



## Research Paper

**Identifying the initial requirements for establishing knowledge management in education in the city of Masjed-e-Suleiman**Leila Poloei<sup>1</sup> , Tabesom Ghadianloo<sup>2</sup> 

1- Assistant Professor, Department of Foreign Languages, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Master's Degree in English Language Teaching, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

Receive: 11 Jan 2025

Revise: 25 Feb 2025

Accept: 05 Mar 2025

Published online:

20 Mar 2025




## Abstract

The aim of the present study was to identify the initial requirements for establishing knowledge management in education in Masjed Soliman city. The method of conducting this study is applied in terms of purpose and qualitative-quantitative in terms of nature and method of collecting information. The statistical population in the qualitative section was 11 experts and experts in education in Masjed Soliman, and in the quantitative section, it included 221 employees and education managers, who were selected with a sample size of 141 using the Cochran formula. The collection tool in the qualitative section was an interview and in the quantitative section, a questionnaire whose validity and reliability were obtained. The findings of the study in the qualitative section showed that the initial requirements for establishing knowledge management in education in Masjed Soliman city included; organizational structure, organizational culture, information technology, and human resources were identified; and in the quantitative section, it showed that the status of the organizational structure, organizational culture, and human resources in education in Masjed Soliman city is more average, but information technology is not in a desirable state.

## Keywords:

Knowledge, Knowledge Creation, Knowledge Management, Education.

Please cite this article as (APA): Poloei, L & Ghadianloo, T. (2025). Identifying the initial requirements for establishing knowledge management in education in the city of Masjed-e-Suleiman. *Journal of Governance Studies & Development Management*, 1 (2), 186-198.

Sponsored by: Institute of Somamos Publications	<a href="https://doi.org/10.22034/jgsdm.2025.528567.1018">10.22034/jgsdm.2025.528567.1018</a>	
Corresponding Author: Leila Poloei	<a href="https://orcid.org/0009-0003-4221-0292">https://orcid.org/0009-0003-4221-0292</a>	
Email: <a href="mailto:leila.poloei@iau.ac.ir">leila.poloei@iau.ac.ir</a>	This work is licensed under a <a href="https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/">Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License</a> .	



## Extended Abstract

### Introduction

In the present era, knowledge is recognized as the most important strategic resource and competitive advantage of organizations (Nonaka & Takeuchi, 2021). Educational organizations, and especially education systems, need to utilize new knowledge management approaches more than ever to respond to rapid scientific, technological, and social changes (Dalkir & Liebowitz, 2023). Effective implementation of knowledge management in education can lead to improved quality of educational processes, improved organizational productivity, professional development of teachers, and increased innovation in learning (Jain & Mnjama, 2021; Wei et al., 2022). Knowledge management is a set of processes that help create, store, share, and apply knowledge within an organization (Dalkir & Liebowitz, 2023). In the context of education, this approach not only leads to the improvement of the teaching-learning system, but also promotes intellectual capital and organizational learning (Fullan, 2023). However, the successful implementation of knowledge management requires the accurate identification of initial requirements, including cultural, structural, technological, and human factors (Akhavan & Zahedi, 2020). Without understanding and meeting these requirements, efforts to implement knowledge management in educational organizations will fail or face limited effectiveness (King, 2022). As one of the important cities of Khuzestan province with its own cultural, social, and economic characteristics, Masjed-e-Suleiman city has unique challenges and opportunities for the implementation of knowledge management. Studies show that in many educational regions of the country, including this city, technological infrastructure, participatory culture, and incentive systems for knowledge sharing have not been fully institutionalized (Rahimiyān et al., 2022). For this reason, identifying the initial requirements for establishing knowledge management in the education and training of Masjed Soliman is a scientific and administrative necessity.

In addition, global experiences show that knowledge management in education and training will be successful when implemented with a systemic approach and in interaction with teachers' professional development programs, educational policies, and the organizational culture of schools (Pereira et al., 2023). In this regard, key success factors such as effective leadership, appropriate technological infrastructure, employee motivation, a culture of continuous learning, and mechanisms for encouraging knowledge sharing should be considered from the very early stages (Liu et al., 2022).

The purpose of the present article is to identify and analyze the initial requirements for establishing knowledge management in the education and training system of Masjed Soliman in order to provide a scientific basis for developing effective strategies in this field. Therefore, the present study seeks to answer the question: What are the initial requirements for establishing knowledge management in the education and training of Masjed Soliman? It is expected that the results of this research can provide significant assistance to educational administrators, policymakers, and teachers in designing and implementing knowledge management programs and pave the way for improving educational quality at the regional level.

### Research Method

The method of conducting this research is applied in terms of purpose and in terms of the nature and method of collecting qualitative-quantitative information; The statistical population in the first phase of the research was a group of 11 university professors, managers and education experts in Masjed Soliman city who were interviewed semi-structuredly. In the second phase, the statistical population of the research was all employees and teachers of the Masjed Soliman city education department, of



which 221 employees and teachers of the Masjed Soliman city education department were considered as the statistical population. The sampling method of the first phase of the research was the snowball sampling method. In the second phase, all employees and teachers of the Masjed Soliman city education department were considered as the population. The sample size was determined based on the Cochran formula as 141 employees and teachers of the Masjed Soliman city education department, who were selected by simple random sampling. In the present study, library and field methods (interviews and questionnaires) were used to collect data.

### Discussion and Conclusion

Investigation of the first question - What is the current status of organizational culture as a primary requirement for establishing knowledge management in education in Masjed Soliman County?

The findings indicate that out of the 141 people who answered the questionnaire, the average level of organizational culture is (11.815) and the standard deviation (5.506) and the standard error of the mean (0.15871). According to the results of the original question analysis, the observed t-value is 56.5 and the significance level of the results shows that the level of organizational culture is higher than average.

Investigation of the second question - What is the current status of organizational structure as a primary requirement for establishing knowledge management in education in Masjed Soliman County?

The findings indicate that out of the 141 people who answered the questionnaire, the average level of organizational structure is (9.203) and the standard deviation (4.184) and the standard error of the mean is (0.1856).

Investigating the third question - What is the current status of information technology as a primary requirement for establishing knowledge management in education in Masjed Soliman County?

The findings indicate that out of the 141 people who responded to the questionnaire, the average level of information technology is (3.563) and the standard deviation is (1.525) and the standard error of the mean is (0.1855).

Investigating the fourth question - What is the current status of human resources as a primary requirement for establishing knowledge management in education in Masjed Soliman County?

The findings indicate that out of the 141 people who responded to the questionnaire, the average level of human resources is (8.696) and the standard deviation is (3.689) and the standard error of the mean is (0.1955).

The research findings in the qualitative section showed that the initial requirements for establishing knowledge management in education in Masjed Soliman County were identified, including organizational structure, organizational culture, information technology, and human resources; and in the quantitative section, it showed that the status of organizational structure, organizational culture, and human resources in education in Masjed Soliman County was more than average, but information technology was not in a desirable state.

## مقاله پژوهشی

## شناسایی الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر مسجدسلیمان

لیلا پلوئی<sup>۱</sup> ID، تبسم قدیانلو<sup>۲</sup> ID

۱- استادیار گروه زبان‌های خارجی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.  
۲- کارشناسی ارشد آموزش زبان انگلیسی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

## چکیده

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر مسجدسلیمان بود. روش انجام این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و نحوه جمع‌آوری اطلاعات کیفی-کمی می‌باشد. جامعه آماری در بخش کیفی ۱۱ نفر از خبرگان و کارشناسان آموزش و پرورش مسجدسلیمان بود و در بخش کمی شامل ۲۲۱ نفر از کارکنان و مدیران آموزش و پرورش که با حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۴۱ نفر انتخاب شد. ابزار گردآوری در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی پرسش‌نامه که روایی و پایایی آن به دست آمد. یافته‌های پژوهش در بخش کیفی نشان داد که الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان شامل؛ ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات و منابع انسانی شناسایی شد؛ و در بخش کمی نشان داد که میزان وضعیت ساختار سازمان، فرهنگ سازمانی و منابع انسانی در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان بیشتر در حد متوسط می‌باشد ولی فناوری اطلاعات در وضعیت مطلوبی قرار ندارد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۲۳

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۲/۰۷




تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۱۵

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۳/۱۲/۳۰

## کلید واژه‌ها:

دانش، خلق دانش، مدیریت دانش، آموزش و پرورش.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): پلوئی، ل؛ قدیانلو، ب. (۱۴۰۳). شناسایی الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر مسجدسلیمان. *دوفصلنامه مطالعات حکمرانی و مدیریت توسعه*، ۱(۲) ۱۸۶-۱۹۸.

	10.22034/jgsdm.2025.528567.1018	تحت حمایت: موسسه انتشاراتی سماوس
	<a href="https://orcid.org/0009-0003-4221-0292">https://orcid.org/0009-0003-4221-0292</a>	نویسنده مسئول: لیلا پلوئی
	این مقاله تحت شرایط <a href="https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.fa">https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.fa</a> قابل بازنشر است.	ایمیل: <a href="mailto:leila.poloei@iau.ac.ir">leila.poloei@iau.ac.ir</a>

## مقدمه

در عصر حاضر، دانش به عنوان مهم‌ترین منبع استراتژیک و مزیت رقابتی سازمان‌ها شناخته می‌شود (Nonaka & Takeuchi, 2021). سازمان‌های آموزشی و به ویژه نظام‌های آموزش و پرورش، بیش از هر زمان دیگر نیازمند بهره‌گیری از رویکردهای نوین مدیریت دانش برای پاسخ‌گویی به تحولات سریع علمی، فناوریانه و اجتماعی هستند (Dalkir & Liebowitz, 2023). استقرار مؤثر مدیریت دانش در آموزش و پرورش می‌تواند به بهبود کیفیت فرایندهای آموزشی، ارتقای بهره‌وری سازمانی، توسعه حرفه‌ای معلمان و افزایش نوآوری در یادگیری منجر شود (Jain & Mnjama, 2021; Wei et al., 2022).

مدیریت دانش مجموعه‌ای از فرایندهاست که به خلق، ذخیره‌سازی، به‌اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش در درون سازمان کمک می‌کند (Dalkir & Liebowitz, 2023). در بافت آموزش و پرورش، این رویکرد نه تنها به بهبود نظام یاددهی-یادگیری می‌انجامد، بلکه موجب ارتقای سرمایه فکری و یادگیری سازمانی می‌شود (Fullan, 2023). با این حال، استقرار موفق مدیریت دانش مستلزم شناسایی دقیق الزامات اولیه از جمله عوامل فرهنگی، ساختاری، فناوریانه و انسانی است (Akhavan & Zahedi, 2020). بدون درک و تأمین این الزامات، تلاش‌های استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی با شکست یا اثربخشی محدود مواجه خواهند شد (King, 2022).

شهر مسجدسلیمان به عنوان یکی از شهرهای مهم استان خوزستان با ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی خاص خود، از چالش‌ها و فرصت‌های منحصر به فردی برای استقرار مدیریت دانش برخوردار است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که در بسیاری از مناطق آموزشی کشور، از جمله در این شهر، زیرساخت‌های فناوریانه، فرهنگ مشارکتی و نظام‌های تشویقی برای تسهیم دانش به‌طور کامل نهادینه نشده‌اند (Rahimiyan et al., 2022). به همین دلیل، شناسایی الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش مسجدسلیمان یک ضرورت علمی و اجرایی محسوب می‌شود.

علاوه بر این، تجارب جهانی نشان می‌دهد که مدیریت دانش در آموزش و پرورش زمانی موفق خواهد بود که با نگرش سیستمی و در تعامل با برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان، سیاست‌های آموزشی، و فرهنگ سازمانی مدارس پیاده‌سازی شود (Pereira et al., 2023). در این راستا، عوامل کلیدی موفقیت همچون رهبری مؤثر، زیرساخت‌های فناوریانه مناسب، انگیزش کارکنان، فرهنگ یادگیری مستمر و سازوکارهای تشویق به اشتراک دانش باید از همان مراحل اولیه مورد توجه قرار گیرند (Liu et al., 2022).

هدف از مقاله حاضر شناسایی و تحلیل الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش در نظام آموزش و پرورش شهر مسجدسلیمان است تا بستری علمی برای تدوین راهبردهای اثربخش در این زمینه فراهم گردد. از این رو مطالعه حاضر به دنبال پاسخ‌گویی به این سوال است که الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر مسجدسلیمان کدامند؟ انتظار می‌رود نتایج این پژوهش بتواند به مدیران آموزشی، سیاست‌گذاران و معلمان در

طراحی و پیاده‌سازی برنامه‌های مدیریت دانش کمک شایانی نماید و زمینه‌ساز ارتقای کیفیت آموزشی در سطح منطقه‌ای گردد.

### روش پژوهش

روش انجام این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و نحوه جمع‌آوری اطلاعات کیفی-کمی می‌باشد؛ بنابراین ابتدا با در نظر گرفتن نتایج موجود از پیشینه نظری و ادبیات حاضر و انجام مصاحبه، الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش شناسایی شده و با استفاده از تحقیقات میدانی و پرسش‌نامه شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش به گردآوری اطلاعات به منظور پاسخ‌گویی به سؤالات پژوهش پرداخته شده است. جامعه آماری این پژوهش بر اساس دو فاز مطرحه، از یکدیگر متفاوت بوده و به صورت زیر بود: در فاز نخست پژوهش، گروهی ۱۱ نفره از اساتید دانشگاه، مدیران و کارشناسان آموزش و پرورش شهر مسجدسلیمان انتخاب شدند و مورد مصاحبه نیمه ساختاریافته قرار گرفتند. این انتخاب و انجام مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و پس از آن متوقف شد. در فاز دوم پژوهش، یک جامعه بزرگ نیاز بود. از این‌رو، جامعه آماری در این پژوهش کلیه کارکنان و معلمان اداره آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان را تشکیل می‌دهند که تعداد ۲۲۱ نفر از کارکنان و معلمان اداره آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شد. روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر نیز، بر اساس دو فاز اصلی پژوهش، متفاوت بوده و به شرح ذیل می‌باشد: در فاز نخست پژوهش، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد. این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری محقق ادامه یافت. در فاز دوم پژوهش، کلیه کارکنان و معلمان اداره آموزش و پرورش ناحیه ۲ شهرستان اهواز به عنوان جامعه در نظر گرفته شد. حجم نمونه براساس فرمول کوکران ۱۴۱ نفر از کارکنان و معلمان اداره آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان تعیین شد که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.

در انجام تحقیق حاضر، با استفاده از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی (مصاحبه و پرسش‌نامه) برای جمع‌آوری داده‌ها اقدام شده است. برای بررسی و یا اصلاح فاکتورها و متغیرهای مورد نظر با تعدادی از اساتید محترم دانشگاه، مدیران و کارشناسان آموزش و پرورش مصاحبه‌هایی صورت گرفته است و نظریات آن‌ها گردآوری شد. در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق از مصاحبه و پرسشنامه استفاده شد.

### ویژگی‌های فردی شرکت‌کنندگان در مصاحبه

همان‌طور که گفته شد، در این پژوهش ۱۱ نفر کارشناسان آموزش و پرورش شهر مسجدسلیمان برای انجام مصاحبه انتخاب شدند که ویژگی‌های فردی آنان شامل سن، شغل، جنسیت، تحصیلات و سابقه فعالیت به صورت جدول (۱) است.

جدول ۱: ویژگی‌های فردی شرکت‌کنندگان در مصاحبه

ردیف	سن	جنسیت	شغل	تحصیلات	سابقه فعالیت
۱	۳۲	مرد	کارشناس	کارشناسی ارشد	۵ سال
۲	۴۵	مرد	استاد دانشگاه	دکتری	۱۱ سال
۳	۳۶	مرد	مدرس	دکتری	۸ سال
۴	۳۳	زن	استاد دانشگاه	دکتری	۵ سال
۵	۴۴	مرد	مدیر	کارشناسی ارشد	۱۴ سال

۲۰ سال	کارشناسی ارشد	مدیر	زن	۴۹	۶
۲۴ سال	کارشناسی ارشد	مدیر	مرد	۵۷	۷
۲۴ سال	کارشناسی ارشد	کارشناس	مرد	۴۸	۸
۲۶ سال	کارشناسی ارشد	کارشناس	مرد	۵۵	۹
۲۰ سال	کارشناسی ارشد	کارشناس	مرد	۵۹	۱۰
۵	دکتری	کارشناس	مرد	۳۸	۱۱

### یافته‌های پژوهش

در بخش اول در شناخت الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان کدگذاری باز تمامی نشانگرهای اثرگذار در این بخش شناسایی شدند که شامل مقوله‌ها و عناوین بسیاری است و در مرحله بعد بر اساس کدگذاری محوری سعی در شناخت و تبیین رابطه بر اساس کدگذاری محوری شد.

#### ۱- کدگذاری باز

کدگذاری باز نخستین مرحله از فرآیند کدگذاری در روش دلفی است. برای استخراج داده‌ها از درون مصاحبه‌ها، دو روش خرد و تحلیل نکات کلیدی وجود دارد. در این مطالعه ابتدا محتوای کلیه مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و سپس کدگذاری باز آن‌ها به روش کدگذاری نکات کلیدی انجام شد. بدین ترتیب که داده‌های جمع‌آوری شده در مصاحبه‌ها در فایل ورد مکتوب شده و سپس توسط نرم افزار Atlas-ti تجزیه و تحلیل خط به خط و پاراگراف به پاراگراف نوشته‌های موجود، کدهای باز ایجاد گردید. کدگذاری باز خود شامل سه مرحله است: کدگذاری باز مرحله اول، کدگذاری باز مرحله دوم و کدگذاری باز مرحله سوم.

در کدگذاری باز مرحله اول، کدها شناسایی می‌شوند. در کدگذاری باز مرحله دوم برای هر کد توضیحی داده می‌شود. در کدگذاری باز مرحله سوم کدهای مرحله دوم که به یکدیگر نزدیک هستند با هم ادغام شده و تشکیل یک کد با عنوانی کوتاه می‌دهند. در این پژوهش، پس از الحاق برخی از کدها که معانی مشابه داشتند، در مجموع ۲۴ کد از کدگذاری باز مرحله سوم استخراج گردید. این کدها در دو خانواده یا مقوله شامل مدیریت دانش جایگذاری گردیدند. کدهای باز مرحله سوم در جدول (۲) ارائه شده‌اند.

جدول ۲: کدگذاری باز

شماره مصاحبه	کدگذاری باز
۱، ۴، ۵، ۳	قوانین توانمندساز در آموزش و پرورش
۹، ۵، ۷، ۳، ۲، ۱	قوانین و مقررات تسهیل‌گر
۴، ۶، ۹، ۵	گزینش مناسب
۱، ۴، ۶	انتخاب مدیران با دانش روز دنیا
۹، ۸، ۶، ۷، ۵	انتخاب معلمان با دانش روز دنیا
۵، ۴، ۲، ۳، ۱	انتخاب کارکنان با دانش روز دنیا
۹، ۸، ۶، ۷، ۵	اشتراک‌گذاری دانش، تجربه، کسب دانش
۸، ۱، ۱۰	فرهنگ کار گروهی، جمع‌گرایی
۴، ۹، ۲	اعتماد سازی در آموزش و پرورش
۱۰، ۹، ۸، ۵، ۱	توسعه فرهنگ سازمانی

۱،۵،۸،۹،۱۰	ارتقا فرهنگ سازمانی
۷،۸، ۵	بهره‌گیری از فناوری‌های نوین
۱،۴،۸،۹	نشر مجازی
۵،۶،۸	استفاده از نرم‌افزارهای جدید در آموزش و پرورش
۵،۶،۸، ۱	شبکه‌های مجازی تلگرام، اینستاگرام، فیسبوک، اینترنت
۱،۳،۵	صداقت، امانتداری، سخاوت
۴،۶،۱	رهبری، همکاری، همدلی
۸،۹،۷،۱۰	استفاده مدیران از نظرات و پیشنهادهای کارکنان
۹،۱۰	انتقال دانش در بین کارکنان
۸،۹،۷	حفظ کارکنان دانش‌گر
۴،۵،۶	تسهیل واحد کاری برای انتقال دانش در بین کارکنان
۴،۸،۳	استقبال کارکنان از نظرات و تصمیم‌های مدیران
۱۰،۹،۸	ویژگی‌های اخلاقی کارکنان
۱،۸،۴،۵،۷	ویژگی‌های حرفه‌ای کارکنان

پس از شناسایی کدهای اولیه، در مرحله بعد، کدگذاری محوری انجام شده است.

## ۲- کدگذاری محوری

کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل است. هدف از این مرحله برقراری رابطه بین طبقات تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. این عمل بر اساس مدل پارادایم انجام می‌شود و به نظریه پرداز کمک می‌کند تا فرآیند ایجاد نظریه را به سهولت انجام دهد.

در کدگذاری محوری، کدهای تولید شده در گام قبلی، توسط ایجاد شبکه‌های ارتباطی میان این کدها به یکدیگر مرتبط می‌شوند. شکل‌های زیر کدگذاری محوری را برای هر یک از شبکه‌های ارتباطی در راستای پاسخ به اهداف پژوهش نشان می‌دهد.

## ۳- کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی فرآیند یکپارچه سازی و بهبود مقوله‌هاست. نکته‌ای که در این مرحله از پژوهش باید مورد نظر قرار گیرد این است که در صورتی که هدف از پژوهش، تئوری سازی باشد، یافته‌ها در غالب مفاهیمی به هم مرتبط و نه صرفاً لیستی از موضوع‌ها ارائه شوند. ذکر این نکته ضروری است که همواره بیش از یک راه برای نشان دادن روابط وجود دارد. برای رسیدن به یکپارچگی مورد نظر لازم است پژوهشگر خط اصلی موضوع را تنظیم و با تعهد به آن به شرح خط اصلی بپردازد.

بنابراین پس از اینکه تمامی داده‌ها توسط کدگذاری باز و کدگذاری محوری تحلیل شدند، نوبت به کدگذاری انتخابی آن‌ها می‌رسد. کدگذاری انتخابی توسط کدهایی که در مرحله کدگذاری محوری مرکزیت بیشتری دارند به دست می‌آید. بر اساس مرکزیت کدهای مرحله کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی به صورت جدول (۳) می‌باشد.

جدول ۳: کدگذاری انتخابی

عوامل	زیرعوامل
ساختار سازمانی	قوانین توانمندساز در آموزش و پرورش
	قوانین و مقررات تسهیل‌گر
	گزینش مناسب
	انتخاب مدیران با دانش روز دنیا
	انتخاب معلمان با دانش روز دنیا
	انتخاب کارکنان با دانش روز دنیا
فرهنگ سازمانی	اشتراک‌گذاری دانش، تجربه، کسب دانش
	فرهنگ کار گروهی، جمع‌گرایی
	اعتماد سازی در آموزش و پرورش
	توسعه فرهنگ سازمانی
	ارتقا فرهنگ سازمانی
فناوری اطلاعات	بهره‌گیری از فناوری‌های نوین
	نشر مجازی
	استفاده از نرم‌افزارهای جدید در آموزش و پرورش
	شبکه‌های مجازی تلگرام، اینستاگرام، فیس‌بوک، اینترنت
نیروی انسانی	صداقت، امانتداری، سخاوت
	رهبری، همکاری، همدلی
	استفاده مدیران از نظرات و پیشنهادهای کارکنان
	انتقال دانش در بین کارکنان
	حفظ کارکنان دانش‌گر
	تسهیل واحد کاری برای انتقال دانش در بین کارکنان
	استقبال کارکنان از نظرت و تصمیم‌های مدیران
	ویژگی‌های اخلاقی کارکنان
	ویژگی‌های حرفه‌ای کارکنان

بر اساس نتایج به دست آمده از کدگذاری انتخابی معیارهای مربوط به الزامات اولیه استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان؛ ۱- ساختار سازمانی، ۲- فرهنگ سازمانی، ۳- فناوری اطلاعات و منابع انسانی می‌باشند پس از شناخت مقوله‌های کیفی اثرگذار در این بخش به استنباط مقوله‌های کشف شده و رتبه‌بندی آن بر اساس روش کمی اقدام شد که در مرحله نخست لازم بود بر اساس شاخص‌های کیفی در این زمینه ابزار محقق ساخته استفاده گردید که بر این اساس طراحی شد. در ابزار ساخته شده با توجه به اینکه مقدار شاخص AVE برای ابعاد پژوهش بزرگتر از ۰/۵۰ می‌باشد، از آنجا که روایی همگرا زمانی تأیید می‌شود که مقدار شاخص متوسط استخراج تبیین شده بزرگتر از ۰/۵۰ باشد، لذا می‌توان گفت روایی همگرا برای ابعاد پژوهش تأیید می‌شود. همچنین پایایی هر یک از مولفه از که نشان از تناسب درونی ماده‌های آزمون است در همه مولفه بیشتر از ۰/۷ که نشان از قابلیت اکتفا ابزار ساخته شده است.

### تجزیه و تحلیل در بخش کمی

در بخش قبل به مراحل قسمت کیفی به صورت گام به گام اشاره شد و در این مرحله به بخش کمی اشاره می‌شود.

#### ۱- تعیین توزیع نرمال بودن

در انتخاب یک آزمون آماری برای پژوهش، باید تصمیم بگیریم که آیا از آزمون‌های پارامتریک استفاده کنیم یا آزمون‌های ناپارامتریک. یکی از اصلی‌ترین ملاک‌ها برای این انتخاب، انجام آزمون کولموگروف-اسمیرنوف است. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، نرمال بودن توزیع داده‌ها را نشان می‌دهد. نتایج این آزمون در جدول (۴) آورده شده است.

جدول ۴: نرمال بودن داده‌ها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (K-S)

متغیرها	تعداد	مقدار آماره کولموگروف-اسمیرنوف	مقدار خطا	نتیجه
ساختار سازمانی	۱۴۱	۰/۰۵۳	۰/۰۶۷	نرمال
فرهنگ سازمانی	۱۴۱	۰/۰۵۹	۰/۰۶۹	نرمال
فناوری اطلاعات	۱۴۱	۰/۰۶۴	۰/۰۵۷	نرمال
منابع انسانی	۱۴۱	۰/۰۶۳	۰/۰۶۷	نرمال

مطابق نتایج جدول (۴) مشاهده می‌شود که مقادیر بدست آمده بیشتر از سطح معناداری ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین فرض نرمال بودن داده‌های مربوط به متغیرهای تحقیق پذیرفته می‌شود برای به دست آوردن نرمال بودن داده‌ها از طریق آزمون کولموگروف اسمیرنوف اگر sig متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ باشد داده‌ها نرمال و اگر کمتر از ۰/۰۵ باشند داده‌ها غیر نرمال می‌باشند.

پیش از انجام تحلیل‌های اصلی، چند تحلیل اولیه جهت کسب بینش‌های مقدماتی در ارتباط با داده‌ها انجام گرفت. در این پژوهش در مجموع روابط چهار متغیر در الگوی پیشنهادی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. یافته‌های توصیفی مربوط به میانگین و انحراف معیار نمره‌های آزمودنی‌ها روی متغیرهای پژوهش در جدول (۵) و ماتریس همبستگی متغیرهای الگو در جدول (۵) نشان داده شده‌اند.

جدول ۵: یافته‌های توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش برای کل آزمودنی‌ها

متغیر	میانگین	انحراف معیار
ساختار سازمانی	۹/۱۹۱	۴/۰۵۲
فرهنگ سازمانی	۱۱/۸۸۵	۵/۵۶۶
فناوری اطلاعات	۳/۵۴۹	۱/۶۳۵
منابع انسانی	۸/۸۹۶	۳/۵۶۳
N= ۱۴۱		

همان‌گونه که مندرجات جدول (۵) نشان می‌دهند، میانگین و انحراف معیار کل نمونه (۱۴۱ نفر) در متغیرهای پژوهش قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۶: ماتریس ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	ساختار سازمانی	فرهنگ سازمانی	فناوری اطلاعات	منابع انسانی
ساختار سازمانی	۱			
فرهنگ سازمانی	۰/۹۷**	۱		
فناوری اطلاعات	۰/۹۶**	۰/۹۲**	۱	
منابع انسانی	۰/۹۴**	۰/۸۶**	۰/۷۹**	۱

\*\*P<۰/۰۱  
\*P<۰/۰۵

مندرجات جدول (۶) نشان می‌دهند که انگاره مفروض روابط بین متغیرها منطبق با مسیرهای مورد انتظار می‌باشند؛ یعنی تمامی روابط در سطوح معنی‌داری ۰/۰۱ معنی‌دار بوده‌اند. این تحلیل‌های همبستگی، بینشی در ارتباط با روابط دو متغیری بین متغیرهای پژوهش را فراهم آورده‌اند.

### بررسی سؤالات پژوهش

**بررسی سؤال اول - وضعیت کنونی فرهنگ سازمانی به عنوان الزام اولیه جهت استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان چگونه است؟**

جدول ۷: میانگین میزان فرهنگ سازمانی

میزان فرهنگ سازمانی	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد میانگین
میزان فرهنگ سازمانی	۱۴۱	۱۱/۸۱۵	۵/۵۰۶	۰/۱۵۸۷۱

یافته‌های جدول (۷) نشانگر آن است که از تعداد ۱۴۱ نفری که به پرسشنامه پاسخ دادند، میانگین میزان فرهنگ سازمانی (۱۱/۸۱۵) و انحراف معیار (۵/۵۰۶) و خطای استاندارد میانگین (۰/۱۵۸۷۱) می‌باشد.

جدول ۸: آزمون وضعیت میزان فرهنگ سازمانی

میزان فرهنگ سازمانی	T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین		در سطح اطمینان ۹۵ درصد
				پایین	بالا	
میزان فرهنگ سازمانی	۵/۵۶	۱۴۰	۰/۰۰۰	۱/۰۲۵۶۱	-۱/۲۴۱۵	-۱/۴۵۹۶۵

همان‌طور که در جدول (۸) مشاهده می‌کنیم با توجه به نتایج حاصل از تحلیل پرسش اصل مقدار t مشاهده ۵/۵۶ و سطح معنی‌داری نتایج نشان می‌دهد؛ میزان فرهنگ سازمانی بیشتر از حد متوسط می‌باشد.

**بررسی سؤال دوم - وضعیت کنونی ساختار سازمانی به عنوان الزام اولیه جهت استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان چگونه است؟**

جدول ۹: میانگین میزان ساختار سازمانی

خطای استاندارد میانگین	انحراف معیار	میانگین	تعداد	
۰/۱۸۵۶	۴/۱۸۴	۹/۲۰۳	۱۴۱	میزان ساختار سازمانی

یافته‌های جدول (۹) نشانگر آن است که از تعداد ۱۴۱ نفری که به پرسشنامه پاسخ دادن، میانگین میزان ساختار سازمانی (۹/۲۰۳) و انحراف معیار (۴/۱۸۴) و خطای استاندارد میانگین (۰/۱۸۵۶) می‌باشد.

جدول ۱۰: آزمون وضعیت میزان ساختار سازمانی

در سطح اطمینان ۹۵ درصد		اختلاف میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	T	
بالا	پایین					
-۱/۸۵۶۶	-۱/۴۶۵۵	۱/۵۸۵۳	۰/۰۰۰	۱۴۰	۴/۹۶	میزان ساختار سازمانی

همان‌طور که در جدول (۱۰) مشاهده می‌کنیم با توجه به نتایج حاصل از تحلیل پرسش اصل مقدار t مشاهده ۴/۹۶ و سطح معنی‌داری نتایج نشان می‌دهد؛ میزان ساختار سازمانی بیشتر از حد متوسط می‌باشد. بررسی سؤال سوم - وضعیت کنونی فناوری اطلاعات به عنوان الزام اولیه جهت استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان چگونه است؟

جدول ۱۱: میانگین میزان فناوری اطلاعات

خطای استاندارد میانگین	انحراف معیار	میانگین	تعداد	
۰/۱۸۵۵	۱/۵۲۵	۳/۵۶۳	۱۴۱	میزان فناوری اطلاعات

یافته‌های جدول (۱۱) نشانگر آن است که از تعداد ۱۴۱ نفری که به پرسشنامه پاسخ دادن، میانگین میزان فناوری اطلاعات (۳/۵۶۳) و انحراف معیار (۱/۵۲۵) و خطای استاندارد میانگین (۰/۱۸۵۵) می‌باشد.

جدول ۱۲: آزمون وضعیت میزان فناوری اطلاعات

در سطح اطمینان ۹۵ درصد		اختلاف میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	T	
بالا	پایین					
-۱/۹۶۵۲	-۱/۸۵۶۲	۵/۲۶۳۳	۰/۰۰۰	۱۴۰	۲/۲۳	میزان فناوری اطلاعات

همان‌طور که در جدول (۱۲) مشاهده می‌کنیم با توجه به نتایج حاصل از تحلیل پرسش اصل مقدار t مشاهده ۲/۲۳ و سطح معنی‌داری نتایج نشان می‌دهد؛ میزان فناوری اطلاعات کمتر از حد متوسط می‌باشد؛ و در وضعیت مطلوبی قرار ندارد.

بررسی سؤال چهارم - وضعیت کنونی منابع انسانی به عنوان الزام اولیه جهت استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان چگونه است؟

جدول ۱۳: میانگین میزان منابع انسانی

خطای استاندارد میانگین	انحراف معیار	میانگین	تعداد	
۰/۱۹۵۵	۳/۶۸۹	۸/۶۹۶	۱۴۱	میزان منابع انسانی

یافته‌های جدول (۱۳) نشانگر آن است که از تعداد ۱۴۱ نفری که به پرسش‌نامه پاسخ دادند، میانگین میزان منابع انسانی (۸/۶۹۶) و انحراف معیار (۳/۶۸۹) و خطای استاندارد میانگین (۰/۱۹۵۵) می‌باشد.

جدول ۱۴: آزمون وضعیت میزان منابع انسانی

در سطح اطمینان ۹۵ درصد		اختلاف میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	T	میزان منابع انسانی
بالا	پایین					
-۱/۷۵۲۶۳۵۲۵۸	-۱/۱۴۵۲۲	۱/۲۳۶۵۵	۰/۰۰۰	۱۴۰	۵/۴۲	

همان‌طور که در جدول (۱۳) مشاهده می‌کنیم با توجه به نتایج حاصل از تحلیل پرسش اصل مقدار t مشاهده ۵/۴۲ و سطح معنی‌داری نتایج نشان می‌دهد؛ میزان منابع انسانی بیشتر از حد متوسط می‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

**بررسی سؤال اول - وضعیت کنونی فرهنگ‌سازمانی به عنوان الزام اولیه جهت استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان چگونه است؟**

یافته‌های جدول (۷) نشانگر آن است که از تعداد ۱۴۱ نفری که به پرسش‌نامه پاسخ دادند، میانگین میزان فرهنگ‌سازمانی (۱۱/۸۱۵) و انحراف معیار (۵/۵۰۶) و خطای استاندارد میانگین (۰/۱۵۸۷۱) می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۸) مشاهده می‌کنیم با توجه به نتایج حاصل از تحلیل پرسش اصل مقدار t مشاهده ۵/۵۶ و سطح معنی‌داری نتایج نشان می‌دهد؛ میزان فرهنگ‌سازمانی بیشتر از حد متوسط می‌باشد. نتایج این پژوهش با پژوهش اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۹)، درویشی و صانعی (۱۳۹۲) و خدیوی و همکاران (۱۳۸۹) همسو می‌باشد. چراکه فرهنگ حاکم بر سازمان یکی از مهمترین جنبه‌های سازمان‌ها در استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها است که مستلزم ایجاد فرهنگ یادگیری مستمر، تسهیم دانش و به اشتراک‌گذاری دانش و ایجاد باور مثبت نسبت آن می‌باشد؛ به دلیل اینکه وجود فرهنگ قوی تشویق یادگیری در سازمان، توانایی سازمان را در خلق دانش جدید افزایش می‌دهد. همچنین سازمان از طریق ایجاد باورهای مثبت و تغییر نگرش در افراد سازمان و تشویق آن‌ها، شایسته است زمینه توسعه فرهنگ یادگیری مستمر، فرهنگ اعتماد، فرهنگ خلق و تسهیم دانش و فرهنگ کاربرد آن را با توجه به سرمایه‌های اجتماعی ایجاد شده فراهم نماید.

**بررسی سؤال دوم - وضعیت کنونی ساختار سازمانی به عنوان الزام اولیه جهت استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان چگونه است؟**

یافته‌های جدول (۹) نشانگر آن است که از تعداد ۱۴۱ نفری که به پرسشنامه پاسخ دادند، میانگین میزان ساختار سازمانی (۹/۲۰۳) و انحراف معیار (۴/۱۸۴) و خطای استاندارد میانگین (۰/۱۸۵۶) می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۱۰) مشاهده می‌کنیم با توجه به نتایج حاصل از تحلیل پرسش اصل مقدار  $t$  مشاهده ۴/۹۶ و سطح معنی‌داری نتایج نشان می‌دهد؛ میزان ساختار سازمانی بیشتر از حد متوسط می‌باشد. نتایج این پژوهش با پژوهش اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۹)، درویشی و صانعی (۱۳۹۲) و خدیوی و همکاران (۱۳۸۹) همسو می‌باشد؛ زیرا آن‌ها هم دریافتند که کنترل سازمانی و ساختار سازمانی در اجرای مدیریت دانش در سازمان نقش آفرینی می‌کنند، به طوری که اگر قوانین و مقررات و ساختار سازمانی توانمندساز و تسهیل‌گر باشند می‌توانند منجر به ایجاد و حفظ مدیریت دانش در سازمان گردند.

**بررسی سؤال سوم - وضعیت کنونی فناوری اطلاعات به عنوان الزام اولیه جهت استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان چگونه است؟**

یافته‌های جدول (۱۱) نشانگر آن است که از تعداد ۱۴۱ نفری که به پرسشنامه پاسخ دادند، میانگین میزان فناوری اطلاعات (۳/۵۶۳) و انحراف معیار (۱/۵۲۵) و خطای استاندارد میانگین (۰/۱۸۵۵) می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۱۲) مشاهده می‌کنیم با توجه به نتایج حاصل از تحلیل پرسش اصل مقدار  $t$  مشاهده ۲/۲۳ و سطح معنی‌داری نتایج نشان می‌دهد؛ میزان فناوری اطلاعات کمتر از حد متوسط می‌باشد؛ و در وضعیت مطلوبی قرار ندارد. نتایج این پژوهش با پژوهش اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۹)، درویشی و صانعی (۱۳۹۲) و خدیوی و همکاران (۱۳۸۹) همسو می‌باشد؛ زیرا آن‌ها هم به نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت دانش پیبردند؛ چون در عصر به اشتراک‌گذاری دانش فناوری می‌تواند بیشترین نقش را ایفا نماید؛ چراکه دانش که فرایند تولید ثروت و ارزش، با استفاده از دارایی‌های فکری و مبتنی بر دانش است، نیازمند سیستمی است که بتواند این فرایند را پشتیبانی کند؛ زیرا اثربخشی مدیریت دانش مستلزم تلفیق و یکپارچه‌سازی منطقی زیرساخت‌های فنی، فرهنگی و انسانی است و فناوری اطلاعات به عنوان مهمترین توانمندسازی فرایند مدیریت دانش با سرعت و دقت زیاد، اجرای این فرایند را بطور چشمگیری بهبود بخشیده است. دیگر یافته پژوهش نشان داد که وضعیت موجود فناوری اطلاعات در آموزش و پرورش پایین‌تر از حد متوسط و در وضعیت نامطلوبی قرار دارد. لذا توجه به هر یک از این مؤلفه‌ها باید بیش از پیش مد نظر قرار گیرند تا زمینه استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر مسجدسلیمان فراهم آید. لذا آموزش و پرورش بدون فناوری اطلاعات و ارتباطات نمی‌تواند نقش آفرینی کند.

**بررسی سؤال چهارم - وضعیت کنونی منابع انسانی به عنوان الزام اولیه جهت استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان چگونه است؟**

یافته‌های جدول (۱۳) نشانگر آن است که از تعداد ۱۴۱ نفری که به پرسشنامه پاسخ دادند، میانگین میزان منابع انسانی (۸/۶۹۶) و انحراف معیار (۳/۶۸۹) و خطای استاندارد میانگین (۰/۱۹۵۵) می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۱۴) مشاهده می‌کنیم با توجه به نتایج حاصل از تحلیل پرسش اصل مقدار  $t$  مشاهده ۵/۴۲ و سطح معنی‌داری نتایج نشان می‌دهد؛ میزان منابع انسانی بیشتر از حد متوسط می‌باشد. نتایج این پژوهش با پژوهش اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۹)، درویشی و صانعی (۱۳۹۲) و خدیوی و همکاران (۱۳۸۹) همسو می‌باشد. همچنین مطالعات انجام شده حاکی از آن است که طی سال‌های اخیر، سازمان‌های پیشرو و موفق بخش عظیمی از زمان و سرمایه خود را صرف توجه به نیروی انسانی خود کرده‌اند؛ چون مدیریت منابع انسانی زمینه‌ساز مدیریت دانش است؛ زیرا نیروی انسانی در طی سال‌های متمادی فعالیت در یک سازمان، مجموعه‌ای از اندیشه‌ها، افکار، مهارت‌ها، تجربه‌ها و علوم

کاربردی را کسب می‌کند. مجموعه چنین اندوخته‌هایی، دانش هر فرد است که به مرور زمان در ذهن فرد ثبت می‌شود. لذا این اندوخته‌ها باید به درستی مدیریت شوند و به نحوی در دسترس دیگران قرار گیرند. در انجام این امر نقش مدیر و رهبر آموزشی بسیار پررنگ خواهد بود؛ چون مدیر یا رهبر آموزشی می‌تواند با درایت، ارتباط منطقی و حمایت و پشتیبانی از کارکنان خود در سایه ایجاد اعتماد متقابل در مدیریت دانش نقش به‌سزایی را ایفا نماید و بستر استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان را فراهم نمایند.

با توجه به نتایج یادشده پیشنهادهای کاربردی زیر می‌توانند اثربخش واقع شوند:

۱- از آنجایی که یکی از عوامل اثرگذار بر مدیریت دانش عامل فرهنگی بهتر است آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش را مورد تشویق قرار دهد و زمینه لازم را برای اشاعه فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش را مورد توجه قرار دهد و از آن حمایت کند.

۲- با توجه به اینکه دومین عامل اثرگذار عامل ساختار سازمانی است. آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان لازم است تمامی کارکنان را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دهند تا تدوین قوانین و مقررات سازمانی نقش داشته باشند و نسبت به آن‌ها متعهدتر شوند.

۳- با توجه به اینکه سومین عامل اثرگذار عامل نیروی انسانی است. آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان به مدیریت تغییر بپردازد و آگاهی بخشی و توانمندسازی کارکنان را در دستور کار قرار دهد و بجای کار فردی بر کار گروهی تأکید شود و با پیشرفت گروه همه اعضای گروه مورد تشویق قرار گیرند تا پنهان‌سازی آن‌ها در به اشتراک‌گذاری دانش به حداقل ممکن برسد.

۴- با توجه به اینکه چهارمین عامل اثرگذار عامل فناوری اطلاعات است. آموزش و پرورش شهرستان مسجدسلیمان در سایه فناوری انتظار می‌رود آموزش و پرورش با بهره‌گیری کارشناسی شده و سرمایه‌گذاری مناسب زیرساخت‌های لازم را در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات فراهم نماید و توانایی و مهارت‌های کارکنان را در جهت بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات به منظور رشد و توسعه حرفه‌ای شان زمینه آموزش‌های لازم را مهیا شود.

## References

- Akhavan, P., & Zahedi, M. R. (2020). Critical success factors of knowledge management: A comprehensive review. *The Learning Organization*, 27(5), 365–393. <https://doi.org/10.1108/TLO-11-2019-0164>
- Bohlooli, A., Esmaeilpour, M., & IslamBolchi, A. (2020). Investigating the Factors of Implementation of Knowledge Management in Education Department Using Data Mining Techniques (Case Study: Dorood Education Department). *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 7(22), 1-24. <https://doi.org/10.22054/jks.2020.50545.1294>
- Dalkir, K., & Liebowitz, J. (2023). *Knowledge Management in Theory and Practice (5th ed.)*. MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/14712.001.0001>
- Darvishi, Damin and Sanei, Mehdi (2013). Evaluation of the requirements for establishing a knowledge management system in Iran Alumina Company. *Sixth Knowledge Management Conference*·Tehran.
- Dimayuga, M. M. (2024). Knowledge management infrastructure, organization innovation and performance among basic educational institutions. *International Journal of Open-Access, Interdisciplinary*, 3(1), 15-27.
- Fullan, M. (2023). *The New Meaning of Educational Change (6th ed.)*. Teachers College Press. <https://doi.org/10.4324/9781003278859>
- Jain, P., & Mnjama, N. (2021). Knowledge management in educational organizations: A systematic review. *Journal of Knowledge Management*, 25(9), 2069–2093. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2020-0905>
- King, W. R. (2022). *Knowledge Management and Organizational Learning*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-93329-2>
- Liu, S., Zhang, Y., & Li, X. (2022). Factors influencing knowledge management implementation in educational institutions. *International Journal of Educational Management*, 36(7), 1235–1252. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2021-0241>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2021). *The Wise Company: How Companies Create Continuous Innovation*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198868963.001.0001>
- Pereira, C., Ferreira, J. J. M., & Lima, R. (2023). Knowledge management strategies in education: A systematic literature review. *Education and Information Technologies*, 28(3), 3457–3485. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11242-6>
- Rahimiyan, H., Abbaspour, A., & Zarrin, H. (2022). Factors influential on the establishment of knowledge management at schools. *Journal of Educational Innovations*, 21(4), 7-28 .
- Wei, Y., Chen, H., & Xie, Y. (2022). Enhancing knowledge sharing in schools: The role of organizational culture and technology. *Computers & Education*, 183, 104517. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2022.104517>