



تأثیر ابعاد مدیریت دانایی بر مدیریت ارتباطات سازمانی

زهرا ادیبی *

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر ابعاد مدیریت دانایی بر مدیریت ارتباطات سازمانی است. روش پژوهش، توصیفی - همبستگی است که؛ در جامعه‌ای از مدیران و معلمان شهر ساری به تعداد ۶۵۰ نفر اجرا شد. جهت جمع‌آوری اطلاعات، از دو پرسش‌نامه مدیریت دانایی فاضلی (۱۳۹۰) و مدیریت ارتباطات سازمانی تانگ و گائو (۲۰۱۲) استفاده شد. به منظور سنجش اعتبار تحقیق، از روایی محتوایی (روایی خبرگان) و شاخص CVR (ضریب لاوشه) استفاده شده است و پایایی پرسش‌نامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰.۹۲ و ۰.۹۴ محاسبه شد. جهت بررسی آمار توصیفی نرم‌افزار $SPSS23$ و بررسی مدل مفهومی تحقیق و فرضیات اصلی پژوهش از نرم‌افزار $Smart PLS 3.0$ استفاده شد. نتایج نشان داد که؛ آماره t برابر با ۲/۵۷۶ و ضریب استاندارد برابر با ۰/۱۳۲ است بنابراین نیاز به دانایی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش ساری اثر دارد. آماره t برابر با ۳/۲۶۷ و ضریب استاندارد برابر با ۰/۱۸۶ نشان می‌دهد که عملکرد دانایی محور ارتباطات را در سازمان آموزش و پرورش ساری بهبود می‌بخشد. آماره t برابر با ۵/۱۱۱ و ضریب استاندارد برابر با ۰/۱۷۹ است. این نتیجه نیز نشان می‌دهد که فرضیه سوم تأیید می‌شود و دانش‌آفرینی تأثیر قابل توجهی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش ساری دارد.

واژگان کلیدی

مدیریت دانایی، نیاز به دانایی، دانش‌آفرینی، عملکرد دانایی محور، مدیریت ارتباطات سازمانی

مقدمه

دانش یک منبع کلیدی است که رقابت‌پذیری را باز می‌کند. تعداد فزاینده‌ای از بررسی‌ها در جنبه‌های مختلف مدیریت دانایی نشان‌دهنده اهمیت این موضوع و همچنین نیاز فزاینده به گسترش و تعمیق این حوزه تحقیقاتی است (Shaw & Williams, 2025). دانایی مهم‌ترین سرمایه هر سازمان است و سازمان‌هایی که از این موهبت برخوردار باشند، با چالش‌های موجود بهتر برخورد می‌کنند و در عرصه رقابت موفق‌تر عمل می‌نمایند. سازمان‌ها جهت پیشرفت و توسعه هر چه بیشتر به کارکنانی با دانش بالاتر و مهارت‌های متنوع نیاز دارند. تئوری‌های مربوط به سرمایه انسانی نشان‌دهنده این حقیقت است که دانش کسب شده توسط افراد به همراه ارتقای توانایی‌های شناختی آنها منجر به بهره‌وری خواهد شد (Fazli, Heydari, 2022). آسمان نسب و قدامی (۲۰۲۱) تأکید می‌کنند که دانش به یکی از مهم‌ترین دارایی‌ها برای سازمان‌ها، به‌ویژه در زمینه‌های اقتصادی و اجتماعی، تبدیل شده است (Asman Nesab and Qadami, 2021). اغلب، سازمان‌ها راه‌حل‌های مبتنی بر دانش را بدون درک کامل موانع موجود در مسیر خود اتخاذ می‌کنند که می‌تواند منجر به هزینه‌های بالا با منافع کم برای سازمان شود (Atai Nesab et al., 2024).

کارکنان سازمان به‌عنوان صاحبان دانایی و مهم‌ترین سرمایه سازمان مورد توجه قرار گرفته‌اند، و مدیریت دانایی به‌عنوان ابزاری که می‌تواند دانایی موجود را گردآوری و نظم و پویایی بخشد و در کل سازمان اشاعه دهد اهمیت یافته است (Birasnav, 2019). به اشتراک‌گذاری دانش به طور سنتی برای توسعه و رقابت سازمانی ارزشمند بوده است. سازمان‌ها برای بهره‌مندی کامل نیاز به یادگیری، اشتراک دانش و افزایش ظرفیت جذب دارند. فناوری‌های می‌توانند عملکرد شغلی، خلاقیت و استقلال را با افزایش انعطاف‌پذیری و استقلال بهبود بخشند (Rahman et al., 2024).

به‌منظور استفاده بهینه از سرمایه دانشی در سازمان‌ها، شاخه‌ای جدید از مدیریت به نام مدیریت دانایی پدید آمده است. مدیریت دانایی به‌طور کلی به مجموعه فرایندهایی اشاره دارد که در آن‌ها دانش و اطلاعات به صورت مؤثر جمع‌آوری، سازمان‌دهی، اشتراک‌گذاری و استفاده می‌شود. این فرایندها می‌توانند شامل تولید دانش جدید، به‌کارگیری تکنیک‌های نوین مدیریت اطلاعات و ایجاد بستری برای انتقال دانش میان اعضای سازمان باشند. در سازمان‌های آموزشی، این فرایندها نه تنها موجب افزایش کیفیت آموزش می‌شود، بلکه به طور مستقیم بر نحوه مدیریت ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی تأثیرگذار است. ارتباطات در سازمان‌های آموزشی به معنای انتقال

اطلاعات از منابع مختلف به تمام ذی‌نفعان، از جمله مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و والدین، می‌باشد. (Birasnav, 2019).

یکی از مهم‌ترین ابعاد مدیریت دانایی، اشتراک‌گذاری دانش است که می‌تواند بر کیفیت ارتباطات سازمانی تأثیر زیادی بگذارد. زمانی که اعضای سازمان به طور مؤثر دانش خود را با یکدیگر به اشتراک می‌گذارند، اطلاعات به سرعت و به طور شفاف میان آن‌ها منتقل می‌شود. این امر موجب می‌شود که تصمیم‌گیری‌ها دقیق‌تر، به موقع و با توجه به آخرین اطلاعات موجود انجام شود. در سازمان‌های آموزشی، این موضوع می‌تواند به بهبود عملکرد مدیران، معلمان و سایر کارکنان کمک کرده و در نهایت به بهبود کیفیت آموزشی و مدیریت ارتباطات در سازمان منجر شود (Atai Nesab et al., 2024). به کارگیری این فرایند ضمن بهبود بخشیدن به فرایندهای دانش، با ایجاد پیوند میان استراتژی مدیریت دانش با استراتژی‌های سازمان، منتهی به ارتقای دانش سازمانی و ارائه راهکار مناسب برای رفع کمبودهای موجود شده و به حفظ مزیت رقابتی سازمان کمک می‌کند (Yagoubipour et al., 2015). مدیریت دانایی یک رویکرد سیستماتیک است که سازمان‌ها از آن برای ایجاد، ضبط، به اشتراک گذاشتن و استفاده مؤثر از دانش استفاده می‌کنند. این شامل هماهنگی افراد، فرایندها و فناوری برای افزایش یادگیری و نوآوری سازمانی است که در نهایت منجر به بهبود عملکرد و مزیت رقابتی می‌شود (Saini et al., 2023). امروزه مدیریت دانایی به درک یک ضرورت انکارناپذیر تبدیل شده است به طوری که سازمان‌ها برای رقابت و حفظ بقا بدون مدیریت دانایی منفعل هستند. توجه به افراد سازمان به عنوان کسی که صاحبان دانایی هستند و مهم‌ترین سرمایه اجتماعی محسوب می‌شوند. حائز اهمیت است. سازمان‌ها دریافته‌اند که هیچ‌چیز به اندازه دانایی نمی‌تواند آن‌ها را در دنیای رقابتی مطلوب قرار دهد (Birasnav, 2019). مراکز آموزشی و دانشگاه‌ها، مؤسسات دانش‌محور و پژوهش‌محوری هستند که در آن دانش تولید و توزیع می‌شود و این دانش نیز باید مدیریت شود؛ زیرا تولیداتشان فقط و فقط دانش و بقا و توانمندی آنها نیز تا حد زیادی وابسته به دانشی است که زاینده منابع انسانی است. در حقیقت دانش ضمنی منابع انسانی در سازمان‌های پژوهش‌محور و دانش‌محور یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده سطح عملکرد سازمان است (Kirimi et al., 2021).

امروزه اساسی‌ترین مشخصه سازمان‌های هوشمند قرن بیست و یکم، تأکید بر دانش و اطلاعات است. برخلاف سازمان‌های گذشته، سازمان‌های امروزی دارای فناوری پیشرفته بوده،

نیازمند که سبب مدیریت و بهره‌برداری از دانش و اطلاعات به‌منظور بهبود کارایی، مدیریت و پیگیری تغییرات پایان‌ناپذیر هستند و در این راستا دانش، ابزار قدرتمندی است - ست که می‌تواند تغییرات را به وجود آورده و نوآوری‌ها را ممکن سازد (Zamani et al., 2022). به نظر می‌رسد مدیریت ارتباطات مؤثر در سازمان‌های آموزشی بسیار مهم است. زیرا همکاری بین مدیریت و کارکنان آموزشی را تقویت می‌کند، نگرش مشارکتی را تقویت می‌کند و عملکرد را بهبود می‌بخشد. تبادل ایده‌ها و تجربیات را تسهیل می‌کند و منجر به نظارت بهتر و بازخورد سازنده می‌شود. این مسائل ارتباطات بین کارکنان را تقویت می‌کند و از توسعه نگرش‌های حرفه‌ای پشتیبانی می‌کند و در نهایت به دستیابی به اهداف آموزشی کمک می‌کند (Oktarina et al., 2024). از دیگر ابعاد مدیریت دانایی که تأثیر زیادی بر ارتباطات سازمانی دارد، پشتیبانی از نوآوری و خلاقیت است. زمانی که سازمان‌ها به خلق دانش جدید توجه داشته باشند و از آن در جهت حل مسائل مختلف استفاده کنند، می‌توانند ارتباطات مؤثرتری میان اعضای سازمان برقرار کنند. به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی که نوآوری و به‌روز بودن در فرایندهای تدریس و یادگیری اهمیت دارد، مدیریت دانایی می‌تواند به‌عنوان یک عامل کلیدی در ارتقای کیفیت ارتباطات و هماهنگی‌های سازمانی عمل کند. این امر موجب می‌شود که اعضای سازمان توانایی تعاملات سازنده و مؤثرتری با یکدیگر داشته باشند و از تجربیات یکدیگر بهره‌برداری کنند. در کنار دسترسی به اطلاعات، یک بعد دیگر از مدیریت دانایی که بر ارتباطات سازمانی تأثیرگذار است، توانمندسازی اعضای سازمان از طریق آموزش و یادگیری است. ایجاد یک فرهنگ یادگیری مستمر در سازمان‌های آموزشی به اعضای سازمان این امکان را می‌دهد که همواره به‌روز باشند و توانایی استفاده بهینه از دانش موجود را داشته باشند. این امر می‌تواند موجب افزایش اثربخشی ارتباطات داخلی سازمان شود، زیرا اعضای سازمان به‌ویژه در سطوح مدیریتی قادر خواهند بود اطلاعات دقیق‌تری را در اختیار دیگران قرار دهند و در فرایندهای ارتباطی مشارکت مؤثرتری داشته باشند.

مدیریت دانایی همچنین می‌تواند به تسهیل تعاملات میان بخش‌های مختلف سازمان کمک کند. در بسیاری از سازمان‌ها، به‌ویژه در محیط‌های آموزشی، ممکن است ارتباطات بین بخش‌ها یا واحدهای مختلف دچار اختلال شود و اطلاعات به‌طور ناقص یا نادرست منتقل گردد. این مشکل می‌تواند منجر به تصمیمات نادرست یا به‌جانماندن اطلاعات کلیدی شود. مدیریت دانایی می‌تواند

با ایجاد سیستم‌های به‌روز برای جمع‌آوری و ذخیره‌سازی اطلاعات و ایجاد کانال‌های مؤثر برای انتقال آن‌ها، این اختلالات را کاهش دهد و هماهنگی بیشتری بین بخش‌های مختلف ایجاد کند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که رابطه بین ابعاد مدیریت دانایی و مدیریت ارتباطات در سازمان‌های آموزشی برای افزایش اثربخشی نهادی، اساسی است. ارتباطات مؤثر، انتقال و کاربرد دانش را تسهیل می‌کند که برای دستیابی به اهداف آموزشی ضروری است (Saghlam, 2024). سیرگار^۱ (۲۰۲۴) بیان می‌کند ارتباطات مؤثر برای پرورش یک محیط یادگیری مطلوب ضروری است و مدیریت دانایی با تسهیل اشتراک اطلاعات و همکاری بین ذی‌نفعان این امر را تقویت می‌کند. مدیران آموزشی باید بازخورد واضح و ساختاریافته ارائه دهند، تا با یک چارچوب مدیریت دانایی قوی که امکان جمع‌آوری و انتشار اطلاعات مربوطه را فراهم می‌کند، تقویت می‌شود (Amaro et al., 2023).

تحقیقات انجام شده داخلی و خارجی مرتبط با پژوهش حاضر به شرح زیر می‌باشد: سیداد^۲ (۲۰۲۴) در بررسی نقش گروه ارتباطات در تسهیم دانش در مؤسسات آموزش عالی، این مقاله نشان می‌دهد که بخش‌های ارتباطی برای اشتراک دانش در مؤسسات آموزشی بسیار مهم هستند، اما با چالش‌هایی مانند موانع زبان دانشگاهی و دسترسی محدود به محققان مواجه هستند که بر اثربخشی ابعاد مدیریت دانش در این سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. ساغلام^۳ (۲۰۲۴) در بررسی استراتژی‌های ارتباطی مدیران آموزش در ترکیه، این پژوهش بر راهبردهای ارتباطی و مشکلاتی که مدیران آموزشی با آن مواجه هستند تمرکز دارد و بر اهمیت ارتباطات مؤثر در فرایندهای مدیریت دانش تأکید دارد. جابرایلووا^۴ (۲۰۲۳)، در پژوهش فناوری‌های نوین مدیریت ارتباطات در سازمان‌های آموزشی، این مقاله نشان می‌دهد که مدیریت ارتباطات مؤثر در سازمان‌های آموزشی برای رسیدگی به چالش‌های اجتماعی - اقتصادی و ارتقای مدیریت آموزشی بسیار مهم است که با ارتقای سواد دیجیتال و بهینه‌سازی فرایندهای ارتباطی در تمام سطوح مدیریت با ابعاد مدیریت دانش مطابقت دارد.

¹ Sirgar

² Siddad

³ Saghlam

⁴ Jabrailova

یکی از چالش‌هایی که در مسیر پیاده‌سازی مدیریت دانایی در سازمان‌ها وجود دارد، مقاومت در برابر تغییرات است. بسیاری از کارکنان سازمان‌ها ممکن است نسبت به استفاده از روش‌ها و فناوری‌های جدید برای مدیریت اطلاعات و دانش مقاومت نشان دهند. این مقاومت می‌تواند بر کیفیت ارتباطات تأثیر منفی بگذارد، زیرا اطلاعات به طور ناقص یا نادرست منتقل خواهد شد و تعاملات میان اعضای سازمان با دشواری مواجه خواهد شد؛ بنابراین، ایجاد فرهنگ پذیرش تغییر و آموزش مستمر برای آشنایی با روش‌های نوین مدیریت دانایی ضروری است تا از این مقاومت‌ها کاسته شود و اعضای سازمان بتوانند از ظرفیت‌های مدیریت دانایی به طور مؤثر استفاده کنند. در بسیاری از سازمان‌ها، به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی، می‌توان شاهد عدم هماهنگی میان سطوح مختلف مدیریتی و اجرایی در فرایندهای ارتباطی بود. این عدم هماهنگی می‌تواند ناشی از نداشتن اطلاعات کافی یا دسترسی به اطلاعات به‌روز باشد. به همین دلیل، یکی از اهداف اصلی پیاده‌سازی مدیریت دانایی در سازمان‌های آموزشی، فراهم کردن دسترسی همگانی به اطلاعات و دانش‌های جدید است تا تمامی اعضای سازمان از آخرین تغییرات و اطلاعات آگاه شوند. این دسترسی می‌تواند به مدیران و معلمان کمک کند تا تصمیمات آگاهانه‌تری اتخاذ کنند و ارتباطات مؤثرتری با یکدیگر برقرار سازند. یکی دیگر از مسائل که می‌تواند بر تأثیر مدیریت دانایی بر ارتباطات سازمانی تأثیرگذار باشد، چگونگی ارزیابی و پیگیری فرایندهای ارتباطی است. در بسیاری از سازمان‌ها، ممکن است ارزیابی مستمر از کیفیت ارتباطات و فرایندهای مدیریت دانایی وجود نداشته باشد. این امر می‌تواند موجب شود که نقاط ضعف در سیستم ارتباطی و اطلاعاتی سازمان شناسایی نشوند. به همین دلیل، ایجاد شاخص‌های ارزیابی برای سنجش اثربخشی مدیریت دانایی و ارتباطات در سازمان ضروری است. این ارزیابی‌ها می‌تواند به عنوان مبنای بهبود مستمر فرایندهای ارتباطی عمل کرده و مشکلات موجود را شناسایی و رفع کند؛ لذا فقدان ابعاد مدیریت دانایی در سازمان‌های آموزشی به طور قابل توجهی مانع مدیریت ارتباطات مؤثر می‌شود. بدون توجه به رویکرد ساختاریافته به مدیریت دانایی، سازمان‌ها برای تسهیل اشتراک دانش تلاش می‌کنند که برای پرورش یک محیط مشارکتی ضروری است. این کمبود می‌تواند منجر به ناکارآمدی و عدم نوآوری در مؤسسات آموزشی شود. فرایندهای مدیریت دانایی نامناسب تعریف شده، منجر به استفاده از کانال‌های ارتباطی ناکافی می‌شود و جریان اطلاعات را در میان کارکنان محدود می‌کند. بدون مدیریت دانایی مناسب، دانش ارزشمند منزوی باقی می‌ماند و منجر به تلاش‌های

مکرر و هدر رفتن منابع می شود. همچنین؛ عدم وجود فضای ارتباطی حمایتی، تمایل کارکنان برای به اشتراک گذاشتن دانش، به ویژه با مدیریت را کاهش می دهد.

توجه به مدیریت ارتباطات در سازمان های آموزشی از طریق ابعاد مدیریت دانش، مزایای آنی و در آینده را نیز به همراه دارد. ارتباطات مؤثر، به اشتراک گذاری دانش را تسهیل می کند، عملکرد سازمانی را افزایش می دهد و فرهنگ بهبود مستمر را پرورش می دهد و در نهایت منجر به نتایج بهتر آموزشی می شود. کانال های ارتباطی مؤثر انتقال دانش بین کارکنان را امکان پذیر می سازند که برای نوآوری و مزیت رقابتی حیاتی است. همچنین، شیوه های مدیریت دانایی به مؤسسات آموزشی کمک می کند تا با تغییرات سازگار شوند و اطمینان حاصل کنند که آنها همچنان مرتبط و مؤثر باقی می ماند. اما آنچه از نتایج پژوهش های گذشته در زمینه نقش مدیریت دانایی و ابعاد آن در موفقیت مدیریت ارتباطات به نظر می رسد این است که در این پژوهش ها کمتر به ابعاد مدیریت دانایی توجه شده و بیشتر به نقش دانش در سازمان پرداخته شده است؛ لذا این پژوهش قصد دارد میزان تأثیر ابعاد مدیریت دانایی (نیاز به دانایی، دانش آفرینی، عملکرد دانایی محور) بر موفقیت مدیریت ارتباطات سازمانی در سازمان آموزش و پرورش شهر ساری را مورد بررسی قرار دهد.

روش

پژوهش حاضر به دنبال تأثیر ابعاد مدیریت دانایی بر مدیریت ارتباطات سازمانی می باشد و از این رو پژوهشی کاربردی محسوب می گردد. از نظر روش نیز توصیفی - همبستگی می باشد. جامعه آماری این پژوهش را ۶۵۰ نفر از معلمان و مدیران آموزش و پرورش ساری تشکیل داده اند. در این مطالعه از دو روش کتابخانه ای و میدانی برای جمع آوری داده ها استفاده شد. در ادامه برای جمع آوری داده های پژوهش از ابزار پرسش نامه استفاده شد. پرسش نامه مدیریت دانایی فاضلی (۱۳۹۰) که با توجه به پژوهش و نظر اساتید محترم، بر اساس پژوهش تغییراتی در سؤالات ایجاد شد. این پرسش نامه شامل ۲۲ گویه و در سه بعد (نیاز به دانایی، دانش آفرینی و عملکرد دانایی محور) می باشد. پرسش نامه دوم، مدیریت ارتباطات سازمانی تانگ و گائو (۲۰۱۲) که شامل ۱۴ گویه و در سه بعد (هماهنگی، مشارکت و ارتباطات) می باشد. در ادامه ارتباط بین گویه ها و متغیرهای تحقیق در جدول (۱) آورده شده است:

جدول ۱. ارتباط بین متغیرها و گویه‌های مورد سنجش در پرسشنامه

منابع	متغیرها
فاضلی (۱۳۹۰)	نیاز به دانایی
...	دانش آفرینی
...	عملکرد دانایی محور در سازمان
تانگ و گائو (۲۰۱۲)..	مدیریت ارتباطات در سازمان

برای اطمینان از روایی بالای تحقیق، پرسش‌نامه‌ها در اختیار کارشناسان خبره و اساتید مجرب قرار گرفته و اعتبار آن مورد تأیید واقع شده است. پرسش‌نامه‌ها استاندارد بودند و بر اساس جامعه آماری و قلمرو مکانی پژوهش حاضر تغییراتی اعمال گردید. با این حال به منظور سنجش اعتبار تحقیق، از روایی محتوایی (روایی خبرگان) و شاخص CVR (ضریب لاوشه) استفاده شده است. بدین منظور، پس از تأیید پرسش‌نامه توسط کارشناسان خبره، آن را به نظر تعدادی از کارشناسان رساندیم. CVR به دست آمده برای هر گویه مورد تأیید است و گویای این است که سؤالات از نظر خبرگان در حد قابل قبولی است و اعتبار ابزار مورد تأیید قرار گرفته است. در این تحقیق جهت برآورد پایایی از روش همسانی درونی^۱ (آلفای کرونباخ) استفاده شده است.

جدول ۲. آلفای کرونباخ برای متغیرها

آلفای کرونباخ	متغیرها
۰/۹۳۲	نیاز به دانایی
۰/۹۲۵	دانش آفرینی
۰/۹۱۲	عملکرد دانایی محور در سازمان
۰/۹۵۴	مدیریت ارتباطات در سازمان

تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق دو روش آمار توصیفی و استنباطی انجام شده است. آمار توصیفی به توصیف اطلاعات به دست آمده می‌پردازد که این اطلاعات عبارت‌اند از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری و تحلیل‌های آماری از قبیل شاخص‌های فراوانی و نمودارهای

1. Internal Consistency

آماري ارائه می‌شود. جهت بررسی آمار توصیفی نرم‌افزار SPSS23 و بررسی مدل مفهومی تحقیق و فرضیات اصلی پژوهش از نرم‌افزار Smart PLS 3.0 استفاده می‌شود.

یافته‌های پژوهش

در این بخش، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد بررسی از لحاظ جنسیت، تحصیلات و سن توصیف گردیده است. توزیع اعضای نمونه مورد مطالعه را بر حسب جنسیت نشان می‌دهد. ملاحظه می‌گردد از ۶۵۰ نفر جامعه آماری، که ۵۲/۱ درصد اعضای نمونه را آقایان و ۴۷/۹ درصد را خانم‌ها تشکیل می‌دهند. که بیشترین فراوانی مربوط به آقایان می‌باشد. وضعیت نمونه مورد مطالعه از لحاظ متغیر سن است و گویای این است که با توجه به فراوانی مشاهده شده گروه سنی کمتر از ۳۰ سال با درصد فراوانی ۳۲/۶ درصد از سایر گروه‌های سنی بیشتر هستند. توزیع تحصیلی اعضای نمونه ملاحظه می‌گردد که مدرک تحصیلی ۳۰/۷ درصد از پاسخ دهندگان پایین‌تر از لیسانس، ۴۰/۶ درصد لیسانس و ۲۴/۷ درصد نیز فوق لیسانس می‌باشند که بیشترین فراوانی مربوط به مدرک لیسانس می‌باشد.

در این مطالعه مقدار چولگی و کشیدگی برای متغیرها نزدیک به صفر است که این نشان‌دهنده توزیع نرمال متغیرهای این مطالعه می‌باشد. بر اساس خروجی نرم‌افزار SPSS و مقدار معنی‌داری (significance) که به اختصار با sig نشان داده شده است، به بررسی ادعای نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق می‌پردازیم. نتیجه آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای هر کدام از متغیرهای تحقیق در جدول (۳) آمده است.

جدول ۳. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

متغیر	Sig (سطح معنی‌داری)	درجه آزادی	نتیجه آزمون
نیاز به دانایی	۰.۰۱	...	نرمال نیست
دانش‌آفرینی	۰.۰۰۵	...	نرمال نیست
عملکرد دانایی محور در سازمان	۰.۰۰۴	...	نرمال نیست
مدیریت ارتباطات در سازمان	۰.۰۰۲	..	نرمال نیست

بر اساس جدول (۳) و با توجه به مقدار به دست آمده سطح معنی‌داری تمامی متغیرها در آزمون از

مقدار خطا کوچک تر است. در نتیجه داده‌های مربوط به هر یک از متغیرهای این تحقیق نرمال نیستند. در ادامه از آمار ناپارامتریک (روش مدل‌سازی با حداقل مربعات جزئی) و نرم‌افزار آماری smart-pls جهت تحلیل داده‌ها استفاده می‌شود.

جدول (۴) نتایج آمار توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. در این جدول شاخص‌های مرکزی که شامل میانگین است و شاخص‌های پراکندگی که شامل واریانس و انحراف استاندارد می‌باشد را در بردارد.

جدول ۴. آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

شاخص‌های پراکندگی		شاخص‌های مرکزی		متغیر
واریانس	انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد	
۰/۳۲۱	۰/۶۵۴	۱/۸۵۴	۰/۶۵۴	نیاز به دانایی
۰/۴۵۱	۰/۶۵۴	۱/۷۵۲	۰/۶۵۴	دانش آفرینی
۰/۳۵۶	۰/۴۵۱	۱/۹۵۴	۰/۴۵۱	عملکرد دانایی محور در سازمان
۰/۴۱۵	۰/۶۴۲	۱/۷۵۴	۰/۶۴۲	مدیریت ارتباطات در سازمان

شاخص‌های مرکزی تمرکز داده‌ها را نشان می‌دهند، میانگین، اصلی‌ترین و پرکاربردترین شاخص برای تعیین مرکز مجموعه‌ای از داده‌هاست. در این مطالعه میانگین متغیرها نزدیک به ۳ به دست آمد. برای نشان دادن چگونگی پراکنش داده‌ها اطراف معیارهای تمرکز از شاخص‌های پراکندگی استفاده می‌شود. دامنه تغییرات تفاوت بین بزرگ‌ترین و کوچک‌ترین داده را نشان می‌دهد. واریانس مهم‌ترین شاخص برای بررسی میزان پراکندگی داده اطراف محور میانگین است. هر چه میزان واریانس بیشتر باشد، بدان معنی است که پراکندگی داده‌ها اطراف میانگین زیاد است. انحراف معیار نیز شاخصی است که پراکندگی داده‌ها اطراف میانگین را نشان می‌دهد و از جذر واریانس حاصل می‌شود، قابل ذکر است که انحراف از میانگین با این شاخص نشان داده می‌شود. با استفاده از آزمون بارتلت می‌توان از کفایت نمونه‌گیری اطمینان حاصل نمود. آزمون بارتلت، این فرضیه را که ماتریس همبستگی مشاهده شده متعلق به جامعه‌ای با متغیرهای ناپسته است، می‌آزماید. برای اینکه یک مدل عاملی، مفید و دارای معنا باشد لازم است متغیرها همبسته باشند.

جدول ۵. خروجی آزمون KMO و بارتلت

مقدار (KMO)	مقدار بارتلت	درجه آزادی	Sig (سطح معنی داری)	نتیجه آزمون
۰/۸۵۰	۲۰۴۱/۵۲۱	۱۵	۰/۰۰۰	تأیید

باتوجه به جدول (۵) اندازه کفایت نمونه^۱ (KMO) و همچنین آزمون معناداری کرویت نمونه بارتلت^۲ نیز در تحلیل عاملی توسط SPSS به ترتیب برابر با ۰/۹۰۰ و ۰/۰۰۰ است؛ که نشان دهنده کفایت نمونه‌ها برای انجام تحلیل عاملی می‌باشد.

بعد از اطمینان از کفایت داده‌های تحقیق برای انجام تحلیل عاملی، لازم است از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق اطمینان حاصل کنیم.

روایی سازه در این مطالعه با دو نوع روایی همگرا و روایی واگرا سنجیده می‌شود. روایی همگرا معیاری است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری به کار برده می‌شود. مقادیر جدول (۷) نشان می‌دهد مقادیر تمامی میانگین واریانس استخراج شده از ۰/۵ بیشتر بوده، همچنین $CR > AVE$ می‌باشد. لذا این پژوهش از روایی همگرایی مناسبی برخوردار است.

جدول ۶. مقادیر همگرایی متغیرهای تحقیق

نام متغیر	AVE	کرونباخ آلفا	CR
نیاز به دانایی	۰.۵۲۱	۰.۹۰۰	۰.۹۳۲
دانش آفرینی	۰.۶۲۱	۰.۹۰۲	۰.۹۱۵
عملکرد دانایی محور در سازمان	۰.۷۱۰	۰.۸۲۵	۰.۹۵
مدیریت ارتباطات در سازمان	۰.۶۲۰	۰.۸۱۵	۰.۸۵۴

باتوجه به جدول (۸) می‌توان گفت که روایی واگرایی در حد قابل قبولی قرار دارد. مقادیر قطر اصلی باید از تمام مقادیر موجود در سطر و ستون متقابل آن بزرگ‌تر باشد، تا این شرط واگرا برقرار باشد.

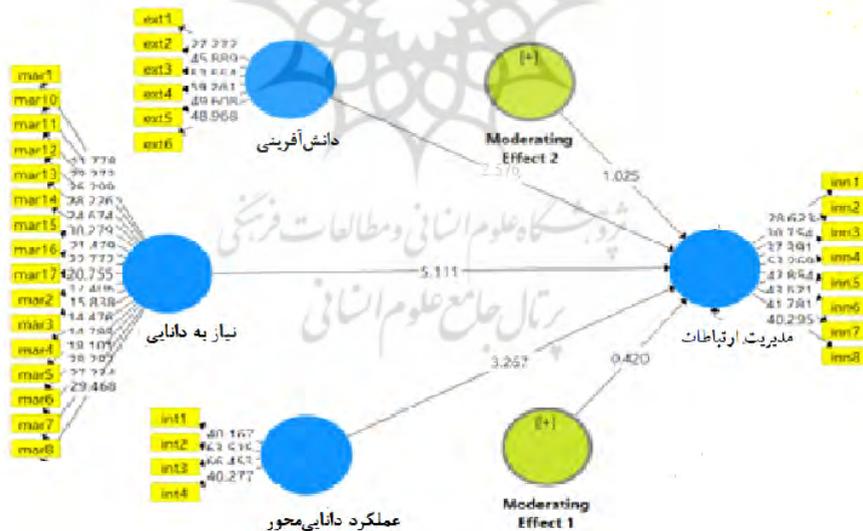
^۱ . Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

^۲ . Bartlett's Test of Sphericity Sig

جدول ۷. بررسی روایی واگرا

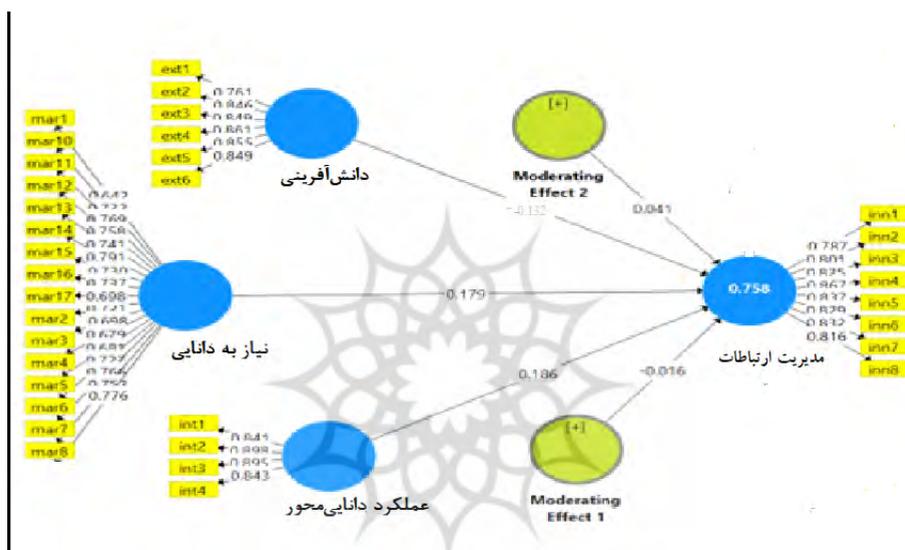
متغیر	۱	۲	۳	۴
نیاز به دانایی	۰.۷۴۵			
دانش آفرینی	۰.۶۶۵	۰.۸۳۰		
عملکرد دانایی محور در سازمان	۰.۶۲۲۵	۰.۸۰۰	۰.۸۲۱	
مدیریت ارتباطات در سازمان	۰.۶۵۰	۰.۷۱۰	۰.۷۲۰	۰.۸۰۰

شکل (۱) و (۲) مدل ساختاری پژوهش را نشان می‌دهند. این شکل‌ها مدل ساختاری در حالت راه اندازی خودکار یا در حالت ضرایب معناداری را نشان می‌دهد. در این حالت مقادیر آماری بر روی مسیرهای موجود در مدل ظاهر می‌شود. با توجه به اینکه مقدار آستانه‌ای ۱/۹۶ می‌باشد؛ بنابراین فرضیه‌هایی که آماره t بیشتر از ۱/۹۶ کسب کرده‌اند مورد تایید قرار می‌گیرند. نتایج این شکل‌ها در جداول (۹) ارائه شده است.



شکل ۱. مدل ساختاری فرضیه‌های تحقیق (در حالت BootStraping)

شکل (۱) ساختاری در حالت PLS یا ضریب مسیر بین روابط را نشان می‌دهد. این اعداد بیانگر بتای استاندارد شده در رگرسیون یا ضریب همبستگی دو سازه است که در واقع ترکیب وزنی معرفت‌ها را تشکیل می‌دهد. اعداد داخل دایره نشان‌دهنده ضریب تعیین (R2) سازه اصلی است و مقدار آن همیشه بین صفر و یک تغییر می‌کند. هرچه ضریب تعیین بزرگ‌تر باشد نشان می‌دهد که خط رگرسیون بهتر توانسته تغییرات متغیر وابسته را به متغیر مستقل نسبت دهد.



شکل ۲. مدل ساختاری فرضیه‌های تحقیق (در حالت PLS)

در این راستا مقدار SRMR برای مدل ساختاری ۰/۰۵ به دست آمده و مقدار NFI نیز به میزان ۰/۸۰ گزارش شد که هر دو نشان‌دهنده برازش مناسب مدل ساختاری هستند. به عبارتی، مقدار SRMR که درصد نامناسب بودن برازش را نشان می‌دهد، باید نزدیک به صفر و کمتر از ۱۰ درصد بوده و مقدار NFI هم که درصد خوبی برازش را گزارش می‌کند نیاز است بالاتر از ۹۰ درصد قرار گیرد و این مقادیر محقق شده و نشان دادند مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

جدول (۹) نشان‌دهنده نتایج مدل ساختاری پژوهش برای آزمون فرضیه‌های تحقیق می‌باشد. با توجه به مقادیر ارائه شده در این جدول، زمانیکه عدد معناداری بیش از مقدار (۱/۹۶) و یا کمتر از مقدار (-۱/۹۶) حاصل شود، در این صورت فرضیه فوق تایید می‌گردد. بنابراین، طبق جدول (۸) فرضیات مورد تایید واقع می‌شوند.

فرضیه اول: نیاز به دانایی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش شهر ساری

جدول ۸. نتایج فرضیه اول

شماره فرضیه	فرضیه	آماره t	ضریب استاندارد	نتیجه
-------------	-------	---------	----------------	-------

فرضیه اول نیاز به دانایی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش شهر ساری

آموزش و پرورش شهر ساری

آماره t برابر با ۲/۵۷۶ و ضریب استاندارد برابر با ۰/۱۳۲ است که نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار این رابطه است. بر این اساس، فرضیه اول تأیید می‌شود و نشان می‌دهد که نیاز به دانایی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش ساری اثر دارد این فرضیه بیان می‌کند که برای مدیریت مؤثر ارتباطات در سازمان‌های آموزشی، نیاز به دانایی و دانش کافی وجود دارد. در حقیقت، اگر کارکنان و مدیران در سازمان آموزش و پرورش ساری دانش و اطلاعات کافی داشته باشند، می‌توانند ارتباطات بهتری برقرار کرده و در نتیجه فرآیندهای سازمانی بهبود پیدا می‌کند. این نیاز به دانایی به مدیران کمک می‌کند تا اطلاعات را به درستی منتقل کنند و درک بهتری از نیازها و خواسته‌های مختلف در سازمان به دست آورند.

فرضیه دوم: عملکرد دانایی محور بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش شهر ساری

جدول ۹. نتایج فرضیه دوم

شماره فرضیه	فرضیه	آماره t	ضریب استاندارد	نتیجه
-------------	-------	---------	----------------	-------

فرضیه دوم عملکرد دانایی محور بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش شهر ساری

آموزش و پرورش شهر ساری

آماره t برابر با ۳/۲۶۷ و ضریب استاندارد برابر با ۰/۱۸۶ است. این نتایج نشان می‌دهند که فرضیه دوم نیز تأیید می‌شود و عملکرد دانایی محور ارتباطات را در سازمان آموزش و پرورش ساری بهبود می‌بخشد. این فرضیه بررسی می‌کند که آیا عملکرد دانایی محور می‌تواند تأثیر مثبتی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش ساری داشته باشد. به عبارت دیگر، وقتی سازمان‌ها به صورت

مؤثر از دانش استفاده می‌کنند و فرایندهای دانایی محور را در دستور کار خود قرار می‌دهند، ارتباطات درون سازمانی بهبود می‌یابد. این نوع عملکرد موجب تسهیل انتقال اطلاعات و تسهیم دانش میان اعضای سازمان می‌شود که به نوبه خود می‌تواند بر کیفیت تصمیم‌گیری و فرایندهای اجرایی تأثیر بگذارد.

فرضیه سوم: دانش آفرینی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش شهر ساری

جدول ۱۰. نتایج فرضیه سوم

شماره فرضیه	فرضیه	آماره t	ضریب استاندارد	نتیجه
فرضیه سوم	دانش آفرینی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش شهر ساری	۵/۱۱۱	۰/۱۷۹	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

ارتباط بین نیاز به دانایی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش ساری بررسی شد که نتایج حاکی از ارتباط مثبت به این دو متغیر بوده است در سازمان‌های آموزشی، به‌ویژه در آموزش و پرورش، دانایی و اطلاعات به‌عنوان یکی از ارکان اصلی عملکرد به شمار می‌روند. برای مدیریت ارتباطات مؤثر در چنین سازمان‌هایی، نیاز به دانایی به‌عنوان یک پیش‌نیاز ضروری مطرح است. در واقع، کارکنان و مدیران آموزش و پرورش برای بهبود فرایندهای ارتباطی و اتخاذ تصمیمات بهینه باید دسترسی به دانش دقیق، به‌روز و مرتبط با اهداف سازمانی داشته باشند. این دسترسی به اطلاعات به آن‌ها کمک می‌کند تا بتوانند ارتباطات بهتری با یکدیگر برقرار کنند و فرایندهای آموزشی را به طور مؤثر هدایت نمایند. از این رو، نیاز به دانایی در سازمان‌های آموزشی به طور مستقیم بر کیفیت ارتباطات داخلی و خارجی سازمان تأثیرگذار است. در این راستا، دانایی به مدیران و اعضای سازمان این امکان را می‌دهد تا بتوانند اطلاعات را به‌درستی منتقل کرده و از آن‌ها برای تصمیم‌گیری‌های آگاهانه بهره ببرند. به‌عبارت‌دیگر، برقراری ارتباطات مؤثر در

سازمان‌های آموزشی بدون بهره‌برداری از دانش و اطلاعات کافی، غیرممکن است و ممکن است به بروز مشکلاتی نظیر سوء تفاهم‌ها و تصمیمات نادرست منجر شود.

برای ارتقای کیفیت ارتباطات در سازمان‌های آموزشی، پیشنهاد می‌شود که؛ فرایندهای دانایی محور بهبود یابد. اولین گام در این راستا ایجاد بستری مناسب برای اشتراک‌گذاری دانش میان اعضای سازمان است. استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی و آموزشی می‌تواند به تسهیل این فرایند کمک کند. همچنین، فراهم آوردن آموزش‌های مستمر برای کارکنان و مدیران در خصوص مدیریت دانش و بهره‌برداری از آن در فرایندهای ارتباطی می‌تواند به بهبود شرایط موجود کمک نماید. در نهایت، برای ایجاد ارتباطات مؤثرتر، لازم است که موانع ساختاری و فرهنگی موجود در سازمان‌های آموزشی شناسایی و از بین برده شوند تا فضایی باز و شفاف برای تبادل دانش و اطلاعات ایجاد گردد.

باتوجه به فرضیه دوم ارتباط بین عملکرد دانایی محور بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش شهر ساری که نتایج حاکی از ارتباط مثبت به این دو متغیر بوده است عملکرد دانایی محور در سازمان‌های آموزشی به معنای استفاده مؤثر از دانش و اطلاعات در فرایندهای تصمیم‌گیری، ارتباطات و فرایندهای مدیریتی است. در سازمان‌های آموزش و پرورش، این رویکرد به مدیران و کارکنان کمک می‌کند تا از اطلاعات دقیق و به‌روز برای بهبود کیفیت ارتباطات درون‌سازمانی و بی‌سازمانی بهره‌برداری کنند. عملکرد دانایی محور به این معنی است که دانش به‌عنوان یک منبع استراتژیک در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای فرایندهای مدیریتی و آموزشی مورد استفاده قرار می‌گیرد و این امر می‌تواند به تسهیل ارتباطات و کاهش اشتباهات در تعاملات میان اعضای سازمان منجر شود.

در یک سازمان آموزش و پرورش مانند ساری، ارتباطات صحیح و مؤثر میان مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و والدین از اهمیت بالایی برخوردار است. وقتی که این سازمان‌ها از رویکرد دانایی محور استفاده می‌کنند، ارتباطات به شکلی ساختاریافته و هدفمند به جریان می‌افتد. برای مثال،

اطلاعات دقیق و به‌روز در خصوص پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، نیازهای آموزشی معلمان، و برنامه‌های آموزشی، می‌تواند به مدیران کمک کند تا بازخوردهای به‌موقع و دقیق ارائه دهند. این نوع ارتباطات که بر مبنای دانش صحیح استوار است، منجر به تصمیم‌گیری‌های مؤثرتر و بهبود عملکرد کل سازمان خواهد شد.

در این زمینه، پیشنهاد می‌شود که؛ با استفاده از فناوری‌های نوین در تقویت عملکرد دانایی محور تلاش شود. بهره‌برداری از سامانه‌های اطلاعاتی و نرم‌افزارهای مدیریتی در سازمان‌های آموزش و پرورش باعث می‌شود که تبادل اطلاعات میان اعضای سازمان به‌سرعت و با دقت بالا صورت گیرد. این ابزارها می‌توانند به مدیران و معلمان کمک کنند تا دسترسی به اطلاعات آموزشی، پژوهشی و مدیریتی را تسهیل کنند و فرایندهای ارتباطی را به‌صورت کارآمد و شفاف‌تر پیگیری نمایند. به این ترتیب، دانایی محوری نه تنها بر بهبود کیفیت اطلاعات در سازمان تأثیر می‌گذارد، بلکه موجب تسهیل و تقویت ارتباطات بین تمامی سطوح سازمانی می‌شود. با این حال، در صورتی که عملکرد دانایی محور به‌درستی پیاده‌سازی نشود، ممکن است مشکلاتی نظیر عدم دسترسی به اطلاعات به‌روز، عدم همکاری میان اعضای سازمان، و مقاومت در برابر تغییرات به وجود آید.

باتوجه به فرضیه سوم ارتباط بین دانش‌آفرینی بر مدیریت ارتباطات در سازمان آموزش و پرورش شهر ساری که نتایج حاکی از ارتباط مثبت به این دو متغیر بوده است. دانش‌آفرینی به فرایند تولید و تبادل دانش جدید در سازمان‌ها اشاره دارد. این بعد از مدیریت دانایی می‌تواند به ارتقای سطح ارتباطات سازمانی کمک کند، زیرا فرایندهای دانش‌آفرینی معمولاً شامل تعاملات مکرر و تبادل اطلاعات بین اعضای سازمان است. در سازمان‌های آموزشی، دانش‌آفرینی می‌تواند به معلمان و مدیران کمک کند تا بهترین روش‌ها و رویکردهای آموزشی را پیدا کنند و از تجربیات یکدیگر بهره‌مند شوند. ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌عنوان یکی از ابعاد مدیریت دانایی می‌توانند نقش مؤثری در بهبود ارتباطات سازمانی داشته باشند. استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی مدرن و پلتفرم‌های همکاری آنلاین می‌تواند به کارکنان سازمان‌های آموزشی کمک کند تا به راحتی به

دانش و اطلاعات مورد نیاز دسترسی پیدا کنند و با همکاران خود در ارتباط باشند. این ابزارها می‌توانند به بهبود هماهنگی و افزایش شفافیت در فرایندهای ارتباطی منجر شوند. اندازه‌گیری نتایج و ارزیابی اثربخشی مدیریت دانایی نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سازمان‌های آموزشی باید به طور منظم نتایج و اثرات مدیریت دانایی را ارزیابی کنند و بر اساس بازخوردها و نتایج حاصل، بهبودهای لازم را اعمال کنند. این ارزیابی‌ها می‌توانند به شناسایی نقاط قوت و ضعف در مدیریت ارتباطات سازمانی کمک کرده و راه‌حل‌های مناسبی برای بهبود فرایندها ارائه دهند. مدیران باید نقش دانایی را در مدیریت سازمان‌های آموزشی مشخص سازند و با گذشته‌نگری زمینه رشد و پیشرفت در آینده را ایجاد کنند. یافته‌های پژوهش‌های انجام شده در خصوص مدیریت دانش نشان می‌دهد در گذشته به دانایی به صورت سطحی پرداخته شده و گاهی حتی در پژوهش‌ها نادیده گرفته شده است. این یک یافته شگفت‌انگیز بود؛ زیرا مفاهیم کلیدی دانایی از جمله معرفت، مهارت، بیان داده، اطلاعات، دانش و غیره موضوع پژوهش‌های مدیریت دانایی محوری هستند و موجب تسهیل فهم مدیریت دانایی محور در آینده می‌شوند.

باتوجه به بررسی‌های انجام شده، می‌توان نتیجه گرفت که جایگاه مدیریت دانایی در سازمان‌ها و مؤسسات آموزشی به درستی تبیین نشده است و مدیریت دانایی مسائل ساده‌ای در ارتباط با ذخیره‌سازی و انتقال اطلاعات نیست؛ بلکه در ارتباط با سازماندهی اطلاعات است. مدیریت دانایی در توانایی‌های بالقوه‌ای برای خدمت‌رسانی به حیطه آموزش دارد که می‌بایستی محققان در عرصه آموزش آن را به صورت عملی به انجام رسانند. برای رسیدن به این هدف لازم است محیط پویا باشد که ضروری است سازمان‌ها به طور مداوم دانش جدید را به شکل ایجاد اعتباربخشی و کاربرد در خدمات خود به کار بگیرند و جنبه‌های گوناگون مدیریت دانش در عرصه تکنولوژی به دقت بررسی شوند و مواردی که آموزش نیازمند آنهاست تفکیک شود و با تغییرات مناسب به کار گرفته شود تاکنون توجه چندانی به پرورش و نگهداری نیروی انسانی صورت نگرفته است نیروی انسانی باید بتواند روزآمد و بانگیزه باشد استفاده از اینترنت و شبکه جهانی به عنوان ابزارهای دسترسی به اطلاعات و دانش نوین و به کارگیری سیستم آموزش رایانه محور، وسایل و اهداف آموزشی را

دچار تحول کرده و تغذیه علمی در اقصی نقاط جهان را فراهم آورده است و در مجموع شعار عدالت در آموزش را در جهان محقق ساخته است. غرب این دگرگونی در ساختار آموزش را نگرش مدرن به آموزش دانسته و آن را از بزرگ‌ترین دستاوردهای عصر اطلاعات می‌داند؛ لذا در دنیای به سرعت متغیر امروز انسان‌ها باید توانایی همراهی با تغییرات روز را داشته باشند. به طور کلی، مدیریت دانایی نقش حیاتی در بهبود مدیریت ارتباطات سازمانی در آموزش و پرورش ایفا می‌کند. ابعاد مختلف مدیریت دانایی شامل نیاز به دانایی، عملکرد دانایی محور، دانش آفرینی و ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌توانند به ارتقای سطح ارتباطات درون سازمانی کمک کنند. سازمان‌های آموزشی با تمرکز بر افزایش دانایی و دانش آفرینی می‌توانند به بهبود فرایندهای ارتباطی و افزایش کارایی و اثربخشی سازمان دست یابند. ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر اشتراک گذاری دانش و اطلاعات و استفاده از ابزارهای فناوری مدرن نیز می‌تواند به تقویت تعاملات و هماهنگی بین کارکنان کمک کند. در نهایت، ارزیابی و اندازه‌گیری نتایج مدیریت دانایی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سازمان‌های آموزشی باید به طور منظم اثرات مدیریت دانایی را ارزیابی کرده و بهبودهای لازم را اعمال کنند تا به بهترین نتایج دست یابند. این رویکرد می‌تواند به ارتقای سطح مدیریت ارتباطات و بهبود عملکرد کلی سازمان منجر شود.

References

Aseman Nasab, Behzad and Ghadami, Mohsen. (2021). Knowledge management on the path to the future. Quarterly Journal of Strategic Management Studies. 12(46), 235-221. [In Persian]

Ataei Nasab, Sh., Vali Khani, M., and Hosseini Gol Afshani, S. A. (2024). Factors affecting the labor relations system in knowledge-based organizations (engineering companies affiliated with the Ministry of Defense and Armed Forces Logistics). Technology in Entrepreneurship and Strategic Management, 3(4), 99-114. [In Persian]

Azimi, Hossein; Jafari, Hamid Reza. (2023). The impact of knowledge management transformations and organizational adaptability on the three dimensions of internal performance, customer performance, and learning and

growth. *Information Management Sciences and Techniques*, 9(2), 339-370. [In Persian]

Bashiti, Mahdi, Sohrabi, Tahmours and Tabayi Zadeh Pasharaki, Hamid. (2024). Examining the relationship between dimensions of knowledge management and organizational performance: The mediating effect of organizational innovation. *Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*. 11(1), 142-125. [In Persian]

Birasnav M,(2014) Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership, *Journal of Business Research*, Volume 67, Issue 8,2014, Pages 1622-1629,ISSN 0148-2963.

Dehghani, Morteza, and Ghorbani, Mahmoud. (2017). Examining the relationship between dimensions of knowledge management and organizational learning among the employees of the Khorasan Razavi Governorate. *Cultural Management*, 11(37), 79-98. [In Persian]

Dzhabrailova, Albina., K., Khachetsukova., K.L., GAGAEVA. (2023). 9. Modern technologies for communication management in educational organizations. *Economics and Entrepreneurship*, 58-67 doi: 10.34925/eip.2023.159.10.275

Mohsen Fazeli (2011), Knowledge Management and Its Influencing Factors in the Telecommunications Company of Qom Province, Master's Thesis, Supervisor: Hamid Reza Bahrami, Islamic Azad University, Naragh Branch, Faculty of Management.[In Persian]

Moieni Kia, Mahdi, Jafari, Sekine, Gharib Zadeh, Ramin, Rahimi Aval, Qasem, Ebrahimi, Mahdi. (2018). The mediating role of information technology in determining the status of knowledge management based on the social responsibility of health center workers. *Information and Communication Technology in Educational Sciences*. 33(9), 127-113. [In Persian]

Oktarina, Risma, Putri., Salma, Eka, Zeniarda., Windasari, Windasari. (2024). 2. Peran Komunikasi Efektif dalam Meningkatkan Kolaborasi antara Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMPN 40 Surabaya. *Tsaqofah*, 4(3):2218-2228

Prativindhya, Saini., Dr., Renu, Jain., Dr., Nisha, Jain. (2023). 3. Knowledge Management. International Journal For Science Technology And Engineering, doi: 10.22214/ijraset.2023.48025

Rehman.S, Asif.T, Nasir.A, Ullah.A, Noor.N,(2024) Harnessing knowledge management for green product competitive advantage with green process innovation as a mediator, Journal of Open Innovation Technology, Market, and Complexity, Volume 10, Issue 2, June 2024, 100274,

Sahlam, Mehmet. (2024). 1. Examination of the Communication Strategies Used by Educational Administrators in Turkey and the Communication Problems They Encounter. Journal of Social Research and Behavioral Sciences, doi: 10.52096/jsrbs.10.22.25

Seydi, Seyed Masoud, Hatami, Hossein, Shahidi, Nima, and Amiri, Qasem. (2007). Feasibility of achieving a knowledge-based organization at Islamic Azad University, Shiraz Unit. Innovations in Management. 29:957-963 .[In Persian]

Shaw,G, Williams, Allan M. (2025). Knowledge transfer and knowledge management in tourism organisations: A widening and deepening research agenda, journal homepage, Tourism Management .Volume 109, ISSN 0261-5177.

Siregar, Muhammad, Fuad, Zaini. (2024). 2. Organizational Communication Effectiveness in Islamic Educational Institutions. International Journal of Education, Social Studies, and Management, doi: 10.52121/ijessm.v4i2.292

Tang, G.H., and Gao, F. (2012), Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78 No. 4.

Umaroh, Sofia., Kurnia, Ramadhan, Putra., Nur, Fitrianti, Fahrudin. (2023). 5. Knowledge Management and Academic Service Quality on Organization Performance. Electrotehnică, electronică, automatică, doi: 10.46904/eea.23.71.1.1108009

Zamani, Abbas, Hosseini Tabaghdehi, Leila, Momeni Mahmooi, Hossein. (2022). The role of information and communication technology in the establishment of knowledge management systems with a meta-synthesis approach. Information and Communication Technology in Educational Sciences. 48(12), 154-135. .[In Persian]