

بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ


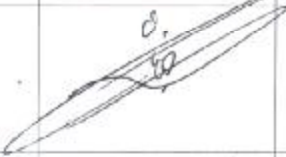

(دفاعیه پایان نامه)

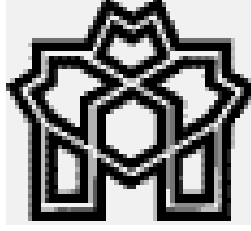
با تأییدات خداوند متعال پایان نامه تحصیلی آقای موسی بساھی اصل رشته مدیریت در تسی دانشجوی دوره نیمه حضوری / فراگیر کارشناسی ارشد تحت عنوان :

عوامل موثر بر راهبرد دانشی دیوان محاسبات کشور

که به راهنمایی جناب آقای دکتر حسین پور تنظیم گردیده است . در جلسه مورخ ۹۰/۱۱/۱۲ با حضور
اعضاء هیأت داوران مطرح و با نمره (به عدد ۱۸.۵ به حروف هجده و پنج) و نمره
(.....) به تصویب رسید .

اعضاء هیأت داوران :

نام و نام خانوادگی	محل امضاء	ملاحظات
استاد راهنما جناب آقای دکتر حسین پور		
استاد مشاور جناب آقای دکتر خیراندیش		
استاد داور جناب آقای دکتر پورفروغ		
نماینده تحصیلات تکمیلی خاتم یزدانی		



دانشکده مدیریت - گروه مدیریت دولتی

پردیس آموزشهای نیمه حضوری

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

گرایش دولتی

عنوان:

عوامل موثر بر راهبرد دانشی دیوان محاسبات کشور

استاد راهنما:

دکتر داوود حسین پور

استاد مشاور:

دکتر مهدی خیراندیش

استاد داور:

دکتر اکبر پورفرج

نگارش:

مهدی پناهی اصل

زمستان 1390

تقدیم به

پدرم به استواری کوه

مادرم به زلالی چشمه

دخترم به تلاوت عسل

،

همسرم به صمیمیت باوان

که مسیح وار با صبرش در تمامی لفظات رفیق راه بود

باسپاس به درگاه ایزدمنان و با سلام به روان پاک شهیدان انقلاب اسلامی و
تقدیر و تشکر از اساتید گرانقدر، به‌خصوص آقایان دکتر حسین پور-دکتر فیراندیش و
دکتر پور فرج و دست اندرکاران دانشگاه علامه طباطبایی و دیوان محاسبات کشور که بنده
را مورد لطف بیکران خود قرار داده تا بتوانم پایان نامه خود را با موفقیت ارائه نمایم،

قدردانی و سپاسگزاری می نمایم •

مدیریت دانش فرایند سیستماتیک منسجمی است که ترکیب مناسبی از فناوری های اطلاعاتی و تعامل انسانی را به کار می گیرد تا سرمایه های اطلاعاتی سازمان را شناسایی ، مدیریت و تسهیم کند. در این میان اساس موفقیت یک سازمان در پیاده سازی مدیریت دانش ، هدفمندی آن است. مدیریت دانش به دنبال انجام هوشمندانه وظایف ، در بستر یک سازمان داناست. چنین بستری با محوریت ، قرار دادن دانش مناسب در اختیار افراد مناسب ، ایجاد می گردد. چون دانشی که به عمل تبدیل نگشته و در حیطه یک سازمان کاربردی نداشته باشد برای آن سازمان ارزشی نخواهد داشت ، سازمان با ارزش، آن است که کارکنان دانشی در اختیار داشته باشد، پس سازمان ها برای اجرای مدیریت دانش نیاز به یک راهبرد دانشی دارند که باید با راهبرد سازمان هماهنگ و همسو گردد. هدف راهبرد دانش، ایجاد یک چهار چوب جهت برقراری ارتباط میان توسعه سازمان ، شاخص های کلیدی کارائی و قلمروهای دانش مورد نیاز می باشد. توسعه راهبرد دانش مسیر حرکت را هدفمند می سازد.

پژوهشگر با توجه به جهت گیری استراتژیک سازمان مطبوع با انجام این تحقیق بدنبال مطالعه وضعیت عوامل و شرایط حاکم بر حوزه دانشی می باشد تا با برجسته نمودن نقاط قوت ، امکان تقویت آنها و با شناسایی نقاط ضعف، شرایط بهبود و توسعه دانش تخصصی را فراهم نماید. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارشناسان و مدیران ستاد دیوان محاسبات کشور (517 نفر) و روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی پیمایشی می باشد. داده ها از طریق پرسشنامه و نمونه ای متشکل از 115 نفر به روش تصادفی منظم جمع آوری شده است این تحقیق دارای سه فرضیه می باشد و نتایج آن با استفاده از نرم افزار SPSS بررسی شده است و روایی سوالات آن با نظرخواهی از صاحب نظران واساتید مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ 81,0 بدست آمد. نتایج حاکی از آن است که، از نظر کارشناسان و مدیران دیوان محاسبات کشور؛ برای اجرای رویکرد دانشی شاخص های مدیریتی ، منابع و شاخص عوامل محیطی فراهم می باشد.

فهرست:

فصل اول: کلیات پژوهش

- 1-1- مقدمه..... 3
- 1-2- بیان مسئله..... 4
- 1-3- اهمیت و ضرورت تحقیق..... 5
- 1-4- سوالات تحقیق..... 6
- 1-5- فرضیه ها..... 6
- 1-6- اهداف تحقیق..... 7
- 1-7- تعریف مفاهیم و واژگان اختصاصی..... 7

فصل دوم: ادبیات و مبانی نظری پژوهش

- 2-1- مقدمه..... 9
- 2-2- داده، اطلاعات و دانش و ضرورت آن..... 10
- 2-3- الگوی خلق دانش در سازمان..... 16
- 2-4- کارکنان دانشی..... 18
- 2-5- عوامل تاثیرگذار در دانش سازمانی..... 20
- 2-6- مفهوم مدیریت دانش..... 21
- 2-7- فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش..... 30
- 2-8- ضرورت و مزایای دانش در سازمانها..... 32
- 2-9- عوامل کلیدی موفقیت در پیاده سازی مدیریت دانش..... 34
- 2-10- موانع استقرار مدیریت دانش در سازمانها..... 40
- 2-11- راهکارهای لازم جهت استقرار مدیریت دانش در سازمان..... 42

- 43.....2-12-مدیریت دانش در بخش دولتی.....
- 44.....2-13-مدیریت دانش و راهبرد سازمان
- 45.....2-14-راهبرد های مدیریت دانش
- 50.....2-15-عوامل موثر در موفقیت راهبرد دانش.....
- 52.....2-16- آشنایی با سازمان مورد مطالعه(دیوان محاسبات کشور).....
- 61.....2-17-چارچوب مفهومی تحقیق.....

فصل سوم: روش تحقیق

- 66.....3-1-مقدمه.....
- 67.....3-2-روش تحقیق.....
- 68.....3-3-روش جمع آوری داده ها و اطلاعات.....
- 70.....3-4-روایی و پایایی.....
- 72.....3-5-جامعه آماری تحقیق.....
- 72.....3-6-حجم نمونه و روش نمونه گیری.....
- 74.....3-7-روشهای آماری بکار رفته.....
- 74.....3-7-1-آمار توصیفی.....
- 75.....3-7-2-آمار استنباطی.....
- 75.....3-7-2-1-آزمون دوجمله ای.....
- 76.....3-7-2-2-آزمون فریدمن.....

فصل چهارم: تجزیه تحلیل داده ها

- 79.....4-1-مقدمه.....
- 79.....4-2-تجزیه تحلیل توصیفی داده ها.....

- 80.....4-2-1-جنسیت افراد.....
- 81.....4-2-2-سطح تحصیلات.....
- 82.....4-2-3- وضعیت سنی افراد.....
- 83.....4-2-4-سنوات خدمت.....
- 84.....4-3-تجزیه تحلیل استنباطی داده ها.....
- 84.....4-3-1-آزمون تک نمونه ای کلموگروف - اسمیرنوف.....
- 85.....4-3-2-آزمون دو جمله ای.....
- 88.....4-3-3-آزمون فریدمن.....
- 88.....4-3-3-1-رتبه بندی فرضیه ها.....
- 89.....4-3-2-درک معنی دار بودن اختلاف بین داده ها.....

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

- 95.....5-1-مقدمه.....
- 97.....5-2-نتیجه گیری.....
- 97.....5-2-1-فرضیه اول.....
- 98.....5-2-2-فرضیه دوم.....
- 99.....5-2-3-فرضیه سوم.....
- 100.....5-3-مشکلات و تنگناهای تحقیق.....
- 101.....5-4-پیشنهادات.....
- 103.....5-5-پیشنهادات برای تحقیقات آینده.....

فصل اول

کلیات پژوهش

1-1-مقدمه:

جوامع بشری پس از ورود به عصر صنعتی با انبوهی از داده های پراکنده مواجه گردیدند که به منظور سروسامان دادن به این داده ها سیستم های اطلاعاتی توسعه یافت. با توسعه این سیستم ها عصر اطلاعات آغاز شد. از اواسط قرن بیستم میلادی عصر جدیدی به نام عصر دانش ظهور کرد به طوری که دانش را به عنوان مهم ترین جنبه زندگی بشر مطرح نمود. با تسری یافتن این مباحث به سازمان ها، مدیریت دانش مطرح گردید ، که در مدل های سنتی جایگاهی نداشت و دانش به عنوان یکی از منابع حیاتی سازمان مورد تاکید قرار گرفت چون بر خلاف سرمایه های مادی ، ارزش سرمایه ای دانش با استفاده ای که از آن میشود ، افزایش می یابد. فرانسویس بیکن با عبارت معروف خود " دانش، قدرت است"¹ در کتاب خود تحت عنوان " در ستایش دانش " ملاک شناسایی افراد را دانش آنها عنوان نمود (رحمان سرشت، 1379). پتیرسنج معتقد است که در عصر حاضر سازمانهایی موفق هستند که همه کارکنان برای بالا بردن سطح توانایی خود بکوشند و وظیفه مدیر این است که شرایطی را ایجاد کند که همه کارکنان به سوی بالا بردن توانایی خود حرکت کنند. (سنج، 1377) چنانچه دانش موجود در سازمان به خوبی آشکار سازی و مدیریت شود، خرد سازمانی تقویت و تبدیل به مبنایی برای انتقال دانش و یادگیری به دیگران خواهد شد. این دانش را می توان در اختیار افراد و تیم ها که نیاز به حافظه پروژه ای دارند، همچنین در اختیار سازمان به عنوان یک کلیت که نیاز به حافظه درازمدت و بین تیمی دارد، قرار داد.

¹ Knowledge is power

2-1- بیان مسئله:

مدیریت دانش فرایند سیستماتیک منسجمی است که ترکیب مناسبی از فناوری های اطلاعاتی و تعامل انسانی را به کار می گیرد تا سرمایه های اطلاعاتی سازمان را شناسایی ، مدیریت و تسهیم کند. در این میان اساس موفقیت یک سازمان در پیاده سازی مدیریت دانش ، هدفمندی آن است. مدیریت دانش به دنبال انجام هوشمندانه وظایف ، در بستر یک سازمان داناست. چنین بستری با محوریت ، قرار دادن دانش مناسب در اختیار افراد مناسب ، ایجاد می گردد. چون دانشی که به عمل تبدیل نگشته و در حیطه یک سازمان کاربردی نداشته باشد برای آن سازمان ارزشی نخواهد داشت ، پس سازمان ها برای اجرای مدیریت دانش نیاز به یک راهبرد دانشی دارند که باید با راهبرد سازمان هماهنگ و همسو گردد. هدف راهبرد دانش ایجاد یک چهار چوب جهت برقراری ارتباط میان توسعه سازمان ، شاخص های کلیدی کارائی و قلمروهای دانش مورد نیاز می باشد.

بنابراین راهبرد دانش، در تعامل مستقیم با قلمروهای دانش و راهبرد سازمانی می باشد. قلمروهای دانش بر دسته بندی های مختلف دانش، در حوزه های موضوعی و شاخه های مختلف دلالت می کند با توجه به حیطه ها و حوزه های کاری ، هر سازمان با قلمروهای خاصی سروکار دارد. این مطالعه در دیوان محاسبات کشور به عنوان یک واحد نظارتی و الگوانتخاب شده است.

دیوان محاسبات کشور مستقیماً زیر نظر مجلس شورای اسلامی مطابق اصل پنجاه و چهارم قانون اساسی تشکیل شده است سازمان و اداره امور آن در تهران و مراکز استانها به موجب قانون تعیین گردیده است. طبق اصل پنجاه و پنجم قانون اساسی ، دیوان محاسبات به کلیه حسابهای وزارتخانه ها، مؤسسات، شرکتهای دولتی و سایر دستگاه هایی که به نحوی از انحاء از بودجه کل کشور استفاده می کنند به ترتیبی که قانون مقرر می دارد رسیدگی یا حسابرسی می نماید که هیچ هزینه ای از اعتبارات مصوب تجاوز نکرده و هر وجهی در محل خود به مصرف رسیده باشد. دیوان محاسبات، حسابها و اسناد و مدارک مربوطه را برابر قانون جمع آوری و گزارش تفریغ بودجه هر سال را به انضمام نظرات خود به مجلس شورای اسلامی تسلیم می نماید. (قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، قانون دیوان محاسبات کشور)

3-1-اهمیت و ضرورت تحقیق:

سازمان با ارزش، آن است که کارکنان دانشی در اختیار داشته باشد. چنین کارکنانی، قدرت شناختی و انتزاعی دارند، و با تسهیم دانش خود و کاربرد آن در تصمیم‌گیری و ارائه راه حل، بُن‌بست‌های سازمان را در هم می‌شکنند. در این راه سازمان‌ها بایستی به سمت اعتمادسازی، تسهیل جریان دانش گام بردارند. مدیران دانش بایستی موانع فعالیت‌ها را از میان برداشته و شرایط و امکانات و محیط مناسب برای چنین کارکنانی فراهم آورند. در مسیر توسعه سازمان مبتنی بر دانش، لازم است باورها و نگرش‌ها و رفتارها به سمت تولید دانش متمایل گردد. بی‌تردید انجام تحقیقات و مطالعات بیشتر در این زمینه، نقش تعیین‌کننده‌ای در توسعه فرهنگ دانشی ایفا می‌کند.

دیوان محاسبات کشور براساس ساختار تشکیلاتی خود برای انجام وظایف مذکور از وجود پرسنل و نیروهای ستادی و فنی بهره می‌برد، که اکثر این پرسنل با توجه به تحصیلات و تجارب و سوابق کاری خود دارای دانش ضمنی می‌باشند که مجموع این تجارب کاری کارکنان دانش سازمانی دیوان را تشکیل می‌دهد. از سال 1388 با تغییر مدیریت عالی سازمان، و با تأکیدات ایشان درخصوص ایجاد یک برنامه راهبردی و انجام برنامه ریزی استراتژیک و بمنظور ارتقاء دانش دیوان محاسبات برای رقابت با دیوان محاسبات کشورها و افزایش سطح کیفی حسابرسی های صورت گرفته، گروههای تخصصی برای تدوین برنامه راهبردی دیوان محاسبات تشکیل گردید. براساس نظرات گروههای تخصصی تدوین برنامه راهبردی، یکی از زمینه‌هایی که دیوان محاسبات باید به دنبال ارتقاء آن برآید، حوزه دانشی خود می‌باشد. به دلیل دولتی بودن دیوان محاسبات زمینه رقابت درحوزه فعالیت خود در داخل کشور وجود نداشته و با یک محیط امن روبروست ولی به دلیل عضویت در سازمانهای بین‌المللی (این‌توسای و آسوسای) درحوزه خارجی (بین‌المللی) با یک محیط پویا و رقابتی روبروست. دراین محیط رقابتی دیوان محاسبات بمنظور بهره‌برداری از دانش کارکنان به مثابه دارایی معنوی خود و توزیع دانش درجهت ارتقای یادگیری سازمانی جهت افزایش اثربخشی تصمیمات اتخاذ شده و بهبود جایگاه رقابتی خود نیازمند بررسی و تحلیل حوزه دانشی می‌باشد.

پژوهشگر باتوجه به جهت گیری استراتژیک سازمان مطبوع با انجام این تحقیق بدنبال مطالعه وضعیت عوامل و شرایط حاکم بر حوزه دانشی می باشد تا با برجسته نمودن نقاط قوت ،امکان تقویت آنها و با شناسایی نقاط ضعف، شرایط بهبود و توسعه دانش تخصصی را فراهم نماید و زمینه لازم برای اجرای سیاستهای کلان مدیریت سازمان را مورد بررسی قراردهد.

4-1- سوال یا سوالات تحقیق:

با توجه به موارد مطرح شده در بیان مسئله ، بررسی عوامل موثر بر راهبرد دانش در هر سازمانی مهم و با اهمیت است.البته این عوامل در سازمان های مختلف با توجه به شرایط محیطی وساختاری و... متفاوت میباشد. ولی توجه به همه آنها در این روند ضروری است.این پژوهش به دنبال بررسی "عوامل موثر بر راهبرد دانشی دیوان محاسبات کشور" و پاسخ به این سوالات است که:

آیا در دیوان محاسبات کشور ...

- 1- رهبری و هدایت لازم جهت اجرای برنامه های دانشی وجود دارد ؟
- 2- کنترل و هماهنگی مورد نیاز بمنظور پیشبرد مدیریت دانش صورت می پذیرد؟
- 3- منابع مادی کافی برای افزایش دانش سازمانی تخصیص می یابد؟
- 4- اهتمام لازم جهت شناسایی دانش ضمنی کارکنان وجود دارد؟
- 5- بستر مناسب جهت استفاده از فن آوری اطلاعات (it) فراهم شده است ؟

5-1- فرضیه یا فرضیه ها:

ساپل و جوشی(2000) طی مطالعه ای، با کمک تکنیک دلفی دسته ای عوامل ، که تاثیرگذار بردانش در سازمانها هستند را شناسایی و طبقه بندی نموده اند(محمدی فاتح،1387،ص117).فرضیات این پژوهش براساس شاخص های ارائه شده در این مطالعه عبارت اند از:

- 1- شاخص های مدیریتی(هماهنگی ،کنترل، رهبری و...) در جهت گیری رویکرد دانشی دیوان محاسبات کشور فراهم است.

2- منابع (دانش، کارکنان، منابع مادی و غیر مادی و...) در جهت گیری رویکرد دانشی دیوان محاسبات کشور فراهم است.

3- عوامل محیطی (فشار زمانی، جو اقتصادی و...) در جهت گیری رویکرد دانشی دیوان محاسبات کشور فراهم است.

6-1-اهداف تحقیق:

از دیدگاه کلان محصول اصلی دیوان محاسبات نتایج حاصل از حسابرسی می باشد و در واقع هدف اصلی آن نیز حداکثر سازی این شاخص بمنظور ایجاد انضباط مالی و افزایش کارایی دولت می باشد. افزایش این شاخص که امکان سنجش آن تنها در سایه یک نظام مناسب امکانپذیر است، بالاترین تاثیر را در افزایش بهره وری به دنبال خواهد داشت. پژوهش حاضر به دنبال افزایش بهره وری کارکنان و کمک به برنامه ریزی برای ارتقاء دانش سازمانی دیوان محاسبات و در نهایت ارتقاء سطح کیفی نتایج حسابرسی و گزارش تفریح بودجه از طریق تحلیل عوامل موثر بر دانش سازمانی می باشد.

7-1-تعریف مفاهیم وواژگان اختصاصی طرح:

راهبرد عبارت است از:طراحی تصمیمات شرکت که رسالت،ماموریت ها وهدف های کمی آن را تعیین و آشکار می سازد، تعیین خط مشی ها و برنامه های اساسی برای نیل به ان هدف ها (اندر روز)

درتعریف دیگری راهبرده عبارت است از الگوی بنیادی موجود و طرح امکانات برنامه ریزی شده و تعاملات محیطی که نمایانگر چگونگی دستیابی سازمان به اهدافش است (جی.آر.گالبریت)

مدیریت دانش : فرآیند تسهیل فعالیتهای مرتبط با دانش نظیر خلق، کسب، تغییر شکل و استفاده از آن است.(بات،2000)

دانش:هم ضمنی است(در ذهن افراد است)و هم صریح(کد گذاری شده در اسناد و پایگاه داده ها)

فصل دوم

ادبیات و مبانی نظری پژوهش

1-2- مقدمه

دنیای پیرامون ما در حال پیشرفت سریع و غیر قابل تصور است، و در این دنیای پیشرو ملتها و جوامع هستند که باید سرعت فهم و تعامل خود را با جهان پیرامون کنترل کنند و علم و دانش خود را با دانش روز تطبیق دهند؛ اگر جامعه بتواند هم قدم با دنیای امروز پیش رود قطعاً از مزایای این پیشرفت بهره‌مند خواهند شد و اگر نتواند به سرعت خود بیفزاید قطعاً از سایر جوامع جدا خواهد شد و در انزوا به سر خواهد برد.

در عصر حاضر تغییر در علم و فن آوری به قدری فزونی یافته است، که بسیاری از متفکرین بر این عقیده شده‌اند که شتاب در ایجاد دانش جدید از سرعت یادگیری بشر فراتر رفته است. امروزه کشورها بر اساس توانایی آنها در تولید و کاربرد دانش طبقه بندی می شوند.

با تحولات رخ داده در عرصه جهانی، اکنون توجه مدیران و نظریه پردازان مدیریت بیش از پیش به دارایی‌های فکری سازمانها معطوف شده است.

در عصر دانش، اغلب سازمانها درک کرده اند که موفقیت آنها نه به دلیل دارایی های فیزیکی، بلکه به خاطر تجارب و مهارت کارکنان می باشد. سازمانها متوجه شده اند که دانش آن ها در مورد نحوه ی انجام دادن امور به عنوان یک دارایی مهم تلقی می شود که بایستی مانند دیگر دارایی های ارزشمند سازمان، این دارایی را نیز اداره کرد. اهمیت

منابع انسانی در دانش و تجربه ی افراد و قابلیت آن ها نهفته است. در حقیقت ، نظریه پردازان این حوزه ، دانش شخصی را به عنوان نخستین منبع تولید دانش سازمانی می‌شناسند.

امروزه در عصر جهانی شدن، سازمانهایی موفق خواهند بود که بتوانند در سطح گسترده از اندوخته های دانشی کلیه کارکنان خود در تمامی سطوح، استفاده مؤثر کنند.

اهمیت نقش منابع انسانی برای موفقیت سازمانها در استقرار صحیح مدیریت دانش برای بسیاری از محققان ثابت شده است . منابع انسانی و یادگیری سازمانی موضوعاتی کلیدی برای مدیریت دانش هستند و بیشتر ادبیات موجود برای مدیریت دانش ، این دو موضوع را پوشش می دهند .دانشی که منحصرآ در ذهن افراد نگهداری می‌شود ارزش کمی دارد . بنابراین ، فرایند تسهیم ، انتقال ، انتشار و توزیع دانش بین کارکنان از سایر مباحث مهم مدیریت دانش با اهمیت تر است.(محمدی فاتح ، 1387)

با توجه به این مهم محققان و دانش پژوهان در تمام حوزه های علمی بویژه علوم انسانی در تلاش هستند تا استانداردها و ساختارهای مدیریت دانش را کاربردی نموده تا جوامع به دانش‌روز که به نوعی یک سرمایه استراتژیک محسوب می شود دست یابند و بر دارائی های فکری و انسانی بیفزایند.

طی دو دهه اخیر افزایش حجم اطلاعات در سازمانها و لزوم استفاده موثر از آنها در تصمیم‌های سازمانی، باعث ظهور پدیده ای به نام مدیریت دانش شده است. مدیریت دانش به ما کمک می‌کند تا دانش جدید را انتشار دهیم، فرا بگیریم و از نو بسازیم.

2-2- داده ، اطلاعات ، دانش و ضرورت آن

امروزه خلق ثروت از دانش به علت تحولات شگرف تکنولوژیکی در جهان اهمیت بسزایی یافته است. به گونه ای که در قرن بیست ویکم انتظار می رود اقتصاد مبتنی بر دانش در بسیاری از کشورها شکل گیرد و جوامعی که در آنها ثروت ملی و رشد اقتصادی در قالب ایده ها ودانش فناوری و نه در قالب مواد و منابع فیزیکی سنجیده می‌شود، یکی پس از دیگری پدیدار و توسعه یابند. (حسینی، 1383)

دانش همواره (حداقل نزد دانشمندان) بارزش ترین ثروت اقتصادی محسوب شده است. به عنوان مثال در اواخر قرن نوزدهم آلفرد مارشال (1890) می گوید: «... دانش قوی ترین محرک تولید است و ما را قادر می کند طبیعت را مقهور سازیم و نیازهای خود را احیا کنیم...» و یا استیگلیتز (1999) در دوران اشتغال در بانک جهانی گفته است: «ما می خواهیم بانک دانش باشیم نه فقط بانکی برای تامین مالی زیربنای اقتصادی. اکنون به نظر ما توسعه اقتصادی کمتر شبیه ساختمان سازی و بیشتر شبیه تعلیم در معنایی گسترده و جامع است که دانش، نهادها و فرهنگ را در برمی گیرد».

سازمانها به منظور هدایت دانش فردی در جهت اهداف سازمانی، باید محیطی برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا به وجود آورند. (نوناکا و تاکه اوچی، 1995) و افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملاتشان آموزش دهند. برای بسط «دانش مجموعه» باید هر فعالیتی را در راستای توسعه ی تعامل منطقی بین کارکردها هدایت نمود.

احساس، فهم و تعریف مشکل و پیدا کردن راه حل از مسائل پیش روی سازمانها است. پیامد این کاستیها، طولانی شدن فرایند کارها و بالا رفتن سطح مخارج و آزار ارباب رجوع است. مدیریت دانش می تواند خلاءهای اطلاعات، تجربیات، قضاوتها و پیدا کردن راه حلها را با یکپارچه نمودن سازمان (ارتباطات، هماهنگی، نظارت و کنترل) پُر کند. امروزه، مدیران سازمانها دریافته اند که عمر آنها تداوم نخواهد یافت مگر اینکه یک راهبرد برای مدیریت و ارزش گذاری دانش سازمانی خود داشته باشند.

نویسندگان بسیاری، تمایز بین داده، اطلاعات و دانش را بیان نموده اند که به طور خلاصه تفاوتها و شباهتهای آنها به قرار ذیل می باشد:

داده ها، اطلاعات و دانش همگی از فرآیندهای اجتماعی پدیدار می شوند. آنها دارایی های کلی یک سازمان یا عامل های تشکیل دهنده آن هستند که برحسب سطح سازمانی، مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند. همچنین آنها سازه های بین رشته ای یا چند وجهی اند، نه اینکه داده ها، اطلاعات یا دانش شخصی باشند.

داده یک ویژگی قابل مشاهده، قابل اندازه گیری و قابل محاسبه است. داده ها، ارزشی بیش از یک ویژگی دارند. به عبارت دیگر داده ها حقایق دانسته شده ای است که به صورت آشکار از جهان خارج استخراج شده است. اطلاعات همیشه به وسیله داده یا داده ها فراهم می شود. زیرا داده ها همیشه جزئیات بستر مفهومی را نشان می دهد. (بستر مفهومی جزئیاتی است که داده ها را در یک شکل ساختاریافته، بیان می کند) بدون شکل ساختار یافته، آن را داده نمی نامیم. بنابراین، داده ها شکلی از اطلاعات اند. داده ها، اطلاعاتی هستند که بستر مفهومی شان آنها را با هدف عینیت بخشی و بازنمایی واقعیات، ساختاردهی نموده است.

اطلاعات، اصطلاحی عمومی تر است که داده ها به اضافه تفاسیر و تعهدات مفهومی آنها را شامل می شود.

اطلاعات اغلب داده هایی است استخراج شده، فیلتر شده یا شکل داده شده به یک روش مشخص. به عبارت دیگر اطلاعات از قرارداد داده ها در یک بافت معنی دار حاصل می شود و اغلب به صورت یک پیام است. و زمانی تبدیل به دانش می شود که از آن برای رسیدن به بازده بیشتر، ارزش افزوده و یا خلق ارزش استفاده شود. (افرازه، 1384، ص 51)

دانش سازمانی زیرمجموعه ای از اطلاعات سازمانی است و بالاتر از آن نیست. به این ترتیب زیرمجموعه ای است که استخراج شده، از فیلتر عبور کرده یا شکل داده شده و در یک روش بسیار ویژه پردازش شده است. همچنین اطلاعاتی است که مورد توجه قرار گرفته و آزمون ها و ارزیابی ها به منظور حذف خطاها و پیدا کردن حقیقت را پشت سرگذارده و اطلاعاتی است که به واسطه تجربه و سابقه فراهم شده در طی فرایند اعتبارسنجی ارتقا یافته است. این اطلاعات ارتقاء یافته بیشتر به حقیقت نزدیک است. (فایراستون، 1387)

به طور اجمال دانش مفهومی فراتر از داده و اطلاعات است. داده به اعداد و پاسخ هایی گفته می شود که به تنهایی دارای مفهوم کاربردی برای سازمان نیستند. اطلاعات به مجموعه مرتبط از داده ها گفته می شود که به صورت یک پیام هستند. اطلاعات معمولاً مبنای تصمیم گیری ها در سازمان است. دانش مجموعه اطلاعات سازماندهی شده، راهکار عملی مرتبط با آن، نتایج به کارگیری آن در تصمیمات مختلف و آموزش مرتبط با آن گفته می شود. بنابراین سطح تکامل دانش از اطلاعات و داده ها بیشتر بوده و در برگیرنده ی هر دوی آن ها می باشد و سطح تکامل اطلاعات از داده بیشتر بوده و در برگیرنده آن نیز می باشد به عبارت دیگر وجود داده برای شکل گیری اطلاعات و