

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

انتقال دانش در مدیریت پروژه

نویسنده

ابراهیم کلانی

کلاتی، ابراہیم :

عنوان و نام پدیدآور: انتقال دانش در مدیریت پروژه/نویسنده ابراهیم کلانی.

مشخصات نشر : تهران: آویدنگار، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری : ۱۳۳ص: جدول، نمودار.

شاہک ۹۷۸-۶۰۰-۶۲۱۶-۳۸-۶ :

وضعیت فهرست نویسی : فیا

یادداشت

: کتابنامه: ص. ۱۳۲.

موضوع : مدیریت طرح‌ها

Project management : موضوع

موضوع

Knowledge management موضوع

رده بندی کنگره : ۵۰۸.۱۸۸ : HD/۶۹

۴۰۴/۶۵۸: رده بندی دیوپی

شماره کتابشناسی ملی : ۴۵۴۸۱۶۶



عنوان: انتقال دانش در مدیریت پروژه

مؤلف: ابراهيم كلاني

ناشر: آویدنگار

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۵

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

قیمت: ۱۰۰۰۰۰ ریال

شاك: ۶-۳۸-۶۲۱۶-۶۰۰-۹۷۸

تلفن مرکز یخش:

६६९३.६३१-६६५७२१.००-६६९१९.७३

هر گونه چاپ و تکثیر کل یا قسمتی از محتویات اثر به هر صورت اعم از فتوکپی، برداشت به صورت دست نویس و غیره بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. و متخلفان به موجب قانون حمایت از ناشران تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۷	پیشگفتار
۹	مقدمه
فصل اول: کلیات	
۱۲	بیان مساله و اهمیت آن
۱۴	تاریخچه
۱۶	تعاریف و اصطلاحات
فصل دوم: مدیریت پروژه	
۱۹	تعریف پروژه
۱۹	تعریف مدیریت پروژه
۲۰	تاریخچه پروژه
۲۲	سازمان پروژه محور
فصل سوم: مدیریت دانش	
۳۱	مدیریت دانش
۳۱	تعاریف دانش
۳۱	داده ها
۳۱	اطلاعات
۳۲	انتقال داده ها
۳۲	دانش
۳۲	درک موثر
۳۵	انواع دسته بندی دانش
۳۵	دانش بعنوان اطلاعات
۳۶	دانش بعنوان منابع انسانی
۳۷	دانش کانونی (آشکار)
۳۷	دانش ضمنی
۳۹	تعریف دانش ضمنی
۴۰	دانش تلویحی
۴۰	دانش تشریحی
۴۱	فرایند دانش
۴۲	در اختیار گرفتن دانش
۴۲	ذخیره سازی دانش
۴۲	پردازش دانش

انتقال دانش	۴۳
تعریف مدیریت دانش	۴۵
هدف مدیریت دانش	۴۶
ویژگیهای مدیریت دانش	۴۹
فرایندهای دانش سازمانی	۵۱
مدل مفهومی لایه های دانش در سازمانهای پروژه محور	۵۳
لایه یک: دانش فرهنگ و رهبری	۵۶
لایه دو: دانش تکنولوژی	۵۸
لایه سه: دانش فرایندها	۶۰

فصل چهارم: انتقال دانش در مدیریت پروژه ها

مقدمه	۶۴
اشتراک دانش بین سازمان	۶۵
موانع انتقال و به اشتراک گذاشتن دانش در سازمان	۶۵
تبدیل دانش	۷۸
مدیریت دانش زمان بر است	۹۰
انتقال دانش	۹۰
اصول مدیریت دانش	۹۵
راهبردهای انتقال دانش	۱۰۲
راهبردهای انتقال فرد به استاد	۱۰۲
راهبردهای انتقال فرد به فرد	۱۰۲
مدل عمومی انتقال دانش	۱۰۳
انواع انتقال دانش	۱۱۲
انتقال دانش داخلی	۱۱۲
انتقال دانش خارجی	۱۱۲
نقش فرهنگ در انتقال دانش	۱۱۶
ابهامات فرهنگی بین اعضای تیم	۱۱۸
اجتماعی سازی	۱۲۰
برون سازی	۱۲۱
ترکیب	۱۲۱
درونی سازی	۱۲۱
انتقال دانش درون سازمانی	۱۲۳
منابع	۱۲۷

پیشگفتار

امروزه سازمانها دریافته اند که هیچ چیز به اندازه دانش نمی تواند آنها را در دنیای رقابتی

مطلوب قرار دهد. در حالی که ضرورت توجه به مدیریت دانش به عنوان ابزاری استراتژیک جهت

پیشبرد منابع سازمان و موقعیت در عرصه رقابت مطرح است، اما از آنجا که به مدیریت دانش به

عنوان یک امر وقت رودگذر نگریسته شده است، تجربه بسیاری از شرکتها در مورد مدیریت دانش

به شکست انجامیده است. لذا در سال های اخیر رویکرد مدیریت دانش به عنوان راه کاری موثر در

افزایش موفقیت پروژه های سازمان مورد توجه محققان حوزه مدیریت پروژه قرار گرفته است.

از آنجائیکه معمولاً "پروژه ها ماهیت موقتی دارند، با اتمام پروژه، برخی افراد دارای دانش

پروژه سازمان را ترک میکنند و عملاً "درسهای آموخته شده و دانش آنها از سازمان خارج میشود،

مشکلات بسیاری از جمله افزایش هزینه و افزایش زمان پروژه را در پروژه های آتی در بر خواهد

داشت. نظر به اینکه این دانش، غالباً از صاحبان آن استخراج و مستند نمی شود، مدیریت پروژه

نقش بسزایی در جهت حل این مسئله در این راستا ایفا می کند.

به منظور بررسی این مسئله، پس از مرور ادبیات مرتبط، مقالات متعددی در رابطه با مدیریت

دانش، مدیریت پروژه، چگونگی انتقال دانش و عوامل تاثیر گذار بر آنها مورد مطالعه قرار گرفت که

مطالعات موردی و مصاحبه های مختلفی با مدیران پروژه ها در انواع صنایع و سازمانها صورت گرفته

بود که در تحقیق حاضر، تلاش بر آن است که مزایای انتقال دانش در مدیریت پروژه ها و موانع موجود در دستیابی به این هدف و راه حل های ممکن مورد نقد و بررسی قرار گیرد.

نهایتاً از مجموعه مطالعات میتوان به این نتیجه رسید که علی رغم وجود پیکره دانش مدیریت پروژه، به حوزه مدیریت دانش در آن به اندازه لازم پرداخته نشده است. بررسی مقالات نشان میدهد تنوع فرایند ایجاد حس اعتماد و قدرشناسی و تشکیل گروههای پروژه ای از عوامل موثر در تمایل به انتقال و سهیم کردن دانش میباشد. اما مفاهیم و روشهای مدیریت دانایی در فرایند های مدیریت پروژه به وضوح منعکس نشده است.

مقدمه

ببررسی و تحلیل دانش و اهمیت ویژگیهای آن در حیطه عملکرد سازمانها می توان دریافت که برخورداری از دانش و اطلاعات روزآمد برای ادامه حیات سازمانها به یک ضرورت انکارناپذیر تبدیل شده است. به خصوص اگر روند تغییر و تحولات دانش در جامعه به دقت مورد ارزیابی واقع شود، ملاحظه میشود که در محیط پویا و پیچیده امروزی برای سازمانها ضروری است که به طور مداوم دانش جدید را به شکل اجباری، اعتدایی و بخشی و کاربرد در محصولات و خدمات خود به کار گیرند. بنابراین، مدیریت سازمانها باید با تکیه بر دانش برتر اتخاذ تصمیمات معقول تر در موضوعهای مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند. از این رو، مدیریت دانش مقوله ای مهم محسوب می شود که در سازمانها به دنبال آن است تا نحوه چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته های فردی و سازمانی را به دانش و مهارتهای فردی و گروهی تبیین و روشن سازد. از این رو، ایجاد محیطی برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضای سازمان از اهداف اولیه ای است که بدین منظور ضروری به نظر می رسد، چرا که مدیریت دانش می تواند گستره ای از ویژگیهای عملکرد سازمانی را با قادر ساختن شرکت به عملکرد هوشمندانه تر بهبود بخشد. (ویگ، ۱۹۹۹) لازم به ذکر است منظور از دانش در تحقیق حاضر دانایی می باشد.

در اغلب سازمانهای پروژه محور، ویژگی موقتی بودن پروژه ها باعث ضعف حافظه، فراموشی تجارب ارزشمند و درسهای آموخته شده از پروژه ها می شود. در این نوع سازمانها، سرمایه های دانشی مورد بهره برداری قرار نمی گیرد که خود موجب اتلاف منابع شامل دوباره کاریها، افزایش زمان و هزینه میشود. با توجه به این نکته که ماهیت سازمانها طوری است که برای زمانهای طولانی طراحی شده اند، ولی ماهیت یک پروژه فقط برای تکمیل یک دوره خاص می باشد، لذا ضرورت مدیریت دانش در سازمانهای پروژه محور برای حفظ دانش پروژه ها و یکپارچه سازی آنها در سطح سازمان اهمیت پیدا می کند.