

**مدیریت دانش پروژه:
مفاهیم، اصول، نظریه‌ها**

www.ketab.ir

تالیف: میلاد اکبری



انتشارات خط آخر

۱۴۰۰

سرشناسه	: اکبری، میلاد، ۱۳۷۳-
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت دانش پروژه: مفاهیم، اصول، نظریه‌ها/تالیف میلاد اکبری.
مشخصات نشر	: تهران: خط آخر، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: ۱۰۸ ص.: جدول، نمودار (رنگی).
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۴۴-۲۲-۴
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: مدیریت طرح‌ها
موضوع	: Project management
موضوع	: مدیریت دانش
موضوع	: Knowledge management
رده بندی کنگره	: HD۶۹
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۴
شماره کتابشناسی ملی	: ۷۶۶۱۸۲۷
اطلاعات رکورد کتابشناسی	: فیپا



www.ketab30.ir

انتشارات خط آخر

تهران - میدان انقلاب اسلامی

شماره تماس: ۰۹۰۱۰۳۵۶۱۰۵

وب سایت: www.ketab30.ir

ایمیل: khate.akhar.book@gmail.com

انتشارات خط آخر

مدیریت دانش پروژه: مفاهیم، اصول، نظریه‌ها

میلاد اکبری

خط آخر

رضا کاوه

رضا کاوه

اول، ۱۴۰۰

۱۰۰۰ نسخه

۴۵۰۰۰ تومان

نام کتاب

مؤلف

ناشر

صفحه آرایه

طراح جلد

نوبت چاپ

تیراژ

قیمت

ISBN: 978-622-7744-22-4

کلیه حقوق چاپ و نشر مخصوص و محفوظ ناشر است

فهرست مطالب

۷	پیشگفتار
۹	مدیریت پروژه
۱۱	تعاریف مدیریت پروژه
۱۶	ویژگی‌های پروژه
۱۸	دینفعان پروژه
۱۹	طبقه‌بندی پروژه‌ها
۲۳	مدیریت ارتباطات پروژه
۲۷	چالش‌های مدیریت پروژه
۳۰	مفهوم مدیریت دانش
۳۶	فرایندهای مدیریت دانش
۴۵	مدل‌های مدیریت دانش
۵۲	مدل اجرای مدیریت دانش بر اساس سیستم k-stream
۵۳	مدل‌های فرآیند محور مدیریت دانش
۵۳	مدل‌های عامل محور مدیریت دانش
۵۴	سلسله مراتب دانش
۵۶	مدیریت دانش پروژه
۶۳	انواع دانش پروژه
۶۶	دانش پروژه‌ای با قابلیت استفاده‌ی مجدد در پروژه‌های ساخت
۶۷	انواع دانش پروژه‌ای با قابلیت استفاده‌ی مجدد در پروژه‌های ساخت

پیشگفتار

در جهان امروز، صنایع و زیربناهای اهمیت و جایگاه ویژه‌ای در شکل‌گیری جریان‌های اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و فناوری پیدا کرده‌اند و عملاً به کانون‌های پویایی، تولید و توسعه اقتصادی، اجتماعی جهان معاصر تبدیل شده‌اند. در این زمان اهمیت و جایگاه مدیریت، به منظور هماهنگ‌سازی و مدیریت هر یک از این نیازها جهت ارائه خدمات بهینه به مخاطبان افزایش می‌یابد.

از طرفی نیاز روزافزون سازمان‌ها و شرکت‌های پروژه محور مبنی بر ایجاد سیستم‌های متمرکز یکپارچه‌ای که در قالب آن بتوان دانش مدیریت پروژه را نهادینه و از طریق آن کلیه پروژه‌های پیشنهادی سازمان را ارزیابی، اولویت‌بندی و انتخاب نمود، از دیرباز مورد توجه مدیران و مسئولان ارشد سازمان‌ها بوده است. در واقع امروزه مدیران سازمان‌ها به خوبی دریافته‌اند که استفاده از روش‌های مدیریت پروژه به سبک سنتی و پروژه محور جوابگو نبوده و نمی‌تواند موفقیت پروژه را تضمین کند. از آنجا که شرکت‌های عمرانی معمولاً سازمان‌های پروژه محور محسوب می‌شوند، مدیریت بر مبنای پروژه به عنوان یک استراتژی سازمانی

تعریف می‌شود، لذا انتخاب پروژه‌ها در آن‌ها به عنوان عامل تعیین کننده استراتژیکی دقت بالایی را می‌طلبد.

مدیریت بهینه پروژه در ساختار پروژه‌ای عمرانی، در جهت کاهش تأخیر در پروژه‌ها اهمیت زیادی دارد. از آنجا که بخش عمده‌ای از فعالیت پروژه‌های ساختمانی در ساختار پروژه‌ها رقم می‌خورد، لذا اهمیت توجه به مقوله مدیریت پروژه و عوامل مؤثر در به وجود آمدن تأخیر که هزینه‌های هنگفتی را به سازمان‌های ذیربط تحمیل می‌کنند، در این زمینه دوچندان می‌شود (بهروزی، ۱۳۹۸). تغییرات مکرر و سریعی که در حال وقوع است سبب گردیده ابزارهای قدیمی مورد استفاده توسط سازمان‌ها کارآمدی خود را از دست داده و آن‌ها را به فکر چاره اندیشی بیندازند. در این مسیر یکی از ابزارهایی که به کمک سازمان‌ها آمده است مدیریت پروژم می‌باشد. مدیریت پروژه سعی دارد تا با ایجاد یک ساختار منظم و پیوسته اثربخشی و کارایی اجرای فعالیت‌های پروژه را افزایش دهد (توحیدی نیا و همکاران، ۱۳۹۴).

امروزه مدیران سازمان‌ها عموماً با این مسئله روبرو هستند که از میان پروژه‌هایی که به صورت بالقوه به آن‌ها پیشنهاد می‌شود، کدام پروژه را انتخاب کنند، پروژه‌ها را بر چه اساسی انتخاب کنند یا چگونه منابع لازم را به آن‌ها تخصیص دهند (فدایی و همکاران، ۱۳۹۵). مدیران در این سازمان‌ها معمولاً تمامی پروژه‌های کاندیدای ورود به سبد سرمایه‌گذاری را به طور یکسان ارزیابی می‌کنند و مبنای مشخص و استاندارد برای شناسایی پروژه‌هایی که سهم بیشتری از سرمایه‌گذاری و سود سازمان را به خود اختصاص می‌دهند، ندارند و بر اساس برآوردهای شخصی و تجربه خود بودجه را به پروژه‌ها تخصیص می‌دهند (تار و همکاران^۱، ۲۰۱۲).

اجرای پروژه‌های عمرانی در هر کشوری باعث رفاه و رشد اقتصادی آن می‌شود. از طرفی مدت زمان اجرای پروژه‌ها در اقتصادی بودن آن پروژه اهمیت بسیار زیادی دارد. تحقیقات

نشان داده بیش از ۴۰ درصد پروژه‌های جهان با تأخیر همراه هستند (اگیکام و همکاران^۱، ۲۰۱۷). تحقیقات متعددی به بررسی و کشف علل تأخیر در پروژه‌ها پرداخته‌اند. یک پژوهش صورت گرفته در کشور غنا تأخیر در پرداخت به پیمانکار/ تأمین کننده، تورم/ نوسان قیمت، افزایش قیمت مواد، بودجه از طرف حامی/ مشتری، سفارشات تغییر و بازار مالی/ سرمایه ضعیف را به عنوان دلایل تأخیر در پروژه معرفی کرده است (آموتی و همکاران^۲، ۲۰۱۵). مهامید و همکاران^۳ (۲۰۱۲) بیشترین عوامل مؤثر را در این زمینه وضعیت سیاسی، تقسیمات کشوری و محدودیت حرکت بین مناطق، اعطای پروژه و کمترین قیمت پیشنهادی، تأخیر در پرداخت پیشرفت توسط مالک و کمبود تجهیزات معرفی کرد.

مدیریت پروژه

پروژه تعهد برای رسیدن به یک هدف منحصر به فرد در یک دوره زمانی است که دارای یک آغاز مشخص و پایان است. پروژه‌های سازمان موقت بوده و تیم پروژه از ذینفعان سازمان‌های مختلف تشکیل می‌شود. این ذینفعان در طول مدت پروژه با هم کار می‌کنند و به صورت مجزا در اتمام پروژه تأثیرگذارند، در مراحل اولیه از یک پروژه آنجا تأثیر عمده‌ای بر موفقیت می‌گذارد انجام برنامه‌ریزی دقیق است (توحیدی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۴). پروژه‌ها اغلب به‌عنوان وسیله‌ای جهت دستیابی به برنامه‌ی راهبردی سازمان اجرا می‌شوند. عملیات‌ها و پروژه‌ها در اصل از آنجا متفاوت می‌باشند که عملیات‌ها پیوسته و تکراری هستند، درحالی‌که پروژه‌ها موقتی و یکتا می‌باشند؛ بنابراین یک پروژه می‌تواند در قالب ویژگی‌های مشخص آن تعریف شود. پیکره دانش مدیریت پروژه^۴ (۲۰۰۸)، پروژه را تلاشی موقتی به‌منظور ایجاد محصول یا خدمتی یکتا و مشخص تعریف می‌کند. موقتی بدان معنا است که هر پروژه‌ای آغاز و پایانی معین دارد، یکتایی بدان معنا است که محصول یا خدمت از جهاتی از سایر

1- Agyekum et al

2- Amoatey et al

3- Mahamid et al

4- Project Management Body Of Knowledge (PMBOK)