

## • چکیده

دانش ضمنی موجود در پروژه ها که شامل تجربیات حاصل از اجرای پروژه ها، آگاهی از چگونگی ها، علل دیرکرد، حل مشکلات، نوآوری و ... می باشد، تنها در ذهن افراد درگیر در اجرای پروژه قرارداد و ممکن است با رفتن این افراد هیچ گاه مورد استفاده مجدد در سازمان پروژه قرار نگیرد. در صورتی که اگر این دانش و تجربیات مستند شده، به اشتراک گذاشته شود و مورد استفاده مجدد قرار گیرد موجب بهبود فرآیند اجرای پروژه ها، کاهش زمان و هزینه آنها شده و همچنین می تواند از بروز مشکلات مشابه جلوگیری کند و در صورت بروز مشکل با زمان و هزینه کمتر، مشکل حل شود. برای تحقق این امر نیاز به توسعه مدیریت دانش در پروژه ها می باشد.

در این مقاله ابتدا مفهوم دانش، دسته بندی آن دو بخش ضمنی و صریح و مدیریت دانش مورد توجه قرار می گیرد. سپس به مرور روشهای برداشت دانش ضمنی در پروژه ها پرداخته شده و با متمایز کردن بین روشهای جمع آوری و روشهای مستند سازی به بررسی آنها پرداخته می شود. در ادامه نیز سیستمی جهت مدیریت دانش ضمنی در طول پروژه و بر پایه وب ارائه می گردد.

## • مقدمه

همه ما نیک آگاهییم که اجرای پروژه ها در کشور با مشکلات زیادی مواجه است و در نتیجه آن مبالغ هنگفتی از سرمایه های ملی به هدر می رود. این مشکلات باعث بروز تأخیرات و افزایش هزینه های پروژه ها می گردد. بطوری که تأخیر در پروژه ها و سر ریز شدن هزینه ها به صورت امری روزمره درآمده است. متأسفانه اجرای پروژه های ما اغلب همراه با سعی و خطا بوده و کمتر سعی شده است از تجربیات و دانش هایی که تاکنون کسب شده، استفاده شود. به همین دلیل کسب تجربه، حفظ و استفاده از آنها در پروژه های بعدی از اهمیت بسیاری برخوردار می باشد و پرداختن به این امر را به عنوان راه حلی جهت بهبود اجرا، جلوگیری از دوباره کاری ها و کاهش زمان و هزینه اجرای پروژه ها مطرح نمود.

هنگامی که پروژه ای انجام می شود، افراد درگیر در آن تجارب بسیار گرانبهائی کسب می کنند که این دانسته ها و تجربیات باید مستند شده و مورد استفاده مجدد در همان پروژه و یا پروژه های آتی قرار گیرد. لزوم مستند سازی و نگهداری این دانش با ذکر این نکته روشن تر می شود که مهندسان و خبرگان پس از اتمام کار پروژه، ممکن است سازمان پروژه را ترک کنند و دانش شان را با خود ببرند. از منظر مدیریت دانش دانستن چگونگی ها و تجربیات بسیار ارزشمند است زیرا جمع آوری آنها نه تنها به منابع انسانی وابسته است، بلکه مستلزم صرف زمان و هزینه زیادی نیز می باشد استفاده مجدد از اطلاعات و دانش به صورت سیستماتیک دارای مزایای عمده زیر می باشد:

- نیاز برای ارجاع مستقیم به پروژه های گذشته را حداقل می کند.
- احتمال تکرار مشکلات را کاهش می دهد.
- موجب کاهش زمان و هزینه حل مشکلات می گردد.

معمولاً شرکتهای مدیریت پروژه سعی در مستندسازی دانش صریح و یا مستند سازی تحت ایزو دارند و کمتر مستندسازی دانش ضمنی را در دستور کار خود قرار می دهند. این موضوع ممکن است یک ضرر بزرگ برای شرکتها به حساب آید. از دست دادن تجارب، چگونگی ها، راه حل مشکلات و نوآوری ها از اشکالات مهم پروژه ها به ویژه در اجرای آنها بشمار می رود.