

项目管理当中的KM：组织的知识管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/277/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_277572.htm 前言 知识管理的概念从提出开始，关注的主要都是业务部门，虽然大多数是通过软件系统来实现知识管理，但对于IT部门内部的知识管理涉及的却并不多。其实，软件行业由于其自身的特点所决定，主要依靠的是人们的脑力劳动，而且相关的知识和信息大多存在于每个人的头脑当中，更加的难以获取和管理，所以，企业中的IT部门反而是最需要施行知识管理的部门之一。软件企业或是企业的IT部门与业务部门相比，脑力劳动更集中，对信息化接受程度更高的企业和部门，因此是最需要知识管理的，是最适合推广知识管理的，也是实行知识管理之后取得效果最大的。正文 相信大多数软件人员都有这样的感受：项目越做越多，新项目的估算却仍然那么困难；人员越来越多，相互之间的沟通协作却越来越低效；岗位越分越细，每个岗位该做些什么却越来越不清楚；培训越来越多，组织的整体能力却依然没有显著提高。IT部门是企业当中脑力劳动相当集中的部门，也是知识收集最困难、知识量最大的部门，因此对知识管理的需求是最迫切的。如何做好组织级的知识管理呢？首先是过程资产的积累。组织能力的提升集中体现在过程资产的积累。什么是过程资产呢，“所有用于影响项目成功的资产都可以作为组织过程资产（PMBOK）”。具体来说包括两类：一类是组织的方针、程序、计划和原则。包括：项目生命期模型、质量方针、变更控制程序、风险应对机制、沟通协作规范、批准与汇报程序、项目文档模

版等等。另一类是组织的历史数据和经验教训。包括：以往项目中收集的过程测量数据、财务测量数据、风险列表、问题与缺陷数据、历史经验和教训等等。通过这些过程资产的收集和整理，可以有效地提高整个组织的估算能力、风险预测能力、质量管理能力、变更控制能力、沟通协作能力，从而全面提高整个组织的项目管理的能力和水平。其次是岗位职责的明确。组织的人员越多，越需要明确每个岗位的职责以及明确上下级之间的汇报关系。只有这样，在工作过程中才不会发生出了事却不知道找谁的情况。另外，在项目立项时需要给项目经理授权，在项目发生变更时需要组织批准，组织必须明确这些批准与授权的程序，才能保证项目经理有法可依，才能保证项目组成员有章可循，才能保证项目的顺利进行。最后是知识经验的交流 个人能力的提升并不代表组织的能力也得到了提升。可能每个组织内都有一个或几个技术领先者，但是软件项目的成败已经不仅仅依靠某个超级程序员的能力，而是需要项目组全体成员的共同努力才能完成。只有全体成员的能力得到提升，即组织能力得到提升，项目才会获得成功。所以，除了要加强针对个人的技术培训之外，组织必须提供成员之间互相交流的平台和机制，以促使整体能力的提高。可以通过建立技术论坛，来方便成员之间的交流和经验技能的共享；可以通过制定部门的规章制度，来鼓励组织成员积极的分享知识经验；通过给予贡献者一定的表彰和奖励，来促进组织内部形成浓厚的学习氛围，从而迅速提高组织的整体能力。后记 组织的知识管理与项目的知识管理、个人的知识管理相比，更加关注整体能力的提升，更加重视组织规章制度、方针原则的制定。通过这些途径

，使得组织成员都能按照要求来处理问题，进而形成团队合力，提高整个组织的协作能力和项目管理水平。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com