Så hva er ledelse for kunnskapsdeling i prosjekter?

Ragnhild Kvålshaugen,
Professor Chair effektive byggeprosesser,
Senter for byggenæringen

Prosjekter som øyer

Hva oppnår vi med kunnskapsdeling?

UTNYTTE OG FORBEDRE

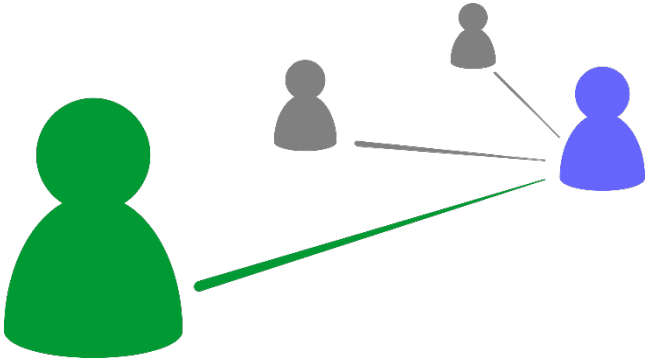
UTFORSKE OG INNOVERE

Hvor er kunnskap lagret?

INDIVIDER
(kompetanse og erfaring)

RUTINER OG PROSEDYRER

SYSTEMER



NETTVERKSRELASJONER

Kunnskapsdeling
- sosial kapital som muliggjører (Nahapiet & Ghoshal, 1998)

- **Strukturell dimensjon**
  - Vite hvem som kan hva og hvor interessant informasjon/kunnskap finnes
- **Relasjonell dimensjon**
  - Kjenne personer som besitter relevant informasjon/kunnskap og ha tillit til de
- **Kognitiv dimensjon**
  - Ha tro på at andres kunnskap er relevant og være villig til å dele kunnskap

Dele kunnskap og gode praksiser (Szulanski, 1996)

Kunnskap klistrer

Hva går «galt»?

- Søke prosess – behov og kunnskap må møtes
- Kunnskap må oversettes
- Mottaker skjønner ikke hvordan de kan utnytte kunnskapen – bruker den ineffektivt
- Ny kunnskap blir ikke alltid godt mottatt av det eksisterende – mobiliserer motstand

Hva kan ledere gjøre for å mobilisere kunnskap som skapes i prosjekter?

- **Kunnskap må i all hovedsak være eksplisitt for å deles**
  - Kodifisering og sosiale relasjoner
  - Hvilke kunnskap er verdt å dele?
- **Arenaer for deling av gode praksiser (Kvålshaugen & Breunig, 2009)**
- **Etablere læringsfellesskap (Hydle, Kvålshaugen & Breunig, 2014)**
- **Institusjonalisere gode praksiser (Kvålshaugen, Hydle og Brehmer, 2015 + Breunig, Söderlund og Kvålshaugen, 2015)**
- **Bidra til kodifisering av kunnskap**
- **Gjentakende samarbeid (Aadland & Kvålshaugen, 2017)**

Referanser

- Aadland, E., & Kvålshaugen, R. 2017. The dark side of repeat collaboration in projects: Myopic learning embedded in relational ties. Academy of Management Proceedings, 2017(1).
- Breunig, K. J., Söderlund, J., & Kvålshaugen, R. 2015. Lasting temporariness: Projects as capability bridges across time and organizational levels. Academy of Management Proceedings, 2015(1).
- Hydle, K. M., Kvålshaugen, R., & Breunig, K. J. 2014. Transnational practices in communities of task and communities of learning. Management Learning, 45(5): 609-629.
- Kvålshaugen, R., & Breunig, K. J. 2009. Strategisk kompetansestyring i prosjektbaserte organisasjoner: Fra et forbrukerperspektiv til et produsentperspektiv. Praktisk økonomi og finans, 25(3): 73-81.
- Kvålshaugen, R., Hydle, K. M., & Brehmer, P.-O. 2015. Innovative capabilities in international professional service firms: Enabling trade-offs between past, present and future service provision. Journal of Professions and Organization, 2(2): 148-167.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. 1998. Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. Academy of Management Review, 23(2): 242-266.
- Szulanski, G. 1996. Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. Strategic Management Journal, 17: 27-43.