

<<营运知识的智慧>>

图书基本信息

书名：<<营运知识的智慧>>

13位ISBN编号：9787312015649

10位ISBN编号：7312015646

出版时间：2003-5

出版时间：中国科学技术大学出版社

作者：汪克强

页数：248

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;营运知识的智慧&gt;&gt;

## 前言

本书以“营运知识的智慧——百家中外企业知识管理的实践与探索”为题，重点介绍与探讨了企业知识管理中的有关问题。

企业知识管理是企业管理实践中最为精彩的部分，现在不少政府与非盈利性组织也在运用知识管理的理论与方法对自身进行改造，取得很好的效果。

紧紧把握住企业知识管理实践的前沿与动态，对于学习、研究与探讨企业管理的理论与实践具有十分重要的意义。

人类自身生产与生活的历史，既是一个物质财富的创造过程，也是一个精神财富创造与知识生产的过程。

在传统的经济形态中，资源以及其他物质条件是企业竞争力的重要源泉；但是随着知识经济的到来，企业竞争与国家竞争日益激烈，竞争的形式也发生了相应的变化，知识已经在构成企业核心竞争能力与国家竞争能力方面具有决定性的意义。

知识管理已经成为当前管理学研究的一个重要领域，受到企业界与学术界以及其他社会人士的广泛关注，既有大量的研究论文发表，也有相当数量的企业、政府进行知识管理的实践。

当前对知识管理的研究是多角度的。

有些学者从知识的生产、编码、储存、传播、转移、应用、再生产的知识链的角度来研究知识管理，有些学者从知识的差异来研究不同类型的知识管理的异同以及不同类型知识之间的转化问题，也有些学者建立了知识管理的市场化假说。

在企业的知识管理实践中，不同的企业针对自身的条件和环境，建立了各有特点的知识学习、转化和创新的平台，部分IT企业也推出了知识管理的信息化系统，所有这些都将为知识管理的理论研究提供实践支持。

知识管理的研究涉及企业管理的很多方面，已有不少学者从诸如企业的生产管理、战略管理、人力资源管理、组织学习、企业文化、信息技术等角度研究与探讨企业的知识管理问题，并取得了很多有益的成果；同时在研究中也提出了一些值得探讨的理论与实践问题，如关于知识流的测度问题、知识管理的评价问题等。

这些研究都在深化人们对于知识管理的认识。

对知识管理的深入研究需要总结与探索企业知识管理实践中的经验与教训，企业的知识管理实践是知识管理理论研究的源泉。

目前关于企业知识管理实践方面的介绍虽多，但都不系统，而要进一步进行理论研究，则需要对当前企业的知识管理实践进行一个总结与发掘。

正是基于这种考虑，本书的作者们编写了百家企业知识管理的案例，从各个角度展示了企业在知识管理方面所进行的探索与所取得的成就。

这些案例的编写出版将为理论界与企业界进一步研究与探索知识管理提供一个较好的素材。

本书有以下几个特点：一是案例数量多、范围广，代表性较强。

全书共收集编写了百个案例，并将之分为7类，所选择的对象几乎都是当今中外著名的企业，涵盖的行业、地域、规模都是很有代表性的。

二是在每一部分的前面编写了知识管理的相关知识介绍，并在末尾提出了数个可供研究与思考的问题。

这不仅为读者阅读案例提供了知识准备，同时也为读者研究案例提出了有价值的切入点和线索，这样读者可以在此基础之上做进一步的思考与研究。

三是作者有着较为严谨的治学态度，对每个案例的材料来源都做了很好的考证并注明出处，不仅体现了资料的翔实，而且为读者引用和进一步阅读相关文献提供了条件。

当然，知识管理是一个新兴的研究领域，企业的知识管理实践也在不断发展。

因此，本书所做的案例收集与相应的研究工作也只是一个初步的成果，有关的研究将在后续工作中进一步深化。

本书可以为企业家、职业经理人进行知识管理提供借鉴，也能够给企业管理与管理科学方面的教

<<营运知识的智慧>>

师和学生提供研究、教学和学习参考，特别是对于MBA学生具有很高的阅读价值。

中国科学技术大学商学院副院长、教授、博士生导师 梁棵博士 2003年3月

## <<营运知识的智慧>>

### 内容概要

《营运知识的智慧：百家中外企业知识管理的实践与探索》是国内第一本专门的企业知识管理案例选编，从7个方面系统地介绍了国内外百家先进企业在知识管理方面的实践探索及其成功经验。这些开山鼻祖式的经验与成果不仅丰富多彩，而且充满智慧和创新，代表了目前国内外企业知识管理实践的前沿水平。

在每一类型的案例之前，分别撰有一篇引言性的概述文章，每一部分之后还设计了若干研究与思考题，旨在发幽探微，帮助读者深入了解相关前沿理论知识，深化对这些企业知识管理探索与实践经验的理解。

对于那些正在或计划推行知识管理的企业和企业家，以及其他任何有勇气面临知识经济挑战的学习型组织及其领导人，《营运知识的智慧：百家中外企业知识管理的实践与探索》介绍的经验都是具有诱惑力的；对于研究企业管理的专家学者、咨询顾问和管理专业的广大师生，无疑也会具有很强的参考性和启发性。

## &lt;&lt;营运知识的智慧&gt;&gt;

## 书籍目录

序前言第1章 知识管理战略1.0相关知识概要1.1知识与信息及知识的分类2.知识管理及其内容和方法3.知识链与知识管理的过程4.知识管理战略的确定1.1惠普公司：全方位管理知识资源1.2联合利华：重视人际与网络双重渠道的知识传播1.3微软公司：将知识管理与人力资源开发相联系1.4诺华制药：注重知识管理的实用价值1.5巴克曼实验室：将知识作为最具战略性的资产1.6戴尔公司：信息经济的价值内核1.7施乐公司：10个最重要的知识管理领域1.8英特尔公司：知识管理能力的模型1.9普华永道：影响知识管理的6大力量1.10西门子公司：“社会—技术”型知识管理1.11道化学公司：有效的无形资产管理1.12NTT DoCoMo：转变中的dotcom企业1.13东芝公司：知识工厂模式1.14联想集团：向技术驱动型企业转变1.15海尔集团：以创新为灵魂整合全球科技资源1.16清华紫光：迈向知识经济时代1.17奇迪电器：源于持久学习力的创新战略1.18研究与思考第2章 知识管理与技术创新2.0相关知识概要1.技术创新的知识源泉2.知识创新与技术创新3.创新涉及的知识4.企业技术创新的基本内涵5.创新过程中的知识管理导向6.知识转化及其方式2.1Erns! & Young公司：创新与知识创造型知识管理2.2汉密顿咨询公司：基于知识在线系统的创新2.3康柏公司：知识管理推动持续创新2.4夏普公司：向知识创新的公司发展2.5本田公司：隐性知识显性化的典范2.6康宁公司：恰到好处的技术平衡2.7EMC：公司：创造革命性技术的4个前提2.8特伦普夫公司：技术至上2.9摩根公司：独特的信息技术风险管理2.10宝钢集团：技术创新战略的实施2.11熊猫电子：基于知识的研发合作网络2.12科龙公司：与制度创新互动的技术创新2.13研究与思考.....第3章 客户市场知识管理第4章 知识的传播与应用第5章 知识管理技术第6章 知识管理的组织与文化第7章 知识管理的评估与审计主要参考文献和网站

## &lt;&lt;营运知识的智慧&gt;&gt;

## 章节摘录

4. 企业技术创新的基本内涵 在上述分析的基础上,我们可以进一步从以下几个方面归纳出企业技术创新的基本内涵,作为我们对创新规律和特征的初步理解。

## 原创性。

企业创新活动通常包括两种形式,一种形式是对原有的知识或技术进行更新、改进与完善,即所谓“革故鼎新”;另一种形式是突破性的发明和创造,即所谓“前所未有”。

无论哪种形式,都必须体现原创性或首创性,包含新颖独特的属性,这是创新的原义或本义,也是其价值的核心。

## 合规律性。

创新过程是一项需要消耗资源的过程,人们的创意可以无穷,仍企业的资源终归有限,创新活动应当表征出自觉地合规律性,将创新精神和创新能力有机地结合起来,使任何一种创新都能进入可操作的过程,并能迅速地转化为现实生产力和竞争力,以避免创新主体的自发性、随意性和盲目性,造成资源浪费。

## 继承性。

创新是一种前赴后继的活动,当前的创新源于从前的创新,同时又可能进一步刺激以后的创新,或者派生出另一种创新活动;此外,一个部门的创新还可能导致另部门的创新,这被称为创新的溢出效果(Spill-over Effects)。

因此,创新应当立足在梯度发展的现实基础上,有条件地将前人或他人的知识积累和创新成果进行整合、重组或集成,以解决新的实际问题,不必万事另起炉灶,从头做起。

## 过程性。

创新是企业知识能力和技术能力发挥作用的一种渐进的连结过程(coupling Process),它源于科技推动(Science Push)和需求拉动(Demand Pull)的相互作用。

这过程把各种形式的现实问题和需求,经过思考、构思等理性活动和研究开发实践,转化为有关新技术和市场的理论知识和实践技能。

按照道西(Dosi)的观点,创新是一种解决实际问题的活动过程。

## 时速性。

作为一种过程,创新与速度密切相关,新经济时代不只比“谁能创新”,而且要比“谁能最早创新”,最早的创新者往往可以抢占先机,占领市场,成为行业的领先者。

美国进步政策机构(PPI)用以衡量知识经济的10项指标之一,就是“速度变成标准”。

以英特尔公司副总裁达维多的名字命名的“达维多定律”更明确指出:企业欲在市场处据导地位,就要做到第一个开发出新产品,又第一个淘汰自己的老产品。

## 不确定性。

创新是多种复杂因素相互作用的复合体,不仅包括企业内部信息产生过程及其交流的关系,而且包括企业外部环境的诸多复杂因素,如科学、技术、市场等之间的信息交流关系。

它们相互连结、相互作用、相互影响所产生的创新,必然带有一定的偶然性和不确定性。

## 多样性。

不同企业的创新活动、同一企业的不同创新活动,都是不同的、异质的,每一次创新都是一个特殊的创新过程。

我们不能用某一个企业创新活动的典型案例来刻画其他企业的创新活动,也不能用一个企业以前成功的创新活动来描述其以后的创新活动。

尽管这里归纳出企业创新的上述特征,但每个特征的显著性在每一次创新活动中的比重和表现形式都可能不同。

5. 创新过程中的知识管理导向 知识管理导向往往引导并决定企业技术创新的方向和水平,因而与创新绩效之间存在着直接和密切的关系。

创新绩效除受市场需求和规模弹性等外部因素影响外,主要取决于不同的知识管理导向所对应的知识管理水平。

## &lt;&lt;营运知识的智慧&gt;&gt;

因此，优化选择创新过程中的知识管理导向，可以增强技术竞争务，提高创新绩效。

创新过程是一个动态、复杂、模糊的不确定性过程，基于抽象意义上的定性分析，可以将其分成3个阶段：源头研发阶段的重心在研究开发，旨在改进产品和服务的技术绩效；结构功能化阶段的创新程度虽然有所降低，但在整个创新活动链中处于承上启下的关键环节；系统集成化阶段的目标是将经过结构功能化的各种创新因素，在生产经营和服务过程中进行整合、集成和实施，以最大限度地创造价值。

这样，企业创新就完成了—个循环，随着这一循环的逐步完成，创新曲线趋于下降，这时就需要进行新一轮创新活动来推动持续创新。

为便于观察，我们把企业创新过程的这一阶段分析用图2-2来表示：—般情况下，任何创新活动都会导致企业在技术绩效、生产成本和资本生产率等方面发生进步性变化。

但相对而言，不同创新阶段所导致的上述变化在侧重点和程度上是有所不同的。

在假定允许出现仅仅导致一个独立进步特征的改变，同时保持另外两个特征不变的创新前提下，我们可以确定与不同创新阶段相适应的知识管理导向，即：—在源头创新阶段，以改进产品和服务的技术绩效为导向。

由于创新程度较高，产品和服务的技术竞争力和企业内生成长性随之增强：如果企业持续源头创新，并巧妙运用价格平衡杠杆，就可降低成本，提高资本生产率，将核心竞争力长期保持在一个相对较高的水平上。

在结构功能化阶段，以降低单位产品的生产成本为导向，由于成本率取值的降低，必然导致利润的相应提高和价格降低，从而延缓其生命周期；但藉此增强竞争性的可能性和时间都是有限的，长期以成本为导向的企业很快就会从市场上被驱除。

在系统集成化阶段，以提高资本生产率为导向。

虽然生产率改进导向对于从市场上驱除竞争者似乎是一个相当无效的武器，但相比之下，该导向仍然提供了较好的经济结果，其获得的创新绩效通常大于成本导向，有时甚至几乎接近于技术导向。

虽然企业在创新过程的不同阶段应当采取不同的知识管理导向，但实际上均衡采用这3个导向的创新概率非常小。

所以，确定作为中心环节的知识管理导向，对于任何企业的创新过程都成为必要。

从知识管理的角度来看，以技术绩效为导向，有助于从源头开始对整个创新过程进行知识管理，它不仅能提高企业的获利性和内生成长性，而且能阻止新的竞争者加入，降低产业集中的程度和竞争性：同时，在技术导向中，价格围绕均衡值波动是一个典型的发展形态，几乎没有价格下降（从长期看）和高价格差异；此外，技术绩效导向也是企业实行成本导向和资本生产率导向的前提和基础，对其他两种创新绩效的产生具有带动效应。

因此，知识管理把技术绩效导向作为企业创新的中心环节，使创新活动在周而复始的良性循环中螺旋式上升。

6. 知识转化及其方式 显性知识是指可以清楚表达的知识，这种知识可以通过标准化的文本文件进行储存与传播；隐性知识是指那种不可以清楚表达的知识，往往与人的经验、技巧相联系，一般需要通过人际直接交流进行传播。

这两种知识的界限并不是绝对的，两者又是可以相互转化的。

隐性知识和显性知识之间互相转化的模型可以概括为知识转化的SECI模型，如表2-1所示。

(1) 社会化(Socialization)模式 社会化是从隐性知识A到隐性知识B的转化过程，即知识共享主体通过知识共享手段共同分享其他主体拥有的隐性知识。

这类知识转化过程一般是在社会行为中各主体之间主动形成的，因此被称为社会化模式。

社会化过程中的隐性知识共享手段包括模拟、实践、观察、讨论和交流等，它们是各主体形成自己隐性知识的主要方法。

从知识共享的主体来看，社会化模式又可以不同主体之间的转化标准分为学徒模式、权威模式、感觉模式和伙伴模式。

学徒模式：学徒模式是指个体之间隐性知识的共同分享。

隐性知识包括技术类隐性知识和心智类隐性知识。

## <<营运知识的智慧>>

个体之间技能、诀窍和心智模式共享学习的典型例子是学徒模式，很多师傅的操作技能、诀窍和心智经验很难用语言或文字准确、清晰、全面地表达出来，而学徒通过长期和师傅一起工作，在观察、模仿和不断的实践中就可以获得师傅的工作技能和诀窍，而且学徒一旦获得这些工作技能和诀窍，就形成了自己的隐性知识。

权威模式：权威模式是指个体隐性知识向团队、组织隐性知识转化的过程。

在团队和组织中，最具影响力的是在各方面具有权威作用的个体，如权力权威、经营权威、技术权威等，这些个体把自己的技能、诀窍和心智能力通过一种权威的作用传递给了团队、组织，使之形成了团队、组织的隐性知识。

.....



版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>