

知识管理在北京生产力中心的应用案例分析

姜连香,王军霞

(北京航空航天大学 公共管理学院,北京 100083)

摘 要:以北京市生产力促进中心为典型案例,对公共服务组织的知识管理实践进行了审视和分析。以知识管理的四要素为维度,对北京市生产力中心的知识管理现状进行了剖析,总结了该组织的知识管理措施和制度中可供借鉴的经验。其研究结果为有意实施知识管理的公共服务组织提供了生动的案例,对组织的管理者提供了有益的思考。

关键词:公共服务;知识管理;生产力中心

中图分类号:F127.1

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2009)13-0109-05

0 引言

知识管理的研究起始于20世纪80年代,截至目前国内外知识管理的研究已经取得了巨大的进展,每年都有大量的知识管理的文章和书籍出版。20世纪末和21世纪初,知识管理技术的兴起与应用,使知识管理的可操作性大为提高,知识管理的发展进入了一个全盛时期。这一时期的主要推动者是国际知名的IT厂商和咨询公司,而一些世界顶级企业的成功也起到了相当有影响力的“标杆效应”^[1]。目前,知识管理在私人部门应用已经逐步成熟,由于其为大多数企业带来了绩效的提高和利润的增长,所以在大多数企业都得到了认可。从2000年左右,公共部门,尤其是公共服务组织也在考虑引入知识管理这一崭新的管理理论和方法。

目前国外知识管理的研究除理论研究外,案例的研究非常多,这使得知识管理的研究更加形象化^[2]。2003年(包括2003年)以前,我国学者主要对知识管理在公共领域的应用的可行性和可能性进行了研究和探讨^[3-10]。2004年以后,我国学者对公共部门的知识管理的研究逐步进入实质化阶段。学者们开始研究公共部门知识管理与企业知识管理的异同^[11],公共部门实施知识管理的策略、方法、理论构架和整体流程等^[12-15]。而国内学者对知识管理的应用机理研究和案例分析还很少,尤其是对公共组织的实际应用案例的分析非常缺乏。

本文以北京生产力促进中心为个案,从知识管理的4个维度出发,讨论该组织应用知识管理的成功和不足之处,旨在为其它公共服务组织实施知识管理提供有益的借

鉴。

1 北京生产力促进中心概况

北京生产力促进中心(以下简称中心)是北京市科委直属的面向中小企业提供全方位、多层次、综合性服务的以盈利为目的的公益性社会化科技服务机构,是国家技术创新服务体系的重要组成部分。2001年1月被科技部授予国家级示范生产力促进中心,是国内首家“亚洲典范借鉴中心”区域会员。中心致力于体现政府促进中小企业健康发展的意志,集成首都生产力促进资源,推进北京生产力促进服务体系的建设,大力发展和传播先进生产力,提升科技型中小企业竞争力,促进传统产业升级,引导中介机构规范化发展,是架设政府、企业、科技、金融和中介机构之间的桥梁,是北京生产力促进服务中心的核心机构。

中心在提供公共服务过程中承担双重角色,既是服务的提供者又是服务的管理者。作为服务的提供者,其职责是满足中小企业创新活动的共性需求,为中小企业提供生产力促进服务。作为服务的管理者,其职责是根据政府授权,组织社会资源,解决生产力促进相关的共性问题,对北京地区生产力促进机构进行资质认证和业务指导。

生产力促进中心的服务内容包括生产力研究、行业管理服务、信息化服务、教育训练服务、技术支持服务、投融资服务、管理咨询服务、科技资源服务、工业设计服务和国际合作服务等。生产力中心属于知识密集型公共服务组织,目前实施知识管理的程度较高。因此作者以其为个案研究对象,期望通过对该组织知识管理实践的分析和总结,为其它公共服务组织应用知识管理提供实践参考。

收稿日期:2008-04-09

作者简介:姜连香(1980-),女,黑龙江铁力人,北京航空航天大学公共管理学院硕士研究生,研究方向为知识管理在公共服务中的应用;王军霞(1975-),陕西宝鸡人,博士,北京航空航天大学副教授,研究方向为公共部门的知识管理,统计学在公共管理中的应用。

2 知识管理的四要素

不同的流派对知识管理的定义和理解有不同的具体界定,比较通俗化的可以借用著名的安达信管理咨询公司总裁 Arthur Anderson 对知识管理的定义^[16]。Anderson 用一个公式来表述知识管理: $KM=(P+K)^S$ 。其中 KM 代表知识管理, K 代表知识 (Organizational Knowledge); P 代表人员 (People); + 代表相关的技术 (Technology); S 代表共享 (Share)。此公式包含了知识管理的主要因素,并对知识管理的原理进行了简单明了的描述,因而受到了学者和实践者的认可,并在很多行业的实践中予以运用。

人是知识创造和利用过程中的最重要因素^[17],因此组织应该确保关键人员具备相应的技能、知识创造和利用的意愿和理由,并利用各种机会将个人知识最终转化为组织知识资源。人才的甄选与入职、培训开发以及薪酬分配和考核评价都会影响知识管理的效果。

知识是我们进行知识管理的内容,需要认真把握,只有掌握了知识运动的规律,认清了组织常用知识的特性,我们才能采取相应的模式对知识进行管理。

知识管理相关的技术主要是指信息技术,信息技术是对知识管理起促进作用的有效工具。技术的正确运用可以有效区分信息和知识,可以有效地将人与知识有机结合起来。

共享是知识管理的最终目标,其共享程度是衡量目标实现程度的度量值,而共享机制的建立,有助于使组织成员或部门知识成几何级数放大和提高共享程度,从而实现知识管理目标。

总之,知识管理是依靠信息技术在将人与知识充分结合的过程中,通过分享使知识的积累和沉淀呈现指数增长的效应。分享深度、广度、速度越大,知识管理所成就的价值就越大。

下面以上述的知识管理四要素为切入点,对北京生产力服务中心的知识管理应用状况进行分析。

3 知识管理在提高北京生产力促进中心服务水平中的应用

3.1 公共服务人员的优化

北京生产力促进中心的绝大多数员工都属于知识型劳动者。中心非常注重人才队伍的水平 and 能力,在员工的甄选与入职、培训开发、薪酬分配和考核评价等方面都渗透了知识管理的思想。

例如对典范借鉴 (Benchmarking) 工作组成员的甄选就需要具备以下的条件:具有一定的典范借鉴知识,对借鉴项目和借鉴方法要有比较深入的了解;具有创新能力;掌握一定的沟通技巧;具备一定的专业技能。新成员在进入中心时都要进行中心和其上级主管部门北京市科学技术委员会的知识管理理念的培训。中心还十分重视员工的轮岗工作,以使员工最大限度地发挥知识潜能。在中心内

部,投资于人才培训和激励,为员工创造良好的知识信息工作环境,形成“在干中学、边干边学”的机制。

在留住人才方面,中心的做法也被证明是成功的,因为中心大量实践证明,3年以上的员工占相当一部分比例,且多数是留恋中心的知识能动的工作环境。

中心为了避免关键或资深员工流失,以及减少人才流失所造成的影响,借鉴了企业的作法,透过遗物存盘观念来进行知识管理,同事之间可以提供反馈意见,更可询问其有关报酬、收获、工作环境等的满意程度,并建立离职客服人员数据库,将此信息分享给所有单位内和系统内成员。此外还进行退休人员档案化、人物化,即明确勾勒退休人员的专长职务、职责及其它价格特征等,以作为寻求新客服人员或引导新客服人员的依据。中心建立了知识绩效和薪酬机制,对科研成果突出,对单位有突出贡献的员工和对知识管理提出优良建议并被单位采纳的,按贡献大小给予适当奖励。

3.2 公共服务知识

中心从以下几个方面促进公共服务知识的开发和有效利用。包括知识管理模式的选择,知识的开发,显性和隐性知识间的相互转化,知识的流程重组以及知识的积累与整合。

3.2.1 知识管理模式

生产力中心的知识管理模式选择非常灵活,它在大数法则的基础上结合中心实际的服务内容和多年经验作了相应调整,将编码化模式和个人化模式结合起来使用。在中心成立初期,由于知识库建设不成熟,个人化策略采用得要多些,约有90%以上。经过10多年的知识库积累后,逐渐引入编码化模式。它把接受过中心服务的项目请专家和资深人员进行研究,然后建立一个有规模的档案室进行汇总和存储,不断地将所需的知识编辑存储在这个完善的数据库中,并采取一系列的措施对每个业务员进行培训,使得每个员工都能方便地接触和使用其中的信息。中心在选择知识管理战略模式时,充分考虑中心的总体策略、中心的知识特性、相应的信息技术、中心服务的方式、中心的经济状况以及员工的具体情况。

3.2.2 隐性知识和显性知识的开发及相互转化

中心把规范制度规划方案正式说明等宣讲给需要它们的客服人员,在工作中正式地采用这些规范、制度、方案标准说明等,并使大家在工作中形成习惯,对新的规范制度方案和其它认识通过讲座、在线学习等方式让员工都掌握,使知识默化记忆在员工的头脑中。通过这种知识推动。鼓励员工把头脑中的经验、体会以案例、说明、总结、报告等形式表述出来,然后对上述结果进行有目的的分析统计,表述出他们所代表的意义及其背后的规律。接着通过会议、调查等方式,把组织成员及外部专家头脑中的思想火花引出来,并使其沉淀下来成为可读、可见和可听的知识。中心对已设计的工作制度或办法,在工作中去试用或暂行,然后对其进行适应于实际情况的修改,随后对提出来的认识,如报告、介绍、阐述,说明等,请大家一起来判

其正确性,最后固化下来成为正式的报告、计划制度介绍说明等知识。

中心会不定期地举办各种培训班,培训内容根据培训需求和年度培训计划来定,以加强员工的显性和隐性知识的开发和积淀。

3.2.3 知识流程重组

在知识流程重组方面,中心有一个很好的经验。生产力中心在为中小企业提供服务过程中,针对不同客户、不同问题,创造性地解决企业管理问题。为了向企业提供更多有价值的服务(好的计划、方案),服务顾问不断改进服务的工作方式,不仅要在观察、分析问题后提交建议或服务报告,更重要的是保持长期合作关系。因为所完成的报告可能被企业吸纳的成分只占25%~30%,中心在提出方案、计划、对策的过程中应十分注重以互动的方式与企业共同进行工作。中心与企业高级管理人员共同组成工作组,共同分析、探讨和解决问题,并随着彼此议题发展而对最后建议方案形成支持力量,也将企业对中心娴熟的知识与公共服务的技能、专长和经验最佳地组合到一起,并且能够将所形成的服务转换成为变革的依据及改革的最有利的条件。

3.2.4 知识积累

在知识积累方面,典型的例子是典范借鉴技术与方法。典范借鉴是找寻、研究和学习企业最佳业务流程的活动。它是一种有效改进业务表现的工具,它是借鉴其它机构的优良作业方法,深入了解别人如何做、有哪些促成手段,然后借用这些方法提高自己。它不仅是比较、看出差距,更重要的是探求产生差别的原因,制定改进方案。它已被纳入了美国鲍德里奇国家品质奖(Malcolm Baldrige Award),是一套科学而严谨的方法。生产力中心已引入该方法在企业中应用,以在不断变化的环境中有效提升企业竞争力,经过不断尝试,已多次成功运用知识管理方法为企业提供国内和国际典范借鉴辅导及项目实施服务。服务案例有:华为公司基本法(企业管理类服务)、人力资源案例、联想集团——不一样的管理、用友集团——软件以人为魂、上海通用汽车(SGM)的招聘策略(人力资源服务)、海尔的零距离零库存零营运资本(市场营销服务)、内蒙古伊利集团的ERP助伊利实现数字化管理(企业信息化服务)、联想家用电脑系列造型设计案例分析报告(工业设计服务)。在以上实际应用总结的基础上,中心目前已形成了一套特有的典范借鉴技术方法。

在知识积累过程中,生产力中心采取了编码化和个人化知识管理相结合的战略。中心所拥有的知识是产品和服务的重要组成部分,中心将知识融入到中心的咨询与服务中,这使得员工更加有效地利用中心的知识去响应中小企业的需要,从而大大降低了反馈企业的时间和成本,提高了效率和无形资产的利用率。

(1)编码化知识管理战略。在过去10年中,中心运用了多种方法来进行知识的编码、存储和调用。知识的编码是通过“人员到文档”的方式实现的,即知识首先从开发者那

里提取出来,使之与开发者分离,再被广泛用于各种用途。中心的做法是:删除那些只适用于特定企业的信息,然后从文档中抽取面谈指南、工作日程、借鉴基准数据、细分市场分析等关键知识,把它们存储在电子数据库中以供调用,由此建立知识对象。这种做法让许多人能搜寻并调用经编码的知识,而无须接触该知识的最初开发者。这样,就有可能通过知识再用实现规模效应,并由此使中心得以发展。

(2)个人化知识管理战略。未经编码,可能也无法编码的知识通过交谈得以传播。为使个人化策略在知识管理方面行之有效,中心构建人员网络。知识的共享不仅可以通过面对面的形式实现,而且可以通过电话、电子邮件和视频会议实现。如相互调动异地分部职员,倡导立即回复同事电话的企业文化,建立专家目录,以及利用中心内部的“咨询督导”来帮助服务项目小组。中心同时也建立了电子文档系统。但其目的不是提供知识对象,而是让服务人员通过查询相关文档,迅速掌握特定领域的相关知识,并由此了解中心内部谁曾从事过某一课题,然后直接与其联系。中心一直强调团队、关系和网络的重要性,并认为它们是知识有效转移与共享的基础。他们也采用了多种方法鼓励合作知识的转移,其中包括:创建学习型组织、网络结构、实践中心和实践社区、吸取的经验。中心通过知识管理不断提高服务人员的素质,优化服务流程,为中小企业提供更快、更好的专业化服务,并最终通过企业价值的实现来检验政府科技政策的贯彻落实情况和服务水平。

3.2.5 知识整合

中心在知识的整合方面也做了很多工作。随着竞争加剧,企业的管理也日趋复杂,中小企业在咨询过程中常常需要得到的是更高价值、更快速的、综合性的解决方案;并且常常需要同信息技术和网络技术相结合,并且融合多种领域的知识。这些对于仅为某一方面或某些方面专家的咨询顾问的知识水平和能力都构成了极大的挑战。在这方面,生产力中心建立了其独特的知识链接,并建立了知识持有人的指向索引。通过知识链接和指向索引,在必要的时候,中心可以把分散处在不同地点的专家和学者组成一个个的服务项目组。中心拥有较先进的管理系统,可以很方便地找到想要得到的数据资料。除此而外,中心的查询系统中,还可以查到熟悉这一方面知识的专家,以及其专业背景、研究成果、所处位置、联系方式等完整信息。

中心选定了知识管理的基本方式之后,根据不同的抉择采取不同的管理策略。当对同行业同类需求的企业提供服务项目时,如果在知识库中可传递出相关知识,他们只需按已成型的材料再结合企业的实际进行服务就能取得满意的效果。

当为不同行业不同类需求的企业提供服务项目时,如果在知识库中不能传递出相关知识,这时中心提供服务所需的知识将与特定个人紧密结合在一起,在这种情况下,中心的注意力就主要集中在对知识沟通进行鼓励并为它创造条件上,每个企业都有其自身的特殊性,新的中心服

务员工需要结合每个服务需求,在有经验专家和学者的当面指导下才能完成知识的积累过程。当某个企业的服务需求超越了单个公共服务人员的能力时,有专家通过彼此间沟通信息分享知识,来为企业提供一个较为有效的服务解决方案。中心要做的是召集和组织这些专家并为他们的交流提供必备的后勤支持。

3.3 信息技术

生产力中心的知识是从人、知识以及共享的文化等方面进行考虑的,通过信息技术来帮助进行知识的积累、创新和共享。在信息技术运用方面,生产力中心已经由原来的内部办公功能发展到经咨询服务开发利用后可以为中小企业提供更广阔、更高效服务的新阶段。现在这些技术允许中心内部进行更高效的信息交流,同时让生产力中心从系统所掌握的信息中获得巨大的价值。

目前中心已经成熟的技术有短信技术和查询技术,中心采用的短信技术是亿美通3Gpro技术,这种技术主要用于中心在对内或对外多人通知一件事情发布一个短消息,比如,“某天下午两点,市科委在国展举办科博会,有兴趣的员工可到某地领票,限每人一张”,“某天上午9点,在S教室是质量管理的最后一堂课,请学员务必参加”。此技术的特点是可以充分利用大多数人拥有手机并随身携带,可及时查收的特点,在几秒钟内就可发送上百条相关信息,做到不遗漏、节约时间,大大提高工作效率的作用和公共服务水平。查询技术主要是针对北京市人才客户端的MFC技术,在查询机上可以及时查到符合中心要求的专家和学者,建立知识持有人的快速索引。

另一方面是网站建设,中心拥有北京生产力促进中心独立网站(<http://www.bjpc.org.cn/>),并充分利用现代信息技术和手段,建立多种信息服务平台,帮助中小企业进行信息化建设,促进企业提升经营管理水平,提高市场竞争力。信息服务平台有交易平台、企业诊断平台、信息服务平台、典范借鉴平台、投资融资平台、区县生产力平台、技术支持平台、人力资源平台和国际合作平台。每个平台内容都很详实并配合多处相关资源链接,以便中小企业或个人查阅学习与沟通。

3.4 知识共享环境

知识的真正价值在于人与知识结合后进行的“分享和传播”。那么,如何共享知识,如何让知识的作用在公共服务组织中呈现几何级数的增长,这就需要在公共服务组织中建立起知识共享环境。因而,在该阶段主要是把握知识管理全局,改造公共服务组织文化,建立一种鼓励知识创造、知识共享的公共服务组织文化。

中心在其内部推行知识管理由办公室全权负责。由办公室负责中心的知识管理计划和长远发展战略规划,知识管理体系建设的组织协调,对区县生产力促进中心进行行业知识指导,建立并完善各项规章制度,促进中心的规范化管理。在具体操作过程中,中心重点注意了以下几个方面:

3.4.1 引发知识碰撞与交流

中心每周的主任例会、不定期的部门会议、圆桌会议和午餐会议等:分别用于收敛性讨论(作出选择,制定实施计划)和发散性讨论(激发有想象力的其它观点)。

3.4.2 中心的制度环境建设

知识管理在给中心带来全新观念的同时,也在潜移默化地影响和改变着中心,具体体现在公共服务组织的结构重组。在知识管理理念的影响下,中心在制度创新方面,在原有办公室、工业设计推广部、人事部、企业服务部和国际合作部的基础上,2006年11月份,把生产力中心和人才交流中心的财务部规并,采取统筹管理,在2007年5月进行单位整改讨论,讨论内容有:缩减中间层级以实现组织扁平化,为中心进一步发展作铺垫。

中心信息公开。经由网络系统,中心信息除个人隐私、商业秘密,国家机密等不宜公开外,依其性质向社会或中心内部公开使用,不仅促使中心信息增值利用;更重要的是方便了社会大众,新闻媒体监督中心提供的公共服务,起到透明和公开的作用。中心实践证明,网上招标,网上采购等对于促进中心建设有着重大的作用。

中心拥有20多种科技刊物和近10种科技简报,中心采用多种方式与员工建立一种迅速、有效的沟通途径和意见反馈,布告栏及时张贴最新信息:如市科委最新规定、工会工作简报、知识管理相关报道等;另外借助因特网、电子邮件、电子布告栏等新兴的科技手段,尤其是电子短信,在与员工或中心外相关人员建立迅速、有效的沟通途径和意见反馈机制方面发挥着重要作用,实现和扩大员工或学员对中心所提供的公共服务的参与。

3.4.3 搭建知识运行平台

中心实现扁平化以后,在中心内部搭建了必要的平台来实现知识共享。

中心建立了知识运行平台以促进知识创新、共享与应用。具体包括:中心知识分类与标准化制度和文档积累与更新制度,知识型项目管理平台,外部知识内化平台3个方面:

(1)中心知识分类与标准化制度和文档积累与更新制度。为了使中心的知识更好地被共享和应用,中心档案室建立了知识分类制度与知识标准化制度。知识的分类既根据岗位、专业分类,又按照局部知识和全局知识、常识知识和特殊知识进行分类。根据不同层次的公职人员的要求进行培训局部知识和全局知识。对常识知识进行编码进行标准化处理,建成知识库以利于计算机处理的知识。将常识和知识标准化,有利于计算机处理和员工共享。

公共服务组织文档积累与更新制度。中心文档积累与更新每年都在作,并将其制度化、规范化。建立文档积累制度,中心具体的知识管理人员将中心的政策法规、最佳实践整理成文字材料,予以分类存档,以便供中心员工共享。由于一个部门的成功经验和最佳实践整理成规范的文档后,通过有效的知识分发平台可以快速为其它兄弟机构所

共享,从而避免了由于知识共享不够、信息交流不畅引起的下属各区生产力促进中心重复探索某个问题所造成的资源浪费。

建立文档定期更新制度,中心在规定的时间内都要重新审视已经存档的文件之间是否有过时的、失效的、繁杂的或互相冲突的内容,以确保存档文件的有效性、精练性和一致性。

此外,中心会不定期地举办各种培训班,培训内容根据培训需求和年度培训计划来定,以加强员工的知识积淀。

(2)知识型项目管理平台。中心提供的服务多属知识型项目,它更依赖于人的智慧和创新能力,所以中心强调人本管理和目标管理。在为中小企业提供服务的过程中要求在规定的成本和时间内完成既定的目标,而不必要求在整个过程内严格遵守公共服务组织的规章制度。

(3)外部知识内化平台。在综合考虑了中心规模实力、知识积累、经济尽量达到最优的情况下,中心提出,建立起相应的外部知识内化平台:将业务相关的外部专家和学者的知识转化为中心内部的知识。具体实施中订立长期、中期及至短期规划,按照计划定期请专家来讲解,培训最新的业务技术、管理技术,并且将外部专家所传授的知识加以整理成规范的文档,定期更新,成为中心内部可共享的知识。这方面,中心获得外部知识既有规划,又能以一次投入,永久受益,全员受益。

4 结语

总而言之,生产力中心知识管理的目的就在于将散乱的知识进行整合,通过信息将人与知识充分结合,创造知识共享的文化,从而加速服务顾问学习、创造和运用知识的过程。中心通过构建企业知识信息网以推行知识管理,强化知识分享的文化与行为规范,促使员工整理、存取、分享与应用知识。中心的知识管理是从人、知识以及共享的文化等几方面进行考虑,通过信息技术来帮助进行信息的积累、创新和共享,不断提升知识管理的价值。

尽管在调研过程中,知识管理在生产力中心应用的成效是显而易见的,但笔者发现生产力中心目前知识管理还存在一些问题:

(1)对知识产权保密与知识共享的把握有时很难做到恰到好处;

(2)技术平台的搭建还仅限于办公室一个部门,当对外知识共享或查询时,只有办公室一个部门的一台计算机可实现这种功能,客观原因使得共享程度降低。

作者认为生产力中心今后知识管理工作的重点应放在以下几个方面:首先是弥补知识管理工作中的不足,具体包括根据经济情况,为每一个部门配备一台适当配置的查询机和搭建客户端平台;其次是加强知识管理效果,在

不违反知识产权法、保密法等情况下,尽量把可以共享的知识和信息剥离出来,为共享提供知识基础。

相信在知识管理实践中,中心成为满足北京市中小企业共性和个性化需求的服务集成中心、首都经济创新服务体系的核心枢纽、技术创新与创业辅导的开放式服务平台,具有专项特色精品服务的国际化品牌的一流生产力促进组织指日可待。

目前知识管理在我国公共部门的应用大多处于理论辩争和初步尝试的阶段,北京生产力中心的知识管理实践为更多的公共服务机构应用知识管理这一新的管理理论和方法提供了有益借鉴。

参考文献:

- [1] 朱晓峰.知识管理研究综述[J].理论与探索,2003,26(5),406-408.
- [2] 闫慧.国外公共知识管理研究的最新进展[J].图书馆学研究2005(11):30-32.
- [3] 汪大海.政府知识管理的基本特征[J].管理现代化,1999(4):28-29.
- [4] 杨重燕,张劲松.推行政府知识管理[J].统计与决策,2001(10):32.
- [5] 夏书章.公共管理与知识管理[J].中国行政管理,2002(9):6-8.
- [6] 张建川.知识管理对政府组织:一个现实的挑战[J].现代管理科学,2002(1):25-27.
- [7] 郭毅辉,张立厚.浅论基于知识管理的政府管理创新[J].南方经济,2002,111:56-57.
- [8] 赵晗.知识管理与行政组织创新[J].世纪桥,2003(6):36-38.
- [9] 张劲松.政府知识管理:行政管理理论与实践的创新[J].中共福建省委党校学报,2002(7):53-55.
- [10] 张尚仁.论政府管理重点向知识管理的转移[J].云南大学学报(社会科学版),2003(3):49-53.
- [11] 张洪彬.政府知识管理与企业知识管理比较研究[J].西南民族大学学报:人文社科版,2004(11):162-164.
- [12] 何树果,等.一种基于知识管理的政府知识构架[J].东北大学学报:社会科学版,2004(1):36-38.
- [13] 夏立新,饶洋辉.本体论在公共部门知识管理体系中的应用探析[J].情报杂志,2006(6):10-12.
- [14] 王家斌,王鹤春.创建知识管理型政府的策略研究[J].科学学研究,2005,23(增刊):90-92.
- [15] 程惠霞.公共部门导入知识管理的整体流程分析[J].中国行政管理(学术论坛),2005(11):100-104.
- [16] ANDERSEN,A.Leveraging Corporate Competency with Knowledge Management[M].日本:东洋经济出版社,1999.
- [17] NONAKA I,TACHEUCHI H.The Knowledge Creating Company: How Japanese Company Create the Dynamics of Innovation[M].New York:Oxford University Press,1995.

(责任编辑:陈晓峰)