

核心竞争力培育过程中知识管理障碍关系诊断

许方球^{1,2}, 刘洪德¹, 喻登科¹

(1.哈尔滨工程大学 经济管理学院,黑龙江 哈尔滨 150001;2.哈尔滨商业大学 经济学院,黑龙江 哈尔滨 150028)

摘 要:从核心竞争力的构成要素与知识管理的耦合、知识管理的过程要素与核心竞争力的耦合两方面分析了核心竞争力与知识管理的耦合关系,在此基础上将核心竞争力培育过程中的知识管理障碍总结为耦合障碍和实施障碍两层共12个因素,并采用解释结构模型进行知识管理障碍的内在关系诊断,得出知识管理障碍主要来自于组织机制、员工愿景、技术平台、内外环境的结论。

关键词:核心竞争力;知识管理;障碍关系诊断;解释结构模型

中图分类号:F270

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2009)20-0174-04

0 引言

在全球化经济时代,面对千变万化的市场环境和日趋激烈的市场竞争,企业逐步认识到核心竞争力的基础是它们所拥有的知识。知识地位的变化凸显了知识管理在企业战略中的重要性。但是很多企业的知识管理绩效却不尽如人意。据有关资料表明,只有6%的企业认为自己从知识管理活动中获得巨大收益^[1]。究其原因,主要在于许多企业存在知识管理实施障碍,缺乏对通过知识管理构建企业核心能力的研究。为此,本文将培育企业核心竞争力为中心,在已有研究成果的基础上,诊断核心竞争力培育过程中知识管理障碍的内在关系,探讨如何解决知识管理障碍,以提升企业核心竞争力。

1 核心竞争力与知识管理的耦合关系

企业核心竞争力这一概念从诞生的那天起就深深地印上了“知识”的烙印,Dorothy Leonard Barton^[2]认为“企业核心竞争力应定义为识别和提供优势的知识体系”,Gary Hamel^[3]在《Competence Based Competition》一书中提出:“核心竞争力包括隐性知识与显性知识”。核心竞争力是企业长期生产经营过程中形成的以知识为基本构成要素的实体性与过程性相统一的成长协调系统。由于核心竞争力是“知识内核”,具有难以模仿性、可持续性、系统性、延展性等特点,使企业与竞争者异质。知识管理是指企业通过有计划、有目的地构建企业内部知识网络与外部知识网络

进行学习、共享、整合、创新,有效地实现显性知识和隐性知识的互相转换,并在转换过程中创造、运用、积累和扩散知识,从而最终提高企业的学习能力、应变能力和创新能力的系统过程^[4]。

较多学者已经认识到知识管理与核心竞争力之间存在着千丝万缕的联系,如胡辉^[5]、盛小平^[6]从核心竞争力视角讨论知识管理,陈建平^[7]、葛玉辉^[8]从知识管理层面考察如何提升核心竞争力,刘琨^[9]则讨论知识管理与核心竞争力的契合关系。核心竞争力与知识管理的耦合关系表现为:

(1)核心竞争力的构成要素与知识管理的耦合。企业核心竞争力是一个复杂的多元系统,包含多个层面,主要包括研究和开发的能力、不断创新的能力、将知识转化为产品或实现生产力的能力、组织协调企业各个生产要素进行有效生产的能力、应变能力等^[10],企业核心竞争力构成要素与知识管理的关系如表1所示。

(2)知识管理的过程要素与核心竞争力的耦合。企业核心竞争力从某种程度上体现为知识的学习、共享、整合与创新的能力。企业为了提高核心竞争力,就必须加强对知识管理流程的管理,促进知识创新和流动,使知识在流动中实现增值,从而达到提高企业核心竞争力的直接目的和使企业获得持续竞争优势的终极目标。知识管理过程包括知识学习、知识共享、知识整合与知识创新4个主要过程,其与核心竞争力的耦合关系表现为知识创新有利于企业确保核心竞争力的难以模仿性;知识学习有利于企业获得核心竞争力的可持续性;知识整合有利于提高企业核心

收稿日期:2008-08-02

基金项目:国家软科学研究计划项目(2005DGQ4D148)

作者简介:许方球(1965-),女,黑龙江洮南人,哈尔滨工程大学博士研究生,哈尔滨商业大学经济学院副教授,研究方向为管理科学与公共管理;刘洪德(1963-),男,黑龙江哈尔滨人,哈尔滨工程大学经济管理学院教授、博士生导师,研究方向为企业管理;喻登科(1985-),男,江西宜春人,哈尔滨工程大学经济管理学院博士研究生,研究方向为知识管理、技术管理。

表 1 企业核心竞争力构成要素与知识管理的关系

企业核心竞争力的构成要素	与知识管理的关系
研究和开发的能力	是企业中知识需求最密集的领域,要充分发挥知识管理对知识获取、处理、积累、传递、共享等过程的管理能力。
不断创新的能力	是在已获取知识的基础上创造产生新知识,知识创新是知识管理的终极目标。
将知识转化为产品或现实生产力的能力	利用生产方面的知识将技术优势向市场优势转化,是对知识的应用。
组织协调各生产要素、进行有效生产的能力	运用管理知识,将企业技术能力和生产技巧融入企业核心竞争力之中。这需要生产者具有一定的知识和技术。
应变能力	利用市场环境知识指导合理决策、减少风险,需要知识的积累、应用以及创新。

竞争力的系统性;知识共享有利于提高企业核心竞争力的延展性,如图 1 所示。

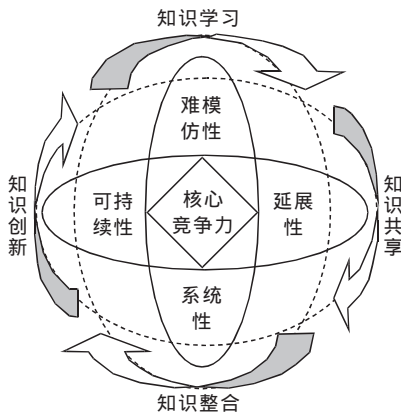


图 1 知识管理与核心竞争力的作用关系

2 核心竞争力培育过程中的知识管理障碍因素分析

已有较多学者对企业知识管理的障碍进行研究;王家斌、姜莹^[11]在对企业进行调查的基础上,总结出企业实施知识管理的五大障碍为缺乏必要的社会氛围和有效的测评手段、资金不足和基础设施不完备、知识共享水平低和知识的消化吸收能力差、激励机制不健全、知识产权保护意识淡薄;张煜^[12]则认为知识管理的障碍因素来源于两个方面,即人与技术;赵西萍等^[13]构建了知识管理影响因素的概念模型,将影响因素分为管理性因素和环境因素,管理性因素包括协调因素、激励因素、监督因素和测评因素,环境因素包括内部环境因素和外部环境因素。由此可知,企业知识管理的障碍因素最终可归结为人、技术、环境 3 个方面。

企业的目标是获得核心竞争力,知识管理是其主要手段。企业在培育核心竞争力过程中,障碍主要来源于知识管理与核心竞争力耦合的障碍,其次为知识管理实施过程的障碍。知识管理与核心竞争力耦合的障碍需要从两者的耦合关系中探寻,知识管理实施过程中的障碍包括知识员工的能力障碍、企业知识管理组织制度与基础设施障碍、环境不利因素障碍 3 个方面。在借鉴现有研究成果的基础

上,课题组对我国著名的 7 家知识管理典型企业的培育进行了调查,参考问卷调查的反馈结果,总结出企业在培育核心竞争力过程中的知识管理障碍因素,如表 2 所示。

表 2 企业核心竞争力培育过程中的知识管理障碍因素

障碍因素来源	障碍因素	标号	
实施障碍	研发能力与知识管理耦合	研发人员知识素质低 S ₁	
	创新能力与知识管理耦合	员工不能共享隐性知识 S ₂	
	转化能力与知识管理耦合	知识营销能力差 S ₃	
	耦合障碍	组织能力与知识管理耦合	员工缺乏共同知识愿景 S ₄
	应变能力与知识管理耦合	组织结构与机制不健全 S ₅	
	知识学习与核心竞争力耦合	员工学习惰性 S ₆	
	知识共享与核心竞争力耦合	共享机制不完善 S ₇	
	知识整合与核心竞争力耦合	团队知识结构不合理 S ₈	
	知识创新与核心竞争力耦合	激励机制设计不科学 S ₉	
	人	缺乏知识管理意识与能力 S ₁₀	
	技术	缺乏便捷的技术平台 S ₁₁	
	环境	内外部环境动荡复杂 S ₁₂	

3 核心竞争力培育过程中的知识管理障碍关系诊断

企业核心竞争力培育过程中的知识管理障碍因素繁杂,如何使这个复杂系统中的因素条理化、清晰化,并对其存在根源进行深入研究,有针对性地提出解决对策,是本文要解决的关键问题。本文应用解释结构模型对企业核心竞争力培育过程中知识管理障碍的内在关系进行了科学诊断和深入分析,为企业克服知识管理障碍、促进核心竞争力培育提供了理论指导。

3.1 ISM 模型的实施步骤

解释结构模型(ISM)技术主要用于分析组成复杂系统的大量要素之间存在的关系(包括单向或双向的因果关系、大小关系、排斥关系、相关关系、从属或隶属关系等),利用专家的实践经验以及数学处理,最终构成一个多级递阶的结构模型。该技术使系统要素之间交错的关系条理化、清晰化,从而发现主要(关键)因素和因素间的本质联系,为揭示系统结构的内在规律、提取有用信息提供借鉴。

实施 ISM 的主要步骤包括:①组织实施 ISM 小组;②设定关键问题;③选择构成系统的并影响关键问题的导致因素;④列出各因素的相关性,并根据各要素的相关性建立邻接矩阵和可达矩阵;⑤对可达矩阵分解后,建立结构模型;⑥根据结构模型建立解释结构模型,并进行结果分析。

3.2 基于 ISM 的企业核心竞争力培育过程中的知识管理障碍诊断

3.2.1 成立 ISM 小组

我们以调研的 7 家企业的 10 位知识管理专家组成 ISM 小组。

3.2.2 列举各障碍因素的相关性

深入分析企业核心竞争力培育过程中知识管理障碍存在的实际情况,确定问题为“企业核心竞争力弱的知识

管理原因(S₀)”,分析12个障碍因素,小组成员多次分析讨论,确定障碍因素之间的关系,得到专家评判关系的综合结果,如表3所示。

表3 专家评判关系表

Table with 13 columns (S0 to S12) and 13 rows (S0 to S12) showing expert evaluation relationships between factors.

注:如果S_i对S_j有影响,则表中相应位置为1,否则为0(i,j=0,1,...,12)

3.2.3 建立可达矩阵

可达矩阵即为表3中数值的矩阵表示形式。

3.2.4 寻找各级的最高级要素集

(1)可达集:要素S_i可以到达的要素集合定义为要素S_i的可达集,用R(S_i)表示,由可达矩阵中第S_i行所有矩阵元素为1的列所对应的要素组成。

(2)前因集:可以达到要素S_i的要素集合定义为要素S_i的前因集,用A(S_i)表示,由可达矩阵中第S_i列中的所有矩阵元素为1的行所对应的要素组成。

(3)最高要素集:一个多级递阶结构的最高要素集是指除了可以到达自己本身外,不能到达其它要素的要素所组成的集合。其可达集R(S_i)中只包含它本身的要素集,而前因集中,除包含要素S_i本身外,还包括可以达到它的下一级要素。

表4 第一级的可达集与前因集

Table with 4 columns (Si, R(Si), A(Si), R∩A) and 13 rows (S0 to S12) showing the first level of reachability and antecedent sets.

若R(S_i)=R(S_i)∩A(S_i),其中i=j,则R(S_i)为最高要素集。找出最高要素集后,即可从可达矩阵中划去其相应的行和

列,然后从剩下的可达矩阵中继续寻找新的最高要素集。依此类推,可以找出各级所包含的最高要素集。

该级只有R(S₀)=R(S₀)∩A(S₀),则该级最高级要素为0,即第一层要素为{S₀}。划去可达矩阵中S₀所对应的行和列,得到第二级的可达集与前因集,如表5。

表5 第二级的可达集与前因集

Table with 4 columns (Si, R(Si), A(Si), R∩A) and 13 rows (S1 to S12) showing the second level of reachability and antecedent sets.

第二层要素集合为{S₁,S₂,S₃,S₆,S₁₀}。

表6 第三级的可达集与前因集

Table with 4 columns (Si, R(Si), A(Si), R∩A) and 8 rows (S4, S5, S7, S8, S9, S11, S12) showing the third level of reachability and antecedent sets.

第三层要素集合为{S₇,S₈,S₉}。

表7 第四级的可达集与前因集

Table with 4 columns (Si, R(Si), A(Si), R∩A) and 4 rows (S4, S5, S11, S12) showing the fourth level of reachability and antecedent sets.

最底一层要素集合为{S₄,S₅,S₁₁,S₁₂}。

3.2.5 建立解释结构模型

根据各级的最高要素集,建立“企业核心竞争力弱的知识管理原因”的解释结构模型,如图2所示。

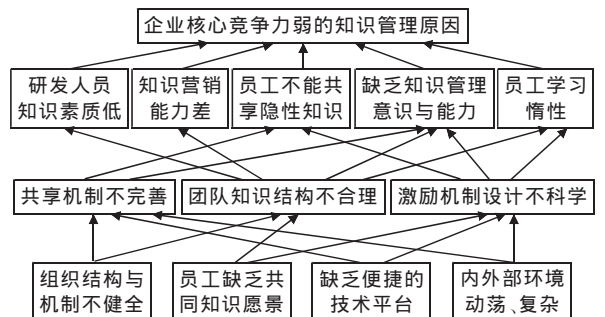


图2 企业核心竞争力弱的知识管理障碍诊断的解释结构模型

3.2.6 障碍诊断结果分析

对建立的 ISM 模型进行分析。由图 2 可知,企业核心竞争力培育过程中的知识管理是一个具有 4 层的多级递阶结构,最低一级的导致因素主要有 4 个:① 组织结构和机制不健全;② 员工缺乏共同知识愿景;③ 缺乏便捷的技术平台;④ 内外部环境动荡、复杂。由此可见,机制、员工愿景、技术平台、环境是企业核心竞争力培育过程中知识管理障碍产生的根源。要提高知识管理的效率和效果,应以此为切入点,通过完善组织机制、建立共同愿景、组建技术平台和营造有利环境,培育企业的核心竞争力。

4 结语

本文通过实证研究,准确描述了知识管理对企业核心竞争力培育的作用,诊断了核心竞争力培育过程中的知识管理障碍的内生关系,为企业培育核心竞争力提供了决策借鉴,为推动知识管理提供了理论支持,对企业实施知识管理的障碍检测也具有重要参考价值。本文对于学者研究知识管理与核心竞争力的复杂关系也提供了一种简单适用的方法,为进一步研究知识管理对核心竞争力的作用关系提供了借鉴。本命题的另一部分,即企业知识管理实施过程中的核心竞争力陷阱,是我们下一步的研究方向。

参考文献:

[1] 丁永波,周柏翔.基于核心竞争力视角的知识管理问题研究[J].现代管理科学,2007(2):95-96.

- [2] DOROTHY LEONARD BARTON. Core capabilities and core rigidities a paradox in management new product development [J]. Strategic Management Journal, 1992(6).
- [3] HAMEL, HELENE. Competence based competition [M]. New York: John Wiley & Sons Ltd., 1994.
- [4] 吴文具.基于知识管理的企业核心竞争力培育探讨[J].集团经济研究,2005,27(3):50-51.
- [5] 胡辉.面向核心竞争力的知识管理研究[J].管理学报,2005(9):180-183.
- [6] 盛小平.面向企业核心竞争力的知识价值链研究[J].图书情报工作,2007(7):10-13.
- [7] 陈建平,吴俊.运用知识管理提升银行核心竞争力[J].现代金融,2006(8):37-38.
- [8] 葛玉辉,王恒山,曾华.运用知识管理塑造企业核心竞争力[J].江苏科技大学学报(社会科学版),2007,7(1):18-21.
- [9] 刘璐.论知识管理与企业核心竞争力的契合关系[J].经济与社会发展,2006,4(7):79-81.
- [10] 杨小舟.知识经济时代企业知识管理、知识管理战略与核心竞争力研究[D].西安:西安电子科技大学硕士学位论文集,2005:37-38.
- [11] 王家斌,姜莹.我国企业实施知识管理的障碍因素分析[J].中国科技论坛,2004(2):67-69,73.
- [12] 张煜.企业知识管理的因素与策略[J].中国城市经济,2007(5):86-88.
- [13] 赵西萍,张长征,张伟伟.企业知识管理影响因素概念模型研究[J].研究与发展管理,2004,16(3):53-57.

(责任编辑:胡俊健)

Knowledge Management Obstacles Relation Diagnosis in the Process of Core Competence Cultivation

Xu Fangqiu^{1,2}, Liu Hongde¹, Yu Dengke¹

(1.School of Economics and Management, Harbin Engineering University, Harbin 150001, China;

2.School of Economics, Harbin Commerce University, Harbin 150028, China)

Abstract: Analyzing the coupling relationship between core competence and knowledge management from coupling of core competence elements and knowledge management and knowledge management process elements and core competence, the paper summarizes the knowledge management obstacles in the process of core competence cultivation as coupling obstacles and implementation obstacles, which including twelve factors, and puts forward internal relation diagnosis of knowledge management obstacles by Interpretative Structural Model, and draws a conclusion that knowledge management obstacles are mainly from organizational mechanism, employees perspective, technical platform and inner and outer environment.

Key Words: Core Competence; Knowledge Management; Obstacle, Relation Diagnosis; ISM