

知识管理与学习型组织整合阶段的划分

张 倩

(哈尔滨工程大学 经济管理学院, 黑龙江 哈尔滨 150001)

摘 要: 知识管理和学习型组织具有不可分割的密切关系, 学习型组织是知识管理得以实施的载体之一, 而知识管理又是学习型组织的核心和精髓所在。知识管理与学习型组织的整合模式, 是组织模式的一种创新。对知识管理和学习型组织的整合动因进行了分析, 并对整合阶段进行了划分。

关键词: 知识管理; 学习型组织; 组织模式

中图分类号: G302

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2008)08-0175-02

0 引言

在人类社会由工业经济向知识经济演进的新时代, 知识的生产、传播、交换和利用将是经济增长的重要推动力量。随着知识的作用日益为人们所重视, 知识管理在管理中已经被摆到首要的地位。学习型组织理论是 20 世纪 90 年代以来发展起来的全新的管理理论。学习型组织理论一经产生, 就立即引起了西方管理学界乃至整个社会的广泛关注。从此, 无论在理论界还是实业界, 对学习型组织的探索不断增多, 由此也丰富了学习型组织理论。近年来, 我国不少企业也对知识管理与创建学习型组织充满兴趣。但是, 真正开始演练的企业并不太多, 不过有望在不远的将来形成一个热潮。知识管理和学习型组织具有不可分割的密切关系, 学习型组织是知识管理得以实施的载体之一, 而知识管理又是学习型组织的核心和精髓所在。本文将对二者的整合动因进行分析, 进而对二者的整合阶段进行划分。

1 知识管理与学习型组织整合的动因

1.1 外部环境的变化要求企业提高学习与管理知识的能力

技术的发展和全球化的趋势使得经济越来越构筑在知识的基础之上。现在, 发达国家知识工人与产业工人的比例已经达到了 3:1。劳动力已从生产制造业转向“智力制造业”。知识和学习日益成为企业最重要的资产, 持续的学习和知识成为财富创造的关键原材料, 也成为企业和个人力量的源泉^[1]。在新的知识经济时代, 所有公司中各个层次上的员工都将面临捕获知识、开拓创新、勇于实践、超

越自我的挑战; 领导者的工作将是创造一个让员工成长并运用知识的环境。

1.2 企业内部提高核心竞争能力的迫切需要

未来的企业, 经验将被学习能力所取代。21 世纪是学习的时代, 只有学习才能生存, 只有学习才能发展。员工的学习能力是员工生存和发展的核心竞争力, 组织学习能力是企业核心竞争力的源泉。企业未来唯一持久的竞争优势, 就是具备比竞争对手更强的学习能力^[2]。因此, 企业自身最核心的竞争力, 取决于企业在经营过程中形成的独特的系统化的核心知识。而知识这个核心要素在企业内部只有通过学习才能形成和发展, 具备这种能力的组织才叫作“学习型组织”。

1.3 企业知识管理与组织学习不可分割

组织学习可被分为 3 类: 显性知识学习。外部资源中的知识具有公共产品的性质, 企业只有通过自己的学习, 才能真正懂得并去应用这些知识。这些知识是企业生存发展所必需的, 否则企业就可能在激烈的市场竞争中被淘汰。过程学习。即向经营活动学习, 该学习能力的强弱决定了企业在经营活动中增值的知识的大小。也就是说, 不同的企业, 由于学习能力不同, 因而从类似的经营活动中得到的经验教训是不一样的。这些经验教训属于企业核心能力的范畴, 能够让企业在以后类似的经营活动中获得竞争优势。隐性知识学习。主要表现为员工之间的相互学习。参与经营活动的人员总是占有较多的从经营活动中学习到的企业竞争能力类知识, 这类知识可能对企业其它部门的工作也有意义, 因而要通过内部学习来扩大竞争能力类知识发挥作用的范围^[3]。

由此可以看到, 学习型组织是实现知识流动的最有效的组织模式。知识管理只有通过组织学习, 才能让知识真

正成为企业最重要的资源并发挥作用。知识管理和学习型组织整合将是有效的管理模式之一。

2 分阶段整合新思路的提出

既然知识管理与学习型组织的整合有其深刻的理论基础和实践要求,那么在实践中,我们如何来进行实际操作呢?知识管理与学习型组织的整合是一项庞大的系统工程,涉及到组织文化、组织结构、知识共享与组织学习以及组织战略等领域,可以说渗透到了企业经营管理的方方面面,这很容易使企业感到无从下手,找不到整合的切入点。本文从稳定性、适应性、可持续性与成熟程度等角度对知识管理与学习型组织的整合阶段进行纵向分析,创造性地把知识管理与学习型组织的整合过程分为4个阶段:起步阶段、发展阶段、成熟阶段和持续发展阶段。如图1所示。

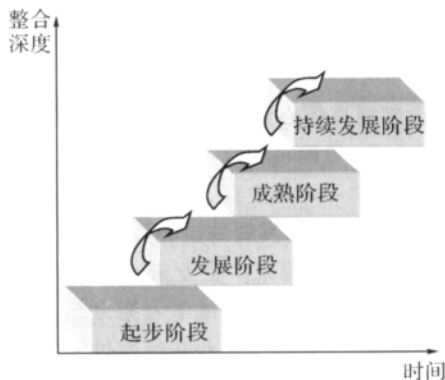


图1 知识管理与学习型组织整合的演化阶段

3 分阶段的整合分析

3.1 起步阶段的整合分析

在这一阶段,无论企业存在的时间长或短,其在知识管理与学习型组织整合的进程中,都处于初期发展阶段。这一时期组织的状态是:组织中的知识资源处于散乱、无序的状态,组织中的学习活动一般是自发的、不正规的,企业按照“头痛医头,脚痛医脚”的方式发展基本习惯和业务流程,仅在问题出现时才力争解决问题,整个组织表现为僵化的、无意识的习惯性行为和创新无力。在日益激烈的市场竞争环境下,企业越来越感到压力的存在,在知识信息爆炸式发展的背景下,企业意识到需要进行一次彻底的组织变革。于是组织内部开始了观念上的整合,开始探讨知识管理与学习型组织的内涵与精髓,重新确立组织的价值观,重新塑造组织文化,为下一阶段的发展奠定基础。这一阶段整合的特点如下:知识资源处于散乱、无序的状态;学习活动是自发的、不正规的;重新确立组织的价值观,启动整合的导向理念;重塑组织文化,为整合构建软环境平台。

3.2 发展阶段的整合分析

在这一阶段,组织内从上到下已经意识到了知识管理和创建学习型组织的必要性,组织价值观、组织文化塑造

的震荡整理阶段已经基本结束,开始走上发展阶段。由于新的价值观和组织文化的影响,组织逐渐意识到目前的组织结构僵化、缺乏弹性,已不能适应组织今后的发展要求,传统的组织结构严重地阻碍了知识和信息在组织内部的有效沟通和流动,阻碍了组织成员之间的学习和知识共享,导致信息不对称、工作效率低下。于是组织进入到结构整合的过渡阶段,通过项目小组和工作团队等先进组织形式的建设,变传统的组织结构为扁平化、网络化、柔性化的全新组织结构。但这种新的组织结构还处在初建阶段,需要在后续阶段不断磨合、改进和完善。这一阶段整合的特点如下:组织文化整合走上发展阶段;组织学习与知识管理水平稍有提高,但变化不大;意识到目前组织结构对组织发展的制约性,为组织结构整合创造条件;进行结构整合,但新结构处于初建阶段,亟待完善。

3.3 成熟阶段的整合分析

在这一阶段,组织成员对知识管理和学习型组织内涵的理解将更加透彻,组织成员逐步建立起共同的愿景,组织文化亦逐步走向成熟。同时组织开始整理散乱、无序的知识信息资源,建立知识库和知识编码系统,探索组织学习和知识共享的模式与机理,促使知识在组织内部良性循环流动。简而言之,组织开始了组织学习与知识流动的整合过程。组织开始把学习纳入日常工作中,设计合理的知识流程,并逐步研究组织学习与组织知识流动的最佳整合模式。这一阶段的实践活动也使组织前一阶段建立起来的新的组织结构在实际运作中不断得到修正,更加趋于完美。最后,组织也开始根据所掌握的有关环境变化的知识和对环境变化的预测,不断调整自己的习惯,开始组织战略调整的尝试。但这一阶段的组织学习和知识流动,与企业的长期发展战略之间尚缺乏明确的联系。这一阶段整合的特点如下:组织文化整合走向成熟阶段;探索组织学习与知识共享的模式和机理,寻找组织学习与知识流动的最佳整合模式;组织结构整合日臻完善;开始把学习纳入日常工作中,但组织学习与企业战略尚无明确的联系。

3.4 持续发展阶段的整合分析

这一阶段是知识管理与学习型组织整合的高级阶段。组织文化、组织结构以及组织学习与知识流动等方面的整合都将趋于成熟,整个学习型组织框架基本建立起来。更重要的是,这一阶段的组织学习和知识管理水平已经进入高级阶段,它们与企业的发展战略及经营目标紧密地结合起来,并被纳入组织战略体系当中。事实上,这时的组织战略就是围绕企业的经营目标,运用知识管理和组织学习来不断提升企业的核心竞争能力。此外,企业考虑如何通过有效的监测和评估来维持组织的有效运作,并且能够通过有效的反馈机制来不断地自我净化与完善,尽可能地创造宜人的内部环境,并通过与外部环境之间的相互作用,形成共生关系基础上的可持续发展。这一阶段整合的特点如

联盟中知识泄漏风险及其防范问题的理论与实证研究

马亚男¹, 王海珍²

(1.华南农业大学 经济管理学院, 广东 广州 510642; 2.西安交通大学 管理学院, 陕西 西安 710049)

摘 要: 联盟将具有不同知识技能的企业组合在一起, 为企业创造了从结盟伙伴中学习的机会, 但与此同时, 结盟企业也面临着把自己的关键知识暴露给对方的危险。对当前防范知识泄漏风险的理论研究和实证分析进行了评述, 分析了各种方法和模型的理论依据和局限性。

关键词: 战略联盟; 知识管理; 风险管理; 知识保护; 知识泄漏风险

中图分类号: F271

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2008)08-0177-05

1 问题的提出

众所周知, 要在现代经济环境中获得和保持竞争优势的关键因素是知识。在结盟过程中, 联盟一方面将具有不同知识和技能的企业组合在一起, 为企业创造了向结盟伙伴学习的机会, 提高了企业在联盟内外的议价能力; 另一

方面, 结盟企业也面临着把自己的关键知识暴露给对方的危险。^[1]因此, 企业如何防范由于疏于知识保护而导致关键知识在联盟过程中被泄漏的风险, 是知识管理和战略管理领域中一个有挑战性的问题。

虽然联盟过程中知识泄露的风险防范是一个重要问题, 但迄今为止对对这个问题的研究很有限: 国内对知识管理的研究很多, 但大多集中在单个企业的环境中, 对跨组织界

下: 组织文化、组织结构以及组织学习与知识流动整合等方面都达到成熟; 组织学习与知识管理的整合和企业发展战略、经营目标紧密结合; 建立有效的整合监测、评估和反馈机制; 通过与外部环境相互作用形成共生关系, 获得持续发展地位。

综上所述, 本文对知识管理与学习型组织整合阶段的划分, 有利于企业自我定位, 找到整合的切入点, 逐步完成知识管理与学习型组织的整合修炼。

参考文献:

- [1] 迈克尔·J·马奎特. 创建学习型组织 5 要素[M]. 邱昭良, 译. 北京: 机械工业出版社, 2003: 3-12.
- [2] 张忠元, 向洪. 学习资本[M]. 北京: 中国时代经济出版社, 2002: 105-107.
- [3] 叶茂林, 刘宇, 王斌. 知识管理理论与运作[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2003: 291-292.

(责任编辑: 高建平)

The Division of the Conformity Process of Knowledge Management and Learning Organization

Abstract: Knowledge management and learning organization have indivisible close relations. Learning organization is one of the carriers, in which knowledge management can be implemented, but knowledge management is also the core of learning organization. The conformity mode of knowledge management and learning organization is an innovation of organization pattern. The article analyzes the conformity motive of knowledge management and learning organization, and then carries on the division of the conformity process.

Key Words: Knowledge Management; Learning Organization; Organization Model

收稿日期: 2007-01-12

基金项目: 教育部博士点基金项目(20040698027)

作者简介: 马亚男(1971-), 女, 重庆人, 博士, 华南农业大学经济管理学院讲师, 研究方向为战略管理、知识管理和财务管理; 王海珍(1982-), 女, 宁夏彭阳人, 西安交通大学管理学院博士研究生, 研究方向为技术创新。