

基于知识供应链提升企业知识管理结构化能力研究

王 颖, 张晓静, 王冬屏

(长春大学 管理学院, 吉林 长春 130022)

摘 要:在知识经济时代,知识成为企业可持续发展的基础,知识管理成为企业占领市场制高点的核心能力。引入知识供应链的相应理论,将企业的知识供需置于整个知识供应链之中,通过确定企业知识管理的知识缺口,从整体到局部、宏观到微观、战略到战术不同层面来培养和发展企业知识管理的结构化能力。

关键词:知识供应链;知识管理;结构化能力

DOI:10.3969/j.issn.1001-7348.2011.18.028

中图分类号:F270

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2011)18-0132-04

0 引言

知识供应链自20世纪90年代正式提出后,广泛应用于政治、经济、社会生活等方面。作为整合工业界和学术界核心价值的机制,不仅实现了理论界的知识升华,而且在企业管理的实践中,有效提升了知识这一重要生产要素的效能,为企业突破物质、能量、资金的限制实现更高层次的可持续发展提供了可能。因此,本文以知识供应链为视角,借助知识供需的动态网络,构建了企业知识管理结构化的模型。探讨从不同层面来培养和发展企业知识管理的结构化能力,以实现企业内外知识的良性循环和螺旋式的上升,从而为企业在新一轮的市场竞争中占领制高点。

1 供应链发展的高级阶段——知识供应链

国外学者 Scot 和 Westbrook 把供应链管理描述为:将从原材料到最终用户的所有制造和供应环节中所有元素链接起来的链的管理,其范围超出了组织的界线。而国内学者马士华对供应链的定义是围绕核心企业,通过对信息流、物流、资金流的控制,从采购原材料开始,制成中间产品和最终产品,最后由销售网络把产品送到消费者手中,并将供应商、制造商、分销商、零售商、直到最终用户连成一个整体的功能网链结构模式。在传统的供应链中,支撑的主体是物质、资金和信息。进入21世纪,知识却成为供应链中的关键,知识

与物流、资金流等有形资源成为最重要的生产要素。1994年,彼得·德鲁克凭借其其对管理实践的深刻理解,指出“管理的本质不是技术和程序,管理的本质是使得知识富有成效”。美国学者 C. W. Holsapple 和 M. Singh 提出了一个系统知识链的概念,认为知识链是从组织内的知识和组织的核心竞争能力的关系出发构建的。他们从研究企业核心竞争能力的角度,认为知识链管理是基于知识流在不同企业主体间及企业内部的转移与扩散,实现知识的捕获、选择、组织和创新,具有价值增值功能。国内学者陈志祥等(2000)也认为知识型企业应围绕知识链进行管理;刘冀生(2002)认为知识链是一种知识链条,企业在知识链上对内外知识进行选择、吸收、整理、转化和创新,形成一个无限循环的流动过程;温有奎、徐国华(2004)认为知识链是知识集成与创新形成的具有价值增值的网链结构模式。综合来讲,知识供应链是从用户的需求出发,以满足最终用户知识需求为目标,通过链条中不同主体对知识的收集、整理、分类,到知识共享、转移、创新、应用,直到最终进行知识消费的整个过程,是由不同产学研知识创新主体(高等院校、科研院所、知识代理机构、生产企业和顾客等)所构成的,以满足知识供需平衡的动态知识系统^[1]。

2 知识供应链提升企业知识管理能力的可行性

知识管理能力作为企业经营与发展能力的高级阶

收稿日期:2011-03-29

作者简介:王颖(1961—),女,吉林德惠人,长春大学管理学院教授,研究方向为技术经济及管理;张晓静(1977—),女,辽宁康平人,长春大学管理学院讲师,研究方向为信息管理;王冬屏(1982—),女,吉林长春人,长春大学管理学院讲师,研究方向为企业管理。

段, 国内外众多专家学者从不同角度对其进行界定。Shu-hui chuang^[2]将知识管理能力定义为一个企业创造、组织、转移并应用知识资源的能力, 一种将知识与其它资源和能力综合的过程所表现出来的能力。Tanriverdi^[3]认为, 一个企业可能在不同领域分别具有不同的知识管理能力, 因此将知识管理能力分解为产品知识管理能力、客户知识管理能力和运作知识管理能力; 而在每一领域内, 知识管理能力又被分解为创造能力、转移能力、整合能力和杠杆能力。总体来说, 知识管理是一种全新的管理理念和管理方法, 是通过利用组织内外的知识资产开展一系列有利于知识创新的知识活动。主要是对知识本身的管理, 包括对知识的创造、获取、加工、存储、传播和应用的管理; 当然从广义看也包括对与知识有关的各种资源和无形资产的管理, 涉及知识组织、设备、知识资产、知识活动、知识人员的全方位和全过程的管理^[4]。

通过对知识管理狭义与广义的分析, 我们不难发现企业的知识管理和知识供应链有着共性, 都是基于知识这个平台, 以用户需求为导向, 以知识创新为核心, 两者的共同点为他们之间的相互应用提供了可能性和可行性。一方面, 企业的发展不仅需要内部各部门所提供的信息与知识, 同时广泛需要与企业有着往来的其它组织提供的知识, 如图 1 所示; 另一方面, 知识供应链提供了知识供需市场中的动态知识网络, 正

是企业知识管理所迫切需要的。因此, 知识供应链能够将企业置身于更广阔的知识空间中, 在顾客需求的导向下, 企业不仅可从物流供应链的成员主体获取知识, 同时可从知识供应链中的知识中介等获取知识; 而且各主体之间发生着联系, 滋生着各种新的知识, 为企业知识创新提供着丰富的知识源泉。因此, 利用知识供应链能够有效提升企业知识管理的能力, 不断提升企业的知识和技术含量, 利于企业获取知识的竞争优势^[5]。

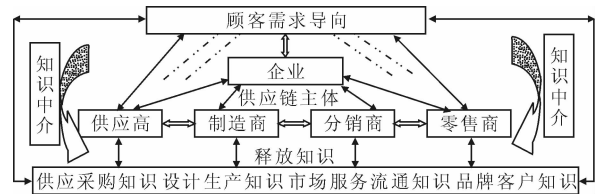


图 1 知识供应链中的知识分布

3 企业知识管理结构化能力的培养与发展

从知识角度分析, 企业在经营发展的过程中, 不论是知识数量或是知识层次都难以与行业或是供应链的知识总量相抗衡。所以要想实现企业知识供需的平衡就需要企业置身于整个知识供应链中, 通过企业内外的知识分析, 构建企业知识管理的结构化能力模型 (如图 2 所示)。

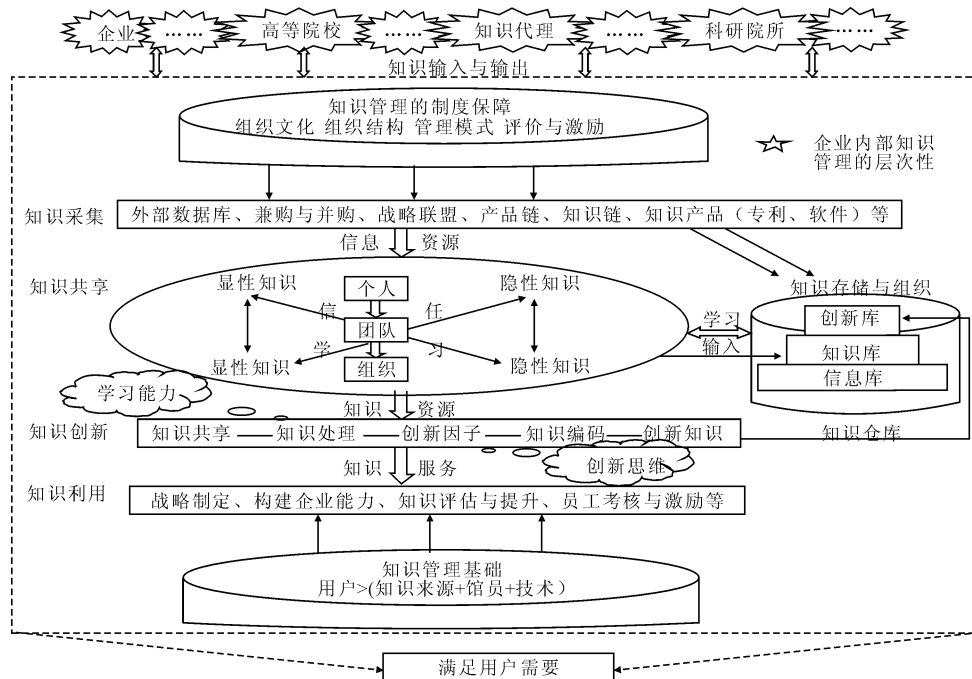


图 2 企业知识管理的结构化模型

3.1 确定企业知识管理中的知识缺口

企业在进行知识管理的过程中, 由于知识爆炸导致知识的数量呈几何级数的增长, 这就决定了企业在面对知识时应该有一定的取舍, 企业可以根据自己的优势、弱点与面临的外部机会、威胁确定本组织的知识

缺口^[6], 如图 3 所示。一方面, 企业的发展受制于政治、经济、社会、科技、自然、人文等外部因素, 企业通过收集外部环境的知识信息, 把握环境给予企业的知识机会和知识威胁, 然后与已经拥有的知识进行比较, 得出知识需求 A; 另一方面, 企业的发展要立足于企业内部

所拥有的各种资源总和,从战略层、管理层、操作层等层面分析自身的知识优势和知识劣势,同样和已经拥有的知识进行比较,得出知识需求B;然后再将A与B进行比较,最后确定下来企业发展过程中的知识缺口,这是企业进行知识管理的出发点和起点。

3.2 面向知识供应链的知识管理

从宏观角度看,企业的知识管理不是孤立的,而是处于整个社会知识链条中的某个环节,它与供应商、制造商、分销商、零售商等物流供应链,以及知识代理、科研院所、高等院校等知识中介发生着各种各样的联系。因此,要想实现提升企业知识管理的能力和效率,就必须将企业置身于宏观环境中,面向整个知识供应链进行不同层次性的知识活动,才能为企业自身的知识管理活动提供广阔的视角和能量。基于这样的背景和原因,企业应根据市场用户的不同需求,确定需要的特定知识内容和形式,建立知识节点之间的必然联系。在建立知识供应链的过程中,需要论证建立的必要性和可行性,明确建立的原则,分析建设过程中存在的难点和障碍,并提出攻克途径和方法^[7]。在具体实施之前,需要对已建立的知识供应链进行测试。如果不能实现企业的知识目标,则需要修正和调整,直至符合企业的要求和目标。根据具体实施的效果,如果正向良性发展,可以将之逐渐规范化,建立稳定的知识联盟;反之,则需要放弃已建立的联系,进一步进行论证,发挥企业与知识供应链之间的良性互动。

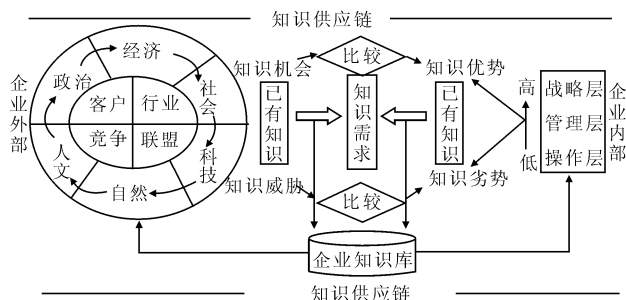


图3 企业知识管理与知识供应链的供需关系

3.3 企业知识管理的过程性

企业知识管理能力的培养具有过程性,分为知识采集、知识存储与组织、知识共享、知识创新、知识利用5个部分。企业从知识供应链中获取知识或在此基础上开发新知识形成知识管理的第一个阶段即知识采集阶段,企业借助各种手段获取外部知识,如外部数据库、兼购与并购、战略联盟、产品链、知识链、知识产品(专利、软件)等,这是知识管理的信息基础,也是开展后续知识进程的平台;第二,知识存储与组织阶段,本阶段可分为信息库、知识库、创新库从低到高3个层次的组织活动。首先应用多元渠道采集来的信息资源建立基本信息库(原始数据库),然后针对知识的特定性、用户需求性、可转化性形成知识库或更高的创新库,注

意各库之间是互动的,而且与知识管理的其它环节也是互动的,不同层次的数据库具有变化性和发展性;第三,知识共享阶段,即在员工个体、团队与组织3个层面对知识进行综合、社会化、内化、外化的知识转化,从而产生新的显性知识、隐性知识或默会知识。为了更好地实现知识共享,有必要建设相应的配套体制和学习氛围,如上文提及的组织文化、组织结构、管理模式、评价与激励等;第四,知识创新阶段,这是知识管理的核心和目标。一方面,该阶段基于知识共享和知识处理构建创新因子,这是知识基础;另一方面,思维基础,即建立起从市场需求、用户需求出发的创新思维,综合运用发散思维,探求解决问题的多个解,不断培养不同层次员工的创新思维,这样才能从硬软两个角度共同提升创新能力;第五,知识利用阶段,即员工根据用户的潜在需求和现实需求,将知识用于战略制定、构建企业能力、知识评估与提升、员工考核与激励等方面,借助知识管理转化为生产力与竞争力,从而实现企业的可持续发展。

3.4 企业知识管理的制度保障

企业进行高效率的知识管理,需要从制度上进行保障,即需要高效率的管理体制和管理模式。我们从组织文化、组织结构、管理模式、评价与激励4个层面进行建设。组织文化是精髓和根本,作为全体员工认同的价值观,应从知识就是生产力、知识就是企业发展的动力、用户至上、知识管理效率提升企业能力等角度建设组织文化;其次,建立知识型、学习型的组织结构。通过培养整个组织的持续不断的学习气氛,充分发挥员工的创造性思维能力,从而建立起一种有机的、高度弹性的、符合人性的和能持续发展的组织。建设途径有:领导的示范行为、全体员工的知识培训、不同层次员工的知识沙龙、非正式组织的交流俱乐部等;再次,建立柔性的团队管理模式,即建立以专业、技术型员工为主体的专家团队。该团队要具备广博的学科基础知识和一门专深的专业知识,良好的沟通与合作能力,接洽和熟悉信息资源技能,熟练操作计算机和良好的查询能力等,能够有效针对企业知识缺口进行合理、高效地知识资源配置与利用。同时可借助互动机制、悬赏机制、激励机制、评分机制等,广泛吸收有专业知识并愿意分享知识的企业内外用户,走合作化道路,吸收志愿者参与;最后,企业应制定减少员工惰性和提升员工工作效率的各种制度,包括激励制度、惩罚制度、考核制度等,包括保健层次和激励两个层次。保健层次主要解决员工为开展工作所需要的基本条件的补偿,如工作制度、人事制度、工资制度、工作条件等;激励制度保障包括工作中的成就感、工作挑战性和兴趣、个人成长发展机会等,评价与激励的方法应该具有价值性、多元性与发展性。

3.5 将用户满意度评价引入知识管理体系中

根据经济学家20世纪90年代末的实证研究,证明

决定企业经济利润的因素不再简单地由销量来决定, 而注入了新的因素, 即用户满意度。用户满意即一个人通过对一个产品(或知识)的可感知的效果 Perceived Performance(或结果)与他的期望值 Expectation 相比较后, 所形成的愉悦或失望的感觉状态。只有可感知效果一期望值 > 0 , 用户才会高度满意。在知识经济环境下, 产品或服务的知识含量日益增强, 用户对产品或服务的满意在一定程度上转化为对企业知识管理能力的评价, 用户的满意度也就相应地发生升级, 即对知识管理的满意度。根据不同层次的满意度, 用户会产生 4 种市场行为: 流失, 停止企业的相应服务或从更高的层次降低购买; 徘徊, 即在不同品牌之间进行选择, 如果有更好的选择就会放弃该企业, 如果良性发展则上升为会员型或忠诚型用户; 会员, 享受企业提供的专有服务; 忠诚, 热情向别人推荐企业和该企业的产品, 对价格不敏感, 允许企业犯的错误。正是由于不同的购买决策类型和购买过程构成了不同的市场行为。因此, 企业一定要善于分析不同行为的用户的知识和信息需求, 进行有效地知识管理。同时, 有效利用知识供应链中的信息和知识最大化为企业来服务, 形成市场、企业和知识供应链之间的有效互动, 应用用户满意度的结果来评价企业知识管理的效果与效率。

4 结束语

综上所述, 知识供应链不仅拓展了企业知识管理

的边界, 而且实现了企业知识管理的可持续发展能力。本文将知识供应链的相关知识与企业知识管理相结合, 阐明了知识供应链与企业知识管理之间的互动关系, 提供了企业知识管理流程再造路径。企业在明确自身优势和劣势以及面临的机会和威胁的情况下, 充分发挥知识供应链的整体绩效, 实现企业自身的协同发展。

参考文献:

- [1] 王宁. 知识供应链中知识共享与知识创新机理分析[J]. 河南图书馆学刊, 2008, 28(5): 8-11.
- [2] CHUANG S H. A resource_based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: an empirical investigation[J]. Expert Systems With Applications, 2004, 27(3): 459-465.
- [3] TANRIVERDI H. Knowledge management capability, and performance of multi-business firms [J]. MIS Quartely, 2005, 29(2): 311-334.
- [4] 张新香. 企业知识管理能力的模糊综合评价[J]. 科学学与科学技术管理, 2008, 29(2): 108-112.
- [5] 刘彦辉, 张悟移, 苟双晓. 供应链企业间协同知识链管理模型研究[J]. 全国商情(经济理论研究), 2007(1): 35-37.
- [6] 王建宇. 面向知识管理的知识流程建模与改进方法研究[D]. 沈阳: 东北大学, 2005: 1-143.
- [7] 张曙. 知识管理及其供应链[J]. 电器工业, 2003(10): 51-55.

(责任编辑: 陈晓峰)

The Research to Enhance Structure Capacity of Enterprise Knowledge Management Based on Knowledge Supply Chain

Wang Ying, Zhang Xiaojing, Wang Dongping

(College of Management, Changchun University, Changchun 130022, China)

Abstract: In the era of knowledge economy, knowledge becomes the basis for sustainable development, and knowledge management becomes the core competencies of enterprise capturing the marketplace commanding point. The paper introduces the corresponding theory of knowledge supply chain, puts the enterprise knowledge supply and demand in entire knowledge supply chain, and trains the structure capabilities of enterprise knowledge management by identifying knowledge gaps, from whole to the part, the micro to the macro, strategic to the tactical levels.

Key Words: Knowledge Supply Chain; Knowledge Management; Structure Capabilities