



五南商学Top

经营管理 ①

组织知识创新

张吉成 著

Search...



Loading



中国税务出版社

组织知识创新

张吉成 著



中国税务出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织知识创新/张吉成著. —北京: 中国税务出版社, 2005. 6

ISBN 7-80117-810-6

I. 组... II. 张... III. 企业管理—组织管理学

IV. F272.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第044114号

本书为(台湾)五南图书公司授权中国税务出版社在大陆地区出版发行简体字版本。

著作权合同登记号图字:01-2005-2643号

版权所有·侵权必究

书 名: 组织知识创新

作 者: 张吉成

责任编辑: 刘 莉

特约编审: 李克暉

责任校对: 孙荣杰 刘 坤

出版发行: 中国税务出版社

经 销: 北京中税五南文化发展有限责任公司

地 址: 北京市宣武区宣武门西大街28号大成广场9号门1904室

邮 编: 100053

电 话: 010-63601825 转 604/606

传 真: 010-63601825 转 601

e-mail: wunan@vip.sina.com

印 刷: 北京雷杰印刷有限公司

规 格: 720毫米×1000毫米

印 张: 16.5

字 数: 214千字

版 次: 2005年6月第1版 2005年6月北京第1次印刷

书 号: ISBN 7-80117-810-6/F. 732

定 价: 38.00元

如发现有印装错误 可随时寄经销处调换

· 作者简介 ·

台湾师范大学哲学博士

· 经营管理系列 ·

1. 《组织知识创新》
2. 《人力资源发展》
3. 《服务业营运管理》
4. 《消费者行为学》
5. 《金融行销》




自序

置身在知识经济时代，知识资产从世纪之交开始成为企业核心竞争力的凭借，许多企业为了生存，追求知识的过程展现了惊人的弹性。尤其是嗅觉敏锐的企业，早就为组织植入高学习力的 DNA，并且随时为更新组织的核心竞争力做好了准备。其显著特征是，组织架构甚至可以像变形虫般的适应市场脉动，迅速解构和重组以为响应。组织中的知识工作者也似八爪章鱼般的伸展着触须，快速自外界撷取知识、积累知识、转换知识，进而创造知识形成企业价值。在一波波市场竞争的角力当中，知识在企业的创新中似乎已成为克敌致胜的必要武器。

经营一个现代化知识型企业的最大困难之一，常来自于经理人员不易以管理组织内有形资产的思维和方式，来管理组织的核心能力或成员的内隐性知识。同时，在百年老店的传统型企业，组织成员习惯于工作程序化的制约，从而形成对新工作讲究弹性的工作内涵产生反应的僵化。此僵化使新信息在组织中的流通，仅止于个人或组织中的同侪团体对时尚流行的追求罢了，不容易因新信息的取得在组织内产生实质的创新，并适时反应在产品的价值上。此僵化也使组织在推动新知识导入个人或团体的学习行动上流于形式，不易通过团队运作进行知识分享，更遑论将新知识转化为组织的价值。

组织的领导者要推动知识创新，要考虑的前提是如何通过领导的策略，以克服组织学习的惰性。克服了组织学习的惰性，才能使知识创新的新观念和机制，在短期之内快速导入、模仿、移转、创新以及做聪明复制（smart copy）。导引新产品产出具备知识的附加值，或提升组织成员的知识创新能力实非易事，固然经理人在追求“知识正确”的洪流当中，汲汲营营于获得新管理知能的努力值得钦佩与肯定，但我们也不能忽略知识经济时代赢的核心真谛，系乎在组织





能否将所得到的知识转化为企业价值的“能耐”（capability）上，以及将所获得的知识价值作为市场决战所依恃的“调适能力”。也因此我们需要关心的不仅是组织成员对环境的反应能力，也关心如何在组织当中架设获得此“能耐”和“调适能力”的最佳架构。

成功的管理者，更重要的是要思索如何将经过系统性的逻辑性思考，所得到的知识创新概念、方法、机制快速导入，循序渐进的在组织内将知识做累积，做有计划有系统的知识扩散、运作知识创新活动，以及更新组织的核心能力，进而将机制深植在组织中，化为累积明日能力的基础，才能让产品因知识的加值而提升价值；因知识的加值而提升组织运作的效能。当知识创新的心法和机制深嵌入组织中运作时，知识创新在组织中形成运作的转机，如同帮助企业经理人可以扎实的站在巨人的肩膀上，组织成员可以作为其嗅得市场先机，增强其对外竞争力的后盾。

源于上述的动机，本书要提供的是，值得企业管理人员在组织中导入与复制心智模式 DNA 的依循参考。本书的出版，环绕着组织与个人两个主要向度。在组织面，希望协助企业组织在知识创新的脉络当中探索可以依循的模式，对知识创新机制导入组织前，作进一步精心的规划，其运作可以形成组织的智能资产（intellegence asset）。在个人面，在信息流横溢的知识经济时代，“知识工作者”需要提升快速掌握环境脉动，适时将新知识融入与转化成个人与组织价值的压力正与日俱增。从人力价值的观点而言，正显示强调通过知识的应用，将人力资源转化为人力资本（human capital）的时代趋势下，似乎无止境的追求知识，虽是知识工作者新形式的压力来源，但却是一个现代人无法逃避的现实。

本书之所以选择台湾新竹科学工业园区的高科技企业做个案实证对象，其最大理由乃基于高科技企业是高度应用知识，进而形成企业价值的主要知识型产业之一。且受访的十家企业无论对外在环境脉动的掌握能力、知识管理系统的应用、知识分享与创造的经

验，以及创新绩效上均相当具有成熟型企业组织的代表性。个案研究的目的，旨在对依学术理论与逻辑思维所建构完成之“知识创新理论模式”，做实征面之验证与修正。因此在实征阶段，承国碁电子林家和董事长、盟立自动化孙弘董事长、宏三科技欧阳为贤总经理、华邦电子张致远协理、华邦电子曹冠和协理、友旺科技欧阳自坤总经理、盛群半导体高国栋总经理、智原科技林孝平总经理、智邦科技杜忆民总经理、中德电子材料李庆超总经理、优网通国际信息徐蕙兰总经理等愿意接受访谈请益，并倾囊以告该公司在知识创新上的运作策略与做法。访谈研究过程双方并作知识分享与作智能性的对话，让笔者获益匪浅，实铭感五内。

今日本书能顺利出版，要特别感谢在完稿阶段承知识经济大师高希均博士，及知识经济研究院院长李诚博士，对各章节之调整及对内涵之撰写提供了宝贵的修正意见，使本书更趋于完善，在此一并表达万分的谢忱。

张吉成 谨识于台北

2005.2.1



导 读

本书为探究知识管理领域的专书之一。不同于坊间其他书籍的特别之处主要在于：

一、本书在“知识创新环境的布置”阶段，融合海内外最新知识管理思潮与理论，并且结合方法论的各种应用逻辑，提出许多宝贵的创见，可资作为企业组织内推动知识创新工作坊(workshop)的重要素材，并可作为组织内知识管理基础环境布置的评估基础工具。

二、本书提供最新知识创新相关模式和理论，并加以评析，可以有效协助读者迅速掌握知识创新的要点与精髓。

三、本书内容详述了如何将知识创新嵌入团队学习活动中并形成运作机制，强调通过团队学习进行知识创新，以组织内团队学习机制为载具，重视个别企业组织内团队学习的知识创新过程。

四、本书并不止于对知识管理做泛泛之谈而已，依循逻辑演绎程序所建构完成的知识创新模式与机制，可以提供传统产业中的科技部门、高科技产业组织以及其他科技型产业组织立即应用。

五、本书应用科技知识论的方法撰写，因此具有许多值得参考应用的逻辑思维，对增进读者的系统性逻辑思考能力裨益良多。

六、本书提供新竹科学工业园区创新绩效卓著的十家高科技企业。衡量选择的参考基准在于：创新绩效整体表现具有标杆作用者；或企业领航者在该企业创新上具有丰富之经验及对知识创新具有独到见解者；或企业领航者个人具有极佳之学经历背景者。各高科技企业受访者对知识创新均有深层的洞见。个案样本共计有：国碁电子、盟立自动化、宏三科技、华邦电子、友旺科技、盛群半导体、智原科技、智邦科技、中德电子材料、优网通国际资讯等十家。个案企业的产业分布，依据现行科学工业园区对产业之区分，分别属于：集成电路、电脑及周边、通讯、光电、



精密机械、生物技术等六大产业。

七、本书依循下图 0-1 的逻辑思维完成撰写,因此图中显示之单向箭头,表示研究进行之顺序性,双向箭头另兼具有回馈性,虚线箭头则呈现彼此之间的关系性,或尚具有衍生性问题待进一步分析与讨论。

八、本书撰写的基本架构,依循演绎式建构的逻辑程序逐次完成。其逻辑程序依次为:

1. 依动态环境中,知识创新环境布置的必要,探究影响知识创新环境的影响因素及其环境布置内涵的重点。

2. 探究知识创新理论后,建构一企业知识创新“理论模式”以作为研究假设。

3. 接着进行十家个案高科技企业的分析与比较,从实征面验证研究假设。

4. 取理论面与实征面验证统整之结果,建构完成具有“普遍性”的科技产业组织知识创新“模式”。

5. 针对研究过程与结果所衍生之相关概念与问题,以及模式之应用,进一步作知识创新模式应用的分析与讨论。

6. 最后提出知识创新建构的结论与推动知识创新的建议。

整个过程以构建一座桥梁作为比喻是相当贴切的。换言之,在知识创新的理论探究之后,可将已推演构建完成的“理论模式”视为一座桥梁,十家高科技企业可视为十部不同型式的汽车,经由汽车在桥梁上的试验作验证后做必要的修改,最后获得研究结果的模式及机制,即得到譬喻中的桥梁。因此最终所得的模式和机制具有高信度和效度。若将上述的架构图加以展开,将概念予以简单化则可形成如下图 0-2。图中以知识创新的环境布置为外围,向内由理论探究依序展开,由六个主要阶段构成:

- 一、理论探究纳入海内外知识创新相关概念与理论。

- 二、理论模式采演绎式逻辑,并作推演式的应用。

- 三、个案验证强调科技型产业组织的实征性。

- 四、建立模式来自于实征面修正意见的分析与比较,作抽离与选择



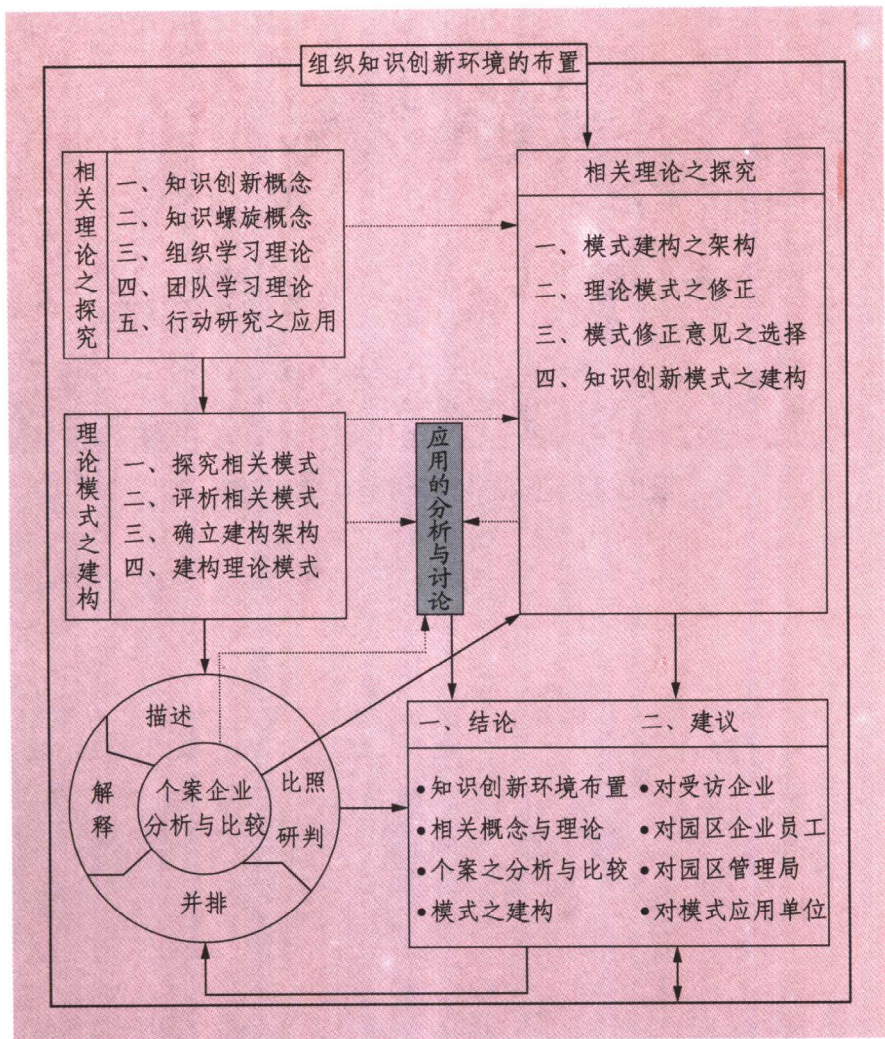


图0-1 组织知识创新撰写的架构

所获得的结果。

五、应用讨论在做反思与厘清问题,并对现象界应用的范畴提出观点。

六、运作建议旨在对知识创新模式、方法、机制、步骤的推广上提出方向的指引。

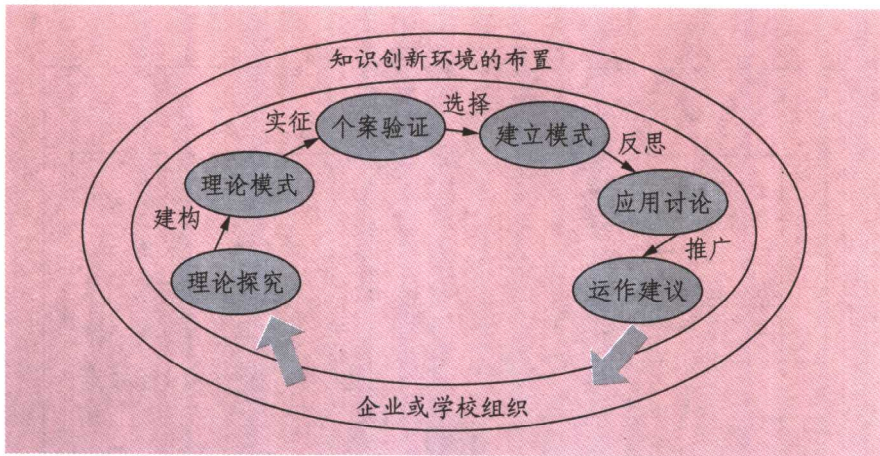


图0-2 组织知识创新撰写架构展开图

目 录

第 1 篇 导论篇 1

第一章 导论 3

第一节 迎向“知识创新”的新主流 3

第二节 认识“知识创新”的企业价值 4

第三节 知识创新有关名词释义 8

第二章 知识创新环境的布置 11

第一节 影响知识创新环境因素的建立 11

第二节 影响知识创新的外在因素 17

第三节 影响知识创新的内在因素 24

第四节 影响企业知识创新环境强弱的评估 36

第 2 篇 理论篇 43

第三章 知识创新的理论 45

第一节 知识创新的概念 45

第二节 知识螺旋的概念 59

第三节 组织学习理论 67

第四节 团队学习理论 82

第五节 行动研究在知识创新之应用 103



第 3 篇 理论模式建构篇	111
第四章 知识创新“理论模式”的建构	113
第一节 相关模式的回顾	113
第二节 相关模式的评析	121
第三节 建构“理论模式”的思维架构	129
第四节 “理论模式”的建构	132
第 4 篇 模式建构篇	143
第五章 知识创新模式的建构	145
第一节 模式建构的架构	145
第二节 理论模式修正逻辑的导入	146
第三节 个案高科技企业的特色、分析与比较	150
第四节 知识创新模式的建构	161
第 5 篇 模式应用篇	169
第六章 知识创新模式应用的分析与讨论	171
第一节 知识创新模式应用的分析	171
第二节 知识创新模式应用的讨论	179
第七章 应用模式创造企业价值	195
第一节 建构知识创新模式的结论	195
第二节 知识创新实践的建议	208
第三节 后记——知识创新模式后续研究的建议	216
参考文献	219
附录	241



Section **1**

导
论
篇





第 1 章 导 论

第一节

迎向“知识创新”的新主流

知识经济自 20 世纪末的 10 年间兴起。迈入 21 世纪的 e 经济时代，拜教育普及与科技发达之赐，具有生产力的人力资源急速累积。网际网络、多媒体、知识等非实体资本和有形的实体生产投入要素分庭抗礼，并有逐步取代有形的实体资本，创造出更高的利润和价值之态势。若将人类的经济活动，按照古典经济学家亚当·斯密与李嘉图等人的思维逻辑，经济活动的焦点需要集中在土地、厂房、石油、劳动力、电力等各种天然或人为的生产投入要素上，才能有效发展经济，使国家社会臻于强国富民的境地。此一基本经济发展的逻辑铁律，概括了过去数十世纪的人类经济活动，直到近十年知识经济代之而起才逐渐式微。

知识经济的兴起，源于人类对经济活动想法的改变，Amidon (1997) 指出，从资料 (data)、产品 (product)、绩效 (accounting) 的演变可以看出人类经济活动发展的趋势。20 世纪 50 年代至 70 年代，企业组织的经营核心在于资料、产品、绩效等三者，70 年代至 90 年代，资料转为具有多重复制性的厂资讯 (information)、产品转为顾客导向的“问题解决” (problem solution)、由强调“绩效”转为重视组织经营的“策略规划” (strategic planning)。晚近则由资讯转而重视“知识” (knowledge)、由顾客问题