

知识管理： 实现模式与能力评价

Knowledge Management

The Implementing Mode and Capability Evaluation

索柏民 著

本书提出的基于“环境—流程—能力”的观点所构建的企业知识管理模式，恰好是解决现代企业在知识管理实施过程中所遇到的对知识管理的对象认识不清等问题和困难的一种可能的有效手段。为此，本书尝试把知识环境因素明确地引入到知识管理中，研究在知识管理中通过集成环境因素、再造知识流程问题和困难……

知识管理： 实现模式与能力评价

Knowledge Management

The Implementing Mode and Capability Evaluation

索柏民 著

本书提出的基于“环境—流程—能力”的观点所构建的企业知识管理模式，恰好是解决现代企业在知识管理实施过程中所遇到的对知识管理的对象认识不清等问题和困难的一种可能的有效手段。为此，本书尝试把知识环境因素明确地引入到知识管理中，研究在知识管理中通过集成环境因素、再造知识流程问题和困难……

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

知识管理：实现模式与能力评价/索柏民著．—北京：中国社会科学出版社，2009.6

ISBN 978 - 7 - 5004 - 7820 - 1

I. 知… II. 索… III. 知识经济—应用—企业管理
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 082279 号

策划编辑 卢小生 (E-mail: georgelu@vip.sina.com)

责任编辑 卢小生

责任校对 刘娟

封面设计 杨蕾

技术编辑 李建

出版发行 中国社会科学出版社

社址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮编 100720

电话 010 - 84029450 (邮购)

网址 <http://www.csspw.cn>

经销 新华书店

印刷 北京新魏印刷厂

装订 丰华装订厂

版次 2009 年 6 月第 1 版

印次 2009 年 6 月第 1 次印刷

开本 710 × 1000 1/16

插页 2

印张 11

印数 1—6000 册

字数 180 千字

定价 25.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

目 录

第一章 企业知识管理研究的相关问题 / 1	
第一节 我国的企业知识管理研究回顾 / 1	
一、我国企业知识管理实施问题的提出 / 1	
二、我国企业知识管理实现的现状 / 2	
三、我国企业知识管理中存在的问题 / 4	
第二节 企业知识管理研究的意义 / 7	
一、可以解决企业知识管理理论优越性与管理实践可行性之间的关系 / 8	
二、可以进一步澄清和完善对知识管理的理解和认识 / 8	
第三节 企业知识管理相关领域国内外研究现状 / 9	
一、企业知识管理内涵的演进 / 9	
二、企业知识环境因素的相关研究状况 / 11	
三、企业知识管理能力的相关研究状况 / 16	
第四节 企业知识管理的研究思路与研究方法 / 18	
一、企业知识管理的研究思路 / 18	
二、企业知识管理的主要研究方法 / 20	
第五节 本章小结 / 21	
第二章 企业知识管理：环境—流程—能力的系统分析 / 23	
第一节 企业知识管理的内涵 / 23	
一、企业战略背景中的知识管理 / 23	
二、企业业务流程中的知识管理 / 25	
三、企业知识管理内涵的认知 / 27	

- 第二节 企业知识管理的系统分析 / 29
 - 一、企业知识管理的系统构成 / 29
 - 二、企业知识管理的“环境—流程—能力”系统框架 / 31
- 第三节 本章小结 / 35
- 第三章 知识环境建设：企业知识管理实施的前提 / 36
 - 第一节 企业知识环境解析 / 37
 - 一、企业知识环境引入的意义 / 37
 - 二、企业知识环境的作用 / 38
 - 三、企业知识环境的内容 / 39
 - 第二节 企业知识环境的建设 / 43
 - 一、企业内部知识网络建设 / 43
 - 二、企业外部知识网络建设 / 62
 - 三、企业知识的内外网络的有效集成 / 69
 - 第三节 本章小结 / 70
- 第四章 知识流程再造：企业知识管理实施的核心 / 72
 - 第一节 业务流程再造 / 72
 - 一、业务流程再造的内涵 / 73
 - 二、业务流程再造与知识管理的关系 / 74
 - 第二节 业务流程中的知识流程再造 / 75
 - 一、业务流程中的知识管理特点 / 75
 - 二、业务流程中的知识流分析 / 77
 - 三、业务流程知识化 / 83
 - 四、业务流程再造——知识流程 / 86
 - 第三节 知识流程与业务流程的整合 / 92
 - 一、知识流程的运作 / 92
 - 二、企业知识活动系统的构建 / 94
 - 第四节 本章小结 / 99
- 第五章 知识审计：企业知识管理能力的评价 / 101
 - 第一节 知识管理能力的解析 / 101
 - 一、知识管理能力概念的界定 / 102
 - 二、知识管理能力框架的构建 / 104

第二节 知识审计 / 106	
一、知识审计的内涵 / 106	
二、知识审计的对象 / 109	
三、知识审计的流程 / 110	
四、知识审计方法的选择 / 112	
五、知识审计与知识管理的关系 / 114	
六、知识审计的作用 / 116	
七、企业知识管理能力指标体系的内容 / 119	
八、企业知识管理能力评价模型的构建 / 134	
第三节 本章小结 / 139	
第六章 案例分析：H 公司的知识管理能力 / 141	
第一节 H 公司的知识管理状况 / 141	
一、H 公司简介 / 141	
二、H 公司的知识管理实施策略 / 142	
第二节 H 公司知识管理能力的定性评价 / 146	
一、H 公司知识管理能力的特点 / 146	
二、关于 H 公司知识管理能力的定性综合评价 / 147	
第三节 基于知识审计的 H 公司知识管理能力的定量评价 / 148	
一、H 公司知识管理能力调查的设计与实施 / 148	
二、H 公司知识管理能力评价的过程 / 148	
第四节 本章小结 / 156	
第七章 企业知识管理的研究进展与前景展望 / 158	
第一节 企业知识管理实现模式的主要进展 / 158	
一、明确企业知识环境因素的作用和影响 / 158	
二、确认识活动系统在知识管理实现中的作用 / 159	
三、知识审计是企业知识管理能力评价的有效方法 / 159	
第二节 企业知识管理实现模式的前景展望 / 159	
参考文献 / 161	
后记 / 169	

第一章 企业知识管理研究的相关问题

第一节 我国的企业知识管理研究回顾

一、我国企业知识管理实施问题的提出

知识管理自 1998 年伴随知识经济进入我国，尽管在理论与实践方面都取得了一定的成绩，并且时至今日仍然是管理领域的热点研究问题，但是，在企业管理实践中却没有获得企业界广泛的了解、很好的接受和充分的利用。从国家社会科学基金项目《中外企业再造中的知识管理模式比较研究》（02BJY042）中的调查数据（见图 1.1）可以了解到，对于知识管理概念的出现，企业界有一定的了解，并且认识到它是一种新的管理理论。但是，对于知识管理究竟包含哪些内容和如何有效实施等问题，还缺乏真正的了解和认识，即使有一些认识，其认识与评价的标准也是传统的。例如，在回答“知识管理的重点内容是什么”的问题时，38.8%的企业员工认为，“对与企业有关的知识实施统一管理”，有 20.0%、18.0%、10.0%、6.0%、2.0% 和 6.0% 的企业员工分别认为“对知识的形成、引进与交流实施统一管理”、“对企业员工学习知识和利用知识的行为实施统一管理”、“对客户信息实施统一管理”、“对无形资产（如商标、专利等）知识实施统一管理”、“对企业员工的个人知识的开发实施统一管理”、“对其他方面的知识实施统一管理”或“说不清”。

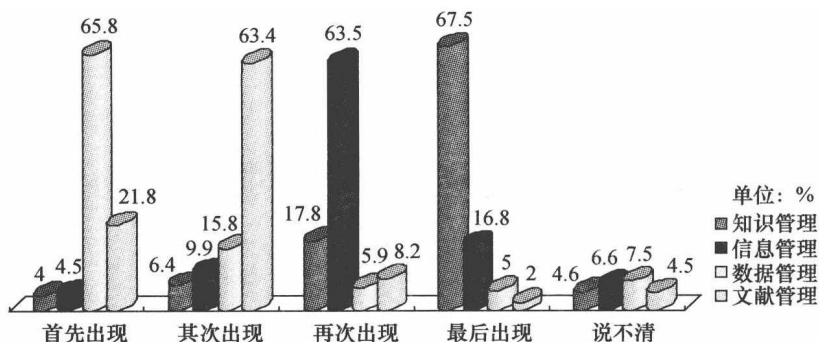


图 1.1 对管理概念出现时间顺序的认识

数据来源：国家社科基金项目《中外企业再造中的知识管理模式比较研究》(02BJY042)。

这样，一方面我们需要进一步了解，目前我国企业对于知识管理是否存在需求？另一方面，我们也有必要知道，在我国企业中是否存在真正意义上的知识管理？企业知识管理的能力怎样？企业应该如何去有效实施知识管理？等等。能够较圆满地对这些问题做出解答，将促使我们对知识管理的相关概念及研究进展等问题做出更为深入的分析。而对以上问题分析的重点则无可争辩地落在企业对自身知识管理能力的认知上面。

二、我国企业知识管理实现的现状

进入 20 世纪 90 年代，企业的生产经营活动更多地呈现出高技术的特征。特别是随着以知识资源的生产、占有、配置和消费为主导的知识经济时代的到来，知识作为一种新型资源在企业中发挥着超乎以往的更为重要的作用，现代企业正在朝着信息化和知识化方向发展，已经开始导入和实施知识管理的一系列活动。目前，企业关于知识管理的一些实践活动主要是围绕企业文化、信息技术及组织设计等领域展开的。

(一) 企业文化建设对知识管理实现的影响

几乎所有正在推行知识管理的企业或企业管理者都承认，知识管理并不是简单地应用一些信息技术，而是要同时建立整个企业范围内渗透于每个业务领域的学习型文化。知识管理不仅需要企业管理方式的改变，而且需要人们工作方式和思维方式的变革。因此，企业要想有效地实施知识管理，不仅要具备必要的硬件设施和软件系统，还要求企业领导层转变观念

和提高认识,把企业知识的培育和管理作为获得竞争优势的重要手段,建立有利于企业知识共享和增值的企业文化,鼓励员工与他人共享自己拥有的知识,并促使员工将知识转化为有利于企业发展的生产力。在这一方面,巴克曼实验室(Buckman Labs)走在其他企业的前面。如在建立一个支持其全球营销活动的知识网络时,巴克曼实验室首席执行官鲍伯·巴克曼(Bob Buckman)深刻地认识到这一点,仅凭经验判断,他便能肯定企业所从事的知识管理项目的90%的活动内容属于文化变革。因此,要成功地开展知识管理,改变人与人之间相互作用的方式是先决条件^①。

(二) 现代信息技术对知识管理实现的影响

虽然知识管理并不是一项纯粹的技术活动,但缺少强大的现代信息技术的支持,企业将很难在知识经济环境中生存并取得竞争优势。现代信息技术尤其是面向知识管理的技术是一个推进器(Facilitator),无论是处理显性知识与隐性知识,还是以一种适合的形式向用户和业务活动需要提供知识,它都会发挥十分重要的作用^②。为此,美国IBM公司将知识管理技术分为以下几个大类^③:(1)商业情报技术(Business Intelligence, BI),旨在描述业务流程,能够对所获信息进行综合并进而改善组织决策,包括数据挖掘技术(Data Mining, DM)、数据仓库技术(Data Warehousing, DW)、联机分析处理技术(On-line Analyzing and Processing, OLAP),以及其他能从存储的数据中提取有价值知识的先进技术。(2)知识发现技术(Knowledge Discovery, KD),包括能从文本源提取知识的文本采掘技术(Text Mining, TM)和能依据人与信息之间的关系描述知识的知识地图技术。(3)专门知识定位技术(Expertise Location, EL),是指能够发现、编目并提供公司决策所需的内部最佳经验的技术。(4)合作技术(Collaboration),是指能够使员工共享他们的信息、经验、专长及见识的技术,这种技术能进一步丰富员工的隐性知识并促进创新。(5)知识传递技术(Knowledge Transfer, KT),是指能够扩展知识与技能传递范围的技术,这种技术使虚拟团队能在相当高的组织水平上进行工作,而不必考

① 陈锐:《公司知识管理》,山西经济出版社2000年版,第86页。

② 同上。

③ 杨春立:《产品知识管理系统研究》,大连理工大学博士论文,2004年12月。

考虑其成员的地理分布。

（三）组织设计对知识管理实现的影响

知识管理是一项与人打交道而非与技术打交道的信息管理活动，处于一种知识导向型文化中的人的发展是知识管理成功的关键因素，组织内人与人之间、团队之间知识流的管理是知识管理关注的焦点，其主要工作内容是相关知识的识别、收集、组织和传播，正是这些知识的充分利用为企业提供了可能的竞争优势。尽管信息技术能够将员工之间相互联结起来，并能将员工与企业知识库联系起来，从而使员工能够共享知识、经验与技能，但对企业业务内容及其流程的理解更能使知识管理紧紧围绕对企业至关重要的知识流来开展活动。

知识管理实现的主要思路在于组织结构的合理设计、业务流程的调整、知识导向型组织文化的培育以及强大的知识管理技术基础设施，以建立一种交流、学习、应用知识和创新的环境与机制，其中组织结构设计 with 业务流程调整方面的内容最为广泛，合理的知识管理组织制度安排、流程设计以及其他围绕知识管理进行的组织机构改革对知识管理的顺利实现具有特殊的意义^①。在组织结构设计方面，美国福特（Ford）汽车公司做得卓有成效，它利用团队方式发现并解决业务问题，进而将其成功经验在全公司范围内推广，仅此一项就为公司节约了约 2.3 亿美元，并大大刺激了富有价值的新观念的产生。福特公司相信凭借其持续地收集和传播公司最佳实践为核心的业务创新设计，在未来五年内至少可为公司节约费用 10 亿美元。

三、我国企业知识管理中存在的问题

（一）我国企业知识管理实施中存在的问题

尽管知识管理在现代企业运营中发挥着越来越重要的作用，而且许多企业已经开始着手导入知识管理，但通过相关的企业知识管理调查（国家社会科学基金项目，02BJY042），我们还是发现了一些困扰企业知识管理有效实施的问题，这些问题主要表现在以下几个方面：

1. 思想与行为上的差异性

知识管理作为先进的管理模式，虽然已经在我国一些企业中得到了重视，但是在企业员工中普遍存在着思想上的认同与在行为上缺乏认真实践

^① 陈锐：《公司知识管理》，山西经济出版社 2000 年版，第 125 页。

的矛盾现象。这是企业在引入知识管理过程中必须认真加以解决的问题。

2. 行为模式的潜意识性

大多数企业在实际工作中已经表现出了一些知识管理的内容，但是具有明显的不自觉性和潜意识性，具体表现是目前企业的知识管理实践尚未形成一种公认的、系统的知识管理的行为模式。因此，引入和实施知识管理系统需要努力提升企业知识管理的认知水平。

3. 导入知识管理的必然性

知识管理进入企业是一个必然性过程。这样的结论性认识并不能仅仅认为是一个理想化的认识，它是一种具有现实意义的认识。这种现实意义的具体表现是：（1）国际上许多企业已经比较广泛地开展了知识管理理论研究和实践探索，并积累起了许多令人信服的“知识”，这些“知识”可以为我国企业导入和实施知识管理提供宝贵的借鉴。（2）在我国企业的管理实践中，已经引入了许多知识管理的要素，并积累了一些很有价值的经验，为我国企业全面、系统地导入和实施知识管理的实践做了思想上和物质上的准备。因此，知识管理是一种诱人的、不可拒绝的、具有现代意义的管理模式和管理方法。

4. 普及知识管理的重要性

普及知识管理是社会和企业的共同任务。这个任务的主要内容是：（1）在社会和企业层面应通过培训、媒体宣传等方式，广泛传播知识管理的理论和知识管理的实践经验。（2）企业应在发展过程中，根据实际情况，制定知识管理战略，建设知识管理系统。这些战略和系统可以在企业全局范围内实施，也可以在企业某个部门中实施，还可以在企业的某个项目中逐步展开实施。（3）知识管理的社会培训是一项很重要的工作任务，为此，企业和社会应进行超前性的准备，大力推进知识管理人才的专业化进程。

从调查中发现的问题，我们认识到企业知识管理的实现往往不是一蹴而就的，它需要一个长期的过程。企业在实施知识管理过程中，经常会在知识环境因素、业务流程的知识化以及知识管理能力认知方面遭遇许多预料不到的困难和问题，如缺乏相关的组织因素支持、知识导向型文化不健全、对自身知识管理能力认识不足，等等。本书重点从企业知识环境因素构成、业务流程的知识化等方面入手帮助企业全面认识、分析和评价企业

知识管理能力。

（二）我国企业知识管理实施中的知识环境问题

知识环境因素是制约知识管理实现的一系列知识系统外部因素的集合。目前，企业在实施知识管理时，从知识环境因素角度主要遇到了下列问题和困难：

1. 对知识管理的对象认识不清

企业在实施知识管理的过程中，一方面，缺乏对知识的有效分类组织，如知识分类结构不合理，产品设计文档、工艺文件、员工经验技巧等混杂在一起，隐性知识和显性知识不能加以合理分类和组织，且不能揭示不同知识在过程、产品等方面存在的内在联系，增加了知识检索获取的难度，降低了知识共享和重用的效率，特别是在产品开发中产生的大量知识、技能和产品数据不能在今后的类似产品开发任务中得到重复使用，致使大量时间花费在重复的工作上。^① 另一方面，单纯地把知识作为其管理的对象，而忽视了与知识密切相关的环境因素在其中的作用。同时，这种表现更多地体现在对显性知识的管理有效性上。

2. 对知识环境因素缺乏明确而全面的理解

企业在实施知识管理过程中，虽然不可避免地会提到企业文化、组织设计和信息技术等方面在知识管理中的作用，但并不是作为企业知识环境因素而被提出并加以分析和思考的。同时，企业在提到这些因素时，往往采取一种彼此分立的观点，并没有把上述因素从整体上加以综合考虑。这样做的结果是，企业在知识管理实施过程中虽然知道这些因素是非常重要的，但是却不知道为什么是重要的，其中的内在作用原因与机理也不明确。同样，这也使企业在知识管理活动中不能明确其所从事的工作内容，不知道究竟哪项工作是最重要的，进而也就不能更加合理地安排工作的顺序。

3. 过多强调知识管理技术的作用

企业在知识管理活动中往往对知识管理技术更加看重，其原因可能包括以下两个方面：一是在一定程度上与知识管理技术所涉及的各种系统及软件的具体、有形存在一定的关系；二是知识管理技术在知识管理活动中所取得的结果往往是可以量化的，这在一定程度上也增加了企业对知识管

① 杨春立：《产品知识管理系统研究》，大连理工大学博士论文，2004年12月。

理技术的信赖。然而,事实上,知识管理技术并不像其所宣传的那样,能够解决知识管理过程中所出现的各种问题,它的价值其实具有很大的局限性,主要体现在对显性知识的管理上。而对于难以编码或者干脆不能编码的隐性知识,知识管理技术往往显得束手无策。同时,应该明确的是,知识管理技术对企业而言,主要是一种工具或手段,如果没有明确的知识管理目标和方向,那么企业就不应该在知识管理技术和系统方面投入过多的人力、物力和财力。目前,企业中的许多知识管理项目就是由于过分看重知识管理技术和系统,忽视了其与业务流程和文化、价值观念等的有效融合与匹配,而最终导致失败的。

4. 忽视对企业知识管理能力的认知

对于一个企业而言,能否实施知识管理在一定程度上取决于其所拥有的知识管理能力的高低。这种知识管理能力不仅仅是企业在知识管理活动的某个方面表现得突出就行的,它需要的往往是企业在知识管理活动中所表现出来的一种综合能力。现代企业在实施知识管理过程中,一是不了解自身的知识管理能力究竟为何物,其主要构成要素是什么,当然也不知道如何恰当地利用其中的一些要素形成自身的竞争优势。二是对企业知识管理能力认识不够全面,不能从综合的角度和整体的高度对知识管理能力进行评价与描述,这就造成了企业所形成的知识管理能力存在缺陷,是一个不完全的集合。

本书提出的基于“环境—流程—能力”的观点所构建的企业知识管理模式,恰好是解决现代企业在知识管理实施过程中所遇到的这些问题和困难的一种可能的有效手段。为此,本书尝试把知识环境因素明确地引入知识管理中,研究在知识管理中通过集成环境因素、再造知识流程来解决这些问题和困难,进而形成企业的知识管理能力,同时通过企业的应用实践对该研究成果进行验证。

第二节 企业知识管理研究的意义

在对当前企业知识管理实施状况及存在问题进行充分的考察和分析之后,我们可以知道,知识环境因素不仅在企业管理中积累了一定的实践经

验，而且在学术领域也具备了一定的研究基础。在此基础上，本书把知识环境因素作为企业知识管理新的研究视角，探索知识管理在企业中有效实施问题，希望通过研究工作主要从以下两个方面对未来企业知识管理的发展产生积极的促进和影响。

一、可以解决企业知识管理理论优越性与管理实践可行性之间的关系

知识管理给学术界和企业界留下的始终是无法彻底摆脱的“语言的巨人，行动的矮子”的不良印象，企业界虽然也觉得知识管理确实是一种非常卓越的理论，但是却不知道其究竟好在哪里，也不知道应该从何处着手进行知识管理更为适合。所有这些，都严重地制约了知识管理的有效实施。通过本书对理论与实践关系的研究，希望可以达到这样的目标，即让企业从知识环境因素的角度，通过评价自身的知识环境建设状况，来确认其信息与知识资源管理的成熟程度，从而最终把握自身恰当导入知识管理的时机。这样，可以使知识管理向企业中适时导入并付诸实践更加有据可依，更具有可操作性。

二、可以进一步澄清和完善对知识管理的理解和认识

一般意义上，我们通常会形成这样一个思维定式，认为知识管理的研究对象就是知识本身，即通过对知识的有效管理，实现组织预定的社会和经济目标。但实际上，知识管理并非我们想象的那样简单。根本原因在于，知识一般可以分为显性知识和隐性知识两种类型。应该说，对于显性知识的管理是一件相对容易和简单的事情，以信息管理为基础，借助信息技术的支持即可基本解决问题。然而，困难的是对隐性知识的管理。从知识的总量来看，显性知识只是冰山露出水面的一角，而隐性知识在其中则占有更大的比例，它不容易被人们察觉和把握，甚至有相当数量的隐性知识是属于根本不能被编码化的知识，因而也就谈不上被直接施加管理。所以说，如果单纯地认为知识管理的对象就是知识本身是不合适的。

那么，究竟应该如何去看待知识管理的对象呢？本书尝试从另外的角度思考这一问题，即从知识本身框架中跳出来，增加知识的环境因素。既然知识本身（特别是隐性知识）作为对象不能被直接给予有效管理，那么我们将采取一种间接的方法对其管理。基于这样的想法，本书试图把与知识密切相关的一些知识环境因素作为对象，来实现对知识本身的管理。这样做的结果无论是对显性知识还是对隐性知识而言都是适用的。通过对

知识环境施加影响,我们就可以实现对知识的有效管理。同时,把知识环境作为研究对象,还可以达到另外的效果,即通过对知识环境因素施加影响,将促进知识的有效流动,促使知识创造更大的价值。这样,我们就可以从这两个层面进一步明确和加深对知识管理的理解和认识,从而进一步发展和完善企业的知识管理理论。

第三节 企业知识管理相关领域国内外研究现状

既然将研究重点放在知识的环境因素上,那么,我们就有必要对当前知识管理内涵的演进以及知识环境相关领域的研究状况进行分析和评价。

一、企业知识管理内涵的演进

人类关于知识的认知、管理和探索几乎与人类文明历史一样久远,但知识管理真正作为一门重要的新兴学科在管理领域中兴起,则不超过 20 年的历史。在知识管理的发展历程中,一些现代知识管理的发起人和有关组织以他(它)们提出的知识管理理论和方法,以他(它)们发表的论文与著作,或以他(它)们的各种实践方式等,不断地对知识管理的发展与普及进行着各个角度的诠释并产生着重要的影响^①。在此,我们将首先从知识管理内涵的层面去考察和分析。

(一) 企业知识管理内涵的探索

由于知识管理是管理科学领域的新事物,也由于不同的专家、学者和企业组织各自的研究领域和研究视角的特殊性,所以,到目前为止还没有形成一个为各界广泛认可的定义。在此,我们仅提出一些具有一定代表性的知识管理定义,从一定的侧面揭示企业知识管理内涵的演进历程。

巴斯(L. J. Bassi, 1997)^②认为,知识管理是指为了增强组织的能力而创造、获取和使用知识的过程。

① 《世界知识管理发展历程、杰出代表人物和理论特点》[EB/OL]. <http://www.southern.com/edu/zhuant/ knowledge/focus/200211291788.htm>, 2002. 11. 21.

② Bassi, L. J. Hamessing the Power of Intellectual Capital [J]. *Training and Development*, 1997, 51 (12): 25 - 30.

昆塔斯 (P. Quintas, 1997)^① 等人则把知识管理看做是“一个管理各种知识的连续过程, 以满足现在和将来出现的各种需要, 确定和探索现有和获得的知识资产, 开发新的机会”。

维格 (K. Wiig, 1997)^② 认为, 知识管理主要涉及四个方面: 自上而下地监测、推动与知识有关的活动; 创造和维护知识基础设施; 更新组织和转化知识资产; 使用知识以提高其价值。

维纳·艾莉 (Verna Alle, 1998)^③ 对知识管理下的定义是“帮助人们对拥有的知识进行反思, 帮助和发展支持人们进行知识交流的技术和企业内部结构, 并帮助人们获得知识来源, 促进他们之间进行知识的交流”。

卡尔·弗拉保罗 (Carl Frappuolo, 1998)^④ 说, “知识管理就是运用集体的智慧提高应变和创新能力”。

达文波特 (T. H. Davenport, 1998)^⑤ 指出, “知识管理真正的显著方面包括两个重要类别, 即知识的创造和知识的利用”。

微软公司前总裁比尔·盖茨 (Bill Gates, 1998) 在其著作《未来时速》一书中多处谈及知识管理^⑥, 他说: “作为一个总的概念——收集和組織信息, 把信息传播给需要它的人, 不断地通过分析和合作来优化信息——知识管理学是很有用的。但是就像它之前的添加再设计 (指破折号里的解释——作者注) 一样, 知识管理学变得歧义百出, 任何人想给它添加上什么意义都可以……假如新闻记者跟一家数据库公司交谈的话, 就会发现知识管理是数据库中最新的事物。假如记者跟一家软件公司交谈的话, 就会发现知识管理的意思是下一代软件。……知识管理是个手段, 不是目的。”

莲花公司 (Lotus, 1998) 在其发表的《莲花、IBM 和知识管理》战略白皮书中, 把创新、反应能力、生产率和技能素质作为特定商业目标和

① P. Quintas, P. Lefrere and G. Jones. *Knowledge Management: A Strategic Agenda* [J]. Long Range Planning, 1997, 30 (3), 385-391.

② Wiig, K. *Knowledge Management: Where Did It Come From and Where Will It Go?* [J]. Expert Systems with Applications. Pergamon Press/Elsevier, Vol. 14, Fall 1997.

③ [美] 维纳·艾莉:《知识的进化》, 珠海出版社 1998 年版。

④ [美] 卡尔·弗拉保罗著, 徐国强译:《知识管理》, 华夏出版社 2004 年版, 第 10—25 页。

⑤ [美] 达文波特:《营运知识的管理》, 江西教育出版社 1999 年版。

⑥ [美] 比尔·盖茨:《未来时速》, 北京大学出版社 1999 年版。

知识管理的基本内涵，以帮助公司自身适应知识管理的活动要求。

美国生产力和质量中心（APQC）认为，知识管理应该是组织一种有意识采取的战略，它保证能够在最需要的时间将最需要的知识传送给最需要的人。这样可以帮助人们共享信息，并进而将它通过不同的方式付诸实践，最终达到提高组织业绩的目的。

目前，企业界和管理界比较愿意接受的一个知识管理定义可以表述如下：知识管理是对一个企业集体的知识与技能的捕获，然后将这些知识与技能分布到能够帮助企业实现最大产出的任何地方的过程。知识管理的目标就是力图能够将最恰当的知识在最恰当的时间传递给最恰当的人，以便使他们能够做出最好的决策。

（二）小结

上述的各种知识管理定义，不仅反映了人们从各个侧面对知识管理孜孜不倦的探索过程，而且也使我们对于知识管理内涵的演进过程有了更为深刻的理解和认识。从实际情况来看，尽管这些专家与学者为知识管理提出了以上甚至更多的定义，描绘了知识管理的图景，但是，对于知识管理究竟管理什么，即知识管理的研究对象是什么，仍然没有提供一个更加清楚、明确并具有可操作性的描述，特别是没有把知识的环境因素作为研究对象明确地提出来。

目前，对企业知识管理的研究已经从认知的层面逐渐进入到实施的层面。学术界和实业界在明确知识管理作为一种创新管理模式其重要性方面已经初步达成了共识。对于在企业管理活动中如何去实施知识管理，现在正在成为他们双方共同关注的焦点。本书也正是基于这样一个出发点，致力于将知识管理从理论探索转向实际应用，并在知识管理理论实施的过程中对其不断加以完善。

二、企业知识环境因素的相关研究状况

在企业知识管理研究领域，许多学者在经过一段时期的尝试后，逐渐发现了一些与知识相关的影响因素，如企业的组织结构、制度、文化、人员、业务流程及信息技术等在知识管理活动中具有比较重要的地位和作用，而这些因素相对知识系统而言属于环境因素，并且这些因素有助于知识管理实施过程中一些关键问题的解决，因此，知识环境逐渐开始成为企业知识管理的一个新的研究领域。