

——管好自己的知识并从中获利

运燥赠赠思则增增藻?灾葬藻憎暑殊慙恚噪燥赠
酉栽栽剿剿慙则燥燥赠藻与藻菜挫皂孽孽藻藻赠

杨摇莉摇审校

孕怎遭奇藥旱勻燥怎藻燥棘云藻慫燥怪醫墮怪怎到曾

北京·月坛公园

内容简介

摇摇在市场瞬息万变、科技创新层出不穷、人才竞争国际化的今天,知识和产品的生命周期愈来愈短。只有不断地学习新知识,并管理好这些新知识,使其成为企业和个人的“固定资产”,企业才能避免因员工“跳槽”丧失核心竞争力,而员工也因为有了“杀手锏”而避免在频频发生的裁员中被“炒鱿鱼”。作者在书中介绍了一个简单有效的模型,即知识概略图,探讨了运用知识概略图提高自身和企业价值的几种方法,还根据显性知识和隐性知识对个人在组织中价值的影响,提出不同场合的最佳应对措施等,是一本对所有靠知识工作的人都非常有价值的书——教人们认识自身的价值,利用书中的知识去管理好自己的知识资本,并使它为自己带来最大的利益。

© 西 藥 藥 劑 藥 學 藥 理 藥 理 藥 理

本书中文简体字版专有翻译出版权由英国 科学出版社 授予电子工业出版社。该专有出版权受法律保护。

版权贸易合同登记号：图灵社区

图书在版编目(悦)数据

了解你的价值——管好自已的知识并从中获利 转英)柯普(悦)著,高运根译 鄧
北京:电子工业出版社, 2004.10

(职业生涯成功指导)

书名原文 运燮再剿妖寇 灾寇孽孽 孽再志运燮
陈星殖 魏德馨 陈星殖

I 鄢了...摇 II 鄢柯... ②高...摇 III 鄢个人—知识—管理摇 IV 鄢怨圆媛

中国版本图书馆 悦读数据核字(圆四第 园四源号

责任编辑：胡丽华

特约编辑：赵周贤

印摇摇刷：

出版发行：电子工业出版社 演奏：杨增曾 蔡秉毅 曹捷

北京市海淀区万寿路 员德信箱摇邮编 员田田远

经摇摇销：各地新华书店

开摇摇本：愿园伊元园摇员转园摇印张：摇摇字数：摇千字

版摇摇次：圆园年 圆月第 员版摇圆园年 圆月第 员次印刷

印摇摇数：园元册定价：摇摇元

摇摇凡购买电子工业出版社的图书,如有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系。联系电话:(010)68930315

前摇摇头

摇摇头这是一本关于选择的书,选择拥有自己的人生,拥有个人资本,以及拥有创造市场价值的能力。我要引述一位好朋友(卡梅尔·迈克考内尔)的观点,她曾经在 20 世纪 80 年代格林汉姆和平运动中做出并实践了一种极为艰难的选择。她认为知识的价值不在于简单地拥有个人知识资本,而取决于我们准备在何种程度上发挥其价值。在她看来,要发生变化仅有知识和信念是不够的,这些知识必须通过个人选择和行动来证实。

在她被判处 15 天监禁时,她在法庭上慷慨陈词,她说:意志能够改变人生。首先我必须对以我的名义做出的决定负责,不让政府控制一切。我所采取的行动就是最好的证明。

我觉得如果你不想做出规划、权衡、管理和推销你的知识的选择,那么本书涉及的所有观念或方式对你都毫无意义。如果你不去拥有自己的个人资本并使它最大限度地发挥作用,还有谁会为你做这些呢?

如需本书涉及的程序方面的信息,请登录网址: www.ertongbo.com 或通过 电子邮件与米克·柯普联系。

译摇者摇序

摇摇随着人类社会迈入 21 世纪 ,经济全球化的浪潮已经把每一个国家、企业和个人越来越深地卷入其中 ,在这场激烈的竞争中 ,知识已经取代传统的生产要素——劳动力、土地和资本而成为最重要的经济资源。继“农业革命”、“工业革命”和“信息革命”之后 ,“知识革命”成为人类社会迄今为止所面临的一次最具震撼性的变革。在市场瞬息万变、科技创新层出不穷、人才竞争国际化的今天 ,一般知识和产品的生命周期愈来愈短 ,只有不断地创造新知识 ,并管理好这些新知识 ,使其成为企业和个人的“固定资产” ,企业才能避免因员工“跳槽”丧失核心竞争力 ,而员工也因为有了“杀手锏”而避免在频频发生的裁员中被“炒鱿鱼” ,在激烈的竞争中立于不败之地。

在知识经济时代 ,企业的价值创造和股东权益的实现不再主要依赖于企业的机器、厂房等固定资产 ,而在于如何发掘、利用掌握知识的人力资源。与此同时 ,企业和雇员的关系也在发生变化 ,它受到日益增长的个人主义(自由职业者)趋势的挑战 ,受到现实的全球化组织的兴起和电子通信技术飞速发展的挑战。变化的结果是 ,企业的资本管理方式也经历着从重视金融和物质资本向人力资本专家管理的转变。许多著名的跨国公司已经设立了统一领导企业内部知识管理变革的“知识总监”(悦景远立增量与第 1 部

寻找悦己的职位,以提高自身的竞争力。对于个人而言,自身价值的实现和未来的发展也不再是物质财富的积累,而在很大程度上取决于如何开发自身能力,学会如何筹划、评估、管理和推销自己个人的知识资本。

这本知识经济时代的个人知识管理指南是美国个人知识管理领域的权威专家米克·柯普(译者:张悦)的专著。书中探讨了知识的价值,以及与分享、保持、开发知识价值相关的一系列问题,并提出了关于个人知识资本这个引人深思的命题。作者认为,在工业经济时代,人们为了养家糊口的薪水,放弃了大部分的个人自由,也放弃了个人拥有和出售知识的权力。随着社会向知识经济时代的进化,个人将逐渐从公司奴隶的角色摆脱出来,转向重视个人知识的管理,并通过市场的有效交换获得最大的利润。柯普进一步指出,知识管理的本质是一种选择,是每个人都期望在他生活的有限世界的视野中,在所有的可能方案中作出最优的安排。然而,作出最优选择所需要的知识,是随着时间的推移慢慢积累起来的,并且是一个必须不断更新、补充流量和存量的过程。

作者在书中用了大量的笔墨来阐述知识管理深层次的问题。为了帮助人们认识和评估自己掌握的知识的价值,控制管理好个人的知识资本,作者创建了一个简单有效的模型,即个人知识概略图。知识概略图代表我们的知识及其运用方式,它综合了个人知识资本的三个层面,即个人以显性或隐性的方式拥有的知识,个人获取和出售知识的途径,以及个人如何对这些频繁流动的知识进行加工处理。作者对于如何存储知识,如何获取知识以参与市场

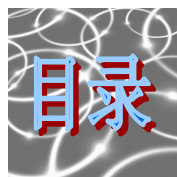
流通 ,如何从发掘知识转移到传播知识这三个方面进行了细致的分析 ,同时论述了建立个人知识概略图的具体程序 ,并探讨了运用概略图提高自身和企业价值的几种方法。个人知识概略图提供了个人获取分配自身资本的简易方法和管理个人知识资本的最佳方式。

这是一本对所有靠知识工作的人都非常有价值的书——教人们认识自身的价值 ,利用书中的知识去增进交流技巧 ,改掉特有的缺陷 ,管理好自己的知识资本并使它为自己带来最大的利益。

本书对知识经济时代如何管理好个人的知识作了系统全面的论述 ,说理深入浅出 ,语言生动形象 ,并配以大量图表 ,是一部实用的个人知识管理指南。在翻译本书的过程中 ,得到了许多朋友的帮助。中国科学院研究生院的杨莉老师审阅了全部译稿 ,国防大学的沈颖女士对第 愿~ 员章的译稿提出了修改意见 ,特约编辑赵周贤先生为提高译文质量付出了大量心血 ,在此一并表示感谢。由于时间紧迫 ,书中难免有一些错误 ,请读者朋友不吝赐教 ,随时与我联系 ,以便再版时修改。

译摇者摇摇

圆园园年 愿月 员缘日



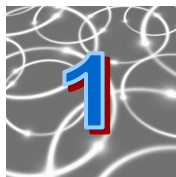
1 真正的个人化	(1)
1.1 个人知识资本.....	(3)
1.2 新时代.....	(3)
2 知识时代	(9)
2.1 知识管理的兴起.....	(10)
2.2 从数据到资本.....	(11)
2.3 经济转型.....	(13)
2.4 管理好你的知识——否则别人会这样做.....	(19)
2.5 选择和结果.....	(20)
3 隐性知识	(25)
4 知识概略图	(33)
5 知识概略图的要素	(37)
5.1 知识储备.....	(38)
5.2 知识手段.....	(43)
5.3 知识流通.....	(50)

6 知识的发掘	(53)
6.1 发掘知识方阵图.....	(55)
6.2 发掘滤镜.....	(58)
6.3 淘金.....	(60)
6.4 发掘知识的策略.....	(67)
■ 发掘知识的问题.....	(73)
7 知识的保留	(75)
7.1 保留方阵图.....	(77)
7.2 流动的、固定的或坚定的.....	(79)
7.3 流动的保留.....	(81)
7.4 社会知识资本.....	(92)
7.5 固定的保留.....	(94)
7.6 选择正确的存储方法.....	(97)
■ 保留知识的问题.....	(99)
8 知识的处理	(101)
8.1 处理方阵图.....	(103)
8.2 舍弃——不可言传的大道理.....	(106)
8.3 放弃.....	(107)
8.4 处置策略.....	(112)
■ 处理知识的问题.....	(115)
9 知识的传播	(117)
9.1 传播方阵图.....	(118)

9.2 X-交换模式.....	(121)
9.3 社会化问题.....	(130)
■ 传播知识的问题.....	(137)
10 知识的传送.....	(139)
10.1 传送方阵图.....	(140)
10.2 传输的价值是什么.....	(144)
10.3 市场思维.....	(147)
10.4 市场定位.....	(150)
■ 传送知识的问题.....	(153)
11 建立知识概略图.....	(155)
11.1 建立知识概略图.....	(157)
11.2 问题类型.....	(158)
11.3 知识概略图资料.....	(163)
11.4 知识概略图的相关问题.....	(164)
11.5 三思而后行.....	(173)
12 可供参考的知识概略图.....	(179)
12.1 初学者 / 业余爱好者.....	(181)
12.2 经纪人 / 碍事者.....	(185)
12.3 创造者 / 狂热者.....	(190)
12.4 领导者 / 独裁者.....	(194)
12.5 专家 / 自负者.....	(199)
12.6 信息收集员 / 贪小便宜者.....	(203)

13 管理知识概略图	(209)
13.1 知识公文包.....	(210)
13.2 知识策略.....	(215)
13.3 团队概略图.....	(230)
13.4 兼并与收购.....	(234)
14 衡量个人资本	(239)
14.1 为什么要衡量个人的价值.....	(241)
14.2 要素图.....	(243)
14.3 衡量附加价值.....	(246)
14.4 关键要素.....	(251)
14.5 潜在的难题.....	(255)
15 后记	(261)
附录 个人知识概略图	(265)

1 真正的个人化



人类以孕育自我、成就潜在的自我为己任，其努力的最重要产物是塑造自己的个性。

埃里克·弗洛姆

当公司一面打着“员工是我们最宝贵的资产”的旗帜，一面又把你当傻子对待时，你是不是感到义愤填膺？不过，公司的这种温情脉脉的宣传口号将再也不能成为流于想像和价值观之类的空谈了。实际情况是，人确实是公司最宝贵的资源，但愿公司能认识到这一点。我们怎样思考、怎样感受和行动这些方面加在一起形成了我们的个人资本。这些私人资产使我们可以在市场上用自己的知识去进行交易。公司对这种个人资本的依赖性也在日渐增长——在很多情况下公司为了得到和留住私人资本必须经过一番努力。

企业已经发生了变化——不再像过去那样围着统一的工资、奖金体系转了，在当今的世界里，分派股权成为因为公司做出贡献而获得回报的一种主要形式。这种方式之所以成为必要，是因为公司需要人们给他带来的那些富足的资本。然而，起关键作用的正是这些个人方面的因素——这些丰富的人才资源随时可能离公司而去，为此，公司正在着手进行管理创新以牢牢地保留住这些个人资本。

工商业领域不再被视为冷漠、没有人情味的地方，一个你必须一走进去就要紧闭心扉的地方。工商业界现在充满了很浓的人情味——这是因为企业所需要的资产只有通过运用在工作中的资本才能体现出来。但是这种风格和重心的变化带来了新的选择和后果。你再也不能走进办公室说一声：“给你吧——这是我的价值 随你怎么处置”。这主要是因为你不能总相信这些人会发现你的全部价值。很多情况下，可能会因为他们投资或维护不力或处置不当，使你的价值贬值。这时你无法宽恕自己对于个人资本遭受损失所负的责任。未来的发展，你必须立足于开发利用你的能力，这意味着你必须学会如何去筹划、衡量、管理和推销自己的个人资本。

1.1 个人知识资本

我们来思考一下个人知识资本这个观点。隐藏在个人这个词后面的是一个深刻而令人沉思的观念，那就是我们要为自己做出的选择负责。你为一个公司工作，选一门课程学习，接受一份工资——这些都是你的选择。你不能说“我挣的钱不够，因为公司不付给我”，或者说“我买不起新车，因为公司刚宣布薪水冻结了”，就好像你自己选择穿什么衣服，吃什么东西，或是买什么样的车一样，同样地，你现在必须对自己如何管理个人知识资本做出选择。

一般来说，资本这个概念和个人一词没什么联系。资本通常是公司需要拿来投资或用以界定其价值的。然而，随着我们进入到一个个人主义占支配地位的社会，我们每个人都必须像财务总监小心守护着企业的金融资产一样把握好我们的个人知识资本。但是，如果询问一些人，很少有人能说出他们到底是怎样衡量他们资本化后的知识价值，能值多少，以及如何销往市场。相反地，我们很多人只是图简便省事，由着公司说我们值多少就值多少。不过，当我们那样做的时候，我认为公司常常不理解我们的资本价值，并会因此低估我们的市场价值。

1.2 新 时 代

当我们走进知识时代，现在所有的经济假设和经济动力都破灭了。40年前在知识和服务领域工作的雇员在全部劳动力中仅占不到三分之一，而现在，在所有的发达国家，这类人已经占到四分之三

(如果不是五分之四的话),并且这个比例还在呈上升趋势。

知识管理并不像是风行一时的咨询潮流,我们可以等闲视之。在世界各个领域的各个角落都在发生着深刻的文化和产业的转型,个人不能无视它的到来。知识在可以预见的将来将成为核心的商品,也将成为能决定你如何挣钱、学习和娱乐的因素。这意味着你必须懂得如何学习,主动把握你的学习过程,而且必须掌握如何把个人知识转化为市场化的资产。

正如查尔斯·汉迪所建议的,你可以出售你的专业技能,将其转化为产品,这比靠出卖时间挣的钱又快又多。这是企业家的成功之路——一条那些靠工薪生活的人没有发现的路。随着工作和工资的观念逐渐消亡,我们很多人都面临着霍布森选择——如果我们想要在新的世纪生存、兴盛,那么在这个问题上我们就别无选择。我们惟一的选择就是必须学会如何像管理我们的金融资产、家庭和空余时间一样管理好我们的个人知识资本。我给每个人提出的挑战是:如果你不好好管理并发掘你的知识价值,那么请注意——会有人这么做的。

我相信本书中的观点能帮助你更有效地管理好你的知识。如果做不到这一点,那么有关公司内部知识管理的观点就不过是一个模糊而动人的梦想,它只能和去年的电子商务战略一起躺在档案室里。

我深信一个组织仅仅通过使用制度、规则和措施是不能提高它的总的个人知识资本价值的。

一个组织有两个选择。它可以采用由外及里的方法并试图把集体单位作为一个整体发掘其价值。另外,也可以采取由里及外的

我深信一个组织仅仅通过使用制度、规则和措施是不能提高它的总的个人知识资本价值的。

方式，帮助个人理解和提高其知识的价值并且最终提高他们的个人市场价值。倘若如此，那么就有可能激发个人内心的愿望以将个人知识资本运用到为组织谋利方面去。

个人知识资本可以从三个基本层面去看。第一层面是我们已经以清晰或隐晦的形式拥有了一定的知识；第二层面是我们获得知识和出售知识的途径，它表现为货币的形式，这可以在我们的思考方式、行动、感觉、认知、行为和情感因素等各方面得到体现；最后，面对知识的频繁流动，我们选择对这些知识如何进行加工处理。这其中的假设是，在任何时候，我们都可能对有关知识的发现、传播、运送、保留和处理做出决定。

把这三个层面综合成一个实体，我们可以设计出一个能代表我们的知识及其运用方式的插图或图表，这就叫知识概略图。这个简单的模型可以帮助个人控制自己的个人知识资本，并帮助一个组织管理好它的个人知识资本基础。

然而，我并不是说知识概略图就是答案。我的目标是要让你认真对待个人知识资本这个问题，并迈开脚步去开拓你自己的知识体系。当你开始思考这样一个体系时，想想下面的问题也许是有用的：

- 我使用什么过滤装置来提高或阻碍自己获得知识的能力？
- 我是怎样创造新知识的？
- 我用了什么投资策略来确保自己获得增值性的知识？
- 我的记忆力作为存储系统的效果如何？
- 如何运用系统来储存信息？
- 情绪对我的储存能力有什么影响？
- 我怎样和他人一起储存知识？

- 我培养出了某种舍弃知识的能力吗？
- 我是如何处理舍弃某些知识带来的痛苦？
- 我用了什么策略来保证自己可以按照本人的想法而不是在别人的强迫下改造自己的知识？
- 我用了什么明确和直观的方式去和同事进行知识的交流与共享？
- 竞争力在何种程度上对我的能力或分享知识的愿望产生影响？
- 我在何种程度上把知识作为可交换的对象进行买卖？
- 我如何使用利益的一致性去扩大和提高我的个人知识资本？
- 我可以设定一个自己的个人知识资本市值吗？
- 我如何平衡与顾主和市场之间的关系？
- 我把自己的个人知识资本定位在市场的什么地方？

这些基本的问题曾被用于推动和支持知识概略图的形成。我知道可以问的问题还有很多，但这十多个问题作为一个开始，曾帮助我在更大程度上控制我的生活、知识和个人资本。知识个体的时代已经扑面而来。

总而言之，知识的发现和传递最终将由个体而不是没有个性的公司群体来完成，因此，如果没有

知识个体的时代已经扑面而来。

有把个体获得或交换知识的积极性调动起来，那么在组织层面上就很少会去学习。关键的问题是要承认个人的角色和个人知识资本的价值在任何现代化的企业中的重要性。

