

试论知识管理与学习型组织的整合*

吴 岩 曹卫平

(北京师范大学 教育管理学院 北京 100875)

〔摘要〕 本文通过对学习型组织和知识管理两种理论进行深入比较分析,从理论的高度指出二者的交融之处,以及两种理论在前提假设、动力模型、管理方式和发展历程上的相异之处,由此提出将两种理论进行整合的设想,并得出创建新型学习型组织的几点启示。

〔关键词〕 知识 知识管理 学习型组织 整合

〔中图分类号〕 C93 G4

〔文献标识码〕 A

〔文章编号〕 1000-7857(2004)08-0036-03

ON CONVERGENCE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND LEARNING ORGANIZATION

WU Yan CAO Wei-ping

(College of Education Administration, Beijing Normal University, Beijing 100875, China)

Abstract: Through a deep comparison between the two theories, we point out that Knowledge Management and Learning Organization have something in common and that they differ from each other in theoretical hypothesis, model of motive force, style of management and course of development. Thus, we put forward an idea to converge the two theories, from which we have gained some enlightenment.

Key Words: knowledge, knowledge management, learning organization, convergence

CLC Number: C93 G4

Document Code: A

Article ID: 1000-7857(2004)08-0036-03

当人类社会走过农业时代、工业时代,进入 21 世纪之后,生产和生活方式发生了天翻地覆的变化,知识日益成为现代社会中生产、消费、分配和投资的重要方面,成为组织生存和发展的“核心资产”。

根据 OECD 的分类,知识可分为:知事知识(know-what)、知因知识(know-why)、知窍知识(know-how)、知人知识

(know-who)。前两类知识是可表述出来的知识,即显性知识;后两类知识则难以用文字明确表述,即隐性知识;隐性知识的挖掘和利用能力将成为个人和组织成功的关键^[1]。

这种对知识概念的扩展使得人类对知识的认识提高到一个崭新阶段。这种知识的划分凸显了知识的“波粒二象性”,即作为实体的知识和作为过程的知识。在“知识是一种实体”的看法下,人们认识到知识也有产权,并产生了“知识转移”的概念。承认了知识的实体性,就自然产生了知识的识别、组织、收集和测度等一系列问题。在“知识是一个过

* 本文是北京市“十五”教育规划重点课题(AGA02295)“学校知识管理的理论与方法”的成果之一。

(4)应学习国外重大项目国际联盟中先进的项目管理经验,为我国重大项目管理系统的建立和风险的规避提供借鉴。

(5)从产业化的长期战略来看,我国应积极参与世界规则与标准的制定,对于我国电动汽车发展具有重要的意义。

(6)应通过交流与合作,学习国外在政府的宏观政策调控、对于电动汽车的扶持政策及管理法规方面的成功经验,特别是法国的经验。

参考文献(Reference)

- [1]Harabi N. The Impact of Vertical R&D Cooperation on Firm Innovation[J]. Discussion Paper 99-05, Series A, University of Applied Sciences Solothurn North Western Switzerland, July 1999
- [2]Hynes N, Mollenkopf D A. Strategic Alliance Formation: Developing a Framework for Research. Paper Lincoln University 1998
- [3]Inkmann J. Horizontal and Vertical R&D Cooperation [A]. North

American Winter Meeting of the Econometric Society. Chicago, USA. 1998

- [4]L Miotti, F Sachwald. Patterns of R&D Cooperation by European Firms: Cost Economizing vs. Technology Seeking. AITEG Workshop, Madrid 2001

- [5]Peters J, Becker W. Hochschulkooperationen und betriebliche Innovations-aktivitäten - Ergebnisse aus der deutschen Automobilzulieferindustrie [J]. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 69 Jg, 1999

- [6]Vyas N M, Sheburn W L, Rogers D C. Strategic Alliances: A Synthesis of Conceptual Foundations[J]. Journal of Business and Industrial Marketing, 1995, 10(3): 46~60

- [7]陈劲,童亮,景劲松. 中国企业 R&D 国际化的沟通机制研究[J]. 科研管理, 2004(1):77~83

- [8]洪进,汤书昆,刘仲林. 虚拟 R&D 组织的基本模式研究[J]. 科研管理, 2004(1):43~48

(责任编辑 肖庆山)

程”的看法下,知识领域的重点就发生了变化,即人们开始将注意力集中于知识的动态方面,例如知识的共享、创造、学习、运用和沟通^[2]。在这种观念的统领下,随着劳动产品中知识和技术的密度日益增高,知识成为一个组织经济增长的内生因素,在各种要素投入中占主导地位,与此相应,“知识工人”在经济中的地位不断强化。新的经济形式使得组织之间的竞争方式由以经济资本竞争为主转变为以智力资本竞争为主,知识成为组织的核心资产,并使组织获得不断生长和持续竞争优势的能力。当社会生产对知识需求的日益增长与传统组织管理方式的陈旧和落后产生矛盾时,新的管理理论——学习型组织理论和知识管理理论就应运而生。

1 学习型组织和知识管理的概述

“学习型组织”是使全体成员全身心投入并有能力不断学习的组织,是能够通过不断学习改革自身的组织,是能够通过学习创造自我、创造未来的组织^[3];是通过培养弥漫于整个组织的学习气氛、充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种有机的、高度柔性的、扁平的、符合人性的可持续发展的组织^[4]。“圣吉模型”的学习型组织提出“五项修炼”:自我超越(Personal Mastery)、改善心智模式(Improving Mental Models)、建立共同愿景(Building Shared Vision)、团体学习(Team Learning)和系统思考(Systems Thinking)。这5项修炼汇聚在一起,使学习型组织演变成一项管理科学。

“知识管理”一词可能来自彼得·德鲁克(Peter Drucker)的一句话。他在《后资本主义社会》一书中,明确指出知识在社会演进的过程中,经历了2个阶段,目前正进入第三个阶段。第一个阶段是工业革命(Industrial Revolution),第二个阶段是生产革命,目前正在出现仰赖新知识发展与应用的社会,其特点是:知识正被应用于知识本身,生产力已趋于仰赖专业知识工作者(Knowledge Workers)对于新知识的发展与应用。这是一种管理革命(Management Revolution)。知识管理的理念与实践源于上世纪80年代。DEC在1980年率先采用大型知识系统支持工程和销售,1986年,在联合国国际劳工大会上首次提出知识管理概念;1991年,《财富》发表知识管理的第一篇文章——脑力;2000年被确认为知识管理年^[5]。

关于知识管理主要有以下几种定义。(1)是对知识进行管理和运用知识进行管理的学问^[6]。(2)是当企业面对日益增长着的非连续性的环境变化时,针对组织的适应性、组织的生存及组织的能力等重要方面的一种迎合性的措施。本质上,它嵌含了组织发展进程,并寻求将信息技术所提供的对数据和信息的处理能力以及人的发明和创造能力这两者进行有机的结合^[7]。(3)是指通过对企业知识资源的开发和有效利用以提高企业创新能力,从而提高企业创造价值的能力的管理活动^[8]。(4)巴斯认为,知识管理是指为了增强组织的绩效而创造、获取和使用知识的过程^[9]。(5)奎达斯等人认为,以知识为核心的管理,简单地讲就是知识管理,是指一个对各种知识予以连结的过程,以满足现在和未来的需要,以确认并利用已有的和已获得的知识资产,开拓新的机会^[10]。

以上定义各有侧重,但同中有异、异中有同,都强调以知识为组织的核心,重视发挥知识的作用。本文据此将知识管理定义为:以知识为核心,通过组织的与技术的手段促进组

织知识的发掘、共享和创新,以增强组织绩效、提高组织应变能力 and 创新能力的管理活动。

2 学习型组织与知识管理的的关系

学习型组织作为一种理论,既是一种管理策略,也是一个永无止境的组织形式,一种理想目标;而知识管理是构建理想组织形式的一种管理手段,它们既可看作目标与手段的关系,也可看作两种平行的关系。下文将从两种理论的角度对二者进行比较分析。

2.1 学习型组织与知识管理的交融性

二者都把知识放在组织生存和发展、获取核心竞争力的中心位置上。学习型组织通过强调学习行为的重要性而凸显出知识在组织中的核心地位。知识管理则通过强调显、隐性知识的互相转化、知识的流动和知识的创新,直接道出了知识的主导地位。

二者都重视对组织内部知识的共享和利用,以提高组织的信息能力和应对能力。形成自身的核心能力;学习型组织主要通过个人学习与组织学习的结合促进组织内部知识的流动和运营。知识管理则主要通过技术和组织手段的结合引起知识的共享。

二者都强调知识在组织内传播的流畅性。学习型组织主要是通过组织沟通形成组织成员之间的共识,增强成员间的心理相容度和认同感,从而使知识共享得以快速实现。知识管理则通过技术平台减少成员间的时空距离感,通过管理机制减少成员对于奉献、分享知识的顾虑。

2.2 学习型组织与知识管理的互补性

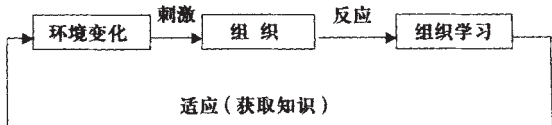


图1 学习型组织的动力模型

2.2.1 前提假设的不同视角 学习型组织理论的假设:组织需要具备一种自我完善、自我更新的学习力和创造力。

学习型组织是从人的角度提出假设的,它通过对团体中个人智商远远高于整体智商的质疑,指出团体中众多的个人力量因为缺少一致的共同目标而被互相抵消,无法有效地转化为团体的力量,从而提出改善人的行为的“五项修炼”:自我超越、改善心智模式、团体学习、建立共同愿景及系统思考。它强调的是组织学习及良好的学习氛围。知识管理理论的假设:组织中大量的知识是隐性的存在。知识管理理论是从知识的角度提出假设的,它通过对知识进行分类来分析知识在组织中的存在方式和运营过程。它强调的是知识的共享与创新。

2.2.2 动力模型的不同流程 学习型组织把自身看作是与环境不对等的关系,它立足环境,从环境变化出发,通过自身的改变适应环境变化。因而,学习型组织理论属于刺激——反应型模式,相对于环境而言较被动,它更多强调的是知识获取,而对知识创新强调不够。知识管理理论则把自身看作是与环境对等的关系,它立足自身、从自身的主动变化出发,通过获取知识和创造知识去超越自身和环境。因而知识管理理论属于“自省—创造型”,能主动改变自身、超越环境,不仅重视知识获取,还注重知识创新,因而能使组织

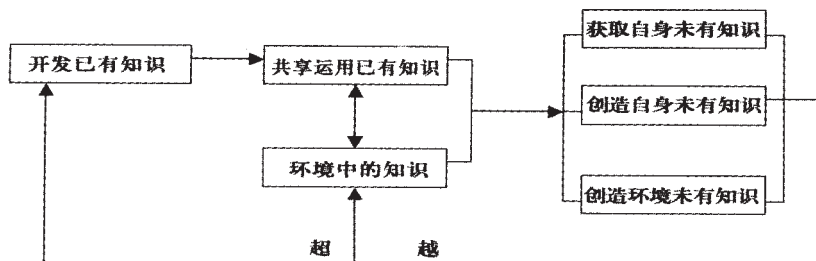


图2 知识管理的动力模型

更具竞争力。

2.2.3 管理方式的不同介入（如表1所示）。

表1 学习型组织与知识管理的介入方式比较

学习型组织	知识管理
自下而上的组织沟通	自下而上的知识流动
下层认同高层管理决策 (个人愿景对共同愿景的融入)	下层知识影响高层管理决策
强调成员间的心理相容性及认识的趋同性→建立共同愿景	强调成员间知识的差异性→带来交换价值
个体对组织的主动投入和适应能带来个人愿景的实现	知识的分享能带来更大的回报,达到“双赢”

2.2.4 发展历程的殊途同归

(1)学习型组织 “学习型组织”这一概念是美国哈佛大学佛睿思特教授在1965年《企业的新设计》一文中首先提出的。他运用系统动力学的原理构想出了学习型组织的一些基本特征:组织结构扁平化、组织信息化、组织更具开放性、组织不断学习、不断调整组织内部的结构关系等^[11]。彼得·圣吉提出的“五项修炼”只是学习型组织的一种模型,被称作“圣吉(Senge)模型”,其它还有“沃尔纳(Woolner)五阶段模型”、“瑞定(Redding)第四种模型”、“微软四原则模型”等。但专家们普遍认为圣吉的“五项修炼”是整合得比较好的创建学习型组织的艺术与实务,使学习型组织这一管理理论更加系统更加完整。其中第五项修炼“系统思考”是核心,“改善心智模式”和“团队学习”是基础,“自我超越”和“建立共同愿景”是向上张力^[12]。学习型组织理论发展到“圣吉模型”,从组织的文化内涵的进化规律出发,提出学习是推动文化进步的关键,将落脚点放在“系统思考”上,重视人的行为的改善,重视组织智商的提高和学习氛围的创建。随着信息技术的迅速发展,如何使学习型组织中的信息技术和组织学习在系统动力学的指导下结合起来,已成为学习型组织研究的新课题。

(2)知识管理 IBM知识管理咨询公司负责人Mark.W. McElroy划分了“第一代知识管理”和“第二代知识管理”。第一代知识管理主要为“数据管理”和“信息管理”,过多强调整个组织内现有知识的共享。第二代知识管理更考虑了人力资源和过程的主动性,认为组织不仅拥有众多的知识,而且他们要学习,即组织学习。而第一代知识管理的主要问题之一就是没能认清个人学习和组织学习的区别——知识是在这两个层次上被掌握的。第二代知识管理还强调知识生成(考虑需求方),但不否认第一代知识管理中编码化和分享的重要性(考虑供应方)^[13]。

由此可见,知识管理和学习型组织两种理论的发展已呈现融合的趋势。二者之间的相同之处使它们的整合成为可能,二者的不同和互补性使它们的整合成为必要。

3 从二者关系中得到的几点启示

学习型组织理论和知识管理理论实际上是从两个不同的视角指向同一个目标:核心竞争力。前者侧重组织学习,后者侧重知识运营。本文从二者的关系中得出创建新型学习型组织的4点启示。

3.1 通过组织文化环境的创建带动组织学习 创建文化环境、形成学习氛围和风气是学习型组织的长处。浓厚的学习风

气、举止文明的身边榜样、团结协作的集体荣誉感等,都有助于组织成员积极上进的好习惯和心态,从而建设出一支不断学习、追求超越的员工队伍。但文化环境的建设不仅需要物质的支撑,更需要机制的配套,需要组织上下一致的努力,而且是很长一段时间的坚持不懈的努力。

3.2 通过管理机制的建设促进组织成员的成长 组织的成长依赖于组织成员的成长,而组织成员的成长既有其自身的内在因素,又有组织管理的外在因素。组织通过管理机制的建设为组织成员的成长牵线搭桥,通过促进成员的成长达到自身的完善和更新。这些机制包括:教育机制、激励机制、创新机制、知识共享机制以及失败宽容机制等等。

3.3 通过技术平台的创建保障个人学习和组织学习 技术平台的建立可以推动知识在组织中的流动速度和交换频率,并有利于组织成员对知识的筛选和运用,从而保障了个人学习和组织学习方式的多样性、快捷性和有效性。

3.4 通过对已有知识的组织推动知识创新 组织内部显性、隐性知识借助于技术平台更易得到相互转化,而且技术平台还使组织与外部环境之间进行快捷的信息、能量的交换,使组织处于开放的、动态平衡的状态,从而推动组织的知识创新。

参考文献(Reference)

- [1][5][9][10][13]李华伟等.知识管理的理论与实践[M].北京:华艺出版社,2002.37,1~2,33,33,50~53
- [2]王德禄.知识管理:竞争力之源[M].南京:江苏人民出版社,1999
- [3]车行.企业管理十大新走势[J].现代企业教育,2002(10):36
- [4]刘聚梅等.“华为的冬天”与海尔的“居危思进”[J].现代企业教育,2002(10)
- [6]黄顺基.走向知识经济时代[M].北京:中国人民大学出版社,1998.228
- [7][8]转引自:杨梅英.知识经济与管理创新[M].北京:经济管理出版社,1999.86,87
- [11][12]张声雄.第五项修炼导读[M].上海:上海三联书店,2001.3,6
- [14]申明.知识资本运营论[M].北京:企业管理出版社,1999
- [15]郁义鸿.知识管理与组织创新[M].上海:复旦大学出版社,2001
- [16]托马斯·H·达文波特,劳伦斯·普鲁萨克.营运知识:工商企业的知识管理[M].南昌:江西教育出版社,1999
- [17]张英华,彭正银.知识经营与资本经营[M].北京:冶金工业出版社,2000
- [18]李克能.智力资本经营[M].上海:复旦大学出版社,2001
- [19]赵曙明等.知识企业与知识管理[M].南京:南京大学出版社,1999
- [20]彼得·圣吉.第五项修炼——学习型组织的艺术与实务[M].上海:上海三联书店,2002

(责任编辑 王宏章)