

企业知识创新及其管理探讨

魏百灵

(吉林森工红石林业有限公司, 吉林 桦甸 132405)

摘要: 企业管理是对企业生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调和控制等一系列活动的总称。其核心目的是, 充分、高效、合理利用现有资源提高投入产出效率。知识管理是企业管理持续发展下的产物, 通常发生在新一轮的知识创新活动之后。而知识创新则被认为是企业核心竞争能力的重要来源, 以及获取持续竞争优势的关键。知识创新及其管理问题的提出正是出于知识创新对现代企业重要性的思考。文章从企业知识特性出发, 对企业知识创新过程进行了阐述, 结合成功案例, 并对企业知识创新方法和知识管理实践进行分析。

关键词: 事业单位 人力资源管理 经济师 问题与对策

DOI: 10.12319/j.issn.2096-1200.2022.23.37

知识创新是一种以科学研究为方式, 以获取新的科学知识为目的的活动。它讲求在知识创新过程中探索新的规律、积累新的知识, 在追求新发现的同时, 创造新方法、创立新学说。从应用角度看, 知识是技术技能发挥的重要基础, 知识创新便意味着技术技能表现形式和功能将要发生改变, 随着新知识不断积累, 新方法和新学说的建立, 新技术和新发明便源源不断地涌现, 最终促进科技进步。知识创新的内在特征除了有创新性外, 还包括: 传播性、共享性、增值性、显性、隐形、依赖性、实体性、过程性等。深入挖掘并体验知识创新内含, 有助于更好认识它在企业持续发展中所发挥的重要作用, 通过建立可靠的知识管理机制, 则取具有建设性的管理方法, 实现对企业知识的科学管理, 将每一位企业内部的“知识”承载者和传播者的价值发挥到极致^[1]。

一、企业知识概述

(一) 知识特性

宏观上, 知识具有传播性、共享性、增值性等特点, 但它又不同于一般意义上的资源。企业发展和管理中, 知识的显性与隐性、依赖性与创新性、实体性与过程性等特征更为明显。

1. 显性与隐性。作为客观存在的一种特殊化实体, 企业在“知识”角度下被看成是一个具有动态性和共享性的系统(知识系统), 其所包含的全部元素(或称为知识), 要么具有显性特征, 要么具有隐性特征。那些能够通过系统方法进行表达的、可以被明确的、表征规范的知识, 被称作显性知识, 它们通常以语言和文字、图片和图表的方式来表达, 可被赋予某种传播属性, 借助载体传播。隐形知识与显性知识相比最大的不同在于, 它不具有共享性, 理论上

无法被广泛传播, 即便具有可操作性, 往往也是没有实质意义的。隐形知识拥有着比较明显的个人化特征, 隐藏在人们经验化形态的技能之中, 即便其所内含的部分内容能受到认同, 也仅仅根植于信念和文化。在企业管理中, 隐形知识的发挥往往需要有良好的情感交流环境, 宽松的交流范围来做支持。它在显性知识的表达过程中起到凝聚、催化作用。显然, 对于企业知识创新来说, 创新行为的发生需要有更多隐形知识来支撑。

2. 依赖性与创新性。所谓“依赖性”, 是指企业知识必须通过有形的资本和具体组织结构才能得到发挥, 并在长期应用中形成固定的表达模式或方式。在企业生产活动中, 企业作为整个活动最核心的实体, 其与外部资源互动过程中, 知识往往存在于活动进程之中。随着知识不断被积累, 经验逐渐丰富, 后续活动与先前知识经验的关联度也会越来越高, 也就是说, 一切建立在原有基础之上的知识创新行为, 都会对先前的知识积累路径产生严重依赖。由此便会引发两种截然不同的效果: 一种是, 企业会保持, 甚至提升自身核心竞争力; 另一种是, 企业会受原有路径宽窄影响, 陷入不同程度的“知识锁定”困境。对于后者而言, 前面所发生的“企业知识创新”, 其实并不是真正意义上的创新^[2]。

事实上, 企业知识创新是一个很宽泛的概念, 它并不局限于企业本身, 也包括企业与周围环境的广泛接触。结合经验来看, 当过多外部因素和元素开始涉及企业知识创新时, 新一轮的循环便不可避免地发生, 受影响最大的, 就是原有的知识创新路径。

3. 实体性与过程性。“知识波粒二象性”这一说法最早出自美国著名知识管理学者Alice之口, 他把知识分为实体

知识和过程知识，即同时赋予企业知识实体性和过程性。其中，实体性是指知识的存在方式，即知识由集体负责携带，还是个人负责携带。在空间维度上，前者很明显要大于后者，但事实上，当把企业知识用于生产活动之后会发现，二者并不具有非常很明显的空间逻辑关系。过程性是指，企业知识在任何情况下都不会以一种的静态的方式存在，甚至无法被发觉。原因在于，企业知识在实际应用中往往具有明显的成长性和扩散性。例如，当知识以“集体”作为载体应用于企业生产活动时，其作用空间并不会局限在企业内部，而是更多与来自企业外部的资源进行“沟通”，并形成相应的知识网络。当这种“网络”的相互作用性愈发明显时，企业知识的过程性便会被凸显出来。

（二）知识的内化与外化

企业知识具有显性和隐形特征，二者变化的过程被称为外化和内化。研究认为，以被组织分享和利用为目的，新的知识只有在隐性知识逐渐被显性化的过程中才可能产生。而对于个人成长来说，知识内化会更有帮助。在企业知识创新中，创新的核心便是知识外化，并且，若要获得最好的外化效果，则需要每一位参与者都能把好的内化结果分享出来^[3]。

在平常事物中挖掘不平常内容，是知识创造型企业必须具备的一种能力，并使这种能力在日常生产经营中得到充分发挥。针对普遍存在的冗余现象，内容和职责交叉或重叠问题，企业需要通过变更管理方法和思路，借助新的理念来进行解决。例如，通过定期调换岗位，使员工习惯从不同角度和立场去审视公司业务活动，让内化的知识外显化。当前一种观点认为，知识从隐性变为显性的过程中可以使用隐喻或者类比，并且在知识内化过程中，要求员工通过阅读的方式来完成知识由显性到隐性的转变。尽管这一说法尚无可靠数据作支撑，但它却给实现企业知识创新提供了深刻启示。

二、企业知识的创新过程

企业知识创新通常被分为三个阶段，即：知识创新构思的产生，难题解答的产生，创新的扩散过程。

与一切新事物诞生一样，“新知识”的产生，及其生产过程的发生（知识创新）也需要从创新构思开始，即要先产生“创新构思”。就其本身而言，行情的变幻莫测与转瞬即逝、市场跌宕起伏的变化、原有知识的持续发展、新元素的介入和影响、基于某种需求的再认识，以及企业竞争对手的动态等，都可能直接导致知识创新行为的发生，但在这之前，必须先产生知识创新构思。显然，深刻感知并理

解知识创新构思的产生，以及其产生的方式，包括来源，甚至基于某种瞬间出现的灵感去系统性地寻找创新构思，对于实现和完成企业知识创新，以及创新管理来说，都是十分重要和必要的。结合实际经验来看，引发企业知识创新的最主要因素，便是市场行情的变化。

产生创新构思与寻找难题解答方案，二者在重要信息来源，以及沟通交流方式上存在着较大差别。一般而言，创新构思的产生与创新行为的实施，并不来自于同一个人/群体，创新构思也并不由其提出者引起，而是由提出者之外的人所引起，并且这种行为（引起）的发生往往是无意识的。而为开发创新构思提供重要信息的交流，通常是由解决创新过程中技术难题的人所引起的。绝大多数情况下，难题被解决时所需要的信息均来自于企业内部。但值得注意的是，这种信息往往只由极少人负责把持，他们被称为“知识守门人”，信息通过这些人被带进企业内。显而易见，高度发达的内部信息源和沟通渠道对于成功地解决技术难题至关重要^[4]。

知识创新在市场中的扩散，可以看成是同知识守门人现象类似的两步流动或者多步流动。在消费品市场，一开始知识创新的扩散很慢，少数几个有影响的人使用新的产品或者工艺，他们的试验启动了对知识创新的交流与应用。

三、企业知识创新方法

积累式创新和激进式创新是企业知识创新的两种方式，前者是企业基于先前成果（知识创新），通过不断吸收某些外部成果，借助相应的方法和措施，从不同维度出发来对知识进行不断更新的一种创新方式。其核心要义在于，知识创新过程要连续，大致脉络不能被改变。激进式创新则不同，从名字上看，二者所提倡的理念完全相反。激进式创新方式下，企业在进行知识创新时必须抛弃保守思想，冲破传统约束，在新元素产生和外部信息不断涌进过程中建立新的知识体系，将原有体系颠覆掉。显然，这需要很大的变革勇气。

市场竞争中，企业的优势主要通过知识创新和知识储备来体现，就目前情况看，它们也是决定企业优势能够转化成盛势的关键因素。一般认为，企业核心价值与核心知识存在显著关联，只有核心知识得到充分发挥和利用，企业的核心价值才会被凸显，进而变成竞争优势，反之，企业将失去优势。从这个角度看，无论是积累式创新方法，还是激进式创新方法，只要能保证企业在市场竞争中充分发挥自身优势，体现其核心价值，就值得推广，并能够原有基础上完成创新。

知识创新不同于其它创新，其实现需要同时考虑多种影响因素，如社会经济、市场行情、企业文化等。需要指出的是，知识创新主体几乎从不会考虑这些影响因素，他们认为，过度思考这些因素所带来的影响，会对知识创新效果和过程制造更多困难。他们很难会跳出固有思维模式，尝试从新视角出发考虑问题。但这并不意味着不会成功。比如，通用电气公司创建者原本只负责财务工作，凭借其坚持不懈的努力，公司主营业务终于转换为蒸汽涡轮机，并在后来成为全球最大供应商。再比如，波音公司在市场营销人员带领下，将研发重点放到喷气式飞机上，并最终取得成功。这些都是属于激进式知识创新成功的典范。IBM则不同，纵观其整个知识创新发展过程，更偏向于采用积累式创新方法。

上述这些例子都说明，无论采用哪种知识创新方法，企业若要占领市场制高点，就必须能够在关键点上保持持久注意力，要有足够的关注度，以作为自己立于不败之地的保障。

四、企业知识管理实践

作为一种客观存在的实体，企业的“真实性”与可靠性往往需要由组成企业的人员来去体现。也就是说，尽管企业在表层性已具备“智能化”特征（因为有人的参与），但若仅仅通过知识存量、知识结构等方式来进行体现，这种“智能性”将永远被停留在较低水平。如前文所述，企业知识具有显性与隐性、依赖性与创新性、实体性与过程性等特性，这些特性的充分表达，需要在“人”的直接参与与下来完成。那么，知识间的共享与交流，其创造性的发挥等，就需要借助相应的运行机制来实现。并且，这种机制要对增强员工创造性，提升企业知识创新能力有着积极促进。

首先，提倡营造“学习与创新”的工作氛围。企业知识具有创新性和过程性特点，企业若要更好发挥知识创新机制在知识创新和应用中的作用、价值，就必须结合自身发展现状和目标，努力营造“学习与创新”的工作氛围，把提高员工学习精神和创新精神，看成是实现并完成企业知识创新过程中必不可少的要素。并且，企业要学会接受创新失败，但不接受缺少创新精神和无意义的、形式化的创新行为。

然后，构建激励机制。企业知识创新的顺利实现，及知识管理任务的顺利完成，也需要有相应的激励机制作为支持。在某种意义上，企业知识仅存在于掌握企业知识的群体手中，知识的分享与传播，更多取决于承载者自身意愿，若知识分享和传播欲望强烈，知识创新力度就会更大，知识管理内容也就更多，对企业发展将有巨大帮助。

反之，若知识承载者的传播与分享欲望不强烈，知识外显特征就不明显，知识创新的可发展空间就会受到制约，间接影响着企业盈利。因此，企业在实现知识创新和完成知识管理任务，以及达成知识管理目标过程中，要不断激励每一位员工，使他们持续不断地共享知识和创新知识，这样才能有效地把员工个体知识转化为企业共有知识，从而扩大企业的知识存量。企业主要管理者要学会把员工当成“有知识的人”去看，从物质和精神两方面出发来奖励和激励员工，抓住每一位员工的内在需求，在保证公平、公正、公开的前提下，使员工需求通过努力工作，努力完成知识创新来得到满足^[5]。

最后，构建企业知识管理信息系统是知识管理的重要硬件。信息化时代下，知识管理往往需要借助信息化产品和各种信息技术，过程中，知识共享频率会更高，知识交流程度会加深，创新行为更容易实现。将知识管理信息系统应用于企业运营和日常管理工作，那些具有较强隐形特征的知识会被更好传播，不同部门间的共享、交流行为也更具针对性，相应地知识应用与创新效果也会更好。

五、结语

综上所述，努力实现并完成企业知识创新，对提升企业核心竞争力，在激烈的市场竞争中脱颖而出，具有重要帮助。同时它也被认为是构建优良企业文化，创建良好工作氛围的有效措施。但需要指出的是，对于任何一家企业来说，知识创新与知识管理在具体实践中往往会伴随着很多无法回避，甚至难以解决的困难，最主要的便是，无法从根本上降低风险发生概率，以及找不到降低风险的有效方法。因此，企业知识创新若要获得最佳效果，就必须尝试从风险规避方面寻找突破口，通过构建科学的知识管理体系，发现更多的潜在风险因素，进而提前制定风险规避措施，最大限度保证知识创新的安全性。

参考文献

- [1]钟洪军,王素珍.知识创新下的企业人力资源管理模式探索[J].国际公关,2021(11):81-82.
- [2]刘赞,周爽.企业的知识创新与管理探讨[J].商场现代化,2020(14):136-138.
- [3]陈志华.科技型中小企业知识创新的知识服务模式探讨[J].知识经济,2019(30):38-39.
- [4]陆锋.知识创新背景下的企业人力资源管理模式研究[J].中国商论,2018(20):92-93.
- [5]吴娣妹,程刚.国内外企业知识创新研究综述[J].情报探索,2017(09):118-124.