



## 第二讲 知识管理战略（一）：

知识编码化战略与知识人格化战略

# 知识管理战略

- 战略(strategy)，是一种从全局考虑谋划实现全局目标的规划，战术是实现战略的手段之一。
- 原指对战争全局的筹划和指导，现在泛指对全局性、高层次的重大问题的筹划和指导。
- 知识管理战略：为实现知识管理目标而采取的一系列规划和行动。
- 知识管理的目标是什么？

# 知识管理目标

- （1）创造有利于知识创造与共享的环境，实现个人知识和组织知识的最大化。
- （2）促进组织知识转化为新的产品和服务，提高组织的核心竞争力。

# 知识编码化战略

- 知识编码（**knowledge codification**），利用信息技术，使用数据库来编码和存储知识，以扩大知识再利用的规模。
- 编码化战略(**codification strategy**):利用技术来编码和存储知识，扩大知识再利用的规模 and 范围
- 注重效率，节省成本
- 编码化战略适合于向客户提供标准化产品和服务的组织，利用原有知识进行重复性的生产和经营活动。

# 案例分析

- 资产管理超10000亿的华夏基金，如何借助知识管理提升企业效益？

<https://mp.weixin.qq.com/s/Q07tbhFkR8cH0UwA7x8G6Q>

- 分析：华夏基金采取了那些措施实施知识编码化战略？

# 知识人格化战略

- 知识人格化（**knowledge personalization**）：将知识与其创造者紧密地联结在一起，知识主要通过直接的面对面的接触和交流来进行共享。如头脑风暴法、面对面沟通
- 个性化战略/人格化战略(**personalization strategy**): 密切关注组织中的人的要素，通过加强人和人之间的对话以及咨询专家顾问，寻求解决特定问题的创造性的解决方案。
- 通过深入对话和交流寻求对特定问题的创造性的解决方案，客户愿意为个性化的服务支付高昂的费用



- 麦肯锡咨询公司实施知识人格化战略的举措主要有哪些？
- <https://mp.weixin.qq.com/s/6svfp0W-F9I-bnQKBgoRSg>

表 3-2 编码化战略与人格化战略的比较

比较项目	编码化战略	人格化战略
竞争策略	通过反复利用编码知识, 提供高质、可靠、快速的信息系统执行方案	通过开辟个人专门知识, 对高层战略问题提供创造性、分析型准确建议。
经济模型	复用经济: 一次性知识资产投产, 而后多次反复利用; 使用高比率合作的大型团队; 以产生高的整体收入为中心	专家经济: 通过形成独特问题的高度客户化解决方案索取高额费用; 使用低比率合作的小型团队; 以维持高利润富余为中心
知识管理策略	从人到文档: 开发电子文档系统, 用于知识的整理、存储、传播和再利用	从人到到: 开发连接人员的网络, 以便共享隐性知识
系统技术	大量投资于信息技术, 其目标是把人员与可反复利用的编码知识连接起来	适当投资信息技术; 其目标是促进隐性知识的转化与交流
人力资源	雇佣善于再利用知识与解决问题的人员; 利用基于计算机的远程学习和用小组形式培训人员; 奖励使用文档数据和为文档数据库做贡献的人员	雇佣喜欢解决问题和能容忍暗晦的人员; 利用一对一的指导方式培训人员; 奖励那些与他人直接共享知识的人员
案例	安达信咨询公司、安永公司	麦肯锡咨询公司、贝恩咨询公司



编码化战略	人格化战略
以技术为导向	以人为导向
显性知识管理	隐性知识管理
将知识编码	深度对话和交流
利用数据库	联系专家
高转化率	高利润