

- (1) **问题导向**: 如流程优化建议、流程事件、内外部投诉及意见反馈、流程审计报告。
- (2) **绩效导向**: 如流程目标及绩效测量报告、标杆组织对比分析报告。
- (3) **变革导向**: 如组织战略、运行思路及策略、重要改革举措、流程规划报告等。

### 23.3 知识管理

#### 1、23.3.1 知识管理基础 (掌握)

**知识管理**是以知识为对象,以知识、技术为手段,运用知识进行的管理。知识管理能给组织带来知识增值,进而为组织创造新的价值,驱动组织把握发展战略,带来决策的效能和水平提升。知识管理是提高组织应变能力和创新能力的重要途径。

#### 2、23.3.2 知识价值链 (掌握)

**知识价值链主要过程:**

- (1) **知识创造**: 组织所应用的知识应有其产生的来源,而且**其来源应该是多元化的**
- (2) **知识分类**: 至于要采用何种文件分类方式,应依组织的需要而定。组织对知识进行分类时应以最高实用性为优先考量
- (3) **知识审计**: 目的是希望借助知识审计的结果,**完成知识文件分类与核心竞争优势调查**,有系统地挖掘组织与个人的竞争优势,提供组织变革、流程改造、策略规划与任务指派时的引导和方向,实现组织转型升级的目的
- (4) **知识储存**: 组织在进行知识管理时,可以利用**知识管理平台**来储存
- (5) **知识分享**: 知识需要分享才能产生真正的**价值**
- (6) **知识更新**: 若知识能够**实时更新**,组织就能够随时掌握组织及个人的核心优势

#### 3、23.3.3 显性知识和隐性知识 (掌握)

知识又可以分为**显性知识**和**隐性知识**,**显性知识与隐性知识**可相互转换。

(1) 显性知识是在一定条件下,即特定的时间里具有特定能力的人,通过文字、公式、图形等表述或通过语言、行为表述并体现于纸、光盘、磁带、磁盘等客观存在的载体介质上的知识。它是客观存在的,不以个人意志为转移。

显性知识具有 4 个主要特征:

- ①客观存在性;
- ②静态存在性;
- ③可共享性;
- ④认知元能性

(2) 隐性知识是难以编码的知识,主要基于个人经验。在组织环境中,隐性知识由 技术技能、个人观点、信念和心智模型等认知维度构成,隐性知识交流在很大程度上依赖于个人经验和认知,难以交流和分享。

隐性知识具有 6 个主要特征:

- ①非陈述性;
- ②个体性;
- ③实践性;
- ④情境性;
- ⑤交互性;
- ⑥非编码性

#### 4、23.3.4 知识管理过程 (掌握)

知识管理遵循 3 条原则: **积累原则、共享原则、交流原则**。【口诀: 公 (共) 鸡 (积) 叫 (交)】