

美国微软公司的知识管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/141/2021\\_2022\\_\\_E7\\_BE\\_8E\\_E5\\_9B\\_BD\\_E5\\_BE\\_AE\\_E8\\_c29\\_141235.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022__E7_BE_8E_E5_9B_BD_E5_BE_AE_E8_c29_141235.htm) 自从1975年成立以来，微软公司的竞争优势之一就是其高质量的员工。这个极其成功的软件公司在雇佣具备高智商、强能力的人员方面做到了极致。根据《微软的秘密》的作者的看法，微软的关键战略之一就是“发现那些懂得技术与商业的精明的人”。微软需要高层次人才的原因之一是由于它所处的竞争领域的快速变化的本质。微软在几年内上升到产业的主导地位，比尔·盖茨（该公司著名的CEO）坚决认为公司将保持领先。例如，盖茨和微软其他的执行总裁最近决定公司需要包含Internet，而且要将它与所有的产品和服务结合。因此，软件开发者和市场销售者需要能够很快地获取新技能。但是对人力资源能力的这种高度关注不限制在以产品为导向的人员中，比如微软的内部信息技术部也同样面临着生产软件、适应行业快速变化的压力。内部信息技术部由1000多人组成，他们开发应用软件、构建信息基础结构、操作计算机与网络。不象许多公司一样，微软的内部信息技术部不能容忍技能老化的“遗老”。如果微软的产品套件包括OLE技术的话，那么内部信息技术部就必须很快地将其纳入公司的内部系统。微软的内部信息技术必须总是新的。因此，内部信息技术部聚焦于鉴别和维持知识能力上。Neil Evans（内部信息技术部的前任部长），作为研究者，正在Emerging技术西北中心从事国家科学基金会项目；Chris Gibbon（现任内部信息技术部部长）聘用Susan Conway为项目经理，承担知识能力的课题。在进入

微软之前，Conway就已经在计算机科学和Texaco 从事类似工作。Conway的目标是为微软IS的职位和员工创造一个网上能力形象。1995年11月已经完成了一个80人的应用开发小组的领头人的形象，现在在全面执行。该项目被称为Skills Planning "und" Development (也就是影响较大，众所周知的"SPUD"),其重点不是放在进入层的能力上，而是集中在那些需要并被要求站在领域前沿的人上。但是，教育体系的缺点必须用岗位所需的能力来说明。微软内部信息技术部的"学习与交流资源"小组正在利用SPUD的主动性（内部信息技术部也负责该部门员工的培训与教育）。其目标是利用能力模型去转化、发展知识，而不仅仅是测试它。当微软内部信息技术部的员工很明白他们要具备什么能力时，他们就会成为微软内部与外部所提供的教育的最好消费者。人们也期望这个项目能够使员工与岗位、工作小组较好地适应。最终该项目会通过微软扩展到其他公司。SPUD项目包含5个主要因素：

- 完善能力类型与层次的结构
- 对特殊工作所需能力进行定义
- 对从事以能力为基础的特殊工作的员工进行绩效评级
- 实现网上系统的知识能力
- 联系能力模型与学习提供
- 完善能力结构

在该项目开始之前，微软已经定义过某些能力，但大部分限定在进入层的技能要求上。西北中心也正在研究软件开发者的进入层技能，例如新系统的需求定义。在SPUD项目的四种类型模式中，这些基础层能力作为基本知识已为人所熟知。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)