

ShuZiHua BeijingXia BaoZhi NeiRong
ShengChan JiQi GuanLi YanJiu

数字化背景下报纸内容 生产及其管理研究

刘
琴：著

光明日报出版社

数字化背景下报纸内容
生产及其管理研究

刘
琴...著

光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

数字化背景下报纸内容生产及其管理研究/刘琴著.

—北京:光明日报出版社,2012

ISBN 978-7-5112-0987-0

I. ①数… II. ①刘… III. ①报纸—新闻工作—文集

IV. ①G215-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 253992 号

数字化背景下报纸内容生产及其管理研究

作 者: 刘 琴 著

责任编辑: 祝 菲

封面设计: 中联华文

责任校对: 贾文梅

责任印制: 胡 骑 宋云鹏

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市崇文区珠市口东大街 5 号, 100062

电 话: 010-67078241

网 址: <http://book.gmw.cn>

E - mail: gmcbbs@gmw.cn

法律顾问: 北京市华沛德律师事务所张永福律师

印 刷: 北京天正元印务有限公司

装 订: 北京天正元印务有限公司

开 本: 1/16

字 数: 207 千字

总印张: 11.5

版 次: 2010 年 12 月第 1 版

印 次: 2012 年 7 月第 2 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5112-0987-0

定 价: 36.00 元

一个值得关注而又尚待持续深入的研究领域

——为刘琴博士序

管理是一门大学问。管理作为一个学科门类，其系统庞大而深奥。

资本作为一个重要的生产要素，为管理学重要关注。于是，资本管理成为管理学一个重要研究领域。

当我们进入知识经济的时代，对资本有了新的认知。所谓资本，除可计量的物质资本和货币资本，还有更重要的未可计量的知识资本。于是，知识资本管理成为管理学中的一个倍受关注、倍受重视的研究领域。

作为现代社会结构性系统的传媒，其最重要的结构资本，当属知识资本。因而，传媒管理中的资本管理，其核心领域便是知识资本管理。于是，有关传媒知识资本管理的研究，便应运而生。此领域的研究，源起于西方，中国学者也为此做出了辛苦的努力。

序者对管理、资本管理、知识资本管理、传媒知识资本管理皆知甚浅，尤于目前传媒知识资本灌流心存诸多困惑。譬如，目前国内所建构的关于传媒知识资本管理的研究模型和分析框架啊，甚至将顾客资本、受众资本皆纳入其中。顾客资本与受众资本是个什么概念？是否指传媒组织的顾客资源与受众资源的资本转化？即使是传媒组织的顾客资源与受众资源有效转化为传媒资本，难道这也属于传媒知识资本的范畴？依序者的狭隘理解，传媒资产、传媒资本、传媒知识资本，应为有联系但一定又相互区别的不同概念，将传媒知识资本及其管理的概念无限制的泛化，其结果可能便是此一领域研究的自我解构。严格依照知识资本及其管理所规约的核心内涵，建构其传媒知识资本管理的科学合理的研究框架，应该成为传媒知识资本管理研究持续深入的一个逻辑起点。

刘琴博士从知识资本管理的视角来研究传媒，实在是一个非常大胆的选择。在传媒知识资本管理中，她选择了报业，在报业知识资本管理中，她选择了报纸的内容生产。报纸的内容生产管理，是报业管理的核心，更是报业知识

资本管理的核心。把握核心，而有效规避研究的泛化，正是她的聪明过人之处。

报业是一个典型的知识型组织。它主要运用员工个人知识资本与报业组织知识资本来从事知识产品的生产，从而实现知识资本的增值及其利润的最大化。该研究集中讨论了两个层面的问题，一是报业用于内容生产的知识资本的有效开发、形成、储备与增值。二是报业内容生产中知识资本的有效转换与增值。其研究结论未必皆为众所认同，然皆不囿于他人之所言；未必皆可称赏，但研究集中，较少超出知识资本管理的特点范畴。

传媒知识资本管理研究尚属导入期，即使在西方也尚待深入。该研究所留下的一些遗憾，自然更有待今后的持续研究中予以弥补。

受刘琴博士之托，勉为之序。

张金海
于武昌珞珈山

目 录

CONTENTS

引 言 研究的思路与基本框架	1
第一章 报业内容生产管理研究的逻辑基础	13
第一节 有关研究的几组相关概念	/ 13
第二节 相关文献综述	/ 19
第二章 报业资本与报业知识资本及其管理分析	38
第一节 报业资本的系统构成	/ 38
第二节 知识资本与报业知识资本	/ 46
第三节 报业知识资本管理的核心要义与内涵	/ 52
第三章 知识资本与报业人力资源管理	57
第一节 作为知识资本核心的报业人力资源	/ 57
第二节 报业人力资源管理中的效益最大化	/ 65
第三节 报业人力资源管理中知识资本的增值	/ 75
第四章 知识资本与报业内容生产流程管理	87
第一节 数字化与报媒核心价值转移	/ 87
第二节 全媒产品生产与流程再造	/ 93
第三节 基于报业内容生产流程再造的组织重构	/ 107
第四节 报业内容生产流程管理与知识资本效益的最大化	/ 116

第五章 基于内容生产增值的报业数据库的建立	123
第一节 报业数据库的建立	/ 123
第二节 从综合性数据库到专业化数据库	/ 127
第三节 从“二次销售”到内容再销售	/ 130
第六章 基于内容生产增值的多元衍生产品开发	139
第一节 报业内容生产的实质	/ 139
第二节 版权经营：作为内容服务商的衍生品开发	/ 145
第三节 基于数字化产品形态的衍生品开发	/ 151
结 语	166
参考文献	167

研究的思路与基本框架

一、问题的缘起：现实与理论两个层面

本研究的提出是基于数字传播背景下，报纸产业遭遇到来自内部与外部双重挤压的境况。从外部来看，新媒体日益从边缘到主流，大量蚕食报业市场的既定空间，导致受众分流、产业链被重新分割，生存空间日趋萎缩；从内部来看，报业经营管理遭遇困境，生产成本上升，绩效降低，结构雍化，适应报业数字化转型的生产平台尚未搭建。在这种背景下，报业必须重新寻找新的生存路径，强化绩效以延伸生命力。本书主张通过引入知识资本管理的理念与策略，充分释放报媒知识产业的知识特性，以内容生产为突破口，针对报媒自身的独特价值特性改造产品形态、再造流程，打造适合报媒在数字化时代生存的新型的组织形态，构建核心竞争力，迎战新媒体。

1. 现实背景：知识资本管理在报业管理中的缺位

21 世纪是知识经济的时代，管理大师彼得·德鲁克曾经说过，人类经历了三次革命，即工业革命、生产力革命和管理革命，这三次革命都是由知识作用的根本性转变驱动的。报业是典型的知识性企业，从 1978 年中国报媒组织开始产业化试水，短短 30 年时间，报业已经逐步从市场化过度到产业化高级发展形态的集团化发展，特别是受新媒体的冲击，报业组织无论是经营额、受众群体，还是市场份额都遭受着巨大的分割，产业发展式微，因此，在这种背景下，对报媒组织的成本优化与绩效管理便提上了议事日程。

中国传媒与知识资本管理的结合始于电视媒体，20 世纪 90 年代中央电视台、北京电视台先后提出媒体资产管理的概念，2002 年上海文广数字媒体存储中心正式开始，标志着媒体资产管理正式登陆中国。但是对于报纸媒介而言，其对知识资本管理的认识与运用远远滞后于电视媒体。为了完成本书文

稿，笔者于2009年12月到2010年1月间，以电话访谈、电子邮件、访问等方式调查了中国大陆第一批进入“数字报业实验室”一些大的报业集团。从采访中得知，访谈对象对系统的知识资本管理体系了解较少，在他们看来所谓的知识资本管理就是人力资本管理，所以，南方报业集团、文新传媒集团将笔者的采访纲要转移至人力资源部。对于知识资本增值经营的内容共享平台的问题，很多报业集团管理者们表现出来共识的一面，那就是集团内部知识共享的平台——数字化全媒生产线已经投入运营。宁波报业集团2009年6月引入数字技术平台，这个技术平台可以集信息的采集、稿件的采写、报业组织内部信息的流通、知识员工经验分享和信息存储等多种功能为一体，是一个基于全媒产品生产的信息共享平台。

这些来自报业集团一线的声音，说明了一些报业集团对知识资本管理理念认知还处在浑浊状态，报媒作为典型的知识型组织，其知识资本的经营与管理还仅仅止步于人力资本的认识与管理上。

作为知识密集性企业，媒体依靠销售信息知识生存，媒体给受众提供的服务就是使用信息和知识，其主要的生产成本是知识资本。所以，知识资本的科学营运是形成媒体核心竞争力的关键。虽然媒体知识资本管理的重要性被充分认识，一些学者从20世纪90年代开始研究媒体的知识资本管理问题，但是非常遗憾，对于报业知识资本管理研究存在盲区，现以数据说明当前报业管理研究的现状。

表 1.1 报业管理研究论文统计

排序	研究内容	研究数量
1	财务管理	62 篇
2	人力资源管理	45 篇
3	经营管理	30 篇
4	案例研究	27 篇
5	数字资产管理	15 篇
6	印刷管理	10 篇
7	信息管理	7 篇
8	管理模式研究	7 篇
9	创新管理	7 篇
10	行政管理	7 篇

续表

排序	研究内容	研究数量
11	客户关系管理	5 篇
12	发行管理	5 篇
13	成本管理	4 篇
14	报业集团品牌管理	3 篇

从以上统计中论文研究的内容分布来看,从1990年到2010年有关报业管理研究的论文达511篇,经过有效筛选主要集中在如上所示的几大主题。其中有关报业财务管理的研究最多,人力资源管理的研究次之;既有宏观层面的管理模式、管理机制、管理创新、行政管理等领域的研究,亦有微观层面的财务管理、发行管理、成本管理、信息管理、客户关系管理、数字资产管理等方面的研究,对于国内外报业集团经营管理的案例研究也比较丰富。通过文献分析,笔者发现从1990年到2010年20年的时间段里,研究内容的分布呈现出与时俱进的特点,2000年以前的研究,更多关注财务管理、人力资源、发行管理、经营管理等,2000年以后有关数字资产的管理开始成为研究的一个新视点,《中国传媒科技》专门组织了专项调查对中国大陆报业集团媒体资产的运营情况现状展开分析,这些都表明,知识资产的重要性得到逐步认识。然而当报业管理已经与报业发展趋于同步时,为什么对在报业管理中担纲重任的知识资本管理的研究如此空乏?

当笔者以“知识管理”为关键词进行搜索时,发现仅有三篇论文有关知识资本管理,它们分别研究“报业人力资源管理”、“知识资本与培训”(2003年)、“构建知识资本体系”(2002年)。仅有几篇硕士论文是研究报业人力资源管理,博士论文在这个领域的选题也是空白。而且从公开出版的有关传媒知识资本管理的书籍来看,仅有两本,一个是汤书昆的《传媒知识管理》(2007年)和以及被童兵老师称为“媒体知识资本管理”第一书的《媒体知识资本管理》(程小萍,2007年)。

综上分析,笔者以为目前有关报业管理研究的问题主要有以下几点。其一,知识资本管理研究在报业管理研究中重视程度不够,在报业实践中知识力量的彰显与理论研究没有达到同步。在知识经济时代,以生产知识、传播知识、创造知识价值为主要内容的报业生产中,对于知识资本管理正确认识与理论建树的研究空白。其二,在现有的有关传媒知识资本管理的研究中,对于知识资本的核心概念、构成体系与如何实现以知识资本理念实施组织效益最大化

等问题上存在不清晰之处。如有关什么是“媒体知识资本管理”的界定,大部分学者以媒体资产的管理取代了媒体知识资本管理。我们知道媒体资产不能等同于媒体知识资本,资产只是一种静止的生产要素,只有当资产转化为经济效益后才能成为知识资本,对于媒体知识资本管理认识的不全面制约着报业生产者对知识力的开发与转化。其三,整个学界对于报业知识资本管理的研究视点不够高,到目前为止,从公开的论文收录情况来看,还没有一篇博士论文的选题涉及报业知识资本管理,特别是研究报业最核心的内容生产管理。因此知识资本管理理论研究缺位是现代报业管理中一个不容忽视的事实。

从报业组织的经营现状来看,2006年开始,报纸媒介投身数字化建设,那么,在新的数字时代,知识资本管理的理念与方法对报业组织的数字化建设能够发挥什么作用呢?要获得新的知识力与绩效增长,报业应该如何培养新型的知识人才,再造流程?正是本着对这些问题的思考,笔者意图探讨报业组织作为特殊的知识企业,其知识资本的特异性表现在哪里,如何将报业组织的知识资本作为经营要素,搭建适合报业数字化转型的新型的生产平台,寻找知识产品的延伸路径,获得知识价值的再增长。

2. 理论背景:知识资本管理成为新的管理哲学范式

20世纪60年代初,美国管理学教授彼得·德鲁克首先提出了知识工作者和知识管理的概念,指出我们正进入知识社会,在现代社会生产中,知识已成为生产要素中一个最重要的组成部分。1983年,美国加州大学教授保罗·罗默提出了“新经济增长理论”,认为知识是一个重要的生产要素,它可以提高投资的收益,“新经济增长理论”的提出,标志着知识经济在理论上的初步形成。1996年世界经济与发展组织第一次对知识经济给出了比较明确的定义,所谓知识经济是“以知识为基础的经济”,即“建立在知识和信息的生产、分配和使用之上的经济”。^①知识经济时代,知识资本已经成为企业的核心资产,将知识界定为一种新的资本形态,即知识资本。与一般商品相比,知识有其自身的特性,如其不可替代性、不可复加性、不可逆性、可重复使用性以及不完全排他性,正因为这些不同于以往的特征,使知识经济很难用传统的经济理论来分析描述。知识经济的一个明显特征就是产品的知识含量越来越多,物质含量越来越少,知识经济是通过知识的生产、知识的投入来提高生产要素的生产力,使新知识转化为新工艺、新产品,以不断提高生产过程和产品的智能化程度,从而不断开拓新市场,推动经济的发展。在知识社会中最基本的经济来源

^① 吴江、成丽萍:《知识经济与以知识为基础的经济》,《开发研究》,1999年06期。

不再是资本、自然资源和劳动力,而是知识,知识工作者将发挥主要作用,有知识资本的出现就必定有对知识这种特定产品的管理研究,知识资本管理成为新的管理学范式基础。

3. 报业内容生产管理作为研究对象的理由

知识经济时代,报业的生存环境面临更大的压力,消费需求更加多样化,替代品不断增多,市场变得难以预测,在这种情况下,报业生存发展的根本在于创新。创新主要从以下几方面展开。一是围绕以人为中心的管理创新。人是报业组织的知识载体,是一种战略性资源,支撑着组织整体经营战略,在报业未来发展中起着越来越重要的作用。二是围绕知识管理进行管理创新。随着社会经济模式的发展变化,报业的组织形式、规模、竞争战略、市场环境等方面正在发生变化,知识最终在企业产品和劳务的价值增值中起着决定性作用。

(1) 顺应了报媒改革的方向

2009年全国文化体制改革经验交流会在南京召开,标志着文化事业改革进入一个新高潮:①推动报业实行跨媒体、跨地域经营,在辽宁等地,打破行业壁垒的报业与广电媒体合并而成的传媒集团发展良好;②要求非时政类报刊一律转制为企业,时政类报刊实行采编经营两分开,报纸兴办的新闻类网站一律转为企业,并且已经制定了具体的时间规划图;③没有竞争活力的报纸退市,随着《中华新闻报》的刊号注销,表明困扰多年的报业结构问题将实现突破。①

在体制机制的演变上,报纸媒体已经经历了两个阶段,即由原来的“事业单位”转向“事业单位、企业化管理”,这一变革极大地解放了报纸媒体的生产力,对推动报纸产业化发展起到了良好的作用。但随着报纸媒体发展到一定程度后,这种体制已经不能适应市场经济的要求。因此,政府正在进一步加大文化体制改革的力度,用市场机制解决产业问题。随着非时政类报纸的转企改制,时政类报纸的采编经营两分开以及报刊退出机制的正式出台,传统的报业管理体制必将向完全的“企业化管理”转变,报业必将以市场主体身份参与市场竞争,由市场决定其兴衰生死。所以,未来报业管理的取向必定是建立在以人为核心基础上的知识资本管理,竞争的落脚点将是知识者主导下的对知识产品的开发与价值增值的竞争。

(2) 基于内容生产管理在报业经济中的重要地位

对于一个企业来说,生产管理在整个组织的管理中处于重要的、基础的地

① 周志懿:《中国报业忧思录》,《传媒》,2009年11月。

位,企业中大约有35%或更多的工作属于生产管理范畴,其他管理活动,如财务、营销、采购、人力资源管理等都和生产运作管理有密切的联系,可以说生产管理是企业竞争力的源泉。目前我们谈论媒介管理,主要立足于媒介外部、集中于经营层面,对业务层次的关注较少,缺少宏观上的把握。因此,选择报业生产作为研究对象就是研究报业内容生产流程中知识要素的挖掘、转换,形成资本增值推动组织获取效率与效益的扩大。报业组织作为一个特殊的知识型企业,它的特殊属性体现在信息内容的重复使用可以进行多次售卖,信息生产者人力资本的不可磨损性和增值性,信息的无限共享性,与信息传播对象关系渗透形成的新资本,信息产品延伸形成的知识资本价值再开发。而人的知识分为显性知识和隐性知识两种,其中隐性知识占据知识总量的75%以上,这意味着我们人类大量的有价值的知识量处在待开发状态,如果我们能够以有效的方式开掘并充分利用,那么对个人对企业将产生无限量的资本价值。而报业自2005年以来都处在衰落中,报业要图谋发展,必须经历从内部到外部,从人员到生产,从经验到管理等各个方面的调适才能增强自身的核心竞争力,为自己赢得辉煌的前景。

(3) 推动适合报媒转型的生产模式建构

基于数字化技术变革的现实,报纸产业核心竞争优势是内容产品的丰富性,一直以来对报纸产业的本质属性存在多种争论。有的学者认为是影响力经济;有的学者认为是广告价值的生产;有的学者认为是舆论经济的生产。笔者认为版权经济下的知识产品生产。而报业要获得可持续可发展动力应着力于同一内容的多介质产品打造,纸质媒体内部传统的生产方式、运行方式、传播方式必须实现自我转型,要实现集团新闻产品生产的集约化,必须从集团层面再造流程,实现产业链条上各个环节的互相支撑,打造一条包括“内容采集—内容编辑加工—内容多次发布—内容数据库存储—内容多次出售”等环节的内容产业化链条。通过整合产业链的上下游资源,创造出符合数字报业发展规律的新的价值模式,体现集团内容经营的集约化增值效应。

从以上分析我们可以知道,加强报业生产内容管理是现时代报业解决生存困境的唯一选择,本书立足于对管理的模式与具体操作提出前瞻性思考。从理论层面而言,针对报媒的自身特点,本书提出,未来报业必将是建立在知识版权经济上的全媒产品形态的搭建。从实践来看,本书从分析报媒生产特殊规律入手,力图探索适合报媒转型的新型的组织形态与产品结构,作为一种对策性研究,本书提出的具体解决之道具有一定的可执行力度。另外,笔者一直从事报业经营管理方面的研究,参加了“报业数字化生存与转型”的课题研究,

对于报业目前遭遇的生存困境有一定了解,前期积累的学术知识与经验可以为完成本研究提供支持。正是基于报媒现实困境的迫切性,理论研究必须同步跟进,因此选择报业内容生产管理研究作为切入口既是需要又是必然。

二、研究的思路与框架

1. 研究力图解决的问题

数字化时代,报纸作为中国最古老的传统媒体之一将以什么样的方式在新的背景下寻找新的生存途径,已经成为学界与业界关注的重点问题。

报业生产的核心是内容价值生产,报业要突破困境创新生命力,也必须从内容生产入手,回归知识产业的生产特性,以创新管理模式创造绩效。因此,本书着力解决两个问题:

其一,报业知识资本管理的核心是什么?

报业作为特殊的知识型企业,其生产效益的增大取决于对知识的正确认识、寻找开掘的路径、知识转换为资本经营的方式选择等,因此,本书首先要回答的是报业知识资本的核心是什么?论证人力资本是最重要的生产力资本,意图将知识资本管理的理念贯穿于报业数字化的转型战略中,成为其获取核心竞争优势的战术思想。本书通过分析其知识资本构成各个要素之间的关系,解答为什么要立足于知识资本的角度来审视报业的内容生产管理。

其二,如何将报业知识资本最大化释放以获取生产绩效。

管理的目的是通过组织资源的有效整合获取效益最大化,在数字化转型过程中,报业生产功能从内容生产商转向内容服务商,在这种背景下,报业要获取绩效最大化,必须重新调整自己的资源配置。传统报媒是单一的(仅生产文字和图片的静态信息)、单向的(自上而下的顺势传播)组织结构,这种结构模式在数字化背景下将被全面颠覆。只有构建适合报媒转型的新型组织结构以及与之相对应的生产方式,才能生产出优质、专业、特色化的知识产品。因此本书从分析报纸媒体最重要的知识资本——人力资本的获取出发,塑造适合报业新型生产需要的全媒体人才。在人力资本充分调配的基础上,再造流程,重构适应全媒内容生产平台与组织结构管理框架,同时通过市场延伸产品开发获取知识产品增值。

2. 研究的理论范式

报业知识资本管理是将知识资本管理——管理学中最新的理论范式运用在报业的实践改革中,其目的就是通过获得经济效益的张大与组织运营效率的提

高以建构报业组织的核心竞争力。

知识资本概念的提出是知识在企业发展中的重要性不断被提高的结果,是知识经济的产物,人的智力日益成为现代企业增值体系中重要环节和核心价值点。以人的智力为核心的“知本管理”思想逐步渗透到企业的经营管理中。经济学家开始把人力资本列为最为重要的生产要素,当知识资本作为一种生产力资源的共识性话题时,对于这种新型资本的管理与实际运用必然成为管理哲学的主流范式。第一个提出知识资本概念的是美国经济学家加尔布雷思(J. K. Galbraith),他认为知识资本是一种知识性的活动,是一种动态的资本,而不是固定的资本形式。^①托马斯·斯图尔特出版的《智力资本:组织的新财富》是第一本讨论如何将组织中未成型的、未编译的知识转化为企业最强大的竞争性武器的专著。他认为知识资本是企业、组织和一个国家最有价值的资产,员工的技能和知识、顾客忠诚,以及公司的组织文化、制度和运作中所包含的集体知识都表现为知识资本;知识资本虽然以潜在的方式存在,无法触摸,但是它却是能够使你富有的东西;知识资本是每个员工所能掌握的能在市场上带来竞争优势的内容之和,即企业可以用来创造财富的集体智能。^②埃德温森和沙利文认为,知识资本是企业真正的市场价值和账面价值之间的差距。英国经济学家布鲁金认为,知识资本是企业得以运行的所有无形资产的总和,是市场资本、知识产权、人力资本和基础结构资本的概括,其中人力资本和核心顾客是核心的知识资本。^③虽然众多学者从不同的角度理解知识资本的内涵,目前还没有一个通用的说法,但是在他们的界定中表现出共性的一面,即知识是由人创造的,是人主观能动性的产物,是他们的经验、洞察力、技能等个体能力的一种外溢。如果善加利用可以转为企业的生产力要素,并且可以产生远大于自身价值的价值,这种价值就是知识资本。

而知识资本管理就是对知识资产如何转为资本增值的计划、实施、行为和控制,通过创造一种组织环境,释放知识价值量,因而获得经济绩效。知识资本管理起步于20世纪60年代,在初期学者研究的重点是对何谓知识资本的内涵解释,到20世纪80年代,知识资本管理作为一种新的管理范式广泛运用在企业的行销中,因而在这个阶段更多来自业界的学者提出自己关于知识资本管理的主张,20世纪90年代研究的主题主要是知识资本管理体系的构成以及如

① 张福学:《国外知识资本理论研究进展》,《情报理论与实践》,2002年第25卷第1期。

② 托马斯·斯图尔特著,秦怡译:《智力资本:组织的新财富》,华夏出版社,第56页。

③ 张福学:《国外知识资本理论研究进展》,《情报理论与实践》,2002年,第25卷第1期。

何评估知识资本创造的资本效益。进入到 21 世纪知识资本理论已经逐步成熟,它是一个完整的管理体系,是以研究人力资本为核心的知识价值生成与增值的管理理念。知识资本管理包括几个内涵层次:

(1) 管理的对象是知识生产者

知识资本管理研究的是知识生产者潜在知识存量如何在合理规划下产生价值增值,而知识之所以具有增值的效应是因为它是复杂劳动的产物,是知识者个人能力的一种外显,是独有的、排他的。但是,在一个企业中并不是所有的员工都是知识者,都能够产生知识价值。只有做出创造性工作的人才能称为知识资本的所有者,唯一衡量知识资本所有者的标准是是否在创造。知识资本所有者是创造者,对非知识资本所有者我们可以称其为“工人”。如在一个企业中,一个在生产流水线上加工零部件的生产者,我们不能称之为知识者,因为他们是按照既定的生产流程,重复使用某项技术。而在同一个企业中,技术的发明者和管理者可以成为知识者,因为他们在生产过程中是处在一种思考的、创造的位置,他们支付的是脑力产品。工人与知识资本所有者的工作差异体现在工作过程和工作目的上的,工人的工作过程是行为过程,知识资本所有者的过程是思考过程;工人工作的主要目标是为了获得生存及更好生活物质资源,而知识资本所有者工作的目的除了获得更好生活的物质资以外,还有强烈的工作成就感和自我实现需要。他们创造的价值不同,所以所获得回报也是不一样的,所谓“复杂劳动等于倍加的简单劳动”。

当然知识资本所有者不是静态概念,而是动态概念,当工人在实践中积攒了足够的经验并且能够将这种经验、学识转化为发明创造,或投入新型产品的开发取得成功时,非知识生产者就转化为知识生产者。

而报业管理之所以能借用知识资本管理理念渗透其产品生产,其中一点就是报业的员工是知识型员工,他们是受过专业知识训练的、富有强烈正义感与时代进取精神的生产者,他们的生产产品是满足受众第二层次——精神层面的需求,是先进文化的传播者和引领者,这种特殊性决定对生产者的管理必定要置于知识管理的框架内。

(2) 管理的目的是为了获得资本增值

知识资本是由知识资产转化而来的,而知识资产又是由知识转化而来的,知识、知识资产、知识资本是三位一体,相互贯穿。知识资产是知识生产者的个人财富,是一种隐形的价值储存,当知识资产进入经济领域,作为一种可获得“经济剩余分配”参与再生产,知识资产转变为知识资本。知识转化为知识资本后才能为企业带来巨大的价值,而知识资产所带来的交易价值则是非常

有限的。人类通过接受教育、自我学习、生活实践等可以产生很多个人知识，从而形成个人知识资产或人力资产。然而并不是所有的个人知识都可以转为人力资本，如果不将这些知识进行投资，就无法形成以追求增值为核心的知识资本。如个体发明的知识专利，如果无法与市场结合只能是一种资产，不是知识资本。如何将知识资产转化为知识资本就涉及到管理学研究的问题，知识资本管理指的是通过人的知识资本（显性知识与隐性知识）的生产、加工与转移，将人的知识资本存量在组织内共享，并将其作为一种生产要素投入生产，利用其永不磨损性，放大知识含量，促成组织的资本增值。

综观目前报业发展现状，受制于报纸媒介载体特性影响，其最大的经营困境是丰富的内容资源与有限的传播渠道之间的割裂，导致不断遭受新媒体挤压其生存空间。作为历史悠久的传统媒体，报业拥有丰富的知识生产者资源，具有较高影响力的内容资源，但是，在现阶段由于媒介使用者选择倾向的变化，丰富的报业资产得不到充分地释放。在这个背景下，以报业集团为代表的报业组织开始迈步数字化以寻求多媒体渠道拓宽知识产品线的经营，对知识资产的开发与经营成为报业管理的重心。报业正在如火如荼进行的数字化变革，其根本点是为知识价值的释放寻找途径，而知识资本管理所追求的就是如何将知识资产转为知识资本，所以，在报业数字化转型的过程中导入知识资本管理理念作为实践指导是一种必然选择。

3. 管理的途径是学习能力的培养与组织结构再造

知识资本管理既是一种理念又是一种行为指南，它不同于既往的以“物”、“事”或单纯以人力资源为核心的管理理论与方法，它关注的是人力资源中最具有生产力效率的知识生产者，力图将各种知识生产者隐藏的知识含量作为资本要素直接投资于生产中，以获得一种知识溢价为取向。组织从知识员工中获得知识资产，可以通过四个途径获得收益或创造价值：其一是提高生产效率，其二是将知识融入实体商品增加其知识含量，其三是形成知识商品，其四是进行知识资本的运营。从管理学的角度而言，知识资本管理的实施就是创造一种适合知识资产良性运营的组织体系，将个人知识转为团队知识。知识团队建设的步骤首先是理顺企业作业流程，从而将管理的重心从实物转向知识，构建学习型的组织。其次，建立知识共享的平台，通过知识主管、知识专家等决策者采取相互交流、启发、归纳等方式将个人知识转为群体知识，以知识数据库的形式实现隐性知识向显性知识的转化。而知识是一个不断积累的过程，知识资本管理的核心要义不仅是对企业组织知识力的开发与传承，而且还要不断激励其学习能力的再开发，所谓学习型组织的本质就是要善于不断学习，而