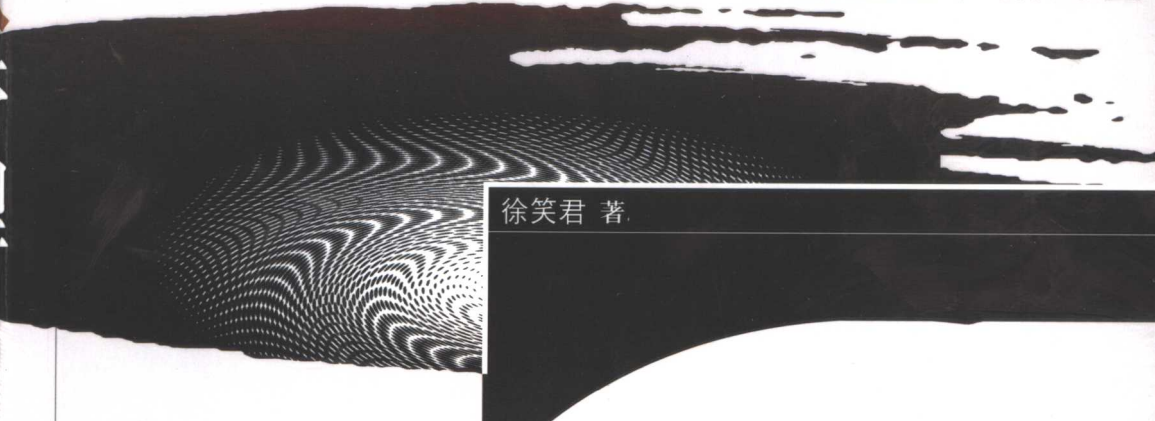




INTELLECTUAL
CAPITAL
MANAGEMENT

智力资本管理

——创造组织新财富



徐笑君 著

第一本本土化智力资本研究典范

INTELLECTUAL
CAPITAL
MANAGEMENT

华夏出版社

国家自然科学基金资助项目 70102003

智力资本管理

——创造组织新财富

徐笑君 著

华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

智力资本管理:创造组织新财富/徐笑君著;

-北京:华夏出版社,2004.9

ISBN 7-5080-3576-3

I. 智… II. 徐… III. 企业管理-智力资源-资源管理

IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 097542 号

智力资本管理:创造组织新财富

徐笑君 著

策 划: 陈小兰

责任编辑: 李 杰

出版发行: 华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编:100028)

经 销: 新华书店

印 刷: 北京人民文学印刷厂

版 次: 2004 年 11 月北京第 1 版

2004 年 11 月北京第 1 次印刷

开 本: 1/16 开

字 数: 180 千字

定 价: 25.00 元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

本书是国家自然科学基金资助项目
《知识密集型企业智力资本管理：机制、模
式和过程研究》(批准号：70102003)的研究
成果。

内容摘要

20世纪90年代以来,世界经济的发展越来越呈现出两种趋势:第一,知识经济在发达国家率先来临;第二,经济全球化和一体化。随着新经济形态的出现,企业的竞争模式也相应地应该发生变化。其中,一批理论工作者和实践工作者将目光从有形资产向无形资产转移,认为企业真正的投资将不是机器设备,而是知识。把无形的知识“有形化”并有效地利用它,成为现代企业提高竞争力的关键。在这种形势下,越来越多的企业开始关注知识管理或智力资本管理。

本书首先分析了国内外企业智力资本管理的现状,以及智力资本管理中的七个热点问题:(1)如何管理知识工作者;(2)如何帮助知识工作者迅速找到他们需要的知识;(3)如何将知识工作者个人的知识转变为组织所拥有的智力资本;(4)如何让组织知识流动起来;(5)如何让组织学得更快;(6)如何度量组织的智力资本;(7)谁来管理组织的智力资本。

接着,本书系统地回顾了智力资本管理作为一门学科的发展史,主要研究内容、代表人物、智力资本管理的界定和构成等。没有接触过智力资本管理的读者,读了本章内容后将对智力资本管理会有一个比较清晰、系统的认识。

本书认为,现代企业有效的智力资本管理主要包括以下几方面内容:(1)构建有效的信息技术平台,这是实现智力资本管理的基础;(2)进行有效的人力资本开发和管理,这是智力资本管理的核心;(3)让知识流动起来,实现知识转移和共享,只有这样才能充分利用企业的智力资本;(4)让个体所拥有的智力资本转变为组织所拥有的智力资本,促进组织智力资本增长,使得组织的良性运转不依赖于某几个关键员工。为此,本书通过实证调研、文献阅读和理论探讨,构建了智力资本管理的理论框架。并在此理论框架的基础上,分别对以下问题进行了研究:

1. 提出了基于能力的人力资本开发和管理理论框架并分析了具体

做法。

2. 在知识网络化的概念基础上,重点分析了人力网络和技术网络、分析了智力资本转移和共享的模式、企业内部智力资本转移和共享的途径,以及外部智力资源转换为内部智力资本的途径。

3. 围绕着“个体智力资本向组织智力资本转换的内部逻辑过程是什么”和“如何实现转换”这两个问题展开,以组织学习理论为基石,构建了个体智力资本、团队智力资本和组织智力资本三者之间的资本转换模型,并提出了四阶段资本转换过程。这四个阶段不断循环进行,组织智力资本、个体智力资本和团队智力资本不断提高。目前我国企业主要有三种不同的资本转换途径:个体智力资本向组织智力资本转换、团队智力资本向组织智力资本转换,以及共创型智力资本向组织智力资本转换。通过典型案例,本章分析了每种智力资本转换途径的特点、阻碍因素、转换机制以及实现转换的组织保证,最后归纳出了各种转换途径的基本特征。

4. 在对已有的智力资本度量文献进行综述的基础上,构建了组织智力资本评价体系。

5. 围绕着“组织智力资本增长的内在逻辑过程是什么”这个问题展开,分析了组织智力资本增长,尤其是突变型组织智力资本增长的内在机理。技术变革和管理变革是突变型组织智力资本增长的两种主要方式。本章首先讨论了以战略为指导、面向市场的突变型组织智力资本增长的一般框架,然后通过分析四个典型案例,归纳出了技术变革主导型和管理变革主导型的突变式组织智力资本增长的主要特点。

目 录

第一章 国内外企业智力资本管理的现状及热点话题	1
第一节 新经济、新管理理念	1
第二节 智力资本管理的基本概念	3
第三节 国外企业智力资本管理实践	6
第四节 我国企业智力管理现状和存在的问题	12
第五节 智力资本管理的热点问题	17
第六节 提供知识管理解决方案的著名公司	23
第七节 本书的研究思路和理论框架	26
第二章 智力资本管理理论溯源与发展	29
第一节 智力资本管理研究的理论源	29
第二节 智力资本管理的两种研究方向:价值创造和价值提炼	32
第三节 智力资本管理研究的代表人物及其贡献	33
第四节 智力资本管理的界定和构成	37
第三章 基于能力的人力资本开发和管理	46
第一节 基于企业能力的人力资本开发和管理理论框架	46
第二节 构建员工能力模型	47
第三节 基于能力模型的岗位设置和工作描述	51
第四节 员工能力评价	56
第五节 员工能力开发和组织学习	57
第六节 构建人力网络	63
第四章 智力资本的转移和共享管理	71
第一节 知识管理循环	71

2 智力资本管理

第二节 知识网络化与技术网络 74

第三节 智力资本转移和共享的模式 81

第四节 企业内部智力资本转移和共享的途径 85

第五节 外部智力资源转化为内部智力资本的途径 90

第五章 智力资本的转换管理 97

第一节 智力资本增长的学习机制 98

第二节 基于学习的智力资本转换模型 101

第三节 智力资本转换的四阶段过程 105

第四节 智力资本转换途径和转换过程的实证研究 108

第五节 智力资本转换管理的组织保证和政策建议 123

第六章 组织智力资本审计 130

第一节 智力资本的财务度量方法 130

第二节 智力资本的综合度量法 132

第三节 智力资本度量的一种新理论框架 138

第四节 组织智力资本指标体系的确立 144

第五节 组织智力资本度量的统计分析 149

第七章 组织智力资本增长的机理与模式 152

第一节 组织智力资本增长的形式:渐进型增长和突变型增长 152

第二节 组织智力资本增长的机理 154

第三节 突变型组织智力资本增长的主导模式 162

第八章 结论和展望 175

第一节 主要结论 175

第二节 未来研究的展望 181

主要参考文献 183

后 记 192

第一章 国内外企业智力资本管理的 现状及热点话题

第一节 新经济、新管理理念

20世纪90年代以来,世界经济的发展越来越呈现出两种趋势:(1)知识经济在发达国家率先来临,据估计,OECD成员国的知识经济在这些国家的国内生产总值中已经占据50%以上,体现了人和技术中的知识是经济的发展核心;(2)经济全球化和一体化,世界各国间的经济开放性和依赖性不断加强。随着新经济形态的出现,企业的竞争模式也相应地应该发生变化。其中,一批理论工作者和实践工作者将目光从有形资产向无形资产转移,认为企业真正的投资将不是机器设备,而是知识。把无形的知识“有形化”并有效地利用它,成为现代企业提高竞争力的关键。在这种形势下,越来越多的公司开始关注智力资本管理或知识管理。国际上许多知名的公司,如微软、IBM、英特尔、摩托罗拉、福特、诺基亚、爱立信等都引入了智力资本管理或知识管理的理论和方法;在国内,联想、金碟、TCL、宇通客车等公司亦将智力资本管理或知识管理摆上了重要的议事日程。有统计表明,智力资本咨询业务在未来的10年中将达到40亿美元(Forbes, 1997)。

下面,以斯堪的亚公司、IBM公司和BP阿莫科公司(BP Amoco)的智力资本管理或知识管理为例,阐述有效的智力资本管理或知识管理对组织产生的效益和积极影响。

斯堪的亚公司(Skandia)

早在20世纪80年代,Skandia经理就发现传统管理和会计理论不能准确反映公司的价值。Skandia是一个知识密集型的服务性公司,它的库

2 智力资本管理

存只能反映它的部分资产。公司财务报告要找到一些新的评价方法来突出公司无形资产的重要性。1991年,瑞典服务工业联盟的主席 Leif Edvisson 被任命为 Skandia AFS 业务智力资产管理职能部门的主任,这是公司试图捕获和定义智力资本价值所做的一部分努力。公司的 CEO 和高层管理人员把智力资本报告作为辅助内部决策和向股东描述公司知识资产的一种工具。1991年至1995年间,在 Edvisson 的领导下,AFS 业务取得了快速发展,联盟从 50,000 个增加到 65,000 个,雇员数从 1,100 增加到 2,000。1995年5月,智力资本小组公布了第一份智力资本年报附在财务报告的后面。之后,超过 500 家的企业与 Edvisson 联系让他帮助开发他们公司的智力资产报告。虽然,Skandia 不是第一家试图管理知识的公司,但是它的做法为其他公司树立了榜样。

IBM 公司

对 IBM 来说,知识管理是整个公司的战略级核心业务。IBM 不仅是全球知名的知识管理解决方案的供应商,而且自己公司内部也实施了知识管理并从中受益匪浅。IBM 自己的统计数据表明,截至 2001 年底,4 年累积共节约资金 57 亿美元。每个工作日,IBM 企业内部网主页的访问次数都超过 65 万次,并且大约有 75% 的全球范围内的 IBM 员工都使用即时信息。仅 2001 一年,43% 的员工培训由大约 4 万个在线的分散式教育进行,IBM 就节省了超过 3.95 亿美元的培训资金。2002 年 9 月,由于举行了 8600 个 e-meeting (其中 1000 多个是客户与业务伙伴 e-meeting),仅差旅费一项,IBM 就节约了 400 多万美元。费用的节省还不是知识管理的最大贡献。通过知识管理,IBM 可以对各个领域的客户进行实时响应,提高服务水平。经过“知识注入”的 IBM 员工能够在与客户洽谈业务的时候用“一样的语言”沟通,提高了竞标和签单的成功比例^①。

BP 阿莫科(BP Amoco)

1997 年,英国石油公司(British Petroleum)即目前的 BP 阿莫科公司,

^① 资料来源:康健,IBM 知识管理实践:蓝色大象翩翩起舞的知识动力,21 世纪管理,2003 年 4 月 16 日。

它的首席执行官约翰·布朗(John Browne)请格林斯领导一个项目,其任务是通过分享最好的做法、重复利用知识、加快学习过程以及诸如此类的手段,来改善公司的业绩。格林斯和他小组中的九名伙伴一起,利用第一年的时间深入钻研,对所采取的做法进行了一些调整,当年节省了2,000万美元。1998年,在他们的辛勤工作下,全年使公司的财务盈余增加了2.6亿美元,此外很可能还在账面以外产生了4亿美元资金,总计金额将近7亿美元^①。

第二节 智力资本管理的基本概念

什么是智力资本?它与人们常说的人力资本有什么区别?另外,智力资本管理和知识管理存在着怎样的联系与区别?为此,以下对这几个概念做一些阐述。

2.1 人力资本

从20世纪50年代到60年代,比较系统的人力资本理论形成后,我们可以发现在有关人力资本研究文献中存在着两种截然不同的人力资本定义:一种是从个体或个人的角度将人力资本定义为“个人的生产技术、才能和知识”(萨洛,1970);另一种是从人口群体的角度将人力资本定义为“居住于一个国家内人民的知识、技术及能力总和”(M. M. 麦塔,1976)、“人民作为生产者和消费者的能力”(舒尔茨,1962)。李建民(1999)指出应该区分个体人力资本和群体人力资本之间的不同,他强调群体人力资本是个体人力资本的集成。由于不同个人所具有的人力资本之间存在着替代、互补、互动等多重关系,群体人力资本存量可能等于或大于(甚至有可能小于)个体人力资本存量之和。本文的人力资本主要是指个体人力资本。

^① 资料来源:Thomas, BP阿莫科利用知识管理节约7亿美元, www.cko.com.cn, 2002年4月8日。

2.2 智力资本

智力资本(Intellectual Capital)是指一种以员工和组织的技能和知识为基础的资产。它是相对于有形资产提出来的,主要是对组织的无形资产进行研究。许多知名学者都对智力资本做了界定。

- 斯堪的亚金融和保险公司(Skandia AFS)的 Leif Edvinsson 和 Michael Malone(1997)将智力资本定义为组织所拥有的知识、经验、技术、用户关系以及能够为组织带来竞争优势的专业技能等。智力资本主要包括结构资本和人力资本。
- Thomas Steward(1997)将智力资本定义为能够加以利用来创造财富的智力原料(intellectual material),员工的技能和知识、顾客忠诚以及组织的文化、制度和运作中所包含的集体知识都体现着组织的智力资本,具体包括人力资本、结构性资本和用户资本。
- 斯维比(K. E. Sveiby, 1997)认为,智力资本是企业一种以相对无限的知识为基础的无形资产,包括雇员能力、内部结构性资产和外部结构性资产。
- 埃德文森和沙利文(1996)将智力资本分为人力资本和结构性资本。其中,人力资本是指以潜在的、未编码的形式附着于个人身上的知识和技能,结构性资本是指不依附于人力资本而存在的组织其他所有有形的和无形的因素,包括已编码的知识资产和经营性资产。
- 安妮布鲁金(1998)把公司得以运行的所有无形资产都称为智力资本,包括市场资产、知识产权资产、人才资产和基础结构资产。

已有文献中的智力资本主要包括三个方面内容:一是体现于员工身上的知识、技能和能力,即人力资本;二是强调体现于组织结构、规章制度、组织文化、营销渠道、市场或客户数据库中的结构化资本;三是体现于品牌、企业信誉、用户满意度、知识产权、商业秘密中的绩效型资本。其中,以潜在方式附着在员工身上的人力资本,随着员工的流动而流动。蕴含在组织文化、制度和运作中的结构化资本以及绩效型资本,具有相对稳定性和路径依赖性,与员工的流动没有关系。组织生态学认为,组织随着

时间的推移,会逐渐形成自己的世界观和意识形态。组织成员来到组织或离开组织,组织领导发生变更,但组织记忆仍保留特定的行为、认知图、规范和价值(Hedberg, 1981; Fiol & Lyles, 1985)。进化论经济学也指出,组织会随着时间的推移逐渐形成独特的组织规程(organizational routine, Nelson & Winter, 1982)、独特的哲学、价值观、风俗习惯。有效地区分附着于员工身上的人力资本和沉淀于组织内部、不随着员工的离开而流动的智力资本形式对企业管理具有重要的实践意义。

为此,本文在智力资本的概念基础上提出个体智力资本概念和组织智力资本概念。

- 个体智力资本:是指员工个体所拥有的知识、价值观以及表现出来的个体能力,是个体意义上的人力资本。个体智力资本最主要的两个特征,一是产权特征,个体智力资本与其所有者具有不可分离性(周其仁,1996);二是流动性特征,个体智力资本随着其资本所有者的离开而流动。个体智力资本随着个体的迁移而迁移,但是它的一般能力转移成本低,而特殊能力由于带上了组织的烙印使其转移成本变高。
- 组织智力资本:是指依赖于特定的组织和社会交往模式,通过长期实践积累形成的、存在于个体与个体、个体与工作之间的关系资本,以及员工在这种关系中共同创造的、编码化或部分编码化的组织共享知识(collective knowledge)和市场型资本。组织智力资本是组织所拥有的那部分智力资本。它包括三个方面:关系型组织资本、知识型组织资本和市场型组织资本。关系型组织资本存在于个体与个体之间、个体与工作之间,体现于组织活动的程序、规章制度以及组织文化中。知识型组织资本是组织成员在组织所构筑的关系中共同创造的、部分编码化或全部编码化的组织共享知识,包括技术知识、管理知识等,这些知识体现于企业文档、数据库、企业标准中。市场型组织资本也是组织成员在组织所构筑的关系中共同创造的市场资产,包括品牌知名度、用户满意度和用户忠诚度等。

2.3 智力资本管理和知识管理的异同

目前,有些学者将知识管理局限于对可编码的、显性的、正式的知识的管理,而不是对所有无形资产的管理。例如,David Skyrme 和 Debra Amido(1997)将知识管理看成是对组织关键知识显性地、系统地管理,它包括创造、收集、组织、扩散、利用和开发等过程。另外,有些学者,将智力资本和知识这两个概念看成是可互换的,将智力资本管理等同于知识管理。例如,《组织新财富》(The new organizational wealth)一书的作者 Karl Erik Sveiby 把知识管理看成是从组织无形资产中创造价值的艺术。

本文认为,各种形态的智力资本(包括人力资本、结构化资本和绩效型资本)都可以把它们归于不同形态和类型的知识。知识管理可以认为是组织设计特定的流程、工具和方法来增加、更新、共享和利用上述几种以智力资本形态存在的知识。因此,本文将智力资本管理和知识管理看成是可以互换的两个概念,但是两者的研究角度和研究方法会有所不同。智力资本管理更注重从人的角度对知识创造、共享、利用和更新进行研究,而知识管理则偏重于技术层面的研究。

第三节 国外企业智力资本管理实践

3.1 智力资本管理部门和职位的设置

随着智力资本或无形资产越来越得到重视,国外越来越多的知名公司设置了知识管理或智力资本管理的职位。部分设有知识管理或智力资本管理部门的国外知名公司有:

- 斯堪的亚金融和保险公司(Skandia ASF):设智力投资部, Leif Edvinson 任该部门主任;
- 壳牌石油:学习发展部;
- 诺基亚:知识管理发展部;
- 惠普:知识管理规划部;
- 通用汽车:知识网络发展部;

- Dow Chemical 公司:智力资本和资产管理,由全球总监负责;
- 英国石油(BP Amoco):知识管理小组。

财富 500 强的企业中,有 42%的企业设有首席知识长官。部分国外公司知识管理部门的职位如表 1.1 所示。

表 1.1 国外公司知识管理部门的职位设置

公司名称	头衔
可口可乐	首席学习执行官
安达兴管理咨询公司(Arthur Anderson)	全球知识经理
Booz Allen & Hamilton	首席知识主管和 Sr. VP
Bucknowledge Management and labs	VP of knowledge Transfer
Canadian Imperial Bank of Commerce	基于知识的业务 VP
Coopers & Lybrand	首席知识主管, 副主席
道化学(Dow Chemical)	新业务和中央研究的智力资产管理
道化学(Dow Chemical)	智力资产管理,无形资产评估
道化学(Dow Chemical)	智力资产和资本管理,全球主管
安永(Ernst & Yong)	首席知识主管
通用电气 (General Electric)	首席学习主管
惠普公司 (Hewlett - Packard)	知识管理项目,项目经理
Hughes Space & Communications Co.	学习和变革的领导
IBM 咨询 (IBM Consulting)	知识管理和资产再用的主管
ICL	知识管理的项目主管
Monitor Company	首席知识主管
默沙东(Monsanto)	知识管理 VP, 主管
NatWest Markets	首席知识主管
Odwalla Inc.	首席学习主管, SVP
Peoplesoft	知识开发小组经理
飞利浦·莫里斯(Philip Morris)	知识管理冠军
斯堪的亚金融和保险公司(Skandia AFS)	智力资本主管
德州仪器(Texas Instruments)	最佳实践主管
美国西部(US West)	内部知识管理顾问
施乐(Xerox Corporate)	智力资产管理主管

3.2 国外公司智力资本管理的实践

为了充分利用所拥有的智力资本资产或知识资产为企业创造财富,国外许多公司在知识共享、知识转换、知识获取、知识传播、知识创造,以

及知识测量等方面做了许多尝试。以下是国外部分公司智力资本管理实践的一些情况,如表 1.2 所示。

表 1.2 国外公司智力资本管理的实践

公司名称	国家	知识管理的目的	知识管理的实践
3M	美国	培育知识共享文化	要求经理把持续学习与公司收益联系起来
Analog Devices	美国	培育知识共享文化	CEO Ray Stata 发动打破职能壁垒和竞争氛围,从高层开始创造一个合作的知识共享文化。公司鼓励“询问者社交活动”,不鼓励“鼓吹者社交活动”。
Boeing 777	美国	培育知识共享文化	第一个无纸的飞行器开发,用户也参与小组设计。200 多个具有不同技能的小组共同设计和构造不同部件。全世界的供应商与波音使用同一个数据库。
Buckman Labs	美国	1. 培育知识共享文化 2. 创造基于知识管理的职业	这是一家多技术公司,为了使知识共享最优化而对组织加以重构。创建知识转移部来协调各种活动。知识共享做得最好的员工得到金钱上的奖励和管理上的职位。
Chaparral Steel	美国	培育知识共享文化	一家小型钢铁厂,它引进了一系列创造性活动:扁平的组织结构,广泛的教育,蓝领工人负责用户合同,对个人的创造加以奖励。Chaparral 吨钢只需要 1.5 个工时,而行业标准是吨钢 1.5~3.0 个工时。
Ford Motor	美国	培育知识共享文化	通过资源外包和采用 IT 技术创建虚拟的自动贩卖网络实现转型。
Oticon	丹麦	培育知识共享文化	创建了“通心粉式的组织”,各种关系纠缠在一起。知识工作者没有固定的工作描述,他们的工作完全基于项目。
Hewlett - Packard	美国	1. 培育知识共享文化 2. 创造隐形知识转移的微观环境	塑造了合作的文化,这种文化鼓励在公司的各个层面上进行知识共享和从事风险性工作。HP 甚至支持元共识试验不会有结果的事情。

公司名称	国家	知识管理的目的	知识管理的实践
Affaers - vaerlden	瑞士	创造隐形知识转移的微观环境	采取“长带幼”和“团队协作”的方法加速新的新闻记者之间的学习。采访和大文章都分配为团队工作,而不是以个人的名义出现。这样加速把资深记者的技能和网络向资格浅的记者转移。
Honda	日本	创造隐形知识转移的微观环境	采取提供“过多信息”的方法。向员工提供超过他们目前工作所需的信息,有助于员工共同承担责任,以及从未预料到的资源中得到创造性的解决方案,这种方法已成为员工自我管理的机制。
PLS - Consult	丹麦	1. 测量知识创造过程和无形资产 2. 创造隐形知识转移的微观环境	根据知识对企业贡献的价值把用户加以分类。构建管理信息系统。任命“导师”让其在大项目中负责一些任务从而促进大项目成员间隐形知识的转移。积极寻找大项目,把资格浅的咨询员放到大项目中为他们提供学习机会。
Agro	美国	为用户提供额外的知识	把农民和土壤的数据与天气预报、农作物的信息捆绑在一起。销售员把分析后的信息反馈给农民以助他们选择最好的农作物组合进行种植。
Frito - Lay	美国	为用户提供额外的知识	销售员每天为所有品牌的产品收集有关货架空间利用情况的数据。结合市场信息把数据进行统计后,给零售商提供最佳的货架利用信息。
Benetton	意大利	获取用户知识	“用户化批量”生产服饰,以在颜色和设计方面符合最新时尚。所属精品屋每天的销售数据与计算机辅助设计和计算机集成制造结合起来。
General Electric	美国	获取用户知识	自 1982 年起,通用电气把所有用户的抱怨收集到一个数据库中,让电话接线员更好地回答用户的电话。GE 把 150 万各个潜在问题和解决方案装进数据库系统中。