

知识经济经典汉译丛书



Charles M. Savage  
(美国) 查尔斯·M·萨维奇 著  
谢强华 等译

# 第5代管理

通过建立虚拟企业  
动态团队协作和知识联网来共同创造财富

在知识时代的商业背景中，一个总裁扔掉了他的传统组织图。通过这本书，你会发现，知识时代并不是从明天才开始，它已经在真真实实地改变着你的企业，当然，还有你

Fifth Generation Management



珠海出版社

知识经济经典汉译丛书

# 第5代管理

(修订版)

## Fifth Generation Management

Charles M.Savage

〔美〕查尔斯·M·萨维奇 著

谢强华 等 译

珠海出版社

图书在版编目(CIP)/数据

第 5 代管理/[美]查尔斯·M·萨维奇

ISBN 7-80607-468-6 ¥22.80 元

I. 第…

II. 查…

III. 经济-理论-当代

IV. F113

## 第 5 代管理

---

|      |               |
|------|---------------|
| 作 者  | [美]查尔斯·M·萨维奇  |
| 选题策划 | 孔令嘉           |
| 终 审  | 成 平           |
| 责任编辑 | 欧阳群           |
| 装帧设计 | 北京金视觉文化艺术有限公司 |

---

|     |                     |
|-----|---------------------|
| 出 版 | 珠海出版社               |
| 发 行 | 新华书店上海发行所           |
| 社 址 | 珠海吉大景乐路图书大厦 4 层     |
| 电 话 | 3331403 邮政编码 519015 |

---

|      |                    |
|------|--------------------|
| 印 刷  | 广东粤北印刷厂            |
| 开 本  | 850×1168mm 1/32    |
| 印 张  | 13.25 字数 225 千字    |
| 版 次  | 1998 年 9 月第 1 版    |
|      | 1998 年 9 月第 1 次印刷  |
| 印 数  | 1—25000 册          |
| ISBN | 7-80607-468-6/F·12 |
| 定 价  | 22.80 元            |

---

版权所有·翻印必究

580002

**FIFTH GENERATION MANAGEMENT**

**(REVISED EDITION)**

Co-Creating through virtual enterprising,  
Dynamic teaming, and knowledge networking

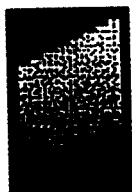
**Charles M. Savage**

---

根据英国 Butterworth-Heinemann 1996 年版本译出

版权所有 翻印必究

广东省版权局著作权合同登记图字:19-1998-077 号



## 目 录

---

|       |                |
|-------|----------------|
| 引言    | 知识经济           |
| 总序    | 为什么是知识？为什么是现在？ |
| 前言    |                |
| 第一版序言 |                |
| 修订版序言 |                |

### 第一部 改变企业的五天

#### 1 星期一

遇到麻烦的总裁  
这些数字讲不通  
不眠之夜  
撕成两半  
放弃跨越式跳法  
军队已经明白了这一点

## 2 星期二

恼人的数字

交易之外

价值链之外

渴望和机会

鼓励顾客并增强他们的能力

职员和部门的再定义

培育机会

增加价值和生产价值

转变原材料和原始思想

寻找并种植机会的种子

## 3 星期三

非此即彼——就是

与顾客共同创新

框和线

不信任

比方框更强大

重新考虑模型

“既此又彼”的思维

工作和能力

问题和机会

## 4 星期四

激动

现实主义的到来

战略规划：一个过时的过程

可持续的竞争优势

掌握基本原则  
尊重的文化  
设计新的奖励办法  
工作就是谈话  
战略性的对话过程  
工作不是中性  
欢迎参加

## 5 星期五

回顾  
建立虚拟企业  
节奏  
但是我们还没有准备好！  
知识资产  
知识联网  
会议制度  
重新定义职员  
部门也需要改变  
重叠的圆圈  
承担责任  
四圈模型  
发现讨论会

# 第二部分 通过建立虚拟企业、动态协作和知识联网来共同创造

## 6 导言：过去与未来

工业时代魅力的丧失

今后十年对管理和领导的挑战

关键的概念

从严格的等级制到知识网络

拓宽管理的范围

## 7 计算机与管理的五个发展阶段

计算机的发展阶段

管理的发展阶段

历史时代

探寻瓶颈之外

制造业新的智力基础

整体性管理方式

自组织与智能企业

## 8 严格的等级制度的计算机化：它能行吗？

历史回顾

严格的等级制度的出现

严格的等级制度的结构

严格的等级制度的计算机化

一些不可预料的后果

计算机化中的关键问题

计算机化问题间的关键关系

## 9 严格的等级制：突破自由

劳动的分工和再分工和自身利益

对精细划分的任务的付酬

管理的分工和再分工

所有权与管理权的分离



思考和行动的分离  
一个人/一个老板  
自动化  
自动化和 CIM  
一体化:一个发展的概念  
CIM 与人

#### 10 知识联网:加强组织

压力下的严格的等级体系  
对等知识联网  
集成的过程  
对话式工作  
人类时间和计时  
过去:逼真的记忆(获取知识)  
未来:逼真的预期和渴望(想象)  
虚拟企业和动态协作

#### 11 由繁到简的企业转型

基础:空间和人类时间  
管理模式的转变  
引导转变  
转变的两个例子:边界模糊的管理

#### 12 管理知识的网络化

想象力和渴望  
职能:最优中心  
技术联网的基础设施  
数据集成的战略  
多任务团队管理

学习、再学习和忘却  
价值观、规范、奖励和度量系统  
团队的协作  
知识化能力  
内含的虚拟任务集中团队

致谢

后记

译后记

章节注释

中英文对照



## 引 言

# 知识经济离我们有多远

---

贾新民

—

读者面前的这套“知识经济经典汉译丛书”，从翻译到出版，其间不到4个月的时间。这样的速度之所以成为可能，重要原因之一，即是这套丛书的参与者，仅翻译、审校人员即达数十人之多。这么多的人愿意以这样的速度工作，动机肯定不是为了趋利，也不是因个别人的组织号召能力。据我所知，人们之所以肯于如此慷慨地倾注工作热情，根本的原因只有一个，那就是希望能藉此契机，尽

## 第五代管理

早尽快地接触到“知识经济”这一“舶来品”的原汁原味的经典研究文献。

按理，自今年2月4日江泽民总书记作出“知识经济、创新意识，对于我们21世纪的发展至关重要”的指示，三月两会期间关于知识经济问题的一系列谈话，五月北大百年校庆报告中，对知识经济战略地位的强调后，中国图书市场上有关知识经济的出版物已不下十数种，媒体有关知识经济的炒作更是令人眼花缭乱、目不暇接。面对如此强大的知识经济信息浪潮，即使不作知识经济专门研究，单凭耳濡目染，人们对它的基本内涵也早该耳熟能详了。然而，这套有关知识经济的新书，仍能引起人们如此之高的兴致，这不能不让人有始料不及之感。

我的意思当然不在批评和贬责已经出版的知识经济出版物的质量——一个尚未完成工业化进程的发展中国家，能在短短几个月的时间里，推出如此之多的知识经济读物来适应知识经济应战社会动员之需，应当说，无论在怎样的意义上评价，它都应当被看成是一个奇迹。因为正如人们所知道的，知识经济浪潮在中国获得如此强大的回应，从总体上讲，它极大地得益于自上而下的社会动员过程，而且不仅如此，这种自上而下的过程，从中央最高当局敏锐地意识到知识经济对中国命运的战略意义起，到社会上作出广泛响应止，其间也不过几个月时间。在如此之短的时间里，让此前不仅未及系统、认真研究、消化理解知识经济基本文献，甚至其中许多还根本不知道知识经济为何物的作者，写出具有学术质量的著作，显然不仅求之过苛，而且甚至不尽情理。一个十多亿人口的发展中国家，在这些出版物的带动下如此迅速地完成了迎接知识经济的社会动员，应当说，这一事实本身即是对这些作者工作的最雄辩的评价。但

是，知识经济对于中国，毕竟是一件太严肃甚至是太严峻的事情了。我们民族迎接工业革命挑战的百年悲壮跌宕的历史告诉我们，迎战一个外源的社会变革压力带来的挑战，即使仅在观念上，也绝不是仅靠几本普及著作鼓动几个浪潮，从而使几个概念术语成为时尚的口号和套话就能奏效的。离开对于反映这一变革的起源、前提、内涵以及在其发源地的实践、经验、教训、反思性思考的著作的深刻研究，我们就根本无从理解它对中国发展的真正涵义，没有言说在中国迎战的基本资格，当然更惶论战略的设计与实施了。我想人们在听说珠海出版社组织出版这套译丛后，对能尽早尽快地阅读到这批知识经济的原创性文献，怀有如此急切和真诚的心情，原因大概正在于此。理解了参与或未能参与这项工作的同仁们的心情，我想本套丛书的出版意义，似乎也便没有进一步赘言的必要了。

## 二

该套丛书的英文版主编，为他的序言选择了一个极富力度的题目，即“为什么是知识，为什么是现在”。这一题目本身，使他的文章已不再仅仅像一套丛书的序言，而更像是一个时代的宣言。它对生活在西方世界的人们是具有说服力的，但对于广大发展中国家，人们的疑虑大概很难因此而根本消除。

“知识经济”在中国的陡然升温，在学术界引起了不小的回应。尽管单从媒体上看，对这一现象几乎是喝彩声一片。但是只要身在学术界，便不难发现，持保留和怀疑态度的人并不在少数。几乎在所有与知识经济直接、间接有关的会议议论中，有

## 第五代管理

一个问题是逢会必提的，那就是知识经济是发达国家进入后工业社会或信息社会之后才被提上日程的事情，对于我们中国这个离完成工业化尚有距离的国家，是否太远了，或我们对它是否太一厢情愿，太主观了？

这一问题无论在学术上还是在实践中毫无疑问是深刻的。特别是随着人们对我国建设初期盲目追求重工业化历史教训和东亚危机反思的深入，在迎接知识经济挑战的起步阶段这一问题就被严肃地提出来，价值尤其重要。

它的表层含义是知识经济挑战对中国是否真实，迎接知识时代挑战，对中国是否具有现实性和可能性。而在更深层次上，这里提出的问题是，发展中国家通过结构变革推动经济增长是否具有限定性、条件性和客观规定性，或发展中国家的新兴产业形成、产业构成升级是否与其要素禀赋、成本构成有关，它的机制、动力究竟是什么。

应当说，对上述发展经济学问题的回答，是知识经济研究的全新课题。为了在有限的篇幅内能稍许详细地讨论一个问题，我想澄清某些具体问题是必要的。其中最典型的一点是，由于前一阶段舆论宣传方面的缺陷，两个不同的问题被混淆了。一个是“我们如何迎接知识时代的挑战”；另一个是“我们如何提前进入知识时代”。所谓知识经济离我们多远的争论，其中相当一部分是由于这种混淆造成的。但很明显，“迎接知识经济的挑战”，它与“进入知识时代”不是一回事。其中的关键在于在经济全球化的时代，不具备进入知识时代条件的国家，并不等于可以免受知识经济威胁的国家。一些学者强调，随着知识时代在发达国家的现实化，全球经济系统将面临一次新的国际分工。在这次分工中，知识经济国家将进一步摆脱物质生产的拖累，而

成为向全球经济提供知识、技术、智能和思想的“头脑国家”，而另一部分无法进入这一时代的国家，将成为利用这些知识、技术、智能、思想进行物质生产的“躯干国家”（理查德·罗斯克兰斯：“虚拟国家”，本丛书《知识经济》第30页）。在20世纪，曾经极大地抑制发展中国家摆脱对发达国家依附地位的“技术壁垒”，在新时代将因此而被进一步巩固和放大，缩短二者间差距的努力，将变得更加艰巨和困难。所谓迎接知识时代的挑战，它的第一位含义显然不是作为发展中国家——不具备工业化、信息化前提的国家——能否绕过过渡阶段而直接进入知识时代，而是在发达国家因知识经济而极大地扩张了自己的国际竞争优势的条件下，发展中国家如何通过战略性努力，避免国际竞争地位的进一步恶化或改变自己被动地位的问题。在这个意义上，知识经济对发展中国家的挑战，不仅是真实的，而且是紧迫的。无论我们离进入知识时代还有多远的距离，迎接挑战则是一个不容犹豫的选择。

当然，强调发展中国家迎接知识经济挑战的紧迫性，并不否定其由要素禀赋决定的经济结构、产业结构变革时序的客观规定性，不意味着否定发挥比较优势潜能的必要性。但这里的问题是，首先，影响和确定比较优势的因素是什么？它是单一的还是多因素的；其次，比较优势对于增长和发展的功能到底是什么，盲目追求通过工业化努力使发展中国家与发达国家结构趋同的深刻教训，使得许多情况下，人们对通过结构变革带动经济增长的非均衡路径，保持着一种过于敏感的心态。但是，只要人们能够在关注要素成本对比较优势的基础性地位的同时，也同等地关注钱纳里等人揭示的由过分拘泥于要素价格而陷入“低水平均衡陷阱”不能自拔的国家的教训，上述理解和

## 第五代管理

心态的片面性，便会一目了然……低价格要素的存在，确实为形成比较优势、进而形成低成本增长提供了可能。但是，它显然不是唯一的。静态地看，一种低成本要素是否具有现实的比较优势，最终起作用的是它的边际收益。只有当同等收益利用该要素的成本低于利用其他要素时，该要素的比较优势地位才具有现实性。动态地看，任何一种产业、一种生产要素的比较优势是变化的。只要关注包括我们自己在内的准工业化国家的历史便会发现，比较优势的一个更深刻和更本质的功能，是为发展中国家低成本地生产制约其结构变革的稀缺要素，从而弱化稀缺要素对发展中国家选择非均衡增长战略的约束强度，将国民经济推向主要依靠结构变革实现增长的内涵化路径。显然，不顾要素禀赋对结构选择的规定性，人为地使发展中国家经济结构与知识经济要求趋同，我们必然要重犯五六十年代盲目追求重工业优先发展的错误；相反，无视比较优势对产业结构变革的更为积极的潜能，我们不仅会使国民经济国际竞争能力退化，而且会使经济增长陷入停滞。

把上述的简要分析归结起来，我们可以清楚地看到，从发展中国家的要素禀赋出发，在比较优势与结构变革间建立有机的联系，从而赋予国民经济持续而经济地增长的现实可能性是存在的，问题的核心是我们是否从增长理念上能够突破新古典主义的禁锢。

我国五六十年代重工业主导的国民经济增长模式问题也是同样的，它的教训的深刻性，并不仅仅是一个结构与要素禀赋间的简单平衡问题，也不仅仅是一个结构变革预期与稀缺要素生产能力背离、从而使国民经济失去比较优势支持的问题。它同时包含了一个在制度性低全要素生产率及由此决定的要素生



产率条件下，国民经济结构变革过分依赖以廉价劳动为特征的“比较优势”的问题。正因为如此，中国决策当局才可能通过主要农产品统购统销、工农业产品剪刀差和人口流动的抑制机制，人为地抑制传统产业中劳动资本边际替代弹性。避免农业发展对资本需求的扩大和剩余劳动力的排斥，人为地掩饰资金等要素的稀缺性及高成本，从而人为地压低国民经济产业结构高级化努力的成本，用人造的劳动力比较优势推动国民经济结构和增长速度的提升。改革开放后迅猛出现的自发的农村工业化浪潮、民工潮雄辩地证明了传统产业、及被传统产业容纳的劳动力低成本比较优势早已丧失。总结我们的教训，除应看到其产业结构的高资金密集要求远远超出了中国要素禀赋的供给能力外，同样应当看到，为了维持用劳动替代资本的比较优势而人为压低劳动力成本造成的严重后果。它说明，发展中国家一旦完成了经济启动，要素成本就会处在不断的变化之中。日本学者提出的依据“收入需求弹性”变化不断调整产业结构，和钱纳里等人提出的结构主义的“非均衡增长路径”，正是由于正视了发展中国家这一特征，从而使发展中国家的增长摆脱了新古典主义僵化被动的模式，而为发展中国家开辟出了一条依靠结构持续变革推动增长的广阔路径。

以上，我们要说明的是，发展中国家资源禀赋对国民经济增长路径、对产业结构变革的规定性含义的丰富性，特别强调了比较优势的动态性和产业结构变革对维持比较优势的价值。它证明发展中国家迎接知识经济挑战，不仅是必要的，而且尽管程度不同，但可能性是存在的。

中国是一个发展中国家，但区域发展的不平衡性造成了不同地区、不同部门的比较优势，进而与知识经济的距离存在很