

SKA 知识管理丛书

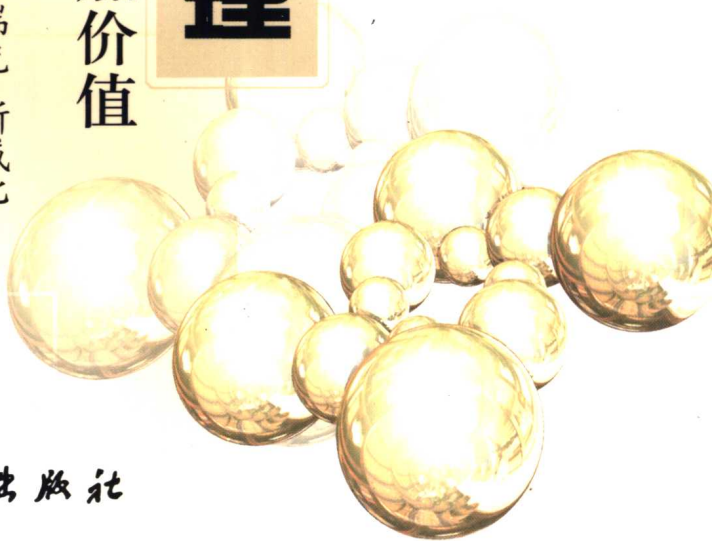
知识型企业的管理

——通过鼓励创造性来增加价值

〔瑞典〕卡尔·爱瑞克·斯威比
〔英〕汤姆·劳埃德
著

梁立新 译

王鄂生 审校



海洋出版社

576

SKA 知识管理丛书

王郁生(SKA CHINA) 主编

知识型企业的管理

——通过鼓励创造性来增加价值

[瑞典]	卡尔·爱瑞克·斯威比	著
[英]	汤姆·劳埃德	
	梁立新	译
	王郁生	审校

海洋出版社

2002年·北京

图书在版编目(CIP)数据

知识型企业的管理/(瑞典)斯威比,(英)劳埃德著;梁立新译. —北京:海洋出版社,2002.8

ISBN 7-5027-5667-1

I. 知… II. ①斯…②劳…③梁… III. 高技术产业-企业管理-研究 IV. F276.44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 046965 号

图字:01-2002-2341 号

Translating from the English edition:

MANAGING KNOWHOW—Add value…by valuing creativity

by Karl Erik Sveiby and Tom Lloyd

Copyright © 1987 by Karl Erik Sveiby and Tom Lloyd

Chinese Characters edition arranged with SKA CHINA

All rights reserved

本书中文简体、繁体字版由著作权人授权海洋出版社在世界范围内出版发行,未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有,侵权必究

海洋出版社 出版发行

<http://www.chinaoceanpress.com>

(100081 北京市海淀区大慧寺路 8 号)

北京蓝空印刷厂印刷 新华书店发行所经销

2002 年 8 月第 1 版 2002 年 8 月北京第 1 次印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 8.75

字数: 204 千字 印数: 1~5000 册

定价: 20.00 元

海洋版图书印、装错误可随时退换

SKA 知识管理丛书编委会

顾问 卡尔·爱瑞克·斯威比(Karl Erik Sveiby, 瑞典)
皮特·戴森(Peter Dyson, 澳大利亚)
詹姆斯·冯·温舒箴(James Van Der Westhuizen, 南非)
布兰特·斯诺(Brent Snow, 美国)
茱丽歇·茹密贞(Melissie C. Rumizen, 美国)
易格·山维克(Egil Sandvik, 挪威)
阿尼尔·桑克地(Anil Sachdev, 印度)
汉瑞克·拉克斯(Henrik Lax, 芬兰)
皮特·梅(Peter Ma, 澳大利亚)
维希·山哈尼(Vish Sanghani, 澳大利亚)
茱迪·山德洛克(Judi Sandroc, 南非)
凯特·安德鲁斯(Kate Andrews, 澳大利亚)

主编 王鄂生
编委 习江涛 刘华江 林彦 陈晓东 陈卓英
龚卫中 梁立新 李楠 郑森林 巢刚

致读者

首先让我们简单回顾一下知识管理发展历程。人类关于知识的认识和探究几乎和人类文明历史一样久远,但知识管理作为一个重要的管理领域的兴起则只有不到 20 年的历史。在这个阶段中公认的关键性人物包括瑞典企业家与财经分析家卡尔·爱瑞克·斯威比博士,美国管理学教授彼得·德鲁克博士(Peter F. Drucker)和日本管理学教授野中郁次郎博士(Ikujiro Nonaka)。这三个大师级人物对知识管理领域的开拓和发展做出了无与伦比的杰出贡献。

作为时代先知,三位大师在这个时期的创造性工作各具特色。

德鲁克博士无疑是 20 世纪最伟大的管理思想家和百科全书式的管理理论大师。他的远见卓识对于 20 世纪的管理具有深刻的影响。德鲁克是最早感知和预言知识经济时代来临的人物之一。基于 20 世纪的经济和社会发展主要依赖于产业工人劳动生产率的极大提高这一事实,他提出 21 世纪最大的管理挑战是如何提高知识工人(knowledge worker)的劳动生产率。他的著作对广大管理人员理解、认识知识经济,接受知识管理以及现代知识管理的研究和实践都产生了深刻的影响。

野中郁次郎博士深入研究了日本企业的知识创新经验,提出了著名的知识创造转换模式(1991, 1995 年),这个模式已成为知识管理研究的经典。野中郁次郎特别强调隐性知识(tacit knowledge)和知识环境对于企业知识创造和共享的重要性。

与上述两位学院派出身不同,斯威比博士既是企业家又是企业分析家的背景,导致他对知识管理的研究具有浓厚的实践色彩。在 1979 年以后的 15 年内,他一手创办和经营了北欧最大的出版集团,同时还是著名的市场分析师,他的分析报告是斯德哥尔摩股票交易市场上最重要的指南(定期发表在财经杂志上)。管理工作本身以及对知识型上市企业的分析使他最早感觉到知识和以知识为核心的无形资产对于企业兴衰成败的关键作用。他是世界上最早在著作中使用了“知识管理”一词的人(1986 年),并对知识和知识管理的基础性问题进行了深入研究;他首先发现和定义了知识组织(knowledge organization)这一知识经济时代最重要企业组织形态,并开创性地对知识型企业的组织特性、生命周期、治理结构和成功要素等进行了系统研究(1986, 1987 年);他首创了知识型上市企业的分析评估模型以及包括无形资产在内的会计报告系统(1986, 1989 年),他对无形资产测量系统的研究已成为瑞典、欧盟(EU)和经济合作与发展组织(OECD)制定新的会计报告标准的重要基础(1993, 1995, 1998 年);20 世纪 90 年代后期,斯威比提出以知识为核心的企业发展战略框架(1997, 2001 年),并将关于知识型企业的组织理论,包括有形和无形资产在内的监测信息系统统一在知识战略框架之下,形成完整的知识型企业的管理理论和方法体系。如果说德鲁克的理论主要着眼于知识管理的发展大势,斯威比的理论和方法则更着重在帮助企业有效地认识和管理核心资产——无形资产,创造更大的价值,经营知识经济时代的成功企业。斯威比相信学习的过程应该首先是个实践的过程,有效的实践离不开有效的工具。因此,基于斯威比知识管理理论的多种工具也对迄今为止的全球知识管理产生了巨大的影

响,例如,由 CELEMI 公司和斯威比合作开发的全球首个学习知识型企业管理的仿真系统 TANGO 自 1997 年问世以来,广受世界著名企业的欢迎,受训管理人员已超过 3 万人。由于斯威比博士有极强的企业管理实践背景,以及会计和公司财务分析专业基础(他从大学会计专业毕业后的第一份工作是审计师),因此知识管理对他而言,实践的色彩远大于理论(尽管他从事了大量理论性研究,写了大量研究论文)。他习惯于从企业是社会关系网络中经济实体这一本质出发,从资产和资本的角度来看待知识,从组织效益(包括经济效益和非经济效益)角度来衡量知识管理,始终把人这一知识的真正载体置于知识管理的核心。斯威比对泰勒主义(Taylorism)对知识管理的影响持强烈的怀疑和批判态度,他相信基于泰勒主义的知识管理方法和实践(例如以 IT 为主的知识管理项目)应该对目前失败的那些知识管理项目负主要责任。

除了上述三位大师的杰出贡献外,对知识管理具有较大影响的还包括施乐(Xerox)公司的首席科学家约翰·布朗(John Seely Brown),安梯拿·温格(Etienne Wenger)等人的关于实践社区(community of practice)的研究探索(1991,1997,2002 年),实践社区已成为知识管理的最重要的理论和方法之一;科罕与普鲁沙克(Don Cohen & L. Prusak)关于组织社会资本的研究也会给知识管理的进一步发展产生积极的影响。值得注意的是,这些美国知识管理领域的代表人物的工作及其日益扩大的影响反映出美国知识管理研究和实践已经吸取了过去的经验和教训,正在摆脱早先依赖 IT 和以显性知识为主要管理对象的路线,朝着以人为核心,强调隐性知识创造和共享的正确方向的发展。

上述这些先驱们的研究形成了现代知识管理发展的几个主要方向:知识型组织、无形资产/知识资本测量和报告、知识工人与知识工作过程、基于知识的组织理论和发展战略、组织知识环境(个人社会网络和实践社区)等。

当前知识管理的发展尚未到达成熟阶段。强烈的需求催生了百花齐放的理论和方法,应该说,不少都是“盲人摸象”的结果,属于“局部真理”。对于打算学习和应用知识管理的中国管理者来说,选择学习正确的理论和方法,从正确的方向开展知识管理十分关键。重视下面这些从实践中总结出来的经验和教训是会非常有益的。

1. 知识 $\neq$ 信息,信息是对象(object),可以收集、存储和利用;知识是过程(process),是人行动的能力;信息经过人的大脑吸收、处理后才能变成知识,才能变成人们解决问题的能力,知识的创造和共享发生在人与人的交流和解决问题的实践过程之中;知识管理的对象是知识而不是信息。

2. 知识管理从来都不是 IT 或软件解决方案,信息技术或软件解决方案在一个成功知识管理项目中的比重不会超过 30%。信息技术在某些情况下,会有助于知识管理的实施,在某些情况下会导致知识管理的失败;不利用信息技术也可以实施成功的知识管理;只有信息技术或软件系统的知识管理项目很可能会是以失败而告终。

3. 知识管理必须以人为中心,因为只有人才是知识的载体,知识只有通过人的行动才能变成组织效益;真正有知识的人才总是稀缺的,因此,知识管理的核心就是把人才当作组织最重要的生产资源来开发利用——在如何招聘人才,公平对待人才,为人才创造最好的工作环境和条件,利用和挖掘人才的知识为客户和所在组织创造最大价值,同时通过适当的方式减低组织对人才的过分依赖等方面下功夫。

4. 知识管理是个自下而上,上下配合的过程,必然伴随着组织的变革,因此知识管理通常与变革管理是孪生兄弟。

5. 知识管理不是一个一时的项目,必须成为组织日常管理的重要内容。

6. 没有测量便没有管理,任何成功的管理项目都需要适当的测量系统配合,知识管理也不例外。

7. 对组织知识进行管理需要更新观念,需要学会和习惯将组织看成是由人和人际关系网络构成的知识系统,包围组织的是一个外部知识网络环境,即由客户和供应商构成的知识生态系统。

8. 知识管理需要全局观点,核心是基于知识的企业发展战略,转变观念是成功知识管理的前提,配合知识战略的人力资源管理、客户关系管理、内部工作过程改进是具体的知识管理实践。

知识管理是自 20 世纪泰勒科学管理后最重要的管理发展。正如泰勒的科学管理理论和方法是工业时代的企业管理基础,知识管理的出现恰好是为 21 世纪知识经济时代的企业组织提供必须的管理基础。20 世纪以来,虽然出现过多种具有不同程度影响的管理技术,诸如全面质量管理、企业流程再造、目标管理、X、Y、Z 管理、团队管理等等,但多属流行一时的管理时尚(management fad),只有知识管理代表了真正的管理革命。中国正处在经济快速发展时期,经济发展水平正在接近发达国家,加入 WTO 更加速了中国企业国际化的进程。在发达国家知识型企业已成为经济主流,知识工人已成为最大就业力量的今天,顺乎世界经济发展潮流,积极进行企业变革和调整,加快企业知识化的进程,避免成为“恐龙”企业,不仅关系企业的生死存亡,也关系到国家经济发展的前景。

SKA (Sveiby Knowledge Associates)是由知识管理奠基之父卡尔·爱瑞克·斯威比博士创立的全球性知识管理咨询顾问组织。SKA 的使命是帮助创造人性化,能持续发展的成功组织。SKA 发展知识管理的理论和方法,开发学习工具,并通过这些理论、方法和工具帮助管理人员成为更好的管理者,帮助企业成为专业人才愿意为之尽心竭力的家园。作为一个具有全球影响的知识管理专业服务组织,SKA 的客户不仅包括像微软、IBM、英特尔、Oracle、爱立信、惠普、诺基亚、摩托罗拉、西门子等高科技精英企业,也包括像 ABB、香港中华电灯、澳大利亚 BHP (世界最大的钢铁冶金和矿业企业)、瑞典沃尔沃、澳大利亚国家银行、斯堪地亚保险等正在面对知识经济时

代需要调整自己的传统企业,同时还包括一些为全球企业管理提供指导服务的包括德勤、安达信、普华永道和恩永在内的全球著名管理顾问企业。

在斯威比博士和 SKA 管理层的大力支持下,SKA (China)与海洋出版社通力合作,出版这套“SKA 知识管理丛书”,旨在与中国广大企业和管理人员分享 SKA 在全球的专业人力资源,知识管理实践经验和知识。这套丛书将尽力避免“片面真理”和费时误人的虚论,立足于以人为本的知识管理主流,系统性地介绍知识管理理论、方法、工具和技术的最新发展和成功案例。丛书的第一辑包括三部书,系统性地介绍了斯威比博士的知识型企业管理,知识型企业的分析与评估,企业基于知识的管理战略理论和方法。这三部书都是开创性的经典著作,在世界上具有广泛影响,被译成多种文字出版发行,书中的理论和方法都在 SKA 的客户中得到证明,广获好评。尤其值得一提的是,斯威比博士特别为其中的两部书添写了新章节,使得中文读者能有机会比英文读者先睹知识管理的一些最新发展,这在中国管理著作翻译出版中似乎还不太多见。

注重实效,帮助读者成为更好的管理者,帮助组织在知识经济时代取得成功是 SKA 的使命,也是“SKA 知识管理丛书”的光荣使命。

祝您开卷有益!

王鄂生 博士

SKA 中国首席代表

SKA 知识管理丛书主编

20002 年 7 月

(文中参考文献略去,感兴趣者可以通过下面电子邮件地址联系索取:kmcwang@froggy.com.au)

译者的话

《知识型企业的管理》一书是著名的知识管理大师斯威比和英国知识管理专家汤姆·劳埃德于 1987 年合著的一本在国际上深具影响的知识管理专著,是关于知识型企业管理的开山之作,自出版以来,已被译成法、德、西班牙和俄文等多种文字出版。

本书的译者在有关专家的推荐下多次阅读此书,深深为本书的观点和案例所折服。本书理论新颖系统,案例丰富,在知识型企业正在成为社会经济主流的今天,实为学习知识型企业管理方面不可多得的一本入门必读书。

本书的主要特点如下:

1. 对管理理论具有开创性贡献。20 世纪 80 年代以来,信息爆炸,人类进入信息社会。尤其是 20 世纪 90 年代以来,信息技术和因特网应用的普遍化,知识型企业开始大量涌现,凸显了知识管理的重要性,并从根本上动摇了工业时代的企业管理模式和理论。两位作者凭借其深厚的理论功底和多年对知识型企业和技术驱动型企业管理的研究、探索和实践经验,先驱性地总结出了一整套系统的知识型企业管理理论和实用管理方法。

2. 观点具有极强的前瞻性。十多年后我们阅读此书,仍然叫人感到耳目一新。书中的一些理论推断和预言,大部分都已成了现实。这使我们不能不佩服作者极强的预见能力。而作者的预见能力又来自于其理论的正确性。本书的两位作者都具有在知识型企业工作的实践经验,斯威比先生曾经亲自开创并经营一个知识型企业集团长达15年之久,并曾多年从事于企业管理咨询和分析工作。在亲身参加企业管理和管理咨询的过程中,他对知识型企业的管理做了深入的理论研究,总结出知识型企业管理的基本规律,并按照这些规律管理自己的企业,为企业奠定了良好的基础,使其在激烈的竞争中保持长盛不衰。他离开这个企业已经多年,该企业遵循他的管理方法和制度,仍然健康地存在和发展。

3. 本书的理论分析条理清晰,系统透彻,理论联系实际。虽然涉及的是关于知识型企业管理这一前沿领域中的组织结构和管理的重大问题,由于作者使用浅显的语言,并辅以大量的管理实例,深入浅出,令人读来爱不释手。

作者在本书中总结了知识型企业所共有的特点,归纳出知识型企业成功的十个要素。读者可以从中了解到知识型企业究竟应该怎样通过知识管理,通过利用这些成功要素去获取成功。并且可以根据这一成功要素理论,分析和诊断所在企业的成功/失败前景,探讨成功或失败的根本原因所在。十个成功要素的理论是本书的核心内容之一。作者反复应用这些观点对书中所引用的有关企业管理案例进行剖析,得出一系列令人信服的结论。并且对有些企业的发展趋势做出了大胆的预言。其中最典型的是对广告巨人英国赛特其-赛特其公司案例的分析和预言。赛特其兄弟白手起家,通过一系列有效的兼并及资本运作手段加速发展,仅用了十多年的时间,就将其公司发展成为当时世界上第一大的广告集团企业。当作者做出分析和预言的时候,赛特其兄弟的事业正处于鼎盛时期,春风得意,继续雄心勃勃地扩张企业。作者基于知识型企业成功要素的理论,对赛特

其－赛特其公司的发展远景表示了怀疑和担忧。有趣的是，正处在喝彩声包围之中的赛特其兄弟也读到了本书，并对作者的预言大不以为然。然而，时过不久，作者不幸而言中，公司管理失控，效益下滑，赛特其－赛特其集团巨轮濒于沉没，大幅度亏损。赛藤其兄弟因其在企业发展战略上的一系列错误，被公司董事会逐出，拱手让出自己打下的江山，令人慨叹不已。

本书还根据知识管理理论对国家在知识经济发展中的立法提出了建设性的意见和建议。作者认为，哪个国家有远见，能够有效地在税务制度方面的做出改革，使其税务制度更有利于知识企业的发展，这个国家一定会在世界经济的竞争中获得较大的利益。一些欧洲国家对此做出积极反应，已经对有关的税务做出修改，以利于知识企业的生存和发展。

作者对公众服务性事业如学校、医院、社会服务机构等知识型组织也进行了深刻的分析，指出其存在的问题，并提出了一些解决问题的办法。

本书不仅适合企业各级管理者、MBA 学生，也适合对知识管理有兴趣的党政干部、政府公务人员以及其他方面人士阅读。书中的理论和方法对于管理难度大、高风险的各类高科技公司、技术驱动型企业、包括金融、保险、证券在内的各类知识服务型企业（如咨询公司、技术服务公司）的管理直接具有指导作用，同时对诸如学校、医院、政府机构等知识服务型组织的改革和管理也有一定的借鉴和指导意义。

梁立新

于澳大利亚 悉尼

2002 年 6 月

前 言

本书是英国和瑞典两位作者合作的产物。我们两位都可以单独地阐明本书的主要内容。至于我能有幸成为本书的作者之一,主要是因为本书需要用英文来撰写,而我是以英语为母语的,所以可以说是这个语言的“主人”。

本书的核心思想“知识型企业”产生于1983年。当时本书的另一位撰稿人卡尔·爱瑞克·斯威比是瑞典金融信息集团阿法斯伍尔丹(Affarsvarlden)的分析师,他当时正在对一类新的“咨询型”公司作分析研究,那些公司的股票当时正在斯德哥尔摩的股市上波动。

由于那些公司缺少物质内容,以至无法完全采用阿法斯伍尔丹公司已经开发的,用以分析传统企业的工具来进行分析。当时正在反复思考这一问题的卡尔·爱瑞克惊奇地发现,这些公司和阿法斯伍尔丹公司本身竟有着如此之多的相像之处,尽管它们的经营范围有着巨大的不同。

在以后的4年里,他集中精力在这一领域中进行研究。他与100多个公司中的经理和专业人士进行了紧密合作。这些公司的雇员中有律师、电脑专家、管理咨询专家、编辑、医生、学者、教师、公务

员、科学研究人员、广告专业人员、商业银行家、风险投资专家和金融分析人员等。

尽管他的分析主要针对斯堪的纳维亚半岛地区的公司,但也与欧洲各国以及美国的专业人士和管理人员在同一时期进行了对话。其间共对数以百计的知识型企业的财务状况进行了分析。在本书中,他的研究也包括了我在大不列颠的公司中所做研究的一些成果,这使本书的内容得到进一步加强。

展现在我们面前的图景是一种崭新的、出现在许多不同行业中的企业。所有这些企业都有一些共同的特点,他们都在为战略性的问题而拼搏苦斗。这些问题又都涉及到如何在人类所拥有的知识与诀窍基础上建立持久性组织。

卡尔·爱瑞克与我自 1984 年以来就成为朋友,后来当我第一次想要与罗伯特·马克斯韦尔洽谈购买其《金融周刊》失败之后,我们又成了经营伙伴。

7 个月之前,罗特爱兹和科根·保罗(Routledge & Kegan Paul)公司出版了拙作《恐龙与公司——对公司进化的研究》。卡尔·爱瑞克阅读了此书,发现其中有些观点与他本人书中的观点不谋而合。回想起来,我们俩共同撰写这第三本书来发展我们的思想是一件顺理成章之事。

《恐龙与公司》一书主要内容是分析技术驱动型公司。与书名一样,它表达的是公司进化的观点。书中表明:现代社会技术进步如此之快,以至企业界的规模优势大为减少。我认为此书中的一些观点——也许是相当大部分——可以适用于所有的公司。但是我力图将此书的范围局限在对技术驱动型公司的分析上。

卡尔·爱瑞克的获奖书《KUNSKAPSFÖRETAGET》(系瑞典文版,意为知识型企业——译注)对我的立论有着更好的概括性的表述。他给出了更为详尽的阐述,并将这些方法变得更易于实践。在我和卡尔·爱瑞克认识之前,两人都各自独立地对知识型企业得出了

同样的看法。所不同的是我通过争论的和新闻的方法来得出结论，而他则更多地通过分析和实际的方法来得出结论。

本书尽管在结构上采用了卡尔·爱瑞克的实用主义模式，但可以说是代表了两种方法的融合。我们试图对新公司做出定义，解释它的起源，指出所面临的管理挑战。旨在为已经意识到传统理论局限性的经理们提供一组基础工具。在本书最后，是一些带有理论含义的探索，我们认为这些探索是公司进化理论最重要的发展。

虽然我们对现代管理理论的一些公理表示了异议，但我们决非故意要成为异端。我们在强调核心问题上传统型的，但在强调公司文化的重要性，以及在当前雇用经理的时代，积极主动地给予领导优先权和企业生存的社会动力学方面又是现代型的。

本书与其他当代管理著作不同之处在于我们对当前管理理论正待解决的问题的看法。我们强调的核心是：一类新型的公司正在兴起于这样一种环境下：正在加速变化的商业世界，有各种可能利用的资本，而知识相对缺乏。我们认为管理理论所需解决的问题已经不同以前。我们希望本书可以促使管理理论的注意力跟上这种转变，并将其现有的活力用于解决这些新问题、用于利用知识型企业创造的新机会。

后面的叙述将会不惜使用大量篇幅来进行案例分析。这些例子来自两位作者的经验，主要分为瑞典的和英国的两类。我们曾考虑过全部使用英国的例子，但最终放弃了这种做法。我们认为这样做会损坏本书来自双重文化的特点，这一点我们认为是本书的优越性之一。

经过深思熟虑，我们越来越被采用瑞典与英国经济对比的方法深深吸引。瑞典的经济近年来比英国的经济要成功得多。根据英国的标准来看，瑞典一向是由左翼政府所控制的。而人口只及英国五分之一的瑞典，却产生了两个长久不衰的世界级汽车公司和一批数量可观的包括引擎制造业、耐用品生产、通讯、数据处理以及零售业

的各种企业在内的具有国际竞争能力的工业集团；近些年来还造就了在数量上任何其他国家都无法与之相提并论的世界顶级网球选手。

我们认为英国可以从瑞典经济成功的经验中学到大量的东西，并且，正如我们在第一章中所解释的，我们认为欧洲作为一个文化整体，可能已具有资格向世界其他地区传授其在信息社会中管理企业的经验。

由于本书的英国/瑞典双重背景，应该提请大家注意，大约 10 个瑞典克朗可以兑换 1 英镑。本书中大部分地方都作了转换，但在有些场合保持使用了瑞典克朗。

汤姆·劳埃德

1987 年 7 月