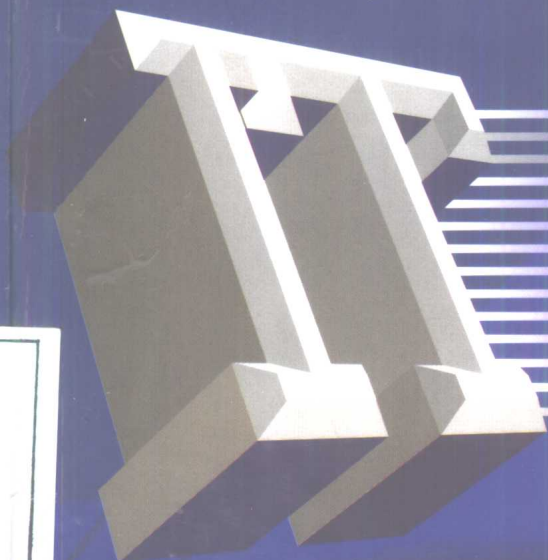


IT 时代管理 革命

第5代管理

张海棠等 / 编著



民主与建设出版社

IT 时代管理革命

——第 5 代管理

张海棠 等编著

民主与建设出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

IT 时代管理革命: 第 5 代管理/张海棠等编著. —北京:
民主与建设出版社, 2001. 1

ISBN7-80112-367-0

I .I… II . 张… III . 企业管理: 现代化管理—研究
IV .F270. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 74141 号

责任编辑	徐昌强
封面设计	伊和轩
出版发行	民主与建设出版社
电 话	(010) 65523123 65264696
社 址	北京市朝阳区大街吉祥里 208 号
邮 编	100020
印 刷	世界知识印刷厂
开 本	850×1168 1/32
印 张	9.5
字 数	195 千字
版 次	2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷
书 号	ISBN7-80112-367-0/F.122
定 价	16.80 元

注: 如有印、装质量问题, 请与出版社联系。

内容提要

在人类进入信息技术（IT）的高科技时代，社会各方面都在发生巨大变化，企业经营管理也面临着严峻挑战。如何在瞬息万变的时代抢占制高点，使企业朝着健康快速的轨道发展，成为企业管理者的必修课题。

本书全面介绍了 IT 时代来临之际对管理提出的革命性要求，以及如何适应需要进行管理革命，主要内容包括：企业生存危机和机遇、知识财富的生产和流通分配、全新管理视角、IT 时代的知识主管、知识企业深层发展战略、知识工作者及其管理、中国企业知识管理发展之路。本书内容新颖，通俗易懂，可读性强。

本书可供企业经营管理人士、经济管理工作者阅读，也可供高校师生参考。

前 言

在人类步入一个新的世纪之时，一种全新的经济形态——知识经济出现在我们生活之中，并已经引起了世界上许多国家的重视和研究，而这种形态的管理方法也由此应运而生，被称为第五代管理，也就是对知识的管理。

知识管理是随着知识经济的出现而出现的，伴随着知识经济的日益强大，知识管理也正在成为热点话题。一个新的概念的出现，常常反映着时代的进步。由于知识管理不同于以往农业经济、工业经济的管理，而且管理的好坏直接影响到企业乃至国家的发展战略，所以社会各方面都给予了知识管理更多的关注。我们是发展中国家，基础差，底子薄，虽然在知识管理方面有了一点成就，可整体的水平还比较差；为了更好地促进知识管理的发展，还需要我们在知识经济发展过程中努力探索知识管理的经验。在管理学的革命中，探索适合本国发展的知识管理模式，更好地促进我国的发展。

知识管理目前我国属于新生事物，其基本理论及实践还有待于我们共同倡导与推广。例如，知识管理的实质和内涵是什么？知识管理兴起的背景和意义是什么？知识管理怎样处理员工的关系？怎样充分利用知识资源？我国的知识管理过程中有什么阻碍？又面临着怎样的挑战？知识管理与可持续发展战略有什么关系？建立知识管理需要什么样的联盟

前 言

等众多问题，都迫切要求我们的知识管理工作者进行深入的探讨。

无疑，知识管理是管理学上的一个里程碑，因为知识管理关系到财富的聚散，企业的存亡。IT 时代是知识经济时代，也是一切企业用知识管理创造财富的时代。谁将成为这个时代的宠儿，将取决于企业的知识管理水平，新时代要求每一位企业家必须具备知识管理的素质。

本书正是在这样一个背景下酝酿成熟的，它吸收了国内外近些年关于知识管理的重要成果，升华了我们近几年来对知识管理的研究成果，经过一年多的研究，整理，撰写，才得以完成。本书试图从多角度立体式地对知识管理进行分析，希望对读者有所裨益。本书并没有全面地介绍知识管理各方面的知识，只是围绕知识管理选择了一些重要领域进行了分析，理论联系实际，突出了我国的现阶段的“国情”，并提出了一些具有创新性的观点，都是现阶段在我国尤为急需的。

本书编写期间，得到了许多朋友和各界人士的帮助，尤其是曹威、张咏、刘明杰、陈辉、李旭升、张耀昆、刘文飞、孙秀山、曹大生、陈颖等直接参与了本书的部分工作，在此致以衷心的感谢。由于知识管理是新思想，新观念，仍然处于探索之中，我们在此抛砖引玉，希望能有更多更好的作品出现。虽然参阅了一些资料，但由于作者水平限制，错误和缺点在所难免。希望专家、学者批评指正。

作者

2000 年 12 月

目 录

前言	(1)
第一章 企业生存危机和机遇	(1)
第一节 IT 时代企业生存法则:	
第五代管理	(2)
一、“神化”时代的到来	(2)
二、如何面对神化	(5)
三、第五代管理	(9)
第二节 WTO、全球化与知识经济	(10)
一、全球化	(11)
二、魔幻 WTO	(15)
三、全球化、WTO 与知识经济的互动	(18)
第三节 企业致胜的秘密武器: 知识管理	(18)
一、企业进入全新环境	(19)
二、什么是知识管理	(23)
三、来自知识企业的看法	(26)
第二章 打开财富宝库之门	(29)
第一节 “芝麻开门”即“知识开门”	(30)
一、关于知识经济	(32)

目 录

二、知识经济的由来及发展现状·····	(33)
三、知识经济中知识的共享性、排他性·····	(35)
四、知识经济的性质·····	(37)
五、知识经济的未来蓝图·····	(40)
第二节 知识财富的生产和流通分配·····	(42)
一、知识创造财富·····	(42)
二、知识财富的生产流通分配·····	(46)
第三节 知识经济中几个问题的思考·····	(48)
一、如何面对知识经济·····	(48)
二、知识经济与人力资源的思考·····	(52)
三、知识经济时代企业的任务·····	(55)
第三章 全新管理视角——知识管理剖析·····	(58)
第一节 企业的全新管理视角·····	(59)
一、管理的转变·····	(60)
二、企业管理新视角·····	(62)
三、建立知识库·····	(63)
四、选择知识管理战略·····	(67)
五、实施企业知识管理战略·····	(69)
六、知识管理的误区·····	(79)
案例：向知识管理看齐的清华同方·····	(83)
第二节 知识管理与组织创新·····	(88)
一、组织结构创新·····	(88)
二、网络—层次型组织结构·····	(90)
三、知识企业组织的虚拟化构建·····	(93)
四、虚拟企业运行的保障·····	(95)
案例：“壳牌”的创新·····	(99)

目 录

第三节 知识管理与知识价值·····	(102)
一、知识管理与价值转化·····	(102)
二、知识价值的实现·····	(106)
三、知识创造价值的策略·····	(111)
案例：知识造就企业竞争力——海尔的 技术创新之路·····	(114)
第四章 IT时代的智慧守护神——知识主管 ·····	(123)
第一节 学习型组织的灵魂·····	(124)
一、五项修炼·····	(124)
二、学习型组织的建立·····	(133)
三、建立学习型组织需注意的情况·····	(135)
四、五项修炼的理论基础·····	(137)
五、对学习型组织的评价·····	(139)
第二节 知识主管能力素质分析·····	(141)
一、知识主管：知识经济时代崛起的 必然产物·····	(141)
二、知识主管的管理内容与职责·····	(144)
三、知识主管应具备的能力·····	(145)
四、知识主管的基本素质要求·····	(146)
五、知识主管应具备的性格·····	(148)
六、知识主管应注意的七个因素·····	(150)
第三节 知识资产的管理与增值途径·····	(152)
一、人本管理·····	(154)
案例：人本管理在微软·····	(160)
二、现代管理的辅助方面·····	(164)
三、知识资产增值的途径·····	(166)

目 录

四、知识资产增值实质	(168)
第五章 知识企业深层发展战略	(171)
第一节 进入知识产业	(172)
一、产业分类	(172)
二、信息产业与知识产业	(173)
三、知识产业必然兴起	(177)
四、知识产业兴起的意义	(180)
第二节 知识效益	(183)
一、知识可转化为生产力	(183)
二、知识主导全部	(185)
三、效益重在信息	(189)
四、拥有知识以创效益	(192)
五、知识效益的再现	(195)
第三节 知识企业管理战略	(199)
一、企业生存条件	(199)
二、懂得创新, 善于创新	(201)
案例: 达美乐自创策略专作外送	(209)
三、建立知识型公司	(211)
第四节 广结知识联盟	(215)
一、建立知识联盟的必要性	(216)
二、建立知识联盟的作用	(217)
三、实现知识联盟的形式	(217)
第六章 知识工作者及其管理	(220)
第一节 知识工作者的管理	(221)
一、知识工作者的特点	(221)

目 录

二、大公司用人标准·····	(223)
三、对知识工作者的管理·····	(227)
四、建立激励型企业机制·····	(231)
第二节 对知识工作者的要求·····	(234)
一、对知识工作者的技能要求·····	(234)
二、对知识工作者的心理要求·····	(235)
第七章 中国企业知识管理发展之路·····	(240)
第一节 中国知识经济发展战略·····	(241)
一、中国知识经济的成长·····	(241)
二、发展战略的影响·····	(243)
三、知识经济发展战略必须兼收并蓄·····	(250)
四、孵化知识经济战略·····	(251)
第二节 国家科技创新体系的健全·····	(253)
一、创新体系的概念·····	(254)
二、国家科技创新体系的历史及现状·····	(255)
三、逐步健全科技创新体系·····	(257)
第三节 中国企业知识管理之路·····	(261)
一、企业整体构想·····	(261)
二、政策构成·····	(267)
三、整体对策·····	(271)
四、面对知识管理的思考·····	(274)

第一章

企业生存危机和机遇

第一节

I T时代企业生存法则：第五代管理

第二节

W T O、全球化与知识经济

第三节

企业致胜的秘密武器：知识管理

第一节 IT时代企业生存法则： 第五代管理

一、“神话”时代的到来

一个全新的名词开始在世界回荡，这就是知识经济。它出现的意义比200年前工业经济的出现更加深远。它使得我们的社会文明比以往一切时代人类文明更加辉煌灿烂。然而，就是这样一个时代，我们却等待了几千年、几万年。

漫漫长路，知识一直伴随着人类，人类在知识的呵护下长大。人类社会的知识总量在漫长岁月中，缓慢地发展着、进化着和增殖着。无论在东方还是在西方，记载先人圣贤的语录体或传记体文字便可让成千上万胸怀大志的志士仁人皓首穷经、世代传承。一本《圣经》或古老的《论语》就是东西方人士毕生研读的经典。在这种知识状况下，人类文明历史有过一段漫长的农业经济时代。技术落后，劳动力和土地是人们赖以生存的基本手段，而尤以劳动力为主，因为有了劳动力方能开发资源，累积财富。在那些“日出而作，日没而息”的老年年月里，传说中的英雄大多孔武有力，身强力壮。这些有着现代运动员般体魄的人们带着一大群强壮的追随者四处争夺土地和人口，因此，从某种意义上说，农业社会的历史，就是一部土地和人口争夺的历史。

直到19世纪，人类点燃了工业技术革命的火炬，随之又发生了两次最大限度地推进人类技术进步的经济革命。在这两次技术革命中（可以视为一次完整的工业革命），传统

第一节 IT 时代企业生存法则：第五代管理

农业和农民逐渐从漫长的历史背景下淡出，产业无产阶级及他们的雇主们构成现代工业社会。

随着二战的硝烟逐渐散尽，人类社会的知识迎来了一次真正的革命，即知识总量迅猛扩张、迅速飞跃。人类社会的知识总量的 90% 是这半个多世纪所创造出来的，它是此前历史所生产知识总量的 19 倍。面对铺天盖地而来的新名词、新术语、新概念，人们不禁有些眩目，生动地以“知识大爆炸”来冠之。而“爆炸”原本为军事术语，后来人们把它引入社会科学和自然科学中，如“人口爆炸”、“信息爆炸”、“宇宙大爆炸”等等。不过这里的“知识爆炸”是一个比喻，它旨在表明，社会生活中的某些事物的速度和规模之大，已难以用其他概念来描述其特征和刻画其本质。

知识的更新换代出奇地快，知识增长和弥散的速度甚至超出人们生理和心理的承受程度，知识寿命周期以加速度递减。真是“山中无七日，世上已千年”，自诩为天之骄子的当代大学生走出大学校门时，有 60% 的知识已经过时。人类的知识量每隔 10 年，甚至 5 年翻一番，世界每天都呈现出日新月异的面貌。

我们的先人无论如何也不会想到，我们未来的社会就是一个知识的社会，在这个社会中，一切都在变，变得让人吃惊。你看，那以“e”字打头的淘金行动随时可能闯入我们的视野；其结果随时可能更改千千万万人生活的空间，随时触发新理念的萌动并加速其裂变。谁都无法否认，社会进步的车轮正在骤然间加快。车轮就是财富，这个时代，每一个参战者都施展出浑身解数，展开技术、资本、人才等综合实力进行较量，旁观者也不可依靠传统的思维方式，来评判一两个回合的胜负，财富的聚集在转瞬间完成，又在转瞬间

第一章 企业生存危机和机遇

膨胀或者消逝，君不见比尔·盖茨几年间富可敌国，“小李”（李泽楷）一夜间完成了“老李”（李嘉诚）一辈子才完成的伟业——“盈动”在 48 小时内完成 130 亿美元的贷款筹集，而 10 亿美元的配股行动则在短暂的 5 分钟一举搞定。这个时代是突变的时代，是 IT 时代，是知识经济的时代，正如一位诗人 50 年前讴歌共和国诞生时的感慨——“时间，开始了”。

是的，我们的知识经济时代已经开始了。知识经济这个词也实实在在刻入我们的头脑中，我们也不得不认真真地去了解它，使用它。

知识作为蕴含在人和技术中的重要成分，向来是经济发展的核心，邓小平就英明提出了“科学技术是第一生产力”。在国外，德鲁克于 1959 年率先提出“知识社会”的概念，丹尼尔·贝尔在《后工业社会的来临》（1937 年）中指出，信息和知识是后工业社会的关键变量，其后便是知识爆炸的年月。约翰·奈斯比特著《大趋势》（1982 年）一书，认为价值的增加要通过知识来实现。知识将是影响现代社会力量转移的终极力量，而且是突破了资源型经济增长极限的最终资源。

“知识经济”概念是经济合作与发展组织 1996 年发表的报告《以知识为基础的经济》最早提出的，在对其成员国经济结构和成份的事实分析的基础上，界定了“以知识为基础的经济（Knowledge-based Economy）”的内涵。1997 年，美国总统克林顿的国情咨文，以及 1998 年世界银行的报告分别正式接受“知识经济”（Knowledge Economy）这一概念，用它来描述知识和信息起主导作用的“新型经济”，并明确宣称，世界——准确地说，应是发达国家已进入知识经

第一节 IT 时代企业生存法则：第五代管理

济时代。在学术界，知识也堂而皇之地取代“信息”一词描述我们当前经济特征，即知识（或智力）资源占有、配置、生产和消费成为重要因素。

作为一种经济形态，我们大致可以作出如下描述：知识成为最重要的生产要素和经济增长源泉；世界经济的基本方向和基本格局是一体化；国家科学系统是知识生产、传播、扩散的主导力量；知识产业为主导产业，知识企业是主要企业类型，知识成为一种财富占有形式和主要消费品；教育和学习成为中心概念，学习能力被提高到前所未有的高度。

这是个突变的时代，一切都可能会在一夜间出现，突变意味着变革，意味着挑战。

二、如何面对神话

这个世界太精彩，令人眼花缭乱，以致于每个人都想接近她，看清她。有人说这个时代就是信息化的时代，有人说是网络化的时代，也有人说是以“人力”为主的时代。但都没有深入其中抓住内涵，其实，这个时代是知识化和全球化的时代，也是可持续递增的时代。

知识化和全球化的时代

知识化是知识经济最为根本和重要的性质。知识是知识经济萌芽到成熟的原动力。知识经济是直接以生产分配和利用知识与信息为基础的经济。在知识经济时代，知识与信息将作为经济发展最重要的资源，高科技尤其是信息技术将成为知识经济的技术基础。蒸汽机技术、电气技术的出现发动了第一次和第二次产业革命，电子信息技术的蓬勃发展将带

第一章 企业生存危机和机遇

来又一次革命——信息革命。在知识经济时代“科学技术是第一生产力”将得到充分的体现。

因此在知识经济时代，知识化的一个重要表现形式就是高新技术成果产业比。据测算到 2001 年，全球高技术产业产值将高达 3.5 万亿~5 万亿美元，成为世界第一大产业；美国每年出口高技术产品大约可以得到 7 000 亿美元的收入，德、日可分别收入 5 300 亿美元和 4 000 亿美元。并且在各类高科技中又以信息技术为重头戏，据报道，美国自 1980 年起，对信息业的投资年均增长 20% 以上，大大高于其他产业的投资。美国预计在今后 20 年内将投资 4 000 亿美元，用于实施“信息高速公路”计划；欧盟计划今后 10 年内投资 9 000 亿法郎用于发展欧洲电子高速公路。在亚洲，新加坡决定出资 7.5 亿美元实施其“国家信息基础设施建设计划”，日本、印度等国也在积极发展“信息高速公路”。

知识化的另一表现形式是人们价值取向的改变。在知识经济时代，知识含量的高低将成为人们衡量商品、服务质量的尺度，过去以物质为评判标准的观念将被人们抛弃。人们对物质金钱的追逐和占有欲将退居其次，对知识和技术的崇尚将对社会价值取向起到一个新的引导作用，“重视教育投入，尊重知识和人才”将成为一股新风尚。除此之外，知识经济时代，以知识为推动力的电信、金融、商业、服务等第三产业的迅猛发展，人们的就业观也将发生巨大变化，各行业对从业人员的素质将有较高要求。尤其是软件产业等高新技术产业。

知识化在知识经济时代的文化生活中也将有明显体现。知识经济时代，知识与经济结成一体，科技知识将渗透到社