

从商之道 从政之道 处世之道精华

知识经营

——从商从政处世之基石

李杰扬 著



中国戏剧出版社

知识经营

——从商从政处世之基石

作 者：李杰扬

指导老师：陈永荣

图书在版编目(CIP)数据

知识经营:从商从政处世之基石 / 李杰扬著, —北京:
中国戏剧出版社, 2005. 11

ISBN 7 - 104 - 02184 - 1/C · 219

I. 知... II. 李... III. 知识经济—应用—企业管理
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 133113 号

书 名: 从商从政处世之基石
策 划: 吴淑苓

责任编辑: 吴淑苓

出版发行: 中国戏剧出版社

社 址: 北京市海淀区紫竹院路 116 号嘉豪国际中心 A 座 10 层

邮政编码: 100089

传 真: 010 - 84002504

电子信箱: fxb@xj.sina.net(发行部)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京新起点印刷有限公司

开 本: 140mm × 203mm 1/32

印 张: 4

字 数: 70 千字

版 次: 2005 年 11 月北京第 1 版第 1 次印刷

书 号: ISBN 7 - 104 - 02184 - 1/C · 219

定 价: 12.5 元

版权所有: 违者必究

前 言

发现和解决问题、确定并实现目标是人类生活的全部内容。提高解决企业问题及实现企业的速度是企业效益的实质,是企业管理的根本目的。而知识是解决问题、实现目标的必要条件,没有知识就不可能解决任何问题、不可能实现任何目标,知识的质量决定问题是否能解决、目标是否能实现以及解决和实现的程度。因此,解决企业问题、实现企业目标、提高企业效益的最关键最重要的决定因素是企业的整体知识水平。

企业知识经营理论正是一门创造、使用及优化知识的理论。它通过改善企业员工的知识运营机制以及知识运营的配套设施(如信息收集处理技术等),直接迅速地优化企业员工的知识并进行知识协调,不断提高企业整体知识水平,帮助企业解决问题、实现目标、提高企业经济效益。

本文阐述了知识经营(企业知识经营)的历史必然性及时代意义;有关知识运营的基本概念,一般模式及运行机制;企业知识经营的核心内容,包括市场导向分析,人力智力资源的引进、开发、应用及提高,信息、数据的收集处理及相应的信息技术引进与开发,企业知识经营的监督、评价与发展等,运用知识经营一般模式及作用机制不仅对国有企业效益问题进行了综合分析,明确了该问题的实质、原因并提出了相应的对策,而且通过应用阐明了,知识经营应用的一般程序和方法,为人们应用知识经营理论来生产优化知识提供了范例;另外,构建了一个既适用于企业也适用于个人生活的基本知识体系,内容主要包括企业或个人的—般目标——市场需要的实质、内容及其内在的必然联系,实现目标的一般方法或程序以及提高效益的基本原理等。

本文内容是在对古今中外大量资料信息的高度概括、归纳和推理的基础之上写出来的。对大量具有争议性的概念如知识、信息、科技等

进行了明确的定义。系统地总结、概括出了知识经营及企业知识经营的核心内容,并构建出了一个很新颖独特的基本知识体系。相信对每位读者都具有一定的新意,对每位学者都具有一定的参考价值。

虽然本文写的是企业管理理论,但并没有局限于企业管理理论本身,而是将企业管理与全球的经济、社会环境有机地结合了起来,将经济与政治有机地结合了起来,将企业管理与人们的日常生活结合了起来。因此,既可帮助企业解决企业管理问题,亦可供国家解决行政上的问题,人们解决日常生活中的问题做参考之用。

内容摘要

全文分两大篇:一是理论篇,主要论述生产、优化知识的理论——即知识经营理论;二是应用篇,主要是运用知识经营理论进行生产、优化知识的实践。理论篇包括引言、第一章和第二章。在引言中主要阐述了知识经营、企业知识经营、知识经济的概念及其关系;在第一章中主要阐述了知识经营(或企业知识经营)产生的历史必然性、时代意义,以及西方知识经营的概况、我国知识经营的概况、前景等;在第二章主要阐述了知识经营的一般概念及其关系,知识经营一般模式及作用机制,企业知识经营的概念、模式及主要内容,企业知识经营的监督评价方法等。应用篇包括第三章和第四章。在第三章中,运用知识经营的有关理论和方法,对国营企业效益下滑问题进行了综合分析,在一定程度上对解决国企效益问题的知识进行了创新及优化,并为人们使用知识经营理论生产优化知识提供了范例;在第四章中主要阐述的是用知识经营理论构建成的一个基本知识体系,内容主要包括:企业和顾客的一般目标——市场需要的具体内容,一般性的最高目标,实现最高目标的一般程序或方法、中间目标的实现方法、效益的实质以及提高效益的基本原理等。

关键词: 1. 知识经营与企业知识经营与知识经济;

2. 知识与信息与知识信息与科技;

3. 目标与问题与效益与管理;

4. 公有制、私有制与社会主义、资本主义、共产主义;

5. 企业经营与企业管理与企业经营管理与要素管理。

Abstract

This paper includes two parts mainly. The theory of Knowledge Operating is introduced systematically in first part, and then is put into application in Second one.

Theory part is composed of introduction, chapter one and chapter two. Some terms, Such as Knowledge Operating, Knowledge Operating in Corporation, Knowledge Economy, and their relations one another, are explained in introduction. In chapter one, historical necessity to emerge and meaning of the times about Knowledge Operating, and general situation about Knowledge Operating in western countrise and in china, are stated. Some basic terms anout Knowledge Operating and main contents and method to evaluate about Knowledge Operating in Corporation are summarized in chapter two.

Application part is made of chapter three and chapter four. In chapter three, the theory which have been put foroard in chapter two is appllied to create and improve the knowledge for resolving the state - owned ente - prise' s Effective Efficiency problem, so as to help people (staffers or workers especially) grasp how to use the methods of Knowledge Operating for creating and improving their own knowledge quickly. A basic knowledge system is constructed by using some ways of Knowledge Operating in chapter four. Its main cobtents includes: enterpris or customer' s general target——market demand and its detaied contents, the general highest target——ultimate aim, the general method or procedure to realize the highest target and other targets, essense of Effective Efficiency and basic principle to raise it, etc.

Key words:

1. Knowledge Operating and Knowledge Operating in Corporation and

Knowledge Economy.

2. Knowledge and Information and Knowledge Information and Science and Technolodge.
3. Target and problem and Effective Efficiency and Management.
4. Public Ownership, Private Ownership and Capitalism, Socialism, Communism.
5. Enterprise Operating and Enterprise Management and Enterprise Operating Management and Enterprise Factors Management.

目 录

前 言

I. 理论篇——生产优化知识的理论	(1)
引 言:知识经营、企业知识经营、知识经济的关系	(1)
第一章 知识经营概述	(2)
§ 1.1 知识经营理论的起源	(2)
§ 1.2 西方知识经营概况	(5)
§ 1.3 知识经营在我国的概况及前景	(7)
第二章 知识经营理论的核心内容	(16)
§ 2.1 知识经营基本概念及其关系	(16)
§ 2.2 知识经营一般模式及作用机制	(19)
§ 2.3 企业知识经营模式及主要内容	(20)
§ 2.4 企业知识经营的评价监督	(30)
II. 应用篇——生产优化知识的实践	(38)
第三章 国企效益下滑问题对策寻求	(39)
§ 3.1 效益下滑的实质(what)及原因(why)	(40)
§ 3.2 解决效益下滑问题的思路或方法(how)	(43)
§ 3.3 几个相关问题的明确	(50)
第四章 基本知识体系构建	(53)
§ 4.1 对生活目标的明确	(53)
§ 4.2 实现生活目标的一般程序或方法	(55)
§ 4.3 效益的基本原理	(62)

§ 4.4 社会保障体系	(66)
§ 4.5 企业经营基本知识	(67)
参考文献	(70)
MORE	(73)
有奖问答	(74)

I. 理论篇——生产优化知识的理论

引言：知识经营、企业知识经营 及知识经济的关系

知识经营最初是作为一门企业管理理论提出来的，可以说最初的知识经营就是企业知识经营。在实际应用中，发觉它的作用并不局限于企业，如亦可用于政府的行政管理等，于是有人将企业知识经营与知识经营区别开来，知识经营指一般性的管理理论，企业知识经营指专门为帮助解决企业管理问题而进行的知识经营。

由于最初的知识经营与企业知识经营是一个概念，本文第一章将二者统称为知识经营，不对二者进行分开阐述，以免重复，到第二章后再分别介绍它们的主要内容。

目前，在我国又出现了一个很热门的话题——“知识经济”，这里有必要区分一下知识经济与知识经营的关系。所谓知识经济就是建立在知识的创造、使用及优化的基础之上的经济。而创造、使用及优化知识这便是知识经营的实践，因此，知识经济也就是建立在知识经营的基础之上的经济。它与农业经济和工业经济相对应：农业经济是以生产加工农产品为主的经济；工业经济是以生产加工工业品为主的经济；知识经济则是以生产加工知识为主的经济，也就是以知识经营为主的经济。

第一章 知识经营概述

知识经营是一种通过对知识的创造、使用及优化来帮助解决企业问题、实现企业目标以及提高企业效益的一种全新的企业管理理论或方法。它首先产生于八十年代末九十年代初期的一些西方发达资本主义国家,并经一些大型的国际知名企业试用后取得了良好绩效,从而引起了世界各国人们的广泛关注。

第一节 知识经营理论的起源

一、时代背景

企业管理的理论在数百年的发展中已形成了一个较完整的体系,但是新问题也随实践的深入不断地产生。企业管理的思想也伴随着市场的发展不断出现新的变革。

当历史进入八十年代中后期,企业面临的市场出现了新的特征。有人将新的市场特征概括为3C(即 Customer, Competition, Change)。

首先是顾客导向(Customer)。由于科技的进步,生产力的普遍提高以及市场的国际化,顾客的选择范围大为扩大,使得他们逐渐变得挑剔起来。以往由制造商提供的大路货已不能满足他们的要求。产品走向多样化与个性化,厂商往往要按顾客的需要去量体裁衣。市场的主导力量由制造商转到顾客手中。

其次是竞争激烈(Competition)。以往凭借价廉物美就能在竞争中稳操胜卷的简单模式已被多层面的竞争所替代。高科技正在改变着竞争的面貌。国际竞争的白热化促使产品的生命周期越来越短,那些大而臃肿的企业和缺乏应变能力的企业将在市场上越来越没有立足之

地,只有那些能善于随机应变的经营者才能主导竞争的潮流。

第三是变化迅速(Change)。现在世界各种力量正在重新组合,不确定因素处处存在。过去那种四平八稳、十拿九稳的处事方式早已过时,不确定性已成为常规现象。飞速发展已是九十年代的时代主旋律,而且变革的速度还在加快。企业要自下而上适应这种变革,就必须超前地掌握市场变化的趋势,使自己能顺应经济发展的潮流,使变革的方向不至于偏离自己预订的目标。

在具有 3C 新特征的市场形成的同时,人类经济发展变化的趋势也日趋明朗,企业面临的经济环境出现两大趋势。

1. 全球化。随着国际贸易的不断发展,全球经济正趋向一体化。各国通过加入世界贸易组织或签订多边与双边的协议,使各国的市场逐渐成为一个整体。企业不管是在国内还是在外国都会面临他国企业的挑战,于是一些跨国公司一方面推行本地化策略,实行文化开放,另一方面,调整结构,实行横向管理,消除公司内部的国界壁垒和部内分割。如三星财团在成为美国第三大电脑生产商 AST 公司的最大股东以后,AST 公司的总裁换成韩国人,这就是经济发展全球化的结果。

2. 信息化。八十年代末期以来,人类就开始进入了信息化的时代,信息领域的发展空前迅猛并迅速普及,信息的传播方式和速度都有了根本性的转变。企业获取信息比以往任何时候都容易了,他们除了可以通过比以往更为广泛的一般信息渠道获取信息外,还可以通过互联网上的环球网,轻易地进入各种类型的数据,获取企业所需的各种信息。但是,要从这些信息的海洋中找到真正适合自己的信息,就比以往任何时候都困难了。伴随着企业内竞争的需要,企业对环境的反应必须更快、更准、更省,这就意味着企业必须用信息技术武装起来并进行更灵活机动的改革,以适应竞争的需要。

从上面的具有 3C 新特征的市场以及经济发展的两大趋势中,可以看出,现代的企业经营者越来越需要具有灵活机动、随机应变的能力。具体表现为:①要能准确地找到自己所需的信息;②要能适当地做出市场(顾客需求)分析、定位;③要能迅速灵活地制定出相应的经营

战/策略并且要能根据具体的情况变化,灵活地做出相应的调整。而要做到以上三点,关键是要具有相应的知识生产、优化机制。因为思想(即知识)控制行为,行为上是否能灵活机动地做出正确的决策,关键是取决于经营者所拥有的知识的数量和质量,以及是否具有一个灵活的生产、优化知识的机制。因为时代的加速发展,客观上要求经营者的思想也能迅速地做出相应的改进,这就要求经营者具有一个灵活的生产、优化知识的机制。顺应这种时代的要求,以生产、优化知识为主要内容的知识经营理论便应运而生了。

二、知识经营产生的历史必然性

知识经营是历史发展的必然产物,是符合客观经济发展规律的。回顾企业管理的发展历史,就会发觉其发展方向是以知识为取向的。

在十九世纪末二十世纪初,企业管理理论强调的是企业资源的有效利用和组织,是以物为中心的管理,其典型代表是美国工程师泰罗提出来的“科学管理”理论以及法国企业家亨利·法约尔提出的“组织管理”理论。在二十世纪三十年代至五十年代,企业强调的是对人的行为的改进以及对自然科学和技术科学的最新成果(数学方法、电子计算机技术、系统论、控制论、信息论等)的应用,基本上是以人的行为为中心的管理,其主要代表是“行为科学”理论和“管理科学”理论。

在六十年代以后,各种新的企业管理理论如雨后春笋般不断涌现,形成百家争鸣、百花齐放的管理理论丛林的格局。在这些众多的理论当中,它们都有一个共同的特点就是强调以人为中心的管理。到八十年代以后,企业管理的重心变得更加具体化,概括来说可谓是以知识为特征的管理,如信息管理、科技管理、文化管理等。随后,也就是八十年代末九十年代初期,又有人提出了直接创造和优化知识为主要内容的知识经营理论。如图 1.1-1 所示

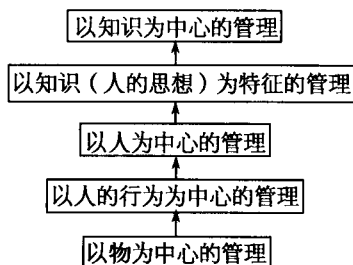


图 1.1-1 企业管理发展的历史趋势图

由此可见,知识经营理论的产生是企业管理理论发展到一定阶段的必然结果,是符合历史发展规律的必然产物,是企业管理理论发展的总趋势。它的产生不仅具有重大的现实意义,也同时具有重大的历史意义。

第二节 西方知识经营概况

一、知识经营的产生和发展

由于人类经济发展的国际化和信息化,以及具有 3C 新特征的市场形成,使得知识经营理论顺应时代的要求产生了。

八十年代以来,由于科学技术、尤其是信息技术在西方一些发达资本主义国家获得超前迅猛的发展,一些具有知识特征的企业管理要素(如文化、信息、科技)在企业管理中的作用日益突出,从而引起了一些西方经济学家和一些西方企业经营者对知识的关注,使得一些西方经济学家逐渐加强了对知识的研究,并在八十年代末九十年代初期,首先在一些国际知名的大型企业中试行了用知识来改善企业经营管理(Operating by Knowledge),即最初的知识经营理论。不过,这时的知识经营只是强调通过开发利用先进的科学技术来进行管理,与科技管理理论的差别不是很大。

后来,人们在实际应用中发现信息、人才、市场和战略都与知识密切相关,并在企业经营管理中起着举足轻重的作用,于是便将其陆续一一纳入知识经营理论之中。这样就形成了一种较为完整的知识经营理论——以知识为基础的企业经营(The Knowledge-based Operating),简称知识经营(Knowledge Operating)。

二、西方知识经营理论概况

西方知识经营理论也就是以知识为基础的企业经营管理理论,这种理论认为信息、科技、人才、市场和战略是企业经营管理中最为关键的五大要素,它们都对企业的发展起着至关重要的作用,并且它们相互联系、相互依存、互相促进、互为依托。

对于上述五大企业经营管理的要素的重要性,早已成了人们的共识。但现行的企业经营管理模式通常是将它们分割开来,成为彼此孤立、互不往来的职能部门,结果严重的阻碍了其作用的正常发挥。西方知识经营理论的产生弥补了这个缺陷,该理论将上述要素统一协同起来,以统一的步调协调运行。具体表现为:

首先,在企业里面设立市场分析、信息管理、科技管理、职工教育及战略决策五个部门(或五个主管),然后将这五个部门(或主管)协调起来。具体表现为:由信息部门提供给市场分析部门各种所需信息;市场分析部门通过对信息的分析提出企业的经营目标和方向(表现为目标市场定位);科技及职教部门则根据目标市场的要求以及现有的信息,引进或开发相应的科技、引进或培养相应的人才;最后由战略部门根据前四个部门的综合情况,制定统一的战略并监督、控制执行部门遵照执行,另外在执行过程当中,不断搜集反馈新的信息给信息部门。如图 1.2-1 所求。

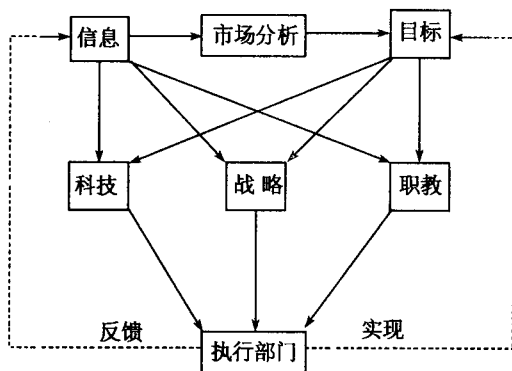


图 1.2-1 西方知识经营理论模式简图

三、西方知识经营实践

知识经营理论由于提高了知识在管理中的地位,使其作用能够得到更充分地发挥;以及由于把与知识密切相关的几个要素(市场、信

息、科技、人才、战略)进行了协调应用,以至于能够取得“整体大于各个部分之和”的经营效果,因此,在实际应用过程中,很快便取得了明显的绩效。

美国阳光公司实行知识经营后,其公司股价从 12.5 美元跳涨到 18.7 美元,公司股票市场价值剧增 7 亿多美元;芬兰的诺基亚集团实行知识经营后不久,其电信业务突飞猛进,增长率达 70%;普罗克特—甘布尔公司实行后,利润率从 6.4% 增长到创纪录的 11.6%;尚在低谷徘徊的美国汽车制造业,也开始逐步以脑力代替体力,在福特公司亚特兰大厂,每部车仅需 16 小时的直接劳力等等。另外,可口可乐、通用电器、孟山都和库珀—利布兰等数十家世界知名企业,在知识经营实践中都取得了良好的成绩。

总之,不管是从理论上还是从实践上看、不管是从历史发展趋势上看,还是从现实环境上看,知识经营理论都是具有极其重要意义的。当然,由于该理论才产生不久,还很很成熟,因此,自然还存在许多不足之处。比如该理论还是未将知识与科技、信息区分开来,经常将信息、科技与知识混为一谈,以致还是没有充分认识和发挥知识的巨大作用。不过,该理论还处在加速发展之中,在最近两年之中,就又有了很大的发展(本文将在第二章介绍目前最新知识经营理论的核心内容)。

第三节 知识经营在我国的概况及前景

一、我国企业管理简单历史回顾

1949 年全国解放以后,我国仿照苏联建立了一套高度集中、政企不分、以行政管理为主的经济管理体制。在国家与企业的关系上,是一种中央高度集权的体制。即把管理企业的种种权限大多集中在国家的各级行政部门手中,国家通过各部门和地区的行政体系对企业进行管理。管理的办法不是以经济方法为主,而是以行政管理为主。

由于第一个五年计划期间企业数量不多,而且当时主要用“外延办法(即扩大基建、新增生产能力)”来扩大再生产。这种经济体制与