



三元文化



★
新新
管理丛书
XINXIN GUANLI CONGSHU

知识管理与 创新

三元文化/策划 侯贵松/编

ZHISHI GUANLI YU
CHUANGXIN



中国纺织出版社

新新管理丛书

知识管理与创新

三元文化/策划 侯贵松/编



中国纺织出版社

内 容 提 要

经济全球化及 E 化的风潮,使企业竞争的舞台已扩展到世界各个角落,因此,企业及组织必须变得更有效率才能生存并昌盛。知识管理与创新是使企业更有效率的致胜关键。本书介绍知识管理的基本观念、实践策略、如何衡量知识资产、培养和创造知识的公司、建立学习型组织等内容。书中教人如何以实践为师、研究开发、改善流程,进而善用最专业的知识,产生最大的获利。书中列举了许多国内外著名企业实行知识管理成功的案例,如微软、飞利浦、清华同方、实达电脑公司等。不论您置身于高科技产业或传统产业,阅读本书都能深深获益。

本书适合企事业管理人员及从事相关工作的人员阅读,也可供相关专业的从业人员及在校学生阅读。

图书在版编目 (CIP) 数据

知识管理与创新/侯贵松编. —北京:中国纺织出版社, 2002.5
(新新管理丛书)

ISBN 7-5064-2307-3/F.0226

I. 知… II. 侯… III. 知识管理 IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 025952 号

责任编辑:詹 珏 特约编辑:卞 葆

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号

邮政编码:100027 电话:010—64168226

http://www. c-textilep. com

E-mail: faxing @ c-textilep. com

三河市新科印刷厂印刷 各地新华书店经销

2002 年 5 月第一版第一次印刷

开本:880×1230 1/32 印张:14.5

字数:336 千字 印数:1—6000 定价:28.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

目 录

第一章 知识经济时代的企业管理	(1)
第一节 21 世纪：知识经济的时代	(1)
一、迎接知识经济时代	(1)
二、知识	(4)
三、知识经济	(8)
四、知识经济时代的特征	(14)
第二节 知识经济与管理变革	(20)
一、知识经济对现代企业管理的影响	(20)
二、企业管理发展的新趋势	(24)
第三节 新经济时代的新管理方法	(28)
一、知识型企业	(28)
二、知识型企业的特征	(31)
三、新经济时代的新管理方法	(32)
附录一 知识经济中的知识型组织展望	(40)
附录二 知识经济与知识管理	(43)
 第二章 知识管理：第五代管理的中心	(45)
第一节 什么是知识管理	(45)
一、第五代管理	(45)
二、知识管理的基本历史回顾	(47)

三、知识管理的基本内涵	(49)
第二节 新管理模式：知识管理新在哪	(51)
一、知识管理的基本特征	(51)
二、知识管理的主要内容	(59)
三、人力资源管理是知识管理的核心	(62)
四、知识管理技术	(66)
第三节 知识管理的实施和评估	(68)
一、知识管理的客观必然性	(68)
二、知识管理的目标与作用	(71)
三、知识管理的实施	(76)
四、知识管理的评估	(80)
五、知识管理战略	(85)
附录一 知识管理：企业竞争力之源	(88)
附录二 知识管理与知识企业的管理	(92)
 第三章 信息化：知识管理的基石	(106)
第一节 知识管理与信息管理	(106)
一、知识管理是信息管理的高档标签吗？	(106)
二、CIO 与 CKO 之争	(109)
附录一 信息管理与知识管理	(114)
附录二 知识主管的职责和作用	(116)
第二节 企业信息化	(118)
一、企业的信息	(119)
二、为什么要信息化	(121)
三、企业信息化是什么：泡沫还是救命草？	(123)

四、企业信息化要“化”什么	(124)
五、十大要点：信息化成功的关键	(130)
六、四大经验：企业信息化的启示	(135)
附录一 安然破产事件的“信息化”泡沫	(149)
附录二 企业如何通过信息化获得知识竞争优势	(151)
 第四章 知识管理的实践	(155)
第一节 知识管理的实践原则及项目	(155)
一、知识管理实践中的相互作用因素	(155)
二、知识管理的实践方法	(161)
三、知识管理的实践指导原则	(165)
四、知识管理实践中的项目	(166)
五、成功知识管理项目的特征和促使因素	(168)
六、知识管理项目的实施过程	(169)
附录一 知识管理实践的成功者和失败者	(172)
附录二 知识管理最佳实践的标准	(174)
第二节 实践中的知识管理	(175)
一、电子商务与知识管理	(175)
二、知识管理的网络实用操作	(180)
附录一 房地产企业的知识管理与网络应用	(187)
附录二 未来军队的知识管理	(193)
附录三 个人知识管理的原则	(195)
 第五章 知识创新与国家创新系统	(201)
第一节 知识创新	(202)

一、知识创新是什么	(202)
二、知识创新的特征	(206)
三、知识转化与创新的模式	(207)
四、知识创新的实施	(212)
五、知识创新为企业带来什么	(215)
六、企业知识创新的主要内容	(217)
附录 知识创新的本质	(221)
第二节 国家创新系统	(231)
一、国家创新系统概念的形成	(232)
二、国家层次上的知识管理	(235)
三、国家创新系统的特征与组成	(237)
四、我国国家创新系统的现状与问题	(238)
五、我国国家创新系统的发展趋势	(244)
附录一 创新与国家创新体系	(248)
附录二 国家创新体系有三大突破	(252)
 第六章 知识网络与知识型组织	 (261)
第一节 知识共享与知识网络	(261)
一、硅谷为什么不能复制	(261)
二、个人学习与组织学习	(262)
三、知识整合、知识联盟和知识联网	(267)
四、建立企业知识网络	(270)
五、企业内部知识管理的原则与实施	(273)
附录一 知识共享——从个人到集体	(276)
附录二 知识管理中的人际关系	(279)

第二节 知识型组织的管理	(287)
一、商业生态系统——E式组织结构的兴起	(287)
二、信息企业的组织结构	(289)
三、知识管理的组织构架与知识型组织模型	(291)
四、学习型组织	(295)
附录一 学习型组织的内涵与构建	(298)
附录二 企业的生命在于学习	(301)
 第七章 知识经济时代的管理新思维与新模式	(303)
第一节 新时代的管理新思维	(303)
一、传统管理的七大错误	(303)
二、管理是一门艺术	(308)
三、市场份额思维已经过时	(311)
四、资源决定一切	(312)
附录 影响企业家的管理新理念	(313)
第二节 企业的新管理模式	(319)
一、虚拟组织	(319)
二、知识营销	(325)
三、复杂性管理模式	(328)
四、超常规组织	(330)
五、个性化公司	(331)
附录 高科技时代来临与西方管理模式的蜕变	(332)
 第八章 知识管理技术与工具	(340)
第一节 知识管理工具简介	(340)

一、人工智能与专家系统	(340)
二、神经网络和模糊系统	(342)
三、知识仓库	(344)
四、知识管理技术的人性化	(349)
附录 知识共享工具帮助提高电信公司新产品开发效率 ..	(350)
第二节 知识管理软件及解决方案简介	(353)
一、知识管理平台软件 KMP1.0	(353)
二、Knowledge Center 简介	(356)
三、东方之星 EOL 系统	(361)
四、个人知识管理软件工具	(367)
五、Lotus 公司的知识管理解决方案	(368)
六、ASL 信息与知识管理解决方案	(371)
 第九章 社会热点与知识管理	(374)
第一节 9.11 事件与知识管理	(374)
一、数据备份相当重要, 知识管理不容忽视	(374)
二、Oracle 称数据库不健全导致 9.11 事件	(377)
三、统一编码的 ID 制度	(377)
四、以硬件保护数据	(378)
五、企业信息安全何时真正解决	(379)
第二节 中国“入世”与知识管理	(383)
一、入世的权力与义务	(383)
二、入世与知识产权保护	(384)
三、入世与企业竞争力	(387)

第十章 进入知识经济时代的中国企业管理	(391)
第一节 中国企业管理面临的挑战	(391)
一、中国企业面临的机会	(391)
二、中国企业面临的挑战	(393)
三、中国企业管理需要学习与创新	(395)
第二节 影响中国企业的十大管理实践	(408)
一、核心竞争力	(408)
二、战略联盟	(409)
三、收购和兼并	(411)
四、创新	(412)
五、业务流程重组	(413)
六、信息技术改变管理	(414)
七、品牌	(415)
八、渠道建设	(416)
九、顾客满意度	(417)
十、全面质量管理	(418)
第三节 影响中国企业未来的十大管理理念	(419)
一、走向全球化	(419)
二、驾驭电子商务	(422)
三、客户关系管理	(424)
四、供应链管理	(426)
五、知识管理	(430)
六、精益企业	(432)
七、开发服务业务	(435)
八、公司治理结构	(438)

目 录

九、发展领导力	(440)
十、管理变革	(443)
主要参考文献	(447)

第一章 知识经济时代的 企业管理

随着新世纪的到来，人类进入了一个全新的时代，在这个时代中，知识成为了推动社会发展和人类进步的最主要的因素，也是人类最可宝贵的资源。一个全新的名词也开始在世界回响，这就是“知识经济”。而这个时代也因此被称作“知识经济时代”，它正像一个身材魁梧、充满活力的巨人一样朝我们走来。

第一节 21 世纪：知识经济的时代

一、迎接知识经济时代

从 20 世纪 80 年代开始，以数字化和网络化为特征的信息技术迅速发展，它几乎触及了工业、农业和服务业的所有部门，成为当今国家经济繁荣的关键。而以计算机业为代表的信息产业的迅速崛起和壮大，也正以其强大的渗透力和支撑力推动着经济领域的一场革命，使全球经济发生着根本的变化。这些变化突出地表现在以下几个方面：

第一、知识的大量产生和更新，以及知识对传统产业的高度渗透使得传统产业所提供的产品和服务的附加值提高，知识含量大大增加。

第二、劳动密集型产业失去以往的霸主地位，取而代之的是知识密集型的高科技产业，它成为所有产业中产出、出口和就业增长最快的行业。

第三、投资方向发生改变，资本更多地流向高科技产业和知识密集型行业，并且用于研究和开发的投资也大大增加。

第四、有一定知识和专长的劳动者就业数量逐渐上升，而一般劳动者的就业数量则下降。

第五、知识创新不但是企业竞争力的来源，也逐渐成为一个国家提高竞争力的焦点。

第六、经济的发展不再是完全靠劳动力资源和资本的占有与配置，更多的是取决于知识的占有与配置，知识成为了最重要的生产要素。

导致这些变化的根本原因是知识与经济之间的相互渗透、相互融合以及相互作用和相互促进。一方面，知识作为一种要素，越来越多地参与并融入到世界经济活动当中；另一方面，随着全球经济一体化和市场竞争的日趋激烈，企业在竞争中提高竞争力越来越依靠所拥有的知识，而且产品和服务的知识含量越来越高，附加值也越来越大。

这种知识与经济的相互融合导致了以知识为基础的高科技企业的大量涌现，知识密集型部门如教育、文化、通信等的发展极为迅速。据统计，在过去的十年中，经济合作与发展组织（OECD）成员国的高科技产品在制造业产品和出口中所占的份额增加了一倍多，达到了 20%~25%。1997 年，美国的信息产业产值已超过国内生产总值的 10%，而知识密集型服务业的出口已经接近商品出口总额的 40%，OECD 主要成员国 50% 左右的国内生产总值来自以知识为基

础的产业。

这种变化还导致了社会范式的转变：从以生产物质产品为主导的工业社会转变为以生产知识信息为目的和以知识进行生产为主导的“网络社会”或“知识社会”。这种转变在社会中表现为以下几个方面：第一，知识将成为推动社会前进的基本动力，劳动将更多地从体力劳动转向脑力劳动。比如在 20 世纪 50 年代，美国制造业工人占全美工人人数的 33%，而到了 60 年代，这个比例下降到 30%，到了 80 年代，则下降到了 20%，而到了 90 年代中期，从事制造业的蓝领工人已不到 17%。据著名管理大师彼得·德鲁克估计，到 21 世纪的第一个 10 年，制造业的雇佣工人（也就是通常意义上的蓝领工人）所占比例将下降到 12%。但同时，制造业的劳动生产率并没有因从业人员的数量减少而降低，反而逐年增长，80 年代从每年递增 1% 上升到 3%，1979 年到 1992 年，劳动力数量以 15% 的速率递减，而制造业部门的生产率则以 35% 的速率递增。由于计算机、通信技术的巨大发展，在高性能工作场所从事工作的人是知识工作者而不再是体力劳动者，从而实现了体力劳动向脑力劳动的转变。第二，从物质型生产转变为非物质型生产。美国从 1973 年到 1993 年，蓝领工人的收入下降了 15%~19%，而大约占 20% 的知识劳动者收入占到了总收入的 80%。由此可见，以体力劳动为基础的生产确实已经转向成本低廉、技能更高的服务业了。第三，从封闭性、地区性转变为开放性、全球性。信息技术的发展，网络的存在使得目前的经济成为一种无边界的全球性经济，它越来越漠视地理、距离的存在和时间的差别。更重要的，它是一种全球性的服务经济，并且是以知识为基础的经济，它最宝贵的资源是信息和知识，而不再是传统的土地、劳动力和资本。第四，组织管理产生了巨大变革。信

息技术的迅猛发展还使得社会各层面的活动量大大增加，知识流大大加速，时间的压力要求作出快速反应和决策以维持企业的竞争力，而传统的等级制度严重阻碍了这种决策和反应速度，于是形势促使组织结构扁平化，中层管理人员越来越少，以便适应目前的趋势。

21 世纪是一个知识的世纪，美国、加拿大、法国等许多发达国家都已经制定了面向新世纪的与发展知识经济有关的计划，其他国家也不会等闲视之，必然正在加紧探讨对策。可以预见，随着人们对这种新的经济形态认识的加深，随着这种经济形态在一些发达国家的出现与发展，一个尽快建立自己知识经济体系的浪潮一定会席卷整个世界，来势必然汹涌澎湃，锐不可当。知识经济的大潮对已经存在几百年的工业经济体系一定会产生巨大的冲击，并有可能取而代之。在世纪之交的时候，知识经济正以它强大而旺盛的生命力向全世界宣告：21 世纪必将是一个知识经济的时代！

二、知识

要弄清楚知识经济是什么，首先要对知识是什么有所了解。所谓知识，它包括人类发明和发现的所有的知识，其中主要是科学技术、管理和行为科学的知识。它是迄今为止人类通过思索、研究和实践所获得的对世界（包括物质世界和精神世界）认识的总和。它是一种起作用的信息，在经济背景下，知识就是一个组织中的人们对顾客、产品、企业经营过程以及成功与失败的了解。

托马斯·达文波特（Thomas H. Davenport）给出知识的工作定义为：

知识是一种包含了结构化的经验、价值观、关联信息以及专家的见解等要素流动态的混合物。它起源于认识者的思想，并对认识

者的思想起作用。在组织内，知识不仅存在于文档和数据库中，而且嵌入在组织的日常工作、过程、实践和规范中。

这个定义说明知识并不是单一的，它是各种元素的混合体，既是流动的又是结构化的，它是直觉的，所以难以言传，难以用逻辑的语言完全表达。知识既可以看作过程也可以看作存量。

根据知识的内容和性质，它一般可以分为以下四种类型：

(1) 知道是什么的知识 (Know-what)，它是指关于事实方面的知识，比如中国 2001 年经济发展状况如何等等。

(2) 知道为什么的知识 (Know-why)，它是指事物的客观原理和规律性方面的知识，属于我们通常所说的科学范畴，这类知识的生产一般需要由专门机构如研究院、大学等的专家、学者来完成。

(3) 知道如何做的知识 (Know-how)，它是指用于改变物质世界或者做某些事情以满足人们某种需要的技术、技巧和能力方面的知识，属于我们通常所说的技术范畴。

(4) 知道谁能做的知识 (Know-who)，它是指谁知道某事物或事实是什么和谁知道如何做某事的这一方面的知识，它包含了某种特定的社会关系以及社会分工和知道者的特长与水平，属于我们通常所说的经验和判断的范畴。

知识具有如下几个方面的特点：

1. 知识具有价值

培根说过：知识就是力量。这句话从侧面反应了知识具有价值，而正是这种价值特征使得知识难以管理。由于知识比数据和信息更接近行动，所以知识更具有价值，知识的这种价值应根据它所导致的决策或行动来评价，例如，好的知识可以导致更高的生产率。我们可以利用自己所掌握的知识在战略、竞争者、客户、分销渠道以

及产品的生命周期和服务方面作出更为明智的决策。

2. 知识从经验中来

知识是我们随着时间推移从经验中得来的，包括课程、书籍、他人以及非正式的学习。经验是指我们做过的事和过去的经历。经验在商业中有广泛的应用，比如一个有经验的销售人员可以识别出销售量的下降是季节性的波动还是其他原因，由此可以采取什么样的对策。人们在经验的基础上可以预期未来将发生什么，并且知道是什么在这中间起作用以及该如何应对等等。经验的积累必须要通过事后的总结，这种总结包括原来的预期，实际发生的情况，预期与实际的差异，造成两者差异的原因，以及我们能从中学到什么等等。

3. 知识具有复杂性

知识来源于经验，这本身就说明知识具有复杂性以及它处理复杂事物的能力。知识并不是一种只能包容少数特定问题的僵硬的结构，它能够用复杂的方式处理复杂的问题。虽然我们一直认为简单就是美，处理复杂问题时总是试图找到最简单的答案，并且对不确定性因素总是假设他们不存在，但是知道的越多，就越能作出更好的决策。如果知道的知识很少，掌握的信息不够充分，似乎看起来问题很清晰和明确，但这种清晰明确是通过忽略重要因素来获得的，因而很有可能感觉上正确，实际却得出错误的结论。

许多智者都曾说过，一个人知道得越多，就越发现自己的无知。这就好像在一张很大的白纸上画圆，画的圆越大就越发现圆外空白的地方越大。这正如学习、掌握知识的四种境界：

(1) 不知道自己不知道 (You don't know that you don't know)，只有当你通过学习，掌握了一定的知识，于是进入了第二个境界。