

成长型企业的

知识管理

庄文君 司 强

著

CHENGZHANGXING  
QIYE DE  
ZHISHI GUANLI



经济科学出版社  
Economic Science Press

成长型企业的

知识管理

庄文君 司强 著



经济科学出版社  
Economic Science Press

## 图书在版编目 (CIP) 数据

成长型企业的知识管理 / 庄文君, 司强著. —北京:  
经济科学出版社, 2010. 10

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9945 - 2

I. ①成… II. ①庄…②司… III. ①知识经济 - 应用 - 企业管理 - 研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 186139 号

## 成长型企业的知识管理

庄文君 司强 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

汉德鼎印刷厂印刷

永胜装订厂装订

690 × 990 16 开 23.25 印张 390000 字

2010 年 10 月第 1 版 2010 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9945 - 2 定价: 40.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

# 序

知识管理是收集、加工、积累、传播和共享组织中的知识，包括知识的管理和运用知识的管理，来创造、获取和使用知识以增强组织的创新能力和核心竞争力的一项活动。企业知识管理是企业管理中的一个系统体系，具体地说就是企业把知识作为最重要的资源，把知识和知识活动作为企业的财富和核心，对信息的获取和传播、知识的学习和运用、知识的创新和传播、知识交流以及企业内部知识的共享、知识水平的提高进行管理，管理者通过创造一种协作和学习的组织环境，使得企业中的每位员工能够方便和快速地获取、共享、重复使用企业中的显性和隐性知识，发挥企业员工和集体的力量，在知识创新中谋求生存与发展，最终提高企业的核心竞争力。通过对知识的“共享—使用—扩大—再生产”，可以不断创造企业的附加价值。

知识管理的价值和作用已经逐渐被各行各业所认同，许多企业先后开展了知识管理系统的导入与建设，有的甚至把知识管理确定为企业发展的核心战略。然而，其中多数企业在经过初期导入知识管理的全新感受后，发现如何将知识管理与业务更加紧密地融合在一起成为一个共同的难题。大多数企业对与组织核心职责相关的知识缺乏体系化的管理理念和方法，他们的知识管理系统一般采取离散的知识管理方法，过多地将重点放在了企业已有知识本身的统一分类、编码化、存储、搜索甚至智能化专家系统等方面。不可否认，这些都是企业知识管理的重要内容，但必须认识到：知识不同于信息，它是有应用场合和知识背景要求的，与特定业务的割裂大大削弱了知识的价值，增加了知识应用的成本，有时甚至还会造成负面影响而成为知识“干扰”。

由于知识管理的困难，目前一般的知识管理存在着不少问题，严重影响了知识管理在企业中获得实际的效益。主要表现在：

1. 目前一般的离散化的知识管理忽略了知识管理的内容与企业职责的相关性，忽略了在特定企业中知识的确定性和有效性，在极端的情况下，将很快形成一个庞大而无效的“垃圾库”。

面临的问题是：如何定义体现知识相关性和确定性的新知识元模型，如何确定知识管理的主要对象？

2. 目前一般的知识管理方法主要关注收集已有的知识（而知识正以爆炸的方式增长着）；如何将知识进行分类（由于知识的多样性和内涵的复杂性，普通的分类方法仍然难以从根本上满足实际使用的要求）；如何提高知识检索的效率等问题。

面临的问题是：如何识别、认定、清理组织的知识资产？如何有效地定义符合企业使命和集中资源发展所需要的、高价值的知识？如何定义、发现组织尚未拥有但实际需要的核心知识？如何使组织的资产在组织需要的方向或方面可以得到持续的发展？

3. 目前一般的知识管理成为一个独立的体系，运用不同的理念、方法、体系，在企业管理中形成一个“新”的异类。增加了组织学习、管理、维护的成本。

面临的问题是：如何将知识管理同其他管理方法有机地结合起来？使知识管理成为现有管理体系的自然的延伸。

4. 目前一般的知识管理方法对于支持组织核心职责的显性知识和隐性知识，缺乏体系化的管理理念和方法。组织行为无法得到体系化知识支持。

面临的问题是：如何依组织行为的需要，定义和建立知识之间的联系？如何体系化形成支持组织行为的知识的“斯巴达克”方阵？如何有效引导使用者发展、应用被管理的知识？提高知识管理的效益。

5. 目前一般的知识管理的主要软件工具是“搜索引擎”和

数据库技术，管理方法与具体管理者的理念及工作方法有很大的依存关系。管理方法缺乏稳定性，缺乏工程化软件的支持，难以得到持续、稳定的发展。

面临的问题是：如何建立体系化、工程化的管理方法？如何发展支持知识管理的工程化软件平台？支持知识管理稳定而可持续的发展。

因此，为了解决这些问题，避免“知识和业务两张皮”的现象，目前企业知识管理研究和实践所要解决的核心问题是：如何将知识管理同企业的业务、流程及其他方面的管理有机地结合起来，有效定义符合企业使命和发展目标的、高价值的知识，避免累积大量不重要的、无关的、冗余的甚至矛盾的知识。由于国内大部分企业尚处于成长期，或企业核心能力的培养、发展与形成期，与国际上已进入后工业时代的成熟期企业在管理上，尤其在知识管理上存在着不同的需求重点和管理背景。因此，在我国，借鉴国外经验，研究发展成长型企业知识管理的知识模型、管理重点、管理方法及知识管理推进的方法就具有其特定的必要性和紧迫性。

浪潮集团自 20 世纪 80 年代成立以来，不断整合资源，形成了计算机、软件、智能终端和移动通信、光电子和半导体等五个产业群组，成为拥有浪潮信息、浪潮软件和浪潮国际三家上市公司、员工近 5000 人的大型高科技企业集团。浪潮集团是国家首批认定的 40 家国家级企业技术中心之一，也是科技部第一批认定的“863”计划成果转化基地，建立了国家级企业博士后工作站和山东省服务器（技术）重点实验室，在美国硅谷、南美、日本和中国香港设立了海外技术研发中心，形成了应用技术研发、产品设计开发和生产工艺革新三级技术创新体系。浪潮集团高度重视企业的知识管理和创新，是国内最早设立 CKO（首席知识官）的企业之一。充分、有效地利用知识，加速技术、管理和服务的创新，实现知识管理的效益最大化成为浪潮集团知识管理的目标。并从 2005 年开始进行企业知识管理体系的

建立、管理方法的研究发展以及集团各主要产业部门知识管理的推进。

作者们结合浪潮集团知识管理推进的实践，借鉴国内企业知识管理的经验，根据成长型企业知识管理的需要，研究提出了以企业核心知识为管理重点的企业知识管理方法，并申报了十余项有关知识管理的发明专利（包括一项美国专利）。并在不同业务类型的企业，包括设备制造、软件开发、电讯服务、项目集成、智能终端、硬件开发等企业进行了知识管理的实施。本书就是有关工作的总结。

庄文君博士作为成长型企业知识管理的知识的五层结构模型和九要素知识元模型、企业知识管理的二维综合法和推进企业知识管理的六步法以及相关专利技术的主要作者，自2005年起全面主持了成长型企业知识管理理论与方法的研究以及推进实施工作。

司强博士自2007年进入浪潮集团博士后工作站以来，一直从事企业知识管理理论与方法的研究，全面参与了成长型企业知识管理的研究与推进实施工作。

朱晓静自2007年起参与了成长型企业知识管理理论与方法的研究以及推进实施工作，全过程参与了本书的写作并承担了部分内容写作、统稿与校对的工作。

黄睿、李清玉博士、王本东、王慧、苏晓燕等参与了本书部分内容初稿的写作。

黄睿、岳畅、李清玉博士、陈嵩、庞杰、刘宁、王淼、刘向东等参与了有关方法的发展和软件系统的实现。

王蕾、吴向辉、高传贵、于治楼、李金、迟延坤、陈明忠、张家重、刘康、曲丽君、王安强、乔梁、薛立强、苗再良、孙大军、谈绍兴、黄睿、岳畅、庞杰、陈嵩、李笃山、王伟兴、匡志鹏、李永铭、寻明建、顾春波、王儒忠、聂辉、刘俊红、陈金波、牟淑杰、陈冬云、蔡伟、齐凤美、崔梦宁、王兆萱、张强、王培元、王永军、王梅等参与了有关方法的推进实施。

在本书中，除较系统地介绍了我们提出的适合成长型企业知识管理的知识的五层结构模型和九要素知识元模型、企业知识管理的二维综合法和推进企业知识管理的六步法（简称为企业知识管理的5926理论）外，还介绍了基于二维综合法和推进六步法的知识管理软件平台——i-KSM系统的主要功能，以及实际推进时的相关保障机制、知识管理评估及案例分析等。期望在中国对成长型企业知识管理的进一步推进有所助益。

在企业的四项主要资源管理中，人力资源管理、资产资本管理和物流管理都已实现了基于软件支持的有效工程化管理，但知识资产管理由于本身的特点和管理方法学上存在的问题，使其工程化管理远远落后企业其他三大资源的管理。企业知识管理的二维综合法由于其方法学上的体系化、规范化使知识的工程化管理得到了实现的可能性。实际上，i-KSM系统就是拥有自主知识产权的企业知识管理工程软件的雏形。我们期望企业知识管理的二维综合法在企业资源规划和管理软件的发展中也能对国产知识管理软件的发展有所助益。

本书介绍的基于二维综合法和推进六步法的成长型企业知识管理方法在2007年获得了第二十一届山东省企业管理现代化创新及优秀应用成果特等奖，并于2009年获首届山东省企业管理奖。

作者

2010年6月



# 目 录

|   |     |
|---|-----|
| <b>第一章 绪论</b> .....                     | 1   |
| 第一节 知识经济时代的知识管理 .....                   | 1   |
| 第二节 成长型企业的知识管理 .....                    | 7   |
| <b>第二章 知识与知识管理</b> .....                | 16  |
| 第一节 知识的一般概念 .....                       | 16  |
| 第二节 知识管理的一般概念 .....                     | 39  |
| 第三节 知识管理的目标与原则 .....                    | 47  |
| 第四节 知识管理的战略 .....                       | 53  |
| <b>第三章 企业知识管理的理论与方法</b> .....           | 62  |
| 第一节 企业知识管理的理论 .....                     | 62  |
| 第二节 企业知识管理的方法 .....                     | 74  |
| 第三节 企业知识管理与业务流程 .....                   | 84  |
| <b>第四章 成长型企业知识管理的理论与方法</b> .....        | 104 |
| 第一节 传统知识管理方法的局限 .....                   | 104 |
| 第二节 成长型企业的知识模型——五层结构模型及<br>九要素元模型 ..... | 106 |
| 第三节 成长型企业知识管理方法的理论分析 .....              | 117 |
| 第四节 成长型企业知识管理的重点 .....                  | 130 |
| 第五节 成长型企业知识管理的方法——二维综合法 .....           | 139 |
| <b>第五章 成长型企业知识管理的实施</b> .....           | 168 |
| 第一节 成长型企业知识管理的战略 .....                  | 168 |

---

|             |                            |            |
|-------------|----------------------------|------------|
| 第二节         | 成长型企业知识管理战略实施的六步法 .....    | 178        |
| 第三节         | 成长型企业知识管理的 IT 实现 .....     | 199        |
| <b>第六章</b>  | <b>企业知识管理实施的保障机制 .....</b> | <b>214</b> |
| 第一节         | 企业知识管理的组织体系 .....          | 214        |
| 第二节         | 企业知识管理的考核激励机制 .....        | 227        |
| 第三节         | 企业知识的安全性管理 .....           | 235        |
| 第四节         | 知识分享型企业文化 .....            | 247        |
| <b>第七章</b>  | <b>企业知识管理的评估 .....</b>     | <b>258</b> |
| 第一节         | 企业知识管理评估概述 .....           | 258        |
| 第二节         | 企业知识管理评估的理论与方法 .....       | 262        |
| 第三节         | 企业知识管理评估的领域 .....          | 269        |
| 第四节         | 某成长型企业知识管理评估体系的构建 .....    | 271        |
| <b>第八章</b>  | <b>案例分析</b>                |            |
| ——          | 成长型企业知识管理系统的导入实践 .....     | 291        |
| 第一节         | 案例背景介绍 .....               | 291        |
| 第二节         | 企业知识管理系统的导入过程 .....        | 294        |
| 第三节         | 企业知识管理系统的應用总结 .....        | 314        |
| 附录一：        | 知识管理系统的使用手册 .....          | 316        |
| 附录二：        | 核心知识示例：售前方法论 .....         | 337        |
| 附录三：        | 成长型企业知识管理二维综合法申报专利汇总 ..... | 349        |
| <b>参考文献</b> | .....                      | <b>350</b> |

# 第一章 绪 论

## 第一节 知识经济时代的知识管理

“知识就是力量”（Knowledge Is Power）这句古老的格言亘古不变地传达着知识的重要性。随着高科技及服务产业的不断发展和创新，越来越多的企业或组织对此更是体会深刻，意识到以知识作为竞争武器的时代已经来临，并赋予古老的格言新的含义。这一时代的经济增长比任何时代都更加依赖于知识的形成、传播和应用。知识有效地应用已成为一个区别于农业经济、工业经济的新经济形态即“知识经济时代”的显著特点。在“知识爆炸”的今天，如何从知识的大海中高效地获得企业或组织所需的知识？如何确定知识对我们所面临的问题的有效性和适用性？如何有效和适当地应用这些知识？如何在知识应用中得到及时和有效的支持？如何根据我们的需要规划相关知识的发展、完善以支持我们进一步的需要？等等，这些都使知识经济时代的知识管理成为企业发展、社会进步的重要课题。

### 一、知识经济时代的兴起

#### （一）知识经济的由来

近年来“知识经济”一词在我国频现媒体，但在欧美却由来已久。早在20世纪60年代，不少西方学者就展开了对“知识经济”的研究，比较公认的较早提出“知识经济”相关概念的是美国经济学家弗里·马克卢普。在研究美国经济发展变化过程中，弗里·马克卢普发现从1947年到1958年间知识产业以平均每年10%的速度递增，增速是国民生产总值的2

倍。随后，弗里·马克卢普于1962年在其《美国的知识生产与分配》(The Production and Distribution of Knowledge in the United States)一书中正式提出“知识产业”(Knowledge Industry)这一概念，认为知识产业包括研究开发、教育、信息设备、信息服务、通信等。

弗里·马克卢普对知识经济的论断引起了众多学者对知识经济的研究。1973年，丹尼尔·贝尔发表了专著《后工业社会的来临》，把人类文明划分为三个时期，即前工业社会、工业社会和后工业社会。他认为前工业社会依靠原始的劳动力，并从自然界提取初级资源；工业社会是围绕着生产和机器这个轴心，为了制造商品而组织起来；后工业社会是围绕着知识组织起来的，其目的在于进行社会管理和指导革新与变革，从而产生新的社会关系和新的结构。

1983年，保罗·罗默提出了“新经济增长理论”，认为必须承认知识能够提高经济效益，在计算经济增长时，必须把知识直接放在生产体系中加以考虑。“新经济增长理论”的提出，标志着知识经济理论雏形的初步形成。

1985年，介屋太一在《知识价值革命》一书中提出“知识价值社会”以取代“后工业社会”等概念，他认为“进入80年代以后，多样化、信息化技术的发展和多品种、小批量生产倾向的出现，就是知识价值革命发生的前兆”。

未来学家阿尔温·托夫勒在其著作中也曾探讨了类似的概念。1980年，阿尔温·托夫勒在《第三次浪潮》一书中指出，继农业文明、工业文明之后，一种新的文明已经诞生在20世纪50年代的美国，其经济形态就是建立在信息技术基础上的“后工业经济”。在其后1990年出版的著作《力量转移：21世纪的知识，信息和暴力》中，他明确提到一种以头脑(脑力)为基础的“创造财富的新体系”，他称之为“新的知识经济”。

1994年，C·温斯洛和W·布拉马在《未来工作：在知识经济中把知识投入生产》一书中明确点明“知识经济”的概念，对概念内涵外延作了较完整的论述，并提出了“知识工人”的概念。

1996年，经合组织(OECD)发布了《1996年科学技术和产业展望》的报告，在其专题报告《以知识为基础的经济》中对知识经济的内涵进行了界定，认为知识经济是“建立在知识和资讯的生产、分配和使用之上的经济”，依附在人力资本和技术中的知识将是经济发展的核心。这一报告是知识经济的划时代经典之作。

随着知识在经济活动与体制中的重要性日益凸显，世界银行于 1998 年发表了题为《知识促进发展》的年度报告，标志着以知识为基础的经济发展战略全面形成。

经过 40 余年的发展，人类已经进入了有别于农业经济和工业经济的知识经济时代，这场以信息化、全球化为标志的产业革命势不可挡地冲击和改变社会，正在使经济从工业文明（资源型经济）时代迈向新经济时代（知识型经济）。

## （二）知识经济的含义

自 20 世纪 90 年代以来，对知识经济的研究热潮经久不衰，不少学者都提出了对知识经济内涵的看法，由于其研究角度各异，并没有形成统一的公认的“知识经济”定义。这其中，经合组织（OECD）在 1996 年对知识经济的定义最广为人们所接受。经合组织在 1996 年将知识经济定义为：知识经济是以知识为基础的经济，是直接依据于知识和信息的生产、分配和使用的经济。

我国学者也对知识经济提出了自己的观点。吴季松认为知识经济是指区别于以前的、以传统工业为产业支柱，以稀缺自然资源为主要依托的新型经济，它以高技术产业为第一产业，以智力资源为依托，因此是可持续发展的经济。张守一则指出，知识经济是指以知识为基础的经济，其本质是创造价值和财富的动力（基点、中轴）正在从主要依靠体力劳动向主要依靠体力和脑力劳动相结合的新型劳动转移，内容包括知识经济的生产、分配、交换和知识产品的利用。

虽然学界对知识经济的定义未达成共识，但是有一点是共同的，即知识经济是一种新型的经济形态，必然与知识和信息的生产、分配和使用有关，其地位正在不断得到加强。

## （三）知识经济的特征

知识经济的特征揭示了知识经济的本质。经合组织报告中认为知识经济有以下几个主要特征：一是科学与技术的研究开发日益成为知识经济的重要基础；二是信息和通信技术在知识经济的发展过程中处于中心地位；三是服务业在知识经济中扮演了主要角色；四是人力的素质和技能成为知识经济实现的先决条件。

吴季松（1998）指出知识经济具有八大特征，即经济发展可持续化，

世界经济一体化，经济决策知识化，资产投入无形化，新的价值取向，新的市场观念，新的社会组织形式，创新是知识经济的灵魂。

叶茂林认为知识经济具有非常鲜明的特征：首先，知识经济是一种低耗高效型的经济，并且具有可持续和可再生性的特征；其次，在知识经济社会中，高新科技产业将会成为国民经济的支柱产业，知识密集型和技术密集型产品的比例将会大大增加；再次，知识经济和全球一体化经济互相促进；最后，知识是经济发展最为重要和最为关键的资源，在经济发展中比有形要素的作用更加重要，而且对经济发展起着决定性作用。

## 二、知识经济时代知识管理的必要性

在我们所处的知识经济时代，价值创造的模式正从过去以有形资本（如土地、劳动力为主）转向以无形的知识资本为主。在这种情况下，谁能掌握知识和技术，就能掌握未来市场竞争的成功利器。现代企业之间的竞争，从表面上看是技术、产品和人才的竞争，是生产效率和生产效能的竞争，而实质上是知识的竞争。对企业的调查显示，在当代企业的利润增长中，知识因素占40%，资源因素占20%，人均资本的增加因素占15%，规模经济的因素占13%，劳动力素质的提高占12%（Eric. Von. Hippel, 2001），这些数据为我们揭示了知识管理的重要性。

在这样的条件下，知识已经从经济系统的外生变量转化为内生变量，成为经济资源、生产要素和资本。作为资源，知识与其他资源相比最显著的特征是可再生性，这改变了资源的有限性对经济的制约。诚如彼得·德鲁克（1993）所言，“生产的要素不再只是资本、土地、机器设备和厂房，这些生产要素已不再是竞争的优势，取而代之的是知识”。因此，企业要想在以“顾客、竞争、变化”为特征的现代企业经营环境中获得持续的竞争优势，就有必要加强对知识的有效管理，努力实现知识共享，并最终达到知识创新的目的。从整体看，向知识型企业（Knowledge-Base Company）发展是一个趋势，逐步以知识为核心重组企业资源，在形式上逐步提高知识资产在企业总资产中的比重，提高知识产品价值的比重，通过技术创造促进产品增值，走出一条知识创新之路。

许多企业正致力于知识资本化的工作，即共享在众多单位中各种智能的内容，范围包括流程、商业模式、业务实践经验等。在过去，智力资产的利用和共享受到距离上的限制，因为高昂的沟通成本，企业内的知识散

落在各单位的流程和数据之中，知识的力量无法全面地发挥。而现在，网络的发展日益成熟，信息的交流成本大幅降低，人们的工作习惯逐渐改变，造就了一群高度善用信息的知识工作者，企业组织也从层次架构朝向网络通讯时代的社区架构进化，运用知识网络实施知识管理的环境已逐渐形成。

对企业而言，运用科技促进知识的产生就是知识管理的目的，而知识管理的重点就是为企业创造价值。当前企业管理已经进入了全球化和知识化的阶段，持续成长成为管理的目标，知识管理成为管理的主题。所以，从这个角度而言，在当前探讨知识管理是非常具有现实意义的。

对企业发展而言，知识管理系统就如同人体中的血液循环系统，如果没有这个系统，人体将无法存活。企业架构师必须站在一定的战略高度，审视企业的血液循环系统是否畅通无阻，是否充满活力。

知识管理虽然已与销售管理、战略管理、人力资源管理、财务管理、物流管理等一起被列为企业的重要管理之一，但知识管理不同于销售管理、战略管理、人力资源管理、财务管理和物流管理，它不是企业管理中的一个独立的部分，而是贯穿企业每一个管理部分的血液循环，犹如一根串起珍珠的绳子。在销售行为中需要知识的积累和应用，在物流管理中也有知识的积累和应用的需要。将知识管理和其他业务流程结合在一起是实施知识管理的最高阶段。而知识管理和其他业务流程的结合也是目前企业管理中面临的一大难题。

### 三、知识管理的发展历程

知识管理作为一项活动实际上早已存在，从广义上说，自有人类以来就已存在并不断发展。但用“知识管理”一词来形容“企业的知识活动过程”则是彼得·德鲁克正式提出的。德鲁克早在20世纪50年代率先提出了“知识员工”，在60年代提出了“知识经济”，70年代提出了“知识企业”，80年代提出了“知识管理”。可以说德鲁克是知识经济时代的预言家。在1988年，他认为知识员工组成新经济的个体，在这种新经济中硬通货是知识，而知识的经济化过程是需要管理的。

知识管理研究正式产生于1989年，当时为了给知识管理工作提供相应的技术基础，美国的一家公司实行了一项知识资产的管理项目，与知识管理相关的文章开始出现。20世纪90年代早期，知识管理研究和从业人

员得到了社会的接受和认可。1991年,汤姆·斯图尔特(Tom Stewart)的划时代文章《脑力》(Brainpower)在《财富》杂志(Fortune Magazine)上发表,知识管理概念开始广为人知。德鲁克凭借其和管理实践的深刻认识,进一步指出,“管理的本质不是技术和程序。管理的本质是使得知识富有成效”。《知识和流程管理》(Knowledge and Process Management)在1994年创刊,此杂志专门讨论知识管理。随后五年里,知识管理得到了密切的关注,一些先进的知识管理咨询公司开始在内部推行知识管理。著名期刊如《斯隆管理评论》(Sloan Management Review),《哈佛商业评论》(Harvard Business Review),《组织科学》(Organizational Science)等刊载论文认为知识管理研究已经成为管理学研究的主流。特别是《哈佛商业评论》首先发现了知识管理的重要性,并且从不同的角度对知识管理问题做了深入的探讨。

1997年第一届世界知识管理会议召开,第二届世界知识管理会议于1998年10月在瑞士举行,第三次会议1999年在美国圣弗朗西斯科召开,前两次会议的区别在于第一次会议主要集中于技术问题,第二次会议则主要重视和强调管理的问题,第三次年会的主题是:利用最佳的技术和管理使企业价值最大化,评估知识管理对组织的影响。知识管理成为信息学家和管理学家共同关注的研究问题。世界上绝大部分的领先公司都在积极推进知识管理,包括《财富》500(Fortune 500)中的著名公司。很多企业设置了“知识主管”、“知识管理经理”和“知识资本经理”,并在知识管理过程中积累了丰富的经验。大量的有关知识管理的书籍、杂志出现,特别是网站也成为交流知识管理新思想的自由场所,很多网络期刊专门研究知识管理及其实践活动,同时一批术语也开始为人们所接受和了解。

美国国家能力认证组织(National Organization for Competency Assurance, NOCA)已经资格接受了知识管理资格认证委员会(Knowledge Management Certification Board, 企业知识管理CB)。来自企业知识管理CB的代表与NOCA咨询顾问合作开发测试标准和知识管理认证的最终测试。企业知识管理CB与知识认证和创新管理专业协会(Certified Knowledge and Innovation Management Professional Society, CKIMP)联合制定全球范围的知识管理教育标准和培训指导方针。企业知识管理CB中包括了来自《财富》500强和其他跨国企业的代表。专家们普遍认为当代社会正从后工业社会走向知识经济社会,企业已经认识到以下几个方面变化推动知识管理成为研究重点,即:知识经济的发展,会计系统对于知识资产的无力,



信息技术解决方案的成熟，员工职能、知识使用不足。无论是智力密集型行业还是资本密集型行业，知识的创造、传播、共享和利用，都是企业保持持续竞争力和竞争优势的关键，这是知识管理蓬勃发展的基本原因。

愈来愈多的组织和管理人员充分认识到，知识经济时代组织的战略资源是知识资源，组织的竞争优势将来自对知识资源的有效开发和管理。然而，知识资源不像传统的资源如土地、机器设备等那样易管理。创造知识、分享知识的过程则更是一种无形的活动，因而，知识资源的开发作为组织管理的新模式就显得日益重要，知识管理问题引起了学术界和企业界的高度重视。

20世纪90年代以来，关于知识经济的研究和实践逐渐从宏观层次转向了微观领域，学术界开始研究知识经济的微观基础——组织知识管理等问题，企业界也在积极探索如何进行知识管理以面对知识经济时代的挑战并在竞争中取得优势。以国家自然科学基金管理科学部在2000年将“组织知识管理问题研究”作为鼓励研究领域为标志，国内学术界关于知识管理的研究已经掀起一个高潮，从事知识管理相关研究的单位和人员逐渐增多，在各种学术期刊上发表的学术文章也逐年增长并引入深处。与此同时，这股浪潮还波及到企业界，引发一波又一波的企业开展知识管理实践的大潮。

## 第二节 成长型企业的知识管理

### 一、知识管理与成长型企业

企业进行知识管理的终极目的是提高其核心竞争力，使企业不断得到发展。企业发展具有量的增长和质的改善这两层含义。前者表现为资产的增值、销售额的增加、盈利的提高、人员的增加等，而后者则是指经营资源的性质变化、结构的重组、支配主体的革新，如企业创新能力的增强、对环境适应能力的提高等。单纯从“量”的增长方面来理解企业发展是片面的，“质”的改善更从本质上体现了企业可持续成长的内涵。从生命周期理论来看企业的可持续发展，就体现为企业能超越特定产品、技术和事业领域的制约，而获得更长久的生存空间。这类具有可持续发展能力的企