

出版·传播·文化丛书

王壮 著

- 解开知识管理迷思，把握知识管理精髓
- 探索出版企业知识管理理论框架
- 为出版企业知识管理实践出谋划策

知识管理：

知识经济时代出版企业管理模式探索

On Knowledge Management:

**A Management Mode of Publishing Enterprises
in Knowledge Economy Era**

中国传媒大学出版社

出版·传播·文化丛书

王壮 著

知识管理：

知识经济时代出版企业管理模式探索

On Knowledge Management:

**A Management Mode of Publishing Enterprises
in Knowledge Economy Era**



中国传媒大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

知识管理：知识经济时代出版企业管理模式探索/王壮著.

—北京：中国传媒大学出版社，2009.6

ISBN 978-7-81127-446-2

I. 知… II. 王… 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(2009)第 068614 号

知识管理：知识经济时代出版企业管理模式探索

作 者 王 壮

责任编辑 黄松毅

责任印制 范明懿

封面设计 黄云蔚 张 静

出版发行 中国传媒大学出版社（原北京广播学院出版社）

社 址 北京市朝阳区定福庄东街 1 号

电 话 65450532 或 65450528 传真：010-65779405

网 址 <http://www.cucp.com.cn>

经 销 新华书店总店北京发行所

印 刷 北京市后沙峪印刷厂

开 本 730×980 毫米 1/16

印 张 15.75

版 次 2009 年 6 月第 1 版 2009 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81127-446-2/F·446 定价：38.00 元

版权所有 翻印必究 印装错误 负责调换

让知识管理在出版领域发扬光大

——《知识管理:知识经济时代出版企业管理模式探索》序

吉林大学教授、博士生导师 靖继鹏

什么是知识管理,为什么要知识管理,怎样知识管理?这是许多企业界人士经常提出的问题。实际上,国内外关于知识管理的研究已经有近30年的历史了,对于知识管理这个名词大家并不陌生,但是知识管理究竟能够给企业带来什么样的变革,怎样在企业的生产实践中成功运用知识管理,这确实是知识管理在推广应用过程中所面临的瓶颈问题。

在本书中,作者结合出版产业背景和产业内企业经营管理特点,论证了出版企业实施知识管理与提升企业核心竞争力的关系问题,提出出版企业知识管理的具体实施办法和如何建立运行保障机制。应当说,本书关于知识经济时代出版企业知识管理模式的探索,是一件很有意义的事情,不但能够为知识管理学院派的理论研究提供新的研究思路和研究内容,更能够使出版企业的实践工作者受益良多。

对于读者如何阅读和使用本书,我提出如下建议:

一、了解一些基本理论,把握知识管理精髓

本书是作者在博士论文的基础上修改而成的,因此其中一些章节的理论性比较强。书中引入了管理学、经济学、心理学和企业知识管理学方面的理论。这些理论能够帮助读者在掌握原理的基础上去把握概念和方法,往往能够取得知识效能的最大化。知识资本理论、知识流动理论、知识螺旋理论和知识木桶理论等都是简单易懂的原理。知识资本理论解决知识管理应当管理些什么知识的问题;知识流动、知识螺旋理论解决在知识管理过程中应当通过一系列管理措施,让知识沿着什么样的轨道流动,通过这一动态管理过程应当达到什么样目标的问题;知识木桶理论解决保障知识管理能够成功实施的思路问题。了解这些原理才能够深刻理解知识管理的内涵,因此理论上的准备非常必要。

二、把出版知识管理理论和方法简单化

学院派的理论研究者往往把知识管理理论搞得过于复杂,一些技术服务公司



又打着知识管理的幌子推销软件产品,让知识管理的实践工作者对知识管理感到云山雾罩,望而却步。实际上,许多成功的出版企业在管理中已经不自觉地运用了知识管理思想,像在本书第八章所举的人民邮电出版社的实践案例,就很好地说明了这一点。知识管理理论和方法的学习就是让出版企业的实践工作者明白是知识管理方法的运用为企业带来了知识总量和质量的提升,知识转化为企业的生产能力,帮助企业获得了竞争优势。这样,出版企业的实践工作者们就会把知识管理理论和方法进一步推广应用,期待更大的成功。

为了确保理论研究的系统性和规范化,本书中用专门的章节设计出版企业知识管理的战略规划及实施方案,设计了知识管理的评估方案,这些内容可能使出版企业知识管理看起来比较复杂,对于一些中小型的出版企业有些内容可能操作性不强,但是在实践工作中可以把许多步骤简单化。管理具有权变性,适合的、简单易行的、能够真正发挥作用的管理模式才是最优秀的管理模式。

三、让知识管理能够在出版企业的生产实践中发扬光大

出版产业内的企业管理实践工作者早已形成共识,在出版企业市场占有率和品牌竞争的背后,比拼的是管理,可见出版企业的管理方法和管理水平已经成为企业核心竞争力的重要组成部分。知识经济时代如何进一步提升出版企业的竞争力?具有竞争优势的企业如何确保“基业常青”?落在后面的企业如何“由平凡走向卓越”?列夫·托尔斯泰说幸福的家庭都是相似的,不幸的家庭各有各的不幸。我们也可以说,失败的企业各有各的原因,短期成功的企业也各有各的法宝,但基业常青的企业大都是相似的。有效知识管理而形成的学习、分享、创新能力,可能看不见摸不着,但也正是企业成功的内在功力。知识管理是在国内外众多企业成功的管理实践中提炼出来的管理思想和管理方法,能够带来企业管理者管理思想的深刻变革。本书作者关于出版企业知识管理的研究成果应当是抛砖引玉之作,我们期待有更多的出版界同仁关注知识管理、学习知识管理、研究知识管理,让知识管理在出版领域发扬光大。

2009年5月15日

目 录

1	绪论	1
1.1	研究背景	1
1.1.1	企业获得竞争优势需要知识管理	1
1.1.2	中国出版企业参与国内外竞争需要知识管理	2
1.2	研究意义	4
1.2.1	理论意义	4
1.2.2	实践意义	5
1.2.3	促进企业知识管理“实践→理论”、“理论→实践”的 螺旋式发展	7
1.3	出版企业知识管理研究现状	9
1.3.1	出版企业知识管理的概念界定	9
1.3.2	与出版企业知识管理相关的研究成果	14
2	出版企业知识管理研究的理论依据	19
2.1	企业知识管理的相关概念及基本理论	19
2.1.1	企业知识管理的概念	19
2.1.2	企业知识管理的基本理论	21
2.2	知识型企业管理的相关概念及基本理论	26
2.2.1	什么是知识型企业	26
2.2.2	知识型企业管理的基本理论	28
3	出版企业知识管理的竞争环境分析	33
3.1	出版企业知识管理的宏观竞争环境	33



3.1.1	现阶段我国经济、社会与文化等综合发展环境	33
3.1.2	出版企业知识管理的国际市场竞争环境	37
3.1.3	出版企业面临来自于其他媒体的市场竞争	41
3.1.4	出版企业面临新技术革命带来的巨大挑战和机遇	43
3.2	出版企业知识管理的中观竞争环境	
	——产业内部竞争环境	45
3.2.1	出版产业的国家政策法规环境	46
3.2.2	出版产业内部市场竞争环境	47
3.2.3	出版企业所面临的产业内上游和下游企业竞争环境	51
3.2.4	2008 年出版零售市场竞争格局	52
3.3	出版企业知识管理的微观环境——内部环境	54
3.3.1	出版企业的知识资本	55
3.3.2	出版企业的组织构架	58
3.3.3	出版企业的核心业务流程	62
3.3.4	出版企业的信息技术条件	62
4	出版企业知识管理与核心竞争力的关系	65
4.1	企业核心竞争力理论	65
4.1.1	企业核心竞争力的概念及内涵	65
4.1.2	企业核心竞争力构成要素	67
4.1.3	企业核心竞争力特性分析	69
4.2	知识管理与企业核心竞争力的关系	72
4.2.1	知识管理与企业核心竞争力关系的重要研究成果	72
4.2.2	知识管理作用于企业核心竞争力的图表说明	73
4.3	出版企业核心竞争力理论	75
4.3.1	出版企业核心竞争力概念	75
4.3.2	出版企业核心竞争力的构成要素	77
4.3.3	出版企业核心竞争力特征分析	80

4.4	知识管理对出版企业核心竞争力的作用机理	82
4.4.1	出版企业核心竞争力的知识观分析	82
4.4.2	知识管理过程对出版企业核心竞争力作用机理分析	86
4.4.3	知识管理架构对出版企业核心竞争力作用机理分析	92
5	出版企业知识管理战略规划与实施	97
5.1	“知识之轮”与“知识木桶”理论的引入	97
5.1.1	“知识之轮”理论	98
5.1.2	“知识木桶”理论	101
5.2	出版企业知识管理战略研究	102
5.2.1	出版企业知识管理战略的概念	103
5.2.2	出版企业知识管理战略制定的几项原则	104
5.2.3	出版企业知识管理战略流程	106
5.3	出版企业知识管理战略选择	109
5.3.1	出版企业知识管理战略愿景	109
5.3.2	出版企业知识管理战略纲领	111
5.3.3	出版企业知识管理项目组人员的选择	112
5.4	出版企业知识管理战略规划	114
5.4.1	知识管理成熟度分析	115
5.4.2	关键知识梳理	119
5.4.3	制作知识地图	125
5.4.4	出版企业知识管理技术系统选择	127
5.5	知识管理项目的实施	130
5.5.1	系统的安装及数据录入	131
5.5.2	使用培训及试点运行	132
5.5.3	系统正式上线及推广使用	133
6	出版企业知识管理战略运行保障机制	135
6.1	控制论与知识管理控制理论的引入	135



6.1.1	控制论	135
6.1.2	知识管理控制理论	137
6.2	出版企业知识管理战略的制度驱动机制	140
6.2.1	制度对于企业知识管理的驱动作用	140
6.2.2	出版企业知识管理制度体系	142
6.3	出版企业知识管理战略的文化引领机制	144
6.3.1	知识型企业文化及其对企业知识管理的作用	144
6.3.2	出版企业知识型企业文化建设	149
6.4	出版企业知识管理战略的创新激励机制	152
6.4.1	知识创新理论	152
6.4.2	激励理论	155
6.4.3	中外知识型员工激励因素研究	157
6.4.4	出版企业创新激励机制	159
6.5	出版企业知识管理战略的风险规避机制	164
6.5.1	企业风险管理理论	164
6.5.2	企业知识管理风险及类型	165
6.5.3	出版企业知识管理风险规避的方法	167
7	出版企业知识管理效果评价	171
7.1	出版企业知识管理效果评价的内涵及意义	171
7.1.1	出版企业知识管理效果评价的内涵	177
7.1.2	出版企业知识管理效果评价的意义	172
7.2	出版企业知识管理效果评价的原则及方法	174
7.2.1	出版企业知识管理效果评价的原则	174
7.2.2	出版企业知识管理效果评价的方法	176
7.3	出版企业知识管理效果评价指标体系构建	178
7.3.1	对几种代表性评价指标体系的分析评价	178
7.3.2	出版企业知识管理效果评价指标体系	183

7.3.3	评价结果的反馈改进作用	195
7.4	出版企业知识管理的评价流程	196
7.4.1	实施过程中各个阶段的节点评价流程	196
7.4.2	运行阶段评价流程	197
8	出版企业知识管理的典型实践案例	199
8.1	案例研究的理论基础和意义	199
8.1.1	标杆管理理论	199
8.1.2	案例研究的意义	202
8.2	标杆出版企业选择标准	204
8.2.1	标杆出版企业选择原则	204
8.2.2	标杆出版企业选择路径	206
8.2.3	选取人民邮电出版社作为标杆企业的原因	209
8.3	标杆出版企业知识管理案例分析	211
8.3.1	人邮社简介	211
8.3.2	人邮社知识管理效果评价	212
8.3.3	标杆企业案例分析总结	219
9	为出版企业知识管理实现出谋划策	221
9.1	出版企业知识管理实现的宏观对策	221
9.1.1	积极倡导知识型企业实施知识管理	222
9.1.2	设立知识型企业知识管理项目基金	223
9.1.3	鼓励教学和科研单位开展研究工作	223
9.2	出版企业知识管理实现的中观对策	224
9.2.1	以产业政策推动出版企业实现知识管理	224
9.2.2	借鉴国外著名出版企业的先进经验	226
9.2.3	树立知识管理标杆出版企业	228
9.2.4	提供知识管理战略规划和实施方案	229



9.3 出版企业知识管理实现的微观对策	230
9.3.1 制定知识管理战略规划和实施方案	230
9.3.2 建立各种运行保障机制	231
9.3.3 加强知识管理人才队伍建设	232
9.3.4 不断优化企业内部信息技术系统	233
9.4 出版企业知识管理实现对策的整体框架	234
 参考文献	 235
后 记	239

绪论

1.1 研究背景

1.1.1 企业获得竞争优势需要知识管理

知识经济是一种新的经济形态和经济理论，是“以智力资源的占有、配置，以科学技术为主的知识的生产、分配和使用（消费）为最重要因素的经济。”^① 在当今的知识经济社会中，知识经济的功能得到充分发挥，信息网络的迅速扩展加强了知识的开发和技术创新，以高新科学技术为主要内容的知识日益突出地成为最重要的生产要素。

随着知识经济的逐渐形成和不断发展，需要有与之相适应的管理理论和实践活动。正因为如此，越来越多的专家、学者及企事业单位的管理人员，从知识经济的角度去探索各种新的管理思想，对知识管理的认识和理解也逐渐加深，从而推动了知识管理理论和方法论逐步成熟和完善。面对知识经济的挑战，迫切要求企业按照知识经济环境下的竞争规律和自身特点实施知识管理，有针对性地对企业的管理体制和运行机制进行改造，将知识资源视为企业最重要的战略资源，把最大限度地掌握和利用知识资源作为提高企业应

^① 吴季松：《21 世纪社会的新趋势：知识经济》，科学技术出版社 1998 年版。



变能力和创新能力的关键。许多国内外先进企业知识管理的实践证明，科学合理地运用知识管理，会使企业迅速提升应变能力和创新能力，为企业的发展注入新的活力，帮助企业强化核心竞争力，不断获得竞争优势。

1.1.2 中国出版企业参与国内外竞争需要知识管理

1. 中国出版企业一方面面临经济全球化下的国际竞争，另一方面随着中国出版业进入买方市场和过剩经济阶段，国内出版企业间的竞争日益激烈。

加入 WTO 以后，我国的对外开放进入了一个崭新的阶段，国际化对我国的政治、经济、社会、文化等各方面影响越来越大。出版产业作为文化产业，早已受到知识内容传播全球化的不断冲击，几年之内，我国出版业正在逐步向世界市场开放。我国政府承诺在入世后一年内有条件放开零售权，三年之内放开批发权。尽管我国不承诺开放编辑出版等内容环节，但国际出版商通过各种合资、合作方式开始对我国出版企业施加影响。2004 年 12 月 1 日中国宣布对外资开放中国图书、报纸、杂志批发市场后，2005 年全球著名传媒企业贝塔斯曼挺进中国图书零售市场，并获得了进入中国图书批销市场开展批发业务的许可证，这标志着中国图书零售市场在对外开放和国际化的征途上迈出了实质性的一步。尽管 2008 年 7 月贝塔斯曼公司最终做出终止书友会即上海贝塔斯曼文化实业有限公司全部业务的决定，但是国际出版巨头在中国图书市场的举措，预示着中国未来图书零售市场竞争将进一步加剧。

我国出版产业同我国整个国民经济同步，在改革开放以前，属于典型的供给不足的卖方市场，品种少，内容单一，政治读物和教材占领大部分市场。改革开放以后，我国的出版产业经历了 30 年的持续健康发展，形成了这样的市场格局：一方面市场化程度越来越高，图书品种极大丰富，大部分产品供求平衡或超出需求，所以从购买出版产品的买方来看，有充分的选择余地，出版产业进入买方市场；另一方面是作为卖方的出版企业库存大量增加，销

售迟缓，商品价格提升幅度不大，一些书折扣较低，利润率降低，形成过剩经济状况。买方市场的形成使市场竞争变得异常激烈，在过剩的经济状况下，导致出版企业两极分化，市场和资源向优势企业转移，逐步形成一批有竞争力的大型出版企业（包括出版集团和走内涵式发展道路的综合型出版企业），同时将逐步淘汰一批缺乏竞争力的中小型出版企业。

2. 出版企业是典型的知识型企业，知识管理能够提供与之相适应的管理思想和管理方法。

知识型产品是出版企业的核心产品；知识资源是出版企业生产经营、进行可持续发展的最重要资源，是出版企业维持生命力的竞争利器；知识型员工构成了出版企业人力资源的主体。知识管理能够为中国出版企业参与国内外竞争提供新的管理思想和切实可行的管理方法。尽管改革开放以来我国的出版产业与国家各行各业同步发展，取得了丰硕的成果，但是由于我国的出版产业仍然带有强烈的意识形态特征，产业发展一直受到国家的保护和限制，与美国、英国、德国等发达国家的出版产业相比，与国内通讯、汽车、钢铁、家电等产业相比，产业内部管理水平和市场化程度相对较低，整个产业的竞争力相对比较弱。所以在出版领域内，无论是政府机关、出版理论界还是企业界，都一直在坚持不懈地探索适合当代出版企业的管理理论和切实可行的先进管理方法。

知识管理理论经过专家、学者和企业管理人员不断的理论→实践→理论→实践的螺旋式研究和探索，理论体系和方法论体系日益成熟，尤其是为知识型企业提供较为系统和全面的理论及实践应用模式，帮助企业建立以知识资源为管理核心，以知识搜集与汇总、知识编码与储存、知识转移与扩散、知识交流与共享、知识创新与增值为脉络的管理思想，使企业的运行进入围绕知识投入、知识转化、知识创新的无限循环过程。

尽管在世界范围内企业知识管理的理论研究和实践应用已经有 20 多年历史，在中国其理论研究和实践活动也经历了 10 多个年头，但在国内出版领域，专门研究出版企业知识管理的系统性研究成果却凤毛麟角，可以研究推



广的实践成果更是寥寥无几。出版企业若要参与国际化出版竞争，取得竞争优势，需要不断优化企业管理模式，整合知识资源，进行知识创新，逐步强化企业核心竞争力。因此，无论是从中国出版产业的可持续发展角度看，还是从产业内各个出版企业可持续发展的角度看，展开专门针对出版企业知识管理理论和实践方法的深入研究，具有重要的现实意义。

1.2 研究意义

出版企业知识管理研究议题的明确提出和系统研究，是推动建立出版企业知识管理理论体系、创建出版企业知识管理方法论体系的有效切入点，其理论意义和实践意义如下：

1.2.1 理论意义

1. 丰富了知识管理的理论研究体系，拓展了知识管理理论研究的学科生长点。

从企业知识管理理论研究角度来看，出版企业知识管理研究的理论意义在于，把普遍适用的企业知识管理理论同特定产业中的企业相结合，从而使企业知识管理理论研究更加细化、更加深入、更具有针对性，为理论和实践的高度结合搭建桥梁。我国目前这类深入到某一特定行业或者企业内部进行系统性的知识管理理论研究成果比较薄弱，研究的深度不够，因此本书的探索性研究将会为其他特定行业内企业的知识管理研究提供参照，丰富知识管理的理论研究体系，有助于形成知识管理学科新的生长点。

2. 开拓了出版企业管理理论研究的新视角，拓展了出版管理学新的学科生长点。

目前我国出版管理理论的研究还处于探索和发展阶段，而我国出版产业正面临愈演愈烈的出版市场竞争，迫切需要系统而科学的理论来指导管理实

践。尽管在出版管理理论研究领域不乏对学习型组织建设、个人知识管理、竞争情报、出版知识链等内容的研究性文章，但是对于出版企业知识管理理论的研究缺乏系统性，还没有使其成为出版企业管理学的分支理论。因此在出版管理领域对知识管理进行初步探索的基础上，结合出版企业管理的学科特点，运用知识管理理论中知识资源理论、知识流动理论、知识螺旋理论、“知识之轮”理论、“知识木桶”理论和知识管理控制理论等，深入分析挖掘以知识搜集整理→知识存储编码→知识分享交流→知识创新增值为主脉的出版企业知识管理模式，无疑会拓宽出版管理理论研究的视野。对于开设出版学和编辑学专业或者建立出版科学研究机构的高校和科研单位，以出版企业知识管理为研究方向，有助于形成出版管理学新的学科生长点。

1.2.2 实践意义

1. 解决“出版产业—出版集团—集团下属出版社和专业化单体出版社及出版工作者个体”的可持续发展问题。

美、德、英、法、日等发达国家的出版产业从战后到目前的发展，代表了世界现代出版产业的最高水平。这些国家出版产业发展的趋势表明：当前世界出版产业发展的总态势是向集团化、跨国化、垄断化的方向发展。随着中国加入 WTO，中国的出版产业面临来自于世界出版集团的市场竞争；国内报业、广播电视业、新技术革命引发的网络媒体、数字出版等，也都是传统出版产业面临的竞争对手。我国政府通过出版产业内部宏观调控、政策引导和出版企业自身发展，建立了 31 家地方出版集团和主要集中在北京的走内涵式发展道路的综合型（大型）或者专业化单体出版社（中小型）。这些出版集团及出版社之间在以书刊为主要产品的传统出版领域展开了激烈的市场角逐。集团领导下的各个出版社，没有加入集团的走专业化发展道路的单体出版社之间，同样面临白炽化的市场竞争。出版产业内部的职业化出版工作者，是组成参与出版产业市场竞争主体的个体单元，为了适应竞争环境，每个个



体单元同样需要不断提升职业能力。在出版领域内，大到集团，小到单体出版企业和职业出版人，为了生存和发展，需要参与到永续化的市场竞争中，而赢得持久竞争优势的武器就是“比竞争对手学习得更快”，进行持续不断的知识管理。出版企业知识管理研究，就是要弄清楚出版企业知识管理的理论来源，构建相关理论体系，提炼出能够指导出版企业知识管理的方法论，针对出版集团、单体出版企业、职业出版人建立不同的知识管理模式和效果评价体系，最终通过提高各方面的知识创新能力，强化竞争优势，实现可持续发展。

2. 解决“社会知识需求与出版产业知识供给”的供需平衡发展问题。

上个世纪 90 年代初，世界级管理大师彼得·德鲁克在他的新作《后资本主义社会》（*Post - Capitalist Society*）中指出，知识社会是一个以知识为核心的社会，知识资本已经成为企业最重要的资源，受过良好教育的人成为社会的主流。他深刻地指出：“世界上没有贫穷的国家，只有无知的国家”，“知识的生产率将日益成为一个国家、一个行业、一家公司竞争的决定因素”。^①中国作为全球经济发展最快的国家之一，下一步的发展目标是进一步提升知识生产率，整个社会的知识需求量将持续增长，知识创新能力会以更快的速度提升。作为以知识产品—书刊、电子音像制品、网络出版物为生产对象的出版产业，担负着满足国民阅读和学习需求，为国民提供优秀知识产品的重任。

近几年，我国国民经济继续保持良好的发展势头，2005 年我国国内生产总值比上年增长 10.4%，2006 年增长 11.6%，2007 年增长 13.0%；2008 年尽管受到国际金融危机的影响，仍旧比上年增长 9.0%。^②

社会需求和经济的稳步发展为出版产业的大发展提供了良好的机遇和必

① [美] 彼得·德鲁克著，张星岩翻译：《后资本主义社会》，上海译文出版社 1993 年版。

② 《国内生产总值增长情况和国际比较》，<http://www.gov.cn/2009lh/content>，2009 年 3 月 6 日。