

第一部分 知识管理的理论与实践

第 1 章 知识经济时代的知识管理

20 世纪 90 年代，以信息技术为先导的高科技产业的迅速发展和纵横渗透，极大地改变了世界各国的经济发展面貌和竞争格局，发达国家的经济比以往任何时候都依赖于知识的生产、扩散和应用。目前，国际经济合作与发展组织（OECD）主要成员国 GDP（国内生产总值）的 50% 以上都来自于知识密集型产业，在这种情况下，真正占主导地位的资源和生产要素，既不是农业经济时代的土地和劳动，也不是工业经济时代的有形资本，而是知识。知识正成为诸生产要素中最具活力、最重要的因素，是联系、组织、带动、更新其他生产要素的核心。随着 21 世纪的到来，世界经济正在向以知识为基础的经济转移，人类社会已进入一个快速发展的知识经济时代。而今，创造知识和应用知识的能力与效率已经成为影响一个国家的综合国力和国际竞争力的决定性因素。

随着知识经济时代的到来，知识的内涵发生了变化，与之相适应的管理也发生了根本性的变革。知识经济发展的前景表明，企业的知识将成为和人力、资金、能源等并列的资源，并且成为企业的第一生产要素。相应地，知识管理被提到议事日程，成为管理学中的一个热门的前沿领域。

1.1 对知识的重新认识

1.1.1 知识的定义

在中国上下五千年的历史和文化发展历程中，有关知识概念的探索一直没有停止过。但从传统的定义上讲，都把知识作为实践或实践活动的认知成果来看待，因而在东方更重视感性的知识。如《现代汉语词典》对知识的解释为：“知识是人们在改造世界的实践中所获得的认识和经验的总和。”在《辞海》中把知识定义为：“人们在实践中积累起来的经验，从本质上说，知识属认识范畴。”而在西方，感性知识经常被轻视，而理性的科学知识倍受青睐。

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。”

OECD 在 1996 年发表的《以知识为基础的经济》报告中引用了在西方自 20 世纪 60 年代以来关于求知的概念，并将知识分为以下四种类型。

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 2002 年经济发展状况如何等。

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。

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，属于通常所说的技术范畴。

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, 属于通常所说的经验和判断的范畴。

OECD 的年度报告, 把第一、二类知识, 称为可编码知识 (Codified Knowledge), 把第三、四类知识, 称为意会知识 (Tacit Knowledge)。所谓意会知识, 就是不显露的、难于用语言表述的知识, 它是不脱离认知主体的。意会知识的获得, 主要靠“实践”。师傅带徒弟, 就是学习意会知识的典型事例。一般说来, 技巧、诀窍、个人经验、技能, 是不能通过正式交流与传播渠道转移的, 必须靠“亲身体验”、“身教”来扩散, 有时也称意会知识为隐性知识。而可编码知识是社会上通用语言文字符号表述的知识, 它可以通过读书、听讲、传授和查阅数据库来获得, 一般通过正式交流渠道进行转移和扩散, 这种知识有时也称其为显性知识。经合组织对知识的重新分类, 反映了当代知识体系的结构变化, 对于人们如何进行知识管理具有重要的指导意义。

我国经济学家吴季松认为, 有关对知识分类上还应再加上“知道什么时间 (Know-when)”的时间知识和“知道什么地点 (Know-where)”的空间知识才更为准确, 他认为即使知道了是什么, 为什么, 怎么做, 谁来做, 但是如果在错误的时间和地点来做, 仍然会产生错误。这一观点得到联合国系统不少专家的赞同。他还认为和西方比较, 根据中国轻视数量概念的传统, 在我国可能还应该在“知道是什么 (Know-what)”后面加上一个 Q (Quantity), 就是说“知道是多少 (Know-quantity)”的数量知识。所以他认为有关知识的概念应是 6 个 W 和 1 个 Q。

1.1.2 知识的特性

知识不同于传统的土地、物资、资金和人力资源, 它是一种特

有的资产。同其他有形资产相比较，知识具有如下一些主要特性。

指数增长特性。加以适当激励，知识可按指数方程增加，所有的学习和经验曲线都具有这一特点。随着知识逐步被获取和吸收，可提供的知识基础本身也在增大，于是知识基础按比例不断增大变成了总体的指数增长，这一点已被许多研究所证实，并作为工具普遍应用于组织学习和经验曲线中。高水平知识使得一个组织可接触复杂问题并与其他以前无法接触到的知识来源交汇，从而使经济效益显著提高到新的水平。例如，微软公司已从单一“操作”系统或应用编程过渡到将所有“应用”集成为统一的以图形为基础的一种环境，其知识水平在过去十年里保持了指数增长。

可分享性。知识是少数在分享的情况下才能快速增长的资产之一。通讯理论指出，一个网络可能的收益与其所能连接的节点数成指数关系。当一方与其他单元分享知识时，这些单元不但可以获得信息（线性增长），而且能够和另外的各方进一步分享这些信息，将问题反馈回来，放大和修正，从而提高了原始发送者知识的价值，从而使总体知识按指数增长。合理利用外部的特别是专业企业、客户和供货商的知识资源，可以达到更陡的指数增长。当然在这一过程中，也存在着一些固有风险和饱和的可能性。确定哪些知识需要重点保护，哪些可以解除控制供大家分享以及如何分享，如何从数据中提取知识，这些都是知识管理的关键所在。

可扩展性。与实物资产不同的是，知识能够在使用中增值，一般都具有许多尚未被充分使用的能力。它可以自我组织，在面临压力下极富扩展性，在用户手中使用能体现出它最大的价值。一个公司如何才能系统地利用这些特点？安德森公司的做法就是一个很好的例子。安德森公司的 ANET 通过数据、语音和声像的方式将其分布在 76 个国家的 82000 名员工相互连接在一起。ANET 可以将问题放在电子公告栏里，使安德森公司的专家不管身处世界何处都可以得到数据和视觉信息，因此可以立刻自发地着手解决客户提

出的问题，这样做可以启用那些处于闲置状态的资源，提高公司的能力，因此能够提供给顾客更多的解决问题的方法。

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。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穿插的地方越大。这正如学习、掌握知识的四种境界：第一个境界是不知道自己不知道（*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，于是进入第二个境界；第二个境界是知道自己不知道（*You know that you don't know*），当你向自己不知道的领域进军，通过学习和刻苦钻研，掌握了该领域的知识以后，你就进入了第三个境界；第三个境界是知道自己知道（*You know that you know*），随着你掌握知识的增多，这些知识开始融入你的知识体系，成为你本能的一部分，于是便进入了第四种境界；第四种境界是不知道自己知道（*You don't know that you know*）。由此可见，知识需要慢慢积累，它本身很复杂，一个人不知道的东西很多，这些不知道的东西可能会伤害你，所以能够始终认识到在这个世界上还有很多不知道的东西这一点非常重要。

价值的不确定性。对知识投资的价值一直是难以测试的，结果也可能与预期的大不相同。然而，一旦成功，他们将带来不同寻常的知识发展。同样的，一个运作良好的知识创造链，每一新知识都是老知识的创新和发展，却有可能突然地不可预知地停止运作。

⑥ 利益分成的不确定性。即使当知识投资能获得巨大的利益，也很难确定谁将获得利益的大部分，原因在于：第一，大部分的知识是存放在大脑中的，所以知识是很难像工厂和设备一样被占有和支配的。确实，知识可整理成册，但最有价值的知识通常还是难于

表达的。往往明白的要比能讲出来的多，并且懂得多的人显然对知识的价值有更多的可分享权。第二，知识作为资产是很难参与交易的。知识产权很难得到维护，报告和软件程序等知识可以轻而易举地在不被察觉的情况下被人进行复制。特别是由多方共同发展的知识资产，即使在法庭上也很难断定由哪一方来拥有这一资产。第三，由多方共同合作创造知识资产的必然性和结果的不可预测性，决定了对知识价值确定的分配方式是无法得到共识的。即使给予对知识相同的使用权利，各不同方也会得到各异的利益。

⑦ 知识通过经验规则和直觉起作用。所谓经验规则就是经过不断地尝试和失败，从长期的实践和观察中总结得到的，具有弹性的行为指南。当新出现的问题类似于以前曾解决的问题时，经验规则是有经验的人可以走的捷径，它是复杂情况的有效指南。但并不是所有的经验都可以容易地总结出规则。有时人的行为完全出于一种内在的反应，而这种内在反应的速度非常快，以致我们可能没有意识到它的存在，有时便依靠直觉得到一个答案。直觉并不是非常神秘玄奥的东西，它表明我们已经非常彻底地学会了这些思考的步骤，它们自动地发生了，不需要再有意识地思索，因此速度很快，就像电脑文件的处理一样。于是直觉也称为“浓缩了的经验”，它是一种“专门技术”。这种“专门技术”并不是天生的，它需要我们在出生以后去学习和掌握。而人们要掌握一种“专门技术”，通常需要经历五个层次：“生手”、“新手”、“强手”、“熟手”和“专家”。“生手”阶段，人们学习与该事物有关的特别技能和规则，以对该事物做出反应。比如驾驶员学习操作换挡，他们将被告知在何种速度下换挡，和其他车辆保持多大距离，保持多少特定的速度，等等。在经过一段时间的实践以后，“生手”达到了“新手”阶段。驾驶员新手就开始注意许多不能被定义的实际因素，比如他们在换挡时开始听引擎的声音，他们还能分辨出一个走神的驾驶员的行为、一个醉酒的驾驶员的行为，等等。在“强手”阶段，司机再也

不按照规则行事，他们随着自己的意愿驾驶，他们离开前面车辆的距离比允许的更近，更大胆地进入交通流。“新手”和“强手”及“熟手”之间的一个关键差别，就在于实践程度，到“熟手”阶段，就可以依靠直觉行事。驾车“老手”知道如何快速地完成一系列复杂的动作而不必像初学者那样进行思考。一个老手还可以预见马路上即将发生的情况。所谓“专家”，其技术水平是最高的。专家们懂得他们所做的事情，对这些事情有着成熟而实际的理解。当他们进入某种环境之中时，他们不是片面地看问题，而是通过自觉的工作去解决问题。专家们的技术已成为他们自己身体的一部分，无须更多的留意。

1.2 知识经济

1.2.1 知识经济的由来及概念界定

知识经济这一概念是最近几年才提出来的。但是，在知识经济这一概念被提出来之前，知识产业、知识科学、智能技术等与知识经济直接相关的一系列新概念便早已被人们接受。早在 20 世纪 60 年代，西方学者观察研究了第二次世界大战以后到 20 世纪 50 年代末期的社会经济变化与发展，发现产业结构调整中出现了一种新产业，其成长十分迅速。美国经济学者弗里兹·马克卢普便把它定名为“知识产业”（Knowledge Industry）。马克卢普认为，知识产业包括研究开发、教育、信息设备、信息服务、通信等。他还提出美国在 1947~1958 年间，知识产业以平均每年 10% 的速度增长，这个速度是国民生产总值增长速度的 2 倍，同时期，美国知识产业的产值已占国民生产总值的 29%。

到了 1973 年，美国著名社会学家丹尼尔·贝尔发表了专著《后工业社会的来临》，引起学术界的广泛关注。贝尔以工业社会为中

轴，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。他分析道：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。贝尔对“后工业社会”的知识经济形态的性质已经有所把握，他概括后工业社会的特征如下：在经济方面，从产品生产经济转变为服务性经济；在职业分布上，专业与技术人员处于主导地位；其中轴原理是理论知识处于中心地位；在未来方向上，控制技术发展，对技术进行鉴定；在决策选择方面，创造新的“智能技术”。

1980年，美国著名未来学家阿尔温·托夫勒在《第三次浪潮》一书中把人类文明划分为农业时代、工业时代和超工业时代。托夫勒认为我们已处在一个新的综合时代的边缘，处于历史性技术飞跃发展时期的边缘。新的产业群的崛起，将引起经济、社会和政治结构的大变革。后来，托夫勒在另一本著作《权力转移》中认为，随着西方社会进入信息时代，社会的主宰力量将由金钱转向知识。也正是从这时起，信息时代或信息社会开始替代了后工业社会或超工业社会等概念。

美国另一位未来学家约翰·奈斯比特在1982年出版的《大趋势》一书中，在解析美国社会发展大趋势后，得出结论：知识是我们经济社会的驱动力，信息经济社会是真实存在的，它是创造、生产和分配信息的经济社会。奈斯比特明确地揭示了信息社会的主要特征：一是起决定作用的生产要素不是资本，而是信息知识；二是价值增长不再通过劳动，而是通过知识。

1983年，美国加州大学教授保罗·罗默发表了一篇有权威的论文。在这篇论文中，他提出了“新经济增长理论”。这种理论认为，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考虑，也就是说必须把知识列入生产函数。罗

默还认为，必须充分认识知识是一个重要的生产要素，对知识的投资不仅能增加知识本身的积累，而且还能增加其他经济要素的生产能力。“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。

1988年，美国政府做出了一项决定，对知识进行全面的系统研究，探索其对经济社会所产生的作用及对当代的重大影响，并委托加尔格雷大学建立知识科学研究所。这个研究所以知识与经济社会的关系为研究课题，对知识经济新时代开始进行系统性研究。

20世纪90年代初，美国新建了一个信息学研究所，在它出版的《1993—1994年学报》中，正式以《知识经济：21世纪信息时代的本质》为总题，亮出论点：信息与知识正在取代资本和能源而成为能创造财富的要素，正如资本和能源在200年前取代土地和劳动力一样，而且，20世纪技术的发展，使劳动由体力转为智力。

1992年我国学者吴季松在联合国教科文组织《国际社会科学》杂志（英、法、西班牙文版）132期撰文提出由自然科学、技术和社会科学支配的经济——“智力经济”——的概念，其后又在多种中文刊物上做了说明。

到了1994年，C·温斯洛和W·布拉马合著的《未来工作：在知识经济中把知识投入生产）出版，这一论著确切地使用了“知识经济”的概念，而且对这一新概念做了比较全面的阐述，揭示了知识的经济属性。作者还创造了“知识工人”这一概念，并且强调管理智力是获取和利用高价值信息的关键。界定了管理智力在知识经济中的重大作用。至此，知识经济理论已基本形成。

1996年，OECD和一些国家的政府开始接受并运用知识经济理论。OECD连续发布了几个关于当代经济发展趋势的报告。在一份题为《技术、生产率和工作的创造）的报告中，得出如下结论：今天，各种形式的知识在经济过程中起着关键的作用，无形资产的投资速度远快于对有形资产的投资，拥有更多知识的人获得更高报

酬的工作，拥有更多知识的企业是市场中的赢家，拥有更多知识的国家有着更高的产出。在另一份题为《以知识为基础的经济》的报告中，给知识经济下了如下定义：知识经济是指建立在知识和信息的生产、分配和使用之上的经济。知识经济是跟农业经济、工业经济相对应的一个概念。这份报告把知识定为人类迄今为止创造的所有知识，其中科学技术、管理和行为科学知识为最重要的部分。除此之外，OECD 又有一份题为《科学、技术和产业展望》的报告，该报告总结了 20 世纪 90 年代以来经合国家经济发展的轨迹，认为知识是支援经济增长的最重要因素。这份报告提出了知识经济的主要特征。不过，需要说明的是，经济合作与发展组织在上述报告中使用的英文词语是：“Knowledge Based Economy”（以知识为基础的经济）。1997 年 2 月美国总统克林顿又采用了联合国研究机构以前提出的知识经济（Knowledge Economy）的说法。克林顿在一次公开演讲中说，新经济就是知识经济。美国需要的经济战略，是迈向 21 世纪的知识经济，而实现教育领先将比以往任何时候都重要。他说，掌握知识就是掌握一把开启未来大门的钥匙，不在乎他们拥有什么，而在乎他们知道什么和学会什么。

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。

1.2.2 知识经济的特点

知识经济作为一种新的经济形态，具有如下一些主要特点：

经济结构高能化。知识经济的发展主要靠知识和智力，它表现为制造业结构的高技术化、服务业的高科技化、就业结构的高技能化。

产业结构信息化。信息技术产业是知识经济的主要产业，以至于有人把知识经济时代称为信息时代。

信息传递网络化。网络一直是人类文明进步的主要标志。

知识经济以高速、互动、传递信息、共享知识的新一代网络构成自身的基础设施。

知识资本化。在知识经济时代，知识成为生产要素中最重要的一部分，也将成为企业重要财富之一。

资本投入无形化。知识经济是以知识、智力等无形资产投入为主的经济。知识和智力等无形资产的投入对知识经济的增长起决定作用。

⑥ 经济发展持续化。由于知识经济的主要生产要素是知识、智力和人的创造力，可以重复使用并增值。因此，知识经济是促进人与自然相互协调可持续发展的经济。

⑦ 世界经济全球化。知识经济是世界经济全球化条件下的经济。知识无国界，以知识为主要经济资源的知识经济必然成为全球性的经济活动，相互竞争，相互合作，相互补充。

⑧ 决策科学化。知识经济是以知识决策为导向的经济，由于社会的高度信息化，领导者经营决策必须以大量的信息输入为前提，从而也使决策的科学化成为现实。

⑨ 竞争无形化。产品中蕴含的知识量成为竞争的基础，决定胜负的关键。无形资产的地位日益提高。知识产权被提高到空前的高度，成为竞争中最有力的武器。

⑩ 教育终身化。随着科学技术的迅猛发展，研究表明：一个科技人员应用知识的总量大约只有 20% 是在传统学校中获得的，其余的约 80% 是在工作和生活中适应需要不断学习的结果。为了满足竞争的需要，必须不断地学习新知识。

1.2.3 知识经济与农业经济、工业经济的区别

知识经济作为一种新的经济形态与以往的经济形态最大的区别在于，知识经济的繁荣不是直接取决于资源、资本等硬件技术的数量，而是依赖于知识和有效信息的积累与运用。与传统的农业经济

和工业经济相比，知识经济具有以下特点。

劳动资料不同。农业经济时代的劳动资料以铁器为代表；工业经济时代的劳动资料以机器为代表；知识经济时代的劳动资料以芯片、光盘、计算机为代表。

主力军不同。农业经济时代社会的主力军是农民；工业经济时代社会的主力军是工人阶级；知识经济时代先进生产力的代表是科学技术人员，是经营管理者。

研究对象不同。在农业经济、工业经济时代，人类研究的对象是物质世界，是自然界，研究的对象可以量化；在知识经济时代，人类研究的对象是信息和知识，研究对象是人类自身、是人脑。

产品主体不同。农业经济时代的产品纯属自然物质型产品；工业经济时代的产品是以原材料为劳动对象加工生产的产品；知识经济时代产品体现出知识密集型的特征，具有轻物质性、无形性的特征。

基础条件不同。农业经济以广阔的耕地和众多的劳动力为基础；工业经济以自然资源和矿藏原料的冶炼、加工、制造为基础；知识经济以不断创新的知识为基础，依赖于知识的生产、扩散和应用。

⑥ 活动领域不同。农业经济的活动领域是自然界、是第一产业；工业经济的活动领域是制造业、是第二产业；知识经济时代的活动领域主要是服务领域，但又不局限于服务领域，各个领域都有它的足迹。

⑦ 劳动工时不同。农业经济时代农民的劳动工时不是以小时计，而是以日出日落为界；工业经济时代，工人一般形成日工时 8 小时，周工时 35~40 小时较为稳定的工时；知识经济时代，由于科技的进步，资讯沟通的发达，流动办公室的推行与弹性工时的出现，人们强调的是工作的自主性。

⑧ 渗透能力不同。农业经济时代、工业经济时代的投入与产出可以进行量化预测，其产业界限十分明显，从一定意义上讲，它们均有一种互不干扰性；知识经济则不同，它既可渗透到劳动力经济，又可渗透到资源经济，还可以渗透到技术经济之中。

⑨ 管理的重点不同。农业经济时代、工业经济时代，管理的重点是生产，是增加产量，其核心是提高劳动生产率；知识经济时代，管理的重点是研究、开发、信息、销售、职工教育和培训。

1.3 知识型企业

1.3.1 知识型企业的内涵

随着知识经济时代的到来，与知识经济相关联的另一个重要概念就是知识型企业。那么，什么是知识型企业呢？知识型企业是直接以知识作为其产品或者以知识生成品作为其产品的社会组织，主要包括高新技术企业、科研机构、大专院校、咨询中介机构、医院以及其他提供知识型服务的社会组织。这种组织所提供的产品，能够使人们获得技术产品、获得智慧，使人们变得聪明。这种产品是知识与能力的结合，是信息与技术的结合。同时，也是与人类需求和社会实践相结合的产品。举个例子来说，一张用聚酸酯做成的光盘，其成本大约是 3 元人民币，而美国微软公司一张“Office 97”光盘则价值人民币 8000 元，两者之间 7997 元的价差从何而来？从微软公司全体员工的智慧中来，也就是说从知识中来。传统企业的价值来源于资本、技术和劳动力投入，而知识型企业的价值则主要来源于知识。知识型企业是能够把信息转换为顾客的知识源，让顾客从产品和劳务中受到教育的企业。它把顾客看做学习者而非消费者，把企业自己看做教育者而非生产者，企业与顾客之间的传统的“买卖关系”成为“教学关系”，传统的“交换关系”成为“共享关

系”。

下一拨经济增长将来自于知识型企业。对于知识型企业，美国管理学者斯坦·博特金认为，它们具有六个要素，尽管他们相互关联，但并不是在任何一个知识型产品或服务中都全部包含。这六个要素如下。

知识型产品和服务越使用越具有智能。美国的里茨-卡尔顿连锁旅馆建立了一个知识型系统，这个系统可以记录顾客的喜好和需要并自动把信息向世界各地的分支机构传输。例如，一位顾客在波士顿的里茨-卡尔顿旅馆睡觉时用了六个助眠枕头，那么下一次他住进世界任何一个地方的里茨-卡尔顿旅馆时，都会在房间里看到这些枕头。这样，这个知识型系统从客户身上获得了很多信息并把这些信息投入生产性使用。同样，信用卡交易也是一种数据来源，因此一个特定的持卡者的不太正常的购买行为或欺诈行为都将被系统灵巧地查出。

通过使用知识型产品和服务，用户变得更聪明。一些知识型产品不仅本身更具有智能，而且能让使用者学到更多东西。比如通用汽车公司的计算机辅助维护系统，最初设计时只是为了帮助新修理工诊断和修理汽车，现在它已经成为一个更为复杂的可使有经验的修理工完善他们技能的系统。现在，每一个修理工都能从这个存储了所有修理工技能知识的系统中获益。

知识型产品和服务能够适应环境变化。对环境变化没有反应的产品和服务，是不如能够对新环境做出评价并随之进行相应调整的产品和服务有价值。如今，有的智能产品和服务已经能够告诉用户如何行动。比如，针对汽车轮胎常常漏气，使性能降低、汽油消耗加大的情况，固特异公司已经开发出一种装有集成电路的“智能胎”，它可以收集和分析轮胎的空气压力数据，并可以在仪表上显示出这种信息，“轮胎压力不够，请到停车修理站”。消息的一部分传达信息，另一部分告诉你如何做，使你聪明地做出反应。

知识型企业可按顾客要求提供产品和服务。知识型产品和服务能适应用户不断变化的使用方式、风格和特定需要。例如，电话公司正在集中开发具有知识型特点的电话机，当使用这种电话机时，电话卡一插入话机就能被话务员得知用户所使用的语种，它还可以让用户创造自己的特殊铃声，这样好朋友就知道是谁打来的电话。这种新的智能服务还能识别用户最常用的电话号码，包括数字和姓名。

知识型产品和服务的生命周期相对较短。对知识产权中的专利保护远远不如对“硬”技术的保护那么好，因此专有信息的半衰期很短。比如商业银行和投资银行提供的外汇交易咨询业务，其知识是高度专业化的，因此受到一定的市场条件限制，所以他们的生命周期不长，服务期限相对来说是短暂的。同时由于市场信息的广泛传播，专利产品很快就会被竞争对手复制，因此，银行为了获得他们的利润和竞争优势，必须不断地升级其产品。

⑥ 知识型企业能使顾客实时地采取行动。信息如果能被用户立即反应，则其价值就会更大。汽车制造商可以利用电子系统把有关公路、旅馆和其他的热点信息实时地通过无线电传送到汽车上，这个系统不仅为驾驶员提供日常服务，而且在驾驶室的显示板上随时显示最新交通信息。而司机可以聪明地利用信息，如根据建议绕道避开交通堵塞，或在最佳地点停车就餐。若这种服务能够与驾驶员进一步沟通、对司机的问题做出反应，它的价值就会更大。知识型产品可实时做出反应，奥迪斯电梯管理系统能随时通报摩天大楼中电梯故障并进行处理，施乐公司通过在其机器设备中加装调制解调器和电话，以提供预防性维护和工作条件下的电话咨询服务。

1.3.2 知识型企业的特征

一个知识型企业，不论它“出身”如何，不论它是大是小，也不论它来自何方，知识都是企业必不可少的首要因素。投入的是知

识，生产的是知识，销售的是知识，管理的还是知识。知识型企业就是这样一个由各种知识堆积而成的金字塔。侯贵松在《知识管理与创新》一书中指出知识型企业具有如下几个方面的特征。

知识是企业创造财富的最主要的资本。这是知识型企业最根本的特征，也是其存在和发展的基础。在传统的生产函数当中，知识是作为外生变量被看待的，其作用在一定程度上被忽视了。在知识经济时代，知识已经成为和劳动力、资本、土地三大生产要素一样的内生变量，知识是当代经济生活中最重要的一种资源，其重要性甚至超过了传统三大要素。知识与其他生产要素的区别在于它可以重复使用，具有效益递增的特征。由于自然资源不再成为决定因素，资金可以从市场获得，知识和技术成为企业提高效率和竞争力的最主要资本。因此知识型企业创造财富的动力是“知识驱动”，它比传统的“利益驱动”更高级更合理。

② 创新能力是企业的灵魂。知识是知识型企业发展的动力。由于信息传递速度越来越快，科技发展日新月异，产品生命周期越来越短，消费选择复杂多变，企业创新特别是产品创新成为企业的命脉，没有持续创新能力的企业则难以生存。这种能力构成了企业的“核心竞争力”或者说是“核心能力”，它决定了企业在新的竞争环境下的命运。

知识型人才成为企业生存和发展的源泉。在知识型企业中占主导地位的不再是传统的管理者，而是具有创新能力的知识型人才，他们将成为企业生存和发展之源。任何有形资产都有折旧，都会有完全消耗的时候，而知识不同，它存在于人的头脑中，不会消失，只会越用越有价值，并且能够不断创造新知识。知识型员工是知识型企业的财富，没有了知识型员工，知识型企业必然失败，只有这些人才是企业发展的真正永不枯竭的源泉。

企业经营管理和组织结构趋于软化。由于知识成为最主要的资本，企业的生产方式、组织结构、管理模式相应发生显著变

化，产品制造模式趋向虚拟化、柔性化和精细化。产品趋于多样化、智能化，以求更好地适应消费需求的多样化和个性化。

企业将成为学习者和教育者相统一的新型角色。如前所说，知识型企业把自己看做教育者而非生产者，但同时，它也是学习者。因为在知识经济时代，知识爆炸，新知识层出不穷，知识大概每七年翻一番，而且这个周期还在缩短。于是，一名大学生在大学一年级时所学的知识，到毕业时就可能有一大半已经过时了。这样快速的知识更新，意味着学习必须成为一项持续性的活动，对企业来说也不例外。只有不断更新旧有的知识库，人们才能掌握新的知识以至创造出最新的知识，劳动力才能跟上知识进步的节奏，保持自己的能力。因此企业要保持竞争力，员工要保住自己的饭碗，就要不断地进行学习。

⑥ 知识型企业能够通过其产品来改变消费者的消费需求和购买方式。我们知道消费者的大部分消费需求是在外界的刺激诱导下产生的，环境的变动、广告的诱导和产品的更新换代等，都可使消费者的需求发生变化。所以掌握新知识、研究新市场、开发新产品是企业满足消费者需求，获取经济效益的最佳途径。

1.4 知识管理

1.4.1 知识管理的兴起

(1) 知识管理兴起的时代背景

知识管理最早源于美国。20 世纪 90 年代以来，美国企业的发展出现了一些新的现象：随着信息技术在企业的广泛应用，信息化成为企业生产管理活动的重要特征；企业再造、企业联盟和企业兼并事件频繁出现，网络化成为企业组织结构调整的突出特征；企业的发展不再仅仅依靠本国本地区的资源，全球化成为影响和制约企