

第一章 知识社会的精英

伴随着新千年的钟声，人类进入了知识经济社会。知识主管——知识社会的精英，开始在新世纪崭露头角。

第一节 第三次经济革命

◎知识经济社会来临

伴随着新千年的钟声，知识经济社会已进入了新世纪的大门。

知识经济像一个神奇的魔方创造着巨额的财富，它改变了传统世界的财富分配规则，一夜之间，使世界财富的祭坛重新洗牌；知识经济社会制造着无数激动人心的神话和传奇。

在人类经济发展的历史长河中，人类经济的发展经历了劳力经济阶段、资本经济阶段，现在则进入了知识经济阶段。劳力经济的经济发展主要取决于劳力资源的占有与配置，资本经济的经济发展主要取决于资本的占有与配置，而在知识经济阶段，经济的发展主要取决于知识的占有与配置。知识是最重要的生产要素，它具有多重性，既是最重要的生产资源，也是最重要的生产力。知识经济的兴起是人类经济领域的又一次重要的革命。

知识经济是继农业经济、工业经济之后的崭新的经济形态，是第三次经济革命。世界银行副行长瑞斯查德认为，知识社会中的知识是比原材料、资本、劳动力、汇率更重要的东西。由知识引发的经济革命是重塑全球经济的决定性力量。

随着知识经济社会的到来，人类生活发生了深刻的变化。

随着远程服务的出现，瑞士的航空公司可能在马德里处理它的财务，巴黎的医生足不出户就可为印度的病人会诊，临时工和兼职雇员组成随时应聘的劳动大军人数剧增，而坐在家办公的职员再也不用为交通堵塞而发愁了。

柔性加工技术将“批量”地生产一件件绝无重样的服装，而服装零售商两到三个星期就更新一次订货，这一时间仅仅是从服装产地斯里兰卡向销售地纽约的发货时间。

低管理支出、短反馈周期的小企业因为灵活机动，将比大企业获利更丰，智能信息形态使得大公司精简管理层，而最终的社会生产组织形式，可能是由许多类似车间的高度分工化企业组合而成的……

以信息化为先导的知识经济改变了一系列传统观念，使经济活动面目一新。

速度概念被更新。一是产品自身的运行速度不断加快。目前，超音速汽车正在实验中，时速可达 1000 多公里。二是产品更新换代的速度不断加快。到了下世纪，汽车更新换代的时间将从 10 年缩短为 3 年。三是生产过程的节奏加快。70 年代，美国电气机械工业的产品生产周期平均为两年左右，90 年代下降到 3 周。四是产品质量改进的节奏加快。

重量概念被改写。“无重量”经济现象越来越明显。第三次产业革命着眼于节约物质资源，单位产值的资源和能源消耗也在下降。1965 年～1991 年，发达国家每生产 100 美元产品的能源消耗减少了 87%，发展中国家减少了 44%。

边界概念被突破。由于信息技术突破了速度和质量概念，经济活动的流动性加强。生产转移、商品和劳务贸易、资本和技术流动更为容易，世界经济更加开放。自 1975 年以来，世界贸易增长了 7 倍，发达国家对外直接投资增长了 11 倍。1995 年以来，世界贸易增长率比世界产出增长快了一倍，世界直接投资增长率比产出增长快两倍。

结构概念被替代。过去，产业结构高级化意味着工业化，现在，服务经济替代工业经济，居于产业结构的主导地位，产业结构向服务业倾斜。

进入新世纪以来，全球范围的服务业占世界总产出的 67%，而这个比例还将会日益提升。

知识经济加强了制造业和服务业之间的联系，深化了社会分工。工业生产需要更多劳务，使之出现劳务化趋势；而服务业更面向物质生产，使之出现工业化趋势。

传统社会正在被改造和取代，新的经济运行模式已经产生：

产品制造模式转向知识密集型产品，伴随而来的是柔性的工作组织和灵活的工作时间、场所，以及新的薪酬制度，在这种情况下，制造业

竞争中的劳动力成本大大降低。

随着需求和制造业的发展向服务业转移，社会的保健、教育和休闲娱乐业开始发展并呈繁荣趋势；产业研究开发和营销的社会地位越来越突出，知识密集型的服务业向制造业和消费群提供了大量需求。投资正在流向高技术商品和服务部门，特别是信息和通讯技术。发达国家在这方面投入的研究开发费用已达到国内总产值的 2.3%。

知识经济将 21 世纪推向了纳米技术的时代。当前，国际上微加工技术正朝着更精层次纳米级加工技术发展，纳米技术将是下世纪机械革命的基础。计算机速度增快，将会大大推动纳米技术向产业化方向发展。

纳米技术是由纳米微米微加工技术、纳米微机械、量子线及量子点制备技术和单电子器件制造技术组成。21 世纪初，纳米技术的产业化将实现，成套纳米加工设备将得到广泛的应用。微细加工尺寸 2001 年为 0.18 微米，2004 年将为 0.12 微米，2007 年为 0.10 微米。那时，计算机就能更加神奇地模拟生成与人类活动环境相像的虚拟现实。

纳米技术是以毫微米为测量单位的产品的技术，所制成的微型机械非常微小，如目前最小的电磁电动机外径只有 0.8 毫米，重量仅为 4 毫克，转速达每分钟 1 万转，工作电压 1.7 伏。毫微技术将应用于人类各个领域，能在危险环境中排除故障，能用于家电的自动调节，能充当医生进入人体医治疾病，能做军事杀手攻敌不备，等等。目前，世界各国都投入巨资开发研究纳米技术，本世纪必成大气候。

所有这些，不但改变了人类的经济生活，也改变了人类的社会生活。21 世纪是知识经济社会的时代。

◎IT 改变世界

自上世纪 80 年代以来，信息技术（IT）和通信产业的兴起，信息处理价格的降低，通信和计算机技术的“数字趋同”，国际网络化的进程，所有这一切已使知识的创造、储存、学习和使用方式发生了巨大的革命。

比如，芯片技术大大提高了人类存储知识的速度，光纤和数字化技

术大大提高了知识和信息的传播速度。

软件的开发使用便利施工知识包括诀窍类知识也可以编码和商品化,使人们使用知识的能力大大提高。

虚拟现实可以创造出自然本身很有机会产生的状态,大大提高了人们学习的机会和效率,减少了学习的时间和成本。

网络化则消除了人们原先应用知识所受到的空间和时间的限制。

这个世界实在太大了。自从有人类那一天开始,地球上共生存过 800 亿人。无论你做了什么,这世界都不会太在乎。你只是这个庞大世界的一部分,你只能随大流缓缓前行,任何超速都是被禁止的——直到有了网络。它给了你一个全新活法,当你有幸经历网络这个人类史上最伟大的创意过程的时候,你身上每一滴血都会燃烧。

网络不仅能改变人的生活,而且深刻地影响着人类的精神生活。它接纳一切、包容一切。在可以预见的将来,它有可能使目前还独立存在的电信系统、大众传播系统成为自身的一部分。如果这样,它将再也不是一个为专门目的而建立的技术系统,而是一种新的大众传播方式,一种新的通讯形式,也是一种新的认知手段。网络将赋予个人以更大的交往范围、更大的认知范围和更大的自由想像空间。

在 21 世纪的科学革命中,信息技术仍然居于战略地位,它将渗透到社会发展的整个过程,并成为社会发展的基本依据和重要手段。

21 世纪的地球时代是在信息时代基础上发展的。凡信息时代有价值有意义的事物在地球时代都会得到进一步发展。多媒体和信息高速公路在地球时代仍然是主要生产力基础之一。那时,信息高速公路为普及高等教育和终身学习大开方便之门;在地球时代,多媒体和信息高速公路为下情上传、上情下达畅通了渠道。由此可以说,多媒体和信息高速公路是地球时代的“神经系统”。

信息技术的发展,将形成连接世界各国的“交互网络”,成为遍布全球的巨大信息资源网络。Internet (因特网)能够在一夜之间占领一座城市。人类社会将完全处于“电子空间”之中,由卫星电视、全球交互网络、有线网络、移动电话和现行电话网络等构成电子空间超过了地理束缚,使知识财富和信息资源更快速更方便地共享和交流。在电子空间中,人类的个体生活和群体活动将受其深刻影响。人们将通过网络办公

享受到优秀教师的授课，又能得到一流医学专家的会诊，还能获得娱乐、看球赛、逛商场等等服务。

信息技术使大量高技术产品进入社会生活。

新一代电视机是现代家庭必不可少的电器，将来也是一样，而且重要性将提高。10 年后的电视，看似挂在墙上的一幅大图画，因为采用高清晰技术，画面效果与实物几乎不相上下。除了娱乐之外，它可以进行远程会议或交互网络的联网，并进一步实现办公自动化的理想。

家庭健康检查器既便宜又容易使用，就如将医院办在家里一样，可以随时提供医药咨询。比如通过检查尿液以及呼出的气味，就能观察肝脏或卵等生理机能健康状况。检查器还能进一步向你说明如何进行身体锻炼，如何调整生活方式与饮食习惯等等。

互联网 Internet 在人们生活中已越来越重要。发明三十多年来，互联网（Internet）几乎渗透到了世界各地和人们生活的各个角落，创造了新的需要，并产生了巨大影响，被称为“第四次浪潮”。而互联网公司将以“四两拨千斤”的效果更快速地摧毁传统产业模式。可以预见，由互联网促成的商业世界的大恐慌和大逃亡，并不是遥远的天方夜谭。

不错，互联网中存在泡沫。但与其他泡沫不同，互联网泡沫有着最坚实的基础。仔细一看，就会发现互联网真实的力量已毕现无遗。

首先让我们将目光投向资本市场。互联网再也不是由网景、Yahoo! 等少数一夜暴富的神话组成，而已切切实实成为资本市场的一支最具活力的中坚力量。自 1998 年互联网在资本市场的表现全面盖过软件业，资本市场流向的全国倾斜成为互联网发展的最大推动力，也使整个 IT 业发展的重心不可挽回地发生倾斜。

互联网已经彻底改变 IT 资金的流向。IT 是资本市场的重中之重，而互联网已是 IT 业的最大热点。走出 IT 圈，互联网公司的优势更是触目惊心。金钱就是力量。拥有资金实力的互联网公司，完全可以用巨额资金进行扩张、并购，以更疯狂的速度摧毁旧有的商业模式。

互联网的到来，不但催生了新的商业形态，更重要的是，它重新改变了商业价值的流向，并使传统商业价值链被重新解构、甚至被颠覆。而这种摧毁力的根就是注意力的转移。以股市为代表的虚拟经济市场和发达的传媒所构成的注意力市场的空前繁荣，两者互为融合，互为催

化，互为兑换，形成了全新的注意力经济。注意力就是经济的“脱衣舞”，注意力的全球化成了经济全球化的基础，注意力流向的改变，也导致价值流向的改变。互联网的出现，就以傲视一切的气势成为全球注意力聚焦的惟一中心。注意力的大规模转移，必然导致摧毁原有的投资市场。

互联网催生的不仅仅是一个互联网行业，而是一场社会全局性的大变革。互联网是全球性的大趋势，它将像印刷、电话和电力一样，全面改变人类通讯娱乐、休闲、商业运作、国际政治等方方面面。尤其是当今社会的核心——商业领域，将很快发生重大变革，不仅仅局限在 IT 业，而是所有产业都难以幸免。面对浩浩荡荡的时代大潮，未来的企业形态将重新划分，可初步归为四类：

1 新兴型企业。如 Yahoo!（门户）、AOL（ISP + 门户）等。它们是互联网催生出来的全新商业模式，是过去所未出现的。未来它们的生存方式就是创新式生存。

2 摧毁型企业。如 eBay（网上拍卖）、Amazon（网上零售）等。它们是在传统商业模式上蜕变而来，但运作方式却与传统模式截然不同。未来它们的生存方式就是摧毁式生存，是虚拟空间的模式吞噬物理空间的传统模式。

3 适应型生存。如 Schwab（在线证券交易）、Dell（PC 的网络直销）等。它们立足于传统产业，却充分借助互联网的优势，对原有模式进行完善和补充。未来它们的生存方式就是自杀式生存。因为它们必须痛下决心，自己摧毁原有模式，实现蜕变。

4 垂死型企业。就是各行各业无视互联网革命的落伍者和反应迟钝的被淘汰者。

如今，每一个企业都应该认真思考一下，未来自己究竟归属于上述“四类分子”中的哪一类。也许这场革命的刀锋还没有架到你的脖子上，但是这一时刻的到来将远比我们想像的要快得多。

可以预见，由互联网促成的商业世界的大恐慌和大逃亡，并不是遥远的天方夜谭。因为互联网的力量是真实的，怀疑互联网实际上就是怀疑自己的未来。

信息技术和通信技术的革命使知识商品化的能力大大提高，使知识

应用于制造业、服务业的速度大大加快；全球经济的增长方式由此产生了根本变革。在这样一种知识经济时代中，知识取代劳动力成为最重要的经济增长因素。知识的生产、学习、创新成为人类最重要的活动。

◎ 知识企业出现

在知识经济社会中，虽然大多数传统产业仍然是基础产业，如农业、矿业、机械工业、传统运输业等仍会继续存在，但它们在社会经济生活中的比例和份额将会缩减，其从业人员也会大大减少。另一方面，知识经济将通过高新技术对传统产业进行改造和创新，提高其知识含量。

知识经济不仅对人类的生产和生活方式产生了深远的影响，而且对企业的生存和发展模式也产生了深刻的影响，一大批以知识为主要资源的企业即知识企业已在全世界悄然兴起。

据《商业周刊》对美国市值前 25 家公司的排行榜资料来看，美国一些大公司的排序变迁不仅是经验教训的写照，而且还昭示了本国社会和经济的变化。60 年代，雅芳公司如日中天，开发着亿万家庭主妇的购买潜力。宝丽来公司也是这样，其即时照相术在那个时代堪称奇迹。

转眼 10 年后，IBM 公司仍然居于榜首，而施乐公司则是 60 年代排行榜中另一仅存的技术类公司。1979 年，大石油公司占据了排行榜首位，就连 Schlumberger 公司和 Halliburton 公司这类石油业的服务公司也榜上有名。到了 80 年代，石油公司排名退后，技术类公司排位上升——特别是电信类公司。

如今，自然是信息技术公司占有优势。微软公司是目前全球市值最高的公司，排在第 11 位的美国在线公司的市值为 1690 亿美元，是 60 年代的魁首 IBM 公司当时市值的 4 倍多——当然，这仍属于未剔除通胀因素的数额。成立仅 6 年的雅虎公司也在排行榜上占有一席之地，而作为旧经济时代偶像的通用汽车公司和福特汽车公司却名落孙山。在这 40 年中一直位居前 10 名的惟有 IBM 公司、埃克森公司、通用电气公司和 AT&T 公司。可到了 2009 年，它们又将排位何处呢？

如果一个比尔·盖茨的崇拜者慕名来到微软总部的话，他可能会被

吓一跳，这个拥有 460 亿美元资产的全球最大的“电脑王国”竟是出奇地小，而这里的百万富翁却是出奇地多，仅比尔·盖茨本人就拥有 386.6 亿美元的净资产，且还在以每周 4 亿美元的速度递增。然而该公司的产品，无论是过去的 DOS 系统，还是现在的“Windows”系列，都只不过是一张制作成本不到 1 美元的软盘或光盘而已，但这些小玩意的市值却已超过了 1000 美元。

英特尔（Intel，美国）。今天，全球 135 个国家中共有 220 万台电脑进入了 Internet 并且还继续以每日 10%~15% 的速度在增长；至于那些陶醉于奔腾 III 所创造的真实幻境中的“电脑一族”们则更是不计其数。这个“网上帝国”的创建者竟然只是三名从未做过生意的科学家，为首的就是发现了电脑世界更新的一条规律——“摩尔法则”的戈登·摩尔，如今，他的头脑已为其创造了 10 亿美元的财富，更在英特尔中造就了几千个百万富翁。

网景（Netscape，美国）。只要上过网的人，大概没有不知道“网景”网路浏览器（Netscape Navigator）的。而这一全球最畅销的网路浏览器的出产者——网景通信公司在 1994 年成立时，还只不过是仅有 6 个中心设计人员，雇员不到 100 人，投资为 1200 万单位的小公司，但“网景”一诞生，就在几个月内占据了网络市场的 75%，一年之内获得了 2500 万用户。1995 年，该公司的股票市值已超过了 50 亿美元。比原始投资增长了 48 倍以上。

西门子（Siemens，德国）。素有“电子帝国”美誉的西门子公司，其足迹如今已遍及一百二十多个国家和地区，雇员人数达 37.9 万人。1996 年，该公司销售额为 614 亿美元，利润为 19 亿美元，在世界 500 强中排名第 25 位。西门子成功的秘诀就在于“一年两万项发明革新”。该公司每年投入研究开发的费用始终占销售额的 10% 左右，而在全球从事研究开发的人员有 4.8 万人，约占员工总数的 11%。

知识企业的出现提高了劳动生产率，降低了劳动成本。自 1994 年主要发达国家的劳动生产率摆脱了低增长，1997 年达到 3% 的增长速度；而劳动力成本则相应地不断下降，1997 年国际贸易中制成品价格下降 7.3%，石油下降 5.1%，非石油初级产品下降 2.7%。

一张用聚酯做成的光盘，其成本只合三元人民币，而美国微软公司

的“Office97”，则可价值几千元人民币。如果说传统企业的价值来源于资本、技术和劳动力的投入，而知识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而赢利的企业。知识型企业有六个基本要素，它们相互关联。

1. 知识型企业生产的知识产品越来越灵巧

美国卡尔顿连锁旅馆的知识系统可以自动记录下顾客的喜好和需求，并向全世界的分店传输这些信息。例如，一位顾客在波士顿睡觉时要了 6 个助眠低枕头，以后不论是在波士顿、夏威夷或香港，只要是在卡尔顿连锁旅馆，他都会在他订的房间里看到这样的枕头；同样，一个特定持卡者的超出寻常的购买行为或欺诈行为也能被该系统准确分辨。

2. 知识型产品使用户得到指导

一些知识型产品不仅本身灵巧，而且能使用户学到更多的东西。例如，通用电气公司的计算机辅助保养系统 CAMS，恰如一位老师，能够帮新手进行机械诊断和汽车修理。

3. 知识型产品和服务适应环境变化

当知识进入有形产品时，它甚至可以深入到原子或分子级。如当化学物到达有害或危险的阶段时，可对其进行降解以适合特定需要。比如，相变材料即 micro-PCM 在知识型企业，得到更新的发展，这种材料可独立于计算机，同时也具有可自我调节的能力。当用相变材料做成的滑雪服布料感知到冷时，它就会变暖和；同样的相变材料也能用在汽车座垫、毛毯、绝缘材料和墙纸中。

4. 知识型企业能使其产品按用户意愿提供服务

知识型产品能适应用户不断变化的使用方式、风格和特定需要。例如，电话公司正致力于生产智能电话机。使用这样的电话机，电话卡一插入话机就能被话务员得知用户所使用的语种；能设置用户自己的特有铃声让用户的密友熟知；能记住用户常用电话号码和姓名。

5. 知识型产品和服务的生命周期相对短暂

对知识产权的专利保护仍然远不如“硬”技术专利保护严密，因此信息专有权的半衰期很短。例如，商业与投资银行提供的外汇交易咨询服务，其知识高度专业化，常常随客户不同而有所不同。由于这些产品

取决于一定条件的存在，它们的服务期限是短暂的。另外，与市场有关的信息广泛传播，专利产品常被竞争者快速仿冒，因此，企业必须不断地改善其服务。为了迎接日常外汇交易咨询服务管理中的挑战，纽约、伦敦和东京的银行正在进行专业化合作，从而能比其竞争者更快地开发出新的产品和服务来。

6. 知识型企业使其顾客适时行动

《AAA 三点通》和《旅行指南》长期以来给驾驶员提供有关公路、旅馆和其他热点信息。汽车制造商计划将这些信息适时地通过无线电传送至交通工具中，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。这能帮助驾驶员灵活地接受迂回建议、避免塞车或者在最佳地点泊停就餐。基于这种服务系统能进一步与驾驶员进行沟通、回答驾乘人员的问题，其价值就会更大。

知识是知识企业的首要因素，知识贯穿于企业的投入、生产、销售和管理的全过程之中，知识企业就是这样一个由各种知识因素堆积而成的金字塔。知识企业的特征可以概括为：

1. 知识是企业创造财富的最主要资本

与传统的生产函数不同的是，知识作为一种重要资源，不只是生产增长的外生变量，而是和劳动力、资本、土地这三大传统生产要素一样的内生变量，甚至已凌驾于这三者之上，成为企业创造财富的最大推进器。随着“知识驱动”对“利润驱动”的取代，企业开始摆脱传统重负而进入一个相对理想的王国。

2. 创新及运用创新的能力是企业的灵魂

21 世纪的竞争不再是以往那种生产 100 万台产品的企业同只生产 1 万台产品的企业之间的竞争，而是生产 1000 种产品的企业同只生产 10 种产品的企业之间的竞争。由获取和创新知识及运用知识产生效益这两组能力构成的“核心能力”，决定着企业在新竞争环境下的命运。

3. 知识型人才是企业生命力的源泉

在知识型企业中占主导地位的不再是传统的管理者，即白领阶层，而是具有创新能力的知识型人才。任何有形资产都有折旧，都有消耗尽再也不能发光发热的一天；然而知识不同，它存在于每个人的头脑中，不仅不会消耗，而且越使用就越有价值，越能创造出新的知识。因此，

知识型人才是企业真正的永不枯竭的生命之源。

4. 学习者与教育者相统一是企业的新型角色定位

在知识经济下，知识大约每七年就翻一番，一名大学生在他大学一年级时学到的知识，到他毕业时，可能有一大半已经过时了。如此快的知识更新意味着学习必须成为一项持续的修炼活动，而教育则必须贯穿人们一生的工作与生活。只有不断地更新旧有的知识库，人们才能掌握最新的知识乃至创造最新的知识，才能使劳动力跟上知识进步的节奏，维持自己的赚钱能力。因此，企业要保持竞争力，工人要保住自己的饭碗，都必须不断地学习。

知识型企业要求像办学校一样办企业，要把企业改造为一个学习型组织：

建立终身教育制度，但由于人往往是懒惰的，因此这一终身教育制度还须辅之以一定的激励机制，以使学习成为员工的第一需要；

重视“授教”能力以培育企业“教师”队伍，在企业内营造“能者为师，相互为师”的学习氛围；

加大对教育培训的硬件投资，如办夜校、开发培训基地、购置先进的教学设备等；

设计学以致用的教育方案，让知识在企业就地生根；

变职能部门型的大企业为项目中心型的小组，让具有不同背景的人为同一项任务而工作，让不同领域的知识在相互撞击中产生新的思维火花；

⑥ 削减“企业金字塔”的中间环节，增加信息沟通，降低学习成本。

随着知识变得更加易于操作和富有价值，越来越多的产品和服务变得更智能化，此时，学习将成为消费者日益的一个副产品或附加服务。尽管传统的消费者从来没有把自己看成是学习者，传统的企业也从来没有把自己看成是教育者。知识型企业的出现彻底改变了这一认识上的盲点，通过发掘这个隐蔽的教育市场，知识型企业将成为 21 世纪另一个极其重要的传道、授业、解惑的“灵魂工程师”。

第二节 管理的巨变

◎知识经济挑战传统企业和企业家

知识经济社会的到来，向传统企业和企业家提出了新的挑战。它要求不同国家、不同民族、不同阶层的人们及时地作出调整和变革，对于中国的企业和企业家来说尤其如此。

传统的企业策划在知识经济时代接受着新的考验，提高企业的整体竞争力和企业策划水平显得尤为重要。

目前，在我国受到广泛重视的企业形象设计就是增强企业整体竞争实力的策划。它把企业形象识别分成企业理念识别、企业行为识别和企业视觉识别三个部分，并形成一个有机整体。它所塑造的企业形象是企业内在素质和外在感官的综合体现；是企业精神与员工行为的有机结合；是企业长远发展和现实要求的和谐统一。企业形象设计不仅可以加强企业文化建设、增强企业凝聚力、提高企业应变力，还可以有利于企业经营资源的运用，有利于消费者的认同及与企业建立良好的公共关系，为企业创造一个良好的生存发展环境，从而提升企业的整体形象和增强企业整体竞争力。

在知识经济时代，衡量企业竞争力的关键因素是知识资本。知识资本是企业策划的核心。这里的知识资本是指能够成为生产要素的知识，主要是由知识与学习知识的能力、技能，发明创造力等因素所组成。知识经济要建立一种全新的资本秩序：以知识资本驾驭和驱动传统资本，使所有的自然资源、生产资源、劳动力资源都建立在知识资源的基础上，形成一种以知识资本为核心的资本管理体系。

工业经济依赖于自然资源，而知识经济的主要特征是在资源配置上以智力资源作为第一生产要素，对自然资源通过知识、智力进行科学、合理的配置。在企业的各种投入要素中，知识资源的地位和作用将越来越大。因此，企业必须通过知识和智力来获取新的竞争优势，即围绕市场来策划组织智力资本和企业其它资本的完善结合，达到整体大于局部

之和的经营效果。

信息技术是企业策划成功的关键。知识经济时代是一个大规模生产和使用信息、知识的时代，信息作为现代企业的重要资源，是企业策划的基础要素。在企业策划中，根据企业所要解决的问题及预定达到的目标，广泛地进行市场调查和资料收集是十分必要的。企业策划来源于信息，但更重要的在于对信息的综合分析、加工组合和有效利用，这是未来企业策划的典型特征之一。由于信息技术的应用，使人对信息的获取、传递、存储和处理的能力以令人难以置信的速度在提高，为信息资源的充分开发和利用提供了快捷的手段。如何把零散的信息变成系统的信息，关键在于对信息的综合分析。对信息综合分析的本质就是要进一步进行创造性思维，即对信息进行深入地加工组合，使更多的灵感能够形成有序集合，从而产生创新。因此，信息技术必然是企业策划成功的关键。

知识创新是企业策划的灵魂。知识经济是以创新的速度、方向来决定成败的经济，创新是知识经济发展的内在驱动力，是知识经济的灵魂。企业只有创新，才能适应知识经济的发展，改变那种以资源、资本的总量或增量来决定企业发展的模式，并能通过创新来弥补资源和资本上的劣势，从而增强企业的市场竞争力。

企业创新需要在企业、消费者和科研机构等不同行业者之间进行大量交流，在科学研究、工程设计、产品开发、生产活动与市场销售之间进行复杂的反馈，从而形成一种网络创新模式。这种网络模式将使我们的各种行为更具有活力，推动创新精神的发扬和创新技术的出现。既然知识已成为知识经济发展的主要动力，知识创新已成为企业创新的典型特征，因此企业策划必须以知识创新为灵魂。

综合设计是企业策划的真谛。进入知识经济时代的企业，必须改变传统工业经济社会的结构模式，转变经营思想、经营方针、经营理念和经营战略，在企业的组织结构、经营结构、管理结构和企业家结构等诸方面都会发生重大的变革。特别是由于企业竞争所呈现出来的全方位、多层次、多元化、多样化的趋势和信息技术等高新技术产业的迅猛发展，在竞争强、风险大的环境中，企业只有进行全新的设计和再造，才能寻求创新的生存空间，才能得以发展。企业策划不仅仅是“谋略”，

而是“软”、“硬”结合的综合设计，表现出“系统工程”的特性。企业形象设计、企业发展战略等的综合、系统策划是未来企业策划的真实意义之所在。

智能策划是企业策划的新模式。智能策划是指策划主体由不同学科、不同领域的专家群体及他们的科学组合构成，而且可以利用电子计算机将成千上万的专家意见或灵感汇集、存储起来，并能够按需要方便地进行选择、组合和加工。

知识经济给企业家，特别是中国的企业家也提出了日益严峻的挑战。

挑战之一，知识经济呼唤“知识型”的企业家。企业家的首要功能是决策必须以一定的知识和信息为基础。随着人类从工业社会迈向知识经济的社会，企业决策所需要的知识量和信息量呈不断递增的趋势。可以说，“决策知识化”是知识经济时代的基本特征，企业家的决策也不例外。知识经济对企业家的知识素质提出了新的挑战，对企业家拥有的知识数量、质量、广度和深度提出了越来越高的要求。同时，由于知识积累和更新的速度日益加快，这就要求企业家不断调整自己的知识结构，及时补充知识营养。知识经济呼唤知识型的企业家，只有这样的企业家才能保证企业决策的质量，提高企业决策的效率。

挑战之二，学会配置知识资源。在农业社会，土地和劳力是最重要的经济资源，如何配置土地和劳力是农业社会的核心问题。在工业社会，资本是最重要的经济资源，如何配置资本是工业社会的核心问题。而在知识经济的社会，知识是最重要的经济资源，如何最有效地配置知识资源是知识经济社会的核心问题。知识是财富的源泉，知识是企业利润和企业价值最大的源泉。对一个企业家而言，过去所忙碌的是如何调集和使用物资资源，而现在和将来面临的重要挑战是学会如何配置和使用知识资源，以实现企业价值的最大化。知识是一种“高级”的生产要素，和土地、劳动力、资本等传统生产要素相比，知识资源的生产、积累、分配和使用具有新的特征，因此，如何有效的配置知识资源，这不仅是企业家，也是我们全社会面临的新课题。

挑战之三，不断创新才能生存。创新是知识经济的灵魂，是经济进步和社会发展的推进器和加速器。在传统经济中，受知识积累和科技水

平的限制，创新的速度比较有限。在这种情况下，一个没有创新或较少创新的企业还能够躺在原有的基业上生存一段时间。但是，知识经济是一个知识迅速积累、科技突飞猛进的时代，创新将以前所未有的速度展开。在这样的年代，每一个企业都会强烈地感受到来自创新的压力和挑战，因为只有创新才能生存和发展，没有创新、缺少创新或创新较慢的企业将会很快被淘汰。作为一个企业家，必然面临来自知识创新、技术创新、产品创新、管理创新等全方位的挑战，他必须学会创新，善于创新，加快创新，否则难以自存。

挑战之四，全球化的竞争。自人类工业革命以来，国际贸易逐渐把世界各个民族卷入到世界经济大潮中。今天，随着知识经济时代的降临，人类经济全球化的趋势已不可逆转，没有任何一个国家和民族的经济是“自立的孤岛”，没有任何一个经济可以逃避全球化的竞争。由于知识资源的流动性相对较强，少数国家少数企业垄断知识资源将越来越难，知识资源将在全球范围内寻求最有效的配置，全球化的竞争将愈演愈烈。二十多年来，随着中国开放进程的加快，中国经济的国际化程度迅速提高，中国已经越来越深地卷入到经济全球化的浪潮中。作为一个落后的国家，中国经济的知识化程度还比较低，中国属于新经济的那一块还相当脆弱，中国新经济企业的竞争力还非常有限，如何在全球化竞争的背景下发展中国的知识经济，这是中国企业家面临的严峻挑战。

挑战之五，如何适应新的“游戏规则”。不同的经济时代有不同的游戏规则，知识经济时代的游戏规则显然不同于工业时代，更不同于人类的农业时代。新经济时代的游戏规则正处在探索、孕育和逐步形成的过程中，而传统的游戏规则正在进行调整和变革。这是一个规则变迁的年代，一个制度调整和制度创新的年代，新的和旧的游戏规则正在对撞、冲突和交融。在这样的背景下，如何尽快理解、把握和适应新经济时代的游戏规则，这是每一个参与“游戏”的企业家必须直面的挑战。对中国的企业家而言，由于现有的关于知识经济的游戏规则主要由发达国家制定，这对后进国家的企业多少有些不利。甚至可以说，关于新经济的游戏规则并不公正，这在很长时间内无法改变，这是后进国家的企业和企业家面临的特殊挑战。

◎ 第五代管理

随着知识经济社会的到来和大量知识企业的出现，传统的企业管理也面临着日益严峻的挑战。

按照《哈佛商业评论》(Harvard Business Review) 的说法，传统企业管理理论已经历了前四代的历程：

第一代：科学管理的年代 哈佛商业评论将 1922—1933 年称为科学管理的年代。这个时期起于大量使用新机器来增加产出，到股票崩盘、引起大萧条结束。在这 10 年中，管理界出现了三个重要的管理理论：

杜邦公司开始将经营决策权下放，开始了分权的企业组织结构。

傅勒 (Mary Parker Follett) 首先提出：领导的权利要与员工分享 (Power With)，而非加诸员工 (Power Over)。傅勒把这个想法叫做参与式管理 (Participatory Management)。遗憾的是，这个理论在之后数十年间并未受到重视。

在有名的霍桑试验 (Hawthorne Experiments) 中，梅奥 (Elton Mayo) 和他的同事们发现，光靠物质上的酬劳，并不能满足员工的需求。这个发现带动了企业重视员工培训的风潮。

第二代：政府管制的年代即 1933—1946 年，这个阶段由于经济大萧条的影响，政府不得不挺身而出，对经济和经济政策实行干预和管制，美国的许多经济政策的法规即出自于这时期。这个时期出版的《现代企业与财产》指出股东对经理人的影响力越来越小，《主管的功能》一书则指出那种由上而下的“主管叫跳，部属就跳”的管理方式已经不灵光了；而《行政行为》则用科学的眼光看待决策过程，并提出“有限理性”的说法，马斯洛则提出了著名的“需求金字塔理论”。

第三代：营销与多元化的年代 1947—1959 年的 12 年，是美国企业的快速发展时期，全美高速公路网开始建立，欧共体市场成立，第一家麦当劳快餐准备开张。哈佛商业评论把这个阶段叫做营销与多元化的年代。管理学家的开始探讨用边际效益来修正一般常识的广告做法，并从心理学的角度帮助经理人增强“倾听”的能力。