

- ▶ 论文投稿
- ▶ 关于论文发布证明

相关链接

- ▶ 学术活动厅
- ▶ 专家讲座
- ▶ 中华管理论坛章程
- ▶ 个人专栏



面向知识经济的管理创新探析

高厚礼 崔会保

[摘要] 知识经济对企业生产经营方式、企业运行形式等产生诸多影响, 企业管理观念必须创新。竞争企业之间关系的复合化、多样化是知识经济时代对企业提出的新要求, 以合作竞争的方式寻找提高竞争优势的战略已成为趋势, 企业的核心技术与市场推广体系应该达到完美的结合, 技术创新和营销创新并重。知识经济时代的企业文化需要脱胎换骨的变革。

[关键词] 知识经济 企业管理 创新

伴随着经济全球一体化和知识经济的到来, 知识作为当今最重要的资源, 正在发挥着越来越重要的作用。知识将成为推动社会发展的关键因素, 成为获得利润的主要手段, 企业处在知识化、信息化的社会环境中, 面对急剧增长的知识与信息, 将面临一种以知识为基础的更高形态的竞争, 企业的兴衰成败、实力强弱已不再取决于它拥有物质、资本, 而首先在于知识的拥有和创新能力, 取决于是否善于进行知识管理和积极推进管理创新。

1 知识经济对企业管理的影响

工业经济时代的管理重点是如何增加生产, 加快流通和销售。而在知识经济时代, 由于知识代替了劳动、资本和自然资源成为企业的最重要的资源, 管理要对知识有效的识别、获取、开发、分解、使用、存储和共享, 运用智慧提高竞争力, 其重点是知识的有效开发、共享与培训。一言以蔽之, 知识管理将成为推动知识经济时代前进的重要动力, 提高知识的生产力和创新能力将成为管理的核心。

1.1 知识经济对企业管理观念的挑战。知识经济时代经济的增长不再过分依赖于经济资源, 而更加取决于知识资源。知识资源具有复制性、反复消费性及在使用中不会引起边际报酬递减三个特征。[1]这些特征以及知识资源对经济增长所起的巨大作用将对企业管理提出新的课题。

在传统管理中, 基本上是人异化为物的管理, 对活生生的人是一种压力, 人的主动性遭到压制。[2]知识经济条件下, 企业对工作时间和地点的要求可能不再那么统一, 工作中的弹性加大, 如有的公司实行按个人方便的时间上下班制, 一些知识性企业上下班的时间、地点和工作的界限越来越不像过去那么清晰, 在美国甚至出现了一大批SOHO(Small Office & Home Office)族, 他们可以灵活地安排自己工作的方式与时间。管理者必须营造一种使企业员工自愿地交流与共享知识, 开发与利用企业的知识资源去创造新的环境。

1.2 企业生产方式的崭新变化。企业不再把传统工业经济时代沿袭下

来的速度、数量、产值作为追求的目标，不再只注重以往的流水线、节拍等严密的分工组织形式和工艺流程，而是重视人的主观能动性、独立性、创造性。虚拟企业、网上经营等新的组织及管理模式正在冲击着传统的企业生产管理方式。知识和信息在生产中的应用产生了许多诸如计算机辅助设计、计算机辅助制造系统等一系列发展方向。如：

(1) “软式制造”模式是90年代以来现代制造业的主流生产模式，其特点是更加重视计算机及其网络在制造业中的应用；装配工作无人化、自动化；新型自动化加工车间不仅能加工零件和制造初样，而且可供应装配好的产品。

(2) “计算机集成制造系统(CIMS)”是当今世界制造业关注的焦点，并将成为21世纪最主要的生产模式，旨在集自动化技术之大成，创造一种整体优化的生产模式，主要由工程设计、产品加工和生产管理等组成，各自动化子系统集成工作的支持系统，由数据库和计算机网络实行大系统的信息集成和功能集成。

(3) “即时生产(JIT)”就是接到用户定单后，根据用户不同的需求，及时进行装配生产。这种模式显示了生产的很大的灵活性。即时生产的精髓是把必要的零部件，在必需的时刻准确地送到必需的地方，这种方式以小批量生产代替大生产流水线，使企业根据市场的需求进行快速的调整。从管理角度讲，即时生产使人从“活的工具”、“机械的附庸”转变为机器的主人和灵魂，使得面向知识经济的管理得以在企业范围内展开。[3]

1.3 经营方式的转变。Internet浪潮冲击着人类社会的方方面面，由于它使用的广泛性及信息传输的方便快捷等优点，在企业经营上具有巨大应用价值。特别是电子商务的发展将形成新的交换体制，冲破时空的限制，构架新的市场规则。在互联网这个全新的平台上如何开展企业经营活动，已成为企业面临的重大课题。电子商务的信息传递和资源共享突破了原有市场的界限，企业无论大小，只需花费极低的成本就可以通过互联网构建自己的全球贸易网，成为市场全球化的跨国企业。

只有在知识经济的背景下企业才能实现真正意义上的目标市场营销。互联网技术使供求关系变为动态的互动关系，顾客可以在全世界的任何地方、任何时间将自己的特殊要求利用互联网迅速地通知给供给商，而企业也可以随时随地地通过互联网了解和跟踪顾客的市场反馈。顾客不再仅仅是对象或目标，而是参与者和控制者，成为企业的合作者。

1.4 企业组织和运行形式的变化。企业根据市场的需求和自身的竞争优势与劣势，借用企业外部的力量，将可利用的企业外部资源与内部资源整合在一起虚拟运行，是知识经济时代企业组织形式的一个发展趋势。[4]企业虚拟化的目的是增强企业竞争优势，提高企业竞争力。虚拟运作的类型包括：

(1) 人员虚拟。打破传统的组织界限，通过多种方式借“力”引“智”，外部人力资源与自身的资源相结合，以弥补自身智力资源不足。

(2) 功能虚拟。借助于外部的具有优势的某一方面功能资源与自身资源

相结合，以弥补自身某一方面功能不足。其主要形式有虚拟生产、虚拟营销、虚拟储运和虚拟广告设计等。

(3) 企业虚拟。彼此实施合作竞争战略的有共同目标的多个企业间结成战略联盟，为共同创造产品或服务、共同开创市场而实施全方位的合作。

2 企业管理理念的创新

人的创新行为是受其思想观念支配的，因此一切的创新源于观念的创新。目前，企业进行信息化改造、开展电子商务已成时髦。然而在认识上还存在误区，认为采用了先进技术就能提高生产经营效率。对于这个问题，在去年上半年举行的一次企业应用管理软件研讨会上，台湾最大的软件公司——天心集团公司董事长蔡文聊指出，企业信息化已成为直接决定企业生存的大事。羊城会计师事务所何志坚经理说，企业信息化、电子商务的背后更重要的东西是企业经营、管理理念的创新；没有相应的观念更新，企业进行信息化改造的效果未必能体现出来。[5] 管理理念的创新在整个创新体系中起着非常重要的作用，而且涉及企业管理的方方面面，但其中心始终是围绕着人来展开的。

2.1 服务型管理观念。当劳动者和劳动对象在知识社会中已获得改变后，对管理者在组织结构中的角色定位提出新的要求。管理者的职责在于确定企业发展方向，同时能够不断地给组织和员工提供完成工作所需的资源，而不是给已经能够完全独立工作的员工施加太多的控制。管理层对员工所提供的资源支持包含了多个方面，从最基本的对员工之间工作的配合协调，到更好地设计和定位员工在公司内部的发展前程等，使得员工更乐于且有能力承担多方面的责任，将工作理解成乐趣，携同组织一道前进。[6] 而不是仅仅视工作为谋生的手段，不得已而为之。

2.2 学习型管理观念。知识经济要求企业更加重视知识的积累和更新。通过学习型的管理，构建“学习是工作、工作是学习”的新型教育模式，为员工的终身教育、不断获取新知识营造环境支持，并逐步将企业培育成学习型组织。可持续的学习有下述形式：一是系统地从过去和当前的研究项目和产品开发中学习；二是客户作为企业中共生生态系统的一部分，成为获取信息的外源；三是组织内部成员间加强联系，实现资源有效共享；四是培训不再是一次性，而是持续不断的活动。

2.3 团队型管理观念。有效的团队事实上是组织结构的最大精简。在一些集团组织中，各成员公司与集团中心之间相互依存，其整个组织结构更具弹性，并随着市场环境的变化而变化，与市场保持持续的平衡进程。团队实际上有三种主要形式，每一种在结构上对其成员的要求，自身的弱点、优点，以及规范等方面都是不同的。某种形式的团队能够做什么，以及如何加以利用都是非常重要的。第一种是棒球队式团队，每个人都有固定的位置，不能离开，这种团队中各种功能角色之间的协同工作的机会很少；第二种是足球队式团队，各个队员也都有固定的位置，但须作为整体一同进行比赛的，各种功能角色之间的协同工作的机会较多，工作是同步进行的；第三种是网球双打队式的团队，队员各有各的基本位置，但并非固定不变，各种功能角色之间不但有很多协同工作的机会，而且相互间可提供更深入的了解和更灵活的配合。[7]

3 竞争与合作统一

在工业经济时代，人们常把商场比作战场，认为市场的本质特征就是你死我活的竞争。如今，一种新的合作战略倍受重视，并有望成为知识经济时代的主流发展趋势，即以合作方式建立伙伴关系，通过优势互补和资源共享来寻求提高竞争优势的战略。其实合作与竞争是矛盾的两个方面，既对立又统一。首先，就相关的各方当事者而言，竞争与合作具有相互替代关系，合作是通过谈判实现的，彼此要信守承诺；而竞争则是在市场规则下对资源的相互争夺，是实力的较量，这是对立的一方面。另一方面，竞争与合作又是统一的，即合作是为了提高竞争实力，提高竞争壮大自己，改善在合作关系中的地位，从合作中获得更多的利益。

我们权且把在良好合作前提下的竞争成为合作竞争。无论在什么情况下，合作为竞争的手段，各方都是为了提高自身的竞争力，获得更多的利益。在此基础上的合作竞争有三个基本要素：利益、亲密关系和合作远景。[8]（1）通过合作竞争建立伙伴关系能够为合作的双方带来具体的有成效的好处，这是合作竞争战略得以实施和成功的基本前提。利益来源于减少重复与浪费、利用彼此的核心能力和创新的契机。（2）合作双方的互相深层次的信赖以及专注于共同利益的亲密合作。（3）合作竞争的战略伙伴关系之间关于未来合作成就蓝图及其共享的理念就是合作远景。合作竞争战略是一个高风险的竞争战略，慎重选择合作伙伴是降低风险的最基本途径。合作伙伴选择的适当与否，直接关系到企业的合作竞争战略目标的实现。

选择合作伙伴应遵循的基本原则：（1）利益的潜力。企业应考虑在与另一企业结成伙伴关系后，能否创造出真正有价值的，在传统的交易或合作关系中无法实现的利益。这是选择伙伴关系的最基本原则。（2）趋同的价值观。主要看合作企业间是否对双赢达成共识，对产品和服务的品质的看法是否一致。（3）选择合作企业时应考虑合作企业对伙伴关系的态度是否真诚、合作企业是否着眼于未来等问题。（4）伙伴关系的目标与企业自身目标的一致性与互补性。主要有产业及产品发展方向的一致性与互补性，以及合作企业的市场地位与自身目标的一致性与互补性。

在传统市场经济中，是找不到竞争对手同时又是合作伙伴的现象的。但是在知识经济时代科学技术发展的速度越来越快、体系越来越复杂，已经没有哪一个国家或企业能够在所有的领域里保持领先的地位。所以，拥有不同优势的企业之间的合作，有利于加快技术进步和创新。在这种形势下，竞争者都不能再仅从敌对的角度来思考自己同竞争对手的关系，而是要多方系统思考，既竞争又合作，建立复合型、多样化的竞争与合作关系。[9]

按竞争对手与合作伙伴统一体的新观念来调整竞争企业之间的关系，在宏观上还有助于减少重复建设，优化资源配置，调动各个方面的积极性。竞争企业之间关系的复合化、多样化是知识经济时代对企业提出的新要求，也是面向知识经济的企业应具有的创新观念，将企业纳入新型的高层竞争与合作的网络之中，才不至于使企业的生存和发展遭遇困难。

4 技术创新与营销创新并重

企业技术创新是为了满足顾客和消费者不断变化的需求，提高竞争优势

而从事的以产品极其生产经营过程为中心的包括构思、开发、商业化等环节的一系列创新活动。创新的范围基本可概括为产品创新、工艺创新、市场开拓创新、开发利用新的资源和组织和管理创新五个方面。显然，技术创新是企业技术进步的具体化过程，通过新产品、新工艺和新服务的创新与改进，新资源的开发与利用，新生产方式的建立与运行，实现企业竞争能力的提高。技术创新的必要性在于适应知识经济时代经营环境新的变化。科学技术的飞速发展以及广泛迅速的传播、顾客需求的个性化和多样化、知识产权制度的不断完善、市场竞争的日益激烈、企业的持续发展都需要企业进行技术创新。技术创新在一定时期可能给企业带来较强的竞争优势和相应的经济效益。事实上，企业生存和发展就是围绕市场通过持续不断的技术创新来实现的。

技术创新和营销创新同等重要，企业的核心技术与市场推广体系应该达到完美的结合。市场的需求和技术实现的可能是企业技术创新的前提，市场实现程度是检验企业技术创新成功与否的最终标准。但是，在知识经济背景下，传统市场营销模式受到极大的挑战，必须进行营销创新，有效地谋求新的市场的开拓和新的消费者的挖掘。营销创新既依赖于技术创新又促进技术创新，是企业前进的重要环节，企业不能单纯强调技术创新而忽略营销创新，而是既要关注技术创新，又要积极进行营销创新，技术创新和营销创新并重、并用。

5 知识管理与企业文化变革

企业文化对于一个企业的成长来说，看起来不是最直接的因素，但却是最持久的决定因素。纵观世界成功的企业，如美国通用电气公司、日本松下电器公司等，其长盛不衰的原因主要有三个，即优质的产品、精明的销售和深厚的文化底蕴。而且优质的产品、精明的服务往往产生于深厚的文化底蕴。知识经济时代知识的交叉性、集成化、复合式使人们必须和谐地联系起来，个体的知识必须借助群体或组织中他人的知识整合才能实现其价值，所以知识管理将更多地闪烁着人性的光辉。作为一种精神力量，企业文化是无形的，但它一旦武装了知识要素，就会释放强大的物质和精神能量，发掘人的创造性。所以，企业文化与时俱进，悄然变化。知识经济背景下的企业文化应该是基于人的充分解放和全面发展的、以知识的生产和使用为主要内容的精神文化。

企业文化对于促进分享知识、学习知识和创造知识是至关重要的因素。围绕着将个人的技能和经验整合成组织系统知识而建立起的带有激励色彩的开放性文化，是成功的实现组织目标的重要保证。美国电话电报公司（AT&T）、美西公司（US West）、3M公司和国际纸业公司（IPC: International Paper Company）等西方大公司都依靠这种开发性的企业文化来实现知识管理。[10]

知识管理是对组织知识的管理，通过使组织能更加智慧地行动，来提高一系列组织绩效指标。知识管理活动本身并不鲜见，许多企业多年来一直在针对改造内部流程和合理配置资源而开展各种活动，如TQM（全面质量管理），专家系统，流程再造，学习型组织，培养核心竞争力，以及战略管理等。他们也采用了人本化的管理方式，如尊重人的价值，重视使用有技能和有经验的员工，宽以待人等。但直到知识经济初见端倪，企业才开始真正关

注如何更系统、更正式地进行知识管理。在知识管理中，知识是基础因素，成功地运用知识有助于企业提供创造性的产品和服务。从商业的角度讲，知识应是注重实效或者说是务实的，即知识在运用的过程中对经济增长或价值的增殖有巨大的贡献能力，正如美国生产力与质量中心主席奥戴尔（Dr. Carla O’ Dell）博士所说：“知识是富有的信息”。大多数公司已经拥有由各项业务流程、工作作风、专业技能、顾客服务、MIS、文化和规范等方面组成的庞大的知识库，但这些知识都是弥散的，有些几乎不可认知。

保守的传统文化造就了落后的、根深蒂固的企业文化，限制了人们传播和与人分享他们自己的知识，以稳固自己的权利基础和生存能力。更为严重的是，有时那些拥有知识并乐于奉献的人，反被他人视为异端，因为他们的出类拔萃有可能危及别人的生存安全。所以在中国，“棒打出头鸟”和“中庸之道”成为长时期左右人们观念和行为的落后文化。[11]落后的企业文化不彻底改革，知识管理模式就难以建立，企业管理创新就无从谈起。

随着知识管理的发展，自然而然地在企业精神、管理理念、企业形象以及产品、服务、效率和生产、流通、交易等概念和操作方面都面临深刻的变化。知识经济时代的企业文化需要脱胎换骨的变革。管理创新呼唤与之相适应的企业文化。

[参考文献]

- [1] 金雄、杨泽民、肖暮雨. 知识经济与管理创新. 奥联网
(<http://www.allnetcn.com/glxximg/zsjyglcx.htm#>).
- [2] [6] [7] 陈勤文. 知识经济时代的管理观念创新[J]. 企业改革与管理, 1999 (10).
- [3] 李金平. 知识经济对企业管理的影响[J]. 管理科学文摘, 2000 (9).
- [4] 甘仞初. 企业管理的重大变革[J]. 北京理工大学学报, 1999 (4).
- [5] 邓红辉. 管理理念创新更重要[N]. 南方日报, 2000-03-24.
- [8] 郭跃进. 知识经济与经营观念创新[J]. 管理科学文摘, 2000 (2).
- [9] 毕小青、彭晓峰. “新经济”时代企业管理的世纪变革[J]. 决策借鉴, 2000 (6).
- [10] Gupta, B., Iyer, L., and Aronson, J., “Knowledge Management: Practices and Challenges”, *Industrial Management & Data Systems*, 100/1(2000), 17-21.
- [11] 吴宗杰、高厚礼. 知识管理与竞争优势[J]. 经济体制改革, 2001 (2).

作者单位：高厚礼 副教授 山东理工大学管理学院；崔会保 副教授 山东理工大学管理学院。

最新文章：

- 官僚意识与人文精神 曾飞

- 立此存照：高尚与丑陋的反思 小龙
- 国际贸易可持续发展的环境约束 陈柳钦
- 当“优秀工”成了鸡肋 韩成杰
- 知识生产管理 侯象洋
- 中国移动品牌文化的硬伤及危害 韩城
- 管理升级——给准备带领企业越冬的企业家 张驰
- 重大疾病保险 职工的保护神 周书勇
- 有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很小 李翊玮 等
- 和谐生产方式基本原理 张西振
- 新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略 高磊
- 时间管理在企业中的应用 高磊
- 李老庄村农业劳动力不足的问题研究 陈杰
- 更多文章...