

题 目: 面向知识经济企业管理创新研究

作 者: 陈 通

指导教师: 戴伯勋教授

专 业: 企业管理

时 间: 二〇〇〇年五月

目 录

第一章导言.....1

第二章知识经济与企业及其**创新**.....1

    一、知识经济概述.....1

    二、知识经济与企业.....2

    三、知识经济与**创新**.....3

第三章管理**创新**的涵义、特征和意义.....3

    一、管理**创新**的涵义.....4

    二、知识经济条件下管理**创新**的特征.....5

    三、管理**创新**的意义.....5

第四章管理**创新**的主体.....5

    一、管理**创新**主体的构成.....6

    二、管理**创新**主体的心理素质要求.....6

第五章管理**创新**的**过程**分析.....6

    一、管理**创新****过程**的基本特征.....7

    二、管理**创新**的原则.....7

三、管理 <b>创新</b> 的目标·····	7
四、管理 <b>创新</b> 的条件·····	7
五、管理 <b>创新</b> 的方法·····	7
六、管理 <b>创新</b> 的 <b>过程</b> 模式·····	7
第六章管理计划 <b>创新</b> ·····	8
一、管理计划的特点和类型·····	8
二、管理计划的关键点·····	8
三、目标和战略的 <b>创新</b> ·····	8
第七章管理组织的 <b>创新</b> ·····	10
一、管理组织评价的新观念·····	10
二、知识经济条件下企业管理组织的发展趋势·····	11
三、企业管理组织的 <b>创新</b> ·····	12

第八章管理人事 <b>创新</b> .....	14
一、管理人事的关键内容.....	14
二、管理人事关键内容上的 <b>创新</b> .....	14
第九章管理领导 <b>创新</b> .....	18
一、知识经济环境下管理领导 <b>创新</b> 的客观要求.....	18
二、关于员工激励方面的 <b>创新</b> .....	18
三、关于领导行为方式方面的 <b>创新</b> .....	18
四、关于沟通和人际交往技能方面的 <b>创新</b> .....	20
第十章管理控制 <b>创新</b> .....	20
一、知识经济对管理控制总的要求.....	20
二、拓宽控制领域.....	20
三、维护和提高企业竞争优势.....	21
四、多种控制方法综合运用.....	21
五、建立战略信息系统.....	21
第十一章中国企业面对知识经济管理 <b>创新</b> 的几点思考.....	21
一、中国企业面对知识经济管理 <b>创新</b> 的困难.....	21
二、中国企业面对知识经济管理 <b>创新</b> 的机遇.....	21

三、中国企业面对知识经济管理**创新**的途径.....22

参考文献.....25



## 第一章 导言

20世纪70年代中后期，世界进入以信息技术为中心的高新技术发展时期，知识在经济发展中的作用日益明显。人类社会正在开始经济时代的大转变。世界各国和有关经济组织对知识经济高度重视，并成为讨论的焦点。

知识经济的来临，企业的变化是最大的，对企业的影响是最深刻的。正是企业面临新环境所做出的有力响应，又促进了知识经济的发展。知识经济的核心是**创新**，如何卓有成效地进行管理**创新**，是面向知识经济时代的企业亟待解决的根本问题之一，进行这方面的探讨具有重大的理论意义和现实意义。

本文研究的主要目的是：建立知识经济企业管理**创新**的整体框架；对知识经济条件下的企业管理**创新**进行总结、拓展；为中国企业界面向知识经济

的管理创新提供思路和方法，以期有所启发。本文的各章逻辑关系及基本内容如下：

## 第二章知识经济与企业及其创新

### 一、知识经济概述

知识经济是建立在知识和信息的生产、分配和使用之上的经济。知识经

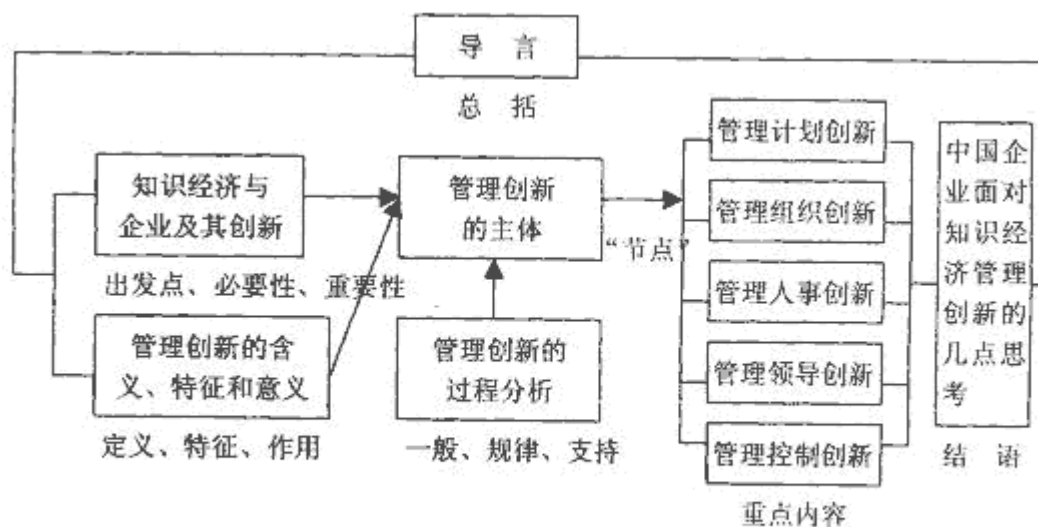


图 1-1 论文的框架结构

济是与农业经济、工业经济相对应的一个概念，是一种新型的经济形态；知识要素是最重要的生产要素：产品中新创造的价值主要来自于企业的 R&D 劳动和营销服务劳动。

知识经济所指的知识主要是具有经济价值的知识。这之中当然包括科学真理，但也可能是一些经验或诀窍，有许多不一定深奥，但一定有用，能给企业带来效益。

知识经济主要特征是：知识化、信息化、网络化、无形化、虚拟化、软件化、中空化、知识资本化、可持续化、全球化。

知识经济也有负面影响，并伴随着“知识陷阱”，即知识认识陷阱、知识电脑化陷阱、知识商品化陷阱。

## 二、知识经济与企业

### （一）知识经济条件下的企业

知识经济条件下，知识是唯一的经济资源，知识资本是企业第一生产要素。虚拟公司（Virtual Corporation）的产生及其高效运营，对原有的企业理论提出了挑战。企业虚拟化的基础是企业网络化，企业网络是一种超越传统的市场与企业两分法的复杂的社会经济组织形态。虽然人们还可以将企业看作是市场机制配置资源的替代物，但由于网络的作用，市场和企业可以相互兼容，而且企业替代市场具有柔性、范围也更广阔。

世界各国的企业正在经历以知识为基础的三大变革：（1）增强协作，知

识是一种独特而又无限的资源，当知识为人们所共事和广为传播时，商业活动的效率将大大提高；（2）分散化经营，即把企业分散成自我管理经营的单位，使企业内部形成“内部市场”，这种市场具有极大的灵活性，较强的适应能力；（）建设智能基础设施，使企业系统有效地交流和工作。

## （二）知识经济条件下企业的使命

首先，企业的使命是企业获得成功，包括获得最大利润和拥有不断增值的企业品牌。企业品牌不断增值，意味着企业产品市场占有率的提高，企业与顾客关系的合谐，意味着企业在行业内具有相对竞争优势，意味着企业资产结构正发生符合知识经济发展趋势的变化。拥有不断增值的企业品牌，是知识经济条件下企业追求利润最大化的转化形式，是企业成功的集中表现。

其次，企业的使命是顾客获得成功。在顾客满意基础上使顾客成功，就

是要使顾客实现自己的目标，取得财富、名誉和地位。为此，要求企业凭借其经营成就，通过持续改进和**创新**的新产品流和新型服务，使消费者在物质和精神上获得成功。

再次，企业的使命是员工（含经理层）获得成功。知识尤其是隐含经验类知识为人所创造、拥有，人是企业最宝贵的财富，是决定企业竞争力的根本所在；员工成功与企业成功是相辅相成的：使员工成功又是企业的责任。

最后，企业的使命是社会获得成功。社会的发展和进步是任何时代的主题，社会环境与企业行为相互制约、影响，企业必须承担相应的社会责任（如提供税收、优质产品和服务，自觉遵循生态规律等），知识经济条件下更是如此。

在知识经济对企业产生全面影响的今天，**创新**是企业实现其使命的关键点，而且这种**创新**是全方位的**创新**、持续的**创新**。

### 三、知识经济与**创新**

#### （一）**创新**的涵义

本文首先讨论了与**创新**相关的概念，如发明、R&D、模仿，然后介绍了熊彼特以及其它管理学家关于**创新**的定义，最后提出了知识经济条件下**创新**的定义，即**创新**是一系列社会和管理**过程**，通过这些**过程**所得到的解决问题方法可首次在特定文化条件下转化为某一社会用途，并实现知识的价值。

#### （二）知识经济对**创新**的影响

知识经济对**创新**的影响主要包括：从质上改变了企业**创新**的环境；要求**创新**必须具有新的突破；导致企业**创新**网络的产生；可能给**创新**带来负面影响。

### 第三章管理**创新**的涵义、特征和意义

#### 一、管理**创新**的涵义

熊彼特是第一个明确提出**创新**概念的学者，在其**创新**概念所涵盖的十分广泛的内容中，已含有创造全新的资源配置方式方法的内在涵义。而管理就是资源有效配置的活动，因此，熊彼特应当是较早涉及管理**创新**概念的经济学家。

熊彼特之后涉及管理**创新**的人士和学派，应首推以科斯教授为代表的新

制度经济学派。科斯教授用“交易费用”概念解释了企业是市场机制的一种 g 替代物的必然，为我们提供了观察组织产生发展及**创新**的新视角，而这恰恰 Z 是传统经济学与传统管理学所不具备的视野。 ，

威廉姆森进一步发展了科斯的的思想，论证了现代公司形成与发展，是为追求节约交易费用而进行组织**创新**的结果，并提出了组织**创新**中的资 j，”专用性、外部性内在化、等级分解的基本原则。钱德勒则进一步论证了企业组织的**创新**、现代公司经理阶层的职业化和科层制管理方式的形成，是管理革命。管理**创新**的一部分。

在我国，研究管理**创新**始于 10 年前。①近年来许多学者对此进行了研究，本文对有代表性的研究观点进行了介绍。分析了知识经济给企业管理带来的变化：

- 1．从重复工作到**创新**；
- 2．从个人工作到小组工作；
- 3．从职能分工到以项目为基础；
- 4．从某一技能到多技能；
- 5．从经理权力到顾客权力；
- 6．从自上而下的协调到同事间协调；
- 7．从实物管理到知识管理；
- 8．从一般**创新**到新型**创新**。

据此，笔者给出了知识经济条件下的管理**创新**的涵义，即以知识的充分学习和运用为依托，使企业管理系统具有新的功能，从而创造新的更有效的资源整合范式，以达到竞争能力和综合效益不断提高的循环往复的动态过程。

## 二、知识经济条件下管理**创新**的特征

(一) 不确定性；

(二) 复杂性；

(三) 非线性；

(四) 相对独立性；

-----

① 根据笔者掌握的资料，发表较早且较有影响的是刊于《经济研究》1989年第2期的《企业**创新**论》，作者是南开大学经研所的常修泽、金融系戈晓宇。

(五) 低投资性；

(六) 磨擦性；

(七) 非理性性；

(八) 统驭性。

### 三、管理**创新**的意义

(一) 有助于提高企业的综合效益；

(二) 有助于降低交易费用；

(三) 有助于推动企业持续发展；

(四) 有助于企业拓展市场；

(五) 有助于企业综合实力的提高；

(六) 有助于企业家阶层的形成。

## 第四章管理**创新**的主体

### 一、管理**创新**主体的构成

自本世纪初熊彼特提出**创新**理论并认定**创新**主体为企业家以来，理论界和企业界都深受其影响，绝大多数人认为**创新**主体是企业家。但从知识经济企业管理**创新**实践看，只要是有自己的创意并在付诸实施时自始至终参加全过程的人，都可成为**创新**主体。具体地说，管理**创新**主体是由企业家、内企

业家和知识工人三部分所构成的有机整体。

企业家是整个管理**创新**活动的中枢，企业家总是从企业发展战略的高度把握**创新**目标，对**创新**活动进行直接或间接控制；企业家是**创新**活动的统领，没有这一统领，再好的创意也会因内耗或无序而难以产生应有的**创新**效果；企业家是管理**创新**责任的最后承担者。同时，企业家素质能力对企业管理**创新**将产生直接或潜移默化的影响。

内企业家是现代企业发展的产物，是具有实际管理经历和业务专长的大量管理人员的集合，是企业管理**创新**的关键和中坚。内企业家的管理**创新**行为具有隐蔽性、务实性、战役性的特点。

知识工人是具有知识储备的企业员工，是企业管理**创新**的源泉和基础。知识工人在企业中属于操作层，其工作属于管理**创新**领域的边缘，形成的管理创意基本上属于单一、细小、微观的，放单个知识工人很难成为**创新**主体。

而知识工人作为一个群体成为管理**创新**主体却是完全可能的，其产生的大量创意具有提炼、综合、实施的价值。同时，知识工人又是**创新**方案的具体运作者和方案实施效果信息反馈的来源。

一般来说，较重要的管理**创新**都是由企业家、内企业家和知识工人共同完成的。

## 二、管理**创新**主体的心理素质要求

### （一）基本能力

管理**创新**主体只有具备一定的能力才能完成管理**创新过程**。这种能力是具有多功能、多层次的综合体，具体体现为**创新能力**、转化能力、应变能力和组织协调能力。

### （二）个性心理和行为品质

管理**创新**主体应具有个性心理是：自知与自信：蕴含于理智感。道德感、美感之中的情感；坚定的意志和勇于承担风险的胆识。管理**创新**主体应具备的个人行为品质主要是：勇于开拓；强烈的使命感；勤奋好学；乐观热情；诚实与机敏。

## 第五章管理**创新**的过程分析

### 一、管理**创新过程**的基本特征

知识经济时代的多变性、复杂性、高效率和快节奏，一方面，确定了管理**创新**的主导地位，另一方面，\_使管理**创新**活动越来越不是一次性完成的事件，而变成了一种具有企业历史渊源、路径依赖的**过程**性事件。放管理**创新**本身是一个动态演进的**过程**，并具有下述特征。

- (一) 管理**创新**是一种连结的**过程**；
- (二) 管理**创新**是一种社会**过程**；
- (三) 管理**创新**是知识经济企业组织的动态**过程**；
- (四) 管理**创新**是多种因素动态作用的**过程**；
- (五) 管理**创新**是一个学习和知识再创造的**过程**；
- (六) 管理**创新**是一个不断演进发展的**过程**；
- (七) 管理**创新**是多个阶段性活动的综合**过程**；
- (八) 管理**创新**在很大程度上是异质的、多样性的**创新过程**

## 二、管理**创新**的原则

管理**创新**的总原则是经济性原则和知识资源充分利用原则。其具体原则包括：系统性原则，综合性原则，有效性原则，全员性原则，新颖性原则，积极主动原则，慎密细致原则，先易后难原则。

## 三、管理**创新**的目标

管理**创新**目标是**创新**主体意欲达到的某种状态或最终结果。管理**创新**目标不可能像企业营销目标那样清晰而高度集中。管理**创新**的领域十分广阔，制定管理**创新**的目标时，**创新**主体必须首先预测为达到相关目标所需进行的**创新**活动，评估企业各个领域以及企业的各种活动的管理变革所形成的或有可能形成的发展。同时，企业组织的目标是一个多目标体系，管理**创新**目标应该是企业成功实施管理活动的重要目标。

## 四、管理**创新**的条件

具体包括：**创新**主体具有**创新**意识；**创新**主体是知识型人员；企业拥有团队**创新**能力和个人**创新**能力；具有规范的基础管理；良好的**创新**氛围；管理**创新**要结合本企业的特点。

## 五、管理**创新**的方法

管理**创新**方法，现阶段主要包括高创造力的关键因素和高创造力的主要方法。

高创造力的关键因素主要包括；“百宝箱”方法：差异性而不是同一性：



管理**创新**是一个复杂的**过程**，其**创新**行为构成及**过程**如图 5 司所示。其

一般程序如下：

<span lang=EN-US style='font-size:1