

范 诵 / 著

**Corporate Cultures, Technovation  
and Performance: The Match**

— An Empirical Research and Some Case  
Analyses in Shenzhen

**企业文化、技术创新  
企业绩效：匹配模式** 与

——深圳企业的案例分析与实证研究



经济科学出版社  
Economic Science Press

# 企业文化、技术创新 **与** 企业绩效：匹配模式

——深圳企业的案例分析与实证研究

**Corporate Cultures, Technovation  
and Performance: The Match**

——An Empirical Research and Some Case  
Analyses in Shenzhen

范 诵 著

经济科学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

企业文化、技术创新与企业绩效：匹配模式——深圳企业的案例分析与实证研究 / 范诵著. —北京：经济科学出版社，2006. 11

ISBN 7 - 5058 - 5870 - X

I. 企... II. 范... III. ①企业文化 - 研究②企业管理 - 技术革新 - 研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 125780 号

责任编辑：韩 玲

责任校对：王肖楠

技术编辑：董永亭

## 企业文化、技术创新与企业绩效：匹配模式

——深圳企业的案例分析与实证研究

范 诵 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编部电话：88191217 发行部电话：88191109

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

汉德鼎印刷厂印刷

永明装订厂装订

880 × 1230 32 开 9.75 印张 250000 字

2006 年 11 月第一版 2006 年 11 月第一次印刷

印数：0001—1000 册

ISBN 7 - 5058 - 5870 - X/F · 5131 定价：16.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

## 作者简介

---

范 涌，男，1963年11月出生，安徽黄山人。管理学博士，高级经济师。1984年毕业于安徽工业大学自动化专业，获学士学位；1989年毕业于中北大学系统工程专业，获工学硕士学位；2004年毕业于西安交通大学管理学院，获管理学博士学位。先后任深圳市莱英达集团公司监事、产权及发展部部长，深圳市莱英达工贸有限公司董事长、总经理，深圳新世纪饮水科技有限公司（安吉尔）董事、总经理，广东盛润集团股份有限公司（1993年上市）董事、副总经理等职。现任深圳嘉年实业股份有限公司常务副总经理。

主要研究方向为技术创新、企业文化与公司治理等，作为主要成员参加国家自然科学基金项目2项。近几年来，一直坚持对企业管理及实践进行深入的研究，先后在国家权威及核心刊物如《经济管理》、《预测》、《西安交通大学学报》及《Journal of Enterprising Culture》等国内外学术杂志发表论文和管理案例20余篇。

---



**Corporate Cultures, Technovation  
and Performance: The Match**  
— An Empirical Research and Some Case  
Analyses in Shenzhen

---

# 前 言

随着全球一体化进程和技术进步的加快，企业间的竞争日益激烈。许多企业在管理实践中已经充分认识到技术创新对增强企业竞争力、维持企业竞争优势的重要性。因此，许多企业制定了各类正式制度来加强技术创新工作。然而，在理论和实践中人们往往忽视非正式制度（在企业层面上主要指企业文化）对技术创新的影响，由此也造成不少企业难以持续创新。从另一角度来说，不少企业实施了技术创新但却没有真正获得应有的绩效、没有达到企业的发展目标。虽然这些企业的高层管理者看到其他企业通过一些技术创新项目的实施获得了很大的收益，但当他们自己运作项目时，却发现技术创新项目的选择和实施过程中风险很大并难以控制，甚至给企业带来了不小的损失。

长期以来，正式制度对技术创新及经济增长起着主导作用已为人们所熟知，然而非正式制度能够克服正式制度的刚性约束作用的缺陷，起到与正式制度互补的协同作用，这一点却尚未被广泛接受。正式制度的实践与履行成功与否又往往依赖于非正式制度的强大的背景支持，因而客观正确地分析非正式制度对技术创新和企业绩效的影响作用对转型时期的企业改革就显得十分必要而又具有积极的现实意义。

针对多数企业的实际状况，本书首先深入研究和分析了企业非正式制度对企业成员技术创新行为的影响，透过企业文化及技术创新的微观层面，在广泛研究借鉴并整合有关国内外企业文化理论和技术创新理论的基础上，从中国传统文化与企业文化的实际特点出

发, 基于 wallach (1983) 的企业文化分类, 将企业文化特征、技术创新方式的选择及企业绩效纳入统一的分析框架进行了系统分析, 论述了不同模式的企业文化特征如何影响企业技术创新行为模式选择, 以及对企业绩效的影响, 并提出了不同模式企业文化对技术创新及企业绩效的 11 个假设关系。为了充分说明本书提出的不同模式企业文化特征与技术创新模式选择及绩效之间关系的 11 个假说的合理性和有效性, 本研究构建了一个包含企业文化特征、技术创新与企业绩效三者关系的结构方程模型, 并运用在广东、上海、河南、四川、陕西、山西、辽宁、山东 8 省市 850 家各类企业问卷调查所获得的数据, 实证检验了这个结构模型。实证检验的结果显示, 不同模式的企业文化特征与企业自主创新和合作创新之间确实存在着内在的关系, 而在转型经济条件下, 技术创新行为对企业竞争能力的提高与绩效的改善也确实有明显的作用。这个结果说明企业文化特征的强弱对绩效的正向促进作用是由于当不同模式的企业文化特征与恰当的技术创新方式相匹配时, 就会促进企业的技术创新, 从而提高企业的绩效。本书还讨论了约翰·科特 (John P. Kotter) 关于企业文化与绩效关系的研究成果和东西方文化差异导致企业发展不同命运的主要原因。

本书这些创造性的研究成果首先会使企业经营者认识到, 不仅企业的正式制度能够对不同类型的创新进行决策产生影响, 而且, 企业的非正式制度也会影响企业成员选择不同技术创新方式, 还会对企业绩效产生不同的影响。本书的实证研究结果能够启发企业经营者, 在企业的经验管理过程中要善于综合利用企业的正式制度和非正式制度来应对环境的变化, 使企业的创新活动能够按照预期的目标推进, 最终为企业建立和保持持续的竞争优势做出贡献。其次, 本研究的实证检验结果也将使企业经营者了解到目前企业文化的性质、类别、特征、作用以及哪些组织变量显示了不同类型的企业文化。这将进一步使企业经营者清楚, 调节哪些组织因素能够培育和发挥不同类型企业文化的作用, 从而实现企业预期的创新目

标；同时，还能够使企业经营者认识到在企业不同的发展阶段需要选择和培育不同类型的企业主导文化，使企业内部的氛围能够与企业发展的需求相匹配，从而有力地促进企业的迅速发展。第三，本研究的实证检验结果更能够使企业的实际经营者认识到，企业经营不仅仅要关注企业产品的生产质量和成本，同时，也要能够重视企业员工工作的心理质量，而后者也是保障企业健康发展并创造持续竞争优势的不可忽视的力量源泉。

从理论上讲，本研究具有三个方面的重要意义。

第一，本研究选题新颖，视角独特，拓宽和突破了以往企业文化研究中主要从正式制度范畴考察企业技术创新与企业绩效之间匹配关系的研究方式，具有重要的创新性。从企业非正式制度范畴来研究影响企业不同技术创新方式之间关系的因素，能够增进理论研究者对企业制度与企业创新之间关系的全面理解，丰富这方面理论研究的有价值的参考文献。同时，也为今后进一步的相关理论研究建立基础。

第二，在同一个模型中研究不同类型的企业文化与不同的技术创新方式之间的内在联系，既能够加深人们对不同企业文化对企业成员行为方式的影响机理的理解，同时，也能够扩大人们对企业文化与技术创新方式之间的联系和区别的认识。该研究的实证检验结果还会促进理论研究者拓展新的研究领域——比较企业正式制度和非正式制度对技术创新的影响之间的差异，检验它们之间可能存在的互补或替代关系，从而探索全面运用企业制度的方法和途径。

第三，对经济转型时期的各类中国企业，采用实证研究的方法来探索不同类型企业文化与不同类型产品创新方式之间的关系，能够为中外企业文化作用的比较研究提供有价值的研究内容。本研究通过实证检验的具体成果，能够有效地分析中外企业文化的差异以及转型经济时期中国企业的文化特点，根据这些分析结果，人们能够更为明确地区分中外企业文化的有效管理方式，为企业的管理实践提供有力的依据。

闪光的思想往往是在争论、碰撞和互不相让的交谈中产生的。本研究源于西安交通大学管理学院战略与创新研究中心李垣教授主持的国家自然科学基金项目的早期研究工作。在本研究进行过程中，特别注重运用多年的实践经验，注意且擅长于将实践中遇到的管理问题加以提炼，并上升到理论高度来认识，尤其在与李垣教授的讨论中，深受他睿智思想的启迪和指导，往往有经他点拨豁然顿开之感。在本项目调研中，大家本着勤勉踏实、埋头苦干的精神，拜访了多家企业，较好地完成了所选地区的问卷调查工作。由于前期调研工作扎实，为后期研究和数据分析打下了很好的基础，使得研究结论能够客观、公正。

概括起来说，本研究的创新性主要有以下四点：

1. 建立了关于不同模式企业文化对技术创新及企业绩效的结构方程概念模型。中国社会正处在转型时期，经济还不够发达，不少企业不仅还没有真正形成稳定而鲜明的企业文化，而且，一些企业，尤其是民营企业，建立的时间还不长，企业正式制度尚处于不断完善之中，企业正式制度和非正式制度也难以截然区分。因此，通过建立结构方程概念模型具体地考察这些企业的文化特征，并且还能够采用实证的方法来确定描述这种文化特征的变量，对本研究来说是一个具有创新性的挑战，目前尚未见过类似的文献报道和研究成果。

2. 本研究不仅突破以往研究主要重视从企业正式制度范畴来考察影响企业产品创新方式的研究路径，而且，还从企业非正式制度范畴来具体考察影响企业产品创新方式的因素及其影响机理。通过选择符合中国实际的三种文化模式和创新模式，充分掌握了东方文化尤其是华夏文化的基本特征以及在经济转型时期的变化特征，进而才能够较为准确地把握和分析这个时期的文化特征对企业成员创新行为的影响。实证结果证明本项研究已经完全做到了这一点。这方面工作也具有较大的挑战性。

3. 尽管从概念上讲，以往一些文献对自主创新和合作创新之

间具有明确的区分,但是,采用具体的变量来较为准确地描述它们,并且把它们放在同一个模型中进行研究,则缺乏可以充分借鉴的成熟的研究成果,尤其缺乏在中国文化背景下的相关研究成果。这无疑是一件探索性很强的工作,不仅相当困难,而且具有较大的研究风险。本项研究提出的 11 个假说,经结构方程模型验证,基本符合现实企业经营发展状况,说明本项研究具有很好的实际指导意义。

4. 采用结构模型分析方法对企业文化与创新及绩效的关系进行了实证研究。关于文化与创新和绩效之间的关系,目前国内研究一般主要是以思辨和案例分析为主,缺乏实证的支持,难以辨别理论分析的真伪。虽然近年来国内也出现了相关的实证分析,但这些分析多数是以简单的多元线性回归为主,而多元回归只能处理有观察值的变量,并且还要假定其观察值不存在测量误差,然而在管理学的研究中许多变量无法直接测量,只能用一些参考指标的度量来表示,用这些带有误差的自变量测量值进行多元回归统计分析,很可能会将误差传播放大,最终导致常规回归模型参数估计产生偏差。虽然传统的因子分析允许对潜在变量设立多元标识,也可处理测量误差,但是,它不能分析因子之间的关系。而且一般研究样本容量有限,因此分析结论的说服力有限。本书在选择实证分析方法的时候,借鉴了目前国外流行的结构方程模型方法,这是由于结构方程模型的优点特别突出,因为在众多的实证分析方法中,只有结构方程模型既能够使研究人员在分析中处理测量误差,又可分析潜在变量之间的结构关系,保证了结果的客观真实性,而且可以满足本研究的实证性需要。这为企业文化与技术创新及绩效研究的实证分析方法选择提供了参考。

总之,本书的研究成果联系实际,案例分析客观,研究方法先进,定量分析科学严谨,论述清晰,具有较好说服力。客观地说,一个人的知识、水平、能力总是有限的,站在社会发展的更高角度来看问题,本研究才仅仅是一个开始。限于本书的研究主题,书中

对于企业文化的可转化性分析、企业文化与突变创新及渐进创新的影响因素等还未涉及，同时书中可能有一些方面的论述不够全面，需要在今后进一步的研究中加以弥补和完善。

通揽近年管理学领域取得的成就，还没有发现将企业文化、技术创新与企业绩效三者之间匹配关系放在同一个框架下进行研究的类似成果，由于本研究来源于实践又为实践所检验和证实，因而相信它将对企业实际经营者和理论研究人员能够发挥更广泛的积极性的参考作用。

范 涌

2004 年 12 月初稿于西安

2006 年 8 月二稿于深圳

# 目 录

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
| <b>第一章 绪论 .....</b>        | <b>1</b>  |
| 1.1 研究背景 .....             | 1         |
| 1.1.1 转型时期的企业特征 .....      | 1         |
| 1.1.2 非正式制度的影响作用 .....     | 3         |
| 1.2 问题的提出及研究的意义 .....      | 5         |
| 1.2.1 问题的提出 .....          | 5         |
| 1.2.2 研究意义 .....           | 9         |
| 1.3 以往的研究及存在的问题 .....      | 10        |
| 1.4 本研究的必要性与可行性 .....      | 15        |
| 1.5 研究的方法和主要目标 .....       | 17        |
| 1.5.1 研究方法 .....           | 17        |
| 1.5.2 研究的主要目标及难点 .....     | 17        |
| 1.6 全书结构安排 .....           | 21        |
| <b>第二章 文献综述 .....</b>      | <b>23</b> |
| 2.1 国内外企业文化理论研究现状与述评 ..... | 23        |
| 2.1.1 企业文化的内涵释义 .....      | 23        |
| 2.1.2 企业文化的形成机制与发展 .....   | 36        |
| 2.1.3 企业文化理论的主要流派 .....    | 42        |
| 2.1.4 企业文化主要流派的分类比较 .....  | 65        |
| 2.2 技术创新理论研究现状与述评 .....    | 70        |

|                                |                               |     |
|--------------------------------|-------------------------------|-----|
| 2.2.1                          | 创新理论 .....                    | 72  |
| 2.2.2                          | 技术创新的竞争优势与创新机制 .....          | 76  |
| 2.2.3                          | 自主创新与合作创新 .....               | 83  |
| 2.2.4                          | 技术创新效果的影响因素 .....             | 108 |
| 2.3                            | 企业文化特征与技术创新的基本关系及对绩效的影响 ..... | 112 |
| 2.3.1                          | 企业技术创新的困境 .....               | 112 |
| 2.3.2                          | 企业文化特征对企业技术创新行为的影响 .....      | 113 |
| 2.3.3                          | 企业文化特征对企业绩效的影响 .....          | 122 |
| 2.4                            | 本章小结 .....                    | 123 |
| 第三章 不同模式企业文化下的技术创新方式案例分析 ..... |                               | 125 |
| 3.1                            | 案例一：官僚型文化特征 .....             | 125 |
| 3.1.1                          | 企业概况 .....                    | 125 |
| 3.1.2                          | 莱英达集团文化特征 .....               | 126 |
| 3.1.3                          | 莱英达集团创新活动特征 .....             | 133 |
| 3.2                            | 案例二：创新型文化特征 .....             | 135 |
| 3.2.1                          | 企业概况 .....                    | 135 |
| 3.2.2                          | 新世纪公司文化特征 .....               | 135 |
| 3.2.3                          | 新世纪公司创新方式 .....               | 144 |
| 3.3                            | 案例三：支撑型文化特征 .....             | 145 |
| 3.3.1                          | 企业概况 .....                    | 145 |
| 3.3.2                          | 安圣电气公司的文化特征 .....             | 146 |
| 3.3.3                          | 安圣电气的创新方式 .....               | 148 |
| 3.4                            | 本章小结 .....                    | 153 |
| 第四章 理论模型与假设 .....              |                               | 155 |
| 4.1                            | 模型的基本要素 .....                 | 155 |
| 4.1.1                          | 文化特征变量的选择 .....               | 156 |
| 4.1.2                          | 技术创新变量的选择 .....               | 159 |
| 4.2                            | 理论假设的提出 .....                 | 162 |

---

|                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| 4.2.1 官僚型文化特征与技术创新 .....        | 162        |
| 4.2.2 创新型文化特征与技术创新 .....        | 172        |
| 4.2.3 支撑型文化特征与技术创新 .....        | 181        |
| 4.2.4 技术创新与企业绩效 .....           | 190        |
| 4.2.5 企业文化特征与企业绩效 .....         | 202        |
| 4.3 本章小结 .....                  | 210        |
| <b>第五章 研究方法 .....</b>           | <b>212</b> |
| 5.1 数据的搜集 .....                 | 212        |
| 5.1.1 调查背景与问卷设计 .....           | 212        |
| 5.1.2 抽样及样本基本特征 .....           | 213        |
| 5.2 因素的测量 .....                 | 219        |
| 5.2.1 企业文化特征的测量 .....           | 220        |
| 5.2.2 技术创新的测量 .....             | 225        |
| 5.2.3 企业绩效的测量 .....             | 227        |
| 5.3 分析与结果 .....                 | 227        |
| 5.3.1 统计方法选择 .....              | 227        |
| 5.3.2 结构模型参数说明 .....            | 230        |
| 5.3.3 因素可靠性分析 .....             | 234        |
| 5.3.4 模型拟合检验 .....              | 234        |
| 5.3.5 模型假设检验结果 .....            | 237        |
| <b>第六章 讨论与启示 .....</b>          | <b>239</b> |
| 6.1 实证研究结果综述 .....              | 239        |
| 6.2 实证研究结果的讨论 .....             | 242        |
| 6.2.1 通过验证的假说的讨论 .....          | 242        |
| 6.2.2 未通过检验的假说的讨论 .....         | 246        |
| 6.2.3 对企业文化特征与绩效验证结果的延伸讨论 ..... | 248        |
| 6.3 研究结果的管理启示 .....             | 253        |
| 6.4 本章小结 .....                  | 255        |

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| <b>第七章 结论与展望 .....</b>      | <b>256</b> |
| 7.1 本研究的结论与主要创新点 .....      | 256        |
| 7.2 研究的局限性与有待进一步研究的问题 ..... | 259        |
| <b>附录 .....</b>             | <b>262</b> |
| <b>参考文献 .....</b>           | <b>274</b> |
| <b>后记 .....</b>             | <b>296</b> |

# 第一章 绪 论

## 1.1 研 究 背 景

### 1.1.1 转型时期的企业特征

经济全球化使世界各国企业处于大的调整过程之中，中国经济也正进行着根本的转型。我国企业在转型过程中，既有其他转型国家企业所具有的一般特征，又有我们独特的特点。第一，制度转型或制度变革构成了转型经济的基本内涵，它是人们对制度环境变化所做出的反应；第二，转型经济的根本特征是企业所有权结构尚未明晰、完善或稳定，而处于界定和调整过程之中，并以市场化为主要发展方向，转型的过程也就是完善治理机制的过程（青木昌彦，1995）。经济转型本身就是一个发展市场力量、减少计划管制的过程。由于转型经济国家普遍不具备完善的市场体系，因此对政府而言，转期主要任务之一就是要培育和发展与市场有关的事情，着重建立并完善与市场经济配套的正式制度，如建立所有权、制定经济法规、创立鼓励市场竞争和创新的扶持政策等；对企业来说，则要不断引入市场力量进行管理，减少政府管制，而强化市场竞争机制的根本途径是提高所有权结构的多元性和流动性。因此有人提出，

转型经济环境对企业的涵义，最根本的便是在于产权制度的建设（华民，1998）。

在中国改革开放之前，国有企业一统天下。随着开放力度的加大，各种所有制企业迅速兴起。中国经济也面临一个全方位的转变，经济增长方式从以往的农业增长主导型转变为以工业增长为主导、从劳动力密集型增长转变为技术密集型增长，经济体制从以往的计划指令性方式转变为市场主导型体制（古书堂，2000；李垣、刘益、张完定、宋宇，2002）。这必然会造成新旧制度的交替，以及各种非正式制度因素的碰撞。目前，全球化已成为世界经济发展必然趋势，世界各国相继取消或放松了对商品、劳务、资本和技术等领域国际流动的管制，新一轮的全球资源、市场、人才、技术的重新组合和配置，将决定未来的发展优势。这种经济增长环境具有如下一些特征：第一，全球市场开放和市场化改革的深度和广度加大；第二，信息技术革命将推动世界技术创新，对人类产生巨大影响；第三，企业出现全球性集中和分散并存的两大趋势。一方面，跨国公司之间的强强购并与合作，将形成全球性的规模经济优势和寡头垄断优势；另一方面，小企业通过体制和技术创新，取得核心竞争优势，在新领域迅速成长为全球性企业，从而替代了传统跨国公司的垄断。这一切集中体现为体制建设和技术创新两个方面。如果说制度转型构成一般性转型经济的基本内涵的话，那么我国所处的转型过程则同时面临制度与技术两个方面的挑战。尤其是中国在加入 WTO 后，要求我国企业一方面要建立和完善与国际通行规则接轨的社会主义市场经济体制和机制。一方面，要在外来竞争压力下，学习和吸收世界最新创新成果；另一方面持续地进行创新，提高生产效率和产品质量，形成我国企业的核心竞争优势。

从完全依靠计划配置资源到以市场为主导是一个漫长的过程。有人称之为中国“在几年时间里走完了西方走了几百年的道路”（宋国城，1999）。在这样一个经济体制转型时期，许多制度经济学家并未考察将非正式制度（对企业而言主要指企业文化）与正