

北京大学民营经济研究丛书

北京大学民营经济研究院以“研究民营经济发展和促进民营企业腾飞”为己任，始终关注着中国民营经济的前沿动态，秉承“独立的视角、前沿的理念、创新的思维”的宗旨，努力为民营经济的发展注入新思想和新智慧。

企业进化工程室 新型企业大学探索与构建

Corporate Evolution Lab
Explore and Construct New-Pattern Corporate Universities

张维智 ©著



经济科学出版社
Economic Science Press

北京大学民营经济研究丛书

企业进化工程室
新型企业大学探索与构建

Corporate Evolution Lab
Explore and Construct New-Pattern Corporate Universities

张维智 ©著



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

新型企业大学探索与构建 / 张维智著. —北京:
经济科学出版社, 2012. 11
(北京大学民营经济研究丛书)
ISBN 978 - 7 - 5141 - 2666 - 2

I. ①新… II. ①张… III. ①企业 - 职工大学 - 研究
- 中国 IV. ①G726. 84

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 265109 号

责任编辑: 赵 蕾
责任校对: 杨晓莹
版式设计: 代小卫
责任印制: 李 鹏

新型企业大学探索与构建

张维智 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

经济理论编辑中心: 88191435 88191450

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: jjll1435@126.com

北京中科印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 16. 75 印张 220000 字

2012 年 11 月第 1 版 2012 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 2666 - 2 定价: 48. 00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

北京大学民营经济研究丛书

编辑委员会

顾问 全哲洙
主编 厉以宁、单忠东
副主编 保育钧、陈永杰
执行主编 刘伟
特邀编委 (排名不分先后)

厉以宁	陈全生	沈建国	保育钧
陈永杰	钟朋荣	袁钢明	王保安
高庆林	林毅夫	姚景源	魏杰
朱善利	叶静宜	睢国余	单忠东
王咏梅	杨钢	林涛	綦建红
李亚			

编辑部成员 郑少武 廖敏 程湛恒 任缙
张雯丽 张笑 王林 王加胜

总 序

民营经济在中国的经济结构中是最活跃、最积极、最具竞争力的经济成分，并且正在发展成为涵盖国民经济三大产业、涉及各行各业的庞大经济体系。二十多年来的改革实践证明，民营经济发展有力地支持了国民经济的持续、快速、健康增长，促进了所有制结构和产业结构的调整和优化，成为启动民间投资和拓宽就业渠道的重要力量。

随着社会的发展、生产力的提高、高新技术的广泛应用，传统的经济理论已经不能很好地解释和指导民营经济的快速成长。与民营经济发展创新的进程相适应，学术界同样面临如何提升民营经济理论研究水平、构建民营经济理论体系的任务。因此，需要不断有新的理论诞生，对民营经济发展过程中的普遍规律和基本原理加以科学地研究，结合中国市场经济发展特有的现实和中国传统文化的背景，寻求民营经济增长的最佳途径。构建民营经济理论体系的目标是：在对原有经济理论传承与借鉴的基础上，进一步完善民营经济的发展理论，为民营企业的成长注入蓬勃的生机，引导和帮助民营企业进行体制创新、机制创新和管理创新，提高层次和水平，不断增强市场竞争能力，把理论创新转化成为巨大的生产力，为民营经济发展创造丰厚的效益。

理论创新是实践创新的先导。中国民营经济的新一轮发展需要正确的理论导航，有了强大的理论做指引，民营经济的实践才能够充满生机和活力。编纂“北京大学民营经济研究丛书”，正是构建

民营经济发展理论体系的重大战略步骤之一。这套丛书体系完整、兼容并蓄，首次对中国的民营经济发展和民营企业成长进行了全面、系统、深入的研究，并提出系列原创性的观点。丛书总结了民营经济整个发展历程的成功实践经验，系统地将有关的思想理论进行了全面的归纳和提炼。丛书收录了在民营经济发展史上有重大学术意义的研究成果，反映民营经济领域的最新思想，敏锐捕捉和反映当代民营经济发展潮流，让读者了解学术思想前沿的最新进展与重要论题。

崛起中的民营企业，以其旺盛的成长活力和创新动力，已经成为国家政治和社会生活中引人注目的新焦点。关于民营企业的管理模式，也成为企业界和管理学界探讨的热点。必须承认，民营企业的存在和发展都与一定的历史阶段、社会发展状况、社会文化特征密切相关，只有根据其发展阶段的独特性，采用相应的管理模式，才能使其生命力不断延伸。但是，就目前的情况而言，民营企业采用的管理理论还主要是源自于西方，其主要理论框架都是基于西方企业的实践形成的。由于西方管理理论的社会环境、人文背景、社会发展阶段等都与中国目前的情况存在较大的差异，理论的应用价值大大降低。北京大学民营经济研究院进行的系列研究，为民营企业提供了一整套适合我国国情的特有的管理理论，向民营企业管理实践的科学化、西方管理理论的本土化的方向迈进了一大步。同时，丛书对民营经济发展中的制度与环境建设、产业整合、金融支持、行业协会、信用机制等问题进行了深入阐述，对民营企业发展趋势、竞争力培育、家族制治理模式演变、社会责任等问题进行了系统分析，并选择一批成功民营企业作为典型案例，从企业自主创新战略、品牌战略等诸多层面进行了案例研究。案例研究展示了中国优秀民营企业的发展思路、成长轨迹，为民营企业的可持续发展提供了宝贵经验和借鉴作用。丛书的出版得到了各方面的关心和帮助，尤其是新奥集团为丛书的调研和写作工作提供了大力的协助，对他们的热心支持我表示衷心感谢。

在世界经济日益全球化的大趋势下，民营经济发展是一个动态的开放体系。立足于国际视野来发展中国民营经济，必须要树立适应经济全球化、适应现代市场经济要求的创新理念，根据时代变化不断获得新的内涵、新的形态和新的动力。北京大学民营经济研究院以“研究民营经济发展和促进民营企业腾飞”为己任，始终关注着中国民营经济的前沿动态，秉承“独立的视角、前沿的理念、创新的思维”的宗旨，努力为民营经济的发展注入新思想和新智慧。我们相信，理论创新与民营经济的实践创新不断地融合，民营经济的发展必将拥有更加辉煌的未来！

谭以亨

2007年2月

序

随着中国的开放，企业大学作为舶来品也进入中国并蓬勃发展。然而对此领域给予关注并研究的学者并不多见。作为高校研究机构，早在2006年我们就成立了专门的课题组，希望为企业大学在中国的发展提供学术支持。

国际化和本土化一直是中国改革开放面临的两大课题，管理界亦如是。毕竟现代管理源于西方，并历经上百年的实践。而我国开放也不过34年，这就决定了中国管理要以西方为师。另外，因国情不同、文化不同、企业实力和企业发展阶段不同，中国照搬西方管理理论和管理实践是行不通的。这就是中国要走本土化道路的原因所在。进而推之，中国的企业大学也要在学习、借鉴国外经验的基础上，坚持中国特色。

走中国特色的道路，不仅需要实践家，还需要理论工作者，唯此才能形成独特的认识论和方法论。这是高校、研究机构和广大企业的共同责任和任务，当然也包括企业大学领域的中国式研究和实践。

本书会聚了企业大学课题组多年的理论研究和实践经验，以仿生管理学、企业进化论为基石，以独特的研究框架诠释了企业大学与企业基业长青的关系，并开创性构建了新型企业大学的理论体系，提供了新型企业大学的实施路径和方法。对已建或拟建企业大

学的企业具有重要价值。

中国管理界一直热衷于企业的发展壮大，即所谓“做大”、“做强”的命题，却往往忽视对企业“做活”、“做久”的研究。其实，没有“做活”何来“做大”、“做强”？那只能是“做空”。没有“做久”，企业将会昙花一现。那划过夜空的流星虽惊艳，但却留给人们更大更长的惋惜和心痛。

愿中国企业大学的研究和实践能够充分发挥后发优势，为中国企业发展和基业长青做出贡献。更希望本书能为企业大学这个新生事物，从理论到实践的中国化进程提供帮助。

单忠东

2012年10月于北大

自序

当我开始写作本书，正值中国经济紧缩，很多企业陷入零增长或负增长泥淖之际。全社会包括经济学家、管理学者、大学教授以及企业家，都对国家、城市以及企业的发展模式进行反思。

身边从事管理研究的朋友或同事，经常的话题都离不开企业如何生存、发展并保持活力。

什么才是企业基业长青的核心任务？

理论界、研究者能为企业做些什么？

本书将围绕企业大学对以上问题做试探性回答。

从世界上第一所企业大学成立，至今已有 80 多年。但在中国，企业大学历程较短，是尚不足 20 岁的“小青年”。也许正因为年轻，中国企业大学才迸发出了超出想象的活力和热情。其中优秀者不乏其人，而问题者也难计其数。当然，企业大学在中国的发展并没有超出新生事物发展的规律，失败和教训既是中国企业应交的学费，也是中国企业大学未来发展的财富。

本书以仿生管理学为基础，对企业大学的功能、作用、定位进行研究，提出了新型企业大学的概念、理论体系和构建方法。

我要感谢北京大学经营经济研究院领导的关心、支持和鼓励；感谢我的团队成员张珊珊、吴虹黎、贾亚楠、张立峰，他们进行了大量的资料搜索、整理，并参与了部分章节的编写与校对工作。他

们秉承亚里士多德“我爱我师，我更爱真理”的追求真理的精神，与我反复研讨、争论，使得本书内容趋于丰富。

还要感谢国务院发展研究中心以及《新经济导刊》提供的支持，特别感谢林坤先生的热心和努力。

我特别要感谢中国企业大学的实践者们提供的大量的独特的思想和鲜活的案例，他们是（排名不分先后）：

柴 栋 淘宝大学总监

谷云盛 海信学院副院长、教务长

鞠 伟 复地学院院长

李金来 奥康大学领导力学院院长

吕顺发 中航大学教务长

孟维强 三一集团总裁助理兼人力资源副总监

田俊国 用友大学校长

许桂丽 携程大学副校长

曾 力 中兴通讯学院院长

郑 敏 首旅培训中心培训总监

钟雄辉 国核大学常务副校长

周自强 联想控股集团副总经理、联想之星教务长

如果有人问这本书适合什么样的读者，我会告诉他（她），本书献给对企业大学、企业进化和企业基业长青感兴趣的人们。

企业大学也与其他组织一样，需要进化，企业大学的理论和实践也同样需要进化。我愿意就企业大学有关话题与有关人士交流探讨，并欢迎各界人士的批评指正。

张维智

2012年10月于北大燕园资源大厦

目 录

新型企业大学探索与构建

第1章 导 论 / 1

1.1 企业大学的起源及发展历程 / 3

1.1.1 企业大学的起源 / 3

1.1.2 企业大学的发展历程 / 4

1.2 国内外企业大学现状 / 6

1.2.1 国外企业大学现状 / 6

1.2.2 国内企业大学现状 / 10

1.3 企业大学的进化方向 / 12

第2章 仿生管理学与企业长青 / 15

2.1 达尔文主义与新拉马克主义 / 17

2.1.1 达尔文主义, 拉马克主义与新拉马克主义比较 / 17

2.1.2 生物 DNA 与基因 / 20

2.2 师法自然——仿生管理学 / 23

- 2.2.1 仿生管理学的发展 / 23
- 2.2.2 企业智商 / 24
- 2.2.3 企业情商 / 28
- 2.2.4 企业 DNA 及企业基因 / 30
- 2.2.5 企业进化论 / 32
- 2.2.6 基于仿生管理学的企业进化简析 / 35
- 2.3 企业长青分析 / 42
 - 2.3.1 企业长青 / 42
 - 2.3.2 日美企业长青分析 / 43
 - 2.3.3 仿生管理学对企业长青归因 / 48

第3章 新型企业大学——企业进化工程室 / 63

- 3.1 新型企业大学的定义 / 65
- 3.2 传统企业大学与新型企业大学比较 / 67
- 3.3 新型企业大学的作用与工作机理 / 68
 - 3.3.1 新型企业大学工作机理模型 / 68
 - 3.3.2 新型企业大学对企业智商和企业情商的作用 / 68
 - 3.3.3 新型企业大学对企业基因及 DNA 的作用 / 69
 - 3.3.4 新型企业大学价值链分析 / 69
- 3.4 新型企业大学的功能 / 70
 - 3.4.1 新型企业大学的八大功能 / 70
 - 3.4.2 企业大学是企业进化工程室 / 74

第4章 新型企业大学规划与构建 / 77

- 4.1 企业大学规划的依据 / 79
 - 4.1.1 客观依据 / 79

- 4.1.2 主观依据 / 80
- 4.2 企业大学硬件设施规划 / 82
 - 4.2.1 建设周期规划 / 82
 - 4.2.2 空间规划 / 82
 - 4.2.3 设施设备规划 / 83
 - 4.2.4 项目进度规划 / 83
 - 4.2.5 资金计划 / 83
 - 4.2.6 组织实施 / 83
- 4.3 企业大学软件系统规划 / 84
 - 4.3.1 企业大学战略 / 84
 - 4.3.2 企业大学组织结构 / 84
 - 4.3.3 企业大学制度 / 84
 - 4.3.4 企业大学师资 / 85
 - 4.3.5 企业大学产出要求与标准 / 85
 - 4.3.6 企业大学资金计划 / 86
 - 4.3.7 企业大学激励与约束措施 / 86
- 4.4 新型企业大学构建模型 / 86
 - 4.4.1 新型企业大学组织功能的主要内容 / 87
 - 4.4.2 新型企业大学六大组织功能模块之间的关系 / 89
- 4.5 企业大学运营管理 / 89
 - 4.5.1 企业大学组织架构 / 90
 - 4.5.2 企业大学制度设计 / 93
- 4.6 学习管理 / 95
 - 4.6.1 学习需求分析 / 95
 - 4.6.2 制订学习计划 / 97
 - 4.6.3 组织实施 / 99
 - 4.6.4 学习效果评估 / 99

- 4.7 人才开发 / 102
 - 4.7.1 人才选拔 / 102
 - 4.7.2 人才培养 / 104
 - 4.7.3 人才使用 / 113
 - 4.7.4 人才管理 / 114
 - 4.7.5 人才评价 / 114
- 4.8 知识管理 / 119
 - 4.8.1 知识的定义及分类 / 119
 - 4.8.2 知识管理简介 / 122
 - 4.8.3 知识管理框架 / 125
 - 4.8.4 知识管理人员的配置与权责 / 129
 - 4.8.5 企业知识管理实施过程 / 130
 - 4.8.6 知识管理效果评估 / 131
- 4.9 创新管理 / 134
 - 4.9.1 现有创新概念及分类 / 135
 - 4.9.2 新型企业大学创新 / 136
 - 4.9.3 新型企业大学的创新管理 / 138
- 4.10 基因管理 / 154
 - 4.10.1 企业基因诊断 / 155
 - 4.10.2 企业基因保护 / 157
 - 4.10.3 企业基因复制 / 157
 - 4.10.4 企业基因变异 / 158
 - 4.10.5 企业基因重组 / 160

第5章 新型企业大学评估 / 163

- 5.1 评估项目 / 165
- 5.2 企业大学评估流程 / 165

- 5.3 企业大学评估内容、方法及技术 / 167
 - 5.3.1 建设方案评估 / 167
 - 5.3.2 建设期评估 / 168
 - 5.3.3 运营评估 / 169
 - 5.3.4 效益评估 / 172
- 5.4 企业大学改进方法与要点 / 174
 - 5.4.1 企业自我诊断与改进 / 175
 - 5.4.2 聘请第三方机构进行诊断与调整 / 175
 - 5.4.3 诊断与改进要点 / 176

附 录 / 179

附录1 企业大学名录（部分） / 180

附录2 先行者的贡献 / 186

参考文献 / 249

新型企业大学
探索与构建

第 1 章

导 论

摩托罗拉的经济账

“每投入 1 美元的培训费，就会产生 30 美元的产值。”——这是摩托罗拉公司一笔简单的经济账。而始建于 1980 年，在全球 24 个国家设有分校的摩托罗拉大学带给企业的凝聚力和品牌价值则无法用数字来衡量。