

CHUANGXIN DE DIPINGXIAN

创新的地平线

陈劲 著

CHUANGXIN DE DIPINGXIAN

CHUANGXIN DE DIPINGXIAN

中国出版集团现代教育出版社

创新的地平线

陈 劲 著

现代教育出版社

目 录

创新管理与美妙的创新	1
创新的序曲	3
创新的本质	4
熊彼特思想的价值	5
创新之衍变	8
创新的困惑	10
创新管理：让技术创新多快好省	12
创新管理的价值	14
创新管理的系统模型	18
国内企业：创新管理职能严重缺失	21
创新管理对经典企业管理理论的挑战	23
企业管理能力不足导致创新落后	31
创新为何是一项修炼	35
整体穿越“达尔文之海”	37
探寻自主创新的道一则一源	39
哈佛女教授的创新智慧	42
开发不间断的创业精神	45
创新与变革管理的衔接	47
创新管理与政策依产业而异	48
创新的路径	51
创新无疆：开放式创新	53
苹果为何又红了	56
里纳斯主义与创新集市	59
突破性创新的价值	61
排斥性创新：一种适合发展中国家的创新方法	64

吉利的颠覆性创新	70
工业技术创新的动态模型	74
儒道文化与创新	76
集成创新与 T 型人才	79
复杂产品系统的创新	81
偶发性创新：仅仅是最美的英文单词	83
偶发性创新产生的条件	86
模块化时代的模块化创新	88
我为什么钟情于电子化创新	92
交互式创新	95
服务经济中的服务创新	97
R&V 联盟：一类新的商业模式创新	99
组合技术创新	101
全面创新管理	103
创造“梅迪奇效应”	105
创新硬币的另一面——创新文化	106
加速提高企业的自主创新能力	109
增强企业的科学能力	113
达尔文战略将超越蓝海战略	118
基于用户的民主化创新	120
2006 年全球最佳品牌评选再现用户创新的魅力	124
“众包”昭现民主化创新的流行	128
基于泛二元的突破性创新组织模式	132
网络环境下企业技术创新组织的变化	135
后摩登时代的技术创新组织模式	140
学习力与企业创新	143
企业全面创新投入的微观操作	146
勤乐伦理结合促创新	148
创新的经济学	151
宁静致远	154
社会资本、关系与创新	157
创新与神经经济学	160
从创新看未来企业的管理架构	163

研发与创新的国际化之路	166
集体性创业精神与创新	168
创新中的长尾效应	171
“第二生命”的生命力	173
创新的新漏斗模型	176
沉醉与创新	178
信息明星——创新的关键人物	181
从研发到联发	183
3M 的新诠释	185
中集的“集中创新”	187
思维模式、自我成长与创新	191
复杂理论与创新	193
创新的生态观	195
玛丽·帕克·福莱特与创新管理	197
协作创新大于合作创新	199
人人都是创新者	201
Know Who 大于 Know How	204
全脑模型与创新	206
领导力与创新业绩	208
愿景力与创新	209
沟通力与企业创新	214
激励力与创新	219
创新的非线性管理	225
感恩与创新	228
创新与成功学	230
灵商与创新	232
我为什么开始对达尔文的“知识考古”	235
中国企业家需要接受 S-L 理论	238
雅努斯思维—除旧迎新、持续创新	240
创新与第五项修炼	242
实践第一	245
邓肯精神	248
组织民主和创新	250

正面思考迎创新	253
创造性整体论的价值	255
思考模式见差异	257
道德经与当代创新	259
“四大问题”阻碍我国工程教育	261
全面创新投入占 GDP 的比重来反映国家 创新方面的努力	265
重返创新型国家—瑞典	268
创新在儿童	269



创新管理与美妙的创新



CHUANGXIN GUANLI YU MEIMIAO DE CHUANGXIN



创新的序曲

穆勒说过，现在一切美好的事物，无一不是创新的结果。作为一名技术创新的研究者，深感创新之伟妙。喜逢全球及中国正不断提升创新的重要性，我和我的研究团队正竭力探索技术创新管理的规律，并依托创新管理的线索来完善管理学的理论体系——基于创新与变革的后现代管理理论正在兴起。

如今，中国在尊重劳动价值论的同时，强调了创新的非凡意义。依托更有生命力的“北京共识”，中国正积极建设创新型国家，鼓励企业开展自主创新，以唤起经济的持续增长和社会的和谐发展。

我们将更有机会在中华的大地上创造奇迹。

正是：

自然那原始的创意，不再受任何阻挠，
让未来始终引领，不满足于现状，但被记忆，
失败与教训先放一旁，
我心怀敬与谢，我要不顾一切地创新。

创新的本质

创新是对新设想的合理使用，并创造出价值。

与传统的智慧不同，创新与科学技术（或者研究与发展）没有必然的联系。科学技术通常带来新思想、新见解，而创新对企业来说，需要巧妙地利用科学的或者技术的知识，或者工作中的洞察，使其带来商业利润。因此，企业奉行科技优先的思维其实是错误的，创造更多的商业价值才是企业创新的根本目标。海尔强调的“订单经济”，方正述说的“叫好还要叫座”等，均是把握创新本质的具体体现。

在阐明科学技术与创新的差别时，我们可以说，科技工作是将钱变成知识，而创新行为是将知识变成钱，这就是科技与创新的 0.05 毫米的之距，但带来迥然不同的结果。企业家的根本追求是创新，企业发展的源泉是创新，科学技术只是实现创新的手段之一！

请记住，世界上最有创新活力的 3M 公司，其创新理念是：“创新 = 新思想 + 能够带来改进或创造利润的行动”。

熊彼特思想的价值

如今举国上下都以创新为发展战略。对于创新，我们并不是站在河流的源头，而是站在一条浩浩荡荡的大河的岸边，有点神龙不见首尾的晕眩。相对于一个民族、国家和企业而言，创新到底是什么呢？怎么做才算得上是创新呢？历史会留下具有普遍性的真理，那么这正是我追本溯源探求创新理论提出者熊彼特思想的意义所在：完整而准确地理解创新。

创新理论是由 J·A·熊彼特（1883—1950）首先提出来的。他在 1912 年出版的《经济发展理论》一书中第一次提出了创新理论，并因此闻名于整个经济学界。在熊彼特看来，经济发展是经济生活中本身所发生的非连续化变化与运动，是某种破坏均衡而又恢复均衡的力量发生作用的结果，这种推动经济发展的内在力量就是“创新”。熊彼特的整个经济理论体系都是以创新为核心来解释资本主义的发生、发展及其变化规律。

在熊彼特看来，企业家的职能是创新，是将生产要素引入生产过程中，所以创新是指企业家对生产要素的新组合，即把一种从来没有过的生产要素和生产条件的新组合

引入生产体系之中。熊彼特认为创新包括五个方面的内容：引进一种新产品或提供一种产品的新质量；采用一种新技术、新的生产方法；开辟一个新市场；获得一种原材料新的供给来源；实行一种新的企业组织形式。从熊彼特对创新的定义和属性来看，他认为创新是一个经济范畴而不是一个技术范畴，并不是指技术上的发明创造，而是指将已发明创造的科学技术引入企业生产经营过程这中，形成企业新的生产优势，从而形成一种新的生产能力。

熊彼特认为，创新主要靠企业家来实施。这些企业家要有敏锐洞察力，能预见潜在的市场需求和潜在经济利益，并有胆略、有能力进行创新去获取利益。他认为，发明和创新是两回事，两者的区别就在于商业化，只有敢于冒风险把一种新发明最先引入经济组织之中的人才是创新者。在熊彼特看来，企业家创新的动机或动力来源于：一是由于他看到创新可以给他本人及其企业带来获利的机会；二是发现一个私人商业王国的愿望；三是征服困难并表明自己出类拔萃的意志力；四是创造并发挥自己才能所带来的欢愉。在这几种力量的联合推动下，企业家时刻有“战斗的冲动”，存在着非物质的力量的鼓励，这就是企业家精神。

熊彼特强调企业家的素质、才能、文化素养、预见性、首创精神、冒险本性等品格对企业发展和进步有推动作用。

吹尽黄沙始是金，流传下来的熊彼特思想，对我们自主创新有很大的价值和很多的启示。

熊彼特指出，发明与创新的差别在于是否商业化，只有商业化的发明才是创新，并且最重要的是商业化，而不是发明。谁发明了这项新技术与新产品并不重要，重要的是谁商业了新技术与新发明。只有当企业把发明出来的新产品、新技术引进生产体系中，在市场上得到了承认，获得了竞争优势，给企业带来了商业利益，才是真正的创新。另一方面，按照熊彼特的创新理论，企业自己没发明创造

出新产品、新技术，能成功地引进别人的新产品、新技术并将其产业化，也是一种创新。在这方面做得最好的是韩国。韩国最初技术基础薄弱，一开始就向发达国家购买专利技术的使用权。韩国人特别注重技术的消化吸收，并在此基础上进行商业化，结果出现了诸如三星、现代这样具有全球竞争力的创新型集团。当然，对于这些购买过来的技术，要学会在消化吸收的基础上进行自主创新，才能真正形成根本性的竞争优势。

创新之衍变

全球著名咨询公司波士顿咨询（BCG）最新发布了名为《创新 2006》的报告，报告发现，对全球企业而言，创新仍然是企业最重要的战略重点之一。在 2005 年，把创新视为企业第一战略要务的企业还只有 19%，而 2006 年，这一比例已经提升为 40%，有 70% 以上的企业认为创新是排在前三位的战略大事，有 90% 以上的企业高管认为：通过创新实现有机增长是在行业内取得成功的关键。恰如 IBM 首席执行官塞缪尔·帕米萨诺所言：“如果你想在这个环境中兴旺发达，就必须在技术、战略以及商业模式上不断创新。”

随着企业及社会各界对创新的重视程度越来越高，“什么是创新”的问题已经有了比较充分的解答。在 20 世纪 90 年代，创新只涉及技术和质量以及成本控制，而今天的创新更加注重的是如何提高企业的效率、创造力及增长动力。因此，创新已经不仅仅停留在产品本身的研发上了，它还融入到商业过程的重塑以及一个全新市场的建立中。更为重要的是，随着互联网和全球化的发展，当新思维就像决堤的洪水一样喷涌而出时，创新的职能领域进一步扩

大，涉及的方面越来越多，包括从如何选择正确的想法并付诸实施到如何选择最佳时机将其投放市场等系列企业职能领域。

从创新范围的扩大趋势来看，现代企业要发展，不仅要有技术创新，而且要有战略创新，以及商业模式的创新。所以，创新的概念是以技术为核心，同时考察企业管理其他的方面，如企业的战略管理、商业模式等都显得特别关键。

同时，伴随着经济全球化的进程，竞争的国界甚至行业边界开始模糊，竞争的强度和深度前所未有地得到发展，资金和实验室都在寻找那些最聪明的人才以及最适宜的环境。这意味着创新不仅仅是一个单纯技术的隐性知识(know-how)，而包含更多的元素，比如跨领域合作(公司部门、事业部、还有地区分公司)、开放性、复杂的沟通、创造性等。同时，与真正的创新相互关联的因素也日益复杂化，其中尤其重要的是创新人才，不仅仅是指科学家，还有具有企业家思维的人，他们连接着公司、政府、大学、供应商、顾客，并且他们还应该有跨领域的工作能力。

创新之所以如此衍变，包括创新概念、职能范围、组织方式、关联因素的极大扩展，从很大程度上是以通信和信息技术的迅速发展所带来的环境变化为基础的。通信和信息技术的发达，使搜索信息比以前快得多而且准确性极大，创新的可能性与可行性都比以前提高。

因此，请经常光临“Del. icio. us”网站，它的英文意思是“鲜美的信息”，中文则叫“美味书签”。

创新的困惑

我们都承认，在当今这个时代，一个人经营一家企业，就要进行有效的创新。在过去的岁月里，企业管理者可以通过业务流程再造来提高效率，以更加有效和高效地方式完成原有的工作，但是在现在以及未来，他们知道不可能指望以同样的方法来大幅提升效率。他们意识到，稳定持续发展的路子必须更多地仰仗创新：创造出不同以往的新产品和服务。正是在这个背景下，越来越多的人渴望去理解创新以获得能确保取得有效创新的方法。对于什么是创新、如何进行创新、创新怎样取得成功等问题上存在着矛盾，我称之为“创新的困惑”，这些也是创新的特征。

创新是一项高失败率的活动。在《困境与出路》（The Innovator's Solution）中，克莱·克里斯坦森（Clayton Christensen）写道：“不论那些天赋超群的人如何努力，许多制造新产品的尝试，最终都失败了。六成新产品在上市前就夭折了。在得见天日的四成产品中，40%无利可图，从市场上撤下。总计起来，在产品开发上，75%的投资在商业上以失败告终。”在创新过程中，各未知因素往往难以预测，其努力的结果普遍呈随机现象，再加上未来市场

的不确定性，给创新带来了极大的风险。

创新是高智力密集的活动。创新是一种有机融合科学与技术内在禀性的高智力劳动，这种高智力劳动是一种高度复杂劳动，不同于一般的复杂劳动和智力劳动，更完全不同于简单劳动或体力劳动。创新需要的是高智力人才，这不仅表现为高智力人才的数量较多，而且表现在创新过程中各个环节人才的合理配置。事情都是人做出来的，而创新需要特殊的人，是那些具有创造性的各类人才。

在创新上，只有企业舍得高投入才能不断取得创新成果。历史表明，无论什么时候，创新的规模和水平都以整体投入为基础。通行的说法是，用于创新的资金只占销售额1%的企业难以生存，占2.6%的可以维持，占5%以上的才有竞争力。

创新具有高度组织性。诚然，创新首先要有创造力，需要“墨守成规”，但是这其实只是创新的开始。所有成功的创新无一不是高度组织下成功的结果。没有高度的组织性会导致极端的低效率。创新几乎都是从天马行空般的集体讨论开始的。但是接下来，如果不以合适的流程来规范，创新会往往因此陷入一种混乱状态，表面上看他们是在创新，实际上却是漫无目的地乱闯。好的创新都是具有高度组织性的，企业会找到合适的起点，然后尽量运用正确的方法、按照正确的程序、分轻重缓急进行有效的创新。

任何创新行为都具有上述四个特点，理解创新的困惑是去除困惑的第一步。创新的高失败率让我们对创新有一个正确的态度。对于创新来说，失败是正常的，我们应该不畏失败、锲而不舍。同时，创新需要有高创造力的人才，还需要舍得投入大量的资源。具备这些条件后，如果企业可以有效地组织管理创新，应能取得不同凡响的创新成果。