

走向新世纪：中国企业软管理丛书



——
现代企业思维方法

开启 *kaigizhihui* 智慧



梁良良 胡建 等著
南京大学出版社

走向新世纪：中国企业软管理丛书之四

开启智慧

——现代企业思维方法

梁良良 胡建等著

南京大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

开启智慧/梁良良等著, —南京: 南京大学出版社,
1999.6

(走向新世纪: 中国企业软管理丛书/周明生主编)

ISBN 7-305-03411-8

I. 开... II. 梁... III. 企业管理-理论研究 IV. F270
中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 46366 号

丛书名 走向新世纪: 中国企业软管理丛书

书 名 开启智慧——现代企业思维方法

著 者 梁良良 胡建 等

责任编辑 李育鉴

装帧设计 郑小焰

责任校对 汪 明

出版发行 南京大学出版社

(南京汉口路 22 号南京大学校内 邮编 210093)

印刷 江苏省农科院印刷厂

经销 全国各地新华书店

开本 850×1168 1/32 印张 9.375 字数 235 千

1999 年 6 月第 1 版 1999 年 6 月第 1 次印刷

印数 1-2000

定价 18.00 元

ISBN 7-305-03411-8/D·396

声明: (1) 版权所有, 侵权必究。

(2) 本版书若有印装质量问题, 可由经销商负责退换。

发行部订购、联系电话: 3592317、3319923、3302695

走向新世纪:中国企业软管理丛书

编委会

主 任 潘宗白

副主任 周明生(常务) 吴林根

委 员 (按姓氏笔画为序)

邓东蕙 方建中 严翹君 杨浩余

张田生 张建华 周安伯 金太军

茅 进 谈 镇 梁作民

主 编 周明生 周安伯 方建中

总 序

刘海藩

在企业界,常常会有这样的情形:拥有相同的物质手段、处于相同的生产经营环境的企业,有的凭借职工的群体意识、创造精神而蓬勃发展,有的则是管、卡、压诸般措施并用仍然死气沉沉;体能和文化知识水平相似的职工,所具备的客观条件也差不多,但在生产经营中所作的贡献却颇为悬殊。原因何在?这也许就是企业软管理理论所要探索的问题。

世界上的事物,大都包含着“硬”与“软”两方面的因素,在运动中常常是“软硬兼施”、柔中有刚。企业是社会经济的细胞,企业管理作为社会经济活动的核心部分,自然也有硬管理和软管理之分。一般说来,在管理过程中充分运用制度、政策、法规等硬手段,对管理对象进行严格的刚性管理,可称为硬管理;在管理系统中充分发挥精神、道德、情感、思维、形象、知识等等要素的作用,对管理对象进行巧妙的柔性管理,可称为软管理。

应当看到,在企业管理活动中,硬管理和软管理是不可或缺的两个方面,而且两者是相辅相成的。硬管理是保证企业生产经营活动正常进行的基础,是软管理得以有效进行的前提,而软管理则是硬管理得以有效实施的保证。过去,由于我国的企业管理远远落后于西方国家,不少企业管理人员素质低下,管理组织机构落后,尤其是规

章制度不健全、不科学,所以管理的重点总是围绕着解决这些方面的问题而展开。这样,相应形成的管理模式必定是硬管理模式,而软管理的作用在相当大的程度上被忽视了。后来,随着管理基础的逐步夯实,人们逐渐感觉到仅从硬管理中挖掘潜力已远远不够,开始认识到软管理的重要性,开始重视管理风格和企业精神等因素的作用,开始意识到应该把企业管理由原来的以“事”为中心发展到以“人”为中心,由原来对“纪律”的研究发展到对“行为”的研究,由原来的“指挥监督型”发展到“激发动机型”,由原来的“个人独裁式”发展到“民主领导式”。一句话,开始竭尽所能地发挥企业精神、企业形象、企业伦理、企业思维和企业知识创新的作用。这是令人欣慰的现象。

软管理实际上是一种文化管理,世界上大凡最成功的组织和团体,都离不开文化管理。企业文化作为企业在一个长时期内所形成的一种稳定的文化观念以及特有的经营风格和价值观念,它的兴起,是现代企业发展的必然结果。依靠企业文化进行管理即企业文化管理,其全部要义在于注重“人”,即注重人的理念、人的情感、人的行为、人的创造性、人的潜能的发挥,以及人与人和人与组织之间的和谐协调等等。正由于如此,文化管理可以在企业内部起着潜移默化的作用,发挥巨大的威力。而且随着企业和社会的发展,文化管理或以其为特征的软管理将越来越显示出其突出的地位。

今天,我们正处在伟大的历史转折年代,即将来临的 21 世纪,由于科学技术和社会生产力的发展,由于知识经济的兴起,经济结构和社会结构必将发生巨大的变化。在这种情况下,对企业生产经营的管理,将变得更加复杂、要求也将变得更高。为了适应新世纪的要求,企业管理理论也必须有新的发展,其重要表现当是努力发展软管理理论。从另一角度看,由于新世纪市场力量的日益强大及国际竞争的日益激烈,我国大批企业无疑将面临生存与发展的巨大挑战。20 年改革所激发出的活力能否在新的挑战面前保持下去,并愈显旺盛,从根本上决定着我国下世纪在国际经济舞台上的地位。而企业

软管理及其理论的发展,则应当成为中国企业迎接新挑战、不断增添活力的法宝之一。

由中共江苏省委党校副校长、经济学知名学者周明生教授,以及该校哲学教研部主任周安伯教授、工商管理教研部主任方建中教授等所主编的《走向新世纪:中国企业软管理丛书》,在总结企业软管理的实践经验、探索企业软管理的理论发展方面创造了一个良好的开端。该丛书从企业精神培育、企业形象战略、企业伦理建设、企业思维方法、企业知识创新等不同的角度,对面向新世纪的中国企业的软管理理论作了较系统的论述和较成功的构建,这对于促进中国企业软管理理论和实践的新发展,推动新世纪中国企业管理水平的提高,是十分有益的。

这套丛书虽属探索性的成果,但在下述几个方面所显示出的特点却是颇为鲜明的:第一,构思新颖,独具匠心。六本书形成一个合理、精巧的体系,对读者颇具吸引力。从逻辑上看,丛书前五本紧密围绕企业软管理而展开,第六本论现代企业制度的构建,按其内容属硬管理的范围,但正如前面所说,软管理与硬管理是相辅相成,密不可分的,因此将它作为丛书的一本列于最后,在逻辑上也顺理成章,从一定意义上说也使丛书的体系更加完整。第二,理论阐述较透彻,又深入浅出。其内容涵盖了现代企业软管理的几个主要领域,且对每个领域的理论阐发都具有一定的功力。第三,理论联系实际,紧紧贴近现实。全书在理论阐述中运用了大量中外卓越企业搞好软管理的生动事例来进行实证分析,资料丰富、翔实,贴近实际,读起来有亲切感。第四,具有一定的前瞻性。全书立足经济全球化和知识经济发展的大趋势,对中国企业软管理理论与实践的跨世纪发展作了展望与探索,不少论述和研究具有超前性,放眼未来,视野开阔。第五,可操作性强。书中针对我国企业管理现状与发展趋势所提出的强化软管理的对策,具有较强的实际应用性和可操作性。

在向我们大步走来的知识经济时代,管理将更加成为一种高知

识的劳动,而企业软管理作为企业管理的一个特殊方面,也将愈益显示出其重要性。《走向新世纪:中国企业软管理丛书》的出版正适应了时代的需要,是一件值得庆贺的事,故写了上面的一些话,是为序。

(作者系著名经济学家、全国哲学社会科学规划领导小组成员、中共中央党校副校长、博士生导师)

总 前 言

在 21 世纪的钟声快要敲响的时候,《走向新世纪:中国企业软管理丛书》与读者见面了。

中国要迎接 21 世纪的挑战,每一个中国企业都将要扮演迎战的角色。企业作为社会经济的细胞,其活力如何,直接关系到企业本身乃至整个国家在这场决战中的胜负。而企业的活力来自何处?来自于企业制度,也来自于精神、道德、情感、思维、理念、知识等要素。企业除了依靠制度等硬手段进行刚性管理即所谓硬管理以外,还有依靠精神等软要素进行的柔性管理即所谓软管理。一个企业既有科学的制度等硬手段,又有丰富的精神等软要素,方能成为有血有肉的、有坚强精神支柱的生命体,显示出勃勃生机和充分的活力。本套丛书所着重探讨的正是面向新世纪的中国企业的软要素、软管理。

一、软管理:另一只“看不见的手”

对于经济生活中的市场调节这一只“看不见的手”,人们已经耳熟能详了。值得注意的是,对于企业来说,还有另一只“看不见的手”,这就是企业内部的精神纽带,亦即依靠精神等无形要素或软要素所进行的软管理。前一只看不见的手从外部调节企业的行为,使企业产生紧紧围绕市场而运转的强大的向心力,后一只看不见的手则是在内部调节企业的运行,使企业产生紧紧围绕奋斗目标而运作的强大的凝聚力。

企业内的精神、道德、情感、思维、理念、知识等无形要素或软要

素,可统称为企业文化(当然,这是一种狭义的企业文化,即企业精神文化)。软管理作为依靠精神等要素所进行的管理,实际上就是一种文化管理。企业文化范畴的形成并受到重视,不仅是管理科学的一次飞跃,而且是企业制度的一场革命。

在企业管理史上,19世纪末以前基本上属于经验管理时期。19世纪末20世纪初,由于以电为动力的自动化生产的大规模普及,资本主义生产规模迅速扩大,原先那种单纯凭经验进行管理的做法已远远不能适应需要,于是,以严格的制度管理为特征的泰罗制和泰罗的科学管理理论应运而生,从而开创了科学管理的新时代,为美国经济的发展提供了巨大的动力。然而,泰罗制和泰罗的科学管理理论存在着一个明显的缺陷,它把人单纯设定为“经济人”,片面强调金钱的刺激作用,忽视人作为“社会人”的需求,忽视管理中的社会因素和人自身的心理因素、精神因素以及人际关系因素等的影响,不能充分激发职工的积极性。正由于如此,泰罗制在辉煌一段时期以后,到本世纪70年代受到了严重的挑战,加上当时世界性石油危机的冲击,美国企业的竞争力大大下降,原来持续增长的经济陷入了滞胀。而与此同时,一向被美国人称为小兄弟的日本,其经济却以高速增长率迅速崛起,一跃而成为一只“小老虎”,在许多领域中赶上、甚至超过美国。这使许多美国人不得不对自己的管理方法和理论进行反思,对日本企业的成功经验进行探讨。他们发现,日本企业有一个共同的特点,就是对独具特色的企业文化和经营哲学的追求和运用。日本企业家不是把企业单纯看作市场主体,而是同时把企业作为文化主体,从经营哲学的高度研究企业的管理。1981年,美国伏格尔教授发表了《日本第一》一书,号召向日本学习,因为他发现,日本人的团队精神,是其成功的秘诀。美国大内教授提出的《Z理论》,则把企业分为A型和Z型两类,美国公司为A型,它强调速度、个人、数字、利润,显得急功近利而缺乏后劲和高瞻远瞩;日本的企业为Z型,它具有团队意识,尤其在精密分工之后,往往有主持人的经营哲

学在起作用；生产率不仅与科技有关，而且与投身其中的员工息息相关。正是基于这种认识，一种以重视精神等要素为特征的全新的管理理论和科学——“企业文化”诞生了。软管理作为一种文化管理，作为调节企业的另一只看不见的手，实际上也就在此时出现了。所以，“企业文化”的诞生标志着原有的企业管理理论和哲学的衰弱，开创了企业现代化管理的新阶段，同样具有划时代的意义。

企业文化的提出和软管理的出现，使人们对经济与文化的关系有了全新的认识。文化固然离不开经济的基础，文化需要物质载体，它归根到底是由经济因素所决定的。但是，任何经济活动总是在特定的文化氛围中进行的，要受到一定的社会文化的熏陶、渗透和影响。更为重要的是，经济活动的主体是人，人的价值观念、情感意志、文化素养等都会给人的经济活动带来巨大的影响。同时，人与人之间存在着各种社会关系、伦理关系等等，这些都会影响到社会经济关系的形成和人们的生产组织形式及其运行效率。这充分说明了经济活动总是需要良好的人的素质、文化环境和社会精神面貌，需要持久的精神动力和道德规范，虽然经济最终决定文化，但经济的健康发展离不开文化的配合、协调和保证。经济与文化的关系正是“体”与“魂”的关系。正如一个人只有灵魂而没有肉体，就是魂不附体，一个人只有肉体而没有灵魂，那就是一具僵尸一样，经济与文化的关系，是谁也离不开谁的关系，它们共同构成社会的有机体。现代市场经济的一个重要走向，就是经济与文化的“一体化”发展。我们既要依靠发展经济来改善人民的生活，又要依靠高尚的文化来铸造人们的灵魂。

企业作为社会经济的细胞，企业与文化的关系，同样是体与魂的关系。现代企业不仅是市场经济的经营主体，而且是市场经济的文化主体。一个企业家依托强劲有力的企业文化，就不仅可以最大限度地激发每个职工的工作积极性与主动性，而且可以最大限度地把每个个体的积极性凝聚成一股经久不衰的巨大的群体力量，从而顺

利达到企业的经营目标。这表明,在市场经济运行中,企业的经营境界总是同一定的文化境界、精神道德境界相关联。在日本近代资本主义经济发展时期,“株式会社”的创始人、被称为“企业之王”、“金融之王”的涩泽荣一就提出过“论语加算盘”的理论,也叫做“经济道德合一”说。由涩泽荣一创办的东京商工会议第十五任所长永野重雄就这样训勉当代的经营者们:“只会以算盘经营企业,还不算数,应该伴随注重人伦道义的《论语》精神,才算健全”(《日本企业家的儒家精神》,台湾经济日报1983年版,第139页)。这典型反映了精神、道德、理念等文化因素在企业运行中的重要地位,它作为企业之魂,尽管是无形的,却是企业的坚强支柱。正由于如此,每一个成功的企业都需要强有力的企业文化的支撑。软管理作为一种文化管理,其过程从某种意义上说,就是在经营管理者与职工之间以及职工与职工之间进行“文化沟通”的过程,这种文化沟通正像一只看不见的手调节着企业的运行。

如果说企业与文化的关系是体与魂的关系,那么制度(以及与此相关联的企业组织体系)与文化的关系便是骨骼与魂的关系。倘若没有丰富的精神文化,制度就是一个空壳子。美国学者英格尔在《人与现代化》一书中说,完善的现代制度是一个空躯壳,它的生命力在于现代化的心理基础。这里所讲的心理基础应是泛指精神因素。可见,对于一个企业来说,严格、科学的制度和规章等管理硬件,以及丰富的精神和知识等管理软件,是不可或缺的两个方面。在这里,硬管理为软管理的有效进行提供前提条件,并且通过一些行之有效的制度激发人们的潜能,这又可以直接起到与软管理相似的作用;与此同时,软管理又可以使硬管理得以活化,为硬管理的有效实施提供保证。正是由于软管理与硬管理之间的这种密不可分的关系,因此本套以论述软管理为主题的丛书,以五个分册集中探讨软管理,同时以最后一个分册研究硬管理(企业制度的构建),从而力求构成一个软、硬管理相得益彰的理论体系。

二、软管理：对企业文化力的培植与开发

伴随着经济与文化的一体化发展,文化因素对经济活动的渗透日益广泛与深入,使物质生产具有越来越多的文化特征、文化属性和文化功能,现代经济呈现出一个全新的趋向,即文化化。而文化化从其结果的角度考察,必然表现为文化力。在现代化建设和经济文化一体化发展的历史性潮流中,文化力的作用正日趋强烈地表现出来。文化力包括以社会文化价值观念(表现为理想信念、伦理道德等)为主体的精神力量;以直接或间接的形式融入市场经济与现代化进程的优秀传统文化和传统美德;以信息技术智能化、国际化、现代化为载体的文化网络;以科技教育和人力资源的开发为主要内容的智力因素。总之,文化力是指在市场经济活动中以人为主体的蕴涵,并通过人们的活动整合和显化出来的综合力,其核心是人的素质和人在经济、文化、科技、教育及社会生活领域中所表现出来的创造性能量。文化力作为个人之魂、企业之魂、国家之魂的外化,既是国家精神力量和智力水平的综合反映,又是企业精神力量和智能水准的有力表征;既是综合国力的重要构成要素,又是综合企业力的重要组成部分。无论是对企业还是对于整个经济的发展来说,文化力都是一种内在的强大的驱动力,加大力度培植和开发文化力势在必行。我们不能以为只有发展经济、开发生产力是硬道理,发展文化、开发文化力是软道理。在这里,开发文化力恰恰是开发生产力的有力手段,它是为大力发展生产力服务的。这也就对于企业的软管理进一步提出了要求,软管理既要以精神、智力等文化因素为手段和依托,又应当以培植和开发文化力为己任。

那么,应当如何在实施软管理中培植和开发文化力呢?笔者认为至少需把握以下几点:

第一,精心培育企业精神,强化精神、道德纽带。

对于任何企业来说,仅仅依靠产权、物质利益方面的纽带是远远不够的,还必须有精神、道德方面的纽带。如前所述,这种精神、道德

上的纽带,起着增强企业内部凝聚力、粘合力的作用,而这种内部凝聚力、粘合力又势必增强企业在市场上的竞争力和开拓力。所以,培植和开发企业文化力,首先必须精心培养企业精神,强化精神、道德纽带。本套丛书在《塑造灵魂——现代企业精神培育》、《主体修炼——现代企业伦理建设》这两个分册,对此进行了较为详尽的阐述,这里主要谈谈在培育企业精神、加强企业伦理道德建设中继承和弘扬中华民族优秀文化传统,尤其是认真汲取其重要组成部分——中国古代管理思想的问题。

我们知道,任何一个国家的市场经济,总是深深植根于本民族的传统文化之中,既受到它的制约,又为它所推动。想完全超越它是办不到的。中国是一个有着五千年文明史的国家,它的历史悠久的传统文化,特别是儒家文化,对我国市场经济的发展不能不产生深广的影响。我国的市场经济,应该、也有可能与传统文化中的精华部分结合起来,并形成中国市场经济的一大特色。中国古代管理思想作为中华民族悠久文化遗产中的一个重要组成部分,极为丰富多彩。这些年来,国内外掀起了一股开掘和运用这一丰富宝藏的热浪,中国古代管理思想得以重放异彩,特别是在培育企业精神,强化企业的精神、道德纽带方面显示出了强劲的生命力。其所以如此,主要是由于,中国古代管理思想尤其是儒家学派的管理思想,特别重视对人的地位和作用的认识与研究。儒家的特点是关心人生、社会问题,它视人为“五行之秀”、“天地之心”,关于人的论述之多,思想之丰富,可谓居古代世界之冠,特别是在关于人的伦理道德方面建立了相当完整的思想体系。从现代管理学的历史发展趋势看,也越来越重视发挥人作为管理主体的作用与积极性,它实际上要求把人事管理作为渗透到所有管理子系统去去的中心系统。而在这方面,中国儒家学说所强调的人的群体协调、成员互助、关系融洽等精髓,正为现代管理所必需。正是这种需要推动着中国古代管理思想在今天重新崛起,为世人所瞩目。

我国目前正致力于管理的现代化,在此过程中,需要认真向西方的现代化管理学习,但又不能无视中国自己的文化传统,丢掉维系中华民族长期生存发展的根基,走“全盘西化”的道路。应当保持中华民族优秀文化传统不流失,使得对外国先进管理理论与方法的消化与吸收,与本国的优秀文化遗产特别是管理思想中有价值的成分结合起来,以形成真正具有中国特色的管理科学和管理模式。当然,这里重要的是要将中华民族的优秀文化遗产特别是管理思想中有价值的成分与时代精神相结合,与现代市场经济相嫁接。

基本价值观念是一个国家、一个民族、一个企业的文化中最深层次的东西。我们吸取中华民族的优秀文化遗产特别是管理思想中有价值的成分,最根本的,就是要注意吸取它的价值观念中的精华。美籍华人科学家杨振宁先生在接受山西《发展导报》记者采访时,曾经从基本价值观念的角度谈到了中国传统文化的强点和西方传统文化的弱点,对我们颇有启发。他说,21世纪肯定不是美国的世纪,美国正在走下坡路,美国太多的社会问题严重阻碍着它的发展,而这些问题出现的一个基本原因就是和被推到了极端的“个人至上”观念有关。而中国强调“集体”精神,这是儒家文化长期孕育出来的注重社会整体发展的一个基本思想,这是中国的弱点,也是中国的强点。他认为这是中国的内在的、巨大的潜力,并且这些潜力能够帮助中国把种种困扰排除掉,从困境中安全地渡过来。因此,他表示对中国的发展前途持非常乐观的态度。杨振宁先生还特别强调指出,在中国的传统中,每个人对社会的责任是非常重要的,从小就讲先天下之忧而忧,而西方这类观念非常少,甚至是不存在的,所以对于西方的孩子,需要加重一点社会责任心,强调一点集体主义精神。从杨振宁先后生活在中国和美国的亲身体验中,从他对中、西方文化的深刻了解中,可以看出,中国传统文化的基本价值观点,在今天确有可认真吸取之处,其强调“集体”精神、关注整体发展这样一个合理的内核,在今天对于培育企业精神,构建企业员工共同的价值观念,强化精神、

道德纽带,具有无可置辩的重要意义。当然,中国传统文化主要是儒家文化也确实有其明显的弱点,那就是把“集体”精神推向了极端,忽视了人的趋利本性,从某种意义上看它缺乏自我独立的人格支撑。这就要求人们在借鉴中国传统文化的过程中,应当扬长避短,趋利避害,总的来说就是,既要承认人的趋利本性、主体的独立与能动,又要坚持传统文化的集体观、和谐观。说到底,就是要倡导一种尊重个人的集体主义观念。如此做来,对于培育与时代精神相适应、与市场经济相衔接的现代企业精神,构建相应的现代企业伦理道德体系,有效地实施软管理,必然大有好处。

第二,优化行为方式和经营风格,拓展企业的形象力。

美国哈佛大学的科特教授认为,企业文化是由两个不同的层面构成的:“在较深层次的不易觉察的层面,文化代表着基本价值观念,在较易觉察的层面,文化体现了企业的行为方式和经营风格”。这里所讲的企业文化的较易觉察的层面即企业的行为方式和经营风格,大体上可视为企业的形象;在软管理中培植和开发企业的文化力,应包括上文所说的构建企业共同的价值观念,也应包括优化企业的行为方式和经营风格,拓展企业的形象力。

随着市场经济体制的逐步建立和市场竞争的日趋激烈,企业形象越来越成为广大企业魅力制胜的法宝。形象力概念就是基于企业开拓市场的历史分析所提出的。当商品严重供不应求的时候,“皇帝的女儿不愁嫁”,商品生产越多,企业赢利就越大。这时,企业力主要取决于商品力。后来,由于现代化科技的发展和推动,技术推广非常之快,生产同一种商品的厂家和销售同一种商品的店铺越来越多,消费者去哪家商场购买哪个厂家所生产的产品,有着很大的选择余地,在此情况下,企业形象如何,便显得非常重要。这时,企业力就等于商品力再加上形象力。于是就出现了“形象营销”、“形象制胜”战略。企业形象塑造、CI设计,便成为今天企业文化和实施软管理的一个重要话题。而企业形象塑造即优化企业行为方式和经营风格,

集中表现为产品创新和服务创新；产品创新和服务创新，又取决于企业员工（包括经营者和职工）的精神状态和素质。所以，企业形象建设又极大地促进着员工素质和企业文明程度的提高。

这里就有一个企业形象建设中“形”与“神”的关系问题。对于一些正在进行形象建设的企业来说，值得重视的是如何做到企业视觉识别系统与理念识别系统、行为识别系统的统一。倘若忽视内在的企业理念的培育，仅注重作为外形的视觉识别系统的塑造，使得“形”与“神”不能统一起来，甚至重形而轻神，那就不可能达到企业形象塑造的目的。正确的作法应当是重形且重神，做到形神兼备，以达到企业物质文明和精神文明的内在统一，实现企业内部的社会生态的平衡。本套丛书在《魅力制胜——现代企业形象战略》分册中，在吸收西方企业形象理论的基础上，结合中国市场经济条件下企业形象建设的实践，以崭新的体系，全面阐述了企业形象建设的有关内容，其中也阐述了视觉识别系统与理念识别系统和行为识别系统的统一即形与神的统一，是很有意义的。

第三，变革思维方法，促进思维创新。

在企业竞争和企业发展的道路上，有眼光的人们越来越认识到思维创新的重要意义。“创新是一个民族的灵魂，是国家兴旺发达的不竭动力。”对于一个企业来说，思维创新则是整个创新工程的第一步，也是最重要的一步。

人类是一种“会思维的动物”。在动手做任何事情之前，人都要先在头脑中思考一番，然后按照思维中的构想去付诸实施。另一方面，人类还是一种“习惯的动物”，总喜欢按照以往所习惯的方法来思考当前遇到的新情况和新问题。从人类的这两种特质中就能显现出当前企业思维创新的重要性和必要性。

过去几十年来，我们的企业一直在传统的计划经济体制下运行，上至管理者下至普通职工，都形成了一套固定化的、与计划经济体制相适应的思维模式。这种旧的思维模式在面对新的市场经济体制的