

中国管理科学研究院改革与发展研究所推出
科技创新与经济发展文丛

曾晓萱
姚慧华 著

KEJICHUANGXINYU
JINGJIFAZHANWENCONG

企业创新文化

——现代企业发展之魂

企业创新与企业文化
技术创新与企业文化
企业战略管理与企业文化
营销创新与企业文化
企业制度创新与企业文化



山东科学技术出版社 www.lkj.com.cn

中国管理科学研究院改革与发展研究所推出

科技创新与经济发展文丛

KEJICHUANGXINYUJINGJIFAZHANWENCONG

企业创新文化

——现代企业发展之魂

曾晓萱 著
姚慧华

图书在版编目 (CIP) 数据

企业创新文化——现代企业发展之魂/曾晓萱, 姚慧华著.
—济南: 山东科学技术出版社, 2005
(科技创新与经济发展文丛)
ISBN 7-5331-3776-0

I. 企... II. ①曾... ②姚... III. 企业文化
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 074642 号

科技创新与经济发展文丛
企业创新文化
——现代企业发展之魂
曾晓萱 姚慧华 著

出版者: 山东科学技术出版社

地址: 济南市玉函路 16 号
邮编: 250002 电话: (0531) 2098088
网址: www.lkj.com.cn
电子邮件: sdkj@sdpress.com.cn

发行者: 山东科学技术出版社

地址: 济南市玉函路 16 号
邮编: 250002 电话: (0531) 2098071

印刷者: 山东新华印刷厂德州厂

地址: 德州市新华路 155 号
邮编: 253006 电话: (0534) 2671208

开本: 850mm × 1168mm 1/32

印张: 11.75

版次: 2005 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 7-5331-3776-0

F · 64

定价: 24.00 元

科技创新与经济发展文丛

总序

进入21世纪以来,以数字化、网络化、智能化的信息技术为基础的世界新技术革命的浪潮进一步向深度和广度蓬勃发展。当代科学孕育的一代又一代的新技术和高技术,一旦进入经济领域,就转化为巨大的生产力,推动经济社会领域的重大变革。现代科学技术创造了全新的劳动手段,使生产过程发生了根本性的变革,引起了经济社会结构的变革,也改变了人们的生活方式和思维方式。

现代科学技术的迅猛发展,成为推动经济增长和社会进步的决定性力量。科学技术的创新能力,特别是自主创新能力是国家核心竞争力的基石。在知识经济的发展条件下,技术创新成为现代企业生存和发展的前提条件和新的起点。当代高技术产业的高利润率和市场竞争风险大的特点,使一个企业既可能快速扩张发展,也可能迅速缩水破产。信息技术向经济社会领域迅速渗透和经济全球化的发展趋势,使世界各地之间的经济关系日趋密切,相互影响日益增强。某地发生的事件会迅速波及世界各地,一些不可预测的变数,会给企业经营带来巨大风

险。当今世界国家之间、地区之间科技创新能力的差距,造成经济社会发展的极大不平衡。目前美日、欧盟等发达国家控制了全球绝大多数重要科技领域的制高点,掌握着这些领域核心技术专利,几乎垄断了当今世界的技术贸易和技术转让,这对发展中国家的技术进步、经济发展和国家安全造成巨大的压力。

胡锦涛总书记最近强调指出:我们必须认清形势,居安思危,奋起直追,按照科学发展观的要求,加快发展我国的科学技术,为推进经济结构调整优化,实现经济增长方式的根本性变革,为推动经济社会全面协调可持续发展提供更加有力的科技支撑。他还进一步指出:要坚持把推动自主创新摆在全部科技工作的突出地位,大力增强科技创新能力,大力增强核心竞争力,在实践中走出一条具有中国特色的科技创新的路子。这是总书记对新形势下我国科技发展和创新战略的高度概括和总结。面对当代国际竞争格局的巨大压力和挑战,我们别无选择,只有坚定地树立和落实科学发展观,紧紧盯住当今世界科技发展的前沿,与时俱进,积极地持续不断推进包括技术创新、制度创新和管理创新在内的全面创新,用创新统领整个经济工作,实现我国经济的跨越式发展。创新已成为当今世界企业经营管理的主题。创新活动不仅要适应市场需求的变化,而且可以创造新的市场需求,引导经济发展。创新是

市场经济的产物,又是现代企业面对市场激烈竞争的必然选择。

科技创新包括科学创新和技术创新两方面的内容。科学创新就是我们通常所说的科学研究获得的科学发现和技术发明。技术创新一般是指新技术的首次商业化的应用,是科技成果转化为实现生产力的主要途径。其转化过程实际上是在创新不同阶段围绕过程流向,实现创新资源的重新组合,达到预定的经济目标。技术创新从新技术的投入开始,经过新产品、新工艺的研究与开发、中间试验与试生产、工程开发与批量生产、市场营销与售后服务等不同发展阶段,最终实现新技术的市场价值,获得预期的经济效益。技术创新在更大的时空范围内实现了资源的优化配置,创造出新的先进生产力,成为现代经济发展中最富于生命活力的源泉。企业的创新是综合性的,通常是指技术创新、制度创新和管理创新。制度创新是基础,管理创新是关键,技术创新是整个企业经营活动核心,是企业发展过程中最富于活力的因素。

技术创新与技术发明是既相互联系,又相互区别的两个概念。技术发明是在特定的价值目标的指导下,进行科学研究并取得技术成果的认知行为,它为技术创新提供了前提条件。技术创新是在科学方法指导下实现特定价值目标的经济行为。正如经济学诺贝尔奖获得者库茨奥兹所说

的:“先进技术是经济增长的一个允许来源,但它只是一个潜在的、必要的条件,本身不是充分条件。如果技术要得到高效和广泛的应用,而且说实在的,如果它自己的进步要受这种利用的刺激,必须作出制度和意识形态的调整,以实现正确利用人类知识中先进部分产生的创新。”技术发明可以申请专利,受知识产权法律的保护。技术创新所需要的专利技术,如果不属于创新者所有,就必须支付一定的费用。

技术创新与创新扩散也是既相互联系,又相互区别的两个概念。创新扩散是指成功的技术创新成果,包括新产品、新工艺等,通过转让、合作、并购等合法方式向其他企业转移的过程。创新扩散使生产规模扩大,促进新兴产业的成长和壮大,获得更加可观的经济效益。技术创新的上游产品,通过创新扩散向下游产品转移,形成规模效应,才能取得良好的经济效益和社会效果。

近年来随着经济全球化趋势的不断加强,为了合理配置创新资源,充分发挥创新资源的优势,合作创新的趋势进一步加强。过去那种由企业自主开发与研究、自行组织生产和销售、独立承担风险的线性式创新,正在让位于多元主体参与、全方位交流、多层次合作的网络式创新。信息的快速传播,降低了知识的使用成本,使持续不断的研究与开发,成为经济发展和增强竞争力的主要手段。从基础研究到应用开发,从产品设计

制造到市场开拓,从广告营销到售后服务,从跨国公司到战略联盟,都需要进行一系列的合作创新,以获得更大的竞争优势。现代企业的各种创新资源在创新流动过程中相互发生联系,形成网络化的组织结构,综合运用现代科技革命的最新成果,通过技术创新和创新扩散,把生产力推向更高的发展水平。

企业是技术创新的主体。当代世界创新资源的多样化,经济发展的全球化,使现代企业生存和发展面临严峻的挑战:

——随着经济的全球化、市场壁垒的弱化和市场管制的逐步取消,现代企业被无情地直接推向激烈的全球竞争。

——世界高技术的迅猛发展及其知识产权保护,对缺乏自主创新能力的企业的生存和发展空间形成巨大的压力。

——随着技术创新难度的加大、技术老化周期日益缩短和创新风险的增加,对创新体系的建设 and 创新人员的素质提出了更高的要求。

国家和地区创新体系的结构和运行状况决定着它的创新能力。创新体系的建设是一项复杂的社会系统工程。在信息化的环境下,创新资源可以跨地区和跨国界高速流动,通过有效地整合创新资源,形成自己的创新优势。企业在创新活动中需要与其他相关的企业、大学、研究所、政府部门以及金融、保险、法律、人才、信息、咨询等中

中介机构相互沟通,通过市场调研、研究与开发、生产销售、教育培训、管理决策等系统的分工与合作,对创新活动做出贡献。

企业是技术创新的主体。现代企业的创新活动,包括创新构思的形成,创新计划的拟定与评估,创新方案的组织与实施,创新成果的鉴定与推广等,需要精心筹划,精心设计,需要高素质的专业化队伍与有创新意识职工队伍相结合,甚至要依托信息网络的“虚拟公司”、“虚拟银行”、“虚拟学校”等新型技术手段的有效配合才能完成。目前我国创新体系建设的薄弱环节是,大多数企业,尤其是相当多的大中型企业未能成为真正的创新主体,企业创新的源头技术严重不足,创新的支撑体系没有建立起来,缺乏有自主知识产权的创新成果,缺乏长远的创新战略。这对于提升我国企业的竞争力是很不利的。

技术创新是一种高投入、高风险、高效益的创造性活动,需要强有力的环境支持。促进企业、大学和研究机构的互动与合作,是决定创新效率的关键因素。要以开拓市场为目标,加强产学研的战略联盟。在组织、制度和激励机制的条件下,实现创新资源的优化配置,提升企业的核心竞争力。技术创新所需要的大型实验装置、精密测试设备、信息网络台站、创新试验中心、人才培训基地以及技术交流、信息资料、合作开发等,都需要投入大量的资金。通过国家政策的引导,建立包

括政府投资、企业筹资、金融贷款、民间集资、海外引资、资本市场融资等多渠道、多层次的创新风险投资体系，是技术创新活动必要的经济保证。

当前，国际上科技与经济领域的激烈竞争，归根结底是争夺高素质人才的竞争。胡锦涛总书记指出，要坚持把发现、培养、使用、凝聚优秀科技人才作为科技发展的重要任务，建立健全一整套有利与人才培养和使用的激励机制，促进创新人才特别是青年人才脱颖而出。我们应当坚持以人为本，紧紧抓住实施人才强国战略的机遇，培养和造就高素质的创新人才队伍。

企业家是创新活动的策划者和组织者。现代企业的创新活动，是一种高投入、高收益、高风险的社会行为，不仅培育了大量的具有很强竞争力的高新技术产品，获得高额的经济回报，而且造就了一大批具有战略眼光、知识经验丰富、善于经营管理、敢于承担风险的企业家。他们是中国现代化的精英。著名经济学家熊彼特认为，企业家的任务就是创新，即把生产要素的新的组合引入生产体系之中，而投资人是这种新的组合提供信用的人。他认为在企业 and 市场之间存在着由于科学发展引起一系列不确定的技术发明，一些有远见的企业家意识到这种发明的潜力而甘愿冒风险组织创新。一旦创新成功，将打破市场的均衡结构，使其获得超额的垄断利润。企业家凭

着这种积极的创业精神,把握发展的机遇,决定了经济活动的进程和后果。

科技创新是一种高度创造性的工作,涉及市场、金融、财务、法律、管理、心理等诸多的社会问题,要求创新人员具备一定的专业知识和丰富的实际经验。创造力是创新人员最重要的心理素质,创造力开发是培养高素质创新人才的必由之路。创造力通常是指一个人或一个集体创立新观念、创建新事物的能力,是人类大脑思维功能和社会实践能力的综合体现。一个人的创造力同他的智力有密切的关系,然而两者是不同的概念。智力是由观察力、记忆力和理解力等要素构成的,它标志着一个人获得、存储和选择信息的能力。创造力是在智力的基础上,通过培训他们的想象、直觉、灵感及其综合的能力,从已知的领域进入未知领域的能力。一个人的智力可以是很优秀的,但是他的创造力却不一定是出色的。正确区分智力和创造力,对于培养大批优秀的技术创新人才有着极为重要的意义。

创造力不是天生的,而是在良好的心理素质和智力发展的基础上,通过实践的锻炼逐步获得的。构成创造力主要因素,一是发现和提出问题的能力,即能够从事物复杂的矛盾关系中分析和寻求主要的问题及其相互关系,敏锐而深刻地洞察事物的本质,作出正确的判断;二是设计和制定解决问题方案的能力。提出问题的解决方案,

是一种高度创造性的劳动,要借助于丰富的知识经验,运用一系列方法和手段。并通过类比、想象、直觉、灵感等创造性思维,寻求解决问题的正确思路和初步模型,经过进一步的分析论证,提出有效的解决方案;三是正确评价和准确判断事物的能力。形成评价事物的能力需要具备丰富的与创造性活动相关的知识、信息和经验,需要运用辩证综合的方法,掌握事物发展的客观规律。在创新过程的各个环节之中,通过不断评价把握创新活动与预期目标之间的相互关系,及时调整创新前进的方向,确保创新目标的实现。

按照上述思路,我们编辑了《科技创新与经济发展文丛》。本辑共收编了5部著作:《挑战科技革命:科技前沿探索写实》、《产学研合作创新:高技术产业发展之路》、《企业创新文化:现代企业发展之魂》、《债券市场创新:中国经济发展的推动器》、《融合技术与经营:现代企业的战略选择》。目的是为了在新的历史条件下探索科技与经济的互动关系,促进科技与经济的协调发展,为建设我国小康社会献计献策。文丛由中国管理科学研究院改革与发展研究所组织实施,并得到山东省委宣传部和山东科学技术出版社的指导和帮助,特此致谢。

马名驹
于北京大学

前 言

全球化的浪潮已席卷整个世界，几乎没有一个国家和企业可以回避这个巨大的浪潮，竞争的激烈程度超过了历史上的任何时期。中国作为一个发展中国家，当我们的企业还比较弱小时，就面对着各式各样超级巨无霸的打击、围歼，形势异常严酷。从飞机、钢材、汽车、电机到医药、农产品、服装、食品，甚至中药产业无时无刻、无处无地不感受到这巨大无比的压力。中华民族要奋起，中国企业要发展，中国经济要赶超，创新是惟一的出路，也是惟一的生路。只有创新才能使我们踏上一条前人未曾涉足的路，创造出崭新的产品和服务，创造出神奇的速度，创造出先进的管理制度，创造出卓越的效率，才能越过别人百年、二百年的历程，冲出重围，开创新局面，打造新天地。创新是企业之魂，创新是民族之魂。只有不断创新，我国才能跻身于世界强国之列，中华民族才能和平崛起。

创新不仅是技术创新，还应该包括战略创新、制度创新、管理创新、组织创新、营销创新等诸多方面。创新是商品经济竞争的规律和必然产物，更是现代经济发展的动力和灵魂。不进则退，不进则亡，中间道路是没有的。世界上有不少企业

能几十年、上百年历经沧桑而不衰,关键在于它们能与时俱进,战胜自己,不断变革,不断创新。它们搏击商海,甘冒风险,永无止境地追求卓越,能他人所不能,不断打破现有的平衡,创造新的不平衡,又在不平衡中建立新的平衡,如此循环往复,螺旋上升,找到新的出路和解决办法,励精图治,不断跃进,从而创造出更好的效益、更高的速度,提供更好的产品和服务,而使企业充满活力,青春常驻。创新是企业不断战胜自己,战胜对手,开创事业的法宝。

创新靠什么?关键是靠人,靠企业精神、企业文化武装起来的自觉主动的人。设备、资金、时机固然重要,但人是最重要的,以正确的企业文化武装起来的人才是最重要的。企业的创新需要文化的支持,需要文化的引航,需要文化来凝聚,需要文化来催化。文化包括有形与无形的,而其核心是价值观,体现为目标和做法。它要高于企业,高于创新,是一种精神,是一种指导思想,是一种无形的东西,是一种看不见、摸不着的东西,它对企业的生存发展非常重要,是须臾不可分离的。它回答为什么要办企业?企业定位于何处?怎样办企业?什么是企业最重要的最根本的?只有明确了奋斗目标,有了理想,找到合适的社会岗位,才能提升人,鼓舞人,改造人,团结人,人才能为社会做出更大的贡献,在企业这个大集体中成为真正的“超人”。企业文化就是要倡导一种正确的思想,使每个人都能正确认识世界的形势、自己的地位和作用,具有危机感,不断学习,改变自己,提升自己,服务社会,改变环境,追求卓越,把自己的微细工作和世界市场的竞争联系起来,与整个民族国家的复兴崛起联系起来,真正做到国家兴亡匹夫有责。这样的企业,这样的企业文化,就会形成一种

环境,一种氛围,人人争先,个个先进,誓与世界一流争高下。无论在技术上、组织上、制度上、管理上、营销上、培训上他们都会永不满足,以革新的眼光来审视一切,以世界标准来要求自己,永不服输,永远进击,日日、事事、处处都要追求改进,实现变革。日积月累,文化就转化为创新,精神就变成了物质,这样的企业将无敌于天下。一个企业暂时落后并不可怕,资金短缺也不可怕,知识的匮乏也不可怕,没有思路,没有精神,没有干劲,没有行动,迷失了方向最可怕。假若一个企业的灵魂抽空了,创新的动力丧失了,人心散尽了,企业必亡。因此,企业创新文化是企业的生命线。

中国的企业由于进入商品经济较晚,力单势薄,民营企业不够强大,多数国营企业还处于转型过程中,不少企业对创新、对企业文化还缺乏全面的理解和实际体验,重视不够。再加上过去学术界对企业创新与文化研究得比较晚,没有对企业产生重大影响。其实,企业文化对企业创新、企业生存发展影响巨大。有人说:“小企业发展靠权威,中型企业靠制度,大企业才靠文化。”这话有一定道理。维持一个十来个员工的企业不求发展,只求温饱,确实不需要什么企业文化。中型企业,不想拼搏,只讲守业,有个好制度,也可能凑合维持几年。然而,大型企业要生存、发展,到世界市场的风口浪尖上去搏击,与世界一流企业比高下,没有企业文化只能遭灭顶之灾。文化是企业成为顶天立地的企业所必需。今天世界商情形势虽然险恶,但提供机遇也多。特别是中国的企业,国内正遇上百年盛世,世界形势又以和平发展为主流,谁说小企业不能成长为一流的大企业?关键是企业和企业家能否提出适时的正确的企业文化,发挥每个员工的主动精神、创造性、学习热

情。只要永不停止变革,不断追求卓越,企业就会由弱到强,由小到大。古语说:“不因事小而不为”,只要有了正确的思想,有了正确的企业文化,然后从点滴做起,小企业也可一步步由小变大,由弱变强。中国的海尔,日本的松下,美国的微软、惠普,德国的大众都是由小变大的典型。中国再经过二三十年的发展,应该有一批进入世界500强的企业。美国著名管理学家约翰·科特和詹姆斯·赫斯克提出:“企业文化对企业的长期经营业绩具有重大作用”;“企业文化在下一个10年内,很可能成为决定企业兴衰的关键因素。”有志于振兴中国经济的企业家,有志于到世界市场拼搏的企业家,在建设先进企业时,应高度重视企业创新与企业文化建设。

本书基于上述考虑,着重研究了有关“企业、创新、文化”的问题,并汲取国内外的经验教训,试图针对中国企业的问题,分析阐述企业创新与企业文化的关系,供企业经营者参考。

本书共分七章,主要内容如下:

第一章企业创新与企业文化。企业创新是企业的生命与灵魂,是企业兴旺发达的关键,也是企业文化最重要的理念。企业创新需要企业文化环境的培育、滋养;企业创新又丰富发展了企业文化,二者是互动的。知识经济时代是高科技、高智慧、高文化的时代,企业的战略发展、管理变革、技术创新、组织创新、制度创新都要以文化作为底蕴,见他人之不见,能他人之不能,以全新的眼光进行创新,才能超越、攀登新的高峰。创新文化是以员工为中心的学习型文化,只有学习才能开创新局面,只有创新文化才能适应世界新的发展,满足新的需求,使企业永葆创新活力。

第二章企业战略管理与企业文化。20世纪90年代后,世界再次掀起“战略热”,许多企业通过战略重组,起死回生,恢复青春,再现活力,保持了持续的竞争优势。环境的不断变化需要企业做出相应变革,必须进行战略调整,而战略的调整和制定是一个系统的创新过程,企业只有在战略上取胜,才有未来。制胜的战略来自文化,企业文化对战略制定起着指导和保证作用。战略应与环境和企业文化相适应、相协调,战略加企业文化等于卓越。

第三章技术创新与企业文化。技术创新是企业发展之魂,技术创新不只是单纯的技术问题,更不是简单的设备、投资、场地问题,也不是有人才能解决的。技术创新要充分满足市场需要,要符合技术发展潮流,要符合企业的发展战略,而且,技术创新更需要精心培育鼓励创新的文化环境和机制,如鼓励文化创新的理念,信息畅通、共享,团队精神与自由创造,尊重知识、尊重人才,建立特殊的期权激励机制等。这都与企业文化甚至整个社会文化有密切关系。在市场经济还不充分发达的我国,企业要鼓励技术创新,更应首先注意企业创新文化的培育和激励机制的完善,只有这样,技术创新才能瓜熟蒂落,水到渠成。

第四章营销创新与企业文化。企业生产,其根本目的是为了满足顾客需要,生产产品就是为了卖出去,产品卖不出去,企业就没有存在的价值,出卖商品是企业活动的中心。在以市场为导向、顾客为中心的现代企业经营管理中,营销决定了企业的生产和发展方向。营销处于市场激烈竞争的焦点,矛盾最多,创新也最多,是企业最活跃的领域。顾客消费观念和消费习惯的变化对营销影响最大。为了时时、处处满足顾