

管理创新·理论探索

——企业创新论文集

GUANLI CHUANGXIN · LILUN TANSUO
QIYE CHUANGXIN LUNWENJI

施建军 主编



南京大学出版社

管理创新·理论探索

——企业创新论文集

GUANLI CHUANGXIN · LILUN TANSUO
QIYE CHUANGXIN LUNWENJI

施建军 主编

 南京大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理创新·理论探索：企业创新论文集 / 施建军主

编. — 南京：南京大学出版社，2014.9

ISBN 978-7-305-13927-7

I. ①管… II. ①施… III. ①企业管理—文集 IV.
JF270-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 205546 号

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093

出 版 人 金鑫荣

书 名 管理创新·理论探索：企业创新论文集

主 编 施建军

责任编辑 张婧好

编辑热线 025-83686659

照 排 南京南琳图文制作有限公司

印 刷 南京大众新科技印刷有限公司

开 本 787×1092 1/16 印张 20 字数 416 千

版 次 2014 年 9 月第 1 版 2014 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-305-13927-7

定 价 55.00

网址：<http://www.njupco.com>

官方微博：<http://weibo.com/njupco>

官方微信号：njupress

销售咨询热线：(025) 83594756

* 版权所有，侵权必究

* 凡购买南大版图书，如有印装质量问题，请与所购
图书销售部门联系调换

序

我从事教育工作35年了,尤其是从事高等教育工作三十周年来,在繁忙的行政工作中,始终不忘自己是一名普通的人民教师。当好老师的基本职责就是,坚持在教学第一线,给学生上好课;利用假期和一切业余时间,坚持做好一部分科研工作;运用自己的智慧和专业知识,为社会服务,为国家宏观政策建言献策,当好智囊,同时也为企业发展科学诊断,当好参谋。在教书育人的过程中,我个人始终认为,坚持以科研促进教学,教学运用科研成果,特别是对于博士学生,通过导师的指导和学生的创新探索,在知识的海洋里探索未知的世界,既能完成博士论文的过程训练,也能奉献一批有质量的科研成果。在南京大学和对外经济贸易大学的两个工作岗位上,二十多年的教授生涯,一共培养了九名博士后,招收和培养的博士生达七十人。他们大多在攻读博士学位阶段完成了自己的博士论文,发表一定量的论文,获取博士学位,正在教学、科研、政府部门和企业管理岗位上,努力为国家效力。为庆祝老师从事高等教育三十周年,大家决定出版一本自己学习和研究成果的论文集,这就是本论文集的由来。以论文集的形式表达师生情和“施”生缘,是一个很好的庆祝方式。

本论文集收集了我的博士生四十多人的高水平学术成果。一部分成果是他们博士论文方向的延续研究,一部分是博士后工作的研究成果。这些研究大致可分为三个大的研究方向:第一,研究领域主要是围绕工商企业的创新研究,论题集中在企业可持续性研究、品牌创立和价值、多角化与多元化经营、企业战略联盟、企业技术与管理创新、企业颠覆式和破坏性创新的行为、企业绿色创新战略研究等等;第二,研究领域是企业财务与金融研究,包括企业现金流管理、CFO变更与盈余管理、国际承包项目外汇风险管理、公司治理与企业内部审计体制研究、企业不同资产的报告模式差异分析、税收逃逸影响的博弈分析等,金融企业的信用风险压力测试和住房按揭贷款逾期问题的对策研究以及商业银行信贷文化研究等等;第三,研究领域是企业发展与社会经济,包括企业家的社会资本、区域核心竞争力和区位优势、人才强企战略、证券市场的规范研究、利率与寿险业务的影

响、财政支出绩效研究、人口老龄化的对策、决策分析方法和基尼系数的应用研究、对外直接投资与经济增长关系研究等等。我也将自己的两篇研究成果列入论文集中,一篇是关于管理创新的研究。十多年来,我在这一领域有很多想法,和诸多企业家有过交流,受到社会广泛的认同和赞许,故在本论文集中将我的研究心得与大家进行交流;另一篇是二十多年前的论文,谈计划经济向市场经济的转型问题。改革开放已经三十多年了,完善社会主义市场经济的话题永远都年轻,回味无穷多年前的文章,也许对于当前社会主义市场经济的发展与完善会有一些思路上的启示,这就是理论之树常青的道理。

本论文集研究选题角度始终站在工商管理的学术前沿,理论联系实际,运用最新管理学的前沿知识解决当代企业管理的实际问题,不论是理论创新,还是实践案例,都给同行的学者们以极大地启示。在和这些博士的对话中,我们可以了解到管理学的最新理论成果,学到最新的企业实践案例,相信本书出版一定会为工商管理研究领域增添有价值的学术成果,值得一读。

长江后浪推前浪,创新自有后来人。在新经济大潮的进程中,相信我的所有博士生都将做出自己最大的努力,在各自的行业中,以自己的优秀成果,为社会做出更大的贡献。我期待他们有更多的优秀作品问世。

施建军

二〇一四年八月

目 录

序	1
第一部分 企业管理与创新	1
论管理创新	2
生命型企业本质理论	7
制造系统发展观与先进制造方式的维度比较	13
论品牌延伸对市场份额和广告效率的影响	
——基于 Smith-Park 模型的实证分析研究	18
企业多角化经营的风险研究	26
竞争者之间技术联盟的管理	31
国际联盟中知识获取:知识保护、吸收能力与议价权力	38
独占机制、跨国并购边界与企业绩效	
——基于诺西并购摩托罗拉案例的研究	44
管理创新的本质——动态结构成本理论解说	50
颠覆式创新:一个文献综述	55
创新驿站运行机制与发展策略研究综述	
——基于经济学与管理学的多维视角	64
我国高技术行业破坏性技术创新能力的测度	70
网络中心度、吸纳能力与中小企业创新绩效	81
服务外包企业协同创新分析	89
制造企业如何从服务创新中获益? ——基于独占性机制理论	94
绿色战略如何影响企业绩效——基于转型经济情境的研究	100
企业创新技术转让价格的信号博弈分析	106
绿色创新战略中的利益相关者管理	
——基于江苏紫荆花公司的案例研究	113
第二部分 公司财务	121
基于自由现金流管理视角的创值动因解析模型研究	122
基于内外部因素的银行信用风险压力测试研究	129

不同资产的报告模式差异分析	137
CFO 变更与盈余管理:来自中国沪市 A 股的经验证据	143
公司治理模式、治理水平与内部审计——来自亚太地区的调查证据	150
税收逃逸影响因素的博弈分析	157
住房按揭贷款逾期风险及其管理探析	164
道德理论在审计领域的应用:国外实证研究述评	171
企业内部审计需求动机研究:文献综述与未来发展	176
上市公司政府补助与出口行为的关系研究 ——基于股权性质与制度环境的视角	183
国际工程承包项目汇率风险管理研究	192
第三部分 经济与社会	199
惊险的跳跃	200
社会资本与“经济人”是补充还是替代	204
个体社会资本前因研究:基于网络结构观的视角	209
人口老龄化冲击下的我国养老机制及其再造	215
核心竞争力与区位吸引力组合矩阵	221
西部地区人才引进战略研究	225
“假象”背后的均衡及信息的代价研究	231
对当前证券市场的几点思考	238
倡导证券业先进文化,促进市场规范发展	244
商业银行信贷文化研究	247
基于模糊综合评价法的政法支出绩效评价研究	253
旅游业对财政贡献的测量模型与评价研究	259
决策分析中的 SMART 方法及其应用	266
关于基尼系数分解分析的讨论	271
外人直接投资、经济增长与 VECM	279
施建军教授学术思想	285
南京大学期间施建军教授科研获奖成果	290
对外经济贸易大学期间施建军教授科研获奖成果	306

第一部分 企业管理与创新

本篇章的重点是探讨企业管理与创新。在市场经济条件下,企业成为市场竞争的主体,面对日益多变的环境和日趋激烈的竞争,如何实行有效的管理,提高竞争能力成为每个企业面临的迫切而现实问题。另一方面,随着经济的发展,经济增长的动力也发生着变化,从资本驱动转变为创新驱动,创新成为我们这个时代的主旋律。作为一位管理学者,施建军教授始终站在工商管理的学术前沿,与学生一道,不仅持续关注企业管理与创新理论研究的最新进展,而且理论联系实际,帮助企业解决管理与创新发展中的现实问题。篇章之首,施建军教授结合自身多年来对这一领域的理论研究与企业交流的体会,分享了他对于管理创新的深邃见解。其余选题围绕着企业的可持续发展、品牌创立与价值、企业的多角化经营、联盟战略与跨国并购、技术与管理创新、企业颠覆式和破坏式创新行为、企业的绿色创新战略等领域展开,或是从理论的视角进行创新性分析,或是以案例的方式对优秀管理实践进行解读。

这些研究,不仅能让我们了解到管理学领域最新的理论成果,也能学习到企业的最新案例实践,相信通览本章,大家可以从中获益颇多,不虚此读!

论管理创新

施建军

党的十八大高瞻远瞩地提出了创新驱动发展战略。这是根据我国经济发展的实际情况和经济发展的阶段性特征所做出的科学选择。经济学研究表明,在经济发展的不同阶段,经济发展的动力源泉一般从生产要素的驱动开始,由劳动力、土地、资源的投入开始,随着经济的不断进步与发展,经济发展的内生动力一般从外延性经济增长模式逐步迈上了内涵式经济增长新模式;住房增长模式由资本驱动走向创新驱动。创新驱动是现代经济发展的主要动力源,这是由资源的消耗以及经济发展的效率因素决定的。我们不能再走资源消耗型、要素投入型的发展老路,必须在新经济的条件下,锐意创新,通过科技进步和管理创新来提升经济发展,促进社会文明和进步。

创新是经济学中的基本概念。100多年来,经济学在创新的概念和理解上,不断地进步和发展。经济学大师熊彼特早在1912年就率先提出企业创新的概念,从以注重科学技术创新为主的企业创新概念为起点,经历了技术进步、技术引进、技术开发等活动,极大地推进了企业技术进步,促进了产业发展。一般的企业创新,通常是指产品创新和技术创新。但实际上,企业创新涵盖企业的方方面面。企业创新也是企业家对整个创新过程所涉及的创新目标和创新活动方案进行设计、选择并组织实施的行为过程,其最终目标是实现企业创新的最佳效益。

随着科技的快速发展,企业经营的产业化和规模化趋势日益明显,需要科技开发向科技成果方向转化,科技转化因素需要科技、产品市场和资本市场的支持,创新从企业范畴扩大到社会范畴,创新不仅是企业创新,还需要社会系统的协同与支持。科技创新成为一部分核心要素,需要制度创新、体制创新、模式创新、管理创新、市场创新等等。创新从局部到整体,成为社会高度关注的社会现象,成为社会行为,需要从社会大系统来整合、协同、协调各要素之间的关系,更大规模地推进企业协同创新。从创新理论的不断进步和发展,我们可以发现,起基础作用的管理创新范畴应运而生了,管理创新是更大规模、更高层次、更复杂系统的创新。从理论角度看,管理创新涵盖了包括技术创新在内的全部智力创新成分。可以从以下四个方面对管理创新的内涵做进一步分析。

一、管理创新是产学研之间的协同创新

在科技经济全球化的环境下,实现以开放、合作、共享的创新模式,被实践证明是有效提高创新效率的重要途径。充分享有资源互通、互用的系统环境,充分调动企业、大学、科研机构等多种创新主体的主动性、积极性和创造性,跨学科、跨部门、跨行业组织实施深度合作和开放创新,对于加快不同领域、不同行业以及创新链的各环节之间的技术融合与扩散,显得更加迫切和意义重大。

一般认为,协同创新是一项更为复杂的创新组织方式,其形成一般以大学、先进研发企业、研究机构为核心要素,以政府、金融机构、中介组织、创新平台、非营利性组织等为辅助要素的多元主体协同互动的网络状全新创新模式。其网络联系主要是通过知识创造主体和技术创新主体间的深入合作和资源整合,产生系统叠加的放大效应,导致创新的客观效果。协同创新的主要特点一般有三点:(1) 系统性。创新的社会网络系统是各种社会要素的有机集合而不是简单相加,其存在的方式、目标、功能都集中表现为创新目标统一的整体性,达到所谓的合作共赢的效果;(2) 动态性。创新的社会网络系统是不断动态变化的。创新组织的动态变化是对创新活动的反应和适应。我们不能在一成不变的环境下创新,必须时时应对变化的社会系统,以变应变。(3) 开放性。创新的社会网络系统具有开放型的典型特征,必须在更大的范围内,寻求最佳的合作伙伴,在开放的环境下寻求最大的创新效果。由此可以说,协同创新,就是企业、政府、知识生产机构(大学、研究机构)、金融和资本市场、中介机构 and 用户等为了实现重大科技创新,而开展的大跨度整合的创新组织模式。

协同创新是通过国家意志引导和制度安排,促进企业、大学、研究机构等发挥各自的优势,整合互补性资源,加速科学技术成果的推广应用和产业化。协作开展产业技术创新和科技成果产业化活动,是当今科技创新的新范式。从实践看,这是一项大系统整合为国际一流、国家急需的创新项目组织的制度设计。所以做好协同创新项目意义重大,它有利于企业有效地建立起自组织、网络化、大成果的科技创新的新范式,也有利于大学研究出高水平的重大科技成果。可见,管理创新是大系统的创新模式。

二、管理创新是以非技术因素为主的创新

企业创新,通常是指产品和技术的创新,也是企业家对整个创新过程所涉及的创新目标和创新活动方案进行设计、选择并组织实施的行为过程,其最终目标是实现企业创新的最佳效益。技术创新是企业管理创新的基础。现代企业要想获得良好的经济效益,赢得市场上核心竞争力的话语权,就必须大力开展技术创新。企业的技术创

新包括技术研发和技术改造,企业可根据自身的技术条件,全方位开展技术创新活动,通过技术创新,取得核心技术优势,赢得市场上的主动权。在大数据来临时代,企业取胜的关键主要取决于企业自身的技术优势,而不一定仅仅是资金和资源优势。企业核心技术优势,决定着企业在市场上的认知度以及获得市场的广度和深度。技术创新已成为企业赢得市场的根本途径和有力武器。但是,企业创新涉及企业发展的方方面面,企业的组织创新、技术创新、制度创新、市场创新、战略创新等方面的问题,并不能孤立地考虑某一方面的创新,而是要全盘考虑整个企业的发展。正如我国的经济体制改革进入了深水区,不能局限于单项改革的推进,必须加大改革的系统性推进,必须注重改革的顶层设计和系统推进,和这个道理一样,企业创新也是有较强关联度的。

比如,企业管理创新的关键是组织创新。现代企业组织创新就是通过调整优化管理要素,人、财、物、时间、信息等资源配置结构,开展资本重置与重组,按照企业发展的时代要求,重组新的组织结构,形成新的管理模式,使企业获得更多好绩效。企业组织创新主要表现形式有:新的产权组织模式、新的管理机制、新的用工方式、对重要人员实行聘任制和民主推荐的选举制以及企业人员的调整与分流等措施。组织创新的目的是建立起一套高效、有序的现代企业制度,真正做到“权责明晰、利益透明、民主规范、管理科学”。企业的组织创新,不但要适应企业当前的经营和管理的需要,更要着眼于企业的未来发展,要对企业永续经营负责。企业的未来发展方向、预期经营目标以及发展范围都要进行系统筹划。企业的组织创新,要不断优化各项生产投入要素,全力开发企业的人力资源系统。在加强企业员工硬件约束的同时,注重企业员工共同价值观的培养。企业的组织创新还要建立起能对市场信息变化做出及时反应的应变体系,适时调整管理思路和经营方式,完成安全生产、资产经营、项目发展等各项目标任务。可见,企业的非技术因素创新正在发挥着重要作用。

三、管理创新是以文化等软实力因素为主的创新

从企业发展的角度看,管理创新既有硬技术的因素,更有软技术的因素。企业创新行为的发生与发展,既有技术发明的成分,也有文化支持的成分。从管理创新的内涵,可以发现现代企业的创新,需要的先进企业文化的支持。企业文化是企业发展的旗手和软功夫。从国际关系研究的角度,人们现在不仅关心领土、军备、武力、科技进步、经济发展、地域扩张、军事打击等有形的“硬实力”,而且高度关注文化、价值观、影响力、道德准则、文化感召力等无形的“软实力”。“软实力”(Soft Power)的概念是由美国哈佛大学教授小约瑟夫·奈提出来的。他指出,一个国家的综合国力既包括由经济、科技、军事实力等表现出来的“硬实力”,也包括以文化和意识形态吸引力体现出来的“软实力”。“硬实力和软实力依然重要,但是在信息时代,软实力正变得比以

往更为突出。”从软实力角度,管理创新当然包括技术创新在内的硬实力的提升,但事实表明,光有技术进步,并不能促进企业的创新,还需要企业软实力的配合。企业文化的发展和支持,是管理创新发展的灵魂。

管理创新的灵魂是观念和文化创新,这是企业高层次的创新管理。企业管理者必须紧跟时代步伐,抢抓机遇,大胆创新,不断创造和拥有更新的思想、更新的理念,不断增强企业核心技术优势,优化、调整企业内部资源配置,充分发掘企业内部潜力,增强竞争实力,促进企业的长远发展。企业只有在不断创新中,才能走得更高、更远、更稳。

四、管理创新是以服务质量和消费者满意度为目的的创新

管理学大师彼特·德鲁克指出:创新的本质是让消费者提升他们的满意程度和消费价值,为消费者创造价值。这是一个非常精辟的论断。创新,无论以何种方式实现,必须使最终的消费者受益。管理创新也不例外。在创新的线性推进过程中,我们可以证明,市场是最后的试金石。创新的效果和质量在市场上得到检验,不论是产品的创新质量还是程度,都需要消费者的肯定。消费者的满意度是检验创新最好的工具。当然,从技术和市场结合的角度,技术创新需要市场的配合,市场创新需要技术的支持,两者的相互支持关系,说明管理创新的实质,是技术创新与市场创新的有效结合。

人们通常把开辟一个新的市场,拓展市场的对象、空间和范围,创造新市场等行为归纳为市场创新。事实上,市场创新是指企业从微观的角度,促进市场构成的变动和市场机制的创造,以及伴随新产品的开发对新市场的开拓、占领,从而满足市场新需求的行为。市场创新不同于工艺创新和产品创新,它属于管理创新范畴。我们应该拓宽创新视野,将管理创新理解为一个远远超出“技术”范畴的、综合性的经济概念。如在企业商品销售过程中,“创新”一种分期付款方式,就是管理意义的创新,也就是市场创新。它加速了创新商品的市场实现过程,并实现了由“供给导向型”向“需求导向型”的重大改变,极大地改变了市场经济的导向特征。因而,商业模式创新是企业下一步发展的重点探索领域,管理创新意义重大。

创业家的市场创新,并不仅仅是要将商品卖出去,更是要在别人认为没有市场的情况下,创造出一个新“市场”。此外,创业家的市场创新并不仅仅是一种全新的产品去开拓一个全新的市场,还包括营销组织方式的创新,如从百货店到超级市场,再由超级市场到自动售货等;还包括营销方式的创新,如分期付款、赊销、直销等。从实质上说,创业家的市场创新,就是开拓一个新的销售市场,架起企业产品与顾客需求之间的联系桥梁。如果说创业家的工艺创新和产品创新是生产什么产品和如何生产产品去满足人们需求的问题,那么创业家的市场创新则是怎样卖出这些产品去满足人

们需求的问题。面临科技革命的快速变革,如何用科技革命的成果服务广大消费者,让消费者的满意度不断提升,才是创新的全部价值和意义。

生命型企业本质理论*

吕文宁

摘要:本文首先回顾了关于企业本质的既有理论,并将其归纳为非生命型企业本质理论,在此基础上提出了生命型企业本质理论,分析了不同企业本质理论对企业成长的影响,设计了生命型企业的运作机制,提出了生命型企业的三个管理重点和四个基本特征。

关键词:企业本质;非生命型企业本质理论;生命型企业本质理论

创建一个企业并不难,使一个企业在短期内生存发展也不难,难的是使企业保持长盛不衰。要实现企业长期生存、长盛不衰,第一个需要回答的问题应该是企业的本质是什么。这一问题是企业管理理论及实践的出发点和立足点。

一、从非生命型企业本质理论到生命型企业本质理论

学术界对企业本质的研究由来已久。企业在发展,人们对企业的认识也在不断深化,形成了一系列观点。在牛顿范式的机械组织观指导下,企业一度被认为是机器,员工是机器上的零部件(李维安等,2002)。交易费用学派则认为,企业产生的原因是节约市场交易费用,因此企业本质上是市场价格机制的替代物。产权经济学家张五常认为,企业 and 市场都是一种合约,企业的本质是一系列合约的集合。而在马克思看来,企业是一种具有更高劳动生产效率的经济单位。

上述几种观点应该说都从某个方面说明了企业的特征,其共同特点是认为企业没有自己的目的、意识和要求,只是一种达到某种目的(例如创造利润)的工具或手段,只能被动地接受管理,忽视了企业的生命特征。因此,我们可以将这类企业本质理论统称为非生命型企业本质理论。对于非生命型企业本质理论,我们不能简单地予以否定,但从规范分析的角度来看,有这样一个问题:要认识到如何认识企业才能在微观上更有利于企业长期生存发展,从而在宏观上促进社会进步的问题。

* 该论文全文发表于《学海》2008年第5期。

企业虽然是一种经济组织,但组织由人组成,因而具有生命有机体的特征,它有自我意识,有自己明确的发展目标和方向,能够积极主动地调整自己,适应环境,它还有生命意识和生存发展要求。企业存在的根本目的就是为人的生存与发展服务,企业经营应以人为目的,以人中心,以人为动力,以人为标准。正因为企业是有机的生命体,所以我们要像对生命体一样对待企业(阿里·德赫斯,1998),按培养和管理生命有机体的方式来培养和管理企业。

二、不同企业本质理论对企业成长的影响

我们认为,不同的企业本质理论主要从时间、空间、强度、速度四个方面对企业产生了影响。时间方面的影响导致了企业的寿命不同,空间方面的影响导致了企业的规模不同,强度方面的影响导致了企业的竞争力不同,速度方面的影响导致了企业的效率和灵活性不同。

1. 不同本质的企业有不同的寿命

非生命型企业本质理论强调资产或财富是静止的、被动的。企业的寿命可能就是机器、厂房的寿命,或产品和技术的寿命,因而企业的寿命很有限,而且容易受到环境变化的影响。同时,非生命型企业的某些理念,如过分追求利润、轻视员工对企业的价值等,严重影响了企业的寿命,造成这类企业多处在进化的初级阶段,只发展和使用了很小一部分潜力。无视企业的生命特征,可能正是导致绝大多数企业短命的重要原因。现实生活中大多数企业是非生命型企业,其寿命多较为短暂,死亡率很高。生命型企业本质上是有机生命体,是发展的、能动的。企业的生命特征由构成企业的员工体现,随着员工的发展和更替,而不断得到延续。生命型企业通过加强对领导者和员工的培养等措施,提升他们的整体素质,保护企业的生命力,延长企业的寿命。

2. 不同本质的企业有不同的规模

非生命型企业与生命型企业的规模差别主要在于企业人力因素发挥作用的大小不同。人力因素从三个方面影响了企业的规模:一是企业的资产需要人来管理和运营,因而企业拥有的资产必须与企业拥有的人力因素相匹配,人力因素决定了资产的存量。二是体现在管理者和一般员工身上的人力因素决定了企业资产的使用效率,人力因素的增长速度决定了资产的增长速度。三是人创造了企业的财富。从一定意义上讲,培养人才就是积累财富。非生命型企业经营的重点是扩大规模、增加资金实力,企业的决策标准是最大限度地保存和增加企业的资产和资金,一定程度上轻视了人在企业中的作用,限制了企业规模的进一步扩大。生命型企业经营的重点是提高员工特别是管理者的素质,协调员工的思想和行为,在企业发展的同时实现员工的发展,为企业的资产增长提供有效的人力因素支撑,扩大企业的资产规模上限和企业的

边界,从而也就是扩大了企业的规模。由于重视人力因素,生命型企业的平均规模应明显大于非生命型企业。

3. 不同本质的企业有不同的竞争力

企业的竞争力体现在企业的产品、服务和形象等方面。企业的竞争力与企业中的人力因素密切相关,因为产品由员工生产,服务由员工提供,形象由产品、服务和员工等方面体现。非生命型企业以资产为第一,以员工为第二或更次,形成按所有者、资产、员工(包括管理者)排序的层次结构,造成了员工与资产的内在对立,员工不愿主动为改进产品、服务和形象而努力,这就增加了企业改进产品、服务和形象的难度,提高了管理成本,降低了管理效率,从而削弱了企业的竞争力。生命型企业把员工放在第一位,把企业的资产放在第二位,形成了按所有者、员工(包括管理者)、资产排序的层次结构,避免了员工与资产的对立,员工能够主动为改进产品、服务和形象而努力,降低了企业的管理成本,提高了企业的管理效率,从而增强了企业的竞争力。

4. 不同本质的企业有不同的效率和灵活性

企业可以通过调整生产线、生产方式等措施来提高企业的生产效率和灵活性,但这种调整的速度是较为有限的,而且耗时费力。巴纳德认为,要激活组织的三个要素,使组织呈现有效性和效率,实质是调动个人的积极性,确保成员为组织服务。因而,提高企业的效率和灵活性的最有效的方式是提高企业员工的积极性。生命型企业以人为中心,以发展人为企业目标,员工的素质、能力、积极性和主动性要远胜于非生命型企业,因而在提高效率 and 灵活性方面有很大的空间。人力因素对于企业效率和灵活性的提高具有重要意义。生命型企业由于对人高度重视,其效率和灵活性要远高于非生命型企业。

三、生命型企业的运作机制及管理重点

生命型企业的生命特征由构成企业的人体现,员工相当于构成企业的细胞,管理层构成了企业的大脑。生命型企业由于高度重视人在企业中的作用,当然会把包括管理者和一般员工在内的人作为企业的中心,其运作的机制应为:所有者拥有企业、选择企业管理者,同时管理者也能够影响所有者的决策;企业管理者管理员工并关注员工的知识积累和价值创造,同时员工也能够影响管理者;员工收集、学习、运用、创造知识(含技术、信息),并使之体现于产品,在此过程中也促进了员工自己的发展;员工创造价值,并使之体现于产品和服务,同时有一部分价值用于员工发展,剩余的价值由消费者、管理者和所有者分享;员工在创造价值的活动中需要运用资产,并使一部分资产转移到产品中。从管理者的角度看,企业管理的三个重点依次为:员工、知识、价值。

1. 人是生命型企业管理的重点

人是企业的代表,因而对人的管理应成为生命型企业的管理核心。对人的管理既是人力资源管理部门的工作,也是企业所有其他部门的工作。每个部门都要做好发现人、培养人、使用人、考核人、凝聚人的工作,做到以人促产。

人是企业最宝贵的部分,是企业最大的资源和财富。人力资源具有两重意义上的重要性。人不仅仅是劳动力的提供者,也不仅仅是一般的买主与卖主,更重要的是“知识载体与知识处理主体”(杨杜,2001)。人的创造性劳动是企业财富的来源。

人是推动企业发展的根本动力。企业的技术创新、产品生产、服务提供、形象维护等重要活动根本上都取决于人的努力。人的积极性的提高和恰当运用是提高企业效率和灵活性的主要源泉。

人是企业的决策标准。企业的一切决策都应以是否有利于人的发展作为标准,具体来说就是企业的决策对外要以客户需要为依据,对内要以有利于培养和发展员工为依据。

人是企业维系存在的链条。企业长期生存主要是通过企业员工特别是领导者代代相传实现。因此,企业要通过不断培养后备力量来实现长期生存,特别是要实现领导者的平稳过渡,保证企业沿着确定的方向不断进步。

2. 知识是生命型企业管理的第二重点

知识对生命型企业的重要性主要体现在两个方面:一是在企业发展的过程中,知识促进了员工的成长和发展;二是在生产过程中,员工将掌握的知识转移到产品中,增加了产品的价值。企业成长的过程实际上也是知识积累的过程,知识是推动企业发展的力量,是企业市场竞争中获胜的力量。重视知识是重视人的具体表现,也是生命型企业本质的要求。只有人类才能有意识地学习、积累、创造和运用知识,因而企业的生命特征也需要通过对知识管理的重视来体现。如果说在工业经济时代,知识的重要性还没有充分体现的话,那么在知识经济时代,先进知识的人就是先进生产力的代表,是企业生命力的源泉。

3. 价值是生命型企业管理的第三重点

价值管理的内容包括价值创造、价值分配和价值运用。知识最终要运用于价值创造,体现到企业生产的产品或提供的服务之中,才算是活的知识,才能够促进企业成长。在知识经济时代,以知识创新来增加产值已成为最重要的经济理念。企业创造的价值是体现在产品或服务中包含的价值高于生产过程中在机器、厂房、原材料、能源等方面付出成本的部分。企业首先要为社会创造价值,且对社会的贡献高于对社会的索取,这样才能获得长期生存发展。

四、生命型企业的基本特征

生命型企业能够实现长期生存发展,一般具有以下四个特征:适应环境、善于学