

论企业创新文化

——兼析我国企业创新文化的营造

宋培林

(厦门大学管理学院, 福建 厦门 361005)

[摘要] 本文在对企业创新文化的构成要素、系统层次进行理论探讨的基础之上,从一般层面就我国企业创新文化的营造作了粗浅的讨论。作者认为,企业创新文化由创新价值观、创新准则、创新制度、创新模范、创新网络及创新环境六大要素构成,我国企业创新文化的营造应围绕这六大要素,结合我国优秀的传统文化而展开。

[关键词] 企业创新文化;创新价值观;创新精神文化;民族文化;营造

[中图分类号] F406.14 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1002-2848(2000)05-0060-05

就我国企业而言,长期以来,由于体制等方面的原因,普遍忽视了对企业创新文化的营造,所以,我国企业大多缺乏创新,更没有维持创新的机制。其实,适宜的创新文化就是激发和维持企业创新的良好机制。本文首先从理论上对企业创新文化的构成要素和系统层次进行了粗浅的探讨,然后就一般层面对我国企业创新文化的营造作了些许思考,以期能对我国企业的创新实践有所裨益。

一、企业创新文化的构成

所谓企业创新文化是指在一定社会历史条件下,企业在创新及其经营管理活动中所形成的具有自我鲜明特色的创新精神财富与创新物质形态的总和。企业创新文化所涵盖的内容非常广泛,主要有创新价值观、创新准则、创新制度、创新模范、创新网络及其创新环境等等。其中创新价值观是企业创新文化的核心,创新准则决定企业创新文化的特色,创新制度是企业创新文化的保证,创新模范是企业创新文化的支撑,创新网络是企业创新文化的底蕴,创新环境决定着企业创新文化的内涵和外延。企业创新文化一旦形成,就会对企业成员产生影响,触发其创新动机,并诱导其形成创新行动。适宜的企业创新文化应该有助于创新动机的产生及创新行为的维持,有助于创新效率的提高和创新成果的取得。

1. 创新文化的要素

企业创新文化作为一个文化系统或文化制式由六个要素构成,形成五个层次。

企业创新文化是由企业创新价值观、创新准则、创新制度、创新模范、创新网络及创新环境等六大要素构成,见图1所示。

[收稿日期] 2000-07-09

[作者简介] 宋培林(1962-),男,副教授,厦门大学管理学院在读博士;主要研究领域:跨文化管理;人力资源管理;组织行为与员工激励;跨国公司战略与管理等。

(1)创新环境。企业创新环境是指企业创新所面临的现实环境,包括外部环境和内部环境。外部环境是指外部社会、政治、经济、文化、科学技术及法律等因素状况。企业外部环境在很大程度上决定着企业创新主体的创新行为。不同的企业外部环境导致创新主体行为的差异,而这种差异的根源又在于民族文化制式的不同。日本索尼公司研究中心主任菊一对美日企业作过

比较研究,他认为,日美两国传统文化存在着差异,从而决定了两国企业创新主体在创新过程中表现出显著不同的特点,日本企业最擅长于模仿型的“推陈出新创造力”,而美国则更多的是突发灵感式的“独立不羁创造力”。内部环境是指企业的性质、经营方向、开发实力、发展历史、文化传统等,企业内部环境在更直接的层面上决定着企业创新文化的内容和形式,是影响创新主体能否获得创新成功的重要因素。

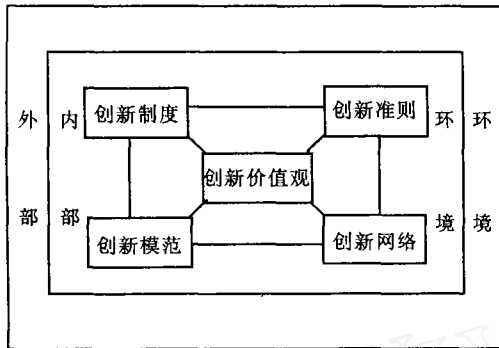


图1 创新文化的构成要素

(2)创新准则。创新准则是企业在其经营管理活动过程中逐渐形成的一系列有效推动员工不断创新的要求。创新准则规范了企业创新的主要方向、重要形式等,决定着企业创新文化的基本特色。

应当说明的是,创新准则只是从一般原则角度规范员工的创新行为,使企业的创新具有明确的创新方向,合理的创新准则不但不会约束员工的创新思想,反而会提高员工的创新效率。

(3)创新制度。创新制度就是企业在其经营活动过程中,通过不断摸索,不断反思总结而形成的有利于企业开展创新活动的规章、条例、组织结构等。可以说,创新制度是将创新价值观贯穿于企业经营实际的载体。如:爱伟出版公司就有这样的制度,该公司设有一枚在杰出创新员工中流动的青铜奖章,同时还为那些创新受挫者设立了“每周烈士”奖,这样的制度形象地向员工传达了企业既大力鼓励创新,又对其受挫者或失败者给予理解和鞭策的创新价值观。如果企业只有创新的价值观,而缺乏必要的制度安排和落实,那么企业的创新只能停留于观念上,但是没有创新的价值观,是不会产生出好的创新制度的。

(4)创新模范。创新模范就是能够充分体现企业创新行为规范要求的人物形象,他们是企业员工创新的榜样。因为这些模范是企业所树立的企业创新的典型,深受员工的钦佩,是诱导员工积极进行创新活动的正强化因子,是企业创新文化的支撑。借助于体现企业创新文化精神与核心价值观的创新模范,直接向员工宣传企业提倡什么,宏扬什么,这就使企业创新文化能够渗透于企业每个员工的思想行为之中。

(5)创新网络。创新网络即企业内部非正式的信息沟通系统,是企业创新信息的载体及传递工具,对企业创新及行为起到促进和抑制作用。与经过精心设计,以权力、命令和授权为主要内容的正式沟通系统相比,创新网络具有自发形成、传递快速并带有明显情感色彩的特点。创新网络就像伸展于企业每个角落的一张网,处于这张网的关键部位——“纲”上的那些人物(如企业中、高层管理者等),对这张网的作用有着举足轻重的影响。“纲”上的那些人物对企业创新观念、创新事件及创新制度等的诠释,将对企业创新文化的形成产生重大的影响,同时他们对创新信息传递的速度、保真度等形成干扰。所以,企业的最高决策层应当学习怎样与员工一

道去“编织”创新网络以实现企业的创新目标。

(6)创新价值观。创新价值观就是企业在生产经营管理过程中所倡导的创新观念,它向所有员工表明了一种共同的创新意识,也为员工日常的创新行为提供了指导方针。创新价值观是企业创新文化的核心和实质,创新价值观的形成和建立不是企业靠一朝一夕之功一蹴而就之事,它是企业在一定的创新环境下,通过创新制度的构造,创新准则的规范,创新网络的营建,创新模范的塑造等一系列活动而形成的企业对创新理念、创新内涵、创新行为、创新精神、创新目的和创新实现等的基本看法和取向。显然,一个崇尚“创新的主体只能是企业家”的企业,与一个以塑造“全员创新”为最高目标的企业相比,由于其创新价值取向相去甚远,所以不可避免地会导致这两类企业在创新效果等诸多方面存在显著差异。

2. 企业创新文化系统的层次

企业创新文化系统可以分为五个层次,最外围是创新环境文化,然后是从一般到核心的四个渐进层次,即创新物质文化、创新行为文化、创新制度文化和创新精神文化,见图2所示。

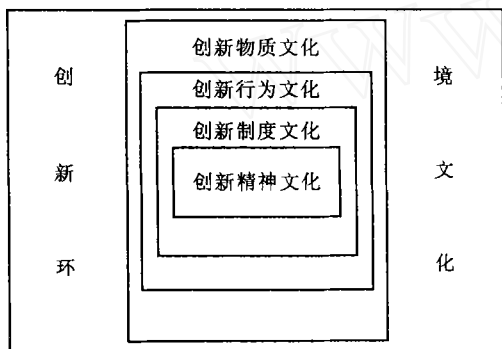


图2 创新文化系统的层次

(1)企业创新文化的外围——创新环境文化。

前已述及,创新环境在最基本的意义上决定着企业创新文化的水平和层次。如果说宏观的外部创新环境企业不能随意选择的话,微观的内部创新环境企业是可以有目的地进行营造的。因此,明智的企业会适应宏观的外部创新环境,有计划、按步骤地构建微观的内部创新环境,并使两者协调一致,形成有效的创新氛围。

(2)创新物质文化。它是由企业员工创造的产品和各种物质设施等所构成的器物文化,主要包括物质产品、劳动环境、娱乐环境等。创新物质文化是企业员工创新价值观的具体反映。如创新所需要的仪器设备是否齐全并符合要求,资料信息

是否完整及时,创新的工作环境大小及物理环境的布置是否合理等等,这些既是企业创新价值观的反映,又是影响企业创新的直接物质因素。

(3)创新行为文化。创新行为文化是企业员工在生产经营、管理创新、学习娱乐、人际交往中产生的活动文化,这些活动同样反映了企业的创新观念和作风、创新规范和准则等文化特征。在这一层次中,领导者的创新行为特征居于中心的重要位置,企业员工的创新行为特征将受到领导者创新行为的重要影响。如,一个富有开拓精神和创新行为的领导者,其本身就是员工创新的风范,他的行为对员工寻求创新会形成无声的感召;而独裁式的领导作风则会压抑员工的创新冲动。

(4)创新制度文化。创新制度文化是指企业在生产经营管理活动中所形成的与企业创新精神、企业创新价值观等意识形态相适应的企业制度、规章、组织结构等。它同样反映了企业的创新价值观和创新精神,实际上是企业的一种强制性文化。良好的创新制度是企业创新的基本保证。在大多数日本企业里,就设有鼓励企业员工在各自岗位上努力创新的提案制度,这种制度使企业员工的创新意识及创新行为习惯化并成为企业创新文化中的一个重要内容。

(5)企业创新文化的核心——创新精神文化。创新精神文化是指企业在生产经营管理活动中形成的独具自身创新特征的意识形态和文化观念。它是企业创新文化的核心层,是企业创新文化的中心和灵魂,包括企业创新精神、创新价值观、创新目标和创新行为准则等。日本松下公司坚持的“从平凡人身上发掘不平凡品质”的精神,是公司对员工具有创新潜力深信不疑的充分体现,在这种精神指导下,松下公司的组织结构、人员交往、环境建设等都具有促进员工发挥其“不平凡品质”的显著个性特征。

企业创新文化的五个层次形成了企业创新文化由表及里,由外到内的有序结构。创新环境文化属外围,它决定着企业创新文化的水平和层次。创新物质文化最为具体实在,构成企业创新文化的硬件外壳;创新行为文化是一种处于浅层的活动,构成企业创新文化的软件外壳;创新制度文化是观念形态的转化,成为创新文化外壳的支撑;而精神文化则是观念形态和文化心理,是企业创新文化的核心,也是企业整个创新文化的本源。

二、我国企业创新文化的营造

我国企业创新文化的模式应是建立在我国优秀文化基础之上的,与我国社会主义市场经济相吻合的群体创新文化制式。这一模式的构建基础主要在两个方面:一是立足于我国优秀文化。这一文化是我国几千年文明的积累,是人类优秀文化的组成部分,至今对中国乃至全世界都有着非常重要的影响。二是社会主义市场经济。这种经济体系与西方资本主义市场经济有本质的不同,即这种体系是在公有制基础上运行的,其运作方式与内在机制都有自己的特色。在此条件下,我国企业创新文化的营造涉及以下几个方面:

1. 创新价值观的培育和提炼。我国企业的群体创新应当包括集中群体创新与分散群体创新。在我国传统文化中,家族团体主义是一个显著的特征。在一个家族团体内,以家族利益为最高目标,追求家族利益最大化,强调团体重于个人,重视家族内部以伦理关系为基础的和谐与稳定。群体创新文化无疑十分需要集体主义精神,因此,我国企业应以发扬我国传统文化重视集体的思想为要旨营造群体创新文化,使企业成员以企业利益和发展为己任,团结协作,努力创新。

2. 企业创新环境的建设。企业创新环境的建设包含硬环境建设与软环境建设两个方面。硬环境建设主要是创设创新工作赖以进行的各种物质环境条件,如创新所需的工具、设备、仪器,创新试验的条件,创新资料的收集与整理方式,信息沟通的渠道,管理方式与手段,工作场所及生活环境等。软环境即企业内的创新气氛,主要指一种对创新的无形推动与激发力量,创新文化本身就是营造这种气氛的一个极其重要的方面。在群体创新文化条件下,气氛良好应表现为:企业员工争先努力创新;领导者言传身教作创新示范;对成功者与受挫者给予激励与鞭策等。由于众所周知的原因,我国企业(实际不仅仅是企业)创新的硬环境不“硬”,软环境不“灵”,已成为企业创新的一大障碍。需要特别强调的是,我国企业有效创新环境的营造,在很大程度上有赖于企业制度的深层次革命。

3. 创新模范的塑造。在我国企业中应大力提倡创新模范的塑造,这不仅因为创新模范对群体创新文化的建设有着举足轻重的作用,而且还因为创新模范在创新过程中表现出来的优秀品质本身就是创新文化的最好展示。塑造创新模范与群体创新文化的建设并无矛盾之处,因为创新模范的事迹若为员工所传颂,可以使员工们有学习和仿效的榜样,进而推动群体的创

新。但需注意的是,企业不要搞空洞无物的宣传,更不能做言过其实的炒作,企业创新是一件实实在在的事。

4. 企业创新制度的设置与完善。创新制度是创新及创新行为展开的制度保障。这种制度的建设对于我国企业过去少有创新动力和创新行为的现象而言,显得尤为重要。我国企业少有创新,主要导因在于企业制度方面存在问题。企业创新制度的设置与完善包括:创新组织体系设置,创新的行为规范,创新的管理制度,创新的激励制度,创新的考评制度,创新的约束制度等等。

5. 创新准则的制定。创新准则是员工创新行为应遵循的规范和要求。科学合理的创新准则能将员工的创新活动导向企业所需要的创新领域,并引导员工结合自己的工作岗位进行切合实际的创新。创新准则至少应当回答这样一些问题:什么叫创新?企业需要什么样的创新?哪些领域急需创新?员工可以利用什么渠道进行创新?员工怎样进行创新?等等。

6. 创新网络的设计。在中国企业的创新文化中,应根据中国的文化传统和企业特点重新设计创新网络。重“人和”的思想是我国传统文化中的精华。我国企业应将“和”的思想灌输给员工并使之认同,以保持创新网络的畅通,这样,使维护良好的创新网络成为企业成员的内在要求,就会大大提高我国企业创新网络的效用,从而促进企业内创新信息传递的迅速、及时、全面和准确,保障企业内的群体创新,发挥企业的整体效应,最终实现企业经营目标。

三、结语

企业创新文化是管理学研究领域的一个前沿课题,而且涉及文化内容的东西大都博大精深、纷繁复杂。因此,要全面、准确而又透彻地对企业创新文化这个课题进行阐释,远非是这篇短文所能够企及的。本文只是在一般理论层面对企业创新文化的几个简单问题作了些粗浅讨论,较少涉及相关课题的操作层面。笔者认为,企业创新文化的建设实际上是在营造一种激励员工不断创新的适宜氛围,这种氛围需要由文中述及的六大要素组合加以营建,而六大要素组合的微妙性和复杂性是显而易见的,因此,企业创新文化的营造是一个长期的过程,它应当始终与企业的生产经营管理活动相伴而生,其重要性不言而喻,然而却往往被管理者们所忽视。

〔参考文献〕

- [1]芮明杰. 管理创新. 上海译文出版社,1997.
- [2]芮明杰. 现代企业管理的创新. 上海译文出版社,1996.
- [3]丹·迪芒塞斯库等[美]. 精干型企业. 上海人民出版社,1999.
- [4]闫奕荣. 知识经济中的企业组织创新. 西安邮电学院学报,1999,(3).
- [5]张钢. 企业组织创新过程中的学习机制及知识管理. 科研管理,1999,(3).
- [6]Dearden, James, Barry W. Ickes and Larry Samuelson, To Innovate or Not To Innovate: Incentives and Innovation in Hierarchies, American Economic Review, Vol. 80, NO. 5, 1990.
- [7]Nett, Lorenz, Why Private Firms Are More Innovative than Public Firms, European Journal of Political Economy, Vol. 10, 1994.
- [8]Lerner, Josh, An Empirical Exploration of a Technology Race, Rand Journal of Economics, Vol. 28, No. 2, 1997.

(责任编辑、校对:李再扬)