**创新型企业文化的特征**

创新是现代企业经济活力之源,加快企业技术创新首先要建设创新型企业文化｡创新型企业文化是基于对战略新范式的定位,是一种人本文化,以实现员工的最高层次需求为目标,并倡导建立鼓励冒险､允许失败､在冒险中求创新的价值观念,营造浓厚的创新文化氛围｡创新型企业文化的内容,首先是观念的创新和制度的创新;其次,创新型企业文化建设的动力主要来自两个方面,一是领导的重视,二是全体员工的参与｡

 一､创新型企业文化的内涵

 文化(Culture)一词尚没有统一的定义｡霍夫斯特认为,所谓文化,是某组织成员或某一划分方式下的人群所具有的精神气质方面的集体性特征｡因此,我们可以认为文化是一种关于风俗､习惯､道德､价值观以及心理结构的精神复合体｡企业文化在这种意义上说不仅是指企业内部成员的归属感､责任感､信念､价值观及企业的生命力､凝聚力等因素,还应包括企业的个体形象､品牌形象､对外界造成的吸引力及认同感等具体的方面｡
 21世纪将是一个智力竞争､科技竞争､特别是创新竞争的时代｡创新是现代企业经济活力之源,技术创新一直是经济发展和生产率增长的基本驱动力｡但企业的技术创新不是孤立进行的,总要依赖创新环境条件｡企业技术创新环境活动需要具有创新本质的文化来支撑,企业创新文化对企业技术起着内在的､无形的推动作用,加快企业技术创新首先要建设企业创新型文化｡
 现代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,是企业为了适应新的竞争形势而形成的关于创新的一系列知识内容､意识形态和文化氛围｡

 二､创新型企业文化的特征

 (一)战略新范式的定位
 任何一种文化的塑造都离不开企业至上而下的正确的有效的引导｡而创新型文化是基于战略新范式的定位｡传统的战略竞争的范式主要注重的是市场地位的竞争,即在产业中的产品或服务的概念已经明确的基础上,关于产品的功能､成本､价格等方面为夺取市场地位的竞争;而战略的新范式除了关注市场地位的外显竞争之外,更加关注企业深层次的竞争:即对未来产业变化的预见的竞争以及为使产业预见变为现实而塑造核心能力的竞争｡创新型文化以这种战略范式为基础,着眼于企业和产业的未来来开展和引导创新活动,以推动企业各方面的创新活动来逐步塑造和增强企业的核心能力｡因此,创新型文化的构建更需要富有挑战性但又具有前瞻性的组织愿景的引导和富有创新精神的领导者以及充满激情的管理队伍的带领｡

 (二)人本文化
 创新从知识的角度来说,实际上是一种知识创造的过程,新知识的创造非常强调相互合作,知识分享和开展建设性的冲突,因此,创新型文化的塑造注重员工在知识､专业和思维方式上的多样性;而且员工的知识在很多情况下是一种默会的知识,只有在员工自觉自愿的情况下才有可能达到最好的知识分享和相互合作传递默会知识的效果｡因此,创新型文化不仅强调组织结构､部门设置上要便于员工交流､沟通和协作;而且更加强调一种人本文化,重视每一个员工的创新价值,注重决策的民主性,尊重员工的意见,对员工充分授权;注意满足员工自我实现的高层次需求,鼓励员工进行合作和沟通｡

 (三)鼓励冒险､允许失败､激励创新的价值观念,是创新型企业文化的灵魂
 创新型企业具有较强的技术开发能力,能够把高新技术发明应用在本企业的主导产品上,从而不断地开发出具有高技术含量的产品｡产品的研制和开发是风险和机遇并存的,高技术产品的开发成功,无疑会带来高额利润､良好的投资回报｡一旦研制失败或产品没有市场价值,巨额的投资就会付诸东流,使企业的经济效益受到巨大影响｡如果缺少激励机制,开发人员就会产生畏难情绪,不愿承担失败的风险｡因此,创新型企业必须建立鼓励冒险,允许失败,在冒险中求创新的价值观念,营造浓厚的创新文化氛围｡成功的创新型企业无不以“追求卓越”作为经营理念,形成了敢于冒险､大胆创新的价值观念｡
综上所述,根据以往理论研究的成果,及对创新型文化的界定和特征分析,笔者总结了构建创新型文化的十二个要素｡
 1. 被企业员工理解和广泛接受的富有挑战性的企业目标和愿景:必要要素
 2. 富有创新精神､敢于冒险和尝试的企业家:必要要素
 3. 有效的､充满活力和激情的管理队伍:必要要素
 4. 鼓励冒险､鼓励创造性思维和容忍善意的失败:必要要素
 5. 员工允许参与决策,自由发表意见,欢迎异议:较强的必要性
 6. 倡导相互合作､知识分享和相互沟通:较强的必要性
 7. 各级管理者在支持创新､容忍失败上的表率和言行一致:较强的必要性
 8. 对员工的创新行为给予及时的认可和奖励:必要要素
 9. 便于信息沟通和创新协作的组织结构和部门设置:辅助要素
 10. 注重员工知识结构､专业､思维方式等的多样性:辅助要素
 11. 树立来自一线员工的创新模范和典型:辅助要素
 12. 注重培养员工创新自主性和实践的主动精神,授权充分:较强的必要性

 三､创新型企业文化的内容

 企业文化蕴涵着企业的价值观念､企业目标､管理方法､制度､员工的行为规范､企业历史传统等等,其核心是价值观念｡在企业的价值观念中要确立创新､求变､追求卓越的内涵,要形成并推广以创新为重心的价值观念,使之成为全体员工的共同追求｡良好的企业文化能激发创新精神,鼓励创新行为,促进创新成功｡
 (一)建立创新型的企业文化,首先是观念的创新;其次是制度的创新｡
 创新首先是一种观念｡观念决定着企业的市场方略､营销策略､竞争策略的制定,也决定着企业的各项有利于创新制度的制定｡
 企业创新不仅仅是技术､产品创新,还包括与产品相关的各种因素的创新,如品牌､商标､服务,以及管理方式､方法,人力资本运营等,形成一种有效的创新体系,这种体系的形成,有赖于建立一种与之相适应的､以创新为核心的企业文化｡在一个企业里,与这个企业与生俱来的企业文化对于催生创新观念是非常重要的｡所以,如何进行观念的革新是建立创新型企业文化的关键｡
 企业文化因素决定了企业对市场的选择,影响企业经营策略的制定｡而创新观念常常能使企业出奇制胜｡企业创新从本质上看,是为企业赢得竞争实力｡随着科技的不断发展,人们的生活水平不断提高,消费需求不断变化,只以一种模式是适应不了飞速变化的市场,只有不断创新,满足市场需求,企业才有竞争力,才能生存发展,才能获得市场､巩固市场,才能获得进一步发展的空间｡在此,顾客满意度是很重要的,而顾客需求又是不断变化着的,企业必需靠创新满足顾客的需求｡一般地说,新产品产生有两种情况,一是顾客在使用产品中产生不满足感,需求功能更齐全､更先进的产品,企业顺应消费需求推出新一代产品;二是新产品先于消费需求而产生,企业通过各种传播手段,引导消费,让公众认可､接受新产品｡在竞争时代,第二种更为重要,企业不能跟在顾客后面,而必需去创造需求,引导需求,指导消费,化被动为主动,引导市场走势｡
 其次是将价值观念､企业精神外化为有利于创新的条件和环境,建立各种鼓励创新､激励创新的政策､制度,包括创新与政策支持制度､人事管理制度等｡
 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､条例､组织结构等｡良好的制度创新是企业创新的基本保证｡如果企业只有创新的价值观和创新精神,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｡在现阶段,我国企业设置和构建的创新制度文化应包括:创新组织体系的设置､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｡ 美国的硅谷虽有许多企业,但宏观地看,它又是一个整体,硅谷的发展很重要的一点在于它的整体氛围,“硅谷最为崇尚的是尝试的自由､创业的快乐和对技术创新的兴趣”

①｡美国《商业周刊》把“鼓励冒险､宽容失败､勇于创新､不断进取”的硅谷文化归结为硅谷成功的四大要素之一｡IBM的成功就在于“IBM创造了一种独一无二的环境,这种环境由于强烈的信心和原则而与众不同｡它几乎绝对影响着雇员并间接影响着顾客”
 国家的政策､企业政策支持同样是很重要的,德国在1995年推出《创新促进计划》,目的就是在于创造一种有利于发明和创新的环境,意大利也是通过立法鼓励企业创新｡使创新活动得到法律的保护｡
 (二) 创新型企业文化建设的动力主要来自两个方面,一是领导的重视,二是全体员工的参与｡
 领导的作用至关重要｡领导者对创新的重视程度是营造环境的重要一环｡公共关系学中,“公共关系的动力来自最上层的原则”不仅适用于公共关系实务,同样也适用于企业文化､企业环境的建立｡因为,创新既有人员本身素质､能力问题,也有机遇､环境问题｡后二者甚至起主要作用｡有了后二者,才能激发员工的创新激情､创新欲望,才能留住人才､吸引人才｡“一个创新的企业确实需要在管理作风上表现出乐于接受新的观念,在人员政策上鼓励有新的创造发明,在制度上面向顾客并吸收他们的创新意见,在技能上将革新观念转化为行动｡”④这些都必须依靠领导的重视并在企业政策层面的具体､实际的支持,包括物质与精神方面的支持｡
 创新动力的第二方面是员工｡有了领导的重视和各项制度,“但如果员工不信任企业,不愿意向企业提供自己的好主意,公司就无法获得新观念” ⑤,同时,员工的创新能力､创新思维､整体素质也是至关重要的｡海尔提倡创新,提倡尊重每一个人的价值,提出“人人是人才,赛马不相马”的人才观,让每个员工有自己的发展空间,在员工中兴起技术革新之风,对企业的稳定发展起了重要的作用｡由此可见,成功的企业文化必须是一种“育人”文化,能够培养创新型的人才,激发员工的创新积极性｡有利于发挥人力资源优势｡企业管理者要做的就是创造条件､营造环境,不但能留住人才､吸引人才,还要使人尽其才｡
创新型的企业文化强调人的因素｡现代企业的成功,机器设备已退居次要地位,人员素质日显重要｡加入WTO,企业将面临着激烈的国际竞争,实际上就是人才竞争｡企业必须重视“会跑的资产”,人才流动是正常的,但如果人才总是外流或者流进的人才不如流出的人才,那就不正常了｡现在提出,以事业留人,以感情留人,以待遇留人,还应加上以政策留人､以环境留人｡
人才应包含两个方面,一是专业人才､二是全体员工素质｡全员素质关系到企业创新环境的建立,长虹文化中特别重视提高全员素质,并把它作为提高竞争力的一个根本手段,投巨资对员工进行多层次､多方位的培训｡在全员素质中,特别要重视群体合作精神,也即培养团队精神｡培养员工的主人翁意识､责任感｡卡尔•佩格尔斯认为日本公司获得高生产率和高质量的关键是人力资源管理⑥,使每一个雇员对公司的事都负有责任,都负有管理的责任,“这样,每一个雇员就承担起了全部个人责任｡这种个人承担全部责任的作法,使得每个雇员对团体有一种归属感,并成为很好的激励手段｡结果,“个人的成就和公司的成功就结合在一起了”⑦,联想企业文化的核心元素是“三心”,即“高层领导的事业心､中层领导的进取心､普通员工的责任心”,形成上下的通力合作,是联想制胜的根本保证｡首钢集团的创新活动与提高全体员工的素质相结合,形成一种群众性的技术创新活动,产生了巨大的效益,为首钢集团的发展发挥了重要作用｡

参考文献:
 [1] 成思危.中国企业发展战略的文化思考[J].北京行政学院学报.2000.3.
 [2] 王志强.王江.浅议企业文化建设[J].中外科技信息.2000.3.
 [3] 谢志强.当代资本主义发展重要问题研究(上卷)[M].北京:中央文献出社,2000.
 [4] 李桂荣.创新型企业文化[J].北京:经济管理出版社,2002.9.