

进行西部大开发中 企业引进国外智力运行机制与管理模式的研究

彭立明

当今世界，引进国外智力已被包括发达国家在内的许多国家视为发展本国科技、经济的重要举措。早在 1983 年，邓小平同志就指出：“要利用外国智力，请一些外国人来参加我们的重点建设以及各方面的建设。”多年来，我国的引进国外智力工作，始终坚持以习近平引进国外智力的理论为指导，贯彻、落实以江泽民同志为核心的党中央对引智工作的一系列指示精神，在推动我国科技、经济发展，提高企业技术水平和管理水平等方面起了重要的作用。随着党中央、国务院西部大开发战略的实施，我国西部地区面临着振兴科技、经济的大好机遇，同时也对西部引智工作提出了新的要求。因此，进行企业引进国外智力运行机制和管理模式的研究，对于加快企业技术进步，增强企业自身发展能力，最终提升西部大开发战略的技术含量，具有重要的理论和实际意义。

2000.11.29~12.1，全国引进国外智力工作会议在北京召开，国家外国专家局（外专局）万学远局长在会上提出，今后两年的引智工作重点为：“抓好两件大事，建立一个市场，落实四项任务。”其中两件大事是围绕西部大开发和加入世贸组织积极引进国外智力，一个市场是国际人才市场，四项任务是促进产业结构调整优化，促进科教兴国战略实施，促进体制改革步伐加快，促进农业基础地位加强。这些均与企业的引智工作有密切的联系（包括西部地区的十大工程，相当一部分也将以企业行为来完成）。因此说，当前西部企业已处于通过引智加快发展的最佳时期。西部地区的工业基础主要是“一五”期间全国 156 项重点工程中的投资项目（其中陕西省就有 24 项）和 60~70 年代的三线建设项目，具有一定的规模。但各个行业的关联度不高，既没有形成群体优势，也没有形成规模经济优势。随着国内外工业技术的不断更新，西部工业企业原有的技术优势、产品优势、劳动力成本优势等逐渐丧失。陷入了目前人才匮乏，开发能力不足；产品结构单一，技术落后，无法满足市场需求；资产负债率过高，包袱沉重等困境。出于这些原因，西部地区企业在提高自身创新能力，加快技术进步的问时，应加强引智的力度。同时，通过对企业引智行为和管理模式的研究，探索知识经济和市场经济条件下西部企业引进国外智力加快技术进步步伐，发挥潜在的增长能力，并与国外先进企业构建战略伙伴关系的思路与对策。这对于提升西部大开发战略实施的技术含量，促进西部科

技、经济的发展，具有重要的现实意义。因此，很有必要进行企业引进国外智力的运行机制、应遵循的基本规律和行为准则、以及管理模式的研究，同时建立区域引智理论，企业引智机制、模式等管理理论。以此为基础，可为推动西部产业结构调整提供理论支撑、行为指导和相应的政策建议，从而有助于提高“西部大开发”战略的实施质量，同时，也可丰富企业跨国发展战略、模式与运行机制等领域的管理理论。

研究西部大开发中企业引进国外智力的运行机制与管理模式，就要把握国外智力融入西部企业的环境及其适应性；探索国外智力在企业中发挥最佳作用的规律性，研究不同类型西部企业引进国外智力的最佳模式，有效指导西部企业引进国外智力的行为准则，促进西部科技水平的提高。这可从以下几个方面展开：

第一，研究企业引进国外智力管理的基础理论

从管理理论研究的角度，分析关于企业引进国外智力管理的理论与实践，揭示企业通过引智增强消化、吸收先进技术的能力，增强创新能力的基本规律及有效模式。

(1) 企业引进国外智力的相关理论。综合比较国内外现有的与企业引智管理相关的理论，包括企业引智战略、引智行为、引智方式、引智效能等理论，把握企业引智运行和管理的基本规律。

(2) 发达国家企业引进国外智力的主要模式。选择具有典型意义的发达国家的企业(包括跨国公司和有关国家内部的企业)引进国外智力管理的案例进行比较研究，总结其中具有借鉴意义的行为和模式。

(3) 新兴工业化国家和发展中国家企业引进国外智力的主要模式。选择具有与我国东、西部相近科技、经济环境的国家的企业引进国外智力管理的案例进行比较研究，总结其中具有借鉴意义的行为和模式。

(4) 我国企业引进国外智力的动因及效果分析。从微观角度，分析行为主体——企业引智的动因及运行效果之间的规律性。

(5) 欠发达地区企业引智管理的特殊性。从欠发达地区企业引智管理的特殊性出发，分析引进国外智力对企业技术创新、技术改造、产品研发、生产、销售、组织及对

区域经济的影响。

第二，研究企业引进国外智力促进西部大开发的运行机制

重点分析西部企业引进国外智力促进西部大开发的运行机制，并建立关于企业引智促进西部大开发的运行机制模型。

(1) 西部企业引进国外智力的环境分析。从西部企业生存发展的角度，进行西部企业经济结构转型和西部大开发战略对企业引智的环境影响分析，及企业应采取战略的研究。

(2) 西部企业引进国外智力的接济技术基础。从西部企业的资金、技术，人才管理等要素出发，分析西部企业引进国外智力的经济技术基础。

(3) 西部企业引进国外智力促进西部大开发的运行机制模型。在背景和条件分析的基础上，研究、建立企业引进国外智力提高自身发展能力和介入区域经济能力的运行机制模型。

第三，进行企业引进国外智力的行为研究

着重分析引进国外智力工作对企业提出的要求，研究企业引进国外智力应该遵循的基本规律和行为准则。

(1) 引进国外智力工作要求企业建立的组织管理结构。分析西部企业组织结构适应引进国外智力的程度，从制度创新的角度，研究企业如何通过改革，适应先进生产力的需要，适应引智新形势的需要，合理设置组织管理结构。

(2) 引进国外智力工作要求达到的技术管理基础。分析西部企业技术进步现状，从技术创新的角度，研究企业应如何通过增加投入，加强激励，提高企业技术创新的内在需求，以尽量缩小与先进“外智”的差距。

(3) 引进国外智力工作要求企业具备的市场管理意识。分析西部企业市场开拓、市场竞争、市场经营、市场创新等市场意识，研究企业应如何通过加深理解社会主义市场经济的基本理论以及借鉴引入的“外智”市场行为，增强适应西部开发的市场意识，

拓展到企业产品的定位、市场的创建与细分、销售网络的设置等一系列具体的市场管理行为更新的研究。

(4) 引进国外智力工作要求企业调整的文化管理理念。分析西部企业与“外智”的文化、理念、组织、体制差异，探讨如何通过企业文化建设，调整文化管理理念，减少与“外智”的文化、理念冲突，增强引智工作的效果。

第四，进行企业引进国外智力促进西部大开发的管理模式选择研究

重点研究西部企业引进国外智力促进西部大开发的主要管理模式，同时选择相关东部企业引进国外智力促进西部发展的典型案例作对比研究。

(1) 按产业类型划分的企业引进国外智力管理模式

技术、资金密集型企业引进国外智力管理模式。西部省（区）在确定本地科技、经济发展时，都提出积极发展对未来经济结构和发展具有战略意义的高新技术产业。因此可选择电子信息、生物技术与新医药、新材料、光机电一体化、农业高新技术等领域企业，以及军工、航空航天等企业进行引智管理模式研究，探索技术、资金密集型企业引智的管理模式。

劳动密集型企业引进国外智力管理模式。西地区的能源、原材料、机械、冶金、纺织、建材等传统产业的企业，是西部地区的工业基础。在西部大开发战略实施过程中，需要引入高新技术进行改造，引进国外智力的需求很强，近年来引智效果也不错，对其进行引智管理模式的研究很有必要。

农牧业企业及农用工业企业引进国外智力管理模式。农业及牧业引进国外智力向来是西部引智工作的重要方面，近年来引智成果很多，其中农牧业企业及农用工业企业起了很大作用。开展农牧业企业及农用工业企业引智管理模式研究，对促进西部农牧业发展将，起到非常积极的作用。

(2) 按体制类型划分的企业引进国外智力管理模式

国有企业引进国外智力管理模式。十五届四中全会强调指出：“推广先进工业的管

理经验，引进团外智力，借鉴国外企业现代管理方法。”这一方面为国有企业引智工作指明了方向，另一方面也说明国企改革需要引智工作的支持。1999年11月召开的全国工业引智工作会议则指出，需要重点支持老工业基地和中西部地区国有企业的引智工作。因此，对于国有经济比重较高的西部地区来讲，研究国有企业通过引智调整产业结构，发展特色产业等方面的管理模式有很重要的意义。

三资企业引进国外智力管理模式。改革开放以来，西部地区有了一定规模的三资企业，相当部分三资企业的建设过程中，客观上伴随着引智过程而且应该说，引智是更高意义上的“引资”。因此，研究三资企业引进国外智力的管理模式，对于扩大西部改革开放，发展外向型经济，迎接入世都有非常积极的意义。

民营企业引进国外智力的管理模式。近年来，西部地区的民营企业加快了发展的步伐，2000年11月召开的全国引智工作会议指出，从事国际人才交流的国外中介机构的“重点是为企业，包括非公有制企业提供国际人才的中介服务，特别是为那些规模较大、效益较好的民营高科技企业服务。因此，应研究西部民营企业如何抓住机遇，加快引进国外智力的管理模式。

第五，研究企业引进国外智力的政策环境建设及管理调控

(1) 从企业管理角度，分析企业适应目前引智政策的程度，研究调整企业自身行为，以适应目前引智政策的运行机制。

(2) 引进国外智力是一项政策性极强的工作，尤其还涉及到外事政策。因此，政策环境对引智工作的开展十分重要。具体为分析西部企业对引智政策环境的要求，探讨政府对引智特别是企业引智的管理与调控，从机制和理论上研究适应西部大开发形势下西部企业引智的相关政策调整的可能性。

【本文刊于2001年第9期《专家工作通讯》，作者彭立明教授是利康管理顾问（新加坡）有限公司的中国业务顾问。】