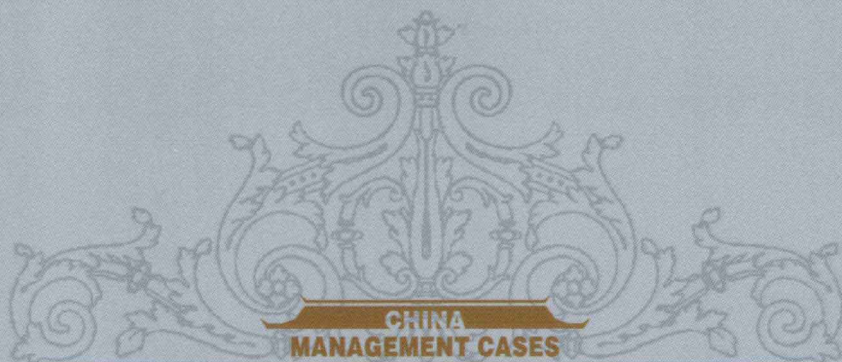




..... 中国管理案例库

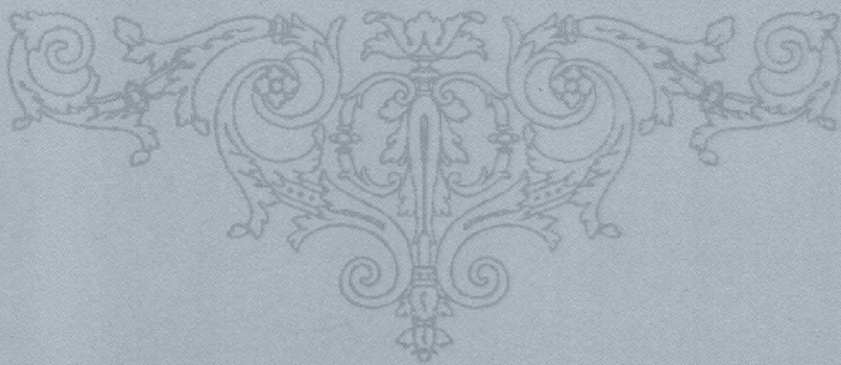
中国企业管理案例论坛最佳论文选集

An ornate, wide decorative border in a golden-brown color, featuring intricate scrollwork and floral patterns. The border frames the central title text.

中国企业管理案例研究集萃

Selected Best Papers of the Forum on Case-based Research
in Business Administration in China (2007-2011)

伊志宏 毛基业 黄江明 / 主编



 中国人民大学出版社

CHINA
MANAGEMENT CASES

.....中国管理案例库

中国企业管理案例论坛最佳论文选集

中国企业管理案例研究集萃

Selected Best Papers of the Forum on Case-based Research
in Business Administration in China (2007-2011)

伊志宏 毛基业 黄江明 / 主编



中国人民大学出版社
• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

中国企业管理案例研究集萃/伊志宏等主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2012. 10
(中国管理案例库. 中国企业管理案例论坛最佳论文选集)
ISBN 978-7-300-16503-5

I. ①中… II. ①伊… III. ①企业管理-案例-中国 IV. ①F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 235543 号

中国管理案例库
中国企业管理案例论坛最佳论文选集
中国企业管理案例研究集萃
伊志宏 毛基业 黄江明 主编
Zhongguo Qiye Guanli Anli Yanjiu Jicui

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京鑫丰华彩印有限公司		
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	版 次	2012 年 11 月第 1 版
印 张	26.25 插页 1	印 次	2012 年 11 月第 1 次印刷
字 数	580 000	定 价	58.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

编 委 会

主 任 伊志宏

副主任 蒋东生

编 委 毛基业 黄江明 刘 军 尚增健

序 言

岁月如梭，光阴荏苒，转眼间，中国人民大学商学院与《管理世界》期刊联合举办的“中国企业管理案例论坛”（以下简称“论坛”）已经连续成功进行了五届。2007年，中国人民大学商学院与《管理世界》达成共识，以“推动基于中国实践的管理研究和管理理论构建”为使命，创办了“中国企业管理案例论坛”。回首从2007年以来的5年，论坛受到国内管理学界同仁和海外学者越来越多的关注和参与，已经形成了良好的口碑。论文数量每年稳步增长，研究方法日臻规范，研究质量也有显著提高。

每届论坛的一个亮点是案例论坛的最佳论文，《管理世界》期刊接收发表的获奖论文逐年增多。鉴于论文质量的提高，2011年论坛的最佳论文全部被《管理世界》接收发表。论坛连续成功举办5届取得了可喜的进步，牢固确立了展示中国管理研究领域案例与质性研究最高水平论坛的学术地位。然而，目前案例研究方法在国内的普及度还不高，案例研究的水平还有待提升。论坛所接收的论文刚刚开始告别“列举文献+讲故事+给结论”式论文的阶段，这三者之间的内在逻辑关系的缺失一直是最常见也是最致命的问题。“推动基于中国实践的管理研究和管理理论构建”需要中国管理学界长期不懈的努力。为了推动案例研究水平的进一步提高，我们将2007年至2011年期间发表的15篇优秀论文结集出版，特地邀请了同行专家进行点评，并由作者对点评进行应答，从而达到通过对话与交流来共同提高的目的。

这项工作为什么值得我们下这么大工夫去做呢？改革开放30多年来，中国企业在经营和管理实践中取得了巨大的成就，走出了一条具有中国特色的发展之路。中国企业的经营和管理实践受中国悠久的历史传统、深厚的儒家文化以及有特色的社会制度的影响，在转型和快速成长中有很多特色性元素。然而，这些特色在现有管理理论中还没有得到体现，现有研究对很多有趣现象都没有进行提炼和给出理论解释，因而不不足以指导管理实践。总体而言，基于西方发达国家企业发展实践的西方管理理论仍然在国内管理学科居于统治地位。因此，中国学者肩负着创造和传播基于中国情境的管理知识的重任。管理知识的创造来源于管理实践，以案例和质性研究为代表的归纳式研究是不可或缺的基本方法。通过案例研究关注中国的管理情

境,发现有意义的管理现象,有助于改进现有理论,构建中国的管理理论,从而对人类管理知识做出贡献。

案例研究对提升我国工商管理教育水平也有重要作用。蓬勃发展的工商管理教育表明我国的企事业单位对高端管理人才的渴求,同时也提出了严峻的挑战。优秀的管理学者应以成为“中国管理问题专家”为使命。这就要求他们首先要立足中国发展实践,总结和探索具有中国特色的管理理论和管理模式,不断开发具有中国管理本土特色的研究案例和教学案例。案例研究有助于帮助年青学者加深对中国企业实践的了解,提高研究和教学水平。规范的案例研究既能推动高水平的研究又能让研究者了解企业实践。与规范的理论研究和大量样本的实证研究相比,案例研究更能发现和总结有意义的管理现象,增进理论和实践的联系。

本论文集所收录的15篇案例研究论文,涉猎的领域非常广泛,涵盖了战略、组织与人力资源、财务、营销、创新与创业,以及信息化等多个领域。这些论文基本规范和严谨,一般都有具体的研究问题、相应的理论基础和视角、数据收集与分析过程,从繁杂的数据中提取观点,并将观点发展成命题以及理论模型。认真研读这些论坛代表作、精彩点评与回应,会为我们的案例研究提供有益的参考。

在本书的出版过程中,接受我们邀请的专家和作者都对论文进行了认真、及时的点评和回应,相关期刊也慷慨地同意我们将正式发表的论文结集重印,在此我们一并表示衷心的感谢。另外,我们对中国人民大学出版社、中国人民大学商学院邓莎莎、师瑜、艾文卫(学生)、李丹妮(学生)以及在本书的出版过程中做出贡献的所有参与者表示衷心的感谢。最后,让我们共同努力推动中国企业管理案例与质性研究的进步和繁荣。

伊志宏 毛基业 黄江明

教师教学服务说明

中国人民大学出版社工商管理分社以出版经典、高品质的工商管理、财务会计、统计、市场营销、人力资源管理、运营管理、物流管理、旅游管理等领域的各层次教材为宗旨。为了更好地服务于一线教师教学，近年来工商管理分社着力建设了一批数字化、立体化的网络教学资源。教师可以通过以下方式获得免费下载教学资源的权限：

(1) 在“人大经管图书在线”(www.rdjg.com.cn)注册并下载“教师服务登记表”，或直接填写下面的“教师服务登记表”，加盖院系公章，然后邮寄或传真给我们。我们收到表格后将在一个工作日内为您开通相关资源的下载权限。

(2) 如果您有“人大出版社教研服务网络”(http://www.ttrnet.com)会员卡，可以将卡号发到我们的电子邮箱，无须重复注册，我们将直接为您开通相关专业领域教学资源的下载权限。

如您需要帮助，请随时与我们联系：

联系电话：010-62515735，62515749，82501704

传真：010-62515732，62514775

电子邮箱：rdcbjsjg@crup.com.cn

通讯地址：北京市海淀区中关村大街甲 59 号文化大厦 1501 室 (100872)

教师服务登记表

姓 名	☐ 先生 ☐ 女士		职 称		
座机/手机			电子邮箱		
通讯地址			邮 编		
任教学校			所在院系		
所授课程	课程名称	现用教材名称	出版社	对象（本科生/研究生/MBA/其他）	学生人数
需要哪本教材的配套资源					
人大经管图书在线用户名					
院/系领导（签字）： 院/系办公室盖章					

目 录

ERP 实施中的用户有效参与

——头脑风暴会议的作用 (1)

潘绵臻 (浙江工商大学)

毛基业 (中国人民大学)

专家点评

萧瑞麟 (台湾政治大学)

作者回应与自评

潘绵臻 毛基业

SBU：战略执行与管理控制系统在中国的实践与创新

——基于海尔集团 SBU 制度的描述性案例研究 (28)

汤谷良 (对外经济贸易大学)

穆林娟 (北京工商大学)

彭家钧 (海尔集团)

专家点评

姚铮 程越楷 (浙江大学)

作者回应与自评

汤谷良 穆林娟 彭家钧

多元化动机影响企业财务绩效机理研究：以浙江民企雅戈尔为例 (43)

姚铮 (浙江大学)

金列 (浙江大学)

专家点评

汤谷良 (对外经济贸易大学)

戴天静 (对外经济贸易大学)

作者回应与自评

姚铮 程越楷

风险投资契约条款设置动因及其作用机理研究 (71)

姚铮 (浙江大学)

王笑雨 (浙江大学)

程越楷 (浙江大学)

专家点评

朱红军 王兰芳 肖土盛 (上海财经大学)

作者回应与自评

姚铮 王笑雨

高速成长的营销神话

——基于中国 10 家成功企业的多案例研究 (104)

李飞 王高 杨斌 马宝龙 林健 赵俊霞 陈浩 (清华大学)

专家点评

许晖 (南开大学)

作者回应与自评

李飞

基于并购的开放式创新对企业自主创新的影响

——南汽并购罗孚经验及一般启示 (135)

于开乐 (北京大学)

王铁民 (北京大学)

专家点评

毛蕴诗 (中山大学)

作者回应与自评

王铁民 于开乐

基于二次创新动态过程的组织学习模式演进

——杭氧 1996—2008 纵向案例研究 (155)

吴晓波 (浙江大学)

马如飞 (浙江大学)

毛茜敏 (浙江大学)

专家点评

王凤彬 (中国人民大学)

作者回应与自评

吴晓波 马如飞 毛茜敏

科层组织中的异层级化趋向

——基于宝钢集团公司管理体制的案例研究 (182)

王凤彬 (中国人民大学)

专家点评

王铁民 (北京大学)

作者回应与自评

王凤彬

民营高科技企业成长过程中人力资源管理角色演化模式研究

——基于 H 公司的案例研究 (221)

吴春波 (中国人民大学)

高中华 (首都经济贸易大学)

洪如玲 (中国农业大学)

专家点评

刘善仕 (华南理工大学)

作者回应与自评

高中华

模块化组织模式的构建与运作

——基于海尔“市场链”再造案例的研究 (252)

王凤彬 (中国人民大学)

陈公海 (中国人民大学)

李东红 (清华大学)

专家点评

欧阳桃花 (北京航空航天大学)

作者回应与自评

王凤彬 李东红

企业发展过程中的领导风格演变：案例研究 (284)

吴春波 (中国人民大学)

曹仰锋 (哥本哈根商学院)

周长辉 (北京大学)

专家点评

张丽华 (中国人民大学)

作者回应与自评

曹仰锋

企业适应性行为、网络化与产业集群的共同演化

——绍兴县纺织业集群发展的纵向案例研究 (316)

吴结兵 (浙江大学)

郭斌 (浙江大学)

专家点评

宋华 (中国人民大学)

作者回应与自评

吴结兵 郭斌

剩余控制权配置与家族企业继任冲突

——香港新鸿基地产控制权争夺事件的案例研究 (345)

朱沅 (中山大学)

陈文婷 (东北财经大学)

刘佳 (东北财经大学)

专家点评

吕长江 (复旦大学)

作者回应与自评

朱沅 陈文婷

中国百货商店如何进行服务创新

——基于北京当代商城的案例研究 (367)

李飞 (清华大学)

陈浩 (清华大学)

曹鸿星 (北京外国语大学)

马宝龙 (清华大学)

专家点评

董大海 (中国大连高级经理学院, 大连理工大学)

作者回应与自评

李飞

高新技术企业国际化风险感知与防范研究

——以华为公司为例 (394)

许晖 (南开大学)

万益迁 (南开大学)

裴德贵 (南开大学)

专家点评

蔡舒恒 (中欧国际工商学院)

作者回应与自评

许晖 万益迁 裴德贵

ERP 实施中的用户有效参与^{*}

——头脑风暴会议的作用

浙江工商大学 潘绵臻
中国人民大学 毛基业

摘要: 为了探讨 ERP 实施情境下的用户有效参与问题,采用探索性案例设计及扎根理论取向的数据分析方法,构建了一个促进用户有效参与的理论模型。研究结果显示,头脑风暴会议可作为 ERP 实施过程中促进用户有效参与的方式,并对用户有效参与有积极的影响。

关键词: ERP 实施 用户参与 头脑风暴

近年来,我国有越来越多的企业在实施企业资源规划(ERP)系统。2006—2008年间,对中国制造行业而言,ERP市场的平均增长率为22.1%^[1]。可是,企业ERP实施成功率却很低。根据张喆等^[2]估计,中国的ERP实施成功率在10%左右。因此,实践者和研究者一直都在寻找提高ERP实施成功率的关键因素。此外,用户参与一直被认为是影响信息系统成功的一个重要因素^{[3]~[6]},但目前ERP实施文献中,用户参与问题尚未引起足够重视。尽管现有文献强调了实施团队对ERP实施成功的重要性,但却并没有与传统的用户参与方面的文献相联系,也缺乏关于用户如何有效参与的研究。为弥补这一研究缺口,本文将探讨ERP实施中用户有效参与问题,以定性方法研究ERP实施情境中的用户有效参与,采用探索性案例设计及扎根理论取向的数据分析方法,构建一个促进用户有效参与的理论模型。

一、用户参与和分析框架

(一) ERP 实施中的用户参与

目前,在ERP实施研究文献中,尚缺乏关于用户参与问题的研究^[5]。我们使

^{*} 载《管理学报》,第7卷第7期,2010年7月。本研究是国家自然科学基金资助项目(项目批准号70671103);浙江省属高校人文社会科学重点研究基地(浙江工商大学企业管理学)重点研究项目。

用 ERP, enterprise resource planning, enterprise system, 以及 user involvement, user participation, user engagement 这 2 组关键词在电子数据库 ProQuest 和 EBSCO 中分别进行配对检索, 发现仅有 3 篇文章专门研究 ERP 实施中的用户参与问题, 即文末的参考文献 [7], [8] 和 [10]。^①

Kanungo 等^[7]和 Bagchi 等^[8]在 ERP 实施情境中复制了 Hartwick 等^[9]的研究模型。Kawalek 等^[10]展示了在一个跨国公司的 ERP 实施中应考虑到各分公司本地化需求的重要性, 作者指出应该让最终用户参与到 ERP 实施过程中, 提出本地化的需求。

根据我们对 ERP 实施领域文献的掌握^{[11]②}, 在以下两类文献中也包括 ERP 实施中关于用户参与问题的研究 (尽管不是专门研究): 探讨对 ERP 实施中成功关键因素的研究文献, 以及 ERP 实施中客户方实施团队的研究文献。

在关于 ERP 成功实施的文献中, 用户参与并不常被列为成功关键因素, 例如, 在王云峰等^[12]检索的 45 篇关于 ERP 实施成功关键因素的英文文献中, 用户参与的出现频次仅为 2 次, 列所有成功关键因素的第 20 位; 而在他们检索的中文文献中, 用户参与的出现频次为零。尽管用户参与作为成功关键因素的出现频次较低, 但这并不意味着用户参与不重要, 因为在验证成功关键因素的文献中, 作者选择哪些因素来验证或多或少有些主观。在 ERP 实施成功关键因素研究中, 并没有一个统一的理论框架^[13]来指导研究者选择哪些因素, 因此, 用户参与这一关键因素也许在 ERP 实施领域的研究中被忽视了。

在最近的 ERP 实施研究文献中, 用户方实施团队的重要性得到了越来越多的关注。在 ERP 实施研究中对项目组重要性的强调实质是传统上的用户参与问题。这类研究涉及以下主题: 一是客户方 ERP 实施项目组在吸收 ERP 知识方面发挥的重要作用^[13]; 二是吸收何种类型的 ERP 知识, 包括软件功能、集成性思想或项目管理方法^[14]; 三是哪些因素影响客户方团队对 ERP 相关知识的吸收, 如用户和顾问的个体特征、双方的关系^[14], 以及客户方团队内部成员之间的关系, 及该团队与企业内其他业务人员的关系^[15]。

通过对 ERP 实施中关于用户参与研究的回顾, 可以得出结论: 用户参与这一传统上信息系统实施中的重要问题在 ERP 实施研究中并没能引起充分重视。现有的相关研究很有限, 它们或者复制传统的因素模型^{[7], [10]}, 或者强调用户方实施团队的重要性^[13], 尤其是在知识转移 (向顾问学习) 方面的重要性^[14], 但缺乏对在 ERP 实施过程中如何促进用户有效参与的研究。

(二) 分析框架

Markus 等^[5]认为, 传统的用户参与研究回答了“用户参与在多大程度以及在

① 检索时间为 2008 年 9 月 22 日, 其中有 1 篇文章于 2008 年发表, 因一般期刊的电子版延迟 1 年, 因此, 未能看到全文; 另有几篇文章虽然在系统所给的符合检索条件的列表之内, 但经进一步阅读, 并不相关。

② 笔者的近期研究方向包括 ERP 实施问题, 也曾综述过基于知识视角的 ERP 实施研究, 参见文末参考文献 [11]。

什么条件下影响系统成功?”两位作者认为在 ERP 实施的新情境中,用户参与理论需要回答以下方面:行为人(包括变革推动者,如开发人员以及用户);变革推动者所设计的推动其他人参与的活动;结果变量;这些活动与结果之间的关系(见图 1)。



图 1 分析框架

传统的用户参与文献较少涉及如何管理用户参与。Markus 等^[5]引入变革推动者这一角色,传统上假设这一角色由开发人员承担,但 Markus 等暗示这一角色也可能由企业内部管理者担当,但管理者作为变革推动者如何促进用户参与仍缺乏经验性研究,本文将展示高层管理者如何作为变革推动者发挥作用。在 Markus 等^[5]的概念框架中,参与问题至少涉及两类角色:参与人(通常是指用户)和变革推动者。对不同角色而言,参与意味着不同的含义:从用户的角度出发,即参与系统开发或实施中的哪些活动,对每类活动的参与深度;从变革推动者的角度出发,即采用怎样的方法促进用户参与。

本文采用用户参与有效性作为被解释变量,进一步探索 ERP 实施情境中用户有效参与的含义,主要在 Markus 等^[5]对系统开发和实施中参与人与变革推动者两类角色划分的基础上,探讨变革推动者怎样通过头脑风暴会议促进用户有效参与,以及头脑风暴对用户有效参与有怎样的影响。需要特别说明的是,尽管采用文末参考文献 [5] 作为分析框架,但本文并不是进行理论验证,文末参考文献 [5] 提出的是一组有待探讨的问题和较宽泛的分析视角,并不是可供直接验证的研究假设,因此,本文希望通过对本案例的研究来细化和扩展该分析框架。

二、研究方法

本文采用定性研究方法,从研究设计层面来说,属于探索性案例研究。这是在没有任何理论假设的前提下进行案例调研,然后通过归纳分析,对该案例现象进行解释,并依此探索性地构建新理论^[16]。从数据分析方法层面而言,本文采用扎根理论取向的数据分析方法^[17]。为什么采用定性研究方法?因为定性研究方法正被越来越多的国内研究者和顶级期刊所接受^[16]。更重要的是,定性研究适合本文所研究的问题,定性研究适合回答“如何”和“是什么”这类研究问题^{[17],[18]}。另外,目前文献中缺乏 ERP 实施情境中的有效参与理论^[5],当理论尚未成熟,经验研究(empirical research)^[19]①处于积累阶段时,这类研究问题适合采用定性方法^[20]。

① 我们将 empirical research 译为“经验研究”,将 positive research 译为“实证研究”,这与我国哲学和社会学领域的一贯译法相一致,如文末参考文献 [19]。

（一）研究情境

K 公司是一家卫浴行业的跨国公司，总部位于美国，在中国制造全线的卫浴产品，其中国总部位于上海，并在北京、佛山、南昌等多个城市设有生产工厂。继美国总部与亚太区其他国家成功实施 SAP 之后，K 公司决定在中国推广 SAP 系统^①。本文主要关注的是 K 公司上海工厂（以下简称“K 工厂”）的 SAP 实施。2006 年 2 月，K 工厂 SAP 项目正式启动，确定实施五个模块，分别是销售与分销（SD）（仅用其中的下订单功能）、物流管理（LO）、物料管理（MM）、生产计划（PP）和财务与控制（FI/CO）。K 工厂的 SAP 项目涉及三方参与者：模块领导组（由 K 公司中国总部的 MIS 人员组成）、内部顾问组（由 K 公司内部有实施 SAP 经验的美国总部和亚太区的人员组成，在项目实施中期，在上海新招募了部分有 SAP 实施经验的顾问）和 K 工厂 ERP 执行组（由执行委员会，以及直接参加 SAP 实施的用户组成）。

在 SAP 实施过程中，主要是关键用户与内部顾问进行相互沟通，完成系统实施的具体工作。本文所关注的主要是关键用户。在 K 工厂，关键用户包括他们自己所指的两部分人：一部分是“superuser”，即全程参与整个项目实施过程的人员；另一部分是“key user”，这部分人的任务主要是在上线准备期负责培训本部门各岗位的操作人员，对前期的活动参与相对较少。这两部分用户在头脑风暴过程中的角色类似，都要讲述自己对 SAP 的理解。另外，K 工厂负责运营的副总经理 Steven 身份比较特别，他既是 SAP 项目的负责人，同时也是关键用户。在本文后面的部分，在不造成与不直接参加 SAP 实施的其他用户（或最终用户）相混淆的情况下，直接称“关键用户”为“用户”，“内部顾问”为“顾问”。

2006 年，用户和顾问就未来业务流程进行沟通，顾问将 K 公司 SAP 系统中的标准流程给用户演示，用户向顾问反映 K 工厂的业务运作现状。2006 年年底至 2007 年 8 月份，K 工厂共进行了四次系统测试。2007 年年初做完第二次系统测试之后，K 工厂的 SAP 项目遇到了困难，测试结果令用户失望，用户对前期的巨大工作负担产生了抱怨，对 SAP 系统及实施工作产生了抵触情绪，与顾问的关系高度紧张。头脑风暴会议正是产生在这样的背景之下。所有访谈对象都表示，头脑风暴会议是 K 工厂的 SAP 项目走出前期困境的转折点。在头脑风暴会议之后的两次测试中，用户与顾问配合良好，测试工作进行得较为顺利。2007 年 10 月，K 工厂的 SAP 系统正式上线。

在我们访谈时（2008 年 1 月），K 工厂的 SAP 系统已成功运行 3 个月，其间用户及内部其他业务人员不断解决系统运行中出现的问题，尽管仍有问题有待解决，但工厂的整个业务流程都已能通过 SAP 来实现。能通过 SAP 系统下订单，安排生产计划，形成物料需求计划，产品完工后现场支撑系统自动将数据采集进 SAP 系统，最终成功出货。通过 SAP 实现了对物流、资金流和信息流集成管理，达到了

① 一种 ERP 产品。

系统实施的预期目标。

（二）案例选择依据

本文选择 K 工厂作为研究对象，是依据理论抽样原则，这是一个极端案例^[18]，非常适合用于说明在 ERP 实施过程中用户有效参与的重要性，以及如何促进用户有效参与。作为 ERP 推广项目，美国总部派出了有实施经验的内部顾问，K 工厂的业务流程与美国总部的业务流程非常相近，从而有已在总部成功实施的标准流程可供借鉴。据 K 工厂的运营副总 Steven 介绍，“60%~70%的标准流程拿到上海工厂也是适用的”。感觉上，这样一个推广项目的实施难度不大，但 2007 年 4 月份做完第二次系统测试之后，K 工厂的 SAP 项目还是遇到了困难，在经历了头脑风暴会议之后，SAP 项目得以在通往成功的道路上前进。因此，我们希望通过对一个看似实施难度不大的项目遭遇挫折，之后又重新走向成功的案例分析来展示在 ERP 实施中，如何通过头脑风暴会议推动用户有效参与，以及头脑风暴会议对用户有效参与有怎样的影响。

（三）数据收集

本研究主要通过以下三种方式收集数据。

（1）深度访谈。这是本研究中最主要的数据收集方法。2008 年 1 月，作者对 K 工厂主管运营的副总经理和用户进行了正式访谈。整体的访谈结构分为三个部分：1）问访谈对象的一些个人信息，如在参加实施项目前，在该企业工作了多长时间？以往有没有参加过 ERP 或其他信息化项目实施？在实施过程中负责哪个模块？是否有多个用户参与该模块实施？如果是，相互间如何分工？等等。2）引导访谈对象介绍自己在 SAP 实施过程中的每一个阶段所参与的工作，以及如何与顾问、与其他用户（或高层管理者）进行互动，最终构建出该访谈对象在实施过程中完整活动的故事线。3）问用户一些个人反思与阐释性的问题，如在 SAP 实施过程中，用户发挥哪些作用？在 SAP 实施过程中，用户需要学习哪些内容？哪些因素可能影响用户发挥其职能？等等。虽然这些反思性问题看似需要高认知能力，但在访谈过程中，我们发现访谈对象乐于回答这些问题，而且谈得较为深入。我们认为这是因为用户通过参加 SAP 实施过程确实有较深刻的体验，有充分的能力作为信息提供者。在访谈过程中，我们尽量不打断访谈对象的回答，使其根据自己的思路自由畅谈。尽管我们事先准备了一份访谈提纲，但也根据访谈对象对本企业的实施过程的报告调整访谈提纲。在访谈中，项目组共有三位成员，其中一位负责按计划提出所有问题，另两位根据访谈对象的回答即兴地问一些问题，以保证每次访谈都可能有意料之外的新发现。对正式访谈全过程都进行了录音，访谈结束后，请三位管理科学与工程专业的硕士生将音频文件转录为文字稿，再由笔者根据原始访谈录音进行逐字逐句的重新校对，以保证转录文档能忠实地反映访谈原貌。最终所整理出的访谈文字稿累计达 9 万字。

除了正式访谈,笔者还对访谈对象进行了非正式访谈,即通过日常交流(在吃饭过程中、在车上等场所)了解实施中的一些细节,尽管这些非正式访谈对我们深入了解研究情境很有帮助,甚至能了解到一些在正式访谈中很难获得的信息,但数据分析仍以正式访谈数据为主,非正式访谈所得信息只是作为补充,帮助我们理解正式访谈中所获信息的背景。本文中的所有引用都源自正式访谈数据。

(2) 观察。在访谈前,K工厂的副总经理首先领着笔者参观了生产车间,了解产品的生产过程。然后,笔者参加了K工厂的SAP晨会,通过该会议,K工厂的SAP用户汇报前一天的SAP运行情况,以及所产生的问题,并由主要负责人对出现的问题作出决策,该会议也是用户之间进行跨模块、跨部门沟通的主要场所。通过参加该会议,笔者了解了用户间如何进行跨模块协调,以及所涉及的主要业务过程。

(3) 文档材料。在进入访谈现场前,我们收集了有关K公司SAP实施项目背景的文案材料;浏览了K公司中国总部的网站,了解公司概况和该公司对SAP实施项目的介绍;通过网络搜索引擎(如google.com)和CNKI的报刊数据库了解有关K工厂实施前后的公开报道。

(四) 数据分析

本研究采用归纳式取向,以主题编码的方式进行数据分析^{[21],[22]}。基本编码过程是从原始访谈数据到开放式代码,在此基础上归纳出一阶概念,再由一阶概念归纳二阶概念,然后,用汇总性概念对二阶概念进行逻辑分组,为构建理论框架奠定基础。最终,对汇总性概念之间的关系加以阐释,形成本研究的理论模型。具体来说,在进行数据分析时,我们遵循以下四个步骤。

步骤1:开放式编码。反复阅读初始访谈材料,以从整体上把握每个访谈对象所表达的意思。然后开始对访谈材料进行编码。对访谈材料进行逐句编码,主要使用访谈者自己的词汇来标识每个句子的含义。这一阶段的编码类似于Strauss等^[21]的“开放式编码”。在开放式编码过程中,保持尽可能高的开放心态,尽量以访谈对象自己的视角理解本地的具体情境,尽可能低地掺入我们自己头脑中关于用户在ERP实施过程中应做什么的已有判断,以避免将文献中或我们个人头脑中的概念框架强加到访谈数据上。另外,在编码过程中,除了给每个句子一个或多个标识,也会适时地记录下在编码过程中的一些突发性感受,对概念间可能关系的推断,我们称这些为“分析笔记”,这些笔记都是临时性的,笔记中的内容需经受后续数据的检验,或者被进一步确认,或者被否定。

步骤2:归纳一阶概念。再次阅读每篇访谈材料,每次都标上相似和不同的句子和段落,以发现相互间的相似处和不同处。对不同访谈对象的不同词汇或相似词汇进行反复比较以发现概念模式^[21]。通过这些比较,归纳出了“一阶概念”^[22],一阶概念仍旧主要使用访谈者自己的词汇。

步骤3:归纳二阶概念。在归纳一阶概念的过程中,也在寻找不同一阶概念间的关系。在对一阶概念进行反复比较的过程中,借助于ERP实施和用户参与领域