

||| 国网能源研究院专著 |||

EVALUATION MODEL AND METHOD
ON MANAGEMENT INNOVATION EFFECTIVENESS
OF MODERN ENTERPRISE GROUP

现代企业集团管理创新 成效评价模型与方法

陈武 著



科学出版社

国网能源研究院专著

Evaluation Model and Method on Management Innovation
Effectiveness of Modern Enterprise Group

现代企业集团管理创新 成效评价模型与方法

陈 武 著

国网能源研究院 2012 年青年英才工程研究项目：现代企业集团
管理创新成效评价模型与方法研究

国家电网公司 2013 年科技项目：公司管理创新与绩效评价理论、
方法及模型研究

科 学 出 版 社
北 京

内 容 简 介

随着知识经济的快速发展,管理对企业发展的作用越来越突出。由于内外部环境与形势在不断变化,企业面临的问题和矛盾也在演变,因此管理不可能一成不变,必须适时开展创新。本书研究探索如何更加科学有效地测度企业管理创新成效。我们在梳理基础理论与方法的基础上,构建了测度现代企业集团管理创新成效的总体框架,并从企业可持续发展、企业绩效贡献度、增量绩效三个视角研究建立了三套量化评价模型,同时结合电网企业的特点,修正三套通用模型后形成了测度电网企业管理创新成效的模型,并以国家电网公司为例开展了实测应用研究。本书结合行业特征开展了应用研究,研究建立的模型具有一定的通用性。

本书适合企业管理者、大专院校研究生、相关研究人员和其他感兴趣人士阅读。

图书在版编目(CIP)数据

现代企业集团管理创新成效评价模型与方法 / 陈武著 .

—北京: 科学出版社, 2015

ISBN 978-7-03-044671-8

I. 现… II. ①陈… III. ①企业集团—创新管理—评价模型

IV. ①F276.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 124222 号

责任编辑: 李 莉 / 责任校对: 李雪雪
责任印制: 霍 兵 / 封面设计: 蓝正设计

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

三河市骏杰印刷有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2015 年 6 月第 一 版 开本: 720×1000 1/16

2015 年 6 月第一次印刷 印张: 14 1/4

字数: 337 000

定价: 64.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)

作者简介



陈武(1979~),男,汉族,湖北竹山人,高级工程师、管理学博士、注册咨询工程师(投资)、管理咨询师、国网能源研究院管理咨询研究所所长助理兼管理创新研究室主任。1998~2005年先后在武汉大学获得学士学位、硕士学位,2009年获武汉大学经济与管理学院管理学博士学位。入选国家电网公司第一期十大专业领军人才培养计划,研究方向为电力企业管理与能源管理、低碳经济与可持续发展理论、智力资本与技术创新。

出版专著一部:《基于智力资本的区域创新能力研究》(2012年),参与编写专著三部:《国内外先进企业管理实践》(2012年)、《国内外企业管理实践典型案例》(2013年)、《国内外企业管理实践典型案例》(2014年)。博士学位论文获评湖北省优秀博士学位论文。先后在《中国工业经济》、《数量经济技术经济研究》、《管理工程学报》、《科学学与科学技术管理》、《中国人口·资源与环境》及三大检索(SCI、EI、ISTP)等学术期刊、国际学术会议和主流报刊上发表中英文学术论文将近一百篇。

曾参与国家和省级自然科学基金项目、教育部规划基金项目的研究,主持或参与四十多项企业管理咨询项目的研究。曾作为项目工程师全程参与三项汽车类工程项目的管理实践。科研成果先后获得电力行业、省部级、厅局级科技进步奖近六十项。

自序

随着以泰勒为代表的科学管理时代的到来，人们开始越来越重视管理在企业发展乃至社会进步中的作用。在当今商业模式不断诞生、互联网经济蓬勃发展的情况下，互联网思维、大数据、云计算等新技术正在深刻影响着企业管理和社会的各个方面。正如德鲁克所说：“要成功地管理变革，最有效的方法是主动创造变革；变革往往能够促使组织获得激情。”面对新的技术和社会思潮，传统管理必将受到冲击甚至被颠覆，企业管理也必须与时俱进。审时度势、准确把握内外部环境与形势、开展及时的管理创新、推动企业管理变革，逐渐成为许多企业破除发展瓶颈、获取持续发展动力的重要方式。管理创新在企业发展中扮演的作用越来越重要，许多企业都在及时调整发展战略和发展重点，根据技术进步和内在发展需求、外在发展压力及时对管理的方式进行创新，推进管理体制、管理机制、管理模式、管理工具、管理理念等的创新与变革。

这种管理创新不仅发生在民企、外企等中小企业群体中，国有企业、自然垄断企业等大型企业集团同样也在如火如荼地开展这种创新。笔者自从进入国家电网公司开展企业管理研究与咨询工作以来，对国家电网公司各方面的情况也进行了审视并建立了较为全面的认识。如果要总结国家电网公司诞生以来的管理关键词，笔者认为最为核心的就是变革或者创新。作为自然垄断属性的特大型国有企业，国家电网公司从不故步自封、自甘落后，始终以高度的紧迫感和使命感超前谋划我国能源电力的发展，不断推进企业管理的创新与变革。从国家电网公司成立以来，每年或者每一个小的阶段都有重大管理创新举措推出，从不间断。这些管理变革与创新基本都以问题为导向，基于技术发展需求、生产力发展变化和内外部环境条件的变革适时推进。从最初的以“一强三优”（即电网坚强、资产优良、服务优质、业绩优秀）现代公司为核心的战略体系的提出与优化完善到“四个服务”（即服务党和国家工作大局、服务电力客户、服务发电企业、服务经济

社会发展)宗旨的提出与践行,从推进依法治企到历史遗留问题的解决,从优化业务布局到人财物集约化管理的实施,从“三集五大”体系(即实施人财物集约化管理,构建大规划、大建设、大运行、大检修、大营销体系)建设到“三个中心”(即电网调控中心、客户服务中心、企业运营监测/控中心)的建设……国家电网公司无时无刻不在思考着企业如何优化管理,以及如何以管理变革与创新来破解发展难题。

在国家电网公司的工作实践中,“创新”和“变革”开始成为笔者脑海中的热门词汇,也激发笔者广泛关注其他企业是否也积极以变革和创新来破解发展难题。通过多年的关注与研究,笔者发现企业热衷于管理创新与变革,已经是一种随处可见的普遍现象。普遍的管理创新也促使笔者开始思考一些其他问题:企业为什么要开展管理创新?在企业实施管理变革后,企业管理创新取得的成效如何?怎样客观评价和测度企业管理创新的成效?这些问题令理论界和实务界都比较困惑,需要广大研究者和实践者进行探索,寻找行之有效的方法和工具。

在笔者思考这些问题的时候,2010年国家电网公司开始推进“三集五大”体系的有关研究和实践工作,并于2011年选择了两家省级公司作为开展新管理体系建设的试点单位。此时的国家电网公司计划在试点成功的基础上,在整个国家电网公司系统推进新体系建设工作,迫切需要新的方法来科学测评试点单位在新型管理体系建设上的实践成效,从而为新体系的推广提供科学依据。因此,国家电网公司内部产生了强烈的研究需求,即如何科学测度企业管理创新的实践成效,这需要研究和建立有关模型和方法体系。

笔者个人的思考与研究兴趣正好与企业实践需求相吻合,这为笔者全面系统地研究企业管理创新成效测度问题带来了契机。2012年,在国网能源研究院自主立项的青年英才工程研究项目和国家电网公司科技项目的资助与支持下,笔者开始开展有关测度模型与方法的研究工作。经过三年多的系统思考与研究,逐步形成了测度企业管理创新成效的方法体系。

通过本书的组织与编写,笔者将多年来的研究成果和近三年的系统研究进行了总结推广,希望笔者的研究探索能为理论研究添砖加瓦,为企业管理创新实践提供指导和帮助。这也是本书编写与出版的目的,只希望能借此书播下一颗研究企业管理创新成效测度方法的种子,在未来的持续跟踪研究和广大研究者的共同努力下,使方法体系更加成熟、更加完善。

前言

管理既是一门科学也是一门艺术，而其在实践中更多的是一门艺术。管理实践需要管理理论的指导，也可以升华为管理理论。管理理论也需要在实践中不断应用推广，才能发挥其价值。管理创新是管理实践不可避免的现实需要，但是管理创新并非为了创新而创新，管理创新必须要以问题为导向，必须能够为企业带来实实在在的效果。本书以管理创新实践成效的量化衡量为研究主题，在文献梳理总结的基础上研究构建有关测度模型和方法，以期为企业管理实践提供方法支撑。

一、研究背景

近年来，管理创新在企业发展中发挥着越来越重要的作用，一些学者和企业家把管理创新的作用与技术进步和科技创新的作用相提并论。现代企业在资源、环境等多种外部因素的约束下，积极提升管理效率、向管理要效益，管理创新成为企业持续发展的强大驱动力之一。然而企业实施的管理创新举措的成效如何，怎样对其进行科学合理的评价以推动企业寻找差距和不足、明确管理创新的改进方向，成为实务界的一大困扰。

通过对国内外已有研究成果的查阅，笔者发现企业管理创新成效评价方法不仅在实务界是一个需求紧迫的现实难题，而且在理论界也是一大难题，鲜有成熟的研究成果。因此本书试图从方法模型入手，探索构建企业管理创新成效评价的基本工具和手段。

二、研究框架与思路设计

基于本书的研究目的和需求，笔者从梳理总结理论基础出发，在研究总结企业管理创新及成效测度方法的基础上，从总体上设计了企业管理创新成效的表现

形式及测度架构，继而从三个视角研究设计了测度现代企业管理创新成效的模型与方法。三套模型体系中，一个模型为间接测度模型，两个模型为直接测度模型；两个模型从总体上测度企业管理创新的成效，一个模型测度具体管理创新举措的实践成效。上述基本研究思路与总体框架如图 0-1 所示。

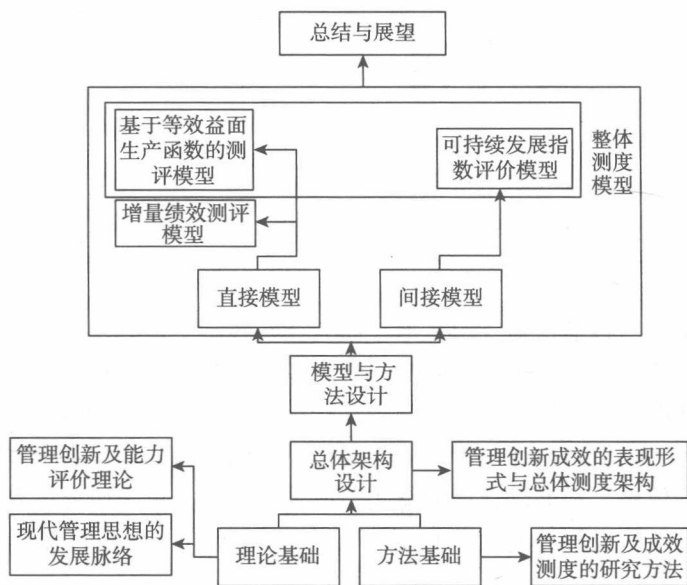


图 0-1 基本研究思路与总体框架

基于上述基本思路和架构，本书的总体研究框架安排如下。

第一部分：理论基础。主要包括现代管理思想及其发展脉络、管理创新及管理创新能力评价有关理论两部分内容。

第二部分：方法基础。主要包括企业管理创新研究方法，以及企业管理创新成效的研究方法两部分内容。

第三部分：架构设计。主要基于前面各章的理论总结，研究构建本书管理创新成效测度模型设计的总体架构，包括企业管理创新与企业绩效的关系及其驱动因素、企业管理创新成效的表现形式及测度框架等内容。

第四部分：模型与方法设计。主要基于已有理论和研究成果，研究建立本书的企业管理创新成效测度模型与方法体系，包括可持续发展指数评价模型、基于等效益面生产函数的测评模型和增量绩效测评模型三部分内容。

第五部分：总结与展望。对本书研究成果进行总结，并结合笔者的认识与理解提出未来研究展望。

三、主要研究内容

基于以上研究思路和框架,本书研究内容总体上分为四大部分,在章节安排上共分八章。各章具体研究内容安排如下(图0-2)。



图0-2 各章具体研究内容

第一章,现代管理思想的发展脉络。本章总结梳理现代企业的管理思想,共分五节:第一节阐述管理思想演进的驱动因素及基本脉络;第二节介绍古典管理思想;第三节介绍行为科学管理思想;第四节介绍现代管理丛林的主要管理思想;第五节归纳总结全章主要内容,列举主要管理学家及其思想。

第二章,管理创新及能力评价基础理论。本章主要总结介绍管理创新与企业管理创新能力评价的相关研究成果,共分三节:第一节总结归纳管理创新的基础理论,包括管理创新的发展简史以及有关基本概念;第二节总结归纳管理创新能力的基础理论,包括管理能力的基本概念、构成要素、提升方法等;第三节总结归纳全章的主要研究内容。

第三章,管理创新研究及成效测度方法。本章主要介绍企业管理创新及其成

效测度的相关研究方法 with 主要成果，共分五节：第一节总结介绍企业管理创新的三类典型研究方法；第二节总结归纳宏观经济学中研究管理创新对经济增长贡献度的四类典型方法；第三节总结归纳企业管理创新成效测量的两类方法以及一个应用实例；第四节总结梳理企业管理创新能力评价的主要方法以及评价指标体系；第五节对全章主要内容进行总结。

第四章，企业管理创新成效的表现形式及测度框架。本章主要衔接前面的理论、方法基础与后面的三套模型设计，为后面的模型设计构建总体架构，共分四节：第一节介绍有关企业管理创新与企业绩效关系的研究成果；第二节分析企业管理创新的驱动因素；第三节分析企业管理创新成效的表现形式，研究构建本书模型设计的总体架构；第四节总结归纳全章主要研究内容。

第五章，基于企业可持续发展视角的评价。本章主要从企业可持续发展的视角构建测度企业管理创新整体成效的一套模型，共分五节：第一节分析介绍企业管理创新与可持续发展的相关基础理论，分析二者的关系；第二节构建测度企业管理创新成效的可持续发展评价框架；第三节建立测度企业管理创新整体成效的通用模型——企业可持续发展指数评价模型；第四节针对电网企业修正通用模型后，形成测度电网企业管理创新成效的可持续发展指数评价模型，并以国家电网公司为例开展模型的实际测算与应用。

第六章，基于企业绩效贡献度视角的评价。本章主要基于等效益面生产函数研究构建测度企业管理创新整体成效的直接测度模型，共分四节：第一节总结梳理与模型构建直接相关的测度模型成果；第二节基于等效益面生产函数，采用扣除法思想研究建立测度企业管理创新整体成效的直接模型；第三节针对电网企业对模型进行修正后，形成测度电网企业管理创新整体成效的直接模型，并以国家电网公司为例开展实际应用测算；第四节对全章主要研究内容进行总结归纳。

第七章，基于增量绩效视角的评价。本章主要采用增量绩效思想研究构建针对某项具体管理创新举措成效测度的直接模型，共分四节：第一节总结介绍企业绩效评估的相关理论与实践；第二节研究建立测度企业管理创新成效的增量绩效评价模型；第三节针对电网企业对模型进行针对性修正设计后，形成电网企业管理创新增量绩效测度模型，并以国家电网公司“三集五大”体系建设为例开展实际测评与应用研究；第四节总结归纳全章主要研究内容。

第八章，总结与展望。本章回顾总结全书研究内容，思考本领域未来研究方向。

四、主要创新点

本书的突出创新点在于从三个视角研究构建了测度企业管理创新成效的三套量化模型，将企业管理创新成效评价这一理论与实务难题的解决思路向前推进了

一步。具体来说,创新点主要包括如下几个方面。

第一,创新性研究构建了测度企业管理创新整体成效的间接模型——企业可持续发展指数评价模型。一方面从一般意义上构建了通用的企业可持续发展指数评价模型,另一方面也从电网企业的实际出发研究构建了电网企业可持续发展指数评价模型,并以国家电网公司为例开展了实际应用研究。该模型包含企业核心能力和企业绩效两个一级维度,核心业务运作能力、客户服务能力、业务经营能力、资源运作能力、基础管理能力、市场拓展能力、创新发展能力、经济绩效、社会绩效、环境绩效 10 个二级维度,平均业务量、资产负债率等 38 个具体指标。

第二,结合笔者的研究和已有研究成果,在引进吸收的基础上,从笔者的理解出发,引入等效益面生产函数,采用索洛余值法(扣除法)思想,研究构建了测度管理创新对企业绩效贡献度大小的量化模型。不仅研究建立了测度企业管理创新成效的通用模型,还结合电网企业特点研究建立了针对电网企业的测度模型。在模型构建中,将企业绩效的贡献因子区分为技术进步、资本、劳动、管理创新、外部环境等几个方面,采用索洛余值法测算管理创新对企业绩效的贡献。在电网企业测度模型中,进一步将外部环境区分为宏观经济和电价两大外部因素,采用扣除法测算管理创新对电网企业绩效增长的贡献度。

第三,创新性采用增量绩效思路,研究建立了测度企业某项具体管理创新举措实践成效的直接模型。不仅建立了针对一般企业的通用测度模型,还结合电网企业的特点研究建立了电网企业管理创新增量绩效测度模型。从效率、效益、能力 3 个一级维度出发,构建了由经济贡献、社会贡献、成本降低、资产运营效率、工作效率提升、主导业务稳健能力、管理能力提升、系统耦合能力和发展能力提升 9 个二级维度,以及资产回报率、权益回报率等 31 个具体指标构成的企业管理创新增量绩效评价模型。

第四,全面、系统、多视角地搭建了测度企业管理创新成效的评价模型体系。由于目前已有的研究成果很难得到各方面的广泛认可,从一个视角、采用一种方法构建的企业管理创新成效测度模型很难达到实际应用效果,并难以准确测度企业管理创新的实际成效。因此,本书从企业可持续发展、企业绩效贡献度、企业增量绩效三个视角研究构建了多维度、多视角测度企业管理创新成效的模型体系。这一思路的创新,为真实体现企业管理创新成效提供了较为广阔的思路和方法。

第五,全面系统地梳理了企业管理创新及其成效测度的相关研究成果,为有关研究和企业管理实务提供了一个全景式描绘。本书对现代企业管理思想进行了梳理总结,对企业管理创新、企业管理创新能力的基础理论进行了归纳,并全面介绍了企业管理创新研究、企业管理创新成效测度的相关研究成果与进展,为后

续研究和实务工作提供了较好的参考和基础。

总之，本书通过研究取得了一些创新性成果，但同时也存在许多需要进一步优化完善的地方。因此未来还将继续努力探索，推进企业管理创新成效量化评价方法与模型向更加成熟的方向发展。

目 录

第一章 现代管理思想的发展脉络.....	1
第一节 管理思想演进概述.....	1
第二节 古典管理思想.....	3
第三节 行为科学管理思想.....	8
第四节 现代管理丛林	15
第五节 本章小结	34
第二章 管理创新及能力评价基础理论	43
第一节 管理创新基础理论	43
第二节 管理创新能力基础理论	59
第三节 本章小结	69
第三章 管理创新研究及成效测度方法	71
第一节 管理创新研究方法	71
第二节 管理创新对经济增长贡献度的测量方法	73
第三节 企业管理创新成效的测量方法	78
第四节 企业管理创新能力评价方法	87
第五节 本章小结	93
第四章 企业管理创新成效的表现形式及测度框架	95
第一节 企业管理创新与企业绩效	95
第二节 企业管理创新的驱动因素.....	100
第三节 企业管理创新成效表现的基本架构.....	106
第四节 本章小结.....	108
第五章 基于企业可持续发展视角的评价.....	110
第一节 企业管理创新与可持续发展.....	110

第二节 企业可持续发展评价.....	115
第三节 企业可持续发展指数评价模型构建.....	122
第四节 以电网企业为例的实证应用.....	125
第五节 本章小结.....	133
第六章 基于企业绩效贡献度视角的评价.....	135
第一节 测度模型的方法论基础.....	135
第二节 基于等效益面生产函数的测度模型构建.....	138
第三节 以电网企业为例的实证应用.....	141
第四节 本章小结.....	148
第七章 基于增量绩效视角的评价.....	151
第一节 企业绩效评估理论与方法.....	151
第二节 企业管理创新增量绩效评价模型.....	162
第三节 以电网企业为例的实证应用.....	166
第四节 本章小结.....	172
第八章 总结与展望.....	174
参考文献.....	178
附录.....	196
作者近年来公开发表的论文精选.....	209
后记.....	212

第一章

现代管理思想的发展脉络

管理思想的形成和演进与生产力的发展变化有密切联系。时代的发展、生产力的进步决定了管理思想的发展变化。管理作为一门科学产生于 20 世纪初期, 20 世纪正是时代与社会迅猛发展的时期, 管理科学便在这样一个时代的带动下, 伴随着生产力的进步迅速发展起来。在管理思想的发展史上有很多重要思想出现, 本章在梳理管理思想总体演进脉络的基础上, 着重介绍管理思想史上不同阶段最具代表性的思想。

第一节 管理思想演进概述

20 世纪初期, 美国著名管理大师弗雷德里克·温斯洛·泰勒(Frederick Winslow Taylor, 1856~1915 年)第一次把管理作为一门科学来看待和研究, 开创了科学管理时代, 促使了管理思想的迅速发展, 泰勒也因此被尊称为科学管理之父。继泰勒之后, 又相继出现了法约尔的一般管理理论、亚伯拉罕·哈罗德·马斯洛(Abraham Harold Maslow, 1908~1970 年)的需求层次论、沙因的组织文化理论等一系列管理思想和理论。随着时代与社会的进步, 管理思想不断地丰富和发展, 如彼得·M. 圣吉(Peter M. Senge)提出的学习型组织理论和迈克尔·哈默(Michael Hammer)提出的企业再造理论等。

由于计算机网络技术的飞速发展, 人们的生活发生了巨大的改变。网络技术带来的影响也导致了企业在生产、经营和管理方面的变革。互联网渐渐发展成为与现实世界紧密融合的一个虚拟世界, 网络企业便是现代企业与互联网结合而产生的新兴事物。虚拟企业的产生更使有关基于网络的管理思想的研究达到了一个新的高潮。

一、管理思想演进的驱动因素

管理思想发展的环境影响因素可以归结为两大类：第一类是持续作用的长期因素，包括制度（system）变迁、科技（science and technology）进步和文化（culture）传统等方面的因素，主要体现了制度环境、科技环境和文化环境对管理思想发展的作用；第二类是只有短期作用的临时性因素，如突发战争和其他特殊突发事件——社会危机、金融危机、经济危机等（图 1-1）。

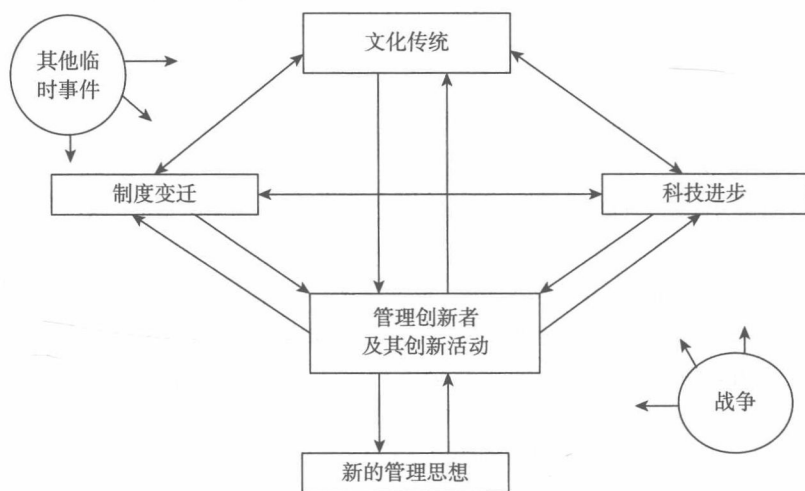


图 1-1 管理思想演变驱动因素模型

这两类长期和短期驱动因素共同作用于管理思想的创造主体，如企业家、企业管理研究者、专业咨询公司等。这些能动主体为了提出解决问题的思路 and 方案，就会结合实践研究提出一些新的管理理论、管理方法和管理思想，并将其付诸实践，从而推动企业管理思想的丰富和发展。

科技进步、制度变迁和文化传统等环境因素会对管理思想的发展产生影响。管理创新者（innovator）则在管理思想的创造、传播和应用中扮演了核心角色。管理理论与实践的发展以及管理科学化的进步，最终都会表现为新管理思想、理论的提出，其最终表现形式是由一些研究管理学者中的创新者提出的新管理思想（thought）。

二、管理思想演变的基本脉络

根据武汉大学徐绪松（2010）教授及其学术团队的总结梳理，截至目前，现代管理思想的演变主要经历了科学管理、以人为本、战略竞争、日本式管理技巧、学习型组织和复杂科学管理六个基本阶段。科学管理的代表人物是泰勒，其将组

组织视为一个高效运行的机器；人本管理的代表人物是马斯洛，其将组织视为一个社会系统；战略竞争的代表人物是詹姆斯·麦肯锡(James O. McKinsey, 1889~1937年)、迈克尔·波特(Michael E. Porter)等，其将组织视为一个多项经营的组合；日本式管理技巧的代表人物是威廉·爱德华兹·戴明(William Edwards Deming)，其认为组织应追求卓越；学习型组织的代表人物是彼得·圣吉，其认为组织是一个不断地进行知识积累和创新的团队；复杂科学管理则是将复杂科学与管理有机融合而形成的一个新的管理流派，目前代表人物是成思危、徐绪松等，其认为组织是一个能系统思维的大脑。上述管理思想的演变脉络如图 1-2 所示。

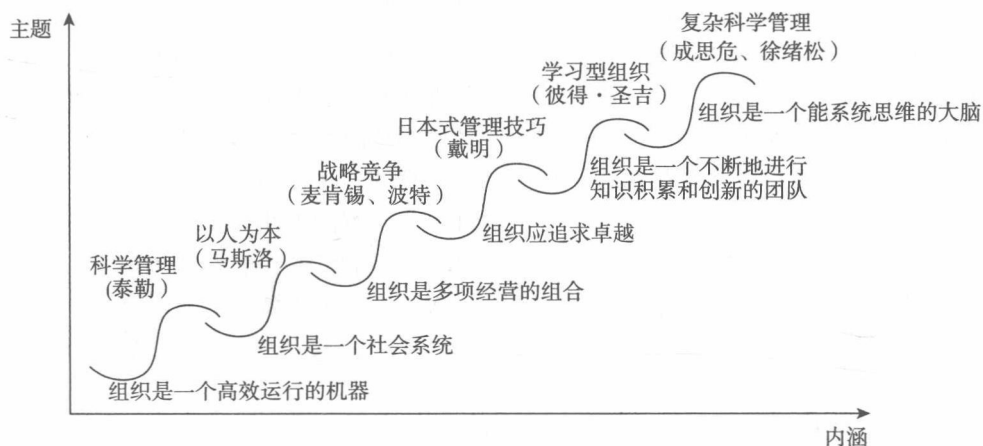


图 1-2 管理思想的演变脉络

第二节 古典管理思想

19 世纪末 20 世纪初产生了以泰勒为代表的科学管理学派、以法约尔为代表的一般管理学派、以韦伯为代表的行政组织学派，这些管理思想促使管理实践活动从过去的经验管理迈入到一个全新的科学管理时代，管理学从此真正成为一门科学。对于这一时期的管理思想，学术界将其称作古典管理思想。古典管理思想的发展阶段在美国、法国、德国表现尤为突出，这些国家涌现了一批具有奠基人地位的管理大师，他们包括被誉为科学管理之父的泰勒、被誉为管理理论之父的法约尔，以及被誉为组织理论之父的韦伯。其中，以泰勒为代表的科学管理思想最具代表性，它诞生的一个重要原因就是工业革命以来管理思想的积累为其产生了思想基础。