



企业家驱动型管理创新过程研究

李召敏 著

本书聚焦当前中国企业所处背景下

企业家驱动型管理创新成果如何产生的核心问题

选取典型的企业管理创新事件作为研究对象

以定性研究方法（案例研究）为主

定量研究方法（统计调查）为辅

综合应用内外因、企业家和权变等理论

系统细致地研究了

影响企业家驱动型管理创新的关键因素和作用过程



南京大学出版社

企业家驱动型管理创新过程研究

李召敏 著



南京大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业家驱动型管理创新过程研究 / 李召敏著. — 南京: 南京大学出版社, 2017.8

ISBN 978-7-305-18821-3

I. ①企… II. ①李… III. ①企业管理—研究 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 109588 号

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号

邮 编 210093

出 版 人 金鑫荣

书 名 企业家驱动型管理创新过程研究

著 者 李召敏

责任编辑 潘琳宁

编辑热线 025-83594087

照 排 南京南琳图文制作有限公司

印 刷 江苏凤凰数码印务有限公司

开 本 710×1000 1/16 印张 14.25 字数 227 千

版 次 2017 年 8 月第 1 版 2017 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-305-18821-3

定 价 58.00 元

网址: <http://www.njupco.com>

官方微博: <http://weibo.com/njupco>

官方微信号: njupress

销售咨询热线: (025) 83594756

* 版权所有, 侵权必究

* 凡购买南大版图书, 如有印装质量问题, 请与所购
图书销售部门联系调换

推荐序 1

当前,市场竞争日趋激烈,经济增速放缓,结构调整加快,这就需要广泛采用新技术,培育壮大新动能,加快发展新经济,才能促进新产业、新业态的加快成长和经济的可持续增长。在经济发展处于新旧动能迭代更替的过程中,既需要企业的组织结构越来越富有柔性,管理方式方法越来越灵活,也需要企业注重整合各种资源,不断提高企业的信息化管理水平。而要适应这一变化趋势,归根到底,需要企业进行管理上的不断创新。正如现代管理学之父彼得·德鲁克所描述的:“企业家精神就是创建未来的企业。在这项任务中必然要创新。未来的企业将会而且必然会不同于目前的企业,但它也必须从目前的企业出发。对未来企业的创建不可能是一种天才的灵机一动,它要求在目前作系统的分析和艰苦的、严格的工作——这就意味着目前在企业中从事经营管理工作的人要做这些工作。”*

关注管理这一特殊要素的创新,是历史赋予企业的责任。如何进行管理上的创新,提高企业管理效率,已经成为企业家的一项技能,也是值得学界研究的一项重大课题。我的博士后李召敏博士,长期关注企业管理创新问题。在其博士论文研究的基础上,他根据多年的研究成果撰写了《企业家驱动型管理创新过程研究》一书,从理论和实践相结合的角度系统研究了企业家驱动型管理创新的过程与机制,其中不乏一些新观点、新理念。

* Drucker P F, 德鲁克. 创新与企业家精神[M]. 机械工业出版社, 2006.

本书具有如下特点:第一,选题具有较强的时代背景和现实意义。管理创新正日益成为国家发展、企业生存的不竭源泉和动力,如何推动管理创新正在成为国家政策制定部门和企业家们重点关注的问题。第二,在研究设计、数据收集与分析、结果解释上均具备规范性和严谨性。该书最大的特点是综合使用各种案例进行研究,访谈了很多企业高层管理者,材料翔实,数据形成了三角验证。第三,有较强的理论和实践意义。在理论上,本书搭建了可供参考的理论框架,构建了特定类型的管理创新过程模型,在一定程度上丰富了管理创新过程理论。在实践上,研究结论具有较好的针对性,提出的一些对策建议对企业家推动管理创新具有很好的参考和借鉴意义。

期待该书的研究,能够拓展我国企业管理创新的理论研究领域,丰富现有管理创新的研究成果,并且对企业如何推动管理创新、实现创新发展给予一定的现实指导意义。值此付梓出版之际,受作者之邀,特作此序。

南京大学商学院名誉院长、特聘教授、博士生导师



2017年1月于南京

推荐序 2

创新,企业发展的一个永恒主题。创新理论的延伸——管理创新,是组织为了更好地适应环境的变化,通过更有效地配置资源、变革管理方式方法、协调关系等形式实现预定目标的创新过程。近 30 年来,中国本土企业在管理方面积累了许多经验,其中不乏企业对现有管理进行了大胆革新,例如海尔实施的“市场链”业务流程再造、大连万达实行的“订单地产”等。这些成果不仅推动了本企业稳定健康发展,而且为其他企业管理创新提供了可借鉴的模式。

试图构建符合中国特色的管理创新理论与方法体系是我国学者和企业家们共同追求的目标。目前,学术界在管理创新领域出现了“百花齐放、百家争鸣”现象。但是,为何有的企业管理创新很成功,有的企业管理创新过程中却问题层出不穷?目前对这个问题,众说纷纭,并无定论。我认为,如何立足于中国企业丰富的管理创新实践,运用案例研究、统计调查等科学研究方法,以企业实际的管理创新过程为研究对象,从某个有意义的视角探讨中国企业管理创新的内外因,寻找管理创新过程的特点和规律,进而总结提炼中国企业管理创新的理论,是当前管理创新研究领域迫切需要解决的重点问题。

李召敏博士在我主持的国家自然科学基金“中国企业管理创新的适配理论研究”(基金号:70872013)中承担了部分研究工作。他主要采用案例研究方法,以历届的各类管理创新评选奖项,如“国家级企业管理现代化创新

成果”“中国管理学院奖”等为参考依据,根据相对集中原则,选定若干典型行业中的典型企业,聚焦其具有中国特色的、影响力大的管理创新事件,深入企业,采集、编写相应的描绘管理创新行为和过程的大型研究案例,对其管理创新的过程进行理论研究。全书思路清晰、论证深入、观点明确。研究内容对于揭示中国企业管理创新的过程规律和影响因素,构建某个特定类型的中国管理创新过程模型,拓展和深化中国企业管理创新的理论,探询中国式管理,具有一定的开创价值;研究成果对于中国企业高管创造和实施管理创新具有现实指导意义。

当然,正如作者所言,本书也存在一些不足。例如,由于案例样本有限,所构建的理论研究模型和得出的研究结论,在有效性和普适性方面有待使用大样本的统计调查研究做进一步验证。希望作者在今后研究中做进一步探索。

在本书即将付梓之际,我很乐于为本书提笔作序。希望他在以后的学术研究中继续努力,预祝取得更好的成绩。

苏敬勤

大连理工大学管理与经济学部部长

2017年2月于大连

前 言

鉴于企业家驱动型管理创新过程探讨在理论和实践两个层面上都有着重要的意义,本书围绕企业家驱动型管理创新成果是如何产生的这个问题,从理性视角,选取典型的企业家驱动型管理创新事件作为研究对象,采用案例研究方法,综合应用相关理论,力图针对性和系统性地研究企业家驱动型管理创新过程,旨在丰富管理创新的过程理论并为企业家的管理创新实践提供参考。研究工作包括四部分:其一,在划分企业家驱动型管理创新过程阶段和识别企业家驱动型管理创新过程关键影响因素的基础上,探析了企业家驱动型管理创新创造、选择和实施三阶段的关键影响因素及其作用;其二,从理性视角,运用单案例探索性研究,综合应用内外因、企业家和权变三个理论,搭建了企业家驱动型管理创新过程关键影响因素的结构关系框架,并基于多案例分析实证检验了企业家驱动型管理创新过程关键影响因素的结构关系框架;其三,先运用单案例探索性研究,构建了企业家驱动型管理创新创造阶段、选择阶段和实施阶段的二维度模型,后在运用决策理论分析企业家驱动型管理创新过程的基础上,运用单案例探索性研究,构建了企业家驱动型管理创新过程 CSI-D 二维度模型,并基于多案例分析进一步阐释了企业家驱动型管理创新过程 CSI-D 二维度模型;其四,基于企业家驱动型管理创新决策的关键影响因素归纳和维度划分,构建了企业家驱动型管理创新决策四层面—三维度整合理论模型,并运用多案例探索性研究,探查了企业家、组织内外部环境和管理创新方案等层面上的关键因素对企业

家驱动型管理创新决策的理性、直觉和行政行为三维度的影响作用情况。研究表明,企业家驱动型管理创新是由企业家驱动的管理流程、管理模式、组织结构或管理方式方法等的创造、选择和实施;企业家驱动型管理创新过程的关键影响因素来源于企业家、组织内、外部环境和管理创新方案等层面;企业家驱动型管理创新创造、选择和实施三阶段的关键影响因素及其作用存在差异性;不同的企业家在不同的组织内、外部环境下,做出不同的管理创新方案的创造、选择和实施;企业家在管理创新过程中具有问题驱动式探索、匹配考察、方案试错和决策四种核心行为,前三种行为在企业家驱动型管理创新创造、选择和实施三阶段之间是循环跨越的,决策行为是贯穿整个企业家驱动型管理创新过程的;企业家、组织内外部环境和管理创新方案等层面的关键因素对企业家驱动型管理创新决策的理性、直觉和行政行为三维度的影响作用及其变化趋势存在差异性。

目 录

前 言

1 绪 论	1
1.1 选题依据	1
1.1.1 研究背景	1
1.1.2 企业家驱动型管理创新的概念界定	4
1.1.3 问题提出	8
1.1.4 研究意义	11
1.2 研究对象与研究内容	13
1.2.1 研究对象	13
1.2.2 研究内容	14
1.3 研究方法与技术路线	16
1.3.1 研究方法	16
1.3.2 技术路线	20
1.4 创新点	21
2 研究述评	24
2.1 企业家驱动型管理创新	24
2.1.1 管理创新概述	24
2.1.2 理性视角下管理创新的影响因素	27
2.1.3 企业家驱动	29
2.1.4 企业家驱动型管理创新	33
2.2 管理创新过程	33
2.2.1 创新的过程理论	33

2.2.2	创新过程	35
2.2.3	管理创新过程	36
2.3	管理创新的研究方法	38
2.3.1	研究方法的归纳	39
2.3.2	研究方法的比较	40
2.4	相关理论	41
2.4.1	内外因理论	41
2.4.2	权变理论	41
2.4.3	匹配理论	42
2.5	本章小结	44
3	企业家驱动型管理创新过程的关键影响因素	46
3.1	企业家驱动型管理创新过程的阶段划分	46
3.1.1	企业家驱动型管理创新过程阶段划分的案例分析	47
3.1.2	企业家驱动型管理创新过程阶段划分的理论分析	54
3.2	企业家驱动型管理创新过程各阶段的关键影响因素	57
3.2.1	多案例研究设计	57
3.2.2	企业家驱动型管理创新过程的关键影响因素识别	61
3.2.3	创造阶段的关键影响因素及其作用	64
3.2.4	选择阶段的关键影响因素及其作用	69
3.2.5	实施阶段的关键影响因素及其作用	73
3.2.6	各阶段关键影响因素及其作用的比较	77
3.3	本章小结	78
4	企业家驱动型管理创新过程关键影响因素的结构关系框架	80
4.1	关键影响因素结构关系的探索性研究	80
4.1.1	单案例研究设计	80
4.1.2	单案例探索性研究	81
4.2	关键影响因素结构关系框架的搭建	85
4.2.1	相关理论的运用	85
4.2.2	结构关系框架的搭建	87

4.3	关键影响因素结构关系框架的实证检验	88
4.3.1	多案例研究设计	88
4.3.2	多案例分析	90
4.4	关键影响因素结构关系框架的应用思考	100
4.5	本章小结	101
5	企业家驱动型管理创新过程的模型	103
5.1	企业家驱动型管理创新过程各阶段模型构建的基本思路	103
5.1.1	单案例研究设计	104
5.1.2	创造阶段模型构建的单案例探索性研究	105
5.1.3	选择阶段模型构建的单案例探索性研究	108
5.1.4	实施阶段模型构建的单案例探索性研究	110
5.2	企业家驱动型管理创新过程各阶段模型的构建	112
5.2.1	创造阶段二维度模型的构建	112
5.2.2	选择阶段二维度模型的构建	113
5.2.3	实施阶段二维度模型的构建	116
5.3	基于决策理论的企业家驱动型管理创新过程分析	117
5.3.1	基于决策类型的企业家驱动型管理创新过程分析	118
5.3.2	基于决策过程的企业家驱动型管理创新过程分析	122
5.4	企业家驱动型管理创新过程模型的构建	127
5.4.1	单案例研究设计	127
5.4.2	企业家驱动型管理创新过程模型构建的基本思路	128
5.4.3	企业家驱动型管理创新过程 CSI-D 二维度模型的构建	133
5.4.4	企业家驱动型管理创新过程 CSI-D 二维度模型的特征	134
5.5	企业家驱动型管理创新过程 CSI-D 二维度模型的进一步阐释	136
5.5.1	多案例研究设计	136
5.5.2	创造阶段模型中的新问题、问题驱动式探索和企业家创新背景	139
5.5.3	选择阶段模型中的匹配考察行为	145
5.5.4	实施阶段模型中的方案试错行为及其遇到的问题	155

5.6 本章小结	159
6 企业家驱动型管理创新决策的四层面—三维度整合理论模型	161
6.1 企业家驱动型管理创新决策四层面—三维度整合理论模型的构建	162
6.1.1 企业家驱动型管理创新决策的关键影响因素归纳	162
6.1.2 企业家驱动型管理创新决策的维度划分	163
6.1.3 四层面—三维度整合理论模型的构建	163
6.2 多案例研究设计	164
6.3 研究结果的描述与讨论	169
6.3.1 理性维度	169
6.3.2 直觉维度	171
6.3.3 行政行为维度	173
6.4 本章小结	175
7 结论与展望	177
7.1 结论	177
7.1.1 主要结论	177
7.1.2 管理启示	181
7.2 研究局限与展望	183
7.2.1 研究局限	183
7.2.2 展望	183
参考文献	185
附录 调研提纲	208
后 记	210

1 绪 论

在过去的半个世纪中,国内外学者们围绕创新主题进行了诸多研究,尤其在技术创新、管理创新、服务创新和过程创新等领域,成果颇为丰富。本书聚焦管理创新领域的分支——企业家驱动型管理创新的过程,展开研究。全书第一部分内容安排如下:首先详细描述了选题依据,包括本书的背景、概念界定、问题提出和研究意义;其次,阐述了本书的对象和内容;再次,详细介绍了本书使用的研究方法和技术路线;最后,逐条描述了本书三方面创新性工作。

1.1 选题依据

1.1.1 研究背景

管理上的创新是企业激烈的竞争环境中得以生存和发展的基本法则之一。实践证明,企业的管理创新极大地改变了许多组织的运作方式。例如,1913年福特汽车引入的流水线作业法,1924年西部电气公司推出的统计质量控制,1945年丰田汽车发起的日本企业广为响应的质量革命,1986年摩托罗拉提出的 6σ 控制标准等,这些管理创新成果不仅为企业自身的管理提高了一个台阶,还为其他企业的管理变革提供了宝贵经验。从历史的眼光来看,没有一种管理方式方法永远是“万能”的,管理创新时刻发生在企业中。尽管企业开展的多数管理创新可能会失败,但其中一些会起到一定的作用,还有极少数的管理创新会改变历史。这些最有价值的管理创新越过了行业 and 国家的界限,被其他不同类型的企业所借鉴和效仿,提高了企业生产效率和社会效益,其变革者们也由此获得了巨大的收益和持久的竞争优势。管理创新对国家经济和社会进步的重要性,丝毫不亚于技术创新。美国马萨诸塞州的半导体企业——美国模拟器件公司(ADI)前CEO雷·

史塔达认为：“对于 ADI 和其他很多企业来说，企业发展的主要瓶颈并不是技术创新，而是管理创新。”

不可否认的是，中国企业在管理创新方面取得了长足的发展。从近 30 年的历史沿革来看，中国企业管理创新的发展进程开始于 20 世纪 80 年代初，历程大致可划分为四个阶段。

第一阶段是 20 世纪 80 年代前期，这个时期可视为探索起步阶段。该时期正处于改革开放之初，中国经济主管部门的主要工作是就当时各种类型的企业进行整顿，例如对企业组织、财务纪律和内部管理制度等进行强化和改善，尤其是对国有企业的整顿力度非常大。1983 年召开的第一次全国企业管理会议具有象征性意义。该会议提出了企业管理的方向：“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家。”可以说，在这个时期，中国各类企业还没有所谓的“管理创新”。

第二阶段是 20 世纪 80 年代中后期，这个时期可视为预演阶段。党的十二届三中全会于 1984 年召开，研究并部署了经济体制的改革措施，并指出经济体制改进的核心环节是激发企业的活力。在此背景下，中国企业的改革核心是让利放权，改革的措施包括利改税、利润包干、租赁经营和承包经营等。企业逐渐认识到要转变经营方式，企业管理要从纯生产性向经营性推移。当时，中国企业开始尝试学习和借鉴西方企业的先进管理思想和管理方式方法等，具有标志性的一个事件是开始提倡和实行“全面质量管理”。对于不熟悉这些管理方式方法的中国企业经理，“全面质量管理”是本土企业的一次学习机会。与此同时，乡镇企业和民营企业开始兴起，诸如苏南模式和温州模式等在全国风靡一时；外商开始进入中国投资生产，三资企业发展迅速。各种非公有制经济快速发展，不仅促使了中国企业管理知识的进步，还使中国企业管理水平开始呈现出行业间、区域间的差异。

第三阶段是 20 世纪整个 90 年代，该阶段可视为模仿和学习阶段。国家经济贸易委员会等部门颁布和实施的《企业管理现代化纲要》，首次将企业管理的创新作为中国现代化的一个重要组成部分。随着经济体制的确立，中国企业对管理问题越来越重视。党的十四届三中全会提出国有企业改革方向是建立“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度。针对国有企业，国家实施了全方位的改革，例如就政府的职能进行转变、企业法人制度的完善、企业组织形式的确定等。与企业的改革相适应，

中国企业的管理工作开始从政府部署、从上到下推行,转变成以企业行为为主、政府宏观调节、社会团队组织和相关科研单位积极参与的新推动模式。企业推动管理变革的先动性大大提高,西方大量的管理理念、管理模式和管理案例开始进入中国,各类管理培训也越来越多,使得中国的工商管理培训和教育迈入了非常繁荣的时期。可以说,80年代前5年是以体制和机制的变革为主线,管理的相应变革主要是围绕经济体制的基本规范;后5年是以现代企业制度建立为主线,管理的创新之路是围绕如何参照国际标准建立一个现代化的企业。不管是市场化规则,还是现代企业制度,中国还没有诸多经验,都需要向“先进”的企业学习。由此,中国企业引进、模仿、消化和吸收先进的管理理念(管理模式、管理方式方法等)是该时期的主要特色。

第四个阶段是21世纪的最初10年。该时期开始进入学习、借鉴与自主创新并重的阶段。中国至加入世界贸易组织后,本土企业得到了进入世界经济体系的机会,同时企业的经营管理能力和水平面临了诸多新挑战。不管是国有,还是民营,不少企业开始参照国际规则对组织内部管理机制和制度进行调整,逐渐建立起与国际接轨的管理模式。党的十六大和十七大提出的科学发展观、以人为本、可持续发展、和谐发展等成为中国企业管理变革的参考方向。这促使了企业开始从单纯追求经济利润最大化,转变为在追求利润的同时兼顾环境、社会、股东和员工等相关者的利益要求,以实现环境、社会、企业、股东和员工的共同发展。在企业管理创新的方式上,一方面,中国企业对先进的管理思想、理念、模式、方法和经验等,仍然保持着积极的学习态度;另一方面,一些创新型企业开始思考和总结中国企业的成功经验。照搬国外的做法已不能满足这些企业的要求,它们开始有意地关注自身固有的内在特征,关注自身所独有的成长规律,关注国内企业成功的模式和经验,以期从中国上下五千年的文明中寻找管理的灵感,并结合企业实际,探索性地提出适合本土、本企业特点的管理模式或管理方式方法等。中国特色的管理思想在一些企业中获得成功,有的还形成了理论。例如,近几年,海尔、万达等一批优秀企业创造的管理创新成果越来越丰富,诸如海尔的“市场链”业务流程管理创新,万达的“订单地产”等。这些管理创新成果不仅为本企业创造了效益,还为其他企业实施管理创新提供了参考模式。同时,这些企业的管理创新也为社会创造了财富。

毋庸置疑,改革开放以来,中国本土企业在管理方面的创新已积累了丰

富的成果。本书便是处在这样的实际背景之下,探讨企业家驱动型管理创新过程。同时,本书的立足点也是基于中国本土企业的管理创新实践,通过对典型的中国本土企业管理创新事件进行总结和提炼,以充实企业家驱动型管理创新的过程理论,并指导企业管理者(尤其是企业家)的管理创新实践。

1.1.2 企业家驱动型管理创新的概念界定

现有文献还未直接提及企业家驱动型管理创新的内涵。因此,有必要先就其概念做一界定,旨在为后面章节的理论探讨奠定基础。

1. 管理创新的分类

分类可将复杂概念(相关研究问题、现实中存在的现象等)简单化和明晰化,它是形成概念的先决条件之一。目前,管理创新的分类标准有很多形式(如表 1-1 所示)。例如,按驱动者的不同可将其划为企业家驱动型、高层团队驱动型、中层管理者驱动型、基层管理者驱动型和外部变革者驱动型五类;按创新程度的不同可将其划为原创型、改进型和应用型三类;按职能的不同可将其划分为战略管理创新、人力资源管理创新、生产运作管理创新、营销管理创新、财务管理创新和项目管理创新等。当然,管理创新的划分标准不止这三种形式。每类管理创新都有自身的特性和研究价值。本书将聚焦企业家驱动型这类管理创新进行深入探讨。

表 1-1 管理创新的类型

分类标准	类 型
驱动者的不同 ^[1]	企业家驱动型、高层团队驱动型、中层管理者驱动型、基层管理者驱动型、外部变革者驱动型
创新程度的不同	原创型、改进型、应用型(原创型、模仿型、引进型)
职能的不同	战略管理创新、人力资源管理创新、生产运作管理创新、营销管理创新、财务管理创新、项目管理创新、业务流程管理创新、商业模式管理创新等

2. 企业家驱动型管理创新的内涵

企业家驱动型管理创新涉及“管理”“创新”“管理创新”和“企业家驱动型管理创新”这几个概念。