

# 中小型家族企業接班人的管理才能對企業經營的創新模式之影響

鄭惠瓊、羅世輝

E-mail: 374774@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

國內、外許多研究對於家族企業接班人傳承或接班過程論述，多著重於大型集團式家族性企業為研究對象，甚少以中小型家族企業對於接班人的培訓與傳承過程有所著墨，本研究認為中小型企業是台灣經濟結構主體的基礎，大型企業體的草創初期也是由中小企業開始發展，若能深入了解探究中小型企業的傳承過程，對於未來企業的創新發展會有所助益。本研究主要探討我國中小型家族企業第二代接班人的傳承與接班人的管理才能對於企業創新發展的議題。藉由文獻蒐集與三個個案進行深度訪談等方式達成研究目的，對於接班人在承續家業之後，不僅應該有效的建立權力核心與企業組織網絡關係，來穩定企業組織內、外的運作。根據訪談後資料針對「經營模式經驗傳承」、「領導管理才能」、「生產技術才能」等三個分析構面，來說明中小型家族企業接班人在成為領導人後，為了企業永續經營的目標，要如何帶領組織再創新，建立屬於自己的朝代。

關鍵詞：中小型企業、家族企業、管理才能、創新

## 目錄

第一章 緒論 第一節 研究背景與動機.....1	第二節 研究目的.....2	第三節 研究範圍與限制.....3	第四節 研究流程.....3
第二章 文獻探討 第一節 中小企業的定義.....5	第二節 家族企業.....10	第三節 管理才能的定義.....16	第四節 企業的經營模式與企業創新.....18
第五章 結論與建議 第一節 研究結論.....61	第二節 後續研究建議.....63	參考文獻 中文部份.....64	英文部份.....68
附錄 研究個案訪談內容.....72			

## 參考文獻

- 中文部分 1.丁文生、林家慰與林岱玲(2010)，個案評鑑研究，南台科技大學教育領導與評鑑研究所 2.大前研一(1982)，策略家的智慧，台北:長河出版 3.大前研一(2006)，創新者的思考，台北:商周出版 4.王平原(譯)(1996)，10倍速時代—英代爾總裁葛洛夫的觀察與解讀，台北:大塊文化。原著:Andrew S.Grove(1996)10X Change 5.王平原譯(1996)，10倍速時代-英代爾總裁葛洛夫的觀察與解讀，台北:大塊文化出版社 6.王健全、朱雲鵬、林祖嘉、黃鎮台、邵玉銘、周逸衡、曾巨威、薛香川(2001)，「台灣的中小企業何去何從」座談會實錄，財團法人國家政策研究基金會 7.王順慶(2004)，台灣中小企業主的產品創新途徑及其相關因素之探討，國立交通大學管理科學系碩士論文 8.余靜雯(2004)，半導體封測業主管管理才能評鑑模式與接班人計畫之研究 以A公司為例，中山大學人力資源研究所碩士論文 9.呂華棣(2001)，員工個人屬性與工作特性之滿意度及中階主管配適管理才能之關聯性研究 以台電公司組管理處員工為例，交通大學經營管理研究所碩士論文 10.李沛鏞與蘇信寧(2007)，「科技前瞻思維、台灣創新政策」，科技發展政策報導，第4期，頁63-65 11.李璋慈(2010)，「上市家族企業傳承前後之績效及公司治理指標變化之探討」，實踐大學企業管理學系碩士班論文 12.林沅睿(2009)，越南台商企業的經營模式與核心競爭優勢研究-以A紙業、B鞋業、C機車、D電器為例，台北大學企業管理學系碩士論文 13.邱彬舜(1988)，組織特性與管理繼承關係之研究，中原大學企管研究所碩士論文 14.周逸衡(2001)，當前台灣中小企業所面臨的問題及解決之道，<http://old.npf.org.tw/Symposium/s90/900906-TE-01.htm>，財團法人國家政策研究基金會 15.邱峰祥與黃瓊恩(2005)，「台灣中小企業轉型策略與組織機效之研究-以明安、信立、金氏及慕品四家公司為例」，建國科大學報，第二十四卷，第二期，頁75-90 16.金國華(2006)，接班人計畫推動與執行之關鍵因素，東吳大學商學院企業管理學系碩士論文 17.柯承恩(2004)，「家族企業最大考驗在傳承」，商業週刊，12月 18.范揚松(1998)，家族企業的病理分析，現代管理月刊，第126期，頁18-23 19.張世明(2004)，傳統產業轉型升級之研究-以豐泰企業產品研發為例，逢甲大學經營管理碩士論文 20.許士軍及陳光中(1989)，台灣家族企業發展與家族結構關係，行政院國科會專題研究 21.郭心怡(2008)，家族企業多角化經營程度、股權質押比例與盈餘管理之關聯性研究，國立政治大學會計系碩士班論文 22.陳月珠(1990)，企業多角化策略影響因素之探討:以上市公司為例，臺灣大學商學研究所碩士論文 23.陳仲隆(2005)，台灣跨世代家族企業經營策略之分析，政治大學社會科學院行政管理碩士論文 24.陳定國(1986)，有效經營，天下叢書:經濟與生活出版事業股份有限公司，頁142 25.陳

明璋(1990), 中小企業轉型策略, 戰鬥力生產雜誌 26.陳明璋(1992), 企業轉型經營策略文獻與實證探討, 台北:華泰 27.陳春富、陳國梁與葉清江(2005), 「創新政策對知識服務業競爭優勢影響之研究-以文化創意產業為例」, 南亞學報, 第二十五期, 頁77-94 28.陳德富(2004), 台灣地區營建業轉型與多角化經營研究, 中原大學企業管理學系碩士論文 29.陳萬淇(1995), 個案研究法, 台北:華泰 30.森口八郎原著, 涂師孔(譯)(2000), 開拓中小企業的活路-企業轉型成功實例, 台北:華泰 31.森谷正規(1987), 日本未來技術的預測與應用, 中國北京:科學技術文獻出版社 32.黃芝婷(2001), 家族創新與生命週期關係之探討:台灣家族企業的觀察, 中山大學企業管理學系碩士論文 33.黃芝婷(2010), 家族創新與生命週期關係之探討:台灣家族企業的觀察, 中山大學企業管理學系碩士論文 34.黃湘綺(1994), 家族企業與盈餘操縱現象的關聯性研究, 中正大學會計研究所論文 35.黃鎮台與邵玉銘(2001), 『台灣的中小企業何去何從』座談會實錄, 財團法人國家政策研究基金會 36.楊嘉文(2003), 台灣家族企業關鍵成功因素之研究, 長榮大學經營管理研究所碩士論文 37.經濟部中小企業處, 2011, 2011年中小企業白皮書 38.經濟部中小企業處網站, 中小企業處法規, 中小企業認定標準 <http://www.moeasmea.gov.tw/ct.asp?xItem=672&ctNode=214> 39.葉仲任(2006), 「中小企業競爭優勢之研究」, 中州學報, 第二十四期, 頁47-69 40.廖德顯(2007), 接班過程中接班人之管理才能對接班績效的影響研究-以國內中小企業為研究對象, 中正大學企業管理碩士論文 41.潘淑滿(2003), 「質性研究:理論與應用」, 心理出版社 42.賴威志(2009), 老店創新象? 中華救助總會轉型之導因與現況分析, 世新大學行政管理學系碩士論文 43.戴肇洋(2008), 中小企業基本知識, <http://www.tri.org.tw/ceo/>, 台灣綜合研究院 44.薛琦與胡名雯(1999), 「中小企業的蛻變與競爭力」, 2009 中華經濟研究院, 台北:淡江大學 英文部分 1.Andrews K.R. ( 1951 ), “ Executive raining by the Case Method ”, Harvard Business Review. 2.Ansoff,H.I.(1957), “ Strategies for diversification, ” Harvard Business Review,Vol.35,No.5 3.Alcorn Pat B.(1982), “ Success and Survival in the Family-Owned Business. ” McGraw-Hill. 4.Bolton,J.E.(1971), “ Small Firms:Report of the Committee Of Inquiry on the Small Firms ” 5.Booz,Allen and Hamilton,(1982) “ New Product Management for 1980s, ” New York;Booz,Allen & Hamilton Inc. 6.Benbasat I.,Goldstein D.K.,and Mead M.(1987), “ The case research strategy in studies of information systems. ” MIS Quarterly archive,11(3) 7.Betz,F.(1987), “ Managing Technology – Competing through New Ventures, Innovation and Corporate Research ”, NY:Prentice Hall. 8.Boulter,N.,Dalziel,M & Hill,J.(1996), “ People and Competencies, N.Y.:Kogan Page 9.Churchill.Neil C. and Hatten Kenneth J.(1987), “ Non-Market-Based Transfers of Wealth and Power:A Research Framework For Family Business, ” American Journal of Small Business,Winter 10.Daft,R.L.(1978), “ A Dual-Core Model of Organizational Innovation ” Academy of Management Journal,21,193-210 11.Davis,P.(1983), “ Realizing the potential of the family business. ” Organizational Dynamics.12(Summer),47-56 12.Drucker,P.(1985), “ Innovation and entrepreneurship. ” New York:Harper and Row. 13.Donckels,R. and Frohlich,E.(1991), “ Are family businesses really different? ” 14.European experiences from stratus. Family Business Review, 4(2), 149-160. 15.Gort,M.(1962) “ Diversification and Integration in American Industry, ” Princeton NJ:Princeton University Press. 16.Ghiselli,E.(1971), “ Exploration in Managerial Talent ” ,New York : McGraw-Hill 17.Handler.W.C.(1989), “ Methodological Issues and Considerations in Studying Family Busines ” ,Family Bussiness Review,2(3),(Fall) 18.Hax,A.C.and Majluf,N.S.(1991),The Strategy Concept and Process: A Pragmatic Approach, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall. 19.Hammer,M.and Champy,J. ( 1993 ) , “ Reengineering the Corporation : A Manifesto for Business Revolution ” New York:Harper Business. 20.Hamel, G. (2000). “ Leading the Revolution. ” Harvard Business School Press. pp. 61-113. 21.Hill,C.W. and G.R.Jones(2001),Strategic Management Theory:An Integrated Approach,5th ed.,Boston,MA:Houghton Mifflin Publishing. 22.Ibrahim,A.B.and Goodwin,J.R.(1986), “ Perceived causes of success in small business. ” American Journal of small Business, 11(2),41-50 23.Katz,R.L.(1955), Skills of an Effective Administrator,Harvard Bussiness Review,Vol.33,January-February,p.33-42 24.Knight,K.E.(1967), “ A Descriptive model of the intra-firm innovation process. ” Journal of Business,40:478-496 25.KMLab, Inc. (2000), Business Model Warfare. 26.Longenecker,J. and Schoen,J.(1978), “ Management Succession in the Family Business ” ,Journal of small Business Management,16(3) 27.Lansberg,I.(1988).The succession conspiracy.Family Business Review,1(2):119-143 28.Klemp,G.O.(1980),The Assessment of Occupational Competence,Washington,D.C.:National Institute of Education. 29.Michael,E.Porter(1980), “ Competitive Strategy :Technique for analyzing Industries and Competitors, ” NY:Fress Press. 30.Miborrow,G.(1988), “ Crafty management, Management Today, 5 31.Murray,Barbara(2003), “ The Succession Transition Process: A Longitudinal Perspective ” Family Business Review,16(1),pp17-33 32.Pitt,R.A.and Hopkins,H.D.(1982), “ Firm Diversity:Conceptualization and Measurement ” Academy of Management Review,Vol.7,No.4 33.Rosenblatt,P.C. Demik,L.Anderson,R.M.and Fohnson,P. A.(1985), “ The Family in Business: Understanding and Dealing with the Challenges Entrepreneurial Families Face. ” Sanfrancisco: Jossey-Bass 34.Rothwell,W.J.(2005),Effective succession planning:Ensuring leadership continuity and building talent from within(3rd Edition).New York:AMACOM.Rothwell 35.Schumpeter,J.(1943), “ The Theory of Economic evelopment ” ,Cambrige MA:Harvard University Press. 36.Tushman,M.L. and D.A.Nadler.(1986), “ Organizing for Innovation, ” California Management Review,28,74-92 37.Yin,R.K.(1989) ” Case study Research: Design and Methods. ” California:Sage Publication