

文章编号:1002-980X(2007)05-0042-04

公司创业导向前提及对组织绩效影响机制

刘磊磊, 周亚庆, 陈学光

(浙江大学 管理学院, 杭州 310058)

摘要:公司创业导向是一种创业的姿态或者“冲动”,外部环境条件、企业家创业特质和组织特征构成了公司创业导向形成的前提。公司创业导向形成后通过两个途径影响组织绩效,一方面,考虑到不同的中介变量,例如管理水平、行业特征、环境不确定性等,创业导向和组织绩效之间存在间接的、不一致的相关性;另一方面,公司在创业导向的指引下,产生了创业行为,通过创业行为对组织绩效产生影响。

关键词:公司创业导向;创业导向前提;组织绩效

中图分类号:F272.3 **文献标志码:**A

市场竞争环境变得越来越动荡和充满敌意,公司创业导向作为一种创业的姿态,支持创新行为,促使了创业行为的产生,成为企业获得优异绩效的有效选择。因此,对创业导向如何影响组织绩效的研究,日益受到学术界和企业界的重视。

1 公司创业导向概念的提出

对于创业的理解,schumpeter^[1]和 kirzner^[2]两个学者各自从不同的角度提出了创业的内涵。前者提出的创业为对现有经济均衡状况的打破,将创业者看作是一个有远见者或者创新者,对现有资源组合进行创造性破坏,产生新的资源组合,新的资源组合的表现形式包括新的产品、生产流程或者市场。熊彼特的创业建立在经济均衡理论基础之上,然而以经济均衡理论为基础的创业忽视市场内各组织实体之间相互作用的过程,只强调创业前和创业后的经济状况之间的区别,因为如果所有的经济参与者的计划都互相匹配,那么就没有必要存在市场。然而 Kirzner 认为在实际中公司间的行为由于信息不充分等原因很难做到匹配,公司必须持续的改变他们的思想与行为来适应市场的变化,形成了逐渐达到均衡的一个动态的过程,称之为市场过程^[2]。在市场过程中,机会在一个不均衡的状态下是丰富的,一旦一个公司认识到一个市场机会,他就会采取行动来提高它的战略地位,这就是 Kirzner 提出的创

业来源:创业者作为平衡市场的套利者出现。所以,Kirzner 更加注重创业行为使经济重新达到均衡状态的行为过程。

kirzner 和 schumpeter 对于创业的理解都强调对现有经济状况的改变,不管是打破现有经济均衡还是重新达到经济均衡依靠的都是创新。Lumpkin 和 Dess 定义创业是一种新的进入,这种新的进入包括开发利用一种新的机会(产品或者服务),进入一个新的或者已经存在的市场^[3]。按照创业主体的不同,可以分为个人创业和公司创业。公司创业(corporate entrepreneurship,简称 CE)不同于个人行为的创业,表现为一个已经存在的组织追求机会。

公司创业作为一个公司层面的概念来源于创新、战略变化和战略管理文献。对于公司创业的定义至少有二十多个,不同的学者从不同的方面对公司创业进行了定义^[4]。本文采用 burgelman 的定义,认为公司创业为通过创新的方法整合公司内部拥有的资源,增强公司的竞争力^[5]。在国内,戚振江等学者认为公司创业是现有组织为了实现提高盈利能力、战略更新、培育创新、成功国际化等目标,而发起的组织更新过程^[6]。

对于公司创业导向,Covin 和 Slevin 描述为一个“创业的姿态”^[7],Lumpkin 和 Dess 形容为一个“创业的方向”^[3]。Stopford 和 Baden - fuller 认为公司创业导向产生于对新的资源的重新整合的要

收稿日期:2006-12-27

作者简介:刘磊磊(1980-),男,山东潍坊人,浙江大学管理学院,管理学博士研究生,主要从事战略管理、技术创新研究;周亚庆(1974-),男,江西玉山人,浙江大学管理学院博士、副教授,主要从事战略管理、服务创新研究;陈学光(1978-),男,山东莱西人,浙江大学管理学院,管理学博士研究生,主要从事技术创新研究。

求,这种整合能够产生新的能力、利用新的能力^[8]。在承诺或者期望的技术或者产品 - 市场领域,公司设计、利用创造性的行为和过程来发展现在和将来的竞争优势,这一系列的承诺和行动就是公司创业导向^[9]。

具有创业的姿态或者导向的公司经常具有以下特征:“积极从事于产品市场创新,乐于承担某种有风险的投机,产品/市场开发中首先采取主动的创新,对竞争者富于攻击性”^[10]。相对于一般战略姿态强调现有业务的拓展而言,创业导向更加强调通过创新利用市场提供的机会。创业导向一定程度上是为了脱离或者减弱现有市场的竞争程度^[11]。

2 公司创业导向的前提

公司创业导向产生的前提包括外部环境条件、组织特征和企业家创业特质三个因素。

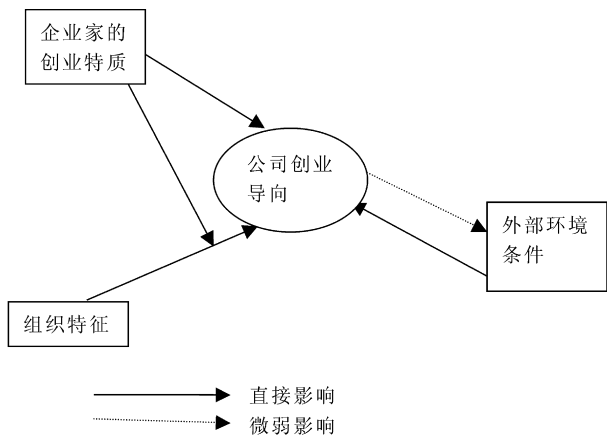


图 1 公司创业导向的前提

2.1 外部环境因素

早期的学者探讨环境情况对于个人创业的影响,比如 pfeffer 和 salancik 讨论了不同的环境情况可能刺激或者阻碍创业行为^[12];后来 miller 和 khandwalla 将受环境影响的创业行为扩展到公司层面^[10,13]。Ireland 和 Kuratko 从外部视角,即环境因素方面考虑了创业导向产生的前提,某种环境条件的改变例如技术变革、产品更新周期加快、环境要求等等促使公司创业导向的产生^[9]。Covin 和 Slevin 认为促使创业导向形成的外部环境包括技术复杂性、动荡性、敌意、行业生命周期阶段等四个因素^[14]。Zahra 发展了 Covin 和 Slevin 的模型,认为外部环境因素包括动荡性、敌意、宽宏大量三个方面^[15]。具体到宏观环境的各个因素,动荡的环境更容易促使企业产生创业导向,但是动荡的环境不是

创业导向产生的必要条件;充满敌意的环境能够逼迫企业产生创业导向;行业生命周期越短越需要企业快速的变化,企业越需要创业导向;创业导向与技术复杂性正相关^[15],技术越复杂的行业,企业越容易形成创业导向。行业生命周期的早期创业导向比较容易形成,因为行业产生的早期面临的外部环境较大。

从以上几名学者的观点中可以看出,都强调环境的某些因素能够影响创业导向的产生。而且最终都归结为外部环境不确定性的影响,面临的外部环境不确定性越大,企业越容易形成创业导向;环境越稳定,越容易预测,则公司创业导向的形成越困难。

公司用来应对外部环境不确定性的最强有力的手段是创新,创新能够带来超出一般的优异绩效,公司越具有更高水平的创新性,得到其他企业模仿的可能性就越大,环境就可能变得越动态和敌意,也就是说,行业中公司的创业导向强度的高低对于环境不确定性水平的高低也有着反作用,但是公司创业导向对于环境的影响非常微弱。

2.2 组织特征

是一个组织特定性质(与结构、系统、文化、资源有关)的情况,包括组织结构、组织文化和组织资源/能力等。这种特定性质能够在个人和集体层次鼓励或者阻碍创业导向的产生。组织结构按照是否支持创业行为可以分为两类:柔性的公司结构和机械的组织结构。柔性的组织结构适合公司的创业行为,支持公司创业导向的产生。但是柔性的组织结构不一定能够产生优异的绩效,还受其他因素如行业等的影响。

偶然理论,又称结构偶然理论,认为没有一个结构对一个组织是通用合适的^[16]。所以不同的组织结构,公司创业导向与绩效间的关系也不同。企业合适的组织结构所依赖的因素,例如决定性或者偶然性因素,可能包括如战略、规模、任务不确定性和技术等维度。

组织文化对于创新的支持程度可以促进/阻碍创业导向的产生,规模小的、有比较少的正式人力资源实践、没有富足的资源的公司更可能拥有支持创新的组织文化。鼓励创新的组织文化能够促进创业导向的产生;而以效率为主导的组织文化对于创新有一定的抑制,可能阻碍创业导向的形成。

组织资源是形成创业导向的基础,组织具有充足的资源更容易形成创业导向。组织资源的富足保证了创业导向的形成基础,但是单独的资源富足程

度不能够保证创业导向的产生。

2.3 企业家创业特质

Mcgrath 和 macmillan 于 1992 在一份研究报告中指出,一些创业特质,例如创新性、主动性和勇敢性,在不同的文化和国家基本上是相同的^[17]。企业家都具有某种创业特质,但是具有创业特质的程度有所不同。这种创业特质是一种创业思维,反映到实际中就是创业精神或者创业倾向。

企业具有创业精神或者说创业倾向的程度可以在很大程度上决定公司创业导向的强弱,富有创业精神的企业家等可以推动组织结构向柔性发展,促进支持创业导向组织文化的形成。企业家的创业思维代表了鼓励创新和创业行为的价值观,或者说是一种创业精神。这种创业思维是一种抓住不确定性利益,勇于冒险的商业思维。创业精神是将一系列独特的资源集中在一起从事机会开发的冒险,其关注的焦点是机会而非目前所掌握的资源的情况。具有创业思维或者精神的企业家能够促使公司创业导向的形成。

企业具有创业思维的程度同时还可以影响到组织的类型,具有比较强烈的创业精神或者创业思维的企业家倾向于构建柔性的组织结构,通过组织结构影响创业导向的形成。

3 公司创业导向影响组织绩效的机制

创业导向不同于一般的战略姿态或者方向,他鼓励创新,能够对组织绩效产生影响。公司创业导向对于组织绩效的影响主要有两方面:一方面,公司创业导向是一种产生创业行为的“冲动”,与组织绩效之间并没有直接的关联,考虑到行业特征、环境不确定性、组织结构、管理水平等因素作为中介变量,二者之间具有一定的关联性;另一方面,创业导向通过产生的创业行为对组织绩效产生影响。

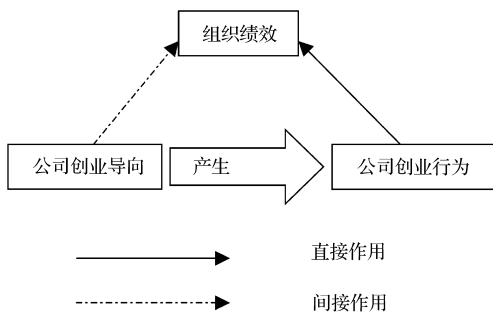


图 2 创业导向影响组织绩效机制

3.1 公司创业导向与组织绩效的关系

Zahra 和 covin 证明了创业导向与绩效之间存在正相关关系^[19],创业导向的强度能够正面的影响一个公司的财务绩效。也有一些学者发现创业导向的强度与组织绩效之间并非单纯的因果关系,还受组织结构、行业性质、管理水平等因素的影响。公司所处环境的动荡所带来的不确定性和变革速率的特征也导致了对于创业导向——绩效相关性的怀疑。所以对于创业导向和组织绩效之间的关联研究,在公司创业导向能否产生优异组织绩效方面,现有文献理论和实证研究没有得到一致的结论。

公司创业导向与组织绩效之间的相关性没有得到一致的结论,行业差异、管理水平、企业家创业特质的强弱、组织结构是柔性的还是机械的,作为公司创业导向和组织绩效关联的调节变量,都对创业导向与组织绩效之间的关系产生影响。单独的拥有强创业导向的公司不一定拥有优异的财务绩效。

3.2 创业行为能够带来绩效的变化

公司创业导向仅仅是一种创业的“冲动”,只能间接的对组织绩效产生一定的影响,而能够直接导致组织绩效改变的则是公司具体的创业行为。公司创业行为是公司为了实现一定的目标,发掘利用新的市场机会,通过创新的方式整合内部和外部的可得资源的行为。公司创业行为与一般公司战略行为的区别在于创业行为讲求资源整合方式的创新性。

公司具有创业导向,在一定的资源、能力等的匹配下,产生公司创业行为,通过创业行为带来组织绩效的变化。公司具有比较强的创业导向,易于形成创业行为。但是创业导向具体产生创业行为还受公司资源、能力、内外部环境等因素的影响。在内外部环境变化比较剧烈的情况下,公司创业导向容易产生创业行为;公司具有比较强的整合能力也容易产生创业行为;公司资源比较缺乏的情况下,会促使企业更快的产生创业行为。

Guth 和 ginsberg 将公司创业分为两个类型:内部冒险,指在成熟公司内部开创和发展新业务;战略更新,指整个组织范围内的战略或结构的转变,识别新的核心理念并进行采纳和制度化,这种新的核心理念对于公司的文化、产品、市场和过程非常关键^[20]。与此相对应,公司创业行为也分为内部冒险的创业行为和战略更新的创业行为两类。在衡量公司创业行为的效果时,需要同时关注公司内部和公司外部的影响。

创业行为的实施需要一定的成本,在动荡的环境中创业行为可能为企业带来意想不到的收益,但

是在稳定的环境中可能是一种不必要的冒险。公司创业行为与绩效的关系依赖于公司外部环境的本质。实行创业行为的公司,通过领导新产品或者技术的开发和引进,经常取得优异的财务绩效。Zahra认为将时间因素考虑在内,当一年或者两年的绩效滞后效果被考虑在内的话,随着时间的增长二者之间正相关,且滞后的关联系数超过现在的关联^[11];更进一步的,考虑到公司创业行为的时间因素,期望能够产生投资回报的正效果有着很多的不确定性。

公司创业行为对组织绩效的影响不一定能够马上表现出来,可能需要一定的时间;可能在短期内不能够提升组织绩效,但是可能增强公司的长期竞争优势,二者滞后的关联系数超过现在的关联系数^[18]。现在尚没有从纵向考虑敌意环境下公司创业行为和组织绩效的关系的文献。所以关于公司创业行为和财务绩效联系的大量证据本质上是难以经得起推敲的,需要考虑公司内外部环境、时间等因素的影响。

4 结论

公司创业导向是一种创业的姿态或者“冲动”,其形成的影响因素包括外部环境条件、组织特征以及企业家特质。创业导向对组织绩效的作用有两个途径,一方面,公司创业导向的强度对组织绩效有着一定的影响;另一方面,创业导向通过产生的创业行为对组织绩效产生影响。

虽然公司创业导向能够对组织绩效产生一定的作用,但是与组织绩效却没有一致的相关性,能够影响二者相关性的变量包括环境的复杂性、组织结构特征、行业、管理水平等,不同的中介变量,可以产生不同的相关性;创业导向产生的创业行为也不一定能够导致优异的组织绩效,有关公司创业行为和财务绩效的研究文献也没有一致的结论,大量证据本质上是难以经得起推敲的,需要考虑公司内外部环境、时间等因素的影响。

参考文献

- [1] SCHUMPETER J A. Business cycles [M]. New york: mcgraw - hill, 1939.
- [2] KIRZENER I M. Competition and entrepreneurship [M]. Chicago: university of chicago press, 1973.
- [3] LUMPKIN G T, DESS G G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance [J]. Academy of management review, 1996, 21(1): 135 - 172.
- [4] SHARMA PRAMODITA, CHRISMAN JAMES J. Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship [J]. Entrepreneurship theory & practice, 1999: 11 - 27.
- [5] BURGELMAN R A. A process model of internal corporate venturing in the diversified major firm [J]. Administrative science quarterly, 1983, 28: 223 - 244.
- [6] 戚振江, 赵映振. 公司创业的要素、形式、策略及研究趋势 [J]. 科学学研究, 2003, 12(21).
- [7] COVIN J G, SLEVIN D. Strategic management of small firms in hostile and benign environments [J]. strategic management journal, 1989, 10(1): 75 - 87.
- [8] BADEN - FULLER CHARLES. Strategic innovation, corporate entrepreneurship and matching outside - in to inside - out approaches to strategy research [J]. british journal of management. december 1995, 6: 3 - 16.
- [9] IRELAND R DUANE, KURATKO DONALD F, COVIN JEFFREY G. Antecedents, and consequences of corporate entrepreneurship strategy [J]. Academy of management best conference paper, 2003: L1 - L6.
- [10] MILLER D, FRIESEN P H. Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of strategic momentum [J]. strategic management journal, 1982(3): 1 - 25.
- [11] ZAHRA S A. Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study [J]. Journal of business venturing, 1991, 6(4): 259 - 285.
- [12] PFEFFER J, SALANCIK G R. The external control of organizations: a resource dependence perspective [M]. New york: harper and row, 1978.
- [13] KHANDWALLA P N. Generators of pioneering - innovative management: some indian evidence [J]. organization studies, 1978, 8(1): 39 - 59.
- [14] COVIN JEFFREY G, SLEVIN DENNIS P. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior [J]. Entrepreneurship theory and practice, Fall 1991: 7 - 25.
- [15] ZAHRA S A, JENNINGS DANIEL F, KURATKO DONALD F. The antecedents and consequences of firm - level entrepreneurship: the state of the field [J]. Entrepreneurship theory and practice, Winter 1999: 45 - 65.
- [16] ALDRICH H, WIEDENMAYER G. From traits to rates: an ecological perspective on organizational foundings [M] // J CATZ, R BROCKHAUS (EDS). advances in entrepreneurship, firm emergence and growth. - jai press, 1993: 145 - 195.
- [17] MCGRATH R G, MACMILLAN I C. More like each other than anyone else? A cross - cultural study of entrepreneurial perceptions [J]. Journal of business venturing, 1992(7): 419 - 429.
- [18] ZAHRA S A, COVIN JEFFREY. Contextual influences on the corporate entrepreneurship - performance relationship: a longitudinal analysis [J]. Journal of business venturing, 1995(10): 43 - 55.
- [19] MORRIS M H, SEXTON D L. The concept of entrepreneurial intensity: implications for company performance [J]. Journal of business research, 1996, 36(1): 5 - 13.
- [20] GUTH W D, GINSBERG A. Guest editors' introduction: corporate entrepreneurship [J]. Strategic management journal, 1990(11): 5 - 15.

(下转第 60 页)

享,同时为不同程度和起点的员工提供相应的培训材料。采用信息技术对降低企业集团人力资本投资成本,提高企业集团的人力资本投资效率非常有效。

5.2 人力资本投资合作

经济全球化加速了世界经济和世界市场的联系,产品生命周期的缩短和市场需求的多样化以及竞争对手的增加使得企业间的合作成为企业生存和发展的必然选择。除了经营上的合作,现在更注重的是以知识和技术的积累、创造、整合和开发为基础,通过知识的应用开发新的产品和服务,使顾客更满意,进而增强自身的竞争力。合作的企业向具有培训经验的机构投资来培训员工。这样不仅加大了人力资本投资力度,也更有可能引进先进的设备,实现了资源共享。

5.3 建立公共学习中心

传统的人力资本投资只是作为培训和开发特定知识与技能的途径,而企业集团人力资本投资的最终目的是为了实现在企业的经营目标,因此企业集团培训部门要明确培训与企业经营、团队绩效以及员工绩效之间的关系,要求培训人员和经理能把培训

与特定业务目标、员工和团队的绩效紧密地结合起来。企业集团内部以及具有相同和相似需求的企业集团可以通过建立公共学习中心,研究和开发培训课程及培训内容,对企业内部进行培训。企业间的联合及专业化是企业集团人力资本投资新途径。

参考文献

- [1] HUSLEID M A. The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance [J]. Academy of Management Journal, 1995:635 - 672.
- [2] ARTHUR J B. Effect of Human Resource Systems on Manufacturing Performance and Turnover [J]. Academy of Management Journal, 1994(37):670 - 689.
- [3] DYER L R A. From Human resource strategy to organizational effectiveness: lessons from research on organizational ability [J]. Personnel and Human Resource Management, 1999:145 - 174.
- [4] 席酉民,段兴民,张生太. 企业集团人力资本管理研究[M]. 北京:机械工业出版社,2005:133 - 134.
- [5] 徐辉,夏红. 基于模糊集理论的投资决策模型[J]. 技术经济, 1999(8):46 - 47.

A Decision-making Analysis and Influence Factors on Human Capital Investment of Enterprise Groups

WANG Zheng-hui, LU Shi-chang

(Liaoning Technical University, Huludao Liaoning 125105, China)

Abstract: Enterprise group is an important organization form of modern enterprise; human capital is the real source of enterprise group to sustain competitive advantage. Decision-making of enterprise group is directly related to its existence and development. This paper analyses the factors affected human capital investment of enterprise group, puts forward a new decision-making model of human capital investment based on fuzzy sets theory, applies it to analyze enterprises' investment decision-making solutions and brings out the new methods of human capital investment.

Key words: fuzzy sets theory; enterprise group; human capital investment

(上接第45页)

The Antecedents of Corporate Entrepreneurship Orientation and the Impact of Organization Performance Machenism

LIU Lei-lei, ZHOU Ya-qing, CHEN Xue-guang

(School of Management, Zhejiang University, Hangzhou 310058, China)

Abstract: Corporate entrepreneurship orientation is an entrepreneurial gesture or inclination. The external environmental condition, entrepreneurial characteristics of entrepreneur and organizational characteristics made up the antecedents of Corporate Entrepreneurship Orientation (CEO). CEO affects the organization performance through two approaches. First, considering the medium-variables such as managerial level, industry characteristics, and environmental uncertainty and so on, there lie indirect and inconsistent relationship between CEO and organization performance. And on the other hand, corporate build up entrepreneurial activities under the guidance of the CEO and these activities could have some effect on organization performance.

Key words: corporate entrepreneurship orientation; antecedents of corporate entrepreneurship; organization performance