

创业导向、即兴能力与新创企业成长

孙伟¹ 侯锡林²¹

(1. 同济大学 经济与管理学院, 上海 200092;

2. 辽宁科技大学 工商管理学院, 辽宁 鞍山 114051)

【摘要】: 文章基于战略管理理论和企业能力理论, 构建了创业导向、即兴能力与新创企业成长绩效的理论模型。结果表明: 创业导向对即兴能力和企业成长绩效均具有显著的正向影响; 即兴能力在创业导向和企业成长绩效的关系中起到中介作用; 环境动态性正向调节创业导向与企业成长绩效的关系, 正向调节创业导向与即兴能力的关系; 环境动态性与创业导向的交互作用通过即兴能力的中介影响企业成长绩效。研究结论为创业企业从培育创业导向的角度影响即兴能力进而提升企业成长绩效提供了管理启示。

【关键词】: 创业导向 即兴能力 环境动态性 成长绩效

【中图分类号】: F272.2 **【文献标识码】:** A **【文章编号】:** 1007-5097 (2021) 01-0008-08

一、引言

近年来, 随着我国经济改革的逐步深入和创业环境的持续改善, “大众创业” “草根创业” 掀起了热潮, 以创业企业为主力的中小企业在推动经济增长、促进产业转型升级、激发市场活力等方面发挥着重要作用。然而, 受新进入缺陷的影响, 创业企业往往面临着合法性不足和资源获取困难的问题, 加之激烈竞争和复杂多变的市场环境所带来的不确定性, 新创企业的失败风险较高^[1]。为了应对快速变化的市场环境, 及时准确地抓住市场机会, 快速有效地建立核心竞争优势, 创业企业必须制定超前的发展战略, 在产品和技术上寻求突破和创新, 并采取大胆、迅速的行动抢占市场, 最终实现企业目标, 这就要求企业培育并维持较高水平的创业导向。创业导向是一种以提高企业应对外部环境不确定性和各种风险挑战能力为目标战略导向, 是企业决策风格、决策方法以及具体实践中表现出来的创业特征^[2-3]。作为创业领域的一个核心概念, 创业导向在企业生存发展中的作用得到学者们的广泛关注, 创业导向对企业成长的积极作用也得到了大量研究的证实^[4]。然而, 创业导向作为企业进入新业务领域时的一种战略态势, 如何通过创新性、风险承担性和前瞻性的倾向, 激发组织即兴行为和能力的产生, 创造性地整合利用内外部资源, 快速识别和开发市场, 最终实现企业成长绩效的提升和创业成功, 一直是理论界和实务界不断探索的问题。

目前, 国内外关于创业导向对企业绩效作用机制的研究主要分为两类: 一类是基于资源视角, 探索创业导向对资源获取、资源拼凑、关系利用、知识创造等行为的影响^[5-8]; 另一类是基于能力视角, 挖掘创业导向对机会能力、组织学习能力、网络化能力、吸收能力等企业能力的影响^[9-12]。已有研究从资源和能力的视角揭示了创业导向对企业成长和创业过程的积极影响, 为创业导向与企业成长绩效的关系提供了合理的解释机制, 但仍然存在一定的研究缺口有待揭示。首先, 现有研究通常考虑的是一般环境下创业导向对企业资源和能力的影响, 资源的获取和利用、能力的培养和提升具有一定的计划性和目的性, 较少考虑动

作者简介: 孙伟 (1990-), 男, 江苏赣榆人, 博士研究生, 研究方向: 创新和创业管理;

侯锡林 (1960-), 男, 内蒙古锡林郭勒人, 教授, 博士生导师, 博士, 研究方向: 创新和创业管理。

基金项目: 国家自然科学基金面上项目 “有限医疗资源下分级诊疗服务体系的运作管理研究” (71772137)、“接力创新中大数
据价值的评估与分配研究” (71472080)

态环境对创业导向与企业能力关系的影响；其次，即兴能力是企业在动态环境和时间压力下，利用现有可得资源，以创新和自发的方式实现管理目标的能力^[13]，少量研究虽然揭示了创业导向与组织即兴的关系^[14]，但从能力和环境动态性视角探究创业导向、即兴能力与企业成长绩效作用机制的研究还较为缺乏。基于此，本文旨在解决以下问题：第一，构建创业导向与企业成长绩效的影响模型，验证创业导向对企业成长绩效的作用；第二，引入即兴能力作为中介变量，探索即兴能力在创业导向与企业成长绩效关系间的中介作用；第三，引入环境动态性作为调节变量，探究环境动态性在创业导向、即兴能力与企业成长绩效这一理论模型中的调节作用。

二、文献回顾与研究假设

（一）创业导向与企业成长绩效

创业导向是企业开展新业务时所采取的一种战略态势，体现了企业内部对创新、风险承担和战略先动的意愿和倾向。Covin和Slevin^[15]将创业导向划分为创新性、风险承担性和前瞻性三个维度。创新性描述的是企业尝试新想法以激发新产品、新服务或技术进步产生过程的意愿和倾向^[15]。具有较高创新性倾向的企业，往往具有很强的创新意识，愿意投入大量资源提升企业的创新能力，从而更有可能在技术和产品上实现突破，在产品和市场上形成竞争力。风险承担性是指在不确定的情况下，企业大胆进入未知业务领域或是将大量资源投入到业务活动中的倾向^[2]。市场机会往往稍纵即逝，较高的风险承担性意味着企业在面对高风险、高收益的机会时能够果断决策，大胆投入资源进行开发，因此也更容易把握市场先机，通过新市场的积极开拓实现企业成长。前瞻性又称超前行动性，反映的是企业对积极寻求新机会、领先竞争对手以及预期未来顾客需求的主动性倾向。对于创业企业而言，能否拥有前瞻性视角和战略性眼光是企业能否生存并持续保持竞争力的关键，前瞻性倾向能够激发企业成为先行者的意愿，促使企业先于竞争对手开发新产品和新技术，率先抢占和布局市场，最终成为市场的领导者。因此，基于以上分析，本文提出假设1。

H1：创业导向对企业成长绩效具有显著的正向影响。

（二）即兴能力的中介作用

即兴能力是组织即兴的具体化，是组织及其成员利用可获得的一切资源，有意识地将创作与执行进行融合以实现创新的能力^[16]。Hughes等人^[12]指出，创业导向能够有效激发组织即兴的产生以应对不确定性事件，白景坤和王健^[14]进一步验证了创业导向对组织即兴的积极作用，因此，本研究认为创业导向对即兴能力的产生发挥着积极作用。这可以体现在以下几个方面：首先，创业导向可以在企业内部产生大胆创新和变革的组织文化，促使组织形成鼓励创新、知识共享、包容试错的文化氛围和制度规范，为即兴能力的产生提供组织基础和制度环境。其次，创业导向的风险承担性特征能够打破组织即兴的障碍，增加组织即兴发生的可能性^[14]。在敢于承担、不怕失败的组织氛围下，企业员工可以挣脱思想束缚，通过“边想边干”的方式大胆尝试解决问题的新方法、新思路，快速应对、创造性解决突发状况和紧急问题，从而提升整个组织在动态环境中的响应能力。再则，创业导向的前瞻性特质要求企业能够预测市场发展趋势、洞察市场先机，并通过超前行动抓住机会抢占市场，市场领先的战略定位对组织在决策制定、资源整合、突发状况管理等方面的反应能力和响应速度提出了更高要求，促使企业进行即兴能力的培养和构建。

即兴能力具有立即反应和意图创造的显著特征，其中，立即反应是指在计划或执行过程中遇到突发事件时，组织能够在时间压力下根据现有信息立即执行的能力；意图创造是指组织在执行任务时，通过修正原有的执行方式有意识地进行创新和采取行动^[17]。立即反应能力能够使组织在动荡变化的环境中快速实现对市场机会和资源信息的扫描和搜集，把握稍纵即逝的机会窗口，并立即展开行动；同时，立即反应能力能够突破常规通过即时的、非计划的方式对市场和企业经营决策进行变革^[18]，使企业的战略行动与动态环境相匹配。意图创造能力能够突破固有的行为和工作模式，在摒弃旧知识的同时创造性地获取和利用新知识^[18]，通过资源拼凑的方式实现已有资源的重新配置和有效整合，突破新创企业在资源和能力上的限制。因此，即兴能力对

企业成长绩效的提升发挥着积极的作用。由以上对创业导向、即兴能力与企业成长绩效之间的关系分析，本文认为即兴能力在创业导向与企业成长绩效间起到中介作用。具体来说，创业导向通过在企业内部形成大胆创新和变革、敢于冒险和尝试、快速反应和超前的组织文化，一方面为即兴能力的产生提供了良好的制度环境和组织基础，另一方面为即兴能力的发挥提供了资源支撑。即兴能力的实现又通过快速扫描和识别市场机会、适时调整战略和行动以及有效拼凑和配置资源对企业成长绩效产生积极影响。据此，本文提出假设 2。

H2：即兴能力在创业导向与企业成长绩效的关系中起中介作用。

（三）环境动态性的调节作用

环境动态性是指企业所处的外部环境发生变化的速度以及不可预知性^[14]。高动态性的环境往往会破坏企业既定的战略计划，影响企业的资源配置和市场开发，这就要求企业打破原有的惯例和经营模式，通过战略的转型和变革来获取竞争优势^[19]。动态环境加快了企业技术更新和知识折旧的速度，缩短了产品的生命周期，环境变化所带来的威胁和挑战强化了企业通过实施创业导向来促进企业成长的意愿。创业导向是一种资源消耗型的战略导向^[4]，动态环境下创业导向的实施能够有效提高企业的资源柔性和能力柔性^[20]，更好地克服组织惰性^[14]，进而提高组织在计划和执行中的反应速度和响应能力，优化组织对资源的配置和整合。因此，创业导向对即兴能力的积极影响在动态环境中得以提升。具体来说，在外部环境快速变化且不可预知的情景下，企业的创新行为能够有效挖掘和开发市场机会^[21]，对于创新的重视确保了企业在提高创新和研发能力上的资源投入，为即兴能力的意图创造提供了资源基础；前瞻性维度要求企业具有战略眼光并采取超前行动，动荡变化的环境所蕴藏的大量机会推动着企业积极探索新的市场和商业模式，努力成为行业的领导者，这势必会增加组织内部大胆探索和不断试错的行为，进而形成组织的即兴能力；具有风险承担性的企业为员工创造了敢于创新和尝试新方法、新思路的机会，环境的不确定性大大降低了低风险承担企业进行决策和采取行动的意愿和效率，阻碍了即兴行为的产生，相反，越是复杂多变的环境越能激发高风险承担企业的机会意识，促使企业通过立即反应和创造性资源拼凑把握机会窗口。基于以上分析，本文提出假设 3。

H3：环境动态性正向调节创业导向与即兴能力的关系。

创业导向作为一种组织内部鼓励创业和变革的氛围与意识，未必能引起实践层面的创新，特别是在外部环境对组织不构成威胁时，创业导向与组织实践操作之间容易发生断裂^[14]，从而影响创业导向对企业绩效的实际作用。已有研究发现，环境动态性能够有效推动创业导向在企业内部的实施^[22]。高动态环境下，技术和需求的快速变化能够迫使企业加大研发上的投入，通过持续开发和不断推出创新产品赢得有利的市场地位^[23]。创新性和前瞻性能够在动态环境的作用下促使企业克服路径依赖和组织惰性的问题，及时获得新技术和持续发展的能力，通过先于竞争对手推出满足市场需求的创新产品，保证企业的生存和发展^[24]。动态环境在增加企业决策和行动风险的同时，也为企业提供了更多的发展机会，面对复杂多变的外部环境，低风险承担的企业往往因为谨慎决策和行动滞后而错过机会的窗口期，高风险承担的企业则能有效识别环境中的机会，通过机会能力强化组织在动态环境中的竞争优势^[25]，不断实现企业的成长。由此，本文提出假设 4。

H4：环境动态性正向调节创业导向与企业成长绩效的关系。

综合假设 3 和假设 4 的分析，本研究认为环境动态性为被中介的调节效应，即环境动态性与创业导向的交互作用是通过即兴能力的中介作用进一步影响企业成长绩效的。具体而言，高动态环境下，创业导向能够更加有效地提高企业的资源柔性和能力柔性，克服固有的路径依赖和组织惰性，逐渐形成具有自发性和创造性的即兴能力，通过在机会识别、决策制定和资源配置上的快速反应创造性地开发市场机会，最终实现企业的成长。因此，本文提出假设 5。

H5：环境动态性与创业导向的交互作用通过即兴能力的中介作用影响企业成长绩效。

综上，得到本文的理论模型如图 1 所示。

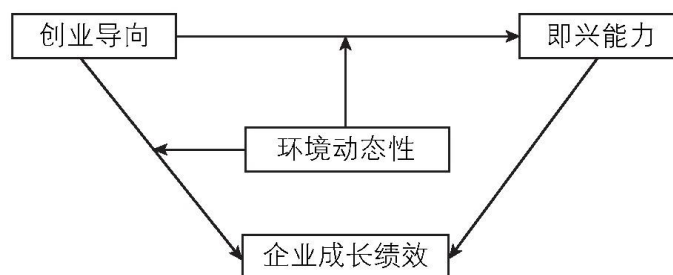


图 1 理论模型

三、研究设计

(一) 样本收集

Zahra^[26]、蔡莉和单标安^[27]等学者将成立时间在 8 年以内的企业定义为创业企业，根据这一定义，本研究选择成立年限在 8 年以内的企业作为研究对象进行问卷调查，调查的时间为 2019 年 1 月至 2019 年 5 月，选取的样本企业主要分布在上海、江苏、安徽、山东、辽宁等地区，涉及传统制造业、高新技术产业、服务业等多个行业，被调查对象为企业创始人或创业团队成员，以准确反映新创企业的实际情况。问卷采用了线下和线上相结合的发放形式，包括在企业实地发放、与相关政府部门合作委托发放、以电子邮件和微信等网络方式发放。问卷共发放 350 份，实际回收 262 份，回收率为 74.86%，剔除其中选项单一、信息填写不完整的无效问卷后，最终得到有效问卷 235 份，有效问卷回收率为 67.14%。在所受访的对象中，企业创始人占 74.89%，创业团队其他成员占 25.11%；男性占 64.68%，女性占 35.32%；年龄在 25 岁及以下的占 25.11%，26~35 岁的占 32.34%，36~45 岁的占 29.36%，46 岁及以上的占 13.19%；学历在高中及以下的占 1.70%，专科的占 9.36%，本科的占 76.17%，硕士及以上的占 12.77%；有创业经验的占 21.70%，没有创业经验的占 78.30%。被调查的创业企业，成立时间为 1~2 年的占 21.70%，3~5 年的占 39.15%，6~8 年的占 39.15%；企业规模 10 人及以下的占 11.49%，11~50 人的占 31.06%，51~100 人的占 25.96%，101~500 人的占 17.87%，500 人以上的占 13.62%；所属行业为传统制造业的占 22.98%，高新技术产业的占 44.26%，服务业的占 30.21%，农业的占 2.55%。将属于高新技术产业与非高新技术产业的企业分成两组样本，通过 t 检验验证两组样本的差异，结果表明，两组样本并无显著差异。从以上样本的分布特征可知，所回收的样本数据具有较好的代表性。

(二) 变量测量

本文对主要变量的测量采用国内外学者使用的成熟量表，从而在一定程度上保证了问卷的信度和效度。此外，对所有量表采用 Likert5 点计分，从 1 到 5 分别为“非常不同意”到“非常同意”。

创业导向 (EO)。采用 Covin 和 Slevin^[15]研究中使用量表，分别从创新性、风险承担性和前瞻性三个维度对创业导向进行测量。其中，创新性包括“本企业非常强调创新、研发和技术领先”“本企业推出了许多新产品或新服务”等 3 个题项；风险承担性包括“本企业更倾向于选择具有高回报的高风险项目”“由于外部环境的特性，我们认为采取大胆、广泛的行动来实现企业目标是必要的”等 3 个题项；前瞻性包括“在与同行的竞争中，通常是本企业率先采取行动，然后竞争对手才做出回应”“本企业通常比竞争对手率先推出新产品或新服务，以及率先采用新的管理和运营模式”等 3 个题项。

环境动态性 (ED)。参考 Miller 和 Friesen^[28]以及黎贻肆和焦豪^[29]的量表，得到测量环境动态性的 5 题项量表，包括“竞争者的行为是难以预测的”“客户的需求和偏好是难以预测的”“产品或服务容易变得过时”等。

即兴能力 (IC)。借鉴 Vera 和 Crossan^[17]的 7 题项量表,从及时性和创造性两个维度对即兴能力进行测量,其中及时性包括“企业员工在执行任务时能够边思考边行动”“企业能够立即处理未预料到的事情”等 3 个题项;创造性包括“企业会尝试新的方法来应对和解决问题”“企业能够在新的业务中识别出有利的发展机会”等 4 个题项。

企业成长绩效 (GP)。参考杨隽萍等^[30]、Chandler 和 Hanks^[31]等学者的研究成果,从员工数量、销售额、产品或服务种类、市场份额和利润等指标进行测量,包括“相比于竞争对手,本企业的员工数量增加较快”“相比于竞争对手,本企业的销售额增长较快”等 5 个题项。

控制变量。在参考创业导向与企业绩效研究已有文献的基础上,选取企业年龄、企业规模、所属行业 3 个变量为控制变量。

四、实证分析与结果

(一) 共同方法偏差检验

由于调查中每份问卷的所有题项均由同一受访者完成,因此,可能会产生一定程度的共同方法偏差问题,借鉴 Podsakoff 等^[32]在研究中使用的 Harman 单因子检验法进行检验,结果显示,在未旋转情况下得到的第一个因子解释了 32.04%的变异,低于总变异解释量的 50%,因此问卷的共同方法偏差问题不严重。

(二) 信度与效度检验

通过计算变量的内部一致性系数可以有效检验问卷的信度,本文使用 SPSS21.0 对 4 个核心变量的问卷题项进行可靠性分析,得到如表 1 对角线括号内所列的 Cronbach. α 值,结果表明,创业导向、即兴能力、环境动态性、企业成长绩效的 Cronbach. α 值分别为 0.903、0.876、0.894、0.916,均满足 0.7 的最低标准,因此本研究的量表信度较好。进一步通过 AMOS23.0 对主要变量做验证性因子分析,得到表 2 所列的四种模型的拟合指数,从表中数据可知,四因子模型的所有拟合指数均优于其他模型,并且达到良好的拟合效果 ($\chi^2/df=2.183$, CFI=0.901, TLI=0.890, IFI=0.901, RMSEA=0.071, RMR=0.036),因此本研究的变量间具有良好的区分效度。

表 1 变量的平均值、标准差和相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7
1. 企业年龄	2.183	0.777							
2. 企业规模	2.911	1.221	0.441**						
3. 所属行业	3.021	0.798	-0.130*	-0.147*					
4. 创业导向	3.601	0.606	0.191**	0.189**	-0.013	(0.903)			
5. 即兴能力	3.895	0.439	0.162*	0.027	-0.109	0.475**	(0.876)		
6. 环境动态性	3.477	0.654	-0.079	-0.172**	0.075	0.124	0.120	(0.894)	
7. 企业成长绩效	3.538	0.846	0.082	0.138*	-0.012	0.435**	0.426**	0.128	(0.916)

注: *为 $p < 0.05$, **为 $p < 0.01$; 对角线上括号内的数字为各变量对应的内部一致性系数。

表 2 验证性因子分析结果

模型	χ^2/df	CFI	TLI	IFI	RMSEA	RMR
单因子模型: EO+IC+ED+GP	7.270	0.462	0.415	0.466	0.164	0.098
二因子模型: EO+IC+ED, GP	5.556	0.610	0.575	0.613	0.140	0.077
三因子模型: EO+IC; ED; GP	3.502	0.787	0.767	0.789	0.103	0.046
四因子模型: EO; IC; ED; GP	2.183	0.901	0.890	0.901	0.071	0.036

注：动 EO 表示创业导向，IC 表示即兴能力，ED 表示环境态性，GP 表示企业成长绩效。

（三）描述性统计分析

表 1 列出了各变量的相关系数、内部一致性系数、平均值以及标准差，结果表明，创业导向与即兴能力、企业成长绩效显著正相关 ($r=0.475, p<0.01; r=0.435, p<0.01$)；即兴能力与企业成长绩效显著正相关 ($r=0.426, p<0.01$)。这一结果为本文的研究假设提供了初步验证。

（四）假设检验

采用层次回归分析的方法对研究假设进行检验，回归结果见表 3 所列。

表 3 层次回归结果

变量	即兴能力		企业成长绩效			
	M1	M2	M3	M4	M5	M6
企业年龄	0.064	0.070	-0.033	-0.071	-0.009	-0.044
企业规模	-0.046*	-0.045	0.049	0.076	0.051	0.073
所属行业	-0.059*	-0.049	0.000	0.034	0.047	0.071
创业导向	0.345***	0.357***	0.597***	0.396***	0.660***	0.484***
即兴能力				0.583***		0.493***
环境动态性		0.045			0.143	0.120
创业导向× 环境动态性		0.112*			0.506***	0.451***
R ²	0.253	0.271	0.193	0.262	0.282	0.330
调整后 R ²	0.240	0.252	0.179	0.246	0.263	0.309
F 值	19.438***	14.105***	13.789***	16.258***	14.928***	15.966***
MAX (VIF)	1.272	1.312	1.272	1.357	1.312	1.458

注：*为 $p<0.05$ ，**为 $p<0.01$ ，***为 $p<0.001$ ；(MAXVIF) 为模型的最大 VIF 值。

(1) 主效应。模型 3 引入控制变量和自变量，检验创业导向对企业成长绩效的影响，结果表明，创业导向对企业成长绩效具有显著的正向影响 ($M_3, b=0.597, p<0.001$)，因此，H1 得到验证。

(2) 中介效应。模型 1 以中介变量即兴能力为因变量，检验自变量创业导向对即兴能力的影响，结果显示，创业导向对即兴能力具有显著的正向影响 ($M_1, b=0.345, p<0.001$)；模型 4 同时引入自变量和中介变量，检验即兴能力在创业导向与企业成长绩效关系间的中介作用，结果显示，即兴能力的系数显著 ($M_4, b=0.583, p<0.001$)，创业导向对企业成长绩效的影响效应相较于模型 3 有所下降 ($M_4, b=0.396, p<0.001$)。由此可知，即兴能力在创业导向和企业成长绩效之间起部分中介作用，H2 通过检验。通过 Bootstrap 法 (5000) 对即兴能力的中介作用进行检验，得到即兴能力在创业导向与企业绩效间的中介效应值 ($ind=0.202, p<0.001$)，95%的置信区间为 [0.112, 0.302]，不包含 0，由此进一步确定了即兴能力在创业导向与企业绩效关系间的中介效应。

(3) 调节效应。在进行调节效应检验时，为了避免自变量与交互项之间可能存在的共线性问题，先将自变量 (创业导向) 和调节变量 (环境动态性) 分别做中心化处理。模型 2 引入自变量、调节变量以及两者的交互项，检验环境动态性对创业导向与即兴能力关系的调节作用，结果显示交互项系数显著 ($M_2, b=0.112, p<0.05$)，表明环境动态性能够正向调节创业导向与即兴能力间的关系，因此 H3 通过检验。模型 5 验证环境动态性对创业导向与企业成长绩效关系的调节作用，结果显示交互项的系数显著 ($M_5, b=0.506, p<0.001$)，说明环境动态性正向调节创业导向与企业成长绩效间的关系，H4 得到验证。在模型 5 的基础上加入中介变量即兴能力得到模型 6，结果显示，即兴能力的系数显著 ($M_6, b=0.493, p<0.001$)，结合模型 2 和模型 5 的调节效应结果可知，环境动态性为被中介的调节作用。此外，创业导向与环境动态性的交互项系数显著 ($M_6, b=0.451, p<0.001$)，并且相较于模型 5 交互项系数有所降低，因此，环境动态性与创业导向的交互作用通过即兴能力的部分中介影响企业成长绩效，H5 得到验证。通过 Bootstrap 法 (5000) 对 H5 做进一步检验，将环境动态性的均值加减一个标准差分成两组，结果见表 4 所列。在环境动态性水平高的情况下，间接效应值为 0.212，95%的置信区间为 [0.112, 0.330]，不包含 0；在环境动态性水平低的情况下，间接效应值为 0.140，95%的置信区间为 [0.057, 0.261]，也不包含 0。因此，在不同的环境动态性水平下被中介的调节效应均显著，且高环境动态性比低环境动态性水平下的间接效应值更大，H5 得到进一步验证。

表 4 被中介的调节效应分析结果

中介路径	环境动态性	间接效应值	标准误	95%置信区间
即兴能力	高 (+1SD)	0.212	0.056	[0.112, 0.330]
	低 (-1SD)	0.140	0.052	[0.057, 0.261]

通过绘制调节效应图，可以进一步直观地展示环境动态性的调节作用。从图 2 和图 3 可以看出，在高环境动态性的情景下，创业导向与即兴能力之间以及创业导向与企业成长绩效之间都表现出更强的正向关系。

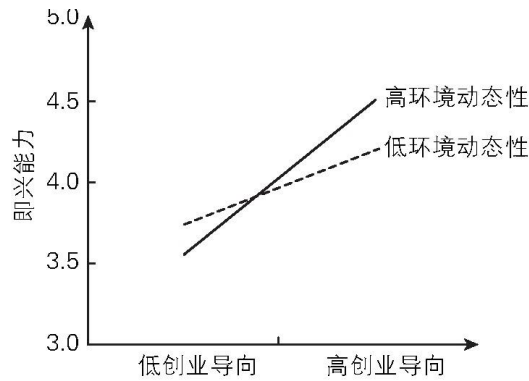


图2 环境动态性对创业导向与即兴能力关系的调节效应

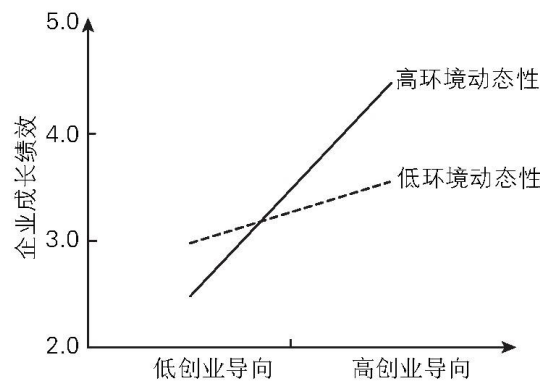


图3 环境动态性对创业导向与企业成长绩效关系的调节效应

五、结论与启示

(一) 研究结论及理论贡献

本研究基于战略管理和企业能力理论，从组织能力和环境动态性视角探究了创业导向、即兴能力与企业成长绩效的作用机制，得到以下结论：

(1) 创业导向能够有效激发即兴能力的产生，创业导向和即兴能力能够有效提高新创企业的成长绩效。这一研究结果一方面支持了白景坤和王健^[14]关于创业导向可以促进组织即兴的观点，拓展了创业导向对企业能力的影响研究，发展了创业导向的效应研究以及组织即兴能力的前因变量研究；另一方面验证了创业导向对企业绩效的积极影响在中国情境下的适用性，从即兴能力的视角探讨创业导向与企业成长绩效的关系，也深化了创业导向—企业绩效作用机制的研究。

(2) 环境动态性正向调节创业导向与即兴能力的关系，即环境动态性越高，创业导向对即兴能力的促进作用越明显；同时环境动态性正向调节创业导向与企业成长绩效的关系，即环境动态性越高，创业导向对企业成长绩效的促进作用越明显。该研究结果是对吴建祖和龚雪芹^[25]、焦豪等^[33]从创业导向的不同维度研究环境动态性在创业导向与企业绩效关系中的调节作用的发展和完善，同时考察了创业导向在环境动态性这一情境下对组织能力的影响，丰富了情景因素作用下创业导向对组织能力的影响研究。

(3) 即兴能力在创业导向与企业成长绩效之间起部分中介作用，这意味着，具有较高创业导向水平的新创企业，能够在组

织内部有效形成即兴能力，实现组织对机会识别、决策制定和资源配置的快速响应以及市场机会的创造性利用，从而获得企业的生存和发展。该结论在一定程度上验证了 Hughes 等人^[12]的研究发现，为即兴能力在创业导向与企业绩效关系间的中介作用提供了本土化的证据。此外，研究结果还表明，环境动态性与创业导向的交互作用通过即兴能力的部分中介影响企业成长绩效，这说明在高动态环境下，创业导向能够更加有效地提高组织的即兴能力，通过即兴能力的作用实现决策和行动的快速响应，迅速突破资源的困境，有效开发和利用动态环境所带来的潜在机会，最终实现企业的快速成长。这一研究结论考虑了环境动态性这一权变因素的影响，进一步打开了创业导向与企业成长绩效关系的“黑箱”，为深入研究创业导向对企业绩效的作用机制提供了新的视角。

（二）管理启示

（1）通过培育创业导向来提高组织的即兴能力，进而提高企业成长绩效。第一，企业要鼓励创新，注重组织内部创新氛围的营造。要将创新作为企业发展的主要目标和员工绩效考核的重要指标，激发员工参与创新、尝试创新方法的主动性和积极性，同时要根据内外部环境的变化及时改进企业的管理和生产运营，通过树立新观念、培养新思维、采用新方法实现企业的管理创新，为即兴能力的产生提供良好的制度支撑。第二，企业要敢于承担风险，从风险中识别和开发新的市场机会。要鼓励员工大胆创新、敢于尝试，允许失败，同时充分评估机会的风险和收益，积极投入各种资源开发潜在的市场机会，为即兴能力的产生提供良好的组织环境和资源基础。第三，企业要具有前瞻性的战略眼光，努力保持领先的市场地位。要密切关注需求变化、政策变动和技术发展的新趋势，充分挖掘和不断搜寻潜在的市场机会，通过“领导者”的市场定位和前瞻性的战略布局激发组织在动态环境中实现对资源的自发性配置和创造性整合。

（2）注重提升组织的即兴能力。即兴行为并非创业者的临时想法或者突发的行为表现^[34]，而是基于先前知识的有意识的即时决策^[35]。因此，组织的即兴能力需要有先前习得的经验和知识作为支撑，并且能够及时有效地获得信息以正确分析和判断当前的环境形势，修正原有的战略计划，及时在决策和行动上做出响应。所以，组织即兴能力的提升还需要企业提高对信息和知识的吸收能力，为即兴能力作用的发挥提供知识储备和“原能力”。

（3）根据环境的变化情况调整企业的战略行动。由于创业导向是一种建立在资源消耗基础上的战略导向，与创业导向相关的行动必然要消耗企业的大量资源^[4]，因此，在资源有限的情况下，创业导向的水平要根据环境的变化情况控制在一定的范围内。具体来说，在高环境动态性的情景下，技术、产品和市场需求的变化速度较快，此时企业可以实施更加积极的创新战略，大胆投资高风险高收益的项目，或是采取更加主动的前瞻性战略，通过提高创业导向的水平进一步激发和提高组织对于决策制定和资源整合的及时响应能力，从而实现技术和产品的不断革新、潜在市场机会的有效挖掘以及有利市场地位的快速确立，提高企业成长绩效。在低环境动态性的情景下，技术、市场需求和产品等因素相对稳定，外部环境对于企业创业导向以及组织即兴能力的要求相对较低，此时，企业可以通过维持较低水平的创业导向，适当地形成组织在机会开发、资源整合时的即兴能力，以减少企业在实施创新性行为、风险性项目投资和超前战略行动时所消耗的资源，减少新创企业资源限制对企业战略和组织行为的影响，保障企业的生存和发展。

参考文献：

[1] 韩炜，薛红志. 基于新进入缺陷的新企业成长研究前沿探析[J]. 外国经济与管理，2008, 30(5): 14-21.

[2] 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.

[3] LOMBERG C, URBIG D, STOCKMANN C, et al. Entrepreneurial Orientation: The Dimensions' Shared Effects in Explaining Firm Performance [J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2017, 41(6): 973-998.

-
- [4]刘小元, 林嵩, 李汉军. 创业导向、家族涉入与新创家族企业成长[J]. 管理评论, 2017, 29(10):42-57.
- [5]张秀娥, 张坤. 创业导向对新创社会企业绩效的影响——资源拼凑的中介作用与规制的调节作用[J]. 科技进步与对策, 2018, 35(9):91-99.
- [6]HUANG K P, WANG K Y. The Moderating Effect of Social Capital and Environmental Dynamism on the Link between Entrepreneurial Orientation and Resource Acquisition[J]. *Quality&Quantity*, 2013, 47(3):1617-1628.
- [7]安舜禹, 蔡莉, 单标安. 新企业创业导向、关系利用及绩效关系研究[J]. 科研管理, 2014, 35(3):66-74.
- [8]LI Y H, HUANG J W, TSAI M T. Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Knowledge Creation Process[J]. *Industrial Marketing Management*, 2009, 38(4):440-449.
- [9]董保宝, 葛宝山. 新企业风险承担与绩效倒U型关系及机会能力的中介作用研究[J]. 南开管理评论, 2014, 17(4):56-65.
- [10]ALEGRE J, CHIVA R. Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance[J]. *Journal of Small Business Management*, 2013, 51(4):491-507.
- [11]朱秀梅, 陈琛, 纪玉山. 基于创业导向、网络化能力和知识资源视角的新创企业竞争优势问题探讨[J]. 外国经济与管理, 2010, 32(5):9-16.
- [12]HUGHES P, HODGKINSON I R, HUGHES M, et al. Explaining the Entrepreneurial Orientation-Performance Relationship in Emerging Economies: The Intermediate Roles of Absorptive Capacity and Improvisation[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2018, 35:1025-1053.
- [13]马鸿佳, 宋春华, 葛宝山. 动态能力、即兴能力与竞争优势关系研究[J]. 外国经济与管理, 2015, 37(11):25-37.
- [14]白景坤, 王健. 创业导向能克服组织惰性吗? [J]. 科学学研究, 2019, 37(3):492-499.
- [15]COVIN J G, SLEVIN D P. Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments[J]. *Strategic Management Journal*, 1989, 10(1):75-87.
- [16]韵江, 王文敬. 组织记忆、即兴能力与战略变革[J]. 南开管理评论, 2015, 18(4):36-46, 105.
- [17]VERA D, CROSSAN M. Improvisation and Innovative Performance in Teams[J]. *Organization Science*, 2005, 16(3):203-224.
- [18]郭秋云, 李南, 菅利荣. 组织忘却情景、即兴能力与突破性创新[J]. 中国科技论坛, 2017(4):55-61.
- [19]LI H, ATUAHENE-GIMA K. Product Strategy and the Performance of New Technology Ventures in China[J]. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(6):1123-1134.
- [20]丁栋虹, 曹乐乐. 创业导向与企业绩效: 战略柔性的中介作用[J]. 中国科技论坛, 2019(9):101-110.

-
- [21] RAUCH A, WIKLUND J, LUMPKIN G T, et al. Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2009, 33(3): 761-787.
- [22] RUIZ-ORTEGA M J, PARRA-REQUENA G, RODRIGO-ALARCON J, et al. Environmental Dynamism and Entrepreneurial Orientation: The Moderating Role of Firm's Capabilities[J]. *Journal of Organizational Change Management*, 2013, 26(3): 475-493.
- [23] CAI L, LIU Q, DENG S, et al. Entrepreneurial Orientation and External Technology Acquisition: An Empirical Test on Performance of Technology-based New Ventures[J]. *Journal of Business Economics and Management*, 2014, 15(3): 544-561.
- [24] 彭云峰, 薛娇, 孟晓华. 创业导向对创新绩效的影响——环境动态性的调节作用[J]. *系统管理学报*, 2019(6): 1014-1020.
- [25] 吴建祖, 龚雪芹. 创业导向对企业绩效影响的实证研究——环境动态性的调节作用[J]. *科技管理研究*, 2015(9): 197-201.
- [26] ZAHRA S A. A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1993, 17(4): 5-21.
- [27] 蔡莉, 单标安. 创业网络对新企业绩效的影响——基于企业创建期、存活期及成长期的实证分析[J]. *中山大学学报(社会科学版)*, 2010, 50(4): 189-197.
- [28] MILLER D, FRIESEN P H. Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum[J]. *Strategic Management Journal*, 1982, 3(1): 1-25.
- [29] 黎赔肆, 焦豪. 动态环境下组织即兴对创业导向的影响机制研究[J]. *管理学报*, 2014, 11(9): 1366-1371.
- [30] 杨隽萍, 唐鲁滨, 于晓宇. 创业网络、创业学习与新创企业成长[J]. *管理评论*, 2013, 25(1): 24-33.
- [31] CHANDLER G N, HANKS S H. Founder Competence, the Environment, and Venture Performance[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1994, 18(3): 257-271.
- [32] PODSAKOFF P M, MACKENZIE S B, LEE J Y, et al. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(5): 879-903.
- [33] 焦豪, 周江华, 谢振东. 创业导向与组织绩效间关系的实证研究——基于环境动态性的调节效应[J]. *科学学与科学技术管理*, 2007(11): 70-76.
- [34] 韩炜, 何丰均. 不确定情境下的创业研究——第二届“创业与创新研究前沿论坛”会议综述[J]. *工业工程与管理*, 2017(6): 175-179.
- [35] 程松松, 董保宝, 杨红, 等. 组织即兴、资源整合与新创企业绩效[J]. *南方经济*, 2019(3): 54-69.