



个体企业家导向视角的 管理创新引进机理研究

苏敬勤, 林海芬

大连理工大学 管理学院, 辽宁 大连 116023

摘要:为揭示作为组织创新与变革直接负责人和承担者的企业核心管理者在引进新管理实践或方法的决策过程中的具体作用机制, 揭开管理决策“黑箱”, 尝试从核心管理者个人层面的企业家导向视角出发, 在回顾相关文献的基础上, 构建企业家导向的3个维度(技术创新性、先动性、风险倾向性)通过创新意愿的中介作用影响管理创新引进水平的研究框架, 并对浙江、四川、广东和辽宁等地的237份有效问卷进行四阶段多元回归分析, 验证相关假设。研究结果表明, 管理者个人层面企业家导向的3个维度均显著影响管理创新引进水平; 企业家导向通过创新意愿影响管理创新决策, 3个维度之间符合行为理论从态度到意愿到行为的全过程; 创新意愿部分中介企业家导向与管理创新引进水平之间的关系。

关键词:企业家导向; 引进型管理创新; 创新意愿; 管理创新引进水平; 中介效应

中图分类号:F273.1

文献标识码:A

文章编号:1672-0334(2011)05-0001-11

1 引言

在全球日益激烈的竞争态势中, 创新逐渐成为企业追求新机会^[1]、提高组织绩效和获取竞争优势的重要途径^[2-3]。在创新研究领域, 学者们普遍偏重能够为企业直接带来显著竞争优势的技术创新, 而忽视了更为隐性且效果更具有持续性的管理创新。然而, 技术创新日新月异且趋同化显著, 使很多企业无法通过技术创新获得根本优势, 管理创新则在提升运行效率、提高资源使用效率、推动企业稳定健康发展和形成企业家阶层^[4]等方面体现出明显优势, 从而确保组织获得持续竞争优势。管理创新是一项高风险性系统创新工程^[5], 同时 Rogers^[6]提出早期采用者能获得更多创造利润的机会, 意味着管理创新决策与核心管理者的创新性、先动性和风险承担性息息相关, 而创新性、先动性和风险承担性构成管理者的企业家导向特质, 也即管理创新决策与管理者的企业家导向密切相关。因此, 本研究尝试从个体层面企业家导向视角出发, 探究企业家导向通过创新意愿影响管理创新决策的机理和路径。

2 相关研究评述

2.1 管理创新及其引进水平

有关管理创新的定义首先强调管理创新是对原有管理思想或方法的一种背离, 如 Hamel^[4]认为, 管理创新体现为对组织惯用的管理流程、理念、实践或组织形式的背离。可见, 变革管理方法和思想达到推动组织变革、调整组织行为、使组织维持或改进绩效水平^[3]是管理创新的本质所在。除少部分学者认为管理创新是推销新实践的咨询者谋取利益的一种手段, 对组织发展不能产生持久的影响^[7], 大部分学者对管理创新的本质和积极作用已达成共识。然而, 在识别管理创新积极作用的基础上, 学者对管理创新的新颖度却持不同的看法。Hamel^[4]和 Birkinshaw等^[5]偏重前所未有的全新型创新, 认为管理创新代表一种全新的管理实践、过程、结构或技能; Mol等^[8]和苏敬勤等^[9]强调管理创新是企业为提高组织绩效而引进新管理实践的过程, 即将已有实践引进一个新的组织也属于管理创新。在对中国历届管理创新成果和中国管理学院奖的创新案例进行研读和

收稿日期: 2010-12-17 修返日期: 2011-04-14

基金项目: 国家自然科学基金(70872013, 71033002, 70902032); 国家软科学计划(2009GXS1D025)

作者简介: 苏敬勤(1961-), 男, 湖北武汉人, 毕业于大连理工大学, 获博士学位, 现为大连理工大学管理学院教授、博士生导师, 研究方向: 管理创新、国家创新体系等。E-mail: jingqin@dlut.edu.cn

调查的过程中发现,管理创新与技术看创新最显著的区别在于,技术创新由物理过程或产品构成,属于一种易调整和修正的离散型知识资产^[5],更强调新奇性和差异性,以实现高效市场准入或提升市场占有率;而管理创新旨在实现组织运行效率的提升,更强调新实践或方法的适应性,使引进和实施已有管理实践或方法的现象普遍存在。因此,本研究以引进型管理创新为研究对象。

考虑到创新决策过程的隐蔽性和结果难测度性,本研究采用管理创新引进水平描述管理者创新决策的结果。管理创新引进水平反映了企业核心管理者在某一时期内引进新实践的整体情况,由于本研究主要关注核心管理者如何做出管理创新决策,未涉及创新实施和效果问题,而创新数量正是管理者决策的直接结果,因此这里的管理创新引进水平专指企业在某一时期内引进创新的数量。

2.2 企业家导向

有关企业家导向的研究可分为企业和个体两个层面^[10]。企业层面企业家导向反映企业在运营中对创业和创新观点态度的思想体系以及在战略制定、新产品开发和把握市场机会过程中所体现的一种创业姿态^[11],个体层面企业家导向指个体表现出致力于通过创新、承担风险、先发制人等行为实现组织目标的倾向性。本研究从管理者视角出发,专指个体层面的企业家导向,属于管理者特性的一部分,描述管理者在面对竞争时表现出的积极态度,反映了管理者在经营管理过程中及时、主动、积极地采取措施应对竞争压力、运营困境以及新进入等问题时的主观倾向性^[11],其目的在于为企业创造新价值,提升竞争地位,改变经营现状并实现持续增长。

对于企业家导向维度的划分,普遍采纳创新性、风险倾向性和先动性3个维度^[12],本研究也是如此。事实上,3个维度中的创新性偏向在技术创新方面表现出的倾向,未涉及管理创新成分,原因在于显性的技术创新更容易引起管理者的重视,而具有效果滞后性和难分理性^[5]的管理创新则容易被忽视。本研究仍保留技术创新性维度,并尝试借技术创新与管理创新的协同机理推出技术创新性对管理创新行动的促进作用。因此,更确切地说,这里的企业家导向包括技术创新性、先动性和风险倾向性3个维度,三者均可能对管理创新产生影响。

2.3 研究评述和框架构建

现有关于管理创新引进影响因素的研究主要从组织因素、员工因素、高层管理者或团队以及综合因素等视角展开。组织因素研究从组织整体特征出发,认为组织结构、复杂性和规模以及财务状况等均与管理创新引进密切相关,研究结果普遍支持集权和正式化消极影响创新引进,而专业化、职业化和职能差异积极影响组织创新引进^[13]。Damanpour等^[14]认为,复杂组织具有的知识基础深度和多元性有利于刺激组织创造力,提高对知识的关注和获取,进而推动组织创新。同时,部分学者^[15]认为大型组织在

资金来源、设备多样化、专业和技术人员数量、技术潜力、知识基础以及规模经济效应方面存在优势,更倾向于引进新实践;有的研究^[16]则认为,小型组织决策速度更快,组织弹性更大,加上适应和改进能力更强,变革阻碍更小,因而更容易引进创新。员工因素研究涉及员工个人因素和组织文化两方面,员工个人因素研究即探讨员工特征的影响。Chi等^[17]通过对某区域和行业部分员工的调查表明,员工培训直接关系到管理创新(尤其是人力资源方面的创新)能否被员工接受并实现在组织内部扩散,同时自主权和责任是影响员工是否愿意接受创新项目、质量管理或团队合作等新实践的主要因素。部分组织文化研究立足于组织文化对管理创新决策的作用^[18],其他研究则从创新过程着手,但两者达成共识,即组织认知一旦建立很难改变,组织引进管理创新不仅反映高层管理者的意愿或意图,更是整个组织文化的写照。高层管理者或团队因素研究强调组织中关键管理者的作用,认为正是这些关键管理者提出或引进创新性方法或措施解决组织所面临的具体问题,然后支持其实施和应用过程^[19]。Damanpour等^[3]的研究表明,年轻的管理者更倾向于引进创新,男性高层管理者更倾向于改变现状而发起更多创新、更容易引进创新并为其分配资源。教育为个体提供了完成绩效和解决新奇问题所需的具体知识^[20]。综合因素研究强调引进管理创新并非单一因素的结果,而是受到多维因素影响。Tabak等^[21]认为,管理创新引进受到管理者个人和组织双重因素的影响;Damanpour等^[3]研究组织、管理者个人和环境3方面因素对管理创新引进发起、决策和实施3个阶段产生的不同影响;Mol等^[8]则引进参照群体理论,研究搜寻因素、情境因素以及两者互动的影

响。上述有关管理创新引进因素的研究,或者未涉及核心管理者的作用,或者视管理者因素等同于甚至不如组织、情境或文化因素,只有少部分研究强调管理者的核心作用,但这部分研究也只关注管理者性别、年龄和教育水平等显性特征^[3],忽视内在或隐性特性的影响,更未明确管理创新如何发起或什么样的管理者拥有更强的管理创新引进倾向性等更深层次的问题。

管理创新结果的模糊性和不确定性使管理创新突显描述性,其过程体现强烈的个人(尤其是核心管理者)主观倾向性。在做出是否引进管理创新时,核心管理者作为组织内部创新文化和价值形成的主要负责人以及创新的承担者^[22]无疑起着最关键的作用。根据管理创新实践,创新型管理者在主观感知组织实际绩效与潜在绩效之间出现差异或组织目前及未来可能遇到的管理问题后,便主动开始搜寻解决办法。这类管理者具有明显的企业家特色,为打击竞争对手获取竞争优势,他们倾向于积极融入创新,承担风险,采取先动性行为^[12]。管理者所具有的独特企业家导向本质上表现为管理者的内在倾向性或态度,是导致其发起创新并做出引进决策的根

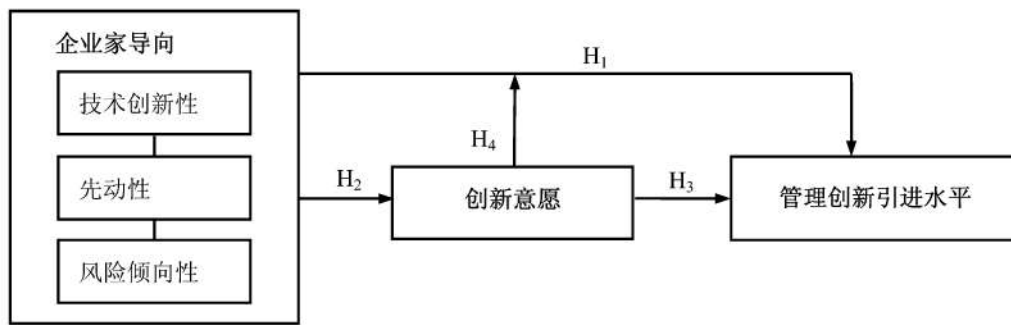


图1 企业家导向对管理创新引进水平的影响研究框架
Figure 1 Research Framework of the Effect of Entrepreneurial Orientation on Introduction Level of Management Innovation

本原因。结合计划行为理论^[23],人类行为的轨迹表现为从态度到意愿再到行为产生的过程,企业家导向属于态度范畴,因此,本研究进一步指出企业家导向通过创新意愿影响管理创新引进水平,即创新意愿在企业家导向和管理创新引进水平之间产生中介效应。本研究框架如图1所示。

3 假设提出

3.1 企业家导向对管理创新引进水平的影响

企业家导向的技术创新性维度反映管理者对支持投入开发新产品或服务、研制新工艺、制定并实施技术领先战略^[12]等创新性行为或试验的倾向性。技术创新是一个创造性破坏的经济过程,对企业保持和获取竞争优势的作用非常显著。但Stata^[24]认为管理创新是造成20世纪80年代美国出现大量企业衰落现象的根本原因,发挥技术创新优势必需以管理创新为前提,技术创新与管理创新之间的协同效益逐渐受到关注;Vickery等^[25]认为,组织结构决定企业的责任和权力分配、交流机制、管理制度和运作流程,从而在创新决策、运作模式和效率上影响技术创新,同时技术创新的过程也是不断调试组织结构的过程;许庆瑞等^[26]在对中国企业创新现状进行系统研究的基础上提出两者之间的协同关系;沈小平等^[27]构建企业技术创新与管理创新过程模型,指出技术创新与管理创新之间的协同机制一方面表现为管理创新对技术创新的推动作用,另一方面技术创新为管理创新创造了外部环境和内在驱动力;苏敬勤等^[28]研究表明,技术创新与管理创新之间存在动态的适配演化关系。总之,管理创新必须与技术创新相匹配才能真正实现在竞争中获取优势。

根据技术创新与管理创新协同理论,如果管理者在技术创新方面表现出较强的倾向性,那么管理者对管理创新方面也会表现得更积极,原因主要有两方面。一方面,技术创新过程需要相应的新管理范式作为支撑;另一方面,技术创新结果对管理方法提出新的要求。

此外,技术创新的频繁开展有利于培养管理者

和员工的创造性思想^[29],使管理创新这一相对重大的举措能够更好地被员工接受并实施,这也有利于提高管理创新引进水平。总之,技术创新是推动管理创新的重要因素,管理者为直接应对竞争需要,往往偏向技术创新,但技术创新的实现过程和结果均对管理模式或方法提出了新的要求,促进管理者对管理创新也产生强烈的意愿,因此提出假设。

H₁。技术创新性积极影响管理创新引进水平。

先动性指管理者预测市场和环境未来变化并提前做出反应的意愿^[1],包括寻找新机会,赶在竞争对手之前采用新管理方法或组织结构、战略性削减处于生命周期成熟或衰退阶段的产品或业务单元,获取先发优势。根据Jones等^[30]的观点,先动性优势是利用新市场机会的最佳战略,具有先动性的管理者是第一个打破均衡的具有远见卓识的人。这类管理者倾向于在原有经营领域内外及时获取和利用新信息^[31],寻找新机会,试图引导企业走在行业和市场前沿,通过预测新市场需求引进新产品、服务、操作流程和管理方法,在关键领域形成独特的竞争环境,追求高额利润并获得竞争优势,以取代现存企业成为领导者而不是跟随竞争者^[12,32]。在激烈的市场竞争中,先动性的管理者倾向于保持积极主动的态度^[31],并通过行动表现出来。因此,先动性表现为个体的一种竞争态度。

根据经典A-U模型^[33],当整个行业企业提供的技术、产品和服务等出现趋同化时,通过管理创新或变革降低运行成本并提高组织绩效便成为竞争的焦点,此时管理者更倾向于引进新管理实践,也就是说,具有先动性的管理者在面对管理创新机会时倾向于选择抢先行动的策略,然后付出行动,先于竞争对手进行试验。这种抢先行动使企业率先发现新机会,获取超越竞争对手的先动优势。Jones等^[30]将先动优势描述为,先进入者能够获得更高的市场占有率、销售额以及较高的经济利润,并通过技术上的领先、对稀缺资源的先占以及消费者存在转换成本三方面因素获得先占优势。类似地,更早实施更有效的经营模式和管理方法的企业也能率先摆脱组织运

行效率低下、成本高、流程冗长、组织僵化等问题,间接提升组织绩效,实现长足发展。

此外,在中国企业技术相对落后的情况下,管理者也期望通过变革管理实践或方法弥补技术的不足。由此可见,具有先动性的管理者倾向于先于竞争对手实施管理创新,使管理实践在同行业中保持领先,因此提出假设。

H_{1b} 先动性积极影响管理创新引进水平。

风险倾向性是指管理者把大量的资源用于产出高度不确定的项目、活动以及决策中的承诺和意愿^[1]。作为企业的掌舵人,核心管理者随时需要面对来自市场、消费者、供应商、融资渠道、环境等的各种不可知和不确定性,因此风险性决策是企业管理者尤其是高层的主要任务和基本职能之一。事实上,只有愿意承担风险(即风险倾向性较强)的管理者才能将企业驶向成功彼岸。风险倾向性反映了管理者希望摆脱现有状态、实现不确定性成长的发展趋势^[1,34]。换言之,风险倾向性较强的个体更关注风险性行为的潜在收益,促使个体产生采取行动意愿,甚至激起个体对风险性行为的强烈渴望,从而重复产生风险性行为。相比较而言,低风险倾向者更关注行为的预期成本^[35]或不利结果,从而对行动产生畏惧,最终放弃行动。

在管理创新实践中,引进型创新意味着一项管理实践已在其他领域得到成功实施和应用,管理者借鉴或学习其他组织的成功经验,从而减少引进者的担忧^[5]。然而,由于组织间具体情境的显著差异性,使实施引进型管理创新仍具高风险性。换言之,在对组织结构、管理理念、业务流程等进行根本性调整或变革的过程中,结果的不确定显而易见。但具有较强风险倾向性的管理者着迷于创新风险背后所隐藏的收益,因而积极引进新管理创新实践,因此提出假设。

H_{1c} 风险倾向性积极影响管理创新引进水平。

3.2 企业家导向的影响路径:创新意愿的中介作用

理性行为理论指出,行为意愿是行为发生的直接决定因子,性别、年龄、职业、人格、个性等因素均需要经由态度对行为意向产生间接影响^[23]。可见,行为意愿是检视行为的最好方法,而态度又是意愿形成的前提。这里的意愿代表一种心理状态,表明行动者对于行为有目的和自发的状态,能够引导个体的注意力甚至经验和行动,为了获得某件东西而指向一个特定的目标或是道路^[36]。同样的,计划行为理论也指出,行为态度、行为意愿与实际行为之间存在因果关系^[23],意愿是态度和行为的中间环节,是理解行动的重要渠道和无偏预测变量,即人类行为的产生满足态度→意愿→行为的过程。

根据行为理论,管理者引进管理创新决策属于一种深思熟虑、有意向性或计划性的个体行为范畴,企业家导向则属于个体态度范畴,因此两者之间并非直接影响关系,而需经创新意愿间接产生作用。Chattopadhyay等^[36]将创业意愿定义为指引创业者追

求某一目标而投入大量注意力、精力和行动的一种心理状态,并认为个人或社会因素都需通过意愿影响创业行为。据此,管理创新意愿可定义为管理者为提高组织运行效率、改变落后经营模式和管理方法而愿意投入时间和精力以及人力和物力而引进和实施各种新管理实践的一种心理状态,或是管理者开展管理创新活动的一种主观倾向,是对管理者创新倾向的一般描述,也是对创新行为最好的预测指标^[37]。不同管理者在管理创新行为中表现出差异性并非其他因素所迫,正是个人主观意愿的最终表现。创新意愿即管理者在面临“是否要创新”、“通过何种方式进行创新”等问题时表现出的主观倾向性。

也就是说,企业家导向首先决定个体创新意愿,即技术创新性、风险倾向性和先动性使管理者对管理创新产生强烈的意愿,创新意愿进一步促使管理创新行为的产生。管理者的创新意愿可分为正向意愿和负向意愿,当管理者对管理创新存在正向行为意愿时,对新管理实践或方法表现出好感和偏爱,会增加引进的可能性;反之,如果管理者对管理创新存在负向行为意愿时,对新管理实践或方法表现出无动于衷甚至厌恶,会减少引进可能性。总之,管理者企业家导向越显著,在引进新管理实践或方法中表现出的创新意愿越强烈,即越容易发起创新,因此提出假设。

H₂ 企业家导向积极影响管理创新意愿。

H_{2a} 技术创新性积极影响管理创新意愿。

H_{2b} 风险倾向性积极影响管理创新意愿。

H_{2c} 先动性积极影响管理创新意愿。

H₃ 创新意愿积极影响管理创新引进水平。

H₄ 创新意愿在企业家导向与管理创新引进水平之间起中介作用。

H_{4a} 创新意愿在技术创新性与管理创新引进水平之间起中介作用。

H_{4b} 创新意愿在风险倾向性与管理创新引进水平之间起中介作用。

H_{4c} 创新意愿在先动性与管理创新引进水平之间起中介作用。

4 数据收集、变量测度和检验

4.1 数据收集

本次调研集中在浙江、四川、广东和辽宁4个省,主要通过电话预约访问、校友会、熟人介绍3种方式进行,共发放问卷724份,回收306份,不合格问卷69份,获得有效问卷237份,有效回收率为32.735%,调研取得较好效果。

样本企业和调查对象特征如表1所示。表1数据表明,样本具有广泛的代表性,尽管由于所选择的调查企业有很大部分为浙江和广东地区的企业,企业规模总体偏小,但不影响对管理创新引进水平的考察。

本研究的调查对象为企业核心管理者,一般为掌控公司重大决策权的董事长或总经理,或其他能

表1 样本企业和调查对象特征
Table 1 Characteristics of Sample Enterprises and Responders

样本企业特征			调查对象特征		
统计变量	样本数	百分比(%)	统计变量	样本数	百分比(%)
公司成立时间:			性别:		
3年~5年	42	17.722	男	192	81.013
5年~10年	93	39.240	女	45	18.987
10年~20年	69	29.114	年龄:		
20年以上	33	13.924	21岁~30岁	63	26.582
公司员工数:			31岁~40岁	133	56.118
50人以下	20	8.439	41岁~50岁	36	15.190
51人~200人	96	40.506	50岁以上	5	2.110
201人~500人	52	21.941	任期:		
501人~1000人	32	13.502	3年~5年	145	61.182
1000人以上	37	15.612	5年~10年	64	27.004
公司产权:			10年~20年	12	5.063
国有控股	68	28.692	20年以上	16	6.751
民营控股	136	57.384	学历:		
外资控股	33	13.924	初中及以下	6	2.532
			高中或中专	5	2.110
			大专	47	19.831
			本科	64	27.004
			硕士及以上	115	48.523

够对企业是否引进管理创新做出决策的高层管理者。学历方面,硕士及以上的有115人,占48.523%,主要原因在于问卷发放的一个主要渠道是校友会,校友会成员大部分为MBA或EMBA学生,使该比率相对较高;有部分核心管理者只有初中及以下文凭,主要为家族企业创始人和负责人。

4.2 变量测度和检验

(1) 管理创新引进水平

借鉴Mol等^[8]在测度企业创新管理实践引进水平时采用分项加总的方法,参考近年来“国家级企业管理创新成果奖”对管理创新的分类,本研究设计问题“在2007年至2009三年期间,贵公司在下列企业管理领域是否引进相关创新理念或方法进行重大调整和变革?”对管理创新引进水平进行测度。具体包括,①引进新的战略理念或思想对公司战略做出重大调整;②引进更先进的管理技术,如知识管理、质量管理等;③引进或变革组织结构,实施扁平化组织结构等;④对公司的生产或运作流程进行调整,引进并实施业务流程再造、精细化生产等;⑤对组织文化实施创新,如构建学习型组织等;⑥引进新的营销理念或渠道运营方式,如绿色营销等;⑦引进新的风险

控制或财务管理方法;⑧引进新的人力资源管理和绩效管理方法或体系;⑨其他,如知识产权管理、品牌建设等。0为否,1为是,对得分进行加总,得分范围为0~9,得分越高说明该企业管理创新的引进水平越高。

(2) 企业家导向

借鉴Miller^[12]和Madsen^[38]使用的经典量表,从管理者个体层面出发,设置10个测量题项(EO₁~EO₁₀),采用Likert 5点评分法,1为完全不同意,5为完全同意。

使用SPSS 18.0对量表进行因子分析、信度和效度检验。样本的适应性检验KMO值为0.808,超过0.500,Bartlett的球形度检验的近似卡方(χ^2)值为1016.258,显著性水平小于0.001,适合进行因子分析。因子分析结果如表2所示,共生成3个因子,分别对应企业家导向的先动性、风险倾向性和技术创新性3个维度,其中先动性对应题项EO₈、EO₉和EO₁₀,风险倾向性对应题项EO₆、EO₇、EO₅,创新性对应题项EO₄、EO₃、EO₂、EO₁。3个因子共解释了67.468%的变差。进一步分别对3个因子进行可靠性分析得出,各题项在各自维度上的CITC系数均大于0.300,

表2 企业家导向量表旋转成分矩阵和可靠性分析

Table 2 Rotated Component Matrix and Reliability Analysis of the Scale of Entrepreneurial Orientation

题项	成分			CITC	删除后 α 值	总体 α 值
	1	2	3			
EO ₈ 您总是先采取某项行动,竞争对手然后做出反应	0.859	0.203	0.088	0.636	0.803	
EO ₉ 您总是比竞争者率先推出新产品、引进新管理模式、新技术	0.795	0.198	0.290	0.700	0.744	0.825
EO ₁₀ 您经常审视产业发展趋势,率先掌握机会,提早行动应对变化	0.661	0.413	0.244	0.714	0.726	
EO ₆ 您倾向于通过大胆、迅速的行动实现目标	0.185	0.760	0.190	0.473	0.733	
EO ₇ 您倾向于采取大胆、积极的姿态,把握潜在机会	0.254	0.758	0.237	0.578	0.627	0.737
EO ₅ 您偏好高风险、高回报的项目	0.345	0.670	-0.062	0.633	0.560	
EO ₄ 面对不确定性时,您总是采取主动的态度	0.176	-0.042	0.746	0.446	0.748	
EO ₃ 您倾向于进行彻底或高强度创新	0.256	0.166	0.691	0.728	0.582	
EO ₂ 近3年来,在您的带领下公司推出大量技术创新项目	0.215	0.295	0.686	0.559	0.686	0.751
EO ₁ 您非常重视公司技术创新	-0.175	0.480	0.617	0.470	0.733	

注:提取方法采用主成分分析和具有 Kaiser 标准化的正交旋转法,旋转在 6 次迭代后收敛。

删除任一题项并不能使所在维度的总体 α 值得以提高,说明结构效度较好。反映题项一致性的总体 α 值分别为 0.825、0.737 和 0.751,均大于 0.700,说明量表的一致性程度较高。

除了内容一致性(信度)检验,本研究还对量表进行效度检验,主要包括内容效度、区别效度和收敛效度。本研究中的所有量表均综合国内外相关领域研究成果,并经过专家建议和企业管理者访谈等环节,因此内容有效性较高。收敛效度和区别效度主要通过相关系数进行检验,因子内部各题项相关系数较高,具有收敛效度;因子间各题项相关系数较低具有区别效度。使用 SPSS 18.0 对企业家导向量表进行相关系数分析,得出相关系数矩阵如表 3 所示,企业家导向 3 个因子中各题项的相关系数均超过 0.500,因子间题项的相关系数较低,均低于 0.400,说明该量表具有较强区别有效性和收敛有效性。

(3) 创新意愿

由于文献中尚未发现直接对管理创新意愿的探讨,因此借鉴 Hmieleski 等^[37]对创业意愿的测度,并结合管理创新意愿的定义和管理创新实践,自编问卷,设置 5 个测度题项,采用 Likert 5 点评分法。

样本的适应性检验 KMO 值为 0.744, Bartlett 球形

度检验的 χ^2 为 423.959,显著性水平小于 0.001,说明适合进行因子分析。因子分析结果如表 4 所示,共生成 1 个因子,解释了 68.385% 的变差。对删除题项 II₄ 后的量表进行可靠性分析,表明各题项在各自维度上的 CITC 系数均大于 0.300,说明其结构效度较好。反映题项一致性的总体 α 值为 0.844,大于 0.700,说明量表的一致性程度较高。

题项相关系数如表 5 所示。创新意愿中各题项的相关系数均超过 0.500,说明该量表具有较高收敛有效性。

5 数据分析和假设检验

本研究分 4 步对企业家导向与管理创新引进水平的关系及创新意愿的中介效用做出检验,为满足假设检验的要求共设置 5 个模型,如表 6 所示。模型 1、模型 2、模型 4 和模型 5 的解释变量均为管理创新引进水平;模型 1 作为基础模型只有控制变量没有自变量;模型 2 在模型 1 的基础上增加企业家导向的 3 个维度作为自变量,旨在检验企业家导向对管理创新引进水平的影响作用;模型 4 把自变量换成创新意愿,旨在检验创新意愿对管理创新引进水平的影响作用;模型 5 同时将企业家导向和创新

表 3 企业家导向量表相关系数矩阵
Table 3 Correlation Matrix of the Scale of Entrepreneurial Orientation

因子	题项	因子 1			因子 2			因子 3			
		EO ₈	EO ₉	EO ₁₀	EO ₇	EO ₆	EO ₅	EO ₄	EO ₃	EO ₂	EO ₁
因子 1	EO ₈	1.000									
	EO ₉	0.676	1.000								
	EO ₁₀	0.593	0.573	1.000							
因子 2	EO ₇	0.163	0.373	0.271	1.000						
	EO ₆	0.149	0.396	0.224	0.603	1.000					
	EO ₅	0.295	0.352	0.276	0.757	0.589	1.000				
因子 3	EO ₄	0.184	0.293	0.263	0.264	0.257	0.118	1.000			
	EO ₃	0.315	0.322	0.202	0.109	0.267	0.217	0.698	1.000		
	EO ₂	0.203	0.101	0.206	0.258	0.116	0.380	0.695	0.593	1.000	
	EO ₁	0.084	0.251	0.296	0.376	0.341	0.160	0.539	0.716	0.520	1.000

表 4 创新意愿量表成分矩阵和可靠性分析
Table 4 Component Matrix and Reliability Analysis of the Scale of Innovation Intention

	成分		CITC	总体 α 值
	1			
II ₃ 未来一年内,您至少引进一项新管理方法	0.838		0.665	
II ₂ 您视公司目前的运行或管理体制为暂时的,未来需要改变	0.830		0.701	
II ₁ 您正在想办法引进和实施某一项或几项新管理实践或方法改变企业内部存在的某些问题	0.826		0.688	0.844
II ₅ 您认为目前公司管理体制或方法存在很多需要改进的地方	0.812		0.672	
II ₄ 您经常有改变公司管理体制或方法的念头	删除该题项后能提高整体 α 值			

注:提取方法采用主成分分析,提取 1 个成分。

表 5 创新意愿量表相关系数矩阵
Table 5 Correlation Matrix of the Scale of Innovation Intention

题项	II ₅	II ₃	II ₂	II ₁
II ₅	1.000			
II ₃	0.507	1.000		
II ₂	0.685	0.547	1.000	
II ₁	0.504	0.713	0.515	1.000

意愿作为自变量,旨在检验创新意愿的中介作用;模型 3 的解释变量为创新意愿,自变量为企业家导向,旨在检验企业家导向对创新意愿的影响作用。具体检验过程如下。

(1) 根据高层管理者或团队产生的影响研究,管

理者的性别、年龄、任期和学历在不同程度上影响管理创新决策,因此把它们作为控制变量引进回归模型。在模型 1 中, F 值为 0.718, R^2 为 0.012, 调整后 R^2 为 -0.005, 总体拟合效果差, 不能很好地解释因变量。在模型 1 的基础上加入企业家导向的 3 个维度技术创新性、风险倾向性和先动性作为自变量(见模型 2), 模型的解释力得到很大的提高, F 值提升为 19.733 且显著 ($P \leq 0.001$), R^2 和调整后 R^2 分别为 0.376 和 0.357, 拟合效果较好。模型 2 结果显示企业家导向的技术创新性、风险倾向性和先动性与管理创新引进水平直接体现出显著的正相关关系, 相关系数 β 分别为 0.254 ($P \leq 0.010$)、0.284 ($P \leq 0.001$) 和 0.226 ($P \leq 0.010$)。因此 H_{1a} 、 H_{1b} 和 H_{1c} 得到验证。

(2) 模型 3 以创新意愿为被解释变量, 企业家导向为自变量。回归结果显示, F 值为 16.132 且显著 ($P \leq 0.001$), R^2 和调整后 R^2 分别为 0.330 和 0.310, 拟

表6 回归分析结果汇总
Table 6 Results of Regression Analysis

变量	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5
被解释变量	管理创新引进水平	管理创新引进水平	创新意愿	管理创新引进水平	管理创新引进水平
控制变量:					
性别	-0.031	0.120	-0.162	0.119	0.187
年龄	0.067	-0.106	-0.033	-0.011	-0.093
学历	-0.082	-0.106	0.163	-0.154	-0.174
任期	-0.087	0.055	-0.089	0.058	0.092
自变量:					
技术创新性		0.254**	0.337***		0.114**
风险倾向性		0.284***	0.293**		0.204**
先动性		0.226**	0.306***		0.218**
创新意愿				0.514***	0.614***
回归结果:					
F 值	0.718	19.733***	16.132***	24.180***	27.480***
R ²	0.012	0.376	0.330	0.344	0.491
调整后 R ²	-0.005	0.357	0.310	0.329	0.473

注:表中数据为标准回归系数;***为 $P \leq 0.001$,**为 $P \leq 0.010$,*为 $P \leq 0.050$ 。

合效果较好。同时,核心管理者的技术创新性、风险倾向性和先动性与创新意愿之间存在显著正向相关,相关系数 β 分别为0.337($P \leq 0.001$)、0.293($P \leq 0.010$)和0.306($P \leq 0.001$),即技术创新性越强,风险倾向性越高或先动性越显著,意味着管理者所具有的创新意愿越强烈。因此, H_{2a} 、 H_{2b} 和 H_{2c} 得到验证。

(3)在创新意愿与管理创新引进水平之间做多元回归分析,见模型4。 F 值为24.180且显著($P \leq 0.001$), R^2 和调整后 R^2 分别为0.344和0.329,拟合效果较好。模型反映了创新意愿与管理创新引进水平之间的正相关关系($\beta = 0.514, P \leq 0.001$),说明创新意愿越强烈管理者越倾向于引进新管理实践或方法,验证了 H_3 。

(4)检验创新意愿在企业家导向与管理创新引进水平之间的中介效应。在模型中同时引入技术创新性、风险倾向性、先动性和创新意愿,见模型5。 F 值为27.480且显著($P \leq 0.001$), R^2 和调整后 R^2 分别为0.491和0.473,拟合效果较好。回归结果显示,技术创新性、风险倾向性、先动性和创新意愿与管理创新引进水平之间的关系仍旧显著,但技术创新性、风险倾向性的回归系数比未加入创新意愿时(即模型

2)有所下降($0.254 > 0.114, 0.284 > 0.204, 0.226 > 0.218$),而创新意愿对管理创新引进水平的回归系数则增加($0.514 < 0.614$),说明创新意愿在技术创新性、风险倾向性和先动性与管理创新引进水平之间起着部分中介作用,因此, H_{4a} 、 H_{4b} 和 H_{4c} 得到部分验证。

6 结论

本研究从核心管理者个人企业家导向层面出发,在理论分析的基础上通过问卷调查和统计分析方法,不仅验证了企业家导向对管理者引进管理创新水平的显著影响作用,还揭示了企业家导向3个维度的具体影响路径,即经过产生创新意愿这一中间心理环节最终作用于管理创新引进决策的过程。具体结论如下。

(1)验证了核心管理者所具有的企业家导向是其管理创新决策的重要影响因素。具体而言,技术创新性与管理创新引进水平之间的显著正相关关系在一定程度上验证了组织技术创新与管理创新之间协同机制的存在,尤其是技术创新对管理创新具有显著推动作用。在企业竞争中,管理者在强调通过技术创新获取领先优势或差异化优势的同时,需要

审视组织的管理理念、方法和结构等是否能够满足实现和发展技术创新的要求。只有两者保持相互适配、统一协调才能创造最佳组织绩效,实现技术创新和管理创新共同主导型创新协调模式,即加大要素创新频率,增强关联强度,最终由技术创新和管理创新共同主导企业创新发展。而在协调两种创新的过程中,不仅需要组织高层管理者从战略层面进行平衡,实现资源合理配置,还需要向组织员工灌输协同机制的重要性,避免员工一味追求更为显性的技术创新。

先动性与管理创新引进水平的正相关关系说明,具有先动性的管理者试图在竞争中获取领先优势,这种领先优势并非专指产品或技术的领先,也包括企业从管理效率方面着手,以更先进的理念、更高效的运营方式实现组织经营成本的下降,或通过组织结构调整等使组织更灵活、更快、更有效地应对外部环境变动和市场需求变动的需要。尤其在当前全球技术创新出现弱化的情境下,商业模式创新、营销理念创新、人力资源管理创新以及组织结构和运行模式创新等倾向管理变革的做法便成为管理者获取领先优势、达到先发制人目的的重要武器。

风险倾向性的显著影响关系体现了管理者试图实现高风险、高收益的目的,而管理创新所具有的高风险性以及由此带来的巨大收益正好符合管理者的要求。可见企业家导向作为一种管理者对待技术创新、风险以及市场领先的倾向性,对管理创新产生显著的正向影响。

(2) 企业家导向与创新意愿、创新意愿与管理创新引进水平之间的正相关关系不仅验证了态度决定意愿、意愿决定行为的计划行为理论,而且也是对该理论的扩展。即强烈的技术创新性、风险倾向性和先动性促使管理者对管理创新产生强烈的意愿,这种意愿最终使管理者做出引进和实施具体管理实践或方法的决策。事实上,对从企业家导向到创新意愿再到产生创新行为整个过程的探索和研究有利于揭开隐性的管理者内在心理活动过程,追溯影响管理者重要决策的根源和过程,找出引进创新决策的关键所在。当管理者在创新引进方面表现欠佳时,创新意愿不足是很重要的原因。但由于意愿只是个人心理活动过程中的中间环节,难以察觉更不能直接进行调整,使进一步找出影响个体创新意愿的原因显得更为重要。

(3) 通过多元回归对创新意愿的中介效应进行检验,发现创新意愿部分中介了企业家导向对管理创新引进水平的影响,说明企业家导向对管理创新决策的影响并非直接的,而是部分通过创新意愿产生作用,使两者之间的作用路径更清晰化。同时,部分中介作用也说明企业家导向并非完全通过创新意愿影响管理创新决策,原因可能有两个。一是,企业家导向本身可能不完全是一个态度范畴的概念,而部分属于意愿范畴,使中介效应下降;二是,技术创新性、风险倾向性和先动性还可能通过其他中介产

生影响,如风险倾向性通过风险感知影响管理创新决策^[39],即较强风险倾向性使管理者的风险感知偏低,而低风险感知导致冒险决策即倾向于做出引进决策。在模型中引进更多的环节或变量也将成为未来研究的一个重要方向。

本研究从整体上验证了计划行为理论的合理性,同时得出企业家导向3个维度的影响机理存在显著差异以及创新意愿发挥部分而非完全中介效应等结论,这些结论能够在一定程度上揭开管理者复杂创新决策的“黑箱”,并为管理者的创新决策实践提供有意义的指导。

然而,本研究仍有不足之处,主要体现在两个方面。一方面,限于时间和成本问题,调查覆盖面不够广,使研究结果具有局限性,未来需要进一步扩大调查范围,并深入企业实践和管理者挖掘更完善的企业家导向与管理创新决策作用机制;另一方面,本研究仅从核心管理者的企业家导向视角出发,探讨企业家导向对管理创新决策的影响,事实上,决策本身是一个复杂的问题,受到多维因素的影响,如管理者的社会网络^[40-41]、认知偏差^[42]等隐性因素也同样存在影响作用,因此引进多维因素构建和验证更完整的管理创新决策模型、明确各因素在管理者做出高风险性管理创新重大决策中的作用机制有着重要的理论和现实意义。

参考文献:

- [1] 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.
- [2] Verganti R. Design, meanings, and radical innovation: A metamodel and a research agenda [J]. *The Journal of Product Innovation Management*, 2008, 25 (5):436-456.
- [3] Damanpour F, Schneider M. Phases of the adoption of innovation in organizations: Effects of environment, organization and top managers [J]. *British Journal of Management*, 2006, 17(3):215-236.
- [4] Hamel G. The why, what and how of management innovation [J]. *Harvard Business Review*, 2006, 84 (2):72-84.
- [5] Birkinshaw J, Hamel G, Mol M J. Management innovation [J]. *Academy of Management Review*, 2008, 33(4):825-845.
- [6] Rogers E M. *Diffusion of innovation* [M]. 4th ed. New York: The Free Press, 1995:35-48.
- [7] Staw B M, Epstein L D. What bandwagons bring: Effects of popular management techniques on corporate performance, reputation, and CEO pay [J]. *Administrative Science Quarterly*, 2000, 45 (3): 523-556.
- [8] Mol M J, Birkinshaw J. The sources of management

- innovation; When firms introduce new management practices [J]. *Journal of Business Research*, 2009, 62(12):1269-1280.
- [9] 苏敬勤, 林海芬. 引进型管理创新过程机制研究[J]. *科学学与科学技术管理*, 2010(1):34-41.
Su Jingqin, Lin Haifen. Research on the process mechanism of introduced management innovation [J]. *Science of Science and Management of S. & T*, 2010(1):34-41. (in Chinese)
- [10] 张宏云, 杨乃定. 创业导向构念辨析及对维度之争的评述[J]. *科学学研究*, 2010, 28(2):177-182, 201.
Zhang Hongyun, Yang Naiding. Clarifying the construct and dimension debate of entrepreneurial orientation [J]. *Studies in Science of Science*, 2010, 28(2):177-182, 201. (in Chinese)
- [11] De Clercq D, Dimov D, Thongpapanl N. The moderating impact of internal social exchange processes on the entrepreneurial orientation-performance relationship [J]. *Journal of Business Venturing*, 2010, 25(1):87-103.
- [12] Miller D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms [J]. *Management Science*, 1983, 29(7):770-791.
- [13] Subramanian A, Nilakanta S. Organizational innovativeness: Exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations, and measures of organizational performance [J]. *Omega*, 1996, 24(6):631-647.
- [14] Damanpour F, Wischnevsky J D. Research on innovation in organizations: Distinguishing innovation-generating from innovation-adopting organizations [J]. *Journal of Engineering and Technology Management*, 2006, 23(4):269-291.
- [15] Hitt M A, Hoskisson R E, Ireland R D. Mergers and acquisitions and managerial commitment to innovation in M-form firms [J]. *Strategic Management Journal*, 1990, 11(4):29-47.
- [16] Taylor J, McAdam R. Innovation adoption and implementation in organizations: A review and critique [J]. *Journal of General Management*, 2004, 30(1):17-38.
- [17] Chi W, Freeman R B, Kleiner M M. Adoption and termination of employee involvement programs [R]. NBER Working Paper, 2007:1-29.
- [18] McCabe D. "Waiting for dead men's shoes": Towards a cultural understanding of management innovation [J]. *Human Relations*, 2002, 55(5):505-536.
- [19] Howell J M, Higgins C A. Champions of technological innovation [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1990, 35(2):317-341.
- [20] Lee S H, Wong P K, Chong C L. Human and social capital explanations for R&D outcome [J]. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 2005, 52(1):59-68.
- [21] Tabak F, Barr S H. Adoption of organizational innovations: Individual and organizational determinants [C] // *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 1996:388-392.
- [22] Elenkov D S, Judge W, Wright P. Strategic leadership and executive innovation influence: An international multi-cluster comparative study [J]. *Strategic Management Journal*, 2005, 26(7):665-682.
- [23] Ajzen I. From intentions to actions: A theory of planned behavior [C] // Kuhi J, Beckmann J, Springer Series in Social Psychology. Berlin: Springer, 1985:11-39.
- [24] Stata R. Organizational learning: The key to management innovation [J]. *Sloan Management Review*, 1989, 30(3):63-74.
- [25] Vickery S, Dröge C, Germain R. The relationship between product customization and organizational structure [J]. *Journal of Operations Management*, 1999, 17(4):377-391.
- [26] 许庆瑞, 谢章澍. 企业创新协同及其演化模型研究[J]. *科学学研究*, 2004, 22(3):327-332.
Xu Qingrui, Xie Zhangshu. Study of firm's innovation synergy and the evolution model [J]. *Studies In Science of Science*, 2004, 22(3):327-332. (in Chinese)
- [27] 沈小平, 孙东川, 徐咏梅, 叶飞. 技术创新与管理创新的互动模式研究[J]. *科学学与科学技术管理*, 2001(10):74-76.
Shen Xiaoping, Sun Dongchuan, Xu Yongmei, Ye Fei. Research on the interactive model between technological innovation and management innovation [J]. *Science of Science and Management of S. & T*, 2001(10):74-76. (in Chinese)
- [28] 苏敬勤, 崔淼. 核心技术创新与管理创新的适配演化[J]. *管理科学*, 2010, 23(1):27-37.
Su Jingqin, Cui Miao. Fit evolution between core technological innovation and management innovation [J]. *Journal of Management Science*, 2010, 23(1):27-37. (in Chinese)
- [29] Calantone R J, Stanko M A. Drivers of outsourced innovation: An exploratory study [J]. *Journal of Product Innovation Management*, 2007, 24(3):230-241.
- [30] Jones R, Latham J, Betta M. Narrative construction of the social entrepreneurial identity [J]. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 2008, 14(5):330-345.
- [31] Keh H T, Nguyen T T M, Ng H P. The effects of entrepreneurial orientation and marketing information

- on the performance of SMEs [J]. *Journal of Business Venturing*, 2007, 22(4):592-611.
- [32] Wang C L. Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance [J]. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 2008, 32(4):635-657.
- [33] Abernathy W J, Utterback J M. Patterns of industrial innovation [J]. *Technology Review*, 1978, 80(7):40-47.
- [34] Moreno A M, Casillas J C. Entrepreneurial orientation and growth of SMEs: A causal model [J]. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 2008, 32(3):507-528.
- [35] Denrell J. Organizational risk taking: Adaptation versus variable risk preferences [J]. *Industrial & Corporate Change*, 2008, 17(3):427-466.
- [36] Chattopadhyay R, Ghosh A K. Entrepreneurial intention model: Based quantitative approach to estimate entrepreneurial success [J]. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 2008, 21(1):1-21.
- [37] Hmieleski K M, Corbett A C. Proclivity for improvisation as a predictor of entrepreneurial intentions [J]. *Journal of Small Business Management*, 2006, 44(1):45-63.
- [38] Madsen E L. The significance of sustained entrepreneurial orientation on performance of firms: A longitudinal analysis [J]. *Entrepreneurship & Regional Development*, 2007, 19(2):185-204.
- [39] 马昆姝,覃蓉芳,胡培.个人风险倾向与创业决策关系研究:风险感知的中介作用 [J]. *预测*, 2010, 29(1):42-48.
Ma Kunshu, Qin Rongfang, Hu Pei. The relationship of risk propensity and entrepreneurial decision: The mediating role of risk perception [J]. *Forecasting*, 2010, 29(1):42-48. (in Chinese)
- [40] De Carolis D M, Saparito P. Social capital, cognition, and entrepreneurial opportunities: A theoretical framework [J]. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 2006, 30(1):41-56.
- [41] Jack S. Approaches to studying networks: Implications and outcomes [J]. *Journal of Business Venturing*, 2010, 25(1):120-137.
- [42] Laursen K, Salter A. Open for innovation: The role of openness in explaining innovative performance among U. K. manufacturing firms [J]. *Strategic Management Journal*, 2006, 27(2):131-150.

Research on the Introduction Mechanism of Management Innovation Based on Individual Entrepreneurial Orientation

Su Jingqin, Lin Haifen

School of Management, Dalian University of Technology, Dalian 116023, China

Abstract: The core managers, who are directly responsible for organizational changes and innovation, play an important role in decision making of introducing new managing methods. In order to unveil the black box of management decision, this paper attempts to set up a research model from the perspective of individual entrepreneurial orientation (EO) of core managers based on literature reviews. According to the model, three dimensions of EO referring to technological innovativeness, risk taking and proactiveness EO affect management innovation level, and the relationships are mediated by innovation intention. Based on 237 samples of core managers from Zhejiang, Sichuan, Guangdong and Liaoning provinces, this paper examines the hypotheses by 4-step multiple regression analysis. The results indicate that: all the three dimensions of EO positively affect management innovation introduction level; The affecting path from EO to innovation intention and finally to management innovation decision accords with the concept of behavior theory of "attitudes to intentions to behaviors"; Innovation intention partially mediates the influence of EO on management innovation decision.

Keywords: entrepreneurial orientation; introduced management innovation; innovation intention; introduction level of management innovation; mediating effect

Received Date: July 17th, 2010 **Accepted Date:** April 14th, 2011

Funded Project: Supported by the National Science Foundation of China (70872013, 71033002, 70902032) and the National Soft Science Research Program (2009GXS1D025)

Biography: Dr. Su Jingqin, a Hubei Wuhan native (1961 -), graduated from Dalian University of Technology and is a professor and Ph. D. advisor in the School of Management at Dalian University of Technology. His research interests include management innovation, national innovation system, etc. E-mail: jingqin@dlut.edu.cn

□