

创业导向、人力资源策略 与组织绩效关系

许益亮¹, 林金文²

(1. 浙江经贸职业技术学院 工商管理系, 浙江 杭州 310018; 2. 浙江大学 管理学院, 浙江 杭州 310012)

〔摘要〕企业组织绩效受企业创业导向及人力资源策略的影响。本文通过对温州73家企业进行访谈及问卷调查,用实证方法来验证创业导向、人力资源策略与组织绩效关系的构思模型。研究结果显示,创业导向、人力资源策略与组织绩效显著正相关,但每一维度对企业组织绩效的影响作用不一样,创业导向的各维度通过人力资源策略起着部分中介作用能较显著地影响组织绩效。

〔关键词〕创业导向; 人力资源策略; 组织绩效

中图分类号: F240 文献标识码: A 文章编号: 1008-4096(2014)02-0037-06

一、文献回顾与研究假设

创业导向(Entrepreneurial Orientation)是指企业在辨识和挖掘投资机会的过程中战略制定的风格,它反映了企业在对待创业行为上的企业运营状况、企业文化的意识框架和洞察力^[1],包括创新性、风险承担和超前行动三个维度^[2]。马建军^[3]、蔡樱枝^[4]将人力资源策略分为投资策略、吸引策略和参与策略,并分别对应企业的差异化、成本领先和集中化战略。创业导向描绘了企业从事创业活动的决策过程和风格,即整个企业以创业的姿态行事,在组织战略和经营运作中强调创业精神和创业行动。因此,创业导向的风格会影响企业战略进而影响人力资源策略。

Stevenson和Jarillo^[5]描述组织创业导向时,推导出六项表现创业导向特质的命题,在某些方面反映了创业导向与人力资源策略间的关系。Michael和Donald^[6]在美国所做的一个实证研究中发现,创新、冒险、长期导向、关注结果、弹性应对变化、合作、对模糊的容忍性、乐意承担责任等人力资源管理特征与成功的创业活动高度相关。因此,本文在借鉴前人研究成果的基础上做出如下假设:

H1: 创业导向与投资型人力资源策略在统计上显著正相关。

H1-1: 创业导向的创新性维度与投资型人力资源策略在统计上显著正相关。

H1-2: 创业导向的风险承担性维度与人力资源策略在统计上显著正相关。

H1-3: 创业导向的超前行动维度与人力资源策略在统计上显著负相关。

Miles等^[7]认为,所有企业都会面对创业导向策略问题,因为创业导向涉及企业定位、产品地位及企业资源分配,因此,创业导向会影响企业的绩效。Lumpkin和Dess^[8]、Miller^[9]等通过实证研究发现组织绩效受创业导向的正向影响。Lumpkin和Dess^[10]的研究表明,销售回报、销售增长、赢利能力等组织绩效维度受超前行动因素的影响,而且具有很强的正向影响关系,具有超前行动的企业可以凭借向特定目标区间获取较高的价格及通过控制市场来达到高的市场占有率以及高获利率^[11]。McGrath^[12]认为,先尝试后推行的策略容易导致高平均绩效,冒险的策略与绩效的关系是变动的,长期来讲可能会提高企业赢利能力。因此,本文在借鉴前人研究成果的基

收稿日期: 2013-12-13

作者简介: 许益亮(1975-),男,浙江上虞人,讲师,硕士,主要从事创业管理和营销管理等方面的研究。E-mail: hzxy1888@163.com

础上做出如下假设:

H2: 创业导向与组织绩效在统计上显著正相关。

H2-1: 创业导向的创新性维度对组织绩效的影响有显著差异。

H2-2: 创业导向的风险承担性维度对组织绩效的影响有显著差异。

H2-3: 创业导向的超前行动维度对组织绩效的影响有显著差异。

大多数学者对企业人力资源相关的研究表明, 人力资源管理对组织绩效具有重大影响, 如离职率、生产力、财务报酬、生存和企业价值等。Huselid 等^[13]认为, 有效的人力资源管理实务可以提升组织绩效, 包括人员的招募与甄选、绩效评估、激励性报酬、资讯分享、态度评估、抱怨处理程序、工作设计、劳工参与管理计划、功绩报偿等, 即低流动率、高生产力与高组织绩

效有正相关关系。MacDuffie^[14]以 62 家汽车装配场为研究对象, 发现创新性人力资源管理系统与制造策略相结合时, 对组织生产力与品质有显著影响。因此, 本文在借鉴前人研究成果的基础上做出如下假设:

H3: 不同的人力资源策略对组织绩效的影响有显著差异。

H3-1: 投资型人力资源策略与组织绩效在统计上显著正相关。

H3-2: 参与型人力资源策略与组织绩效在统计上显著正相关。

H3-3: 吸引型人力资源策略与组织绩效在统计上显著负相关。

根据对上述文献的分析及本文做出的假设, 现提出创业导向、人力资源策略与组织绩效关系图, 如图 1 所示。

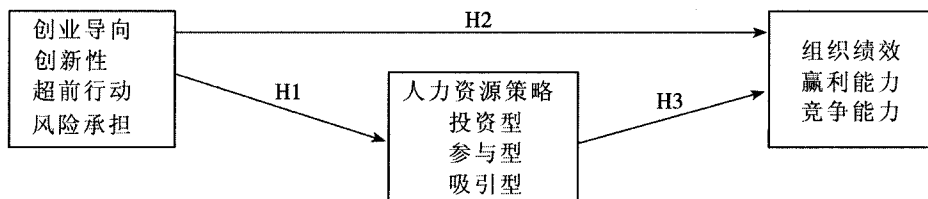


图 1 创业导向、人力资源策略与组织绩效关系图

二、数据样本与方法

本研究调查的企业样本为温州电子产业公司, 主要集中于温州经济技术开发区和乐清市的白象、柳市、虹桥等镇, 共 73 家企业。在调查问卷的设计中, 每一变量题项的设计采用 Likert 五级量表度量法, 其中, 1=完全不符合, 5=完全符合。受调查人员只需用从 1 到 5 这五个选项中选择符合受调查者需要的选项即可。调查对象聚焦于企业董事长、总经理、副总经理和股东。共发放问卷 300 份, 收回问卷 256 份, 剔除回答不完整问卷后得到 202 份有效问卷, 有效回收率为 67.30%。数据经过手工统计后, 借助 SPSS 17.0 统计软件工具对问卷数据进行了分析。数据分析中主要使用 Cronbach α 系数法、因子分析、相关分析及回归分析等数据分析方法。

三、实证分析及结果

(一) 数据的信度与效度分析

Cronbach α 系数能够准确地反映出测量项目的一致性程度和量表内部结构的良好性。本文采

用 α 系数对研究中所使用量表的信度进行分析评价。信度分析结果显示, 创业导向、人力资源策略与组织绩效的量表题项数分别为 15、40 和 9。 α 系数值分别为 0.86、0.90 和 0.85。这些 α 值均大于 0.70, 说明样本数据的信度可以通过内部一致性分析。同时, 分析得出创业导向、人力资源策略及组织绩效三个量表的 KMO 值分别为 0.79、0.76 和 0.86, Bartlett 球体检验结果 Sig. = 0.00 (小于 0.01), 说明这些变量适合做因子分析。因此, 本文关于创业导向、人力资源策略及组织绩效的每一变量指标具有良好的信度与效度, 适合进行进一步的统计分析。

(二) 相关分析

1. 创业导向与人力资源策略之间的关系

创业导向与人力资源策略之间相关关系结果, 如表 1 所示。创业导向与参与型、投资型人力资源策略在 0.01 水平上显著正相关。创业导向及其维度与吸引型策略的相关分析中相关系数都是负数 (尽管一些系数没有达到显著水平), 肯定了创业导向对吸引型策略的负向作用。至

此,假设 H1-1、H1-2 和 H1-3 均得到验证。

表1 创业导向与人力资源策略相关关系

	参与型	投资型	吸引型
创业导向	0.44**	0.29**	-0.16**
创新性	0.29**	0.37**	-0.08
超前行动	0.42**	0.33**	-0.11
风险承担	0.29**	0.01	-0.15

注: *表示在5%水平上显著, **表示在1%水平上显著。表2—表7同。

2. 创业导向与组织绩效之间的关系

创业导向与组织绩效之间相关关系结果,如表2所示。创业导向与组织绩效在0.01水平上显著正相关,但创业导向的三个维度中只有创新性与组织绩效在0.01水平上显著正相关,超前行动和风险承担与组织绩效不相关。至此,研究假设 H2-1 和 H2-2 得到验证。创业导向与组织绩效的相关关系结果验证了国外学者 Roger 和 James^[15]得出的并不是所有的创业活动都能提升组织绩效的研究结果。但具超前行动的企业可以凭借向特定目标区间获取较高的价格及通过控制市场来达到高的市场占有率以及高获利率。

表2 创业导向与组织绩效相关关系

	组织绩效	盈利能力	竞争能力
创业导向	0.25**	0.25**	0.20**
创新性	0.51**	0.44**	0.47**
超前行动	0.12	0.15**	0.07
风险承担	0.01	0.03	-0.02

3. 人力资源策略与组织绩效之间的关系

人力资源策略与组织绩效相关关系结果,如表3所示。不同的人力资源策略与组织绩效的相关程度是不同的,相关系数有正数和负数,差异

表4

创业导向各维度与人力资源策略的回归分析

因变量	自变量	β	标准 β	T 值	\bar{R}^2	F 值
投资型	F1 创新性	0.31	0.28	3.86**	0.18	15.61**
	F2 超前行动	0.26	0.26	3.39**		
	F3 风险承担	-0.13	-0.15	-2.19*		
吸引型	F1 创新性	-0.04	-0.03	-0.32	0.01	1.83
	F2 超前行动	-0.06	-0.05	-0.58		
	F3 风险承担	-0.14	-0.13	-1.66		
参与型	F1 创新性	0.12	0.11	1.54	0.19	16.19**
	F2 超前行动	0.31	0.32	4.09**		
	F3 风险承担	0.11	0.13	1.93		

注: F 值为校正后决定系数 R^2 的 F 检验值。表5—表8同。

显著,研究假设 H3 得到验证。投资型人力资源策略与组织绩效之间的关系在0.01水平上显著正相关,研究假设 H3-1 得到验证。参与型人力资源策略与组织绩效之间的关系在0.05水平上正相关,研究假设 H3-2 得到部分验证。吸引型人力资源策略与组织绩效的关系在0.01水平上显著负相关,研究假设 H3-3 得到验证。相关分析表明,投资型人力资源策略和参与型人力资源策略都有利于提升组织绩效,吸引型人力资源策略则不利于促进组织绩效。

表3 人力资源策略与组织绩效相关关系

	组织绩效	盈利能力	竞争能力
投资型	0.33**	0.23**	0.36**
参与型	0.15*	0.15*	0.13
吸引型	-0.41**	-0.36**	-0.37**

(三) 回归分析

1. 创业导向与人力资源策略的回归分析

创业导向各维度与人力资源策略的回归分析结果,如表4所示。创新性和超前行动在投资型策略的回归方程中对因变量的影响是正向的,创新性的影响更大些。风险承担在投资型策略的回归方程中对因变量的影响是负向的。参与型人力资源策略的回归方程中只有超前行动一项,说明只有超前行动对参与型策略起了影响作用,创新性、风险承担对参与型策略的影响作用不大。风险承担、超前行动、创新性三个变量因子都没有进入吸引型策略,说明创业导向对吸引型策略没有影响作用。从吸引型策略的回归分析中标准 β 系数都是负数(尽管没有达到显著水平)来看,创业导向对吸引型策略的影响存在某种程度的负向作用,这与创业导向及其维度与吸引型人力资源策略的相关分析时系数都为负数的解释是一致的。

2. 创业导向各维度与组织绩效的回归分析

创业导向各维度与组织绩效的回归分析结果, 如表 5 所示。创新性在三个回归方程中对因变量的影响均是正向的, 而超前行动在竞争能力和组织绩效回归方程中对因变量的影响均是负向的。前文做相关分析时发现, 超前行动与盈利性在 0.05 的水平上相关, 相关系数为 0.15, 但回

归分析时超前行动没有进入盈利能力标准回归方程, 说明它与盈利能力的因果关系不强, 对盈利能力直接作用不大。风险承担没有进入任何一个回归方程, 说明它对组织绩效及其维度盈利能力、竞争能力直接作用都不大。从标准 β 系数来看, 超前行动、风险承担对组织绩效及其维度的影响均是负向的。

表 5 创业导向各维度与组织绩效的回归分析

因变量	自变量	β	标准 β	T 值	R^2	F 值
组织绩效	F1 创新性	0.50	0.58	8.52 **	0.27	25.61 **
	F2 超前行动	-0.11	-0.14	-1.87 **		
	F3 风险承担	-0.04	-0.06	-0.84		
盈利能力	F1 创新性	0.46	0.47	6.48 **	0.18	15.95 **
	F2 超前行动	-0.05	-0.06	-0.72		
	F3 风险承担	-0.03	-0.04	-0.57		
竞争能力	F1 创新性	0.53	0.57	8.15 **	0.25	22.71 **
	F2 超前行动	-0.15	-0.18	-2.42 *		
	F3 风险承担	-0.04	-0.06	-0.87		

3. 人力资源策略与组织绩效的回归分析

人力资源策略与组织绩效的回归分析结果, 如表 6 所示。投资型人力资源策略和吸引型人力资源策略都进入了人力资源策略对组织绩效及其维度的标准回归方程, 唯独参与型人力资源策略没有进入上述回归方程, 说明投资型策略、吸引型策略对组织绩效直接作用明显, 而参与型策略对组织绩效及其维度直接作用不大。投资型人力

资源策略对因变量的影响都是正向的, 吸引型人力资源策略对因变量的影响都是负向的, 说明企业要提高人力资源管理层次, 重视人才, 以促进组织绩效的提高。虽然参与型人力资源策略没有进入回归方程, 但是从标准 β 系数可看出, 参与型人力资源策略和组织绩效及其维度之间还是有一定的正向关系。

表 6 人力资源策略与组织绩效的回归分析

因变量	自变量	β	标准 β	T 值	R^2	F 值
组织绩效	F1 投资型	0.27	0.34	5.49 **	0.10	8.03 **
	F2 吸引型	-0.26	-0.43	-7.17 **		
	F3 参与型	0.04	0.05	0.72		
盈利能力	F1 投资型	0.21	0.23	3.43 **	0.19	16.31 **
	F2 吸引型	-0.26	-0.37	-5.84 **		
	F3 参与型	0.07	0.07	1.10		
竞争能力	F1 投资型	0.32	0.37	5.92 **	0.27	25.87 **
	F2 吸引型	-0.25	-0.39	-6.50 **		
	F3 参与型	0.01	0.01	0.19		

(四) 中介作用分析

通过一系列逐步回归分析的方法,可以检验多个连续变量之间的中介或部分中介作用的假设,检验结果如表7所示。创业导向分别对投资型策略和组织绩效的回归方程系数都达到显著水平,在第三步同时加入投资型人力资源策略和创业导向对组织绩效的回归方程中,自变量创业导向的回归系数由0.25减小为0.17,但仍然达到

显著水平,因而在创业导向对组织绩效的作用过程中,投资型人力资源策略起部分中介作用。同理可以推导出,在创业导向对组织绩效的作用过程中,吸引型策略、参与型策略起部分中介作用。在创新性对组织绩效的作用过程中,投资型策略起部分中介作用,参与型策略的中介作用不显著。研究假设H3得到验证。经上述分析,最终的修正模型如图2所示。

表7 人力资源策略与创业导向与组织绩效关系的中介作用分析

步骤1						
因变量	自变量	β	标准 β	T值	R^2	F值
投资型	创业导向	0.37	0.29	4.35**	0.08	18.95**
	创新性	0.41	0.37	5.71**	0.14	32.59**
	超前行动	0.33	0.33	5.02**	0.11	25.18**
	风险承担	0.01	0.01	0.17	0.00	0.03
吸引型	创业导向	-0.26	-0.16	-2.21*	0.02	4.90*
	创新性	-0.10	-0.08	-1.06	0.00	1.13
	超前行动	-0.15	-0.11	-1.61	0.00	2.60
	风险承担	-0.17	-0.15	-2.19*	0.02	4.80*
参与型	创业导向	0.54	0.44	6.86**	0.19	47.10**
	创新性	0.31	0.29	4.26**	0.08	18.18**
	超前行动	0.41	0.42	6.61**	0.18	43.65**
	风险承担	0.23	0.29	4.21**	0.08	17.75**
步骤2						
因变量	自变量	β	标准 β	T值	R^2	F值
组织绩效	创业导向	0.25	0.25	3.67**	0.06	13.44**
	创新性	0.43	0.51	8.32**	0.25	69.22**
	超前行动	0.09	0.12	1.67	0.01	2.77
	风险承担	0.01	0.01	0.11	0.00	0.01
步骤3						
因变量	自变量	β	标准 β	T值	R^2	F值
F1 投资型×创业导向	组织绩效	0.22	0.29	4.14**	0.13	15.82**
		0.17	0.17	2.43*		
F1 吸引型×创业导向		-0.23	-0.38	-5.96**	0.20	25.67**
		0.19	0.19	3.00**		
F1 参与型×创业导向		0.04	0.05	0.67	0.06	6.92**
		0.23	0.23	3.00**		
F1 投资型×创新性		0.13	0.17	2.59**	0.27	38.96**
		0.38	0.44	6.85**		
F1 参与型×创新性	0.00	0.01	0.07	0.25	34.44**	
	0.43	0.51	7.93**			

四、结 论

本研究主要结论如下:第一,创业导向与组织绩效之间显著正相关,但创业导向的各维度对组织绩效的影响差异很大。创新性对组织绩效及其两个维度都是正相关,但超前行动和风险承担与组织绩效及其两个维度都不相关。第二,人力

资源策略与组织绩效显著相关,但不同的人力资源策略对组织绩效的影响不同,投资型人力资源策略最有利于提升组织绩效,吸引型人力资源策略则不利于提升组织绩效。第三,创业导向与人力资源策略显著相关,但它与不同人力资源策略的相关程度不同,与参与型策略相关程度最高,

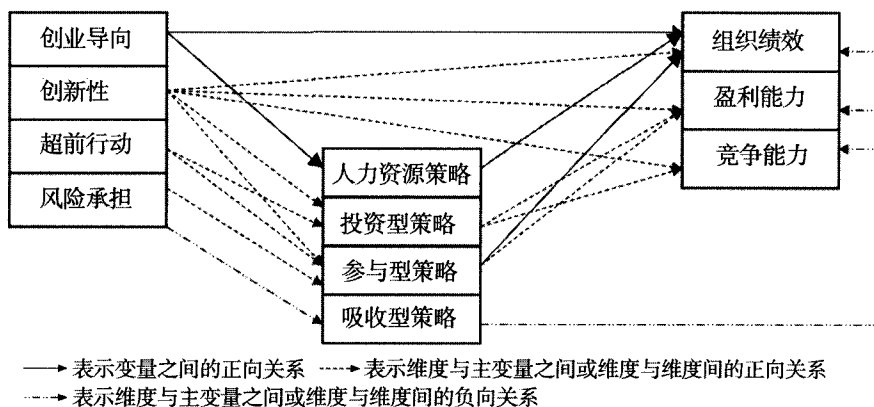


图2 修正后的创业导向、人力资源策略与组织绩效关系图

与投资型策略相关程度次之，与吸引型策略则是负相关的。创业导向的维度与不同人力资源策略的相关程度也不同，创新性与投资型策略相关度最高，超前行动与参与型策略相关度最高，风险承担与参与型策略相关度最高。第四，在创业导向影响组织绩效的过程中，人力资源策略起着部分中介作用。第五，由于存在众多不确定的因素使得超前行动、风险承担与组织绩效之间负相关或不相关，利用人力资源策略的中介作用，超前行动、风险承担可以形成对组织绩效的正向作用，这说明超前行动和风险承担需要企业采取相应的措施才能使它们与组织绩效正相关。

参考文献:

[1] Dess, G. G., Lumpkin, G. T. The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship [J]. Academy of Management, 2005, 19(1):147-156.
 [2] Miller, D., Friesen, P. H. Strategy - Making and Environment: The Third Link [J]. Strategic Management Journal, 1983, 4(3):221-235.
 [3] 马建军. 论人力资源策略与企业战略[J]. 企业经济, 2001, (2):29-31.
 [4] 蔡樱枝. 人力资源策略、知识导向文化与知识分享阻力对组织成员知识分享意愿影响之研究[D]. 广州: 中山大学硕士学位论文, 2003.
 [5] Stevenson, H. H., Jarillo, J. C. A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management [J]. Strategic Management Journal, 1990, 11(5):17-27.
 [6] Michael, H. M., Donald, F. K. 公司创业: 组织内创业发展[M]. 杨燕媛等译, 北京: 清华大学出版社, 2005. 22-45.
 [7] Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., Coleman, J. H. Organizational Strategy, Structure, and Process

[J]. Academy of Management, 1978, 3(3):546-562.
 [8] 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.
 [9] Miller, D. The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms [J]. Management Science, 1983, 29(3):770-791.
 [10] Lumpkin, G. T., Dess, G. G. Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle [J]. Journal of Business Venturing, 2001, 16(5):429-451.
 [11] Zahra, S. A., Covin, J. G. Contextual Influences on the Corporate Entrepreneurship - Performance Relationship: A Longitudinal Analysis [J]. Journal of Business Venturing, 1995, 10(1):43-58.
 [12] McGrath, R. G. Exploratory Learning, Innovative Capacity, and Managerial Oversight [J]. Academy of Management Journal, 2001, 44(3):118-131.
 [13] Huselid, M. A., Jackson, S. E., Schuler, R. S. Technical and Strategic Human Resources Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance [J]. Academy of Management Journal, 1997, 36(6):171-188.
 [14] MacDuffie, J. P. Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World Auto Industry [J]. Industrial and Labor Relations Review, 1995, 48(7):36-52.
 [15] Roger, D. B., James, F. E. Consumer Behavior [M]. 19th Edition South-Western Press, 2001.

(责任编辑: 徐雅雯)