

环境动态性对战略柔性与企业绩效关系的调节效应

——基于浙江民营企业的实证研究

项国鹏¹, 张旭¹, 徐立宏²

(1. 浙江工商大学工商管理学院, 杭州 310018; 2. 中国银行慈溪支行, 浙江 慈溪 315300)

摘要: 本文把战略柔性划分为资源柔性、技术柔性、结构柔性、文化柔性这四个维度, 研究了环境动态性对战略柔性与企业绩效关系的调节效应。研究结果显示, 战略柔性对企业绩效有显著影响, 但资源柔性、技术柔性、结构柔性和文化柔性对企业绩效的盈利能力和成长潜力两个维度的影响有所差异; 环境动态性对战略柔性—企业绩效关系存在调节效应。该结论有助于指导企业制定提升战略柔性的管理措施。

关键词: 环境动态性; 战略柔性; 企业绩效; 调节效应

中图分类号: F279.23 **文献标识码:** A **文章编号:** 1009-1505(2012)01-0052-07

一、引言

20世纪70年代末以来, 战略柔性引起了国际战略管理学界的高度关注。战略柔性是以环境不确定性为视角, 以内部结构的可调整性和变革性应对环境变化从而实现高速发展的一种竞争力。现有文献主要涉及了战略柔性的内涵、模式、维度测量及划分、战略柔性与环境的关系、战略柔性的管理和增强方式等。关于战略柔性对企业绩效的影响也进行了一些实证研究, 但是由于对战略柔性维度划分的差异, 导致研究结论各不相同。20世纪80年代以来, 技术变革和全球市场化程度的加深等促使企业赖以生存的环境发生了剧烈变化^[1], 具有了明显的复杂性和动态性等特征^[2], 日益增强的环境不确定性成为企业成长的重要权变因素。环境动态性是构成环境不确定性的重要维度, 而现有文献尚缺乏关于环境动态性对“战略柔性—企业绩效”关系影响的系统剖析。本研究将分析战略柔性的维度及环境动态性对战略柔性与企业绩效关系的调节效应, 并以浙江民营企业为对象展开实证研究, 从而为企业

收稿日期: 2011-09-18

基金项目: 国家自然科学基金项目(70702039); 浙江省自然科学基金项目(Y6110313); 教育部省部共建人文社会科学重点研究基地浙江工商大学现代商贸研究中心资助项目(10JDSM02Z)

作者简介: 项国鹏, 男, 浙江富阳人, 浙江工商大学工商管理学院教授、博士, 主要从事战略管理研究; 张旭, 男, 浙江温州人, 浙江工商大学工商管理学院研究生, 主要从事战略管理研究; 徐立宏, 男, 浙江慈溪人, 管理学硕士, 中国银行慈溪支行, 主要从事战略管理研究。

增强战略柔性提供理论指导。

二、研究模型和假设

(一) 研究模型

战略柔性是对变化的竞争采取行动或快速做出反应的一种能力,以此来培育或维持企业竞争优势。学术界普遍认为,在不确定性环境中,战略柔性会对企业竞争力或竞争绩效产生积极影响。如 Das 和 Elango(1995)指出,战略柔性是企业高绩效的关键所在^[3]。Price 等人(1998)^[4]通过对1500家公司进行开放式问卷调查,分析处理结果后得出,决策支持系统对于构建战略柔性具有重要的支持作用,他们详细阐述了决策支持系统的整个结构,指出基于决策支持系统的公司战略柔性的建立,对于企业绩效有显著的促进作用。王永贵等人(2003)^[5]对组织学习、核心竞争能力、战略柔性与企业竞争绩效进行了理论剖析和实证研究。苏中峰和李垣(2008)把战略柔性与创新联系起来研究企业绩效,他们指出创新对企业绩效有显著的促进作用,而战略柔性对创新具有明显的调节作用^[6]。因此,战略柔性是影响企业绩效的重要变量。由于研究环境和目的的不同,国内外学者关于战略柔性的维度划分也有所差异。在综合各种观点的基础上,本文把战略柔性划分为资源柔性、技术柔性、结构柔性和文化柔性四个维度。

环境作为重要的权变变量,在战略柔性与企业绩效关系的研究文献中得到一些学者的关注。Lee (2002)^[7]的研究在得出战略柔性对绩效有显著正向影响结论的同时,也发现了环境对二者关系的调节效应。Johnson 等人(2003)对市场导向的战略柔性进行了研究,认为环境动态性在市场导向的战略柔性与企业绩效的关系上具有调节效应^[8]。因此,本文以环境动态性作为调节变量,研究其对战略柔性与企业绩效关系的调节机理。研究模型如图1所示。

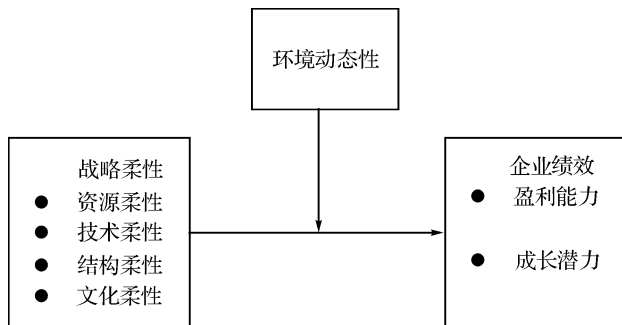


图1 理论模型

(二) 研究假设

1. 战略柔性和企业绩效的关系。企业实践表明,资源柔性是适应环境变化的缓冲器,特别是对于动态性非常高的技术创新行为而言,资源柔性越高,企业越有能力应付随时可能出现的动态性因素。随着资源柔性的增强以及资源迅速地转向其它用途的能力提高,企业就可以把资源投入到新的战略用途中以降低风险,获取新的竞争优势。技术柔性主要可以体现在两个方面:技术利用能力和技术创新能力。技术发展是持续进行的,而企业对新技术的利用能力和对老技术的改进、创新能力在很大程度上能够反映企业面对市场变化时的应对能力。结构柔性是以扁平化组织结构为主要表现形式的,随着科学技术的不断发展,高科技的通讯设施大量应用于企业管理中,使企业内外信息交流和沟通的效率大大提高。文化柔性指当企业处于多变环境时,企业文化能够跟随和适应环境需要,通过调整价值观和经营理念等文化因素来适应柔性战略的形成及实施,以保持和实现企业良好绩效的灵活程度。

综合以上分析,基于对战略柔性的维度划分,可以得出以下假设:

H1:战略柔性与企业绩效之间存在正相关关系;

H1a:资源柔性与企业绩效之间存在正相关关系;

H1b:技术柔性与企业绩效之间存在正相关关系;

H1c:结构柔性与企业绩效之间存在正相关关系;

H1d:文化柔性与企业绩效之间存在正相关关系。

2. 环境动态性的调节效应。环境动态性与环境中不可预测的变化速率相关^[9],也可以把环境动态性视为市场中可以察觉的不稳定性,这些不稳定性来源于环境持续的变化^[10]。随着全球化和信息技术的迅猛发展,环境动态性程度日益加深。王永贵、张玉利、杨永恒等(2003)研究发现,环境动态性对战略柔性与国际经营绩效的关系具有调节效应^[5]。在动态性环境下,企业及其各业务单位需要根据环境的动态变化来不断调整既有的经营活动或战略导向,以便更好地应对来自于需求波动和技术创新等方面的挑战。而战略柔性有利于提高沟通效果、计划效果和战略的有效性,从而与适应性产品和市场营销组合起来,共同强化企业的竞争能力,并对企业绩效产生积极影响。

基于相关研究和上述分析,可以得出以下假设:

H2a:环境动态性将调节战略柔性与企业绩效之间的关系;

H2b:环境动态性将调节资源柔性与企业绩效之间的关系;

H2c:环境动态性将调节技术柔性与企业绩效之间的关系;

H2d:环境动态性将调节结构柔性与企业绩效之间的关系;

H2e:环境动态性将调节文化柔性与企业绩效之间的关系。

三、研究方法

(一) 样本的选取

本研究样本来源于浙江省杭州、宁波、嘉兴等地的300家民营企业。访谈者和答卷者主要为企业中高层人员,共回收问卷103份,有效问卷96份,回收率32.00%。从回收的96份有效问卷来看,样本的行业涵盖信息技术(21.88%)、批发和零售贸易(6.25%)、电子(13.54%)、机械设备和仪表(19.79%)、食品和饮料(3.13%)、纺织服装和皮毛(4.16%)、医药和生物制品(2.08%)、石化塑胶和塑料(9.38%)、金属加工(11.45%)、房地产(5.21%)和建筑业(3.13%);从企业成立时间来看,1~5年、6~10年、11~15年和15年以上的各占8.33%、28.13%、37.50%、26.04%。

(二) 变量的测量

根据汪应洛(1998)^[11]、Sanchez(1997)^[12]、项国鹏(2005)^[13]、王德鲁和张米尔(2008)^[14]、祝爱民和王宏博(2006)^[15]、Abbot和Banerji(2003)^[16]、Volberda(2005)^[17]、陈春花和赵署明(2004)^[18]等人的研究及量表,本研究用资源柔性、技术柔性、结构柔性和文化柔性四个维度来测量战略柔性,设计出了19个测项。

在参考Miller和Friesen(1983)^[19]、Miller(1988)^[20]以及Gilley和Rasheed(2000)^[21]等人的相关研究及量表,本研究针对环境动态性设计出了5个测项。

对企业绩效指标测量借鉴了Man(2001)^[22]、潘镇、鲁明泓和殷华方(2008)^[23]以及贺小刚(2006)^[24]的处理方法,用盈利能力和成长潜力两个方面来衡量企业绩效,设计了6个测项。

本文采用Liketer量表打分法予以度量。其中,战略柔性变量和企业经营环境采用了7分制Liketer量表,从“非常不同意”到“非常同意”;企业绩效则采用5分制Liketer量表,从“非常不满意”到“非常满意”。

四、数据分析与假设验证

(一) 因子分析和信度检验

表1 删除测项后的战略柔性探索性因子分析结果

验证维度		测量项目	因子负荷				α 系数
			1	2	3	4	
战略柔性	技术柔性	RX9	0.849	0.204	0.139	0.066	0.897
		RX8	0.835	0.194	0.061	0.169	
		RX7	0.805	0.108	0.179	0.191	
		RX10	0.749	0.208	0.268	0.032	
		RX6	0.714	0.157	0.097	0.274	
	文化柔性	RX17	0.211	0.805	0.155	0.120	0.886
		RX16	0.274	0.796	0.155	0.120	
		RX18	0.121	0.773	0.237	0.108	
		RX19	0.021	0.769	0.220	0.109	
		RX15	0.253	0.742	0.182	0.095	
	结构柔性	RX13	0.089	0.374	0.770	0.175	0.838
		RX14	0.231	0.389	0.708	0.146	
		RX12	0.164	0.451	0.640	0.049	
	资源柔性	RX3	0.147	0.056	0.178	0.779	0.760
		RX5	0.084	0.125	0.072	0.767	
		RX4	0.330	0.150	0.105	0.692	
		RX2	0.311	0.134	0.094	0.682	
		RX1	0.87	0.108	0.091	0.613	

本文对战略柔性量表的19个测项进行因子分析,发现衡量取样适当性量数的 KMO 值为0.899,且巴特利特球体检验值为2014.139,达到显著性水平,适合做因子分析,且累计解释变异数达到66.273%。测项 RX11 因子荷重均低于0.5而无法归入任何一个因子,应将其删除。在删除这个测项前,累积解释的变异量为66.273%,删除这个测项后再做因子分析,KMO 值和累积解释变异量分别变为0.904和67.709%,删除测项后的战略柔性探索性因子分析结果如表1所示。采用和战略柔性相同的方法,对环境动态性和企业绩效进行因子分析和信度检验^①,结果表明这两个量表也有较好的内部一致性和信度。

(二) 回归分析和假设验证

采用 SPSS16.0 统计软件,运用回归技术验证假设,先对战略柔性和企业绩效做一元回归分析,然后对资源柔性、技术柔性、结构柔性和文化柔性四个维度与企业绩效做多元回归分析,得出的结果如表2所示。运用调节回归技术对环境动态性对战略柔性与企业绩效间关系的调节效应进行分析,得出的结果如表3所示。

表2 战略柔性和企业绩效关系的回归分析

变量	盈利能力			成长潜力		
	Beta	T	F	Beta	T	F
战略柔性	0.725***	10.217	104.392***	0.744***	10.794	116.503***
资源柔性	0.331***	2.748	24.178***	0.335***	2.885	23.910***
技术柔性	0.216**	1.798		0.299**	2.583	
结构柔性	0.227**	2.004		0.148"	1.350	
文化柔性	0.279*	2.379		0.215"	2.234	

注: * $P < 0.05$, ** $P < 0.01$, *** $P < 0.001$, " $P < 0.1$

从表2来看,可以进一步确定战略柔性与企业绩效的关系,即战略柔性的四个因子资源柔性、技术

①因这方面的研究已较为成熟,限于文章篇幅,本文不再列表显示各测项的因子负荷值和信度。

柔性、结构柔性和文化柔性都与企业绩效呈正相关关系。或者说,战略柔性和企业绩效之间存在正相关关系,是通过资源柔性、技术柔性、结构柔性和文化柔性四个方面来实现的。这就验证了本文的假设H1a、H1b、H1c和H1d。总的来讲,战略柔性和盈利能力、成长潜力之间有正相关关系,且非常显著,因此假设H1得到验证。

表3 环境动态性对战略柔性—企业绩效关系调节效应的回归分析

变量	盈利能力					成长潜力				
	Beta	Sig.	R ²	多重共线性统计		Beta	Sig.	R ²	多重共线性统计	
				Tolerance	VIF				Tolerance	VIF
战略柔性	0.711	0.000		0.778	1.285	0.726	0.000		0.778	1.285
环境动态性	-0.103	0.127	0.532	0.778	1.285	-0.123	0.059	0.561	0.778	1.285
战略×动态	0.216	0.002	0.577	0.995	1.005	0.262	0.001	0.628	0.995	1.005
	F	41.802***				F		52.341***		
资源柔性	0.672	0.000		0.861	1.162	0.687	0.000		0.861	1.162
环境动态性	-0.068	0.342	0.509	0.856	1.168	-0.087	0.202	0.545	0.856	1.168
资源×动态	0.173	0.021	0.537	0.990	1.010	0.215	0.003	0.588	0.990	1.010
	F	35.571***				F		43.747***		
技术柔性	0.678	0.000		0.826	1.211	0.715	0.000		0.826	1.211
环境动态性	-0.058	0.461	0.458	0.798	1.253	-0.077	0.292	0.526	0.798	1.253
技术×动态	0.153	0.031	0.481	0.950	1.053	0.127	0.087	0.541	0.950	1.053
	F	28.438***				F		39.194***		
结构柔性	0.666	0.000		0.786	1.272	0.652	0.000		0.786	1.272
环境动态性	-0.012	0.885	0.433	0.803	1.246	-0.016	0.846	0.401	0.803	1.246
结构×动态	0.082	0.315	0.440	0.977	1.024	0.152	0.031	0.422	0.977	1.024
	F	24.057***				F		22.346***		
文化柔性	0.641	0.000		0.812	1.520	0.654	0.000		0.917	1.090
环境动态性	-0.121	0.159	0.399	0.818	1.436	-0.133	0.116	0.416	0.923	1.083
文化×动态	0.076	0.370	0.404	0.987	1.328	0.070	0.400	0.420	0.987	1.014
	F	20.798***				F		22.234***		

注: * $P < 0.05$, ** $P < 0.01$, *** $P < 0.001$, ~ $P < 0.1$

本研究所有假设的验证情况如表4所示。

表4 假设检验结果汇总

假设	结论	说明
H1:战略柔性 → 企业绩效	支持	战略柔性对企业的盈利能力和成长潜力都能产生比较显著的正相关关系
H1a:资源柔性 → 企业绩效	支持	资源柔性与企业盈利能力、成长潜力都存在比较显著的正相关关系
H1b:技术柔性 → 企业绩效	支持	技术柔性与企业盈利能力、成长潜力都存在比较显著的正相关关系
H1c:结构柔性 → 企业绩效	支持	结构柔性与企业盈利能力、成长潜力都存在比较显著的正相关关系

接上表

假设	结论	说明
H1d:文化柔性 → 企业绩效	支持	文化柔性与企业盈利能力、成长潜力都存在比较显著的正相关关系
H2a:战略柔性 动态性 企业绩效	支持	环境动态性对战略柔性与企业盈利能力、成长潜力之间的关系有显著的正向调节效应
H2b:资源柔性 动态性 企业绩效	支持	环境动态性对资源柔性与企业盈利能力、成长潜力之间的关系有显著的正向调节效应
H2c:技术柔性 动态性 企业绩效	支持	环境动态性对技术柔性与企业盈利能力、成长潜力之间的关系有显著的正向调节效应
H2d:结构柔性 动态性 企业绩效	部分支持	环境动态性对结构柔性与企业的成长潜力之间的关系有显著的正向调节效应
H2e:文化柔性 动态性 企业绩效	不支持	环境动态性对文化柔性与企业盈利能力、成长潜力之间的关系没有显著的调节效应

五、结 论

本文研究了环境动态性对战略柔性与企业绩效关系的调节效应。主要得出以下研究结论:战略柔性与企业绩效之间存在显著的正相关关系,战略柔性是解释企业绩效的关键变量;战略柔性的四个因子——资源柔性、技术柔性、结构柔性和文化柔性对企业绩效都有显著的促进作用,其中资源柔性和技术柔性比结构柔性和文化柔性作用更大;环境动态性对战略柔性与企业绩效的关系起到正向调节作用。

基于上述结论,本文提出在环境动态性日益增强的背景下提升战略柔性的措施。第一,在企业系统内部创造一定存量的柔性资源,使其在一定程度上解决在动态的竞争环境下展开经营所遇到的难题。这是因为柔性资源允许企业对其所提供的产品进行短期调整,从而既避免了延迟,也节约了对生产资源存量进行长期调整所发生的费用。企业还应该增大富于柔性的优势资源更多的被持续运用、被转移或被重组的可能性,并要与企业能力相结合,挖掘新的资源以增强现有资源的价值。第二,企业应该不断吸收和引进新的行业技术,随时关注本行业的技术趋势,掌握本行业的领先技术,以顾客为导向,生产或提供相应的产品或服务,增强技术柔性。第三,为了增强结构柔性,企业应该设计扁平化结构,减少管理层次,减少决策与行动之间的时间延迟,以更快的反应速度加快对市场和竞争动态变化的反应,降低投资过程中的风险,提高企业绩效。第四,企业通过建立具有高度柔性的文化体系,使企业的价值观和管理氛围等因素与战略匹配,能够适应于柔性战略涵盖的所有变革区域,以不变应万变。良好的文化柔性常与企业文化是否属于创新型或学习型相联系,所以文化柔性方面的管理主要通过企业内部提倡有利于提高员工学习能力和企业学习能力的观念,在企业中形成不断学习创新的气氛,使得员工认同企业经营理念并忠实于企业。

参考文献:

- [1] MARQUARDT M J. Five elements of learning[J]. Executive Excellence, 2002(9):15-16.
- [2] HAMEL G, PRAHALAD C K. Competing for the future[M]. Cambridge: Harvard University Press, 1994:57.
- [3] DAS T K, ELANGO B. Managing strategic flexibility: key to effective performance[J]. Journal of General Management, 1995, 20(3):60-75.
- [4] PRICE D H R, BEACH R, MUHLEMANN A P. A system to support the enhancement of strategic flexibility in manufacturing enterprises[J]. European Journal of Operational Research, 1998, 109(2):362-376.
- [5] 王永贵, 张玉利, 杨永恒, 等. 对组织学习、核心竞争能力、战略柔性与企业竞争绩效的理论剖析与实证研究—探索中国企业增强动态竞争优势之路[J]. 南开管理评论, 2003(4).

- [6] 苏中锋,李垣. 战略柔性如何建立竞争优势:战略变化与技术创新的作用[J]. 科学学研究,2008(8).
- [7] LEE H. The impact of CEO and TMT characteristics on strategic flexibility and firm performance[D]. PhD Paper. The University of Texas at Arlington,2002.
- [8] JOHNSON J L, LEE P W, SAINI A. Market-focused strategic flexibility: conceptual advances and an integrative model [J]. Journal of the Academy of Marketing Science,2003,(31)2:74-89.
- [9] CHILD J. Organizational structure, environment and performance: the role of strategic choice[J]. Sociology,1972,6(1):1-22.
- [10] HITT M A, KEATS B V. Navigating in the new competitive landscape: building strategic flexibility and competitive advantages in the 21st century[J]. Academy of Management Executive,1998,12(4):22-42.
- [11] 汪应洛,李垣,刘益. 企业柔性战略—跨世纪战略管理研究与实践的前沿[J]. 管理科学学报,1998(1).
- [12] SANCHEZ R. Preparing for an uncertain future[J]. International studies of Management & Organization,1997,27(1):71-95.
- [13] 项国鹏. 技术型企业的公司战略柔性的知识分析[J]. 当代经济管理,2005(10).
- [14] 王德鲁,张米尔. 转型战略柔性产业优化模型研究[J]. 管理工程学报,2008(3).
- [15] 祝爱民,王宏博. 战略柔性评价要素分析[J]. 企业研究,2006(12).
- [16] ABBOTT A, BANERJI K. Strategic flexibility and firm performance: the case of US based transnational corporations [J]. Global Journal of Flexible Systems Management,2003(4):1-8.
- [17] 亨克·傅博达. 创建柔性企业—如何保持竞争优势[M]. 项国鹏,译,北京:人民邮电出版社,2005.
- [18] 陈春花,赵曙明. 高成长企业的组织与文化创新[M]. 北京:中信出版社,2004.
- [19] MILLER D, FRIESEN P. Strategy-making and environment: the third link [J]. Strategic Management Journal,1983,4(3):221-235.
- [20] MILLER D. Relating porter's business strategies to environment and structure: analysis and performance implication[J]. Academy of Management Journal,1988,31(2):280-308.
- [21] GALLEY K M, RASHEED A. Making more by doing less: an analysis of outsourcing and its effects on firm performance [J]. Journal of Management,2000,26(4):763-789.
- [22] MAN T W Y. Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises in the Hong Kong services sector[D]. PhD Paper. Hong Kong; The Hong Kong Polytechnic University,2001.
- [23] 潘镇,殷华方,鲁明泓. 制度距离对外资企业绩效的影响——一项基于生存分析的实证研究[J]. 管理世界,2008(7).
- [24] 贺小刚. 企业家能力、组织能力与组织绩效[M]. 上海:上海财经大学出版社,2006:97.

Moderating Effects of Environment Dynamism on the Relationship between Strategic Flexibility and Firm Performance —Empirical Study Based on Privately-owned Firms in Zhejiang Province

XIANG Guo-peng¹, ZHANG Xu¹, XU Li-hong²

(1. School of Business Administration, Zhejiang Gongshang University, Hangzhou 310018, China;

2. Cixi Sub-branch, Bank of China Limited, Cixi 315300, China)

Abstract: This paper divides strategic flexibility into four dimensions such as resource flexibility, technology flexibility, structural flexibility and cultural flexibility, which examines moderating influence of environment dynamism on the relationship between strategic flexibility and firm performance. The result shows that the strategic flexibility has a significant impact on firm performance, but the impacts of resource flexibility, technology flexibility, structural flexibility and cultural flexibility on performance are different; environment dynamism plays a moderating role in the relationship between strategic flexibility and firm performance. These conclusions are helpful to guide enterprises to formulate management measures that can improve strategic flexibility.

Key words: environment dynamism; strategic flexibility; firm performance; moderating effect