



• 经济管理学术文库 •

李剑力 / 著

探索性创新、开发性创新与 企业绩效关系研究

Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Performance:
An Empirical Analysis

在環境復雜多變和競爭日益激烈的情況下，創新作為獲取和維持競爭優勢的一種手段，對於企業的成長與發展至關重要。由於不同的創新方式對企業的影響各不相同，因此對於處於不同環境和具有不同特徵的企業而言，如何根據環境和自身特點選擇合適的創新方式則成為企業需要解決的關鍵問題。

本書基於組織行為適應的探索與開發理論，立足企業層面，選取探索性和開發性創新與企業績效關係為研究對象，利用251份有效調查問卷，通過因子分析、調節回歸分析等方法，剖析了探索性和開發性創新兩種方式如何影響企業績效的作用機制。在具體內容上，實證檢驗了兩種創新方式及其平



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



• 经济管理学术文库 •

探索性创新、开发性创新与 企业绩效关系研究

Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Performance:
An Empirical Analysis



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

探索性创新、开发性创新与企业绩效关系研究/李剑力著. —北京: 经济管理出版社, 2009.12

ISBN 978-7-5096-0830-2

I. ①探… II. ①李… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 215796 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京银祥印刷厂

经销: 新华书店

组稿编辑: 宋 娜

责任编辑: 宋 娜

技术编辑: 杨国强

责任校对: 陈 颖

720mm×1000mm/16

14.75 印张 252 千字

2010 年 3 月第 1 版

2010 年 3 月第 1 次印刷

定价: 38.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-0830-2

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

序

无数成功企业的经验表明，保持企业不断创新和创业，对于企业持续成长与发展具有极其重要的作用。尤其是在目前动荡、复杂的环境下，社会变革广泛而快速，新技术和新产品不断涌现，使需求具有多样性和很大不确定性，市场竞争更加激烈，企业都面临着既要能够成功变革又要保持已有优势的困境。因此，如何通过不断创新创造优势进而提升绩效，已成为全球各界共同关注的热点。

在现实生活中，许多企业都会采取不同的创新方式，如管理创新或技术创新，渐进性创新或突破性创新等，当然其绩效也具有很大差异。这表明，一是企业可以通过多种形式来进行创新，二是在创新的过程中企业要想取得较优绩效，还须在不同的创新方式或战略之间作出合适的选择。

可喜的是，创新研究一直在不断探索和深化并取得了丰硕成果。人们不但已识别出较多的创新方式或类型，还采用系统理论、演化理论、认知理论、复杂理论等众多理论视角来探索并解释复杂的创新活动，力求对创新的影响因素和不同的创新机制作出更清晰的理论解释，也在一定程度上揭示了企业绩效来源与优势形成的途径，具有重要意义。然而，仔细观察，以往研究对创新类型的划分则较多地体现为一种静态概念或事后认知，不能体现企业进行创新的事前战略主动性。由于当前环境更多地表现出较高的不确定性，为适应外部环境变化，企业进行创新首先应是一种战略性行为应对，体现了企业的战略意图。所以，如何突破以往创新认知，更动态地体现出企业在创新方面的战略主动性，则值得进一步研究。

所幸的是，March（1991）在研究组织如何去适应环境时曾提出探索 and 开发是组织的两种基本的适应活动方式，并且要通过不断地探索 and 开发，组织才得以生存和发展。这为创新研究提供了一个独特的过程研究视角，可以把企业的创新活动视为一个不断进行探索 and 开发的组织行为适应过程。于是，20 世纪初开始有学者基于此明确提出了探索性创新和开发性创新的概念，指出将创新



划分为探索性与开发性两种方式，可以更有助于从组织行为适应层面认识和把握创新活动。这又开辟了创新研究的新领域。

目前，此方面研究正处于起步阶段，同时也引发了一些很有意义的问题，如探索性创新和开发性创新是两种性质不同的创新活动，也是两种不同能力，它们在同一企业有必要或者能否获得兼顾？哪一种创新更有利于企业绩效的提高？在什么样的条件下它们的绩效水平更高？等等，还有待进一步挖掘。本书作者在攻读博士期间，在相关研究基础上对这些问题进行了有益探索，并获得了一些有价值的发现和结论。本书就是在他博士论文基础上形成的。

总体来说，本书能够紧密围绕选题，从深入揭示探索性创新和开发性创新及其与企业绩效的关系出发，紧跟国际学术前沿，对国内外相关文献进行了系统梳理，熟悉前沿学术思想，能够准确归纳学术观点，提炼研究问题。本书立足于企业层面，基于要素互动的行为适应视角，实证检验了探索性和开发性创新两种方式及其平衡对企业绩效的作用机制。其中，重点考察了环境不确定性、冗余资源和组织结构特性的影响，特别是把冗余资源作为权变因素纳入分析框架并验证了其重要调节作用，为此方面研究提供了新的考察视角。这不但为探索和开发理论研究从创新行为适应视角提供了中国情景的实证支持，还从战略行为适应层面补充和丰富了创新研究。从写作上看，本书结构合理，理论陈述完备，假设推导有理有据，方法科学、严谨，论证充分，写作规范，也反映出作者在此方面具有较为扎实的理论基础和敏锐洞察力。当然，论著中所得出的结论合理而且很有价值，成果具有较强的创新性。

相信本书的出版，在拓展创新研究、丰富创新实践以及企业提升能力和实现可持续成长方面能够起到有益的启示作用。

张玉利

2009年12月16日于南开园

前言

创新是企业发展的根本动力。不进行创新，企业将裹足不前并最终会惨遭淘汰。特别是在当前动态复杂的环境下，企业只有通过不断创新来创造优势，才能在激烈的竞争中求得生存与发展。但是，以前的研究与实践表明，并非企业进行了创新就一定能够获得发展，也并非企业进行的创新越多获得的成功就越多。因为，创新是对新事物的探索和对旧事物的改进，具有不确定性，而且它作为组织适应外部环境的一种战略性行为，涉及组织内外部各个方面，需要事前精心谋划，方能给组织带来良好的绩效。而且，随着环境不确定性的日益提高，企业往往面临着想成功变革又要保持已有优势的困境，这就迫使企业必须在充分利用现有能力的同时不断探索新能力，这无疑给企业创新提出了新挑战。因此，很有必要从新的视角重新审视创新活动，深入探讨创新行为规律。探索性创新和开发性创新正是基于 March 关于组织行为适应的探索与开发理论提出来的。与以往激进性创新和渐进性创新的二分法相比，它们与企业的事前战略目标更密切相关，不仅是事后对创新成果的感知，还可以更多地体现出对现有知识和资源的驾驭，以及对外部环境变化的战略主动适应性。同时，它们还能够从更基本的行为适应方式上体现创新活动的特征及其绩效来源。

以往研究发现，探索性创新和开发性创新是两种性质不同且具有明显绩效差异的组织活动，在许多方面呈现竞争态势。因此，如何权衡与协调这两种创新方式以更好地促进绩效提升成为当前研究的热点。然而，目前已有研究毕竟才刚开始不久，而且多集中于西方发达国家，还缺乏中国情景下的实证检验。另外，这些研究由于忽略了一些关键因素的影响作用考察，从而不能有效地解释两种创新方式对企业绩效的作用机制。事实上，创新是一项复杂的组织活动，具有高度的情景依赖特征，所以剖析特定情景条件下什么样的创新方式及其平衡性更有助于提升企业绩效，也许能够更生动地解释多彩的创新实践。

因此，本书基于探索与开发理论视角，立足于企业行为层面，力图揭示探索性创新和开发性创新两种方式及其平衡性对企业绩效的影响关系。同时，把环境不确定性、冗余资源、组织结构特性等权变影响因素纳入到创新与绩效关



系的考察当中，并且分析它们的权变调节影响作用，以更深入挖掘两种创新方式在不同匹配条件下的绩效水平，从而更清晰地展示创新行为的战略适应过程，为企业打造优势、提升绩效提供理论指导和实践启示。

通过对所提出的理论假设实证检验，本书的主要结论和发现如下：

第一，探索性创新和开发性创新是提高企业绩效的两种重要途径，但对不同的绩效指标发挥的作用存在差异，而且它们之间的平衡更有助于企业绩效的提升。其中，开发性创新更有利于改善成长性绩效，探索性创新则更有利于提高营利性绩效。通过有效的管理，两种创新方式可以在企业内部取得协调与平衡，进而有效提升企业整体绩效。如果不能有效协调这两种创新方式，使之长期处于一种不平衡状态，则势必有损于绩效，影响到企业未来的长期发展。

第二，根据环境不确定性程度合理选择或平衡好两种创新方式更有利于改善企业绩效。在高环境动态性条件下，探索性创新更有利于提升绩效；而在高环境竞争性条件下，开发性创新更有利于促进绩效。随着环境不确定性程度的升高，两种创新方式之间积极的平衡互动作用逐渐增强，在环境动态性和竞争性程度都较高的情况下，两种创新方式之间的平衡可以显著提高绩效。

第三，利用不同冗余资源是强化两种创新方式对绩效促进作用的重要手段。不同的冗余资源在两种创新方式与绩效关系之间发挥不同的调节作用。已吸收冗余对开发性创新与绩效的关系起着正向促进作用，而未吸收冗余对探索性创新与绩效的关系起着正向促进作用。冗余资源的充分挖掘和利用，在一定程度上有效缓解了两种创新方式间的资源竞争。在两种冗余资源都较多的情况下，两种创新方式可以得到有效协调与平衡，并且促进企业绩效。

第四，两种创新方式对绩效的促进作用有赖于组织结构特性的相应匹配。组织分权化对探索性创新与绩效间的关系起着正向促进作用，组织正式化对开发性创新与绩效间的关系起着正向促进作用，而组织联通性在创新与绩效关系间没有显示出调节作用。在具体匹配过程中，只有在结构与任务良好匹配的情况下，两种创新方式的绩效水平才能得到显著提高。

本书的创新之处主要在于：第一，基于要素互动的行为适应视角，考察了创新方式选择如何影响企业绩效的机制。弥补了以前研究较多地关注在创新要素、内容以及对结果的感知而忽略了行为层面的创新活动研究，同时也克服了现有研究考察角度单一而且缺乏紧密整体逻辑性的缺点，有助于深化探索与开发理论视角下的创新研究。第二，基于中国企业经验数据，从多个角度检验了两种创新方式的平衡性对企业绩效的影响，为此方面研究提供了中国情景的证



据支持,从不同方面深化和加强了此方面研究,同时有助于研究超越仅仅对创新方式(或行为)的某一方面与绩效关系的关注,强调了不同创新方式之间的相互作用及其对绩效的影响。第三,把冗余资源作为权变因素纳入分析框架并验证了其重要的调节作用。弥补了现有研究由于忽略资源角色而不能有效解释两种创新方式之间的权衡及其与绩效关系的缺陷,为此方面研究提供了新的视角,可以启发未来研究紧紧围绕两种创新活动之间的关系,深入挖掘其中关键的影响因素,并且考察它们之间的相互匹配效果,以更深刻地揭示创新活动的规律。

因此,本书的研究价值和意义表现为:第一,从理论角度看,有助于深化对创新行为的认识,从战略适应的角度把握创新;有助于进一步深化探索与开发理论的相关研究,深刻理解组织是如何通过探索与开发活动进行环境适应的;有助于理解和揭示持续竞争优势的形成机制,从较微观层次揭示企业持续竞争优势和良好绩效的来源。第二,从实践层面看,在微观上有助于企业根据事前战略目标和自身条件做出合适的创新方式选择,以更好地提升绩效;在宏观上响应了创新时代的主题,可以为实施自主创新战略提供相关启示。

本书共分为六章。第一章绪论部分主要阐释了研究背景、问题以及研究价值,介绍了研究内容和方法,并且从总体上概括了本书的研究过程和结构。第二章文献回顾与述评部分主要是对研究的理论基础和相关研究成果进行系统性回顾和评述,归纳本书的理论出发点。第三章主要基于理论推导,构建了两种创新方式在环境不确定性、冗余资源和组织结构特性三种权变因素影响下对绩效作用机制的概念模型,并且根据它们之间的关系进行理论分析,提出相关研究假设。第四章是研究设计与方法,主要依据以前研究,为创新方式、环境不确定性、冗余资源和组织结构特性等变量选择衡量维度和度量方法,并且形成问卷测度量表。第五章是实证分析与结果,利用调查数据对相关假设进行实证检验,并且对验证结果进行分析和讨论。第六章对整体研究进行总结与展望,归纳主要研究结论,指出主要创新点,明确学术贡献和实践价值,指明不足和未来研究方向。

希望本书的出版能够对我国企业创新与成长有所裨益,对相关研究有所贡献,更希望通过本书来抛砖引玉,使得我国在这一领域的研究能够涌现出更好、更多的新成果。

李剑力

2009年9月于郑州

目 录

第一章 绪 论	1
第一节 研究问题的提出	1
一、研究背景	1
二、研究问题	3
三、研究意义	8
第二节 研究内容与方法	10
一、研究内容	10
二、研究方法	11
第三节 研究过程与结构安排	13
一、研究过程	13
二、结构安排	14
第二章 文献回顾与述评	17
第一节 研究的理论基础	17
一、创新理论	17
二、资源基础理论	20
三、战略选择理论	22
四、组织演化理论	24
五、权变理论	28
第二节 创新方式：探索性创新与开发性创新	29
一、创新研究的不同维度视角	29
二、两种性质不同的组织活动：探索与开发	33
三、探索性创新与开发性创新的提出及内涵	39
四、探索性创新与开发性创新之间的竞争关系	41



五、探索性创新与开发性创新的实证研究	47
第三节 创新方式选择中对环境不确定性的权衡	50
一、不确定性环境的概念及影响	50
二、不确定性环境的维度	52
三、环境不确定性对创新方式选择的影响	54
第四节 冗余资源与创新和企业绩效的关系	56
一、组织冗余资源的概念与作用	57
二、冗余资源与企业创新	60
三、冗余资源与企业绩效	64
第五节 组织结构特性与创新的关系	68
一、组织结构是企业内部一个不可忽视的重要因素	68
二、组织结构特性及其维度	69
三、组织结构特性对创新的影响	72
第三章 理论假设与模型构建	77
第一节 相关概念的界定	77
一、创新方式及其平衡的界定	77
二、环境不确定性	78
三、冗余资源	79
四、组织结构特性	79
第二节 理论推导与假设构建	80
一、探索性创新和开发性创新与企业绩效的关系	80
二、不确定环境下探索性创新和开发性创新与企业绩效的关系	83
三、冗余资源对创新方式选择与企业绩效关系的影响	86
四、组织结构特性对创新方式选择与企业绩效关系的影响	89
第三节 研究模型设计	93
一、模型构建	93
二、理论假设与研究问题的对应	94
第四章 研究设计与方法	97
第一节 变量选取及度量	97
一、自变量：探索性创新、开发性创新	97



二、因变量：企业绩效	99
三、调节变量：环境不确定性、冗余资源、组织结构特性	102
四、控制变量：企业规模、年龄、行业、性质	107
第二节 问卷设计及探测性调研	109
一、问卷量表设计	109
二、探测性调研及量表测试	109
第三节 主要分析方法	113
一、因子分析	114
二、相关分析	115
三、层级回归分析	116
四、调节回归分析	117
第五章 实证分析与结果	121
第一节 样本与数据	121
一、数据收集程序	121
二、样本特征描述	123
三、信度与因子分析	126
四、控制变量的虚拟设置	141
第二节 回归分析与假设检验	142
一、描述性统计和相关性分析	142
二、不考虑权变因素情况下两种创新方式对企业绩效影响的 回归分析	146
三、环境不确定性对创新方式与绩效关系的调节效应分析	150
四、冗余资源对创新方式与绩效关系调节效应的回归分析	158
五、组织结构特性对创新方式与绩效关系调节效应的回归分析	165
六、假设检验结果汇总	170
第三节 结果讨论与解释	171
一、不考虑权变因素影响情况下两种创新方式与企业绩效 关系的讨论	171
二、不确定环境对两种创新方式与企业绩效关系调节 影响的讨论	173
三、冗余资源对两种创新方式与企业绩效关系调节影响的讨论	176



四、组织结构特性对两种创新方式与企业绩效关系 调节影响的讨论	179
第四节 验证结果总结	182
第六章 结论与展望	183
第一节 主要结论与发现	183
一、探索性和开发性创新是提高绩效的两种重要途径 且影响作用不同	183
二、两种创新方式的合理平衡更有助于改善企业绩效	184
三、依据环境特征合理选择与平衡创新方式更有利于 绩效的提升	185
四、利用不同冗余资源是强化创新方式对绩效促进作用的 重要手段	185
五、创新方式对绩效的促进作用有赖于组织结构特性的 相应匹配	186
第二节 主要创新与贡献	187
一、主要创新点	187
二、研究贡献与实践意义	189
第三节 局限性与未来研究展望	192
一、研究局限和不足	192
二、未来研究展望	193
附录	195
附录 1 创新方式选择与企业绩效调查问卷	195
附录 2 部分样本企业名单及其所处行业	199
参考文献	201
后 记	221

第一章 绪 论

创新是企业发展和经济增长的根本动力。尤其是在目前环境日益动荡复杂的情况下，如何通过不断创新创造优势进而提升绩效，已成为全球各界共同关注的热点。作为本书起点，本章主要是在阐述研究背景的基础上提出研究问题，明确研究意义，介绍研究的主要内容和方法，概括整体研究的过程和结构安排。

第一节 研究问题的提出

一、研究背景

21 世纪是超强竞争的时代。随着技术的进步和经济的全球化，当今市场竞争环境发生了深刻的变化，不同规模的企业都面临着 Bettis 和 Hitt (1995) 所刻画的“竞争新格局”的挑战。^① 这种新竞争环境充满着变化、复杂性、混沌和矛盾。其中，新技术和新产品不断涌现，产品寿命周期大大缩短，市场分化越来越细，客户也变得越来越挑剔，这就使得许多行为守旧的企业不断惨遭淘汰。因此，环境变得动荡复杂，市场竞争日趋激烈，企业面临着既要能够成功变革又要保持已有优势，以最终突破成长的困境。所以，时代越来越凸显出创新对企业的重要性。

无数成功企业的经验表明，保持企业不断创新和创业，对于企业持续发展具有极其重要的作用。例如，索尼公司通过不断进行技术创新，推出新产品，从而在电子产品微型化方面一直保持领先；3M 公司依靠内部创业机制，鼓励

^① Bettis, R.A., Hitt, M.A. The New Competitive Landscape. Strategic Management Journal [J]. 1995, 16 (Special Issue): 7-19.



员工敢于冒险和尝试,勇于创新,从而始终保持着创新活力和竞争优势;英特尔公司通过卓越的内部创新团队和创新机制,实施始终保持领先对手一步的创新战略,从而在微处理电子领域独领风骚。在我国,改革开放后涌现出的海尔、联想、华为等优秀企业也都是通过不断进行技术创新和组织变革取得竞争优势的。普华永道公司曾对7个国家399家企业的一项财务指标分析发现,业绩高增长的企业往往具有较强的创新性,而业绩低增长的企业则往往相反。国内外企业实践已证明,不断创新及其成果的开发利用是企业持续竞争优势的来源,也是对环境不断变化的有效反应。

但是,国内外许多企业的发展实践也表明,并不是进行了创新就能够成功实现成长,也不是对创新投入越多,企业绩效就越高。例如,IBM和柯达公司在20世纪70年代和80年代曾试图在高速复印机领域击败施乐公司,他们在维持性技术创新方面投入了大量资源,然而它们并没有在竞争中击败施乐公司,取得理想效果。反而是佳能公司通过破坏性创新,推出台式复印机后才击败了施乐公司,从而获得了巨额的市场利益。^①其实,在现实生活中,许多企业都会采取不同的创新方式,当然其绩效也具有很大差异。有的企业通过技术创新提高了绩效,有的企业通过管理创新获得了发展;一些大企业通过渐进性创新扩大了市场规模和经济效益,一些中小企业则通过突破性创新打开新市场,或者进入新的产业领域;等等。这表明,企业在创新的过程中要想取得较优绩效,还须在不同的创新方式或战略之间作出合适的选择。

那么,如何进行不断创新以及选择何种创新方式才能更好地促进企业成长和绩效呢?这成了许多学者共同关注并试图做出回答的重要问题。著名经济学家熊彼特把“创新”视为“企业对生产要素的新的组合”,并且概括为五种类型,即引入新产品、采用新方法、开辟新市场、获得新原料以及采取新的组织方式。^②在熊彼特看来,企业的成长和发展就是通过企业家不断对这五种创新活动进行组合来实现和推动的。

熊彼特之后,创新研究演变为两大分支:以技术变革为研究对象的“技术创新”理论和以制度变革为研究对象的“制度创新”理论。^③分别强调了“技

① 克莱顿·M.克里斯坦森,迈克尔·F.雷纳.困境与出路——企业如何制定破坏性增长战略[M].容冰译.北京:中信出版社,2004:38-39.

② 熊彼特.经济发展理论[M].北京:商务印书馆,1990:72-74.

③ 向刚.企业持续创新:理论研究基础、定义、特性和基本类型[M].科学学研究,2005,2:134-138.



术”和“制度”两个方面的创新对企业成长或经济增长的推动作用。随着不同学者的加入和不同学科领域的交叉，创新研究也逐渐分化出不同的层次，如在国家、产业、组织、团体或个人层次上进行不断深化。而且，每个层次的研究对创新的理解都会有所差异，分别强调了不同方面的创新。^①

在组织（企业）层次的研究方面，人们围绕着创新的结果、程度、内容、范围等进行了探讨，并且识别出许多不同的创新类型或方式。例如，产品创新与过程创新、技术创新和管理创新、激进性创新和渐进性创新等。这表明企业可以通过多种形式来进行创新，基本回答了“创新是什么，以及可以通过哪种方式进行创新”的问题。这虽然对于更全面、深刻地认识创新具有很大意义，但并不能包含所有创新。而且，这些创新的类型划分也较多地体现为一种静态概念或事后认知。然而，当前环境更多地表现出较高的不确定性，所以如何才能更动态地体现出企业在创新方面的战略主动性，则值得进一步研究。

March (1991) 在研究组织如何去适应环境时，曾提出探索 and 开发是组织两种基本的适应活动方式，通过不断的探索 and 开发，组织才得以生存和发展。这为创新研究提供了一个独特的过程研究视角，可以把企业的创新活动视为一个不断进行探索 and 开发的组织行为适应过程。于是，有学者基于此明确提出了探索性创新和开发性创新的概念，指出将创新划分为探索性与开发性两种方式可以更有助于从组织行为适应层面认识和把握创新活动。^② 这又开辟了创新研究的新领域。目前，此方面的研究正处于起步阶段，同时也引发了一些有意义的问题，有待进一步挖掘。探索这两种创新方式如何影响企业绩效，是在理论层面挖掘创新与绩效关系的重要途径，这有助于从更微观层面揭示企业竞争优势及其绩效来源。这就是本书研究所依托的背景。

二、研究问题

创新活动及其研究不但是重要的，而且还包含着丰富的研究内容，具有多要素、多层面、多关系、多学科研究的复杂性。在研究实践层面，学者们不但已识别出较多的创新方式或类型，并且采用系统理论、演化理论、认知理论、复杂理论等众多理论视角来探索和解释复杂的创新活动，力求对创新的影响因

^① Read, A. Determinants of Successful Organizational Innovation: A Review of Current Research [J]. Journal of Management Practice, 2000, 3 (1): 95-119.

^② Benner, M. J., Tushman, M.L. Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited [J]. Academy of Management Review, 2003, 2: 238-256.



素及不同的创新机制作出更清晰的理论解释。其中,在战略管理领域,人们把创新作为一种战略机制,关注不同的创新如何促进了企业绩效。在创业研究领域,学者们将创新视为创业导向的重要组成部分,把它看做是创业机会识别与开发的一种重要来源和手段,并且考察了创业导向与绩效之间的作用机制。^{①②}这些研究为本书选择研究创新的视角和内容提供了重要的理论启示和支持。不同的视角和方法有助于人们从不同的侧面认识创新活动,把握其规律。因此,尽管有很多因素和方法都是重要的,但还可以有不同的侧重方向。^③

自 March (1991) 提出了组织行为适应的探索与开发理论后,引起了学者们的广泛关注。不同的学者从不同研究视角对探索 and 开发进行了相关探讨,如组织学习、技术创新、技术变革、战略管理等研究视角。其中,在 21 世纪初,创新视角开始逐渐成为学者们研究探索与开发活动的重要视角。这样,基于组织的探索与开发活动,可以将创新划分为探索性创新和开发性创新。事实上,这也是从探索与开发的理论视角对创新活动的透视。

基于此,本书选择从探索 and 开发的理论视角来审视创新活动,把企业的创新方式界定为探索性创新和开发性创新,并且考察它们与企业绩效的关系。同时,将围绕两种创新方式之间的关系重点考察环境不确定性、资源以及组织结构特性等与之紧密相关的影响因素,试图更清晰地揭示两种创新方式如何权衡以更好地促进绩效的过程机理。这里,创新方式选择就是对探索性和开发性创新两种方式的权衡。之所以选择探索性创新和开发性创新作为重要的创新方式进行研究,其理由主要在于:

第一,从探索 and 开发的视角把创新分为探索性创新和开发性创新,进而与企业从事创新的事前战略目标相关,与激进性创新和渐进性创新的二分法相比,更能够体现企业的战略主动性。因为激进性创新和渐进性创新通常用于事后对成果的感知。探索性创新和开发性创新更多地体现出一个企业对其个体现有知识和资源的驾驭,以及对外部环境变化的主动适应。^④

① 张玉利,李乾文. 公司创业活动与组织绩效——基于中国成长期私营企业的实证研究 [J]. 科研管理, 2005, 10 (增刊): 28-39.

② 张玉利,薛红志,杨俊. 论创业研究的学科发展及其对管理理论的挑战 [J]. 外国经济与管理, 2007, 1: 1-9.

③ Hill, C.W., Rothaermel, F.T. The Performance of Incumbent Firms in the Face of Radical Technological Innovation [J]. Academy of Management Review, 2003, 28: 257-274.

④ He, Z.L., Wong, P.K. Exploration vs. Exploitation: An Empirical Test of the Ambidexterity Hypothesis [J]. Organization Science, 2004, 15: 481-494.



第二,探索性创新和开发性创新从更基本的行为适应方式上体现了创新活动特征及其绩效来源。在 March 看来,探索和开发是组织行为适应活动的基本特征,任何组织的发展都离不开探索和开发两种活动。由于探索和开发可以从不同方面促进企业绩效,如探索可以为企业带来新的发展机会和长期回报,而开发则可以巩固和改进既有成果,在短期内实现比较确定的回报。^①从这个意义上说,弄清探索性创新和开发性创新的作用机理及其与绩效的关系,有助于企业在更本质上把握创新活动,建立优势,提升绩效。

目前,随着研究的拓展和深化,学者们在力求从多个方面去解释探索性创新和开发性创新之间关系的同时,开始关注这两种创新与企业绩效之间关系的研究。这也不断引发出了一些极富挑战性的深层次研究问题。已有研究由于忽略了一些关键因素的影响作用考察,从而不能有效地解释两种创新方式对绩效的作用机制。事实上,创新是一项复杂的组织活动,具有高度的情景依赖特征,所以剖析特定情景条件下什么样的创新方式及其平衡性更有助于提升企业绩效,也许能够更生动地解释多彩的创新实践。

首先,已有研究较多地关注在对探索性创新与开发性创新的特征及其协调与平衡的影响因素的探讨上,对于探索性创新与开发性创新对企业绩效的作用机制认识不足,研究结论之间存在不一致性。最近一些研究表明,两种创新方式对企业绩效的影响具有显著的差异性。例如,Isobe 和 Makino 等(2005)研究发现开发性创新比探索性创新更与运营效率积极相关,探索性创新比开发性创新更与战略绩效积极相关。另一些研究发现,两种创新方式可以取得平衡,共同促进企业绩效,不平衡不利于绩效的提高,如 He 和 Wong(2004)。但也有研究发现,两种创新方式之间的平衡对企业绩效影响并不显著,如 Bierly 和 Daly(2001),其不平衡对绩效的负面影响也并不显著。^②更为重要的是,这些研究大多集中在西方发达国家,缺乏中国情景下的实证检验。因此,本书的第一个问题是:不同的创新方式(探索性创新 vs. 开发性创新)选择及其平衡如何影响企业绩效?

其次,创新活动往往会嵌入一定的环境中,创新方式选择势必会受到环境

^① March, J.G. Exploration and Exploitation in Organizational Learning [J]. *Organization Science*, 1991, 2: 71-87.

^② Jansen, J.J.P. Ambidextrous Organizations: A Multiple -level Study of Absorptive Capacity, Exploratory and Exploitative Innovation, and Performance. [Ph.D. dissertation]: Erasmus University Rotterdam, 2005.