

市场导向与组织绩效的关系： 组织学习与创新的影响*

——珠三角地区企业的实证研究

谢洪明 刘常勇 陈春辉

摘要:近年来,市场导向的企业文化被认为是企业取得竞争优势的关键因素,但外国学者的实证研究却一直怀疑这一命题。改革开放以来,我国许多企业开始引入市场导向的管理观念,然而这种观念是否以及如何影响企业的绩效?国内外学术界尚未发表以中国内地数据为基础的实证结果,也就是说我国企业倡导以市场为导向的经营理念有一定的盲目性。本文以我国珠三角地区企业等为调查对象,对市场导向是否以及如何通过组织学习和组织创新影响组织的绩效进行实证研究。结果表明:(1)市场导向并不直接影响组织的绩效;(2)市场导向对组织学习有显著的直接影响,对组织创新没有显著的直接影响;(3)组织学习对技术创新和管理创新都有显著的直接影响;(4)市场导向通过组织学习对组织创新有显著的间接影响;(5)管理创新对组织绩效有直接正面的影响,技术创新并不直接影响组织的绩效;(6)组织创新可分为管理创新和技术创新,技术创新对管理创新有显著的正面影响;(7)组织学习通过影响组织创新进而间接影响组织绩效;(8)市场导向会通过影响组织学习,进而影响组织创新,并最终影响组织的绩效。管理创新在“市场导向—组织学习—组织创新—组织绩效”链中起到了至关重要的作用,是提升组织绩效的瓶颈。

关键词:市场导向 组织学习 管理创新 技术创新 组织绩效

一、前言

改革开放以来,我国逐步由计划经济转向社会主义市场经济,企业逐渐由单纯的生产车间转向自主经营的经济实体。企业的经营活动逐步由完成上级指派的任务转为自己在市场中寻求生存和发展的机会,开始逐步导入市场机制,由过去关注生产转为关注如何根据顾客的需求来制定经营计划,营销在企业经营中的作用也越来越大,同时许多企业希望通过加强组织学习来提高企业的绩效。

国外学者对市场导向是否以及如何影响组织绩效进行了大量的实证研究,至今没有定论,我国也有学者开始关注这个问题,许多人认为市场导向的组织文化是企业取得竞争优势的关键因素,Langerak(2003)在回顾了在国际重要期刊发表的51篇关于市场导向对组织绩效的影响的研究后认为,市场导向是否以及何时对组织绩效有正向影响,仍是一个没有定论甚至是值得怀疑的命题。近年来,越来越多的学者加入了这个命题的实证行列,但它仍是一个需要进一步明确的问题。在转型经济时期,以市场为导向的企业是否有更好的企业绩效?国内外学术界尚未发表以中国内地数据为基础的实证结果,也就是说我国企业倡导以市场为导向的经营理念有一定的盲目性,缺乏严格的科学依据或者实证基础。

作为新型工业化国家,我国许多产业都是刚刚起步,面临经济国际化、市场全球化、技术

* 本文受国家自然科学基金项目(70401012,70572095)、广东省自然科学基金项目(05006596)、广东省哲学社会科学规划项目(04GL01)资助。

进步加快的大背景,我国企业的市场导向、组织学习以及组织创新是否以及如何影响企业经营绩效?国外相关结果是否适合中国?这不仅是学术问题,也是企业实践过程中亟需解决的问题,是企业营销战略及组织管理理论和技术的基础和起点,其结论具有重要的理论和现实意义。本文拟以珠三角地区企业等为调查对象,对这些问题进行实证研究,这将弥补相关研究的不足,进一步完善相关理论,并为我国企业实践提供指导。

二、理论基础与研究假设推演

(一)市场导向与组织绩效

管理学者 Drucker(1954)认为:“企业的唯一目标就是创造顾客。……顾客决定了企业的发展方向,……因此企业有且只有两个基本功能:营销和创新。”在营销方面,早期以营销观念的讨论与拓展为主,近期则主要研究“市场导向”变量的测量及其与其他变量,特别是组织绩效之间的关系,许多学者认为营销观念是市场导向的基础,而市场导向则是营销观念的执行。市场导向是一种通过对顾客、竞争者及内部部门协调的重视,以期产生更好的顾客价值并建立竞争优势(Narver & Slater,1990)的组织文化,多数的学者认为市场导向是现代营销管理和战略的核心之一。

多年来,学者们对什么是“市场导向”有不同的见解和看法。大多数学者将组织执行营销观念称为组织的“营销导向”,也有人将其称为市场导向,而有些研究仅以顾客导向来代表营销导向。Shapiro(1988)认为营销导向的说法过于狭隘,并且容易产生误导作用,使人们误以为处理市场活动都是属于营销部门的责任。实际上,市场导向则不仅是业务部门和营销部门的责任,而且是每个部门都必须积极参与的一种整体经营理念。Kohli 和 Jaworski(1990)主张“营销导向”一词已不适用,而应改用“市场导向”才能反映营销的真谛,其主要理由是:(1)营销观念不仅涉及营销部门的职能,还应包含其他部门的功能,若只用营销导向,似乎太狭隘了,而且有误导之嫌;(2)市场导向可避免营销部门的重要性过度膨胀,使营销部门更易于与其他部门协调并共同分担责任;(3)市场导向意味着将注意力聚焦于市场,包括顾客及其他对顾客具有影响的力

量,而不是仅谈及顾客而已。总体而言,Narver 和 Slater(1990)等学者主要是从哲学面或策略面来定义市场导向,其重点在于顾客导向、竞争者导向与部门间的协调;而 Kohli 和 Jaworski(1990)则是从行动的视角来定义市场导向,实际上,市场导向具有程序、组织文化及能力等多种特质,是组织应对外部环境各种变化的过程中的应对措施,包括顾客层面、竞争者层面及一般环境层面对于组织内在协调机制的激励等内容(林义屏,2001)。

企业的市场导向是否以及如何会改善经营绩效?这个问题已被营销学者和实务界连续讨论超过30年了,但实证研究中却有不同的结论,许多学者的实证研究发现以市场为导向的组织的绩效相对较好(Langerak,2003)。例如 Narver 和 Slater(1990)以衡量顾客导向、竞争者导向与部门间协调的简单平均值对非商品企业(non-commodity businesses)的绩效进行相关分析,结果发现市场导向与绩效之间具有正向的单调线性关系(以战略事业单位相对于竞争者的资产报酬率为衡量的指标)。而且,在商品企业(commodity businesses)中,高度市场导向的组织产生的绩效最高,低度市场导向的组织也有较高的绩效。从战略的观点来看,这是由于高度市场导向的组织倾向于采用差异化战略,低度市场导向的组织采用低成本战略,这两类战略是企业的基本战略选择。而中度市场导向的组织,处于未建立战略的状态,或说是处于 Porter(1980)所谓的“夹在中间”的状态,所以绩效较差。我国企业目前大都在推广市场导向的经营理念,我们所访谈的企业,如华帝燃具股份等,已感受到这种经营理念确实对企业绩效有提升作用。因此本文提出如下假设拟加以验证。

H1:市场导向对组织绩效有正向影响。

虽然大多数学者均认同公司的市场导向可提高组织绩效,但在少许的研究中,却发现不一致的结果。因此,有些学者开始怀疑是否市场导向与绩效间的关系中,尚有其他中介变量或情境变量,如学习导向(Baker & Sinkula,1999)、组织学习(Slater & Narver, 1995; 林义屏,2001)、组织创新(Han, Kim & Srivastava, 1998;林义屏,2001)等影响了市场导向与组织绩效的关系。

(二)市场导向与组织学习

面对不断变化的竞争环境,许多企业深刻认识

到需要不断调整和创新,来应对这种变化,因而组织的学习能力越来越成为最重要的核心能力之一(陈国权、马萌,2000),是企业生存的必要条件。学者对“组织学习”^①的关注最早可追溯到 March 和 Simon (1958) 的研究,其概念由 Agryris 和 Schon (1978) 正式提出,组织学习的概念、理论逐渐受到学术界和企业界的重视,Agryris 及其他学者也不断对组织学习的概念进行修正。

根据 Kohli 和 Jaworski (1990) 的理解,以市场为导向的组织应该深入了解顾客实际的需求,搜集相关的营销情报,将情报通过内部营销与跨部门传递来获得共识,然后再结合整个组织的力量,针对不同目标市场的需求提供差异化的营销组合。企业搜集、处理、吸收信息的工作构成了组织学习的内涵,最近的一系列研究也指出组织学习能通过创造性的学习获得产品、程序和系统上的创新,进而直接影响组织的绩效。Slater 和 Narver (1995) 也认为市场导向与组织学习两者的关系是相辅相成的,市场导向必须结合组织学习才能有效地提升组织绩效,甚至可将组织学习视为市场导向影响组织绩效的中间变量,而 Baker 和 Sinkula (1999) 通过对 411 家美国公司的营销部门与非营销部门的高级主管进行调查,发现组织的学习导向(即更高层次的组织学习)与市场导向对绩效均有显著的正向影响效果,且学习导向与市场导向对组织绩效有协同的影响,也即一个组织没有很强的学习导向,其市场导向的行为很少能比竞争者更快速地改善绩效。另外,我国台湾的学者林义屏(2001)也以组织学习为中间变量,以台湾的高新技术企业为调查对象,对“市场导向—组织学习—组织绩效”的关系链做了实证研究,证实了组织学习在市场导向与组织绩效间具有完全中介的作用。基于上述分析,本研究在实证研究中提出如下的假设,欲加以验证。

H2: 市场导向对组织学习有正面的影响。

(三) 市场导向与组织创新

自从 Schumpeter (1934) 提出“创新”与“发明”是两种不同的概念,并强调创新在经济体系中扮演极重要的角色后,“创新”的概念开始获得学术界的重视。但由于研究者的兴趣及观点的不同,几乎所有的研究对创新的理解都不一致(Wolfe, 1994),学者们对“组织创新”的界定至今仍有很大差异,但基

本的观点是,创新可能是一个新的产品、新的服务、新的技术或是一种新的管理方法。以前的学者中,不管是产品或过程观点,都过分看重“技术创新”,忽略了“管理创新”,我们认为,组织创新应采用多元观点,应将“技术创新”(包含产品、过程及设备)与“管理创新”(包括系统、政策、方案及服务)同时纳入创新的定义之中(Damanpour,1991等)。近代学者的研究也多数采用这种观点来界定组织创新,而从创新的属性来看,创新是一个具有多重属性的概念,这也说明研究中采用组织创新的多元观点是比较合适的选择。本文采用 Damanpour (1991) 的双核心模式,将组织创新分为“技术创新”与“管理创新”两个方面,认为它们会互相影响进而对组织绩效产生协同作用。

市场导向越强的企业越倾向于开发新颖程度较高的产品,还是市场导向在一定程度上会抑制技术创新是学者们非常关注的问题。Zaltman, Duncan 和 Holbek (1973) 认为通过适当的市场情报搜集,以及之后组织创新的决策、执行等经营活动可以更有效地实现企业的目标,他们提出了“市场导向—创新—绩效”之间的关系链。Slater 和 Narver (1994) 也认为创新是一种“核心价值创造的能力(core value-creating capabilities)”,创新和新产品的成功大多来源于市场导向。Quinn (1986) 也观察到创新的企业具有很强的市场导向,Han, Kim 和 Srivastava (1998) 将创新分成技术创新和管理创新,把这两类创新型态作为中介变量,以银行业为实证对象来验证市场导向—创新—绩效的关系,发现市场导向的行为可通过创新的改善而影响绩效,并且这种关系不会受到环境条件(市场与技术的动荡性)的影响。Jaworski 和 Kohli (1993) 认为市场导向本质上涉及对市场情况做出某些不同或新的回应,基本上可视为一种创新性行为。Slater (1997) 也提出成功的创新是市场导向文化与企业家精神相结合而产生的结果。基于上述文献及对企业的个案访谈,本文提出如下命题拟加以验证。

H3a: 市场导向对技术创新有正向影响。

H3b: 市场导向对管理创新有正向影响。

(四) 组织学习与组织创新

许多研究表明,组织学习对组织创新有影响。例如 Argyris 和 Schon (1978) 认为在相同的组织条

件下, 组织学习在未来可使组织增加创新的能力。Stata(1989)发现组织学习可导致创新, 尤其是在知识密集(knowledge-intensive)的产业中, 个人与组织的学习进而引导创新, 才能成为组织中唯一可持续竞争优势的来源。Mabey和Salaman(1995)也认为组织学习是组织维持创新的主要因素, Glynn(1996)也认为组织的学习能力不仅会影响到创新的初始阶段, 也会影响到创新的执行阶段。

Foster(1986)从学习经验曲线的概念推论出产品创新的S型学习曲线(如图2所示), 图中所示的S型曲线即是产品创新学习曲线(product-innovation learning curve), 沿着此曲线移动, 表示基于某一特定技术的产品创新, 其效益的增加会逐渐递减, 而要获得更好的产品绩效, 则必须移至另一技术曲线, 也就是说产生不连续的创新时才能有更好的组织绩效。而McKee(1992)以Foster(1986)的模式为基础, 指出不同的组织学习型态会导致不同的创新型态, 如单循环学习只会导致增量的(incremental)创新, 而不连续的(discontinuous)创新则需要双循环学习才能够实现, 可见组织学习对组织创新有促进作用。基于上述学者对组织学习与组织创新关系的讨论, 本研究提出如下的假设, 欲加以验证。

H4a: 组织学习对技术创新有正面的影响。

H4b: 组织学习对管理创新有正面的影响。

(五) 组织创新与组织绩效

面临激烈的竞争与不确定的竞争环境, 组织为了求生存与成长, 组织的创新已经变得越来越重要。在组织创新领域的研究中, 许多研究验证了创新对绩效的影响, 创新对绩效的正向影响则已被许多学者的实证研究所支持, 认为不管是在何种产业, 创新均会导致更好的组织绩效。如Damanpour和Evan(1984)在公共事业中的验证; Zahra, de Be-lardine和Boxx(1988)在工业品与消费品制造业的验证; Subramanian和Nilakanta(1996)在服务业的验证; 林义屏(2001)在台湾高新技术企业的验证等。根据Damanpour(1991)对组织创新理论的归纳发现, 大多数学者认同并采用了将创新分为“管理创新”与“技术创新”的双核心模式观点, 而且这两类创新对组织绩效的影响关系也被许多学者验证过(Damanpour & Evan, 1984)。这两类创新也会互

相影响, 并会对绩效产生综合影响。Damanpour, Szabat和Evan(1989)基于银行业的数据发现当银行要提供一项新的服务(技术创新), 通常也需要一组新的管理机制(管理创新)去评估和控制其绩效, 然而并不是每一种技术创新均会导致管理创新。Trist(1981)也建议企业如果同时并且平等地采用管理创新和技术创新, 将有助于维持公司内技术系统与社会结构(social structure)间的平衡。谢洪明和韩子天(2005)以珠三角地区企业为研究对象, 发现管理创新对组织绩效有正向影响, 技术创新对管理创新有正向影响, 技术创新通过管理创新对组织绩效有正向影响。基于文献的研究, 本文提出如下命题拟加以验证。

H5a: 管理创新对组织绩效有正向影响。

H5b: 技术创新对组织绩效有正向影响。

H6: 技术创新对管理创新有正向影响。

三、研究设计

(一) 研究框架

本文以前人的研究成果, 前期的个案访谈以及小组讨论为基础, 确定本研究的理论框架如图1所示。与前人的研究不同, 本研究将组织学习和组织创新同时纳入市场导向与组织绩效关系的框架中, 我们将组织学习和组织创新看作是市场导向与组织绩效间关系的主要中介变量, 市场导向通过组织学习和组织创新间接影响到组织绩效。我们通过结构方程来分析这些变量的相互影响关系, 这对正确认识市场导向、组织学习和组织创新对组织绩效的影响有非常重要的意义。

(二) 变量的定义与衡量

本研究为确保测量工具的效度及信度, 在市场导向、组织创新及组织绩效等概念的操作性定义及衡量方法上, 尽量采用国内外现有文献已使用过的量表, 再根据本研究的目的加以修改作为搜集实证

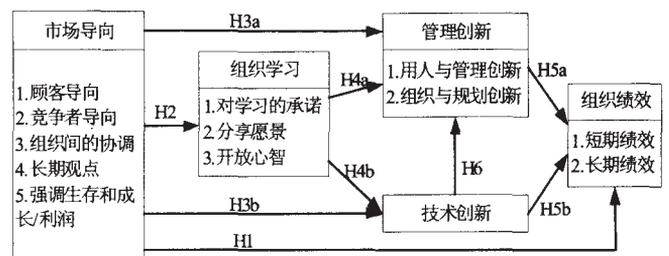


图1 本文的研究框架

资料的工具。在问卷正式定稿与调查之前,先对部分企业界人士进行问卷的预调查,以评估问卷设计及用词上的恰当性,再根据预试者提供的意见对问卷进行了修订。

1990年之前的文献对市场导向的研究仅仅是定性的描述与讨论,几乎没有学者试图以精确衡量的方式来进行界定,来评估市场导向的观念及其对企业绩效的影响。Kohli和Jaworski(1990)与Narver和Slater(1990)分别提出了较精确的市场导向定义与衡量方法,以计算某一企业或战略事业单位实施市场导向的程度。Kohli和Jaworski(1990)认为市场导向是一系列的程序,包括市场信息的取得、市场信息在组织中的散布及组织对市场信息的活动与反应,所以市场导向是“以市场信息为中心所展开的一系列程序”,他们以此为基础提出了一份测量市场导向程度的问卷(称为MARKOR),把市场导向看作是一种信息管理的过程,其重点在于:一是搜集顾客与竞争者的情报,将搜集到的情报进行跨部门间的传递,二是根据情报来选择目标市场与制订公司的营销策略。这种对市场导向内涵的理解其实与组织学习理论的内涵非常相近,都是以关注信息的取得与扩散为主。Narver和Slater(1990)认为市场导向是一种“组织文化”,包括对于顾客、竞争者及内部部门协调的组织文化,他们在此基础上提出了市场导向为中心的5个相关概念:(1)顾客导向(customer orientation):指组织能充分地了解目标市场心目中产品的独特价值并预测顾客需求的可能变化;(2)竞争者导向(competitor orientation):指组织对竞争者短期内的优缺点及长期能力与战略的了解;(3)部门间的协调(interfunctional coordination):指协调使用组织的资源以创造较好的顾客价值;(4)长期观点(long-term horizon):指在追求利润与处理顾客关系时重视长期的观点;(5)强调生存和成长/利润(profit emphasis):指组织能自行负担费用、持续营运或重视成长与利润。本研究衡量市场导向的量表来自文献Kumar, Subramanian和Yauger(1998),是Narver和Slater(1990)所提出的衡量市场导向的量表的修订版,其中包含顾客导向、竞争者导向、部门间的协调、长期观点以及强调生存和成长/利润5个因素25个问题项。

学者们对组织学习的定义、类型、内容、程序以

及影响因素内容进行了大量的研究,不同学者从不同的视角来定义组织学习,使得组织学习的定义一直以来差异很大。如Powell, Koput和Smith-Doer(1996)用R&D组织间的连系数来代表组织学习;Hult和Ferrell(1997)根据组织学习的特性,分别从团队(team)导向、系统(systems)导向、学习(learning)导向及记忆(memory)导向等4个因素来衡量组织学习;我们认为以Baker和Sinkula(1999)以及林义屏(2001)等学者所使用的量表对组织学习的内容的衡量最为完整。组织学习的量表来自Baker和Sinkula(1999)根据Sinkula, Baker和Noordewier(1997)所提出的组织学习量表的修正版,该量表原来由19个问题项组成,本研究在试问过程中发现其中的4个问题项在整个量表中的一致性较差,所以仅使用了其中的14个问题项,包含对学习的承诺(commitment to learning,指组织将学习视为公司最主要的基本价值)、分享愿景(shared vision,指组织中的主管会将公司未来发展的愿景与员工互相分享)及开放心智(open-mindedness,指组织不能受限于仅以自己熟悉的方式去思考,能超越成规创意思考)等3个因素。

组织创新所采用的量表来自蔡启通(1997)、林义屏(2001)的研究,该量表的特色在于根据组织的五种管理功能,即规划、组织、用人、领导、控制与服务等来界定组织创新,该量表包含用人与管理创新、组织与规划创新及技术创新3个因素,共22个问题项。

组织绩效可以从不同的角度来认识,并且会受到分析的级别以及战略差异性的影响。本研究衡量组织绩效的量表参考了林义屏(2001)的研究,根据Steers(1975)的建议采用多重而非单一因素(变量)的自评方式来衡量组织绩效,并将12个衡量绩效的问题项依据其性质分成短期绩效与长期绩效两个因素。

(三)研究样本

本研究的样本来自中国珠三角地区,主要原因是改革开放以来,我国珠三角地区产业发展非常迅速,也是市场化、全球化进程非常快的地区,面对高度竞争、变化激烈及不确定性高的经营环境,这一地区的企业必须在管理及技术的创新等方面较其他地区的企业有更好的表现,以求生存和成长。

本研究根据珠三角地区的企业黄页随机抽取欲调查的样本企业,然后通过电话与该企业的高层联络,确认可以接受调查后,即派人上门进行调查,或者将问卷邮寄过去。这样本研究共发出问卷600份,收回156份。其中填答不全的无效问卷5份,有效问卷151份,回收率25.16%。由于本研究需要考察企业的长期绩效,故扣除成立年限小于3年的企业,8份问卷,本研究实际使用问卷143份。调查时间为2004年10月~2005年7月(见表1)。样本中制造业占46.2%、服务业占50.3%以上,其他占3.5%,可见样本中制造业和服务业分布较均匀。受访公司的成立时间的分布大致呈正态分布,而且2000人以上的企业占了较大的比重(28.7%)。在公

表1 问卷样本描述

	人数(家数)	百分比(%)		人数(家数)	百分比(%)
受访公司所属产业			受访公司近3年来研究发展费用占公司营业额的比例		
制造业	66	46.2	2.9%以下	73	51
服务业	72	50.3	3.0%~5.9%	31	21.7
其他	5	3.5	6.0%~8.9%	17	11.9
受访公司成立年数			9.0%~11.9%	11	7.7
4~6年	21	14.7	12.0%~14.9%	4	2.8
7~9年	15	10.5	15.0%~17.9%	1	0.7
10~12年	28	19.6	18.0%~20.9%	2	1.4
13~15年	13	9.1	21%以上	4	2.8
16~20年	10	7	受访者在公司的职位		
21~25年	7	4.9	高层经理	31	21.7
25年以上	49	34.3	中层经理	52	36.4
受访公司员工数			基层经理	44	30.8
50人以下	14	9.8	未报告	16	11.2
51~100人	10	7	受访者的最高学历		
101~200人	14	9.8	博士	2	1.4
201~300人	6	4.2	硕士	43	30.1
301~500人	13	9.1	本科	83	58
501~1000人	24	16.8	专科及以下	15	10.5
1001~2000人	21	14.7	受访者的年龄		
2001人以上	41	28.7	25岁以下	2	1.4
受访公司的营业额(人民币)			26~30岁	38	26.6
1000万元以下	12	8.4	31~35岁	71	49.7
1001万~5000万元	28	19.6	36~40岁	20	14
5001万~1亿元	20	14	41~45岁	9	6.3
2亿~5亿元	22	15.4	46~50岁	2	1.4
6亿~10亿元	10	7	51~55岁	0	0
11亿~20亿元	16	11.2	56~60年	1	0.7
21亿~50亿元	7	4.9	受访者在公司的服务年限		
51亿~100亿元	12	8.4	0~1年	14	9.8
101亿元以上	16	11.2	2~3年	28	19.6
			4~6年	40	28
			6~9年	25	17.5
			10~12年	20	14
			13~15年	11	7.7
			16~20年	4	2.8
			21~25年	1	0.7

司中具有中高级职位的受访者在58%以上,而且89.5%具有本科以上学历,72%的受访者年龄在30岁以上,90.2%的受访者在目前的公司服务2年以上,这在很大程度上保证了本研究问卷的真实性和可靠性。

(四) 样本的信度与效度

本研究将以Cronbach's α 系数来检验变量的信度,如表2所示。市场导向量表信度分析的结果如表2所示,顾客导向、竞争者导向、部门间的协调、长期观点及强调生存和成长/利润的Cronbach's α 系数分别为0.83、0.76、0.85、0.83、0.79,而市场导向的Cronbach's α 系数为0.93。组织学习量表信度分析的结果如表3所示,对学习的承诺、分享愿景、及开放心智的Cronbach's α 系数分别为0.88、0.88、0.79,而组织学习的Cronbach's α 系数为0.93。组织创新量表信度分析的结果如表4所示,用人与管理创新、组织与规划创新、管理创新及技术创新其Cronbach's α 系数分别为0.92、0.81、0.93、0.87,而组织创新的Cronbach's α 系数为0.95。组织绩效量表信度分析的结果如表5所示,短期绩效及长期绩效的Cronbach's α 系数分别为0.87、0.84,而组织绩效的Cronbach's α 系数为0.90。可见各因素及各变量的Cronbach's α 值都在可接受的范围。这表示本量表具有较好的信度。

在效度检验方面,由于本研究所使用问卷项目全部来自过去的文献,很多学者都曾使用这些量表测量相关变量,本研究在最终确认问卷之前,通过咨询相关领域的专家、预试并修正问卷的部分提法、内容,因此问卷具有相当的内容效度,也应该能够符合构建效度的要求。但考虑跨文化因素的影响,本研究仍以验证性因素来验证本研究各量表的建构效度。本研究验证性因素分析的各项指标如表6所示,可见各指标均达到可接受的水平。同时,本研究各变量中各因素的区分效度(discriminant)也达到了显著水平,如表7、表8、表9、表10所示。

四、研究结果

可见,本研究样本中各变量的信度、收敛效度及区别效度均达到可接受的水平,所以以单一衡量指标取代多重衡量指标应是可行的,因此本文在市场导向、组织创新以及组织绩效的衡量模式上,以

表 2 市场导向量表的信度分析

问题项	Item-Total Correlation	Alpha If Item Deleted	Coefficient Alpha (Cronbach's α)	Split-Half Alpha(Guttman)
顾客导向			0.83	0.85
(1) 本公司的经营目标表达了对顾客满意的承诺	0.59	0.81		
(2) 本公司不断创造新的服务内容以为顾客提供更多的价值	0.66	0.8		
(3) 本公司的竞争优势是基于对顾客需求的了解	0.61	0.8		
(4) 本公司的经营战略是以增加顾客价值为目的而制定的	0.49	0.83		
(5) 本公司会经常性地评估顾客的满意度	0.68	0.79		
(6) 本公司非常重视并不断改进售后服务的质量	0.61	0.81		
竞争者导向			0.76	0.72
(7) 在本公司内的员工能够共享公司外部竞争者的信息	0.47	0.74		
(8) 本公司能并且会快速地回应竞争者的行动	0.62	0.66		
(9) 本公司的高层管理者经常讨论竞争对手的战略(或战略)	0.58	0.68		
(10) 本公司的高层管理者善于寻找并抓住建立竞争优势的各种机会	0.53	0.712		
部门间的协调			0.85	0.86
(11) 本公司的各个部门能够密切合作以满足顾客的需求	0.61	0.83		
(12) 本公司的各个部门能够彼此共享商业信息	0.66	0.82		
(13) 本公司的各个部门能够密切合作以为顾客提供价值	0.68	0.82		
(14) 本公司的经营战略整合了各个部门的工作/贡献	0.65	0.83		
(15) 本公司各事业部门会共同分享资源	0.72	0.8		
长期观点			0.83	0.8
(16) 本公司重视长期的利润	0.69	0.78		
(17) 长期而言本公司需满足所有主要的利益相关者(如顾客、员工、股东...等)	0.61	0.8		
(18) 长期而言本公司需达到盈利的目标	0.52	0.83		
(19) 本公司经常为顾客挖掘并创造新的价值	0.71	0.78		
(20) 本公司会尽力去克服任何服务上的缺陷	0.64	0.8		
强调生存和成长/利润			0.79	0.75
(21) 本公司要求缩短新服务或新设备的投资回收期	0.42	0.79		
(22) 本公司每个部门都以利润为标准来衡量其绩效	0.58	0.75		
(23) 本公司的高层管理者重视改进相对于竞争者的绩效	0.53	0.76		
(24) 本公司要求所有的服务单位都是可盈利的	0.65	0.72		
(25) 本公司强调各部门的运营收入要能支付其费用	0.66	0.72		
市场导向(共25个问题项)			0.93	0.89

表 3 组织学习量表的信度分析

问题项	Item-Total Correlation	Alpha If Item Deleted	Coefficient Alpha (Cronbach's α)	Split-Half Alpha(Guttman)
对学习的承诺			0.88	0.85
(1) 主管们认为本公司的学习能力对建立我们的竞争优势非常重要	0.67	0.87		
(2) 将学习视为改进的主要方法是本公司的基本价值观之一	0.74	0.86		
(3) 本公司将员工的学习视为一项投资而不是成本费用	0.75	0.85		
(4) 本公司认为学习是公司生存的必要保障	0.74	0.85		
(5) “一旦我们停止学习, 我们的未来就会有危险”是本公司的共识	0.71	0.86		
分享愿景			0.88	0.85
(6) 我们对于公司定位及未来发展的概念有清楚的界定和表述	0.72	0.86		
(7) 本公司中每一个层级和部门都有一个共同的组织愿景	0.71	0.86		
(8) 本公司所有的员工都承诺: 要为目标而努力工作	0.7	0.86		
(9) 本公司的每个员工都觉得他们对公司未来的发展负有责任	0.74	0.86		
(10) 本公司的高层管理者会与他们的下属员工分享他们的愿景	0.74	0.85		
开放心智			0.79	0.71
(11) 我们不怕质疑公司对于运营方式的各种假设	0.58	0.74		
(12) 本公司认为包容接纳各种不同的声音是很重要的	0.67	0.69		
(13) 本公司的主管鼓励员工能超越常规去创意思考	0.54	0.76		
(14) 本公司非常重视并高度评价原创性的观念/意见	0.58	0.74		
组织学习(共14个问题项)			0.93	0.87

表4 组织创新量表的信度分析

问题项	Item-Total Correlation	Alpha If Item Deleted	Coefficient Alpha (Cronbach's α)	Split-Half Alpha(Guttman)		
用人与管理创新						
(1) 本公司采用的薪资制度具有相当的独创性且可以有效地激励员工	0.74	0.91	0.92	0.9		
(2) 本公司主管会应用新的领导手段且成功地整合组织成员的力量完成任务	0.67	0.92				
(3) 本公司设立了新的绩效考核方法,使主管能有效地了解员工完成目标的程度	0.68	0.92				
(4) 本公司采用的员工福利制度具有相当的独特性且可以有效地激励员工	0.71	0.91				
(5) 本公司主管会采用新的管理方式且有效地达到激励部属及提高员工士气的目的	0.71	0.91				
(6) 本公司采用新的财务控制系统且能有效地检验实际工作绩效与公司目标的差距	0.6	0.92				
(7) 本公司目前的客户投诉处理方案可以有效解决顾客抱怨	0.61	0.92				
(8) 本公司采用相当独特的员工甄选制度且有相当好的效果	0.76	0.91				
(9) 本公司采用新的生产作业制度且能有效地检验实际绩效与目标的差距	0.77	0.91				
(10) 本公司采用相当独特的绩效评估方案且能正确地评估员工对公司的实际贡献	0.81	0.9				
组织与规划创新						
(11) 本公司积极实施可以改善组织绩效的新政策	0.57	0.78	0.81	0.79		
(12) 本公司会根据环境的变化而调整各部门的职权分工	0.55	0.79				
(13) 本公司会依据顾客的需求改变服务的项目并改善服务方式	0.62	0.77				
(14) 本公司会尝试采用不同的工作流程来加速实现公司的目标	0.62	0.77				
(15) 本公司会适时调整同仁们的工作以利于更好地实现公司的目标	0.64	0.76				
管理创新						
技术创新						
(16) 本公司添购的新工具或设备对提高生产或工作效率的有很大的帮助	0.55	0.86	0.93	0.91		
(17) 公司同仁们经常可以想出许多改善产品工艺或作业流程的不同方法	0.6	0.86				
(18) 本公司有相当高的利润是来自新开发的产品或服务	0.63	0.86				
(19) 本公司经常引进一些可以改善工艺或作业流程的新技术	0.71	0.84				
(20) 本公司经常开发一些能被市场接受的新产品或服务	0.71	0.84				
(21) 公司同仁们经常采用一些新的产品零部件或服务项目以提高公司的运作绩效	0.7	0.85				
(22) 与同行相比较本公司有更多数量的专利权	0.64	0.86				
组织创新(共22个问题项)						
					0.95	0.89

表5 组织绩效资本量表的信度分析

问题项	Item-Total Correlation	Alpha If Item Deleted	Coefficient Alpha (Cronbach's α)	Split-Half Alpha(Guttman)
短期绩效				
(1) 同主要竞争者相比,公司对销售增长率的满意度	0.74	0.83	0.87	0.84
(2) 同主要竞争者相比,公司对市场占有率的满意度	0.6	0.86		
(3) 同主要竞争者相比,公司对净利润率的满意度	0.72	0.83		
(4) 同主要竞争者相比,公司的销售利润率的满意度	0.75	0.83		
(5) 同主要竞争者相比,公司对经营过程中的现金流量的满意度	0.59	0.86		
(6) 同主要竞争者相比,公司对投资报酬率的满意度	0.61	0.85		
长期绩效				
(7) 同主要竞争者相比,公司对新产品的开发绩效的满意度	0.635	0.82	0.84	0.8
(8) 同主要竞争者相比,市场的拓展绩效的满意度	0.66	0.82		
(9) 同主要竞争者相比,公司对设计制造过程的创新能力的满意度	0.69	0.81		
(10) 同主要竞争者相比,公司对自身的运营成本的满意度	0.6	0.83		
(11) 同主要竞争者相比,公司对员工的职业生涯发展前景的满意度	0.69	0.81		
(12) 同主要竞争者相比,公司对自身的公众与社会形象的满意度	0.53	0.84		
组织绩效(共12个题项)				
			0.9	0.8

表6 本研究各变量验证性因素分析的结果

	市场导向	组织学习	组织创新	组织绩效
GFI	0.78	0.87	0.80	0.90
CFI	0.88	0.92	0.89	0.95
RMR	0.069	0.046	0.051	0.047
RMSEA	0.079	0.096	0.084	0.082
χ^2	$\chi^2(272)=512.69$	$\chi^2(74)=166.33$	$\chi^2(206)=411.44$	$\chi^2(48)=93.51$

表8 组织学习变量的区别度分析

模式	χ^2	d.f.	$\Delta \chi^2$
1.未限定衡量模式	166.33	74	
对学习的承诺与分享愿景的相关系数限定为1	191.45	75	25.12***
对学习的承诺与开放心智的相关系数限定为1	200.72	75	34.39***
分享愿景与开放心智的相关系数限定为1	193.32	75	26.99***

注: $\Delta \chi^2$ 计算以未限定模式为基准,***表示 $P < 0.001$ 。

表7 市场导向变量的区别度分析

模式	χ^2	d.f.	$\Delta \chi^2$
1.未限定衡量模式	502.34	265	
顾客导向与竞争导向的相关系数限定为1	532.4	266	30.06***
顾客导向与部门间的协调的相关系数限定为1	538.14	266	35.80***
顾客导向与长期观点的相关系数限定为1	538.93	266	36.59***
竞争者导向与部门间的协调的相关系数限定为1	540.49	266	38.15***
竞争者导向与长期观点的相关系数限定为1	542.66	266	40.32***
竞争者导向与强调生存与成长/利润的相关系数限定为1	544.56	266	42.22***
部门间的协调与长期观点的相关系数限定为1	534.14	266	31.80***
部门间的协调与强调生存与成长/利润的相关系数限定为1	546.83	266	44.49***
长期观点与强调生存与成长/利润的相关系数限定为1	553.07	266	50.73***
长期观点与强调生存与成长/利润的相关系数限定为1	554.27	266	51.93***

注: $\Delta \chi^2$ 计算以未限定模式为基准,***表示 $P < 0.001$ 。

表 9 管理创新变量的区别效度分析

模式	χ^2	d.f.	$\Delta \chi^2$
1.未限定衡量模式	221.9	89	
用人与管理创新和组织与规划创新的相关系数限定为1	259.95	90	38.05***

注： $\Delta \chi^2$ 计算以未限定模式为基准，*** 表示 $P < 0.001$ 。

第一级各因素的衡量题项得分的均值作为该因素的值，再由第一级因素作为第二级变量的多重衡量指标，如市场导向为潜在变量时，其观测变量为竞争者导向、顾客导向、部门间的协调、长期观点、及强调生存和成长/利润等 5 个因素等，这样可以有效地缩减衡量指标的数目。首先我们运用复回归分析分别就市场导向对组织创新、组织绩效以及组织创新对组织绩效的各因素之间的影响关系进行分析，接下来运用结构方程模式 (SEM) 分析这些变量间整体的相互影响关系。

(一) 变量中主要因素之间的影响关系

1. 市场导向对组织绩效、组织学习和组织创新的影响

以市场导向的 5 个因素(顾客导向、竞争者导向、部门间的协调、长期观点以及强调生存与成长/利润)为自变量，分别以组织绩效的 2 个因素(短期绩效和长期绩效)、组织学习的 3 个因素(对学习的承诺、分享愿景、开放心智)、组织创新的 4 个因素(用人与管理创新、组织与规划创新、管理创新及技术创新)为因变量进行复回归分析，得到的结果如表 11 所示。我们发现，竞争者导向、部门间的协调对短期绩效和长期绩效都有显著正面的影响，即企业的竞争者导向程度越强、部门间的协调程度越高，其短期绩效和长期绩效也越好。我们也看到，部门间的协调对组织绩效各因素的影响不仅显著，而

表 11 市场导向对其他因素的影响

自变量	因变量								
	短期绩效	长期绩效	对学习的承诺	分享愿景	开放心智	用人与管理创新	组织与规划创新	管理创新	技术创新
顾客导向	0.04 (0.732)	-0.11 (0.345)	0.12 (0.222)	-0.12 (0.159)	0.02 (0.876)	-0.03 (0.727)	-0.16 (0.098)	-0.075 (0.396)	-0.02 (0.833)
竞争者导向	0.25* (0.017)	0.22* (0.027)	0.13 (0.149)	0.32*** (0.000)	0.17* (0.044)	0.16 (0.059)	0.17* (0.042)	0.170* (0.028)	0.15 (0.084)
部门间的协调	0.25* (0.027)	0.43*** (0.000)	0.20* (0.039)	0.43*** (0.000)	0.21 (0.876)	-0.03 (0.727)	0.36*** (0.000)	0.491*** (0.000)	0.40*** (0.000)
长期观点	0.15 (0.198)	0.09 (0.413)	0.26** (0.009)	0.21* (0.014)	0.40*** (0.000)	0.16 (0.074)	0.38*** (0.000)	0.241** (0.005)	0.17 (0.068)
强调生存和成长/利润	-0.06 (0.453)	0.07 (0.394)	0.16* (0.028)	0.08 (0.206)	0.09 (0.166)	0.5 (0.365)	0.09* (0.172)	0.074 (0.234)	0.20** (0.005)
F值	12.69***	16.43***	26.35***	43.67***	33.82***	33.77***	31.38***	42.72***	30.81***
R ²	0.32	0.38	0.49	0.61	0.55	0.55	0.53	0.61	0.53
Adjusted R ²	0.29	0.35	0.47	0.6	0.54	0.54	0.52	0.6	0.51

注 * 表示 $P < 0.05$; ** 表示 $P < 0.01$; *** 表示 $P < 0.001$ 。

表 10 组织绩效变量的区别效度分析

模式	χ^2	d.f.	$\Delta \chi^2$
1.未限定衡量模式	154.32	53	
短期绩效与长期绩效的相关系数限定为1	190.13	54	35.81***

注： $\Delta \chi^2$ 计算以未限定模式为基准，*** 表示 $P < 0.001$ 。

且影响均较大。这再一次说明了我国企业要提高组织绩效，提升部门间的协作能力非常重要。市场导向的其他因素对组织绩效没有显著的影响。甚至顾客导向对组织绩效有一定程度的负面影响。市场导向的其他因素(顾客导向、长期观点及强调生存与成长/利润)对组织的短期绩效和长期绩效的影响都不显著。

我们发现，市场导向的部门间的协调、长期观点以及强调生存和成长/利润 3 个因素对组织学习的“对学习的承诺”因素有显著正向的影响；市场导向的竞争者导向、部门间的协调以及长期观点 3 个因素对组织学习的“分享愿景”因素有显著正向的影响；市场导向的竞争者导向及长期观点 2 个因素对组织学习的“开放心智”因素有显著正向的影响。

我们发现，市场导向的所有因素对组织创新的用人与管理创新因素都没有显著的影响；市场导向的竞争者导向、部门间的协调与长期观点 3 个因素对组织与规划创新因素有显著正面的影响，即企业的竞争者导向程度越高、部门间的协调程度越高以及越重视长期观点，其用人与组织与规划创新程度也越高；市场导向的部门间的协调以及强调生存与成长/利润 2 个因素对技术创新有显著正面的影响，即企业的部门间的协调程度越高、强调生存与成长/利润程度越高，其技术创新的程度也越高。整体而言，市场导向的竞争者导向、部门间的协调与长期

观点 3 个因素对管理创新因素有显著正面的影响，即企业的竞争者导向程度越高、部门间的协调程度越高以及越重视长期观点，其管理创新程度也越高；我们也看到，市场导向的顾客导向因素对组织创新的所有因素都没有显著的影响，甚至有一定的负向影响，说明我国企业的创新行为并非真正基于顾客需求的。

2. 组织学习对组织创新的影响

以组织学习的 3 个因素(对学习的承诺、分享愿景、开放心智)为自变

量,组织创新的4个因素(用人与管理创新、组织与规划创新、管理创新及技术创新)为因变量进行复回归分析,得表12。我们发现,组织学习的分享愿景、开放心智2个因素对组织创新的用人与管理创新因素有显著的正向影响,即分享愿景的程度越高、开放心智的程度越高,组织的用人与管理程度以及技术创新程度越高;组织学习的对学习的承诺和开放心智2个因素对组织创新的组织与规划创新因素有显著的正向影响;组织学习的3个因素(对学习的承诺、分享愿景、开放心智)对管理创新因素都有显著的正向影响;组织学习的分享愿景、开放心智2个因素对组织创新的技术创新因素有显著的正向影响,即分享愿景的程度越高、开放心智的程度越高,组织技术创新程度越高。

3.组织创新对组织绩效的影响

以组织创新的3个因素(用人与管理创新、组织与规划创新及技术创新)为自变量,分别以组织绩效的2个因素(短期绩效和长期绩效

表12 组织学习对组织创新的影响

自变量	因变量			
	用人与管理创新	组织与规划创新	管理创新	技术创新
对学习的承诺	0.11 (0.143)	0.26*** (0.000)	0.17* (0.022)	0.04 (0.639)
分享愿景	0.41*** (0.000)	0.13 (0.160)	0.35*** (0.000)	0.38*** (0.000)
开放心智	0.36*** (0.000)	0.26*** (0.000)	0.40*** (0.000)	0.37*** (0.000)
F值	83.59***	60.00***	103.46***	51.16***
R ²	0.64	0.56	0.69	0.53
Adjusted R ²	0.64	0.56	0.68	0.52

注*表示 P<0.05; **表示 P<0.01; ***表示 P<0.001。

表13 组织创新对组织绩效的影响

自变量	因变量			
	短期绩效	长期绩效	短期绩效	长期绩效
用人与管理创新	0.46*** (0.000)	0.52*** (0.000)		
组织与规划创新	-0.19 (0.067)	-0.09 (0.319)		
管理创新			0.28* (0.011)	0.43*** (0.000)
技术创新	0.30*** (0.000)	0.32*** (0.001)	0.32** (0.004)	0.33*** (0.001)
F值	25.06***	52.35***	31.92***	71.79***
R ²	0.35	0.53	0.31	0.51
Adjusted R ²	0.34	0.52	0.3	0.5

注*表示 P<0.05; **表示 P<0.01; ***表示 P<0.001。

效)为因变量进行复回归分析,得表13。我们发现,用人与管理创新以及技术创新对组织的短期绩效和长期绩效都有显著影响,即组织的用人与管理创新以及技术创新的程度越强,其短期绩效以及长期绩效越好。我们也发现,组织创新的用人与管理创新及技术创新2个因素对组织绩效的短期绩效的影响普遍小于对长期绩效的影响,这说明一个组织的创新,不管是管理创新还是技术创新,往往短期见不到效果,但对组织的长期影响却很深远。同时,我们看到,组织与规划创新对组织绩效没有显著的影响,甚至有一定程度的负面影响。

以组织创新的2个因素(管理创新及技术创新)为自变量,分别以组织绩效的2个因素(短期绩效和长期绩效)为因变量进行复回归分析。我们发现,组织创新的2个因素(管理创新及技术创新)对组织绩效的2个因素(短期绩效和长期绩效)都有显著的正向影响。所以整体上,组织创新可以促进组织绩效的提升。

(二)市场导向、组织学习、组织创新与组织绩效间的相互影响关系

前面我们分析了各因素之间的关系,这些关系是忽略了其他变量的影响,以及整体变量之间的相互作用关系。接下来我们运用结构方程模型来分析市场导向、组织学习、组织创新与组织绩效之间的相互影响关系,进一步验证前述假设。结构方程模型是路径分析和因素分析的有机结合,利用一定的统计手段,对复杂的理论模式加以处理,并根据模式与数据关系的一致性程度,对理论模式做出适当评价,从而达到证实或证伪研究者事先假设的理论模式的目的。

1.整体分析模型

本文的理论模型如图2所示,潜在变量(latent construct)以椭圆形来表示,观测变量(observed variable)则以矩形来表示。

2.整体理论模型的检验

如何检验结构方程模型,不同学者使用不同的方

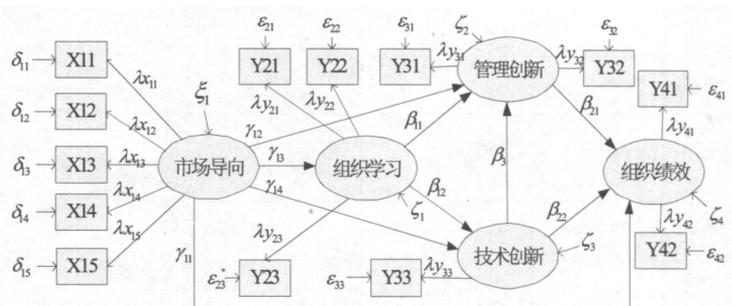


图2 本文的理论模型与参数结构

法,但主要指标是一样的。Bagozzi 和 Yi(1988)认为必须从基本的适配标准(preliminary fit criteria)、整体模型适配度(overall model fit)以及模式内在结构适配度 (fit of internal structure of model)3 方面来检验整体理论模型。

(1) 基本的适配标准: 该标准是用来检测模式的误差、辨认问题或输入是否有误等, 这可从衡量指标的衡量误差不能有负值及因素负荷量不能太低(低于 0.5)或太高(高于 0.95), 并且是否都达到显著水平来加以衡量。如表 14 所示, 本文在各个潜在因素的衡量指标的因素负荷量均达显著水平。可知我们提出的理论模型总体上符合基本适配标准。

(2) 整体模型适配度: 该指标是用来检验整个模式与观察数据的适配程度, 这方面的适合度衡量标准有多种指标, Hair 等 (1998) 将其分为 3 种类型: 绝对适合度衡量(absolute fit measures)、增量适合度衡量(incremental fit measures)、简要适合度衡量(parsimonious fit measures)。绝对适合度衡量: $\chi^2=114.50, d.f.=57, GFI=0.90, RMR=0.02, RMSEA=0.08$, 可见 GFI、RMR 均达可接受的范围, 只有卡方统计值 GFI 和 RMSEA 略大; 增量适合度衡量: AGFI=0.83, NFI=0.92, CFI=0.96, 可见 NFI 及 CFI 均达可接受范围, AGFI 则略低于 0.9 的水平; 简要适合度衡量: PNFI=0.67, PCFI=0.70, 这些指标不太理想。整体而言, 综合各项指标的判断, 本文理论模型的整体模型适配度尚可接受。

表 14 整体理论模式的衡量分析

变量	MLE 的估计参数		组成信度	萃取变量
	因素负荷量 (λ)	衡量误差 (δ 或 ϵ)		
市场导向			0.86	0.66
顾客导向	0.81***	0.65		
竞争者导向	0.76***	0.57		
部门间的协调	0.85***	0.72		
长期观点	0.84***	0.7		
强调生存和成长/利润	0.51***	0.28		
组织学习			0.88	0.81
对学习的承诺	0.79***	0.63		
分享愿景	0.88***	0.78		
开放心智	0.85***	0.72		
管理创新			0.84	0.87
用人与管理创新	0.91***	0.84		
组织与规划创新	0.80***	0.65		
组织绩效			0.8	0.83
短期绩效	0.73***	0.53		
长期绩效	0.91***	0.82		

注: $\chi^2=114.50, d.f.=57, GFI=0.90, RMR=0.02, RMSEA=0.08, AGFI=0.83, NFI=0.92, CFI=0.96; PNFI=0.67, PCFI=0.70$ 。

(3) 模式内在结构适配度: 该标准用以评估模式内估计参数的显著程度、各指标及潜在变项的信度等, 这可从个别项目的信度(individual item reliability) 是否在 0.5 以上、潜在变项的组成信度(composite reliability) 是否在 0.7 以上以及潜在变项的萃取变量量(variance extracted) 是否在 0.5 以上来评估。如表 14 所示, 市场导向、组织学习、管理创新以及组织绩效的组合信度分别为 0.86、0.88、0.84、0.80, 而萃取变量分别为 0.66、0.81、0.87、0.83, 均已超过最低的可接受水平, 所本文所提出的整体理论模型有较好的内在结构适配度。由此可见, 本文所提出的模型是合适的, 可以用以检验相应的假设。

3. 假设的验证

本研究对假设关系的验证上采用巢模式法(nested-model approach), 在虚假模式(M_0)与理论模型(M_1)之间设定 9 个巢模式, M_1 模式用来验证市场导向对组织绩效的影响关系; M_2 模式用来验证市场导向对管理创新的影响关系; M_3 模式用来验证市场导向对组织学习的影响关系; M_4 模式用来验证市场导向对技术创新的影响关系; M_5 模式用来验证组织学习对管理创新的影响关系; M_6 模式用来验证组织学习对技术创新的影响关系; M_7 模式用来验证管理创新对组织绩效的影响关系; M_8 模式用来验证技术创新对组织绩效的影响关系; M_9 模式用来验证技术创新对管理创新的影响关系。理论模型是依据本研究架构的理论观点所设定的模式, 而虚假模式(null model) 是指潜在变量间的路径系数均限定为 0 的模式, 该模式适合度最差, 可作为计算相对适合度指标(CFI)的基础。分析结果如表 15 所示。

表 15 巢模式法的比较分析 (n=134)

模式	χ^2	d.f.	$\Delta \chi^2$	GFI	CFI	RMSEA	RMR
M_1 : 理论模式	114.5	57		0.9	0.96	0.08	0.02
$M_1: \gamma_{11}=0$	114.53	58	0.03	0.9	0.96	0.08	0.02
$M_2: \gamma_{12}=0$	114.67	58	0.17	0.9	0.96	0.08	0.02
$M_3: \gamma_{13}=0$	263.61	58	149.11***	0.83	0.85	0.16	0.16
$M_4: \gamma_{14}=0$	116.42	58	1.92	0.9	0.96	0.08	0.02
$M_5: \beta_{11}=0$	133.73	58	19.23***	0.88	0.95	0.1	0.02
$M_6: \beta_{12}=0$	119.33	58	4.83*	0.89	0.96	0.09	0.02
$M_7: \beta_{21}=0$	121.79	58	7.29**	0.89	0.95	0.09	0.02
$M_8: \beta_{22}=0$	117.75	58	3.25	0.89	0.96	0.09	0.02
$M_9: \beta_3=0$	122.64	58	8.14**	0.89	0.95	0.09	0.02
M_0 : 虚假模式	1450.57	78	1336.07***	0.2	0	0.35	0.27

注: 卡方差异($\Delta \chi^2$)的计算以理论模式($\chi^2=114.50, d.f.=57$)为基准; CFI 的计算以虚假结构模式($\chi^2=1450.57, d.f.=78$)为基准; * 表示 $P<0.05(\chi^2(1)=3.84)$, ** 表示 $P<0.01(\chi^2(1)=6.63)$, *** 表示 $P<0.001(\chi^2(1)=10.83)$ 。

(1) 市场导向对组织绩效的影响。本文假设市场导向对组织绩效有正面的影响(H1), 我们发现, M_1 模式的适合度没有显著的差异($\chi^2=0.03$, $d.f.=1$), 这表示市场导向对组织绩效没有显著的直接影响。而从表 16 的理论模型的路径系数中, 也可以发现市场导向对组织绩效的路径系数未达显著水平, 即无直接影响效果($\beta_{11}=0.03$, $P=0.853$), 表示市场导向的程度越高, 不会直接使得组织绩效的程度越高。即市场导向对组织绩效并没有直接显著的正向影响关系, 故本文的假设 1 未获得支持。

(2) 市场导向对组织学习的影响。本文假设市场导向对组织学习有正面的影响(H2), 我们发现, M_3 模式的适合度有显著的差异($\chi^2=149.11$, $d.f.=1$, $P<0.001$), 这显示市场导向对组织学习确有显著的直接影响。而从表 16 的理论模型的路径系数中, 也可以发现市场导向对组织学习有正面的路径系数, 即有正面的直接影响效果($\beta_{11}=0.91$, $P<0.001$), 表示市场导向的程度越高, 产生组织学习的程度也越高。即市场导向对组织学习确有显著的直接正向影响关系, 本文的假设 2 可获得支持。

(3) 市场导向对管理创新的影响。本文假设市场导向对管理创新有正面的影响(H3a), 我们发现, M_2 模式的适合度没有显著的差异($\chi^2=0.17$, $d.f.=1$), 这表示市场导向对管理创新没有显著的直接影响。而从表 16 的理论模型的路径系数中, 也可以发现市场导向对管理创新没有正面的路径系数, 即没有正面的直接影响效果($\beta_{31}=-0.08$, $P=0.682$), 表示市场导向的程度越高, 并不能直接产生管理创新的程度也越高。即市场导向对管理创新没有显著的直接正向影响关系, 本文的假设 3a 未获得支持。

(4) 市场导向对技术创新的影响。本文假设市场导向对技术创新有正面的影响(H3b), 我们发现, M_4 模式的适合度没有显著的差异($\chi^2=1.92$, $d.f.=1$), 这显示市场导向对技术创新没有显著的直接影响。而从表 16 的理论模型的路径系数中, 也可以发现市场导向对技术创新没有显著的路径系数, 即没有正面的直接影响效果($\beta_{11}=0.31$, $P=0.139$), 表示市场导向的程度越高, 并不能直接产生技术创新的程度也越高。即市场导向对技术创新没有显著的直接正向影响关系, 本文的假设 3b 未获得支持。

表 16 理论模型的路径系数与假设验证

路径	变量间的关系	路径系数	P值	对应假设	检验结果
γ_{11}	市场导向→组织绩效	0.030	0.853	H1	不支持
γ_{12}	市场导向→管理创新	-0.080	0.682	H3a	不支持
γ_{13}	市场导向→组织学习	0.91***	0.000	H2	支持
γ_{14}	市场导向→技术创新	0.310	0.139	H3b	不支持
β_{11}	组织学习→管理创新	0.81***	0.000	H4a	支持
β_{12}	组织学习→技术创新	0.48*	0.020	H4b	支持
β_{21}	管理创新→组织绩效	0.57**	0.006	H5b	支持
β_{22}	技术创新→组织绩效	0.230	0.064	H5a	不支持
β_3	技术创新→管理创新	0.26***	0.001	H6	支持

注: 路径系数为标准化值。

(5) 组织学习对管理创新的影响。本文假设组织学习对管理创新有正面的影响(H4a), 我们发现, M_5 模式的适合度有显著的差异($\chi^2=19.23$, $d.f.=1$, $P<0.001$), 这表示组织学习对管理创新确有显著的影响。而从表 16 的理论模型的路径系数中, 也可以发现组织学习对管理创新有正面的路径系数, 即有正面的直接影响效果($\beta_{21}=0.81$, $P<0.001$), 表示组织学习的程度越高, 产生管理创新的程度也越高。即组织学习对管理创新确有显著的直接正向影响关系, 本文的假设 4a 可获得支持。

(6) 组织学习对技术创新的影响。本文假设组织学习对技术创新有正面的影响(H4b), 我们发现, M_6 模式的适合度有显著的差异($\chi^2=4.83$, $d.f.=1$, $P<0.05$), 这显示组织学习对技术创新确有显著的影响。而从表 16 的理论模型的路径系数中, 也可以发现组织学习对技术创新有正面的路径系数, 即有正面的直接影响效果($\beta_{11}=0.48$, $P<0.05$), 表示组织学习的程度越高, 产生技术创新的程度也越高。即组织学习对技术创新确有显著的直接正向影响关系, 本文的假设 4b 可获得支持。

(7) 管理创新对组织绩效的影响。本文假设管理创新对组织绩效有正面的影响(H5a), 我们发现, M_7 模式的适合度有显著的差异($\chi^2=7.29$, $d.f.=1$, $P<0.01$), 这显示管理创新对组织绩效确有显著的影响。而从表 16 的理论结构模型的路径系数中, 也可以发现管理创新对组织绩效有正面的路径系数, 即有正面的直接影响效果($\beta_{11}=0.57$, $P<0.01$), 表示管理创新的程度越高, 将直接导致组织绩效的程度也越高。即管理创新对组织绩效确有显著的直接正向影响关系, 本文的假设 5a 可获得支持。

(8) 技术创新对组织绩效的影响。本文假设技术创新对组织绩效有正面的影响(H5b), 我们发现,

M₉ 模式的适合度没有显著的差异 ($\chi^2=3.25, d.f.=1$), 这表示技术创新对组织绩效没有显著的影响。而从表 16 的理论模型的路径系数中, 也可以发现技术创新对组织绩效的路径系数未达显著水平, 即无显著的直接影响效果 ($\beta_{21}=0.23, P=0.064$), 表示技术创新的程度越高, 不会直接使得组织绩效的程度越高。即技术创新对组织绩效并没有显著的直接正向影响关系, 故本文的假设 5b 未获得支持。

(9) 技术创新对管理创新的影响。本文假设技术创新对管理创新有正面的影响 (H6), 我们发现, M₉ 模式的适合度有显著的差异 ($\chi^2=8.14, d.f.=1, P<0.01$), 这显示技术创新对管理创新确有显著的影响。而从表 16 的理论模型的路径系数中, 也可以发现技术创新对管理创新有正面的路径系数, 即有正面的直接影响效果 ($\beta_{31}=0.26, P<0.001$), 表示技术创新的程度越高, 直接导致管理创新的程度也越高。即技术创新对管理创新确有显著的直接正向影响关系, 本文的假设 6 可获得支持。

4. 变量间的影响效果分析

变量间的影响效果包括直接影响效果、间接影响效果及总影响效果 3 个方面, 总影响效果等于直接影响效果加上间接影响效果, 其中直接影响效果已在上述假设验证中说明。在间接影响效果与总影响效果方面, 如图 3 与表 17 所示, 市场导向通过 $\beta_{11}, \beta_{12}, \beta_{13}$ 两条路径分别对组织绩效有显著的正面间接影响效果, 其值分别为 0.54、0.15, 总影响效果为 0.69, 可见, 虽然市场导向对组织绩效没有直接的显著影响, 但通过组织学习、管理创新与技术创新, 对组织绩效的影响仍然是显著的; 组

表 17 各变量对组织绩效的影响分析

效果 变量	直接影响	间接影响			总影响
		组织学习	管理创新	技术创新	
市场导向	—	0.69	—	—	0.69
组织学习	—	—	0.60	0.16	0.76
管理创新	0.81	—	—	—	0.81
技术创新	—	—	0.21	—	0.21

注: 表中的值由标准系数计算而来。

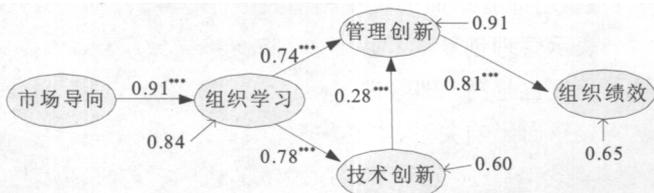


图 3 修正后整体理论模式及变量间的关系

织学习通过 $\beta_{11}, \beta_{12}, \beta_{13}$ 两条路径分别对组织绩效有显著的正面间接影响效果, 其值分别为 0.60、0.16, 总影响效果为 0.76, 可见, 通过组织学习、管理创新与技术创新对组织绩效有显著的正向影响; 技术创新对组织绩效没有直接影响效果, 但技术创新通过管理创新 (β_{31} 路径) 对组织绩效有显著的间接影响效果, 值为 0.21。这与国外其他学者的研究的结果不一致, 他们认为技术创新与管理创新一样, 对组织绩效都有显著的直接影响。

从总的效果来看, 在我们的模型中, 管理创新对组织绩效的影响最大, 其次是组织学习, 再次是市场导向, 最小的变量是技术创新。在企业的管理实践中, 企业基本能够认识到需要通过技术创新改进产品, 改进工艺, 提高产品质量或降低成本。他们认为这样就可以提高公司产品的竞争力, 提升竞争优势。但从上面的结果我们看到, 这样的理解是不全面的, 企业通过技术创新为企业构建竞争优势, 其实需要通过管理创新来实现, 没有管理创新, 技术创新的潜能就难以发挥出来。

五、结论与讨论

本文以组织学习、组织创新为中介变量, 连结市场导向对组织绩效的影响关系, 目的在于探讨市场导向、组织学习、组织创新与组织绩效间的影响关系。本文通过文献探讨及个案访谈来构建理论模型, 选择我国珠三角地区的企业作为实证研究对象, 研究表明市场导向确实可以通过组织创新影响组织绩效: (1) 市场导向并不直接影响组织的绩效; (2) 市场导向对组织学习有显著的直接影响, 对组织创新没有显著的直接影响; (3) 组织学习对技术创新和管理创新都有显著的直接影响; (4) 市场导向通过组织学习对组织创新有显著的间接影响; (5) 管理创新对组织绩效有直接正面的影响, 技术创新并不直接影响组织的绩效; (6) 组织创新可分为管理创新和技术创新, 技术创新对管理创新有显著的正向影响; (7) 组织学习通过影响组织创新进而间接影响组织绩效; (8) 市场导向会通过影响组织学习, 进而影响组织创新, 并进而影响组织的绩效。

本文的研究结果进一步地证实了学者们所讨论的市场导向对组织绩效有正向影响关系的论点

(Kohli & Jaworski,1990; Narver & Slater,1990; Jaworski & Kohli,1993; Deshpande and Farley,1998; Han, Kim & Srivastava,1998; Baker and Sinkula, 1999; 林义屏,2001; Tse, et al.,2003 等),但同时也发现,组织学习和组织创新在市场导向对组织绩效的正向影响关系中,扮演了关键的中介角色。市场导向并不能直接促进组织绩效的提升,而是必须通过组织学习,再通过组织创新来达到目的。

本文的研究结果进一步确认了市场导向是组织学习的前因,组织学习是组织创新的前因变量,市场导向是组织学习的原动力,组织学习是组织创新的原动力。所以组织必须重视市场导向的文化,根据所获得的市场信息促使组织学习,进而产生创新,这是一种由外而内的创新动力。另一方面,组织也必须重视组织学习的文化,通过外在市场信息的刺激与组织自身的学习与反省能力来促使组织产生创新,是一种由内而外的创新驱动力(林义屏,2001)。一个组织要通过市场导向的组织文化来提升竞争力,提升组织学习是关键的因素,因为只有提升组织学习的能力才能提升组织的创新能力,加强组织学习是必要的方式之一。这个结果与 Slater 和 Narver(1995)所提出的企业在执行市场导向的文化时,必须配合适当的组织学习氛围是同等重要的观点。林义屏(2001)也证实,组织学习在市场导向与组织创新的关系之间起到了重要的中介作用,与他的研究结果不同的是,在我们的研究中,市场导向对组织创新并没有直接的显著影响,而是通过组织学习产生间接的显著影响。

由本文的整体模型及其检验可知,组织学习对组织创新,包括管理创新和技术创新都有正面的影响关系,且组织学习通过管理创新对组织绩效有显著的直接正向影响,但通过技术创新对组织绩效的直接正向影响却不显著,技术创新通过管理创新对组织绩效有显著的间接正向影响。这个研究结果证实了组织创新是市场导向与绩效间关系的中介变量,一个组织要想通过市场导向的组织文化来提升组织的绩效,提高组织的创新能力是可行的方式之一。这个研究结果与 Han, Kim 和 Srivastava(1998)、林义屏(2001)的研究结论基本是一致的,即组织创新是市场导向与组织绩效间关系的中介变量。在激烈的全球性竞争与产品生命周期越来越短的情况

下,企业不仅需要创造以市场为导向的企业文化,而且需要加强组织创新才能提升组织绩效。现代产业的演化不仅来自于技术创新,而且物流、资金流、人流、信息流等各方面的影响也越来越重要。有的企业早已跨入新领域,独领风骚,有的企业则在后面苦苦追赶,那些成功企业的因素究竟是运气还是真能洞察先机?归结其原因,所依赖的就是组织中的创新及创业精神(吴思华,2002),正是创新使企业在不确定环境下,拥有卓越的环境管理能力,进而使企业的竞争优势得以延续,甚至因而成为企业取得超额利润的来源。Han, Kim 和 Srivastava (1998)以银行业为实证对象,林义屏(2001)以台湾高科技企业作为实证对象,而本研究则以我国珠三角地区企业为实证对象,这些研究均证实市场导向—组织学习—组织创新—组织绩效之间的关系链,可见这种关系并不是仅只局限在高科技产业,或者某一特殊行业,也不局限于某一特定地区,这也是本研究的科学意义所在。

不过林义屏(2001)的研究认为台湾高科技企业的技术创新和管理创新对组织绩效均有显著的正面直接影响,而我们研究中技术创新却对组织绩效没有显著的直接直接影响,而必须通过管理创新才能产生显著的正向影响。这可能是由于我国内地企业的管理还很不成熟的缘故,或者说管理机制在很大程度上制约了技术创新作用的发挥,这可能也是近年来我国企业越来越重视管理创新的原因。这也告诉我们,我国企业在强调技术创新的同时,也需要加快管理创新的步伐,才能发挥技术创新应有的作用,管理创新在“市场导向—组织创新—组织绩效”链中起到了至关重要的作用,是提升组织绩效的瓶颈。正如任正非所说,“华为取得既往成功的关键因素,除了技术、人才、资本,更有管理与服务”,没有管理,技术与人才行不成巨大的合力(程东升、刘丽丽,2005),本文用可靠的数据证明了这个问题。在日本国际贸易促进协会工作了近30年、几乎跑遍中国的西忠雄先生对记者说:“我差不多把中国的主要产业、主要企业都看过了。我觉得从生产技术上看,中日也就相差20年,而且中国真的要追赶日本并不需要20年。但中国企业要想在研发、企业管理上也赶上日本,我反而觉得就是用了20年,可能依然赶不上。”可见,对正在赶超世界的中国企业而

言,管理创新可能是最重要的课题。

我们也发现,市场导向可细分成顾客导向、竞争者导向、功能间的协调、长期观点及强调生存和成长/利润等5个因素,组织学习可细分成对学习的承诺、分享愿景及开放心智,组织创新则可细分为管理创新及技术创新2个因素,组织绩效可细分为短期绩效与长期绩效2个因素,这些变量的量表对测量中国企业的实际情况仍然适合。

我们发现,不同的市场导向因素对组织学习各因素间的影响程度不同,不同的组织学习因素对组织创新各因素间的影响程度不同,不同组织创新因素对组织绩效因素的影响程度也不同,例如市场导向的部门间的协调对组织学习的对学习的承诺以及分享远景两个因素影响较大,而市场导向的长期观点因素对组织学习的开放心智因素影响较大,市场导向的顾客导向因素对组织学习、组织创新等以及组织绩效各因素的影响都未达到显著水平。可见,虽然我国许多企业认为市场导向等同于顾客导向,但实际上,顾客对企业的学习以及创新行为的影响却很小。换句话说,企业的学习和创新并不是根据顾客的需要来展开的。

虽然本文得出许多对企业管理理论和实践都非常重要的结论,但仍存在一些不足。(1)主要在于本文在将组织创新纳入市场导向与组织绩效的关系链过程中,并未考虑不同产业的影响,后续研究可以针对产业中的一些特殊特性加以研究,针对不同的产业进行对比,找出产业特性对这一关系链的影响。(2)本文的样本主要来自我国珠三角地区的企业,本文的结论尚未在长三角等我国其他经济发达地区得到验证,也没有对这些地区乃至世界其他地区的结论做比较研究,这或许是将来的一个研究方向。

(作者单位:谢洪明,华南理工大学工商管理学院,澳门科技大学战略管理研究所;刘常勇,〔中国台湾〕国立中山大学企业管理系;陈春辉,华南理工大学工商管理学院;责任编辑:尚增健)

注释

①另外,学习型组织(learning organization)是与组织学习非常相近的概念,但它们是有所区别的,如Senge(1990)认为学习型组织是让人们持续拓展他们的能力以创造所想要的结果,以使人们可以不断地共同学习如何学习,学习型组织是描绘整个组织全面性的运作与形态,关注的焦点是组织系统,所以Senge

(1990)认为一个学习型组织除了团队学习外还要有系统性的思考。而组织学习则倾向于描述学习本身的过程与类型,关注的焦点在于组织学习,将组织学习视为一种机制,组织可将学习的组织文化转化为创新的动力(林义屏,2001)。

参考文献

- (1) Argyris, C. and Schon, D., 1978, "Organizational Learning: A Theory of Action Perspective", Reading, MA: Addison-Wesley.
- (2) Bagozzi, R. P. & Y. Yi, 1988, "On the Evaluation of Structural Equation Models", *Academy of Marketing Science*, Vol.16:pp.76-94.
- (3) Baker, W., E. & Sinkula, J., M., 1999, "The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 27, Iss. 4:pp.411-427.
- (4) Damanpour, F. and W. M. Evan, 1984, "Organizational Innovation and Performance: The Problem of 'Organizational Lag'", *Administrative Science Quarterly*, September:pp.392-409.
- (5) Damanpour, F., 1991, "Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators", *Academy of Management Journal*, Vol.34, No.3:pp.555-590.
- (6) Damanpour, F., K.A. Szabat and W. M. Evan, 1989, "The Relationship Between Types of Innovation and Organizational Performance", *Journal of Management Studies*, November:pp.587-601.
- (7) Drucker, P. F., 1954, *The Practice of Management*, New York: Harper and Row Publishers.
- (8) Foster, G., 1986, *Financial Statement Analysis*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- (9) Glynn, M. A., 1996, "Innovative Genius: A Framework for Relating Individual and Organizational Intelligences to Innovation", *Academy of Management Review*, 21(4):pp.1081-1111.
- (10) Hair, J., Jr., R. Anderson, R. Tatham, and W. Black, 1998, *Multivariate Data Analysis*, 5th ed., Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- (11) Han, J., K., Kim, N. & Srivastava, R., K., 1998, "Market Orientation & Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?", *Journal of Marketing*, Vol.62, Iss.4:pp.30-45.
- (12) Hult, G., T., M. & O. C. Ferrell, 1997, "Global Organizational Learning Capacity in Purchasing: Construct and Measurement", *Journal of Business Research*, Vol.40:pp.97-111.
- (13) Jaworski, B. J. & Kohli, A. K., 1993, "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, 57:pp.53-70.
- (14) Kohli & Jaworski, 1990, "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, & Managerial Implication", *Journal of Marketing*, Vol. 54, April, Issue 2:pp.1-18.
- (15) Kumar, K., Subramanian, R. & Yauger, C., 1998, "Examining the Market Orientation - Performance Relationship: A Context-Specific Study", *Journal of Management*, Vol.24, No.2:pp.201-233.
- (16) Langerak, F., 2003, "An Appraisal of Research on the Predictive Power of Market Orientation", *European Management Journal*, Vol.21, No.4:pp.447-464.
- (17) Mabey C. & Salaman, G., 1995, *Strategic Human Resource Management*, Oxford:Blackwell.
- (18) March, J., G., and H. Simon, 1958, *Organizations*, Blackwell Business.
- (19) McKee, D., 1992, "An Organizational Learning Approach to Product Innovation", *Journal of Product Innovation* (下转 143 页)

于笔者的主观判断偏差)。这里,或许需要平衡“大胆假设”与“小心求证”之间的关系。

最后,需要提到的一点是,中国管理案例研究在结论部分,与已有文献之间的联系分析稍显不足。Eisenhardt(1989)强调了将研究发现与已有文献之间进行对比分析的重要性:通过将研究发现与已有文献进行相互印证,可以提高研究结论的可靠性与普适性;同时,若发现研究结论与已有文献存在矛盾,这往往意味着创建新理论的机会。而且,我们认为,若能够将案例研究发现与已有文献进行联系、对比,并进行充分的讨论,无疑将增进案例研究对管理学科发展的知识贡献。

(作者单位:北京大学光华管理学院,责任编辑:尚增健)

参考文献

- (1) Eisenhardt, K. M., 1989, "Building Theories from Case Study Research", *The Academy of Management Review*, Vol.14, No.4, pp.532-550.
- (2) Ghoshal, S., 2005, "Bad Management Theories are Destroying Good Management Practices", *Academy of Management Learning and Education*, 4(1), pp.75-91.
- (3) Harrison, J.S. and R.E. Freeman, 1999, "Stakeholders, Social Responsibility and Performance: Empirical Evidence and Theoretical Evidence", *Academy of Management Journal*, 42(5), pp.479-485.
- (4) Yin, R., 1981, "The Case Study Crisis: Some Answers", *Administrative Science Quarterly*, 26, pp.58-65.

(上接第94页) *Journal of Business Venturing*, Vol.9:234.

(20) Narver, J.C. & Slater, S.F., 1990, "The Effect of A Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 4:pp.20-35.

(21) Porter, Michael E., 1980, "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industrial & Competitors", Blackwell Ingram.

(22) Powell, W.W., Koput, K.W. & Smith-Doerr L., 1996, "Interorganizational Collaboration and Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology", *Administrative Science Quarterly*, 41:pp.116-145.

(23) Quinn, J. B., 1986, "Innovation and Corporate Strategy: Managed Chaos", in *Technology in the Modern Corporation: A Strategic Perspective*, Mel Horwich, ed, New York: Pergamon Press.

(24) Schumpeter, J.A., 1934, "The Theory of Economic Development", Boston, MA: Harvard.

(25) Senge, P. M., 1990, *The Fifth Discipline*, New York: Doubleday.

(26) Shapiro, B.P., 1988, "What the Hell is 'Market oriented'?", *Harvard Business Review*, November/December: pp.119-125.

(27) Sinkula, J.M., Baker, W., E. and Noordewier, T., 1997, "A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge and Behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.25, No.4:pp.305-318.

(28) Slater, S. F. and Narver, J., C., 1994, "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?", *Journal of Marketing*, Vol.58, January: pp.46-55.

(29) Slater, S. F. and Narver, J., C., 1995, "Market Orientation and the Learning Organization", *Journal of Marketing*, Vol. 59, July: pp.63-74.

(30) Slater, S. F., 1997, "Developing a Customer Value-Based Theory of the Firm", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.25, Spring: pp.162-167.

(31) Stata, R., 1989, "Organizational Learning- The Key to Management Innovation", *Sloan Management Review*, Spring: pp. 63-74.

(32) Steers, R. M., 1975, "Problems in the Measurement of

Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol.20, No.4:pp.546-558.

(33) Subramanian, A. and S. Nilakanta, 1996, "Organization Innovativeness: Exploring the Relationship Between Organization Determinants of Innovation, Types of Innovations, and Measures of Organizational Performance", *Omega, International Journal of Management Science*, Vol.24, No.6:pp.631-647.

(34) Trist, E. L., 1981, "The Evolution of Socio-Technical Systems as a Conceptual Framework and as an Action Research Program", in A.H. Van de Ven and W. F. Joyce, *Perspectives on Organization Design and Behavior*, eds New York: John Wiley & Sons.

(35) Tse, C.B., Alan, S., Y.M. Leo, Yau, H.M., Oliver, Lee, S.Y., Jenny, and Chow, R., 2003, "Market Orientation and Business Performance in a Chinese Business Environment", *Journal of Business Research*, Vol.56, Iss.3: pp.227-239.

(36) Wolfe, R. A., 1994, "Organizational Innovation: Review, Critique and Suggested Research Directions", *Journal of Management Studies*, Vol.31, No.3:pp.405-430.

(37) Zahra, S. A., S. de Belardino, and W. R. Boxx, 1988, "Organizational Innovation: Its Correlates and its Implications for Financial Performance", *International Journal of Management*, June: pp.133-142.

(38) Zaltman, G., R. Duncan, and J. Holbek, 1973, *Innovations and Organizations*, New York: Wiley.

(39) 蔡启通:《组织因素、组织成员整体创造性与组织创新之关系》,台湾大学商学研究所博士论文,1997年。

(40) 陈国权、马萌:《组织学习——现状与展望》,《中国管理科学》,2000年第1期。

(41) 程东升、刘丽丽:《华为经营管理智慧》,当代中国出版社,2005年。

(42) 林义屏:《市场导向、组织学习、组织创新与组织绩效间关系之研究——以科学园区信息电子产业为例》,国立中山大学企业管理学系未出版博士学位论文,2001年。

(43) 吴思华:《策略九说》,复旦大学出版社,2002年。

(44) 谢洪明、韩子天:《组织学习与绩效的关系:创新是中介变量吗?——珠三角地区企业的实证研究及其启示》,《科研管理》,2005年第5期。

- Mission, Object and Competitive Strategy——A Study of Organizational Strategy Management of China's Commercial Bank by Yang Deyong
- A Study of China's Listed Companies' Expanded Business and of their Strategy of Regional Diversification by Wang Jiancheng and Mao Yunshi
- The Technical Connection: a Summary of Conceptual Studies by Zou Hao and other writers
- Correlation Study on the Material Constucture and Ruling Ways of the Firm.....by Song Xiaomin
- The Marketing Patterns and their Operation Based on Internet Working..... by Zhang Chunfa
- The Bottle-neck of and the Creation Channel to the Incubator System Transformation in Science and Technology Enterprise..... by Niu Renliang and Gao Tianguang
- A BOOK REVIEW
- The Economics of Financial Intermediation: a literature review..... by Huang Zhangkai

ABSTRACTS IN ENGLISH

Monetary Policies in the Open Economy
by Wang Sheng and Zou Hengfu

By a two- country dynamic general equilibrium model that uses the theory of monopolistic competition and price rigidities, we have analyzed pricing modes and international monetary policies. With the assumption that allows for a fraction of firms that use a backward- looking rule to set prices, which differs from Calvo's price adjustment by alternation, we can derive a new short- run tradeoff between output deficiency and inflation and get the best interest rate policy rule similar to the Taylor rule in the open economy. Not only is the best interest rate setting impacted by domestic inflation and output gap, but also it is associated with output fluctuation abroad. Finally, with Chinese and American actual data as our samples, we have made a positive examination of our theory.

The Distribution of Technical Innovation and Competitive Strategies in China's Firms
by Xie Wei

We have systematically probed into the technical innovation (TI) in China's industry of laser optic disk machines. The academic contributions made in this article are as follows: (1) we have put forward that, in accordance with the status quo of the ability of China's enterprises, China's TI may be classified into systematic TI, Kernel TI and peripheral TI; (2) we have identified and described the characteristics of the TI distribution in China, pointing out that the advantage in China's enterprises' TI are mainly embodied in vigorous peripheral TI; (3) based on the analysis of the evolution of product structure, we have attempted to explore the competitive performance of China's enterprises, providing enlightenment related to competitive tactics. Module- ization of product structure is one of the important prerequisites in giving free rein to the advantage of low labor cost in China's enterprises. In terms of competitive tactics, China's enterprises have successfully used the divisibleness of value chains, the appearance of independence technical suppliers and opportunities of market that is developing rapidly and with multi- tiers of demands, and brought into full play the advantage of low labor cost and acquirement of knowledge on the local market, achieving good results in competition in peripheral TI and assembling products.

The Relationship between Being Market- Oriented and Organizational Performance: Organizational The Learning Effect of and Innovation ——a Case Study of the Enterprises in the Pearl River Delta Region
by Xie Hongming, Liu Changyong and Chen Chunhui

In recent years, being static- and- individual- market- oriented has been considered the key factor by which enterprises have obtained competitive advantages, but foreign scholars have been doubtful about this proposition

according to their case studies. Since the reform and opening to the outside world, China's many enterprises have begun to introduce the management concept of the so called "being market-oriented"(BMO), which to them actually means management directed by the status quo of markets or by individual markets. But does this concept have any effect on enterprises' performance? And how? Up to now, the academic circles, both domestic and abroad, have not published any results of their case studies based on the data collect from the mainland of China. That is to say, the above-mentioned management concept advocated by China's enterprises is somewhat reasonless.

We have made a case study of the enterprises in the Pearl River Delta Region and other enterprises on whether and how following the market through organizational study and creation effects organizational achievement. Our study indicates that (1) BMO does not directly work on organizational performance at all; (2) BMO has obvious direct bearing on organizational study, but not on organizational creation; (3) organizational study carries obvious direct weight on technical and management innovation; (4) BMO has obvious indirect impact on organizational innovation through organizational study; (5) management creation directly and positively affects organizational achievement, but technical innovation does not; (6) organizational creation may be divided into management innovation and technical innovation, the former is clearly and positively swayed by the latter; (7) organizational study indirectly acts on organizational performance through effecting organizational creation; (8) by impacting on organizational study, BMO plays on organizational creation. In the MMO-organizational creation-organizational performance chain, management creation—the bottleneck in raising organizational achievement—plays a crucial role.

The Oversea Listing and System Jump of " Zhongyin Hongkong "

by Tian Lihui

On the foundation of investigation of entire status quo of China's banking and on the summary of the theory about oversea listing, we have analyzed the regrouping of " Zhongyin Hongkong " (ZH) , its issuance of shares and achievement after listing. In our view, oversea listing can cause trigger the reform of ZH's reform in company control and management mechanism, blaze a new path, and advance achievements. Regardless of the past scandals of the ZH managers, ZH's prodigious progress cannot be denied in company control. By compulsiveness of oversea supervisory environment and by inducement by competition in oversea markets, ZH, which is absolutely held by the State, has succeeded in radical change in internal systems and remedied traditional drawbacks of state-owned banks, noticeably lifting its competitiveness.

Editor in Chief:	Li Kemu
Vice Chief_Editor:	Tian Yuan, He Shaohua, Lu Jian & Jiang Dongsheng
General Editor:	Xie Yue
President:	Gao Yanjing
Sponsor:	Development Research Centre of the State Council, P.R.C.
Add:	No.8 Dazhongsi, Donglou, Beijing, China
Tel:	(010) 62112235 62115760
