

# 动态能力的测量及作用：来自中国企业的经验数据

林萍

(闽江学院 管理系, 福建福州, 350108)

**摘要:** 动态能力观认为, 在当今动荡环境下, 竞争优势来自于动态能力, 即企业不断改进、更新、重构资源, 形成新的功能能力, 使之与外部环境相匹配。然而, 动态能力被认为是抽象的概念而不能用于管理实践。因此, 研究动态能力的组成内容, 并验证其对绩效的作用是有意义的。本文以 Teece 等的动态能力框架为基础, 通过理论分析、文献研究及定性研究, 确定组织动态能力的维度为组织学习、整合能力、市场导向、组织柔性和风险防范能力。通过大规模的问卷调查, 基于中国地区 262 家企业的实证研究发现, 本研究提出的动态能力构成维度是有效的, 在动态能力对绩效的作用中, 动态能力各维度的作用是不同的。

**关键词:** 动态能力; 资源重构; 企业绩效

中图分类号: F270

文献标识码: A

文章编号: 1672-3104(2009)04-0533-08

在技术飞速进步和偏好多变的环境中, 企业如果停留在已有优势地位, 仅仅追求收获已存在的竞争优势, 将很快就会被更富于创新的竞争对手取代。因此, 一些学者提出动态能力理论, 集中探讨企业能力的演进与竞争优势之间的因果关系, 这一范式的理论基础是: 企业的高绩效来源是“熊彼特租”, 即通过不断的创新打破现有的竞争态势, 以创造和维持竞争优势。动态能力强调对资源和能力的动态管理, 建立、整合、重构企业内外部资源和能力, 以与快速变化的环境相匹配。此后, 从资源观和能力观中吸取营养, 同时对其突破革新的动态能力观悄然走到前沿。

然而, 动态能力被看成是抽象的概念, 学者们认为动态能力是隐藏、看不见的(Itami, 1987)<sup>[1](1987-1108)</sup>, 复杂、内隐的(Dierickx and Cool, 1989)<sup>[2-](1504-1511)</sup>, 不可操作性和难以检验的(Eisenhart and Martin, 2000)<sup>[3](1105-1121)</sup>, 因果模糊的(Williamson, 1999)<sup>[4](1087-1108)</sup>, 这就使很多学者认为动态能力不适用于管理实践。例如 Winter(2003)认为动态能力是天生的, 而不是可制成的, 许多学者甚至对怀疑动态能力的存在, 对有意识的努力来加强动态能力是管理者的真正选择表示怀疑<sup>[5](991-995)</sup>。因此, 如何将动态能力分解为可测量的具体内容, 使相关的概念和机制更加具有可操作性, 最终对动态能力如何影响企业绩效进行

检验是有必要的。

本文试图从资源重构的组织过程视角探讨动态能力的主要组成内容, 验证它们对绩效的作用, 对这些问题的研究可以使管理者更好地理解 and 利用动态能力, 消除对动态能力是抽象的甚至是天生的误解, 更加深刻理解在当前环境下我国企业竞争优势来源。研究的结构安排如下: 首先, 在相关文献回顾与定性研究的基础上, 提出动态能力的测量维度和研究模型; 第二, 描述本文的研究设计方案, 并检验本研究的基本假设; 最后, 对研究结果进行总结和讨论, 并提出研究的不足与未来拓展。

## 一、动态能力的测量维度

### (一) 动态能力内涵与理论维度

动态能力理论起源于熊彼特的创新基础的竞争, 即竞争优势建立在创造性毁灭以及将存在的资源生成新的组合的基础上。早期动态能力这一实质概念实际上是用不同的术语来表达, 类似的概念有“整合能力”(Lawrence and Lorsch, 1967)<sup>[6](P99)</sup>、“广泛的能力”(Amit and Schoemaker, 1993)<sup>[7](33-37)</sup>、“组合能力(Kogut and Zander, 1992)<sup>[8](383-397)</sup>等等。

收稿日期: 2009-02-22

基金项目: 国家自然科学基金项目(70672099); 福建省社科规划项目(2008B101)

作者简介: 林萍(1971-), 女, 福建福州人, 闽江学院管理学系副教授, 管理学博士, 主要研究方向: 战略管理。

Teece et al 于 1997 年首次提出了动态能力概念：为了适应快速变化的外部环境，构建(Build)、整合(Integrate)和重构(Reconfigure)企业内部和外部能力(Competence)的能力(Capability)<sup>[9](509-533)</sup>。同时，还提出了能力分析的“3P”框架，即动态能力包括组织和管理过程(Processes)、位势(Positions)与路径(Paths)，而组织和管理过程又包含整合协调、学习、重构与转变三个方面内容(Teece et al, 1997)。2007 年，他更明确地提出动态能力是“不断以快于竞争对手的速度感知、抓住突现的机会并进行必要的资源重构的能力”<sup>[10](1319-1350)</sup>。Zollo and Winter(2002)提出了动态能力是改变惯例的惯例<sup>[9](509-533)</sup>，Winter(2003)提出动态能力是集体的学习方式，能够系统地产生和修改其经营惯例，从而提高企业的效率<sup>[5](991-995)</sup>。Eisenhart and Martin(2000)指出动态能力应该当作可以辨认的独特的惯例<sup>[3](1105-1121)</sup>。

从以上学者对动态能力所做的定义可以看出，动态能力的实质就是通过感知环境和学习，不断地进行资源整合和重构，以新的资源位势源泉去替代前期所确定的竞争优势的源泉；通过对资源的整合重构获得存在的资源提升，以产生新的战略性组织惯例结构，从而获得能力的改变，促进动态成长。动态能力的本质内嵌于组织过程和惯例中，它不是即席发挥，而是惯例化和模式化。因此本研究尝试从资源整合和重构的组织过程视角来研究动态能力的测量维度以及对组织绩效的作用。

通过对动态能力相关文献的研究分析并把相似的能力(活动)归类(见表 1)，本文发现虽然很多学者对动态能力的主要组成内容的观点不尽相同，但从资源重构和转变角度看，基本上可以归纳为 Teece 等(1997, 2007)提到的感知环境、学习和整合三个方面内容。感知环境包括感知顾客的需求和欲望，考虑竞争者行动，以防止市场地位受侵蚀(Menguc and Auh, 2006)<sup>[11](63-73)</sup>；洞察未来的发展趋势，发现潜在的市场价值(贺小刚, 2006)<sup>[12](94-103)</sup>等等。学习包括集体学习建立和修正惯例(Zollo and Winter, 2002)<sup>[13](339-358)</sup>；追寻、创造新知识(Nonaka, 1994)<sup>[14](14-37)</sup>；通过典型事件和试验快速获取知识，小的教训和快速反馈快速学习等等(Eisenhardt and Martin, 2000)<sup>[3](1105-1121)</sup>。整合包括组合技能和知识(Kougiut and Zander, 1992)<sup>[8](383-397)</sup>；协调任务和人(Henderson and Clark, 1994)<sup>[15](9-30)</sup>；资源配置和整合(李兴旺, 2006)<sup>[16](40)</sup>等等。

感知环境立足于快速变化的外部市场，强调通过确定、传播以及运用市场信息，提供洞察新机遇的速度和有效性；组织学习强调获取、吸收外部知识，并把它与内部知识相结合以产生创新知识，获得新机遇；整合能力强调组织内部各部门的统一性和整体性。感知环境告诉组织应该“做什么”，组织学习和整合能力告诉企业当面对变化的外部环境应该“如何做”，三个方面相互结合，共同促进了企业资源重构。

## (二) 我国企业的动态能力测量维度

理论总是与现实状况存在差距的，要提出测量我国企业动态能力的工具，还必须借助开放性访谈、书面案例研究等定性研究方法才能得以实现。在理论分析的基础上，本文设计一份有关企业动态能力的调查提纲。我们选取了 12 家企业作为研究对象，受调查企业的背景资料如表 2 所示。选择的行业考虑到广泛的代表性，也考虑到激烈的市场竞争性，选择了纺织面料、制鞋、电子等多个行业，所有权结构既有民营企业、三资企业，也有国有全资及国有控股企业。企业经营地都是在福建地区，受访者的职务多是董事长或总经理，他们对环境变化、组织过程、能力及在市场上的竞争力最为了解。考虑到目前实践工作者对于“动态能力”这样的学术语言不是很理解，所以采取一系列开放性问题进行指导，步步引导到正题，引导他们重点描述要想快速适应环境变化，获得与环境相匹配的功能能力，组织作为一个整体，一般而言应怎样做才能比别人好。为了能获得详尽的资料，鼓励受访者采用正面和反面的例子进行详细地说明这些关键的因素。尤其对于那些市场竞争非常激烈的行业，则要求他们描述在面临环境变化、进行重大战略更新和变革时所遇到的问题，以及他们是如何处理这些问题的。最后请受访者评价企业过去三年的绩效。每次访谈之后，还请他们尽可能地提供有关该公司的详细资料，并寻找相关的新闻报道及行业背景，以便更加全面地了解该公司的信息。

最后对所有的调查资料进行整理和归类，本文采取了以下两个流程与步骤：一是将录音资料整理成文字，建立原始资料库；二是对每一个企业所涉及的与动态能力相关的内容进行分类，即将相似的主题归为一大类，并在每一大类中又进一步细分为子类 and 测量项目。资料处理结果表明，企业家对动态能力的理解与文献分析相似，但又有一定的差异性，强调市场导向、组织学习、整合能力，同时还强调有利于组织资源重构的其他一些关键因素，如组织柔性和风险防范。

表1 文献中描述的动态能力组成内容归类

动态能力组成内容归类	具体内容及学者
感知环境	感知环境(Teece et al. , 1997; Pavlou and Sawy, 2006)
	感知顾客需求和欲望, 并采取行动; 考虑竞争者行动(Menguc and Auh, 2006)
	扫描、搜索市场和技术环境 (Nelson and Winter, 1982)
	分析和认识利用机会(李兴旺, 2006)
	实行投资市场信息的计划(D' Aveni, 1994)
	传播和解释市场信息(Kogut and Zander, 1996)
	洞察未来的发展趋势, 发现潜在的市场价值(贺小刚, 2006)
学习	集体学习建立和修正惯例(Zollo and Winter, 2002)
	追寻、创造新知识(Nonaka, 1994; 董俊武等, 2004)
	头脑风暴、模仿、实验及变化, (Zott, 2003; Teece et al. , 1994)
	通过典型事件和试验快速获取知识, 小的教训和反馈学习(Eisenhardt and Martin, 2000)
	学习承诺、分享愿景和开放心智(黄俊等, 2008)
	吸收能力(Pavlou and Sawy, 2006)
整合	组合技能和知识(Kogut and Zander, 1992)
	协调任务和人(Henderson and Clark, 1994)
	资源配置和整合(李兴旺, 2006)
	协调企业的内部环境和外部环境(贺小刚, 2006)
	外部整合流程和内部整合流程 Iansiti and Clark(1994)
	母公司将各子公司由当地市场获得的知识整合成全球企业的知识库(刘维宁, 2004)

表2 受访者企业背景

受访者	行业	企业规模 (资产总额: 元)	所有权性质	经营所在地	对绩效评价
谢xx	软件	500 万	民营	福州	一般满意
王xx	电子制造	1.1 亿	民营	福州	一般满意
黄xx	电信	2 500 亿	国有控股	北京(福州)	比较满意
许xx	纺织	80 亿	民营	莆田	比较满意
邝xx	电子贸易	800 万	三资	福州	比较满意
王xx	网络开发	300 万	民营	福州	一般满意
梁xx	制药	3.5 亿	国有全资	厦门	一般满意
刘xx	雨伞制造	300 万	民营	厦门同安	非常满意
钱xx	制鞋	2 000 万	民营	泉州	比较满意
胡xx	彩印	5 000 万	民营	长乐	一般满意
张xx	汽车制造	20 亿	国有控股	福州闽侯	非常满意
易xx	电子制造	8 000 万	三资	福州	比较满意

(1) 市场导向。企业进行资源重构、适应环境变化的行为, 首先产生于快速感知环境的活动。因为企业处于快速变化的环境中, 顾客需求、技术机遇以及竞争者的活动总是在不断变化, 只有不断感知市场环境, 才有可能利用机会。

(2) 组织学习。组织资源的更新需要围绕知识的获取开展包括个人、团体和全组织的持续创新过程, 从而产生新知识, 构建新思想, 最终实现新生产机会。

(3) 整合能力。资源重构活动需要协调企业内各部门和成员之间的动态关系, 充分进行知识共享、交流和整合, 使组织各部门形成一个整体有效地完成活动; 同时还需要将企业与外部环境整合起来, 定性研究中企业高层管理还强调联盟、虚拟企业、购买者和供应商关系以及技术合作等过程中外部整合的重要性。

(4) 组织柔性。资源重构活动需要组织柔性的支

持, 臃肿、惰性、不愿改变的组织无法有效快速地进行资源重构; 要在竞争者之前快速地获得和实现转变, 管理制度、程序及方法等都要具有灵活性, 容易改变组织结构、沟通过程、管理系统和文化系统等, 定性研究中提到常见的一些新型组织如虚拟组织、网络组织、项目小组等都具有较大的组织柔性, 以支持组织进行资源重构

(5) 风险防范能力。绝大多数的动态能力文献都认为, 保持较强的适应环境变化的能力, 总能获得较强的竞争力, 人们似乎从未把抵抗风险作为动态能力的重要过程给予足够的特别关注, 因此动态能力文献中没有发现提到这个重要能力。但是定性研究中实践者们一致提出一个不容忽视的事实, 那就是, 重构和转变是有风险的, 对环境快速反应的变化和创新也可能会失败。因此他们强调企业面临变化时, 风险防范是不可缺少的。

## 二、研究模型

动态能力通过促使组织重构资源避免了核心刚性, 通过确保当前的能力和给定时间、给定地点、给定环境是相匹配的, 使企业应对甚至是驾驭环境的变化, 并获得新的战略机遇, 从而更好地实现期望的战略目标。

在动态能力为企业创造价值的过程中, 市场导向发挥着方向的作用。企业搜集有关顾客和竞争者的市场情报, 并将之融入了战略决策过程的程序, 这种由外到内的处理程序有利于发现顾客价值创新活动的机会, 向顾客传递更优更独特的产品和服务。

组织学习是确保企业持续更新动力的主要措施之一, 不断学习的组织可以更快、更有效地配置资源, 对环境变化作出快速的行动。正如英荷皇家壳牌石油公司的前集团企业主管 Arie de Geus 所说, “只要我们持续不断地学习、发展新的构想, 而且把新观念融入工作之中, 那么在任何人模仿之前, 我们已经又超越它们一步”。

组织整合机制是企业整合要素资源的协同系统, 是企业将其系列能力转化为整体优势的核心机制。创新知识的取得、创新活动的开展, 必须依赖组织系统的充分协调和整合, 使组织形成一个有机的整体对外部环境的变化做出很好的反应。尤其在快速变化的环境, 良好的整合系统不但可以使企业内部各个部门保持工作的同步性, 还可以使企业在全局竞争中与供应链的其他企业保持同步性, 从而缩短产品周期, 在速

度竞争中获胜。

组织结构支持系统对于提升企业在市场上的快速反应能力, 将起决定性的作用。越来越多的学者认为, 在激烈的竞争环境下, 企业经济租不再来自专门化的惯例, 而是来自于企业的适应能力, 而组织柔性是促进企业能保持适应能力的重要支撑。实证研究也表明, 组织柔性和企业高成长之间存在正向关系(王永贵, 2003)<sup>[17](110)</sup>, 高绩效表现的企业必须具有极强的柔性化能力(Volberda, 1996)<sup>[18](359-375)</sup>, 因此组织柔性已经成为企业成功的必备条件。

变动和创新总是高风险的, 风险防范能力确保企业慎重的选择改变, 识别风险并控制风险, 避免或减少失败, 这是确保企业获得高的经济租的重要条件。

由此, 可以得出如下假设:

H1: 市场导向正向作用于企业绩效。

H2: 组织学习正向作用于企业绩效。

H3: 整合能力正向作用于企业绩效。

H4: 组织柔性正向作用于企业绩效。

H5: 风险防范能力正向作用于企业绩效。

## 三、研究设计

### (一) 调查问卷的设计

本文利用调查问卷作为数据收集工具, 为理论模型和假设提供检验。由于测量指标的质量直接影响到假设检验的效果, 为了使调查问卷科学、简洁和便于理解, 本文在前人研究的基础上, 结合受访者对动态能力的描述, 形成初步的调查问卷, 之后对厦门大学的一个 EMBA 班的总裁学员们进行前测, 共获得 38 份调查问卷。经检验, 问卷各部分的信度分析皆为 0.70 以上, 说明本问卷具有良好的信度, 之后检验问卷的效度, 通过因子分析对测项进行筛选, 形成最终的调查问卷。

市场导向主要是从产生市场信息、扩散市场信息和对市场信息做出反应三个方面共 8 个测量项目进行测量, 该量表侧重于企业实际采取的行动; 组织学习主要从知识获取能力、知识吸收能力和知识利用能力三个方面共 10 个测量项目进行测量。整合能力从同步性、资源分配、任务分派三个方面共 6 个测量项目进行测量。战略柔性从反应性和机构灵活性 2 个方面 4 个测量项目测量。风险防范能力在其他文献中被忽略, 其测量项目是在定性研究的基础上自行设计。前测中对可信度分析结果显示, 风险防范能力的最终 Cronbach's Alpha 值为 0.46, 小于 0.70 这一标准, 因此

信度很差，而且企业家们认为问卷中风险防范能力的很多内容都包含在其他项目中。考虑到调查的精确性，我们在正式调查中删除风险防范能力这个因子，将其作为后续研究的考虑因素。

问卷中除了动态力量表外，还包括企业绩效量表。本文认为，利润等财务绩效并不一定能够准确地反映企业的经营状况，而动态能力的投入较大，且多反映的是企业的学习和成长，以及未来的盈利，因此采取财务指标和非财务指标来衡量绩效，财务绩效主要用净资产收益率、主导产品市场份额、主导产品销售增长、顾客增长率等4个题项，非财务绩效主要用产品美誉度、产品品质、顾客忠诚度、顾客满意度、服务被投诉率等4个题项。

(二) 调查问卷的发放与回收

2007年12月开始发放正式问卷，样本集中于福建地区的企业。问卷的样本分为两类：样本1是在厦门大学的MBA和EMBA班级发放，样本2对福建地区企业进行区域抽样调查。样本的选取标准具体包括：① 企业规模在10人以上；② 企业寿命在1年以上；③ 问卷的填写者必须为企业的总经理或者董事长，或者两者兼任。一共发放1000份问卷，得到262个有效样本，有效问卷回收率是26.2%。样本企业成立年限以3到10年和11到25年为主，分别占34.4%和占36.6%，企业所处的生命周期以成长期和成熟期为主，分别占52.7%和37.8%，各种规模的企业均有，行业比较分散，有金融业、通信、电子、机械、IT、化工

等等。

问卷回收后，本文运用SPSS10.0和AMOS5.0等统计软件来进行数据分析和假设检验。

(三) 数据质量分析

对动态能力的主成分分析法(最大变异转轴法处理)发现，个别测量项目出现交叉负载的现象，或负载值比较小，于是将此类测项删除，之后重新检验，从最终的检验结果看，KMO为0.890，大于Kaiser(1974)的KMO值最小为0.5的标准，Bartlett's球形检验显著，并且各测项的最终负载值都在0.5以上。有5个因子被析出来，分别为市场导向、整合能力、知识吸收能力和知识利用能力(组织学习被分解为以上两个因子)、组织柔性。对可信度分析结果显示，各个因子的最终Cronbach'S Alph值都在0.70以上，动态能力的总Cronbach'S Alph值为0.866，均高于0.70的经验判断准则。通过对环境动荡性和绩效分别进行主成分分析后，删除负载值不符合要求的测项，各测项的最终负载值都在0.5以上，最终Cronbach'S Alph值分别为0.840，0.849，均高于0.70的经验判断准则。这就说明问卷中对假设变量的设计和结果具有一致性和可信度，适合在此基础上进行下一步的分析和假设检验。

运用结构方程模型，对动态能力做二阶验证性因子分析(图1)，模型的拟合指数分别为 $\chi^2/df$ 为2.153<5，RMSE为0.066<0.08，AGFI为0.819，NFI为

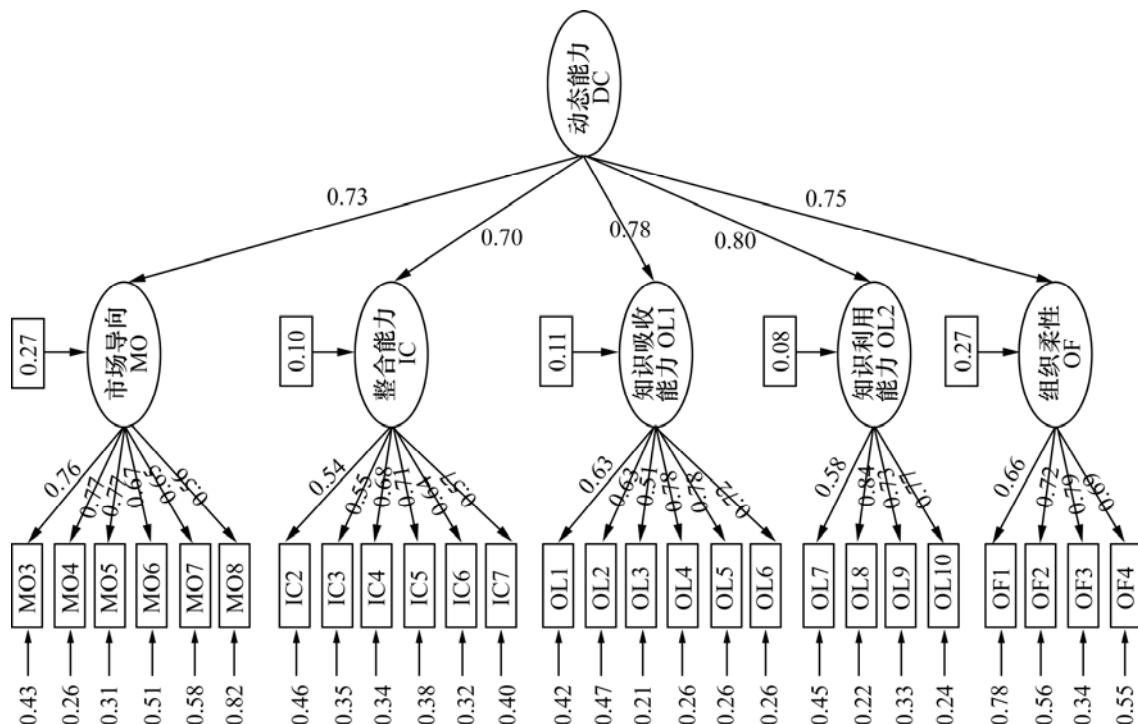


图1 组织动态能力二阶验证性因子分析模型

0.798, IFI 为 0.881, CFI 为 0.880, 符合 Doll et al(1994) 大于 0.80 标准, 模型的拟合效果比较理想; 五个一阶因子的标准化参数值为 0.70~0.80, 显著性 P 都小于 0.001, 说明研究中提出的动态能力的测量维度是有效的。

本文的描述性统计数据表明, 福建的企业对他们的动态能力还是比较满意的, 平均值都在 3 分以上。但动态能力内部结构呈现出明显的差异化特征(见图 2), 受调查的企业对组织学习中获取知识、吸收知识是最为满意的(均值为 3.64), 这说明当前我国步入知识经济时代, 福建经济进入快速发展时期, 在这样一个快速巨变的时代, 管理者们日渐感到学习的重要性, 将学习置于至关重要的地位, 认识到企业的学习速度赶上甚至超过外部变革速度的重要性, 调查的诸多企业已经开始探索创建自己的学习型组织。但是可能由于体制问题, 企业本身的基础问题等原因使中国的企业在学以致用上做得还相对不够, 知识利用能力(均值为 3.59)略低于知识吸收能力, 也就是说更多的是模仿式学习, 知识创新、产品创新等将学到的知识用于产品做的还不够。因此, 企业还需要加强知识的利用能力, 也就是快速地将新知识应用于相关的产品或服务以及重要的工作中。其次, 福建的企业对自己的市场导向能力也最为满意(均值为 3.64), 也就是说企业在理解顾客需求和竞争动态、发现和利用环境的新机遇方面, 表现出很大的优势, 这可能是为企业带来绩效的主要原因。整合能力居于中间水平(均值为 3.61)。组织柔性是最薄弱的环节(均值为 3.31), 企业管理者们可能对组织本身的应变能力, 组织的灵活性以及为了提高这些能力所做出的制度安排等相对来说是不满意的。这主要由于我国多数企业组织结构比较臃肿, 多数是以正规的程序进行运作, 机制上缺乏灵活性。

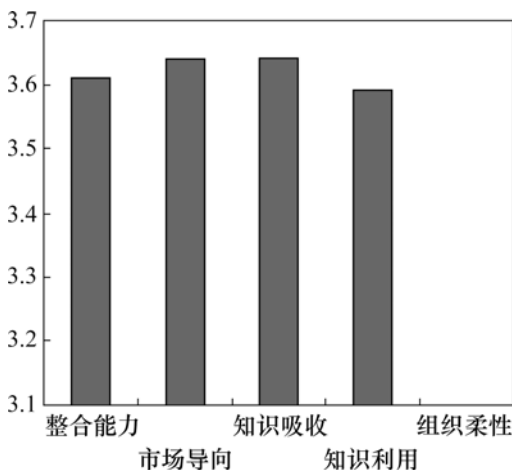


图 2 动态能力内部结构比较

#### 四、假设检验

以动态能力各因子作为自变量, 以财务绩效(OP1)、非财务绩效(OP2)作为因变量, 构建结构方程模型。并建立结构方程模型进行检验, 解决以下关系模型:

$$OP1 = \alpha_1 + \beta_{11}MO + \beta_{12}OL1 + \beta_{13}OL2 + \beta_{14}IC + \beta_{15}OF + \epsilon_1$$

$$OP2 = \alpha_2 + \beta_{21}MO + \beta_{22}OL1 + \beta_{23}OL2 + \beta_{24}IC + \beta_{25}OF + \epsilon_2$$

从结构方程模型的拟合效果来看,  $\chi^2/df$  为 1.854, 小于 5, RMSE 为 0.057, 小于 0.08, AGFI 为 0.81, NFI 为 0.80, IFI 为 0.87, CFI 为 0.89, 符合 Doll、Xai、Torkzadeh(1994)等认为的大于 0.80 标准, 模型拟合比较合理, 说明模型是有效的。

从模型结果可以看出(图 3), 不同的动态能力因子对财务绩效所发挥的具体作用是存在差异的, 市场导向(路径系数是 0.373,  $p=0.000$ )最能解释财务绩效, 其次是组织柔性(路径系数是 0.308,  $p=0.006$ )。而整合能力和知识吸收和知识利用能力, 只有将它们单独加入模型, 才显示显著的正相关。这说明对于财务绩效, 最为稳健且最为显著的关键性因素是市场导向以及组织柔性。而组织学习(知识吸收、知识利用)则必须通过市场导向和组织柔性才能作用于财务绩效。

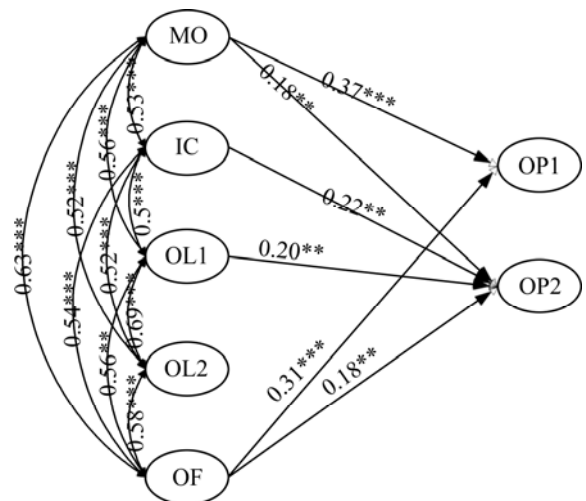


图 3 动态能力各因子与绩效结构方程模型估计结果

动态能力各因子对非财务绩效的影响也不一样, 市场导向(路径系数是 0.182,  $p=0.068$ )、整合能力(路径系数是 0.215,  $p=0.031$ )、知识的吸收能力(路径系数是 0.201,  $p=0.064$ )以及组织柔性(路径系数是 0.181,  $p=0.089$ )对非财务绩效有较显著的作用, 而知识利用

能力的影响不大显著，只有将它单独加入模型，才显示显著的正相关。这说明知识利用能力必须通过知识吸收、市场导向、整合能力、组织柔性才能作用于非财务绩效。

综上所述，假设1、2、3、4、5得到支持。

## 五、结论及讨论

动态能力被视为企业获取竞争优势的源泉，它日益受到理论界和实践工作者的关注，但有关这一概念的测量及作用一直没有达成一致的观点。本研究在理论分析与实地访谈的基础上，认为动态能力包括五个维度，即市场导向、整合能力、组织学习、组织柔性以及风险防范能力，并以我国福建省262家企业为样本，对动态能力和绩效关系进行了实证检验。研究结果证实了在当前普遍环境下，动态能力是解释组织绩效差异性的重要变量，但动态能力结构中不同的能力因子对企业绩效所产生的作用是存在一定的差异的。

市场导向在很大程度上影响企业的财务绩效，这与“超竞争”环境(D'Aveni, 1994)的特点有关<sup>[19](35)</sup>。环境时时在变，呈现高度的不确定性、复杂性和难以预测性(Volberda, 1996)<sup>[18](359-375)</sup>，组织间的竞争更多的是以时间为基础的竞争(George, 1988)<sup>[20](41-51)</sup>，那些能比竞争对手更快地抓住机遇，与外部环境之间动态适应，满足顾客需求的企业，会比同一领域的其它企业增长得更快，获得更多利润。因此，在“超竞争”环境下，市场导向是重要的取胜之道，发挥着方向性的作用。快速洞察环境、获取市场信息，不断地通过对竞争对手、消费者需求变化以及市场竞争态势的分析，从市场空缺中寻找机会并对机会做出恰当的反应，以应对环境的不确定性成为战略的重点。通过市场导向发现一些被称为“机会窗口”的环境变化，然后通过整合、学习等内部能力帮助实现新机遇，这种“由外到内”的处理程序有利于发现顾客价值创新活动的机会，向顾客传递更优更独特的产品和服务，因此能提高组织绩效。在一定程度上，这就是组织运行理念上的一个根本性的变化，是从“由内到外”到“由外到内”的处理程序的转变。

组织柔性也是决定财务绩效的重要因素，即组织的灵活性对于企业获得经济租也是比较重要的。事实上，经济高速发展的香港、台湾、新加坡及韩国成功的秘诀正是灵活性，不是去追求最大效率，而是力争具备相应的应变能力。一旦市场不景气，企业可以迅速使其部分生产转向其他产品或市场。僵硬的组织难

以支持这种快速转变，只有具备组织机构、程序及方法和管理的灵活性才能为企业快速实现改变提供重要的组织支持。常见的柔性组织如虚拟组织、网络组织、项目小组、无边界组织和自我管理小组等，这些组织使企业在与同业、合伙人、顾客等市场的作用下，建立良好的信任合作关系，从而快速响应，适应环境变化。

虽然许多文献认为组织学习是动态能力的核心，学习帮助组织改变知识结构，产生新知识，实现新的生产机会。但本文实证研究的结论则表明它对财务绩效的直接贡献并不显著，这一方面可能是由于滞后效应，组织学习可能通过非财务绩效而间接影响财务绩效；或由于中国的企业并没有真正做到“学以致用”，所以学习的结果只会形成知识存量，但不一定会形成创新；但另一方面，实证结果也表明，如果仅仅加强组织学习，为了学习而学习，那么是很难转变为组织绩效的。组织学习是组织进行资源重构的重要前因变量，通过学习创造、获取和分享知识，并且通过这些新知识而改变组织的行为，促进资源重构和能力改变。但是这种学习更多地必须和组织对外部环境快速感知、组织的灵活性，各部门的协调和整合的活动相结合，否则，单纯的学习很难转化为企业的竞争优势。

总之，研究表明随着环境不确定性的迅速加剧，对组织的适应性生存方式提出了全新的要求，即要求组织不但要建立组织学习、整合等内部能力，还要能够快速洞察环境，快速捕捉市场机会，设计高度灵活的组织系统，从而支持组织快速改变。

虽然本文在定性研究与定量研究的基础上对动态能力的测量和作用进行了初步的探讨，但仍旧有几个问题有待于深入研究，第一，本文以所有产业作为研究对象，这在一定程度上忽视了不同产业之间的差异性。未来的研究将选定几个典型的不同的产业作为研究对象，这样，在有限的研究资源内可以更加确保结果的有效性；第二，本文研究了动态能力与绩效的关系，但这还只是厘清了动态能力的价值，尚需深入探究动态能力对持续优势的作用机制、动态能力与核心能力之间又存在何种逻辑关系？这些问题都有待于进一步深入探讨。

### 注释：

① 路径系数不显著的不在图上标出， $P^* < 0.1$ ； $P^{**} < 0.05$ ； $P^{***} < 0.01$ 。

## 参考文献:

- [1] Itami M. Mobilizing Invisible Assets[M]. Cambridge, MA: Harvard University Press. 1987-1108.
- [2] Dierickx I, Cool K. Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage[J]. Management Science, 1989, 35(12): 1504-1511.
- [3] Eisenhardt K M, Martin, J A. Dynamic capabilities: What are they? [J]. Strategic Management Journal, 2000, 21: 1105-1121.
- [4] Williamson O E. Strategy Research: Governance and Competence Perspectives[J]. Strategic Management Journal, 1999, 20(12): 1087-1108.
- [5] Winter S G. Understanding Dynamic Capabilities[J]. Strategic Management Journal, 2003, 24(10): 991-995.
- [6] Lawrence P R, Lorsch J W. Organization and Environment[M]. Boston, MA: Harvard University Press, 1967.
- [7] Amit R, Schoemaker P J H. Strategic Assets and Organizational Rents[J]. Strategic Management Journal, 1993, 14(1): 33-47.
- [8] Kogut B, Zander U. Knowledge of Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology[J]. Organization Science, 1992, 3(3): 383-397.
- [9] Teece D J, Pisano G, Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management[J]. Strategic Management Journal, 1997, 18(7): 509-533.
- [10] Teece, D.J. Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. [J]. Strategic Management Journal, 2007, 28(13): 1319-1350.
- [11] Menguc B, Auh S. Creating a Firm-Level Dynamic Capability through Capitalizing on Market Orientation[J]. Academy of Marketing Science Journal, 2006, 34(1): 63-73.
- [12] 贺小刚, 李新春, 方海鹰. 动态能力的测量与功效: 基于中国经验的实证研究[J]. 管理世界, 2006, 3: 94-103.
- [13] Zollo M, Winter S G. Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities[J]. Organization Science, 2002, 13(3): 339-358.
- [14] Nonaka I. A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation [J]. Organization Science, 1994, 5(1): 14-37.
- [15] Henderson R M, Clark K B. Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms[J]. Administrative Science Quarterly, 1990, 35: 9-30.
- [16] 李兴旺. 动态能力理论的操作化研究: 识别、架构与形成机制 [M]. 北京: 经济科学出版社, 2006.
- [17] 王永贵. 组织柔性和企业高成长[M]. 南开大学出版社, 2003.
- [18] Volberda H W. Toward the Flexible Form: How to Remain Vital in Hypetcompetitive Environments[J]. Organization Science, 1996, 7(4): 359-375.
- [19] D' Aveni R. Hypercompetition: Managing the Dynamic of Strategic Maneuvering[M]. New York: The Free Press, 1994.
- [20] George Stalk J R. Time-The Next Source of Competitive Advantage[J]. Harvard Business Review, 1988, 7/8: 41-51.

## The Measurement and Effect of the Dynamic Capabilities ——The Empirical Evidence From Chinese Enterprise

LIN Ping

(Minjiang University, Fuzhou 350108, China)

**Abstract:** According to the dynamic capabilities view, in today's turbulent environments, competitive advantage results from dynamic capacities to continuously improve, innovate, and reconfigure resources to shape new functional competencies that align with the environment. However, dynamic capabilities have been viewed as abstract phenomena not amenable to managerial action. Therefore, it is meaningful to study on the dimensions of dynamic capabilities and test its contribution to the organizational performance. This paper bases on the dynamic capabilities framework of Teece et al's. Through a theoretical analysis, and literature research and qualitative research, this paper holds that the measuring dimensions of dynamic capabilities are market orientation, organization learning, integrative capabilities, organizational flexibility and risk prevention capability. With 262 valid samples from a large-scale questionnaire survey, the results support the proposed structure of dynamic capabilities and verify the role of dynamic capabilities on performance. The results also suggest that the effects of the dimensions of dynamic capabilities are different.

**Key words:** Dynamic Capabilities; Resource Reconfiguration; Organizational Performance

[编辑: 汪晓]