

敏捷性与创业绩效关系的边界条件研究

沈超红, 王重鸣

(中南大学商学院, 湖南长沙, 410083; 浙江大学管理学院, 浙江杭州, 310058)

摘要: 针对企业敏捷性的困惑, 运用模拟实验方法, 对企业行动的敏捷性与创业绩效关系的边界条件进行了探索, 研究发现“决策框架”是敏捷性行动与创业绩效——员工承诺度和客户信任度之间的一个调节变量。同样的敏捷性, 得益框架正向调节敏捷性与创业过程之间的关系; 损失框架负向调节敏捷性与创业绩效之间的关系; 在孤立框架下, 不同敏捷性对员工承诺度、客户信任度没有显著性影响。该研究发现拓展了“框架效应”的外部效度, 对创业企业控制“敏捷性”的度提供了理论依据。

关键词: 决策框架; 敏捷性; 创业绩效; 调节作用

中图分类号: F061.2; F031; FO31.6

文献标识码: A

文章编号: 1672-3104(2008)06-0807-09

一、研究目的

创业是促进经济增长、解决就业、实现创新的重要机制, 从上个世纪八十年代以来, 创业已引起了学术界、企业界与政府的广泛关注, 如何提高创业绩效是其中一个普遍关注的课题。提高企业行动的敏捷性, 建立基于时间竞争策略有助于提高创业绩效已成为共识。基于时间竞争的本质是压缩产品开发和传送周期中的每一步的时间, 时间便变成了一个有意义的竞争优势的来源, 这是因为面对制造和服务两领域中的大量选择和不同的响应程度, 顾客已经变得老练和敏感了, 只有基于时间的企业才会有能力满足这样顾客的要求, 才能对变化的顾客需要作出迅速的响应。不难看出, 时间成为企业最重要的竞争资源(Eisenhart, 1989), 企业必须具备快速与灵活响应市场变化的能力(Sahin, 2000), 企业的敏捷性程度成为能否致胜的关键因素(Fliendner & Vokurka, 1997; Sahin, 2000)。对于充满着不确定性的创业来说, 敏捷性的行动对创业成功尤为重要, 它包括对客户需要和员工合理化建议的迅速响应, 这样才能有效地捕捉与利用“创业机会”, 提高创业绩效。

然而, 基于时间的竞争有其消极一面。Stalk 和 Webber(1993)报导了许多先行者发现他们陷入了一个

“时间陷阱”。这些企业投入可观的人力和财力资源, 获得了众多不同种类的产品。管理人员和工人为适应这种快节奏弄得疲惫不堪。然而, 尽管作出了这些努力, 但未获得明显的竞争优势, 盈利情况也未显著改善。此外, 基于时间的竞争所带来的推出新产品的速率持续提高将导致产品生命周期的缩短。Von Braun(1990,1991)指出了持续加速产品开发、缩短产品生命周期的弊端和危害, 他将此称为“加速陷阱”。

基于时间的竞争成为普遍的竞争范式, 一方面要求企业行动敏捷, 另一方面, 过度敏捷有明显的副作用, 敏捷性的度在哪? 是否有一个敏捷性良好作用的边界条件? 这是本研究要探索的问题, 也是对创业绩效形成机制的探索。

二、研究假设

为了研究敏捷性良好作用的边界条件, 经阅读文献、访谈企业家, 我们发现“框架效应”是一个值得研究的切入点。Kahneman 与 Tversky(1979)发现, 同样的问题, 用不同的框架构建, 人们的风险偏好发生了转变, 从而决策结果不同, 这就是框架效应。框架效应的发现深化了人类的认识, 因为传统的理性决策模型, 如“期望值理论”与“效用理论”, 适用于损失与收益清晰可辨的情形, 但是, 当不同决策的收益

收稿日期: 2008-07-02

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(70772041)

作者简介: 沈超红(1959-), 男, 湖南长沙人, 浙江大学管理学博士, 中南大学商学院教授, 主要研究方向: 创业管理, 组织行为学

王重鸣(1949-), 男, 江苏省人, 浙江大学管理学院常务副院长, 博士, 教授, 博士生导师, 主要研究方向: 人力资源管理, 创业管理。

与损失不能用同一个方式清晰地表达出来并让决策者对比选择时,理性决策模型并不足以解释人们的决策行为。为此,他们提出了前景理论(prospect theory),该理论认为人的决策过程由构建问题框架、评估与决策两部分组成(Kahneman & Tversky, 1979; Tversky & Kahneman, 1986)。而以下两个因素影响决策者如何构建问题的框架:

(1) 参照点。当决策者以目前的状态为参照点,把预期的结果看成收益或损失时,他们将采取不同的决策模式。如果与参照点相比,预期的结果是收益时,决策者将表现出风险规避倾向;与此相对,如果预期的结果是损失时,决策者将表现出风险偏好倾向。对同样数量的“得”与“失”,人们对“失”更敏感(Tversky & Kahneman, 1986)。

(2) 财富与参照点改变的相对程度。影响决策者选择的往往不是最后的绝对财富,而是财富相对于参照点改变的相对程度。对于相对变化程度较高的选择,决策者往往更加敏感。例如,人们在购买一包标价 10 元的香烟时,会愿意步行 100 米去另一家商店以省掉 2 元,而在购买一件价值 2 000 元的商品时,却不会为了省掉 2 元而步行 100 米。

Tversky 与 Kahneman(1986)认为,参照点的选择确定了决策者是以得益还是损失来构建问题,并进而影响了其后的行为。有的学者将这一理论用于组织行为学研究,不仅揭示了以往部分研究的局限性,也产生了诸多有意义的结论。Bazerman(1984)认为,以往认为团体决策追求更高风险的结论具有一定的偏差。他声称,现有理论之所以会得到这种结论,是因为大多数研究都将问题以一种损失框架来表述,从而导致了不可信的结论。事实上,当以损失框架来表述决策问题时,团体决策将比个体决策具有更高的风险规避倾向。因此,是构建问题的框架——而不是团体决策本身——导致了团体决策追求更高风险的倾向。此外,框架效应理论还可以很好地解释组织中的承诺升级(Bazerman, 1984)与谈判中的相互妥协。

基于框架效应的强有力的解释力和访谈中的发现,笔者猜想框架效应不仅仅存在于风险偏好上,也存在于人们对敏捷性的判断上,因此提出以下假设:

H1: 决策框架在企业行动的敏捷性与企业绩效关系中起调节作用。

H1a: 在得益的时间框架下,同样敏捷行动,企业绩效最高。

H1b: 在损失的时间框架下,同样敏捷行动,企业绩效最低。

H1c: 在孤立框架下,同样敏捷行动,企业绩效

处于中等。

美国芝加哥大学商学院教授 Hsee C K (2000)在实验的基础上,提出了 Evaluability 概念,即人们决策时是根据“易评价性标准”进行判断的,并不是经典经济学所假设的——人是理性的,物质多比少好,即在达到足饕点之前,物质越多其价值越高。

奚恺元教授用实验说明,人们单独判断一物质的价值是判断不准的。我们将此结论推广到人们对行动快慢判断上,如果没有参照点,即在“孤立框架”的情况下,人们很难判断行动的快慢。因此我们提出如下假设:

H2: 在孤立框架下,不同敏捷行动,对企业绩效的影响没有显著性差异。

三、研究方法

(一) 实验被试与程序

本研究采用模拟实验方法,研究由实验 1-1 和实验 1-2 两个子实验构成,实验 1-1 进行了一次,实验 1-2 进行了两次。实验 1-1 的被试来自湖南某重点高校必修高级管理学课的 208 名硕士、博士生;实验 1-2 进行了两次,第一次被试来自同一所学校的为 211 名硕士、博士生,第二次被试是来自同一所高校的 143 名 MBA 学员,被试基本情况见表 1 和表 2。

表 1 实验 1-1 被试情况

类别	性别	百分数	类别	年龄	百分数
	人数			人数	
男	97	46.6	20~25 岁	139	66.8
女	111	53.4	26~30 岁	45	21.7
			31~40 岁	19	9.1
			41~49 岁	5	2.4

在实验 1-1 中,被试中男性 97 人,占总人数的 46.6%,女性 111 人,占总人数的 53.4%;这些被试的年龄在 20~49 岁之间,20~25 岁年龄段最多,总数为 139 人,平均年龄为 25.57 岁(标准差为 5.145)。

在实验 1-2 中,被试中男性 195 人,占总人数的 55.1%,女性 139 人,占总人数的 39.3%,缺失数据为 20;这些被试的年龄在 20~49 岁之间,20~25 岁年龄段最多,人数为 147 人,平均年龄为 27.81 岁(标准差为 5.757)。

实验程序如下:首先,将被试随机分组。从第一

表 2 实验 1-2 被试情况

类别	性别	百分数	类别	年龄	百分数	类别	学历	百分数
	人数			人数			人数	
男	197	55.1	20~25 岁	147	47.6	硕士	181	51.1
女	139	39.3	26~30 岁	70	22.6	博士	29	8.2
未填写	20		31~40 岁	82	26.6	MBA	143	40.4
			41~49 岁	10	3.2	未填写	1	
			未填写	45				

排开始, 学生按顺序从 1 到 4 报数, 奇数排从左到右, 偶数排的紧接着前排从右到左, “之” 字形报数, 从第一位学生报到最后一位学生, 根据所报数字将学生分为四个组, 分开坐下, 各自独立, 互不干扰; 然后, 发放操纵了三种“决策框架”和二种“敏捷性”的四种实验用纸, 每组一种; 接着, 被试各自独立认真阅读与体会模拟的任务情景, 针对相应的问题在 7 点量表做选择; 最后, 要求被试填写个人的基本信息, 如年龄、性别与正在攻读的学位等。每次实验时间为 30—35 分钟。四组被试人数见表 3。

表 3 实验各组人数分布

实验	1 组	2 组	3 组	4 组
实验 1-1	52	51	51	54
实验 1-2 一次	53	53	51	54
实验 1-2 二次	35	36	40	32

(二) 实验材料与任务

实验 1-1、实验 1-2 的材料, 是模仿所访谈企业的真实事件而编写的。笔者从企业访谈中发现: 在企业内部, 一方面, 员工的合理化建议被采纳的速度会影响员工对组织的承诺, 另一方面, 员工对企业响应速度快慢的判断往往是以其它企业为参照点而言的; 同样的道理, 在企业与客户之间, 一方面, 企业迅速开发出新产品, 提供敏捷的服务, 会增加顾客的信任度, 另一方面, 客户对企业行动的迅速、敏捷性的判断也是与参照点相对而言的, 在没有竞争对手的情况下, 人们对企业反应速度的快与慢, 难以准确判断。

实验 1-1 的材料是, 小张大学毕业后, 在高新技术开发区一新创企业工作, 刚参加工作的小张工作积极主动, 一方面, 他想在实践中多学点知识; 另一方面, 想把自己所学知识运用到实际工作中去。在维修问题产品的过程中, 发现本公司自己生产的一个底座标准化程度不高是导致整机运行不畅的主要原因, 但

是, 底座是由别的部门生产的, 因此小张把此情况反映到了上级主管部门, 小张等候主管部门的处理意见。被试的任务是: ①认真阅读模拟实验材料; ②体会小张的角色, 模拟小张, 回答 6 个问题。

实验 1-2 的材料是, 小李受公司的委托参加了深圳高新技术交易会, 在交易会上, 小李经过考察对比, 采购了某经济技术开发区一家新创企业(A 企业)的主导产品。小李回到公司后, 公司生产部马上使用小李采购的产品投入生产。一个月以后, 生产部的经理通知小李说, 他所采购回的产品质量有问题, 影响了生产的正常运行。接到通知后, 小李马上与 A 企业联系, 要求解决产品的质量问题的, 小李等候 A 企业的处理意见。被试的任务是: ①认真阅读模拟实验材料; ②体会小李的角色, 模拟小李, 回答几个问题。

(三) 变量测量

本研究都是采用组间实验设计。实验中, 被试被随机分为四个组, 四个组分别处于不同的框架之下, 即自变量为: 企业同一响应速度所处的框架, 它由企业的实际响应速度与可能的响应速度相比较而构成, 分别构成四种情境: 得益框架、损失框架、孤立框架 1 以及另一较慢响应速度下的孤立框架 2。

研究中的因变量为创业绩效, 分别用“员工承诺度”“客户信任度”测度。选择这两个维度测量创业绩效是基于两个方面的考虑: 一是非财务绩效测度对创业绩效测度的重要性; 二是创业企业自身的特点。很多初创企业由于主观或客观的原因, 往往在开始的相当长时间内处于非盈利状态, 但实际上却很具有市场竞争力, 这时只用表面的财务绩效增长数据难以说明真实情况, 因此, 应考虑反映企业未来获利能力的这类指标。Lumpkin 等(1996)认为, 企业的声誉、公共形象、员工承诺是创业企业重要的非财务绩效。

选择“员工承诺度”作为创业绩效测度的一个维度, 除了有文献依据外, 更重要的是它反映了创业对人员的依赖性, 许多创业企业核心员工的离开, 就意

味着创业的失败。研究表明,三种承诺——情感承诺、持续承诺、规范承诺都与员工离任负相关(Angle & Perry, 1981; Abelson 1987; Wiener & Vardi 1980),更进一步,两项元分析研究(meta-analytic studies)表明,员工承诺度与员工离职有广泛显著的负相关关系(Cotton & Tuttle 1986; Steel & Ovalle 1984),即员工承诺度与员工保留正相关。因此,本研究用作为创业绩效测试的一个重要维度。实验 1-1 中的员工承诺量表来自 Benkhoff(1997) 的六项目量表。用利克特 7 点量表测量,“1”表示非常不同意,“2”表示不同意,“3”表示有点不同意,“4”表示不确定,“5”表示有点同意,“6”表示同意,“7”表示非常同意。其中有两个反向计分项目,典型项目包括,“为了帮助该企业成功,我愿意做出超常的努力”“我非常自豪地告诉别人,我是该组织的一员”。

表 4 员工承诺量表(Benkhoﬀ,1997)

序号	项目
1	为了帮助该企业成功,我愿意作出超常的努力。
2	我发现我的价值观,与该企业的价值观非常相似。
3	我非常自豪地告诉别人,我是该组织的一员。
4	在现在的情况下离开该企业,我不会有多大的变化。
5	无限期地呆在该企业,我不会收获很多。
6	对于我来说,决定为该企业工作绝对是个错误。

选择“客户信任”测度创业绩效,是因为客户信任才可能试用创业企业的产品或服务,这就为企业检验其一系列假设提供了条件,为学习改进提供了机会。就象亚当斯密所描述的看不见的手,市场机制就象一只看不见的手,指引着人们朝着非本意的方向前进,你本来是为了自己赢利,但你必须为大众的利益服务才能实现自己的目标。创业有着各种各样的目的,但是,你只有赢得了客户的信任,你才能实现自己的目标。因此,客户信任为创业绩效测度的另一个重要维度,它也是一个导致创业终极绩效的过程绩效。实验 1-2 中的客户信任量表是在 Jarvenpaa, Knoll 和 Leidner(1998)关于团队信任测量的基础上,根据访谈总结,改编而成。采用利克特 7 点量表法测量,表示方法同上。典型项目包括,“A 企业有该产品足够的专业知识”“A 企业关心我们企业的生产进展”“我不能肯定 A 企业的承诺是否会兑现”“如果需要,我们会再次购买 A 企业的产品”“我们会向联营厂家推荐 A 企业的产品”。

四、研究结果

(一) 量表的信度、效度检验

本研究采用因素分析对问卷的理论构思效度进行验证。在因素分析中,采用主成分分析, Varimax 因子旋转, Regression 的因子求解等方法。另外,还选择了显示 KMO 测度与巴特莱特球体检验结果,以确认因素分析的适宜性。信度分析采用 Cronbach 的一致性系数(α 系数)分析。

1. 员工承诺量表

在分析中,我们采用了反向计分转换后的项目进行分析。我们首先采用内部一致性剔除项目分析法,来剔除一些内部一致性不好的项目。第一轮分析显示,量表的 α 系数=0.656,去掉“离开不变”后 α 系数会提高到 0.778,所以我们剔除了“离开不变”,进行了下一轮分析。第二轮分析结果显示,量表的 α 系数提高为 0.778,其中“收获多”项目去掉后 α 系数会提高为 0.780,所以我们又剔除了“收获多”,进行了第三轮分析。最终,量表的 α 系数提高到 0.780,而且没有哪一个项目剔除后的 α 系数会提高并超过 0.780。所以,最终我们保留了“超常努力、价值相似、自豪一员、选择正确”4 个项目,进行了因素分析,见表 5。

表 5 KMO 测度和巴特莱特球体检验结果

项目	数值
KMO 样本测度	0.735
卡方	247.596
自由度	6
χ^2 统计值的显著性概率	0.000

巴特莱特球体检验的 χ^2 统计值的显著性概率是 0.000,小于 1%,说明数据具有相关性,适合做因素分析,因素分析结果见表 6。

从表 6 的结果来看,去掉信度不高的项目后,因素分析最终抽取了 1 个因子,这 1 个因子共解释了 60.362%的方差变异。各个项目的因子载荷都在 0.65 以上。同时 α 系数=0.780,根据 Nunnally(1978)建议, α =0.70 是较低但可以接受的量表边界值; α 低于 0.60 完全不可接受; α =0.60~0.65 之间最好剔除; α =0.65~0.70 是最少接受值; α =0.70~0.80 相当好; α =0.80~0.90 非常好; α =0.90 以上要考虑剔除。这表明,量表的信度也相当好。

2. 客户信任量表

表 6 员工承诺量表因素分析结果(N=208)

缩写的测量项目	因素 1
因素 1: 结构维度, α 系数=0.780	
1. 为了帮助该企业成功, 我愿意做出超常的努力	0.734
2. 我发现我的价值观, 与该企业的价值观非常相似	0.831
3. 我非常自豪地告诉别人, 我是该组织的一员	0.861
4. 对于我来说, 决定为该企业工作绝对正确	0.666
因素解释变异的百分比	60.362

同样, 我们运用上面所述的内部一致性剔除项目分析法, 来剔除一些内部一致性不好的项目。经过几轮的分析, 我们剔出了原问卷中的 4、5、8、9、10、11、12 号项目, 然后再作因素分析与 Cronbach 的一致性系数(α 系数)分析。

巴特莱特球体检验的 χ^2 统计值的显著性概率是 0, 小于 1%, 说明数据具有相关性, 是适合做因素分析的, 见表 7。因素分析的结果见表 8。

从表 8 的结果来看, 能力和信任量表的信度较好, 而诚实性量表的信度不高。后续研究只分析框架效应对能力和信任的影响, 而不考虑对诚实度的影响。

表 7 样本充分性与球体检验

项目	数值
KMO 样本测度	0.795
卡方	1 515.877
自由度	28
χ^2 统计值的显著性概率	0.000

表 8 客户信任量表因素分析结果(N=354)

缩写的测量项目	因素 1	因素 2	因素 3
因素 1: 能力 α 系数=0.866			
1. A 企业有该产品足够的专业知识	0.921	0.092	0.112
2. A 企业有该产品足够的专业技能	0.915	0.089	0.160
3. A 企业能胜任该产品的生产	0.740	0.086	0.309
因素 2: 诚实 α 系数=0.449			
6. 该产品质量问题的解决对 A 企业自身非常重要	0.101	0.919	-0.033
7. A 企业不会故意拖延解决产品质量问题	0.120	0.583	0.491
因素 3: 信任 α 系数=0.904			
13. A 企业显示了良好的工作道德	0.250	0.090	0.836
14. 如果需要, 我们会再次购买 A 企业的产品	0.181	0.075	0.899
15. 我们会向联营厂家推荐 A 企业的产品	0.165	0.043	0.907
各因素解释变异的百分比	29.760	15.292	33.872

(二) 决策框架的调节作用

为了检验“决策框架”在“企业敏捷性”与“企业绩效”之间是否具有调节作用, 我们进行了单因素方差分析。

1. 决策框架与员工承诺度的关系

根据本研究的假设, 我们认为在企业敏捷性与员工承诺之间, 决策的时间框架具有调节作用。首先, 我们对数据进行了齐次性方差检验, 结果见表 9。

从表 9 中可以看出, 拒绝零假设犯错误的概率为 0.092(大于 0.05), 这说明我们应该接受零假设, 即数据是齐次性方差的。这时, 方差分析结果应该关注 LSD 表的情况, 单因素方差分析结果见表 10。

从表 10 可以看出, 不同框架对员工承诺的影响。同样的敏捷性, 在损失框架下与得益框架下, 以及损失框架下与孤立框架下的员工承诺度都存在显著性差异。其中, 损失框架与得益框架下的员工承诺差异显著性最大 $P<0.001$, 同样的敏捷性, 在损失框架下与孤立点 1 框架下, 企业员工承诺存在显著性差异 $P<0.05$, 即同样的敏捷性, 损失框架下, 员工承诺度最低, 得益框架下, 员工承诺度最高, 孤立框架下, 员工承诺度居中, 即假设 1 成立。

同样的敏捷性, 不同框架作用的强度是不一样的。在得益框架下只与损失框架下的员工承诺度有显著性差异 $P<0.001$, 而与孤立点 1 框架下, 企业员工承诺没有显著差异 $p=0.091$ 。损失框架下员工的承诺度与得益框架和孤立框架下的员工承诺度都有显著性差异, 而得益框架只与损失框架下的员工承诺度有显著性差异, 与孤立框架下的员工承诺度没有显著性差异, 这说明人们对“损失”比对“得益”更敏感。

表 9 四组员工承诺的方差齐次性检验

Levene Statistic	自由度 1	自由度 2	显著性
2.180	3	204	0.092

表 10 框架效应与员工承诺方差分析结果

组号(I)	组号(J)	平均差值(I-J)	标准误差	显著性
损失 框架	得益框架	-0.729 95160***	0.191 354 98	0.000
	孤立框架	-0.403 572 27*	0.191 354 98	0.036
得益 框架	得益框架	0.729 951 60***	0.191 354 98	0.000
	孤立框架	0.326 379 33	0.192 281 64	0.091
孤立 框架	得益框架	0.226 118 12*	0.191 354 98	0.036
	孤立框架	-0.503 833 48	0.192 281 64	0.091

注：* $P<0.05$ ，** $P<0.01$ ，*** $P<0.001$ 。

值得注意的是，在孤立框架下，不同的敏捷性对员工承诺没有显著性影响，从表 11 可以看出， $p=0.350$ ，接受零假设，假设 2 成立。

表 11 孤立框架下不同敏捷性的员工承诺

组号(I)	组号(J)	平均差值(I-J)	标准误差	显著性
敏捷性 1	敏捷性 2	0.117 454 15	0.189 592 25	0.350

注：* $P<0.05$ ，** $P<0.01$ ，*** $P<0.001$ 。

2. 决策框架与客户信任的关系

根据本研究的假设，我们认为在企业敏捷性与客户信任之间，决策的时间框架具有调节作用。首先，我们对数据进行了齐次性方差检验，结果见表 12。

从表的结果来看，对于客户信任中的“信任”与“能力”拒绝零假设犯错误的概率分别为 0.323、0.059(都大于 0.05)，这说明我们应该接受零假设，即数据是齐次性方差的。这时，应该关注方差分析 LSD 表的情况。

表 12 四组客户信任的方差齐次性检验

	Levene statistic	自由度 1	自由度 2	显著性
信任因子	1.165	3	350	0.323
能力因子	2.500	3	350	0.059

从表 13 可以看出：对于“客户信任”变量，同样的敏捷性，在不同的框架下都有显著性差异。得益框架与损失框架的平均差值(I-J)=1.020 891 29***，得益框架与孤立框架下的“客户信任”的平均差值(I-J)=0.557 742 79***，孤立框架与损失框架的平均差值

(I-J)=0.463 148 50***，说明同样的敏捷性在得益框架下客户的信任度最高，在损失框架下客户信任度最低，在孤立框架下，客户的信任度居中，即假设 1 成立。

对于“企业能力”变量，同样的敏捷性，只有得益框架与损失框架下，客户的判断有显著性差异；而孤立框架与得益框架、孤立框架与损失框架下的“企业能力”没有显著性差异。得益框架与损失框架的平均差值(I-J)=0.438 826 61**。

表 13 框架效应与客户信任

组号(I)	组号(J)	平均差值(I-J)	标准误差	显著性
信任				
损失 框架	得益框架	-1.020 891 3***	0.140 575 06	0.000
	孤立框架	-0.463 148 50***	0.139 804 92	0.01
得益 框架	得益框架	1.020 891 29***	0.140 575 06	0.000
	孤立框架	0.557 742 79***	0.139 405 06	0.000
孤立 框架	得益框架	0.463 148 50***	0.139 804 92	0.010
	孤立框架	-0.557 742 79***	0.139 405 06	0.000
能力				
损失 框架	得益框架	-0.438 826 61**	0.149 108 58	0.003
	孤立框架	-0.194 646 31	0.148 291 69	0.190
得益 框架	得益框架	0.438 826 61**	0.149 108 58	0.003
	孤立框架	0.244 180 30	0.147 867 56	0.100
孤立 框架	得益框架	0.194 646 31	0.148 291 69	0.190
	孤立框架	-0.244 180 30	0.147 867 56	0.100

注：* $P<0.05$ ，** $P<0.01$ ，*** $P<0.001$ 。

以上说明，相对于对企业能力的判断，对企业的信任，客户受框架效应的影响更大。

值得注意的是，在孤立框架下，不同的敏捷性，对客户信任没有显著性影响，如表 14 所示 $p=0.621$ ，接受零假设，即假设 2 成立。

表 14 孤立框架与客户信任

组号(I)	组号(J)	平均差值(I-J)	标准误差	显著性
敏捷性 1	敏捷性 2	0.069 643 46	0.140 628 93	0.621

同样，在孤立框架下，不同的敏捷性，对客户判断的企业能力没有显著性影响，如表 15 所示 $p=0.696$ ，接受零假设。

表 15 孤立框架与能力判断

组号(I)	组号(J)	平均差值(I-J)	标准误差	显著性
敏捷性 1	敏捷性 2	-0.058 306 25	0.149 165 73	0.696

五、结果与讨论

在以往研究中, 我们已发现企业敏捷性与创业绩效正相关, 但是从文献看, 企业实行基于时间的战略也带来了不少负作用, 如何解决以上矛盾是本研究的主要目的, 实验 1-1、实验 1-2 分别研究了决策框架对敏捷性与员工承诺度、客户信任度的调节作用, 它对“敏捷性”度的问题的解决有一定的启示。

(一) 实验 1-1 结果讨论

实验 1—1 研究发现, 同样的敏捷性在不同的框架下员工的承诺度是不同的, 在得益框架下员工的承诺度显著地高于损失框架下员工的承诺度, 损失框架下员工的承诺度不仅仅低于得益框架下的员工承诺度, 而且低于孤立框架下的员工承诺度。

产生以上现象的原因是人的理性的有限性, 并不像新古典经济学所假设的那样人是理性的, 他们判断事物时是用易获得性标准进行判断的, 而对绝对的时间快慢是难以判断的, 不同实验组中容易发现的参考标准是: 我们所操纵的自变量——决策框架, 实验 1-1 中, 除了决策框架的不同, 其它条件均相同, 因此, 我们把因变量“员工承诺度”的差异, 归因于决策框架。

以上发现的意义在于: 第一, 对于创业企业来说, 尽管员工对企业的承诺度是创业企业一个很重要的绩效维度, 但是, 企业对员工的承诺要慎重。一旦作出承诺员工就以此作为参照点, 过分承诺易形成“损失框架”, 损失框架在“企业敏捷性”与“员工承诺度”之间的关系起着负向的调节作用; 慎重承诺或少承诺, 多行动易形成“得益框架”, 得益框架在“企业敏捷性”与“员工承诺度”之间的关系起着正向的调节作用。同样的敏捷性, 同样的管理实践在不同的框架下员工的承诺度有显著性差异。

第二, 企业要关注同行业内竞争对手的状况。员工判断企业的管理实践优劣时, 不仅仅与企业承诺的标准进行对比, 还会自觉不自觉的与行业内竞争对手相比。企业的行动比竞争对手快, 企业的管理优于竞争对手, 易形成得益框架, 从而提高员工的承诺度。从创业的角度来说, 创业者最好是在自己有竞争优势

的领域里创业, 这样可以提高员工的承诺度。

第三, 或许是更重要的一点, “损失框架”比“得益框架”对员工承诺度影响更大。也就是说, 慢一定时间所带来的“员工承诺度”的降低大于快同样长度的时间所带来的“员工承诺度”的增加, 即:

$|F(-x)| > |F(x)|$

如推迟一周发工资所带来的不满, 大于提前一周发工资所带来的满意。该研究结果更进一步的说明了过分承诺所可能带来的危害。

第四, 在孤立框架下, 不同敏捷性对员工的承诺度没有显著性影响。实验 1-1 中, 都是在孤立框架下, 企业分别在 1 个月、2 个月时, 对小张的合理化意见采取了响应行动, 但不同时间的响应——不同敏捷性, 对员工的承诺度没有显著性影响。之所以出现以上现象, 是因为在没有提供参考点的情况下, 每个人根据自己隐含的标准进行判断, 而每个人所隐含的标准各不相同, 这样, 被试中对 1 个月的响应速度有判断慢的、快的和中等的, 对 2 个月的响应速度也有判断慢的、快的和中等的, 因而, 在孤立框架下, 企业的响应速度对员工承诺度没有显著性影响。该实验结果说明人的理性是有限的, 当没有参考点对比的时候, 判断不出真正的时间快慢, 同样的道理, 货物的价值在单独判断的时候也是判断不出其绝对价值的。

对于创业来说, 企业在强于竞争对手的时候, 可采取企业间对比的方法介绍自己企业; 而在弱于竞争对手的时候, 可以采取和自己以往历史相比的方式介绍自己企业, 而避免横向对比。

(二) 实验 1-2 结果讨论

实验 1-2 发现: 同样敏捷性, 在不同的框架下, 客户的信任度均有显著性差异。在得益框架下, 客户的信任度最高; 损失框架下, 客户的信任度最低; 孤立框架下, 客户的信任度居中。

产生上述结果的理由与实验 1-2 实验结果的理由相同, 即人们的不完全理性所致, 人们在决策中, 是根据易评价标准进行判断的。

实验 1-2 发现意义在于: 第一, 企业对客户要慎重承诺, 不要过分承诺, 承诺了就要兑现。一旦承诺, 客户就会以承诺为参照点, 判断得益、损失, 过分承诺易形成损失框架而降低客户的信任度, 少承诺, 多行动易形成得益框架, 从而提高客户的信任度。这是为什么不少成熟的企业在配送货物所定时间和维修服务响应所定时间时, 总是给自己留有余地的原因。

第二, 企业有竞争对手时, 其响应速度要快于竞争对手才能增加客户的信任度。例如, 笔者所访谈的

一企业——“山河智能”解决客户的问题所需时间和竞争对手比是48小时对42天，这次事件以后，客户——华新水泥集团又连续采购了“山河”的4台钻机，再也没有买过国外的钻机；笔者所访谈的另一企业——“湖南枫叶衡器”十多天就完成了人们预计要三个月完成的安装调试任务，英国和赞比亚的专家对枫叶衡器评价很高，从而再次获得了中国有色金属公司的定单。反之，企业响应速度再快，只要慢于竞争对手就会形成损失框架，会削弱客户的信任度。

第三，客户对损失框架比对得益框架更敏感，这一方面说明不要过分承诺，避免形成损失框架，另一方面，说明创业应尽可能避免正面与强大的竞争对手相比，而应将自己的优势与竞争对手的弱势相比，从而赢得客户的信任。

第四，孤立框架下，不同敏捷速度对客户的信任度没有显著性影响，这说明创业中的原创性的重要。原创技术能将竞争者隔离开，为企业赢得独特优势：一方面，员工、客户对企业行动的敏捷性不敏感，另一方面，企业在无竞争对手的情况下，可赢得学习成长的机会。因此，开发无人竞争的“蓝海市场”非常重要；“在创业早期保留核心技术人员，防止技术外留有效地以阻止了过早地培养竞争对手，是威胜创业成功的一个很重要的原因”。这是笔者访谈的企业——威胜电子的攸总的切身体会。

(三) 综合讨论

综上所述，“决策框架”在企业的“敏捷性”与“员工承诺度”、以及企业的“敏捷性”与“客户信任度”之间起着调节作用，该发现有一定的理论价值与现实意义。发现的理论价值在于拓宽了Kahneman与Tversky(1979)框架效应的外部效度，表明框架效应不仅仅存在于人们决策中风险的偏好的变化上，也存在于人们对响应速度快慢的判断上。

发现的现实意义在于找到了一个敏捷性的边界条件，为企业控制其“敏捷性”的度提供了理论依据：人们不是根据你的绝对速度判断你的敏捷性，而是相对于参照点的速度来判断，无参照点时，人们难以判断企业反应速度的快慢。因此在创业时，在没有竞争对手时，企业的不同响应速度对“员工承诺”与“客户信任”都没有显著性影响，这就意味着有原创性的创业有更大的生存空间，有明显的优越性、即使你响应不快，对员工承诺、对客户信任都影响不大，因而没有必要越来越快，陷入加速陷阱；在有竞争对手时，企业以竞争对手响应速度为参照点，略比它快即可，也没有必要不断加速，陷入时间陷阱。

更有启发性的是，孤立框架的研究结果表明，创

业的独特优势，或者说有不可比的特点，可赢得时间，这是特点换时间，它对创业学习、创业实验赢得了时间，对提高创业绩效有显著性作用。

(四) 研究展望

本研究结果对创业企业控制敏捷性的度提供了理论依据，对提高创业绩效有一定的指导意义。但是，仍有一些方面值得进一步研究。一是研究样本方面，本研究的被试是学生，其结论的外部效度如何，有待进一步检验；二是研究方法方面，本研究是横向研究又是模拟实验，如果进行纵向研究，进行准实验研究，其研究结论的效度会更高，或许会有进一步的发现。

参考文献：

- [1] Angle H L, Perry J L. An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1981, 26(1): 1-14.
- [2] Bazerman Max H. The relevance of kahneman and tversky's concept of framing to organizational behavior [J]. *Journal of Management*, 1984, 10(3): 333-343.
- [3] Benkhoff B. Disentangling organizational commitment: the dangers of the OCQ for research and policy [J]. *Personnel Review*, 26(1/2): 114-31.
- [4] Cotton J L, Tuttle J M. Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research [J]. *Academy of Management Review*, 1986, 11(1): 55-70.
- [5] Eisenhart K M. Making fast strategic decisions in high-velocity environments [J]. *Academy of Management Journal*, 1989, 32(3): 543-576.
- [6] Fleidner G, Vokurka R. Agility: Competitive weapon of the 1990s and beyond [J]. *Production and Inventory Management*, 1997, 38: 19-24.
- [7] Hsee C K. Attribute evaluability and its implications for joint-separate evaluation reversals and beyond [C]// Kahneman D, Tversky A, eds. *Choices, Values and Frames*. Cambridge University Press, 2000.
- [8] Jarvenpaa S L, Knoll K, Leidner D E. Is anybody out there? Antecedents of trust in global virtual teams [J]. *Journal of Management Information Systems*, 1998.
- [9] Kahneman, D, Tversky A. Prospect theory: An analysis of decision under risk [J]. *Econometrica*, 1979, 47(2): 263-292.
- [10] Lumpkin G T, Dess Gregory G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance [J]. *Academy of Management Review*, 1996, 21(1): 135-172.
- [11] Nunnally J. *Psychometric methods* [M]. NY: McGraw-Hill, 1978.
- [12] Sahin F. Manufacturing competitiveness: different systems to

- achieve the same results [J]. *Production and Inventory Management Journal*, 2000, 41: 56–65.
- [13] Stalk G J, Webber A M. Japan's dark side of time [J]. *Harvard Business Review*, July-August, 1993: 93–102.
- [14] Tversky A, Kahneman D. Rational choice and the framing of decisions [J]. *The Journal of Business*, 1986: 251–278.
- [15] von Braun C. The acceleration trap [J]. *Sloan Management Review*, Autumn 1990: 49–58.
- [16] von Braun C. The acceleration trap in the real word [J]. *Sloan Management Review*, Summer 1991: 43–52.
- [17] 波普尔·卡尔. 猜想与反驳——科学知识的增长[M]. 上海: 上海译文出版社, 1986.
- [18] 德威利斯·罗伯特·F. 李红, 等译. 量表编制: 理论与应用(第2版)[M]. 重庆: 重庆大学出版社, 2004: 10.
- [19] 库恩·托马斯. 科学革命的结构[M]. 北京: 北京大学出版社, 2003.
- [20] 王重鸣. 心理学研究方法[M]. 北京: 人民教育出版社, 1998.
- [21] 张玉利. 创业与企业家精神: 管理者的思维模式和行为准则[J]. *南开学报(哲学社会科学版)*, 2004, (1): 12–15.

A study on the moderating effect of decision frame between the agility and entrepreneurial performance

SHEN Chaohong, WANG Zhongming

(Business School, Central South University, Changsha 410083, China;

Management School, Zhejiang University, Hangzhou 310058, China)

Abstract: This study experimentally simulated the mechanism of Entrepreneurial Performance formation, testing the moderating role of framing effect between agility and employee commitment or customer trust. By simulating two actually happened entrepreneurial events, we developed a loss frame, a gain frame, and an isolation frame. Our study result indicated that the loss frame had a reverse moderation effect between agility and customer trust, but the gain frame had a forward moderation effect between agility and customer trust. In the situation of isolation frame, different levels of agility showed no significant effect on employee commitment or customer trust.

Key Words: decision-making frame; agility; entrepreneurial performance; effect of moderating

[编辑: 汪晓]