

# 市场导向、组织创新与组织绩效的关系： 珠三角地区企业的实证研究

区毅勇, 谢洪明, 王 成, 罗惠玲

(华南理工大学 工商管理学院, 广州 五山 510640)

**摘 要:** 以我国珠三角地区企业为调查对象, 对市场导向是否以及如何通过组织创新影响组织绩效进行实证研究。证实了市场导向对组织绩效没有显著的直接影响, 但是对管理创新和技术创新具有显著的直接影响, 而且对后者的影响大于前者; 市场导向通过管理创新对组织绩效的影响大于通过技术创新对组织绩效的影响; 管理创新在市场导向-组织创新-组织绩效的关系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; 管理创新; 技术创新; 组织绩效

**中图分类号:** F27

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1001-7348(2008)03-0101-04

## 0 引言

改革开放近30年来, 我国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, 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创新来提高企业的绩效。面临经济国际化、市场全球化、技术进步加快的大背景, 我国企业的市场导向、组织创新的现状如何? 其市场导向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我国? 这不仅是学术问题, 也是企业实践过程中亟需解决的问题, 是企业营销战略及创新战略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。本文以珠三角地区企业为调查对象, 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。

## 1 理论基础与研究假设推演

### 1.1 市场导向与组织绩效

企业的市场导向是否以及如何改善经营绩效? 这个问题已被营销学者和实务界连续讨论超过了30年, 大量实证研究显示了市场导向与绩效的正相关关系<sup>[16]</sup>。

例如, Langerak (2003) 的实证研究发现以市场为导向的组织的绩效相对较好<sup>[9]</sup>。Narver & 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<sup>[7]</sup>, 结果发现市场导向与绩效之间是单调线性关系(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倾向于采用低成本战略, 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, 或者说是处于“夹在中间”的状态, 所以绩效较差。虽然大多数学者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, 尚有其它的中介变量或情境变量, 如组织学习<sup>[13][15]</sup>、组织创新<sup>[4][13]</sup>等影响了市场导向与组织绩效的关系。因此, 本文提出如下假设拟加以验证:

假设1: 市场导向对组织绩效有正向影响。

### 1.2 市场导向与组织创新

市场导向是促进组织创新还是一定程度上抑制组织创新是学者们非常关注的问题。Zaltman, Duncan & Holbek (1973) 认为通过适当的市场情报搜集<sup>[12]</sup>, 以及组织创新的决策、执行等经营活动可以更有效地实现企业目标, 他们提出了“市场导向-创新-绩效”之间的关系链。Slater & Narver (1994) 也认为创新是一种“核心价值创造的能力

收稿日期: 2007-09-19

基金项目: 国家自然科学基金项目(70401012, 70572095); 广东省自然科学基金项目(05006596); 中国博士后科学基金项目(20060390209)

作者简介: 区毅勇(1970-), 男, 广东广州人, 华南理工大学工商管理学院博士研究生, 研究方向为创新管理; 谢洪明(1971-), 男, 四川武胜人, 华南理工大学工商管理学院副研究员, 中山大学工商管理博士后流动站博士后研究人员, 澳门科技大学战略管理研究所, 研究员, 研究方向为企业战略管理、知识管理、创新管理; 王成(1974-), 男, 吉林长岭人, 华南理工大学工商管理学院博士研究生; 罗惠玲(1982-), 女, 广东大埔人, 华南理工大学硕士研究生, 研究方向为战略管理。

(Core value-creating capabilities)<sup>[9]</sup>”, 创新和新产品的成功大多来源于市场导向。Han, Kim & Srivastava(1998)将创新分成技术创新和管理创新<sup>[4]</sup>, 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 & 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<sup>[9]</sup>。虽然他们并未将创新这个变量放在所提出的市场导向模型内, 但是他们在后续的研究中, 提出市场导向是创新的一种前因, 因此他们认为应将创新纳入市场导向的模式中<sup>[13]</sup>。Stater(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<sup>[9]</sup>。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:

假设2a: 市场导向对技术创新有正向影响。

假设2b: 市场导向对管理创新有正向影响。

### 1.3 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, 为了更好地成长, 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, 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, 研究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 & Evan(1984)在公共事业中的验证<sup>[1]</sup>; Zahra, de Belardine & Boxx(1988)在工业品与消费品制造业的验证<sup>[11]</sup>; 林义屏(2001)在台湾高新技术企业的验证<sup>[13]</sup>, 谢洪明, 韩子天(2005)在珠三角地区企业的验证等<sup>[15]</sup>。根据Damanpour(1991)对组织创新理论的归纳发现<sup>[9]</sup>, 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)<sup>[1]</sup>。这两类创新也会互相影响, 并会对绩效产生综合影响。Damanpour, Szabat & Evan(1989)曾观察银行产业<sup>[2]</sup>, 发现银行若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<sup>[10]</sup>, 将有助于维持公司内技术系统与社会结构(Social structure)间的平衡。基于上述学者对市场导向与组织创新对组织绩效的影响关系研究, 本文提出如下命题拟加以验证:

假设3a: 管理创新对组织绩效有正向影响。

假设3b: 技术创新对组织绩效有正向影响。

假设4: 技术创新对管理创新有正向影响。

## 2 研究设计

### 2.1 研究样本

本研究以珠三角地区的企业为对象随机调查, 共发出问卷400份, 收回147份, 其中填答不全的无效问卷5份, 有效问卷142份, 由于本研究要考察长期绩效, 故扣除企业成

立小于3年的8份问卷, 本研究实际使用问卷134份。调查时间为2004年10月至2004年12月。样本中制造业占44.8%、服务业占51.5%以上, 其它占3.7%。受访公司成立时间的分布大致呈正态分布, 而且2 000人以上的企业占了较大的比重(30%左右)。在公司中具有中高级职位的受访者占51.5%, 92%具有本科以上学历, 70.1%的受访者年龄在30岁以上, 89.6%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、可靠性和有效性。

### 2.2 样本的信度与效度

本研究将以Cronbach's 系数来检验变量的信度, 如表1所示。各因素及各变量的Cronbach's 值都在可接受的范围。这表示本量表具有较好的信度。

表1 Cronbach's 系数

因素或变量	Cronbach's 值	因素或变量	Cronbach's 值
市场导向	0.93	用人与管理创新	0.92
顾客导向	0.83	组织与规划创新	0.81
竞争者导向	0.76	管理创新	0.93
部门间的协调	0.85	技术创新	0.87
长期观点	0.83	组织绩效	0.91
强调生存和成长/利润	0.79	短期绩效	0.87
组织创新	0.95	长期绩效	0.86

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2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也达到了显著水平。

表2 验证性因素分析的各项指标

	市场导向	组织创新	组织绩效
GFI	0.79	0.79	0.91
CFI	0.87	0.89	0.96
RMR	0.072	0.052	0.046
RMSEA	0.074	0.083	0.076
2	2(272)=470.49	2(206)=395.79	2(48)=84.45

### 2.3 变量的定义与衡量

本研究衡量市场导向的量表来自Narver & Slater(1990)所提出的量表的修订版<sup>[7]</sup>, 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。

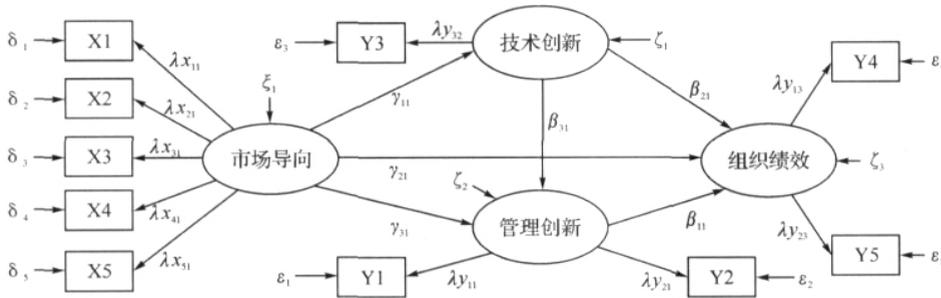
组织创新所采用的量表来自林义屏(2001)的研究<sup>[13]</sup>,

该量表的特点在于根据组织的5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<sup>[13]</sup>, 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。

### 3 研究结果

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。我们运用结构方程模式(SEM)分析这些变量间整体的相互影响关系。本文用以验证假设的理论模型如附图所示, 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。



附图 本文的理论模型与参数结构

表3 整体理论模式的衡量分析

变量	MLE 的估计参数		组成	萃取
	因素负荷量( )	衡量误差( 或 )		
市场导向				
顾客导向	0.81***	0.65		
竞争者导向	0.75***	0.56		
部门间的协调	0.85***	0.73	0.86	0.65
长期观点	0.83***	0.69		
强调生存和成长/利润	0.48***	0.23		
管理创新				
用人与管理创新	0.93***	0.86	0.84	0.87
组织与规划创新	0.79***	0.63		
组织绩效				
短期绩效	0.75***	0.56	0.81	0.84
长期绩效	0.91***	0.83		

#### 3.1 整体理论模型的检验

整体模型拟合度指标是用来检验整体模式与观察数据的拟合程度, 这方面的适合度衡量标准有多种指标, 一

表4 理论模式的路径系数与假设验证

路径	变量间的关系	路径系数	对应假设	检验结果
r <sub>21</sub>	市场导向 组织绩效	0.01	H1	不支持
11	市场导向 技术创新	0.75***	12a	支持
r <sub>31</sub>	市场导向 管理创新	0.53***	12b	支持
21	技术创新 组织绩效	0.21	H3a	不支持
11	管理创新 组织绩效	0.61**	13b	支持
31	技术创新 管理创新	0.42***	14	支持

注: 因径系数为标准化值

般可将其分为3种类型: 绝对适合度衡量:  $\chi^2=72.92, df=30, GFI=0.91, RMR=0.02, RMSEA=0.10$ , 可见卡方统计值、GFI、RMR均达可接受的范围, 只有RMSEA略大; 增量适合度衡量:  $AGFI=0.84, NFI=0.92, CFI=0.95$ , 可见NFI及CFI均达可接受范围, AGFI而则略低于0.9的标准; 简要适合度衡量:  $PNFI=0.61, PCFI=0.63$ , 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。

#### 3.2 检验结果

我们使用巢模式对前述模型进行了验证。理论模式的路径系数与假设验证的结果如表4所示。我们看到, 我们的假设2a、假设2b、假设3b和假设4都获得了支持, 假设1, 假设3a没有获得支持。即, 市场导向对技术创新有显著的直接正相关关系 ( $P<0.001$ ), 市场导向对管理创新有显著的直接正相关关系 ( $P<0.001$ ), 技术创新对管理创新有显著的直接正相关关系 ( $P<0.001$ ), 管理创新对组织绩效有显著的直接正相关关系 ( $P<0.01$ )。同时我们也看到, 市场导向对组织绩效没有显著的直接正相关关系 ( $P>0.05$ ), 技术创新对组织绩效没有显著的直接正相关关系 ( $P>0.05$ )。

我们使用巢模式对前述模型进行了验证。理论模式的路径系数与假设验证的结果如表4所示。我们看到, 我们的假设2a、假设2b、假设3b和假设4都获得了支持, 假设1, 假设3a没有获得支持。即, 市场导向对技术创新有显著的直接正相关关系 ( $P<0.001$ ), 市场导向对管理创新有显著的直接正相关关系 ( $P<0.001$ ), 技术创新对管理创新有显著的直接正相关关系 ( $P<0.001$ ), 管理创新对组织绩效有显著的直接正相关关系 ( $P<0.01$ )。同时我们也看到, 市场导向对组织绩效没有显著的直接正相关关系 ( $P>0.05$ ), 技术创新对组织绩效没有显著的直接正相关关系 ( $P>0.05$ )。

表5 各变量对组织绩效的影响分析

效果	直接影响	间接影响		总影响
		管理创新	技术创新	
市场导向	-	0.43	0.28	0.71
管理创新	0.82	-	-	0.82
技术创新	-	0.37	-	0.37

在间接影响效果与总影响效果方面, 如表3与表5所示, 市场导向通过  $r_{31}$ 、 $r_{11}$ 、 $r_{11}$ 、 $r_{31}$  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0.43、0.28, 总影响效果为0.71。可见, 虽然市场导向对组织绩效没有直接的显著影响, 但通过管理创新与技术创新, 对组织绩效的影响仍然较大; 此外, 市场导向通过  $r_{31}$  及  $r_{11}$  路径对管理创新有显著的正面的直接和间接影响效果, 值分别为0.52和0.34, 总影响效果为0.88; 可见在我国, 市场导向对创新

管理的影响大于对技术创新的影响。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(31,11路径)对组织绩效有显著的间接影响效果,值为0.37。这与国外其他学者的研究结果不一致,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。

#### 4 讨论

本文的研究结果对市场导向以及组织创新的相关理论和实践具有重要的意义。更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面影响关系的论点,证实了组织创新在市场导向对组织绩效的正面影响关系中,扮演了重要的角色。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 & Srivastava(1998)的研究结论基本是一致的<sup>[4]</sup>。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。

这是一个具有普遍意义的结果,但其中某些变量之间又存在情景依赖,随着调查的不同,结果也存在差异。Han, Kim & Srivastava(1998)以银行业为实证对象<sup>[4]</sup>,林义屏(2001)以台湾高科技企业作为实证对象<sup>[13]</sup>,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-创新-绩效之间存在着关系链,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<sup>[13]</sup>,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,我们研究中样本企业的技术创新却对组织绩效没有显著的直接影响,而必须通过管理创新才能产生显著的正面影响。这可能是由于我国大陆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,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,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。

#### 参考文献:

- [1] Damanpour, F. and W. M. Evan. Organizational Innovation and Performance: The Problem of 'Organizational Lag' [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1984, September: 392-409.
- [2] Damanpour A. Szabat, and W. M. Evan. The Relationship Between Types of Innovation and Organizational Performance' [J]. *Journal of Management Studies*, 1989, (11): 587-601.
- [3] Damanpour, F.. Organizational Innovation: A Meta- Analysis of Effects of Determinants and Moderators [J]. *Academy of Management Journal*, 1991, 34(3): 555-590.
- [4] Han, J., K.& Srivastava, R., K.. Market Orientation & Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link [J]. *Journal of Marketing*, 1998, 62(4): 30-45.
- [5] Jaworski, B. J. & Kohli, A. K.. Market Orientation: Antecedents and Consequences [J]. *Journal of Marketing*, 1993, (57): 53-70.
- [6] Langerak, F.. An Appraisal of Research on the Predictive Power of Market Orientation [J]. *European Management Journal*, 2003, 21 (4): 447-464.
- [7] Narver, J.C. & Sater, S.F.. The effect of a Market Orientation on Business Profitability [J]. *Journal of Marketing*. 1990, 54(4): 20-35.
- [8] Sater, S. F. Developing a Customer Value- Based Theory of the Firm [J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1997, (25):162-167.
- [9] Sater, S.F. and Narver, J.C.. Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation- Performance Relationship [J]. *Journal of Marketing*, 1994, 58(7): 46-55.
- [10] Trist, E. L. The Evolution of Socio- Technical Systems as a Conceptual Framework and as an Action Research Program [J]. in A.H. Van de Ven and W. F. Joyce, *Perspectives on Organization Design and Behavior*, eds New York: John Wiley & Sons, 1981.
- [11] Zahra, Belardino and Boxx. Organizational Innovation: Its Correlates and its Implications for Financial Performance [J]. *International Journal of Management*, 1988(7): 133-142.
- [12] Zaltman, Duncan, Holbek. *Innovations and Organizations* [M]. New York: Wiley, 1973.
- [13] 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 [D]. 国立中山大学企业管理学系未出版博士学位论文, 2001, 5.
- [14] 谢洪明. 市场导向、组织学习与组织绩效的关系研究 [J]. *科学学研究*, 2005(4): 517-524.
- [15] 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 [J]. *科研管理*, 2005(5): 1-10.
- [16] 张婧, 徐博源. 论市场导向的战略实施路径 [J]. *科技进步与对策*, 2005(12): 127-129.

(责任编辑: 焱 焱)