

# 企业非正式制度下创新行为的形成机制

方润生

(中原工学院,河南 郑州 450007)

**摘要:**基于企业非正式制度的特征和作用,分析了企业非正式制度下行为主体之间的关系以及组织氛围对行为主体创新活动的影响,阐述了企业内部非官方活动促进企业创新的内在逻辑。

**关键词:**非正式制度;创新行为;形成机制

中图分类号:F403.6

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2004)06-0042-03

## 0 前言

现代企业理论把企业定义为不同个体之间一组复杂的明确契约和隐含契约的关系所构成的一种法律实体(Jensen & Meckling, 1976)。公司治理结构具体由一系列的契约所规定,所有这些契约可以划分为两大类,一类是正式契约(formal contracts),一类是非正式契约(informal contracts)(张维迎, 1999)。明确契约(或称正式契约)明文规定了企业成员必须履行的职责和义务,它通常总是与企业的目标和任务紧密相联系的。而隐含契约(或称非正式契约)则代表了企业成员之间基于共同的价值观所产生的一些没有明文规定的预期行为,它体现了企业成员之间的信任水平以及满意程度。企业内部这两种契约关系的并存与混合,构建了企业成员在生产 and 经营活动中的基本地位、作用以及产出方式。因此,企业的行为实际上就成了一组复杂契约系统的均衡行为,这种复杂的契约系统具体是由一系列目标不同且相互冲突的最大化个人所构成的(李向阳, 1999)。Barney(1991)认为,一个能发挥竞争优势的重要来源作用的主要资源,按照基于资源的理论逻辑,那就是人力资源。因此,研究在这种复杂的契约系统中企业内部各行为主体之间的相互关系,尤其是那些参与企业创新活动的行为主体之间的关系,并合理

地构建和调整这些关系,无疑能够有效地促进企业的创新活动,从而增强企业的竞争力。以下从企业非正式制度下行为主体之间的关系着手,分析了这些关系对企业内部创新行为的影响。

## 1 企业非正式制度的特征和作用

人的行为受个人和群体的双重影响。实际上,组织中有两种类型的社会系统同时存在,一个是正式的(官方的)社会系统,另一个是非正式的(非官方)社会系统。作为公司治理结构的一个组成部分,非正式制度是人们在长期的交往实践中无意识形成的,是人们对其他人的行为方式的稳定预期,这种预期不是基于正式制度,而是源于社会的共同知识,具有持久的生命力(陈立旭, 2000)。企业的非正式制度主要表现为企业文化,它是组织成员共有的一整套假设、信仰、价值观和行为准则;它既有由组织的关键人物有意识地创造的规范,也有随时间的推移而自然发展出来的内容(Newstrom, 1997)

与企业正式制度所强调的经济契约的效率有所不同的是,企业非正式制度强调的是企业成员的心理契约的质量,即员工的工作满意度。如果员工只有较低的满意度,那么他们有可能会因此减少自己对工作应有的贡献。企业非正式制度的完善,有助于减少员工之间大量的观念性的和方法性的冲

突,一定程度上提高其工作满意度,使员工在相互认同、相互学习的氛围中形成一种默契,从而能够低成本地扩大其行为方式的选择范围,提高其工作绩效。这种观念和方法上的变化,具体地表现为员工在日常工作中能够经常尝试做不同的事情或采用不同的方式做事,其结果增加了企业的创新产出。

## 2 企业非正式制度下行为主体之间的关系

对企业内部行为主体的分类,多数管理文献是从行为主体在企业层级结构中的地位来划分的。这种划分,隐含着不同的权力层次上的行为主体拥有不同的企业资源的控制权。然而,创新并不是常规性的生产活动,创造性的成果在何时、何地会由何人产生,人们事先并不知道。国外的有关实证研究表明,企业大多数创造性的活动都是未经企业计划正式安排的,发生于最没有预料到的地方;也就是说,企业能否出现持续的创新活动,在很大程度上依赖于企业内部各行为主体是否进行了大量的非官方活动。从这一点上看,企业正式制度安排所产生的企业资源控制权是不太可能与企业大多数创新活动的行为主体的资源需求相匹配的。在这种不匹配的资源控制权状态下,行为主体若无有别于企业目标的追求以满足各自

收稿日期:2003-10-15

基金项目:国家自然科学基金杰出青年基金和优秀创新群体资助项目(编号分别为79925004、70121001)。

作者简介:方润生(1963-),男,湖北武汉人,管理学博士,副编审。

的效用,他们就不会持续地投入各自拥有的知识、信息、技术和各种关系等私人品,去实现具有不确定性的组织的创新目标,那么,企业的许多创新活动就不太可能发生。Hippel(1988)指出,只有在发现了具有吸引力的创新预期租金时,企业才会进行创新。对于企业中的一些潜在的创新者而言,他们往往在创新前期也会对其创新抱有某种程度的利益预期。因此,只有在存在适度的利益预期的地方才有可能产生创新行为。事实上,由于企业活动的复杂性和多变性,维系企业组织的权利人契约很少是完全的,或者说不可能是完全的,这就为企业一般员工为满足各自效用而进行的非官方活动提供了制度空间。也就是说,企业内部行为主体除了正式的制度安排赋予的权力之外,因个人受教育程度、经验、关系以及现实能力的不同,还会在企业价值网络中形成另外一种非权力性的价值作用——影响力,协调着企业内部各行为主体之间的非官方的价值交换活动。

在任何社会情景中,个人达到其目标的效率,不仅依赖于他自身的能力,而且还依赖于他的活动同其他有关个人的活动之间的关系如何(西蒙,1976)。大量的现象显示,企业非正式制度安排会促进企业非官方行为的发生——即员工根据自己的意愿和价值观,为满足自身的某种效用而进行的价值活动。在非官方活动中,人们相互之间既不存在官方活动所拥有的层级关系,也不存在那种刚性的业务流程规定的工作路径,而是一种动态的网络关系。每个行为主体都是这个网络中的一个节点,并可能以此为中心独立地与其它节点发生联系。这种网络关系使得具有不同愿望的行为主体相互之间能够进行协作。这种协作是一种互惠的过程,它能使各行为主体更好地实现各自的目标,因此,显现出与官方活动完全不一样的一些特征:异质性、个体性和灵活性。由于在非官方活动中,各行为主体普遍缺乏企业资源系统的有效支持,并且在一定的认识水平、搜寻技术以及个人禀赋的条件限制下,单个行为主体拥有的资源以及其它有效信息不会无限制增多,那么要突破这种限制,就必须与他人进行价值交换。当行为主体进行价值创造活动时,他就会通过企业的价值网络进行价值搜寻和价值交换。Tsai & Ghoshal(1998)

认为,社会交往是信息和资源流动的一个渠道。通过社交互动(Social interaction)行为者可能接近其他行为者的资源。这种接近,正如 Kanter(1988)所观察到的“能够容许创新者在组织内部跨越正式的途径和层级去寻求他们所需要的。”组织中的每个创新者都有其自身的知识优势,这有利于他们在组织中进行价值交换。按照 Dougherty(1992)的观点,企业内部每个部门都有一个关于顾客需求和产品怎样才能设计成符合那些需要的“思想库”。每一个“思想库”都具有一些有关市场和技术之间至关重要的、解决难题必不可少的知识片断。而创新常常是那些看似不相干的信息综合后的结果(Gemunden,Heydebreck.& Herden,1992)。这表明,行为主体之间的非官方价值活动有利于创新。行为主体在非官方活动中形成的这种基于价值网络的价值交换关系,是一种“供需型”的社交关系。在非官方活动中,正是这种类似市场的供需型社交关系,会使行为主体根据某些准则形成一个个具有序差的“圈子”,而那些准则的基础就是“信任”。在既定群体内产生的那种全面而强烈的信任关系和交换关系,能减少群体成员之间讨价还价和搜寻信息的成本(陈立旭,2000)。并且,在企业内部的非官方活动中,由于各行为主体的地位和利益总是处于经常性的变化之中,除非通过创新来增强其价值交换的能力,否则其难以保持持久的影响力,因此,其创新动力较强。以上分析表明,由于企业中非官方活动行为主体能独立地在各个方向上自由探索,因此会增加企业发现有重大创新价值的机会,这必然会大大增加企业内部的各种创新活动。在这里,个人效用和价值创造是紧密相联的。

### 3 组织氛围对行为主体创新活动的影响

在非正式制度安排下,行为主体之间的影响是非强制性的,它主要体现为一种看不见却能够明显感受到的东西——氛围。Schneider(1990)把组织氛围定义为“在某种环境中员工对一些事件、活动和程序以及那些可能会受到奖励、支持和期望的行为的认识。”在个人层次上,氛围是对组织状态的感性解释,这些认识已被贴上了“心理氛围”的标签(James et al,1990) 心理氛围理论的支持者认为,个人主要是对环境的认知做出反

映,而不是对环境本身(James & Sell,1981)。氛围代表了一些信号——个人接收的关于组织对其行为和行为的潜在结果的预期。个人运用这些信息去调整其愿望及其行为方式(Jensen et al,1976)。人们也会通过控制他们自身的行为来实现积极的自我评价结果。不同的组织氛围对行为主体的创新活动会产生不同的影响。根据影响结果的不同,我们可以把氛围划分为三类,一种是使行为者感到能够促其积极进行自主的创新活动的氛围,我们称之为“正激励氛围”,二是使行为者感到阻碍了其继续进行创新活动的氛围,我们称之为“负激励氛围”;三是对创新者来说其创新行为没有明显激励或阻碍作用的氛围,我们称之为“0激励氛围”。一般情况下,组织的氛围处于正激励与负激励之间。

从创新过程的三个主要阶段来看,在不同阶段组织氛围所发挥的作用也是不同的。在创新思想形成阶段,正激励氛围能够使员工感到自己正在思考的某些新的设想被伙伴或组织所接受是很正常的事情,并且自己有信心把那些设想转变成现实。而负激励氛围则产生相反的效果。在创新思想形成阶段,负激励氛围会使行为者感到自己正在思考的某些新的设想很可能受到同伴或上级的反对,他们会认为这种设想不切实际或实际意义不大,甚至会告诫行为者不必在这方面花费太多的时间和精力,而应该把日常的本职工作做得更好一些。如果行为者感到自己的某种新设想不仅缺乏足够的理由去说服别人,而且,还害怕因此落个不务正业的坏印象,那么,他可能会犹豫、迟疑而难以将其创新思想及时付诸行动——去寻求伙伴或组织的支持,实现其价值;就可能在短暂地虚幻一番之后便封存了这些昙花一现的思想火花。在这种组织氛围中,员工不少有价值的设想最后可能都会随着时间的流逝而被遗弃在自己记忆的荒原之中。在创新的其它阶段,行为者信心受到打击的情况仍然可能继续出现。也就是说,即便行为者在较大的创新热情鼓励下走出了第一步——开始积极寻求各方面的支持,但相关行为主体的回应可能出乎他人的意料——包括他认为可能会支持他的一些人都并不认同他的设想甚至缺乏起码的热情,人们似乎在没见到他所设想的结果前不太可能接受他

的设想。当个人的信心不足以克服环境的打击时,许多创新行为就难以继续进行下去。“0 激励氛围”显示的是一种临界状态,在这种状态下,创新思想的提出完全取决于行为者个人的创新热情而不会顾虑是否会受到别人的支持或反对,也就是说,人们起初对行为者的创新思想没有表现出明显的倾向性。然而,随着时间的推移,若创新者能够不断地显示其创新的价值,那么,组织的氛围可能会向“正激励氛围”转化,支持其进一步的创新活动;否则,组织氛围就会向“负激励氛围”方向转移,从而制约其下一步的行动。

不论在正式制度安排下的官方创新活动中,还是在员工自发的非官方创新活动中,组织氛围发挥的促进或阻碍作用都是相似的,只是在程度和范围上存在差异。原因在于,任何活动都要解决 3 个基本问题:一是做什么,二是怎么做,三是做到什么程度。在这 3 个问题中,“做什么”和“做到什么程度”都属于静态的目标,“怎么做”属于动态的过程。在确立这些静态目标时,官方活动和非官方活动都会受到组织氛围不同程度的影响,但官方创新活动的目标一旦确定,一般都具有较强的刚性,因而较难改变;而非官方创新活动具有更大的灵活性,随着活动的推进,创新目标可能会随着行为者兴趣的变化而发生改变。然而,不论官方活动还是非官方活动,由于创新活动所特有的因果关系的复杂性,“怎么做”的问题往往更多地体现出行为者的个人自由探索的特征。也就是说,非官方行为主体的决策会受到组织氛围的较大影响。不同的是,官方创新团队的组织化特征更为明显,其主要受固定的团队成员以及既定的活动计划安排的影响。而非官方创新团队网络化的特征更为明显,其探索的方向和方法受新的团队成员和价值交换者的影响较大,因而一方面其探索的空间更大、方法更灵活,而另一方面其受整个企业组织氛围的影响可能也更大,具有明显的易变性特征。

#### 4 非官方活动促进创新的内在逻辑

Scott 等(1994)发现,员工解决问题时采用常规方式的程度与其创新行为负相关。这表明,低层只有在进行非官方活动时,才会产生较多的创新行为。因为,在非官方活动

中,员工在做事情的方式上会有较大的自由选择权,可以不按常规方式行动。员工基于企业价值网络的各种活动,相互之间能够构建广泛的价值关系,通过这种网络关系,信息的充分交流促进了员工为满足各自的效用而采取的各种行动,从而导致大量的非官方行为产生。企业内部非官方活动有助于员工发现自认为有价值的问题和机会,并全力以赴寻求解决办法。企业要有效地激励非官方活动的持续进行,还应该允许在企业内部保持一定的冗余资源,为非官方活动提供必要的发展条件。由于无法预测具有创造性价值的活动由何人在何时何地发生,所以,缺乏非官方活动的支持,即使在需要创造力的岗位上安排所谓最具创造力的人才,也难以持续产生真正的创造性活动。企业建立科学有效的正式制度有利于保障企业的产出效率,而企业在长期的实践中形成的非正式制度则有利于企业内部行为的多样性和创造性。通过运用企业治理结构的变化来调整和建立和谐相容的企业正式制度和非正式制度,有利于促进企业内部个体行为主体的创新行为的持续与发展,保持和提高企业的竞争优势。建立与企业战略相容的企业相关利益者效应体系,能够有效地协调企业内部非官方活动的范围、内容和发展方向,使其适应企业战略规划的要求,适时为企业战略转换做出贡献。非官方活动多方面潜在的成本优势和差异化优势,是企业最终的产出价值具有优势的力量源泉。

#### 参考文献:

[1]张维迎.企业理论与中国企业改革[M].北京:北京大学出版社,1999.  
 [2]李向阳.企业行为与市场机制:日本企业制度模式研究[M].北京:经济科学出版社,1999.  
 [3]陈立旭.文化因素与中国经济体制变迁的路径[J].浙江社会科学,2000,(1).  
 [4]西蒙.管理行为[M].杨砾译.北京:企业管理出版社,1988.  
 [5]Bandura,A.Self-regulation of motivation and action through goal systems.In V.Hamilton,F.H.Bower,& N.H.Frijda(Eds),Cognitive perspectives on emotion and motivation:37-61.Dordrecht, Nether lands:Lkuwer Academic Publishers.  
 [6]Dougherty,D.1992a.Interpretive barriers to successful product innovation in large firms.Organizational Science,3:179-202.  
 [7]Gemunden,H.G.,Heydebreck,P.,&Herden,R.1992.

Technological interweavement:A means of achieving innovation success.R&D Management,22(3): 359-376.

[8]Hippel,E.V.(1988).技术创新的源泉[M].柳卸林等译.企业管理出版社,1997.  
 [9]Jensen,M.C.,&Meckling.1976.Theory of firms:Managerial behavior,agency costs,and capital structure.Journal of Financial Economics,305-360.  
 [10]James,L.,&Ashe,D.1990.The meaning of organizations:The role of cognition and values.In B.Schneider(Ed),Organizational Climate and Culture:40-84.San Francisco:Jossey-Bass.  
 [11]James,L.,&Sells,S.1998.Psychology climate:Theoretical perspectives and empirical research.In D.Magnussen(Ed.),Toward a psychology of situation:An interactional perspective:275-295.Hillsdale,NJ:Erlbaum.  
 [12]Kanter,R.M.1988.When a thousand flowers bloom:Structural,collective,and social condition for innovation in organizations.Research in Organization Behavior,10(1):169-211.  
 [13]Newstrom,J.W.,&Davis,K.(1997).组织行为学:工作中的人类行为[M].陈兴珠等译.北京:经济科学出版社,2000.  
 [14]Schneider,B.1990.The climate for service:An application of the climate construct.In B.Schneider(Ed),Organizational Climate and Culture:383-412.San Francisco:Jossey-Bass.  
 [15]Scott,S.G.,&Bruce,R.A.1994.Determinants of innovative behavior:A path model of individual innovation in the workplace.Academy of Management Journal,37(3):580-607.  
 [16]Tsai,W.,& S.Ghosal.1998.Social capital and value creation:The role of intrafirm networks.Academy of Management Journal,41(4):464-476.

(责任编辑:焱 焱)

