

创新文化特征与企业创新绩效的实证研究

——基于我国光电子产业的分析

刘锦英

(河南大学 管理科学与工程研究所, 河南 开封 475001)

摘 要: 以我国 287 家光电子企业为样本, 实证分析了创新文化特征与企业创新绩效之间的关系, 结果发现“鼓励冒险、宽容失败”、“相信创新是重要的”、“交流思想的意愿”这 3 个文化特征与企业的创新绩效显著正相关, 但“鼓励参与、积极授权”这一文化特征未能对我国光电子企业的创新绩效产生积极影响。讨论了研究结果对企业创新决策的启示。

关键词: 创新; 创新文化特征; 创新绩效; 创新决策; 光电子企业

中图分类号: F406.3

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2010)13-0085-04

但凡创新的企业, 必然存在能激发其创新行为的文化元素, 这些文化元素可称为创新文化特征。当前研究主要识别出了 4 类促进创新的文化特征: 鼓励冒险、宽容失败; 相信创新是重要的; 交流思想的意愿; 鼓励参与、积极授权^[1]。关于这些文化特征对创新的促进作用, 国外不少学者都进行了分析^[2-5], 并得到了实证上的支持。但他们的研究结论是以国外企业为样本得出的, 是否也适用于我国特定产业中的企业? 基于此, 本文以我国光电子产业为研究对象, 从实证上分析创新文化特征与光电子企业创新绩效之间的关系。

1 理论背景与研究假设

Tushman 和 O'Reilly^[6]认为, 应当鼓励组织成员的新思想和冒险行为, 应该容忍它们的错误和可能的失败。因为创新经常包括一些不确定的因素, 不愿意承担风险的公司不可能进行持续不断的创新, 所以创新公司的高层管理者往往并鼓励冒险。Chandler 等^[2]发现, 管理上的支持与奖励系统与创新文化积极相关。没有支持, 创造性的个人就不能实施他们的新思想, 即使他们发现了实现这些新思想的方法。Kam 等^[3]的研究也发现, “我们的管理者对创新是高度支持的”是与创新最为相关的内部环境因素; 紧接着其后的是, “我们的管理者容忍失败并鼓励我们的员工从错误中学习”。害怕失败将窒息创造性, 而创造性对创新是必不可少的。不应把失败看作是耻辱, 而应把它看作是一个学习机会。于是, 有以下假设:

假设 1: “鼓励冒险, 宽容失败”的文化特征与企业的创新绩效之间存在着紧密联系。企业越能鼓励冒险并宽容失

败, 企业的创新绩效越好; 反之, 企业的创新绩效越差。

为了创新, 必须营造一种有利创新的内部氛围。从企业的管理者至普通员工都必须具有这样的文化理念: 创新是有价值的; 创新对企业的成功是必不可少的。在实践中, 这表现为管理上对待创新及创新员工的态度与普通员工对创新的想法。只有那些把创新作为一个重要的组织战略要素来对待的公司更容易创新成功。Wan 等^[4]的研究发现, 越相信创新对公司成功是重要的, 公司的创新就越多。因此, 有以下假设:

假设 2: “相信创新是重要的”文化特征与企业的创新绩效之间存在着紧密联系。企业越能相信创新是重要的, 企业的创新绩效越好; 反之, 企业的创新绩效越差。

为了创新成功, 员工必须显示出对表达和交流思想及共享知识的热切渴望。创新活动需要不同观念的充分交流。因为许多创新都是一个系统, 没有交流与沟通是无法开展的。通过交流, 组织成员可以从同一句话中得到不同的信息, 从同一件事中看出不同的问题, 得到不同的启示, 从而实现不同思想的融合与碰撞, 促进新思想的产生与共同意愿的达成。另外, 知识还是唯一随着使用而增加的资产^[7], 能够共享的知识, 其价值将会呈指数增长。但有时, 每个人都会认为自己才是具有特殊文化价值的精英, 这种观念势必会阻碍知识的共享; 同时, 人才之间的竞争常常也会给知识的共享造成障碍。于是, 为促进知识的交流与共享, 就必须建立起有利于知识交流、共享的文化系统、激励模式及相应的内部知识网络。加强知识交流与共享, 能够促进思想在组织内的扩散并增加思想的数量和多样化, 并形成知识的相互交叉与碰撞, 增加了创造新知识的

可能性,而这能支持有价值的创新。类似地,Nonaka^[8]的组织知识创造模型也表明,通过在个别成员中的相互作用可导致新知识的扩大和发展。Wan 等^[4]的研究则表明,更大的交流思想的意愿与更多的创新相关。这样,有如下假设:

假设 3:更大的交流思想的意愿与企业的创新绩效之间存在着紧密联系。企业愿意交流思想,企业的创新绩效越好;反之,企业的创新绩效越差。

参与式的工作环境通过增加组织成员可以得到的信息、学习和发展机会而有利于创新;充分的授权能使员工承担更具有弹性的工作任务,提高组织成员对解决内部问题和适应外部环境的快速反应能力。在这个新产品开发速度和反应时间日益成为主要竞争力源泉的时代,决策速度和弹性是特别关键的。因此为了创新,公司必须克服官僚作风,鼓励员工积极参与创新活动。比如,IBM 公司之所以在 20 世纪 90 年代陷入困境,原因就在于“IBM 尊重个性的传统在官僚主义的重压下被碾为碎末,为墨守成规之风所替代。公司里不再有协调个人与组织关系的合作性小组。就过程而言,冒险精神受到了强调规避风险的官僚主义的束缚^[9]。Ogbonna 和 Harris^[10]发现,在参与式的领导与创新文化之间存在着正相关关系;而在官僚式的领导与创新文化之间存在着负相关关系。Claver 等^[11]则发现向员工授权与创新之间存在着正相关关系;Gudmundson 等^[5]的研究也表明,当授权员工采取行动时,极大地提高了创新的启动与实施速度。所以有假设:

假设 4:“鼓励参与、积极授权”的文化特征与企业的创新绩效之间存在着紧密联系。企业越能积极授权并鼓励参与,企业的创新绩效越好;反之,企业的创新绩效越差。

2 研究方法

2.1 产业选择及样本情况

为了剔除行业差异对企业创新绩效可能产生的影响,本文所选样本全部为我国的光电子企业,并拟利用其 2005 - 2007 年度的有关数据进行实证分析。数据收集采用了问卷调查方式,以企业的高层管理人员为问卷调查对象。利用召开会议、熟人联系、直接邮寄及利用 Email 等形式共发放问卷 816 份,回收问卷 332 份,其中有效问卷 287 份,问卷回收率和有效问卷率分别为 40.69%和 35.17%。调查问卷发放与回收的具体情况见表 1。

表 1 调查问卷的发放与回收情况

问卷发放与回收方式	问卷发放数量(份)	回收问卷数量(份)	有效问卷回收数量(份)	问卷回收率(%)	有效问卷率(%)
召开会议	150	93	86	62.00	57.30
熟人发放	417	184	161	44.12	38.61
熟人推荐	56	56	56	100.00	100.00
熟人发放	361	128	105	35.46	29.09
Email	230	48	35	20.87	15.22
直接邮寄	19	7	5	36.80	26.30
合计	816	332	287	40.69	35.17

资料来源:作者整理

2.2 研究测度

本文对创新的测度仅集中于产品创新,并用企业在 2005—2007 年 3 年中推出的新产品占销售收入的平均比例来代表企业的创新绩效。

对前面已经论述过的创新文化特征,在参考了 Cormican 和 Sullivan^[12]、Tushman 和 O'Reilly^[6]、Harrington 和 Guimaraes^[13]、Wan 等^[4]、Subramanian 和 Nilakanta^[14]、Damanpour^[15]等的研究后,采用如下测度方法:

对于“鼓励冒险、宽容失败”这一指标采用 5 点计分法,包括 4 个测度项目: 我们组织的高层管理部门不断激励员工实践创造性思想; 当员工有好的创新思想出现时,我们公司会给予时间及资源上的充分支持; 在我们公司员工的创新冒险失败时,其职业生涯将不受任何影响; 当员工实践新思想成功时,我们公司会给予及时奖励。4 个项目的平均得分构成这一指标的最终得分,得分越高,表明这个公司越支持创新,愿意承担风险,并能宽容失败。

对于“相信创新是重要的”这一指标采用 5 点计分法,包括 4 个测度项目: 公司的高层管理部门非常尊重创新员工; 公司的员工都能认识到创新对组织发展的重要性;

公司经常把创新作为一个重要的战略要素来对待; 公司非常强调通过创新来发展。4 个项目的平均得分构成这一指标的最终得分,得分越高,表明这个公司越相信创新对公司成功必不可少。

对于“交流思想的意愿”这一指标采用 5 点计分法,包括 4 个测度项目: 公司的员工有新的思想或创意时,非常愿意与他人共享; 公司能提供各种渠道方便员工及时交流思想; 公司的员工经常以各种方式交换信息; 公司对员工的知识共享行为予以积极鼓励或给予奖励。4 个项目的平均得分构成这一指标的最终得分,得分越高,表明这个公司的员工越愿意交流思想。

对于“鼓励参与、积极授权”这一指标采用 5 点计分法,包括 4 个测度项目: 我们公司的员工在面临新问题时,不需要高层管理部门的同意就可以采取行动; 当按现有计划或程序无法完成一项任务时,公司的员工可以进行自主决策及有灵活处理工作过程的自由; 公司的高层管理部门经常邀请员工参与创新决策; 公司员工对创新活动的参与热情很高。4 个项目的平均得分构成这一指标的最终得分,得分越高,表明这个公司越能积极授权,越能鼓励员工对创新活动的参与。

3 结果

3.1 信度检验

信度的高低是评价问卷质量的重要指标。本研究采用最常用的 Cronbach Alpha 系数对文化特征变量进行了信度检验。经统计,所有创新文化特征变量的 Cronbach Alpha 系数均大于 0.8,达到了信度检验标准。变量的信度检验结果见表 2。

3.2 相关分析结果

为了对研究假设的合理性进行检验,本研究采用 Pearson

表 2 信度检验结果

变量名称	Alpha值
鼓励冒险、宽容失败	0.893
相信创新是重要的	0.860
交流思想的意愿	0.921
鼓励参与、积极授权	0.874

相关系数对创新文化特征与企业创新绩效之间的关系进行了相关分析，结果见表 3。

表 3 相关分析结果

创新文化特征	创新绩效
鼓励冒险、宽容失败	0.403**
相信创新是重要的	0.482**
交流思想的意愿	0.374**
鼓励参与、积极授权	0.015

注：* $p < 0.05$ ；** $p < 0.01$ 。

从创新文化特征与创新绩效之间的相关分析结果看，“鼓励冒险、宽容失败”这一文化特征与创新绩效之间存在正向且统计上显著的相关关系。假设 1 得到了支持，即企业越能“鼓励冒险、宽容失败”，企业的创新绩效越好。“相信创新是重要的”这一文化特征与创新绩效指标也存在显著的正相关关系，于是假设 2 得到了验证，即企业越能相信创新是重要的，企业的创新绩效越好。“交流思想的意愿”这一文化特征与创新绩效指标也存在统计上显著的正相关关系，因此假设 3 得到验证，即企业员工越愿意交流思想，企业的创新绩效越好。“鼓励参与、积极授权”这一文化特征与创新绩效指标均不存在显著的正相关关系，于是假设 4 未能通过检验。

4 讨论与结论

通过对问卷调查数据的实证分析，对本文提出的各种预期假设进行了统计检验。研究结果表明，各种预期假设既有得到实证支持的，也有未能通过检验的。对于这样的研究结果，需要理性地对待，更需要通过进一步地分析对创新文化特征与创新绩效之间的关系进行总结，进而为企业的创新决策提供参考。

关于不同文化特征对创新的影响，尽管很多研究发现并强调“鼓励冒险、宽容失败”、“相信创新是重要的”、“交流思想的意愿”及“鼓励参与、积极授权”这些文化特征的重要性，但在对我国的光电子企业所进行的实证分析中，却只得到了部分证实。本文的实证研究显示，在所检验的 4 个文化特征中，“相信创新是重要的”、“鼓励冒险、宽容失败”及“交流思想的意愿”这 3 个创新文化特征与创新绩效均存在显著的正向关系。这证实了上述 3 个文化特征对提高光电子企业创新绩效的重要性。所以，为了提升创新绩效，光电子企业要重视创新文化特征对创新的影响，高层管理者应在推动这些文化特征的形成与建设方面发挥应有的作用，着力培育具有这 3 方面创新文化特征的文化系统，使其成为全体员工的思维方式和行为模式。

而需要注意的是，“鼓励参与、积极授权”这一文化特征与创新绩效的关系没有得到显著性检验的支持。这一结

果的出现，似乎有悖于很多学者的实证研究结果和理论推理。比如，Kanter 认为创新组织的特点是层级的减少、更多的交流和对低层雇员的更多授权。Damanpour^[15]发现，决策上的权力集中和创新之间存在着统计上重要而负面的联系。还有一种广泛流行的观点是，积极授权和鼓励参与能够促进创新，而权力集中被认为是采用创新的一个主要障碍。因为决策上的集权往往可能压制创新性的解决方案，而权力分散则承认冲突的价值，有可能让员工承担更具有弹性的工作任务，这些都增加了组织成员进行决策及灵活处理工作过程的自由，从而能促进创新。同时，参与式的工作环境还能通过增加组织成员的交流意识和献身精神而促进创新。但本文的研究表明了创新文化的多元性、复杂性和权变性。比如我国光通讯行业的领头企业中兴和华为。中兴的文化中一个很重要的元素是分权 > 集权，而华为则是集权 > 分权。侯为贵善于授权，每个事业部总经理都拥有相当大的权力。在下命令执行之前，中兴允许沟通和商量，即便侯为贵本人，也并不刻意将自己的想法加在全公司的头上。而关于集权，任正非有一句名言：“稳定是发展的基础，华为永远都实行中央集权”。尽管他们在对待权力的集中与分散问题上分歧很大，但这两家企业的创新能力和创新绩效均居于行业前列。这些现实与本文的实证结果是一致的，表明“鼓励参与、积极授权”并不构成我国光电子创新企业的共同文化特征。这也说明，对于创新文化，并没有一个完全统一的标准和固定模式，所以人们既需要总结促进创新的共同文化特征，又要理解与把握其权变性质，能根据实践活动的变化对其不断地进行修正和完善，根据企业的实际状况设计出具有自身特色的创新文化系统。

参考文献：

- [1] 刘锦英. 创新文化理论的研究领域探析 [J]. 统计与决策, 2008(1).
- [2] CHANDLER G N, KELLER C LYON DW. Unraveling inants and consequences of an innovation-supportive organizational culture [J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2000(3): 59-76.
- [3] KAM W P, KIESE M, SINGH A et al. The pattern of innovation in singapore's manufacturing sector [J]. Singapore Management Review, 2003, 25(1): 1-34.
- [4] WAN D, ONG C H, LEE F. Determinants of firm innovation in Singapore [J]. Technovation, 2005(25): 261-268.
- [5] GUDMUNDSON D, TOWER C B, HARTMAN E A. Innovation In small businesses culture and ownership structure-do matter [J]. Journal of Developmental Entrepreneurship, 2003, 8(1): 1-17.
- [6] TUSHMAN M L, O'REILLY C A. Winning through innovation [M]. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1997.
- [7] QUINN J B, ANDERSON P, FINKELSTEIN S. Leveraging intellect [J]. Academy of Management Executive, 1996, 10(3):

- 7-27.
- [8] NONAKA I. A dynamic theory of knowledge creation [J]. *Organization Science* ,1994 ,5(1) :14-37.
- [9] 吴敬琏.发展中国高新技术产业——制度重于技术[M].北京 : 中国发展出版社 ,2002.
- [10] OGBONNA E HARRIS L. Leadership style organization culture and performance empirical evidence from UK co-mpanies [J]. *The International Journal of Human Resour-ce Management* , 2000 ,11(4) :766-788.
- [11] CLAVER E LLOPIS J ,GARCIA D etal. Organizational culture for innovation and new technological behavior [J]. *The Journal of High Technology Management Research* ,1998 ,9(1) 55-58.
- [12] CORMICAN K ,SULLIVAN D. Auditing best practice for effective product innovation management [J]. *Technovation* , 2004(24) 819-829.
- [13] HARRINGTON S J ,GUIMARAES T. Corporate culture , absorptive capacity and IT success [J]. *Information and Organization* ,2005 ,15 39-63.
- [14] SUBRAMANIAN A , NILAKANTA S. Organisational innov-ativeness : exploring the relationship between organisationaldeterminants of innovation ,types of innovations , and measuresof organizational performance [J]. *Omega International Journal of Management Science* ,1996 ,(24) : 631-647.
- [15] DAMANPOUR F. Organizational innovation a meta-analysis of effects of determinants and moderators [J]. *Academyof Management Journal* ,1991 ,5(34) 555-590.
- (责任编辑 : 赵 峰)

Empirical Research on the Relationship between Innovative Culture Characteristics and Innovative Performance of Enterprise

Liu Jinying

(Institute of Management Science and Engineering, Henan University, Kaifeng 475001, China)

Abstract: Using 287 photoelectron enterprises as samples , the impacts of innovative culture characteristics on innovative performance are examined. The empirical analysis shows that encouragement to take risks , tolerance to fail , belief in the importance of innovation and willingness to exchange ideas have significant positive effect on innovative performance. But the innovative culture characteristic , namely encouragement to participate in , willingness to empower lacks positive impact on innovative performance. Finally , the meanings of the research result to enterprise innovative decision are discussed.

Key Words: Innovation; Innovative Culture Characteristics; Innovative Performance; Innovative Decision; Photoelectron Industry