

何种能力组态能促进新企业成长？

——基于 fsQCA 方法的实证研究*

□潘燕萍 何孟臻 乔灵灵

特刊编辑推荐语：

第一，研究问题重要。该文基于“只有少数新企业能快速成长，而大部分处于非高成长状态”的创业现象，提出了何种能力组态能促进新企业成长的研究问题，对新企业成长的因果复杂现象进行了有益探究。第二，研究方法与研究问题匹配。该文基于丰富的企业访谈数据，结合 fsQCA 方法，探究了影响新企业成长差异性的复杂因果机制。既符合了本特刊的主旨，也响应了国际期刊 JBV 2020 年对 QCA 方法应用于开展精细的创业现象探究的号召。第三，研究结论具有一定的理论创新及实践启发。能力对新企业成长影响并不是一个新的研究视角，但该文指出现有研究较少关注创业者能力与组织能力之间的主体差异性能力鸿沟与新企业成长的关系，因此尝试从能力组态的分析视角，探究创业者能力、组织能力与能力转移的组态对新企业成长的影响。在理论上是对新企业成长研究的有益发展；在实践中有助于解释上述创业现象，具有一定的实践启发。

——杜运周、贾良定、王凤彬

摘要：在新企业中只有少数能快速成长，而大部分都处于成长缓慢、成长停滞甚至濒临倒闭的状态。现有研究指出创业者能力与组织能力能促进新企业成长，但忽略了能力主体的差异性以及能力构建对新企业成长的促进或抑制作用。因此，本文基于能力组态视角，通过模糊集定性比较分析方法（fsQCA）探究创业者能力、组织能力、主动组织能力构建、被动组织能力构建四个前因条件的组态对新企业成长的影响。研究分析得到新企业高成长的弱创业者能力-高主动构建型、高主动构建-强组织能力型两个组态和新企业非高成长的高被动构建-弱组织能力型的一个组态。其中，高主动组织能力构建是新企业高成长的核心条件，高被动组织能力构建是新企业非高成长的核心条件。本文进一步回溯案例，从能力组态的角度分析了影响新企业成长的微观机制，研究结论为新企业成长研究及创业实践提供了重要启示。

关键词：组织能力构建；创业者能力；组织能力；新企业成长；fsQCA

* 本文受国家自然科学基金青年项目“‘长尾’小微企业的成长障碍研究：基于机会—资源—能力视角”（71502114）；教育部留学回国人员科研启动基金“基于‘动态企业家能力’的科技型中小企业生存成长机制的实证研究”；广东省哲学社会科学规划项目“小微文化企业的成长困境研究”（GD14XGL32）；广东省普通高校特色创新项目“应用型人才培养的校企协同教育模式及机制创新——基于利益相关者视角的研究”（2017GXJK153）的资助。衷心感谢接受本文跟踪调查的创业者及相关人员，以及感谢为本文提供了宝贵建议的主编、特刊主编及多位匿名评审。本文文责自负。

一、引言

高创业率、低存活率是创业活动的现状。根据统计局数据,2019年我国日均增加1万户以上的新企业^①,然而超过50%的微型企业在5年以内关闭破产^②。大部分新企业都处于低成长乃至成长停滞状态,只有少数新企业能持续高成长(Rannikko et al., 2018)。尽管少数新企业在成立初期就能迅速扩大规模,但也容易快速倒下,例如巨人集团、三株公司、团宝网等,不胜枚举。可见,新企业成长是一个历久常新的重要问题。

资源基础观认为如何发挥能力利用资源为企业创造价值,是实现企业成长的关键(Penrose, 1959)。首先,从能力视角来看,既有研究认为创业者能力能促进新企业成长(Baum et al., 2001; Chandler & Jansen, 1992; 蔡莉等, 2014; 贺小刚, 2006),也有研究认为随着新企业的发展,创业者能力对新企业成长的作用并不显著,组织能力才是促进新企业成长的关键要素(林嵩和徐中, 2013)。创业者能力虽是组织能力的源泉(贺小刚和李新春, 2005),但较少有研究进一步关注两者内在转化关系对新企业成长的影响。其次,研究往往忽略创业者能力与组织能力的主体差异性,认为两者具有同构性,多采用同样的维度。例如Adizes(1991)从提供服务能力、行政管理能力、创新精神和整合能力的组合探究企业不同阶段的成长或停滞问题。处于生存阶段的新企业

存在着“创业者=新企业”的特点(Adizes, 1991; Flamholtz & Randle, 2007),探讨新企业的创业能力对创业成长影响时,既有指创业者个体层面的能力(Chandler & Jansen, 1992),也有指组织层面的能力(董保宝, 2014)。然而,创业者能力和组织能力处于不同研究层次。随着新企业的发展,组织能力不再是个体能力的简单总和,两者之间存在着复杂关系(苏敬勤和刘电光, 2019)。有研究发现,新企业的组织能力是创业者个体、团队与组织间跨层次的复杂形成过程(尹苗苗等, 2018)。最后,创业者能力与组织能力之间存在着能力鸿沟,例如会出现“强创业者能力-弱组织能力”“弱创业者能力-强组织能力”等情况(贺小刚, 2006)。而何种能力组态会更有利于新企业成长的问题仍缺乏深入探究。

因此,本文尝试提出能力的组态分析视角,将创业者填补个体能力与组织能力的的能力鸿沟过程视为组织能力构建,并定义为创业者引导并推动组织构建系统的惯例、规则、流程等制度化过程。本文认为从谋求生存的个人经营到组织化经营演化成长过程中,与特定的单一要素相比,从创业者能力、组织能力与组织能力构建等多种能力相互作用产生的组态效应更有助于解释新企业成长的差异性。由于创业者能力、组织能力、组织能力构建之间具有相互依赖性,组织能力构建对新企业成长的作用尚处于探索阶段,本文基于企业的访谈数据,结合模糊集定性比较分析方法(以下简称“fsQ-

① 资料来源: http://www.gov.cn/premier/2020-05/22/content_5513757.htm。

② 资料来源: http://www.stats.gov.cn/tjsj/tjcb/dysj/201509/t20150921_1247703.html。

CA”), 探究不同能力组态对新企业成长差异性的影响机制。具体来说, 本文试图回答以下问题: 单个能力要素是否为构成新企业成长的必要条件? 哪些能力组态能更高效地促进新企业高成长? 哪些能力组态会导致新企业非高成长?

定性比较分析技术基于案例导向, 能揭示多重并发的复杂因果关系 (里豪克斯和拉金, 2017)。同时, QCA 方法采用整体视角研究组态问题, 能作为一种补充性方法构建理论 (张明和杜运周, 2019)。本文基于 fsQCA 的组态结果, 回溯相应的案例展开深入分析、归纳和总结, 进而回答“何种能力组态能促进新企业成长”的问题 (杜运周等, 2020)。本文使用 fsQCA 方法有助于探究在能力组态视角下影响新企业高成长与非高成长可能存在的多条路径。再结合典型案例分析, 挖掘组织能力构建内在机制, 进而理解创业者能力、组织能力、组织条件组态如何对新企业成长差异产生影响。

本文主要有以下贡献: 第一, 从个体-组织的能力组态视角探究新企业成长的机制, 分析得到新企业高成长的两个组态和非高成长的一个组态, 明确了组织能力构建对新企业成长的影响。虽然单个能力条件未能构成新企业高成长或非高成长的必要条件, 但是本文发现高主动组织能力构建是促进新企业高成长的核心条件, 高被动组织能力构建是新企业非高成长的核心条件, 从而揭示了创业者主动进行能力构建对新企业成长的重要性。第二, 明确了创业者能力与组织能力的主体差异性, 解释了“弱创业者能力-高主动构建”“高主动构建-强组

织能力”“高被动构建-弱组织能力”等不同能力组态对新企业高成长和非高成长的作用机制。本文结论从能力构建的角度, 为探究创业者能力与组织能力之间的能力鸿沟及其对新企业成长影响提供了新研究视角。第三, 在研究方法上, 利用 QCA 方法来探讨新企业成长的因果复杂性问题, 既拓展了 fsQCA 的应用领域, 也丰富了新企业成长的研究方法。最后在实践上, 本文结论将为促进新企业快速成长而开展能力构建的实践活动带来启示。

二、理论回顾与综述

(一) 创业者能力与新企业成长

在创业初期, 创业者能力对新企业成长发挥着重要作用 (Adizes, 1991; Baum et al., 2001; Chandler & Jansen, 1992; 贺小刚, 2006)。新企业建立之初, 创业者凡事要亲力亲为以谋求新企业的生存发展 (Lewis & Churchill, 1983)。创业者将自身的想法和资源禀赋注入新企业中, 推动新企业成长 (Greiner, 1972; 贺小刚, 2006)。因此, 在创业初期, 创业者能力是新企业成长的原动力。

现有研究从不同角度探究创业者能力的内涵及分析维度。从创业者个人特质角度来说, 主要体现在人格、特质、技能等方面 (Thompson, 1994)。但是, 创业机会是创业的核心, 创业活动的特殊性体现在机会识别和开发过程中, 而非少数人天赋使然的特殊行为 (Shane & Venkataraman, 2000)。因此, 研究把创业者能力从机会识别开发角度进行划分 (张默和任声策, 2018), 例如, 包括识别市场机会、进行产

品和服务的开发、考虑环境要素、开发可利用机会等在内的一系列能力 (Mitchelmore & Rowley, 2009)。成功的创业者需要肩负创新、技术、管理功能角色,应具备综合能力 (Chandler & Jansen, 1992)。因此,越来越多研究从综合机会能力与管理能力角度进行划分,例如分为机会能力、关系能力、概念能力、组织能力、战略能力和承诺能力 (Man et al., 2002; 贺小刚, 2006; 林嵩和徐中, 2013)。

在创业初期,机会识别与开发的相关能力体现在创业者个体层面 (尹苗苗和蔡莉, 2012),是新企业创建与维持生存的重要能力。关系能力有助于创业者获取更多信息,提升机会识别的警觉性和获取资源的能力 (Ardichvili et al., 2003)。培育组织能力所需的各种资源也受到创业者关系网络的广度和深度影响 (贺小刚和李新春, 2005)。创新是企业家的主要活动,是企业家精神的本质体现 (德鲁克, 2007)。创业者并不一定在创业初期就具备创业需要的所有能力,学习能力能使创业者在创业过程中不断掌握新技能和新知识 (蔡莉等, 2014)。因此,本文在参考 Man 等 (2002)、贺小刚 (2006) 的基础上,通过机会开发能力、关系能力、创新能力和学习能力等维度来测量创业者能力。

(二) 组织能力与新企业成长

组织能力是企业市场竞争中实现机会的潜在价值,由资源管理、能力位势、独特流程等多种要素及活动组合的一种机制 (贺小刚, 2006),具有持久性、可靠性、稳定性等特点 (Scott & Davis, 2015)。在成员流动、组织行为变化的情况下,组织常规化的制度支持能保证组织活动持续、重复、有序地进行。度过了生

存期后,新企业会引入职能组织结构,将生产和经营等活动分开,使分工更专业化。新企业通过增强组织能力来推动成长 (贺小刚, 2006),并且随着规模扩大,组织能力的作用逐步增大 (林嵩和徐中, 2013)。新企业由生存向成长过渡中面临的组织能力形成问题仍有一定的争议。贺小刚和李新春 (2005) 从组织进化论的角度,通过实证研究发现组织能力形成受到创业者的战略能力、管理能力的影响。

本文进一步从战略与管理两个角度来分析组织能力的构成维度。其中,市场能力是指新企业能够通过进行低成本运作提供高质量的差异化服务,这是新企业维持生存与发展的根本 (贺小刚, 2006)。组织结构系统和制度支持系统是新企业维持内部正常运行的重要保障 (Adizes, 1991)。新企业的学习能力能使企业面对内外部环境变化时快速学习并做出反应 (Sadler-Smith et al., 2001)。因此,本文结合了贺小刚 (2006) 对组织能力的维度划分,通过市场能力、组织结构能力、制度支持系统能力和学习能力等维度来测量组织能力。

(三) 能力构建与新企业成长

企业生命周期理论立足于进化论的思想,认为企业如同生命体一样具有生存成长阶段的特征 (Adizes, 1991; Flamholtz & Randle, 2007; Greiner, 1972; Lewis & Churchill, 1983)。但是,企业的成长发展并不是一种单向的线性关系,而是选择与淘汰的过程 (Vohora et al., 2004)。尽管对企业生命阶段的划分仍没有统一的意见 (Levie & Lichtenstein, 2010),但是较多研究认为每一个阶段企业都肩负着关键任务并遇到成长障碍,只有完成前一个阶段的任务

并克服成长障碍才能得以进化。同时,在前一个阶段的成长动因可能成为下一个阶段的成长障碍 (Flamholtz & Randle, 2007; Greiner, 1972; Vohora et al., 2004)。

在生存期向成长期过渡中, Greiner (1972) 认为创业者的领导力是最关键的因素, 在生存期, 创业者遇到如何把创意转化为经济价值的问题; 在成长期, 创业者则面临从创业者到管理者角色转变的管理难题。Kazanjian (1988) 认为新企业的成长阶段演进是寻找解决问题方法的组织学习过程, 并提出解决问题方法不应捆绑于特定的个体, 而应该使之制度化。Lewis 和 Churchill (1983) 认为资源禀赋与创业者能力是重要的推动与制约因素。Adizes (1991) 提出创业者陷阱问题, 意指创业者未能从直觉性的感性管理转变为职业化管理。Flamholtz 和 Randle (2007) 总结了在创业型企业转型中“虽然有计划, 但罕有计划实施, 以至于工作往往不能完成”等经营管理上常见的成长阻碍。虽然这些分析有所差异, 但都反映了从生存期到成长期过渡中, 创业者能力与组织能力之间的断层问题。

新企业如何才能克服能力断层问题并获得成长? 组织能力形成是一个复杂的过程。从初始条件视角来看, 创业者能力禀赋作为企业最重要的资本, 是组织能力的重要源泉 (贺小刚和李新春, 2005; 田莉, 2010)。因此, 创业者首先需要重新定位与构建自身角色 (Wasserman, 2008; 何晓斌等, 2013), 并承担培育组织能力的责任 (贺小刚, 2006)。

本文认为创业者在从零到一构建新企业过程中, 创业者能力与组织能力之间存在能力鸿

沟。因此, 本文尝试将创业者填补能力鸿沟过程视为组织能力构建, 并定义为创业者基于对企业发展的愿景, 引导并推动组织构建系统的惯例、规则、流程等制度化过程。Adizes (1991) 认为只要创业者在认知上“愿意放手”, 新企业就能逐步发展。创业者对能力构建的认知会直接影响能力构建的方式及结果 (Mathias & Williams, 2018)。创业者既有可能为了控制自己创立的公司 (Wasserman, 2008), 或者害怕新企业发展成为官僚组织 (Flamholtz & Randle, 2007) 而不愿意培养组织能力; 也有可能选择从创业者向企业家角色转变 (Mathias & Williams, 2018)。从情境认知理论来看, 创业者的认知既有依赖于创业者已有主体性的自上而下的主动型加工, 是一种有意识地推动成长发展的意向性; 也有依赖于内外部环境刺激的自下而上的被动型认知, 是一种生存适应的意向性 (盛晓明和李恒威, 2007)。因此, 本文尝试从认知的角度, 将组织能力构建分为主动构建和被动构建。主动构建是指创业者能自发且前瞻地在企业进入下一个发展阶段之前, 就察觉到企业发展需要具备的能力, 产生主动构建意愿, 并能持续地根据新企业所处阶段构建与调整组织能力 (Flamholtz & Randle, 2007)。被动构建是指新企业在遇到生存发展困境后, 创业者才产生的能力构建认知 (Flamholtz & Randle, 2007), 因此, 所采取的措施往往是“头痛医头、脚痛医脚”的局部性、临时性方案。

综上, 本文结合创业者能力、组织能力、主动构建和被动构建四个条件变量, 探究影响新企业高成长与非高成长的因果机制 (见图1)。本文将从机会能力、关系能力、创新能力、学习

能力等维度对创业者能力进行测量，从市场能力、组织结构支持系统、制度支持系统、学习能力等维度对组织能力进行测量。以下，将通

过 fsQCA 方法分析新企业高成长与非高成长的条件组态，并进一步回溯案例，探究这些条件组态的作用机制。

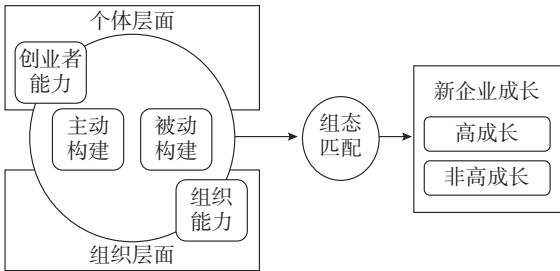


图 1 研究框架

三、研究方法

（一）研究设计

本文使用 fsQCA 方法探究创业者能力、组织能力、主动构建和被动构建的组态对新企业成长的影响，主要有以下理由：第一，新企业成长是在多种条件的不同组合下产生的复杂现象。相比于回归方法，QCA 方法更适合探究创业的复杂现象（Douglas et al.，2020；杜运周，2019；杜运周等，2020）。第二，QCA 方法能有效识别条件之间的相互依赖性、组态等效性和因果非对称性（杜运周和贾良定，2017）。新企业高成长与非高成长的条件不一定对称，QCA 方法对因果非对称的假设有助于探究新企业高成长与非高成长的不同路径（Douglas et al.，2020）。第三，QCA 方法既能对研究对象进行统计分析，又能关注到单个案例的独特性与深度，并进一步深化结论（张明和杜运周，2019）。例如本文在后文每一个有效路径分析中，都会选取其典型案例来说明这个路径中的

作用机制。本文的 23 个样本量属于中等样本，样本规模与 QCA 方法匹配，在一定程度上提升外部效度，还可保留案例的独特性与深度。第四，相比于 csQCA 和 mvQCA 方法，fsQCA 方法更有利于更充分地捕捉到前因条件在不同水平或程度上的变化带来的细微影响，并且不会加剧有限多样性问题（里豪克斯和拉金，2017）。

（二）数据收集与处理

本文主要通过访谈收集数据。首先，虽然创业者能力、组织能力等关键条件有成熟量表，但本文关注的新企业成长具有一定的动态性及异质性。根据企业的发展状况，进行跟踪采访，能有利于研究者对能力组合与新企业成长关系的准确把握。同时，本文关注的非高成长具有一定的敏感性，通过问卷难以获得关键信息。其次，创业者对关键条件的学术定义的理解较模糊，需要研究者在访谈中根据具体情境通过朴实、日常的语言做出解释。最后，新企业的组织能力构建仍处于探索阶段，结合具体情境进行分析可加深研究者对能力构建的内涵以及作用过程的准确把握。

(1) 样本选择与数据收集。本文根据里豪克斯和拉金(2017)对案例选择的原则,在2014年9月至2018年12月,共对26家新企业进行持续跟进。首先,根据相似性原则,本文选择的研究对象均为具有成长意愿、独立创业、处于从生存阶段向成长阶段的发展阶段、初次接受采访时成立在五年之内的民营企业^①,以实现具有足够的背景或特征的案例间的可比性。其次,根据案例多样化原则,本文选择了高成长、非高成长等涵盖正面与负面结果的案例,以在最少数的案例中实现最大程度的案例间的异质性。再次,根据“不要假定案例总体或者样本是给定的”原则(里豪克斯和拉金,2017),本文在研究过程中适当增加案例,并且按照案例的实际情况,剔除2家创业者已退出的企业和1家处于成熟阶段的企业,最终分析的案例共23家。最后,本文选择这23个案例

参考了亲密度原则(里豪克斯和拉金,2017)。该23个案例的创业者均与本团队有较好的合作关系,愿意接受跟踪调查、提供内部资料与参与式观察机会等,这有利于本文获取丰富、真实且可靠的信息,以确保研究的可行性。本文对核心创业者进行针对个人及企业的半结构化采访,并结合参与式观察、二手数据等加深对案例的了解。由于本研究问题“新企业成长”具有动态性,需要开展跟踪调查。同时,能力形成需要一定的时间,所以部分企业的初次采访并未能获得关键条件的饱和信息。因此,本文根据新企业成长状况、信息饱和程度等,开展了1~5次不等的采访^②,采访时间共约50小时,文本数量约60万字(见表1)。二手数据主要包括:①公开发表的采访报道、文章;②官网和公众号的相关资料。二手数据文本数量约8万字。

表1 企业情况简介

企业	成长阶段	主营业务	访谈对象	规模
A	生存	互联网医疗社群	核心创业者1人	6人
B	生存	智能穿戴、智能机器人研发生产和销售	核心创业者1人	30人
C	成长	国际高校大学生创业孵化	核心创业者2人	约10个站点
D	成长	高端健身空间	核心合伙人1人	50人
E	成长	儿童早教机器人、数字音频、智能家庭等	核心创业者1人	30人
F	成长	电子产品、三维打印产品开发与销售	核心创业者1人	8人
G	生存	3D三维地图建模服务	核心创业者1人	4人
H	生存	社区教育	核心创业者1人	8人

① 企业在做出选择成长还是维持现状的决策时会受到创业者的成长意愿影响。在半结构采访时,研究者首先会问创业者是否有“进一步推动公司发展”的意愿。“独立创业”主要是区别于公司内部创业,创业者具有相对独立性,不会受到公司内部规则、程序等影响。

② 在判断信息是否饱和时,若在第一次采访过程中创业者遇到经营困境,提出已意识到需要“授权、信任下属”等信息,研究者认为信息未饱和,希望了解能力构建的情况以及结果,需要间隔一段时间后再后续跟进。例如,创业者p提出能力构建后,在后续跟进发现创业者刚开始并未有计划开展,而是在“多名重要管理者离职”后才使创业者产生真正的转变,并开展各种改革措施,推动企业发展。在判断成长性时,尤其针对处于生存阶段的新企业,研究者会跟踪企业公众号、创业者及相关人员的微信朋友圈所发布的企业信息,若发现企业有进一步的发展,将再次联系创业者进行采访。若一直未发现企业有进展,研究者会通过微信聊天等非正式采访形式询问公司情况,再判断是否有必要开展正式采访。

续表

企业	成长阶段	主营业务	访谈对象	规模
I	成长	3~8岁少儿美术教育	核心创业者3人 加盟商2人 客户2人	100余家加盟店
J	成长	创客教育服务	核心创业者1人	3家分校/30人
K	成长	生活美学文化创意产品	核心创业者1人	10人
L	生存	专业的MP3、U盘、MPEG的生产型企业	核心创业者1人	10余人
M	生存	奶茶茶饮的开发与销售	核心创业者1人	7人
N	生存	为电商平台供应商提供电商解决方案	核心创业者1人	5人
O	生存	提供与物业管理相关的设施管理服务	核心创业者1人	2人
P	成长	工程咨询服务	核心创业者1人 高管5人	30余人
Q	成长	提供品牌策划与创意设计研究服务	核心创业者1人	5人
R	生存	综合型生物科技公司	核心创业者1人	4人
S	生存	一站式共享单车方案提供商	核心创业者1人	10余人
T	生存	击剑及培训服务	核心创业者1人	30人
U	生存	红酒等酒类产品	核心合伙人1人	2人
V	成长	轻性感女士内衣、睡衣	核心创业者1人	约20人
W	成长	国际儿童托育中心	核心创业者1人	3家分校/8人

注：资料来源于笔者收集的数据。在下文论述中，大写字母表示企业，其相应的小写字母表示创业者。

(2) 数据处理。首先，本文明确研究的条件与结果。根据生命周期理论，请创业者判断企业处于哪一个阶段。其次，本文关注新企业从生存期向成长期过渡的过程。新企业创业活动的动态性较强，会导致本文的条件与结果变量随时间发生变化。本文将最后一次采访的数据作为创业者能力、组织能力、成长性的主要

依据，同时会比较多次采访内容，来判断能力构建及成长性的情况。

(3) 编码处理。所有成员共同整理并通读全部资料。首先，探究相关要素及其关系，确定相关构念。其次，分别对资料进行编码。最后，对其妥当性开展讨论。本文由不同的成员对证据进行分析评估，以提高研究信度（见表2）。

表2 关键构念的识别与描述及编码示例

关键构念	维度	界定	举例及来源	编码条目数量
创业者能力	机会能力	创业者从非均衡市场中敏锐地挖掘可盈利的潜在价值（贺小刚，2006）	我不熟悉路，很容易走错，定位不可能那么精准，但是如果地图能让我看到周围的建筑，我肯定不会走……于是，我们找到了三维建模技术的适用场景……去做产品（G1-1）	67
	关系能力	创业者善于与其他个体、组织建立稳定持续的联系，以获取资源（贺小刚，2006）	多刷脸，总结的经验就是我没有办法了，找朋友多帮忙，请吃顿饭，先帮个忙（K1-2）	119

续表

关键构念	维度	界定	举例及来源	编码条目数量
创业者能力	创新能力	创业者具备将创意进行商业化的能力,以及敢于承担风险的能力(贺小刚,2006)	我自己开发了一款小产品……偶尔下班的时候看到胡子我就想把它刮掉。于是我做了一个可在车上充电的剃须刀,方便节省空间。后来我还增加了安全锤的功能(L1-3)	51
	学习能力	创业者开发新知识和能力,并用于日后创业活动的过程(林嵩和徐中,2013)	我们(创业者)会看很多书,也会在市场运营管理中总结经验,优化管理制度,能够让他们(员工)开心地工作,又有点压力,能够把事做完善(D1-4)	92
组织能力	市场能力	依靠市场营销技巧与能力进行低成本运作,提供高质量的差异化服务(贺小刚,2006)	在X商场每个月做一些主题类的活动,也会联合Y运动品牌做一些活动,并会在周边的写字楼开展一些推广类的活动(D2-1)	126
	组织结构支持系统	决定组织权力与职责配置、信息流动等规则和程序的组织架构(贺小刚,2006)	从2014年创立到现在,整个组织架构更完整。2014年大家只关注产品,现在虽然企业不大,但是大企业有的部门基本上都有了(E2-2)	63
	制度支持系统	规范员工行动及对行动结果赋予相应的奖励或惩罚的规程和准则(贺小刚,2006)	我们对各个校区是控股的,占到80%。我们股份共享,开放出去,这样我们对校区的扶持力度是非常大的,包括教学、培训、市场等(J2-3)	90
	学习能力	组织持续更新的动力(贺小刚,2006)	我认为他们是我们品牌的榜样,比如传统老牌,他们有30年的线下零售经验,有3000多家实体店遍布全国各地大街小巷……它在结构上有一定的优势,这个值得我们去学习(V2-4)	62
主动构建	—	企业进入下一个阶段之前,创业者自发、前瞻且持续地构建组织能力(Flamholtz & Randle, 2007)	有计划地把责任给有能力的下属(Q3-1)	73
被动构建	—	在遇到困境后,创业者不得不采取局部性、临时性的措施(Flamholtz & Randle, 2007)	我们没有仓库,没有送货司机,没有行政,如果遇到……打官司也是我自己负责(O3-2)	40
新企业成长	—	新企业规模扩张状态,包括销售收入、市场占有率、税前利润等呈现出增长态势(Delmar, 1997)	第一年(2016年)销售额可以做到300万元左右,今年(2017年)我们预计能够达到800万元(K4)	23
总数	—	—	—	806

注:资料来源于笔者收集的数据。

(三) 变量测量与校准

本文通过编码的条目数量及文本内容分析,对案例进行综合性打分,得出相应的测量值,再对变量进行校准,给案例赋予集合隶属(杜运周和贾良定,2017)。里豪克斯和拉金

(2017)提出校准的基本准则是研究者必须使用实际和理论知识校准隶属分数。不能人为分割原始数据中接近的案例,也不应机械地使用诸如算术平均值或中值的统计测量。本文对条件变量和结果变量都选择了四分位的方式,并根

据各个变量的理论和实际意义进行调整。本文采取直接校准方法，设置三个锚点：完全隶属、交叉点和完全不隶属，转变后的集合隶属介于 0 和 1 之间（见表 3）。每个变量的锚点的具体内涵如附表 1 至附表 5 所示。

表 3 结果与条件的校准

研究变量	目标集合	校准		
		完全隶属	交叉点	完全不隶属
结果变量	新企业高成长	0.75	0.5	0.25
	新企业非高成长	0.25	0.5	0.75
条件变量	强创业者能力	17	13.5	11
	强组织能力	12	10	8
	高主动构建	3	2	1.5
	高被动构建	3	2	1.5

1. 结果变量

结果变量是新企业成长。首先，本文会在半结构性访谈中让创业者对新企业所处的发展阶段进行自我评价。其次，总结成长性定性数据与量化指标。考虑到不同的行业有不同的量化指标表现，本文把具体量化指标仅作为参考。最后，根据创业者的评价和研究者的编码结果进行综合分析，判断每个案例的成长性。由于 fsQCA 方法需要将定性数据转化为具体数据，本文根据以上分析对每家企业的成长性进行 0~1 打分，即 0 表示企业处于非高成长状态，1 表示企业呈现快速成长绩效或态势。然后再对新企业成长进行校准，本文参考生命周期理论对新企业成长阶段的划分及描述，最终确定新企

业高成长集合完全隶属、交叉点和完全不隶属的锚点分别为 0.75、0.5 和 0.25（见附表 1）。首先，本文把案例中成长性的分值在 0.75 以上作为高成长集合的完全隶属临界值，把成长性的分值在 0.25 以下作为完全不隶属临界值，两者中间值 0.5 作为交叉点。其次，非高成长集合的校准规则与高成长集合相反，即取高成长的非集（negation）。各变量的校准锚点如表 3 所示。

2. 条件变量

贺小刚和李新春（2005）发现创业者能力各个维度对新企业成长的影响差别不大。因此，本文平均创业者能力各项指标的权重，根据编码数量在该案例的权重比和文本分析等进行 1~5 打分，总分值范围为 4~20。^① 林嵩和徐中（2013）发现在大部分的测量指标上，创业者能力的得分要优于组织能力的得分。在实践中，我们也可以观察到创业者能力很强，例如乔布斯、马云等。因此，本文对强创业者能力的锚点设置在四分位基础上，适当提高了创业者能力的门槛。最终确定强创业者能力集合的锚点为 17、13.5 和 11（见附表 2）。

本文对组织能力的打分方式同上。贺小刚和李新春（2005）发现新企业有“强企业能力、弱组织能力”的能力结构特征。林嵩和徐中（2013）发现新企业的组织能力还难以与创业者能力相契合。因此，本文适当降低了强组织能力的锚点设置。最终确定强组织能力集合

① 例如企业 B，机会能力有 4 条编码，其中有 3 条表明创业者 b 从市场的角度发现机会，有 1 条是从成本角度开发机会，打分为 2；关系能力有 3 条编码，但都是指参加展会、沙龙等较相似方面，打分为 1；创新能力有 1 条编码，打分为 1；学习能力有 5 条编码，这 5 条编码分别体现在创业者的反思、产品迭代和提升商业谈判能力三个方面上，打分为 3。因此，创业者能力总分为 7。另外，在初次根据编码内容及数量评分后，研究者会综合讨论各个案例的情况，再次讨论打分是否合理并进行适当调整。

的锚点为 12、10 和 8（见附表 3）。

本文对主动构建从 1~5 进行打分。本文认为完全没有主动构建并不切合实际情况，所以适当调整了锚点设置，将 1.5 设置为完全不隶属的锚点。最终确定高主动构建集合的锚点为 3、2 和 1.5（见附表 4）。本文区分高主动构建与非高主动构建的依据是创业者对行为结果的预期。主动构建是在没有如产品滞销、管理混乱等严重影响生存发展的成长障碍下，创业者对能力构建的自发性认知。高主动构建是指创业者在支持执行能力构建行为的整体倾向，对行为结果的信念以及对结果重要程度的预期较高（辛本禄和代佳琳，2020）。非高主动构建则是在没有遇到严重影响生存发展的情境压力下，创业者虽然有主动构建的想法，但对行为结果的信念以及对结果重要程度的预期不高。

本文采用与主动构建同样的方式对被动构建进行打分及校准。被动构建是创业者在遇到影响生死存亡事件的情境压力下，才产生要进行能力构建的认知。情境因素是认知活动的一部分，本文区分高被动构建与非高被动构建主要根据内外部情境压力与创业者意愿的关系。高被动构建是指在遇到直接威胁企业生存发展的事件后，创业者才认识到如果不进行能力构建带来的后果。非高被动构建则是创业者遇到影响生存发展的问题后，为了解决当前困境，开始产生能力构建的意愿（见附表 5）。

四、数据分析

（一）单个条件的必要性分析

单个条件的必要性分析是检验结果是否为某个条件集合的子集。当结果发生时，某个条件总是存在，那么该条件就是结果的必要条件（张明和杜运周，2019）。由检验结果可知，所有条件的一致性水平均不高于 0.9，不属于新企业高成长或非高成长的必要条件（见表 4）。

表 4 新企业高成长与非高成长的必要条件检验结果

前因条件	新企业高成长		新企业非高成长	
	一致性	覆盖度	一致性	覆盖度
创业者能力	0.772	0.569	0.437	0.252
~创业者能力	0.379	0.585	0.720	0.868
组织能力	0.801	0.812	0.292	0.232
~组织能力	0.223	0.282	0.851	0.842
主动构建	0.781	0.883	0.258	0.228
~主动构建	0.140	0.161	0.898	0.806
被动构建	0.143	0.167	0.894	0.813
~被动构建	0.785	0.876	0.253	0.220

（二）条件组态的充分性分析

组态分析试图揭示多个条件构成的不同组态引致结果产生的充分性分析。使用一致性来衡量组态的充分性。遵循现有研究，本文选择频位数为 1，一致性大于 0.8，结合 PRI 一致性大于 0.7^①，得出了复杂解（不包含“逻辑余项”）、中间解（包含符合理论与实际的“逻辑

① 在 fsQCA 分析中，PRI 一致性一般建议设置为 0.7（杜运周和贾良定，2017）。在分析中，可能出现同样的条件组合是结果的子集，也同时是结果否定的子集，即同时子集关系，从而产生矛盾组态。结合 PRI 一致性分析可以减少矛盾组态问题（张明和杜运周，2019）。

余项”)和简约解(采用所有可能有助于简化组态的“逻辑余项”,不评价其合理性)。其中,中间解具有不会删除必要条件、使用容易的反事实分析,并能通过与简约解比较,区分出核心与边缘条件等特点,因此在研究中常被汇报与诠释(杜运周和贾良定,2017)。

根据现有理论与实质性知识,本文通过反事实分析来获得中间解。在现有研究中,本文的条件变量创业者能力、组织能力与结果变量之间仍呈现有争议的研究结果(Adizes, 1991; 贺小刚, 2006; 林嵩和徐中, 2013)。同时,主动构建与被动构建处于探索阶段,与结果变量间关系仍缺乏确切证据。因此,本文对各条件前因变量均选择了“存在/不存在皆可”的选项。由此,fsQCA分析得到了两个新企业高成长的组态,其一致性指标分别为0.918、0.801。这说明两个组态都是新企业高成长的充分条件,并解释了新企业高成长的主要原因。同时,fsQCA分析得出一个新企业非高成长的组态,一致性为0.927,覆盖度为0.801,说明该组态构成了新企业非高成长的充分条件,且该组态对新企业成长具有实质的解释力。

表5 新企业高成长与非高成长的组合

前因条件	新企业高成长		新企业非高成长
组态	1	2	1
创业者能力	⊗		
组织能力		•	⊗
主动构建	●	●	⊗
被动构建	⊗	⊗	●
一致性	0.918	0.801	0.927
原始覆盖度	0.467	0.766	0.801

续表

前因条件	新企业高成长		新企业非高成长
唯一覆盖度	0.096	0.395	0.801
总体解的一致性	0.819		0.927
总体解的覆盖度	0.862		0.801

注:●=核心条件存在;•=边缘条件存在;⊗=边缘条件缺乏;“空格”表示该条件可存在或缺乏。

本文通过fsQCA方法,从能力的角度得到了致使新企业高成长与非高成长的有效组态。新企业高成长的两个有效组态为“~创业者能力×主动构建×~被动构建+组织能力×主动构建×~被动构建→新企业高成长”。新企业非高成长的有效组态为“~组织能力×~主动构建×被动构建→新企业非高成长”。下文结合案例对这些组态进行分析。

1. 新企业高成长的组态

(1) 组态1:弱创业者能力-高主动构建型。

组态1说明了即使创业者缺乏足够的能力,但创业者的高主动构建也能促进新企业高成长。部分研究支持创业者能力与新企业成长呈现正向关系(Baum et al., 2001; 贺小刚, 2006),但本文发现强创业者能力并不是新企业高成长的核心条件。这似乎有点反常识,但反映了不同条件变量组合对企业从生存期向成长期过渡的动态影响。QCA方法能反映企业动态发展中各种影响要素之间的组态关系,揭示不同前因条件组态对被解释结果的等效性(Fiss, 2011)。

尽管新企业在生存期依赖强创业者能力,但是为了企业快速成长,创业者不该再过多依赖自身能力,应尝试逐渐弱化其核心作用(Mathias & Williams, 2018)。高主动构建意味

着创业者能居安思危,对能力构建带来的结果有积极的预期。因此,在高主动构建认知的作用下,创业者更有可能通过多种方式去开展组织能力构建。例如连续创业者h在创业初期主动承认自身能力有限,所以十分注重在制度上对团队合作的设计,“合伙人股东对教育的深刻认识能跟我互补……我在做合伙人发展计划,分别推出会员股东、合伙人股东、种子股东”。创业者j大学毕业后就开始创业,认识到自身能力不足,从一开始就希望通过团队及制度安排来发展壮大。随着开办校区的增加,重新梳理了自身与校长、教员的关系。创业者j说:“我们把之前由核心创业者的管理工作交给校长……从第一家店到第二家店是发生变化的。第一家店基本上没有管理制度,第二家店开始通过制度进行管理。”在角色分担基础上,他为了保证放权的实质性,在核心创业者、股东中约定了“所有股东都不能插手管老师。如果发现老师有问题,不能直接跟老师讲,而是应该跟校长(反映)”。随着新企业成长,创业者重新定义其与新企业的关系,通过“聚焦角色→授权中层”的方式,推动组织能力构建。因此,我们将其命名为“弱创业者能力-高主动构建型”能力组态。

组态1反映了“强创业者能力-弱组织能力”的能力结构存在的问题。能力很强的创业者也应当主动发现自身能力不足,并积极构建组织能力,从而推动新企业成长。

(2) 组态2:高主动构建-强组织能力型。

组态2表明不管创业者能力的强弱与否,高主动构建与强组织能力的组态都会促进新企业高成长。与已有研究发现一致,组织能力会

随着企业的发展越来越重要(林嵩和徐中,2013)。创业者能力是可存在亦可缺乏的要素,这说明了创业者的高主动构建和有竞争力的组织能力的组态效应会逐渐降低创业者能力对新企业高成长的作用。高主动构建意味着创业者会根据企业发展情况有计划地实施能力构建行为,并培育出组织能力。高被动构建缺乏则意味着创业者会对当下遇到的各种挫折进行反思,企业发展能适应多变的内外部环境。因此,此组态说明创业者通过主动、有计划地构建有竞争力的组织能力,推动了企业从生存期向成长期过渡。随着创业者能力对新企业高成长的作用逐渐下降,强组织能力能保证新企业在关键人物不在的情况下,仍能持续、有序地运转(Scott & Davis, 2015)。因此,我们将其命名为高主动构建-强组织能力型能力组态。

在三家直营分园开始运营后,创业者w已不再担任园长,在分园明确了园长岗位,并授权园长来管理园区。创业者w把部分管理权让渡给中层管理者(园长),自己承担战略制定与统筹规划的角色,并开始构建组织制度。研究者的参与式观察发现,由园长管理的分园已能有效地运营。创业者v发现中国内衣市场还有很大的发展空间,但是需要教育消费者。创业初期,她既是内衣设计师、制作监督者,又需要承担客服的角色去教育消费者。随后她尝试把客服的工作外包出去,但是得到了较多用户差评,直接影响了销售额和品牌形象。于是,她意识到不仅要任务分工,还需要知识赋能。她花时间来构建完整的培训制度,赋予内部员工完成任务的胜任力。“我们先在科普知识上传授,比如面辅料、工艺、胸型三块基础培训,

然后进行实操。每两周进行线下小型私享会。短时间确实没法很熟练,需通过不断总结才能熟悉。”随后,员工通过自主努力,还开发了“轻定制”的新业务。可见,创业者能力可以通过角色分担、知识赋能、授权等制度化的设计来吸引人才,并通过充分发挥人才的知识与能力,完成从个人、团队、组织的跨层次转移(尹苗苗等,2018),并进一步引导组织自发性的组织学习及知识创新(Nonaka & Takeuchi, 1995)。

组态2首先支持了贺小刚(2006)“弱创业者能力-强组织能力型”新企业有较好绩效以及林嵩和徐中(2013)“创业者能力对创业绩效影响不显著”等实证结果。其次,本文从能力构建的角度,进一步说明了并非创业者能力不重要,而是创业者通过主动构建具有竞争力的组织能力,促进了新企业的高成长。

2. 企业非高成长的组态——高被动构建-弱组织能力型

在新企业非高成长的组态中,高被动构建是导致新企业非高成长的核心条件,强组织能力缺乏与高主动构建缺乏是辅助条件,而强创业者能力是可存在亦可缺乏的条件。高被动构建是核心条件,这说明了企业遇到严重影响企业生存发展事件后,创业者才意识到能力构建的重要性。此时,不管创业者的能力强或弱,创业者有限的时间精力都聚焦于解决当下的困境,无暇为下一阶段的发展培育组织能力,导致新企业处于非高成长状态。高主动构建的缺乏意味着创业者对能力构建行为可能带来的结果并不抱有积极的预期。这一结果支持 Adizes (1991)、Mathias 和 Williams (2018) 对创业者

主观上不愿意放权影响新企业成长的结论,进一步说明即使创业者能力很强,也会导致组织能力与企业所处的阶段不契合,形成“强创业者-弱组织”的结构(贺小刚,2006),从而导致新企业非高成长。因此,我们将其命名为高被动构建-弱组织能力型能力组态。

创业者 t 直接指出“内部管理真的很糟糕……他(核心创业者)愿意放权,我觉得营业额可以翻一番”。可见,创业者没有意识到能力构建的重要性,不愿意放权是导致高被动构建的要因。创业者 s 对业务开展屡屡受挫的原因进行反思,“我对员工缺乏信赖,没有足够的分权,从来没有把他们当作创业伙伴”。当员工总是达不到创业者要求时,会加深创业者对员工不信任的认知偏差。创业者一直处于事必躬亲的状态,因为主观上认为员工能力有限,不信任员工,导致不开展能力构建。可见,当创业者能力强,而员工能力不足时,创业者对员工产生不信任的认知偏差也会导致高被动构建。陆续关停了多个业务后的创业者 i 指出,“业务一直都是我在负责……像每个职位的考评、KPI 这些东西,目前我们还是小企业,都不知道怎么建立。这个对我来说就是负担了”。创业者尽管认识到需要构建组织能力,但是缺乏对组织能力构建的深入思考和学习。创业者想做但不思考怎么做也会导致高被动构建。可见,由于创业者在认知上不愿意构建,容易导致不信任员工或团队,难以主动思考和学习如何构建,从而处于一种被动状态。

研究指出创业者能力与组织能力能促进新企业高成长,但是一直以来缺少对这些条件组态与新企业非高成长之间关系的深入探究。本

组态揭示了高被动构建会影响新企业组织能力的构建,从而阻碍新企业成长。

五、研究结论、讨论与展望

(一) 研究结论

本文基于23家企业的访谈数据,通过创业者能力、组织能力、主动构建和被动构建四个前因条件探究新企业高成长与非高成长的复杂因果机制。本文获得以下结论:第一,通过fsQCA方法得到新企业高成长的弱创业者能力-高主动构建型、高主动构建-强组织能力型两个组态和新企业非高成长的高被动构建-弱组织能力型一个组态。其中,高主动构建是新企业高成长的核心条件,高被动构建是新企业非高成长的核心条件。本结论论证了创业者能力对于新企业高成长作用的有限性,提出了主动构建对新企业高成长的重要性。第二,通过回溯案例,本文进一步解释了三个有效的能力组态对新企业高成长和非高成长的作用机制。本文发现在高主动构建认知作用下,创业者可通过分工、授权、赋能等多种方式引导团队与组织学习,通过个体→团队→组织的路径,逐步形成有竞争力的组织能力,推动新企业高成长。相反,在高被动构建认知作用下,创业者开展的能力构建方式缺乏计划性、系统性及持续性,难以有效促使强组织能力的形成,从而导致新企业的非高成长。

(二) 理论贡献

本文主要有以下理论贡献:

第一,本文探究从以创业者为主的生存状态向组织化经营的成长阶段演化过程中创业者

能力、组织能力、组织能力构建的能力组态对新企业成长的影响,丰富了企业生命周期的研究。生命周期理论认为企业的不同发展阶段需要不同资源、能力组合来应对每一个阶段的关键任务(Adizes, 1991; Flamholtz & Randle, 2007; Vohora et al., 2004)。Adizes (1991)认为在生存期到成长期过渡中,创业者难以同时具备服务能力、行政管理能力、创新精神和整合能力的四种能力。但是创业者因害怕失去控制权而拒绝实质上的分权,容易导致“创业者陷阱”。由此,Adizes (1991)强调适当的授权和建立相关部门。但是,Adizes (1991)并没有关注到个体层面与组织层面的主体差异性。本文进一步细化在此阶段中创业者对组织能力构建的作用,提出从创业者个体的角色定位、个体与团队的权力授予、个体与组织之间知识赋能等组织能力形成的过程。授予人员决策的法定权力的有效性需要创业者本身首先对角色重新定位以及对团队知识赋能等。创业者的“不愿意分权”对新企业成长的障碍主要体现在阻碍组织能力有效形成。解决问题的责任、知识与决策权仍集中在创业个体身上,阻碍了权力授予、统一的组织系统的有效形成,以及解决问题的知识组织化。本文通过对能力组态的探究,从组织能力构建的角度解答了企业生命周期理论中对于创业者能力与组织能力如何形成紧密相连关系的这一问题,进而剖析了新企业成长发展的复杂现象。

第二,本文探讨了不同能力组态对新企业成长的作用机制,丰富了新企业成长的研究。现有研究从角色-行为(Mueller et al., 2012)、创业者能力-组织能力一致性(林嵩和徐中,

2013)、创业者的多重身份-组织能力(李婧和贺小刚, 2017)等角度探讨创业者能力与组织能力之间的关系及其对新企业成长的影响。本文认为创业者能力与组织能力具有主体差异性,指出在新企业生存发展过程中创业者能力与组织能力之间存在能力鸿沟,并尝试剖析不同能力组态对新企业高成长与非高成长的影响机制。具体来说,本文将能力构建分为被动构建和主动构建。由于认知上创业者对能力构建缺乏重视、对员工缺乏信任、对构建方式缺乏思考等问题会使创业者过于强调自身的重要性,在环境变动压力下才开展被动构建,难以形成强组织能力,最终导致新企业的成长缓慢甚至停滞。本文结论从能力组态的角度解释了众多中小微企业处于低成长状态的现象,对新企业低成长研究提供了新研究视角。

另外,“弱创业者能力-高主动构建”“高主动构建-强组织能力”的两个能力组态都强调了创业者的“高主动组织能力构建”在新企业早期成长的核心作用,解释了创业者从创始人角色向管理者角色转变、打破“创业者=新企业”僵局的内在机制。本文从任务分担、授权赋能、知识转移等多个角度总结了创业者自身、创业者与团队、创业者与组织之间的相互作用关系,进而解释了“弱创业者能力-高主动构建”“高主动构建-强组织能力”等能力组态对新企业成长的作用机制。从个体层面来看,组织能力构建是创业者主动赋予员工产生完成任务的义务感、对新企业的信任感和完成任务的胜任力并使个体与组织产生联动效应的过程。从组织层面来看,组织能力构建是组织从无序向有序的结构化、流程化与系统化的形成过程。

在这个动态过程中,创业者能力才能逐步跨越能力层次的鸿沟,与组织能力有效地连接(林嵩和徐中, 2013; 尹苗苗等, 2018)。新企业成长是创业者个体现象与组织现象相互关联作用下的复杂现象。本文对创业者能力、组织能力、能力构建的组态效应研究有助于深层次地理解新企业从生存期向成长期过渡的动态过程,并解释了“强创业者能力-弱组织能力”的能力鸿沟问题,进一步丰富了新企业成长的研究。

第三,在研究方法上,本文用 fsQCA 方法来探讨新企业成长的因果复杂问题,既拓展了 QCA 研究方法,又丰富了新企业成长研究工具(杜运周, 2019)。本文基于案例的一手数据用 fsQCA 方法来分析能力组态与新企业成长的关系,有助于探究能力构建的内涵以及其与创业能力、组织能力之间的关系。首先,数据来源与处理。本文通过跟踪企业的动态发展,采用多次访谈、参与式观察等方式获得一手资料,并及时收集企业公开资料来获得二手数据。然后,对文本数据进行编码,并对每一个案例的条件变量进行赋值。这种方式既有利于探究新企业非高成长问题,又拓展了 fsQCA 方法目前主要依赖于公开数据、问卷数据等数据来源。其次,在 QCA 分析结果基础上,结合案例分析有助于研究者深入探究能力构建的概念、特征以及作用过程。最后, QCA 作为一种比较定性方法,具备定量与定性研究的优点,能勾勒出多种因素组合导致的可能路径(杜运周和贾良定, 2017; 杜运周, 2019)。促使新企业高成长和非高成长的条件组合具有复杂因果关系、非对称关系、非单向线性关系等特征,本文使用 QCA 方法不仅探究出引致新企业高成长的弱创

业者能力-高主动构建型、高主动构建型-强组织能力型的组态,还分析出导致非高成长的高被动构建-弱组织能力型组态。进一步结合对案例的分析,有助于探究这些组态中各条件的作用机制。因此,使用QCA方法有助于深入探究“只有少数新企业能快速成长,而大部分处于非高成长状态”的复杂现象。

(三) 实践启示

在实践上,本文解释了新企业高成长与非高成长的现象,对有成长志向但未能实现新企业高成长的创业者带来一定的启发。为了克服成长障碍,创业者不仅要提升自身的能力,更为重要的是有计划地构建有效的组织能力。首先,在认知上,创业者需认识到自身必须跟上新企业高成长的步伐,积极主动推动能力构建,促使创业者能力、组织能力与新企业共同成长。其次,创业者应该把有限的时间精力聚焦于重要角色上,随着新企业的发展,应从“事无巨细、事必躬亲”的创业者角色向“抓大放小、用人不疑”的企业家角色转换。最后,为了避免陷入“救火”的忙乱状态,创业者应以有计划地培养人才、授权赋能等方式,让知识与职权向“个人→团队→组织”的路径逐渐转移,逐步构建有竞争力的组织能力,推动新企业成长。

(四) 不足与展望

本文存在以下不足:第一,本文的研究视角聚焦企业内部,没有结合企业所在的行业、市场结构等外部条件对新企业成长的影响进行分析。第二,本文从主动构建与被动构建的角度来剖析组织能力构建,但并没有进一步探究不同构建方式的组合对新企业成长的影响。第

三,在研究方法上,本文仅对来自不同行业的少量样本进行深入剖析,结论的普适性有待进一步探究。未来可针对某一特定行业,探究不同能力组态如何影响新企业成长。

接受编辑:杜运周、贾良定、王凤彬

收稿日期:2020年1月1日

接受日期:2020年12月1日

作者简介:

潘燕萍(通讯作者:E-mail: pyp@szu.edu.cn),深圳大学管理学院讲师,在日本九州大学获博士学位,在《南方经济》、*Venture Review*等期刊上发表过文章,目前的研究兴趣是新企业成长、女性创业。

何孟臻,深圳大学管理学院研究生。

乔灵灵,深圳大学管理学院研究生。

参考文献

- [1] [比] 伯努瓦·里豪克斯、[美] 查尔斯·C. 拉金:《QCA 设计原理与应用:超越定性与定量研究的新方法》,杜运周、李永发等译,机械工业出版社2017年版。
- [2] 蔡莉、汤淑琴、马艳丽、高祥:《创业学习、创业能力与新企业绩效的关系研究》,《科学学研究》,2014年第8期。
- [3] 德鲁克:《创新与企业家精神》,机械工业出版社2007年版。
- [4] 董保宝:《风险需要平衡吗:新企业风险承担与绩效倒U型关系及创业能力的中介作用》,《管理世界》,2014年第1期。
- [5] 杜运周、贾良定:《组态视角与定性比较分析(QCA):管理学研究的一条新道路》,《管理世界》,

2017年第6期。

[6] 杜运周、刘秋辰、程建青:《什么样的营商环境生态产生城市高创业活跃度?——基于制度组态的分析》,《管理世界》,2020年第9期。

[7] 杜运周:《组织与创业领域:组态视角下的创业研究》,《管理学季刊》,2019年第3期。

[8] 何晓斌、蒋君洁、杨治:《新创企业家应做“外交家”吗?——新创企业家的社交活动对企业绩效的影响》,《管理世界》,2013年第6期。

[9] 贺小刚、李新春:《企业家能力与企业成长:基于中国经验的实证研究》,《经济研究》,2005年第10期。

[10] 贺小刚:《企业家能力、组织能力与企业绩效》,上海财经大学出版社2006年版。

[11] 李婧、贺小刚:《创始人身份与组织能力的培育:来自创业家族企业的数据》,《苏州大学学报》,2017年第4期。

[12] 林嵩、徐中:《创业者和创业组织的能力契合度研究》,《科学学与科学技术管理》,2013年第12期。

[13] 盛晓明、李恒威:《情境认知》,《科学学研究》,2007年第5期。

[14] 苏敬勤、刘电光:《从“英雄人物”到“优秀组织”——组织情境下基模“梯次递进”式形成过程的案例研究》,《管理评论》,2019年第10期。

[15] 田莉:《新企业初始条件与生存及成长关系研究前沿探析》,《外国经济与管理》,2010年第8期。

[16] 辛本禄、代佳琳:《组织创新氛围对员工创新意愿的作用机制——以知识密集型服务企业为样本》,《科技进步与对策》,2020年第6期。

[17] 尹苗苗、蔡莉:《创业能力研究现状探析与未来展望》,《外国经济与管理》,2012年第12期。

[18] 尹苗苗、孙鹤、马艳丽:《新企业创业能力的跨层面转化机制研究——基于高科技行业的案例分

析》,《外国经济与管理》,2018年第10期。

[19] 张明、杜运周:《组织与管理研究中QCA方法的应用:定位、策略和方向》,《管理学报》,2019年第9期。

[20] 张默、任声策:《创业者如何从事件中塑造创业能力?——基于事件系统理论的连续创业案例研究》,《管理世界》,2018年第11期。

[21] Adizes, I. 1991. *Managing corporate lifecycles*. Santa Monica: Adizes Institute.

[22] Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. 2003. A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18: 105-123.

[23] Baum, J. R. L., Locke, E. A., & Smith, K. G. 2001. A multidimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, 44: 292-303.

[24] Chandler, G. N., & Jansen, E. 1992. The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of Business Venturing*, 7: 223-236.

[25] Delmar, F. 1997. *Measuring growth: Methodological considerations and empirical results*. Entrepreneurship and Small Business Research Institute (ESBRI), Stockholm.

[26] Douglas, E. J., Shepherd, D. A., & Prentice, C. 2020. Using fuzzy-set qualitative comparative analysis for a finer-grained understanding of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 35: 1-17.

[27] Fiss, P. C. 2011. Building better causal theories: A fuzzy set approach to typologies in organization research. *Academy of Management Journal*, 54: 393-420.

[28] Flamholtz, E. G., & Randle, Y. 2007. *Growing pains: Transitioning from entrepreneurship to professional management*. New York: John Wiley & Sons.

[29] Greiner L. E. 1972. Evolution and revolution as organizations grow: A company's past has clues for manage-

ment that are critical to future success. *Family Business Review*, 10: 397-409.

[30] Kazanjian, R. 1988. Relation of dominant problem to stages of growth in technology - based new ventures. *Academy of Management Journal*, 31: 257-279.

[31] Levie, J. , & Lichtenstein, B. B. 2010. A terminal assessment of stages theory: Introducing a dynamic states approach to entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 34: 317-350.

[32] Lewis, V. L. , & Churchill, N. C. 1983. The five stages of small business growth. *Harvard Business Review*, 61: 30-50.

[33] Man, T. W. Y. , Lau, T. , & Chan, K. F. 2002. The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17: 123-142.

[34] Mathias, B. D. , & Williams, D. W. 2018. Giving up the hats? Entrepreneurs' role transitions and venture growth. *Journal of Business Venturing*, 33: 261-277.

[35] Mitchelmore, S. , & Rowley, J. 2009. Entrepreneurial competencies: A literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16: 92-111.

[36] Mueller, S. , Volery, T. , & Von Siemens, B. 2012. What do entrepreneurs actually do? An observational study of entrepreneurs' everyday behavior in the start - up and growth stages. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36: 995-1017.

[37] Nonaka, I. , & Takeuchi, H. 1995. *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.

[38] Penrose, E. T. 1959. *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley & Sons.

[39] Rannikko, H. , Tornikoski, E. T. , Isaksson, A. , & Löfsten, H. 2018. Survival and growth patterns among new technology - based firms: Empirical study of cohort 2006 in Sweden. *Journal of Small Business Management*, 57: 640-657.

[40] Sadler-Smith, E. , Spicer, D. P. , & Chaston, I. 2001. Learning orientations and growth in smaller firms. *Long Range Planning*, 34: 139-158.

[41] Scott, W. R. , & Davis, G. F. 2015. *Organizations and organizing: Rational, natural and open systems perspectives*. London: Routledge.

[42] Shane, S. , & Venkataraman, S. 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25: 217-226.

[43] Thompson, R. S. 1994. The franchise life cycle and the Penrose effect. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 24: 207-218.

[44] Vohora, A. , Wright, M. , & Lockett, A. 2004. Critical junctures in the development of university high-tech spinout companies. *Research Policy*, 33: 147-175.

[45] Wasserman, N. 2008. The founder's dilemma. *Harvard Business Review*, 86: 102-109.

附 表

附表 1 新企业成长校准方式

集合	解释依据
0.75 以上	新企业高成长的完全隶属集合（新企业非高成长的完全不隶属集合）：现有业务已能维持企业的发展，但是为了进一步的成长，企业正在尝试开展新业务，呈现出快速成长的发展态势
0.5~0.75	新企业高成长的高隶属集合（新企业非高成长的低隶属集合）：企业正进入成长阶段，估计主营业务的营业额以10%以上的增长速度发展
0.25~0.5	新企业高成长的低隶属集合（新企业非高成长的高隶属集合）：现有主营业务已经解决了温饱，略有盈余，但成长性仍较低
0.25 以下	新企业高成长的完全不隶属集合（新企业非高成长完全隶属集合）：盈亏尚未平衡，现有业务的发展路径仍在探索之中，企业处于非高成长甚至停滞不前的状态

注：阶段划分标准主要参考 Flamholtz 和 Randle（2007）。本文针对非高成长集合的校准规则，采用了高成长集合相反的规则，因此括号内表示非高成长集合的描述。

附表 2 强创业者能力校准方式

集合	解释依据
17 以上	强创业者能力集合：表示创业者能力在各个维度上都具有较强的优势
13.5~17	较强创业者能力集合：创业者能力在某三个维度具有较强的优势，在某一个维度存在着明显不足
11~13.5	较弱创业者能力集合：创业者能力在某两个维度具有较强的优势，在某两个维度存在着明显不足
11 以下	弱创业者能力集合：创业者能力在四个维度中，某个维度有优势，但在另外的某个维度存在明显不足，或者在每个维度上都表现平常

附表 3 强组织能力校准方式

集合	解释依据
12 以上	强组织能力集合：新企业在某三个维度及以上形成了稳定的组织能力
10~12	较强组织能力集合：新企业在整体上形成了较为稳定的组织能力，或在某两个维度形成了稳定的组织能力
8~10	较弱组织能力集合：新企业在整体上基本形成组织能力，或在某个维度形成了较为稳定的组织能力
8 以下	弱组织能力集合：新企业基本没有形成稳定的组织能力，各个维度都较弱

附表 4 高主动构建校准方式

集合	解释依据
3 以上	高主动构建集合：在没有遇到影响生存发展事件的情况下，创业者对能力构建的行为结果有强烈的积极预期，极大程度能够接受如果进行能力构建所带来的成本



续表

集合	解释依据
2~3	中高主动构建集合：在没有遇到影响生存发展事件的情况下，创业者对能力构建的行为结果有较强的积极预期，在一定程度上能够接受如果进行能力构建所带来的成本
1.5~2	中低主动构建集合：在没有遇到影响生存发展事件的情况下，创业者对能力构建的行为结果有较低的积极预期，担忧能力构建给企业带来的成本
1.5 以下	低主动构建集合：在没有遇到影响生存发展事件的情况下，创业者对能力构建的行为结果没有积极的预期，很难接受能力构建给企业带来的成本

附表 5 高被动构建校准方式

集合	解释依据
3 以上	高被动构建集合：创业者在遇到直接威胁企业生存发展事件的压力下，才产生的能力构建认知
2~3	中高被动构建集合：创业者在遇到较严重影响企业生存发展事件的压力下，才产生的能力构建认知
1.5~2	中低被动构建集合：创业者在遇到对企业生存发展有一定直接影响的事件后，才产生的能力构建认知
1.5 以下	低被动构建集合：创业者在遇到多次小损失、小挫折等事件后，才产生的能力构建认知

注：附表 2 至附表 5 的内容根据表 2 所示的编码定义、一手数据、二手数据等绘制而成。