

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20220501.401

注意力视角下平台化转型企业的可持续创业实现机制

——基于盛隆群体老板制的案例研究

陶厚永, 施靖娴, 张 蒙

(武汉大学 经济与管理学院, 湖北 武汉, 430072)

摘 要:“双创”及可持续发展背景下,传统企业迫切需要通过平台化转型以满足更多的利益相关者的要求、不断获取竞争优势从而实现可持续创业。然而国内的可持续创业研究不足以支撑甚至落后于可持续创业的实践,因此本文基于注意力视角,选取盛隆群体老板制为研究对象,运用扎根理论研究方法,构建了决策环境影响下企业通过平台赋能及管控进行平台化转型进而对可持续创业产生影响的关系模型。研究主要发现:受到内外部决策环境的影响,企业在平台化转型过程中会将注意力放到赋能及管控这两种协同互动的行为上,以确保创业平台构建与运行的良性发展;创业平台在赋能与管控的过程中使得资源、规则、社会关系等环境发生了变化,利益相关者提出了新的要求,促使创业平台将注意力配置到经济、社会、生态三者的平衡上来,最终实现可持续创业。本研究对于平台化转型中赋能与管控行为及可持续创业的实现都有着丰富的理论和现实意义。

关键词: 创业平台; 平台赋能; 平台管控; 可持续创业; 注意力视角

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2022)08-0024-18

一、引 言

近年来自然灾害、重大公共卫生危机等突发事件的发生率和严重程度快速增加,对企业可持续发展产生了重大影响(Kantur和Say, 2015),实践表明,企业的可持续发展不能一味地追求经济利益,还需要为未来的市场想出创新的解决方案(Hart和Milstein, 2003)。创业被视为解决可持续发展问题的催化剂(York和Venkataraman, 2010),也是发展生态和社会可持续经济的中心力量(Pacheco等, 2010)。随着经济发展和人们环境意识的不断提高,可持续创业应运而生,它可以促进经济效益的提升,还能够保护生态环境,改善社会就业状态。因此,“企业如何兼

收稿日期: 2022-02-18

基金项目: 国家自然科学基金面上项目(71872134); 国家自然科学基金重点项目(71832006); 四川省科技计划资助项目(21RKX0354); 湖北省科技厅软科学研究项目(2019ADC138)

作者简介: 陶厚永(1977—),男,武汉大学经济与管理学院副教授,硕士生导师;

施靖娴(1998—),女,武汉大学经济与管理学院硕士研究生;

张 蒙(1997—),女,武汉大学经济与管理学院硕士研究生(通讯作者, Sylvia_ZhangM@163.com)。

顾经济、社会和生态三者的平衡,实现可持续创业”是非常必要且具有现实意义的问题,为了解答这个问题,本文引入注意力视角,关注企业的注意力如何更有效地合理配置到这三个方面,探索企业可持续创业的实现机理。

信息化、“互联网+”以及数字经济时代,催生着技术革命的同时也在改变着人与人之间的关系,员工与企业的关系逐渐由雇佣向合作转变,组织演变为一个聚集、共享各种资源的平台(罗仲伟等,2017)。这种平台已成为一种新的经济增长模式,平台思维越发重要,在当今企业成长和竞争战略中弥足轻重(张小宁,2014;罗珉和杜华勇,2018),可以说,我们已经进入了一个蓬勃发展的平台经济时代(Akbar和Tracogna,2018)。随着我国“大众创业,万众创新”的事业走向更加多元化、高效化、集智化的道路,国内以盛隆、海尔、韩都衣舍为代表的传统企业正大力转型为具备完整生态系统的创业平台,鼓励员工积极参与到创新创业的洪流中来。组织向平台化转型是当下传统企业实现创新发展的关键所在,它能够快速满足用户动态变化的市场需求,增强企业的核心竞争优势(刘军等,2021),也能使得企业的监管成本大幅下降,资源配置日趋优化,进而减少企业内耗、提高效率,让企业可以把部分注意力放到社会、生态效益上,有利于企业的可持续创业。但是,企业在平台转型过程中如何实现可持续创业,现有理论尚未提供有利的解释。

尽管研究表明,数字技术和平台生态可以极大地影响用户或企业的创新、创业和战略(Faraj等,2015;郭润萍等,2021),但并不是所有的企业都可以顺利地进行平台化转型并最终实现可持续创业。由于平台赋能可以通过资源集聚、关系构建、权力赋予等方式,创造更好的协同网络,促进平台持续创新转型与价值升级,进一步激发平台活力(朱勤等,2019),因此在面对激烈的市场竞争和快速变化的内外部环境时,许多平台型企业尝试通过赋能来脱颖而出(Sihvonon和Turunen,2016;周文辉等,2018;许晖等,2021),但大都忽视了与赋能息息相关的另一方面——合理管控的重要性,作为从授权发展过来的概念,有“授”必有“控”和“管”(杨英等,2010)。但是很多在企业当中使用的标准化、专业化、等级制、规划控制等管理的基本规则放到平台组织上会出现水土不服的症状,甚至成为企业转型的障碍(姚晓蓉,2018),自然也会影响平台化转型企业的可持续创业,如何在平台组织上有效实施管控亟待解决,如何与平台赋能有机结合共同发挥作用也鲜有文献和现实案例关注,因此要想让平台生态系统获得更大的竞争优势,实现可持续创业发展,除了重视赋能,企业还应对管控予以适当的注意力投入,兼顾赋能和管控以保证组织平台在合理的范围内供创业者尽情发挥。

本研究是在“双创”及可持续发展的背景下,基于注意力视角探讨和剖析传统企业如何在决策环境影响下,合理配置注意力,通过赋能和管控向创业平台转型,进而更好地实现可持续创业,为解释创业平台可持续创业的理论机制提供了新的思路。立足于现实和理论背景,本文选取创业平台构建较为成功的盛隆电气有限公司(简称“盛隆”)作为研究对象。同时考虑到以下几点:其一,从对理论的探索来说,目前关于创业平台如何实现可持续创业的研究尚在探索,采用理论构建式的研究方法对路径机制展开探求是较为合理的。其二,从研究对象来看,本文关注现实中的企业案例,是从具体的管理情境中挖掘理论,与扎根理论通过对实践中的资料反复比较、深入分析、自下而上建构理论的方法相契合(Martin和Turner,1986),本文运用扎根理论作为研究方法,探讨创业平台赋能、管控与可持续创业的具体维度以及它们之间的关系机制,主要有以下几点贡献:第一,本文基于注意力视角探索创业平台实现可持续创业的理论机制,丰富了可持续创业的研究。第二,本文结合“双创”和可持续发展的情境将创业平台赋能和管控相联系,提炼了创业平台赋能和管控的维度以及二者的协同互动关系,有助于深化创业平台赋能及创业平台管控的理论研究。第三,本文结合“双创”和可持续发展的情境,揭示了创业

平台赋能、管控与可持续创业之间的关系,为平台化转型企业提供了理论和实践的指导。

二、文献回顾与理论评述

(一)平台与创业平台

21世纪初,平台研究进入经济学领域,其概念被延伸到交易平台,即可以连接协调两个及以上代理人交易的产品、服务或技术等,周文辉等(2019)提出平台由平台企业、互补品提供者以及消费者共同遵守的规则组成。随着平台研究的深入,创业平台逐渐得到大家的关注,Baldwin和Clark(1997)认为创业平台由信息平台、管理平台和技术平台共同组成,是一个技术层与市场层组合而成的创新载体;冯华和陈亚琦(2016)提出创业平台是具有平台属性特征的新型开放创业组织,是一个多方进行互动和资源整合的中心;周文辉和何奇松(2021)关注的创业孵化平台是一种通过互联网连接并赋能双边市场,能更好地实现供需资源配置优化的新型商业孵化器。虽然目前学术界对于创业平台还未有一个清晰统一的定义,但都强调了其资源整合配置的能力及创新性。由于这些优势,近年来,创业平台的结构(蔡莉等,2016)、价值共创(Eckhardt等,2018;周文辉等,2019)、平台企业关系(Kapoor和Agarwal,2017)、平台治理(袁宇等,2021)等方面也得到了众多学者的关注,但大都忽视了其可持续发展的关键问题,而这恰恰是创业平台良性运行的关键性问题。

(二)“赋能与管控”的互动

数字化技术的高速发展带来通信成本的直线下降,随之而来的是更加去中心化的授权赋能(Malone,1997)。王辉等(2008)认为赋能是为了激励员工从心理上更有动力去完成目标;赋能强调赋予或增强目标主体在动态变化的商业环境中发现、抓住和利用机会(周文辉等,2018);虽然赋能定义各有不同,但其内核普遍遵循:赋能将构建自由主体间的互动和交换,在可能领域内形成创造性驱动力或创新方法、路径等以激发主体实现既定目标(关婷等,2019)。在Zimmerman(1990)提出赋能是包括心理赋能和组织赋能这两个维度之后,学术界又延展出任能的多个维度,如领导赋能(Malone,1997)、结构赋能(Prasad和Eylon,2001)、数字化赋能(池毛毛等,2020)、数据赋能(苏钟海等,2020)等。平台经济时代,平台作为赋能的主体,可以利用数字技术及资源整合能力,通过提供便捷的交流合作机会,实现双方的能力提升和价值创造(Mäkinen,2006);另一方面,平台可以通过赋能促进个体的工作绩效(Hassan等,2019),提升员工的自我效能感和工作主动性(Huang,2017),促进创业绩效的提升(周文辉等,2018)以及助力数据驱动生产(苏钟海等,2020)。研究认为,不仅仅是激励或管理,赋能将会成为未来组织的主要功能(黄嘉维等,2016)。

目前平台赋能的讨论主要集中在现象描述、概念定义和效果验证等方面(朱勤等,2019),但却忽略了与“授权赋能”密切相关的“约束管控”,这也是很多企业在实践中失败的一大缘由。变化迅速的内外环境下,特别是疫情来临之后,组织和个体面对未知的不确定性和风险大大增加(宋一晓等,2021),选择合适的控制机制降低风险以促进创新是必要和重要的。控制向来是管理的基本职能之一,需要组织根据一定标准来调整运行(刘新民等,2006),而内部控制机制作为一项重要的组织情境,对于人力资源的激励约束(毛倩等,2021)、高管权力影响的调节(伊力奇等,2020)有着关键的作用,控制手段主要有组织架构、标准流程、制度规范、奖励处罚等(许长勇等,2016)。同样,创业平台也需要一定的管控机制以应对潜在的风险,但目前关于平台管控的研究还比较少,也没有着眼于如何与平台赋能进行联系以共同作用于平台化转型,因此本文同时考虑赋能和管控两个方面以期对平台赋能的文献加以完善,丰富对创业平台赋能及管控的研究。

(三) 可持续创业

企业的可持续性主要指企业在满足现有利益相关者需求的同时做到不损害未来利益相关者需求的能力(Dyllick和Hockerts, 2002),经济绩效、环境管理和社会福利则成为了衡量企业可持续性的三个重要指标(Bansal, 2005)。随着创新、创业与企业和平台的紧密结合,很多学者将创新创业与可持续发展相结合形成了可持续创业(sustainable entrepreneurship)的概念,认为可持续创业既有利于企业的持续成长又能促进社会的延续发展(Brugmann和Prahalad, 2007)。Cohen和Winn(2007)将可持续创业定义为创业者产品变现的机会识别与开发的过程,有利于实现经济、社会、环境等多方面的价值;陈莹等(2021)认为可持续创业是一种同时兼顾经济、环境和社会效益的创业活动。

目前可持续创业的研究主要从两个逻辑出发——商业逻辑(Parrish和Foxon, 2006)和社会逻辑,前者重点关注商业盈利标准(Dean和McMullen, 2007),而后者判断以及抉择可持续创业行动的标准则是“有无达成某些社会性目标及愿景”(Tilley和Parrish, 2006)。Miles等(2009)遵从多重底线原则将这两个逻辑加以整合,提出可持续创业应同时满足可持续发展社会目标、绿色生态使命以及可持续盈利要求;在此基础上,龙成志和刘艳(2014)梳理了可持续创业脉络,并总结出应达到的四个主要目标:可持续创业绩效、社会价值创造、改善环境或降低环境伤害、可持续竞争能力。综上可知,可持续创业对企业、平台自身发展及社会都是非常重要的。目前学术界的研究多集中于创业机会识别(Perrini等, 2010; Keskin等, 2013)、制度影响因素(Wahgalinebreak等, 2018)、个人影响因素(Hanohov和Baldacchino, 2018)和商业模式(Evans等, 2017)等,而对于创业平台这种新兴组织形式的可持续创业的研究还比较匮乏,因此本文的探讨非常具有理论和实践意义。

(四) 理论基础和分析框架

Simon(1947)将注意力引入到管理学领域,认为决策的本质是决策者在有限理性下对注意力的配置。Ocasio(1997)在此基础上提出了企业注意力基础观(attention-based view of the firm),认为注意力是企业重要且稀缺的资源之一,企业行为就是要解释如何配置和管理其注意力。Ocasio(1997)也指出企业注意力配置的3个步骤:(1)注意力聚焦过程:决策者关注的问题和可能解决方案决定了其行为。(2)注意力情境化过程:决策者对自身所处情境的理解决定了其关注点和行动。(3)注意力配置过程:企业规则、资源及社会关系控制议题、答案以及决策者注意力在特定的活动、程序和沟通渠道中的配置决定了决策者对自身所处情境的理解和应对。可见,Ocasio(1997)极其强调个体、组织、环境等因素间的联动效应,注意力的分配格局受到内外部决策环境的影响。可持续创业注重经济、环境和社会效益的兼顾,但从历史上看,企业被视为可持续发展的挑战(Scherer等, 2013),很少有企业能做到将注意力合理配置到这三个方面。利益相关者理论认为长期成功取决于与企业相关的各种主体(Dean和McMullen, 2007; Kacperczyk, 2009),他们通常要求公司使用可持续产品或服务进入新市场,开发创新技术(Provasnek等, 2018)。Miles等(2009)也发现,企业要想寻求竞争优势就必须定期根据社会、环境和经济目标的实现情况对可持续性绩效进行评估。另外,对创新的关注不应分散对实现社会和生态目标的注意力(Elkington, 1994; Starik和Kanashiro, 2013)。因此,有必要将注意力视角运用到可持续创业的实现过程中,本文基于“决策环境—注意力配置—组织行为”的分析逻辑,探讨平台化转型企业如何实现可持续创业。结合文献综述,以及考虑到作为重要环境因素的企业规则、资源和社会关系等会影响企业的注意力配置,因此我们把能够整合资源的创业平台赋能和可以构建规则的创业平台管控作为组织行为纳入到我们的理论框架,如图1所示:

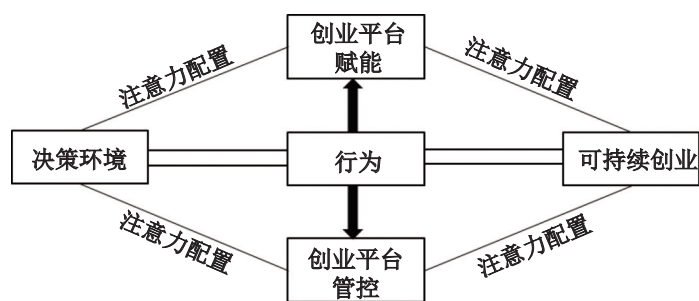


图1 整合分析框架

三、研究方法

(一)研究方法选择

考虑到本文的研究聚焦于“平台化转型企业如何在决策环境影响下,合理配置注意力,通过赋能和管控更好地实现可持续创业”,是对现象表现出的情境特征、产生过程与关系的探索性研究,该现象在实践上比较新颖和独特,理论和学术上的研究也较为缺乏,通过案例研究方法对之进行理论构建非常合适(Yin, 2003; Eisenhardt和Graebner, 2007)。本研究的主要目的是解决“是什么(what)”和“怎么样(how)”的疑惑——探索决策环境、创业平台赋能、创业平台管控和可持续创业的要素有哪些,是what的问题,关注这些要素怎样实现“决策环境——创业平台赋能+管控——可持续创业”的路径是how的问题,因此最终选择探索型案例研究方法,帮助我们更好地挖掘存在现象背后的理论逻辑和规律(黄江明等, 2011)。相比于多案例,单案例在表现现象随时间而变的过程中更为合适,对于情境和过程的展示更为精确,所以本研究采用嵌入式单案例研究方法。同时本文基于扎根理论的方法论基础,该理论的核心思想强调理论的形成是自然涌现的过程(Wiesche等, 2017),通过逐步、集中的步骤进行多次比较,将数据概念化,提炼出更多的范畴,直至理论饱和。

(二)案例选择

本文选择盛隆电气有限公司(以下简称盛隆)作为平台型企业可持续创业的研究对象(见图2),理由如下:(1)案例的典型性。盛隆是传统制造业向平台组织转型以及实现可持续创业的典型代表,作为一家传统电气企业,盛隆运用“群体老板制+十大部门”向创业平台转型,取得了稳定、可持续性的发展,实现了个人与家、企业、社会的和谐。在如今经济下行压力加大、增长速度放缓的大形势下仍保持强劲的发展势头,是非常值得研究的样本企业。研究此类企业的平台化转型能为更多企业提供借鉴,并间接提高研究结论的普适性。(2)案例的新颖性。我们在检索了现有相关文献之后发现,目前基本没有以盛隆群体老板制为对象的案例研究,因此这样一个电气行业翘楚探寻出的新兴的具有中国特色的制度更是非常值得我们深度挖掘的。(3)案例和理论的适配性。盛隆成立于改革开放初期,企业发展历史较长,经历了中国经济变迁的绝大部分阶段而屹立不倒,它快速适应环境的变化,在平台化转型过程中兼顾经济、社会和生态三个方面,实现企业的可持续性发展,这与本文所专注的平台组织注意力配置和可持续创业的研究主题高度契合,蕴含很大的理论构建空间与价值。

(三)案例对象

盛隆电气集团创立于1979年,发展至今业务范围已拓展到智慧能源系统规划设计、智能输配电设备制造,提供智能运维服务一体化的行业整体解决方案等(见图3)。盛隆电气在智能配电及分布式微电网技术领域一直处于国内领先地位,在智能电网领域获得50多项国家专利和软件著作权。目前,盛隆电气在中国拥有35家子公司和工厂,2所研究院,在全球50多个国家均

有销售和服务网络。盛隆“一直在创业的路上”，共经历了四次创业历程。董事长谢元德说过：“不存在守业，企业应该一直都在创业。”而盛隆在创业过程中最为突出的一点就是发展出了“群体老板制”的平台化模式，辅助员工逐渐成为具备领导能力的创业领军人才。“群体老板”自负盈亏，极大调动了积极性，实现企业、员工共同发展，经济、社会和生态效益和谐发展。实现了全员自主参与组织创新创业，且长期推动全面创新，创新内容涵盖技术创新，商业模式创新，管理创新等，是典型全员、全过程共创共享的发展模式。42年的实践检验，证明盛隆群体老板制是一种有效的管理模式。

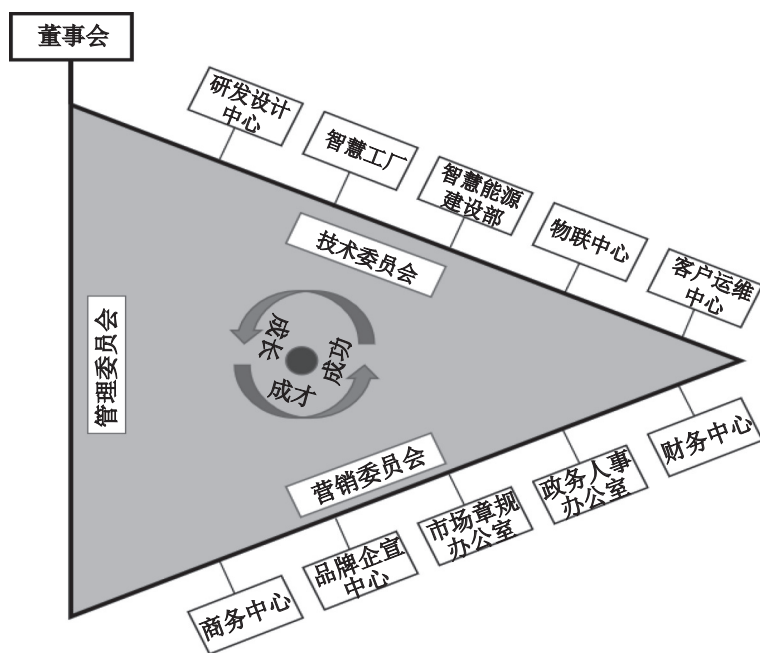


图2 盛隆创业平台架构

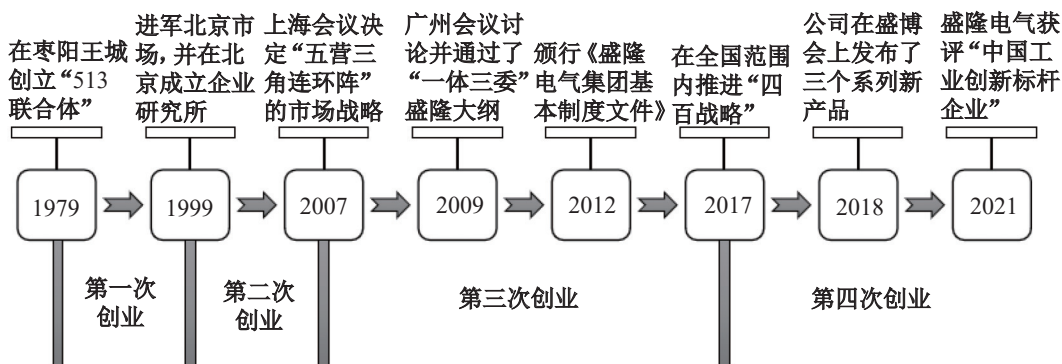


图3 盛隆大事记

(四)资料收集与分析

根据扎根理论以实证数据为基础建立理论的特点，我们从多个渠道收集了大量数据，并借助多渠道资料之间的三角验证，确保信息资料的真实性以提高案例研究的信度和效度(Yin, 2003)。本文的一手资料主要来源于以下几个方面：(1)深度访谈：基于二手资料设计的访谈提纲主要聚焦于：群体老板制的细节操作、创业平台的相关运营、内部创业者对群体老板制的看法；访谈对象主要包括创业公司总裁、创业老板、新员工，从中得到不同角度的看法；同时，借助

电话、微信、QQ、邮件等手段,对上述人员进行追踪性的非正式访谈,以对正式访谈进行补充。(2)参与式观察:研究团队对盛隆总部进行参观,体验其工作氛围和文化。本文的二手资料主要从这几个途径获得:(1)企业公开出版书籍,如官方出版的《盛隆文化读本》《盛隆电气四十年》。(2)盛隆电气集团相关的报纸杂志、新闻报道、官网信息、盛隆电气官方公众号等。(3)从知网、万方、维普、案例共享中心等数据库收集相关学术研究性论文(具体方式见表1)。

表1 数据收集方式

资料类型	资料来源	资料获取方法
一手资料	参与式观察	去集团总部参观浏览
	半结构化访谈	受访对象一共六人,转录文字共计4.4万字
二手资料	官方宣传资料	官方网站、微信公众平台、企业公开出版书籍,如《盛隆电气四十年》
	报纸等公众媒体	中国工业报、人民日报、新华社、楚天都市报等权威媒体报道
	研究期刊	武汉大学、清华大学、复旦大学等学者对盛隆的研究评论和研究文献

通过一手资料和二手资料的收集最终我们获得了逾十四万字的文字材料作为案例研究的基础。对于所收集的各类信息资料,为确保数据分析的完整性、可靠性和有效性,本研究组建了一个由一名副教授、四名研究生构成的资料收集和分析团队,并由副教授与两名参与访谈的研究生进行独立重复编码和小组讨论修正,直至资料中不再涌现新的维度为止。

(五)数据分析

本文运用Nvivo11软件对收集到的文字、图片资料进行处理,首先依据原始资料→贴标签→范畴化的流程对资料中与理论框架相关的词句进行开放式编码,主要围绕盛隆在平台化转型过程中涉及的基本因素,对原始资料反复对比、归纳和整合从而概念化和范畴化。第一步我们对收集到的原始资料进行“贴标签”处理,共建立了261个节点,第二步“范畴化”对前一步的“标签”进行重复剔除并进一步整合、提炼、归纳,逐一范畴化,最终形成了38个一级构念。然后本文通过主轴编码,即依据开放性编码的结果进行类聚分析,深入挖掘初始概念与范畴的真实含义,将基础数据转化为更为抽象的概念,具体来说,本文结合相关文献,进一步识别、对比、分析以发现一级构念间的关系,最终形成了14个更高阶的二级构念和4个三级构念,如表2、3、4所示。最后,我们对数据展开了选择性编码,整合所有编码构念以形成扎根于数据且具有解释力

表2 决策环境的典型证据举例

二级构念	一级构念	典型证据
外部环境 (EC)	政治环境 (EC1)	元旦假期,全国创业公司总裁全部集中在武汉开会,深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想,走高质量发展共同富裕之路
	经济环境 (EC2)	我国正面临多个行业的产业型革命,已进入创新、知识、科技为主题的崭新时代;电力这一行,80%左右都在几千万一两个亿以下,超3亿以上就困难了
	生态环境 (EC3)	碳达峰、碳中和已经成为中国以及全球主要经济体的共识和使命,是未来30年到40年,全球最大、最确定的事件
	社会环境 (EC4)	“双创”推动了大量落后产能的淘汰,“高精坚”产业迎来发展新高潮,对高层次人才需求量增大,造成人才素质难以满足就业市场发展需求的现实情况
内部环境 (IC)	组织结构 (IC1)	盛隆是一体三委的群体决策机制,大家一起讨论协调,不需要层层上报,在盛隆,经营决策去中心化彻底分权,每个老总拥有完全独立的人权财权经营权
	思想引领 (IC2)	谢元德曾讲:我经历过“三年困难”、人民公社时期,都很考验人性,让我形成了以下思想观念:性善、互帮、平等。创业之后经过这么多年的不断摸索实践,在盛隆基本达成了想要的组织形式:一种比较理想的、人与人之间的关系

的理论,即把在主轴编码中得到的二级和三级构念间的关系具体化,展现为一条能解释整个研究问题的“故事线”,具体而言,本文将故事线整理为“决策环境—注意力配置—平台赋能及管控—注意力配置—可持续创业”的理论模型,如图4所示,并在案例分析的第四部分进行详细阐释。

(六)效度和信度检验

考虑到本文采取的是定性研究,因此我们也对有效性和可信度进行了检验。首先为了提高本文的研究效率,我们在设计正式的访谈提纲之前就提前了解了盛隆的情况,并根据研究问题

表3 平台赋能与管控的典型证据举例

三级构念	二级构念	一级构念	典型证据
平台赋能	结构赋能 (SE)	机会权 (SE1)	盛隆强调群体老板通过个人能力,人脉资源等来实现个人价值,很多老板都是从一线工厂的接线工人、助理、司机等一步步做起来的
		资源权 (SE2)	孙晓龙直言,扁平的决策链条,强大的集中服务后盾,让他不仅仅是个体,更是盛隆的老板,产品、技术、财务、法务等全面支撑令他们无后顾之忧
		市场化 (SE3)	群体老板是支持盛隆电器独创的一种企业机制,不仅用在销售上,而且公司的各个部门都用,技术也罢,售后也罢,都是竞争上岗
	导师赋能 (ME)	创业培训 (ME1)	盛隆高度重视引进、培养和留住人才,建立了盛隆大学北京大型培训基地;“530人才工程”青年干部竞选与培训大会,选拔和培养青年干部
		传帮带 (ME2)	四公司成立后,谢远锋培养出了罗曼丽、陈玉财两位创业公司总裁以及一大批优秀的群体老板,从谈判技巧到执行细节,谢远锋一点点教他们
	心理赋能 (PE)	工作意义 (PE1)	盛隆的成功标准是对国家有贡献,对他人有帮助;每个人在为盛隆干的过程中得到了自己想要的一切,同时又推动了盛隆的发展
		胜任力 (PE2)	盛隆拥有90后的董事会成员,所有人在这个平台上,只要能够把资源用好,和自己的优势相结合,就可以获得成功,实现个人价值
		自我决定 (PE3)	群体老板制使盛隆的员工从“打工者”变成了“创业者”,很多事情都能自己决定,打破了阶级固化,使他们找到了做主人的感觉
		满足人性 (PE4)	我的第一点感受就是谢董事长一直在做的事情,就是不断地发现人性,不断地满足人性,做了这件事之后,就激活了企业很多人的活力
	数字赋能 (DE)	智能化 (DE1)	智能用电解决了可视化,可以管理,可以预警,提升了安全性,解决了用户的痛点
		信息化 (DE2)	近年来,盛隆电气积极推进数字化工厂建设,推进自动化生产线、数字化车间和智能化工厂建设,用信息技术促转型升级
	文化赋能 (CE)	以人为本 (CE1)	盛隆三字经——正:要求所有人做人做事正;好,是对别人好,尤其是我们高层管理干部对别人好就行了;帮,是帮助别人
		创业思维 (CE2)	董事长说群体老板这不仅仅是制度,最重要的是一个思想上的定位,年轻人到我们公司定位都是准老板,我们的优势就体现在我们有老板思想
		文化传递 (CE3)	我给客户讲的最多的,不是产品参数如何,不是价格如何,而是盛隆的文化
	生态赋能 (EE)	网通百城 (EE1)	政府与企业合作,建立一个“老板工厂”,一年固定给武汉培养500个大小老板,政府会做好服务
		链接百校 (EE2)	盛隆与清华大学、中国科学院电工研究所等单位开展了产学研合作,一方面进行人才引进,一方面探索技术合作与课题研究
携手百企 (EE3)		做了20多年供应商的周明旺,跳出原有的合作模式跟甲方一起做项目,不再是电力供应商而是合作伙伴,在谈判桌上他有了更多的主动权	
百团大战 (EE4)		选领军人牵头组建小分队到国内外某个城市做前期市场考察,宣传盛隆电气在该城市的投资发展计划,做联络、组织和建设的前期工作	

表3 (续)

三级构念	二级构念	一级构念	典型证据
平台管控	经营管控 (OC)	竞争控制 (OC1)	谁先做这个项目,谁备案,这个项目就授权给谁,如果有人不知道,撞车了,回来一查这个项目确实有备案,那么其他人就有可能退出
		产品控制 (OC2)	盛隆在外面最大的口碑就是品牌效应,我们从来不卖假货;公司会随时进行制度优化,每个环节都做好把控,通过试点来倒推哪些制度是有漏洞的
	风险管控 (RC)	经济风险 (RC1)	我们没有债务,没有债务就没有风险;我们有风险评估,每个合同都有一个风险评估,风险评估过关了才能做
		法律风险 (RC2)	从公司整体层面来看,盛隆坚决杜绝法律风险,包括公司跟客户之间的一些合同合约,所有都肯定是正规合法的
		上级背书 (RC3)	如果真的出了问题,不怕你跑,只追究最上面那一层,上一层会追到你这里来的,别人如果不够信你的话,他不会跟你合作

表4 可持续创业的典型证据举例

二级构念	一级构念	典型证据
可持续竞争力(SC)	自主创新 (SC1)	很多研发是由一线的营销老板把客户的痛点和需求反馈回来反推研发工作,同时研发这一块,我们也有主动研发,有一个全资子公司独立运营研发
	人才优势 (SC2)	盛隆帮助有本事、想干事的员工创业,努力使他们在盛隆电气这个大平台通过自己的奋斗,逐步成长为老板和领军人才,为盛隆的持续发展奠定了物质和人才基础
	品牌效应 (SC3)	经过创业老板的努力,我们的创新技术和产品得到了广大用户的认可,成功应用于数千个海内外项目中,逐步在用户和市场中建立起了技术创新的盛隆品牌
	全产业链 (SC4)	我们的一大优势是系统设备生产施工运维是一个单位,因为我们集成在一起,你只需要一个电话,所有相关问题找我们就完了;盛隆的全产业链会比别人的机会更多
创业绩效 (EP)	市场拓展 (EP1)	盛隆一直以来都在扩展国内国际市场以占据更大的市场份额、扩大影响力,2017年开始实行四百战略进一步向全国范围进军,并在4月访问施耐德总部寻求国际合作
	收益力 (EP2)	创业公司都在快速成长壮大,部分创业公司可达十亿规模,亿元订单英雄即将进入双位数,业务范围不断拓展升级
社会价值创造(SV)	培养人才 (SV1)	我们不介意盛隆出来的老板去外面单干,甚至成为我们的竞争对手;我们培养老板,不仅是为我们自己培养老板,也为社会培养老板,我们感到那是一种贡献
	关注民生 (SV2)	2021年,新冠疫情袭扰河北,在得知邢台南宫市要建设方舱医院的消息后,盛隆天津公司主动请缨组建火线施工队驰援医院修建。历经5天鏖战,南官方舱医院交付使用
生态环保 (EF)	节能减排 (EF1)	盛隆着力于把基地建设成绿色、环保、智能、节能型园区,屋顶全面布置光伏发电系统,总容量1.6兆瓦,为基地提供绿色能源

阅读了大量文献拟定了初步分析框架,然后根据现有资料和框架设计初始访谈问题,并通过头脑风暴、模拟访谈的方式展开探讨,最终形成正式的访谈提纲;为了满足样本的典型性,访谈选取了多种身份的个体参与;同时,数据收集上谨遵三角原则,从不同的信息来源获得文本证据;除此之外,为了增强研究的可信度,数据编码时邀请了非团队成员的研究生对文本证据进行重新分类,以测试编码的一致性,并运用SPSS25.0对其进行检验,得到Kappa值为0.853, $p < 0.001$,表明编码一致性较强。

四、案例分析

案例分析阶段,紧紧围绕“平台化转型企业如何在决策环境影响下,合理配置注意力,通过

赋能和管控更好地实现可持续创业”这个重要议题,通过分析大量的一手和二手数据,我们对盛隆创业平台的决策环境、赋能方式、管控行为和可持续创业进行了识别与划分,并探讨了创业平台可持续创业的实现路径。

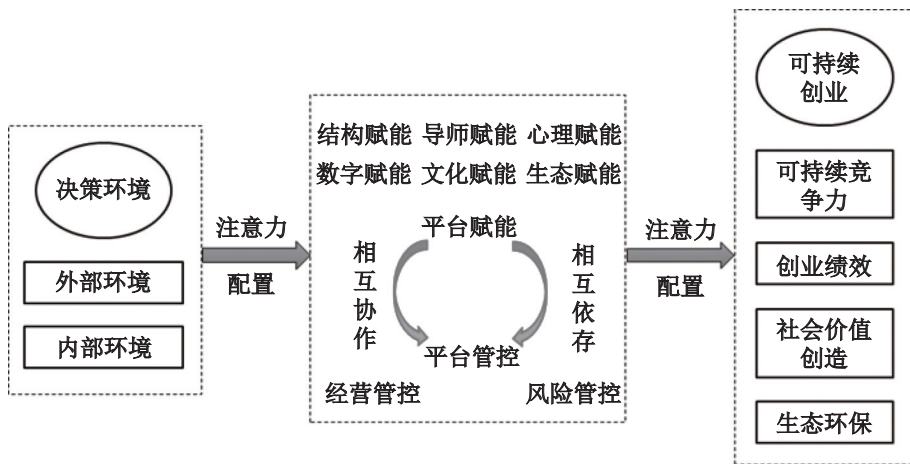


图4 理论模型

(一)决策环境

1. 外部环境:(1)政治环境:盛隆在平台化转型中一直以习近平新时代中国特色社会主义思想为开展工作的总指导。(2)经济环境:一方面,“双创”战略需要我们进一步激发市场活力和社会创造力,持续推动创新创业向更大范围、更高层次和更深程度发展,另一方面,电气行业大多数企业的产值都难以得到突破。(3)生态环境:自党的十八大报告首次提出“推进绿色发展、循环发展、低碳发展”和“建设美丽中国”以来,党和国家高度重视生态文明建设及绿色可持续发展。(4)社会环境:创新创业人才供不应求,已经成为一个急需解决的社会问题。

2. 内部环境:(1)组织结构:盛隆实行一体三委的组织结构,其中一体是群体老板制度,三委是营销委员会、技术委员会和管理委员会。(2)思想引领:作为盛隆的核心决策者,其创始人谢元德先生在盛隆的每一次变革中都发挥了重要的思想指导作用。

基于以上分析,本文提出命题1:由政治环境、经济环境、生态环境、社会环境构成的外部环境,由组织结构、思想引领构成的内部环境共同组成创业平台决策环境的2个维度。

(二)创业平台赋能与管控

1. 创业平台赋能

盛隆发展至今,得益于其“群体老板制”创业平台从各个维度展开了全方位的赋能。

(1)结构赋能:指创业平台赋予创业者获得资源、机会和信息的能力。结构赋能主要有这几个方面:①机会权:盛隆规定全员竞聘,拒绝论资排辈,只要员工发现了适合做的项目,就能向公司申请备案获得该项目的授权。②资源权:盛隆的十大部门为创业老板提供产品、技术、专业指导、法务等全面支持,由创业老板的承包费、注册资金等构成的“企业银行”会向有创业意愿的员工提供信用贷款。③市场化:盛隆的内部运营如同一个正规有序的市场,办公场所需要创业者自行购买或租赁,公司的各个部门、职位都是竞争上岗。

(2)导师赋能:在组织结构扁平化的盛隆,很少会出现领导、管理者这样的说法,更多的是创业导师这样的身份和角色,导师赋能主要有这几个方面:①创业培训:盛隆成立了盛隆大学创业学院和盛隆众创空间,专门培养群体老板后备军;盛隆还充分利用虚拟网络开展线上线下培训,让成功的创业老板传授经验。②传帮带:盛隆一直鼓励大老板帮带小老板,小老板帮带具

有创业思想的准老板,如此生生不息,保证了盛隆的创业活力持续充分涌流。

(3)心理赋能:创业平台进行心理赋能能够提升平台用户的自我效能感、促进主动性行为(Huang,2017),心理赋能主要有以下几个方面:①工作意义:盛隆一直强调,群体老板不只是身份的象征,更是对自己、对集团内部各个部门、对客户和社会的敢于担当的工作态度。②胜任力:盛隆对于平台参与者没有固定的标准和设限,可以让他们自由发挥个人优势并不断拓宽自身的边界,极大地激发了员工的创业自我效能感。③自我决定:平台授予了创业老板很大的自主权和决定权,一个项目从采购到售后,创业老板就是直接承担人和决策人,因此他们创业的原生动力很强。④满足人性:盛隆平台一直实行人本管理方式,尽一切可能创造条件满足用户的需求。

(4)数字赋能:盛隆加快数字发展,促进数字赋能与技术创新的深度融合,并把数字赋能作为推动盛隆高质量发展的强大动能。数字赋能主要有这几个方面:①智能化:“智能用电20年”代表盛隆进入了智能化引领的新时代,智能化设备也可以分析到每一个回路分别的运行状态,有利于节能减耗。②信息化:盛隆积极推进数字化工厂建设,重点加快企业云平台和工业互联网平台建设,抢占产业新一轮竞争制高点,让信息化和工业化深度融合。

(5)文化赋能:Seibert等(2004)的研究发现授权氛围与工作绩效正相关。文化赋能主要有这几个方面:①以人为本:盛隆文化长期关注和帮助年轻人成长、成才和成功,在实践中形成了“以人为本”的文化,重视对平台成员的信任和关爱。②创业思维:盛隆给内部员工的定位就是准老板,引导新人具备创业的思想、做好创业的准备,以创业的标准和要求来就业。③文化传递:盛隆文化内化到每个人的心中,变成自觉的行动,并传递给了客户、合作商、消费者等其他主体。

(6)生态赋能:盛隆整合行业内外各种优势资源,打造合作共赢的产业生态网络,实行“四百战略”对以其为中心的网络生态圈进行赋能,主要有这几个方面:①与政府合作(网通百城):盛隆一年给武汉培养500个大小老板,同时政府也做好服务,为企业发展提供便利。②产学研合作(链接百校):盛隆近些年逐步构建以市场为导向、企业为主体、产学研深度融合的技术创新体系,和各个高校展开人才、课题研究等方面的校企合作。③与企业合作(携手百企):盛隆开拓新市场时会积极寻求当地企业的合作,通过与更多优秀的企业共通合力,打造上下游项目合作模式。④与外部人员合作(创建百团):作为一个开放的平台,盛隆积极欢迎所有有志之士到平台上创业,公司全体员工、在校学生、社会青年等都可以来平台公开竞选先行领军,组建团队去考察市场开拓项目。

2. 创业平台管控

(1)经营管控:①竞争控制:盛隆有一套完备的项目保护制来避免在争夺市场和客户时出现恶性竞争的情况。其中,项目备案保证了不会出现“撞车”的情况;“竞拍制”使得创业者能够公平竞争项目及敦促他们完成目标;“项目负责制”确保创业团队责任权力清晰。②产品控制:盛隆对产品的质量和交付时间有严格的限制,生产过程的每一步都有记录负责人,出现问题会有追责问责。

(2)风险管控:①经济风险:盛隆对创业项目有风控制度,会对资金、成本、预期收益等进行审核,确保没有大的经济风险。②法律风险:从平台整体层面来看,盛隆讲求“走正道办良企”,遵纪守法是每个盛隆人的底线。③上级背书:第三方背书在创业文献中得到了广泛认可(Plummer等,2016)。盛隆会让上一级为下一级做出背书,“公司会为处兜底,处会为部门兜底,部门会为人为兜底”,促使上级单位关注下级创业者的项目运行情况,约束了创业者的一些过度冒险行为。

基于以上分析,本文提出命题2:由机会权、资源权、市场化构成的结构赋能,由创业培训、传帮带构成的导师赋能,由工作意义、胜任力、自我决定、满足人性构成的心理赋能,由智能化、信息化构成的数字赋能,由以人为本、创业思维、文化传递构成的文化赋能,由网通百城、链接百校、携手百企、创建百团构成的生态赋能共同组成创业平台赋能的6个维度;由竞争控制、产品控制构成的经营管控和由经济风险、法律风险、上级背书构成的风险管控,共同构成创业平台管控的2个维度。

3. 创业平台赋能与管控协同互动

通过文本分析,关于内部创业者成功的原因盛隆人提的最多的就是“外松内紧”的平台管理模式,即平台赋能和平台管控缺一不可。我们发现,二者相互协作、相互依存,平台赋予创业者极大的包容和自主,同时也需要在大方向和重要细节上加以管控,以保证平台的有效良性运行(见表5)。基于以上分析,本文提出命题3:创业平台赋能与创业平台管控之间相互协作、相互依存,齐头并进,共同促进组织平台化转型中赋能的最大效用发挥。

表5 创业平台赋能与管控之间的关系

关系	关系逻辑	构念提取	典型证据
相互协作	平台赋能与平台管控相互协作	平台赋能 平台管控	质量标准按照公司统一标准来,销售员有很大的自主权,但是技术红线不可碰;我们内部是一个市场化,但不是完全市场化的,它是在一定程度上遵循我们内部管理模式的基础上,它可以有一定的灵活空间,也可一事一议
相互依存	平台赋能与平台管控相互依存	平台赋能 平台管控	外松内紧,我不仅仅只是说群体老板在这个平台上自由发挥,实际上每个细节,咱们细讲到任何一个领域,我们都是有一套完整的机制去预防可能出现的问题

(三) 可持续创业

从1979年成立初始到现在,盛隆跟着改革开放的脚步发展到今天,历经了四次创业,从最初的“家庭联产承包责任制”类似的尝试到如今“群体老板制+十大部门”的平台化、生态化变革,盛隆逐渐实现了可持续创业,具体体现在以下几个方面:

1. 可持续竞争力:具体表现为以下几个方面:①创新力:盛隆一贯重视科技研发以及自主创新,在北京成立了研发子公司,由盛隆自主研发的iPanel智能品牌柜拥有50余项专利和软件著作权。②人才优势:盛隆鼓励人人创业当老板,积极营造创业环境,吸引、培养了很多创业人才参与到企业治理中。③品牌效应:盛隆长期贯彻“低成本、大品牌”的市场法则,其良好的口碑和声誉成为了创业者的敲门砖。④全产业链:盛隆致力于电气相关的全产业链生产服务,在成套输配电设备、电力监控、电力智能、节能四大领域有广泛的产品线和解决方案,为消费者提供全方位的服务。

2. 创业绩效:经济指标对于一个平台的稳定运行和发展一直都是重中之重,主要表现为以下几个方面:①市场拓展:盛隆从襄阳起家,再到东莞、上海、北京,现已辐射到全国范围甚至海外市场,向世界展现中国工业品牌形象。②收益力:近年来,盛隆始终保持良好的发展态势,营业收入年增长率一直保持在40%以上,其资质、业绩、产品和服务在国内都是名列前茅。

3. 社会价值创造:因为企业或者创业平台都是在社会环境中运行的,需要对社会负责(Carroll, 1991),主要体现在以下几个方面:①培养人才:盛隆培养出来的创业老板不光是属于企业的,也是属于整个社会的。②关注民生:盛隆倡导让一度电创造更多GDP,幸福生活、美丽家园。这一理念把经营为本与以人为本统一起来,把企业本位与社会本位统一起来,体现了对社会价值的创造。

4. 生态环保:每个企业都可能会对环境产生影响,形成浪费和污染(Bansal, 2005),盛隆作为参与制定行业标准的领军企业,在生态保护方面也以身作则,主要体现在它在节能减排上做出的努力:面对日益增长的能源需求和节能减排的严峻挑战,盛隆通过先进的产品和解决方案,帮助客户提高电力使用效率,降低电力能耗,减少碳排放量,创造良好的环境效益。

基于以上分析,本文提出命题4:平台可持续创业由可持续竞争力、创业绩效、社会价值创造、生态环保这四个指标构成。

(四)可持续创业实现机制

1. 决策环境—注意力配置—创业平台赋能与管控

我国创新驱动发展战略深入推进的同时伴随着人才素质难以满足“双创”发展需求的现实问题,经济的快速发展也带来了“可持续”问题的高度重视,碳达峰、碳中和已经成为中国以及全球主要经济体的共识和使命,电力行业成为我国实现“双碳”的主要战场,作为输配电行业的龙头企业,盛隆在其发展过程中逐渐形成了有利于平台化转型的“一体三委”组织结构以及“性善、互帮、平等”的思想引领。为了更好地适应内外部环境及突破电气行业的产值瓶颈,盛隆一直在党的领导下,在国家“双创”系列帮扶政策、盛隆电气“为国为民”企业宗旨感召下,将注意力投入以“群体老板制”为主的平台化转型中,建设具有中国特色的群体老板制。具体而言,盛隆首先将部分注意力放到平台赋能上,通过结构赋能给创业者提供资源、机会和信息等、通过导师赋能帮助、引导更多的“群体老板”、通过心理赋能最大程度上激发参与者的创业积极性和内在动机、通过数字赋能推动产品创新与节能降耗、通过文化赋能将盛隆的思想宗旨传递给平台内外参与者、通过生态赋能协同更多利益相关者以关注到政府、其他企业和社会的诉求。与此同时,盛隆也并没有将所有注意力都投入到平台赋能当中,而是配置了部分注意力在平台管控上面以与平台赋能互相协作、互相依存从而更好地响应内外部环境促进平台化转型良性开展,通过经营管控避免创业者恶性竞争、保证盛隆产品高质准时以及生态环保,通过风险管控降低创业过程中的经济、法律等风险。可以看到,盛隆在决策环境的影响下,将注意力合理配置到平台赋能和管控这两种方式中,既重视给内部创业者提供一切所需的物质、技术、文化、心理、导师等资源 and 能量以鼓励创新创业,也不忽视在大方向和细节上的控制以牢牢跟随国家战略,顺利完成平台化转型,推动创业平台良性运行(见表6)。

表6 决策环境和创业平台赋能及管控关系的典型例证

关系	关系逻辑	构念提取	典型例证
决策环境—创业平台赋能	企业在环境影响下将注意力配置到平台赋能上	决策环境创业平台赋能	盛隆iPanel柜横空出世,技术含量高,性价比高,贴合了国家“双创”战略发展要求;盛隆坚定不移地跟着中国共产党走,坚定不移地走中国特色社会主义道路。盛隆的群体老板体制、文化、制度,其本质就是呼应时代,领悟使命,走团结奋斗、共同富裕之路
决策环境—创业平台管控	企业在环境影响下将注意力配置到平台管控上	决策环境创业平台管控	践行“美丽机电”建设要求,三峡建工集团验收标准非常严格,会安排专业技术人员到盛隆现场监造和设备验收。陈文龙介绍,第二批设备交货前,对方也安排了技术人员现场进行指导和验收,但后面四批设备时却只需在发货前通过拍摄图片进行验收即可。问及原因,对方表示“相信盛隆电气不会让一台不合格的产品出厂”

2. 创业平台赋能与管控—注意力配置—可持续创业

注意力基础观强调,企业规则、资源和社会关系等也会影响到企业的注意力配置,盛隆在构建创业平台的过程中面临的环境因素也在不断改变,促使其对注意力进行重新配置和聚焦。首先,盛隆通过创业平台赋能对技术、人才、物质、文化等资源进行了整合以更大程度地激发创业者的动力,这就促使其将部分注意力放置到如何更好地开发利用各种创新创业资源以提升

企业的竞争优势、为企业和社会培养“双创”人才、运用智能化等数字赋能举措解决产品的高耗能,盛隆的注意力逐步聚焦到为利益相关者带来更多的经济效益、社会效益和生态效益上;其次,盛隆通过平台管控对规则进行了制定和不断完善,严格把控产品质量、交付时间、售后服务以及环保标准,对客户负责,取得了很多利益相关方的信任,从而带来了更多市场和收益,极大地提升了企业的品牌影响力,这就对其社会责任和生态环保的承担提出了更高的要求,比如要合理地为用户规划能源的使用,积极地履行纳税义务,为社会培养更多创新创业人才等,逐渐将盛隆的注意力引向可持续创业的三个方面;另外,盛隆还通过赋能和管控以及二者的协同互动对社会关系产生了影响,比较典型的是盛隆践行“四百战略”与比亚迪展开了深度合作,二者在新能源与智能研发布局上的理念非常契合,盛隆在产品上针对“双碳”政策做出的管控也得到了比亚迪的认可,随着合作的不断深入,比亚迪期望盛隆可以用行业领先的智能化产品去做更深入的配套服务,而对于组织的长期成功来说,与二级利益相关者保持持续的关系已然变得越来越重要(Godfrey等,2009),因此为了满足利益相关者不断更新的需要,盛隆也将部分注意力放到了能源的安全、智能和高效上以助力客户企业实现“碳达峰、碳中和”。鉴于此,我们发现,在平台赋能和管控的过程中,盛隆面临的资源、规则和社会关系等环境要素都发生了变化,引导其将注意力更多地配置到可持续创业上,实现对经济、社会和生态效益的兼顾(见表7)。

表7 创业平台赋能及管控和可持续创业关系的典型例证

关系	关系逻辑	构念提取	典型例证
平台赋能—可持续创业	平台通过赋能将注意力配置到可持续创业	平台赋能可持续创业	盛创院为武汉大学生提供了创业实习、实训机会,每年开设“双创研修班”,面向全社会招收学员。还设立5000万创业基金,吸引了很多人前来接受创业培训,优秀学员可获得奖学金以及创业的各种投资、资源和机会;2021年公司取得了订单增长47%的成绩,可以说智慧工厂的贡献是巨大的
平台管控—可持续创业	平台通过管控将注意力配置到可持续创业	平台管控可持续创业	为了达到更好的散热效果,用线标准规定:1.5平方的铜芯线要由29股铜丝组成,这比常规股数增加了一倍。所有的布线都要做到横平竖直,是要有90度的。29股细到跟头发丝一样,比较软,试制了4台样柜,不停地修正,修正到了有65毫米的宽度。参与白鹤滩项目,我觉得还是非常荣幸的,希望用自己的一份力参与国家建设

基于以上分析,本文提出命题5:企业在决策环境的影响下,将注意力配置到创业平台赋能和管控上,之后随着资源、规则和社会关系的改变,创业平台将注意力重新配置到可持续创业上。

五、结 论

(一)研究结论

本文通过案例研究和扎根理论的方法,基于盛隆群体老板制的典型案例,遵循“决策环境—注意力配置—组织行为”的分析逻辑,深入探讨了注意力视角下创业平台可持续创业的实现机理,最终得出以下结论:(1)决策环境主要包含外部环境和内部环境两个维度;创业平台赋能主要包含结构赋能、导师赋能、心理赋能、数字赋能、文化赋能、生态赋能六个维度;创业平台管控主要包含经营管控和风险管控两个维度;可持续创业主要包含可持续竞争力、创业绩效、社会价值创造和生态环保四个维度。(2)创业平台赋能与创业平台管控并不是独立存在的两种行为,平台赋能赋予创业者极大的包容、自主以及丰富的资源支持,平台管控则在大方向和重要

细节上加以指引,二者相互协作、相互依存,协同互动,促进平台的良性运行。(3)平台化转型过程中,企业选择何种方式来构建和运行创业平台受到复杂的动态变化的内外部环境的影响,要想更好地实现向创业平台的转型,企业就需要将注意力配置到创业平台赋能和管控两种行为上来。(4)企业在平台化转型中,赋能和管控两种行为使得创业平台面临的资源、规则和社会关系发生了改变,这些都要求企业将注意力更多地配置到经济、社会和生态效益三者的平衡上来,这种注意力的重新配置有助于创业平台实现可持续创业。

(二)理论意义

本文从多个方面对相关理论研究有所贡献和推进。

第一,本文基于注意力视角探索创业平台实现可持续创业的理论机制,丰富了可持续创业的研究。目前国外的可持续创业相关研究愈加丰富,而国内尚处于起步阶段(陈莹等,2021),又由于我国的经济特征、社会和环境问题与国外有所差异(傅颖等,2017),如何在中国情境下发展可持续创业是一个急需解决的问题。而且已有研究大多关注可持续创业活动的影响因素和商业模式创新(Evans等,2017; Hanohov和Baldacchino,2018),忽略了可持续创业实现路径相关方面的研究,因此,本文基于注意力视角,构建了决策环境、创业平台赋能和管控以及可持续创业之间关系的理论模型,通过对盛隆“群体老板制”的案例研究,从一个崭新的视角揭示了创业平台实现可持续创业的内在黑箱,丰富了可持续创业的研究,具有较大的理论贡献。

第二,本文结合“双创”和可持续发展的情境将创业平台赋能和管控相联系,提炼了创业平台赋能和管控的维度以及二者的协同互动关系,有助于深化创业平台赋能和创业平台管控的理论研究。首先,起源于心理学和管理学的授权一般被分为三个维度:结构授权、心理授权和资源授权,发展到赋能之后也大多从这几个方面来展开研究。但是随着平台的无边界化和开放化,有越来越多的利益相关方参与到创业价值共创中来(Shams和Kaufmann,2016),因此赋能的维度应进一步拓展。本文将利益相关者纳入赋能对象,在已有研究的基础上进一步丰富了创业平台赋能的概念和维度,并运用整合的方法将不同的赋能方式结合起来,对平台赋能的研究有所贡献。其次,目前有关创业平台管控的研究还比较缺乏,大多数文献也忽视了其与平台赋能之间的内在联系,这就使得实践中赋能无法发挥最大的效果,因此本文探讨了二者之间相互协作、相互依存的关系,使平台赋能和平台管控的研究更加完善。

第三,本文结合“双创”和可持续发展的情境,揭示了创业平台赋能、管控与可持续创业之间的关系,为平台化转型企业提供了理论指导。现有平台化转型的研究大多关注其转型过程及演进机理(江积海和王烽权,2017;朴庆秀等,2020),却忽视了决策环境对企业选择何种方式进行平台化转型的影响,以及这些方式对平台可持续创业如何产生作用。本文结合案例分析从注意力视角构建“决策环境—创业平台赋能和管控—可持续创业”的关系模型,探讨了创业平台可持续创业的实现机理,为我国传统企业通过赋能与管控进行平台化转型并最终实现可持续创业提供了更深层次的解释。

(三)实践启示

如今越来越多的传统企业开始向平台化、生态化发展,但在这个过程中部分企业一味追求高经济效益,忽视了对社会及生态的责任承担,不利于其成功转型和实现可持续创业。本研究基于注意力视角,剖析盛隆的创业平台化实践,为其他大型传统企业在“双创”和可持续发展背景下进行创业平台构建并取得可持续创业提供行动指导。综合本文结论分析,得出以下实践启示供企业参考:

第一,创业平台要从多维度多方面对创业者进行赋能,除了比较基础的结构赋能、心理赋能、文化赋能以外,还应该注重导师的力量,利用传帮带培养一代又一代的创业者,有利于增强

企业的延续能力;同时,互联网时代数字化、智能化对于提高企业核心竞争力来说至关重要,平台的数字赋能必不可少;除此之外,与利益相关者进行良好互动,构建生态系统,集合社会各界资源,能够有效提升创业平台领导力。

第二,创业平台对创业者进行赋能的同时,管控也是必不可少的,特别是在产品、企业声誉、法律、恶性竞争等方面企业需要保持应有的底线,要让平台内部的创业者明白权力和责任二者并重,充分享有自主权并不代表绝对的自由。而且平台进行管控也能为创业者规避风险,与创业平台互惠互利,共创共享。“赋能+管控”相互协作才能更好地促进企业可持续创业。

第三,创业平台及其决策者要实时关注自身所处环境的变化,并根据这些变化进行企业注意力配置的及时调整,特别是要关注利益相关者的诉求,不仅要保留对经济、管理和技术考虑的组织关注,还要将注意力投入到可持续产品或服务以及可持续发展举措中,兼顾经济、社会和生态的平衡,实现可持续创业。

(四)研究局限及展望

本研究存在一些局限性:(1)作为探索性的单案例研究,本研究基于注意力视角构建的“决策环境—创业平台赋能和管控—可持续创业”关系模型以及研究结论的外部效度都有待检验,后续研究可以通过多案例或者实证数据对本研究结论的普遍性进行检验和完善,从而提高差异化复制的可能性。(2)同样作为创业平台、内部创业的代表,未来研究者可以将盛隆与其他典型企业诸如海尔、韩都衣舍等进行对比,寻求相同和不同,从而分析归纳差异化的平台组织在赋能、管控以及其影响等方面的异同。(3)随着平台的广泛化,其责任和伦理也逐渐走进大众的关注视线,本文仅仅将社会责任作为可持续创业的一个维度进行了研究,未来还可以将之作为一个主要话题来详尽讨论。

主要参考文献

- [1]陈莹,石俊国,张慧.可持续创业研究的前沿综述与展望[J].科学学研究,2021,39(2):274-284.
- [2]池毛毛,叶丁菱,王俊晶,等.我国中小制造企业如何提升新产品开发绩效——基于数字化赋能的视角[J].南开管理评论,2020,23(3):63-75.
- [3]郭润萍,韩梦圆,邵婷婷,等.生态视角下数字化转型企业的机会开发机理——基于海尔和苏宁的双案例研究[J].外国经济与管理,2021,43(9):43-67.
- [4]罗珉,杜华勇.平台领导的实质选择权[J].中国工业经济,2018,(2):82-99.
- [5]毛倩,顾颖,姜丽莎.授权赋能如何影响服务创新行为——价值共创意愿与内部控制机制的双重影响[J].科技进展与对策,2021,38(22):1-10.
- [6]朴庆秀,孙新波,苏钟海,等.制造企业智能制造平台化转型过程机理研究[J].管理学报,2020,17(6):814-823.
- [7]宋一晓,曹洲涛,陈春花,等.动态工作环境如何影响员工绩效?任务重塑与调节焦点的作用分析[J].科学学与科学技术管理,2021,42(2):112-128.
- [8]许晖,周琪,于超.突变情境下互联网平台的赋能机制——基于微医平台的纵向案例研究[J].研究与发展管理,2021,33(1):149-161.
- [9]袁宇,张嵩,卢宝周.制造业创业平台动态演化及治理机制——边界资源调优视角[J].中国软科学,2021,(11):103-116.
- [10]周文辉,何奇松.创业孵化平台赋能对资源配置优化的影响——基于机制设计视角的案例研究[J].研究与发展管理,2021,33(1):162-174.
- [11]朱勤,孙元,周立勇.平台赋能、价值共创与企业绩效的关系研究[J].科学学研究,2019,37(11):2026-2033.
- [12]Akbar Y H, Tracogna A. The sharing economy and the future of the hotel industry: Transaction cost theory and platform economics[J]. International Journal of Hospitality Management, 2018, 71: 91-101.
- [13]Eckhardt J T, Ciuchta M P, Carpenter M. Open innovation, information, and entrepreneurship within platform ecosystems[J]. Strategic Entrepreneurship Journal, 2018, 12(3): 369-391.

- [14]Evans S, Vladimirova D, Holgado M, et al. Business model innovation for sustainability: Towards a unified perspective for creation of sustainable business models[J]. *Business Strategy and the Environment*, 2017, 26(5): 597-608.
- [15]Faraj S, Kudaravalli S, Wasko M. Leading collaboration in online communities[J]. *MIS Quarterly*, 2015, 39(2): 393-412.
- [16]Hanohov R, Baldacchino L. Opportunity recognition in sustainable entrepreneurship: An exploratory study[J]. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 2018, 24(2): 333-358.
- [17]Hassan S, Park J, Raadschelders J C N. Taking a closer look at the empowerment-performance relationship: Evidence from law enforcement organizations[J]. *Public Administration Review*, 2019, 79(3): 427-438.
- [18]Huang J T. The relationship between employee psychological empowerment and proactive behavior: Self-efficacy as mediator[J]. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 2017, 45(7): 1157-1166.
- [19]Kantur D, Say A I. Measuring organizational resilience: A scale development[J]. *Journal of Business Economics and Finance*, 2015, 4(3): 456-472.
- [20]Kapoor R, Agarwal S. Sustaining superior performance in business ecosystems: Evidence from application software developers in the iOS and android smartphone ecosystems[J]. *Organization Science*, 2017, 28(3): 531-551.
- [21]Keskin D, Diehl J C, Molenaar N. Innovation process of new ventures driven by sustainability[J]. *Journal of Cleaner Production*, 2013, 45: 50-60.
- [22]Plummer L A, Allison T H, Connelly B L. Better together? Signaling interactions in new venture pursuit of initial external capital[J]. *Academy of Management Journal*, 2016, 59(5): 1585-1604.
- [23]Provasnek A K, Schmid E, Steiner G. Stakeholder engagement: Keeping business legitimate in Austria's natural mineral water bottling industry[J]. *Journal of Business Ethics*, 2018, 150(2): 467-484.
- [24]Scherer A G, Palazzo G, Seidl D. Managing legitimacy in complex and heterogeneous environments: Sustainable development in a globalized world[J]. *Journal of Management Studies*, 2013, 50(2): 259-284.
- [25]Shams S M R, Kaufmann H R. Entrepreneurial co-creation: A research vision to be materialised[J]. *Management Decision*, 2016, 54(6): 1250-1268.
- [26]Starik M, Kanashiro P. Toward a theory of sustainability management: Uncovering and integrating the nearly obvious[J]. *Organization & Environment*, 2013, 26(1): 7-30.
- [27]Sihvonen J, Turunen L L M. As good as new-valuing fashion brands in the online second-hand markets[J]. *Journal of Product & Brand Management*, 2016, 25(3): 285-295.
- [28]Wahga A I, Blundel R, Schaefer A. Understanding the drivers of sustainable entrepreneurial practices in Pakistan's leather industry: A multi-level approach[J]. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 2018, 24(2): 382-407.
- [29]Wiesche M, Jurisch M C, Yetton P W, et al. Grounded theory methodology in information systems research[J]. *MIS Quarterly*, 2017, 41(3): 685-701.

Sustainable Entrepreneurship Realization Mechanism of Platform Transformation Enterprises from the Perspective of Attention: A Case Study Based on the Sheng Long Group Boss System

Tao Houyong, Shi Jingxian, Zhang Meng

(*Economics and Management School, Wuhan University, Wuhan 430072, China*)

Summary: Based on the perspective of attention, this paper selects the Sheng Long group boss system as the research object, and constructs a relational model that under the action of the decision-making environment, enterprises carry out platform-based transformation through platform

empowerment and control, thereby affecting sustainable entrepreneurship. Based on the grounded theory, this paper collects more than 140,000 words of materials through in-depth interviews, enterprise books and related reports as the basis of data analysis. Then, it uses Nvivo11 to carry out independent repeated coding and group discussion corrections on these text materials. The whole process is based on the steps of open coding, spindle coding and selective coding. A total of 261 nodes are established, forming 38 first-level constructs, 14 second-level constructs and 4 third-level constructs, and sorting out the story line of “decision-making environment — attention allocation — platform empowerment and control — attention allocation — sustainable entrepreneurship”.

The conclusions of this paper are as follows: (1) It refines the specific dimensions of decision-making environment, entrepreneurship platform empowerment, entrepreneurship platform control and sustainable entrepreneurship. (2) Entrepreneurship platform empowerment and entrepreneurship platform control depend on and interact with each other to promote the benign operation of the platform. (3) Affected by the decision-making environment, enterprises will pay attention to the behaviors of empowerment and control during the process of platform transformation, so as to ensure the healthy development of the construction and operation of the platform. (4) In the process of empowerment and control, the environment, such as resources, puts forward new requirements, prompting the platform to allocate its attention to the balance of economy, society and ecology, and finally achieve sustainable entrepreneurship.

The contributions of this paper are that: First, based on the perspective of attention, it explores the theoretical mechanism of entrepreneurship platform to realize sustainable entrepreneurship, reveals the relationship between entrepreneurship platform empowerment, entrepreneurship platform control and sustainable entrepreneurship, makes up for the research gap of sustainable entrepreneurship realization mechanism, and provides theoretical guidance and practical direction for platform transformation enterprises. Second, it links entrepreneurship platform empowerment and entrepreneurship platform control, and refines their synergistic interaction, which helps to deepen the theoretical research on entrepreneurship platform empowerment and entrepreneurship platform control.

Key words: entrepreneurship platform; platform empowerment; platform control; sustainable entrepreneurship; the perspective of attention

(责任编辑:王雅丽)