

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2018.04.002

创业企业即兴行为研究现状探析与未来展望

叶竹馨, 买忆媛, 王乐英

(华中科技大学 管理学院, 湖北 武汉 430074)

摘要: 利用手边当时可得资源即时地构建和执行应对策略的即兴行为是创业企业应对环境不确定性、克服资源短缺困境的常见选择。尽管过去十五年来创业企业即兴行为(entrepreneurial improvisation, EI)的研究获得了蓬勃发展,但研究成果相对碎片化,散乱且未经系统梳理的研究阻碍了其发展成为一个有前途的研究领域。本文从创业即兴概念内涵、前置变量(触发因素和发生条件)以及结果变量等方面出发,对现有创业企业即兴行为研究进行分析和总结,并在此基础上进一步细化研究的概念框架,从创业即兴的特征与分类、内部组织因素和外部环境因素对创业即兴的影响、创业即兴对企业持续性创新的影响等方面提炼了值得未来研究密切关注的前沿主题。借此赋予创业即兴这一概念以研究的合理性和前景性,帮助引导创业者/创业团队思考即兴行为的重要性,以进一步推进其在创业实践及研究过程中的发展。

关键词: 创业企业;即兴行为;环境不确定性;手边资源;快速反应

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2018)04-0016-14

一、引言

在政府“大众创业,万众创新”相关政策的鼓舞下,全社会的创业热情不断高涨。然而与全民创业的火热状态形成鲜明对比的是,创业企业的存活率仅有约5%,60%—70%的创业企业在成立3年内倒闭。究其根本,创业过程是一个充满风险和不确定性的复杂过程,而机会窗口更可能在瞬息间关闭,创业企业缺乏有效的思维方式来快速、有效地应对各种突发状况,以及发现和利用转瞬即逝的机会。因此,发展有效的决策思维来适时且及时地快速响应环境变化成为创业企业生存和发展的关键(Levallet和Chan, 2013)。

Perry等(2012)通过对大量创业研究进行回顾指出,大部分现有研究都建立在新古典经济学派提出的理性决策模型基础上,即假设个体在追求创业机会时的行为是以理性目标为驱动

收稿日期: 2017-04-15

基金项目: 国家自然科学基金面上项目(71672064)

作者简介: 叶竹馨(1990—),女,华中科技大学管理学院讲师,博士;

买忆媛(1973—),女,华中科技大学管理学院教授,博士生导师(通讯作者);

王乐英(1993—),女,华中科技大学管理学院博士研究生。

的。这一模型也被Baker等(2003)概括为“先计划再执行”(design-precede-execution, DPE)模型,意指创业者的决策过程是一个先设计方案再根据计划方案来执行的线性过程。然而,DPE模型忽略了创业环境高度不确定性、新颖性和动荡性的特征(Hmieleski和Corbett, 2006)。这种环境下,不仅既定计划的可行性会大大降低,还需要创业者不断根据外部环境创造性地实时调整战略方向,这些都对DPE模型提出了挑战。与此相反,即兴行为的提出则以创业者不必成为决策行为的缜密规划计算者为前提。面对“新进入缺陷”造成的资源短缺困境,创业者既没有时间制定计划,也没有充分的惯常模式值得借鉴(McKnight和Bontis, 2002),只能在非计划的情况下即兴发挥以应对频繁发生的突发状况和高时间压力。事实上,即兴行为作为创业者应对不确定环境所频繁采取的行动模式,对创业过程及后续创业者的行为是“深思熟虑、符合预期且理性”的这一观点提出了反驳,并为解释创业者如何同时完成行动的规划和执行,以即时应对持续的环境变化提供了合适的理论视角(Baker等, 2003)。

尽管学术界对即兴行为在创业过程中的普遍发生和重要地位已存在广泛共识,但当前创业企业即兴行为研究仍处于摸索前进阶段,尚未就这一概念给出普遍认可且清晰的定义,也尚未出现相对确凿、有说服力的研究结论。本文旨在通过对现有创业即兴的理论文献进行梳理和分析,总结已有研究的进展和不足,为未来研究方向提出建议,以期弥补相关研究空白。围绕此研究目标,本文首先对创业即兴这一研究视角进行了总体概括;随后从创业企业即兴行为的内涵、分类、测量、前因变量、结果变量等方面出发,系统回顾与总结现有研究文献,明确理论研究迫切需要解答的问题及挑战;最后针对这些问题和挑战提炼值得未来研究密切关注的前沿主题和研究框架,以供后续研究者参考。

本文的研究贡献主要体现在以下方面:首先,本文丰富了创业研究领域的视角。作为经济发展的重要推动力,创业活动迫切需要一种可以指导其在急剧变化的商业环境中制定决策的理论体系。即兴行为作为创业企业充分利用手边资源及时应对突发事件、获得竞争优势的重要途径,为研究和探讨创业企业如何更好地生存提供了合适的视角。其次,本文深化了理论界对创业企业即兴行为的理解。目前创业领域关于即兴行为的研究尚且有限,且研究成果相对散乱,本文通过对现有创业企业即兴行为研究进行了系统回顾与总结,赋予了这一主题以研究的合理性和前景性,从而有利于推进其在创业实践和研究过程中的发展。最后,本文拓宽了创业情境下即兴行为研究的方向。本文从创业企业即兴行为的特征和分类、重要前置影响因素和对企业创新的持续性影响等方面整合未来研究框架,旨在揭示创业企业应对环境变革的行为的本质和内存规律,打开创业企业应对不确定性、获取竞争优势的“黑箱”,从而拓展创业企业即兴行为研究的领域和视角。

二、创业即兴研究视角概述

环境不确定性、资源短缺及认知局限性等因素都会阻碍创业者按照预先设想来执行原有计划。这意味着面临快速且不可预期的环境变化,创业者必须具备脱离原有计划从而快速有效地适应多变环境的能力(Hmieleski和Ensley, 2004)。事实上,管理学研究者们已经意识到环境变化早已成为使精心制定的计划黯然失色的一种社会常态,并逐渐将研究注意力转移到如何有效应对环境变化以及即兴行为在其中发挥作用的问题上(如Jackson和Philip, 2010)。即兴行为的提出最初是出现在音乐、戏剧等领域尤其是爵士乐中(黄勇和彭纪生, 2012),指代表演者在表演过程中没有或者不遵从剧本或奏本而进行即兴表演,这种即兴发挥大多是依据表演的具体情况临时起意。20世纪90年代,组织管理领域的学者们开始关注即兴行为在组织行为中所扮演的重要角色。Weick(1993)、Moorman和Miner(1998b)等指出在环境动态变化、不确定性高

且资源匮乏的情况下,组织事前精心设计的计划常常无用武之地,面对频繁发生的各种突发情况,即兴行为这种无剧本式的应变决策成为了管理者赖以生存的应对之道。

创业企业作为组织存在的重要形式之一,面对复杂多变的外部环境相比于成熟企业更加敏感,从而更加需要依赖即兴行为来提高企业的快速反应能力、柔性和创新力,以抓住潜在机会实现与环境的协调匹配。Hmieleski和Corbett(2006)指出,企业对环境变化可能的应对行为大致可归纳为四种模式:战略计划、认知直观判断和偏见、试错法和即兴发挥,而在瞬息万变的创业情境下,即兴发挥是一种相对更有效和普遍的行为策略(Bingham和Eisenhardt,2011,2014)。一方面,创业企业作为行业“新人”往往对企业发展过程中遭遇的机会和难题十分陌生,从而无法准确预测未来将面临的状况,故无法提前制定可行的计划或制定的计划无法实施,若是根据自己主观认知感受或偏见对不确定性情况进行判断和决策则更不可取,甚至可能将企业推向灭亡。另一方面,创业企业饱受资源有限这一窘况的约束,试错型应对行为不仅会浪费企业有限的资源,还可能拖慢企业与时间赛跑的脚步。由此可见,利用当下可得资源即时地构建和执行应对策略的即兴行为是创业企业应对环境不确定性、克服资源短缺困境的最常见选择。事实上,已有丰富的实证研究和轶事证据证明即兴行为经常发生在创业过程中(Baker等,2003)。作为组织即兴发生的沃土,创业过程中更频繁且更有效的即兴行为表现出哪些独特的特征和规律、对创业企业发展的具体影响等问题都应成为组织管理研究的重点,仅仅依赖组织即兴的相关研究结论无法清楚地阐明创业情境下即兴行为的本质,因此需要将创业即兴从组织即兴研究中分离出来,作为独立的研究领域来谋求更丰富且更深入的探讨。

近年来,越来越多的学者开始关注创业情境下的即兴行为,并针对这一主题开展了一系列研究。但作为一个新兴研究主题,学术界尚未对创业即兴这一概念达成统一界定,且鲜有研究关注创业情境下即兴行为的触发因素和产生条件,而关注创业即兴结果变量的研究不仅忽略了其影响的多样性,也未能获得可重复的、强有力的结论和佐证。本文尝试弥补上述研究的不足,试图在现有文献梳理的基础上提出一个正式的、准确的创业即兴定义,深度解析创业即兴可能的特征、类型及测量;并针对其触发因素、产生条件、结果以及影响因素等对已有研究进行系统回顾,以期提出一个相对综合的理论框架来指导未来的创业即兴研究。从这一研究目标出发,本文先详细分析了已有创业即兴研究的内容,进而总结归纳未来研究面临的挑战。

三、创业即兴研究的主要研究议题

为保证文献回顾的全面性和严谨性,本文遵照以下步骤对创业即兴已有文献进行了检索和收集。首先,作者检索了发表在国际顶尖管理学期刊上与创业即兴主题相关的文献,以期获得这一新兴主题前沿且高质量的研究方法和结论,这些期刊包括:Academy of Management Journal、Academy of Management Review、Organization Science、Strategic Management Journal、Administrative Science Quarterly、Journal of Management Studies、Journal of Management、Organization Science和Research Policy。其次,作者缩小文献检索范围,将检索目标转向创业专题类期刊,如Journal of Business Venturing、Entrepreneurship Theory and Practice、Strategic Entrepreneurship Journal、Journal of Small Business Management等,搜寻这些期刊上发表的与创业即兴相关的文献。最后,在三大外文数据库(EBSCO、JSTOR和ScienceDirect)内进行检索,收集其他期刊上发表的创业即兴类文献,这些期刊包括Frontiers of Entrepreneurship Research、Entrepreneurship & Regional Development、International Business Management、Small Enterprise Research等。除此之外,本文还进行了创业即兴相关的其他电子出版物检索,如书籍章节和会议论文。值得一提的是,本文还对“中国知网中国学术期刊网络出版总库”进行了检索,但由于

国内这一主题的研究目前正处于起步阶段,相关文献十分有限,因此本文集中针对国外有关创业即兴的文献进行梳理。

检索工作完成后,作者认真阅读了所有文献,并遵循以下原则对文献进行了筛选:“创业”(包括创业者、创业的中小企业、新创企业、新兴企业、创业团队)和“即兴”(包括即兴行为、自发行、资源拼凑)需要同时出现在文献标题、关键词或摘要中。最终,筛选出27篇以创业即兴为主题的文献,包括6篇理论研究(仅针对概念进行解析)和21篇基于田野调查的实地研究。

通过对27篇创业即兴研究进行分析,本文发现创业即兴目前的研究总体符合以往特定领域的研究发展路径。最初的理论研究以概念本身为主深入剖析构念的内涵及合理性等。随着研究不断推进,近期研究者开始关注创业即兴的量化指标以及与其他构念的关系等,提出相应的命题或假设并通过数据分析来验证(如Hmieleski和Corbett,2006,2008;Hmieleski等,2013)。由此可见,创业即兴的研究已逐渐迈向成熟。为了证实这一论断,本文对现有创业即兴研究进行梳理和总结,发现当前研究主要涵盖了以下几个主要议题,分别是:创业即兴的内涵、创业即兴的影响因素(触发因素和发生条件)以及创业即兴的影响。

(一)创业即兴的内涵

1. 创业即兴定义

作为一个正在成长中的较新兴的跨学科概念,创业即兴相关研究基本都沿用了组织即兴领域关于即兴行为的定义,尚未形成符合创业情境且统一的定义。目前创业即兴领域使用较广的组织即兴定义共有4种(采用各定义的创业即兴文献归纳如表1所示),分别是:Moorman和Miner于1998年提出的“行动的创作和执行在时间上融合为一体的程度”(9篇采用);Miner等于2001年提出的“有意识地将新产品开发或新解决方案的设计和执行进行融合”(6篇采用);McKnight和Bontis于2002年提出的“自发地实时整合知识、过程和结构”(2篇采用);Vera和Crossan于2004年提出的“为实现目标而进行全新尝试的创造性且自发性的过程”(2篇采用)。

表1 创业即兴研究主要采用定义总结

主要采用定义	定义来源	创业即兴文献
行动的创作和执行在时间上融合为一体的程度	Moorman和Miner, 1998a	Baker和Aldrich, 2000; Hmieleski和Corbett, 2003; Baker等, 2003; Gong等, 2005; De Haan和Cohen, 2007; Evers和O’Gorman, 2011; Lin和Nabergoj, 2014; Best和Gooderham, 2015
有意识地将新产品开发或新解决方案的设计和执行进行融合	Miner等, 2001	Zahra等, 2006; Duxbury, 2014; Baker, 2007; Hmieleski和Corbett, 2006, 2008; Hmieleski, 2009; Hmieleski等, 2013
自发地实时整合知识、过程和结构	McKnight和Bontis, 2002	Bakar等, 2015a, b
为实现目标而进行全新尝试的创造性且自发性的过程	Vera和Crossan, 2004	McMullan和Kenworthy, 2015; Arshad等, 2015

这些定义强调了即兴行为的某些本质内涵,诸如行动的设计和执行融为一体;是一个有意识的行动;具备新颖性、自发性、灵活性等,但都忽略了创业即兴发生时的创业情境独特性。一方面,以往研究没有明确和统一创业即兴的行动主体。创业即兴发生在创业企业创建及发展过程中,遵照Miner等(2001)的观点——“行动的组织属性表现为它是由一个或多个个体为代表组成的团队、组织或项目为主体的”,创业即兴的“创业”属性应该表现为它是以创业企业、创业团队或创业者为主体而产生的。基于高阶梯队理论(upper echelons perspective, UEP)的核心观

点——高层管理者是组织战略选择和绩效的代表性反映(Hambrick和Mason, 1984),因此应将创业者/创业团队视为创业即兴的行动主体并在其定义中加以明示。

另一方面,创业过程伴随的最主要特征就是严重的资源匮乏,但创业企业所面临的资源环境并未在创业即兴的概念定义中得以体现。以往部分研究探讨了创业即兴与资源短缺之间的关系,如,Baker和Aldrich(2000)基于资源依赖理论描述了两种创业者利用即兴创作的解决方案来回应资源依赖的手段,一种是利用手边可用的既有资源,一种则是搜寻新的资源,即资源拼凑(bricolage)和资源搜寻(resource seeking);Baker和Nelson(2005)通过案例分析回答了创业者如何在资源匮乏的环境中“无中生有”,做出“无米之炊”。他们认为创业者会通过对手边可用资源进行重新组合来获得新颖的解决方案,帮助企业克服资源缺乏的困难并获得竞争优势;通过做出“无米之炊”的独特视角,Baker(2007)为其在玩具工厂中观察到的一系列事件和行为找出了合理解释,证实了其在获得贷款和资金支持过程中多次出现即兴发挥行为;Di Domenico等(2010)通过对8名英国社会创业人士进行访谈和观察,证实了创业即兴是社会创业者在资源匮乏环境下获取资源的关键途径;Førde(2013)在对比3名女性创业者的经历后,认识到女性创业者可通过不断的即兴创作和对已有资源进行全新组合的方式来创造新的商业机会,并认为尽管女性创业者在商业社会里商机、金钱和管理技能都十分有限,但她们对已有资源进行全新“资源拼凑”的能力将会极大地激发她们的创造力从而增强其竞争能力。尽管这些研究均忽略了资源在创业即兴定义中的重要角色,但从研究结论看,创业即兴之所以能帮助创业企业克服资源短缺的困境或对资源的过度依赖从而顺利渡过危机并把握机会,正是依赖被多个研究者提到的资源拼凑(bricolage)概念。Baker和Nelson(2005)指出资源拼凑行为可以帮助创业者在资源匮乏的环境中通过重新组合手边可用资源来实现新目标提供独特的解决方案。基于部分组织即兴文献的观点(Bergh和Lim, 2008; Zheng等, 2011),创业即兴的定义应该充分强调创业企业即兴行为所依赖的资源基础,因此创业即兴定义还需纳入资源拼凑——通过重新组合手边可用资源来解决新难题或把握新机遇——这一重要要素。

综上所述,本文认为创业即兴更符合情景化的定义为:创业者/创业团队通过对手边可用资源进行重新整合,有意识地将新解决方案的创作和执行融合在一起的行为。

首先,定义中“有意识地”表明创业即兴是创业者/创业团队经过思考后主观选择的有序行为(Miner等, 2001),而非慌乱中全凭想象的胡乱作为。其次,解决方案的创作和执行在时间上的融合代表了创业即兴中“即兴行为”的属性,即即时性、不可预估性以及非计划性(Vera和Crossan, 2004)。再次,“新解决方案”暗示着创业即兴的目的是为了发展出全新且有用的方案来应对不可预期的突发情况。最后,资源拼凑这一要素则意味着创业即兴者需要利用手边可用的资源立即行动,而非等到获取了最优资源再行动,这也说明为什么创业即兴能帮助创业企业在“跟时间赛跑”时获得胜利。

2. 创业即兴测量

目前创业即兴研究普遍采用的测量方式有两种:一种是Vera和Crossan关于团队即兴的测量方法(Vera和Crossan, 2004),强调创造力和自发性是即兴行为的重要维度,借以替代其他文献中常见的即兴行为特征如直觉性、灵活性、手边可用资源等。基于这一概念内涵,他们开发了7个题项来测量即兴行为,其中4个题项与创造力相关,3个题项与自发性相关。另一个常用测量方法是Hmieleski和Corbett在2006年的研究中开发的关于即兴行为意愿的测量量表,该量表由3个维度共27个题项构成。3个维度分别是:创造力和资源拼凑;在高压环境下依然胜任和正常工作的能力;自发性 and 持续性。而Hmieleski和其同事接下来的3篇文献中均采用了这一测量方法,从上述3个维度27个题项中选取了12个题项来测量创业者进行即兴行为的程度。总体而言,

上述两种测量方法相对独立且以往文献测量方式相对单一,并未充分体现创业即兴的定义内容、维度划分或类型区分,因此创业即兴研究迫切需要基于健全的概念定义和合适的维度划分开发出更被学界认可和广泛采纳的测量方法。基于上述的概念定义,本文认为创业即兴的测量需要考虑该行为是创业主体有意识选择后的努力结果,且应该将这一行为的设计和执行为在时间上的融合纳入测量范围内,并考虑主体行动者对手边资源的利用。此外,上述两种测量方法都提到了行动方案的新颖性,这也应成为创业即兴测量的重要维度。值得一提的是,当创业即兴构建出广受认可的类别划分后,其测量也将更加细分化和精准。

(二)创业即兴的影响因素

影响创业即兴发生的因素可以分为两类:激励创业者进行即兴创作的因素和确保创业者即兴发挥得以完成的因素,其中触发因素(激励因素)解释了什么情况下创业者/创业团队将会即兴发挥,而发生条件则对创业者/创业团队如何进行即兴发挥做出了回答。

1. 创业即兴的触发因素

Hmieleski和Corbett(2006)指出由于创业情境中所遭遇突发状况的新颖性(创业者对难题或机遇陌生)和资源(信息和时间)约束情况,4类创业行为(战略计划、认知直观判断和偏见、试错法、即兴发挥)中仅有即兴发挥是能够克服这两大困难的有效手段,由此可以推断时间和资源的有限性以及所遭遇突发情况的新颖性将很有可能是创业即兴发生的触发因素。Best和Gooderham(2015)也认为当不可预期事件发生时,创业主体需要对该事件做出回应且此时计划无法发挥作用,因此将会激励创业即兴的产生。Arshad等(2015)则将组织即兴领域普遍提及的环境动荡性视为促使创业即兴产生的重要因素。考虑到资源在创业即兴中的重要地位,Baker和Nelson(2005)以及Di Domenico等(2010)都将资源约束视为创业即兴最主要的激励因素。Hmieleski和Corbett(2003)则指出时间压力、风险承担意愿、过度自信以及相应的人力资本、物质资源和信息的可得性都将影响创业即兴的产生。此外,他们还指出创业者在拥有充分的知识信息且不易被压力分散注意力的情况下,将会更愿意通过即兴发挥来获得有效解决方案。类似地,Duxbury(2014)也指出当有紧急情况发生需要及时作出响应决策且既存惯例不起作用时,创业即兴将会产生。而创业即兴之所以产生也是因为这一工作任务十分重要、时间紧迫且企业文化支持这种相对有风险的行为。基于对组织年龄和学习模式与创业企业动态能力之间关系的观察,Zahra等(2006)指出在创业初期,创业企业由于缺乏充足的时间和资源来制定计划,且缺乏先前应对经验,因而常常需要通过即兴创作来获得或实施突发情况的应对方案。随着企业不断发展,其相应的应对经验和资源也将不断获得累积,因此需要即兴创作来解决的事情将会逐渐减少甚至最终消失。

上述观点大多由以往研究中的结论或观点推断得出,却鲜有研究将这一主题作为文章核心内容展开,因此关于创业即兴触发因素的研究尚未出现合理且统一的结论。Pina E Cunha等(1999)指出突发事件确实能够激发创业者/创业团队进行即兴发挥,前提是创业主体认为该突发事件将会对企业发展产生重大影响,且此时时间紧迫无法仔细规划如何回应,而创业主体也相信一定能够有所行动来缓解突发事件的负面影响。如果突发事件没有引起创业者/创业团队的重视,那么他们很有可能忽略这一事件的发生,更不会投入时间和精力对该事件做出回应,没有行动的情况下即兴发挥则无从谈起。另一方面,即使创业者/创业团队给予该突发事件充分关注,如果先前计划能够发挥作用或者他们不相信自己能够有所作为,那么创业即兴也不可能发生。此外,资源短缺的创业环境并不意味着创业主体在应对突发事件时只能利用手边可用的资源,时间允许的情况下,他们也可能等待最佳资源的出现从而利用其做出最完美的回应,而非匆忙中利用手边资源即兴发挥。因此,时间压力和资源有限性同时存在的条件下,创业即

兴才会被激发。综上所述,创业即兴研究应该沿着这一思路对创业即兴的触发因素展开更深入和全面的思考,并探究这些因素什么情况下更能充分发挥对创业即兴的激励作用,以及通过实证去检验各因素对创业即兴的激励程度等。

2. 创业即兴的发生条件

上述突发事件带来的危机感和时间压力、创业环境资源有限性以及计划失灵等作为创业即兴的触发因素,只是为创业即兴的发生提供了“燃点”,仍然需要实实在在的“材料”来充分保证其产生的可能性。这一“材料”指代的是创业即兴发生的基础,也即回答了创业者/创业团队如何进行即兴发挥的问题。组织层面需要满足的即兴行为发生条件,主要包括试验性文化(对错误的承受力和包容、鼓励冒险、紧迫感)、最小化结构(无形的管控、清晰的目标、致力于达成短期里程碑)以及较低的程序化记忆。而在以往创业即兴研究中,Arshad等(2015)强调无形资产(目标、文化、企业威望、组织知识)和有形资产(资产、现金流、投资与土地)都是创业即兴发生的基础。除了资源,创业主体的个人特质也能提升创业即兴发生的可能性,如较高的风险承受能力和自我效能(Hmieleski和Corbett,2003)、基于最小化结构的支持性氛围(Duxbury,2014)等。上述3个已有研究,只有Arshad等(2015)的研究是明确将探究这些条件作为核心研究问题展开,其他两个研究只是在文中简略提及。由此可见,哪些因素或条件保证了创业即兴的顺利进行迫切需要后续研究给予解答,而这些条件如何发挥作用以及具体的作用机制也需要进一步分析。

(三)创业即兴的影响

即兴行为并不一定对企业发展有积极作用,其带来的影响有好有坏是学者们的普遍认知(Vera和Crossan,2004),这也催生了创业即兴研究关于创业者/创业团队为什么选择即兴发挥来应对环境变化的思考。要回答这一问题,就需要明确创业即兴会带来哪些正面及负面影响,以及什么情况下创业即兴的有效性能得到保证。组织即兴综述中概括了组织即兴的正面及负面结果,认为即兴行为能够增加组织的灵活性、学习能力以及前进动力,并将带来一定的正面情感结果,如不断超越的认知和团队协作意识,但另一方面也会造成组织片面学习、陷入机会陷阱、放大突发情况的紧急、过度依赖即兴行为以及焦虑感的增加。

以往创业即兴的定量研究对这一问题进行了思考和验证。紧接着,Hmieleski和Corbett(2008)通过对美国159家创业企业构成的随机样本进行调研,检验了创业者自我效能在其即兴行为与企业绩效和创业者工作满意度关系中发挥的调节作用。结果显示,创业者即兴行为与创业企业绩效、创业者工作满意度没有直接关系,但是当创业者拥有较高的自我效能时,其即兴行为将对企业绩效产生显著的正向影响,而对创业者工作满意度产生显著的负向影响。Hmieleski(2009)则进一步探究了创业者乐观主义和行业动态性的交互作用对于创业者即兴行为和创业企业绩效关系的影响,结果显示,在动态行业环境中,中度乐观主义的创业者其即兴行为对企业绩效的正向作用强于高度乐观主义的创业者其即兴行为对企业绩效的影响;而在相对稳定的行业环境中,创业者即兴行为对企业绩效的影响并不显著,此时创业者的乐观主义特质也无法发挥作用。类似地,Hmieleski等(2013)基于对美国207名创业者的调查证实了在动态环境中,中度乐观主义的创业者其即兴行为对企业绩效产生显著正向影响;而稳定的环境中,高度乐观主义的创业者其即兴行为对企业绩效产生显著正向影响。其他3篇研究则关注了中小企业中的战略性即兴行为对企业绩效的影响(Bakar等,2015a,2015b;Mahmood和Bakar,2016),得出创业即兴并不一定提升企业绩效的结论。不同于以上研究关注企业绩效这一结果变量,其他研究检验了创业即兴对创新(Detienne等,2001)、创业意愿(Hmieleski和Corbett,2006)和创业者工作满意度(Hmieleski和Corbett,2008)的影响。由此可见,大部分创业即兴研

究对创业即兴影响的探讨都集中在对企业绩效的考量,却忽略了创业即兴对创业企业存活和发展的影响可能是方方面面的。此外,尽管大部分创业即兴研究都承认即兴行为既有可能产生好的结果也有可能带来危害,但它们基本都把注意力放在了创业即兴的积极影响和边界条件上,缺乏对创业即兴负面作用的探讨,而关于创业即兴产生各种影响的原因及影响因素的挖掘也相对较少。

事实上,组织即兴领域对即兴行为的正面影响给予了大量关注和讨论,除了提高组织灵活适应能力、帮助组织应对环境变化、增强组织学习能力外,还有众多研究者关注组织即兴对创新和新产品开发的影响。由于即兴行为本身在一定程度上就是对先前惯例的偏离,因而会在行动上产生不同程度的新颖性(Moorman和Miner, 1998a, 1998b)。组织即兴会影响新产品开发的产品产出和过程产出,从而有效推动新产品的开发和市场实现,进而有利于实现组织变革、加速产品创新(Eisenhardt和Tabrizi, 1995)。即兴发挥所具备的松弛规则和程序能够提供一种重要的途径去促进创新和试验,还能够加快创新产品或服务的上市速度。Eisenhardt和Tabrizi(1995)等认为研发团队的即兴行为有助于团队加快其新产品开发的进程;Moorman和Miner(1998a)则证实在环境动荡性较高的情况下,组织即兴对新产品开发有积极的推动作用;Akgün等(2007)则指出组织即兴能够大大增强新产品开发成功的可能性。此外,还有研究关注组织即兴对组织变革的影响,如Vera和Crossan(2004)指出,一系列组织即兴整合在一起会使组织在运营过程中发生不断的组织变革;Brown和Eisenhardt(1997)则认为组织即兴过程中管理者持续不断且充满创造性的战略调整是企业进行变革的基础,组织即兴是企业战略变革的重要推动力。由此可见,即兴行为产生的正面影响是多方面的,创业即兴研究应该充分考虑即兴行为在创业企业发展过程中带来的各种积极影响,通过实证研究验证这些影响的存在和影响程度。值得一提的是,创业即兴作为一个重复的过程,能够帮助企业快速和更为有效地响应那些研发过程中难以预测的变化,进而提高创新成功的可能性,激发创业企业持续性创新的动力,因此,创业即兴研究还应该关注即兴行为在企业长期发展过程中的长远影响。

四、整合框架构建与未来研究展望

总体而言,现有创业即兴研究仅证实了即兴行为的存在和重要性,对创业过程中即兴行为的本质内涵和内存规律缺乏深入探索分析。创业即兴的规律亟待被识别和讨论,以期发展出符合创业实质的理论体系来指导创业企业有效利用即兴行为获取竞争优势。要提高创业即兴的有效性,帮助创业企业根据具体情境最大化即兴行为及时性和灵活性的价值,就需要明确深入创业即兴的特征和规律,探明哪些因素能更好地预测或促进创业即兴的产生,创业即兴与哪些组织结果存在联系,以及这些联系受到哪些变量的调节和中介作用。针对上述创业即兴研究四个方面内容的回顾和梳理,本文将创业即兴研究的概念框架进一步细化,提炼了创业即兴研究领域值得未来研究密切关注的前沿主题和研究框架(见图1),以供后续创业即兴研究参考。

(一)创业即兴的特征与分类

目前,几乎没有现有创业即兴文献关注这一行为可能存在的类别划分,这也许与一直缺乏准确、健全的概念定义有关。未来研究应该从这一缺陷出发,结合本文提出的综合性创业即兴概念深入挖掘该行为的内容和特征,以识别出不同类型创业即兴的表现形式。具体而言,未来创业即兴研究可结合环境特征以及战略竞争优势获取的相关理论研究,分析、识别创业企业即兴行为的具体特征,并试图根据这些特征对即兴行为进行分类。

1. 基于市场法规的创业即兴与基于社会关系的创业即兴

中国企业所处的转型经济既具备市场特征,如市场竞争激烈、不稳定性高、动荡不安等;同

时也具备了特殊的制度背景所带来的非市场特征。身处其中的企业必须积极应对这两种环境以同时形成市场化和非市场化的应对模式。当制度环境发挥更大效能时,组织与其他组织、政府、个体等之间的关系对企业发展有重要作用,并成为这一环境下首要值得关注的因素。而当市场法规发挥更为有效的作用时,社会关系的影响将被削弱,创业活动将更多地重视和遵从市场法规。Peng(2003)将这两种企业策略归纳为基于社会关系(relationship-based)和基于市场法规(rule-based)的不同策略。类似的,创业企业应对环境变革所采取的即兴行为也将因针对的环境不同而表现出不同的特征。一些创业即兴是基于市场变化,如面对突发状况,在没有先前预警的前提下,即时进行新产品开发、价格调整、产量扩张等应对行为,且随着环境的不同而在这些市场化行为中随机变换以选取合适的应对方案,可将其界定为基于市场法规的创业即兴(rule-based EI)。另一方面,转型经济中的政策、法规、公共事项,以及企业与政府、各利益相关者和社会公众的关系等非市场因素也将对企业的即兴行为决策产生重要影响(Brønn和Brønn, 2002)。企业是其利益相关者网络中的行为主体之一,社会关系(如友谊和交易关系等)能够为企业提供信息资源,进而提高企业绩效。因此,当创业企业的即兴行为多关注与其利益相关者积极建立关系并进行互动以增加价值时,可将其归纳为基于社会关系的即兴行为(relationship-based EI)。这类即兴行为包括:面临突发情况及时通过寻求政府支持、获取政府许可、实施战略性的公益行为、与供应商议价等快速找到应对策略。在此基础上,未来创业即兴研究还可以通过更深入的定性分析方法给出两类即兴行为的具体定义以及能反映两类即兴行为本质的测量量表。

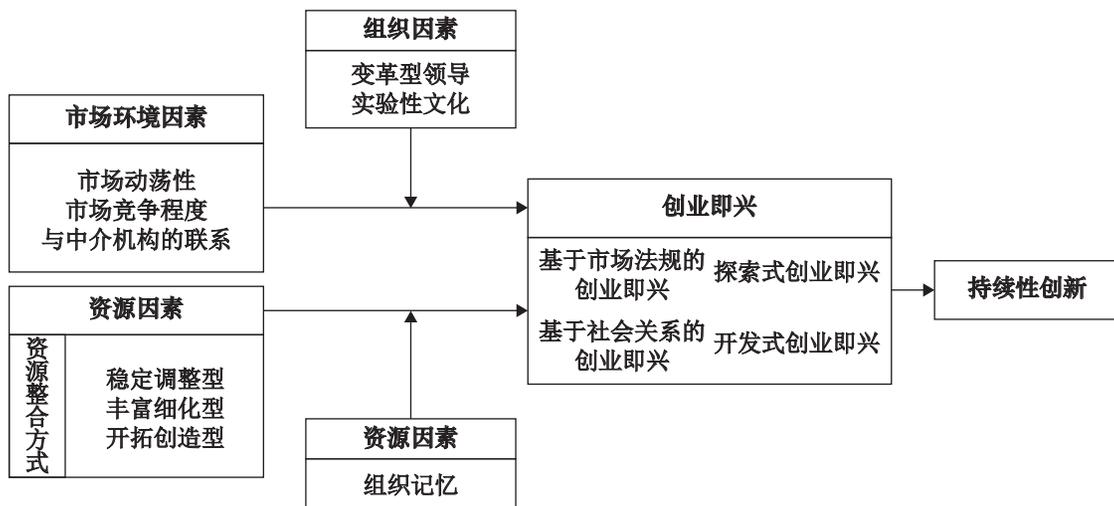


图1 创业即兴研究的前沿课题与研究框架

2. 探索式创业即兴与开发式创业即兴

基于环境的动荡性和不可预测性,企业往往需要同时擅长开发行为(exploitation)和探索行为(exploration)来获取竞争优势(He和Wong, 2004)。只注重探索行为而忽略开发行为则会导致企业承受过多探索实验带来的成本和风险,遗留过多有待开发的新创意,也使得具象的竞争力过度缺乏。相反地,过度重视开发行为而忽视探索行为的重要作用则会导致企业故步自封,不利于企业的生产力和效能。由此可见,在高度不确定的环境下,企业必须在探索行为和开发行为之间形成平衡(March, 1991)。对于创业企业而言,手边即时可用的资源是创业即兴开展的基础,即兴行为恰好融合了搜寻新资源、利用先前资源两方面内容,兼具探索式行为特征

和开发式行为特征。探索式创业即兴(explorative EI)意味着创业企业对手边的新创意、想法、技术、过程和知识信息等进行搜寻以当场获得新颖的解决方法,如:即时开发新产品来服务于新顾客;即时决定进入一个全新的市场;在新的市场领域内搜寻新的可能性等。开发式创业即兴(exploitative EI)更多地关注对既有想法、技术、过程和知识信息等进行实时精炼和利用,如现场改进技术、产品或服务来满足已有顾客,在较熟悉的领域搜寻新的可能性等。探索式创业即兴可以拓展企业进行即兴行为时手边可利用的资源广度,使得即兴产生的创造性解决方案更具灵活性;而开发式创业即兴则能够增强企业资源的深度并有效提高解决方案的效能。基于此,未来创业即兴研究可深入探讨即兴行为基于探索式和开发式两种特征的分类,旨在通过详细的定性分析方法给出两类即兴行为的具体定义、测量量表。

(二)市场环境和组织因素对创业即兴的影响

1. 市场动荡性、行业竞争强度、与中介机构的联系

创业企业往往受内部资源和外部市场的约束,从而形成不同的优、劣势格局(梁强等,2011),因此,未来创业即兴研究应该考虑市场环境和资源在这一行动过程中发挥的影响。创业企业如何根据实际市场环境开展恰当的即兴行为,从而构建企业的瞬时竞争优势?要解决这一问题,需要详细分析市场环境中哪些因素更容易导致即兴行为的发生。一方面,动荡的市场环境下,留给企业把握和利用市场机会的时间很短,创业企业需要及时并快速地利用有限资源进行决策。另外,市场动荡性造成的未来不可预测性将导致企业既定计划在执行过程中可行性变低,创业企业在先前发展过程中积累的能力也无法充分发挥作用,且严格地按照原有计划和程序将束缚创业企业对突发状况做出准确反应。相对而言,“随机应变”的即兴行为不仅有利于创业企业对环境变化快速作出反应,且能帮助企业针对当时具体情况快速制定有效的应对方案。因此,动荡的市场环境下,创业即兴发生的可能性将大大增加。另一方面,在高竞争强度的行业中,竞争对手的不断变化与创新使得创业企业面临很大的不确定性,无法准确地预期和判断竞争对手的产品和服务情况来针对性地制定竞争战略。同时,竞争对手的竞争行为对于创业企业而言也是频繁变更且捉摸不定的,创业企业缺乏应对经验或惯例,也没有先前制定的应对预案做指导。因此,行业竞争强度也是影响创业即兴发生的重要市场环境要素。此外,市场环境中另一个推动创业即兴开展的重要因素是企业与中介机构的联系是否紧密。中介服务机构能够为创业企业提供其所需知识、技术和信息,降低企业面对突发情况时的资源搜寻成本和风险,并且能帮助创业企业更快速地收集到更丰富的外部资源,从而满足企业即兴行为对即时可用资源的需求。此外,在创新全球化和新经济时代,企业孵化器作为集聚创新资源、促进产业转型升级的重要组织体系,也大大提升了各类中介服务机构的重要性。由于遇到困难时能够更便捷地向各类商业中介机构、行业协会以及孵化器等组织寻求帮助,与中介服务机构联系紧密的创业企业将更可能着眼于通过即兴行为应对多变的环境和日益激烈的竞争。

2. 创业者领导风格、组织文化

尽管市场环境的动态变化可能促使创业企业更多地进行即兴发挥来应对突发状况,但不同于成熟企业拥有既定的目标、组织结构和工作程序,创业企业的资源稀缺和专业知识有限性等特征决定了企业领导者在制定关键决策时会参考员工的建议和 Information 资源。工作氛围越宽松、鼓励冒险的氛围越强,企业员工越愿意承担风险进行即兴发挥,而员工的工作氛围主要取决于创业者的领导风格。因此,未来创业即兴研究可考虑当创业者领导风格为创业企业营造出宽松、鼓励创新的氛围时,市场环境因素与企业即兴行为之间的关系是否会发生变化。变革型领导作为领导理论的新范式,是领导者通过理想化影响、鼓舞性激励、智力激发、个性化关怀,使员工最大限度地发掘自己的潜力来提高工作绩效。变革型领导能有效地鼓励员工不要墨守成

规,激励员工尝试运用新颖的、创造性的方法去解决问题和开展工作。市场环境瞬息万变的当下,创业企业处理突发事件往往时间有限且需要多种知识和技能的支持,变革型领导能给予员工充分的自主权,鼓励他们协作冒险,以此促使他们更多地采取即兴发挥(Weick, 1993)。另一方面,即兴行为并不一定会成功,它充满了风险和不确定性,创业企业是否采取即兴行为来响应市场环境各因素的变化,取决于创业企业的风险承受能力。故未来创业即兴研究还需考虑当创业企业对风险和失败有更高的包容性时,市场环境对创业企业即兴行为的影响是否会发生改变。试验性文化(experimental culture)是指员工在一系列鼓励行动和尝试的价值观及信念作用下,形成理解和解决现实问题的方式(Pina E Cunha等, 1999),是组织成员在不断试错过程中所形成的一种共享感知。创业即兴的自发性和创造性特征意味着在创业企业内部需要有支持即兴行为的文化环境,即形成鼓励决策者及员工不断做出新尝试的试验文化氛围。当创业企业鼓励组织成员积极尝试新方法和冒险行为时,比如赞成和认可他人的创意、不拒绝、不抵制和否定等,并且接受即兴行为有可能犯的错误,从而使创业者能够对动态变化的内外环境做出有效应对。

(三)创业资源对创业即兴的影响

1. 资源整合方式

中国存在着相对丰富的创业机会,但创业环境不够完善,影响了资源的供给以及资源获取途径,因此基于资源视角的创业研究也是目前中国创业环境背景下的现实需求(蔡莉和单标安, 2013)。资源基础观指出那些有价值的、稀缺的、难以模仿的资源是企业获取竞争优势的关键所在。企业获取的资源需要进行合理配置、整合与利用才能帮助企业获得竞争优势。对于资源较匮乏的创业企业而言,如何有效利用现有的有限资源,如何去调动和配置资源以有效应对创业过程不确定性等都是创业活动的重点。整合资源过程实际上代表着企业通过配置与调整资源来实现理想状态,该过程能够将创业企业有限的资源粘合在一起。但资源整合的方式不同,其对不同类型创业即兴的影响也将不同。例如对于开发式创业即兴而言,稳定调整型(stabilizing)资源整合是在现有能力基础上进行较小的改进,通过对现有资源组合进行微调,保持现有人员、技术、管理流程等基础性资源不发生显著变化;而丰富细化型(enriching)资源整合是通过学习新技能(当前技能的延伸)或者通过给当前资源束增加一种补充资源来实现的;这两种资源整合方式都是在现有资源、能力的基础上做改进,均属于渐进式整合,创业资源经过稳定调整型或丰富细化型的方式被整合后,更可能促进创业企业进行开发式即兴。相对而言,开拓创造型(pioneering)资源整合则需要探索性学习的独特过程,该资源整合方式可能涉及整合全新的资源,用有创意的新方法对资源进行组合,或者创造性地将新的资源与现有资源加以组合等。开拓创造型资源整合是一种突变式的整合,创业资源经过开拓创造型的方式被整合后,将更可能推动企业采取探索式即兴行为。

2. 组织记忆

按照资源基础理论,组织记忆(organizational memory)有助于培养组织的核心竞争力、提升组织学习能力、改善组织自治程度,进而降低交易成本,提高组织运转效率。组织记忆是组织所拥有的知识资产的总和,是有着不同内容、水平、传播性和获得性的集体性信念、行为惯例或者人工物品(Moorman和Miner, 1998b)。从资源视角出发,组织记忆水平不同,创业企业对不同资源整合方式的选取也会不同,进而对企业即兴行为产生影响。组织记忆一般被划分为程序性记忆和陈述性记忆(Cohen和Bacdayan, 1994)。程序性记忆中的惯例、规范在一定程度上形成了一种核心刚性,这种核心刚性可能对创业企业的即兴行为产生束缚作用,从而推动创业企业采取稳定调整型或丰富细化型的资源整合方式来开展创业即兴。另一方面,陈述性记忆能提高

创业企业评估和导入新的外部信息的能力,从而提高创造性以应对环境变化,进而更可能促使创业企业采取开拓创造的资源整合方式来进行创业即兴。基于此,未来创业即兴研究可通过更深入的实证研究论证不同类型的组织记忆如何影响创业企业对不同资源整合方式的选取,从而产生不同类型的创业即兴。

(四)创业即兴对企业持续性创新的影响

如何将创业企业偶然性即兴行为带来的短暂竞争优势转化为企业持续性竞争力,也是值得未来创业即兴研究探讨的问题。创业即兴是创业企业在没有预先计划的情况下创造没有确定结果的新颖性反应过程,是用创新的、自发的方式来应对未预料的事件,是在一定的时间约束下为了达到绩效目标而进行的一系列需要创造力的行为。即兴行为本身在一定程度上就是对先前惯例的偏离,因而会在行动上产生不同程度的新颖性。那么,创业即兴会推动创业企业的创新吗?事实上,重复不断的创业即兴能够帮助企业快速和更为有效地响应那些研发过程中难以预测的变化,进而提高创新成功的可能性,激发创业企业持续性创新的动力。创业企业应变能力的建立来自于将创新和变革融入日常运营中,建立迅速配置资源的流程。组织流程是企业战略的核心,也是从实践经验中习得的,重复进行的创业即兴能够帮助创业企业从即兴实践中习得迅速配置资源的流程,从而有利于企业持续性创新。未来创业即兴研究不仅可以通过对创业企业进行长期连续不断地跟踪调查来实证检验这一影响,并且可以针对创业即兴的不同分类标准验证不同类型的创业即兴对企业持续性创新发挥的影响。此外,创业即兴对企业持续性创新的影响很可能并不直接产生作用,而是通过对相关信息/知识的应用来影响新产品开发,这就需要创业即兴研究沿着这一方向,不断探索在创业即兴对企业持续性创新作用过程中发挥中介和调节作用的各因素,如创业企业将从即兴行为这一实践经验中获得启示,同时这些启示帮助企业在紧迫的时间内更准确地运用有限的知识和信息,从而建立企业持续性创新的流程。而太多或太复杂的结构则会抑制或扼杀组织的创造性思维和动力,不利于企业利用先前学习到的启示来进行创新。当创业企业创新尝试动力降低,创新频次减弱,则可能出现创新中断现象,进而阻碍创业企业持续性创新的形成。最小化结构有利于组织内的协调工作,从而帮助创业企业有效管理灵活性并获得创造力,这也意味着最小化结构将极大提高创业即兴实践发展出的启示转化为企业持续性创新成果的可能。

五、总 结

即兴行为逐渐受到创业领域学者们的关注,源自于其为创业企业克服资源缺陷以有效应对多变环境提供了可能。创业环境的不确定性使得很多商业计划“无用武之地”,而即兴行为则令创业者/创业团队能够灵活地处理环境中的突发状况,并获得意想不到的结果(Mintzberg, 1990)。尽管过去十五年来创业企业即兴行为的研究获得了蓬勃发展,但这一主题的研究依旧相对碎片化,散乱且未经系统梳理的研究阻碍了其发展成为一个有前途的研究领域。本文通过对现有创业企业即兴行为研究进行分析和总结,发现当前研究的主要议题集中在对创业即兴内涵、创业即兴前置变量(触发因素和发生条件)以及创业即兴效果等几个方面的考察。在上述回顾和梳理基础上,本文将创业企业即兴行为研究的概念框架进一步细化,从创业即兴的特征与分类、内部组织因素和外部环境因素对创业即兴的影响、创业即兴对企业持续性创新的影响等方面提炼了值得未来研究密切关注的前沿主题和研究框架,以供后续研究参考。对以往文献的回顾及总结不仅有利于将现有创业即兴的理论研究成果应用到实践中去,并且有助于引导创业者/创业团队思考即兴行为的重要性,将其视为创业企业在动荡和多变经济环境中的核心竞争力,由此为创业企业获得长久生存和发展指明方向。

主要参考文献

- [1]蔡莉,单标安.中国情境下的创业研究:回顾与展望[J].管理世界,2013,(12):160-169.
- [2]黄勇,彭纪生.组织即兴:现状与展望[J].管理学报,2012,(7):1084-1091.
- [3]梁强,张书军,李新春.基于创业机会的新创劣势和应对策略分析与启示[J].外国经济与管理,2011,(1):19-25.
- [4]Akğün A E, Byrne J C, Lynn G S, et al. New product development in turbulent environments: Impact of improvisation and unlearning on new product performance[J]. *Journal of Engineering and Technology Management*, 2007, 24(3): 203-230.
- [5]Arshad D, Razalli R, Julienti L, et al. Exploring the incidence of strategic improvisation: Evidence from Malaysian government link corporations[J]. *Asian Social Science*, 2015, 11(24): 105-112.
- [6]Bakar H A, Mahmood R, Ismail N N H. Effects of knowledge management and strategic improvisation on SME performance in Malaysia[J]. *Asian Social Science*, 2015a, 11(9): 207-214.
- [7]Bakar H A, Mahmood R, Ismail N N H N. Fostering small and medium enterprises through entrepreneurial orientation and strategic improvisation[J]. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2015b, 6(4): 481-487.
- [8]Baker T. Resources in play: Bricolage in the toy store(y)[J]. *Journal of Business Venturing*, 2007, 22(5): 694-711.
- [9] Bergh D D, Lim E N K. Learning how to restructure: Absorptive capacity and improvisational views of restructuring actions and performance[J]. *Strategic Management Journal*, 2008, 29(6): 593-616.
- [10]Best S, Gooderham P. Improvisation: A legitimate strategy in the face of adversity[J]. *Small Enterprise Research*, 2015, 22(1): 49-68.
- [11]Bingham C B, Eisenhardt K M. Rational heuristics: The “simple rules” that strategists learn from process experience[J]. *Strategic Management Journal*, 2011, 32(13): 1437-1464.
- [12]Bingham C B, Eisenhardt K M. Response to Vuori and Vuori’s commentary on “Heuristics in the strategy context”[J]. *Strategic Management Journal*, 2014, 35(11): 1698-1702.
- [13]Di Domenico M L, Haugh H, Tracey P. Social bricolage: Theorizing social value creation in social enterprises[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2010, 34(4): 681-703.
- [14]Duxbury T. Improvising entrepreneurship[J]. *Technology Innovation Management Review*, 2014, 4(7): 22-26.
- [15]Evers N, O’Gorman C. Improvised internationalization in new ventures: The role of prior knowledge and networks[J]. *Entrepreneurship & Regional Development*, 2011, 23(7-8): 549-574.
- [16]Førde A. Female entrepreneurship in a West African context: Network, improvisation and dependency[J]. *Journal of International Women’s Studies*, 2013, 14(3): 83-95.
- [17]Hmieleski K M. Entrepreneur improvisational behavior and new venture performance: A social cognitive perspective[J]. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 2009, 29(5): 1-15.
- [18]Hmieleski K M, Corbett A C. Proclivity for improvisation as a predictor of entrepreneurial intentions[J]. *Journal of Small Business Management*, 2006, 44(1): 45-63.
- [19]Hmieleski K M, Corbett A C. The contrasting interaction effects of improvisational behavior with entrepreneurial self-efficacy on new venture performance and entrepreneur work satisfaction[J]. *Journal of Business Venturing*, 2008, 23(4): 482-496.
- [20]Hmieleski K M, Corbett A C, Baron R A. Entrepreneurs’ improvisational behavior and firm performance: A study of dispositional and environmental moderators[J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2013, 7(2): 138-150.
- [21]Jackson S, Philip G. A techno-cultural emergence perspective on the management of techno-change[J]. *International Journal of Information Management*, 2010, 30(5): 445-456.
- [22]Lin J, Nabergoj A S. A resource-based view of entrepreneurial creativity and its implications to entrepreneurship education[J]. *Economic & Business Review*, 2014, 16(2): 163-183.
- [23]Mahmood R, Bakar H A. Examining strategic improvisation and performance relationship IN THE SMES: Moderating role of entrepreneurial self-efficacy[J]. *International Business Management*, 2016, 10(13): 2535-2540.
- [24]McMullan W E, Kenworthy T P. Creativity and entrepreneurial performance[M]. Switzerland: Springer International Publishing, 2015.
- [25]Miner A S, Bassoff P, Moorman C. Organizational improvisation and learning: A field study[J]. *Administrative Science*

Quarterly, 2001, 46(2): 304–337.

[26]Peng M W. Institutional transitions and strategic choices[J]. Academy of Management Review, 2003, 28(2): 275–296.

[27]Perry J T, Chandler G N, Markova G. Entrepreneurial effectuation: A review and suggestions for future research[J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2012, 36(4): 837–861.

[28]Zheng Y, Venters W, Cornford T. Collective agility, paradox and organizational improvisation: The development of a particle physics grid[J]. Information Systems Journal, 2011, 21(4): 303–333.

Entrepreneurial Improvisation: Past Research and Future Prospects

Ye Zhuxin, Mai Yiyuan, Wang Leying

(School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China)

Summary: The entrepreneurial process is filled with risk and uncertainty, and the window of opportunity may be closed in the twinkling of an eye. Moreover, new ventures lack the effective modes of thinking to instantly and flexibly respond to emergencies, and discover and utilize fleeting opportunities. Thus, developing effective decision thinking to rapidly respond to changing and unpredictable environments is critical to the survival and development of new ventures. In fact, environmental uncertainty, resource scarcity and cognitive limitations prevent entrepreneurs from implementing the original plans. It means that entrepreneurs must have the ability to instantly and efficiently adapt to a changing environment without their original plans. As a result, new ventures' improvisation becomes an efficient way to instantly and flexibly respond to uncertainty. Although entrepreneurial improvisation research has gained momentum in the past decade, the literature is diverse and fragmented, thereby hindering the development of entrepreneurial improvisation as a promising research area. In fact, the analysis of the relevant literature has shown that there are no generally accepted definition and relatively convincing findings of entrepreneurial improvisation. The purpose of this paper is to summarize the latest research progress and development trend, and clarify existing problems and possible future research directions of entrepreneurial improvisation. Specifically, based on the 27 EI articles, we summarize the definition, antecedents and outcomes of entrepreneurial improvisation, and present an integrative definition of entrepreneurial improvisation together with new proposal for subdividing and measuring entrepreneurial improvisation. This paper also identifies four research directions that are worthy of further investigation:(1) to explore the classification of entrepreneurial improvisation;(2) to examine the impact of market environment and organizational factors on entrepreneurial improvisation;(3) to explore the effect of entrepreneurial resources on entrepreneurial improvisation;(4) to investigate the influence of entrepreneurship improvisation on sustaining innovation. This paper is designed to make several contributions. Firstly, this paper extends the perspective of entrepreneurship research. As an important driving force of economic development, entrepreneurial activities need a theoretical system that can guide them to make decisions in the rapidly changing environment. New ventures' improvisation, namely spontaneously utilizing hand resources,

(下转第55页)

obtain advanced multinational management expertise and technology, so as to conduct their internationalization more effectively; furthermore, through embedding themselves in domestic-firm network, firms can often exert an effect on the extent of foreign-firm embeddedness. This paper introduces the dual-network effect of foreign and domestic firms, trying to explore how the relational embeddedness in two home country networks(domestic and foreign firms) affect MNCs' multinational dynamic capabilities. Based on the data collected from questionnaires distributed to 204 Chinese MNCs, this paper empirically indicates that embeddedness in foreign firms exerts positive effects on the three dimensions of MNCs' multinational dynamic capabilities. Additionally, the effect of foreign firms' relational embeddedness exerting on multinational dynamic capabilities is positively moderated by domestic firms' embeddedness. Theoretically, it introduces the concept of multinational dynamic capabilities, reveals the functioning mechanism of home country networks on multinational dynamic capabilities, and sheds light on the research concerning dynamic capability by exploring its antecedents from a perspective of home country networks. Practically, it provides theoretical implications and solutions to international operation in terms of social networks for the management of MNCs originated from emerging economies, implying the importance of building favorable relationships with both foreign and domestic firms in home country market.

Key words: emerging MNC; home country network; relational embeddedness; multinational dynamic capability

(责任编辑: 雨 橙)

(上接第29页)

becomes an efficient way to instantly and flexibly respond to uncertainty. Secondly, this paper deepens the theoretical understanding of entrepreneurial improvisation. Research on organizational improvisation is still in the initial stage, and little work has done to deeply understand the improvisation in entrepreneurship. We provide a systematic literature review of entrepreneurial improvisation, which gives the rationality and prospect of entrepreneurial improvisation research, thus being beneficial to the development of improvisation in entrepreneurship practice and research. Finally, this paper expands the scope and perspective of entrepreneurial improvisation research. We sort out the definitions, antecedents and outcomes of entrepreneurial improvisation by constructing an integrated framework, to provide a comprehensive and clear overview of relevant research. We also propose future research directions through identifying limitations of previous literature.

Key words: entrepreneurship; improvisation; environmental uncertainty; on-hand resource; rapid reaction

(责任编辑: 墨 茶)