

新企业资源开发过程量表研究^①

单标安¹, 蔡莉¹, 费宇鹏², 刘钊^{1,3}

(1. 吉林大学管理学院, 长春 130025; 2. 吉林大学创业研究中心, 长春 130025;
3. 吉林大学哲学社会学院, 长春 130012)

摘要: 旨在基于中国情境开发新企业资源开发过程量表, 推进基于资源视角的创业理论研究, 同时指导新企业进行有效的资源获取, 并最大化地利用资源。通过对来自多个行业和地区的中国 12 位创业者进行半结构化访谈, 本文提炼出新企业资源开发过程各个阶段, 即资源识别、资源获取、资源整合和资源利用的维度和测量问题, 其中资源识别由自我评价、细化需求和确定来源三个维度构成, 资源获取由资源获取种类和资源获取来源两个维度构成, 资源整合由整合方式和整合过程两个维度构成, 资源利用则由能力发挥和能力提升两个维度构成。基于北京、广州和长春地区的 306 份有效样本的数据分析结果显示, 问卷的信度和效度都得到了较好的验证, 并且本研究开发出的资源开发过程量表更加符合新企业的特征和中国转型经济下的创业情境。

关键词: 资源开发过程; 量表开发; 新企业

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1007-9807(2013)10-0081-14

0 引言

由于创业在推动科技发展、促进经济增长等方面的作用日益显著, 近年来创业问题引起了学者的浓厚兴趣, 推动创业实践发展也成为相关政府部门高度关注的重要决策问题^[1]。新企业在创建过程中, 由于缺少绩效记录和高不确定性使其具有明显的新生劣势^[2]。特别地, 资源约束是新企业创建和早期成长过程中的最突出问题, 资源的合理利用成为新企业生存和发展的关键战略, 这意味着新企业必须提高其资源开发的效率^[3]。对于这一问题的研究在中国情境下显得尤其关键, 由于处于经济转型期, 市场机制不完善, 新企业在中国通过要素市场获取资源的难度要远高于处于西方成熟市场经济下的企业。不难想象, 如

何有效地识别和获取外部资源、如何高效地利用有限的资源是新企业需要考虑的重要问题。

因此, 无论是从新企业特征角度还是从新企业所面临的环境角度来看, 资源开发过程的效率对于中国情境下的新企业非常重要。但从现有文献的梳理来看, 对于新企业资源开发过程的研究还处于概念化阶段, 其中代表性的研究包括 Sirmon 等^[4]提出的企业资源管理过程概念模型, 但其主要以成熟企业为研究对象; Brush 等^[5]的研究对新企业资源开发过程进行了划分, 并通过若干新企业的案例分析来揭示资源开发过程及其演化路径。显然, 关于资源开发过程目前尚无成熟的、系统的测量方法, 这限制了与资源开发过程相关的研究, 同时也在某种程度上阻碍了基于资源视角的创业研究的理论发展。

① 收稿日期: 2011-08-04; 修订日期: 2012-12-03。

基金项目: 国家自然科学基金重点资助项目(70732005); 国家自然科学基金资助项目(71172019); 吉林大学研究生创新基金资助项目(20121004); 吉林大学“985工程”基金资助项目。

作者简介: 单标安(1987-), 男, 江西九江人, 博士生。Email: shanbiaoan@163.com

基于此,本研究认为从中国情境出发,通过结合新企业创业实践,开发资源开发过程的测量量表具有重要的理论和现实意义。本研究通过系统的文献梳理,在已有的成果基础上,结合中国转型经济情境,形成新企业资源开发过程的访谈提纲。接着,选择来自多个行业和区域的12位中国创业者进行深入的半结构化访谈,运用扎根理论对访谈内容进行编码和提炼,通过访谈反复验证,形成资源开发过程的新量表。通过预调研和大规模问卷调查,对所开发的新量表进行检验,数据分析结果表明,量表的信度和效度都通过了检验,并且所得出的量表更加符合新企业特征和中国情境下的创业实践的特点。

1 新企业资源开发过程

资源视角的创业研究已经日益受到重视,而资源开发过程便是基于资源视角的创业研究的核心问题。特别地,中国转型经济背景下导致新企业面临更严重的资源约束,这使得国内一些学者开始关注资源以及资源开发过程的研究。但从目前的研究来看,国内学者主要借鉴国外相关领域的研究成果。

目前关于资源开发过程划分主要有两项代表性研究成果。一是 Sirmon 等^[4]对资源管理过程的划分,他们以资源基础观、权变理论和组织学习理论为基础,建立了基于环境的资源动态管理概念模型,将企业资源管理过程分为资源结构构建(structuring)、资源整合(bundling)和资源利用(leveraging)这三个不断循环的过程。二是 Brush 等^[5]对初创企业资源配置过程的划分,他们将创业企业在资源配置过程中面临的主要问题归纳为集中资源、吸引资源、整合资源和转化资源四个部分。这两项研究的主要区别在于,Sirmon 等^[4]针对的是成熟企业,而 Brush 等^[5]主要针对新企业。相比之下,后者的研究更符合本文的研究目的,因此本文在他们研究的基础上分析资源开发过程,并对其理论进行了深化。因为在他们资源开发过程的框架中,集中资源和吸引资源都属于资源获

取的范畴,而对于创业者如何分析创业资源需求、评估现有资源、判断资源缺口和计划资源渠道等问题还欠考虑,本文将这一过程界定为资源识别过程,对创业者访谈表明资源识别是创业资源开发过程的起点,对于整个开发过程的科学性具有重要影响。最终,本文从资源识别、获取、整合和利用四个子过程来分析资源开发过程。

1) 资源识别。新企业缺乏管理经验,没有忠诚的顾客基础,不能通过声誉带来绩效,没有可以被分享的经验,创业者对资源的决策判断只能基于现有的信息。而每一种资源的选择都会对企业的生存与成长产生重要的影响。如果获取到不需要的资源,不仅不能与机会相匹配,更有可能造成资源浪费,从而为企业带来负面的影响^[5]。因此,企业需要识别哪些资源对于新企业创建和早期成长是必要的、关键的资源,是企业进行资源开发的基础。本研究将资源识别定义为创业者为了实现创业计划所进行的一种有意识的识别资源需求和确定资源潜在来源的过程。

2) 资源获取。不断从外部获取资源是新企业得以存活和发展的关键,这也是新企业面临的重要挑战^[6]。从现有研究来看,对于资源获取的研究主要从两个方面展开,即获取资源的种类以及获取资源的途径。在资源获取类别方面,即将资源加以划分,认为新企业可从外部获取资金、物质资源、人力资源、技术资源和声誉资源等^[7]。一些学者认为,知识和信息也是重要的资源,其对新企业的发展起着关键作用^{[8][9]}。在资源获取途径方面,主要存在三种获取形式,即非正式途径,如与家庭/朋友等非正式渠道获取,与商业伙伴如供应商、客户、竞争者交流或合作获取资源,以及从其他中介机构如会计事务所、咨询机构获取^[10]。综合以上观点,本研究认为资源获取是指新企业通过外部网络——包括亲戚、朋友、供应商、雇员、顾客、竞争者、投资者、政府机构、咨询服务机构等——获取创业过程中所需的资金、物质、人力、技术、信息、声誉等资源的过程。

3) 资源整合。Sirmon 等^[4]所提出的关于资源整合的概念受到学者们的广泛关注和认同,其指

出资源整合是能力形成的过程,即将企业资源进行配置以构建或者改变能力,包括稳定调整、丰富细化和开拓创造三种方式。Finney 等^[11]也提出过资源整合概念,其认为资源整合涵盖一系列与产品相关,包括改变所供应的产品、改变供应方式、提升产品的不可模仿性以及顾客的购买方式等行为。Vainio^[12]认为资源整合反映的是一个经济发展过程,即把人们所能得到的物质资源和能力进行整合的生产手段。从以上学者的研究来看,他们更多地关注于大型或成熟企业,或者只关注于某一行业,如制造业等。此外,部分学者认为资源整合与组织内、外部关系的互动是分不开的。较典型的是 Tsai 和 Ghoshal^[13]的观点,其认为资源整合即包括整合新资源,也包括对现有资源的整合,并且往往与组织内部各部门的交流与沟通相联系。Tolstoy^[14]从知识资源角度分析资源的整合,认为资源整合是指在商业关系中的一种知识创造行为。本文认为,该观点是对资源整合研究的较好补充。因为组织内、外部关系的互动本身就伴随着资源的流动和重新组合,这也是现有研究较易忽略的问题。基于此,本研究认为资源整合是对企业的资源进行配置以形成或者提升能力的过程,在这个过程中伴随着组织内外部关系的互动。

4) 资源利用。现有研究对于资源利用的相关研究较少。根据 Sirmon 和 Hitt^[15]对于资源利用的内涵分析,其认为资源利用是指管理者利用资源束以制定战略,以利用机会并创造竞争优势的过程。此后, Sirmon 等^[4]进一步对资源利用加以界定,将资源利用看作为应用企业的能力为顾客创造价值,并为所有者创造财富的过程。此外, Zahra 等^[16]指出,新创企业通过构建独特能力以利用资源获得竞争优势,“利用”的含义是企业以创造性的和有效的方式利用企业现有资源。Wilson 和 Appiah-Kubi^[7]认为资源利用是将企业的外部资源与企业的内部资源进行有效的整合利用的过程。通过对上述学者有关资源利用内涵的梳理,可以看出资源利用可分为两部分,其一资源利用是发挥能力的过程,其二,能力与企业资源是分

不开的,能力的发挥过程需要资源的互动^[17]。因此,本研究认为资源利用是指企业经过资源整合过程形成独特的能力结构,并与资源进行有效的组合和配置以形成战略,最终为顾客创造价值,为创业者创造财富以取得竞争优势。

关于资源开发过程的研究绝大多数为质性分析,包括大部分的概念分析和少量的案例分析,尚缺乏对资源开发过程的定量研究。究其原因,主要是因为资源开发过程本身是目前创业领域较为前沿的研究问题,缺乏能够真实反映这一过程的相关量表。然而,从资源开发过程各个阶段独立来看,资源获取部分是现有研究从定量角度关注最多的,相关量表也较为成熟。学者们主要从获取各类资源的量的多少和获取资源的途径两个方面加以测量。另有极少关于资源整合的定量研究,较有代表性的是 Wiklund 和 Shepherd^[18]的研究,他们探讨资源整合在资源获取的两种形式(即企业联盟和并购)对企业绩效作用关系间存在的权变作用。同时,这二位学者也基于他们的研究探索性地开发出六个题项的资源整合的量表,所涉及的题项主要是在对资源整合这一概念分析的基础上提炼出来的。从后续的影响来看,关注该研究的学者并不多。由于该研究对象为成熟企业,并基于成熟的市场经济体系,对于本文的借鉴意义也较为有限。另外,关于资源识别和资源利用,虽然也是资源开发过程中极其重要的环节,却缺乏相关的定量分析,目前也尚未有学者提出相关的测量量表,这在很大程度上阻碍了该研究领域的进一步发展。因此,从前人的研究可以看出,资源开发过程领域的研究缺乏能够真实反映这一过程的测量体系。对于基于中国转型经济背景下的创业研究而言,目前也迫切需要开发符合这一独特情境的测量量表,以推动该领域的进一步发展。

2 量表开发的思路

本研究在量表开发过程中借鉴和利用了扎根理论思想。Glaser 和 Strauss^[19]在上世纪 60 年代

提出扎根理论(grounded theory),并被广泛地运用于社会学及人类学领域的质性研究。扎根理论的宗旨是从经验资料的基础上通过编码,一步步提炼建立理论,包含一些系统而又灵活的准则,以搜集和分析质性数据,并扎根在数据中构建理论^{[20][21]}。

扎根理论较适用于新的研究问题和领域,特别是当某些结构或者现象并没有得到很好理解,而现有理论难以清晰解释时利用扎根理论更为合适^[22]。资源管理理论在近年来才受到关注,无论是国内还是国外学者大多基于 Sirmon 等^[4]以及 Sirmon 和 Hitt^[15]提出的资源管理过程概念模型的基础上进行相关研究。也就是说,现有对于资源管理的研究大多基于概念或理论层面,实证研究较少。主要原因是资源管理理论是一个新兴的领域,并且现有对于资源管理过程的认识比较抽象,难以进行量化。

本研究的目的并不是通过扎根理论以构建新的理论,而是试图采用扎根理论的思想来提炼资源开发过程各个阶段的维度和题项,以开发相关测量量表。利用扎根理论思想进行量表开发已有部分学者关注,并且被证明是进行量表开发的有效方法^[23]。本研究认为采用扎根理论的思想,通过对创业者的访谈提炼出资源管理过程的概念及内涵,并在此基础上开发出相应量表,有助于从一个全新的视角,用新的方法来重新认识资源开发过程,并基于此量表的开发为今后的相关实证研究打下基础,进一步完善资源管理理论。

本文的思路如下,第一步:初级编码。在相关文献研究的基础上熟悉每次访谈的原始资料,依据研究问题对原始资料进行编码。此时的编码是比较原始和开放的,用一个词或者短语对有价值的资料进行概括,并对该编码进行详细的解释。初级编码是后续工作的基础,也是建立概念的过程,要求严格遵循原始资料的意思,并考虑不同编码之间的内在联系,提出自己的想法或者思考。第二步:对初级编码进行分类和总结,提炼聚焦编码。当访谈进行到一定阶段后,对所有资料进行编码,将其放在一起,根据每个编码的解释建立编

码之间的内在联系,并进行分类。重点关注编码提炼过程中的新内容,并在下一次访谈过程中进行检验。如此反复进行持续的访谈,直到不再出现新内容为止(即理论饱和)。第三步:根据自身的研究,关注与自身研究相关的核心类别,提炼变量的维度,并进行命名。此步骤还需要考虑各个维度间的内在关联和区别,根据所涵盖的初始编码,提出维度的概念和内涵,并概括所研究变量的内涵。第四步:参考原始资料和编码,完善所研究变量的内涵,据此提炼出用于度量各个维度的问题,并反复斟酌量表中每个问题,从而更深刻反映中国创业企业的实际。

3 基于创业者访谈内容编码的资源开发过程量表

本研究对创业者进行半结构化访谈,在进行访谈前设计访谈提纲,并在访谈过程中进行灵活的运用。随后对访谈资料采用扎根理论的思路进行编码处理,即对每次访谈的资料进行录音,随后整理成文本材料,根据扎根理论的思想对原始的文本资料进行编码分析,通过提炼形成初步的测量量表和维度,从而开发新的适合中国情境的资源开发过程测量量表。

3.1 访谈提纲的确定

在进行正式的访谈前,本研究系统地搜集了国内外有关于资源管理和资源开发的研究文献,通过分析和借鉴相关研究学者的观点,对本研究中涉及到的资源开发过程各个阶段进行初步界定,分析其内涵和所涵盖的内容,以确定访谈提纲。

1) 资源识别。由于目前对于资源识别的研究比较少,不论是对资源开发过程概念的界定或是实证检验都缺乏文献的支撑,因此本文首先根据 Brush 等^[5]对资源识别的认识,从细化需求和确定来源两个方面设计了半结构化访谈提纲,即在进行访谈时关注创业者创业过程中是如何进行资源需求分析和确定获取渠道的。为此,本部分设计了以下几个问题: a) 是否了解需要哪些资源来

支持创业; b) 为创业做了哪些资源准备; c) 是否对需要的资源提出详细的计划; d) 计划中都包含了哪些内容; e) 是否考虑资源获取的渠道; f) 这些计划是否能够按照预期实现; g) 计划对今后的创业行为有何影响。

2) 资源获取。对于资源获取, 本研究主要从获取的资源类别以及获取资源的渠道两个方面加以关注。为此, 本部分设计的问题如下: a) 创业过程中能够从外部获取哪些关键资源; b) 通常从哪些渠道获得资源; c) 主要通过哪些方式获得资源; d) 企业从外部获取的资源是否能够满足资源需求(成本、质量、数量等)。

3) 资源整合。根据本研究对于资源整合的理解, 资源整合包含两部分, 即资源整合过程以及资源整合方式。资源整合过程强调资源与资源间的配置过程, 而整合方式则关注组织内部、组织与外部关系互动所带来的资源流动。为此, 本部分设计如下问题: a) 企业是如何发挥这些重要资源的作用的; b) 企业各个职能部门是如何实现合作的; c) 如果现在有一个非常理想的项目, 您能否描述如何配置资源使得这个项目运作起来。

4) 资源利用。对于资源利用的研究多停留在概念阶段, 本研究认为资源利用包括两个方面, 即资源与能力的互动以及能力的发挥过程。为此, 本研究设计如下问题: a) 企业当前拥有哪些能力; b) 企业是如何利用自身的能力抓住市场机会的; c) 企业在制定战略时考虑了自身哪些能力, 请举例说明。

3.2 访谈、编码及初步量表开发

按照以上所设计的问题, 本研究对相关创业者进行访谈, 在这个过程中会根据创业者所回答的内容做适当的、必要的调整。本研究选择 12 位有代表性的创业者进行半结构化访谈, 并考虑到了区域、行业及性别因素。从区域分布来看, 2 位创业者来自北京、10 位来自长春; 从行业分布来看, 涉及到汽车、医药、软件、现代农业、电子、服务、贸易、创意产业。从性别分布来看, 女性创业者 3 位, 男性创业者 9 位。

本研究对每次访谈进行录音, 并根据录音反

复收听以整理成原始文本文档。文本文档的整理完全依据访谈录音, 基本不做任何变动, 以确保文档材料完全遵循事实。随后, 根据文本材料进行逐一编码分析, 并与之前的编码进行对比, 对新问题或者有意义的观点加以重点关注。原始材料的编码过程如表 1 所示, 对每位创业者的回答进行文本分析和编码处理。当进行到第 8 位创业者及以后发现, 通过访谈创业者所能提炼的新编码越来越少, 到进行第 11 位时已经完全提炼不出新的编码。也就是说, 到此时已经基本达到了“理论饱和”, 但为了确保本研究的可靠性, 依然进行了第 12 位创业者的访谈。访谈结果显示, 此时已确实没有新的内容需要提炼了, 因此本研究认为此时已经达到了“理论饱和”状态。

依据扎根理论的编码步骤, 本研究对相关材料进行初级编码和提炼。初级编码的编制是比较开放的, 对那些描述资源开发过程的相关材料进行总结, 通过某些短语将其予以较精确的概括(参见表 1)。随后, 本研究对这些初级编码进行归类, 以形成相应的聚焦编码。在聚焦编码的提炼过程中会反复回到原始材料, 仔细琢磨材料和初级编码。最终形成初步的结果如表 2 所示。通过梳理, 共形成与资源开发过程紧密相连的初级编码 299 条, 与之对应的聚焦编码 9 条。具体地, 有关资源识别的初级编码 74 条, 聚焦编码 3 条(分别为自我评价、细化需求和确定来源); 有关资源获取的初级编码 82 条, 聚焦编码 2 条(分别为资源获取种类和资源获取来源); 资源整合部分共形成初级编码 85 条, 聚焦编码 2 条(分别为整合方式和整合过程); 资源利用部分形成初级编码 58 条, 聚焦编码 2 条(分别为能力发挥和能力提升)。

依据扎根理论的思想, 本研究对初级编码进行了分类和提炼, 形成若干聚焦编码。聚焦编码对资源开发过程的每个阶段进行了较好的分类和描述, 在对聚焦编码进行分析的基础上形成相应的维度。随后, 本研究依据这些维度, 追溯相应的初级编码和访谈材料, 以提炼相关的度量问题, 并借鉴相关文献的测量量表, 形成了初步的测量量表。

表1 原始访谈材料编码举例

Table 1 The example of the coding process of interview data

初级编码	解释	问题	思考
掌握内部资源状况	管理者只有熟悉企业内部资源状况,掌握哪些是关键资源、哪些是企业较充裕的资源,才能根据不同的资源状况和企业的需求来更有效率地调动资源。在这里,创业者提出企业最大的成本是人力,而资金则较为充裕,并且对于如何能调动人力资源非常熟悉,如注重运用优厚的待遇、不同类型的培训等激励措施。	问:企业重要资源如何配置以发挥最大价值?以人力资源和财务资源为例说明。 答:你想问的其实就是企业人才和资金在什么比例能达到最优化。我直接根据我的企业来回答这个问题。我尽可能地让员工至少在吉林省同行业内的收入是最高的。我(企业)最大的成本是人,资金相对较为宽裕。我的企业与其他企业不太一样,比如一部分企业,最大的成本是资金。资金周转得越快,使用效率越高,成本就越低。而我的企业主要在人力成本上,包括工资、差旅和福利,我要做的是让他们在同行业中有优越感。……我们也有培训,对于干得好的员工,我们花费一定的资金进行内部培训或去外面学习,进行重点培养……	作为创业者或者管理者,掌握内部资源状况是企业配置资源的第一步,需要了解企业哪些是有优势的资源、哪些资源需要不断改进或者补充等等。对于那些有优势的资源,需要充分给予极大关注,不断地积累以保持这种优势。同时,管理者还需要考虑将企业拥有的较为充裕的资源来补充或替代那些不足的资源,特别是企业渴望得到补充的优势资源,从而通过不同资源间的有效组合来实现各种资源的潜在价值。
积累关键资源	关键资源是企业持续发展,获得竞争优势的保证。企业对内部关键的人力资源给予极大的重视,通过内部培训、外部学习来不断积累人力资源,以充分发挥关键资源的价值。		
结合不同资源	单一的资源所拥有的价值极其有限,不同资源间的有效组合能够更大程度地发挥出潜在价值。在这里,企业通过给予较为优越的工资和福利待遇来激励各阶层员工,使他们在同行业中获得优越感以更好地为企业发展出力,从而实现财务资源和人力资源的高效结合。		

表2 访谈材料编码过程

Table 2 The encoding process of interview data

开发阶段	聚焦编码	描述	初级编码
资源识别	自我评价	创业者通过对自己拥有的机会、初始资本、人际关系等多方面的评估,对自己拥有的初始资源与创业需要的资源之间做一个比较。	了解市场前景、产品性能;审视自己的能力;参考自身经济条件;评估创业机会。
	细化需求	对资源需求进行细化包括创业者要判断企业需要资源的数量、获取资源采取的方式和渠道等过程,对很多创业者来讲,这个过程并不是特别清晰和详细的,有时可能只是创业者的潜意识活动。	对企业的产品、服务定位;判断所需资源的数量;判断所需资源的种类;资源需求变化。
	确定来源	创业者对资源可能来源的判断并不是一个有计划、有步骤的过程,他们通常会选择从评估周围的社会联系开始,考虑资源获取的时效性、获取的容易程度、资源提供者的可靠性等,并通过对可能的资源提供者的评估,来确定自己能够通过什么渠道获取所需的资源。	有详细的计划;评价需求资源来源;评价社会关系;评价来源的时间性。
资源获取	资源获取种类	获取不同种类的资源与新企业的特征及本身所面临的环境是息息相关的。一般地,人力资源、物质资源及财务资源是企业的基础性资源,新企业还需要信息资源、市场资源等。	获取人力资源;获取资金;获取信息;获取合同。
	资源获取来源	如何去获取所需资源是新企业要关注的重点,这也是其面临的重要挑战。中国转型经济背景下,亲戚、朋友等不同类型的关系等非正式渠道是新企业获取资源的主要方式,具体来源包括从亲戚朋友、中介机构等,也可通过企业内部沟通获取。	亲戚、朋友;中介机构;内部协调;非正式聚餐。

附表 2

开发阶段	聚焦编码	描述	初级编码
资源整合	整合过程	资源整合过程涉及到对资源进行补充、积累、调动的过程,以更好地实现资源的有效配置.	关注重要的资源(如人力);拥有核心资源;结合异质资源;积累资源;更新核心技术、设备等;拓展市场资源;获取、培育合适的人才;合理分配人力资源.
	整合方式	实现资源的有效配置需要采取一系列的整合方式,包括制定完备的实施计划,进行组织内、外部沟通与合作,实时进行经验总结等方面.	对资源进行精心规划;关系的构建和治理;集思广益;总结和学习;企业内部积极沟通;通过例会总结经验;通过关系积累资源.
资源利用	能力发挥	企业根据自身能力制定合理的战略目标和计划,使自身的能力得到发挥.	掌握企业自身的能力;发挥优势能力;充分利用能力;依照能力制定和实施战略;根据能力制定计划.
	能力提升	新企业的很多能力存在不足,因此在利用能力的过程中需要通过员工培训、内外部合作等方式提升这些欠缺的能力,也可通过补充资源来弥补一些不足的能力,从而更好地为顾客创造价值,为企业带来竞争优势.	以培训提升能力;部门合作调动能力;加入资源提升能力;与外部合作提升能力;通过培训和学习提升能力;管理者参与提升能力.

4 实证检验

在进行正式的大样本调研前,本研究对初步的测量量表进行了预调研,即向学校的 MBA 学员发放约 50 份问卷,收回 34 份.在进行预调研的过程中,也对一些学员进行了较深入的访谈,让其对相关问题和量表提供一些建议.在这次预调研的基础上,本研究加以完善后在长春、北京及广州三个地区进行了大规模问卷调查.通过对所获得的数据进行探索性因子分析,最终形成如下表 4 至表 7 的测量量表,其中资源识别分为自我评价、细化需求和确定来源三个维度,共 11 个题项;资源获取分为资源获取来源和资源获取种类两个维度,共 14 个题项;资源整合分为资源配置过程和资源配置方式两个维度,共 8 个题项;资源利用分为能力发挥过程和短板能力提升方式两个维度,共 11 个题项.

4.1 调研设计

在进行数据收集之前,本研究进行了样本框设计,考虑了新企业所处的阶段、行业以及区域等

因素,以最大限度地保证本研究结果的可靠性和可推广性.在新企业所处的阶段方面,参考 Shrader 和 Simon^[24] 等学者的研究,将年龄为 8 年以内的企业看作为新企业,借鉴了 Leung 等^[2] 的观点,将新企业进一步划分为创建期和早期成长两个阶段,并以新企业成立后的 3 年为划分标准;在行业方面,将新企业分为科技型和非科技型;在区域方面,以 GEM 2007 年中国报告为准,考虑到创业活动在不同区域的活跃程度的差异性,选择北京、广东以及吉林三个地区为样本来源区域^[25].

具体的样本设计情况如下:样本总体为 240 个,按行业分为科技型企业和非科技型企业样本各 120 个,按阶段分为处于创建阶段和早期成长阶段的企业样本各 120 个,按地区分为北京地区、长春地区和广州地区企业样本各 80 个.具体地,北京地区处于初创阶段和早期成长阶段的科技型企业样本各 20 个、处于初创阶段和早期成长阶段的非科技型企业样本各 20 个,长春地区处于初创阶段和早期成长阶段的科技型企业样本各 20 个、处于初创阶段和早期成长阶段的非科技型企业样本各 20 个,广州地区处于初创阶段和早期成长阶

段的科技型企业样本各 20 个、处于初创阶段和早期成长阶段的非科技型企业样本各 20 个。

4.2 数据收集与样本特征

本研究采取问卷调查法搜集数据。调查样本来自于吉林、广东和北京三地，主要通过随机登门拜访

企业的形式获取。最终，本研究共收回近400 余份问卷，有效问卷为 306 份，其中长春 121 份、广州 90 份、北京 95 份，都达到了样本框设计的要求，并高于样本框的问卷数量要求。所获得样本特征如表 3所示。

表 3 样本特征

Table 3 Sample characteristics

被访者职务	比例	创业者创业时学历	比例
董事长	16.0%	初中及以下	2.3%
总经理	16.0%	高中	5.6%
高层管理人员	8.8%	大学专科	23.9%
中层管理人员	24.2%	本科	37.3%
其他人员	23.5%	硕士及以上	23.2%
缺失值	11.4%	缺失值	7.8%
行业分布	比例	员工人数	比例
制造业	25.1%	≤20	51.6%
信息传输、计算机服务和软件业	40.8%	21 - 50	25.8%
批发和零售	11.1%	51 - 200	15.7%
租赁和商务服务业	5.2%	201 - 500	2.3%
建筑业和房地产	2.9%	501 - 1 000	0.3%
其它行业	13.3%	>1 000	1.3%
缺失值	1.6%	缺失值	2.9%

4.3 量表检验

随后，本研究采用 SPSS 16.0 统计软件对获取的数据进行探索性因子分析和信度检验，以验证本研究所开发量表的信度和效度。

1) 资源识别过程的量表检验(如表 4 所示)。从表 4 可以看出，通过探索性因子分析，资源识别的测量题项共可析出三个因子，分别为自我评估、细化需求和确定来源三个维度，因子载荷值基本都达到了 0.7 以上，只有个别为 0.6 - 0.7 之间，一致性系数均超过了 0.7，累积的方差贡献率大于 60%。因此，从数据分析结果来看，资源识别的量表符合要求，量表的信度和效度都得到了很好的检验。

2) 资源获取过程的量表检验(如表 5 所示)。从表 5 可以看出，通过探索性因子分析，排除不理

想的题项后，资源获取可聚合为资源获取种类和资源获取来源两个因子。除了“通过和业内朋友聚餐等非正式渠道收集资源信息”这个题项的因子载荷略低外(0.458)，其他各个题项的因子载荷值都超过 0.5，对应因子的一致性系数均超过了 0.7，符合基本要求，检验效果良好。但从方差贡献率来看，两个公因子累积的方差贡献率为 40%左右，低于理想值 50%，但处于可以接受的范围。

3) 资源整合的量表检验(如表 6 所示)。从表 6 可以看出，通过探索性因子分析，资源整合可聚合为资源配置过程和资源配置方式两个因子，因子载荷值均在 0.6 以上，一致性系数均超过了 0.7，累积的方差贡献率大于 50%。因此，资源整合的测量量表完全符合要求，检验效果良好。

表 4 资源识别量表检验结果

Table 4 The test results of resource identification

测量问题	细化需求	确定来源	自我评估
1) 创业者设想过创办企业需要的具体资源种类	0.773	0.126	0.401
2) 创业者根据对企业产品/服务的定位来确定所需要的资源	0.819	0.202	0.230
3) 创业者考虑过创办企业所需资源的数量	0.627	0.365	0.235
4) 创业者会根据拥有的资源来调整企业规模	0.711	0.345	0.127
5) 随着企业的发展,对所需资源的认识逐渐清晰	0.782	0.279	0.033
一致性 α 系数	0.873		
公因子贡献率	28.704%		
6) 创业者有详细的资源获取计划	0.246	0.734	0.213
7) 创业者考虑过多种资源获取渠道	0.376	0.744	0.141
8) 创业者对可以获得的资源有事先的估计	0.247	0.717	0.315
一致性 α 系数		0.800	
公因子贡献率		20.098%	
9) 创办企业前,创业者已经拥有了一定数量的初始资源(资金、人力等)	0.241	0.089	0.835
10) 创业者拥有的初始资源支撑了企业的创办	0.108	0.255	0.800
11) 创业者衡量了初始资源与所需资源的差距	0.216	0.381	0.612
一致性 α 系数			0.757
公因子贡献率			19.644%

注: 黑体数字表示该因子值大于 0.6.

表 5 资源获取过程量表检验结果

Table 5 The test results of resource acquisition

测量问题	资源获取来源	资源获取种类
1) 企业维护外部长远关系以获取资源	0.666	0.121
2) 为资源获取做企业各部门间沟通	0.669	0.200
3) 高管投入大量精力获取外部资源	0.693	0.109
4) 企业不断谋划和努力获取企业可持续发展所需的新资源	0.767	-0.016
5) 企业内存在一个有组织、有效的资源获取过程	0.627	0.196
6) 通过和业内朋友聚餐等非正式渠道收集资源信息	0.458	0.215
7) 通过与供应商、客户、竞争者交流或合作获取资源	0.566	0.153
8) 通过与政府机构交流或合作获取资源	0.523	0.284
一致性 α 系数	0.809	
公因子贡献率	24.232%	
以下资源中,企业从外部获取的比例(低——高)		
9) 人力	0.312	0.567
10) 资金	0.043	0.717
11) 物质	0.084	0.720
12) 信息	0.287	0.514
13) 技术	0.110	0.601
14) 销售合同	0.186	0.640
一致性 α 系数		0.709
公因子贡献率		18.883%

注: 黑体数字表示该因子值大于 0.6.

表6 资源整合量表检验结果

Table 6 The test results of resource combination

测量问题	资源配置方式	资源配置过程
1) 企业会制定完备的实施计划以更好地完成项目或订单	0.822	0.162
2) 企业经常进行组织内部交流与合作以促进资源的流通	0.826	0.175
3) 企业经常就某些项目或订单与外部企业或个体进行交流与合作,以吸收外部资源	0.605	0.363
4) 项目或订单完成后企业经常组织相关人员进行研讨和总结,以备下一步更好地进行资源配置	0.806	0.265
一致性 α 系数	0.816	
公因子贡献率	33.856%	
5) 企业为了完成项目或订单充分调动内部资源	0.245	0.791
6) 企业为了完成项目或订单不断补充新资源	0.296	0.669
7) 内部资源不足时,企业考虑将项目或订单的一部分外包	0.052	0.677
8) 企业不断积累和完善核心资源促进项目或订单的获取	0.431	0.657
一致性 α 系数		0.704
公因子贡献率		27.776%

注: 黑体数字表示该因子值大于 0.6.

4) 资源利用的量表检验(如表7所示). 从表7可以看出,通过探索性因子分析,资源利用可聚合为能力发挥和能力提升两个因子. 结果显示,所有测量题项的因子载荷值均达

到了0.7以上,一致性系数都大于0.8,结果完全符合信度和效度的要求. 累积的方差贡献率大于60%,因此该测量量表得到了较好的检验.

表7 资源利用量表检验结果

Table 7 The test results of resource utilization

测量问题	能力提升	能力发挥
1) 企业通过外部学习提升能力	0.789	0.308
2) 企业通过外部合作提升能力	0.762	0.287
3) 企业通过内部培训提升能力	0.754	0.318
4) 企业通过内部交流提升能力	0.734	0.383
5) 企业通过替换原有资源提升能力	0.753	0.244
6) 企业通过有效使用其它的能力来弥补短板能力	0.727	0.292
一致性 α 系数	0.897	
公因子贡献率	35.089%	
7) 企业能够最大程度的发挥能力的作用	0.327	0.753
8) 企业根据现有能力制定和实施发展战略	0.295	0.761
9) 企业能够充分发挥管理层的作用调动各种能力	0.287	0.736
10) 企业能够将能力进行有效的组合	0.245	0.790
11) 企业认识到阻碍自身发展的能力	0.344	0.666
一致性 α 系数		0.862
公因子贡献率		30.241%

注: 黑体数字表示该因子值大于 0.6.

总体而言,从数据分析结果来看,本研究所设计的量表信度和效度较好,都得到了数据的支持

和检验. 从资源开发过程的各个阶段的测量问卷来看,资源识别、资源整合和资源利用的效果都较

好;资源获取的测量题项中“通过和业内朋友聚餐等非正式渠道收集资源信息”这个题项的因子载荷略低,并且两个公因子累积的方差贡献率也相对较低,还有待于后续研究进一步完善。

5 结果与讨论

本研究对创业者进行半结构化访谈,基于扎根理论思想开发出新企业资源开发过程的新量表,以推进基于资源视角的创业理论研究,同时满足新企业创建的现实需求。通过对吉林、北京及广州的企业样本进行实证分析,除了资源获取的一个题项“通过与会计所、律师所等中介机构交流或合作获取资源”没有通过检验外,本研究开发的新量表具有较高的信度和效度,所开发的资源开发过程量表得到了较好的验证。对于未通过的题项,本研究认为这与中国目前所处的转型经济环境密不可分。虽然新企业会借助于这些中介机构,但大多数情况并不是以获取资源为目的,而是为了应对外部环境,如为达到相关的法律、法规的要求以扫除发展障碍。

总体而言,本研究开发的资源开发过程的新测量量表弥补了现有研究缺乏相关测量的不足,开发出符合中国转型经济背景的创业资源开发过程测量体系,丰富了创业理论研究。现有研究更多地关注于资源开发的某一阶段(识别、获取、整合及利用),并且绝大多数停留在定性研究上,缺乏深度的定量分析,特别是从实践角度的探索性研究匮乏。究其原因,缺乏相应的测量体系是阻碍创业资源开发领域研究进一步发展的主要原因。本文通过对创业者的半结构化访谈,重点从转型经济背景角度开发适用于中国管理实践的创业资源开发测量体系。因此,本研究的主要理论贡献在于将资源开发过程的测量体系化,不仅仅只考虑了资源开发过程各个阶段的有效测量,还考虑到各个阶段间存在的内在逻辑联系,为今后相关的定量研究奠定基础。特别是针对资源识别、整合及利用这三个部分探索性地开发测量量表,为今后进一步揭示创业资源开发过程提供较

为完善的测量依据。从数据分析结果来看,该测量体系也较为符合新企业特征和转型经济背景。

1) 所开发的量表符合新企业特征。对于新企业而言,先天性的资源不足以及“新和小”的缺陷是其面临的重要挑战^{[2][26]}。在这一形势下,新企业的资源开发过程特别需要从两个方面来加以考虑。

其一,高效地利用组织内部有限的资源。对于高效利用有限的资源,先期的研究已有所关注,如 Wiklund 和 Shepherd^[18]等的研究中都有体现。本研究所开发的新量表中更加强了这一点,特别体现在资源整合以及资源利用两部分。资源整合部分强调了资源间的合理搭配与调动的重要性,并积极开发新的资源配置方式,更为重要的是需要加强组织内部各部门的协作。因为组织内部协作加快了资源的流动性,并有利于把资源配置到最合适的位置,从而形成更大的价值。资源利用的研究多为概念层面,本研究则开发出新的测量量表,从而实现了今后对资源利用变量的量化描述。该部分强调了在通过资源的整合形成能力后,对能力进行配置和调动,使其与企业战略、目标市场相联系。另外,资源利用部分考虑了能力与资源的互动,通过不断加入某些资源来提升企业的短板能力,这是现有研究被忽略的方面。

其二,尽可能多地利用外部可支配的资源。内部资源毕竟是有限的,从外部获取资源才是新企业得以持续发展的保障。从 Tolstoy^[14]、Finney 等^[11]的研究中都能看出,新企业在存活和成长过程中需要利用外部网络中的可用资源,但这些研究只是针对某一行业或者特定创业情境提出的观点,并没有对其加以深化。本研究在对创业者进行访谈的基础上,从创业实践的角度关注了新企业在资源开发过程中对于外部资源的把握,这在资源开发各个阶段的测量量表中都有体现。资源识别方面考虑到了创业者需要对社会关系加以评估,以分析从外部获取资源的可能性;资源获取方面则将外部关系作为获取资源的主要途径;资源整合则强调在资源配置过程中与外部关系进行合作的必要性和重要性;资源利用则考虑到了从外

部关系学习知识以提升能力。

2) 所开发的量表符合转型经济情境。本研究所开发的资源开发过程的测量量表也充分体现了中国转型经济这一独特背景。在转型经济情境下, 创业环境动态性高, 资源匮乏的情况更加严重^[27]。由于市场体制尚未完全建立起来, 像西方经济体制那样通过市场获取所需要的资源是比较困难的。因此, 绝大部分的新企业都需要通过与外部组织或个体建立起非正式关系来摆脱这种资源困境。

不难想象, 在转型经济背景下, 交流与合作是新企业进行资源开发的重要特征。即在资源开发过程中突出与外部关系的合作, 并强调组织内部的协作。尽管国外也有学者提出交流与合作的重要性, 但在中国, 构建和维护好网络关系几乎是所有企业都非常重视的问题, 特别是对于新企业来说, 非常关键。在很多情况下, 没有网络关系就没有新企业的发展。在组织内部, 员工通过各种形式的沟通, 加快资源的内部流动和积累并分享经验, 极大地提升资源的开发效率; 在组织外部, 除了与顾客、供应商的必要沟通外, 与亲戚、朋友、政府机构、行业协会及工商管理部门的及时沟通都有助于对嵌入这些关系中的资源的积累和调动, 弥补组织内部资源的局限性。

6 结束语

本研究基于中国情境, 采用扎根理论方法开

发的新企业资源开发过程量表虽然与中国创业实践相联系, 并且通过了数据的较好验证, 但依然难免存在一些局限性, 这有待于未来研究加以关注。首先, 本研究在选择创业者时虽然考虑比较周全, 关注了创业者所处行业、性别等因素, 但创业者其他个人因素, 如风险承担性、自我效能感、是否有创业经验等方面都可能会影响到资源开发过程, 这有待于未来研究通过更加严格的设计, 控制这些因素来进一步修正相关量表。其次, 本研究对于创业者的访谈, 主要是让创业者去回忆其与资源开发过程相关的情境, 创业者难免会加以修饰, 而与真实情境存在一定的偏差。未来学者可以结合跟踪分析或者采用其他二手资料来获取更加丰富的数据, 以再现创业者的行为, 从而来验证及修订本量表。

基于资源视角的创业研究越来越受学者关注, 尤其在中国转型经济情境下, 新企业的资源获取存在一定的独特性, 因此基于资源视角的研究有助于人们更好地了解中国创业实践, 而资源开发过程分析便是基础。然而, 为了更好地揭示中国创业问题, 仅仅分析资源开发过程是远远不够的, 未来学者需要以资源开发过程为基础, 探讨与资源开发过程相关联的其他要素间的内在联系。例如, 未来学者可以分析创业者特质对资源开发过程各个阶段的影响, 探究创业学习在资源开发过程中的重要作用, 探讨新企业在不同战略导向下资源开发过程的差异性等。

参考文献:

- [1] 蔡莉, 费宇鹏, 朱秀梅. 基于流程视角的创业研究框架构建[J]. 管理科学学报, 2006, 9(1): 86-96.
Cai Li, Fei Yupeng, Zhu Xiumei. Establishing of the frame of entrepreneurship research based on new business creation and development process[J]. Journal of Management Sciences in China, 2006, 9(1): 86-96. (in Chinese)
- [2] Leung A, Zhang J, Wong P K, et al. The use of networks in human resource acquisition for entrepreneurial firms: Multiple “fit” considerations[J]. Journal of Business Venturing, 2006, 21(5): 664-668.
- [3] Elfring T, Hulsink W. Networks in entrepreneurship: The case of high-technology firms[J]. Small Business Economics, 2003, 21(4): 409-422.
- [4] Sirmon D G, Hitt M A, Ireland R D. Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box[J]. The Academy of Management Review, 2007, 32(1): 273-292.
- [5] Brush C G, Greene P G, Hart M M. From initial idea to unique advantage: The entrepreneurial challenge of constructing a

- resource base [J]. *Academy of Management Executive*, 2001, 15(1): 64–78.
- [6] Zott C, Nguyen H Q. How entrepreneurs use symbolic management to acquire resources [J]. *Administrative Science Quarterly*, 2007, 2(1): 70–105.
- [7] Wilson H I M, Appiah-Kubi K. Resource leveraging via networks by high-technology entrepreneurial firms [J]. *Journal of High Technology Management Research*, 2002, 13(1): 45–62.
- [8] Witt P, Schroeter A, Merz C. Entrepreneurial resource acquisition via personal networks: An empirical study of German start-ups [J]. *The Service Industries Journal*, 2008, 28(7): 953–971.
- [9] Islam M Z, Doshi J A, Mahtab H, et al. Team learning, top management support and new product development success [J]. *International Journal of Managing Projects in Business*, 2009, 2(2): 238–260.
- [10] Jansen J J P, Van den Bosch F A J, Volberda H W. Managing potential and realized absorptive capacity: How do organizational antecedents matter [J]. *Academy of Management Journal*, 2005, 48(6): 999–1015.
- [11] Finney R Z, Campbell N D, Powell C M. Strategies and resources: Pathways to success [J]. *Journal of Business Research*, 2005, 58(12): 1721–1729.
- [12] Vainio A M. Exchange and combination of knowledge-based resources in network relationships [J]. *European Journal of Marketing*, 2005, 39(9–10): 1078–1095.
- [13] Tsai W, Ghoshal S. Social capital and value creation: The role of intra-firm networks [J]. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(4): 464–476.
- [14] Tolstoy D. Knowledge combination and knowledge creation in a foreign-market network [J]. *Journal of Small Business Management*, 2009, 47(2): 202–220.
- [15] Sirmon D G, Hitt M A. Managing resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2003, 27(4): 339–358.
- [16] Zahra S A, Matherne B P, Carleton J M. Technological resource leveraging and the internationalization of new ventures [J]. *Journal of International Entrepreneurship*, 2003, 1(2): 163–186.
- [17] 谢恩, 李垣. 基于资源观点的联盟中价值创造研究综述 [J]. *管理科学学报*, 2003, 6(1): 81–86.
Xie En, Li Yuan. Value creation through interorganizational relationships: Analysis from resource based view [J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2003, 6(1): 81–86. (in Chinese)
- [18] Wiklund J, Shepherd D A. The effectiveness of alliances and acquisitions: The role of resource combination activities [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2009, 33(1): 193–212.
- [19] Glaser B G, Strauss A L. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research* [M]. Chicago: Aldine Publishing Company, 1967.
- [20] 陈向明. 扎根理论的思路和方法 [J]. *教育研究与实验*, 1999, (4): 58–63.
Chen Xiangming. The operation and methods of grounded theory [J]. *Educational Research and Experiment*, 1999, (4): 58–63. (in Chinese)
- [21] 凯西·卡麦兹(著), 边国英(译), 陈向明(校). *建构扎根理论: 质性研究实践指南* [M]. 重庆: 重庆大学出版社, 2009.
Charmaz K (author), Bian Guoying (translator), Chen Xiangming (proofreader). *Constructing Grounded Theory: A practical Guide Qualitative Analysis* [M]. Chongqing: Chongqing University Press, 2009. (in Chinese)
- [22] Ahlstrom D, Bruton G D. Rapid institutional shifts and the co-evolution of entrepreneurial firms in transition economies [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2010, 34(3): 531–554.
- [23] 魏钧, 张勉, 杨百寅. 组织认同受传统文化影响吗——中国员工认同感知途径分析 [J]. *中国工业经济*, 2008, (6): 118–126.
Wei Jun, Zhang Mian, Yang Baiyin. Traditional culture impacting organizational identification or not: Research on the perceived channels of Chinese employee [J]. *China Industrial Economics*, 2008, (6): 118–126. (in Chinese)

- [24] Shrader R C, Simon M. Corporate versus independent new ventures: Resource, strategy, and performance differences [J]. *Journal of Business Venturing*, 1997, 12(1): 47–66.
- [25] 高建, 程源, 李习宝, 等. 全球创业观察中国报告(2007)——创业转型与就业效应[M]. 北京: 清华大学出版社, 2008.
- Gao Jian, Cheng Yuan, Li Xibao, et al. *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) China 2007: Entrepreneurial Transition and Employment Effect* [M]. Beijing: Tsinghua University Press, 2008. (in Chinese)
- [26] 蔡莉, 单标安. 创业网络对新企业绩效的影响——基于创建期、存活期及成长期的实证分析[J]. *中山大学学报(社会科学版)*, 2010, 50(4): 189–197.
- Cai Li, Shan Biaoan. Entrepreneurial network and new firm performance: An empirical research on startup stage, survival stage and growth stage [J]. *Journal of Sun Yat-Sen University (Social Science Edition)*, 2010, 50(4): 189–197. (in Chinese)
- [27] 蔡莉, 葛宝山, 朱秀梅, 等. 基于资源视角的创业研究框架构建[J]. *中国工业经济*, 2007, (11): 97–103.
- Cai Li, Ge Baoshan, Zhu Xiumei, et al. Establishing the frame of entrepreneurial research based on resource view [J]. *China Industrial Economy*, 2007, (11): 97–103. (in Chinese)

Measurement of new ventures' resource development process

SHAN Biao-an¹, CAI Li¹, FEI Yu-peng², LIU Zhao^{1,3}

1. School of Management, Jilin University, Changchun 130025, China;
2. Entrepreneurship Research Center, Jilin University, Changchun 130025, China;
3. School of Philosophy Society, Jilin University, Changchun 130012, China

Abstract: This research studies the measurement of Chinese new ventures' resource development process to propel the theoretical research of entrepreneurship. Meanwhile, this can guide new ventures to acquire resource effectively. After interviewing 12 entrepreneurs from different regions and industries, we develop the measurement of resource development process, including resource identification, resource acquisition, resource combination and resource utilization. Resource identification contains self-evaluation, refine requirements and source determination; resource acquisition constitutes types of resources and sources of resources; resource combination constitutes combined approach and combined process; and resource utilization contains capabilities utilization and capabilities promotion. The results of 306 samples from Beijing, Guanzhou and Jilin show the validity and reliability of the questionnaire. We also find that the new measurement of resource development process is associated with the characteristics of new ventures and the conditions of transitional economies.

Key words: resource development process; measurement; new ventures