

无边界企业的构成要素与成长路径研究

李晓翔

[摘要] 随着无边界管理时代的来临,研究重点从基于无边界管理的变革转向基于无边界管理的运营,如何在无边界管理模式下实现成长将是普遍关注而亟待解决的问题。资源单位、企业内核是企业无边界管理模式下的两类主要构件,前者承担具体运营事务但不受管理者管控,后者恰好相反。由此,本文提出企业内核作用于资源单位进而实现企业成长的作用传导机制,并通过对比分析和回归分析信息技术行业的配对企业样本数据证实:企业内核在能力、权力维度的增大均带来内部资源单位规模变小、外部资源单位规模变大,在权力维度的增大还能带来内部资源单位相互关联的减弱,这些变化均有利于企业规模扩大;企业内核在效率维度的减小造成外部资源单位规模变小、相互关联减弱,进而促进企业盈利增加。据此,本文认为基于无边界管理运营的本质在于企业内核发展的无边界,企业内核是企业无边界在实体层面有边界和虚拟层面无边界的前提和保证,并基于企业内核、资源单位视角对企业成长计划制定、实施等问题提出建议。

[关键词] 资源单位; 企业内核; 企业成长; 无边界

[中图分类号]F272.1 **[文献标识码]**A **[文章编号]**1006-480X(2016)06-0144-17

一、问题提出

知识基础观和能力理论是研究无边界^①企业组织结构非常有用的理论视角。知识基础观认为企业是知识的集合体,并基于核心作用力存在和发展,其重要职能是吸收、应用并创新知识,实现产品和服务的附加价值^[1]。面向知识的生产活动强调知识的流动、分享、融合,而知识的内隐性又导致其流动性等依赖于人的互动交流、协作创新,横亘于企业内部和企业之间的各种管理边界显然会对这些形成障碍和桎梏,无边界管理应运而生。能力理论则把能力和资源进行区分,并结合时代的发展和诉求不断演化和拓展能力的维度、层级,能力的作用范围也从企业局部延展至整体甚至外部。基于能力对管理边界的跨越甚至消除,资源的活动边界不断外扩、存在形式不断演化,已衍生出资源单位这一普遍存在于无边界企业中的实体构件。鉴于知识在当前生产中的核心地位及其内隐性等特征,当前的资源单位主要围绕知识及所依附的员工而形成,能够自由流动、自主作业,并基于企业的基础作用力而集聚、运作。资源单位和基础作用力的集合,即企业内核,共同形成无边界企业的两大构成要素。

[收稿日期] 2016-03-08

[基金项目] 国家社会科学基金青年项目“资源结构、策略选择与中小企业创新绩效关系研究”(批准号 15CGL011)。

[作者简介] 李晓翔(1982—),男,安徽寿县人,安徽大学商学院副教授,管理学博士。电子邮箱:07011@ahu.edu.cn。

① 无边界是多维度、多层次概念,本文无边界专指管理层面的无边界。为表述方便,本文中的无边界企业指进行无边界管理实践的企业,无边界变革、无边界运营分别是指基于无边界管理模式的变革和运营。

无边界管理工作分为两类:基于无边界管理的变革、基于无边界管理的运营。它们的实践价值及对企业的影晌机理完全不同,而现有研究多集中在前一类。基于无边界管理的变革指打破边界的限制、再造组织结构以及向无边界状态转变的过程,它能够在短期内有效释放管理资源、消除冗余资源,企业藉此获益并实现成长。但是,经过变革并基于上段所述的“企业内核+资源单位”模式进行无边界运营时,企业又将如何成长?特别是,无边界企业的管理者直接管控企业内核而非资源单位,而后者作为企业的实体构成以及各类工作的承担者又是企业实现成长的基础所在,这是否意味着管理者将和资源单位完全分离?管理者能否通过企业内核作用于资源单位进而影响企业成长?随着更多企业的无边界管理实践由变革层面转向运营层面,这些关键问题迫切得到回答,本文试图通过对它们的探索去寻找无边界企业成长的路径和理论解释。

本文与以往无边界研究的不同之处在于:①现有研究多关注特定类别资源的作用,但是知识的内隐性、基于知识生产活动的复杂性导致难以区分出单类资源的作用,把分析视角移至资源单位层面契合于无边界管理的发展和时代特征。②本文中的企业内核和资源单位均是对相关概念的内涵修正和维度延展,而且把这两个分属于无形、虚拟的和有形、实体的概念同时纳入成长模型,证实不同层面的概念之间依然存有关联性。这些是对企业“既有边界又无边界”等重要观点的延续和推进,也为“拥有资源有边界、利用资源无边界”等实践准则找到理论落脚点。③定位于无边界运营时的成长,它和无边界变革所引发的成长有着完全不同的作用机理。

二、理论分析与研究假设

1. 无边界企业主要构成:企业内核+资源单位

企业性质及组织结构、管理模式随时代而变化,相应的理论解释也在不断发展。本文所提出的“企业内核+资源单位”这一无边界企业的构成要素和组织结构是对知识基础观和能力理论相关研究的延承与推进。知识基础观把企业视为各种能力和知识的容器^[1],认为为了促进知识利用、创新,组织结构应当面向知识、尤其是隐性知识的共享,一般应包括知识共享界面和松散的耦合关系两大构件^[2]。知识共享界面旨在为知识流动、吸收等提供工具和平台,松散的耦合关系则在运营管理层面为这些提供机制保障。它们分别对应于企业内核的载体和资源单位的工作环境。能力理论中的能力及其衍生出的竞争力、动态能力等诸多概念对应于企业内核,它们的形成和作用发挥需要支持自组织和对环境即时响应的组织结构^[3],而这又符合无边界管理理念的要求。但是,竞争力、动态能力等的内涵界定较为宽泛、模糊,对其价值判断的主观性较强,并且多来自对成功企业的总结,是否存在和适用于其他情境值得商榷。相比之下,企业内核本质上就是普遍存在的、维持企业存在和发展的基础作用力^[4],并经常以平台、品牌、文化等为载体,为剖析无边界企业的运营提供了一致性框架,与竞争力、动态能力等存在根本性区别。

(1)管理对象的聚焦和企业内核的增大、减小。无边界管理的先进性不仅在于“拆除围墙”、减少对资源单位的限制与约束,还在于改变了管理对象和管理模式。作为无边界企业高层管理者关注的焦点以及所倚重的管理对象,内核对整个企业发挥着基础性和全局性的作用。能力、权力、效率和认同被普遍视为是企业内部最基础、相互独立且内涵明确的的四类作用力^[5],本文据此认为它们作为企业内核的四个维度共同构成了企业生存和成长的根本所在。需要说明的是:①能力理论相关研究认为,着力点和影响范围不同的作用力有着不同的作用机理和作用表现^[6]。能力、权力涉及企业和外部环境之间的关系,存在一直外扩的趋势;效率、认同则主要涉及企业的自身要素,会一直向内收缩。内核在这些维度上的增大、减小会带来企业的成长,具体原因和内涵下文专门说明。②企业内核

应当面向特定的主题,所依附的载体以及在维度上的表现是高度差异化的,而且即使同样的内核载体在不同企业中的功能表现也会存有区别。

(2)活动范围的外扩和内、外部资源单位。近年来随着信息技术的发展、知识模块化和专业化分工的推进以及互联网思维的推广,资源单位种类、数量以及在社会中的影响日趋增加,基于它们重构内部组织和业务流程是企业无边界变革的常见方式。在无边界管理的案例研究中,活跃在集团内部的小微企业、创客、自主经营单元等诸多不同的表达指的均是资源单位。由于资源单位形式多样,经常需要经历若干轮迭代才能找到合适的存在形式和运营模式。资源单位并非简单地把资源根据业务需要组合在一起,而应当满足:①它能够独立工作,即企业应赋予其充分的自由和工作条件;②它必需并且愿意独立工作,这要求企业通过激励制度等建立所需的内部运营环境。

2. 无边界企业的成长来源

任何形式的企业成长都意味着有形或无形价值的增加,而价值增加又来自于超额利润或者租的占有。根据价值基础理论,这些超额利润的来源大致分为两类,一是基于资源、能力投资而实现的价值创造;二是基于异质资源或者独特能力形成隔离机制,进而获得他人无法实现的价值专属。根据知识基础观,企业的价值主要取决于其知识的价值,而知识的价值又取决于知识拥有量以及知识整合、知识创新的结果。企业努力在能力和权力维度向外拓展内核,期望发现和吸收有价值的外部资源,尤其是知识资源,进而增加知识的拥有量,这对应于价值创造。而内核在效率、认同维度的收缩则意味着企业专注于内功修炼,对应着知识创新之类的工作,这又可以给企业带来其他地方无法获得的专属价值。

企业成长理论的代表人物 Penrose^[7]指出企业成长源自管理资源和冗余资源,这一观点被普遍接受且同样能够很好地解释无边界变革给予企业的价值。但是这二者的效用在无边界运营状态下的企业中并不明显:①无边界企业的生态圈结构替代了传统企业所占用和耗费的大量管理资源,管理者无需关注资源单位内部构成及运行机理,而将更加聚焦于企业内核, Penrose 所指出的管理知识、管理资源积累的环境已经发生改变。②边界的存在对资源的充分流动、利用以及价值最大化形成障碍和约束,资源闲置的可能性因而增加,发现和消化这些冗余资源意味着额外的生产、创新以及企业的成长。无边界变革已经为资源的流动清除了障碍,资源单位能动性高且闲置的意愿和可能性较低,可见基于发现和消除冗余资源而实现成长的模式在无边界运营环境下同样不再适用。类似的,现有关于企业成长的其他理论解释在这里同样难有说服力。对外部环境影响的忽视减弱了资源基础观对企业成长的解释力度,动态能力理论则认为企业家扮演着市场环境和企业的中间人角色,他们通过高阶的动态能力调整企业以应对环境变化、进而实现企业的成长。但是,动态能力多表现于对临时情境的关注和把握过程中,其同义反复的定义、转瞬即逝的表现形式以及所对应的被动、即兴的行为方式饱受诟病^[8]。目前研究又多从静态的企业资源的视角解释动态能力的来源,这一逻辑明显是有缺憾的^[9]。因此,动态能力近年在吸引大量研究热情的同时,总是遭致各类质疑。资源单位的能动性及相互间的自组织有助于预先感知和即时反应环境的变化,其灵活性能够克服核心刚性与组织惯例以形成对环境的演化性匹配,进而有助于企业整体获得持续的竞争优势。可见,无边界企业作用力的空间分布发生根本改变:它们在资源单位层面就已具备能力理论中的动态能力以及社会学中的主体能动性,因而有条件寻找其他能够由自己主动发起变化、可以程序化和制度化的作用力,并据此建立持续成长的动力机制。

不同企业拥有的资源单位数量不同,资源单位在规模、质量以及相互关联等方面也有所区别。作为企业的构成主体,资源单位在这些方面的改变可能带来甚至直接意味着企业的成长。而且,资

源单位受益于无边界而能够更为自由和低成本的流动,专业分工、协作匹配也将更为细致和精准,价值产出因而更多。可见,资源单位的变化在无边界时代已经成为企业成长的具体实现者。企业的成长目标是多元化的,例如主要涉及总资产、固定资产、主营业务收入、主营业务利润和净利润的增长率。前三个反映规模的增大,属于做大的范畴;后两个对应的则是利润的增加,属于做强的范畴。按此思路,本文同样把成长分为做大和做强两类^①。结合以上分析,企业内核应当是无边界企业所倚重的、直接管理的对象,而资源单位又是企业各类活动的具体实施者和成长的具体实现者。下文分析企业内核、资源单位、企业成长这三个多维度的、动态变化的概念之间关系,以期望发现无边界企业的成长路径。

3. 企业内核增大对资源单位、企业规模成长的影响

企业内核的增大主要指能力和权力维度向外的延伸。这里的能力专指那些搜索、利用外部资源单位的能力,权力则专指控制、支配对方资源单位的权力,其高低取决于合作双方的相对地位和议价能力。企业对于从环境中搜索、利用更多资源尤其知识有着天然的兴趣,因为互联网经济时代的价值创造往往来自对知识资源的整合。企业由于天然存在的趋利动机同样会尽力掌握、争夺合作中的话语权、分配权以增加自己的合作收益,可见企业内核在能力和权力维度均存在向外拓展的张力和实现途径。从知识基础观的角度看,跨越制约知识流动、共享、创新的各类边界实现企业之间的互动与合作是企业赢得竞争、进而实现成长的重要途径,建立战略联盟、合作网络均是获取外源式知识的常见方式,这些方式通过增加企业互动与合作进而能够实现知识的杠杆效应。不同于有形资源的独占性、排他性,知识共享的低成本、高效益特征使得企业更加青睐杠杆化利用知识。可见,在当前的互联网经济时代,企业内核在能力、维度上有着更强的增长动力。

在无边界管理模式下,资源单位活动范围广、分工专业,它们所构成的企业生态圈将更为立体,生态圈之间容易重叠,成功展开合作的可能性较大。随着能力的向外延伸,企业有机会接触到更多资源单位,而随着权力的延伸,企业对合作前景和合作回报的预期更为乐观,这些都会造成合作的增加。合作需要信任,而信任又建立在企业间的资源承诺以及互惠互利基础上,互惠互利源自对方诉求的满足^[11],即提供对方所需的资源单位,因此企业内部资源单位会随着合作的增加而发生裂变和分散。尤其是,知识基础观所强调的内隐性知识必须依附员工存在,员工及所在的资源单位显然会分散于各个合作项目之中。相应的,这里的分散导致内部资源单位规模变小、相互关联减弱。权力的拓展意味着合作地位的提高,资源单位在沉淀至合作网络后专有性也得到增加,这将减少企业的机会主义行为,并向外界传达了可信的承诺^[12]。这些均有利于企业吸引和控制规模较大、与之关联紧密的外部资源单位。

企业内部发生资源单位的裂变之后需要从外部吸收资源以实现这些资源单位功能的完备,满足它们独立运作所需。根据计划行为理论^[13],吸收意愿的增加将促进吸收行为的实施与实现,进而带来企业规模的增加。实际上,通过分拆出若干较小团队或者业务并让它们独立发展壮大本身就是企业常见的成长模式。而且,分拆、裂变就是进一步分工的过程,更多、更专业的资源单位还意味着更多的创新机会。从关系观的角度看,所能利用、控制的外部资源增多以及内外部关联的增强都意味着关系能力和社会资本的积累^[14],而这些显然有助于企业接触和吸收外部资源,进而为规模增加提供机会、空间和便利条件。

需要补充说明的是,在等价交换机制下对资源的吸收只是把它从一种形式转换为另一种形式,

^① 做大显然是指规模的增加;除了利润增加之外,做强还经常指核心能力、竞争力等的提高,但是这些都将反映为利润的增加^[10],加上各类统计分析报告、企业考核机制对于利润的青睐,本文把做强对应于利润的增加。

吸收等行为本身并不能带来企业规模的增加,而在于:①能力、权力的向外拓展会导致企业能够搜索到成本更低的资源或者基于自己的地位、影响力以更低成本获取资源,即吸收的收益大于成本导致资源拥有总量的增加。②资源融入企业及其资源单位后将发挥协同效应。③对知识的传播和吸收能够突破等价交换机制的限制,因为知识吸收的过程就是创造、挖掘或者溢出价值的过程,后期的知识整合也是价值创造的主要来源,即收益远大于支出。同样,小规模、关联弱的内部资源单位也并不一定带来规模增加,其中的关键在于变小、变弱的动态过程:裂变意味着出现更多数量、更加专业和灵活的增长主体,分工协作、机会把握等的效果因而增强。换言之,这里的裂变可视为对分工协作的推进,新资源单位的出现还可能带来新的观点、动力以及机会等,这些在企业或者资源单位发展遭遇停滞时更为有效。另外,企业内核在能力、权力维度的拓展并不必然带来盈利的增加:这种拓展需要承担成本和风险,其直接结果是能够利用、控制更多的外部资源^[5],而若要从中获益还需要一个过程且充满不确定性;内部资源单位在裂变与分拆之后数量会更多,但工作效率和效果等未必比之前的更高;社会网络理论认为强关联导致群体内部同质性、重合性以及冗余性严重^[6],因而这里与外部资源单位的强关联对企业盈利的作用同样值得商榷。由此,本文提出:

假设 1:企业内核在能力、权力维度的增大促使内部资源单位规模变小、相互关联减弱以及外部资源单位规模变大、相互关联增强,企业规模因而扩大。

4. 企业内核减小对资源单位、企业盈利成长的影响

企业内核的减小指效率和认同维度向内的收缩。这里的效率用以表征企业内部生产成本和外部市场交易成本间的相对状态^[5]。市场交易成本在当前的互联网经济时代已得到极大降低,社会分工不断细化更是导致企业的专长不断聚焦,借助于现代科技,企业专注于少数的核心事务,将其他的交由更擅长者以更高的效率、更低的成本完成,因此效率一直存在向内收缩的压力。随着时间的推移和经营活动的丰富,企业视野逐步开阔、知识积累及学习效应不断显现,更容易从各类繁杂的信息中发现或提炼出问题本质,对自身的知识领域、定位、使命等关键问题的理解状态从模糊、宽泛逐步变得聚焦、清晰^[5]。相应地,企业所关注和所认可的对象、内容更加具体,涉及的范围更小。可见,企业认同的结果同样存在向内收缩的发展趋势。

企业内核在效率维度的收缩压力导致企业不断审视内部成本和收益,无边界变革已经有效消除冗余资源,资源单位因为自身的能动性也一直致力于提升收益,这时对压力的响应主要体现于整合多样化的资源单位以实现协同效应、建立内部资源单位强关联以实现知识价值,因为只有强关联才能支持隐性、复杂知识深层次、高质量的交流、整合和创新^[7]。这些行为将导致内部资源单位的数量减少,但是规模增大、关联紧密。对成本和收益的关注同样体现在对外合作中,关于合作还会存在学习效应。例如,企业所拥有知识的宽度和深度会随着合作工作的推进逐步增加,进而将致力于也有能力建立和优化外部合作网络;不断寻求和吸收更合适的合作者,自己作为知识流最终的汇集者而组织合作者之间分工协作,让它们各自从事最擅长的工作,而不是把所有工作都直接外包给一个合作者完成。而且,受益于信息技术等的发展,成本更低的合作伙伴随时可能出现或找到,企业间合作关系由于对合作效率、效果的追求而变得更加脆弱和松散。在社会分工日益细化的趋势下,之前的一项工作如今可能分割为若干项并分别由不同的合作者完成,合作对象的选择变得更为精细化。这些都导致外部资源单位数量增加、规模减小,与企业的关联减弱。

企业内核在认同维度的收缩意味着工作任务的聚焦^[8]和共同语言的增加^[9],这些均有助于为资源单位带来目标明确而高效的互动协作、减少它们之间的分歧以及相应的效率损失,并能够增强知识共享与吸收的效果,进而促进资源单位的融合。另外,资源单位所被赋予的分工更加细化和明确,

这有助于它们通过沉淀和协作而凝聚成规模更大、内部结构紧密的资源单位,正如优秀、大型的团队总是建立在成员知识专长清晰的基础上。对定位、使命等关键问题的明确同样有助企业寻找和匹配到更合适的外部合作伙伴、建立和保持精干的合作网络,并继而各司其职、实现清晰而高效的分工协作。尽管认同的明确会造成企业想象力和知识探索空间的减小,但能够避免企业把大量时间和资源浪费在行为路径的犹豫、往复和试错上^[20]。反之,粗浅甚至错误的认知会导致战略目标模糊、行为决策摇摆,很难专注于争取、更无法有效争取到优质的外部资源,而只能依赖于业务广泛、规模庞大的合作伙伴以及相互间频繁的沟通协作去实现多重、模糊的工作目标,现实中不乏那些盲目联盟和攀附于大型企业而不清楚如何从中获益的案例。

可见,企业内核在效率和认同维度的缩小所带来的内部资源单位变化伴随着内部资源的整合与分工协作,外部资源单位相应的变化又意味着思路清晰、过程高效的外部合作。企业在内部运营层面的整合效应、在外部合作层面的学习效应等均有利于运营质量和盈利水平的提高,尤其对知识这类关键资源整合的有效与否将直接影响到企业竞争优势的实现。从社会网络视角来看,外部资源单位规模小、关联弱则意味着与外部之间存在多样化的弱连接,这将为企业提供更多有利于竞争的异质资源。无边界变革已能够有效地在内部消除冗余资源,作为最小的行动单元,资源单位专业分工细致且明确,同一企业内部的资源单位相互同质、重合的可能性小。而且它们的能动性、灵活性也会促使其不断寻求更合适的合作对象,因此无边界管理模式下内部资源单位的强关联缺乏与外部资源单位之间强关联所存在的负面影响,这时基于知识基础观解释内核减小对于企业成长的作用更为适合:企业内部的运行机制有利于形成内部知识社区,社区的存在有利于知识员工的互动交流和知识内隐性的保证,进而形成隔离机制以减少被他人模仿的可能,Kogut and Zander^[21]据此指出企业存在的价值在于其内部的知识交流、利用、创新相比外部的更有优势。结合至本文情境,企业内核在效率和认同维度的收缩意味着企业内部的知识社区更为专业,即缩小宽度和广度进而向纵深方向进行知识价值挖掘,这显然有利于企业创新知识、在特定领域建立优势和隔离机制,进而逐步做强。另外,认同的变化伴随着对内部行为、规范合法性的调整,原有惯例将被打破,基于路径依赖所形成的惯性也将被克服,这在能力理论视角下意味着高阶作用力的出现以及自适应系统的建立^[22],尽管这些改变存在和体现于资源单位层面,但是显然都有益于企业整体的做强。需要指出的是,企业内核的减小虽然造成业务更聚焦、专业性更强,但是客户数量、市场范围会由于信息技术发展、交易成本降低等原因而增大,因而企业规模并不一定减小。换言之,做更擅长、更专业的事情并不等于做更少的事情。由此,本文提出:

假设 2:企业内核在效率、认同维度的减小促使内部资源单位规模变大、相互关联增强以及外部资源单位规模变小、相互关联减弱,企业盈利因而增加。

三、实证设计

1. 样本选择

信息技术(IT)行业员工和团队具有高流动性、高自主性、跨边界活动频繁等特征,适应于在无边界理念下工作,无边界管理实践的先驱企业也多集中在此行业。而且这类企业竞争压力较大,一直关注并致力于成长,对成长目标和路径的认识较为清晰。资源单位及其变化并非抽象、虚拟的概念,这类企业中有着以知识及知识员工为核心的项目团队相对应。因此,参考现有无边界实践和理论研究(例如 Yang et al.^[15]),本文样本选自该行业,并进一步把范围缩小为软件开发类企业,原因在于:①缩小范围能够更有针对性地选择或设计测量指标,基于特定类型企业或者细分行业收集数

据和信息是边界或无边界研究的常见做法(例如 Back and Kohtamaki^[23]),而且本文部分测量指标在其他类型的 IT 企业不适用。②IT 制造类的企业在内部有着明确而细致的专业分工,资源单位之间异质性高,并存在上下游之类的依存关系,这些造成同一企业内部的资源单位在规模、关联方面存有较大差异,进而导致变量测量的随机误差较大。相比之下,本文所选样本企业中的项目团队相似度高、相互之间关系对等,更适用于本文的实证研究。

纵向跟踪研究能够直接观测企业成长,但是对于本文研究可行性不高:①此法研究周期较长,且观测样本并不一定处在期望的成长状态,部分企业会挣扎于衰退甚至生存边缘的境地。②由于成长过程具备复杂性、多样性特征,很难明确企业在观测期内究竟经历了哪种甚至哪些成长。因此,本文参考 Seru^[24]采取配对研究法,用配对成功的两个企业分别代表成长前后状态。具体过程大致分为两步:第一步,联系企业(下文称为“努力企业”)并介绍研究,确定其能够提供比自己大或者强的配对企业(下文称为“榜样企业”)信息后再进行问卷填写,问卷内容主要包括该企业自身相关信息和榜样企业基本资料两部分;第二步,联系榜样企业,并通过问卷获取相关数据,这一过程有两点特别关注或提醒:①努力企业和榜样企业一一对应,前者能够明确指出自己单一的努力方向,即所提供的榜样企业要么比其大,要么比起强。②考虑到数据的可获得性,努力企业所提供的榜样企业在业务范围、地理位置等方面尽可能与其相近,并且二者在规模或盈利方面差距并不悬殊,即努力企业的成长目标是可实现的。努力企业负责提供榜样企业基本信息并协助联系的研究设计也有助于减少二者差距悬殊现象的出现。

预研究阶段,重点联系 3 家企业协助问卷设计,它们再各自推荐和协助联系一家榜样企业试填写问卷。根据反馈完善问卷内容、明确问卷程序后,再在安徽、江苏、浙江、上海四地正式进行问卷工作,问卷完成者限定为高层管理者。由于问卷内容涉及内部资源单位及其相互间关联等变量,因此要求企业至少经营两个项目。考虑到配对比较研究的困难以及为了提高问卷回收率,问卷内容尽可能简洁、直观。少数努力企业所提供的榜样企业相同,联系并让它们重新推荐了榜样企业。部分企业尤其那些初创企业并不急于获得利润,而是期望通过产品、模式创新获取风险投资或者被收购,本文的盈利指标人均利润很难反映它们的成长,因此直接剔除了这类样本。共有 449 家努力企业有效填写问卷并提供榜样企业信息,有 315 家榜样企业做出了有效回应,其中 6 家榜样企业并非所预计的那样(即规模或盈利反而不如所配对的努力企业),故最终进入分析的榜样企业为 309 家,占所联系榜样企业总数的 68.82%。

2. 变量测量

规模和盈利;员工总数、资产总额等均是测量企业规模的常用指标^[25],本文采用员工总数,因为:①样本企业经常采取轻资产运营模式,人力资源对其更为重要。②员工总数较为直观,这类企业相互间经常藉此比较规模大小,更适用于本文的配对研究。类似的,总利润是企业普遍关心的盈利指标,样本企业当然也不例外。例如该类企业在对赌协议条款中经常约定利润总额,以判断其在未来是否成长到值得收购的状态。为了消除规模影响,本文用人均利润测量盈利水平。

企业内核维度:测量思路是结合维度概念、样本企业关键特征,选择能够反映在这些维度上所达到状态或水平的定量指标:①能力指标是资产负债率,它反映利用债权人资金开展经营活动的能力,值越高说明企业基于同样的资源禀赋所能利用的外部资源越多,相应的能力越强。②权力指标为项目人工支出和项目报价的比值,人工支出是 IT 项目最主要的成本和项目报价依据,该比值能够反映企业在市场中的议价能力和影响能力。本文在分析时取其倒数以获得更为直观的表达,即值越高,权力越大。③效率指标为付给外部合作者的费用占项目总成本的比例,旨在以外包的比例和

程度表征企业在市场交易成本和内部生产成本间的平衡。④认同指标为投标成功率,清晰、准确的自我认知通常能够带来较高的投标成功率,本文同样取其倒数进入最终的分析。本文中的项目指标取值均以最近两个已结束或者正在进行项目的计算结果或者估算结果均值为准。

获取资源单位相关测量指标的过程和获取企业内核维度的一致。考虑到人力资源在样本企业中的特殊地位,本文用项目部中自有员工的平均数量测量内部资源单位的规模,用项目部之间共用员工占项目员工总数的平均比例测量内部资源单位间的相互关联程度。考虑到数据的可得性,本文用最主要合作企业的员工数量近似替代外部资源单位的平均规模,并鉴于IT企业员工的高流动性将规模划分为四个等级以供选择(1—50人及以下,2—51到200人,3—201到500人,4—501人及以上),用项目部中外部员工数量占项目员工总数的比例测量和外部资源单位间的关联程度。需要说明的是,IT项目的规模存有差异,大型项目中的自有员工数量自然较大,内部资源单位规模的测量结果看似会受到项目规模的较大影响,但是,本文相互配对的企业多处于同一细分市场、所提供的服务类似,规模、盈利差距也不悬殊,因此项目规模较为接近,上述对资源单位规模的影响有限。

考虑到地理位置、年龄对企业成长可能存在的影响,本文同样测量和标识出地域差、年龄差,并将它们作为控制变量加入下面的回归模型中。对于地域差,1表示配对企业属同省份或直辖市,0表示其他;对于年龄差,以榜样企业年龄减去努力企业年龄计算,单位为年。

3. 研究模型

本文对两组企业数据的均值、中位数分别进行配对T检验和Wilcoxon检验,以判断这两类企业是否存在显著差异。由于增量能够更为直观地反映成长变化,因此,本文构建如下回归模型,其中 Δ 代表榜样企业的变量取值减去努力企业的取值,回归分析时应用的是普通最小二乘法:

$$\Delta \text{ 规模} = \alpha_0 + \alpha_1 \Delta \text{ 能力} + \alpha_2 \Delta \text{ 权力} + \alpha_3 \Delta \text{ 内部资源单位规模} + \alpha_4 \Delta \text{ 内部资源单位关联} + \alpha_5 \Delta \text{ 外部资源单位规模} + \alpha_6 \Delta \text{ 外部资源单位关联} + \alpha_7 \Delta \text{ 地域} + \alpha_8 \Delta \text{ 年龄} + \varepsilon_1 \quad (1)$$

$$\Delta \text{ 盈利} = \beta_0 + \beta_1 \Delta \text{ 效率} + \beta_2 \Delta \text{ 认同} + \beta_3 \Delta \text{ 内部资源单位规模} + \beta_4 \Delta \text{ 内部资源单位关联} + \beta_5 \Delta \text{ 外部资源单位规模} + \beta_6 \Delta \text{ 外部资源单位关联} + \beta_7 \Delta \text{ 地域} + \beta_8 \Delta \text{ 年龄} + \varepsilon_2 \quad (2)$$

四、实证研究

表1显示了配对企业间比较分析的结果。做大的配对样本共186组,对于努力企业而言,能力指标的均值和中位数分别为0.2813、0.2300,而配对的榜样企业组的对应取值分别为0.4143、0.3200,对均值T检验、对中位数Wilcoxon秩检验的结果显示差异均显著异于0($p < 0.001$)。权力指标的取值也存在类似的规律,即t值和z值分别为4.9708、4.5400,均在 $p < 0.001$ 水平上显著。可见,大企业的能力指标和权力指标取值均显著较高。表1同时显示在做大的配对样本中,内部资源单位规模对于配对双方的均值分别为12.4301和10.7903,中位数分别为11.0000和9.0000,它们均在 $p < 0.05$ 水平上显著不同,而榜样企业外部资源单位规模至少在 $p < 0.01$ 水平上显著大于配对的努力企业。努力企业内部资源单位关联的均值和中位数分别为0.3527、0.3300,而榜样企业对应的分别是0.2145、0.2000,T检验和Wilcoxon秩检验的结果均显示两组企业间的差异在 $p < 0.001$ 水平上显著,但是外部资源单位关联在这两类企业之间并没有显示出显著的差异。

在做强的123组配对样本中,效率指标在努力企业中的均值和中位数分别为0.2240和0.2000,榜样企业对应的分别是0.1372、0.1300,T检验和Wilcoxon秩检验结果显示它们至少在 $p < 0.05$ 水平上显著异于0,这说明二者效率显著不同,而对认同指标的分析结果显示二者间并没有显著差异。结果同时显示内部资源单位规模在努力企业组的均值和中位数分别为11.2602和

10.0000, 尽管分别小于榜样企业组的 12.0081 和 11.0000, 但只有均值存在 $p < 0.1$ 水平的显著差异。类似的, T 检验和 Wilcoxon 秩检验结果均说明这两类企业在内部资源单位关联方面同样没有显著差异。但是, 它们外部资源单位规模的均值分别为 2.6504 和 2.2846, 中位数分别为 3.0000 和 2.0000, 且均在 $p < 0.05$ 水平上显著不同。同样, 这两组企业的外部资源单位关联在 $p < 0.001$ 水平上显著不同。综合来看, 比较分析结果显示: 企业做大伴随着能力、权力、内部资源单位规模和关联以及外部资源单位规模的显著变化; 企业做强则伴随着效率、外部资源单位规模和关联的显著变化。

表 1 变量描述性统计和比较分析结果

变量	努力企业		榜样企业		配对差异(榜样企业-努力企业)	
	均值	中位数	均值	中位数	T 检验	Wilcoxon 秩检验
做大的配对样本(n=186)						
能力	0.2813	0.2300	0.4143	0.3200	4.1582***	5.0110***
权力	1.6330	1.6129	1.9926	2.0408	4.9708***	4.5400***
内部资源单位规模	12.4301	11.0000	10.7903	9.0000	-2.3032*	-2.0140*
内部资源单位关联	0.3527	0.3300	0.2145	0.2000	-4.2093***	-3.9800***
外部资源单位规模	2.1129	2.0000	3.0430	3.0000	3.0540**	3.4010***
外部资源单位关联	0.2327	0.2500	0.2683	0.2400	0.1308	-0.3940
做强的配对样本(n=123)						
效率	0.2240	0.2000	0.1372	0.1300	-2.0113*	-2.8370**
认同	4.1723	3.8462	3.7048	4.3478	-0.5118	0.4250
内部资源单位规模	11.2602	10.0000	12.0081	11.0000	1.9322#	0.7180
内部资源单位关联	0.3028	0.3500	0.2943	0.3400	-0.2476	-0.5410
外部资源单位规模	2.6504	3.0000	2.2846	2.0000	-2.3421*	-2.1080*
外部资源单位关联	0.2665	0.3000	0.1438	0.1500	-4.0976***	-5.1340***

注: #、*、**、*** 分别表示双尾检验中 10%、5%、1%、0.1% 的显著性水平。

资料来源: 作者利用 Stata 软件计算整理。

本文参照 Baron and Kenny^[26]的四步骤法检验中介效应, 结果详见表 2、表 3 和表 4。表 2 和表 3 分别展现了对 Δ 规模和 Δ 盈利的回归结果, 表 4 则是对资源单位相关变量的回归结果。表 2 模型 2 相比模型 1 加入了能力和权力的取值, R^2 由 0.0744 增加至 0.1093, 能力和权力的系数分别为 0.4732 和 0.3393, 分别在 $p < 0.001$ 和 $p < 0.01$ 水平上显著。模型 3 的 R^2 增加至 0.1774, 内部资源单位规模及关联的系数均为负, 且均至少在 $p < 0.05$ 水平上显著, 外部资源单位规模的系数为 0.6415 ($p < 0.001$), 但是外部资源单位关联和因变量关系并不显著。为了验证并区分出不同变量中介作用的存在, 模型 4 至模型 7 相比模型 2 分别加入了内部资源单位规模等四个变量。对比模型 4 和模型 2 可见, 随着内部资源单位规模的加入, 能力、权力的系数分别由 0.4732 ($p < 0.001$)、0.3393 ($p < 0.01$) 变为 0.3502 ($p < 0.05$)、0.2494 ($p < 0.05$)。可见, 这两类维度对因变量的影响因为内部资源单位规模的介入而减弱, 模型 6 的结果显示, 随着外部资源单位规模的介入这两类企业内核维度出现了类似的变化。模型 5 显示内部资源单位关联的介入把权力的系数减至 0.2753 ($p < 0.05$), 但是能力的系数没有出现类似变化, 即系数及显著性均没有减弱。表 4 显示能力、权力与内部资源单位规模均显著负相关, 与外部资源单位规模均显著正相关; 同时, 权力与内部资源单位关联在 $p < 0.01$ 水平上显著负相关。可见, 内部和外部资源单位规模在这两类企业内核维度和企业规模变化之间均发挥显著的中介作用, 而内部资源单位关联仅在权力和企业规模变化之间发挥显著的中介作用。假设 1 得到部分支持。

表 2 对规模变化回归分析的结果 (n=186)

变量	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8
常数项	0.1422 (0.2518)	0.1726 (0.1940)	0.2249 (0.1859)	0.1972 (0.2628)	0.1750 (0.1631)	0.1992 (0.1529)	0.2024 (0.1887)	0.2733* (0.1149)
Δ 地域	0.0982 (0.1041)	0.0887 (0.0972)	0.1002 (0.1208)	0.0813 (0.0943)	0.0882 (0.1014)	0.1239 (0.0977)	0.1042 (0.1148)	0.1045 (0.1286)
Δ 年龄	0.2382* (0.1029)	0.2519# (0.1311)	0.2202# (0.1251)	0.2088# (0.1129)	0.2109* (0.1022)	0.2473** (0.0953)	0.2320# (0.1341)	0.1433 (0.1561)
能力		0.4732*** (0.1319)		0.3502* (0.1361)	0.4830*** (0.1204)	0.3841** (0.1270)	0.4639*** (0.1302)	0.3042* (0.1431)
权力		0.3393** (0.1191)		0.2494* (0.1092)	0.2753* (0.1242)	0.3002** (0.1110)	0.4069** (0.1388)	0.1981# (0.1101)
内部资源 单位规模			-0.5323** (0.1632)	-0.5567*** (0.1455)				-0.4309** (0.1528)
内部资源 单位关联			-0.2454* (0.1102)		-0.2513* (0.1023)			-0.2191# (0.1130)
外部资源 单位规模			0.6415*** (0.1529)			0.6596*** (0.1315)		0.5492*** (0.1437)
外部资源 单位关联			0.1617 (0.1546)				0.1943 (0.1776)	0.1738 (0.1434)
R ²	0.0744	0.1093	0.1774	0.1336	0.1203	0.1429	0.1169	0.2084
调整后 R ²	0.0509	0.0822	0.1517	0.1130	0.1014	0.1215	0.0923	0.1807

注：#、*、**、*** 分别表示双尾检验中 10%、5%、1%、0.1% 的显著性水平，括号内为标准差。

资料来源：作者利用 Stata 软件计算整理。

由表 3 模型 10 可见,加入效率和认同后,R²由模型 9 的 0.1943 增至 0.2667,效率系数显著为负(-0.3438,p<0.01),但认同维度的则并不显著。模型 11 可见,外部资源单位规模及关联的系数分别是-0.3721、-0.4162,均为负,且在 p<0.001 水平上显著,而内部资源单位规模及关联与因变量之间的关系均并不显著。进一步,模型 14 显示效率的影响随着外部资源单位规模变量的加入而减弱,即系数由-0.3438 减为-0.2839,显著水平由 p<0.01 减为 p<0.05。模型 15 显示效率的作用随着外部资源单位关联的加入而呈现出类似的变化,即系数减至-0.3010,显著水平减至 p<0.05。结合表 4 所示的做强配对组数据回归结果,效率与外部资源单位规模、与外部资源单位关联至少都在 p<0.01 水平上显著正相关。可见,外部资源单位规模及关联在效率和盈利之间均发挥着显著的中介效应,而关于认同维度的相关假设并没有得到支持。综合来看,假设 2 得到部分支持,而且对比分析和回归分析结果显示,做大和做强在成长路径方面存在明显不同。

五、进一步讨论

1. 无边界运营的关键在于企业内核无边界发展

内核发展的动力在前文已经说明,而且它同时一直存在发展的空间。存在向外发展的空间比较容易理解,而向内收缩的空间看似有限,实则不然。例如,效率的收缩源于聚焦核心事务、整合内部资源以及更为灵巧的外部合作等,社会分工会不断细化和调整,企业事务也将不断变化,内外部资源同样如此,这些均为效率的收缩提供了空间。由此可见,企业内核存在无边界发展的趋势。考虑到

表 3 对盈利变化回归分析的结果 (n=123)

变量	模型 9	模型 10	模型 11	模型 12	模型 13	模型 14	模型 15	模型 16
常数项	1.3521** (0.4532)	1.4244*** (0.3552)	2.1938*** (0.5627)	1.6473** (0.5301)	1.7579** (0.5976)	1.6976*** (0.4914)	1.4423*** (0.3828)	1.9772*** (0.5359)
Δ 地域	0.1319 (0.1626)	0.1633 (0.2049)	0.2522# (0.1471)	0.1817 (0.1662)	0.1903 (0.1732)	0.1932 (0.1847)	0.1221 (0.1445)	0.2283 (0.1958)
Δ 年龄	0.1553 (0.1078)	0.1377 (0.1424)	0.1747 (0.1392)	0.1073 (0.1437)	0.1488 (0.1354)	0.1513 (0.1102)	0.1662 (0.1235)	0.1055 (0.1511)
效率		-0.3438** (0.1154)		-0.3704** (0.1251)	-0.3631** (0.1190)	-0.2839* (0.1269)	-0.3010* (0.1330)	-0.2234# (0.1212)
认同		-0.1013 (0.0839)		-0.1243 (0.1150)	-0.1104 (0.0918)	-0.1147 (0.0891)	-0.0817 (0.0735)	0.0986 (0.1164)
内部资源 单位规模			0.2093 (0.1964)	0.2227 (0.1813)				0.1978 (0.1810)
内部资源 单位关联			0.0932 (0.1017)		0.1004 (0.0882)			0.1037 (0.0793)
外部资源 单位规模			-0.3721*** (0.1068)			-0.3924*** (0.1027)		-0.3432** (0.1242)
外部资源 单位关联			-0.4162*** (0.0946)				-0.4492*** (0.0980)	-0.4234*** (0.1018)
R ²	0.1943	0.2667	0.3238	0.2793	0.2748	0.2974	0.2913	0.3947
调整后 R ²	0.1232	0.1841	0.2577	0.1986	0.1943	0.2346	0.2272	0.3012

注: #、*、**、*** 分别表示双尾检验中 10%、5%、1%、0.1% 的显著性水平, 括号内为标准差。

资料来源: 作者利用 Stata 软件计算整理。

表 4 对内外部资源单位相关变量回归分析的结果

变量	规模变化情境 (n=186)			变量	盈利变化情境 (n=123)	
	内部资源 单位规模	内部资源 单位关联	外部资源 单位规模		外部资源 单位规模	外部资源 单位关联
常数项	0.3827** (0.1358)	0.2819*** (0.0685)	0.0417# (0.0212)	常数项	0.1678*** (0.0343)	0.1086* (0.0422)
Δ 地域	0.1052 (0.0857)	0.1425* (0.0652)	0.0495# (0.0269)	Δ 地域	0.1256** (0.0448)	0.0299* (0.0427)
Δ 年龄	-0.2588* (0.1299)	0.0309 (0.0316)	0.0140 (0.0156)	Δ 年龄	0.0124 (0.0186)	0.0749* (0.0324)
能力	-0.2219* (0.0923)	0.0407 (0.0357)	0.1388*** (0.0348)	效率	0.1527*** (0.0333)	0.0953** (0.345)
权力	-0.1815* (0.0763)	-0.2609** (0.0858)	0.0627* (0.0298)	认同	-0.0341# (0.0194)	0.0427 (0.0393)
R ²	0.2052	0.1536	0.1854	R ²	0.3062	0.1968
调整后 R ²	0.1678	0.1202	0.1457	调整后 R ²	0.2706	0.1540

注: #、*、**、*** 分别表示双尾检验中 10%、5%、1%、0.1% 的显著性水平, 括号内为标准差。

资料来源: 作者利用 Stata 软件计算整理。

它通过带来资源单位的变化而驱动企业的成长,对无边界企业的价值实现发挥着基础作用,本文认为企业内核无边界发展是无边界运营的关键所在,其实也是无边界企业成长的本质所在。现有理论经常争论于成长究竟是内生于特殊的资源等还是外生于环境的变化,内核的多维度结构特征说明内部、外部均可成为无边界企业的成长来源,且对应不同的成长方式和路径。更为重要的是,现有理论基于特殊资源、外部环境等解释企业成长问题时,不得不继续回答这些成长促进因素的来源问题,而它们经常并非企业通过努力就能获得和改变的。内核对应于基础作用力,是普遍存在且可变、可控的,相比之下,发现其对企业成长的动力作用较具实践价值。当前的互联网经济时代和无边界变革又赋予了内核新的特征:①特殊资源或者动态能力、核心竞争力等的积累和变化都是缓慢、线性、可预见的,而企业内核的变化借助于知识等无形资源作用的提升、信息技术的发展而得到加快,基于它们所形成的能力、权力的向外拓展更表现出低成本、高速度、非线性等特征。②资源单位无边界管理模式的出现使得企业内核的变化有着更为直接的现实表达。传统的科层式等级结构、职能部门划分以及企业间各类交流协作障碍的存在导致内核的变化难以在实体层面体现出来。例如,尽管能够利用、控制更大范围的外部资源,但是落实在实际行动的过程中还需要接受各类管理边界的限制与约束,这也反过来减小能力、权力进一步拓展的基础和意愿,而资源单位的存在显然能够减少这类情况的出现。

结合企业内核无边界发展的作用与特征,这里澄清两个观点:①仅在组织结构层面去中心化、去权威化或者拆分出资源单位无法实现无边界管理,动态能力等的下沉并非意味在企业层面没有管理、没有规则。资源单位很难实现效果完美的自组织、自适应,依然需要以内核及其变化为存在基础。②任何企业都可以进行无边界管理^[27],而不仅是平台型企业。企业内核除了平台之外,还可以以品牌、文化等作为载体,平台型企业 and 无边界企业间也无对等关系。“行业=平台型企业+资源单位”的模式说明它们的存在带来了行业的无边界,活跃在这些平台上的资源单位能够自由进入和退出行业,行业的边界已经模糊,但是平台型企业在行业中的作用和企业内核有着本质区别,因为无边界管理模式下的产权依然是明晰的,平台型企业连接但并不拥有这些资源单位。这些给予重要启示:无边界管理实践不等同于平台建设,尤其是网络平台的建设。网络平台对资源单位的连接解决了时间、空间的阻碍,但这种连接只是工具性的,且对所有资源单位、企业都是无差异的,企业成长依然需要在内核等层面做出的努力。

2. 企业内核是实体层面有边界、虚拟层面无边界的前提和保证

(1)内核是企业高阶作用力的集合体。现有能力理论把企业内部的作用力分为不同的阶层。低阶作用力较为具体,主要涉及维持生存和解决问题的作用力;高阶作用力抽象而概括,是改变前者的作用力^[28]。前文已经提到,无边界管理导致动态能力等高阶作用力沉淀至资源单位层面。以动态能力为例:基层驱动观认为一线员工直接感知环境变化并进行试验以把握机会,管理者仅是总结、编码和推广其中有效的试验结果,并将其转化为高阶能力,因此动态能力来自基层;高层驱动或整合观则认为管理者的认知、行为等对动态能力的塑造起着根本性作用^[28],但是当前去中心化之类的操作导致这一作用过程移至资源单位层面,而且动态能力等所强调的对环境的即时感知和响应也只能通过资源单位实现。可见不论从何种观点出发,无边界管理模式动态能力都将下沉至资源单位及它们的自组织过程。不断突破惯例、主动求变是当前企业生存所必需的本领,动态能力等的稀缺性进而得到下降,实际上它们已经降阶或者在其之上存有更高阶的作用力。资源单位在无边界管理模式下既然已成为动态能力等的载体,那么它们的裂变、聚合显然也会影响动态能力的存在与作用。本文证实裂变之类的变化又受到内核增大或减小的影响,因此构成内核的作用力应当比动态能

力等更为高阶。尤其是,动态能力等的存在和作用实现依赖于特定的情境,不同研究即使对同一企业的动态能力也会有不同看法^[29],情境性、不确定性极强的特征使得它们难以提供企业成长的持续动力。另外,这些作用力的建设需要大量投入,在建设目标和预期效果不明晰时,企业又将承担较大风险。相比之下,企业内核作为更高阶、最基础的作用力普适性较高,存在形式稳定,并且维度和来源明确、变化可控,以其为对象所得到的研究成果可推广性高。本文发现内核的作用存在于其变化过程之中,难以被他人模仿且部分作用需要资源单位的中介,而资源单位又直接面向用户需求并不断变化。可见,基于内核所形成的专属价值会不断调整、升级,核心刚性、核心陷阱之类的负面现象在无边界企业中难以出现。

(2)企业基于内核可以在实体层面很小、在虚拟层面很大。能力理论虽然把能力和资源分离,但是仍把二者视为同一层面的概念,甚至有研究认为这些能力又来自对稀缺资源的占有^[9]。按此逻辑,由于资源是有限的,因此能力的发展也应当是有限的,这显然与实践不相符。无边界企业呈现实体层面无限变小、虚拟层面无限变大的发展趋势,这包含三层意思:①管理者聚焦并能够不断发展内核。无边界变革并非减少管理工作,而是调整了管理模式。有管理边界时,企业通过边界把资源等限定在特定的范围内;无管理边界时,资源单位受到企业内核的吸引或者出于业务需要而自发集聚协作。这时管理者只需专注于内核的建设,实现“小管理、大能量”,而且内核维度及涵义是确定的,这也造成内核的发展具有可延续性。相反,能力理论视角下的能力发展经常建立在对之前的变动甚至否定的基础上,这时无限大的能力自然无从谈起。②资源单位的自主性、自由性高,无边界企业因此能够基于有限的资源实现较大的市场规模、活动范围等。③资源单位和企业内核可以分离存在,但依然存在关联。这有助于解释诸多现象,例如那些卓越的管理者、研发团队离职并重新创立企业时看似一无所有,但能轻易获取巨额投资以及企业的快速成长。现有成长理论很难对这类突变式成长做出令人信服的解释。根据本文观点,这些初创企业的内核在能力、权力维度已经很大,在效率、认知维度已经很小,即已经做到实体层面很小、虚拟层面很大,而且这两个层面之间一直存在相关性。一旦条件成熟,这些企业就能够获得自己内核所应当对应的资源或者资源单位,继而表现出突变式成长。

(3)企业基于内核可以实现对于资源单位的宏观管控、微观放手。有些企业在无边界变革时仅把非核心业务裂变为众多资源单位,而核心业务采取组织结构扁平化等较为保守的方式对待,这么做的原因之一就是担心对那些核心资源单位失去管控。完全依赖内部资源单位自组织的结果可参见社群的发展案例。社群被视为无边界组织,社群经济作为一种新的经济现象和商业模式近年引起了广泛关注和探讨。尽管存在诸多成功案例,但是由于缺乏引导、完全依赖于成员个体间的自组织,社群普遍存在快速出现、快速消亡的存在态势。相比无边界企业,社群经常缺少内核或者内核的若干作用力,而仅依赖个体的兴趣、情感等驱动他们的行为。个体的诉求是多样化的、视角也是局部的,如若缺乏基于全局视角的掌控则极易造成他们自发的发展偏离期望的路线。尽管在商业目标、决策理性与否等诸多方面存在区别,但是这依然为无边界管理提出警示,即需要找到能够宏观管控资源单位整体运行和发展的有效途径,这个途径就是企业内核。例如,内部资源单位的裂变有助于企业做大,但在现实中它们可能不愿自发完成这些裂变,更或者不能在合适的时间和情境下完成。根据本文结论,内核的增大有助于实现这些,由此可见企业基于内核可以在不干涉具体事务的前提下实现对资源单位的管控。尤其是,做大经常是企业基于未来收益的预判而主动做出的抉择^[30]。相比现有能力理论所关注的动态能力、核心能力等的不确定性、难以操作性,内核普遍存在且可控性强,以其为管控工具实现企业有目标的、有计划的成长更为可行。内核变化即可带来企业成长,但是

变化过程会面临各种阻力因素,变化节奏以及不同维度间的配合又会影响成长结果,因此保障企业内核顺利且合理的变化成为无边界企业成长的关键所在,企业家能力、管理创新、内核现状和发展轨迹等都会影响内核的变化。认识内核的变化规律并将其和成长计划结合、拓展思路发现内核变化的空间等措施将是无边界企业管理者的重要工作内容,当然也体现着他们的智慧。

3. 无边界企业的存在与竞争:基于价值创造和价值专属视角的解析

尽管随着无边界管理实践的推进,企业和市场逐步融合,但是企业作为价值创造的主体依然存在:①同一企业内部的资源单位拥有相同或者相似的主题,主题也会继续对资源单位发挥同化作用,关联度较高的知识整合和创新的效率、效果均较好,在面对大型而复杂的工作时更是如此。而且如前文所述,无边界企业资源单位尽管关联度高,但是专业分工明确,相互重叠少,把这些资源单位集聚在企业内可以享有社会网络理论强关联在隐性知识交流、整合、创新方面的优势^[7],同时较少承受强关联所带来的负面影响。②资源单位一直相互关联,它们的规模因为拆分和合并不断变化,尽管企业并不参与资源单位的具体事务,但是维系这一切平稳有序进行的应当是比资源单位高一层级、企业之类的组织。在环境遭遇重大变化时,资源单位因为利益掣肘、视角局限难以、甚至不愿意实施变革,这时企业基于全局视角的介入很有必要。内核的重要性不言而喻,组成内核的作用力的形成、发展和功能的实现均需要一个过程,这些显然无法存在于单个资源单位或者由它们临时拼凑的组织中。

单纯地基于信息技术、组织结构变化所进行的资源单位间连接是同质性的,企业可以从中获取无边界变革的价值,但若要形成隔离机制和专属价值,依然需要:①内核和资源单位的差异化。内核作为基础作用力不断变化并内嵌至企业长期运营和发展中,构成企业存在的根本,而且无法被转移、难以被模仿。由于内核维度结构相对固定,其差异化主要体现于在不同维度上的表现。本文从规模、相互关联和是否存在于企业内部三个维度分析资源单位,事实上对它的维度划分远不限于此,还可以体现于知识分工、知识价值等诸多方面,区分出更多维度并找到实现资源单位差异化的途径是无边界运营需要解决的关键问题。而且向下沉淀的动态能力、零阶能力等在带给资源单位差异化的同时,也为它们、进而为企业形成了专属价值。②资源单位、内核和主题动态、有效的匹配。主题代表某种特定的用户需求,之前资源价值的整合、创造都建立在资源所有权、支配权基础上,而在互联网经济时代这些都建立在用户价值实现的基础上,这使得企业和用户关系由单向价值传递变化为建立在同一主题框架内的双向价值协同^[8],资源单位应当基于主题而生成、聚集、协作;生成或聚集的资源单位应符合主题要求,且在协作的过程中继续被主题所同化。类似的,企业内核同样应当和主题相匹配,因此,这里的匹配在更多情况下应当是围绕主题而进行的单向匹配。

六、结论与启示

随着管理边界的消除以及互联网经济对时空约束的突破、对用户价值的强调,企业内部结构被打破和重新组织,企业内核与资源单位成为企业内部的主要构成,面向特定主题、围绕企业内核、基于资源单位建立起的生态圈成为无边界企业的存在方式。鉴于主题的预设性,本文主要从企业内核、资源单位的视角探讨无边界管理模式下企业的成长路径。考虑到互联网经济时代知识对企业生存和成长的重要性,本文认为资源单位主要基于知识及其依附的人所建立,相关分析及样本企业的选择也按此思路开展。本文发现:①企业内核在能力、权力维度的增大造成内部资源单位规模减小和外部资源单位规模增大,权力的向外延伸同时造成内部资源单位相互关联的减弱,资源单位的这些变化均有利于企业做大。②企业内核在效率维度的减小造成外部资源单位规模减小、相互关联减

弱,进而带来企业做强。根据结论可得到如下实践启示:

(1)在无边界管理模式下,管理者得以从繁琐的事务中解脱出来,有必要且能够专注于清晰定义企业内核维度以及所需要的维度状态,并可以从内核变化出发找到促进企业成长的新的着力点。驱动内核变化的因素既包括社会的发展以及企业天然存在的利益追求,也包括企业具体的战略决策、行为活动等。内核的增大要求企业采取更为开放的心态对待外部利益相关者,例如:基于内部知识的多样化、系统化实现自身生态圈的立体化,进而增加和其他企业生态圈存在交集的可能性;积极拓展合作网络、合作方式,且在合作中尽可能寻求对资源的掌控。内核在效率维度的缩小策略则包括战略聚焦、外包不重要的业务活动,发现并识别内部进一步分工协作的机会和空间以及建立内部统一的管理、服务平台等。内核在不同维度的增大和减小分别对应不同类型的成长,差异化、情境化对待这些维度很有必要,企业需要分等分级区分出内核变化的促进和阻碍因素,并把变化的维度、层级、时间和企业成长的目标值、关键时间点相锚定,据此凝练出管理者的工作目标和内容。因此考虑到企业内核形成和调整的复杂性、必要性和常态性,企业可建立起专门的、常设性的内核管理体制。

(2)无边界管理并非简单地破除垂直或水平的组织边界,更不意味着无管理、无规律、甚至无企业,关键在于重构整个企业存在、竞争的模式和机制,而且边界有价值的功能依然需要保留和实现。例如边界的存在有利于工作的有序化,它消失之后这里的有序将由资源单位的工作能力和所在生态圈的运行机制进行保障和实现。去中心化、去权威化也并不意味着完全失去和放弃对资源单位的管理,企业还可以通过内核影响资源单位及其作用。本文关于资源单位和成长关系的发现还说明,企业如果做大可以采取外向型资源配置模式以发挥自有资源的杠杆效应,例如从内部裂变出数量多、规模小但能独立运作的资源单位,它们各自寻求规模较大的外部合作伙伴以实现企业成长,这对应于面向知识吸收与整合的价值创造。企业如果做强则需要采取收缩型资源合作模式,例如实施灵活、精细化的合作策略,减弱对规模较大、较为强势合作伙伴的依赖,把注意力更多转移至内部知识的创新和挖掘上,并藉此形成专属价值。资源单位规模小、关联弱对应于社会网络理论中的弱关联,本文结果同时显示内部和外部的弱关联尽管均带来企业的成长,但是成长类型和机理完全不同,这是对网络理论的推进,即与外部空间的弱关联有益于获取至关重要的多样化知识等,进而促进企业做强;在内部空间的弱关联尽管无法增加知识等资源的多样性,但是却伴随着企业对外部环境的关注和倚重,这为吸收外部资源提供了动力和可能性,而有利于企业做大。

(3)尽管做大和做强分别对应不同的成长路径,但并非说明二者之间毫无关联。从企业内核的角度看,一味的拓展能力、权力的难度,成本会逐步增加,做大的阻力增大,但是之前增加的规模又为效率的收缩提供了动力和空间,这时管理者应当努力实现企业做强。类似的,效率向内收缩的难度同样逐步增加,而企业这时可专注于能力、权力的拓展。因此,本文视角下的内核增大和减小交替进行会更有效率。从资源单位的角度看,做大说明企业拥有更多的资源单位,这些资源连同它们和外部环境间的关系一同因为所有权的更迭而进入企业,并将逐步被改变。改变的依据是内部资源单位的整合以及外部合作的精准化,这些均是企业做强所需要的。同理,做强之后的企业在合作时有较多话语权和影响力,进而容易实现对其他组织的控制甚至利益的侵占,即做强的企业容易实现内核的向外延伸,但是这种延伸并不必然反过来导致企业做强,而是意味着为做大积蓄空间和势能。从知识基础观的角度看,能力、权力的增加有利于获得式学习,即从外部获取和内化知识,这对应于资源总量的增加,而实践式学习发生于企业内部,需要经历不断的试错^[32],这对内部的成本和风险防范以及认知水平等提出一定要求的同时,也意味着更多创新的出现,进而带来企业的做强。由此

可见,做大和做强能够相互促进和衔接,企业可以并且应当基于内核维度和资源单位的交替性、周期性变化制定成长计划,实现成长的可持续性,而企业在遭遇成长缓慢或者停滞时还可以从内核、资源单位变化周期等角度寻找问题的根源所在。

[参考文献]

- [1]罗珉. 组织间关系理论最新研究视角探析[J]. 外国经济与管理, 2007,29(1):25-32.
- [2]Postrel, S. Islands of Shared Knowledge: Specialization and Mutual Understanding in Problem-solving Teams[J]. *Organization Science*, 2002,13(3):303-320.
- [3]Narayanan, V. K., K. Colwell, and F. L. Douglas. Building Organizational and Scientific Platforms in the Pharmaceutical Industry: A Process Perspective on the Development of Dynamic Capabilities [J]. *British Journal of Management*, 2009,20(1):25-40.
- [4]Shimizu, K. Prospect Theory, Behavioral Theory, and the Threat-Rigidity Thesis: Combinative Effects on Organizational Decisions to Divest Formerly Acquired Units [J]. *Academy of Management Journal*, 2007,50(6):1495-1514.
- [5]Santos, F. M., and K. M. Eisenhardt. Organizational Boundaries and Theories of Organization [J]. *Organization Science*, 2005,16(5):491-508.
- [6]Lin, H. F., J. Q. Su, and A. Higgins. How Dynamic Capabilities Affect Adoption of Management Innovations [J]. *Journal of Business Research*, 2016,69(2):862-876.
- [7]Penrose, E. T. *The Theory of the Growth of the Firm*[M]. New York: Oxford University Press, 1995.
- [8]Barreto, I. Dynamic Capabilities: A Review of Past Research and an Agenda for the Future [J]. *Journal of Management*, 2010,36(1):256-280.
- [9]Wang, C. L., and P. K. Ahmed. Dynamic Capabilities: A Review and Research Agenda [J]. *International Journal of Management Reviews*, 2007,9(1):31-51.
- [10]董保宝,葛宝山,王侃. 资源整合过程,动态能力与竞争优势:机理与路径[J]. *管理世界*, 2011,(3):92-101.
- [11]Wang, Z., D. Tjosvold, Y. N. Chen, and Z. Luo. Cooperative Goals and Team Performance: Examining the Effects of Advice Network[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2014,31(3):835-852.
- [12]王睢. 跨组织资源与企业合作:基于关系的视角[J]. *中国工业经济*, 2006,(4):44-51.
- [13]Ajzen, I. Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus of Control, and the Theory of Planned Behavior [J]. *Journal of Applied Social Psychology*, 2002,32(4):665-683.
- [14]曾伏娥,严萍. “新竞争”环境下企业关系能力的决定与影响——组织间合作战略视角[J]. *中国工业经济*, 2010,(11):87-97.
- [15]Yang, H., Z. J. Lin, and Y. L. Lin. A Multilevel Framework of Firm Boundaries: Firm Characteristics, Dyadic Differences, and Network Attributes[J]. *Strategic Management Journal*, 2010,31(3):237-261.
- [16]Granovetter, M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness[J]. *American Journal of Sociology*, 1985,91(3):481-510.
- [17]周长辉,曹英慧. 组织的学习空间:紧密度,知识面与创新单元的创新绩效[J]. *管理世界*, 2011,(4):81-97.
- [18]Anand, V., M. Joshi, and A. M. O’Leary-Kelly. An Organizational Identity Approach to Strategic Groups[J]. *Organization Science*, 2013,24(2):571-590.
- [19]罗珉,王睢. 组织间创新性合作:基于知识边界的研究[J]. *中国工业经济*, 2006,(9):78-86.
- [20]Sonenshein, S. How Organizations Foster the Creative Use of Resources [J]. *Academy of Management Journal*, 2014,57(3):814-848.
- [21]Kogut, B., and U. Zander. Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology[J]. *Organization Science*, 1992,3(3):383-397.

- [22]Chiu, S. C., and M. Sharfman. Legitimacy, Visibility, and the Antecedents of Corporate Social Performance: An Investigation of the Instrumental Perspective[J]. *Journal of Management*, 2011,37(6):1558-1585.
- [23]Bäck, I., and M. Kohtamäki. Boundaries of R&D Collaboration[J]. *Technovation*, 2015,45(11):15-28.
- [24]Seru, A. Firm Boundaries Matter: Evidence from Conglomerates and R&D Activity [J]. *Journal of Financial Economics*, 2014,111(2):381-405.
- [25]Singh, J. V. Performance, Slack, and Risk Taking in Organizational Decision Making [J]. *Academy of Management Journal*, 1986,29(3):562-585.
- [26]Baron, R. M., and D. A. Kenny. The Moderator -mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986,51(6):1173.
- [27]李海舰, 陈小勇. 企业无边界发展研究——基于案例的视角[J]. *中国工业经济*, 2011,(6):89-98.
- [28]Narayanan, V. K., K. Colwell, and F. L. Douglas. Building Organizational and Scientific Platforms in the Pharmaceutical Industry: A Process Perspective on the Development of Dynamic Capabilities [J]. *British Journal of Management*, 2009,20(1):25-40.
- [29]罗珉, 刘永俊. 企业动态能力的理论架构与构成要素[J]. *中国工业经济*, 2009,(1):75-86.
- [30]肖兴志, 何文韬, 郭晓丹. 能力积累, 扩张行为与企业持续生存时间——基于我国战略性新兴产业的企业生存研究[J]. *管理世界*, 2014,(2):77-89.
- [31]罗珉, 李亮宇. 互联网时代的商业模式创新:价值创造视角[J]. *中国工业经济*, 2015,(1):95-107.
- [32]李雪灵, 韩自然, 董保宝, 于晓宇. 获得式学习与新企业创业:基于学习导向视角的实证研究[J]. *管理世界*, 2013,(4):94-106.

Study on Constituent Elements and Growth Paths of Boundaryless Firms

LI Xiao-xiang

(School of Business of Anhui University)

Abstract: With the coming of boundaryless management age, related research will focus on boundaryless operation instead of boundaryless reform, and how to achieve growth in boundaryless management model will raise great attentions and should be answered urgently. Resource units and firm's core are two kinds of boundaryless firms' basic components. The former complete concrete work but are not in the control of managers while the latter are just the opposite. This paper points out action transmission mechanism among firms' core, resource units and firms' growth. By comparative analyzing and regression analyzing on sample data of paired information technology firms, it confirms that: expansion of firms' core in the dimensions of competence and power can decrease internal resource units' size and increase the external ones' while expansion in power also can weaken ties among internal resource units. All of these will further increase firms' size. Shrinking of firms' core in the dimensions of efficiency will result in size decreasing of external resource units and tie weakening, all of which will enhance firms' profitability afterwards. By further analysis, this paper promotes that the essence of boundaryless operation lies in boundaryless development of firms' core what provides premise and guarantee for boundary in substantial level and boundaryless in virtual level. It then offers suggestions on formulating and implementing of growth plan from the perspectives of firms' core and resource units.

Key Words: resource unit; firm's core; firms' growth; boundaryless

JEL Classification: D92 M10 D21

[责任编辑:鲁舟]