

# 海归创业企业绩效影响因素组态与提升路径

——基于模糊集定性比较分析方法

林虹<sup>1</sup>, 林志明<sup>2</sup>, 池仁勇<sup>3</sup>

(1. 浙江工业大学 管理学院, 杭州 310023; 2. 浙江建工设备安装有限公司, 杭州 310000;

3. 浙江工业大学 中国中小企业研究院, 杭州 310023)

**摘要:**以67个海归创业企业为样本,运用模糊集定性比较分析方法(fsQCA)考察领导风格、创业导向、组织结构、团队异质性四类变量交互形成的不同组态对海归创业企业绩效的影响。研究结果表明:①存在专业研发路径、研发职能路径、职能合作路径、保守职能路径等4条海归创业绩效产出关键路径;②高职能多样性是实现海归创业高绩效的必要条件;③教育多样性对海归创业绩效不具有影响作用。本文研究结论丰富了海归创业绩效产出内部机制,为海归创业实践活动提供指导和借鉴。

**关键词:**创业绩效;提升路径;QCA

**中图分类号:**F270.7 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—980X(2021)09—0102—10

## 一、引言

随着我国综合国力的稳步增强及营商环境的持续优化,回国发展已成为众多海外居留人员的优先选择。据《2019年海归人才就业趋势报告》显示,2018年我国各类回国人数达51.94万,同比增长8%,创历史新高。而2020年新冠疫情在我国境内快速而有效的控制进一步凸显了体制优越性和发展稳定性,将进一步强化海外高层次人才发展区位决策的本土化倾向,可以预见,海归人员的创业活动将更为活跃。但当前在现实层面海归创业却因为运作经验缺乏、环境嵌入性差等原因仍存在较大障碍,“三三现象”(大约1/3有所发展,1/3勉强维持,1/3处于破产或半破产状态)未发生本质改变(周小虎和毕轲,2017),使海归创业对产业发展及技术进步的正面效应受到较大程度的削弱。如何提高海归创业绩效并促进海归创业企业茁壮成长已经成为迫在眉睫的重要现实问题。

现有创业研究围绕创业影响机制议题,从微观个体、团队及组织等层面开始初步探索。基于微观个体层面的创业研究强调领导、员工的个人特质、能力、社会资本对创业成功的影响(徐占东等,2017;刘晓敏,2017;刘畅等,2016);从团队层面出发的创业研究认为团队关系、团队结构、团队能力等是影响企业创业的关键因素(边航和王江涛,2018;张春雨等,2018;焦姣和陈进,2019);从组织层面出发的创业研究认为,创业成功取决于组织学习、组织战略及组织环境(张文伟和赵文红,2017;陈文沛,2017;易朝晖,2012)。但随着创业环境所呈现的高动态性、高复杂性及高模糊性逐渐显著,单纯的个体、团队、组织等单一层面对创业实践的指导效用受到限制,相关研究开始转向整体视角。陈逢文等(2020)探讨了创业者个体学习与组织学习的交互作用对企业创新的影响;朱秀梅和王天东(2019)探讨了创业者幽默与团队心理因素的交互作用对团队创业激情的影响。然而梳理发现上述整体性研究发现大部分均围绕从个体层面与组织层面或个体层面与团队层面的互动进行的,而对于团队层面与组织层面的互动研究仍较为罕见。事实上,创业团队作为组织创业活动的核心主体,通过主导组织的框架构建、经营导向等战略决策成为组织创新绩效的重要推动力。尤其是对于海归企业而言,作为决策核心存在的海归创业团队在技术知识、管理理念及国际化认知等方面具有天然的优势(苗琦等,2015;Bai et al, 2017),对于创业企业的经营理念与管理实践产生更为深远的影响。因此,本文在fsQCA组态分析的基础上,试图将团队层面与组织层面进行整合,从而揭示海归创业情境下团队与组织共同影响海归创业价值的整体图景,并进一步挖掘创业绩效提升路径,以及不同路径背后的解释因素组合方式。

**收稿日期:**2021—01—14

**基金项目:**国家社科规划项目“共享制造价值网络的模式、效益评估及可持续优化研究”(20BGL013)

**作者简介:**林虹,浙江工业大学管理学院硕士研究生,研究方向:技术创新管理;林志明,浙江建工设备安装有限公司高级工程师,研究方向:技术创新管理;池仁勇,博士,浙江工业大学中国中小企业研究院教授,研究方向:技术创新管理。

## 二、文献回顾与模型构建

国内外越来越多的实践表明,海归创业活动对于推动高新技术发展、产业结构优化升级和企业生产经营全球化等效果显著,这使得海归创业活动逐渐成为政府和学术界重要的研究议题。围绕“海归创业”这一焦点,学者们分别从制度理论、资源理论、知识管理等视角诠释海归创业影响因素及其对创业绩效的作用机制。随着知识经济时代的到来,知识在促进高新技术企业发展上日益突出。尤其是对于通常基于某项新技术而展开创业的海归企业而言,其核心竞争力往往来源于自身对知识的管理及运用能力。因此本文将聚焦于知识视角对海归创业企业的运作机理和发展机制展开阐述。

创业团队构成决定了团队知识结构和信息获取,影响团队活动的开展及最后的创业成功率(李书文,2016)。相较于普通创业团队,海归创业团队通常是由异质性强的成员构成,能为创业企业提供并及时搜寻多样化的知识(彭伟等,2018),从而提升创业成功率。但是较高异质性也会对团队凝聚力产生负面影响(梅强和徐胜男,2012),为了保证团队创业活动效率和效果,需要海归创业者充分发挥其领导才能,积极应对各种复杂情况;另一方面,对于海归初创企业而言,团队运转、技术创新、资源获取等活动都离不开海归创业者的带领。因此本文认为团队异质性、海归创业领导风格是团队层面影响海归创业绩效的两个重要因素。

此外,知识溢出创业理论认为创业成功不仅取决于知识的创造也取决于企业的吸收与利用能力(Qian和Acs,2011)。海归创业企业虽然知识覆盖面广,但是要想转化成生产力,必须充分吸收知识,研发新技术。而组织结构决定了信息和知识在组织内的分布方式,从而对企业创新活动的开展,组织成员之间的沟通过程及领导效能的发挥产生重要影响(闫佳祺等,2018;Chen和Huang,2007)。但其所起效应的程度主要取决于与组织战略导向的匹配程度(黄金鑫和陆奇岸,2015)。具体而言,如果企业以注重产品及技术革新的探索性战略为整体创业导向,则组织结构需要一定的扁平度,从而促进员工互动,学习并利用异质性知识,推动产品和技术的创新;而如果企业以标准化制造和精益生产为战略导向,其组织结构往往会呈现为层级较为明显的机械式。因此,本文将组织结构和创业导向共同作为组织层面的作用因素也纳入研究框架。

### (一)领导风格

当前学术界较为普遍的观点是将领导风格分为放任型领导风格、变革型领导风格和交易型领导风格等(Ouchi,1975;Cole和Bedeian,2007)。其中交易型领导是一种以任务为导向、互动的领导方式,强调赏罚即时,充分理解下属的需求,并通过提供物质激励来激励下属努力工作。变革型领导是一种参与式领导,更多偏向精神或内在的激励,激励下属把组织利益放在首位,并驱使其达到最佳自我状态,与下属间建立互相信任的氛围。而放任型领导被视作是非战略性领导或是缺席性领导(Hinkin和Schriesheim,2008),与下属的工作满意度、组织的情感承诺具有消极影响(Bučičienė和Škudienė,2008;Judge和Piccolo,2004;Yammarino et al,1993),与本文所关注的创业绩效提升相悖。因此不纳入考量。

由于国内海归企业大多集中于对知识和技术依赖度高的高科技行业(侯佳薇等,2018)。因此积累丰富的知识是影响海归创业成功的关键。而变革型领导鼓励团队成员学习新的知识并共享知识(宋君等,2020),从而提高创业知识存量。其次,变革型领导具有较强的合作意识,可以使海归企业充分利用“双重网络”身份获取海外先进技术知识及国内商业信息。另外,创业团队成员可能由于知识结构的过度差异而不愿互相交流,而海归创业者可以通过采取交易型领导风格的方式设定业绩预期和明确奖励条件来规范个人行为,从而促进团队知识共享。

### (二)创业导向

创业导向可以理解成对外部环境和内部资源的一种认知理解,反映了以长期增长与股东财富为最终目标的资源分配优先次序(Hitt et al,1997)。Williams et al(2009)基于资源配置视角将其划分成两种不同的战略模式:一种是利用企业内部专有技术来开发新业务,强调长期的专有技术发展及研究开发;另一种是利用内部研发以外的投资机会(并购其他公司,投资合资企业,购买新设备使现有生产活动具有新的能力等)来寻求新的增长机会。基于此本文将创业导向划分为产品研发导向和规模扩张导向。

Vanhonacker et al(2006)发现80%的海归持有国内尚属空白的技术,这使得海归创业者在国内市场具有明显的竞争优势。其次,技术作为企业不可或缺的战略资源往往具有不可替代性和难以模仿性(王舒扬和高旭东,2018),能够给海归企业创造长期收益。海归创业者可以凭借其在海外习得的先进技术知识与商业实践经验,结合国内市场需求来进行产品研发活动,创造出自己的品牌,实现创业绩效的提升;另一方面,也有

海归企业试图利用我国处于经济转型阶段的机会窗口,通过资本运作、战略联盟、并购、适当重组等方式来实现快速规模扩张,提高市场份额或优化资源配置,创造产业链联动效应(杨林等,2016)。

### (三) 团队异质性

团队异质性是指团队成员在人口统计学特征、经验、价值观及重要观念等方面的差异(祝木伟,2011)。相较于成员在性别、年龄上的差异,团队的职能异质性与教育异质性和任务知识相关程度更高。因此本文重点探讨这两种异质性对海归创业绩效的影响。

对于大多数处于高科技领域的海归创业企业而言,提高技术研发能力是其主要的战略目标,而较高的职能多样性有利于弥补个体知识缺陷及知识整合,从而实现新知识、新技术的创新过程(吴岩,2014)。其次,高科技领域具有高难度、高风险特点(贺翔,2018)<sup>30</sup>,而教育多样性越高意味着团队知识结构越丰富,越能提高团队成员的学习意识和学习能力(孙凯和赵洋,2015),从而增强海归创业企业的风险抵御能力。但另一方面,过高的职能多样性和教育多样性会导致知识异质性过高,使沟通成本上升从而抑制创业绩效(夏晗,2018)。

### (四) 组织结构

组织结构是在管理过程中形成的权力和责任结构,表现在决策制定、领导风格、沟通等方面,按形态划分为机械式组织结构和有机式组织结构(Burns 和 Stalkers,1961;陈建勋等,2011)。机械式组织结构,具有高度正规化、标准化和集权化的特点,在该组织结构中,权力集中在高层管理者,沟通遵循僵化的层级划分,通过建立各种规章制度实现企业的管理控制。各职能部门界限分明,员工不能按照个人主观意愿选择合适的岗位。相比之下,有机式组织结构更扁平、灵活,对环境的适应性更强,由于层级较少,权力被分散,沟通渠道更加开放和灵活。

海归创业的高难度、高风险特点决定了其知识结构更具复杂性,从而影响了知识吸收与转化,尤其是隐性知识的吸收。而在有机式组织中,部门界限模糊,员工可以通过面对面交流,进一步促进缄默知识的转移和吸收;另外,有机式结构也更有利于其研发活动的进行。但海归创业企业的新产品倾向也容易引发批量化生产障碍(贺翔,2018)<sup>33</sup>,而机械式组织的标准化规范能够有效稳定随机因素对制造体系的冲击效应,从而保障生产的正常进行。

综上所述,海归创业企业绩效会受到团队和组织两个层面因素的影响,其中团队层面由领导风格和团队异质性组成,组织层面由组织结构和创业导向组成,具体框架如图1所示。

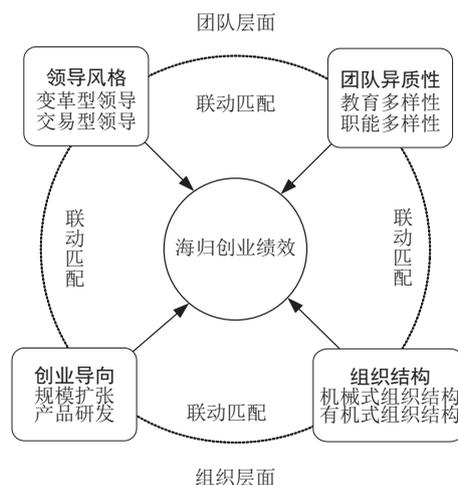


图1 海归创业绩效机制

## 三、研究方法 with 数据收集

### (一) 方法选择

本文采用定性比较分析方法(qualitative comparative analysis, QCA)主要基于以下考虑:第一, QCA方法突破了传统对称方法关于数据符合限制性假设的要求,不仅能够兼容创业现象不对称性及前因变量潜在相互依赖性,而且还揭示了创业结果的多个等效路径。第二, QCA方法解决了传统对称定量方法为追求捕捉所有案例共性而抑制案例间差异的问题,从而以更细致的角度来解释创业行为的复杂异质性(Douglas et al, 2020)。本文案例数为67个,如果用传统实证方法进行分析,会出现由于样本数量太小导致结果失真的情况。而QCA方法由于自身算法关系,其结果稳健性只与样本代表性相关,而与数量无关,在一定程度上提升外部效度的同时还可保留案例的独特性与深度。QCA方法包括清晰集定性比较分析(csQCA)和模糊集定性比较分析(fsQCA)。相较于csQCA, fsQCA在变量值的划分上更具合理性,故本文采用模糊集进行研究。

### (二) 数据收集

数据主要来源于问卷调查,调查样本需要满足以下两个标准:一是由具有一年及以上海外学习或工作经历的海归人员回国创建;二是公司成立年限不超过8年(彭伟等,2017)。考虑到海归创业通常以一二线城市为主,而杭州、上海地处长三角核心地带,具有较高的国际化水平,创新创业资源丰富且海外人才聚集,所以

本文主要通过走访上海、杭州两地的海归创业园开展当面调查,共面向两地13家海归创业园88家企业发放并回收问卷88份,其中无效问卷21份,有效问卷回收率达76.14%。问卷均由海归创业者本人或公司创业团队的其他核心成员完成。

### (三) 变量测度

本文主要采用领导风格、创业导向、组织结构、团队异质性和创业绩效5个构念,将领导风格、创业导向、组织结构、团队异质性作为条件变量,将创业绩效作为结果变量。为保证量表的信效度,变量测量参考已有成熟量表。本文中所有量表采用Likert-5评分法进行测量。变量具体测度方式见表1。

表1 变量测度

构念	具体变量	维度	测度方式	参考文献
领导风格 (0-1变量)	变革型领导风格 交易性领导风格	理想化影响力、感召力 权变奖励、积极例外管理	当变革型领导的平均分大于交易型领导风格的平均分时取值为1,反之为0。当两者平均分相等时,本文视做无效问卷处理	陈永霞等,2006; Bass和Avoli,2000
创业导向	产品研发 规模扩张		在原有量表上进行修改,以比较级形式来判断企业初创战略的倾向程度,如“相较于扩建现有生产线规模,企业更加注重投入财力开发新产品”,得分越大,越偏向与产品研发导向,得分越小越偏向于规模扩张导向	Miller,1988; Lau和 Bruton,2011
团队异质性	职能多样性 教育多样性		将职能分为生产研发、营销、一般管理和支持服务四类。采用Teachman系数计算职能多样性。多样性系数为 $T = \sum_{i=1}^{67} P_i (\ln P_i)$ 。其中 $P_i$ 代表第 <i>i</i> 个类别成员在团队中所占的比例。 $T$ 越大,多样性水平越高 将创业团队成员背景分为本科以下、本科、硕士、博士四类,采用Teachman系数计算职能多样性。多样性系数为 $T = \sum_{i=1}^{67} P_i (\ln P_i)$ 。其中 $P_i$ 代表第 <i>i</i> 个类别成员在团队中所占的比例。 $T$ 越大,多样性水平越高	张燕和侯立文, 2013;项国鹏等 2019
组织结构	有机式组织结构 机械式组织结构	反应速度、正式化程度、 部门互动整合	“贵公司对新产品及服务开发成果的反应速度快”…得分越小越偏向于机械式组织结构,得分越大越偏向于有机式组织结构	吴万益等,1999;刘 景东等,2013
创业绩效	创业绩效	生存绩效、成长经营绩效、 创新绩效	“贵公司可持续经营的年时可达到8年以上”……	文亮,2011;宁海 旭,2019

### (四) 信效度分析

本文借助SPSS22.0软件对量表进行信效度检验,结果见表2。克隆巴赫系数均在0.7以上,说明量表信度可靠。探索性因子分析结果显示,变革型领导风格KMO值为0.735,累计方差贡献率为62.13%,因子载荷均在0.6以上;交易型领导风格KMO值为0.77,累计方差贡献率为71.12%,因子载荷均在0.6以上;创业导向KMO值为0.76,累计方差贡献率为65.62%,因子载荷均在0.5以上;组织结构KMO值为0.71,累计方差贡献率为67.62%,因子载荷均在0.7以上;创业绩效KMO值为0.83,累计方差贡献率为73.38%,因子载荷均在0.5以上,调查结果具备较高的信度。

表2 信效度分析结果

构念	维度	题项	负载	克隆巴赫系数	构念	维度	题项	负载	克隆巴赫系数
领导风格	变革型领导	LE1	0.777	0.803	组织结构	反应速度	OS1	0.802	0.803
		LE2	0.791				OS2	0.772	
		LE3	0.722				OS3	0.767	
		LE4	0.669				OS4	0.721	
		LE5	0.842			OS5	0.830		
		LE6	0.727			OS6	0.830		
		LE7	0.719			OS7	0.801		
	交易型领导	LE8	0.801	0.768		部门互动整合	OS8	0.811	
		LE9	0.835				OS9	0.768	
		LE10	0.681			生存绩效	OS10	0.743	
		LE11	0.896		EP1		0.895		
		LE12	0.842		EP2		0.747		
创业导向	产品研发	E01	0.761	0.780	创业绩效	成长绩效	EP3	0.842	0.892
		E02	0.818				EP4	0.727	
		E03	0.654				EP5	0.697	
	规模扩张	E04	0.915			EP6	0.675		
		E05	0.836			EP7	0.546		
		E06	0.556			EP8	0.812		
					创新绩效	EP9	0.797		
						EP10	0.790		

### (五)变量的校准

模糊集校准是给予案例归属度,使其转化成集合(杜运周和贾良定,2017)。校准后的变量值都转变为0~1区间范围内的模糊值,即要求研究者根据理论知识、案例的实际情况或数据特点来确定完全隶属值、完全不隶属值、中间值等锚点值。在本文中,领导风格已经是0-1变量,所以不需要校准。剩下的5个变量都按照主流的做法,以样本数据的95%和5%分位数为基准分别设置成完全隶属值和完全不隶属值(Ragin, 2009; Lee 和 Chen, 2018)。关于中间值的确定,本文参考谭海波等(2019)的做法,在Tosmana软件计算获得的基础上并结合实际数据分布情况来最终确定。所有变量的锚点值见表3。

表3 锚点的确定

变量名称	阈值		
	完全隶属值	中间值	完全不隶属值
创业导向	4.000	3.000	2.000
组织结构	4.000	3.380	2.000
教育多样性	1.270	0.680	0.000
职能多样性	1.380	0.810	0.680
创业绩效	4.530	3.100	2.410

## 四、量化分析与研究发现

### (一)必要条件分析

本文必要条件分析结果见表4。从表4中可以看到只有高职能多样性的一致性值在0.9以上,其余变量的一致性值都低于0.9,这说明高职能多样性是高创业绩效的一个必要条件,而其余为非必要条件,表明海归创业是多要素互动的复杂过程,即需要领导风格、创业导向、组织结构、职能多样性、教育多样性联动互配才能共同影响创业绩效。

### (二)条件组态分析

进一步进行条件组态分析,根据fsQCA3.0软件的默认值,组态覆盖的样本数量值设定为1,一致性阈值设定为0.8。基于以上设置结果会得到3种解:复杂解、中间解及简约解。本文结果见表5,是在简约解和中间解的基础上绘制而来的。当前因条件同时出现在简约解和中间解中,则该条件为核心条件,如果前因条件只出现在中间解而未出现在简约解中,则标记该条件为边缘条件。

从表5可知,领导风格、创业导向、组织结构、教育多样性、职能多样性共同作用得到6条海归创业企业高绩效的路径,且每条路径一致性都在0.7以上,说明这6条路径都是海归创业高绩效的充分条件。这6条路径整体一致性为0.83,表明在所有满足这6类条件组态的海归创业绩效案例中,有83%的海归企业达到较高的绩效水平。整体覆盖度为0.87,表明这6类组态能够解释87%的高绩效海归创业企业。整体一致性和覆盖度均大于0.8的阈值,进一步表明这6类组态是实现海归创业高绩效的充分条件,此次实证分析有效。

由于QCA中存在重叠覆盖的情况,本文将进一步对上述6类组态按照简约解一致性逻辑,将中间解中具有相同的核心条件的组态合并,得到EO\*OS, EO\*FD, OS\*FD, ~LE\*FD 4个海归创业高绩效的高阶构型,结果见表6。从表6可知,这4个高阶构型一致

表4 必要性分析

必要条件分析	结果变量	
	高创业绩效(EP)	
前因条件	一致性	覆盖度
LE	0.849	0.644
~LE	0.151	0.655
EO	0.814	0.821
~EO	0.397	0.713
OS	0.747	0.859
~OS	0.497	0.730
ED	0.812	0.797
~ED	0.406	0.768
FD	0.901	0.727
~FD	0.234	0.757

注:LE表示变革型领导;~LE表示交易型领导;ED表示高教育多样性;~ED表示低教育多样性;EO表示产品研发;~EO表示规模扩张;FD表示高职能多样性;~FD表示低职能多样性;OS表示有机式组织结构;~OS表示机械式组织结构。

表5 高海归创业绩效路径

前因条件	创业绩效(EP)					
	路径1	路径2	路径3	路径4	路径5	路径6
LE		●	●		●	⊗
EO	●	●		●		
OS	●		●		●	⊙
ED	⊙	⊙	⊙	●		●
FD				●	●	●
一致性	0.916	0.878	0.858	0.900	0.880	0.747
原始覆盖度	0.337	0.318	0.305	0.655	0.594	0.062
唯一覆盖度	0.016	0.021	0.002	0.138	0.085	0.014
整体一致性	0.832					
整体覆盖度	0.870					

注:●表示条件存在,取值较高;⊙表示条件取值较低,●⊗表示“核心条件”;●,⊙表示“边缘条件”;“空格”表示该条件对结果不重要。

性均高于0.9,且覆盖率都高于0.7,表明这4种构型具有较高的解释力度。从表6可知,教育多样性在这4个高阶构型中均未出现,表明教育多样性不是影响海归创业绩效的重要前因变量。

(1)专业研发路径,对应Ca构型(EO\*OS)。在这个构型中,核心条件有产品研发导向和有机式组织结构两个因素。该构型表明产品研发导向和有机式组织结构能有效提升海归创业绩效。虽然职能多样性作为海归创业绩效的必要条件,但是在产品研发导向和有机式组织结构的组合下其存在性显得微弱。海外技术普遍拥有“起步早、积累多”等优势。因此海归创业企业可以结合其海外获取的前沿技术知识及商业知识开展新产品研发活动,从而达到抢占市场先机,获取最大利润的目的。其次,海归创业企业的研发活动的成功率和企业的知识吸收能力、转化能力存在密切关联。有机式组织强调营造创新氛围浓厚且舒适的环境,企业员工可以打破部门界限进行有效沟通,为信息及时传递和知识转移提供保障,使企业知识吸收能力与转化能力进一步增强。另外,有机式组织结构可以帮助海归创业企业及时追踪海外先进技术知识,从而更好地进行研发活动。

(2)研发职能路径,对应Cb构型(EO\*FD)。在这个构型中核心条件有产品研发导向和高职能多样性两个因素。该构型表明新产品研发导向和高职能多样性能有效提升海归创业绩效。与专业研发路径相比,在职能多样性方面提出了更高要求。虽然海归创业企业擅长创造和获取知识,但是只有将知识转化技术能力并研发产品才能创造收益。其次,在实现技术和产品转化的过程中,由于海归创业企业所拥有的技术在国内并不成熟,使其面临的产品研发风险高于普通创业企业。资源依赖理论认为,新产品研发的成功在很大程度上取决于团队成员间的知识共享,尤其是具有研发和市场营销经验成员之间的紧密沟通和知识共享可以有效提升新产品研发成功率(Barczak et al, 2007)。再者,从产品研发周期来看海归创业企业“情境融入性差”使得产品研发周期较为漫长,而有效的跨职能整合可以缩短产品研发时期及上市时期,提高产品线协作程度。

(3)职能合作路径,对应Cc构型(OS\*FD)。在这个构型中核心条件有机式组织结构和高职能多样性两个因素。该构型表明有机式组织结构和高职能多样性能有效提升海归创业绩效。有研究发现90%的海归创业企业集中于高科技或其他知识密集行业(Wang和Bao, 2015)。因此相较于普通企业,海归创业企业对知识、技术的依赖度更高,而认知资源观认为,职能多样性越高,认知视角与能力则越为广泛,可以实现知识与技能等多方面的共享。其次,在高科技领域中,市场环境与技术环境动态性强,竞争更加激烈。因此对于海归创业企业而言,增强其对外界的响应能力尤为重要。而有机式组织灵活性强,能根据实际情况做出迅速的调整。在有机式组织中进行跨职能合作时,组织内部无论是横向沟通还是纵向沟通都不受阻碍,在很大程度上方便了海归创业企业重要战略方案的制定与执行,从而增强了其对不确定性因素的响应能力。同时在有机式组织中,各职能部门互动程度高,利于知识整合和转化。

(4)保守职能路径,对应Cd构型(~LE\*FD)。在这个构型中核心条件有交易型领导风格和高职能多样性两个因素。该构型表明在职能多样性高的团队中,采取交易型领导风格会提升海归创业绩效。由于国内海归企业大多处于市场和动态性较强的行业。因此海归企业需要不断获取新的商业知识、技术知识对产品做出调整来满足市场及客户的需求(张枢盛和陈继祥, 2014),而较高的职能多样性可以帮助海归创业企业突破现有的知识结构搜寻新的相关知识,从而在较短时间内对产品进行改造。但是团队成员可能会因为知识结构的差异而不愿互动。依据社会分类理论,当个体将他人视为与自己不同时,会产生负面的认知、情感和行为偏见(Tajfel, 1982)。因此对于海归创业者而言,有效促进团队知识共享是产品改造的关键。而交易型领导风格是一种注重权变报酬和例外管理的领导方式,海归创业者可以在设定奖罚机制的基础上促进团队成员知识共享。

以上4条路径如图2所示。

表6 海归创业绩效高阶构型

前因条件	Ca	Cb	Cc	Cd
LE				⊗
EO	●	●		
OS	●		●	
ED				
FD		●	●	●
一致性	0.909	0.972	0.950	0.921
覆盖度	0.798	0.711	0.718	0.721

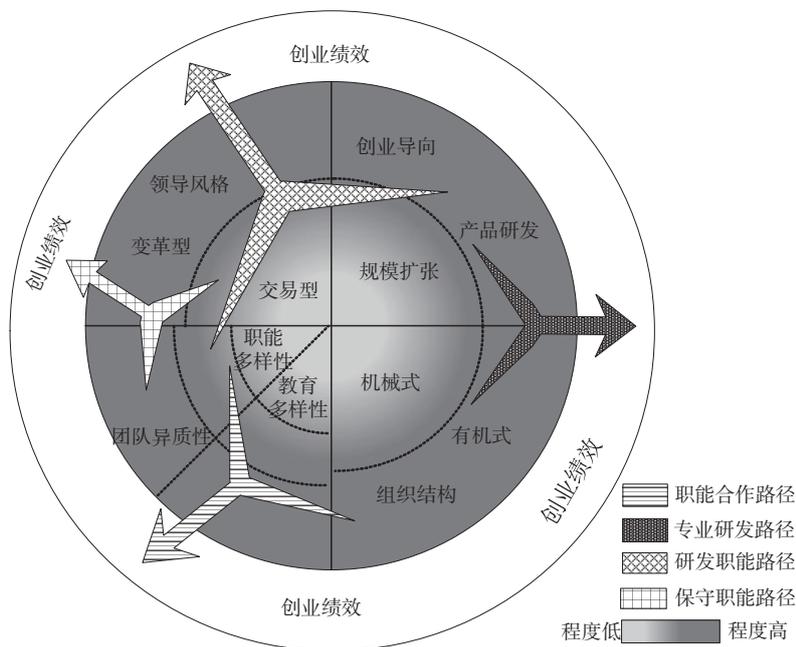


图 2 海归创业绩效提升路径

## 五、研究结论与未来展望

### (一) 研究结论

目前我国正掀起改革开放后的新一轮“海归潮”，海归创业正逐渐成为推动我国经济自主创新的重要力量。然而已有研究对影响海归创业绩效的核心条件及其交互机制并未深入探讨。基于此，本文以杭州、上海两地的 67 个海归创业企业为样本，应用模糊集定性比较方法探讨了团队层面和组织层面不同因素对海归创业绩效的作用机制，提出了专业研发路径、研发职能路径、职能合作路径、保守职能路径等四种高绩效海归创业路径。研究发现，领导风格、创业导向、创业团队特征、组织结构对海归创业绩效具有重要影响。具体的，职能多样性是海归创业企业多样化、非冗余性知识的重要来源，也是海归创业企业开展研发活动，突破知识结构的必要保证；但是过高的职能多样性会造成知识结构过度差异而引起知识共享障碍。而交易型领导风格可以有效促进团队知识共享；有机式组织结构是促进知识转移和吸收的组织基础，为企业生产经营并获得卓越绩效提供了保障；新产品研发导向是企业维持可持续竞争能力的决定因素，与有机式组织结构协同作用实现卓越的海归创业绩效，充分验证了战略匹配理论的观点；相对而言，在既定的领导风格、创业导向、组织结构组合下，教育多样性的影响受到一定限制。本文研究结论丰富了海归创业绩效相关研究。

本文的研究结论能够为海归创业企业带来以下两点启示：第一，海归创业绩效管理的思维需要从局部优化转向组态思维，即实现卓越的创业绩效的需要领导风格、团队异质性、创业导向、组织结构的合理组合，仅靠某一方面的因素难以实现理想的创业绩效。第二，领导者应精心设计和创造适当的组织环境，以促进部门互动和知识整合。具体而言，领导者需要培养创新和合作的氛围，避免过于集权化及正规化，增加员工舒适感，从而更好提高企业知识吸收能力和转化能力。

### (二) 研究局限和未来展望

虽然本文应用 QCA 方法提出了海归创业高绩效的 4 条路径，但本文仍旧存在一些局限。首先，在海归创业绩效影响因素上，本文只是结合团队层面和组织层面提出了一些因素，但未将政策规制、经济走势等其他层面的因素考虑在内。其次，本文并未规定某一行业的海归企业，造成研究结论可能在普适性上具有不确定性，未来研究者可以就具体的某一个行业开展研究。

### 参考文献

[ 1 ] 边舫, 王江涛, 2018. 团队冲突和创业绩效的关系研究——凝聚力和异质性的调节作用[J]. 实验室研究与探索, 37 (10): 269-276.

- [ 2 ] 陈逢文,付龙望,张露,等,2020.创业者个体学习、组织学习如何交互影响企业创新行为?——基于整合视角的纵向单案例研究[J].管理世界,36(3):142-164.
- [ 3 ] 陈建勋,凌媛媛,王涛,2011.组织结构对技术创新影响作用的实证研究[J].管理评论,23(7):62-71.
- [ 4 ] 陈文沛,2017.政治网络战略与创业绩效:创业导向的多重中介效应[J].中国科技论坛(1):122-128.
- [ 5 ] 陈永霞,贾良定,李超平,等,2006.变革型领导、心理授权与员工的组织承诺:中国情景下的实证研究[J].管理世界(1):96-105.
- [ 6 ] 杜运周,贾良定,2017.组态视角与定性比较分析(QCA):管理学研究的一条新道路[J].管理世界,33(6):155-167.
- [ 7 ] 贺翔,2018.地方政府助力“海归”高层次人才的企业突破创业期瓶颈之对策研究——以宁波市为例[J].科研管理,39(6):30-36.
- [ 8 ] 侯佳薇,柳卸林,陈健,2018.海归创业网络、资源获取与企业绩效的关系研究[J].科学学与科学技术管理,39(1):168-180.
- [ 9 ] 黄金鑫,陆奇岸,2015.企业战略类型、组织结构对创新方式的影响机制研究——一个整合分析框架[J].商业经济研究(1):94-96.
- [ 10 ] 焦姣,陈进,2019.创业团队认知能力对创业绩效的影响研究——以创业过程为中介变量[J].技术与创新管理,40(5):587-594.
- [ 11 ] 李书文,2016.新创企业的创业者特质、创业团队构成与创业绩效:创业投资的调节作用[J].中国人力资源开发(7):58-67.
- [ 12 ] 刘畅,窦玉芳,邹玉友,2016.创业者社会网络、资源获取对农村微型企业创业绩效的影响研究[J].农业现代化研究,37(6):1158-1166.
- [ 13 ] 刘景东,党兴华,杨敏利,2013.组织柔性、信息能力和创新方式——基于中国工业企业的实证分析[J].科学学与科学技术管理,34(3):69-79.
- [ 14 ] 刘晓敏,2017.隐性知识获取、机会能力与创业绩效[J].科技管理研究,37(20):117-123.
- [ 15 ] 梅强,徐胜男,2012.高层管理团队异质性、团队冲突和创业绩效的关系研究——以冲突管理为调节变量[J].经济与管理研究(6):94-103.
- [ 16 ] 苗琦,鲍越,刘鹰,2015.人力资本与技术资本对我国海归创业意向影响[J].科学学研究,33(7):1035-1042.
- [ 17 ] 宁海旭,2019.创业者社会网络对创业绩效的影响:基于行业竞争强度与创业者先前经验的调节作用[D].长春:吉林大学.
- [ 18 ] 彭伟,金丹丹,符正平,2018.双重网络嵌入、二元创业学习与海归创业企业成长关系研究[J].管理评论,30(12):63-75.
- [ 19 ] 彭伟,朱晴雯,符正平,2017.双重网络嵌入均衡对海归创业企业绩效的影响[J].科学学研究,35(9):1359-1369.
- [ 20 ] 宋君,李雪,任子怡,等,2020.变革型领导对员工创造力的影响研究——基于工作自主性的中介作用[J].经营与管理(5):126-128.
- [ 21 ] 孙凯,赵洋,2015.创业团队教育背景异质性对创业绩效的影响研究[J].科技与管理,17(6):101-107.
- [ 22 ] 孙卫,张颖超,尚福菊,等,2014.创业团队冲突管理、团队自省性与创业绩效的关系[J].科学学与科学技术管理,35(6):137-143.
- [ 23 ] 谭海波,范梓腾,杜运周,2019.技术管理能力、注意力分配与地方政府网站建设——一项基于TOE框架的组态分析[J].管理世界,35(9):81-94.
- [ 24 ] 王舒扬,高旭东,2018.何种人力资本对海归创业者更有效:管理还是技术?[J].科研管理,39(2):1-9.
- [ 25 ] 文亮,2011.商业模式与创业绩效及其影响因素关系研究[D].长沙:中南大学.
- [ 26 ] 吴万益,钟振辉,江正信,1999.企业文化和组织运作、制造策略与经营绩效之关系研究[J].台湾中华管理评论,2(1):13-34.
- [ 27 ] 吴岩,2014.创业团队的知识异质性对创业绩效的影响研究[J].科研管理,35(7):84-90.
- [ 28 ] 夏晗,2018.创业团队异质性对科技型新创企业绩效的影响——一个双调节模型[J].科技进步与对策,35(13):145-152.
- [ 29 ] 项国鹏,娄淑珍,王节祥,2019.谁更受青睐:创业企业融资可得性的定性比较分析[J].科学学研究,37(9):1642-1650.
- [ 30 ] 徐占东,梅强,李洪波,等,2017.大学生创业环境、创业动机与新创企业绩效关系研究[J].科技管理研究,37(19):147-154.
- [ 31 ] 闫佳祺,罗瑾琰,贾建锋,2018.组织情境因素联动效应对二元领导的影响——一项基于QCA技术的研究[J].科学学与科学技术管理,39(4):150-160.
- [ 32 ] 杨林,张世超,季丹,2016.公司创业战略导向、高管团队垂直对差异与创业绩效关系研究[J].科研管理,37(12):92-104.
- [ 33 ] 易朝辉,2012.组织创业气氛、创业导向与创业企业绩效研究[J].管理学报,9(10):1484-1489.
- [ 34 ] 张春雨,郭韬,王旺志,2018.高管团队异质性对技术创业企业绩效的影响——基于扎根理论的研究[J].科技进步与

- 对策, 35(13): 131-136.
- [35] 张枢盛, 陈继祥, 2014. 中国海归企业基于二元网络的组织学习与技术创新——一个跨案例研究[J]. 科学学与科学技术管理, 35(1): 117-125.
- [36] 张文伟, 赵文红, 2017. 行业内外部联系、创业学习和创业绩效的关系研究[J]. 科学学与科学技术管理, 38(4): 162-171.
- [37] 张燕, 侯立文, 2013. 基于变革型领导的职能多样性对团队内知识共享的影响研究[J]. 管理学报(10): 1454-1461.
- [38] 周小虎, 毕轲, 2017. 创业生态系统对海归创业人才效能的影响——以江苏省为例[J]. 技术经济, 36(8): 76-84.
- [39] 祝木伟, 2011. 创业团队异质性对创业绩效的影响研究: 以组织气氛为中介变量[J]. 煤炭经济研究, 31(11): 43-45.
- [40] 朱秀梅, 王天东, 2019. 创业者幽默如何激发团队创业激情? ——团队心理安全和团队情感承诺的多重中介作用[J]. 经济管理, 41(6): 75-90.
- [41] BAI W, JOHANSON M, MARTIN O M, 2017. Knowledge and internationalization of returnee entrepreneurial firms [J]. *International Business Review*, 26(4): 652-665.
- [42] BARCZAK G, SULTAN F, HULTINK E J, 2007. Determinants of IT usage and new product performance [J]. *Journal of Product Innovation Management*, 24(6): 600-613.
- [43] BASS B M, AVOLIO B, 2000. MLQ multifactor leadership questionnaire [M]. Redwood City: Mind Garden Inc.
- [44] BUČIŪNIENĖ I, ŠKUDIENĖ V, 2008. Impact of leadership styles on employees' organizational commitment in Lithuanian manufacturing companies [J]. *South East European Journal of Economics and Business*, 3(2): 57-66.
- [45] BURNS T, STALKER G, 1961. The management of innovation [M]. Oxford: Oxford University Press.
- [46] CHEN C J, HUANG J W, 2007. How organizational climate and structure affect knowledge management: The social interaction perspective [J]. *International Journal of Information Management*, 27(2): 104-118.
- [47] COLE M S, BEDEIAN A G, 2007. Leadership consensus as a cross-level contextual moderator of the emotional exhaustion-work commitment relationship [J]. *The Leadership Quarterly*, 18(5): 447-462.
- [48] DOUGLAS E J, SHEPHERD D A, PRENTICE C, 2020. Using fuzzy-set qualitative comparative analysis for a finer-grained understanding of entrepreneurship [J]. *Journal of Business Venturing*, 35(1): 105970.
- [49] HINKIN T R, SCHRIESHEIM C A, 2008. A theoretical and empirical examination of the transactional and non-leadership dimensions of the multifactor leadership questionnaire (MLQ) [J]. *Leadership Quarterly*, 19(5): 501-513.
- [50] HITT M A, DACIN M T, TYLER B B, et al, 1997. Understanding the differences in Korean and US executives' strategic orientations [J]. *Strategic Management Journal*, 18(2): 159-167.
- [51] JUDGE T A, PICCOLO R F, 2004. Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity [J]. *Journal of Applied Psychology*, 89(5): 755-768.
- [52] LAU C M, BRUTON, G D, 2011. Strategic orientations and strategies of high-technology ventures in two transition economies [J]. *Journal of World Business*, 46(3): 371-380.
- [53] LEE L, CHEN L F, 2018. Boosting employee retention through CSR: A configurational analysis [J]. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(5): 948-960.
- [54] MILLER D, 1988. Relating Porter's business strategies to environment and structure: Analysis and performance implications [J]. *Academy of Management Journal*, 31(2), 280-308.
- [55] OUCHI W G, MAGUIRE M A, 1975. Organizational control: Two functions [J]. *Administrative Science Quarterly*, 20(4): 559-561.
- [56] QIAN H, ACS Z J, 2013. An absorptive capacity theory of knowledge spillover entrepreneurship [J]. *Small Business Economics*, 40: 185-197.
- [57] RAGIN C C, 2009. Redesigning social inquiry: Fuzzy sets and beyond [M]. Chicago: University of Chicago Press, USA.
- [58] TAJFEL H, 1982. Social psychology of intergroup relations [J]. *Annual Review of Psychology*, 33(1): 1-39.
- [59] VANHONACKER W R, ZWEIG D, CHUNG S F, 2006. Transitional or social capital? [M]// TSUI A S, BIAN Y, CHENG L K H. China's domestic private firms: Multidisciplinary perspectives on management and performance. ME Sharp: 65-81.
- [60] WANG H, BAO Y, 2015. Reverse migration in contemporary China: Returnees, entrepreneurship and the Chinese economy [M]. Palgrave: Palgrave Macmillan.
- [61] WILLIAMS C, LEE S H, 2009. Resource allocations, knowledge network characteristics and entrepreneurial orientation of multinational corporations [J]. *Research Policy*, 38(8): 1376-1387.
- [62] YAMMARINO F J, SPANGLER W D, BASS B M, 1993. Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation [J]. *The Leadership Quarterly*, 4(1): 81-102.

## Configuration and Promotion Path of Influencing Factors of Returnees' Entrepreneurial Performance: Based on Fuzzy-set Qualitative Comparative Analysis Method

Lin Hong<sup>1</sup>, Lin Zhiming<sup>2</sup>, Chi Renyong<sup>3</sup>

(1. School of Management, Zhejiang University of Technology, Hangzhou 310023, China;

2. Zhejiang Construction Equipment Installation Co., Ltd., Hangzhou 310000, China;

3. China Institute for Small and Medium Enterprise, Zhejiang University of Technology, Hangzhou 310023, China)

**Abstract:** Taking 67 overseas returnee entrepreneurial companies as a sample, the fuzzy set qualitative comparative analysis method (fsQCA) was used to investigate the impact of different configurations formed by the interaction of four types of variables: leadership style, entrepreneurial orientation, organizational structure, and team heterogeneity on the performance of overseas returnee entrepreneurial companies. The results show as follows. Firstly, there are four key paths for returnees' entrepreneurial performance output: professional R&D path, R&D function path, functional cooperation path, and conservative function path. Secondly, high functional diversity is a necessary condition for achieving high performance in returnee entrepreneurship. Finally, educational diversity is important to returnees entrepreneurship performance has no influence. Based on this conclusion, the internal mechanism of returnee entrepreneurship performance output is enriched, and it can also provide guidance and reference for returnee entrepreneurship practice activities.

**Keywords:** entrepreneurial performance; promotion path; QCA