

战略学习对新创企业成长的影响研究

——组织韧性的中介作用

陈倩瑶

扬州大学商学院, 江苏 扬州

收稿日期: 2024年7月23日; 录用日期: 2024年10月24日; 发布日期: 2024年10月31日

摘要

促进新创企业成长的话题一直被学者们所关注, 本文基于284份样本数据, 构建战略学习、组织韧性和新创企业成长的理论模型, 阐述三者之间的层次关系和作用机制。通过实证分析结果显示, 战略学习不仅可以促进新创企业成长, 还能够增强企业的组织韧性。组织韧性在战略学习和新创企业成长的关系中发挥着部分中介作用。以上研究结果拓展了影响新创企业成长的前因变量研究, 丰富了战略学习和组织韧性的理论内容。

关键词

战略学习, 组织韧性, 新创企业成长

Research on the Impact of Strategic Learning on the Growth of New Ventures

—The Mediating Role of Organizational Resilience

Qianyao Chen

School of Business, Yangzhou University, Yangzhou Jiangsu

Received: Jul. 23rd, 2024; accepted: Oct. 24th, 2024; published: Oct. 31st, 2024

Abstract

The topic of promoting the growth of new ventures has always been concerned by scholars. Based on 284 sample data, this paper constructs a theoretical model of strategic learning, organizational resilience and new venture growth, and expounds the hierarchical relationship and mechanism of action among the three. The results of empirical analysis show that strategic learning can not only

文章引用: 陈倩瑶. 战略学习对新创企业成长的影响研究[J]. 电子商务评论, 2024, 13(4): 958-968.

DOI: 10.12677/ecl.2024.1341233

promote the growth of new ventures, but also enhance the organizational resilience of enterprises. Organizational resilience plays a partial mediating role in the relationship between strategic learning and new venture growth. The above research results expand the research on the antecedent variables affecting the growth of new ventures, and enrich the theoretical content of strategic learning and organizational resilience.

Keywords

Strategic Learning, Organizational Resilience, New Venture Growth

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

新创企业作为经济发展的“源头活水”，肩负着自身成长创收绩效、为社会提供更多的就业机会及促进经济增速的重要职责。新创企业如何顺利渡过出生期，成长为有能力、有实力、有韧性的常青企业，是业内学者广泛关注的话题。2024年是实施“十四五”规划的关键一年，中央经济工作会议强调要围绕高质量发展和经济增长展开。新创企业能够生存发展既是对社会经济资源的最好利用，各类新创企业的术业专攻亦可为中国经济高质量发展增添助力。

因为新创企业建立过程中面临着“新生弱性”(liability of newness)和“小而弱性”(liability of smallness)的困境，资源匮乏和成长不确定性为主要“夭折”原因[1]。在 VUCA 的现实环境中，新创企业要想将自身所拥有的资源和发展机遇有效结合，从激烈的市场竞争中脱颖而出、获得生存空间、强化自身成长与发展能力，不仅需要强大的学习意愿与能力，即通过战略学习完成企业内部资源转化和外部资源信息交互，从而积累新创企业初生期面临的资源制约问题。此外，还需要强劲的组织韧性，即组织预测突发事件、接受新的风险、制定应对措施并利用危机所带来的机会的能力。虽然已有研究关注战略能力对于企业成长的作用机制，但是从战略学习角度来剖析其作为新创企业成长的前置影响因素仍知之甚微，而战略学习通过组织韧性来影响新创企业成长的实证分析更是鲜少。所以，本文的研究目的在于明确，在复杂多变不稳定的社会环境下，战略学习是否会影响新创企业成长，组织韧性在二者之间是否存在中介作用。本次研究对于新创企业增强其生命力提供操作可能性，具有重要的理论意义和实践价值。

新创企业在成长过程中，首要任务是完成资源积累，以便其在处理发展问题、风险或其他不确定的影响因素时，使得企业的组织韧性有足够的资源调配来应对危机风险，进而在危机后存活，促进自身成长。

2. 文献回顾与研究假设

2.1. 相关概念界定

2.1.1 战略学习

战略学习(Strategic Learning)过程被描述为一个组织内生态过程[2]。它是一个知识的创造与获取、信息的解释、信息的转换与分配以及知识在组织记忆中的保留的整合过程[3]。战略学习聚焦于对未来事件和活动的探索，为企业带来了新知识和组织能力的新变化[4]，被认为是一种长期培育持续性、突破性创新的过程。作为组织层面的学习，战略学习能“使支撑企业层面知识的假定得以重构并能带来组织战略能

力的更新”[5],促进创业者进行环境、组织自身和组织管理的系统思考,提高组织探索和开发能力,达成资源积累和战略更新的目的,从而实现战略变革创新和组织持续成长。

通过以上学者的研究结论可得知,战略学习是组织快速适应环境变化、实现创新和持续成长的关键。作为一个长期战略,它要求组织建立一种文化,鼓励知识的创造、共享和应用,同时培养前瞻性思维和系统思考能力。通过不断学习和适应,组织能够积累必要的资源,更新其成长战略,并最终实现战略变革和创新,以保持其在不断变化的市场中的竞争力。

战略学习的维度构成,从单维度的战略学习[5]-[7],发展到包含知识管理和组织学习的二维度[8],再拓展至三维度的学习承诺、共同愿景和开发态度[9]。本文倾向于使用 Sirén [10]结合了 Kuwada [11]研究后提出的,基于学习视角和知识管理过程的四维度:战略知识创造(Creation)、战略知识传播(Distribution)、战略知识解释(Interpretation)和战略知识实施(Implementation)。以上四个维度可以清晰完整地解释战略学习发挥作用的流程:初期不受限制地向外探索知识,进而通过组织内的团体和个人交流中传播,形成的战略知识和信息被赋予新的战略意义,最终作用于组织的结构、新产品产出和流程等方面。

2.1.2. 组织韧性

组织韧性(Organizational Resilience)最初被认为是企业在面临危机风险和其他不确定因素的干扰下,调查、学习和行动的能力,帮助企业从冲击中恢复并收益[12]。动态观察能力视角下的组织韧性是危机发生前企业所具有的预防和抵御风险的能力,使其能够在动荡环境中生存适应下来,并在危机发生后组织能够恢复稳定并拥有创新增长的能力[13][14]。这种视角强调了企业在动荡环境中应具备的生存和适应能力,以及在面对挑战时的灵活性和创新性。过程视角更强调企业在抵御危机的过程中,组织内部进行的身份管理、重新整合内外部资源、突发事件的应急处理和员工情绪化管理的行动[15][16]。当企业遭遇风险危机时,组织韧性可以帮助企业应对危机做出改变,重新整合组织的内外部资源以缩短和目标的差距。

通过以上学者的研究结论,可获悉组织韧性的重要性在于它能够帮助企业在危机来临前预测外部环境的变化,提前启动危机应对管理措施,整合调度组织内外的人财物资源进行对抗,在危机过后利用机会吸取经验使得组织发展更上一层楼。所以组织韧性是企业发展中必不可少应具备的生存能力。具备高韧性的企业能够更好地应对突发事件,减少危机带来的负面影响,并利用危机作为学习和成长的机会。

组织韧性的结构在已有学者的研究下分为多个维度, Pettit [17]将组织韧性划分为预期能力、适应能力和恢复能力。李平[18]重点关注危机发生后组织韧性能够为企业带来的超越增长,所以提出反弹恢复和反思改进两个维度。Teece [19]从动态能力的感知、捕获和重构特征与组织韧性结合,提出预期、防御和适应三维度。张秀娥[20]将中国情景下的组织韧性分为适应能力、情景意识和预期能力。根据以上结论,本文更倾向于发挥组织韧性是一项动态过程,所以选择的维度为预期、适应和恢复,其中恢复维度包含企业在危机过后有所成长的超越因素。

2.1.3. 新创企业成长

企业成长最早诞生于亚当·斯密的劳动分工理论;马歇尔认为企业是一个生产函数,企业成长是一个由小到大、竞争力由弱到强的过程;彭罗斯认为企业成长是企业不断探索、挖掘并有效利用企业内部资源的过程,并强调企业成长的关键因素是企业的资源状况[21]。结合西方学者观点的中国学者提出,企业成长是管理者对环境要素的识别和利用、对内外部资源的获取与整合,将企业由小变大、由弱变强、并形成适应环境能力的可持续的增长过程[22][23]。结合以上学者的观点可知,新创企业成长即为一个新生组织从无到有、资源从一到可以支撑起整个组织发展壮大的积累、获得一定市场份额得以存续下来的过程。

依据创立年限来界定新创企业的范围,Zahra [24]、Batjargal [25]和王勇[26]等学者以8年以下为标准,

指具有独立财务和管理体系的企业。相较于成熟企业的稳定生存,新创企业在企业成长过程中面临着资源获取和合法性的劣势[27]。基于资源基础理论,新创企业成长是一个持续获得资源的过程,创立阶段的资源匮乏会迫使企业尝试各种形式来获取资源,打破资源限制后快速形成适应环境变化的能力。新创企业获得合法性,意味着其要获得同行业其他企业和客户群体的认可,并占有一定的市场持有率,才能够市场中站稳脚跟谋求发展。所以新创企业想要生存发展,需要克服资源限制和合法性缺失的难题。

2.2. 战略学习与组织韧性的关系

战略学习是组织的一种动态能力,通过创造性地搜索外部环境,寻找识别机会或威胁,重要的知识信息在组织内部的个人或团队间完成传播,赋予新的战略意义并达成组织成员的共同理解,最后将形成的战略知识应用于组织系统结构、产品生产和战略规划中[28]。

Grant 从知识特性和生产要求的假设出发,认为企业是创造、应用和整合知识的集合体。战略学习可以看作是知识资源的输入与输出,组织韧性则是一种适时的表现与能力。组织韧性既需要有形资源作物质支撑,同样需要无形资产为导向,知识、经验则是企业的关键无形资产[29]。其中,学习导向可以达成促进和维持组织韧性的效果。因为战略学习能够主动搜索外部环境情况,组织韧性发挥作用的第一过程为感知外部变化做出预期,战略学习所获取的战略知识资源有助于增强企业的动态能力,进而对组织韧性产生影响。战略学习能够在企业遭遇突发危机情况下,提高预防中断、应对危机和重新复原的能力以及在危机中抓住机遇、挖掘新资源、提升原有能力,丰富组织韧性的内涵[29]。基于此,本文作出以下假设:

H1: 战略学习对组织韧性具有显著影响。

2.3. 组织韧性与新创企业的关系

具备组织韧性的企业能够抵抗风险危机,从超出企业承受范围的冲击中快速恢复过来。组织韧性可以通过预测企业面对的潜在危机并发出预警,使企业调整状态从平常状态更改为应急状态,避免或降低突发事件的负面影响,最后在恢复阶段帮助企业识别新机会、开发新能力,达到基准能力的新突破。新创企业因为其自身的特性,在经济市场中“人微言轻”,更不具备抵挡风险的能力,所以迫切需要成长过程中形成组织韧性来保证生存能力。

具备组织韧性的新创企业能够随时监控外部环境变化、预测风险危机的来临,新创企业具备的预期能力越高,对于外部环境变化的感知就越敏锐,调动资源调整危机应对状态的准备时间就越充分。组织韧性的适应能力可以帮助企业快速应对危机,做出抵御反应,增强企业的企业的应变能力,新创企业具备适应能力,能够有效锻炼调配内部资源程序、调整不适的组织结构。组织韧性的恢复能力能够让企业在危机结束后反思自身的不足、迅速恢复至原有状态,并利用危机中的机遇进步超越该状态,达到更好的发展。基于此,本文提出以下假设:

H2: 组织韧性对新创企业成长有显著影响。

2.4. 战略学习与新创企业成长的关系

资源是企业成长的基础。肖沛,黄培伦[30]认为新创企业通过知识管理系统,整合并应用组织内外部的知识与技术资源,以此构建出的知识吸收和转化机制能够增强组织的学习能力和创新能力,促进企业持续成长[31]。夏清华[32]构建的新企业成长理论视角认为,新企业的持续成长的基础是企业家的个人能力和自身资源,更重要的是企业家战略能力的提升、知识转化和组织的学习创新能力。因为新创企业具有“新生弱性”和“小而弱性”的特征,新创企业存在着先天的合法性缺乏、资本物质的紧缺或没有专业

人员的技术支持这些劣势，同时，新创企业需要承担较高的人力支出用于招聘与培训员工方面，且难以积攒强有力的人力资源；以及新创企业遇到法律问题与困境的几率更高[1]。战略学习是一个知识的创造与获取、信息的解释、信息的转换与分配以及知识在组织记忆中的保留的整合过程[3]，通过战略学习可以实现外部信息的获取和企业内部的资源转换，能够快速积累企业所需要的资源和战略更新，促进新创企业的成长。并且战略学习的特点之一是促进企业对组织结构与组织管理的思考，从长期发展的角度帮助企业对人力资源的调整。基于此，本文提出以下假设：

H3：战略学习对新创企业成长具有显著影响。

2.5. 组织韧性的中介作用

在战略学习直接作用于新创企业的过程中，可能也会存在其他的中间传递机制。战略学习是企业的一个动态学习过程，不仅能够直接完成资源积累和战略更新使得新创企业得以成长，对于组织韧性能力的增强，战略学习也能发挥效用。外部环境探索越灵活，组织韧性的预期就越准确；组织资源积累越丰厚，企业抵御危机的能力便越强。所以新创企业通过不断学习来获取内外部信息，当企业发现内外部资源出现变动时，具备韧性的企业往往能更快速地采取措施做出应对，及时调整战略、管理流程，重新组合资源分清优先级，帮助企业在动荡中保持稳定生产[21]。组织韧性越强的企业，生存能力也就越强。总体而言，组织韧性在战略学习和新创企业成长之间起着桥梁作用。基于此，本文提出以下假设：

H4：组织韧性在战略学习和新创企业成长之间起部分中介作用。

2.6. 模型构建

基于以上分析和假设，基于“战略学习 - 组织韧性 - 新创企业成长”的逻辑关系，本文构建战略学习对新创企业成长影响的研究模型，如图 1 所示。

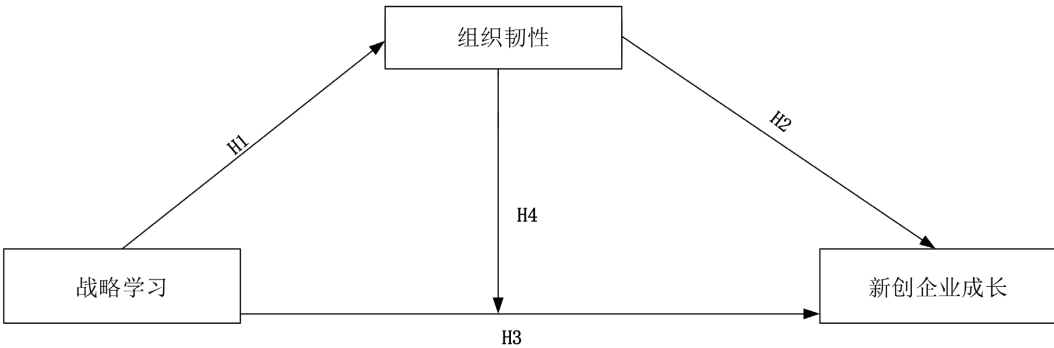


Figure 1. The theoretical structure model
图 1. 理论结构模型

3. 研究设计

3.1. 样本选取与数据搜集

本研究以新创企业为研究对象，面向江浙沪皖区域的现有行业划分种类，创立年限在 1~8 年以内的新创企业发放随机问卷。本研究的调研途径分为两种途径，一是在向本校的 MBA、MPA 专业学生发放问卷进行预调研，二是通过老师和本人的社会关系资源，对江苏、浙江、上海和安徽等地的中小企业进行正式调研，问卷发放形式主要采用线上问卷星。预调研问卷收集 179 份，剔除无效问卷后，剩余有效问卷 98 份，回收率为 54.75%。正式问卷收集 314 份，剔除无效问卷后剩余有效问卷 284 份，回收率

90.45%。

3.2. 研究变量与测量

本研究以调查问卷为主要工具，内容除了基本信息外，包含战略学习、组织韧性和新创企业成长三个量表。测量问卷采用李克特五级量表，分数由低到高分别表示“完全不符合”、“不太符合”、“一般符合”、“比较符合”和“完全符合”。

本研究通过文献梳理确定选择战略学习、组织韧性和新创企业成长三个主要变量，因战略学习和组织韧性原始文献量表大多为英文，为确保题项的内容准确性和流畅性，通过本校导师学者等人工和软件机翻出的中文对照，采用中文的语感语序重新编写，再与国内文献中的调查问卷对比，依据维度调整修改后，战略学习变量借鉴 Charlotta Sirén 的测量量表，一共 16 个题项。其中战略知识创造 5 个题项，战略知识传播 5 个题项，战略知识解释 4 个题项，战略知识实施 3 个题项。组织韧性量表借鉴 Kantur [33]、Lee [34]、张秀娥、王勇等研究成果，一共 9 个题项。其中情景意识、适应能力和恢复能力均为 3 个题项。新创企业成长可通过现有的数据进行量化体现成长程度，量表借鉴 Baum [35]等、Cavazos [36]等提出的三个指标，员工人数增长率、销售额增长率和营业利润增长率来进行测量，为保证调研企业的商业秘密，以上三者指标均采用主观判断。

4. 数据分析及检验结果

4.1. 描述性统计与相关性分析

在 284 份样本中，性别方面分布比较均匀，男性占比 52%，女性占比 48%。年龄方面，31~40 岁居多，占比 39%。学历方面，大学本科学历居多，占比 47%。职务方面，以普通员工居多，占比 51%。样本企业分布行业方面，以文化体育娱乐业和交通运输业人数居多，各占比 13%。在成立时间方面，以 4~6 年期限居多，占比 40%。在企业员工人数方面，以 51~100 人居多，占比 34%。

见表 1 可知，均值代表了集中趋势，标准差代表了波动情况。战略学习整体题项得分相对较高，平均值为 3.82；组织韧性题项平均值为 3.77；新创企业成长题项平均值为 3.79。这说明被调研者对三个变量有相对不错的评价。相关性分析使用皮尔森(Person)分析法对各主要变量所划分的维度之间的相关性进行分析。战略学习与组织韧性、新创企业成长皆呈现显著的正相关($r = 0.360, P < 0.01$; $r = 0.435, P < 0.01$)，组织韧性与新创企业成长呈现显著正相关($r = 0.447, P < 0.01$)，由此可知本研究各变量之间存在显著的正相关。以上结果初步和本文假设推论一致。

Table 1. The mean, standard deviation and Pearson correlation coefficient of the variables

表 1. 各变量均值、标准差和皮尔森相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3
战略学习	3.82	1.207	1		
组织韧性	3.77	1.168	0.360**	1	
新创企业成长	3.79	1.17	0.435**	0.447**	1

**在 0.01 级别(双尾)，相关性显著。

4.2. 同源偏差分析

本研究以调查问卷的形式进行，可能存在同源方法偏差问题。在问卷设计上选择通俗易懂的语言表达方式，通过问卷星线上发布，根据前期预调研结果进行问卷调整。数据统计上，采用 Hurman 单因子检

验方法测试是否存在同源偏差，结果显示第一个因子贡献率小于 40%，并且成分符合维度划分，不存在明显的同源方差偏差问题。

4.3. 问卷的信度效度分析

信度分析主要用于检验问卷数据的一致性水平。本文采用克隆巴赫系数(Cronbach's α)法，通过 SPSS27.0 对数据进行信度检验。克隆巴赫系数取值范围为 0 到 1，越接近 1 可信度越高。战略学习、组织韧性和新创企业成长的 Cronbach's α 分别为 0.944、0.923、0.81，总体数据信度良好。

效度分析主要用于检验样本数据的有效性，本文通过 AMOSS 软件进行验证性因子分析。验证性因子分析结果显示，三个变量题目的因子载荷系数均大于 0.70，表明有较好的内容效度；各变量题项的 CITC 均大于 0.70，说明有较高的内部一致性；各变量的组合信度(CR)值为 0.95、0.922、0.809，均大于 0.70，说明组合信度较好；聚合效度(AVE)值为 0.543、0.570、0.585，均大于 0.50，说明具有良好的聚合效度；各变量路径系数均在 $P < 0.01$ 的水平上具有统计显著性。问卷信效度通过检验。

4.4. 假设检验

4.4.1. 直接效应分析

为验证假设，本研究运用 SPSS27.0 对有效样本问卷进行层次回归，将性别、年龄、学历、职务、企业年限和企业人数作为回归方程中的控制变量，战略学习、组织韧性和新创企业成长作为主要变量依次放入回归方程。在检验组织韧性的中介作用时，采用 SPSS27.0 中的 PROCESS 插件和 Bootstrap 插件进行检验。战略学习与新创企业成长回归分析结果见表 2，回归系数 β 反映在控制其他自变量的情况下，某一自变量对因变量影响的大小和方向，值越大表示该自变量对因变量的影响越大；调整后的 R^2 反映模型的拟合程度，值越接近 1，表示拟合效度越好；F 值的大小反映回归方程中自变量对因变量的联合影响是否显著，在 95%的置信区间内，P 值小于显著性水平则回归方程整体显著。

Table 2. The regression analysis results of strategic learning and new venture growth
表 2. 战略学习与新创企业成长回归分析结果

变量	模型 1		模型 2		模型 3	
	B	t	B	t	B	t
战略学习			0.388	6.294		
组织韧性					0.47	8.234
性别	-0.12	-1.043	-0.05	-0.458	-0.184	-1.68
年龄	-0.011	-0.193	-0.026	-0.473	0.041	0.745
学历	-0.108	-2.017	-0.104	-2.072	0.027	0.531
职务	0.033	0.481	0.025	0.391	-0.021	-0.317
企业年限	-0.079	-1.305	-0.057	-1.001	0	0.006
企业人数	0.001	0.012	0.015	0.339	0.051	1.104
R^2	0.025		0.148		0.214	
调整后的 R^2	0.004		0.126		0.194	
F 值	1.191		6.822***		10.718***	

注：*表示 $P < 0.1$ ，**表示 $P < 0.05$ ，***表示 $P < 0.01$ 。

模型 1 为加入控制变量(性别、年龄、学历、职务、企业年限、企业人数)和因变量组织韧性的回归模型。模型 2 是在模型 1 的基础上加入了自变量战略学习。回归系数 $\beta = 0.388$ ($t = 6.294$, $P < 0.01$), 调整后的 $R^2 = 0.126$, F 值 = 6.822, 在 0.01 的水平具有显著性, 表明战略学习对组织韧性有显著影响, 假设 H1 得到验证。

模型 3 是在输入控制变量(性别、年龄、学历、职务、企业年限、企业人数)和因变量新创企业成长的回归模型的基础上加入了自变量组织韧性的分析结果。回归系数 $\beta = 0.47$ ($t = 8.234$, $P < 0.01$), 调整后的 $R^2 = 0.194$, F 值 = 10.718, 在 0.01 的水平具有显著性, 表明组织韧性对新创企业成长有显著影响, 假设 H2 得到验证。

余下结果见表 3。模型 4 是输入控制变量(性别、年龄、学历、职务、企业年限、企业人数)和因变量新创企业成长的回归模型, 模型 5 是在模型 4 的基础上加入了自变量战略学习。回归系数 $\beta = 0.498$ ($t = 7.933$, $P < 0.01$), 调整后的 $R^2 = 0.182$, F 值 = 10.088, 在 0.01 的水平具有显著性, 表明战略学习对新创企业成长具有显著影响, 假设 H3 得到验证。

Table 3. The regression analysis results of strategic learning and new venture growth

表 3. 战略学习与新创企业成长回归分析结果

变量	模型 4		模型 5		模型 6	
	B	t	B	t	B	t
战略学习			0.498	7.933	0.362	5.729
组织韧性					0.352	6.102
性别	-0.24	-1.974	-0.15	-1.354	-0.132	-1.271
年龄	0.036	0.583	0.017	0.307	0.026	0.501
学历	-0.024	-0.415	-0.018	-0.358	0.018	0.378
职务	-0.005	-0.071	-0.015	-0.233	-0.024	-0.391
企业年限	-0.037	-0.574	-0.008	-0.143	0.012	0.215
企业人数	0.051	0.996	0.07	1.512	0.065	1.483
R^2	0.021		0.202		0.298	
调整后的 R^2	-0.001		0.182		0.277	
F 值	0.971		10.008***		14.561***	

注: *表示 $P < 0.1$, **表示 $P < 0.05$, ***表示 $P < 0.01$ 。

4.4.2. 中介效应分析

模型 6 是在模型 5 的基础上加入中介变量组织韧性的分析结果。战略学习的回归系数由 $\beta = 0.498$ ($t = 7.933$, $P < 0.01$), 降为 $\beta = 0.362$ ($t = 5.729$, $P < 0.01$), 调整后的 $R^2 = 0.298$, F 值 = 14.561, 在 0.01 的水平具有显著性。组织韧性的回归系数 $\beta = 0.352$ ($t = 6.102$, $P < 0.01$), 表明组织韧性在战略学习和新创企业成长的关系中发挥部分中介作用, 假设 H4 得到验证。

使用 Bootstrap 进行组织韧性的中介效果检验, 结果见表 4 所示。在战略学习到新创企业成长的路径中, 中介变量组织韧性占据 38% 的效应占比, 95% 的置信区间(0.080, 0.216)中不包含 0, 说明发挥部分中介效应; 直接效应中 Boot 下限和上限不包含 0 (0.224, 0.517), 进一步说明组织韧性在两者间起部分中介效应, 组织韧性的中介效应是显著的, 验证假设 H4。

Table 4. Analysis chart of total effect, direct effect and mediating effect
表 4. 总效应、直接效应及中介效应分解图

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	效应占比
总效应	0.504	0.064	0.225	0.481	/
直接效应	0.3651	0.0743	0.2243	0.5168	72%
组织韧性的中介效应	0.1389	0.035	0.0798	0.2163	38%

5. 结论与启示

本文构建的“战略学习、组织韧性和新创企业成长”模型经过 284 份调研问卷的实证检验，提出的假设得到验证支持，结论如下：战略学习对于新创企业成长具有正向作用，并通过组织韧性对其产生正向的间接影响，并且组织韧性对于新创企业生存期间应对危机时具有正向的直接作用。通过本研究，将战略学习和组织韧性添加到影响新创企业成长因素的研究中，拓展了新创企业成长的前置变量，丰富了新创企业成长理论。此外，本研究对于新创企业的管理实践也提供了启示：第一，战略学习在新创企业生存期间具有重要的外部资源获取和内部资源转化的功能，能够解决新创企业的资源桎梏难题，并且对于组织韧性的形成和提升起到一定的促进作用。资源是企业发展的基石，获取资源的途径是企业必须要掌握的。新创企业诞生之初很难从外部获取合作伙伴的资源支持，只能将企业内部资源最大化利用，所以企业有必要开展战略学习以拓展资源的路径，并且在内部转化时能有效优化组织架构，进而形成成熟稳定的管理结构。第二，新创企业想要生存下来势必要面临外部环境的动荡、抵御危机，具有组织韧性是关键。通过组织韧性，新创企业可以检测到外部环境的变化和对潜藏的危机有所预测，并且在企业逐步的发展中，组织韧性可以检验现有流程下是否存在僵化或应用敏捷，依托企业的资源基础进行整改，使企业保持对外的敏感性中又具备适应恢复的灵活性。

致 谢

本论文在汤学俊导师的悉心指导下完成。感谢导师在繁忙的教学工作中挤出宝贵的时间来审查和修改我的论文，感谢我的室友和同学们对我的经验传输和耐心帮助，感谢本论文中所引用的各位学者的文献对我的启示，感谢扬州大学商学院的基金项目对本论文的支持，最后感谢审阅本论文的各位专家提出的修改意见。

基金项目

扬州大学商学院研究生创新项目，项目编号 SXYYJSKC202332。

参考文献

- [1] 王馨博. 组织韧性、创业学习与新创企业成长研究[D]: [硕士学位论文]. 大连: 东北财经大学, 2022.
- [2] Burgelman, R.A. (1991) Intraorganizational Ecology of Strategy Making and Organizational Adaptation: Theory and Field Research. *Organization Science*, 2, 239-262. <https://doi.org/10.1287/orsc.2.3.239>
- [3] Huber, G.P. (1991) Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, 2, 88-115. <https://doi.org/10.1287/orsc.2.1.88>
- [4] Anderson, B.S., Covin, J.G. and Slevin, D.P. (2009) Understanding the Relationship between Entrepreneurial Orientation and Strategic Learning Capability: An Empirical Investigation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3, 218-240. <https://doi.org/10.1002/sej.72>
- [5] Covin, J.G., Green, K.M. and Slevin, D.P. (2006) Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation-Sales Growth Rate Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30, 57-81.

- <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00110.x>
- [6] Garrett, R.P., Covin, J.G. and Slevin, D.P. (2009) Market Responsiveness, Top Management Risk Taking, and the Role of Strategic Learning as Determinants of Market Pioneering. *Journal of Business Research*, **62**, 782-788. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.06.006>
 - [7] Mueller, B.A., Titus, V.K., Covin, J.G. and Slevin, D.P. (2010) Pioneering Orientation and Firm Growth: Knowing When and to What Degree Pioneering Makes Sense. *Journal of Management*, **38**, 1517-1549. <https://doi.org/10.1177/0149206310380249>
 - [8] 卢启程, 梁琳琳, 费非. 战略学习如何影响组织创新——基于动态能力的视角[J]. 管理世界, 2018, 34(9): 109-129.
 - [9] Kungwansupaphan, C. and Siengthai, S. (2012) Exploring Entrepreneurs' Human Capital Components and Effects on Learning Orientation in Early Internationalizing Firms. *International Entrepreneurship and Management Journal*, **10**, 561-587. <https://doi.org/10.1007/s11365-012-0237-0>
 - [10] Sirén, C.A., Kohtamäki, M. and Kuckertz, A. (2012) Exploration and Exploitation Strategies, Profit Performance, and the Mediating Role of Strategic Learning: Escaping the Exploitation Trap. *Strategic Entrepreneurship Journal*, **6**, 18-41. <https://doi.org/10.1002/sej.1126>
 - [11] Kuwada, K. (1998) Strategic Learning: The Continuous Side of Discontinuous Strategic Change. *Organization Science*, **9**, 719-736. <https://doi.org/10.1287/orsc.9.6.719>
 - [12] Meyer, A.D. (1982) Adapting to Environmental Jolts. *Administrative Science Quarterly*, **27**, 515-537. <https://doi.org/10.2307/2392528>
 - [13] 李乾文, 曹佳颖. 创业企业组织韧性培育路径研究[J]. 现代经济探讨, 2021(11): 107-115.
 - [14] Ma, Z., Xiao, L. and Yin, J. (2018) Toward a Dynamic Model of Organizational Resilience. *Nankai Business Review International*, **9**, 246-263. <https://doi.org/10.1108/nbri-07-2017-0041>
 - [15] 唐赛君. 高新技术企业战略学习、突破式创新与创新绩效的关系研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 华南理工大学, 2022.
 - [16] Ishak, A.W. and Williams, E.A. (2018) A Dynamic Model of Organizational Resilience: Adaptive and Anchored Approaches. *Corporate Communications: An International Journal*, **23**, 180-196. <https://doi.org/10.1108/ccij-04-2017-0037>
 - [17] Pettit, T.J., Croxton, K.L. and Fiksel, J. (2013) Ensuring Supply Chain Resilience: Development and Implementation of an Assessment Tool. *Journal of Business Logistics*, **34**, 46-76. <https://doi.org/10.1111/jbl.12009>
 - [18] 李平, 竺家哲. 组织韧性: 最新文献评述[J]. 外国经济与管理, 2021, 43(3): 25-41.
 - [19] Teece, D.J., Pisano, G. and Shuen, A. (1997) Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, **18**, 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199708\)18:7<509::aid-smj882>3.0.co;2-z](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199708)18:7<509::aid-smj882>3.0.co;2-z)
 - [20] 张秀娥, 滕欣宇. 组织韧性内涵、维度及测量[J]. 科技进步与对策, 2021, 38(10): 9-17.
 - [21] 张梦琪. 创业者社会资本、创业机会开发与新创企业成长关系研究[D]: [博士学位论文]. 长春: 吉林大学, 2015.
 - [22] 邬爱其. 集群企业网络化成长机制研究——对浙江三个产业集群的实证研究[D]: [博士学位论文]. 杭州: 浙江大学, 2004.
 - [23] 曾志伟. 企业成长浅论[J]. 南京经济学院学报, 1999(6): 58-60.
 - [24] Zahra, S.A. (1996) Technology Strategy and New Venture Performance: A Study of Corporate-Sponsored and Independent Biotechnology Ventures. *Journal of Business Venturing*, **11**, 289-321. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(95\)00128-x](https://doi.org/10.1016/0883-9026(95)00128-x)
 - [25] Batjargal, B., Hitt, M.A., Tsui, A.S., Arregle, J., Webb, J.W. and Miller, T.L. (2013) Institutional Polycentrism, Entrepreneurs' Social Networks, and New Venture Growth. *Academy of Management Journal*, **56**, 1024-1049. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0095>
 - [26] 王勇. 组织韧性、战略能力与新创企业成长关系研究[J]. 中国社会科学院研究生院学报, 2019(1): 68-77.
 - [27] Gilbert, B.A., McDougall, P.P. and Audretsch, D.B. (2006) New Venture Growth: A Review and Extension. *Journal of Management*, **32**, 926-950. <https://doi.org/10.1177/0149206306293860>
 - [28] 高新焱. 战略学习、组织韧性与企业绩效的关系研究[D]: [硕士学位论文]. 济南: 山东大学, 2021.
 - [29] 刘彬鑫. 二元学习、组织韧性与新创企业成长关系研究[D]: [硕士学位论文]. 呼和浩特: 内蒙古财经大学, 2023.
 - [30] 肖沛, 黄培伦. 基于知识管理系统的组织持续竞争优势[J]. 科技进步与对策, 2004, 21(6): 16-18.
 - [31] 杨波, 熊中楷. 新创企业成长要素分析及成长模型构建[J]. 现代管理科学, 2010(7): 40-42.

- [32] 夏清华. 新创企业的成长: 产业机会、行为资源与创业学习[J]. 经济管理, 2008, 30(3): 36-41.
- [33] Kantur, D. (2015) Measuring Organizational Resilience: A Scale Development. *Pressacademia*, **4**, 456-456. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2015313066>
- [34] Lee, A.V., Vargo, J. and Seville, E. (2013) Developing a Tool to Measure and Compare Organizations' Resilience. *Natural Hazards Review*, **14**, 29-41. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)nh.1527-6996.0000075](https://doi.org/10.1061/(asce)nh.1527-6996.0000075)
- [35] Smith, K.G., Baum, J.R. and Locke, E.A. (2001) A Multidimensional Model of Venture Growth. *Academy of Management Journal*, **44**, 292-303. <https://doi.org/10.2307/3069456>
- [36] Cavazos, D.E., Patel, P. and Wales, W. (2012) Mitigating Environmental Effects on New Venture Growth: The Critical Role of Stakeholder Integration across Buyer and Supplier Groups. *Journal of Business Research*, **65**, 1243-1250. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.11.004>