

DOI: 10.13504/j.cnki.issn1008-2700.2023.04.007

# “使命漂移”的过程、动因与结果： 一个整合的理论模型

苏 皓<sup>1</sup>, 陶向南<sup>2</sup>

(1. 华南理工大学 公共管理学院, 广东 广州 510641;  
2. 澳门科技大学 商学院, 澳门 999078)

**摘要:**近年来,由于“使命漂移”的现象在各类组织中频繁出现,“使命漂移”这一问题逐渐受到学术界的关注。以企业生命周期理论和三重螺旋理论为基础,借鉴使命陈述概念,对企业“使命漂移”的过程、动因和结果展开讨论。研究结果显示:首先,营利性企业“使命漂移”是包括使命陈述的聚焦、泛化和再选择三个阶段的一个过程。其次,营利性企业使命漂移的动因并非社会责任与商业利益选择的价值冲突,也非组织价值观的复杂性或者合作伙伴之间的复杂关系,而是营利性企业的“趋利”价值取向,而且这一价值取向在营利性企业使命漂移过程中始终保持一致。最后,使命漂移可能存在“放弃型使命漂移”和“背离型使命漂移”两种不同的具体类型。

**关键词:**组织使命;使命漂移;企业生命周期;营利性企业

**中图分类号:**F276 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-2700(2023)04-0099-14

## 一、问题提出

近年来,使命漂移(mission drift)逐渐变成一个热点问题,一个重要原因是全球许多知名企业都出现了有违初创使命,或与初创使命不一致的行为<sup>[1-2]</sup>。现有研究多将企业“使命漂移”归因于环境压力下社会责任与商业利益选择的价值冲突,例如:当小额金融机构使用更多的商业基金时,商业基金回报需求所产生的压力将直接导致其放弃为穷人服务的最初使命<sup>[3]</sup>。同样,社会企业在其发展过程中所承受的外部压力日益增长,这种压力的感知可能直接导致它们放弃社会使命和承诺,进而促使“使命漂移”现象的出现<sup>[4]</sup>。针对“使命漂移”动因的研究,学术界出现了一种“使命漂移”不可取的价值判断<sup>[5]</sup>。在这一价值判断的基础上涌现了大量关于如何有效阻止“使命漂移”的文献<sup>[6-8]</sup>。

尽管已有研究对“使命漂移”这一问题展开了探讨,但目前学术界的研究还处于现象驱动的理论构建阶段。现有与“使命漂移”相关的研究成果在研究范围、动因分析和结果讨论等方面还存在一定的拓展空间。本文以企业生命周期理论和三重螺旋理论为基础,借鉴使命陈述概念对营利性企业“使命漂移”的过程、动因和结果展开讨论。首先,阐述使命陈述与组织行为的逻辑关系,构建基于此逻辑

收稿日期:2022-10-21;修回日期:2023-03-11

基金项目:广州市哲学社会科学“十四五”规划2023年度共建课题“逆全球化背景下企业使命的漂移与愿景的可持续性研究”(2023GZGJ54)

作者简介:苏皓(1983—),男,华南理工大学公共管理学院博士后;陶向南(1966—),男,澳门科技大学教授、博士生导师,通信作者。

关系的“使命漂移”解释模型;其次,将营利性企业的“使命漂移”界定为一个使命陈述“聚焦—泛化—再选择”的发展过程,并提出了“放弃型”和“背离型”两种使命再选择的路径;最后,总结营利性企业使命漂移的动因,梳理驱动使命漂移发展过程的四类矛盾特征(四个主要的驱动力)。

## 二、文献综述

组织使命(organizational mission)是其业务方向与战略意图的总结与陈述,它既阐明了组织的生存基础和发展目标,又表达了组织承担社会责任的意愿和态度<sup>[9-10]</sup>。克莱姆等(Klemm et al., 1991)指出组织使命是包含组织的价值观并帮助企业管理者有效发挥领导作用的重要工具<sup>[11]</sup>。从功能构建的视角看,组织使命往往被视为组织身份与行为之间的纽带,它阐明了组织存在的目的和行为准则,以及通过组织行为的管理,实现和遵循组织目的和行为准则的路径<sup>[12-13]</sup>。

当前基于组织层面的使命研究多关注非营利组织和营利组织的管理与实践:一方面,“使命”在当代非营利组织管理中备受推崇<sup>[14-16]</sup>;另一方面,“使命”在营利组织管理中同样受到重视,例如将“使命”作为公司战略工具、人力资源管理方法、企业价值观延续传承和知识管理的手段<sup>[17-19]</sup>。企业在发展过程中背离最初使命的现象逐渐受到学术界的关注,且出现了大量针对“使命漂移”现象的分析与探讨。

### (一) 基于“使命漂移”动因的价值判断

米亚和李(Mia & Li, 2017)研究发现资金来源对小额金融机构的“使命漂移”起到重要作用,他们发现当小额金融机构在其所开展的业务中更多地使用商业基金时,小额金融机构将更加关注商业利益(资产回报和业务可持续性)的获取,从而偏离为穷人中最为贫穷的人服务的最初使命<sup>[3]</sup>。小微金融企业普遍存在更加注重财务绩效而牺牲其双重目标中的社会绩效的现象。有研究表明在其他条件均等的前提下,企业的信贷经验与企业提供小额贷款、向年轻和残疾客户提供贷款之间呈现显著的负向相关关系,而设计合理的信贷激励与培训机制能够有效防止小微金融企业的“使命漂移”<sup>[6]</sup>。雷默斯和瓦卡罗(Ramus & Vaccaro, 2017)指出外部压力是社会企业使命漂移的一个重要原因,由于其在发展过程中所承受的外部压力日益增长,对这种压力的感知可能成为它们完成社会使命和承诺的直接威胁;企业利益相关者的参与和社会审计的结合能够有效平衡企业在创造经济财富和实现社会价值之间的定位,有效解决企业“使命漂移”的问题<sup>[4]</sup>。非营利性扶贫小额信贷机构的信贷代理人在以还款为主要绩效考核指标的情境下,大多会选择贫困程度较低但偿还能力更强的“穷人”作为贷款对象,促使贷款逐渐远离真正的穷人。对代理人行为的审计以及向代理人提供充分的激励是防止这类“使命漂移”的有效手段<sup>[7]</sup>。当非政府组织小额贷款机构从依赖政府拨款转向依赖商业资金时,机构对贷款专员实施更多的商业激励,可以有效影响他们在服务穷人和追求营利能力两个竞争性目标之间的平衡,此时选择具有农业或地方政府工作经历的贷款专员可以有效防止企业的“使命漂移”<sup>[8]</sup>。克莱因等(Klein et al., 2021)对社会目的组织展开研究发现,利益相关者的作用和任务过程的透明度是防止使命漂移的关键<sup>[20]</sup>。埃斯波西托等(Esposito et al., 2023)基于可持续社会企业的研究发现,当企业同时追求经济、社会和环境等多个目标时,企业使命漂移的压力会增大<sup>[21]</sup>。

### (二) “使命漂移”的界定与测量

格兰姆斯等(Grimes et al., 2019)指出以组织价值观为主的企业特征是决定企业使命漂移的重要因素,尤其是在复杂性价值观情境下,组织行动的不一致性将受到鼓励,从而促进“使命漂移”现象的出现。他们指出,“使命漂移”的结果存在矛盾的特性:一方面,“使命漂移”可能导致企业对利益相关方的承诺减弱,企业的声誉受损;另一方面,“使命漂移”又是复杂环境下企业适应环境和生存的必要前提<sup>[5]</sup>。

巴蒂拉纳等(Battilana et al., 2012)对“使命漂移”进行了界定:在同时兼顾社会责任与经济责任双重目标的情景下,当社会企业作出放弃社会使命转而支持经济使命的价值选择时,企业的使命就发生了漂移<sup>[22]</sup>。明科夫和鲍威尔(Minkoff & Powell, 2006)从两个维度界定了“使命漂移”的概念:维度1

是为了组织的生存利益而出现的组织目标偏移的过程; 维度 2 是当组织重点推进的战略目标已经无助于获得应有的战略结果时, 组织目标已经完成了偏移的过程<sup>[23]</sup>。刘志阳等 (2019) 从企业所服务的地理范围视角将社会企业的使命漂移界定为“地理范围—组织注意力分配—使命偏离”的过程, 其中组织注意力分配起中介作用<sup>[24]</sup>。基于创新基金支持的创新合作伙伴关系视角, 维克凯尔索等 (Vikkello et al., 2022) 将使命漂移界定为: 由于合作伙伴之间的时间表、计划、视野、目标和价值观念的差异, 形成了创新合作伙伴关系之间的信任、目标设定、学习和协调等方面的挑战, 进而产生目标妥协或预期目标调整的行为结果<sup>[25]</sup>。

马等人 (Ma et al., 2018) 采用“使命对齐”这一基于数据科学的创新方法, 就不同收入来源在多大程度上影响非营利性组织任务一致性的问题进行了研究, 并基于此提出企业“使命漂移”的测量标准<sup>[26]</sup>。斯特斯森斯 (Staessens, 2019) 采用数据包络分析法 (DEA) 创建了基于不同计量单位的复合产出计量指标, 基于此对社会企业的整体绩效进行评估, 并对社会企业可能出现的不同类型的“使命漂移”展开了探讨<sup>[27]</sup>。赵 (Zhao, 2014) 从经济和社会绩效两个维度构建了企业“使命漂移”的测量方法: 将社会绩效低于样本中位数水平, 而经济绩效高于样本中位数水平的企业界定为发生了“使命漂移”<sup>[28]</sup>。

### (三) 文献评述

尽管学者们从“使命漂移”的概念、理论构建以及形成原因等维度展开了研究, 但就已有的成果来看目前的研究依然处于探索阶段, 在研究范围、概念测量和动因分析等问题上还存在较大的拓展空间。

首先, 当前“使命漂移”研究的范围存在局限性, 研究对象集中在小额金融机构、社会企业和非营利机构等类型的组织, 对营利性企业产生“使命漂移”的问题鲜有涉及, 而营利性企业“使命漂移”的现象已经较为普遍, 如何界定这类“使命漂移”的现象, 目前学术界并没有给出清晰的答案。

其次, 对“使命漂移”结果的界定还不清晰, 例如巴蒂拉纳等 (2012) 指出使命漂移是社会企业放弃社会使命转而支持经济使命的价值选择<sup>[22]</sup>。刘志阳等 (2019) 指出使命漂移属于战略指导文件的范畴, 使命偏离是过程, 而使命漂移是最终的结果<sup>[24]</sup>。维克凯尔索等 (2021) 指出使命漂移是组织目标的妥协或预期目标的调整结果<sup>[25]</sup>。那么“使命漂移”到底是“组织价值选择的结果”, 是“组织战略指导文件的影响结果”, 还是“组织目标的妥协或预期目标的调整结果”, 是否还存在其他界定与测量标准, 现有研究并没有一个明确统一的结论。

最后, 基于“使命漂移”的动因分析还存在一定的拓展空间, 现有研究将“使命漂移”归因于社会责任与商业利益的选择冲突<sup>[5]</sup>以及组织与合作伙伴之间的复杂关系<sup>[25]</sup>。而对于营利性企业来说, “使命漂移”是否存在其他动因有待进一步研究。

## 三、营利性企业使命漂移的整合理论模型

当前有关“使命漂移”问题的主要研究, 集中在社会企业、小额金融机构和非营利机构等类型的组织, 这些类型的组织与营利性企业存在较大的差别。首先, 社会企业是非营利性组织与营利性企业的一种混合体<sup>[29]</sup>。与传统营利性企业相比, 社会企业强调以市场化的方式来解决社会性问题, 并以完成社会价值的创造 (非经济收益) 为企业战略的侧重点<sup>[30-31]</sup>。其次, 小额金融机构一般都肩负着扶贫的社会使命, 即使是商业类的小额金融机构也要在追求商业目标的同时兼顾社会目标<sup>[32-33]</sup>。最后, 非营利组织的首要目标是完成社会价值的创造, 但由于其缺乏“造血”功能, 因此只能靠社会捐赠与政府拨款来获得组织活动所需的资源<sup>[29]</sup>。

当前有关“使命漂移”问题的主要研究对象或者同时肩负着社会目标与商业目标, 或者以单一的社会目标为主, 与之相比, 传统营利性企业的主要目标和关注重点在于商业利益。由此可见, 继续沿用现有“使命漂移”的动因分析逻辑对营利性企业“使命漂移”的现象进行界定是不合实际的。因此, 需要一个全新的理论模型来解释这一现象。

### (一) 使命陈述与使命漂移的逻辑关系模型

企业必须有明确的使命与宗旨, 只有这样才可能实现清晰而现实的业务目标<sup>[34]</sup>。使命陈述是对企业

发展目标与战略雄心的阐述,既是企业行动的向导,又是企业文化的象征<sup>[35]</sup>。使命陈述具有以下重要而关键的作用:确定企业发展的方向与目标;是保证企业在正确的轨道上发展的一种控制机制;有助于企业进行日常的决策,以及对员工的激励<sup>[36]</sup>。“使命漂移”是复杂的价值观所造成的与企业承诺不一致的组织行为,在规范性承诺(声明)与组织行为的差异状态持续一段时间后,就可以判定企业发生了“使命漂移”<sup>[5]</sup>。可见使命陈述实际上是组织的一种规范性承诺(声明),采用使命陈述界定“使命漂移”现象,首先要探究使命陈述与组织行为之间的关系。

如图1所示,组织行为是组织使命陈述的逻辑支撑,也是组织作出使命陈述的重要依据。因此组织行为A将从逻辑上支撑组织做出与组织行为A相匹配的使命陈述A\*,当组织行为A演变为组织行为B且保持一段时间以后,使命陈述A\*与组织行为B就构成了“使命漂移”的结果。这一逻辑过程是可重复的,而在使命陈述A\*到使命陈述B\*的变化过程中,实际上已经蕴含了一个使命漂移的过程。

基于以上逻辑关系可知,尽管使命陈述不能直接反映组织行为,但是使命陈述的变化客观上映射组织行为的变化。如图1所示,由于企业使命陈述的调整时间落后于组织行为,因此实际上反映了企业存在使命陈述A\*与组织行为B构成的“使命漂移”的结果。因此本文采用使命陈述的变化来界定“使命漂移”现象,具有逻辑和现实的合理性。

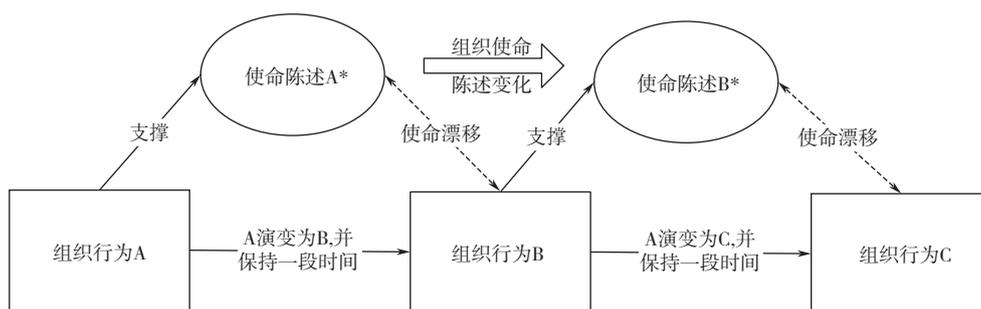


图1 企业使命陈述与使命漂移的逻辑关系模型

## (二) 使命陈述的三重螺旋关系模型

已有文献从使命陈述的编写、组成部分、对员工的影响以及对企业绩效的影响等四个方面展开了讨论<sup>[37]</sup>。对使命陈述的研究涵盖了旅游与酒店企业<sup>[38-39]</sup>、商业教育机构<sup>[40]</sup>、科技园区<sup>[41]</sup>、医院<sup>[14]</sup>和非营利组织<sup>[42]</sup>等多个视角。对相关文献梳理后发现,大多数研究直接引用或间接引用了皮尔斯和大卫(Pearce & David, 1987)<sup>[43]</sup>所提出的使命陈述界定的9个要素:目标客户和市场的识别;主要产品和服务的确定;地理领域的确定;核心技术的识别;表达对生存、增长和营利能力的承诺;公司理念的声明;对公司自我概念的认同;确定公司所期望的公众形象;员工关系。

使命陈述的编写与组成部分是企业使命的关键形式要素,既能够反映企业的发展目标与战略意图,又承载了企业的文化和宗旨。本文以营利性企业为主要研究对象,且没有基于行业特征对研究对象进行细分。因此,本研究直接借鉴皮尔斯和大卫(1987)<sup>[43]</sup>的使命陈述概念,从使命陈述的编写与组成部分两个维度来界定营利性企业使命陈述的具体内容。

### 1. 使命陈述内在逻辑关系

根据使命陈述9个要素的特点及相互的逻辑关系,本文将使命陈述划分为三个独立的逻辑主体。第一,“使命陈述的战略定位”包括4个要素:目标客户和市场的识别、主要产品和服务的确定、地理领域的确定、核心技术的识别。第二,“使命陈述的行为”包括2个要素:表达对生存、增长和营利能力的承诺;公司理念的声明。第三,“使命陈述的结果”包括3个要素:对公司自我概念的认同;确定公司所期望的公众形象;员工关系。三个逻辑主体的划分,既具有理论上的递进关系,又具有实践上互为因果的

联系,基于此进一步借鉴三重螺旋理论构建了企业使命陈述的内在逻辑关系。

埃茨科威兹和莱兹多夫(Etzkowitz & Leydesdorff, 2000)对三重螺旋理论模型进行了界定,并提出了“大学-产业-政府”的三重螺旋模型。他们指出,与“大学-产业-政府”的静态关系模型和“大学-产业-政府”的自由放任关系模型相比较,三重螺旋模型的关键在于“交迭”,具体是指知识、基础设施等条件在各个机构中同时出现,并促成各方的互动,进而影响制度的演化<sup>[44]</sup>。三重螺旋模型能够促进创新的关键在于大学、产业和政府之间的“交迭”,在知识转化的过程中,三方的联动与相互作用推动了创新以螺旋的方式上升<sup>[45]</sup>。

企业使命陈述符合三重螺旋理论构建模型的要求:

第一,三个逻辑主体的独立性,即使使命陈述的战略定位、使命陈述的行为和使命陈述的结果是相对独立的主体。从各个主体所构成的要素来看,三个逻辑主体在实施的时间上存在明显的区隔:先是“使命陈述的战略定位”,再是“使命陈述的行为”,最后是“使命陈述的结果”。三个逻辑主体在实施的内容上存在显著的差异,具体表现在要素的数量和内容阐述的不同。

第二,逻辑主体的“交迭”效应,即使使命陈述的战略定位、使命陈述的行为和使命陈述的结果三者之间相互联系且存在“交迭”效应。首先,使命陈述的战略定位和使命陈述行为的“交迭”。使命陈述的行为选择与战略定位的要素之间存在一个行为的反馈与调整过程:一方面,在检验使命陈述行为的选择与战略定位的要素是否匹配的过程中,企业将通过相应的战略行为调整匹配战略定位的要素需求;另一方面,在检验使命陈述行为的选择与战略定位的要素是否匹配的过程中,企业也会根据其战略行为的能力调整战略定位的要素需求。其次,使命陈述的行为和使命陈述结果的“交迭”。使命陈述的行为与使命陈述的结果之间存在一个互相反馈与自我调整的过程。一方面,企业会根据已有的使命陈述结果调整自身的使命陈述行为;另一方面,使命陈述行为的调整会进一步影响使命陈述的结果。最后,使命陈述的结果和使命陈述战略定位的“交迭”。使命陈述的结果与使命陈述的战略定位之间存在一个互相反馈与自我调整的过程。一方面,企业会根据已有的使命陈述结果对当前使命陈述的战略定位进行验证、分析和调整;另一方面,企业使命陈述战略定位的变化和调整也将对使命陈述的结果产生影响。

第三,“交迭”结构的螺旋式推进模式。企业使命陈述三个逻辑主体的相互独立性和“交迭”效应,促使企业使命陈述的战略定位、使命陈述的行为和使命陈述的结果形成了一个两两互动的三重“交迭”结构。经过时间的演化,各主体互相反馈与自我调整,最终使得企业使命陈述的三个逻辑主体,以三重“交迭”结构的螺旋推进模式,形成稳定成熟的企业使命特征(具体的逻辑关系图因篇幅所限未展示,备索)。

## 2. 使命陈述系统框架

以三重螺旋理论为基础,根据使命陈述9个要素的特点及相互的逻辑关系对企业使命的架构与具体内容进行界定。

第一,使命陈述的战略定位。新制度主义理论指出企业必须在适应环境的前提下才能够生存,这就造成了处于相同环境中的企业往往会出现特征趋同的现象<sup>[46]</sup>。合法性机制是新制度主义理论对组织行为和结构设计等组织现象的解释工具。合法性机制是一种综合的力量和观念,要求组织关注其所处的制度环境,并迫使或者诱使组织采纳制度环境中具有合法性的组织行为与组织结构<sup>[47]</sup>。新制度主义理论提出“制度同构”(isomorphism)是组织同质性过程的重要动力,当面对共享组织形式与行为的压力时,组织只有服从这些规制才能获得所需的生产资源,否则就会导致其丧失合法性<sup>[48]</sup>。

萨奇曼(Suchman, 1995)从规范、规制和认知三个维度提出了企业合法性的来源<sup>[49]</sup>。但相比之下,认知合法性主要是利益相关者的主观评价,而不像规范和规制合法性一样存在一套客观的评判标准,因此具有较大的弹性<sup>[50]</sup>。

对于企业来说市场与客户就是最大的利益相关者,获得市场与目标客户的认可是企业认知合法性的

重要来源。企业在构建使命陈述的要素与概念的时候就必须关注目标客户的需求,基于此提出使命陈述的战略定位的逻辑关系:首先,企业需要确定其目标客户和目标客户的需求;然后,依据目标客户与目标客户的需求特征,确定企业服务的地理领域和所需的核心技术;最后,基于企业的核心技术与服务的地理领域来确定企业所能提供的主要产品与服务。由此可见,使命陈述的战略定位的起点是目标客户的确定以及目标客户的需求确定,使命陈述的战略定位的终点是主要产品与服务的确定。

第二,使命陈述的行为。饶远立和邵冲(2005)指出企业将通过努力实现主营业务的增长和企业良好的财务状况来表达其对生存、增长和营利能力的承诺,同时企业理念的陈述实际上是其价值观、信念、道德倾向和志向的表达<sup>[51]</sup>。由此可见,企业承诺与企业理念是相互支持和相互印证的两个企业行为。一方面,企业表达对生存、增长和营利能力的承诺,与企业良好的财务状况形成相互印证,这就是企业理念的践行结果。另一方面,企业对生存、增长和营利能力的承诺构成了对企业理念的逻辑支撑,二者存在互动协调关系。企业承诺与企业理念的双向互动构成了企业使命陈述的主要行为方式和过程,企业在这一过程中实现了企业使命从形式上的建立。

第三,使命陈述的结果。在企业承诺与企业理念双向互动的使命陈述行为下,最终产生了三个基于企业使命陈述行为的结果:确定的企业形象,指的是企业与社会发展与环境保护方面所承担的相应责任与所做出的相应贡献;企业自我概念的认同,是企业进行自身优势和劣势的自我评估以后,对自身独特能力与竞争优势的了解与认同;确定的员工关系,主要反映的是企业对员工的态度,包括是否关心员工的日常生活与职业发展,是否将员工视为企业宝贵的资产等方面<sup>[35]</sup>。企业承诺与企业理念双向互动行为下的三个行为结果之间也存在逻辑上的互动与支持关系。

首先,企业的社会责任实际上就是企业在伦理道德的框架内对待所有的利益相关者以及社会整体的态度<sup>[52]</sup>。由于人力资源是企业关键的生产要素之一,而企业员工又是企业最重要的利益相关者,因此与企业员工相关的社会责任内容构成了企业社会责任的重要组成部分<sup>[53]</sup>。

近年来,在企业公众形象的评价体系构建中,学者们越来越关注企业社会责任的作用,其在评价体系中所占的比重也越来越高<sup>[54]</sup>。由此可见,企业的公众形象与企业的员工关系之间存在着双向互动的关系:一方面,构建良好的员工关系是企业履行其社会责任的重要内容,企业所履行的社会责任(构建良好的员工关系)对企业的公众形象具有正向的促进作用<sup>[55]</sup>。另一方面,企业良好的公众形象又包括了企业良好的员工关系这一维度。

其次,组织认同是以社会认同理论为基础发展起来的一个概念。主要是指组织成员对组织所产生的归属感,是组织成员与组织归属于同一社会群体的认知与感受<sup>[56]</sup>。领导者的特质、组织成员的情感特征与组织认同之间均存在高度的相关关系<sup>[57]</sup>。具体到营利性企业,企业的自我认同与企业的员工关系之间存在着双向互动的关系:一方面,良好的员工关系实际上从利益相关者的一个维度(企业员工维度)完成了企业的社会责任承诺,这就能够增强企业的自我认同感;另一方面,企业的自我认同能够增加组织成员的归属感和凝聚力,促进良好员工关系的形成。

最后,企业形象是个体对组织的直观印象。企业形象可以在实质上影响个体与组织的联系感,并有可能对个体行为产生影响<sup>[58]</sup>。无论是企业形象还是企业声誉都是动态的概念,企业部需要一定的时间对这一动态的概念进行构建与维护<sup>[59]</sup>。由此可见,企业的自我认同与企业的公众形象之间存在着双向互动的关系:一方面,企业的自我认同能积极正向地影响个体与组织的联系感,进而影响个体的行为;另一方面,良好的企业公众形象能够促进组织成员对组织所产生的归属感,增强组织成员与组织归属于同一社会群体的认知与感受。

综上所述,使命陈述的战略定位、使命陈述的行为和使命陈述的结果之间不仅具备三重“交迭”的螺旋式结构,而且每一个主体中的要素也存在相互影响和逻辑支撑。使命陈述的行为和使命陈述的结果均存在要素之间的双向互动关系,使命陈述的战略定位中的要素存在单向影响关系(具体的系统框架图因篇幅所限未展示,备索)。

#### 四、营利性企业使命漂移的整合理论模型的动态演化

企业生命周期的三阶段理论指出：企业生命周期可以界定为创业阶段、年轻阶段和成熟阶段<sup>[60]</sup>，或者界定为创业期、高成长期和成熟期<sup>[61]</sup>，还可以界定为诞生与成长阶段、成熟阶段和衰退阶段<sup>[62]</sup>。依据使命陈述系统的框架与逻辑，本文借鉴企业生命周期的三阶段理论，将“使命漂移”划分为初创期的使命陈述的“聚焦”、发展期的使命陈述的“泛化”和成熟期的使命陈述的“再选择”三个阶段，并对“使命漂移”的结果展开讨论。

##### (一) 企业使命漂移的第一阶段

对于处在初创阶段的企业来说，获取企业生存与发展的关键资源是其首要的战略选择和目标。由于初创劣势 (liabilities of newness and smallness) 的存在，处于这一发展阶段的企业往往缺乏生存与发展所必须具备的能力与资源<sup>[63]</sup>。生存是企业所追求的基本目标，因此企业需要获得足够和持续的资源支持以满足其生存的需求<sup>[64]</sup>。由此可见，初创企业克服初创劣势的有效手段在于利用和整合其所掌握的资源，并进一步开发资源的潜力，提升资源利用的效率。此时企业采用聚焦 (集中) 的战略一方面能够有效利用相对稀缺的资源条件，另一方面能够有效地服务特定的群体，进而获得高的企业绩效。正如波特 (Porter, 1980) 所指出的，为特定目标群体而设置的集中战略，相比大布局战略具有企业服务范围小、服务目标清晰、服务能力强和成效好的特点<sup>[65]</sup>。

由企业使命陈述与使命漂移的逻辑关系 (图 1) 可知，企业战略选择和目标将决定企业行为。而企业行为支撑了使命陈述的逻辑，因此会出现与企业战略选择和目标相匹配的使命陈述。具体表现 (如图 2 所示) 为：处在初创阶段的企业选择聚焦 (集中) 的战略，其产品、服务、核心技术与辐射的地理领域也存在“聚焦”现象。这直接导致“使命陈述的战略定位”的聚焦，间接促使“使命陈述的行为”和“使命陈述的结果”的聚焦，最终完成使命陈述的聚焦。

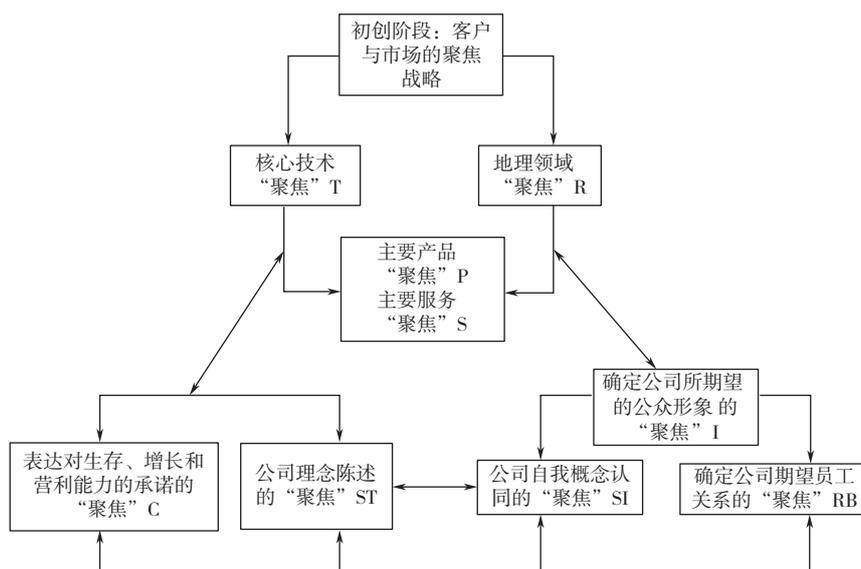


图 2 初创阶段的使命陈述的“聚焦”

初创企业生存和发展所必须具备的能力 (资源) 与初创企业资源条件相对稀缺的矛盾，是企业进入使命漂移第一阶段 (初创阶段的使命陈述的“聚焦”) 的主要原因。此时为了解决初创阶段企业发展的资源瓶颈，选择有利于企业绩效水平的集中战略模式成为企业出现使命“聚焦”现象的关键前因条件。从价值取向的视角看，这一选择具有“趋利”的动机。

## (二) 企业使命漂移的第二阶段

对于处在发展期的企业来说,制约其进一步发展的约束条件依然存在:第一,处于这一发展阶段的企业融资约束依然较大,而且企业的资本性支出占总支出的比重较大;第二,处于这一发展阶段的企业普遍存在研发经验欠缺且研发创新成功率不高的情况;第三,处于这一发展阶段的企业很难享受到实质性的税收优惠政策<sup>[66]</sup>。为破解制约其进一步发展的条件,企业将采取一系列行动:

首先,为了破解制约企业进一步发展的融资约束,企业需要拓展高收益的产品与服务项目来满足自身持续发展的需求,这一前因条件促进了企业进行产品与服务多元化的探索行为。

其次,为了应对研发经验欠缺且研发创新成功率不高的情况,处于这一发展阶段的企业将通过强化外部技术的获取来提高技术创新能力<sup>[67]</sup>。何郁冰等(2017)指出外部技术多元化对企业产品的多元化具有显著正向影响<sup>[68]</sup>。外部技术获取将促进企业产品与服务的多元化。

最后,处于发展期的企业很难享受到实质性的税收优惠政策,这一因素客观上促进了企业产品与服务的多元化。杨兴全等(2018)指出产业优惠政策在帮扶企业并提供要素资源的同时,将会给非帮扶企业带来较大的产业转型压力,进而形成企业产品与服务多元化的外生驱动力。没有获得产业优惠政策扶持的企业将产生更强的动机,以多元化经营的方式进入那些获得产业优惠政策扶持的行业和领域<sup>[69]</sup>。

由企业使命陈述与使命漂移的逻辑关系(图1)可知,企业战略选择和目标将决定企业行为,而企业行为支撑了使命陈述的逻辑。因此会出现与企业战略选择和目标相匹配的使命陈述。如图3所示:处在发展阶段的企业具有产品与服务多元化的趋势,为了适应这一战略特点,企业的核心技术与服务地理领域也将随之“泛化”,直接导致“使命陈述的战略定位”的泛化,间接促使“使命陈述的行为”和“使命陈述的结果”的泛化,最终完成使命陈述的泛化。

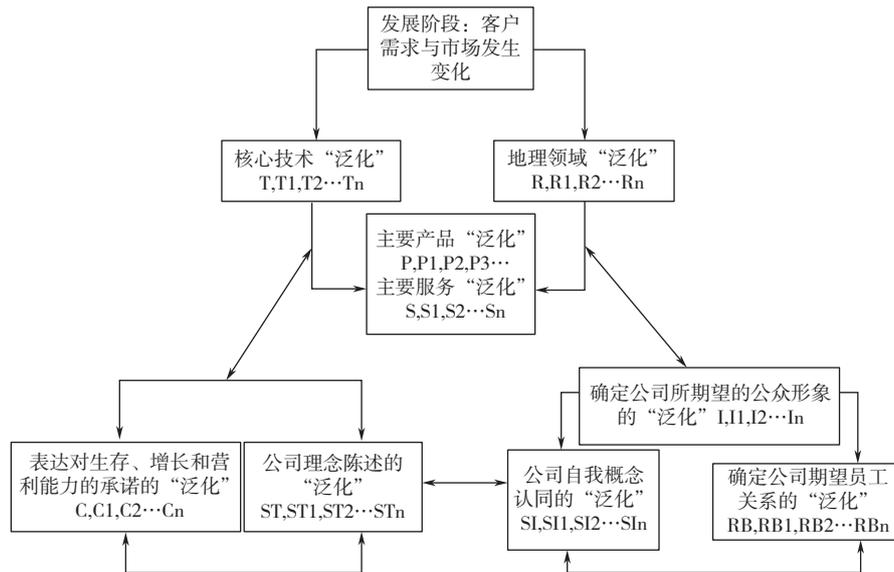


图3 发展阶段的使命陈述的“泛化”

企业进一步发展的需求与制约企业进一步发展因素之间的矛盾,是企业进入使命漂移第二阶段(发展期的使命陈述的“泛化”)的主要原因。为克服融资约束、研发创新成功率低、无法获得税收优惠政策等劣势,企业采取的一系列措施从客观上促进了其产品与服务的多元化,并最终完成使命陈述的“泛化”。从价值取向的视角看,这一选择同样具有“趋利”的动机。

## (三) 企业使命漂移的第三阶段

处于成熟期的企业具备以下三个特点:第一,处于这一发展阶段的企业融资约束条件已经大大改善,

此时企业较低的经营风险与较高的市场信誉有助于其以更低的成本获得更高的外部融资额度<sup>[70]</sup>；第二，经历了前期的研发、市场与销售等战略的实践与经验的累积，此时的企业已经具备了较强的创新能力和创新意愿，企业具有针对性的技术研发与创新的失败概率显著下降<sup>[71]</sup>；第三，成熟期的企业拥有更多的资本且更倾向于投入大、周期长、不确定性高和未来收益大的研发与创新项目，这类项目对税收激励更加敏感，税收优惠政策能够为企业带来更多可自由支配的资金<sup>[66]</sup>。

成熟期企业已经破解了融资约束、研发创新成功率不高和无法获得税收优惠政策等劣势条件，且在经过企业的产品与服务多元化以后，形成了一系列成熟的产品与服务组合。此时摆在企业面前的问题转变成为如何保持现有利润、规避发展风险。由企业使命陈述与使命漂移的逻辑关系（图1）可知，企业战略选择和目标将决定企业行为，而企业行为支撑了使命陈述的逻辑，因此会出现与企业战略选择和目标相匹配的使命陈述，具体表现为以下两种情况（如图4所示）。

第一，基于保持现有利润的战略选择。依据波士顿矩阵（BCG matrix）的战略分析方法，此时的企业应当有效地识别新的业务机会，并对企业存在的问题类、明星类、现金流类和瘦狗类的产品与服务项目进行相应的战略调整与选择<sup>[72]</sup>。对于成熟期的企业来说，为了保持企业利润就需要放弃“瘦狗类”初创业务，维持高营利业务或选择新的领域，使得当前组织行为与已有企业使命陈述产生差异，进而出现“使命漂移”。本文将这种使命漂移界定为“放弃型漂移”。

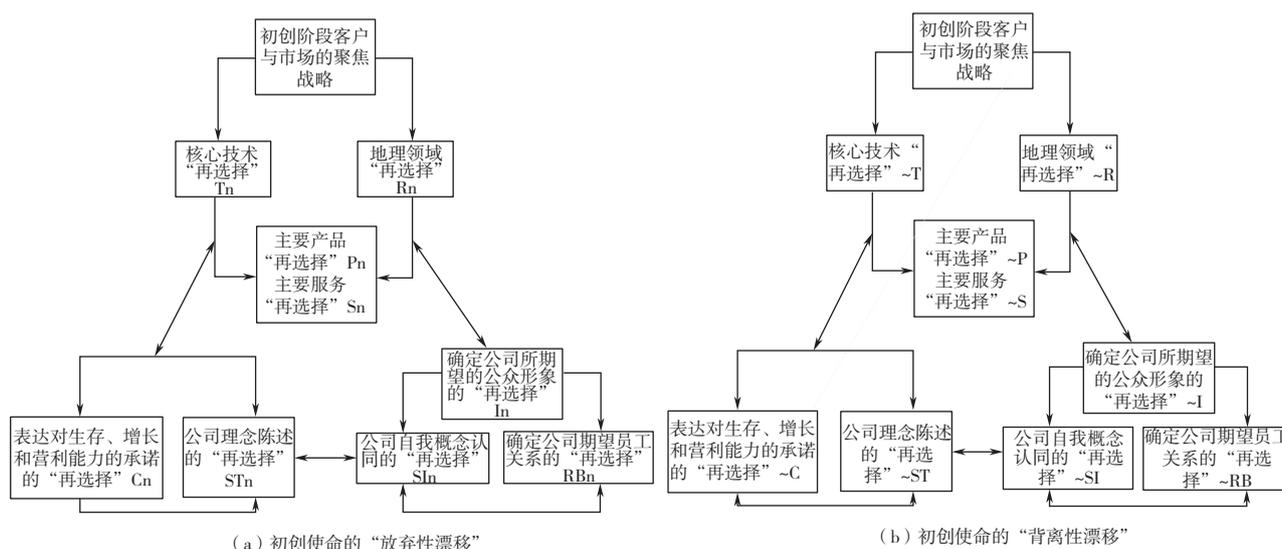


图4 成熟阶段的使命陈述“再选择”

注：图中“~”表示逻辑非的含义。

第二，基于风险规避的战略选择。如前所述，使命陈述的泛化是企业的发展阶段拓展高收益的产品与服务项目的结果，多是基于初创期“聚焦”战略的一种相关多元化探索与拓展，也正是探索性行为中可能存在的不确定性将使得处于成熟期的企业面临风险规避的问题。当企业面临政府审查、政策导向调整和其他利益相关者提出的合法性质疑的时候，企业可能选择与过去完全不相干的业务，例如高质量发展政策导向背景下重污染企业的绿色发展转型等<sup>[73]</sup>。这类转型的重要特征是转型后的新领域与原有领域存在逻辑非的关系，本文将此类现象界定为“背离型漂移”。

企业进入使命漂移第三阶段（成熟期的使命陈述的“再选择”）的主要原因有两类。第一类，基于保持现有利润的战略选择。处于成熟期的企业保持现有利润的需求与多元化产品中部分产品盈利能力下降的矛盾，促使企业维持高营利业务或选择新的领域，进而形成“放弃型漂移”。第二类，基于风险规避的战略选择。企业探索性行为的不确定性、政府审查、政策导向调整和其他利益相关者提出的合法性质

疑,促使企业彻底转型,进而形成“背离型漂移”。从价值取向的视角看,两种类型的“使命漂移”均具有“趋利”的动机。

#### (四) 生命周期视角下营利性企业的“使命漂移”

基于企业生命周期的视角,可以将“使命漂移”界定为一个拥有三种状态的企业发展过程(如图5所示)。

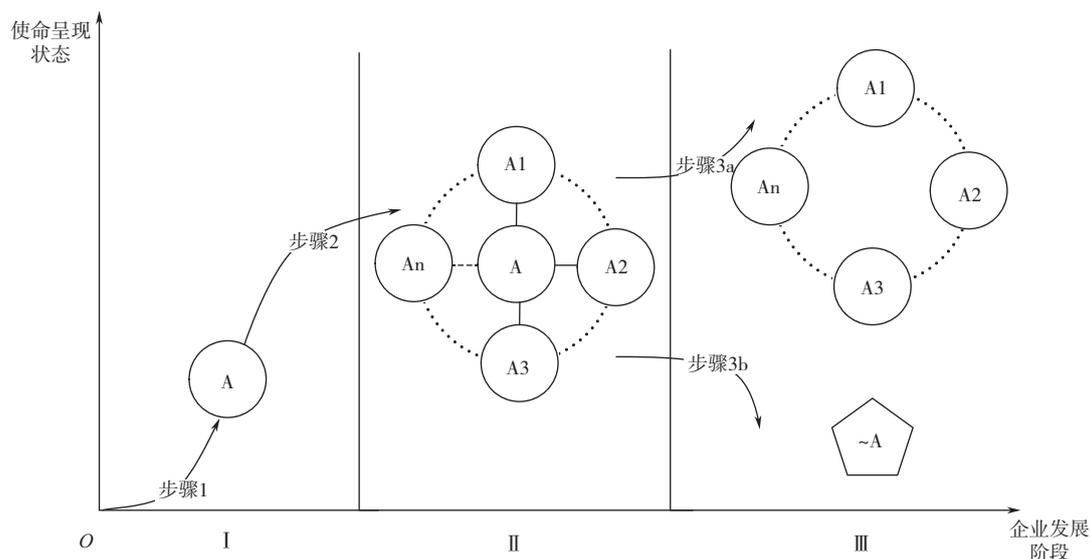


图5 生命周期视角下营利性企业的“使命漂移”

注释：图中“~”表示逻辑非的含义。

步骤1的主要驱动力是初创期企业生存和发展所必须具备的资源与初创企业资源条件相对稀缺的矛盾。主要结果是促进了企业使命陈述聚焦状态的出现。

步骤2的主要驱动力是发展期企业进一步发展的需求与制约企业进一步发展的因素之间的矛盾。主要结果是促进了企业使命陈述泛化状态的出现。

步骤3a的主要驱动力是成熟期企业保持现有利润与多元化的产品中部分产品营利能力下降的矛盾。主要结果是促进了企业使命陈述的再选择,企业出现“放弃型使命漂移”。

步骤3b的主要驱动力是成熟期企业风险规避需求与企业不确定探索性行为之间的矛盾。主要结果是促进了企业使命陈述的再选择,企业出现“背离型使命漂移”。

由此可见,对于营利性企业来说,“使命漂移”是一个在不同类型矛盾驱动下,企业发生使命陈述“聚焦—泛化—再选择”的变化过程。出现使命漂移现象的根本原因在于企业在发展过程中需要不断地调整企业使命,以帮助企业适应不同发展阶段出现的不同类型的矛盾。

## 五、研究结论与管理启示

### (一) 研究结论

第一,使命陈述的变化能够从客观上界定企业“使命漂移”的现象,尽管使命陈述不能直接反映组织行为,但是使命陈述的变化客观上映射组织行为的变化。当企业从使命陈述 A \* 发展到使命陈述 B \* 时,由于企业使命陈述的调整时间落后于组织行为,因此存在使命陈述 A \* 与组织行为 B 构成的“使命漂移”的结果。

第二,基于三重螺旋理论的使命陈述架构是科学合理的。一方面,使命陈述的战略定位、使命陈述

的行为和使命陈述的结果既是相对独立的三个主体, 又是一个相互联系且存在“交迭”效应的互动结构, 各主体之间存在三重“交迭”的螺旋式递进关系; 另一方面, 每一个主体中的要素也存在相互影响和逻辑支撑——使命陈述的行为和使命陈述的结果均存在要素之间的双向互动关系, 使命陈述战略定位中的要素存在单向影响关系。

第三, 营利性企业“使命漂移”存在“使命陈述聚焦—使命陈述泛化—使命陈述再选择”三个阶段的企业发展过程。企业使命漂移的第一阶段, 初创期的使命陈述的“聚焦”; 企业使命漂移的第二阶段, 发展期的使命陈述的“泛化”; 企业使命漂移的第三阶段, 成熟期的使命陈述的“再选择”(包括了“放弃型漂移”和“背离型漂移”两类)。“使命漂移”三个阶段的内在驱动力分别是: 初创期, 企业生存和发展所必须具备的资源与初创企业资源条件相对稀缺的矛盾; 发展期, 企业进一步发展的需求与制约企业进一步发展因素之间的矛盾; 成熟期, 企业保持现有利润与多元化的产品中部分产品营利能力下降的矛盾, 以及企业风险规避需求与企业不确定探索性行为之间的矛盾。

## (二) 管理启示

与已有研究结论相比较, 本文对营利性企业“使命漂移”问题进行了分析与探讨, 拓展了“使命漂移”问题的研究范围和理论边界。本文提出, 企业的“使命漂移”是基于企业发展阶段的使命陈述“聚焦—泛化—再选择”的过程, 为“使命漂移”概念的测量提供了新的研究视角。

本文研究发现营利性企业“使命漂移”的动因具有其独特性, 它并非社会责任与商业利益选择的价值冲突, 也不是价值观的复杂性以及与合作伙伴之间的复杂关系。从营利性企业“使命漂移”的过程和驱动力特征来看, 营利性企业发生使命漂移的动因在于应对和处理每一阶段所面临的问题, 保持和构建企业的持续营利能力。从价值取向的视角看, “使命漂移”的整个过程都具有“趋利”的动机, 营利性企业“使命漂移”的三个阶段均是在同一价值取向(趋利选择)下所形成的结果。这一研究结论对现有“使命漂移”的动因分析作出了有效的补充。

## 参考文献:

- [1] CHOW D C K. Alibaba, Amazon, and counterfeiting in the age of the internet[J]. *Northwestern Journal of International Law & Business*, 2020, 40(2): 157-202.
- [2] O'ROURKE J S, HARRIS B, OGILVY A. Google in China government censorship and corporate reputation[J]. *Journal of Business Strategy*, 2007, 28(3): 12-22.
- [3] MIA M A, LEE H A. Mission drift and ethical crisis in microfinance institutions: what matters? [J]. *Journal of Cleaner Production*, 2017, 164: 102-114.
- [4] RAMUS T, VACCARO A. Stakeholders matter: how social enterprises address mission drift[J]. *Journal of Business Ethics*, 2017, 143(2): 307-322.
- [5] GRIMES M G, WILLIAMS T A, ZHAO E Y. Anchors aweigh: the sources, variety, and challenges of mission drift[J]. *Academy of Management Review*, 2019, 44(4): 819-845.
- [6] BEISLAND L A, D'ESPALLIER B, MERSLAND R. The commercialization of the microfinance industry: is there a 'personal mission drift' among credit officers? [J]. *Journal of Business Ethics*, 2019, 158(1): 119-134.
- [7] AUBERT C, DE JANVRY A, SADOULET E. Designing credit agent incentives to prevent mission drift in pro-poor microfinance institutions [J]. *Journal of Development Economics*, 2009, 90(1): 153-162.
- [8] JIA X P, CULL R, GUO P, et al. Commercialization and mission drift: evidence from a large Chinese microfinance institution[J]. *China Economic Review*, 2016, 40: 17-32.
- [9] GRAHAM J W, HAVLICK W C. *Mission statements: a guide to the corporate and nonprofit sectors*[M]. New York: Taylor & Francis, 1994.
- [10] LIPTON M. Demystifying the development of an organizational vision[J]. *MIT Sloan Management Review*, 1996, 37(4): 83-92.
- [11] KLEMM M, SANDERSON S, LUFFMAN G. Mission statements: selling corporate values to employees[J]. *Long Range Planning*, 1991, 24(3): 73-78.
- [12] BAKER G A. Strategic planning and financial performance in the food processing sector[J]. *Review of Agricultural Economics*, 2003, 25(2):

470-482.

[13] GIOIA D A, CHITTIPEDDI K. Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation[J]. *Strategic Management Journal*, 1991, 12(6): 433-448.

[14] BART C. A comparative analysis of mission statement content in secular and faith-based hospitals[J]. *Journal of Intellectual Capital*, 2007, 8(4): 682-694.

[15] ALLISON M, KAYE J. *Strategic planning for nonprofit organizations: a practical guide for dynamic times* [M]. 3rd ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2015.

[16] KEARNS K P. *Managing for accountability: preserving the public trust in public and nonprofit organizations* [M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1996.

[17] PEARCE J A. The company mission as a strategic tool[J]. *MIT Sloan Management Review*, 1982, 23(3): 15-24.

[18] HIROTA S, KUBO K, MIYAJIMA H, et al. Corporate mission, corporate policies and business outcomes: evidence from Japan[J]. *Management Decision*, 2010, 48(7): 1134-1153.

[19] MAGNIER-WATANABE R, SENOO D. The role of a strong corporate mission for knowledge management[J]. *Journal of Information & Knowledge Management*, 2011, 10(2): 109-122.

[20] KLEIN S, SCHNEIDER S, SPIETH P. How to stay on the road? A business model perspective on mission drift in social purpose organizations[J]. *Journal of Business Research*, 2021, 125: 658-671.

[21] ESPOSITO P, DORONZO E, DICORATO S L. The financial and green effects of cultural values on mission drifts in European social enterprises[J]. *Business Strategy and the Environment*, 2023, 21(1): 1-29.

[22] BATTILANA J, LEE M, WALKER J, et al. In search of the hybrid ideal[J]. *Stanford Social Innovation Review*, 2012, 10(3): 51-55.

[23] MINKOFF D C, POWELL W W. *Nonprofit mission: constancy, responsiveness, or deflection?* [M]//POWELL W W, STEINBERG R. *The nonprofit sector: a research handbook*. 2nd ed. New Haven, CT: Yale University Press, 2006: 591-611.

[24] 刘志阳, 庄欣荷, 李斌. 地理范围、注意力分配与社会企业使命偏离[J]. *经济管理*, 2019(8): 73-90.

[25] VIKKELSØ S, SKAARUP M S, SOMMERLUND J, et al. Organizational hybridity and mission drift in innovation partnerships[J]. *European Journal of Innovation Management*, 2022, 25(5): 1348-1367.

[26] MA J, JING E, HAN J. Predicting mission alignment and preventing mission drift: do revenue sources matter? [J]. *Chinese Public Administration Review*, 2018, 9(1): 25-33.

[27] STAESSENS M, KERSTENS P J, BRUNEEL J, et al. Data envelopment analysis and social enterprises: analysing performance, strategic orientation and mission drift[J]. *Journal of Business Ethics*, 2019, 159(2): 325-341.

[28] ZHAO E Y. *Mission drift in microfinance: an exploratory empirical approach based on ideal types* [M]//SHORT J. *Social entrepreneurship and research methods (research methodology in strategy and management, vol. 9)*. Bingley: Emerald, 2014: 77-109.

[29] DEES J G. *Enterprising nonprofits* [J]. *Harvard Business Review*, 1998, 76(1): 54-67.

[30] THOMPSON J, DOHERTY B. The diverse world of social enterprise: a collection of social enterprise stories[J]. *International Journal of Social Economics*, 2006, 33(5/6): 361-375.

[31] CHELL E. *Social enterprise and entrepreneurship: towards a convergent theory of the entrepreneurial process* [J]. *International Small Business Journal*, 2016, 25(1): 5-26.

[32] DAVID H, MOSLEY P. *Finance against poverty* [M]. London: Routledge, 1996.

[33] GUTIÉRREZ-NIETO B, SERRANO-CINCA C, MOLINERO C M. Social efficiency in microfinance institutions[J]. *Journal of the Operational Research Society*, 2009, 60(1): 104-119.

[34] DRUCKER P F. *Management: tasks, responsibilities, practices* [M]. New York: Harper Business, 1993.

[35] CAMPBELL A. *Mission statements* [J]. *Long Range Planning*, 1997, 30(6): 931-932.

[36] 林泉, 邓朝晖, 朱彩荣. 国有与民营企业使命陈述的对比研究[J]. *管理世界*, 2010(9): 116-122.

[37] ALEGRE I, BERBEGAL-MIRABENT J, GUERRERO A, et al. The real mission of the mission statement: a systematic review of the literature[J]. *Journal of Management & Organization*, 2018, 24(4): 456-473.

[38] KEMP S, DWYER L. *Mission statements of international airlines: a content analysis* [J]. *Tourism Management*, 2003, 24(6): 635-653.

[39] SUFI T, LYONS H. *Mission statements exposed* [J]. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2003, 15(5): 255-262.

[40] PALMER T B, SHORT J C. *Mission statements in U. S. colleges of business: an empirical examination of their content with linkages to configurations and performance* [J]. *Academy of Management Learning & Education*, 2008, 7(4): 454-470.

[41] BERBEGAL-MIRABENT J, ALEGRE I, GUERRERO A. *Mission statements and performance: an exploratory study of science parks* [J]. *Long Range Planning*, 2020, 53(5): 101932.

[42] PATEL B S, BOOKER L D, RAMOS H M, et al. *Mission statements and performance in non-profit organisations* [J]. *Corporate Governance*,

2015, 15(5): 759-774.

[43] PEARCE J A, DAVID F. Corporate mission statements: the bottom line[J]. *Academy of Management Executive*, 1987, 1(2): 109-115.

[44] ETZKOWITZ H, LEYDESDORFF L. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations[J]. *Research Policy*, 2000, 29(2): 109-123.

[45] 涂俊, 吴贵生. 三重螺旋模型及其在我国的应用初探[J]. *科研管理*, 2006(3): 75-80.

[46] DACIN M T, GOODSTEIN J, SCOTT W R. Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum[J]. *Academy of Management Journal*, 2002, 45(1): 45-56.

[47] 胡业飞. 组织内协调机制选择与议事协调机构生存逻辑——一个组织理论的解释[J]. *公共管理学报*, 2018, 15(3): 27-38.

[48] 徐建中, 贾君, 林艳. 制度压力、高管环保意识与企业绿色创新实践——基于新制度主义理论和高阶理论视角[J]. *管理评论*, 2017, 29(9): 72-83.

[49] SUCHMAN M C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches[J]. *Academy of Management Review*, 1995, 20(3): 571-610.

[50] POLLACK J M, RUTHERFORD M W, NAGY B G. Preparedness and cognitive legitimacy as antecedents of new venture funding in televised business pitches[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2012, 36(5): 915-939.

[51] 饶远立, 邵冲. 46家国内企业使命陈述的实证分析[J]. *南开管理评论*, 2005(1): 64-68.

[52] 刘远, 周祖城. 员工感知的企业社会责任、情感承诺与组织公民行为的关系——承诺型人力资源实践的跨层调节作用[J]. *管理评论*, 2015, 27(10): 118-127.

[53] 王清刚, 徐欣宇. 企业社会责任的价值创造机理及实证检验——基于利益相关者理论和生命周期理论[J]. *中国软科学*, 2016(2): 179-192.

[54] 买生, 王春梅, 肖永根. 企业慈善对顾客忠诚的影响: 企业形象的中介作用[J]. *上海经济研究*, 2017(9): 89-96.

[55] 张思雪, 林汉川. 技术创新和社会责任标签化时代下的变现能力研究[J]. *南开管理评论*, 2018, 21(1): 54-62.

[56] ASHFORTH B E, MAEL F. Social identity theory and the organization[J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14(1): 20-39.

[57] EPITROPAKI O, MARTIN R. The moderating role of individual differences in the relation between transformational/transactional leadership perceptions and organizational identification[J]. *The Leadership Quarterly*, 2005, 16(4): 569-589.

[58] BALMER J M T, POWELL S M, GREYSER S A. Explicating ethical corporate marketing. Insights from the BP Deepwater Horizon catastrophe: the ethical brand that exploded and then imploded[J]. *Journal of Business Ethics*, 2011, 102: 1-14.

[59] GOTSI M, WILSON A M. Corporate reputation: seeking a definition[J]. *Corporate Communications: An International Journal*, 2001, 6(1): 24-30.

[60] LIPPITT G L, SCHMIDT W H. Crisis in a developing organization[J]. *Harvard Business Review*, 1967, 45(6): 102-112.

[61] SMITH K G, MITCHELL T R, SUMMER C E. Top-level management priorities in different stages of the organizational life cycle[J]. *Academy of Management Journal*, 1985, 28(4): 799-820.

[62] ADIZES I. Corporate life cycles: how and why corporations grow and die and what to do about it[M]. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1989.

[63] 彭学兵, 王乐, 刘玥伶, 等. 效果推理决策逻辑下创业资源整合与新创企业绩效的关系研究[J]. *管理评论*, 2019, 31(8): 123-131.

[64] 祝振铎, 李新春. 新创企业成长战略: 资源拼凑的研究综述与展望[J]. *外国经济与管理*, 2016, 38(11): 71-82.

[65] PORTER M E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors[M]. New York: Free Press, 1980.

[66] 刘诗源, 林志帆, 冷志鹏. 税收激励提高企业创新水平了吗? ——基于企业生命周期理论的检验[J]. *经济研究*, 2020, 55(6): 105-121.

[67] TSAI K H, WANG J C. Inward technology licensing and firm performance: a longitudinal study[J]. *R&D Management*, 2007, 37(2): 151-160.

[68] 何郁冰, 周慧, 丁佳敏. 技术多元化如何影响企业的持续创新? [J]. *科学学研究*, 2017, 35(12): 1896-1909.

[69] 杨兴全, 尹兴强, 孟庆玺. 谁更趋多元化经营: 产业政策扶持企业抑或非扶持企业? [J]. *经济研究*, 2018, 53(9): 133-150.

[70] 黄宏斌, 翟淑萍, 陈静楠. 企业生命周期、融资方式与融资约束——基于投资者情绪调节效应的研究[J]. *金融研究*, 2016(7): 96-112.

[71] 童锦治, 刘诗源, 林志帆. 财政补贴、生命周期和企业研发创新[J]. *财政研究*, 2018(4): 33-47.

[72] ÖZEMRE M, KABADURMUS O. A big data analytics based methodology for strategic decision making[J]. *Journal of Enterprise Information Management*, 2020, 33(6): 1467-1490.

[73] 黄光球, 张文. 高质量发展视角下重污染企业转型升级路径[J]. *生态经济*, 2021, 37(9): 40-51.

## The Process, Drivers, and Consequences of “Mission Drift”: An Integrated Dynamic Theoretical Model

SU Ai<sup>1</sup>, TAO Xiangnan<sup>2</sup>

(1. South China University of Technology, Guangzhou 510641;

2. Macao University of Science and Technology, Macao 999078)

**Abstract:** In recent years, mission drift has gradually become a hot issue, one of the important reasons is that many well-known enterprises in the world have violated the start-up mission, or inconsistent with the start-up mission. It has become an important direction of corporate strategy research to analyze the motivation of mission drift and define the behavior of mission drift. Here, the research on the motivation and behavior of mission drift of for-profit enterprises has been ignored. The change of mission of for-profit enterprises is a direct reflection of their strategic adjustment and is closely related to the growth and development of enterprises.

Based on the research on the phenomenon of “mission drift” in non-profit enterprises, this paper attributes the result of “mission drift” to the value conflict between social responsibility and commercial interest choice under environmental pressure, and proposes that “mission drift” is an undesirable value judgment of strategic choice. Based on this value judgment, the research focuses on how to effectively prevent “mission drift” and other related issues.

Based on the enterprise life cycle theory and the triple helix theory, this study discusses the process, motivation and results of enterprise “mission drift” by referring to the concept of mission statement. The study says: First of all, “mission shift” of for-profit enterprises is a process that includes three stages of mission statement focusing, generalization and re-selection. Secondly, the motivation of mission shift of for-profit enterprises is not the value conflict between social responsibility and the choice of commercial interests, nor the complexity of organizational values or the complex relationship between partners, but the “profit-oriented” value orientation of for-profit enterprises. And this value orientation has always been unified in the process of mission shift of for-profit enterprises. Finally, mission drift may have two different results: “abandoned mission drift” and “deviated mission drift”.

Compared with previous studies, the marginal contributions of this paper are as follows: First, this study analyzes and discusses the “mission drift” problem of for-profit enterprises, and expands the research scope and theoretical boundary of “mission drift” problem. Secondly, this study proposes that the enterprise’s “mission drift” is based on the process of “focusing-generalization-reselection” of the enterprise’s mission statement in the development stage, which provides a new research perspective for the measurement of the concept of “mission drift”. Finally, this study proposes that the three stages of “mission drift” of for-profit enterprises are the results formed under the same value orientation (profit-oriented choice), and this research conclusion makes an effective supplement to the existing motivation analysis of “mission drift”.

**Keywords:** organizational mission; mission drift; enterprise life cycle; for-profit enterprise

(责任编辑:姚望春)