

金融危机下的企业管理 控制系统研究

■ 王珮 著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

教育部人文社科一般项目（项目编号：10YJC630243）

中国石油大学（北京）基本科研项目（项目编号：KYJJ2012-08-21）

金融危机下的企业管理控制系统研究

王 珮 / 著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

图书在版编目 (CIP) 数据

金融危机下的企业管理控制系统研究/王珮著. —北京: 知识产权出版社, 2014. 4
ISBN 978-7-5130-0107-6

I. ①金… II. ①王… III. ①金融危机—影响—企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 073537 号

内容提要

管理控制系统是保证组织运营效率和效果、从而实现组织目标的有效管理工具。外部环境作为影响企业管理控制系统的一个关键权变变量, 对企业管理控制系统的设计和运行效果产生重要影响。面对金融危机高度不确定的外部环境, 企业如何建立高效适配的管理控制系统以避免环境变化给企业带来的动荡和失控进而改善企业业绩是本书研究的中心问题。

读者对象: 财务或会计专业本科生、研究生; MBA (工商管理硕士)、MPAcc (会计专业硕士); 企业管理人员

责任编辑: 黄倩明

装帧设计: 刘 伟

藏书

责任校对: 韩秀天

责任出版: 卢运霞

金融危机下的企业管理控制系统研究

Jinrong Weiji Xia De Qiye Guanli Kongzhi Xitong Yanjiu

王 珮 著

出版发行: 知识产权出版社有限责任公司

社 址: 北京市海淀区马甸南村 1 号

责编电话: 010-82000860 转 8117

发行电话: 010-82000860 转 8101/8102

印 刷: 保定市中国画美凯印刷有限公司

开 本: 720mm×1000mm 1/16

版 次: 2014 年 4 月第 1 版

字 数: 160 千字

ISBN 978-7-5130-0107-6

网 址: <http://www.ipph.cn>

邮 编: 100088

责编邮箱: hqm@cnipr.com

传 真: 010-82000893/82005070/82000270

经 销: 各大网络书店、新华书店及相关专业书店

印 张: 9.5

印 次: 2014 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 36.00

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题, 本社负责调换。

前 言

2007年下半年美国爆发的次贷危机先后经历了金融产品危机、金融机构危机、金融市场危机等发展阶段，最终演变为国际金融危机。在全球经济一体化的影响下，其影响范围从美国本土持续蔓延至世界各国。全球经济遭受到自“二战”以来最大的冲击，经济增速放缓，资本市场低迷，市场需求急剧萎缩，各国失业率居高不下。虽然在各国政府的宏观调控下，金融危机肆意破坏经济的恶劣态势得到了一定遏制，但企业仍处于高度动荡和复杂的外部环境之中，依然面临巨大的经营风险。

管理控制系统是保证组织运营效率和效果、从而实现组织目标的有效管理工具。外部环境作为影响企业管理控制系统的一个关键权变变量，对企业管理控制系统的设计和运行效果产生重要影响。面对金融危机高度不确定的外部环境，企业如何构建高效适配的管理控制系统以避免环境变化给企业带来的动荡和失控，从而改善企业业绩以提升企业价值，这是一个值得深入探讨的问题。

近年来，大多学者普遍认为管理控制系统为了实现组织目标，应该具备控制和探索两大基本职能。但对在高度不确定环境下两大职能之间的相互关系却存在争议。Burns 和 Stalker (1961) 提出的二分模式认为两大职能之间只能是“非此即彼”的对立关系，即认为企业如果加强了管理控制系统的控制职能，探索职能就必然会被削弱；而 Sutcliffe (1999) 提出的二元模式则认为，在复杂多变的环境下，两大职能之间应该是相互协作、相互促进的关系。那么，面对金融危机高度复杂的环境变化，企业管理控制系统的两大职能会按照何种模式进行调整？这种调整能否提高和改善企业不同类型的业绩？同时，管理控制系统均衡适配的状态是否还会受到业绩持续改善的反馈影响？针对上述问题的研究和探讨，具有十分重要的理论

和现实意义。

本书以 2008 年爆发的金融危机为研究背景, 基于权变理论的视角, 来探讨外部环境不确定性 (金融危机)、管理控制系统与企业业绩三者之间的关系。全书按研究内容分为 4 个部分共 7 章:

第 1 章是引言部分。主要介绍了本书的研究背景及意义、研究内容与结构框架、采用的研究方法和技术路线以及本书的创新点, 为理解本书提供了一个概括性的描述。

第 2 章和第 3 章是理论基础部分。第 2 章从权变理论的视角论述了管理控制系统形成的理论基础, 指出外部环境、企业战略、组织结构、规模、技术和企业文化等关键环境变量决定着管理控制系统的设计和运行; 第 3 章在对管理控制系统内涵进行界定的基础上, 简要阐述了管理控制系统理论发展的 4 个阶段及其特征, 并对基于不同管理控制内涵派生出的主要管理控制模式进行了分类和阐释, 对不同模式的异同进行了评价, 为外部环境不确定性、管理控制系统和企业业绩三者之间关系的研究进行了理论上的铺垫。

第 4 章、第 5 章和第 6 章是本书的核心内容部分。其中第 4 章和第 5 章是理论分析部分, 第 6 章是实证分析部分。

第 4 章首先对环境不确定性与管理控制系统的研究文献进行了梳理和归纳; 其次, 结合问卷调查的结果对金融危机的外部环境不确定性进行了描述和评价; 最后, 在理论分析的基础上, 提出外部环境不确定性对管理控制系统两大职能影响关系的研究假设。

第 5 章首先阐述了业绩评价体系的发展和演进; 其次, 对管理控制系统与企业业绩交互影响的文献进行了归纳总结; 再次, 系统分析了金融危机对企业经营目标和业绩评价指标的影响; 最后, 在理论分析的基础上, 提出管理控制系统与业绩交互影响的研究假设。

第 6 章在第 4 章和第 5 章理论分析和研究假设的基础上进行模型构建, 采用问卷调查的研究方法, 运用结构方程模型, 分析了外部环境不确定性、管理控制系统与企业业绩三者之间的影响关系。验证了在金融危机这种高度不确定的外部环境下, 企业依据二元模式构建管理控制系统会比二

分模式更能有效、灵活地应对危机，也证明了探索职能在提高和改善客户和市场业绩的同时，客户和市场业绩的提高会进一步促进探索职能的加强。

第7章是结论部分，对全书重要结论作出总结，并指出研究的不足和未来的研究方向。

本书主要得出5个重要结论：

一是，从企业对环境不确定性察知的视角验证了金融危机期间外部环境具有高度不确定性的特征。

二是，金融危机下企业业绩更应注重对风险防御能力、市场开拓能力、创新研发能力和组织学习能力的评价。

三是，外部环境不确定性对企业管理控制系统的探索职能具有显著的增强作用，控制职能促进了探索职能的发挥，这与Sutcliffe提出的二元模式相吻合；但环境不确定性对控制职能的影响以及探索职能对控制职能的促进并没有得到验证。

四是，管理控制系统的控制职能可以改善企业内部经营业绩，探索职能的增强可以提高企业的客户与市场业绩，内部经营业绩的改善也会促进市场业绩的提高，内部业绩和客户与市场业绩同时推动财务业绩的改善。

五是，客户与市场业绩的持续改善会进一步促进探索职能的加强。

本书的创新点主要体现在以下3个方面：

一是研究视角上的创新。本书以2008年爆发的金融危机为背景，通过问卷设计的量表对金融危机的环境不确定性进行度量和评价，从企业对环境不确定性察知的视角验证了金融危机高度动荡、复杂的外部环境特征。通过对外部环境不确定性、管理控制系统与企业业绩三者关系的探讨，从管理控制系统的角度为企业如何灵活应对金融危机提供了新的研究视角。

二是研究内容上的创新。目前的研究多集中在外部环境与管理控制系统或管理控制系统与企业业绩两两关系的研究上，仅有少量文献将外部环境变量、管理控制系统与企业业绩三者融为一体进行研究。并且大多研究都暗含管理控制系统与企业业绩之间只存在单向关系，本书则探讨了管理

控制系统与业绩之间是否存在双向关系，也就是说管理控制系统的均衡适配不仅会受到外部环境变化的影响，也会受到业绩持续改进的影响，研究成果丰富了权变理论和管理控制理论的内容。

三是研究结论上的创新。本书运用规范的问卷调查程序，利用结构方程模型，验证了金融危机下管理控制系统两大职能之间的关系是二元模式而非二分模式的体现，而且管理控制系统与业绩存在交互影响的关系，特别是探索职能在提高客户和市场业绩的同时，客户和市场业绩也会促进探索职能的加强。这一结论对改进企业管理控制系统和提高企业绩效均非常有益，从实证研究的角度进一步丰富了管理控制理论的研究成果。

目 录

第 1 章 引 言	(1)
1.1 研究背景及意义	(1)
1.1.1 研究背景	(1)
1.1.2 研究意义	(2)
1.2 研究内容与框架	(4)
1.3 研究方法	(5)
1.3.1 规范研究方法	(5)
1.3.2 实证研究方法	(6)
1.4 研究思路和技术路线	(6)
1.5 研究创新	(7)
第 2 章 管理控制系统的权变理论基础	(9)
2.1 系统论	(9)
2.2 控制论	(11)
2.3 权变理论基础概述	(12)
2.3.1 权变理论的产生与演进	(12)
2.3.2 权变理论的基本思想和特点	(13)
2.3.3 权变理论的构成要素	(14)
2.3.4 权变理论的应用	(15)
2.4 影响管理控制系统的环境变量	(16)
2.4.1 外部环境	(17)
2.4.2 企业战略	(20)
2.4.3 组织结构	(24)

2.4.4	组织规模	(25)
2.4.5	技术	(26)
2.4.6	文化	(27)
2.5	本章小结	(29)
第3章	管理控制系统的内涵和主要模式	(31)
3.1	管理控制系统的内涵	(31)
3.1.1	MAS 与管理控制系统的区别	(31)
3.1.2	概念界定	(32)
3.2	管理控制系统的理论演进	(34)
3.2.1	封闭—理性阶段	(35)
3.2.2	封闭—自然阶段	(36)
3.2.3	开放—理性阶段	(37)
3.2.4	开放—自然阶段	(38)
3.3	管理控制系统的主要模式	(39)
3.3.1	Anthony 的管控模式	(39)
3.3.2	Ouchi 和 Merchant 的管控模式	(40)
3.3.3	Simons 的管控模式	(41)
3.3.4	Nilsson 的管控模式	(42)
3.3.5	Sutcliffe 的管控模式	(44)
3.4	本章小结	(45)
第4章	外部环境不确定性对管理控制系统的影响分析	(48)
4.1	环境不确定性相关文献回顾	(48)
4.1.1	不确定性和不确定性察知	(48)
4.1.2	环境不确定性的分析维度	(49)
4.1.3	环境不确定性的察知和应对方法	(51)
4.1.4	外部环境与管理控制系统	(55)
4.2	金融危机不确定性的度量与评价	(58)

4.2.1	金融危机的含义和成因	(58)
4.2.2	金融危机不确定性的表现特征和度量	(63)
4.2.3	金融危机不确定性的评价	(64)
4.3	研究假设的提出	(65)
4.4	本章小结	(66)
第5章	管理控制系统与企业业绩的交互影响分析	(67)
5.1	业绩评价体系的演进	(67)
5.1.1	财务指标评价体系的建立与发展	(68)
5.1.2	非财务指标评价体系的兴起与演进	(69)
5.1.3	业绩评价体系的特征总结	(72)
5.2	影响业绩的因素及业绩评价系统的设计	(73)
5.2.1	公司战略对业绩的影响	(74)
5.2.2	组织结构对业绩的影响	(75)
5.2.3	技术和文化对业绩的影响	(75)
5.2.4	其他影响业绩的因素	(76)
5.2.5	业绩评价系统的设计	(77)
5.3	管理控制系统和企业业绩的交互影响	(78)
5.3.1	管理控制系统对业绩的影响	(78)
5.3.2	业绩对管理控制系统的影响	(84)
5.4	金融危机下企业业绩评价体系的选择	(85)
5.4.1	企业经营面临的挑战和机遇	(85)
5.4.2	金融危机下企业经营目标的变化	(86)
5.4.3	金融危机下企业对业绩评价指标的要求	(87)
5.5	研究假设的提出	(90)
5.6	本章小结	(91)
第6章	模型构建与实证分析	(92)
6.1	研究模型的构建	(92)

6.1.1	变量测量	(93)
6.1.2	SEM 模型的建立	(96)
6.2	样本选择与描述性统计	(97)
6.2.1	问卷设计	(97)
6.2.2	描述性统计	(98)
6.3	实证分析	(101)
6.3.1	模型整体拟合度分析	(101)
6.3.2	信度与效度检验	(107)
6.3.3	结构方程模型结果	(108)
6.3.4	稳健性检验	(113)
6.4	本章小结	(114)
第 7 章	研究结论及局限	(115)
7.1	研究结论	(115)
7.2	研究局限与未来展望	(116)
参考文献		(118)
附录 A	管理控制系统相关问题调查问卷	(138)
附录 B	变量描述性统计、相关系数及信度效度检验	(142)

第1章 引言

1.1 研究背景及意义

1.1.1 研究背景

2007年下半年美国爆发的次贷危机先后经历了金融产品危机、金融机构危机、金融市场危机等发展阶段，最终演变为国际金融危机。在全球经济一体化的影响下，其影响范围从美国本土持续蔓延至世界各国。全球经济遭受到自“二战”以来最大的重创，经济增速放缓，资本市场低迷，市场需求急剧萎缩，各国失业率居高不下，实体经济面临巨大的经营风险。面对危机，各国政府积极、快速地作出反应，通过单独或联手实施宏观经济政策进行积极干预或调节，使金融危机肆意破坏经济的恶劣态势得到了一定控制，全球经济于2009年6月开始出现复苏性增长的迹象。2010年国际货币基金组织^①（IMF）指出，全球经济复苏取得预期进展，虽然下行风险有所提高，但不会出现严重的全球范围内的经济下滑，标志着危机进入新的发展阶段——“后金融危机时代”。^②后金融危机时期经济增长回调或进一步衰退的可能性依然很大，2011年欧洲各国纷纷出现债务危机就是事实的证明，全球经济始终处于高度不确定的运行环境中。

管理控制系统（Management Control System, MCS）是“管理者在实现组织目标过程中，确保资源有效益和有效率利用的过程”（Anthony, 1965），是实现组织战略目标的有效工具。管理控制系统的研究一般会涉及两个最基本的

① 2010年10月国际货币基金组织发布的《世界经济展望》。

② 所谓后金融危机时代，是指2008年美国次贷危机后，全球经济触底、回升直至下一轮增长周期到来前的一段时间区间，可能是2年、3年抑或8年、10年甚至更久。

问题：第一，哪些因素影响了管理控制系统？第二，管理控制系统的设计与运行是否实现了预期的经济效果？

外部环境作为影响企业管理控制系统的一个关键权变变量（Chenhall, 2003），对管理控制系统的设计和运行效果产生重要的影响。现代企业正处于多元化的、动态的、无边际的、复杂的环境之中，企业成功与否很大程度上取决于管理控制系统的适应能力、应变能力和利用能力，取决于它在变动的环境中能否应付自如（Otley, 1980；Ezzamel, 1990；杜胜利, 2004；Chapman, 2005；Chenhall, 2007；文东华, 2009）。因此，面对金融危机高度不确定的外部环境，企业如何建立高效适配的管理控制系统以避免环境变化给企业带来的动荡和失控，是值得深入探讨的问题。近年来，大多学者认为管理控制系统为了实现组织目标，应该具备控制和探索两大基本职能。但对在高度不确定环境下两大职能之间的相互关系却存在争议。Burns 和 Stalker（1961）提出的二分模式认为，两大职能之间存在“非此即彼”的对立关系，而 Sutcliffe（1999）提出的二元模式则认为，在复杂多变的环境下两大职能之间应该是相互协作、相互促进的关系。那么，面对金融危机高度复杂的环境变化，企业管理控制系统的两大职能会按照何种模式进行调整？这种调整是否能提高和改善企业不同类型的业绩？同时，管理控制系统均衡适配的状态是否还会受到业绩持续改善的反馈影响？目前，针对上述问题的研究和探讨具有十分重要的理论和现实意义。

1.1.2 研究意义

本书拟以金融危机这一特殊的外部环境为研究背景，针对企业外部环境不确定性日益加剧的现实，基于权变理论的视角，来探讨外部环境不确定性、管理控制与企业业绩三者之间的关系。本书的研究意义主要体现在以下 3 个方面：

（1）对权变理论和管理控制系统理论内容的丰富

目前关于管理控制系统的研究主要集中于组织内部的控制，如战略、组织结构、企业文化、人力资源素质等。而关于外部环境对管理控制系统

设计的影响以及经济后果之间的关系则缺乏系统的研究。根据 Lawrence (1967)^①、Duncan (1972)^② 的分类方法,本书将外部环境的不确定性划分为复杂性和动态性两个维度,通过问卷调查的方式从宏观经济环境、企业经营环境、潜在威胁、技术监管等方面,对金融危机这一特殊环境不确定性的表现特征和程度进行评价和判断,同时利用构建包括环境变量、管理控制和业绩在内的理论模型,来探讨环境变量对企业管理控制系统的影响路径和参数,这对完善权变理论、管理控制系统理论具有重要的理论意义。

(2) 为金融危机下企业业绩评价体系的构建提供思路

企业的业绩评价体系是一个不断发展完善的系统。业绩评价体系的构建和完善会受到外部环境和企业经营目标变化的影响。外部环境越复杂、越不确定,就越要求企业构建包含财务指标和非财务指标在内的多种类型的业绩评价体系。与常态时期相比,金融危机下企业的经营目标必然会发生相应的调整和转变,而经营目标的变化势必会对业绩评价指标体系的内容提出新的要求。因此,本书试图通过此次金融危机的成因和传导机制的研究,来分析其可能对企业经营目标产生的影响,从而为构建反映危机特征的企业业绩评价体系提供思路。

(3) 从管理控制的角度为企业灵活应对金融危机提供了指导

在实践上,金融危机这一特殊时期与常态时期相比,经济环境、法律环境和技术环境都发生了重大变化,导致企业经营环境的复杂性和动态性更加剧烈。在这种外部环境高度不确定的环境里,企业如果不能适应外部环境的变化,就必然会在激烈的市场竞争中被淘汰。因此,研究如何建立与环境适配的企业管理控制系统,对于提高管理层对管理控制系统的认识,指导企业不断对管理控制系统进行创新,从而增强企业的核心竞争力和对环境的适应能力,提升企业管理水平,灵活地应对危机,以实现企业可持续发展的目标,都具有重要的指导和借鉴意义。

① LAWRENCE P. R., LORSCH J. W. . Organization and Environment [M].Cambridge: Harvard University Press, 1967.

② DUNCAN R. B. . Characteristics of organizational environments and perceived uncertainty [J].Admin. Sci. Quart, 1972, 17 (3): 313-327.

1.2 研究内容与框架

本书由 7 个章节构成，除第 1 章引言部分外，其他各章节的主要内容介绍如下：

第 2 章为管理控制系统的权变理论基础，从权变理论的视角论述了管理控制系统形成的理论基础，指出外部环境、企业战略、组织结构、规模、技术和企业文化等关键环境变量是决定管理控制系统设计和运行的重要因素。

第 3 章为管理控制系统的内涵和主要模式，是在对管理控制系统内涵进行界定的基础上，简要阐述了管理控制系统理论发展的 4 个阶段及其特征，并对基于不同管理控制内涵派生出的主要管理控制模式进行了分类和阐释，对不同模式的异同进行了评价，为外部环境不确定性、管理控制系统和企业业绩三者之间关系的研究进行了理论上的铺垫。

第 4 章为外部环境不确定性对管理控制系统的影响分析。首先，对环境不确定性与管理控制系统的研究文献进行了梳理和归纳；其次，结合问卷调查的结果对金融危机的外部环境不确定性进行了描述和评价；最后，在理论分析的基础上，提出外部环境不确定性对管理控制系统两大职能影响关系的研究假设。

第 5 章为管理控制系统与企业业绩的交互影响分析。首先，阐述了业绩评价体系的发展和演进；其次，梳理总结了管理控制系统与企业业绩之间交互影响的相关研究文献；再次，系统分析了金融危机对企业经营目标和业绩评价指标的影响；最后，在理论分析的基础上，提出管理控制系统与企业业绩之间交互影响的研究假设。

第 6 章在第 4 章和第 5 章理论分析和研究假设的基础上进行模型构建，采用问卷调查的研究方法，运用结构方程模型，分析了外部环境不确定性、管理控制系统与企业业绩三者之间的影响关系。验证了在金融危机这种高度不确定的外部环境下，企业依据二元模式构建管理控制系统会比二分模式更能有效、灵活地应对危机，也证明了探索职能在提高和改善客户

和市场业绩的同时，客户和市场业绩也会促进探索职能的加强。

第7章为结论部分，对全书主要结论作出总结，指出研究过程中存在的局限性和不足，并对未来的研究进行展望。

本书的基本结构框架如图1-1所示：

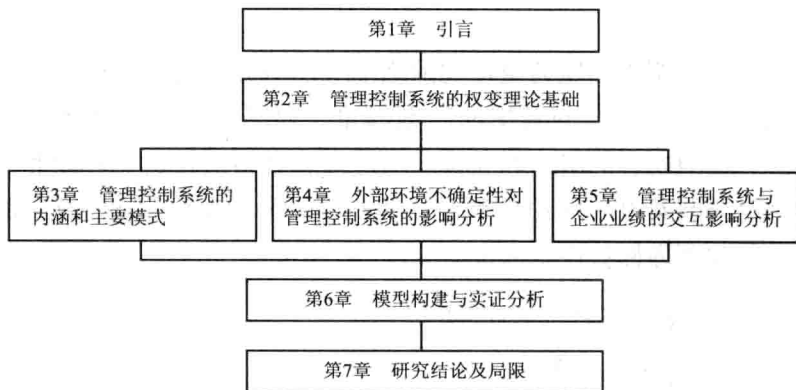


图 1-1 本书基本结构框架

1.3 研究方法

本书采用规范研究和实证研究、定性分析与定量分析相结合的方法。

1.3.1 规范研究方法

本书的规范研究部分主要以理论分析为主，基于文献查阅法搜集国内外与管理控制系统研究相关的经典或前沿文献资料，并对原始文献资料进行加工、整理，运用归纳推理、演绎推理的方法进行系统分析，最终梳理出管理控制系统理论研究发展的逻辑脉络。

本书中文文献资料主要通过中国知网（www.cnki.net）获取，英文文献资料则来源于 Elsevier、JSTOR 西文过刊数据库、ProQuest ABI-inform 经济管理期刊全文数据库、社会科学研究网络平台（www.ssrn.com）。丰富、畅通、便捷的文献来源渠道为本书的撰写提供了良好的研究基础和质量保证。

1.3.2 实证研究方法

本书采用实证研究方法中的问卷调查法，通过运用结构方程模型^❶来检验外部环境不确定性、管理控制系统与企业业绩三者之间的逻辑关系和影响路径。

问卷中所有调查问题的设计均围绕本书的研究主题，依据相关理论和现有文献来设计问卷。问卷中的问题数量、问题类型以及具体问题的角度、表述、选项内容的组织和安排，均经过著者多次探讨、修改和相应检测，完全符合问卷设计的规范程序（见图 1-2），为本书研究成果的科学性、合理性和严谨性提供了保证。

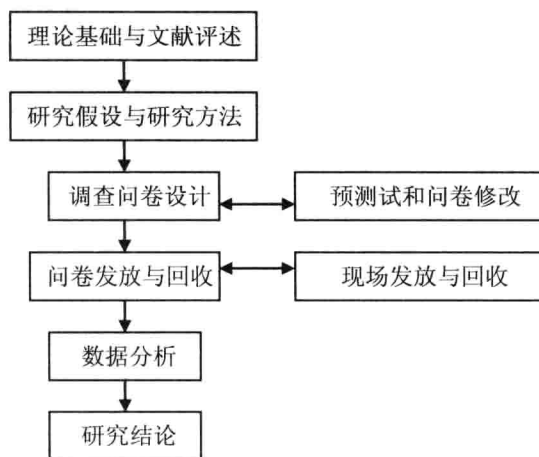


图 1-2 问卷调查研究程序

1.4 研究思路和技术路线

本书的研究思路主要是基于权变理论的视角，在诸多影响管理控制系统的因素中重点探讨外部环境对企业管理控制系统的影响，并根据管理控制系统的前馈控制和反馈控制的机理，通过对企业实际情况的问卷调查，

❶ 结构方程模型即 Structural Equation Modeling, SEM。