高管团队与企业发展的关系机制研究

潘清泉 · 著

中国财经出版传媒集团
经济科学出版社
Economic Science Press

高管团队与企业发展的关系机制研究

潘清泉 著

中国财经出版传媒集团
经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目（CIP）数据

高管团队与企业发展的关系机制研究/潘清泉著.
—北京：经济科学出版社，2017.12
ISBN 978-7-5141-8850-9

Ⅰ.①高… Ⅱ.①潘… Ⅲ.①企业-管理人员-关系-企业发展-研究 Ⅳ.①F272.1

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第309163号

责任编辑：周国强 程辛宁
责任校对：隗立娜
责任印制：邱 天

高管团队与企业发展的关系机制研究
潘清泉 著
经济科学出版社出版、发行 新华书店经销
社址：北京市海淀区阜成路甲28号 邮编：100142
总编部电话：010-88191217 发行部电话：010-88191522
网址：www.esp.com.cn
电子邮件：esp@esp.com.cn
天猫网店：经济科学出版社旗舰店
网址：http://jjkxcbs.tmall.com
固安华明印业有限公司印装
710×1000 16开 24.75印张 410000字
2017年12月第1版 2017年12月第1次印刷
ISBN 978-7-5141-8850-9 定价：82.00元
（图书出现印装问题，本社负责调换。电话：010-88191510）
（版权所有 侵权必究 举报电话：010-88191586
电子邮箱：dbts@esp.com.cn）

序　言

随着世界经济一体化和全球化的程度不断加深，我国企业面临着更为复杂的市场环境。因此，企业高管团队如何应对高度复杂化和动态化的环境和挑战就成为公司治理领域的研究重点。可以说，企业的高管团队是公司治理的核心，对企业战略决策与企业价值表现的优劣负有直接责任，因此企业高管团队一直是战略管理和公司治理领域的重点研究对象（Veltrop et al.，2015；Minichilli et al.，2010；Beers et al.，2014）。

高管团队也可能会因人员过杂而内耗严重，或因为过于同质化而群体思维严重。因此，“如何调整团队结构以及什么样的团队结构是合适的”就成为高管团队建设中的重要问题之一。高管团队建设如何支持企业更好更快发展，是企业研究与管理实践的重要关注点。而有效的高管团队建设需要综合考虑多方面的因素，包括团队层面的因素以及企业层面的因素。高管团队层面的因素，如高管团队的整体特征、团队过程、团队的构成与异质性结构特征、团队的能力、团队的智力资本、权力分布等等。而企业层面的因素，如知识基础、技术关联、技术资源、政治关联等等。而且针对具有新生劣势的创业企业而言，其发展的影响因素可能又有其特殊之外，需特别关注，如基于新创企业发展阶段视角下的高管团队资格匹配问题，企业创新投入与高管过度自信的认知特征等。基于此，本书聚焦于高管团队与企业发展的关系机制问题，首先重点探讨最新研究的高管团队整体特征——高管团队断裂带，探究高管团队断裂带对于企业多元化战略、国际化战略以及企业价值的影响机制；然后关注高管团队过程的影响，包括综合的团队过程影响机制剖析，

针对性的团队冲突过程研究以及过程扩展观视角下的高管团队与中层管理者互动效应分析；接着梳理高管团队特征与企业发展的关系，包括人口学构成特征、人口学异质性结构特征、能力特征、智力资本特征以及权力分布特征的影响；之后引入了企业层面的影响探讨，包括企业技术关联、知识基础、技术资源以及政治关系对于企业发展的影响作用；最后，特别针对创业企业发展进行探讨，包括创业企业高管团队、创新投入以及高管过度自信特征对于企业发展的影响作用。

第一，高管团队整体特征的探讨。过往研究中由于团队的异质性在测量上采用单一的人口学统计指标，忽略了团队成员具有多重人口学的特征，导致团队异质性的研究仍没有取得一致的结论。团队断裂带于1998年由劳（Lau）和默宁翰（Murnighan）提出，是指基于团队成员一个或一组特征，将团队分化为若干个子团队的假象的分割线。团队断裂带则不同于团队异质性，其在测量方法上将多个团队成员特征进行动态聚合，因此可以更好地反映团队的特征。相比关注高管团队成员个体特征的异质性研究，团队断裂带可以更好地从团队层面对高管团队的行为与决策做出解释，使得研究结论更贴合实际。高管团队断裂带对于高管团队整体效能也可能产生影响，包括影响企业的战略决策以及企业价值等。

第二，高管团队过程特征观视角下的探讨。国外的研究发现，团队成员之间的团队过程中，如有效的沟通、密切的交流、充分的合作等互动行为，可以有效减少关系冲突和过程冲突，建立诸如认知冲突等有益冲突模式。尽管有关高管团队及其对组织的影响过程和结果的研究变得越来越丰富，但对高管团队如何能够更好地管理其复杂的团队过程，进而有效提高组织效能，学者们还不能很好的解释这一现状。综上所述，研究组织的高管团队互动行为，进而深入研究高管团队的交互行为如何去影响组织效能，他们之间存在着何种的关系机制有着十分重要的现实价值和理论意义。针对高管团队的具体过程来说，如高管团队内部冲突、高管团队与中层管理者之间的互动，对于有效的战略管理和企业发展起着重要作用。

第三，高管团队具体特征的探讨。高管团队的特征研究对于企业发展具有不可忽视的作用，也是早期相关研究的切入点。如有研究指出，高管团队的人口学构成特征、人口学结构异质性特征以及心理特征等对企业绩效产生

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

重要影响。关于高管团队具体特征的研究，最初关注的是人口学特征，然后研究发现相关结论并不一致，为此由人口学特征代替心理特征的观点受到了质疑。之后学者们开始探讨具体的心理特征的影响。最近研究关注了高管团队能力、智力资本、权力等的影响。如研究发现，高管团队成员能力越强，有利于高管团队整体能力的提高，也会提升高管团队对企业做出的战略决策的质量，进而有利于促进企业的发展。高管团队智力资本与企业战略以及企业战略与企业绩效之间错综复杂的联系。企业高管团队权力分布的合理性和有效性，将直接影响到企业在竞争中能否取得优势地位。

第四，企业层面因素的探讨。除了高管团队之外，企业层面的一些因素也会对企业发展产生重要作用。研究指出，企业的知识基础是企业在创新过程中最独特也是最重要的资源，企业的知识基础对创新活动的多元化、专业化等都具有重要的影响。企业资源拥有量的多寡以及外部关系的强弱会直接影响到企业的生存与发展。从技术资源与政治关联出发，研究其对创业战略导向的影响，并考虑到中国特殊制度环境的作用，将对于创业战略的理论研究以及管理实践均有着重要意义。

第五，针对创业企业的探讨。新创企业发展问题一直以来都是学术界关注的重点，相关研究成果也较为丰富，比如创业者人格特征、行业状况、领导者风格问题、创业团队的异质性问题和企业内外部生存环境等方面。如研究指出，企业高管的过度自信和自恋在选择新创企业和领导新创企业成功和发展有着至关重要的作用。创新是一项战略选择用以推动创业企业的发展，除了受到内外环境的影响，还受制于企业高管的认知及有限理性。企业高管在做出决策时易高估自己能力的同时低估了自己对消息的预测误差，导致其过度自信这一行为特征对企业绩效的影响较为直接和显著。

出于上述考虑，本书从高管团队入手，融合了企业层面因素的考虑，同时还兼顾了创业企业的特殊性，探讨了高管团队与企业发展的关系机制问题，一方面有助于高管团队与企业层面视角下的企业发展理论研究，另一方面也对高管与企业治理实践有所借鉴。本书共包括16章，第1章导论，概括性地介绍了高管团队对于企业发展的影响作用，企业层面中对企业绩效有重要影响力的关键要素以及创业企业发展的重要影响因素。第2章、第3章、第4章和第5章聚焦于高管团队断裂带这一团队整体特征的影响问题，通过实证

研究指出不同类型断裂带的不同作用与效应，对于企业高管团队的构建和培养具有重要的指导作用。其中，第2章高管团队断裂带、多元化战略与企业价值：基于沪深300成分股的经验证据，在相关文献梳理的基础上，提出了研究模型，并实证检验了高管团队断裂带与多元化战略和企业价值间的关系机制。第3章高管团队断裂带与多元战略：技术创新能力的调节作用，采用实证方法检验了技术创新能力的边界效应。第4章高管团队断裂带与企业价值：国际化战略的中介作用，通过实证检验了国际化战略在高管团队断裂带与企业价值关系间的中介传递机制。第5章高管团队断裂带、创新能力与国际化战略：基于上市公司数据的实证研究，实证检验了创新能力的边界条件作用。第6章、第7章和第8章是基于过程观视角下的探讨。其中，第6章高管团队过程及其对组织效能的影响研究，在对高管团队过程界定的基础之上，剖析了高管团队过程的影响因素及作用机制，并在此之上构建了高管团队过程视角下的组织管理效能提升模型。第7章高管团队冲突及其对企业绩效的影响机制研究，对高管团队冲突的概念及维度进行了介绍，并深入阐释了高管团队冲突的前因变量及其效应机制，并构建了高管团队冲突与企业绩效的关系效应管理模型。第8章高管团队、中层管理者与组织战略的关系机制研究，介绍了组织战略研究由高管团队视角向中层管理者视角的发展，以及最近关注的高管团队与中层管理者互动及其影响要素和影响结果。第9章、第10章、第11章和第12章关注于高管团队具体特征的影响。其中，第9章高管团队特征对企业绩效的影响机制研究，依据特征观研究视角的发展脉络，阐释了高管团队人口学构成特征、人口学异质性结构特征以及心理特征分别对企业发展的影响，并提出了未来相关领域的研究展望。第10章高管团队的能力对企业创新发展的影响研究，针对性地介绍了高管团队能力的内涵、影响因素，以及高管团队一般管理能力和知识管理能力的影响作用。第11章高管团队智力资本、企业多元化战略及企业绩效的关系机制研究，分别阐述了高管团队与企业多元化战略的内涵，然后探讨了高管团队智力资本、企业战略与企业绩效的内在关系。第12章高管团队权力分布及其效应管理研究，在介绍高管团队权力分布理论基础之上，分析了高管团队权力分布的影响因素和效应机制，并构建了高管团队权力分布的效应管理模型。第13章和第14章引入了企业层面因素的考虑。其中，第13章技术关联调节下的企业知识基

础与技术创新绩效的关系研究，实验检验了技术关联在企业知识基础与技术创新绩效间的边界效应。第14章技术资源、政治关联与创业战略导向：基于制度环境视角，实证检验了技术资源、政治关联、制度环境对于创业战略导向的影响作用。第15章和第16章针对创业企业进行探讨。其中，第15章创业企业高管团队与新创企业发展的关系机制研究，剖析了创业企业高管团队对于新创企业发展的内在影响机制，特别纳入了新创企业发展阶段的动态影响要素。第16章创业企业创新投入、高管过度自信对企业绩效的影响，实证检验了企业层面的创新投入与高管层面的过度自信认知特征综合对企业绩效的影响作用。

本书根据高管团队研究的最新进展，首先对高管团队最新整体特征研究——高管团队断裂带问题进行了深入剖析，采用实证方面检验了高管团队断裂带对于企业战略和企业价值的影响机制。然后从外显的互动过程视角探讨团队整体互动过程以及特定的过程因素（如内部的冲突，向外与中层管理者的互动）的影响作用。之后根据特征观研究的发展进程探讨了高管团队人口学特征、心理特征、能力、智力资本以及权力分布等具体特征对于企业发展的影响。之后纳入更高层面的企业要素，探讨企业与团队两层面因素的综合影响作用，而且针对创业企业的独特征，针对性的探讨了创业企业的发展与创业高管团队的关系。总的来说，本书聚焦于高管团队与企业发展的关系机制，可以为高管团队的日常运营和决策提供积极的思路和启发，同时也可以为企业治理和创业管理提供指导和参考。高管团队对于企业的影响是重要而深远的，其中涉及的因素是多种多样的。我们的研究虽然视角比较宽广，也对某些因素做了一些比较深入的研究，但与其浩瀚如海的影响“黑箱”相比，我们的研究又显得非常粗浅，我们也期望通过后续研究的不断推进揭开其中问题的一些面纱，为管理实践提供一些有益的借鉴。

目录
CONTENTS

导论 / 1

高管团队断裂带、多元化战略与企业价值：基于沪深300成分股的经验证据 / 8

2.1 引言 / 8

2.2 文献综述与假设提出 / 11

2.3 研究设计 / 19

2.4 实证结果与分析 / 23

2.5 结论与讨论 / 29

高管团队断裂带与多元化战略：技术创新能力的调节作用 / 32

3.1 引言 / 32

3.2 研究假设 / 33

3.3 研究设计 / 39

3.4 结果分析 / 46

3.5 讨论与未来研究展望 / 53

3.6 结语 / 56

高管团队断裂带与企业价值：国际化战略的中介作用 / 57

4.1 引言 / 57

4.2 理论基础与研究假设 / 58
4.3 研究设计 / 64
4.4 结果分析 / 72
4.5 讨论及未来研究展望 / 78
4.6 结语 / 84

第5章 高管团队断裂带、创新能力与国际化战略：基于上市公司数据的实证研究 / 86

5.1 引言 / 86
5.2 理论分析与研究假设 / 88
5.3 研究方法 / 92
5.4 实证结果与分析 / 97
5.5 研究结论与讨论 / 104

第6章 高管团队过程及其对组织效能的影响研究 / 107

6.1 引言 / 107
6.2 高管团队及其团队过程的界定 / 109
6.3 高管团队过程有效性的关键影响因素 / 111
6.4 高管团队过程对于组织效能的影响机制 / 115
6.5 基于高管团队过程视角的组织管理效能提升模型构建 / 123
6.6 结论与未来研究展望 / 125

第7章 高管团队冲突及其对企业绩效的影响机制研究 / 131

7.1 引言 / 131
7.2 高管团队冲突的概念以及维度的划分 / 132
7.3 高管团队冲突的前因变量 / 136

7.4 高管团队冲突对企业绩效的影响及其作用机制研究 / 139

7.5 高管团队冲突与企业绩效的关系效应管理模型 / 149

7.6 结论、管理启迪及未来研究展望 / 151

第8章 高管团队、中层管理者与组织战略的关系机制研究 / 154

8.1 引言 / 154

8.2 组织战略及其研究视角的拓展 / 156

8.3 中层管理者视角下的组织战略研究发展 / 159

8.4 高管团队和中层管理者互动中的角色行为 / 166

8.5 高管团队与中层管理者互动中的影响要素 / 167

8.6 高管团队、中层管理者的战略共识与组织战略实施的关系 / 170

8.7 结论、管理启迪及未来研究展望 / 171

第9章 高管团队特征对企业绩效的影响机制研究 / 176

9.1 引言 / 177

9.2 高管团队概念界定及其理论基础 / 177

9.3 高管团队人口学构成特征对企业发展的影响 / 181

9.4 高管团队人口学异质性结构特征对企业发展的影响 / 185

9.5 高管团队心理特征对企业发展的影响 / 190

9.6 结论与未来展望 / 191

第10章 高管团队的能力对企业创新发展的影响研究 / 194

10.1 引言 / 194

此为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

10.2 高管团队能力的内涵 / 195
10.3 高管团队能力的影响因素 / 196
10.4 高管团队的一般管理能力与企业创新发展的关系 / 198
10.5 高管团队的知识管理能力及其与企业创新发展的关系 / 200
10.6 结语、管理启迪与未来研究展望 / 202

第11章 **高管团队智力资本、企业多元化战略及企业绩效的关系机制研究** / 205
11.1 引言 / 205
11.2 高管团队智力资本的内涵、维度结构及影响因素 / 207
11.3 企业多元化战略的内涵及发展形势 / 215
11.4 高管团队智力资本与企业绩效 / 218
11.5 企业多元化战略与企业绩效 / 221
11.6 高管团队智力资本对企业战略与企业绩效的影响机制 / 224
11.7 结论、管理启示及未来研究展望 / 225

第12章 **高管团队权力分布及其效应管理研究** / 230
12.1 引言 / 230
12.2 高管团队权力分布的理论基础 / 232
12.3 高管团队权力及其分布 / 235
12.4 高管团队权力分布的影响因素 / 237
12.5 高管团队权力分布的效应机制 / 239

12.6 高管团队权力分布及其效应管理模型构建 / 245
12.7 结论与未来研究展望 / 247

第13章 技术关联调节下的企业知识基础与技术创新绩效的关系研究 / 251

13.1 引言 / 251
13.2 理论基础 / 252
13.3 假设提出 / 254
13.4 数据、变量和研究方法 / 257
13.5 实证结果 / 260
13.6 结果与讨论 / 266

第14章 技术资源、政治关联与创业战略导向：基于制度环境视角 / 269

14.1 引言 / 269
14.2 文献综述与假设提出 / 273
14.3 研究设计 / 287
14.4 实证研究结果 / 291
14.5 讨论与分析 / 298
14.6 结语 / 302

第15章 创业企业高管团队与新创企业发展的关系机制研究 / 305

15.1 引言 / 306
15.2 创业企业高管团队的内涵及其演变 / 308
15.3 新创企业特点及其发展阶段 / 313
15.4 创业企业高管团队对新创企业发展的影响机制分析 / 319

15.5 结论、管理启示及未来研究展望 / 327

第16章 创业企业创新投入、高管过度自信对企业绩效的影响 / 332

16.1 引言 / 332

16.2 国内外研究不足 / 334

16.3 理论分析与研究假设 / 335

16.4 研究设计 / 341

16.5 实证分析 / 345

16.6 研究结论及启示 / 350

参考文献 / 351

后记 / 374

第1章
导　论

进入21世纪以后，我国及世界经济一体化的进程明显加快。在我国融入世界经济的过程中，经济体制的改革力度和对外贸易的开放程度均不断提升，这一方面为我国企业带来了宝贵的发展机遇，另一方面也带来了不小的挑战。尤其在当今的经济环境下：世界经济刚刚从之前的经济危机中缓慢恢复，但还十分脆弱，还有可能陷入衰退的泥沼；而我国正处于新常态之中，经济发展进入转型期，产业结构调整不可避免。可以说，我国企业目前正面临着高度复杂且动态的商业环境。在这样一个复杂且多变的环境中，每个企业都需要客观评估自身的实际情况，选择合适的企业战略以适应环境的变化和保证自身的发展。

综观我国企业的发展历程，伴随着我国经济的起飞，我国企业也进入了高速扩张阶段，而国际化和多元化正是我国企业在扩展阶段最常采用的两种扩展战略。从中海油频繁的海外收购，到联想大手笔买下IBM低端服务器业务，可以看出近几年来我国企业国际化的扩张势头愈发猛烈。而苏宁跨界电子商务，恒大进军快消市场则表明多元化战略也备受我国企业青睐。需要指出的是，虽然我国企业在国际化和多元化中取得了不俗的成绩，但也需要看到其中的不足之处。目前中国海外企业盈利的仅占55%，还有45%的企业处于亏损或盈亏平衡的状态。中国企业联合会所也指出“中国的失败企业绝大多数败于多元化”（周杰和薛有志，2011）。因此如何提高我国企业战略决策的质量，使企业战略符合企业实际并保证企业战略得到有效执行以保证企业的生存发展就成为一个亟待解决的问题。

正是在这样的经济形势下，在党的十八大上提出了“管理创新驱动，增强长期发展后劲”的发展要求，以期通过提升企业高管团队的管理能力为实现社会经济转型发展提供有力的支持。同时，国务院颁布《国家中长期人才发展规划纲要》明确提出“适应产业结构优化升级和实施‘走出去’战略的需要，以提高现代经营管理水平和企业国际竞争力为核心，以战略企业家和职业经理人为重点，加快推进企业经营管理人才职业化、市场化、专业化和国际化，培养造就一大批具有全球战略眼光、市场开拓精神、管理创新能力和社会责任感的优秀企业家和一支高水平的企业经营管理人才队伍”（范磊，2014）。这说明高管团队的建设与治理不仅关乎企业自身的生死存亡，同时也关乎我国的经济转型成败和长期人才发展计划。

高管团队的成员们往往身怀绝技：他们或极具激情，善于激发和鼓舞员工的斗志；或专精技术，在特定领域造诣颇深；抑或经验丰富，在某一行业耕耘数十年等。但是，由这群能人志士所组成的团队却依然有可能将企业引向失败或是死亡的终点。这一现象不得不让人深思，究竟是什么导致了高管团队的失误并最终带来了毁灭。

回顾过去企业失败的实例可以发现，高管团队的失误主要表现在以下两个方面。首先，是高管团队能力难以满足企业发展的需要。这种高管团队“能力不足”的现象主要出现在企业的高速发展时期，最常见的情况是企业扩张速度超出高管团队的控制，使得高管无法及时获取、配置企业发展所需的资源，最终造成了企业的悲剧。如中国金属公司曾经是一家极具活力的钢铁企业，其在2007年实现销售113亿元，净利4亿元的高速增长，在行业内在排名全国第二。然而就在2008年，中国金属却因为其依靠融资、巨额贷款和海内外资本投资的“裂变式的增长”发展模式而导致资金链断裂，无力偿还高达数十亿元的负债，只得破产退市。更令人唏嘘的是，即便是债权人都认为中国金属的市场前景并不差，导致企业突然死亡的最终原因还是高管团队无法对高速发展中的企业运营与财务进行有效的管理和控制。

其次，是高管团队对企业环境的认知偏差。在某种程度上，环境对企业起着决定性的作用，许多世界级大企业的崛起都是顺应环境的结果。如PC时代的微软，互联网时代的谷歌，电商时代的阿里巴巴等。因此，顺应环境，改变自身就成为企业生存和发展的不二法门。然而，即便是同一行业同一地

域同一规模的企业，对环境的解读也千差万别。高管梯队理论认为，由于高管们所面临的企业环境极端复杂，高管们更多的基于他们自身的价值观和价值偏好做出决策（Hambrick et al.，1984）。因此，高管们对环境的看法也是多种多样的，这种观点上的差异最终为企业带来了不同的命运。如忽略了智能手机的诺基亚和沉溺于胶片帝国昔日辉煌的柯达，最终也只得曲终人散黯然退场。

在学术界，有不少学者关注高管团队与企业价值之间的关系。如有研究指出，企业在实施多元化战略之初，企业经营业务和范围会突然扩大，企业对知识资源（Zahavi et al.，2013）、人力资源（Matsusaka et al.，2001）和社会资源（游家兴等，2014）等各种资源的需求也相应地会有所增加。这时，企业能否提供充足的资源以渡过多元化战略初期成为企业能否成功实行多元化的关键所在（Zahavi et al.，2013）。虽然我国企业在多元化中取得了不俗的成绩，但也需要看到其中的不足之处。如何提高我国企业战略决策的质量，使企业战略符合企业实际并保证企业战略得到有效执行以保证企业的生存发展就成为一个亟待解决的问题。高管团队断裂带作为一系列基于团队成员特质而将团队划分为多个子团队的假想分割线（Lau & Murnighan，1998），对于高管团队整体效能也可能产生影响，包括影响企业的战略决策。因此，聚焦高管团队断裂带，探讨不同维度断裂带对于多元化战略、国际化战略、企业价值的影响及其内在作用机制有着重要的理论价值和实践意义。

高管团队对于企业发展的影响研究中高管团队过程也是一个不可忽视的重要因素。马克思等（Marks et al.，2001）研究指出，团队过程作为一个较为广泛的意义行为，它包括团队内各成员之间进行的沟通、相互的交往交流和发生的合作等一系列行动。高管团队过程是指高管团队成员之间的互动行为，包括成员间的信息和情感的交流，有效沟通和合作甚至还有争论等（刘喜怀，2016）。高管团队互动就是一个聚合概念，是一个高管团队内各成员之间相互活动的过程，它受到很多因素的影响。探讨高管团队过程的发展并且把握高管团队过程有效性的重要影响因素将有助于更好地管理高管团队过程，促进基于高管团队视角的组织效能提升。为此，揭开高管团队过程被视为是改善高层理论的关键（Hambrick，2005）。不过，关于团队过程具体包括哪些变量，研究者的意见尚未统一，团队过程更像是一个“黑箱”。基于高管团

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com