

国家自然科学基金项目(70902064)

贾建锋 著

高管胜任特征的 匹配机制：

创业、战略、文化与团队的多角度审视

AOGUAN SHENGREN TEZHENG DE PIPEI JIZHI
CHUANGYE ZHANLUE WENHUA YU TUANDUI DE
DUOJIAODU SHENSHI



经济科学出版社
Economic Science Press

014004781

F272.91
711

国家自然科学基金项目(70902064)

贾建锋 著

高管胜任特征的 匹配机制：

创业、战略、文化与团队的多角度审视

AOGUAN SHENGREN TEZHENG DE PIPEI JIZHI
CHUANGYE ZHANLUE WENHUA YU TUANDUI DE
DUOJIAODU SHENSHI



F 272.91

711



经济科学出版社
Economic Science Press



北航

C1692097

图书在版编目 (CIP) 数据

高管胜任特征的匹配机制：创业、战略、文化与团队
的多角度审视 / 贾建锋著. —北京：经济科学出版社，
2013. 7

ISBN 978 - 7 - 5141 - 3181 - 9

I. ①高… II. ①贾… III. ①企业领导学
IV. ①F272. 91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 172314 号

责任编辑：李 雪

责任校对：隗立娜

版式设计：代小卫

责任印制：邱 天

高管胜任特征的匹配机制：创业、战略、
文化与团队的多角度审视

贾建锋 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

北京万友印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 18. 25 印张 280000 字

2013 年 7 月第 1 版 2013 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 3181 - 9 定价：55. 00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：010 - 88191502)

(版权所有 翻印必究)

序

与纯自然系统的运动规律不同,管理实践表现出强烈的“情景依赖性”与“文化敏感性”,在不同的文化、历史、体制背景下,其规律与特点有所不同。胜任特征的研究起源于西方,很多已有的成果是建立在“西方情景”之上的,并不一定完全适合中国企业的实际情况。因此,中国管理实践中的问题和经验需要具有“中国情景”的管理科学理论来加以总结和指导,对“中国情景”的关注将成为培育全新管理科学知识体系的沃土。随着经济全球化进程的加快和市场竞争的日趋激烈,中国企业面临着来自各方面的巨大挑战,如何有效提升高管胜任特征对企业绩效的贡献,是中国企业迫切需要解决的问题。基于此,本书研究将立足中国情景,以高管胜任特征为切入点,揭示高管胜任特征与创业导向、企业战略、企业文化的纵向匹配机制以及高管团队胜任特征的横向匹配机制,主要包括以下四个方面的研究工作:

(1) 研究了创业导向与高管胜任特征的匹配机制。采用文献研究、创业板上市公司招聘广告的内容分析、行为事件访谈和专家小组讨论的方法提取高管胜任特征要素,以此为基础编制调查问卷,以来自中国创业导向型企业的调查数据为依据,采用探索性因子分析方法获得了高管胜任特征的构想结构;采用验证性因子分析方法检验了构想因素结构的合理性。通过研究发现,创业导向型企业的高管胜任特征模型包含业务特征、概念特征、人际

特征、个人内驱特征4个维度15个要素。该项研究的创新之处体现在：从创业导向的角度探讨高管的胜任特征，构建了与创业导向相匹配的高管胜任特征模型，揭示了风险评价、授权赋能、公平公正、冒险意识、创新能力、勇于挑战6项高管胜任特征在创业导向型企业的重要性。在此基础上，依据组织行为理论，以创业导向型企业高管胜任特征作为中介变量，通过规范的实证研究过程，揭示其对创业导向与企业绩效关系的影响路径与作用机制。结果发现：一是创业导向的确可以提升企业的绩效水平，而这种对企业绩效的正向促进作用主要是通过创新性和先行性两个维度得以体现。二是高管胜任特征对企业绩效产生正向影响，这一发现从结果变量的角度验证了创业导向型企业高管胜任特征模型的有效性。三是高管胜任特征在创业导向整体与企业绩效的关系中起到部分中介作用，在创新性与企业绩效的关系中起到完全中介作用，在先行性与企业绩效的关系中起到部分中介作用。该项研究的创新之处体现在：从高管胜任特征的视角丰富与扩展了创业导向与企业绩效之间关系的研究，为理解与解释中国企业的创业战略决策提供了理论依据与实证支持。

(2) 研究了企业战略与高管胜任特征的匹配机制。将企业战略分为成本导向型、创新导向型和质量导向型三种类型，构建了企业战略与高管胜任特征匹配的概念模型，通过实证研究发现：一是这三种类型的企业战略在中国情境下确实都存在，且创新导向型企业在我国企业中所占的比例高于成本导向型与质量导向型企业。二是创新导向型企业不仅注重实施创新战略，同时也对成本和质量给予极大关注；质量导向型企业在其自身战略实施的基础上，也重视对成本的控制；而成本导向型企业只关注其自身战略的实施，对质量导向型战略与创新导向型战略关注甚少。三是采用不同企业战略使企业绩效有显著差异，其中创新导向型企业



与质量导向型企业都比成本导向型企业具有较高的财务绩效和人力资源绩效。四是在企业战略与高管胜任特征的单维度匹配方面,当战略意识与成本导向型战略匹配,战略意识和组织建设能力与创新导向型战略匹配,战略意识和组织建设能力与质量导向型战略匹配时,企业财务绩效较佳;当战略意识与成本导向型战略匹配时,企业人力资源绩效较佳;创新导向型战略和质量导向型战略与高管各维度胜任特征匹配时,均显示出良好的人力资源绩效。五是在企业战略与高管胜任特征的多维度匹配方面,在成本导向型和质量导向型战略下,战略意识是对财务绩效和人力资源绩效具有显著决定性的高管胜任特征;在创新导向型战略下,决定财务绩效的主要变量包括战略意识和企业性质,而人力资源绩效显著性受战略意识和组织建设能力的影响。该项研究的创新之处体现在:从企业战略的角度探讨高管胜任特征的匹配机制,体现了高管胜任特征与不同企业战略类型的紧密结合,丰富了基于胜任特征的战略人力资源管理理论。



(3) 研究了企业文化与高管胜任特征的匹配机制。将企业文化分为宗族型企业文化、层次型企业文化、灵活型企业文化与市场型企业文化四种,依据人与组织匹配理论,建立了“企业文化—高管胜任特征—企业绩效”的概念模型,通过实证研究发现:一是这四种企业文化类型在中国情境下确实都存在。二是在市场型文化中,民营企业和外资企业占据较大部分;在灵活型文化中,高技术产业占据较大部分;在层次型企业文化中,国有企业占据较大部分。三是在企业文化与高管胜任特征的匹配方面,成就维度进入所有文化类型企业的财务绩效回归方程中,这就表明该高管胜任特征与任何一种企业文化都有良好的契合程度;组织影响维度进入宗族型企业和层次型企业的财务绩效回归方程中;企业性质会对灵活型企业的财务绩效产生正向影响;组织影响维度对

所有文化类型企业的人力资源绩效均产生影响。该项研究的创新之处体现在：一方面，从企业文化的角度探讨高管胜任特征的匹配机制，体现了高管胜任特征与不同文化类型的紧密结合，有利于企业发现不同文化特征之下最为重要的高管胜任特征，从而指导企业有针对性地开展高管的培训与开发活动；另一方面，从高管胜任特征的新视角，丰富与扩展了企业文化与企业绩效关联机制的研究，有助于企业在实践中招聘、选拔、评价与企业文化相匹配的高管队伍，促进企业绩效的持续提升。

(4) 研究了高管团队胜任特征的横向匹配机制。按照目标规划的思想，构建高管团队胜任特征的个性优势识别模型，采用 Lagrange 乘子法给出了模型的求解方法；基于个性优势识别结果进行层次聚类，将持有相似价值参数结构的成员聚为一类，提出了基于个性优势的模式分析方法；以各模式下的价值参数结构对高管团队的胜任特征进行评价，按照认可比例的排序选择高管成员，从而实现高管团队胜任特征的横向匹配。在此基础上，通过应用实例佐证了该方法的可行性和实用性，并根据研究结果提出了管理启示与建议。该项研究的创新之处体现在：该方法不仅具备理论上的科学性、合理性与客观性，而且从评价思想方面摆脱了统一衡量标准和尺度的藩篱，考虑了不同高管团队成员的个性优势特征，使得“比较优势”理念在实践中落地，为高管团队的组建与运作提供了具体的操作技术与方法的支持。

贾建锋

2013年3月



目 录

第一篇 绪 论

第1章 前言	3
1.1 研究背景	3
1.1.1 高管胜任特征成为理论与实践关注的重要问题	3
1.1.2 创业导向与高管胜任特征的匹配机制受到关注	4
1.1.3 企业战略与高管胜任特征的匹配机制受到关注	5
1.1.4 企业文化与高管胜任特征的匹配机制受到关注	6
1.1.5 高管团队胜任特征的横向匹配机制受到关注	7
1.2 胜任特征的研究进展	8
1.2.1 胜任特征内涵的研究进展	8
1.2.2 胜任特征模型构建方法的研究进展	10
1.2.3 高管胜任特征的研究进展	12
1.3 研究意义	15
1.4 研究思路与研究方法	16
1.4.1 研究思路	16
1.4.2 研究方法	16
1.5 本书结构安排	17

第二篇 创业导向与高管胜任特征的匹配机制

第2章 研究回顾	21
2.1 创业导向的研究回顾	21
2.1.1 创业导向的概念	21
2.1.2 创业导向的维度	22
2.2 企业绩效的研究回顾	28
2.2.1 财务绩效与非财务绩效	28
2.2.2 客观绩效与主观绩效	29
2.3 创业导向与企业绩效关系的研究回顾	30
2.3.1 创业导向与企业绩效关系的直接探讨	31
2.3.2 创业导向与企业绩效关系的调节效应探讨	32
2.3.3 创业导向与企业绩效关系的中介效应探讨	35
第3章 概念模型和研究假设	37
3.1 概念模型	37
3.1.1 概念模型的构建	37
3.1.2 研究变量的说明	39
3.2 研究假设	40
3.2.1 创业导向对企业绩效的作用	40
3.2.2 创业导向型企业高管胜任特征对企业绩效的作用	42
3.2.3 创业导向型企业高管胜任特征对创业导向与企业 绩效关系的中介作用	43
第4章 研究设计	45
4.1 创业导向量表的设计	45
4.2 企业绩效量表的设计	47
4.3 创业导向型企业高管胜任特征量表的设计	48



4.3.1	创业导向型企业高管胜任特征要素的提取	48
4.3.2	探索性因子分析	63
4.3.3	验证性因子分析	65
4.3.4	结果讨论	67
4.4	研究问卷的设计	69
第5章 数据分析与讨论		71
5.1	调查对象及抽样设计	71
5.2	描述性统计分析	72
5.3	信度和效度检验	73
5.3.1	信度检验	74
5.3.2	效度检验	75
5.4	实证检验	82
5.4.1	相关分析	82
5.4.2	回归分析	83
5.5	结果与讨论	89
5.6	管理启示与建议	90



第三篇 企业战略与高管胜任特征的匹配机制

第6章 研究回顾		95
6.1	企业战略与胜任特征的研究回顾	95
6.2	管理胜任特征与绩效关系的研究回顾	96
第7章 概念模型与研究假设		99
7.1	企业战略的分类	99
7.2	企业战略对企业绩效的作用	100
7.3	高管胜任特征与企业战略的匹配对企业绩效的影响	102

第8章 研究设计	105
8.1 企业战略量表设计	106
8.1.1 企业战略初始量表的形成	106
8.1.2 企业战略量表的修正	107
8.1.3 探索性因子分析	108
8.1.4 验证性因子分析	109
8.2 企业绩效量表设计	110
8.2.1 企业绩效初始量表的形成	110
8.2.2 企业绩效量表的修正	111
8.2.3 探索性因子分析	112
8.2.4 验证性因子分析	113
8.3 高管胜任特征量表设计	113
8.3.1 高管胜任特征初始量表的形成	113
8.3.2 高管胜任特征量表的修正	119
8.3.3 探索性因子分析	119
8.3.4 验证性因子分析	121
8.4 研究问卷的设计	122
第9章 数据分析与讨论	123
9.1 调查对象及抽样设计	123
9.2 调查结果描述性统计	125
9.3 信度和效度检验	126
9.3.1 信度检验	126
9.3.2 效度检验	127
9.4 共同方法变异检验	130
9.5 企业战略的聚类分析	130
9.6 企业战略与企业绩效的关系检验	133
9.7 单维高管胜任特征与企业战略匹配对企业绩效的影响	135
9.7.1 成本导向型企业	135



9.7.2 创新导向型企业	140
9.7.3 质量导向型企业	145
9.8 多维高管胜任特征与企业战略匹配对企业绩效的影响	151
9.8.1 研究变量与方法	151
9.8.2 成本导向型企业	152
9.8.3 创新导向型企业	154
9.8.4 质量导向型企业	156
9.9 结论与讨论	158
9.9.1 结论	158
9.9.2 讨论	161

第四篇 企业文化与高管胜任特征的匹配机制



第10章 研究回顾	169
10.1 企业文化的研究回顾	169
10.1.1 企业文化的定义	169
10.1.2 企业文化的分类	171
10.2 企业文化与绩效关系的研究回顾	175
10.3 高管胜任特征与企业文化关系的研究回顾	177
第11章 概念模型与研究假设	179
11.1 概念模型	179
11.1.1 概念模型的构建	179
11.1.2 研究变量的说明	180
11.2 研究假设	182
11.2.1 企业文化的分类	182
11.2.2 高管胜任特征与企业文化匹配对企业绩效的影响	183

第 12 章 研究设计	185
12.1 企业文化量表设计	185
12.1.1 企业文化初始量表的形成	185
12.1.2 企业文化量表的修正	187
12.2 企业绩效量表设计	191
12.2.1 企业绩效初始量表的形成	191
12.2.2 企业绩效量表的修正	192
12.3 高管胜任特征量表设计	193
12.3.1 高管胜任特征初始量表的形成	193
12.3.2 高管胜任特征量表的修正	196
12.3.3 探索性因子分析	197
12.3.4 验证性因子分析	199
12.4 研究问卷的设计	199
第 13 章 数据分析与讨论	201
13.1 调查对象及抽样设计	201
13.2 信度和效度检验	201
13.2.1 信度检验	201
13.2.2 效度检验	202
13.3 企业文化的聚类分析	204
13.4 高管胜任特征与企业文化匹配对企业绩效影响的验证	207
13.4.1 研究变量与方法	207
13.4.2 宗族型企业	208
13.4.3 市场型企业	209
13.4.4 灵活型企业	211
13.4.5 层次型企业	212
13.5 结论与讨论	214
13.5.1 结论	214
13.5.2 讨论	216

13.6 管理启示与建议·····	220
13.6.1 组织层面·····	220
13.6.2 个人层面·····	222

第五篇 高管团队胜任特征的横向匹配机制

第14章 研究回顾·····	227
14.1 匹配思想的研究回顾·····	227
14.2 高管团队胜任特征匹配的研究回顾·····	228
第15章 理论模型·····	230
15.1 高管团队胜任特征的个性优势识别模型·····	230
15.2 基于个性优势的高管团队胜任特征的模式分析·····	231
15.3 基于模式分析的高管成员选择模型·····	232
第16章 数据分析与讨论·····	234
16.1 研究样本与数据来源·····	234
16.2 数据处理·····	235
16.3 结果讨论与管理启示·····	237
附录·····	239
附录1 行为事件访谈提纲·····	239
附录2 创业导向型企业高管胜任特征调查问卷·····	240
附录3 创业导向与高管胜任特征匹配机制的调查问卷·····	244
附录4 企业战略、企业文化与高管胜任特征匹配对企业 绩效影响的调查问卷·····	251
参考文献·····	258
后记·····	278

第一篇 绪 论

第1章

前言

1.1

研究背景

1.1.1 高管胜任特征成为理论与实践关注的重要问题

胜任特征的概念是由哈佛大学教授麦克里兰 (McClelland, 1973) 在其文章 *Testing for Competence rather than for Intelligence* 中首先提出的^[1], 这篇文章的发表引起了从理论界到实业界对胜任特征的研究热潮。博亚特兹 (Boyatzis, 1982) 将胜任特征的概念应用于管理工作, 使之迅速普及^[2]。瑞文 (Raven, 1984) 将胜任特征的研究带入从业者领域, 使之不再仅限于理论界^[3]。斯宾塞夫妇 (Spencer & Spencer, 1993) 总结了近 20 年的研究和应用, 提出了胜任特征的冰山模型 (The Iceberg Model) 和洋葱模型 (The Onion Model), 形成了胜任特征模型数据库^[4]。美国的一项调查研究发现, 被调查公司中有