

战略领导力研究：热烈的过去，澎湃的未来

□ 朱琦 (Qi Thomas Zhu)

摘要：张燕 (2021) 是基于张燕教授在全球战略管理会议的主旨演讲而形成。她的主旨演讲和该论文在战略领导力研究领域产生重大而广泛的影响。张燕 (2021) 系统性总结和回顾了 2000~2019 年在管理学顶级期刊 AMJ 以及 SMJ 上发表的涉及战略领导力的论文，并且从各个角度（如研究课题等）对比分析了该领域过去两个十年间研究的发展变化。在此基础上，张燕教授基于自己在战略领导力特别是 CEO 研究领域的深厚积累和贡献提出了未来战略领导力发展的方向和期望。

本文在张燕 (2021) 引领之下，结合笔者对战略领导力的认识，从理论和实践两个角度分析并且佐证了张燕 (2021) 指出的 2000~2019 年特别是近十年战略领导力研究的爆发式增长现象。正如张燕 (2021) 所述，战略领导力研究在未来将更加必要和重要。笔者因而继续探索了战略领导力未来的研究，包括如何从选育用留理论角度来研究战略领导力。最后也特别指出了具有中国特色的战略领导力研究的未来发展的几个想法。

关键词：战略领导力；中国特色；选育用留

一、前言

张燕 (2021) 是基于张燕教授在全球战略管理会议的主旨演讲发展而成。她的主旨演讲已在战略领导力研究领域产生了广泛且重大的影响。相信该论文会帮助研究人员更好地把握战略领导力过去 20 年的发展历程和未来发展方向。具体而言，张燕 (2021) 系统性总结和回顾了 2000~2019 年在管理学顶级期刊 AMJ 以及 SMJ 上发表的涉及战略领导力的论文，并且从各个角度（如研究课题等）对比分析了该领域过去两个十年间研究的发展变化。张燕 (2021) 定义战略领导力领域的研究对象包

含公司 CEO、高管以及董事。在张燕（2021）文末，张教授基于自己在战略领导力特别是 CEO 研究领域的深厚积累和贡献提出了未来战略领导力发展的方向和期望。

本文在张燕（2021）引领之下，结合笔者对战略领导力的认识，从理论和实践两个角度分析并且佐证了张燕（2021）指出的 2000~2019 年特别是近十年战略领导力研究的爆发式增长现象。如前所述，由于张燕（2021）是基于张教授在全球战略管理会议的主旨演讲发展而成，其原本受众是战略领导力学者，所以张燕（2021）并没有多废笔墨解释为什么公司战略领导力研究如此重要，以及为何该领域在过去 20 年会快速发展。本文对此将做补充阐述。正如张燕（2021）所述，战略领导力研究在未来将更加必要和重要。笔者因而继续探索了战略领导力未来的研究，包括如何从“选育用留”理论角度来研究战略领导力。最后也特别指出了具有中国特色的战略领导力研究的未来发展的几个想法。

二、战略领导力的历史发展和重要性：理论和实践

战略领导力的研究是一个非常重要的领域。它的出现和发展是社会发展的需要和必然，最早可以追溯到百余年前。从西方历史看（Bodrožić & Adler, 2018），19 世纪末 20 世纪初，伴随技术的发展，蒸汽原动力的能源替代水力驱动的能源，使工厂可以脱离固定区域。而铁路的普及使工厂的产品可以扩散到更广的区域。大规模的公司随之出现。而伴随着大公

司的出现，为了提高管理效率，最终诞生了 M 结构。如此，专业管理人员开始登上历史舞台（Chandler, 1977），并且随着公司股权日益分散，公司职业高管出现，职业高管作为代理机构代理股东管理公司（Fama & Jensen, 1983; Jensen & Mekling, 1976）。

正如 Chandler（1977）所言，这些大公司的高管开启了美国的管理资本主义（managerial capitalism）时代。20 世纪 70 年代以前，大公司 CEO 高管董事会往往顶着神秘光环，他们在社会上有着极高的地位（Mizruchi & Marshall, 2016），极少会因为业绩等问题被咎责。但是随着日本和德国企业逐步攻占美国市场，美国公司的业绩快速走弱。特别是由于股东积极主义（shareholder activism）运动的兴起，公司 CEO 高管面临着股东越来越强的问责（Mizruchi & Marshall, 2016; Chu & Davis, 2016）。最近几十年，由于市场竞争越来越激烈，新技术范式的拓展（Bodrožić & Adler, 2018），一系列传统意义上的好公司陷入泥潭。对于公司 CEO 高管而言，面临极大的业绩和竞争压力。最近的例子就是 GE。从杰夫·伊梅尔特（Jeff Immelt）上任开始 GE 就逐步陷入业绩沼泽中。在公司连续更换了多位 CEO 后，股价仍然一蹶不振。

以上战略领导力实践的发展佐证了张燕（2021）的判断，公司出了问题，CEO 高管往往就是咎责对象。以 CEO 的离职率为例。20 世纪 80 年代以前，公司 CEO 离职率非常低。70 年代的 CEO 离职率仅有 1/10（Mizruchi & Marshall, 2016）。但是最近公司高管的更迭速度越来越快，CEO 的任期越来越短（Connelly et al., 2020; Favaro et al., 2011; Zhu & Shen, 2016）。

最近的数据表明, CEO 平均任期从原来的十余年下降到仅有八年 (Wang et al., 2017) 甚至六年不到 (Connelly et al., 2020)。CEO 离职率也越来越高。1998~2005 年, CEO 离职率已经暴升到 1/6 (Mizruchi & Marshall, 2016)。业界的核心问题当然不是咎责 CEO 或者提高 CEO 淘汰率, 而是如何通过这些行为来改善公司业绩。但是, 再一次如张燕 (2021) 判断所言, 社会上对战略领导力包括 CEO 高管董事会是否能影响公司, 或者怎么影响公司并没有清晰认知。从实际结果上看, 目前业界对 CEO 高管一系列的咎责乃至替换行为往往对公司业绩并没有展现一个稳定的正面影响。比如, 有的 CEO 更换行为之后, 更加降低了公司业绩。比如惠普 (Hewlett-Packard Company, HP) 在聘用 CEO 卡莉·菲奥莉娜 (Carley Fiorina) 之后不过数年, 业绩就急速恶化。HP 也从硅谷高科技标志性公司逐渐沉沦为普通电脑制造商。但是有的 CEO 更换行为则产生很正面的效应。比如史蒂夫·乔布斯 (Steve Jobs) 回归苹果后, 苹果业绩迎来了爆发性的连续增长。

如上文所述, 从理论和实践上看, 战略领导力是否影响公司以及怎么影响公司正是亟待研究人员回答的关键研究课题 (Finkelstein et al., 2009)。20 世纪 80 年代前后公司战略领导力的重要性被学者逐步认识。自此之后一系列研究逐步开展起来。最近的一些研究中, 研究人员对这些问题有了更多的了解。比如说我们认识到 CEO 高管董事能够显著影响公司业绩 (Hambrick & Quigley, 2014; Quigley et al., 2017; Withers & Fitz, 2017); 公司董事的社会资本会方便公司更好地调用公司外部资源 (Hillman &

Dalziel, 2003; Pfeffer & Salancik, 2003); 聘用合适的高管会帮助公司摆脱困境 (Chen & Hambrick, 2012); 不自恋的 CEO 会更多考虑到社会责任 (Tang et al., 2015); 等等。

三、战略领导力研究近 10~20 年的热烈发展

既然战略领导力如此重要, 该领域相关的研究问题如此众多, 为什么这类研究项目直到最近 10 年才爆发? 张燕 (2021) 对比了 2010 年前后 10 年 AMJ 和 SMJ 关于战略领导力的研究发展, 并且从研究课题、解释变量和因变量等角度进行理论分析, 严谨清晰地指出了前后 10 年研究的变化。同时亦指出此段时间相关数据的可得性提高, 更加激发了战略领导力研究的发展。根据张燕 (2021) 的研究和发现, 笔者从理论和数据两个方面进一步探索 2010~2020 年的战略领导力研究发展的几个想法。

(一) 从代理理论到理论多元化

研究公司战略领导力对公司影响的理论发展起始于代理理论 (Fama & Jensen, 1983; Jensen & Mekling, 1976)。金融学者研究发现高管的自利行为损害了股东权益, 并开始研究如何激发他们更好地为股东服务。Hambrick 和 Mason (1984) 则可以视为战略领导力研究的正式开篇。学者自此之后逐渐开始关注战略领导力对于公司业绩以及战略行为的影响。在过去的 20 年, 越来越多的学者研究战略领导力, 他们不局限于代理理论, 而更加多元化地基于社会心理、组织行为、心理学以及组织决策理论来研究战略领导力对公司业绩和战略的影响, 推

动了理论发展并提高了我们对战略领导力的认知。

2010年之前，学者们虽然已有基于组织行为、社会心理学等理论来聚焦研究战略领导力的个体，比如CEO以及团队、高管团队和董事会（Shen, 2003; Shen & Cho, 2005），但是相对数量还是较少，其中Ocasio（1994）提出了权利更迭理论；Westphal和Zajac（1995）基于自我分类理论（Tajfel & Turner, 1986; Turner et al., 1987）来研究战略领导力；Wiseman和Gomez-Mejia（1998）提出了行为代理理论。但是2010年之后，战略领导力的研究开始大量引入心理学、社会心理学、组织学习等各种理论（Knippen et al., 2019; Zhu et al., 2021），极大地充实了本领域的理论基础。比如说CEO自恋概念（Zhu & Chen, 2015）、大五人格理论（Harrison et al., 2019）、群体决策极化理论（Zhu & Westphal, 2014）、组织身份理论（Boivie et al., 2011）等。正是基于多元化的理论基础，最近十年对战略领导力的研究爆发性增长。张燕（2021）的数据亦清晰指出与权利、心理相关的课题在最近十年内保持在热度第二位和第三位，而十年前这两类课题还在第四位和第八位。

（二）数据来源的多样化

公司领导力的实证研究离不开数据。最近十年更多CEO高管相关数据的出现，极大地促进了研究人员对相关课题的实证研究。早期战略领导力数据库资料非常受限，不少相关数据往往存在于一些纸质文档，给运用带来了困难。最近十年来，越来越多的数据库开始出现，数据库质量也越来越高。比如，北美涉及公司领导力的数据库主要有如下一些：Compact_D、

ISS、Execucomp以及Boardex。以Boardex和Compact_D数据库为例，我们可以清晰地看到数据来源的发展变化。笔者在2013年读博的时候接触到的Boardex数据还是以数百张Excel表的形式存在，使用的时候极为烦琐。Compact_D更是需要上百张光盘里抽取文本文件来继续进行操作和使用。在Compact_D中甚至公司CEO高管索引表都需要由研究者自行建立。近年来，大部分战略领导力相关的数据都已经被较完善地整理过。尽管不时还会有一些小麻烦，但是相比以前，研究人员的数据收集工作已经是极大简化了。

除了传统上使用的一些战略领导力数据库的完善，研究者也逐步发掘出与战略领导力相关的很多新数据源。正如张燕（2021）提到，公司CEO高管的捐赠数据最近也开始逐步得到应用（Chin et al., 2013）；公司CEO高管和投资者的会议记录等也开始被广泛分析（Yi et al., 2020; 张燕, 2021）。此外，研究人员通过对公司年报数据进一步挖掘，也得到了一些新的有意思的信息（Oliver et al., 2018）。最后，随着社交媒体的进一步发展，公司CEO高管在这些媒体上的发言也逐渐被研究人员纳入视野。尽管管理学中相关的研究刊发数量还比较少，但不少期刊上我们已经可以看到相关的研究（Yue et al., 2020）。

最近十年来除了公司战略领导相关的数据，其他公司层面的数据也越来越丰富。由此学者得以突破传统财务数据的局限，从而逐步探讨公司战略领导力在公司一系列战略中的作用，包括并购、多元化、公司社会责任、上下游关系、公司失职、公司创新等。

四、战略领导力的研究框架的 选育用留

21世纪学者研究逐步确认战略领导力的确能够影响公司业绩,并且极大提升了对战略领导力如何影响公司业绩和行为的理解和理论发展(张燕,2021)。张燕(2021)的研究显示公司战略领导力涉及选育用留四个环节,学者需要相应研究各个环节以及其涉及的相关课题。因此基于张燕(2021)的理论基础,笔者从战略领导力之选育用留的视角来继续探索战略领导力的研究成果和未来发展。

(1)选:包括选谁、谁来选、怎么选、什么时候选等一系列问题。其最重要的核心问题就是如何正确地选择。就业界而言,很多大公司的新CEO给公司业绩带来了毁灭性打击,比如前面提到的GE的杰夫·伊梅尔特、HP的卡莉·菲奥莉娜等。怎么避免选择这些CEO以及如何选择正确的CEO?这些都驱动学者进一步研究。目前研究发现了一系列影响CEO选聘结果的因素。比如关于选择时机问题,研究人员发现前任CEO解聘之后,聘用新CEO往往较为仓促,导致新任CEO容易离职(Zhang & Rajagopalan, 2010)。关于谁来选的问题,研究人员发现CEO选择过程如果是由人力资本以及社会资本更多的董事来负责,聘用新CEO会带来更好的资本市场反应,提升公司股价(Tian et al., 2011)。目前研究已经提升了我们对于“选”的理解。同时该课题还有很多研究问题留待进一步攻克,比如说什么时候适合撤换CEO、哪些CEO才更合适聘用的公司、哪些董事会能更

有效地选到合适的CEO等。

(2)育:CEO的培养是一个重大问题。我们这里仅仅聚焦在如何培养CEO,使他们能够更好地适应新环境。还有一些其他相关问题,比如如何培养出更有能力的CEO,由于篇幅所限,本文暂时不做展开。研究显示,不少新聘CEO和董事会的交流往往不顺(Zhu & Shen, 2016)。新CEO往往还没有适应本公司就又被解聘。那么,新CEO采取哪些办法和拥有哪些资源、经验和能力可以帮助他们更快更有效地适应新公司?董事会和高管团队需要怎样变化,才能更好地和新CEO合作来规划和执行公司战略和提高公司业绩?研究人员对这些问题已经开展了一定研究。比如Yi等(2020)发现新CEO可以通过自我提升又或者在媒体公开赞扬前任的方式来减少过早被董事会解聘的风险。Zhu和Shen(2016)则发现多元化董事会任职的经历会帮助新外部CEO更好地适应新董事会,减少他们在任职初期的离职概率。这些研究已经提升了我们对“育”的理解。在此基础上,这个重大研究课题还有很多重要研究问题亟待研究。

(3)用:公司业绩差的时候,高管间的冲突会增加(Shen & Canella, 2002; Zhang, 2006)。外来CEO实行战略变革有时候过于剧烈,损害公司既有资源(Zhang & Rajagopalan, 2010)。尽管我们已经知道公司CEO高管可以影响公司变革的幅度,但是公司CEO高管如何实施战略变化,影响公司的规程,还是未知。未来可以研究如何用好CEO高管能力,将其能力最大化发挥,防止他们之间内斗,防止他们损害公司既有利益,等等。

(4) 留：这涉及两个问题。一是有价值的高管怎么留，二是业绩不佳的高管如何及时淘汰。由于公司的业绩下滑会给公司高管带来负面影响，很多敏锐的公司高管会在公司危机正式爆发之前离职。现有文献称之为“跳船行为” (Semadeni et al., 2008)。然而公司危机时刻往往最需要这些有能力的高管来力挽狂澜。那么如何留住有价值的高管和董事，不让这些人离职就成了一个重大研究问题。另外，研究表明 CEO 业绩较差的时候，社会地位更高的 CEO 往往解聘概率较低 (Flickinger et al., 2016)。怎样才能淘汰这些不合格的 CEO 高管就是未来研究需要关注的另一个课题。

由上文可见，对战略领导力的理论和实证研究已经取得了很大的发展，很大程度上提高了人们对公司高管的理解。随着社会的发展以及研究的进步，人们认识到公司战略领导对公司发展极为重要。但是不可否认，公司战略领导如何影响公司行为，以及公司战略领导的选育用留各个环节的研究还有很大部分的空白留待填补。这也就解释了为什么 21 世纪公司战略领导力的研究变得如此重要并获得迅猛发展，以及学者们在未来更需要继续投入研究公司战略领导力。

五、战略领导力研究的 未来发展趋势

随着战略领导力相关理论以及数据工具的极大丰富，战略领导力领域正在一个快速发展过程中。张燕 (2021) 基于理论和实践的发展提出了公司战略领导力特别是 CEO 研究未来拓

展的重要研究课题。基于张燕 (2021)，笔者也从理论和实践 (出现的新现象) 两个角度尝试继续探讨战略领导力研究的未来发展的几个想法。

首先从理论发展角度，笔者认为交叉领域的研究是未来的一个研究发展方向。战略领导力的研究可以和国际战略 (Tihanyi et al., 2003)，与社会学结合和拓展。不仅对战略领导力研究领域，而且对国际战略以及社会学领域发展做出贡献。

(1) 战略领导力领域在国际战略学科的拓展。现有研究发现公司战略领导之间的互动模式在各个国家有着不同的标准。公司战略领导之间的互动模式需要适应当地的社会制度环境 (Tihanyi et al., 2005)。比如说 CEO 权力的高低在权力距离文化不同国家有着不同的意义 (Krause et al., 2016)。中国和美国对于独立董事更应该是资源提供者还是监管者的差异，往往导致在美国上市的中国公司难以获得美国投资人的有效认可 (Park & Zhang, 2020)。在全球化时代，公司战略领导不仅受本国体制文化环境影响，也会受到公司运营所在东道国体制文化影响 (Zhu et al., 2020)。这些都需要学者进一步研究和探索。这些研究结果不仅会推动战略领导力领域知识的拓展，也会推动国际商务和战略研究的发展。

(2) 战略领导力领域的研究与社会学的研究的结合。比如说公司战略领导的研究也能帮助学者进一步理解社会精英在职业发展过程中跨领域后的地位变迁情况。比如在美国，战略领导传统可以看作社会军事、经济和政治三大类精英中的一类 (Mills, 1981)。同时军事和政

治精英往往也会进入经济领域，承担公司董事等公司战略领导等职责。那么，这些跨领域的精英如何能够从新手董事阶段快速进入董事网络的核心位置就是一个非常有意义的研究题目。McDonald 和 Westphal (2013) 研究了新手董事积累经验的相关问题。但其他社会精英如何从新手开始发展还没有得到充分研究。这些认知可以帮助研究人员深入地理解社会各方面精英的发展变迁，从而促进相关理论的发展。

战略领导力的研究也不能忽视最近社会出现的新现象。如前文数据部分提到现在有大量的社交媒体数据。这些数据会成为我们新的数据源，包括 Twitter、LinkedIn、Facebook 等。笔者认为这些新的社交网络信息和数据的出现，不仅是简单提供了新的数据源，更需要强调的是，伴随着这些社交媒体的广泛应用，社会中诞生了需要研究人员高度关注的新的沟通方式和现象，尤其是战略领导和社会、其他公司、公司内部各方的汇报沟通新方式和新现象。

公司战略领导处在公司的边界，负责和公司的各个利益相关方沟通。研究人员已经认识到公司战略领导们需要和证券分析师、公司上下游企业、大众媒体、社区、员工等各个不同利益相关方进行沟通。笔者认为，随着社交平台在人类生活交往中重要性日益增强，以前难以观察到的公司战略领导和利益相关方的沟通，终于可以在社交平台被研究人员所观察到。同时，社交平台的线上沟通方式和传统的线下沟通方式有着极大的不同。因而学者需要逐步关注公司战略领导在社交平台的行為。下面是一些可能的和有意义的探讨课题。

(1) 公司战略领导和公众的互动如何影响

公司，包括公众对公司的态度。目前研究者已经开始关注与社交平台互动相关的一些独特话题，比如说使用者是否发表仇恨演说 (hate speech) (Rosette et al., 2013; Malmasi & Zampieri, 2017)、使用者是否发布或者采信虚假新闻等 (Shu et al., 2020)。公司战略领导作为社交媒体的使用者，不可避免地也会有类似行为。而这些行为如何影响公众对于公司的态度，或者公司的未来战略方向，值得研究人员进一步探讨。

(2) 公司战略领导和其他公司战略领导们在社交平台的互动。正是由于社交平台的出现，很多公司战略领导在社交平台上非常活跃。传统商业社会各个公司战略领导的互动较为艰难，往往只能通过校友网络、加入同一个俱乐部等方式实现。很难实现流畅沟通，即使有沟通也很难被发现 (Westphal et al., 2006)。这些非正式沟通对于公司之间的关系会有什么样的影响，以及如何影响公司行为以及业绩？

(3) 公司战略领导和公司内部利益相关方的互动如何影响公司。公司内部的互动对于战略研究人员来说一直以来都是一个“黑盒”状态。但是社交媒体的出现使研究人员第一次能够穿透这个“黑盒”，观察到公司内部交流情况。而这就为公司战略领导力研究的进一步深化提供了很好的基础。

六、中国特色战略领导力研究的未来发展趋势

张燕 (2021) 提出了全球公司战略领导力研究的发展趋势。由于本期刊主要面向的大多

还是国内研究人员，所以笔者在最后部分浅谈下战略领导力研究在中国的发展。中国在 40 多年前刚刚开始市场化改革，并且整个中国社会迈入工业化的时间要更晚。虽然国内已经涌现了无数新兴现代化大型企业，但是他们大多数都是在市场化改革之后方才建立。公司历史长则二三十年，短则几年。前文已经说到，美国专业管理人员是在大公司密集出现之后才逐步开始登上历史舞台的（Chandler, 1977）。中国专业管理人员接触现代管理知识因此很晚。中国第一次现代工商管理人才的培训要追溯到 1980 年在大连理工大学成立的、由中美两国政府合办的中国工业科技管理大连培训中心。国内过去 40 多年来的高速发展，尽管也产生了一些战略管理人才，但是战略领导人才储备少、经验少。相对于爆发式增长的大型现代企业数量，国内现在急缺合格企业战略管理人才。总而言之，中国公司接触现代管理知识以及战略领导的出现最长也就只有三四十年的历史。相对于西方各国动辄百年以上历史攒下来的雄厚的企业战略领导力人才库，国内在这方面远远不足。对于中国战略领导力课题的研究人员来说，任务就更重。我们更需要从理论和实践多方面下手，深化认识中国企业战略领导相关问题，快速提升中国企业战略领导人能力，从而减少中国社会发展中要付出的试错成本。

基于我国公司和战略领导的实践，特别是中国特色也给了中国战略领导力研究人员很多独特的机会，使我们能够从新的角度分析和研究战略领导力。结合我国战略领导力研究的发展（Li & Zhang, 2007; Zhang & Qu, 2016），笔者提出几个未来研究的想法。

(1) 笔者认为重点之一是中国特色的现代公司治理体系正在逐步成型。英美的现代公司治理体系核心是以资本为主，社会其他利益相关方对于公司的干预较为间接。中国特色的现代公司治理体系虽然还没有最后完成，但是已经可以看出相对于英美治理体系，中国的公司和政府在未来公司特别是国企治理体系框架内仍然可能会有较强的互动。换句话说，中国的公司治理制度体系和英美的公司治理制度体系在未来很可能还是有差异。那么中国的战略领导在这个制度体系下如何决策，带领公司实现更好的未来。这就是中国战略领导力研究人员必须做的功课。举例而言，相对于美国上市企业（Certo et al., 2003; Devers et al., 2008），中国国企对于如何激励企业高管有着截然不同的选择。2015 年实施的《中央管理企业负责人薪酬制度改革方案》规定国企高管薪酬有一个上限。除此之外，国企高管也有着薪酬之外的激励体制，包括体制内职位升迁等。虽然中国治理体系的特殊性使研究中国战略领导相关问题不能简单套用已有的理论，加大了研究难度。但这也给学者提供研究机会，将薪酬激励理论进一步深化。比如说进一步研究薪酬如何配合其他因素共同激励高管。笔者相信对比不同治理体系下的战略领导力，研究人员可以得出外部有效性更高的理论。

(2) 中国两类大众媒体的存在。金融研究人员已经开始注意到中国大众媒体的一些特色，尤其是民营媒体和官办媒体的区别（You et al., 2020）。数据显示民营媒体的文章比国有媒体的文章更具批判性、更及时。但是我们的战略领导力研究人员还没有把中国战略领导和不同类

别的大众媒体的关系纳入视线。目前也有大量海内外媒体（BBC，2015）曝光出来民营媒体的负面作用。例如某些民营媒体有敲诈勒索上市公司的行为。公司战略领导如何处理好和国有媒体以及民营媒体的关系对于公司来说有着重大影响。这个方向值得我们战略领导力研究人员进一步深入探索。

（3）中国地方政府之间的竞争关系。战略领导力研究人员已经认识到中国地方政府间的竞争关系，并发现和地方政府的竞争对手有政治关系的公司战略领导可能给公司在当地的并购带来负面影响（Yan & Chang, 2018）。深入探究的话，可以发现对于想要扩大规模的中国企业，包括国营以及民营企业，都必须克服中国市场客观存在的区域壁垒。不同类别企业的战略领导人如何克服这些区域壁垒也会是未来战略领导力研究人员的有意义的研究课题。

（4）由于中国经济的快速成长，各个行业各个企业都需要快速迭代以适应新环境。比如说，传统行业快速饱和（武亚军，2020），需要通过战略变革实现浴火重生。但很多传统行业的战略领导已经成为了变革的阻力，阻止了这些行业的战略变革。如何在这些行业实现战略领导的快速更迭，减少更迭中的动荡，都需要中国战略领导力研究人员进一步探索。

综上所述，中国未来公司发展非常需要战略领导力，特别是具有中国特色的战略领导力的研究，这给中国战略领导力研究人员提供了很多研究的机会。

七、结语

最后，非常感谢张燕（2021）为公司战略领导学者们明确指出理论在过去20年的贡献和发展以及未来发展方向。张燕教授是我们领域的领军者，为战略领导力领域做出了卓越贡献。笔者亦相信在可见的未来，公司战略领导力相关研究还会进一步发展。值得指出的是，尽管中国特色的公司战略领导研究在过去20年内数量较为稀少，笔者坚信未来十年我们在AMJ、SMJ等顶级期刊上应该能看到更多的、有中国特色的公司战略领导力的研究。

接受编辑：Haiyang Li

收稿日期：2021年2月1日

接受日期：2021年2月2日

作者简介：

朱琦，香港理工大学管理与市场系助理教授。2019年在亚利桑那州立大学获得管理学博士学位，论文发表于 *Strategic Management Journal*、*Journal of Management Studies* 等国际顶尖学术期刊。目前主要研究领域为战略领导力（CEO，高管团队和董事）、公司治理、公司并购、创新与创业。

参考文献

- [1] BBC. 2015. 21世纪报系沈颢获刑 中国媒体报道受限. https://www.bbc.com/zhongwen/simp/china/2015/12/151224_china_media_boss_sentenced. Accessed on Jan 26 2021.

- [2] 武亚军：《“入世式学术”生产中国本土管理知识：重剑无锋，大巧不工》，《管理学季刊》，2020年第1期。
- [3] 张燕：《战略领导力研究：最近20年的进展与未来研究方向》，《管理学季刊》，2021年第1期。
- [4] Bodrožić, Z. , & Adler, P. S. 2018. The evolution of management models: A neo-Schumpeterian theory. *Administrative Science Quarterly*, 63: 85-129.
- [5] Boivie, S. , Lange, D. , McDonald, M. L. , & Westphal, J. D. 2011. Me or we: The effects of CEO organizational identification on agency costs. *Academy of Management Journal*, 54: 551-576.
- [6] Certo, S. T. , Daily, C. M. , Cannella, A. A. , & Dalton, D. R. 2003. Giving money to get money: How CEO stock options and CEO equity enhance IPO valuations. *Academy of Management Journal*, 46: 643-653.
- [7] Chandler, A. D. 1977. *The visible hand: The managerial revolution in American business*. Cambridge: Harvard University Press.
- [8] Chen, G. L. , & Hambrick, D. C. 2012. CEO replacement in turnaround situations: Executive (Mis) fit and its performance implications. *Organization Science*, 23: 225-243.
- [9] Chin, M. K. , Hambrick, D. C. , & Trevino, L. K. 2013. Political ideologies of CEOs: The influence of executives' values on corporate social responsibility. *Administrative Science Quarterly*, 58: 197-232.
- [10] Chu, J. S. G. , & Davis, G. F. 2016. Who killed the inner circle? The decline of the American corporate interlock network. *American Journal of Sociology*, 122: 714-754.
- [11] Connelly, B. L. , Li, Q. , Shi, W. , & Lee, K. 2020. CEO dismissal: Consequences for the strategic risk taking of competitor CEOs. *Strategic Management Journal*, 41: 2092-2125.
- [12] Devers, C. E. , McNamara, G. , Wiseman, R. M. , & Arrfelt, M. 2008. Moving closer to the action: Examining compensation design effects on firm risk. *Organization Science*, 19: 548-566.
- [13] Fama, E. F. , & Jensen, M. C. 1983. Separation of ownership and control. *The Journal of Law and Economics*, 26: 301-325.
- [14] Favaro, K. , Karlsson, P. , & Neilson, G. 2011. *CEO succession report: 12th annual global CEO succession study*. Booz & Company.
- [15] Flickinger, M. , Wrage, M. , Tuschke, A. , & Bresser, R. 2016. How CEOs protect themselves against dismissal: A social status perspective. *Strategic Management Journal*, 37: 1107-1117.
- [16] Finkelstein S. , Hambrick D. C. , & Cannella A. A. 2009. *Strategic leadership: Theory and research on executives, top management teams, and boards*. Oxford: Oxford University Press.
- [17] Hambrick, D. C. , & Mason, P. A. 1984. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9: 193-206.
- [18] Hambrick, D. C. , & Quigley, T. J. 2014. Toward more accurate contextualization of the CEO effect on firm performance. *Strategic Management Journal*, 35: 473-491.
- [19] Harrison, J. S. , Thurgood, G. R. , Boivie, S. , & Pfarrer, M. D. 2019. Measuring CEO personality: Developing, validating, and testing a linguistic tool. *Strategic Management Journal*, 40: 1316-1330.
- [20] Hillman, A. J. , & Dalziel, T. 2003. Boards of directors and firm performance: Integrating agency and resource dependence perspectives. *Academy of Management Review*, 28: 383-396.
- [21] Jensen, M. C. , & Meckling, W. H. 1976.

Theory of the firm; Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3: 305–360.

[22] Knippen, J. M., Shen, W., & Zhu, Q. 2019. Limited progress? The effect of external pressure for board gender diversity on the increase of female directors. *Strategic Management Journal*, 40: 1123–1150.

[23] Krause, R., Filatotchev, I., & Bruton, G. D. 2016. When in Rome, look like Caesar? Investigating the link between demand-side cultural power distance and CEO power. *Academy of Management Journal*, 59: 1361–1384.

[24] Li, H., & Zhang, Y. 2007. The role of managers' political networking and functional experience in new venture performance: Evidence from China's transition economy. *Strategic Management Journal*, 28: 791–804.

[25] Malmasi, S., & Zampieri, M. 2017. *Detecting hate speech in social media*. https://doi.org/10.26615/978-954-452-049-6_062.

[26] McDonald, M. L., & Westphal, J. D. 2013. Access denied: Low mentoring of women and minority first-time directors and its negative effects on appointments to additional boards. *Academy of Management Journal*, 56: 1169–1198.

[27] Mills, C. W. 1981. *The power elite* [1956]. New York: Oxford University Press.

[28] Mizruchi, M. S., & Marshall, L. J. 2016. Corporate CEOs, 1890–2015: Titans, bureaucrats, and sav-
iors. *Annual Review of Sociology*, 42: 143–163.

[29] Ocasio, W. 1994. Political-dynamics and the circulation of power – CEO succession in United-States industrial corporations, 1960 – 1990. *Administrative Science Quarterly*, 39: 285–312.

[30] Oliver, A. G., Krause, R., Busenbark, J. R., & Kalm, M. 2018. BS in the boardroom: Benevolent

sexism and board chair orientations. *Strategic Management Journal*, 39: 113–130.

[31] Park, S. H., & Zhang, Y. L. 2020. Cultural entrepreneurship in corporate governance practice diffusion: Framing of “independent directors” by US-listed Chinese companies. *Organization Science*, 31: 1359–1384.

[32] Pfeffer, J., & Salancik, G. R. 2003. The external control of organizations: A resource dependence perspective. *Social Science Electronic Publishing*, 23: 123–133.

[33] Quigley, T. J., Crossland, C., & Campbell, R. J. 2017. Shareholder perceptions of the changing impact of CEOs: Market reactions to unexpected CEO deaths, 1950–2009. *Strategic Management Journal*, 38: 939–949.

[34] Rosette, A. S., Carton, A. M., Bowes-Sperry, L., & Hewlin, P. F. 2013. Why do racial slurs remain prevalent in the workplace? Integrating theory on intergroup behavior. *Organization Science*, 24: 1402–1421.

[35] Semadeni, M., Cannella, A. A., Fraser, D. R., & Lee, D. S. 2008. Fight or flight: Managing stigma in executive careers. *Strategic Management Journal*, 29: 557–567.

[36] Shen, W. 2003. The dynamics of the CEO-board relationship: An evolutionary perspective. *Academy of Management Review*, 28: 466–476.

[37] Shen, W., & Cannella, A. A. 2002. Power dynamics within top management and their impacts on CEO dismissal followed by inside succession. *Academy of Management Journal*, 45: 1195–1206.

[38] Shen, W., & Cho, T. S. 2005. Exploring involuntary executive turnover through a managerial discretion framework. *Academy of Management Review*, 30: 843–854.

[39] Shu, K., Mahudeswaran, D., Wang, S., Lee, D., & Liu, H. 2020. FakeNewsNet: A data repository with news content, social context, and spatiotemporal in-

formation for studying fake news on social media. *Big Data*, 8: 171–188.

[40] Tajfel, H. , & Turner, J. C. 1986. *The social identity theory of intergroup behavior*. In Worchel, S. and Austin, W. G. (Eds.). *Psychology of Intergroup Relation*, Chicago: Hall Publishers.

[41] Tang, Y. , Qian, C. L. , Chen, G. L. , & Shen, R. 2015. How CEO hubris affects corporate social (ir) responsibility. *Strategic Management Journal*, 36: 1338–1357.

[42] Thompson, T. A. , & Davis, G. F. 1997. The politics of corporate control and the future of shareholder activism in the United States. *Corporate Governance: An International Review*, 5: 152–159.

[43] Tian, J. , Haleblan, J. , & Rajagopalan, N. 2011. The effects of board human and social capital on investor reactions to new CEO selection. *Strategic Management Journal*, 32: 731–747.

[44] Tihanyi, L. , Griffith, D. A. , & Russell, C. J. 2005. The effect of cultural distance on entry mode choice, international diversification, and MNE performance: A meta – analysis. *Journal of International Business Studies*, 36: 270–283.

[45] Tihanyi, L. , Johnson, R. A. , Hoskisson, R. E. , & Hitt, M. A. 2003. Institutional ownership differences and international diversification: The effects of boards of directors and technological opportunity. *Academy of Management Journal*, 46: 195–211.

[46] Turner, J. C. , Hogg, M. A. , Oakes, P. J. , Reicher, S. D. , & Wetherell, M. S. 1987. *Rediscovering the social group: A self – categorization theory*. Oxford: Blackwell.

[47] Wang, H. L. , Zhao, S. , & Chen, G. L. 2017. Firm-specific knowledge assets and employment arrangements:

Evidence from CEO compensation design and CEO dismissal. *Strategic Management Journal*, 38: 1875–1894.

[48] Westphal, J. D. , Boivie, S. , & Chng, D. H. M. 2006. The strategic impetus for social network ties: Reconstituting broken CEO friendship ties. *Strategic Management Journal*, 27: 425–445.

[49] Westphal, J. D. , & Zajac, E. J. 1995. Who shall govern – CEO/board power, demographic similarity, and new director selection. *Administrative Science Quarterly*, 40: 60–83.

[50] Wiseman, R. M. , & Gomez – Mejia, L. R. 1998. A behavioral agency model of managerial risk taking. *Academy of Management Review*, 23: 133–153.

[51] Withers, M. C. , & Fitza, M. A. 2017. Do board chairs matter? The influence of board chairs on firm performance. *Strategic Management Journal*, 38: 1343–1355.

[52] Yan, J. Z. , & Chang, S. J. 2018. The contingent effects of political strategies on firm performance: A political network perspective. *Strategic Management Journal*, 39: 2152–2177.

[53] Yi, X. , Zhang, Y. A. , & Windsor, D. 2020. You are great and I am great (too): Examining new CEOs’ social influence behaviors during leadership transition. *Academy of Management Journal*, 63: 1508–1534.

[54] You, J. X. , Zhang, B. H. , & Zhang, L. 2018. Who captures the power of the pen? *Review of Financial Studies*, 31: 43–96.

[55] Yue, C. A. , Chung, Y. J. , Kelleher, T. , Bradshaw, A. S. , & Ferguson, M. A. 2020. How CEO social media disclosure and gender affect perceived CEO attributes, relationship investment, and engagement intention. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, <https://doi.org/10.1177/1077699020943521>.

[56] Zhang, Y. 2006. The presence of a separate

COO/president and its impact on strategic change and CEO dismissal. *Strategic Management Journal*, 27: 283–300.

[57] Zhang, Y. A. , & Qu, H. 2016. The impact of CEO succession with gender change on firm performance and successor early departure: Evidence from China's publicly listed companies in 1997–2010. *Academy of Management Journal*, 59: 1845–1868.

[58] Zhang, Y. , & Rajagopalan, N. 2010. Once anoutsider, always an outsider? CEO origin, strategic change, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 31: 334–346.

[59] Zhu, D. H. , & Chen, G. L. 2015. Narcissism, director selection, and risk-taking spending. *Strategic Management Journal*, 36: 2075–2098.

[60] Zhu, D. H. , & Shen, W. 2016. Why do some outside successions fare better than others? The role of out-

side CEOs' prior experience with board diversity. *Strategic Management Journal*, 37: 2695–2708.

[61] Zhu, D. H. , & Westphal, J. 2014. How directors' prior experience with other demographically similar CEOs affects their appointments onto corporate boards and the consequences for CEO compensation. *Academy of Management Journal*, 57: 791–813.

[62] Zhu, H. , Zhu, Q. , & Ding, Z. W. 2020. The role of Chinese CEOs in managing individualistic cultures in cross-border mergers and acquisitions. *Journal of Management Studies*, 57: 664–697.

[63] Zhu, Q. , Hu, S. , & Shen, W. 2020. Why do some insider CEOs make more strategic changes than others? The impact of prior board experience on new CEO insiderness. *Strategic Management Journal*, <https://doi.org/10.1002/smj.3183>.