

管理学季刊
2021 年第 6 卷第 3 期

张玉利 Haiyang Li (国际) 井润田 主编

经济管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学季刊. 2021. 03/张玉利等主编. —北京: 经济管理出版社, 2021. 9
ISBN 978-7-5096-8245-6

I. ①管… II. ①张… III. ①管理学—文集 IV. ①C93-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2021) 第 197042 号

组稿编辑: 张永美

责任编辑: 梁植睿

责任印制: 黄章平

责任校对: 陈 颖

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 880mm×1230mm /16

印 张: 13

字 数: 267 千字

版 次: 2021 年 9 月第 1 版 2021 年 9 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-8245-6

定 价: 30.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

《管理学季刊》 第二届编委会

主 编：

张玉利（南开大学）
李海洋（Rice University, 国际）
井润田（上海交通大学）

领域编辑：

竞争战略：Jun Xia（The University of Texas at Dallas）、Tieying Yu（Boston College）、
张书军（中山大学）
战略与公司治理：Wei Shen（Arizona State University）、李炜文（中山大学）、
Pei Sun（University of Manchester）
全球战略与跨国管理：马旭飞（清华大学）、李瑜（对外经济贸易大学）
创业管理：路江涌（北京大学）、Yong Li（University of Nevada）、
任兵（南开大学）
创新与技术管理：杨海滨（香港城市大学）、高旭东（清华大学）、李雪灵（吉林
大学）
制度与竞争环境：贺小刚（上海财经大学）、杜运周（东南大学）
战略与领导行为：贾良定（南京大学）、梁建（同济大学）、黄旭（香港浸会大学）、
周欣悦（浙江大学）

本期责任编辑：

张玉利（南开大学） 主编
Tieying Yu（Boston College）
梁 建（同济大学）
路江涌（北京大学）
高旭东（清华大学）
Pei Sun（University of Manchester）

编辑部：

朱 沅（中山大学）
田 莉（南开大学）
秦 昕（中山大学）
尹珏林（中山大学）
林道谥（中山大学）
叶文平（暨南大学）

《管理学季刊》学术委员会

(按姓氏拼音排序)

- 蔡 莉 (吉林大学)
陈国权 (清华大学)
陈 劲 (清华大学)
陈明哲 (University of Virginia)
陈晓红 (中南大学、湖南商学院)
贾建民 (香港中文大学)
蒋东生 (首都经济贸易大学)
李家涛 (香港科技大学)
李维安 (南开大学)
李新春 (中山大学)
李 垣 (同济大学)
陆亚东 (University of Miami)
毛基业 (中国人民大学)
彭维刚 (The University of Texas at Dallas)
苏敬勤 (大连理工大学)
王宗军 (华中科技大学)
魏 江 (浙江大学)
徐二明 (中国人民大学)
张 燕 (Rice University)
张志学 (北京大学)

《管理学季刊》 战略发展委员会

(按姓氏拼音排序)

蔡 莉 (吉林大学)

井润田 (上海交通大学)

李海洋 (Rice University)

李新春 (中山大学)

李 垣 (同济大学)

王 帆 (中山大学)

吴 刚 (国家自然科学基金委员会)

徐二明 (中国人民大学)

张玉利 (南开大学)

评审委员会 2021 (按姓氏拼音排序)

- 蔡亚华, 上海财经大学
陈晋, 宁波诺丁汉大学
陈默, 中国科学技术大学
陈志俊, 上海财经大学
池毛毛, 华中师范大学
邓子梁, 中国人民大学
窦军生, 浙江大学
杜健, 浙江大学
杜旌, 武汉大学
杜义飞, 电子科技大学
段锦云, 华东师范大学
古志辉, 南开大学
郭海, 中国人民大学
贺伟, 南京大学
江积海, 重庆大学
江诗松, 武汉大学
江源, 哈尔滨工业大学
姜嫵, 南京大学
金婧, 对外经济贸易大学
连燕玲, 华东师范大学
林道谥, 中山大学
林嵩, 中央财经大学
刘斌, 厦门大学
刘景江, 浙江大学
刘知, 北京大学
买忆媛, 华中科技大学
莫申江, 浙江大学
秦昕, 中山大学
戎珂, 清华大学
石军伟, 中南财经政法大学
宋继文, 中国人民大学
苏依依, 同济大学
苏中锋, 西安交通大学
王凤彬, 中国人民大学
王磊, 东北财经大学
王世权, 东北大学
王元地, 四川大学
卫田, 复旦大学
卫武, 武汉大学
魏峰, 同济大学
魏昕, 对外经济贸易大学
魏泽龙, 西安交通大学
邬爱其, 浙江大学
吴建祖, 兰州大学
武亚军, 北京大学
谢恩, 同济大学
谢绚丽, 北京大学
杨俊, 浙江大学
杨治, 华中科技大学
姚小涛, 西安交通大学
易希薇, 北京大学
尤树洋, 东北财经大学
于晓宇, 上海大学
张钢, 浙江大学
张骁, 南京大学
张宇, 中欧国际工商学院
赵小平, 上海交通大学
朱虹, 北京大学汇丰商学院
Dan Li, Indiana University
Geng Cui, Lingnan University
Gracy Yang, The University of Sydney
Guoli Chen, INSEAD
Jiao Luo, University of Minnesota
Jing Li, Simon Fraser University
Jinyu He, The Hong Kong University of Science and Technology
Kenneth Huang, National University of Singapore
Lin Cui, Australian National University
Liqun Wei, Hong Kong Baptist University
Minyuan Zhao, The University of Pennsylvania
Rongrong Ren, Temple University
Shubin Wu, University of Liverpool
Sibin Wu, University of Texas Rio Grande Valley
Sunny Li Sun, University of Massachusetts Lowell
Vivian Guo, The Hong Kong Polytechnic University
Wei Shi, University of Miami
Xiaoli Yin, Baruch College
Yan Ling, Oakland University
Yanbo Wang, National University of Singapore
Yi Tang, The University of Hong Kong
Yue Wang, Macquarie University

管理学季刊

Quarterly Journal of Management

2021 年第 6 卷第 3 期

目 录

名家专栏

瞄准靶心，搭弓射箭

——创业者社会构念与认知构念的连接机制

..... Dean A. Shepherd Holger Patzelt Marc Gruber Sucheta Nadkarni (1)

社会环境对创业者思维的影响

——拓宽创业认知的社会机制 Barbara Burkhard (16)

反思创业认知研究

——情境效应的延伸讨论 杨 俊 (25)

连接创业者社会结构与认知结构的社会机制

——对 Shepherd 等研究的思考及数字创业情境下的启示 单标安 鲁喜凤 (34)

“国家自然科学基金项目优秀研究成果述评与展望” 文章

员工建言如何影响团队有效性

——基于微观动态性的分析视角 张丽美 梁 建 (42)

研究文章

高成长企业的辩证均衡观

——基于中国房地产企业的模糊集定性比较分析 张一弛 井润田 (61)

目录

捐赠行为与企业未来绩效

——来自亏损企业的经验证据 江新峰 李四海 (91)

组态视角下母子公司高管纵向联结驱动机制研究

——一项基于模糊集定性比较分析 (fsQCA) 的探索 徐 鹏 张 恒 孟德霖 (129)

中国企业国际化

——研究进展与未来研究方向 马田园 张 闯 (148)

Contents

An Arrow Connects the Bow to the Target

—Mechanisms Linking Entrepreneurs' Social and Cognitive Constructs

..... Dean A. Shepherd Holger Patzelt Marc Gruber Sucheta Nadkarni (1)

The Influence of Environments on Entrepreneurial Thinking

—Broadening the Social Mechanisms of Entrepreneurial Cognitions Barbara Burkhard (16)

Reflection on Entrepreneurial Cognition Research

—Extending the Context Effect Jun Yang (25)

Mechanisms Linking Entrepreneurs' Social and Cognitive Constructs

—Reflections on Shepherd's Research and the Enlightenment in the

Context of Digital Entrepreneurship Biaoan Shan Xifeng Lu (34)

Unpacking the Influence of Employee Voice on Team Effectiveness

—A Micro-dynamic Perspective Limei Zhang Jian Liang (42)

The Dialectical Equilibrium of High-Growth Firms

—An FsQCA Study of Chinese Real Estate Companies Yichi Zhang Runtian Jing (61)

Donation Behavior and Corporate Future Performance

—Empirical Evidence from Loss Firms Xinfeng Jiang Sihai Li (91)

Study on the Driving Mechanism of Parent-Subsidiary Company's Executive Vertical Ties

—Based on Fuzzy Set Qualitative Comparative Analysis ... Peng Xu Heng Zhang Delin Meng (129)

The Internationalization of Chinese Enterprises

—Literature Review and Future Directions Tianyuan Ma Chuang Zhang (148)

瞄准靶心，搭弓射箭

——创业者社会构念与认知构念的连接机制

□ Dean A. Shepherd Holger Patzelt Marc Gruber Sucheta Nadkarni*

摘要：创业研究围绕社会因素和认知因素形成了两大研究流派，为理解创业现象做出了各自独立的贡献。目前虽有部分社会因素与认知因素交叉的创业研究，但我们对创业的社会认知依然缺乏全面的认识。本文在创业情境中探索了社会因素和认知因素的交叉点，从而获得对创业社会认知的总体理解。社会因素通常是创业认知的基础，对其忽视或将其视为创业认知的外部因素会低估社会因素在整个创业过程中对个人思考、感觉和行为方式所潜在的巨大影响。因此，探讨创业的社会认知具有重要意义。

关键词：创业；认知；社会；过程

一、引言

创业研究围绕认知因素（综述见 Gregoire et al., 2011; Mitchell et al., 2007）和社会因素（综述见 Fayolle et al., 2016; Hoang & Antoncic, 2003）形成了两个重要的研究流派，为理解创业现象做出了各自独立的贡献。

一方面，创业学者基于有限理性的概念（Simon, 1997），提出创业者认知是创业者关注、解读和改造环境的过滤器（Shepherd et al., 2017）。创业者面临资源约束、高不确定性和新生劣势，同时又肩负较高的决策自由度。在这种情形下，创业者的认知过滤会对初创企业的成败产生更加显著的影响。相比之下，成熟的大企业CEO的决策自由度较低，基础设施和资源的完备又能降低企业面临的不确定性，因

* 在研究开展期间，Sucheta Nadkarni 不幸离世。本文仍将其列为共同作者以表明其贡献。

而认知过滤的影响相对较少（Baron, 1998; Bradley et al., 2011）。

另一方面，社会因素的相关研究基于社交网络和交换理论（Cropanzano & Mitchell, 2005; Granovetter, 1985），探讨了创业者开发社会环境与社会环境互动的多种方式——创建社会网络与关键利益相关者建立互利互惠的关系，以及管理内部创始团队的动态变化（Hoang & Antoncic, 2003）。相较于成熟企业，初创企业刚刚起步，亟须社会支持，因此这些社会因素对于初创企业更为关键（Stinchcombe, 1965）。

尽管这两类研究表明，创业者的社会认知深刻地影响着创业者对其所处环境的理解（Vissa & Bhagavatula, 2012），但关于社会环境如何影响创业者认知的相关研究仍较为欠缺。因此，本文针对创业认知的潜在社会机制进行了讨论。其中，创业认知（entrepreneurial cognition）是指“在机会评价和企业创立及成长的过程中，创业者用于做出评价、判断和决策的知识结构”（Mitchell et al., 2002: 97）。创业认知的社会机制（the social mechanisms of entrepreneurial cognition）是指在发起、参与和开发潜在机会的整个创业过程中，创业者的想法影响他人或受他人影响的方式。^① 创业认知的社会机制具有重要理论意义，为现有理论提供了“为什么”和“如何发生”的解释（Anderson et al., 2006）。忽视社会机制或将其视为创业者认知的外部因素，会低估创业过程中创业者所

处的社会环境对其思维方式的强大影响。创业者认知的社会机制就像箭头，连接起创业者的社会构念和认知构念，也是理解创业者社会因素和认知因素之间关系及未来理论化的基础，具有十分重要的意义。

二、创业认知的关键社会机制

本文搭建了一个框架来阐释创业认知的部分社会机制，希望借此推动相关研究，拓展这一主题的知识。目前已有针对创业认知因素和社会因素的文献综述，本文无意进行重复的文献综述工作。另外，本文虽提及创始人的社会认同等成熟构念，但重点在于明确社会构念和创业认知之间的关系（即箭头），从而凸显社会机制研究在创业领域的重要性。因此，本文也未讨论社会身份等构念如何源自创始人过去的社会互动和观察（如考察创始人的成长过程），或这些源头如何影响其创业决策，包括创业者对重要信息来源的判断，以及创业者理解和处理信息的过程（对比 Gruber & MacMillan, 2017; Pan et al., 2019）。^②

本文指出了连接创业者的社会构念和认知构念的四个机制。图 1 的框架有三个主要组成部分：①社会构念，包括创业者的社会属性（如社会资本、社会身份和亲社会动机）和创业者的社会环境 [如创始团队、投资者和探究社区（community of inquiry）]；②认知构念（如

^① 认知的社会机制在心理学领域具有重要地位，因为人们深受社会中的他人影响，也影响着他人。人们会做出社会推断（往往带有偏见）、被社会显著线索吸引、存储和检索社会记忆、调动认知和情感去解读社会信息……所有这些都直接影响着人们对自己和周围世界的感知（Bandura, 2001; North & Fiske, 2012）。

^② 已有研究发现，社会身份为创业者提供了评价他人和自我的参考框架，是一个重要的认知过滤器，塑造了创业者当前的感知、抱负和决策（Fauchart & Gruber, 2011）。

注意力分配、机会识别与评估，以及决策)；
 ③创业者社会与认知构念的连接机制 [社会感知 (social perceiving)、社会互动 (social interacting)、社会支持 (social supporting) 和社会沟通 (social communicating)]。另外，在框架中也凸显了：④创业过程 (机会发起、机会参与和机会开发) 的潜在作用；⑤阐释社会感知、

社会互动、社会支持和社会沟通的前因和结果的潜在机制；⑥创业者认知因素反馈作用于社会因素的其他 (文献未详细展开的) 机制。本文接下来将详细阐述两种构念间的连接机制，但不讨论各个构念本身，即重点关注框架中的箭头而非方框内的内容。

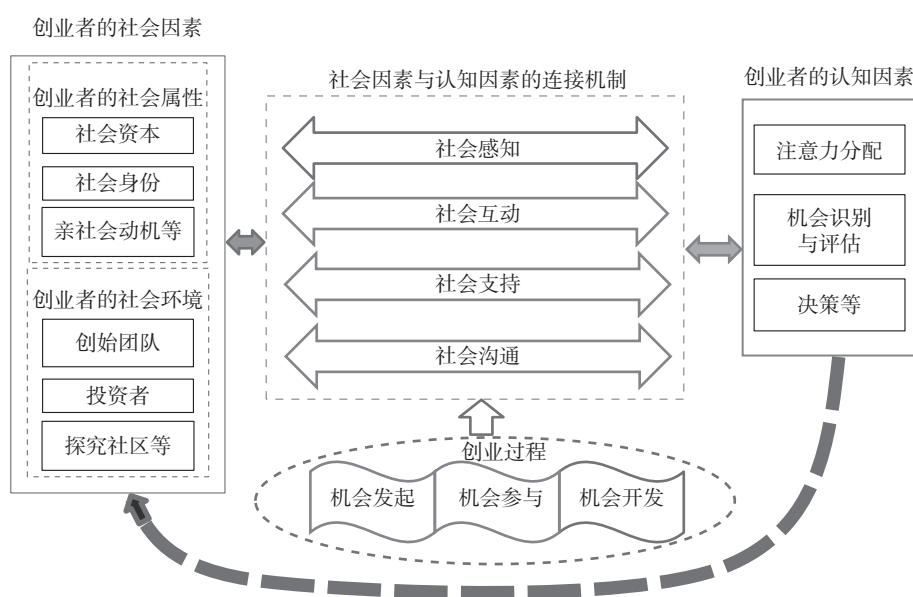


图1 创业认知的社会机制研究框架

三、社会感知连接创业者的社会与认知构念

社会感知是指对自己、他人或社会群体做出判断和推断 (改写自 Freund & Isaacowitz, 2014)。创业者的社会感知连接了其社会环境和认知。第一，社会感知可能导致创业者陷入“高于平均效应” (over-placement) (过度自信的来源之一)。“高于平均效应”反映了个体认为自己“优于平均水平”的社会感知 (Dunning

et al., 2004)。除了高于平均效应之外，创业者还可能过于乐观。当创业者“对未来具体结果的预期比实际结果更有利”时，就会出现过度乐观 (Cassar, 2010: 822)。过度乐观作为一种认知属性亦有其社会来源——过度乐观的人更倾向于选择创业，也更倾向于选择同样过度乐观的人作为联合创始人 (Parker, 2009)，从而产生一个过度乐观的创始团队，甚至导致扭曲的学习 (对积极和消极经历进行不恰当的归因) (Parker, 2009)。这种“被捕捉到的”乐观情绪有助于初创企业获得利益相关者的支持和承

诺，这对于企业的创立和成长而言是必需的（但程度过高的过度乐观会导致回报递减甚至可能为负）（Anglin et al., 2016）。

第二，社会感知可能会导致创业者担心在创业失败后他人会如何评价自己。这种恐惧会影响创业者的创业认知，例如降低创业者做出积极的机会评估的可能性，从而错失机会（Kollman et al., 2017）；在某些情况下也有可能反过来，在本该按兵不动时，不明智地采取行动（Cacciotti et al., 2016; Mitchell & Shepherd, 2010）。对失败的恐惧有多种来源，其中有三个社会性来源。害怕失败的人预期自己会：①感到羞愧和尴尬；②失去重要他人的兴趣；③让重要他人难过（Conroy, 2001; Conroy et al., 2001）。预见到失败所带来的社会代价可能会阻止创业者采取行动，从而错失积累经验的重要机会；也可能使创业者明知采取行动并不可取，却依然违背经验去采取行动。

无论是出于对失败的恐惧还是其他原因，社会感知都可能独立或权变地进行解释：①创业者在决定是否开发潜在机会时，最偏重机会的哪些属性；②创业者在决定是否终止一家失败的企业时，最关注企业的哪些属性。因此，研究者们可以通过探索社会感知机制，以更先进的方式来研究创业者的过度乐观、过度自信和恐惧行为。这种研究方法可以揭示创业者对重要他人的社会感知如何影响其在做重要决策（如是否抓住某次机会）时对某些条件（而不是其他条件）的重视，指出在何种情况下这种决策偏见最大，并尝试找寻消除这种决策偏见

的方法。通过探究创业者的社会感知如何影响其具体决策任务，研究者们可以更直接地探明当前创业者认知偏差理论的前因、结果与边界。

第三，社会感知也可能促使创业者向他人学习。替代学习（vicarious learning）是指模仿他人的行为（Bandura, 1977），通过学习他人成功、失败或临危的经验和教训（Kim & Miner, 2007; Levinthal & March, 1993）来减少自己面临的不确定性（Holcomb et al., 2009）。这意味着替代学习可以增加创业认知的丰富性和复杂性。然而，Holcomb等（2009）也强调了大量可能阻碍创业者学习的偏见，包括可得性偏差、代表性偏差、锚定与调整偏差等。若能克服这些认知偏差阻碍，则创业者能够从他人身上进行有效的替代学习。替代学习会直接或间接（通过集体效能）影响创业者对可行性的判断（Bandura, 1986），即创业团队或创业成员是否相信他们能够完成获得创业成功所需要的那些任务（Krueger et al., 2000）。

第四，创业者会评估社会是否赞许自己的创业行动，这种社会感知会影响创业者的创业意向（Krueger et al., 2000）。具体而言，社会规范会影响创业者对创业机会的社会期许度评估。社会规范指的是个体所相信的重要他人对某活动（如创业行动）的看法，而这会影响创业者参与该活动的意向。^①

第五，社会感知可以将创业者的社会前因与认知结果联系起来，后续研究也可以探索创业认知如何通过社会感知机制影响社会结果。

^① 对于具有内控倾向（internal locus of control）的个体，社会规范的作用会变弱（Ajzen, 1987; Krueger et al., 2000）；对于有明确行动方向的个体，这种作用也会变弱（Bagozzi et al., 1992; Krueger et al., 2000）。

例如, 决定抓住某次机会可能会使创业者觉得潜在用户积极、合作且投入; 从天使投资那里筹集资金的决策可能会使创业者觉得天使投资人富有、博学且值得信赖; 在创始团队中平均分配股权的决策可能会产生一种所有成员都应该付出同等努力的期望。在某些情况下, 这些感知会变成现实——也许是预言的自我实现 (Hayward et al., 2010), 而另一些情况下, 这些感知最终会被证实是错觉。由于信息可能证实或否定创业者对他人的最初感知, 因而研究与社会感知有关的学习行为十分重要。

第六, 社会感知在导致创业者高估自己面对的他人的同时, 也可能导致其忽视或低估他人拥有的相关信息 [与确认偏差 (Nickerson, 1998) 一致], 进而导致其对这部分人出现感知盲点。例如, 创业者可能会忽略产品的意外用途, 对有潜力的细分市场视而不见。一方面, 对“他人”的社会感知可能导致创业者忽视本不该被忽略的与“他人”有关的信息 (如机会或威胁); 另一方面, 对其他“他人”的社会感知又可能导致创业者在某些方面施以过多的关注, 因为这些“他人”被自上而下地认为是重要的, 或自下而上地做出了突出行动。不恰当的过多关注会侵占创业者对其他更具有战略重要性的形势、任务或他人的关注, 从而无法对某些有吸引力的机会作出充分的探测、解读和挖掘。基于以上对社会感知机制的阐释, 本文提出以下研究问题:

研究问题 1: ①社会感知如何将创业者的社会前因和认知结果连接起来? ②社会感知如何基于不同的社会前因和认知结果发生变化? 社会感知在创业的发起、评估和开发阶段如何发

生变化? ③连接创业者的社会前因与认知结果的社会感知机制和连接认知前因与社会结果的社会感知机制有何区别?

四、社会互动连接创业者的社会构念与认知构念

社会互动是指能对另一主体的行为产生影响的行为; 反之亦然 (改写自 Turner, 1988)。创业者的社会互动会影响其认知。首先, 创业者的社会互动可能会产生冲突。区分任务冲突和关系冲突对研究这些冲突很重要。任务冲突是指“团队成员之间在任务的情境和结果上的分歧”, 而关系冲突是指“团队成员之间在人际问题上的分歧, 如个性差异或规范和价值观的差异” (De Wit et al., 2012: 360)。Ensley 等 (2002) 发现, 团队的凝聚力会增加认知冲突 (与任务冲突一致), 减少情感冲突 (与关系冲突一致)。针对认知冲突, 研究发现任务冲突与积极情绪和工作满意度有关 (Todorova et al., 2014)。就创业情境中的情感冲突而言, 这些冲突会对团队个体成员产生负面影响, 进而妨碍创业认知 (Shepherd, 2003; Shepherd et al., 2009)。但也有研究发现, 感知到高程度不确定性的环境可以降低关系冲突对创业团队的负面影响 (Breugst & Shepherd, 2015)。这从侧面说明, 当把冲突作为一种社会交互来研究其作用时, 需要考虑环境的权变因素。

其次, 社会互动会导致初创企业相关的不同群体中出现“断裂带” (faultlines), 进而影响创业认知。断裂带是指“根据多个属性的人口统计分类, 将一个群体分成相对同质的子群

的假想分界线” (Bezrukova et al., 2009: 35)。创始人和股权投资者在结构属性和认知属性方面的差异会放大创业团队的断裂带。断裂带越强，关系冲突越大，任务冲突和知识交换越小，越难识别高质量的机会 (Lim et al., 2012)。但如果创始人和投资者人际关系密切 (Reagan & McEvily, 2003)、情感依恋更强 (Shah & Jehn, 1993)，对建设性争议的容忍度更高 (Shah et al., 2006) 时，断裂带会削弱。

再次，成熟组织内部社会互动的现有研究主要集中于领导-成员交换中的领导属性。领导者的促进导向 (promotion focus) 可以通过社会互动激发员工的创造力 (Wu et al., 2008)，这对创业活动非常关键。促进导向的领导者还能起到榜样作用 (Lockwood et al., 2002)，在鼓励灵活性和探索行为 [这些行为是创新和创业活动必需的 (Amabile et al., 1996; Wu et al., 2008)] 的团队中，通过社会互动激发团队进入雄心壮志的上升状态。此外，创新对大多数组织都很重要 (Hull & Rothenber, 2008; Thornhill, 2006)，但一些组织的工作环境抑制了激发员工创新行为的社会互动。尤其是高工作量和高组织政治的工作环境会抑制有效社会互动，并阻碍创新 (De Clercq et al., 2014) 和创业活动。然而，若组织成员在参与社会交互时进行知识共享且相处融洽，则组织能够缓冲不友好工作环境所带来的影响，并激发创新 (Illies et al., 2011)。

又次，企业管理团队中股权分配的公平性很可能影响创业团队成员的互动方式 (Breugst et al., 2015)。在股权分配谈判中，创业者对以下四个方面的重视程度可能会有所不同：①每

个成员在企业中可投入时间；②每个成员对企业做出贡献的能力，包括执行特定任务的能力和意愿；③每个成员已投入和将投入企业的个人资源 (如时间、金钱、社会资本)；④股权分配的方式如何随时间发生变化。怎样的决策过程才能使这个社会谈判形成被认为公平的结果？

最后，创始人之间、创始团队和关键利益相关者之间的互动还会影响变更高管团队成员、并购和战略联盟等其他决策。在各项决策中，社会互动连接了创业者认知与初创企业的社会属性。基于此，本文提出以下研究问题：

研究问题 2：①社会互动如何将创业者的社会前因和认知结果联系起来？②社会互动如何基于不同的社会前因和认知结果发生变化？社会互动在创业的发起、评估和开发阶段如何发生变化？③连接创业者的社会前因与认知结果的社会互动机制和连接认知前因与社会结果的社会互动机制有何区别？

五、社会支持连接创业者的社会因素与认知因素

社会支持是指在必要时为社会网络中的成员提供资源的行为 (改写自 Cohen, 1992)。创业者在创业过程中会得到或参与社会支持。例如，当创业者面临不确定性时，项目或创业可能会失败。这些失败会让创业者产生悲伤情绪，可能会使其难以从教训中学习并重整旗鼓继续创业 (Shepherd, 2003)。悲伤是由于项目失败 (Shepherd et al., 2009) 或业务失利 (Jenkins et al., 2014; Shepherd, 2003, 2009) 所带来的

一种消极情绪。尽管个人可以独自处理这种悲伤 (Shepherd, 2003), 但其他人也可以在此康复过程中发挥重要作用 (Shepherd, 2009)。社会支持能够为创业者提供与相似人群的互动机会, 他们曾有过类似的失败、应对悲伤、总结学习和继续前进的经历。组织中最常见的社会支持形式是自助团体 (self-help groups)。自助团体的社会支持可以通过提供低威胁环境、推动进程的顾问和分享信息的机会, 来增强个人的自我效能感, 使人更有效地从悲伤中恢复 (Shepherd et al., 2009)。组织还会通过仪式来提供对项目失败的社会支持 (McCune, 1997), 如离别仪式 (Harris & Sutton, 1986)。社会支持也可能来自朋友和家人。当创业者和他们的朋友情商较高、创业者的家庭有强大的情感能力时, 这种社会支持会进一步增强 (Shepherd, 2009)。

因此, 社会支持也可以发生在组织内部。有些组织可能更善于引导员工关心组织内创业者的问题, 为经历困难的创业者提供社会支持。例如, 当员工从一个创业项目过渡到下一个创业项目时, 不同组织对员工提供的支持存在显著差异, 这些差异影响了员工对企业的态度 (Patzelt et al., 2020)。因而需要了解注意力在组织中的结构、分配和分布情况, 才能知晓组织如何发现社会支持需求, 如何提供、接受和传递社会支持, 才能探明社会支持如何影响后续的创业者认知。这一研究可以建立在企业注意力基础观 (attention-based view) (Ocasio, 1997)、组织支持理论 (organizational support theory) (Eisenberger et al., 1986) 和同情心组织 (compassion organizing) 的概念 (Dutton et al., 2006) 之上, 为组织内部创业者的社会支持提

供洞见。

对于那些善于隐藏内心的独立创业者而言, 家人和朋友如何意识到创业者需要支持, 是否及如何给予足够的关注来提供社会支持则是一个重要的问题。另外, 创业者需要分配充足的注意力来接受和最大程度地利用他人的社会支持。我们猜想, 社会支持是否有效和给予者及接受者的情商 (Salovey & Mayer, 1990) 有很大关系。基于此, 本文提出以下研究问题:

研究问题 3: ①社会支持如何将创业者的社会前因和认知结果联系起来? ②社会支持如何基于不同的社会前因和认知结果发生变化? 社会支持在创业的发起、评估和开发阶段如何发生变化? ③连接创业者的社会前因与认知结果的社会支持机制和连接认知前因与社会结果的社会支持机制有何区别?

六、社会沟通连接创业者的社会构念与认知构念

社会沟通是指与他人交换和分享信息。创业者通过叙事 (narratives) 向他人传递企业和自身的相关信息, 比如讲述企业创建 (Gartner, 2007)、成长 (Phillips et al., 2013) 和失败 (Mantere et al., 2013) 的故事等。为有效叙事所形成的修辞策略取决于创业者对叙事受众的认知 (Green et al., 2009; Suddaby & Greenwood, 2005)。Waldron 等 (2016: 821) 的研究发现, 社会创业者 (指致力于通过创新行业实践来满足社会需求、寻求创造社会价值的人) 的修辞策略受到其感知到的身份差异和权力差异的影响。Waldron 等 (2016) 根据身份差异的主次要和权

力差异的有利和不利形成了 2×2 矩阵。在矩阵的四个象限，社会创业者分别使用宿命论（次要有利）、吹捧（次要不利）、汽油弹（主要有利）和异议（主要不利）策略。

另外，讲故事可以是一种赋义（sensegiving）活动。赋义是指“试图影响他人的意义生成（sensemaking）和意义建构（meaning construction）过程，使之朝着施加影响者期待的方向对组织现实进行重新定义”（Gioia & Chittipeddi, 1991: 442）。通过向组织外部进行赋义，创业者得以吸引更多媒体关注。获得媒体关注是初创企业获得合法性的重要手段，因为利益相关者只有承认了企业在特定市场的合法地位，才会考虑与该企业进行交换（Petkova et al., 2013）。Petkova 等（2013）发现，频率更高、信息更丰富的赋义能更有效地吸引有利于初创企业获得合法性的媒体关注。在遭遇失败时，创业者可以通过赋义对利益相关者进行印象“管理”，最大限度保持企业的合法性，从而在未来职业生涯中获得利益相关者的继续支持，并帮助自己走出悲伤、吸取教训（Kibler et al., 2017）。

然而，研究者需要探明创业者的社会禀赋、实践和互动的作用，才能更好地理解连接创业者认知与其叙事受众的社会沟通机制。研究者们具体关注创业者叙事影响创业者或创业团队决策的社会解释。一种可能是，通过弱关系沟通传播的创业者叙事为潜在机会的开发决策提供了多种信息来源。当然，创业者认知也会反过来影响叙事建立的情境、通过社会沟通进行叙事的频率和性质，以及与利益相关者互动所激发的叙事改变或为叙事改变提供信息的方式。因此，社会因素、叙事和创业者认知之间的三

方关系以及连接他们的社会沟通机制，都有很多值得探究的地方。

最后，研究发现创业者所建立的叙事模式反映了他们的心理模式（schema）（Downing, 2005; Mantere et al., 2013），而心理模式与注意力分配等认知过程有关（Nadkarni & Narayanan, 2007; Shepherd et al., 2017）。因此，叙事以及为叙事进行的社会沟通，为研究创业者注意力分配的差异提供了基础，可用于解释创业者在发现机会或威胁上的差异。此外，创业者在组织、讲述和修改他们的叙事时，需要把注意力分配到社会沟通上。通过理解社会沟通机制，研究者们可以了解创业者在叙事中反映的是企业本身、企业管理团队中的主导联盟、单个创始人本身，还是企业的公关人员。换句话说，研究者们必须了解叙事代表（或掩盖）的是谁，以及故事主体如何影响初创企业的注意力分配、分布和结构过程。

然而，如上文所述，叙事也可能会受企业外部利益相关者的影响，进而发生调整和改变。研究注意力分配可以探明哪些外部受众参与了叙事、何时参与、关注哪些信息、为什么关注，以及这些社会内容如何整合到焦点创业者（或初创企业）的叙事中。创业者可能主动寻求社会输入（自上而下的注意力分配过程），可能被其叙事中的重要社会反馈来源所吸引（自下而上的注意力分配过程）。创业者的注意力还可能依循自上而下的指导，经由自下而上的过程进行分配。在这个过程中，创业者自上而下设定了一定的阈值，只有高于这一阈值的叙事刺激，才会被创业者关注到。基于此，本文提出以下研究问题：

研究问题 4: ①社会沟通如何将创业者的社会前因和认知结果联系起来? ②社会沟通如何基于不同的社会前因和认知结果发生变化? 社会沟通在创业的发起、评估和开发阶段如何发生变化? ③连接创业者的社会前因与认知结果的社会沟通机制和连接认知前因与社会结果的社会沟通机制有何区别?

七、连接机制作为中介变量

一项研究的理论机制可以是另一项研究的变量。上文探讨了创业者的社会构念和认知构念之间的潜在理论连接机制。这些理论机制解释了连接的原因和方式,而并非变量本身(即是箭头而非方框)。如 Whetten (1999) 所说,理论机制在某个特定的研究中甚至可能无法测量,但后续研究可以创建变量来捕捉这些机制,并将其作为中介变量进行理论化和实证检验。研究者们可以将上述连接机制概念化为“社会感知”“社会互动”“社会支持”“社会沟通”等中介变量,而后对这些中介变量的前因联系和结果联系(如图 1 中的实线双头箭头)进行理论化。以社会互动为例,社会互动(如冲突)在创业者探究社区的特征与潜在机会的识别和开发的关系中起到中介作用(Autio et al., 2013; Seyb et al., 2019)。聚焦于箭头,未来的研究需要对创业者的探究社区(方框)如何影响(箭头)社会互动(方框),以及社会互动(方框)如何影响(箭头)创业者对潜在机会的识别和评估(方框)进行理论分析。将中介变量的前因联系和结果联系纳入理论化范畴,才能深入和更丰富地理解创业过程中社会构念

和认知构念间的关系,促进知识的发展和积累。因此,当箭头也变成方框时,需要探索更细致的箭头来推进这一主题:

研究问题 5: ①创业者的社会构念如何影响四种连接机制? ②四种连接机制如何影响创业者的认知构念? ③创业者的认知构念如何影响四种连接机制? ④四种连接机制如何影响创业者的社会构念?

八、反馈效应的作用机制

尽管上文已经阐述了连接机制的双向性(见图 1 的双头箭头),本文仍然希望强调潜在的反馈箭头(见图 1 底部的虚线箭头)。反馈箭头凸显了创业研究中关系的时间性——由社会因素引致的认知结果会反过来影响社会因素。例如,认知结果(如注意力分配)会反馈到模型中,影响社会构念(如探究社区的组成)。这些反馈作用的机制可以包括已列出的四种机制(即社会感知、社会互动、社会支持和社会沟通),也可能是其他机制(如共情反应、优先级或实验连接注意力分配对探究社区组成的影响)。基于此,本文提出以下研究问题:

研究问题 6: ①创业者的认知产出如何反馈作用于创业者的社会构念? ②创业者的社会产出如何反馈作用于创业者的认知构念?

九、“箭头”的理论化

本文提供了一个简短的框架,从理论上分析了连接创业者社会构念和认知构念的机制。

通过对这些机制进行讨论，我们提出了一些相信会对创业研究做出重要贡献的研究问题。另外，本文还希望在理论层面上，强调这些箭头（连接机制）对创业现象理论化的重要意义，得出了理论发展的五个一般准则：①本文提到了四种连接机制（即图1中间的大箭头）。尽管我们认为这些机制很重要，也可能存在很多其他连接创业者社会和认知构念的重要机制。未来研究可以提出更多或替代的箭头，来连接重要构念。②我们提出将连接机制作为中介变量，那么就需要建立新机制来连接新中介变量的前因和结果。未来的研究可以将已有研究的连接机制作为中介变量（即将箭头变成方框），对前因变量到新中介变量、新中介变量到结果变量的“箭头”进行深入理论研究。③我们强调连接机制（如社会感知）在不同的创业阶段会有所不同。这种创业阶段造成的差异是一个“箭头”对另一个“箭头”施加的调节效应。创业过程的不同阶段只是众多可能的调节变量之一；关键是研究时应当关注主效应边界条件的理论化。④本文探讨了社会因素与认知因素相互影响的机制（如双头箭头所示）。但目前对相互影响关系的理论研究仍较为欠缺，可能研究方法无法处理相互影响问题（反向因果）是制约研究的重要原因。希望未来关于创业者社会和认知构念，或关于创业现象的研究能够为相互影响关系提供新的见解。⑤本文阐释了认知因素对社会因素的反馈作用，并指出了反馈作用机制理论化的重要性。未来的研究若能聚焦反馈作用背后的机制，将产生更具时间性、动态性和鲜活的理论化模型。

十、结论

本文的起点，是大量的创业研究围绕社会因素和创业认知因素形成的两大流派，对理解创业现象做出了独立的贡献。但一些前沿的重要研究指出，创业者认知中包含着重要的社会要素，即创业者或创业团队的思维既影响社会环境，又受社会环境的影响。

为整合现有知识、促进创业认知与社会交叉的理论化和研究，本文着重探讨了创业研究中核心的社会构念与认知构念之间的四种连接机制。每一种连接机制（箭头）都有广阔的研究空间，未来的研究可以深入探讨这些机制在创业过程中发挥的独特作用。

翻 译：罗银燕

校 订：林道谧

接受编辑：Haiyang Li

收稿日期：2021年6月15日

接受日期：2021年6月18日

参考文献

- [1] Ajzen, I. 1987. Attitudes, traits, and actions: Dispositional prediction of behavior in personality and social psychology. In *Advances in Experimental Social Psychology*, 20: 1-63. Academic Press.
- [2] Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. 1996. Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39 (5): 1154-1184.
- [3] Anderson, P. J., Blatt, R., Christianson, M.

K., Grant, A. M., Marquis, C., Neuman, E. J., Sonenshein, S., & Sutcliffe, K. M. 2006. Understanding mechanisms in organizational research: Reflections from a collective journey. *Journal of Management Inquiry*, 15 (2): 102-113.

[4] Anglin, A. H., McKenny, A. F., & Short, J. C. 2016. The impact of collective optimism on new venture creation and growth: A social contagion perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 42 (3): 390-425.

[5] Autio, E., Dahlander, L., & Frederiksen, L. 2013. Information exposure, opportunity evaluation, and entrepreneurial action: An investigation of an online user community. *Academy of Management Journal*, 56 (5): 1348-1371.

[6] Bagozzi, R. P., Baumgartner, H., & Yi, Y. 1992. State versus action orientation and the theory of reasoned action: An application to coupon usage. *Journal of Consumer Research*, 18 (4): 505-518.

[7] Bandura, A. 1977. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84 (2): 191-215.

[8] Bandura, A. 1986. Fearful expectations and avoidant actions as coefficients of perceived self-inefficacy. *American Psychologist*, 41: 1389-1391.

[9] Baron, R. A. 1998. Cognitive mechanisms in entrepreneurship: Why and when entrepreneurs think differently than other people. *Journal of Business Venturing*, 13 (4): 275-294.

[10] Bezrukova, K., Jehn, K. A., Zanutto, E. L., & Thatcher, S. M. 2009. Do workgroup faultlines help or hurt? A moderated model of faultlines, team identification, and group performance. *Organization Science*, 20 (1): 35-50.

[11] Bradley, S. W., Wiklund, J., & Shepherd, D. A. 2011. Swinging a double-edged sword: The effect of slack on entrepreneurial management and growth. *Journal of*

Business Venturing, 26 (5): 537-554.

[12] Breugst, N., Patzelt, H., & Rathgeber, P. 2015. How should we divide the pie? Equity distribution and its impact on entrepreneurial teams. *Journal of Business Venturing*, 30 (1): 66-94.

[13] Cacciotti, G., Hayton, J. C., Mitchell, J. R., & Giazitzoglu, A. 2016. A reconceptualization of fear of failure in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 31 (3): 302-325.

[14] Cain, D. M., Moore, D. A., & Haran, U. 2015. Making sense of overconfidence in market entry. *Strategic Management Journal*, 36 (1): 1-18.

[15] Cassar, G. 2010. Are individuals entering self-employment overly optimistic? An empirical test of plans and projections on nascent entrepreneur expectations. *Strategic Management Journal*, 31 (8): 822-840.

[16] Cohen, S. 1992. Stress, social support, and disorder. Veiel, H., & Baumann, U. *The Meaning and Measurement of Social Support*: 109-124. Hemisphere Press.

[17] Conroy, D. E. 2001. Progress in the development of a multidimensional measure of fear of failure: The Performance Failure Appraisal Inventory (PFAI). *Anxiety, Stress and Coping*, 14 (4): 431-452.

[18] Conroy, D. E., Poczwadowski, A., & Henschen, K. P. 2001. Evaluative criteria and consequences associated with failure and success for elite athletes and performing artists. *Journal of Applied Sport Psychology*, 13 (3): 300-322.

[19] De Clercq, D., Dimov, D., & Belausteguigoitia, I. 2016. Perceptions of adverse work conditions and innovative behavior: The buffering roles of relational resources. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40 (3): 515-542.

[20] De Wit, F. R., Greer, L. L., & Jehn, K. A. 2012. The paradox of intragroup conflict: A meta-analysis.

Journal of Applied Psychology, 97 (2): 360–390.

[21] Downing, S. 2005. The social construction of entrepreneurship: Narrative and dramatic processes in the coproduction of organizations and identities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29 (2): 185–204.

[22] Dunning, D., Heath, C., & Suls, J. M. 2004. Flawed self-assessment: Implications for health, education, and the workplace. *Psychological Science in the Public Interest*, 5 (3): 69–106.

[23] Dutton, J. E., Worline, M. C., Frost, P. J., & Lilius, J. 2006. Explaining compassion organizing. *Administrative Science Quarterly*, 51 (1): 59–96.

[24] Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. 1986. Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3): 500–507.

[25] Ensley, M. D., Pearson, A. W., & Amason, A. C. 2002. Understanding the dynamics of new venture top management teams: Cohesion, conflict, and new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 17 (4): 365–386.

[26] Fauchart, E., & Gruber, M. 2011. Darwinians, communitarians, and missionaries: The role of founder identity in entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 54 (5): 935–957.

[27] Fayolle, A., Jack, S. L., Lamine, W., & Chabaud, D. (Eds.). 2016. *Entrepreneurial process and social networks: A dynamic perspective*. Edward Elgar Publishing.

[28] Freund, A. M., & Isaacowitz, D. M. 2014. Aging and social perception: So far, more similarities than differences. *Psychology and Aging*, 29 (3): 451–453.

[29] Gartner, W. B. 2007. Entrepreneurial narrative and a science of the imagination. *Journal of Business Venturing*, 22 (5): 613–627.

[30] Gioia, D. A., & Chittipeddi, K. 1991. Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12 (6): 433–448.

[31] Green, S. E. Jr, Li Y., & Nohria N. 2009. Suspended in self-spun webs of significance: A rhetorical model of institutionalization and institutionally embedded agency. *Academy of Management Journal*, 52: 11–36.

[32] Grégoire, D. A., Corbett, A. C., & McMullen, J. S. 2011. The cognitive perspective in entrepreneurship: An agenda for future research. *Journal of Management Studies*, 48 (6): 1443–1477.

[33] Gruber, M., & MacMillan, I. C. 2017. Entrepreneurial behavior: A reconceptualization and extension based on identity theory. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11 (3): 271–286.

[34] Harris, S. G., & Sutton, R. I. 1986. Functions of parting ceremonies in dying organizations. *Academy of Management Journal*, 29 (1): 5–30.

[35] Hayward, M. L., Forster, W. R., Sarasvathy, S. D., & Fredrickson, B. L. 2010. Beyond hubris: How highly confident entrepreneurs rebound to venture again. *Journal of Business Venturing*, 25 (6): 569–578.

[36] Hoang, H., & Antoncic, B. 2003. Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of Business Venturing*, 18 (2): 165–187.

[37] Holcomb, T. R., Ireland, R. D., Holmes Jr, R. M., & Hitt, M. A. 2009. Architecture of entrepreneurial learning: Exploring the link among heuristics, knowledge, and action. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (1): 167–192.

[38] Hull, C. E., & Rothenberg, S. 2008. Firm performance: The interactions of corporate social performance with innovation and industry differentiation. *Strategic Management Journal*, 29 (7): 781–789.

- [39] Illies, R., Johnson, M. D., Judge, T. A., & Keeney, J. 2011. A within-individual study of interpersonal conflict as a work stressor: Dispositional and situational moderators. *Journal of Organizational Behavior*, 32: 44-64.
- [40] Jenkins, A. S., Wiklund, J., & Brundin, E. 2014. Individual responses to firm failure: Appraisals, grief, and the influence of prior failure experience. *Journal of Business Venturing*, 29 (1): 17-33.
- [41] Kibler, E., Mandl, C., Kautonen, T., & Berger, E. S. 2017. Attributes of legitimate venture failure impressions. *Journal of Business Venturing*, 32 (2): 145-161.
- [42] Kim, J. Y., & Miner, A. S. 2007. Vicarious learning from the failures and near-failures of others: Evidence from the US commercial banking industry. *Academy of Management Journal*, 50 (3): 687-714.
- [43] Krueger Jr, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. 2000. Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15 (5-6): 411-432.
- [44] Levinthal, D. A., & March, J. G. 1993. The myopia of learning. *Strategic Management Journal*, 14 (S2): 95-112.
- [45] Lockwood, P., Jordan, C. H., & Kunda, Z. 2002. Motivation by positive or negative role models: regulatory focus determines who will best inspire us. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83 (4): 854-864.
- [46] Mantere, S., Aula, P., Schildt, H., & Vaara, E. 2013. Narrative attributions of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, 28 (4): 459-473.
- [47] McCune, J. C., 1997. Making lemonade. *Management Review*, 86: 49-54.
- [48] Mitchell, R. K., Busenitz, L. W., Bird, B., Marie Gaglio, C., McMullen, J. S., Morse, E. A., & Smith, J. B. 2007. The central question in entrepreneurial cognition research 2007. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31 (1): 1-27.
- [49] Mitchell, J. R., & Shepherd, D. A. 2010. To thine own self be true: Images of self, images of opportunity, and entrepreneurial action. *Journal of Business Venturing*, 25 (1): 138-154.
- [50] Nadkarni, S., & Narayanan, V. K. 2007. Strategic schemas, strategic flexibility, and firm performance: The moderating role of industry clockspeed. *Strategic Management Journal*, 28 (3): 243-270.
- [51] Nickerson, R. S. 1998. Confirmation bias: A ubiquitous phenomenon in many guises. *Review of General Psychology*, 2 (2): 175-220.
- [52] North, M. S., & Fiske, S. T. 2012. A history of social cognition. In North, M. S., & Fiske, S. T. *Handbook of the History of Social Psychology*: 86-104. Psychology Press.
- [53] Ocasio, W. 1997. Towards an attention-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 18 (S1): 187-206.
- [54] Pan, N. D., Gruber, M., & Binder, J. 2019. Painting with all the colors: The value of social identity theory for understanding social entrepreneurship. *Academy of Management Review*, 44 (1): 213-215.
- [55] Parker, S. C. 2009. Can cognitive biases explain venture team homophily? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3 (1): 67-83.
- [56] Patzelt, H., Behrens, J., Wolfe, M. T., & Shepherd, D. A. 2020. Perceived project transition support and employees' assessments of entrepreneurial project performance. *Journal of Business Venturing*, 35 (1).
- [57] Petkova, A. P., Rindova, V. P., & Gupta, A. K. 2013. No news is bad news: Sensegiving activities, media attention, and venture capital funding of new technology or-

ganizations. *Organization Science*, 24 (3): 865–888.

[58] Phillips, N., Tracey, P., & Karra, N. 2013. Building entrepreneurial tie portfolios through strategic homophily: The role of narrative identity work in venture creation and early growth. *Journal of Business Venturing*, 28 (1): 134–150.

[59] Salovey, P., & Mayer, J. D. 1990. Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9 (3): 185–211.

[60] Seyb, S. K., Shepherd, D. A., & Williams, T. A. 2019. Exoskeletons, entrepreneurs, and communities: A model of co-constructing a potential opportunity. *Journal of Business Venturing*, 34 (6): 105947.

[61] Shah, P. P., Dirks, K. T., & Chervany, N. 2006. The multiple pathways of high performing groups: The interaction of social networks and group processes. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (3): 299–317.

[62] Shah, P. P., & Jehn, K. A. 1993. Do friends perform better than acquaintances? The interaction of friendship, conflict, and task. *Group Decision and Negotiation*, 2 (2): 149–165.

[63] Shepherd, D. A. 2003. Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of Management Review*, 28 (2): 318–328.

[64] Shepherd, D. A. 2009. Grief recovery from the loss of a family business: A multi- and meso-level theory. *Journal of Business Venturing*, 24 (1): 81–97.

[65] Shepherd, D. A., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. 2009. Project failure from corporate entrepreneurship: Managing the grief process. *Journal of Business Venturing*, 24 (6): 588–600.

[66] Shepherd, D. A., McMullen, J. S., & Ocasio, W. 2017. Is that an opportunity? An attention model of top managers' opportunity beliefs for strategic action. *Strategic*

Management Journal, 38 (3): 626–644.

[67] Shepherd, D. A., Wennberg, K., Suddaby, R., & Wiklund, J. 2019. What are we explaining? A review and agenda on initiating, engaging, performing, and contextualizing entrepreneurship. *Journal of Management*, 45 (1): 159–196.

[68] Shepherd, D. A., Williams, T. A., & Patzelt, H. 2015. Thinking about entrepreneurial decision making: Review and research agenda. *Journal of Management*, 41 (1): 11–46.

[69] Simon, H. A. 1997. *Models of Bounded Rationality; Empirically Grounded Economic Reason*, 3. MIT Press.

[70] Stinchcombe, A. L. 1965. Organizations and social structure. *Handbook of Organizations*, 44 (2): 142–193.

[71] Suddaby, R., & Greenwood, R. 2005. Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50 (1): 35–67.

[72] Thornhill, S. 2006. Knowledge, innovation and firm performance in high- and low-technology regimes. *Journal of Business Venturing*, 21 (5): 687–703.

[73] Todorova, G., Bear, J. B., & Weingart, L. R. 2014. Can conflict be energizing? A study of task conflict, positive emotions, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 99 (3): 451–467.

[74] Turner, J. 1988. *A Theory of Social Interaction*. Stanford: Stanford University Press.

[75] Vissa, B., & Bhagavatula, S. 2012. The causes and consequences of churn in entrepreneurs' personal networks. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 6 (3): 273–289.

[76] Waldron, T. L., Fisher, G., & Pfarrer, M. 2016. How social entrepreneurs facilitate the adoption of new industry practices. *Journal of Management Studies*, 53

(5): 821-845.

[77] Walsh, I. J., & Bartunek, J. M. 2011. Cheating the fates: Organizational foundings in the wake of demise. *Academy of Management Journal*, 54 (5): 1017-1044.

[78] Wu, C., McMullen, J. S., Neubert, M. J., & Yi, X. 2008. The influence of leader regulatory focus on employee creativity. *Journal of Business Venturing*, 23 (5): 587-602.

社会环境对创业者思维的影响

——拓宽创业认知的社会机制

□ Barbara Burkhard

摘要：创业认知的社会机制这一研究主题十分重要，却常被学者们所忽视。Shepherd 等（2021）从理论角度阐释了社会环境对创业者认知的影响机制。受该文的启发，本文旨在发展他们的框架且提出社会感知机制的其他作用机理，并引入一种新颖并值得注意的创业认知社会机制。首先，本文讨论了社会感知如何引导创业者进行社会比较、归因、从社会反馈中推断和形成印象，进而影响创业者的认知。其次，本文引入一种创业认知的新机制——社会影响机制，并讨论了从众和顺从对创业者认知的影响。

关键词：创业；认知；社会环境；社会感知；社会影响

一、引言

目前的创业研究对于“社会环境影响创业者认知”这一话题的关注度是有限的。为了弥补这一空白，Shepherd 等（2021）提出了创业者社会 and 认知因素的连接机制。在文中，作者提出了一个令人信服的观点，即创业者的社会因素和认知因素可以通过创业认知的社会机制连接起来。这些社会机制包括社会感知、社会互动、社会支持和社会沟通。该文的主旨在于通过搭建创业认知的社会机制的理论框架并强调其在未来研究中的贡献，来明确社会构念和创业认知之间的联系。我对此非常赞同，并相信 Shepherd 等（2021）的框架和研究问题不仅对创业研究有非常重要的意义，还为有意研究创业认知社会机制的学者提供了有益的指导。

Shepherd 等（2021）指出，创业学者们常常忽略创业认知的社会机制，若在这一主题下能有更丰富的成果，创业研究将获得极大的进步。本文完全赞同上述观点。受 Shepherd 等（2021）框架和研究问题的启发，笔者识别出创业认知社会机制其他

值得关注的角度，希望能进一步深化这篇文章的贡献。从社会心理学的基本原理出发（Cialdini & Goldstein, 2004; Fiske, 1993; Larrick, 2016），笔者认为个体创业者主要通过三种方式连接到社会环境。首先，创业者通过社会感知构建他们内心真实的社会世界，而社会感知在整个创业过程中影响着创业者思维（Fiske, 1993）。其次，社会环境通过社会影响塑造着创业者思维（Cialdini & Goldstein, 2004）。最后，社会关系（如社会互动、社会支持和社会沟通）把创业者与其他个人和群体相联结，因而影响创业者思维（Larrick, 2016）。这个观点在社会感知和社会关系两种机制上与Shepherd等（2021）类似，但有一个方面的机制不同，即社会影响在塑造创业认知当中的重要作用。

本文聚焦以下两种连接，笔者认为能够对Shepherd等（2021）的文章形成补充：①社会感知机制的其他作用机理；②引入一种新的创业认知社会机制——社会影响。这两个方面蕴含着丰富的研究机会，由此产生的新洞见有利于深入理解Shepherd等（2021）所探讨的社会环境对创业者认知的影响。与此相一致，本文关注的也是社会 and 认知构念的连接机制，而不是构念本身。

二、创业者作为社会感知者

笔者赞同Shepherd等（2021）的观点，即社会感知是连接创业者社会 and 认知构念的重要机制。社会感知是对自己或他人（个体和社会群体）做出判断和推断的机制。其

中，自我感知（self-perception）是个体理解“我是谁”以及如何自我评价的机制，而感知他人（perceiving others）则是理解他人行为的过程（Baron & Markman, 2000; Fiske, 1993; Marsh & O'Mara, 2008）。Shepherd等（2021）指出了社会感知对创业者认知的多种作用机理，比如与社会感知相关的“过高估计”（over-placement）和恐惧失败。本文对此做出延展，引入创业者社会感知影响认知的其他机制：社会比较、归因、从社会反馈中推断和形成印象四种作用机理。

第一，社会感知会引导创业者进行社会比较（social comparison），提升创业者的自尊并帮助他们进行自我评价（Festinger, 1954; Collins, 1996），进而塑造创业者的认知（Bandura & Jourden, 1991）。正如Shepherd等（2021）所提出的，社会感知会导致创业者与同辈比较，产生自我强化偏见（self-enhancing bias），如对自身的过高估计，进而影响他们在创业过程中的思维。除此之外，与社会参照物（social referents）（指与个体在社会因素中占据相似地位的他人）进行比较，从而评估自身的能力（Kacperczyk, 2013; Wyrwich et al., 2016）。例如，当父母这样有影响力的榜样也是创业者时，他们往往会成为社会参照物（Criaco et al., 2017; Martin-Sanchez et al., 2018; Nanda & Sørensen, 2010）。创业者会估计自己的态度、技能与父母的相似程度（Criaco et al., 2017），这种考量会影响创业者对机会可行性的判断。社会参照对创业者创业过程中的思维的影响是一个极具潜力的研究方向。Ho和Levesque（2005）指出，个体进行社会比较具有多种目的。未来研究可以探讨创业

者如何将来自不同社会参照（如父母、朋友、同辈、偶像）的信息用于不同的评估目的（如自我评估、自我改进和自我提高），还可以探讨这些社会比较与创业者和社会参照物之间关系的性质（如关系强度）对机会评估的影响。

第二，社会感知会引导创业者通过归因机制 [如因果归因 (causal ascriptions)] 来对自身做出判断和推断 (Kelley & Michela, 1980; Martinko & Mackey, 2019)，从而影响创业者的认知 (Harvey et al., 2014)。与社会比较类似，归因是一种具有社会渊源的认知属性，因为它会帮助个体理解自己和他人的行为。归因理论认为，归因会在多个维度上展现出差异 (Harvey et al., 2014; Weiner, 1985)。其中一个最重要的维度是因果的内外部性，即造成某种结果的原因是内部的还是外部的 (Galvin et al., 2018)。创业研究的一个重要主题是，创业者倾向于将自己的失败归因于外部因素而不是内部因素，以维持和捍卫自己的积极自我感知 (Yamakawa Peng & Deeds, 2015)。因此，对失败的外部归因方式会抑制创业者吸取失败教训，从而影响创业者思维，继而对后续的创业产生消极影响 (Mantere et al., 2013; Shepherd et al., 2011)。未来的研究可以继续探讨创业者自我感知中的归因机制如何随时间变化，以及这些变化对创业者认知的影响。正如 Harvey 等 (2014) 所提出的，归因是多次互动和观察的结果，会随时间推移发生变化。在创业初期，创业者可能倾向于将绩效低下归因于外部因素；但在创业后期，创业者经过与他人的互动和反馈，可能会变得倾向于内部归因，从而产生不同的认知结果。

第三，社会感知可以引导创业者通过理解他人的行为来做出关于自己的推断。换句话说，他人的行为是一种社会反馈，个体从他人的反应中获取社会信息 (Sanitioso & Wlodarski, 2004)，帮助自身更好地理解自己是谁以及如何看待自身。社会心理学研究表明，从社会信息中得出的推论会对认知产生重要影响 (Wang et al., 2001)。从公司创业情境中的研究表明，公司创业者通过组织成员所表达的羡慕来确认自己的身份以及对自身的看法 (Biniari, 2012)。因此，感知到被他人羡慕可以视为一种社会反馈，使创业者明确自身具有更高的地位和优势，从而正向验证创业者的自尊 (Lee et al., 2018)，进而影响创业者决策 (Cassar & Friedman, 2009)。

在创业者争取风险投资的情境下，社会感知可以引导创业者从评估者的情绪表达中得到社会反馈，因为评估者的情绪可以传达出他们对创业项目的真实看法 (van Kleef, 2009)，创业者就可以运用这些信息对商业机会做出决策。例如，从消极的、非语言的情绪表达中，创业者可能会推断出评估者对创业概念不满意，从而积极调整商业机会的开发方式。相反，评估者积极的情绪表达可以传达出满意的信息 (Hillebrandt & Barclay, 2017; van Kleef et al., 2004)，鼓励创业者追求自己的想法。心理学和情感研究表明，非语言的情感表达具有丰富的信息 (van Kleef, 2009)，提供了大量关于和超越言语表达字面意思的信息 (Caffi & Janney, 1994)。笔者认为，情绪作为一种社会信息的相关理论，对于创业认知的社会机制（尤其是社会感知）具有强大的解释力。未来的研究可以

探讨在创业者社会情境中，他人的情绪表达如何触发创业者的推断过程，以及这些过程如何影响创业者的认知。

第四，社会感知会使创业者对他人形成印象 (form impressions)，即创业者基于接触到的信息线索对另一个人形成最初感知 (改写自 Swider et al., 2021)。社会心理学观点认为，个体倾向于根据已知但往往不相关的信息线索对他人的特征做出推断 (Forgas, 2011)。尽管这种第一印象仅在毫秒内形成，心理学研究却一致证明它能对认知产生有意义且意想不到的持久的影响 (Florea et al., 2019; Swider et al., 2021)。因此，社会感知很可能导致创业者根据容颜对他人的性格 (Zebrowitz et al., 2010)、可信度 (Todorov et al., 2015)、能力和智力 (Eagly et al., 1991; Judge et al., 2009) 做出推断。这些带有偏见的感知可能会为创业者挑选合作者 (如创始团队成员和投资者) 提供最初的方向。未来可以通过在创业训练营开展控制实验等方法，探讨第一印象中社会线索的作用及其对创业者合作决策的影响。

三、创业者适应社会影响

笔者对 Shepherd 等 (2021) 的框架进行了拓展，提出创业认知的另一种社会机制——社会影响。社会感知关注个体如何对自己和他人做出判断和推断，而社会影响则关注个体如何适应社会环境提出的隐含或明确的要求 (Cialdini & Goldstein, 2004)。社会心理学观点认为，社会影响机制通过从众 (conformity) 和顺从 (compliance) 两种方式 (Cialdini & Gold-

stein, 2004) 影响个体的认知 (Echterhoff & Hirst, 2009)。

首先，社会环境通过从众 (指为了与他人保持一致，个体改变自身信念、态度和行为的机制) (Cialdini & Goldstein, 2004) 影响创业者认知。从众所带来的社会影响有可能是直接发生的 (信息性) 或间接发生的 (规范性)。信息性从众 (informational conformity) 源自个体尝试对现实形成准确的理解 (Larrick, 2016)，会导致创业者跟随其认为掌握了准确信息的人进行思考。例如，为了降低不确定性和理解不明确的情况，创业者会选择依赖资深专家顾问或其同行的意见和行为。这会影响创业者对机会可行性的判断，进而影响创业者的决策。由于个体在对自己的观点不确定时通常会选择从众 (Toelch & Dolan, 2015)，信任就成为未来研究值得考量的重要因素。探讨“信任”或“盲目信任” (Welter, 2012) 在信息性从众中的作用以及对创业认知的影响将是一个颇有前景的研究方向。

规范性从众 (normative conformity) 源自个体想要获得社会认可的愿望 (Cialdini & Goldstein, 2004; Larrick, 2016; Nolan et al., 2008)，会导致创业者以一种能够促进社会环境接纳的方式进行思考。例如，规范性从众会导致女性依附社会环境中的主流性别角色规范，从而使她们比男性更倾向于认为商业机会不可取或不可行。“创业是男儿所为”的看法会激发性别刻板印象 (Gupta et al., 2009; Jennings & Brush, 2013)，这种刻板印象框定了典型的男女行为 (Fiske & Taylor, 1991)。已有研究表明，男性认为新商业机会可行的概率高于女性，这是因

为与创业相关的性别刻板印象影响了个体对商业机会的感知 (Gupta et al., 2013)。

此外,规范性从众还会促使创业者遵守特定社会环境中的非正式商业规范和做法,从而影响创业者的决策方式。例如,Lewis等(2021)发现,众筹在保守地区不太普遍,合法化的速度也更慢。在这样的环境下,创业者可能会选择采用普遍接受的、合法的筹资方式,争取得到社会环境的接纳。尽管已有大量的创业研究探讨了创业者对社会中正式和非正式规范的规范性从众(Lim et al., 2010; Zhao & Yang, 2020),未来还可以探讨不同社会情境下(如创始团队、利益相关者和企业内部创业)的规范如何影响创业过程中的创业者思维。例如,在内部创业情境下,可以探讨不同的企业规范和意识形态如何影响规范性从众,进而影响创业者的认知。其中一个更具体的研究角度是遵从企业政治意识形态如何影响创业者的认知,因为遵从政治意识形态意味着对价值和信仰的遵从,这些共同起到认知过滤器的作用(Swigart et al., 2020)。

其次,创业者的社会情境通过顺从影响创业者认知。顺从是指个体默许社会环境提出的隐含或明确的要求的过程(Cialdini & Goldstein, 2004)。如果说规范性从众是创业者主动调整自己的想法,争取被社会环境喜爱和接受,与此相反,顺从是被要求按社会期望行事,否则将会带来社会成本。顺从会促使创业者遵守法规要求、积极处理环境问题,因为社会环境要求他们这样做,进而指导创业者在创业过程中的决策(Payne & Joyner, 2006)。当然,不排除有创业者发自内心地参与社会责任行为;但研究

发现,企业的动机常常与建立良好的社会形象或象征印象以符合社会期望有关,因为偏离社会期望会产生声誉受损的风险(Branco & Rodrigues, 2008; Dyer & Whetten, 2006)。

此外,顺从还会使创业者放弃不符合道德规范的机会,避免争议带来的社会成本。例如,Chen等(2020)通过实验研究发现,当伦理争议存在时,如医用大麻行业,当团队成员指出利润较多的商业机会存在道德问题时,创业者会选择放弃这个机会,转向利润较少但合乎道德的机会。探讨道德顺从如何影响创业者的机会评估也是颇具潜力的研究方向。因此,本文重申Kibler和Kautonen(2016)以及Reuber和Morgan-Thomas(2019)的呼吁,希望未来有更多的研究探讨道德框架如何塑造创业者在创业过程中的思考,尤其是要关注那些饱受争议的行业中的创业企业。

四、结论

正如Shepherd等(2021)所指出的,我们需要更多的研究,来加深我们对于社会环境如何影响创业者认知的理解。笔者相信,Shepherd等关于创业认知的社会机制的框架具有非常大的价值,有助于弥补现有的研究空白。本文在其基础上讨论了社会感知机制的其他作用机理,并引入了一种新的创业认知社会机制——社会影响机制。希望本文能为Shepherd等(2021)的框架添砖加瓦,为未来的研究别开蹊径。

翻 译:罗银燕

校 订:林道谧

接受编辑: Haiyang Li

收稿日期: 2021 年 7 月 19 日

接受日期: 2021 年 7 月 21 日

参考文献

- [1] Bandura, A., & Jourden, F. J. 1991. Self-regulatory mechanisms governing the impact of social comparison on complex decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60 (6): 941-951.
- [2] Baron, R. A., & Markman, G. D. 2000. Beyond social capital: How social skills can enhance entrepreneurs' success. *Academy of Management Perspectives*, 14 (1): 106-116.
- [3] Biniari, M. G. 2012. The emotional embeddedness of corporate entrepreneurship: The case of envy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (1): 141-170.
- [4] Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. 2008. Factors influencing social responsibility disclosure by Portuguese companies. *Journal of Business Ethics*, 83 (4): 685-701.
- [5] Caffi, C., & Janney, R. W. 1994. Toward a pragmatics of emotive communication. *Journal of Pragmatics*, 22 (3-4): 325-373.
- [6] Cassar, G., & Friedman, H. 2009. Does self-efficacy affect entrepreneurial investment? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3 (3): 241-260.
- [7] Chen, A., Treviño, L. K., & Humphrey, S. E. 2020. Ethical champions, emotions, framing, and team ethical decision making. *Journal of Applied Psychology*, 105 (3): 245-273.
- [8] Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. 2004. Social influence: Compliance and conformity. *Annual Review of Psychology*, 55: 591-621.
- [9] Collins, R. L. 1996. For better or worse: The impact of upward social comparison on self-evaluations. *Psychological Bulletin*, 119 (1): 51-69.
- [10] Criaco, G., Sieger, P., Wennberg, K., Chirico, F., & Minola, T. 2017. Parents' performance in entrepreneurship as a "double-edged sword" for the intergenerational transmission of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 49 (4): 841-864.
- [11] Dyer Jr, W. G., & Whetten, D. A. 2006. Family firms and social responsibility: Preliminary evidence from the S&P 500. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30 (6): 785-802.
- [12] Eagly, A. H., Ashmore, R. D., Makhijani, M. G., & Longo, L. C. 1991. What is beautiful is good, but...: A meta-analytic review of research on the physical attractiveness stereotype. *Psychological Bulletin*, 110 (1): 109-128.
- [13] Echterhoff, G., & Hirst, W. 2009. Social influence on memory. *Social Psychology*, 40 (3): 106-110.
- [14] Festinger, L. 1954. A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7 (2): 117-140.
- [15] Fiske, S. T. 1993. Social cognition and social perception. *Annual Review of Psychology*, 44 (1): 155-194.
- [16] Fiske, S. T., & Taylor, S. E. 1991. *Social Cognition* (2nd ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- [17] Florea, L., Valcea, S., Hamdani, M. R., & Dougherty, T. W. 2019. From first impressions to selection decisions: The role of dispositional cognitive motivations in the employment interview. *Personnel Review*, 48 (1): 249-272.
- [18] Forgas, J. P. 2011. Can negative affect eliminate the power of first impressions? Affective influences on primacy and recency effects in impression formation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 47 (2): 425-429.
- [19] Galvin, B. M., Randel, A. E., Collins, B. J., &

Johnson, R. E. 2018. Changing the focus of locus (of control): A targeted review of the locus of control literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 39 (7): 820–833.

[20] Gupta, V. K., Turban, D. B., & Pareek, A. 2013. Differences between men and women in opportunity evaluation as a function of gender stereotypes and stereotype activation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37 (4): 771–788.

[21] Gupta, V. K., Turban, D. B., Wasti, S. A., & Sikdar, A. 2009. The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions to become an entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (2): 397–417.

[22] Harvey, P., Madison, K., Martinko, M., Crook, T. R., & Crook, T. A. 2014. Attribution theory in the organizational sciences: The road traveled and the path ahead. *Academy of Management Perspectives*, 28 (2): 128–146.

[23] Hillebrandt, A., & Barclay, L. J. 2017. Comparing integral and incidental emotions: Testing insights from emotions as social information theory and attribution theory. *Journal of Applied Psychology*, 102 (5): 732–752.

[24] Ho, V. T., & Levesque, L. L. 2005. With a little help from my friends (and substitutes): Social referents and influence in psychological contract fulfillment. *Organization Science*, 16 (3): 275–289.

[25] Jennings, J. E., & Brush, C. G. 2013. Research on women entrepreneurs: Challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature? *Academy of Management Annals*, 7 (1): 663–715.

[26] Judge, T. A., Hurst, C., & Simon, L. S. 2009. Does it pay to be smart, attractive, or confident (or all three)? Relationships among general mental ability, physical attractiveness, core self-evaluations, and income. *Journal of Applied Psychology*, 94 (3): 742–755.

[27] Kacperczyk, A. J. 2013. Social influence and entrepreneurship: The effect of university peers on entrepreneurial entry. *Organization Science*, 24 (3): 664–683.

[28] Kelley, H. H., & Michela, J. L. 1980. Attribution theory and research. *Annual Review of Psychology*, 31 (1): 457–501.

[29] Kibler, E., & Kautonen, T. 2016. The moral legitimacy of entrepreneurs: An analysis of early-stage entrepreneurship across 26 countries. *International Small Business Journal*, 34 (1): 34–50.

[30] Larrick, R. P. 2016. The social context of decisions. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3: 441–467.

[31] Lee, K., Duffy, M. K., Scott, K. L., & Schippers, M. C. 2018. The experience of being envied at work: How being envied shapes employee feelings and motivation. *Personnel Psychology*, 71 (2): 181–200.

[32] Lewis, A. C., Cordero, A. M., & Xiong, R. 2021. Too red for crowdfunding: The legitimation and adoption of crowdfunding across political cultures. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45 (3): 471–504.

[33] Lim, D. S., Morse, E. A., Mitchell, R. K., & Seawright, K. K. 2010. Institutional environment and entrepreneurial cognitions: A comparative business systems perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34 (3): 491–516.

[34] Mantere, S., Aula, P., Schildt, H., & Vaara, E. 2013. Narrative attributions of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, 28 (4): 459–473.

[35] Martinko, M. J., & Mackey, J. D. 2019. Attribution theory: An introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 40 (5): 523–527.

[36] Martín-Sánchez, V., Contín-Pilart, I., & Larraza-Kintana, M. 2018. The influence of entrepreneurs' so-

cial referents on start-up size. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14 (1): 173-194.

[37] Marsh, H. W., & O'Mara, A. 2008. Reciprocal effects between academic self-concept, self-esteem, achievement, and attainment over seven adolescent years: Unidimensional and multidimensional perspectives of self-concept. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34 (4): 542-552.

[38] Nanda, R., & Sørensen, J. B. 2010. Workplace peers and entrepreneurship. *Management Science*, 56 (7): 1116-1126.

[39] Nolan, J. M., Schultz, P. W., Cialdini, R. B., Goldstein, N. J., & Griskevicius, V. 2008. Normative social influence is underdetected. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34 (7): 913-923.

[40] Payne, D., & Joyner, B. E. 2006. Successful US entrepreneurs: Identifying ethical decision-making and social responsibility behaviors. *Journal of Business Ethics*, 65 (3): 203-217.

[41] Reuber, A. R., & Morgan-Thomas, A. 2019. Communicating moral legitimacy in controversial industries: The trade in human tissue. *Journal of Business Ethics*, 154 (1): 49-63.

[42] Sanitioso, R. B., & Wlodarski, R. 2004. In search of information that confirms a desired self-perception: Motivated processing of social feedback and choice of social interactions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30 (4): 412-422.

[43] Shepherd, D. A., Patzelt, H., Gruber, M. & Nadkarni, S. 2021. An arrow connects the bow to the target: Mechanisms linking entrepreneurs' social and cognitive construct. *Quarterly Journal of Management*, 6 (3): 1-15.

[44] Shepherd, D. A., Patzelt, H., & Wolfe, M. 2011. Moving forward from project failure: Negative emotions,

affective commitment, and learning from the experience. *Academy of Management Journal*, 54 (6): 1229-1259.

[45] Swider, B. W., Harris, T. B., & Gong, Q. 2021. First impression effects in organizational psychology. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/apl0000921>.

[46] Swigart, K. L., Anantharaman, A., Williamson, J. A., & Grandey, A. A. 2020. Working while liberal/conservative: A review of political ideology in organizations. *Journal of Management*, 46 (6): 1063-1091.

[47] Todorov, A., Olivola, C. Y., Dotsch, R., & Mende-Siedlecki, P. 2015. Social attributions from faces: Determinants, consequences, accuracy, and functional significance. *Annual Review of Psychology*, 66: 519-545.

[48] Toelch, U., & Dolan, R. J. 2015. Informational and normative influences in conformity from a neurocomputational perspective. *Trends in Cognitive Sciences*, 19 (10): 579-589.

[49] Van Kleef, G. A. 2009. How emotions regulate social life: The emotions as social information (EASI) model. *Current Directions in Psychological Science*, 18 (3): 184-188.

[50] Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K., & Manstead, A. S. 2004. The interpersonal effects of anger and happiness in negotiations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86 (1): 57-76.

[51] Wang, X. T., Simons, F., & Brédart, S. 2001. Social cues and verbal framing in risky choice. *Journal of Behavioral Decision Making*, 14 (1): 1-15.

[52] Weiner, B. 1985. An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92 (4): 548-573.

[53] Welter, F. 2012. All you need is trust? A critical review of the trust and entrepreneurship literature.

International Small Business Journal, 30 (3): 193–212.

[54] Wyrwich, M., Stuetzer, M., & Sternberg, R. 2016. Entrepreneurial role models, fear of failure, and institutional approval of entrepreneurship: A tale of two regions. *Small Business Economics*, 46 (3): 467–492.

[55] Yamakawa, Y., Peng, M. W., & Deeds, D. L. 2015. Rising from the ashes: Cognitive determinants of venture growth after entrepreneurial failure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39 (2): 209–236.

[56] Zebrowitz, L. A., Kikuchi, M., & Fellous, J. M. 2010. Facial resemblance to emotions: Group differences, impression effects, and race stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98 (2): 175–189.

[57] Zhao, E. Y., & Yang, L. 2020. Women hold up half the sky? Informal institutions, entrepreneurial decisions, and gender gap in venture performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1177/1042258720980705>.

反思创业认知研究

——情境效应的延伸讨论*

□ 杨 俊

摘 要：关注创业者如何思考和决策的创业认知研究是近年来创业研究领域的热点话题。Shepherd 等（2021）在文中讨论了社会机制与创业认知之间互动影响的可能性及其理论机制，所提出的研究问题对于深化后续研究有着重要的启发价值。本文沿着这一思路继续围绕社会情境的认知效应问题展开理论探讨，并结合中国情境与数字经济等新兴实践提出了研究展望和建议，以求推动和丰富针对这一主题的国内相关研究进展。

关键词：创业认知；社会情境；创业行为

一、引言

有这么一句俗语曾经很流行：“态度决定高度，思路决定出路。”这句话表述的道理非常简单，那就是特定情境下的认知理性是个体行事有效的重要基础。特别是对于创业活动而言，基于高度不确定性和高度资源约束等情境特征，创业者往往会形成不同于常规的信息处理过程、思维方式以及独特的决策方式（Baron, 1998; Busenitz & Barney, 1997），创业研究的认知学派应运而生，致力于归纳并识别具备共性规范和合理性的创业认知和决策特征进而探索其对创业行为的作用机制（Mitchell et al., 2002, 2004, 2007; Baron, 2004），过去的 20 多年里，创业认知学派在创业领域形成不小震动，甚至可以说在很大程度上主导了创业研究的学术版图。

* 本文受国家自然科学基金重点项目“新创企业商业模式形成过程与成长路径”（71732004）、国家自然科学基金重大项目“大型企业创新驱动的创业研究”（72091311）的资助。

创业认知学派的研究成果有助于我们深入理解创业行为背后的认知成因，甚至对于创业思维 and 企业家精神培育也起到了突出作用（张玉利和张敬伟，2021）。概括起来，有关创业认知和决策的研究主要从两个方面做出了突出贡献：第一是基于创业情境的独特性，识别出了创业者相对于管理者的独特认知方式，验证了看似不合理的认知偏见的有效性。例如，创业者在归因时存在自我服务偏差（Baron, 1998）；更多地使用代表性偏差、锚定效应、可得性偏差等启发式的认知捷径（Busenitz & Barney, 1997）；过度乐观和自信（Hmieleski & Baron, 2009）；更关注自身能力而非环境（Moore et al., 2007）；基于傲慢的偏见（Hayward et al., 2006），对信息进行盲目臆断和过度推断（Forbes, 2005；Simon et al., 2000）；面对企业内外部的消极信息和反馈而过度坚持（McCarthy et al., 1993；Holland & Shepherd, 2013）。这些研究成果让我们清晰地看到了创业者在思维方式上超越常人的不同，为难以解释的创业行为提供了富有洞见的学理阐释。

第二是揭示了创业者如何思考的认知过程规律。这类研究并不拘泥于解释独特创业行为的认知成因（例如，为什么成功创业者粗略估计却时常正确、管理者精确计算但往往错误？），而是试图去揭示创业者在开展创业行为中的思维过程与认知偏好。这类研究往往从概括和凝练创业行为的本质特征出发，透过认知科学的基本理论和研究方法研究创业者，目的是归纳可以被教授的创业认知和决策过程（Mitchell et al., 2007）。Shepherd 教授是这方面的杰出代表，他与研究团队开展了极富有理论洞见的系

列化研究（Grégoire & Shepherd, 2012；Haynie et al., 2009；Haynie et al., 2012；Mueller & Shepherd, 2014）。在其中，最具有代表性的是 Gregoire 和 Shepherd（2012），他们揭示了采用结构相似性思维过程的创业者往往更容易看到更具有创新性的机会，而这一思维过程与创业者先前知识结构关联密切。这些研究结果让我们看到无限希望和曙光，训练创业者自然有必要从已经识别到的思维要素抓起，似乎把这些思维要素组合起来就能实现创业思维的全过程培养。

尽管创业认知学派贡献不小，但冷静地反思后可以发现，在繁荣背后却潜藏着危机。回顾创业研究历程，创业特质论因假设创业者拥有异于常人的性格特质而备受批评，其中最尖锐也最有力量批评就是：如果将研究识别到的一长串特质清单汇聚到某位创业者身上，那么这样的创业者可能就不再是普通人，而是主观想象出来的神一般的存在（Gartner, 1988）。在这里，倒不是说创业认知学派会陷入创业特质论的困境，基于创业认知学派将认知与行为相关联的事实，这不现实也不可能。但值得我们警觉的是，情境不同故认知独特，这是创业认知研究得到学术界认同并追随的基本判断，如果在研究中仅将情境视为研究所关注认知变量的前提或背景，但并没有将情境有效地嵌入研究模型，那么这一认知变量在脱离情境支撑的情况下是否还会产生预期的洞见？例如，不确定情境诱发认知偏见，但确定情境下诱发的认知偏见的可能性并不一定会比不确定性情境低，只不过对于后者，坊间会将其描述为“脑子不开窍、不会转弯、固执甚至偏执……”基

于情境分析的深化和细化,创业认知研究越来越微观化,思维和行为之间的联系并没有边界,在无限细分背后累积的海量知识碎片是否以及如何能拼凑出创业者如何思考和行动的认知地图?进一步地,已有研究识别出了大量行之有效的认知偏见,如果把这些偏见全部汇集到某位创业者身上,这位创业者又会是什么样的创业者,在现实中真的会存在吗?思维必然有客观基础,如果不能识别到思维背后的客观基础,那么即使不会成为玄学也可能成为鸡汤式学问。事实上,Grégoire等(2011)早已经提出了这样的警示,创业认知研究不能拘泥于识别特定情境下的认知有效性,还应该注重探索这种行之有效的认知从何而来。但近年来创业认知研究在这方面的努力还远远不够。

问题来了不可怕,可怕的是我们意识不到问题的存在。本文以Shepherd等(2021)在《管理学季刊》上发表的《瞄准靶心,搭弓射箭——创业者社会构念与认知构念的连接机制》一文为基础展开进一步的讨论。这是一篇理论性文章,旨在探讨“创业认知的社会成因及其互动机制”这一基本而重要的问题,具体而言,这篇文章并没有展开构念层次可能的关系讨论,讨论的焦点在于创业者的社会性构念与认知性构念之间存在内在联系的理论机制,主要提炼出了创业者社会性构念塑造或影响认知性构念的社会感知、社会互动、社会支持和社会沟通四种机制,并在此基础上构建了创业者的社会性构念影响认知性构念以及认知性构念反过来影响社会性构念的理论模型。

这篇文章的学术价值一方面体现在首次提

出创业认知的社会机制问题并阐述了创业认知的社会性成因及其潜在机制,另一方面为克服当前创业认知研究忽视情境效应的研究设计产生了重要启发。本文沿着这篇文章的思路,继续围绕创业认知的社会机制问题展开延伸理论探讨,并结合中国情境的社会特征与数字经济等新兴实践提出了研究展望和建议,以求推动和丰富针对这一主题的国内相关研究进展。必须要指出的是,本文的讨论仍然沿袭这篇文章的基本逻辑,注重对可能方向或问题的讨论,并不涉及具体的构念间关系的建构。

二、创业认知研究应注重探索 社会情境诱发的认知效应

创业认知研究脱生于创业情境。Baron(1998)认为创业者较非创业者在风险偏好、创造性、成就欲望等人格心理特征方面不存在差异,但创业者和管理者,或者说成功创业者和一般创业者之间在思维方式和认知风格等方面却存在着明显差异,这在很大程度上归结为创业者所面临的情境以高度不确定性、新奇性、高度资源约束、高度时间压力等为主要特征。后续研究进一步强调了创业活动的独特性并非来自于行为表现,本质上来自于其内生的情境特殊性诱发的独特认知和思维(Venkataraman et al., 2012)。基于创业情境的独特性,什么样的认知过程或方式更加有效就成为创业认知研究关注的核心问题。但是已有研究一方面忽视了创业认知从何而来,特别是可能影响或塑造创业认知可得性的社会机制;另一方面过分拘泥于关注微观创业情境的影响但忽视

了可能影响微观创业情境的情境因素的作用机制。

如果说不确定性和资源约束是创业情境的基本特征,那么在微观层次,不同创业活动之间的创业情境差异可能取决于创业活动的属性,例如,相对于模仿性创业,创新性创业可能面临更高的不确定性和更强的资源约束(Baumol, 1990)。为什么有的创业者会选择开展创新性创业而放弃模仿性创业呢?按照创业认知研究的主流观点,选择开展创新性创业的创业者可能更多地依赖启发式等存在大量偏差的认知过程。换句话说,基于启发式决策,创业者才能冲动地甚至是盲目地选择承担创新性创业所蕴含的高度不确定性(Busenitz & Lau, 1996)。那么,国家或地区间在创新性创业比例上存在着差异,这是长期存在的客观事实(Chowdhury et al., 2019)。对于创新性创业更加活跃的国家或地区,究竟是因为这些国家或地区内更善于或更习惯依赖启发式等存在大量偏差来做出创业决策的人群比例更高,还是因为在这些国家或地区内诱发启发式等存在大量偏差认知过程创新性水平可能要高于其他国家或地区?对于前者,可能需要从特定创业认知的社会形成机制中找答案;对于后者,可能要探索影响微观创业情境的情境因素的作用机制。

本文认为除了关注微观创业情境的作用,创业认知研究还应注重探索社会情境可能诱发的认知效应。这一探索可能至少包括两个重要方向:第一是可能影响或塑造创业认知可得性的创业者社会情境。在选择创业之前,创业者的家庭背景和社会地位、学习和工作经历及其所形成的人际网络等构成了创业前创业者所嵌

入的社会情境,这些社会情境是创业者在个人生活、成长和工作中与外界紧密互动的关键场景或环节,这些场景或环节在塑造创业者社会感知方面可能会起到非常重要的作用,让创业者形成对自我、他人以及社会群体特征的个性化判断与参考框架(Shepherd et al., 2021),进而塑造创业者的创业认知风格,即习惯或偏好采用特定方式而不是其他方式来观察、解释并与环境互动(Shepherd et al., 2017)。简而言之,创业者在创业前所嵌入的社会情境可能会影响其审视潜在机会的视角(例如,从未来收益还是潜在损失角度看机会)、影响其对机会价值的判断(乐观判断还是悲观判断),甚至可能影响其收集和处理信息的思维习惯(直觉式还是分析式)。基于这些机制,不仅可能影响到创业者是否选择创业以及开展什么样的创业,还可能会影响到其在创业过程中的行为选择。已有研究为此提供了证据,例如, Kish-Gephart 和 Campbell (2015) 发现 CEO 童年家庭的阶层地位会影响其在战略决策中的风险承担偏好; Zhang 等 (2013) 发现相对于高阶层地位的创业者,低阶层地位的创业者更注重正式商业计划书的合法性和资源整合价值。

第二是关注可能影响微观创业情境感知的宏观社会情境因素。Shepherd 等 (2021) 强调了创业者社会性构念与认知性构念之间存在交互的潜在机制,但其理论探索基本仍立足于微观层次的社会情境,并没有考虑到宏观层次的社会情境的可能影响。事实上,近期研究展现出的新动向是不再拘泥于从制度特别是从正式制度角度来解释国家或地区间的微观主体行为差异,而是注重从历史和文化等社会情境角度

来解释行为差异的深层次成因。例如, Chen (2013) 发现语言结构可能会对个体偏好储蓄还是偏好消费产生重要而有效的解释力度。在现实中感知, 因国家或地区内的制度和文化的差异, 不同国家或地区之间的人群在思维方式上可能会存在着显著差异。换句话说, 基于制度和文化的宏观社会情境的影响, 特定国家或地区内的创业者可能存在着约定俗成的集体认知, 而这一认知可能会对创业决策和创业过程中的行为选择产生潜在而深远的影响。例如, 创业者的亲社会动机是创业者重要的社会属性 (Shepherd et al., 2021), 但这一社会属性可能与更加宽松、富于信任和宽容失败的宏观情境之间紧密关联 (Coleman, 1990)。概括起来, 如果我们关注可能影响微观创业情境感知的宏观社会情境因素, 有可能会对于国家或地区间创业活动数量与结构差异的研究增添认知视角的理论解释。

创业认知研究很有必要朝向社会情境的认知效应方向努力, 这是克服当前创业认知研究看似逼近创业情境但实际脱离创业研究的关键途径。表面上看, Shepherd 等 (2021) 是在探索基于社会学派的创业研究与基于心理学派的创业研究之间发生联系的潜在机制, 但隐藏在作者文字背后的深层次判断是, 创业认知并不仅是虚无缥缈的思维活动, 这一思维活动有着深刻的经济社会基础, 培养创业思维也不能拘泥于训练创业认知, 而要从根本上去识别并改变有利于塑造积极认知的经济社会情境。在文中提出的六个研究问题本身就在隐喻社会情境的认知效应分析的重要性和必要性。

三、中国情境下开展相关研究的启示

不少调查证据表明, 改革开放以来, 我国创业活动日趋活跃, 教育水平与工作经验等指标显示创业者队伍素质在持续改善, 创业环境也在持续改进, 但我国创业活动质量并没有因此而得到显著改善, 反而在创新性创业活动比例、创业存活率等指标方面仍然落后于发达国家。在当下乃至未来, 高质量创业是高质量发展的重要微观基础, 高质量创业是技术、商业模式等多要素创新驱动的创业活动, 往往具有更高的价值创造潜力 (陈晓红等, 2020), 如何切实提高我国创业活动质量和水平具有高度的紧迫性。除了受环境和制度等方面的影响, 创业认知是诱发创业行为的关键前因 (Bird et al., 2012), 在这一背景下, 基于中国情境开展这方面的研究具有重大的理论和实践价值。为此, 本文进一步归纳和提炼了 Shepherd 等 (2021) 给国内学者开展相关研究带来的三点重要启示。

第一, 基于我国社会文化背景探索我国创业创新性不强的微观认知成因。机会质量在很大程度上决定了创业活动质量。机会识别本质上是一种“目的-手段”关系的模式识别过程 (Baron & Ensley, 2006), 而这种模式识别过程在很大程度上是创业者采用不同思维过程来处理信息的结果, 在相似信息条件下, 擅长采用结构连接思维的创业者更可能依据已有信息识别出创新性更高的机会 (Grégoire & Shepherd, 2012)。在我国, 创业者又更倾向于采用什么样的连接思维过程来识别创业机会? 我国创业者

有没有可能采用与西方创业者不同的连接思维过程来识别创业机会？而有无可能正因为连接思维过程的差异导致我国创业者更难以识别到价值创造潜力更高的机会？进一步地，结合我国社会文化背景，中国人更偏好非线性思维，而西方人更偏好线性思维，结构连接思维本质上需要透过现象看到看似不相关事物之间的深层次联系，直观判断，中国人应该在机会识别方面存在优势，因为非线性思维更有助于思维发散和联想，那么，为什么我国创业者又在事实上更多地把握模仿性机会创业？又是什么因素导致或阻碍了我国创业者采用结构连接思维过程而不是其他过程来识别机会？结构连接思维过程发挥作用的边界条件又是什么？

第二，关注中国经济转型的环境对创业者认知的影响。改革开放以来，我国的创业者队伍发生了很大的变化，从改革开放初期的农民创业者到 20 世纪 90 年代体制内下海创业者、20 世纪末再过渡到以高学历为代表的海归创业者（张玉利和谢巍，2018），创业者队伍的变化反映出我国经济转型的环境变化，被迫或受勇气驱动的农民创业者时代以短缺经济为重要特征，以关系和资源为典型的下海创业者意味着创业竞争的粗放和创业的制度障碍（Xin & Pearce, 1996），以知识和国际化视野为关键的海归创业者意味着创业竞争的升级和优化。更为重要的是，前一代创业者面临的经济转型环境可能是后续创业者成长过程中所嵌入的社会情境，表面上看创业者队伍差异很大，但身在时代洪流，创业者在思维和认知上也镌刻着时代的烙印，可能不同代际创业者之间都有着共通的时代烙印，这方面的研究还没有得到足够

重视。已有不少研究提供了相关证据，例如，Li 和 Liang（2015）发现中国创业者的亲社会动机诱发其争取成为人大代表或政协委员的行为；Sonja 等（2017）发现中国 CEO 风险规避倾向是诱发其关系依赖行为的重要原因。未来研究很有必要将代际纳入分析视野，从行为差异分析入手，进一步剖析不同代际创业者在思维和认知方面的特征，同时将其与不同代际创业者的成长环境相关联，有助于勾勒中国经济转型的环境动态性特征影响甚至是塑造不同代际创业者思维和认知的内在机制，这方面的研究可能非常有助于我们认识到我国创业者行为特征的“环境-认知”成因，为已有经济转型环境的制度分析研究提供重要补充。

第三，注重总结并提炼新生代创业者认知特征及其社会情境基础。改革开放 40 多年是中国经济社会深刻变革的 40 多年，伴随改革开放成长起来的企业家因代际差异而展现出了行为认知和决策差异，以往研究更多的是强调环境对企业家创业和管理决策的影响或约束作用，但并没有重视不同代际企业家成长过程中所嵌入社会情境差异所诱发的创业认知差异。在实际调研中感受到，特别是近年来涌现的新生代创业者在创业过程中的行为选择上表现出了高度的独特性，他们更善于利用新技术来实现价值创新甚至是创造，在创业团队选择上敢于甚至是善于与陌生人共同创业，在市场思维方面的边界意识更加模糊……尽管我们直观判断，新生代创业者的思维方式不同，并且这一不同可能更多地来自其成长环境，但鲜有研究为此提供扎实的学理证据。针对新生代创业者开展比较定性研究有可能会产生重要的理论洞见，

一方面丰富对于创业者所嵌入社会情境如何诱发创业认知的理论认识,另一方面还有助于增加有关宏观社会情境如何与创业者所嵌入社会情境互动进而共同塑造并变革创业认知的深层次机制的认识。

四、结语

20世纪末至今,创业认知研究快速兴起并迅速成为创业研究的主流学派,基于心理学科的理论和方法,相关研究注重探索创业者如何思考和决策的微观机理,取得了丰硕的研究成果。但是,尽管“情境不同故认知独特”是创业认知研究兴起的重要背景,但已有研究拘泥于微观创业情境并不断将创业情境细化,研究越来越微观化,高度碎片化的知识反而削弱了创业认知研究对创业现象的解释力度。从这一点意义上看,Shepherd等(2021)的研究不仅是促进基于心理学的创业研究与基于社会学的创业研究对话,而且是在倡导并呼应创业认知从何而来、社会情境如何塑造并影响创业认知等更具有挑战性的研究问题和方向,进一步丰富并拓展了我们对于“情境如何影响认知”这一话题的研究视野,必然会对国内相关研究工作起到重要的推动作用。

接受编辑:李海洋

收稿日期:2021年7月19日

接受日期:2021年7月22日

作者简介:

杨俊(E-mail: yangjun_0708@zju.edu.cn),

浙江大学管理学院教授,博士生导师。

参考文献

- [1] Dean A. Shepherd, Holger Patzelt, Marc Gruber, Sacheta Nadkarni: 《瞄准靶心,搭弓射箭——创业者社会构念与认知构念的连接机制》,《管理季刊》,2021年第3期。
- [2] 陈晓红、蔡莉、王重鸣、李新春、路江涌、杨俊、葛宝山、赵新元、吴刚:《创新驱动的重大创业理论与关键科学问题》,《中国科学基金》,2020年第2期。
- [3] 张玉利、谢巍:《改革开放、创业与企业家精神》,《南开管理评论》,2018年第5期。
- [4] 张玉利、张敬伟:《理解创业:情境、思维与行动》,机械工业出版社2021年版。
- [5] Baron, R. A. 1998. Cognitive mechanisms in entrepreneurship: Why and when entrepreneurs think differently than other people. *Journal of Business Venturing*, 13 (4): 275-294.
- [6] Baron, R. A. 2004. The cognitive perspective: A valuable tool for answering entrepreneurship's basic "why" questions. *Journal of Business Venturing*, 19 (2): 221-239.
- [7] Baron, R. A., & Ensley, M. D. 2006. Opportunity recognition as the detection of meaningful patterns: Evidence from comparisons of novice and experienced entrepreneurs. *Management Science*, 52 (9): 1331-1344.
- [8] Baumol, W. J. 1990. Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive. *Journal of Political Economy*, 98: 893-921.
- [9] Bird, B., Schjoedt, L., & Baum, R. 2012. Editor's Introduction. Entrepreneurs' Behavior: Elucidation and Measurement. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (5): 889-913.

- [10] Busenitz, L., & Barney, J. B. 1997. Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing*, 12 (1): 9-30.
- [11] Busenitz, L. W., & Lau, C. 1996. A cross-cultural cognitive model of new venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 20: 25-39.
- [12] Chen, M. K., 2013. The effect of language on economic behavior: Evidence from savings rates, health behaviors, and retirement assets. *American Economic Review*, 103 (2): 690-731.
- [13] Chowdhury, F., Audretsch, D. B., & Belitski, M. 2019. Institutions and entrepreneurship quality. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43 (1): 51-81.
- [14] Coleman, J. S. 1990. *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- [15] Forbes, D. P. 2005. Managerial determinants of decision speed in new ventures. *Strategic Management Journal*, 26 (4): 355-366.
- [16] Gartner, W. B. 1988. Who is an entrepreneur? Is the wrong question. *American Journal of Small Business*, 12 (4): 1-22.
- [17] Grégoire, D. A., & Shepherd, D. A. 2012. Technology-market combinations and the identification of entrepreneurial opportunities: An investigation of the opportunity-individual nexus. *Academy of Management Journal*, 55 (4): 753-785.
- [18] Grégoire, D. A., Corbett, A. C., & McMullen, J. S. 2011. The cognitive perspective in entrepreneurship: An agenda for future research. *Journal of Management Studies*, 48: 1443-1477.
- [19] Haynie, J. M., Shepherd, D. A., & McMullen, J. S. 2009. An opportunity for me? The role of resources in opportunity evaluation decisions. *Journal of Management Studies*, 46 (3): 337-361.
- [20] Haynie, J. M., Shepherd, D. A., & Patzelt, H. 2012. Cognitive adaptability and an entrepreneurial task: The role of metacognitive ability and feedback. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28 (6): 505-518.
- [21] Hayward, M. L., Shepherd, D. A., & Griffin, D. 2006. A hubris theory of entrepreneurship. *Management Science*, 52: 160-172.
- [22] Hmieleski, K. M. & Baron, R. A. 2009. Entrepreneurs' optimism and new venture performance: A social cognitive perspective. *Academy of Management Journal*, 52 (3): 473-488.
- [23] Holland, D. V. & Shepherd, D. A. 2013. Deciding to persist: Adversity, values, and entrepreneurs' decision policies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37 (2): 331-358.
- [24] Kish-Gephart, J. J., & Campbell, J. T. 2015. You don't forget your roots: The influence of CEO social class background on strategic risk taking. *Academy of Management Journal*, 58 (6): 1614-1636.
- [25] Li, X. H., & Liang, X. Y. 2015. A confucian social model of political appointments among Chinese private-firm entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, 58 (2): 592-617.
- [26] McCarthy, A. M., Schoorman, F. D., & Cooper, A. C. 1993. Reinvestment decisions by entrepreneurs: Rational decision-making or escalation of commitment?. *Journal of Business Venturing*, 8: 9-24.
- [27] Mitchell, R. K., Busenitz, L., Bird, B., Gaglio, C. M., McMullen, J. S., Morse, E. A., & Smith, J. B. 2007. The central question in entrepreneurial cognition research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31 (1): 1-27.
- [28] Mitchell, R. K., Busenitz, L., Lant, T., Mc-

Dougall, P. P., Morse, E. A., & Smith, B. 2002. Entrepreneurial cognition theory: Rethinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27 (2): 93-104.

[29] Mitchell, R. K., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P. P., Morse, E. A., & Smith, B. 2004. The distinctive and inclusive domain of entrepreneurial cognition research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28 (6): 505-518.

[30] Moore, D. A., Oesch, J. M., & Zietsma, C. 2007. What competition? Myopic self-focus in market-entry decisions. *Organization Science*, 18 (3): 440-454.

[31] Mueller, B. A., & Shepherd, D. A. 2014. Making the most of failure experiences: Exploring the relationship between business failure and the identification of business opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 6: 1-31.

[32] Shepherd, D. A., McMullen, J. S., & Ocasio, W. 2017. Is that an opportunity? An attention model of top managers' opportunity beliefs for strategic action. *Strategic Management Journal*, 38 (3): 626-644.

[33] Simon, M., Houghton, S. M., & Aquino, K.

2000. Cognitive biases, risk perception, and venture formation: How individuals decide to start companies. *Journal of Business Venturing*, 15 (2): 113-134.

[34] Sonja, O., Victor, N., & Hakan, H. 2017. Risk aversion and guanxi activities: A behavioral analysis of CEOs in China. *Academy of Management Journal*, 60 (4): 1504-1530.

[35] Venkataraman, S., Sarasvathy, S. D., Dew, N., & Forster, W., 2012. Reflections on the 2010 AMR Decade Award: Whither the promise? Moving forward with Entrepreneurship as a Science of the Artificial. *Academy of Management Review*, 37 (1): 21-33.

[36] Xin, K. R., & Pearce, J. L., 1996. Guanxi: Connections as substitutes for formal institutional support. *Academy of Management Journal*, 39 (6): 1641-1658.

[37] Zhang, Y. L., Yang, J., Tang, J. T., Kevin, A., & Xue, H. Z. 2013. Prior experience and social class as moderators of the planning-performance relationship in China's emerging economy. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 7 (3): 214-229.

连接创业者社会结构与认知结构的 社会机制

——对 Shepherd 等研究的思考及数字创业情境下的启示*

□ 单标安 鲁喜凤

摘要：Shepherd 与合作者 Patzelt、Gruber、Nadkarni 的研究探讨了将两个与创业者有关的被割裂研究的主题，即社会结构与认知结构连接起来的社会机制，并提出了六个迫切需要关注的研究问题。本文围绕 Shepherd 等（2021）的观点进行思考，认为连接创业者社会结构与认知结构的社会机制是有待挖掘的理论“黑箱”，需要多样化的理论和方法予以探索，并且强调了开展情境化研究的必要性。这有助于进一步探究相应的社会机制。最后，本文提出数字创业情境下创业者的社会结构、认知结构和连接两者的机制都会发生变革，这也是未来值得进一步探索的重点问题。

关键词：创业者；社会结构；认知结构；社会机制；数字创业

一、创业者的社会结构与认知结构： 影响创业过程的两个重要因素

创业领域知名学者 Shepherd 和三位合作者 Patzelt、Gruber、Nadkarni 的论文《瞄准靶心，搭弓射箭——创业者社会构念与认知构念的连接机制》探讨了一个极为关键的理论问题，即如何将两个被长期割裂的创业研究主题——创业者社会因素和认知因素联系起来。围绕这一理论话题，Shepherd 等（2021）在其研究中提出了一个研究框架和六个迫切需要未来研究关注的具体问题。这些理论问题的提出为我们进一

* 本文受国家自然科学基金项目“不同层面创业学习对机会与资源开发过程的影响机理”（72002080）以及“数字创新驱动的新企业创业模式研究”（72091313）的资助。

步探讨在机会开发过程中,创业者的社会结构如何通过相应的社会机制影响认知结构,以及创业者的认知如何对社会结构产生反馈作用指明了方向。

创业者作为新企业的缔造者,其个体特征变量在机会开发以及新企业成长过程中发挥着重要作用(Shane & Venkataraman, 2000; Davidsson & Honig, 2003)。创业者是机会开发行为和创业战略决策活动的制定者和实施者,其认知模式和结构必然会在这一过程中产生影响(Baron, 2004; Shepherd et al., 2007; Grégoire & Shepherd, 2012);同时,新企业普遍面临着“新”和“小”的新生劣势,经验缺乏、资源短缺(Li & Zhang, 2007)。这将新企业置于更加不确定的外部环境中,为其生存和成长带来极大的挑战。大量研究发现创业者具有的社会特征和背景因素极为重要,包括社会资本、各类社会网络主体等对创业者或新企业获取异质性资源、市场信息、合法性等方面发挥关键作用(Davidsson & Honig, 2003),帮助新企业克服新生劣势。围绕创业者的认知结构和社会结构已经形成一系列的研究成果,极大地推动了创业行为和过程的微观机制研究,进一步丰富了创业理论体系。

从创业研究脉络来看,在创业特质论受到挑战后,创业研究者继而转向基于过程视角的创业理论探索,如关注创业机会开发过程和资源开发过程。很长一段时间内关于创业者的相关理论探讨停滞不前。正是研究者对机会开发及资源开发过程的持续探究,使创业者社会因素和认知因素开始受到重视并逐步深化。这将创业者这一主题的相关理论研究带入一个新的

领域,创业者在创业过程中的作用再一次受到广泛关注,并逐步演化成为创业研究的两个重要分支。

然而已有多数文献将两者孤立予以研究,忽略了他们之间存在的关联。从心理学视角来看,个体认知因素在很大程度上受到其他个体特征以及外部因素的影响(Grégoire & Shepherd, 2012),并且认知因素也会影响个体的社会关系构建和社会结构。但正如Shepherd等(2021)在其研究中所表明,机会开发过程中创业者的社会因素与认知因素之间的相互关系并未得到有效阐释,迫切需要构建相应的机制来予以揭示。本文主要在该研究的观点基础上进行思考,并分析其对目前热点话题,即数字创业情境下开展研究的启示。

二、社会机制：有待挖掘的理论“黑箱”

Shepherd教授是较早从创业者个体这一微观层面关注创业活动的学者,其研究话题涵盖了机会识别与评估、创业意图、创业认知、创业决策制定、创业情感特征等方面(Shepherd et al., 2007; Shepherd et al., 2015),尤其是对创业者如何进行机会识别与评估,以及在这一过程中对先前经验、认知模式、情感特征等个体因素的作用机理的探索极大地推动了微观创业机制的理论研究。在多数创业学者以各种类型企业为研究对象,探讨组织的战略、能力、资源、知识管理等中观层面的创业现象和问题的情境下,Shepherd教授为创业领域研究者树立了一面揭示创业活动微观机理的鲜明旗帜,

极大地推动了基于过程和行为视角的微观层面创业理论的发展。

Shepherd 等 (2021) 的研究探索性地构建了一个创业认知的社会机制研究框架, 提出社会感知 (social perceiving)、社会互动 (social interacting)、社会支持 (social supporting) 和社会交流 (social communicating) 四个潜在机制, 以将创业者社会结构和认知结构连接起来。尽管这四个关键的社会机制在其他文献中分别已有提及, 但鲜有文献将其纳入一个框架体系中予以探讨。这既是一种理论探索, 又体现出 Shepherd 等在微观创业领域的深耕。这为微观创业领域的研究者从社会机制的视角探讨并揭示社会因素和认知因素的内在关系提供了一个潜在的、可靠的努力方向。在这之前, Shepherd (2015) 发表于 *Journal of Business Venturing* 的一项研究已经提及创业者社会因素对其机会识别与评估的关键影响, 并且呼吁关注多主体交互视角的创业机会研究。本文的研究框架则是 Shepherd 在先前观点基础上的理论延伸与具体化。

基于该研究框架, 我们认为首先需要思考一个极为关键的问题, 即用什么理论或理论组合以进一步解释 Shepherd 等提出的社会机制。理论的缺乏将导致难以建立合理的主导逻辑, 也无法让研究者呈现出令人信服的解释。潜在的理论包括认知学习理论、社会网络理论、利益相关者理论等。以认知学习理论为例, 其源自于心理学领域 (一些研究文献也将其称为替代学习), 现已被较多学者用于解释创业过程中创业者的学习行为, 并衍生出关于创业学习的探讨 (Politis, 2005)。这一理论观点强调了他

人经验和知识的重要性, 创业者所拥有的社会结构是其进行认知学习的重要知识来源。一系列的社会过程将诱发这种学习行为, 推动创业者认知结构的变革。

社会网络理论和利益相关者理论同样能从某个视角, 在一定程度上解释社会机制及创业者社会结构与认知结构之间的联系。此外, 组织行为学领域, 如领导-成员交换理论、冲突理论等都可能是潜在的理论来源。这些多样化的理论虽然有助于我们去挖掘背后的机制, 但如何整合这些差异化的理论? 在什么情境下、针对哪些研究问题更适合于采用某一理论? 未来是否还有其他待挖掘的新理论来解释这些机制? 尤其是考虑到创业的微观行为和过程, 如创业者的认知变革过程往往难以被观察到。这需要研究者通过多元化的研究方法去跟踪、实验, 在复杂的理论丛林中去挖掘和不断试错。

因此, 另一个需要思考的问题是哪些方法更适合于探究这种社会机制。除了一般性的实证分析外, 近年来实验研究方法被越来越频繁地用于微观创业研究 (于晓宇等, 2019)。基于实验研究的机会识别与评估等创业问题的探讨被越来越多的主流期刊所接受, 如 Wood 等 (2014)、Grégoire 和 Shepherd (2012) 等学者的实验设计极大地推动了个体如何形成机会、如何识别机会的理论发展。未来研究可以采用混合实验等方案设计来进一步揭示社会结构、社会机制与认知结构的关系。另外, 定性比较分析 (Qualitative Comparative Analysis, QCA) 已成为目前的热点研究方法 (杜运周, 2019), 如何借助这一方法挖掘不同类型社会机制及其作用效果值得进一步关注。显然, 探讨微观创

业活动机制更需打破已有传统研究方法的束缚，利用多元化的研究方法来推动理论的发展。

三、开展情境化研究： 进一步探究社会机制的关键路径

如何挖掘创业认知的社会机制这一“黑箱”，需要丰富的理论予以支撑，同时还需要多元化的研究方法和科学的方案设计来加以揭示。在此基础上，开展情境化研究也极其必要，特别是面对一个新兴研究领域。这有助于研究者寻找切入点，将科学的方法运用于具体的研究情境和问题，以进一步验证、深化和补充现有理论体系。Zahra（2007，2019）的研究指出，情境化分析能够提升创业研究的严谨性和影响力，其中制度、文化和时间是重要的情境化分析维度。

从制度情境来看，创业活动受到制度的影响较大，特别是在中国新兴经济背景下，制度快速变革并且在不断完善（蔡莉和单标安，2013）。这一独特情境与发达国家完全不同，制度的差异深刻地影响着创业者的一系列创业行为。对广大中国创业者而言，既带来了机会，又意味着巨大挑战。从文化情境来看，与制度情境相类似，不同国家或地区在社会价值观等方面存在极大的差异性（Li & Zhang，2007）。例如中国受到儒家文化的深刻影响，社会经济活动中强调关系的利用，创业者的社会关系网络成为决定其创业成功的重要因素。这也将很大程度上影响创业者与利益相关者间的社会互动、交流等机制。时间维度则能反映创业过程的动态性变化，以及由此引发社会机制的变

革。另外，行业、创业群体等都可能是潜在的情境因素。具体地，我们认为可以考虑从以下几个方面开展情境化研究：

（1）考虑不同区域特征的社会机制分析。不同区域背景下，相关的制度和文化的存在一定差异，例如新兴经济体与成熟经济体的差异明显。目前关于创业者的研究主要集中于欧美成熟经济体，缺乏对以中国为代表的新兴经济体的探讨。在中国独特的制度和文化情境下，创业者在创业过程中形成了特征明显的社会结构、认知结构以及独特的社会感知、互动、支持和交流机制。考虑到中国不同区域也存在显著的、差异化的文化特征，这种区域性比较同样具有实践意义。因此，未来可以基于制度或文化视角来揭示不同区域（或国家）的创业者的社会结构和认知结构，以及连接两者的社会机制。

（2）考虑不同创业阶段的社会机制分析。在机会启动、机会参与以及机会开发等不同创业阶段，创业者的任务目标、所需的信息和知识，以及决策逻辑可能都存在差异性。这将形成差异化的社会机制。未来研究可以结合不同创业阶段特征，采用案例跟踪研究等方法来系统揭示这种差异性，并总结归纳创业者社会结构、认知结构以及连接两者的社会机制的动态变革过程。

（3）考虑不同创业群体特征的社会机制分析。不同创业群体间的社会结构和认知结构可能存在一定的差异，这种差异是外部环境和个体经历等多重因素共同作用的结果。例如，技术人员创业者、员工创业者、管理者创业者、大学生创业者、农民创业者等不同类型的创业

群体，因各自的创业目标、知识基础、资源禀赋、教育背景、社会资本等都存在极大的差异性，这同样导致差异化的社会互动、支持和交流机制等。其中技术创业者是目前关注较多的研究对象，其在创业过程中具有一定的技术优势，但面临着管理经验不足，以及市场的巨大不确定性（胡望斌等，2014）。该类创业者需要构建与之适应的社会结构，采用与之相匹配的社会机制以应对困境。其他被关注较少的创业群体同样有其独特性，因此未来研究可以结合这些群体的特征，对社会机制进行深入的对比分析。

（4）考虑不同创业经历特征的社会机制分析。创业者先前经验的研究表明，新生创业者、组合创业者和连续创业者在认知模式和决策逻辑方面存在差异性（于晓宇等，2020），对应的社会关系网络特征和知识积累也不尽相同。对于有失败创业经历和成功创业经历的创业者间也可能产生类似的情况。因此，不同创业经历的创业者间的社会机制对比分析同样值得进一步探讨。

（5）考虑不同机会类型的社会机制分析。根据机会的来源不同，可以将其划分为发现型机会和创造型机会，两者在机会的新颖性、利益相关者参与性等方面存在差异（蔡莉等，2018）。与发现型机会不同，创造型机会是由利益相关者共同参与、逐步构建的，其在机会启动与开发过程中更需要频繁的社会互动，社会感知的作用也更为显著。未来可以重点探讨创业者如何开发这一具有高度创新性的机会，以及在这一过程中形成的独特社会机制，并将其与发现型机会进行对比分析。

四、数字创业情境下的研究启示

数字技术的变革催生了大量的数字创业机会，也极大地改变了传统的创业模式（Nambisan，2017）。创业活动不再是过去简单的、线性的发展过程。在数字技术的推动下，创业者开展创业活动的效率更高，例如大数据分析技术的运用降低了创业者测试和验证想法或机会概念的成本、时间（Amit & Han，2017）。数字技术的利用增强了创业者的创业技能，激发了个体在新产品开发或服务方面的创造力，降低了创业过程中面临的不确定性（蔡莉等，2019；余江等，2018）。因此，数字创业活动的快速涌现极大地激发了广大创业者的创业意愿。然而正如李扬等（2021）的研究所指出的那样，在数字创业情境下，创业者这一群体正在发生极大的变革，关于数字创业者的认知特征等还有待进一步研究。因此，我们需要重新思考创业者的社会结构、认知结构以及连接两者的社会机制。

第一，数字创业情境下创业者的社会结构变革。社会媒介、众筹平台等新兴技术的发展正在改变或影响创业者的社会情境（Elia et al.，2020）。例如，投资者不再局限于传统的个人投资者、天使投资或创业投资机构。众筹平台提供了大众能够广泛参与创业活动的投融资方式，并且实行风险共担。这极大地提高了资金的可获得性和融资的便利性。社会媒介的快速发展也彻底改变了创业者参与社区的概念。一方面，新兴技术促使创业者与客户、投资者、供应商等利益相关者间的联系更为频繁、便捷；另一

方面, 客户的参与性越来越强, 其在社区中的作用也越凸显 (李扬等, 2021)。因此, 数字创业情境下创业者社会情境的变化及其影响需要研究者去加以关注。另外, 创业者的社会资本、亲社会动机等社会属性是否会发生变革、如何变革等问题同样值得探讨。

第二, 数字创业情境下创业者的认知结构变革。数字创业情境下, 大数据分析、云计算、人工智能等技术的运用极大地改变了创业者的机会识别与评估、决策模式。创业者能更容易接触客户, 更全面地了解客户需求, 更有效地获取市场信息, 并从中识别有价值的机会。源自客户实际需求的创业想法极大地提高了机会识别与评估效率, 帮助创业者快速推出与客户需求相匹配的新产品或服务。机会概念或想法也可以通过网络社区等平台进行快速验证和迭代 (Giones & Brem, 2017)。显然, 在数字创业情境下, 新兴技术的运用使机会想法的验证更加高效 (Amit & Han, 2017), 也极大地改变了传统的基于创业者先前经验和知识的机会识别与评估方式。同时, 基于大数据分析、人工智能等技术的分析提高了创业者对市场前景和技术趋势的可预见性。Duan 等 (2019) 的研究指出, 技术的发展极大地改变了个体传统的决策行为, 如基于 AI (人工智能) 的机器学习和数据挖掘技术提升个体的创造力、决策与分析能力, 帮助个体进行科学决策。这些新技术的运用将优化传统的创业决策模式, 大大提高决策的可操作性和效率。因此, 在数字创业情境下这些认知结构的变革依然有待进一步予以揭示。

第三, 数字创业情境下独特的社会机制。如前所述, 数字技术变革改变了创业者与广大

利益相关者的沟通方式。创业者与创始人团队成员、员工、投资者、客户等的即时沟通更为便捷, 互动方式也更为灵活多样 (Elia et al., 2020)。这在数字转型背景下极为重要, 因为企业新产品或服务相关项目需要与这些利益相关者密切沟通, 而理解利益相关者的语言、价值观和文化将有助于团队成员之间的参与和沟通得以顺利进行, 并减少孤岛 (silos) 和单点失败 (a single point of failure) 的可能性 (Guinan et al., 2019)。这也能极大地消除创业过程中因个体差异或价值观的不同而导致的关系冲突, 促进团队和谐与凝聚力的提升。在这一情境下, 创业者也有更多的信息来源进行判断和推断 (Duan et al., 2019), 这是否意味着更容易感知到他人对自己的评价? 如果是, 那将对创业者进行自我定位产生怎样的重要影响。同时, 创业者或他人是否更易感知到需要被支持, 或者显示向他人提供支持的意愿? 因此, 我们需要进一步关注数字创业情境下将显示出怎样的独特社会机制, 以及这些社会机制如何将创业者的认知结构和社会结构联系起来。

基于数字技术的创业已经深深融入社会经济活动中, 越来越多的数字创业者借助新兴的数字技术去规划自己的创业蓝图。广大创业者一方面试图挖掘新技术变革带来的机会, 但另一方面又需要应对因为数字技术带来的新的不确定性。这为我们理解和揭示这一群体的社会结构、认知结构和社会机制提供了丰富的案例素材。当然, 这一新情境下的创业问题尚处于探索阶段, 需要研究者的持续努力和深耕。

五、结束语

创业者作为新企业的核心创造者，自创业研究出现之初便受到极大关注。受早期研究的局限性影响，在相当长一段时间内围绕这一话题的探讨（创业特质论）甚至产生了一定的争论。近年来，这一话题的研究开始复苏，特别是在 Shepherd 教授等创业研究者的努力下，关于创业者的认知机制及其在机会识别、评估与利用等不同阶段中的作用逐渐被揭示。这极大地推进了个体层面微观创业机制的理论研究，也让这个领域的研究者走出创业特质论的“泥潭”，重新开始审视创业者这一群体被忽略的研究价值。

非常感谢《管理学季刊》编辑部国际主编莱斯大学李海洋教授的邀请，让我有机会学习 Shepherd 教授等作者的这项有价值的研究。Shepherd 等在研究中为我们进一步探讨创业者社会结构和认知结构的内在关系提供了明确的研究方向，并呼吁研究者未来进一步去深入探索。因相关问题的研究属于典型的交叉学科领域话题，我们的认识和理解较为有限，对相关问题的思考还较为浅显。非常期待有更多的学者能在他们观点和方向的基础上，为揭示微观创业机制这一理论“黑箱”添砖加瓦、贡献智慧。

接受编辑：Haiyang Li

收稿日期：2021 年 7 月 24 日

接受日期：2021 年 7 月 29 日

作者简介：

单标安，管理学博士，吉林大学管理学院副教授、博士生导师。近年来主要关注创业者个体特征、创业学习与新企业成长，数字技术创业等问题，研究成果发表于 *Asia Pacific Business Review* 以及《管理世界》《管理科学学报》等国内外期刊。

鲁喜凤，管理学博士，吉林财经大学会计学院讲师。研究领域为创业机会开发、新企业资源管理、创业学习，近年来研究成果发表于《管理世界》《经济管理》《管理学报》等重要期刊。

参考文献

- [1] 蔡莉、鲁喜凤、单标安、于海晶：《发现型机会和创造型机会能够相互转化吗？——基于多主体视角的研究》，《管理世界》，2018 年第 12 期。
- [2] 蔡莉、杨亚倩、卢珊、于海晶：《数字技术对创业活动影响研究回顾与展望》，《科学学研究》，2019 年第 10 期。
- [3] 杜运周：《组织与创业领域——组态视角下的创业研究》，《管理学季刊》，2019 年第 3 期。
- [4] 胡望斌、张玉利、杨俊：《同质性还是异质性：创业导向对技术创业团队与新企业绩效关系的调节作用研究》，《管理世界》，2014 年第 6 期。
- [5] 李扬、单标安、费宇鹏、李北伟：《数字技术创业：研究主题述评与展望》，《研究与发展管理》，2021 年第 1 期。
- [6] 于晓宇、李雅洁、张铖：《连环创业研究述评与未来展望》，《外国经济与管理》，2020 年第 11 期。
- [7] 于晓宇、渠嫻嫻、陶奕达、段锦云、叶文平：《实验法在创业研究中的应用：文献综述与未来展望》，《外国经济与管理》，2019 年第 5 期。

- [8] 余江、孟庆时、张越、靳景：《数字创业：数字化时代创业理论和实践的新趋势》，《科学学研究》，2018年第10期。
- [9] Zahra, S. A. : 《动荡时代下的国际创业》，《管理学季刊》，2019年第1期。
- [10] Amit R., & Han X. Value creation through novel resource configurations in a digitally enabled world. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2017, 11 (3): 228-242.
- [11] Baron, R. A. 2004. The cognitive perspective: A valuable tool for answering entrepreneurship's basic "why" questions. *Journal of Business Venturing*, 19 (2): 221-239.
- [12] Davidsson, P., & Honig, B. 2003. The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18 (3): 301-331.
- [13] Duan, Y., Edwards, J. S., & Dwivedi, Y. K. 2019. Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data-Evolution, challenges and research agenda. *International Journal of Information Management*, 48: 63-71.
- [14] Elia, G., Margherita, A., & Passiante, G. 2020. Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. *Technological Forecasting and Social Change*, 150: 1-12.
- [15] Giones, F., & Brem, A. 2017. Digital technology entrepreneurship: A definition and research agenda. *Technology Innovation Management Review*, 7 (5): 44-51.
- [16] Guinan, P. J., Parise, S., & Langowitz, N. 2019. Creating an innovative digital project team; Levers to enable digital transformation. *Business Horizons*, 62 (6): 717-727.
- [17] Grégoire, D. A., & Shepherd, D. A. 2012. Technology-market combinations and the identification of entrepreneurial opportunities: An investigation of the opportunity-individual nexus. *Academy of Management Journal*, 55 (4): 753-785.
- [18] 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 (8): 791-804.
- [19] Nambisan, S. 2017. Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 42 (6): 1-17.
- [20] Politis, D. 2005. The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 29 (4): 399-424.
- [21] Shane, S., & Venkataraman, S. 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25 (1): 217-226.
- [22] Shepherd, D. A., McMullen, J. S., & Jennings, P. D. 2007. The formation of opportunity beliefs: Overcoming ignorance and reducing doubt. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1 (1-2): 75-95.
- [23] Shepherd, D. A., Williams, T. A., & Patzelt, H. 2015. Thinking about entrepreneurial decision making: Review and research agenda. *Journal of Management*, 41 (1): 11-46.
- [24] Shepherd, D., Souitaris, V., & Gruber, M. 2021. Creating new ventures: A review and research agenda. *Journal of Management*, 47 (1): 11-42.
- [25] Wood, M. S., McKelvie, A., & Haynie, J. M. 2014. Making it personal: Opportunity individuation and the shaping of opportunity beliefs. *Journal of Business Venturing*, 29 (2): 252-272.
- [26] Zahra, S. A. 2007. Contextualizing theory building in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing*, 22: 443-452.

“国家自然科学基金项目优秀研究成果述评与展望” 文章

员工建言如何影响团队有效性

——基于微观动态性的分析视角*

□ 张丽美 梁 建

摘 要：随着建言行为研究的深入，这一领域的热点问题逐渐从个体研究向团队层面延伸和扩展。在团队建言研究中，研究者面临的一个关键挑战在于如何将个体建言行为延伸、整合为团队层面的建言行为，以揭示来自员工个体的建言行为如何影响了团队有效性。然而，目前还没有一个受到广泛认可的、针对团队建言的操作性定义。不一致的概念内涵和操作定义阻碍了研究者整合、理解关于团队建言不同的甚至相互矛盾的研究结果。针对这一缺陷，本文梳理了现有的研究进展，总结分析了现有的五种不同研究视角及其优缺点。在此基础上，我们尝试提出了微观动态性视角，通过分析团队成员之间的人际互动以及在此基础上形成的非正式圈子，阐述了员工建言影响团队有效性的可能途径和作用机制。最后，我们从微观动态性分析视角出发，提出了三个可能的研究方向以指导未来的团队建言研究。

关键词：员工建言；微观动态性视角；人际互动；团队有效性

一、前言

随着组织的外部环境越来越复杂，组织越来越需要其员工能够紧密地合作，把每一个人的智慧转化为集体成果，从而能够有效地应对外部挑战（Edmondson, 2018；

* 本文受国家自然科学基金项目“团队建言结构与团队创新：一项基于网络结构视角的团队有效性研究”（71572111）和“团队内圈子关系、员工建言和团队创新绩效：基于团队微观动态性的观点”（71972147）资助，特此致谢。

Van Knippenberg & Mell, 2016)。面对这种需求,员工建言成为近年来组织行为学研究的焦点问题之一。建言行为是指企业员工可以自由地沟通自己对工作的想法和担心 (Morrison, 2011)。在早期的研究中,研究者关注的焦点是如何激发员工建言,即探索影响员工建言行为的各种前因变量 (Morrison, 2014; Chamberlin et al., 2017)。随着对建言行为研究的深入,这一领域的研究重点逐渐从影响建言的前因变量转向对其结果变量的探索。研究者希望验证和揭示建言研究中一直以来坚持的观点或假设:即鼓励建言行为有利于整合来自员工的智慧,员工通过建言在团队中分享自己独特的知识和技能,这些观点通过员工互动进而整合在团队层面,以实现“1+1>2”的团队协作效果 (Morrison, 2011, 2014)。这一观点反复被建言研究者提及,用以论证建言行为的重要性,但是一直没有得到系统的检验。

在国家自然科学基金项目的资助下,我们有幸在近十年来一直坚持从事建言研究,从最初聚焦于个体层面的行为研究,到最近一段时间对团队层面建言后果的分析,进行了多个方面的探索。特别值得一提的是,我们从2014年就开始尝试从网络结构视角分析团队成员之间的建言互动,尝试揭示员工建言影响团队有效性的作用机制。但是,这一命题的实质是一个跨层次的问题。在对这一问题进行探索时,研究者首先面临的一个挑战就是如何将基于个体概念的建言行为转化为一个描述团队特征的概念,并在此基础上,进一步解释来自员工个体的建言行为如何最终影响团队效能。但是,目前还没有一个受到广泛认可、行之有效的研究

视角,可以清晰地说明如何在团队层面定义和操作建言行为,帮助研究者将个体建言扩展到团队层面。例如, Li 等 (2017) 将团队成员的建言直接操作为所有成员对建言行为的共同知觉,而 Guzman 和 Espejo (2019) 认为这一操作性定义没有延续个体建言行为的内涵,实质上测量的是团队建言氛围而非团队成员的建言行为。因此,他们将个体建言行为进行加总,形成团队层面的建言测量。毫无疑问,对团队层面成员建言的不同定义和操作方式将会直接影响研究结论,不一致的概念和操作性定义可能会产生不同的甚至相互矛盾的研究结果 (Detert et al., 2013; Liang et al., 2019; Mackenzie et al., 2011)。因此,如何结合团队特征和建言特征,在团队层面恰当地进行操作和测量建言概念,使个体层面的建言研究更加科学地过渡到团队层面对于未来团队建言研究至关重要。

意识到这一问题,我们在2019年提出基于微观动态视角审视团队成员之间社会交往,以团队成员内部人际互动为分析单元分析团队内部成员之间的人际互动以及在此基础上形成的小圈子结构,从而将员工建言研究整合进对团队有效性的理解中。这一思路得到评审专家的认可,使我们再次以员工建言为题得到国家自然科学基金的资助。值得指出的是,我们之所以关注这一思路是因为强烈的圈子文化是中国社会运行的典型特征之一。从费孝通先生 (1948, 2001) 的“差序格局”到 Hwang (1987) 的“面子-人情模型”,无不强调了中国社会运行中浓重的圈子意识。对中国人而言,社会就是“一根根由私人联系所构成的网络”。这种从审视团队成员之间社会交往入手的微观动态性

视角对我们在中国情境下研究团队成员的建言互动和团队有效性有着重要的价值。它将有助于我们理解如何有效地管理宝贵的人力资源，使之能够整合为一个关于创新的共同体，而不是相互割裂，甚至是背后相互拆台。在本文中，我们将首先系统地梳理现有的团队层面的建言研究，总结归纳这些研究在团队层面操作概念以及测量方面的本质差异，然后系统阐述基于微观动态视角的研究思路，并根据我们的研究会提出可能的研究方向。我们希望这些讨论不仅能够弥补现有文献的缺陷，而且可以帮助有兴趣的学者和我们一道推动中国情境下的团队建言研究。

二、对团队层面建言研究的 五种思路

随着建言研究焦点的变化，关于建言的研究重点从个体层面转向了团队层面，特别是探究基于个体的建言行为通过何种机制最终影响了一个团队的运作有效性（Detert et al., 2013; Li et al., 2017; Mackenzie et al., 2011）。在这方面的研究中，研究者需要面对的一个关键挑战在于如何将团队成员个体的建言行为操作、整合为一个团队层面的特征指标，以揭示团队成员之间的建言互动如何影响团队有效性。通过梳理现有的研究进展，我们根据其将个体建言延伸为团队建言的操作方式，将目前团队层面

的建言研究概括为五类。这五种研究思路遵循了不同的假设和理论逻辑，在将成员个体建言行为汇总、整合形成团队整体建言的过程中各有利弊，对我们思考今后的建言研究有一定的借鉴意义。

具体而言，我们把研究者对团队层面的建言操作分为以下五类：①基于领导评估的团队建言：这是一种最为直接、简单的操作，研究者将团队层面的建言概念化为领导者报告的、团队层面的员工建言（manager-rated group voice）；②基于员工共同知觉的团队建言：这种研究视角将团队建言操作为团队成员在多大程度上可以自由沟通自己想法以及意见的一种共同知觉；③基于个体建言行为聚合的团队建言：在这种思路中，团队建言被定义为一种由员工个体建言简单加总的聚合性团队特征；④基于员工互动定义的团队建言：这种研究视角认为员工建言具备社会网络结构的特征，关注团队成员建言互动形成的网络结构（如团队建言密度、建言中心性）以描述团队建言；⑤基于员工差异化视角的团队建言：这种思路强调团队成员的建言行为及影响并不是等同的，研究可能会选择特定员工的建言行为来代表团队建言（如考察处于建言网络中心位置的员工的建言行为及影响）。以下我们将基于这五种不同的研究视角梳理目前的团队建言研究，分析每一个思路的优缺点，总结目前研究存在的不足，以指导后续研究（见表1）。

表 1 团队建言对于团队绩效的相关研究

作者	团队建言的测量方式	因变量	研究样本	研究发现
Kim 等 (2010)	领导汇报	劳动生产率	国际汽车装配厂研究收集的 106 个企业数据	团队建言与工人代表建言对劳动生产率没有显著影响。团队建言和工人代表性建言之间存在负向交互作用,即在一种建言水平较低时,另外一种建言的积极影响明显增强。当两种建言都较低时,团队的劳动力效率最低
MacKenzie 等 (2011)	领导汇报	团队任务绩效	美国中西部的 150 家餐厅	团队建言与销售额、净利润、员工离职率之间存在倒“U”形关系:一定数量的团队建言可以促进团队的持续改进,但是过多的建言可能造成人际冲突,带来消极影响。友好倾向的组织公民行为(affiliation-oriented OCBs)可以增强团队建言的正向作用
Lam 和 Mayer (2014)	领导汇报	团队服务绩效	中国一家为医院提供食品服务和支持的公司的 38 个团队	员工反馈的顾客问题和意见可以帮助管理者做出调整和改进,改善顾客的服务体验,最终显著提高整体的服务绩效
Frazier 和 Bowler (2015)	领导汇报	团队绩效	美国中西部的 一家大型建筑设施和 维护企业的 54 个团队	建言氛围对团队建言具有正向影响,同时团队建言能够对团队绩效起到积极作用。建言氛围对团队绩效的直接影响显著高于其通过团队建言对团队绩效的间接影响
Rasheed 等 (2017)	领导汇报	组织创新	239 家巴基斯坦中小企业	高绩效工作系统可以提高员工建言行为,而后者提高了组织创新
Della Torre 等 (2020)	公司 HR 经理汇报	组织创新	基于欧洲一家基金会收集的 22578 家企业数据	员工建言促进了组织创新,计件工资制度会削弱这种正向关系,利润分享制度对这一关系没有显著的影响。当两种制度同时存在时,员工建言与组织创新之间的关系会显著增强
陈慧等 (2021)	领导汇报	团队创造力	位于江苏和陕西的高新技术企业的 82 个团队	包容型领导可以激发团队心理资本,团队心理资本可以促进团队建言行为,团队建言行为能够提升团队创造力。团队心理资本和团队建言行为在包容型领导与团队创造力之间存在链式中介作用
Rasheed 等 (2021)	领导汇报	过程创新和 产品创新	169 家巴基斯坦中小企业	变革型领导促进了团队建言行为,最终提高了过程创新以及产品创新
Walumbwa 等 (2012)	员工共同知觉	团队任务绩效	美国一家医疗中心的 80 个护士团队	团队建言部分中介了道德领导与团队任务绩效之间的正向关系
邓今朝等 (2015)	员工共同知觉	团队绩效	某大学三年级学生,共 149 人,形成 49 个实验小组	员工建言行为与团队绩效的关系呈倒“U”形,成员的绩效目标取向正向调节建言行为与团队绩效的关系
Podsakoff 等 (2015)	员工共同知觉	团队绩效	220 名、366 名美国的全职员工	团队建言的频率与基于共识聚合的团队建言正相关,与团队中建言的员工在团队所占比例不相关。基于共识聚合的团队建言与员工感知到的团队绩效正相关
Li 等 (2017)	员工共同知觉	团队生产效率和安全绩效	中国的化工公司的 88 个制造团队	团队促进性建言正向促进了团队生产绩效,企业创新中介了这一关系;抑制性建言正向促进了团队安全绩效,团队监督中介了这一关系

续表

作者	团队建言的测量方式	因变量	研究样本	研究发现
邓今朝等 (2018)	员工共同知觉	团队创新	湘、鄂、闽、粤和浙等地企事业单位 93 个团队为对象	团队建言对团队创造力有显著的影响，交互记忆系统中的专长和信任维度在团队建言与团队创造力之间有部分中介作用，团队学习行为在团队建言对团队创造力作用中有正向调节效应
Della Torre (2019)	员工自评加总	劳动生产率	意大利 223 家制造企业	工会建言促进了企业劳动生产率；团队建言对劳动生产率没有显著影响，但是团队建言增强了企业培训与劳动生产率之间的关系
Guzman 和 Espejo (2019)	员工自评加总	管理创新	来自中国的 62 家团队	成员讨论想法的意愿中介了团队建言以及管理创新之间的正向关系；团队的可用资源增强了员工建言以及讨论想法的意愿之间的正向关系
Erez 等 (2002)	团队成员相互评价加总	团队绩效	38 个自我管理的大学生团队	自我管理的团队可以通过促进团队建言，最终提高团队绩效
Liang 等 (2019)	团队成员相互评价后加总	团队创新	中国制药企业的 78 个 R&D 团队	团队知识运用中介了促进性建言和团队创新之间正向关系，这一关系在创意生成阶段最为显著；团队反思中介了抑制性建言与团队创新之间的非线性关系，两者的正向关系会逐渐减弱
Sherf 等 (2018)	团队成员相互评价形成建言网络	团队绩效	印度的 78 个团队	当位于建言网络中心的人 (central voicer) 具有高的反思特征 (reflectiveness) 时，建言中心性可以促进团队绩效，而当位于建言网络中心的员工具有很高的社会主导特质 (social dominance) 则不利于团队绩效
Detert 等 (2013)	团队成员相互评价，分析特定成员	团队绩效	9 家北美信用合作社的 93 家单位	员工建言对于团队的影响取决于建言的接受者。具体来说，向上建言，即向部门领导建言可以促进团队绩效，而向同事建言则会降低团队绩效，同时员工向其他部门的领导建言对于团队绩效没有显著的影响
Li 等 (2015)	团队成员相互评价，分析特定成员	团队绩效	中国一家大型石化公司的 104 团队	团队中建言最多的人的建言对于团队监管以及团队支持的影响取决于他们在工作网络中的位置，当建言最多的员工在工作流网络中占据中心位置，员工建言对于团队绩效的正向影响更加明显

(一) 基于领导视角的团队建言测量

在将个体建言向团队层面扩展的探索过程中，一些研究者直接将个体建言行为的定义套用在团队层面。因为领导者是员工建言的主要接受者和决策者，所以研究者使用领导者报告的、团队层面的员工建言行为 (manager-rated team voice) 定义和测量团队建言。具体而言，

他们将个人建言量表的参照主语由“员工”转变为“团队”，示例项目如“团队经常提出新的项目或者变革程序” (Frazier & Bowler, 2015; Lam & Mayer, 2014; Mackenzie et al., 2011; Van Dyne & LePine, 1998)。但是，基于这一视角的研究却在研究中得出了不一致的研究结论。例如，Lam 和 Mayer (2014) 发现，经理根据医

院工作人员反馈的问题和意见做出相应调整可以提高顾客的服务体验,从而显著提高团队的服务绩效;Frazier和Bowler(2015)发现团队建言可以促进团队绩效。但是Mackenzie等(2011)却发现,团队建言对团队绩效的影响并不是一个简单的线性关系:一方面,团队建言可以促进团队的不断改进;另一方面,团队建言可能被团队成员视为一种攻击行为或者挑战,从而造成团队成员之间的人际冲突,影响团队绩效。具体来说,他们发现团队建言与团队任务绩效呈倒“U”形曲线关系:曲线由低点到顶点的原因是建言的积极作用占优势,从顶点开始下降是因为建言导致的人际冲突的消极影响加大。

基于领导视角的团队建言是一种相对简单地、直接地将个体建言延伸、整合为团体建言的方式。然而这种团队建言的概念和测量方式也存在几个主要问题:第一,研究者直接将个体建言的定义套用在团队层面,而没有结合团队特征以界定团队建言的内涵。这种“团队建言”忽视了团队员工的建言差异以及团队成员互动模式。第二,团队领导的日常工作比较繁忙,时间比较紧张,他们很难完全了解团队员工的建言行为,并且真实、准确地汇报团队中员工的建言情况(Lu et al., 2019)。这种单一来源的操作方式(即由领导汇报的团队建言)可能会导致信息的失真和片面化(Burris et al., 2013; Fast et al., 2014; Howell et al., 2015)。因此,尽管领导者视角的团队建言实现了个体建言的逻辑延续和内涵延续,并且可以在一定程度上捕捉团队建言的情况,但是这些研究很难准确地反映团队建言互动和团队运作的真实信

息,忽视了员工建言影响团队效率的复杂过程,最终可能导致不准确的结论。

(二) 基于员工共同知觉的团队建言测量

鉴于管理者评价团队总体建言水平的局限性,一些研究者选择将团队层面的建言作为团队成员对建言行为的共同知觉。具体来说,他们将团队中的建言定义为一种共享的团队属性(shared team properties),即团队成员针对大家在多大程度上可以在团队中自由地沟通自己的想法的一种共同知觉(Podsakoff et al., 2015; Walumbwa et al., 2012)。相应地,研究者基于共识聚合模型(referent-shift consensus approach)(Chan, 1998),将个体建言测量题目中的参照主语由“个人”转变为“团队”(如团队成员经常提出建设性意见)。团队成员作为一个整体,自我汇报他们感知到的,自由地表达与工作相关的建议和观点的程度,然后整合到团队层面。鉴于团队建言被概念化为一种共享的团队属性,研究者将个体知觉聚合到团队层面以描述团队建言时,需要满足团队聚合的条件(如ICC等指标)。基于团队成员共同知觉的团队建言研究得出了不一致的研究结论,如Li等(2017)发现促进性建言有利于团队创新,而抑制性建言则与团队监督和团队安全绩效相关;Walumbwa等(2012)发现团队建言可以促进角色内绩效;Podsakoff等(2015)发现团队建言与员工感知到的团队绩效正相关。邓今朝等(2015)发现团队建言与团队绩效之间存在倒“U”形关系。研究认为,过多的建言行为会消耗大量的心理资源,导致角色内行为失当的可能性。同时过多的员工建言可能导致团队存在大量的异质信息,从而影响团队绩效。因此,

在特定水平内，建言对团队绩效有正向影响，当员工建言超过某一水平，建言对于团队绩效有负面影响。

相比于基于领导视角的团队建言的测量，这一研究思路将团队特征整合到对团队建言的定义和测量中。研究者没有简单地将个体建言的定义套用在团队层面。相反，他们考虑到了团队特征对个体行为整合到团队层面的影响，并将团队特征纳入概念定义之中。同时，这种概念化方式有效地避免了单一评价偏差（即团队员工的测量）。但是，这种对团队层面建言的操作方式仍然受到了一些学者的批评。例如，Guzman 和 Espejo（2019）认为这一思路实质上扭曲了建言行为的概念。他们批评这种基于员工共识聚合、汇总的团队建言并没有继承个体建言的内涵和逻辑，实质上测量的是团队建言氛围而非团队建言，两者在理论上以及实践上都有明显的区分（Morrison et al., 2011; Frazier & Bowler, 2015）。更重要的是，这种基于员工共识的测量方式要求团队成员对于团队中的建言水平的评价具有高度的一致性，“抹平”了员工在建言行为方面的差异（如员工建言水平和建言行为模式、互动的差异），无法准确、客观地描述每个团队成员的实际建言情况。

（三）基于个体聚合的团队建言测量

与基于员工共识的团队建言测量不同，另一种操作性思路是将个体成员的建言行为进行加总聚合（composition aggregated model）（Chan, 1998），最终生成团队建言水平。具体而言，研究者沿用了个人建言行为的定义和测量，将团队成员每一个人的建言行为进行加总或者平均来创建团队层面的概念或者指标。研

究者在应用这一操作定义时，具体使用的方法不尽相同。例如，Guzman 和 Espejo（2019）将团队建言定义为一种聚合的团队属性，即团队内的个体建言行为的总和（或平均数量）。基于员工汇报自己的建言水平、再聚合到团队层面，他们发现团队建言有利于管理创新，成员们讨论想法的意愿在这一关系中起到了中介作用。与这一操作不同，Liang 等（2019）则要求团队成员依次评价团队中所有成员的建言水平，然后再以计算团队密度（density）的方式聚合到团队层面。他们发现团队知识运用中介了促进性建言和团队创新之间关系，这一关系在创意生成阶段最为显著；抑制性建言和团队创新之间存在一种非线性关系，即抑制性建言的正向作用在较高程度上会逐渐减弱。相比于员工自评、再聚合的方式，同事循环评价所有员工建言、再聚合到团队层面的方式对数据的要求更高，对于团队建言的测量也更加准确。

与基于员工共识的测量方式不同，基于加总聚合的操作方式并没有假设不同的团队成员会表现相同水平的建言行为，也不要求员工汇报高度一致的建言水平。换句话说，相比于基于员工共同知觉的团队建言测量，基于个体建言聚合的测量承认员工存在差异化的建言行为。从这一角度上讲，相比于将团队建言描述为团队共同知觉，将个体建言行为延伸为团队层面的建言聚合更加接近真实团队的建言现状。尽管如此，与基于共同知觉的团队建言相同，在团队层面上聚合个体建言仍然忽视了团队成员的异质性，也没有反映团队成员的真实互动以及团队协作。换句话说，无论是基于员工共识的团队建言测量还是基于个体建言聚合的团队

建言测量都将团队视为高度静态的解释性集体 (explanatory collective), 他们都在不同程度上忽略了团队成员的异质性, 以及成员之间的建言互动和协作过程对团队效用的影响。

(四) 基于员工互动的团队建言测量

除了以上三种取向外, 已经有学者注意到仅仅关注团队中的平均建言水平 (即员工建言在团队层面的聚合) 无法反映真实的团队协作。例如, Sherf 等 (2018) 明确提出, 当以团队为研究对象, 探索员工建言如何影响团队协作和团队效能时, 仅仅将个体建言在团队层面聚合不足以描述团队成员如何相互建言、相互协作以影响团队有效性。即使两个团队的建言水平相同, 不同的建言模式或者建言分布 (例如, 一个团队中单个成员的建言比例很高, 另一个团队中所有员工的建言水平比较均匀), 对团队绩效的影响也不相同。换句话说, 建言网络结构或者建言分布特征反映了背景各异的员工相互建言以整合彼此知识的团队协作模式。基于此, Sherf 等 (2018) 强调关于员工建言如何影响团队绩效的研究应当从讨论“团队建言水平”扩展到“团队层面的建言分布” (即建言中心性)。具体来说, 他们发现当位于建言网络中心的员工 (central voicer, 即建言最多的人) 具有很高的反思特征 (reflectiveness) 时, 团队建言水平可以促进企业绩效, 而当位于建言网络中心的员工具有很高的社会主导特质 (social dominance) 则不利于团队绩效。与此同时, Detert 等 (2013) 基于结构化视角, 强调建言分布对于团队绩效的显著影响。他们强调由于团队成员与团队领导所掌握的权利以及资源不同, 横向建言 (lateral voice flow) ——向同事建言, 以及向上

建言 (upward voice flow) ——向上级管理者建言, 在建言内容以及对团队的影响方面都有显著的区别。具体来说, 他们认为团队领导者有能力解决员工反映的问题, 因而向上建言可以促进团队绩效, 而横向员工建言降低团队绩效。在进行建言测量时, 不同于之前将个体员工建言进行简单加总然后汇总为团队建言的方式, 他们基于结构化视角, 将员工建言作为一种对子人际互动行为, 并且关注员工建言在团队层面的结构 (如团队建言密度、团队建言中心性)。

无论是基于员工共识还是基于个体行为聚合的团队建言测量思路, 都认为团队成员是可以相互替代的, 因此忽略了员工互动模式对于团队协作的影响。与这些思路不同, 基于员工互动的团队建言的操作模式将成员间的互动协作纳入对团队建言的测量之中, 关注了团队成员之间的建言互动结构对团队绩效的影响, 使团队层面的建言研究从“建言水平”扩展到“建言结构”。因此, 这一思路可以更加细致地描述团队内成员建言互动的真实情况。然而, 这些研究并没有明确考虑团队员工的异质性 (如团队成员独特的知识、背景、能力以及在社会网络中所处的不同位置) 如何影响建言对于团队绩效的解释力, 以及不同员工的建言如何以不同的方式影响了团队绩效。

(五) 基于员工差异化的团队建言测量

不同于上述的共识聚合以及加总聚合的思路, 基于员工差异化的研究视角注意到了团队成员之间的差异、成员之间的互动协作和社会关系对团队运作的影响, 并且根据研究问题选择代表性指标来代表团队层面的建言水平。如 Li 等 (2015) 结合了团队成员异质性的特征将

个体建言扩展到团队层面。研究强调，员工对团队的影响是非正态分布，“一小部分明星员工决定了团队80%的绩效”（O'Boyle & Aguinis, 2012: 106）。因此，个别团队成员可以不成比例地影响团队的成果，某些成员在团队协作中发挥更关键的作用（Humphrey & Aime, 2014）。因此，在将个体建言扩展到团队层面时，他们没有将团队建言概念化为团队共识或者加总的团队属性，而是将团队中建言最多的员工的建言数量概念化为团队层面的建言行为。他们基于同事循环评价所有员工的建言水平，然后使用一种相对复杂的模型将个人建言聚合成为团队建言。他们发现当“建言之星”在工作流网络中占据中心位置时，则更有可能促进团队监督过程以及团队效用。

这一思路开始关注团队中的单个员工（如建言最多的员工）对于团队协作的独特影响，尝试探索员工的异质性对于其在团队内建言效应的影响，开始将员工建言可能造成的不同效应纳入了对团队有效性的思考中。然而，这些研究并未将团队中的其他成员直接纳入研究中，充分考虑建言行为的社会属性，真正地将个人特征（如个人特征或员工异质性）、关系特征和潜在的动态组织特征（团队中的社会网络结构）综合纳入对团队层面的建言研究中（Dansereau et al., 1999; Henderson & Cockburn, 1994; Klein & House, 1995）。如果不能结合团队的社会背景去审视员工建言的行为规律，我们就无法对团队成员之间的建言沟通进行充分的了解，也就无法了解基于个体成员的变革性观点如何在团队内进行有效整合，最终贡献于团队效能。

三、现有团队层面建言研究的不足

从以上对相关文献的回顾中可以看出，学者们一直在探索和改进对团队层面的建言测量，以期将团队特征与个体建言行为进行有效整合，更加科学、准确地理解员工建言对团队有效性的影响，深化我们对于团队以及团队协作的理解。尽管这一领域的研究已经取得了明显的进步，但是目前关于团队建言的研究仍然存在以下三个主要问题：

第一，对团队层面的建言概念定义和操作的不一致。目前的研究对团队建言的理解和操作存在很大的不同，而不同的团队建言的概念和操作对于团队绩效的预测能力不同，阻碍了我们对不同研究结果的整合和解释。例如，Guzman 和 Espejo（2019）质疑基于员工共识的团队建言实质上只是团队建言氛围，而非建言行为。Podsakoff 等（2015）发现，基于员工共识聚合测量的团队建言与团队中发生建言的频率相关，与建言者在团队中所占的比率无关；而基于个体建言聚合测量的团队建言与建言者在团队中的比率正相关，但是与团队中发生建言的频率无关；基于不同的操作测量的团队建言对团队绩效的预测效果不同。因此，尽管越来越多的研究开始关注团队成员建言如何影响团队绩效，但是不同的操作手段不仅反映了研究者对团队层面的建言概念缺乏清晰的认知，也很难解释不同的甚至相互矛盾的研究结果。鉴于团队是一个多层次的系统，团队层面的建言概念不能简单地理解为个体行为的聚合，也

不能将基于个体建言行为的定义直接套用在团队层面。结合团队特点和建言行为特征,准确地理解、测量团队层面的建言概念,是解释团队成员建言行为影响团队有效性的一个必要的前提条件。

第二,忽视了建言作为人际互动行为的本质。建言本质上是从建言发出者(voice)到建言接受者(targets)的一种人际互动沟通行为(Detert et al., 2013; Morrison, 2011, 2014),但目前的建言研究大多没有充分考虑它的社会属性以及它的社会网络结构特征(梁建和刘兆鹏, 2016)。如果研究时仅仅关注建言的数量,忽略了建言作为一个具备社会网络结构特征的变量所能反映出的关联信息,那么相关研究难以反映团队成员间的互动、协作。对团队或者组织方面的解释力也会受到很大的局限。事实上,研究者已经发现团队的建言结构会影响团队建言对于团队绩效的解释能力(Detert et al., 2013; Sherf et al., 2018)。因此,在团队层面上探究建言行为对于团队协作的解释效力时,我们应当结合建言作为人际互动的本质,从审视团队成员之间社会交往入手,结合团队的社会背景去审视员工建言的行为规律,以了解基于个体成员的变革性观点如何在团队内进行有效整合,最终贡献于团队的有效性。

第三,局限于团队同质性假设。目前的大部分关于团队建言的定义局限于团队同质性假设,忽略了团队成员的异质性。随着工作团队的日益复杂化、动态化和分散化,团队成员之间的差异不断增大(Ilgen et al., 2005; Mathieu et al., 2017),组织越来越依赖多元化成员的互动与协作以实现团队协同的潜在收益,即“1+

1>2”的效果。基于此,员工异质性以及多样化成员的互动协作是团队的基本特征。事实上,研究者已经意识到,员工异质性以及团队成员的互动过程是理解团队建言如何影响团队绩效的关键(Kozlowski & Ilgen, 2006, Humphrey & Aime, 2014)。建言对团队的效用会受到建言者以及纳谏者本身的知识(或在团队中的位置)以及互动结构的影响(Li et al., 2015; Sherf et al., 2018)。尽管一部分研究者已经开始注意到团队成员在建言过程和效用中的异质性,并且开始通过团队成员的互动结构去了解员工建言对团队运作的可能作用。然而目前关于团队建言的研究大都基于聚合的构念或者理论,无法充分反映员工个体之间的差异、团队的建言以及协作结构,无法真实地反映、理解在“真实的团队”中成员如何交流、协作以影响团队绩效(Humphrey & Aime, 2014)。

四、基于微观动态性视角的团队建言研究思路

建言行为本质上是一种从建言发出者到建言接受者的人际交流活动。团队中的建言行为在很大程度上受到团队中人际关系的影响(Morrison, 2014),本质上是具备社会网络结构特征的变量。正如Morrison(2014: 191)所言,我们“需要更加充分地考虑一个人的同事以及他与同事的关系如何影响了建言,因为这些社会 and 关系因素在很大程度上影响了建言行为”。因此,团队层面的建言研究应该聚焦于在一个团队内部,背景各异的员工如何分享、整合、组织每个成员的独特信息和视角以促进信息和

知识的应用，进而实现团队协同效益的团队组织过程。如果我们仅仅将建言作为一种静态的或者聚合的团队属性，忽略团队成员的个体属性、建言的社会属性以及人际网络结构特征，将难以反映团队的全部信息，对团队运作效率或组织现象的解释能力也会受到很大的局限。换句话说，即使两个团队具有相同的建言数量

(见图 1 (a))，不同的建言者-接受者、建言网络结构(见图 1 (b))可能形成成员间不同的信息交流和知识整合的模式，以及不同的团队协作模式和团队组织过程(见图 1 (c))，最终对团队有效性产生不同的影响(Crawford & LePine, 2013)。

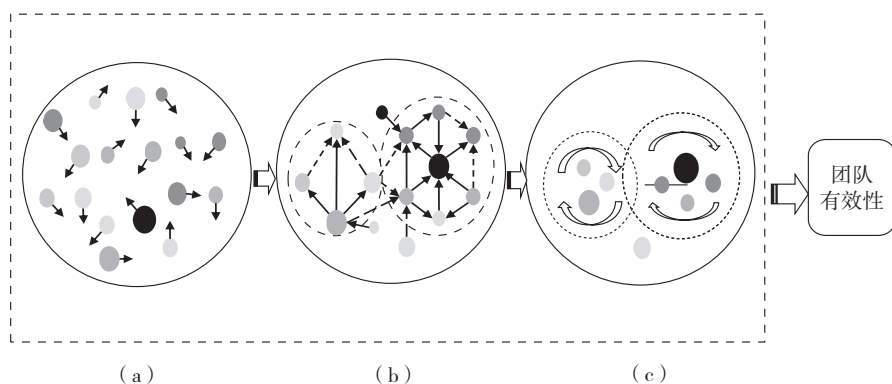


图 1 成员建言对团队有效性影响的微观动态性分析视角

但是，目前的建言研究大多没有充分考虑建言的社会属性以及团队成员建言行为模式对团队绩效的影响。通过我们之前对现有研究的回顾可以看出，研究者大多以 McGrath (1964) 提出的“输入—过程—输出”模型理解、检验团队层面的建言对团队有效性的影响(Mathieu et al., 2017)。研究者一般假设团队成员的经验、态度、价值观、认知、行为等在经过人员筛选、社会化和其他心理历程的作用下，能够表现出较高的一致性，从而可以描述团队的某种整体特征。这种研究思路由于无法揭示团队中成员互动的差异，可能会造成团队真实运作信息的失真和片面化，最终影响我们对团队运作的解释(Crawford & LePine, 2013)。如果不能结合团队活动的社会特征去审视员工建言的个性化行为规律，我们就无法对团队成员之间

的建言沟通进行充分的了解，也就无法了解基于个体成员的建设性观点如何在团队内进行有效整合，最终贡献于团队有效性。

针对这种局限，我们提出以 Humphrey 和 Aime (2014) 提出的团队微观动态性视角为指导，充分考虑行动者特征(actor)、目标者特征(target)、对子关系(dyadic relationship)、任务情境和团队特征，构建多层次的解释框架以解释成员间的对子互动、团队内部的互动模式(subgroup, centralization, core-peripheral)以及整体团队特征，从而从成员互动的角度去了解团队成员之间的建言共享和知识整合过程。团队微观动态视角强调，团队中的个体是嵌套在各种关系网络之中的，个人的认知和行为既体现了个体成员的特征，也受到其周围社会情境的影响(Humphrey & Aime, 2014)。正如 Gru-

enfel 和 Hollingshead (1993: 384) 指出的, “个体认知是社会交流的产物, 它在社会互动过程中被建构和分享, 并最终分布在群体之中”。在微观动态的思路下, 研究者对团队运作的理解依赖于观察成员之间的关系以及他们之间互动形成的各种圈子。从这一思路出发, 对团队的研究需要从团队内部人与人之间的社会交往入手, 以团队内部个人之间的互动作为分析单元, 研究这些内部的关系圈子对团队运作的影响。这些圈子代表了团队内部任务和社会合作模式, 它描述了团队内部成员之间相互交流的基本模式 (Carton & Cummings, 2012)。团队成员在人际交往的过程中形成一定的社会网络结构, 这些网络结构能够影响相关资源在成员之间的流动, 形成信任和合作的人际规范, 以及协调成员之间的行动。但是, 在同一个团队中存在不同的小圈子, 可能会导致不同的思维模式, 导致无法就如何解决团队面临的问题达成一致 (Dougherty, 1992; Mathieu et al., 2000)。因此, 如果能够充分意识到这些人际互动对团队内部建言共享和知识整合的影响, 就有助于结合团队的社会背景去总结团队成员之间的建言行为规律, 通过平衡团队内部和跨团队的活动, 提高团队运作效率。

与之前的思路不同, 微观动态视角不再视团队为一个整体“黑箱”, 而是从个体微观角度理解、分析团队内部成员之间的人际互动, 以及由此而形成的各种圈子对团队运作的影响。这一思路契合了员工建言和团队协作的社会属性, 即两者都是社会互动的产物, 需要整合不同的知识和信息来源, 是团队成员之间一种心智融合的产物。同时, 这一思路也符合了何友

晖等针对中国文化特征提出的“方法论关系主义”(methodological relationalism)的概念。针对中国人的行为特点, 他们提出研究者关注的焦点“不应该是个体或是情境本身, 而是在不同关系情境中的个人(person-in-relations)或是在同一个关系情境中互动的人(persons-in-relation)”(Ho & Chiu, 1998: 353)。因此, 团队微观动态视角有助于我们在中国组织情境中审视团队成员之间的人际互动, 将员工建言整合进入团队层面的研究中, 理解团队内部的运作规律以有效地理解员工建言如何影响团队运行效率。

五、基于微观动态性视角的团队层面建言研究方向

近年来, 随着商业环境变得越来越复杂、多变和不确定, 人际协作和团队合作对企业而言变得越来越重要 (Edmondson, 2018)。在这种情况下, 以淡化团队成员之间的差异性、忽视团队成员的微观互动为主要特征的传统团队研究范式呈现出越来越多的不足。微观动态性的分析视角不仅有利于准确地描述团队成员的建言互动, 而且可以帮助我们充分理解团队成员的团队协作过程, 无论是对管理学理论还是实践发展都具有重要的意义。基于这种认识, 我们提出以下三个可能的研究方向, 以进一步推动团队建言研究。

(一) 成员对子关系、建言互动结构与团队有效性

团队微观动态视角需要我们剖析团队成员之间的互动过程, 了解团队内部成员的组织方

式，在此基础上分析这些社会因素对建言行为和团队协作的可能影响（Humphrey & Aime, 2014）。如前所述，已经有研究聚焦于员工建言网络的结构特征，以及团队成员间的建言互动模式如何影响团队有效性。例如，Perlow 和 Reppening（2009）发现，员工会有选择性地向某些员工建言而非向所有员工建言，团队的建言结构显著影响交流的质量和 Company 绩效。尽管 Sherf 等（2018）并没有将建言作为一种人际互动，但他们基于同事相互评价员工建言的频率，发现当员工建言仅仅集中于某一个员工的时候，员工建言不会促进团队交流以及团队绩效。这些研究初步说明了研究团队成员建言结构的重要性。团队建言结构描述的是在一个团队内部，成员之间相互分享建设性意见的一种社会互动模式，代表了团队成员如何相互建言以结合彼此的知识促进团队绩效的组织模式。这种建言结构是团队成员社会互动的产物。但是，目前这方面的研究大多将建言结构作为一种团队层面的、静态的解释变量，忽视了建言作为人际互动行为的本质。

将来的研究可以从建言行为的对子人际互动特征出发，通过考察团队成员间的建言互动结构，理解基于个人行为选择的建言互动如何最终影响了团队有效性。结合以往的文献，我们认为研究者可以考虑的建言互动结构指标包括：建言中心性（voice centralization）、建言核心/外围网络结构（voice core-periphery），以及建言小圈子（voice sub-grouping）。具体来说，建言中心性描述团队里的意见和建议在多大程度上被集中反馈给个别成员。当所有其他成员都只向其中一个或者个别核心成员反馈意见和建议时，此时

团队的建言结构呈现出高中心性（见图 2（a））。建言中心性会降低团队信息的利用效率，因此可能会损害团队成员知识的分享和利用，并且影响团队绩效。当成员的意见和建议在团队成员中平均分布时，团队成员可以自由地分享团队不同的信息和知识，团队的建言结构呈现出低中心性（见图 2（b））。团队成员的核心/外围网络结构的特点是富有凝聚力的核心行动者和一组连接到核心成员的外围行动者，这些外围行动者彼此之间很少沟通以及连接（Borgatti & Everett 1999: 375）（见图 2（c））。当团队具有核心/外围建言结构时，团队的核心成员可以通过外围成员获得团队的多样化信息，并且这些多样化的信息可以在核心成员之间进行高效的流通以及阐述，最终影响团队绩效。建言小圈子的存在意味着团队内部存在员工自发形成的、富有凝聚力的子群体，员工在小圈子内部相互分享建言，讨论自己的观点，而不是把自己的观点公开讲出来，在团队内部进行讨论（见图 2（d））。这种相互断裂的小圈子可能会影响团队效能。未来的研究可以通过这种基于微观动态的分析视角，从分析建言对子关系出发，研究团队成员之间的互动如何形成了不同的建言结构，最终影响了团队运作的有效性。

（二）基于网络位置分析成员建言对团队有效性的影响

以往团队建言研究的一大缺陷在于这些研究大都基于团队成员的同质性假设，认为团队成员对于团队协作的影响是同质的、可互换的，在影响团队有效性方面发挥着同等的作用（Humphrey & Aime, 2014）。这种基于同构（isomorphism）的假设显然不符合团队运作的实

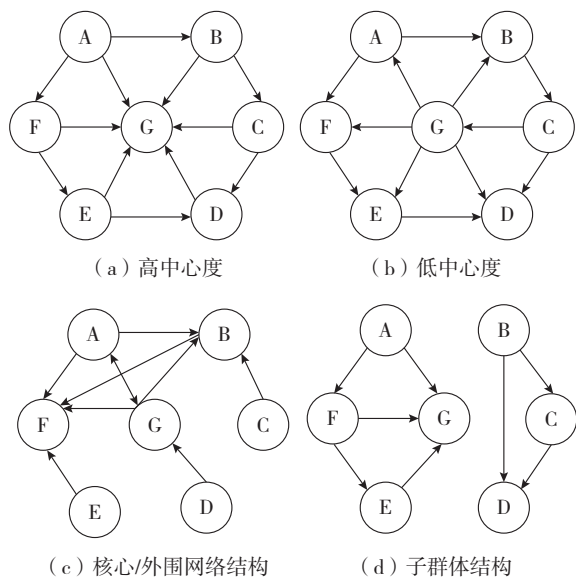


图2 团队成员之间建言互动的微观结构分析

际状况，团队成员对团队过程和团队有效性的影响很显然是不同的，某些成员在团队运作中发挥更关键的作用 (Mathieu et al., 2008)。针对这种局限，将来的研究可以结合行动者特征、目标者特征和对子关系特征，深入细致地分析团队成员建言对于团队有效性的影响。

具体而言，将来的研究可以从分析团队成员互动规律出发，分析员工在团队社会网络中的位置，区分、探索不同的建言流向（如建言发生在什么人之间，建言的方向是什么）对于团队有效性的影响。例如，处于不同社会网络位置的员工可能掌握着不同的信息资源以及影响力。因此，处于社会网络中心的员工之间的建言互动对于团队的影响可能与处于社会网络边缘的员工之间的建言互动对团队的影响有显著的区别。其次，不同非正式团队的成员之间的建言互动也可能对团队协作具有更加显著的影响。例如，早在霍桑实验及沃纳的“扬基城社区”观察中，研究者就已经发现，在一个社

会系统中往往存在着几个由团队成员自发形成的、富有凝聚力的小圈子或者“子群体” (subgroup)，一个人的朋友交往圈子与组织内部的同事往往高度重合 (Ingram & Zou, 2008)。子群体内部成员具有高度的相似性，他们倾向于关注相同的信息、产生相似的观点。当这种小圈子对个体产生明显影响时，其成员可能会出现“内团队偏差” (ingroup bias)，即团队成员仅仅在自己的小圈子内表达自己的建言，表现出高水平的圈内建言 (见图3)。这种微观互动会导致团队内部存在彼此独立的“思想世界” (Carton & Cummings, 2012; Crawford & LePine, 2013)，影响团队成员与圈子之外成员的建言共享，削弱团队整体的学习和创造力 (Pillemer & Rothbard, 2018; 张桂平和廖建桥, 2009)。当不同小圈子内的成员可以彼此之间畅所欲言，自由地分享假设性的观点和想法，即圈子间建言，可以促进团队最大程度地利用团队成员的独特知识进而促进团队绩效。因此，通过分析、整合建言行动者和目标者在团队网络中的位置，研究者可以充分考虑团队成员的差异性，进而将其整合进对团队有效性的影响之中 (Carton & Cummings, 2012)。

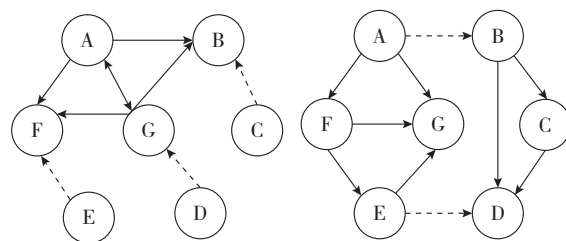


图3 员工在社会网络中的位置研究
建言对团队的影响

（三）整合任务网络与建言结构分析员工建言对团队有效性的影响

微观动态性视角的本质在于打开团队运作的“黑箱”，通过分析团队成员之间的人际互动，解释个体的行为选择如何影响了团队成员之间的知识整合，最终影响团队的有效性。对于团队建言的分析不仅需要理解团队成员之间的建言互动模式，还需要理解他们之间的关系特征。Carton 和 Cummings（2012）呼吁学者们在研究团队效能时，应该结合团队中的多种不同类型的网络结构以理解团队效能，应对团队运作的复杂性。从这一思路出发，整合任务网络和由员工互动引起的建言结构，以探索团队成员的建言行为如何影响团队效能值得引起研究者的关注（见图4）。

图4（a）描述的是团队成员由于工作分配而形成的任务网络（以虚线表示），图4（b）代表了团队成员相互建言形成的建言结构（以实线表示），而图4（c）代表了将两者交叉重叠之后的联系特征。虽然两种社会网络的形成机制不尽相同，但是两者在影响团队效能时可

以起到一定的互补作用。任务网络反映的是通过正式工作设计而形成的任务联系，而建言互动网络更多反映的是团队成员在日常交往中形成的非正式人际联系。因此，同时考虑两种网络关系可以更好地反映团队成员如何进行信息交流、知识整合（Crawford & LePine, 2013; Zammit et al., 2016）。通过思考如何在团队过程互动和团队效能中协调这些正式和非正式的互动机制，我们可以更完整地理解团队成功或失败的原因。Edmondson（1999: 379）对目前的团队研究现状提供了精准的评价：“现在的理论模型……忽略了动态互动过程……细小的事件和微妙的互动是如何随着时间流逝而逐渐成为团队共享的信念，以及这些团队结构是否存在自我强化循环和螺旋，目前都还没有得到解答。”因此，从微观动态性分析思路去审视团队成员之间的互动网络，可以帮助我们理解团队成员如何由于任务互动而形成了不同的圈子（建言圈子以及任务圈子），而这些互动结果又是如何影响团队协作的。

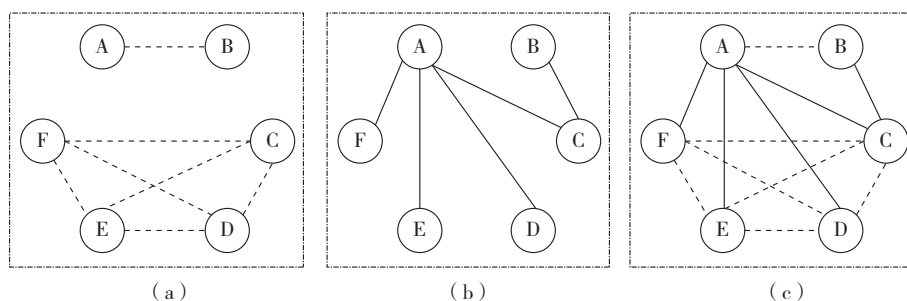


图4 团队内可能存在的任务圈子和建言结构

六、结论

员工建言有利于提供整合团队内部的不同观点,提高团队运作效率一直是建言研究者坚持的一个基本观点。近年来在对这一命题的检验中出现了不同的研究思路和范式。在总结目前团队层面的建言研究进展的基础上,本文以Humphrey和Aime(2014)提出的团队微观动态性视角为出发点,结合Carton和Cummings(2012)提出的小圈子理论,提出通过分析团队内部成员之间的人际互动以及在此基础上形成的非正式圈子,阐述员工建言影响团队有效性的可能途径和作用机制。最后,本文为团队层面的建言研究提出可能的研究方向,从而为进一步理解如何管理团队内员工的建言互动以促进团队绩效提供参考。我们希望这种从审视团队成员之间社会交往入手的微观动态性视角不仅有利于深入研究团队内部成员之间的建言互动机制和过程,还能以一种崭新的思路推动团队有效性研究,最终服务于管理学理论和实践的发展。

接受编辑: Haiyang Li

收稿日期: 2021年8月13日

接受日期: 2021年8月21日

作者简介:

张丽美, 上海交通大学安泰经济与管理学院工商管理专业硕博连读生, 主要研究领域是员工建言、社会网络、团队创新。

梁建(通讯作者 Email: jianliang@tongji.

edu.cn), 香港科技大学组织管理学博士, 同济大学管理高等研究院教授。获得国家自然科学基金委员会首届优秀青年基金资助, 并入选上海市曙光学者人才计划。目前担任 *Management and Organization Review* 资深编辑, 《管理学季刊》编委、领域编辑。研究兴趣为员工主动性行为、领导行为、组织中的社会交换关系、企业伦理等。

参考文献

- [1] 陈慧、梁巧转、丰超:《包容型领导如何提升团队创造力?——被调节的链式中介模型》,《科学学与科学技术管理》,2021年第4期。
- [2] 邓今朝、黄中梅、余绍忠:《员工建言行为与团队绩效的关系——成员目标取向的作用》,《软科学》,2015年第6期。
- [3] 邓今朝、喻梦琴、丁栩平:《员工建言行为对团队创造力的作用机制》,《科研管理》,2018年第12期。
- [4] 费孝通:《江村经济:中国农民的生活》,商务印书馆2001年版。
- [5] 梁建、刘兆鹏:《团队建言结构:概念,前因及其对团队创新的影响》,《中国人力资源开发》,2016年第5期。
- [6] 张桂平、廖建桥:《用“圈子”文化管理员工沉默行为》,《中国人力资源开发》,2009年第6期。
- [7] Burris, E. R., Detert, J. R., & Romney, A. C. 2013. Speaking up vs. being heard: The disagreement around and outcomes of employee voice. *Organization Science*, 24 (1): 22-38.
- [8] Carton, A. M., & Cummings, J. N. 2012. A theory of subgroups in work teams. *Academy of Management Review*, 37 (3): 441-470.

- [9] Chamberlin, M., Newton, D. W., & Lepine, J. A. 2017. A meta-analysis of voice and its promotive and prohibitive forms: Identification of key associations, distinctions, and future research directions. *Personnel Psychology*, 70 (1): 11-71.
- [10] Chan, D. 1998. Functional relations among constructs in the same content domain at different levels of analysis: A typology of composition models. *Journal of Applied Psychology*, 83 (2): 234-246.
- [11] Crawford, E. R., & LePine, J. A. 2013. A configural theory of team processes: Accounting for the structure of taskwork and teamwork. *Academy of Management Review*, 38 (1): 32-48.
- [12] Dansereau, F., Yammarino, F. J., & Kohles, J. C. 1999. Multiple levels of analysis from a longitudinal perspective: Some implications for theory building. *Academy of Management Review*, 24 (2): 346-357.
- [13] Della Torre, E. 2019. Collective voice mechanisms, HRM practices and organizational performance in Italian manufacturing firms. *European Management Journal*, 37 (3): 398-410.
- [14] Della Torre, E., Salimi, M., & Giangreco, A. 2020. Crowding-out or crowding-in? Direct voice, performance-related pay, and organizational innovation in European firms. *Human Resource Management*, 59 (2): 185-199.
- [15] Detert, J. R., Burris, E. R., Harrison, D. A., & Martin, S. R. 2013. Voice flows to and around leaders: Understanding when units are helped or hurt by employee voice. *Administrative Science Quarterly*, 58 (4): 624-668.
- [16] Dougherty, D. 1992. Interpretive barriers to successful product innovation in large firms. *Organization Science*, 3 (2): 179-202.
- [17] Edmondson, A. 1999. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44: 350-383.
- [18] Edmondson, A. C. 2018. *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. John Wiley & Sons.
- [19] Erez, A., Lepine, J. A., & Elms, H. 2002. Effects of rotated leadership and peer evaluation on the functioning and effectiveness of self-managed teams: A quasi-experiment. *Personnel Psychology*, 55 (4): 929-948.
- [20] Everett, M. G., & Borgatti, S. P. 1999. The centrality of groups and classes. *The Journal of Mathematical Sociology*, 23 (3): 181-201.
- [21] Fast, N. J., Burris, E. R., & Bartel, C. A. 2014. Managing to stay in the dark: Managerial self-efficacy, ego defensiveness, and the aversion to employee voice. *Academy of Management Journal*, 57 (4): 1013-1034.
- [22] Frazier, M. L., & Bowler, W. M. 2015. Voice climate, supervisor undermining, and work outcomes: A group-level examination. *Journal of Management*, 41 (3): 841-863.
- [23] Gruenfeld, D. H., & Hollingshead, A. B. 1993. Sociocognition in work groups: The evolution of group integrative complexity and its relation to task performance. *Small Group Research*, 24 (3): 383-405.
- [24] Guzman, F. A., & Espejo, A. 2019. Introducing changes at work: How voice behavior relates to management innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 40 (1): 73-90.
- [25] Henderson, R., & Cockburn, I. 1994. Measuring competence? Exploring firm effects in pharmaceutical research. *Strategic Management Journal*, 15 (S1): 63-84.
- [26] Hinds, P., Liu, L., & Lyon, J. 2011. Putting the global in global work: An intercultural lens on the practice of cross-national collaboration. *Academy of Management*

gement Annals, 5 (1): 135–188.

[27] Ho, D. Y. F., & Chiu, C. Y. 1998. Collective representations as ametaconstruct: An analysis based on methodological relationalism. *Culture & Psychology*, 4 (3): 349–369.

[28] Howell, T. M., Harrison, D. A., Burris, E. R., & Detert, J. R. 2015. Who gets credit for input? Demographic and structural status cues in voice recognition. *Journal of Applied Psychology*, 100 (6): 1765–1784.

[29] Humphrey, S. E., & Aime, F. 2014. Team microdynamics: Toward an organizing approach to teamwork. *Academy of Management Annals*, 8 (1): 443–503.

[30] Hwang, K. K. 1987. Face and favor: The Chinese power game. *American Journal of Sociology*, 92 (4): 944–974.

[31] Ilgen, D. R., Hollenbeck, J. R., Johnson, M., & Jundt, D. 2005. Teams in organizations: From input–process–output models to IMOI models. *Annual Review of Organizational Psychology & Organizational Behavior*, 56: 517–543.

[32] Ingram, P., & Zou X. 2008. Business friendships. *Research in Organizational Behavior*, 28: 167–184.

[33] Kim, J., MacDuffie, J. P., & Pil, F. K. 2010. Employee voice and organizational performance: Team versus representative influence. *Human Relations*, 63 (3): 371–394.

[34] Klein, K. J., & House, R. J. 1995. On fire: Charismatic leadership and levels of analysis. *The Leadership Quarterly*, 6 (2): 183–198.

[35] Kozlowski, S. W., & Ilgen, D. R. 2006. Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7 (3): 77–124.

[36] Lam, C. F., & Mayer, D. M. 2014. When do employees speak up for their customers? A model of voice in

a customer service context. *Personnel Psychology*, 67 (3): 637–666.

[37] Li, A. N., Liao, H., Tangirala, S., & Firth, B. M. 2017. The content of the message matters: The differential effects of promotive and prohibitive team voice on team productivity and safety performance gains. *Journal of Applied Psychology*, 102 (8): 1259–1270.

[38] Li, N., Zhao, H. H., Walter, S. L., Zhang, X. A., & Yu, J. 2015. Achieving more with less: Extra milers’ behavioral influences in teams. *Journal of Applied Psychology*, 100 (4): 1025–1039.

[39] Liang, J., Shu, R., & Farh, C. I. 2019. Differential implications of team member promotive and prohibitive voice on innovation performance in research and development project teams: A dialectic perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 40 (1): 91–104.

[40] Lu, S., Bartol, K. M., Venkataramani, V., Zheng, X., & Liu, X. 2019. Pitching novel ideas to the boss: The interactive effects of employees’ idea enactment and influence tactics on creativity assessment and implementation. *Academy of Management Journal*, 62 (2): 579–606.

[41] Mathieu, J. E., Heffner, T. S., Goodwin, G. F., Salas, E., & Cannon – Bowers, J. A. 2000. The influence of shared mental models on team process and performance. *Journal of Applied Psychology*, 85 (2): 273–283.

[42] MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Podsakoff, N. P. 2011. Challenge-oriented organizational citizenship behaviors and organizational effectiveness: Do challenge-oriented behaviors really have an impact on the organization’s bottom line? *Personnel Psychology*, 64 (3): 559–592.

[43] Mathieu, J. E., Hollenbeck, J. R., van Knip-

penberg, D., & Ilgen, D. R. 2017. A century of work teams in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, 102 (3): 452-467.

[44] Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. 2008. Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of Management*, 34 (3): 410-476.

[45] McGrath, J. E. 1964. *Groups: Interaction and Performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

[46] Morrison, E. W. 2011. Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5 (1): 373-412.

[47] Morrison, E. W. 2014. Employee Voice and Silence. *Annual Review of Organizational Psychology & Organizational Behavior*, 1 (1): 173-197.

[48] Morrison, E. W., Wheeler-Smith, S. L., & Kamdar, D. 2011. Speaking up in groups: A cross-level study of group voice climate and voice. *Journal of Applied Psychology*, 96 (1): 183-191.

[49] O'Boyle Jr, E., & Aguinis, H. 2012. The best and the rest: Revisiting the norm of normality of individual performance. *Personnel Psychology*, 65 (1): 79-119.

[50] Perlow, L. A., & Repenning, N. P. 2009. The dynamics of silencing conflict. *Research in Organizational Behavior*, 29: 195-223.

[51] Pillemer, J., & Rothbard, N. P. 2018. Friends without benefits: Understanding the dark sides of workplace friendship. *Academy of Management Review*, 43: 635-660.

[52] Podsakoff, N. P., Maynes, T. D., Whiting, S. W., & Podsakoff, P. M. 2015. One (rating) from many (observations): Factors affecting the individual assessment of voice behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 100 (4): 1189-1202.

[53] Rasheed, M. A., Shahzad, K., Conroy, C.,

Nadeem, S., & Siddique, M. U. 2017. Exploring the role of employee voice between high-performance work system and organizational innovation in small and medium enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24 (4): 670-688.

[54] Rasheed, M. A., Shahzad, K., & Nadeem, S. 2021. Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs. *INMR-Innovation & Management Review*, 18 (1): 69-89.

[55] Sherf, E. N., Sinha, R., Tangirala, S., & Awasty, N. 2018. Centralization of member voice in teams: Its effects on expertise utilization and team performance. *Journal of Applied Psychology*, 103 (8): 813-827.

[56] Stahl, G. K., Mäkelä, K., Zander, L., & Maznevski, M. L. 2010. A look at the bright side of multicultural team diversity. *Scandinavian Journal of Management*, 26 (4): 439-447.

[57] Walumbwa, F. O., Morrison, E. W., & Christensen, A. L. 2012. Ethical leadership and group in-role performance: The mediating roles of group conscientiousness and group voice. *The Leadership Quarterly*, 23 (5): 953-964.

[58] Van Dyne, L., & LePine, J. A. 1998. Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41 (1): 108-119.

[59] VanKnippenberg, D., & Mell, J. N. 2016. Past, present, and potential future of team diversity research: From compositional diversity to emergent diversity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136: 135-145.

[60] Zammit, J. P., Gao, J., & Evans, R. 2016. Development of a knowledge sharing framework for improving the testing processes in global product development. *International Journal of Product Lifecycle Management*, 9 (1): 1-18.

高成长企业的辩证均衡观

——基于中国房地产企业的模糊集定性比较分析*

□ 张一弛 井润田

领域编辑推荐语:

“本文提出了辩证均衡的理论视角, 并采用 QCA 分析方法探讨了房地产企业在 2010~2018 年实现高成长的策略选择过程, 揭示了高成长企业如何动态地在资源组合利用中把握均衡性与非均衡性原理的问题。”

——杜运周

摘要: 高成长企业是企业成长研究中兼具实践价值与理论意义的新兴领域, 然而以何种思路配置组织的异质性资源以实现高成长, 当前理论界存在均衡与非均衡的两种彼此对立的争论思想。本文以中国房地产行业为研究情境, 通过模糊集定性比较分析 (fsQCA) 方法探讨了动态变化市场环境下企业为实现高成长而采取的四组组合策略, 结合具体案例分析, 提出了辩证均衡的整合理论视角。该观点强调既要从内部匹配角度理解均衡与非均衡两种资源配置模式的内涵与成长机制, 也要从外部匹配角度把握两种模式的情境适用性。均衡思想突出资源间的互补、适配与契合, 以组织势实现高成长; 而非均衡思想强调针对战略重点快速突破, 进而带动组织整体的持续进步。两种模式的选择又在一定程度上依赖于企业对外部市场环境的认知与适应。本文从组态角度解释与整合了两种资源配置思想关系, 回应了组态发展理论的学术呼吁, 对管理者培育高成长企业有一定借鉴意义。

关键词: 高成长企业; 房地产; 定性比较分析; 组态理论; 动态性

一、引言

20 世纪 90 年代以来, 伴随着经济全球化与诸多新兴科技的创新浪潮, 世界各国

* 本文受国家自然科学基金项目“中国企业海外直接投资的国内声誉关联动因及其价值研究”(71872113)的资助。作者感谢领域编辑和评审专家在论文评审过程中的耐心指导与建设性意见, 也感谢 2019 年中国管理学年会论文评审组及与会者的讨论建议 (本文曾获该年会优秀论文奖)。

涌现出一批增长强劲、发展迅猛的高成长企业 (high-growth firms, HGF)。以互联网行业为例, 1997 年亚马逊上市, 当年营业收入为 1.478 亿美元, 2018 年达到 2329 亿美元, 年均增长率约为 41.2%。2000 年, 谷歌公司初创两年, 营业收入仅为 1900 万美元, 2018 年则达到 1368 亿美元, 年均增长率为 63.8%。国内腾讯公司营业收入自 2005 年的 14 亿元增长至 2018 年的 3127 亿元, 年均增长率为 51.6%; 阿里巴巴 2014 年赴美上市后, 营业收入从 2014 财年的 174.25 亿元增长至 2019 财年的 3768.44 亿元, 5 年内年均增长率高达 84.9%。高成长企业突出的业绩表现, 激发了管理学界的持续关注。然而, 正如 Olson 等 (2008) 所警示, 当环境逆转之后, 高成长却也更容易经营失控 (stall), 跌入更快的衰落之中。对于企业管理者而言, 高成长如同河豚之肉, 美而诱人, 处理不当却可能满盘皆输。

高成长企业是指在一段时间内成长速度高于平均速度的企业。欧洲经合组织 (Eurostat-OECD) 将高成长企业具体定义为雇用不少于 10 人、3 年内年均增长速度不低于 20% 的企业, 以此作为政策制定的指导标准, 得到广泛认可与欢迎 (Coad et al., 2014)。然而, 目前高成长企业研究尚没有充分揭示出这类企业 (相比于低成长企业) 的管理复杂性问题, 即与高成长可能相伴的快速衰落问题以及高成长带来的多资源协同挑战 (Nicholls-Nixon, 2005; Coad et al., 2017)。究其原因, 一方面在研究理念层面, 受传统线性“净效应”思维影响, 多数研究者长期仅关注某一种或某几种孤立组织资源 (如人力、技术等) 对高成长的促进作用 (拉

金, 2019; Demir et al., 2017); 另一方面, 企业成长中的资源协同问题本身也是一个尚无定论的理论空间。Miller 等从均衡性出发, 注重考察组织资源间的互补与契合关系 (Miller & Friesen, 1980; Miller, 1986)。他们将组织视为一种复杂适应系统, 其内部资源的相互适配、相互强化形成了组织势 (momentum), 推动组织成长扩张 (闫红等, 2016)。而以彭罗斯 (2007) 为代表的经典企业成长理论对此持非均衡性的视角, 认为组织可以通过非均衡资源配置能动地培育战略重点, 实现组织的快速突破式成长。在组织资源成捆 (in bundles) 结合的特点下, 战略重点的突破可以随之带动整体的持续投入与成长。那么企业究竟该如何看待这一理论分歧, 处理成组资源间的均衡与非均衡关系, 以实现持续快速的成长呢? 这便是本文试图回答的核心问题。

以上研究问题背后所隐含的研究方法论逻辑在于如何分析多解释变量以复杂结合方式对结果变量产生的影响, 这是组织管理中因果复杂性 (causal complexity) 的典型体现 (拉金, 2019)。Furnari 等 (2020) 指出, 因果复杂性具有联结性 (conjunction) 与等效性 (equifinality) 的核心特征, 而组态分析思维关注解释变量相互依赖的多样组合对结果的影响, 在解决因果复杂性问题中有良好的适用性。定性比较分析 (Qualitative Comparative Analysis, QCA) 方法作为一种探索多管理要素间“联合效应”和“互动关系”的组态研究方法, 近年来在管理学各个领域得到了广泛的应用。QCA 分析方法不仅可以检验与细化理论, 也可以通过案例层面 (case-oriented) 的比较分析, 回溯组态分

析结果,归纳与总结组态特征,进而构建理论,形成全新的理论观点(张明和杜运周,2019; Dwivedi et al., 2015)。近年来,组态分析方法已经得到了一定的普及与应用,但深入挖掘组态结果、构建组态理论的研究尚有不足(Hinings, 2018; Miller, 2018)。本文即以组态理论中的QCA分析方法为基本工具,通过比较与总结不同环境阶段内多家企业的不同高成长组态模式,结合具体的案例企业分析,探讨高成长企业中具有普适性的均衡与非均衡运用原则,并尝试将之命名为企业实现高成长的辩证均衡观。

在分析中,本文选择中国房地产行业作为具体研究情境,主要原因在于:①企业成长速度快,容易观察到支持快速成长各类成组资源组态。②环境变化快,便于观察环境因素影响及组态之间的变化过程。2003年8月,国务院在《关于促进房地产市场持续健康发展的通知》中将房地产行业确立为国民经济发展的“支柱产业”,自此以来,房地产行业蓬勃增长,商品房年销售面积从2003年的3.22亿平方米增长至2018年的17.17亿平方米,涌现出一批快速成长的龙头企业。与此同时,地产行业经营难度大,内部土地开发、资金供应与循环等活动环环相扣,外部政策环境不确定性强,综合经营能力要求高。探究地产企业对多资源利用活动的组合管理,有助于研究者认识高成长企业对资源的均衡与非均衡利用关系。

二、文献回顾

(一) 均衡关系的理论背景

传统企业成长理论的资源基础观侧重于资

源特征,认为企业获取优势的原因在于掌握特定资源(Barney, 1991; Wernerfelt, 1984)。但这种观点过于关注资源本身,在一定程度上忽略了资源间的协同关系(Priem & Butler, 2001)。实际上,资源总是以成组的方式紧密联系,Siggelkow(2011)将企业视为一个由相互依赖的资源选择(interdependent choices)构成的系统,企业决策者的组织设计与战略规划不能孤立地拆分组织各个经营资源,而应从各个活动的相互作用出发,考虑它们的有机组合。因此,正确认识资源间协同关系,对资源成组或捆绑处理(bundling)是企业资源管理过程中创造竞争能力不可缺少的一环(Helfat et al., 2007; Sirmon et al., 2009)。

如何将这种成组处理思维进一步细化?我们采用“均衡”的概念以明晰分析思路。在经济学分析中,均衡通常是指市场体系中各种变化的力量共同作用下达到的一种平衡状态,此时变动的净趋向为零(即维持相对静止或匀速变化)。在管理学中,均衡则强调各种管理要素间的相互依赖与相互制约,共同形成一个稳定的经济系统(Meyer et al., 2005)。因此,均衡资源观注重组织在资源管理中的互补、适配与契合,通过形成互相依赖、自我强化的组织势以实现成长的稳定变化。此处的均衡不是严格的对等或对称平衡(balance),而是强调以类似杠杆平衡(leveraging)的机制,实现各资源活动间的水平匹配与互相促进(Vissa & Chacar, 2009)。Porter(1996)指出,匹配(fit)是企业成长管理的核心要件。在对资源组合开发形成组态的过程中,各决策活动间、企业内部模式与外部环境间的互相匹配起到了基础

性的作用 (Sirmon et al., 2011; Sirmon et al., 2007)。管理者采取明确的战略去探索异质资源与能力的协同契合,才能释放企业资源的最大潜力 (Kim, 2013)。与此对应,王京和罗福凯 (2017) 以中国资本市场为研究对象,分析了要素资本配置与企业成长的关系,强调了要素资本间的关联性,指出各种要素资本均衡配置才能实现组合的效应最大化,促进企业成长。实际上,由于组态中的相互依赖特性,有效的资源契合会使组织形成齿轮般互相咬合制约、协调运转、彼此强化的动态系统,形成一种稳定的组织组态,促使组织向某一方向持续发展前进,这种组织势的力量推动了企业的成长扩张 (Miller & Friesen, 1980; 闫红等, 2016)。

与均衡资源观不同,非均衡资源观认为,在环境快速变化的情况下,依赖组织资源内在契合所形成的稳定系统容易导致组织惰性,不利于组织快速反应或捕捉市场机会 (Hannan & Freeman, 1984; Kelly & Amburgey, 1991)。相反,此时组织可以通过主动的非均衡资源配置打破以往的平衡状态 (即静止或匀速变化),为企业在更高层面上带来变化与成长的可能性。彭罗斯 (2007) 提出,管理者可以在诸多生产可能性 (productive possibilities) 中识别生产机会 (productive opportunity),根据战略重点能动地配置资源。由于资源的不可分割性 (indivisibility) 等,资源只能以某种组合的方式获得与开发,使组织内始终存在部分资源无法被彻底利用,因而组织存在利益动机,通过增加投入或改善管理,不断寻找更加充分利用它们的途径,从而衍生出新的资源需求。因此,企业管理者主动利用资源组合中的非均衡特性既实现

符合战略需求的突破发展,也随之带动了企业整体的持续投入与成长。概言之,企业内组织资源不能互相完美契合与均衡,但这并不意味着浪费或管理的失败,相反,企业总是因此从一种非均衡状态成长为另一种非均衡状态。每个企业内部天然地存在推动企业成长的原动力,企业成长是内生与非均衡的。因此,正如 Bromiley 和 Papenhausen (2003) 所言,均衡思想限制了企业改善与探索新机会的可能,限制了企业成长与进步,组织资源间的非均衡性提供了企业成长的潜能。他们从管理行为视角进一步指出,管理者在各种资源间能动的、有所偏重的非均衡活动决定了企业发展的重点与方向,推动了企业突破与进步,决定性地影响了企业经营结果。Meyer 等 (2005) 则指出,当前非线性、涌现式变革的管理现实愈发要求组织调整传统的均衡式管理思维,从时间序列角度看,组织内的非线性与非均衡机制推动了组织的创新变革与成长。三种资源视角理论模式如图 1 所示。

由此可知,在管理实践中,均衡资源观通过资源间的协同与契合,挖掘资源潜力,形成自我成长、共同进步的组态势,体现为在既有框架下利用学习 (exploitation)、优化资源配置效率的特征。而非均衡资源观强调,企业可以通过主动的非均衡资源配置有针对性地培育战略重点,实现企业的快速成长与突破,体现为打破既有框架的探索学习 (exploration)、实现跨越式成长的特征。目前,这两种理论视角相对独立发展,尚未得到有效的整合。本文认为,以上看似矛盾的两种视角描述了高成长企业资源配置时的两种典型组态思想。彭罗斯 (2007)

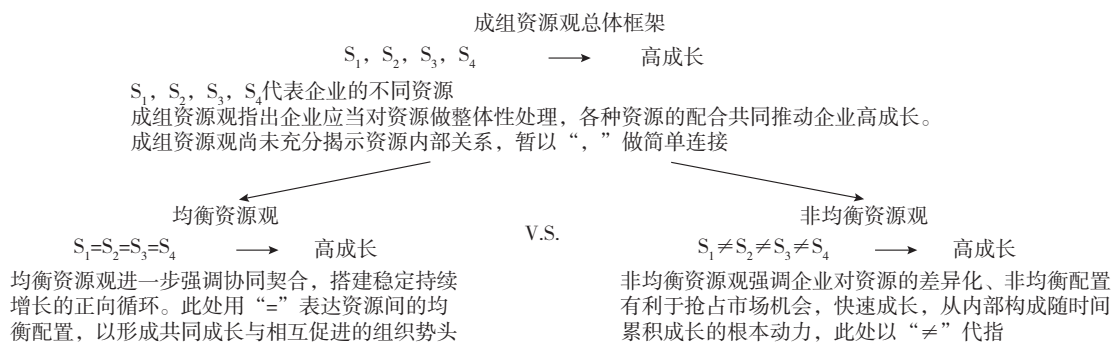


图1 三种资源视角理论模式

提出, 具体时空环境下的特定情境, 约束了组织的资源集合, 而 Brynjolfsson 和 Milgrom (2012) 进一步指出, 环境因素对组织系统内的配置组合起到了引导 (drive) 作用。在环境变化中整合与重构异质资源, 是对组织培育“动态能力”、获得可持续竞争优势的重要考验 (Teece et al., 1997)。因此, 两种资源配置方式各有优劣, 不是黑白二分的对错选择, 讨论的重点应当是两种模式在不同环境下的情境适应性与适时调整。换言之, 组织对内部异质性资源间关系的处理可视为组织的内部匹配, 组织内部资源管理结构与外部经营环境的关系可视为企业的外部匹配, 反映了其对经营环境的认知与回应, 内部与外部的匹配性对高成长管理都至关重要 (Miller, 1992; Siggelkow, 2001)。接下来, 我们将结合房地产企业的具体情境和前期研究发现对以上理论框架进行阐述和细化。

(二) 房地产企业的开发与成长

在房地产企业研究情境中, 杨帆和刘洪玉 (2015) 搭建了房地产开发企业实现长期持续稳定成长的主要决策模型。这一模型从土地与资金两个层面提炼了房地产企业资源管理的核心决策环节, 揭示了房地产经营环环相扣、互相影响的内部关系, 并通过数值模拟与实证检验

证明了模型的稳健性, 本文即根据该模型思路展开分析。

Sirmon 等 (2007) 提出的企业资源管理框架认为, 对资源组合的结构化梳理 (structuring the resource portfolio) 是资源管理的基础。在杨帆和刘洪玉 (2015) 的房地产企业决策模型中, 土地购买、住房建设、住房销售与外部融资是房地产企业资源管理的四项核心决策, 共同决定土地储备量、可售住房持有量、现金持有量以及融资总额四部分不同形态的资源。其中, 土地购买与外部融资契合了资源管理的获取 (acquiring) 过程, 即从外部要素市场获取土地与资金两项核心战略资源 (White, 1986)。在原始资源基础之上, 房地产企业通过住房建设与销售活动对资源利用与开发, 不断清理存货, 回笼资金, 实现了资源管理中的内部开发, 即积累 (accumulating) 过程。这一基本流程也契合传统生产制造型企业的基本逻辑, 即企业首先获取基础资源, 再通过制造实现转化, 形成差异化产品, 积累竞争优势 (Yeoh & Roth, 1999; Swink & Van der Hegarty, 1998)。

资源管理理论进一步指出, 梳理各类资源的表面结构仅仅是理解资源管理与价值创造的第一步, 基于内部匹配要求的资源捆绑过程

(bundling process) 才是组织实现有效成长的关键步骤 (Sirmon et al., 2007)。地产企业决策环节本身相互影响, 仅仅考虑单一决策环节无法解释地产企业的最优成长策略 (杨帆和刘洪玉, 2015)。例如, 土地购买规模过大而住房建设与销售规模没有相应提高, 则企业存在大量闲置土地资源, 超前投资增加财务风险, 有损企业安全; 如果大量土地长期开发, 住房建设规模过大, 往往意味着土地周转不畅, 无法带来销售回款, 即“烂尾楼”现象。刘洪玉等 (2013) 认为, 房地产企业可持续性的高增长需要通过控制存货价值比率、兼顾短期与长期风险管理等手段平衡企业资源, 实现稳定发展。黄珺和黄妮 (2012) 针对外部融资活动, 指出房地产业作为高度资本密集型行业, 企业一方面需要借助外部融资平衡资金运用, 补足资金缺口; 另一方面也要综合考虑融资成本、清偿能力等因素, 控制融资规模, 使融资与企业土地购买、住房建设等基本经营活动规模均衡契合。

然而, 正如杨帆和刘洪玉 (2015) 的实证分析结果所示, 在一定的市场环境下, 为了实现企业的战略经营目标, 房地产开发企业会在某些资源捆绑环节选择次优策略 (即不追求每个时点上资源间的最佳均衡), 从而使整体组合

呈现出非均衡特征。例如, 当房价上涨预期增加, 市场景气时, 企业更可能出现“捂盘惜售”行为, 企业决策倾向于增加土地购买, 同时储备更多现金。由此可见, 均衡性与非均衡性绝不是非此即彼的对错选择, 应当根据不同经营环境下的情境适应性要求综合考虑。

基于以上梳理, 本文借鉴图 1 中三种资源视角的理论模式, 在图 2 中提出了房地产企业均衡与非均衡的高成长模型。其中, 土地购买、住房建设、住房销售与外部融资均为企业配置内部资源的核心管理决策。由于土地购买、住房建设、住房销售均在企业内部总可用土地框架下进行, 它们之间如何协同配合是房地产企业资源配置的焦点, 集中反映了地产企业在一定环境情境下的内部匹配思路, 是不同高成长组态的核心差异, 为本文关注的重点问题之一。因此, 本文构建了“开发一致性”概念, 通过计算房地产企业在土地购买、住房建设、住房销售三项开发活动中所配置的土地与资金资源的相对比例, 反映三者的相对均衡关系。高开发一致性 (均衡) 与低开发一致性 (非均衡) 均有可能影响高成长结果, 这也符合组态理论的基本观点。

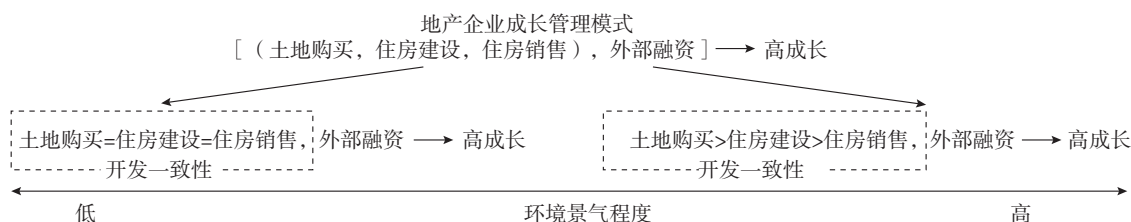


图 2 房地产企业均衡与非均衡高成长模型

注: 为了对非均衡资源观在本文情境中的体现进行更具具体化的说明, 我们采用“>”作为非均衡性在本文中“土地购买”“住房建设”“住房销售”三种资源水平上的具体反映。这里“>”表示了不同类型资源间的投入水平的可能高低排序, 符合非均衡资源观中差异化、有所偏重以实现突破与高成长的要义。

与此同时, 鉴于特定的环境情境会显著影响企业决策, 引导相应资源配置模式的形成, 相关分析应当纳入环境因素的考量 (外部匹配性)。在中国房地产行业, 外部政策环境影响尤为严重, 周期性强, 行业波动大, 政府通过限购、控制首付比例、调整融资利率等手段直接影响行业景气程度。效仿经济景气或其他产业景气指数, 房地产行业的“国房景气指数”是国家统计局部门编制的一个综合反映该行业所经历的规律性扩张和收缩状态与趋势的指标, 是企业经营的重要外部变量。在高景气时期, 供需两旺, 企业增长加速, 效益整体提升。政府及经济研究机构经常编制不同经济景气指标体系, 追踪经济周期的波动状况, 探究经济周期的复苏与萧条。在房地产行业, 国房景气指数反映了房地产行业环境的实时景气情况, 是快速了解房地产行业周期性变化的重要参考工具。在分析中, 我们依据国房景气指数与历年调控政策、行业数据等信息划分出相应的景气阶段, 以此作为整体背景探讨特定环境情境下不同地产企业的资源配置模式。这一思路既可考察不同环境背景的影响, 也可以通过环境动态性比较企业资源配置模式变化, 一定程度上补充了传统 QCA 分析方法中难以观察时间动态性的缺憾。

(三) 组态分析理论

本文所尝试解决的多解释因素组合作用的问题, 区别于传统线性“净效应”视角, 属于因果复杂性范畴 (Misangyi et al., 2017; Tsoukas, 2017)。传统线性“净效应”视角过于关注“独立变量” (independent variable), 难以从整体上挖掘多管理要素组合作用的因果复

杂性关系 (拉金, 2019; Delbridge & Fiss, 2013)。与之相对, 组态理论建立在对传统线性二元或多元变量关系的批判上, 强调组织应当被视为一系列相互关联的结构与实践活动的集合, 每种要素是通过整体的组态方式起作用, 研究者不能以孤立地分析单个部件的方式去理解 (Fiss, 2007)。组态理论转而关注具有相似的战略、目标或结构等共同特征的组织集合, 描述这些共同特征所形成的一致或者相似的模式 (pattern) 或构象 (constellation), 在解释与分析因果复杂性问题中显示了良好的适用性 (Miller, 1986; Miller & Friesen, 1980; Misangyi et al., 2017; 张驰等, 2017)。

在当前管理复杂性愈发加深的现实背景下, 以组态思维探索管理要素间的复杂结合关系, 进而提出组态化管理理论是学术界的重要任务 (Furnari et al., 2020; George et al., 2016)。管理学者不仅应当掌握与应用组态分析方法, 更应当认识组态理论的深层思想, 在理论层面发展与培育突破原有线性思维、兼顾联结性、等效性特征的新管理理论, 满足现实管理需求 (Hinings, 2018; Miller, 2018)。在本文中, 我们视均衡与非均衡为两种各具特色的多组织资源配置模式, 试图通过深入分析不同环境下高成长企业的组态结果, 以组态思维挖掘资源配置模式的内外部匹配特性, 尝试提出整合式的资源配置理念, 回应管理学术界的呼吁。

组态理论强调, 实现结果的组态模式并不唯一, 多种可能组态在不同条件下会呈现等效性的结果。一方面, 组态理论认为, 企业彼此依赖的业务活动在时间上的持续投入和循环可以构建出成长势头 (Miller & Friesen, 1980; 井

润田和赵宇楠, 2020), 如果坚持均衡性原则, 则在发展环境较为利好时, 高环境景气有利于放大各类资源紧密契合、互相促进的成长势头, 助推形成高成长结果; 在环境较为不利时, 则有助于维持企业内部系统的稳定, 以消弭低环境景气的影响, 维持原先的良性势头。另一方面, 如果管理者能动地选择非均衡性原则, 有所偏重配置资源, 则在发展环境较为利好时, 有利于抓住市场机会, 突破原有固化模式, 开拓新增长点, 实现企业的弯道超车; 在环境较为不利时, 企业也有可能通过非均衡原则保护核心业务, 提升运营效率, 进而实现高成长。

为探讨异质性资源的整合配置关系, 探索组态管理理念, 本文采取了近年来组态理论中广受欢迎与认可的 QCA 分析方法。该方法突破了传统线性统计方法的局限, 基于组态理论探讨诸多前因变量之间复杂的共同作用, 也可以分类整理出实现结果变量的不同组态组合, 正面回应了因果复杂性理论中的联结性 (conjunction) 与等效性 (equifinality) 两个关键特征, 被认为是探索变量间“联合效应”和“互动关系”的有效方法 (Furnari et al., 2020; 拉金, 2019)。尤为重要的是, 前因变量之间的复杂共同作用往往受到时间轨迹 (trajectory) 因素影响, 不同研究对象在不同时间阶段内的变量组合变化, 反映了受到相关时间事件的影响及对此的调整适应, 组态的动态演化分析亟须在 QCA 研究中得到强化 (Aminzade, 1992; Miller et al., 2017; Barley et al., 2018; 杜运周等, 2021)。传统 QCA 研究往往缺乏时间因素的考虑, 受到较多质疑。本文借鉴在动态 QCA 研究中的多时段分析思想 (Vis et al., 2013; 杜运周

等, 2021), 划分不同时间阶段, 结合不同时间阶段内的重大环境事件综合考虑前因变量的组合与演变, 可视为对时间动态 QCA 研究的有益探索。

通过以上梳理与回顾, 本文明晰了研究的理论背景、情境内容与分析思路。概而言之, 本文将基于房地产企业的资源开发活动, 选择土地购买、住房建设、住房销售、开发一致性、外部融资五项前因条件, 从组态的视角探索高成长企业均衡关系作用机理。

三、研究方法

(一) 样本选择与收集

为了保证数据准确与连贯, 我们对房地产企业开发流程的研究落实至最基础的项目层面。首先追踪建立房地产企业旗下每一个项目从拿地到开发、销售完成的全过程数据, 再汇总至企业层面展开分析。

在 QCA 中小样本案例选择中, 研究者需要遵循兼顾“案例总体的充分同质性”与“案例总体内的最大异质性”原则 (里豪克斯和拉金, 2017)。我们进而提出了以下案例选择标准: ①在2008年至2018年内经营稳定, 连续上市, 未发生大规模股权与主营业务变动, 以此保证所选案例企业均为持续经营的房地产开发企业, 保证案例总体的充分同质性; ②以年报、经营公告等形式每年坚持公布旗下所有房地产开发项目拿地、建设、销售具体数据, 使我们能够连贯地整理项目开发全过程情况, 为汇总至企业整体开发情况做坚实基础。我们阅读了在 A 股与港股上市的所有房地产企业年报, 共有 10 家

企业满足要求,包括保利地产、万科、越秀地产、远洋集团、中华企业、SOHO、首开股份、百仕达控股、上实城开、上置集团,其基本情况如表1所示。以上案例涵盖不同总部所在地和

性质的房地产企业,其中既有年增长20%以上的优秀高成长企业,也有经营不佳的负增长企业,体现出理论抽样所需要的案例总体内的最大异质性,尽量涵盖研究问题上的理论模式。

表1 样本企业基本情况展示

企业名称	保利地产	万科	越秀地产	首开股份	远洋集团	中华企业	上实城开	SOHO	上置集团	百仕达
成立时间	1992年	1984年	1983年	1993年	1993年	1993年	1993年	1995年	1993年	1992年
总部位置	广州	深圳	广州	北京	北京	上海	上海	北京	上海	中国香港
企业性质	国有控股	民营	国有控股	国有控股	国有控股	国有控股	国有控股	民营	民营	民营
年均拿地面积(万平方米)	2340.466	2509.775	276.844	270.369	501.391	54.634	72.505	32.114	26.101	0.124
年均开发面积(万平方米)	3344.65	4879.233	619.094	1043.239	932.027	125.571	169.745	117.044	28.879	12.796
年均销售面积(万平方米)	1180.128	1840.982	142.218	175.516	263.485	25.512	37.933	11.912	15.609	1.946
地产企业排名(2018年)	4	3	102	54	31	209	117	396	未上榜	未上榜
2008年营业收入(亿元)	155.199	409.918	36.91	58.4	64.874	36.121	45.101	31.214	33.079	14.937
2018年营业收入(亿元)	1945.555	2976.793	264.334	397.36	414.221	192.858	51.108	17.209	15.513	4.305
年均增长率(%)	28.77	21.93	21.76	21.14	20.37	18.24	1.26	-5.78	-7.29	-11.70

我们以这10家企业为样本企业,以年为单位,完整整理了总计2739个项目从拿地到开工、竣工、销售的全过程信息,包括项目首次拿地面积与成本及后续土地补充情况、历年在建面积、历年销售面积与销售金额等内容,个别缺失数据通过中国指数研究院开发的中指数数据库、第三方土地交易查询平台、政府公告等补充。在项目数据整理完成后,本文将所有项目信息汇总至企业层面,展现了11年间10家企业历年的土地开发与经营情况,并通过企业财务年报、国泰安数据库、锐思数据库收集了企业历年财务数据信息。

(二) 研究阶段划分

同一般QCA组态分析不同,本文研究对象不局限于企业对内部组织资源的配置,始终强调企业经营嵌于一定的动态市场环境中,环境因素对经营组态形成的重要作用。王媛(2012)

对房地产项目开发决策的研究发现,房地产企业对人为政策环境的敏感程度远高于普通的市场因素。因而,考虑市场环境因素对企业组态形成的影响,既是理论的要求,也是基于现实的考量。对于房地产行业历史周期的分析,市场各大券商研究所均有高度专业的讨论。例如,天风证券《房地产行业2019年度策略》对地产调控政策做了较为完整的回顾,以2013年与2016年作为关键节点,将近十年行业周期整体分为三个时间阶段。在探讨了本文关注的核心前因后,我们借鉴以天风证券为代表的专业行业研究报告思路,结合全国房地产市场数据、国房景气指数及政策变化,将研究期间划分出如图3所示的三个时间阶段,分析与比较在每个阶段内高成长企业的组合抉择。三个阶段具体划分及原因如下:

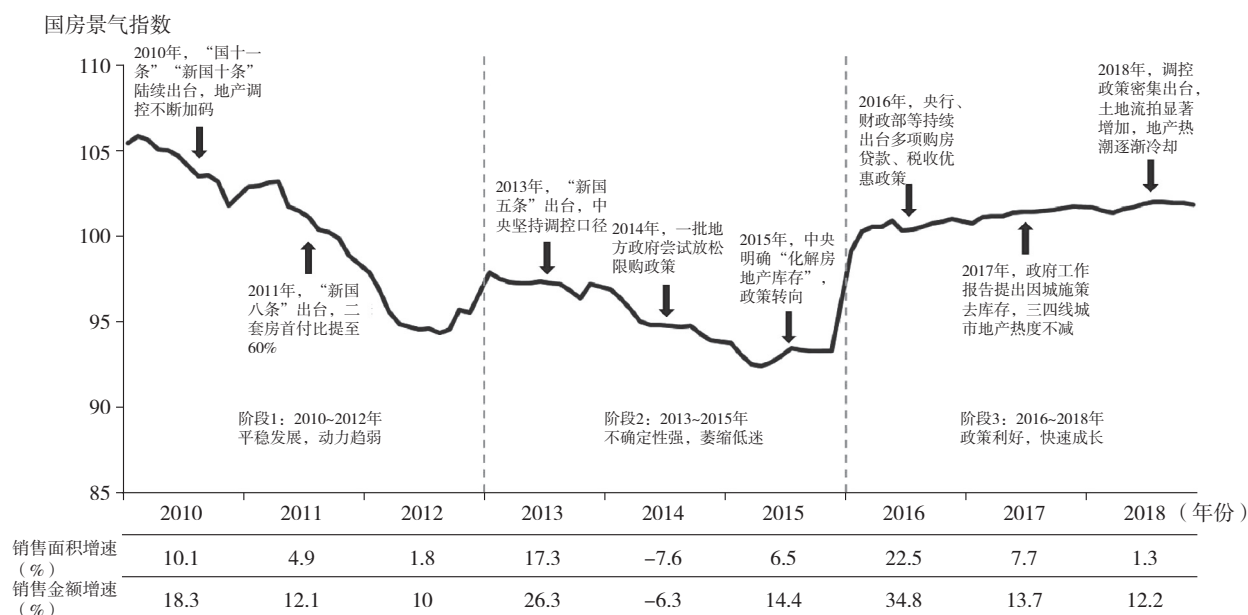


图3 研究阶段划分示意图

注：国房景气指数全称全国房地产开发景气指数，综合反映全国房地产业发展景气状况。100为合适景气，高于100为景气空间，低于100则为不景气空间，95以下为较低景气、105以上为较高景气。

1. 阶段1 (2010~2012年)

2008年中央政府推出“四万亿元”经济刺激计划后，房地产业一度从金融危机中恢复并获得了较快增长。2009年6月银监会出台《关于进一步加强按揭贷款风险管理的通知》，当年12月“国四条”正式出台，宣告房地产调控政策正式转向收紧。2010年，受房地产调控政策收紧影响，全国商品房销售面积增长10.1%，销售金额增长18.3%，增速相对2009年开始回落，但依然处于较高水平。2011年、2012年全国商品房销售面积增长4.9%、1.8%，销售金额增长12.1%、10%。这段时间内全国经济形势相比全球金融危机期间有了较大改善，GDP年均增长速度达到8.7%。整体来看，房地产市场处于一段平稳发展但动力趋弱的时期。至2012年，全国房地产市场已经逐渐进入萎缩时期。

2. 阶段2 (2013~2015年)

伴随经济“L”形走势，以及房地产库存快速累积和房价下跌压力，2013~2015年房地产政策开始部分松绑，进入调整期。尽管中央政府保持了坚持房地产调控的态度，2013年2月继续出台“新国五条”，强调限购，但自2012年下半年开始，已有地方政府开始调整住房公积金政策并逐渐改善信贷环境。2013年全国商品房销售面积大幅增长17.3%，销售金额增长26.3%。此后，2014年4月，广西南宁率先定向放松限购，一批二三线城市随后跟进，但一线城市政策没有发生改变。2014年与2015年全国商品房销售面积变动幅度为-7.6%与6.5%，销售金额变动幅度为-6.3%与14.4%。在此阶段内，国房景气指数始终保持在较低水平，国内房地产行业处于一个充满不确定性的

持续低迷期。

3. 阶段3 (2016~2018年)

2015年6月,国务院首次明确提出了“棚改货币化安置”的意见,同年12月,中央财经工作会议更是将“化解房地产库存”提升到供给侧改革五大任务的高度。自2016年初开始,央行、银监会、财政部等部门纷纷宽松住房信贷环境。在此影响下,2016年全国房地产销售面积增长22.5%,销售金额增长34.8%,国房景气指数大幅提高。尽管2016年下半年开始,一二线城市逐渐升级限购政策,但去库存政策在2017年延续到了三四线城市,热度不减。这波地产热潮直至2018年方才逐渐冷却。总体上看,2016年至2018年,房地产行业经历了一段发展顺利的快速增长期。

(三) 方法选择与说明

如前所述,本文认同组态研究视角,并选择QCA作为主要研究方法。结合研究实际情况,本文采取了QCA分析中的模糊集定性比较分析方法(fsQCA)。相比于清晰集定性比较分析方法(csQCA)与多值定性比较分析(mvQCA),fsQCA不仅可以处理类别问题,也可以进一步处理程度变化问题和部分隶属度问题,兼具质性分析和定量分析双重属性,有着更大的优势(拉金,2019)。

Furnari等(2020)提出的组态理论化思路包括界定范围(scoping)、关联(linking)、命名(naming)三个阶段。界定范围旨在通过文献回顾与经验总结,尽可能地挖掘影响结果变量的潜在因素。QCA分析方法则适用于关联阶段的分析,将每个案例都视为条件变量的“组态”,进而回答哪些组态可以导致结果变量出

现,为后续构建与命名一种内嵌性与整合性的新理论观点打下基础。张明和杜运周(2019)阐述了QCA检验、细化与构建理论的三种理论目标,认可了其协助构建理论的有益作用。

在本文的结尾,由于数据所限,样本企业相对偏少,我们借鉴Crilly等(2012)的研究思路,对组态内的样本企业展开了更加细致的案例分析。通过搜寻企业年报计划、公司专题研究报告、高管人物专访报道等得到的管理证据还原高成长企业的现实管理图景,使组态分析结果更加清晰,增强了说服力。

(四) 数据处理与校准

在fsQCA中,每一个前因条件和结果都会被分别视为一个集合,每一个案例则分别在集合中拥有一个隶属分数,将数据转化为隶属分数的过程便是“校准”。同主流研究相一致,本文运用直接校准法将数据转换为隶属分数。在涉及多个时间阶段的QCA研究中,校准往往需要考虑不同阶段的校准标准问题。由于本文收集了研究阶段内所有案例企业的完整数据,案例在不同时段内分布均匀,且所选案例具备充分的总体同质性,均为房地产开发企业,行业基本经营模式在研究阶段内也没有出现重大变化,我们在不同时段采取了统一的校准标准。例如Vis等(2013)对多国经济绩效差异的研究中,划分了四个研究阶段,收集了各国完整的经济政治数据,采取了统一的测量方法,也因此使用了统一的校准标准。

(1) 结果变量。企业成长。本文参考关于高成长企业相关文献研究,选择企业营业收入作为企业成长的测量指标。在校准中,我们综合了目前高成长研究的诸多观点,一方面,高

成长企业研究较多采纳欧洲经合组织的标准，将年均增长速度在 20% 以上视为完全的高成长企业；另一方面，Autio 等（2000）与 Halabisky 等（2006）均指出，高成长企业应当至少达到市场前 50% 企业的增长水平。我们计算了研究阶段内（2010~2018 年）境内上市房地产企业年均增长速度，前 50% 企业增长下限为 10.11%。因此，综合来看，我们以 20% 为完全隶属的阈值，以 10.11% 设置为交叉点，以此作为高成长与低成长的基本区分，最后以 0% 即完全不增长为完全不隶属的阈值。

（2）前因条件。土地购买。该变量反映企业拿地投入力度，我们从购地建筑面积与购地金额这两个直接相关指标的相对水平对此进行度量。我们以新购建筑面积与企业总建筑面积之比度量购地面积在总建筑面积中的比重，以购地支出金额与企业总现金流入值之比度量购地支出对企业现金流的压力程度，两者各自做标准化处理后以 50% 权重加总计算，得到一个基于土地实物与资金两个层面的更加综合与简洁的变量。与结果变量的校准不同，该前因条件的校准缺乏明确的理论与实际知识以选择临界值，我们遵循此类问题的一般解决思路，即基于案例样本的描述性统计结果，依据样本内分位数值确定（杜运周和贾良定，2017）。由于所选案例样本分布均匀、数据完整，且具备充分的总体同质性，行业基本经营模式稳定，我们基于跨时段的样本数据，即根据所有 10 家企业在 2008~2018 年的所有土地购买数据计算 95%、50% 与 5% 分位数，确定阈值。我们随后计算每一企业在每一阶段内土地购买的平均值，再根据直接校准法以 95% 分位数值作为完全隶

属的阈值，5% 作为完全不隶属的阈值，50% 为交叉点（Fan et al.，2017；张明等，2019）。

住房销售。销售活动出清建成住房，回流资金，是房地产企业经营循环链条上的重要一环，我们同样以销售出清建筑面积与回流资金两个指标的相对水平进行度量。以销售面积占企业总建筑面积之比度量销售面积在总建筑面积中的比重，以销售收入占总现金流出值之比度量销售收入对企业现金流的补充程度，两者同样各自做标准化处理后以 50% 权重加总计算。校准思路与方法同上，以 95% 分位数值作为完全隶属的阈值，5% 作为完全不隶属的阈值，50% 为交叉点。

住房建设。与土地购买与住房销售不同，多年来全国建安成本基本稳定而土地价格高涨，建安成本在总成本中占比呈下降趋势，对企业资金乃至决策影响较小。对土地存量资源的开发比例更能反映企业的住房建设活动程度，我们以在建建筑面积占总建筑面积之比度量住房建设活动，校准思路同上，基于 10 家企业在 2008~2018 年的所有住房建设数据，以 95% 分位数值作为完全隶属的阈值，5% 作为完全不隶属的阈值，50% 为交叉点。

开发一致性。对一致性的度量是传统组织组态研究的难点。在本文中，拿地、建设与销售在企业总土地储备的框架下进行，三者互相作用影响，故而本文尝试运用几何学方法来测量房地产企业在土地开发方面的一致性。具体而言，本文以新购建筑面积占企业总建筑面积之比（拿地）、在建建筑面积占总建筑面积之比（建设）、销售面积占企业总建筑面积之比（销售）中最大者为半径做圆，再在三等分半径上

分别绘制出其他两者的位置，分别连线内外两个三角形，可知当三者数值越接近时，内三角形与外三角形面积比值越大，即一致性水平越

高。此处为避免二次项影响，对最终结果做开根号处理（见图4）。

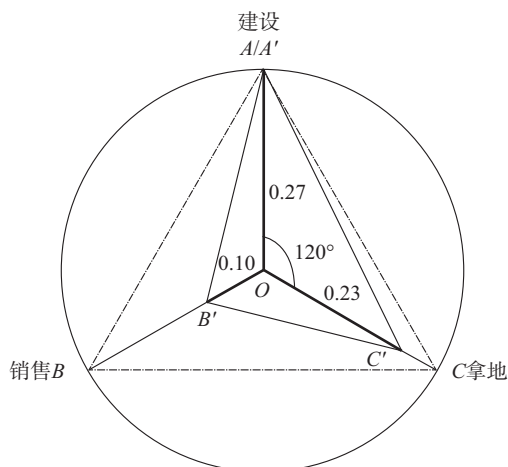


图4 运营活动一致性计算图示

以保利地产2008年的土地数据为例，当年新拿地面积占比为0.23%，开发在建面积占比为0.27%，销售面积占比为0.1%。由于三角形面积可由正弦公式计算，且内部三角形 $\triangle A'B'C'$ 与外部三角形面积 $\triangle ABC$ 均可由三个顶角为 120° 的小三角形之和求得，故而一致性求解公式即为：

$$\text{Consistency}^2 = \frac{OA' \times OB' + OA' \times OC' + OB' \times OC'}{3OA^2} \quad (1)$$

据此保利地产2008年的开发一致性值便可计算为0.7426。再以1为完全隶属，0为完全不隶属，对各年运营活动一致性进行校准。

外部融资。本文从资金流量角度，以企业每年筹资性活动现金流入值占现金总流入之比计算企业现金对外部融资的依赖程度。校准思路同上，以样本内95%分位数值作为完全隶属的阈值，5%作为完全不隶属的阈值，50%为交叉点。

前因条件与结果变量校准说明如表2所示。

表2 前因条件与结果变量校准说明

研究变量		目标集合	锚点		
			完全隶属	交叉点	完全不隶属
前因条件	土地购买	高拿地投入	1.764	-0.111	-1.002
	住房建设	高开发力度	0.760	0.339	0.063
	住房销售	高销售补充	1.551	0.005	-1.569
	开发一致性	高土地活动一致性	1	0.5	1
	外部融资	高融资依赖	0.729	0.400	0.004
结果变量	企业成长	高成长	0.2	0.1011	0

四、分析结果

(一) 结果展示

同主流方法一致，本文首先检验每个前因条件及其非集是否构成企业成长的必要条件。

当一致性水平大于 0.9 时，便可认为该条件是结果的必要条件。在表 3 中，我们报告了三阶段内 fsQCA 3.0 软件输出的汇总分析结果。由此可知，所有条件一致性水平均低于 0.9，不存在必要条件。

表 3 2010~2018 年 fsQCA 必要性分析结果

时间阶段	2010~2012 年		2013~2015 年		2016~2018 年	
	高成长		高成长		高成长	
前因条件	一致性	覆盖度	一致性	覆盖度	一致性	覆盖度
土地购买	0.662	0.813	0.639	0.717	0.701	0.741
~土地购买	0.410	0.541	0.431	0.253	0.488	0.522
住房建设	0.679	0.627	0.642	0.519	0.679	0.855
~住房建设	0.343	0.701	0.434	0.319	0.635	0.579
住房销售	0.527	0.763	0.784	0.659	0.733	0.692
~住房销售	0.509	0.578	0.286	0.203	0.440	0.531
开发一致性	0.604	0.803	0.620	0.562	0.866	0.651
~开发一致性	0.458	0.557	0.449	0.301	0.423	0.754
外部融资	0.601	0.695	0.574	0.390	0.429	0.560
~外部融资	0.428	0.604	0.496	0.440	0.921	0.818

在必要性分析之后，我们进行了条件组态的充分性分析。本文采用 QCA 研究常用标准，将原始一致性阈值设定为 0.8，PRI 一致性阈值设置为 0.7，鉴于本文为中小样本，案例频数阈值设定为 1（拉金，2019；张明和杜运周，2019；杜运周等，2020）。

由于目前理论关于五个前因条件如何组合

推动高成长结果尚无明确的理论预期，本文的反事实分析遵循嵌套中间解与简约解的思路，识别每个解的核心条件，即针对结果呈现的简单解、中间解、复杂解，以同时出现于简单解和中间解中的条件标记为核心条件，将只出现在中间解里的条件设定为边缘条件，分别用不同符号表示，最终分析结果如表 4 所示。

表 4 2010~2018 年样本企业实现高成长的前因条件组态

时间阶段	2010~2012 年		2013~2015 年	2016~2018 年	
	捂盘扩张型	协同增进型	存量开发型	协同增进型	激进周转型
行业景气均值	100.41		95.16	101.22	
土地购买	●	●	●	●	●

续表

时间阶段	2010~2012年		2013~2015年	2016~2018年	
行业景气均值	100.41		95.16	101.22	
	捂盘扩张型	协同增进型	存量开发型	协同增进型	激进周转型
住房建设	●	●	●	●	
住房销售		●	●	●	●
开发一致性	⊗	●	⊗	●	●
外部融资	●	⊗	●	⊗	⊗
一致性	0.847	0.832	0.817	0.898	0.936
原始覆盖度	0.408	0.390	0.416	0.694	0.306
唯一覆盖度	0.143	0.124	0.416	0.495	0.108
总体一致性	0.850		0.817	0.869	
总体覆盖度	0.533		0.416	0.788	

注：参考拉金（2019）的表述方式，用●表示条件变量出现，用⊗表示条件变量不出现。其中，大圈表示核心条件，小圈表示边缘条件。空格表示条件变量无关紧要（既可以出现，也可以不出现）。

（二）组态讨论及案例分析

1. 捂盘扩张型

在表4中出现的的第一类组态中，土地购买与外部融资为组态核心条件，说明该类企业以行业平稳发展期为契机，积极扩充土地储备，而外部融资为高额拿地活动提供了坚实的资金支撑。除此之外，企业同样偏重住房建设开发活动，在拿地—建设—销售三者关系中，销售相对不突出，造成了低开发一致性的现象，体现出行业内“捂盘惜售”的特征。杨帆和刘洪玉（2015）指出，当房价预期上涨、市场景气值较高时，企业可能会增加总存货储备倾向，市场出现更多的“捂盘惜售”现象。

FsQCA软件直接输出了该组态的代表性企业，显示为越秀地产、远洋集团与首开股份。回归现实的企业经营情形，在土地购买与扩张层面，越秀地产于2009年首次提出“立足广州、拓展全国”的发展战略目标，并于2011年

将之细化为“以珠三角为核心，以长三角、环渤海、中部地区为重点”的全国战略布局。除2011年拿地面积稍有回落外，2010年与2012年拿地面积均大幅增长150.7%与87.5%。越秀地产在2012年年报明确提出：

“本集团一直贯彻‘立足广州，拓展全国’的战略方针，综合考虑土地市场环境、房地产市场的发展趋势及自身的财务状况等因素，增加高效益的土地储备。2012年，本集团抓住土地市场的机遇，共投入约人民币80.26亿元分别于从化、萝岗、烟台、沈阳、青岛、杭州、武汉、海南和香港等地购入12块土地，总建筑面积约378万平方米……区域均衡持续优化，各区域支撑未来规模增长的能力进一步增强。”

无论是拿地数据还是经营分析，均彰显出越秀地产主动利用行业市场机遇大力扩充土地储备、完善区域布局的发展思路。与此相似，远洋集团在该阶段同样表现了大力拿地扩张的

进取精神。其 2010 年年报指出：

“本集团积极落实‘沿海、沿江’的全国性战略布局。在继续保持环渤海区域优势的同时，亦在城市化发展势头强劲、经济增长迅速的地区积极布局。2010 年，本集团新进入上海、青岛、成都、重庆、武汉、海口、三亚、长春、秦皇岛九个城市，积极开拓中西部地区、长江三角洲市场。”

拿地扩张离不开有力的财务资金支持。针对土地拓展的资金压力问题，越秀地产营运总经理陈志鸿先生于 2012 年受访表示：

“目前越秀地产资产负债率处于合理水平，这得益于公司多元化融资策略。”

越秀地产不仅利用传统融资工具缓解资金压力，也在 2011 年首次发行私募债，通过多种方法不断丰富融资渠道。更为资本市场关注的是，长期以来，越秀地产为国内首批拥有 REITs（房地产信托投资基金）的地产公司，利用信托基金平台获得了大量灵活补充资金。2012 年，越秀地产将广州国际金融中心转让给越秀房产基金，获得 134.4 亿元资金。马珍骅（2019）针对越秀 REITs 的相关研究指出：

“通过不断地把商业物业从越秀地产转为越秀房产基金持有，把原本不能反映在财务报表中的资产评估增值产生的利润进行套现，这种资产自销式的融资模式源源不断地为越秀地产提供大量现金流。由于越秀 REITs 的发行，越秀地产能将核心利润套现，快速回笼资金，获取充足的现金流以便于下一个项目的投入开发。”

强大的融资能力支撑了越秀地产的扩张步伐，而首开股份在 2010~2012 年同样在传统市

场北京以外地区大力扩张。为应对资金压力，尽管尚没有 REITs 这样灵活的资金渠道，首开股份也抓住机遇，采取积极的融资手段以保障现金流量稳定。其 2011 年年报便指出：

“坚持现金安全，多种途径开源节流，缓解资金紧张局面。公司充分利用商业银行和信托融资渠道，2011 年完成新增贷款 23 亿元，同时公司抓住丰台区分钟寺项目立项的政策机遇，创新融资渠道，成功注册发行 50 亿元私募债。公司通过内部银行以及使用部分闲置募集资金补充流动资金等措施整合资金优势，提高了公司资金使用效率。”

由此可见，强化对外融资力度，配合全国性扩张拿地布局，确为该组态案例企业的重要特征。另外，该类企业整体销售水平不突出却依然支撑高成长，原因在于，房地产项目建设时间长，销售往往来自前期开发楼盘，在本阶段内相关企业快速拿地扩张的背景下，销售面积占比相对偏小。与此同时，在售楼盘尽管面积增长不大，但由于皆分布于市场行情利好、需求旺盛、购买力强的核心大中城市，土地单价较高、增幅快，足以为企业赢得可观销售收入。

越秀地产 2010 年与 2011 年销售面积仅增长 3.1% 与 2.2%，大大落后于新购土地增长速度，但其销售面积中 95.2% 位于一线城市广州，销售金额增长 45.2% 与 12.1%。与此类似，首开股份起于北京，该阶段内所售楼盘 55.3% 面积位于北京市内，京外项目也位于苏州、烟台、福州等经济强市。2012 年 6 月，长城证券针对首开股份的投资调研报告《首开股份：销售有望高增长，估值优势突出》指出：

“（首开股份）京内土地资源优势突出，维持公司‘强烈推荐’评级……京内土地极具稀缺性，盈利性突出。京内普通商品房土地储备近300万平方米，加权平均楼板价仅4224元/平方米，目前项目销售或可比项目销售加权均价约16754元/平方米，净利率在20%以上。京内资源不但极具稀缺性，同样具备很强的盈利性。”

通过对案例企业的经营实践考察可知，捂盘扩张类组态企业并非简单弱化销售，而是将销售重点布局至有增长潜力的核心城市。尽管销售面积增长落后于总土地储备的快速扩张，但在行业景气较高的利好环境下，核心城市稀缺地块不断升值，支撑起了地产企业当下的高成长逻辑。与此同时通过积极拿地形成充裕的土储冗余，为企业持续高成长发展提供了坚实基础。

2. 协同增进型与激进周转型

2010~2012年与2016~2018年，出现了两种前因条件相同，但核心条件稍有差异的组态，可统一称为协同增进型。在该组态内，土地购买、住房建设、住房销售均维持高强度开发水平，土地开发有序均衡推进，开发一致性较高，可视为房地产行业普遍流行的“高周转”或“快周转”模式的典型代表。外部融资依赖相对偏低，自主经营活动中的销售活动已经为企业运行提供了有力保障，契合了均衡性视角的观点，即企业彼此依赖的业务活动在时间上的持续投入和循环可以构建出自我成长的势头。

FsQCA 软件的输出结果显示，2010年至2012年的万科与保利地产、2016年至2018年

的万科、越秀地产、远洋集团与首开股份均是这一组态的代表性企业。

从拿地到施工建设、销售的开发流程紧密衔接，万科正是“高周转”业务模式在行业内的首倡者之一。2008年后，万科明确提出了“5986”的项目开发要求。2011年，在《中国企业家》的专题报道《万科销售破千亿，逆势增长如何实现》中，万科高层将之总结概括为：

“我们要求‘5986’：拿到地后5个月开工、9个月开盘、普通住宅要占80%以上，开盘后当月销量要达60%。高周转率使万科库存量很少，一旦市场形势变化，可以更加灵活地定价。”

在对高周转或快周转的要求中，保利地产与万科表现出了共同的追求。2010年，保利地产提出“三到五年再造一个保利”的目标，将高周转视为快速成长的重要法宝，上升至企业核心经营策略地位。例如，其2011年年报的经营总结回顾表示：

“公司准确把握市场脉搏，坚持快速周转、以中小户型普通住宅开发为主的经营策略，取得了良好的经营业绩。”

2012年，保利董事长宋广菊女士进一步提出：

“未来公司将始终定位为高周转、成长型企业，力争‘十二五’期间实现30%左右的年持续增长。”

相比于“捂盘惜售”策略，高周转企业资金利用效率与回报率高、囤地少、库存低，通过加快开发流程迅速出清旧物业与回笼资金，积聚进一步扩张拿地资本，有利于实现快速成长。更为重要的是，“捂盘惜售”思路较为依赖

高环境景气的持续性，在行业环境持续利好时，企业固然可以通过内部非均衡的资源配置不断实现快速成长。然而当环境景气弱化时，这种非均衡的资源配置极有可能导致超前投资，显著提高企业经营风险。而“高周转”策略以均衡性思想最大限度利用企业资源，形成自我持续成长的良好势头，在环境波动时风险较低，也易维持经营稳定。因此，在行业不确定性增强的背景下，高周转策略被业内龙头企业倡导践行后，成为越来越多地产管理者的选择。在2016年至2018年的行业快速发展时期，我们的组态分析结果显示，越来越多的企业选择了高周转的基本开发策略。

例如，为适应“高周转”需求，远洋集团2017年提出了“产品标准化”的思路，打造了“山水系”标准化产品，在19个城市快速推开。2018年更是明确提出了“368”的高周转开发标准，其在当年年报总结为：

“本集团提出‘368’高周转要求（拿地后3个月开工、6个月开盘、8个月首批资源销售去化50%），各事业部迅速行动，全年新项目开工周期大幅压缩，极大地加快了公司主营业务的开发节奏，有益于公司充盈现金流能力的提升。”

首开股份2018年报也明确提出：

“强化资金成本意识，以‘狠抓存量去化、加速销售回款’为牛鼻子，全力提高项目周转速度，增强自我造血机能、提高资金使用效率，实现公司投资经营良性循环。”

加快项目周转速度紧跟“自我造血”“投资经营良性循环”，一线地产管理者的表述契合了本文对该类组态的理论分析，即通过对各类

型资源的均衡性协同推进构建出自我成长的势头。在现金流量角度，“自我造血”的销售回款一定程度上补充与支撑了企业拿地扩张产生的资金需求，对融资现金的依赖程度相对较低。

对于融资依赖问题，万科公司在倡行“5986”的高周转开发模式的同时，其2012年年报指出：

“公司保持着安全稳健的财务结构。……预收账款随着项目结算将转化为公司的营业收入，并不构成实际的偿债压力……截至报告期末，公司的净负债率为23.5%，仍然保持在行业较低的水平。”

在行业景气水平较高、市场利好的情形下，只要企业保持快速的项目周转速度，归属于负债的预收账款可以被迅速结转为营业收入，有效降低了企业对外融资需求与实际负债水平。因此，高周转经营是一种在当前企业界被广泛应用的优秀成长模式。

于2016年至2018年呈现的第二类组态，与协同增进型组态企业有着相类似的底层逻辑，但更加突出在土地购买与销售活动中大量土地与资金资源的高速流入流出，周转力度更强，开发在建比例因此相对不突出，但整体依然保持了较好的均衡性，开发一致性水平相对较高。在现金流量方面，该类型组态对外部融资现金的依赖程度同样较低，低外部融资依赖成为核心条件，反映出企业有能力依靠运营环节中的资金内部循环，有着相对健康的现金资源情况。我们在前一类组态的基础上，称之为“激进周转型”。

FsQCA软件显示，保利地产是该类型组态的典型代表。如前所述，保利地产于2010~

2012年采取了高周转开发模式，并将之作为长期经营基本战略。2016年至2018年，保利地产的高周转经营风格愈发鲜明与坚定，其2017年制定的总经理工作计划中，明确指出：

“新形势下，公司将坚定实施‘高周转、强回笼、适度杠杆’的策略，强调高质量增长。”

高周转对应了拿地、建设、销售开发流程的紧密衔接推进，强回笼体现了销售活动补充现金资源的内生造血能力，而适度杠杆则要求压低融资依赖，与本文的所发现组态的关注重点不谋而合。国金证券的公司深度研究报告《保利地产：高周转央企，土储和融资优势明显》指出，自2010年后保利地产应付账款周转天数始终低于行业前5名与前20名房企，销售回款率始终高于行业平均水平，显示了其强大的高周转经营能力与自我发展的良好势头。国金证券将之概括评价为：

“保利是规模最大、周转效率最高的央企开发商……高周转且兼具稳定性安全性，经抗风险及盈利能力调整后的总资产周转率排名第一。”

稳健高效的周转管理通过快速销售，以自我发展带来了大量支撑企业继续扩张的回笼资金，构建了投资经营的良性循环，与之相匹配的是保利地产相对较低的融资依赖水平。国金证券专题研究指出，自2016年后：

“保利净负债率均值为69.8%，远低于销售额Top 5与Top 20房企均值为112.7%与132.2%……保利分子剔除预收账款资产负债率仅为43.68%，低于样本房企均值52.82%，排名第三。分子分母剔除预收款的资产负债率为65.85%，低于样本房企均值70.79%。保利分

子分母剔除预收款的资产负债率为67.5%，在销售额Top 50家房企中排名42。资产负债指标保守，安全性高。”

紧密高效的土地开发流程、强大的资金回笼与内生造血能力、相对偏低的融资依赖水平是优秀高周转企业的相通特质。在行业相对利好时期，高周转模式构筑了房地产企业良性循环的发展势头，成为行业内众多房地产企业的共同选择。

3. 存量建设型

与前三类组态不同，2013~2015年，地产行业较为低迷，期间只出现了一类高成长组态。在具体数据中，对应企业土地购买相应放缓，仅略高于一般水平，企业相比于前一阶段调整了土地运营重点，努力盘活存量资源，将主要精力投入已有土地的建设和销售，尤其住房建设水平较高，出现了开发一致性总体偏低的非均衡情况。与此同时，住房销售活动成为核心条件，对企业高成长起到重要支撑作用，企业同时相对依赖外部融资补充支持企业运营，说明不利的外部环境倒逼企业关注最核心的现金资源，应对关键性的资金短缺问题。

EsQCA软件显示，该阶段内本组态的对应企业为首开股份与越秀地产。首开股份年报数据显示，通过前期的扩张积累，其2013年待开发土储面积合计已有300.67万平方米，2014年与2015年则迅速下降至137.79万平方米与158.87万平方米。2014年年报对此解释道：

“公司完成新开工面积252.4万平方米，同比增长44.7%，其中住宅新开工面积173万平方米，同比增长56.6%……公司新开工面积增长较多的原因主要是公司近两年在京内外新获

取的项目逐步进入开工期。”

由此可知，首开股份主动开发了前期拿地扩张所得的大量储备土地，而伴随公司对销售的愈发重视，销售面积与金额稳步增加，2013年、2014年与2015年销售面积逐年增长5.9%、9.3%与36.3%，签约金额同步增长5%、10.8%与59.1%。以占据公司销售额60%以上的核心区域北京为例，首开股份2012年销售额仅居本区域房企第5名，2013年迅速达到北京区域第1名，2014年与2015年分别为第2名与第1名。与此同时，首开股份相应放缓了拿地力度，2014年仅获取6个开发项目，总规划面积比2013年减少59.9%。

与首开股份类似，该阶段内越秀地产将前期拿地所得快速开发并投入销售，以保障企业资金稳定。数据显示，2013~2015年越秀地产待开发的后备土储稳步减少，这三年每年减少幅度为15.1%、13.9%、8.1%，而销售面积每年增长11.6%、63.3%、20.5%。

相比于2013年前的全国扩张，该阶段内越秀地产拿地节奏相应放缓。2013年，《证券日报》专题报道《计划拿地支出下降近50亿元，越秀地产放缓扩张步伐》指出：

“‘相对于2012年销售业绩和拿地扩张规模来看，公司2013年确实放缓了扩张步伐。’一位熟悉越秀地产的分析人士向《证券日报》记者表示，不过这可能使公司资金财务状况更为稳健……据越秀地产相关人士介绍，公司2012年拿地开支为82亿元，而上述2013年拿地支出计划要比其2012年实际拿地支出骤降48亿元。”

2014年，《南方日报》对越秀地产高层的

专访报道《越秀地产：加快创新推动业绩创新高》揭示：

“越秀地产在购地方面遵循‘回归一二线城市’的战略导向……规模扩张方面，集团将继续实施‘区域深耕’的发展方式，扩大现已布点城市或区域的发展，集聚优势资源，重点发展人口密度高、行业市场广和房地产市场潜力大的一二线城市，并按‘量入为出’的原则增加土地储备。”

无论是“回归一二线城市”“区域深耕”还是“量入为出”，企业的类似表态都委婉地体现出越秀地产在本阶段内拿地思路的变化，为适应环境变化调整与控制拓展规模，走向精细化扩张之路。最终数据显示，2013~2015年，连续三年公司新购项目总建筑面积相比2012年均显著减少，仅为2012年拿地面积的72.7%、22.1%与56.1%。

在销售之外，首开股份与越秀地产也积极增强融资能力，保障现金流量稳定。2014年，越秀地产副总经理朱晨接受《时代周报》记者专访时表示：

“越秀地产很强的一个能力确实是在资金的筹措上，这是我们一个很核心的竞争优势……越秀地产是在香港上市，在境外有非常好的融资渠道，越秀地产在香港还有房地产信托基金这个平台，如果我们是做了一些好的商用物业注入房托，地产跟房托的互动模式有利于解决越秀地产的资金问题。另外，越秀集团在广州应该是最有实力的国企集团之一，也让公司在金融机构这种传统的融资手段上有一些优势。”

当年年报同样指出：

“面对2014年出现流动性普遍收紧的融资

环境,本集团充分发挥境内和境外的融资渠道优势,成功实现资金平衡,并进一步优化融资结构。2014年实现新增融资及再融资总额约为人民币217.5亿元。”

由此可知,在不景气环境下,强大的融资能力支撑了企业的稳定发展,成为保障高成长的重要一环。

(三) 稳健性检验

本文采用集合论特定的稳健性检验方法,通过修改校准阈值(将完全隶属设置为100%分数,完全不隶属设置为0%分数)与PRI一致性阈值(从0.7提高至0.75)开展稳健性检验。最后发现,整体结果的解释没有改变,这也说明了自2010年至2018年三阶段QCA分析结果的稳健性。

五、总结与讨论

(一) 结果讨论与理论整合

QCA分析结果清晰展示了三个时间阶段内环境变化情境下房地产企业的经营组态选择。自2010年至2018年,任一阶段均不存在某一个可以独立支撑高成长企业的必要条件,体现了采取综合性的组态思维分析企业成长的必要性。在推动企业实现高速成长的组态中,每一种组态内都存在几种前因变量不同的结合方式,而土地开发活动间相互作用、相互影响形成的开发一致性更是为所有充分性组态的重要组成部分。企业管理者应当将资源间相互关联的特性纳入思考,从成组利用角度出发寻找资源使用的多种可能解。

在最后,我们结合管理理论,重新归纳与

总结QCA的组态分析结果,从立足企业资源利用的均衡性关系,进一步挖掘出了以下特征:

第一,环境对于企业资源配置的均衡或非均衡利用决策有着重大影响,直接影响经营组态的形成。

与传统QCA研究不同,本文尤其注重动态环境因素对经营组态形成与转化的意义,企业的均衡性抑或非均衡性选择,首先需要根据其相嵌的经营情境而决定。Sirmon(2007)指出,当企业处于高不确定性和低丰富度(low munificence)的低景气环境中,企业资源获取难度加大,企业会注重提高管理效率,改善管理技术,将管理重点转向对从企业内部获取、生成所需资源。杨帆和刘洪玉(2015)认为,在房价风险上涨、融资困难的情况下,地产企业会更多选择“现金为王”的经营策略。2013~2015年,高成长企业通过适当降低拿地幅度、增强以开发销售为代表的核心成长业务,适度增加外部融资等综合手段,保障现金稳定,实现了困难环境下的高成长,均是这一策略的反映。

在市场相对利好的景气时期,企业经营模式则呈现出多样化特征,既有捂盘扩张,也有协同增进、激进周转等组态模式,体现了不同的成长思路。

地产行业周期性强,影响以上动态转化与积累过程的一个重要因素是环境变化。总结而言,在市场萧条时期,企业倾向于选择非均衡策略,注重内部资源开发,有针对性地强化现金等维持企业生存发展的核心资源,应对环境挑战;在市场景气时期,企业的均衡性与非均衡性有多样的管理选择,呈现出多样化特征。

第二,在环境因素之外,企业对均衡或非

均衡的权重取舍取决于组织对持续性与成长性的考虑，需要综合企业整体战略判断。

Miller (1986) 指出，组态转移需要成本代价，若组态转移无法带来显著性优势，组织往往倾向于保持原有的组态模式与发展势头，深化组态内的契合度与均衡性。在本文中，以万科、保利为代表的大型龙头企业坚持高开发一致性，始终强调整体的均衡性原则，土地购买、住房建设与住房销售紧密推进，经营组态相对稳定，注重企业的稳健成长，体现出一定的组织势特征。2018年，两家企业均位于全国地产排名前五。

利用不同资源间相互依赖特性形成自我强化的组织势，这也是很多高科技企业如亚马逊维持高成长的基础。吉姆·柯林斯和莫滕·汉森 (2020) 在《飞轮效应》一书中用“亚马逊飞轮”来描述该公司创始人贝佐斯所形成的高成长模式：通过质优价廉的选品吸引顾客，积聚流量，从而吸引更多商家入驻合作，改善商品丰富度与结构，降低单位经营成本，进而吸引更多顾客，搭建了持续快速成长的正向循环。组织的各个业务模块之间有机结合、相互推动，飞轮一旦转动则自我强化，形成组织势的动能，不会轻易停止。

高成长组态中的非均衡性特征，则可能源于企业主动积极扩张的战略选择。2010~2012年，捂盘扩张类企业便利用行业平稳期积极扩充土地储备，为企业未来成长积累资源，这对于中小型企业实现“跨越式发展”有一定吸引力。若企业主动选择牺牲一定的均衡性换取企业的快速扩张，应当注意配套手段，降低经营风险。例如，本文结果显示，体现对外依赖的

外部融资总与内部开发一致性相斥，说明外部融资作为资源补充对企业经营具有缓冲作用，既可以补充现金，以缓冲外部环境的不利性，也能够补充捂盘扩张的资金需求，缓冲内部经营开发的非均衡性。同样，在内部开发一致性较高时，对外部依赖往往较低，说明企业内部运营较为契合与均衡时，可以构建起投资发展的良性循环，维持自我成长的组织势。

企业的特定经营模式应当是其战略思考的具体反应 (Seddon, 2004)。在房地产行业，我们可以合理推论，大规模的龙头企业往往倾向于均衡性视角，维持稳定的发展态势；对于中小型企业，抓住行业机会，通过非均衡性资源组合实现快速成长，也是一种可以尝试的选择。

第三，在高度变化与不确定性的环境中，企业的经营组态也需要适时而变，及时的战略调整是保持环境匹配、维持高成长的必要条件。

Delmar 等 (2003) 以聚类分析方法总结了高成长企业七种不同情境下的发展模式，观察了它们随情境变化而产生的变迁转化。在本文中，我们指出捂盘扩张组态在遇到环境景气变化时较易出现经营风险。越秀地产在 2013 年前积极扩张，但在 2013 年后主动放缓拿地步伐，将经营重点转向前期积累的存量资源开发，体现出了灵活的调整能力。组织本身是一种复杂适应系统，不同的经营阶段要求组织及时调整资源组合模式，以适应不断变化的经营环境。Girod 和 Whittington (2017) 发现组织对旧组态的微小调整不利于绩效改善，相反，更深刻变革的重新结构化 (restructuring) 对经营绩效方有正向的影响。组态理论不认为存在唯一“正

确”的经营范式，均衡性与非均衡性原则的实践都应当处于动态适应的过程中。

在探究组织的适应变革过程中，Brown 和 Eisenhardt (1997) 提出了半结构化 (semi-structure) 的理念，半结构化强调既要组织保有一定的刚性约束，又要对变革保持开放，促使变革有序开展，达到组织灵活与效率的平衡。诚如 Miller (1986) 所言，组织组态难以快速改变，但在企业面对的不确定性与市场竞争压力愈发沉重的今天，如何破除组织的管理惯性，及时转换经营模式，适应不断变化的环境，将对管理者越来越重要的考验。

总结而言，均衡性与非均衡性的选择不能仅在某一横截面考察，应当考虑时间的动态因素，适时转换。

基于以上洞见，我们尝试提出了企业高成长的辩证均衡观。该观点认为，作为企业在组织成长管理过程中对成组资源进行配置的典型组态形式，均衡资源观和非均衡资源观并非完全对立，两者适合于不同的成长环境与企业战略要求，并且需要根据情境适应需求及时调整转化。这里，辩证 (dialectics) 是指一种关于矛盾关系的整体性认识 (Peng & Nisbett, 1999)。它突破了单向线性的形式逻辑推理，更加关注具体情境下不同组合部分间的适应与融合。在本文中，当企业内部一致性较低时，对外融资需求较高，正体现了非均衡性与均衡性原则也应当互相补充、兼容并用的辩证特点。由此可知，对企业成长的分析不能执着于某一种理论视角，更应该以辩证的思维看待企业在不同成长环境下的适应、侧重转化与兼收融合。

在表 5 中，我们整理了本文通过研究提炼

出的企业高成长辩证均衡观的主要内容。

表 5 高成长辩证均衡观主要内容

	均衡	非均衡
关键特征	在业务活动层面体现为“契合、适配、稳健势头、提升资源利用效率”等特征，在行为层面体现为“利用学习” (exploitation) 过程	在业务活动层面体现为“重点突破、差异化开发、快速超越”等特征，在行为层面体现为“探索学习” (exploration) 过程
优劣势	优势：保证成长的稳健与持续 劣势：不利于企业抓住新增长机会，可能逐渐固化企业发展路径	优势：有利于企业抓住战略重点，快速突破 劣势：增加经营风险，需要配套措施保障整体运行稳定
适用环境 情境及目的	高环境景气：充分挖掘资源潜力，维持与放大既有成长势 低环境景气：暂未发现相关组态	高环境景气：抓住行业机会，快速成长 低环境景气：保护与回归核心资源，降低经营风险

(二) 理论贡献

本文采用 QCA 分析方法探讨了房地产企业在 2010~2018 年实现高成长的策略选择，不仅提供了房地产企业决策组合的可选模式，更通过这一研究情境透视了高成长企业如何在资源组合利用中把握均衡性与非均衡性原理的问题，提出了辩证均衡的理论视角。

首先，均衡性与非均衡性是配置资源的两种典型组态思想，在达成高成长组织目标时具有等效性。本文基于组态思维，既分析了不同组织资源组合配置的联合作用，也基于内外部匹配思想，探讨了资源内部配置方式与外部环境的情境适应，尝试提出了辩证均衡的理论观点，回应了目前发展组态管理理论的学术呼吁。前因条件的不同组合可以等效地引发结

果变量，是组态分析理论的重要观点（拉金，2019）。本文提出的辩证均衡观指出，均衡和非均衡的资源配置模式并无对错之分，企业管理者需要把握平衡，理解其各自的内涵、适应情景与相对局限，回应与契合了组态理论的基本思想。具体而言，成组资源的均衡性投入模式具有更好的成长稳定性，但可能形成固化模式，成长速度逐渐变慢；相反，非均衡性具有促成企业跨越式成长的潜力，但当环境变得不利时会面临难以持续的风险。企业需要辩证利用以上均衡或非均衡的资源投入模式，进而在不同环境力量的支持下构建出持续成长的能力。

其次，本文发现动态性视角在高成长企业分析中的重要性，组织成长压力导致企业必须在均衡与非均衡资源成组过程之间不断取舍与转变。在环境较好时，企业可以有多种选择，既能偏重于均衡，保持原有良好的发展势头，也能通过非均衡性的资源积累快速成长。当环境恶化时，企业需要及时调整原有组态，案例企业便以非均衡态势保护核心资源，有针对性地迎接管理挑战。某一高成长模式可能给组织带来路径依赖的“成功陷阱”，导致组织在高成长后迅速陷入衰落（Olson et al., 2008; Leonard-Barton, 1992）。辩证均衡强调两种管理模式并非绝对对立，在具体环境下各有侧重、及时调整才是辩证均衡的要求。本文对企业实现高成长的辩证均衡进行了初步的阐释，补充了现有的理论缺口。

此外，传统 QCA 分析往往关注某一横截面内的静态策略组合，存在对于时间动态性因素关注不足的问题。杜运周等（2021）针对动态 QCA 研究提出了“多时段多线性增长 QCA”的

分析思路，指出在一个较长的时间周期内采取划分多时段的研究方法，比较每个时间段内的组态解结果，有助于分析组态演化规律，更加精细地研究组态轨迹的变化。本文研究思路契合该理论观点，划分出三个不同时段，并发现在不同的时间阶段，高成长企业出现了不同的组态组合与轨迹变化。从时间演变角度观察，以万科、保利为代表的龙头企业相对稳定，而以越秀地产为代表的中型企业策略灵活，在不同的环境条件下积极调整内部经营组态，实现了持续稳定高成长的目标。组态的变化反映了不同时段内的行业背景，演变轨迹的差异体现出企业各自基于自身发展的战略考量，是辩证均衡观中适应性思想的重要体现。本文的研究对于动态 QCA 做出了有益的探索，启示研究者从适应性角度入手，在组态分析中纳入组织发展的时间动态与时间因素，关注组态的适应性变化。

最后，本文对运营活动一致性的测量具有创新性，也为未来的组态研究提供了借鉴思路。作为组织组态研究的奠基之作，Miller 和 Friesen（1980）采用 24 个战略与组织变量的变化方向（如正向、负向）作为一致性的度量，杨颖等（2014）则采取向量算子的方法构建战略一致性匹配模型。一致性直接反映了组织内部的契合均衡程度，但目前关于一致性的计算主要在一维层面围绕各个变量的变化方向或变化程度展开，较难处理多要素复杂作用的问题。本文理论视角下，土地购买、住房建设与住房销售均在企业总土地框架下开展，前后衔接又相互影响，故而可以运用几何学知识，以构造同心三角形来解决一致性计算问题。几何方法既清晰

明了,又考虑了多管理要素相互关联、相互影响的特性。未来企业管理学界对于均衡性、一致性问题与组态分析的研究势必将越发丰富,本文的探索与尝试可以为后来者提供有益的方法借鉴。

(三) 管理启示

从当前市场趋势来看,自2018年至2020年,国房景气指数分别为101.8、101.1、99.7,显著下降。2020年底至2021年初,上海等房地产市场热度短暂上升,政府立即出台以《关于促进本市(上海)房地产市场平稳健康发展的意见》为代表的调控新政。在一段时期以内,“房住不炒”思路将被坚定贯彻,行业景气将继续维持在偏低水平。因而,根据本文分析,捂盘扩张类策略的风险进一步上升,更多企业会借鉴存量开发类组态经营思路。

首先,在行业低谷期,管理者需要以开发销售强化存货处理,降低企业经营负担与前期投资风险,保障资金稳定平衡,即“现金为王”思想。企业可以调整产品结构,通过确立刚需为主的开发思路打造适销产品,保障销路通畅,响应“房住不炒”的基本调控思路。在销售中可借鉴采取“先紧后松”策略,一定情况下首先以量换价,薄利快销,当资金流回正时,再视情况灵活调整后续销售策略。

其次,拿地活动为企业补充未来持续发展的基础资源,企业理应继续重视,但拿地思路需要愈发精细与谨慎,拒绝盲目拿地,理性控制规模。拿地准备应更加强调前置与充分,重点对主营业务城市精耕细作,持续积累当地政府、客户、供应商资源,树立良好口碑。对次要城市,则抓住优质地块机会,择机进入。此

外,也可通过与其他房企联合拿地的方法共享资源,降低成本与风险,共同盈利。2020年,恒大地产在高速扩张后提出了“控规模”的战略口号,要求实现土地规模储备负增长,一定程度上体现存量建设类组态的思想。

最后,2020年底,央行及银保监会设立明确的金融机构房地产贷款红线,房企贷款约束愈发收紧,这对资金密集型的地产行业势必造成深远冲击。严峻的融资现实一方面要求地产企业强化开发销售,增强“内生造血”能力,另一方面需要不断探索多样化融资手段,降低对银行贷款等传统融资渠道的依赖,大胆尝试海外债券、资产支持专项计划、永续债等其他融资手段。随着我国金融市场的完善,房地产企业引入以房地产投资信托基金(REITs)为代表的国际资本市场成熟金融产品,更有助于盘活存量资产,及时补充流动资金,保障稳定发展。

行业的不确定性变化警示管理者,应有高度的环境敏感度,基于政策环境变化、宏观经济形势等因素有针对性地安排经营活动。行业形势变化引导企业内部组态的形成,对政策环境高度敏感的房地产行业尤其如此。企业可考虑建立专业化的宏观研究团队,发展更加深入的社会关系网络,及时研判与洞察产业发展趋势。

在组织结构层面,地产企业应当拥抱半结构化的思想,以灵活的组织结构应对复杂的管理挑战。近年来,地产调控“因城施策”趋势加强,房地产企业规模的扩大又意味着企业愈发需要处理多区域、多项目同时推进的难题。因此,通过授权、扁平化等方法增强组织的管理柔性及反应速度,有利于房地产企业更好地适应未来的行业变迁。

（四）研究局限与未来展望

当然，本文依然存在一些研究局限，需要后续研究者不断予以完善。由于大部分企业项目信息公布不全面、不连贯，难以构建房地产企业开发经营旗下所有项目的完整发展轨迹，本文尽管通过多种渠道整理了多达 2739 个项目信息，但却只使用了 10 家企业的样本，样本数量依然较少，得到的组态可能并不全面。尽管本文为弥补此遗憾，在 QCA 分析中结合了一定程度的案例分析，通过多方信息源较为细致地挖掘与还原了现实的管理图景，但依然有所不足。后续研究者可以尝试增加数据信息来源，继续扩充样本数，得到更具普遍意义的结论。

此外，当前政策调控中“因城施策”趋势愈发强烈，房地产市场城市分化逐渐加重，这对房地产企业的环境适应能力提出了更高的要求，地产企业对环境因素的考察需要深入至具体的城市或区域层面。后续研究者可以更加具体地提炼出不同企业所处的不同城市环境，展开更加精细化的分析。这有利于丰富我们对于环境因素影响作用的认识，也符合房地产市场未来的发展趋势。

由于目前对于房地产开发企业的研究较少深入具体环节，并定量分析每一个经营环节的最优化策略及其在管理全局中的地位，本文在数据校准时主要采用了案例的描述性统计信息，而不是依据成熟理论对其各个环节做出判定。希望后续的研究者可以在完善房地产企业经营模式的同时，对每一决策环节做出更细致的优化分析。

接受编辑：杜运周

收稿日期：2020 年 6 月 21 日

接受日期：2021 年 5 月 20 日

作者简介：

张一弛，上海交通大学安泰经济与管理学院硕士研究生。

井润田（通讯作者，E-mail: rtjing@sjtu.edu.cn），上海交通大学安泰经济与管理学院教授，1997 年获西安交通大学管理学博士学位，近年来在 *Academy of Management Journal* 和《管理世界》等国内外期刊发表 80 多篇论文，主要从事组织变革、领导行为等方向的研究。

参考文献

- [1] [比利时] 伯努瓦·里豪克斯、[美] 查尔斯·拉金：《QCA 设计原理与应用：超越定性与定量研究的新方法》，杜运周、李永发译，机械工业出版社 2017 年版。
- [2] [美] 查尔斯·拉金：《重新设计社会科学研究》，杜运周译，机械工业出版社 2019 年版。
- [3] 杜运周、贾良定：《组态视角与定性比较分析 (QCA)：管理学研究的一条新道路》，《管理世界》，2017 年第 6 期。
- [4] 杜运周、李佳馨、刘秋辰、赵舒婷、陈凯薇：《复杂动态视角下的组态理论与 QCA 方法：研究进展与未来方向》，《管理世界》，2021 年第 3 期。
- [5] 杜运周、刘秋辰、程建青：《什么样的营商环境生态产生城市高创业活跃度？——基于制度组态的分析》，《管理世界》，2020 年第 9 期。
- [6] 黄珺、黄妮：《过度投资、债务结构与治理效应——来自中国房地产上市公司的经验证据》，《会计研究》，2012 年第 9 期。
- [7] [美] 吉姆·柯林斯、莫滕·汉森：《飞轮效

应》，陈召强译，中信出版集团2020年版。

[8] 井润田、赵宇楠：《组织成长的势效应：基于房企购地决策的检验》，《系统工程理论与实践》，2020年第4期。

[9] 刘洪玉、姜沛言、吴璟：《存货规模、房价波动与房地产开发企业风险——基于中国上市房地产开发企业的实证分析》，《浙江大学学报（人文社会科学版）》，2013年第43期。

[10] 马珍骅：《房地产信托基金在房企融资中的运用价值研究——以越秀地产为例》，西南财经大学硕士学位论文，2019年。

[11] 王京、罗福凯：《技术-知识投资、要素资本配置与企业成长——来自我国资本市场的经验证据》，《南开管理评论》，2017年第3期。

[12] 王媛：《基于实物期权理论的土地出让、项目开发与分期销售时机决策研究》，浙江大学博士学位论文，2012年。

[13] 闫红、井润田、黄雪莲：《组织势：研究现状与未来研究展望》，《管理学报》，2016年第1期。

[14] 杨帆、刘洪玉：《房地产开发企业供给决策理论模型与行为分析》，《系统工程理论与实践》，2015年第35期。

[15] 杨颖、杨善林、胡小建：《基于战略一致性的新产品开发项目组合选择》，《系统工程理论与实践》，2014年第34期。

[16] [美] 伊迪丝·彭罗斯：《企业成长理论》，赵晓译，上海三联书店、上海人民出版社2007年版。

[17] 张驰、郑晓杰、王凤彬：《定性比较分析法在管理学构型研究中的应用：述评与展望》，《外国经济与管理》，2017年第39期。

[18] 张明、陈宏伟、蓝海林：《中国企业“凭什么”完全并购境外高新技术企业——基于94个案例的模糊集定性比较分析(fsQCA)》，《中国工业经济》，2019年第4期。

[19] 张明、杜运周：《组织与管理研究中QCA方法的应用：定位、策略和方向》，《管理学报》，2019年第9期。

[20] Aminzade, R. 1992. Historical sociology and time. *Sociological Methods & Research*, 20: 456-480.

[21] Autio, E., Arenius, P., & Wallenius, H. 2000. Economic impact of gazelle firms in Finland. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Helsinki, Working Papers Series, 2000: 3.

[22] Barley, W. C., Treem, J. W., & Kuhn, T. 2018. Valuing multiple trajectories of knowledge: A critical review and agenda for knowledge management research. *Academy of Management Annals*, 12: 278-317.

[23] Barney, J. 1991. Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.

[24] Bromiley, P., & Papenhausen, C. 2003. Assumptions of rationality and equilibrium in strategy research: The limits of traditional economic analysis. *Strategic Organization*, 1: 413-437.

[25] Brown, S. L., & Eisenhardt, K. M. 1997. The art of continuous change: Linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations. *Administrative Science Quarterly*, 42: 1-34.

[26] Brynjolfsson, E., & Milgrom, P. 2012. *Complementarity in Organizations*. Princeton University Press.

[27] Cable, D. M., & Edwards, J. R. 2004. Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89: 822-834.

[28] Coad, A., Cowling, M., & Siepel, J. 2017. Growth processes of high-growth firms as a four-dimensional chicken and egg. *Industrial and Corporate Change*, 26: 537-554.

[29] Coad, A., Daunfeldt, S., Hözl, W., Johans-

son, D., & Nightingale, P. 2014. High-growth firms: Introduction to the special section. *Industrial and Corporate Change*, 23: 91-112.

[30] Crilly, D., Zollo, M., & Hansen, M. T. 2012. Faking it or muddling through? Understanding decoupling in response to stakeholder pressures. *Academy of Management Journal*, 55: 1429-1448.

[31] Delbridge, R., & Fiss, P. C. 2013. Styles of theorizing and the social organization of knowledge. *Academy of Management Review*, 38: 325-331.

[32] Delmar, F., Davidsson, P., & Gartner, W. B. 2003. Arriving at the high-growth firm. *Journal of Business Venturing*, 18: 189-216.

[33] Demir, R., Wennberg, K., & McKelvie, A. 2017. The strategic management of high-growth firms: A review and theoretical conceptualization. *Long Range Planning*, 50: 431-456.

[34] Dushnitsky, G., & Matusik, S. F. 2019. A fresh look at patterns and assumptions in the field of entrepreneurship: What can we learn? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 13: 1-11.

[35] Dwivedi, P., Joshi, A., & Misangyi, V. F. 2015. Gender-inclusive gatekeeping: How (mostly male) predecessors influence the success of female CEOs. *Academy of Management Journal*, 61: 379-404.

[36] Fan, D., Li, Y., & Chen, L. 2017. Configuring innovative societies: The crossvergent role of cultural and institutional varieties. *Technovation*, 66-67: 43-56.

[37] Fiss, P. C. 2007. A set-theoretic approach to organizational configurations. *Academy of Management Review*, 32: 1180-1198.

[38] Fiss, P. C. 2011. Building better causal theories: A fuzzy set approach to typologies in organization research. *Academy of Management Journal*, 54: 393-420.

[39] Furnari, S., Crilly, D., Misangyi, V. F., Greckhamer, T., Fiss, P. C., & Aguilera, R. V. 2020. Capturing causal complexity: Heuristics for configurational theorizing. *Academy of Management Review*, In-Press.

[40] George, G., Howard-Grenville, J., Joshi, A., & Tihanyi, L. 2016. Understanding and tackling societal grand challenges through management research. *Academy of Management Journal*, 59: 1880-1895.

[41] Girod, S. J. G., & Whittington, R. 2017. Reconfiguration, restructuring and firm performance: Dynamic capabilities and environmental dynamism. *Strategic Management Journal*, 38: 1121-1133.

[42] Halabisky, D., Dreessen, E., & Parsley, C. 2006. Growth in firms in Canada, 1985-1999. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 19: 255-267.

[43] Hannan, M. T., & Freeman, J. 1984. Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49: 149-164.

[44] Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. G. 2007. *Dynamic capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*. Malden, MA: Blackwell.

[45] Hinings, C. R. 2018. Why should we bother? What are configurations for? *Strategic Organization*, 16: 499-509.

[46] Kelly, D., & Amburgey, T. L. 1991. Organizational inertia and momentum: A dynamic model of strategic change. *Academy of Management Journal*, 34: 591-612.

[47] Kim, M. 2013. Many roads lead to Rome: Implications of geographic scope as a source of isolating mechanisms. *Journal of International Business Studies*, 44: 898-921.

[48] Leonard-Barton, D. 1992. Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal*, 13: 111-125.

- [49] Meyer, A. D., Gaba V., & Colwell, K. A. 2005. Organizing far from equilibrium: Nonlinear change in organizational fields. *Organization Science*, 16: 456-473.
- [50] Miller, D., & Friesen, P. 1980. Archetypes of organizational transition. *Administrative Science Quarterly*, 25: 268-299.
- [51] Miller, D. 1986. Configurations of strategy and structure: Towards a synthesis. *Strategic Management Journal*, 7: 233-249.
- [52] Miller, D. 1992. Environmental fit versus internal fit. *Organization Science*, 3: 159-178.
- [53] Miller, D. 2018. Challenging trends in configuration research: Where are the configurations? *Strategic Organization*, 16: 453-469.
- [54] Miller, J. W., Fugate, B. S., & Golcic, S. L. 2017. How organizations respond to information disclosure: Testing alternative longitudinal performance trajectories. *Academy of Management Journal*, 60: 1016-1042.
- [55] Misangyi, V. F., Greckhamer, T., Furnari, S., Fiss, P. C., Crilly, D., & Aguilera, R. 2017. Embracing causal complexity: The emergence of a neo-configurational perspective. *Journal of Management*, 43: 255-282.
- [56] Nicholls-Nixon, C. L. 2005. Rapid growth and high performance: The entrepreneur's "impossible dream?" *Academy of Management Executive*, 19: 77-89.
- [57] Olson, M. S., Bever, D. V., & Verry, S. 2008. When growth stalls. *Harvard Business Review*, 29: 135-163.
- [58] Peng, K., & Nisbett, R. E. 1999. Culture, dialectics, and reasoning about contradiction. *American Psychologist*, 54: 741-754.
- [59] Porter, M. 1996. What is strategy? *Harvard Business Review*, 6: 61-78.
- [60] Priem, R. L., & Butler, J. E. 2001. Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? *Academy of Management Review*. 26: 22-40.
- [61] Seddon, P. B., Lewis, G. P., Freeman, P., & Shanks, G. 2004. The case for viewing business models as abstractions of strategy. *Communications of the Association for Information Systems*, 13: 427-442.
- [62] Siggelkow, N. 2001. Change in the presence of fit: The rise, The fall, and the renaissance of Liz Claiborne. *Academy of Management Journal*, 44: 838-857.
- [63] Siggelkow, N. 2011. Firms as systems of interdependent choices. *Journal of Management Studies*, 5: 1126-1140.
- [64] Sirmon, D. G., Hitt, M. A. & Ireland, R. D. 2007. Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 32: 273-292.
- [65] Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. 2009. Continuities within dynamic managerial capabilities: Interdependent effects of resource investment and deployment on firm performance. *Strategic Management Journal*, 30: 1375-1394.
- [66] Sirmon, D. G., Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Gilbert, B. A. 2011. Resource orchestration to create competitive advantage: Breadth, depth, and life cycle effects. *Journal of Management*, 37: 1390-1412.
- [67] Swink, M. & Hegarty, V. 1998. Core manufacturing capabilities and their links to product differentiation. *International Journal of Operations and Production Management*, 18: 374-396.
- [68] Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. 1997. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18: 509-533.
- [69] Tsoukas, H. 2017. Don't simplify, complexify: From disjunctive to conjunctive theorizing in organization and

management studies. *Journal of Management Studies*, 54: 132-153.

[70] Vis, B., Woldendorp, J., & Keman, H. 2013. Examining variation in economic performance using Fuzzy-Sets. *Quality & Quantity*, 47: 1971-1989.

[71] Vissa, B., & Chacar, A. S. 2009. Leveraging ties: The contingent value of entrepreneurial teams' external advice networks on Indian software venture performance. *Strategic Management Journal*, 30: 1179-1191.

[72] Wernerfelt, B. 1984. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5: 171-180.

[73] White, P. 1986. Land availability, land banking and the price of land for housing: A review of recent debates. *Journal of Property Research*, 3: 101-111.

[74] Yeoh, P., & Roth, K. 1999. An empirical analysis of sustained advantage in the U. S. pharmaceutical industry: Impact of firm resources and capabilities. *Strategic Management Journal*, 20: 637-653.

捐赠行为与企业未来绩效

——来自亏损企业的经验证据*

□ 江新峰 李四海

领域编辑推荐语:

“亏损的企业为什么还要进行捐赠?针对这一谜题,本文作者结合中国制度情境进行了深入的分析和探讨。本文所提出的理论以及实证结果有助于我们了解中国独特制度情境下的企业决策和行为。”

——李炜文

摘要: 本文选取企业处于亏损状态下的这一特殊场景,针对企业捐赠行为对未来绩效的影响及其背后的作用路径与边界条件进行探讨。研究表明,亏损企业的捐赠行为能够有效提升其未来绩效,但是这种效应仅存在于私有产权企业中。分析发现,这种现象不是由于市场路径下的广告效应或样本选择偏误所致,其内在机理是由于不同产权性质企业的捐赠行为塑造了企业基于非市场路径获取政府资源的异质能力,从而影响未来绩效。进一步研究的结果显示,亏损企业捐赠行为的未来绩效提升效应存在基于企业资源获取能力与亏损原因的异质性表现。本文的研究揭示了转轨经济背景下的企业捐赠行为是内生于制度环境的选择,其背后可能存在政府(利益)的影子。研究同时为基于互惠交换目的的企业捐赠行为分析及其边界条件探讨相关文献提供了证据。

关键词: 企业捐赠; 政府补助; 未来绩效; 产权性质; 作用边界

一、问题的提出

自20世纪中期以来,随着企业社会责任理论与实践的发展,公众对企业社会责任

* 本文受国家自然科学基金项目“高管职场晋升经历与企业决策行为:基于行为经济学跨期选择理论研究”(72072183)、教育部人文社会科学研究项目“CEO职场晋升经历与跨期财务决策——基于行为经济学跨期选择理论研究”(20YJC630063)、“同乡关系与企业环保投资决策:约谈背景下政企互动视角的理论分析与实证检验研究”(18YJC630058)、中央高校基本科研业务费专项资金资助项目“负面冲击下企业社会责任信息披露策略研究——基于社会责任报告文本分析”(2722019JCT029)、“基于环保约谈的企业环保决策溢出效应研究”(2662021JGPYG01)、中国慈善联合会“敦和·竹林计划”青年学者课题“基于社会关系嵌入的企业捐赠同群效应研究”(2020ZLJH-19)资助。

表现越发关注。社会责任行为包括多种维度，如员工社会责任、环境社会责任等，就其具体承担方式而言，人们探讨较多的是慈善捐赠行为（戴亦一等，2014；朱丽娜和高皓，2020）。依托企业真实的资金付出，捐赠活动能够为社会带来最直接的效用。同时，作为最古老的企业社会责任表现形式，慈善捐赠决策在企业中也具有相当重要的地位。当前越来越多的中国企业投身慈善捐赠活动，但其中存在一个现象：很多当年经营亏损的企业也有着慷慨的捐赠行为。统计表明，2008~2016年亏损上市公司中存在捐赠支出的占比为57.6%，所有亏损企业的捐赠支出平均金额为41万元，所有亏损企业的捐赠收入比达到0.23‰。企业经营过程中，资源投入水平通常基于成本与收益之间的配比决定，实现收益的最大化是其经济属性决定的。而亏损企业在自身利润追求尚未实现，且外部各方（社会公众、媒体等）也未对其捐赠行为产生过多期望与压力^①的情况下，对捐赠这种不以直接盈利为目标的非经营性支出却是如此慷慨，这样的一种“好人”行为能否得到传统认为的“好报”？企业能否因此获得未来绩效的提升？

企业捐赠行为对未来绩效的影响作用存在两种可能的路径解释。作为产品供给端，企业未来绩效表现通常取决于其产品销售在市场中的表现，产品销量越高，则未来绩效应该越好。亏损企业的捐赠行为在一定程度上发挥了广告宣传作用，有利于固化消费者对企业的慈善认知，拓展市场份额从而提升未来绩效。而从另

一个角度分析，在中国特有制度背景下，政府把控稀缺资源分配权力，并具有一定程度的自由裁量权。基于资源依赖理论，企业需要通过外部某种渠道的资源获取来破除发展壁垒，在亏损情境下企业的捐赠行为可以更加凸显企业社会责任意识和分担政府负担的意愿，有助于密切政府和企业联系，从而获取稀缺资源助力未来绩效提升。前者可以被看作亏损企业捐赠行为未来绩效提升效应的市场路径，后者可以被看作亏损企业捐赠行为未来绩效提升效应的非市场路径。具体于中国现实，亏损企业的慷慨捐赠究竟是否具有对未来绩效的提升效应？其内在的理论逻辑是什么？有何作用边界？

本文在分析亏损企业捐赠行为对其未来绩效影响的基础上，基于资源依赖理论考察了这一现象背后的作用机制，并进一步就其边界条件进行了探讨。本文的研究贡献及意义可能存在于以下三个方面：①结合我国转轨经济背景下的制度特征，利用资源依赖理论构建了我国企业社会责任行为（捐赠）的分析性框架，并选取企业处于亏损状态下的这一特殊场景进行了实证检验，有效识别出亏损企业捐赠行为未来绩效提升效应的非市场路径。部分针对企业捐赠行为的文献基于企业稀缺资源获取便利假定，就利益相关冲突视角下的企业捐赠行为特征及其绩效影响展开探讨，本文基于资源稀缺不易获取假定，依托资源依赖理论，通过政府补助这一具体途径分析企业捐赠行为的未来绩效提升效应问题，并结合我国企业的产权性质差

^① 根据我国相关规定，亏损企业的捐赠金额不能税前抵扣，这种规定在一定程度上体现了政府对亏损企业捐赠行为的态度。

异识别出亏损企业捐赠经济后果的产权异质性特征，为企业捐赠与其未来绩效之间的关系提供了新的证据。②研究了企业社会责任行为（捐赠）的资源获取效应并从企业层面、地区层面、行业层面与宏观政策层面进一步细致探讨这一效应发挥作用的边界条件问题；同时基于对企业亏损原因的考察，厘清了亏损企业捐赠未来绩效提升效应的前置条件，有助于丰富亏损企业社会责任行为及其经济后果研究的相关文献。③研究反映了新兴市场环境下政府行为对企业的影响，政府对市场稀缺资源的控制力越强，企业行为包括社会责任行为更容易受到政府利益等一些非市场性因素的干扰。Ma 和 Bu (2021) 指出，应致力于依托中国特有的制度特征发展企业社会责任问题的中国理论，而非单纯将西方社会责任理论应用于对中国问题的研究。本文从一个新的视角揭示了中国企业社会责任行为的制度动机，为全面构建政府资源供给市场化体系的必要性提供了经验证据。

二、文献回顾

企业的社会责任行为伴随着经济发展日益增加。获取利润是企业及其股东所追求的首要任务 (Friedman, 1970)，而社会责任承担通常会分散企业资源，导致其支出增多，会在一定程度上削减利润进而影响企业绩效 (Wang & Bansal, 2012; Masulis & Reza, 2015)，这与传统意义上所认为的企业以追求经济利益为目的相悖。由此部分学者指出，企业社会责任行为是企业出于满足社会需要（譬如增加社会福利）而进行的，超出了典型商业范畴的行为。其不

以获取交易利益为目的，且并非出于强制性规制干预而产生 (Mackey et al., 2007)。尽管如此，现有研究表明，社会责任行为于企业而言并非资源的无谓付出，企业或管理者可以从社会责任行为中获取一些收益 (Flammer, 2018)，譬如满足利益相关者期望 (Zellweger & Nason, 2008; Bingham et al., 2011; Fernando & Almeida, 2012; Cruz et al., 2014)、维护声誉 (Niehm et al., 2008; Campopiano et al., 2014)、获取或维系与政府的联系 (Harvey et al., 2011; Lähdesmäki & Takala, 2012)、减弱内心愧疚感 (Ji et al., 2020)；等等。具体研究情境包括私有化进程中的企业社会责任表现 (Ji et al., 2020)、高度竞争市场中的企业社会责任表现 (Glazer, 2010; 周浩和汤丽荣, 2015)、企业遭遇声誉危机时的社会责任表现 (Garcia-Sanchez et al., 2014; 王翊和许晓卉, 2018; 李征仁等, 2020)、企业面临经营风险时的社会责任表现 (李四海等, 2016; 胡珺等, 2020) 等。譬如 Ji 等 (2020) 指出，私有化过程导致的大量员工失业增加了企业高管的愧疚感，这促使企业承担更多社会责任以减弱高管内心愧疚感；而冯丽艳等 (2016) 的研究发现，2008 年金融危机中，积极地承担社会责任在一定程度上缓解了宏观经济疲软带给企业的负面影响。

作为企业社会责任行为的重要组成部分，企业慈善捐赠活动受到广泛关注 (戴亦一等, 2014; 朱丽娜和高皓, 2020)。然而就本文所关心的慈善捐赠对企业绩效的影响问题，现有研究尚未得到一致性结论。捐赠活动是企业牺牲自身发展所需资源而满足企业外部实体资源需求的行为，这将带来企业利益相关者之间有关

资源使用的冲突。基于利益相关者冲突视角，部分文献依托对企业治理中代理问题以及企业经营中机会成本问题的分析，考察了捐赠行为对企业绩效的负面影响。基于代理理论，股东与企业高管之间、大股东与中小股东之间均存在信息不对称，由此引发第一类代理问题与第二类代理问题。第一类代理问题分析框架下，股东对企业（高管）进行慈善捐赠的动机存有质疑，担心高管利用企业资源迎合其他利益相关者偏好以谋求自身社会声誉的提升（Wang et al., 2008; Barnett & Salomon, 2012）。第二类代理问题分析框架下，中小股东同样质疑大股东主导的企业捐赠决策动机（李四海和江新峰, 2020），由此，企业通过慈善捐赠行为将自身资源在不同利益相关者之间进行的分配会加深企业中的代理问题，从而降低企业绩效（Waddock & Graves, 1997; 牛海鹏和朱松, 2012; 顾雷雷和黄欣桐, 2020）。从机会成本的角度来看，企业捐赠活动挤占了可以被用于进行研发或市场开拓方面的资金投入，削弱了企业未来的发展潜力，也会对其绩效产生负面影响（郑杲娉和徐水新, 2011）。而这种行为无疑会引发部分利益相关者的不满。譬如 Wang 等（2020）指出，企业会为了避免引发员工对捐赠活动的不满而在进行捐赠时刻意保持低调。基于我国特有的制度背景，更多文献依托资源依赖理论就捐赠行为与企业绩效之间的关系进行了探讨，发现企业捐赠会对其绩效产生积极影响（Wang & Qian, 2011; 潘奇和朱一鸣, 2017）。原因在于捐赠行为能够提高产品市场与资本市场声誉（山立威等, 2008; 吴雅倩等, 2020）、获取政府补助（潘越等 2017; 邵剑兵

和吴珊, 2018）、获得融资便利（李维安等, 2015）、增加投资机会（戴亦一等, 2014; Jia et al., 2019）等。譬如 Wang 和 Qian（2011）指出，企业捐赠有助于提升企业绩效，因为捐赠行为帮助企业获得了社会合法性，这使它们能够吸引利益相关者的积极回应并获得政府资源分配层面的帮助。

企业发展需要充足资源支持，而当前中国仍处于经济转型阶段，资源的市场交换机制尚不健全。在市场交换机制下，组织或个体间依托于契约关系通过对等交易完成资源交换；而现实背景下，企业资源的获取相较而言缺乏市场化的对价以及明确的获取机制，对于稀缺资源而言更是如此。因此基于资源依赖理论进行的分析可能更符合当前的中国制度背景。然而上述基于资源依赖理论的研究忽视了某些捐赠企业具体特征的异质性，尤其是对具有资源付出属性的捐赠行为所具体依托的企业盈利与否的考察。亏损企业作为一类特殊群体，在财务状况、经营决策等方面与盈利企业有着明显不同，其捐赠动机、捐赠能力也与盈利公司存在显著差异（杜勇等, 2015）。现有研究发现，亏损企业同样存在捐赠行为，其捐赠行为能够为企业带来补助收入（杜勇和陈建英, 2016），但是有关亏损企业捐赠行为是否具有未来绩效提升效应的研究尚不充分。

企业社会责任承担相关文献已指出，经营环境变差条件下企业的责任承担行为有助于缓解其负面处境，那么对处于亏损状态的企业来说，捐赠活动这一社会责任承担行为是否能够提升未来绩效？其作用机理又是什么？有何边界条件？本文基于企业亏损场景进行的研究有

助于更好地反映捐赠活动的战略性与重要性。同时由于中国当前的制度背景下,企业对政府具有较强的资源依赖与利益诉求,如信贷资源、优惠税率、政府订单、行业准入等,而前期文献(彭飞和范子英,2016;张会芹,2020)基于政府视角研究企业捐赠的资源获取效应时大多在这些利益诉求中进行选择,而具体选择何种利益诉求往往缺乏针对性场景设计。企业在不同生命周期、不同生存状态下可能有着不同的利益诉求,恰当情境的选取能够更好地明确企业对政府的利益诉求,进而对企业捐赠背后的逻辑与后果进行分析。对亏损场景下的企业而言,扭亏为盈是其面临的重要任务,而政府补助作为一项营业外收入,可以直接作用于净利润的增加,帮助企业扭亏为盈。由此,亏损企业对于政府补助有着相对更为直接的诉求。本文基于企业亏损这一研究场景,结合政府补助获取视角进行企业捐赠行为及其对未来绩效影响的研究,相对而言可以更好地界定企业对政府的利益诉求,并考察其利益诉求下的行为方式及经济后果。

三、理论分析与研究假设

企业未来绩效的提升需要依托于前期的资源投入,而部分由政府掌握分配权力的稀缺资源相较而言缺乏市场化的对价以及明确的获取机制。随着国家改革开放的深入,政府的行为方式、活动范围已经有了很大的变化,但是与西方发达的市场经济国家比较,政府对经济的干预力量和对稀缺资源的控制力量仍然强大,完全依赖于市场(价格体系)途径获取的资源并不足以覆盖企业需求,因此企业对政府具有

很强的资源依赖(Li et al., 2006;李四海,2012)。资源依赖理论指出,企业与各个利益相关者共生于同一环境中,企业是一个开放的系统,其生存与发展高度依赖于外部环境。组织具有的开放性特征决定了任何组织如果试图得到持续发展,必须从组织外部环境或者是其他组织中获取其需要的资源(Pfeffer & Salancik, 1978; Hillman et al., 2009)。这时,拥有稀缺资源控制权力的一方能够对需求资源的一方制造依赖。而在我国的转轨经济背景下,法律、制度尚不健全等体制性特征使政府(部门、官员)对公共资源的分配具有较大自由裁决权,这在政治关联相关文献中已经得到证实(Faccio et al., 2006;罗党论和唐清泉,2009)。

政府需要履行譬如提供公共产品、救济弱势群体、维护社会稳定等社会职能。社会职能的履行需要大量的财政支出,这对于财政收入有限的某些地方政府(部门)而言会产生较大支付压力,从而可能导致政府对公共物品供给不足;同时由于在公共产品与公共服务的供给中政府行为可能导致分配“低效”“失灵”,如有些领域政府不能直接进入或无法及时提供公共产品等,此时政府希望通过社会资源来弥补自身对公共物品投入的不足。企业作为市场经济主体,在整个社会组织责任体系中发挥着重要作用。企业社会责任承担对于构建和谐社会具有重要意义,这使政府与政府官员对企业存有更多期待:政府期望企业来弥补自身对公共产品与公共服务等方面投入的不足,通过企业市场化运作方式高效提供更多公共产品,缓解政府特别是财政赤字地方政府的财政支付压力;官员期望企业在社会和谐建设中发挥更积

极的作用，更快达到甚至超额完成上级考核目标，提升政绩，顺利晋升到更高级别的职位。

企业捐赠作为私人提供公共产品的重要途径，是政府实施公共管理职能所需要的，特别是在特殊时期（如发生自然灾害）；同时捐赠作为企业承担社会责任的一种有效表现形式，往往能引起社会公众的关注，捐赠的社会公众效应更能使企业赢得政府的认同。因此，一方面政府及政府官员出于社会职能履行或个人需求动机期待企业履行更多捐赠社会责任，另一方面企业等社会组织出于对政府（官员）自由裁决权下的资源依赖期待与政府（官员）建立并维持某种联系，双方彼此需要，促使“交易”产生，而企业主动捐赠就是这项交易的桥梁。企业通过捐赠社会责任承担并及时披露来满足政府（官员）的期望与需要，政府（官员）基于社会互惠交换原则，通过手中的自由裁决权分配更多稀缺资源给达到期望与要求的企业。

亏损企业面临着退市风险，寻求政府的帮助对处于亏损中企业而言至关重要，企业捐赠行为成为与政府保持密切关系的重要途径（张敏等，2013），企业通过捐赠建立、提升与政府之间的联系，通过这种隐性契约为企业发展带来更多政府控制下的稀缺资源，从而提升企业的未来绩效，脱离困境。基于此，本文提出第一个假设：

假设 1：企业亏损状态下的捐赠行为能够提升其未来绩效，积极捐赠的企业未来具有更好的绩效表现。

在我国制度背景下，产权性质会影响企业的行为、动机及行为后果。长期以来，国有企业的产权属性决定了其并非纯粹的经济组织。国有企业领导人由上级主管部门任免，具有普

适性行政级别，具备政府官员的一般属性（周黎安，2007，2008），因此国有企业与政府部门之间存在天然的联系。在资源依赖理论的分析框架之下，亏损企业进行捐赠的逻辑在于拉近企业与政府之间的联系，试图通过这种潜在联系获得稀缺资源从而助力未来绩效的提升。然而基于产权性质视角进行分析，不同产权性质企业所面临的外部环境存在差异，可能导致资源依赖理论解释框架下亏损企业捐赠对其未来绩效提升作用的异质性。作为国有产权企业的终极控制人，政府既是国有企业的所有者，又是社会经济的宏观管理者，同时还是市场的监督者，政府的多重角色一方面决定着国有企业的特殊待遇，譬如能够获得更多的政府资源（如土地、信贷资金、补助、优惠政策等）；另一方面意味着会将大量的政府职能（如公共产品、公共服务的提供）交付国有企业承担。因此国有企业会天然获得政府更多的帮助以及承担更多的社会责任，这都根源于其产权性质。对于国有企业而言并不太需要通过联结构建等途径来获取经济方面的利益。现有文献中所讨论的国有企业政治联系的作用并非表现在政府与企业层面，而会更多地表现在上级官员与国企高管之间，是中国现行体制下官员晋升的一种个人行为，而非企业行为，企业的行为更多地为个人目的服务（黎文靖，2012）。

相较而言，私有产权企业情况大为不同。出于传统意识形态以及市场制度不健全等现实原因，私有产权企业的生存发展在很大程度上受到与政府亲疏等因素的影响，如何使用合适的企业战略维系与政府的关联成为私有产权企业经营战略中的重要组成部分。前期研究已经

证实,私有产权企业相比于国有产权企业会投入更多资源与精力密切各种社会联系,期望获取正式机制(法律机制、市场机制)缺失下的替代性保护机制与资源获取机制(Xin & Pearce, 1996)。因此私有产权企业更有动机通过各种方式获取更多的政府资源。如已有研究发现,企业会通过支持公益事业、巧尽社会责任与政府负责人保持经常联系以及加入政党等策略来建立政治联系,通过雇用现任或前任政府官员,甚至贿赂政府官员等途径来获取政府控制下的资源(卫武, 2006; 张建君和张志学, 2005; Claessens et al., 2008; Li et al., 2008; Goldman et al., 2009)。

在产权性质的影响下,企业捐赠行为的目的、决策过程可能有着很大不同,私有产权企业捐赠行为在很大程度上能够密切其与政府之间的联系,而国有产权企业的捐赠行为一方面可能是其产权性质决定的义务(如特殊灾难时期赈灾捐赠)以及受政府干预的结果,另一方面可能是国有产权企业管理层代理问题驱动所致,并且对于国有产权企业而言,捐赠行为并不是赢得政府认同的最优方式^①,公众包括政府对国有企业的期望更多的是增加就业、实现国家的宏观调控、促进地区经济发展等,所以现实中国有资产管理部门对国有产权企业的捐赠行为具有严格的程序规定和限制。

由于产权性质的差异,国有产权企业良好的政府关系来自与政府之间天然的产权联系,

其自然能够获得政府的帮助。与私有产权企业相比,捐赠行为并不能显示国有产权企业与政府之间关系的亲疏,而私有产权亏损企业捐赠行为对未来绩效的提升作用来自其捐赠行为所带来的政府帮助,从而使企业更容易脱离困境、提升绩效。尤其是对于亏损企业而言,在面临退市压力的情况下,作为与政府存在“父子”关系的国有产权企业,其获得更多的政府资源来摆脱困境更是理所当然,因此其获得的政府资源多少与捐赠这种行为的关系没有私有产权亏损企业显著,捐赠行为对其未来绩效的提升作用也就没有那么明显。由此,本文提出如下假设:

假设 2: 亏损企业捐赠行为对未来绩效的提升作用存在产权性质的差异性,私有产权企业中提升作用更强。

四、研究设计

(一) 研究样本与数据

本文所选样本为 2008~2016 年^②中国上海、深圳 A 股市场年度净利润小于零的所有亏损上市企业。研究选择亏损上市企业主要是基于如下的考虑: ①现有研究指出,企业捐赠存在避税动机,而对于亏损企业来说,其捐赠金额不可抵扣,在一定程度上排除了避税动机。在此基础上可以更清晰地探讨其捐赠的未来绩效提升作用。②选择亏损企业作为研究样本,相对

^① 因为其经营的是全民所有财产,过多的捐赠反而会引起公众的质疑,认为企业管理层是“慷他人之慨,谋个人之美誉”。当然特殊时期除外,如汶川地震这种灾难时期,政府监管部门在这个时期也会让国有企业大量参与捐赠,所以这很可能给公众造成一种印象,国有产权企业捐赠更为积极。而事实上据民政部主管单位发布的历年《中国慈善捐助报告》数据显示,企业捐赠是我国公益慈善领域的主要力量,其中民营企业贡献最大。

^② 研究中的滞后 ROA 数据部分我们采用到 2017 年。

而言可以更好地界定企业对政府利益诉求，因为对处于亏损状态下的企业而言，获取政府的补助可能是使其摆脱困境的最直接帮助。本文研究样本总数为 1313 个^①，财务数据来自国泰安数据库，市场化进程数据来自樊纲和王小鲁（2017）编制的指数体系。回归分析前，对连续

$$Performance = \alpha + \beta_1 Donation + \beta_2 Size + \beta_3 Lev + \beta_4 Growth + \beta_5 FCF + \beta_6 Frist + \beta_7 Shrz + \beta_8 Dual + \beta_9 Ddtrate + \beta_{10} Stime + \beta_{11} Score + \beta_{12} GDP + \sum YEAR + \sum IND + \varepsilon \quad (1)$$

$$Subsidy = \alpha + \beta_1 Donation + \beta_2 Size + \beta_3 ROA + \beta_4 Lev + \beta_5 Growth + \beta_6 FCF + \beta_7 Frist + \beta_8 Shrz + \beta_9 Dual + \beta_{10} Ddtrate + \beta_{11} Stime + \beta_{12} Score + \beta_{13} GDP + \sum YEAR + \sum IND + \varepsilon \quad (2)$$

式（1）中 Performance 表示亏损企业未来三年的绩效，我们选择以剔除企业盈余管理后的 ROA 来进行度量^②，之所以选择 ROA 指标是由于其受企业资本结构的影响较小。借鉴徐细雄等（2020）的做法，变量 Donation 用以衡量企业捐赠情况，具体包括是否参与捐赠、捐赠绝对水平、捐赠相对水平。式（2）中参考余明桂等（2010）的做法用政府补助（Subsidy）具体表示由政府控制的稀缺资源。包括企业是否获取补助、补助绝对水平、补助相对水平三个指标。之所以选择政府补助，是基于我国的制度背景。在上市公司发生亏损后，政府的“支持之手”中的补助是帮助企业扭亏为盈、避免退市的重要手段^③，现有文献在研究亏损企业或者财务困境企业的政府利益诉求时往往也是基

变量进行了上下 1%分位数的缩尾处理。

（二）模型设定和主要变量定义

为检验所提假设，并进一步研究亏损企业捐赠行为对未来绩效影响的内在机理，即参与捐赠的亏损企业是否因为密切的政企联系获得了更多的政府稀缺资源，本文设定如下模型：

于政府补助展开（唐清泉和罗党论，2007；潘越等，2009；Jiang et al., 2017）。另外，由于企业绩效与其能够获得的政府补助情况均会受其公司层面、治理层面以及所在地区层面特征的影响，本文参考现有研究（步丹璐和狄灵瑜，2017；滕飞等，2020；李井林和蔡燕，2020）对企业规模、企业资产负债率、企业成长性、企业现金流量占比、第一大股东持股比例、股权制衡情况、两职合一、独立董事比例、上市年限、地区市场化进程、地区 GDP 水平等变量进行了控制。同时，本文还进一步控制了行业和年度虚拟变量。

上述模型中变量的度量方法如表 1 所示。本文利用固定效应模型进行分析，系数标准误为稳健标准误。

① 在样本筛选中我们考虑特殊事件的影响（如汶川与玉树地震），剔除了 2008 年四川地区上市公司样本和 2010 年青海地区的上市公司样本以及金融类和数据缺失的样本。

② 盈余管理程度依据 Dechow 等（1995）修正的横截面 Jones 模型进行计算。

③ 现实中也有这种现象的大量报道，如证券日报（2013 年 3 月 20 日）报道：3.6 亿元补贴撑起 1650 万利润 银鸽投资（600069）2012 年巧借政府补贴“扭亏”。

表1 变量定义

变量	简写	定义
企业绩效	Performance	剔除企业盈余管理后的企业总资产收益率 (ROA)
捐赠与否	Donation ₀	虚拟变量, 当参与捐赠时为 1, 反之为 0
捐赠绝对水平	Donation ₁	捐赠金额加 1 的自然对数
捐赠相对水平*	Donation ₂	捐赠支出/营业收入×1000
政府补助与否	Subsidy ₀	虚拟变量, 当获得政府补助时为 1, 反之为 0
补助绝对水平	Subsidy ₁	补助金额加 1 的自然对数
补助相对水平	Subsidy ₂	政府补助/营业收入×1000
公司规模	Size	总资产的自然对数
资产负债率	Lev	企业负债/总资产
成长性	Growth	(本年营业收入 - 上年营业收入)/ 上年营业收入
现金流量占比	FCF	企业自由现金流/总资产
第一大股东持股比例	Frist	第一大股东持股数/公司总股数
股权制衡	Shrz	第一大股东持股比例/第二大股东持股比例
两职合一	Dual	虚拟变量, 董事长与总经理兼任时为 1, 反之为 0
独立董事比例	Ddrate	独立董事人数/董事会人数
上市年限	Stime	公司上市以来经过的时间
市场化进程	Score	市场化得分, 指数越大, 表示市场化程度越高
地区 GDP 水平	GDP	地区 GDP (单位: 千亿元)
年度	YEAR	虚拟变量, 样本所在年度取 1, 否则取 0
行业	IND	虚拟变量, 样本所在行业取 1, 否则取 0

注: 这里的相对水平是指捐赠金额在企业营业收入中的相对占比, 我们同样以企业捐赠的行业相对水平构造变量进行分析。具体来说, 以企业捐赠金额在行业捐赠均值中的占比作为解释变量进行假设检验, 回归结果基本一致。

五、实证结果及分析

(一) 描述性统计分析

表 2A 列示了亏损企业的行业分布情况, 可以看到, 亏损企业大部分出现在制造业企业中, 其他行业占比相对均匀。表 2B 列示了本文变量的描述性统计情况。可以看到, 在我国亏损的上市企业中有 57.6% 的比例参与了当年的捐赠。

在参与了捐赠的样本企业中, 捐赠支出的收入比达到近 0.04%, 反映了在我国当前水平下年度亏损上市公司的捐赠行为颇为积极。^① 同时在我国发生亏损的上市企业中有接近九成获取政府的补助收入, 表明企业在亏损状况下获得政府补助在我国当前背景下还是比较普遍, 并且从数据来看企业获取补助的数额远远大于捐赠的数额。

^① 这里, 我们对同时期非亏损企业的捐赠占比和捐赠收入比进行了统计, 发现平均而言, 样本期间内所有非亏损企业的捐赠占比为 71.6%, 捐赠收入比为 0.324%, 且均值 T 检验结果表明, 该数据相较于所有亏损企业的 57.6% 与 0.23% 均具有 1% 的显著性差异。我们认为这个结果是符合逻辑的, 相对来说, 非亏损企业具有更强的实力去捐赠, 捐赠金额也会多。但是我们通过回归分析, 检验了非亏损企业中捐赠行为的未来绩效提升作用, 通过对比亏损企业相应结果, 发现非亏损企业捐赠行为对未来绩效的影响要小于亏损企业。这在一定程度上说明了亏损企业捐赠行为的作用更强, 从侧面反映了亏损企业在无法盈利的情况下仍然进行捐赠的原因。

表 2A 样本亏损企业行业分布

行业名称	样本数量	占比 (%)
采掘业	46	3.50
传播与文化产业	23	1.75
电力、煤气及水的生产和供应业	68	5.18
房地产业	67	5.10
建筑业	39	2.97
交通运输、仓储业	33	2.51
农、林、牧、渔业	31	2.36
批发和零售贸易	62	4.72
社会服务业	66	5.03
信息技术业	113	8.61
制造业	746	56.82
综合类	19	1.45
合计	1313	100

表 2B 样本主要特征描述性统计

变量	样本量	均值	标准差	最小值	最大值
Panel A: 全样本					
Donation ₀	1313	0.576	0.494	0.000	1.000
Subsidy ₀	1313	0.874	0.332	0.000	1.000
Size	1313	20.810	1.775	16.922	25.105
ROA	1313	-0.077	0.075	-0.272	0.000
Lev	1313	0.626	0.248	0.055	1.204
Growth	1313	0.351	1.396	-0.830	11.478
FCF	1313	-0.012	0.134	-0.444	0.316
Frist	1313	0.327	0.148	0.090	0.750
Shrz	1313	0.148	0.279	0.010	2.090
Dual	1313	0.180	0.384	0.000	1.000
Ddrate	1313	0.371	0.056	0.200	0.667
Stime	1313	12.235	5.535	1.060	24.049
State	1313	0.568	0.496	0.000	1.000
Score	1313	7.135	1.736	2.418	10.553
GDP	1313	2.829	4.414	0.000	19.547
Panel B: 参与捐赠样本					
Donation ₁	756	11.835	2.111	4.615	16.497
Donation ₂	756	0.399	0.748	0.000*	3.816
Panel C: 获得政府补助样本					
Subsidy ₁	1148	15.612	1.833	10.897	19.901
Subsidy ₂	1148	10.879	16.795	0.007	96.954

注：* 表示由于保留小数点后三位导致此处显示结果为 0，其真实数值为 0.0000199。

(二) 假设的检验结果

为验证本文假设，我们就亏损企业捐赠对其未来绩效的影响进行了实证分析，并考察这种影响在国有产权企业与私有产权企业中的不同表现。回归结果如表 3A 至表 3C 所示。可以看到，在全样本中，是否参与捐赠 ($Donation_0$) 对企业未来绩效的影响随着时间的推移具有显著的提升作用，参与捐赠的企业未来绩效相对更好。有关捐赠绝对水平 ($Donation_1$) 与捐赠

相对水平 ($Donation_2$) 作为解释变量的结果与上文基本一致。本文假设 1 得到证据支持。同时分析分组回归结果发现，这种现象在私有产权亏损企业中仍然存在，而在国有产权亏损企业中并不存在。这一结论表明，相较而言，亏损企业捐赠行为对未来绩效的提升作用在私有产权企业中更大，揭示了私有产权企业在亏损状态下的捐赠行为确实发挥了作用。这证实了本文假设 2。

表 3A 是否参与捐赠和企业未来绩效的回归分析

变量	全样本			国有产权亏损企业			私有产权亏损企业		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Donation ₀	-0.003 (-0.22)	-0.014 (-1.01)	0.048 * (1.84)	0.026 (1.41)	-0.003 (-0.18)	-0.023 (-0.95)	-0.053 ** (-2.14)	0.050 (1.53)	0.141 *** (4.79)
Size	0.001 (0.17)	0.007 (0.69)	-0.026 ** (-2.39)	-0.037 ** (-2.12)	-0.051 *** (-5.73)	0.010 (0.37)	0.027 (1.14)	0.035 (1.63)	-0.140 *** (-3.98)
Lev	-0.056 (-0.90)	0.004 (0.06)	0.091 (0.89)	-0.044 (-0.52)	-0.026 (-0.39)	0.139 (1.03)	-0.011 (-0.08)	0.011 (0.10)	-0.063 (-0.40)
Growth	0.004 (0.88)	0.008 * (1.96)	-0.007 (-1.62)	0.015 ** (2.18)	0.010 (1.65)	-0.007 ** (-2.59)	-0.014 ** (-2.10)	0.013 (0.93)	-0.008 (-0.35)
FCF	-0.029 (-0.44)	-0.013 (-0.44)	-0.202 *** (-2.68)	-0.000 (-0.00)	0.085 (1.11)	-0.228 *** (-7.90)	-0.068 (-0.76)	-0.086 (-0.82)	-0.179 (-0.96)
Frist	-0.050 (-0.36)	0.173 (1.07)	0.261 ** (2.56)	-0.186 (-1.17)	-0.108 (-0.63)	0.064 (0.22)	0.381 *** (2.64)	0.079 (0.29)	1.425 *** (5.44)
Shrz	0.022 (0.32)	-0.083 (-1.20)	0.011 (0.23)	0.033 (0.47)	-0.092 (-1.52)	0.015 (0.32)	-0.139 *** (-3.51)	-0.079 (-0.75)	-0.093 (-1.13)
Dual	0.015 (0.97)	0.046 ** (2.17)	0.078 *** (4.13)	0.012 (0.44)	-0.012 (-0.46)	0.007 (0.30)	-0.057 (-0.98)	0.116 *** (3.89)	0.199 *** (6.49)
Ddrate	0.600 *** (4.23)	0.064 (0.66)	0.098 (0.62)	0.940 *** (3.36)	-0.043 (-0.43)	0.287 (1.02)	0.548 *** (2.86)	-0.004 (-0.01)	0.510 ** (2.21)
Stime	0.035 ** (2.47)	0.054 *** (16.10)	-0.080 *** (-11.03)	0.005 (0.32)	0.023 ** (2.30)	-0.098 *** (-9.91)	0.078 *** (4.43)	0.136 *** (18.74)	-0.015 (-1.27)
Score	0.014 (1.23)	-0.005 (-0.34)	-0.030 * (-1.88)	0.046 *** (2.69)	-0.072 *** (-16.92)	-0.023 (-0.92)	-0.036 (-0.71)	0.117 *** (3.20)	0.107 ** (2.21)

续表

变量	全样本			国有产权亏损企业			私有产权亏损企业		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
GDP	-0.013 *** (-2.80)	0.013 ** (2.24)	0.008 (0.80)	-0.028 *** (-4.89)	-0.015 *** (-2.68)	0.027 ** (2.26)	0.003 (0.39)	0.023 ** (2.10)	-0.006 (-0.62)
Cons	-0.544 ** (-2.43)	-0.645 *** (-3.52)	1.258 *** (4.51)	0.230 (0.51)	1.441 *** (8.74)	0.692 (1.26)	-1.034 *** (-2.64)	-2.521 *** (-7.27)	1.562 *** (3.07)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	1313.000	1118.000	862.000	746.000	655.000	520.000	567.000	463.000	342.000
R ²	0.034	0.056	0.083	0.090	0.073	0.097	0.087	0.160	0.185
F	196.465	211.963	118.436	31.733	35.778	1087.741	255.205	234.974	15.657

注：***、**和*分别表示1%、5%和10%的显著性水平，以下各表同。

表 3B 捐赠绝对水平和企业未来绩效的回归分析

变量	全样本			国有产权亏损企业			私有产权亏损企业		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Donation _t	-0.001 (-0.41)	-0.001 (-1.27)	0.004 * (1.78)	0.002 (0.88)	-0.000 (-0.01)	-0.003 (-1.17)	-0.005 *** (-2.69)	0.005 * (1.72)	0.012 *** (4.73)
Size	0.002 (0.21)	0.007 (0.72)	-0.027 ** (-2.41)	-0.036 ** (-2.15)	-0.052 *** (-5.72)	0.010 (0.39)	0.028 (1.19)	0.035 (1.62)	-0.142 *** (-4.07)
Lev	-0.056 (-0.90)	0.003 (0.04)	0.094 (0.94)	-0.039 (-0.47)	-0.027 (-0.41)	0.139 (1.04)	-0.012 (-0.09)	0.010 (0.08)	-0.068 (-0.43)
Growth	0.004 (0.88)	0.008 ** (1.97)	-0.008 * (-1.65)	0.015 ** (2.17)	0.010 (1.65)	-0.007 *** (-2.68)	-0.014 ** (-2.08)	0.013 (0.91)	-0.010 (-0.40)
FCF	-0.028 (-0.43)	-0.012 (-0.41)	-0.203 *** (-2.70)	0.001 (0.01)	0.084 (1.10)	-0.226 *** (-7.70)	-0.065 (-0.74)	-0.089 (-0.83)	-0.190 (-1.04)
Frist	-0.050 (-0.36)	0.172 (1.07)	0.256 ** (2.44)	-0.190 (-1.20)	-0.106 (-0.62)	0.063 (0.22)	0.388 *** (2.68)	0.083 (0.31)	1.404 *** (5.23)
Shrz	0.022 (0.32)	-0.083 (-1.19)	0.011 (0.23)	0.031 (0.45)	-0.092 (-1.51)	0.014 (0.30)	-0.141 *** (-3.64)	-0.082 (-0.81)	-0.086 (-1.07)
Dual	0.016 (0.96)	0.046 ** (2.19)	0.078 *** (4.18)	0.013 (0.45)	-0.013 (-0.48)	0.007 (0.31)	-0.056 (-0.94)	0.115 *** (3.98)	0.194 *** (6.64)
Ddrate	0.602 *** (4.17)	0.065 (0.68)	0.095 (0.61)	0.940 *** (3.31)	-0.043 (-0.43)	0.290 (1.03)	0.551 *** (2.89)	-0.008 (-0.03)	0.523 ** (2.39)

续表

变量	全样本			国有产权亏损企业			私有产权亏损企业		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Stime	0.034 ** (2.19)	0.053 *** (16.77)	-0.079 *** (-10.96)	0.006 (0.32)	0.024 ** (2.37)	-0.101 *** (-8.63)	0.075 *** (4.38)	0.139 *** (19.62)	-0.011 (-1.19)
Score	0.014 (1.22)	-0.005 (-0.33)	-0.031 ** (-1.97)	0.046 *** (2.65)	-0.072 *** (-16.18)	-0.021 (-0.88)	-0.038 (-0.73)	0.118 *** (3.15)	0.109 ** (2.25)
GDP	-0.013 *** (-2.79)	0.013 ** (2.24)	0.008 (0.81)	-0.028 *** (-4.86)	-0.015 *** (-2.69)	0.027 ** (2.28)	0.003 (0.38)	0.023 ** (2.10)	-0.007 (-0.72)
Cons	-0.537 ** (-2.37)	-0.639 *** (-3.52)	1.258 *** (4.48)	0.224 (0.48)	1.439 *** (8.79)	0.707 (1.27)	-1.020 *** (-2.66)	-2.535 *** (-7.30)	1.555 *** (3.06)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	1313.000	1118.000	862.000	746.000	655.000	520.000	567.000	463.000	342.000
R ²	0.034	0.056	0.082	0.089	0.073	0.098	0.087	0.160	0.181
F	117.985	77.272	133.713	36.860	62.184	194.532	323.323	159.825	14.427

表 3C 捐赠相对水平和企业未来绩效的回归分析

变量	全样本			国有产权亏损企业			私有产权亏损企业		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Donation ₂	-0.015 *** (-3.67)	-0.000 (-0.03)	0.068 *** (5.09)	0.022 (1.19)	-0.022 (-1.36)	0.018 (0.80)	-0.032 *** (-3.27)	0.027 (1.31)	0.094 *** (5.54)
Size	-0.001 (-0.06)	0.005 (0.51)	-0.013 (-1.09)	-0.034 * (-1.90)	-0.053 *** (-6.04)	0.010 (0.36)	0.015 (0.63)	0.044 * (1.91)	-0.102 *** (-3.09)
Lev	-0.060 (-0.94)	0.001 (0.02)	0.105 (1.10)	-0.030 (-0.34)	-0.029 (-0.43)	0.130 (0.99)	-0.021 (-0.15)	0.010 (0.09)	-0.083 (-0.50)
Growth	0.004 (0.85)	0.009 ** (1.99)	-0.008 * (-1.66)	0.015 ** (2.23)	0.010 (1.53)	-0.007 *** (-2.83)	-0.013 ** (-1.98)	0.012 (0.83)	-0.015 (-0.59)
FCF	-0.025 (-0.38)	-0.014 (-0.49)	-0.213 *** (-3.11)	0.005 (0.07)	0.085 (1.19)	-0.233 *** (-8.28)	-0.051 (-0.58)	-0.101 (-0.90)	-0.231 (-1.31)
Frist	-0.047 (-0.34)	0.174 (1.06)	0.249 ** (2.36)	-0.208 (-1.34)	-0.096 (-0.53)	0.058 (0.18)	0.376 ** (2.35)	0.112 (0.40)	1.613 *** (6.25)
Shrz	0.021 (0.31)	-0.083 (-1.19)	0.014 (0.29)	0.031 (0.44)	-0.093 (-1.50)	0.019 (0.41)	-0.145 *** (-3.37)	-0.082 (-0.76)	-0.140 (-1.55)

续表

变量	全样本			国有产权亏损企业			私有产权亏损企业		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Dual	0.016 (1.05)	0.046** (2.14)	0.070*** (3.91)	0.015 (0.55)	-0.013 (-0.53)	0.005 (0.26)	-0.048 (-0.84)	0.103*** (3.55)	0.145*** (6.58)
Ddrate	0.596*** (4.33)	0.057 (0.55)	0.095 (0.56)	0.948*** (3.26)	-0.048 (-0.45)	0.288 (1.11)	0.523*** (2.71)	0.027 (0.08)	0.672*** (3.16)
Stime	0.031*** (2.67)	0.057*** (15.96)	-0.075*** (-23.78)	0.007 (0.41)	0.018 (1.26)	-0.092*** (-7.29)	0.085*** (11.86)	0.125*** (13.55)	-0.037*** (-3.17)
Score	0.013 (1.00)	-0.004 (-0.35)	-0.023 (-1.29)	0.048*** (3.13)	-0.073*** (-15.60)	-0.023 (-0.87)	-0.038 (-0.63)	0.116*** (2.76)	0.108** (2.22)
GDP	-0.013*** (-2.71)	0.013** (2.32)	0.007 (0.76)	-0.028*** (-5.10)	-0.015*** (-2.65)	0.024* (1.91)	0.004 (0.49)	0.021** (2.02)	-0.011 (-1.26)
Cons	-0.454** (-2.08)	-0.657*** (-3.25)	0.902*** (2.90)	0.156 (0.33)	1.531*** (11.07)	0.619 (1.09)	-0.844** (-2.03)	-2.608*** (-6.22)	0.943* (1.97)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	1313.000	1118.000	862.000	746.000	655.000	520.000	567.000	463.000	342.000
R ²	0.035	0.056	0.096	0.090	0.074	0.096	0.086	0.158	0.185
F	245.247	73.939	252.446	60.697	38.676	413.732	140.297	288.693	35.232

那么，为什么私有产权亏损企业捐赠行为能够提升其未来绩效，国有产权企业与私有产权企业之间的绩效提升作用差异产生的内在机理是什么？我们下面将进行进一步研究。

（三）亏损企业捐赠行为对未来绩效的提升作用：机制检验

经上文的分析，发现在亏损私有产权企业中，捐赠意愿与捐赠水平不同的企业在未来的经营绩效上存在差异，参与捐赠以及捐赠水平高的亏损企业绩效优于未参与捐赠及捐赠水平低的亏损企业，而这种现象在国有产权亏损企业中并不存在，这其中的内在机理是什么？前

文的理论分析认为捐赠行为密切了企业与政府之间的联系，而在中国转轨经济背景下企业通过与政府之间的密切联系，可以获得更多政府控制下的稀缺资源，从而提升企业未来的绩效。对于发展处于困境中的亏损企业而言，最希望获得的政府资源可能会是补助之类的直接资源。图1是样本公司2008~2016年对外捐赠与获取的政府补助收入的变化趋势对比图，从图中可以看出，我国亏损企业从政府获得补助的情况比较普遍（平均水平约为2067万元），并且从总体上来看，亏损企业捐赠支出越多，则当年亏损企业获取的政府补助也相对较多。

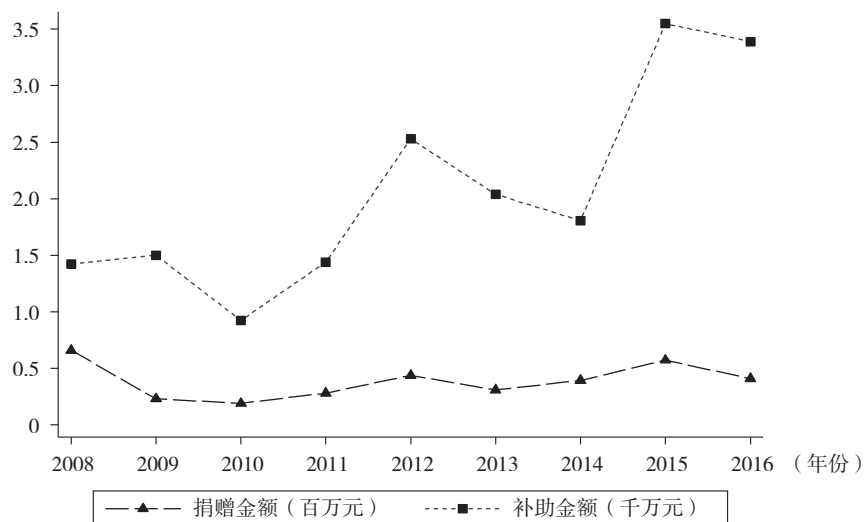


图1 亏损企业捐赠与政府补助收入变化趋势对比

当然这是非常直观的比较，更多的证据需要通过实证检验提供。考虑亏损企业的捐赠与政府补助之间可能存在内生性问题，一方面，亏损企业捐赠越多，企业越有可能赢得政府（官员）的好感，密切与政府（官员）之间的联系，从而获得更多的补助资源；另一方面，企业获得政府补助越多，基于互惠交换原则可能会进行更多捐赠。因此本文参考 Ma 等（2019）、罗喜英和刘伟（2019）的思路选择本地区同行业捐赠均值作为工具变量进行回归。选择该变量作为工具变量的原因在于，企业捐赠中存在同群效应，

本地区同行业的企业捐赠水平会显著影响企业自身捐赠水平（李四海和江新峰，2020），而本企业的政府补助获取水平更多基于企业自身特征决定，与其他企业捐赠水平关系较小。数据回归的结果如表4所示，从表4中我们可以发现企业捐赠意愿（ $Donation_0$ ）、捐赠水平（ $Donation_1$ 、 $Donation_2$ ）^① 对企业政府补助的获取以及补助的获取水平具有显著的正向影响，即企业通过捐赠行为密切与政府之间的联系，确实获取了更多的政府资源（补助），捐赠行为具有明显的政企纽带效应。

表4 亏损企业捐赠支出与政府补助关系的实证证据

变量	Subsidy ₀	Subsidy ₁	Subsidy ₂
	(1)	(2)	(3)
Donation ₀	2.008 *** (5.69)		
Donation ₁		0.137 *** (2.62)	

① 在本文实证分析中，根据因变量数据特征，当因变量为是否参与捐赠（ $Donation_0$ ）与是否获得补助（ $Subsidy_0$ ）虚拟变量时，我们采用 LOGIT 模型进行回归分析；当因变量为捐赠额加1的自然对数（ $Donation_1$ ）、捐赠支出收入比（ $Donation_2$ ）以及补助额加1的自然对数（ $Subsidy_1$ ）、补助收入比（ $Subsidy_2$ ）时，我们采用 TOBIT 模型进行回归分析。

续表

变量	Subsidy ₀	Subsidy ₁	Subsidy ₂
	(1)	(2)	(3)
Donation ₂			4.030* (1.96)
Size	0.055 (0.35)	1.565*** (10.84)	-1.183*** (-2.97)
ROA	-0.179 (-0.75)	-1.062 (-1.03)	0.369 (0.10)
Lev	0.030 (0.17)	-1.277* (-1.75)	-0.013 (-0.00)
Growth	-0.016 (-0.32)	-0.472*** (-3.37)	-0.898** (-2.06)
FCF	-0.355 (-1.12)	-0.027 (-0.02)	-0.179 (-0.04)
Frist	0.744* (1.89)	-0.076 (-0.07)	-2.603 (-0.64)
Shrz	0.162 (0.67)	0.014 (0.02)	-0.503 (-0.34)
Dual	-0.259 (-1.56)	-1.348*** (-3.40)	-2.874** (-2.12)
Ddrate	0.802 (0.98)	0.806 (0.36)	-2.590 (-0.29)
Stime	-0.019 (-0.83)	-0.142*** (-5.36)	-0.258** (-2.51)
Score	-0.012 (-0.46)	-0.018 (-0.25)	-0.226 (-0.78)
GDP	-0.011 (-0.71)	-0.075** (-2.28)	-0.152 (-1.21)
Cons	-2.493 (-1.02)	-19.495*** (-6.94)	35.643*** (4.00)
YEAR	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES
N	1291.000*	1313.000	1313.000
Chi ²	1047.529	547.984	155.818

注：此处样本减少是由于样本数据特征所致。由于被解释变量企业是否获得补助为虚拟变量，本文利用logit模型进行分析，同时控制了年度、行业虚拟变量。当某个行业、年度虚拟变量取1时，若被解释变量的所有样本值全部为1或0，则无法估计回归参数，此时软件会自动将这个被解释变量全部取1或0时对应的样本删除。下表中以虚拟变量作为被解释变量回归时样本减少的原因相同。

前文的理论分析认为，亏损企业捐赠行为对未来绩效具有提升作用是由于捐赠行为密切了企业与政府之间的联系，而凭借这种联系，

企业能够获得政府更多的基于稀缺资源给予的帮助（政府补助），从而使其更容易脱离困境、提升绩效，上面的实证检验结果也支持了这样

的理论分析。那么对于另外一个问题，为什么亏损企业捐赠行为对未来绩效的提升作用在国有产权企业中不存在？理论分析认为国有产权企业的终极控制人为政府，其可以理所当然地获得更多政府控制下的稀缺资源，而捐赠行为并不能如私有产权企业那样具有明显的政企纽带效应，因此国有产权企业捐赠行为对未来绩效的提升作用与私有产权亏损企业有着明显的不同。这种理论分析是否能够成立，需要对样本进行检验。我们将全样本根据产权性质的差异分为国有产权企业组和私有产权企业组，分别观察企业捐赠行为对政府补助获取的影响。检验结果如表 5 所示，可以看到，私有产权组中亏损企业的捐赠行为（意愿与水平）对政府补助获取（是否获取与获取水平）具有显著的正向影响；但是在国有产权组中，亏损企业的捐赠行为对企业政府补助获取水平变量并不存在显著的影响，这反映出国有产权亏损企业并

没有因为更高水平的捐赠而获取更多的政府补助。这一研究结论与张敏等（2013）的研究存在差异，他们以全部样本的研究发现国有产权企业慈善捐赠有助于其获得更多的政府补贴，这种差异化结论的对比可能更进一步反映了选择合适场景进行研究的重要性。在国有产权企业面临亏损退市的压力时，具有“父爱主义”的政府也会就如何帮助企业扭亏绞尽脑汁，此时的“扶持之手”并不会因为企业的捐赠行为而存在差异。一方面国有产权亏损企业的捐赠可能是政府干预的结果；另一方面企业获得更多补助是政府“父爱主义”的支持，捐赠行为并不会如私有产权企业那样具有明显的政企纽带效应，因此捐赠行为与补助之间并不会存在显著的关系。这种研究结论进一步拓展了张敏等（2013）的研究发现，企业捐赠具有政企纽带效应，但是存在其他的纽带会对它产生替代作用，如产权纽带。

表 5 亏损企业捐赠行为与政府补助：基于产权性质的分析

变量	国有产权企业			私有产权企业		
	Subsidy ₀	Subsidy ₁	Subsidy ₂	Subsidy ₀	Subsidy ₁	Subsidy ₂
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Donation ₀	0.253 (0.66)			1.885* (1.89)		
Donation ₁		0.027 (0.49)			0.352*** (3.23)	
Donation ₂			-0.458 (-0.13)			7.211*** (2.65)
Size	0.349*** (3.78)	1.293*** (8.44)	-2.105*** (-4.01)	0.153 (0.44)	1.595*** (5.23)	-0.471 (-0.67)
ROA	0.119 (0.25)	0.148 (0.11)	-2.615 (-0.57)	-0.405 (-0.80)	-2.321 (-1.43)	1.396 (0.23)
Lev	-0.117 (-0.29)	-0.529 (-0.60)	1.929 (0.58)	-0.250 (-0.91)	-2.780** (-2.40)	-2.775 (-0.65)

续表

变量	国有产权企业			私有产权企业		
	Subsidy ₀	Subsidy ₁	Subsidy ₂	Subsidy ₀	Subsidy ₁	Subsidy ₂
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Growth	-0.168*** (-4.06)	-0.550*** (-3.38)	-1.205*** (-2.62)	-0.004 (-0.06)	-0.276 (-1.21)	-0.368 (-0.45)
FCF	-0.002 (-0.00)	0.890 (0.57)	4.918 (0.82)	-0.037 (-0.07)	0.251 (0.12)	-2.620 (-0.35)
Frist	-1.173 (-1.46)	-3.567*** (-2.61)	-13.032*** (-2.76)	1.071 (1.06)	0.651 (0.35)	3.526 (0.51)
Shrz	-0.131 (-0.32)	-0.140 (-0.20)	-0.571 (-0.35)	0.256 (0.42)	0.945 (0.71)	1.037 (0.25)
Dual	-0.959*** (-3.79)	-1.893*** (-2.83)	-2.187 (-1.11)	-0.240 (-1.04)	-1.113** (-2.14)	-2.961 (-1.52)
Ddrate	1.201 (0.48)	1.762 (0.62)	18.944 (1.50)	0.993 (0.63)	1.097 (0.30)	-21.702 (-1.50)
Stime	-0.021 (-0.89)	-0.077** (-2.52)	-0.194 (-1.53)	-0.049 (-0.98)	-0.220*** (-4.23)	-0.460** (-2.56)
Score	-0.009 (-0.17)	0.073 (0.90)	0.162 (0.45)	-0.009 (-0.17)	-0.233 (-1.53)	-1.013* (-1.92)
GDP	-0.040 (-1.34)	-0.024 (-0.55)	-0.047 (-0.28)	-0.013 (-0.44)	-0.042 (-0.87)	-0.099 (-0.58)
Cons	-6.106*** (-2.71)	-12.879*** (-3.73)	52.139*** (4.43)	2.015 (0.30)	-21.362*** (-3.78)	25.219 (1.63)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	637.000	746.000	746.000	560.000	567.000	567.000
Chi ²	130.473	887.614	316.901	764.421	352.374	121.672

(四) 稳健性检验

1. 亏损企业捐赠行为对未来绩效的提升作用：样本选择偏误的检验

以上分析所得出的结论可能会存在偏误，参与捐赠的企业可能就是那些当年盈利能力较好的亏损企业，而当年的盈利能力与未来三年的盈利能力具有很强的相关性，从而出现选择捐赠的企业本来就是当年以及未来盈利能力相

对较好企业的情形。为此我们对企业当年绩效与捐赠行为关系（意愿与水平）进行了回归分析，分析的结果如表6所示。我们发现当期的企业绩效（ROA）对企业的捐赠意愿、捐赠水平均未产生显著影响，避免了私有产权企业组中捐赠行为对未来绩效的提升作用存在样本自选择问题的可能。

表 6 企业当期绩效与捐赠行为关系实证证据

变量	国有产权亏损企业			私有产权亏损企业		
	Donation ₀	Donation ₁	Donation ₂	Donation ₀	Donation ₁	Donation ₂
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ROA	0.431 (0.70)	2.059 (0.83)	-0.017 (-0.10)	-0.267 (-0.44)	-0.574 (-0.23)	-0.297 (-0.90)
Size	0.454 *** (6.85)	2.344 *** (9.42)	0.033 * (1.94)	0.644 *** (7.20)	2.985 *** (8.70)	0.125 *** (2.76)
Lev	-0.635 (-1.57)	-3.837 ** (-2.31)	-0.244 ** (-2.12)	0.269 (0.64)	0.413 (0.24)	-0.406 * (-1.74)
Growth	-0.107 * (-1.66)	-0.445 * (-1.65)	-0.040 ** (-2.02)	-0.185 ** (-2.08)	-0.947 ** (-2.47)	-0.130 ** (-2.48)
FCF	1.119 (1.49)	5.349 * (1.73)	0.209 (0.97)	-0.006 (-0.01)	0.655 (0.20)	0.154 (0.35)
Frist	-1.785 ** (-2.44)	-8.843 *** (-3.12)	-0.515 *** (-2.61)	-0.238 (-0.24)	-0.201 (-0.05)	0.028 (0.05)
Shrz	-0.632 ** (-2.15)	-2.784 ** (-2.28)	-0.113 (-1.30)	0.325 (0.43)	-0.308 (-0.12)	-0.083 (-0.24)
Dual	-0.148 (-0.52)	-0.456 (-0.41)	-0.032 (-0.42)	-0.061 (-0.26)	-0.119 (-0.13)	0.041 (0.33)
Ddrate	-2.258 (-1.39)	-8.115 (-1.27)	-0.410 (-0.92)	1.004 (0.59)	6.048 (0.89)	1.602 * (1.78)
Stime	-0.021 (-1.07)	-0.089 (-1.12)	-0.003 (-0.61)	-0.055 *** (-2.62)	-0.253 *** (-2.95)	-0.038 *** (-3.32)
Score	-0.034 (-0.61)	-0.275 (-1.29)	-0.023 (-1.57)	0.034 (0.46)	0.103 (0.36)	-0.021 (-0.54)
GDP	-0.023 (-0.95)	-0.096 (-0.98)	-0.008 (-1.13)	-0.048 ** (-2.29)	-0.215 ** (-2.48)	-0.015 (-1.32)
Cons	-3.959 ** (-2.24)	-24.695 *** (-4.18)	0.556 (1.37)	-11.555 *** (-5.65)	-51.187 *** (-6.48)	-1.829 * (-1.75)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	719.000	746.000	746.000	567.000	567.000	567.000
R ²	0.143	0.053	0.106	0.193	0.064	0.062
Chi ²	140.378	198.235	129.656	150.400	175.565	83.240

2. 亏损企业捐赠行为对未来绩效提升作用的内在机理检验：滞后一期数据分析

在上面的分析中捐赠支出与政府补助收入采用的是同期数据，企业通过捐赠行为密切与政府之间的联系，不仅会在当期获取更多政府资源（补助），同样可能对以后年度获取更多的政府资源具有正向影响。为此我们考察了上一年的捐赠行为（意愿与水平）对当年政府补助收入的影响，这种方法同样可以避免内生性问题。回归结果如表7所示，在表7中我们同样发现亏损企业捐赠意愿（Donation₀）与捐赠水平（Donation₁）变量对下一年度的政府补助收入具有显著的正向影响。这表明企业通过捐赠行为密切政府联系后，不仅会对当年政府资源（补助）的获取具有正向影响，同样对以后年度政府资源（补助）的获取具有帮助。

响，这种方法同样可以避免内生性问题。回归结果如表7所示，在表7中我们同样发现亏损企业捐赠意愿（Donation₀）与捐赠水平（Donation₁）变量对下一年度的政府补助收入具有显著的正向影响。这表明企业通过捐赠行为密切政府联系后，不仅会对当年政府资源（补助）的获取具有正向影响，同样对以后年度政府资源（补助）的获取具有帮助。

表7 亏损企业捐赠支出与政府补助关系：滞后一期考察

变量	Subsidy ₀	Subsidy ₁	Subsidy ₂
	(1)	(2)	(3)
Donation _{0t-1}	0.720*** (2.89)		
Donation _{1t-1}		0.087*** (3.64)	
Donation _{2t-1}			1.009 (1.03)
Size	0.801*** (8.60)	1.670*** (16.67)	-1.117*** (-3.24)
ROA	-0.659 (-1.09)	-1.067 (-1.24)	-1.256 (-0.40)
Lev	-0.321 (-0.75)	-1.388** (-2.35)	-1.093 (-0.51)
Growth	-0.202*** (-3.31)	-0.480*** (-4.75)	-0.969** (-2.55)
FCF	-0.141 (-0.18)	0.266 (0.24)	1.674 (0.42)
Frist	1.804 (1.58)	-0.187 (-0.16)	-3.352 (-0.81)
Shrz	-0.287 (-0.49)	-0.121 (-0.22)	-0.682 (-0.35)
Dual	-0.800*** (-2.82)	-1.413*** (-3.93)	-3.287** (-2.52)
Ddrate	2.768 (1.18)	1.457 (0.62)	1.723 (0.20)
Stime	-0.090*** (-3.19)	-0.149*** (-5.40)	-0.287*** (-2.88)

续表

变量	Subsidy ₀	Subsidy ₁	Subsidy ₂
	(1)	(2)	(3)
Score	-0.028 (-0.34)	-0.022 (-0.25)	-0.211 (-0.68)
GDP	-0.045 (-1.44)	-0.084*** (-2.60)	-0.167 (-1.43)
Cons	-15.058*** (-6.17)	-21.046*** (-9.04)	36.304*** (4.34)
YEAR	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES
N	1266.000	1288.000	1288.000
R ²	0.434	0.100	0.017
Chi ²	425.678	778.908	170.618

此外我们还进一步考虑了因为捐赠而致使企业亏损的情况^①，结果发现企业的捐赠行为（意愿与水平）对政府补助的获取具有显著正向影响。同时，考虑企业存在多种利益相关者，亏损企业的慷慨捐赠行为，可能带来利益相关者之间的利益冲突，本文参考 Wang 等（2020）的研究分析了员工是否得到公平对待场景下亏损企业捐赠行为的未来绩效提升作用问题，首先构造员工薪酬公平变量，将其作为控制变量放入主回归中，结果表明，本文结论未发生根本性改变。其次以其均值为基础将全样本划分为高低员工薪酬公平组，对国有亏损企业样本与私有亏损企业样本分别进行分组回归，结果表明，在国有亏损企业样本中，不论员工是否受到公平对待，企业捐赠均不影响其未来绩效；在私有亏损企业样本中，不论员工是否受到公平对待，企业捐赠均能够提升其未来绩效，本文研究结论也未发生根本性改变。这些结果在

一定程度上表明，在本文分析框架下，利益相关者之间的利益冲突不是亏损企业捐赠未来绩效提升作用的主要影响因素。

（五）进一步研究与分析

1. 私有产权亏损企业捐赠行为未来绩效提升作用的边界条件分析

（1）基于资源获取视角。

企业捐赠行为资源获取效应的政企纽带异质性分析。表5的回归结果表明，私有产权亏损企业通过捐赠行为密切、提升政府联系获取了更多的政府资源（补助），我们将捐赠意愿、水平对政府资源获取的促进作用称为非市场路径下企业捐赠行为的政府资源获取效应。捐赠行为能够密切、提升政府联系从而获得更多的政府稀缺资源，那么对那些已经建立了政治联系的企业而言，这种效应是否会发生变化？现有研究文献指出，企业可以凭借政治联系获取更多的稀缺资源，本文认为，若已经建立政治

^① 我们经过对样本的筛选，发现样本中仅存在一家企业因为捐赠支出而致其亏损，反映出上市企业并不会去捐赠而使企业陷入亏损导致市场负面反应。

关联的企业通过捐赠行为来密切政府联系，其获取政府资源的边际效用会小于那些正试图通过捐赠行为建立政治联系的企业，也即尚未与政府建立政治联系的企业可以通过捐赠行为获得的边际效用大于已经具有政治联系的企业，捐赠对于正试图密切政府联系的企业更为重要。因此我们认为企业已具有的政治联系会影响捐赠行为（意愿、水平）的政府补助获取效应。这里，本文参考前期研究文献（罗党论和刘晓龙，2009；贾明和张喆，2010；李四海，2012），以上市公司的董事长或 CEO 是否曾经或正在人大、政协和政府机关任职来定义上市公司是否具

有政治联系，进行了有关政治关联对捐赠行为政府资源效应影响的研究。研究结果发现（见表 8），在具有政治关联分组中，私有产权亏损企业的捐赠行为对政府补助的获取并不具有显著影响；而在尚未建立政治关联分组中，私有产权亏损企业的捐赠行为对政府补助的获取具有显著正向影响。这表明私有产权亏损企业已具有的政治联系会显著降低捐赠行为的政府补助效应，即正试图建立政治联系的私有产权亏损企业捐赠行为对政府资源（补助）获取的边际效用显著大于已具有政治联系的企业。政企联系是亏损企业捐赠未来绩效提升作用的一个边界条件。

表 8 私有产权亏损企业捐赠支出与政府补助：政治关联调节效应

变量	政治关联企业			非政治关联企业		
	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Donation ₀	2.083 (1.33)			1.676** (2.48)		
Donation ₁		0.166 (1.34)			0.315** (2.34)	
Donation ₂			-0.268 (-0.30)			2.038** (2.10)
Size	1.340*** (3.77)	1.327*** (3.70)	1.508*** (4.41)	2.087*** (8.40)	1.780*** (5.51)	2.333*** (9.69)
ROA	0.197 (0.08)	0.084 (0.04)	-0.794 (-0.34)	-4.668*** (-2.71)	-4.608*** (-2.65)	-4.330** (-2.46)
Lev	1.967 (1.09)	1.822 (1.02)	1.646 (0.92)	-3.784*** (-3.22)	-3.961*** (-3.31)	-3.110*** (-2.58)
Growth	-0.122 (-0.51)	-0.134 (-0.57)	-0.206 (-0.89)	-0.483** (-2.00)	-0.439* (-1.78)	-0.431* (-1.72)
FCF	-3.974 (-1.08)	-4.017 (-1.09)	-2.110 (-0.57)	1.320 (0.57)	2.270 (0.93)	1.743 (0.72)
Frist	4.354 (1.58)	4.134 (1.52)	3.762 (1.38)	1.115 (0.35)	0.988 (0.31)	1.301 (0.40)
Shrz	-1.906 (-0.81)	-1.730 (-0.74)	-2.013 (-0.85)	1.334 (0.73)	1.290 (0.70)	1.154 (0.62)

续表

变量	政治关联企业			非政治关联企业		
	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Dual	-1.729 ** (-2.25)	-1.733 ** (-2.26)	-1.557 ** (-2.00)	-0.968 (-1.38)	-0.781 (-1.09)	-0.957 (-1.33)
Ddrate	1.636 (0.29)	0.421 (0.08)	0.508 (0.08)	1.164 (0.22)	1.215 (0.23)	3.314 (0.61)
Stime	-0.192 *** (-2.90)	-0.186 *** (-2.83)	-0.193 *** (-2.82)	-0.217 *** (-3.24)	-0.181 ** (-2.48)	-0.204 *** (-2.88)
Score	-0.264 (-1.14)	-0.255 (-1.10)	-0.293 (-1.26)	-0.299 (-1.37)	-0.358 (-1.60)	-0.286 (-1.28)
GDP	-0.057 (-0.75)	-0.060 (-0.79)	-0.070 (-0.93)	-0.156 ** (-2.39)	-0.118 * (-1.70)	-0.173 *** (-2.62)
Cons	-16.587 ** (-2.45)	-15.845 ** (-2.31)	-17.109 ** (-2.42)	-29.022 *** (-4.79)	-24.621 *** (-3.64)	-35.302 *** (-5.61)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	164.000	164.000	164.000	360.000	360.000	360.000
Chi ²	222.807	224.351	220.773	333.307	327.587	320.655

根据上面的结论，企业发现资源投入的边际贡献率越来越低时会减少该种资源的投入，那么对于私有产权亏损企业的捐赠对政府资源获取的边际效应的降低是否会导致其捐赠投入减少的问题，我们根据数据分析的结果发现已具有政治联系的私有产权亏损企业并没有减少捐赠投入^①。原因在于，一方面，政治联系的建立并不是一劳永逸，存在可能流失的风险，需要不断地维护与提升；另一方面，如 Fan 等（2007）和 Boubakri 等（2008）指出，企业的政治联系可能是民营化进程中政府对企业的持续干预的一种手段，私有产权企业“后天”所具有的政治联系特征使其更容易受到“政府干预”，从而履行更多的社会责任，

其中的“捐赠摊派”可能就是具有政治联系民营企业受到“政府干预”的一种具体体现（杜兴强等，2010）。

企业捐赠行为资源获取效应的地区上市公司数量异质性分析。企业资源获取不仅取决于企业自身行为，同样取决于资源掌控方的态度。而在不同条件下，资源掌控方对于企业捐赠行为的反应存在差异。这里以地区上市公司数量作为场景进行分析。当地区上市公司数量较多时，资源掌控方（地方政府）可供分配资源数量一定的条件下，不同企业之间存在关于资源获取的竞争，而进行了慈善捐赠的企业此时更好地拉近了与地方政府之间的联系，由此可以

① 回归结果未在文章中报告，可根据需要提供，这一结论其实在之前的研究文献中已经证实，如梁建等（2010）、贾明和张喆（2010）等的研究。

在政府进行资源分配时获得更多偏袒。表现是，在上市公司数量较多的地区，亏损企业捐赠行为的资源获取效应存在；而当地区上市公司数量较少时，给定地方政府扶持上市公司发展的动机，亏损企业本就更容易获取补助支持，由此基于捐赠活动的资源获取效应相对更弱。对此我们进行了实证检验，以省级层面地方上市公司数量中位数为分组依据进行的分组回归的

结果列示于表9，从中可以看到，亏损企业捐赠变量与政府补助获取之间的正相关关系在高上市公司数量组中更为显著，说明企业捐赠的补助获取效应存在地区上市公司数量维度的作用边界。为保证结论稳健性，我们同样以市级层面地区上市公司数量作为分组依据进行了分组检验，研究结论未发生改变。

表9 私有产权亏损企业捐赠支出与政府补助：省级层面上市公司数量调节效应

变量	高上市公司数量组			低上市公司数量组		
	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Donation ₀	6.709*** (2.75)			1.650 (1.30)		
Donation ₁		0.537*** (2.78)			0.140 (1.30)	
Donation ₂			6.479** (2.36)			1.544 (1.32)
Size	0.961*** (2.65)	0.866** (2.29)	1.843*** (5.15)	2.306*** (7.77)	2.286*** (7.50)	2.607*** (9.73)
ROA	-1.974 (-1.08)	-1.929 (-1.07)	0.436 (0.18)	-1.627 (-0.78)	-1.694 (-0.82)	-1.835 (-0.87)
Lev	-1.102 (-0.80)	-0.892 (-0.66)	1.305 (0.72)	-3.406** (-2.40)	-3.405** (-2.40)	-3.020** (-2.07)
Growth	-0.142 (-0.41)	-0.153 (-0.45)	0.127 (0.29)	-0.408** (-2.03)	-0.415** (-2.07)	-0.397* (-1.95)
FCF	-2.291 (-0.82)	-2.288 (-0.83)	-1.279 (-0.39)	1.491 (0.58)	1.505 (0.59)	1.015 (0.39)
Frist	3.945 (1.20)	3.521 (1.09)	4.527 (1.15)	-0.939 (-0.31)	-1.103 (-0.36)	-1.467 (-0.48)
Shrz	-6.004 (-1.49)	-5.361 (-1.38)	-3.002 (-0.66)	1.711 (1.00)	1.783 (1.04)	1.739 (1.01)
Dual	-2.018*** (-2.62)	-1.929** (-2.57)	-0.924 (-0.96)	-0.782 (-1.04)	-0.831 (-1.11)	-1.198 (-1.53)
Ddrate	1.713 (0.31)	2.013 (0.37)	4.134 (0.63)	-5.082 (-0.92)	-5.440 (-0.98)	-7.825 (-1.29)

续表

变量	高上市公司数量组			低上市公司数量组		
	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Stime	-0.321*** (-4.28)	-0.334*** (-4.62)	-0.322*** (-3.60)	-0.121* (-1.82)	-0.120* (-1.78)	-0.101 (-1.40)
Score	-0.071 (-0.18)	-0.177 (-0.44)	-0.176 (-0.37)	-0.081 (-0.29)	-0.072 (-0.26)	-0.058 (-0.20)
GDP	-0.034 (-0.56)	-0.020 (-0.31)	-0.052 (-0.73)	0.055 (0.50)	0.049 (0.44)	0.012 (0.11)
Cons	-15.827** (-2.24)	-13.303* (-1.83)	-33.935*** (-3.66)	-31.456*** (-4.61)	-30.917*** (-4.45)	-36.191*** (-5.39)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	282.000	282.000	282.000	285.000	285.000	285.000
Chi ²	250.173	258.052	184.629	310.884	310.680	307.327

企业捐赠行为资源获取效应的市场竞争异质性分析。从行业层面来看，不同行业具有异质性的竞争程度，而处于不同竞争程度行业中的亏损企业，其捐赠行为的资源获取效应是否存在差异？在这里进行了探讨。我们首先利用所有企业营业收入指标构建赫芬达尔指数来衡量不同企业面临的竞争程度，进而根据其中位数将亏损企业样本进行分组回归。通过表 10 中的回归结果可知，亏损企业捐赠的资源获取效应在低竞争行业组中显著，而在高竞争行业组中并不显著。分析认为，企业所处行业的竞争程度决定了其生存发

展的难度，而政府发放补贴的目的通常是促进当地企业更好发展，基于这一目的，地方政府通常会对当地高竞争行业企业辅以更多补助支持以促进其发展（孔东民等，2013），此时亏损企业捐赠行为的资源获取效应可能由于高竞争行业企业已经获得资源支持而被掩盖。而相较于高竞争行业企业，低竞争行业企业本身面临竞争压力较小，其获取政府补助的可能性更低。由此，通过捐赠活动进行政府补助获取的资源效应更加明显。这一结果说明，亏损企业捐赠的资源获取效应存在其所处市场竞争水平的作用边界。

表 10 私有产权亏损企业捐赠支出与政府补助关系：市场竞争调节效应

变量	高竞争行业组			低竞争行业组		
	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Donation ₀	2.457 (1.30)			3.127** (2.18)		

续表

变量	高竞争行业组			低竞争行业组		
	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Donation ₁		0.205 (1.30)			0.259** (2.18)	
Donation ₂			2.856 (1.27)			2.665** (2.13)
Size	1.862*** (5.29)	1.813*** (4.77)	2.278*** (9.28)	1.979*** (6.31)	1.954*** (6.15)	2.407*** (8.10)
ROA	-1.535 (-0.65)	-1.758 (-0.73)	-2.099 (-0.83)	0.228 (0.12)	0.436 (0.24)	1.107 (0.56)
Lev	-3.609*** (-2.69)	-3.510*** (-2.64)	-2.554* (-1.68)	-2.926** (-2.15)	-2.978** (-2.19)	-2.276 (-1.60)
Growth	-0.016 (-0.05)	-0.017 (-0.05)	0.080 (0.24)	-0.242 (-1.08)	-0.247 (-1.10)	-0.200 (-0.83)
FCF	-0.462 (-0.17)	-0.508 (-0.19)	-0.805 (-0.30)	1.781 (0.69)	1.704 (0.66)	1.089 (0.40)
Frist	-2.752 (-0.98)	-3.188 (-1.16)	-4.753 (-1.63)	4.492 (1.34)	4.515 (1.35)	5.929* (1.65)
Shrz	-0.626 (-0.34)	-0.416 (-0.23)	0.145 (0.08)	2.039 (0.92)	2.196 (1.00)	2.418 (1.04)
Dual	-0.365 (-0.51)	-0.375 (-0.53)	-0.205 (-0.28)	-1.253* (-1.75)	-1.303* (-1.83)	-1.626** (-2.14)
Ddtrate	3.647 (0.66)	3.249 (0.59)	1.090 (0.20)	-3.597 (-0.71)	-3.716 (-0.73)	-5.084 (-0.94)
Stime	-0.205*** (-2.73)	-0.208*** (-2.85)	-0.172* (-1.83)	-0.294*** (-4.29)	-0.292*** (-4.27)	-0.288*** (-3.99)
Score	-0.499** (-2.41)	-0.491** (-2.37)	-0.315 (-1.19)	-0.274 (-1.13)	-0.281 (-1.16)	-0.247 (-0.98)
GDP	0.010 (0.14)	0.010 (0.15)	-0.005 (-0.08)	-0.143** (-2.14)	-0.137** (-2.03)	-0.174*** (-2.58)
Cons	-28.244*** (-4.26)	-27.080*** (-3.82)	-36.532*** (-5.46)	-25.585*** (-4.01)	-25.050*** (-3.89)	-34.160*** (-5.06)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	235.000	235.000	235.000	293.000	293.000	293.000
Chi ²	220.761	222.784	217.014	275.612	276.662	256.042

企业捐赠行为资源获取效应的政策支持异质性分析。捐赠行为能够密切、提升政府联系从而获得更多的政府稀缺资源，而从资源属性来讲，不同产业中的企业所面临的资源稀缺性可能存在差异。我国每隔五年会制定一次产业发展规划，确定未来五年的产业发展方向。对于重点支持发展的行业会投入大量资源。相较而言，对于所处行业为支持发展的产业的企业来说，其稀缺资源的获取难度更小，而对于所处行业并非支持发展产业中的企业来说，其稀缺资源获取难度更大。那么在产业政策带来的行业资源稀缺程度异质性下，亏损企业的捐赠行为所带来的资源获取效应是否存在差异？笔者对此进行了考察。具体而言，参考陈冬华等（2010）、祝继高等（2015）的思路，本文

以国家“五年规划”中有关行业发展的规划作为确定产业政策扶持与否的依据，在国家“五年规划”中受到重点支持和明确鼓励发展的行业为产业政策鼓励组，否则为非产业政策鼓励组，进而考察了亏损私有企业捐赠行为对政府补助资源获取的影响。通过表 11 的回归结果可以看到，未受到产业政策鼓励行业的亏损企业，通过捐赠活动获得了更多的政府补助，而受到产业政策鼓励行业的亏损企业的捐赠活动未能显示出资源获取效应。这一结果说明了亏损企业捐赠活动的资源获取效应存在资源稀缺程度的作用边界，对于相对容易获取政府资源的企业而言，其可以通过正式制度下的流程进行补助获取，捐赠活动的资源获取效应相对较弱。

表 11 私有产权亏损企业捐赠支出与政府补助关系：产业政策调节效应

变量	产业政策鼓励组			非产业政策鼓励组		
	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Donation ₀	0.838 (0.65)			3.964** (2.19)		
Donation ₁		0.069 (0.65)			0.315** (2.20)	
Donation ₂			0.122 (0.19)			2.863** (2.52)
Size	1.239*** (4.28)	1.226*** (4.11)	1.330*** (4.93)	1.635*** (4.36)	1.627*** (4.35)	2.161*** (8.61)
ROA	0.512 (0.27)	0.564 (0.30)	0.511 (0.27)	-5.576** (-2.34)	-5.740** (-2.42)	-5.953*** (-2.62)
Lev	-2.581* (-1.84)	-2.580* (-1.84)	-2.398* (-1.74)	-0.001 (-0.00)	0.119 (0.07)	1.297 (0.75)
Growth	-0.418* (-1.81)	-0.420* (-1.82)	-0.427* (-1.82)	0.142 (0.58)	0.131 (0.54)	0.133 (0.58)

续表

变量	产业政策鼓励组			非产业政策鼓励组		
	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁	Subsidy ₁
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
FCF	-0.225 (-0.09)	-0.271 (-0.11)	-0.194 (-0.08)	1.002 (0.30)	1.143 (0.35)	1.002 (0.32)
Frist	1.253 (0.48)	1.166 (0.45)	1.344 (0.51)	0.575 (0.19)	0.288 (0.10)	-0.409 (-0.14)
Shrz	2.157 (1.38)	2.228 (1.42)	2.152 (1.37)	-2.034 (-0.82)	-1.945 (-0.80)	-0.984 (-0.43)
Dual	-0.781 (-1.31)	-0.791 (-1.34)	-0.827 (-1.40)	-2.212 ** (-2.41)	-2.195 ** (-2.42)	-1.741 ** (-2.09)
Ddrate	0.345 (0.08)	0.333 (0.07)	0.609 (0.13)	0.163 (0.03)	-0.225 (-0.04)	-5.599 (-1.01)
Stime	-0.160 *** (-2.66)	-0.160 *** (-2.64)	-0.170 *** (-2.85)	-0.314 *** (-4.40)	-0.319 *** (-4.51)	-0.323 *** (-4.77)
Score	-0.093 (-0.50)	-0.093 (-0.50)	-0.086 (-0.45)	-0.093 (-0.38)	-0.092 (-0.38)	-0.014 (-0.06)
GDP	-0.011 (-0.21)	-0.011 (-0.20)	-0.015 (-0.27)	-0.028 (-0.35)	-0.023 (-0.29)	-0.071 (-1.00)
Cons	-12.193 ** (-2.03)	-11.915 * (-1.95)	-13.604 ** (-2.24)	-16.940 ** (-2.41)	-16.384 ** (-2.31)	-24.418 *** (-4.25)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	307.000	307.000	307.000	183.000	183.000	183.000
Chi ²	223.825	224.357	222.567	257.924	261.512	284.665

(2) 基于亏损原因视角。

本文选取亏损企业作为研究对象探讨企业捐赠行为的未来绩效提升效应问题。就亏损企业而言，其产生亏损的原因同样具有异质性，譬如某些企业是由于经营管理不善导致亏损，某些企业可能是由于内部治理存在较大问题导致亏损（赵阿平，2014）。那么对于出于不同原因导致亏损的企业来说，其捐赠行为的未来绩效提升作用是否存在差异？这里，我们从企业

财务特征与企业治理特征两个维度分析企业亏损可能的原因，并进一步探讨基于亏损原因的企业捐赠未来绩效提升作用边界条件问题。具体而言，本文首先选择企业应收账款坏账准备计提比例作为判断企业经营管理（应收账款管理）好坏的衡量指标，以中位数区分为高低两组进行基于企业亏损原因的捐赠未来绩效提升作用边界条件分析。回归结果列示于表 12，可以看到，在控制其他影响因素的前提下，企业

捐赠的未来绩效提升作用在高计提比例组存在。应收账款坏账准备反映了企业对于应收账款的管理情况，短期的管理不善可能导致应收账款坏账增多，影响企业利润进而导致亏损。此类

企业的亏损可能仅仅是短期经营管理出现了问题，一旦通过外部资源获取度过财务危机，仍然可以获得未来绩效的提升。

表 12 是否参与捐赠和企业未来绩效的回归分析：经营管理调节效应

变量	高计提比例企业			低计提比例企业		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Donation ₀	-0.042 (-1.11)	0.033 (0.70)	0.193 *** (5.36)	-0.139 *** (-4.93)	0.069 (1.29)	0.157 (0.91)
Size	0.072 ** (1.99)	0.008 (0.17)	-0.305 *** (-4.43)	-0.026 (-0.53)	0.084 (1.36)	-0.083 (-0.76)
Lev	0.084 (0.55)	-0.037 (-0.24)	-0.139 * (-1.98)	0.239 (1.35)	0.385 (1.10)	-0.071 (-0.13)
Growth	-0.017 * (-1.94)	0.015 (0.52)	0.001 (0.04)	-0.009 (-0.84)	0.069 *** (4.63)	-0.141 (-1.48)
FCF	-0.121 (-1.02)	-0.038 (-0.13)	-0.172 (-0.88)	0.114 (0.48)	-0.561 *** (-2.72)	-0.386 (-1.13)
Frist	-0.129 (-0.60)	-0.675 * (-1.66)	3.195 *** (4.53)	0.577 ** (2.02)	0.186 (0.45)	1.123 (0.73)
Shrz	0.130 (0.97)	-0.191 (-1.60)	-0.817 *** (-5.16)	-0.120 (-0.47)	-0.479 (-1.45)	0.060 (0.07)
Dual	-0.087 (-0.94)	0.128 *** (2.88)	0.218 *** (6.64)	0.037 * (1.79)	0.084 (1.52)	0.070 (0.40)
Ddrate	0.594 ** (2.00)	-0.795 (-0.88)	2.677 *** (6.40)	0.219 ** (2.07)	0.039 (0.08)	0.414 (0.24)
Stime	0.080 *** (4.36)	0.128 *** (2.83)	0.160 *** (6.61)	0.151 * (1.65)	0.127 *** (3.79)	-0.276 (-1.73)
Score	-0.005 (-0.11)	0.107 *** (2.98)	0.195 ** (2.11)	-0.145 (-1.17)	-0.013 (-0.20)	-0.002 (-0.01)
GDP	-0.008 (-0.86)	0.040 *** (3.44)	0.001 (0.05)	-0.003 (-0.37)	0.000 (0.01)	0.035 (0.49)
Cons	-2.229 *** (-3.72)	-1.523 *** (-4.04)	1.356 (1.65)	0.443 (0.58)	-2.404 ** (-2.32)	2.455 (0.99)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES

续表

变量	高计提比例企业			低计提比例企业		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
N	316.000	259.000	198.000	251.000	204.000	144.000
R ²	0.168	0.212	0.371	0.287	0.486	0.507
F	20.518	1832.897	252.784	382.089	328.192	1.029

另外，本文根据企业是否存在擅自改变资金用途、占用公司资产、内幕交易、违规担保等反映企业长期内部治理问题的违规情形将样本区分为高内部治理质量组与低内部治理质量组。进行回归分析所得结果列示于表 13。可以看到，在低内部治理质量样本组，企业捐赠的未来绩效提升效应并不存在，而在高内部治理

质量样本组中，该效应存在。上述结果表明，亏损企业捐赠的未来绩效提升作用存在基于企业亏损原因的作用边界，对于由于短期经营管理问题导致亏损的企业，进行积极捐赠获取的资源确实可以帮助其提升未来绩效，而对于由于内部治理存在漏洞而导致亏损的企业，捐赠行为无法发挥提升未来绩效的作用。

表 13 是否参与捐赠和企业未来绩效的回归分析：内部治理调节效应

变量	低内部治理质量分组			高内部治理质量分组		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Donation ₀	0.037 (0.68)	0.120 (0.67)	-0.122 (-1.15)	0.012 (0.69)	0.002 (0.05)	0.151*** (4.90)
Size	0.210*** (3.17)	0.080 (0.36)	-0.395*** (-3.09)	0.029 (1.30)	0.057** (2.28)	-0.207*** (-8.18)
Lev	0.530*** (3.68)	0.378 (0.64)	-0.014 (-0.03)	0.031 (0.26)	-0.061 (-0.60)	0.059 (0.48)
Growth	-0.187*** (-10.59)	-0.019 (-0.20)	0.011 (0.27)	-0.002 (-0.34)	0.003 (0.39)	-0.031 (-1.09)
FCF	-0.416*** (-3.93)	-0.682* (-1.89)	0.720*** (4.09)	-0.055* (-1.70)	-0.155 (-0.90)	-0.474** (-2.13)
Frist	-1.898*** (-4.68)	-2.234 (-0.71)	-3.183** (-2.51)	0.380** (2.13)	0.857*** (3.62)	1.422*** (8.75)
Shrz	1.244*** (4.48)	-0.598 (-0.44)	-4.240** (-2.50)	-0.196*** (-2.86)	-0.404*** (-2.93)	0.037 (0.24)
Dual	-0.069* (-1.94)	0.480 (1.59)	0.210 (1.61)	-0.072 (-1.38)	0.099** (2.29)	0.163*** (4.69)

续表

变量	低内部治理质量分组			高内部治理质量分组		
	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}	ROA _{t+1}	ROA _{t+2}	ROA _{t+3}
	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Ddrate	0.370 (0.67)	1.931 (0.86)	-3.150*** (-4.67)	-0.668* (-1.97)	-0.363 (-1.51)	0.041 (0.06)
Stime	0.036 (0.93)	-0.144 (-0.62)	0.474*** (5.78)	0.055*** (3.90)	0.175*** (6.67)	-0.076*** (-3.61)
Score	-0.041 (-0.20)	0.277 (0.64)	0.277 (0.97)	-0.139*** (-2.84)	-0.085 (-1.09)	0.025 (0.49)
GDP	-0.050** (-2.54)	0.005 (0.05)	0.047** (2.15)	-0.007 (-0.78)	0.050*** (3.12)	-0.013 (-0.95)
Cons	-3.599*** (-5.32)	-2.813 (-0.54)	5.343*** (4.87)	0.204 (0.52)	-2.062*** (-3.67)	4.091*** (9.14)
YEAR	YES	YES	YES	YES	YES	YES
IND	YES	YES	YES	YES	YES	YES
N	173.000	146.000	116.000	394.000	317.000	226.000
R ²	0.551	0.477	0.646	0.216	0.298	0.364
F	46.608	0.862	2433.029	19.295	185.775	250.379

2. 其他可能的解释：市场资源

本文基于资源依赖理论，从亏损企业通过捐赠活动降低稀缺资源获取难度的角度就企业捐赠的未来绩效提升作用进行了分析，由于稀缺资源的获取相较而言缺乏市场化的对价以及明确的获取机制，这可以被认为是企业未来绩效提升的非市场路径。而从另一个角度来说，企业未来绩效作为企业前期经营的最终成果性反映，其决定基础同样在于企业在产品市场中的表现。若企业产品能够获得市场（消费者）认可，那么未来绩效应当更好。消费者行为能够显著影响企业决策（Elmaghraby & Keskinocak, 2003；刘维奇和张晋菁，2017）。获取市场认可有多种手段，积极进行慈善捐赠就是其中之一。由于消费者与企业以及特定企业产品之间存在

信息不对称，企业的产品市场表现会受到影响，因此企业需要通过加大销售费用（譬如向市场投放广告）的方式提升产品知名度，进而提高产品市场份额。就企业捐赠行为而言，其同样具有良好的广告效应（山立威等，2008；潘越等，2017），积极进行捐赠（尤其是特定场景下的捐赠）的企业向外界传达了主动承担社会责任的信号，能够建立起良好的社会声誉，同时与消费者的普遍价值观念相契合，从而塑造企业良好形象并最终通过改善消费者对企业与企业产品的认知以提高可持续的绩效（Zhang et al., 2010）。

那么参与捐赠的私有产权亏损企业未来绩效更好是否由于捐赠行为的广告效应从而增加了企业产品的市场占有，提升了企业的未来绩

效? 为了分析这种可能性对上文所得结论的影响, 我们进行了相应的检验, 检验的结果如表 14 所示, 我们发现是否参与捐赠变量 ($Donation_0$) 对未来三年的营业收入增长率并没有显著的影响^①, 这表明参与捐赠的私有产权亏损企业未来三年的营业收入增长率并没有比未参与捐赠的企业更好。营业收入是企业基于经营活动 (譬如销售产品) 产生的收入, 这个结果意味着, 亏损企业并未因为捐赠行为形成更好的市场表

现, 因此没有带来更高的整体绩效。这一结果在一定程度上说明了亏损企业捐赠未来绩效提升效应的市场路径不起作用的原因, 也排除了我们前面分析得出的结论是因为亏损企业捐赠行为的广告效应导致其未来绩效相对更好的解释, 从侧面进一步说明了参与捐赠的私有产权亏损企业未来绩效相对更好是由于受到非市场路径下政府利益 (补助) 的影响, 而不是市场路径的原因。

表 14 是否参与捐赠企业未来三年营业收入增长率差异的实证证据

变量	Growth _{t+1}	Growth _{t+2}	Growth _{t+3}
	(1)	(2)	(3)
Donation ₀	0.467 (1.52)	0.412 (0.78)	0.087 (0.18)
Size	-0.480* (-1.72)	-0.228 (-0.62)	0.026 (0.10)
ROA	0.747 (1.08)	-0.902 (-0.59)	1.860* (1.85)
Lev	-0.083 (-0.06)	-0.095 (-0.08)	0.066 (0.06)
FCF	-1.427 (-1.20)	1.577 (1.12)	-1.041 (-0.62)
Frist	-0.854 (-0.36)	-0.061 (-0.03)	-2.547 (-0.76)
Shrz	-0.962 (-0.76)	0.739 (0.47)	0.504 (0.37)
Dual	0.060 (0.14)	0.292 (0.54)	0.688 (1.02)
Ddrate	-2.080 (-0.74)	7.512 (1.59)	-4.045 (-0.49)
Stime	0.421** (2.13)	0.175 (1.18)	-0.074 (-0.37)

^① Donation₁ 与 Donation₂ 变量的回归结果未发生根本性变化。

续表

变量	Growth _{t+1}	Growth _{t+2}	Growth _{t+3}
	(1)	(2)	(3)
Score	-0.368 (-0.64)	-0.492 (-1.19)	0.647 (0.94)
GDP	-0.184 (-1.11)	0.072 (0.51)	-0.104 (-0.78)
Cons	10.531 (1.62)	3.451 (0.50)	-1.720 (-0.26)
IND	YES	YES	YES
YEAR	YES	YES	YES
N	564.000	519.000	440.000
R ²	0.185	0.109	0.138
F	1.376	1.643	1.423

上述发现可能的原因在于，企业捐赠活动的市场路径根源于捐赠活动的广告效应，而广告效应的强弱依托于企业的营销能力。顾雷雷和欧阳文静（2017）指出，企业的市场营销职能是连接企业战略与顾客需要的重要职能，营销能力强的企业能够更好地通过各种途径将企业捐赠信息传递给消费者，而营销能力较差时，捐赠信息的传递效率相对较低。提高营销能力同样需要资金付出，相较而言，亏损企业的营销能力较低。对此，我们进一步检验了亏损私有企业与非亏损私有企业的营销费用增长率是否存在差异，T检验结果表明，非亏损企业营销费用增长率中位数为0.135，而亏损企业仅为0.042，两者存在1%显著性水平的差异。经验研究的结果在一定程度上支持了上述解释。

六、结论与讨论

捐赠作为企业社会责任最古老的表现形式，

受到了广泛的关注。现实中，许多当年亏损的企业也有着慷慨的捐赠行为。企业在投资者的合理利益都无法保证的情况下进行慷慨捐赠，这样的“好人”行为是否得到了传统认为的“好报”？本文以2008~2016年亏损的上市企业作为研究样本，首先基于资源依赖理论分析了企业捐赠行为对企业未来（三年）绩效的影响，发现亏损企业捐赠行为能够显著提升未来绩效，但是这种现象主要存在于私有产权亏损企业中，而在国有产权亏损企业中并不存在。随后本文对其内在机理进行了探讨。结合中国转轨经济的制度背景，本文研究了参与捐赠的亏损企业是否获得更多的政府资源（补助）从而提升了企业未来绩效，发现参与捐赠的亏损企业确实获得了更多的政府补助，而且捐赠水平越高，获取的政府补助越多，但是这种现象仅存在于私有产权亏损企业中。这种差异反映了私有产权亏损企业的捐赠行为密切了企业与政府之间的联系，依赖这种联系，企业获得了政府更多

的帮助（补助），从而提升绩效；相较而言，在国有产权亏损企业中这种捐赠行为并不能很好地密切企业与政府之间的联系，正是由于这种内在的非市场逻辑造成了企业捐赠行为对未来绩效有着不同的作用。

本文的研究及其结论反映了在转轨经济背景下，亏损企业捐赠行为提升未来绩效的原因并非在于更具市场化属性的经营交易行为，而更多在于非市场化路径下的补助资源获取。因此，对我国企业社会责任行为的研究可能需要构建基于资源依赖理论的分析性框架，侧重于从制度层面透视企业行为背后的原因。同时本文发现，亏损私有企业捐赠行为的资源获取效应存在基于企业层面、地区层面、行业层面、宏观政策层面的边界条件，亏损企业若进行战略性捐赠，需要考虑自身及外部环境特征进行适度权衡。另外，研究表明亏损企业捐赠行为的未来绩效提升作用同样存在基于亏损原因的作用边界，这为明确政府资源分配规则、提升资源分配效率提供了依据。

当然基于中国当前的制度背景，企业依然对政府具有很强的资源依赖，虽然我们在研究设计中通过亏损企业样本的选择可以在一定程度上量化企业对政府的利益诉求，但是这样的研究设计可能依然存在着不足。捐赠只是企业社会责任的一种重要表现形式，基于企业捐赠行为的未来绩效提升作用是否存在于其他社会责任行为中，同样需要我们进行更多的探讨。

接受编辑：李炜文

收稿日期：2020年10月8日

接受日期：2021年7月22日

作者简介：

江新峰，华中农业大学经济管理学院讲师，于中南财经政法大学获得博士学位，目前已在 *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, *Environment and Development Economics*, *Business and Politics*, *China Journal of Accounting Research* 以及《中国工业经济》《经济管理》《会计研究》《管理学季刊》《世界经济文汇》等期刊发表论文多篇。研究兴趣包括：社会关系与企业行为、管理者特征与财务决策、企业社会责任。

李四海（通讯作者，E-mail: lshhhy0420@163.com），中南财经政法大学教授、博士生导师、文澜学者，会计学院学术（学位）委员会委员，全国会计学术领军人才，云南省高等学校科技创新团队首席专家，国家自然科学基金项目评审专家。目前已在 *Journal of Business Research*, *Journal of Business Ethics*, *Asia Pacific Journal of Management* 等国际知名期刊以及《管理世界》《中国工业经济》《会计研究》《金融研究》等国内期刊上发表论文 90 余篇，外文论文入选 ESI 高引论文，中文论文被《新华文摘》等转载，撰写研究报告获省部级领导批示。主持国家自然科学基金青年与面上项目、教育部人文社会科学研究项目、中央高校基本科研业务费团队创新项目等课题多项。研究成果获教育部人文社会科学研究青年成果奖（排序 1）、湖北省社会科学优秀成果二等奖（2 次）、湖北省高等学校人文社会科学研究优秀成果奖（2 次）、国家自然科学基金委结题评估“优”等系列奖励。目前担任 *Journal of Business Research*, *Asia Pacific Journal of Management*, *Business Eth-*

ics: A European Review, Economic Modelling, China Journal of Accounting Studies 以及《中国工业经济》《金融研究》等 20 余家期刊匿名审稿人。研究兴趣包括: 财务与组织行为、战略的学科交融研究。

参考文献

[1] 步丹璐、狄灵瑜:《治理环境、股权投资与政府补助》,《金融研究》,2017年第10期。

[2] 陈冬华、李真、新夫:《产业政策与公司融资——来自中国的经验证据》,《2010 中国会计与财务研究国际研讨会论文集》,2010年。

[3] 戴亦一、潘越、冯舒:《中国企业的慈善捐赠是一种“政治献金”吗?——来自市委书记更替的证据》,《经济研究》,2014年第2期。

[4] 杜兴强、郭剑花、雷宇:《政治联系方式与民营企业捐赠:度量方法与经验证据》,《财贸研究》,2010年第1期。

[5] 杜勇、陈建英:《政治关联、慈善捐赠与政府补助——来自中国亏损上市公司的经验证据》,《财经研究》,2016年第5期。

[6] 杜勇、鄢波、张欢、步丹璐:《慈善捐赠、政府补助与扭亏绩效——基于中国亏损上市公司的经验证据》,《经济科学》,2015年第4期。

[7] 樊纲、王小鲁:《中国分省份市场化指数报告(2016)》,社会科学文献出版社2017年版。

[8] 冯丽艳、肖翔、程小可:《社会责任对企业风险的影响效应——基于我国经济环境的分析》,《南开管理评论》,2016年第6期。

[9] 顾雷雷、黄欣桐:《慈善捐赠能否促进企业绩效?》,《经济学动态》,2020年第12期。

[10] 顾雷雷、欧阳文静:《慈善捐赠、营销能力和企业绩效》,《南开管理评论》,2017年第2期。

[11] 胡珺、彭远怀、宋献中、周林子:《控股股

东股权质押与策略性慈善捐赠——控制权转移风险的视角》,《中国工业经济》,2020年第2期。

[12] 贾明、张喆:《高管的政治关联影响公司慈善行为吗?》,《管理世界》,2010年第4期。

[13] 江新峰、李四海:《大股东持股与企业捐赠行为——基于代理理论的研究》,《经济管理》,2019年第7期。

[14] 孔东民、刘莎莎、王亚男:《市场竞争、产权与政府补贴》,《经济研究》,2013年第2期。

[15] 黎文靖:《所有权类型、政治寻租与公司社会责任报告:一个分析性框架》,《会计研究》,2012年第1期。

[16] 李井林、蔡燕:《企业智力资本有助于提升企业绩效吗?——基于企业社会责任的调节作用》,《财务研究》,2020年第5期。

[17] 李四海、陈旋、宋献中:《穷人的慷慨:一个战略性动机的研究》,《管理世界》,2016年第5期。

[18] 李四海:《管理者背景特征与企业捐赠行为》,《经济管理》,2012年第1期。

[19] 李四海、江新峰:《企业捐赠行为同群效应研究》,《管理学季刊》,2020年第3期。

[20] 李维安、王鹏程、徐业坤:《慈善捐赠、政治关联与债务融资——民营企业与政府的资源交换行为》,《南开管理评论》,2015年第1期。

[21] 李征仁、王砚羽、石文华:《亡羊补牢:负面记录对企业社会责任的影响及绩效分析》,《管理评论》,2020年第9期。

[22] 梁建、陈爽英、盖庆恩:《民营企业的政治参与、治理结构与慈善捐赠》,《管理世界》,2010年第7期。

[23] 刘维奇、张晋菁:《考虑消费者预期后悔的产品换代策略研究》,《中国软科学》,2017年第11期。

[24] 罗党论、刘晓龙:《政治关系、进入壁垒与企业绩效》,《管理世界》,2009年第5期。

- [25] 罗党论、唐清泉：《中国民营上市公司制度环境与绩效问题研究》，《经济研究》，2009年第2期。
- [26] 罗喜英、刘伟：《政治关联与企业环境违规处罚：庇护还是监督——来自 IPE 数据库的证据》，《山西财经大学学报》，2019年第10期。
- [27] 牛海鹏、朱松：《企业捐赠、市场认知与盈余信息含量》，《经济理论与经济管理》，2012年第4期。
- [28] 潘奇、朱一鸣：《企业持续捐赠价值效应的实证研究——来自中国 A 股上市公司的经验证据》，《科研管理》，2017年第6期。
- [29] 潘越、戴亦一、李财喜：《政治关联与财务困境公司的政府补助——来自中国 ST 公司的经验证据》，《南开管理评论》，2009年第5期。
- [30] 潘越、翁若宇、刘思义：《私心的善意：基于台风中企业慈善捐赠行为的新证据》，《中国工业经济》，2017年第5期。
- [31] 彭飞、范子英：《税收优惠、捐赠成本与企业捐赠》，《世界经济》，2016年第7期。
- [32] 山立威、甘犁、郑涛：《公司捐款与经济动机》，《经济研究》，2008年第11期。
- [33] 邵剑兵、吴珊：《管理者从军经历与政府补助——基于慈善捐赠和冗余雇员的双重视角》，《上海财经大学学报》，2018年第3期。
- [34] 唐清泉、罗党论：《政府补贴动机及其效果的实证研究——来自中国上市公司的经验证据》，《金融研究》，2007年第6期。
- [35] 滕飞、辛宇、舒倩、徐莉萍：《股价崩盘风险时的政府“扶持之手”——基于政府补助及产权性质视角的考察》，《会计研究》，2020年第6期。
- [36] 王翊、许晓卉：《媒体报道、制度环境与公司社会责任履行》，《财经问题研究》，2018年第12期。
- [37] 卫武：《中国环境下企业政治资源、政治策略和政治绩效及其关系研究》，《管理世界》，2006年第2期。
- [38] 吴雅倩、李吉园、叶青、张敏：《企业社会责任与分析师乐观偏差——基于企业慈善捐赠视角的经验证据》，《财务研究》，2020年第1期。
- [39] 徐细雄、龙志能、李万利：《儒家文化与企业慈善捐赠》，《外国经济与管理》，2020年第2期。
- [40] 余明桂、回雅甫、潘红波：《政治联系、寻租与地方政府财政补贴有效性》，《经济研究》，2010年第3期。
- [41] 袁建国、后青松、程晨：《企业政治资源的诅咒效应——基于政治关联与企业技术创新的考察》，《管理世界》，2015年第1期。
- [42] 张会芹：《慈善捐赠、反腐力度与信贷融资》，《经济经纬》，2020年第3期。
- [43] 张建君、张志学：《中国民营企业家的政治战略》，《管理世界》，2005年第7期。
- [44] 张敏、马黎珺、张雯：《企业慈善捐赠的政企纽带效应》，《管理世界》，2013年第7期。
- [45] 赵阿平：《浅析 W 民营企业巨额亏损的原因及防范对策》，《财务与会计》，2014年第8期。
- [46] 郑杲娉、徐永新：《慈善捐赠、公司治理与股东财富》，《南开管理评论》，2011年第2期。
- [47] 周浩、汤丽荣：《市场竞争能倒逼企业善待员工吗？——来自制造业企业的微观证据》，《管理世界》，2015年第11期。
- [48] 周黎安：《中国地方官员的晋升锦标赛模式研究》，《经济研究》，2007年第7期。
- [49] 周黎安：《转型中的地方政府——官员激励与治理》，格致出版社2008年版。
- [50] 朱丽娜、高皓：《家族控制、社会情感财富与企业慈善捐赠的关系研究》，《管理学报》，2020年第11期。
- [51] 祝继高、陆晓、岳衡：《银行关联董事能有效发挥监督职能吗？——基于产业政策的分析视角》，《管理世界》，2015年第7期。

- [52] Barnett, M. L., & Salomon, R. M. 2012. Does it pay to be really good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance. *Strategic Management Journal*, 33: 1304–1320.
- [53] Bingham, J. B., Dyer, W. G., Smith, I., & Adams, G. L. 2011. A stakeholder identity orientation approach to corporate social performance in family firms. *Journal of Business Ethics*, 99: 565–585.
- [54] Boubakri, N., Cosset, J. C., & Saffar, W. 2008. Political connections of newly privatized firms. *Journal of Corporate Finance*, 14: 654–673.
- [55] Campopiano, G., De Massis, A., & Chirico, F. 2014. Firm philanthropy in small-and medium-sized family firms: The effects of family involvement in ownership and management. *Family Business Review*, 27: 244–258.
- [56] Claessens, S., Feijen, E., & Laeven, L., 2008. Political connections and preferential access to finance: The role of campaign contributions. *Journal of Financial Economics*, 88: 554–580.
- [57] Cruz, C., Larraza - Kintana, M., Garcés - Galdeano, L., & Berrone, P. 2014. Are family firms really more socially responsible? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38: 1295–1316.
- [58] Dechow, P. M., Sloan, R. G., & Sweeney, A. P. 1995. Detecting earnings management. *Accounting review*, 70: 193–225.
- [59] Elmaghraby, W., & Keskinocak, P. 2003. Dynamic pricing in the presence of inventory considerations: Research overview, current practices, and future directions. *Management Science*, 49: 1287–1309.
- [60] Faccio, M., Masulis, R. W., & McConnell, J. J. 2006. Political connections and corporate bailouts. *The Journal of Finance*, 61: 2597–2635.
- [61] Fan, J. P., Wong, T. J., & Zhang, T. 2007. Politically connected CEOs, corporate governance, and Post-IPO performance of China's newly partially privatized firms. *Journal of Financial Economics*, 84: 330–357.
- [62] Fernando, M., & Almeida, S. 2012. The organizational virtuousness of strategic corporate social responsibility: A case study of the Sri Lankan family-owned enterprise MAS Holdings. *European Management Journal*, 30: 564–576.
- [63] Flammer, C. 2018. Competing for government procurement contracts: The role of corporate social responsibility. *Strategic Management Journal*, 39: 1299–1324.
- [64] Friedman, M. 1970. The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, 9: 122–126.
- [65] Garcia-Sanchez, I. M., Cuadrado-Ballesteros, B., & Sepulveda, C. 2014. Does media pressure moderate CSR disclosures by external directors? *Management Decision*, 52: 1–49.
- [66] Glazer, A., Kanninen, V., & Poutvaara, P. 2010. Firms' ethics, consumer boycotts, and signaling. *European Journal of Political Economy*, 26: 340–350.
- [67] Goldman, E., Rocholl, J., & So, J. 2009. Do politically connected boards affect firm value? *The Review of Financial Studies*, 22: 2331–2360.
- [68] Harvey, C., Maclean, M., Gordon, J., & Shaw, E. 2011. Andrew Carnegie and the foundations of contemporary entrepreneurial philanthropy. *Business History*, 53: 425–450.
- [69] Hillman, A. J., Withers, M. C., & Collins, B. J. 2009. Resource dependence theory: A review. *Journal of Management*, 35: 1404–1427.
- [70] Ji, J., Huang, Z., & Li, Q. 2020. Guilt and corporate philanthropy: The case of the privatization in China. *Academy of Management Journal*, forthcoming.

- [71] Jia, M., Xiang, Y., & Zhang, Z. 2019. Indirect reciprocity and corporate philanthropic giving: How visiting officials influence investment in privately owned Chinese firms. *Journal of Management Studies*, 56: 372-407.
- [72] Jiang, X., Li, S., & Song, X. 2017. The mystery of zombie enterprises – “stiff but deathless”. *China Journal of Accounting Research*, 10: 341-357.
- [73] Lähdesmäki, M., & Takala, T. 2012. Altruism in business—An empirical study of philanthropy in the small business context. *Social Responsibility Journal*, 8: 373-388.
- [74] Li, H., Meng, L., & Zhang, J. 2006. Why do entrepreneurs enter politics? Evidence from China. *Economic Inquiry*, 44: 559-578.
- [75] Li, H., Meng, L., Wang, Q., & Zhou, L. A. 2008. Political connections, financing and firm performance: Evidence from Chinese private firms. *Journal of Development Economics*, 87: 283-299.
- [76] Ma, Z., & Bu, M. 2021. A new research horizon for mass entrepreneurship policy and Chinese firms' CSR: Introduction to the thematic symposium. *Journal of Business Ethics*, 169: 603-607.
- [77] Ma, Z., Novoselov, K. E., Zhou, K., & Zhou, Y. 2019. Managerial academic experience, external monitoring and financial reporting quality. *Journal of Business Finance & Accounting*, 46: 843-878.
- [78] Mackey, A., Mackey, T. B., & Barney, J. B. 2007. Corporate social responsibility and firm performance: Investor preferences and corporate strategies. *Academy of Management Review*, 32: 817-835.
- [79] Masulis, R. W., & Reza, S. W. 2015. Agency problems of corporate philanthropy. *The Review of Financial Studies*, 28: 592-636.
- [80] Niehm, L. S., Swinney, J., & Miller, N. J. 2008. Community social responsibility and its consequences for family business performance. *Journal of Small Business Management*, 46: 331-350.
- [81] Pfeffer, J., & Salancik, G. 1978. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row.
- [82] Waddock, S. A., & Graves, S. B. 1997. The corporate social performance – financial performance link. *Strategic Management Journal*, 18: 303-319.
- [83] Wang, H., & Qian, C. 2011. Corporate philanthropy and corporate financial performance: The roles of stakeholder response and political access. *Academy of Management Journal*, 54: 1159-1181.
- [84] Wang, H., Choi, J., & Li, J. 2008. Too little or too much? Untangling the relationship between corporate philanthropy and firm financial performance. *Organization Science*, 19: 143-159.
- [85] Wang, H., Jia, M., & Zhang, Z. 2020. Good deeds done in silence: stakeholder management and quiet giving by chinese firms. *Organization Science*. forthcoming.
- [86] Wang, T., & Bansal, P. 2012. Social responsibility in new ventures: Profiting from a long-term orientation. *Strategic Management Journal*, 33: 1135-1153.
- [87] Xin, K. K., & Pearce, J. L. 1996. Guanxi: Connections as substitutes for formal institutional support. *Academy of Management Journal*, 39: 1641-1658.
- [88] Zellweger, T. M., & Nason, R. S. 2008. A stakeholder perspective on family firm performance. *Family Business Review*, 21: 203-216.
- [89] Zhang, R., Rezaee, Z., & Zhu, J. 2010. Corporate philanthropic disaster response and ownership type: Evidence from Chinese firms' response to the Sichuan earthquake. *Journal of Business Ethics*, 91: 51.

组态视角下母子公司高管纵向联结 驱动机制研究

——一项基于模糊集定性比较分析 (fsQCA) 的探索*

□ 徐 鹏 张 恒 孟德霖

领域编辑推荐语:

“本文结合中国母子公司治理情境的特殊性,基于组态视角和公司治理理论,应用定性比较分析方法(fsQCA)整合了涉及上市公司内外部治理制度的多个变量,探讨了促成高管纵向联结现象的多重并发机制。研究结论有助于深化对高管纵向联结这一复杂现象的认识。”

——杜运周

摘 要: 高管纵向联结是公司治理实践中被广泛应用的一种治理机制,学术界一直存在对其成因进行探索的呼吁。基于公司治理理论,应用定性比较分析方法(QCA)整合了涉及上市公司内外部治理制度的多个变量,探讨了促成高管纵向联结现象的多重并发机制,得出以下结论:①高管纵向联结现象存在三类驱动路径,分别是因母公司对管理层赋能需求导致的赋能控制型、因明晰权力划分需要导致的权力协调型、因母公司监督意识增强导致的强化督导型。②在各路径中,内外部治理机制之间是互补关系而非替代关系,单纯的内部治理或外部治理机制组合都不是导致高管纵向联结的充分条件。③母子公司高管非纵向联结的驱动机制分为两条路径,且与高管纵向联结的驱动机制存在非对称因果关系。研究结论有助于学术界深化对高管纵向联结现象的认识,也能够为企业集团优化治理结构提供借鉴。

关键词: 母子公司; 高管纵向联结; 公司治理; 定性比较分析

* 本文受国家自然科学基金面上项目“母子公司高管协同配置驱动机制及效应研究——基于公司治理视角的探索”(71972117)、国家自然科学基金青年项目“集团框架内子公司动态竞争行为决策动因及协同效应——基于多层次情境因素的研究”(71602099)和泰山学者专项工程经费(tsqn202103095)的资助。特别感谢《管理学季刊》主编、领域编辑、评审专家和编辑部各位老师的辛劳与宝贵意见。

一、引言

企业集团的管控与协同体现了母公司对子公司施加影响的过程,涉及母公司进行权力配置和分工而采取的所有方法与手段。根据企业集团领域的研究文献 (Belenzon et al., 2019),集团总部的注意力资源(即对各子公司经营状况的关注能力)具备一定的稀缺性,如何在母子公司层级组织之间进行管控并实现协同效应,始终是集团化经营关心的重要议题。虽然从狭义角度出发,母子公司关系的形成基础是资本联结,母子公司之间的控制与被控制关系主要来自因投资或兼并而产生的产权结构。但广义上讲,母子公司之间除了股权关系外还包含其他形式的联结与纽带。总结学者们给出的分类方式,企业集团中各隶属公司之间的协同行为涉及战略协同、人力资源协同、财务协同、创新协同和文化协同等,以上母子公司的联结关系深刻影响着企业集团竞争优势的塑造与发挥(陈志军和刘晓,2010)。

母子公司高管纵向联结是指高管同时在母公司与子公司担任职务的状态,它体现了企业集团为实现协同效应而采用的对集团内部高管统一协调、集中配置的治理结构,反映了母子公司间的人力资源协同(徐鹏等,2020)。高管联结的治理形式拥有提升公司社会资本、促进公司间良性行为模仿、降低公司不确定性风险等效用(Borgatti & Foster, 2003; 陈仕华和卢昌崇,2017; 梁上坤等,2019),作为高管联结类型的一种,母子公司高管纵向联结在治理实践中被广泛应用。但令人困惑的是,既然高管

纵向联结治理具备诸多优势,那么为何仍有一些公司并未选择这一治理形式?以及公司在什么治理情境下才更倾向于实施高管纵向联结的治理形式?

回顾已有文献,学者们对企业间高管联结现象进行了多方面的讨论,通过探索高管联结在各种治理情境下的作用机理取得了丰富的研究成果(Peng et al., 2015; 陈建林,2021)。但随着研究的深入可以发现,该领域的学术研究在以下方面仍存在丰富空间:一方面,尽管现有文献对无产权隶属关系的企业间高层人员兼任现象(即高管横向联结)进行了较为充分的研究(潘红波和韩芳芳,2016),初步厘清了高管横向联结的作用效果与作用路径(Sun et al., 2016; 田高良等,2017)。但学术界对高管纵向联结现象的研究才刚刚起步,作为一种普遍存在的治理现象,高管纵向联结配置的催生基础或适用情境尚不清晰。另一方面,治理组合包(corporate governance bundle)视角指出,公司治理机制之间相互联动而非孤立地发挥作用(Surroca et al., 2020)。在组态视角下,不同公司治理制度耦合为复杂的制度组态,系统地塑造了公司的治理环境。尽管学术界一直存在从组态视角出发研究公司治理问题的呼吁(Misangyi & Acharya, 2014),但现有文献更多是在分析公司治理制度与公司层面经济或创新绩效的关系,少有研究将公司治理制度组态与高管资源配置联系起来,公司治理制度组态与高管联结配置之间的关系有待深入探索。

基于以上分析,本文从公司治理理论出发,借助模糊集定性比较分析(fsQCA)方法实证探索了母子公司高管纵向联结的驱动机制,主

要回答了以下问题：①为什么有些公司实施了母子公司高管纵向联结的治理形式而有些没有，即哪些公司治理制度组态导致了母子公司高管纵向联结和非联结？②影响母子公司高管纵向联结的核心条件与边缘条件是什么，各条件如何发挥作用？③这些条件组合形成的组态之间有怎样的关系？相较于以往研究，文章可能的贡献包括：

首先，虽然高管纵向联结现象已经开始获得学者们的关注，该领域研究成果的数量也明显呈现上升趋势。但是，目前的探索方向仍主要聚焦于高管纵向联结的实施效果方面，学者们探索并发现了高管纵向联结对公司会计信息质量、投资效率、风险承担等因素的正向作用（潘红波和韩芳芳，2016；韩金红和余珍，2019；佟爱琴和李孟洁，2018），但高管纵向联结这一治理模式被公司采用的原因仍未被厘清。在此背景下，本文分析了公司内外部治理机制对高管纵向联结影响的组态效应，使高管纵向联结的前因影响机制更加明晰，研究结果有利于加深学术界对高管纵向联结现象的了解。

其次，长期以来，公司治理领域一直强调特定治理机制会在不同情境下产生差异化的效果（Cheng et al., 2016；Acharya et al., 2011）。但该领域的实证研究多是探讨两个变量的交互作用（或者说“调节效应”），难以准确判断多个内外部治理机制的叠加究竟会产生怎样的“化学反应”。在此背景下，本文从组态视角出发构建分析框架，探讨多重治理制度组合效应这一未被充分研究的话题。研究不仅得以厘清造成母子公司高管纵向联结的驱动机制，还从“因果不对称性”的角度探讨上市公司高管非纵

向联结的驱动机制，可以为今后母子公司治理领域的理论研究提供方法论上的参考，有助于缓解当前理论研究的困境。

二、研究背景与框架

（一）高管纵向联结现象及其背景

企业集团是成员公司间通过资本关系纽带构建的法人联合体。作为企业集团的重要行为主体，近年来，母子公司及其治理情境的特殊性一直受到学者们的关注（Dyreg et al., 2020；孙永波等，2021）。母公司可以通过多种途径促使子公司治理行为与战略决策规范化，从而实现企业集团整体运营目标。注意力基础观认为，集团总部的关注精力有其上限（Belenzon et al., 2019），母子公司层级组织之间能否实现良好的管控，从而合理地分配注意力资源，直接影响了集团化运营的效果。

在母子公司管理实践中，母公司与子公司之间可以依靠合作使企业集团整体效益高于各独立组成部分总和，即产生一种“1+1>2”的母子公司协同效应，此效应的实现多借助于集团内部机制设计、平台及技术的共享。前文述及，从狭义上看，母子公司关系的形成依赖于资本联结，母子公司之间的控制与被控制关系来源于因投资或兼并而造就的产权关系。学者们对母子公司关系的划定，也一般以母公司是否实际控制了子公司权益性资本为依据（孙永波等，2021）。但广义上，母子公司之间除了正式的股权关系外还包含非正式的联结与纽带，包括因权责划分形成的法律关系，因相互交易产生的交易关系以及基于集团文化形成的文化

关系等 (陈志军和董青, 2011)。在股权关系以外, 母子公司之间的其他联结关系也能够对子公司产生深刻影响 (李彬等, 2019)。

根据陈志军和刘晓 (2010) 的划分, 战略协同、财务协同、创新协同、人力资源协同和文化协同是企业集团下属公司之间的主要协同方式。其中, 人力资源协同是指母子公司形成人才资源选拔、使用、转移、奖罚等方面的共享机制, 涉及管理人员能力以及职员的能力协同。作为企业集团在高管层面实行的一种人力资源协同配置, 母子公司高管纵向联结是指因高管同时在母公司和子公司担任职务而产生的联结关系, 是企业集团统一协调、集中配置高管人力资源的表现。尽管高管联结一直是公司治理领域的热门话题, 学者们也已经对高管横向联结进行了广泛而又深入的研究 (Sun et al., 2016; 梁上坤等, 2019, 陈建林, 2021), 但在企业集团框架内对母子公司高管纵向联结的研究方兴未艾。

发展中国家企业面临着较高的外部环境不确定性, 依靠社会关系网络是企业成长的重要方式 (Boisot & Child, 1996)。在此背景下, 自带的网络属性使企业集团的治理形式具备了天然的制度优势。特别地, “关系”文化进一步强化了企业集团的制度优势, 助力了中国企业集团型公司的迅猛发展。中国广泛存在的企业集团为高管兼任现象提供了现实基础, 也为研究母子公司高管纵向联结现象提供了良好的现实机会。

(二) 理论视角与分析框架

母子公司高管从非联结状态到联结状态的过程反映了母子公司治理机制的变革。从新制

度经济学视角出发: 一方面, 旧制度中各因素间的组合导致了较高的制度运行成本, 为制度变迁提供了基础; 另一方面, 路径依赖的存在也使现有制度中的机制组合深刻影响着制度变革, 这种制度变迁一旦走上了某一路径, 它的既定方向会在以后的发展过程中得到自我强化。因此, 现有治理制度的构成情况是影响公司选择是否采取高管纵向联结这一治理形式的重要因素。

自公司治理理论兴起以来, 学者们对不同情境下的公司治理实践进行了一系列探讨 (Surroca et al., 2020)。尽管研究者们对某些治理机制的作用效果还存在争议, 但相关文献已经形成了较为严谨的研究体系, 学术界对公司治理机制的分类方式也已形成了一定共识: 首先, 公司治理机制可以按照治理边界划分为内部治理 (如董事会治理) 与外部治理 (如控制权市场) 两部分 (Cheng et al., 2016; Acharya et al., 2011)。学者们指出, 完整的公司治理体系包括内部治理和外部治理两方面要素, 并通过产权和市场两条主线联系在一起。其中, 内部治理体系为股东、高管等治理主体发表意见和参与公司经营决策提供了制度保证, 外部治理体系则通过人力资源市场以及产品市场等外部市场带来的压力来改善治理环境。将产权作为基础的公司内部治理机制和以市场为出发点的外部治理机制可以协调委托人与代理人的利益诉求, 两种机制之间相互关联, 深刻影响着公司治理效果 (徐鹏等, 2019a)。其次, 按照发挥作用的方式, 治理机制被划分为激励机制与监督机制两类。激励机制强调对利益分配的协调, 监督机制则更多强调控制属性。基于分

权监督思想和激励相容原则 (Xu et al., 2020), 当代企业已经普遍采用了高管薪酬激励以及董事会监督等治理机制, 相关机制的治理作用也已被反复分析 (蔡贵龙等, 2018; 徐鹏等, 2019b; Loureiro et al., 2020)。最后的分类方式以治理主体为脉络, 包括股东治理、董事会治理、高管 (特别是首席执行官) 治理等内容。研究者们指出, 不同治理主体均在公司治理实践中饰演着重要角色 (张宗益和宋增基, 2011), 通过相互间的博弈, 各治理主体共同“瓜分”了公司的剩余控制权, 并构成了公司有序运营的基础。通过对以上分类方式进行总结, 同时也参考前人研究所提供的思路, 我们认为现代公司治理机制主要涉及首席执行官激励机制、董事会监督机制、高层管理团队激励与协调机制、外部股东的控制与监督机制以及控制权市场机制五部分。

1. 首席执行官激励机制

理性人假设认为, 委托人和代理人都会追逐自身利益的最大化。在此假定下, 以 CEO 为代表的高层管理人员在谋求自身利益最大化的过程中可能会因为信息优势的存在而表现出机会主义倾向。在管理实践中, 强化激励一直是缓解此问题的思路之一, 但相关激励方法是否真正有效也存在一定争议 (Greckhamer, 2016; 于震和张行, 2020)。一些学者从激励相容的观点出发, 认为对首席执行官进行激励可以使股东与高层管理人员的利益目标趋于一致, 从而降低了代理风险 (Jia et al., 2019)。与之相悖, 也有学者从管理层权力理论出发, 指出 CEO 能够凭借自身权力影响公司激励政策的制定, 从而使激励趋于无效 (Van-Essen et al., 2015)。

学术界对首席执行官激励的争论说明, 首席执行官激励在公司治理过程中的作用机制较为复杂, 在其他治理机制存在差异的情况下, 针对首席执行官的激励也会产生异质性的结果。

2. 董事会监督机制

董事会治理的形式在现代大型公司中得到了广泛应用, 这得益于公司内部管理权与控制权的分离。Fama 和 Jensen (1983) 认为, 决策管理和决策控制的分离是内部治理有效性得以实现的基本保障, 被赋予决策控制权的董事会可以防止职业经理人在公司决策过程中“一权独大”, 从而有效地降低了公司运营中的代理成本。可以说, 作为公司最高决策机构, 董事会被股东寄予厚望。但董事会制度并非完美, 董事会的存在令公司内部原有的代理关系更为复杂, 使“股东—经理人”的单层代理关系成为“股东—董事会—经理人”的双层代理关系。不负责任的董事也可能不考虑自身原因而单纯地将公司业绩不佳等负面问题归咎于管理层。因此, 董事会的治理效果亦难以用简单的“好”或“坏”进行定论。

3. 高层管理团队激励与协调机制

高层管理团队 (Top Management Team, TMT) 深刻地影响着公司决策的选择与执行, 团队的有效协调是公司正常运营的必要基础 (Finkelstein & Hambrick, 1990; Sumarsono, 2020)。尽管 Fama (1980) 认为, 当经理人市场存在并有效运行时, 管理人员不得不自我约束和相互监督以防止被其他竞争者替代。但现实情况是, 有效经理人市场的前提假设太过苛刻, 大多发展中国家并不存在成熟的经理人市场。相对而言, 主张薪酬等级制度的锦标赛理

论更加符合实践需求。当组织成员的偏好为风险中性时，基于等级的薪酬制度能够有效地配置资源，高管之间的薪酬等级差异有助于公司绩效的提升 (Backes-Gellner & Pull, 2013; 孙慧和任鸽, 2020)。

4. 外部股东的控制与监督机制

现代大型公司制企业拥有较为分散的股权结构，对于中小股东而言，投入精力去关心公司事务的相对成本过高。因此，他们更倾向于采用“搭便车”的治理方式，将公司的治理事务交由控股股东去决策。但是，这种方式为控股股东通过关联交易等途径攫取控制权私利提供了便利，并造成了“第二类代理问题” (Jiang et al., 2010; Kim et al., 2019)。一般认为，那些实力强劲、能够抵抗大股东压力的外部股东可以通过退出威胁以及派驻董事等方式来限制控股股东，在缓解第二类代理问题上发挥着重要作用 (Dasgupta & Piacentino, 2015; 余怒涛等, 2021)。

5. 控制权市场机制

控制权市场往往被视为公司治理约束管理者的最后一种手段 (Misangyi & Acharya, 2014)，但控制权市场能否发挥作用很大程度上受到股权结构的影响。Ruback 和 Jensen (1983) 指出，控制权市场是一个由不同管理主体相互争夺公司资源管理权的市场。如果公司控制权相对集中，控制权争夺者就不容易在控制权争夺中获得上风，公司被接管的潜在威胁过小，也就不能对现有管理团队造成威慑。

在明晰公司治理机制的类别后，有待分析的便是这些治理机制如何协同运作，并影响了母子公司高管联结的配置。在现有文献中，关于治理机制之间如何相互影响的论述存在两类

常见观点。替代观点认为，一种治理机制（如激励机制）的影响可以被另一种治理机制（如监督机制）替换或取代，即在治理环境的塑造方面，各种治理制度的作用是相互替代的，并且这种替代关系广泛存在于内部与外部治理机制之间、激励与监督机制之间以及不同治理主体之间 (Xu et al., 2020)。替代观点将效率作为治理的标准，认为治理机制的选择来自对治理效率的权衡，一种治理机制的缺乏可以被另一种治理机制的存在抵消。在此视角下，如果两种治理机制都能够产生某种治理效果，则仅需采用其中一种。相较于替代观点，互补观点强调机制间的相互补充与影响。互补观点认为，各种治理制度通过相互补充共同塑造了治理环境，不同治理制度的并存提高了各自的有效性 (Acharya et al., 2011)。互补概念反映了治理机制间协同作用的属性，在此视角下，特定治理制度将在与其他制度的共存中表现出差异化的作用，即表现出“ $1+1 \neq 2$ ”的效应。从总体来看，两种视角都考虑了公司治理机制的共存效果，制度的替代意味着一种制度多、另一种制度就少，即各种制度间此消彼长，制度的互补则意味着治理制度的并存强化了彼此的作用。两种视角并非截然对立，相关逻辑可能在组态条件的关系中单独或同时存在。已有文献虽然为这种治理机制间的联动关系提供了一定的经验证据 (Surroca et al., 2020)，但受限于研究方法，多个治理机制之间组合作用的分析一直有待强化。

本文从组态视角出发，认为内外部治理机制对母子公司高管纵向联结的影响并非彼此独立，而是通过相互间联动匹配的方式发挥作用

(Rediker & Seth, 1995)。基于此,通过归纳前人的分析框架和分类方式,界定并阐述首席执行官激励机制、董事会监督机制、高层管理团队激励与协调机制、外部股东的控制与监督机制以及控制权市场机制五类治理机制的内涵与特征,利用模糊集定性比较分析(fsQCA)方

法探讨各种公司治理机制如何通过相互联动匹配影响母子公司高管纵向联结的选择情况,相关分析有利于学者们更清晰地认识公司治理机制组态与母子公司高管纵向联结的关系,进一步发展公司治理理论的组态逻辑。本文分析框架如图1所示。

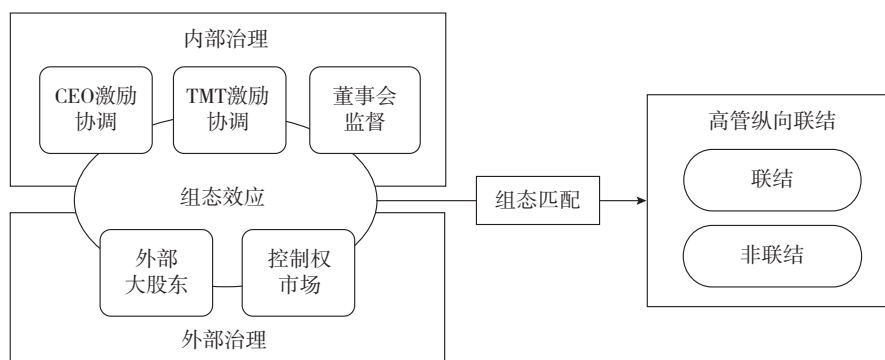


图1 分析框架

三、研究设计

(一) 数据收集

本文以2014~2020年作为样本观测年份,选择此观测期间的原因如下:2013年证监会发布了一系列重要改革措施,其中,2013年11月30日发布的《关于在借壳上市审核中严格执行首次公开发行股票上市标准的通知》规范了上市公司资产重组的程序,明确表示公司借壳上市审核要严格执行首次公开发行股票上市的标准,同时不允许在创业板进行借壳上市行为,这一政策可能会影响控制权市场等外部治理机制作用的发挥。

根据中国证券监督管理委员会发布的监管报告,2014年,沪深两市已上市公司共2613家。首先,剔除观测期间内被特殊处理(ST)

以及被停止上市的公司244家,剩余上市公司为2369家。其次,去除银行、保险公司等金融行业的上市公司43家,剩余上市公司2326家。再次,参考Carney等(2009)、徐鹏和白贵玉(2019)对集团隶属企业的划分依据,对以上样本进行再次筛选,共得到773家上市公司。最后,将此773家研究样本的高管联结数据进行整理,对任职高管的兼任信息进行逐条分析,确定观测期初上市公司高管均不在母公司单位任职(即不存在高管纵向联结)的上市公司为基础样本,获得49家上市公司七年的观测数据(见表1)。以此分析样本公司在高管联结安排上的演化过程,即探索哪些因素的共同作用促使原本未采用高管纵向联结治理形式的上市公司向此方向转化。为了处理数据的时间效应,本文参考程建青等(2019)的做法,将各变量进行了平均化处理。

表 1 样本筛选

样本划分	筛选数量 (家)
观测期初上市公司数量	2613
去除特殊处理与退市公司后	2369
去除金融行业上市公司后	2326
存在集团隶属关系的公司	773
观测期末未采用纵向联结的公司	49

定性比较分析 (QCA) 方法基于组态视角探讨多要素的协同作用,旨在通过对样本案例的比较,探索条件组态与所关注结果间的复杂因果关系,是一种能够兼顾研究深度和可推广性的分析方法。该分析方法不仅适用于案例数在 15 个以下的小案例分析或者 100 个案例以上的大样本研究,对于 15~50 个的中等样本也具备很好的适应性 (伯努瓦·里豪克斯和查尔斯·拉金, 2017)。本文研究涉及 49 家上市公司,属于中等样本,样本规模与 QCA 方法相互匹配。

(二) 变量定义与校准

1. 结果变量的测量

母子公司高管纵向联结 (ET): 高管纵向联结体现了企业集团为实现协同效应而采用的对集团内高管统一协调、集中配置的治理结构。在已有研究中,学者们一般以上市公司高管是否在大股东单位兼任职务来测量高管纵向联结 (潘红波和韩芳芳, 2016; 徐鹏等, 2020)。参考这一做法,本文将高管纵向联结设定为“0~1”变量,将观测期末高管在母公司单位兼任职务的公司赋值为“1”,将始终不存在纵向联结高管的上市公司赋值为“0”。

2. 条件变量的测量

(1) 首席执行官激励机制。本文以首席执

行官薪酬激励 (CC) 作为上市公司首席执行官激励机制的体现,参考已有研究 (Jung & Subramanian, 2017),使用首席执行官年薪数额进行测量。首席执行官薪酬激励数值越高,说明上市公司对首席执行官的激励力度越大。

(2) 高管团队协调机制。根据锦标赛理论,薪酬落差在协调高管团队积极工作方面发挥着显著效果,能够激励高层管理人员并协调高层管理人员之间的关系。借鉴这一思想,本文利用 CEO 年薪数值与上市公司高管团队平均年薪数值的比值测量高层管理团队锦标赛 (TMT),从而反映上市公司的高管团队协调情况。

(3) 董事会监督。参考前人研究,董事会规模和董事会会议频率是反映董事会效率或监督能力的重要指标 (Coles et al., 2008; Tuggle et al., 2010)。董事会成员由股东大会选举产生,不同的董事会成员可能代表着不同股东的意志。较大的董事会规模意味着需要更多的妥协才能达成共识,进而董事会的决策会更为稳定 (Cheng, 2008)。董事会会议是董事会成员参与决策的重要途径,董事会成员可以通过董事会会议履行自身的监督和管理职责。董事会会议频率的高低反映了董事会的履职强度,较高的董事会会议频率说明董事会在积极履行监督职责。借鉴已有文献的测量方式 (陈仕华和张瑞彬, 2020),本文使用上市公司年报中披露的董事会成员数量来测量董事会规模 (BS),使用上市公司年报中披露的董事会会议次数来测量董事会会议频率 (BC)。

(4) 外部大股东监督。在针对外部大股东的研究中,机构投资者始终受到研究者的关注 (Hovakimian & Hu, 2016; Chen et al.,

2020), 学者们认为, 机构投资者有更强的动机与能力履行监督职责(梁上坤, 2018)。参考以上研究, 本文利用机构投资者持股占公司总股数的比例来测量外部大股东持股(OB)。

(5) 控制权市场。根据公司控制权市场理论, 当上市公司的股权结构相对分散, 且缺乏经营效率时, 就容易引发公司的控制权或代理权争夺(崔宏和夏冬林, 2006), 因此, 相对分散的股权结构有利于对大股东实施有效的监督。反之, 第一大股东的股权集中会削弱控制权市场的作用效果。本文利用第一大股东持股比例来测量上市公司的股权集中度(MCC)。股权集中度越高, 控制权市场对大股东和管理层的约束能力越弱。

(三) 变量校准

校准是将变量转化为集合, 给案例赋予集合隶属度的过程(Schneider & Wagemann, 2012)。在模糊集定性比较分析中, 校准后的分数代表属于某一集合的程度, “1”表示完全隶属于某集合, “0”表示完全不隶属于某集合, 转变后的集合隶属度介于0与1之间。由于结果变量已经是“0~1”变量, 此处仅对条件变量进行校准。在变量的校准过程中, 文章参考已有文献(杜运周和贾良定, 2017), 首选将理论和实践知识作为校准的依据:

首先, 在高管团队锦标赛(TMT)变量的校准上, 文章参考了现有研究的结论。Lazear和Rosen(1981)认为, 首席执行官与高管团队成员之间过高的薪酬差距不能用传统经济理论解释, 并将三倍以上薪酬差距作为锦标赛理论存在的证据。而与之对应, 若高管薪酬差距的倍数接近1则代表着绝对的平均主义。参

考这一现有经验, 本文将三倍的薪酬差异确定为高管团队锦标赛的完全隶属点, 将无薪酬差距(即首席执行官年薪数值与上市公司高管团队平均年薪数值的比值为1)作为完全不隶属点, 同时将两者的中间值两倍薪酬差异作为最大模糊点。

其次, 在股权集中度(MCC)这一变量的校准上, 参考了《公司法》对股东投票权的规定。根据《公司法》的规定, “股东大会作出决议, 必须经出席会议的股东所持表决权过半数通过”。同时, “股东大会作出修改公司章程、增加或者减少注册资本的决议, 以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的决议, 必须经出席会议的股东所持表决权的三分之二以上通过。”在此基础上, 公司股东若持有三分之二以上的股权, 便代表可全权控制公司, 而若持股低于三分之一便代表失去对公司事务的一票否决能力。由此, 三分之二、二分之一和三分之一的持股水平可以被视为股权集中的三个关键点。文章在变量校准过程中借助此三个关键节点, 将其分别作为股权集中的完全隶属点、最大模糊点以及完全不隶属点。

再次, 在外部大股东持股(OB)变量的校准上, 主要参考《公司法》和《证券法》中对股东权利的规定。关于中小股东的持股水平与对应权利, 《公司法》和《证券法》中有几个关键节点。第一, 在《证券法》中, 5%的持股水平被视为“举牌线”, 是外部股东持股水平能对公司造成重大影响的标志。第二, 《公司法》规定, “单独或者合计持有公司百分之三以上股份的股东, 可以在股东大会召开十日前提出临时提案并书面提交董事会”, 保障了相应股东的

监督权。第三,《公司法》规定,“有限责任公司的股东、股份有限公司连续一百八十日以上单独或者合计持有公司百分之一以上股份的股东,可以书面请求监事会或者不设监事会的有限责任公司的监事向人民法院提起诉讼”,限定了中小股东监督公司的基本持股要求。本文在变量校准过程中借助此三个关键点,将 5%、3%和 1%分别作为外部大股东持股的完全隶属点、最大模糊点以及完全不隶属点。

最后,虽然校准的目的是将基本性质锚定在有理论意义的标准上(查尔斯·拉金,2019),但当经验数据相对缺乏时,研究人员就不得不依赖其他证据来建立校准,而这往往涉及根据研究的样本分布确定关键隶属点(Mi-sangyi et al., 2017)。因此,针对其他相对缺少已有文献支持、难以借助现有经验来进行校准的变量,参考先前的研究(Fiss, 2011),使用直接校准法,将各变量的完全隶属点、最大模糊点以及完全不隶属点分别设定为特定变量的上四分位数、中位数以及下四分位数。文章通过统计软件对样本上市公司的数据进行分析,得到各变量的四分位数数值,并输入 QCA 软件进行校准。

四、数据分析

(一) QCA 分析

1. 必要条件分析

在进行条件组态分析前,文章进行了必要条件分析,以检验各前因要素是否是导致被解释结果的必要条件,检验结果如表 2 所示。观察必要条件分析结果后,可以发现各前因要

素的一致性均需低于 0.9,说明不存在作为必要条件的前因要素。

表 2 必要条件分析结果

前因条件	一致性	覆盖度
首席执行官薪酬激励	0.523	0.550
~首席执行官薪酬激励	0.477	0.511
高管团队锦标赛	0.705	0.526
~高管团队锦标赛	0.295	0.542
董事会规模	0.642	0.611
~董事会规模	0.358	0.429
董事会会议频率	0.504	0.543
~董事会会议频率	0.496	0.518
外部大股东持股	0.600	0.734
~外部大股东持股	0.400	0.375
股权集中度	0.105	0.515
~股权集中度	0.895	0.533

2. 条件组态分析

通过以上必要条件分析,发现单项前因条件不能导致结果的发生。鉴于此,本文进一步使用 fsQCA 3.0 软件,对导致上市公司高管纵向联结的前因条件进行组态分析。研究首先使用真值表算法对数据进行整理,在真值表界面设定基础参数。现有学者指出,在条件组态的充分性分析过程中,一致性水平阈值不应低于 0.75 (Schneider & Wagemann, 2012)。本研究遵循这一指导意见,将原始一致性阈值确定为 0.75。同时参考已有文献(杜运周等,2020;谢智敏等,2020;Greckhamer et al., 2018),设定 PRI 一致性不低于 0.70。此外,基于前人研究从样本规模出发界定频数阈值的思路,并参考中小样本 QCA 研究中频数阈值普遍界定为 1 的做法(张明等,2019),将频数阈值设置为 1。最后,由于相关实证经验的缺乏,本文在反

事实分析中假定各种治理机制的存在与否均可促进高管纵向联结的出现。

在此基础上，研究通过 fsQCA 3.0 软件的标准分析选项进行运算，得到了复杂解、简单解和中间解。参考现有文献的做法 (Crilly et al., 2012; 查尔斯·拉金, 2019)，将同时出现于简单解和中间解的条件标记为核心条件，将只出现在中间解的条件设定为边缘条件，分别用不同符号表示，得到表 3。

表 3 QCA 分析结果

条件	母子公司高管纵向联结			非联结	
	S1	S2	S3	N1	N2
首席执行官薪酬激励	●	●	⊕	●	●
高管团队锦标赛	●	●	●	●	⊕
董事会规模	●	⊕	●	⊕	⊕
董事会会议频率	⊕	●	●	⊕	●
外部大股东持股	●	●	●	⊕	⊕
股权集中度	⊕	⊕	●		⊕
一致性	0.789	0.774	0.836	0.874	0.767
原始覆盖度	0.181	0.115	0.041	0.151	0.077
唯一覆盖度	0.158	0.094	0.030	0.107	0.033
解的一致性	0.806			0.853	
解的覆盖度	0.306			0.184	

注：●或●表示该条件存在，⊕或⊕表示该条件不存在，●或⊕表示该条件为核心条件，●或⊕表示该条件为边缘条件，空白表示该条件在组态中可以存在也可以不存在。

由表 3 可知，共存在三个驱动上市公司实施高管纵向联结的前因条件组态。三个组态的一致性水平平均高于 0.75，说明各前因条件组态均属于上市公司高管纵向联结的充分条件。此外，总体解的一致性为 0.806，说明定性比较分析的整体结果也符合一致性门槛值的要求。

(二) 结果阐释

通过 QCA 分析，本文得到了三条诱发高管

纵向联结的组态，并基于此归纳出三种驱动上市公司高管纵向联结的路径，具体阐述如下：

(1) 赋能控制型：CC×TMT×BS×~BC×OB×~MCC。该组态表明：对于存在外部大股东而且母公司持股比例不高的上市公司，当内部 CEO 激励和高管团队竞争都较为明显时，如果其拥有一个规模较大但履职并不频繁的董事会，就容易搭配使用高管纵向联结的治理形式。不完全契约理论认为 (Grossman & Hart, 1986)，管理实践的复杂性使人们难以对所有可能发生的情况都做出规划，故而委托人与代理人无法达成完备的契约。契约的不完备性造成了剩余控制权的存在，获得剩余控制权的利益相关者可以在契约未明确规定的事件发生时做出相应决策。通常而言，剩余控制权承载于股权、财产权及经营权之上，在股东和管理层之间分配 (吴炯, 2016)，具体将多少剩余控制权分配给管理层，受到股东用人策略的影响。在中国传统的“用人不疑，疑人不用”授权情境下，管理层一旦得到股东的信任，股东就倾向于向其赋能，将更多的自由裁量权赋予公司管理层。在第一类组态中，母公司更倾向于通过实施激励策略来驾驭子公司管理层，即采用高管联结机制让部分子公司管理者兼任母公司和子公司职位，这一定程度上反映了母公司对管理层的信任，通过向子公司管理层赋能塑造强势的管理者，并借此实现对子公司的良好控制。

(2) 权力协调型：CC×TMT×~BS×BC×OB×~MCC。该组态表明：对于 CEO 激励和高管团队竞争明显的上市公司，当存在外部大股东而且母公司持股比例不高时，如果董事会规模较小且履职频繁，上市公司会倾向于选择高

管纵向联结这一治理形式。委托代理理论认为,代理成本的构成涉及委托人对代理人的监督成本、激励成本以及因代理人决策与委托人所希望决策之间的分歧或差异造成的价值损失等 (Jensen & Meckling, 1976)。造成这些成本的现实基础来自委托人与代理人之间的信息不对称,以及因此而不可避免的协调问题。在公司制度下,股东与管理层之间、大股东与中小股东之间都存在复杂的代理问题。治理主体之间在遭遇涉及自身利益的问题时可能会产生许多不必要的摩擦,这严重削弱了公司运行的效率,造成权力协调成本畸高。在第二类组态中,公司内部力量构成较为复杂,大股东、外部股东与管理层之间势均力敌,权力间的协调势在必行。此时,为了减少权力摩擦,降低因权力过度分散造成的低效率问题,就需要提升治理主体之间的协调水平。鉴于纵向兼任高管在降低代理成本、提升协调效率上的突出作用,高管纵向联结的治理形式也便更容易被此情境下的公司接受并采用。

(3) 强化督导型: $\sim CC \times TMT \times BS \times BC \times OB \times MCC$ 。路径构成表明,对于那些 CEO 激励不强但高管团队竞争明显的公司,在董事会规模较大且履职强度较高时,如果同时存在外部大股东和持股比例较高的第一大股东,也容易选择使用高管纵向联结的治理形式。证券投资组合理论认为 (Fama, 1980),随着投资的充分分散化,投资组合的收益与组合中单一公司经营状况的关系逐渐减弱,投资组合的持有人因此可以有效地降低投资风险,但这也令投资者失去了具体监管某家公司的动力。与之相反,单一公司在投资组合中占比越高,投资者越有动

机强化对特定公司的监管。在第三类组态中,样本公司的重要特点之一便是股权相对集中,尽管较为集中的股权结构使控制权市场带来的压力下降,但也令母公司利益与上市公司经营状况更加紧密地连接在一起。特别是在不强调利用激励策略的背景下,为了保障自身利益,母公司有必要了解子公司的经营状况。故而此时,母公司更加具备监督意识,更可能利用纵向兼任高管固有的监管属性强化监督能力。

(三) 因果非对称性的研究

除了能分析多变量的组态效应之外, QCA 方法在因果推断上也与传统回归方法迥然不同,其坚持的“因果非对称性”思想认为某个结果的出现与否需要不同的“原因组合”来分别解释 (伯努瓦·里豪克斯和查尔斯·拉金, 2017)。因此,为了更全面、深入地探索母子公司高管纵向联结的驱动机制,本文进一步分析了导致上市公司未出现纵向联结高管的组态,并得到两种路径,具体如下:

$N1, CC \times TMT \times \sim BS \times \sim BC \times \sim OB$, 表明当上市公司 CEO 激励和高管团队竞争明显时,若公司不存在外部大股东干涉,较低的董事会规模和履职频率会促使上市公司选择不采用高管纵向联结这一治理形式。在管理实践中,有限责任制在促进管理职位专业化的同时,也带来了代理人的道德风险问题。为了应对委托代理双方利益诉求不一致导致的代理问题,激励与监督两种治理思路均被广泛采用。在股东所有权与实际控制权分离的背景下,以高管激励与董事会制度为主的内部治理被认为是有效地维护了股东利益 (Walsh & Seward, 1990)。组态 N1 中,较小的董事会规模意味着董事会更为高效

的决策, 董事会能够花费更小的成本以形成共识。同时, 公司也充分地应用了针对 CEO 及其团队的激励, 协调了管理者与公司的利益追求。得当的激励与监督共同保障了公司治理的效率, 使公司无须因为治理效率缺陷而实施高管纵向联结。

N2, CC×~TMT×~BS×BC×~OB×~MCC, 表明当上市公司 CEO 激励程度高但高管团队竞争不明显时, 如果董事会规模较小但履职强度较高, 相对分散的股权结构和外部大股东的缺位会令上市公司倾向选择不采用高管纵向联结这一治理形式。管理层权力理论认为, 随着高层管理者权力的提升, 高层管理者越有能力影响公司激励政策的制定, 从而可能使某些激励机制趋于无效 (Van-Essen et al., 2015)。在公司内部控制制度有所欠缺的情况下, 相关效应尤为明显, 管理层可能会获得过多的剩余控制权, 从而表现出独断般的影响力。在 N2 组态中, 公司的高管激励呈现出一种雨露均沾的形式, 激励效果便得不到充分发挥。如果再进一步应用母子公司高管联结的配置形式, 可能会愈发强化子公司管理层的影响力, 削弱其他治理机制的有效性, 从而有损公司的运行效率。基于这种考量, 母子公司高管联结的应用机会将相应减少。与造成上市公司采用高管纵向联结治理方式的组态进行比较可以发现, 非高管纵向联结的两条路径并不是高管纵向联结的三条路径的对立面, 即影响高管纵向联结的原因确实具有非对称性特征。

(四) 稳健性检验

为了保障研究结果的可靠性, 本文采用三种方法进行稳健性检验。首先, 参考 Crilly

(2011) 和张明等 (2019) 的做法, 通过调整 fsQCA 过程中使用的一致性阈值检查结果稳健程度。具体而言, 现有 QCA 研究中, 学者们广泛使用的一致性阈值包括 0.75 和 0.8 (Cui et al., 2017; 杜运周等, 2020; 黎常, 2019)。在前文的分析中, 研究采用了 0.75 作为一致性阈值。此处, 进一步将 0.8 作为分析阈值。结果发现, 当研究将一致性阈值由 0.75 提升至 0.8 后, 中间解的覆盖率则是由 0.306 大幅下降到了 0.041。说明将 0.75 作为本文分析的一致性阈值, 更能保证案例的可解释性。其次, 参考 Su 等 (2019) 的做法, 研究通过调整频数阈值来进行另一种稳健性检验。在保持其他因素不变的情况下, 将案例频率数由 1 提升至 2, 并进行标准分析。结果发现, 案例阈值的提升导致最终解的覆盖度和一致性都出现了一定程度的下降 (两者分别为 0.276 和 0.793), 但组态 S1 和组态 S2 仍然得到了支持。这一结果为本文研究所获得组态的可靠性提供了一定证据。最后, 参考杜运周等 (2020) 的研究, 调整了 PRI 一致性的设定, 将 PRI 一致性从不低于 0.70 提升为不低于 0.75, 再次进行标准分析后发现, 组态结果并不发生较大变化, 同样说明了研究结果的稳健性。

五、研究结论与管理启示

(一) 研究结论

本文以我国上市公司为样本, 从公司治理理论出发, 应用定性比较分析方法整合了涉及上市公司内外部治理制度的六个变量, 探讨影响上市公司高管纵向联结的多重并发机制。研

究获得以下结论：①母子公司高管纵向联结有三类驱动路径，分别是因母公司对管理层的赋能需求导致的赋能控制型、因明晰权力划分需要导致的权力协调型和因母公司监督意识增强导致的强化督导型。②在各路径中，内外部治理制度之间是互补关系而非替代关系，单纯的内部治理或外部治理机制组合都不是导致高管纵向联结的充分条件。③非高管纵向联结的驱动机制分为两条路径，且与母子公司高管纵向联结的驱动机制存在非对称因果关系。

（二）理论贡献

首先，本文有助于扩展对不同类型高管联结现象的研究，进一步厘清高管纵向联结的理论构念。对于纵向兼任高管，母公司的兼职身份会使其在子公司中具有相对特殊的地位。已有文献在分析高管纵向联结的治理作用时，发现了纵向兼任高管在强化监督、降低第一类代理问题方面的作用（佟爱琴和李孟洁，2018），认为这种联结关系通过减少信息不对称有效地缓解了代理冲突。而本文通过分析公司治理机制组态与高管纵向联结的关系，发现高管纵向联结除了发挥监督效果外，还可能兼具赋能控制、权力协调等功能。而且不同于以往研究主要强调高管纵向联结的正向作用（潘红波和韩芳芳，2016；韩金红和余珍，2019），文章从因果非对称视角得出的组态结果显示高管纵向联结可能会存在因强化管理权力配置而削弱激励效果的风险。相关结论进一步揭示了高管纵向联结的丰富治理效果，有助于深化学术界对高管纵向联结现象的认识。

其次，已有研究指出，两权分离背景下，高管任免是内部治理发挥成效的重要手段，且

相关文献往往强调公司经济绩效在其中发挥的作用，认为公司经济绩效的优劣可以用于评判管理者的尽责情况并主导管理者的任免（刘青松和肖星，2015）。然而此类研究与管理实践不符的是，有许多因素并不受管理者的控制或影响，管理者的勤勉未必能转化为相应的公司绩效。同时，高管的任免并不仅由公司的经济绩效决定，而是受多方面因素的影响。本文分析了公司治理机制组态与母子公司高管纵向联结的关系，研究发现有三类路径驱动了母子公司高管纵向联结的配置，研究结果进一步挑战了经济因素支配高管配置变化的观点，强调了治理需求等非经济因素对高管配置变化的影响，为高管配置安排的相关研究提供了新的视角和经验证据。

最后，文章通过引入组态视角，进一步拓展了公司治理理论的应用。公司治理机制间的联动关系是怎样的？是相互补充关系、替代关系还是两者兼而有之？这些问题长久横亘在公司治理领域的研究中，相关争议使学术界亟须探索多种治理机制的组合效应（Misangyi & Acharya, 2014）。然而受限于方法，已有文献通过实证分析，往往仅能探讨2~3个治理机制间的交互作用（Surroca et al., 2020）。在此背景下，本文从组态视角出发，使用fsQCA方法探讨了多种治理制度的联动效应。结果发现，无论在内部治理与外部治理机制之间、激励与监督机制之间还是不同治理主体之间，一种治理机制的实施通常都伴随着另一种治理机制的存在，未出现一种机制存在另一种便不存在的情况，说明各治理机制之间更多是通过共存互补的方式塑造了公司的治理环境，并影响了母

子公司高管联结的配置情况。相应研究进一步提升了公司治理理论对高管联结现象的解释力度，丰富了公司治理理论的内涵。

（三）管理启示

文章通过研究公司治理机制组态与母子公司高管纵向联结配置的关系，发现了赋能控制型、权力协调型和强化督导型三类驱动母子公司高管纵向联结配置的组态，基于相关组态的内涵，研究得出以下管理启示：第一，通过高管赋能提升集团管理效率。前文提及，集团总部的注意力资源具有相对的稀缺性。在此背景下，企业集团可以通过委任双重职务的方式向子公司高管赋能，形成母子公司间的高管联结，充分发挥集团内部人力资源协同带来的信息交换作用，提升集团内部交流效率。第二，借助高管纵向联结协调并减少权力摩擦。企业集团可以借助高管纵向联结进一步明晰子公司内部的权力划分，协调各方利益，减少因权责不明导致的冲突，提升管理决策中权力主体间沟通和达成共识的效率。第三，通过联结高管强化监督。母公司可以将纵向兼任高管作为媒介，从而深化对子公司内部代理问题的了解，及早发现并缓解代理冲突。

（四）研究局限及展望

本文仍存在一些不足之处：首先，本文主要关注了企业集团情境下上市公司选择高管纵向联结这一治理形式的原因。未来研究可以就形成高管横向联结的原因与形成高管纵向联结的原因进行比较分析，以总结出更具普适性的结论。其次，本文借助 fsQCA 方法研究了多要素组合对高管纵向联结的影响，但在针对高管纵向联结影响后果的研究中，多要素组态效应

的分析仍有待发展。最后，时序 QCA 是 QCA 研究的前沿方向，相关方法在因果推断上有其独到优势（杜运周等，2021）。受限于高管激励机制作用时间、高管任命时间等时序属性的获取难度，本文进行了相对静态的组态研究，今后研究可在收集跨时间数据上着力，以凸显组态因素的复杂动态变化，进一步推动时序 QCA 方法在公司治理研究中的应用。

接受编辑：杜运周

收稿日期：2021年2月21日

接受日期：2021年8月16日

作者简介：

徐鹏（通讯作者，E-mail: xupeng_sd@163.com），山东财经大学工商管理学院教授，硕士生导师，于山东大学管理学院获得博士学位。研究成果曾发表在《管理世界》《管理学季刊》《中国工业经济》《管理科学》和《光明日报》（理论版）等期刊或报纸上，目前的研究兴趣为公司治理与创新。

张恒，华东师范大学工商管理学院博士研究生。研究成果发表在《管理学季刊》等期刊上，目前的研究兴趣为实验经济学与公司治理。

孟德霖，山东财经大学工商管理学院硕士研究生，目前的研究兴趣为公司治理与创新。

参考文献

[1] [比利时] 伯努瓦·里豪克斯、[美] 查尔斯·拉金：《QCA 设计原理与应用：超越定性与定量研究的新方法》，杜运周、李永发译，机械工业出版社 2017 年版。

[2] 蔡贵龙、柳建华、马新啸:《非国有股东治理与国企高管薪酬激励》,《管理世界》,2018年第5期。

[3] [美] 查尔斯·拉金:《重新设计社会科学研究》,杜运周译,机械工业出版社2019年版。

[4] 陈建林:《高管联结对制造业企业创新绩效的影响研究》,《科研管理》,2021年第1期。

[5] 陈仕华、卢昌崇:《国有企业高管跨体制联结与混合所有制改革——基于“国有企业向私营企业转让股权”的经验证据》,《管理世界》,2017年第5期。

[6] 陈仕华、张瑞彬:《董事会非正式层级对董事异议的影响》,《管理世界》,2020年第10期。

[7] 陈志军、董青:《母子公司文化控制与子公司效能研究》,《南开管理评论》,2011年第1期。

[8] 陈志军、刘晓:《母子公司协同效应评价的一种模型》,《经济管理》,2010年第10期。

[9] 程建青、罗瑾琮、杜运周、闫佳祺、钟竞:《制度环境与心理认知何时激活创业?——一个基于QCA方法的研究》,《科学学与科学技术管理》,2019年第2期。

[10] 崔宏、夏冬林:《全流通条件下的股东分散持股结构与公司控制权市场失灵——基于上海兴业房产股份有限公司的案例分析》,《管理世界》,2006年第10期。

[11] 杜运周、贾良定:《组态视角与定性比较分析(QCA):管理学研究的一条新道路》,《管理世界》,2017年第6期。

[12] 杜运周、李佳馨、刘秋辰、赵舒婷、陈凯薇:《复杂动态视角下的组态理论与QCA方法:研究进展与未来方向》,《管理世界》,2021年第3期。

[13] 杜运周、刘秋辰、程建青:《什么样的营商环境生态产生城市高创业活跃度?——基于制度组态的分析》,《管理世界》,2020年第9期。

[14] 韩金红、余珍:《纵向兼任高管与企业投资效率——基于“监督效应”和“掏空效应”分析》,

《审计与经济研究》,2019年第4期。

[15] 李彬、郭菊娥、马晨:《母子公司距离、实际活动盈余管理与公司价值》,《管理工程学报》,2019年第1期。

[16] 黎常:《失败归因对创业者再创业行为选择的影响研究》,《科研管理》,2019年第8期。

[17] 梁上坤:《机构投资者持股会影响公司费用粘性吗?》,《管理世界》,2018年第12期。

[18] 梁上坤、李焯博、陈玥:《公司董事联结与薪酬契约参照——中国情境下的分析框架和经验证据》,《中国工业经济》,2019年第6期。

[19] 刘青松、肖星:《败也业绩,成也业绩?——国企高管变更的实证研究》,《管理世界》,2015年第3期。

[20] 潘红波、韩芳芳:《纵向兼任高管、产权性质与会计信息质量》,《会计研究》,2016年第7期。

[21] 孙慧、任鸽:《高管团队垂直薪酬差距、国际化战略与企业创新绩效——组织惯性的调节作用》,《经济与管理评论》,2020年第2期。

[22] 孙永波、丁沂昕、胡晓鹃:《母子公司战略一致性的路径及实现机制——基于相互依赖关系视角》,《管理工程学报》,2021年第2期。

[23] 田高良、李星、司毅、张睿:《基于连锁董事视角的税收规避行为传染效应研究》,《管理科学》,2017年第4期。

[24] 佟爱琴、李孟洁:《产权性质、纵向兼任高管与企业风险承担》,《科学学与科学技术管理》,2018年第1期。

[25] 吴炯:《家族企业剩余控制权传承的地位、时机与路径——基于海鑫、谢瑞麟和方太的多案例研究》,《中国工业经济》,2016年第4期。

[26] 谢智敏、王霞、杜运周、谢玲敏:《创业生态系统如何促进城市创业质量——基于模糊集定性比较分析》,《科学学与科学技术管理》,2020年第11期。

[27] 徐鹏、白贵玉：《动态竞争视角下制度环境与企业技术创新——来自企业集团框架内上市公司的经验证据》，《财经科学》，2019年第10期。

[28] 徐鹏、陈志军、马鹏程：《母子公司高管协同配置：表现形式、理论逻辑与整合研究框架》，《经济与管理评论》，2020年第5期。

[29] 徐鹏、史宏建、张越：《1998—2018年中国公司治理研究热点与未来展望——基于CiteSpace的文献计量分析》，《山东财经大学学报》，2019年第6期。

[30] 徐鹏、张恒、白贵玉：《上市公司败德治理行为发生机理研究——基于组态视角的模糊集定性比较分析》，《管理学季刊》，2019年第3期。

[31] 余怒涛、张华玉、李文文：《非控股大股东退出威胁究竟威胁了谁？——基于企业投资效率的分析》，《中央财经大学学报》，2021年第2期。

[32] 于震、张行：《“效率契约”还是“管理权力”？——公司治理对CEO股权激励的影响研究》，《管理评论》，2020年第10期。

[33] 张明、陈伟宏、蓝海林：《中国企业“凭什么”完全并购境外高新技术企业——基于94个案例的模糊集定性比较分析（fsQCA）》，《中国工业经济》，2019年第4期。

[34] 张宗益、宋增基：《中国公司治理理论与实证研究——国家杰出青年基金项目（70525005）回溯》，《管理学报》，2011年第3期。

[35] Acharya, V. V., Myers, S. C., & Rajan, R. G. 2011. The internal governance of firms. *The Journal of Finance*, 66: 689-720.

[36] Backes - Gellner, U., & Pull, K. 2013. Tournament compensation systems, employee heterogeneity, and firm performance. *Human Resource Management*, 52: 375-398.

[37] Belenzon, S., Hashai, N., & Pataconi, A. 2019. The architecture of attention: Group structure and

subsidiary autonomy. *Strategic Management Journal*, 40: 1610-1643.

[38] Boisot, M., & Child, J. 1996. From fiefs to clans and network capitalism: Explaining China's emerging economic order. *Administrative Science Quarterly*, 41: 600-628.

[39] Borgatti, S. P., & Foster, P. C. 2003. The network paradigm in organizational research: A review and typology. *Journal of Management*, 29: 991-1013.

[40] Carney, M., Shapiro, D., & Tang, Y. 2009. Business group performance in China: Ownership and temporal considerations. *Management and Organization Review*, 5: 167-193.

[41] Chen, T., Dong, H., & Lin, C. 2020. Institutional shareholders and corporate social responsibility. *Journal of Financial Economics*, 135: 483-504.

[42] Cheng, Q., Lee, J., & Shevlin, T. 2016. Internal governance and real earnings management. *The Accounting Review*, 91: 1051-1085.

[43] Cheng, S. 2008. Board size and the variability of corporate performance. *Journal of Financial Economics*, 87: 157-176.

[44] Coles, J. L., Daniel, N. D., & Naveen, L. 2008. Boards: Does one size fit all? *Journal of Financial Economics*, 87: 329-356.

[45] Crilly, D., Zollo, M., & Hansen, M. T. 2012. Faking it or muddling through? Understanding decoupling in response to stakeholder pressures. *Academy of Management Journal*, 55: 1429-1448.

[46] Crilly, D. 2011. Predicting stakeholder orientation in the multinational enterprise: A mid-range theory. *Journal of International Business Studies*, 42: 694-717.

[47] Cui, L., Fan, D., Liu, X., & Li, Y. 2017. Where to seek strategic assets for competitive catch-up? A

configurational study of emerging multinational enterprises expanding into foreign strategic factor markets. *Organization Studies*, 38: 1059–1083.

[48] Dasgupta, A., & Piacentino, G. 2015. The wall street walk when blockholders compete for flows. *The Journal of Finance*, 70: 2853–2896.

[49] Dyreng, S. D., Hoopes, J. L., Langetieg, P., & Wilde, J. H. 2020. Strategic subsidiary disclosure. *Journal of Accounting Research*, 58: 643–692.

[50] Fama, E. F. 1980. Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*, 88: 288–307.

[51] Fama, E. F., & Jensen, M. C. 1983. Separation of ownership and control. *The Journal of Law and Economics*, 26: 301–325.

[52] Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. 1990. Top-management-team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion. *Administrative Science Quarterly*, 35: 484–503.

[53] Fiss, P. C. 2011. Building better causal theories: A fuzzy set approach to typologies in organization research. *Academy of Management Journal*, 54: 393–420.

[54] Greckhamer, T. 2016. CEO compensation in relation to worker compensation across countries: The configurational impact of country-level institutions. *Strategic Management Journal*, 37: 793–815.

[55] Greckhamer, T., Furnari, S., Fiss, P. C., & Aguilera, R. V. 2018. Studying configurations with qualitative comparative analysis: Best practices in strategy and organization research. *Strategic Organization*, 16: 482–495.

[56] Grossman, S. J., & Hart, O. 1986. The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration. *Journal of Political Economy*, 94: 691–719.

[57] Hovakimian, A., & Hu, H. 2016. Institutional

shareholders and SEO market timing. *Journal of Corporate Finance*, 36: 1–14.

[58] 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.

[59] Jia, N., Huang, K. G., & Zhang, C. M. 2019. Public governance, corporate governance, and firm innovation: An examination of state-owned enterprises. *Academy of Management Journal*, 62: 220–247.

[60] Jiang, G., Lee, C. M. C., & Yue, H. 2010. Tunneling through intercorporate loans: The China experience. *Journal of Financial Economics*, 98: 1–20.

[61] Jung, H. W. H., & Subramanian, A. 2017. CEO talent, CEO compensation, and product market competition. *Journal of Financial Economics*, 125: 48–71.

[62] Kim, B., Pae, J., & Yoo, C. Y. 2019. Business Groups and Tunneling: Evidence from Corporate Charitable Contributions by Korean Companies. *Journal of Business Ethics*, 154: 643–666.

[63] Lazear, E. P., & Rosen, S. 1981. Rank-order tournaments as optimum labor contracts. *Journal of Political Economy*, 89: 841–864.

[64] Loureiro, G., Makhija, A. K., & Zhang, D. 2020. One dollar CEOs. *Journal of Business Research*, 109: 425–439.

[65] Misangyi, V. F., & Acharya, A. G. 2014. Substitutes or complements? A configurational examination of corporate governance mechanisms. *Academy of Management Journal*, 57: 1681–1705.

[66] Misangyi, V. F., Greckhamer, T., Furnari, S., Fiss, P. C., Crilly, D., & Aguilera, R. 2017. Embracing causal complexity: The emergence of a neo-configurational perspective. *Journal of Management*, 43: 255–282.

- [67] Peng, M. W., Sun, S. L., & Markóczy, L. 2015. Human capital and CEO compensation during institutional transitions. *Journal of Management Studies*, 52: 117-147.
- [68] Rediker, K. J., & Seth, A. 1995. Boards of directors and substitution effects of alternative governance mechanisms. *Strategic Management Journal*, 16: 85-99.
- [69] Ruback, R. S., & Jensen, M. C. 1983. The market for corporate control: The scientific evidence. *Journal of Financial Economics*, 11: 5-50.
- [70] Schneider, C. Q., & Wagemann, C. 2012. *Set-Theoretic Methods for the Social Sciences: A Guide to Qualitative Comparative Analysis*. Cambridge University Press.
- [71] Su, Y., Fan, D., & Rao-Nicholson, R. 2019. Internationalization of Chinese banking and financial institutions: A fuzzy-set analysis of the leader-TMT dynamics. *The International Journal of Human Resource Management*, 30: 2137-2165.
- [72] Sumarsono, H. 2020. Family in top management team and firm value: Do gender and education of family manager matter? *Shirkah Journal of Economics and Business*, 5: 146-170.
- [73] Sun, P., Hu, H. W., & Hillman, A. J. 2016. The dark side of board political capital: Enabling blockholder rent appropriation. *Academy of Management Journal*, 59: 1801-1822.
- [74] Surroca, J. A., Aguilera, R. V., Desender, K., & Tribo, J. A. 2020. Is managerial entrenchment always bad and corporate social responsibility always good? A cross-national examination of their combined influence on shareholder value. *Strategic Management Journal*, 41: 891-920.
- [75] Tuggle, C. S., Schnatterly, K., & Johnson, R. A. 2010. Attention patterns in the boardroom: How board composition and processes affect discussion of entrepreneurial issues. *Academy of Management Journal*, 53: 550-571.
- [76] Van-Essen, M., Otten, J., & Carberry, E. J. 2015. Assessing managerial power theory: A meta-analytic approach to understanding the determinants of CEO compensation. *Journal of Management*, 41: 164-202.
- [77] Walsh, J. P., & Seward, J. K. 1990. On the efficiency of internal and external corporate control mechanisms. *Academy of Management Review*, 15: 421-458.
- [78] Xu, R., Zhang, G., Zhang, J., & Zheng, Z. 2020. Executive incentive compatibility and selection of governance mechanisms. *Accounting & Finance*, 60: 535-554.

中国企业国际化

——研究进展与未来研究方向*

□ 马田园 张 闯

领域编辑推荐语：

“本文选题具有很强的时效性和现实意义，是对中国企业国际化研究的一次较好的系统回顾和展望。”

——马旭飞

摘 要：中国企业的国际化现象引发了多个领域学者的广泛关注，但目前该领域研究内容呈现发散状态，仍处于理论构建的早期阶段。通过对310篇中英文文献的详细回顾，本文从国际化动因、战略和结果三个方面，全面和深入地分析了中国企业国际化的现状。在此基础上，本文提出了中国企业国际化的分析框架，同时依据现有文献的不足，提出未来的研究应进一步关注正式制度和文化在该主题研究中的重要作用，并重点阐述了“一带一路”倡议、中国文化海外传播、中国与东道国之间的文化纽带，中国国内区域之间正式制度和文化的差异对中国企业国际化的影响，企业社会责任和政治战略，企业国际化的社会绩效，以及中国企业国际化面临的新挑战和新机遇等，将其作为未来研究的重要选题，以推动中国企业国际化的理论建构。

关键词：中国；企业；国际化；文献回顾

一、引言

广义的企业国际化是指“企业融入国际经济活动的过程”，包括企业融入海外市场的所有活动，如出口、特许经营、战略联盟及对外直接投资等（Mathews, 2006）。

* 本文受国家自然科学基金重点项目“全球化和网络化环境下的中国企业品牌国际化营销战略研究”（71532011）的资助。作者感谢两位外审专家、领域编辑主编的宝贵意见和专业建议，感谢英国诺丁汉大学王成岐教授、东北财经大学单宇副教授在论文修改过程中给予的指导与帮助，当然文责自负。

而从狭义上讲,企业国际化仅指企业在其他国家或地区的直接投资活动(Hitt et al., 1997)。为了聚焦中国企业的对外投资问题,本文参照Luo和Tung(2007)采用狭义的企业国际化定义,将中国企业国际化界定为由中国企业通过对外直接投资,在一个或多个国家对跨国界经营活动进行有效控制并从事价值增值活动的经营行为。在经济全球化趋势发展和国家“走出去”战略的推动下,中国企业持续通过对外直接投资实施国际化战略。截至2019年底,中国对外直接投资累计净额(存量)达1369.1亿美元,占全球当年流量、存量的10.4%和6.4%,分别列全球第二位和第三位。自2003年中国有关权威部门发布年度数据以来,中国已连续八年位列全球对外直接投资流量前三,对世界经济的贡献日益突出(商务部,2020)。

中国企业的快速国际化现象引发了学界广泛关注和讨论(综述性文献参见Alon et al., 2018; Deng, 2012; Haasis & Liefner, 2019)。传统的国际化理论认为,企业所具备的“垄断竞争优势”或“所有权优势”是其跨国经营的必备条件,而作为后来者,这些优势正是中国跨国企业所缺乏的(Bonaglia et al., 2007; Luo & Tung, 2007),而中国在经济水平和文化、制度等方面的独特性,增加了企业国际化过程中与文化、政治以及宗教相关联的“外来者劣势”,也使中国企业的国际化面临着巨大挑战(张述存,2017)。缺少“所有权优势”和独特的母国特征使中国企业国际化现象在某种程度上对经典国际化理论提出了挑战(Buckley et al., 2018; Child & Rodrigues, 2005),也使其在国际化路径和战略选择上与西方发达国家

跨国企业存在较大差异。正因为如此,学界对现有理论能否有效解释中国等新兴市场企业国际化的独特现象存在较大争议。第一种观点认为,现有理论,如OLI(ownership, location, internalization)框架,仍然适用于解释新兴市场企业的国际化(Narula, 2012)。Liu等(2005)发现基于Dunning(1981)的IDP(investment development path)方法,而无须依靠中国独特的制度特征,就可以解释中国企业近一半的对外直接投资活动。第二种观点则认为,现有理论无法解释这种独特性,需建构新理论进行解释(Buckley et al., 2018)。例如,Mathews(2006)构建了LLL(linkage-leverage-learning)理论框架,提出新兴市场跨国企业依靠与外国公司的合作或国际联系来利用其资源,并学习如何在全球市场上竞争。Lu等(2017)将Mathews(2006)的LLL模型扩展为IOL³(inward linkages-outward linkages-leverage-learning)的理论框架,强调内向投资与外向投资之间的关联关系,并认为母国效应对新兴市场企业国际化提供了重要解释。Luo和Tung(2007)提出了一个跳板视角(springboard perspective),指出新兴市场跨国企业利用国际扩张作为跳板,获取战略资源与能力,以克服在全球竞争中的后发劣势。第三种观点承认现有理论在解释新兴市场企业国际化的独特性上具有一定的合理性,但认为仍需修正和扩展(Cuervo-Cazurra, 2012; Deng, 2013; Lu et al., 2014; Kang & Jiang, 2012)。Child和Rodrigues(2005)指出,与传统对外投资观点相反,中国企业海外投资不是为了利用其竞争优势,而是为了弥补其竞争劣势。虽然学界并未就是否需要建构全新的理论来解释中国企业

国际化达成一致，但中国企业国际化现象呈现出的独特特点，为检验、扩展及创新现有理论提供了独特机会。为了更好地推动该主题的研究，有必要对现有文献进行系统梳理与整合，以明确现有研究进展和存在的理论缺口，为未来的研究指明方向。

虽然近年来一些与中国企业国际化相关的综述性文献（黄胜等，2015；Alon et al., 2018；Deng, 2012；Haasis & Liefner, 2019；Luo & Zhang, 2016）较为系统、全面地反映了该主题研究进展，但仍存在一些明显的不足。第一，多数综述性文献的研究主题聚焦于新兴市场企业国际化，探讨它们的一般性特征（黄胜等，2015；Jormanainen & Koveshnikov, 2012；Luo & Zhang, 2016），这些文献只是将中国作为新兴市场主体之一，因此无法突出中国企业国际化在动因、战略乃至绩效方面的若干独特性。第二，少数将主题聚焦于中国企业国际化的综述性文献在研究框架的设定上尚无法完整、及时地反映研究的进展。如 Alon 等（2018）的综述仅关注了检验传统 FDI 理论、国际化选址、进入模式和国际化动机与驱动因素四个主题。Deng（2012）提出了国际化决定因素—过程—结果这一较为完整的综述理论框架，并由此评述了关于研究中国企业国际化的文献。但近十年来与中国企业国际化相关的新问题和新现象不断涌现，如“一带一路”倡议的提出与实施，数字化平台企业的快速国际化，人工智能与 5G 等新技术对国际化的影响等，该框架未能涵盖这些新问题和新现象。因为这些新问题和新现象深刻影响中国企业国际化的动因、战略乃至绩效，所以有必要对该主题的研究进展进行更

新与扩展。Haasis 和 Liefner（2019）指出，中国企业国际化是一个快速成长的研究领域，他们发现 2011~2017 年 Deng（2012）所指出的多数问题都得到了较为充分的关注，但他们的工作局限于 Deng（2012）的综述框架，从而不能充分地展现 2010 年以后该领域研究进展的全貌。第三，目前聚焦于该主题的综述性文献均为英文文献，尚缺乏将中文文献纳入综述框架的研究，无法充分反映中国本土学者（从本土视角）对该研究主题的研究贡献。显然，中国学者是中国企业国际化研究的重要学术力量，而要充分、完整地反映研究的进展，必须将中文文献纳入分析范畴。基于现有综述性文献的不足，本文将对该主题研究现状进行系统的分析与评价，并根据现有研究的不足，提出未来的研究方向。

二、文献的选取与文献基本情况分析

（一）文献的选取

为了更好地反映该主题研究现状，本文按照以下思路确定期刊范围和文献的索检与分析程序。英文期刊范围的确定参照 Luo 等（2019）的方法，本文首先将管理类和 IB 领域的顶级期刊纳入文献检索范围，然后再参照以往综述研究中期刊遴选结果（Deng, 2012；Luo & Zhang, 2016），将除顶级期刊之外的管理类主流期刊补充到期刊索检范围中，以确保不遗漏重要的主流期刊。其次，中文学术期刊的选取重点考虑了国家社会科学基金核心期刊目录和国家自然科学基金管理科学部 A/B 类期刊目

录，并将收录在会议论文集集中的论文和学位论文排除在外。最后，在文献检索与回顾过程中，根据检索到的文献引文对期刊进行扩充，以确保不遗漏重要的学术期刊，最终共有 32 本期刊被纳入框架内。

文献检索期刊范围确定后，我们在主要学术文献数据库中进行文献检索。其中，英文文献检索以 EBSCO 数据库为主，辅以 Web of Science 数据库；中文文献检索以中国知网数据库为主。参照现有综述性文献（Deng, 2012; Luo & Zhang, 2016）设定的时间框架，我们将检索的时间范围设定为 2001 年至 2019 年 5 月。在关键词选取上，参照之前关于该主题的综述文献（Alon et al., 2018; Deng, 2012），使用如“国际扩张”（international expansion）、“全球化”（globalization）、“跨国并购”（cross-border mergers and acquisitions）、“国际化”（internationalization）、“绿地投资”（greenfield investment）、“对外投资”（outbound investment）等关键词，并将以上关键词与“China”和“Chinese”两个

关键词通过布尔运算符组合在一起。为确保不遗漏关键文献，我们采取了以下两种措施：第一，对于重要期刊（如 UTD24 种顶级管理学期刊）进行逐卷、逐期的手动检索；第二，根据检索到的重要综述性文献和经典文献的引用文献进行补充检索。按照以上程序，本文共检索到英文文献 290 篇、中文文献 139 篇。针对检索到的文献，本研究团队的两名博士生通过阅读论文摘要、引言等内容进行筛选和甄别。根据前面本文对企业国际化的定义，我们只研究中国企业与海外直接投资相关的国际化的论文，而将研究出口、特许经营等形式国际化的论文排除在外。此外，在阅读与回顾相关文献过程中，我们对顶级期刊中引用的与该主题相关的文献进行了补充检索。

（二）文献基本情况分析

通过系统而严谨的筛选，最终共有 310 篇文献被纳入了综述框架。其中英文文献 208 篇，中文文献 102 篇，文献基本分布如表 1 所示。

表 1 文献分布

英文期刊名称	论文数	中文期刊名称	论文数
<i>International Business Review</i>	43	《管理世界》	15
<i>Journal of International Business Studies</i>	34	《科学学研究》	12
<i>Asia Pacific Journal of Management</i>	24	《南开管理评论》	11
<i>Journal of World Business</i>	23	《管理评论》	11
<i>Management and Organization Review</i>	19	《管理学季刊》	7
<i>Journal of International Marketing</i>	16	《中国软科学》	7
<i>Management International Review</i>	14	《世界经济》	6
<i>Strategic Management Journal</i>	10	《中国工业经济》	6
<i>Journal of Business Research</i>	9	《预测》	5
<i>Global Strategy Journal</i>	8	《管理科学》	4
<i>International Marketing Review</i>	4	《经济研究》	3

续表

英文期刊名称	论文数	中文期刊名称	论文数
<i>Harvard Business Review</i>	3	《经济管理》	3
<i>Academy of Management Journal</i>	1	《管理科学学报》	3
总计	208	《金融研究》	2
		《科研管理》	2
		其他	5
		总计	102

注：“其他”指仅发表了1篇关于中国企业国际化文章的期刊，包括《财贸经济》《世界经济研究》《数量经济技术经济研究》《系统工程理论与实践》《中国管理科学》。

资料来源：本文整理。

从该主题研究文献发表的时间来看，2006年以前，中文和英文文献分别仅有19篇和12篇，而在2007年以后开始增加，其中2007~2013年中文文献27篇、英文文献79篇；2014~2019年中文文献56篇、英文文献117篇。研究文献的上述时间分布以2007年为基本分界线，该时间点以后研究文献快速增长（见图1）。这可能与 *Journal of International Business Studies* 在2007年5月出版的关于新兴市场跨国公司国际化问

题的专刊有关^①，该专刊出版对此领域的研究起到了重要的推动作用。

三、中国企业国际化研究进展

国内外学界对中国企业国际化的研究积累了丰富的文献，为整合现有研究，我们按照企业国际化动因—战略—结果（前因—过程—结果）的分析框架对现有文献进行综述。

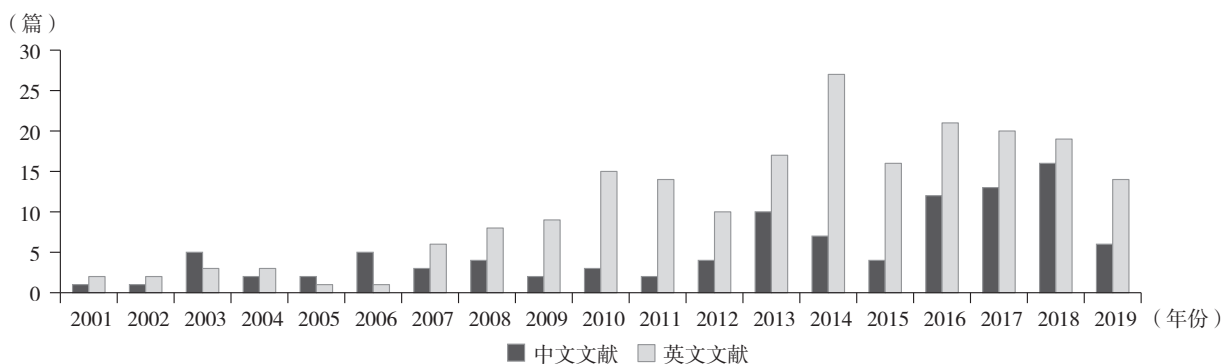


图1 文献发表时间分布

资料来源：根据文献分布整理。

^① 近年来一些期刊针对中国企业或新兴市场企业国际化问题发表了特刊或专题，如 *Journal of International Business Studies* (2007, 2014); *Management and Organization Review* (2011); *Journal of World Business* (2012); *Asian Business and Management* (2013); *Journal of International Management* (2013); *International Business Review* (2016); *Asia Pacific Journal of Management* (2017)。

(一) 中国企业国际化动因

Dunning (1998) 提出企业跨国经营有四种动因: 寻求自然资源——获取并确保企业所需的原材料或能源能够持续供应; 寻求市场——维持现有市场或开拓新市场; 寻求效率——获取廉价投入要素及实现规模经济和范围经济; 寻求战略资产——获得企业长远战略发展所需的关键无形资产。学界认为 Dunning (1998) 的框架可以用来解释中国企业国际化的动因, 现有研究认为寻求市场和寻求战略资产是中国企业对外直接投资的主要动因 (Deng, 2009; Wei, 2010), 而与发达国家企业相比缺乏所有权优势的中国企业希望通过国际化活动弥补这一不足也被认为是中国企业国际化的独特的动因之一 (Child & Rodrigues, 2005; Cui & Jiang, 2010)。

1. 寻求自然资源

中国经济的快速发展提高了企业对重要自然资源, 如石油、天然气、铜等的依赖程度, 虽然中国自然资源丰富, 但人均可获得水平很低 (Deng, 2004)。Buckley 等 (2008) 发现, 20 世纪 90 年代初期至中期, 中国对外直接投资主要集中在第三产业和制造业, 这与中国自然资源短缺有着密切关系, 寻求自然资源是中国企业对外直接投资的重要动因之一 (Buckley et al., 2007)。中国在非洲 (也包括中亚国家、澳大利亚、俄罗斯和加拿大) 的投资正是这一动因驱动的 (Wang et al., 2012)。资源寻求型对外投资一方面可以降低中国企业在国内的生产成本, 缓解国内市场对海外资源的需求压力 (Deng, 2004), 另一方面使企业在海外进行自然资源开发时, 可以将国内员工派遣到海外,

取得成本优势 (Cui & Jiang, 2010)。

2. 寻求市场

市场寻求型对外直接投资是企业利用其所有权优势的过程 (Buckley et al., 2008)。中国企业市场寻求型对外投资有两个主要驱动因素。一方面, 由于国内市场竞争压力增加, 以及制造业产能过剩导致价格下跌, 迫使中国企业寻求新的国际市场销售其产品和服务, 以应对它们在国内市场利润不断下降的问题 (Deng, 2009; Kang & Jiang, 2012)。另一方面, 企业在国内激烈的市场竞争中处于劣势也会驱使其进入国际市场寻求发展空间 (Child & Rodrigues, 2005; Yang et al., 2009), 如研究发现面临大型国有企业对国内某些领域垄断的非国有企业, 会选择进入国外市场以寻求发展空间 (Luo et al., 2010)。

3. 寻求效率

学界一般认为中国企业拥有低成本劳动力等方面的比较优势, 它们跨国经营的目的不是获取廉价劳动力以降低成本, 因而中国企业的国际化不太可能是寻求效率驱动的 (Buckley et al., 2008; Deng, 2004; Kang & Jiang, 2012)。但随着国内劳动力成本的上升, 以制鞋和纺织服装为主的劳动密集型产业已开始向越南、泰国、老挝等劳动力充裕且成本较低的东南亚国家转移 (任晓燕和杨水利, 2016), 使企业不仅能够降低成本, 而且受益于规模经济效应 (吴先明和胡翠平, 2015)。受寻求效率动因的驱使, 中国跨国公司也更倾向于在市场规模和需求不断增长的东道国进行投资, 以获得规模经济和范围经济效益 (Buckley et al., 2007; Deng, 2009; Rugman et al., 2016)。

4. 寻求战略资产

与发达国家的企业相比，中国跨国企业缺乏传统的所有权优势，它们的跨国投资活动可能不会被利用所有权优势的动因驱动（Cuervo-Cazurra, 2012; Liu et al., 2005）。作为后来者，中国跨国企业似乎走在了一条不同的国际化轨道上（Cui & Jiang, 2010），寻求战略资产是驱动它们进行跨国经营的重要因素之一（Rui & Yip, 2008; Wei, 2010）。它们通过寻求海外战略资产的方式实现国际化，以弥补竞争劣势（许晖等，2008; Child & Rodrigues, 2005; Deng, 2009）、追赶全球巨头（Deng, 2007）。研究发现，中国逆向进入发达国家主要为寻求先进的技术、研发能力、品牌、分销渠道、管理技能等战略资源（Deng, 2009），这些资源在国内基本上无法获得，但对增强中国企业的全球竞争优势至关重要（Buckley et al., 2008）。

5. 母国制度动因

制度是人为设计的、型塑人们互动关系的规则（North, 1990）。制度理论认为，组织嵌入在一个大的制度环境中，制度影响着企业战略行为的选择（Peng, 2002）。先前的研究已表明发达国家企业国际化主要是由市场“推动”的，它们的业务被认为是独立于政府运作的（Buckley et al., 2018; Deng, 2004）。相比之下，中国企业的国际化是“制度嵌入”的，而不仅是企业的战略选择（Child & Rodrigues, 2005; Buckley et al., 2007）。这方面有三种不同的观点：第一种观点是制度压力论，认为对外投资不仅由经济因素如利润最大化驱使，而且也是中国企业服从母国强制性压力、模仿性压力和规范性压力的结果，因此从本质上说，

中国企业对外投资是平衡这两种压力的结果（Wang et al., 2012）。第二种观点是制度支持论，认为政府支持是中国企业国际化的主要推动力（Buckley et al., 2007; Cui & Jiang, 2012; Deng, 2007; Wang et al., 2012）。政府制定的相关投资政策在制度上弥补了中国跨国企业的竞争劣势和组织缺陷，增强了其所有权优势（Wang et al., 2012），从而更好地与发达经济体跨国企业展开竞争（Lu et al., 2014; Luo et al., 2010）。此外，在政治上与母国政府的隶属关系也是影响中国企业国际化的重要动因（Cui & Jiang, 2012）。研究发现，企业中国有股权为企业提供了一条获得政府资源的途径，随着国有股权的增加，企业能从政府获取资源的程度也越高，也更不容易受海外投资压力的影响（Xia et al., 2014）。第三种观点是制度逃离论，认为由于中国的制度发育尚不完善，企业在受益于母国特定制度优势的同时，其国际化活动也在很大程度上受到母国制度环境的制约（Wei, 2010），企业因此会选择“逃离”到更高效和更透明的环境中进行国际化经营，以规避国内的制度弊端（Child & Rodrigues, 2005; Deng, 2009; Wei, 2010）。综合以上三种观点，在研究中国企业国际化时，如果不考虑其独特的母国制度环境的影响，将无法对其国际化的动因做出完整的解释（Child & Rodrigues, 2005; Kang & Jiang, 2012）。

（二）中国企业国际化战略

Melin（1992）认为，国际化本身是企业正在经历的一种战略过程，该过程决定了国际企业在（地理）范围、经营理念、行为导向、组织原则、主导价值等方面的持续发展和变化。

现有关于中国企业国际化战略的研究，主要包括区位选择、进入模式和建立模式，以及内向国际化等方面。

1. 区位选择

前述 Dunning (1998) 提出企业跨国经营的四种动因，与中国企业对外直接投资区位选择相关 (Kang & Jiang, 2012)。研究发现，东道国的自然资源禀赋、市场规模、劳动力成本是影响中国企业寻求资源、寻求市场和寻求效率进行对外直接投资区位选择的重要影响因素 (任晓燕和杨水利, 2016; Buckley et al., 2007; Cui & Jiang, 2010)，而以寻求战略资产的对外直接投资则会进入发达国家 (Deng, 2009)。

东道国制度环境是影响企业选择区位的关键要素，现有研究也多采用制度理论解释企业对外直接投资区位选择 (Cui & Jiang, 2012; Quer et al., 2012)。研究认为，东道国良好的制度环境降低了信息不对称产生的交易成本 (陈岩等, 2014)，而较高的政治风险则抑制了中国企业的投资 (张建红和周朝鸿, 2010)。但 Buckley 等 (2007) 却发现，东道国的政治风险对中国企业对外直接投资有正向影响。另外，东道国对产业的保护以及限制性监管政策会抑制中国企业的对外直接投资 (张建红和周朝鸿, 2010; Cui & Jiang, 2009)，尤其是中国国有企业的对外直接投资常被怀疑是具有政治目的，而受到东道国政府的限制 (李诗和吴超鹏, 2016; Cui & Jiang, 2012)，因此限制了这些企业的区位选择。

东道国与中国的正式制度距离和文化距离也会影响中国企业对外直接投资的区位选择 (陈岩等, 2014; Li et al., 2016; Quer et al.,

2012)。研究发现，中国企业在“一带一路”沿线经营是风险规避型的，倾向于选择制度距离较近的国家进行投资 (方慧和赵甜, 2017)。Ghosh 等 (2017) 的研究发现，孔子学院的建立和运作通过降低中国与东道国之间的文化距离能显著增加中国企业在孔子学院所在国的直接投资，而且以上关系在发展中国家尤为明显。有学者认为，中国人偏好通过氏族和地缘网络而不是依赖法律或其他正式制度支持进行交易，因而它们向海外扩张可能与海外基于种族的社交网络有关 (Deng, 2004; Child & Rodrigues, 2005)。Gao 等 (2013) 的研究发现，中国人走向海外 (海外华人) 推动了中国企业的对外直接投资。海外华人之间强大的经济与网络联系构成了企业特有的优势，弥补了其后来者劣势，影响了中国企业对外直接投资的选址决策 (Buckley et al., 2007)。除此之外，有学者提出，对中国企业国际化区位选择研究的一个主要缺点是多数研究使用了官方 (如商务部等) 公布的对外直接投资数据，这些数据只考虑了企业进入的第一个目标国家/地区，但现实的情况是跨国企业常以这些目标国家/地区 (如中国香港或卢森堡) 为中介地来进入最终的目标投资地点 (Alon et al., 2018; Buckley et al., 2018)。因此，对企业国际化最终目的地进行深入剖析，有助于对中国企业国际化的区位选择进行更加准确的解释。

2. 进入模式和建立模式

以直接投资的进入模式根据企业持有股权的不同，可以选择建立合资企业和建立独资企业 (Cui & Jiang, 2009)。与直接投资进入模式相关的国际化战略是企业东道国的建立模式，

主要包括并购和绿地投资两种 (Brouthers & Hennart, 2007; Dikova & Van Witteloostuijn, 2007)。参照 Brouthers 和 Hennart (2007) 的观点, 本文将直接投资进入模式和企业建立模式视为两个相关但独立的企业决策展开论述。

在进入模式方面, 学者们重点考察了进入模式的决定因素。Cui 和 Jiang (2009) 采用战略意图和战略契合度的分析框架, 构建了一个战略行为视角, 以确定企业对全资或合资进入模式的选择。当行业竞争激烈时, 企业会选择全资的方式进入, 而当中国企业增长高于东道国企业增长时, 合资进入则成为首选。一些研究还发现, 当企业以寻求战略资产为目标进入东道国时, 它们倾向于选择全资进入 (Buckley et al., 2008; Cui & Jiang, 2010)。因为全资进入模式通常具有高水平的控制, 可以确保总部与国外子公司之间或整个子公司之间的高水平协调 (Cui & Jiang, 2009)。考虑到制度环境的重要性, 现有研究关注了东道国制度、制度距离对企业海外市场进入模式的影响 (蒋冠宏, 2017; Cui & Jiang, 2010)。相对于全资而言, 母国与东道国的管制距离、规范距离和认知距离越大, 中国企业越偏好于选择合资的方式进入东道国 (陈怀超等, 2014), 以规避东道国政府限制的影响, 并获得制度合法性 (Lin, 2010)。

在建立模式方面, 并购作为中国企业国际化经营的重要方式之一, 被学者们广泛关注。在并购动因和决定因素方面, 有学者认为自然资源以及战略资产寻求型对外投资常选择并购的方式 (Deng, 2004; Li et al., 2016; Rui & Yip, 2008), 拥有丰富国际化经验的企业也多

采用这种方式进入东道国 (林莎等, 2014)。Cui 和 Jiang (2009) 认为中国企业的并购更注重战略意图而非战略契合, 希望通过海外并购加速国际化。此外, 政府支持也是中国企业通过并购进入东道国的一个主要决定因素 (Child & Rodrigues, 2005; Cui & Jiang, 2012), 企业的跨国并购决策受到了各级政府政策的影响, 如激励政策 (低成本贷款、退税等) 或者行政审批限制 (Deng, 2009; Luo et al., 2010)。同样, 东道国制度要素也会影响中国企业并购, 较大的制度距离使并购企业难以正确解读东道国政治环境、并购程序以及经济规则等要求, 更容易受到当地利益相关者的抵制 (贾镜渝和李文, 2016), 因而并购所在产业的政治敏感性越强, 成功率越低 (李诗和吴超鹏, 2016)。关于并购结果或绩效方面的研究, 有学者发现中国企业通过并购能够获得关键战略能力, 弥补竞争劣势 (Li et al., 2016; Rui & Yip, 2008)。

除并购进入外, 企业也可以选择绿地投资的方式进入东道国。与并购相比, 绿地投资更适合解释企业国际化区位决策, 因为这些投资多受东道国特征驱动, 而并购区位决策则多是目标企业的企业层面特征驱动的 (De Beule et al., 2018)。蒋冠宏 (2017) 对“一带一路”沿线国家制度和资源对中国企业进入策略影响的研究发现, 在制度质量较高、营商环境好或制度差异大的沿线国家, “可转移优势” (如技术和研发) 明显的企业倾向于以绿地新建方式进入制度差异大的沿线国家。此外, 对于来自制度发展水平较低地区但国际化经验丰富的中国企业更有可能采用绿地投资的进入模式, 以减少其对母国制度环境相关能力的依赖 (Liu &

Yu, 2018)。

3. 内向国际化

内向国际化 (inward internationalization) 指企业在国内市场与外资企业的交易活动 (Buckley et al., 2002)。中国企业的外向国际化得益于在内向国际化活动中与外企的合作 (Li et al., 2017; Zhang et al., 2010), 通过合作, 中国企业能够获得关键技术和管 理技能, 积累国际化经验 (Buckley et al., 2007; Luo & Tung, 2007; Zhang et al., 2014), 促进其外向国际化。但内向国际化也可能导致对外企的过度依赖, 使企业被“锁定”在产业链低端, 进而被外企兼并或排挤退出市场 (吴冰等, 2018), 所以反而不利于其外向国际化。除此之外, 拥有特定技术优势的外企对华直接投资产生的知识溢出效应, 会降低中国企业对这些国家进行技术寻求投资的倾向 (Li et al., 2012)。而由于外向国际化固有的风险, 管理者害怕失去从内向国际化中获得的收益, 也会阻碍企业的外向国际化活动 (Li et al., 2017)。

(三) 中国企业国际化结果

企业国际化活动和企业 (经济) 绩效间的关系一直是国际商务研究中广泛讨论的主题, 遗憾的是现有研究尚未得出一致结论。与对经济绩效关注的热度相比, 学界对企业非经济绩效结果的关注则相对不足。少数学者探讨了国际化对企业知识吸收能力和创新的影响, 对弥补现有研究不足及扩展该研究主题做出了一定的贡献。

1. 经济绩效

中国企业的国际化动因中交织着太多的政治和制度因素 (Kang & Jiang, 2012), 因而在

评估中国企业国际化的结果时, 常常不能完全以经济绩效为主要指标。例如, 如果中国企业跨国经营目标是将关键资产和技术转移回国内, 那么它们在东道国的经济绩效则是次要的 (Buckley et al., 2018)。而国有企业可能并不追求短期市场目标, 它们可能更关注政府倡导的长期发展规划 (Buckley et al., 2007; Child & Rodrigues, 2005)。此外, 中国企业对外投资是平衡竞争压力和制度压力的结果 (Wang et al., 2012), 不宜用利润最大化之类的经济指标来评价。另外, 指标选取和测量方式的多样性, 也使关于企业国际化经济绩效结果的研究存在较大差异。Bausch 和 Krist (2007) 认为, 由于测量方式以及现行国际化理论的不充分, 导致现有研究对国际化-企业绩效关系的理论检验结果仍处于模糊状态。大量的实证研究也得出了各不相同的结论: 线性正相关、“U”形、倒“U”形、水平“S”形、“N”形关系, 甚至是不相关 (陈立敏等, 2016; 吴晓波和周浩军, 2011; Zhong et al., 2013), 这可能与不同研究采用的测量方式存在差异有关。除此之外, 因为国际化对绩效既有正向影响, 也有负向影响 (Bausch & Krist, 2007), 所以正负关系都可能存在数据中, 依托某一样本以及不同的时间段的研究可能只捕捉到国际化与其绩效结果关系曲线的某一部分, 导致不同研究得出不同的结论。

在影响国际化绩效的因素方面, 现有研究证实了企业的国际化经验、高管团队、市场进入模式选择是影响企业国际化绩效的重要因素 (李梅和余天骄, 2016; 许晖和邹慧敏, 2010; Zhong et al., 2013)。例如, 董临萍和宋渊洋

(2017)认为企业高管团队作为战略决策的制定者和执行者对国际化有极为重要的影响,高管团队对企业国际化的关注程度越高,企业的国际化绩效就越好。此外,也有学者关注了阻碍企业国际化绩效增长的制度要素,在企业国际化过程中,合法性缺失、文化距离等因素对企业绩效有负面影响(许晖和邹慧敏,2010;Li et al.,2016)。但这种负面影响不是一成不变的,面对制度障碍,企业可以通过模仿同构而获得合法性(Wang et al.,2012),以改善国际化绩效(陈立敏等,2016)。

2. 企业知识吸收能力与创新

中国企业能否从海外投资中获益,从而提高知识吸收能力,也受到了学者们的关注。贾镜渝和李文(2016)认为,受企业吸收能力限制,中国企业无法完全吸收由并购获取的先进技术,因此他们提出企业的技术寻求(战略资产)动因会削弱知识距离对并购成功率的正向作用。具有较强吸收能力的企业能够更好地克服文化差异造成的困难(Li et al.,2016),但Wu和Voss(2015)认为企业对新事物的学习优势会随着时间的推移而消失,取而代之的是组织的僵化和惰性。而企业在东道国成功经营后,能否将吸收的知识转化为生产力,主要体现在企业创新上,并影响着企业进一步的国际化战略选择(Haasis & Liefner,2019)。研究发现,东道国良好的制度环境对中国企业的创新绩效有正向影响,而这种正向影响对吸收能力较强的企业作用更强(Wu et al.,2016)。随着企业研发国际化广度的增加和组织学习收益的提升,对企业创新绩效产生的正向影响也会增

强(李梅和卢程,2019)。此外,Zhang等(2016)发现,政治联系为企业创新提供了更强的能力,可以帮助中国中小企业在发达市场为其创新产品建立合法性。

四、研究述评与未来展望

本文对310篇文献的回顾表明,有关中国企业国际化的研究文献正在快速增长,尤其是在2007年*Journal of International Business Studies*专刊发表之后,这种增长趋势更为明显。虽然学界关于是否需要建构基于中国等新兴经济体跨国公司理论的观点存在争论,但快速增长的研究文献一方面表明学界对于中国等新兴经济体跨国公司国际化战略的高度关注,使之成为国际商务研究的前沿与热点领域;另一方面也表明以中国为代表的新兴经济体企业国际化与西方发达国家的跨国企业存在诸多不同,尤其是在企业国际化过程与战略,以及该过程中母国政府的作用等方面是现有企业国际化理论难以充分解释的(Cuervo-Cazurra et al.,2018;Luo & Tung,2007),这为扩展及创新企业国际化理论提供了研究空间。本文采用国际化动因—战略—结果这一框架,对该主题研究文献进行了较为系统的分析与评价,并根据现有研究的不足,构建了一个以(国内)正式制度与文化两个要素为核心的研究分析框架(见图2)。此框架的上半部分实线框图展现的内容为现有研究已经关注的要素,下半部分虚线框图展现的内容为目前研究不足、需要未来研究予以进一步关注的要素。

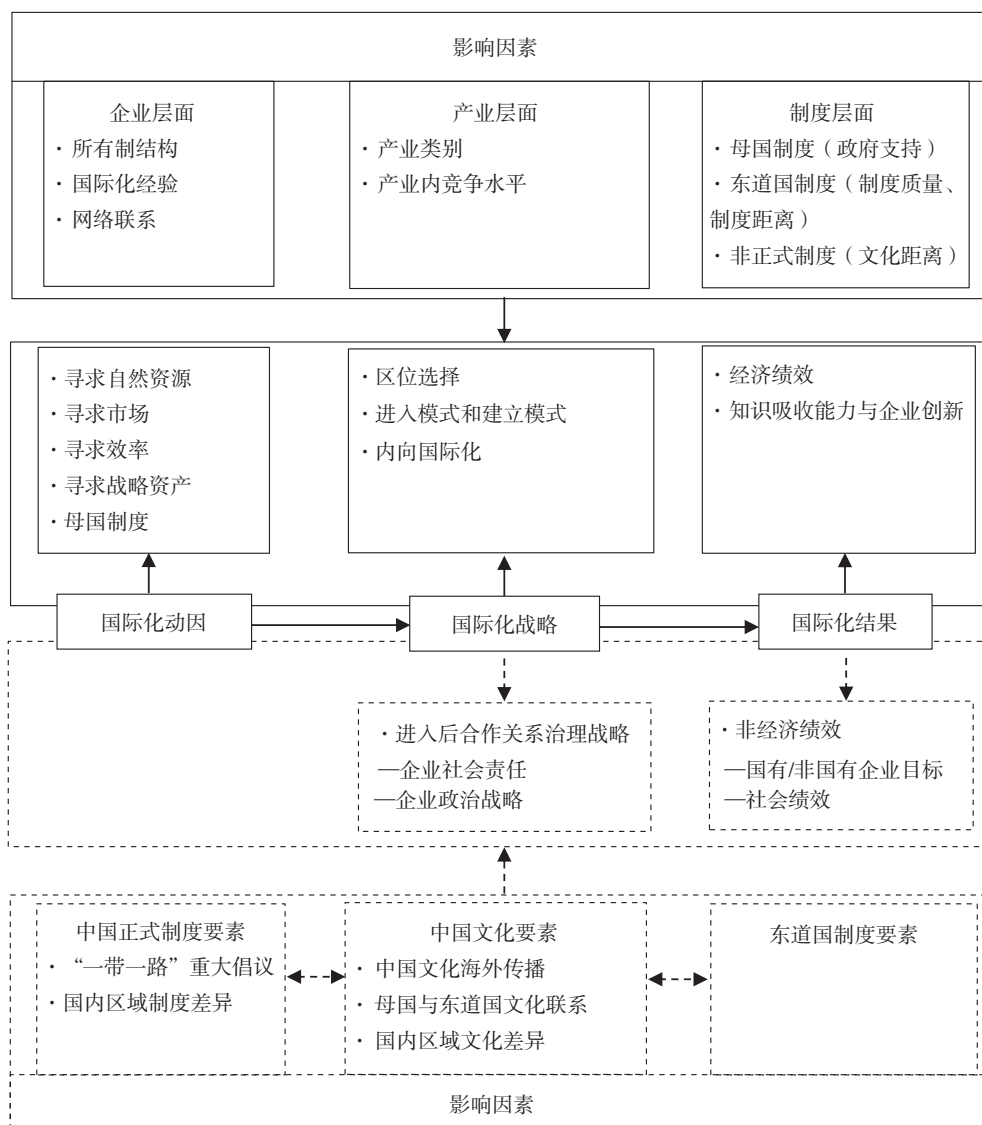


图2 中国企业国际化研究分析框架

注：图中实线部分为现有研究已经关注的；虚线部分为未来需要关注的研究方向。

资料来源：根据相关文献整理而得。企业层面、产业层面和制度层面的影响因素参见 Alon 等（2018）和 Deng（2012）的综述性文献。

中国企业在国际化过程中呈现的某些独特性，为检验一般的国际化理论提供了重要的研究情景（Alon et al., 2018），同时也为扩展及创新现有理论提供了良好的契机。尽管学界对中国企业国际化研究的兴趣不断提升，但该主

题仍有很大的研究空间。具体而言，母国制度对企业国际化的影响在现有研究文献中是一个较少被关注的方面，其作用大多被间接地概念化为母国与东道国之间的正式制度距离或文化距离（Cuevo-Cazurra et al., 2018）。然而，随

着对包括中国在内的新兴经济体跨国公司研究的深入，部分学者认为母国制度（正式和非正式）要素的影响是使之区别于发达国家跨国公司的一个关键要素（Cuervo-Cazurra, 2012; Cuervo-Cazurra et al., 2018; Hernandez & Guillén, 2018），而要更加深入地理解中国企业国际化过程显然需要对中国的制度要素给予更多关注（Buckley et al., 2018; Hernandez & Guillén, 2018）。结合前述分析，下面我们首先主要围绕中国制度要素对中国企业国际化的影响提出几个未来研究的方向。为区分和突出中国文化要素的作用，我们将分别讨论正式制度要素和文化要素的影响。其次，我们提出关于中国企业进入东道国后与当地利益相关者的合作关系治理、国际化结果，以及中国企业国际化面临的新挑战和新机遇问题的未来研究建议。

（一）深化中国国内正式制度要素对中国企业国际化影响的研究

1. 关注共建“一带一路”倡议的影响

中国政府的一系列相关政策是驱动中国企业国际化的正式制度要素，也在不同程度上塑造了中国企业国际化的战略。共建“一带一路”倡议（The Belt and Road Initiative）被认为是中国企业“走出去”政策之后会对中国企业国际化产生深远影响的政策（Li et al., 2019）。自2013年被正式提出并付诸实施以来，其影响范围日益扩大。截至2021年1月底，中国已经同140个国家和31个国际组织签署了205份共建“一带一路”合作文件，“一带一路”沿线国家正在成为中国企业对外投资的热点区域且潜力

巨大。《中国对外直接投资统计公报》显示，截至2019年末，中国境内投资者在沿线63个国家设立境外企业近1.1万家，中国企业对沿线国家累计直接投资1173.1亿美元；2019年，中国与沿线国家货物贸易进出口总额近9.3万亿美元，占中国货物贸易总额的比重达到29.4%（国家统计局，2020）。可见，共建“一带一路”倡议已经形成了推动中国企业国际化的强大政策推力。

相对于中国企业“走出去”战略而言，一方面，共建“一带一路”倡议是一项更加综合的政治-经济一体化的地缘政策，被认为是中国推动全球治理体系变革和经济全球化的重要努力（Van Hoorn & Maseland, 2016），致力于塑造一个对中国和中国跨国公司更为有利的全球经济治理结构和制度环境（Huang et al., 2017）。另一方面，作为一项正在发挥越来越广泛和深远影响力的国际合作框架，共建“一带一路”倡议的作用机制在性质上区别于现有研究关注的双边国际外交关系（Li et al., 2019）和双边贸易协定（宗芳宇等，2012），以及以自由贸易区为主要形式的区域多边国际合作制度安排（Reed et al., 2016），以政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通和民心相通为主要内容的“一带一路”倡议，呈现出多维度、多层次的特征。所以，现有企业国际化的概念框架并不完全适用于“一带一路”与中国企业国际化之间的关系（Buckley et al., 2018），从而需要给予该倡议对中国企业国际化战略及其

结果的影响机制更加充分的关注 (Li et al., 2019)。^①

可见,作为一项多维度、多层次的综合性政策,共建“一带一路”倡议的实施,必将对中国企业国际化的东道国选择、进入方式与建立模式等国际化战略产生直接影响。“一带一路”倡议对中国企业国际化战略的影响路径可以概括为国内和国际两个方面。国内方面,“一带一路”倡议作为一项促进中国企业国际化的正式制度,中国政府通过规划各个省级行政单位在“一带一路”倡议中的定位与作用,以及配套相应的补贴、激励与指导政策对中国企业对外投资的东道国、产业与项目进行引导 (Li et al., 2019),从而形成了与中国企业“走出去”战略相互补充的一项政策安排。国际方面,通过共建“一带一路”倡议的推进实施,中国与沿线国家形成了一个比较紧密的地缘外交网络,这种比较紧密的国际合作无疑将会促进中国与“一带一路”沿线国家的经济协作,为中国企业在沿线国家的国际化经营创造良好的制度环境与条件,从而有助于中国企业在沿线东道国获得合法性,降低与政治、经济、文化与宗教相关的风险与成本 (Kandogan & Hiller, 2018; Li et al., 2019)。

综合以上讨论,我们认为未来研究需要关注以下问题:首先,“一带一路”倡议对中国企业国际化战略与结果产生了什么影响?对这一问题的研究,可以从以下几个方面来关注:第

一,相较于“走出去”战略而言,“一带一路”倡议对促进中国企业国际化的政策推力在东道国、目标产业、进入战略等方面都更加具有指向性,因而首先需要关注这种指向性如何塑造了企业的区位选择、进入和建立模式以及进入后合作关系治理的国际化战略选择。第二,由于企业所有制的差异,国有企业和民营企业在国际化目标、风险承担能力等方面存在较大的差异 (Cuervo-Cazurra et al., 2014)。学界认为国企是政府实施“一带一路”倡议的重要主体及国家利益的代理人,其国际化目标更加多元化 (Buckley et al., 2018)。比较而言,民营企业国际化更加注重经济绩效目标的实现,更加体现市场机会的导向。那么,在“一带一路”倡议的影响下,民营企业国际化在动因、战略及绩效等方面是否与国企存在差异?“一带一路”倡议以及其他促进企业国际化的政策如何塑造了这种差异?第三,中国各个区域经济与社会发展水平以及制度建设等方面的差异直接影响区域内企业国际化的观念与战略 (Zhou et al., 2014)。那么,“一带一路”倡议对国内不同区域内企业国际化战略的影响是否存在(什么样的)差异?对这一问题的关注,可以进一步深化区域异质性特征对国家层面的政策与区域内企业国际化战略关系的理解,从而有助于推进母国制度对企业国际化影响的研究 (Cuervo-Cazurra et al., 2018)。

^① 虽然近年一些国际期刊出版或计划出版与“一带一路”相关的专刊,如 *Asia Pacific Journal of Management* (2019), *Electronic Commerce Research* (2019), *Maritime Policy & Management* (2018); 国家自然科学基金和社会科学基金也立项了多项与“一带一路”倡议相关的项目,但与中国企业国际化相关的主题很少。这一方面表明学界对“一带一路”倡议相关问题的关注度比较高,另一方面也说明有关“一带一路”倡议与中国企业国际化的研究尚处于起始阶段,需要进一步关注。感谢匿名审稿专家提醒我们关注这一点。

其次，作为一项新的综合性的国际化促进政策，“一带一路”倡议与现有的促进企业国际化的政策之间是否产生了相互补充的政策合力？它们如何共同塑造了中国企业的国际化战略？第一，需要关注“一带一路”倡议与其他中国企业国际化促进政策之间相互作用的机制。对于已经受到中国政府支持的企业而言，在“一带一路”沿线国家的国际化战略会受到多重政策的叠加影响，这种叠加影响是否一定形成了合力，为中国企业创造了更为有利的经营环境？即中国企业在“一带一路”框架内外东道国的战略及其结果是否存在差异？我们的一项研究发现政府支持对中国企业国际化经济绩效的影响在“一带一路”沿线内外的东道国存在重要差异，尤其是在“一带一路”沿线国家，并未出现积极的政策叠加效应，政府支持对绩效的促进作用在“一带一路”沿线国家被削弱了（Huang et al., 2020）。这表明需要“解构”中国政府的国际化促进政策，深入地探讨政策之间的相互作用机制，这将有助于更加深入地理解中国国内制度要素对中国企业国际化的影响机制。第二，需要关注“一带一路”倡议与中国非正式制度要素之间的相互作用对中国企业国际化的影响。正式制度与非正式制度之间的相互作用关系一直都是制度理论中富有争议的一个话题（Kostova et al., 2020），它们的相互作用必然对中国企业国际化战略产生更为复杂的影响。对于非正式制度要素，我们将主要关注中国文化的影响，这一点我们将在下一个部分详细展开论述。

2. 关注中国国内区域之间制度差异的影响

正如 Marano 等（2017）所指出的那样，跨

国公司母国的制度环境是一个复杂的、多层面的系统，为了更加深入地探讨母国制度对企业国际化战略与绩效的影响，必须对多层面、复杂的制度环境进行“解构”，关注不同的制度要素的影响。如果跨国公司母国正式制度的发展是比较均衡的，即在国内不同区域的发展不存在显著差异，那么按照上述思路深入制度框架的内部，关注更为具体的制度要素（如政治风险、法律的有效性等）的影响即可加深我们对母国制度在影响与塑造企业国际化战略与结果等方面理论机制的理解。但如果母国各个区域之间制度发展水平是不均衡的，或存在较大的差异，那么为了更好地获得对制度要素影响的理解，就有必要对制度的影响在空间上进行“解构”与比较（Peng & Lebedev, 2017）。显然，作为一个处于经济转轨过程中的发展中大国，中国各个区域之间的经济与社会发展水平，以及与之密切相关的制度发展水平都存在不同程度的差异（樊纲等，2003），而这些差异对区域内企业国际化战略产生的影响则需要学界给予更多关注。

区域之间存在的上述差异，首先会通过影响企业资源的可获得性影响其国际化战略。一方面，制度发展的差异会影响区域内企业可以获得的来自政府支持的程度与方式，从而使企业在“政府创造的优势”上存在差异，从而影响其国际化战略（Cuervo - Cazorra et al., 2018）。另一方面，区域之间在资本与要素市场发展、资源配置的市场化程度、对外开放的水平等方面存在的差异，会直接影响企业获取资源的成本，以及可获得资源的数量与质量（樊纲，2003），这些差异显然会影响企业的国际化

战略。其次，区域之间制度的差异还会通过影响企业经理人的认知过程（Cuervo-Cazurra, 2011），从而影响企业的战略导向与能力，进而影响其国际化战略（Kirca et al., 2005）。如在高度市场化区域内的企业具有更强的市场意识，相对于市场化水平较低的区域内的企业更注重企业的核心竞争力塑造，对政府的依赖水平更低（Martin, 2014），而处于对外开放水平更高区域内的企业则比开放水平较低区域内的企业更愿意进行对外直接投资（Sun et al., 2015）。最后，国家层面的政策也可能赋予不同区域在大制度框架内不同的功能，或给予发展水平不同的各个区域以不同程度的支持，这会使国家层面的政策对各个区域内企业的影响存在差异。前者如在前文讨论过的“一带一路”倡议实施过程中，中央政府对各个区域的功能定位，会直接影响省级政府的政策导向，从而影响区域内的企业国际化战略。后者的影响则更为普遍，如基于中国各个区域发展的不均衡，中央政府先后实施了“西部大开发”、“中部崛起”和“振兴东北”等国家发展战略，与这些战略相应的是一系列有关的配套政策，而这些政策都会对区域内的企业战略产生直接影响。因此，为了深化中国制度要素对中国企业国际化战略与结果影响的研究，未来的研究需要在现有研究的基础上，将不同区域制度要素的差异纳入研究框架，以深化对中国企业国际化战略与结果的研究。

（二）拓展中国文化要素对中国企业国际化影响的研究

本文关注的中国文化要素主要是指中国文化海外传播、中国与东道国之间文化纽带以及

中国国内区域间文化差异。虽然文化距离范式是解释文化对企业国际化影响的主流范式（Beugelsdijk et al., 2018; Kirkman et al., 2017），但其局限性也一直是学界讨论的焦点。首先，文化距离范式的“静态错觉”（the illusion of stability）是对该范式最重要的质疑之一（Shenkar, 2001），国家文化以及国家之间文化的差异显然不是一成不变的，文化距离范式在既定的时间截面上无法反映这种变化。其次，文化距离范式对企业国际化战略的解释机制侧重于母国与东道国之间文化的差异，而对母国或东道国文化的影响缺乏关注（López-Duarte et al., 2016）。最后，与前一点相关，文化距离范式缺乏对国内区域之间可能存在的文化差异的关注。鉴于中国文化与西方文化的差异，以及国内各个区域之间存在的文化差异，加强对中国文化在影响中国企业国际化战略中作用的研究显然是十分必要的。基于此，我们围绕中国文化要素对中国企业国际化的影响提出以下几个研究方向，供未来的研究参考。

1. 关注中国文化海外传播的影响

虽然导致文化距离变化的因素多元且复杂，但母国与东道国之间的经济与文化交流显然是一个可以直接影响两国间文化距离的重要因素（Doney et al., 1998）。与之相应，母国有意识、有计划地将自己的文化向东道国传播，显然会影响两国之间的文化差异，从而也会影响母国企业在东道国的国际化战略与绩效，乃至其东道国合作者的经营行为。虽然文化的海外传播实践已经有着较为悠久的历史，如法国建立于1883年的 Alliance Française，英国建立于1934年的 British Council，德国建立于1951年的

Goethe Institut 等，但企业国际化研究却几乎忽略了文化海外传播的影响，尚未建立文化的海外传播与企业国际化之间的理论关联。从企业国际化的角度来看，母国政府有计划地将文化向东道国的传播可被视为一种缩小文化差距的战略（culture distance bridging strategy）。企业国际化理论认为，企业必须克服与制度和文化差异有关的外来者劣势，才能获得合法性，从而取得更好的经营绩效（Kostova et al., 2008）。基于此，母国文化在东道国的传播及其与东道国文化与制度环境的有效整合，将有助于在东道国从制度与文化两个路径对母国企业战略产生影响。一方面，母国文化的海外传播能够缩小母国与东道国之间的文化距离，通过促进宏观层面的文化沟通和信任为母国企业创造更加有利的经营环境；另一方面，母国文化的海外传播也有助于减弱东道国对母国制度的刻板印象，从而有助于减弱母国企业面临的外来者劣势和来源国劣势，进而有助于企业在东道国获得合法性（陈岩等，2014；Ghosh et al., 2017）。

中国政府在全球建立孔子学院和海外中国文化中心向国际传播中国文化，现有研究已表明孔子学院的建立，促进了中国对外直接投资（Lien et al., 2012；Ghosh et al., 2017）、来华旅游客流（Lien et al., 2014）及孔子学院所在国对中国的贸易往来（Quer et al., 2012），产生了沟通两国间文化差异桥梁、促进相互理解和经济合作的作用。但现有研究也存在不足：一方面，中国文化的海外传播是一个复杂的系统，孔子学院仅是众多文化传播主体中的一个，需加强对中国文化海外传播的目标、价值理念、主体、媒介与内容等要素的研究，并建立其与

中国企业国际化之间的理论关联。另一方面，现有研究停留在宏观层面，未能深入企业战略层面来解释中国文化海外传播对企业国际化战略的影响机制，这恰恰是未来研究需要予以重点关注的问题。

结合以上论述，我们建议未来的研究关注以下问题：第一，中国文化海外传播对中国企业国际化战略及其结果产生了什么影响？其影响机制是什么？中国正式制度与文化的独特性是中国企业国际化过程中要面临的一个重要挑战，中国文化在东道国的传播，无疑有助于东道国的政府、企业、消费者等关键利益相关者更多地了解中国的文化与制度，从而减少由于文化与制度差异带来的压力。那么，在东道国制度一定的情况下，中国文化的海外传播是否会影响中国企业的东道国选择战略？是否会影中国企业文化海外传播对中国企业进入东道国的战略方式？在中国企业进入东道国之后，中国文化在不同东道国的传播水平与状态是否会对中国企业在东道国的经营战略（如建立与当地利益相关者之间的信任、建立高效的治理机制等）产生影响？更重要的是，中国文化在东道国的传播是否（如何）影响了中国企业的国际化经营绩效？第二，中国文化海外传播与中国国内制度要素相互作用对中国企业国际化战略及其结果产生了什么影响？虽然中国文化的海外传播有助于为中国企业在东道国从正式制度与文化两个路径建构更为有利的经营环境，但如果我们同时考虑文化的海外传播与中国国内对企业国际化的支持性政策，两者对于中国企业的国际化是否产生了合力？抑或是可能产生相互削弱的作用？东道国利益相关者在感知到中国企业背后的母国政

策支持的同时,在当地感受到的中国文化传播,是否一定有利于中国企业在东道国实施国际化战略并提升绩效?第三,中国文化海外传播与东道国制度要素相互作用对中国企业国际化战略及其结果的影响。如果中国文化的海外传播有利于东道国的利益相关者增进对中国文化与制度的了解与认同,从而削弱它们对中国企业的刻板印象,那么中国文化的这种作用在不同制度发展水平的东道国是否会产生相同的作用?具体而言,在制度发展水平低的东道国,中国企业在低发展水平制度环境中形成的独特的经营能力能够为其在东道国的经营战略提供强大支持,使之拥有新兴经济体国家企业独有的所有权优势(Cuervo-Cazurra et al., 2018),那么中国文化在这类东道国的传播会放大还是会削弱企业的所有权优势?与之相应,在制度高度发达的东道国,中国企业的所有权优势在这类东道国丧失,那么中国文化在这类东道国的传播能否弥补中国企业这种所有权优势的丧失?文化的传播会对中国企业的经营战略及其结果带来积极的作用还是会进一步削弱中国企业的竞争优势?中国政府正在推进实施的“一带一路”和“走出去”战略与中国文化海外传播战略为上述问题提供了一个非常难得的研究情境,通过对这些问题的研究,显然也有助于深化与拓展企业国际化理论。

2. 关注中国与东道国之间文化纽带的影响

Buckley等(2007)指出,根植于中国传统文化的华人社会的关系(guanxi)网络赋予了中国跨国公司一种独特的优势,这种优势不仅有助于降低中国企业国际化过程中的风险和交易成本,也有助于中国企业识别国际市场机会,

并加速中国企业的国际化进程。基于这种观点,他们的实证研究表明东道国的华裔人口数量与中国企业的直接投资之间存在显著的正相关关系,这一关系也得到了Quer等(2012)的证实。上述观点和研究发现表明,中国与东道国之间的文化纽带是影响中国企业国际化的重要文化因素。我们认为东道国华裔人口数量作为文化纽带的代理变量在中国企业国际化的早期阶段,即海外中资机构数量有限的情况下为中国企业的国际化提供了部分解释,但随着中国企业国际化进程的推进,除了华裔侨民所代表的文化纽带之外,新的文化纽带的作用值得在未来研究关注。随着中国企业国际化规模的迅速扩大,越来越多的中资企业和人员进入东道国,从而在特定的东道国正在形成规模越来越大的华人社会网络。区别于移居海外的华裔侨民,构成这一新网络的华人更多是在海外投资寻找市场机会(民营企业代表性更强),或者只是作为中资机构员工在海外工作(国有企业代表性更强)。一方面,在特定东道国形成的华人网络与中资机构(企业)社群客观上形成了一个可以为中国企业在当地投资、经营提供支持的社会网络,那么这一网络的规模与结构,以及特定中国企业与这一网络的联系、在网络中的位置无疑都会对中国企业选择进入该东道国,以及进入方式、进入后经营等战略产生直接影响。另一方面,这一中资机构(企业)社群也可能呈现出某种与国内地域关联的地缘特征,这种特征在民营企业的海外网络中表现得更加明显,如来自浙江温州、广西的企业在欧洲和非洲某一国家的集聚。这种基于中国传统地缘文化的社会网络构成了一种更为紧密的文化纽

带，基于地缘的海外社会网络显然会直接影响来自国内特定地域的企业的国际化战略。与之相关，来自中国不同地域的企业在海外集聚所形成的社会网络之间以什么样的方式进行互动（协作或相互排斥），不同的互动方式如何影响中国企业的国际化战略？显然，对上述问题的深入研究有助于更加深入地理解中国文化对中国企业国际化战略的影响机制。

3. 关注中国国内区域间文化差异的影响

相对于关注区域之间正式制度差异对国际化战略与绩效影响的研究文献而言，关注区域间非正式制度，尤其是文化要素影响的文献还非常少（Lu et al., 2018）。然而，相对于正式制度的差异而言，区域之间的差异更多是根植于以文化为主要形式的非正式制度中（Bruton et al., 2009）。中国作为一个幅员辽阔、多民族的国家，各区域间不仅在经济社会发展与制度建设上存在较大差异，在文化传统、风俗习惯等方面也存在明显差异。即使不考虑少数民族地区亚文化的独特性，中国南北方、东西部间文化差异也是非常明显的。文化是决定人们思想与行为的集体性的思维程序（collective programming），正是这种集体性思维程序使不同群体的人们相互区别（Hofstede, 1980）。从企业国际化战略的角度来看，区域文化无疑会对企业管理人员的认知产生重要影响，进而会影响企业的战略和绩效。一些研究已经发现了中国区域间文化差异对企业战略与绩效的影响，如Lu等（2018）发现中国区域之间社会信任直接影响外资企业的经营绩效；夏春玉等（2020）发现企业间私人关系对企业投机行为的抑制作用在受到不同水平的儒家思想传统影响的区域

内存在显著差异。但区域间文化的差异如何影响企业的国际化战略？将这个问题与前文讨论的中国与东道国之间基于地缘的社会网络的影响结合起来，显然会深化对文化在企业国际化过程中作用的理解。

（三）加强中国企业进入东道国后与当地利益相关者合作关系治理战略的研究

中国企业进入国际市场以后，只有有效地建立与东道国政府与企业合作伙伴的相互信任，获得合法性，进而有效地建立符合当地正式制度与文化规范的合作关系治理机制，有效地处理合作过程中的分歧与冲突，才能有效地解决中国国际化企业的“走出去”和“留得住”问题（Ertug et al., 2013; Zaheer & Zaheer, 2006）。合作关系的治理战略是企业用来处理建立、维护，甚至结束与当地合作伙伴的关系而设计的制度机制（Heide, 1994），有效的治理战略会对合作关系的全生命周期过程提供强有力的支持，并有效降低合作关系中的交易成本，提升合作关系绩效。全国工商联针对在“一带一路”沿线国家投资的民营企业的一项调查表明，如何建立当地合作企业高效、稳定的合作关系是受访企业面临的巨大挑战；而有40.6%的受访企业表示亟须针对东道国法律法规，尤其是劳动仲裁等方面的培训，有37.4%的企业表示需要加大与国内政府部门和东道国政府的沟通以获得更多政策支持（零点有数，2019）。这表明非市场因素（如企业与利益相关者的关系、管制、法律等）是中国国际化企业在进入东道国之后所面临的一个重要挑战。

与非市场因素所对应的非市场战略是指企业通过管理市场竞争的制度或社会环境来提高

其绩效的行动模式 (Baron, 1995)。企业的非市场战略靠“合法性机制”主导 (谢佩洪等, 2010), 通过采取与非市场因素相符的行动来处理制度矛盾以提高其合法性, 并从主要利益相关者那里获取关键资源 (Mellahi et al., 2016), 有助于企业形成独特竞争优势 (Baron, 1995)。非市场战略相关研究对企业如何与外部环境进行战略互动提供了重要的见解 (Holburn & Bergh, 2014), 面对制度压力, 企业并不总是消极被动地适应, 而是主动采取相关战略应对。由于市场竞争的“游戏规则”在较大程度上是通过政府部门等非市场参与者制定的, 直接影响了企业参与市场竞争的能力和结果, 特别是转型经济中的企业, 其所在区域相关的市场制度尚未完全发挥作用, 因而非市场战略可能比市场战略更为重要 (Mbalyohere & Lawton, 2018; Peng, 2003)。鉴于此, 我们在呼吁学界对中国国际化企业“走出去”和“留得住”问题研究中将市场和非市场因素/战略结合, 探讨两者可能存在互补或替代关系的同时, 参照学界对非市场战略范畴的划分方法 (Du et al., 2019; Mellahi et al., 2016), 重点对企业社会责任和企业政治战略的研究内容展开讨论, 以启发后续的研究。

1. 企业社会责任

企业社会责任是指无论动机如何, 企业能够促进社会利益、提高组织绩效的一种行为 (McWilliams et al., 2006), 是非市场战略的重要组成部分。由于正式制度和文化上的差异, 中国跨国企业在东道国经营受来源国劣势和外来者劣势影响, 合法性问题较为突出 (Bonaglia et al., 2007; Luo & Tung, 2007), 较难与当地的利益相关者建立信任关系。企业通过积极承

担社会责任, 一方面可以与利益相关者建立交流机制, 向利益相关者释放企业增进社会福利、与利益相关者的期望和社会价值规范保持一致的信息来获得在东道国经营的合法性 (杜晓君等, 2015); 另一方面也有助于提升企业在东道国的品牌形象和声誉 (McWilliams & Siegel, 2001), 为建立并维持企业在东道国与利益相关者合作关系创造了条件, 最终有助于企业绩效的提升。因此, 未来的研究可以对中国企业进入东道国后的社会责任问题展开探讨。例如, 中国企业承担社会责任对其与当地利益相关者合作关系治理产生了何种影响? 母国与东道国在制度、文化和地理上的距离是否会 (通过何种机制) 影响中国企业通过承担社会责任获得合法性和关系治理的效果? 国有企业和非国有企业在东道国的社会责任实践是否存在差异? 对这些问题的研究显然可以弥补中国企业国际化研究中对进入后合作关系治理关注的不足, 为更好地理解中国企业国际化提供更加完整的理论框架。

2. 企业政治战略

企业政治战略是企业为塑造有利于自己的外部环境而影响政府政策法规的制定和实施过程的一种策略或行动 (Tian & Deng, 2007)。制度理论要求组织服从合法性机制, 企业通过运用政治战略建立良好的政企关系可得到政府的保护或免除麻烦 (谢佩洪等, 2010), 克服政治风险 (Puck et al., 2013), 是企业获取合法性的主要途径 (熊会兵等, 2010)。现有研究从母国制度层面证实了中国企业与政府的政治关联有助于其合法性的获得 (Zhou et al., 2007; Zhang et al., 2016), 但对中国企业在进入东道

国之后的经营活动中与东道国官员、政府部门、行业协会以及其他非政府组织等的关系处理问题，现有研究却未给予关注。受来源国劣势的影响，中国跨国企业在一些国家遭受了较多的审查和限制。由于中国独特的制度环境，不允许企业采用西方国家传统的政治战略（如结构化的游说体系和竞选捐款）（Du et al., 2019），使中国企业缺乏与东道国政府讨价还价的经验。因此，在成功进入东道国后，如何同当地利益相关者交往并进行合作关系治理对中国企业来说显得更为棘手和迫切。那么，中国国际化企业如何通过政治战略处理与当地利益相关者的关系？何时选择顺应东道国制度环境的要求获得合法性？何时选择通过制度创新将母国的政治战略应用到东道国市场，创造竞争优势？企业的政治战略选择对合作双方的关系绩效产生了何种影响？这些问题在未来研究中需要给予关注。

（四）强化中国企业国际化结果的研究

经济绩效并非中国企业国际化的唯一目标（Luo & Tung, 2007; Morck et al., 2008），因而我们提出未来的研究需要更多关注中国企业国际化的非经济结果（如国有/非国有企业目标、企业社会绩效），并重点对企业社会绩效的具体研究内容进行论述，以促进学界对中国企业国际化结果的研究。

企业社会绩效是指一个商业组织对社会责任原则、社会响应过程以及与企业社会关系相关的政策、纲领和可观测结果的架构（Wood, 1991）。社会绩效水平高的企业可能面临较少的劳动诉讼案件，通过捐赠获得社区的认可，以更高质量的产品保持客户的忠诚度，并通过更好

的劳动关系提升员工士气（Cho & Lee, 2019），以形成更大的竞争优势（陈维政等，2002）。虽然企业已经开始意识到履行社会责任提高企业社会绩效水平对企业经济绩效的重要性（Margolis & Walsh, 2003），但当前学界对中国企业国际化社会绩效的关注严重不足。因此，未来的研究需要关注企业社会责任的溢出效应对企业社会绩效产生了何种影响？母国与东道国的正式制度和距离是否会影响中国国际化企业的社会绩效？除此之外，还有哪些因素影响了中国国际化企业的社会绩效水平？企业社会绩效和企业经济绩效之间存在怎样的联系？通过对这些问题的研究，显然有助于深化企业国际化结果的理解。

（五）中国企业国际化面临的新挑战和新机遇

1. 逆全球化对中国企业国际化的影响

当前，逆全球化思潮正在全球范围内兴起，贸易保护主义有所抬头，并深刻影响着全球经济格局（佟家栋等，2017），这给中国企业国际化的内外部环境都带来了重要影响。新冠肺炎疫情在世界范围内的暴发，不仅给经济全球化带来了巨大冲击，并且与反对全球化的“逆全球化”相互叠加，使全球化趋势受到严重影响。Witt（2019）指出，逆全球化将对国际商务中的企业战略、结构和行为产生重大影响，可能会带来企业国际化战略质的变化。那么，面对逆全球化趋势，中国企业该如何应对？尤其是中国企业如何通过参与“一带一路”建设，有效地规避上述威胁与风险、捕捉发展机会？这显然是兼具现实和理论意义的重大问题。

2. 新技术环境下的中国企业国际化战略

虽然新冠肺炎疫情给世界经济发展带来了严重的负面影响，但随着市场需求变化和政府治理能力的提升，也给我国数字经济产业快速发展提供了众多机遇（汪阳洁等，2020）。疫情期间我国远程办公、远程诊疗、在线教育、在线娱乐等网络消费和无人配送、智能制造等新兴产业展现出了强大的增长潜力（何诚颖等，2020）。以数字化、智能化和网络化为核心的5G、机器人、AI等新技术正深刻改变着包括跨国企业在内的所有组织的资源配置、组织结构、经营模式和发展战略。在此背景下，传统国际商务管理的理论假设可能遭遇较大挑战，例如，数字化技术增强了跨国企业技术型特定资产的跨境可转让性，通过数字化平台，企业也能够以较低成本在外国市场开发先进人力资本，要素市场的可流动性被大大提高（Banalieva & Dhanaraj, 2019）。这挑战了资源基础观关于要素市场是不完全流动的，能够获取有价值的、稀缺的、不可模仿的、不可被替代的生产要素是企业竞争优势来源的假设，传统理论中的企业特定竞争优势的来源可能发生改变。此外，互联网平台型企业的出现和快速国际化也对传统国际化理论提出了挑战，平台型企业对特定优势的开发遵循外部化逻辑（Chen et al., 2019），为促进平台技术的传播，企业可以与合作伙伴共享或放弃访问与传播平台技术的权利。而内部化理论认为跨国公司克服外来负债的能力源于其对无形资产的所有权，这使它们的特定优势无法供东道国的竞争对手使用（并因此建立了隔离机制）。平台型企业所具有的特点超出了现有内部化理论和企业特定优势的传统理

解的范围（Li et al., 2019）。那么，新技术环境下，文化距离、地理距离和制度距离等理论相关性是否受到了挑战？互联网平台型企业与传统企业的国际化企业国际化的过程、路径与影响因素是否存在差异？面对当前国际政治环境，数字化平台如何规避政治封锁、促进中国企业重构全球价值链？在未来的研究中这将会成为一个被日益关注的研究方向。

为更加清晰地展示中国企业国际化研究方向与研究问题，本文将上述内容以表格的形式展现（见表2）。

表2 未来研究方向

研究方向	主要研究问题
1. 深化中国国内正式制度要素对中国企业国际化影响的研究	· 关注共建“一带一路”倡议的影响
	· 关注中国国内区域之间制度差异的影响
2. 拓展中国文化要素对中国企业国际化影响的研究	· 关注中国文化海外传播的影响
	· 关注中国与东道国之间文化纽带的影响
	· 关注中国国内区域间文化差异的影响
3. 加强中国企业进入东道国后与当地利益相关者合作关系治理战略的研究	· 企业社会责任
	· 企业政治战略
4. 强化中国企业国际化结果的研究	· 社会绩效
5. 中国企业国际化面临的新挑战与新机遇	· 逆全球化对中国企业国际化的影响
	· 新技术环境下的中国企业国际化

资料来源：根据本文内容整理。

五、结论

为了更好地反映中国企业国际化研究现状，识别研究不足与机会，本文采用“国际化动因—战略—结果”的分析框架，对2001年至2019年5月的310篇中英文文献进行了梳理。文献综述的结果表明，有关中国企业国际化的研究文献数量正在快速增长，围绕着中国企业国际化动因、战略、结果等研究主题，研究正在走向纵深。但现有研究也存在较为明显的不足，主要体现为对中国国内正式制度与文化的作用、中国企业进入东道国后的治理战略选择，以及中国企业国际化的多元化目标等方面。本文结合现有研究的不足，主要围绕中国国内正式制度与文化要素在中国企业国际化过程中的作用提出了较为系统化的研究分析框架，并指出了若干研究方向。

本文主要的研究贡献如下：第一，相较于现有综述性研究文献而言，聚焦中国企业国际化，系统梳理了有关中国企业国际化研究的英文和中文文献，全面、系统地展现了有关中国企业国际化研究的理论进展，为未来的研究提供了一个更为完整的路线图。第二，以正式制度与文化两个要素为核心构建了一个分析框架，较为系统地指出了现有研究的不足和未来研究的方向。主要围绕中国正式制度与文化要素对中国企业国际化的影响展开论述，重点阐述了对“一带一路”倡议、中国文化海外传播、中国与东道国之间的文化纽带、中国国内区域之间正式制度和差异对中国企业国际化的影响以及中国企业国际化面临的新挑战和新机遇，

为学者们进一步推进该主题的研究提供了详细的研究建议。

本文可能存在以下几点不足和局限：第一，我们采用国际化动因—战略—结果的分析框架对该主题研究文献进行了较为系统的分析与评价，虽然这一分析框架是广为学界接受的，但我们未能提出一个系统、完整的全新理论框架，这是未来研究的一项重要任务。第二，我们仅针对现有文献的研究问题进行了综述，而对现有研究中所涉及的理论基础、研究方法等重要主题没有关注，这也有待未来的综述研究予以关注。第三，虽然我们对研究文献进行了系统而严谨的检索，但仍然可能遗漏重要研究文献。

接受编辑：马旭飞

收稿日期：2020年1月10日

接受日期：2021年4月12日

作者简介：

马田园，东北财经大学工商管理学院在读博士，研究兴趣包括国际商务、营销渠道行为理论，在《商业经济与管理》等期刊发表论文。

张闯（通讯作者，zhangchuang@dufe.edu.cn），管理学博士，东北财经大学工商管理学院教授，主要研究方向为营销战略与中国企业国际化。论文发表于 *Journal of Business Ethics*, *Industrial Marketing Management*, *Journal of Business Research*, *International Business Review* 以及《管理世界》《南开管理评论》等国内外主流学术期刊。

参考文献

- [1] 陈怀超、范建红、牛冲槐：《制度距离对中国跨国公司知识转移效果的影响研究——国际经验和资本调节效应》，《科学学研究》，2014年第4期。
- [2] 陈立敏、刘静雅、张世蕾：《模仿同构对企业国际化—绩效关系的影响——基于制度理论正当性视角的实证研究》，《中国工业经济》，2016年第9期。
- [3] 陈维政、吴继红、任佩瑜：《企业社会绩效评价的利益相关者模式》，《中国工业经济》，2002年第7期。
- [4] 陈岩、翟瑞瑞、郭牛森：《基于多元距离视角的中国对外直接投资决定因素研究》，《系统工程理论与实践》，2014年第11期。
- [5] 董临萍、宋渊洋：《高管团队注意力与企业国际化绩效：权力与管理自由度的调节作用》，《管理评论》，2017年第8期。
- [6] 杜晓君、杨勃、任晴阳：《基于扎根理论的中国企业克服外来者劣势的边界跨越策略研究》，《管理科学》，2015年第2期。
- [7] 樊纲、王小鲁、张立文等：《中国各地区市场化相对进程报告》，《经济研究》，2003年第3期。
- [8] 方慧、赵甜：《中国企业对“一带一路”国家国际化经营方式研究——基于国家距离视角的考察》，《管理世界》，2017年第7期。
- [9] 何诚颖、闻岳春、常雅丽等：《新冠病毒肺炎疫情对中国经济影响的测度分析》，《数量经济技术经济研究》，2020年第5期。
- [10] 黄胜、叶广宇、申素琴：《新兴经济体企业国际化研究述评——制度理论的视角》，《科学学与科学技术管理》，2015年第4期。
- [11] 贾镜渝、李文：《距离、战略动机与中国企业跨国并购成败——基于制度和跳板理论》，《南开管理评论》，2016年第6期。
- [12] 蒋冠宏：《中国企业对“一带一路”沿线国家市场的进入策略》，《中国工业经济》，2017年第9期。
- [13] 李梅、卢程：《研发国际化与企业创新绩效——基于制度距离的调节作用》，《经济管理》，2019年第1期。
- [14] 李梅、余天骄：《海外研发投资与母公司创新绩效——基于企业资源和国际化经验的调节作用》，《世界经济研究》，2016年第8期。
- [15] 李诗、吴超鹏：《中国企业跨国并购成败影响因素实证研究——基于政治和文化视角》，《南开管理评论》，2016年第3期。
- [16] 林莎、雷井生、杨航：《中国企业绿地投资与跨国并购的差异性研究——来自223家国内企业的经验分析》，《管理评论》，2014年第9期。
- [17] 零点有数：《“一带一路”沿线中国民营企业现状调查报告》，<https://www.yidaiyilu.gov.cn/wcm.files/upload/CMSydlgw/201912/201912060530002.pdf>，2019年12月6日。
- [18] 任晓燕、杨水利：《对外直接投资区位选择影响因素的实证研究——基于投资动机视角》，《预测》，2016年第3期。
- [19] 商务部：《2019年度中国对外直接投资统计公报》，<http://images.mofcom.gov.cn/hzs/202010/20201029172027652.pdf>，访问日期：2020年9月27日。
- [20] 佟家栋、谢丹阳、包群等：《“逆全球化”与实体经济转型升级笔谈》，《中国工业经济》，2017年第6期。
- [21] 汪阳洁、唐湘博、陈晓红：《新冠肺炎疫情下我国数字经济产业发展机遇及应对策略》，《科研管理》，2020年第6期。
- [22] 吴冰、阎海峰、杜子琳：《外来者劣势：理论拓展与实证分析》，《管理世界》，2018年第6期。

- [23] 吴先明、胡翠平：《国际化动因、制度环境与区位选择：后发企业视角》，《经济管理》，2015年第5期。
- [24] 吴晓波、周浩军：《国际化战略、多元化战略与企业绩效》，《科学学研究》，2011年第9期。
- [25] 夏春玉、张志坤、张闯：《私人关系对投机行为的抑制作用何时更有效？——传统文化与市场经济双重伦理格局视角的研究》，《管理世界》，2020年第1期。
- [26] 谢佩洪、何晓光、阎海燕：《企业非市场战略理论体系及其内在主导机制研究》，《管理学报》，2010年第2期。
- [27] 熊会兵、肖文韬、邓新明：《企业政治战略与经济绩效：基于合法性视角》，《中国工业经济》，2010年第10期。
- [28] 许晖、万益迁、裴德贵：《高新技术企业国际化风险感知与防范研究——以华为公司为例》，《管理世界》，2008年第4期。
- [29] 许晖、邹慧敏：《企业的国际化感知风险对国际化绩效影响研究》，《管理科学》，2010年第2期。
- [30] 张建红、周朝鸿：《中国企业走出去的制度障碍研究》，《经济研究》，2010年第6期。
- [31] 张述存：《“一带一路”战略下优化中国对外直接投资布局的思路与对策》，《管理世界》，2017年第6期。
- [32] 宗芳宇、路江涌、武常岐：《双边投资协定、制度环境和企业对外直接投资区位选择》，《经济研究》，2012年第5期。
- [33] Alon, I., Anderson, J., & Munim, Z. 2018. A review of the internationalization of Chinese enterprises. *Asia Pacific Journal of Management*, 35: 573-605.
- [34] Banalieva, E. R., & Dhanaraj, C. 2019. Internationalization theory for the digital economy. *Journal of International Business Studies*, 50: 1372-1387.
- [35] Baron, D. P. 1995. Integrated strategy: Market and nonmarket components. *California Management Review*, 37: 47-65.
- [36] Bausch, A., & Krist, M. 2007. The effect of context-related moderators on the internationalization-performance relationship: Evidence from meta-analysis. *Management International Review*, 47: 319-347.
- [37] Beugelsdijk, S., Kostova, T., Kunst, V. E., Spadafora, E., & Van Essen, M. 2018. Cultural distance and firm internationalization: A meta-analytical review and theoretical implications. *Journal of Management*, 44: 89-130.
- [38] Bonaglia, F., Goldstein, A., & Mathews, J. 2007. Accelerated internationalization by emerging markets' multinationals: The case of the white goods sector. *Journal of World Business*, 42: 369-383.
- [39] Brouthers, K. D., & Hennart, J. 2007. Boundaries of the firm: Insights from international entry mode research. *Journal of Management*, 3: 395-425.
- [40] Bruton, G. D., Ahlstrom, D., & Puky, T. 2009. Institutional differences and the development of entrepreneurial ventures: A comparison of the venture capital industries in Latin America and Asia. *Journal of International Business Studies*, 40: 762-778.
- [41] Buckley, P., Clegg, L., & Adam, A. 2007. The determinants of Chinese outward foreign direct investment. *Journal of International Business Studies*, 38: 449-518.
- [42] Buckley, P. J., Clegg, J., & Wang, C. 2002. The impact of inward FDI on the performance of Chinese manufacturing firms. *Journal of International Business Studies*, 33: 637-655.
- [43] Buckley, P. J., Clegg, L. J., & Voss, H. 2018. A retrospective and agenda for future research on Chi-

nese outward foreign direct investment. *Journal of International Business Studies*, 49: 4–23.

[44] Buckley, P. J., Cross, A. R., & Tan, H. 2008. Historic and emergent trends in Chinese outward direct investment. *Management International Review*, 48: 715–748.

[45] Chen, L., Shaheer, N., Yi, J., & Li, S. 2019. The international penetration of ibusiness firms: Network effects, liabilities of outsidership and country clout. *Journal of International Business Studies*, 50: 172–192.

[46] Child, J., & Rodrigues, S. B. 2005. The internationalization of Chinese firms: A case for theoretical extension? *Management and Organization Review*, 1: 381–410.

[47] Cho, S. Y., & Lee, C. 2019. Managerial efficiency, corporate social performance, and corporate financial performance. *Journal of Business Ethics*, 158: 467–486.

[48] Cuervo-Cazurra, A. 2012. Extending theory by analyzing developing country multinational companies: Solving the Goldilocks debate. *Global Strategy Journal*, 2: 153–167.

[49] Cuervo-Cazurra, A., Inkpen, A., & Musacchio, A. 2014. Governments as owners: State-owned multinational companies. *Journal of International Business Studies*, 45: 919–942.

[50] Cuervo-Cazurra, A., Luo, Y., & Ramamurti, R. 2018. The Impact of the home country on internationalization. *Journal of World Business*, 53: 593–604.

[51] Cuervo-Cazurra, A. 2011. Selecting the country in which to start internationalization: The non-sequential internationalization model. *Journal of World Business*, 46: 426–437.

[52] Cui, L., & Jiang, F. 2010. Behind ownership decision of Chinese outward FDI: Resources and institutions. *Asia Pacific Journal of Management*, 27: 751–774.

[53] Cui, L., & Jiang, F. 2009. FDI entry mode choice of Chinese firms: A strategic behavior perspective. *Journal of World Business*, 44: 434–444.

[54] Cui, L., & Jiang, F. 2012. State ownership effect on firms' FDI ownership decisions under institutional pressure: A study of Chinese outward-investing firms. *Journal of International Business Studies*, 43: 264–284.

[55] De Beule, F., Somers, D., & Zhang, H. 2018. Who follows whom? A location study of Chinese private and state-owned companies in the European Union. *Management International Review*, 58: 43–84.

[56] Deng, P. 2013. Chinese outward direct investment research: Theoretical integration and recommendations. *Management and Organization Review*, 9: 513–539.

[57] Deng, P. 2004. Outward investment by Chinese MNCs: Motivations and implications. *Business Horizons*, 47: 8–16.

[58] Deng, P. 2012. The internationalization of Chinese firms: A critical review and future research. *International Journal of Management Reviews*, 14: 408–427.

[59] Deng, P. 2009. Why do Chinese firms tend to acquire strategic assets in international expansion? *Journal of World Business*, 44: 74–84.

[60] Dikova, D., & Van Witteloostuijn, A. 2007. Foreign direct investment mode choice: Entry and establishment modes in transition economies. *Journal of International Business Studies*, 38: 1013–1033.

[61] Doney, P. M., & Mullen, C. M. R. 1998. Understanding the influence of national culture on the development of trust. *Academy of Management Review*, 23: 601–620.

[62] Du, J., Bai, T., & Chen, S. 2019. Integrating corporate social and corporate political strategies: Performance implications and institutional contingencies in China. *Journal of*

Business Research, 98: 299–316.

[63] Dunning, J. 1981. Explaining the international direct investment position of countries: Towards a dynamic or developmental approach. *Weltwirtschaftliches Archiv*, 117: 30–64.

[64] Dunning, J. H. 1998. Location and the multinational enterprise: A neglected factor? *Journal of International Business Studies*, 29 (1): 45–66.

[65] Dunning, J. H. 2001. The eclectic (OLI) paradigm of international production: Past, present and future. *International Journal of the Economics of Business*, 8: 173–190.

[66] Ertug, G., & Cuypers, I. R. P. 2013. Trust between international joint venture partners: Effects of home countries. *Journal of International Business Studies*, 44: 263–282.

[67] Gao, L., Liu, X., & Zou, H. 2013. The role of human mobility in promoting Chinese outward FDI: A neglected factor? *International Business Review*, 22: 437–449.

[68] Ghosh, S., Lien, D., & Yamarik, S. 2017. Does the Confucius institute network impact cultural distance? A panel data analysis of cross-border flows in and out of China. *Asian Economic Journal*, 31: 299–323.

[69] Haasis, T. I., & Liefner, I. 2019. Reviewing the research on the internationalization of Chinese firms. *International Journal of Emerging Markets*, 14: 24–50.

[70] Heide, J. B. 1994. Interorganizational governance in marketing channels. *Journal of Marketing*, 58: 71–85.

[71] Hernandez, Exequiel, Mauro, F., & Guillén. 2018. What's theoretically novel about emerging-market multinationals? *Journal of International Business Studies*, 49: 24–33.

[72] Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Kim, H.
— 174 —

1997. International diversification: Effects on innovation and firm performance in product-diversified firms. *Academy of Management Journal*, 40: 767–798.

[73] Hofstede, G. 1980. *Culture's Consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.

[74] Holburn, G. L., & Bergh, R. G. V. 2014. Integrated market and nonmarket strategies: Political campaign contributions around merger and acquisition events in the energy sector. *Strategic Management Journal*, 35: 450–460.

[75] Huang, Y., Shen, L., & Zhang, C. 2020. Home-country government support, the belt and road initiative, and the foreign performance of Chinese state-owned subsidiaries. *Asia Pacific Journal of Management*, 1–27.

[76] Huang, Y., Xie, E., & Li, Y. 2017. Does state ownership facilitate outward FDI of Chinese SOEs? Institutional development, market competition, and the logic of interdependence between governments and SOEs. *International Business Review*, 26: 176–188.

[77] Jormanainen, I., & Koveshnikov, A. 2012. International activities of emerging market firms. *Management International Review*, 52: 691–725.

[78] Kandogan, Y., & Hiller, J. 2018. Alliances in international governmental organizations, regional trade agreement formation, and multinational enterprise regionalization strategy. *Journal of International Business Studies*, 49: 729–742

[79] Kang, Y., & Jiang, F. 2012. FDI location choice of Chinese multinationals in East and Southeast Asia: Traditional economic factors and institutional perspective. *Journal of World Business*, 47: 45–53.

[80] Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. 2005. Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, 69: 24–41.

- [81] Kirkman, B. L., Lowe, K. B., & Gibson, C. B. 2017. A retrospective on Culture's Consequences: The 35-year journey. *Journal of International Business Studies*, 48: 12-29.
- [82] Kostova, T., Beugelsdijk, S., & Scott, W. R. 2020. The construct of institutional distance through the lens of different institutional perspectives: Review, analysis, and recommendations. *Journal of International Business Studies*, 51: 467-497.
- [83] Kostova, T., Roth, K., & Dacin, M. T. 2008. Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions. *Academy of Management Review*, 33: 994-1006.
- [84] Lien, D., & Co, C. Y. 2013. The effect of Confucius Institutes on US Exports to China: A state level analysis. *International Review of Economics & Finance*, 27: 566-571.
- [85] Lien, D., Oh, C. H., & Selmier, W., T. 2012. Confucius institute effects on china's trade and FDI: Isn't it delightful when folks afar study Hanyu? *Social Science Electronic Publishing*, 21: 147-155.
- [86] Lien, D., Yao, F., Zhang, F. 2017. Confucius Institute's effects on international travel to China: Do cultural difference or institutional quality matter? *Applied Economics*, 49: 3669-3683.
- [87] Li, H., Yi, X., & Cui, G. 2017. Emerging market firms' internationalization: How do firms' inward activities affect their outward activities? *Strategic Management Journal*, 38: 2704-2725.
- [88] Li, J., Chen, L., & Yi, J. 2019. Ecosystem-specific advantages in international digital commerce. *Journal of International Business Studies*, 50: 1448-1463.
- [89] Li, J., Li, P., & Wang, B. 2016. Do cross-border acquisitions create value? Evidence from overseas acquisitions by Chinese firms. *International Business Review*, 25: 471-483.
- [90] Li, J., Liu, B., & Qian, G. 2019. The belt and road initiative, cultural friction and ethnicity: Their effects on the export performance of SMEs in china. *Journal of World Business*, 54: 350-359.
- [91] Li, J., Li, Y., & Shapiro, D. 2012. Knowledge seeking and outward FDI of emerging market firms: The moderating effect of inward FDI. *Global Strategy Journal*, 2: 277-295.
- [92] Lin, X. 2010. State versus private MNCs from China: Initial conceptualizations. *International Marketing Review*, 27: 366-380.
- [93] Liu, X., Buck, T., & Shu, C. 2005. Chinese economic development, the next stage: Outward FDI? *International Business Review*, 14: 97-115.
- [94] Liu, Y., & Yu, Y. 2018. Institutions, firm resources and the foreign establishment mode choices of Chinese firms: The moderating role of home regional institutional development. *Journal of Business Research*, 93: 111-121.
- [95] López-Duarte, C., González-Loureiro, M., & Vidal-Suárez, M. 2016. International strategic alliances and national culture: Mapping the field and developing a research agenda. *Journal of World Business*, 51: 511-524.
- [96] Lu, J., Liu, X., & Wright, M. 2014. International experience and FDI location choices of Chinese firms. *Journal of International Business Studies*, 45: 428-449.
- [97] Lu, J., Ma, X., & Taksa, L. 2017. From LLL to IOL 3: Moving dragon multinationals research forward. *Asia Pacific Journal of Management*, 34: 757-768.
- [98] Lu, J. W., Song, Y., & Shan, M. 2018. Social trust in subnational regions and foreign subsidiary performance: Evidence from foreign investments in China. *Journal of International Business Studies*, 49: 761-773.

- [99] Luo, Y., & Tung, R., L. 2007. International expansion of emerging market enterprises: A springboard perspective. *Journal of International Business Studies*, 38: 481–498.
- [100] Luo, Y., Xue, Q., & Han, B. 2010. How emerging market governments promote outward FDI: Experience from China. *Journal of World Business*, 45: 68–79.
- [101] Luo, Y., Zhang, H., & Bu, J. 2019. Developed country MNEs investing in developing economies: Progress and prospect. *Journal of International Business Studies*: 1–35.
- [102] Luo, Y., & Zhang, H. 2016. Emerging market MNEs: Qualitative review and theoretical directions. *Journal of International Management*, 22: 333–350.
- [103] Marano, V., Tashman, P., & Kostova, T. 2017. Escaping the iron cage: Liabilities of origin and CSR reporting of emerging market multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 48: 386–408.
- [104] Margolis, J. D., & Walsh, J. P. 2003. Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quarterly*, 48: 268–305.
- [105] Martin, X. 2014. Institutional advantage. *Global Strategy Journal*, 4: 55–69.
- [106] Mathews, J. A. 2006. Dragon multinationals: New players in 21st century globalization. *Asia Pacific Journal of Management*, 23: 5–27.
- [107] Mbalyohere, C., & Lawton, T. C. 2018. Engaging stakeholders through corporate political activity: Insights from MNE nonmarket strategy in an emerging African market. *Journal of International Management*, 24: 369–385.
- [108] McWilliams, A., & Siegel, D. 2001. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26: 117–127.
- [109] McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. 2006. Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of Management Studies*, 43: 1–18.
- [110] Melin, L. 1992. Internationalization as a strategy process. *Strategic Management Journal*, 13: 99–118.
- [111] Mellahi, K., Frynas, J. G., & Sun, P. 2016. A review of the nonmarket strategy literature: Toward a multi-theoretical integration. *Journal of Management*, 42: 143–173.
- [112] Moreck, R., Yeung, B., & Zhao, M. 2008. Perspectives on China's outward foreign direct investment. *Journal of International Business Studies*, 39: 337–350.
- [113] Narula, R. 2012. Do we need different frameworks to explain infant MNEs from Developing Countries? *Global Strategy Journal*, 2: 188–204.
- [114] North, D. C. 1990. *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. Cambridge, New York: Cambridge University Press.
- [115] Peng, M. W. 2003. Institutional transitions and strategic choices. *Academy of Management Review*, 28: 275–296.
- [116] Peng, M. W., & Lebedev, S. 2017. Intra-national business (IB) . *Asia Pacific Journal of Management*, 34: 241–245.
- [117] Peng, M. W. 2002. Toward an institution-based view of business strategy. *Asia Pacific Journal of Management*, 19: 251–267.
- [118] Puck, J. F., Rogers, H., & Mohr, A. T. 2013. Flying under the radar: Foreign firm visibility and the efficacy of political strategies in emerging economies. *International Business Review*, 22: 1021–1033.
- [119] Quer, D., Claver, E., & Rienda, L. 2012. Political risk, cultural distance, and outward foreign direct investment: Empirical evidence from large Chinese firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 29: 1089–1104.

- [120] Reed, R., Lira, C., & Byung-Ki, L. 2016. Free trade agreements and foreign direct investment: The role of endogeneity and dynamics. *Southern Economic Journal*, 83: 176-201.
- [121] Rugman, A. M., Nguyen, Q. T., & Wei, Z. 2016. Rethinking the literature on the performance of Chinese multinational enterprises. *Management and Organization Review*, 12: 269-302.
- [122] Rui, H., & Yip, G. 2008. Foreign acquisitions by Chinese firms: A strategic intent perspective. *Journal of World Business*, 43: 213-226.
- [123] Shenkar, O. 2001. Cultural distance revisited: Towards a more rigorous conceptualization and measurement of cultural differences. *Journal of International Business Studies*, 32: 519-535.
- [124] Sun, S. L., Peng, M. W., & Lee, R. P. 2015. Institutional open access at home and outward internationalization. *Journal of World Business*, 50: 234-246.
- [125] Tian, Z., & Deng, X. 2007. The determinants of corporate political strategy in Chinese transition. *Journal of Public Affairs*, 7: 341-356.
- [126] Van Hoorn, A., & Maseland, R. 2016. How institutions matter for international business: Institutional distance effects vs institutional profile effects. *Journal of International Business Studies*, 47: 374-381.
- [127] Wang, C., Hong, J., & Kafouros, M. 2012. What drives outward FDI of Chinese firms? Testing the explanatory power of three theoretical frameworks. *International Business Review*, 21: 425-438.
- [128] Wang, C., Hong, J., Kafouros, M., & Wright, M. 2012. Exploring the role of government involvement in outward FDI from emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 43: 655-676.
- [129] Wei, Z. Y. 2010. The literature on Chinese outward FDI. *Multinational Business Review*, 18: 73-112.
- [130] Witt, M. A. 2019. De-globalization: Theories, predictions, and opportunities for international business research. *Journal of International Business Studies*, 50: 1053-1077.
- [131] Wood, D. J. 1991. Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16: 691-718.
- [132] Wu, A., & Voss, H. 2015. When does absorptive capacity matter for international performance of firms? Evidence from China. *International Business Review*, 24: 344-351.
- [133] Wu, J., Wang, C., & Hong, J. 2016. Internationalization and innovation performance of emerging market enterprises: The role of host-country institutional development. *Journal of World Business*, 51: 251-263.
- [134] Xia, J., Ma, X., & Lu, J. W. 2014. Outward foreign direct investment by emerging market firms: A resource dependence logic. *Strategic Management Journal*, 35: 1343-1363.
- [135] Yang, X., Jiang, Y., & Kang, R. 2009. A comparative analysis of the internationalization of Chinese and Japanese firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 26: 141-162.
- [136] Zaheer, S., & Zaheer, A. 2006. Trust across borders. *Journal of International Business Studies*, 37: 21-29.
- [137] Zhang, X., Ma, X., & Wang, Y. 2016. What drives the internationalization of Chinese SMEs? The joint effects of international entrepreneurship characteristics, network ties, and firm ownership. *International Business Review*, 25: 522-534.
- [138] Zhang, Y. A., Li, Y., & Li, H. 2014. FDI spillovers over time in an emerging market: The roles of entry tenure and barriers to imitation. *Academy of Management Journal*, 57: 698-722.

[139] Zhang, Y., Li, H., Li, Y., & Zhou, L. A. 2010. FDI spillovers in an emerging market: The role of foreign firms' country origin diversity and domestic firms' absorptive capacity. *Strategic Management Journal*, 31: 969–989.

[140] Zhong, W., Peng, J., & Liu, C. 2013. Internationalization performance of Chinese multinational companies in the developed markets. *Journal of Business Research*, 66: 2479–2484.

[141] Zhou, L., & Wu, A. 2014. Earliness of internationalization and performance outcomes: Exploring the moderating effects of venture age and international commitment. *Journal of World Business*, 49: 132–142.

[142] Zhou, L., Wu, W. P., & Luo, X. 2007. Internationalization and the performance of born–global SMEs: The mediating role of social networks. *Journal of International Business Studies*, 38: 673–690.

Contents

An Arrow Connects the Bow to the Target —Mechanisms Linking Entrepreneurs’ Social and Cognitive Constructs

Dean A. Shepherd¹ Holger Patzelt² Marc Gruber³ Sucheta Nadkarni⁴

(1. University of Notre Dame; 2. Technical University of Munich; 3. EPFL; 4. Cambridge University)

Abstract: In entrepreneurship, research on social factors and cognitive factors represent two substantial streams of research that have independently contributed to our understanding of entrepreneurial phenomena. However, while there has been research at the intersection of the social and the cognitive in entrepreneurship, we lack a comprehensive understanding of the social cognition of entrepreneurship. In this essay, we explore the intersection of social and cognition in the entrepreneurial context to gain a big-picture understanding of the social cognition of entrepreneurship. This topic is important because the social is often fundamental to entrepreneurial cognition such that ignoring it or discounting it as “external” to the entrepreneur’s cognitions under-represents its potentially powerful influence on the way individuals think, feel, and behave throughout the entrepreneurial process.

Key Words: entrepreneurship; cognition; social; process

The Influence of Environments on Entrepreneurial Thinking

—Broadening the Social Mechanisms of Entrepreneurial Cognitions

Barbara Burkhard

(Aalto University)

Abstract: Shepherd, Patzelt, Gruber, and Nadkarni's (2021) research note addresses an important but often neglected topic in entrepreneurship research by theorizing on the social mechanisms of entrepreneurial cognition that help to explain how entrepreneurs' social environments influence their cognitions. Stimulated by the authors' intriguing work, in this commentary, I aim to expand on their framework and present additional underlying mechanisms associated with social perception as well as introduce a novel social mechanism of entrepreneurial cognition that may also deserve attention. Specifically, I first discuss how social perception can lead entrepreneurs to engage in social comparison, attribution, drawing inferences from social feedback, and forming impressions, all of which influence their cognitions. Second, I introduce social influence as a novel mechanism of entrepreneurial cognition and discuss how conformity and compliance can affect entrepreneurs' thinking.

Key Words: entrepreneurship; cognition; social environment; social perception; social influence

Reflection on Entrepreneurial Cognition Research

—Extending the Context Effect

Jun Yang

(School of Management, Zhejiang University)

Abstract: There has been an increasing amount of research on entrepreneurial cognition in recent years. The paper by Shepherd et al. (2021) theoretically discusses how the social context affect entrepreneurial cognition, and suggests six research questions for the future research. Following their theoretical discussion, the article discusses the cognitive effect of social context, and suggests some research implications for the future research on this topic in the China's context.

Key Words: entrepreneurial cognition; social context; entrepreneurship

Mechanisms Linking Entrepreneurs' Social and Cognitive Constructs

—Reflections on Shepherd's Research and the Enlightenment in the Context of Digital Entrepreneurship

Biaoan Shan¹ Xifeng Lu²

(1. School of Management, Jilin University; 2. School of Accounting, Jilin University of Finance and Economics)

Abstract: Shepherd and his collaborators Patzelt, Gruber and Nadkarni discussed the social mechanism of how to connect the two topics that have been separated to study (social and cognitive structure, and put forward six major research issues that need attention. Based on the viewpoint of shepherd et al. (2021), this paper proposes that the social mechanism linking entrepreneurs' social and cognitive structure is a black box to be excavated, which requires diversified theories and methods to be explored. Furthermore, contextual research should be carried out for further research. Finally, we advance that the social structure, cognitive structure and mechanism linking them will change in the context of digital entrepreneurship, which is also a research topic in the future.

Key Words: entrepreneur; social structure; cognitive structure; social mechanism; digital entrepreneurship

Unpacking the Influence of Employee Voice on Team Effectiveness

—A Micro-dynamic Perspective

Limei Zhang¹ Jian Liang²

(1. Antai College of Economics and Management, Shanghai Jiao Tong University;

2. Advanced Institute of Business, Tongji University)

Abstract: As the environment becomes uncertain and dynamic, organizations increasingly need a team-based structure to leverage team members' diverse expertise and realize the synergistic benefit of teamwork (Humphrey & Aime, 2014; Kozlowski & Ilgen, 2006; Van Knippenberg & Mell, 2016). Voice behavior—the expression of work-related ideas and suggestions (Morrison, 2011, 2014)—is a key channel for transforming group members' expertise onto the team level (Detert et al., 2013; Sherf et al., 2018). Due to the importance of voice, scholars have paid ample attention to the employee voice (Morrison, 2014; Chamberlin et al., 2017). Recently, this line of research has focused on analyzing how team member voice influences team effectiveness. A key challenge for researchers is how to operationalize voice behavior at the team level and unpack its effect on team outcomes. Unfortunately, various perspectives existed in the literature and resulted in inconsistent, even conflicting, research findings. Such a situation has prevented the development of voice research.

To address this issue, we first reviewed previous research on the relationship between team member voice and team effectiveness. Based on this review, we summarized five different approaches to conceptualize and operationalize voice behavior at the team level, including a) Operationalizing team member voice as managerial reports, or manager-rated voice. This is the most direct and simple way to operationalize voice behavior at the team level; b) Operationalizing voice as the shared beliefs about speaking up behavior in groups. This operationalization requires a high level of consensus among group members about their voice behaviors; c) Operationalizing team member voice as the aggregation of individual voice behavior to the team level. This perspective does not require the consensus among group members, but largely ignores the interactions among group members; d) Measuring the structural attributes of employee voice within teams. This perspective takes into account the nonuniform voice patterns amongst team members. However, it is a static analysis without examining how a specific structure was evolved; e) Using representative members' voices to measure voice within a group. This approach paid attention to individual characteristics amongst team members, but it did not consider the dynamic organizing pattern among peer members within the team.

Building on the analyses of the five approaches, we pointed out three limitations in the current voice research at the team level. First, existing research has inconsistent definitions and operationalizations of team member voice. Thus, it becomes difficult for researchers to explain the contradictory results about the relationship between team member voice and team performance outcomes. Thus, the line of literature needs a widely accepted understanding of voice behavior at the team level before moving forward. Second, previous research largely ignored that voice is an act of dyadic communication in nature. As a consequence, there is a lack of

Contents

attention on how team members interact with each other to contribute their unique expertise to the team level, which is the key to understand how individuals' voice behavior influences team effectiveness. Third, previous research generally adopts the assumption of team homogeneity. Researchers viewed team member voice as a static explanatory variable and did not consider the heterogeneity amongst members in contributing their valuable ideas to the collectives.

Recognizing the above limitations, we propose the micro-dynamic perspective to investigate the effect of team member voice on team effectiveness. To better explain team effectiveness, Humphrey and Aime (2014) argued that researchers cannot view the team as a "black-box". Instead, they need to focus on the dyadic interaction between group members, and combine the characteristics of actor, target, and dyadic relationship to explain teamwork. The micro-dynamic perspective is consistent with the social characteristics of teamwork and the dyadic interpersonal nature of employee voice. Drawing upon such an interactive perspective, the interactions among team members in the voice process are the key to understanding team effectiveness. By digging into the dyadic interactions within the group, researchers can build valid knowledge about the effect of employee voice at the team level.

In the end, we propose three promising directions for future research following the micro-dynamic perspective: First, we suggest that scholars should focus on the structure of employee voice within teams. By highlighting the dyadic nature of employee voice, we propose that certain voice structures (i.e., voice centralization, voice core-periphery, and sub-grouping) are the results that emerged from dyadic interactions among group members. By tracking how team members communicate with each other, it is possible to understand how individual members' expertise is integrated and contributes to team performance outcomes; Second, given that previous research was mainly based on the homogeneity assumption among team members, we propose the future research should combine the characteristics of voice senders and receivers to analyze the function of employee voice on team effectiveness. For example, future research can take the different positions of each member in social networks into account, and examine how voice flows within different dyads influence team effectiveness. Third, the essence of the micro-dynamic perspective is to uncover the "black box" of the team process and explain how individuals interact with each other to influence team functioning. Thus, we suggested that future research combine multiple networks within teams (i.e., the formal task network and the informal voice flow networks), and provide a nuanced understanding of the effect of employee voice at the team level.

Key Words: employee voice; the micro-dynamic perspective; interpersonal interactions; team effectiveness

The Dialectical Equilibrium of High-Growth Firms

—An FsQCA Study of Chinese Real Estate Companies

Yichi Zhang Runtian Jing

(Antai College of Economics and Management, Shanghai Jiao Tong University)

Abstract: Research on high-growth firms is an emerging field in growth study with both practical value and theoretical significance, but present researches usually adopt predominant linear paradigm methods which implies vital factors can be considered isolated. This traditional assumption doesn't correspond to the strategy management reality and has been more and more challenged. However, systemic and holistic high-growth researches are usually confined in the contradiction between two contradictory resource management perspectives: Disequilibrium and equilibrium. In this context, we think a configurational approach, suggesting organizations should be understood as clusters of interconnected structures and practices, presents a very attractive perspective to integrate them.

Our research followed the configuration theorizing process where QCA could play an important role in searching for the link between different attributes and offering configurational theory ideas. We chose Chinese real estate industry as the research situation because Chinese real estate industry has been rapidly growing for almost twenty years and land transaction records and project data are clear and easily acquired from annual reports and digital database, especially for listed companies. Based on annual reports, CREIS (China Real Estate Index System) database and some other digital databases, land transaction platforms and government websites, we collected 2739 projects data from 10 Chinese real estate case companies and adopted fuzzy-set qualitative comparative analysis (fsqca), combined with case analysis, to discuss firms' strategy combinations which serve to achieve high-growth in complex market environments. It is commonly acknowledged that qualitative comparative analysis helps scholars in exploring multiple routes resulting in the equifinality and dealing with complex interactions between antecedents and deepening. The benefits coincide with our research requirements. In the end, based on the QCA results and case analysis, we offered a new theory perspective called the dialectical equilibrium of high-growth firms.

The result shows different configurations in different periods, which emphasizes that firm growth is a complex process where various resources are jointly utilized by both disequilibrium and equilibrium. Disequilibrium and equilibrium are two resource management perspectives, which can promote high growth equally, and their contextual adaption ought to be a more important issue. High-growth firm managers usually focus more on equilibrium perspective when the environment is prosperous, and they can have a stable momentum to keep on growing. For small and medium-sized firms, they are likely to choose disequilibrium perspective to achieve leap-forward development at this moment. But when the environment is less munificent, managers will choose the disequilibrium perspective to protect their core resources and turn to the internal development of resources. Also, managers ought to timely modify configurations to adapt to particular environments and sometimes can't equally equilibrate various resources.

Through interpreting the dialectical equilibrium principles, we pointed it out that organization growth is a complex process

Contents

where disequilibrium and equilibrium show equifinality and should be adopted contextually. We also offered practical suggestions to develop high-growth firms under different environment and strategies. Researchers are supposed to explore the development of high-growth firms by configuration perspective, recognize the complexity and holism of high-growth firms and form a more complete and systematic understanding of firm growth.

Key Words: high-growth firms; real estate industry; qualitative comparative analysis; configuration theory; dynamic

Donation Behavior and Corporate Future Performance

—Empirical Evidence from Loss Firms

Xinfeng Jiang¹ Sihai Li²

(1. College of Economics and Management, Huazhong Agricultural University;

2. Accounting School, Zhongnan University of Economics and Law)

Abstract: Since the mid-20th century, with the development of corporate social responsibility theory and practice, the public has paid more and more attention to the performance of corporate social responsibility. Social responsibility behavior includes many dimensions, such as employee social responsibility, environmental social responsibility, etc. in terms of its specific way of undertaking, charitable donation behavior is more discussed. Relying on the real capital payment of enterprises, donation activities can bring the most direct utility to the society. At the same time, as the oldest form of corporate social responsibility, charitable donation decision-making also plays a very important role in enterprises. At present, more and more Chinese enterprises are engaged in charitable donation activities, but there is a phenomenon: Many loss firms also have generous donation behavior.

In order to explore the impact of loss firms' donation behavior on the future performance of enterprises and the logic and boundary conditions behind it, this paper takes the listed loss firms from 2008 to 2016 as the research sample. Firstly, based on the resource dependence theory, this paper analyzes the impact of enterprise donation behavior on the future (three years) performance, and finds that the donation behavior of loss firms can significantly improve their future performance. However, this phenomenon mainly exists in private firms, but it does not exist in state-owned firms. Then this paper discusses its mechanism. Combined with the institutional background of China's transition economy, this paper studies whether the loss firms participating in donation receive more government resources (subsidies) to improve their future performance. It is found that the loss firms participating in donation do receive more government subsidies, and the higher the donation level, the more government subsidies they receive. However, this phenomenon only exists in private enterprises. This difference reflects that the donation behavior of private loss firms has a close relationship with the government. Relying on this relationship, firms get more help (subsidies) from the government, so as to improve their performance; In contrast, this donation behavior in state-owned loss firms can not close the relationship between enterprises and the government. It is because of this internal non-market logic that enterprise donation behavior has different effects on future performance.

The research and conclusions of this paper reflect that under the background of transition economy, the reason for the donation behavior of loss firms to improve future performance is not the business transaction behavior with more market-oriented attributes, but the acquisition of subsidy resources under the non-market path. Therefore, the research on corporate social responsibility behavior in China may need to build an analytical framework based on resource dependence theory, focusing on the reasons behind corporate behavior from the institutional level. At the same time, this paper finds that the resource acquisition effect of loss private firms' donation behavior has boundary conditions based on enterprise level, regional level, industry level and macro policy level. If loss firms make strategic donation, they need to consider their own and external environmental characteristics for appropriate trade-

Contents

offs. In addition, the research shows that the future performance improvement effect of donation behavior of loss firms also has an action boundary based on loss reasons, which provides a basis for clarifying the rules of government resource allocation and improving the efficiency of resource allocation.

The research enlightenment of this paper are reflected in the following aspects: (1) Combined with the institutional characteristics under the background of China's transition economy, this paper constructs an analytical framework of China's corporate social responsibility behavior (donation) by using the resource dependence theory, and selects the special scenario of loss firms for empirical test, effectively identify the non-market path for the future performance improvement effect of donation behavior of loss firms. Part of the literature on corporate donation behavior discusses the characteristics of corporate donation behavior and its performance impact from the perspective of interest related conflict based on the assumption of convenient access to scarce resources. Based on the assumption of difficult access to resources and relying on the resource dependence theory, this paper analyzes the future performance improvement effect of corporate donation behavior through the specific way of government subsidy, Combined with the property right differences of Chinese enterprises, this paper identifies the property right heterogeneity of the economic consequences of loss firms' donation, which provides new evidence for the relationship between enterprise donation and its future performance. (2) This paper studies the resource acquisition effect of corporate social responsibility behavior (donation), and further discusses the boundary conditions for this effect from the enterprise level, regional level, industry level and macro policy level; At the same time, based on the investigation of the causes of corporate losses, this paper clarifies the preconditions for the future performance improvement effect of loss firms' donations, which will help to enrich the relevant literature on the research of loss firms' social responsibility behavior and its economic consequences. (3) The research reflects the impact of government behavior on enterprises in the emerging market environment. The stronger the government's control over scarce resources in the market, the enterprise behavior, including social responsibility behavior, is more likely to be disturbed by some non-market factors such as government interests. Ma and bu (2021) pointed out that China should be committed to developing the Chinese theory of corporate social responsibility based on China's unique institutional characteristics, rather than simply applying the western social responsibility theory to the study of China. This paper reveals the institutional motivation of China's corporate social responsibility behavior from a new perspective, and provides empirical evidence for the necessity of comprehensively constructing the market-oriented system of government resource supply.

Key Words: corporate donation; government subsidiary; future performance; property rights; function boundary analysis

Study on the Driving Mechanism of Parent–Subsidiary Company’s Executive Vertical Ties

—Based on Fuzzy Set Qualitative Comparative Analysis

Peng Xu¹ Heng Zhang² Delin Meng¹

(1. School of Business Administration, Shandong University of Finance and Economics;

2. School of Business Administration, East China Normal University)

Abstract: The executive’s vertical ties of parent–subsidiary companies refers to the status that executives hold positions in both parent companies and subsidiaries. It embodies the governance structure of unified coordination and centralized allocation for executives in the group, adopted by business groups in order to achieve synergy, and reflects the cooperation of human resources between parent–subsidiary companies. Looking back at previous studies, we can find that, on the one hand, although the existing literature has sufficiently studied the phenomenon of executive’s holding two or more posts concurrently among firms without property right affiliation (that is, horizontal ties), the effect and path of executive’s horizontal ties have been preliminarily clarified. However, the academic research on the phenomenon of executive’s vertical ties has just started. As a common governance phenomenon, the birth basis or applicable situation of executive’s vertical ties is still unclear. On the other hand, from the perspective of corporate governance bundles, it is pointed out that corporate governance mechanisms work together rather than in isolation. From the perspective of configuration, different corporate governance mechanisms are coupled into complex institutional configuration, which systematically shapes the corporate governance environment. Although there has always been a call in academia to study corporate governance from the perspective of configuration, the existing literature are more about analyzing the relationship between corporate governance mechanisms and economic or innovation performance at the company level, and few studies link the configuration of corporate governance mechanisms with the allocation of managerial resources. The relationship between the configuration of corporate governance mechanisms and the assignment of executive needs to be further explored.

Based on the theory of corporate governance, this paper takes Chinese listed companies affiliated to business groups (2014–2020) as research samples, manually matches the data of executive’s vertical ties, and uses qualitative comparative analysis (QCA) method to integrate multiple variables related to internal and external governance mechanisms, discussing the multiple concurrent mechanisms that contribute to the phenomenon of executive’s vertical ties.

The research draws the following conclusions: (1) There are three types of driving paths for the executive’s vertical ties of parent–subsidiary companies; The empowerment–controlling type caused by the demand of parent company for management empowerment; The power–coordinating type caused by the need of clear division of power; The supervision–driven type caused by the supervision consciousness of parent company. (2) In each path, the internal and external governance mechanisms are complementary rather than substitutive, and neither the simple internal governance nor the external governance mechanisms are sufficient conditions leading to executive’s vertical ties. (3) The driving mechanism of the executive’s non–vertical ties is divided into two

Contents

paths, and there is an asymmetric causal relationship with the driving mechanism of executive's vertical ties.

The contributions of this study include: First, this paper is helpful to expand the research on different types of executives' ties, further clarifying the theoretical structure of executives' vertical connection. By analyzing the relationship between the configuration of corporate governance mechanisms and executive's vertical ties, this paper finds that executive's vertical ties not only plays a supervisory role, but also has the functions of empowerment and power coordination. The relevant conclusions further reveal the multiple governance effect of executive's vertical ties, which is helpful to deepen the academic understanding of the phenomenon of executive's vertical ties. Secondly, this paper analyzes the relationship between the configuration of corporate governance mechanisms and the executive's vertical ties of parent–subsidiary companies, and finds that there are three kinds of paths that drive the executive's vertical ties of parent–subsidiary companies. The research results further challenge the view that economic factors can dominate the change of executives, emphasizing the influence of non–economic factors such as governance demand on the change of executives, which provides a new perspective and empirical evidence for the related research of executive's appointment. Finally, the article further expands the application of corporate governance theory by introducing the configuration perspective. From the perspective of configuration, fsQCA method is used to discuss the linkage effect of various governance systems. The corresponding research has further enhanced the explanation of corporate governance theory to the phenomenon of executive's vertical ties, and enriched the connotation of corporate governance theory.

The future research can further discuss the problem of executive's vertical ties in the following aspects: First, the future research can make a comparative analysis of the reasons for the formation of horizontal and vertical ties of executives, which can sum up a more universal conclusion. Secondly, time series QCA is the frontier direction of QCA research, and the related methods have their unique advantages in causal inference. In the future, researchers can focus on collecting cross–time data to highlight the complex dynamic changes of configuration factors, further promoting the application of time series QCA method in corporate governance research.

Key Words: parent–subsidiary company; executive's vertical ties; corporate governance; qualitative comparative analysis

The Internationalization of Chinese Enterprises

—Literature Review and Future Directions

Tianyuan Ma Chuang Zhang

(Department of Marketing, Dongbei University of Finance and Economic)

Abstract: The internationalization of Chinese enterprises (ICE) has become increasingly important and attracted growing interest from scholars in multiple fields. Extant studies in this field are at the early stage and conducted on a piecemeal basis. With an aim to better understand the ICE and promote the future research, this paper synthesized the current conceptual developments and the diverse empirical findings.

The paper determined the scope of journals and collected literature based on the following methodologies. For English literature, the top journals in management and international business fields were firstly selected, supplemented by others in the previous similar studies. Then, we searched the EBSCO Business Source Complete database for academic articles containing the term international expansion, cross-border mergers and acquisitions, greenfield investment, outbound investment, internationalization and so on. For Chinese literature, we searched the CNKI database for academic papers published in CSSCI journals with the same terms. As a result, a total of 310 articles on the internationalization of Chinese enterprises were finally included in the review framework.

In order to understand the current situation of internationalization research of Chinese enterprises in a deeper way, the paper respectively reviewed the motivation, internationalization strategy and the outcomes of ICE. The paper first analyzed the literature on the motivation of the internationalization of Chinese enterprises, which was the most popular topic in the academic community. Researchers conducted corresponding studies mainly focused on natural resource seeking, market seeking, efficiency seeking, strategic assets seeking and home country institution.

Second, the paper reviewed the literature on the internationalization strategy of Chinese companies from location selection, entry mode, establish mode, inward internationalization. In the research on the enterprises' internationalization location selection, scholars mainly focused on the influence of the host country's institutional environment, political risks, cultural distance and enterprise-level characteristics. The host country entry mode strategy mainly includes joint venture and wholly-owned entry. The host country establish mode strategy is related to the entry mode of direct investment, which mainly includes two strategies: M&A and greenfield investment.

The relationship between enterprises internationalization and their economic performance was the most popular topic in international business studies. Unfortunately, the academic community have not reached a consistent conclusion. Compared with the attention to economic performance, the researches on non-economic performance of enterprises were insufficient in the extant literature.

Finally, the analysis revealed that research literature on the internationalization of Chinese enterprises is growing rapidly. The paper constructed a logical framework, and proposed that future research should pay more attention to institutions and culture factors in the internationalization of Chinese enterprises, such as "The Belt and Road", the overseas spread of Chinese culture, the cultural bonds between China and host country, the influence of institutional and cultural differences between China's domestic re-

Contents

gions on the internationalization of Chinese enterprises, the outcomes of the internationalization of Chinese enterprises, and the new challenges and opportunities for Chinese enterprises. The paper expected future research on these directions to promote the theoretical construction of the internationalization of Chinese enterprises research.

Key Words: China; enterprises; internationalization; literature review

勘误声明

由于审校问题,《管理学季刊》2021年第6卷第2期中《动态能力视角下制造企业数字化转型路径——基于步科公司的案例研究》一文(作者:张培、张苗苗)的基金项目刊登有误,特此更正为:国家社会科学基金项目“多主体参与服务创新过程中的价值共创机理与演进路径研究”(17BGL096)。

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学季刊. 2021. 03 / 张玉利等主编. —北京: 经济管理出版社, 2021. 9
ISBN 978-7-5096-8245-6

I. ①管… II. ①张… III. ①管理学—文集 IV. ①C93-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2021) 第 197042 号

组稿编辑: 张永美

责任编辑: 梁植睿

责任印制: 黄章平

责任校对: 陈颖

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 880mm×1230mm /16

印 张: 13

字 数: 267 千字

版 次: 2021 年 9 月第 1 版 2021 年 9 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-8245-6

定 价: 30.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

