

管理学季刊
2024 年第 1 期

蔡莉 等 主编

创业与中小企业专业委员会支持期刊

入选 FMS 管理科学高质量期刊推荐列表(2020~2022 年)

入选 AMBA-Cabells 期刊报告(2021 年)

据统计,认可《管理学季刊》作为教师职称评定以及研究生学术研究成果的商学院包括但不限于以下高校(按首字母排序,持续更新中):

东北财经大学

上海交通大学

哈尔滨工程大学

四川大学

湖南大学

天津大学

华东师范大学

同济大学

兰州大学

武汉大学

南京大学

厦门大学

南京航空航天大学

西北工业大学

南开大学

浙江大学

上海财经大学

中山大学

《管理学季刊》第三届编委会

主 编:

蔡 莉(吉林大学)

贾良定(南京大学)

Yong Li(University of Nevada, 国际)

Haiyang Li(Rice University, 顾问)

领域编辑:

竞争战略: Jun Xia(University of Texas at Dallas)、杨海滨(香港中文大学)、

张宇(中欧国际工商学院)

战略与公司治理: 李炜文(中山大学)、Wei Shi(University of Miami)、唐翌(香港大学)

全球战略与跨国管理: Qian Gu (Georgia State University)、李瑜(对外经济贸易大学)

创业管理: 李纪珍(清华大学)、杨俊(浙江大学)、于晓宇(上海大学)

创新与技术管理: Victor Cui (University of Waterloo)、高旭东(清华大学)、

李雪灵(吉林大学)

制度与竞争环境: Eric Zhao (University of Oxford)、杜运周(东南大学)

战略与领导行为: 杜旌(武汉大学)、Jia Hu (The Ohio State University)、

梁建(同济大学)、李福荔(西安交通大学)、秦昕(中山大学)

非市场战略: 贾明(西北工业大学)、郑琴琴(复旦大学)

本期责任编辑:

贾良定(南京大学) 主编

李 瑜(对外经济贸易大学)

张 宇(中欧国际工商学院)

郑琴琴(复旦大学)

师 伟(University of Miami)

编辑部:

林道谟(中山大学)

朱秀梅(吉林大学)

汪 林(中山大学)

尹珏林(中山大学)

刘 衡(中山大学)

叶文平(暨南大学)

陈 晨(中山大学)

吴铭洺(中山大学)

《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、湖南工商大学)
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 (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 2023

(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
董韫韬, 北京大学
窦军生, 浙江大学
杜健, 浙江大学
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
郭薇, 中欧国际工商学院
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
马胜辉, 复旦大学
买忆媛, 华中科技大学
莫申江, 浙江大学
戎珂, 清华大学
石军伟, 中南财经政法大学
宋渊洋, 华东理工大学
苏依依, 同济大学
苏中锋, 西安交通大学
田莉, 南开大学
童立, 北京大学
王凤彬, 中国人民大学
王磊, 东北财经大学
王汝曦, 中国人民大学
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
张钢, 浙江大学
张骁, 南京大学
张喆, 西安交通大学
赵小平, 上海交通大学
朱虹, 北京大学汇丰商学院
Guoli Chen, INSEAD
Geng Cui, Lingnan University
Lin Cui, Australian National University
Jinyu He, The Hong Kong University of Science and Technology
Kenneth Huang, National University of Singapore
Han Jiang, Tulane University
Dan Li, Indiana University
Jing Li, Simon Fraser University
Jiao Luo, University of Minnesota
Rongrong Ren, Temple University
Jiwen Song, Leeds University
Sunny Li Sun, University of Massachusetts Lowell
Liang Wang, University of San Francisco
Yanbo Wang, National University of Singapore
Yue Wang, Macquarie University
Liqun Wei, Hong Kong Baptist University
Shubin Wu, University of Liverpool
Sibin Wu, University of Texas Rio Grande Valley
Ling Yan, Oakland University
Gracy Yang, The University of Sydney
Xiaoli Yin, Baruch College
Minyuan Zhao, The University of Pennsylvania

《管理学季刊》新年致辞

尊敬的《管理学季刊》作者、读者、评审人，各位同仁和朋友们：

大家新年好！辞旧迎新，我们谨代表第三届《管理学季刊》主编和编辑团队，向各位致以最诚挚的新年问候。祝大家 2024 年健康快乐、事业顺利！2023 年《管理学季刊》取得了丰硕成果，感恩大家的关心和支持！

好雨知时节，当春乃发生^①。

虽然中国经济有着奇迹般的发展，特别是中国企业快速地茁壮成长，但是聚焦于相对宏观管理（如战略、创业、创新等）的学刊并不多。正是在这种背景下，《管理学季刊》于 2016 年应运而生。《管理学季刊》定位于战略、创业创新、组织研究领域，打造一流的中文学术期刊，成为推动中国管理研究创新的重要平台。《管理学季刊》建立了专注性战略、专业化国际化的编委团队、严谨的评审流程、以改进和完善为导向的评审文化，同时建立了编委会、学术委员会和战略发展委员会“三会”治理结构，三年换届，以联席主编和编委会换届的程序化作为重要的治理机制，由管理学者共同推进传承与发展。

这是一次学术创业。在发刊词中，《管理学季刊》主编宣告了《管理学季刊》的宗旨：在全球知识体系中做出中国管理学知识的创造性贡献，不仅为了提升人类的经济福利，同时，更为重要的是，需要综合考虑社会、环境和未来的人类福祉，培育创造新的管理哲学和知识体系。一言以蔽之，为人类福祉贡献中国管理学知识。

随风潜入夜，润物细无声^②。

《管理学季刊》是一个学术平台，帮助平台上的各位创造新知。“名家专栏”是《管理学季刊》的一大特色。过去七年，《管理学季刊》有幸邀请到大量学术名家撰稿。2023 年第 1 期，《管理学季刊》邀请了 Rosalie Tung 教授撰写题为《全球系统性风险背景下人力资源管理的机遇和挑战：一项研究议程》的文章，对人口整体老龄化、复杂国际局势、人才竞争和中国软实力所建立起的世界联系四个话题进行了讨论；2023 年第 2 期和第 3 期，《管理学季刊》就“制度逻辑的中国实践”和“突发公共事件下的管理话题”邀请陈晋教授、郝斌教授、周小宇教授以及胡佳教授、贺伟教授和魏玖长教授撰写了专题文章。2023 年第 4 期 Shaker A. Zahra 教授的《创新驱动创业：新兴经济体发展的催化剂》，直接与蔡莉、张玉利等教授提出的“创新驱动创业”（innovation-driven entrepreneurship）学术构念进行

^{①②} 选自唐代杜甫《春夜喜雨》。

对话。期待随着对这一研究的不断深入能够对中国乃至世界各国各地区的高质量经济发展产生较为重要的影响。这些文章起到了非常重要的引领作用，是《管理学季刊》注重学术服务的精神所在。

《管理学季刊》坚持严谨的评审流程，弘扬发展导向的评审文化。2023年，《管理学季刊》总共收稿139篇，审稿时长平均23天，每份审稿意见平均1565字，录用率约为9%。领域编辑对文章的推荐语反映出评审是相互学习的过程。如胡佳教授推荐道：“工匠精神是中国制造稳步前行的源泉。本文基于角色理论视角，通过对一家钢琴制造业的国有企业的定性研究，详细展示了工匠精神‘匠心—匠艺—匠魂’的内涵升华，加深了我们对于制造业从业者的职业精神的理解。”再如赵雁飞教授推荐道：“卡尔·维克的建构意义视角对管理学多个领域有着深远的影响。本文系统回顾了意义建构视角的发展脉络，剖析了其认识论、方法论立场，对后续研究具有指导意义。”

《管理学季刊》的公众号、中外名刊主编论坛、评审人论坛，以及各类学术会议，也是大家交流分享的重要平台。2023年5月19日至21日，“2023年《管理学季刊》青年学者博士生论坛”在南京大学召开，论坛主题是“推动管理原创研究，促进青年学者成长”。论坛报名参会236人，其中58%是博士生，17%是硕士生，18%是助理教授，3%是教授或研究员，分别来自京都大学（日本）、昆士兰大学（澳大利亚）、香港城市大学、巴斯大学（英国）、北京大学、清华大学、北京师范大学、大连理工大学、东华大学、华中科技大学、厦门大学、上海交通大学、西安交通大学、西南财经大学、浙江大学、中国科学技术大学、中山大学等89所高校。论坛邀请6位嘉宾，针对原创研究和方法论进行主旨演讲，邀请4位嘉宾分享自己做大学教授的体验，邀请8位《管理学季刊》最佳评审人交流讨论，邀请30位嘉宾主持各分论坛。论坛收到投稿139篇，经盲审后录用103篇，分成34场分论坛，每场分论坛3篇，时长100分钟，报告人和评论人得以充分讨论交流。该论坛从内容到形式都受到参会学者的一致好评。

值得期待的是，2024年《管理学季刊》国际学术论坛会议将于6月22~23日在南开大学举行，会议主题是“前沿、研究贡献与科研范式变革”，征文截止时间为2024年5月底（<https://bus.sysu.edu.cn/qjm/node/614>）。另外，《管理学季刊》“企业碳中和与可持续增长”特刊工作坊将于2024年5月在西安举行，特刊投稿截止日期为2024年3月15日（<https://bus.sysu.edu.cn/qjm/node/602>）。欢迎大家积极投稿，期待在天津和西安相见。更多的特刊和工作坊活动也会陆续发布，敬请关注。

会当凌绝顶^①，共与群峰峻。

《管理学季刊》第三届编委会由来自20所全球一流商学院的4位联席主编和22位领域编辑（其中8位来自海外和中国香港）组成；审稿委员会得以扩充，由来自中国大陆30所、海外和中国香港21所商学院的84位学者组成。《管理学季刊》不断前进，时代给予我们机会，时代赋予我们责任。我们

^① 选自唐代杜甫《望岳》。

相信，在编委团队的不懈努力下，在作者、评审人和学界同仁的支持关怀下，《管理学季刊》将与众多学刊一道，成长为顶尖的管理学刊物。衷心感谢大家！

让我们一起推动学术共同体朝着有崇高理想和社会价值观的方向发展，迎接中国管理学知识创新时代的到来。

季刊联席主编

蔡莉 贾良定 李涌 李海洋

2024年1月1日

管理学季刊

Quarterly Journal of Management

2024 年第 1 期

目 录

名家专栏

理论驱动型管理研究	夏 军 (1)
现象驱动型管理研究	董韫韬 (12)
管理研究中的内生性	郭俊聪 郑维伟 瞿 茜 (20)

国家自然科学基金项目述评文章

新一代信息技术产业联盟组合与创新能力研究	邵云飞 刘露遥 殷俊杰 (33)
----------------------------	------------------

研究文章

凡是过去，皆为序曲：企业家农村成长经历与 家族控制权偏好	许为宾 陈 叶 豆秋杰 李 欢 (54)
德礼相辅：基于超家族主义的本土企业新型伦理机制研究	谷欣然 钱 晨 晁 罡 (79)
家族企业社会责任研究现状与未来展望	傅 颖 李金展 苏华威 高 皓 (103)

Contents

Theory-driven Management Research	Jun Xia (1)
Phenomenon-driven Management Research	Yuntao Dong (12)
Endogeneity in Management Research	Juncong Guo Weiwei Zheng Xi Qu (20)
Research on New Generation of Information Technology Industry Alliance	
Portfolio and Innovation Capability	Yunfei Shao Luyao Liu Junjie Yin (33)
All Past Is Prelude: Entrepreneurs Entrepreneur's Rural Experience and	
Family Control Preference	Weibin Xu Ye Chen Qiujie Dou Huan Li (54)
Morality and Etiquette Complementarity: A Study on the New Ethical Mechanism of	
Local Enterprises Based on Transfamiliness	Xinran Gu Chen Qian Gang Chao (79)
Current Status and Future Prospects of Corporate Social Responsibility in	
Family Firms	Ying Fu Jinzhan Li Huawei Su Hao Gao (103)

理论驱动型管理研究^{*}

□ 夏 军

摘 要：管理学理论建构是从通过观察和理解具体的实在现象中抽象出具有普适性的结论，这种结论可以对表象进行解释和预测。理论源自猜想，并启发后续实证研究对其进行验证。然而，从哲学层面上看，真理是不可知的，科学研究只是在无限接近真理并尝试用“理论近似物”的形式对理论进行表达。好的理论应兼具普适性、启发性和叙事性，那些能够挑战既有认知并对前提假设进行挑战的理论被视作“有趣”的理论。理论构建一方面需要关于理论基础的训练，另一方面要求学者发挥想象力，通过“训练有素的想象力”，可以对科学问题和现象进行深刻把握。构建好的理论要求我们区分构念和变量，并懂得运用修辞学技巧。理论构建从更宏观的层次上看是社会构建的过程，那些既富有新意又符合社会期待的理论将具有更大的影响力。

关键词：理论构建；理论驱动型研究；组织理论

理论是什么？理论不是什么？什么是好理论？什么叫理论化或理论建构？我们所做的管理研究到底在做什么？我们为什么要做管理研究？我们如何开展理论驱动型管理研究？……这些问题一直困惑着我，我也对此着迷。在多年的教学和科研实践中，我一直思考这些问题。不揣浅陋，今写作成文，记下点滴思考和学习心得，以飨读者，敬请大家批评指正。

一、理论探讨是科学探讨

组织理论（organization theory）的探讨是一种科学探讨（Shapira, 2011）。“科学”源自古希腊哲学。“古希腊哲学之父”泰勒斯是第一个用观察和逻辑来解释现象

^{*} 这篇文章由我在不同讲座讲稿的基础上修改完成，感谢贾良定老师和博士生张熠婕同学提供整理资料并对文章进行润色，以及博士生柳志娣同学对文章进行排版校对。

的人，他提出了一个最基本的问题：世界的本源是什么？他认为水。这个答案受到广泛挑战。气和火也曾经被认为是万物之源。泰勒斯的学生阿那克西曼德认为，生成万物的本源是“无定”。这个本源看不见、摸不着，人们无法感知，这是人类第一次用逻辑创造出来的一个新概念。人们对无法感知的事物进行探讨可以称之为“眼见为虚”，它和“眼见为实”正好相反。MBA的教育强调要“眼见为实”，通过案例对企业状况有一个更好的了解，便于实际应用。“眼见为虚”的探讨是通过现象来理解事物的本质和规律从而进行纯逻辑的推导，这就是理论探讨。最经典的例子有古希腊哲学家毕达哥拉斯对数的探讨，他认为“数即万物”。然而，这个数是抽象的，我们看不见一个抽象的“一”，只可以看到一辆车、一张桌子、一台电脑、一间房，这些都是一个具体的存在，即“眼见为实”，但它们都不等于抽象的“一”，抽象的事物只存在于理念之中。例如柏拉图的“理想国”，以及后来的“乌托邦”，都是有关国家的一种理念，但不是现实的可见的国度。毕达哥拉斯认为万物有规律，可以通过数之间的逻辑关系来揭示。欧几里得研究抽象的点、线、面，从公设（前提假设）开始推导它们之间的关系，从而建立完整的理论体系。《几何原理》的研究方式对牛顿和爱因斯坦产生过重大影响，他们所创立的经典力学和相对论改变了我们对世界的认识。

在管理学领域，理论建构包括四个部分：
①理论是对观察到的现象做出因果关系的解释（causality）。②理论发展基于前提假设（assumptions），并在前提假设的基础上进行逻辑推

导（logical derivations），从而进行理论预测（predictions 或 hypotheses）。③理论的表述方式必须可证伪。因为无论是通过演绎还是归纳，我们都不可能知道所知道的是正确的，理论只能证伪。④通过比较预测与现实作“假或真”测试（Shapira, 2011）。逻辑推导的一个经典是相对论中的一个公式： $E=MC^2$ 。这个抽象的数学推导却可以广泛地解释物质与能量的转换。由此可见，“眼见为虚”的探讨方式对组织理论的研究具有重要启示。中国古代名家公孙龙曾经提出“白马非马”的命题。“白马”是具象的，可以感知的，但“马”是抽象的，不可感知。类似的例子还有老子的“道可道，非常道”。说出来的“道”不可等同于不可感知的“常道”。我们的理论研究必须学会从具象到抽象，知道什么是抽象的企业、抽象的管理者、抽象的关系，不为具象所累，这样推导出来的结论才具有普适性（generalizability）。我们通过感官所感知到的万事万物（例如组织及组织之间的关系）都是表象，只有通过它们背后的因果关系进行逻辑推导，才能够找到它们的运行机制（mechanisms），这就是理论探讨，也是管理学研究的最高境界与追求。

组织学的主要理论，包括资源依赖理论、制度理论、组织生态学、交易成本理论等，都经历了这样的理论过程。它们的共同特点是观察组织与环境的因果关系。理论建构是建立在一个最基本的命题或前提假设之上，它不能被省略或删除，这就是亚里士多德提出的第一性原理。例如资源依赖理论（Pfeffer & Salancik, 2003），通过对交换环境的观察提出一个基本的前提假设：任何组织都不可能完全自给自足，

必须依赖外部环境通过交换获取资源，由此推导出任何组织都会受到外部环境的控制。资源依赖理论预测企业可以通过并购和合资等战略来管理外部环境，这一理论虽然引用不少，但缺少实证研究支持，因此早期曾被视为一种隐喻 (metaphor) (Pfeffer & Salancik, 2003)。不过，这个情况得到了改善 (Wry et al., 2013)，尤其是在过去十年，出现了一个理论——“复兴” (Hillman et al., 2009)。反过来讲，理论不是实证的堆积，我们可以做大量的数据分析并得出结果。正确的方法是先理论后实证，先猜想后证伪，因为理论源自猜想 (Weick, 1995)。比方说，光线会发生弯曲，这是广义相对论的一个预测，事后才得以验证。我们有什么样的理论就可以看到什么样的世界。在“地心说”统治了一千多年以后，“日心说”才改变了人们对宇宙的看法。宇宙还是那个宇宙，但人们的看法变了。了不起的是哥白尼并没有看见或实证，而是从逻辑上推导出了“日心说”。组织理论在 20 世纪七八十年代创立，开辟了我们今天对企业及其战略认识的全新视野。管理学者看到的、交流的不仅是纷繁复杂的组织现象，而且是这些现象背后反映在假设、推理和预测里的理论机制。

二、理论不可知但好理论 可以描述

1995 年, *Administrative Science Quarterly* 举办了一个论坛, 讨论“理论不是什么” (What theory is not)。Sutton 和 Staw (1995) 讨论了为什么在一篇文章中, 参考文献、数据、变量

(或构念)、示意图以及假设 (hypotheses) (或预测) 等文章的组成部分都不是理论。推而广之, 一篇文章中的任何组成部分, 包括标题、摘要、引言、文献综述、数据分析与结果、结论、表格, 以及图表等, 都不是理论。显然, 这里所说的“理论”是抽象的, 而可以具体表述的都不在这个范畴。那么, 为什么不讨论“理论是什么”? 因为我们做不到。古希腊有个悖论可以说明这一点:

问: 你在寻找什么?

答: 寻找真理。

问: 你认识真理吗?

答: 不认识。

问: 如果不认识, 你找到了真理, 怎么知道是真理?

前面提到, 真理是关于万物的本源, 是不可感知的。在组织学里探讨的理论也是一样, 任何可以具体表述的理论都不等同于一个抽象的理论。也就是老子说的: “道可道, 非常道; 名可名, 非常名。” 这里提出了一个反直觉的问题。管理学研究不是在寻找理论吗? 在管理学的主要期刊中, Hambrick (2007) 查阅了 2005 年发表在 *Academy of Management Journal*、*Administrative Science Quarterly* 和 *Organization Science* 上的 120 篇文章, 每篇文章都提到理论, 可见理论在管理学研究中的重要性。那么究竟管理学的理论指的是什么呢?

Weick (1995) 认为, 管理学的探索不是在寻找理论, 而是理论化 (theorizing) 的过程或者是“意义建构” (sense making) 的过程, 寻找的是理论的“近似物” (approximations) 而不是理论本身。比方说, 物理学里的很多公式,

它们在一定程度上反映了宇宙运行的规律，但是它们不一定就是规律本身，而是一种替代表达。学者们通常把这个近似物称为“好理论”（good theories）（DiMaggio, 1995）或者“强理论”（strong theories）（Sutton & Staw, 1995），抑或是“了不起的理论”（great theories）（Davis, 1971）。在组织学领域，我们认为制度理论是一个好理论，因为它很好地解释了许多企业与制度环境的关系。但是，无论是好理论还是强理论，都不是理论，因为它们作为可描述的理论都只是“理论的近似物”。在 Weick (1995) 看来，虽然文章中的任何部分都不是理论，但每一个部分都为理论探讨提供了方向或条件，其中，假设（hypothesis）和预测（prediction）最为接近理论。理论化的过程实际上是一个猜想（guess）的过程。当研究者看到各种现象（如企业创新、国际化、并购、破产、合资、董事会变更、高管任免、社会责任、社会网络等等）时，如果不善于猜想这些现象背后的理论机制，在写作上可能会陷入茫然，步履维艰。

需要提醒的是，猜想不一定正确。纪昀在《河中石兽》中问道：一个石狮子沉入河底十年，怎么找？有三种不同的猜想：在原地，在下游，在上游。第一种可以依据重力理论，第二种可以依据冲力理论，但都没有找到，结果在上游找到了。这个结果看似反常识，实则体现了理论运用的边界条件。虽然石狮子重不会被冲走，但河底的泥沙会，石狮子可以向上游翻滚。管理学的理论探讨也有类似情形。比方说，企业为什么合资？我们可以有许多不同的理论猜想：是减少交易成本？消除依赖？获得

合法性？还是组织学习？猜想也可能是偶然的发现，例如，凯库勒在梦中发现了苯分子的结构是环状结构，阿基米德在洗澡时发现了浮力定律。通过猜想，我们可以把观察到的现象与理论结合起来做出预测，然后检验证伪，排除错误的猜测。因为有证伪把关，理论探讨鼓励奇思妙想。我们知道，宗教不需要证伪，但理论探讨需要。“费马猜想”被证明以后，成为了费马大定理。有人说：“天不生仲尼，万古如长夜。”它的启示是，理论探讨实际上是在黑暗中摸索，猜想犹如光，如果是自己发出来的，可以指导探索的方向，也可以给他人以启示。

那么，什么是好理论？我们首先来看一篇文章的基本要素，如图 1 所示：①构念组成的理论；②变量描述的现象；③数据提供的情境；④需要解决的问题。在 DiMaggio (1995) 看来，虽然我们不知道什么是理论，但我们可以描述什么是好理论。简单来讲，好理论往往具有普适性（covering laws）、启示性（enlightenment）和叙事性（narrative）。为什么我们的文章需要普适性？我们知道，管理学每年都有不少年会，比如中国的管理学年会（IACMR）、美国的管理学年会（AOM）、欧洲的管理学年会（EGOS）、战略管理学年会（SMS）和国际商务年会（AIB）。大家似乎都在谈论各种企业现象，比如各个国家形成的合资，但任何情境下产生的现象都具有局限性，学者们真正关心的是解释各国合资背后的理论，或者叫普适性的解释。如果参会者更看重现象，那可能是管理者年会而不是管理学年会。同样，一流的管理学期刊也强调，具有普适性的文章是通过观察现象来揭示理论机制的文章。比如一篇关于新企业的

文章，如果只讨论新企业这个现象，而没有理论解释，恐怕难以发表。相反，如果一篇文章提出了一个普适性的解释，比方说印记（imprinting）和新到者劣势（liability of newness）（Stinchcombe, 1965），那么它不仅可以用以解释新企业，还具有广泛的延展性。这种效果犹如古代的成语，如缘木求鱼、坐井观天、南辕北辙等，它们的内涵远远超出了故事的情境，具有广泛的解释力。

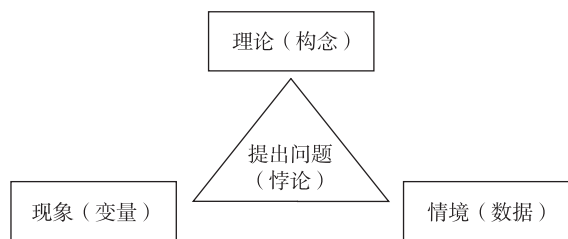


图 1 研究项目的组成部分

为什么启示性重要？因为理论是制造“惊喜的机器”（surprise machine）（Gouldner, 1970）。柏拉图在《理想国》中借苏格拉底之口讲述了一个著名的“洞穴比喻”，大意是一群人在一个山洞里只能看到洞壁上被照出来的木偶的影子，他们以为这些影子就是现实。当某个人转身看到了阳光，才知道曾经看到的只是影子而不是现实。他可以告诉其他人这个惊喜，这是对其他人的启示。启示不仅对他人，更重要的是对自己。对于管理学学者而言，我们更需要自己转过身来，自己发现惊喜，这样写出来的文章才对其他人有所启示。

最后，好理论需要有叙事性。理论的表达常常非常简约。理论研究的是因果关系，回答

为什么 A 会导致 B。比方说，资源依赖导致并购是因为企业追求权力，这是资源依赖理论的一个基本的一因一果的预测。因此，理论往往需要在解读现象中展开。但是现象中充满了悖论，或者矛盾的解释，不仅有一因一果，还有多因一果。例如，当我们看到一个盈利的企业，交易成本理论认为这个企业的效益高、成本低，所以盈利。相反，资源依赖理论认为这个企业权力大，垄断也可以盈利。而好理论受排中律的支配，具有排他性，可以在叙事的过程中排除悖论的纠缠达到同一的解释从而实现同一律。换言之，理论建构需要符合亚里士多德提出的形式逻辑三定律（同一律、矛盾律和排中律）。同时，现象中还可能存在倒置因果，不确定是 A 导致 B，还是 B 导致 A。因此，好理论还需要解决内生性的问题。

另外，在 Davis（1971）看来，判断好理论的标准是“有趣”（interesting）而不是对错。有趣就是对人们现有的某些（不是全部的）前提假设（assumptions）提出挑战。这也是我们常常说的反直觉。前提假设无所不在，比方说，A 遇见 B，问“我们去吃饭吧”。请问：A 的前提假设是什么？答案可能有很多种，有的似乎不证自明。不过，在某种情境下不证自明的前提假设在另一种情境下可能不证自谬。前面提到，理论的开端是从前提假设（公设）开始。这是《几何原本》开的先河。每个理论都有自己的前提假设。表 1 是 Eisenhardt（1989）对不同理论的不同前提假设进行的对比。需要指出的是，同一个理论在不同的情境下可能有不同的预测，因为前提假设发生了变化。研究表明，信号理论可以预测正常企业的信号结果，但不

一定可以预测破产企业的信号结果 (Xia et al., 2016)。另外, 具有结构洞的职员更可能在个体文化里得到提拔, 但更不可能在群体文化中得到提拔 (Xiao & Tsui, 2007)。检验大企业得出来的结论不一定适合于解释小企业。一般来讲, 不反对前提假设的文章和全面否定前提假设的研究都不容易被人接受, 因为前者没有惊喜, 后者被视为荒谬 (Davis, 1971)。虽然有趣的文章在于挑战一个前提假设, 而不是攻击它的逻辑推导, 问题的难点在于许多文章没有明确地

表明自己的前提假设, 更不会指出自己的前提假设存在问题, 需要我们自己在不同的情境之下识别出来。比如, 欧氏几何的平行公设, 是平面几何的五大前提假设之一, 在千年之后才受到质疑, 于是产生了罗氏几何和黎曼几何, 它们都改变了情境, 都是建立在非平面之上的探索。因此, 寻找理论突破的一个重要方式是在现有理论的前提假设中指出一个重要破绽, 而这个破绽往往会暴露在不同的情境之下。

表 1 不同理论的不同前提假设

前提假设 (assumption)	视角 (perspective)				
	政治 (political)	权变 (contingency)	组织控制 (organization control)	交易成本 (transaction cost)	代理 (agency)
自利 (self-interest)	×			×	×
目标冲突 (goal conflict)	×			×	×
有限理性 (bounded rationality)		×	×	×	×
信息不对称 (information asymmetry)		×		×	×
卓越效率 (preeminence of efficiency)		×	×	×	×
风险规避 (risk aversion)					×
信息作为商品 (information as a commodity)					×

资料来源: Eisenhardt, K. 1989. Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14: 57-74.

怎样使研究变得有趣? 我们知道, 理论建构的一个核心是提出问题 (problematization)。如果涉及悖论 (paradox) 或者二元性 (duality), 一个简单的问题就会变得有趣, 因为不同

的逻辑推理可以得出相反的结论。比方说, 为什么夜晚的天空是黑的? 这个简单的问题变得有趣是因为它涉及奥伯斯佯谬。德国天文学家奥伯斯 (Wilhelm Olbers) 在 1823 年提出了这

个问题，直到200年后有了“宇宙大爆炸”的发现，这个问题才有了答案。不少管理学者曾经提出，我们可以运用悖论来建构理论。例如，exploration 和 exploitation 可以看作一个悖论，因为 exploration 会落入“失败陷阱”而 exploitation 会落入“成功陷阱”。企业很难平衡这两种趋势。这一现象触发了大量的理论争论 [详细内容和更多实例可参考 Smith 和 Lewis (2011)]。

三、理论建构是训练有素的 想象力和社会建构

训练有素的想象力 (disciplined imagination) 出自 Weick (1989)。Weick (1989) 认为理论的建构是一个进化的过程。达尔文的进化论指出在多个物种共生的情况下，物竞天择、适者生存。不是强者生存也不是智者生存。理论建构也一样，不过不是在大自然里，而是在人们的大脑里。Weick 提出的理论发展模型包括三个阶段：问题形成→思想试验→选择标准。首先，通过文献阅读和对现象的观察，我们会遇到各种各样的问题和矛盾。其次，我们进行思想实验。爱因斯坦有一个思想实验是随着光旅行，可以看到一个不同的世界。最后，通过一定的标准来选择最好的解释。训练有素和想象力的分离会制造不完美。和不少学生讨论研究时可以看到，因为他们进行了实际的采访，对研究的情境有一个很好的把握，想象丰富，可以很好地做出情境条件下的解释，但他们难以做出普适性的解释。一个基本原因是缺少理论训练。相反，还有不少学生不乏严格的理论

训练，但缺乏对情境的想象。缺乏想象的弊端是生搬硬套，理论运用如隔靴搔痒。

因此，理论建构需要训练有素和想象力两者合一。训练有素需要“钻到理论创始人的脑袋里”，看到他们所看到的情境，想到他们所想到的原理，达到古人说的“于我心有戚戚焉”的状态。在时过境迁的条件下，我们还可以看到他们没有看到的情境，想到他们没有想到的原理，这样才可以做到理论的重新建构与发展。前面提到，理论建构的核心是猜想与证伪，这种猜想可以把理论训练和情境结合起来对现象背后机制提出一种合理的解释。需要指出的是，即使是受到过同一个理论的训练，不同的人可能对同一个情境也有不同的猜想。比方说，在下页的这张图（见图2）中隐藏着两个不同的图解，我们可能先入为主地认为它只有一个图解。由于我们每个人的兴趣和阅历不同，大家对不同的理论会有不同的偏好：有人天然地喜欢数学，有人天然地喜欢文学，有人天然地喜欢科学，有人天然地喜欢技术。把自己的天赋与从事的工作结合起来可以事半功倍，而这样的人是幸运的，比方说贝多芬从事音乐创作，托尔斯泰从事文学创作，维特根斯坦从事哲学的建构。反之，陷于没有理论的现象或者陷于没有现象的理论，从事的研究则可能是事倍功半。有些学者可能偏好源自社会学方面的理论，如制度理论、资源依赖理论和组织生态理论。也有些学者可能偏好源自经济学方面的理论，如交易成本理论、产权理论和委托代理理论。因此，我建议广泛接触不同理论的同时，寻找一个可以建立想象的理论深入把握，这样可以做到举一反三，触类旁通，使用起来得心应手

手。《诗经》有言：“何其久也？必有以也！”训练有素的想象力可以成为我们理论建构的根本，使学术生涯持久发展。



图2 你能看到什么？

值得一提的是，在用理论解释现象的时候需要留意构念（construct）和变量（variable）的区别和转化。理论用构念来解释因果关系，实证需要变量来衡量。构念不可感知，是抽象的，有些构念是某个特定理论的标志。例如合法性（legitimacy）是制度理论的核心构念，权力（power）是资源依赖理论的核心构念，惰性（inertia）是组织生态理论的核心构念。而变量则是可观测的。构念与变量的转换可能会出现多样性：一个构念可以对应多个变量，而一个变量也可以对应多个构念。例如，子公司依赖是资源依赖理论的一个构念，它可以用不同的变量来衡量，包括边缘（periphery）和重叠（overlap）（Xia et al., 2019）。另外，以企业规模（firm size）为例，企业规模这个变量在制度理论里反映的是可见度（visibility）这个构念，

在资源依赖理论里反映的是权力（power）这个构念，而在组织生态理论里反映的是惰性（inertia）这个构念。把变量转化为恰当的构念可以直接引进理论对现象的解释，它的难点在于“恰当”。

从解析（breakdown）的角度看（Alvesson & Karreman, 2007），有时发现了数据的结果，却找不到合适的理论解释。一个重要的原因可能是没有找到一个自己具有想象力的理论来指导数据分析，另一个重要的原因可能是不善于把变量转换成构念。这两者都需要反复练习和尝试。需要指出的是，在现有理论中创造一个新构念不亚于建构一个新因果关系的贡献，因为它可以改写和丰富现有的理论，重新发掘未知的研究领域（Colquitt & Zapata-Phelan, 2007）。在下面的三种情况下，第一种没有明显的贡献，可以放弃。第二种可能是没有因果关系，只是相关关系，也可以放弃。只有第三种情况，有了令人惊喜的猜想，应该继续探讨（见表2）。

表2 基于实证发现与可能解释的决策

情形	实证发现与可能解释情形		研究是否继续
	实证发现	可能的解释	
情形1	强关系	已经被解释过或者不需要解释	放弃
情形2	强关系	找不到解释	放弃
情形3	强关系	找不到解释，但有了合理的猜想	继续

资料来源：笔者整理。

从社会接纳的角度看，理论建构也是社会建构（DiMaggio, 1995）。个人的理论建构需要服从社会的认同与选择。组织理论在20世纪后

期形成以来,在过去的50多年里,几乎没有大的新理论出现。相反,主流管理学期刊更容易认同现有的理论研究(Colquitt & Zapata-Phelan, 2007)。但是,在理论机制(mechanism)的探索方面不断有所突破。发现新机制的方法可能是将某个理论的经典文献中的一个普通词汇上升到一定理论高度。例如对制度理论的善意(good faith)这个构念进行延展,可以成为一个新的机制来解释企业违规行为(Xia et al., 2023)。理论的兴衰与时代的需求相关(Davis & Cobb, 2010)。Mizruchi和Fein(1999)曾经调查过制度理论的三大机制的使用频率:包括强制性同构(coercive isomorphism)、模仿性同构(mimetic isomorphism)和规范性同构(normative isomorphism)。虽然这三大机制在制度理论中的地位同等重要,但从以后发表的文章来看,它们被研究的频率是不一样的。Mizruchi和Fein(1999)认为是社会建构导致的,不同程度的社会认同与需要导致了理论发展的差异。缺乏新意的文章落后于时代,不容易被接受。过于超前的思想难以理解,也不容易被接受。只有那些符合社会期待的研究更容易被人们所接受。曾经盛极一时的理论可能会受到冷落,比如权变理论(contingency theory),作为组织理论的开创理论,现在鲜有人问津。没有生命力的原因是这个理论本身存在的缺陷,比如概念模糊、因果关系不明确等(Schoonhoven, 1981)。组织生态理论作为组织学中的一个显学,其发表数量近年来也在一路下滑。相反,曾经边缘化的理论也可能成为后来研究的热点。比如新制度理论在1977年创立(Meyer & Rowan, 1977),直到1983年才备受关注,经久不

衰。资源依赖理论在2005年复兴以前也曾经步入低谷。由此可见社会选择对理论建构的影响。

最后,我们需要强调语言是理论的载体。理论的表达形式一是数学,二是文字(Shapira, 2011)。数学的表达是精确,文字的表达需要清晰(clear writing)(Rose, 2012)。孔子曾经说过:“书不尽言,言不尽意。”就是说写下来不如说出来的清晰,而说出来的不如思考的那么清晰。文字表达的清晰取决于思考的清晰程度。思路不清晰,写出来的不会清晰。在“双盲”评审的今天,口才再好似乎也无用武之地。我们不妨学习中国古代的韩非子。韩非子有口吃,说不清楚,但《韩非子》一书集法家之大成,成语频出。还有一种情况,思路很清晰但也不一定能清晰写作,这是由于文字表达的功力不够。首先建议管理学的学生学习《修辞学》。修辞学融语言、语法和逻辑三艺为一体,可以增强文字表达的清晰程度。一个基本的准则是,用最简单直白的语言来表达最准确的含义。避免以辞害意,食而不化的语言表达可能适得其反,逻辑不清。其次,懂得“六经注我”与“我注六经”的关系。理论构建需要首先表达清楚自己的观点,然后旁征博引来证明自己,这就是“六经注我”。“我注六经”则是用自己的观点重新审视前人的研究而有新的理解,从而不随波逐流、人云亦云。最后,懂得节奏。过多的推理使得表达晦涩,过多的实例令人迷失。需要错落有致、运用得当。亚里士多德在《修辞的艺术》中提到,修辞用来交流真理;同样,它也可以用来构建理论。

综上所述,我最大的体会是理论探索是一个终身学习的过程。尤其希望年轻的学者开拓

进取。年轻是财富，极富创造性，需要有科学的探索精神，懂得理论的探索方式，学会发挥自己的长处。由于我们每个人都生活在自己的理性囚笼里，思维方式受到经验的束缚，尝试新的猜想和否定自我对理论建构而言尤为重要。本文介绍了我在研究与教学中的一些体会，希望对读者有所帮助。

接受编辑：主编团队

收稿日期：2023年12月16日

接受日期：2024年1月12日

作者简介

夏军，博士，得克萨斯大学达拉斯分校教授。主要研究兴趣包括资源依赖理论、制度理论、社会网络和公司战略（包括收购和联盟）。先后在 *Academy of Management Journal*、*Organization Science*、*Strategic Management Journal* 和 *Journal of Management Studies* 等期刊上发表论文。他是《管理学季刊》的领域编辑，*Management and Organization Review* 的高级编辑，也是 *Academy of Management Review* 和 *Journal of International Business Studies* 的审查委员会成员。

参考文献

[1] Alvesson, M., & Kärreman, D. 2007. Constructing mystery: Empirical matters in theory development. *Academy of Management Review*, 32 (4): 1265-1281.

[2] Colquitt, J. A., & Zapata-Phelan, C. P. 2007. Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the Academy of Management Journal. *Academy of*

Management Journal, 50: 1281-1303.

[3] Davis, G. F., & Cobb, J. A. 2010. Resource dependence theory: Past and future. *Research in the Sociology of Organizations*, 28: 21-42.

[4] Davis, M. S. 1971. That is interesting. *Philosophy of Social Sciences*, 1: 309-344.

[5] DiMaggio, P. J. 1995. Comments on "What theory is not." *Administrative Science Quarterly*, 40 (3): 391-397.

[6] Eisenhardt, K. 1989. Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14: 57-74.

[7] Gouldner, A. 1970. *The Coming Crisis of Western Sociology*. New York: Basic Books.

[8] Hambrick, D. C. 2007. The field of management's devotion to theory: Too much of a good thing? *Academy of Management Journal*, 50 (6): 1346-1352.

[9] Hillman A. J., Withers, M. C., & Collins. B. J. 2009. Resource dependence theory: A review. *Journal of Management*, 35: 1404-1427.

[10] Weick, K. E. 1989. Theory construction as disciplined imagination. *Academy of Management Review*, 14: 516-531.

[11] Meyer, J. W., & Rowan, B. 1977. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83: 340-63.

[12] Mizuchi, M. S., & Fein, L. C. 1999. The social construction of organizational knowledge: A study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism. *Administrative Science Quarterly*, 44: 653-683.

[13] Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003) [1978]. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Stanford, CA: Stanford University Press.

- [14] Rose, R. B. 2012. Reflections on the craft of clear writing. *Academy of Management Review*, 37 (4): 493–501.
- [15] Schoonhoven, C. B. 1981. Problems with contingency theory: Testing assumptions hidden within the language of contingency theory. *Administrative Science Quarterly*, 26: 349–377.
- [16] Shapira, Z. 2011. “I’ ve got a theory paper—Do you?”: Conceptual, empirical, and theoretical contributions to knowledge in the organizational sciences. *Organization Science*, 22: 1312–1321.
- [17] Smith, W. K. , & Lewis, M. W. 2011. Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review*, 36 (2): 381–403.
- [18] Stinchcombe, A. S. 1965. Social structure and organizations. In March J. G. (Ed.) . *Handbook of Organizations* (pp. 153–193) . Chicago: R and McNally.
- [19] Sutton, R. I. , & Staw, B. M. 1995. What theory is not. *Administrative Science Quarterly*, 40 (3): 371–384.
- [20] Weick, K. E. 1995. What theory is not, theorizing is. *Administrative Science Quarterly*, 40 (3): 385–390.
- [21] Wry, T. , Cobb, J. A. , & Aldrich, H. E. 2013. More than a metaphor: Assessing the historical legacy of resource dependence and its contemporary promise as a theory of environmental complexity. *Academy of Management Annals*, 7: 439–486.
- [22] Xia, J. , Dawley, D. , Jiang, H. , Ma, R. , & Boal, K. 2016. Resolving a dilemma of signaling bankrupt-firm emergence: A dynamic integrative view. *Strategic Management Journal*, 37 (8): 1754–1764.
- [23] Xia, J. , Jiang, Y. , Wang, H. , & Li, Y. 2023. Rule violation and time-to-enforcement in weak institutional environments: A good faith perspective. *Journal of Management*, 49 (8): 2549–2594.
- [24] Xia, J. , Yu, J. , & Lin, Y. 2019. Periphery, Overlap, and Subunit Exit in Multiunit Firms: A Subunit Power Perspective. *Journal of Management*, 45 (3): 881–908.
- [25] Xiao, Z. , & Tsui, A. S. 2007. When brokers may not work: The cultural contingency of social capital in Chinese high-tech firms. *Administrative Science Quarterly*, 52: 1–31.

现象驱动型管理研究^{*}

□ 董榭韬

摘要：现象驱动研究是管理学研究的一种重要方式，它是基于对具体管理实践中的现象的细致观察和对实证数据的收集和分析，来揭示和理解这些现象背后的模式和动因的研究范式。本文通过笔者所在研究团队既往针对云康集团和外卖配送平台两个具体场景的研究实例，回顾了团队在中国特色的管理环境下开展现象驱动的管理学研究的过程。在此基础上，本文将现象驱动研究的关键点概括为界定核心现象、采用合适方法、提炼研究问题和理论迭代优化等几个方面。本文提出，由于近年来中国特有的管理现象的产生以及中国管理实践的快速演变，现象驱动研究对中国学者有着更为特别和重大的意义，也将为全球管理实践提供宝贵的启示。

关键词：现象驱动研究；中国管理实践；管理学理论

现象驱动研究是管理学研究的一种重要方式，它通过观察具体管理实践中的现象、收集和分析实证数据，来揭示和理解这些现象背后的模式和动因，强调对现实世界的直接观察和实际应用的重要性（Von Krogh et al., 2012）。与理论驱动的研究侧重于从已有的理论出发，探索和验证理论概念和假设来加深对理论框架的理解不同，现象驱动的研究是由特定的现象或实践问题激发，重点在于观察、描述和解释现实生活中的具体事件（Gkeredakis & Constantinides, 2019）。

在讨论现象与理论研究的关系时，学界也存在着不同的观点。早在 20 世纪 50 年代，被誉为“社会心理学之父”的库尔特·卢因（Kurt Lewin）就曾指出，“没有什么比好的理论更具实用性”。他强调，深思熟虑的理论不仅是开展实践的基础，而且能对实践产生显著的影响和改变。这种观点凸显了理论在指导实践中的重要性。但在现实中，学术研究中的理论和发现往往没有学者预想的那样得到实践界的重视和使用。换句话说，理论研究对于实践的指导作用似乎没有期待的那样直观或重要。这让很多学者开始反思：实践与研究的关系是怎样的？于是，2019 年罗伯·普洛伊哈特

* 本文得到国家自然科学基金项目（项目编号：72172006、72222003）的资助。

(Rob Ployhart) 和琼·巴图内克 (Jean Bartunek) 两位学者提出“没有什么比好的实践更具理论性”的观点。他们认为,或许不应该假设学者为实践者提供真知灼见,而是如果没有优秀的实践,学者就无法完成他们的学术工作 (Ployhart & Bartunek, 2019)。这一观点认为实际的实践活动和经验能深化对理论的理解和发展,显示了从实践到理论的影响过程,突出强调了现象对于好的学术研究的启发和指导甚至是决定性的作用。

一、现象驱动的管理学研究历史

管理学领域中基于现象的研究与理论化有着悠久的历史。其中弗雷德里克·泰勒 (Frederick Taylor) 的研究堪称典范。在 20 世纪初, Taylor 基于其在米德维尔钢铁公司从普通工人到工程师的亲身经历,对工人生产力进行了开创性的研究。Taylor 的直观观察和深刻体验激发了他对工作流程的深入思考,特别是他对钢铁切割工作的细致研究,他通过设计一系列实验,测定切割钢铁时工具的最佳角度和形状,以及确定切割的适宜速度,大大提高了工作效率。更重要的是,他通过这些实践探索,展示了科学原理在劳动力管理和生产力提升中的巨大潜力。Taylor 的研究不仅改进了工作流程,也为后来的科学管理理论奠定了基础,成为管理学领域中现象驱动研究的一个杰出例子。

霍桑实验是现象驱动管理学研究的另一个经典例子,它展示了如何通过观察和分析特定现象来发展全新的管理理论视角。从 1924 年到 1933 年,在西方电器公司的霍桑工厂进行的这

一系列研究,最初旨在探究工作条件与生产力之间的关系。研究者们通过照明实验、福利实验等方法,试图找出物理环境变化对生产率的影响。然而,他们意外发现,改变照明条件或提供某些福利待遇,并未如预期那样显著影响生产率。随着实验的深入,研究者们开始关注工作场所中的人际关系和员工心理。当乔治·埃尔顿·梅奥 (George Elton Mayo) 加入研究团队后,他们通过一系列访谈和群体实验等,揭示了员工的心理状态、群体动力和社会关系在工作效率和满意度中的重要作用。这一发现不仅颠覆了原有的研究假设,也推动了管理学的转型,特别是在人际关系和员工动机方面的研究。因此,霍桑实验同样体现了观察和理解工作场所的实际现象的重要性。

这些经典例子表明,现象驱动的研究是由现象的存在激发学者们产生一些新的问题,而在对实践进行不断探索的过程中塑造了学术与现象之间的对话。许多组织面临的问题和现象可能并非全新,但随着文化、社会、技术和经济的演变,这些现象也在不断变化。在这种背景下,实践活动往往处于变化的前沿,并与世界的发展保持一致。例如,企业的某些创新实践或新产品的推出,不仅给企业和消费者带来了意想不到的结果,也可能为学者提供了对组织行为的新的理解方式。这些实践和创新为学术理论的构建和管理学研究的推进提供了基础。现象驱动的管理学研究因此具有天然的优势,它能够更紧密地关联到管理实践和公共政策的改进,进而推动组织和社会的变革,实现更广泛的社会价值。

总的来说,当我们探讨现象驱动的研究时,

目的是捕捉、描述和记录实践中的各种问题和现象，并对它们进行系统的概念化。通过这一过程，我们能够生成更具普遍性的理论，并对这些理论进行科学验证，从而深化对管理和组织行为的理解。以下通过两个具体的研究实例来详细介绍现象驱动的管理学研究的过程并总结其要点。

二、现象驱动的研究实例一： 对云康集团创新实践的挖掘

我们的研究团队通过教学活动获得了与云康集团的交流机会，这是一家在专业医疗检测行业中颇具影响力的头部企业。起初，我们对该企业的关注更多是出于对整个行业的普遍兴趣，并与公司创始人保持了一定的沟通和交流。随着新冠疫情的暴发，云康集团展现出快速应对和适应的强大韧性，这激发了我们进一步探究企业是如何快速产生即兴行动、在压力和挑战中展现组织韧性的能力。通过访谈和对企业实践的信息的整理，我们提出了三项组织韧性的重要来源和体现（Zhang et al., 2020）。第一，面对社会重大挑战，组织需要提前进行认知准备迎接逆境，并塑造应对策略方向；第二，在重大紧急情况下，为迅速响应危机，组织需要动员灵活行动；第三，组织通过从逆境中反复学习，提升关键能力，进而增强韧性。在这三个方面中，最为关键的是，企业及其高层对社会重大问题进行充分的认知准备，并为此制定清晰的战略方向。那么，关于企业所面临的这个“重大挑战”，具体是指什么呢？

为了更好地了解企业领导层对重大挑战的

分析和识别，以及针对性地制定应对策略，我们进行了持续的调研和走访。这些调研逐渐为我们勾画出了企业发展更为完整的图景，帮助我们更好地明确和解答相关的重要问题。2003年“非典”（SARS）暴发期间，云康集团创始人意识到，我国面临的一项公共医疗重大挑战是，城市化和人口老龄化将导致人们对高质量的医疗卫生服务产生巨大需求，而公共医疗机构的医疗服务供给很难满足这些快速增长的需求。当下，我国的公共卫生保障和提供系统存在看病难、看病贵和城乡地区医疗资源不均等问题。截至2020年底，我国共有35394家医院，其中25652家为评级医院，剩余的均为基层医疗机构。三级医院配备了先进的医疗检测设施，而其余医院则为社区提供基本的医疗服务。但是，即使是常见病和慢性病，患者通常也更愿意到三级医院就医。由于三级医院只占医院总数的10%，同时伴随着人口老龄化的社会趋势，医疗服务的供需缺口已成为一个重大挑战。

随着访谈的深入，我们发现了许多云康集团发展历史中的有趣故事。特别引起我们兴趣的是，在高度管制的医疗行业中，云康采取了与大部分第三方医学实验室不同的策略。于是，我们将关注的重点放在分析公司为了对社会所面临的重大挑战做出自己的贡献，是如何平衡其社会目标与商业目标的，并对此展开了深入的探索。从2019年12月至2021年11月，我们进行了一系列的半结构化访谈，数次访问了公司创始人，并对公司内外的关键人员进行了访谈，包括多位公司高管、服务医院的管理者、投资人和政策专家。

我们了解到，2004年，云康创始人在广州建立了第一家诊疗服务公司，将公司愿景设立为“健康社区·健康家”。一旦社会对这种服务的需求呈现出爆炸性的增长趋势，具有提供巨量服务能力的组织将变得至关重要——云康集团就是基于这一逻辑而设立的。这位创始人清晰地知道，云康将不会是一个纯粹的营利企业，而是一个由长期愿景驱动的社会企业：“一开始，我们就把自己定义为一家社会企业。我们的目标是满足社区和家庭的核心健康需求”。首先，从2012年起，云康着手开发一套名为“云康系统”的IT系统平台以支持其与基层医疗机构的联结。利用这个平台，云康能够连接现有的基层医疗机构，为他们提供专业指导和人员培训。其次，云康与国际专家合作开发了适合中国基层医疗机构的标准和软件系统，通过“云康系统”平台在医联体内建立了检验标准化和质量控制协议。在诊断检测全测试过程中，云康确定了一套流程操作，即在基层医疗机构获取病人的血样，送到上级医院进行诊断，再将结果返回基层医疗机构。被诊断为严重疾病的病人会立即被转到上级医院，而那些没有严重疾病的病人则在基层医疗机构接受治疗。虽然与行业内其他领先企业普遍采用的诊断外包模式相比，云康的共建合作模式的使用量较小，利润也较低，但通过两个主要功能，云康成功扮演了服务提供商而非外包供应商的角色：一方面，系统内的这些医院可以在样本收集、运输冷链构建、检测结果阅读、检测结果分享以及数据整合上进行合作；另一方面，通过与基层医疗机构共建诊断检测中心并使用“云康系统”，医联体内不同级别的医院在提升检测能力

和培养检测人才方面获得赋能，有助于解决诊断检测的供需矛盾。

通过这些实践，云康集团帮助更多三级医院受益，赋能基层医疗机构，自身也成为产业领导者，成为健康医疗大数据的技术创新联盟和万亿级生态链的链主。云康集团的案例显著体现了负责任领导的实践，将利益相关者的需求放在企业核心目标和愿景中，企业决策和行动超越了纯粹的经济考量，注重广泛的商业责任，包括对整个社会或公民的责任。云康通过其创新的“云康系统”平台，在不同级别医疗机构间建立了有效的连接，提升了医疗服务水平，尤其是在小城市和边缘地区。这不仅展现了企业领导的前瞻性，即在行业内建立新标准，也反映了企业对社会重大问题的关注和解决使命。此外，云康通过与基层医疗机构的合作，建立了可持续和可信赖的关系，体现了在组织内外协调利益相关者行动的能力，不仅实现了商业的可持续性和合法性，也为达到共享的商业愿景提供了支持。

最终，我们根据这些对于现象的观察、理解与整理，形成了两篇已发表的学术文章（Zhang et al., 2020; Zhang et al., 2023）和多个相关案例。这个过程不仅展示了在对于实践的观察和探索中所发掘的具体问题、挑战和应对策略，也反映了现象驱动研究如何促进对复杂组织环境的深入理解，并为管理学领域提供了宝贵的实证材料。

三、现象驱动的研究实例二： 对某外卖配送平台实践的探讨

在第二个研究实例中，我们的研究团队通

过对外卖配送平台及外卖骑手工作的观察，发现了一个有趣的现象：随着算法技术的发展，平台公司所实施的算法控制逐渐成为新型的组织控制形式，在日常工作中对骑手及其配送工作实施全面管控，包括通过推送和限制机制引导骑手的行为，记录和评估骑手绩效以及对骑手实施奖惩（Kellogg et al., 2020）。但是，许多骑手并非平台公司的雇员，而是隶属于某个第三方配送服务公司（陈龙，2020）。这些配送服务公司为平台企业提供专门的配送服务，他们对外卖站点和外卖骑手进行管理，指导和辅助这些骑手完成平台分配的任务。

在外卖配送的生态系统中，这种现象在数字化和传统管理体系的交汇处产生，对外卖骑手的工作和心理状态也产生了复杂的影响，骑手不仅要适应平台的技术和任务要求，还要应对来自人际管理的变化和挑战。因此，我们的团队决定聚焦于这一现象，并就此开展一系列的观察和访谈。基于对大量访谈信息的分析，我们注意到，平台公司、第三方运力服务公司，以及外卖骑手之间，存在着诸多复杂的互动关系，而这些关系共同构成了一个多维的管理机制。此外，在这个过程中，我们又逐渐挖掘出更多有趣的问题。例如，我们发现，虽然在算法时代，员工的行动空间看似在逐渐被挤压（谢小云等，2021），但他们可能通过与算法、与科层管理者的不断互动，形成更丰富的、新颖的关系和应对行为，争取自身权益、实现自我价值。具体来说，我们在这些访谈中注意到，尽管算法控制越来越严密，但骑手仍旧会以不同方式对算法管理中的问题表达自己的反抗和不满。比如，有些骑手试图通过算法规则来改

变或调整惩罚结果，有些骑手则摸清规则并利用它获利。更有甚者（虽然是极少数）会欺骗系统，阻止算法获取工作相关的数据或给算法提供错误数据，来改变算法决策结果。尽管这些反抗算法的行为不一定会成功，甚至面临被惩罚的风险，但骑手仍然会采取这些行为。这意味着，反抗算法这一行为本身对这些骑手是具有一定的正面效应的。

于是，我们的团队进一步开展新的研究，通过一系列的样本收集，试图来解答面临严格的算法控制时，员工们依旧采取反抗行为背后所带来的收益究竟是什么这一问题（魏昕等，2024）。我们首先采用质化与量化相结合的研究方法，厘清员工反抗算法行为的具体内容，开发了在外卖配送场景下员工反抗行为的测量工具。接下来，我们对 400 位网约配送员实施三阶段问卷调研，探讨了员工反抗算法对其个人感受和工作结果的影响。研究结果显示，员工反抗算法通过增加其解脱感而降低其离职倾向，并通过增加其心理授权感而提高其工作绩效、降低离职倾向。此外，我们还证实了之前质性研究的发现：在算法控制存在的情况下，科层管理者依旧发挥着重要的作用。我们发现，员工感知到的直属领导的仁慈型领导对他们反抗算法的效应发挥了调节作用：相较于感知的高水平的仁慈型领导，在感知的仁慈型领导较低时，反抗算法对心理授权感与解脱感的提升效应更强，而且通过心理授权感间接影响服务绩效与离职倾向的效应、通过解脱感而间接影响离职倾向的效应也更强。这一研究既拓展了关于员工对算法控制的应对，也对平台企业如何在复杂场景中优化管理具有重要的实践启示。

与第一个研究实例类似，我们通过观察和探索特定现象，发掘出一系列重要的研究问题，这些问题通常在我们对现象进行深入分析的过程中逐渐显现。出于对这些问题的强烈好奇心和兴趣，我们团队开展了更广泛的学术讨论，并开展了一系列研究。这种方法不仅丰富了我们对于特定领域的理解，而且产生了许多有价值的研究成果。通过现象驱动的研究方式，使我们更深入地探索和回答影响组织和社会的关键问题。

四、洞见组织实践中的真实现象

现象驱动性管理研究的重要性在于，它鼓励研究者仔细观察和深刻理解组织实践中的真实问题。这种研究方式不仅关注理论的建构，更重视实践现象本身，确保研究成果更接近组织和管理的实际运作。基于上述两个实例，笔者将现象驱动的管理研究的几个要点和相关内容进行简单总结。

第一，界定核心现象。这是现象驱动的研究过程中至关重要的一步，不仅决定了研究的方向和焦点，也是连接理论与实践、指导后续研究设计的基础。学者们可以通过系统地观察和记录特定现象，特别是那些反复出现、具有普遍性或新近兴起的问题，明确自己感兴趣的研究现象或问题。在本文的第二个实例中，我们抱着对一个近年来日益普遍并得到关注的问题的兴趣，通过实地观察和走访，来发展出明确的研究问题。再比如，随着技术的发展和全球新冠疫情的影响，远程工作成为了一个普遍现象，这使关注远程工作如何影响员工的工作

绩效和心理福祉对理解新兴的工作模式产生了重要的理论意义，也对企业制定远程工作政策具有实践指导意义。另外，现象驱动的研究问题也可能来源于偶然的观察或非正式的沟通，比如我们的第一个实例，就是通过与业界人士的交谈获得启发并从中挖掘和提炼出研究问题的。

第二，采用恰当方法。现象驱动型研究使研究者能够直接接触到现实问题，从而更准确地把握组织行为的复杂性和多样性，因而能够揭示那些传统研究方法可能忽视的重要洞见和问题，推动理论的创新和实践的改进。为探究管理学现象和实践，学者们可以采用多种方法：例如，创造性地使用大数据和实验方法能够为研究提供丰富的量化信息，而访谈和咨询工作有助于深入了解管理实践的细节，提供定性的深度见解。此外，参与观察方法，即直接融入组织日常，能够从实践者视角捕捉微妙的管理动态。例如，Sutton和Rafaeli（1988）在他们颇具影响力的研究中，为了更好地理解积极的情绪表现与零售商店的财务业绩之间的关系，在大量定量数据基础上继续开展定性和归纳性的工作，包括40次商店访问，并在其中一家商店担任了一整天的店员。通过商店访问和员工体验，深化了对情绪表现与业绩关系的理解。这些方法使研究者能够更全面、精确地解释管理现象，推动理论与实践的有效结合。

第三，提炼研究问题。在采用恰当的方式对现象进行有效和深刻的观察与理解之后，就需要从现象中提炼研究问题，这要求研究者从观察到的现象中识别和定义出具有研究价值的核心问题和关键变量。这一过程不仅涉及对现

象的深入理解，还需要对相关理论框架的透彻掌握。首先，研究者需要通过详细记录观察和了解现象，包括现象发生的背景、过程、参与者以及结果等，深入分析现象的各个方面，尝试从中发现规律性、异常性或特殊性（Von Krogh et al., 2012）。在此基础上，需要识别影响现象的因变量（现象的结果）、自变量（影响因变量的条件或特征）等，以便基于对现象的理解，提出关键变量之间可能存在的关系。以本文的第一个实例为例，我们通过对云康集团的发展历程及其商业模式的选择的深入了解，确定研究重心为该公司通过怎样的举措平衡其社会目标与商业目标，进而为应对社会重大挑战做好准备。在进一步的研究中，我们识别了其所构建的平台系统和行业标准所体现出的领导的前瞻性与负责任行为，及其赋能中小城市和边缘地区的不同级别医疗机构的具体过程和结果。

第四，理论迭代优化。在对现象的抽象与理论化过程中，需要不断、反复与现有理论进行深入的对话，包括从广泛的理论中挑选出最适合解释观察到的现象的理论，或对现有理论进行创造与修正（Hollenbeck, 2008），并用这些理论作为镜头来再审视和解读现象，或探索理论在解释新现象时的局限性和潜力。这一过程既是对研究发现进行构建和反思，也是对理论框架和方法有效性的评估，并基于反馈对其进行修正。我们通过对访谈内容不断进行分析和修正，对研究的现象进行纵向的追踪访谈和横向比对，并与现有研究持续对话，最终构建出更为丰富和复杂的理论。

综上所述，现象驱动研究重在界定核心现

象，采用合适方法深入现实问题，进而提炼出具有研究价值的问题和变量。通过实地观察、访谈等手段深化理解，并与理论不断对话，以揭示新见解。在理论和现象的反复迭代中，将研究发现重新融入理论和实践，从而形成一个持续的创造和改进过程。

在这个快速变化的时代，深入研究中国特有的管理现象对于理解和把握中国实践的演变至关重要。中国经济和社会的蓬勃发展正逐渐在全球范围内展现其管理实践的影响力。在不断变化且充满挑战的全球环境中，基于中国实践的管理学理论研究不仅是一种机会，更是一项责任。很多关于中国的重要问题，包括环境保护、价值观的代际变化、老龄化、中国的传统文化等问题，或者与中国的现实状况紧密相关，或者是受到中国的独特文化、历史背景的影响。当学者们去“看见”这些现象和问题的时候，就有可能发现组织场景中的新问题。这些研究有助于我们理解和预测中国组织中的管理实践，为全球管理实践提供宝贵的启示。随着中国的组织实践和所面临的挑战对全球的影响力日益增强，我们正处于一个充满机遇的时代，探索和发展中国管理学理论对全球也将产生深远的意义。

接受编辑：主编团队

收稿日期：2024年1月1日

接受日期：2024年2月23日

作者简介

董韫韬，现任北京大学光华管理学院组织与战略管理系副教授，国家自然科学基金优秀

青年科学基金获得者。博士毕业于美国马里兰大学史密斯商学院组织行为与人力资源管理专业。目前担任 *MOR* 资深编辑和中国管理研究国际学会大陆区代表。研究兴趣包括领导力与授权、创造力和创新、员工情绪及韧性, 以及企业数字化和平台经济中的相关组织行为现象。研究成果发表在 *Academy of Management Journal*、*Journal of Applied Psychology*、*Personnel Psychology*、*Journal of Organizational Behavior*、*Management and Organization Management*、*Journal of Vocational behavior* 等期刊, 并获得 ESI 高引。

参考文献

- [1] 陈龙:《“数字控制”下的劳动秩序——外卖骑手的劳动控制研究》,《社会学研究》,2020年第6期。
- [2] 魏昕、董韫韬、曹甜、汤明月:《员工反抗算法的结果及影响机制:资源保存的视角》,《管理工程学报》,2024年第1期。
- [3] 谢小云、左玉涵、胡琼晶:《数字化时代的人力资源管理:基于人与技术交互的视角》,《管理世界》,2021年第1期。
- [4] Gkeredakis, M., & Constantinides, P. 2019. Phenomenon-based problematization: Coordinating in the digital era. *Information and Organization*, 28: 100254.
- [5] Hollenbeck, J. R. 2008. The role of editing in knowledge development: Consensus shifting and consensus creation. In Baruch, Y., Konrad, A. M., Aguinis, H., & Starbuck, W. H. (Eds.). *Opening the Black Box of Editorship* (Chapter 2: 16-26), New York: Palgrave Macmillan.
- [6] Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. 2020. Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Academy of Management Annals*, 14: 366-410.
- [7] Ployhart, R. E., & Bartunek, J. M. 2019. Editors' comments: There is nothing so theoretical as good practice—A call for phenomenal theory. *Academy of Management Review*, 44: 493-497.
- [8] Sutton, R. I., & Rafaeli, A. 1988. Untangling the relationship between displayed emotions and organizational sales: The case of convenience stores. *Academy of Management Journal*, 31: 461-487.
- [9] Von Krogh, G., Rossi-Lamastra, C., & Haefliger, S. 2012. Phenomenon-based research in management and organisation science: When is it rigorous and does it matter? *Long Range Planning*, 45: 277-299.
- [10] Zhang, Z. X., Dong, Y., & Yi, X. 2020. Building resilience via cognitive preparedness, behavioral reconfigurations, and iterative learning: The case of Yunkang. *Management and Organization Review*, 16: 981-985.
- [11] Zhang, Z. X., Yi, X., & Dong, Y. 2023. Taking the path less traveled: How responsible leadership addresses a grand challenge in public health. *Management and Organization Review*, 19: 838-855.

管理研究中的内生性^{*}

□ 郭俊聪 郑维伟 瞿 茜

摘要：从统计推断到因果推断的关键在于有效解决内生性问题。受限于数据可获得性，管理学领域的大量研究问题仍需以非实验数据开展，因而内生性问题尤为明显。本文在梳理内生性起源及定义的基础上，直观展示了实证研究中出现内生性问题的原因，同时结合管理学经典研究案例探讨了内生性的不同来源及对应的处理策略，最后进一步探讨了近年来应用广泛的动态面板模型和空间计量模型处理内生性问题的思路，并就后续管理研究中的内生性问题处理提出了相关研究展望和可行性建议。

关键词：管理研究；因果推断；内生性

一、引言

近年来，管理研究越来越强调因果推断（包括统计推断与因果识别两方面），除了验证核心解释变量和被解释变量之间的统计相关性外，更加重视对逻辑上的因果关系论证（王宇和李海洋，2017；蔡万象和李培凯，2021；Zhang et al., 2022）。理论上，论证因果关系最直接的方法是进行随机对照实验（Randomized Controlled Trial, RCT），但由于成本、伦理等因素的制约，管理学研究者通常很难对企业、个人等研究对象进行直接的随机干预，往往通过问卷调查等方式获取数据（蔡万象和李培凯，2021）。受调查对象样本选择偏误、调查问题间的潜在关联性以及受访者回答不准确等因素影响，调查数据所体现的变量间的影响关系往往受到其他相关变量干扰，而不能反映变量间真实的因果关系，从而造成了内生性问题。

不同于已有文献侧重于笼统强调研究中普遍存在的内生性问题，以及缺乏对动态面板模型（Dynamic Panel Data Model）和空间计量模型（Spatial Econometrics Model）

^{*} 本文得到国家自然科学基金优秀青年项目“空间计量经济学建模与分析”（项目编号：72222007）和国家自然科学基金青年项目“家庭消费与投资的同群效应——基于非线性空间计量模型的分析”（项目编号：72303151）的共同资助。

等前沿方法中内生性问题的探讨, 本文通过回顾内生性的起源、一般化定义及基本原理, 分门别类地梳理和总结管理研究中常见的内生性问题主要来源, 并结合管理学经典研究案例, 针对每种来源分别给出了有效的解决方案。此外, 本文还重点讨论了动态面板模型和空间计量模型中的内生性的来源, 给出了针对性的解决方案。具体而言, 本文总结了管理研究中遗漏变量 (Omitted Variable)、双向因果 (Simultaneity)、测量误差 (Measurement Error)、选择偏差 (Selection Bias) 等常见的内生性来源, 并针对每种内生性问题, 归纳了工具变量法 (Instrumental Variables)、结构方程模型 (Structural Equation Model, SEM)、标记变量 (Marker Variable)、Heckman 两阶段选择模型等解决方案。对于近年来广为流行的动态面板模型, 本文讨论了何种情况下该模型会出现内生性问题及其背后的原理, 提供了常见的解决方法。对于管理研究中近年来逐渐得到广泛应用的空间计量模型, 本文也给出了处理其潜在内生性问题的思路。最后, 本文就后续管理研究中的内生性问题处理也提出了相关研究展望和建议。

二、内生性问题的起源与定义

(一) 内生性问题的起源

内生性问题 (Endogeneity) 最早由经济学家 Wright (1928) 提出并强调, 其在《动植物油的关税》 (*The Tariff on Animal and Vegetable Oils*) 一书中尝试估计关税对于动植物油价格的影响。理论上, 若研究者可获取 n 个黄油的需

求量与均衡价格的观测样本, 则可根据公式 (1) 估计得到黄油的需求价格弹性:

$$Y_i = \alpha + \beta X_i + \mu_i \quad (1)$$

其中, Y 为被解释变量, 即黄油市场需求量的对数; X 为核心解释变量, 即黄油市场均衡价格的对数; α 为截距项, β 为所关注的需求价格弹性, μ 为误差项, i 为个体样本。

然而, 上述模型忽略了以下基本事实: 第一, 研究者无法观察到实际的供给和需求曲线 (见图 1a), 观察到的数据是市场均衡点, 即两条曲线的交叉点 (见图 1b); 第二, 黄油的均衡价格和数量由需求和供给共同决定, 且现实中两者往往同时发生变化; 第三, 即使某条曲线在一段时间内保持不变, 研究者也无法提前预知这一事实而进行合理预期。上述原因综合导致研究者难以通过均衡价格和销售数据估计价格弹性, 且无法确定估计得到的究竟是需求还是供给关系。

事实上, 导致这一问题的主要原因在于, 黄油的均衡价格受市场供给和需求的双重影响, 是一个典型的内生变量 (Endogenous Variable)。为解决这一问题, 研究者需要考虑仅改变供给曲线, 而不影响需求曲线变动的情形, 即需要采用仅影响供给曲线移动的因素 (Supply Shifters) 作为工具变量绘制需求曲线 (见图 1c)。这便要求导致供给曲线移动的因素既与黄油需求的变化无关, 又要确保任何给定价格水平下能够影响供应商愿意且能够供给的黄油量。

对此, Wright (1928) 较早提出了可利用降雨量作为工具变量的思路。理论上, 降雨量只会通过影响黄油供给对价格产生影响, 且不

会直接影响消费者对黄油的需求，符合相关性和排他性假定；同时，作为一种自然现象的降雨量通常也不会受到黄油生产经营活动的影响，具有明显的外生性。因此，降雨量是一个有效

的“外部因素”工具变量。这便是学术界最早涉及内生性问题讨论，并应用工具变量思维解决内生性问题的经典案例。

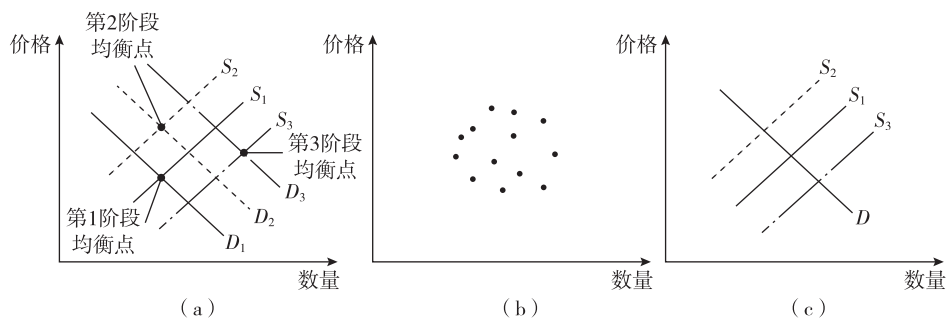


图 1 均衡价格由供给和需求共同决定示意图

(二) 不同领域对内生性的定义

然而，内生性这一概念在不同领域中的定义并不完全一致。计量经济学中的内生性问题本质上是一个统计推断问题，侧重于强调当一个或多个解释变量与误差项相关时，会导致该解释变量的参数估计出现偏误。在进行经济变量因果关系分析时，这一问题尤为重要。2021年诺贝尔经济学奖授予戴维·卡德、乔舒亚·D. 安格里斯特和吉多·W. 因本斯，以综合表彰三人关于劳动力市场的新见解。他们在方法上的贡献就是展示如何从自然实验中得到因果关系。

而宏观经济学中的内生性更多的是一个经济建模问题，侧重于强调结构方程模型中内生变量与外生变量的区分。例如著名的内生增长理论，其强调在不依赖外力情况下，构建能够内生推动经济长期持续增长的宏观经济模型。以 2018 年诺贝尔经济学奖得主保罗·罗默为代

表，其在 20 世纪 90 年代提出的“知识溢出模型”将人力资本引入内生增长模型，通过划分社会生产的研究部门、中间品生产部门和最终品生产部门，系统分析了知识和技术（R&D）对经济增长的作用。

计量经济学在管理学领域的定量研究中被大量使用，因而理解和解决计量经济学中强调的内生性问题至关重要。

三、内生性问题的具体来源

(一) 计量模型中内生性问题的基本原理

为直观体现计量模型中内生性问题的基本原理，以公式 (1) 为例。研究者试图找到解释变量 (X) 对被解释变量 (Y) 的影响 β ，但如果解释变量 (X) 与未观测因素 (μ) 相关，那么直接的线性回归就不能准确估计 β ，最终影响研究者进行合理的因果推断（见图 2）。

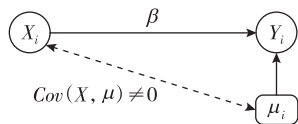


图2 内生性问题的基本原理示意图

造成解释变量与未观测因素相关的原因多种多样。总体来看，遗漏变量、双向因果、测量误差以及非随机化实验选择偏误等是引发内生性问题的主要原因（王宇和李海洋，2017；Hill et al., 2021）。下面我们就每种原因分别进行阐述。

（二）遗漏变量偏误

公式（2）展示了当模型中遗漏了变量（ O ）的情况。作为整体误差项（ $O+\varepsilon$ ）的一部分，若该遗漏变量与解释变量（ X ）不相关，则不会影响对 β 的参数估计；但若遗漏变量（ O ）与解释变量（ X ）相关，将导致误差项（ μ ）与解释变量相关，进而引发内生性问题（见图3）。

$$Y_i = \alpha + \beta X_i + \mu_i, \mu_i = O_i + \varepsilon_i \quad (2)$$

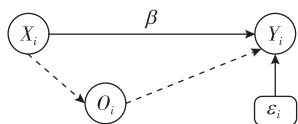


图3 遗漏变量导致的内生性问题示意图

特别地，这种遗漏变量偏误可能来自能观测但未被纳入模型的因素，也可能来自无法观测的因素。例如，在探讨高绩效工作系统对员工心理契约违背的影响效应时（林亚清和蓝浦城，2022），由于员工独立型自我构念既会影响高绩效工作系统的正常运转，又会对员工个人心理产生重要影响，若未对其加以控制，便会

出现遗漏变量偏误。

（三）双向因果或联立方程误差

当 Y 与 X 互为因果关系时，模型便存在双向因果误差或联立方程误差问题（见图4），即 Y 与 X 可以分别作为被解释变量与解释变量构建模型。以公式（3）第一个方程的估计为例，如果 X 也会受到 Y 的影响（第二个方程 $\beta_2 \neq 0$ ），那么 Y 中包含的 μ_1 通过第二个方程的 β_2 进入 X ，使第一个方程中的解释变量 X 与误差项 μ_1 产生了相关性，从而导致内生性问题。

$$\begin{cases} Y_i = \alpha_1 + \beta_1 X_i + \mu_{1i} \\ X_i = \alpha_2 + \beta_2 Y_i + \mu_{2i} \end{cases} \quad (3)$$

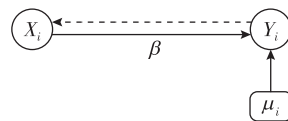


图4 双向因果导致的内生性问题示意图

以企业政策与实践一致性对员工工作绩效的影响为例（戴屹等，2021），不仅企业领导言行一致会对员工工作积极性产生重要影响，员工工作绩效高低也会反过来影响企业管理者的领导风格决策，从而引发双向因果导致的内生性问题。

（四）测量误差

在管理实证研究中，类似于企业管理者领导能力、员工工作能力等的较多变量无法被直接测量。此时，若采用主观判断或问卷调查等方式得到代理变量，便会人为地引入测量误差。理论上，即使在满足经典变量误差（Classical-Errors-in-Variables）假定下，变量测量值与真实值之间的偏差仍然会造成估计偏误（见图

5)。其基本原理如下：

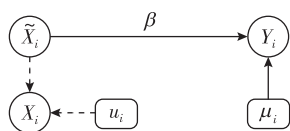


图 5 测量误差导致的内生性问题示意图

假定解释变量的真实值为 X ，即回归模型为 $Y_i = \alpha + \beta X_i + \mu_i$ ；但由于存在测量误差 u ，研究者只能得到测量值 $\tilde{X} = X + u$ ，此时原公式等价于：

$$Y_i = \alpha + \beta (\tilde{X}_i - u_i) + \mu_i = \alpha + \beta \tilde{X}_i + (\mu_i - \beta u_i) \quad (4)$$

其中， $(\mu_i - \beta u_i)$ 构成了复合误差项。由于测量值 \tilde{X} 与测量误差 u 直接相关，故其与复合误差项也相关，从而导致测量误差引发的内生性问题。

（五）非随机化实验选择偏误

由于随机实验开展的困难性，研究者通常需要借助于访谈（潘燕萍等，2020）、问卷调查（尹航和刘佳欣，2023）等方式收集数据，此类非随机化实验通常会带来样本选择偏误（Sample-Selection Bias）和自选择偏误（Self-Selection Bias）两类内生性问题。

1. 样本选择非随机情形下的选择偏误

当管理研究中的样本非随机，即来源于某个特定范围时，误差项中就包含了这种非随机选择带来的特定属性，一旦该特定属性与解释变量相关，便会出现内生样本选择偏误（Endogenous Sample Selection Bias）。理论上，这种选择偏误既可能由数据收集的某些筛选条件导致，也可能受研究对象固有的特征影响。例如，

在研究女性受教育水平（ X ）对工资收入（ Y ）的影响时，只有已经工作的人（ $Y > 0$ ）才进入样本，而女性是否工作这件事本身可能是有选择而非随机的，通常会基于工作的成本收益而决定是否进入劳动力市场。换句话说，女性总体中选择进入劳动力市场的样本与选择不工作的样本不是随机分布的，仅基于已经工作的样本做研究就造成样本选择偏误（见图 6）。

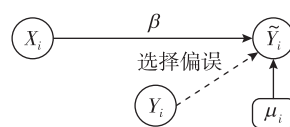


图 6 样本选择偏误导致的内生性问题示意图

2. 变量选择非随机情形下的自选择偏误

所谓自选择偏误，即当解释变量 X 是有选择而非随机时，会与误差项相关，从而导致估计系数出现偏误（见图 7）。“自选择”这个名字是为了区分上述基于被解释变量 Y 的样本选择，突出这是基于自变量的外生样本选择（Exogenous Sample Selection），但其带来的内生性问题同样值得重视（Wooldridge，2012）。

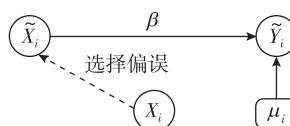


图 7 自选择偏误导致的内生性问题示意图

四、内生性问题的解决方法

鉴于内生性问题的来源具有多样性，且大

部分解决方法通常仅适用于某些特定情形，故有必要归纳总结各内生性问题的有效应对策略。

（一）解决遗漏变量偏误的方法

1. 添加遗漏变量

在模型中引入更多的控制变量，是缓解遗漏变量造成参数估计偏误问题最直接的方法。例如，在研究公共数据开放对区域协调发展的影响时（方锦程等，2023），研究者可以加入互联网基础设施建设水平，以控制各地区数字信息可获取度差异等潜在遗漏变量。

然而，这种方法在事件中并非总能实现。首先，遗漏变量本身可能存在难以观测和度量的问题，例如公司文化、个人能力等。另外，当潜在遗漏变量较多时，加入部分变量数据可能难以涵盖所有的遗漏变量。

2. 随机分配试验

通过将研究样本随机分配到实验组和对照组，随机对照试验（RCT）是解决遗漏变量偏误的理想方法。以 Dalton 等（2023）探讨电子支付技术（ X ）对企业财务（ Y ）的影响为例，其基本思路在于，在按部门、地理位置和公司规模等进行分层的基础上，通过随机分配一半企业到实验组，以保证潜在的遗漏变量（ O ），如现金使用习惯、市场份额、企业规模等，不依赖于企业电子支付技术的采用，即 X 与 $(O + \varepsilon)$ 不存在系统性相关，从而消除遗漏变量造成的内生性问题。

尽管随机分配试验可以得到可靠的因果推断，但其存在以下局限：第一，该方法需要分配尽可能随机化，一旦样本分配受到某些因素干扰，则仍然会导致解释变量与误差项相关；第二，研究者通常需要投入较多的时间和经济

成本，这对研究设计的可行性来说无疑是一个挑战；第三，受法律伦理文化等影响，有些研究主题可能不适合进行试验。

3. 固定效应模型

当研究数据存在面板或组别结构，而某个遗漏变量在研究个体组内保持稳定但组间存在潜在差异时，研究者可以采用个体固定效应控制此类不可观测的个体特征，进而缓解遗漏变量造成的参数估计偏误问题。对于常见的面板数据，研究者还可以采用个体与时间双固定效应（Two-way Fixed Effects）同时控制个体和时间层面部分遗漏变量的影响。例如，在研究“放管服”改革如何优化城市营商环境过程中（李文钊等，2023），由于不同城市固有特征不同、不同时期所面临的国际国内大环境也不同，故有必要同时引入个体和时间固定效应，以控制潜在遗漏变量的影响。

4. 代理变量

当研究者明确了遗漏变量的来源不可忽略，但又不能直接测量时，通过代理变量替代未观测到的遗漏变量不失为一种可行方案。例如，邵挺等（2017）采用高考成绩作为研究个体能力的代理变量；牛志伟等（2023）以“中国城市营商环境指数”作为营商环境的代理变量。理论上，该方法需要代理变量既与遗漏变量存在较高相关性，又与误差项无关，否则会引入额外的内生性问题。

5. 工具变量法

在以上四种方法都不适用时，可以寻找同时满足相关性（与内生解释变量相关）、外生性（与误差项无关）和排他性（模型以外）三个条件的工具变量（ Z ），通过工具变量方法进

行回归分析。其中，相关性条件一般可通过相关系数、回归分析和 F 统计量等方式进行检验；排他性要求工具变量本身不应该出现在模型中，即只能通过解释变量 X 影响到 Y ，而不能通过其他因素或自身直接影响 Y ；外生性通常需要理论分析和逻辑推理进行判断。因此，一般可从如下思路寻找工具变量：第一，内生变量中外生随机的部分（如天气、地理环境等）；第二，内生变量的滞后项（实在找不到合适的工具变量，又需要处理内生性问题时，这种方法勉强可以拿来使用，但不推荐）。

选择了合适的工具变量后，可采用工具变量法进行回归分析，它等价于如下两阶段最小二乘估计（Two Stage Least Square, 2SLS）：第一阶段，在控制其他外生变量基础上，使用工具变量（ Z ）对内生解释变量（ X ）进行 OLS 回归，并得到拟合值（ \hat{X} ）。第二阶段，在控制其他外生变量基础上，将原始模型中的内生解释变量（ X ）替换为第一阶段的拟合值（ \hat{X} ），进行第二阶段的 OLS 回归，得到的估计值就等同于工具变量估计值，能够纠正内生性问题带来的偏误。

（二）克服双向因果或联立方程同时性的方法

1. 实验性试验设计

实验性试验设计的主要思想在于，通过实验操纵解释变量（ X ）来解决同时性问题。具体而言，其主要处理思路如下：第一，采用随机分配实验法，以消除潜在干扰因素对结果的影响。第二，使用前测和后测设计，通过直接对比实验前后变化，剔除潜在因素干扰。第三，

通过分配或其他方式操纵实验组而非对照组的 X 水平，此时 Y 的变化可归因于操纵，而非同时性影响。第四，采用双盲设计，确保研究者和参与者均不知道具体试验分组情况，全部试验仅由研究设计者负责安排和控制，以消除研究者和参与者意识中潜在的主观期望效应和偏见。

2. 工具变量法

研究者也可以采用工具变量法消除联立方程同时性带来的内生性问题，关键就是结合联立方程的特征找到合适的工具变量。

（三）缓解测量误差的方法

1. 使用无系统偏差的测量方法

基于“无系统偏差的测量”原则，研究者可以采取经验证的测量工具、减少虚假相关性的调查设计等方式，通过有效性测量应对潜在测量误差导致的内生性问题（Hill et al., 2021）。

2. 解释测量误差

为合理解释测量误差，研究者可采用如下研究策略：第一，直接构建结构方程模型（SEM），通过观察拟合模型中各变量测量误差的方差，判断测量误差的来源和影响，并通过改进测量工具、培训调查员等策略减少误差。然而，由于 SEM 依赖于较强的假定，故需谨慎使用该方法。第二，在设计问卷时，研究者可采用标记变量（Marker Variable）的方式，在量表、效价、参照物测量中添加一个与其他变量理论上不相关的变量，通过估计该标记变量以有效控制和减少共同方法偏差^①的影响。特别

^① 共同方法偏差指由同一数据来源或评分者、测量环境、项目语境以及研究主体固有特征所造成的预测变量与效标变量间人为的共变。

地,在标记变量与预测因子(X)和结果(Y)的关系均为零的假定下,任何观察到的协变量均为CMV(Common Method Variance)函数,即其功能与工具变量的外生性要求类似。

(四) 应对样本选择偏误的策略

1. 实验性试验设计

研究者可以采用随机分配实验,将参与者随机分配到实验组和对照组中,以确保两组间不存在系统性偏差,以抵消样本选择中的内生性问题。

2. Heckman 二阶段选择模型

处理样本选择偏误的另一种思路是采用Heckman(1976)两阶段选择模型,该方法为个体是否进入样本构建二元选择模型,基于此模型计算出进入样本的个体与未进入样本个体的系统性差异,进而纠正由此带来的参数估计偏误。它的具体操作如下:第一阶段,在确定影响参与者选择的潜在因素后,构建二元选择Probit模型计算各参与者进入研究样本的可能性,并根据正态分布概率密度函数和累积分布函数的比值计算逆米尔斯比率(Inverse Mills Ratio, IMR);第二阶段,将IMR作为额外的控制变量加入原模型,以修正各参与者的样本选择偏差,从而更准确地估计影响效果。

采用该方法需要原始数据中包含选择未进入试验的样本数据,也需要合理构建第一阶段的二元选择Probit模型。

(五) 处理自选择偏误的方法

1. 实验性试验设计

与处理样本选择偏误的方法类似,研究者也可采取随机分配参与者的方式,抵消实验组选择存在的内生性问题。

2. 遗漏变量技术

当进入实验组的样本是有选择性的而非随机分配时,研究者可参考“遗漏变量”的处理方法,采用固定效应模型、工具变量法等解决潜在内生性问题。

3. Heckman 二阶段选择模型

Heckman二阶段选择模型是处理内生解释变量为二元离散选择情形的可行方案。不同于样本选择偏误,自选择偏误情形下第一阶段回归重点是对参与者是否进入实验组进行预测。

4. 估计平均处理效应

针对二元离散选择情况,研究者还可采取估计平均处理效应方法,通过证实实际核心解释变量的处理效应不同外,实验组和控制组中包含未测量因素在内的其他特征均不存在显著差异,说明潜在的自选择偏误问题不足为虑。其中,双重差分法(DID)、倾向得分匹配(PSM)、合成控制法(SCM)和断点回归设计(RDD)等均是估计平均处理效应的常见方法(郭俊聪等,2023)。

五、内生性问题的拓展

(一) 动态面板模型

管理研究中经常存在被解释变量受其历史水平影响的情况,例如区域房价联动度通常具有惯性,故有必要纳入其滞后一期 $Y_{i,t-1}$ 作为解释变量建模(洪勇,2020)。实证中应用最广泛的是固定效应动态面板模型,如公式(5)所示。

$$Y_{it} = \rho_1 Y_{i,t-1} + X_{it}\beta + \alpha_i + \varepsilon_{it} \quad (5)$$

该模型的估计一般需采用差分

(Difference) 或去均值化 (Demean) 方式去掉固定效应 α_i 。此时, 即使原有误差项 ε_{it} 与所有的自变量 ($Y_{i,t-1}$, X_{it}) 都不相关, 也会因为差分模型 (6) 中 ($Y_{i,t-1} - Y_{i,t-2}$) 与 ($\varepsilon_{it} - \varepsilon_{i,t-1}$) 相关, 以及去均值模型 (7) 中 ($Y_{i,t-1} - \bar{Y}_{i,-1}$) 与 ($\varepsilon_{it} - \bar{\varepsilon}_i$) 相关, 造成内生性问题, 导致参数估计偏误。

$$Y_{it} - Y_{i,t-1} = \rho_1 (Y_{i,t-1} - Y_{i,t-2}) + (X_{it} - X_{i,t-1}) \beta + (\varepsilon_{it} - \varepsilon_{i,t-1}) \quad (6)$$

$$Y_{it} - \bar{Y}_i = \rho_1 (Y_{i,t-1} - \bar{Y}_{i,-1}) + (X_{it} - \bar{X}_i) \beta + (\varepsilon_{it} - \bar{\varepsilon}_i) \quad (7)$$

对此, 差分 GMM、系统 GMM 是解决此类内生性的重要方法。在差分模型 (6) 的基础上, 差分 GMM 主要利用被解释变量更远的滞后值作为工具变量进行估计; 系统 GMM 则将水平模型 (5) 和差分模型 (6) 作为一个系统同时进行估计, 是目前处理动态面板偏误最常用的方法。

需要说明的是, 上述估计方法的有效性需要满足两个前提条件: 第一, 经差分后的误差一阶差分序列只存在一阶序列相关, 二阶序列无关 (否则需要更高阶的滞后项作工具变量); 第二, 需要相关性强的工具变量, 否则会出现弱工具变量问题 (特别是差分 GMM 估计可能存在该问题)。需要说明的是, 该模型中动态滞后项的内生性本质上是去除个体固定效应的过程中产生的, 如果不加入固定效应或者加入随机效应便不会导致内生性。

(二) 空间计量模型

在应用空间计量模型探讨溢出效应和同辈效应时 (Hasan & Koning, 2019; Grieser et al.,

2022), 潜在的内生性问题通常更加复杂。出于简洁性, 公式 (8) 至公式 (10) 展示了空间自回归模型的向量形式。

$$Y = \lambda WY + X\beta + \varepsilon \quad (8)$$

其中, 被解释变量 Y 是一个 n 维的列向量, 衡量 n 个公司或个体的产出; W 为衡量各参与者相互关系的空间权重矩阵, 是个 n 维方阵, 每个元素 W_{ij} 衡量公司或个体 i 与 j 之间的关系; 因此 WY 也是一个 n 维的列向量, 衡量同辈公司或个体的产出; λ 为标量, 衡量同辈效应或者溢出效应的强度, 若 $\lambda = 0$, 则公式 (8) 就变成了普通的线性回归模型。

根据结构模型 (8) 的形式, 我们可以解联立方程组得到 Y 的简约公式 (9), 并由此得到 WY 的表达式 (10)。

$$Y = (I - \lambda W)^{-1} (X\beta + \varepsilon) \quad (9)$$

$$WY = W (I - \lambda W)^{-1} (X\beta + \varepsilon) \quad (10)$$

由上述表达式可以看出, 空间计量模型的内生性来源于其特定的模型结构。一方面, 即使在 W 满足地理距离等严格外生条件下, 根据公式 (10) 可知, 公式 (8) 中的核心解释变量 WY 也会与误差项 ε 相关, 这种内生性是由于双向因果或联立方程导致的。此时, 研究者可以采用 2SLS、GMM、MLE (QMLE) 等方法处理内生性问题。 WY 常见的工具变量可以基于模型内变量构造, 如 WX 、 W^2X 等基于空间权重加权的 X 和高阶空间权重加权的 X , 也可以寻找模型外的工具变量。另一方面, 当 W 为类似“经济距离”等社会网络关系时, 还极有可能因为此类经济因素与被解释变量相关而产生内生性问题。对此, 研究者可以采用控制函数法 (Control Function) 思路, 将空间权重矩阵中潜

在的相关因素进行额外控制，并结合 2SIV、MLE、GMM 等估计方法解决潜在内生性问题 (Qu & Lee, 2015)。

公式 (8) 的空间自回归模型可以进一步拓展到面板数据，也可以拓展到不同类型的同辈影响。例如，在探讨社会网络对非洲部落冲突的影响中，本部落是否参与战斗会受到两个类型的同辈（盟友和敌人）战斗投入的双重影响 (König et al., 2017)，如公式 (11) 所示。

$$Fight_{it} = \delta \sum_{j=1}^n a_{ij}^+ Fight_{jt} + \gamma \sum_{j=1}^n a_{ij}^- Fight_{jt} + X_{it}\beta + \alpha_i + \varepsilon_{it} \quad (11)$$

其中， a_{ij}^+ 和 a_{ij}^- 分别代表本部落的盟友和敌人关系矩阵，即当双方为盟友（敌人）时， a_{ij}^+ (a_{ij}^-) 取值为 1，否则为 0。在这里， $\sum_{j=1}^n a_{ij}^+ Fight_{jt}$ 和 $\sum_{j=1}^n a_{ij}^- Fight_{jt}$ 分别衡量本部落盟友和敌人总体的战斗量。

该研究解决内生性问题的办法是通过工具变量。要选取仅影响盟友和敌人的战斗投入，而不影响自身战斗投入的外生因素，如盟友和敌人部落各自的降雨量等天气变化作为上述变量的工具变量，以得到一致的估计结果。该研究中，降雨量作为工具变量的合理性在于：从相关性看，盟友和敌人部落的降雨增加会提高农业产量，提高参与战斗的机会成本，进而降低各自战斗投入。从外生性看，降雨量不太可能和影响战争的不可观测因素相关。从排他性看，尽管降雨量存在空间相关性，即盟友或敌人部落的降雨量与自身降雨量相关，但通过控

制自身降雨量可以缓解这一问题；尽管盟友或敌人部落的降雨量影响农产品价格，再通过内部贸易传导到本地农产品价格，进而影响战斗投入，但落后的非洲地区内部贸易十分有限；尽管降雨量影响农业产量，再通过影响移民和难民潮对本地战斗投入产生影响，但已有研究表明非洲地区战争移民主要基于生命安全而非经济因素。^①

六、管理学研究处理内生性问题的建议

通过对内生性问题的起源和原理进行总结归纳，并结合相关案例探讨相应解决方法，本文为后续管理学研究者处理内生性问题提供了有益参考。具体建议如下：

首先，研究者有必要了解内生性问题的的重要性，其关键在于确定和识别内生性存在的原因。确定导致内生性的特定原因是否真实存在以及为什么存在，是研究设计的关键一步，也是后续处理内生性的依据。例如，在动态面板模型中，如果误差项不存在序列相关，那么只有在控制个体固定效应时，动态滞后项才会出现内生性问题。更为重要的是，研究者应当明确地指出研究中潜在内生性问题的具体来源是什么，如究竟是遗漏变量引起的，还是测量误差导致的，再根据前文的总结归纳分门别类地采用各自适当的方法解决内生性问题。避免采用类似“内生性问题”这种笼统的表述方式。

^① 参见联合国大会第七十届会议相关报告，https://refugeesmigrants.un.org/sites/default/files/sg_report_chinese.pdf，2016 年 4 月 21 日。

其次，研究者需要有针对性地处理自己研究中最为明显、最为严重的一类内生性问题，因为内生性问题非常普遍，处理上也很难面面俱到。任何研究都难以彻底消除所有内生性问题，因此各项研究设计均应有其侧重点。如果确实遇到多个内生性，建议通过不同方法分别处理。例如，研究者通常需要重点处理关键解释变量的内生性；而对于控制变量，在选择时就尽量选择没有明显内生性的变量；或者通过代理变量处理遗漏变量带来的内生性，同时对于可能出现测量误差或者反向因果的内生变量寻找工具变量等，尽量避免用同一种方法处理不同来源的内生性。

再次，研究者需要意识到当前学术界对内生性问题的各类解决方法均有其适用条件，需要不断改进完善。一些过去的文献在实证研究上可能存在瑕疵，或在方法论上已经过时，特别是工具变量相关的方法，在参考时尤其需要谨慎对待。例如，在利用工具变量处理内生性问题时，如果工具变量的外生性、排他性、相关性条件不满足，则工具变量可能产生更大的偏误。此外，研究者应该完整呈现处理内生性的具体方法，尤其是相关模型构建和统计检验的过程，以帮助后续研究者了解本文处理内生性的必要性以及处理方法选择的合理性，尽量不要仅仅通过引用已有实证研究进行背书，以免前人研究中存在的谬误和局限被不断重复甚至放大。

最后，研究者应当不断学习新的处理内生性的方法，例如动态面板模型、空间计量模型等，善于借助新方法工具箱进行综合研究。研究者可以尝试用不同的研究设计对同一研究问

题进行反复探讨，得到更加令人信服的结果，以确保较为稳健地处理了内生性问题。此外，内生性带来的因果识别问题可以通过随机对照实验从根源上得到解决，所以在未来研究中，通过样本匹配、合成控制等方式构建类似于实验条件下的对照组和实验组的研究预计将有进一步的发展。研究者应当更加全面地掌握随机对照实验的思路，并注重微观经济学、宏观经济学、管理学等不同领域的交叉融合。

接受编辑：主编团队

收稿日期：2024年1月8日

接受日期：2024年2月23日

作者简介

郭俊聪，上海交通大学安泰经济与管理学院助理研究员，于上海交通大学获得经济学博士学位，在 *Journal of Development Economics*、*Regional Science and Urban Economics*、*Economic Letters* 等期刊发表论文多篇，目前主要研究兴趣为空间溢出效应和同伴效应。

郑维伟，上海交通大学安泰经济与管理学院博士研究生，在《财经研究》《南开经济研究》《国际贸易问题》等期刊发表论文10余篇，目前主要研究兴趣为城市经济与企业创新。

瞿茜（通讯作者，E-mail: xiqu@sjtu.edu.cn），上海交通大学安泰经济与管理学院教授，博士生导师，于美国俄亥俄州立大学获得经济学博士学位，在 *Journal of Political Economy*、*Journal of Econometrics*、*Journal of Development Economics* 等期刊发表论文20余篇，目前主要研究兴趣为空间计量模型与同群效应。

参考文献

- [1] 蔡万象、李培凯：《管理学研究中的内生性问题及其解决策略：工具变量的应用》，《中国人力资源开发》，2021年第2期。
- [2] 戴屹、张昊民、俞明传、朱爱武、徐书会：《企业政策-实践一致性与员工工作绩效关系研究》，《管理学报》，2021年第2期。
- [3] 方锦程、刘颖、高昊宇、董纪昌、吕本富：《公共数据开放能否促进区域协调发展——来自政府数据平台上线的准自然实验》，《管理世界》，2023年第9期。
- [4] 郭俊聪、郑维伟、瞿茜：《多维度溢出效应政策评估方法、思路与中国优势——基于空间网络建模视角》，《中国科学基金》，2023年第6期。
- [5] 洪勇：《中国区域房价联动度测度及其影响因素分析——基于35个大中城市面板数据的研究》，《管理评论》，2020年第6期。
- [6] 李文钊、翟文康、刘文章：《“放管服”改革何以优化营商环境——基于治理结构视角》，《管理世界》，2023年第9期。
- [7] 林亚清、蓝浦城：《高绩效工作系统真的会减少心理契约违背吗？——威权领导与独立型自我构念的联合调节作用检验》，《管理学季刊》，2022年第3期。
- [8] 牛志伟、许晨曦、武瑛：《营商环境优化、人力资本效应与企业劳动生产率》，《管理世界》，2023年第2期。
- [9] 潘燕萍、何孟臻、乔玲玲：《何种能力组态能促进新企业成长？——基于fsQCA方法的实证研究》，《管理学季刊》，2020年第4期。
- [10] 阮荣平、郑风田、刘力：《“新农保”提高参保农民对地方政府的满意度了吗？》，《公共管理学报》，2020年第3期。
- [11] 邵挺、王瑞民、王微：《中国社会流动性的测度和影响机制——基于高校毕业生就业数据的实证研究》，《管理世界》，2017年第2期。
- [12] 王海江、宋学静、龙立荣、黄韞慧：《远程办公情境下如何提升上级的信任感和绩效评价？——解释水平理论视角下电子沟通即时性的作用》，《管理学季刊》，2021年第2期。
- [13] 王宇、李海洋：《管理学研究中的内生性问题及修正方法》，《管理学季刊》，2017年第3期。
- [14] 尹航、刘佳欣：《高管团队行为整合、外部空降CEO对新颖型商业模式设计的影响》，《管理学季刊》，2023年第1期。
- [15] Dalton, P. S., Pamuk, H., Ramrattan, R., Uras, B., & Van Soest, D. 2023. Electronic payment technology and business finance: A randomized, controlled trial with mobile money. *Management Science*, 10.1287/mnsc.2023.4821.
- [16] Grieser, W., Lesage, J., & Zekhnini, M. 2022. Industry networks and the geography of firm behavior. *Management Science*, 68 (8): 6163-6183.
- [17] Hasan, S., & Koning, R. 2019. Prior ties and the limits of peer effects on startup team performance. *Strategic Management Journal*, 40 (9): 1394-1416.
- [18] Heckman, J. J. 1976. The common structure of statistical models of truncation, sample selection and limited dependent variables and a simple estimator for such models. *Annals of Economic and Social Measurement*, (5): 475-492.
- [19] Hill, A. D., Johnson, S. G., Greco, L. M., O Boyle, E. H., & Walter, S. L. 2021. Endogeneity: A review and agenda for the methodology-practice divide affecting micro and macro research. *Journal of Management*, 47 (1): 105-143.
- [20] König, M. D., Rohner, D., Thoenig, M., & Zilibotti, F. 2017. Networks in conflict: Theory and evi-

dence from the great war of Africa. *Econometrica*, 85 (4): 1093–1132.

[21] Qu, X. , & Lee, L. 2015. Estimating a spatial autoregressive model with an endogenous spatial weight matrix. *Journal of Econometrics*, 184 (2): 209–232.

[22] Wooldridge, J. M. 2012. *Introductory Econometrics: A Modern Approach (5th edition)* . Mason, OH:

South-Western.

[23] Wright, P. G. 1928. *Tariff on Animal and Vegetable Oils*. New York: McMillan.

[24] Zhang, X. , Fang, H. , Dou, J. , & Chrisman, J. J. 2022. Endogeneity issues in family business research: Current status and future recommendations. *Family Business Review*, 35 (1): 91–116.

新一代信息技术产业联盟组合与创新 能力研究^{*}

□ 邵云飞 刘露遥 殷俊杰

摘要：新一代信息技术产业的创新发展需要依托其产业内企业单元的创新实践，产业内的企业可以选择与外部组织建立多个联盟关系，形成联盟组合，以获取互补性资源、提高创新能力并建立竞争优势。构建联盟组合是企业解决创新实践中资源与能力需求的重要途径。然而，伴随着联盟组合高价值潜力的同时是其高失败率。本文以笔者主持的一项国家自然科学基金面上项目为基础，系统性梳理并总结了如何对联盟组合进行优势利导。首先解构联盟组合，揭示出联盟组合本质上是一个包含多个联盟功能的核心企业的自我中心联盟网络，由内外双重因素双向驱动并由企业动态选择形成。其次，阐释联盟组合构型的各个维度及其与企业创新能力间的作用机制。进一步地，形成联盟组合治理的动态契合机制与框架，并解析联盟组合治理中外部政府力量及内部管理能力的重要作用。最后，提出了本文的主要研究贡献及未来的研究方向。

关键词：联盟组合；创新能力；新一代信息技术产业

一、引言

新一代信息技术产业作为七大战略性新兴产业之一，是催生新业态的重要推手，已成为互联网时代下新的经济增长点。在竞争日益激烈的市场中，加之全球化进程和技术迭代的加速，新一代信息技术产业具有鲜明的特点，如市场和技术不确定性

^{*} 本文受到国家自然科学基金面上项目“突破性创新价值共创的机理研究：跨界、演化与商业逻辑转换”（项目编号：71872027）；国家自然科学基金面上项目“创新生态系统视角下‘卡脖子’技术破解机制研究：资源共享、价值共创、协同共生”（项目编号：72372017）、国家自然科学基金面上项目“新一代信息技术产业‘联盟组合’与创新能力研究：涌现、构型与治理”（项目编号：71572028）的资助。同时，感谢《管理学季刊》的各位专家给予本研究的指导和帮助。

高，技术生命周期短，资源依存度高，外部效应强（孟庆时和余江，2021）。若想保持企业领先地位，亟须持续创新。然而，创新是投入巨大的高风险活动，仅仅依靠企业自身的力量开展创新活动步履维艰（Xie et al. , 2018; Huo et al. , 2022）。企业可以选择与外部组织建立联盟关系，利用联盟组合间的网络效应实现资源互补，从而削减成本并降低风险以增强创新能力，进而获得竞争优势（Wassmer et al. , 2017; Lee et al. , 2017; Jin & Shao, 2022）。联盟组合是由多个联盟组成的复杂系统（Chiambaretto & Wassmer, 2019），尽管其具有创造价值的潜力，但由于这种复杂性的存在，在企业的联盟实践中大约有半数联盟以失败告终。如何解构联盟组合这一复杂系统的内部要素，使企业通过联盟组合获取外部资源进而提升创新能力是亟待解决的现实问题。

联盟组合逐渐成为创新管理领域的研究热点，但由于其复杂性，相关研究尚未充分厘清。第一，联盟组合并不是单一联盟的线性加总，已有研究对象大多以单一联盟为主，在解释成因时借助企业资源观（Ozcan & Eisenhardt, 2009; Wassmer & Dussauge, 2011）、组织学习（Lavie, 2007）、公司治理（Reuer & Ragozzino, 2006）等理论，表现出一定的路径依赖且没有得出一致结论。第二，已有研究分析了联盟组合构型与联盟组合绩效的关系（Hoffmann, 2007; Gulati, 2007; Faems et al. , 2010），但尚未从创新能力视角对联盟组合构型研究进行拓展，有待深入探寻联盟组合构型对核心企业及联盟组合创新能力的影响机制。第三，随着联盟组合规模扩大，囊括联盟越来越多，核心企

业面临着联盟组合内部的治理问题，必须有效地评估、控制、平衡与所有合作伙伴的关系。但目前尚缺乏联盟组合治理能力对企业创新能力的理论诠释与实证检验。

由此，我们紧扣“十二五”规划纲要提出的“培育发展战略性新兴产业”，结合四川省形成的新一代信息技术产业聚集效应的地域优势，以及电子科技大学在电子信息领域的特色优势，并以新兴技术管理、创新管理等理论为基础，针对新一代信息技术产业中的联盟组合，设计了以“涌现—构型—治理”为主导逻辑的研究框架（见图1），并获得国家自然科学基金面上项目的支持，项目后评估获“特优”。自该项目立项年起，研究团队对联盟组合进行了多方面探索，将新一代信息技术产业领域内的企业作为研究主体对象，将大样本实证研究与典型案例研究相结合，深入探究新一代信息技术产业联盟组合与创新能力间的基本规律。在项目执行期间及后评估阶段共计发表国家自然科学基金委管理科学学部认定的重要期刊论文24篇，CSSCI期刊论文48篇，SSCI、SCIE及EI检索期刊论文19篇；教学型案例2篇；研究成果获四川省社会科学优秀成果奖一等奖、二等奖，教育部高等学校科学研究优秀成果奖等多项省部级学术奖励以及多种类型其他研究奖项。本文凝练此项目的主要研究内容与研究成果，在解构联盟组合的基础之上，以企业战略目标为导向运用联盟组合，并对其进行有效治理的相关研究。重点聚焦于新一代信息技术产业联盟组合涌现、新一代信息技术产业联盟组合构型与创新能力、新一代信息技术产业联盟组合治理与创新能力等研究内容，并提出面向未来研

究的建议，以期对联盟组合研究领域后续研究 和发展带来启示。

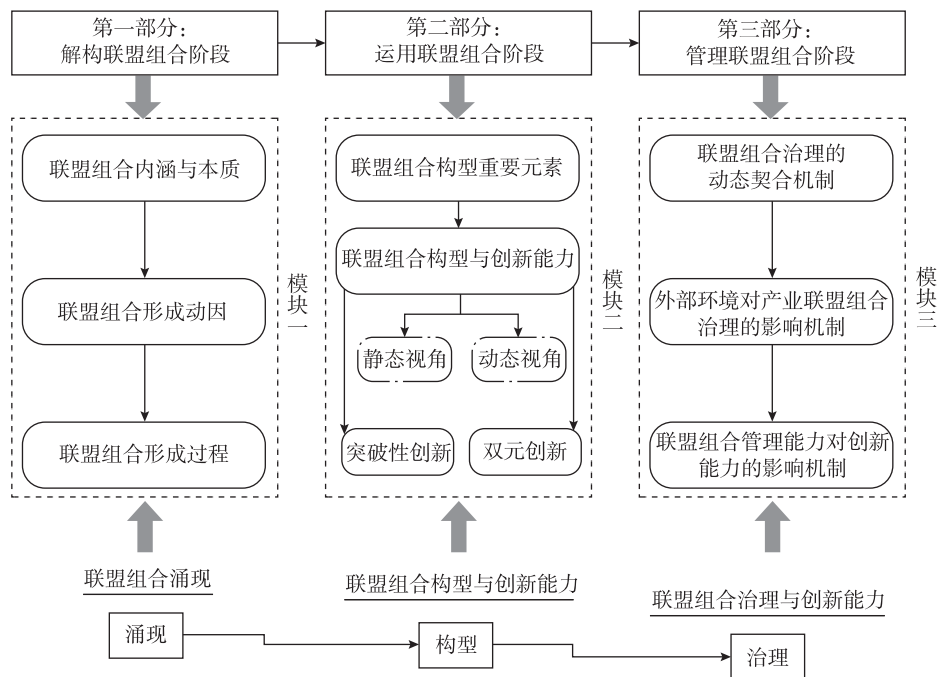


图1 项目内在逻辑与研究框架

二、解构联盟组合： 新一代信息技术产业 联盟组合形成动因及过程

作为战略性新兴产业重点发展的七大产业之一，新一代信息技术产业在增长潜力大、能源损耗低等方面具有较大优势，成为经济发展新的增长点。但新一代信息技术产业也有先天不足之处，如市场和技术不确定性高、技术生命周期短、创造性破坏、资源依赖程度高、外部效应特别强（Kearns & Sabherwal, 2006; Forbes & Kirsch, 2011; 孟庆时和余江, 2021），单一企业想要仅凭一己之力独立发展举步维艰。

因此，与外部组织建立联盟关系以降低不确定性、获取丰富资源、提高可持续发展能力成为企业发展的重要途径。联盟组合的低成功率验证了发挥联盟组合的积极作用并非易事。联盟组合是一个整体，从单个联盟的微观视角切入无法回答联盟组合高失败率的原因，还需从宏观视角整体把控联盟组合。因此，我们对新一代信息技术产业联盟组合进行解构，在厘清联盟组合的内涵和本质的基础之上，进一步剖析联盟组合的形成动因及形成过程，为企业从发展全局合理规划并运营联盟组合，使之发挥最大的效用，创造最大的价值奠定认知基础（见图2）。

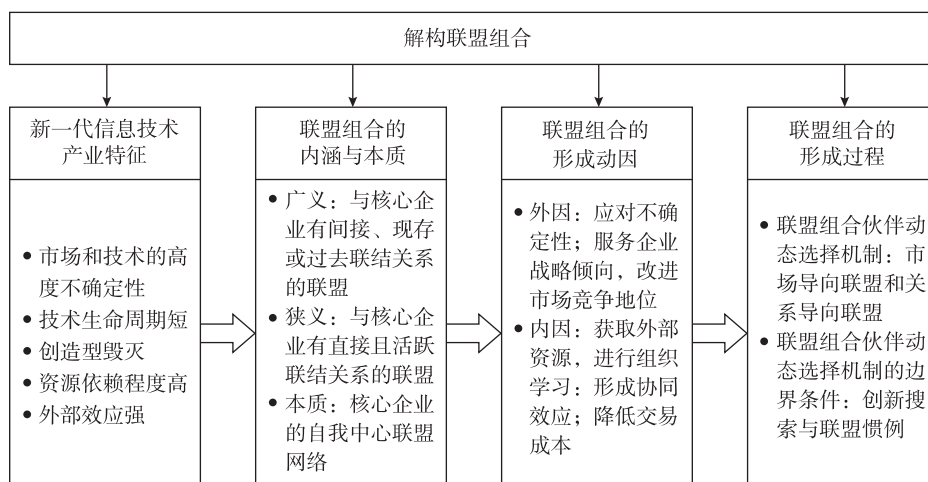


图2 解构联盟组合：新一代信息技术产业联盟组合形成动因及过程

(一) 联盟组合的内涵与本质

通过对相关文献的梳理，我们厘清了联盟组合的具体内涵。“组织间联系”的相关研究起源于战略联盟，是指两个或多个独立企业之间通过资源或能力的交换、共享或共同发展以获取相关收益的关系（Gulati, 1995; Wassmer, 2010）。随着战略联盟的发展，联盟形式也不再局限为一对一，单个企业更倾向于选择加入多个联盟，联盟组合由此形成。已有研究对联盟组合的概念进行了广义和狭义的定义。广义的联盟组合定义为能够为核心企业提供经验的主体（Anand & Khanna, 2000; Kale et al., 2002; Hoang & Rothaermel, 2005），这一主体包括了与核心企业具有间接联结关系的、现存的或是过去的全部联盟企业（Vapola et al., 2010）。狭义的联盟组合定义为由核心企业组成的所有联盟的加总（George et al., 2001; Hoffmann, 2007;

Wassmer & Dussauge, 2011），这一定义中联盟对象指的是所有与核心企业有直接联结关系的、与核心企业仍有活跃联结关系的企业。

结合新一代信息技术的特征，我们认为联盟组合现象是单个企业与多个对象之间存在的结盟或合作关系，因此我们遵循了狭义的定义，将联盟组合定义为：核心企业为了应对新一代信息技术产业在市场和技術等方面的高度不确定性、技术生命周期短、资源依赖程度高、创造性毁灭等发展难点，以自身为中心，以通过组织学习及资源获取来提升创新能力为目的，在一定时间段内构建的与其具有直接联盟关系的所有机构和联盟的动态网络结构，其中既包括核心企业与单个伙伴建立的双边联盟，也包括核心企业与多个伙伴建立的多边联盟（见图3）。

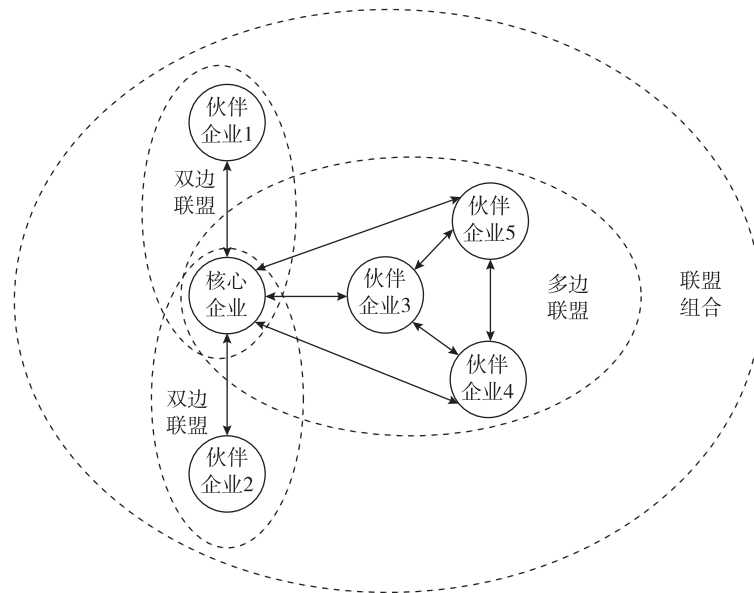


图3 联盟组合图示

联盟组合本质上是一个包含多个联盟功能的核心企业的自我中心联盟网络（周佳等，2017），既有旨在实现核心企业特定战略目标为目的的联盟，也有旨在以未来为导向，以识别并把握潜在机会为目的的联盟。后者在构建和演化过程中从属于和企业的战略安排，是核心企业可控的、有价值的、不可模仿的重要资源。联盟组合中各个成员企业之间的结构和互动产生学习效应、溢出效应、协作效应和互补效应，提升了联盟组合的整体价值，实现“1+1>2”的结果。

（二）联盟组合的形成动因

我们基于多种理论视角，以创新能力为导向，从外部动因和内部动因两个维度对新一代信息技术产业联盟组合的形成动因进行研究。

第一，新一代信息技术产业变革迅速，技术的迭代与市场的变动带来巨大的不确定性。从风险管理理论来看，联盟组合中各类企业间

相互协同能够帮助核心企业在进入新市场、寻找新机会中规避潜在的风险和应对各类不确定性（詹坤等，2019a）。第二，获得外部学习资源也是联盟组合形成的重要驱动力量之一，在新一代信息技术产业中，获取和整合外部学习资源尤为关键。从资源基础理论和资源依赖理论来看，企业可以从联盟组合伙伴处获得关键互补性资源，并通过内外部新旧资源的整合，使其价值最大化，并提高企业的创新能力与绩效（邓渝和邵云飞，2016；Bakker，2016；吴言波和邵云飞，2020）。第三，在新一代信息技术产业中，组织网络的深度嵌入和关系资本尤为关键。从组织嵌入与关系资本理论来看，组织网络的结构嵌入可以为企业提供关系资本，在联盟组合成员之间形成信任和互利的惯例，降低知识共享的合作成本，提升资源流通和利用的效率，从而形成协同效应，降低交易成本，创造并实现更多的潜在价值（邵云飞和庞博，

2017; 邵云飞和谢丽, 2023)。第四, 在技术驱动的信息产业中, 社会资本和知识共享的重要性不断上升。从社会网络理论来看, 社会资本与制度化关系的网络密切相关, 联盟社会资本是获取知识的重要载体, 组合内伙伴的知识共享助推企业创新绩效的提升。企业为获取潜在的协同效应, 从战略高度参与到联盟组合之中(王思梦等, 2018), 获取竞争中的优势地位。总之, 新一代信息技术产业的特征为联盟组合提供了独特的形成动因, 这些动因与传统产业的动因相比, 更加强调技术、数据和知识的整合和分享。

(三) 联盟组合的形成过程

在新一代信息技术产业中, 技术快速迭代和数据驱动的特点导致企业面临的风险与不确定性更加突出。为了应对这些挑战, 企业需要根据其战略目标选择合适的联盟伙伴。我们基于关系和市场两类不同导向的战略联盟构建了联盟组合伙伴动态选择模型。企业基于应对风险或获取资源两类不同的战略目标构建联盟组合, 需着眼于不同类型的联盟伙伴进行动态选择。这种动态选择一方面是基于信任的关系导向联盟, 另一方面是基于资源互补的市场导向联盟。关系导向的联盟侧重于通过选择可靠的、值得信赖的联盟伙伴形成稳定的联盟网络以共同应对风险和不确定性; 市场导向的联盟侧重于选择拥有有价值的、稀缺的、难以模仿的、不可替代的资源的联盟伙伴以形成丰富的联盟资源池来帮助企业突破自身资源局限(邓渝和邵云飞, 2016)。关系导向与市场导向联盟的双重作用下形成的联盟组合使核心企业得以实现应对风险并获取资源的多重目标。

然而, 在新一代信息技术产业中, 单纯地基于关系或市场导向可能不足以应对产业的多重挑战。我们进一步丰富了联盟组合伙伴动态选择模型的边界机制, 纳入了创新搜索和联盟惯例, 探究了联盟组合伙伴多样性对企业绩效的重要意义。研究发现, 联盟组合伙伴选择应适度, 联盟伙伴在资源、能力等方面恰当的差异能够帮助核心企业实现收益最大化。但这种多样化一旦超越临界点, 协调、监督联盟的成本将会减弱多样化的积极作用, 甚至联盟中不乏出现机会主义和知识泄露等行为。值得注意的是, 新一代信息技术产业的发展日益依赖于技术与数据的驱动。在这个背景下, 外部创新搜索不仅被视为一种补充手段, 而且在很多情况下, 它成为企业获取新知识、技术和创意的主要途径。由于信息技术产业的快速发展和技术周期的缩短, 企业内部的研发往往难以满足市场的快速变化和客户的多样化需求。因此, 通过外部创新搜索, 企业可以迅速获得新的技术解决方案、市场洞察和合作伙伴, 从而增强其竞争力和市场地位。在联盟组合的形成过程中, 企业外部的创新搜索活动与企业内部的联盟惯例都发挥了积极作用。创新搜索的强度越大, 企业越能辨别良莠不齐的信息并利用有效资源, 从而减少不良信息诱导或无效资源利用等试错成本, 提升企业精准决策能力(殷俊杰和邵云飞, 2017)。另外, 联盟惯例作为一种联盟内部独有的、在实践中沉淀出的固定行为模式和规范共识, 能够减少联盟内部的不确定性因素, 降低联盟成本, 提高联盟效率。

三、运用联盟组合： 新一代信息技术产业联盟 组合构型与创新能力

新一代信息技术产业保持竞争优势的重要保障就是创新活动的不断开展。然而创新活动的高资源依赖、高成本等特质使企业不得不向外寻找资源池以维持创新活动的稳定推进。联盟组合是核心企业的关键资源池，资源的获取难度大大降低（庞博等，2019）。我们围绕联盟组合的构型特征，以合理的理论解释和有利的实证证据，着眼于联盟组合优势的利用，挖掘其对创新能力的作用机制（见图4）。

（一）联盟组合构型的维度解构

联盟组合构型的理论和现实情景是由联盟组合规模、结构特征、伙伴多样性等要素共同构建的，这些要素也是联盟组合能够发挥创新能力的重要基因条件。

在新一代信息技术产业中，联盟规模的扩大带来的好处不仅是数量上的累积。更大的联盟规模首先意味着更广泛的技术覆盖。每个成员都可能拥有独特的技术专长和资源，因此联盟的整体技术能力会随着成员数量的增加而呈现出更为丰富和多元的特点。这样的技术多样性为产业提供了更多的技术组合选择，从而更容易找到最佳的技术路径。更大的联盟规模还意味着更多的数据和信息资源。在当前的信息技术产业中，数据被视为新的“石油”，拥有大量、高质量的数据资源是创新和市场竞争的关键。通过联盟，企业可以共享和整合各自的数据资源，从而获得更为完整和细致的市场洞察，

以及更为精确的决策依据。联盟组合规模由联盟中企业数量进行衡量，与单个联盟相比，联盟组合拥有更多的联盟优势，能够建立更密切的合作关系、更完善的合作网络，实现更广的规模经济与范围经济（刘宇等，2019）。联盟组合规模越大，代表企业的边界越扩大，获得的资源越多元，学习范围越扩大，企业就越能从中获得发展新业务的动力和资源（詹坤等，2018）。

联盟组合的成员属性、结构属性、关系属性这三个结构特征也决定了从联盟组合中获取利益的核心企业是否能够持续稳定的发展。成员属性方面，核心企业会考虑自身的战略目标与资源特质，合理选择并配置联盟组合成员伙伴以实现效能最大化。联盟伙伴的选择有关系导向和市场导向之分，也对应了所选择的联盟成员不同的属性。关系导向的联盟成员是可靠的、值得信赖的，能够共同应对市场环境的不确定性。市场导向的联盟成员相较于核心企业拥有稀缺的、难以模仿的资源，能够帮助核心企业突破资源局限进而实现能力跃迁。结构属性方面，拥有结构优势的企业更容易捕捉新机会，获得互补性资源，并在获取的过程中减少不确定性，增加灵活性（詹坤等，2017）。在新一代信息技术产业中，选择合适的伙伴尤为关键。关系导向的伙伴可以帮助企业在高度不确定的市场环境中保持稳定；而市场导向的伙伴，特别是在人工智能、大数据和物联网等领域，可以为企业提供关键的技术支持和资源。合作网络密度越高，意味着企业间的联结越紧密，企业间资源贡献的效率越高（刘宇等，2019）。关系属性方面，联盟组合中的创新活动依附于

一定的网络关系。在强网络关系中，企业间会形成更多的共同目标与共同利益、更少的机会主义，实现资源共享，获取协同效益。在弱网络关系中，企业将会产生更少的信任与更高的机会主义，从而导致资源流动的降低进而阻碍企业发展（詹坤等，2017）。

伙伴多样性是指在联盟组合中联盟伙伴的差异化程度（Hoffmann, 2007），差异越大，代表着多样性越强。研究发现，合作伙伴适度多元化将在提升企业创新能力方面发挥积极作用。当联盟组合伙伴多样性水平较低时，企业间的资源、能力等方面的相似性较大，容易产生“思维定势”或者掉入“能力陷阱”。相反，较高水平的联盟组合伙伴多样性能够为企业带来新颖的思想与知识、互补的资源与能力。然而，当这种多样性超越临界值时，也会引发信息过载、知识泄露、机会主义等，造成管理成本跃升（殷俊杰和邵云飞，2017）。在新一代信息技术产业中，技术的多样性和复杂性日益增加。因此，与不同领域、不同技术背景的伙伴建立联盟，可以为企业带来更广泛的技术视野和更丰富的创新资源。然而，过度的多样性可能会导致管理困难、技术冲突和知识共享的障碍。

（二）联盟组合对创新能力的影晌机制

我们运用多种理论，并通过实证研究与案例研究相结合的方法，探讨了联盟组合构型与创新能力之间的作用机理。联盟组合网络特征和结构、联盟组合社会资本、联盟组合二元学习、联盟组合重构对创新能力均有正向驱动作用。从演化视角来看，联盟组合构型网络的演化过程大致可分为孕育期、成长期、成熟期和更替期四个阶段。通过案例研究，我们发现在

企业不同的技术阶段，联盟组合策略对创新能力的影晌不同。

1. 理论视角

基于资源基础观、社会网络理论、社会资本理论、二元能力理论及动态能力理论，我们构建了联盟组合伙伴多样性、联盟组合网络特征和结构、联盟组合社会资本、联盟组合二元学习、联盟组合重构与创新能力间的作用关系。

基于资源观视角我们发现，开放式创新模式兴起，越来越多的企业跨越边界组建多个联盟形成联盟组合，拓展获取资源和培养能力的路径。联盟组合内囊括了多种类型的联盟伙伴，给企业带来了广泛的、新颖的思想与技术知识，帮助企业突破思维定势。然而，这种多样化也会带来复杂性和不确定性，以及管理和协调成本的上升。所以，联盟组合伙伴多样性对企业创新能力的影响不是一成不变的，当多样性达到一定临界值时会适得其反而发挥抑制作用（殷俊杰和邵云飞，2017）。

基于社会网络视角我们发现，联盟组合是核心企业基于自身战略目标的考量而组建的能够发挥资源整合、伙伴协同等功能的一个网络组织。无论是联盟组合的网络特性还是网络结构，都与企业的创新能力有着千丝万缕的联系。网络地位与网络关系是核心企业在联盟网络中结构位势和网络嵌入紧密性的表现。良好的结构位势和紧密的网络嵌入能够帮助核心企业更好地与联盟伙伴进行合作，在约束联盟伙伴负面行为的同时提升与联盟伙伴的相连性和资源的可达性，利用网络资源平台获取资源，畅通资源流通和扩散的渠道，保持资源优势，进而提高创新能力（詹坤等，2017）。同时，网络规

模的扩大也会带来更多样化的资源和发展机会，是提升企业创新能力的关键（詹坤等，2018）。此外，联盟组合的网络能力，即网络规划能力、网络构建能力、关系管理能力与位置占据能力决定着企业能否识别潜在机会、寻找合适的伙伴、深化良好的合作关系、占据有力的网络位置，进而影响企业的创新绩效（宋水正和邵云飞，2021）。

在新一代信息技术产业中，知识和技术成为最重要的资本。而这种资本的获取和分享往往依赖于企业之间的社会关系，特别是在联盟组合中的这种依赖性更强。基于社会资本视角我们发现，社会资本是一个资源合集，结构资本、关系资本和认知资本是其重要组成部分。在联盟网络中社会资本相对应表现为联盟成员的网络位置、关系强度及认知一致性。三者共同通过知识共享这一路径作用于企业，对企业的创新绩效产生重要影响。联盟组合公平论着眼于利益分配和执行程序两个维度的公平。让联盟伙伴感知到公平对于知识共享的开放程度至关重要。公平感知催动着成员间知识共享行为，同时联盟形成的创新绩效也就越高（王思梦等，2018）。

在新一代信息技术产业中，企业不仅要在当前的技术上优化，还要不断探索新的技术方向。这就要求企业在利用当前资源的同时，也要不断探索新的资源和技术。只有在这两者之间达到平衡，企业才能保持其持续的竞争力。基于二元能力视角我们发现，无论是以获取新知识和技术为目标的探索式学习，还是改进现有产品和服务为目标的利用式学习都能为企业带来收益，甚至是超额收益。当探索式学习和

利用式学习达成平衡并实现组合型学习时，能够避免落入过度探索式陷阱或者过度利用式陷阱。同时通过关系承诺能够在联盟成员之间建立起一种社会化保护机制，用非正式约束去维持联盟组合成员间的信任与依赖关系，同时可以作为正式化约束的替代或者补充，提高联盟组合的效率，为合作创新能力与绩效的提升扫清障碍（吴言波等，2021）。

新一代信息技术产业的特点是快速、动态和不确定。基于动态能力视角我们发现，联盟组合重构是一种为应对迅速变换的环境，来整合、构建和重组联盟内外部资源或结构等的功能，联盟组合的功能性重构和结构性重构能够帮助企业在联盟组合变革或转型过程中克服“能力陷阱”与“核心刚性”问题，使企业能够适应动态复杂性、高度不确定性以及高风险性的外部环境压力，实现创新能力的迭代与变革（吴言波和邵云飞，2021）。

2. 演化视角

新一代信息技术产业，以其高速的技术迭代、知识累积和产业链的复杂性为特点，对联盟组合提出了新的要求。这不仅是增加或减少资源和伙伴，而且是在不断变化的技术环境中对各种资源进行动态交互。基于演化视角，我们构建了联盟组合构型网络的动态演化对企业创新能力的影响机制。

区别于整体网络组织，联盟组合构型网络的动态演化是各个网络节点中各类资源交互的结果，而不仅局限为资源或伙伴的增减。核心企业在网络的演化中是中坚力量，联盟组合中的其他合作伙伴的行为决策也间接影响联盟组合构型网络的发展。我们将大唐移动联盟组合

作为典型案例，展开专题研究，深入剖析联盟组合构型网络的演化特征、演化路径及其对创新能力的影响。研究发现，联盟组合构型网络的演化是一个风险与机遇相生相伴的过程，不同阶段构型网络所呈现出的结构特征存在差异。在合作萌发期，能不能形成合作的主要因素是联盟主体间的合作意愿；随后进入网络演进的主体阶段，这一阶段合作关系迅速成长和发展；进而是合作成果产出阶段，联盟伙伴不断共享资源、改进技术。联盟组合构型网络的演化过程大致可分为孕育期、成长期、成熟期和更替期四个阶段（詹坤等，2016）。孕育期的联盟组合构型网络可能出现较多的逆向选择和道德风险，核心企业契约机制的建立能够推动构型网络进一步发展。成长期的联盟组合构型网络规模不断发展，这一时期的发展重点在于对冗余资源、重复路径的处理，以提高网络内部的效率。成熟期的联盟组合构型网络规模不断发展，结构需要不断优化，次级代理人在这一阶段开始嵌入。更替期的联盟组合构型网络存在“过度嵌入”，网络特征复杂化，构型网络的进一步发展依赖于向外纳入新的合作伙伴，同时向内进行动态结构调整以适应核心企业新的战略目标。联盟组合构型网络多元化的程度越高，核心企业能够获得的资源多样性也就越大。构型网络多样性增加、规模扩大会给企业带来知识、信息、技术等多样资源。同时，过多的多样化也会产生资源冗余，降低整体构型网络效率。所以，处于不同演化阶段的联盟组合构型网络需要选择不同的治理、拓展及重构策略，为企业创新能力的提升提供资源保障。

随着信息化和全球化浪潮的到来，知识取

代劳动力、资本成为最具战略意义的资源，联盟组合是企业保障内部知识增量、存量与质量的重要力量。我们聚焦怎样的联盟组合策略可以让核心企业获取更大的联盟利益并对创新能力有何影响这一关键问题展开研究。我们将大唐移动作为典型案例研究对象，构建了联盟组合的知识增长关系模型。研究发现，联盟组合有互补型组合、竞争型组合和替代型组合三种策略，各种策略的应用目标和时机各有侧重。互补性组合策略的目标在于寻求异质性知识，从而实现新知识的积累，一般应用于知识开发阶段；竞争型组合策略的目标在于利用联盟组合的竞争辨别优劣，从而实现优胜劣汰，一般应用于知识的市场应用阶段；替代型组合策略的目标在于将依靠联盟组合研发的新技术服务于企业自身，以实现企业的技术领先战略目标，一般应用于新旧知识的替换阶段。我们进一步揭示了三种组合策略在企业发展的不同阶段的适用性。在企业技术研发初期，互补性组合策略能够帮助企业跨界获取创新资源；在企业技术商业化阶段，核心企业可以引入竞争机制并加大竞争力度以实现伙伴和知识的优胜劣汰，减少创新风险；但企业在行业中占据一定地位时，核心企业利用替代型组合策略实现知识的升级，以帮助企业增强创新能力，始终保持持续竞争力（杜欣和邵云飞，2017）。

此外，基于组织学习视角，我们通过对京东方（新一代信息技术产业领域中显示器行业的龙头企业）的纵向案例分析可知，企业在二次创新的发展过程中，联盟组合的演化及组织内部学习模式的更替对企业实现技术赶超发挥了至关重要的作用。联盟组合构型网络的动态

演化路径是由小规模发展为大规模，由较为单一性发展为较为多样化，由弱强交替网络进阶为二重网络。同时组织学习平衡模式也相应由间断型发展为双元型，最终进阶为混合型平衡（马丽和邵云飞，2019）。

（三）创新能力深化研究

我们进一步将“联盟组合构型—创新能力”

的研究进行延伸（见图4）。首先，将“创新”聚焦于突破性创新这一特定的创新类型；其次，我们关注到与突破性创新有强烈反差的渐进性创新，运用双元创新这一概念实现突破性创新和渐进性创新的对比研究，揭示联盟组合与企业不同类型的创新能力间的关系与作用路径。

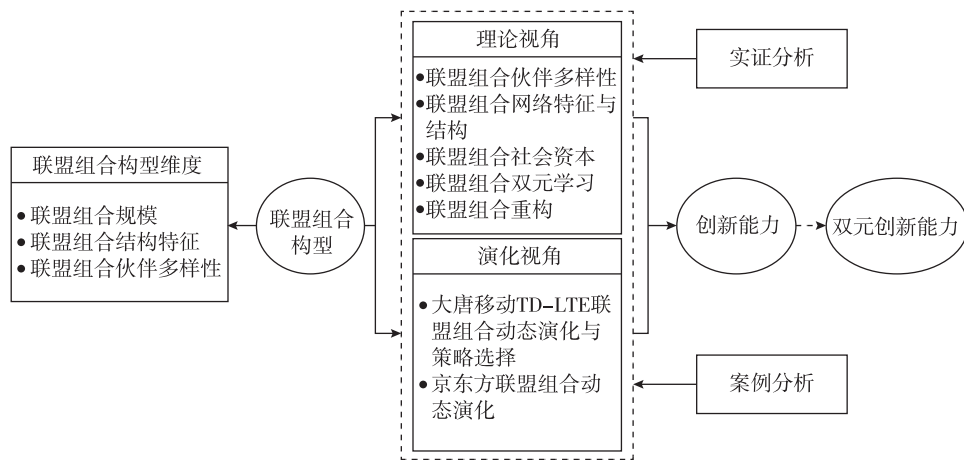


图4 运用联盟组合：新一代信息技术产业联盟组合构型与创新能力

在技术层面，突破性创新能力是能够研发出全新的技术，颠覆原有技术轨道的一种能力；在市场层面，突破性创新能力是能够推出全新的商业模式，实现产品的商业化以满足市场的潜在需求的能力（Zhou et al., 2005）。与传统创新相比，突破性创新的特点是不连续、高风险、高不确定性，需要更多的资源投入。然而，联盟组合对企业的影响是复杂的。我们研究发现，技术多元性和知识异质性对企业创新能力的影 响是非线性的（吴言波等，2019）。同时企业的资源柔性和协调柔性使企业在联盟组合中提高适应力和灵活性，能够整合、吸收并合理

配置搜索所得知识，进而助力企业创新活动实现市场和技术的双重飞跃（吴言波和邵云飞，2020）。新一代信息技术产业联盟，相较于传统的产业联盟，具有更加明显的技术交叉、融合以及高速迭代的特点。在面对突破性创新，特别是需要大量资源投入的情境下，这些特点尤为重要。首先，新一代信息技术产业联盟集合了人工智能、5G、物联网等技术，这种多领域的结合使技术交叉与融合成为可能，进而减少了企业多技术投入的资源压力，从而增加了突破性创新能力的提升。其次，新一代技术的发展速度极快，企业单打独斗很难跟上这种速度。

联盟能够整合各方力量，共同面对技术的迅速更迭，确保在突破性创新上不会错失机会。新一代信息技术产业联盟核心价值在于整合各方的资源和智慧，构建一个跨界合作的生态系统。在这样的生态中，企业、研究机构和创业公司可以共享市场洞察、技术研发成果和商业策略，从而更快地识别和把握市场变革的机会。当技术遇到了合适的市场场景和用户需求，全新的商业模式便有可能孕育而生。例如，云计算技术的发展推动了“软件即服务”（SaaS）模式的兴起，而这种模式是在多方合作和共享的基础上形成的。新一代信息技术产业联盟，为成员提供了一个探索、验证和推广新商业模式的平台，使突破性创新不仅停留在技术层面，更能深入到商业运营和价值创造的各个环节。

联盟组合构型伙伴的多样性及规模扩大能够带来技术多元性与异质性知识，这种技术和知识上的差异能够为企业制定多样化的解决方案带来启发，进一步加大企业实现突破性创新的可能性。联盟组合结构伙伴的多样性和规模扩张可以带来技术多元性和异质性的知识，这种技术和知识上的差异可以给企业带来启发，制定多样化的解决方案，使企业能够进一步提高开展突破性创新活动的可能性。然而，技术和知识的差异也可能会带来信息过载、规模不经济等问题，增加知识整合和重组的协调成本。所以，当联盟组合技术多元性和知识异质性超过一定阈值点后，突破性创新的失败风险随之上升。技术多元性与企业突破性创新之间的非线性关系也受联盟组合本身的网络结构特征的影响，内部的网络结构与外部的环境动荡是关键影响因素。知识的异质性对企业突破性创新

的非线性影响机制也受联盟组合内部知识搜索强度和联盟外部网络惯例的影响，是重要的权变因素。

二元创新能力可以分为两种，一种是渐进性，另一种是突破性。前者是企业发挥已有技术对现有产品进行改进的一种能力，后者是企业进行技术上的重大革新，推出颠覆式产品、开启潜在市场的一种能力。研究发现，核心企业可通过市场导向或关系导向两种方式选择联盟伙伴，而不同类型的联盟伙伴作用于核心企业创新能力的路径各有不同。市场导向的联盟企业间是松散的弱连接，更能承载非冗余的新颖知识，以帮助企业在未知领域进行探索，提高突破性创新能力。关系导向的联盟企业间是紧密的强连接，更能承载专有的复杂知识，以帮助企业在已知领域深入挖掘，提高渐进性创新能力（邓渝和邵云飞，2016）。在市场导向战略选择下，企业主要开展探索式学习提升突破性创新能力；在关系导向战略选择下，企业主要开展利用式学习提升渐进性创新能力（邓渝和邵云飞，2016）。我们从联盟惯例和组织间学习的角度研究发现，加入联盟组合的企业不一定能够有正向的回报，联盟经验需反复提炼，通过联盟惯例转化为知识，并在组织间学习的作用下提升企业的二元创新能力（王思梦等，2019）。联盟惯例所体现的行动逻辑、隐含规范和互动共识，为二元创新能力的提升奠定了基础，联盟内部成员之间可以形成共同接受的隐性或不成文的规范，共同持有共识和理念，形成默契。通过组织间学习可以将联盟惯例显性化并转化为可吸收的知识，促进企业二元创新活动有效开展。

四、管理联盟组合： 新一代信息技术产业联盟 组合治理与创新能力

联盟组合较高的失败率对构建联盟组合是一种担忧，也是一种隐患。首先，由于技术的跨领域性和迭代速度，新一代信息技术产业联盟组合的组织网络往往更为复杂和动态，可能涉及来自不同技术背景、不同行业，甚至不同国家的参与者。其次，新一代信息技术产业联盟除了传统的市场和技术目标外，可能更注重技术的前沿性、跨领域融合以及与外部生态系统（如政府、资本市场）的互动。此外，新一代信息技术产业联盟由于技术的跨领域性和高速迭代，成员之间的交易可能更为频繁和复杂，涉及更多的技术、数据和知识的交换。此外，为了确保技术的前沿性和市场的快速响应，联

盟可能更注重利益的短期平衡和灵活调整。因此，随着联盟组合规模增加、结构特征复杂化及伙伴多样化发展，联盟伙伴间的协同与冲突逐渐成为影响联盟组合效率及联盟伙伴利益的症结所在。新一代信息技术产业联盟组合治理的研究为应对联盟组合协同与冲突、降低协同创新成本、提升创新能力提供重要突破点。

（一）联盟组合治理的动态契合机制与治理框架

我们关注的是联盟组织网络、治理结构、治理目标之间的互动，以及行为体之间的交易和利益平衡，这是联盟组合不稳定、失败率较高的根源所在；通过构建动态适应的联盟组合框架，注重联盟伙伴间战略上的契合、组织上的契合、网络上的契合，从而实现利益关系的协调和均衡；提出以交易治理、关系治理、网络治理为基础，实现联盟组合动态管理的联盟组合多元治理设计体系（见图5）。

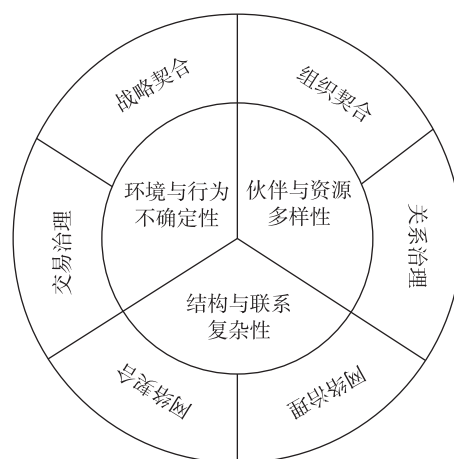


图5 联盟组合治理的动态契合机制与治理框架

我们发现，联盟组合不稳定的根源来自三

方面：环境与行为的不确定性、伙伴与资源的

多样性以及联盟组合中网络结构与联系的复杂性。第一，联盟组合所处外部环境的不确定性与联盟内伙伴内部行为的不确定性加剧了信息不对称，规避风险的短期目标与企业发展的长期目标发生定位冲突，机会主义行为骤增，降低了联盟组合的稳定性。第二，伙伴与资源多样性的发展不可避免地伴随着同质和冗余的产生，这导致企业在联盟中获得资源的质量和效率大大降低，当企业形成联盟组合的现状与目标相差甚远时，联盟组合的稳定性进一步受到冲击。第三，企业行为与决策会受到联盟组合网络结构与联系的复杂性的约束，增加了企业的封闭性，降低了企业的灵活性，从而再次冲击联盟组合的稳定性。

基于以上联盟组合不稳定的根源，我们对联盟组合进行优化，以实现联盟组合伙伴间冲突的减少与协同的增加。面对环境与行为的不确定性，企业可实施战略契合。企业战略与外部环境相适应，增加与联盟伙伴间的要素互动与战略平衡能够减少不确定性带来的风险。面对伙伴与资源多样性带来的潜在危害，企业可实施组织契合。通过组织契合平衡联盟伙伴间的差异性和相似性，增强组织间的灵活性，减少组织间冲突，从而降低脱离联盟组合的机率，增强联盟组合的可行性与稳定性。针对联盟组合网络结构与联系的复杂性，企业可实施网络契合。在时间和空间维度上不断演进发展，完善集成成一个有机整体，实现资源流通、知识共享、信息交流。联盟伙伴在战略、组织、网络三个维度的动态契合，有效减少了不稳定因素对联盟组合的冲击，优化了联盟组合的结构与效能。

通过动态契合实现了联盟组合协同与冲突的平衡与优化后，进一步地，我们需要对联盟实施治理，通过交易治理、关系治理和网络治理的动态管理，在实现联盟组合稳定发展的同时发挥联盟组合的优势，聚焦核心企业与联盟伙伴的协调与控制，实现双赢。交易视角关注认知因素（Fang et al., 2016），以交易治理应对环境与行为的不确定性，可以对联盟伙伴的行为和产出进行控制和监督，减少不确定性和机会主义。关系视角关注情感因素（Fang et al., 2016），以关系治理应对伙伴与资源多样性，可以保护联盟伙伴避免许多交易市场中的固有风险，形成对正式合作的有效补充，加强联盟伙伴间的协调，实现交易行为的降本增效。以网络治理应对结构与联系的复杂性，可以帮助扩散价值和规范，加强联盟伙伴间的网络整合，从而有利于组织间的交流（詹坤等，2019b）。

（二）“看不见的手”对产业联盟组合治理的影响机制

“产业”是企业与市场的中间形态，产业联盟组合具备一般联盟组合的特点，也是本项目研究的重点对象之一。产业联盟形成的主导者是政府，政策是发挥宏观调控能力的重要力量，政府的政策治理能力对产业联盟的健康发展起到举足轻重的作用。

我们围绕产业联盟政策治理及其与创新能力的关系展开研究，针对现有研究的不足建构起产业联盟的政策治理与创新能力的的作用机理，将以政府为主要治理主体的外部要素和产业联盟组合内部要素进行整合（王思梦等，2017；邵云飞等，2018）。研究发现，不同层级的政府

政策（产业政策和区域政策）都能积极推动产业联盟组合的构建。然而，与传统产业联盟相比，新一代信息技术产业联盟更依赖于地方政府的执行和落地。这是因为，相较于产业政策的宏观把控，区域政策更能细化具体的实施路径，更加贴近企业的实际需求。因此，对于新一代信息技术产业联盟来说，区域政策对其发展的积极作用更为直接和显著。同时，联盟伙伴间的信任是提升产业联盟创新能力的制胜法宝。信任一旦弱化，不确定性增强，联盟伙伴共同开展创新活动的可能性将大幅下降。在高速迭代和高度竞合的新一代信息技术产业联盟中，信任的重要性更为突出。当信任基础受到削弱时，由于技术的复杂性和市场的不确定性，联盟伙伴间开展共同的创新活动的难度将大幅增加。另外，联盟伙伴间的知识分享将为企业提供互补性知识，减少认知偏差，提高资源利用效率，对企业的创新能力发挥正向作用。新一代信息技术产业联盟特别强调技术的交叉与融合，这使联盟伙伴间的知识分享尤为关键。通过知识分享，联盟伙伴可以获取互补性的技术和市场知识，从而减少技术冗余，提高资源利用效率，最终增强整体的创新能力。因此，新一代信息技术产业联盟组合在政策治理和创新能力的关系上，相比于传统产业联盟，更为强调地方政策的执行力、伙伴间的信任基础，以及知识分享的重要性。

（三）联盟组合管理能力对创新能力的 影响机制

由于新一代信息技术的快速迭代，联盟组合中的企业需要不断更新其技术知识和能力，这意味着企业必须拥有高度的学习和适应能力，

以便快速吸收和应用联盟中的新技术和新知识。新一代信息技术产业涉及多个领域和技术的融合，这要求联盟组合中的企业具有高度的跨领域整合能力，能够将不同领域的资源和技术有效地结合起来，创造出新的价值。此外，在新一代信息技术产业中，数据成为创新和决策的关键驱动因素，这要求联盟组合中的企业具有高度的数据分析和应用能力，能够从大量的数据中提取有价值的信息，为创新和决策提供支持。

联盟组合并不一定总能实现企业创新目标，为避免联盟失败，企业越来越重视如何从整体的视角对联盟组合进行系统的管理。我们对联盟组合管理能力展开研究，将其划分为联盟合作前瞻性、关系治理和组合协调三个维度（Sarkar et al., 2009; 庞博和邵云飞, 2018）。这三个维度不仅确保了新一代信息技术产业联盟组合中技术的高速迭代和多领域整合，还助力企业面对市场变革带来的不确定性。有效的管理措施能够发挥联盟组合的资源池作用，为企业提供必要数量和质量的创新资源。企业建立内部惯例流程，将外部资源吸收转化为内部创新动力，提升企业的创新能力（庞博等, 2019）。同时，新一代信息技术产业联盟组合的技术具有前沿性和复杂性的特点。有效的联盟组合管理能够赋予核心企业较高的知识权力，从而更好地实现资源获取、增强议价能力，进而形成企业层面的突破性创新优势，创造出更大的联盟价值（殷俊杰等, 2017）。而且，卓越的联盟组合管理能力能够间接营造积极进取的联盟氛围，鼓励伙伴们的共享与交流，并由此形成更为丰富的学习关系（殷俊杰和邵云飞,

2018),推动联盟组合内部信息共享与知识的传播与扩散。此外,从网络嵌入视角来看,占据结构洞位置的企业是联盟组合中的“协调员”和“联系人”,能够接触到更多样化的资源,拥有更多的资源可得性和选择优先权,为企业创新能力的提升提供扎实的资源基础(庞博等,2018)。

五、研究贡献与展望

(一) 研究贡献

我们将“联盟组合”这一研究主题置于中国产业情境——新一代信息技术产业中,中国新一代信息技术产业的迅猛发展及其所依托的制度环境是助力本项目研究深入推进的土壤和“富矿”,并且本项目研究为我国学者加入“联盟组合”这一研究流派贡献了中国智慧和中国方案。

1. 从理论价值上看,我们突破原有局限对联盟组合进行解构,并结合新一代信息技术产业特点,聚焦联盟组合与创新能力间的作用机制

第一,我们突破了现有研究大多针对单一联盟进行分析的局限,对联盟组合进行解构,展现了对联盟组合更加全面且深入的认识。不同于传统的单一联盟研究,我们从新一代信息技术产业的视角,对联盟组合进行了深度解构。同时,我们从风险管理理论、资源基础理论、资源依赖理论、组织嵌入与关系资本理论等方面探索了联盟组合在克服创新过程中的风险,整合创新过程中的资源,提升伙伴关系的影响。通过这一探讨,我们不仅揭示了联盟组合在这

一特定产业背景下的独特性质,还揭示了其与企业创新能力之间的内在联系。

第二,基于新一代信息技术产业的特点,我们构建了联盟组合构型与创新能力的匹配模型,聚焦联盟组合对企业创新能力的影 响机制展开研究。同时,构建了关系导向与市场导向两方面对联盟伙伴的选择与对风险的应对以及如何通过克服联盟管理提高联盟效率。

第三,我们重点关注了联盟组合网络、治理结构与治理目标之间的互动,以及联盟中成员间的收益平衡,聚焦于联盟组合治理与创新能力,理论诠释了新一代信息技术产业联盟组合治理的动态框架与联盟组合治理能力,拓展了创新能力提升机制的理论研究。

2. 从实践价值上看,基于新一代信息技术产业的特点,如高速技术迭代、跨领域融合和数据驱动的创新,我们进一步深化了对联盟组合研究的认识,我们的研究成果为企业开展联盟活动及治理提供了重要启示

第一,对联盟组合的解构使企业进一步理解联盟组合的本质,认识联盟组合可能带来的积极意义,让新一代信息技术企业管理者在战略层面积极寻找联盟伙伴,重视联盟组合的构建。

第二,对联盟组合构型与创新能力间影响机制的剖析启发新一代信息技术企业积极寻找外部资源,以自身的战略目标,适度多样化地选择以关系为导向或者以市场为导向的合作伙伴,建立联盟组合。同时有效配置企业联盟组合构型,重视联盟组合构型对于企业开展创新活动的重要价值。

第三,新一代信息技术产业的特性要求企

企业在联盟组合中更加注重灵活性和响应速度。对联盟组合治理的相关研究启发企业可以利用与联盟伙伴间的动态契合来保障联盟组合的稳定性；可以通过专用资产投资、资源交换、协同合作以及社会互动等做法，有效解决联盟伙伴间直接或潜在的利益冲突，帮助联盟组合有效运作；可以通过不同形式的治理模式避免联盟伙伴间的不良行为发生；可以注重区域产业政策对企业自身发展需要的支持；可以与联盟伙伴培养长期稳定的信任；同时重视企业面临的外部市场及制度环境，并关注企业在不同时期差异化的市场定位。与此同时，相关研究成果也切实服务于企业发展与政府政策制定，产生了实际的可观效果，获得多个省部级优秀成果奖项。我们的研究不仅为新一代信息技术产业中的企业提供了有价值的指导，还为政府和其他相关方提供了重要的参考，有助于推动中国新一代信息技术产业的持续健康发展。

（二）研究展望

基于对已有文献的梳理及现有团队研究成果的思考，我们提出以下未来可行的研究方向：

1. 依托数字经济背景剖析联盟组合，发挥联盟组合最大优势的理论研究

随着新一代信息技术产业的飞速发展，这一产业已逐步成为推动数字经济转型的关键力量，为中国经济高质量发展注入新的活力。同时，数字化快速发展，数字经济新优势逐渐呈现，逐步赋能中国式现代化加速推进，成为中国经济高质量发展新动力。一方面，数字经济加快知识、信息等资源要素的流动，提高资源共享的效率。另一方面，数字经济下企业边界越加模糊，技术快速迭代，创新加速产出，传

统合作模式亟待更新。为获取创新资源，提高创新效率，增强市场竞争力，企业通常会选择合作伙伴建立联盟组合。联盟组合赶上了数字经济发展的浪潮，发展的危险与机遇并存。新的经济情境与环境特点对联盟组合的运用与治理有新的要求。在数字经济背景下，如何协调联盟伙伴间的共同战略目标，如何激活联盟伙伴的相对优势，如何挖掘联盟组合网络资源，如何抵御不确定性风险，如何获取互补性资源是未来可进行深入研究的重要议题。

2. 关注联盟组合中的竞合互动，在竞争与合作的张力中实现战略目标

联盟组合不仅是一种合作关系，竞争关系也蕴含其中（韩炜和邓渝，2018），竞争与合作在联盟组合中相伴相生。联盟组合的竞争关系可划分核心企业与非核心企业的竞争以及非核心企业之间的竞争两大类。然而，已有研究更多关注的是联盟组合中的合作关系，同等重要的竞争关系以及竞合关系的相关研究略有不足。在多边竞合情境下，竞争与合作的交互致使联盟伙伴间关系复杂化，单个企业不仅只关注自身的独享收益，也密切关注合作的共享收益。如何在竞合互动中减少机会主义、恶性竞争、资源外溢、冗余低效等不利于联盟组合发展的行为，形成良性竞争，共创双赢局面是亟待深化研究的关键。已有研究从动态环境治理的视角对这一问题进行了初探，认为关系治理适用于纵向竞合，契约治理适用于横向竞合（彭珍珍等，2020）。未来研究可进一步剖析联盟组合治理的内部机制与要素条件，以深化对实践应用的指导。

3. 激发联盟组合创新动力, 为攻克“卡脖子”技术难题提供新思路

在新一轮科技革命与百年未有之大变局下, 技术主权之争愈演愈烈, 技术变革与贸易摩擦不断加剧, 我国关键核心技术长期与其他国家存在较大的技术差距(陈劲, 2021), 尤其是中美贸易摩擦更加凸显了“卡脖子”问题的严峻性。“卡脖子”关键核心技术具有更高的不确定性、更大的技术复杂性和更强的资源需求, 这成为中国实现技术攻关、抢占科技制高点的痛点与难点。联盟组合有利于跨越组织固有边界开展学习活动, 促进异质性资源的流动, 避免陷入能力陷阱, 能够通过整合联盟组合伙伴的优势资源以应对迅速变化的环境以及技术封锁(吴言波和邵云飞, 2021)。那么联盟组合是否能够助推实现“卡脖子”技术难关的攻克, 具体的实现路径是什么都需要进一步的理论探索。

接受编辑: 主编团队

收稿日期: 2023年5月28日

接受日期: 2023年11月21日

作者简介

邵云飞(E-mail: shaoyf@uestc.edu.cn), 电子科技大学经济与管理学院教授, 博士生导师, 于电子科技大学获博士学位, 出版《区域技术创新的形成机理与运行机制研究》等著作十余部, 在《管理科学学报》《管理工程学报》《中国软科学》《管理评论》《科研管理》以及 *Journal of Business Venturing*、*Industrial Marketing Management* 等学术期刊发表论文 200 余篇。目前的研究兴趣为新兴技术管理、创新与战略

管理。

刘露遥(E-mail: 15811061267@163.com), 电子科技大学经济与管理学院研究生, 在《电子科技大学学报(社科版)》《中国管理案例共享中心》发表论文。研究兴趣为创新管理。

殷俊杰(E-mail: yinjunjieustc@126.com), 中国民用航空飞行学院经济与管理学院副教授, 于电子科技大学获博士学位, 在《管理学报》《企业经济》发表论文多篇。目前的研究兴趣为创新管理、组织与人力资源管理。

参考文献

- [1] 陈劲:《产业关键核心技术“卡脖子”问题的突破路径》,《中国经济评论》,2021年第2期。
- [2] 邓渝、邵云飞:《联盟组合伙伴选择、二元组织学习与创新能力关系研究》,《研究与发展管理》,2016年第6期。
- [3] 杜欣、邵云飞:《基于联盟间知识互动关系的联盟组合策略研究》,《预测》,2017年第6期。
- [4] 韩炜、邓渝:《联盟组合的研究述评与展望:联盟组合的交互、动态与影响效应》,《管理评论》,2018年第10期。
- [5] 刘宇、邵云飞、康健:《知识共享视角下联盟组合构型对企业创新绩效的影响》,《科技进步与对策》,2019年第21期。
- [6] 马丽、邵云飞:《二次创新中组织学习平衡与联盟组合网络匹配对技术能力的影响——京东方1993~2018年纵向案例研究》,《管理学报》,2019年第6期。
- [7] 孟庆时、余江:《新一代信息技术产业的技术升级测度研究》,《科学学研究》,2021年第8期。
- [8] 庞博、邵云飞:《联盟经验对联盟组合管理能力的影响研究》,《管理学报》,2018年第8期。

- [9] 庞博、邵云飞、王思梦：《联盟组合管理能力与企业创新绩效：结构洞与关系质量的影响效应》，《技术经济》，2018年第6期。
- [10] 庞博、邵云飞、王思梦：《联盟组合管理能力与企业创新绩效：吸收能力的中介效应》，《管理工程学报》，2019年第2期。
- [11] 彭珍珍、顾颖、张洁：《动态环境下联盟竞争、治理机制与创新绩效的关系研究》，《管理世界》，2020年第3期。
- [12] 邵云飞、庞博：《网络嵌入与突破性技术创新：结构洞与关系强度的协同影响机制研究》，《科技进步与对策》，2017年第10期。
- [13] 邵云飞、庞博、方佳明：《IT能力视角下企业内部多要素协同与创新绩效研究》，《管理评论》，2018年第6期。
- [14] 邵云飞、谢丽：《网络结构嵌入对企业突破性创新绩效的影响——以生物医药上市企业为例》，《科技进步与对策》：1-8 [2023-02-23]. <http://kns.cnki.net/kcms/detail/42.1224.G3.20221108.1345.005.html>.
- [15] 邵云飞、殷俊杰、杜欣：《新一代信息技术产业联盟组合研究回顾与展望》，《电子科技大学学报（社科版）》，2018年第3期。
- [16] 宋水正、邵云飞：《联盟组合中焦点企业的网络能力对创新绩效的影响——吸收能力的中介作用》，《技术经济》，2021年第11期。
- [17] 王思梦、井润田、邵云飞：《联盟惯例对企业二元创新能力的影响机制研究》，《管理科学》，2019年第2期。
- [18] 王思梦、邵云飞、陈瑶：《公平感知调节下联盟社会资本对企业联盟绩效的影响》，《技术经济》，2018年第8期。
- [19] 王思梦、邵云飞、李成刚：《基于SEM的产业联盟政策治理对创新能力的影响》，《系统工程》，2017年第11期。
- [20] 吴言波、邵云飞：《联盟组合能力、忘却学习与突破性创新关系研究》，《软科学》，2020年第11期。
- [21] 吴言波、邵云飞：《联盟组合重构有利于合作创新绩效吗？》，《科研管理》，2021年第9期。
- [22] 吴言波、邵云飞、殷俊杰：《战略联盟二元性对合作创新绩效的影响：一个有调节的中介效应》，《科技进步与对策》，2021年第2期。
- [23] 吴言波、邵云飞、殷俊杰：《战略联盟知识异质性对焦点企业突破性创新的影响研究》，《管理学报》，2019年第4期。
- [24] 殷俊杰、邵云飞：《创新搜索和惯例的调节作用下联盟组合伙伴多样性对创新绩效的影响研究》，《管理学报》，2017年第4期。
- [25] 殷俊杰、邵云飞：《联盟组合管理能力对焦点企业合作创新绩效的影响研究》，《管理学报》，2018年第6期。
- [26] 殷俊杰、王思梦、邵云飞：《联盟组合管理能力、关键资源获取与突破性技术创新绩效研究》，《电子科技大学学报（社科版）》，2017年第1期。
- [27] 詹坤、邵云飞、唐小我：《联盟组合的形成与价值实现路径》，《科技管理研究》，2019年a第7期。
- [28] 詹坤、邵云飞、唐小我：《联盟组合治理的动态契合与设计研究》，《软科学》，2019年b第2期。
- [29] 詹坤、邵云飞、唐小我：《联盟组合构型网络动态演化研究》，《科研管理》，2016年第10期。
- [30] 詹坤、邵云飞、唐小我：《联盟组合的网络结构对企业创新能力影响的研究》，《研究与发展管理》，2018年第6期。
- [31] 詹坤、邵云飞、唐小我：《联盟组合网络特征对创新能力影响的实证研究》，《科学学研究》，2017年第12期。

- [32] 周佳、陈劲、梅亮：《联盟组合：源起、研究前沿和理论框架》，《外国经济与管理》，2017年第6期。
- [33] Anand, B. N. , & Khanna, T. 2000. Do firms learn to create value? The case of alliances. *Strategic Management Journal*, 21 (3): 295-315.
- [34] Bakker, R. M. 2016. Stepping in and stepping out: Strategic alliance partner reconfiguration and the unplanned termination of complex projects. *Strategic Management Journal*, 37 (9): 1919-1941.
- [35] Chiambaretto, P. , & Wassmer, U. 2019. Resource utilization as an internal driver of alliance portfolio evolution: The Qatar Airways case (1993 - 2010) . *Long Range Planning*, 52 (1): 51-71.
- [36] Faems, D. , Visser, M. D. , Andries, P. , & Looy, B. V. 2010. Technology alliance portfolios and financial performance: Value - enhancing and cost - increasing effects of open innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 27: 785-796.
- [37] Fang, J. , Shao, Y. , & Wen, C. 2016. Transactional quality, relational quality, and consumer e-loyalty: Evidence from SEM and fsQCA. *International Journal of Information Management*, 36 (6): 1205-1217.
- [38] George, G. , Zahra, S. A. , Wheatley, K. K. , & Khan, R. 2001. The effects of alliance portfolio characteristics and absorptive capacity on performance: A study of biotechnology firms. *The Journal of High Technology Management Research*, 12 (2): 205-226.
- [39] Gulati, R. 1995. Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 38 (1): 85-112.
- [40] Gulati, R. 2007. *Managing Network Resources: Alliances, Affiliations, and Other Relational Assets*. New York: Oxford University Press.
- [41] Hoang, H. , & Rothaermel, F. T. 2005. The effect of general and partner-specific alliance experience on joint R&D project performance. *Academy of Management Journal*, 48 (2): 332-345.
- [42] Hoffmann, W. H. 2007. Strategies for managing a portfolio of alliances. *Strategic Management Journal*, 28 (8): 827-856.
- [43] Huo, L. , Shao, Y. , Jin, Y. , & Kong, W. 2022. Alliance coepetition and breakthrough innovation: The contributory roles of resources integration and knowledge ambiguity. *Technology Analysis & Strategic Management*: doi: 10.1080/09537325.2022.2064271.
- [44] Jin, Y. , & Shao, Y. F. 2022. Power-leveraging paradox and firm innovation: The influence of network power, knowledge integration and breakthrough innovation. *Industrial Marketing Management*, 102: 205-215.
- [45] Kale, P. , Dyer, J. H. , & Singh, H. 2002. Alliance capability, stock market response, and long - term alliance success: the role of the alliance function. *Strategic Management Journal*, 23 (8): 747-767.
- [46] Kearns, G. S. , & Sabherwal, R. 2006. Strategic alignment between business and information technology: A knowledge-based view of behaviors, outcome, and consequences. *Journal of Management Information Systems*, 23 (3): 129-162.
- [47] Forbes, D. P. , & Kirsch, D. A. 2011. The study of emerging industries: Recognizing and responding to some central problems. *Journal of Business Venturing*, 26 (5): 589-602.
- [48] Lee, D. , Kirkpatrick -Husk, K. , & Madhavan, R. 2017. Diversity in alliance portfolios and performance outcomes: A meta-analysis. *Journal of Management*, 43 (5): 1472-1497.

- [49] Lavie, D. 2007. Alliance portfolios and firm performance: A study of value creation and appropriation in the US software industry. *Strategic Management Journal*, 28 (12): 1187–1212.
- [50] Ozcan, P. , & Eisenhardt, K. M. 2009. Origin of alliance portfolios: Entrepreneurs, network strategies, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 52 (2): 246–279.
- [51] Reuer, J. J. , & Ragozzino, R. 2006. Agency hazards and alliance portfolios. *Strategic Management Journal*, 27 (1): 27–43.
- [52] Sarkar, M. B. , Aulakh, P. S. , & Madhok, A. 2009. Process capabilities and value generation in alliance portfolios. *Organization Science*, 20 (3): 583–600.
- [53] Vapola, T. J. , Paukku, M. , & Gabriellsson, M. 2010. Portfolio management of strategic alliances: An international business perspective. *International Business Review*, 19 (3): 247–260.
- [54] Wassmer, U. 2010. Alliance portfolios: A review and research agenda. *Journal of Management*, 36 (1): 141–171.
- [55] Wassmer, U. , & Dussauge, P. 2011. Value creation in alliance portfolios: The benefits and costs of network resource interdependencies. *European Management Review*, 8 (1): 47–64.
- [56] Wassmer, U. , Li, S. , & Madhok, A. 2017. Resource ambidexterity through alliance portfolios and firm performance. *Strategic Management Journal*, 38 (2): 384–394.
- [57] Xie, X. , Wang, L. , & Zeng, S. 2018. Inter-organizational knowledge acquisition and firms' radical innovation: A moderated mediation analysis. *Journal of Business Research*, 90: 295–306.
- [58] Zhou, K. Z. , Yim, C. K. , & Tse, D. K. 2005. The effects of strategic orientations on technology-and market-based breakthrough innovations. *Journal of Marketing*, 69 (2): 42–60.

凡是过去，皆为序曲：企业家农村成长经历与家族控制权偏好^{*}

□ 许为宾 陈 叶 豆秋杰 李 欢

领域编辑推荐语：

“本文从烙印理论出发，系统考察企业家的农村成长经历对于其家族控制偏好的影响。文章有助于理解中国制度情境下具有农村成长经历的企业家的决策逻辑。”

——李炜文

摘 要：企业家成长经历会对企业家个人及企业行为产生重要影响。本文基于烙印理论，着重考察了企业家农村成长经历对其家族控制权偏好的影响，并以2002~2014年全国民营企业抽样调查数据为样本进行了实证检验。研究发现：①具有农村成长经历的企业家对企业有更强的家族控制权偏好。②企业家的高等教育经历和体制内工作经历会显著削弱农村成长经历与家族控制权偏好之间的正向关系。③企业家农村成长经历与家族控制权偏好之间的正向关系在市场经济体制确立前创办的企业和产权保护情况较差地区的企业中更显著。④企业家农村成长经历对家族所有权偏好影响较大，对家族管理权偏好的影响相对较小。本文为中国民营企业偏好家族化控制的动因研究提供了新的解构逻辑，也进一步丰富了烙印理论的研究。

关键词：城乡二元体制；烙印理论；农村成长经历；家族控制权偏好

一、引言

在当前全面推进乡村振兴过程中，需要充分发挥农民企业家的作用。改革开放40余年来，中国民营经济的发展离不开“三农”这片肥沃的土壤。有相当一批民营企业企业家从农村走出来，与农村有着割舍不断的联系。他们通过创办企业促进了乡村经

* 本文受到国家自然科学基金项目“历史的延续：家族涉入的家族化起源依赖与家族企业创新行为研究”（项目编号：72262006）和“家族企业控制权配置的社会阶层烙印与企业投资‘脱实向虚’”（项目编号：71862006）的资助。感谢各位编辑老师以及评审专家的宝贵意见，使本文质量有显著的提高。

济发展,甚至成为民营经济发展不可忽视的重要力量,如鲁冠球、刘永好、曹德旺等。引人注目的是,成长于农村的企业家所创办的企业绝大多数由家族控股,并由家族成员掌握企业的经营管理权,形成了以宗亲关系为导向的权力配置方式,逐渐发展成一套有别于西方家族企业的高度家族化治理模式(郑家喜和蔡根女,2004)。例如,鲁冠球于1992年通过“花钱买不管”的方式与政府明晰产权,获得了家族对万向公司的绝对控制权;又如成长于农村的曹德旺在通过河仁基金实现家族企业股权捐赠的同时,明确要求保留家族企业控制权。

在家族企业中,企业家对于控制权有着天生的偏爱,因为控制权的创造性运用是企业获取价值或创造企业家利润的重要工具(陈德球等,2013)。有研究发现,地区法律效率和金融深化程度(陈德球等,2013)、制度环境(连燕玲等,2012)、股权制衡度(钱爱民和吴春天,2023)等能够影响家族控制权偏好。另外,有研究从企业家自身资源禀赋层面来研究企业家的控制权偏好,比如,有研究发现,具有“资本家”禀赋的企业家倾向于设计复杂的控制权结构(蓝发钦等,2016),创始企业家的身份资本会加剧企业家对控制权的争夺(曾宪聚等,2019)。从现有研究来看,目前鲜少有研究从企业家的过往经历出发来研究企业家控制权偏好。也就是说,现有的研究不能回答以下这些问题:上述这种具有农村成长经历的企业家强化对企业高度家族化控制的现象只是个案现象还是一种普适性现象?具有农村成长经历的企业家将企业家族化(家庭化)的原因何在?本文将将以有农村成长经历的企业家作为研究对象,应用

烙印理论,研究企业家农村成长经历对家族控制权偏好的影响。

在家族企业中,企业家是企业的主要塑造者和掌舵者,其行为意图更多的是其个体意志的体现(乔耀章和巩建青,2014)。因此,理解企业家个体意志是揭示家族控制权偏好前置动因的关键,而企业家个体意志形成与其成长经历密不可分。现有研究表明,早期经历对个体意志偏好有着深远的影响(Cote,2011)。即使在个体经历了客观的成功和转变生活环境后,早期经历的影响依然存在(Kish-Gephart et al.,2015)。关于企业家成长经历这一话题,现有研究已较为丰富,分别对企业家职业经历、学术经历、海外经历、从军经历等进行了广泛关注,这些经历的“独特性”“可区分性”能够很好地解释企业家早期经历对企业家意志的影响。自中国改革开放以来,伴随着市场经济发展,企业家的经济社会地位不断提升。虽然“企业家”这个词常常会让人联想到拥有丰富社会物质资源的高阶层群体,但是企业家客观经济社会地位的提升可能掩盖了这样一个事实:并非所有企业家早年成长经历中都拥有相同的社会物质资源和文化环境。

为应对上述现实需要与理论研究的不足,本文聚焦城乡二元体制下的企业家农村成长经历。聚焦于此主题的原因有两点:一是城乡二元体制是我国特有且影响深远的社会管理制度;二是城乡二元体制反映的是社会资源配置、利益分配和个体生活文化情景上的差异(陆益龙,2008;于潇和Ho,2016;Kraus & Stephens,2012)。

本文以2002~2014年全国民营企业调查数据为样本进行研究,发现如下几点:第一,具

有农村成长经历的企业家有更强的家族控制权偏好，尤其在没有接受高等教育或没有体制内工作经历的企业家群体中这一关系更显著；第二，企业家农村成长经历对家族控制权偏好的正向影响在市场经济体制确立前创办的企业，以及产权保护较差地区的企业中更显著；第三，企业家农村成长经历对家族所有权偏好影响较大，对管理权偏好的影响相对较小。

本文的研究贡献表现在以下几方面：一是拓展了家族控制权偏好影响因素的相关研究。本文基于烙印理论，研究了企业家农村成长经历对家族控制权偏好的影响，从理论前沿角度重新描述了从“企业家个体意志”到“企业权力配置行为”的主导逻辑。现有研究主要关注企业家的短期或突发性经历，这些经历帮助他们吸取经验，但这些经验可能很快被新的经验所替代，或因环境变化而不适用。相比之下，本文关注的农村成长经历是长期且常态化的物质匮乏经历，能够塑造企业家的思维认知，持续影响企业家的决策，而不易被环境和经历改变。通过深入探讨这种长期经历对企业家控制权偏好的影响，本文为家族企业控制权偏好的产生动机提供了一个新的解构逻辑。二是从新的角度解释了中国家族企业家族化原因。本文聚焦于企业家的农村成长经历，从企业家早期的社会物质资源、传统文化情境以及社会资本方面来解释家族企业家族化的原因。这一研究对于理解中国家族企业的家族化动因、推进家族企业持续健康发展和助力乡村振兴具有重要意义。三是拓展了家族企业异质性研究。现有研究主要考察了家族企业与非家族企业在控制权配置方面的差异，假设家族企业之间是同质

化的。然而，由于资源禀赋、企业家特质等方面的差异，家族企业在内部治理结构和行为上表现出较大的异质性。本文聚焦家族企业群体，深入地揭示了家族企业因企业家成长经历差异而呈现出的家族控制权差异，有助于更深入地理解家族企业之间差异化的控制权配置行为。

二、制度背景、理论分析与研究假设

（一）制度背景

20世纪50年代，为加快工业化建设并实现赶超目标，国家先后建立了统购统销制度、户籍管理制度等制度体系，最终形成了具有中国特色的城乡二元体制（乔耀章和巩建青，2014）。其标志性特征是1958年通过的《中华人民共和国户口登记条例》。在此基础上，国家逐步建立起二元户籍制度，将整个社会群体分为两类：农业人口与非农业人口。这种二元户籍制度造就了城乡分割的二元社会结构。派生出的二元就业制度、教育制度和社会福利保障制度等进一步加深了城乡之间的分割局面，导致了城乡二元社会结构的形成和固化（乔耀章和巩建青，2014）。

城乡二元体制背后是社会资源配置、利益分配以及城乡个体生活文化情境的差异（陆益龙，2008；于潇和Ho，2016；Kraus & Stephens，2012），主要表现在：经济收入方面，农民经济收入相对较低；社会保障方面，城市具有相对完备的社会保障体系，而农村社会保障问题几乎全部依靠农民自己（杨翠迎和王润泉，2016）；教育方面，长期实行的政府保障城

市学校办学政策，使教育资源偏向城市，农村教育资源相对匮乏（张旺，2012）；精神文化方面，宗亲文化传统在城市化发展过程中消解程度相对较高，城市人口在市场经济文化的熏陶下，逐渐形成了竞争、创新、开放的精神理念，而在农村地区，乡土社会中较浓重的宗亲观念相对于城市而言得到了较好的延续。同一社会环境中的人们由于经历的相似性，会形成区别于其他社会圈层群体的认知倾向，这也正是城乡个体之间表现出较大意志偏好及认知差异的原因。

（二）企业家农村成长经历对家族控制权偏好的影响

早年成长经历会影响企业家个体的意志偏好，进而影响企业的相关决策行为。例如，企业家的从军经历、贫困经历、学术经历等都会影响企业家的风险偏好，从而影响企业的风险性决策行为。农村成长经历作为一种能够反映企业家早年生活处境的特殊经历，同样会影响企业家的个人意志偏好，进而影响家族企业的权力配置。在研究决策者意志偏好对其决策行为影响的文献中，一些基于高阶梯队理论的研究主要采用人口统计学特征如年龄、性别等来指代企业家个体意志差异，这导致了过长的因果链条和难以解释的“人口学背景黑箱”问题。与高阶梯队理论不同，烙印理论关注决策主体的早期经历如何塑造其心理特质，并强调这些心理特质形成的历史渊源、环境匹配性以及特质烙印的长期稳定性。本文侧重于揭示企业家早期农村成长环境如何塑造其心理认知，并进一步探讨其心理认知如何影响其家族控制权偏好。因此，本文主要基于烙印理论进行分析。

烙印理论认为，组织或个体在发展过程中

会经历若干敏感时期，形成与特定环境相匹配的特征烙印。这些特征烙印具有长期稳定性，持续影响着组织或个体的后期行为。即使行为主体所处环境发生变化，早期经历所形成的特征烙印也会继续发挥作用（Kraus & Stephens, 2012）。在城乡二元体制的影响下，城乡群体之间在社会物质资源、传统文化情境乃至社会资本等方面存在差异，进而会影响其控制权偏好。具体如下：

首先，从企业家个体早期所拥有的社会物质资源情况来看：城乡二元体制下的社会资源分配向城市倾斜，使成长于城市的个体拥有相对宽松的物质保障，在经济、教育、社会福利等方面处于优势地位，并具有身为“城里人”的优越感。长期宽松的物质资源保障和较高的地位感知使其心理安全性较高。相反，成长于农村的个体在经济、教育、社会福利等方面均处于劣势地位。长期的物质资源约束及较低的社会地位会使其心理安全性较低（徐富明等，2017），增强其威胁敏感度，降低其控制能力（郑红亮和吕建云，2008），进而导致其对自身资源流失更加敏感，更加注重对自身资源的保护和控制（解晓娜和李小平，2018）。同时，长期的资源约束还会导致其对稀缺资源产生“稀缺心态”（Graham et al., 2015）。心理学社会认知领域的研究发现，个体长期处在特定环境中会受到他人行为和观念的影响，并形成与之相匹配的思维方式和行为模式（Bandura, 1989）。因此，农村个体的上述心理认知偏好会根深蒂固地刻入其思维方式和行为模式，从而更加注重对自身财富和权力的保护和控制。根据烙印理论，这种在早期农村成长环境中形成

的心理认知烙印具有长期稳定性，会持续影响企业家后期的决策行为。在家族企业中，这表现为在农村出生和成长的家族企业家会强化对企业的家族化控制。

其次，从城乡个体早期所经历的传统文​​化情境来看：“以家为本”的宗族文化传统深刻影响了家族企业的权力配置模式。中华人民共和国成立以来，随着社会主义现代化进程发展，宗族文化传统在城市化发展过程中消解程度相对较高。虽然城乡二元体制下的农村社会在经济发展上相对落后封闭，但是这也使农村社会中的宗族文化传统相对于城市而言得到了较好的延续（胡荣和胡康，2008）。农村地区保留了传统的宗族文化理念，人们具有更强烈的宗亲意识。潘越等（2019）研究认为：传承千年的宗族文化能够内化成企业实际控制人独特的价值观念，并通过非正式契约将个人和企业联结在一起，影响家族企业治理模式。

现有研究认为，文化传统具有“先验”特征，能够潜移默化地影响个体的思想认知，包括成长于此环境中的企业家的思想认知（辛杰，2014）。相对于成长于城市的企业家而言，成长于农村的企业家受到传统宗族文化熏陶的程度更高，一定程度上也会促使其发展出一种与宗族文化传统相契合的“性格”。当企业家的宗族观念较强时，其对家族成员的信任程度远高于外人，使其在企业关键管理人员的安排方面更倾向于任用亲人（吴超鹏等，2019）。同时，宗族观念强烈的企业家更希望家族企业能够世代传承，因此会尽可能保持较高的公司控制权，以利于将来把企业传承给家族二代（Schoar，2006）。根据烙印理论，农村个体在成长过程中

会形成浓厚的与宗族文化相匹配的特征烙印，他们对家族成员的信任程度远高于外人，进而导致其对企业进行家族化控制的偏好程度也更高。

最后，从城乡个体所拥有的社会资本情况来看：在长期城乡二元体制影响下，城乡个体在社会资本构成方面存在显著差异（胡荣和胡康，2008）。社会资本主要是指个体或组织与外界联系的密度、广度，以及相互之间的互惠和信任程度（Stephen & Philip，1997）。在城乡二元体制下，城市个体生活更多地与单位同事及其工作相关人员进行社会交往，形成非宗亲的社会关系网络。相比之下，农村个体与这些人交往相对较少，导致其对领导同事和弱关系人群的信任程度远低于城市居民。在农村社会中，宗亲密友和婚姻关系构成了主要的社交关系。农村个体的宗亲社会网络的规模和密切程度远高于城市个体，使其对宗亲密友的信任程度更高（胡荣和胡康，2008）。依据烙印理论，早期农村成长环境所塑造的个体对宗亲密友的信任偏好特质，会长期持续地影响其个体决策行为。这就是使具有农村成长经历的企业家在创业时期所能够给予更高信任和选用的人员对象更有可能是宗亲密友。因此，在客观层面上呈现出对企业较高的家族化控制现象。

基于上述分析，本文提出如下研究假设：

H1：具有农村成长经历的企业家对企业有更强的家族控制权偏好。

（三）学习和工作经历的影响

烙印理论指出，行为主体会经历多个环境敏感期，并被刻上与环境相匹配的烙印特征。同时，后期的烙印会不断覆盖之前的烙印，进

而使个体的思维认知呈现出动态变化的特点 (Marquis & Tilcsik, 2013)。接受高等教育和入职体制内单位能够实现从“农业”户籍向“非农业”户籍的转化,并伴随着物质环境改变。因此,学习(接受高等教育)和工作(入职体制内单位)经历承载着农村个体的命运转折点,所带来的新的物质环境会给农村个体刻上新的烙印,进而使其形成新的思想认知。那么,学习和工作经历是否会影响农村出生和成长的企业家的思想认知,进而影响其控制权偏好,就是需要进一步思考的问题。

1. 高等教育经历的影响

接受高等教育是个体在社会层面实现向上流动的最好途径之一,有助于使个体跨越社会身份障碍(刘宏伟和刘元芳,2013)。在城乡二元体制下,个体主要通过接受高等教育来实现“农业”户籍向“非农业”户籍的转变(赵西亮,2017)。高等教育是表征个人社会地位的指标,能够在一定程度上反映个体生活境况的变化(汪建华,2011)。

来自农村的大学毕业生在城市就业后,可以在一定条件下获得城市户口,经济收入和福利保障等都会有相应改善,且通过接受高等教育也可以构建起较高层次的社会关系网络,诸如同学和校友等社会资源。一方面,这些资源越丰富,决策者应对风险的能力越强,对决策后果的乐观程度越高(陈东,2015)。因此,具有农村成长经历的个体通过接受高等教育获得的物质资源改善,有助于一定程度上缓解其风险敏感性,提升其心理安全性。另一方面,所能够获取的资源越丰富,个体对资源的“稀缺心态”也能够得到缓解。此外,个体所处的外

部物质环境的改善会影响其社会关系中所接触的个体,从而对其心理安全性和对稀缺资源的认知产生影响,进而逐渐改变个体对资源(尤其是稀缺资源)的思维方式和行为模式(Bandura,1989)。因此,接受高等教育会改变农村出生和成长的企业家对待权利和财富的思维认知,进而缓解其家族控制权偏好。基于上述分析,本文提出如下研究假设:

H2: 接受高等教育经历会削弱企业家农村成长经历对家族控制权偏好的正向影响。

2. 工作经历的影响

从个体成长发展历程来看,工作经历对个体成长发展有着非常重要的影响,会对个体产生长久的职业“烙印”效应(McEvily et al., 2012)。在经济体制转型背景下,就业单位以体制划分是一种具有中国特色的工作组织形式(Han et al., 2014)。体制内工作经历能够影响个体形成新的认知偏好。从我国家族企业发展实际来看,有相当一部分企业家曾经在体制内单位工作。这种工作经历烙印一定程度上会覆盖其早期农村成长经历所形成的烙印,进而影响其家族控制权偏好,具体如下:

首先,对于出身农村家庭的个体来说,进入拥有“铁饭碗”工作的体制内单位相当于实现了“鲤鱼跳龙门”,在社会身份上就实现了由农民到市民的转变,其经济收入和社会福利保障等物质条件会得到改善(韩亦和郑恩营,2018)。体制内单位良好的物质保障,使社会中普遍存在着对体制内单位有着较高的认可度的情况,这会使在体制内单位工作的个体具有较高的职业身份认同。体制内个体可以凭借单位平台构建起广泛的社会关系网络,获得一定的

社会资本收益 (Li et al., 2008)。物质和社会资源越丰富，个体应对风险的能力越强，其心理安全程度更高 (陈东, 2015)，进而有助于缓解其农村成长经历所形成的风险敏感性和对资源的“稀缺心态”。

其次，个体进入体制内的相关单位工作后，会接受一系列的职业教育，其中包含大量现代管理文化理念。体制内一般会建立成体系的工作协调机制、监督机构及约束机制、相对完备的决策程序与规范。这种现代管理文化理念的熏陶和程序化工作氛围，会在一定程度上消解个体所承受的家族主义文化传统理念的影响，进而弱化其家族控制权偏好。

最后，当个体进入体制内工作后，个体接触到新的物质环境、社会环境和学习环境，与其他不同背景的人交往，这些经历可能导致他们对稀缺资源的认知和思维方式发生变化 (Bandura, 1989)。因此，进入体制内工作会改变个体的思维认知，进而改变他们的控制权偏好。综上所述，体制内工作经历能够削弱农村成长经历对企业家对家族控制权偏好的影响。基于上述分析，本文提出如下研究假设：

H3：体制内工作经历会削弱企业家农村成长经历对家族控制权偏好的正向影响。

(四) 市场化进程的影响

不可否认的是，企业控制权配置不可能脱离外在的制度约束，它总是嵌入在特定的制度环境中 (Young & Salih, 2014)。从中国社会发展历史来看，1992年中国社会开启了市场化转型全面进程，制度环境发生了显著变化，这在一定程度上会影响企业家的风险敏感性和权力偏好。基于此，我们进一步分析了市场经济体

制确立，以及地区产权保护的影响。

1. 市场经济体制的影响

1992年以前，一方面，国家给予私营企业的制度支持很少，企业家能争取到的资源有限。另一方面，受计划经济体制的影响，主流社会群体主要是在“体制内”单位工作。该时期企业家的社会认同度较低，进一步加剧了企业家获取资源支持的难度。

党的十四大会议之后，社会主义市场经济体制建设步入快车道。社会主义市场经济体制逐渐完善，国家逐步出台了许多支持民营经济的政策。经济收入对个体地位感知的影响越来越大 (李路路等, 2018)。行政体系对私营企业家身份的认可度越来越高，许多私营企业家获得人大代表或政协委员身份。社会主流对民营企业企业家身份的正面评价越发积极，“万元户”“企业家”等称呼取代“个体户”“暴发户”成为其新的社会标签 (柳珊, 2012)。这使这一时期民营企业家的社会认同和阶层地位得到了较大提高，有利于企业家积累社会资本，从而获取各方面的资源支持。

市场经济体制确立后，资源禀赋的变化提高了农村出生和成长的企业家应对风险的能力和心里安全性，缓解了其对资源的“稀缺心态”。此外，市场经济体制的确立改善了企业经营的政策环境，加大了对企业的资源支持，为企业家们提供了积累更多更高社会资本的机会。在更开放的环境中与更多元化的个体交往，这些经历可能导致农村出生和成长的企业家对稀缺资源的认知和思维方式发生变化 (Bandura, 1989)，使他们更倾向于与他人合作、分享资源，减少对资源的过度控制，从而削弱他们的控制权偏好。基于上

述分析,本文提出如下研究假设:

H4: 市场经济体制确立会削弱企业家农村成长经历对家族控制权偏好的正向影响。

2. 地区产权保护水平的影响

市场经济体制确立以后,各地区的市场化进程不一,导致企业产权的保护水平也不同。在制度保护薄弱的地区,对企业的侵害行为可能不会受到法律惩罚(La Porta et al., 2000),致使企业财产安全难以得到有效的法律保护,从而增加企业家对产权的担忧和控制欲望(Tsao et al., 2009)。在制度保护较强的地区,政府和特权阶层对私人财产的侵占行为会受到限制,企业财产权利更加安全,减轻了企业家对产权的“稀缺心态”,进而缓解了企业家的控制权偏好。此外,强有力的产权制度为交易提供了有序、高效、公平和可预测的环境(Judge et al., 2008),使企业家更自由、安全地与不同背景的合作伙伴接触并进行交易和合作,从而更容易获得所需的资源。多元化的社会交往和合作可以让企业家获取来自不同领域和背景的知识、技能和资源(赵武等, 2022),有助于改变企业家的思维认知(Bandura, 1989),使其更开放、合作和适应市场环境的快速变化,从而缓解企业家对控制权的偏好。基于上述分析,本文提出如下研究假设:

H5: 强化产权保护有助于削弱企业家农村成长经历对家族控制权偏好的正向影响。

三、研究设计

(一) 数据来源

本文研究数据来源于2002~2014年中央统

战部、全国工商联、中国民(私)营经济研究会联合进行的全国私营企业抽样调查数据库。该调查每2年进行一次,覆盖31个省(市、自治区)以及各类私营企业,具有较好的代表性。调查问卷中关于企业家身份特征和权力配置等方面的数据均来自于企业家本人的回答,数据更有针对性。参照何轩等(2016)的研究,在总样本中,本文以企业家及其家人持股50%的企业为家族企业样本。样本经过以下程序处理:剔除了数据缺失、明显异常及公共事业类、金融行业类的样本公司。然后,对连续变量进行了1%的Winsorize 缩尾处理,最终得到7594家企业样本,其中2002年、2004年、2006年、2008年、2010年、2012年的样本数分别为1028、1087、965、1051、1230、1081、1152。

(二) 变量界定

1. 被解释变量

家族控制权偏好(Family Control Power, FCP)。本文参考Villalonga和Amit(2009)研究从所有权、决策控制权和管理权三个方面对家族控制权偏好进行度量。

所有权(Equity)是企业权力结构中最基础的权力,持股比例越高,企业家的所有权控制越强。我们以67%的持股比例作为是否绝对控股的标准,企业家及其家人持股67%以上赋值为1,否则为0。

决策控制权(Decision),采用问卷调查项目中“您企业的重大决策由谁做出?”进行测量,如果回答“由本人(出资人)作出”或者在“其他”中补充说明“由家庭成员作出”,则赋值为1,否则为0。

管理权(Manage),采用问卷调查项目中

“企业日常管理由谁负责?”进行测量，如果回答“由本人（出资人）作出”或者在“其他中补充说明由家庭成员作出”，则赋值为1，否则为0。

以上四个维度从不同侧面反映了家族控制权偏好的强度，但是每个指标单独使用都有局限性，不够全面。参考权小锋和吴世农（2010）的研究思路，在上述基本测量的基础上，采用两种方法构建家族控制权偏好的综合指标：一是采用主成分分析法将上述三个指标提取一个公因子（*FCP1*）；二是将上述三个虚拟变量直接相加求平均值（*FCP2*）（权小锋和吴世农，2010）。*FCP1* 指标通过统计方法考虑了不同维度的权重，而 *FCP2* 没有考虑不同维度的权重，所有维度按照等权处理。上述指标数值越大，代表企业家对企业的家族控制权偏好越强。

2. 解释变量

企业家农村成长经历（*Rural*）。以企业家是否具有农村成长经历作为衡量指标，根据全国私营企业调查表中：“您在开办私营企业前的主要经历……”调查问项，该题项的答案为多选题，选项中包括：曾经在党政机关、事业单位工作（担任领导还是一般工作人员）；曾经在国有企业、集体企业工作（担任管理者还是一般工人）；曾经在外资企业工作（担任管理者还是一般工人）；曾经在私营企业工作（担任管理者还是一般工人）；曾经在农村工作（村干部、农民、打工）；以及其他等。如果被调查者只选择了创业前党政机关、事业单位或企业工作为主要经历，如“工人”等经历，而没有选择“农民”经历，那么该调查者出身于农村家庭的

可能性不大。或者被调查者创业前工作经历既有“农民”，也有其他经历，如“工人”经历等，那么依据我国较为严格的户籍管理制度来看，凡是没有过“农民”经历的出身于农村家庭的可能性不大，而有过“农民”经历的基本上都是出身于农村家庭（我们排除了派驻到村里担任村干部或者在农村短暂打工等选项），并不会因为其创业前为“工人”就忽略掉其出身于农村家庭，表明其具有农村成长经历。因此，凡是创业前有“农民”经历的赋值为1，否则为0。

3. 调节变量

受高等教育经历（*Edu*），以企业家受教育程度为测量标准，具有大专以上学历的赋值为1，否则为0。

体制内工作经历（*System*）。参照戴维奇等研究，创业前有过在党政机关以及在国有企业、集体企业工作经历，赋值为1，否则为0。

市场经济体制确立（*Market*），参照邹立凯等研究，以企业实际创办年份进行测度，企业创办时间为1993年以后赋值为1，否则为0。

产权保护水平（*Property*），参考杨瑞龙等研究，采用“中国市场化指数”中的“政府与市场关系”分项得分进行测量。

4. 控制变量

参考现有研究，控制变量包括：企业规模、资产负债率、盈利能力、企业年龄、政治关联、行业身份、企业家年龄、企业家性别、地区经济状况；此外，还控制了年度和行业效应，具体变量定义如表1所示。

表1 变量定义

变量名称	符号	变量定义
家族控制权偏好	<i>FCP1</i>	所有权、管理权和决策权三个虚拟变量的主成分合成指标
	<i>FCP2</i>	所有权、管理权和决策权三个虚拟变量的平均值
企业家农村成长经历	<i>Rural</i>	具有农村经历的取值为1，否则为0
高等教育经历	<i>Edu</i>	大专以上学历为1，否则为0
体制内工作经历	<i>System</i>	创业前在体制内工作的为1，否则为0
市场经济体制确立	<i>Market</i>	企业创办时间为1993年以后赋值为1，否则为0
产权保护水平	<i>Property</i>	“中国市场化指数”中政府与市场关系得分
企业规模	<i>Size</i>	企业总资产的自然对数
资产负债率	<i>Leverage</i>	总负债/总资产
盈利能力	<i>Ros</i>	净利润/销售总额
企业年龄	<i>Firm-Age</i>	调查年份减去企业注册年份再取自然对数
政治关联	<i>PC_dum</i>	企业家为人大代表或政协委员时赋值为1，否则为0
行业身份	<i>Member</i>	企业是否工商联成员，是则为1，否则为0
企业家年龄	<i>Age</i>	企业家实际年龄的自然对数
企业家性别	<i>Gender</i>	性别为男性，取值为1，否则为0
地区经济状况	<i>GDP</i>	地区人均GDP的自然对数
所在行业	<i>Industry</i>	行业哑变量
年度	<i>Year</i>	年度哑变量

四、实证结果与分析

(一) 描述性统计

表2列示了主要变量的描述性统计结果。家族控制权偏好 (*FCP1* 和 *FCP2*) 的均值分别是 0.002 和 0.455，标准差分别为 0.001 和 0.314，表明不同企业家的家族控制权偏好水平

存在一定差异。企业家农村成长经历的均值为 0.297，标准差为 0.457，表明样本企业中有 29.7% 的企业家具有农村成长经历。高等教育经历的均值为 0.481，标准差为 0.500。体制内工作经历的均值为 0.410，标准差为 0.492，表明样本中有 41% 的企业家创业前具有体制内工作经历，这可能和 20 世纪 90 年代初的“官员下海”潮有较大关系，其他变量情况如表 2 所示。

表2 描述性统计

变量	Mean	Sd	Min	P ₂₅	P ₅₀	P ₇₅	Max
<i>FCP1</i>	0.002	0.001	-1.801	-0.632	-0.612	1.420	1.813
<i>FCP2</i>	0.455	0.314	0.000	0.333	0.333	0.667	1.000
<i>Rural</i>	0.297	0.457	0.000	0.000	0.000	1.000	1.000
<i>Edu</i>	0.481	0.500	0.000	0.000	0.000	1.000	1.000

续表

变量	Mean	Sd	Min	P ₂₅	P ₅₀	P ₇₅	Max
<i>System</i>	0.410	0.492	0.000	0.000	0.000	1.000	1.000
<i>Time</i>	0.826	0.379	0.000	1000	1.000	1.000	1.000
<i>Propety</i>	7.456	1.653	1.850	6.400	7.780	8.150	10.650
<i>Size</i>	6.097	2.031	0.000	4.605	6.109	7.438	14.170
<i>Leverage</i>	0.004	0.013	0.000	0.000	0.002	0.005	0.500
<i>Ros</i>	0.013	0.047	0.000	0.000	0.001	0.002	0.660
<i>Firm-Age</i>	2.127	0.653	0.000	1.792	2.197	2.565	3.664
<i>PC_dum</i>	0.451	0.498	0.000	0.000	0.000	1.000	1.000
<i>Member</i>	0.699	0.459	0.000	0.000	1.000	1.000	1.000
<i>Age</i>	3.811	0.182	2.996	3.689	3.829	3.951	4.190
<i>Gender</i>	0.875	0.331	0.000	1.000	1.000	1.000	1.000
<i>GDP</i>	3.271	2.248	0.326	1.437	2.881	4.735	10.520

表 3 报告了主要变量的单变量检验结果。两样本的均值和中位数差异检验分别基于参数 t 检验和 Wilcoxon 检验。具有农村成长经历的企

业家样本组的家族控制权偏好均值和中位数均显著高于不具有农村成长经历的企业家样本组，初步验证了假设 H1。

表 3 单变量分析结果

变量	没有农村经历 (N = 5336)		具有农村经历 (N = 2258)		(1) - (3)	(2) - (4)
	(1)	(2)	(3)	(4)		
	Mean	Median	Mean	Median		
<i>FCP1</i>	-0.019	-0.612	0.052	-0.238	-0.071***	-0.374***
<i>FCP2</i>	0.445	0.000	0.478	0.333	-0.033***	-0.333***

注: +p < 0.1, * p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001。

(二) 统计检验结果分析

我们采用 OLS 回归对假设 1 进行了检验，结果如表 4 所示。表 4 第 (1) 列、第 (4) 列呈现的是未加任何控制变量的结果，第 (2) 列、第 (5) 列是添加了相关控制变量但未控制年份和行业效应的结果。可以看出，企业家农村成长经历与家族控制权偏好的估值系数都是正向显著。加入行业 and 年份控制变量后，表 4

第 (3) 列显示，企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP1*) 的估值系数为 0.090，且在 0.1% 水平上显著；在表 4 第 (6) 列，企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP2*) 的估值系数为 0.035，且在 0.1% 水平上显著。上述结果表明，具有农村成长经历的企业家具有更强的家族控制权偏好，假设 1 得到支持。

表 4 企业家农村成长经历与家族控制权偏好

变量	(1) FCP1	(2) FCP1	(3) FCP1	(4) FCP2	(5) FCP2	(6) FCP2
常数项	-0.019 (-1.405)	-0.096 (-0.406)	0.085 (0.390)	0.445*** (4.671)	0.496*** (6.684)	0.537*** (7.333)
<i>Rural</i>	0.071** (2.828)	0.073** (2.935)	0.090*** (3.788)	0.032*** (4.036)	0.032*** (3.968)	0.035*** (4.285)
<i>Size</i>		-0.002 (-0.403)	-0.001 (-0.142)		-0.002 (-1.072)	-0.001 (-0.807)
<i>Leverage</i>		-2.289 (-1.104)	0.909 (0.452)		-3.403*** (-4.722)	-3.805*** (-5.342)
<i>Ros</i>		1.829*** (7.204)	0.335+ (1.501)		-0.022 (-0.283)	-0.207** (-2.761)
<i>Firm-Age</i>		0.009 (0.512)	-0.008 (-0.433)		0.004 (0.630)	0.011 (1.903)
<i>PC_dum</i>		-0.005 (-0.218)	0.014 (0.604)		0.000 (0.036)	0.005 (0.700)
<i>Member</i>		-0.345*** (-5.562)	-0.053* (-2.092)		-0.084*** (-9.601)	-0.049*** (-5.568)
<i>Age</i>		0.010 (0.155)	-0.099 (-1.720)		-0.006+ (-0.307)	-0.018 (-0.924)
<i>Gender</i>		-0.019 (-0.563)	0.040 (1.333)		0.002 (0.173)	0.010 (0.954)
<i>GDP</i>		0.085*** (7.061)	0.006 (0.893)		0.014*** (8.550)	0.003 (1.427)
<i>Ind/Year</i>	不控制	不控制	控制	不控制	不控制	控制
F	8.100	6.680	8.660	7.790	7.050	4.310
Adj R ²	0.079	0.083	0.157	0.084	0.095	0.099
N	7594	7594	7594	7594	7594	7594

注: +p < 0.1, * p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001。

表 5 是关于高等教育经历调节效应的检验结果。表 5 第 (1) 列、第 (4) 列中, 企业家农村成长经历与高等教育经历的交互项系数显著为负, 这表明高等教育经历显著削弱了企业家农村成长经历与家族控制权偏好之间的正向关系。在此基础上, 分组检验结果表明, 接受过高等教育的企业家样本组中, 表 5 第 (2) 列、第 (5) 列显示, 企业家农村成长经历

(*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP1/FCP2*) 的估值系数分别为 0.032 和 0.017, 均不显著。没有接受过高等教育的企业家样本组中, 表 5 第 (3) 列、第 (6) 列显示, 企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP1/FCP2*) 的估值系数分别为 0.157 和 0.056, 均在 0.1% 水平上显著。进一步系数差异性检验发现, 企业家农村成长经历与家族控制权偏好之间的正

向关系，在没有接受过高等教育的企业家样本组中更显著，假设 H2 得到验证。

表 5 高等教育经历的影响

变量	(1) FCP1 全样本	(2) FCP1 Edu=1	(3) FCP1 Edu=0	(4) FCP2 全样本	(5) FCP2 Edu=1	(6) FCP2 Edu=0
常数项	0.079 (0.361)	-0.200 (-0.648)	0.174 (0.570)	0.541 *** (7.360)	0.478 *** (4.443)	0.590 *** (5.849)
Rural	0.092 *** (3.907)	0.032 (0.968)	0.157 *** (4.603)	0.035 *** (4.330)	0.017 (1.405)	0.056 *** (4.951)
Rural×Edu	-0.120 ** (-2.694)			-0.034 * (-2.181)		
Edu	-0.129 *** (-5.404)			-0.020 * (-2.401)		
Size	-0.001 (-0.108)	-0.003 (-0.372)	-0.000 (-0.027)	-0.001 (-0.760)	-0.003 (-1.009)	-0.001 (-0.389)
Leverage	0.704 (0.353)	-0.143 + (-0.055)	2.119 (0.690)	-3.851 *** (-5.402)	-2.520 ** (-2.612)	-4.825 *** (-4.562)
Ros	0.328 (1.468)	0.803 * (2.194)	0.002 (0.006)	-0.206 ** (-2.741)	-0.227 (-1.696)	-0.207 * (-2.286)
Firm-Age	-0.005 (-0.273)	0.011 (0.464)	-0.004 (-0.150)	0.012 * (2.003)	0.017 * (2.135)	0.011 + (1.264)
PC_dum	0.004 (0.171)	0.067 * (2.147)	-0.062 (-1.899)	0.004 (0.481)	0.016 (1.424)	-0.009 (-0.827)
Member	-0.059 * (-2.324)	-0.016 (-0.465)	-0.112 ** (-2.948)	-0.051 *** (-5.709)	-0.031 * (-2.496)	-0.071 *** (-5.579)
Age	-0.093 (-1.624)	-0.070 (-0.861)	-0.098 (-1.201)	-0.017 (-0.867)	-0.004 (-0.130)	-0.027 (-1.013)
Gender	0.045 (1.508)	0.004 (0.086)	0.080 (1.958)	0.011 (1.033)	0.016 (0.976)	0.010 (0.728)
GDP	0.015 * (2.194)	0.045 *** (4.639)	-0.005 (-0.544)	0.005 (1.904)	0.009 * (2.302)	0.002 (0.549)
Ind/Year	控制	控制	控制	控制	控制	控制
F	6.120	3.020	5.250	3.030	5.490	4.150
Adj R ²	0.161	0.109	0.109	0.100	0.094	0.119
N	7594	3672	3922	7594	3672	3922
系数差异		0.125			0.039	
Chi2		5.300			4.660	
p-value		0.021			0.031	

注：+p < 0.1, *p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001。

表 6 是关于体制内工作经历调节效应的检验结果。表 6 第 (1) 列、第 (4) 列中, 企业家农村成长经历与体制内工作经历的交互项系数均显著为负, 这表明体制内工作经历显著削弱了企业家农村成长经历与家族控制权偏好之间的正向关系。在此基础上, 分组检验结果表明, 有过体制内工作经历的企业家样本组中, 表 6 第 (2) 列、第 (5) 列显示, 企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP1/FCP2*)

的估值系数分别为 0.012 和 0.010, 均不显著。没有过体制内工作经历的企业家样本组中, 表 6 第 (3) 列、第 (6) 列显示, 企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP1/FCP2*) 的估值系数分别为 0.135 和 0.049, 均在 0.1% 水平上显著。进一步系数差异性检验发现, 企业家农村成长经历的影响在没有体制内工作经历的样本组中更显著, 假设 H3 得到验证。

表 6 体制内工作经历的影响

变量	(1) <i>FCP1</i> 全样本	(2) <i>FCP1</i> System=1	(3) <i>FCP1</i> System=0	(4) <i>FCP2</i> 全样本	(5) <i>FCP2</i> System=1	(6) <i>FCP2</i> System=0
常数项	0.098 (0.447)	0.243 (0.691)	-0.014 (-0.051)	0.560*** (7.650)	0.690*** (6.048)	0.480*** (4.985)
<i>Rural</i>	0.088*** (3.710)	0.012 (0.335)	0.135*** (4.326)	0.033*** (4.163)	0.010 (0.857)	0.049*** (4.488)
<i>Rural</i> × <i>System</i>	-0.111* (-2.412)			-0.038* (-2.436)		
<i>System</i>	-0.045 (-1.765)			-0.063*** (-7.203)		
<i>Size</i>	-0.001 (-0.137)	-0.010 (-1.152)	0.004 (0.580)	-0.001 (-0.792)	-0.004 (-1.488)	0.000 (0.015)
<i>Leverage</i>	1.175 (0.584)	0.289 (0.121)	2.751 (0.734)	-3.485*** (-4.931)	-2.781*** (-3.370)	-5.154*** (-3.796)
<i>Ros</i>	0.338+ (1.513)	0.237 (0.541)	0.386+ (1.468)	-0.212** (-2.826)	-0.211+ (-1.693)	-0.196* (-2.128)
<i>Firm-Age</i>	-0.008+ (-0.464)	-0.007 (-0.269)	-0.007+ (-0.297)	0.011 (1.927)	0.002+ (0.225)	0.018* (2.263)
<i>PC_dum</i>	0.015 (0.652)	0.045 (1.332)	-0.008 (-0.274)	0.006 (0.763)	0.008 (0.669)	0.004 (0.424)
<i>Member</i>	-0.050* (-1.989)	-0.036 (-0.901)	-0.061 (-1.861)	-0.047*** (-5.342)	-0.027* (-1.965)	-0.060*** (-5.100)
<i>Age</i>	-0.095 (-1.649)	-0.126 (-1.358)	-0.073 (-0.989)	-0.017 (-0.868)	-0.044 (-1.491)	0.002 (0.068)
<i>Gender</i>	0.040 (1.331)	0.009 (0.184)	0.059 (1.558)	0.010 (0.977)	-0.005 (-0.287)	0.021 (1.583)

续表

变量	(1) FCP1 全样本	(2) FCP1 System=1	(3) FCP1 System=0	(4) FCP2 全样本	(5) FCP2 System=1	(6) FCP2 System=0
GDP	0.007 (1.109)	-0.004 (-0.364)	0.010 (1.225)	0.004 (1.848)	-0.002 (-0.513)	0.007** (2.634)
Ind/Year	控制	控制	控制	控制	控制	控制
F	3.110	2.140	2.880	2.850	6.360	8.030
Adj R ²	0.159	0.182	0.184	0.110	0.096	0.121
N	7594	3114	4480	7594	3114	4480
系数差异		0.123			0.039	
Chi2		5.450			10.390	
p-value		0.020			0.001	

注：+p < 0.1, *p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001。

表 7 是关于市场经济体制确立调节效应的检验结果。表 7 第 (1) 列、第 (4) 列中，企业家农村成长经历与市场经济体制确立的交互项系数显著为负，这表明市场经济体制确立显著削弱了企业家农村成长经历与家族控制权偏好之间的正向关系。在此基础上，分组检验结果表明，市场经济确立之前的样本组中，表 7 第 (2) 列、第 (5) 列显示，企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP1/*

FCP2) 的估值系数分别为 0.238 和 0.096，均在 0.10 水平上显著。市场经济体制确立后的样本组中，表 7 第 (3) 列、第 (6) 列显示，企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP1/FCP2*) 的估值系数分别为 0.052 和 0.021，均在 5% 水平上显著。进一步系数差异性检验发现，企业家农村成长经历与家族控制权偏好的关系，在市场经济体制确立前的样本组中更显著，假设 H4 得到验证。

表 7 市场经济体制确立的影响

变量	(1) FCP1 全样本	(2) FCP1 Market=0	(3) FCP1 Market=1	(4) FCP2 全样本	(5) FCP2 Market=0	(6) FCP2 Market=1
常数项	0.097 (0.446)	0.844 (1.320)	-0.028 (-0.119)	0.544*** (7.419)	0.666** (3.231)	0.518*** (6.488)
<i>Rural</i>	0.086*** (3.641)	0.238*** (4.142)	0.052* (1.987)	0.033*** (4.065)	0.096*** (5.082)	0.021* (2.319)
<i>Rural</i> × <i>Market</i>	-0.158** (-2.670)			-0.071*** (-3.526)		
<i>Market</i>	-0.009 (-0.229)			-0.005 (0.389)		
<i>Size</i>	-0.001 (-0.112)	-0.005 (-0.308)	-0.000 (-0.072)	-0.001 (-0.759)	0.001 (0.161)	-0.002 (-0.836)

续表

变量	(1) FCP1 全样本	(2) FCP1 Market=0	(3) FCP1 Market=1	(4) FCP2 全样本	(5) FCP2 Market=0	(6) FCP2 Market=1
<i>Leverage</i>	1.048 (0.522)	2.968 (0.774)	0.525 (0.222)	-3.734*** (-5.241)	-2.021 (-1.491)	-4.270*** (-5.342)
<i>Ros</i>	0.315 (1.409)	0.597 (0.803)	0.278 (1.186)	-0.218** (-2.910)	-0.154 (-0.644)	-0.226** (-2.765)
<i>Firm-Age</i>	-0.020 (-0.920)	-0.092 (-0.982)	-0.023 (-1.005)	0.002 (0.334)	0.009 (0.303)	-0.000 (-0.052)
<i>PC_dum</i>	0.014 (0.612)	0.045 (0.836)	0.008 (0.317)	0.005 (0.709)	0.018 (0.952)	0.004 (0.449)
<i>Member</i>	-0.054* (-2.123)	0.001 (0.017)	-0.059* (-2.164)	-0.049*** (-5.550)	-0.044 (-1.897)	-0.049*** (-5.148)
<i>Age</i>	-0.097 (-1.686)	-0.327* (-2.188)	-0.048+ (-0.773)	-0.016 (-0.844)	-0.066 (-1.360)	-0.006 (-0.262)
<i>Gender</i>	0.041 (1.359)	0.064 (0.808)	0.033 (1.022)	0.011 (1.002)	-0.025 (-0.859)	0.016 (1.396)
<i>GDP</i>	0.006 (0.880)	0.027 (1.300)	0.002 (0.355)	0.003 (1.400)	0.009 (1.197)	0.002 (1.003)
<i>Ind/Year</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制
F	3.320	3.710	7.520	3.587	2.520	3.220
Adj R ²	0.158	0.090	0.180	0.101	0.083	0.113
N	7594	1318	6276	7594	1318	6276
系数差异		0.186			0.075	
Chi2		12.770			14.520	
p-value		0.000			0.000	

注：+p < 0.1, * p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001。

表 8 是关于产权保护水平调节效应的检验结果。表 8 第 (1) 列、第 (4) 列中，企业家农村成长经历与产权保护水平的交互项系数显著为负，这表明地方产权保护水平显著削弱了企业家农村成长经历与家族控制权偏好之间的正向关系。在此基础上，我们以中位数进行分组检验，在产权保护水平较高的样本组中，表 8 第 (2) 列、第 (5) 列显示，企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP1/FCP2*) 的估

值系数分别为 0.072 (5%水平上显著) 和 0.014 (不显著)。在产权保护水平较差的样本组中，表 8 第 (3) 列、第 (6) 列显示，企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族控制权偏好 (*FCP1/FCP2*) 的估值系数分别为 0.096 和 0.045 (分别在 1% 和 0.1%水平上显著)。进一步系数差异性检验发现，企业家农村成长经历与家族控制权偏好的关系，在产权保护水平较差的地区中更为显著，假设 5 得到验证。

表 8 产权保护制度的影响

变量	(1) <i>FCP1</i> 全样本	(2) <i>FCP1</i> Property = 1	(3) <i>FCP1</i> Property = 0	(4) <i>FCP2</i> 全样本	(5) <i>FCP2</i> Property = 1	(6) <i>FCP2</i> Property = 0
常数项	0.447* (1.970)	0.136 (0.440)	0.072 (0.234)	0.583*** (7.639)	0.543*** (5.240)	0.547*** (5.230)
<i>Rural</i>	0.395*** (3.747)	0.072* (2.009)	0.096** (2.985)	0.175*** (4.737)	0.014 (1.135)	0.045*** (4.042)
<i>Rural</i> × <i>Property</i>	-0.041** (-2.984)			-0.019*** (-3.874)		
<i>Property</i>	-0.066*** (-6.925)			-0.010** (-3.011)		
<i>Size</i>	-0.001 (-0.177)	0.002 (0.293)	-0.004 (-0.484)	-0.001 (-0.732)	0.005* (2.090)	-0.009*** (-3.476)
<i>Leverage</i>	1.091 (0.547)	1.536 (0.448)	0.323 (0.129)	-3.797*** (-5.342)	-4.272*** (-3.338)	-3.520*** (-4.094)
<i>Ros</i>	0.279 (1.268)	0.292 (1.059)	0.379 (0.995)	-0.218** (-2.919)	-0.250** (-2.664)	-0.114 (-0.915)
<i>Firm-Age</i>	-0.002 (-0.124)	-0.011 (-0.448)	-0.005 (-0.191)	0.012* (2.092)	0.009+ (1.113)	0.013 (1.634)
<i>PC_dum</i>	-0.005 (-0.236)	-0.030 (-0.953)	0.057 (1.775)	0.001 (0.176)	-0.017 (-1.493)	0.030** (2.812)
<i>Member</i>	-0.062* (-2.448)	-0.089* (-2.423)	-0.019 (-0.544)	-0.052*** (-5.863)	-0.043*** (-3.346)	-0.054*** (-4.390)
<i>Age</i>	-0.084 (-1.459)	-0.084 (-1.034)	-0.117 (-1.436)	-0.014 (-0.733)	-0.021 (-0.757)	-0.019 (-0.692)
<i>Gender</i>	0.047 (1.574)	0.034 (0.823)	0.047 (1.067)	0.011 (1.065)	0.000 (0.008)	0.021 (1.370)
<i>GDP</i>	0.029*** (4.281)	0.011+ (1.284)	0.001 (0.105)	0.008** (3.106)	0.004 (1.217)	0.005 (1.461)
<i>Ind/Year</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制
F	7.350	4.370	9.760	4.760	4.970	4.450
Adj R ²	0.169	0.104	0.109	0.105	0.121	0.092
N	7594	3725	3869	7594	3725	3869
系数差异		0.024			0.031	
Chi2		8.580			6.070	
p-value		0.003			0.014	

注：+p < 0.1, * p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001。

五、进一步分析与稳健性检验

(一) 企业家农村成长经历与不同权力维度的影响

家族控制权涉及所有权、决策控制权和管

理权三个方面，为此本文进一步检验了企业家农村成长经历与上述三种权力维度的关系，检验结果如表 9 所示。企业家农村成长经历与家族所有权的估值系数为 0.042，在 0.1% 水平上显著；企业家农村成长经历 (*Rural*) 与家族决策控制权的估值系数为 0.028，在 5% 水平上显

著；企业家农村成长经历与家族管理权的估值系数为 0.022，不显著。

单纯从回归系数及其显著性来看，企业家农村成长经历对家族所有权影响最大，对家族管理权的影响最小，之所以出现这样的结果，其原因可能是：家族所有权和管理权对企业家能否掌控企业存在差异化的影响。所有权是家族控制的核心层，代表着企业家或家族对企业的终极控制权。日常经营管理权的重要性相对较弱，即使将其委托给职业经理人，也并不会在实质上影响企业家或家族对企业的控制，同时又可以借助职业经理人的专业能力提升企业经营水平。从现实来看，也确实有一部分家族企业在不放弃所有权的同时，聘请职业经理人来负责企业的日常经营管理，从而这一检验结果也符合客观实际。

时间的农村生活经历，尤其个人从城市到农村具有较大的反差感。本文以农村生活经历（出生于 1961 年以前，且没有并存成长经历）为自变量，分别用全样本、城市企业家样本和有农村经历的企业家样本来检验农村生活经历对企业家控制权偏好的影响。其中，城市企业家样本是从全样本中删除了农村出身（ $Rural = 1$ ）的样本，只剩下出身城市的企业家样本；有农村生活经历的企业家样本是从全样本中删除了城市出身但没有农村生活经历的企业家样本，只剩下农村出身（ $Rural = 1$ ）的和有农村生活经历（ $ZQ = 1$ ）的企业家样本，而这两类企业家都是有农村经历的。

检验结果发现，全样本中，农村生活经历（ ZQ ）与家族控制权偏好（ $FCP1/FCP2$ ）的估值系数为 -0.025 和 -0.005，不显著。城市企业家样本中，农村生活经历（ ZQ ）与家族控制权偏好（ $FCP1/FCP2$ ）的估值系数为 0.070 和 0.022，均在 10% 水平上显著。这说明，相对于没有农村生活经历的城市企业家，有农村生活经历的企业家控制权偏好更强。企业家青年时代在农村的经历给企业家心里留下了烙印，这种烙印影响力企业家的控制权偏好。有农村经历的企业家样本中，农村生活经历（ ZQ ）与家族控制权偏好（ $FCP1/FCP2$ ）的估值系数为 -0.075 和 -0.019，分别在 5% 和 10% 水平上显著。这说明，相对于有农村成长经历的企业家，有农村生活经历的企业家控制权偏好更弱。进一步系数差异检验表明，城市出身的企业家青年在农村生活时的经历虽然给企业家心里留下了烙印，但是这种烙印的影响还是远远小于农村出身的企业家所受到的影响（见表 10）。

表 9 企业家农村成长经历与所有权、决策控制权和管理权关系

变量	(1) <i>Equity</i>	(2) <i>Decision</i>	(3) <i>Manage</i>
常数项	0.362 *** (3.508)	0.592 *** (4.960)	0.671 *** (5.690)
<i>Rural</i>	0.042 *** (3.791)	0.028 * (2.157)	0.022 (1.720)
<i>Controls</i>	控制	控制	控制
<i>Ind/Year</i>	控制	控制	控制
F	8.200	2.830	4.000
Adj R ²	0.135	0.085	0.089
N	7594	7594	7594

注：+p < 0.1, * p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001。

（二）进一步检验

农村生活经历（ ZQ ）代表企业家有过一段

表 10 企业家农村生活经历与家族控制权偏好关系

变量	(1) <i>FCP1</i> 全样本	(2) <i>FCP1</i> 城市	(3) <i>FCP1</i> 农村经历	(4) <i>FCP2</i> 全样本	(5) <i>FCP2</i> 城市	(6) <i>FCP2</i> 农村经历
常数项	-0.298 (-1.003)	0.257 (0.639)	0.392 (0.854)	0.369*** (3.827)	0.494*** (3.751)	0.628*** (4.267)
<i>ZQ</i>	-0.025 (-0.841)	0.070 ⁺ (1.731)	-0.075* (-2.214)	-0.005 (-0.547)	0.022 ⁺ (1.652)	-0.019 ⁺ (-1.716)
<i>Controls</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Ind/Year</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制
F	6.310	5.86	8.87	5.99	4.86	9.36
Adj R ²	0.070	0.090	0.066	0.072	0.089	0.069
N	7594	5336	4338	7594	5336	4338
系数差异		0.145			0.239	
Chi2		11.610			9.170	
p-value		0.000			0.003	

注：+p<0.1，*p<0.05，**p<0.01，***p<0.001。

(三) 稳健性检验

为了保证上述结论的可靠性，本文在前述一系列检验的基础上重新进行了检验。一是调整了因变量的测度方式，对所有权的测度采用“企业家本人及其家人所持有的所有权比例”实际数值进行测量，并采用主成分分析方法提取公因子代表家族控制权偏好程度（*FCP3*），重

新进行了检验 [见表 11 第 (1) 列]；二是考虑到女性企业家具有较强的风险规避偏好，一定程度上可能会干扰企业家农村成长经历与家族控制权偏好关系，为此删除了女性企业家样本，重新进行了检验 [表 11 第 (2)、第 (3) 列]。

表 11 企业家农村成长经历与家族控制权偏好关系稳健性检验

变量	(1)	(2)	(3)
	<i>FCP3</i>	<i>FCP1</i>	<i>FCP2</i>
	替换因变量	删除女性样本	
常数项	0.267 (1.117)	0.082 (0.349)	0.575*** (7.336)
<i>Rural</i>	0.062* (2.365)	0.104*** (4.150)	0.036*** (4.191)
<i>Controls</i>	控制	控制	控制
<i>Ind/Year</i>	控制	控制	控制
F	6.700	6.460	6.170

续表

变量	(1)	(2)	(3)
	<i>FCP3</i>	<i>FCP1</i>	<i>FCP2</i>
	替换因变量		删除女性样本
Adj R ²	0.089	0.146	0.091
N	7594	6646	6646

注: +p < 0.1, *p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001。

(四) 内生性检验

为了避免可能存在的内生性问题, 本文采用 Heckman 两阶段和 PSM 倾向匹配得分方法进行检验 (因变量为 *FCP1*), 检验结果与前文

相比没有发生实质性改变 (见表 12)。在进行 Heckman 两阶段检验时, 本文采用统计年度行业内有农村成长经历的企业家比例作为工具变量。该变量满足相关性与排他性的要求。

表 12 Heckman 两阶段和 PSM (1:1) 回归结果

变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	Heckman (<i>FCP1</i>)					PSM (<i>FCP1</i>)				
常数项	-2.311 (-1.675)	-0.959* (-2.232)	-2.907* (-2.194)	-2.520+ (-1.901)	-2.369+ (-1.761)	-0.569+ (-1.685)	0.480*** (3.388)	0.584*** (4.114)	0.703*** (4.917)	0.708*** (4.731)
<i>Rural</i>	0.087*** (3.687)	0.053*** (4.759)	0.137*** (4.598)	0.308*** (4.996)	0.543*** (4.734)	0.107*** (3.398)	0.060*** (3.868)	0.050*** (3.794)	0.083** (3.003)	0.144** (2.806)
<i>Edu</i>		-0.086*** (-6.136)					-0.099*** (-4.092)			
<i>Rural</i> × <i>Edu</i>		-0.062*** (-3.791)					-0.063** (-2.745)			
<i>System</i>			-0.030 (-0.939)					0.009 (0.438)		
<i>Rural</i> × <i>System</i>			-0.162* (-2.518)					-0.066* (-2.363)		
<i>Market</i>				-0.156*** (-3.501)					-0.089*** (-3.538)	
<i>Rural</i> × <i>Market</i>				-0.249*** (-3.709)					-0.060* (-1.997)	
<i>Property</i>					-0.024* (-2.373)					-0.017** (-2.986)
<i>Rural</i> × <i>Property</i>					-0.058*** (-3.850)					-0.014* (-2.130)
<i>Lambda</i>	0.176*** (5.792)	0.291** (3.086)	0.622* (2.140)	0.585* (2.015)	0.541+ (1.843)					

续表

变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	Heckman (FCPI)					PSM (FCPI)				
<i>Controls</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Ind/Year</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
F	7.920	8.480	7.750	8.320	8.040	3.630	4.130	3.540	4.730	3.890
Adj R ²	0.158	0.168	0.160	0.164	0.162	0.161	0.176	0.163	0.173	0.171
N	7594	7594	7594	7594	7594	3269	3269	3269	3269	3269

注：+p < 0.1, * p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001。

六、结论与启示

对于家族企业来说，控制权配置很大程度上是企业家个人意志的体现，而企业家个人意志与企业成长经历密切相关。企业家成长经历是企业家在过去的亲身体验，影响其认知偏好的形成，进而会影响其成为企业家后的决策行为。本文依据烙印理论，从城乡二元体制的制度背景出发，实证检验了企业家农村成长经历对家族控制权偏好的影响。结果表明：具有农村成长经历的企业家有更强的家族控制权偏好，尤其在未接受过高等教育、没有体制内工作经历的企业家群体中，这种关系更显著。同时，企业家农村成长经历与家族控制权偏好的正向关系在市场经济体制确立前创办的企业和产权保护较弱地区的企业中更显著；进一步研究发现，企业家农村成长经历对家族所有权偏好影响较大，对家族管理权偏好的影响相对较小。

本文的实践启示在于：具有农村成长经历的企业家强化对企业高度家族化控制的现象并不只是个案，而是一种普适性现象。由于控制权偏好也容易导致家族企业决策过程中出现

“家长决策制”“一言堂”等现象，一定程度上会对决策质量造成负面影响。因此，有农村成长经历的企业家有必要培养清醒的自我意识，认识到自身决策行为会受到过往经历的影响，并对其保持警惕，以免影响企业长期发展。同时，在企业中选聘一些与自身经历存在差异的高管人员。用他们异质性的知识经验帮助企业从自身经历的“窠臼”中解脱出来，从而提高决策质量。

本文研究发现高等教育经历和体制内工作经历能够弱化有农村经历的企业家对家族企业的控制权偏好。这说明接受有关现代有关管理知识的教育能够弱化企业家的家庭控制权偏好，从这个方面下手，则很可能会帮助推动相关家庭企业的反面。

本文的研究理论启示在于：企业家的控制权偏好可能根植于其个体思维认知，且随其思维认知的变化而改变。之前的研究往往将企业家控制权偏好的来源解释为追求家族利益，并结合外部法律、制度环境或内部股权制衡等因素来解释家族控制权结构的变化。例如，陈德球等（2013）认为家族企业家的控制权偏好源于对家族利益的追求，且随着外部法律环境和

金融环境的改善而减弱。然而,事实上,企业家的控制权偏好不仅来源于对家族利益的追求,还可能根植于其个体思维认知。有农村成长经历的企业家由于早年长期的物质资源约束、宗族文化熏染和社会资本限制,形成了与周围物质文化环境相适应的思维认知。处于经济、教育和社会福利等方面的劣势地位,导致他们对资源流失更加敏感,注重对自身资源的保护和控制。然而,当外部物质环境和资源禀赋发生变化时,他们能够得到新的物质资源,接触到新的社会资本,学习到新的知识和经验。这将改变他们原有的思维认知,并形成新的控制权偏好。

值得注意的是,个体长期处在这种物质匮乏的环境中,会培养出与环境相匹配的思维认知。这种思维认知并非短期内形成,而是从古代的农业社会延续下来的。这种思维认知并非一成不变,而是随物质环境的变化而改变,具有与时俱进的特征。同时,处在相同环境中的个体之间会产生相似的思维认知,彼此认同,使得这种思维认知更加固化。如果个体不能跳出这个阶层环境,那么这种思维认知还会代代相传;然而,如果个体跳出这个阶层环境,其思维认知又会随其所处物质环境的变化而相应改变。根据烙印理论,其最初在物质匮乏时期形成的对稀缺资源的“稀缺心态”和宗亲文化,还是会对其日后的管理决策产生影响。因此,农村成长经历对企业家的影响来源于这种独特的农村文化意识,即对稀缺资源的保护和控制,以及强烈的宗亲文化。

本文研究不足主要表现在以下几方面:一是个体的家庭经济状况会影响其心理安全感,

进而影响其决策行为。受研究条件限制,本文没有区分企业家早年家庭经济状况的影响,未来有待于进一步通过实际调研进行研究。二是关于企业家农村成长经历与家族控制权偏好关系的分析,背后所蕴含的是企业家农村成长经历引致的风险规避心理,本文通过产权保护水平等调节性变量的检验,一定程度上提供了验证。但限于变量测量难度和数据的可获得性,有可能直接的作用路径没有完全反映出来。未来的研究中可以寻找合适的测量风险规避的指标,以风险规避为中介变量,研究农村成长经历影响企业家控制权偏好的直接路径。三是本文采用的全国私营企业调查数据中的样本企业大多是未上市公司,这在一定程度上限制了研究结论的可推广性。今后的研究中,可以通过网络爬虫,辅以问卷调查的方式获取上市家族企业实际控制人的出身情况,并采用上市公司样本进行重新检验,以验证本文研究结论的稳健性。

接受编辑:李炜文

收稿日期:2023年1月3日

接受日期:2023年8月11日

作者简介

许为宾,贵州大学管理学院教授,硕士生导师,2016年6月毕业于南开大学商学院,主要研究方向为家族企业治理,曾经在《管理学报》《科研管理》等期刊发表论文40余篇。

陈叶,贵州大学管理学院硕士研究生,主要研究方向为公司治理,曾经在《运筹与模糊学》上发表论文1篇。

豆秋杰(通讯作者,E-mail: autumn_7@

126.com), 贵州财经大学商务学院讲师, 2020年6月毕业于贵州大学管理学院, 主要研究方向为公司治理, 曾经在《技术经济》等期刊上发表论文4篇。

李欢, 贵州大学管理学院硕士研究生, 主要研究方向为公司治理, 曾经在《生产力研究》上发表论文1篇。

参考文献

- [2] 陈德球、魏刚、肖泽忠:《法律制度效率、金融深化与家族控制权偏好》,《经济研究》,2013年第10期。
- [3] 陈东:《私营企业出资人背景、投机性投资与企业绩效》,《管理世界》,2015年第8期。
- [4] 范晓光、吕鹏:《中国私营企业主的社会构成:阶层与同期群差异》,《中国社会科学》,2017年第7期。
- [5] 韩亦、郑恩营:《组织印记与中国国有企业的福利实践》,《社会学研究》,2018年第3期。
- [6] 何轩、马骏、朱丽娜、李新春:《制度变迁速度如何影响家族企业家的企业家精神配置——基于动态制度基础观的经验性研究》,《南开管理评论》,2016年第3期。
- [7] 胡荣、胡康:《城乡居民社会资本构成的差异》,《厦门大学学报(哲学社会科学版)》,2008年第6期。
- [9] 蓝发钦、郑玮、宋巨生:《公司控制权结构设计、“资本家”禀赋与企业家背景》,《华东师范大学学报(哲学社会科学版)》,2016年第1期。
- [10] 李路路、石磊、朱斌:《固化还是流动?——当代中国阶层结构变迁四十年》,《社会学研究》,2018年第6期。
- [11] 连燕玲、张远飞、贺小刚、梅琳:《亲缘关
- 系与家族控制权的配置机制及效率——基于制度环境的解释》,《财经研究》,2012年第4期。
- [12] 刘宏伟、刘元芳:《论社会资本视域中的阶层关系和谐》,《大连理工大学学报(社会科学版)》,2013年第2期。
- [13] 柳珊:《〈人民日报〉中私营企业主形象变迁研究》,《同济大学学报(社会科学版)》,2012年第3期。
- [14] 陆益龙:《户口还起作用吗——户籍制度与社会分层和流动》,《中国社会科学》,2008年第1期。
- [15] 潘越、翁若宇、纪翔阁、戴亦一:《宗族文化与家族企业治理的血缘情结》,《管理世界》,2019年第7期。
- [16] 钱爱民、吴春天:《股权制衡视角下的家族控制权结构演变研究》,《管理学报》,2023年第4期。
- [17] 乔耀章、巩建青:《我国城乡二元结构的生成、固化与缓解——以城市、乡村、市场与政府互动为视角》,《上海行政学院学报》,2014年第4期。
- [18] 权小锋、吴世农:《CEO权力强度、信息披露质量与公司业绩的波动性——基于深交所上市公司的实证研究》,《南开管理评论》,2010年第4期。
- [19] 汪建华:《参军:制度变迁下的社会分层与个体选择性流动》,《社会》,2011年第3期。
- [20] 吴超鹏、薛南枝、张琦、吴世农:《家族主义文化、“去家族化”治理改革与公司绩效》,《经济研究》,2019年第2期。
- [21] 解晓娜、李小平:《主观社会阶层对亲社会行为的影响》,《心理与行为研究》,2018年第4期。
- [22] 辛杰:《非正式制度、文化传统与企业社会责任困境的隐性消解》,《商业经济与管理》,2014年第9期。
- [23] 徐富明、张慧、马红宇、邓颖、史燕伟、李欧:《贫困问题:基于心理学的视角》,《心理科学进展》,2017年第8期。
- [24] 杨翠迎、汪润泉:《城市社会保障对城乡户

籍流动人口消费的影响》，《上海经济研究》，2016年第12期。

[25] 于潇、Peter Ho:《非农业户籍会使人更幸福吗》，《统计研究》，2016年第1期。

[26] 曾宪聚、林楷斌、张雅慧:《创始企业家身份演变、控制权配置与控制权私利的抑制——雷士照明控制权争夺案例的再剖析》，《西安交通大学学报（社会科学版）》，2019年第4期。

[27] 张旺:《城乡教育一体化：教育公平的时代诉求》，《教育研究》，2012年第8期。

[28] 赵武、梁智野、张沂娜、肖婷:《创新开放度、知识获取与高新技术企业成长》，《科技管理研究》，2022年第20期。

[29] 赵西亮:《教育、户籍转换与城乡教育收益率差异》，《经济研究》，2017年第12期。

[30] 郑红亮、吕建云:《中国私营经济发展30年：理论争鸣和改革探索》，《管理世界》，2008年第10期。

[31] 郑家喜、蔡根女:《农村私营企业家族化原因探讨》，《中南财经政法大学学报》，2004年第4期。

[32] 邹立凯、宋丽红、王博:《世代效应：民营企业企业家群体的阶层地位变迁研究》，《经济管理》，2020年第4期。

[33] Bandura, A. 1989. Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 44 (9): 1175.

[34] Cote, S. 2011. How social class shapes thoughts and actions in organizations. *Research in Organizational Behavior*, (31): 43-71.

[35] Graham, J. R., Harvey, C. R., & Puri, M. 2015. Capital allocation and delegation of decision-making authority within firms. *Journal of Financial Economics*, 15 (1): 449-470.

[36] Han, Y., Zheng, E., & Xu, M. 2014. The influence from the past: Organizational imprinting and

firms' compliance with social insurance policies in China. *Journal of Business Ethics*, 122 (1): 65-77.

[37] Judge, W. Q., Douglas, T. J., & Kutan, A. M. 2008. Institutional antecedents of corporate governance legitimacy. *Journal of Management*, 34 (4): 765-785.

[38] Kish - Gephart, 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.

[39] Kraus, M. W., & Stephens, N. M. 2012. A road map for an emerging psychology of social class. *Social & Personality Psychology Compass*, 6 (9): 642-656.

[40] La Porta, R., Lopez-De-Silanes, F., Shleifer, A., & Vishny, R. 2000. Investor Protection and Corporate Governance. *Journal of Finance*, 58 (2): 3-27.

[41] Li, J. J., Poppo, L., & Zhou, K. Z. 2008. Do managerial ties in China always produce value? Competition, uncertainty, and domestic vs. foreign firms. *Strategic Management Journal*, 29 (4): 383-400.

[42] Marquis, C., & Tilcsik, A. 2013. Imprinting: Toward a multilevel theory. *The Academy of Management Annals*, 7 (1): 195-245.

[43] Mcevely, B., Jaffee, J., & Tortoriello, M. 2012. Not all bridging ties are equal: Network imprinting and firm growth in the nashville legal industry, 1933-1978. *Organization Science*, 23 (2): 547-563.

[44] Schoar, B. A. 2006. The role of family in family firms. *The Journal of Economic Perspectives*, 20 (2): 73-96.

[45] Stephen, K., & Philip, K. 1997. Does social capital have an economic payoff? A cross-Country investigation. *The Quarterly Journal of Economics*, 112 (4): 1251-1281.

[46] Tsao, C., Chen, S., & Lin, C. 2009. Foun-

ding-family ownership and firm performance. *Family Business Review*, 22 (4): 319-332.

[47] Villalonga, B., & Amit, R. 2009. How are U. S. family firms controlled. *Review of Financial Studies*, 22 (8): 3047-3091.

[48] Young, U. K., & Salih, Z. O. 2014. Structuring corporate boards for wealth protection and/or wealth creation: The effects of national institutional characteristics. *Corporate Governance: An International Review*, 22 (3): 266-289.

德礼相辅：基于超家族主义的本土企业新型伦理机制研究^{*}

□谷欣然 钱 晨 晁 罡

领域编辑推荐语：

“中国企业往往存在传统德行领导与现代企业制度的不匹配问题，亟待企业伦理制度的创新，本文通过建构‘德礼相辅’的机制，发现‘德’与‘礼’的双重作用将中国传统的伦理优势接续至组织中，有利于消解单一制度伦理导致的员工缺乏主动性与道德自觉的困境。”

——郑琴琴

摘 要：德行领导是家长式领导的核心构念，而德行被认为是华人领导者的必备特质。但华人社会的“人治主义”倾向使领导者习惯恩威并施，仁慈亦可能因人而异，导致德行领导与现代企业制度的配合不佳，“以德服人”存在实践上的困难。本文采用扎根理论研究方法，从六家超家族主义企业的实践中发现，它们的企业领导者长期修身，通过个人德行感召员工共同修身，将德行从领导者的个人特质顺利外化为组织德行，从而建构了“德礼相辅”的机制。研究从领导风格、组织文化、组织伦理等角度拓展了对组织德行形成条件的理解，从中发现，“德”与“礼”的双重作用将中国传统的伦理优势接续至组织中，也有利于消解单一制度伦理导致的员工缺乏主动性与道德自觉的困境，因而可视为本土企业伦理机制的创新。

关键词：德行领导；组织德行；超家族主义；德行伦理；制度伦理

^{*} 本文荣获“2023年度茅理翔家族企业研究优秀论文奖”二等奖，感谢第18届创业与家族企业国际研讨会支持。感谢兰州大学管理学院贾旭东教授、中山大学管理学院朱沆教授及匿名评审人对本文提出的宝贵建议。作者文责自负。

本项研究得到马克思主义理论研究和建设工程2023年度重大项目暨国家社会科学基金重大项目“教育、科技、人才是全面建设社会主义现代化国家的基础性战略支撑研究”（项目编号：2023MZD010）、国家自然科学基金面上项目“当代中国企业家的天下格局：概念提出、量表开发和效能验证”（项目批准号：72072061）、2023年度昆明理工大学哲学社会科学学术精品培育计划项目“德礼相辅：基于超家族主义的本土企业新型伦理机制研究”（项目批准号：JPSC2023001）的支持。

一、引言

德行领导是家长式领导的核心构念（李艳等，2013），它指的是领导者表现出较高的个人道德修养，通过一视同仁、关心下属等树德行为，赢得员工的尊重、认同和效仿（郑伯坝和黄敏萍，2000）。此概念对于下属绩效、态度、行为均具有较好的解释力（王冬冬和何洁，2019）。尽管德行领导的意义显著，但从管理的实际来看，领导者的德行可能因人而异（周浩和龙立荣，2005），与企业制度配合不佳（李琿等，2014），导致“以德服人”存在实践上的困难。上述有关德行领导的研究基于领导行为理论视角，因而聚焦的对象是领导者的道德行为。而从特质理论的视角出发，德行被认为是华人领导的必备特质，在各项领导特质中具有核心作用（凌文铨，2000），领导者“以身作则”“正己化人”等德行特质的强调常见于中国的管理情境。如今管理学界虽然对领导者的德行作了一些探讨，但鲜少关注到领导者个人的德行如何作用于组织，外化成企业整体的组织德行。有学者认为，德行领导概念首先包含了作为道德个人（moral person）的特质，进一步才表现出作为道德管理者（moral manager）的道德行为（Zhu et al., 2019），这可以更完整地解释“道德”如何实现对员工心性的培养与感召（黄静和文胜雄，2016）。因此从特质的视角对领导德行进行研究是亟待开展的工作。

本文经过十余年的追踪调研，发现一批中国本土企业正积极地践行超家族主义。超家族主义指的是：企业视员工如家人，并通过企业

对员工的“育德传家”和“爱众齐家”等“家文化”建设路径，建构双方的共享价值观，最终实现了企业与员工之间的高度信任和共生，从而形成了一套“家文化”新形态（晁罡等，2022）。此类企业突破了家族主义及其泛化最突出的信任困境，超越了以往企业基于血缘与关系发展的“家文化”逻辑。值得注意的是，超家族主义各项实践中最显著的特色是，这些企业领导者都有长期的儒家文化修身经历，他们不仅注重个人德行的修习，更通过亲身垂范的教育与关爱来涵养全体员工的道德，不断提升和改善员工心性，为员工注入动力，激发组织活力。这些改变提升了个体与组织之间的协同配合程度，将德行从领导者的个人特质外化成为组织德行。那么，超家族主义企业德行外化的作用机理是什么，这套机理的发掘是否具有理论新意？这一问题就有待进一步地探析。

为回答这一问题，本文采用扎根理论方法，遴选六家德行实践成效突出的超家族主义企业作为样本，通过质性调研来揭示此类企业德行外化机理的“黑箱”。研究发现，此类企业领导者自身的德行特质是感召员工践行德行的重要前提，在主张“德”的垂范之时，也运用“礼”的督导，形成双重作用，使领导者的德行顺利外化，对组织整体的德行提升起到促进作用。这一机理的揭示拓展了研究对组织德行形成条件的理解，也表明当代企业正在形成一种新的伦理机制。超家族主义德礼相辅的伦理机制，将人们对“家文化”伦理的天然认同接续到企业中，较好地激发了员工的道德自觉，也实现了对“经济人”假设之制度窠臼的超越。

二、文献回顾

(一) 德行领导与领导德行

家长式领导作为中国企业中普遍存在的领导方式,逐渐成为组织行为领域的热门研究议题(林姿葶等,2017;汪林等,2020)。家长式领导指的是“一种在人治的氛围中,领导者所表现出来的严明的纪律和权威、父亲般的仁慈及道德的廉洁性的行为方式”(郑伯坝,2000)。具体而言,家长式领导主要包含威权领导、仁慈领导和德行领导三种形态(郑伯坝等,2003)。其中,德行领导被视为家长式领导的核心构念,它的典型特征是:领导者表现出较高的个人道德修养,通过一视同仁、关心下属等树德行为,赢得员工的尊重、认同和效仿(郑伯坝和黄敏萍,2000)。相关研究表明,德行领导对下属工作态度、工作行为、工作绩效均具有较好的解释力(Chen et al., 2014; Zhang et al., 2015; Wang et al., 2018; 王冬冬和何洁,2019)。家长式领导构念的诞生是基于领导行为视角,因而上述有关德行领导的研究聚焦了领导行为中的德行,关注领导对下属态度与行为的引导策略。

也有学者认为,在德行之外,本土情境下的研究还需要关注领导者个人的德行。德行是华人领导的必备特质,在各项领导特质中具有核心作用(凌文铨,2000)。对领导者“以身作则”“正己化人”等德行特质的强调常见于中国的管理情境,这一研究视角更关注领导者实践德行的前因,即领导者如何立德。一些中国学者逐步意识到,德行领导的研究不能脱离中国传统文化情境(郑伯坝,2005;孙利平等,

2009),因为传统文化已经潜移默化地深入领导者的认知,深刻影响着领导者的道德观念与行为,因此从特质视角对领导德行进行研究也是亟待开展的工作。有学者认为,德行领导概念首先包含了作为道德个人(moral person)的特质,进一步才表现出作为道德管理者(moral manager)的道德行为(Zhu et al., 2019),从而更完整地解释领导“道德”如何实现对员工心性的培养与感召(黄静和文胜雄,2016)。领导者个人尚德,再推己及人影响企业组织的过程,在理论上的演化也与“修身、齐家、治国、平天下”的文化传统一脉相承。

(二) 德行在企业推广的困境

当前德行领导的研究集中在领导个人的道德行为如何影响下属的态度和行为(吴士健等,2020;刘豆豆等,2021)。但德行领导如何在组织层面产生更广泛、深远的影响,即如何影响组织德行的形成,还缺乏系统的解释。从家长式领导的相关研究来看,学者们对威权、仁慈、德行三种领导形态的关系解释并不统一。三种领导风格在实际的管理情境中有可能存在排斥性,难以交互共存。华人社会的“人治主义”倾向使领导者惯于使用威权逻辑,恩威并施(李艳等,2013;李琿等,2014),对德行内涵的解释也众说纷纭(周浩和龙立荣,2005),这导致“以德服人”存在实践上的困难,德行往往局限于领导风格的讨论中,与企业制度的配合效果不佳,难以在企业落地推广,形成组织层面的整体影响。

从组织层面出发讨论德行的概念是组织德行,它是由组织中集体行为、组织氛围、组织结构、积极组织策略和程序体现出来的整体伦理特征(Bright et al., 2006;刘云,2012)。尽管组织

德行概念存在“容器说”(Container Hypothesis)、“协同说”(Synergy Hypothesis)、“实体说”(Intrinsic Hypothesis)三种主要观点(Bright et al., 2014),亦有研究表明,组织德行并不只意味着组织成员的德行,还应包括组织自身合理的体制、结构、流程和文化等形成的有机整体及其所具有的道德特质(Bright et al., 2014)。组织德行不仅有助于个体的身心健康(Bright et al., 2006)、提升个体的组织的忠诚感(Rego et al., 2011),有效预测员工的角色外行为(Rego et al., 2010; 王雁飞等, 2020),对组织创新、财务绩效等均有显著的正向预测作用(Cameron et al., 2003; Cameron & Winn, 2012),并有利于组织成员发展集体韧性和团队合作,帮助组织适应动态变化(Cameron & Caza, 2013)。

然而,当前研究对组织德行的形成因素知之甚少。Moore 和 Beadle (2006) 提供了一个概念框架,通过个体道德代理的层次、制度化的模式和环境的启发性,探讨了为什么一些企业保护实践、发展德行,并在决策中鼓励行使道德代理权。也有学者关注到,领导或组织中的“德行代理人”对组织德行的形成非常重要,例如,服务型领导有助于个体、团队、组织层面积极行为的形成(Searle & Barbuto, 2011),有助于组织德行的塑造(Cameron et al., 2003)。目前研究组织德行的学者们大致从领导风格、组织制度、组织文化和社会环境等方面探讨其形成条件,但均为描述性和推断性的(刘云, 2012)。例如,领导风格如何影响组织德行、何种组织制度与组织文化有助于组织德行的形成,现有文献均没有给予具体回答,因而探讨组织代理人的领导风格与组织德行的关系具有

研究价值。本文从德行领导的角度出发,挖掘领导者的德行特质对组织德行形成的作用机制。

(三) 超家族主义企业的德行实践

本文经过十余年的追踪调研,在企业近年的实践中发现了一种新的“家文化”形态——超家族主义。它表现为企业视员工如家人,并通过企业对员工的育德传家和爱众齐家等“家文化”建设路径,建构双方的共享价值观,最终实现了企业与员工之间的高度信任和共生(晁罡等, 2022)。具体而言,这些企业不局限于以往家族主义、泛家族主义通过血缘、熟人等关系为纽带的“家文化”建设路径,而是秉持中国传统家文化重德行、重亲情的理念,在管理实践中通过对全体员工全方位的德行教化和一视同仁的情感关爱,形成了胜似一家的企业“家族”氛围,比家族主义及其泛化具有更好的推广性,又突破了“家文化”的信任困境。其中值得注意的是,超家族主义的实践非常重视由企业领导者带头、全体员工共同参与的德行教化。经过熏习的员工既在工作上表现出更明显的专注与投入,又调和了生活上的各类人际关系,因明德明理而表现出更显著的道德特质,主动利他、奉献,与企业守望相助。

从实践的结果来看,超家族主义企业整体呈现出了明显的德行特质。但当前尚无研究对组织德行形成的前因作出充分解释,本文初步观察到,领导者个人德行对组织德行的形成产生了影响,那么从特质视角探析此种影响形成的机理就有利于填补上述的研究空白。具体到本文的研究,文章聚焦的问题是:长期修习德行的领导者如何带动组织整体的德行提升?下文将聚焦于此类企业的德行实践,探索德行在

企业外化的作用机理与关键元素。

三、研究方法

(一) 扎根研究方法论

本文从现象入手，在调研的初步发现中提出研究问题，研究路径更符合质性研究方法的传统。研究选择以扎根理论方法进行质化探索，这是一种主张形成一套“生成的”而非“验证的”理论建构方法体系（Charmaz, 2006），不先入为主地进行假设，而是自下而上通过编码让数据中的规律自然涌现（贾旭东和谭新辉，2010）。扎根理论方法的“生成”逻辑不仅适用于解释特定现象，而且被认为是一种可供研究者从真实现象中建构理论的科学研究方法（Glaser, 1978）。因而此方法有利于处理与理解本文获取的质性资料，从中形成理论。

(二) 抽样、编码依据与数据收集

本文选题来自一批超家族主义企业的实践，在研究初期，笔者从此类企业中选取企业领导者个人德行特质突出，且其企业德行实践活动丰富的六个样本企业，作为目的性抽样样本（Glaser, 1998）。研究者根据团队前期的调研与数据积累，对相关数据进行开放性编码，了解六家企业领导者的德行特征与企业德行实践的主要内容，再通过与文献的进一步对比来聚焦

研究问题。对此过程中的研究发现，样本中企业领导者个人德行外化的现象值得作进一步的理论探索，此时研究进入理论性抽样阶段。在这个阶段，研究者围绕研究问题开展一系列专门的数据收集，由编码自然涌现的需求决定数据收集的方案（Glaser & Strauss, 1967）。研究人员设计了调研计划，对六家企业展开实地考察，从中获取一手与二手质性数据。在受访者的选取方面，研究同样遵循了扎根理论主张的抽样原则，选取对访谈主题最了解、从事工作与访谈主题最相关或表现最为突出的各层级员工进行访谈，最大限度诠释与还原案例的关键故事线。扎根理论的样本选择目的在于追求理论建构是否达到饱和，而不是验证某个已有的结论（Glaser & Strauss, 1967）。

编码工作的展开也依照扎根理论方法对数据“自然涌现”规律的强调，此方法在编码初期对数据的选取较为灵活和开放，更适合于有一定质化研究基础、熟悉样本企业情况且有相关领域理论敏感性的研究者进行编码。研究团队以此为依据选择了一名符合上述要求的研究人员进行主要的数据编码，并在不同的编码阶段运用焦点小组讨论方法，召集所有作者对已完成的编码进行编码命名、逻辑关系梳理及理论饱和度的讨论，形成一致意见后完成编码方案的修改。数据收集情况如表1所示。

表1 企业数据收集汇总

案例企业	XR	GD	TW	HD	JB	JY
调研次数	4	3	4	2	2	2
调研日期	2015年10月5日 2016年4月3日 2019年3月28日 2020年6月27日	2015年11月2日 2016年3月22日 2019年11月20日	2017年9月1日 2018年10月25日 2019年10月17日 2020年7月14日	2016年8月25日 2019年7月16日	2019年7月 12~13日 2021年4月8日	2019年1月8日 2022年6月 27~28日

续表

案例企业	XR	GD	TW	HD	JB	JY
高层管理人员访谈	董事长张总、集团副总裁王总、教育总监鞠总、分公司曹总，共4人	董事长吴总、幸福促进中心杜经理，共2人	创始人李总、副董叶总、总经理杨总，共3人	董事长王总、总经理单总，共2人	副总裁李总、子公司总经理孙总、副总经理张总、商校孔校长，共4人	公司刘副总、文化部康经理、品质部陈经理、工会邓主任，共3人
中基层员工访谈	文化部周经理，和谐支部员工A、人事部员工B、C，产生管理部员工D、E，共6人	和谐支部员工、忠实支部员工，共6人	车间班组长A、员工B、C，文化部员工D、E，机加工车间员工F、G，五金部员工H、I，共9人	销售部李经理，门店员工A、B、C，共4人	文化教师A、B，培训员工C、D、E，加油站员工F、G，共7人	运营部员工A、B，文化部员工C，总经办员工D、E，共5人
德行实践	道德教育、人文关怀、敦伦尽分模块、幸福课程、诚信无人超市	道德教育、人文关怀、敦伦尽分模块、幸福课程、和谐家庭文化活动	《弟子规》课程、《幸福人生讲座》课程、孝亲活动	德孝企业家风、孝亲产品研发、幸福文化讲座	《弟子规》课程、师徒制道德考评、诚信报销制度	《弟子规》课程、道德模范圈长制
人选依据	德行实践作为重要指标纳入企业治理模块	德行实践作为重要指标纳入企业治理模块	德行实践访谈语料丰富、特征突出	有独特的德行实践体系，并纳入产品研发	德行实践取得成效，中国民营企业500强	中国企业班组文化建设示范单位，员工超过1万人
访谈总时长	525分钟	354分钟	641分钟	302分钟	352分钟	408分钟
一手资料	11.55万字	7.71万字	14.14万字	6.66万字	8.54万字	10.22万字
二手资料	2.35万字	1.28万字	4.87万字	1.3万字	3.64万字	0.84万字

资料来源：本文整理。

四、编码过程与发现

（一）开放性编码

本文首先将表1中的一期数据进行开放性编码，围绕超家族主义企业主德行特质、企业的德行实践进行层层归纳，共获得编码835条，其中，一级编码共计30个，二级编码14个，三级编码6个。在编码的多次比较与整合之后，剔除无关条目，最终呈现出与德行密切相关的两个核心范畴，本文将之命名为：道德作用和规范作用。

1. 核心范畴：道德作用

开放性编码发现，企业领导者与企业组织对道德的重视与追求始终贯穿于实践的始末，

成为一种主导作用力。道德首先体现在企业家修身的自我要求中，随着企业家个人对传统“家文化”理念的感悟与熏习，逐层向下扩散，对各级员工产生道德上的启示与影响，全员的道德意识和素养在这个过程中不断提升，本文将之总结为全员道德提升。此类企业家崇尚道德涵养，认为企业教育最重要的是让员工习得学校教育之外的道德伦理。因而，对道德的追求落实到了企业全员，从企业家个人做起，形成上行下效的德行垂范。通过熏习让各级员工在日复一日的实践中体悟到道德对自身工作、为人处事均有增益，更加认可德行提升的意义。

企业对道德的重视在教育与关爱的各项内容中均有体现，形成一种崇尚道德的企业“家风”。一方面，企业强调领导修身对员工在德行

上的垂范作用，也通过不定期文化活动、孝亲课程等在公司内部宣讲，组织员工持续学习与思考传统文化，提升德行心性，改进言行举止；另一方面，企业的道德举措也可以通过对员工的关爱体现出来，如GD为助力员工获取家庭幸福而建立的“两年产假关怀制度”，HD为帮助员工均衡成长而举办的孝亲活动，又如JB运用师徒制模式点对点关怀新员工等，师父不仅承担技能培养的责任，还主动关怀徒弟在生活上的需求，为员工讲解仁孝文化的理念，员工在工作技能提升的同时也吸取了处世经验。由此可知，道德这一要素交融在教育与关怀的实践细节中，发挥着显性的作用力。

全员道德的提升促进了员工与企业相互理解，建立了更加紧密的联系，形成“亲情”纽带。企业认为，员工改变的关键节点在于员工的“心”是否打开。在“家文化”活动中，员工通过为父母书写家书、为父母洗脚而获得与

父母直抒胸臆的机会，情感的诉说激发出员工与父母双向的理解，增进了家庭和谐。经历了这种情感的交流，员工更愿意对企业敞开心扉、诚意相报。感恩之外，由于员工感受到有别于一般公司福利的教育与关爱，形成“拟似家族”的氛围，产生了对企业犹如“大家族”的归属感与情感联结。关于“归属感”的描述在六家企业的员工访谈中均可得见，类似家族亲属之间的情感纽带在企业内部产生了可观的精神力量，员工与企业间的关系更加紧密，主动改变、主动建言的事例增加，至此，企业的关爱与教育举措得到了员工的响应与认同，形成“亲如一家”的氛围。

通过对上述内容进行总结，本文认为，此类企业对道德的追求贯穿于文化实践的始终，成为一种全员认可、助人成长的主导性作用。核心范畴道德作用共记录编码418条，开放性编码如图1所示。

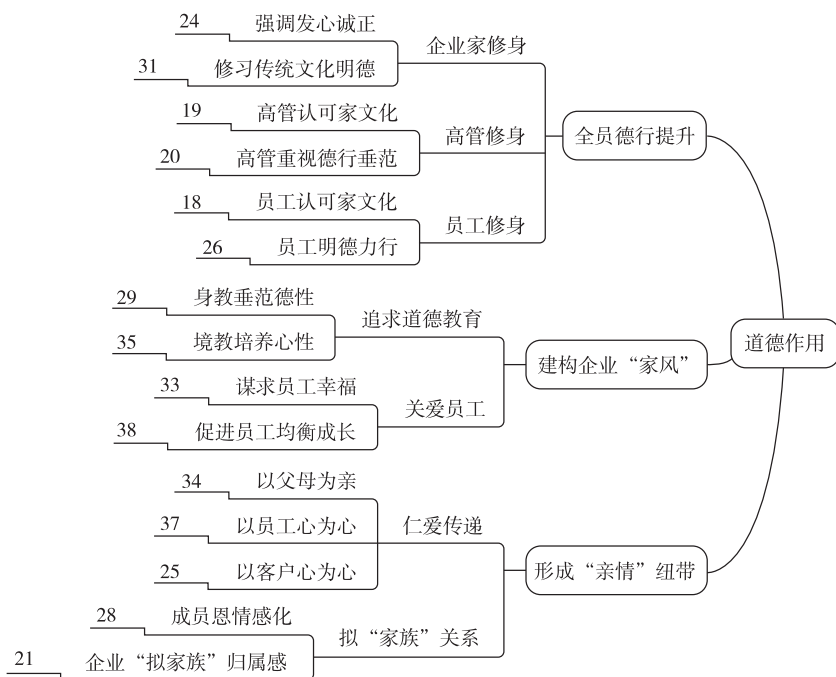


图1 核心范畴“道德作用”之开放性编码

2. 核心范畴：规范作用

企业作为具有经营性质的组织，在崇尚道德成为全员精神食粮的同时，也同样需要一套规范来确保组织运作有序进行。规范首先表现为全员自律实践，企业领导者自身对德行提升的追求并非仅仅依靠个人的道德自觉来进行，还需要其具有坚定的意志与自我管理能力。而本文走访的此类企业均有追求“圣贤之道”的个人理想与使命感，这成为他们克己、坚持研习及表率的前提。他们在“家文化”导入过程中的亲力亲为、事事表率也成为员工反向检验企业家言行是否一致的一种尺度。高管在企业家的长期坚持下也注重个人以身作则的效应，他们亦受益于“家文化”的道德作用，同时也明确自己作为领导的责任与带头的重要性，因此选择以自律为示范。自律的效应亦经历了从上而下的示范传递过程，员工在长期的修习中不断深化了关于德行的教育，并以身边的榜样为参照标准，逐渐转化为行为习惯，自身慢慢受益于修习的裨益，于是坚定奉行。

企业的“家文化”教育与关爱意义的抒发，同样需要遵守规范的一面，这些内容表现为建构企业“家训”，作为辅助性的作用力，明确着企业“家族”的规则与底线。企业推出一系列与学习“家文化”相关的课程、活动及作为家训的行为准则，且明确要求员工参与学习，并参照相关标准执行；除言教之外，相关规则也被纳入企业的管理制度之中，并出台奖惩条例，让员工明确知道德行成长的重要性。尽管惩戒规则的确立不是此类注重“家文化”理念的企业所倡导的管理手段，所谓“国有国法，家有家规”，在给予充分福利与关爱的同时，企业也

要求员工明确相应的责任、义务。正如“父母之爱子，则为之计深远”，企业在关爱员工时也会进行严格的底线规定，如JB为员工健康与安全生产而设置不允许员工饮酒、体脂率限制等健康管理办法。企业认为教人以严、大爱无情，都是为了员工成长，体现出为员工长远考虑的用心。

规范的建立明确了全员对“底线”、权利及义务的认识，逐渐形成“家族”秩序。这种新秩序首先体现在人与人之间打破了上下级关系的边界，虽然组织架构的上下级层级分明，但在“家文化”氛围的烘托中，长幼不仅以年龄、职级为排序，更崇尚彼此以“家人”“兄弟姐妹”相称，将道德实践经验丰富、年资优胜的员工称为“学长”，尊崇贤者。与此同时，企业“家族”成员之间建立了一种文化默契。长期的传统文化教育促进了个体的内求反思能力，员工开始追求明理与自省、主动反思，致力于自我提升，也愿意换位思考、体谅他人。另外，随着工作与生活发生了积极变化，员工内心也产生了上进求知的渴望，全员改善蔚然成风，发展成集体的实践。过去在TW、HD出现的员工打架斗殴事件已多年不见，GD在厂区开设的诚信超市无人看管保持了营收的有序、JB的诚信报销体系在无人核查的情况下乱账、坏账逐年减少，且盈利逐年上涨。由此可知，规范同样服务于道德，启发人们自主修身。

从上述编码中可知，企业建立规范的目的在于启示而非约束，也是有利于人与企业有序发展的一种必要手段。核心范畴规范作用共记录编码417条，开放性编码如图2所示。

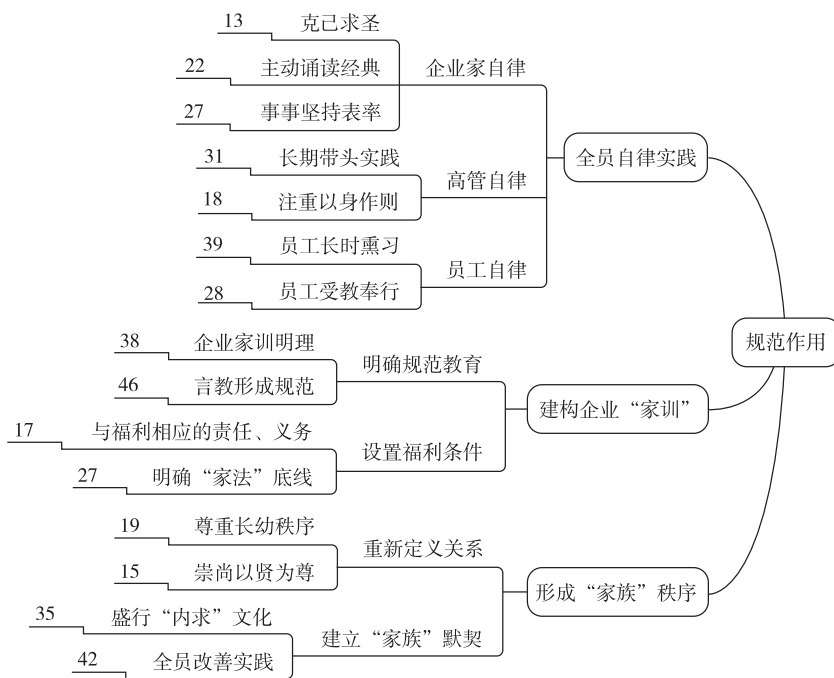


图2 核心范畴“规范作用”之开放性编码

（二）选择性编码

开放性编码的核心范畴总结了道德和规范两种作用的基本内容。选择性编码将进一步总结各个范畴的关键特征，并分析范畴间的相互关系，厘清道德与规范的作用脉络。为此，本文再次回溯编码，补充可凸显范畴特征与关系的关键线索，检验选择性编码是否达到饱和。此过程共获得编码 938 条，其中，一级编码共计 35 个，二级编码 14 个，三级编码 6 个。选择性编码最终出现了前述 2 个核心范畴的关键特征，为凸显与还原核心范畴的含义，本文将原范畴道德作用进一步提炼为传家以德，将规范作用提炼为齐家以礼。

1. 核心范畴：传家以德

企业全员道德提升表现为从企业家个人修身，到在企业中推行道德涵养，扩散推广至全员修身。聚焦这条线索后，本文发现道德的提升并非约束的结果，而是有赖于自上而下的垂

范与感召。文本回溯后，选择性编码新增了这一道德提升过程，为彰显此过程中呈现的关键特质，将此部分子范畴的命名调整为：正己化企。正己化企的表现是，企业家首先坚持不断提高自我的道德修养，通过自己长期的躬行垂范感化员工，对涵养企业组织整体的道德水平起到持续正向的促进作用。具体而言，企业家本人重视自我修养，他们积极参与《了凡四训》、《大学》、“幸福人生课堂”等课程学习。传统文化重视对人的道德涵养，主要从日常的伦理中讲述如何为人，企业家通过修习体验到道德的作用力，家事、企业事都可学以致用。他们也因此热爱传统文化，坚信“大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。”（《大学》）。因而重视道德对人的涵养，如 TW 的企业使命是致力于“将员工培养为一身浩然正气的谦谦君子，为国家培养人才”。他们相信，以人为本的企业才能长足发展。要让以营利为目

的企业将经营导向转至以教育员工、实现员工幸福为宗旨，并非易事，需要从企业股东、高管层面开始建立共识。高管的认同首先来自企业家本人的改变，企业家学习传统文化之后为人处世的方式、德行修养均得到提升，成为典型范例，也就增强了导入“家文化”进行全员教育的说服力。另外，企业家不仅坚持本人自修，还长期带领高管人员共同修习传统文化，在实践中作出表率。由此可知，个人德行垂范产生了关键的感召力，管理层看到效果后愿意尝试，在长期的熏陶之下，了解了企业家的决心，也体验到对自我与他人的增益。管理层开始效仿与追随企业家的道德主张与做法，他们的改变亦打动了中基层员工。由此可知，德行的传递是经由企业家的感召发起，自上而下的垂范塑造了崇尚道德的氛围。

在道德作用的主导下，企业的教育与关爱同时表现出与之相应的举措，进一步整理编码发现，教育与关爱在落地的过程中呈现出顺序上的区别，即关爱先于教育，此处调整子范畴命名为爱之教之。爱之教之的内涵是：企业先视员工为子女，一视同仁地关怀员工生活、工作等需求与福祉，在员工感受并认同企业关怀的基础上，对员工开展以明德为目标的教育。如GD的吴总认为，对员工道德的启发不应是要求，而应先给予关爱，通过领导觉悟，懂得如何爱护员工，才是教好员工的前提，才能让员工在仁爱中受到教育。此处研究补充了相关编码，调整了关爱与教育的编码次序，并对比两个核心范畴中关爱、教育相关的内容，发现以道德主导的关爱体现出宽以爱人的特征，具体在于企业为谋求员工福利而进行的一系列人

文关怀制度与举措，包括企业对员工家人的关怀。这些内容旨在让渡企业的利益来帮助身处难关的员工，体现了企业对员工的宽厚与直接的关爱。同样地，道德在教育中的运用也呈现了柔性的特征。柔性教育主要从身教和境教两方面反映出一种隐性而无声的教育启发，如部门领导带头清扫餐桌、向员工行礼，或是在员工食堂播放农民辛勤耕耘的宣传片等，这些无声的教育既不要求，也不强制，但不断触动着员工的内心，久而久之对员工产生了潜移默化的启迪作用。

贯穿于关爱与教育之中的道德不仅提升了全员尚德的风貌，还在人与人、人与企业之间形成了一种新的关系秩序，维持着企业的伦理运作。为凸显道德在关系建构方面的作用力，本文将原先的子范畴命名修改为亲亲有序。“亲亲”取自《礼记·大传》，形容父慈子孝、亲人和睦的家庭伦常。亲亲有序指的是企业持续的关爱与教育形成了“兄友弟恭”、胜似一家的有序氛围。在样本企业的伦常秩序中，遵循《弟子规》中“首孝悌，次谨信，泛爱众，而亲仁”的伦理次序，首先看重的是员工对父母的孝心，认为有孝心、爱家庭的员工才可能成为一个好员工，因此“家文化”的伦常以孝悌为先。企业格外看重家文化对员工与客户创造的价值，致力于实现员工幸福与客户感动，并将其作为企业的核心价值观来奉行，这些做法传达出“以仁为亲”的伦理意味。与此同时，样本企业道德生效的关键在于，“德”不是口头上的说教，而是从日复一日领导垂范、企业关爱的躬行之中，让员工能够实实在在地感受到企业在为员工谋幸福、谋发展。这些乍看无言，

却又处处仁爱的行为展现了企业与领导的道德水平，才是真正打动员工的关键所在，员工因感动而感恩，产生了对企业报恩的情结。在这个真情流露的过程中，员工产生了以厂为家的情感，与企业形成亲如“家族”的情感纽带。人与人之间本着自觉与利他之道德意识，为企业构筑了更加宽仁的伦常与深厚的情谊，使企业的秩序更加富有人情味而契合了个体的内心需求。

选择性编码重新回顾了核心范畴的叙事线索与层级关系，通过整理子范畴间关键线索的发展脉络，寻找其核心特征与关联，最终层层突出范畴内涵与作用过程：企业的“家文化”主张道德实践，从企业家个人做起，自上而下

正己化企，从中激发员工的自觉成为道德前提；在道德落实的过程中，企业爱之教之对全员起到了启示作用，最终形成一种道德为主、亲亲有序的企业伦常。此过程中，道德对人的涵养虽温和，但效力显著。此过程共记录编码498条，语料回溯后核心范畴的内部结构得以完整，使核心范畴关键意义不变且特征更为突出，可判断该范畴的数据达到饱和。据此，本文修改了核心范畴的命名，因企业德行实践的举措与传统家族对成员教化的目标一致，最终企业形成的内部氛围也胜似传统家族的秩序，研究将这一关键特征与内涵命名为传家以德。选择性编码过程如图3所示，编码列举如表2所示。

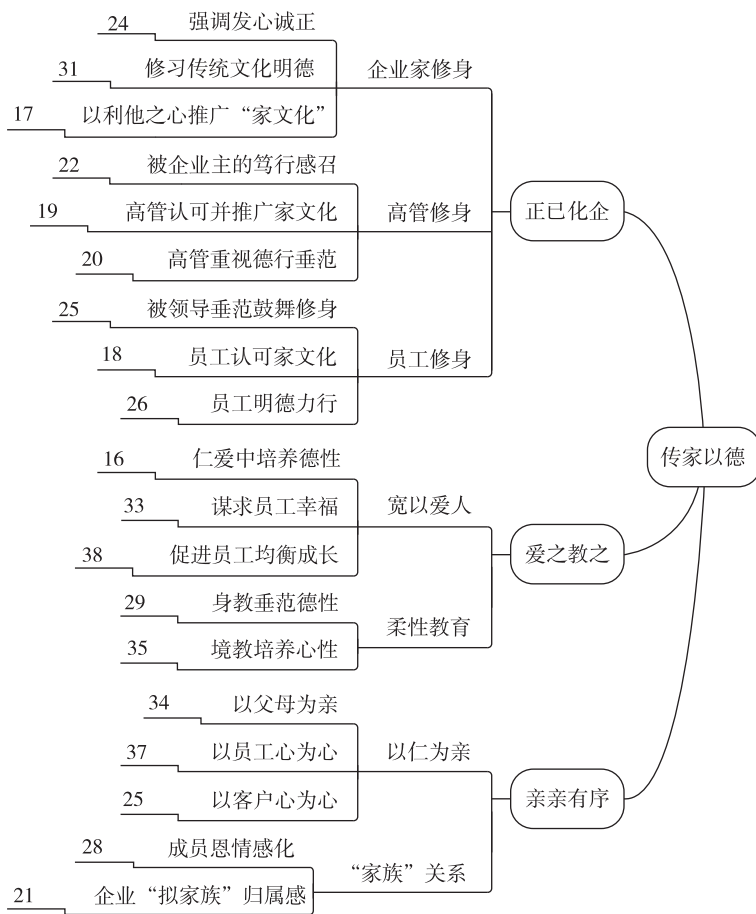


图3 核心范畴“传家以德”之选择性编码

表 2 核心范畴“传家以德”数据列举

代表性数据列举	一级编码	二级编码	三级编码	核心范畴
“企业”的“企”是什么？上面一个“人”，下面一个“止”。真正的企业家是不是要知道“止”在哪里？这才是企业家应该做的。“大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。”企业家要“止”在至善上面，才能把企业真正办好（GD 吴总）	修习传统文化明德	企业主修身	正己化企	家以德
这两年所做的一切事情，我们都能看到他（企业家）的决心，就是非常真诚地去为员工谋幸福。我们就和 GD 学（XR 王总）	被企业家的笃行感召	高管修身		
逢年过节都会去看望老人、做义工，都是员工自己组织的（HD 王总）	员工明德力行	员工修身		
先要进行关爱，先把商业组织变一个家。如果这一步不走，大家会觉得你要先上来就跟他们讲教育，他们会觉得你在“洗脑”，要想让他拼命地工作，就要有一个人文的关怀，慢慢“明德”（GD 吴总）	仁爱中培养德行	宽以爱人	爱之教之	
李先生每天跟我们坐在一起吃饭，自己洗碗。不会觉得我是打工的，他是老板，没有什么不同（TW 员工 G）	身教垂范德行	柔性教育	亲亲有序	
JB 公司最看重的关系：以员工心为心（本文作者 G，调研日志 20190712）	以员工心为心	以仁为亲		
一名圈员分享，他的圈长在吃西瓜，看到他单车链子掉了，把西瓜丢一边帮他搞链子，这么一个小故事，他在共享上面哭。他觉得情谊到了，一家人的那种感情非常好，他很珍惜（JY 员工 C）	成员恩情感化	“家族：关系		

资料来源：本文整理。

2. 核心范畴：齐家以礼

自上而下一体同心的“家文化”实践主张激发个体对道德的自觉性，在自觉的同时也需要依靠自律来保障文化的作用持之以恒。如果说德行的垂范可对他人产生感召力，那么高度的自律则由自我督促和他者见证来发挥规范的作用。回溯编码线索发现，律己的目标同样服务于道德修养，故此将原子范畴命名修改为律己达德，它意味着企业家需要依靠高度的自律来达成对德行的长期修习与自觉。首先，企业家自身对德行的追求虽然直接表现于道德自觉，但并非仅仅依靠个人道德的自我觉察来进行，还需要自律管理。说到底，德行实践是否能够生效取决于企业家本人是否自律。而多数高管也是因为看到企业家本人的坚持，跟随奉行，自律进一步扩大，成为维系德行共识的规则。

样本企业强调内求、利他，员工也普遍表现出自省、自律的意识。他们不主张以约束的硬性制度来规范人的行为，而是强调应该在自己修身的基础上督促他人，因而认为律己犹如一面可参考的明镜，正己的前提是自律，做好自己才能影响他人。从这个意义出发，自上而下的德行垂范作用也可分为一体两面，一方面形成打动人心的感召力，另一方面成为启示他人的一种尺度。随着企业德行氛围的不断提升，员工开始自愿自律而不依靠他律，亦是由于长时熏习之后通情达理。

规范作用同样表现在企业关爱与教育的相关内容中，经过进一步的编码整理，本文将相关线索命名调整为提撕“子女”，此做法犹如传统家庭重视“业以整齐门内，提撕子孙”（《颜氏家训·序致》），意为：通过家规、家训让子

孙后代知晓礼法而不逾矩。企业家把对规范的运用也解释为一种关爱，XR与GD的企业家都谈到，所谓“父母”之心就是要为“子女”事事考虑，严厉也是一种关怀，强硬的要求会让员工认为企业文化的目的是洗脑，只有让员工真正感受到企业严格要求是真诚为督促员工成长，员工才能自愿践行。根据相关内容，本文相应地调整了三级编码的逻辑次序，企业设置的获取福利的条件也可视为一种严以治家的手段，严于要求的具体内容多与员工习性、为人的修养相关，如前述提到的健康管理考核。这些内容与业绩并无直接的相关性，出发点并非约束员工便于管理或促进生产，而是为员工自身作长远考虑。刚性教育反映的是企业中关于传统文化经典的各项规定与学习内容，明确的制度要求确保了传统文化在企业内部导入的有效性，使员工在实践中掌握做人做事的义理、规律，文化活动、孝亲课程等“言教”活动在公司内部宣讲行为举止的一套规范。这些义理与规范不仅涉及员工的工作要求，对日常起居、与人相交的礼仪、与父母及同事的相处之道等生活与社交方面也一应涵盖，并且企业对于这些“规矩”要求严格，赏罚分明。

前述“亲亲有序”相关内容建立了一种新的企业的“家文化”伦常，而伦常的维系同样得益于规范的作用力，体现为尊尊有序。“尊尊”同样出自《礼记·大传》，原指家族、君臣之间的尊卑秩序。而企业中的尊尊有序拓展了新的内涵，指的是，企业虽注重长幼之礼，但更崇尚以贤德和义理为尊，以此形成适用于企业管理的秩序。在样本企业构建的“家文化”伦理中，以仁为亲的伦理虽首当其冲，但企业

在尊长重幼之外，更将“家文化”学习经验、年资优于自身的员工称为“学长”，学长亦承担着帮扶成员成长的职责。此类关系结构与以仁为亲并存，体现了企业伦常中的以义为尊，也反映了组织层面对家文化伦理中理性秩序的需求。另外，企业内求文化的盛行及“人人都是管理者”“全员改善”各项实践的开展在全员间形成了一种“家族”的默契。在这些活动中，员工各司其职，发现问题时对内自我反思纠偏，对外让渡利益与他人相互协调，不仅促使个体形成积极向上的行为习惯，也在组织层面表现出了更好的经营成效。如GD为达到德行目标而推出了“取消夜班”的生产轮值制度，更人性化的工作安排也方便员工照顾家庭，此举赢得了员工的感动与认可，员工作能够更专注与合理地运用时间，虽然取消了夜班，但GD生产效率在提升的同时，离职率也显著降低。此类改善实践在本文所有案例企业中均可得见。这些礼尚往来的行为发挥着非正式契约的作用效力，潜移默化地对每个置身其中的个体提供了行为的参照标准，并非强制约束，但又可维系企业的日常经营管理，使“家文化”导入生效。相比“亲亲有序”作用代表着企业伦常的一面，企业以义为尊、建立“家族”默契更显示出“尊尊有序”的企业秩序。

综上所述，原核心范畴的内涵可进一步概括为齐家以礼。齐家以礼表达了企业规范的作用同样服务于道德实践，各层级自上而下律己达德以个体自律为规范前提。在规范落实的过程中，企业以提撕“子女”的关爱和教育对全员起到督促作用，最终形成一种规范为辅、尊尊有序的企业秩序。在此过程中，规范成为明

确可借鉴的参照体系，为道德涵养提供底线保障，这种“规范”不同于“法”的约束性与强制力，而是主要起到启示与督导作用，辅助“德”的实现，意蕴上更近于儒家所提倡的“礼”。选择性编码共计 440 条，语料回溯后完

整了核心范畴的内部结构，使核心范畴关键意义不变且特征更为突出，可判断该范畴的数据达到饱和。选择性编码过程如图 4 所示，编码例举如表 3 所示。

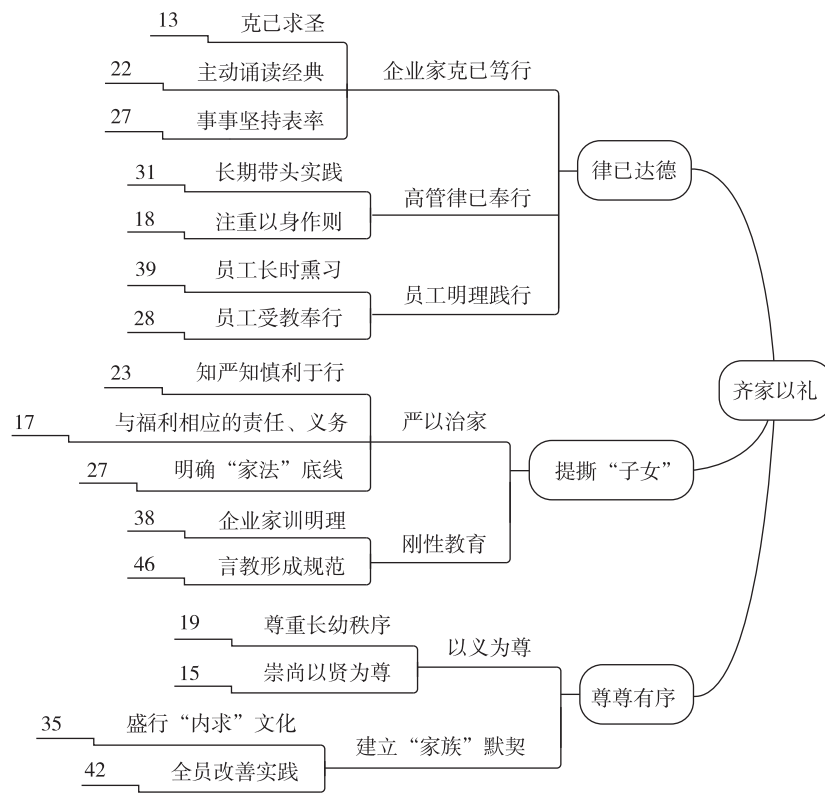


图 4 核心范畴“齐家以礼”的选择性编码

表 3 核心范畴“齐家以礼”数据列举

代表性数据列举	一级编码	二级编码	三级编码	核心范畴
那天应酬喝了（酒），其实没人知道。第二天上班第一件事，他（董事长）自己罚款 30 万元，告示出来了，所有员工看到，都知道（JB 文化教师 A）	事事坚持表率	企业家克己笃行	律已达德	齐家以礼
圈长是哪个圈不干，他就会陪着你干。而且还给他们部门的圈分享，把他们整个部门的圈子带得非常好（JY 康经理）	注重以身作则	高管律已奉行		
他们打扫卫生这样趴在地上的，如果你去要求员工这样做你是要求不来的，这是他自动做的，他明理之后做的（HD 单总）	员工受教奉行	员工明理践行		

续表

代表性数据列举	一级编码	二级编码	三级编码	核心范畴
人文如果是一个简单的福利，就会增长大家的贪欲。所以我们怎么样让它刚刚好？要让他知道不能做败家子。《中庸》讲什么？“喜怒哀乐之未发，谓之中；发而皆中节，谓之和”（GD 吴总）	明确“家法” 底线	严以治家	提撕 “子女”	齐家以礼
在我们的条例中对行为都有要求，不能打架、喝酒、染头发。都是有规定的，对这些事情的要求都是很严厉的（TW 李总）	企业家训明理	刚性教育		
圈长也不是领导，但是圈长非常重要。这些改善都是圈长带着圈员一起做的，是他们这个圈的担当者。最后生产很好，大家都觉得圈长太无私、太伟大了（JY 员工 D）	崇尚以贤为尊	以义为尊	尊尊有序	
这两年因为我们践行“内求”“传统文化内求”有效果，所以说，我们还是用内求、利他来作家训（XR 周经理）	盛行内求文化	建立 “家族”默契		
原来的“三班倒”，我们提出这个不人性化，要取消夜班。最后怎么样？没有增加成本，反而推动公司生产效率提升 66.6%，员工流动率下降到 1.29%。这就是明德的作用（GD 杜经理）	全员改善实践			

资料来源：本文整理。

（三）理论性编码

1. 理论初构

选择性编码阶段聚焦了“传家以德”与“齐家以礼”两条关键线索，展示了超家族主义企业德行外化的过程，同时需要德与礼两个层面的保障，剖析了“德”与“礼”两种机理过程。而两者如何互动，还需要进一步地理论对比与阐释。

（1）超家族主义企业崇尚涵养个体的道德，依靠自律形成规范，通过自上而下的垂范鼓励个体追求与践行道德，激发了人的道德自觉。

传统文化经典将涵养道德看作修己、律己之学，《论语·为政》有句：“道之以政，齐之以刑，民免而无耻；道之以德，齐之以礼，有耻且格。”即讲此理。一旦将道德作为对外的要求，即是约束，道德就沦为工具之用，陷入不道德的窠臼。长期修习传统文化的企业家深谙此理，对道德的涵养首先从自身开始，以自觉

修身，以自律奉行。长此以往提高了内求的境界，懂得利他的义理，再以身作则将道德追求迁移至企业情境，从中形成自上而下的垂范效应，以点带面，正向鼓励各层级员工参与到涵养道德的实践中，注重道德对人自觉性与自律性的激励，而非以道德律他。可谓“其身正，不令而行”（《论语·子路》）。

（2）超家族主义企业以“德”为贯穿企业关爱与教育的主要手段，以“礼”作为两者的底线保障。在关爱中教育员工，刚柔并举，宽严相济。

“传家以德”的故事线反映出企业自上而下全员修习传统文化的追求使个人道德素养不断提升，发挥着激励的作用。“齐家以礼”是达到道德效果必不可少的底线，发挥着戒示、督导的作用。在访谈中，企业家解释了两者的关系，认为两者的相互作用形成了文化的张力。例如，XR 的王总认为，激励作用是重要的，但

明确底线、督促个人履行责任与义务也是必要手段：“小善如大恶，大善似无情。惩罚不是目的，是教育，教他就是爱他。”TW的李总也有相似的论述：“规矩（不许抽烟、打架等）定下来，是为了员工明天的身体健康，能够改过。陋习去到哪里都是一样的，不在于他是不是在这个厂。”这些举措契合了传统家训中重视“以义方训其子，以礼法齐其家”（《温公家范·祖》）的做法。从中可知，“德”“礼”刚柔并举，宽严相济。

（3）超家族主义企业形成了一套亲亲、尊尊并行的企业伦理，既契合了个体生活的伦常，又兼顾了企业发展的秩序。“德”“礼”的作用力相辅相成。

企业亲亲伦常的形成不同于家族主义及其泛化的实践，而是将每位员工及其家人、客户等相关方视为企业的亲人，主张企业不分彼此，亲如一家。这些实践彰显了企业的道德，更契

合个体在日常工作与生活中的内心诉求。而尊尊秩序的形成则也更符合企业的现实需求，以长者和贤者为尊，而不以尊卑为重；道德在启发个体自觉的同时也形成了自身与他人之间的参照，在企业崇尚道德的氛围中，内求盛行、全员参与改善实践成为一种非正式的默契，与道德自觉相匹配的自律也起到督促作用。由此可见，虽然道德在超家族主义运作过程中承担主导作用，但规范作为保障道德有效运作的辅助作用，仍然必不可少。“德”“礼”相辅相成，互为张力，员工可从同一个场景中感觉到“家规”的劝诫意义，也能从企业的道德发心中感受到仁德，进一步理解和认同“德”的重要性和“礼”的必要性。

根据上述核心范畴的关系解析，本文建构的超家族主义企业德礼相辅的伦理机制模型如图5所示：

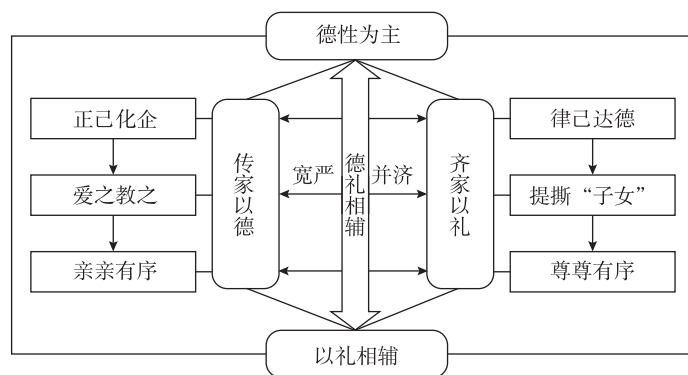


图5 超家族主义企业德礼相辅的伦理机制模型

2. 与文献的进一步对话

将编码的核心关键词与已有研究进行对比，本文找到与数据中“德”与“礼”两个核心范

畴紧密相关的研究主题，即德行伦理与制度伦理。下面，研究先介绍两者在企业中的运用，再与数据进行比较，考察文章在理论上是否有

新的贡献，从中判断理论是否达到饱和。

(1) 制度伦理在企业：重视以规范代替道德。

在近现代西方社会的发展过程中，资本主义经济的扩张使人们将社会活动聚焦于外在行为的整合（吕耀怀，2000），建立各种制度作为生产生活行为的度量标准（麦考密克和魏因贝格尔，1994）。国家法律、行业准则等外在制度作用于社会行业和组织中。照此逻辑，西方企业也运用了制度设计来协调组织与个体的利益，保障经营管理活动的有序运行（王克婴，2007）。由于涉及股东、管理者及各方利益相关者等多个主体，企业制度本身蕴含着伦理的价值与意义，形成了制度伦理。企业的制度伦理表现为市场经济条件下，人们利益的冲撞、道德的调节两种力量的反复博弈（祝成生，2004）。西方社会以罗尔斯为代表的新自由主义的诞生，将企业伦理的讨论焦点逐渐转变为对结构合理性的论证，这不仅导致了制度伦理的盛行（应奇，2000），也导致“规则”占据了社会活动的中心地位，制度伦理直接影响了企业整体的经营管理成效，也在很大程度上决定着企业的发展形态（余晓菊，2012）。新制度经济学认为，企业制度伦理的意义在于，运用制度来提供一种约束条件，然而企业中不同利益群体对制度的价值与意义的理解各有不同，甚至对立（舒尔茨，1991）。另外，企业制度伦理源于“经济人”假设，认为人的经济活动目的在于追求自身利益的最大化，且具备理性。而企业的制度伦理需要在保证个人利益与权利的基础上，对人的行为形成有效约束，以此调节企业中个体与组织两种理性的冲突（王文贵，

2003）。

(2) 德行伦理在企业：道德对企业的作用日渐式微。

作为一种古典的伦理学说，德行伦理在亚里士多德的美德伦理和孔子的仁德思想中都有系统的阐发（岳磊等，2020）。有学者认为，德行伦理是以个体德行为自因的伦理，一般表现在具体的文化传统及与其相关的个体品质中（聂沉香，2002）。相对于制度伦理的外在性，德行伦理更注重内在性的修养，本质是为了成就具体的个人；德行伦理表达了一种道德情感，亦可看作一种道德理性，相较于制度伦理中的制度一面，德行伦理更加直观地反映出伦理的特质（吕耀怀和刘爱龙，1999；成中英和吴蓄芳，2002）。在企业组织的具体情境中，制度伦理表现出一种他律性的约束力，而德行伦理则是个体自律的结果（夏绪梅和褚诚德，2006）。

从道德建设的次序来看，制度伦理在企业的落实先于德行伦理，但从高道德地位的区分来看，德行伦理的重要性高于制度伦理。新制度经济迅速发展使西方社会关于德行伦理的应用日渐式微，西方企业中以制度为重心的伦理设计，依靠他律的外在约束力进行管理。与此不同的是，德行伦理在中国的文化遗产中绵延不绝。作为本位的“家文化”及儒家思想文化的历史传承，人们从未放弃尝试构建“修齐治平”的德行体系，个人对品德的内在追求亦作用于外在行为中（寇东亮，2003）。就组织行为而言，典型的表现是“仁爱领导”的领导风格（樊景立和郑伯坝，2000；Alzola，2015）以及企业对整体组织德行的重视（王雁飞等，2020）。

3. 理论建构与贡献

回顾文献可知，近现代西方企业以制度伦理为重，而高度的制度化作为秩序托底企业发展，也在实际的生产生活中逐渐续航不足。近年来，西方企业开始重新求诸亚里士多德建构的美德伦理来应对商业活动中需要建立的道德共识（Fontrodona et al, 2013；闫茂伟，2015；Koehn, 2020）。中国企业中一直沿袭着内在德行驱动外在行为的现象（龚天平、窦有菊，2007），但目前关注个体德行对组织行为影响的研究不多。而德行伦理与制度伦理又是否一定是对立关系也存在诸多疑问（杨清荣，2001）。相关问题仍然需要进一步解答。

对比前述文献，超家族主义中领导者个人的德行以德礼相辅的两种作用顺利实现了外化，这一机制中可发掘的理论新意主要表现在：

（1）本文揭示了超家族主义中德行领导个人道德特质的外化过程。家长式领导构念的诞生源自领导行为理论，德行领导是通过领导者对下属的领导行为体现出来的。与此不同的是，本文发现超家族主义中的德行领导发挥作用的关键在于领导者个人的德行特质（即“正己”）成为行成领导道德行为（即“化人”）产生的一个重要前因，这一发现跳出了以往德行领导的理论框架，将特质理论的解释纳入德行领导的研究中，丰富了德行领导这一概念的解释力。超家族主义中德行领导的道德品质由传统文化中习得，强调一切影响根源于领导自身道德品质的提升，并通过领导者的长期修身来感召和带动员工共同修身，推动组织成员、组织文化、组织制度的转变。相比于只强调领导者的道德行为，这种由内而外的领导德行更

加稳定，对于组织德行的外化结果的影响也更加深远与持久。

（2）本文通过质性研究拓展了对组织德行形成条件的理解。尽管组织德行对于个体身心健康、忠诚感与角色外行为、组织发展乃至组织危机应对都有着重要的影响，但当前研究对于哪些因素能促进组织德行仍知之甚少。目前研究组织德行的学者们大致从领导风格、组织制度、组织文化和社会环境等方面探讨其形成条件，但均为描述性和推断性的（刘云，2012）。本文基于企业的超家族主义实践，通过扎根理论研究方法，对道德在企业落地的机制进行详细解析与挖掘，发现德行领导、德行文化、德行制度、德行行动及其相互作用，是形成组织德行的关键因素。首先，德行领导（正己化企、律已达德）是这个过程的核心与出发点，通过德行领导推动组织自上而下形成德行文化（传家以德）。然而，仅仅拥有德行文化的内化还不够，还需要德行制度的保障（齐家以礼）。早在古希腊时期，亚里士多德就智慧地指出包括法律制度、教育制度在内的政治伦理制度在塑造“好人”和“好公民”上的保障作用；同样在中国春秋战国时期，儒家也通过构建“礼”这一政治伦理制度来保障个人在德行上有所造诣。最终，“德行领导—德行文化—德行制度—德行行为”不断循环互促，使得组织德行得以形成并保持稳定。

（3）本文发掘了德行领导对组织德行的作用机制，形成了“德礼相辅”的企业新型伦理机制。有别于西方企业中强调制度伦理的外部约束力，亦区别于只关注华人组织德行伦理作用的研究，本文从组织行为层面探讨了当代超

家族主义企业中现实存在且并行的德行伦理和制度伦理，挖掘了德行领导德行外化过程中德行与制度的协同作用及两者间的张力，揭示了德行领导通过“德礼相辅”机制转化为组织德行的作用过程。相比外在的约束而言，样本企业更看重在人的内心建立一种主动的道德自觉，而作为底线的戒尺，“礼”的存在可以保障德行的实践落地。“德”和“礼”互为张力，才顺利实现了领导德行—组织德行的一体化有机建构。新型企业伦理的诞生，既有助于帮助员工通过内心道德秩序的提升来维持对工作与生活的持久动力，又有助于激发企业组织的凝聚力与活力，企业增加以更符合人性与社会道德的制度建设来获得员工的支持与积极投入，最终改善了经营成效。

综上可知，超家族主义“德礼相辅”的伦理机制是本土企业对德行外化的创新性实践，扎根编码的抽象明确了其中的各子范畴功能，厘清了范畴间相互作用的关系，且相关现象区别于已有文献的阐述。数据与文献的交替对比产生了新的理论知识，各部分阐述清晰，从中可判断理论达到饱和。

五、结论与启示

（一）研究结论

超家族主义企业的德行实践首先源自具有显著德行特质的领导者，领导者通过个人长期修身来感召员工共同修身，使德行从企业家个人的特质顺利外化到组织层面，持续激发员工的道德自觉，产生组织德行整体化育的效果，补充了华人组织中德行外化研究的空缺；其次，

研究通过德行主题的详细编码，从领导风格、组织文化、组织伦理等角度拓展了对组织德行形成条件的理解，丰富了组织德行前因研究的探索；更重要的是，德礼相辅的伦理机制有别于西方企业中制度伦理的主导，亦区别于传统社会对德行伦理的运用，而是将“德”作为企业“传家”的核心要素，“礼”作为“齐家”的秩序保障，促进全员德行的稳健成长，两者结合互为张力的机理可视为适用于当代实际的新型企业伦理。

（二）管理启示

1. 超家族主义德礼相辅的作用机制，将人们对“家文化”伦理的天然认同接续到企业中，是持续激发员工德行自觉、管理自觉的有效措施

东方社会一切秩序的建立都围绕着“家文化”展开（陈其南，1986）。传统家庭作为人们生产生活所倚仗的组织，承担着社会德行育化的重要功能，内嵌于“家文化”核心价值中的德行伦理在文化的传承中一直起到主导作用，对中国社会影响深远（寇东亮，2003）。在现代经济体制与城乡格局急剧变化的当今，传统家庭的生存与结社形态日渐解体，家庭德行育化的社会功能也在弱化，然而大众对组织仍然葆有类家族的道德与温情期待。由于中国社会对西方的制度伦理缺少天然的承续性，完全制度化的企业管理方式忽视了中国社会的伦理本位与“家文化”的作用力，不少企业家也因此产生了转型时期的文化焦虑。而超家族主义企业的实践遵循了中国以“家文化”为本位的秩序逻辑，德礼相辅的新型机制将德行与制度两种伦理的优势进行了融合，对个体起到持续激励

的作用，把职场视为个人修养德行的道场，在工作中更加自觉精进，也为组织整体的经营与关系管理带来积极能效，在实践上也与“修身、齐家、治国、平天下”的文化传统一脉相承。

2. 超家族主义德礼相辅的伦理创新，超越了基于“经济人”假设的制度窠臼

西方企业主张以制度明确规则。从“经济人”假设来看，制度的出现是社会发展的必然走向，因为“经济人”看重自身利益的最大化，需要建立规范来保证人人都有自利的权利（卢瑟福，1999；张维迎和柯荣住，2002）。在这个设定中，企业和企业中个体的一切活动与行为需要满足既定的营利目标，此时的企业制度成为维护不同利益主体、调节彼此关系的工具（施惠玲，2000）。由制度建立的种种“约束”和“限制”时常导致企业的不同利益群体对制度存在理解上的差异，甚至引发冲突（祝成生，2004）。超家族主义德礼相辅的伦理结构，通过企业主个人修身明德，以力行感召员工参与德行实践、见证了德行对为人处世的促进，因此相信、践履德行，形成一种和谐风貌。此时德行没有沦为表面功夫，也不是束缚与要求他人的工具，也就保障了德行的价值传承。这种机制不同于“经济人”利益至上的假设，也从实践上超越了“经济人”假设所衍生的制度窠臼，形成了更契合中国管理实际与大众期待的一种企业伦理。

（三）研究局限与展望

首先，本文选取的六家企业样本都是践行超家族主义的企业，均具有突出而丰富的德行实践活动，文章仅从单一类型的少数企业样本中发现德行由个人特质顺利外化为组织德行的

理论线索。但德行外化的关键在于企业的领导者是否能长期保持德行特质，将其体现与转化为个人的力行垂范，才能持续地感召员工效仿，本文提出的机制的有效性才能得到保障。在未入选本文样本的其他实际案例中也存在领导者更换、或是未能带头躬行的范例，这些企业并未展现出德行实践的效果。因此，未来的研究可以进一步探讨如何提升领导者的德行特质，挖掘社会、组织、企业家个体等内外部因素对企业家德行的塑造机制。

其次，虽然本文的样本均为中国企业，其德行实践与中国传统文化密切相关，但西方企业也拥有丰富的德行伦理资源可供借鉴，例如亚里士多德的“美德伦理”思想。已有学者开始在西方企业情景下进行学理分析（Sison et al., 2020），因此，未来的研究可以开展跨文化比较研究，深入了解超家族主义伦理机制在不同文化环境中的异同。从制度伦理与德行伦理的匹配角度出发，进一步提升该机制的适用性和普适性，拓展理论的边界。

最后，研究从领导风格、组织文化、组织伦理等角度拓展了对组织德行形成条件的理解，探索了德行领导对组织德行的新型伦理机制，聚焦的重点在于讨论“德”“礼”之间的张力，虽收集了部分质化的企业经营成效提升数据，但尚未作详细讨论。未来研究还可以通过量表开发进行概念操作化界定，并继续探索此种新型伦理机制的管理成效，通过实证研究方法，收集更多的定量数据，讨论管理伦理与经营绩效的关系，验证此种机制对组织绩效、员工行为和满意度等方面的影响，为企业实践提供更具体和可行的建议，推动“超家族主义”系列

研究的学术发展。

接受编辑：郑琴琴

收稿日期：2023年3月16日

接受日期：2024年1月20日

作者简介

谷欣然 (E-mail: guxinran@kust.edu.cn), 昆明理工大学管理与经济学院讲师, 2022年毕业于华南理工大学工商管理学院, 获管理学博士学位。主要研究方向为本土化管理、企业社会责任、企业伦理等领域, 相关研究发表在 *Journal of Cross-Cultural Psychology* 和《外国经济与管理》等国内外管理学期刊。

钱晨 (E-mail: qianchen@sem.tsinghua.edu.cn), 清华大学经济管理学院博士后, 2022年毕业于华南理工大学工商管理学院, 获管理学博士学位。主要研究方向为企业社会责任、本土化管理、企业伦理等领域, 相关研究发表在《中国工业经济》《外国经济与管理》等管理学核心期刊。

晁罡 (E-mail: gzhao@scut.edu.cn), 华南理工大学工商管理学院教授, 2008年毕业于华南理工大学工商管理学院, 获管理学博士学位。主要研究方向为企业社会责任、传统文化现代化管理、企业伦理等领域, 相关研究发表在《中国工业经济》《管理学报》《外国经济与管理》等管理学核心期刊。

参考文献

[1] 晁罡、谷欣然、王磊、钱晨：《超家族主义：家文化在当代中国企业的新形态》，《外国经济与管理》，2022年第10期。

[2] 陈其南：《婚姻、家族与社会》，允晨文化实业股份有限公司1986年版。

[3] 成中英、吴蓓芳：《论东方德行伦理和西方权利伦理的结合——人性和理性结合的道德正当性：权利与德行的相互印证》，《浙江学刊》，2002年第5期。

[4] 樊景立、郑伯埙：《华人组织的家长式领导：一项文化观点的分析》，《本土心理学研究》，2000年第13期。

[5] 龚天平、窦有菊：《企业伦理的德行主义进路及其条件——以所罗门的亚里士多德方式为例》，《伦理学研究》，2007年第5期。

[6] 黄静、文胜雄：《道德领导的本土化研究综述与展望》，《中国人力资源开发》，2016年第3期。

[7] 贾旭东、谭新辉：《经典扎根理论及其精神对中国管理研究的现实价值》，《管理学报》，2010年第5期。

[8] 寇东亮：《“德行伦理”研究述评》，《哲学动态》，2003年第6期。

[9] 李珩、丁刚、李新建：《基于家长式领导三元理论的领导方式对员工创新行为的影响》，《管理学报》，2014年第7期。

[10] 李艳、孙健敏、焦海涛：《分化与整合——家长式领导研究的走向》，《心理科学进展》，2013年第7期。

[11] 林姿葶、郑伯埙、周丽芳：《家长式领导之回顾与前瞻：再一次思考》，《管理季刊》，2017年第4期。

[12] 凌文铨：《中国文化与华人组织的领导》，《本土心理学研究》，2000年第13期。

[13] 刘豆豆、胥彦、李超平：《中国情境下家长式领导与员工绩效关系的元分析》，《心理科学进展》，2021年第10期。

[14] 刘云：《组织德行研究回顾与展望》，《外国

经济与管理》，2012年第2期。

[15] 吕耀怀、刘爱龙：《制度伦理与德行伦理》，《道德与文明》，1999年第2期。

[16] 吕耀怀：《道德建设：从制度伦理、伦理制度到德行伦理》，《学习与探索》，2000年第1期。

[17] 马尔科姆·卢瑟福：《经济学中的制度》，中国社会科学出版社1999年版。

[18] 尼尔·麦考密克、奥塔·魏因贝格尔：《制度法论》，周叶谦译，中国政法大学出版社1994年版。

[19] 聂沉香：《制度与德行的双重呼唤》，《社会科学家》，2002年第2期。

[20] 施惠玲：《制度伦理研究述评》，《哲学动态》，2000年第12期。

[21] 舒尔茨：《制度与人的经济价值的不断提高》，《财产权利与制度变迁——产权学派与新制度学派译文集》，三联书店1991年版。

[22] 孙利平、凌文轮、方俐洛：《德行领导的社会文化根源解析》，《理论界》，2009年第5期。

[23] 汪林、储小平、彭草蝶、岳磊：《家族角色日常互动对家长式领导发展的溢出机制研究——基于家族企业高管团队日志追踪的经验证据》，《管理世界》，2020年第8期。

[24] 王冬冬、何洁：《德行领导与组织变革承诺：涓滴效应》，《管理工程学报》，2019年第1期。

[25] 王克婴：《论企业管理制度伦理》，《道德与文明》，2007年第4期。

[26] 王文贵：《“经济人”、制度和制度伦理探微》，《武汉大学学报（人文科学版）》，2003年第2期。

[27] 王雁飞、郭湘莹、朱瑜：《基于资源保存理论视角的组织德行对挑战型组织公民行为影响机制研究》，《管理学报》，2020年第1期。

[28] 吴士健、孙专专、刘新民、周忠宝：《家长式领导有助于员工利他行为吗？——基于中国情境的多

重中介效应研究》，《管理评论》，2020年第2期。

[29] 夏绪梅、褚诚德：《企业伦理依据的研究综述》，《求索》，2006年第4期。

[30] 闫茂伟：《德行伦理应用于企业的合理性及其建构》，《华中科技大学学报（社会科学版）》，2015年第2期。

[31] 杨清荣：《略论制度伦理与德行伦理的关系》，《道德与文明》，2001年第6期。

[32] 应奇：《正义还是德行——自由主义/社群主义之争的一个侧面》，《哲学动态》，2000年第2期。

[33] 余晓菊：《制度的德行——论企业伦理在企业制度建设中的灵魂性作用》，《伦理学研究》，2012年第3期。

[34] 岳磊、晁罡、王磊、常赛超：《德行伦理主导下组织主人翁行为多元驱动路径扎根研究》，《管理学报》，2020年第10期。

[35] 张维迎、柯荣住：《信任及其解释：来自中国的跨省调查分析》，《经济研究》，2002年第10期。

[36] 张造群：《礼治之道——汉代名教研究》，人民出版社2011年版。

[37] 郑伯坝、黄敏萍：《华人企业组织的领导：一项文化价值的分析》，《中山管理评论》，2000年第4期。

[38] 郑伯坝、周丽芳、黄敏萍：《家长式领导的三元模式：中国大陆企业组织的证据》，《本土心理学研究》，2003年第20期。

[39] 郑伯坝：《华人领导——理论与实际》，桂冠图书股份有限公司出版社2005年版。

[40] 周浩、龙立荣：《恩威并施，以德服人——家长式领导研究述评》，《心理科学进展》，2005年第2期。

[41] 祝成生：《制度伦理及其社会意义评析》，《社会科学战线》，2004年第2期。

[42] Alzola, M. 2015. Virtuous persons and virtuous

actions in business ethics and organizational research. *Business Ethics Quarterly*, 25: 287–318.

[43] Antonakis, J. , & Atwater, L. 2002. Leader distance: A review and a proposed theory. *The Leadership Quarterly*, 13: 673–704.

[44] Bright, D. S. , Cameron, K. S. , & Caza, A. 2006. The amplifying and buffering effects of virtuousness in downsized organizations. *Journal of Business Ethics*, 64: 249–269.

[45] Bright, D. S. , Winn, B. A. , & Kanov, J. 2014. Reconsidering virtue: Differences of perspective in virtue ethics and the positive social sciences. *Journal of Business Ethics*, 119: 445–460.

[46] Cameron, K. S. , Dutton, J. E. , & Quinn, R. E. 2003. Foundations of positive organizational scholarship. In K. S. Cameron, K. S. , Dutton, J. E. , & Quinn, R. E. (Eds.) . *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*. SF: Berrett-Koehler.

[47] Cameron, K. S. , & Winn, B. 2012. Virtuousness in organizations. In Cameron, K. S. & Spreitzer G. M. (Eds.) . *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. New York, NY: Oxford University Press.

[48] Cameron, K. S. , & Caza, A. 2013. Virtuousness as a source of happiness in organizations. In David, S. A. , Boniwell, I. , & Ayers, A. C. (Eds.) . *The Oxford Handbook of Happiness*. Oxford: Oxford University Press.

[49] Charmaz, K. 2006. *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis*. New York: Sage.

[50] Chen, X. P. , Eberly, M. B. , Chiang, T. J. , Farh, J. L. , & Cheng, B. S. 2014. Affective trust in Chinese leaders: Linking paternalistic leadership to employee performance. *Journal of Management*, 40: 796–819.

[51] Fontrodona, J. , Sison, A. J. G. , & De Bruin, B. 2013. Editorial introduction: Putting virtues into practice. A challenge for business and organizations. *Journal of Business Ethics*, 113: 563–565.

[52] Glaser, B. G. , & A. L. Strauss. 1967. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. New York, NY: Aldine Publishing Company.

[53] Glaser, B. G. 1978. *Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory*. MV: Sociology Press.

[54] Glaser, B. G. 1998. *Doing Grounded Theory: Issues and Discussions*. MV: Sociology Press.

[55] Rego, A. , Ribeiro, N. , Cunha, M. , & Jesuino, J. 2011. How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship. *Journal of Business Research*, 64: 524–532.

[56] Rego, A. , Ribeiro, N. , & Cunha, M. P. 2010. Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 93: 215–235.

[57] Koehn, D. 2020. How would Confucian virtue ethics for business differ from Aristotelian virtue ethics? *Journal of Business Ethics*, 165: 205–219.

[58] Moore, G. , & Beadle, R. 2006. In search of organizational virtue in business: Agents, goods, practices, institutions and environments. *Organization Studies*, 27: 369–389.

[59] Searle, T. P. , & Barbuto Jr, J. E. 2011. Servant leadership, hope, and organizational virtuousness: A framework exploring positive micro and macro behaviors and performance impact. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18: 107–117.

[60] Sison, A. J. G. , Ferrero, I. , & Redín, D. M. 2020. Some virtue ethics implications from Aristotelian

and Confucian perspectives on family and business. *Journal of Business Ethics*, 165: 241–254.

[61] Wang, A. C. , Chou, Y. T. , Shelley, D. , Dionne, F. J. , Yammarino, S. M. , Spain, H. C. L. , Huang, M. P. , Chou, L. F. , & Cheng, B. S. 2018. Benevolence–dominant, authoritarianism–dominant, and classical paternalistic leadership: Testing their relationships with subordinate performance. *The Leadership Quarterly*, 29: 686–697.

[62] Zhang, Y. , Huai, M. Y. , & Xie, Y. H. 2015. Paternalistic leadership and employee voice in China: A dual process model. *The Leadership Quarterly*, 26: 25–36.

[63] Zhu, W. C. , Zheng, X. M. , He, H. , Wang, G. , & Zhang, X. 2019. Ethical leadership with “moral person” and “moral manager” aspects: Scale refinement and cross – cultural validation. *Journal of Business Ethics*, 158: 547–565.

家族企业社会责任研究现状与未来展望^{*}

□ 傅 颖 李金展 苏华威 高 皓

领域编辑推荐语:

“本文最大的亮点是：对家族企业社会责任领域‘结论不一致’以及跟踪性与原创性研究（国内对比国外）进行了深入的研讨，并且在此基础上提出未来理论发展的展望。这些讨论有助于我们探索中国家族企业研究未来的发展方向。”

——方汉青

摘 要：家族企业作为全球范围内独特且重要的组织形式，在诸如慈善捐赠、社区参与等企业社会责任中扮演着关键角色。尽管近年来家族企业社会责任领域方面的研究成果快速增长，但缺乏对这些成果基于文献的整理与归纳。本文基于发表于FT50期刊和国家自然科学基金委员会重点资助期刊的高水平论文，分析了家族企业社会责任的测量方式，结合相应理论基础与实证结果，归纳了“家族”“企业”系统对家族企业社会责任影响的研究内容。基于主要研究内容和理论基础，本文就家族企业社会责任研究常常出现的“结论不一致”现象进行了讨论。最后，本文从理论发展、跟踪性与本土性家族企业社会责任研究进行了未来研究展望。

关键词：家族企业；企业社会责任；家族涉入；家族系统与企业系统

一、引言

自20世纪50年代霍华德·鲍恩所著的《商人的社会责任》出版以来，企业社会

* 本文得到国家社会科学青年基金项目“‘本地嵌入’家族企业参与乡村振兴的模式、效果及政策优化研究”（22CGL049）、国家自然科学基金面上项目“家族企业长期导向的微观形成机制及对跨代创业的影响研究”（72072159）、教育部人文社会科学研究项目“独立董事实业投资经历的公司治理效应及影响机制研究”（21YJC630026）的资助。

任 (Corporate Social Responsibility) 一直属于管理学领域的重要研究议题,近年来在全球气候变暖、能源危机以及新冠疫情挑战背景下,国内外学者对企业社会责任的研究有增无减,呈持续增长趋势。然而,尽管企业社会责任已经经历了数十年的研究发展历程,针对企业社会责任的定义,却始终未能也难以达成一致 (Dahlsrud, 2008)。这一方面造成了企业社会责任的构成维度呈现多样化,另一方面也对学者提出了更深层次的挑战——理解和研究企业社会责任战略和行为需要考虑不同的组织性质——换言之,以中国为例,国有企业与家族企业的社会责任差异明显而需要更为条分缕析的研究。家族企业是由家族控制和/或管理,希望能稳定代代相传的企业 (Chua et al., 1999)。根据清华大学五道口金融学院全球家族企业研究中心与汇丰中国合作发布的《2023 中国家族财富管理》报告,我国 4700 多万民营企业中,85%以上属于家族企业。家族企业吸纳了全国 61%的就业人口,为国家经济发展贡献了重要力量 (窦军生等, 2020)。与此同时,家族企业是每年中国慈善捐赠的重要来源 (陈凌和陈华丽, 2014),正在成为“万企兴万村”参与乡村振兴的有生力量。就此而言,对家族企业社会责任进行研究具有重要的理论与现实意义。

然而,无论是国内还是国外,家族企业社会责任研究比战略管理领域起步晚得多。从文献检索的结果看,2004年后国内外学者方被先驱学者唤起重视家族企业的社会责任研究 (Gallo, 2004; 郑奇磷和赵秦莲, 2004),家族企业社会责任研究自此开始加速增长。虽然国

内外学术界中家族企业社会责任研究已取得一些成果,但进行系统归纳整理的研究付之阙如。这一现状既无法展示家族企业相关研究的过去成就,也无法为下一阶段契合中国经济社会需求的家族企业社会责任理论研究提供启发与思路。首先,本文基于国内外发表于英国《金融时报》用于编制 FTResearch 排名时所使用的 50 种期刊 (FT50) 和国家自然科学基金委重点资助期刊的论文,对家族企业社会责任的主要研究内容结合理论基础进行评介;其次,本文就家族企业社会责任研究中常常出现的“研究结论不一致”进行了讨论;最后,本文对中国家族企业社会责任研究的未来研究方向进行了展望。

二、数据来源与文献收集

本文分别选取中国知网和 Web of Science 数据库作为分析文献的来源。在国外研究方面,本文参照 Mariani 等 (2023) 使用“corporate social responsibility”和“social responsibility”作为关键词检索。然而,学者提出在社会责任学术文献中,环境维度显著低于其他维度在定义中出现的频率,导致环境维度并不总是包含在企业社会责任的文献中 (Dahlsrud, 2008),因此除了上述两个关键词,本文增加了 environmental/green 作为关键词。本文在 Web of Science 数据库高级检索选项中,以“TS= (“family firm *” OR “family business *” OR “family enterprise *”) AND (CSR OR “corporate social responsibility” OR environmental OR green)”为检索式,出版时间设置为 1950 年 1 月 1 日至 2023 年 6 月 30 日进行检索,将数据库选定为 Web of Science 核心合集,

文献类型设置为“论文”，语种设置为“English”，最后共检索出430篇研究文献。在国内研究方面，基于与英文检索关键词一致原则，中文文献检索关键词包括：家族企业、企业社会责任/社会责任/环境/绿色。在中国知网高级检索中按照上述关键词进行搜索，发表时间设置为1950年1月1日至2023年6月30日，检索范围选定为“学术期刊”，最后共检索出178条结果。

通过阅读检索得出的文献，从文献的标题、摘要、研究内容等方面，按照以下标准筛选符

合要求的文献：首先判定研究对象是否为“家族企业”，剔除非家族企业研究文献；其次，判断内容是否与“企业社会责任”有关，剔除如家族企业传承等与家族企业社会责任关联很小或没有关联的文献；最后，注意保留关键词不包含“企业社会责任”但属于家族企业社会责任主题的研究文献，如家族企业环境责任、家族企业慈善捐赠。经过上述筛选，最终研究样本为190篇国外研究文献和102篇国内研究文献，对相关文献进行年度发文数量统计^①，如图1所示。

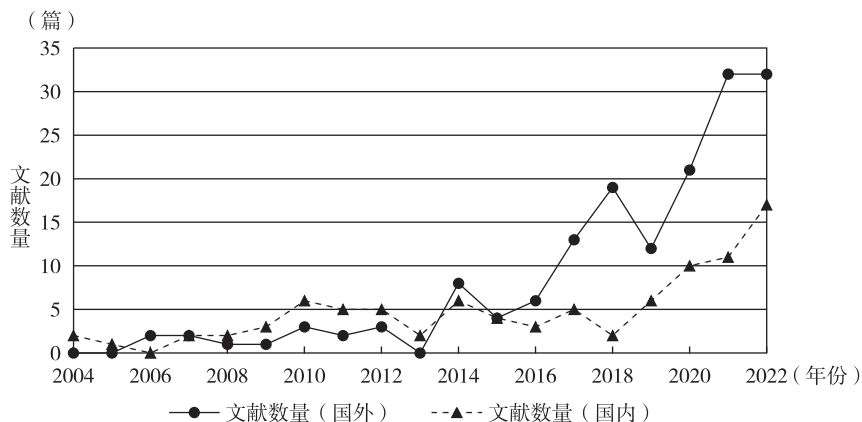


图1 国内外家族企业社会责任研究发表趋势

三、家族企业社会责任 主要研究内容

(一) 家族企业社会责任的测量

企业实践中家族企业履行社会责任的方式

种类繁多，反射到学术研究中，实证研究对家族企业社会责任的变量测量亦多种多样。在介绍家族企业社会责任主要研究内容之前，有必要先介绍衡量家族企业社会责任的维度指标情况。本文就发表在高水平国内外论文中社会责任的维度进行了统计，结果如图2所示。

^① 本文作者梳理了高水平期刊 [《金融时报》50 期刊 (FT50) 和国家自然科学基金委重点资助期刊论文] 的研究汇总，包括其研究理论基础、社会责任测量方式等。同时基于文献计量进行了相关文献的关键词词频统计。感兴趣的读者可向作者索取，作者备查待索。

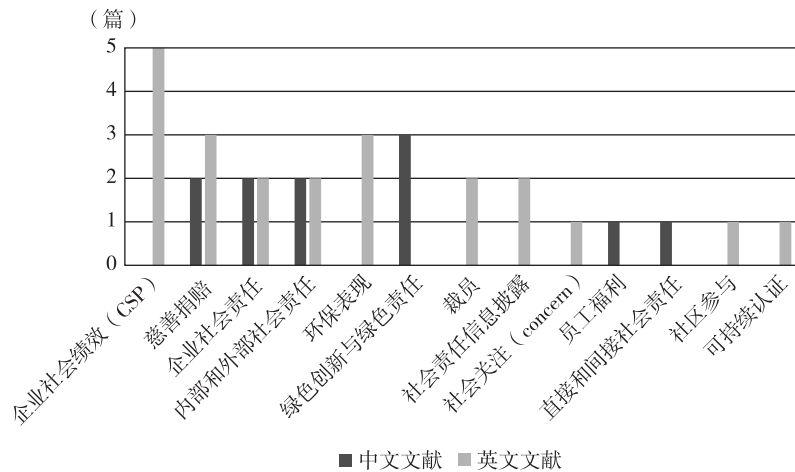


图2 家族企业社会责任的表征与测量

结果发现，现有文献以企业社会绩效 (CSP) 进行社会责任测量的文献最多，其中国外的 CSP 主要源自一些机构 (如 KLD) 的评分。国内高水平期刊的研究未曾有以 CSP 进行社会责任测量的文献。国外研究中倾向使用环保表现 (environmental performance) 表征企业环境方面社会责任，国内的类似研究则以“绿色责任”或“绿色创新”作为变量名称——它们也成为国内表征社会责任最多的变量。家族企业社会责任维度的多样性反映在具体测量方法上，展现出了测量渠道来源的多样性，从详细测量方法中看出涵盖了年报内容分析、第三方机构得分、问卷调查量表、客观污染投入和善捐赠数据等。值得注意的是国外家族企业社会责任研究对于“裁判员”“社会责任信息披露”“社会关注”“社区参与”“可持续认证”进行了研究，而上述社会责任的测量方式在国内高水平文献中还尚未涉及。接下来本文将首先介绍家族企业社会责任的主要研究内容，进而评介目前被广泛使用的理论基础。

(二) 研究的主要内容

家族企业具有家族和企业系统叠加的二元属性。家族系统主要指家族自身的成员构成和治理结构，企业系统是指家族企业为了实现商业目标的管理和运营结构 (Goel et al., 2012)。从“家族”系统出发进行的相关研究，可以再细分为家族成员特征与家族涉入两方面，前者社会责任方面研究主要涉及的理论基础包括印记理论、身份理论和计划行为理论；后者主要涉及的理论基础包括社会情感财富理论、代理理论。利益相关者理论和制度理论是“企业”系统对于家族企业社会责任研究的主要理论基础 (见图3)。

1. 家族成员特征与家族企业社会责任

家族成员特征体现了家族自身成员的构成特征，是家族企业社会责任的研究热点，主要包括 (非) 家族 CEO、女性高管、二代成员、CEO 信仰等。作为偏向微观层面的个体研究，其所常用的理论既包括身份理论，还包括印记理论以及计划行为理论。Dieleman 和 Koning (2020)

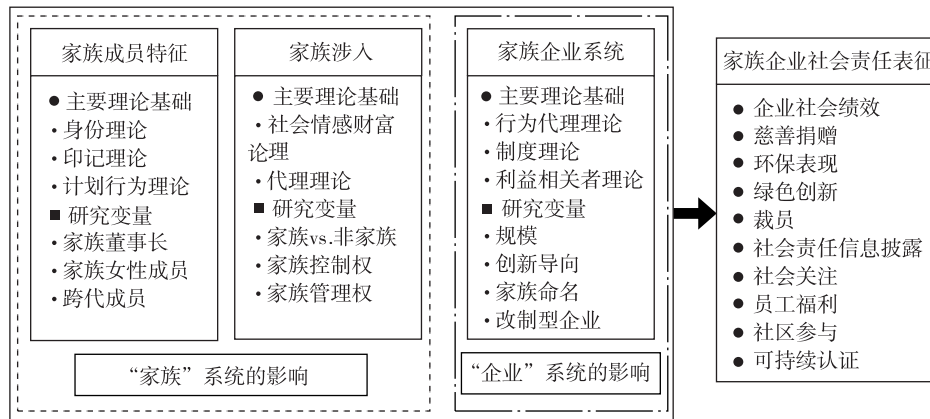


图 3 现有家族企业社会责任研究的主要内容框架

研究了创始家族成员的价值观和身份建构的来源是个体的宗教信仰、所处国家文化以及时代商业的趋势，金融市场对 CEO 信奉宗教家族企业慈善计划反应更为积极 (Maung et al., 2020)。Dou 等 (2019) 提出家族所有者为了确保其身份的持续性和完整性，会追求长期导向，导致家族企业追求主动环保行为，以及可能更少的裁员 (Stavrou et al., 2007)。还有学者发现女性身份具有独特区别于男性的对社会的关怀，也即家族内部女性董事的比例越高，家族企业的社会环保绩效越高 (梁强等, 2022)。计划行为理论支持行为态度是决定行为意向的重要影响变量。基于此，Uhlener 等 (2012) 研究发现中小家族企业的董事如果感知到的能源和自然资源保护的收益越大，企业就越有可能参与环境管理实践。印记理论认为，实体对象在敏感期所形成的与外部环境显著特征相适应的特点，即使之后外部环境发生变化仍会持续影响焦点实体的行为。改制家族企业创始人行为更倾向于遵循传统儒家文化理念承担更多的社会责任 (程晨等, 2022)，相比于非改制家族企

业，在内部社会责任方面投入更多 (叶文平等, 2022)。普通大众的印记一般认为女性家族企业社会责任的合法性要低于男性 (Panwar et al., 2014)。在二代成员涉入与家族企业社会责任的研究方面，从社会情感财富理论出发，研究显示多代同堂的家族企业在可持续发展方面比由创始人管理的企业得分更高 (Fernández - Méndez & Arrondo - García, 2021)，第二代的高度继承意愿会增强家族行业领先地位对绿色战略选择的正向影响 (吕斐斐等, 2020)，从印记理论出发，研究提出家族跨代参与会弱化改制家族企业与内部社会责任投入之间的正相关关系 (叶文平等, 2022)。就家族成员意愿而言，身份理论是家族主导联盟 (dominant coalition) 通过展示与其身份相一致的特定价值，以此获得利益相关者对其身份的认可 (奚菁等, 2017)，Delmas 和 Gergaud (2014) 发现家族企业主具有跨代传承意愿有助于其进行积极的生态认证；Déniz 和 Suárez (2005) 指出家族企业社会责任行为差异性可能是由于家族价值观和文化的异质性所致，家族企业所展示的两方面

独特价值观——利他主义和集体主义有利于其进行社会责任实践 (Marques et al., 2014)。

2. 家族涉入与家族企业社会责任

家族涉入一般从三个方面进行衡量：家族所有权、家族管理权和家族控制权的持续时间 (Dou et al., 2014)。此部分现有研究大量集中于家族涉入后，比较家族企业与非家族企业参与社会责任的差异，社会情感财富视角是最常见的理论基础。总的来看，大多数实证研究观点认为家族企业相比于非家族企业更具有社会责任。以 Gomez-Mejia 为代表的学者于 2007 年提出以“社会情感财富”(SEW)为核心概念来阐释家族企业治理和战略问题，之后保护社会情感财富被认为是家族与非家族企业在行为方面差异的首要原因 (Gomez-Mejia et al., 2011; Berrone et al., 2012)。SEW 反映出家族企业对不同利益相关者的关心，是亲社会和积极的因素，家族成员将企业视为自身的延伸，更可能避免组织的负面影响，因此家族企业比非家族企业更倾向于参与社会责任 (Cennamo et al., 2012; Cruz et al., 2014)。例如，为了保护自身形象，家族企业比非家族企业对员工和产品方面具有更高的社会责任 (Dyer & Whetten, 2006)；类似地，与非家族企业相比，家族企业表现出明显更积极的 CSP 社会主动性 (Bingham et al., 2011)、环境绩效 (Berrone et al., 2010; Panwar et al., 2014) 和绿色创新倾向 (马骏等, 2020)，也更可能提供范围更广的独立企业社会责任报告 (Campopiano & De Massis, 2015)。Stavrou 等 (2007) 发现不管业绩如何，家族企业比非家族企业裁员得更少。相对于非家族企业，由家族所控制

的企业会更加积极地投入慈善捐赠 (朱丽娜和高皓, 2020)。最新的研究表明，产权保护叠加社区逻辑促使家族企业在保护社会情感财富进行社会责任方面做得更多 (Berrone et al., 2023)；对于家族企业集团，研究发现当集团内部分企业积极参与企业社会责任时，其他关联企业追求社会情感财富从事社会责任方面会减少 (Oh et al., 2023)。

然而，Cui 等 (2018) 研究发现家族控制与社会责任绩效 (CSP) 之间呈曲线关系，在较低的控制水平下，家族所有者在保护他们的 SEW 的社会倡议上投入更多。但当超过 36% 的控制阈值水平，经济因素压倒了 SEW，社会责任绩效表现开始下降。类似地，Terlaak 等 (2018) 发现家族所有权与企业环境保护信息披露倾向呈 U 型关系，Dou 等 (2019) 研究显示家族所有权对主动环保行为并不产生直接影响。Memili 等 (2018) 研究显示旅游和酒店业家族企业中家族所有权与可持续实践起消极作用。针对结论不一致的状况，有学者进一步细分了社会责任分类，Cruz 等 (2014) 发现与非家族企业相比，家族企业不太可能积极践行与内部利益相关者 (即员工和治理) 相关的社会责任实践，但更有可能采取与外部利益相关者 (即环境和社区) 相关的社会责任实践。

代理理论是家族权力涉入的另一个重要理论基础。代理理论关注委托人 (主要是所有者家族) 和代理人 (主要是非家族管理者) 之间的冲突，其特征是两者之间的信息不对称，代理人相对于委托人具有信息优势，使代理人可能不按照委托人的最佳利益行事，而是为个人利益采取机会主义行为 (傅颖等, 2021)。La-

belle 等 (2018) 从代理理论出发指出家族股东构成了一个独特的大股东阶层, 拥有高度的控制动机、长期的任期, 家族股东比其他大股东更有可能承担对社会责任项目过度投资的成本, 当成本过高时家族大股东将放弃社会责任的选项。Cui 等 (2018) 的研究侧面验证了上述观点, 与此同时, 家族企业中还容易产生第二类代理问题, 亦即家族大股东容易侵害中小股东的利益 (Morek & Yeung, 2003)。朱丽娜等 (2022) 指出社会责任的目标可能会遭到非家族股东的抵制, 因为家族一心追求社会情感财富目标的动机可能会在一定程度上损害非家族股东的财务回报。类似地, 企业社会责任从短期来看增加企业的运营成本, 这种只会给家族成员带来更好形象和社会地位的非经济目标往往对非家族经理促进作用有限, 由此朱丽娜等 (2022) 提出家族管理权越大越有利于家族企业社会责任, 反之, 非家族管理权越大将更可能抑制社会责任行为。

3. “企业”系统影响家族企业社会责任的研究

从“企业”系统出发, 家族企业社会责任的研究取得了系列有趣的结论。行为代理模型认为, 企业的行为风险偏好取决于损失规避和问题框架^①, 出于问题框架而非短期损失为参考点, 家族企业可能进行绿色创新 (马骏等, 2020)。家族企业进行社会责任的另一个重要原因是正式与非正式制度压力。处于行业领先地位的家族企业更加愿意采取绿色战略 (吕斐斐等, 2020), 原因在于其处于制度和社会双重

压力之下。与之类似, Uhlaner 等 (2012) 研究发现企业规模越大、创新导向越强的家族企业, 越有可能采取环保管理措施。Berrone 等 (2010) 和 Peake 等 (2017) 发现家族企业在当地社区的时间越长, 越可能参与社区导向的社会责任, 原因在于其处于当地社区的非正式制度压力之下。Campopiano 和 De Massis (2015) 运用制度理论, 发现与非家族企业相比, 家族企业传播的企业社会责任报告种类更多, 强调不同的企业社会责任主题, 但对企业社会责任标准的遵守程度更低。

企业社会责任可以被定义为“考虑利益相关者期望和经济、社会和环境绩效的三重底线的组织行动和政策” (Cui et al., 2018)。无论是对家族企业还是非家族企业, 利益相关者理论是研究企业社会责任的重要理论基础。家族企业以家族命名时, 会格外重视“家族”这个利益相关者, 从而加强慈善捐赠 (朱丽娜和高皓, 2020)。由于追求企业利益相关者的集体利益, 而不是仅仅为了股东最大化的利益相关者利益, 家族企业会更少地裁员 (Stavrou et al., 2007)。然而, Cruz 等 (2014) 提出家族企业追求社会情感财富的“家族控制和影响”这一维度, 使家族所有者更偏爱雇用家族成员。上述行为会导致家族企业对非家族成员的不公平对待, 因此, 家族企业与内部利益相关者活动负相关。换言之, 学者提出, 与非家族企业相比, 家族企业的管理者更可能不会认同公司的内部利益相关者 (Cui et al., 2018)。

^① 损失规避指行为主体往往更加重视损失而非收益, 问题框架指行为偏好往往参考当前的资产禀赋。

四、家族企业社会责任研究 “结论不一致”的讨论

从上述研究内容中可以看出，在家族企业社会责任领域，针对家族企业（与非家族企业比较），以及家族涉入对于社会责任的影响，研究尚有大量结论不一致之处。其中家族企业（与非家族企业比较）对于企业社会责任的影响研究结论不一致的一个重要原因是对家族企业度量的差异所致；家族涉入对于社会责任的影响形成的结论不一致，本文提出包括两方面原因，一是关于家族涉入的测量，二是未能把家族能力和意愿涉入做统筹考虑。此外，我们也讨论了更广泛的可能导致家族企业社会责任研究“结论不一致”的原因，即社会责任研究中对因变量的测量。最后，我们讨论了家族企业社会责任研究中相关理论的前提假设的差异性所可能导致的研究“结论不一致”。

1. 对家族企业度量的差异所致

家族企业研究首先面临的挑战是对于家族企业的定义与测量，学者在过去数十年一直致力于这方面的研究（Chua et al., 1999; Ramadani & Hoy, 2015; Roffia et al., 2021），但又难以达成完全一致的意见，这导致实证文献中测量家族企业的方式具有多样性特点。具体来说，有的文献在家族企业的操作定义上只关注家族的股权（Maung et al., 2020; Kim et al., 2020），有的文献含有更加严格的操作定义，不仅关注家族股权，还要求家族中至少有一名成员在该公司的高管团队中担任职务（Campopiano & De Massis, 2015）或是至少有

两个董事来自同一个家族（Stavrou et al., 2007）。刻画家族股权（shares）的比例阈值也有差异，非上市家族企业一般使用50%作为家族企业的分界线；对于上市家族企业，倾向使用投票权（voting right）进行家族企业的表征，而对于投票权的比例，不同的文献又存在差异，例如有的家族投票权的阈值定义在20%（Cruz et al., 2014; López-González et al., 2019）；有的则定义在10%（Maury, 2006）或者5%（Stavrou et al., 2007; 朱丽娜和高皓, 2020）。此外，国内文献对于家族企业的定义往往还要求家族属于该上市公司第一大股东。上述对于家族企业度量的差异，造成哪些属于家族企业，哪些属于非家族企业的标准具有变动性，换言之，度量方式选择的差异性导致了家族企业（与非家族企业比较）对社会责任的影响的结论不一致。

2. 对家族涉入度量的差异所致

目前家族涉入使用最常见的表征是所有权和管理权涉入，但如何测量也未形成完全的统一。从所有权涉入方面看，非上市家族企业所有权一般以股权衡量，上市企业的所有权则包含着控制权和投票权，此处与家族企业操作定义类似。家族管理权的涉入也包含多种情形，例如家族成员是否担任董事会成员或董事会主席（Luo & Chung, 2013），家族成员是否担任高管或家族成员在董事会和/或管理层的比例。上述家族企业或家族涉入操作定义差异，一定程度造成了家族企业社会责任表现“不一致”现象。针对家族涉入与企业社会责任的结果产生矛盾的情况，有学者则提出可以从组态构型出发研究家族涉入与企业社会责任的关系，实

证结果显示两种治理配置可以催化家族企业的环境社会绩效,分别是:①100%的家族所有权、第一代领导、家族在董事会中的高度存在以及家族在管理中的低参与度的组合;②100%的家族所有权、第一代领导、家族在管理中的高度参与以及外部董事在董事会中的存在的组合(Samara et al., 2018)。

3. 未能把家族能力和意愿涉入做统筹考虑

De Massis等(2014)提出过往许多家族企业行为研究存在不一致的原因在于忽略了同时考虑家族能力和家族意愿涉入,只有当同时考虑上述两者时,才是家族企业行为发生的必要条件。换言之,虽然家族参与所有权、管理权和治理(能力涉入)是家族企业的决定性特征,它们的涉入可能导致家族企业社会责任行为发生,但上述预测指标是不稳定的,当参与的家族有意愿涉入以追求家族为导向的社会责任行为时,家族企业社会责任的发生才将是必然事件,此时家族企业社会责任研究“结论不一致”的可能性将大为减少。

家族企业社会责任研究“结论不一致”的第二方面原因是对企业社会责任的度量差异所致。^①企业社会责任实践表现形式多样,现有文献中家族企业社会责任的测量方式亦呈现多样性特点。大的方面可以将企业社会责任分为内部/外部社会责任以及象征性/实质性社会责任。就内外部社会责任而言,Uhlaner等(2012)、Dou等(2019)分别使用了环境管理实践和企业主动环境战略来测量内部社会责任,此外还有学者使用了“支付职工福利、社会保险费及住房公积金等”和“裁员”来测量企业内部社

会责任(叶文平等,2022;Kim et al.,2020);对于外部社会责任,“慈善捐赠”是较为常见的测量指标(Maung et al.,2020;Du,2015)。就象征性和实质性社会责任而言,其中象征性社会责任的测量指标常常包括企业社会责任报告的披露(Campopiano & De Massis,2015;Terlaak et al.,2018)和环境沟通(environmental communications)(Fehre & Weber,2019),实质性社会责任包括一些实质性的环境保护表现,如“使用对人类构成毒性威胁的物品”(Berrone et al.,2010)、“固体垃圾直接扔到周边/餐饮和生活污水直接排放”(杨学儒和李浩铭,2019)。从上述测量中可以看出,家族企业社会责任的测量呈现多面性和内容多样性特点,而且更关注的是企业的社会责任效果,很大程度上忽视了对家族所产生的积极效果,事实上家族企业社会责任研究中最被广泛使用的社会情感财富理论,所突出的是家族企业进行社会责任活动往往追求的是家族中心的目标(family-centered goals)(Newbert & Craig,2017),例如社会情感财富中的家族声誉、家族在当地社区的声望。然而,就现有研究看,这些家族的社会责任效果还未被积极地关注,一定程度上也导致了家族企业社会责任研究“结论不一致”。

家族企业社会责任研究“结论不一致”的第三方面原因是相关理论的前提假设的差异性所致。换言之,相关理论前提假设暗含了家族企业可能在社会责任方面表现不一致。例如,代理理论认为代理人往往自私且追求短期收益,

^① 当然,这一问题在非家族企业的社会责任研究中也同样存在。

有机会主义倾向，以此推理出职业经理人执掌的家族企业可能并不偏向于社会责任活动（Fan et al., 2021），因为其导致成本支出和零回报；管家理论认为职业经理人并非“机会主义的偷懒之人”（Donaldson and Davis, 1991），相反他们甚至会展示出亲组织的集体主义行为，以此推理出职业经理人执掌的家族企业进行企业内部社会责任的倾向将更加明显（Agostino & Ruberto, 2021）。社会情感财富理论中延伸型和约束型社会情感财富维度的划分同样造成了家族企业进行社会责任的张力存在，具体来说延伸型社会情感财富引导家族企业追求长期战略导向，以此推理可能更倾向进行内部社会责任并进行外部利益相关者的声誉建设；约束型社会情感财富意味着家族企业重视对企业的控制和短期的利益，以此推理更可能损害非家族成员的利益，排斥内部的企业社会责任。

五、家族企业社会责任研究展望

（一）国内 vs. 国外：跟踪性与本土性家族企业社会责任研究

就家族企业社会责任而言，中国的家族企业社会责任形式和方式与西方有一定的差异，一方面，国外的某些研究热点国内尚没有关注，本文称为跟踪性家族企业社会责任研究；另一方面，学者认识到本土研究（indigenous research）对于管理学理论发展的重要性，所谓“本土研究”是指使用当地语言、当地研究对象和当地有意义的概念对当地现象进行的科学研究，目的是建立或检验能够解释和预测当地社会和文化背景现象的理论（Bruton et al., 2022）。

就此而言，本土性家族企业社会责任研究值得进一步深度挖掘。

1. 跟踪性家族企业社会责任研究

首先，国内学者有必要拓展家族企业社会责任的研究类别，包括“裁员”“社会责任信息披露”“社会关注”“社区参与”“可持续认证”等。与此同时，家族企业社会责任的研究除了区分内部/外部、直接/间接社会责任，还可以区分家族企业象征性和实质性社会责任的履行情况（Combs et al., 2023），而中国情境下较为重视和呼吁的家族企业参与其中的能增进社会福祉的事业——如乡村振兴等，均是实质性社会责任的重要体现。

其次，Fang 等（2022）指出虽然国际上一般的研究结论认为家族企业积极促进社会责任活动，但是亚洲国家包括中国的家族企业却展现出比较低的社会责任行为，这其中的原因值得国内学者深入探讨。Du（2015）发现中国家族企业在环保表现糟糕时反而慈善捐赠表现慷慨，这说明中国家族企业是否更可能倾向于以有选择性的和以工具性的方式对待企业社会责任（Labelle et al., 2018）？非家族企业是否也有类似行为？Cruz 等（2014）指出一些国家可能更关注 CSR 的一些维度，而忽视了另外一些维度，中国的家族企业更加重视哪一类？总的来看，不像国外大量学者进行了家族和非家族企业社会责任异同研究，国内学者尚未对中国家族企业和社会责任的参与方式、效果等进行深入比较，这部分研究尚有拓展空间。

最后，国内学者目前对于环境保护、慈善捐赠等反应型社会责任的关注较多，对战略型

社会责任的研究尚不足。反应型社会责任更多体现的是企业在应对突发灾难、事故等进行的捐赠和公民行为，反应型社会责任对于社会是有利的，但如果从企业的角度来看，此类社会责任更偏向于成为企业的成本支出。战略型企业社会责任指的是企业通过战略性行为投资于竞争环境中的某些社会因素或者通过产品或服务价值链创新活动使社会利益与经济利益相一致的社会责任行为。战略型社会责任在当下要求家族企业能结合当地发展进行诸如乡村振兴、共同富裕、增加就业的行动，这类活动的特点将不仅对社会有利，而且对企业本身也将带来益处，例如通过乡村振兴可能有助于企业价值链的提升补强。

2. 本土性家族企业社会责任研究

首先，国外家族企业研究常以家族所有权、管理权等表征家族涉入，国内学者提出基于中国情境家族涉入可分为“家”和“宗”两种类型，“家”是相对独立单元，基础是土地和财产，基本目标在于生存；“宗”的基础在于父系血缘，源头是共同祖先（如一个村大多数属于同一个姓氏），维持着宗族网络内部的和谐关系；中国的传统宗族是基于差序性的人伦关系，乡土社会的差序格局的结构是由“礼”来规定的，“礼”规范了处于社会圈子不同位置的社会成员的行为，从而形成了长幼有序、男女有别的主从型的社会人际关系（黄玉兰，2021）。基于财产的“家”多追求经济目标，而基于血缘的“宗”更看重非经济目标（朱斌，2015）。在讲究血缘亲情的传统乡土社会，“义”大于

“利”，注重家族的利益、集体的利益（黄玉兰，2021），就此而言，中国家族企业的家族涉入可能出现超越小家族涉入而展现对宗族涉入的现象，常见的情形包括本土乡镇企业招聘同宗族的员工保障他们的生存和生活，还包括在外地发展具有成就的企业回归宗族进行社会责任的建设，这些人被当下的媒体形容为中国的“新乡贤”——乡村振兴的重要力量。^①上述现象具有中国当地的特色，值得对其可能产生的新的概念或它们的社会责任形成过程进行研究。

其次，在“企业”系统方面，一些本土有意义的概念值得家族企业社会责任研究的借鉴。这些概念包括国有股份涉入、民营企业党建活动、改制型家族企业等。其中可能涉及的研究问题包括拥有国有股东的家族企业是否更具有社会责任积极性？家族企业中党建活动/派驻党委书记是否促进了社会责任活动？改制家族企业究竟对社会责任的影响如何？上述问题所涉及的变量或许将成为家族企业社会责任的新的解释变量。此外，目前主流的研究通常以控制人为自然人或者家族，以及他们的投票权等因素作为衡量是否为家族企业的评判，本文认为国内上市家族企业有必要做出进一步细分，一方面可以从家族生命周期的角度，划分为一代控制和后代控制家族企业；另一方面，可以从股权的角度划分为国有股权涉入家族企业以及机构投资者涉入家族企业，最新研究显示上述不同家族企业特征对企业环保认证产生了差异性影响（Berrone et al., 2023），上述不同上市

^① 刘知宜：《对话 | 新乡贤如何为乡村贡献新力量》，澎湃新闻，https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_23225848，2023年5月25日。

家族企业类型对其他社会责任行为的影响差异值得进一步研究。

最后，基于中国传统文化进行家族企业社会责任的研究。在中国语境下，需要以儒家为中心的理论来准确理解许多现象（Bruton et al., 2022），包括社会责任现象。中国社会自古就有“儒商”一词，儒商是指在从事商品经营实践过程中能自觉地以儒家思想和价值追求作为经营管理的哲学指导的企业家（李军和张运毅，2018）。针对儒商与家族企业社会责任的研究，既可以使用当地语言，也可以运用当地现象进行相关研究。在使用当地语言方面，不仅在研究中可能涉及一些儒家经典（如四书五经）中关于儒家与社会责任的表现（如“大商之道，在明明德，在兴业，在止于至善”），也可能涉及儒家与中国当代社会主义语言的论述，典型的结合如“和谐社会”等（Jiang, 2018），就此而言，中国家族企业的学者进行社会责任研究，可以借鉴经济历史学派（Historical school）特别是儒家政治理论（Confucian Political Theory）进行相应的家族企业社会责任研究（Jiang, 2018），这将有助于理解中国家族企业进行社会责任的动机、方式，或者能成为学者未来进行中国家族企业研究本土理论拓展的重要方面。在运用当地现象进行研究方面，中国古代的晋商股份构成中，除出资人的银股外，还有掌柜阶层和资深伙计持有的人身股。顶身股不用出资，而是凭自己的劳动。晋商的这种制度设计避免了任人唯亲，通过与社区的嵌入（地缘文化共同体）而做到了举贤与能，也体现了对员工的关怀（胡国栋和王天娇，2022）。这种历史现象对

于现代中国家族企业的社会责任研究与实践，特别是在内部社会责任的员工福利方面具有哪些启示？上述问题的探索，一方面借助案例研究和历史研究可以扩展社区社会情感财富视角乃至提出更具解释力的家族企业构念；另一方面，上述研究成果将对当下家族企业助力共同富裕产生启示。

（二）基于理论发展的开拓与展望

1. 以社会情感财富理论为依据解构“家族”系统

社会情感财富是家族企业无论个体层面抑或企业层面都使用最为广泛的理论基础。其所包含的五个维度为：家族权力与控制、家族身份、社会纽带、情感依恋、家族跨代传承（Berrone et al., 2012）。然而，目前社会情感财富使用的一大局限在于维度测量方面，学者们倾向于使用家族涉入，包括治理、所有权和管理权等作为 SEW 的代理测量（Cennamo et al., 2012; Zientara, 2017），但对于其他维度包括社会纽带、家族情感依附、跨代传承等刻画与测量明显不足，事实上每个家族企业所看重的社会情感财富的维度往往并不一样，同理，社会情感财富在不同的家族企业中的体现程度也不尽相同，这是造成家族企业异质性的来源之一。以此逻辑，未来的研究可以分类讨论社会情感财富不同维度对于家族企业社会责任的影响情况，以社会情感财富理论讨论家族权力与控制的研究已经过剩，以社会情感财富理论讨论家族跨代传承与社会责任的研究刚刚起步。这方面还有较大研究空间，例如，第一代通常具有保护 SEW 的强烈动机，由此家族企业会积极主动地参与环保行动（Cennamo et

al., 2012)。然而,随着代际参与,第二代对SEW的追求与第一代有所不同。一些学者提出,第二代对SEW的追求会增加(Zellweger et al., 2012),而另一些学者则认为会减少(Mariotti et al., 2021)。基于此一些学者发现,第二代的参与对环境绩效有积极影响(Fernández-Méndez & Arrondo-García, 2021),而另一些学者则认为,第二代的参与对环境绩效的影响并不显著(Fehre & Weber, 2019)。此方面的理论开拓,既可以从二代异质性角度进行分析,也可以从家族企业异质性的角度进行分析,从而挖掘有意义的中介和/或调节机制。

2. 促进“家族”系统影响家族企业社会责任的理论融合

家族企业社会责任理论与实践与非家族企业相比,最大的区别来自“家族”系统的影响。家族成员和家族涉入形成了“家族”系统,家族成员特征一定程度影响着家族涉入。例如没有接班意愿的家族成员往往会导致家族所有权涉入减弱。具有高人力资本的家族成员会减少对于非家族经理的雇用依赖,进而加强家族管理权的涉入,最终展示出高企业绩效(Fang et al., 2022)。家族成员特征与家族涉入的理论融合框架常常能形成研究创新剖析家族企业行为。例如,Dou等(2019)提出家族企业主动环保行为受到战略控制点(长期导向)的影响,社会情感财富的保有则让家族企业能有合法性去追求长期导向,家族成员的承诺促进了长期导向的追求,由此通过理论融合发现了家族所有权与企业主动环保战略存在被调节中介

的关系。Cruz等(2014)把社会情感财富理论和利益相关者理论结合,解构了SEW的“情感依恋”和“家族控制与影响”维度,导致家族企业会区别对待家族成员与非家族成员,不利于内部利益相关者;同时家族企业追求SEW中的“企业形象与声誉”维度,会在企业外部从事提升其形象和合法性的社会活动,从而有利于外部利益相关者活动。由此,基于现象和研究结论的冲突进行揭露、选择、重构、结合和综合现存的事实、观点、理论和技巧(Koestler, 1964),从解构理论中关键构念或维度入手,诸如解构出不同类别利益相关者,解构出第一类(股东与高管)与第二类(大股东与小股东)不同的代理问题等,分类探析它们对家族企业社会责任所发挥的作用,是融合现存理论,让得出的结论更具有理论解释力,形成理论创新的一个重要方式。

3. 基于中国情境发掘更多家族企业特征的情境变量进行本土理论边界的探索

对现有理论添加新边际贡献的方法之一是找到理论的适用边界,找到理论边界的重要手段在于发掘更多的调节或中介变量。例如,针对代理理论与管家理论,识别家族企业的情境因素对于统一代理理论和管家理论将有指导意义,情境因素包括所有者的管理哲学、家族企业文化背景、权力距离(张辉华等, 2005),这些情境因素不仅影响着家族企业所有者—管理者关系,对于家族企业社会责任也可能产生直接影响。从国内外家族企业社会责任关键词时间线图谱^①来看,当下国外前沿的家族企业社会

^① 由于篇幅限制,本文未将图展示于正文,需要的读者可以向作者索取查看。

责任研究主题关键词包括“公司政治活动”“董事会独立性”“连锁董事”(director interlock)“女性”等。当下国内前沿的家族企业社会责任研究主题关键词包括“家族老字号传承”“精准扶贫”“二代交接”“社会地位”“行为偏好”等。需要指出的是从企业特征发掘更多家族企业特征的情境变量并非难事,难点在于如何将情境变量切实以本土理论的视角展开剖析,即发掘当地具有意义的构念,找出其对于理论边界的贡献乃至创立本土理论,换言之,通过将现象、研究问题、理论和研究发现置于客观情境(natural setting)中,以情境化促进家族企业社会责任研究创造性地分析和解释,在推进家族企业社会责任研究创新的同时将有利于开拓本土理论或产生相关理论的边际贡献。

接受编辑:方汉青

收稿日期:2023年1月29日

接受日期:2023年9月15日

作者简介

傅颖,现任职于南昌大学经济管理学院,副教授,浙江大学创业管理博士,主要研究兴趣集中在家族企业社会责任、社会创业。研究成果发表在《管理世界》《南开管理评论》等国内外知名期刊。

李金展,南昌大学经济管理学院硕士研究生,主要研究兴趣为家族企业社会责任。

苏华威,南昌大学经济管理学院硕士研究生,主要研究兴趣为家族企业参与乡村振兴。

高皓(通讯作者, E-mail: gaoh@pbcscf.

tsinghua.edu.cn),清华大学五道口金融学院全球家族企业研究中心主任,研究领域包括民营经济、财富管理、公司金融、公益慈善及绿色金融等,在《经济研究》《管理世界》《金融研究》和 *Financial Management, Research Policy* 等学术期刊以及《中国金融》《清华金融评论》《董事会》等财经期刊发表论文或案例 200 余篇,出版学术专著 7 部。

参考文献

[1] 陈凌、陈华丽:《家族涉入、社会情感财富与企业慈善捐赠行为——基于全国私营企业调查的实证研究》,《管理世界》,2014年第8期。

[2] 程晨、李宛蓉、袁媛:《家族企业的文化传承:起源对社会责任履行的影响研究》,《管理评论》,2022年第11期。

[3] 窦军生、张芯蕊、李生校、陈志军:《继承人培养模式何以影响家族企业传承绩效——继承人受认可度的中介效应》,《重庆大学学报(社会科学版)》,2020年第5期。

[4] 傅颖、方汉青、薄秋实、窦军生、斯晓夫:《家族企业公司创业:海归继承人的影响效应》,《南开管理评论》,2021年第6期。

[5] 胡国栋、王天娇:《“义利并重”:中国古典企业的共同体式身股激励——基于晋商乔家字号的案例研究》,《管理世界》,2022年第2期。

[6] 黄玉兰:《中国传统宗族保障的发展历程及其文化之源》,《理论界》,2021年第11期。

[7] 李军、张运毅:《基于儒商文化视角构建新时代商业伦理探析》,《东岳论丛》,2018年第12期。

[8] 梁强、章佳媚、詹玉欣、王博:《女性董事参与会促进企业社会责任表现吗?——性别平等观念与家族企业的情境作用》,《研究与发展管理》,2022年第

1 期。

[9] 吕斐斐、朱丽娜、高皓、贺小刚：《“领头羊”效应？家族企业行业地位与绿色战略的关系研究》，《管理评论》，2020 年第 3 期。

[10] 马骏、朱斌、何轩：《家族企业何以成为更积极的绿色创新推动者？——基于社会情感财富和制度合法性的解释》，《管理科学学报》，2020 年第 9 期。

[11] 奚菁、罗洁婷、冯冈平、魏新：《家族企业嵌入式 CSR 行为的心理机制：基于身份理论的多案例研究》，《管理学报》，2017 年第 5 期。

[12] 杨学儒、李浩铭：《乡村旅游企业社区参与和环境行为——粤皖两省家庭农家乐创业者的实证研究》，《南开管理评论》，2019 年第 1 期。

[13] 叶文平、朱沅、史亚雅、李新春：《公有制印记与改制家族企业的内部社会责任》，《管理世界》，2022 年第 5 期。

[14] 张辉华、凌文铨、方俐洛：《代理理论和乘务员理论的整合：论公司治理实践》，《南开管理评论》，2005 年第 6 期。

[15] 郑奇磷、赵秦莲：《论家族企业的社会责任》，《科技情报开发与经济》，2004 年第 8 期。

[16] 朱斌：《自私的慈善家——家族涉入与企业社会责任行为》，《社会学研究》，2015 年第 2 期。

[17] 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。

[18] 朱丽娜、贺小刚、张正元：《家族控制、经济期望与企业绿色责任的关系研究：来自中国上市公司的经验数据》，《管理科学学报》，2022 年第 4 期。

[19] Agostino, M., & Ruberto, S. 2021. Environment-friendly practices: Family versus non-family firms. *Journal of Cleaner Production*, 32: 129689.

[20] Berrone, P., Cruz, C., Gomez-Mejia, L. R., & Larrazza-Kintana, M. 2010. Socioemotional wealth and

corporate responses to institutional pressures: Do family-controlled firms pollute less? *Administrative Science Quarterly*, 55: 82-113.

[21] Berrone, P., Cruz, C., & Gomez-Mejia, L. R. 2012. Socioemotional wealth in family firms: Theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research. *Family Business Review*, 25: 258-279.

[22] Berrone, P., Gomez-Mejia, L. R., & Xu, K. 2023. The role of family ownership in norm-conforming environmental initiatives: Lessons from China. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 47: 1915-1941.

[23] Bingham, J. B., Gibb Dyer, W., 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.

[24] Bruton, G. D., Zahra, S. A., Van de Ven, A. H., & Hitt, M. A. 2022. Indigenous theory uses, abuses, and future. *Journal of Management Studies*, 59: 1057-1073.

[25] Campopiano, G., & De Massis, A. 2015. Corporate social responsibility reporting: A content analysis in family and non-family firms. *Journal of Business Ethics*, 129: 511-534.

[26] Cennamo, C., Berrone, P., Cruz, C., & Gomez-Mejia, L. R. 2012. Socioemotional wealth and proactive stakeholder engagement: Why family-controlled firms care more about their stakeholders. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36: 1153-1173.

[27] Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. 1999. Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23: 19-39.

[28] Combs, J. G., Jaskiewicz, P., Ravi, R., & Walls, J. L. 2023. More bang for their buck: Why (and when) family firms better leverage corporate social responsi-

bility. *Journal of Management*, 47: 575–605.

[29] 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.

[30] Cui, V. , Ding, S. , Liu, M. , & Wu, Z. 2018. Revisiting the effect of family involvement on corporate social responsibility: A behavioral agency perspective. *Journal of Business Ethics*, 152: 291–309.

[31] Dahlsrud, A. 2008. How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15: 1–13.

[32] Delmas, M. A. , & Gergaud, O. 2014. Sustainable certification for future generations: The case of family business. *Family Business Review*, 27: 228–243.

[33] De Massis, A. , Kotlar, J. , Chua, J. H. , & Chrisman, J. J. 2014. Ability and willingness as sufficiency conditions for family-oriented particularistic behavior: Implications for theory and empirical studies. *Journal of Small Business Management*, 52: 344–364.

[34] Déniz, M. C. D. , & Suárez, M. K. C. 2005. Corporate social responsibility and family business in Spain. *Journal of Business Ethics*, 56: 27–41.

[35] Dieleman, M. , & Koning, J. 2020. Articulating values through identity work: Advancing family business ethics research. *Journal of Business Ethics*, 163: 675–687.

[36] Donaldson, L. , & Davis, J. H. 1991. Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16: 49–64.

[37] Dou, J. , Su, E. , & Wang, S. 2019. When does family ownership promote proactive environmental strat-

egy? The role of the firm's long-term orientation. *Journal of Business Ethics*, 158: 81–95.

[38] Dou, J. , Zhang, Z. , & Su, E. 2014. Does family involvement make firms donate more? Empirical evidence from Chinese private firms. *Family Business Review*, 27: 259–274.

[39] Du, X. 2015. Is corporate philanthropy used as environmental misconduct dressing? Evidence from Chinese family-owned firms. *Journal of Business Ethics*, 129: 341–361.

[40] 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: 785–802.

[41] Fang, H. , Singh, K. , Kim, T. , Marler, L. , & Chrisman, J. J. 2022. Family business research in Asia: Review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 39: 1215–1256.

[42] Fang, H. , Chrisman, J. J. , Daspit, J. J. , & Madison, K. 2022. Do nonfamily managers enhance family firm performance? *Small Business Economics*, 58: 1459–1474.

[43] Fan, Y. , Zhang, F. , & Zhu, L. 2021. Do family firms invest more in pollution prevention strategy than non-family firms? An integration of agency and institutional theories. *Journal of Cleaner Production*, 286: 124988.

[44] Fehre, K. , & Weber, F. 2019. Why some are more equal: Family firm heterogeneity and the effect on management's attention to CSR. *Business Ethics: A European Review*, 28: 321–334.

[45] Fernández – Méndez, C. , & Arrondo – García, R. 2021. Sustainability practices in Australian firms: The effect of family control and the generational stage. *Sustainability*, 13: 1244.

[46] Gallo, M. A. 2004. The family business and its

social responsibilities. *Family Business Review*, 17: 135–148.

[47] Goel, S. , Mazzola, P. , Phan, P.H. , Pieper, T.M. , & Zachary, R.K. 2012. Strategy, ownership, governance, and socio-psychological perspectives on family businesses from around the world. *Journal of Family Business Strategy*, 3: 54–65.

[48] Gomez – Mejia, L.R. , Cruz, C. , Berrone, P. , & De Castro, J. 2011. The bind that ties: Socioemotional wealth preservation in family firms. *Academy of Management Annals*, 5: 653–707.

[49] Jiang, Y.H. 2018. Confucian political theory in contemporary China. *Annual Review of Political Science*, 21: 155–173.

[50] Kim, K. , Haider, Z.A. , Wu, Z. , & Dou, J. 2020. Corporate social performance of family firms: A place-based perspective in the context of layoffs. *Journal of Business Ethics*, 167: 235–252.

[51] Koestler, A. 1964. *The Act of Creation*. London: Hutchinson & Co.

[52] Labelle, R. , Hafsi, T. , Francoeur, C. , & Ben Amar, W. 2018. Family firms’ corporate social performance: A calculated quest for socioemotional wealth. *Journal of Business Ethics*, 148: 511–525.

[53] López–González, E. , Martínez–Ferrero, J. , & García–Meca, E. 2019. Corporate social responsibility in family firms: A contingency approach. *Journal of Cleaner Production*, 211: 1044–1064.

[54] Luo, X.R. , & Chung, C.N. 2013. Filling or abusing the institutional void? Ownership and management control of public family businesses in an emerging market. *Organization Science*, 24: 591–613.

[55] Mariani, M.M. , Al–Sultan, K. , & De Massis, A. 2023. Corporate social responsibility in family firms:

A systematic literature review. *Journal of Small Business Management*, 61: 1192–1246.

[56] Mariotti, S. , Marzano, R. , & Piscitello, L. 2021. The role of family firms’ generational heterogeneity in the entry mode choice in foreign markets. *Journal of Business Research*, 132: 800–812.

[57] Marques, P. , Presas, P. , & Simon, A. 2014. The heterogeneity of family firms in CSR engagement: The role of values. *Family Business Review*, 27: 206–227.

[58] Maung, M. , Miller, D. , Tang, Z. , & Xu, X. 2020. Value-enhancing social responsibility: Market reaction to donations by family vs. non-family firms with religious CEOs. *Journal of Business Ethics*, 163: 745–758.

[59] Maury, B. 2006. Family ownership and firm performance: Empirical evidence from Western European corporations. *Journal of Corporate Finance*, 12: 321–341.

[60] Memili, E. , Fang, H. “Chevy,” Koç, B. , Yildirim – Öktem, Ö. , & Sonmez, S. 2018. Sustainability practices of family firms: The interplay between family ownership and long – term orientation. *Journal of Sustainable Tourism*, 26: 9–28.

[61] Morck, R. , & Yeung, B. 2003. Agency problems in large family business groups. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27: 367–382.

[62] Newbert, S. , & Craig, J.B. 2017. Moving beyond socioemotional wealth: Toward a normative theory of decision making in family business. *Family Business Review*, 30: 339–346.

[63] Oh, W.Y. , Ree, H. , Chang, Y.K. , & Postu? a, I. 2023. Trees in the forest: How do family owners make CSR decisions in business groups? *Journal of Business Ethics*, forthcoming.

[64] Panwar, R. , Paul, K. , Nybakk, E. , Hansen, E. , & Thompson, D. 2014. The legitimacy of CSR

actions of publicly traded companies versus family-owned companies. *Journal of Business Ethics*, 125: 481-496.

[65] Peake, W. O. , Cooper, D. , Fitzgerald, M. A. , & Muske, G. 2017. Family business participation in community social responsibility: The moderating effect of gender. *Journal of Business Ethics*, 142: 325-343.

[66] Ramadani, V. , & Hoy, F. 2015. Context and uniqueness of family businesses. In Dana, L. P. , & Ramadani, V. (Eds) . *Family Businesses in Transition Economies: Management, Succession and Internationalization*. Cham: Springer International Publishing.

[67] Roffia, P. , Moracchiato, S. , Liguori, E. , & Kraus, S. 2021. Operationally defining family SMEs: A critical review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28: 229-260.

[68] Samara, G. , Jamali, D. , Sierra, V. , & Parada, M. J. 2018. Who are the best performers? The environmental social performance of family firms. *Journal of Family Business Strategy*, 9: 33-43.

[69] Stavrou, E. , Kassinis, G. , & Filotheou,

A. 2007. Downsizing and stakeholder orientation among the Fortune 500: Does family ownership matter? *Journal of Business Ethics*, 72: 149-162.

[70] Terlaak, A. , Kim, S. , & Roh, T. 2018. Not good, not bad: The effect of family control on environmental performance disclosure by business group firms. *Journal of Business Ethics*, 153: 977-996.

[71] Uhlaner, L. M. , Berent - Braun, M. M. , Jeurissen, R. J. , & De Wit, G. 2012. Beyond size: Predicting engagement in environmental management practices of Dutch SMEs. *Journal of Business Ethics*, 109: 411-429.

[72] Zellweger, T. M. , Kellermanns, F. W. , Chrisman, J. J. , & Chua, J. H. 2012. Family control and family firm valuation by family CEOs: The importance of intentions for transgenerational control. *Organization Science*, 23: 851-868.

[73] Zientara, P. 2017. Socioemotional wealth and corporate social responsibility: A critical analysis. *Journal of Business Ethics*, 144: 185-199.

Theory-driven Management Research

Jun Xia

(University of Texas at Dallas)

Abstract: Theory building has been the central interest of management scholars and students. Good theories allow us to better understand organizational phenomena as well as explain and predict outcomes. Theories that consist of guess and falsification inspire subsequent empirical studies to test casual conjunctions. However, from a philosophical point of view, truth is difficult to know, and scientific research is to identify the approximations of truth. A theory is considered a good theory because it questions some existing assumptions in previous studies. Moreover, good theories must be generalizable, enlightening, and narrative. On the one hand, good theory is disciplined imagination, in which scientific problems and phenomena can be deeply explained through thought experiment and selected based on certain criteria. On the other hand, theory construction is also social construction and subject to social section. Finally, clear writing based on rhetoric is important to demonstrate idea flows.

Key Words: theory construction; theory-driven research; organization theory

Phenomenon-driven Management Research

Yuntao Dong

(Department of Organization and Strategy, Guanghua School of Management, Peking University)

Abstract:

Purpose: Management phenomena are both the origin and the driving force behind the progress of management research. Using specific research experiences as examples, this article discusses the meaning and key points of phenomenon-driven management research. It clarifies how phenomenon-driven research focuses on and deepens the understanding of emerging phenomena, strengthens the connection between theory and practice, and promotes the innovation and development of theories, thus emphasizing the significant value and potential of the phenomenon-driven research paradigm in management studies, especially in the context of management research in China.

Design/Methodology/Approach: By reviewing relevant papers on phenomenon-driven research and introducing two examples of conducting phenomenon-driven research in the Chinese context, this article develops and discusses the practical key points and significant importance of phenomenon-driven research.

Findings: This article emphasizes the importance of phenomenon-driven management research. This approach focuses not only on the construction of theories but also prioritizes the phenomena themselves, ensuring research outcomes are closely aligned with the actual operations of organizations and management. To do so, this article draws from two examples to summarize the key points of conducting phenomenon-driven management research. First, defining the core phenomenon is a critical initial step, because it determines the research direction and focus while bridging theory and practice. Scholars can identify research phenomena of interest, especially those that are recurrent, universal, or newly emerging, through systematic observation and documentation. Second, employing appropriate methods allows researchers to directly engage with real-world issues, capturing the complexity and diversity of organizational behavior. Creative use of methods like big data, experiments, interviews, and participant observation can offer rich quantitative and qualitative insights, enhancing the understanding of management phenomena. Third, refining research questions after thorough observation and understanding of the phenomenon involves identifying and defining core issues and key variables with research value. This process requires a deep understanding of the phenomenon and a thorough grasp of related theoretical frameworks. Lastly, theoretical iteration and optimization involve a continuous dialogue with existing theories, selecting or modifying them to better explain observed phenomena. This iterative process assesses and refines research findings and theoretical frameworks, integrating discoveries back into theory and practice as part of a continuous cycle of creation and improvement.

Originality/Value: This article contributes to the advancement of management scholarship by shedding light on the unique challenges in management research as well as in China particularly. It encourages scholars to identify and understand real management practices, advancing the development and innovation of management studies through deep engagement with managerial phenomena.

Implications/Research Limitations/Suggestions for Future Research: By highlighting the value of phenomenon-driven re-

search specific to China and exploring its methodological key points, this article can guide scholars in conducting management theory research that truly focuses on phenomena. However, this article, being based on the author's own experiences, is limited in its ability to provide a comprehensive discussion of the different research domains, phenomena, and methods where phenomenon-driven research can be applied. Chinese scholars can leverage our own resources and contextual advantages to continually attempt phenomenon-driven research that transcends traditional theories, and in this process, develop research paradigms and theories that are suitable for management studies in our country.

Key Words: phenomenon-driven research; Chinese management practices; management theory

Endogeneity in Management Research

Juncong Guo Weiwei Zheng Xi Qu

(Antai College of Economics and Management, Shanghai Jiao Tong University)

Abstract: The key from statistical inference to causal inference is to effectively solve the endogenous problem. Limited by the availability of data, the endogeneity problem is particularly obvious in the field of management where need to be carried out with non-experimental data. On the basis of sorting out the origin and definition of endogeneity, this paper first intuitively shows the econometric theories of endogeneity problems in empirical research. The essential cause of endogeneity is that the independent variable is correlated with the error term. In empirical studies, several sources can contribute to this correlation, namely, omitted variables, two-way causality or simultaneous equations, measurement errors, and selection biases caused by non-random experiments.

Secondly, based on these different sources, we provide potential coping strategies of endogeneity in combination with the classic research cases of management. For the endogeneity caused by omitted variables, researchers can try to control these omitted variables by adding fixed effects or using proxy variables. Random assignment experiments and instrumental variable approaches can also be used, which are also commonly used to address endogeneity caused by simultaneous equations. For the endogeneity caused by measurement errors, a direct method is to find systematic bias-free measurements or try to interpret these measurement errors. For the endogeneity caused by selection biases, an additional method is to use Heckman's two-stage selection model. And for self-selection biases, common methods to estimate average treatment effects can be used, such as, differences-in differences and regression discontinuity design.

Then, we further discuss the effective solutions in dealing with more complex dynamic panel data models and spatial econometric models. The endogeneity of dynamic panel data models arises when controlling for individual fixed effects. Difference GMM and system GMM are commonly used methods. The endogeneity of spatial econometric models is from the simultaneity of the dependent variable and the key independent variable—the spatial autoregressive term, where spatial weighted exogenous variables are usually used as instrumental variable. If the spatial weighting matrix also endogenous, figuring out the sources of its' endogeneity and then applying the control function approach is a suggested method.

Finally, this paper puts forward relevant research prospects and feasible suggestions on how to deal with endogeneity problems in subsequent management research. First, it is necessary for researchers to understand the importance of the issue of endogeneity, the key to which lies in identifying and recognizing the reasons for the existence of endogeneity. Secondly, researchers need to target and deal with the most obvious and serious type of endogeneity problem in the study, as endogeneity is very common. Third, researchers need to realize that the current academic approaches to endogeneity have their own conditions of applicability and need to be continuously improved.

Key Words: management research; causal inference; endogenous

Research on New Generation of Information Technology Industry Alliance Portfolio and Innovation Capability

Yunfei Shao¹ Luyao Liu¹ Junjie Yin²

(1. School of Management and Economics, University of Electronic Science and Technology of China;

2. School of Management and Economics, Civil Aviation Flight University of China)

As one of the seven emerging industries of strategic importance, the new generation of information technology industry has become a new economic growth point in the Internet era. However, faced with the strong resource demand for innovation, it is difficult for a single enterprise to rely on its own resource reserves. Therefore, enterprises in the new generation of information technology industry choose to establish alliances with external organizations, and use the network effect between alliance portfolios to achieve resource complementarity, so as to cut costs, reduce risk, and increase innovation capabilities, and then gain competitive advantages. However, about half of the alliances in corporate alliance practice end in failure. How to properly utilize the alliance portfolios? How to get the most out of alliance portfolios? These are questions that need to be explored urgently. Therefore, we need to deconstruct the internal elements of the complex system of alliance portfolio, so that enterprises can profit from alliance portfolios, obtain external resources, and improve innovation capabilities.

Firstly, previous studies have shown path dependence in the explanation of the causes of alliance portfolios, and no consensus has been reached. And, the research on alliance portfolio configuration has not been expanded from the perspective of innovation capabilities, and the influence mechanism of alliance portfolio configuration on the innovation capabilities of enterprises needs to be explored in depth. Then, previous studies failed to fully explain the impact of alliance portfolio governance capability on enterprise innovation capability. In response to the above research deficiencies, this paper closely following the development strategy of “cultivating emerging industries” proposed in the 12th Five-Year Plan, designs a research framework with “emergence–configuration–governance” as the dominant logic for the alliance portfolios in the new generation of information technology industry, based on the relevant theories in the fields of emerging technology management and innovation management. It is found that the alliance portfolio is essentially a self-centered alliance network of core enterprises with multiple alliance functions, which is driven by internal and external factors and formed by the dynamic selection of enterprises. Based on the perspective of resources, social networks, social capital, and ambidextrous capabilities, there are different mechanisms between each dimension of alliance portfolio configuration and enterprise innovation capabilities. Furthermore, alliance portfolio governance is a dynamic process of strategy, organization and network fit, and it is necessary to build a multi-governance system of transactions, relationships and networks; The policy governance ability of government plays a pivotal role in the healthy development of the industrial alliance; The alliance portfolio management capability can play the role of the resource pool of the alliance portfolio and provide enterprises with the necessary quantity and quality of innovation resources.

The innovations of this paper include the following dimensions; firstly, it places the research topic of alliance portfolio in the context of the new generation of information technology industry, and combine the characteristics of the new generation of informa-

tion technology industry to deconstruct the alliance portfolio, showing a more comprehensive and in-depth understanding of the alliance portfolio; Secondly, it constructs a matching model between alliance portfolio configuration and innovation capabilities, focuses on the influence mechanism of alliance portfolios on enterprise innovation capabilities, and constructs the selection model of alliance partners; Finally, it theoretically explains the dynamic framework of the new generation of information technology industry alliance portfolio governance and the alliance portfolio governance ability, and expands the theoretical research on the innovation capabilities improvement mechanism. In addition, this paper has important implications for the new generation of information technology enterprises to understand the nature of alliance portfolios, understand the positive significance that alliance portfolios may bring, find alliance partners based on different strategies, and improve the flexibility and response speed of alliance portfolios through alliance governance.

Future research has the following directions: firstly, relying on the development of the digital economy, we could further analyze the opportunities and challenges of the development of alliance portfolios under the digital economy, and explore important topics such as how to coordinate the common strategic goals of alliance partners, how to activate the relative advantages of alliance partners, how to tap alliance portfolio network resources, how to resist uncertain risks, and how to obtain complementary resources; Secondly, further attention should be paid to the competition and cooperation interaction in the alliance portfolio, and how to achieve the strategic goals in the tension between competition and cooperation; Finally, we could further leverage the role of the alliance portfolio as a driving force for innovation and explore whether the alliance portfolios can help to overcome the technical difficulties of “stuck neck” and the specific implementation path.

Key Words: alliance portfolio; innovation capability; new generation of information technology industry

All Past Is Prelude: Entrepreneurs' Entrepreneur's Rural Experience and Family Control Preference

(Weibin Xu¹ Ye Chen¹ Qiuji Dou² Huan Li¹)

(1. School of Management, Guizhou University;

2. School of Business, Guizhou University of Finance and Economics)

Abstract: In family businesses, entrepreneurs exhibit an innate preference for control rights as they are essential tools for creating value and generating profits. Various factors, such as regional legal efficiency, financial depth, institutional context, and equity balance, influence family control rights preferences. However, limited research has explored entrepreneurs' control rights preferences based on their past experiences, particularly their rural upbringing. This study focuses on entrepreneurs with rural upbringing experiences and applies imprinting theory to investigate the influence of rural upbringing on family control rights preferences.

Entrepreneurs play a pivotal role as the main shapers and navigators of family businesses, with their actions reflecting their individual will. Understanding entrepreneurs' individual will is crucial for uncovering the underlying factors driving family control rights preferences, and their individual will is closely intertwined with their upbringing experiences. Early experiences have been found to have a profound and lasting impact on individual preferences. While the term "entrepreneur" often evokes thoughts of a privileged group with abundant resources, the elevation of entrepreneurs' socioeconomic status might obscure the fact that not all entrepreneurs share the same early-life resources and cultural environments.

To address these gaps and theoretical deficiencies, this study focuses on entrepreneurs' rural upbringing experiences within the context of China's dual urban-rural system. The dual urban-rural system, unique to China, is a far-reaching social governance structure that reflects differences in resource allocation, interest distribution, and individual cultural contexts between urban and rural areas.

Using data from a national survey of private enterprises conducted between 2002 and 2014, this study makes the following findings: Firstly, entrepreneurs with rural upbringing experiences exhibit stronger preferences for family control rights, particularly among those lacking higher education or formal institutional work experience. Secondly, the positive impact of entrepreneurs' rural upbringing experiences on family control rights preferences is more pronounced for businesses established before the market economic system's establishment and in regions with weaker property rights protection. Thirdly, entrepreneurs' rural upbringing experiences have a greater influence on ownership preferences within the family, while their influence on management rights preferences is relatively smaller.

This study contributes in several aspects: Firstly, it expands the understanding of factors influencing family control rights preferences. Drawing on imprinting theory, this study investigates the impact of entrepreneurs' rural upbringing experiences on family control rights preferences, providing a new theoretical perspective on the logic underlying the transition from "entrepreneurs' individual will" to "enterprise power configuration behavior." Unlike short-term experiences that may quickly be replaced by new

ones, rural upbringing experiences are enduring and can shape entrepreneurs' cognitive processes and decision-making over time. By delving into the impact of these long-term experiences on entrepreneurs' control rights preferences, this study offers a novel deconstructive logic for understanding the motivations behind family business control rights preferences.

Secondly, this study offers fresh insights into the reasons for the familial nature of Chinese family businesses. By focusing on entrepreneurs' rural upbringing experiences, this study explains the reasons behind family-oriented tendencies in family businesses, considering factors such as early-life socioeconomic resources, traditional cultural contexts, and social capital. This research holds significance for understanding the motivations behind the familial nature of Chinese family businesses, promoting their sustainable development, and contributing to rural revitalization efforts.

Thirdly, the study contributes to the understanding of heterogeneity within family businesses. While existing research mainly examines differences in control rights allocation between family and non-family enterprises, this study delves into the heterogeneity arising from entrepreneurs' diverse upbringing experiences. By focusing on family businesses as a group, this study reveals differences in family control rights preferences due to variations in entrepreneurs' rural upbringing experiences, enhancing the comprehension of differentiated control rights allocation behaviors among family businesses.

The study acknowledges certain limitations: Firstly, an individual's family economic status can influence their psychological security and decision-making behavior. Due to research constraints, this study does not differentiate the influence of entrepreneurs' early family economic conditions. Future research could conduct empirical studies to address this gap. Secondly, the analysis of the relationship between entrepreneurs' rural upbringing experiences and family control rights preferences implies a risk-averse mentality induced by these experiences. While this study partially verifies this using moderating variables such as property rights protection levels, further research could explore more suitable indicators for measuring risk aversion and study the direct impact pathway of rural upbringing experiences on entrepreneurs' control rights preferences. Lastly, the study's sample primarily comprises non-listed companies from a national survey of private enterprises, limiting the generalizability of the conclusions. Future research could employ web scraping and questionnaire surveys to gather information on the backgrounds of actual controlling shareholders in listed family businesses, using listed company samples for further validation and to ensure the robustness of the study's findings.

Key words: urban and rural dual system; imprinting theory; rural growth experience; family control preference

Morality and Etiquette Complementarity: A Study on the New Ethical Mechanism of Local Enterprises Based on Transfamiliness

Xinran Gu¹ Chen Qian² Gang Chao³

(1. Department of Business Administration, Faculty of Management and Economics, Kunming University of
Science and Technology;

2. Department of Leadership and Organizational Management, School of Economics and Management, Tsinghua University;

3. Department of Management Studies, South China University of Technology, School of Business Administration)

Abstract: Past research has shown that morality leadership is the core concept of paternalistic leadership, and that morality is considered a necessary trait for Chinese leaders. In reality, there is a general tendency of “rule of man” in the Chinese society, and leaders are accustomed to using the mixture of benevolence and authority in their management. This phenomenon leads to the fact that the characteristic of benevolence may vary from person to person, and the final result is that morality leadership does poorly match with the modern enterprise system, and therefore, there is a practical difficulty in “influence others through virtue”. However, this paper observes a group of Transfamiliness firms and finds that their leaders are often able to influence people with virtue and enhance the moral level of the organization as a whole, thus promoting employees’ work initiative and moral performance. Thus, the purpose of this paper is to explore the mechanism of this phenomenon and to understand how morality is transformed from an individual trait to the moral performance of the organization.

In answering this question, this paper adopts a grounded theory approach by selecting the sample of six transfamiliness firms with outstandingly effective virtues practices. And conducting a qualitative study of them over a period of eight years in order to reveal the “black box” of the mechanisms of virtues externalization in such firms. By comparing the literature with the conceptualizations of virtuous leadership and leadership virtues, we explore the reasons why virtues play a managerial role in firms. In this process, we found that the studies on morality leadership are based on the perspective of leadership behavior theory, and they focus on the moral behavior of leaders, and from the perspective of trait theory, although morality is regarded as a core trait necessary for Chinese leaders, few studies have focused on how the individual leader’s morality acts on the organization and externalizes into the organizational morality of the enterprise as a whole. Therefore, research on leader morality from the perspective of trait theory is an urgent task to be carried out.

The main innovative aspects of this paper is that based on the recent practices of six Transfamiliness firms from China, we find that: ①these entrepreneurs cultivate themselves over a long period of time, and inspire their employees through their personal virtues, thus smoothly externalizing the morality from the leader’s personal attributes to the organizational morality, and thus constructing a mechanism of Morality and Etiquette Complementarity. ②The study expands the understanding of the conditions for the formation of organizational virtuousness from the perspectives of leadership style, organizational culture, and organizational ethics.

③The dual roles of morality and etiquette succeed the ethical strengths of the Chinese tradition in the organization, and help to eliminate the lack of initiative and motivation of employees caused by a single institutional ethic. It is also conducive to eliminating the dilemma of employees' lack of initiative and moral self-awareness caused by a single institutional ethic, and thus can be regarded as an innovation in the ethical mechanism of local enterprises.

From the perspective of practical significance, the mechanism of Morality and Etiquette Complementarity in transfamiliness enterprises is an effective measure to continuously stimulate employees' moral self-awareness and management self-awareness. Furthermore, the ethic of Morality and Etiquette Complementarity is conducive to the formation of a harmonious atmosphere in the enterprise. People show positive working attitude and goodwill through moral consciousness, rather than based on the exchange of benefits. In this way, it is possible to transcend the assumption of "economic man" in practice, and form a kind of corporate ethics that is more in line with the expectations of Chinese management and the general public. Lastly, the limitation of this paper is that the theoretical clues to the successful externalization of morality from personal traits to organizational morality are only found in a few samples of a single type of enterprises, but the key to the externalization of morality lies in the ability of corporate leaders to maintain moral traits in the long run. Thus, research on this topic still needs to be explored in more types of firms and in different contextual cultures. Future research could also develop testable constructs through scales and collect more quantitative data through empirical research methods to discuss the correlation between management ethics and business performance.

Key Words: morality leadership; organizational virtuousness; transfamiliness; virtue ethics; institutional ethics

Current Status and Future Prospects of Corporate Social Responsibility in Family Firms

Ying Fu¹ Jinzhan Li¹ Huawei Su¹ Hao Gao²

(1. School of Economic and Management, Nanchang University;

2. PBC School of Finance, Tsinghua University)

Abstract: Family firms are a unique and globally significant form of organization, playing a central role in corporate social responsibility (CSR) through various activities, including charitable giving and rural revitalization in China. Despite the recent surge in research on CSR within family businesses, there remains a significant gap in the organization and summarization of these findings. This deficiency not only hampers the recognition of past achievements in family business-related research but also fails to provide the necessary inspiration and ideas for the next phase of theoretical research on family business CSR that aligns with China's economic and social needs.

This paper employs bibliometric methods to first analyze the publication trends of research papers on family business CSR. It does so by examining high-quality Chinese and English publications from Financial Times 50 journals (FT50) and key journals funded by the National Natural Science Foundation of China (NSFC). Through this analysis, the paper seeks to identify the growth patterns and evolving focus areas in the field.

Secondly, the paper delves into a comprehensive review of the primary research themes within family business CSR. It goes on to summarize the key measurements and characterizations of dependent variables frequently employed in family business CSR research. Furthermore, the paper categorizes relevant content, primary research variables, and the common theoretical foundations that underpin family business CSR research. We analyze the contents of CSR research on family businesses from the family system and enterprise system. Relevant research from the family system can be subdivided into two aspects: family member characteristics and family involvement. The former CSR research mainly involves the theoretical foundations of imprinting theory, identity theory, and planned behavior theory, while the latter mainly involves the theoretical foundations of socio-emotional wealth theory and agency theory. Additionally, stakeholder theory and institutional theory are the main theoretical foundations for the study of family business CSR in the enterprise system.

Next, the paper proceeds to offer a detailed summary of the reasons behind the disparities observed between CSR researches in family and non-family businesses. It also explores the impact of family involvement on CSR within family business research. These reasons include discrepancies in how family businesses are measured, variations in assessing family involvement, and a failure to consider the family's ability and willingness to engage in CSR in an integrated manner.

Finally, the paper turns its attention to the future, identifying and discussing potential research areas in the domain of family business CSR. It contemplates two distinct approaches: a "tracking and indigenous" approach, which involves closely monitoring the evolving landscape of CSR practices within Chinese family businesses, and a "prospective based on theoretical development" perspective, which involves proactively shaping the future of family business CSR research within this unique organizational con-

text. The article suggests that future research can continue to dig deeper into the relevant theoretical results of Western management, as well as identify unique Chinese research variables and consider the influence of Chinese culture.

In conclusion, this paper not only highlights the critical role of family firms in CSR but also endeavors to fill the existing gaps in the literature, contributing to a more comprehensive understanding of family business CSR research. By analyzing publication trends, summarizing research themes and measurements, elucidating disparities, and outlining future research directions, this paper aims to foster continued growth and development in this vital research area.

Key Words: family business; corporate social responsibility; family involvement; family and business systems