

儒家文化对企业战略背离的影响研究

于海泉

南京师范大学商学院, 江苏 南京

收稿日期: 2022年11月19日; 录用日期: 2022年12月5日; 发布日期: 2022年12月26日

摘 要

以2014~2019年我国A股非金融类上市公司作为样本, 探究了儒家文化对中国企业战略背离的影响, 以及冗余资源对其的调节作用。研究发现: 1) 儒家文化会显著抑制企业的战略背离。2) 冗余资源会在一定程度上削弱党组织参与治理对企业对外直接投资的抑制作用。

关键词

儒家文化, 战略背离, 冗余资源

Study on the Influence of Confucian Culture on Enterprise Strategy Deviation

Haiquan Yu

Business School of Nanjing Normal University, Nanjing Jiangsu

Received: Nov. 19th, 2022; accepted: Dec. 5th, 2022; published: Dec. 26th, 2022

Abstract

Taking China's A-share non-financial listed companies from 2014 to 2019 as samples, this paper explores the influence of Confucian culture on the strategic departure of Chinese enterprises and the moderating effect of redundant resources on them. The results show that: 1) Confucian culture can significantly inhibit the strategic departure of enterprises. 2) Redundant resources will weaken the inhibiting effect of Party organization's participation in governance on OFDI to a certain extent.

Keywords

Confucian Culture, Strategic Departures, Redundant Resources

Copyright © 2022 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

企业能否及时调整自己的战略以适应不断变化的外部环境,对于企业发展具有关键意义,战略的选择也越来越成为企业增强自身生存能力和竞争力的重要手段。Meyer 和 Rowan [1]提出,各个行业在成长和发展的过程中都会慢慢建立起一套常规化的战略模式,企业遵循这种战略更容易获得其发展所需要的资源,也更容易得到政府的支持,降低企业在发展中的风险,使企业经营更加稳定,但其结果往往是企业的战略与行业惯例或竞争者的战略相似,导致战略趋同。战略趋同会可能产生更加激烈的竞争环境,为了在众多企业中获得竞争优势,许多企业在原有战略的基础上,开始探索新的战略,希望以此形成更强的竞争力。随着消费者需求更加个性化,消费市场也变得更加广泛,组织的战略开始偏离既有行业惯例和标准,去构建组织新的竞争优势,这种企业的战略行为被称作战略背离[2]。目前,对企业战略差异的研究中,从国家法律和政府管制、企业内部控制、高管团队和 CEO 特征等内外部正式制度的角度研究较多,但是新经济制度学指出,非正式制度中的文化因素对于企业的行为也会产生影响[3]。陈冬华等[4]指出,采用相似法律制度的国家其经济和社会的发展也会存在较大的差异,这是正式制度所难以解释的,在国家长期发展中所积累的宗教、文化和风俗习惯等非正式制度,尤其是在中国这样的法制体系尚不健全的新兴市场国家中,会与正式制度一起推进社会发展。

我国悠久的历史文化中积累下来的民风习俗和传统美德等都对当代企业的治理产生了深远影响。尤其是儒家文化,作为中国传统文化的优秀代表,已经融入到中国企业家的价值观中,并且会对其治理公司的经营决策产生影响。春秋战国时期由孔孟创立和发展的儒家文化,经过几千的历史沉淀和传承,在文化的交流碰撞中也不断的发生着变化,其留下来的是能够与时代相结合的部分。党的十八大之后,国家多次呼吁复兴儒家文化,取其精华,去其糟粕,让中华优秀传统文化能够得到弘扬和传承。习近平总书记在纪念孔子诞辰的国际研讨会上提出,中国优秀传统文化可以帮助人们认识和改造世界提,可以为治国理政提供有益启示,也可以为道德建设提供有益启发。十八大提出,中国特色社会主义要坚持四个自信,其中文化自信便是基于中华民族优秀的文化软实力。如今,儒家文化规范和约束着社会伦理和道德行为,并对商业伦理建设具有重要的作用[5],领悟其蕴含的丰富经济和管理思想,特别是在中国市场化程度不够高,正式制度不够完善,非正式制度会显著影响到企业行为的阶段,对于企业的良好发展有着重大意义。

本文选取 2014~2019 年 A 股非金融类上市公司为样本,实证检验了儒家文化对企业战略背离的影响和作用机制。此外,本文还探讨了管理自主权对其影响的调节作用。本文的主要贡献在于:1) 本文从非正式制度的视角出发,研究儒家文化对战略背离的影响,丰富了文化影响公司行为的研究。2) 本文讨论了冗余资源对儒家文化如何影响战略背离的调节效应,使得相关理论更加完备。3) 从实践角度看,本文丰富了儒家文化对企业管理方面的内涵,为思想文化这类非正式制度的治理作用提供了依据。

2. 理论分析与研究假设

2.1. 儒家文化对企业战略背离的影响

战略调整是企业应对外部环境动态变化和其不确定性的一种手段，它对企业的可持续发展具有重要作用[6]。企业为了获得良好的绩效，在激烈的竞争环境中获胜，会不断调整自己的战略，进行战略变革，进而与同行业其他企业的战略发生偏离，企业的战略资源配置也会与行业的平均水准有所不同。关于企业战略背离影响因素的研究，很多学者从不同角度进行了讨论：从组织层面来说，企业的历史资源禀赋和能力状况会影响其战略变革[7]也有探讨家族控制权涉入[8]、行业竞争期望[9]和实体企业金融化程度[10]等。从管理者层面来说，现有文献主要集中于高层管理团队(TMT)和 CEO 个人特质方面的研究。根据高阶梯队理论，管理者的个人特质会影响他们的战略选择，进而影响其所在企业的行为，例如企业家人口背景特征[11]、TMT 异质性[12]、CEO 任期[13]、管理者过度自信[14]等。而从环境和制度视角来研究的文献相对较少，万赫等[15]考察了经济政策不确定性对企业战略变革的影响，发现经济政策不确定性越高企业越有可能进行战略变革；冯展斌[16]研究发现，客户集中度能够提高企业的战略差异度。而从文化方面来考察对企业战略差异的影响的研究相对空缺。

儒家文化倡导“格物致知”，推崇探究事物原理，发现发展规律，培养实验探索和实事求是的精神，同时倡导“苟日新，日日新，又日新”，强调及时反省和改革创新，这可能会促进企业寻求实施差异化的战略。但是儒家文化在历史长河发展与传承中塑造着企业的精神，其给中国企业管理方面带来的影响，尤其是在企业战略差异方面可能并不是这样的。虽然一直以来都在倡导对于传统文化要取其精华、去其糟粕，但是仍有很多人认为儒家文化本质上是一种保守的伦理观。第一，儒家文化推崇“中庸”之道以求和谐相处，是指“不偏不倚，折中调和”的思想，强调要理性不要放纵，其最初的意思在经过数千年的代代相承和民众的领悟中却逐渐演化为“平庸无为、明哲保身和随波逐流”等意思，主张人行事不走极端，因循守旧，承认现实的合理性和合法性，并且这种思想深入当代人心，这可能会使得企业的管理者对于风险的规避，不敢走出固有的舒适区，对于不熟悉的方面会有恐惧，这也与使得战略发生背离的竞争和冒险精神相冲突。第二，儒家文化倡导集体主义，强调个人与团体的关系和谐，不鼓励个人独特的行为，会促使组织和个人规避风险[17]。第三，古代统治阶级推崇的儒家文化，实际是为了维护自己的统治，让民众更加温驯，失去革命的意识，它用三纲五常来规范社会的秩序，其“孝”与“忠”都是为君权服务，强调晚辈对长辈的尊重和下级对上级的服从，这种森严的礼治文化让上下级甚至平级之间都很少有激烈的思想碰撞，并且很少对于上级的决策提出质疑，这种思想深入到中国大众之中，对于和平的、不计较的人大众可能会有更多的包容性和推崇性，而对于激进的、带有攻击性色彩的行为，反而会带来很多抵触情绪。第四，儒家文化具有较强的反功利主义色彩，主张“重义轻利”，以义制利，在儒学主导时期，主张将“义”与“利”对立起来，“利”为君子所不耻，这与追求经济利益的企业目标相违背，可能会使得人们失去对追求利益的荣誉感。这些可能会抑制企业做出偏离行业准则的事情，抑制企业产生战略背离，由此提出本文的假设：

H1：儒家文化会抑制企业战略背离。

2.2. 冗余资源的调节作用

企业冗余资源是影响企业战略背离的一个重要内部因素，冗余资源是指除必要的生产和经营资源外，暂时闲置且能够被管理者使用于公司内部调整和适应外部环境的实际或者潜在的资源[18]。这种内部储备的资源可以在企业面临战略变革时为企业提供内部资源基础[19]，同时，对于高管而言，充分的资源可以增强他们的冒险动机，而穷困的决策者则可能选择规避风险[20]。作为企业内部战略性储备的资源，冗余

资源能够维持企业的生产效率,使企业更有能力去应对不确定性的环境,为企业的变革和创新提供一定的支持,使得企业战略变革更具有弹性,减少变革过程中的负面影响。所以,在冗余资源较为丰富的情况下,儒家文化对于管理者的影响可能会被相应的削弱,管理者会增强冒险的动机,去寻求差异化的战略。综上,本文提出如下假设:

H2: 冗余资源会负向调节儒家文化对企业战略背离的抑制作用。

3. 研究设计

3.1. 样本选择与数据来源

本文选取 2014~2019 年,中国 A 股非金融类上市公司作为样本进行研究,企业财务方面相关数据主要来源于国泰安数据库(CSMAR),儒家文化的测量数据由笔者手工查阅整理。然后,对数据进行筛选:

1) 去除金融类、ST 和*ST 上市公司样本。2) 剔除相关变量缺失严重的样本。最终得到 9393 个有效观测值。

3.2. 变量定义及测量

1) 被解释变量。本文的被解释变量为战略背离程度,用 DS 表示。参考连燕玲等[9] (2019)的做法,通过测量战略性资源的配置与行业平均水准的偏离程度来衡量,选取了六个维度来测量,分别是 a) 广告和宣传投入(销售费用/营业收入) b) 研发投入(无形资产净值/营业收入) c) 固定资产更新程度(固定资产净值/固定资产原值) d) 管理费用投入(管理费用/营业收入) e) 存货与销售收入比率 f) 财务杠杆系数。然后分别计算六个指标与当年的行业均值之差,将得到的差值标准化之后取绝对值。最后,对企业每年的这六个指标取平均值,即得到企业当年的战略背离程度。

2) 解释变量。本文的解释变量为儒家文化对公司的影响程度,用 Confu 表示。参考的古志辉[21]和金智等[17]的研究,选择距离模型度量儒家文化的影响,使用公司注册地一定范围内孔庙的数量作为衡量指标,其中 Confu_150 表示 150 公里内孔庙的数量,Confu_250 表示 250 公里内孔庙的数量。

3) 调节变量。借鉴 Bourgeois [22]、Greenley 和 Oktemgil [23]等的测量方法,采用管理费用占销售收入的比重来衡量冗余资源,比例越高代表组织拥有的冗余资源越丰富。

4) 控制变量。借鉴以往的研究,本文选取一下变量作为控制变量,包括: a) 公司规模(Size),采用员工人数的自然对数来衡量; b) 公司年龄(Fage),用企业成立的年数表示; c) 董事会规模(Bsize),董事会人数的自然对数; d) 公司成长性(Growth)采用企业的营业收入的增长率表示; e) 资产负债率(LEV),以公司总负债和总资产的比值表示; f) 股权集中度(FIR),采用第一大股东持股比例来衡量; g) 独立董事比例(Independent)独立董事人数站董事人数的比例; h) 资本密度(Capital),采用固定资产期末净值与员工总数的比值取对数表示。

3.3. 模型设计

基于本文的研究假设,设定如下模型:

$$DS_{i,t} = \alpha_0 + \alpha_1 Confu_{i,t} + \alpha_2 Size_{i,t} + \alpha_3 Fage_{i,t} + \alpha_4 Bsize_{i,t} + \alpha_5 Growth_{i,t} + \alpha_6 LEV_{i,t} + \alpha_7 FIR_{i,t} + \alpha_8 Independent_{i,t} + \alpha_9 Capital_{i,t} + Ind + Year + \varepsilon_{i,t} \quad (1)$$

$$DS_{i,t} = \alpha_0 + \alpha_1 Confu_{i,t} + \alpha_2 Confu_{i,t} * Kim_{i,t} + \alpha_3 Size_{i,t} + \alpha_4 Fage_{i,t} + \alpha_5 Bsize_{i,t} + \alpha_6 Growth_{i,t} + \alpha_7 LEV_{i,t} + \alpha_8 FIR_{i,t} + \alpha_9 Independent_{i,t} + \alpha_{10} Capital_{i,t} + Ind + Year + \varepsilon_{i,t} \quad (2)$$

其中,下标 i 表示公司, t 表示时间, $\varepsilon_{i,t}$ 为随机扰动项。模型(1)用以考察儒家文化对企业战略背离的影

响程度, $DS_{i,t}$ 为被解释变量, 表示战略背离; $Confu_{i,t}$ 为解释变量, 表示儒家文化对企业的影响程度。在模型(1)的基础上, 模型(2)加入了交互项 $Confu_{i,t} * Kim_{i,t}$, 用来研究冗余资源的调节效应。

4. 实证结果分析

4.1. 描述性统计

表 1 展示了各变量的描述性统计的结果。为了避免极端值的影响, 对数据进行了 1% 的首尾缩尾处理。被解释变量战略背离(DS)均值为 0.639, 中位数为 0.536, 最小值为 0.003 最大值为 6.119, 标准差为 0.415, 说明各企业之间战略背离程度存在较大的差异。解释变量儒家文化影响对企业的程度(Confu_150)的均值为 11.77, 中位数为 11, 最小值为 0, 最大值为 41, 说明在选取的样本中受儒家文化影响的程度也存在较大的差异。

Table 1. Descriptive statistics

表 1. 描述性统计

Variable	N	mean	p50	min	max	sd
DS	9393	0.639	0.536	0.00309	6.119	0.415
Confu_150	9393	11.77	11	0	41	6.125
Independent	9393	0.378	0.364	0.200	0.800	0.0564
FIR	9393	33.83	31.95	3.003	89.09	14.56
LEV	9393	0.402	0.392	0.00978	0.979	0.190
Growth	9314	0.807	0.148	-2.780	1208	17.66
Fage	9393	18.32	18	3.830	52.67	5.542
Bsize	9393	2.113	2.197	1.099	2.833	0.197
Size	9393	7.875	7.787	2.833	13.16	1.230
Capital	9393	502754	259706	633.2	6.190e+07	1.632e+06

4.2. 相关性分析

本文对主要变量进行了相关分析, 各个变量的相关系数表 2 所示。综合来看战略背离与儒家文化影响程度之间呈的负相关关系, 相关系数为-0.0575 其他变量除董事会规模(Bsize)和独立董事占比(Independent)相关系数为 0.56 其余均不超过 0.5, 说明其他变量之间不存在多重共线性问题。

Table 2. Correlation coefficient matrix

表 2. 相关系数矩阵

VARIABLES	DS	Confu_150	Independent	FIR	LEV	Growth	Fage
DS	1						
Confu_150	-0.0575	1					
Independent	0.0116	0.00510	1				
FIR	-0.0905	0.0127	0.0922	1			
LEV	-0.0726	-0.0257	0.00790	0.0620	1		
Growth	0.0139	-0.0289	0.00840	-0.00660	0.00620	1	
Fage	-0.0308	-0.0242	-0.0376	-0.0449	0.157	0.00380	1
Bsize	-0.0593	-0.0374	-0.564	-0.0305	0.146	-0.00690	0.114

Continued

Size	-0.204	-0.0360	0.0237	0.175	0.448	-0.00290	0.117
Capital	-0.0254	0.0109	-0.0300	0.0951	0.108	-0.00510	0.0252
VARIABLES	Bsize	Size	Capital				
Bsize	1						
Size	0.239	1					
Capital	0.128	0.0311	1				

4.3. 多元回归分析

本文选择的样本是面板数据，通过豪斯曼检验选择了固定效应模型。表 3 报告了儒家文化影响程度对企业战略背离程度以及冗余资源的调节作用的多元线性回归的结果。模型(1)单独报告了儒家文化对于战略背离的影响程度，现实结果为在 1%的显著水平下为负，说明儒家文化会抑制企业的战略背离。模型(2)在模型(1)的基础上加入了控制变量，其结果显示自变量系数为-0.004，仍然是在 1%的水平下显著，由此，假设 1 得到验证。为了检验冗余资源在儒家文化对企业战略背离中是否起到调节作用以及如何进行调节，模型(3)在模型(2)的基础上引入了交互项 Confu_150*Kim。其结果现实自变量系数为-0.011 在 1%的水平下显著，而交互项系数为 0.072 也在 1%水平下显著，说明冗余资源会负向调节儒家文化对于企业战略背离的抑制作用，本文假设 2 得到验证。

Table 3. Multiple linear regression results

表 3. 多元线性回归结果

VARIABLES	(1)	(2)	(3)
	DS	DS	DS
Confu_150	-0.004*** (-3.37)	-0.004*** (-3.48)	-0.011*** (-7.72)
Kim			-0.717*** (-8.46)
Confu_150*Kim			0.072*** (8.46)
Independent		-0.052 (-0.49)	-0.050 (-0.48)
FIR		-0.001*** (-2.85)	-0.001*** (-2.74)
LEV		0.205*** (6.24)	0.210*** (6.45)
Growth		0.000 (0.83)	0.000 (0.84)
Fage		0.002 (1.32)	0.002 (1.25)
Bsize		-0.066* (-1.90)	-0.066* (-1.93)
Size		-0.078*** (-13.38)	-0.077*** (-13.22)

Continued

Capital		-0.000	-0.000
		(-1.45)	(-1.39)
Constant	0.987***	1.704***	1.768***
	(13.01)	(13.42)	(13.96)
Observations	9393	9314	9314
Number of code	2479	2471	2471
Industry FE	YES	YES	YES
Year FE	YES	YES	YES

注：***、**、*分别表示在 1%、5%与 10%的显著性水平上显著。下同。

5. 稳健性检验

为了检验本文研究结论的可靠性和稳健性，对于因变量方面借鉴 Tang 等[2]的研究，剔除了广告和宣传投入以及研发投入两个维度的指标，用剩余四个维度来衡量企业的战略背离程度，记作 DS2，因为，本文用销售费用替代了广告费用，并且用无形资产净值替代了研发投入，这种方法在衡量时可能并不准确。此外，将自变量儒家文化的测量范围扩大 250 公里内孔庙的数量重新衡量，其结果如表 4 所示，与前文并无太大差异。

Table 4. Robustness test results

表 4. 稳健性检验结果

	(4)	(5)	(6)	(7)
VARIABLES	DS2	DS2	DS2	DS2
Confu_150	-0.004*** (-3.48)	-0.012*** (-8.30)		
Kim		-0.809*** (-9.89)		-1.592*** (-19.40)
Confu_150*Kim		0.081*** (9.90)		
Confu_250			-0.003*** (-4.69)	-0.012*** (-14.80)
Confu_250*Kim				0.094*** (19.41)
Independent	-0.098 (-0.94)	-0.096 (-0.93)	-0.101 (-0.98)	-0.099 (-0.98)
FIR	-0.001*** (-2.84)	-0.001*** (-2.73)	-0.001*** (-2.83)	-0.001*** (-2.74)
LEV	0.080** (2.47)	0.087*** (2.70)	0.082** (2.51)	0.100*** (3.12)
Growth	0.000 (0.37)	0.000 (0.37)	0.000 (0.38)	0.000 (0.41)
Fage	0.001 (0.82)	0.001 (0.73)	0.001 (0.86)	0.001 (0.84)

Continued

Bsize	-0.052 (-1.53)	-0.053 (-1.56)	-0.051 (-1.49)	-0.059* (-1.76)
Size	-0.081*** (-13.53)	-0.080*** (-13.37)	-0.081*** (-13.41)	-0.074*** (-12.47)
Capital	-0.000* (-1.96)	-0.000* (-1.91)	-0.000** (-1.98)	-0.000* (-1.77)
Constant	0.981*** (7.60)	1.054*** (8.19)	0.988*** (7.67)	1.114*** (8.81)
Observations	9314	9314	9314	9314
Number of code	2471	2471	2471	2471
Industry FE	YES	YES	YES	YES
Year FE	YES	YES	YES	YES

此外，由于控制变量之间可能存在多重共线性，因此，本文更换了控制变量重新进行回归，将员工规模取消，换为企业绩效(用 ROA 表示)。另外将股权集中度换为前五大股东持股比率，结果与前文并无太大差异。

6. 结论与启示

儒家文化作为中华民族流传千年的传统化，其对企业的影响已经渗透到企业治理的方方面面之中，本文以 2014~2019 年 A 股上市非金融类公司为研究样本，对儒家文化对企业战略背离的影响进行了研究，研究表明，总体上儒家文化影响强度会抑制企业战略背离，而冗余资源可以负向调节这种抑制关系。

本文具有以下启示：第一，儒家文化对企业战略背离具有双重影响，儒家文化倡导“格物致知”和“正心诚意”会促进企业对知识的渴求，进而促进企业的创新，会让企业勇于追求新的管理和市场策略；同时儒家文化也因为其会降低企业风险偏好，增强企业内部控制能力，倡导集体的和谐等会让企业趋于保守，抑制企业的战略背离。因此，在宣扬和继承传统文化时要注意吸收其对企业发展具有积极作用的部分，摒弃对企业不良影响的部分，充分发挥优秀文化对企业治理的积极作用，企业自身也要充分认识到在市场环境中自身的文化需求，合理应对如今各种文化交融的环境下，不同文化对企业的冲击。第二，企业进行战略背离要求企业具有合理的资源储备，适当的冗余资源可以帮助企业降低战略发生背离时的风险，企业应合理布置好冗余资源的量，给企业战略变革以缓冲的空间。第三，要健全和完善法治治理体系这一正式制度，让文化等非正式制度发挥其合理的辅助治理效果。

本文也存在一些不足之处：本文采用一定距离内孔庙的数量来衡量儒家文化对企业的影响程度，衡量指标较为简单，这种测量方式并不足以反应儒家文化的全貌，可能会使得研究的结果不够准确可靠。此外，本文选取的调节变量较少，除冗余资源外还会有很多因素影响到儒家文化对企业战略的抑制作用，后续研究可以进行探索。

参考文献

- [1] Meyer, J.W. and Rowan, B. (1977) Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, **83**, 340-363. <https://doi.org/10.1086/226550>
- [2] Tang, J., Crossan, M. and Rowe, W.G. (2011) Dominant CEO, Deviant Strategy, and Extreme Performance: The Moderating Role of a Powerful Board. *Journal of Management Studies*, **48**, 1479-1503. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00985.x>

- [3] Li, K., Griffin, D., Yue, H. and Zhao, L. (2013) How Does Culture Influence Corporate Risk-Taking? *Journal of Corporate Finance*, **23**, 1-22. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2013.07.008>
- [4] 陈冬华, 胡晓莉, 梁上坤, 新夫. 宗教传统与公司治理[J]. 经济研究, 2013, 48(9): 71-84.
- [5] 程博, 潘飞, 王建玲. 儒家文化、信息环境与内部控制[J]. 会计研究, 2016(12): 79-84+96.
- [6] 连燕玲, 贺小刚, 高皓. 业绩期望差距与企业战略调整——基于中国上市公司的实证研究[J]. 管理世界, 2014(11): 119-132+188.
- [7] Kraatz, M.S. and Zajac, E.J. (2001) How Organizational Resources Affect Strategic Change and Performance in Turbulent Environments: Theory and Evidence. *Organization Science*, **12**, 632-657. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.5.632.10088>
- [8] 巩键, 陈凌, 王健茜, 王昊. 从众还是独具一格?——中国家族企业战略趋同的实证研究[J]. 管理世界, 2016(11): 110-124+188.
- [9] 连燕玲, 叶文平, 刘依琳. 行业竞争期望与组织战略背离——基于中国制造业上市公司的经验分析[J]. 管理世界, 2019, 35(8): 155-172+191-192. <https://doi.org/10.19744/j.cnki.11-1235/f.2019.0112>
- [10] 戴泽伟, 潘松剑. 实体企业金融化与企业战略差异[J]. 华东经济管理, 2019, 33(9): 134-141.
- [11] 陈传明, 孙俊华. 企业家人口背景特征与多元化战略选择——基于中国上市公司面板数据的实证研究[J]. 管理世界, 2008(5): 124-133+187-188.
- [12] 陈伟宏, 钟熙, 宋铁波. TMT 异质性、期望落差与企业冒险变革行为[J]. 科学学与科学技术管理, 2018, 39(1): 84-97.
- [13] 钟熙, 宋铁波, 陈伟宏, 翁艺敏. CEO 任期、高管团队特征与战略变革[J]. 外国经济与管理, 2019, 41(6): 3-16.
- [14] 孙洪锋, 刘嫦, 杨茜雅. 行业竞争度、管理者过度自信与公司战略差异度[J]. 财会月刊, 2019(18): 115-123.
- [15] 万赫, 钟熙, 彭秋萍. 以变应万变? 经济政策不确定性对企业战略变革的影响探析[J]. 管理工程学报, 2021, 35(5): 52-63.
- [16] 冯展斌. 客户集中度对企业战略差异的影响: 协同效应抑或挤压效应[J]. 现代财经(天津财经大学学报), 2021, 41(11): 3-18.
- [17] 金智, 徐慧, 马永强. 儒家文化与公司风险承担[J]. 世界经济, 2017, 40(11): 170-192.
- [18] Cyert, R.M. and March, J.G. (1963) A Behavioral Theory of the Firm.
- [19] 朱丽, 陈春花, 刘超. “嵌入性”视角下企业战略变革与短期变革绩效关系研究[J]. 外国经济与管理, 2018, 40(11): 73-88.
- [20] 贺小刚, 邓浩, 吕斐斐, 李新春. 期望落差与企业创新的动态关系——冗余资源与竞争威胁的调节效应分析[J]. 管理科学学报, 2017, 20(5): 13-34.
- [21] 古志辉. 全球化情境中的儒家伦理与代理成本[J]. 管理世界, 2015(3): 113-123.
- [22] Bourgeois III, L.J. (1981) On the Measurement of Organizational Slack. *Academy of Management Review*, **6**, 29-39. <https://doi.org/10.2307/257138>
- [23] Greenley, G.E. and Oktemgil, M. (1998) A Comparison of Slack Resources in High and Low Performing British Companies. *Journal of management Studies*, **35**, 377-398. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00098>