组织结构惯性、高管团队异质性与企业绩效

朱永明¹(教授), 邱文静¹, 赵 健²(教授)

【摘要】基于资源观、权变理论、高层梯队等理论,以2010~2017年在沪深证券交易所上市的成熟型制造业民营企业为样本,研究成熟型制造业民营企业组织结构惯性与企业绩效的关系,并引入高管团队异质性这一调节变量,分析高管团队异质性是如何影响组织结构惯性与企业绩效的关系的。多元回归分析结果表明:在成熟型制造业民营企业中组织结构惯性与企业绩效是负相关关系;高管团队异质性可以部分调节组织结构惯性与企业绩效的关系;高管团队年龄、任期异质性可以减弱组织结构惯性与企业绩效的负向关系。

【关键词】组织结构惯性; 高管团队异质性; 制造业; 成熟型民营企业

【中图分类号】F272.92 【文献标识码】A 【文章编号】1004-0994(2019)20-0008-7

一、引言

我国目前处于经济体制转型的关键节点,且随 着一系列国家高质量发展战略的颁布与"互联 网+"、大数据、智能制造等带来的技术创新与革命, 成熟型制造业企业进行战略转型升级已经迫在眉 睫。然而,在企业内部进行战略柔性变革并非易事, 会遭遇重重阻力与障碍[1],其中成熟型企业在长期 积累与发展中形成的组织结构惯性是首要问题[2]。 为什么组织结构惯性在企业战略转型升级与战略柔 性变革中是最为主要的问题?企业内部的组织结构 是企业运行与发展的基础与核心,对企业绩效起决 定性的作用,但基于企业演化理论,企业的组织结构 必然会形成一定的惯性。因此,研究分析组织结构惯 性具有重要的现实意义[3]。目前关于组织结构惯性 对企业绩效的影响,学者们基于不同的理论提出了 两种对立的观点。一部分学者基于资源观,认为组织 结构惯性能在企业内部长期发展中保持下来,说明 其组织结构比较合理,对于企业的发展发挥了一定 的促进作用:另外的学者基于权变理论与惰性观认 为,组织结构惯性是组织在长期发展中形成的固有

的结构、制度、文化的刚性,表现出一定的路径依赖性。笔者认为以往的研究直接分析组织结构惯性与企业绩效的关系过于笼统,忽视了不同类型企业组织结构惯性会对企业绩效造成不同的影响,且忽视了两者之间存在的调节变量^[4]。因此,本文基于成熟型民营制造业企业在当前经济发展中亟须战略转型升级的背景,研究组织结构惯性、高管团队异质性与企业绩效的关系。

目前,关于如何克服组织结构惯性、促进企业战略柔性变革,已成为学者们普遍关注的重点研究问题^[5]。已有学者认为可以从组织学习、组织变革、组织性格、组织文化、制度方面克服组织惯性,但企业内部的制度建立、文化形成、管理变革与学习创新都离不开高管人员的努力^[6],高管团队是决定企业生存与发展的关键性因素^[7],其中高管团队异质性可以给组织带来新的思想、文化和思维方式,对组织结构惯性的克服与战略柔性变革具有积极的推动作用。目前国外学者关于高管团队异质性在对企业进行战略变革与克服组织结构惯性上发挥作用的相关研究与理论基本成熟,但国内关于高管团队异质性与组织结构惯性的相关研究较少,且仍处于"黑箱"

之中。因此,本文基于我国成熟型制造业企业转型升级的背景,研究组织结构惯性与企业绩效的关系,并分析高管团队在年龄、任期、教育背景上的异质性对组织结构惯性与企业绩效的影响。本研究对于成熟型制造业企业如何进行转型升级具有较大的理论价值与实践意义,且丰富了高管团队异质性是如何对企业组织产生影响的研究成果。

二、理论分析与研究假设

(一)组织结构惯性与企业绩效

"组织结构惯性"一词,最早由Hannan & Freeman 提出。一般认为,组织结构惯性是指当企业外界环境 发生变化时,企业内部组织结构仍保持原有的状态, 按着组织固定的模式发展。目前关于组织惯性的研究 仍是组织管理与组织行为研究中的前沿性问题,虽 然关于组织惯性的研究受到学者们的重视与关注, 但关于组织惯性方面的研究仍然有限。朱方伟等[6] 认为组织的结构惯性是组织其他惯性存在的条件, 组织结构惯性也是组织惯性中最难以改变与克服 的。目前,学者们对于组织结构惯性与企业绩效的关 系并没有给出一致性的结论。部分学者认为两者是 正向关系,其中:徐萌等[8]从资源观的角度分析,认 为组织结构惯性是企业经过时间的累积而形成的有 价值资源,具有难以复制性,是企业的核心竞争优 势;青木昌彦认为,组织结构惯性的形成是企业发展 走向成熟的标志,它也决定了企业的绩效[9]。而部分 学者则认为,两者是负向关系,其中:刘海建[10]从惰 性观的角度分析认为,组织结构惯性的形成使企业 具有了一定的路径依赖性与刚性:陈国权等[11]基于 权变理论认为,企业内部组织结构需要根据企业外 部市场环境的变化做出适时改变,不能故步自封;陈 传明[12]认为企业组织结构惯性的存在,使企业当前 和未来的战略决策发展都要受以往组织结构模式的 影响。

本研究是基于成熟型制造业企业处于转型升级的关键节点来研究组织结构惯性与企业绩效的关系,此时组织结构惯性已在成熟型企业中广泛存在。那么成熟型企业组织结构惯性与企业绩效之间存在怎样的关系呢?相关学者指出,成熟型制造业企业内部的组织结构惯性在组织结构、战略制定、资源配置上形成了一定的路径依赖性,表现出其刚性与惰性,且从"惰性观"的角度看,当企业外部环境、市场需求、产业结构发生变化(如产业升级)时,企业内部形

成的组织结构惯性使企业仍按照旧有的制度、文化发展,从而使企业的组织结构跟不上企业的发展,故步自封,抑制了企业的发展^[13-15]。此时企业内部应更加注重组织结构柔性化,注重企业内部资源的高效配置与灵活运用。因此,本文提出以下假设:

H1:组织结构惯性与企业绩效呈负相关关系。

成熟型制造业企业内部组织结构惯性不利于企业的发展,但一般成熟型企业已经度过了初创期、成长期,企业内部经过时间的累积已经形成了一套适合企业自身发展的组织结构^[16],在一定程度上其组织结构惯性会促进企业的发展,但超过一定的限度后,组织结构惯性则会对企业的发展产生消极影响。因此,本文基于企业演化理论和动态能力观,结合资源观与惰性观思想,认为成熟型制造业企业在一定时期形成的完善的组织结构与较丰厚的组织资本,成为企业内部独特的竞争力与核心优势,但当企业组织结构惯性超过一定的临界值,在企业内部形成路径依赖且难以改变时,则会对企业绩效产生负向影响。因此,本文提出以下假设:

H2:组织结构惯性与企业绩效呈倒U型关系。

(二)高管团队异质性的调节作用

关于制造业企业如何克服组织中固有的、老化 的组织结构惯性,减弱组织结构惯性对企业绩效产 生的消极影响,保持组织结构柔性,提升企业绩效, 已成为国内外学者研究的重点。Hung认为组织可 以通过对新的知识、文化、制度的学习来控制组织惯 性对企业绩效的不利影响[17];陈国权等[11]认为,企 业通过组织内外部学习及其协同对组织结构惯性发 挥调节作用:还有学者认为组织结构惯性是在企业 发展过程中形成的,是组织中制度、文化、思想的逐 渐形成,具有一定的路径依赖性,较难改变。但本文 认为组织的制度、文化、结构与组织的战略变革、学 习创新都是由高管团队制定、推动和决定的[18]。故 从高管层面研究组织结构惯性,更有利于克服组织 结构惯性对企业绩效产生的不利影响,并具有研究 意义。白景坤等[19]认为,高管团队异质性对打破组 织结构刚性与惰性,推动组织战略变革与柔性变革 起到积极的促进作用;李冬伟、吴菁[20]认为,高管团 队中关系取向型异质性对组织结构惯性的克服产生 反向作用,高管团队中任务相关型异质性对组织结 构惯性的克服产生正向作用。但目前关于高管团队 异质性对企业产生的影响的研究尚未达成一致意 见,因此本文在研究成熟型制造业组织结构惯性与 企业绩效的基础上探讨高管团队异质性的调节作用,为有效利用高管团队异质性这一多样化资源提供具有参考价值的思路。故基于以上研究分析,提出以下假设:

H3:高管团队异质性对组织结构惯性与企业 绩效的关系具有调节作用。高管团队异质性越大, 越有利于减弱组织结构惯性对企业绩效产生的负 向影响。

1. 高管团队年龄异质性。高管团队年龄异质性 是指企业高管在年龄方面的差异性。在企业中,年龄 大的高管更愿寻求组织结构与企业发展的稳定性, 不愿去寻求冒险与挑战;年龄小的高管则愿意去突 破企业中过时的组织结构与战略,挑战具有高风险 与高利润的项目。因此,当企业高管们之间的年龄差 异越大,对企业的发展则越容易产生不同的想法,在 一定程度上能克服组织结构惯性对企业绩效产生的 消极影响,由此提出子假设:

H3a: 高管团队年龄异质性越大, 越有利于克服组织结构惯性对企业绩效的负向影响。

2. 高管团队任期异质性。高管团队任期异质性是指团队成员担任企业高管在时间上的差异性。企业高管进入公司的时间不同,使得成员们对企业的发展有不同的经历与看法,对待企业外界环境的变化有不同的应对策略。Boeker^[21]认为,高管团队成员任期异质性越大,越有利于改变企业旧有、落后的组织结构。因此本文提出假设,认为高管团队成员间任期异质性越大,越容易对企业组织结构惯性产生不一致的看法,从而有利于克服阻碍企业发展的组织结构惯性,由此提出子假设:

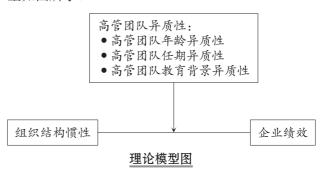
H3b: 高管团队任期异质性越大, 越有利于克服组织结构惯性对企业绩效的负向影响。

3. 高管团队教育背景异质性。高管团队教育背景异质性是指高管在学历上的差异性,即高管们在专业知识和信息处理能力、思维能力上的差异性。Smith等^[22]通过调查研究发现,高管团队在教育背景与专业知识水平方面的不一致性越强,越有利于高管团队产生创新型想法和对企业外界环境的变化有更深层次的理解。谢凤华等^[23]认为高管团队教育背景上的异质性对企业创新绩效的提高有正向影响。因此本文提出假设,高管团队在教育背景方面的异质性越大,越有利于高管们产生创新思维,使企业在战略决策与组织结构的制定与规划上更加科学与合理,从而削弱组织结构惯性对企业绩效产生的负

向影响。由此,提出子假设:

H3c: 高管团队教育背景异质性越大, 越有利于企业克服组织结构惯性对企业绩效产生的不利影响。

根据以上理论分析与研究假设,本文的理论模型如图所示。



三、研究设计

(一)样本选择与数据来源

本文以 2010~2017 年在沪深证券交易所上市的成熟型制造业民营上市公司作为目标对象,选取成熟型制造业进行研究是由于在外部市场环境变化中,成熟型制造业企业处在企业发展的关键节点,研究其组织结构惯性对企业的影响更为重要,选择民营企业是由于在民营企业中,高管团队异质性发挥的作用更大。样本数据均来自国泰安(CSMAR)数据库,且由于组织结构惯性与高管团队异质性对企业绩效有滞后效应,因此本文将自变量、调节变量、控制变量采用 2010~2016 年数据,企业绩效选取次年的数据即 2011~2017 年数据。

本文对原始样本进行如下筛选:①把ST类股票剔除。②把异常值数据剔除。③本文基于我国处于经济转型背景下研究制造业成熟企业,剔除企业成立年限少于6年的制造业企业。④为保证数据的完整性,把高管背景资料缺失的企业剔除。最终本文选取了253个制造业民营上市公司数据样本,共7年的样本数合计为1775个。

(二)变量测量

- 1. 因变量测量。关于因变量企业绩效的测量,学者们有不同的测量指标,包括会计绩效与市场绩效,但会计绩效一般测量的是企业短期经营成果,而本文考察的是组织结构惯性与高管团队异质性对企业绩效具有滞后效应,因此本文采取姚冰湜等[4]和刘海建等[24]的方法,用托宾〇值来测量企业绩效。
 - 2. 自变量测量。关于自变量组织结构惯性的测

量,本文借鉴刘海建等^[24]的研究方法,采用企业总资产与员工人数等变量来表示组织结构惯性。用 KMO和Bartlett的球形度检验判断是否可以用企业总资产与员工人数进行主成分分析来表示组织结构惯性,结果见表1。KMO值等于0.500,显著性水平Sig.=0.000(P<0.001),表明数据用主成分分析较为理想。对员工人数与企业总资产通过降维进行主成分分析,得到的方差贡献率见表2。其中,员工人数的方差贡献率为81.679%,因此企业员工人数形成一个主成分,累积解释变量为81.679%。

表 1 KMO 和 Bartlett 的检验

取样足够度的 Kaiser-N	0.500	
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	842.901
	df	1
	Sig.	0.000

表 2 解释的总方差

-	成分		初始特征	值	提取平方和载入			
	DX (Z)	合计	方差的%	累积%	合计	方差的%	累积%	
	1	1.634	81.679	81.679	1.634	81.679	81.679	
	2	0.366	18.321	100.000				

提取方法:主成分分析

3. 调节变量。本文通过测量高管团队在年龄、任期、教育背景上的异质性来表示高管团队异质性。高管团队的年龄、任期属于连续变量,采用变异系数(标准差与均值的比值)Index= δ_i/μ_i 来测量,其中 δ_i 表示 i 类高管团队特征的标准差, μ_i 表示 i 类高管团队特征的标准差, μ_i 表示 i 类高管团队特征的平均值,Index表示高管团队年龄或任期的异质性,其变异系数值越大,说明团队在年龄、任期上的差异性就越大。

高管团队的教育背景属于分类变量,采用 Her-findal—Hirschman (赫芬系数) $H=1-\sum_{i=1}^{n} pi^2$ 衡量,其中,pi表示团队中第i类成员人数占团队总人数的比例,H值介于 $0\sim1$ 之间,值越大,团队异质性程度越高。对学历的赋值是:中专及中专以下赋值为1、大专赋值为2、本科赋值为3、硕士赋值为4、博士赋值为5,其他为6。

4. 控制变量。本文借鉴已有文献,选取企业年龄、企业规模、高管团队人数与实际控制人拥有上市公司控制权比例作为控制变量,使本文提出的假设检验更具有说服力。测度变量定义见表3。

测度变量定义

变量 类别	变量名称	符号	变量测量
因变量	企业绩效	TOBIN'Q	企业市值/资产重 置成本
自变量	组织结构惯性	INERTLA	主成分分析
调	高管团队年龄 异质性	НА	Index= δ_i/μ_i
节变	高管团队任期 异质性	НТ	Index= δ_i/μ_i
里	高管团队教育 背景异质性	HEL	$H=1-\sum_{i=1}^{n} pi^2$
	企业年龄	AGE	公司成立时间
控制	企业规模	SIZE	年末总资产的自 然对数
变	高管团队规模	TSIZE	高管团队总人数
~ 里	实际控制人拥 有上市公司控 制权	STOCK	实际控制人拥有控制权的百分比

四、数据分析与结果

(一)描述性统计与相关性分析

本文相关变量的描述性统计与相关性分析见表 4、表 5,从相关性结果得出,企业年龄、企业规模与企业绩效是负相关关系,而组织结构惯性与企业年龄、规模是正相关关系,因此可以初步假设组织结构惯性与企业绩效呈负相关关系。表 5 中组织结构惯性与企业绩效在 1%的水平上显著负相关,表明初步检验结果符合预期。

表 4 描述性统计结果

-74 -	14.C (12.96.71 v H > 10					
变量	N	Min	Max	Mean	SD	
AGE	1775	11	35	18	4	
SIZE	1775	7.534	10.810	9.361	0.383	
TSIZE	1775	2.000	30.000	13.926	4.042	
STOCK	1775	0.000	92.650	40.494	15.980	
INERTLA	1775	0.408	10.960	3.226	3.680	
HA	1775	0.000	0.365	0.180	0.045	
HT	1775	0.000	1.723	0.308	0.208	
HEL	1775	0.000	1.000	0.663	0.153	

(二)回归分析与结果

表6是组织结构惯性和高管团队异质性对企业 绩效的层级回归结果,模型(1)是控制变量对因变量 的回归模型;模型(2)回归结果显示组织结构惯性与 企业绩效在5%的水平上显著负相关,其标准化回归

相关性分析结果

变量	TOBIN'Q	AGE	SIZE	TSIZE	STOCK	INERTLA	HA	HT	HEL
TOBIN'Q	1								
AGE	-0.025	1							
SIZE	-0.263***	0.043*	1						
TSIZE	-0.078***	-0.062***	0.055**	1					
STOCK	0.061**	-0.202***	-0.045*	0.032	1				
INERTLA	-0.165***	0.058**	0.429***	0.151***	0.012	1			
HA	0.023	-0.055**	-0.060**	0.042*	0.111***	-0.048**	1		
HT	0.158***	0.020	0.273***	-0.052**	-0.126***	0.075***	0.008	1	
HEL	-0.006	-0.006	0.049**	0.089***	-0.001	0.006	0.022	-0.006	1

注:***、**、*、分别表示在1%、5%、10%水平(双侧)上显著相关。下同。

系数为-0.057,表明假设1成立;模型(3)为了检验假设2组织结构惯性与企业绩效之间是否存在倒U型关系,在模型(2)的基础上加入了组织结构惯性的平方,结果显示组织结构惯性的平方与企业绩效的标准化回归系数为正,表明组织结构惯性与企业绩效的标准化回归系数为正,表明组织结构惯性与企业绩效之间不存在倒U型关系,即假设2不成立。究其原因,可能是本文是在制造业企业转型升级背景下研究成熟型企业组织结构惯性与企业绩效的关系,选取的成熟型企业普遍都是一些成立年限较久的大型企业,企业内部的组织结构惯性已经具有一定的路径依赖性。

表6模型(4)~(6)为了检验假 设3即高管团队年龄、任期、教育背 景异质性对组织结构惯性与企业绩 效之间关系的调节作用,在模型(2) 的基础上分别加入了组织结构惯性 与高管团队年龄异质性、高管团队 任期异质性、高管团队教育背景异 质性交互项。结果显示:模型(4)组 织结构惯性与高管团队年龄异质性 的交互项在5%水平上的标准化回 归系数为0.086,表示高管团队年龄 异质性对组织结构惯性与企业绩效 的负向关系具有显著弱化作用,即 高管团队年龄异质性可以调节组织 结构惯性与企业绩效的负向关系; 模型(5)中组织结构惯性与任期异 质性的交互项在10%水平上的标准 化回归系数为0.089,表明高管团队 任期异质性可以调节组织结构惯性 与企业绩效的负向关系;模型(6)中 组织结构惯性与教育背景异质性的交互作用的回归系数为负且不显著,表明高管团队教育背景异质性不能调节组织结构惯性与企业绩效的负向关系。由模型(4)~(6)的回归结果得出,高管团队异质性能够部分调节组织结构惯性对企业绩效的负向影响。高管团队教育背景异质性不能调节组织结构惯性与企业绩效的负向关系,究其原因可能是高管团队教育背景的异质性是由教育水平差异导致的认知差异引起的,但后期高管团队在企业经营过程中产生的认知与价值观的异质性要远远大于教育背景异质性的作用。

表 6

回归分析结果

中角为初和水							
因变量:TOBIN'Q							
模型(1)	模型(2)	模型(3)	模型(4)	模型(5)	模型(6)		
-0.008	-0.005	-0.004	-0.001	-0.016	-0.011		
-0.257***	-0.233***	-0.207***	-0.307***	-0.552***	-0.565***		
-0.006***	-0.059**	-0.059**	-0.045**	-0.084*	0.072		
0.050**	0.053**	0.053**	0.083***	0.169***	0.164***		
	-0.057**	-0.141***	-0.047*	-0.008	0.102*		
		0.090**					
			0.135***	0.122***	0.127***		
			-0.166***	-0.162***	-0.17***		
			0.011	0.010	0.05		
			0.086**				
				0.089*			
					-0.079		
0.076	0.079	0.081	0.529	0.505	0.506		
0.074	0.076	0.078	0.504	0.501	0.290		
36.437***	30.194***	25.901***	19.665***	19.257**	19.374		
	-0.008 -0.257*** -0.006*** 0.050** 0.076 0.074	模型(1) 模型(2) -0.008 -0.005 -0.257*** -0.233*** -0.006*** -0.059** 0.050** 0.053** -0.057** 0.076 0.079 0.074 0.076	接型(1) 模型(2) 模型(3)	因変量:TOBIN'Q 模型(1) 模型(2) 模型(3) 模型(4) 一0.008	接型(1) 模型(2) 模型(3) 模型(4) 模型(5)		

注:表中列示的是标准化回归系数;为了消除交互项产生的共线性问题,对模型(4)、(5)、(6)中的交互项采用去中心化处理。

(三)分组回归检验

本文认为成熟型企业处于企业发展的关键节点,企业不能正确认识和处理组织结构惯性,则会很容易进入衰退期。本文通过对成熟型民营企业进行回归分析,结果显示组织结构惯性与企业绩效之间呈负相关关系,企业年龄、任期可以减弱组织结构惯性与企业绩效的负向关系。为了进一步验证成熟型制造业企业组织结构惯性与企业绩效的关系,对成熟型企业进行分组回归检验,研究处于不同年龄阶段的成熟型民营企业组织结构惯性与企业绩效的关系以及高管团队异质性的调节作用,相关分组回归分析结果见表7。

表 7	分组回归分析结果

AGE>18	
型8	
06	
56***	
)18*	
11	
74***	
05	
9***	
39	
)7*	
025	
22	
87	
82	
33***	

根据表7的分组回归结果,成熟型企业年龄越大,组织结构惯性负向影响企业绩效的关系越显著,但高管团队异质性对组织结构惯性与企业绩效之间关系的调节作用在年龄较小的成熟型企业中更显著,本文认为原因主要是年龄大的成熟型企业已经形成了固定的企业文化、制度、流程,想改变企业落后的思想、文化仅靠高管团队年龄、任期的异质性是很难达成目标的。

五、研究结论与讨论

关于成熟型制造业企业如何进行转型升级、克服旧有的组织结构惯性以及如何有效利用高管团队 异质性带来的资源优势,已成为企业和学者们普遍 关注的热点话题。本文通过对253家制造业民营上 市公司2010~2017年1775个样本数据的统计分析, 实证检验了组织结构惯性与企业绩效之间的关系, 同时检验了高管团队异质性的调节作用。主要研究 结果如下:①组织结构惯性对企业绩效具有负向影 响;②高管团队年龄异质性可以减弱组织结构惯性 对企业绩效的负向影响;③高管团队任期异质性可 以减弱组织结构惯性对企业绩效的负向影响;④高 管团队异质性对组织结构惯性与企业绩效的负向关 系有部分调节作用: ⑤成熟型企业年龄越大,组织结 构惯性对企业绩效的负向影响越显著: ⑥高管团队 异质性的调节作用在年龄偏小的成熟型企业中较为 突出。本文中高管团队年龄、任期异质性对组织结构 惯性与企业绩效的负向关系有减弱作用,说明不同 年龄与任期的高管对企业的阶段发展有不同的认 识,在制造业企业进行转型升级、战略柔性变革方面 更容易发挥重要作用。因此,企业应注重高管团队成 员在年龄、任期方面的异质性特征,积极引进不同年 龄段和不同任期的高管。本文关于高管团队教育背 景对组织结构惯性与企业绩效之间关系的调节作用 的论断并未得到证实。可能有以下原因:第一:关于 高管团队教育背景的资料收集不齐全:第二,本文仅 限于研究制造业企业的高管团队教育背景的异质 性,可能存在行业差异。第三,高管团队教育背景异 质性发挥的作用不明显。

本研究的理论价值在于:以高管团队异质性作为调节变量研究组织结构惯性与企业绩效的关系具有创新性,为成熟型制造业企业如何进行转型升级提供了思路。本文重点研究了高管团队异质性在企业经营中是如何发挥作用的,丰富了之前仅关注高管团队异质性对企业绩效"是否有影响"的研究。

本研究也存在一些不足: 在制造业企业进行转型升级背景下重点研究如何克服组织结构惯性,对小型制造业企业的关注不够,在后续的研究中可扩大研究对象范围。本文在高管团队异质性对组织结构惯性与企业绩效之间关系的调节作用研究中仅关注了年龄、任期、教育背景异质性。在未来的研究中可增加高管团队异质性变量,进一步全面解释高管团队异质性的调节作用。

主要参考文献:

[1] Christensen C. M.. The innovator's dilemma[M].

Boston: Harvard Business School Press, 1997: 1 ~

100.

- [2] Chandy R. K., Tellis G.. Organizing for radical product innovation: The overlooked role of willingness to cannibalize [J]. Journal of Marketing Research, 1998(4):474~487.
- [3] 芮明杰,任红波,李鑫. 基于惯例变异的战略变革 过程研究[J]. 管理学报,2005(6):654~659.
- [4] 姚冰湜,马琳,王雪莉,李秉祥. 高管团队职能异质性对企业绩效的影响: CEO 权力的调节作用[J]. 中国软科学,2015(2):117~126.
- [5] 高静美,陈甫. 组织变革知识体系社会建构的认知鸿沟——基于本土中层管理者 DPH 模型的实证检验 [1]. 管理世界,2013(2):107~188.
- [6] 朱方伟,宋昊阳,王鹏.项目化变革情境下企业如何克服组织惯性的束缚——基于行动研究法的路径与策略分析[J].管理评论,2018(8):209~224.
- [7] Iraman E., Ryu S.. The effect of instutuional, demographic, and organizational inertia on tax compliance: Evidence from dki jakarta province [Z]. Universitas Gadjah Mada Working Paper, 2013.
- [8] 徐萌, 蔡莉. 新企业组织学习对惯例的影响研究——组织结构的调节作用[J]. 管理科学, 2016 (6):93~105.
- [9] Masahiko Aoki, Hirokazu Takizana. Information, incentives, and option value: The silicon valley model [J]. Journal of Comparative Economics, 2001(4):759~786.
- [10] 刘海建. 美国大型企业制度的变迁与我国民营企业转型[1]. 经济纵横,2003(10).
- [11] 陈国权,刘薇. 企业组织内部学习、外部学习及 其协同作用对组织绩效的影响——内部结构和外 部环境的调节作用研究[J]. 中国管理科学,2017 (5):175~186.
- [12] 陈传明. 企业战略调整的路径依赖特征及其超越[J]. 管理世界,2002(6):94~101.
- [13] 蒋峦,谢卫红,蓝海林.组织柔性结构的演进及 其演进的理论诠释[J].中国软科学,2005(3):84 ~88.

- [14] 杨伟,刘益,沈灏等.管理创新与营销创新对企业绩效的实证研究——基于新创企业和成熟企业的分类样本[J]. 科学学与科学技术管理,2011(3):67~73.
- [15] 王永伟. CEO 变革型领导行为对组织惯例更新的影响机制研究[J]. 中国软科学,2017(6):163~173.
- [16] Haag S.. Organizational inertia as barrier to firms' IT adoption—multidimensional scale development and validation [C]. Savannah: Twentieth Americas Conference on Information Systems, 2014.
- [17] 秦志华. 企业变革是如何实现的?——一个国有企业制度变迁的个案分析[J]. 管理世界,2003 (10):121~129.
- [18] 张兆国,向首任,曹丹婷.高管团队异质性与企业社会责任——基于预算管理的行为整合作用研究[J].管理评论,2018(4):120~131.
- [19] 白景坤,李红艳,屈玲霞. 动态环境下上市公司高管团队的异质性如何影响战略变革——基于沪深两市中小企业板上市公司数据的实证分析[J]. 宏观经济研究,2017(2):157~168.
- [20] 李冬伟,吴菁. 高管团队异质性对企业社会绩效的影响[J]. 管理评论,2017(12):84~93.
- [21] Boeker W.. Strategic change: The influence of managerial characteristics and organizational growth
 [J]. Academy of Management Journal, 1997 (1):
 152~170.
- [22] Smith W. K., Tushman M. L. Managing strategic contradictions: A top management model for managing innovation streams [J]. Organization Science, 2005(5):522~536.
- [23] 谢凤华,姚先国,古家军. 高层管理团队异质性 与企业技术创新绩效关系的实证研究[J]. 科研管 理,2008(6):65~73.
- [24] 刘海建,周小虎,龙静.组织结构惯性、战略变革与企业绩效的关系:基于动态演化视角的实证研究[J].管理评论,2009(11):92~100.
- 作者单位:1.郑州大学管理工程学院,郑州 450001; 2.郑州师范学院经济与管理学院,郑州 450044