

doi. 10. 3724/1005-0566. 20250413

高管团队断裂带对战略变革的影响: 环境包容性和组织惯性的联合调节效应

王晓明¹, 王 辛¹, 马阅欢², 赵卫东¹, 李仕明¹

(1. 电子科技大学经济与管理学院, 四川 成都 611731; 2. 中山大学管理学院, 广东 广州 510000)

摘 要: 在新常态背景下, 战略变革成为企业构建可持续竞争优势的关键。高管团队作为战略变革的核心主体, 对变革结果具有决定性影响。基于断裂带理论, 运用 2016—2023 年国内上市公司数据, 本文探究了高管团队关系相关和任务相关两种不同类型断裂带对战略变革的直接影响, 以及环境包容性与组织惯性的联合调节效应。研究发现: (1) 关系相关断裂带会抑制企业战略变革, 而任务相关断裂带会促进企业战略变革。因此, 企业在选聘高管人员时, 应重点评估候选人任期匹配度、职能背景互补性等任务相关性指标, 并适当放宽对性别、年龄和学历等表层特征指标的限制门槛。(2) 环境包容性削弱关系相关断裂带对战略变革的抑制作用, 增强任务相关断裂带对战略变革的促进作用。因此, 当企业高管团队关系相关断裂带明显且短期难以调整时, 企业可以优先在环境包容性较高、资源丰裕度较大的非制造业新兴市场开展战略变革。(3) 组织惯性会削弱环境包容性对关系相关断裂带抑制战略变革的负向调节效应。因此, 企业可通过流程重构、动态知识赋能等手段, 合理控制组织惯性的“度”。研究结论在丰富断裂带理论成果的同时, 也可为企业高管团队顺利实施战略变革提供指导建议。

关键词: 高管团队断裂带; 战略变革; 环境包容性; 组织惯性

中图分类号: F272. 91

文献标识码: A

文章编号: 1005-0566(2025)04-0155-14

Impact of TMT faultlines on strategic change: the joint moderating effect of environmental munificence and organizational inertia

WANG Xiaoming¹, WANG Xin¹, MA Yuehuan², ZHAO Weidong¹, LI Shiming¹

(1. School of Management and Economics, University of Electronic Science and Technology of China, Chengdu 611731, China)

2. School of Business, Sun Yat-sen University, Guangzhou 510000, China)

Abstract: In the context of the new normal, strategic change has become the key to build sustainable competitive advantage for enterprises. As the core subject of strategic change, the executive team has a decisive impact on the outcome of change. It is noted that the impact of the executive team faultlines on organizational strategic change has not been sufficiently researched, and there is a particular lack of research on the impact of internal and external contextual conditions and their combinations on the effectiveness of top management team faultlines. Based on faultline theory, this study analyzes data from domestic listed companies between 2016 and 2023 to investigate the direct influence of

收稿日期: 2024-12-16 修回日期: 2025-04-24

基金项目: 教育部人文社会科学规划基金项目“数字化赋能链主企业韧性提升策略研究”(24YJA630092); 国家社会科学基金一般项目“地方政府防范化解重大安全风险协同机制研究”(21BZZ091); 国家社会科学基金重点项目“防范‘卡脖子’风险的供应链韧性提升路径研究”(23AGL004)。

作者简介: 王晓明(1982—), 男, 江苏太仓人, 电子科技大学经济与管理学院副教授, 博士, 研究方向为企业战略转型与变革。通信作者: 马阅欢。

relationship-related and task-related faultlines in top management teams on corporate strategic change. The study also examines the joint moderating effect of environmental munificence and organizational inertia. The study finds that (1) relationship-related faultline inhibits corporate strategic change, while task-related faultline promotes corporate strategic change. Therefore, when selecting and hiring executives, companies should focus on evaluating task-related indicators such as tenure match and functional background complementarity, and appropriately relax the restriction thresholds for superficial characteristic indicators such as gender, age, and education. (2) environmental munificence weakens the inhibitory effect of relationship-related faultline on strategic change and enhances the promotional effect of task-related faultline on strategic change. Therefore, when the relationship-related faultline of the executive team is obvious and difficult to adjust in the short term, companies can prioritize strategic change in non-manufacturing emerging markets with higher environmental inclusiveness and greater resource abundance. (3) organizational inertia weakens the negative moderating effect of environmental munificence on the inhibition of relationship-related faultline on strategic change. Therefore, firms can reasonably control the degree of organizational inertia through cultural reshaping, regular training and knowledge updating, and system and process optimization. While enriching the results of faultline theory, the findings of this paper also provide guiding suggestions for top management teams to successfully implement strategic change.

Key words: top management team faultlines; strategic change; environmental munificence; organizational inertia

当今世界正经历百年未有之大变局,大国博弈、地缘冲突、逆全球化等一系列“黑天鹅”和“灰犀牛”事件频繁发生,社会经济环境的易变性、不确定性、复杂性、模糊性特征愈发明显。习近平总书记在党的二十大报告中指出,“我国发展进入战略机遇和风险挑战并存、不确定难预料因素增多的时期”^[1]。面对复杂多变的社会经济发展形势,企业传统经营模式已经难以为继。如何摆脱“坡顶”困境,已成为企业实现可持续发展的关键。而党的二十届三中全会则给出了明确答案,“面对纷繁复杂的国际国内形势,必须继续把改革推向前进,这是在百年变局加速演进中赢得战略主动的必然要求”^[2]。显然,积极开展战略变革,是新常态下企业经营永续的重要生存法则^[3-4]。

本质上,战略变革是企业为应对外部环境的剧烈变化,通过调整战略资源配置以实现适应性战略定位转变的动态过程^[5-6]。而高管团队作为战略变革的核心推动者和关键决策者,在企业战略变革过程中扮演着至关重要的角色,其对环境的认知能力直接影响了资源配置决策的合理性、灵活性和前瞻性。基于高阶理论,呈现明显异质性人口统计学特征的高管团队往往具备多元的知识积累,在企业决策时能对内外部环境因素的影响做出准确判断^[7-8]。然而,单一特质难以全面反映多重特征带来的复合效应,亟需采用

更为综合的视角来考察团队成员之间的差异。在此背景下,Lau 等^[9]突破性地提出了团队断裂带(team faultlines)的概念,将其定义为一条基于团队成员多个特征组合划分的虚拟分割线。在类型上,Bezrukova 等^[10]根据社会类别属性(如年龄、性别、种族等)和任务相关属性(如职能背景、行业经验、教育背景等)的差异,将团队断裂带划分为关系相关断裂带和任务相关断裂带。随后,Hutzschenreuter 等^[11]、Richard 等^[12]、王益民等^[13]对上述分类进行了丰富和拓展,为高管团队断裂带相关理论研究的进一步深入和细化奠定了良好的基础。

聚焦于高管团队断裂带对企业战略影响这一细分领域,部分学者也进行了积极的考察。如Barkema 等^[14]、李维安等^[15]研究指出,高管团队断裂带的存在往往会加剧团队成员内部的认知差异和沟通障碍,进而降低决策效率,对战略的成功实施产生负面影响。但也有学者持相反观点,如Pearsall 等^[16]、周建等^[17]研究指出,断裂带能够促进高管团队内部子群体的多样性和积极性,进而推动战略变革。但总体而言,目前关于高管团队断裂带对企业战略的影响研究还存在一定的不足:首先,既往研究尚未形成系统化的理论解释框架,不同研究结论之间存在分歧。其次,既往研究侧重于考察高管团队断裂带对战略的直接影响,

较少关注内外部环境对其内在关系的调节作用,而关于内外部环境因素联合调节的研究更是少之又少。上述不足在一定程度上影响了高管团队断裂带理论框架的构建和完善,进而影响了理论应用的指导性和适用性。

团队断裂带激活研究指出,团队断裂带通常存在休眠与活跃两种状态,活跃的断裂带于特定条件下通常会对团队效能起增强作用^[18-19]。可见,内外部环境是激活高管团队断裂带对企业战略变革影响作用的触发器。在众多内外部环境影响因素中,环境包容性和组织惯性无疑是两大代表性关键因素。其中,环境包容性反映了外部环境对企业变革的接纳和支持程度,决定了企业在战略变革中的灵活性与适应性;组织惯性则体现了企业内部对现有结构、流程和文化的依赖程度,影响着企业应对外部环境变化的响应速度与变革意愿。这两大因素相互作用,共同影响了高管团队断裂带与战略变革的关系。

综上,环境包容性和组织惯性会影响高管团队断裂带与战略变革的内在关系。因此,根据特定的内外部环境组建高管团队,对确保企业战略变革顺利推进并取得成功具有重要意义。本文拟在借鉴 Bezrukova 等^[10]、Richard 等^[12]关于高管团队断裂带类型划分框架的基础上,引入环境包容性和组织惯性两大调节变量,深入探究不同类型高管团队断裂带对战略变革的影响。本文拟回答的核心问题如下:第一,不同类型高管团队断裂带是否以及如何影响企业战略变革?第二,环境包容性、组织惯性作情景条件时,对上述关系有何调节作用?

与既往研究相比,本文的核心贡献在于:第一,将高管团队断裂带类型特征纳入高管团队对企业战略变革影响效应的分析框架中,力图形成更加全面的结论,为高管团队断裂带对企业战略变革影响研究的理论框架完善和丰富提供相应支撑。第二,基于断裂带激活观点,引入了内外部环境变量,考察了其对高管团队断裂带与战略变革关系的影响。这将有助于更好地展现内外部环境变化、企业高管团队类型、企业战略变革之间的作

用关系,同时也为身处变革中的企业根据自身团队特性融入外部环境和重塑内部惯性提供了实践指导。

一、理论分析与研究假设

(一)高管团队断裂带与战略变革

根据 Zhang 等^[20]的变革边界视角,战略变革最终表现为企业战略资源配置模式的变迁。现有理论研究已证实管理层的人口统计学特征、心理特征等均会对企业战略变革产生显著影响^[21-22]。依据社会分类理论,个体经常在与他人的比较中,将自己归类到特征相符的子群以获得身份上的归属,并在认同所属群体的同时,排斥其他群体^[23]。当高管团队内部被划分成少量同质的子群,且子群内某些属性高度对齐而子群间高度不一致时,则称这个高管团队形成了高强度的断裂带。本文将从子群互动角度分别论述关系、任务相关断裂带是否影响战略变革,又是如何影响战略变革的。

在关系相关断裂带对企业战略变革的影响方面,首先,受高管团队成员性别、社会地位等特征差异影响,关系相关断裂带一方面强化了子群内社会认同,促进了内部沟通效率与信任建立;另一方面则诱发了子群外排斥,抑制跨子群信息流动^[24]。这种“双刃剑”效应对战略变革决策的负面影响尤为明显。具体而言,当外部环境发生动态变化时,子群之间信息流通性的不足会显著削弱高管团队对于外部市场信号的感知敏锐度与捕捉效率,继而使得高管团队容易对外部环境变化形成滞后性和片面性认知,前者会导致资源配置决策滞后于变革需求,后者会导致资源配置决策的低效和无效,最终抑制战略变革。其次,基于社会分类理论,关系相关断裂带所隐含的深层差异(如社会经历、信仰体系、价值观取向)会激活子群间的社会认同威胁,进而诱发关系冲突,严重时会导致管理内耗与内部争斗现象的出现^[25]。这种因关系冲突引发的负面行为会呈现出典型的跨层级扩散特征,进而影响企业战略变革。具体而言,关系冲突的存在客观上阻碍了高管团队子群之间的有效协同,导致合力难以凝聚而成。更为关键的是,这种冲突会通过组织层级结构向下传导,从高

管团队子群层面扩散至部门层面,引发部门之间的工作推诿、信息屏蔽等消极对抗行为和预算竞争、人力抢夺等资源争夺现象的出现,进而削弱企业在战略转折点的动态调适能力,并破坏既定资源配置模式变迁决策的连贯性,最终不利于战略变革。综上,本文提出以下假设。

假设 H1:关系相关断裂带抑制战略变革。

在任务相关断裂带对企业战略变革的影响方面,首先,以任务特征划分的高管团队子群成员通常表现出显著的信息开放性特质。面对外部环境的动态变化,上述特质能够有效促进信息在子群内部的高效传递与充分共享。更为重要的是,高管团队子群成员专业背景的异质性赋予了子群多元视角的信息解析能力,使其在复杂多变的环境中能够准确过滤信息噪声并快速整合关键信息要素,并有效促成全局统合性和情境嵌入性相融合的双维互补认知体系的建立,进而显著提升高管团队子群决策质量,增强企业战略变革的适应性和成功率^[12]。其次,任务相关断裂带同样能有效促进跨子群信息的交互、碰撞和认知升级。本质上,基于任务特征所形成的高管团队子群结构可视为是一个多层次信息的交互系统,各子群凭借其专业化的信息储备,在系统中扮演着互补性信息节点的关键角色。面对外部环境的动态变化,高管团队各子群之间必然会产生差异化信息的多维交互和深度碰撞,进而激化子群之间的建设性辩论。随着建设性辩论的持续深入,高管团队各子群会逐渐突破认知结构上的群体思维定式的局限,并在更广阔的范畴内实现认知升级。这种跨子群的认知升级过程,将显著提升高管团队的信息处理深度和决策视野广度,并有助于创新高管团队决策思路和资源配置模式变迁^[26-27],最终有利于战略变革。据此,本文提出以下假设。

假设 H2:任务相关断裂带促进战略变革。

(二)环境包容性的调节作用

战略变革的决策与实施始终置身于不断演化的外部环境中,其成败高度依赖于对企业所处竞争生态的适应性响应^[28]。既往研究过于关注环境动荡性(如技术突变或需求波动)对战略变革的单

向影响^[29],但忽视了外部环境对多元战略路径的包容能力这一结构性特征。首先,外部环境不仅通过资源供给与约束形塑企业的战略选择空间,还可通过合法性机制界定战略行为的可行区间^[30]。显然,环境包容性作为外部制度逻辑对企业战略行为的容忍程度体现,决定着企业在经营环境中所需资源的充裕程度及获取的难易程度^[31],也影响了企业突破既有战略框架的可能性^[32]。其次,依据断裂带激活观点,只有处于活跃状态的断裂带才会对高管团队产生实质影响^[18-19]。因此,本文聚焦环境包容性这一外部环境的代表性关键因素,拟探究其作为边界条件时在不同高管团队断裂带类型影响战略变革路径中的调节作用。

于关系相关断裂带而言,环境包容性通过缓解子群关系冲突、推进子群协同两条路径弱化其对战略变革的不利影响。其一,包容性高的环境能够为企业提供充沛的资源,弱化各子群的资源争夺。这会极大地减弱因关系相关断裂带导致的对抗情绪高涨、关系冲突滋生,进而抑制其对战略变革的阻碍作用^[33]。其二,得益于环境资源丰富,子群间差异相对缩小,成员更倾向于围绕战略变革目标共享信息、深化协作,进而削弱关系相关断裂带对战略变革的消极效应^[34]。

于任务相关断裂带而言,环境包容性通过促进信息整合、提高子群协同效率两条路径强化其对战略变革的有利影响。其一,在包容性环境下,丰富的市场机遇信号会激发各子群变革动能,促使成员充分发挥专业优势、深化信息融合,进而放大任务相关断裂带对战略变革的推动作用^[33]。其二,战略决策常面临信息过载挑战,包容性环境能够驱动子群间协作升级,推动高管团队通过协商优化决策方案,以降低变革风险,进一步提升任务相关断裂带对战略变革的积极效能^[19]。综上,本文提出以下假设。

假设 H3a:环境包容性削弱关系相关断裂带对战略变革的抑制作用。

假设 H3b:环境包容性增强任务相关断裂带对战略变革的促进作用。

(三)组织惯性与环境包容性的联合调节作用

战略变革的实现,本质上是由外部环境赋权与内部组织张力共同作用的结果。尽管环境包容性为战略变革提供了环境支持,但变革能否落地仍取决于组织内部动态响应能力。根据 Teece^[32]提出的“感知—捕捉—转型”动态能力链,企业对于外部环境变化的感知会以其自身响应能力为媒介推动战略转型。因此,同时考虑外部环境与企业内部因素,在双重调节框架下展现出外部环境对企业战略决策时的条件依赖特性尤为重要。其中,组织惯性作为企业与外部环境持续交互过程中逐渐形成的、维持既有运营模式和发展路径的内在属性,直接影响到企业感知外部环境变化时做出适应性变革的效率^[35-36]。为此,本文进一步引入组织惯性作为反映组织层面关键因素的表征,以环境包容性作为企业“感知”外部资源获取机会的灵敏度,以组织惯性作为制约其“捕捉—转型”环节的响应能力,探究二者组合对高管团队断裂带与战略变革间关系的联合调节效应,从而在丰富动态能力链应用边界的同时更加全面、深入地剖析战略变革受高管团队断裂带驱动的影响机制。

组织惯性通过两方面削弱环境包容性的调节作用:首先,促使管理层决策时关注点由外转内。由于企业各层级间在环境信息感知上存在差异^[25],组织惯性极易放大此差异性的负面影响,加剧企业内部的路径依赖、形成认知刚性,进而影响变革决策。因此,高管团队决策可能更注重内部阻力,弱化对外部环境的考量,致使环境包容性调节效能降低。其次,抑制高管团队资源获取及利用率。在组织惯性的作用下,企业内部运作模式短期内难以变更,高管团队行为决策的灵活度、自由度会受到相应限制^[37]。受此影响,高管团队获取战略变革所需资源的效率以及利用资源抢占战略变革先机的能力都将下降,环境包容性对高管团队实施战略变革的支持度随之被削弱。综上,本文提出以下假设。

假设 H4a:组织惯性会削弱环境包容性对关系相关断裂带抑制战略变革的负向调节效应。

假设 H4b:组织惯性会削弱环境包容性对任务相关断裂带促进战略变革的正向调节效应。

本文构建理论模型如图 1 所示。

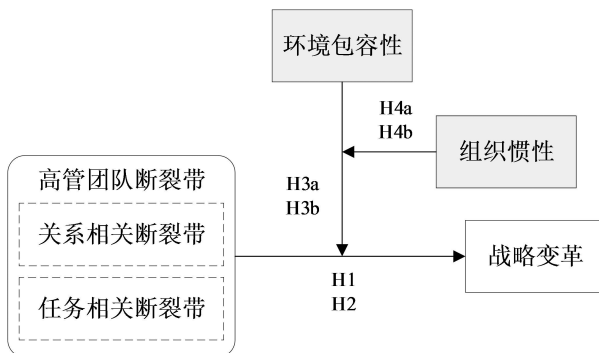


图 1 概念模型

二、研究设计

(一)样本选择与数据来源

自 2016 年起,中国证券监督管理委员会声明对上市公司年度报告公示加大监督力度,以此助力企业年报质量提升,确保其披露信息的准确性和真实性,使年报更能反映管理层的真实意愿。鉴于此,本文以 2016—2023 年的上市企业为研究对象,以新浪财经、CSMAR 等数据库为数据源,而后删除金融业、经营状态异常的样本,且仅保留企业上市年份后的数据。再经去重和清洗,得到 11 176 个“企业一年”观测值,7 209 个滞后值。

(二)变量测量

1. 因变量

以企业资源配置模式的变迁程度测度战略变革(SC)。参考 Richard 等^[12]的做法,通过多指标融合计算战略变革,包括广告支出比率、研发支出强度、固定资产比率、间接费用比率、财务杠杆系数、存货水平。具体而言,标准化样本企业各指标当年相较于前一年变化值的绝对值,而后取所有指标的均值作为战略变革的测度值。

2. 自变量

参考 Richard 等^[12]的做法,以高管成员的性别、学历、年龄、职能、任期测度高管团队断裂带水平。具体而言,基于性别、学历、年龄表征关系相关断裂带(RRFFIs),基于职能、任期表征任务相关断裂带(TRFFIs),将各指标分别归类编码,从 1 开始递增计

类别数,最后根据式(1)计算断裂带水平:

高管团队断裂带水平 = 组内对齐指数 × (1 - 组间对齐指数) (1)

进一步,在稳健性检验中,将高管团队断裂带二分为高强度断裂带和低强度断裂带,分析断裂带强度高低水平的不同表现。

3. 调节及控制变量

环境包容性(EM):参考贾军等^[38]的做法,以样本企业五年内(包括观测年)营收波动与销售额的比值衡量。

组织惯性(OI):参考连燕玲等^[39]、邓新明等^[22]的做法,将企业年龄和员工规模分别加1、对数化,再基于其所处行业标准化,而后加总以衡量组织惯性。

同时,参考以往研究,将相关控制变量纳入模型,包括:企业规模(Size),以企业年末总资产对数值衡量;财务杠杆率(Lev),以企业年末负债和总资产的比值衡量;现金流波动性(CFV),以企业3年

内现金流与总资产比值的波动程度衡量;产权性质(State),国企为1,其他为0;独立董事占比(Indep),以企业独董数量在董事会的占比衡量;两职合一(Dual),企业CEO兼任董事长为1,其他为0;管理层薪酬(Cp),加总薪酬前三高管成员的薪酬,取对数;高管团队平均年龄(Tenure),以高管成员年龄均值衡量;高管团队平均任期(Age),以高管成员任期均值衡量。

三、实证分析

(一)描述性分析

如表1所示,因变量(SC)均值为-0.031,表明上市公司总体战略变革幅度不大。高管团队关系相关断裂带和任务相关断裂带均值分别为0.178和0.188,表明高管团队关系断裂程度和任务断裂程度均偏低。此外,变量间的相关系数均小于0.55且方差膨胀因子(Variance Inflation Factor)最大为2.15,远低于临界值3,表明本模型不存在严重的多重共线性问题。

表1 各变量间相关系数、均值和标准差

变量	均值	标准差	SC	RRF/ls	TRF/ls	EM	OI	Size	Lev
SC	-0.031	0.505	1.000	—	—	—	—	—	—
RRF/ls	0.178	0.075	0.001	1.000	—	—	—	—	—
TRF/ls	0.188	0.138	0.021 *	0.011	1.000	—	—	—	—
EM	0.140	0.067	0.016	0.034 ***	0.010	1.000	—	—	—
OI	-0.083	1.435	-0.160 ***	-0.058 ***	-0.016	0.019	1.000	—	—
Size	3.880	1.245	-0.145 ***	-0.089 ***	-0.012	-0.077 ***	0.499 ***	1.000	—
Lev	0.406	0.194	0.019	-0.044 ***	0.001	-0.012	0.310 ***	0.542 ***	1.000
CFV	0.041	0.077	0.030 **	0.020 *	0.015	0.022 *	-0.038 ***	-0.030 **	0.061 ***
State	0.299	0.458	-0.075 ***	-0.116 ***	-0.015	-0.099 ***	0.322 ***	0.389 ***	0.298 ***
Indep	0.377	0.056	0.028 **	0.063 ***	0.024 **	0.056 ***	-0.022 *	0.020 *	0.021 *
Dual	0.300	0.458	0.055 ***	0.072 ***	-0.008	0.044 ***	-0.121 ***	-0.174 ***	-0.093 ***
Cp	5.341	0.664	-0.140 ***	-0.014	-0.020 *	0.086 ***	0.306 ***	0.426 ***	0.151 ***
Tenure	1.739	0.383	-0.101 ***	-0.039 ***	0.041 ***	-0.011	0.080 ***	0.015	-0.045 ***
Age	3.858	0.079	-0.091 ***	-0.061 ***	-0.057 ***	-0.105 ***	0.212 ***	0.249 ***	0.104 ***
			CFV	State	Indep	Dual	Cp	Tenure	Age
CFV	—	—	1.000	—	—	—	—	—	—
State	—	—	-0.024 **	1.000	—	—	—	—	—
Indep	—	—	0.025 **	-0.065 ***	1.000	—	—	—	—
Dual	—	—	-0.003	-0.264 ***	0.136 ***	1.000	—	—	—
Cp	—	—	-0.028 **	0.041 ***	-0.006	-0.051 ***	1.000	—	—
Tenure	—	—	-0.048 ***	-0.007	-0.053 ***	0.057 ***	0.036 ***	1.000	—
Age	—	—	-0.047 ***	0.304 ***	-0.042 ***	-0.014	0.120 ***	0.325 ***	1.000

注:***、**、* 对应 $p < 0.01$ 、 $p < 0.05$ 、 $p < 0.1$; $N = 7\ 209$ 。下同。

(二)基准回归分析

采用控制个体(企业)、时间(年份)双向固定效应的回归模型,自变量、控制变量做滞后一期处理。基准回归结果见表2。列(1)仅放置控制变

量;列(2)~列(4)分别对应增加关系相关断裂带、任务相关断裂带,以及同时包含两种类型的断裂带;列(5)基于列(4)进一步引入环境包容性,以及其与断裂带的交互项;列(6)在列(5)基础上添加

组织惯性、组织惯性与断裂带交互项、组织惯性与环境包容性交互项,以及组织惯性、环境包容性、断裂带三者的交互项。

列(2)和列(3)结果显示,关系相关断裂带显著抑制战略变革($\beta = -0.170, p < 0.1$),任务相关断裂带显著促进战略变革($\beta = 0.094, p < 0.1$),假设 H1、假设 H2 得到支持。

表2 双向固定效应回归结果

变量	SC					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Controls	是	是	是	是	是	是
RRF _{its}	—	-0.170 * (0.100)	—	-0.167 * (0.100)	-0.186 * (0.100)	-0.209 ** (0.101)
TRF _{its}	—	—	0.094 * (0.048)	0.093 * (0.048)	0.089 * (0.048)	0.084 * (0.048)
EM	—	—	—	—	0.276 * (0.142)	0.216 (0.142)
EM × RRF _{its}	—	—	—	—	2.421 * (1.322)	2.461 * (1.327)
EM × TRF _{its}	—	—	—	—	1.542 ** (0.666)	1.605 ** (0.666)
OI	—	—	—	—	—	-0.142 *** (0.022)
OI × RRF _{its}	—	—	—	—	—	-0.107 (0.069)
OI × TRF _{its}	—	—	—	—	—	-0.013 (0.033)
OI × EM	—	—	—	—	—	-0.020 (0.083)
OI × EM × RRF _{its}	—	—	—	—	—	-1.595 * (0.944)
OI × EM × TRF _{its}	—	—	—	—	—	-0.002 (0.480)
_cons	0.245 (0.619)	0.293 (0.619)	0.167 (0.620)	0.215 (0.620)	0.167 (0.620)	-0.079 (0.620)
N	7 209	7 209	7 209	7 209	7 209	7 209
R ²	0.529	0.529	0.529	0.530	0.531	0.535
个体固定效应	是	是	是	是	是	是
年份固定效应	是	是	是	是	是	是

注:括号内为标准误;为避免共线性,交互项为中心化后的乘积项。下同。

列(5)中环境包容性与关系相关断裂带的交互项($EM \times RRF_{its}$)显著为正($\beta = 2.421, p < 0.1$),表明环境包容性在关系相关断裂带影响战略变革上起负向调节作用,为假设 H3a 提供支持。

据图2所示,关系相关断裂带对战略变革的抑制效应因环境包容性的变化发生了反转,为探明其内部机理,本文进一步基于 Bootstrap 方法重复 1 000 次抽样构造置信区间^[40],检验环境包容性对关系相关断裂带的综合调节效应。结果表明,交互项系数仍然在 10% 水平上显著为正($p < 0.1$),但 95% 置信区间($[-0.347\ 355\ 2, 5.189\ 498]$)包括 0,即环境包容性对关系相关断裂带与战略变革

的调节效应在统计学上表现为综合抵消。依据动态能力视角,外部环境并非一成不变^[32],抵消效应深刻契合战略变革的动态性本质。在低环境包容性下,关系相关断裂带将引发团队冲突抑制战略变革,而高环境包容性下,团队内部的分歧则有利于激发在人口结构特征上有明显异质性的高管团队潜在的认知多样性价值,通过转化机制将关系相关断裂带引发的团队冲突反转为战略变革动力源。进一步,企业甚至可以将环境包容性的动态变化作为战略决策的调节杠杆,在制定战略决策时做到因境而变。当企业需维稳时,可选择包容性较低的业务市场以减少断裂带的不确定风险,反之亦可主动求变以全面激活断裂带的多样性价值助力创新突破。

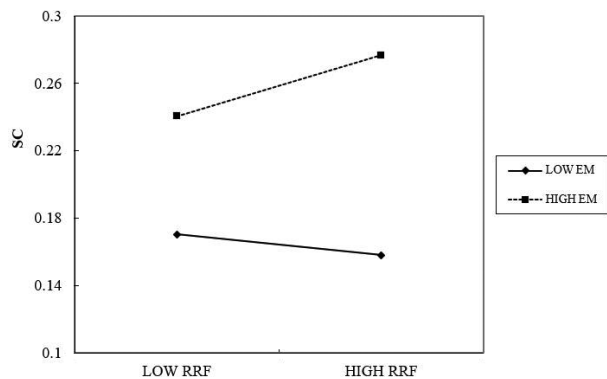


图2 环境包容性对关系相关断裂带的调节作用

列(5)中环境包容性与任务相关断裂带的交互项($EM \times TRF_{its}$)显著为正($\beta = 1.542, p < 0.05$),表明环境包容性在任务相关断裂带影响战略变革上起正向调节作用,为假设 H3b 提供支持。调节效应如图3所示。

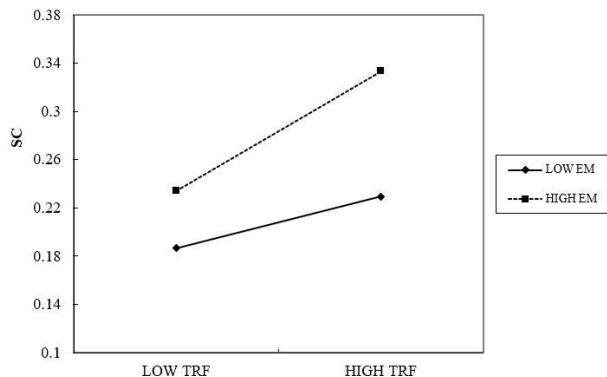


图3 环境包容性对任务相关断裂带的调节作用

列(6)中组织惯性、环境包容性与关系相关断裂带的交互项 ($OI \times EM \times RRFfs$) 显著为负 ($\beta = -1.595, p < 0.1$),表明环境包容性对关系相关断裂带的调节作用会随组织惯性的增强而得到削弱。假设 H4a 得到支持。联合调节效应见图 4。

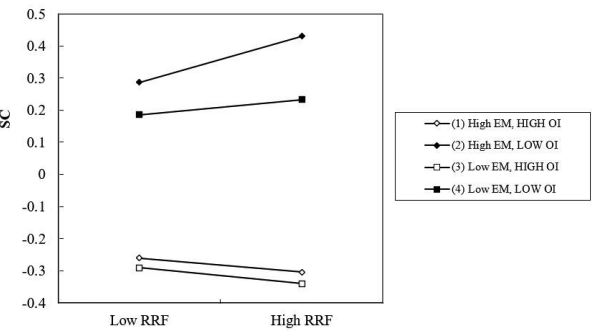


图4 组织惯性、环境包容性对关系相关断裂带的联合调节

(三)稳健性分析

为验证模型的稳健性,采用 Spline 测量^[41],将断裂带水平分为高强度断裂带和低强度断裂带,对比分析不同强度高管团队断裂带对战略变革产生的影响效应。

前文在衡量高管团队断裂带时,参考 Richard 等^[12]的研究,选取性别、年龄、学历、职能背景和任期共 5 个指标,计算组内和组间对齐指数进行聚合,作为高管团队内部在人口统计学特征和职能背景两个维度上断裂带水平的表征。然而,这种测量方式虽然在合理性上受到广泛认可,却也因分类粒度不够细致、指标聚合方式的局限性等原因可能导致信息损失。相较而言,划分断裂带强度的衡量方式能更精确地捕捉团队内部的分化程度,尽可能规避前文测量可能导致的信息损失。同时,通过对高强度断裂带和低强度断裂带回归结果的对比分析,能够揭示不同水平断裂带与战略变革间的差异性、非线性关系,这有助于丰富断裂带理论在战略变革研究上的理论洞察。因此,出于缓解信息损失以降低测量误差、丰富理论洞察、验证回归结果稳健性等多方面考虑,本文以行业均值为基准点划分高强度断裂带和低强度断裂带,并进行对比分析,以真实且全面地反映断裂带对战略变革的潜在影响。具体做法如下:

$High_RRFfs =$

$$\begin{cases} \text{关系相关断裂带} - \text{关系相关断裂带行业均值}, \\ \text{if 关系相关断裂带} > \text{关系相关断裂带行业均值} \\ 0, \text{if 关系相关断裂带} \leq \text{关系相关断裂带行业均值} \end{cases}$$

$High_TRFfs =$

$$\begin{cases} \text{任务相关断裂带} - \text{任务相关断裂带行业均值}, \\ \text{if 任务相关断裂带} > \text{任务相关断裂带行业均值} \\ 0, \text{if 任务相关断裂带} \leq \text{任务相关断裂带行业均值} \end{cases}$$

$Low_RRFfs =$

$$\begin{cases} 0, \text{if 关系相关断裂带} > \text{关系相关断裂带行业均值} \\ \text{关系相关断裂带行业均值} - \text{关系相关断裂带}, \\ \text{if 关系相关断裂带} \leq \text{关系相关断裂带行业均值} \end{cases}$$

$Low_TRFfs =$

$$\begin{cases} 0, \text{if 任务相关断裂带} > \text{任务相关断裂带行业均值} \\ \text{任务相关断裂带行业均值} - \text{任务相关断裂带}, \\ \text{if 任务相关断裂带} \leq \text{任务相关断裂带行业均值} \end{cases}$$

回归结果见表 3 和表 4。表 3 列(1)和列(3)表示高强度关系相关断裂带显著负向影响战略变革,表 4 列(2)和列(3)表示低强度任务相关断裂带显著负向影响战略变革。换言之,高管团队关系

表 3 高强度团队断裂带的双向固定效应回归结果

变量	SC				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Controls	是	是	是	是	是
High_RRFfs	-0.228 * (0.136)	—	-0.228 * (0.136)	-0.244 * (0.137)	-0.276 ** (0.140)
High_TRFfs	—	0.067 (0.065)	0.068 (0.065)	0.058 (0.065)	0.047 (0.066)
EM	—	—	—	0.288 ** (0.142)	0.230 (0.142)
EM × High_RRFfs	—	—	—	3.228 * (1.910)	3.004 (1.964)
EM × High_TRFfs	—	—	—	2.593 *** (0.936)	2.691 *** (0.936)
OI	—	—	—	—	-0.142 *** (0.022)
OI × High_RRFfs	—	—	—	—	-0.098 (0.096)
OI × High_TRFfs	—	—	—	—	-0.011 (0.045)
OI × EM	—	—	—	—	-0.021 (0.083)
OI × EM × High_RRFfs	—	—	—	—	-1.424 (1.364)
OI × EM × High_TRFfs	—	—	—	—	-0.308 (0.669)
_cons	0.271 (0.619)	0.214 (0.620)	0.241 (0.620)	0.193 (0.619)	-0.066 (0.619)
N	7 209	7 209	7 209	7 209	7 209
R ²	0.529	0.529	0.529	0.531	0.535
个体固定效应	是	是	是	是	是
年份固定效应	是	是	是	是	是

表4 低强度团队断裂带的双向固定效应回归结果

变量	SC				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Controls	是	是	是	是	是
Low_RRFfs	0.168 (0.224)		0.160 (0.224)	0.196 (0.224)	0.187 (0.224)
Low_TRFfs	—	-0.278 ** (0.113)	-0.276 ** (0.113)	-0.273 ** (0.113)	-0.271 ** (0.113)
EM	—	—	—	0.260 * (0.142)	0.199 (0.142)
EM × Low_RRFfs	—	—	—	-5.129 * (3.076)	-6.155 ** (3.091)
EM × Low_TRFfs	—	—	—	-2.385 (1.561)	-2.320 (1.556)
OI	—	—	—	—	-0.144 *** (0.022)
OI × Low_RRFfs	—	—	—	—	0.221 (0.154)
OI × Low_TRFfs	—	—	—	—	0.111 (0.077)
OI × EM	—	—	—	—	-0.016 (0.083)
OI × EM × Low_RRFfs	—	—	—	—	4.731 ** (2.251)
OI × EM × Low_TRFfs	—	—	—	—	0.536 (1.134)
_cons	0.246 (0.619)	0.213 (0.619)	0.214 (0.619)	0.167 (0.619)	-0.082 (0.618)
N	7 209	7 209	7 209	7 209	7 209
R ²	0.529	0.530	0.530	0.530	0.535
个体固定效应	是	是	是	是	是
年份固定效应	是	是	是	是	是

相关断裂带水平越高、任务相关断裂带水平越低,战略变革越容易受阻,与本文基准回归结论一致。同时,相较于表2基准回归,环境包容性、组织惯性的调节效应亦未发生本质变化,为本文结论的稳健性提供了有力支撑。

(四) 内生性检验

1. 反向因果检验

参考汤芄东等^[42]的研究,进一步检验是否存在反向因果问题。回归结果见表5,列(1)和列(3)分别将 t 期关系、任务相关断裂带作自变量, $t-1$ 期战略变革为因变量;列(2)和列(4)分别将 t 期关系、任务相关断裂带作因变量, $t-1$ 期战略变革为自变量。在表5中,列(1)~列(4)回归结果均不显著($p>0.1$),这为本文结论的稳健性提供了进一步支撑。

2. 工具变量测试

为减轻遗漏变量和测量误差对本文结果的影响,参考徐灿宇等^[43]使用企业高管团队断裂带的

行业年度均值作为工具变量进行进一步的内生性

表5 内生性检验:反向因果检验

变量	(1)	(2)	(3)	(4)
	SC	F. RRFfs	SC	F. TRFfs
Controls	是	是	是	是
F. RRFfs	0.168 (0.120)	—	—	—
F. TRFfs	—	—	-0.048 (0.058)	—
SC	—	0.003 (0.002)	—	-0.004 (0.005)
_cons	-0.600 (0.811)	0.346 *** (0.115)	-0.517 (0.811)	0.534 ** (0.239)
N	4 688	4 688	4 688	4 688
R ²	0.562	0.634	0.562	0.527
个体固定效应	是	是	是	是
年份固定效应	是	是	是	是

注:为保证回归分析中数据的一致性与连贯性,内生性部分承接表1涉及7 209个观测样本进行滞后处理,剔除缺失数据后保留4 688条观测值。

检验。考虑到同行业企业高管团队结构可能存在相似性,但行业企业治理水平并不会对本企业战略变革决策产生直接影响^[44],因此以行业断裂带年度均值(M_RRFfs , M_TRFfs)作工具变量能够缓解高管团队断裂带与战略变革间的内生关系。表6列(1)和列(3)汇报了2SLS第一阶段的结果,工具变量与高管团队断裂带水平正相关,且通过了弱工具变量与不可识别检验。列(2)和列(4)汇报了第二阶段的检验结果,关系相关断裂带对战略变革有显著抑制作用($p<0.01$),任务相关断裂带对战略变革有显著促进作用($p<0.1$)。这个结果与前述结论一致。

表6 内生性检验:工具变量测试和 Heckman 两阶段模型

变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	RRFfs	SC	TRFfs	SC	SC	SC
Controls	是	是	是	是	是	是
M_RRFfs	0.748 *** (0.090)	—	—	—	—	—
RRFfs	—	-2.480 *** (0.848)	—	—	-0.166 * (0.100)	—
M_TRFfs	—	—	0.193 ** (0.076)	—	—	—
TRFfs	—	—	—	3.120 * (1.859)	—	0.093 * (0.048)
IMR_RRFfs	—	—	—	—	8.885 ** (4.215)	—
IMR_TRFfs	—	—	—	—	—	13.639 * (6.949)
_cons	1.279 (0.944)	-19.948 *** (6.705)	-2.330 (1.758)	-16.035 * (9.020)	-1.919 (1.218)	1.316 (0.852)
N	7 209	7 209	7 209	7 209	7 209	7 209
R ²	0.033	-0.064	0.011	-0.631	0.530	0.530
个体固定效应	是	是	是	是	是	是
年份固定效应	是	是	是	是	是	是

3. Heckman 两阶段模型

为检验可能存在的样本自选择问题,基于 Heckman 两阶段法测试。参考王治等^[45]在第一阶段设置虚拟变量进行 Probit 回归,断裂带水平大于样本中位数取 1,表示这个企业高管团队断裂带偏高,反之取 0。然后估算逆米尔斯比率,将其代入原模型进行两阶段拟合。表 6 列(5)和列(6)汇报了 Heckman 两阶段模型的回归结果。于关系相关断裂带和任务相关断裂带而言,第一阶段估计的 IMR 分别在 5%、10% 水平上显著为正,说明存在样本自选择问题,证明了本文进行 Heckman 检验的必要性。同时,第二阶段结果表明关系相关断裂带显著抑制战略变革($p < 0.1$),任务相关断裂带显著促进战略变革($p < 0.1$),进一步对前述结论提供支持。

(五)行业异质性分析

前述理论分析表明,高管团队断裂带通过影响企业内高管团队沟通交流和信息整合,进而影响企业战略变革决策。然而,一个企业的战略变革不仅与高管特征、企业内部环境等因素相关,还取决于企业所处行业的性质。多项研究已证实,战略变革的驱动机制在不同行业中存在明显的系统性差异^[4,39]。为此,参考既往研究,本文区分制造业与非制造业,以及按生产要素的密集程度分行业进行分组回归,基于假设 H1 和假设 H2 构建理论洞察,进一步探索高管团队断裂带对战略变革的影响效应因行业异质性会表现出何种差异。

1. 制造业与非制造业

制造业与非制造业在组织结构、决策流程方面存在显著差异,这可能导致高管团队断裂带对战略变革的作用路径呈现行业异质性。制造业的生产流程具有高度连续性和复杂性,战略决策调整依赖跨部门协作与稳定沟通机制,决定了其在资源调配、开展变革活动上对团队内部共识一致的强依赖性。团队冲突则不利于企业高管团队决策过程中的沟通与协作、降低信息整合效率,进而阻碍战略变革的顺利实施。因此,在制造业企业中,关系相关断裂带通过加剧团队间的关系、认知

冲突抑制战略变革的影响效应很可能被放大。相比之下,非制造业(如服务业)实施战略变革更注重创新、灵活性和对市场变化的快速响应^[46]。在这个环境下,团队内部的多元观点碰撞有助于跨部门的信息共享,推进创新方案的迸发,进而显著促进变革决策以助力企业适应不断变化的行业环境。故在非制造业企业中,任务相关断裂带通过促进信息流通、思维多元化推动战略变革的影响效应可能更加显著。据此,本文假设断裂带与战略变革关系在制造业与非制造业上存在异质性影响,且预期表现为高管团队关系相关断裂带对战略变革的抑制作用在制造业企业中更明显,任务相关断裂带对战略变革的促进作用在非制造业企业中更显著。

为此,按所处行业性质是否属于制造业对样本进行二分类,并重新回归。结果如表 7 所示,与理论预期相符,列(1)中关系相关断裂带回归系数显著为负($\beta = -0.354, p < 0.01$),而列(3)中不显著,表明关系相关断裂带对战略变革的抑制作用在制造业中更强。列(2)中任务相关断裂带回归系数不显著,而列(4)中其系数显著为正($\beta = 0.146, p < 0.1$),说明非制造业企业中任务相关断裂带更能促进战略变革。

表 7 异质性分析:制造业与非制造业

行业	制造业		非制造业	
变量	(1)	(2)	(3)	(4)
	SC	SC	SC	SC
Controls	是	是	是	是
RRF _{fls}	-0.354 *** (0.123)	—	0.171 (0.168)	—
TRF _{fls}	—	0.066 (0.058)	—	0.146 * (0.084)
_cons	-0.542 (0.758)	-0.654 (0.761)	1.495 (1.076)	1.515 (1.072)
N	4 839	4 839	2 370	2 370
R ²	0.544	0.543	0.514	0.514
个体固定效应	是	是	是	是
年份固定效应	是	是	是	是

2. 按生产要素分行业

按生产要素密集程度归类,劳动密集型、资产密集型与技术密集型行业在资源禀赋及创新需求上存在差异^[46-47],这可能塑造断裂带影响战略变

革的作用边界。劳动密集型行业(如纺织业等传统制造业)企业依赖团队协同,而团队内部冲突易引发群体内偏见、破坏协作氛围,导致战略变革的协调成本升高^[33]。因此,在劳动密集型行业企业中,关系相关断裂带通过加剧团队冲突抑制战略变革的影响效应将得到强化。资产密集型行业企业(如电力、交通)需统筹复杂资产组合,而职能背景互补的管理团队能够促进内部信息共享与专业化分工,有助于整体资源调配,进而提升战略决策的专业化水平^[13]。故在资产密集型行业企业中,高水平任务相关断裂带更易提高企业内部信息流通性、助力资源整合,以推进战略变革。相较之下,技术密集型行业企业(如电子信息)战略决策和创新活动的实施高度依赖个体知识^[48],团队成员间合作模式以松散耦合为主,团队断裂带的群体分化可能被个体权威弱化。据此,本文假设断裂带与战略变革关系会因生产要素密集程度而异,且预期表现为高管团队关系相关断裂带对战略变革的抑制作用在劳动密集型行业企业中更明显,任务相关断裂带对战略变革的促进作用在资产密集型行业企业中更显著,在技术密集型行业企业中则无明显影响。

为此,参考尹美群等^[46],按照生产要素密集程度对样本企业进行劳动密集、资产密集和技术密集型三分类,并开展分组回归。结果如表8所示,与理论预期一致,列(1)中关系相关断裂带回归系数显著为负($\beta = -0.417, p < 0.1$),而列(3)和列(5)中其系数不显著,说明劳动密集型行业企业中关系相

关断裂带对战略变革的抑制影响更强。同时,列(4)中任务相关断裂带回归系数显著为正($\beta = 0.274, p < 0.01$),而列(2)和列(6)中其系数不显著,说明资产密集型行业企业中任务相关断裂带更能促进战略变革。技术密集型行业企业中高管团队断裂带与战略变革间的关系不明显。

四、结论与启示

(一)研究结论

在新常态背景下,战略变革是企业构建可持续竞争优势、实现高质量发展的关键路径。作为战略决策的核心主体,高管团队对变革过程与成效具有决定性影响。鉴于高管团队内部的断裂带可能显著影响战略变革决策,本文以中国A股上市公司为样本,深入考察高管团队断裂带对企业战略变革的影响逻辑,并重点分析环境包容性与组织惯性的联合调节效应。研究结果表明:第一,高管团队关系相关断裂带对战略变革表现为抑制,任务相关断裂带表现为促进;第二,环境包容性弱化关系相关断裂带对战略变革的消极影响、强化任务相关断裂带的积极影响;第三,随着组织惯性增强,环境包容性对关系相关断裂带与战略变革间关系的负向调节作用会得以削弱。进一步的行业异质性分析表明,关系相关断裂带对战略变革的抑制作用在制造业中更明显,任务相关断裂带对战略变革的促进作用在非制造业中更显著;高管团队关系相关断裂带对战略变革的抑制作用在劳动密集型行业企业中更明显,任务相关断裂带对战略变革的促进作用在资产密集型行业企业中更显著,而在技术密集型行业企业中则无明显影响。

(二)理论贡献

本文研究在理论上为现有高管团队断裂带研究流起到了整合、补充之用,具体而言:第一,细分断裂带类型,回应既往研究结论,并纵向整合高管团队断裂带与企业战略变革的理论框架。既往研究笼统地关注高管团队断裂带与战略变革之间的关系,并未细致考虑其类型特征对战略

表8 异质性分析:按生产要素分类

行业	劳动密集型		资产密集型		技术密集型	
变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
SC	SC	SC	SC	SC	SC	SC
Controls	是	是	是	是	是	是
RRF/Is	-0.417 *	—	0.158	—	-0.214	—
	(0.220)		(0.178)		(0.141)	
TRF/Is		-0.005	—	0.274 ***	—	0.007
		(0.099)		(0.093)		(0.066)
-cons	3.048 **	2.776 **	0.959	0.796	-1.229	-1.263
	(1.401)	(1.407)	(1.171)	(1.170)	(0.867)	(0.869)
N	1 512	1 512	2 000	2 000	3 640	3 640
R ²	0.592	0.591	0.539	0.542	0.544	0.544
个体固定效应	是	是	是	是	是	是
年份固定效应	是	是	是	是	是	是

变革的异质性影响,进而导致了研究结论相悖现象的出现。为此,本文结合经典的高管团队断裂带类型划分框架,将高管团队断裂带划分为关系相关断裂带和任务相关断裂带,并以此作为切入点,细致、全面地检验了不同类型高管团队断裂带对企业战略变革的影响效应。结果表明,关系、任务相关断裂带对战略变革的影响截然不同,表现为一负一正。这既回应了已有研究结论相悖的现象,亦统一、整合且丰富了断裂带与战略变革的研究流。第二,考虑内外部环境的影响,横向延展现有研究视角。虽然断裂带激活观点早已指出内外部环境是激活断裂带对战略变革作用的触发器,但既往研究多侧重考察二者间的直接影响逻辑,少有关注内外部环境作边界条件时在该影响路径上的调节作用。为此,本文在断裂带与战略变革关系的框架下,引入环境包容性、组织惯性作为内外部环境代表性关键因素表征,聚焦于环境包容性和组织惯性的联合调节效应。研究发现,内外部环境共同决定着高管团队断裂带对战略变革的影响,这不仅拓展了既往高管团队断裂带与企业战略变革研究,也佐证了“高管团队断裂带作用的发挥具有高度情境依赖性”观点。

(三)管理启示

本文研究为企业组建高管团队、提升管理者能效提供了重要的理论指导。第一,基于高管团队断裂带与企业战略变革关系的实证结果,企业在选聘高管人员时,应重点评估候选人任期匹配度、职能背景互补性等任务相关性指标,并适当放宽对性别、年龄和学历等表层特征指标的限制门槛,以便最大程度地发挥高管团队的决策能力,为战略变革的顺利推进与成功提供持续的组织动能。第二,基于环境包容性对高管团队断裂带与企业战略变革关系的实证结果,当企业高管团队关系相关断裂带明显且短期难以调整时,企业可以优先在环境包容性较高、资源丰裕度较大的非制造业新兴市场开展战略变革;当环境包容

性较低且企业高管团队断裂带短期难以调整时,企业可通过建立高效的跨子群冲突响应机制来削弱高管团队关系相关断裂带对战略变革的抑制作用,也可通过设计具有竞争力的跨子群协作激励方案来增强任务相关断裂带对战略变革的促进作用。第三,时刻关注内外部环境,企业需系统考量外部环境与内部惯性的交互作用,并通过流程重构、动态知识赋能等手段,合理控制内部惯性的“度”,以削弱其在阻碍战略变革决策上的消极作用。

(四)研究不足与未来展望

第一,断裂带的测量有待更精细化。团队断裂带本质上是团队成员个体特征差异的集聚,受数据可得性限制,本文仅将性别、任期等浅层特征纳入考量,并没有挖掘认知、心理等深层因素差异性的聚合效果。同时,本文参考 Richard 等^[12]的做法测度断裂带水平,这个编码方法难以细化讨论子群结构间深层差异的影响。虽然在稳健性部分补充了断裂带强度的替代分析,但仍会造成信息损失。据此,建议后续研究可进一步弥补断裂带测量的现有缺陷。

第二,边界因素的选取有待更多元化。为在现实世界经营、生存,企业时常处于错综复杂的内部外环境影响下。相比于既有研究,本文虽在宏观层面上将组织惯性、环境包容性组合,考察了内外部环境对主效应的调节作用,作出了一定的增量贡献。但是,考虑到中国企业面临的制度文化差异性,内外部环境作边界条件对断裂带与战略变革关系的影响研究仍需持续跟进。鉴于此,建议未来研究能够多维度选取更能体现环境动态性、复杂性变化的指标(如政企关系、儒家文化等),以系统、细致地进行深入探索。

第三,影响机制的检验有待更精准化。本文在构建研究模型时,将重点聚焦在内外部环境因素的联合调节影响,忽略了对中介变量的确定和检验,模型尚存改进空间。希望未来研究可以本文为基准,将团队冲突、信息共享等指标量化,进

一步揭示影响机制。

参考文献:

- [1] 习近平. 高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗:在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告[M]. 北京:人民出版社, 2022.
- [2] 中共中央关于进一步全面深化改革推进中国式现代化的决定[N]. 人民日报, 2024-07-22(1).
- [3] KUNISCH S, BARTUNEK J M, MUELLER J, et al. Time in strategic change research [J]. *Academy of management annals*, 2017, 11(2): 1005-1064.
- [4] 张明, 蓝海林, 陈伟宏, 等. 殊途同归不同效:战略变革前因组态及其绩效研究[J]. *管理世界*, 2020, 36(9): 168-186.
- [5] SNOW C C, HAMBRICK D C. Measuring organizational strategies: some theoretical and method logical problems[J]. *Academy of management review*, 1980, 5(4): 527-538.
- [6] 苏钟海, 魏江, 胡国栋. 企业战略更新与组织结构变革协同演化机理研究[J]. *南开管理评论*, 2023, 26(2): 61-72.
- [7] HAMBRICK D C, MASON P A. Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers[J]. *Academy of management review*, 1984, 9(2): 193-206.
- [8] 田莉, 张劼浩, 袁国真. 创业团队身份异质性对团队冲突过程与结果的影响:基于团队断裂带的多案例研究[J]. *管理评论*, 2021, 33(12): 324-338.
- [9] LAU D C, MURNIGHAN J K. Demographic diversity and faultlines: the compositional dynamics of organizational groups [J]. *Academy of management review*, 1998, 23(2): 325-340.
- [10] BEZRUKOVA K, KAREN A J, ZANUTTO E L, et al. Do workgroup faultlines help or hurt? a moderated model of faultlines, team identification, and group performance [J]. *Organization science*, 2009, 20(1): 35-50.
- [11] HUTZSCHENREUTER T, HORSTKOTTE J. Performance effects of top management team demographic faultlines in the process of product diversification [J]. *Strategic management journal*, 2013, 34(6): 704-726.
- [12] RICHARD O C, WU J, MARKOCZY L A, et al. Top management team demographic-faultline strength and strategic change: what role does environmental dynamism play? [J]. *Strategic management journal*, 2019, 40(6): 987-1009.
- [13] 王益民, 赵志彬, 王友春. 高管团队知识断裂带、CEO-TMT 交互与国际化范围:行为整合视角的实证研究[J]. *南开管理评论*, 2020, 23(6): 39-51.
- [14] BARKEMA H G, SHVYRKOV O. Does top management team diversity promote or hamper foreign expansion? [J]. *Strategic management journal*, 2007, 28(7): 663-680.
- [15] 李维安, 刘振杰, 顾亮. 董事会异质性、断裂带与跨国并购[J]. *管理科学*, 2014, 27(4): 1-11.
- [16] HUTZSCHENREUTER T, HORSTKOTTE J. Performance effects of top management team demographic faultlines in the process of product diversification [J]. *Strategic management journal*, 2013, 34(6): 704-726.
- [17] 周建, 李小青. 董事会认知异质性对企业创新战略影响的实证研究[J]. *管理科学*, 2012, 25(6): 1-12.
- [18] MEYER B, GLENZ A. Team faultline measures: a computational comparison and a new approach to multiple subgroups [J]. *Organizational research methods*, 2013, 16(3): 393-424.
- [19] 潘清泉, 唐刘钊, 韦慧民. 高管团队断裂带、创新能力与国际化战略:基于上市公司数据的实证研究[J]. *科学与科学技术管理*, 2015, 36(10): 111-122.
- [20] ZHANG Y, RAJAGOPALAN N. Once an outsider, always an outsider? CEO origin, strategic change, and firm performance [J]. *Strategic management journal*, 2010, 31(3): 334-346.
- [21] WIERSEMA M F, BANTEL K A. Top management team demography and corporate strategic change [J]. *Academy of management journal*, 1992, 35(1): 91-121.
- [22] 邓新明, 刘禹, 龙贤义, 等. 管理者认知视角的环境动态性与组织战略变革关系研究[J]. *南开管理评论*, 2021, 24(1): 62-73, 88.
- [23] TSUI A S, EGAN T D, III C O. Being different: relational demography and organizational attachment [J]. *Administrative science quarterly*, 1992, 37(4): 549-579.
- [24] PELLED L H. Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: an intervening process theory [J]. *Organization science*, 1996, 7(6): 615-631.
- [25] 李旭文, 齐中英. 认知视角下企业战略变革过程中的冲突形成研究[J]. *管理评论*, 2019, 31(4): 162-174.
- [26] 卫旭华, 王傲晨, 江楠. 团队断层前因及其对团队过程与结果影响的元分析 [J]. *南开管理评论*, 2018, 21(5): 139-149, 18.
- [27] 曹晓芳, 柳学信, 吕波. 董事会断裂带对企业战略变革的双重治理效应:子群体嵌入的动态视角[J]. *技术经*

- 济, 2022, 41(10): 175-187.
- [28] HELFAT C E, WINTER S G. Untangling dynamic and operational capabilities: strategy for the (N) ever-changing world[J]. Strategic management journal, 2011, 32(11): 1243-1250.
- [29] SIRMON D G, HITT M A, IRELAND R D. Managing firm resources in dynamic environments to create value: looking inside the black box [J]. Academy of management review, 2007, 32(1): 273-292.
- [30] MARQUIS C, TILCSIK A. Imprinting: toward a multilevel theory[J]. The academy of management annals, 2013, 7(1): 195-245.
- [31] CASTROGIOVANNI G J. Environmental munificence: a theoretical assessment[J]. Academy of management review, 1991, 16(3): 542-565.
- [32] TEECE D J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance [J]. Strategic management journal, 2007, 28(13): 1319-1350.
- [33] COOPER D, PATEL P C, THATCHER S B. It depends: environmental context and the effects of faultlines on top management team performance[J]. Organization science, 2014, 25(2): 633-652.
- [34] JACKSON J W. Effects of endowment amount and attributions on responses to a subgroup social dilemma[J]. Group dynamics theory research and practice, 2001, 5(2): 67-80.
- [35] 谢康, 吴瑶, 肖静华, 等. 组织变革中的战略风险控制: 基于企业互联网转型的多案例研究[J]. 管理世界, 2016(2): 133-148, 188.
- [36] WILLIAM P B, ELIZABETH G P. The red queen, success bias, and organizational inertia [J]. Management science, 2008, 54(7): 1125-1237.
- [37] FINKELSTEIN S, HAMBRICK D C. Top-management-team tenure and organizational outcomes: the moderating role of managerial discretion[J]. Administrative science quarterly, 1990, 35(3): 484-503.
- [38] 贾军, 张卓. 环境包容性和动态性对技术关联与绩效关系的调节效应研究[J]. 科学学与科学技术管理, 2012, 33(10): 18-25.
- [39] 连燕玲, 周兵, 贺小刚, 等. 经营期望、管理自主权与战略变革[J]. 经济研究, 2015, 50(8): 31-44.
- [40] HAYES A F. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach [M]. Guilford publications, 2017.
- [41] XU D, ZHOU K Z, DU F. Deviant versus aspirational risk taking: the effects of performance feedback on bribery expenditure and R&D intensity [J]. Academy of management journal, 2019, 62(4): 1226-1251.
- [42] 汤尧东, 李代天, 曾诗倬, 等. 用户投诉对企业绩效的影响研究: 基于注意力基础观的视角[J]. 技术经济, 2023, 42(10): 154-166.
- [43] 徐灿宇, 李烜博, 梁上坤. 董事会断裂带与企业薪酬差距[J]. 金融研究, 2021(7): 172-189.
- [44] VAN PETEGHEM M, BRUYNSEELS L, GAEREMYNCK A. Beyond diversity: a tale of faultlines and frictions in the board of directors[J]. The accounting review, 2018, 93(2): 339-367.
- [45] 王治, 谭欢. 董事会断裂带对企业高质量发展的影响研究[J]. 中国软科学, 2023(5): 134-146.
- [46] 尹美群, 盛磊, 李文博. 高管激励、创新投入与公司绩效: 基于内生性视角的分行业实证研究[J]. 南开管理评论, 2018, 21(1): 109-117.
- [47] 齐文浩, 李飏, 邱阳. 服务业开放阻碍制造业就业了吗: 基于行业异质性的视角[J]. 中国软科学, 2023(12): 38-48.
- [48] 许培源, 章燕宝. 行业技术特征、知识产权保护与技术创新[J]. 科学学研究, 2014, 32(6): 950-960.

(本文责编: 默 黎)