



转型环境下管理者关系 对企业绩效的影响研究

王永健^{1,2}, 谢卫红^{1,2}

1 广东工业大学 管理学院, 广州 510520

2 广东工业大学 大数据战略研究院, 广州 510006

摘要:已有大量研究探讨管理者关系与企业绩效的关系,但并未深入揭示管理者关系对不同类型绩效的影响以及不同类型环境的调节作用。基于社会资本理论和资源依赖理论,构建管理者关系、企业绩效及其所处环境的研究框架,探讨管理者的政治关系和商业关系对企业创新绩效和财务绩效的影响,并进一步分析竞争强度和法制环境的调节作用。以206家中国企业为对象进行问卷调查,运用SPSS 16.0和多元回归分析等方法进行实证检验。研究结果表明,政治关系只对财务绩效有正向影响,而对创新绩效的影响不显著;商业关系对创新绩效和财务绩效具有显著正向影响;竞争强度对政治关系与创新绩效关系的调节作用不显著,对政治关系与财务绩效关系有正向调节作用,但对商业关系与创新绩效和财务绩效的关系均有负向调节作用;法制环境负向调节政治关系与创新绩效和财务绩效的关系,正向调节商业关系与创新绩效和财务绩效的关系。在当前环境下,企业可以利用管理者关系促进企业绩效,特别是财务绩效,但要注意其发挥作用的边界条件。

关键词:管理者关系;竞争强度;法制环境;创新绩效;财务绩效

中图分类号:F270

文献标识码:A

doi:10.3969/j.issn.1672-0334.2015.06.004

文章编号:1672-0334(2015)06-0039-11

1 引言

在新兴经济国家,由于市场体系的不完善,关系已经成为企业获取必要资源、促进企业成长、获得良好绩效的重要战略手段,因为在一个制度尚不完善且人情具有重要影响的社会环境中,认识谁比知道什么更重要^[1]。因此,管理者关系与企业绩效的关系也成为当前战略管理和组织研究领域的热点话题^[2],特别是中国作为全球最大的新兴经济体,基于中国企业的相关研究尤其受到国内外学者的关注^[3]。其中有两个非常重要的问题受到研究者的普遍关注,一个是管理者关系对企业绩效的直接影响,另一个是管理者关系发挥作用的边界条件,即管理者关系与企业绩效关系间的调节变量及其作用机理。

从已有研究看,有关管理者关系对企业绩效直接影响的研究中,大多关注管理者关系对某一类绩效的影响,如财务绩效或者创新绩效,缺乏管理者关系对不同类型企业绩效的研究,而这对于指导企业有效利用管理者关系有重要作用。此外,在管理者关系边界条件的研究中,外部环境被认为是管理者关系与企业绩效关系的一个重要的调节变量,而在中国这样一个转型经济国家中,企业受到市场环境和制度环境的双重影响,且都不容忽视,两类不同类型的环境对管理者关系与企业绩效的调节作用有何不同是一个值得关注的问题,但现有相关研究还非常少见。鉴于此,本研究以中国转型经济为背景,探讨不同类型管理者关系(政治关系和商业关系)对创新绩效和财务绩效的影响,并进一步分析市场环境(竞

收稿日期:2015-05-17 **修返日期:**2015-08-21

基金项目:国家社会科学基金(13BGL053);广东省软科学研究计划项目(2014A070703046)

作者简介:王永健(1987-),男,江西赣州人,管理学博士,广东工业大学管理学院、大数据战略研究院博士后,研究方向:企业战略管理和数据治理等。E-mail:wangyj529@126.com

争强度)和制度环境(法制环境)的调节作用。

2 相关研究评述

2.1 已有研究回顾

管理者关系是指企业管理者的边界扩展活动及其与相关群体的交互活动^[1]。多数研究都认为管理者关系是一个多维的概念,其中政治关系和商业关系是最为重要的两种关系模式,前者是指企业管理者与各级政府部门或监管机构的官员建立的非正式社会联系,后者则是指企业管理者与其他商业组织的管理者建立的非正式社会联系^[4-5]。在转型经济背景下,政治关系和商业关系可以作为企业适应制度环境和市场环境的不同途径,帮助企业获得不同来源的资源和机会,以提升企业绩效。

在管理者关系与企业绩效的直接影响关系研究中,从研究结果看大致可以分为两类。一类研究表明管理者关系(包括政治关系和商业关系)对企业绩效有显著正向影响。对于财务绩效,郭海^[6]发现管理者关系通过资源组合和机会识别的中介作用提升企业财务绩效;另一些学者则更为深入地探讨不同类型关系模式的影响,发现政治关系和商业关系对企业财务绩效都有显著正向影响^[2,4]。而对于创新绩效,已有的一些研究也得到了类似的结论,无论是将管理者关系作为一个整体^[7],还是将其划分为政治关系和商业关系^[8],研究都表明对企业创新绩效均有显著的促进作用。另一类研究则发现政治关系和商业关系对企业绩效的影响不相同。SHENG et al.^[5]基于241家中国企业的实证研究表明,商业关系对企业财务绩效有显著正向影响,而政治关系的影响不显著;LI et al.^[9]对中国企业的研究发现政治关系和商业关系对企业盈利的影响是相反的,前者是负向影响,后者则为正向影响;对于企业创新,WU^[10]的研究发现商业关系对产品创新有线性正向影响,但政治关系与产品创新却呈倒U形关系。

上述研究表明,管理者关系对企业绩效有积极影响获得了绝大多数研究的支持,但政治关系与商业关系的影响可能并不相同,比较已有研究可以发现,管理者关系对不同类型企业绩效的影响也可能不同,但目前缺乏将其整合在一起的深入研究。为进一步解释管理者关系与企业绩效的关系,有必要深入考察政治关系和商业关系对创新绩效和财务绩效的影响。

已有研究关注的另一个焦点是管理者关系发挥作用的边界条件,即其与企业绩效的关系的调节作用机理。多数研究都从权变视角入手,组织特征和外部环境被视为最重要的权变因素而受到广泛关注。LI et al.^[1]探讨公司国籍、竞争强度和不确定性的调节作用,竞争强度对管理者关系与财务绩效的关系有显著正向调节作用,而环境不确定性的调节作用为负;SHENG et al.^[5]的研究则更进一步,探讨外部环境(制度环境和市场环境)对政治关系和商业关系与财务绩效的关系的调节作用,发现不同类

型的环境有不同的调节作用,制度环境因素包括政策执行的无效率和政府支持,而市场环境则包括技术动荡性和需求不确定性;李瑶等^[8]的研究发现,环境不确定性对政治关系与创新绩效的关系有正向调节作用,而对商业关系与创新绩效的关系的调节效应为负。从已有研究看,环境的不确定性或动态性是当前学者最为关注的环境因素,而对于市场竞争环境调节作用的研究则较为缺乏^[3]。此外,制度环境的调节作用应该受到重视,因为在中国这样一个转型经济国家,制度环境对企业经营活动的影响甚至比市场环境更为明显,但相关研究还非常少见,特别是有关法制环境调节作用的研究则尤为少见。而到目前为止,除SHENG et al.^[5]的研究外,还鲜有研究同时关注不同类型外部环境的调节效应。鉴于此,本研究综合考察竞争强度和法制环境对管理者关系与企业绩效的关系的调节作用,以期进一步揭示市场环境和制度环境的不同影响。

综上,本研究将深入研究不同类型管理者关系对企业创新绩效和财务绩效的直接影响,并进一步分析竞争强度(市场环境)和法制环境(制度环境)所起的调节作用,这对于深入揭示中国转型经济下管理者关系与企业绩效的影响有重要理论意义,同时对于中国企业有效建立和利用管理者关系也有重要的实践指导价值。

2.2 相关理论基础

从已有研究看,学者们从多种不同理论视角对管理者关系与企业绩效的关系进行解释,包括社会资本理论、社会网络理论、结构洞理论、资源基础观、资源依赖理论和制度基础观等^[3]。本研究主要从社会资本理论和资源依赖理论视角进行分析。

社会资本理论源于社会学领域,随后在政治、经济和管理等领域得到了广泛应用。该理论认为,社会资本是嵌入在个体或团队社会关系网络中的可得性资源,社会资本的有效利用可以带来一系列积极的结果^[11-13]。ADLER et al.^[11]认为,社会资本的积极作用主要表现在3个方面,①社会资本可以拓宽组织的信息来源,使其获得更高质量、更加准确和及时的信息;②社会资本所带来的影响力、控制力和权力使组织能够更好地完成目标;③社会资本形成的社会规范和信念可以增强网络成员间的凝聚力,同时降低对正式规范的依赖。由于企业高层管理者会为达成企业目标而利用其私人关系网络进行互惠交易^[4],管理者关系是企业社会资本的重要载体,即管理者关系形成的高管私人社会资本可以转化为组织层面的社会资本^[3]。因此,根据社会资本理论,管理者关系可以通过帮助企业获取信息、资源以及与合作者的凝聚力等提升企业绩效。

资源依赖理论是组织理论和战略管理领域的重要理论视角之一,探讨的是组织与环境的互动关系,认为组织不只是单纯地适应环境,同时也会试图积极地控制环境^[14]。它的基本理论假设包括:①任何组织都不是完全自给的,需要与其所处环境进行

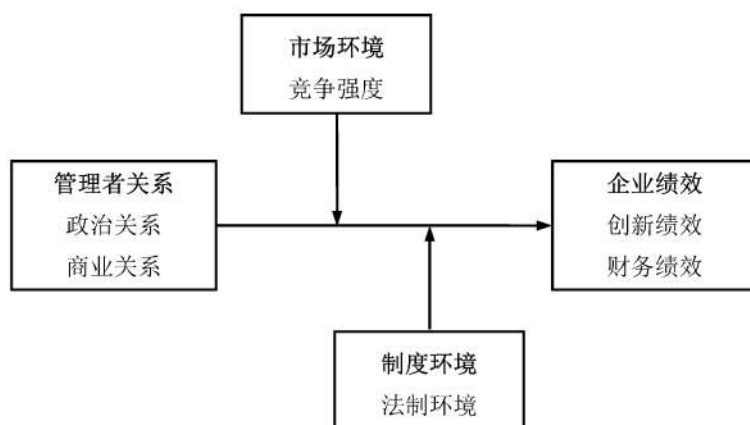


图1 概念模型

Figure 1 Conceptual Model

资源交换来维系生存;②对外部环境的依赖取决于所需资源的稀缺性和重要性;③组织可以通过多种手段来应对依赖问题^[14-15]。根据资源依赖理论,管理者关系是企业降低对外界环境依赖程度的重要手段,因而其作用效果也会受到外部环境变化的影响^[16]。并且,由于政治关系与商业关系的属性不同^[3],在面对不同性质的市场环境和制度环境变化时,两类不同类型的管理者关系对企业绩效的影响也会发生不同的变化。

3 理论分析和研究假设

基于社会资本理论和资源依赖理论,本研究建立概念模型,见图1,该模型描述了管理者关系及其与转型期市场环境和制度环境的交互关系对企业绩效的影响。

3.1 管理者关系与企业绩效

尽管政治关系和商业关系对企业绩效都有非常重要的作用,但作为两种不同性质的管理者关系,两者对企业绩效的影响机制并不相同。

3.1.1 政治关系与企业绩效

通过政治关系构建的社会资本,企业可以获得来自政府部门的监管资源^[5]。①政治关系为企业获取政策信息提供了重要渠道,高管通过与政府部门官员建立的关系可以帮助所在企业有效获取相关的政策信息,如产业发展规划、创新促进政策和监管政策等^[17]。②政治关系也可以帮助企业获得一系列稀缺资源,包括土地、银行贷款、补贴和税收减免等,因为政府部门对这些稀缺资源依然具有很大的配置权^[5]。于蔚等^[18]的研究表明,政治关系能够有效帮助企业获得银行给予的融资便利。③政治关系可以有效提升企业的政治合法性^[5],这种合法性不仅能使企业获得更多的政府支持和优惠待遇,同时还能够使企业获得更多来自政府的保护。经验研究表明,政治关系能有效改善企业的契约环境,具有政治关系的企业在商业纠纷中其契约和产权得到保护的

概率显著高于无关系企业^[19]。综上,政治关系对企业的创新绩效和财务绩效都有积极作用。因此,本研究提出假设。

H_{1a} 管理者的政治关系对企业创新绩效有正向影响;

H_{1b} 管理者的政治关系对企业财务绩效有正向影响。

3.1.2 商业关系与企业绩效

嵌入在商业关系网络中的社会资本可以帮助企业获取重要的市场资源。①商业关系为企业提供了有效获取市场信息的途径,企业可以从不同商业伙伴(供应商、竞争者和客户企业等)处获得有关市场和产品的信息,从而能够更加有针对性地开展市场营销和新产品研发等活动。②商业关系也可以使企业更容易获得市场机会,PENG et al.^[4]认为,与供应商的良好关系可以帮助企业获得高质量的产品供应和良好的服务,与客户的良好关系可以增加其满意度和忠诚度,提高销量和回款速度,而与竞争者的良好关系更易建立合作关系,如进行合作研发。③商业关系也可以增进企业与商业伙伴间的信任,这种信任的建立可以使企业间的沟通交流、信息共享更加顺畅,并且极大降低了违约的风险,因而大大降低交易成本^[20-21]。综上,商业关系对企业创新绩效和财务绩效也有促进作用。因此,本研究提出假设。

H_{2a} 管理者的商业关系对企业创新绩效有正向影响;

H_{2b} 管理者的商业关系对企业财务绩效有正向影响。

3.2 转型环境的调节作用

随着中国经济转型的日益深入,政府对经济发展的管制越来越宽松,越来越多的行业被推向市场,企业所面临的竞争强度也越来越大,此外,法律制度也在不断完善。外部环境的变化会对管理者关系与企业绩效的关系带来怎样的影响,鲜有研究对此进行探讨。鉴于此,本研究从资源依赖理论视角对竞

争强度和法制环境的调节作用进行探讨。

3.2.1 竞争强度

竞争强度是指企业在其所处行业中面临的竞争程度^[1]。尽管中国经济体制改革的力度在不断加大,市场化程度也在不断提高,但完善的市场机制依然没有建立起来,导致行业竞争结构不合理和行业竞争强度高^[22]。①行业竞争大多数还停留在低水平的价格竞争上,行业利润水平低,阻碍了企业创新能力的提升^[22];②竞争的范围不断扩大,一方面是由于企业数量增多^[1],另一方面则是由于多数企业都需要面临国内和国际两个市场的竞争^[23];③不正当竞争行为时有发生,抄袭、假冒伪劣等现象屡禁不止,极大损害了正规企业的利益。

在这样的情况下,竞争强度越高,管理者政治关系所起的作用越明显,因为它一方面可以通过帮助企业获得政府补贴、政府采购倾斜等弥补因价格竞争导致的绩效下滑以及研发投入不足等问题;另一方面,政治关系也可以获得更为公平的生存环境,有效防止和打击不正当竞争行为^[24]。也就是说,与低度竞争环境相比,在高度竞争环境下,管理者政治关系能够更加有效地帮助企业摆脱对外部环境的依赖,这一手段所发挥的作用更为明显,即竞争强度会加强政治关系对企业绩效的积极影响。因此,本研究提出假设。

H_{3a} 竞争强度对政治关系与企业创新绩效的关系有显著的正向调节作用;

H_{3b} 竞争强度对政治关系与企业财务绩效的关系有显著的正向调节作用。

相反,竞争强度会抑制商业关系有效性的发挥。一方面,在高度竞争的环境中,因为竞争市场范围的扩大,企业从商业伙伴处获得关键信息和机会的难度大大提高,所需成本也急剧增加^[1];另一方面,由于不正当竞争行为的存在,竞争强度的加剧会使基于管理者商业关系建立的企业间信任趋向不稳定,导致违约和机会主义的风险加大。也就是说,竞争加剧会使商业关系作为企业降低对外部环境依赖的手段所起的作用大打折扣。因此,本研究提出假设。

H_{4a} 竞争强度对商业关系与企业创新绩效的关系有显著的负向调节作用;

H_{4b} 竞争强度对商业关系与企业财务绩效的关系有显著的负向调节作用。

3.2.2 法制环境

法制环境主要指法律的完善程度以及对私有产权保护的程度^[25]。法制环境的不断完善使管理者政治关系发挥作用的空間不断受到挤压,一方面,政治关系的积极作用越来越小,因为法制环境的完善使政府在资源配置中的影响力降低,有价值的政府政策和行业信息会通过正式渠道进行发布;同时,优惠措施(如研发补贴和税收优惠等)的实施会有清晰透明的规则,使通过私人关系寻租的可能性大大降低^[5]。另一方面,政治关系的消极作用会进一步放大,政治关系的建立和维系本身是有成本的,在正式

渠道和规则完善的情况下,试图利用私人政治关系获得好处需要付出更大的代价。王永进等^[19]的研究表明,随着法制环境的不断改善和市场化程度的不断提高,政治关系的消极作用越来越明显,对企业契约实施环境的积极作用则日益减弱。综上,法制环境越完善,管理者政治关系降低企业对外部环境依赖的作用会被不断削弱。因此,本研究提出假设。

H_{5a} 法制环境对政治关系与企业创新绩效的关系有显著的负向调节作用;

H_{5b} 法制环境对政治关系与企业财务绩效的关系有显著的负向调节作用。

但是,法制环境的完善不仅不会减弱商业关系对企业绩效的正向影响,反而会使两者的积极关系增强。尽管法制环境的不断完善将更加凸显市场的作用,企业获取资源将更多地依靠市场机制,但是市场交易同样也具有成本,而依靠与商业伙伴的管理者建立的良好关系可以有效降低交易成本,也就是说,法制环境的完善并不会削弱商业关系的价值,LUO et al.^[3]从中国传统文化视角的分析也支持这一观点。而本研究进一步认为,通过商业关系建立的企业间信任在法制环境更为完善的情形下,机会主义发生的概率会因此降低,即法制环境的完善会使基于商业关系的企业间交易、信息共享、研发合作等能够得到更好的保障。也就是说,法制环境与商业关系两者是互补关系,而非替代关系。因此,本研究提出假设。

H_{6a} 法制环境对商业关系与企业创新绩效的关系有显著的正向调节作用;

H_{6b} 法制环境对商业关系与企业财务绩效的关系有显著的正向调节作用。

4 数据收集和研究方法

4.1 数据收集和样本

本研究采用问卷调查的方式收集数据,正式调查的时间为2013年11月中旬至2014年1月上旬。本次调查的受访者为企业的中高层管理者,主要通过实地发放、电话、E-mail、信函等方式发放和回收问卷,被调查企业主要分布在广东、上海、北京等地,这些是中国经济最为发达的地区,也是企业较为集中的地区。本次调查共发放问卷458份,回收问卷241份,由于填答不全等造成的无效问卷有35份,最终获得有效问卷206份,有效回收率为44.978%。受访者和被调查企业的特征见表1。

本研究对调查样本进行无回应偏差检验,将前20天回收的问卷界定为先回收问卷,共95份;将20天后回收的问卷视为后回收问卷,共111份。对这两部分问卷中对应题项的均值和方差进行独立样本t检验,并不存在显著差异,说明无回应偏差在可以接受的范围之内。

4.2 变量的测量

为保证问卷的内容效度,调查问卷的量表设计尽可能采用已有的成熟量表,征询多位企业家的意

表1 样本特征描述性统计
Table 1 Sample Characteristics Description Statistics

特征	数量	占比/%	特征	数量	占比/%	
受访者 职位	高层	95	46.117	4 000 万以下	34	16.505
	中层	111	53.883	4 000 万~1 亿	29	14.078
企业所属 行业	制造业	106	51.456	1 亿~4 亿	40	19.417
	服务业	100	48.544	4 亿~10 亿	25	12.136
企业年龄	3 年以下	8	3.883	10 亿~20 亿	13	6.311
	3 年~5 年	13	6.311	20 亿~50 亿	16	7.767
	5 年~10 年	34	16.505	50 亿以上	49	23.786
	10 年~15 年	48	23.301	国有企业	51	24.757
	15 年~20 年	31	15.049	民营企业	110	53.398
	20 年~30 年	37	17.961	中外合资	21	10.194
	30 年以上	35	16.990	外商独资	24	11.651

见和建议,同时选取28家企业进行预调查,进而对初始问卷进行修正,形成最终问卷。除反映企业基本情况的变量以外,所有变量的测量均采用Likert 7分刻度,1为非常不同意,7为非常同意,具体题项见表2。

(1)因变量为企业绩效,包括创新绩效和财务绩效。借鉴石芝玲等^[26]和吴俊杰等^[27]的研究测量创新绩效,借鉴LI et al.^[28]和SHENG et al.^[5]的研究测量财务绩效。

(2)自变量为管理者关系,包括政治关系和商业关系,借鉴PENG et al.^[4]和SHENG et al.^[5]的研究测量这两种关系。

(3)调节变量为转型环境,包括竞争强度和法制环境。借鉴DESARBO et al.^[29]关于竞争环境的量表测量竞争强度,借鉴李善同等^[30]、汪秀琼等^[25]和冯天丽等^[31]的研究测量法制环境。

(4)控制变量。根据已有研究,本研究将可能会影响分析结果的一些变量进行控制,包括企业年龄、企业性质、所属行业和企业规模,这些变量的详细数据见表1。

4.3 信度和效度分析

表2还报告了量表的信度和效度检验结果,从信度检验的结果看,所有变量的Cronbach's α 值都大于0.700;进一步的,变量的组合信度CR值也在0.700以上,说明量表具有较好的内部一致性,信度较高;利用验证性因子分析对变量的效度进行检验,采用结构方程模型方法对按维度划分构建的6因子模型进行拟合,所得检验指标显示拟合结果较为理想, $\chi^2_{df} = 2.504$, $RMSEA = 0.076$, $CFI = 0.950$, $NNFI = 0.950$, IFI

$= 0.960$ 。并且各变量题项的标准化因子载荷均大于0.500,平均变异抽取量AVE值大于或等于0.500。由此可知量表具有较高的收敛效度。

5 数据分析和结果

5.1 描述性统计分析

表3给出变量的描述性统计分析结果,包括变量的均值、标准差和变量间的Pearson相关系数。由表3可知,各主要变量间的相关系数都是显著的,表明适合进行进一步回归分析。此外,各变量的AVE值平方根均大于变量本身与其他变量的相关系数,表明量表具有较好的区分效度。

5.2 回归分析结果

表4给出本研究的回归分析结果。模型M_{1a}和M_{2a}检验管理者关系的主效应,模型M_{1b}和M_{2b}检验竞争强度的调节效应,模型M_{1c}和M_{2c}检验法制环境的调节效应。

从主效应的检验结果看,模型M_{1a}表明,政治关系对企业创新绩效的影响不显著, $\beta = 0.082$, $p > 0.100$;商业关系对企业创新绩效有显著正向影响, $\beta = 0.242$, $p < 0.010$ 。因此,H_{1a}未得到验证,H_{2a}得到验证。模型M_{2a}的结果表明,政治关系对企业财务绩效有显著正向影响, $\beta = 0.146$, $p < 0.050$;商业关系对财务绩效也有显著正向影响, $\beta = 0.299$, $p < 0.001$ 。H_{1b}和H_{2b}均得到验证。

从竞争强度调节效应的检验结果看,模型M_{1b}表明,竞争强度对政治关系与企业创新绩效的关系的调节作用不显著, $\beta = 0.046$, $p > 0.100$;对商业关系与企业创新绩效的关系的调节作用显著且为负, $\beta =$

表2 量表、信度和收敛效度分析
Table 2 The Analysis of Scales, Reliability and Convergent Validity

变量	题项	Cronbach's α 值	因子载荷	CR 值	AVE 值
政治关系	公司与政府及监管部门建立了良好关系	0.912	0.888	0.912	0.776
	公司高层与各级政府官员建立了良好关系		0.893		
	公司高层与税务、工商等监管部门官员建立了良好关系		0.861		
商业关系	公司高层与供应商企业的管理者建立了良好关系	0.735	0.787	0.748	0.500
	公司高层与客户企业的管理者建立了良好关系		0.683		
	公司高层与竞争企业的管理者建立了良好关系		0.641		
竞争强度	近3年, 企业之间经常发生促销大战	0.809	0.735	0.815	0.596
	在公司所处的行业中, 企业之间的价格竞争非常明显		0.752		
	当一个企业推出新产品/新服务时, 其他企业会迅速跟进		0.825		
法制环境	公检法机关能够做到公正执法	0.946	0.892	0.947	0.816
	公检法机关的执法效率高(执法耗费时间和成本少)		0.892		
	企业的合法权益能得到有效保护		0.923		
	司法系统能保障商业合同得到正常履行		0.905		
创新绩效	与主要竞争对手相比, 近3年	0.939	公司新产品/新服务销售额占总销售额的比重很高	0.939	0.795
	公司推出的新产品/新服务的数量很多		0.925		
	公司新产品/新服务开发的成功率很高		0.853		
	公司新产品/新服务的开发速度很快		0.924		
财务绩效	与主要竞争对手相比, 近3年	0.938	公司的销售额增长很快	0.937	0.750
	公司的市场占有率增长很快		0.801		
	公司的利润率增长很快		0.915		
	公司的投资回报率很高		0.907		
	公司的资产额增长很快		0.904		
验证性因子分析拟合指标			$\chi^2/df = 2.504$, $RMSEA = 0.076$, $CFI = 0.950$, $NNFI = 0.950$, $IFI = 0.960$		

-0.122, $p < 0.100$ 。H_{3a}未得到验证, H_{4a}得到验证。模型M_{2b}的结果则表明, 竞争强度正向调节政治关系与财务绩效的关系, $\beta = 0.191$, $p < 0.010$; 负向调节商业关系与财务绩效的关系, $\beta = -0.274$, $p < 0.001$, H_{3b}和H_{4b}得到验证。

从法制环境调节效应的检验结果看, 模型M_{1c}表明, 法制环境对政治关系与创新绩效有显著负向调节作用, $\beta = -0.210$, $p < 0.010$; 而对商业关系与创新绩效的关系有显著正向调节作用, $\beta = 0.208$, $p <$

0.010, H_{5a}和H_{6a}获得验证。M_{2c}则表明, 法制环境对政治关系与财务绩效有显著负向调节作用, $\beta = -0.260$, $p < 0.001$; 而对商业关系与财务绩效的关系有显著正向调节作用, $\beta = 0.291$, $p < 0.001$, H_{5b}和H_{6b}获得验证。

6 讨论

本研究基于206家中国企业的调查数据, 从社会资本理论的视角探讨管理者关系与企业绩效的关

表3 描述性统计和相关系数
Table 3 Descriptive Statistics and Correlation Coefficients

	平均 值	标准 差	企业 年龄	国有 企业	制造业	资产 总额	政治 关系	商业 关系	竞争 强度	法制 环境	创新 绩效	财务 绩效
企业年龄	4.612	1.675	1.000									
国有企业	0.248	0.433	0.248**	1.000								
制造业	0.515	0.501	0.100	-0.253**	1.000							
资产总额	3.961	2.186	0.559**	0.284**	0.085	1.000						
政治关系	4.579	1.473	0.175*	0.195**	-0.057	0.335**	1.000					
商业关系	5.018	0.945	0.084	0.025	0.001	0.148*	0.451**	1.000				
竞争强度	4.905	1.325	0.007	-0.004	0.027	-0.025	0.136	0.186**	1.000			
法制环境	4.767	1.329	0.083	-0.069	0.003	0.116	0.317**	0.373**	0.084	1.000		
创新绩效	4.282	1.286	-0.087	-0.179*	0.073	0.096	0.269**	0.397**	0.331**	0.323**	1.000	
财务绩效	4.475	1.216	-0.031	-0.056	-0.088	0.170*	0.346**	0.433**	0.246**	0.253**	0.696**	1.000

注: *为 $p < 0.050$, **为 $p < 0.010$; 下同。

表4 多元回归分析
Table 4 Multiple Regression Analysis

变量	创新绩效			财务绩效			
	M _{1a}	M _{1b}	M _{1c}	M _{2a}	M _{2b}	M _{2c}	
控制变量	企业年龄	-0.195**	-0.190**	-0.187**	-0.161*	-0.151*	-0.151*
	国有企业	-0.182**	-0.182**	-0.180**	-0.140*	-0.146*	-0.135*
	制造业	0.028	0.026	0.036	-0.123	-0.116	-0.109
	资产总额	0.177*	0.178*	0.175*	0.216**	0.218**	0.211**
自变量	政治关系	0.082	0.087	0.057	0.146*	0.165**	0.116 [†]
	商业关系	0.242**	0.237**	0.256***	0.299***	0.281***	0.315***
调节变量	竞争强度	0.256***	0.262***	0.247***	0.182**	0.194**	0.170**
	法制环境	0.176**	0.180**	0.163*	0.052	0.063	0.032
交互项	政治关系 × 竞争强度		0.046			0.191**	
	商业关系 × 竞争强度		-0.122 [†]			-0.274***	
	政治关系 × 法制环境			-0.210**			-0.260***
	商业关系 × 法制环境			0.208**			0.291***
R ²	0.328	0.338	0.365	0.300	0.350	0.366	
Adj-R ²	0.300	0.304	0.333	0.271	0.317	0.333	
F 值	12.000**	9.961***	11.223***	10.534**	10.623***	11.244***	

注: [†]为 $p < 0.100$, ***为 $p < 0.001$ 。

系,发现不同类型管理者关系对企业绩效的影响存在差异,进一步从资源依赖理论的视角揭示市场环境(竞争强度)和制度环境(法制环境)对管理者关系与企业绩效的关系的不同调节效应。

6.1 结果分析

(1)实证研究结果表明,政治关系只对企业财务绩效有显著正向影响,对创新绩效的影响不显著,而商业关系对创新绩效和财务绩效都有显著正向影响。也就是说,政治关系与创新绩效的关系与前文假设并不一致,与陈涛等^[7]和李瑶等^[8]的研究结论不同,与WU^[10]得到的倒U形关系也不相同。说明管理者的政治关系具有短期导向,即政治关系的建立主要是为获取短期财务好处,这是因为管理者为了建立政治关系,会将大量的企业资源配置到非生产性领域进行寻租活动,为弥补由此带来的成本,管理者通常会倾向于选择能够短期获利的项目,而不愿从事具有高风险和投资回报周期偏长的创新活动^[32]。而商业关系的建立则常常是建立在双方互利互惠的基础上,因而能够兼顾长期利益和短期利益,从而对企业的创新绩效和财务绩效都有积极影响。

(2)竞争强度对政治关系与创新绩效的关系的调节作用不显著,对政治关系与财务绩效的关系有显著正向调节作用,但对商业关系与创新绩效和财务绩效的关系则有负向调节作用。这一结果表明,政治关系与创新绩效的关系不受竞争强度变化的影响,即无论是在高度竞争环境下还是低度竞争环境下,政治关系都对创新绩效没有影响;但竞争环境的提高会使政治关系对财务绩效的积极作用增强,说明政治关系的短期导向性并不会因为竞争强度的提高而变化。而ZHANG et al.^[33]的研究表明,在不良竞争程度越高的环境中,政治网络对企业绩效的影响更大,与本研究所得结论有些类似,这在一定程度上说明不良竞争在中国还依然存在。进一步地,这一点从竞争强度对商业关系与企业绩效的负向调节效应的结果中也可以得到更为明显的体现,因为不良竞争会破坏商业关系的积极效应。

(3)法制环境负向调节政治关系与创新绩效和财务绩效的关系,正向调节商业关系与创新绩效和财务绩效的关系。也就是说,法制环境在管理者关系与企业绩效关系间的调节效应均得到实证支持,表明制度环境是管理者关系发挥作用的另一个重要的边界条件。需要注意的是,尽管政治关系与创新绩效的关系不显著,但是法制环境在两者关系中的负向调节作用却是显著的,说明随着法制环境的完善,政治关系对企业创新的不良影响也将日益明显。

6.2 理论贡献

本研究的理论贡献主要体现在两个方面。

(1)将管理者关系划分为政治关系和商业关系、将企业绩效划分为创新绩效和财务绩效进行研究,深化和丰富了对管理者关系与企业绩效两者关系的认识,同时也拓展了社会资本理论的应用范围。已有很多研究都将管理者关系视为一个整体进行分

析^[1,6],同时多数研究也只分析了管理者关系对某一类绩效的影响,如财务绩效^[2,4-5,9],或者创新绩效^[7-8,10]。而LUO et al.^[3]通过Meta分析发现,不同类型的管理者关系对经济绩效和运作绩效的影响存在差异。而本研究探讨政治关系和商业关系对企业创新绩效和财务绩效的影响,将能够进一步深化人们对于管理者关系作用的认识。此外,研究结论也表明来源于不同性质关系网络的社会资本对于企业的影响不尽相同,这也有助于拓展社会资本理论的应用范围。

(2)从资源依赖理论视角探讨竞争强度和法制环境对管理者关系与企业绩效的关系的调节作用,为管理者关系的边界条件提供了新的见解。已有研究大多从权变视角探讨企业类型和组织规模等内部环境的调节作用^[1,4,8],也探讨环境动荡性、不确定性、政府支持、规制执行效率等外部环境的调节效应^[2,5,8]。本研究遵循SHENG et al.^[5]的研究思路,主要考察市场环境和制度环境的调节机制,但在具体变量选择上,则选取了已有研究忽视的竞争强度和法制环境作为具体研究对象,丰富了有关管理者关系边界条件的研究。同时,本研究还将管理者关系视为企业降低对外界环境依赖的手段,认为外界环境的变化会导致管理者关系的作用发生改变,并通过实证研究予以验证,进而为相关研究提供了新的解释。

6.3 实践启示

本研究所得结论也能够为中国企业的管理实践提供一些启示。

(1)本研究结果表明管理者关系能够帮助企业获得必要的资源,从而改善绩效,是企业获取成功的重要战略手段。但是,由于与政府及相关部门官员建立的政治关系往往具有短期导向,而与商业伙伴管理者建立的商业关系更具长期导向。因此,管理者不能过于强调政治关系,同时要更加重视商业关系的建立和维系。

(2)本研究结果也提示企业管理者要特别注意其社会关系发挥作用的边界条件,要随着外部环境的变化不断调整自身的关系策略。例如,在高度竞争的环境中,企业应该更多地注重发挥政治关系的作用;而随着法制环境的完善,商业关系的作用则日益凸显,并且要警惕政治关系对企业创新绩效的不利影响。

7 结论

管理者关系的建立和维持是企业的重要战略,并且需要耗费大量的人力、物力和财力等高昂成本,因此,管理者关系是否能够改善企业绩效不仅是研究者也是实践者关注的重要问题。鉴于此,本研究基于社会资本理论和资源依赖理论视角探讨管理者关系对企业绩效的影响及其边界条件。研究结果表明,管理者关系对企业绩效的影响存在差异,政治关系只对财务绩效有积极作用,而商业关系对创新绩

效和财务绩效都有促进作用;竞争强度显著正向调节政治关系与财务绩效的关系,对政治关系与创新绩效关系的调节作用则不显著,而其对商业关系与创新绩效和财务绩效的关系均有显著负向调节作用;法制环境负向调节政治关系与创新绩效和财务绩效的关系,而对商业关系与创新绩效和财务绩效的关系有显著正向调节作用。

尽管本研究所得结果具有重要的理论和实践价值,但仍存在一些不足之处。①本研究探讨竞争强度和法制环境两种环境因素对管理者关系与企业绩效的关系的调节作用,其他环境因素是否也会影响两者关系还有待进一步探讨,特别是在转型期企业所处外部环境并不稳定,具有很高的不确定性,包括市场环境、技术环境和制度环境,因此环境动态性在今后的研究中仍需要深入探讨。②本研究采用基于问卷调查的截面数据,由于中国企业所处环境的快速变化,采用纵向数据可能会更好地检验本研究提出的理论观点。③本研究数据主要来源于广东、北京、上海等经济较发达的地区,使研究结论的普适性受到一定限制,未来研究可以进一步扩大调查范围。

参考文献:

- [1] LI J J, POPPO L, ZHOU K Z. Do managerial ties in China always produce value? Competition, uncertainty, and domestic vs. foreign firms [J]. *Strategic Management Journal*, 2008, 29(4): 383-400.
- [2] WANG G, JIANG X, YUAN C H, et al. Managerial ties and firm performance in an emerging economy: Tests of the mediating and moderating effects [J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2013, 30(2): 537-559.
- [3] LUO Y, HUANG Y, WANG S L. Guanxi and organizational performance: A meta-analysis [J]. *Management and Organization Review*, 2012, 8(1): 139-172.
- [4] PENG M W, LUO Y. Managerial ties and firm performance in a transition economy: The nature of a micro-macro link [J]. *The Academy of Management Journal*, 2000, 43(3): 486-501.
- [5] SHENG S, ZHOU K Z, LI J J. The effects of business and political ties on firm performance: Evidence from China [J]. *Journal of Marketing*, 2011, 75(1): 1-15.
- [6] 郭海. 管理者的社会关系影响民营企业绩效的机制研究 [J]. *管理科学*, 2013, 26(4): 13-24.
GUO Hai. Study on the effects of managerial ties on private firm performance [J]. *Journal of Management Science*, 2013, 26(4): 13-24. (in Chinese)
- [7] 陈涛, 盛宇华. 管理者关系、知识吸收和初创企业创新绩效 [J]. *南京社会科学*, 2012(11): 42-47, 52.
CHEN Tao, SHENG Yuhua. Managerial ties, knowledge absorption and new venture innovation performance [J]. *Nanjing Journal of Social Sciences*, 2012(11): 42-47, 52. (in Chinese)
- [8] 李瑶, 刘益, 刘婷. 管理者社会联系与企业创新绩效: 基于创新环境调节作用的实证研究 [J]. *科技进步与对策*, 2013, 30(22): 101-105.
LI Yao, LIU Yi, LIU Ting. Managerial social ties and enterprise innovation performance: An empirical study on the moderating effect of innovative environment [J]. *Science & Technology Progress and Policy*, 2013, 30(22): 101-105. (in Chinese)
- [9] LI J J, ZHOU K Z, SHAO A T. Competitive position, managerial ties, and profitability of foreign firms in China: An interactive perspective [J]. *Journal of International Business Studies*, 2009, 40: 339-352.
- [10] WU J. Asymmetric roles of business ties and political ties in product innovation [J]. *Journal of Business Research*, 2011, 64(11): 1151-1156.
- [11] ADLER P S, KWON S W. Social capital: Prospects for a new concept [J]. *The Academy of Management Review*, 2002, 27(1): 17-40.
- [12] BURT R S. Structural holes: The social structure of competition [M]. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1992: 82-100.
- [13] PORTES A. Social capital: Its origins and applications in modern sociology [J]. *Annual Review of Sociology*, 1998, 24: 1-24.
- [14] PFEFFER J, DAVIS-BLAKE A. Understanding organizational wage structures: A resource dependence approach [J]. *The Academy of Management Journal*, 1987, 30(3): 437-455.
- [15] DREES J M, HEUGENS P P M A R. Synthesizing and extending resource dependence theory: A meta-analysis [J]. *Journal of Management*, 2013, 39(6): 1666-1698.
- [16] 郭海, 王栋, 薛佳奇. 企业管理者的社会关系: 研究回顾与展望 [J]. *科学学与科学技术管理*, 2011, 32(7): 154-159.
GUO Hai, WANG Dong, XUE Jiaqi. Research on managerial ties: A literature review [J]. *Science of Science and Management of S. & T.*, 2011, 32(7): 154-159. (in Chinese)
- [17] 王永健, 蓝海林. 企业能力、管理者认知与地域多元化: 中国市场分割条件下的实证研究 [M]. 北京: 经济科学出版社, 2015: 102-104.
WANG Yongjian, LAN Hailin. Enterprise capabilities, managerial cognition and geographic diversification: An empirical study under condition of market segmentation in China [M]. Beijing: Economic Science Press, 2015: 102-104. (in Chinese)
- [18] 于蔚, 汪淼军, 金祥荣. 政治关联和融资约束: 信息效应与资源效应 [J]. *经济研究*, 2012, 47

- (9):125-139.
YU Wei, WANG Miaojun, JIN Xiangrong. Political connection and financing constraints: Information effect and resource effect [J]. *Economic Research Journal*, 2012, 47(9):125-139. (in Chinese)
- [19] 王永进, 盛丹. 政治关联与企业的契约实施环境 [J]. *经济学(季刊)*, 2012, 11(4):1193-1218.
WANG Yongjin, SHENG Dan. Political connection and contract enforcement environment [J]. *China Economic Quarterly*, 2012, 11(4):1193-1218. (in Chinese)
- [20] STANDIFIRD S S, MARSHALL R S. The transaction cost advantage of guanxi-based business practices [J]. *Journal of World Business*, 2000, 35(1):21-42.
- [21] WILLIAMSON O E. The economic institutions of capitalism [M]. Florence, MA: The Free Press, 1985: 18-23.
- [22] 蓝海林. 中国企业集团成长与重组研究 [M]. 北京: 经济科学出版社, 2013:75.
LAN Hailin. Research on the growth and restructuring of Chinese business groups [M]. Beijing: Economic Science Press, 2013:75. (in Chinese)
- [23] 皮圣雷, 蓝海林. 中国横向整合企业竞争策略组合与组织协调性: 转型期制度情境的调节作用 [J]. *管理世界*, 2014(4):81-89, 106.
PI Shenglei, LAN Hailin. The combination of China's horizontal integrating in the enterprise competition and the nature of the organization harmonization: The moderating effects of the system conditions in the period of economic transition [J]. *Management World*, 2014(4):81-89, 106. (in Chinese)
- [24] LUO Y. Guanxi and performance of foreign-invested enterprises in China: An empirical inquiry [J]. *Management International Review*, 1997, 37(1):51-70.
- [25] 汪秀琼, 蓝海林. 转型期制度环境对企业跨区域市场进入模式的影响机制研究 [M]. 北京: 经济科学出版社, 2012:116.
WANG Xiuqiong, LAN Hailin. Research on the influence and mechanism of institutional environment on market entry mode choice under the transition economy context [M]. Beijing: Economic Science Press, 2012:116. (in Chinese)
- [26] 石芝玲, 和金生. 基于技术能力和网络能力协同的企业开放式创新研究 [J]. *情报杂志*, 2011, 30(1):99-103, 98.
SHI Zhiling, HE Jinsheng. Research on open innovation based on the coordination of technological capability and network competence [J]. *Journal of Intelligence*, 2011, 30(1):99-103, 98. (in Chinese)
- [27] 吴俊杰, 盛亚, 姜文杰. 企业家社会网络、二元性创新与技术创新绩效研究 [J]. *科研管理*, 2014, 35(2):43-53.
WU Junjie, SHENG Ya, JIANG Wenjie. Research on entrepreneurs' social network, dualistic innovation and technological innovation performance [J]. *Science Research Management*, 2014, 35(2):43-53. (in Chinese)
- [28] LI H, ZHANG Y. The role of managers' political networking and functional experience in new venture performance: Evidence from China's transition economy [J]. *Strategic Management Journal*, 2007, 28(8):791-804.
- [29] DESARBO W S, DI BENEDETTO C A, SONG M, et al. Revisiting the miles and snow strategic framework: Uncovering interrelationships between strategic types, capabilities, environmental uncertainty, and firm performance [J]. *Strategic Management Journal*, 2005, 26(1):47-74.
- [30] 李善同, 侯永志, 刘云中, 等. 中国国内地方保护问题的调查与分析 [J]. *经济研究*, 2004, 39(11):78-84, 95.
LI Shantong, HOU Yongzhi, LIU Yunzhong, et al. The analysis on survey of local protection in China domestic market [J]. *Economic Research Journal*, 2004, 39(11):78-84, 95. (in Chinese)
- [31] 冯天丽, 井润田. 制度环境与私营企业家政治联系意愿的实证研究 [J]. *管理世界*, 2009(8):81-91, 123.
FENG Tianli, JING Runtian. A case study on the institutional environment and private entrepreneur's willingness to build political connections [J]. *Management World*, 2009(8):81-91, 123. (in Chinese)
- [32] 刘伟, 杨贝贝, 刘严严. 制度环境对新创企业创业导向的影响: 基于创业板的实证研究 [J]. *科学学研究*, 2014, 32(3):421-430.
LIU Wei, YANG Beibei, LIU Yanyan. The impact of institutional environments on new ventures' entrepreneurial orientation: The study based on GEM listed companies [J]. *Studies in Science of Science*, 2014, 32(3):421-430. (in Chinese)
- [33] ZHANG S, LI X. Managerial ties, firm resources, and performance of cluster firms [J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2008, 25(4):615-633.

Research on the Influence of Managerial Ties on Firm Performance in Transitional Environments

WANG Yongjian^{1,2}, XIE Weihong^{1,2}

1 School of Management, Guangdong University of Technology, Guangzhou 510520, China

2 Academy of Big Data Strategy, Guangdong University of Technology, Guangzhou 510006, China

Abstract: Under the condition of economic transition, managerial ties play a very important role in firms' survival and development. There is a large amount of research on the relationship between managerial ties and firm performance, but the effects of managerial ties on different types of firm performance and the moderating effects of different types of environment remain unexplored. Based on social capital theory and resource dependence theory, a research model which is used to discuss the relationship among managerial ties, firm performance and environment is established. The influence of political and business ties on firm innovative and financial performance was analyzed respectively, and then the moderating effects of competitive intensity and legal environment was also analyzed.

To verify the hypotheses proposed, we achieved survey data from 209 Chinese enterprises, and then used SPSS16.0 and multiple regressions to carry out the empirical analysis. Results indicate that: First, political ties have a significant positive effect on financial performance, but not on innovative performance. However, business ties lead to both innovative and financial performance. In addition, Competitive intensity and legal environment explain some of the variations of the ties-performance link. The higher the competitive intensity is, the more the importance of political ties to financial performance is, and the less the importance of business ties to innovative and financial performance is. Legal environment has a negative moderating effects on the relationship between political ties and firm performance, including innovative and financial performance. However, legal environment positively moderates the linkage between business ties and firm performance.

This paper has the following important theoretical and practical significance. First, in this study, in order to study the effects of different types of managerial ties on different types of firm performance, managerial ties were divided into political ties and business ties, and firm performance was divided into financial performance and innovative performance. Then some different results from prior literature were found. The findings deepened our understanding about the relationship between managerial ties and firm performance, as well as the theoretical knowledge of social capital theory. Second, this paper also discussed the moderating effects of competitive intensity and legal environment from the perspective of resource dependence theory. The results provided us new insight into the boundary condition of managerial ties. Finally, this paper also gave us some practice inspirations: Under current environment, managerial ties can be used to improve firm performance, especially the financial performance, but the boundary condition should be considered.

Keywords: managerial ties; competitive intensity; legal environment; innovative performance; financial performance

Received Date: May 17th, 2015 **Accepted Date:** August 21st, 2015

Funded Project: Supported by the National Social Science Foundation of China(13BGL053) and the Soft Science Research Program of Guangdong (2014A070703046)

Biography: WANG Yongjian(1987 - , Native of Ganzhou, Jiangxi), Doctor in Management and is a Post-Doctor in the School of Management and Academy of Big Data Strategy at Guangdong University of Technology. His research interests include enterprise strategic management and data governance, etc. E-mail: wangyj529@126.com □