

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

陈传明 孙俊华

摘要:国内关于多元化战略的研究主要集中于多元化战略与企业绩效的关系,有关管理者等多元化动机的研究十分缺乏。基于中国特殊的制度背景,本文综合高阶理论和资源基础理论,验证了有关企业家人口背景特征与多元化战略关系的研究结论。基于中国上市公司面板数据的实证研究发现,企业家的学历与多元化程度正相关,拥有技术专业背景的企业家的企业多元化程度更高,拥有财务背景的企业家的企业多元化程度不是更高而是更低。通过综合两种看似矛盾的研究发现,本文提出并检验了企业家年龄和多元化战略间“U”形关系模型。本研究对现有研究作了有益的补充,发现企业家曾任职的企业数与多元化程度正相关,男性企业家经营的企业多元化程度更高。从社会资本角度研究企业家与多元化战略具有较高的理论价值和实践意义。

关键词:企业家 人口背景特征 多元化战略 高阶理论

一、引言

自20世纪60年代以来,多元化战略成为风靡全球的经营战略。20世纪90年代以来,随着中国经济的飞速发展和企业的成长壮大,很多中国企业都选择了多元化经营战略。有关多元化战略的研究,虽然西方文献汗牛充栋,但针对中国企业多元化的实证研究还刚刚起步(贾良定等,2005)。Hoskisson和Hitt(1990)在综述了大量关于多元化文献后,给出了多元化研究的范式。多元化研究主要针对范式内所描述的四类关系来进行:一是多元化战略与企业绩效的关系研究,此类研究最为集中,文献数量也最多。相关实证研究包括多元化程度、多元化战略类型和多元化模式与企业绩效的关系等三类(Datta et al., 1991; 杨林、陈传明, 1991),实证研究往往考虑资本市场、产业结构以及战略实施等调节变量。二是企业资源与多元化战略的关系研究,其理论基础主要是资源基础理论及由此发展而来的能力理论。在实证研究中,企业资源被分为有形资源、无形资源与财务资源,不同资源的过剩情况会导致企业选择不同的多元化战略(Chatterjee & Wernerfelt, 1991; Kochhar & Hitt, 1998)。三是客观动因与多元化战略的关系研究,其理论基础是交易成本理论和资产组合理论。客观动因分为外部动因和内部动因。外部动因包括政府政策和市场失灵,相关实证研究很少;内部动因包括未来现金收入的不确定性和降低总经营风险,资产组合理论认为,企业多元化投资可以平衡风险和稳定收益(Lubatkin & Chatterjee, 1994)。四是管理者与多元化战略的关系研究,其理论基础主要是代理理论和高阶理论。基于代理理论的研究认为,管理者进行多元化也许并不是从资

* 本文得到国家自然科学基金项目“企业战略调整的内部影响因素研究”(批准号:70472045)、“多元化动机、战略和绩效的关系:中国企业的实证研究”(批准号:70572049)与教育部哲学社会科学创新基地“南京大学经济转型和发展中心”子课题“企业组织变革、战略转型研究”的资助。感谢南京大学管理学院贾良定教授提出的宝贵建议,但文责自负。

源和客观动因出发,而是考虑降低自身就业风险和提高自身报酬(Hoskisson & Hitt, 1990),相关的实证研究结论存在着较大的分歧(Amihud & Lev, 1981; Lane et al., 1998)。基于高阶理论的研究从有限理性假设出发,主要考察影响管理者认知基础和价值观的人口背景特征与企业多元化战略的关系(Hambrick & Mason, 1984; Wiersema & Bantel, 1992)。

目前国内学者的研究,主要集中于第一类关系即多元化战略与绩效关系的研究(尹义省, 1999; 朱江, 1999; 姚俊等, 2004; 姜付秀等, 2006),而国内对于其他三类多元化动机(企业资源、客观动因和管理者)的研究较少。贾良定等(2005)利用外文文献和开放式问卷,综合分析了企业多元化动机及国内外企业间的差别,张建君和李宏伟(2007)分析了私营企业家学历、年龄和管理经验对多元化经营的影响,相关实证研究十分缺乏。基于此研究现状,本研究将着重围绕管理者这一多元化动机展开实证研究。

企业家作为战略决策最主要的发起者和主导者,在企业科层的金字塔式结构下,其处于顶端的高层战略活动会通过层级结构的传递,对在其领导下的所有组织生产和管理活动产生巨大的影响。但在相当长的时期内,战略决策与决策者自身特性被隔离开来。研究者往往忽略了决策者个体差异性特征对企业战略选择的影响,而假设决策者是同质的、完全理性的(Ansoff, 1965; Porter, 1979),例如波特的产业结构和定位理论,流行的SWOT模型等。之后的学者们基于有限理性假设提出,复杂的决策很大程度上是行为因素的产物,而不是对经济最优化选择的理性追求。管理者的理性受到其信息处理能力的限制,特别当面对复杂的、不确定的决策环境时,管理者更多是依据行为因素而非基于对经济利益最大化的追求而做出最后的判断。既然战略的制定充满了行为成分,则在一定程度上必然会反映决策者的价值观(Cyert & March, 1963; March & Simon, 1958)。Hambrick和Mason(1984)则将决策者的认知基础和价值观引入了企业战略决策的理论框架,并开创性地提出了高阶理论。

同时,中国特殊的制度背景会对企业多元化战略产生重要影响。学者们对转型经济或新兴经济国家或地区企业多元化的研究发现,在这些国家或地

区中,虽然市场机制发挥着一定作用,但企业的发展很大程度上依赖于非市场机制获取资源(Guthrie, 1997; 姚俊等, 2004)。企业家作为企业与社会环境进行资源交换的关键“接点”,通过公务关系或私人关系等非市场机制,时刻不停地为企业获取所需的各种资源(石秀印, 1998),其通过网络获取的资源或支持将最终影响企业多元化战略的选择。而企业家社会网络及其利用网络的能力,受到企业家学历、任职经历、年龄等变量的影响(边燕杰、丘海雄, 2000; 胡荣, 2003)。因此,在中国特殊的制度背景下,企业家人口背景特征对多元化战略的影响,包括影响企业家认知基础或价值观和影响企业通过非市场机制获取资源两个方面。仅从高阶理论的视角分析中国企业家与多元化战略的关系是不够的,必须同时从资源基础论的视角考察企业家人口背景特征通过影响利用非市场机制获取资源而对多元化战略产生的影响。

本研究将综合高阶理论和资源基础理论两种视角,研究企业家人口背景特征与多元化战略的关系。通过中国上市公司面板数据的实证分析,检验国外学者相关研究结论对于中国特殊制度背景下的企业多元化经营的适用性,弥补国内基于上市公司样本数据进行相关实证研究的空白。本研究将在回顾相关理论的基础上构建企业家人口背景特征与多元化战略关系的理论框架和研究假设,应用中国制造业上市公司2001~2006年的面板数据进行实证分析。

二、理论分析与研究假设

高阶理论(Upper Echelon Perspective)认为,管理者对于外界事物的认知可以看作是一个循序渐进的过程:首先,管理者不可能对企业内外部环境的所有方面进行全面彻底的审视,因而管理者的视野是有限的;其次,即使对于那些在其视野之内的现象,管理者也只会进行选择性的观察;最后,管理者对相关信息的解释也是由既有的认知结构和价值观进行过滤后形成的(Hambrick & Mason, 1984)。管理者的认知结构反映了其对决策产出以及不同决策优劣顺序的偏好,决定其采纳或舍弃某一特定的战略方案,如产品革新、相关和非相关多元化、兼并、财务杠杆以及一体化等;影响已实施企

业战略的收益率、收益增长等绩效或产出。面对超出其分析能力之外复杂情况的战略决策者,其对企业内外部环境的最后理解与自身价值观相结合,共同构成了企业战略选择的基础。高阶理论提出后,在多元化战略的研究中,决策者的影响越来越受重视,甚至将企业战略看成是决策者或高层管理者价值观和认知的体现。国外学者基于高阶理论的研究,一部分是探讨高管团队(TMT)的作用,另一部分则把重点放在企业家个人的影响上。

Hambrick 和 Mason(1984)认为要研究企业家的认知基础和价值观,必须要使用人口学中的相关指标,如年龄、组织任期、职业背景、教育、性别、种族、社会经济背景、团队异质性等。因为企业家的认知基础都是从他的经验(包括背景和训练)中演化而来的,因而人口学特征是企业家品质的指示器(Indicator)。人口学方法的优越性在于客观、简约、容易理解、逻辑一致、具有事先预测能力和容易测量,这也是众多学者研究企业家人口背景特征对企业战略影响的原因(张建军、李宏伟,2007)。基于高阶理论的多元化战略研究,大多选取了年龄、教育背景(学历和专业)、职业背景(任期、职能等)等变量测量企业家人口学特征(Wiersema & Bantel, 1992; Jensen & Zajac, 2004)。

资源基础理论(Resource-Based View)认为,“企业不仅仅是一个管理单位,而且是在一个管理框架组织下的生产性资源集合体”(Penrose, 1959),企业成长(如多元化)都应该寻求现有资源的利用与新资源开发之间的平衡(Wernerfelt, 1984)。企业多元化是对产品生产能力、管理能力和财务资源的反映,企业多元化并不是为了获得规模经济和协同,更多地是考虑获取能使其最大化利用资源的能力。企业家通过非市场机制(如社会网络)获取的资源作为一种“新资源”开发,必然会影响到企业多元化战略选择。而非市场机制掌握或分配的资源往往是资金、人才等可以支持各种经营运作模式的通用性资源。企业最大限度地利用通用资源的结果是对不同的行业进行再投资,从而提高了多元化程度(姚俊等,2004)。

而企业家社会网络作为非市场机制的一种重要形式,会受到企业家能动性(如教育程度)、在其他企业任职经历、年龄等变量的影响(边燕杰、丘海

雄,2000;胡荣,2003)。同时,企业家社会网络中还嵌入了信息、知识等异质性资源(Koka & Prescott, 2002),教育背景、任职背景通过影响企业家行为偏好而影响企业对这些异质性资源的动员和利用。心理学和人口特征学的研究发现,不同性别的企业家在经营行为和关系交往上是存在差别的(Bowen & Hisrich, 1986;胡荣、胡康,2007)。本研究将着重分析企业家教育背景(学历、专业)、职业背景(职能背景、任职企业数)、年龄和性别四类变量与多元化战略的关系。

(一) 企业家的教育背景

一个人的正式教育背景包含了丰富又复杂的信息,它在一定程度上反映了一个人的知识和技能基础。受教育程度反映了企业家的认知能力,对新异、复杂信息的搜集和处理能力。高学历的企业家更愿意接受新思想,有能力适应变化,还具有较强的获取所需信息的能力。企业家的社会认知复杂程度与学历正相关,高社会认知复杂度使得企业家能够在复杂的多元化经营环境中有能力进行准确的定位,快速确定适合企业自身的行为模式,因此企业家学历高的企业多元化程度越高,也越容易发生战略变革(Wiersema & Bantel, 1992)。相关实证研究发现,企业家或高管的受教育程度与企业战略革新和技术变革呈正相关关系(Kimberly & Evanisko, 1981; Bantel & Jackson, 1989)。而有关社会关系交往的研究发现,关系主体的学历越高,其社会交往参与度越高,交往对象的层次也越高(胡荣,2003)。因而,高学历企业家的社会网络在网络规模和网络成员层次上具有明显优势,其通过社会关系运作获得的资源或支持更多,也就越可能提高多元化程度。由以上分析可知:

假设 1: 企业家的学历与企业多元化程度正相关。

教育专业与个人的专业技能紧密相关,决定了企业家认知的基础和结构。企业家在财务、生产、技术和营销等方面的专业知识一直被视为影响战略决策的重要因素。企业家会引导公司战略倾向于其熟悉的专业领域,具有 MBA 学位的企业家就被发现更愿意进行战略变革(Grimm & Smith, 1991)。但 Wiersema 和 Bantel(1992)给出了一个不同的结果,他们认为由于科学和工程领域更关注流程、创新和

持续改进,因此具有科学、工程专业背景的高层管理者更能接受战略的改变,科学、工程专业背景成员多的高管团队更愿意采取产品多元化的战略。实证结果表明,具有创新性的企业家或战略决策者往往具有科研人员和技术专家的特征(李华晶、张玉利,2006)。

而资源基础理论认为,企业潜在的竞争优势核心来源是企业异质性战略资源。从长期来看,在市场上供应不足的、独特的、具有路径依赖特征的战略资源会产生经济准租,从来带来更高度利润或更优秀的绩效(Peteraf, 1993)。为获最大化利用其资源能力而实施的多元化,要求企业能够利用的各种资源之间的匹配,因而其多元化程度可能更多取决于企业异质性资源(如专有技术及其相关的经验、诀窍等)而非仅仅企业通用性的财务资源。而具有科学、工程专业背景的企业家,在利用社会网络对企业知识或技术等异质性资源进行交换、整合、创新和扩展方面优势明显(Nonaka & Konno, 1998),其经营的企业利用异质性资源进行产品线扩张的可能性更大、企业多元化程度可能更高。综合以上分析,本研究提出:

假设 2: 与拥有其他教育专业背景的企业家的企业相比,拥有技术专业背景的企业家的企业多元化程度更高。

(二) 企业家的职业背景

企业家的职业背景,包括企业家任职的职能背景、企业家任职过的企业数目等。职能背景作为一个重要的人口特征变量对企业家的认知有着重要的潜在影响。如 Dearborn 和 Simon(1958)在一次案例讨论中发现,虽然要求一组来自不同职能背景的管理者从公司整体视角分析和处理一个问题,但这些管理者仍然是从自己的职能领域来分析这个问题。很多实证研究表明高管的职能背景可以预测企业多元化水平(Finkelstein, 1992; Michel & Hambrick, 1992)。Hayes 和 Abernathy(1980)认为拥有财务职能背景经验的管理者一般将企业看成资源的组合,不需要与单独的业务线相联系;企业可以看成多个业务单元的投资组合,这样的企业更倾向于强调进行较多的多元化。Jensen 和 Zajac(2004)基于财富 500 强的研究发现,CEO 具有财务背景的企业更倾向于提高企业多元化程度。

但部分学者提出了不同的见解,Katz 和 Kahn(1966)把企业内部职能归为两类,一类是输出型职能(Output Functions),如外部导向的营销、研发等,主要是检测市场的变化,强调增长、发现新的市场机会和开发新产品;另一类是生产型职能(Throughput Functions),如内部导向的财务、生产等,主要是降低成本、控制质量和局部的改进。两类职能工作的非例行性或可变性程度是明显差异的,因此不同职能背景的企业家对于企业战略重点的偏爱会有明显差异,生产型职能的可能会对企业的自动化、设备更新、工艺改进等更感兴趣,而输出型职能的更感兴趣的是新产品开发、多元化和前向一体化等。与教育专业变量类似的是,职能背景会影响企业家关系运作行为如交往对象和交往目的。研发等输出型职能背景的企业家在利用社会网络获取知识、信息和市场机会等异质性资源的能力更强,而财务等生产型职能背景的企业家在获取资金之外的非通用性资源方面处于劣势地位。统而言之,本研究提出:

假设 3: 与拥有其他职能背景的企业家的企业相比,拥有财务背景的企业家的企业多元化程度更低。

此外,是否具有丰富的其他企业或其他职业任职经历也会影响到企业家的战略选择。职业经历单一的战略决策者,其工作经验的积累可能会有助于很好地完成例行性任务,却有战略视角狭窄的缺陷,因为他们只能对外部环境进行有限的搜索(March & Simon, 1958)。反之,如果企业家在多个企业任过职,具有多种职业经历,则应对多元化经营中出现的复杂问题和突发事件的能力越强。而在多个企业任过职或同时任职的企业家,其社会关系网络的规模更大,通过关系网络为企业多元化战略实施提供的资源会越多。因此本研究提出:

假设 4: 企业家任职过的企业数目与企业多元化程度正相关。

(三) 企业家的年龄

企业家的年龄代表着企业家的阅历和风险倾向,进而影响企业家的战略观点和战略选择。关于年龄与认知关系的大量研究表明,随着年龄的增长,企业家的部分认知能力会下降,知识结构会老化,企业家的变通能力降低,而对改变的抵制倾向增加,并且在做出决策时的信心开始下降。因而年长的企业家会倾向于规避风险,而年轻的更愿意承担风险

(Hambrick & Mason, 1984)。同时,由于年长的企业家精力可能更少,更难掌握新的观点,更难学习新的知识。尽管年长的企业家试图寻找更多的信息、更准确地来评价信息、花更多时间进行决策,但企业家的年龄与整合信息的能力、决策的信心存在着负相关关系(Taylor, 1975)。国外相关实证研究都证实,企业家或高层管理者的年龄越高,其战略决策行为越为保守,企业的多元化程度也就越低(Bantel & Jackson, 1989; Wiersema & Bantel, 1992)。但有关学者对中国企业进行研究后发现,企业家或高层管理者的年龄与多元化程度正相关,并认为这种现象的出现可能是因为年长的企业家拥有更多的资源,尤其是关系资源。有关调查研究表明,在中国,年纪过轻的人还缺乏必要的积累,包括人力资本(尤其是经验)的积累和物质资本的积累。因而,年轻的企业家能够为多元化提供的各种资源不足限制了企业多元化的程度。通过综合以上两种观点,本研究提出:

假设 5: 企业家年龄与企业多元化程度呈“ ”形关系。

(四) 企业家的性别

心理学和人口特征学的部分研究发现,男性企业家和女性企业家在一些人口特征和行为上是存在差别的。在美国的一项对 3000 名男性和女性经营企业的跨行业研究中发现,两类企业的销售收入水平类似,自我雇佣的年数却显著差异,并且女性企业家更明显地将经济需要和认可列为创业目标(Bowen & Hisrich, 1986)。一项关于教育水平对于企业生存影响的调查显示,平均而言,女性企业家经营的企业比美国其他企业更容易在行业中维持(Boden & Nucci, 2000)。而这种现象出现的可能原因之一就是不同性别的企业家在风险偏好、战略关注点和对成就感追求的强烈程度上的差异,女性企业家经营的企业往往追求的是长期稳定增长,因此其多元化程度也就相对较低。同时,不同性别的关系主体在社会交往中往往会呈现不同的特征(胡荣、胡康, 2007)。虽然女企业家与一般女性关系主体不同,但是仍会受到一定的影响,导致男性企业家可以从社会网络获取更多的资源或支持,从而提高企业多元化经营的可能性。

假设 6: 与女企业家经营的企业相比,男企业家经营的企业多元化程度更高。

三、研究样本与变量设计

(一) 样本选取与数据来源

国外学者在多元化战略研究中大多选取制造业企业为研究样本,其目的是能够准确分辨企业的经营业务单位。本研究选取的样本为中国制造业 A 股上市公司(按照证监会上市公司行业分类标准选取),剔除 ST 的上市公司后共有 738 家,时间区间为 2001~2006 年共 6 年。选择制造业上市公司作为研究样本,可以控制行业因素的影响,同时制造业上市公司数量众多、公司年报数据可信用度高。根据本研究因变量多元化战略数据的缺失情况进行样本剔除后,所获得的最终样本企业为 332 个,分别来自全国 31 个省份。

本研究所用的数据主要取自 Wind 数据库,多元化战略编码的原始数据来自“公司主营业务经营情况”中的按行业分类和按产品分类的数据;企业家人口背景特征编码的原始数据来自 Wind 深度数据库中的“董事、监事、高级管理人员和员工情况”,数据缺失部分通过巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)提供的上市公司年报和上市公司网站内容进行补充。企业家人口背景特征和多元化战略的数据通过双人双盲方式(Double-Blind)进行编码,当编码结果出现不一致时,通过进一步补充资料和讨论以取得最终的一致。

(二) 企业多元化战略的测量

现有关于企业多元化的测量方法,主要包括两种,一是基于“标准行业分类体系”的连续测量方法,另一种是定性的战略分类法(孙俊华、刘海建, 2008)。为了保证实证分析结果的稳定性,本研究同时采用了这两类测量方法并选取了多个测量指标。

本研究首先按照《上市公司行业分类指引》的行业分类体系和《国民经济行业分类与代码》对行业 and 产品的定义,对企业业务单位按照前两位代码行业进行编码。在此基础上,分别计算了企业的 2 码业务数(BSD),调整的 2 码 Herfindahl 指数,非相关多元化熵指数(DU)和调整的专业化率。在对后 3 个指标进行因子分析时,发现 3 个指标高度一致,所以在最终的数据分析中主要使用熵指数,其计算公式是:

$$DU = \sum_{i=1}^n p_i \ln(1/p_i)$$

其中: n 为企业 2 码业务数, p_i 为企业在第 i 行业中的营业收入占总营业收入的比重。

根据 Rumelt(1974) 的多元化战略分类法, 通过计算专业化比率(SR, 最大业务单位占企业收入份额)、相关度比率(RR, 最大一组相关业务群占企业收入份额)等指标, 将企业分为单一业务型(SR 0.95)、主导业务型(0.70<SR<0.95)、相关多元化型(SR<0.70, RR 0.70)和非相关多元化型(SR<0.70, RR<0.70)4种多元化类型。借鉴李敬(2002)及 Mayer 和 Whittington(2003)的数据编码方式, 将 4 种类型的多元化战略分别赋值为 1~4, 将多元化类型(DC)编码为连续变量。

(三) 企业家人口背景特征的测量指标

大量的研究表明, 中国的法人代表都是董事长, 董事长是事实上的企业家, 在企业中拥有更多的决策权(宋德舜, 2004; 石军伟等, 2007), 因此本文将企业家设定为董事长。

(1) 学历(Education), 企业家的学历分为 6 个等级, 即博士、硕士、本科、大专、中专、中学及以下, 并分别赋值为 6 至 1。

(2) 教育专业(Specialty) 主要根据年报中企业家受教育专业、专业职称类型等资料来编码。企业家的教育专业分为技术类专业和非技术类专业, 分别赋值为 1 和 0。

(3) 职能背景(Function) 主要根据年报中企业家任职经历资料来编码, 对少数具有多种任职背景的企业家, 选择其任职时间最长的职能。企业家的任职背景分为财务背景和其他背景, 分别赋值为 1 和 0。

(4) 任职企业数目(NEO), 企业家曾经任职过的企业数量, 主要根据年报中企业家任职经历资料来编码。

(5) 年龄(Age), 企业家的年龄=样本年份-出生年份。

(6) 性别(Gender), 若企业家性别为男则赋值为 1, 为女则赋值为 0。

(四) 控制变量的选取

多元化战略的实证研究大多将行业、内部资源(财务状况、企业规模)、公司历史、前期多元

化情况作为控制变量(Wiersema & Bantel, 1992; Jensen & Zajac, 2004)。因此, 本文选取了以下控制变量。

(1) 行业: 通过将样本企业控制在制造业行业内来实现。

(2) 公司历史(History), 公司历史=样本年份-企业成立年份。

(3) 财务杠杆(Leverage), 主要选取企业的资产负债率, 与因变量存在 1 年的滞后期。

(4) 企业规模(Size), 企业的员工总数(取自然对数), 与因变量存在 1 年的滞后期。

(5) 前期多元化程度(PreDIV), 企业前 1 年的多元化程度, 与因变量测量指标相对应。

四、实证结果

(一) 描述统计与相关系数分析

企业家人口背景特征变量与多元化战略的均值、标准差和 Pearson 相关系数如表 1 所示。从变量均值中可知, 样本企业中的企业家平均年龄高于 51 岁, 企业家学历较高, 平均学历高于大学本科水平(本科赋值为 4); 企业家任职经历丰富, 平均任职企业数目大于 3。

从相关系数矩阵可知, 企业家年龄(Age)与多元化战略的 3 个指标显著负相关, 企业家教育专业(Specialty)与企业业务数(BSD)显著负相关, 企业家任职企业数(NEO)与多元化战略的两个指标(熵指数和多元化类型)显著正相关。同时, 企业家人口背景特征中部分变量相互间显著相关, 为了降低多重共线性, 在多元线性回归中企业家人口特征变量将分别进入回归模型。

(二) 面板数据分析结果

在企业家人口背景特征与企业多元化战略关

表 1 企业家人口背景特征和多元化战略的均值、标准差和 Pearson 相关系数

变量	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1BSD	2.097	1.344	1								
2DU	0.316	0.403	0.844**	1							
3DC	1.709	0.952	0.690**	0.899**	1						
4Gender	0.985	0.121	0.036	0.053	0.040	1					
5Age	51.421	7.686	-0.059*	-0.098**	-0.115**	0.01	1				
6Education	4.189	0.95	-0.016	0.02	0.038	0.018	-0.385**	1			
7Specialty	0.525	0.500	-0.075**	-0.044	-0.049	-0.006	0.088**	0.097**	1		
8Function	0.043	0.203	-0.034	-0.035	-0.035	-0.004	-0.158**	0.062*	-0.179**	1	
9NEO	3.283	1.872	0.038	0.067*	0.069*	0.015	-0.125**	0.028	-0.026	0.005	1

注: N=1345。*, p<0.05; **, p<0.01(双尾检验)。自变量与因变量间存在 1 年的滞后期, 剔除了任意两年间企业家发生变更的样本。

表 2 以业务单位数 (BSD) 为因变量的面板数据线性回归结果

	模型 1.1	模型 1.2	模型 1.3	模型 1.4	模型 1.5	模型 1.6	模型 1.7
截距项	0.641 (0.615)	1.742*** (0.509)	3.627*** (1.401)	1.019** (0.496)	1.313*** (0.450)	1.493*** (0.450)	1.344*** (0.458)
PreDIV	0.301*** (0.028)	0.303*** (0.028)	0.302*** (0.028)	0.302*** (0.028)	0.292*** (0.028)	0.303*** (0.028)	0.301*** (0.028)
History	-0.003 (0.014)	-0.001 (0.014)	-0.003 (0.014)	-0.008 (0.014)	0.002 (0.014)	-0.001 (0.014)	-0.003 (0.014)
Leverage	0.727*** (0.266)	0.752*** (0.267)	0.746*** (0.267)	0.743*** (0.266)	0.717*** (0.265)	0.700*** (0.267)	0.739*** (0.266)
Size	-0.022 (0.059)	-0.041 (0.058)	-0.040 (0.058)	-0.035 (0.058)	-0.041 (0.058)	-0.038 (0.058)	-0.041 (0.058)
Gender	0.736** (0.355)						
Age		-0.005 (0.005)	-0.082 (0.053)				
Age ²			0.001 (0.001)				
Education				0.119** (0.051)			
Specialty					0.347*** (0.094)		
Function						-0.302* (0.178)	
NEO							0.052* (0.027)
within	0.127	0.124	0.126	0.128	0.135	0.126	0.126
R ² : between	0.828	0.829	0.824	0.774	0.703	0.839	0.803
overall	0.647	0.650	0.647	0.609	0.551	0.657	0.634
F	29.34***	28.57***	24.18***	29.60***	31.48***	29.01***	28.99***
Hausman-test	653.18***	648.32***	651.20***	658.16***	673.20***	652.01***	651.31***

注: N=1345。*, p<0.1; **, p<0.05; ***, p<0.01 (双尾检验)。表中数值为相关系数, 括弧中为标准误差; 自变量与因变量间存在 1 年的滞后期, 剔除了任意连续两年间企业家发生变更的样本, 后同。

表 3 以熵指数 (DU) 为因变量的面板数据线性回归结果

	模型 2.1	模型 2.2	模型 2.3	模型 2.4	模型 2.5	模型 2.6	模型 2.7
截距项	0.030 (0.170)	0.303* (0.141)	0.232 (0.387)	0.027 (0.137)	0.157 (0.125)	0.200 (0.124)	0.148 (0.127)
PreDIV	0.403*** (0.028)	0.401*** (0.028)	0.400*** (0.028)	0.397*** (0.028)	0.395*** (0.028)	0.404*** (0.028)	0.399*** (0.028)
History	-0.004 (0.004)	-0.003 (0.004)	-0.003 (0.004)	-0.006 (0.004)	-0.003 (0.004)	-0.003 (0.004)	-0.004 (0.004)
Leverage	0.195*** (0.073)	0.206*** (0.074)	0.207*** (0.074)	0.202*** (0.073)	0.192*** (0.073)	0.187** (0.073)	0.198*** (0.073)
Size	-0.004 (0.016)	-0.007 (0.016)	-0.007 (0.016)	-0.005 (0.016)	-0.007 (0.016)	-0.006 (0.016)	-0.007 (0.016)
Gender	0.148 (0.098)						
Age		-0.002 (0.001)	0.001 (0.015)				
Age ²			0.000 (0.000)				
Education				0.043*** (0.014)			
Specialty					0.083*** (0.026)		
Function						-0.093* (0.049)	
NEO							0.018** (0.008)
within	0.191	0.191	0.191	0.197	0.198	0.192	0.194
R ² : between	0.897	0.886	0.886	0.834	0.843	0.895	0.863
overall	0.746	0.739	0.739	0.700	0.703	0.746	0.723
F	47.75***	47.72***	39.74***	49.50***	49.67***	48.06***	48.47***
Hausman-test	441.90***	443.58***	443.01***	455.77***	457.21***	444.66***	447.77***

注: N=1345。*, p<0.1; **, p<0.05; ***, p<0.01 (双尾检验)。

系的回归分析中, 本研究混合了制造业上市公司在整个样本期间(2001~2006年)的横截面数据以及时间序列数据, 即所谓的面板数据(Panel Data)。为了分析企业家人口背景特征与企业多元化战略间的因果关系, 回归模型中自变量与因变量间存在着 1 年的滞后期(观测点为 1660 个), 同时剔除了任意连续两年间企业家发生变更的样本以及企业家人口背景特征变量存在缺失项的样本, 本文最终分析的样本观测点为 1345 个。

采用面板数据进行回归分析, 可以在一定程度上克服变量之间的多重共线性, 而且面板数据通常含有很多数据点, 会带来较大的自由度, 同时截面变量和时间变量的结合能够有效地提高短期时间序列动态模型估计的准确性。在实际使用面板数据模型时, 一般假设模型系数不变, 而截距项随时间和截面数据单位的变化而改变。解决变截距问题主要有两种方法: 一种是使用固定效应(Fixed Effect)模型, 另一种方法是使用随机效应(Random Effect)模型。Hausman 检验提供了在两种模型之间选优的方法(姜付秀等, 2006)。本研究样本数据 Hausman 检验的结果全部支持使用固定效应模型。

利用固定效应模型对样本数据进行分析的结果见表 2、表 3 和表 4, 模型因变量分别是企业业务单位数(BSD)、非相关多元化熵指数(DU)和多元化战略类型(DC)。每个因变量的回归模型共有 7 个, 其自变量分别是性别(Gender)、年龄(Age)、年龄和年龄的二次项(Age²)、学历(Education)、教育专业(Specialty)、职能背景(Function)和任职企业数(NEO)。从回归结果的 F 值来看, 所有回归模型均高度显著; 模型拟合优度很好, 模型的整体 R² 最低为 0.481, 整体 R² 最高为 0.746。

从回归分析结果来看, 企业家的学历(Education)与多元化战略正相关, 并通过了显著性检验, 显著性水平都高于 0.05(模型 1.4、模型 2.4 和模型 3.4)。假设 1 得到了支持, 说明企业家的学历越高, 其分析和应对复杂问题的能力越强, 企业家越愿意接受改

变和承担经营风险,且通过社会网络获取的资源和支持越多,企业多元化程度越高。

企业家的教育专业(Specialty)与多元化战略正相关,并部分通过了显著性检验,在模型1.5和模型2.5中的相关系数显著性水平为0.01。假设2基本得到了支持,也就是说,拥有技术类专业背景的企业家的企业多元化程度显著高于拥有其他专业背景的企业家的企业。

企业家的职能背景(Function)与多元化战略负相关,且部分通过了显著性检验,在模型1.6和模型2.6中的相关系数显著性水平为0.1。假设3基本得到了支持,也就是说,拥有财务背景的企业家的企业多元化程度低于拥有其他职能背景的企业家的企业。这与现有的部分实证研究(Jensen & Zajac, 2004)结果是不同的,但是对Katz和Kahn(1966)的研究结论提供了支持。受职能背景的影响,财务等生产型职能背景的战略决策者,对多元化经营偏好较低,通过社会网络获取异质性资源能力较

其他职能的要弱,因此其经营的企业多元化程度较低。实证结果说明,国外学者关于企业家职能背景与多元化战略的实证研究结论并不完全适用于中国情境下的上市公司,而Katz和Kahn的研究结论的适用性得到了一定的支持。

企业家任职过的企业数目(NEO)与多元化战略正相关,且通过了显著性检验,在模型1.7和模型2.7中的相关系数显著性水平为0.05,在模型3.7中的相关系数显著性水平为0.1。假设4得到了支持,即企业家任职过的企业越多,企业多元化程度越高。这是因为企业家任职经历越丰富,其分析和应对复杂问题的能力越强。而在市场机制不完善的情况下,企业对获取资源的非市场机制如关系网络的依赖性依然较强(姚俊等,2004)。企业家任职过的企业越多,企业家的关系网络规模越大,企业家通过其关系网络所能为企业获取的通用性资源如资金越多,企业越倾向于实施多元化战略。

企业家的年龄(Age)与多元化战略的相关系数,仅在模型3.3中通过显著性检验,年龄的一次项系数为正、年龄的二次项系数为负,且都在0.05水平上显著。当年龄一次项单独进入回归模型时,企业家的年龄与多元化战略负相关,但没有通过显著

表4 以多元化类型(DC)为因变量的面板数据线性回归结果

	模型3.1	模型3.2	模型3.3	模型3.4	模型3.5	模型3.6	模型3.7
截距项	1.369*** (0.499)	1.538*** (0.413)	-1.011 (1.131)	1.053*** (0.401)	1.385*** (0.367)	1.445*** (0.364)	1.285*** (0.370)
PreDIV	0.266*** (0.029)	0.265*** (0.029)	0.261*** (0.029)	0.261*** (0.029)	0.265*** (0.029)	0.266*** (0.029)	0.264*** (0.028)
History	-0.015 (0.011)	-0.015 (0.011)	-0.012 (0.011)	-0.021* (0.011)	-0.014 (0.011)	-0.015 (0.011)	-0.016 (0.011)
Leverage	0.620*** (0.214)	0.629*** (0.215)	0.639*** (0.215)	0.632*** (0.214)	0.613*** (0.214)	0.605*** (0.215)	0.625*** (0.214)
Size	-0.038 (0.048)	-0.040 (0.047)	-0.040 (0.047)	-0.034 (0.047)	-0.040 (0.047)	-0.038 (0.047)	-0.039 (0.047)
Gender	0.072 (0.288)						
Age		-0.002 (0.004)	0.102** (0.043)				
Age ²			-0.001** (0.000)				
Education				0.097** (0.041)			
Specialty					0.120 (0.076)		
Function						-0.158 (0.144)	
NEO							0.053** (0.022)
within	0.089	0.089	0.095	0.094	0.092	0.090	0.094
R ² : between	0.740	0.731	0.691	0.623	0.698	0.738	0.634
overall	0.554	0.549	0.520	0.481	0.526	0.553	0.493
F	19.79***	19.82***	17.57***	21.01***	20.32***	20.04***	20.99***
Hausman-test	554.07***	555.59***	563.44***	566.87***	560.63***	555.68***	563.23***

注: N=1345; *, p<0.1; **, p<0.05; ***, p<0.01(双尾检验)。

性检验。在模型1.3和模型2.3中,年龄的二次项为负,也没有通过显著性检验。假设5得到了部分支持,企业家年龄与多元化战略间呈“U”形关系。这种“U”形关系的出现,主要原因在于年轻企业家人力资本(如管理经验)、物质资本以及社会关系资源的不足限制了企业的多元化扩张;而处于中年(模型3.3中年龄拐点为51岁)的企业家在管理经验、社会关系资源和精力等方面都具有优势,因此企业多元化程度最高。国内部分学者的实证研究也有与此相类似的发现(张建君、李宏伟,2007)。

企业家的性别(Gender)与多元化战略正相关,但仅部分通过显著性检验,模型1.1中的相关系数显著性水平为0.05。假设6得到了部分支持,男企业家经营的企业多元化程度要高于女企业家经营的企业,但主要表现在业务单位数量上。描述性统计结果表明,女企业家经营的企业业务单位数均值为1.7,低于男企业家经营的企业业务单位数均值2.1。

此外,控制变量中的前一期多元化程度(Pre-DIV)和财务杠杆(Leverage)与多元化战略正相关,并通过了显著性检验,且在所有模型中的相关系数显著性水平都高于0.01。这说明企业多元化战略决

策受到之前的多元化战略和内部资源的影响,加入这些变量有利于更准确地分析企业家人口背景特征与企业多元化战略的关系。

(三) 稳健性检验

在多元化战略的研究中,样本中是否包含单一业务的企业有可能会对实证结果产生影响。本研究在剔除了单一业务样本后重新进行了回归分析,回归分析结果与之前的分析结果基本一致,仅有少数变量相关系数显著性水平发生变化。而以调整的Herfindahl指数和调整的专业化率为因变量的回归结果,与以熵指数(DU)为因变量的回归结果基本一致。

五、结论与研究展望

通过综合高阶理论和资源基础理论,本研究基于中国制造业上市公司数据的实证分析检验了国外学者关于企业家人口背景特征与多元化战略关系的研究结论。首先,关于企业家学历、教育专业的研究结论得到支持。企业家的学历与多元化程度正相关,拥有技术类专业背景的企业家的企业多元化程度更高。其次,关于企业家职能背景和年龄的研究结论需要进行修正。与现有实证结果相反,拥有财务职能背景的企业家的企业多元化程度并非更高而是更低;对于企业家年龄与多元化战略的关系,基于中国样本和国外样本的研究结论相互矛盾,本研究提出了综合两种看似矛盾的研究发现的“ σ ”形关系假设,并获得了部分支持。最后,本研究对现有实证研究进行了有益的补充。本研究在任职背景中添加了企业家曾任职的企业数这一指标,实证结果表明,企业家曾任职企业数与企业多元化程度显著正相关。本研究还考虑了企业家性别对企业多元化战略选择的影响,实证结果部分支持了男性企业家经营的企业多元化程度更高的假设。

与现有的相关研究相比,本文的创新之处和贡献主要有以下3点:一是基于中国转型经济的特殊制度背景,在高阶理论的基础上综合了资源基础理论的研究视角。综合两种视角分析得出的假设基本得到支持,实证结果修正了部分现有研究结论,如提出企业家年龄与多元化间的“ σ ”形关系模型;同时进行了有益的补充和探索,如研究了企业家曾任职企业数和性别对多元化战略的影响。二是本文使

用了上市公司面板数据模型进行实证分析,研究样本和观测点规模较大,分别为332家上市公司和1345个有效观测点。三是本文使用两种方法和多个指标来测量企业多元化战略以提高测量效度,同时可以充分了解实证结果的稳定性。

未来的研究方向主要包括:一是高层管理团队与多元化战略关系的研究。本研究主要关注的是企业家人口背景特征对多元化战略的影响,而我国企业正处于转型经济时期,企业的经营环境动荡不定,对战略决策而言这是典型的“软情境”。置身于“软情境”下的决策者,必然会以个人认知基础为依据来进行决策,由于个人认知基础而带来的种种缺憾和不足需要通过团队来加以弥补,高层管理团队对于战略决策尤其重要,因此这将是一个重要的研究方向(高静美、郭劲光,2006)。二是从社会资本角度研究企业家与多元化战略的关系。嵌入关系网络中的战略决策者们,其关系网络特征必然会影响其信息搜集和资源获取,进而影响企业战略决策,从关系网络或社会资本角度分析企业家对战略决策的影响很有价值。中国情境下的企业家多元化战略选择所呈现出的不同特征,其中可能的一种解释就是社会资本的功效,有关企业(家)社会资本与多元化战略关系的实证研究具有重要的理论价值和实践意义。

(作者单位:南京大学管理学院;责任编辑:尚增健)

参考文献

- (1) Ansoff, H. I., 1965, "Corporate Strategy", New York: McGraw-Hill.
- (2) Amihud, Y. & Lev B., 1981, "Risk Reduction as a Managerial Motive for Conglomerate Mergers", Bell Journal of Economics, 12, pp.605-617.
- (3) Bantel, K. A. & Jackson, S. E., 1989, "Top Management and Innovation in Banking: Does the Composition of the Top Team Make a Difference?", Strategic Management Journal, 10, pp.107-124.
- (4) Boden, R. J. & Nucci, A. R., 2000, "On the Survival Prospect of Men's and Women's New Business Ventures", Journal of Business Venturing, 15(4), pp.347-362.
- (5) Bowen, D. D., & Hisrich, R. D., 1986, "The Female Entrepreneur: A Career Development Perspective", The Academy of Management Review, 11(2), pp.393-407.
- (6) Chatterjee, S. & Wernerfelt, B., 1991, "The Link between Resources and Type of Diversification: Theory and Evidence", Strategic Management Journal, 12(1), pp.33-48.
- (7) Cyert, R. M. & March, J. G., 1963, "A Behavioral Theory

of the Firm", Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

(8) Datta, D. K., Rajagopalan, N. & Rasheed, A. M., 1991, "Diversification and Performance: Critical Review and Future Directions", *Journal of Management Studies*, 28(5), pp.529-558.

(9) Dearborn, D. C. & Simon, H. A., 1958, "A Selective Perception: A Note of the Departmental Identification of Executives", *Sociometry*, 21, pp.140-144.

(10) Finkelstein, S., 1992, "Power in Top Management Teams: Dimensions, Measurement, and Validation", *Academy of Management Journal*, 35, pp.505-538.

(11) Grimm, C. & Smith, K. G., 1991, "Management and Organizational Change: A Note on the Railroad Industry", *Strategic Management Journal*, 12, pp.557-562.

(12) Guthrie, D., 1997, "Between Markets and Politics: Organizational Responses to Reform in China", *American Journal of Sociology*, 102, pp.1258-1304.

(13) Hambrick, D. C. & Mason, P. A., 1984, "Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers", *Academy of Management Review*, 9(2), pp.193-206.

(14) Hayes, R. H. & Abernathy, W. J., 1980, "Managing Our Way to Economic Decline", *Harvard Business Review*, 58(4), pp.67-77.

(15) Hoskisson, R. E. & Hitt, M. A., 1990, "Antecedents and Performance Outcomes of Diversification: A Review and Critique of Theoretical Perspectives", *Journal of Management*, 16(2), pp.461-509.

(16) Jensen, M. & Zajac, E. J., 2004, "Corporate Elites and Corporate Strategy: How Demographic Preferences and Structural Position Shape the Scope of the Firm", *Strategic Management Journal*, 25(6), pp.507-524.

(17) Katz, D. & Kahn, R. L., 1966, "The Social Psychology of Organizations", New York: John Wiley & Sons.

(18) Kimberly, J. & Evanisko, M., 1981, "Organization Innovation: The Influence of the Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations", *Academy of Management Journal*, 24, pp.689-713.

(19) Kochhar, R. & Hitt, M. A., 1998, "Linking Corporate Strategy to Capital Structure: Diversification Strategy, Type and Source of Financing", *Strategic Management Journal*, 19(6), pp.601-610.

(20) Koka, B. R. & Prescott, J. E., 2002, "Strategic Alliances as Social Capital: A Multidimensional View", *Strategic Management Journal*, 23, pp.795-816.

(21) Lane, P. J., Cannella, A. A. & Lubatkin, M. H., 1998, "Agency Problems as Antecedents to Unrelated Mergers and Diversification: Amihud and Lev Reconsidered", *Strategic Management Journal*, 19(6), pp.555-578.

(22) Lubatkin, M. & Chatterjee, S., 1994, "Extending Modern Portfolio Theory into the Domain of Corporate Diversification: Does it Apply?", *Academy of Management Journal*, 37(1), pp.109-136.

(23) March, J. G. & Simon, H. A., 1958, *Organizations*, New York: Wiley.

(24) Mayer, M. & Whittington, R., 2003, "Diversification in Context: A Cross-National and Cross-Temporal Extension", *Strategic Management Journal*, 24, pp.773-781.

(25) Michel, J. G. & Hambrick, D. C., 1992, "Diversification Posture and Top Management Team Characteristics", *Academy of*

Management Journal, 35,9-35.

(26) Nonaka, I. & Konno, N., 1998, "The Concept of Ba: Building a Foundation for Knowledge Creation", *California Management Review*, 4, pp.40-62.

(27) Penrose, E. T., 1959, *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford: Oxford University Press.

(28) Peteraf, M.A., 1993, "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View", *Strategic Management Journal*, 14(3), pp.179-192.

(29) Porter, M.E., 1979, "How Competitive Forces Shape Strategy", *Harvard Business Review*, 57(2), pp.137-147.

(30) Rumelt, R.P., 1974, *Strategy, Structure and Economic Performance*, Cambridge, MA: Harvard University Press.

(31) Taylor, R. N., 1975, "Age and Experience as Determinants of Managerial Information Processing and Decision Making Performance", *Academy of Management Journal*, 18(1), pp.74-81.

(32) Wernerfelt, B., 1984, "A Resource Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, 5, pp.171-180.

(33) Wiersema M. A. & Bantel, K. A., 1992, "Top Management Team Demography and Corporate Strategic Change", *Academy of Management Journal*, (35), pp.91-121.

(34) 边燕杰、丘海雄:《企业的社会资本及其功效》,《中国社会科学》,2000年第2期。

(35) 高静美、郭劲光:《高层管理团队(TMT)的人口特征学方法与社会认知方法的比较研究》,《国外社会科学》,2006年第6期。

(36) 胡荣:《社会经济地位与网络资源》,《社会学研究》,2003年第5期。

(37) 胡荣、胡康:《城市居民的社会交往与“社会资本建构”》,《社会科学研究》,2007年第4期。

(38) 贾良定、张君君、钱海燕、崔荣军、陈永霞:《企业多元化的动机、时机和产业选择——西方理论和中国企业认识的异同研究》,《管理世界》,2005年第8期。

(39) 姜付秀、刘志彪、陆正飞:《多元化经营、企业价值和收益波动研究——以中国上市公司为例的实证研究》,《财经问题研究》,2006年第11期。

(40) 李华晶、张玉利:《高管团队特征与企业创新关系的实证研究——以科技型中小企业为例》,《商业经济与管理》,2006年第5期。

(41) 李敬:《多元化战略》,复旦大学出版社,2002年。

(42) 石军伟、胡立君、付海燕:《企业社会资本的绩效结构:基于中国上市公司的实证研究》,《中国工业经济》,2007年第2期。

(43) 石秀印:《中国企业家成功的社会网络基础》,《管理世界》,1998年第6期。

(44) 宋德舜:《国有控股、最高决策者与“公司绩效”》,《中国工业经济》,2004年第3期。

(45) 孙俊华、刘海建:《多元化战略测量方法论及其在中国情境下的应用研究》,《科学学与科学技术管理》,2008年第1期。

(46) 姚俊、吕源、蓝海林:《我国上市公司多元化与经济绩效关系的实证研究》,《管理世界》,2004年第11期。

(47) 尹义省:《适度多元化——企业成长与业务重组》,生活·读书·新知三联书店,1999年。

(48) 张建君、李宏伟:《私营企业的企业家背景、多元化战略与企业绩效》,《南开管理评论》,2007年第5期。

(49) 朱江:《我国上市公司的多元化战略和经营业绩》,《经济研究》,1999年第11期。

..... by Song Yanheng and He Yurun

A SUMMARY IN THEORY

General Theories of Systems and their Evolutions..... by Dong Zhiqiang

BRIEF COMMENTARIES

A Study on the Welfare Effect of the Export Tax Refund by Zhao Shubo

Authority and Order: the Alienation of the Behavior of Local Governments and the Control thereof
..... by Ren Shengde and Zhang Junbiao

The System of Values, and the Creation of Systems..... by Zhou Xiaozhuang

The Reform and Upgrading of the Labor-intensive Industry is the Correct Choice for Zhujiang Delta to Get rid of
Development Dilemma.....by Wang Baolin

A Comparative Study on the Stock Market and the Capital Stock between China and the USA ,and political sug-
gestions by Li Jianyuan ,Chen Daming and Liu Ye

A Model Study on the Enterprises' Financial Crisis Forewarns Based on the System Dynamics
..... by Cai Yansong ,Yang Zhuo and Wang Cong

Our Thought on the Evolution of the Evaluation Based on Listed Companies' Operational Achievements
..... by Wang Junbiao and Chi Guohua

Enterprises' Tactics for the Emergency Management by Liu Renhui and An Shi

A Study on the Work Pressure on Sales Persons..... by Wang Yongli and He Shuzhen

Our Comment on Financial Decentralization.....by Liu Xing and Wen Zheng

ABSTRACTS IN ENGLISH

A Study on the Differences in the Welfare Costs of China's Business Cycles

by Chen Taiming

Founded on the Lucas's theoretical model, and by the use of China's aggregate (both urban and rural) consumption data of 1985 to 2005, the province-level urban and rural consumption data, we have, in this article, made a quantitative analysis of the differences between cities and villages in the welfare costs of China's business cycles (TWCOBC) and that of the differences between cities and villages within a region, and have, using the state-level residents' consumption data of 1982 to 2005, made a case study on the differences between periods in TWCOBC. Our quantitative analysis indicates that TWCOBC calculated through China's province-level data on residents' consumption is not only higher than TWCOBC estimated by the use of the state-level data on residents' consumption, but also far higher than the result estimated by Lucas (1987), and that there exist obvious differences between cities and villages, disparities between regions, differences between cities and villages within a region and dissimilarities between periods. Therefore, while the Chinese government should attach importance to economic growth, it should not only pay close attention to economic fluctuations, but also consider various divergences in business cycles.

Entrepreneurs' Demographic Characteristics and their Diversified Strategic Options

by Chen Chuanming and Sun Junhua

The domestic researches on the strategy of diversification are focused on the relationship between the strategy of diversification and firms' performance, but the study on managers' motives for diversification is scarce. Based on the special institutional background in China, and by the combination of the upper echelon perspective and the resource-based view, we have examined the conclusions made by the study on the relationship between

the characteristics of entrepreneurs' background and the strategy of diversification. Founded on the case study on the panel data of China's listed companies, we have discovered that the correlation between enterprisers' educational background and the degree of diversification is positive, that high is the degree of enterprises' diversification when enterprisers have educational background in technology, and that low is, however the degree of enterprises' diversification when enterprisers have educational background in finance. Combining two types of research findings that seem contradictory to each other, we have built and tested an inverse U-shaped model for the relationship between the age of enterprisers and the strategy of diversification. Our findings have added to the results of available researches, because we have found that positive is the correlation between the number of enterprises in which an enterpriser has held the office and the degree of diversification, and that high is the degree of diversification of an enterprise when the enterpriser is a male. Exploring the relationship between entrepreneurs and the strategy of diversification from the perspective of social capital is of great significance in both theory and practice.

The Verification of the Structure of the Double-factor Leadership and a Study on their Mechanisms that Affect their Promises to the Organization

by Wei Feng and Li Xiujuan

The discrimination between the reformatory, transactional and laissez-faire leadership—the three component factors that constitute the theory of reformatory leadership, is often questioned. This study is aimed at, by the use of the questionnaire on the multifactor leadership, analyzing the composition of the factors of this theory and the effect—achieved by the intermediary function of LEADER-MEMBER EXCHANGE (LMX)—of these factors on subordinates' organizational commitment. 676 employees from 144 teams in 6 organizations have participated in this study and rated their leaders with the said questionnaire. The results show that the leadership behavior appraised through this questionnaire consists of the active constructive leadership and the passive corrective leadership, the former including the reformatory leadership, the contingent reward leadership and the active management-by-exception leadership, the latter including the passive management-by-exception leadership and laissez-faire leadership, that subordinates' organizational commitment is positively correlated to the active constructive leadership and LMX and negatively correlated to the passive corrective leadership, and that the structure equation model indicates that the impact of leadership on subordinates' organizational commitment is made through LMX. At the end of this article, we have discussed the limitation and the orientation of this study.

Editor in Chief:	Li Kemu
Vice Chief_Editor:	Tian Yuan, He Shaohua, Lu Jian & Jiang Dongsheng
General Editor:	Xie Yue
President:	Gao Yanjing
Sponsor:	Development Research Centre of the State Council, P.R.C.
Add:	No.8 Dazhongsi, Donglou, Beijing, China
Tel:	(010) 62112235 62115760
