

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20240331.203

# 团队心智结构对家族企业跨代企业家精神的影响

吴 炯, 肖姗姗

(东华大学 旭日工商管理学院, 上海 200051)

**摘要:** 当传承遇到转型, 接班人肩负着家族企业跨代创业的使命。然而家族企业中存在的躺平现象使得跨代持续发展面临挑战。为破解躺平困局, 本文沿着“团队意志—团队过程—团队行为”的研究路径, 以期探索一条解决家族企业接班人躺平现象的新思路。通过对2003—2021年中国深沪A股已完成代际传承的上市家族企业的质性素材进行内容分析, 研究发现, 团队心智结构越统一越有利于跨代企业家精神的激发。机制分析表明, 团队心智结构主要通过资源支持、机会提供、能力提升以及动机推动来激发跨代企业家精神的产生。异质性分析表明, 团队学历高、团队任期长以及业绩水平低的企业, 团队心智结构对跨代企业家精神的激发作用更为显著。本研究对探索跨代企业家精神的激发具有一定的理论和实践价值。

**关键词:** 家族企业传承; 团队心智结构; 跨代企业家精神; 涌现

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2024)09-0003-14

## 一、引言

随着“富二代”一词的冒出, 社会和媒体开始关注到中国第一批民营企业家的孩子们。他们在继承财富与接班的同时, 也被贴上了“含着金钥匙”“站在巨人肩膀上”“任性”“败家”等负面标签。最近, 躺平学的出圈, 更是把“富二代”们推上了风口浪尖。在他们身上, 财富与压力是并行的双轨。特别在当前传承与转型几乎同时发生的特殊背景下(李秀娟等, 2017), 接班人更是肩负着守业和创业的双重使命。于是, 接班人如何从“富二代”成长为“企二代”“创二代”, 实现跨代成长? 是家族企业实践和理论研究者亟待解决的一个重要议题。

面对接班人尚不成熟的现实, 当前学者比较一致地认同接班人企业家精神的培育是家族企业跨代成长的关键(Jaskiewicz等, 2015)。关于这部分的探讨, 现有研究取得了重要的成果和进展, 但主要集中在接班人单一主体的行为决策上(赵晶等, 2015), 包括团队、组织、环境等层面对接班人个体企业家精神的影响。事实上, 家族接班人嵌入在企业决策团队的社会关系网络之中, 个人企业家抱负转变或受制于整体意志, 也由此构成跨代创业团队。即当团队成员整合

收稿日期: 2023-09-28

基金项目: 国家社会科学基金(21BGL010); 教育部哲学社会科学后期资助重大项目(23JHQ023)

作者简介: 吴 炯(1971—), 男, 东华大学旭日工商管理学院教授;

肖姗姗(1998—), 女, 东华大学旭日工商管理学院博士研究生(通讯作者, xiaoshanshan0303@126.com)。

在一起时,个体之间彼此互动,这些互动会产生新的特质,即能够产生 $1+1>2$ 的作用(罗家德和曾丰又,2019)。更进一步,最近研究也指向必须把接班人企业家精神的培育放在整个跨代创业团队的背景下进行,强调对接班人和整个团队的企业家精神的激发。于是,在跨代创业团队背景下的企业家精神是什么?Habbershon等人(2010)将跨代企业家精神定义为:一个家族通过应用、发展企业家意志和家族影响力,多世代家族成员共同创造新的企业以及财富、社会价值流的过程。该定义表明对跨代企业家精神概念的完整理解既包含着心理层面也包含着行为层面。心理层面的跨代企业家精神强调了企业家意志,它是引导人们投身于创业活动的态度、价值观和规范原则等。而行为层面的跨代企业家精神概念强调了从企业家功能的角度对企业家精神的理解,如创新、风险承担和预知先动等跨代创业行为(Randolph等,2017)。总的来看,跨代企业家精神是一个从心理到行动的完整概念,只有具备一定企业家意志才能产生企业家行为。

而这对激发跨代企业家精神的启发是,一是如何优化团队意志使跨代创业团队发挥 $1+1>2$ 的作用,从而实现跨代创业行为的产生。二是在团队意志对跨代创业行为影响的路径上,使跨代创业团队发挥 $1+1>2$ 作用的团队过程是什么。为进一步发展上述理论问题,本文做出了以下两个方面的努力:其一,强调团队心智结构对嵌入跨代创业团队中的人们的意志产生的作用。接班人与跨代创业团队其他成员在思维方面的差异势必引发一定的冲突(Marler等,2017)。团队心智结构是被人们普遍认同和作为行为标准的基本框架,能够对嵌入其中的人们的思维判断产生影响或者说对人们的行为具有引导和约束作用(格兰诺维特,2019)。在团队心智结构的引导下,通过形成合适的理念、行为、规范等,有利于跨代创业行为的产生。其二,从资源支持、机会识别、能力提升、动机推动四项协作行为来探讨激发跨代企业家精神的内在过程机制。团队心智结构通过增进跨代创业团队意志方面的步调统一推动了团队的集体协作,进而促进了家族企业的跨代创业行为(Edwards,2005)。本文基于企业家理论,系统总结了四项集体协作行为,以期挖掘团队意志对团队行为影响的内在过程机制。

如上所述,本文在跨代创业团队背景下,沿着“团队意志—团队过程—团队行为”的路径,以期回答如何激发跨代企业家精神这一研究问题。在家族企业存在躺平现象以及需要实现富而思进的背景下,本文将传承后企业的竞争进取性行动作为衡量跨代企业家精神的代理变量,并在能够体现团队意志的上市公司年报“管理层讨论与分析”中提炼出团队心智结构的内容。通过采用内容分析法以及在进一步的内容分析中将质性文本转化为量化数据,研究结果表明,团队心智结构的统一有利于跨代企业家精神的激发,并且团队心智结构对跨代企业家精神的激发作用通过团队协作机制而实现。

主要研究贡献有以下三点:一是,本文参与讨论“家族企业躺平现象下接班人企业家精神的培育”这一研究议题,但接班人跨代创业行为的社会嵌入约束表明,必须把接班人企业家精神的培育放在跨代创业团队下进行,这属于老问题的新构建。从跨代创业团队的视角出发,回应了社会嵌入问题是家族企业未来研究方向的呼吁(Zellweger等,2019)。二是,在社会嵌入理论对团队心智结构理解的基础上,结合社会资本理论和组织行为学提供的知识,总结概括了团队心智结构的具体内容。通过关注代际传承中心智方面的要素,丰富了跨代企业家精神的研究视角。三是,揭示了推动跨代企业家精神的团队协作机制,为打开激发跨代企业家精神的“黑箱”做出了有益尝试。具体来说,跨代企业家精神的激发必然涉及成员内部和成员之间随时间推移而展开的过程(Jaskiewicz等,2015)。然而这些过程是什么以及如何推动跨代企业家精神的激发,现有研究还没有得到充分的解释。本文基于企业家理论,从资源支持、机会识别、能力提升、动机推动四项团队协作行为探讨激发跨代企业家精神的内在过程机制。

## 二、理论基础与研究假设

### (一) 激发跨代企业家精神的团队心智结构

接班人成长的社会嵌入性决定了跨代创业需要团队决策。接班人嵌入跨代创业团队,其行为往往受制于团队整体意志(Zellweger等,2012)。然而,“跨代”打破了以家族接班人为中心的企业战略决策群体的关系平衡,也打破了以往团队成员在长期互动过程中形成的思维习惯与行为规范,使意志层面的跨代企业家精神被抑制(Marler等,2017)。团队心智结构能够将成员各自的思维模式和意识形态转化为共同拥有的有组织的理解和心理表征,如价值理念、行为习惯和规范等(吴炯和胡羽衡,2022),通过对嵌入其中的人们的思维判断产生作用,为企业行为带来了一定的约束。

团队心智结构是一个复合的概念,社会嵌入理论下的心智结构内容至少包含两类因素(格兰诺维特,2019),一类与价值观有关,包括愿景目标、价值观等(李婵等,2021)。另一类是规则,如组织成员长期合作逐渐摸索出来的协作程序和协作原则(Reay,2019)、习惯性认同的约定俗成等(格兰诺维特,2019)。于是,应用社会嵌入理论可以初步整理出心智结构的内容包括目标、价值观和规则。而在探讨经济和管理问题时,社会资本的经济价值,以及组织行为学对人的心理行为表现和客观规律的研究也为理解团队心智结构提供了知识。具体来说,社会资本的认知维度是参与者共享的思维、沟通和理解框架,包括目标、文化、价值观等(Dequech,2003)。其关注重点在于社会网络的经济功能,着重团队关系对活动的调节作用。组织行为学涉及的团队共享心智模式,是由个体心智模式上升至群体层面发展而来的,强调团队成员的共同理解以及心有灵犀的默契。现有文献从团队成员共同拥有的知识结构,发展到了能够彼此理解的角色、共同的价值观和规则等(Mohamme等,2000)。综上所述,通过总结社会嵌入理论、社会资本理论和组织行为学的有关知识,团队心智结构的要素主要包括:目标、价值观、角色和规则。

进一步,这四个要素还可以归纳为信念和规范以及协调和合作两个维度。从信念和规范维度来看(格兰诺维特,2019),信念包括目标和价值观,分别决定了跨代创业团队的努力方向和努力程度。而角色和规则属于规范,前者强调人际互动的结构,后者关注人际互动的机制。从协调与合作维度来看(张维迎,2013),团队心智结构的价值观和角色要素反映的是团队协调问题,不强求建立一个统一的约束体系,而强调每个人价值观、角色等通过共享过程后是相容的,协作起来是没有冲突的动因的,进而每个人的行为是可以被预期的。而目标和规则更加结构化和正式,反映的是团队合作问题,强调一个共同的约束体系被建立和遵守。

于是,在一个达成共识的属于集体的团队心智结构下,跨代创业团队每个人不同的目标、价值观、角色和规则开始产生相互认同的过程(刘星等,2021),当团队成员拥有相近的理念、统一的规范以及能够实现团队协调和合作时,创业机会可以在团队内部被集体把握,创业风险被集体承担,企业家决策更加容易被理解和接受,而这正是跨代企业家精神功能的体现。也就是说,一个达成共识的团队心智结构通过优化团队意志能够使跨代创业团队发挥 $1+1>2$ 的作用,从而实现跨代创业行为的产生。由此,本文提出如下假设:

H1: 团队心智结构能够促进跨代企业家精神的激发。

### (二) 推动跨代企业家精神激发的团队协作机制

上述分析表明,跨代创业团队在统一的团队心智结构下能够产生明确清晰的价值判断和规范原则以及实现团队的协作,从而有利于跨代创业行为的产生。现在的问题是,在跨代创业团队意志影响团队行为的路径上,产生创业行为的团队协作过程具体是什么?也就是说,如何完整地理解跨代创业中的企业家功能?

关于企业家功能的探讨正是企业家理论的核心课题(Hébert和Link, 1989)。首先,由熊彼特开创的德国学派,着重创新对企业利润的重要性。于是为了开展创新行为,需要跨代创业团队提供资源支持和进行能力提升。具体来说,在统一的团队心智结构下,跨代创业团队可以整合各种关键资源和知识来帮助企业家进行更全面的决策分析,进而促进跨代创业行为的产生(吴炯和胡羽衡, 2022)。而能力提升机制体现在,跨代创业团队成长的过程也是一个学习的过程(Minniti和Bygrave, 2001),在这里团队成员学习如何适应其角色和发展新行为,以协调企业内外管理与经营环境(Cope, 2005)。通过诘问、辩论、共鸣,在不断推进团队学习的同时知识也随之丰富。其次,以奈特为代表的芝加哥学派,认为企业家是对不确定风险的承担者,而敢于承担不确定性的意愿正体现了开展跨代创业行为的动机。因此,在统一的团队心智结构下,更有利于引导跨代创业团队将资源投入到具有一定风险的创业活动中,积极进取地帮助企业实现转型升级(Andreuski和Ferrier, 2019)。最后,以柯兹奈为代表的奥地利学派,认为企业家的判断就是通过对市场机会的敏锐洞察。事实上,社会网络向团队成员提供的资源自然包括信息资源。所以与资源支持机制相同,达成共识的跨代创业团队能够通过网络关系获取信息,及时识别和把握新机会,进而促进创业活动的产生。

综上所述,跨代创业行为产生的内在过程机制是团队协作的结果。团队心智结构通过增进跨代创业团队意志方面的步调统一,推动了团队在资源支持、机会识别、能力提升以及动机推动四个方面的集体协作,进而有利于跨代创业行为的产生。为契合研究主题,本文所关注的团队行为是家族企业所采取的竞争进取性行动。与躺平相反,竞争进取性是指企业挑战竞争对手的倾向以及为了保持或占据市场地位而做出的积极努力,反映了企业通过采取一系列及时行动与竞争对手进行激烈互动的程度(Yang和Meyer, 2020)。由此,本文提出假设H2。

H2: 团队心智结构通过推动跨代创业团队协作机制促进跨代企业家精神的激发。

综合上述假设,本文理论框架如图1所示。

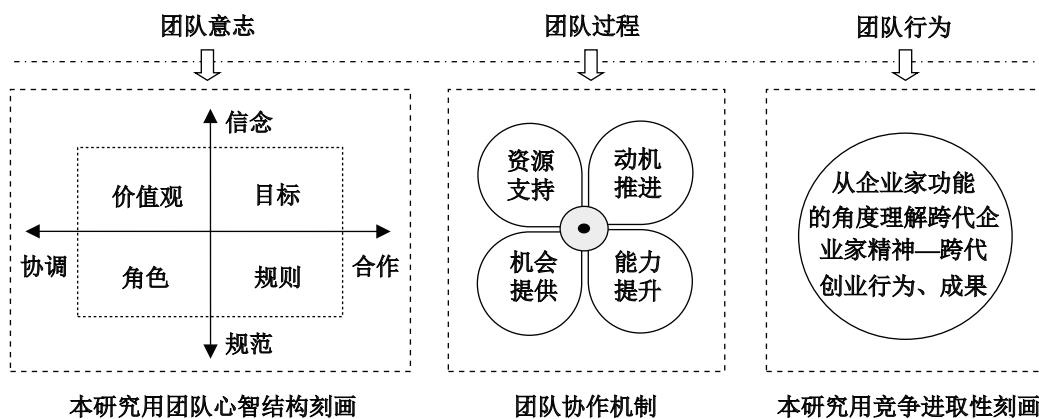


图1 理论框架图

### 三、基于内容分析的研究设计

#### (一) 样本选择

本文通过中国经济金融研究数据库(CSMAR),选取2003—2021年深沪两市A股的所有家族企业。并按照如下步骤进行筛选:根据“家族企业类型”仅保留属于类型3<sup>①</sup>的多人家族企业1 946家;通过整理家族企业参与代数、传承年份及阶段节点、家族成员关系及任职,将1 946家

<sup>①</sup>CSMAR数据库对“家族企业类型”中类型3的释义:多人家族企业即除实际控制人之外,至少1名有亲属关系的家族成员持股/管理/控制上市公司或控股股东公司的家族企业。

企业划分为已完成代际传承和未完成代际传承两类;在已完成代际传承的259家上市家族企业中通过进一步筛选,仅保留父辈与子代均担任过董事长且现任董事长为子代的企业137家;为保证样本质量以及研究需要,在上述基础上剔除截至2021年12月31日子代任期低于1年、主要数据缺失以及“戴帽”企业的样本。最终确定样本企业共计122家。

## (二)研究方法与数据来源

内容分析法是一种将质性与量化相结合的方法,主要以大量传播性文本材料为研究对象,通过文字精练、内容分解与量化剖析,增加对内容本质的理解并找到对象间的联系规律。本文所关注的团队心智结构与竞争进取性的测量均来自于质性素材。因此,内容分析法适合研究“团队心智结构对跨代企业家精神的影响”这一问题。

团队心智结构采用的是样本企业传承后一年年报中的“管理层讨论与分析(MD&A)”。MD&A是企业向外部利益相关者说明当前经营情况及未来发展的平台,作为高层管理团队精心准备的一部分反映了家族企业的意志。现有研究已证明了MD&A的可读性和真实性。同时,统一的格式也有利于对样本企业的文本内容进行对比。于是,本文在“管理层讨论与分析”中提炼团队心智方面的内容,以此反映跨代创业团队的心智结构。关于跨代企业家精神,本文用竞争进取性刻画并以Wind数据库发布的新闻作为其文本研究材料。Wind数据库收集了来自各个来源的新闻和公告,如全景网、新浪财经等主流新闻平台;中国水利网、第一电动网等行业性质的大型网站;以及证券时报等权威商业资讯报纸。此外,基于同一个数据库收集信息可以避免手动检索导致的遗漏问题。于是,遵循以往有关竞争进取性的研究,本文首先在Wind数据库中下载了样本企业传承后一年的所有新闻6634条。在剔除重复和不相关的内容后,剩余新闻3505条。根据竞争进取性的内涵,本文仅关注那些由公司发起的、面向外部的、特定的、可观察到的产品市场行动。通过人工阅读每一篇新闻,最终确定新闻1123条。

## (三)界定分析单元

在文本分析过程中,分析单元可以是字、词、句子或者是整篇文章。对于团队心智结构,本文选取管理层讨论与分析中的句子作为分析单元。竞争进取性是企业应对竞争对手主动采取的一系列市场行动,如价格变化、产品线变更等。本文以整篇新闻作为结构化内容分析中的最小单元,通过人工阅读和分析来确定有关企业行为的新闻报道。

## (四)构建类目表

本文遵循演绎法构建类目表的思路,在已有研究成果的基础上,将团队心智结构的初始类目界定为目标、价值观、角色和规则。企业的目标是有关企业发展蓝图的勾勒,涉及企业如何做、做大、做强、做长久。特别是家族企业对“世代延绵”的重视,更是体现了其在时间维度上的追求。对于价值观的分类,根据组织文化的一般定义,本文将其分为鼓励创新、注意关系和强调品行。首先,家族企业的重点任务是保护家族的价值观体系以及企业家精神和创新能力,而其代际传承的目标是让后代在追求新的机会时会采纳和保持家族的价值观体系和企业家精神。其次,在成功的一代企业家身上不难发现,他们的人际关系能力出色,企业、员工、行业乃至一方水土都与他们息息相关。对跨代创业团队成员及其他利益相关者关系的重视,有利于在互动过程中整合资源和创造价值(Rosenkranz和Wulf,2019)。最后本文强调企业的品行,如利他主义和道德责任,这些道德理想和价值观念会引导人们相互合作、相互帮助。

关于角色和规则,本文基于团队治理结构与治理机制进行维度的界定和划分。其中角色包括角色配置和角色关系,强调了人际互动的结构。跨代创业团队最重要的一件事就是确定谁参与到决策的配置中去,因此有关团队成员的选聘、培养等个体配置环节非常重要。同时在对个体管理的基础上,团队的整体建设也不容忽视。而规则分为决策制衡和激励约束两个维度,强

调人际互动的机制。决策制衡既关注权责又有制衡之意。权责划分可以保证每个人有明确界定且与自己能力匹配、与他人能力互补的工作责任。同时,通过限定跨代创业团队成员的活动范围和活动流程达到决策事务上的相互制衡。关于激励约束,既包括正向的鼓励也包括负向的惩罚和监督。激励政策可以最大限度地调动成员的积极性和创造性,营造良好的创新创业氛围。而考核、督促等活动能够更好地规范权力,减少成员的机会主义行为。综上,本文构建了如表1所示的团队心智结构类目录表。

表1 团队心智结构类目录表

主类目	次类目	次类目概念	原始语句示例
目标	做大企业	通过扩大范围或规模,成为国内乃至世界级的企业	继续加强国际化拓展力度,建立国际战略联盟关系,定位未来海外市场战略,开拓国际市场渠道
	做强企业	在资源、技术、产品等方面做精做强	公司将建立健全屠宰加工和食品加工追溯体系。通过科技创新、资本运营、品牌经营、人力资源开发、企业文化建设等方面的战略措施,稳步实现公司的整体战略目标
	长久发展	以期打造百年老店、实现基业长青	实现“百年恒星、百亿恒星”的战略目标
价值观	鼓励创新	鼓励进行研发、创新和风险承担	公司提出了“加压、变革、创新、发展”的主题,不断追求创新
	注重关系	重视对组织成员及其他利益相关者的影响	公司将继续以“为股东提供回报、为员工提供平台、为客户创造价值、为社会创造繁荣”为己任,致力于企业社会价值的提升
	强调品行	强调正直和高道德标准	秉承“诚信做药,良药救人”的理念
角色	角色配置	通过人才引进、培养等方式对高层管理人员个体进行管理	建立学习型组织,培育卓越的经营管理者,带动企业文化建设,打造和巩固企业软实力
	角色关系	加强人才梯队、后备人才队伍、经营班子等高层管理团队的建设	加强人才队伍建设,努力提升经营管理水平,加强经营班子的建设
规则	决策制衡	通过限定决策范围和活动流程,实现决策事务上的相互制衡	建立了较为完善的内控体系,形成了以股东大会、董事会、监事会及管理层为主体结构的决策与经营体系,切实保障全体股东及债权人的权益
	激励约束	既包括正向的鼓励也包括负向的惩罚,同时开展监督、审查等活动	公司进一步优化和完善薪酬激励机制,对公司管理人员及核心技术骨干实施了员工持股计划

竞争进取性是指企业挑战竞争对手的倾向以及为了保持或占据市场地位而做出的积极努力(Yang和Meyer, 2020)。具有竞争进取性的企业能够快速响应对手进攻的同时迅速开展新的行动,如新产品、销售激励措施、广告创新等。本文在现有研究的基础上主要关注8类面向外部产品市场的竞争行为——战略联盟、收购、产能、新产品、营销、市场扩展、法律和融资(Andreuski和Ferrier, 2019)。表2汇总了各个类别典型的新闻标题示例。

表2 竞争进取性类目录表

行动类型	新闻标题示例
战略联盟	亿纬锂能与易事特达成战略合作,促进储能产业技术与产品的发展
收购	中光防雷借力资本平台优势开启外延式扩张,收购铁创科技深度布局铁路防雷
产能	三角轮胎投资18亿元扩大产能
新产品	七项“新产品”通过鉴定,远东智慧能源市场发展前景广阔
营销	鄂尔多斯26亿元拓展营销渠道,或大力兴建直营
市场拓展	顺灏股份加码工业大麻,继云南后又布局黑龙江
法律	新希望诉双汇外包装侵权
融资	广宇集团定增1.76亿股,募资8亿元

### (五)信效度检验

本研究由论文作者和课题组的一名博士共同组成3人编码小组。在正式编码前,编码员首先从样本库中随机抽取20家样本企业进行独立编码。随后对编码员间的信度进行检验。计算公式如下:

$$K_{ij} = 2M/(N_i + N_j)$$

$$R = (n \times \bar{K}) / [1 + (n - 1) \times \bar{K}]$$

其中, $K_{ij}$ 为编码员*i*和编码员*j*之间的相互同意度; $M$ 表示编码员之间意见一致的数目; $N_i$ 表示编码员*i*做出的编码数目, $N_j$ 表示编码员*j*做出的编码数目; $n$ 表示参与编码的人数。最终计算结果为:目标类目的编码信度0.93;价值观类目的编码信度0.92;角色类目的编码信度0.90;规则类目的编码信度0.92;竞争进取性信度0.87。在内容分析中,编码信度高于0.8即为可接受水平。因此,研究团队可以进行后续的正式编码。在正式编码过程中,当两名编码员存在意见分歧必须进行讨论,最终以三人共同的意见作为编码结果用于之后的数据分析。

关于效度的测量,内容分析法中最常用的就是检查其内容效度(李本乾,2000)。本文对团队心智结构以及竞争进取性的类目构建均建立在现有理论上,并且编码过程严格遵守程序且编码人员一致认为能够从各个维度中捕捉到类目特征。本研究的内容分析具有较高的效度水平。

### (六)编码

在编码之前论文作者向编码员详细解释每个类目、次类目的意义所指、涵盖的现象范围,并予以实例讲解。通过详细培训使编码员更好的理解和使用编码指南。关于团队心智结构,本文在类目构建的基础上进行操作化延伸。对每个次类目如果MD&A中没有提及,则计分为0。如果有所提及,则通过两个原则进行编码表设计(见表3),一是依差异化的程度,如长久发展,程度从低到高分别是模糊、近期、中长期以及未来。二是依差异化范畴计数,如做强企业是在技术、管理、资源和业务某个或某几个范畴上做强。

表3 编码表设计

无	有	
0	依差异化程度划分 根据程度高低从1、2分开始	依差异化范畴计数 根据范畴数量从1、2分开始

进一步,本文通过设计评分要素和评分规则制定出如表4所示的编码表。分值越高说明跨代创业团队的心智结构越统一。具体来说,长久发展依差异化程度划分,四个程度从低到高分别为1至4分,其计分规则为判入其中某一程度所对应的分数。如根据句中关键词“百年”将其判入“未来”程度中,得分为4分;做大企业依差异化程度分为范围和规模两部分,其中无范围和无规模为1分,有范围和有规模为2分,计分规则为判入范围程度中的得分与判入规模程度中的得分加总。如根据句中“单一到多元化”将其判入“有范围”,得2分,根据“成为世界级”将其判入“有规模”,得2分,最终在做大企业方面得分为4分;做强企业、鼓励创新、注意关系和强调品行,依差异化范畴计数,每个范畴为1分,计分规则为所涉及的范畴之和。如句中“加强技术创新和管理创新”,根据“技术”和“管理”两个范畴,在鼓励创新方面得分为2分;最后,角色配置和角色关系以及决策制衡和激励依差异化程度划分,四个程度从低到高分别为1至4分,计分规则为判入最高程度所对应的分数。如根据句中“建立激励约束机制”将其判入战略层面,得分为4分。

表4 心智结构编码表

次类目	评分要素				评分规则
	a	b	c	d	
长久发展	模糊	近期	中长期	未来	a=1;b=2;c=3;d=4 计分=(a、b、c、d)
做大企业	无范围	有范围	无规模	有规模	a=c=1;b=d=2 计分=(a、b)+(c、d)
做强企业 鼓励创新	技术	管理	资源	业务	a=b=c=d=1 计分=a+b+c+d
注重关系	投资者	员工	客户	其他	
强调品行	个人层面	社会层面	国家层面	其他	
角色配备 角色关系 决策制衡 激励约束	模糊	行为层面	战术层面	战略层面	a=1;b=2;c=3;d=4 计分=max(a,b,c,d)

关于竞争进取性的编码,三名编码人员通过人工阅读每一篇新闻,将其编码为8种行动类别中的一类。例如“2014年4月30日新希望与京东战略合作,建综合服务平台”根据关键词“合作”判断其属于“战略联盟”市场类型。如果一篇新闻稿中的所描述的行动既表达了战略联盟又可划分为市场拓展,则在讨论后选择其中一类进行编码。这是因为,本文仅关注传承后一年内样本企业开展的竞争进取性行动的数量,而不论其类型。

#### (七)模型构建与变量说明

本文将竞争进取性(CA)作为跨代企业家精神的代理变量。竞争进取性(CA)是企业特定年份为应对竞争对手而主动采取的一系列市场行为。本文将传承后一年内企业所采取的竞争行动总数的对数作为该变量的取值(Andreuski和Ferrier,2019);团队心智结构(TMf)同样采用传承后一年的数据。首先按照上述编码规则分别对目标、价值观、角色和规则四个主类目下的次类目进行打分。在得到每一次类目的得分后,通过求均值得到各主类目的分数。最终,将四个主类目得分的均值作为团队心智结构的取值;控制变量在参考以往学者研究的基础上,从行业、企业基本面、团队特征三个方面选取。行业方面,本文控制了市场集中度(CR)、市场增长率(MG)及行业内竞争对手的数量(Rival)。对于企业层面,选取公司规模(Size)、以往绩效(ROA)、资产负债率(Lev)和组织冗余(Slack)。在高管团队层面,控制了团队规模(Gsize)、团队平均年龄(Gage)、团队性别(Ggender)和团队海外背景(Goversea)。本文所有变量的具体定义见表5。

为研究团队心智结构对竞争进取性的影响,本文构建如下基准回归模型:

$$CA_{i,t+1} = \alpha_0 + \alpha_1 TMF_{i,t+1} + \alpha_2 Controls_{i,t+1} + \varepsilon_{i,t+1} \quad (1)$$

其中,下标*i*为公司,*t*为传承当年,Controls为控制变量的集合, $\alpha_0$ 为截距项, $\alpha_1$ 和 $\alpha_2$ 为回归系数, $\varepsilon$ 是误差项。

## 四、数据分析

### (一)描述性统计

表6示例了本文主要变量的描述性统计结果。因变量竞争进取性的最大值与最小值之间差距较大,表明样本企业之间采取的竞争进取性行动数量存在差异。自变量团队心智结构的均值为1.757,中位数为1.700。其余变量的描述性统计也均在正常范围内。



表5 变量定义

类型	变量名称	变量定义
被解释变量	竞争进取性( <i>CA</i> )	传承后一年内企业所采取的竞争行动总数的对数
解释变量	团队心智结构( <i>TMF</i> )	目标、价值观、角色和规则四个主类目得分的均值
	市场集中度( <i>CR</i> )	行业内排名前四企业的总销售额占市场销售额的比值
	市场增长率( <i>MG</i> )	行业销售额的变化比率
	竞争对手( <i>Rival</i> )	行业内竞争对手数量的对数
	公司规模( <i>Size</i> )	公司总资产的对数
	以往绩效( <i>ROA</i> )	资产收益率
控制变量	资产负债率( <i>Lev</i> )	资产负债率=总负债/总资产
	组织冗余( <i>Slack</i> )	速动比率
	团队规模( <i>Gsize</i> )	高层管理团队总人数
	团队年龄( <i>Gage</i> )	公司高层管理团队所有年龄的平均值
	团队性别( <i>Ggender</i> )	男性取1,女性取0。高层管理团队性别的平均值
	团队海外背景( <i>Goversea</i> )	具有海外留学或工作经验的团队成员数占团队总人数之比

表6 主要变量的描述性统计结果

变量	样本量	平均值	中位数	最大值	最小值	标准差
<i>CA</i>	122	1.846	2.079	3.332	0.000	0.856
<i>TMF</i>	122	1.757	1.700	3.700	0.400	0.786
<i>CR</i>	122	0.546	0.542	0.936	0.148	0.198
<i>MG</i>	122	0.121	0.094	0.783	-0.131	0.139
<i>Rival</i>	122	1.798	1.857	2.427	0.778	0.418
<i>Size</i>	122	21.896	21.769	26.367	19.969	1.116
<i>ROA</i>	122	0.056	0.052	0.261	-0.084	0.053
<i>Lev</i>	122	0.371	0.342	0.798	0.041	0.183
<i>Slack</i>	122	2.314	1.460	33.842	0.169	3.490
<i>Gsize</i>	122	14.557	14.000	29.000	9.000	2.954
<i>Gage</i>	122	48.482	49.087	55.733	39.000	3.521
<i>Ggender</i>	122	0.805	0.821	1.000	0.498	0.120
<i>Goversea</i>	122	0.061	0.024	0.385	0.000	0.077

## (二)基准回归

假设检验的结果如表7所示,第(1)列为不加入控制变量的回归结果,*TMF*的估计系数为正且在1%的显著性水平下显著。第(2)列为模型(1)的检验结果,*TMF*的估计系数在1%的显著性水平下显著为正。表明团队心智结构越统一,越有利于产生竞争进取性行为,即能够促进跨代企业家精神的激发, H1得到验证。

## (三)稳健性检验

### 1. 替换回归模型及被解释变量的衡量

方式。其一,由于竞争进取性是计数变量,本文使用负二项回归对基准模型进行重新估计,检验结果见表8第(1)列。其二,竞争进取性的数据来源于新闻报道,因而可能存在内容主观、来源真实性的问题。为更客观全面地反映跨代企业家精神的内涵,本文通过替换跨代企业家精神的衡量方式来验证结果的稳健性。参考已有研究,通过熵值法计算企业专利申请数、人均固定资产、人均收入、人均无形资产以及董事长与总经理是否二合一5个指标的权重后再计算得到综合

表7 基准回归结果

变量	(1)	(2)
	<i>CA</i>	<i>CA</i>
<i>TMF</i>	0.556*** (6.43)	0.570*** (6.90)
<i>Controls</i>		控制
<i>Constant</i>	0.869*** (5.03)	-2.198 (-1.45)
<i>N</i>	122	122
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.261	0.449

注:括号内为相应系数的t检验值,\*\*\*、\*\*、\*分别表示在1%、5%和10%的水平上显著,以下各表同。

结果,并以该结果的自然对数衡量企业家精神。重新衡量的企业家精神(*Entrepreneurship*)的回归结果如表8第(2)列所示。上述回归结果均显示,*TMF*的估计系数在1%的显著性水平下显著为正,从而进一步验证了基准回归结果的稳定性。

表8 稳健性检验

变量	替换回归模型	替换解释变量	倾向得分匹配法	工具变量法	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	<i>CA</i>	<i>Entrepreneurship</i>	<i>CA</i>	<i>TMF</i>	<i>CA</i>
<i>TMF</i>	0.527*** (8.33)	0.044*** (4.51)			0.589** (2.28)
<i>Treat</i>			0.791*** (3.74)		
<i>Clan</i>				4.458*** (3.66)	
<i>Controls</i>	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Constant</i>	-0.576 (-0.48)	-0.033 (-0.18)	-0.318 (-0.17)	1.166 (0.47)	-0.622 (-0.41)
<i>N</i>	122	122	122	122	122
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.104	0.080	0.472	0.140	0.558

2.倾向得分匹配法。本文使用倾向得分匹配法(PSM)缓解样本选择偏差造成的内生性问题。根据团队心智结构的得分进行分组,并生成*Treat*变量。当团队心智结构的分数大于等于样本期间均值时,*Treat*赋值为1,其余为0,以控制变量为协变量,采用1:1近邻匹配方法进行倾向得分匹配。匹配后的样本重新进行回归,结果维持不变,具体见表8第(3)列。

3.工具变量法。为了进一步减少内生性问题,本文以地市级族谱比(*Clan*)作为团队心智结构的工具变量进行检验。考虑到族谱数量越多的地区意味着其宗族文化氛围越浓厚,因而人们在价值观念、行为规范上更容易达成共识,团队心智结构形成统一的可能性更高。加之,族谱数量本身也不直接影响跨代企业家精神的程度。于是,本文借鉴潘越等(2019)的研究,通过人工搜集和整理《中国家谱总目》中各地区的族谱数据,并结合1990年《人口统计年鉴》中的各地级市人口数量,以构建地市级层面的族谱比例。随后,将其与上市公司注册所在地进行匹配。表8第(4)列第一阶段的回归结果显示,族谱比例对团队心智结构的影响显著为正。第(5)列为第二阶段的回归结果,团队心智结构与跨代企业家精神之间在5%的水平上依然显著为正。并且该工具变量也通过了弱工具变量检验,表明工具变量是有效的。

#### (四)机制检验

前文实证结果表明,团队心智结构显著促进了跨代企业家精神的激发,并且该结论具有较好的稳健性。结合理论分析,接下来本文从资源支持、机会提供、动机推进和能力提升四项集体协作行为对推动跨代企业家精神激发的内在机制进行检验。

同样,本文在上市公司年报“管理层讨论与分析”中提炼跨代创业团队关于资源支持、机会提供、动机推进和能力提升的文本内容。如果MD&A中有所提及,则记为1,否则为0。如提及“在公司内部建立了快速而顺畅的沟通渠道,实现各系统资源的合理匹配”,则资源支持(*RES*)赋值为1;“加强信息分析,把快速决策建立在对市场的充分掌握上,力争快而正确”,则机会提供(*OPP*)赋值为1;“公司拥有一支勇于进取、锐意创新、具有在纸制品包装机械行业丰富经验的技术骨干队伍和管理团队”,则动机推进(*MAD*)赋值为1;“要建立学习型组织,培育卓越的经营管理者,带动企业文化建设,打造和巩固企业软实力”,则能力提升(*CAP*)赋值为1。本文参考江艇(2022)对因果推断研究中中介效应的反思和建议,将重点放在检验自变量对机制变量

的因果关系上。基准回归证实了团队心智结构对激发跨代企业家精神的影响。在表9第(1)列至第(4)列中,团队心智结构的系数都显著为正,表明团队心智结构的统一对资源支持、机会提供、动机推进和能力提升起到了积极的推动作用,从而促进了跨代企业家精神的激发,H2得到证实。

表9 机制检验

变量	(1)	(2)	(3)	(4)
	<i>RES</i>	<i>OPP</i>	<i>MAD</i>	<i>CAP</i>
<i>TMF</i>	0.312*** (5.31)	0.224*** (3.10)	0.365*** (5.73)	0.282*** (4.39)
<i>Controls</i>	控制	控制	控制	控制
<i>Constant</i>	-2.369* (-2.00)	-0.432 (-0.25)	0.730 (0.48)	-0.370 (-0.23)
<i>N</i>	122	122	122	122
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.472	0.401	0.509	0.382

### (五)异质性分析

1.团队学历。依据高阶理论,团队成员的诸如性别、学历、经历等人口统计变量,能够影响团队内在的认知能力和精神意志以及团队系统的角色配置,进而对企业家精神产生基本影响(Jung等,2017)。于是,根据团队学历的平均值将样本划分为高团队学历和低团队学历两个子样本进行检验。表10第(1)(2)列的结果显示,在高学历团队的样本中,团队心智结构的估计系数为0.813且在1%水平上显著为正,而在低学历团队的样本中不显著。采用似不相关回归检验组间系数差异性显示在1%的水平上显著,从而表明在高学历的团队中,团队心智结构更有利于激发跨代企业家精神。

表10 不同维度的异质性分析

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	高学 历团队	低学 历团队	团队 任期长	团队 任期短	业绩 水平高	业绩 水平低
<i>TMF</i>	0.813*** (8.03)	0.196 (1.30)	0.582*** (5.44)	0.407 (1.53)	0.435 (1.51)	0.583*** (4.56)
<i>Controls</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Constant</i>	-2.700 (-1.51)	0.640 (0.23)	-4.351* (-1.86)	-3.540 (-0.59)	-0.188 (-0.02)	-0.330 (-0.15)
<i>Adj R</i> <sup>2</sup>	0.662	0.168	0.533	0.390	0.191	0.665
组间差异 <i>P</i> 值	0.0000***		0.0000***		0.0109**	

2.团队任期。长期建立的关系能够促进跨代创业团队的沟通和共享。在频繁的交流和信息共享下,跨代创业团队更容易形成统一的心智结构,进而获取关键的网络资源以开展跨代创业行为。本文根据团队任期的平均值将样本划分为团队任期长和团队任期短两个子样本进行检验。检验结果报告于表10第(3)(4)列,在团队任期长的样本中,团队心智结构的估计系数为0.582,在1%的水平上显著,而在任期短的样本中不显著。同时,采用似不相关回归检验组间系数差异性显示在1%的水平上显著。

3.业绩水平。业绩不佳的跨代创业团队可能拥有更强的意志,他们希望通过直接面对竞争对手以及承担更大的风险来改善其在竞争环境中的地位。本文用传承后一年企业的资产收益率来衡量业绩水平。根据业绩水平的平均值将样本划分为业绩水平好和业绩水平差两组进行回归。表10第(5)(6)列报告了实证结果,可以发现在业绩水平好的样本组中并不显著,而在业

绩水平差的样本组中估计系数为0.583,在1%水平上显著为正,且组间差异显著。

## 五、研究结论与启示

长期以来社会的偏见和话语权的缺失,使家族企业的接班人被单方面地扣上了“富二代”躺平的帽子。诚然,与“创一代”相比接班人还存在经验不足等诸多问题,但却有更多变革的可能性。本文以激发接班人及其所嵌入的跨代创业团队的企业家精神为线索,沿着“团队意志—团队过程—团队行为”的研究路径,以期探索一条解决家族企业接班人躺平现象的新思路。通过对2003—2021年中国深沪A股已完成代际传承的上市家族企业的质性素材进行内容分析,研究发现:第一,团队心智结构越统一越有利于跨代企业家精神的激发。第二,在作用机制方面,团队心智结构主要通过资源支持、机会提供、能力提升以及动机推动来激发跨代企业家精神的产生。第三,在异质性方面,团队学历高、团队任期长以及业绩水平低的企业,团队心智结构对跨代企业家精神的激发作用更为显著。

研究结果对帮助家族企业破解躺平困境,实现从“富二代”到“企二代”“创二代”的成长具有一定的实践启示。其一,接班人嵌入在跨代创业团队中,是接班人与其所嵌入团队的长期社会化和共同成长的过程。因此,要客观认识接班人行为的约束性,从“班子建设”的角度培养接班人,从而让整个跨代创业团队发挥1+1>2的作用。其二,家族企业代际传承过程中,处理好接班人与跨代创业团队的意志统一问题。比如,价值观念、愿景目标的不一致引发的冲突,要正视它的存在。可以在家族企业接班人独当一面之前,通过事先的磨合在心智结构上能理解、认可未来的合作团队。其三,培养接班人的竞争进取性。对于接班人来说,父辈传承下来的良好物质基础,使他们不必再过“辛苦而滚烫的人生”,小富即安、躺平成为了他们接班后的选择之一。因而需要培养接班人及其所嵌入团队的竞争进取性来克服惰性,进而实现富而思进。

虽然本文对探索跨代企业家精神的激发具有一定的理论和实践价值。但仍存在不足之处:首先,阻碍代际传承顺利进行的原因有多种情况,但鉴于研究主题和篇幅所限,本文讨论时主要关注了跨代创业团队在意志不统一上的因素,有意忽略了这一细节。其次,团队心智结构的内容是在社会嵌入理论基础上,结合社会资本理论与组织行为学总结的更广义的概念。因而可能存在与过往文献结合不足的问题。最后,竞争进取性作为企业家精神的独特要素,在很大程度上被家族企业的研究所忽略。本文以主流报纸发布的新闻做初步尝试,发现一些企业被媒体关注较少。因此,在扩大新闻稿来源时加入了一些小众期刊的新闻。

## 主要参考文献

- [1]江艇. 因果推断经验研究中的中介效应与调节效应[J]. *中国工业经济*, 2022, (5): 100-120.
- [2]李婵, 葛京, 游海. 制度工作视角下家族企业代际传承过程中权威转换机制的案例研究[J]. *管理学报*, 2021, 18(8): 1128-1137.
- [3]刘星, 苏春, 邵欢. 代际传承与家族董事席位超额控制[J]. *经济研究*, 2021, 56(12): 111-129.
- [4]罗家德, 曾丰义. 基于复杂系统视角的组织研究[J]. *外国经济与管理*, 2019, 41(12): 112-134.
- [5]潘越, 翁若宇, 纪翔阁, 等. 宗族文化与家族企业治理的血缘情结[J]. *管理世界*, 2019, 35(7): 116-135, 203-204.
- [6]吴炯, 胡羽衡. 关系治理的内容体系及其运行逻辑[J]. *经济管理*, 2022, 44(9): 85-106.
- [7]赵晶, 张书博, 祝丽敏. 传承人合法性对家族企业战略变革的影响[J]. *中国工业经济*, 2015, (8): 130-144.
- [8]Andrevski G, Ferrier W J. Does it pay to compete aggressively? Contingent roles of internal and external resources[J]. *Journal of Management*, 2019, 45(2): 620-644.
- [9]Cope J. Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2005, 29(4): 373-397.

- [10]Dequech D. Cognitive and cultural embeddedness: Combining institutional economics and economic sociology[J]. *Journal of Economic Issues*, 2003, 37(2): 461-470.
- [11]Edwards M R. Organizational identification: A conceptual and operational review[J]. *International Journal of Management Reviews*, 2005, 7(4): 207-230.
- [12]Hébert R F, Link A N. In search of the meaning of entrepreneurship[J]. *Small Business Economics*, 1989, 1(1): 39-49.
- [13]Jaskiewicz P, Combs J G, Rau S B. Entrepreneurial legacy: Toward a theory of how some family firms nurture transgenerational entrepreneurship[J]. *Journal of Business Venturing*, 2015, 30(1): 29-49.
- [14]Jung H, Vissa B, Pich M. How do entrepreneurial founding teams allocate task positions?[J]. *Academy of Management Journal*, 2017, 60(1): 264-294.
- [15]Marler L E, Botero I C, De Massis A. Succession-related role transitions in family firms: The impact of proactive personality[J]. *Journal of Managerial Issues*, 2017, 29(1): 57-81.
- [16]Minniti M, Bygrave W. A dynamic model of entrepreneurial learning[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2001, 25(3): 5-16.
- [17]Mohammed S, Klimoski R, Rentsch J R. The measurement of team mental models: We have no shared schema[J]. *Organizational Research Methods*, 2000, 3(2): 123-165.
- [18]Randolph R V, Li Z H, Daspit J J. Toward a typology of family firm corporate entrepreneurship[J]. *Journal of Small Business Management*, 2017, 55(4): 530-546.
- [19]Reay T. Family routines and next-generation engagement in family firms[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2019, 43(2): 244-250.
- [20]Rosenkranz C, Wulf T. Behavioral integration as a relational governance mechanism in family firms—The moderating role of family involvement in management[J]. *Journal of Small Business Management*, 2019, 57(3): 801-819.
- [21]Yang W, Meyer K E. How do local and foreign firms compete? Competitive actions in an emerging economy[J]. *International Business Review*, 2020, 29(3): 101689.
- [22]Zellweger T M, Chrisman J J, Chua J H, et al. Social structures, social relationships, and family firms[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2019, 43(2): 207-223.
- [23]Zellweger T M, Nason R S, Nordqvist M. From longevity of firms to transgenerational entrepreneurship of families: Introducing family entrepreneurial orientation[J]. *Family Business Review*, 2012, 25(2): 136-155.

## The Impact of Team Mental Structure on Intergenerational Entrepreneurial Spirit in Family Businesses

Wu Jiong, Xiao Shanshan

(Glorious Sun School of Business and Management, Donghua University, Shanghai 200051, China)

**Summary:** When succession encounters transformation, the successor shoulders the mission of leading the family business into a new era. However, the prevalent phenomenon of complacency within family businesses poses challenges to sustained development across generations. To break free from the complacency dilemma, this paper follows the research path of “team will–team process–team behavior” to explore a novel approach to address the complacency phenomenon among successors in family businesses. Through qualitative content analysis of data from China’s A-share listed family businesses that have completed intergenerational succession between 2003 and 2021, the study reveals that a more unified team mental structure is conducive to stimulating the entrepreneurial spirit across generations. Mechanism testing indicates that the team mental structure primarily stimulates the entrepreneurial spirit

across generations through resource support, opportunity provision, capability enhancement, and motivation propulsion. Heterogeneity analysis suggests that in enterprises with higher team education levels, longer team tenures, and lower performance levels, the impact of team mental structure on the stimulation of intergenerational entrepreneurial spirit is more pronounced. This paper holds theoretical and practical significance in exploring the stimulation of intergenerational entrepreneurial spirit.

**Key words:** family business succession; team mental structure; intergenerational entrepreneurial spirit; emergence

(责任编辑:王 孜)