

# 大股东对经理人信任、控制机制与企业新产品开发绩效的实证研究

杨建君<sup>1</sup> 刘华芳<sup>1,2</sup> 吴春鹏<sup>1</sup>

(1. 西安交通大学管理学院; 2. 西安理工大学经济与管理学院)

**摘要:** 分析大股东对经理人信任如何影响企业新产品开发绩效,并对比不同控制方式下,信任对新产品开发影响的差异。基于150家制造企业的实证研究表明,大股东对经理人越信任,越有利于企业新产品开发绩效的提高;大股东对经理人信任通过促进企业家导向,间接作用于企业新产品开发绩效;财务控制倒U型调节信任与新产品开发之间的关系;战略控制正向调节信任与企业家导向之间的关系。

**关键词:** 信任; 新产品开发; 企业家导向; 控制

**中图分类号:** C93 **文献标识码:** A **文章编号:** 1672-884X(2012)09-1330-08

## On Trust of Large Stockholders to Managers, Control Mechanism, and Enterprises' Performance of New Product Development

YANG Jianjun<sup>1</sup> LIU Huafang<sup>1,2</sup> WU Chunpeng<sup>1</sup>

(1. Xi'an Jiaotong University, Xi'an, China; 2. Xi'an University of Technology, Xi'an, China)

**Abstract:** This paper explores how the trust of large stockholders to managers affects performance of enterprises' new product development (NPD). The moderating effect of control mechanisms has also been examined on the relationship between trust and NPD performance. The empirical results from a sample of 150 Chinese manufacturing enterprises reveal that: i) trust of large stockholders to managers has a significant positive effect on NPD performance; ii) trust of large stockholders to managers promote enterprises' entrepreneurial orientation and then indirectly positive affect NPD performance; iii) enterprises' financial control has an inverse U moderating effect on the above relationships; iv) strategic control positively moderates the relationship between trust and Entrepreneurial Orientation.

**Key words:** trust; new product development; entrepreneurial orientation; control

## 1 研究背景

随着经济全球化进程的深入推进,中国企业为了在动态激烈的环境中获得竞争优势,越来越重视新产品开发,以更迅速地应对客户需求和竞争对手的变化。现有研究表明,信任在企业新产品开发中扮演着重要的角色<sup>[1]</sup>。与其他活动不同,企业新产品开发因其特有的高度不确定性,更需要企业内部的信任与协作,以促成新产品开发目标的实现。BROWN等<sup>[2]</sup>指出,高层管理者对经理人的信任与“精巧”控制是影响企业新产品开发成功的最主要的3种因素之一。

关于信任对企业新产品开发的影响研究,主要从3个方面展开:①认为信任通过信任双方的行为改变以及更多的信息交换,促进企业新产品开发绩效的提高。TAN等<sup>[3]</sup>基于社会交换理论的研究表明,下属若信任其上级,将会更加愿意开发新颖观点,因为他感觉是安全的;而上级会互惠式地给予下属更大决策空间,进而有利于下属进行新产品和方法的研究与拓展。ANNELOES等<sup>[4]</sup>通过理论模型研究得出,信任可以通过改变双方的角色行为,促进两者之间信息交换,从而提高战略质量以及组织绩效。②过度的信任可能不利于企业新产品开发绩效,因为信任与风险是紧密相连的,信任背

收稿日期: 2011-04-25

基金项目: 教育部哲学社会科学研究重大课题资助攻关项目(09JZD0030)

叛往往会损害信任主体的利益<sup>[5]</sup>。在信息不对称条件下,经理人有可能会利用信任授权为自己谋取私利,或者为了避免承担过多创新风险,从而缩减创新投入,这些都会负向影响企业新产品开发绩效<sup>[6]</sup>。③从不同信任类型和组织情境角度,探讨信任与企业创新及新产品开发之间可能存在的权变关系<sup>[7]</sup>。比如,CHUA等<sup>[8]</sup>发现,情感信任正向影响组织绩效,而认知信任负向调节组织信任与企业绩效之间的关系。程德俊等<sup>[9]</sup>指出,认知信任与创新绩效间呈现倒U型关系,情感信任正向促进创新绩效,分配公平感调节以上关系。秦开银等<sup>[10]</sup>分析了临时团队中知识共享对快速信任与绩效关系的正向调节作用。综上所述,目前的研究均集中于探讨员工间人际信任<sup>[11]</sup>、管理层与员工间管理信任<sup>[3,12]</sup>、高管团队间信任<sup>[13]</sup>、高管与中层管理间信任<sup>[4]</sup>以及跨功能部门间信任<sup>[1]</sup>对企业新产品开发的影响,其作用路径主要是通过改变个体层面的角色行为以及更多的信息相互交换来实现。那么,作为组织内部的一种重要信任关系,大股东对经理人信任将怎样影响企业新产品开发?同时该信任关系所特有的治理功能又会如何与控制治理方式交互,从而影响企业新产品开发?这些问题在以往的研究中都没有专门的探讨。

本研究旨在分析大股东对经理人信任影响企业新产品开发的作用机制与途径,以期对信任与企业新产品开发关系的相关研究做出有益补充。此外,与一般信任关系不同,还特别考察了大股东对经理人信任关系的治理功能,并基于此引入控制治理机制,对比分析不同控制导向下信任影响企业新产品开发的差异,着力于回答企业新产品开发面临的信任治理还是控制治理问题,为企业新产品开发中的不同治理导向的协同提供理论支持和实践指导。

## 2 概念模型和研究假设

大股东对经理人信任将促进企业新产品开发绩效的提升。大股东对经理人信任作为一种非正式治理因子,是中国企业在转型经济背景下取得创新及新产品开发成功的关键因素<sup>[14]</sup>。基于管家理论的分析指出,大股东对经理人信任将激励更多的经理人利组织行为,缓和两者之间的冲突,促进新产品开发的决策和绩效<sup>[15]</sup>。TIAN等<sup>[16]</sup>的实证研究支持了管家理论在中国情境下的适用性,即信任治理正向影响企业新产品开发活动。此外,本研究选择企业家导向

作为中介变量,试图寻找大股东对经理人信任与企业新产品开发绩效之间的桥梁。LI等<sup>[17]</sup>指出,大股东对经理人信任因其特有的激励与治理功能,还会通过影响企业的导向而带来绩效的改变。进一步地,MASTERSON等<sup>[18]</sup>基于社会交换理论的研究发现,大股东对经理人信任具有下渗效应,即受到信任的高层管理者将通过引导并创造具有创新性、进取性和自主性的良好创新氛围,即企业家导向间接影响企业新产品开发的过程和绩效;同时,企业新产品开发过程中信任治理与控制治理并存。不同控制导向下信任与新产品开发之间的关系也存在差异。鉴于此,提出概念模型(见图1),研究大股东对经理人信任、企业家导向与企业新产品开发之间的关系,并探讨不同控制导向的调节作用。

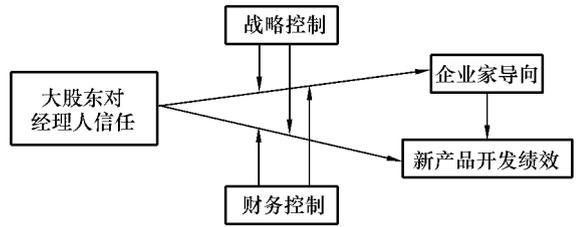


图1 概念模型

首先,信任在对经理人行行为诱导层面与物质激励具有相同的作用。信任能够减少新产品开发过程中的协调成本,提高经理人的组织承诺、沟通效果以及开发新产品的自主性,对新产品开发具有直接影响<sup>[19]</sup>。当大股东对经理人缺乏信任时,将导致高成本的监督和控制,不利于企业新产品开发;当大股东对经理人的信任提高时,顺畅的相互沟通和协调有利于市场知识获取以及新产品开发过程的组织与管理。其次,信任还会促进大股东对企业新产品开发项目的支持。当大股东对经理人缺乏信任时,为保证自己的利益不受损失,大股东不愿意在创新风险较大的新产品开发项目中投资;当大股东感受到经理人为人正直、诚实可信时,会在信任关系中更多地承担风险并对资源的投入更加有信心<sup>[20]</sup>,进而加大对新产品开发项目的支持和投入。此外,信任所带来的良好沟通氛围还有利于经理人专业知识才能的发挥,从而提高新产品开发决策的正确性和有效性,由此提出:

假设1 随着大股东对经理人信任的提高,企业新产品开发绩效也随之提高。

企业家导向是指企业集中于通过创新性、冒险性和先动性行为来获取新进入机会和竞争

优势<sup>[21]</sup>。那么信任如何影响企业的企业家导向呢?信任作为一种非正式激励机制,将会促进股东和经理人利益的一致化,并激发经理人充分发挥其管理才能,敢于从事高风险的新产品开发及创新活动,以实现企业的长远发展。在中国转型经济背景下,企业面临更多的市场机会和环境不确定性。当经理人感受到来自大股东的信任时,经理人将更加有效地运用其管理才能,抓住市场机会,积极主动地从事新产品开发活动,以获取独特竞争优势<sup>[17]</sup>。此外,大股东对经理人信任的重要结果是授权<sup>[20]</sup>,而授权能够显著提高经理人的积极性和进取性,从而在新产品开发过程中更具冒险性和创新性<sup>[22]</sup>。由于大股东的信任意味着鼓励经理人自由创新,当新提议失败时经理人也并不会受到过度惩罚<sup>[23]</sup>;同时,信任能够提高企业创新管理过程中的自主性<sup>[24]</sup>,高信任水平的管理者会更少采用监督和命令式管理,更多将管理决策下放,这些都会提高经理人创新的自主性。由此提出:

假设 2 随着大股东对经理人信任的提高,企业的企业家导向也随之提高。

企业的新产品开发通常包括一系列高风险的开发过程,其结果同样具有高度不确定性。具有企业家导向的企业更愿意承担风险,并通过率先开发新的产品或工艺来抓住市场中的新机会,以在激烈竞争中获取优势地位<sup>[14]</sup>。在资源配置方面,具有企业家导向的企业会以新产品概念搜寻及战略上对风险项目的支持等为出发点,优先考虑对新产品开发资源的支持<sup>[25]</sup>。此外,企业家导向所形成的支持创新、战略先动和敢于冒险的创新氛围,将鼓励更多的新产品开发建议,提供自由的开发时间以及足够的资源支持,这些都会对企业新产品开发有明显的促进作用。由此得到:

假设 3 随着企业家导向的提高,企业新产品开发绩效也随之提高。

根据 HITT 等<sup>[26]</sup>对企业内部控制的分类,本研究主要研究战略控制和财务控制的调节作用。首先,采用战略控制的企业往往更加关注核心业务的长期开发。对经理人而言,这种基于过程的行为控制增加了经理们对创新活动的承诺,并促进他们积极地应用已有知识,更有效地进行新产品开发。由此,战略控制有利于降低新产品开发的战略偏差,提高开发有效性。

其次,财务控制有利于企业对新产品开发项目的绩效进行评价,并将绩效与经理人报酬相联系,促进企业新产品开发绩效的提升<sup>[27]</sup>。

此外,有效的财务控制能够提供有关结果的信息反馈,促进企业成员间信息和知识的交流与共享<sup>[28]</sup>,提高企业创新效率。然而,财务控制的有效性存在一定的局限性。使用年投资收益率目标会鼓励下属最大化短期赢利能力。作为无意识的结果,他们会倾向于选择不进行必要的创新来维持当前的竞争优势<sup>[29]</sup>,即为了提高财务指标而降低新产品开发投入。由此提出:

假设 4 战略控制对信任与新产品开发关系具有正向调节作用。

假设 5 财务控制对信任与新产品开发关系具有倒 U 型调节作用。

强调战略控制的企业注重制定战略及其战略行动,而不是关注某个阶段的结果<sup>[28]</sup>。在战略控制下,面对不确定性和模糊性,经理人往往更愿意采取一些冒险性和创新性的行为,因为经理人不仅不会因为短期的利润损失而受到惩罚,还会因为战略的高质量而得到奖励。此外,注重战略控制的企业往往鼓励冒险性和创造性的工作氛围,并设定一些激励措施来提高企业创新水平<sup>[26]</sup>,这些都会促进研发投入的增加以及更多的新产品开发创意。

财务控制关注定量的财务结果,并将经理人报酬与新产品开发绩效相对应。然而问题在于,新产品开发绩效除了受到经理人的影响之外,还会受到市场、技术及需求等外部环境因素的影响。由此,当过分强调财务控制时,实质是将所有风险都让经理人来承担,这样,经理人为了提高自身收益,通常采取更为保险的行为,而不是通过更多的创新来提升企业竞争优势。由此提出:

假设 6 战略控制对信任与企业家导向的关系具有正向调节作用。

假设 7 财务控制对信任与企业家导向的关系具有负向调节作用。

### 3 研究设计

#### 3.1 样本选取与数据收集

本研究选择苏州、郑州、西安和宝鸡 3 个省份的 4 个城市共 200 家制造和加工企业为主要发放问卷对象。为了消除由于区域文化和经济差异而导致的系统性偏差,在调研中选择了分布在中国中部、西部以及发达的东部沿海地区的企业。样本企业涉及机械、材料、化工、纺织、食品、医药等 11 个行业,企业的类型涵盖了合资、国有、民营三大类,调研问卷采用实地发放和电子邮件 2 种方式。有 165 家企业接受调查

并提供了相关的信息,问卷回答率为 82.5%。在这 165 家企业中,最终确认的有效问卷有 150 家,整体问卷有效率为 75%。调研结果显示,问卷填写人绝大多数为企业的董事长、总经理、企业股东、董事和高层管理人员,占到 92.7%。他们中多数都是大股东代表,符合本研究内容的要求。被访者在企业工作年限均值为 8.99 年,这个时间长度能够保证调查对象对企业的各方面情况有充分的了解,增强了问卷内容的有效性。

### 3.2 变量的测量与方法

本研究的问卷内容主要包括股东对经理人信任、企业家导向、战略控制和财务控制、新产品开发绩效及企业与个人背景等。各变量均采用成熟量表中的多指标进行度量,且指标都是随机排序以防止调研偏差。

根据相关研究,结合本研究的实际,设计了各变量的测度指标(见表 1):① 股东对经理人信任,主要参考 MAYER 等<sup>[20]</sup>和 ROBINSON 等<sup>[6]</sup>的研究,用 4 个题项对信任度进行了测量。② 新产品开发绩效,根据 SOUDER 等<sup>[30]</sup>的研究,采用 5 个题项,将企业的新产品开发绩效分为开发速度和效果 2 个维度,避免单一维度测量的局限。③ 企业家导向,主要基于 LUMP-KIN 等<sup>[21]</sup>对企业家导向的界定,参考 ATUA-HENE-GIMA 等<sup>[31]</sup>的研究,用 4 个题项进行测量。④ 战略控制和财务控制,主要借鉴 HITT 等<sup>[26]</sup>的研究,分别通过 4 个题项和 3 个题项进行度量。

另外,本研究选取企业规模、企业技术地

位、行业竞争程度以及知识产权制度 4 个统计变量作为控制变量:① 企业规模会影响其新产品开发的绩效<sup>[32]</sup>。本研究使用企业全职员工对数测量。② 技术能力强的企业更容易获得良好的新产品开发绩效。本研究使用 6 级刻度来测量企业核心技术水平所处的水平。③ 行业竞争程度是企业进行新产品开发以及企业家导向提升的外部推动力<sup>[33]</sup>。本研究使用 5 点 Likert 量表测量(1=完全垄断,2=有竞争但不很激烈,3=既垄断又竞争,4=竞争很激烈,5=完全竞争)。④ 企业外部的知识产权制度也会影响企业新产品开发的风险与收益。政府对知识产权的保护力度采用 5 级刻度进行测量。

## 4 实证检验

### 4.1 变量的信度和效度检验

本研究采取 SPSS 13.0 进行数据处理。在社会学研究中,对于测量指标,标准化因子负荷量大于 0.5 被认为是有效,解释的方差百分比一般而言需达到 30% 以上。根据表 1,本研究变量的各指标载荷值均远远高于 0.5,各变量解释的方差百分比均超过 62.4%,这表明各变量的结构效度是令人满意的。

研究通过 Cronbach'α 对变量的内部一致性进行估计和检验。统计学上一般认为当其值大于 0.7,即认为各指标的一致性度很强,本研究中除了财务控制的可靠性系数略低于 0.7,其他研究变量的信度系数值都大于该临界值,因此研究变量在样本数据中表现出很好的内部一致性特征。

表 1 变量的效度与信度检验结果

变量	测量指标	因子载荷	累计贡献方差	Cronbach'α
新产品开发	新产品开发活动的支出很大,并且所有技术最终都取得了成功	0.842	73.990	0.911
	新产品开发活动的盈利情况显著为正	0.881		
	平均来说,新产品都能按期推向市场	0.888		
	平均来说,新产品开发效率比期望更高	0.817		
	总体来看,新产品开发为企业开辟了新市场并取得巨大成功,为企业赢得了很多商业机会	0.871		
企业家导向	是本行业中开发和引入全新技术的企业	0.685	76.600	0.793
	在产品的研制上经常引入新理念	0.724		
	高层管理者通过鼓励雇员提出自己的创意,以在公司内创造一种开放、创新的企业文化氛围	0.712		
	高层管理者不会因为新产品开发活动失败或取消而惩罚项目负责人	0.789		
股东对经理人的信任	我们的经理人可以依赖	0.830	70.363	0.855
	我们的经理人非常正直、真诚	0.886		
	我们对经理人的能力有信心	0.896		
	即使不进行检查,经理也会努力地担负其责任	0.736		
财务控制	我们非常关注财务目标的实现	0.834	62.472	0.698
	我们非常关注公司的快速成长	0.809		
	我们经常通过各种财务或市场指标来检查经理人工作进展情况	0.725		
战略控制	公司内部共享有关竞争者战略的信息	0.777	64.584	0.807
	管理人员经常讨论竞争者的优势和战略	0.864		
	管理人员经常和员工们一起交流竞争者的信息	0.848		
	营销人员广泛参与新产品的开发	0.717		

### 4.2 描述性统计与相关性分析

表2的描述性统计分析提供了本研究各变量的均值、标准差和相关系数。结果显示,大股东对经理人信任与企业家导向显著正相关(0.323),企业家导向与新产品开发绩效也表现出显著正相关(0.418),信任与新产品开发相

关程度不显著。这说明企业家导向在信任与新产品开发之间可能起到了中介作用,笔者将运用多元回归分析进一步验证。此外,各变量之间的相关系数均小于临界值0.9,由均值和标准差反映的数据分布情况也较好地符合了正态分布的特点。

表2 各主要变量的均值、标准差和相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5
1 新产品开发	4.131 9	1.257 40	1	0.098	0.186*	0.233**	0.418**
2 大股东对经理人信任	3.786 7	0.703 96	0.098	1	0.417**	0.218**	0.323**
3 战略控制	3.654 8	0.716 93	0.186*	0.417**	1	0.394**	0.351**
4 财务控制	3.937 9	0.617 37	0.233**	0.218**	0.394**	1	0.330**
5 企业家导向	4.219 0	0.799 78	0.418**	0.323**	0.351**	0.330**	1

注: \*、\*\* 分别表示在 0.05、0.01 水平下显著。

### 4.3 假设验证与结果讨论

#### 4.3.1 研究假设检验

本研究采用最优尺度回归法。不同于一般回归分析,该方法运用非线性变换对原始变量进行转换,然后反复迭代以找到一个最佳方程式,这样就可将适用范围扩展到研究变量为各

种类型的分类变量。首先,分析大股东对经理人信任与新产品开发之间的影响关系;然后,就其和企业家导向对新产品开发的影响进行验证;最后,分析验证战略控制和财务控制对上述关系的调节(见表3)。

表3 模型验证结果

变 量	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	
因变量	新产品开发	新产品开发	企业家导向	新产品开发	新产品开发	新产品开发	企业家导向	
控制变量	企业规模	0.125 <sup>+</sup>	0.122 <sup>+</sup>	0.142**	0.160*	-0.162*	-0.140***	0.078
	企业技术地位	0.132 <sup>+</sup>	0.126 <sup>+</sup>	0.183***	-0.252***	-0.289**	-0.304***	0.081
	行业竞争程度	-0.235*	-0.189	-0.103**	-0.089**	-0.102*	-0.092*	-0.107*
	知识产权制度	-0.265**	-0.236**	-0.162**	-0.189**	-0.197**	-0.288***	-0.128***
自变量	股东对经理人信任		0.117 <sup>+</sup>	0.258***		-0.060	0.448***	0.105***
	企业家导向				0.338***	0.417***		
	财务控制						0.557**	0.166***
	战略控制						0.326**	0.301***
调节效应	战略控制×股东对经理人信任						-0.216**	0.099 <sup>+</sup>
	财务控制×股东对经理人信任							-0.289***
	财务控制平方						-0.108*	
	财务控制平方×股东对经理人信任						-0.547***	
	Adj-R <sup>2</sup>	0.146	0.152	0.288	0.342	0.382	0.398	0.498
	F 值	6.212	5.387	6.012	12.988	8.959	3.976	11.103
	P 值	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

注: N = 150; +、\*、\*\*、\*\*\* 分别表示  $p < 0.10$ 、 $p < 0.05$ 、 $p < 0.01$ 、 $p < 0.001$

(1) 股东对经理人信任与新产品开发的回归分析 与基本模型相比,加入自变量股东对经理人信任的模型2比基本模型(模型1)对新产品开发的解释力有所提高,使得 Adj-R<sup>2</sup> 从 0.146 上升到 0.152, F 值是 5.387。结果表明,大股东对经理人信任与企业新产品开发绩效存在显著的正相关关系( $\beta = 0.117, p < 0.10$ )。假设1通过数据统计检验。

BARON 等<sup>[29]</sup>提出的步骤和方法,对中介变量企业家导向的中介效应进行检验:①检验自变量大股东对经理人信任与企业家导向之间的关系(模型3),发现其存在显著的正相关关系( $\beta = 0.258, p < 0.001$ );②检验企业家导向与新产品开发之间关系(模型4),结果表明两者显著正相关( $\beta = 0.338, p < 0.001$ );③把自变量大股东对经理人信任与企业家导向同步加入到前面的回归方程中(模型5),发现企业家导

(2) 对企业家导向中介效应的检验 根据

向仍然显著( $\beta = 0.417, p < 0.001$ ), 而大股东对经理人信任对新产品开发的影响系数变得不再显著。由此, 企业家导向在大股东对经理人信任与新产品开发之间起部分中介作用。假设 2 和假设 3 得到验证。

(3) 对控制方式调节效应的检验 调节效应一般采取 2 个步骤进行检验: ① 检验自变量和因变量的相关关系, 发现两者存在显著的相关关系; ② 将自变量和调节变量以及两者相乘项, 代入前面的回归方程, 检验相乘项和因变量之间是否存在直接和显著的相关关系。表 3 中模型 6 检验了控制方式对信任与新产品开发绩效直接影响关系的调节作用。验证结果显示财务控制平方与信任的交叉相乘项的系数显著为负( $\beta = -0.547, p < 0.001$ ), 说明财务控制具有显著的倒 U 型调节作用, 假设 5 得到充分支持。战略控制与信任交叉相乘项的系数显著为负( $\beta = -0.216, p < 0.01$ ), 与预期假设相反, 假设 4 没有得到支持。表 3 中模型 7 分析了控制方式对信任与新产品开发绩效间接影响关系的调节作用。验证发现战略控制与信任的交叉相乘项的系数显著为正( $\beta = 0.099, p < 0.1$ ); 财务控制与信任的交叉相乘项的系数显著为负( $\beta = -0.289, p < 0.001$ ), 因此假设 6、假设 7 都得到了支持。

#### 4.3.2 验证结果与讨论

本研究使用最优尺度回归分析方法, 对模型中两两因素之间假设关系进行验证, 提出的 7 个假设, 除假设 4 外, 其余 6 个假设均获得通过。

关于大股东对经理人信任与企业新产品开发绩效的假设 1 得到统计支持, 两者之间存在显著的正向关系。说明在中国转型经济背景下, 大股东对经理人的信任不但能够提高股东对新产品开发活动的支持, 加大其对新产品的创新投入; 还能明显促进经理人积极性的提升, 降低经理人过度戒备的心理, 整合各个部门的力量从而加快新产品开发的进度, 促进企业新产品开发绩效。进一步地, 大股东对经理人的信任还通过企业家导向间接影响新产品开发绩效, 假设 2 和假设 3 得到统计支持。该结论不仅指出了大股东对经理人信任影响企业新产品开发的作用路径, 还补充了关于企业家导向的研究。以往的研究大多集中于考察企业家导向如何影响绩效, 很少探讨企业家导向的前因变量。本研究结论指出, 大股东对经理人信任作

为企业家导向的前因变量, 可以促进企业家导向的提升, 进而间接影响新产品的开发绩效。

关于财务控制方式对上述关系调节作用的假设 5 和假设 7 也在统计上得到了显著支持。说明适度的财务控制能够为新产品开发提供有力的评价依据, 降低由于信息不对称造成的信任风险, 从而有利于新产品开发绩效的提高。然而过度的财务控制可能诱导经理人为为了提高短期绩效而减少新产品开发的资源投入, 从而削弱新产品开发绩效。这点与 SNELL 等<sup>[29]</sup>的研究结果相一致。该结论也在一定程度上融合了委托代理理论和管家理论所争论的信任治理还是控制治理问题。代理理论基于经理人不信任的假设, 提出对经理人应采取一定的控制与监督, 进而最大化股东利益。管家理论则强调经理人在一定情境下是利他的和可信任的, 因此应信任经理人并进行授权, 而不是监督控制。本研究结论表明, 在企业新产品开发过程中, 需要信任与控制治理并存, 两者呈现互补关系, 而不是相互替代关系。

关于战略控制调节作用的假设检验, 假设 6 得到了统计支持, 说明战略控制正向促进信任与企业家导向之间的关系; 关于战略控制调节信任与新产品开发关系的假设 4 没有得到统计支持, 原因可能在于 2 点: ① 与财务控制相比, 战略控制是一种对过程的控制, 一般采用更主观的标准对结果进行度量; 同时战略控制还要求企业全面把握市场、技术和生产等信息, 以动态调整企业发展战略并进行控制。这些都导致了在企业管理实践中, 战略控制的实施难度相对较大; 特别是在具体的新产品开发过程中, 企业大多还是采用基于客观财务指标的财务控制方式, 而战略控制方式仍停留于形式, 其实践作用有限。② 这与部分样本企业的新产品开发属渐进性创新项目有关。研究表明, 战略控制有利于突破创新, 而不利于渐进性创新<sup>[35]</sup>。在战略控制导向下, 为了满足企业战略发展需求, 管理人员往往倾向于进行较大幅度的新产品开发, 进而降低了渐进创新的水平。未来的研究需考虑分类研究, 以厘清战略控制对信任与不同类型新产品开发项目关系的差异化影响。

## 5 结语

通过分析大股东对经理人信任、企业家导向以及控制方式对企业新产品开发的影响, 得出以下结论: ① 大股东对经理人信任不但直接

推动新产品开发,而且还能够通过企业家导向,促进整个企业创新性、冒险性和先动性来提高新产品开发绩效。该结论对信任与企业新产品开发关系的研究做出了有益补充,并回答了信任是通过何种路径影响企业新产品开发绩效的。②适度的财务控制可以促进大股东对经理人信任与新产品开发之间的正向影响关系,战略控制正向调节信任与企业家导向间关系。该结论从信任和控制的双重视角丰富了企业新产品开发的治理研究,融合了委托代理理论和管家理论所争论的信任还是控制问题,也间接印证了 DAS 等<sup>[5]</sup>和 PURANAM 等<sup>[36]</sup>提出的信任和控制治理呈现开放式并行关系的结论。

我国企业在新产品开发实践中往往陷入信任和监控的两难境地:如何既能赋予经理人足够的自主权,又能让经理人为股东的利益服务,这成为每个企业关心和面临的难题。究其原因,我国企业治理改革主要延续了委托代理理论的思路,在认定经理人不可信任的前提下,重点强调如何对经理人进行监督和控制,而忽略了两者的信任及其治理功能。本研究结果表明,企业应当注重培养大股东和经理人之间的信任关系,并通过企业家导向发挥正向影响企业新产品开发的作用。信任对企业新产品开发绩效的直接正向影响,也表明大股东在选择经理人的时候,除了对其能力和业绩的考察外,对该经理人是否值得信任也是需要考虑的因素。与此同时,企业应采取适度的财务控制,以利于更充分地通过大股东对经理人的信任关系,促进企业新产品开发绩效的提高。此外,本研究为企业管理者如何平衡信任与控制的关系提供了有益参考。不同的控制方式与信任相辅相成、互相补充,共同作用于企业新产品开发绩效的提高。

#### 参 考 文 献

- [1] RODRIGUEZ N G, PEREZ M J S, GUTIERREZ J A T. Interfunctional Trust as a Determining Factor of a New Product Performance[J]. *European Journal of Marketing*, 2007, 41(5/6):678~702.
- [2] BROWN S L, EISENHARDT K M. Product Development: Past Research, Present Findings, and Future Directions[J]. *Academy of Management Review*, 1995, 20(2):343~378.
- [3] TAN H H, TAN C S F. Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organizations[J]. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 2000, 126(2):241~260.
- [4] ANNELOES M L R, MARIËLLE G H, URSULA G, et al. The Interface of the Top Management and Middle Managers: A Process Model[J]. *Academy of Management Review*, 2011, 36(1): 102~126.
- [5] DAS T K, TENG B. Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances[J]. *Academy of Management Review*, 1998, 23(3): 491~512.
- [6] ROBINSON S L, BENNETT R J. A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study[J]. *Academy of Management Journal*, 1995, 38(2):555~572.
- [7] DIRKS K T, FERRIN D L. The Role of Trust in Organization Settings [J]. *Organization Science*, 2001,12(4): 450~467.
- [8] CHUA R Y J, INGRAM P, MORRIS M. From the Head and the Heart: Locating Cognition-and Affect-based Trust in Managers' Professional Networks[J]. *Academy of Management Journal*,2008,51(3):436~452.
- [9] 程德俊,宋哲,王蓓蓓. 认知信任还是情感信任:高参与工作系统对组织创新绩效的影响[J]. *经济管理*, 2010,32(11):81~90.
- [10] 秦开银,杜荣,李燕. 临时团队中知识共享对快速信任与绩效关系的调节作用研究[J]. *管理学报*, 2010, 7(1): 98~110.
- [11] MASSEY G R, KYRIAZIS E. Interpersonal Trust between Marketing and R&D during New Product Development Projects [J]. *European Journal of Marketing*, 2007, 41(9/10):1 146~1 172.
- [12] DAYAN M, BENEDETTO C A D, COLAK M. Managerial Trust in New Product Development Projects: Its Antecedents and Consequences [J]. *R&D Management*, 2009,39(1):21~37.
- [13] RASMUSSEN W B. Determinants of the Feedback-seeking Behavior of Subsidiary Top Managers in Multinational Corporations[J]. *International Business Review*, 2003, 12(1):41~60.
- [14] LI Y, GUO H, LIU Y, et al. Incentive Mechanisms, Entrepreneurial Orientation, and Technology Commercialization: Evidence from China's Transitional Economy[J]. *Journal of Product Innovation Management*, 2008, 25(1):63~78.
- [15] DAVID J H, SCHOORMAN F D, DONALDSON L. Toward a Stewardship Theory of Management [J]. *Academy of Management Review*, 1997, 22(1): 20~47.

- [16] TIAN J J, LAU C M. Board Composition, Leadership Structure, and Performance in Chinese Shareholding Companies[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2001, 18(2): 245~263.
- [17] LI Y, SUN Y, LIU Y. An Empirical Study of SOEs' Market Orientation in Transitional China[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2006, 23(1): 93~113.
- [18] MASTERSON S S, SUZANNE S. A Trickle-down Model of Organizational Justice: Relating Employees' and Customers' Perceptions of and Reactions to Fairness[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(4): 594~604.
- [19] BUCHNER S, GONZALEZ L G, GUTH L, et al. Incentive Contracts Versus Trust in Three-person Ultimatum Games: An Experimental Study European[J]. *Journal of Political Economy*, 2004, 20(3): 673~694.
- [20] MAYER R C, DAVIS J H, SCHOORMAN D. An Integrative Model of Organizational Trust[J]. *Academy of Management Review*, 1995, 20(3): 709~734.
- [21] LUMPKIN G T, DESS G. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance [J]. *Academy of Management Review*, 1996, 21(1): 135~172.
- [22] FRISCHER J. Empowering Management in New Product Development Units[J]. *Journal of Product Innovation Management*, 1993, 10(5): 393~402.
- [23] RUPPEL C P, HARRINGTON S J. The Relationship of Communication, Ethical Work Climate, and Trust to Commitment and Innovation[J]. *Journal of Business Ethics*, 2000, 25(4): 313~328.
- [24] EISENBERGER R, STEPHEN A, REXWINKEL B. Reciprocation of Perceived Organizational Support[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(1): 42~51.
- [25] COOER R G, KLEISCHMIDT E J. New Products: What Separates Winners from Losers[J]. *Journal of Product Innovation Management*, 1987, 4(3): 169~185.
- [26] HITT M A, HOSKISSON R E, JOHNSON R A, et al. The Market for Corporate Control and Innovation[J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39(5): 1084~1119.
- [27] HOLGE E. Success Factors of New Product Development: A Review of the Empirical Literature[J]. *International Journal of Management Reviews*, 2002, 4(1): 1~40.
- [28] SIMONS R. Strategic Orientation and Top Management Attention to Control Systems [J]. *Strategic Management Journal*, 1991, 12(1): 49~62.
- [29] SNELL S A, YOUNDT M A. Human Resource Management and Firm Performance: Testing a Contingency Model of Executive Controls [J]. *Journal of Management*, 1995, 21(4): 711~737.
- [30] SOUDER W E, JENSSEN S A. Management Practices Influencing New Product Success and Failure in the United States and Scandinavia: A Cross Cultural Comparative Study[J]. *Journal of Product Innovation Management*, 1999, 16(2): 183~203.
- [31] ATUAHENE-GIMA K, KO A. An Empirical Investigation of the Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation Alignment on Product Innovation[J]. *Organization Science*, 2001, 12(1): 54~73.
- [32] YEOH P L, ROTH K. An Empirical Analysis of Sustained Advantage in the U. S. Pharmaceutical Industry: Impact of Firm Resources and Capabilities [J]. *Strategic Management Journal*, 1999, 20(7): 637~653.
- [33] IRELAND R D, KURATKO D F, COVIN J G. Antecedents, Elements, and Consequences of Corporate Entrepreneurship Strategy[M]// NAGAO D H, SEATTLE W A. *Academy of Management Best Papers Proceedings*. New York: Academy of Management, 2003.
- [34] BARON R, KENNY D. The Moderator-mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual Strategic and Statistical Consideration[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51(6): 1173~1182.
- [35] 李垣, 陈龙波, 赵永彬. 战略导向、内部控制和技术创新的关系分析[J]. *预测*, 2009, 28(2): 33~36.
- [36] PURANAM P, VANNESTE B S. Trust and Governance: Untangling a Tangled Web[J]. *Academy of Management Review*, 2009, 34(1): 11~31.

(编辑 丘斯迈)

通讯作者: 刘华芳(1977~),女,湖北松滋人。西安交通大学(西安市 710049)管理学院博士研究生,西安理工大学(西安市 710054)经济与管理学院讲师。研究方向为企业技术创新管理。E-mail: huafang.liu@gmail.com