

CITY UNIVERSITY OF HONG KONG
香港城市大學

**Value Congruence on Family Firm
Performance in Generation Transition: Family
Evidence in Chinese Family Firms**
**價值觀一致性對代際傳承績效的影響:基於
中國家族企業家的研究**

Submitted to
College of Business
商學院
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Business Administration
工商管理博士學位

by

Li Yanfei
李妍菲

December 2019
二零一九年十二月

摘要

本文主要是從家教模式的視角出發，研究家族企業代際傳承者與其組織之間的價值觀一致性對家族企業績效的影響。具體而言，是家教模式對家族企業繼承人的價值觀一致性和企業績效的影響。以往關於家族企業的研究致力於探討影響家族企業成功的因素，但是以往的研究並沒有得出普遍認可的結論。具體而言，以往關於價值觀一致性的研究並沒有考慮到中國家族企業的特殊性。與非家族企業相比，家族企業有著自身顯著的特性，包括對社會情感財富的重視以及家族成員與非家族成員之間的關係等。故此，以往關於價值觀一致性的研究可能並不適用於家族企業。另外，雖然以往研究已經表明個體特質會影響個人-組織之間價值觀一致性，但是以往研究卻並沒有深入研究家教模式在這些個人特質形成過程中的重要作用。鑒於此，基於家族企業家教模式的視角，本文探討家教模式如何影響個人-組織之間的價值觀一致性，以及這種價值觀一致性對家族企業代際傳承績效的影響。基於價值觀一致性的相關文獻，我們提出個人-組織價值觀一致性對企業績效有著積極的正向影響作用。我們同時也提出組織結構(也即組織扁平化程度)會調節價值觀一致性和企業績效之間的正向關係。

具體而言，我們提出相對於權威性家教模式，民主式家教模式更能促進個人-組織的價值觀一致性；相對於留學教育，本土教育模式更能促進個人-組織的價值觀一致性；相對於理科專業而言，文科專業更能促進個人-組織的價值觀一致性。我們同時也提出，價值觀一致性對企業績效的正向影響在扁平化組織中更加顯著。通過對 137 份家族企業樣本的分析，我們的大部分研究假設基本得到了支持。

關鍵字：家族企業，家教模式，價值觀一致性，企業績效

ABSTRACT

This study investigates the influence of education approaches a successor received on the subsequent person-organization value congruence and firm performance in family firms. Prior research on family business has attempted to explain the success of family firms, but there is no consistent conclusion.

Specifically, most prior studies have overlooked the specific characteristics of the family firms in China. Compared to non-family firms, family firms emphasize both the economic benefits and socioemotional wealth, specially the socioemotional wealth. Besides, family firms have to strategically manage the relationship between family members and non-family members. Moreover, although most previous studies has acknowledge the critical role of individual personality in person-organization value congruence, they have not investigated how family education affects individual personality in depth. Consequently, drawing on the literature on value congruence, we contend that person-organization value congruence has a positive effect on firm performance. We also contend that such positive relationship is moderated by organizational structure. Given the positive influence of person-organization congruence, we contend that the education a successor received affects the successor's person-organization value congruence. Specifically, compared to authoritative education, democratic education has a positive effect on person-organization value congruence; compared to foreign education, local education has a positive effect on person-organization value congruence; and compared to scientific major, arts major has a positive effect on employee-organization value congruence. An analysis of 137 family firms provides general support for our hypotheses.

Keywords: family firm, family education, value congruence, firm performance

目 錄

摘要.....	i
ABSTRACT	ii
Qualifying Panel and Examination Panel.....	iii
Letter of Thanks	iv
目 錄.....	v
第一章 引言.....	1
第二章 研究背景介紹.....	3
2.1. 家族企業的含義和在社會經濟中的重要性.....	3
2.2. 家族企業的特性	4
2.3. 家族企業研究現狀	8
2.3.1. 研究對象/樣本	8
2.3.2. 家族企業研究領域.....	12
2.4. 家族企業的代際傳承與家教模式研究現狀.....	15
2.5. 價值觀一致性	19
2.5.1. 價值觀一致性影響結果的研究.....	20
2.5.2. 影響價值觀一致性的因素.....	23
2.5.3. 價值觀一致性的實證研究.....	29
第三章 理論基礎和研究假設的提出.....	31
3.1. 價值觀一致性理論	31
3.2. 家教模式對價值觀一致性的影響.....	33
3.2. 價值觀一致性對企業績效的影響.....	46
3.3. 組織扁平化的調節作用.....	51
第四章 研究方法.....	55
4.1. 樣本和數據	55
4.2. 測量	55
4.3. 控制變量	57
4.4. 模型效度檢驗	57
第五章 回歸結果分析.....	58
5.1. Post-hoc 分析	59
5.2. 穩健性檢驗	60

5.3. 一些真實案例	61
5.3.1. 案例一：娃哈哈集團.....	61
5.3.2. 案例二：福耀集團.....	63
5.3.3. 案例三：新希望集團.....	63
5.3.4. 案例四：方太集團.....	64
5.3.5. 案例五：美的集團.....	66
5.3.6. 案例六：海鑫集團.....	67
5.3.7. 案例七：宗申集團.....	69
第六章 討論和結論.....	71
6.1. 理論貢獻	71
6.2. 管理啟示	74
6.3. 研究不足和未來研究方向.....	76
表 1：描述性統計結果和相關係數表.....	78
表 2：價值觀一致性和企業績效的回歸結果.....	81
表 3：市場份額為因變量的回歸結果.....	83
表 4：總體績效評價為因變量的回歸結果.....	85
圖 1：組織扁平化的調節作用(市場份額為企業績效)	87
圖 2：組織正規化的調節作用(市場份額為企業績效)	87
圖 3：組織中心化的調節作用(市場份額為企業績效)	88
圖 4：組織扁平化的調節作用(總體績效評價為企業績效)	88
圖 5：組織正規化的調節作用(總體績效評價為企業績效)	89
參考文獻.....	90
附錄 1：測量信度和因子載荷表.....	117