

创业团队异质性与创业绩效 关系的研究回顾与展望

杨青^{1,2}, 王玉²(博士生导师)

【摘要】创业团队的异质性特征作为影响绩效的关键因素,吸引着学者们对两者之间的关系进行不断探讨。通过归纳总结团队异质性的概念、分类、创业绩效的测量标准,系统梳理不同类型的异质性对创业绩效的作用关系,以及中介与调节变量对两者关系的影响机制,未来可加强对异质性影响因素的考察,深化异质性与创业绩效关系的研究。

【关键词】创业团队; 异质性; 创业绩效; 文献回顾

【中图分类号】F270 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1004-0994(2017)28-0098-6

一、引言

创业作为推动经济社会发展的重要力量正在全球范围内快速兴起,然而,由于受到创业环境动态性及其他不确定因素的影响,新创企业的成功率较低。有调查研究显示,团队创业因比个体创业的成功率高而成为了创业的主要形式(Albach和Hunsdieky, 1987)。创业团队作为影响创业企业生存与成长的关键要素,其构成特征如何影响创业绩效已经成为近年来学者们关注的热点话题。

在创业团队的构成特征中,成员的背景、知识、能力等方面表现的异质性特征是学者们关注的焦点。学者们基于不同的团队异质性分类、多维度的创业绩效测量标准、多元化的理论视角、纷繁的影响变量,对创业团队异质性与绩效的关系展开了大量的研究并得到了较为丰富的研究结论。本文旨在综合归纳梳理创业团队异质性与创业绩效之间的诸多关系,以期厘清该主题内的研究脉络,从而发现该领域的未来研究趋势。

二、团队异质性的概念及分类

对团队异质性概念的准确界定和分类有助于学者们更有效地研究其对团队绩效的作用机制,因此

学者们也纷纷对其展开了研究。Finkelstein和Hambrick(1990)指出,团队异质性是指团队各成员在人口统计特征及重要的价值观、认知观念、经验等方面所表现出来的差异。Jackson等(2003)对异质性做出了普遍适用的概念界定,认为团队异质性是指团队成员在个体特征上存在的差异分布。这些个体特征主要包括年龄、性别、种族、教育水平、职业经验、价值观、认知能力、人格等。

对于团队异质性的分类,大多数学者采用了二维的分类方法。根据异质性的可观察程度,异质性可分为易观察特质异质性与深层特质异质性,易观察特质主要包括年龄、性别、种族、教育与职能背景,深层特质主要包括人格、态度、认知等(Jackson等, 2003)。根据异质性对任务的影响程度,可以将异质性分为任务相关异质性与非任务相关异质性,任务相关异质性主要指教育水平,非任务相关异质性主要包括年龄、性别、社会地位等(Foo等, 2005)。还有学者综合异质性的可观察性特征及与任务的相关程度,将异质性分为功能性异质性与社会性异质性。功能性异质性具有明显的内部性,与团队的工作和任务具有直接联系;社会性异质性具有较强的外部性,与团队的工作和任务往往没有直接联系(Liao等, 2009; 牛芳等, 2011; 胡望斌等, 2014)。

【基金项目】上海财经大学研究生创新基金资助项目(项目编号: CXJJ-2013339); 上海远程教育集团科研计划资助项目(项目编号: JF1514)

但是我们发现这些二维的分类方法存在着不足:一方面基于一个标准有时只能区分有限的特质变量(Jackson等,2003);另一方面,对于一些模棱两可的变量很难将其进行有效的区分,比如教育水平既可以被认为是易观察的、与任务无关的特质,也可以被认为是深层的、与任务相关的特质(牛芳等,2011;胡望斌等,2014)。为了避免这些问题,本文借鉴Jehn等(1999)的分类方法将团队异质性分为:社会类别异质性,包括性别、年龄、种族;信息异质性,包括教育水平、职能经验、行业经验等;价值观和人格异质性。

三、创业绩效测量的研究

目前关于创业绩效的测量基本可以分为两大类:企业层面的绩效与团队层面的绩效。

企业层面的绩效主要包括企业成长性、盈利水平、创新水平。企业成⻑性是衡量创业企业绩效的最重要的客观指标(Brush和Vanderwerf,1992),主要采用销售收入增长率(Ensley等,1998;Chandler和Lyon,2001;胡望斌等,2014)和雇员增长率(Ensley和Carland,1998;Hmieleski和Ensley,2007)指标来测量。盈利水平主要采用净利润水平(Ma和Tan,2006;胡望斌等,2014)和销售回报率(Venkatraman等,1986)指标来测量。创新水平主要采用产品创新来测量(Henneke等,2007;Davis等,2009;杨俊等,2010;胡望斌等,2014)。此外,一些学者采用非直接的财务指标来衡量企业绩效,如Beckman等(2007)选择企业吸引风险投资并成功实现IPO的能力作为关键指标来测量创业企业绩效;Aspelund等(2005)采用企业生存水平指标来对创业绩效进行衡量。

对于新创企业来说,由于较难保证获得持续稳定的销售收入,仅采用客观的财务指标来评价创业绩效存在一定问题,不能有效地反映组织整体运行的水平。因此,一些学者从团队层面来测量创业绩效,团队层面的绩效测量指标包括团队有效性、团队产出能力和团队稳定性。有效性是指团队达到预定目标结果的程度(Hmieleski,2005)。Chowdhury(2005)采用团队成员评价团队绩效的方式,从团队成员所掌握的任务相关的知识,成员工作的数量、质量,工作主动性,个人技能和整体绩效等方面来衡量团队有效性。Davis等(2009)从团队成员给团队做出贡献的角度,采用知识、给予成员的培训、可获得的资金资源、物质资源、所提供的商业服务这些项目来测量团队的产出能力。团队的稳定性也是一个衡量

绩效的主要指标,由于团队成员的进入或者退出直接影响了创业团队的人力资本构成,进而影响绩效,因此学者们选择团队成员的进入与退出的数量来测量团队的稳定性(Ucbasaran等,2003)。

笔者认为,对创业绩效的测量还存在两点不足。第一,创业绩效是一个多维度的概念,仅采用企业层面或者团队层面的指标都无法全面、有效地测量它。但笔者发现,在现有的研究中大多数学者更愿意用客观的经济指标来衡量创业绩效,而对于主观的团队绩效指标研究相对不足。这些研究把创业者仅看作为一个追求经济利益的个体,忽视了创业者的社会属性和创业动机的多样性。Ruef(2010)研究发现,追求经济收益在创业动机中排名第二,并且在不同的创业动机驱动下,创业者的目标和行为选择会存在较大差异,从而带来完全迥异的创业绩效结果(Mullins,2010)。因此应该对团队绩效指标予以重视。这样才能更全面、真实地反映创业绩效。第二,对于团队层面的绩效测量,学者们大多采用个人的特征指标来衡量绩效水平,团队个体成员的特征确实会影响到团队整体的绩效,但是从个体绩效到团队整体绩效之间有较多的影响因素,因此这就导致了在测量团队绩效时出现较大的偏差。

四、创业团队异质性与创业绩效关系的研究

创业团队异质性与创业绩效之间究竟是正相关关系?负相关关系?还是非线性相关关系?由于不同的理论视角、数据来源以及绩效测量标准的差异等,现有研究对此问题没有得到一致的结论。

(一)社会类别异质性与创业绩效的关系

关于社会类别异质性,学者们主要从两个理论视角来研究其对绩效的影响。部分学者基于社会认同理论认为团队成员的社会类别(年龄、性别、种族)异质性将不利于产生群体认同,容易引发冲突,影响团队开放性讨论和沟通效率,进而降低新创企业销售收入的增长率(Zenger和Lawrence,1989;O. Relly等,1993;Ensley等,2002;Alexiev等,2010;Heyden等,2013;牛莉等,2011)。另外一些学者则依据高阶理论认为团队成员的组成特征决定了成员不同的认知基础、态度、技能,可以给团队带来不同的信息和解决问题的方法,进而提高团队决策的质量,从而有利于创业绩效水平的提高(Jehn,1997;黄越等,2011)。还有部分学者结合社会认同理论和高阶理论认为团队成员的社会类别异质性与绩效成曲线关系。Richard和Shelor(2002)对年龄异质性程度按低

中高程度划分后发现,在高层管理团队的年龄异质性较低或处于中等程度的时候,其与销售增长负相关,而在团队年龄异质性很高时,其与销售增长正相关。胡望斌等(2014)认为团队成员社会性异质性程度太低,不利于产生认知性冲突,降低决策质量,而出现过度的差异时,内部分歧太大使得团队决策意见难以统一,减弱了企业适应快速变化的环境的能力。因此,技术创业团队的社会性异质性与创业企业的创新、盈利水平存在倒U型关系。

在团队绩效层面,学者们研究的结论仍然是不一致的。部分学者认为年龄、性别和种族的差异构成了个体不同的心理特征,这些内在的心理特征会引发团队冲突,从而降低团队有效性、稳定性和产出能力(Foo等,2005;Hellerstedt等,2007;David等,2009)。也有学者认为与任务无关的团队异质性特征能够让团队成员从不同的视角看待问题,帮助他们想出不同的商业创意,发掘新的市场需求(Foo,2011)。

创业团队社会类别异质性与绩效关系的研究结论尚不一致,并且相对来说,异质性与绩效负相关的结论较多一些。可能的原因是,与企业高管团队市场招聘来源不同,创业团队成员在组建之初就会呈现出社会类别同质性的特征。正如MacMillan等(1985)指出能在一起共事的创业团队成员绝对不可能通过市场招聘方式来寻找,必然是靠之前的某种关系才能走到一起,比如家人、亲戚、朋友、同学、同事等。

(二)信息异质性与创业绩效的关系

信息异质性对创业绩效的影响受到较多学者的关注,已有关于信息异质性的研究主要集中在教育背景异质性、经验异质性两大方面。

信息决策理论认为战略决策的基础是信息,信息的质量影响了决策的效果。团队成员不同的教育水平、专业特长意味着不同的信息来源、处理方式和思考问题的模式,进而产生决策制定和目标实施的行为差异。教育水平和专业特长的异质性塑造了团队更广泛的认知能力和知识技能基础,使得战略目标、战略计划、战略程序在制定时视角更加多元化,能更广泛地收集市场各种信息并有效处理在市场竞争中遇到的问题,有助于提高战略决策质量和销售业绩。这一观点也得到了较多学者的支持(Knight,1999;Foo等,2005;Amason等,2006;王瑞等,2011)。然而,也有学者认为不同的教育背景会带来对问题的认知差异,这种观点的差异可能导致团队内的激

烈冲突,增加成员的离职倾向,进而影响企业销售水平(Tajfel,1986;Ensley等,1998;Ensley等,2006)。已有的关于教育背景异质性与团队层面绩效关系的研究结论类似于其与企业层面绩效关系的研究结论,既有正向关系(Foo等,2005;Foo等,2005),也有负向的关系(Hellerstedt等,2007)。

创业团队成员的先前经验在一定程度上反映了其人力资本与社会资本水平,是新创企业的重要资源基础。已有的关于经验异质性的研究主要从行业经验异质性(Delmar和Shane,2006)和职能经验异质性(Zimmerman,2008)两个方面来探究其与创业绩效的关系。行业与职能经验的异质性给团队带来了不同的知识和技能,这不仅能保证团队内部各职能任务的有效实施,同时还能在团队内形成多样化认知模式,帮助团队更好地应对复杂多变的外部环境,拓宽解决问题的思路,产生更多的创新性想法,提高产品的创新能力和利润水平(Ucbasaran等,2003;Amason等,2006;Beckman等,2007;杨俊等,2010;牛芳等,2011)。但是,经验异质性对团队层面绩效却产生了负向的影响。行业与职能经验的差异会带来更多的团队冲突,降低团队的凝聚力和团队绩效。不同的行业、职能经验背景往往会形成不同的价值偏好和信仰,差异性大的团队成员容易被其他成员排挤,致使成员间出现偏见和信任危机,导致情感冲突,降低团队效率、稳定性和产出能力(Foo等,2005;Hellerstedt等,2007;David等,2009;Foo,2011)。

(三)价值观和人格异质性与创业绩效的关系

价值观是一种有关什么是“重要的”和“值得的”的深层次的心理建构(杨宜音,1998;Schwartz,2006);人格是个体稳定的、基本的心理结构。它们都影响着个人对外在世界的反应倾向和行为选择。相对于人口统计学特征而言,价值观和人格都具有深层次的、不易被观察和测量的特点,因此现有关于价值观和人格异质性与创业绩效的关系研究并不多,并且对绩效的影响主要集中在团队绩效层面。

相似吸引理论认为团队成员的社会背景、价值理念等特征越相近,彼此之间就越能建立好感,因而团队凝聚力也就越高。已有研究普遍认为拥有相似价值观的团队能够获得更好的团队绩效。团队成员的价值观差异程度决定了他们对团队目标、战略设计、业务发展等方面的认同程度,同时也直接影响了团队内成员间的冲突水平。团队成员的价值观异质性越低,对事物的认知就越相似,因而彼此之间的交流沟通更加顺畅,应对外部瞬息变化的环境更快速,

决策制定更有效率,进而提高团队的产出能力(Jehn等,1997;Jehn等,1999;石磊,2008)。也有学者在冲突分类的基础上,发现团队成员价值观异质性高会带来更多的冲突,但是如果引发的是任务冲突,则对团队有效性产生积极的作用;如果引发了关系冲突,则对团队的稳定性产生负向的影响(刘军等,2007;孙海法等,2011)。

在人格特质方面,学者们一般认为人格特质的差异容易引发冲突,从而不利于团队的发展。但是也有学者认为人格特质的五大因素对绩效的作用效应不尽相同。经验开放性与责任心的异质性程度与团队绩效负相关,而“宜人性”的异质性会有助于团队绩效的提升,因为团队成员之间的包容性越强,团队的氛围越好,团队绩效就越高(Zhou,2013)。

(四)社会类别异质性、信息异质性与价值观异质性的交互作用对创业绩效的影响

部分学者从社会类别、信息及价值观之间的交互作用的角度对创业绩效的影响展开了研究。Chatman等(1998)认为性别、种族和国籍等人口统计学特征异质性会影响团队成员之间的沟通和交流,增加冲突,进而影响团队的创新能力和产出水平,但是在成员具备集体主义价值观的情境下,团队关系会得到改善。石磊(2008)认为创业团队成员的构成应该在注重职能背景和经验的差异化,实现资源及优势互补的同时尽量避免社会属性及价值观的多样性,这样才能减少团队成员之间的人际冲突,保证团队高效能。邓丽芳等(2015)研究了信息团队异质性与心理相容性的特质组合对创业绩效的影响,研究发现心理相容性较高的团队成员能从认知上更好地理解 and 包容团队成员在知识和背景方面存在的差异,因此同质高心理相容、异质高心理相容对团队的绩效都有正向的影响。

(五)中介变量与调节变量

创业团队成员异质性与创业绩效之间关系的不确定性引发了学者们更深层次的思考,有人从团队过程和情景特征两个方面对两者之间关系的影响机制进行研究。

1. 中介变量。对于创业团队成员异质性与绩效关系的中介变量的研究,学者们主要从团队氛围、团队冲突、战略过程等三个方面展开研究。

团队氛围产生于团队成员的互动过程,是团队成员对团队目标、运作方式、内部关系的共同感知(张秀娥,2014)。不同类型的团队异质性特征对团队氛围的作用机制也不尽相同。创业团队成员的信息

异质性特征给组织带了多样化的知识、信息和技能,这将引导团队成员展开积极而深入的讨论,有助于形成理解、包容、合作、创新的团队氛围,进而提升创业绩效(Richard和Maier,1961;Schweiger等,1992;王冰,2012)。而人口统计学特征与价值观异质性会导致成员间的沟通障碍,引发情感冲突,不利于团队凝聚力的产生,从而降低企业的获利性和成长性(Wiersema和Bird,1993;张秀娥,2014)。

新创企业的成立时间较短,多具有创新性和风险性特点,再加之成员的背景特征存在差异,成员之间的工作磨合时间较短,在这些诸多内、外部因素的影响下,新创企业的团队成员之间就难免会经常出现观点上的分歧,进而引发冲突。也正是如此,很多学者关注了冲突在团队异质性与绩效关系之间的中介作用。冲突有很多种类型,如认知冲突和情感冲突;关系冲突和任务冲突。情感冲突与关系冲突相似,团队人口统计学特征方面的差异使得团队成员自我分类,往往会产生潜在的小团体,从而导致关系冲突或者情感冲突的产生,影响团队内部的合作和沟通,降低企业销售收入的增长速度(Ensley等,2002;Boerner等,2006)。认知冲突与任务冲突相似,团队成员的教育及经验背景不同,对任务的认知和问题的思考方式也存在差异,这样就容易产生认知和任务冲突,但是这种冲突能鼓励成员展开讨论,有利于产生创造性的、高质量的决策,从而对创业绩效产生积极的作用(Amason和Sapienza,1997;Ensley等,2002)。

创业成员一般都是企业战略的制定者和执行者,因此也有学者把战略过程作为异质性与绩效之间的中介变量来展开讨论。Wiersema和Bantel(1992)认为具有教育背景异质性的团队更易产生战略变革,因为具有相同教育背景的成员往往想法相似,无法多层面、多视角看待问题。Henneke和Luthje(2007)则从对环境的洞察力和战略计划柔性两个方面探讨了战略决策过程在团队异质性与产品创新之间的中介作用。他们认为不同学科背景的成员能够更有效地洞察不同的外部环境信息,并且能把这些专业特长灵活地运用到战略决策的制定过程中,从而提升产品创新能力。

2. 调节变量。创业团队异质性与绩效之间的关系还会受到情景因素的影响,学者们主要从环境、领导者特征、战略过程三个方面展开研究。

创业企业所处的不同环境特征会影响创业绩效。在动态的外部环境下,创业者们面临着未来市场

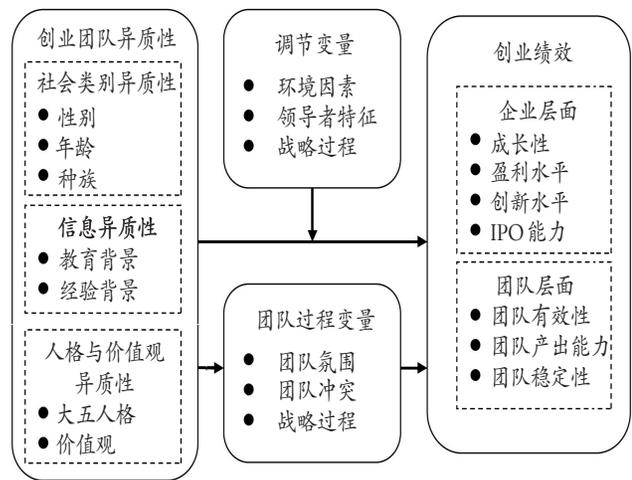
需求、技术发展的不确定性压力,他们需要用更多的专业知识和精力去收集和分析外部环境信息,制定决策。在这种情况下,团队成员之间产生的与任务相关的冲突较情感与关系冲突要多,团队之间的合作就更多。因此,动态环境对异质性与绩效的关系有正向的调节作用(Hmieleski 和 Ensley, 2007; Qian 等, 2010),反之亦然。

创业企业内部的组织架构和行为准则尚未建立或健全,因此团队中领导者的作用就显得尤为重要。学者们主要关注了领导者的心理特征和领导风格在团队异质性与绩效之间的调节作用。领导者的心理特征直接影响了其对客观事物的判断方式和决策行为。拥有积极乐观心态的领导者往往能够更正面地预测环境和趋势,激励下属发挥各自的专长和优势,改善团队氛围,有效利用团队成员的知识和技能,提高产品的创新水平(牛芳等,2011)。领导者对权力不同的运用方式和对员工多元化的激励手段形成了不同的领导风格。Ensley 等(2006)认为在动态的外部环境下,授权型领导方式能够激发团队成员的自我效能感,实现团队成员之间的优势互补,提高决策效率和质量。

学者们不仅探讨了战略过程的中介作用,还研究了它的调节效应。其中创业导向作为不确定环境下的有效战略受到了较多的关注(Richard 等,2004; 胡望斌等,2014)。创业导向主要包括创新性、风险承担性、先动性三个维度(Covin 和 Slevin, 1986)。具有多元背景的组织成员在创新性氛围比较强的组织中会增加内部交流与沟通,容易产生创新性观点,降低因冲突带来的负面影响,提升创业绩效;但是在实施风险承担性和先动性战略导向的企业中,团队成员的异质性越高,制定战略决策时的凝聚力就越弱,降低了企业决策的速度并阻碍战略的实施,从而对绩效产生不利的影响。

(六)现有研究的整合框架

研究发现学者们对创业团队异质性与创业绩效之间的关系研究采用了组织行为研究领域的“投入—转化—产出”(IMO)的研究架构(如图所示)。IMO 研究架构认为团队的输入会影响团队的行为和中间转化过程,进而影响团队产出。创业团队成员自身所具有的不同知识、技能、工作经验构成了创业活动资源投入的一部分,他们在共同创业的过程中通过制定企业战略目标,明确企业运作方式、团队成员关系处理等一系列的团队交互活动,有效整合、利用资源,从而实现团队绩效目标。



创业团队异质性与创业绩效的研究结构图

五、研究展望

本文在归纳团队异质性的概念、分类、创业绩效测量标准的基础上,系统梳理了不同类型异质性对创业绩效的作用关系,以及中介与调节变量对两者关系的作用机制。通过文献梳理和分析,我们发现现有研究中仍存在一些不足,这为我们深化和完善两者之间关系的研究创造了条件。未来的研究可以关注以下三个方面:

第一,深化异质性与创业绩效关系的研究。对创业团队异质性的研究目前主要集中在社会类别和信息两个方面,对于深层次的异质性研究还相对较少。虽然有学者认为人口统计学特征可以在一定程度上反映个体深层次的特点(Jackson 等,2003),但是这些并不能作为个人内部特征的可靠代理变量(Hambrick 和 Mason, 1984)。对个体深层特质的研究有利于更准确有效地探索团队成员在合作中的心理过程,探究心理对行为的内在作用机制。另外,现有对深层特质的研究还不够深入细化,如学者们普遍认为创业团队有相同的价值观对创业绩效有正向的影响,但是价值观有不同的层面和维度,团队成员是否即使在不同层面和维度下,只要具有相似的价值观都能对绩效产生积极的作用,这有待进一步的深入探讨。

第二,加大易观察特质与深层特质的交互作用对创业绩效的影响研究。现有关于创业团队异质性的研究主要集中在某一种或几种特质对绩效的单一作用关系,较少的研究探讨易观察特质与深层特质的交互作用对创业绩效的影响。团队成员的易观察特质可能会在不同的创业阶段发生变化,但成员的

深层特质则具有相对的稳定性,探讨不同特质类型的交互作用或者特质组合对不同创业阶段的绩效作用机制具有重要的理论和实践意义。

第三,从权变和动态视角深入研究影响创业团队异质性与绩效关系的情景因素。不同的环境和组织情景对两者之间关系的作用机制会存在差异。现有关于环境因素的研究主要还是集中在外部动态环境因素方面,对于创业团队治理等内部环境因素的研究比较欠缺。创业团队的治理影响了成员之间的权利、责任和互动合作关系,良好的治理方式能够有效地平衡好成员的人力资源优势,产生团队效应(朱仁宏等,2014;曾楚宏等,2015)。因此,创业团队治理因素在今后的研究中应得到重视。鉴于创业企业在各发展阶段面临着不同的任务和挑战,对资源和能力的需求也存在差异,并且随着团队成员合作的深入,不同类型的异质性对绩效的影响也存在差异(Harrison等,2002),因此,关于创业团队在不同发展阶段异质性与创业绩效之间关系的作用关系,也是未来有待研究的一个方面。

主要参考文献:

Alexiev A. S., Jansen J. P., Van Den Bosch, Frans A. J., Volberda H. W.. Top Management Team Advice Seeking and Exploratory Innovation: The Moderating Role of TMT Heterogeneity [J]. Journal of Management Studies, 2010(2).

Amason A. C., Shraider R. C., Tompson G. H.. Newness and Novelty: Relating Top Management Team Characteristics to New Venture Performance [J]. Journal of Business Venturing, 2006(4).

Aspelund A. T., Berg-Utby, Skjevdal R.. Initial Resources' Influence on New Venture Survival: A Longitudinal Study of New Technology-Based Firms [J]. Technovation, 2005(11).

eckman C., Burton M. D., O'Reilly C.. Early Teams: The Impact of Team Demography on VC Financing and Going Public [J]. Journal of Business Venturing, 2007(2).

Chandler G. N., Honig B., Wiklund J.. Antecedents, Moderators, and Performance Consequences of Membership Change in New Venture Teams [J]. Journal of Business Venturing, 2005(5).

Chandler G. N., Lyon D. W.. Issues of

Research Design and Construct Measurement in Entrepreneurship Research: The Past Decade [J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2001(4).

Chatman J. A., Polzer J. T., Barsade S. G.. Being Different Yet Feeling Similar: The Influence of Demographic Composition and Organizational Culture on Work Processes and Outcomes [J]. Academy of Management Journal, 1998(5).

Chowdhury S.. Demographic Diversity for Building an Effective Entrepreneurial Team: Is It Important [J]. Journal of Business Venturing, 2005(6).

Delmar F., Shane S.. Does Experience Matter? The Effect of Founding Team Experience on the Survival and Sales of Newly Founded Ventures [J]. Strategic Organization, 2006(8).

Ensley M. D., Hmieleski K. M.. A Comparative Study of New Venture Top Management Team Composition, Dynamics and Performance Between University-Based and Independent Startups [J]. Research Policy, 2005(7).

Foo M. D., Wong P. K., Ong A.. Do Others Think You Have a Viable Business Idea? Team Diversity and Judges' Evaluation of Ideas in a Business Plan Competition [J]. Journal of Business Venturing, 2005(5).

Harrison D. A., Klein K. J.. What's the Difference? Diversity Constructs as Separation, Variety, or Disparity in Organizations [J]. Academy of Management Review, 2007(6).

胡望斌, 张玉利, 杨俊. 同质性还是异质性: 创业导向对技术创业团队与新企业绩效关系的调节作用研究 [J]. 管理世界, 2014(6).

牛芳, 张玉利, 杨俊. 创业团队异质性与新企业绩效: 领导者乐观心理的调节作用 [J]. 管理评论, 2011(11).

杨俊, 田莉, 张玉利, 王伟毅. 创新还是模仿: 创业团队经验异质性与冲突特征的角色 [J]. 管理世界, 2010(3).

刘军, 李永娟, 富萍萍. 高层管理团队价值观共享、冲突与绩效: 一项实证检验 [J]. 管理学报, 2007(9).

作者单位: 1. 上海开放大学经济管理学院, 上海 200433; 2. 上海财经大学国际工商管理学院, 上海 200433