

# 管理者短视主义会影响组织韧性吗?

于 阳<sup>1</sup>, 范黎波<sup>1</sup>, 于心悦<sup>2</sup>

- (1. 对外经济贸易大学 国际商学院, 北京 100105;  
2. 北京第二外国语学院 商学院, 北京 100024)

**摘 要:** 在全球经济不确定性日益加剧的背景下, 组织韧性逐渐成为企业应对风险和实现高质量发展的关键。但在这种高度紧张的环境中, 管理者容易表现出短视主义, 忽视企业的长期发展和价值, 进而削弱组织韧性。基于时间导向理论和高层梯队理论, 以2010—2022年中国A股上市公司为研究对象, 实证检验了管理者短视主义对组织韧性的影响及其关系的内在机制。研究结果发现, 管理者短视主义对组织韧性具有负向影响。该结果在经过倾向得分匹配法、Heckman检验、工具变量法、样本剔除法和替换被解释变量测度方式后依然保持稳健。机制分析结果发现, 管理者短视主义通过减少企业的流动资金和增加负债, 降低了企业的财务柔性, 进而削弱了组织韧性。此外, 公司治理水平的提升会缓解管理者短视主义对组织韧性的负向影响。具有高水平透明度和有效监督机制的企业能够抑制管理者短视主义, 从而保护企业的长期利益并增强其组织韧性。异质性分析结果发现, 管理者短视主义对组织韧性的负向影响在利润导向企业、劳动密集型企业 and 未经四大审计的企业中更为明显。研究结论有利于促进时间导向理论与高层梯队理论的融合, 从时间导向视角出发, 丰富了组织韧性的影响因素研究。

**关键词:** 管理者短视主义; 组织韧性; 时间导向; 财务柔性; 公司治理

**中图分类号:** F272    **文献标识码:** A    **文章编号:** 1008-2700 (2026) 01-0088-14

## 一、问题提出

近年来, 全球经济的不确定性和波动性不断增加, 地缘政治冲突加剧了市场的动荡。在这种复杂多变的外部环境下, 企业面临前所未有的生存压力和可持续发展挑战。如何在危机中实现组织韧性恢复并推动战略转型, 已成为企业应对不确定性和保障长期发展的关键议题。党的二十大报告明确提出, “高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务”。这一理念强调了发展质量和效益的重要性, 与过去注重速度和规模的发展模式有着本质区别。企业在追求经济效益的同时, 应当注重长期价值创造和可持续发展。然而, 动荡的市场环境会强化管理者的短视主义倾向, 导致其过分关注短期利益而忽视长期发展规划。这种倾向不仅违背了高质量发展的要求, 还可能削弱企业应对危机的能力。时间导向理论指出, 个体的时间导向对其行为具有深远影响。该理论认为, 个体可以同时具备过去、现在、未来三种时间导向, 但只有一种会占主导地位<sup>[1]</sup>。管理者短视主义, 即管理者视域较短, 心理倾向为现在导向。这种倾向可能会导致他们在决策中忽视长期目标与战略规划<sup>[2]</sup>。结合高层梯队理论, 管理者的心理特征是影响企业战略选择与组织绩效的重要因素。在高度竞争与信息不对称的市场环境中, 管理者面临内外部多重压

收稿日期: 2025-06-12; 修回日期: 2025-10-05

作者简介: 于阳, 对外经济贸易大学国际商学院博士研究生, 通信作者; 范黎波, 对外经济贸易大学国际商学院教授、博士生导师; 于心悦, 北京第二外国语学院商学院讲师。

力,这使得管理者短视主义更加普遍<sup>[3]</sup>。尽管现有研究揭示了管理者短视主义对企业短期财务表现的潜在影响,但其如何削弱企业的长期组织韧性,以及具体作用机制尚未得到充分探索。

在企业生命周期中,面对外部冲击与不确定性,组织韧性作为企业应对逆境的重要能力,直接关系到企业是否能够实现跨越经济周期的长期繁荣<sup>[4]</sup>。具体而言,组织韧性是指企业在面对外部环境波动、危机或不确定性时,能够持续运营、稳定发展和创造长期价值的能力。然而,管理者短视主义可能会导致企业减少研发投入与资源储备,削弱企业应对危机的能力,进而影响组织韧性。这种现象不仅对企业的长期适应性和生存能力构成严峻挑战,也凸显了管理者短视主义对组织能力的潜在威胁。尽管学者和从业者已经认识到管理者短视主义对企业可持续发展的威胁,但对其如何具体影响组织韧性及其作用机制的研究仍相对有限。因此,本文旨在探讨管理者短视主义对组织韧性的影响,揭示其作用机制与缓解路径,为企业提升长期适应能力和竞争力提供理论支持。

此外,管理者短视主义通常会导致企业在财务决策上偏向于追求短期利益,这种行为表现为减少流动性资金储备、采用高风险的资本结构以及忽视长期战略性投资。这些行为可能会削弱企业的财务柔性,使企业在面对市场波动和不确定性时难以维持稳定的运营和适应能力。财务柔性是企业应对外部冲击和内部压力的重要资源,能够帮助企业维持运营稳定性并抓住市场机遇。财务柔性 with 组织韧性有着密切的联系,它是组织实现韧性的重要手段之一<sup>[5]</sup>。组织韧性强调企业在面对突发事件和环境变化时的恢复和适应能力,而财务柔性为这种恢复和适应提供了必要的资源保障。充足的财务资源和灵活的财务策略可以帮助企业在危机时迅速调整运营策略,维持财务稳定,进而可能会支持整体组织韧性的提升。因此,考察管理者短视主义是否通过财务柔性影响组织韧性具有重要性和必要性。与此同时,良好的公司治理通过建立和完善董事会的有效性、强化股东权利、提高信息透明度以及保持企业内部信息流动<sup>[6]</sup>,能够对管理者的行为进行有效的监督和约束。良好的公司治理机制可能会削弱管理者短视主义倾向,使其更加关注企业的长期战略和可持续发展。具体而言,公司治理能够通过制定合理的激励机制、加强外部监控以及促进股东参与等方式,促使管理者在决策过程中平衡短期绩效和长期收益。因此,研究公司治理在管理者短视主义对组织韧性影响中的交互效应具有重要的理论和实践意义。

本文可能的边际贡献在于以下三点。第一,本研究深化了管理者个人特质与组织韧性关系的理解。尽管现有文献已经识别出高管认知水平<sup>[7]</sup>、高管团队危机注意力<sup>[8]</sup>、管理者积极领导力<sup>[9]</sup>等因素对组织韧性具有影响。但本文进一步通过时间导向的视角,揭示了管理者短视主义如何影响组织面对内外部逆境时的适应力与反超力。这一视角的引入拓宽了组织韧性影响因素的研究维度。第二,早期关于管理者短视主义的研究主要集中在短视主义的成因上,如收购威胁、环境不确定性和资本市场压力等。近年来,管理者短视主义的后果研究逐渐增多,例如其对企业战略、长期投资以及数字化转型的影响研究。但是,关于管理者短视主义与组织能力关系的研究仍相对较少。本文深入考察了管理者短视主义对组织韧性的影响,为管理者短视主义的效应研究开辟了新的路径,且对理解其更广泛的组织影响提供了理论依据。第三,本文揭示了管理者短视主义对组织韧性的作用机制,系统地探讨了管理者短视主义是如何通过财务柔性对组织韧性产生影响。同时强调了健全的公司治理机制在管理者短视主义与组织韧性关系中的重要交互作用。因此,本研究既考虑高层管理者内在的个人动机和特质,也考虑企业内部的制度安排和治理机制。该框架有助于研究者和企业更加全面地理解如何才能有效地构建和维护组织韧性,实现长久繁荣。

## 二、理论分析与研究假设

### (一) 文献回顾与述评

有学者提出了三种常见的认知偏差——过度自信、短视和空间偏见,用于解释人类决策中的非理性行为和错误。这些偏差影响高管对竞争环境的感知以及企业战略的制定。在管理者决策中,时间是最基本的考虑因素之一。关于时间最重要的问题是平衡企业长期定位、增长和变革与短期业绩、盈利能力和

生存之间的关系。时间导向理论认为个人在时间轴上的心理取向, 体现了个体对过去、现在和未来的关注程度和偏好<sup>[10]</sup>。个体通常表现出对过去、现在和未来三种时间导向的不同偏好。然而, 在决策过程中, 通常有一种时间导向会主导个体的行为模式。从人格特质研究的角度来看, 时间导向被认为是个体稳定的倾向性特征, 它会对个体的行为和态度产生影响<sup>[11]</sup>。管理者会依据其不同的时间倾向性, 作出差异化的战略决策, 影响其对企业资源的分配与利用, 确保各业务之间的协调发展。

已有研究揭示了管理者短视主义会在多个方面对企业发展产生影响。管理者短视主义导致管理者更倾向于优先考虑短期利益, 从而减少研发投入, 抑制企业的创新能力<sup>[11]</sup>。同时, 管理者短视主义使其更偏好短期见效的投资项目, 而忽视长期战略性投资<sup>[3]</sup>。这一行为进一步引发了企业资源配置失衡和金融化投资比例的上升, 增加了企业的经营风险, 并削弱其长期发展潜力。此外, 管理者短视主义通过提高企业的避税程度和增加信息不对称, 为管理者的机会主义行为提供了条件, 进而加剧了代理问题并导致企业价值降低<sup>[12]</sup>。在绿色发展领域, 管理者短视主义抑制了企业的绿色创新, 而绿色创新被视为实现长期和可持续发展的关键。例如, 陆征等 (Lu et al.) 发现, 管理者短视主义导致企业对长期绿色创新项目的投入不足, 不仅削弱了环境绩效, 还阻碍了企业的可持续发展<sup>[13]</sup>。进一步研究表明, 管理者短视主义对企业的生产效率和长期信用风险也产生了负面影响。管理者短视主义通过减少创新活动降低了企业的全要素生产率, 尤其在外部监管较弱或环境不确定性较高的情况下, 这一效应更为突出。窦卓等 (Dou et al.) 发现, 管理者短视主义使管理者倾向于将长期筹集的资金投入高风险的短期项目, 导致投资者要求更高的风险补偿<sup>[14]</sup>。特别是在长期债券发行中, 这种行为增加了企业的长期信用风险。综上所述, 管理者短视主义不仅对企业的创新能力、生产效率和可持续发展构成挑战, 还通过影响企业的投资决策和资源配置方式, 加剧了企业的长期经营风险。这表明, 管理者短视主义可能会对企业的组织韧性产生影响, 值得进一步探讨。

在来自组织内外部危机和挑战频发的时代, 组织韧性作为企业长期发展的关键要素, 重新迸发了理论活力, 得到了学术界和业界的重点关注。已有研究根据高层梯队理论, 开始探索高管价值观、经验、注意力和认知等因素对组织韧性的影响。例如高管认知水平<sup>[7]</sup>、高管团队危机注意力<sup>[8]</sup>、管理者积极领导力<sup>[9]</sup>与组织韧性之间的关系。贪婪的 CEO 表现出对公司利益相关者福利的关注减少, 并倾向于放弃需要牺牲短期财务的长期投资, CEO 的贪婪与企业社会责任之间存在负向关系。同时由于企业社会责任投资降低, 面对危机时, 公司将在短期内遭受更大的损失并且难以从经济危机中恢复过来, 企业组织韧性下降。在高管团队对危机保持高度关注的情况下, 他们将持续地调整公司战略, 采用大量创新投资或资产剥离, 以此增强组织的韧性。这表明, 高管团队对危机的高度关注不仅引导了企业战略的调整方向, 还通过具体的战略选择 (如创新或资产重组), 直接促进了组织应对变化和挑战的能力提升。管理者通过在四个维度上实施积极引导, 包括创造正面的工作环境、培养健康的人际关系、实施有效的沟通策略以及塑造有意义的组织文化, 对企业的组织韧性产生了正面影响。这种积极引导方式不仅直接增强了组织的适应和恢复能力, 而且能通过促进组织学习, 间接地强化组织韧性。

然而, 目前研究关于管理者认知偏见与组织韧性关系的文献相对较少。尤其是, 较少有学者深入探索管理者短视主义与组织韧性之间的内在机制。因此, 本文重点研究管理者短视主义与组织韧性之间的关系, 既分析前者对后者的直接影响, 也研究两者之间关系机理。结合时间导向理论以及高层梯队理论, 从时间导向视角, 丰富管理者短视主义的后果研究。

## (二) 假设提出

### 1. 管理者短视主义与组织韧性

财务表现高波动性往往预示着低韧性。而拥有组织韧性的企业, 可以根据环境变化持续积极地调整其战略, 以应对危机与挑战, 保持财务低波动性的同时实现“零创伤”的企业目标。管理者短视主义往往导致财务波动性加剧, 企业创新能力减弱, 资源分配失衡, 影响组织韧性。



首先,管理者短视主义使得管理者过度聚焦于当前的业绩和股价表现,牺牲企业的长期发展利益。特别是对即时绩效数据的过度依赖,如刻意操纵的真实盈余管理<sup>[15]</sup>。盈余管理是一种成本较低、短期见效的绩效操纵方式。短期内对财务报表进行粉饰,但长期来看损害了投资者的信任和企业市场稳定性。当盈余管理和业绩操纵行为被揭露时,这类事件会减弱投资者信心,导致股票收益波动,可能对组织韧性造成负向影响。其次,当管理者追求短期成果时,他们往往会忽视许多利益相关者的利益,特别是那些持有不同观点的利益相关者<sup>[16]</sup>。冲突与不和谐会消耗时间和金钱,因此能够为组织提供深刻洞察的利益相关者往往会被边缘化处理。尽管冲突会带来成本,但它们也是创新和创造性洞察的重要来源。有效管理关系冲突的动态能力能够促进企业组织韧性的提升。相反,一味地弱化不同的观点和声音会降低企业的创新能力和市场洞察力,进而削弱企业在面对市场需求变化和竞争环境动态时的灵活性和响应能力。再次,管理者短视主义会破坏资源在长期战略目标与短期盈利目标之间的分配平衡,阻碍企业在建立市场基础资产方面的努力<sup>[17]</sup>。包括品牌建设和声誉管理,从而使企业较难从危机中恢复。进一步地,管理者短视主义驱使其为了追求短期利益而选择期限短、收益高的项目<sup>[18]</sup>,忽视了对核心业务及其长期发展的关注,包括过度投资金融化产品。企业金融化程度越深,其股票收益的波动性越强,而股票收益波动程度是组织韧性的重要表征。最后,管理者短视主义同时伴随着研发投入的减少,削弱了企业的创新能力和长期竞争力,进而可能会降低组织韧性。技术投入具有周期长、成本高和不确定性强的特点,在短期内无法获得明显回报。但持续创新是企业核心竞争力的来源之一,缺乏创新意味着企业难以应对长期的市场变化,无法持续成长。

综上所述,本文提出假设 H1:管理者短视主义对企业组织韧性具有负向影响。

## 2. 管理者短视主义对组织韧性的影响机制分析

财务柔性是指企业在面对不可预见的财务挑战,如现金流中断、经济衰退或意外的投资机会时,能够有效作出反应的能力<sup>[19]</sup>。这种能力不仅使企业能够灵活调整其财务策略以应对风险,还能够抓住市场提供的机遇,从而最大化企业的利益和稳定性。全球的管理者普遍认为,维持财务柔性是影响企业资本结构决策的一个重要因素。这意味着在决定如何平衡企业的债务和股权资本时,管理者会重视保持财务的灵活性,以便在面对市场波动、经济不确定性或政治变动时,维持企业的运营效率和竞争力。此外,财务柔性也与企业长期战略规划紧密相关,管理者会通过多元化融资渠道或保持一定水平的现金储备来实现这一目标。

企业的财务柔性通常体现在两个方面:一是保持较高水平的现金流动性,即现金柔性;二是维持较低的债务比率,即负债柔性。这两个方面共同促进企业在财务管理上的灵活性和适应性<sup>[20]</sup>。一方面,管理者短视主义在多个维度上影响了企业的财务柔性,这种影响表现为减少流动性资金储备、维持风险较高的资本结构以及忽视长期战略性投资。首先,管理者短视主义导致其过分关注短期利润和股价表现,倾向于将更多资金分配用于即刻回报的举措,如股息发放和股票回购。这种资本配置策略缩减了企业的流动性资金储备<sup>[21]</sup>,进而降低了企业应对长期财务压力和抓住市场机会的能力。其次,为了实现短期目标,管理者往往倾向于采用高负债策略,以快速增加财务杠杆。这种策略虽然在短期内可能带来财务上的收益,但过高的债务水平会限制企业的融资灵活性,增加财务风险,进而损害企业的长期财务稳定性。高负债水平意味着企业必须承担更多的利息负担和偿债压力,这使得企业在市场不利时更容易陷入财务困境,从而降低其整体的风险抵御能力,并削弱对外部变化的应对能力。最后,管理者短视主义影响战略性投资决策,使其避免选择回报周期较长的投资项目,从而限制企业的长期盈利增长和创新潜力<sup>[22]</sup>,进而可能降低财务柔性。财务柔性作为企业应对不确定性和挑战的重要能力,其削弱意味着企业在面对经济波动和市场变化时可能更加脆弱,难以实现长期稳定和持续增长。

另一方面,财务柔性通过提升企业在面对市场和经济挑战时的适应性和恢复力,可能有助于增强组织韧性。首先,充足的流动性资金储备为企业提供了应对短期财务压力的能力,以及把握突发市场机会的灵活性。已有研究表明,在经济下行或市场不确定性时期,流动性资金储备可以为企业提供必要的财

务缓冲, 减少迫切的资金压力<sup>[23]</sup>, 从而增强企业的抗风险能力。这种财务缓冲机制能够帮助企业在突发事件中迅速调整战略, 维持运营的稳定性和适应性。其次, 合理的债务水平确保企业债务与其资产和收入比例保持在可持续和安全的范围内, 有效降低财务风险<sup>[24]</sup>。这不仅能防止企业陷入财务困境, 还推动管理者在运营和决策中采取更加审慎和稳健的策略。这些策略为企业提供了在复杂环境中保持韧性的基础。此外, 财务柔性不仅对企业的日常运营至关重要, 还可能在特定情境下进一步增强组织韧性。已有研究发现, 财务冗余能够强化企业在数字化转型中的适应能力, 从而提升整体的组织韧性<sup>[25]</sup>。与此同时, 在高度不确定性的商业环境中, 财务柔性是企业应对外部冲击的重要保障。这表明, 财务柔性作为资源配置机制, 不仅为企业应对市场波动提供了保障, 也在组织韧性的构建过程中起到了关键作用。

综上所述, 本文提出假设 H2: 管理者短视主义通过削弱财务柔性对组织韧性产生负向作用。

### 3. 公司治理的交互影响分析

公司治理主要关注监督与制衡公司董事、高级管理者与股东间的利益冲突, 旨在确保管理行为最大程度地符合股东及其他相关方的利益, 并有效防止职权滥用与资源浪费。公司治理水平的提升可以有效抑制管理层的机会主义行为、提高信息透明度以及保持企业内部信息流动<sup>[26]</sup>, 从而增强对管理者的有效监督, 促使其考虑更长远的策略和决策, 有助于削弱管理者短视对组织韧性的负向作用。

首先, 在不确定性增加的市场环境中, 有效的董事会机制在面对危机与挑战时可以提供更好的监督和指导, 促使管理者考虑公司的长期效益增长和可持续发展, 而不仅仅只关注短期利益<sup>[27]</sup>。董事会通过制定明确的长期目标和绩效指标, 引导管理者作出长期规划, 并且有动机识别和缓解潜在的经营风险, 减少因短视主义引发的企业资源分配失衡、市场基础资产薄弱及风险抵抗能力削弱等问题, 从而缓解管理者短视主义对组织韧性的负面冲击。其次, 公司治理中的一项关键内容是强化股东权利。强化股东权利至关重要, 因为当管理者拥有过多自主权而缺乏有效的股东监督时, 往往会忽视对研发等长期项目的投资<sup>[28]</sup>。增强股东发言权不仅促进对长期项目的投资, 而且确保这些投资符合公司的长期战略和股东的利益, 可能会缓解管理者短视主义对组织韧性的负向影响。最后, 提高信息透明度以及保持企业内部信息流动增强了信息的可获取性和可理解性。企业财务报告透明度的提高增强了包括监管机构、公众等外部监督者对管理者行为的监控能力。短视主义管理者往往倾向于隐藏或模糊企业真实经营状况, 以谋求自身的短期利益<sup>[29]</sup>。而当企业内部信息流通顺畅、透明度提升时, 外部利益相关者能够更有效地识别并评估管理者的决策动机, 从而可能会抑制其过度美化财务数据等短视行为。因此, 公司治理水平的提升可能会缓解管理者短视主义对组织韧性的负向作用。

综上所述, 本文提出假设 H3: 公司治理水平越高, 管理者短视主义对组织韧性的负向影响越弱。

## 三、实证设计

### (一) 样本选取和数据来源

为避免金融危机的影响以及考虑到数据的可获得性, 本文选取 2010—2022 年 A 股上市公司为研究样本。同时为了保证数据的较高匹配性, 股票收益率、财务数据、股东、董事会及高管激励等数据均来自深圳希施玛数据科技有限公司 CSMAR 中国经济金融研究数据库。对样本进行以下处理: (1) 剔除金融类上市公司, 因为它们具有特殊的会计核算体系和资产负债结构; (2) 剔除 ST、\*ST 和 PT 类上市公司, 这些公司存在破产或退市的风险; (3) 剔除变量指标存在缺失值的样本。经过上述处理, 得到 34 817 个“公司—年度”样本的面板数据。

### (二) 模型构建

首先, 为验证本文所提出的研究假设 H1, 本文设定了以下计量模型 (1) 进行实证检验。

$$Resilience_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 Myo_{it} + \alpha_k Controls_{it} + IndustryFE + YearFE + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

其中  $Resilience_{it}$  为组织韧性,  $Myo_{it}$  为管理者短视主义,  $\alpha_0$  为常数项,  $Controls_{it}$  为控制变量,  $IndustryFE$  和  $YearFE$  分别为行业和时间固定效应,  $\varepsilon_{it}$  为随机误差项。

其次,为了检验管理者短视主义影响组织韧性的作用机制,本文采用了经典的三步中介检验法设定计量模型(2)和模型(3)。若 $\gamma_1$ 和 $\gamma_2$ 系数都显著,表明管理者短视主义对组织韧性的影响部分来自财务柔性;若此时 $\gamma_2$ 显著, $\gamma_1$ 不显著,那么则是完全中介效应。

$$FF_{it} = \beta_0 + \beta_1 Myo_{it} + \beta_k Controls_{it} + IndustryFE + YearFE + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

$$Resilience_{it} = \gamma_0 + \gamma_1 Myo_{it} + \gamma_2 FF_{it} + \gamma_k Controls_{it} + IndustryFE + YearFE + \varepsilon_{it} \quad (3)$$

最后,为考察公司治理水平在管理者短视主义影响组织韧性中的交互影响,本文将核心解释变量管理者短视主义与公司治理水平的交互项纳入模型之中,设定计量模型(4)。若 $\theta_3 > 0$ ,则管理者短视主义对组织韧性的正面影响随着公司治理水平的提升而增强(或负向影响随着公司治理水平的提升而减弱);若 $\theta_3 < 0$ ,则管理者短视主义对组织韧性的正面影响随着公司治理水平的提升而减弱(或负向影响随着公司治理水平的提升而增强)。

$$Resilience_{it} = \theta_0 + \theta_1 Myo_{it} + \theta_2 Govern_{it} + \theta_3 Govern_{it} \times Myo_{it} + \theta_k Controls_{it} + IndustryFE + YearFE + \varepsilon_{it} \quad (4)$$

### (三) 变量说明

#### 1. 被解释变量

本文的被解释变量为组织韧性(*Resilience*)。关于组织韧性的测量方法,目前主要分为三类:第一类是基于指标的测量方法,通过构建多维度的框架,如组织领导力、员工能力和资源分配等,全面评估组织韧性;第二类是基于技术手段的测量,例如利用模糊认知图(FCM)分析组织韧性;第三类是基于组织成果的测量,通过分析企业的实际运营表现间接评估组织韧性,例如使用金融市场波动指标反映企业在危机中的风险缓冲能力和抗压能力<sup>[30-31]</sup>。本文选择第三种方法,主要基于以下三点理由:一是客观性与可操作性,相较于第一类方法,金融市场数据的使用避免了主观评价可能带来的偏差,增强了研究的可靠性和可重复性;二是理论支持,已有研究表明股票收益波动性能够反映企业在面对外部冲击时的稳定性和适应性,波动性越小表明企业具备更强的风险缓冲能力<sup>[31]</sup>;三是适应性与广泛应用,金融市场数据覆盖范围广,便于进行跨企业和跨行业的比较分析,避免了第二类技术方法因数据获取复杂性带来的局限性。具体而言,本文采用公司每年月度股票收益率的标准差作为衡量指标,波动性越小,表明企业能够在外部冲击中保持持续运营和稳定发展,因此将股票收益波动性视为组织韧性的反向指标,并通过计算其倒数作为组织韧性的代理变量,变量值越大表示组织韧性越强。

#### 2. 解释变量

本文的解释变量是管理者短视主义(*Myo*)。企业财务年报中的管理层讨论与分析(MD&A)部分提供了一个独特的视角,用于审视管理层对企业财务状况、经营成果及现金流量的评述,并深入阐释未来可能面临的机遇、挑战及风险。这一部分的内容不仅反映了管理者对企业当前及未来状况的认知,同时也揭示了其在短期与长期目标之间的关注倾向。为了量化管理者的短视主义倾向,本文参照胡楠等(2021)<sup>[32]</sup>的研究方法,首先定义了一个包含43个中英文词汇的词集,用于捕捉与管理者短视主义相关的表达。词集中包括10个种子词(如“天内”“数月”“年内”)以及33个扩展词汇(如“正逢”“困境”“严峻考验”),这些词汇的选择基于其在表达短期目标和紧迫性方面的常用性。接下来,计算这些词汇在当年年报MD&A文本中的总词频占比。为了提高分析的准确性,采用上下文分析以确保这些词汇的使用确实反映了短视主义倾向。最终,将该比例乘以100,转换为一个定量的管理者短视主义指数。该指数值越高,表明管理者短视主义越严重。

#### 3. 机制变量

本文的机制变量是财务柔性(*FF*)。企业通过维持现金储备、保留债务融资和权益融资能力,来实现财务柔性,即在财务决策过程中的灵活性与适应性。本文参考曾爱民等<sup>[33]</sup>的方法,并结合中国特定的制度背景,通过以下公式衡量企业的财务柔性:财务柔性(*FF*)=现金柔性+债务柔性。其中,现金柔性定义为企业的现金比率减去行业平均现金比率,而债务柔性则为行业平均负债比率减去企业的负债比率。



财务柔性值越高, 表明企业在应对流动性约束和资本需求方面的适应性越强, 同时也反映了企业在应对市场波动和经济不确定性时的缓冲能力。

#### 4. 交互变量

本文的交互变量是公司治理水平 (*Govern*)。借鉴顾乃康和周艳利<sup>[34]</sup>的方法, 采用主成分分析法, 综合考虑监督、激励和决策等多个维度, 构建用于评价公司治理水平的综合指标。在公司治理激励机制评估中, 选取高级管理人员的薪酬和持股比例作为关键变量。董事会的监督功能通过独立董事比例及董事会整体规模来量化。进一步地, 股权结构监督作用通过机构投资者持股比例和股权制衡度 (第二至第五大股东持股比例总和与控股股东持股比例的比值) 来测量。此外, 为了判定总经理的决策权力, 考察了董事长与总经理职务是否兼任。综合以上七个变量, 构建了一个公司治理指数, 并采用主成分分析法中的第一主成分作为衡量公司治理水平的综合性指标。指标数值越大, 表示公司治理水平越高。

#### 5. 控制变量

本文的控制变量涵盖公司基本特征、公司财务层面和公司治理层面。在企业基本特征和公司财务层面, 本文包括了企业规模 (*Size*)、公司年龄 (*Firm Age*)、总资产净利润率 (*ROA*)、账面市值比 (*BM*) 和资产负债率 (*Lev*)。在公司治理层面, 本文考虑了股权集中度 (*TOP3*), 股权集中度较高可能增强或限制管理者的决策自主性。这些变量反映了企业的市场地位、经济影响力、财务效率和盈利能力, 以及公司的财务杠杆和风险承受能力。

具体的变量定义如表 1 所示。

表 1 变量定义

变量名称	变量符号	变量说明
组织韧性	<i>Resilience</i>	每年月度股票收益波动的标准差的倒数
管理者短视主义	<i>Myo</i>	“短期视域”词汇总词频占 MD&A 总词频的比例×100
财务柔性	<i>FF</i>	现金柔性和债务柔性之和
公司治理水平	<i>Govern</i>	使用主成分分析法构建的公司治理水平综合指标
企业规模	<i>Size</i>	公司总资产的对数
公司年龄	<i>Firm Age</i>	公司的成立时间
总资产净利润率	<i>ROA</i>	净利润与总资产之比
账面市值比	<i>BM</i>	账面价值与市场价值之比
资产负债率	<i>Lev</i>	总负债与总资产之比
股权集中度	<i>TOP3</i>	前三股东持股数量与总股数之比

#### (四) 变量描述性统计

表 2 是本文主要变量的描述性统计结果, 包含了变量的观测值、均值、标准差、最小值、中位数和最大值。样本中的组织韧性 (*Resilience*) 均值为 9.333 4, 标准差为 4.097 3, 这表明样本企业在组织韧性方面存在明显的差异, 其值范围 0.139 7~78.098 3, 中位数为 8.648 4。管理者短视主义 (*Myo*) 均值为 0.090 1, 中位数为 0.071 4, 最大值为 3.431 4, 表明在样本企业中存在不同程度的管理者短视主义。财务柔性 (*FF*) 均值为 0.077 2, 其最小值为-0.297 6, 最大值为 1.308 8, 说明不同企业的财务柔性差别较大。公司治理水平 (*Govern*) 均值为-0.028 7, 标准差为 0.983 2, 说明样本企业在治理水平上的差异是明显的。其他变量的样本分布均处于合理范围, 不再赘述。

表 2 变量描述性统计结果

变量	观测值	均值	标准差	最小值	中位数	最大值
<i>Resilience</i>	34 817	9.333 4	4.097 3	0.139 7	8.648 4	78.098 3
<i>Myo</i>	34 817	0.090 1	0.087 0	0.000 0	0.071 4	3.431 4
<i>FF</i>	34 817	0.077 2	0.182 2	-0.297 6	0.026 0	1.308 8
<i>Govern</i>	34 817	-0.028 7	0.983 2	-2.788 5	0.036 1	2.609 5
<i>Size</i>	34 817	22.254 3	1.328 4	14.941 6	22.061 3	28.636 4
<i>ROA</i>	34 817	0.038 0	0.076 8	-1.859 1	0.037 4	1.284 8
<i>BM</i>	34 817	0.620 4	0.254 4	0.001 4	0.617 6	1.601 2
<i>Lev</i>	34 817	3.464 3	3.978 0	0.511 1	2.365 5	141.245 3
<i>TOP3</i>	34 817	48.229 9	15.492 8	0.564 8	47.642 9	98.290 4
<i>Firm Age</i>	34 817	2.919 4	0.340 3	0.693 1	2.944 4	4.174 4

四、实证结果与分析

（一）基准回归结果分析

为检验管理者短视主义对组织韧性的影响，本文基于计量模型（1）构建面板数据回归模型进行分析。表3报告了管理者短视主义对组织韧性的回归结果，其中，列（1）未加入控制变量，列（2）加入了控制变量。如列（1）所示，核心解释变量管理者短视主义（*Myo*）的回归系数为-0.529 6，且通过 10%的显著性水平检验。如列（2）所示，核心解释变量管理者短视主义（*Myo*）的回归系数为-0.814 2，且通过 1%的显著性水平检验。这表明，不论是否加入控制变量，管理者短视主义对组织韧性均存在负向影响。这意味着随着管理者短视主义程度加深，组织韧性会逐渐降低，H1得到了验证。

（二）内生性分析

为排除样本选择带来的内生性问题，本文使用倾向评分匹配法（PSM）进行内生性检验。首先，根据本文的解释变量管理者短视主义进行分组，比较得分为 0（没有或很少表现出管理者短视主义）和得分非 0（表现出一定程度的管理者短视主义）的企业之间在组织韧性方面的差异。具体来说，在本研究中，处理组由那些得分非 0 的企业组成，这意味着这些企业表现出了管理者短视主义的行为。对照组则是那些得分为 0 的企业，表示这些企业没有或很少表现出管理者短视主义。其次，采用最近邻匹配法进行 1：1 配对。检验结果如表 4 所示，企业组织韧性（*Resilience*）在未匹配的样本中，处理组的均值为 9.281 6，对照组的均值为 9.716 2，

表 3 管理者短视主义对组织韧性影响的回归结果

变量	(1)	(2)
<i>Myo</i>	-0.519 6* (0.296 4)	-0.814 2*** (0.288 2)
<i>Size</i>		-0.570 9*** (0.054 8)
<i>ROA</i>		0.841 9*** (0.292 1)
<i>BM</i>		6.527 9*** (0.174 4)
<i>Lev</i>		-0.013 0** (0.006 1)
<i>TOP3</i>		-0.007 4** (0.003 2)
<i>Firm Age</i>		1.187 0*** (0.338 8)
常数项	8.285 4*** (0.076 9)	14.927 2*** (1.375 9)
年份固定效应	控制	控制
行业固定效应	控制	控制
样本量	34 817	34 817
<i>Adjusted R</i> <sup>2</sup>	0.235 3	0.281 9

注：括号中数值为标准误。\*、\*\*、\*\*\* 分别表示变量在 1%、5%、10%水平下显著，后表同。



两组之间存在负差异 (-0.434 6), T-test 的结果为-6.419 5, 这表明差异非常明显。进一步地, 企业组织韧性 (*Resilience*) 在匹配后的样本中, 处理组的均值保持不变 (9.281 6), 对照组的均值略有提高 (9.764 2), 差异增加到-0.482 6, T-test 的结果为-5.297 5, 依然显示明显的差异。这表明即使在协变量平衡后, 处理组的影响依然明显, 且对企业组织韧性的影响更加明显。此外, 本研究对匹配变量的平衡性进行了检验。检验结果显示, 匹配后的大多数变量的标准化偏差小于 10%。最后, 利用匹配后的样本进行回归分析。回归结果显示<sup>①</sup>, 核心解释变量管理者短视主义 (*Myo*) 的回归系数仍在 1% 的水平下显著为负, 原回归结果基本保持不变。因此, 无论是在未匹配还是匹配后的样本中, 管理者短视主义与组织韧性之间都存在明显的负向影响关系。这表明管理者短视主义倾向的公司在组织韧性方面表现较差。匹配后样本 (*ATT*) 的分析进一步确认了这一关系在控制了其他潜在混淆变量后仍然明显, 从而增强了因果关系的推断。

表 4 倾向得分匹配后回归结果

变量	样本	处理组	对照组	差异	标准误	T 检验
<i>Resilience</i>	Unmatched	9.281 6	9.716 2	-0.434 6	0.067 7	-6.419 5
<i>Resilience</i>	ATT	9.281 6	9.764 2	-0.482 6	0.091 1	-5.297 5

表 5 两阶段最小二乘法 (2SLS) 估计结果

变量	(1) <i>Myo</i>	(2) <i>Resilience</i>
<i>IV</i>	2.568 3 *** (0.010 0)	-0.544 7 ** (0.331 2)
控制变量	控制	控制
Kleibergen-Paap <i>rk LM</i> 统计量	15 000.163 6	
Cragg-Donald Wald <i>F</i> 统计量	95 000.374 4	
年份固定效应	控制	控制
个体固定效应	控制	控制
样本量	34 244	34 244

进一步地, 为缓解因选择性偏误而产生的潜在内生性问题。本文采用 Heckman 两阶段模型进行回归。第一阶段, 被解释变量为基于管理者短视主义构建的虚拟变量 *Myo\_dum* (如果 *Myo* 高于年度行业均值赋值为 1, 反之赋值为 0), 使用 Probit 模型对完整样本进行回归。此外, 由于 Heckman 两阶段模型要求第一阶段回归至少包含一个排他性变量, 本文在第一阶段中纳入了管理者短视主义 (*Myo*) 的滞后项 *L. Myo* 这一变量。*L. Myo* 与管理者短视主义 (*Myo*) 有较强的正相关关系, 同时对企业组织韧性并无直接影响, 因此满足相关性要求和排他性要求。同时加入控制变量进行回归, 回归后计算得到的逆米尔斯比率 (*IMR*) 将作为新的控制变量加入第二阶段的回归。第一阶段回归结果显示, 排他性变量 *L. Myo* 的系数为正, 且在 1% 的水平下显著, 说明本文选择的排他性变量符合要求。第二阶段回归结果显示, *IMR* 的系数显著为正, 且 *Myo* 系数依旧在 1% 的水平下显著为负, 结果与基准回归完全一致, 说明在排除可能存在内生性问题后, 本文的研究结论仍然成立。最后, 为了应对管理者短视主义与组织韧性之间可能存在的双向因果关系, 本文采用工具变量法进行检验。具体而言, 选取管理者短视主义剔除企业自身后分年度分行业的均值作为工具变量 (*IV*) 进行回归分析。如表 5 列 (2) 的结果显示, 第二阶段中 *IV* 的系数在 5% 的水平

① 限于篇幅, 具体的分析结果不再详细展示, 留存备索。

下显著为负,与之前的研究结果一致。Kleibergen-Paap rk LM 统计量(15 000)和 Cragg-Donald Wald F 统计量(95 000)表明不存在未识别或工具变量弱识别问题,验证了 IV 作为合理工具变量的有效性。总体来看,在解决潜在内生性问题后,研究结论与前文保持一致。

### (三) 稳健性检验

为尽可能保证基准回归结果的可靠性,本文进行了稳健性检验。第一,样本剔除法。为避免 2019—2022 年疫情事件可能对研究结论产生的影响,本文进一步剔除了 2020—2022 年的样本,将样本区间缩减至 2010—2019 年。回归结果显示:剔除部分样本后,管理者短视主义回归系数在 1%的水平下显著为负,表明管理者短视主义对组织韧性具有负向影响的结论是稳健的。第二,替换组织韧性的衡量方式。依据动态能力理论,从反弹和反超两个维度构建组织韧性指标<sup>[35-36]</sup>。反弹韧性采用企业速动比率、沉淀性冗余资源、非沉淀性冗余资源和净资产收益率四个指标来综合评价;反超韧性采用总资产同比增长率、营业收入同比增长率、净利润同比增长率三个指标来综合评价。对以上指标的数据进行标准化处理,然后取均值得到组织韧性的值。数值越大,表示组织韧性越强。回归结果显示:替换被解释变量后进行回归,Myo 的系数仍在 1%的水平下显著为负,表明基准回归的结果是稳健的<sup>①</sup>。

### (四) 机制分析

为探究管理者短视主义对组织韧性的影响机制,本文基于计量模型(2)和模型(3)构建面板数据进行回归分析。首先考察管理者短视主义(Myo)对组织韧性(Resilience)的综合影响,回归结果显示:管理者短视主义对组织韧性存在负向影响,且通过了 1%的显著性水平检验。管理者短视主义导致其对长期战略规划忽视,使组织无法有效应对未来的市场变化和挑战。同时过分注重短期利润,导致对创新和长期项目的投资不足,影响组织的长期发展和竞争力。对潜在风险的评估和管理不充分,增加组织面临突发事件时的脆弱性。长期的短视管理也会削弱员工的士气和组织的忠诚度,影响团队的稳定性和效率。即管理者短视程度越高,组织韧性越弱,H1 得到了验证。其次,回归结果显示:管理者短视主义(Myo)对财务柔性(FF)的回归系数为-0.062,在 1%的水平下显著,表明随着管理者短视主义的程度加深,企业的财务柔性逐步减弱。短视型管理者往往削减现金储备、压缩流动资金冗余,并弱化融资灵活性,以追求短期回报或股东压力下的业绩目标。这种行为导致企业在资本市场或信贷体系中失去应对不确定风险的财务回旋余地,从而降低资源调度效率与危机恢复能力。财务柔性在本质上体现了企业在约束条件下进行资源再配置的能力,而管理者短视主义通过限制这种灵活性,可能使企业丧失在危机中快速止损与重组的条件。最后,回归结果显示财务柔性对组织韧性的直接影响未通过统计显著性检验。为进一步验证中介路径的有效性,采用拔靴法(Bootstrap)检验(对样本进行 1 000 次的重复抽取)。结果显示:总中介检验的间接效应(95%CI=[-0.066, -0.024])和直接效应(95%CI=[-1.038, -0.132])均不包含 0,同时 P 值分别在 1%和 5%水平下显著,表明财务柔性在管理者短视主义与组织韧性之间发挥部分中介作用。短视型决策者在战略上优先考虑短期绩效目标,导致资本配置集中于即时收益项目,从而减少可被灵活调度的资源冗余。这种资源紧缩不仅削弱了企业的财务缓冲区,也削弱了其应对外部冲击与持续恢复的能力。由此,财务柔性成为管理者短视主义影响组织韧性的关键传导机制,H2 得到了验证。

### (五) 交互效应分析

为检验公司治理水平的交互效应,本文基于计量模型(4)构建面板数据进行回归分析。回归结果显示:交互系数为 0.778,且通过 1%的显著性水平检验。表明管理者短视主义对组织韧性的负向影响随着公司治理水平的提高而减弱。良好的公司治理提供了对管理层的有效监督,确保管理决策符合长期利益而非短期利益。同时促进长期战略规划,帮助企业抵御市场波动和经济不确定性。公司治理可以提高企业信息透明度,在一定程度上增加公司透明度有助于提高股东和投资者的信任,从而减轻管理层为满足

① 限于篇幅,稳健性检验、机制分析、交互效应分析和异质性分析的具体分析结果不再详细展示,留存备索。

短期市场期望而作出短视决策的压力。缓解了管理者短视主义对组织韧性的负向作用, H3 得到了有效的实证支持。

#### (六) 异质性分析

本文从战略导向、企业要素密集度和外部审计三个层面, 系统探讨了管理者短视主义对组织韧性的异质性影响, 旨在揭示不同情境下管理者短视主义的适应性和限制条件。

##### 1. 战略导向异质性

战略导向作为企业形成战略决策的立足点和导向性原则, 在企业与企业之间存在明显差异。在对中国等新兴市场企业研究的基础上, 周楠和朴胜焕 (Zhou & Park) 提出了两种战略导向, 即利润导向与增长导向<sup>[37]</sup>。在增长导向的企业中, 管理者短视主义可能对组织韧性的影响较小, 因为这些企业更倾向于构建长期竞争力。增长导向的企业需要较强的组织韧性来适应动态环境, 因此可能会对短视主义行为进行主动抑制。在利润导向的企业中, 管理者短视主义可能对组织韧性造成更大的负面影响, 因为短期利益驱动会削弱长期资源储备和战略适应能力。管理者可能更倾向于削减研发投入和战略储备, 从而降低企业应对外部冲击的能力。为了验证上述猜想, 将全样本分为增长导向组和利润导向组。回归结果显示: 在增长导向的企业中, 管理者短视主义 ( $Myo$ ) 的回归系数并不显著; 在利润导向的企业中, 管理者短视主义 ( $Myo$ ) 的回归系数为-0.042, 且在 1% 的水平下显著。所以, 管理者短视主义对组织韧性的影响确实因企业的战略导向不同而存在差异性。

##### 2. 企业要素密集度异质性

企业的要素密集度 (如资本密集型、劳动密集型) 对企业战略和资源配置方式具有重要影响, 这也会影响管理者短视主义与组织韧性之间的关系。劳动密集型企业更依赖人力资源, 通常面临较高的运营灵活性需求。管理者短视主义在这些企业中可能通过削减员工培训、减少福利支出等行为直接削弱员工的积极性和忠诚度, 进而影响组织韧性。资本密集型企业的长期投资 (如设备购置、技术研发) 通常是战略性决策, 可能受短期管理者行为影响相对较小, 因而管理者短视主义对组织韧性的负面影响较弱。为了验证上述猜想, 将全样本分为劳动密集组和资本密集组。回归结果显示: 在劳动密集型企业中, 管理者短视主义 ( $Myo$ ) 的回归系数为-0.015, 且在 10% 的水平下显著; 在资本密集型企业中, 管理者短视主义 ( $Myo$ ) 的回归系数并不显著。所以, 管理者短视主义对组织韧性的影响因企业要素密集度不同而存在差异性。

##### 3. 外部审计异质性

外部审计是公司治理的重要组成部分, 能够通过提高企业的透明度和管理者问责性, 对企业行为形成有效监督<sup>[38]</sup>。外部审计质量可能在管理者短视主义与组织韧性关系中展现出异质性影响。四大审计通常提供更高水平的审计质量和加大监督力度。在这类企业中, 审计机构能够有效限制管理者的短视行为, 例如削减研发投入或减少资源储备的行为, 从而可能降低对组织韧性的负面影响。非四大审计企业由于审计能力和监督强度的不足, 可能无法对管理者短视主义形成有效约束。在这种情境下, 管理者更容易作出对企业长期发展不利的短期决策, 进而对组织韧性造成更大的破坏。为了验证上述猜想, 将全样本分为经由四大审计组和未经四大审计组。回归结果显示: 在经由四大审计过的企业组, 管理者短视主义 ( $Myo$ ) 的回归系数并不显著; 在未经四大审计的企业中, 管理者短视主义 ( $Myo$ ) 的回归系数为-0.014, 且在 5% 的水平下显著。所以, 管理者短视主义对组织韧性的影响审计质量不同而存在差异性。

## 五、结论与建议

本文基于 2010—2022 年 A 股上市公司的数据, 深入探讨了管理者短视主义对组织韧性的影响, 揭示了几个重要发现。首先, 研究表明, 管理者短视主义对组织韧性具有负向影响。这一发现支持了现有文献中的观点, 即短视主义通过削弱企业的长期战略规划能力和资源整合能力, 降低了企业应对环境冲击的灵活性和适应性。这主要是在高度不确定的经济环境下, 管理者为追求短期绩效目标, 倾向于忽视对



长期能力的培养,导致研发投入和战略储备的不足,从而使得企业在面对外部环境冲击时缺乏灵活性和恢复能力。这表明,短视主义不仅是企业长期战略执行的障碍,还可能成为危机管理中的关键瓶颈。其次,研究发现,管理者短视主义是通过削弱财务柔性进一步降低组织韧性。短视管理者倾向于通过增加短期负债和减少流动资金来提升短期财务绩效,但这些行为削弱了企业的财务柔性,进而限制了企业应对风险的能力。财务柔性不仅是企业缓冲外部冲击的关键因素,还在管理者认知与组织韧性之间起到了连接作用。特别是在动态环境中,企业需要通过优化资金结构来应对短视行为的负面影响,如提高现金储备率或减少对短期负债的依赖。最后,研究表明,公司治理水平能够缓解管理者短视主义对组织韧性的负面影响。高透明度的治理机制和有效的监督能力可以限制管理者的短视行为,促使其更加关注长期价值和战略目标,从而保护企业的长期利益和韧性。这一结论丰富了公司治理影响管理者短视主义的作用机制研究,为企业优化治理结构提供了重要启示,如提升董事会独立性、强化信息披露机制以及促进利益相关者的参与。此外,管理者短视主义对组织韧性的负向影响在利润导向企业、劳动密集型企业 and 未经四大审计的企业中更为明显。

根据上述研究结论,提出以下三条建议。第一,促进长期战略规划与管理者的时间导向调整。管理者短视主义削弱了企业的组织韧性,其根本原因在于过度关注短期利益而忽视长期投资和能力建设。企业应建立合理的长期激励机制(如股权激励或延迟奖励),以引导管理者聚焦长期战略目标。绩效评价应超越短期财务指标,更多地考量组织韧性的提升和长期价值创造。此外,通过管理层培训和文化建设,强化战略思维和前瞻性规划能力,帮助管理者平衡短期利益与长期发展之间的矛盾。第二,优化公司治理结构以提升信息透明度和加大监督力度。研究表明,高水平的公司治理能够有效缓解管理者短视主义对组织韧性的负面作用。企业应加强董事会的独立性,确保决策机制的透明性与多元化。例如,增加独立董事的比例,提升董事会的监督和审计功能,同时设计科学的薪酬激励机制,鼓励管理者聚焦于组织长期利益。此外,推动利益相关者的广泛参与,特别是在战略决策和资源配置中的深度互动,可进一步优化治理结构,为企业实现长期发展目标提供保障。第三,加强财务柔性以提升风险缓冲与适应能力。财务柔性是企业在应对外部冲击和不确定性时的关键能力。短视管理者通过增加短期负债和削减流动资金削弱了企业的财务柔性,影响了组织的长期韧性。企业应注重财务管理的创新,通过优化资本结构、多元化融资渠道和建立紧急现金储备,增强财务系统的灵活性和抗风险能力。同时,企业应构建全面的风险管理框架,将风险识别和缓解机制融入日常运营与决策,确保在复杂多变的市场环境中实现稳健运营。

#### 参考文献:

- [1]王海忠,胡桂梅,欧阳建颖.时间导向的概念内涵及营销学术研究评析与前瞻[J].外国经济与管理,2017,39(5):3-18.
- [2]STEIN J C. Efficient capital markets, inefficient firms: a model of myopic corporate behavior[J]. The Quarterly Journal of Economics, 1989, 104(4): 655-669.
- [3]BENDIG D, WILLMANN D, STRESE S, et al. Share repurchases and myopia: implications on the stock and consumer markets[J]. Journal of Marketing, 2018, 82(2): 19-41.
- [4]DOUGLAS S, HALEY G. Connecting organizational learning strategies to organizational resilience[J]. Development and Learning in Organizations: An International Journal, 2023, 38(1): 12-15.
- [5]PRAYAG G, CHOWDHURY M, SPECTOR S, et al. Organizational resilience and financial performance[J]. Annals of Tourism Research, 2018, 73: 193-196.
- [6]KAPRI S S. The role of corporate governance in mitigating financial risk: an Indian experiences[J]. Journal of Cardiovascular Disease Research, 2021, 12(6): 2114-2121.
- [7]SAJKO M, BOONE C, BUYL T. CEO greed, corporate social responsibility, and organizational resilience to systemic shocks[J]. Journal of Management, 2021, 47(4): 957-992.
- [8]胡冬梅,赵璐,陈维政.基于系统动力学的高管团队危机注意力与组织韧性关系研究[J].软科学,2024,38(2):103-110.

- [9]王勇,蔡娟. 企业管理者积极领导力对组织韧性的影响机制研究[J]. 首都经济贸易大学学报, 2021, 23(2): 92-102.
- [10]尚子琦,张静,钟科. 时间标志及其效应:研究述评与展望[J]. 外国经济与管理, 2024, 46(9): 89-105.
- [11]乔鹏程,徐祥兵. 管理层海外经历、短视主义与企业创新:有调节的中介效应[J]. 科技进步与对策, 2022, 39(19): 78-87.
- [12]宁炜,庄园,姜富伟. 机构投资者非基本面交易与企业经营效率[J]. 财贸经济, 2024, 45(5): 71-85.
- [13]LU Z, LIANG Y Z, HU Y L, et al. Is managerial myopia detrimental to corporate ESG performance? [J]. International Review of Economics & Finance, 2024, 92: 998-1015.
- [14]DOU Z, YU Y, FU Q L, et al. Managerial myopia and corporate credit spreads[J]. International Review of Economics & Finance, 2024, 96: 103606.
- [15]傅绍正,曹旭,石威峰. 继任 CEO 会提前进行盈余管理吗——基于上期年报披露日之前发生 CEO 变更的经验证据[J]. 中南财经政法大学学报, 2024(3): 43-56.
- [16]ORTIZ-DE-MANDOLANA N, BANSAL P. The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices[J]. Strategic Management Journal, 2016, 37(8): 1615-1631.
- [17]SRIVASTAVA R K, SHERVANI T A, FAHEY L. Market-based assets and shareholder value: a framework for analysis[J]. Journal of Marketing, 1998, 62(1): 2-18.
- [18]王越,阳镇,陈劲. ESG 表现抑制企业过度金融化吗? [J]. 经济与管理研究, 2025, 46(1): 50-70.
- [19]BANCEL F, MITTOO U R. Financial flexibility and the impact of the global financial crisis: evidence from France[J]. International Journal of Managerial Finance, 2011, 7(2): 179-216.
- [20]顾海峰,曹玉臣. 财务柔性是否会影商业行系统性风险? ——基于信贷过度扩张与表外业务渠道[J]. 系统工程理论与实践, 2024, 44(5): 1468-1484.
- [21]袁辉. 从金融资本到金融化资本积累的政治经济学分析[J]. 教学与研究, 2024(2): 100-112.
- [22]王海明,曾德明. 管理者短视偏差对企业投资行为影响研究——一个基于股东短期利益压力视角的实证[J]. 财经理论与实践, 2013, 34(1): 34-38.
- [23]OPLER T, PINKOWITZ L, STULZ R, et al. The determinants and implications of corporate cash holdings[J]. Journal of Financial Economics, 1999, 52(1): 3-46.
- [24]MYERS S C. Determinants of corporate borrowing[J]. Journal of Financial Economics, 1977, 5(2): 147-175.
- [25]杨伟,汪文杰. 数字化转型对组织韧性的影响——财务冗余和管理者短视主义的调节效应[J]. 管理评论, 2024, 36(8): 200-211.
- [26]刘建秋,徐雨露. 中小股东群体负面情绪对管理层讨论与分析语调管理的影响[J]. 首都经济贸易大学学报, 2024, 26(2): 98-112.
- [27]KAUR M, MALIK K, SHARMA S. A note on boardroom challenge, board effectiveness and corporate stewardship during COVID-19[J]. Vision, 2021, 25(2): 131-135.
- [28]SINGH M. Firm R&D strategies impact of corporate governance[J]. Journal of Applied Business & Economics, 2015, 17(3): 35-44.
- [29]李百兴,李弄文. CEO 教育背景与内部控制信息披露质量[J]. 首都经济贸易大学学报, 2024, 26(2): 80-97.
- [30]DESJARDINE M, BANSAL P, YANG Y. Bouncing back: building resilience through social and environmental practices in the context of the 2008 global financial crisis[J]. Journal of Management, 2019, 45(4): 1434-1460.
- [31]田博文,李灿,吕晓月. 抑制还是促进:企业冗余资源对组织韧性质量的影响研究[J]. 技术经济, 2022, 41(12): 168-180.
- [32]胡楠,薛付婧,王昊楠. 管理者短视主义影响企业长期投资吗? ——基于文本分析和机器学习[J]. 管理世界, 2021, 37(5): 139-156.
- [33]曾爱民,傅元略,魏志华. 金融危机冲击、财务柔性储备和企业融资行为——来自中国上市公司的经验证据[J]. 金融研究, 2011(10): 155-169.
- [34]顾乃康,周艳利. 卖空的事前威慑、公司治理与企业融资行为——基于融资融券制度的准自然实验检验[J]. 管理世界, 2017(2): 120-134.
- [35]JIANG Y W, RITCHIE B W, VERREYNNE M L. Building tourism organizational resilience to crises and disasters: a dynamic capabilities view[J]. International Journal of Tourism Research, 2019, 21(6): 882-900.
- [36]WILLIAMS T A, GRUBER D A, SUTCLIFFE K M, et al. Organizational response to adversity: fusing crisis management and resilience research streams[J]. Academy of Management Annals, 2017, 11(2): 733-769.
- [37]ZHOU N, PARK S H. Growth or profit? Strategic orientations and long-term performance in China[J]. Strategic Management Journal, 2020, 41(11): 2050-2071.
- [38]高杰英,黄素勤,郝思源. 企业数字化转型提升了薪酬契约有效性吗? ——来自高管薪酬黏性的证据[J]. 经济与管理研究, 2025, 46(3): 24-41.

## Does Managerial Myopia Affect Organizational Resilience?

YU Yang<sup>1</sup>, FAN Libo<sup>1</sup>, YU Xinyue<sup>2</sup>

(1. University of International Business and Economics, Beijing 100105;

2. Beijing International Studies University, Beijing 100024)

**Abstract:** In recent years, global economic uncertainty and volatility have been increasing, while geopolitical conflicts have intensified market turmoil, presenting challenges to enterprises. Under the immense pressure and high uncertainty from both internal and external environments, managers are more likely to have managerial myopia, focusing excessively on short-term gains while neglecting the long-term development and value of the company. This short-term focus contradicts the survival goals of the enterprise, as the key objective is to navigate economic cycles and achieve long-term prosperity amidst adversity and crises, which is also a hallmark of organizational resilience. However, managerial myopia may undermine organizational resilience, leading companies to decline under the dual pressures of external crises and internal changes, and in some cases, to fail.

This study, based on time orientation theory and upper echelons theory, empirically examines the impact of managerial myopia on organizational resilience and its underlying mechanisms, using data from Chinese A-share listed companies from 2010 to 2022. The results show a significant negative correlation between managerial myopia and organizational resilience. This finding remains robust after propensity score matching, Heckman tests, instrumental variable methods, and sample exclusion methods. Mechanism tests reveal that financial flexibility partially mediates the negative impact of managerial myopia on organizational resilience. Specifically, managerial myopia reduces corporate financial flexibility by decreasing liquidity and increasing debt, thereby weakening organizational resilience. Furthermore, improvements in corporate governance can mitigate the negative effects of managerial myopia on organizational resilience. The heterogeneity analysis reveals that the negative impact of managerial myopia on organizational resilience is more pronounced in profit-oriented companies, labor-intensive firms, and those not audited by the Big Four.

This study may contribute to the following theoretical advancements. First, this study, using a large dataset, empirically confirms the significant negative relationship between managerial myopia and organizational resilience, deepening existing literature's understanding of the relationship between "executive characteristics and organizational capabilities" and extending research on the consequences of managerial myopia. Second, to explore the mechanism through which managerial myopia affects organizational resilience, this study investigates how financial flexibility shapes this relationship, revealing the damage that managerial myopia can cause to a firm's financial system and broadening research on factors influencing organizational resilience. Lastly, by introducing corporate governance as a factor, this study enhances the understanding of the boundary conditions between "executive psychological traits and organizational resilience", considering the effects of both organizational and individual factors on organizational resilience. This perspective helps better understand the complexity of overall corporate behavior and offers new paths for building organizational resilience.

**Keywords:** managerial myopia; organizational resilience; time orientation; financial flexibility; corporate governance

(编校: 李 叶; 宛恬伊)