

国外高层管理团队研究综述

张 平

(华南理工大学 工商管理学院, 广东 广州 510640)

摘 要: 自从 Hambrick 和 Mason 提出“高层梯队理论”以来, 关于高层管理团队的研究取得了大量的成果, 对这些成果进行了综述。已有的高层管理团队的研究在两个方向展开, 一个是直接研究高层管理团队的特征与企业战略选择、组织绩效的关系, 另一个是研究团队组成、团队运作过程与组织绩效的关系。分析了已有研究存在的局限, 提出了对未来研究的展望。

关键词: 高层管理团队; 人口背景特征; 团队运作过程

中图分类号: C933

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2006)07-0197-04

1 高层管理团队的界定

高层管理团队包含的成员多少决定了研究中自变量的数据收集、测量是否准确, 并最终影响研究结果的科学性。在已有的研究中, 研究者为了获得稳定、可靠、有说服力的测量 TMT 的结果, 选择了不同的方法界定高层管理团队, 包括面向 CEO 的问卷调查、对 CEO 的深度访谈、根据管理者的头衔和所处管理层级^[2-5]进行界定等。由于便于操作和获得有效数据, 根据管理者的头衔和所处管理层级界定高层管理团队的方法运用最为普遍; 在以战略决策、战略变革为因变量或中介变量的研究中, 较多的则是采用面向 CEO 的问卷调查和对 CEO 的深度访谈的方法, 因为这两种方法可以比较准确地确认真正参与了战略决策的人员。

2 高层管理团队的特征与战略选择、企业绩效

高层管理团队的理论基础是 Hambrick 和 Mason 在 1984 年提出的“高层梯队理论”^[1]。该理论认为由于战略决策者所处的环境非常复杂, 一个管理者不可能观察到组织和外部环境的每一个方面, 致使最终的理解存

在缺陷, 因此, 战略领导者的研究重点应该是整个高层管理团队, 而不仅仅是领导者个人; 同时认为应重点研究高层管理团队的人口背景特征, 包括年龄、在组织中的任期、职业背景、教育, 等等。因为它们决定了管理者在管理工作中的偏好, 而且人口背景特征比认知、价值观等容易测量, 易于将高层梯队的理论应用于实证研究中。

目前, 高层管理团队的研究方向主要有两个: 第一个是研究 TMT 的特征(包括高管团队的人口背景特征、异质性)与企业战略选择和企业绩效的关系, 具体包含的内容见图 1。第二个则是引入高管团队运作过程作为中介或调节变量, 主要研究的是高管团队组成(包括团队的异质性或同质性)与团队内运作过程的冲突、沟通、行为整合等的关系, 以及团队组成、团队运作过程与战略选择和企业绩效的关系。

2.1 团队任期

团队成员的任期与团队内的社会整合程度密切相关, 是团队内实现知识共享的关键。任期短的团队由于较少的内部沟通, 致使难以建立起明晰的结构和详细的计划来完成一些必要的认知提示, 以促进对一些显著的信息的识别, 因而他们可能难以决定需

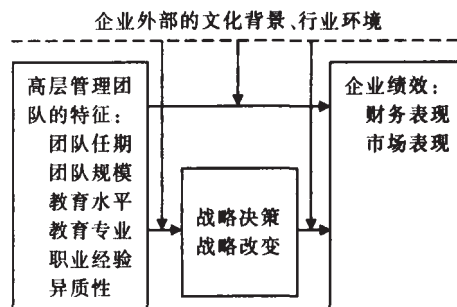


图 1 高管团队特征、战略选择与企业绩效
要什么信息, 相对于任期长的团队而言, 还缺乏所需的信息交流能力。因此, 任期短的团队将会对外部环境中存在的机会和威胁不敏感或认识不充分, 导致战略决策失误^[2]。Hambrick 和 D'Aveni 的研究发现破产企业与继续存续的企业相比, TMT 的平均任期明显要短^[3]。而任期长的 TMT 能够进行经常的交流, 建立分享知识、信息的程序和语言, 提高团队的凝聚力, 从而减少了团队内个体成员改变组织现状的可能性, 而且还有利于成员更好地理解组织的政策和程序, 不愿去改变已有的运作模式。Wiersema 和 Bantel、Boeker 的研究对象虽然不同, 但都得出了相同的结果, 即 TMT 的任期与企业战略变革负相关^[4-5]。

2.2 团队规模

收稿日期: 2005-08-30

基金项目: 教育哲学社会科学重大课题攻关项目(04JZD0018); 广东省第六批科学事业费计划项目(2004B70102079)

作者简介: 张平(1975-), 男, 江西上饶人, 华南理工大学工商管理学院博士, 研究方向为企业战略管理。

团队规模是指 TMT 成员的多少,它是团队的一个关键的人口特征。关于 TMT 规模的影响,有两种不同的观点,都已得到了实证研究结果的支持。第一种观点认为大团队比小团队拥有更多解决问题的能力,保证了团队能够作出高质量的决策,提高了企业绩效。Cooper 和 Bruno, Eisenhardt 和 Schoonhoven 关于高科技企业的研究都表明大的团队规模促进了企业的成长^[6-7]。第二种观点则认为,团队成员的增多使得团队内出现了多样的、甚至是相互冲突的情感、观点和个人目标,使得团队内的冲突增加。Smith 等研究了高管团队的团队规模、社会整合与企业绩效的关系后,指出团队规模增加导致团队内的非正式交流减少,降低了社会整合的程度,影响了企业绩效^[8]。

2.3 教育水平

教育水平反映了个人的认知能力,较高的教育水平表明其愿意接受新思想和有能力适应变化,同时还具有较高的获取所需信息的能力。一个团队的社会认知复杂度与平均教育水平正相关,高的社会认知复杂度使得高层管理团队能够在复杂的多元化经营环境中有能力进行准确的定位,快速确定适合企业自身的行为模式,因此, TMT 平均教育水平高的企业更容易发生战略变革^[9]。

2.4 教育专业

教育专业背景与个人的专业技能紧密相关,是他们认知的基础。高管团队成员的专业背景,特别是居于主导地位的领导的专业背景会导致公司战略倾向于其专业领域,具有 MBA 学位的高层管理者就被发现更愿意进行战略变革^[9]。但 Wiersema 和 Bantel 给出了一个不同的结果,他们认为由于科学和工程领域更关注流程、创新和持续改进,因此具有科学、工程专业背景的高层管理者更能接受战略的改变,科学、工程专业背景成员多的高层管理团队更愿意采取产品多元化的战略^[9]。

2.5 职业经验

管理者在其职业生涯中积累的经验构成了其认知、情感和偏好的一部分,会影响管理者乃至整个管理团队的效率和所采取的战略类型^[1]。如果一个管理者全部的职业生涯都是在一个组织中完成,那么他的见解会受到限制;专业经验越丰富的管理者越少详尽地搜索信息,往往喜欢依靠过去运用过

的标准流程和规则进行决策;而如果企业整个高层管理团队都是内部提拔的,那么当企业面对以前未碰到过的诸如违反常规的行动、激烈的竞争、技术的突变等问题时,将会出现由于知识、经验的缺陷而导致企业决策失误。管理者以前在其它行业、企业的经验也会影响管理者的决策,一个从有序竞争行业转入到“割喉式”竞争行业的经理人可能由于不适应激烈的竞争环境而使企业落后于竞争对手;而一个来自实施多元化战略失败的企业的高层管理者在其它企业任职时会反对选择多元化战略。

2.6 团队的异质性

高层管理团队的异质性或同质性影响整个团队的内部沟通、凝聚力以及决策的效率和质量,是高层管理团队研究中的一个重点。所谓高层管理团队的同质性是指团队成员间人口特征以及重要的认知观念、价值观、经验的同质化;异质性则是指团队成员之间以上特征的差异性。

对于团队的异质性、同质性的影响,不同的学者给出了不同的分析和实证研究结果。团队成员相似的背景和经验会降低相互沟通的障碍,使团队表现出更大的凝聚力和稳定性,但也会造成团队安于现状、缺乏创

新性思维,从而丧失发展机会或对威胁应对失误。因此,同质性的团队更适合解决程序性的问题^[11]。

相对于同质性而言,异质性对于团队的影响是一个“悖论”:一方面由于团队成员的背景和经验的多样性,使得在决策的过程中团队内具有对事物的不同观点和理解,提高了团队的信息处理能力,进而提高了团队的接受能力、创新性和决策水平。Filley 等认为难以界定的、新颖的问题最好由异质性团队来解决,因为具有多元化的观点、知识和背景的异质性团队可以充分地评估各种方案^[11]。另一方面成员的异质性又影响了相互间的交流,增加了团队冲突,对团队的凝聚力产生负作用,使其成员在权力争夺中浪费时间。不同的学者对于高层管理团队异质性的实证研究结果也不一致, Lyon 和 Ferrier 的研究发现异质性团队比同质性团队能更好地促进、增加市场份额和绩效,但是 Smith 等

的研究则表明,团队成员在经验上的多样性使得成员间非正式的交流减少,团队的社会整合程度降低,对投资回报以及整个组织的绩效产生负作用^[8]。

3 高层管理团队运作过程与战略选择、企业绩效

学者们关于高层管理团队的特征与企业绩效的研究,将高层管理团队作为一个“黑箱”,忽略团队的内部运作过程,直接研究团队的特征与企业绩效的关系,然而团队的内部运作过程对于团队效率、企业的战略决策和绩效的影响是显而易见的,内部运作过程在领导与组织效率中表现出了越来越重要的作用。由此,兴起了高层管理团队的运作过程研究,其关注的重点是团队的异质性与团队内的冲突、一致性、行为整合、权力结构等的关系,以及团队运作过程与战略选择、团队绩效和企业绩效的关系。具体的研究内容及其关系见图 2。

企业外部的文化背景、行业环境

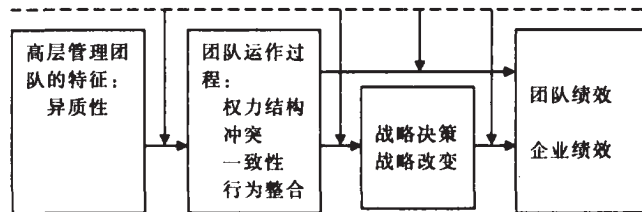


图2 高管团队运作过程、战略选择与组织绩效

3.1 团队的权力结构

权力是实现个人意愿的能力,高层管理者的权力在制订战略决策时扮演了重要的角色。例如,如果 CEO 的权力过大导致独裁时,其他 TMT 成员的作用也许就不能得到发挥。Hambrick 首先对 TMT 的权力结构进行了研究,探讨了环境、战略对 TMT 中成员权力的影响,结果表明当外部环境迫使企业不断进行创新(包括市场创新和产品创新)时,高层管理团队中来自市场开发、生产制造部门的管理者权力变大;而当外部环境要求企业提高效率时,来自财务、运营、流程改进等部门的管理者权力变大^[12]。

高层管理团队与其他团队一样,领导人的作用至关重要,他是团队与外部环境的中介,决定了团队内部的顺利运作和团队效能的发挥。Flood 和 Hannan 等关注的焦点不是有效的领导者所具有的个人特征,而是领导风格所产生的的效果,他们将领导分为 4 种

类型:独裁型,表现为经常的命令和斥责;互动型,通过提供奖赏来激励下属工作;变革型,激发下属去做一些超出预期的事情;放任自由型,逃避做决策和管理的责任^[13]。他们通过对美国和爱尔兰的79家高科技企业的研究发现,领导风格直接或间接地影响了决策制订的一致性以及TMT的绩效。决策制订的一致性越高,团队效率越高;拥有变革型领导的团队更易形成制订决策的一致性,团队绩效更好;而领导是放任自由型的团队绩效差;独裁型的领导致使团队内制订决策的一致性低。

3.2 团队冲突

高层管理团队内的冲突所产生的影响是两方面的,一方面是产生积极的效果,即冲突能提高对复杂事件的理解力和创造力,保证决策的质量;另一方面冲突又会增加抵触和不满情绪,妨碍交流和形成团队的凝聚力,因此有必要对团队冲突展开深入的研究。Amazon和Schweiger将冲突分为两类:认知冲突和情感冲突。认知冲突是任务导向的,关注的焦点是如何更好地完成任务,是由于成员对任务目标及完成方法的认识不一致而产生的。由于不同的成员“从不同的角度观察复杂环境”,因而TMT中的认知冲突不可避免。而情感冲突是个体导向、非建设性的,关注的焦点是成员之间情感上的对立和争论。

由于认知冲突有助于集思广益、提高团队成员的理解力和感情接受程度,因此认知冲突与决策质量正相关;而情感冲突伤害了成员间的感情,阻塞了正常的沟通渠道,削弱了成员间的相互理解以及对于企业的环境、决策的认识,降低了成员的满意度和认同感,导致决策质量和团队效能低下。Ensley、Pearson和Amazon研究了70家新成立的企业,探讨TMT的凝聚力、冲突对于企业绩效的影响,结果表明TMT凝聚力越高,新成立的企业绩效越好,而冲突则影响了团队的凝聚力,其中认知冲突与团队凝聚力正相关,情感冲突与团队凝聚力负相关^[14]。

认知冲突、情感冲突对于决策质量、团队效能和企业绩效的影响是不同的,但是两者又是相伴而生的。高管团队中建设性的认知冲突一旦被理解是是个人的批评就会演变为情感冲突。因此,高层管理团队需要对冲突进行有效的管理,通过管理冲突,将能

更有效地利用成员能量、经验和创造性,管理冲突的能力能够使世界级的管理团队从一般团队中脱颖而出。由上可知,为了使团队运作更有效,应区分冲突类型,创造鼓励认知冲突、抑制情感冲突的氛围。领导者如能利用冲突的杠杆作用,将能发挥团队成员的技能,提高团队效率。

3.3 团队的一致性

高层管理团队中成员对于战略决策的模式、程序以及战略目标的认识的一致性,影响了团队的效率和企业绩效。例如,如果团队成员认同决策的标准和程序,就可以避免浪费太多的时间在繁杂的程序讨论上,能够集中精力于决策所需要的重要材料上。

团队成员不断理解和接受组织的战略决策模式,降低了成员之间的交流障碍,提高了制订决策的效率;在目标高度一致的情况下,高层管理团队内合作程度提高,战略决策质量也随之提高^[15]。学者们对于团队的一致性与企业绩效的关系的研究结果比较一致,都认为两者存在正相关关系,而且这种关系不受外部环境变化的影响,表明高层管理者从认同企业战略决策模式、制订战略的过程中获得的好处超过了团队一致性导致的一些潜在损失(如不敢挑战已建立的而可能不是最优的程序或制度规范)。

3.4 团队的行为整合

高层管理团队中存在的冲突和团队成员目标的不一致,影响了团队的效能,行为整合对于提高团队效能具有积极的作用,团队的行为整合是指高层管理团队的成员在思想和行动上的集体互动。这种互动包括信息交流的数量和质量、合作行为以及共同决策^[17]。也就是说,一个行为协调的高层管理团队能够共享信息、资源,共同决策。行为整合促使团队能有效管理冲突,在获得认知冲突带来的好处的同时,避免情感冲突的消极影响。团队行为整合程度越高,团队的情感冲突越低。团队的行为整合还影响了团队的决策质量和企业绩效。Hambrick调查了两个业务类似的国际化公司,一个公司的高层管理团队在5点评分的“行为整合”问卷上得了2.4分,低于中间分3分,而另一个公司得了3.8分。得分低的那个公司后来被其它公司兼并,而得分较高的公司发展得很顺利^[17]。

沟通是团队行为的核心,充分沟通是实现团队行为整合的重要方式。团队的沟通渠

道有正式和非正式之分,正式沟通渠道包括正式商谈、结构化会议、公文交流等;非正式沟通渠道包括自发谈话、非结构化会议等。正式渠道与非正式渠道都必不可少,它们共同促进了团队成员间信息的交流,但是它们都有一定的限度,超过这个限度,就会降低交流的效率或有损团队融合。Smith等发现沟通频率与绩效相关,沟通频率是指有关高管团队成员相互影响的次数。企业为了保持成长需要有一定的正式沟通频率,但是过高的沟通频率会导致企业绩效下降,因为沟通频率高说明团队的冲突和不同意见多,这导致人们的精力从既定工作转移到了大量的会议和信件交流工作中去,结果高层管理团队就会频繁沟通以减少冲突,而沟通的效果需在一段时间之后才能体现出来^[8]。

4 高层管理团队的跨文化比较研究

高层管理团队研究的基础——“高层梯队理论”及其随后开展的众多实证研究,都以美国公司为对象,但是不同国家的企业会在高层管理团队的背景特征和团队动力学方面有所差异^[18]。根植于文化、制度环境中的企业特征和企业管理的实践在不同的国家、地区表现也不相同,并进而影响到高层管理团队的人口特征与企业绩效、战略变革、团队更替等的关系。

率先对不同文化背景下的高层管理团队进行研究的是Wiersema和Bird。他们通过构建一个跨国界的复杂因素模型,将高层管理团队的理论拓展到美国以外的企业中,探讨了日本公司的高层管理团队特征与团队业绩的关系。研究发现,年龄、团队任期的异质性与毕业学校的声望极大地影响了团队人员更替,这些关系与美国的研究相比更加显著,表明社会文化对团队过程有调节作用。对瑞典、荷兰的跨国公司TMT组成中的国籍多样性的研究发现,虽然跨国公司的国际化程度不断增加,TMT中拥有国外成员的比例以及公司中国外TMT成员的比例从1990年以来逐年提高,但总体的比例仍然偏低。截至1999年,两国国外TMT成员的公司比例约为25%,国外TMT成员的比例为10%左右,远低于企业的国际化程度。Glunk、Heijltjes和Olie对于英国、荷兰、丹麦的高层管理团队的特征与功能之间的比较研究表明,尽管地理上相近,但高层团队之间还是存在显著的差异^[18]。

5 结论

5.1 已有研究的局限

由以上文献综述可知,已有的研究在理论上和实证研究上还存在一些局限:

(1) 研究主要是集中在成熟的市场经济国家。高层管理团队的基础理论是基于成熟市场经济国家的企业经营环境和企业管理实践提出的,实证研究对象也主要是处于成熟市场经济中的企业,缺少对处于转型经济国家、新兴市场的企业高层管理团队的研究。而处于转型经济中的企业行为明显不同于成熟经济中的企业行为,其高层管理团队的构成、运作过程以及对于组织绩效所发挥的作用也不尽相同。

(2) 缺少不同文化背景下的比较研究。已有的在成熟市场经济国家的高层管理团队的研究主要是集中在美国,但是不同国家的企业会在高层管理团队的背景特征和团队动力学方面有所差异。当这一理论被运用到新的环境中时,由于扩大了对理论的理解,这些理论的局限性将更加明显。

(3) 研究中选取的变量不统一。首先是学者们自定义了不同的自变量内容,例如变量的均值和方差混淆;其次是因变量选择多样化,组织的绩效既有采用净增加值的,也有采用多年平均值的,还有用当年的组织产出的;第三是没有测量例如行业等的调节变量,扭曲或者掩盖了更直接的关系。

(4) 研究方法不完善。首先是高层管理团队的界定方法不统一,研究者更多地是从数据的可获得性的角度来界定高层管理团队的成员;其次,自变量和因变量定义模糊、测量不准确,使得统计结果不显著或不一致;第三,较少采用案例研究的方法,Pitcher和Smith就曾指出案例研究与定量研究相结合,研究的结果将更有说服力,预测效果将更好。

5.2 未来研究展望

已有的高层管理团队的研究成果为后继研究打下了坚实的基础,而未来的研究也应尽量避免已有研究中出现的问题。今后我国的高层管理团队的研究可以在以下几个方面展开:

(1) 加强对不同文化环境下高层管理团队的研究。我国是一个新兴市场经济,同时也是一个经济转型国家,目前又正逐步融入国际市场,受到经济全球化的影响。在如此

独特的经济、文化环境下探讨高层管理团队的作用必将获得与已有研究不同的成果。

(2) 开展对不同所有制企业的高层管理团队的特征、运作过程、效能等的研究。我国企业多种所有制并存的局面将长期存在,而不同所有制企业的高层管理团队的特征、运作过程差异很大。例如,国家控股的企业受到更多来自国家计划和政策的影响,公司的决策过程和战略选择也必然直接或间接地受到与市场导向不完全一致的国家控制和干预,致使企业高层管理团队特征与组织绩效的关系不同于其它所有制企业。因此,有必要对不同所有制企业的高层管理团队展开研究,而且极有可能取得原创性的世界级成果。

(3) 加强对高层管理团队的运作过程研究。团队的运作过程与团队的人口特征相比,更容易控制与转换,在领导与组织效率中表现出越来越重要的作用。现有一些学者已经注意到了高层管理团队运作过程中的冲突、行为整合等因素,但比较而言,研究深度和广度仍然不够。因此,需要加强对于团队运作过程的研究,弥补已有研究的不足。研究重点内容包括团队的沟通与冲突、团队凝聚力、权力结构、认知差异等对于团队效能、企业绩效的影响。

参考文献:

- [1] Hambrick D.C., Mason P.A., Upper Echelons: the organization as a reflection of its top managers, *Academy of Management Review*, 1984, 9(2):193 - 206.
- [2] Sutcliffe K.M., What executives notice: accurate perceptions in top management teams, *Academy of Management Journal*, 1994, 37(5):1360- 1378.
- [3] Hambrick D.C., D'aveni R.A., Top team deterioration as part of the downward spiral of large corporate bankruptcies, *Management Science*, 1992, 38(10):1445- 1466.
- [4] Wiersema M.F., Bantel K.A., Top management team demography and corporate strategic change, *Academy of Management Journal*, 1992, 35(1): 91- 121.
- [5] Boeker W., Strategic change: the influence of managerial characteristics and organizational growth, *Academy of Management Journal*, 1997, 40(1):152- 170.
- [6] Cooper A.C., Bruno A., Success among high-technology firms, *Business Horizons*, 1977, 20(2):16- 22.

- [7] Eisenhart K.M., Schoonhoven C.B., Organizational growth: Linking founding team, strategy, environment, and growth among U.S. semiconductor ventures 1978- 1988, *Administrative Science Quarterly*, 1990, 35, 504- 529.
- [8] Smith K.G., Smith K.A., Olian J.D., Sims H.P., O'Bannon D.P., Scully J.A., Top management team demography and process: the role of social integration and communication, *Administrative Science Quarterly*, 1994, 39, 412- 438.
- [9] Grimm C., Smith K.G., Management and organizational change: a note on the railroad industry, *Strategic Management Journal*, 1991, 12, 557- 562.
- [10] Michel J.G., Hambrick D.C., Diversification posture and top management team characteristics, *Academy of Management Journal*, 1992, 35(1): 9- 37.
- [11] Filley A. C., House R. J., Kerr S., *Managerial process and organizational behavior*, Glenview, Ill: Scott Foresman, 1976, 158- 189.
- [12] Hambrick D.C., Environment, strategy and power with top management teams, *Administrative Science Quarterly*, 1981, 7, 253- 276.
- [13] Flood P.C., Hannan E., Smith K.G., Turner T., West M.A., Dawson J., Chief executive leadership style, consensus decision making, and top management team effectiveness, *European Journal of work and organizational psychology*, 2000, 9(3), 401- 420.
- [14] Ensley M.D., Pearson A.W., Amason A.C., Understanding the dynamics of new venture top management teams: cohesion, conflict and new venture performance, *Journal of Business Venturing*, 2002, 17, 365- 386.
- [15] Tompson G.H., The role of top management team conflict redistribution of power, Minnesota: University of Minnesota, 1997, 236- 262.
- [16] Iaquinto A.L., Frederickson J. W., Top management team agreement about the strategic decision process: a test of some of its determinants and consequences, *Strategic Management Journal*, 1997, 18,63- 75.
- [17] Hambrick D C., Corporate coherence and the top management team, *Strategy and Leadership*, 1997, 5, 24- 29.
- [18] Glunk U., Heijltjes M.G., Olie R., Design characteristics and functioning of top management teams in Europe, *European Management Journal*, 2001, 19(3): 291- 300.

(责任编辑: 来 扬)