

管理团队成员的异质性意味着他们认知基础存在差异,这使团队能够得到成员从不同的来源收集的信息以及团队成员对问题的见解。而这种团队内成员对问题的不同意见将引导团队进入积极的讨论,对外部环境存在的机会、危险,自身的优劣势,各种方案的利弊都会进行深入的分析,有利于高层管理团队做出高质量的决策,提高了其总的解决问题的能力(Richard and Maier, 1961; Simons, 1995)。

与异质性的高层管理团队不同,同质性的高层管理团队由于成员具有类似的社会背景、教育和工作经历,为他们的沟通提供了共同的语言,有助于形成有效的工作关系(March and Simon, 1958),进而提高了团队的凝聚力,它通常被认为与团队的绩效正相关。Hambrick 和 Mason(1984)也认为高层管理团队内部的一致将能够有效地避免内部过程损失,使得高层管理团队能快速做出有效的战略决策。

由上可知,究竟是同质性还是异质性的高层管理团队对企业绩效有利在学术界并没有取得一致的结论。West 和 Schwenk(1996)采用一个非常严格的研究方法,但没有发现高层管理团队的同质性与企业绩效存在显著的相关关系,从而认为“沿着这个问题探求下去,将获得最好的结果是得到不一致的结论,最坏的则是无结果”。

理论分析和研究假设

1、社会环境对于高层管理团队异质性研究的影响

已有的关于企业高层管理团队的异质性的研究没有取得非常有说服力、一致结论,出现这种现象的原因之一是忽视了可能会影响高层管理团队运作的社会环境因素。社会环境对于高层管理团队的影响主要表现在以下两个方面:第一,不同的文化影响了管理者的态度、价值观和信念(Ronen and Shenkar, 1985),从而影响了其对企业的战略选择;第二,制度环境决定了企业的外部经营环境(Whitely, 1992),特别是教育体系、经理人市场等,影响了高层管理者的技能、职业生涯以及团队组成。因此,关于高层管理团队异质性的更加严谨的研究应该是考虑团队成员嵌入在其中的社会环境的影响。

2、研究假设

组织所处的社会环境影响了高层管理团队的

人口统计学特征与企业绩效的关系,本节将分析我国社会文化、制度环境对我国高层管理团队的构成、运作的影响,探讨我国企业高层管理团队的异质性与企业绩效的关系。

中美文化存在着集体主义与个人主义的差别,中国文化是典型的集体主义(梁漱溟,1963;李美枝,1993)。集体主义文化价值观影响下的高层管理团队重视相互之间的关系,促进了成员间的社会交往和行为整合,喜欢在内外团体成员之间设置明显的界限,而这也造成他们过分关注其他人的微小的行为、认识上的差异;团队成员更加认同社会、企业的制度、规范,也更加重视分享团队的观念和价值。因此,在团队内标新立异的个体就会受到排挤,相似的成员间更愿意进行合作,同质性团队的效率更高。

中国文化另一显著的特性是强调社会和谐性及人际关系的合理安排(Abbott, 1970),梁漱溟(1963)将这种文化特征叫做“关系本位”,杨国枢(Yang, 1986)则称之为“关系取向”,他同时还指出,中国人还存在另外两种的权威取向和他人取向,它们同样影响了中国人的人际交往方式、心理动向。秉承这些价值观念的企业高级管理者在团队内的表现就是,团队成员为获取更多的资源容易产生对团队领导权威的崇拜,不敢或不想提出与领导者不同的意见,造成了团队内的“一言堂”;成员的从众的压力很大,否则你就有可能被孤立、拒绝,团队成员间差异过于明显的话,更多的是带来情感的冲突;为了维护团队内的人际和谐而压制或禁止攻击行为,维持团体内的和谐与团结似乎比强调公平分配更为重要;造成的最终结果是,高层管理团队不能享受团队异质性带来的信息多样化、认知冲突等的好处,同质性的团队能较好地实现团队内不同技能和知识的整合,发挥团队的效率。

前文已指出,高层管理团队的异质性有多个纬度,本文拟研究其中的团队年龄异质性、任期异质性、教育专业背景异质性、职业经验异质性对企业绩效的影响,这是由于以上四个变量是已有研究者普遍采用的(Hambrick, Cho and Chen, 1996; Knight, Pearce, etc., 1999; Carpenter, 2002; 魏立群, 王智慧, 2002),也是研究中出现频率最多的。

处于同一年龄段的管理者常常拥有相似的经历和相近的价值观,因而他们的行为方式都较相似,相互之间更容易进行沟通,关系更加融洽。而我