

# 高管团队断裂带对企业绩效的影响:回顾与展望

李武威(副教授), 张园园

**【摘要】**近年来,学者开始从组织层面探讨高管团队断裂带对企业绩效的影响,但得到的研究结论迥异,高管团队断裂带是否影响以及如何影响企业绩效仍然是一个没有被完全打开的“黑箱”。因此,对高管团队断裂带的理论研究基础、高管团队断裂带对企业绩效的影响及其调节机制和中介机制进行回顾和梳理,并从理论研究和实证研究两个层面对该领域未来的研究方向进行展望。

**【关键词】** 高管团队; 团队断裂带; 企业绩效; 直接效应; 调节效应; 中介效应

**【中图分类号】** F222      **【文献标识码】** A      **【文章编号】** 1004-0994(2018)23-0113-8

## 一、引言

传统的高层梯队理论只简单考察了企业高管团队成员特征的一致程度,而忽略了众多特征的动态协同作用,因此应该挖掘一种更为科学的方式对团队成员的多重特征进行综合评价。基于这一全新研究视角,Lau、Murnighan<sup>[1]</sup>通过对团队多样性研究的回顾与反思,开创性地提出了团队断裂带的概念。他们认为团队断裂带是基于团队成员的一个或多个相似特征,将团队划分为若干子团队的一组假想的分割线<sup>[1][2]</sup>,并建议把它作为深入理解和研究团队多样性构成和效能的基础。自此,鉴于团队断裂带概念可以克服高层梯队理论中的单一人口学指标固有的弊端,学术界开始探索不同属性的团队断裂带对团队运作机制和团队绩效的影响<sup>[3]</sup>。

近年来,学术界将团队断裂带概念应用到战略管理研究领域,开始探讨高管团队断裂带对企业绩效的影响,但得到的研究结论并不一致。高管团队断裂带对企业绩效的抑制效应<sup>[4]</sup>、促进效应<sup>[5]</sup>和无关联效应<sup>[6]</sup>“三分天下”。面对企业高管团队出现的断层,不禁使得我们思考如下问题:高管团队断裂带对企业绩效究竟会产生何种影响?这种影响又是通

过何种机制产生的?本文试图从理论研究基础和实证研究两个层面对探索高管团队断裂带与企业绩效关系的相关文献进行回顾和梳理,并在此基础上进行研究展望,旨在为进一步推动高管团队断裂带理论与实践的发展,尤其为推动我国转型经济背景下的高管团队断裂带理论与实践的发展提供理论参考。

## 二、高管团队断裂带的内涵和理论研究基础

### (一) 高管团队断裂带的内涵

高管团队断裂带研究起源于Lau、Murnighan<sup>[1]</sup>在1998年提出的团队断裂带概念,他们研究发现,在团队形成初期,团队成员的人口统计特征,如性别、种族、年龄等都是形成团队断裂带的因素。随着团队的进一步发展,与个体成员之间熟悉程度的加深,团队成员包括认知特征等在内的更多细微的、深层次的、非人口统计特征可能会更加明显,成为团队断裂带形成的新的属性源泉。王端旭、薛会娟<sup>[7]</sup>从人口特征、关系特征和能力特征等表层特征,以及性格、价值观和态度等深层特征两个维度归纳了团队断裂带形成的不同特征属性。范合君、杜博<sup>[8]</sup>指出,在探索团队断裂带引致的团队行为时,要考虑我国社会差序格局、社会资本盛行等文化情境产生的影响。

**【基金项目】** 国家社会科学基金项目“高管团队断裂带对民营企业成长绩效的影响研究”(项目编号:17BGL041)

Tuggle等<sup>[9]</sup>国外学者率先从组织层面将团队断裂带概念系统地应用到企业高管团队的研究情境中,他们发现高管团队的强断裂带减少了高管团队成员对公司创业问题的讨论。此后,国内外学者开始探讨高管团队断裂带对企业绩效的影响,在理论上进一步拓展了高管团队断裂带概念的应用范畴。

## (二)理论研究基础

自Lau、Murnighan<sup>[1]</sup>基于高层梯队理论和团队多样性理论提出团队断裂带这一重要概念之后,国内外学者开始应用高层梯队理论、相似—相吸范式、社会认同理论、自我归类理论、信息/决策理论、“分类—精细加工”模型等探讨高管团队断裂带对企业绩效的影响。

**1. 高层梯队理论。**Hambrick、Mason<sup>[10]</sup>提出的高层梯队理论掀起了学术界对高管团队特征与企业绩效之间关系的探讨热潮。该理论认为,企业高管团队成员具有的不同特征属性会影响高管团队的战略认知,进而会对企业的战略决策和企业绩效产生影响。如王成利<sup>[11]</sup>验证了变革型领导对团队绩效具有正向影响。基于人口统计特征统计理论,Hambrick、Mason<sup>[10]</sup>提出,可以通过高管团队成员的性别、年龄、学历、任职年限、工作职能背景等人口统计特征属性来测度高管团队特征。尤其在Lau、Murnighan基于高层梯队理论提出团队断裂带概念之后,学者们将团队断裂带概念应用到战略和组织层面,提出高管团队成员具有的性别、年龄、学历、任职年限、工作职能背景等不同人口统计特征会导致高管团队断裂带的出现<sup>[9]</sup>,即会导致高管团队内部形成不同的子团队。不同子团队之间存在的差异,会影响战略决策过程和战略的最终选择,进而影响企业绩效。

**2. 相似—相吸范式。**相似—相吸范式是指团队中具有相同或相似特征属性的成员更容易相互吸引,聚集在一起形成子团队<sup>[12]</sup>。子团队内部成员之间由于形成了较强的人际吸引力,彼此更加乐于互动交流,更容易产生信任和认同感,这会增强子团队内部的凝聚力。但是,子团队与其他子团队之间存在的差异性会弱化不同子团队之间的信息交流,甚至可能导致不同子团队之间的矛盾冲突,最终影响团队绩效。在组织层面,Veltrop等<sup>[13]</sup>研究发现,社会分类断裂带会导致高管团队中子团队内部成员形成一致认知,但不同子团队之间的认同感较低,容易导致团队断层,最终对组织绩效产生不利影响。李小青、周建<sup>[14]</sup>也得出了类似的结论,他们发现董事会断裂

带强度较大时,董事会成员对子团队的认同会超过对整个董事会的认同,这会导致董事会凝聚力下降,不利于董事会的资源获取、整合和配置,降低了董事会成员参与战略决策和对战略实施监督的积极性,对提升企业战略绩效产生了负面影响。

**3. 社会认同理论。**社会认同理论认为,团队成员会基于与自己相符的共同的群体类别特征来定义自我<sup>[15]</sup>,而且当团队成员进入某个子团队后,会对自己在子团队产生高度认同,但会排斥甚至负面评价其他的子团队。Kaczmarek等<sup>[16]</sup>以社会认同理论为基础,研究发现高管团队任务相关断裂带会对企业绩效产生显著的负面影响。无独有偶,周建等<sup>[17]</sup>根据社会认同理论,发现董事会断裂带会增加董事会内部不同子团队之间的认同冲突,董事会成员对子团队的认同会高于对整个董事会的认同,这会降低董事会内部的凝聚力,进而对企业价值产生负面影响。

**4. 自我归类理论。**自我归类理论认为,团队成员会根据某些特征属性和其他成员进行比较,将和自己某些特征属性相似的其他成员纳入一个子团队<sup>[18]</sup>。由于子团队成员在某些特征属性上具有相似性,而子团队成员和其他子团队成员在某些特征属性上存在差异,因此子团队内部成员凝聚力增加的同时,也会导致整个团队形成“圈内—圈外”的断层格局。在高管团队层面,高层管理人员也会根据某些特征属性将自己纳入不同的子团队,虽然子团队内部凝聚力较强,但高管团队内部不同子团队之间出现的断层会影响团队内部成员之间的信息交流,进而对企业战略决策制定和企业绩效产生影响。Veltrop等<sup>[13]</sup>基于自我归类理论,研究发现高管团队社会分类断裂带强度越大,就越容易被激活,导致高管团队内部形成不同的子团队,加剧了“圈内—圈外”的断层格局,从而对企业绩效产生消极影响。

**5. 信息/决策理论。**信息/决策理论认为,团队多样性有助于团队成员用自己独特的方式获取和加工信息,并通过对这些不同来源的信息进行整合,获得更加广泛的知识、技能和资源,使团队更好地适应环境变化,进而对团队绩效产生影响<sup>[3]</sup>。从信息/决策理论视角来看,高管团队决策过程实际上是每位成员充分发挥其专业技能和知识储备,通过处理与决策问题有关的信息,进而达成一致解决方案的过程<sup>[19]</sup>。Bzrukova等<sup>[3]</sup>研究发现,团队任务相关断裂带有利于团队成员拥有的不同信息、知识和观点实

现更好的碰撞与整合,从而提升团队的决策质量。周建、李小青<sup>[20]</sup>基于信息/决策理论视角,研究发现董事会任务相关断裂带可以拓宽董事会的信息来源渠道,丰富董事会的决策信息,有助于增加董事会的思维弹性,使董事会成员从不同的视角来探讨面对的复杂问题,从而推动企业实现创新发展。

6. “分类—精细加工”模型。Knippenberg等<sup>[21]</sup>整合了自我归类理论和信息/决策理论,提出了“分类—精细加工”模型,以此来解释团队多样性与团队绩效关系研究结论不一致的原因。“分类—精细加工”模型从比较匹配、规范匹配和认知可接近性三个层面揭示了团队内部子团队分类的差异程度。比较匹配解释了子团队内部之间的差异程度和子团队之间的相似程度;规范匹配主要解释了团队成员对于子团队分类的主观认知程度;而基于不同特征属性产生的子团队分类能否被团队成员个体所察觉并加以激活,从而对团队绩效产生显著影响的程度主要通过认知可接近性来解释。Cooper等<sup>[5]</sup>将“分类—精细加工”模型进一步扩展,发现高管团队任务相关断裂带对企业绩效具有显著的正向促进作用。

综上,基于社会认同理论、相似—相吸范式、自我归类理论的研究总体认为子团队成员由于具有相似的特征,彼此之间认同度较高,但不同子团队之间具有较大差异,认同度较低。在战略与组织层面,不同子团队之间若不能实现积极沟通,不同子团队之间的较低认同度势必不利于高管团队科学决策,因此上述理论总体上有助于解释高管团队断裂带对企业绩效产生抑制效应这一研究结论。而基于信息/决策理论、“分类—精细加工”模型的研究总体认为不同子团队之间存在的结构差异能够帮助团队成员在知识和技能等方面实现互补,不同观点和思想碰撞有利于高管团队做出科学决策,因此有助于解释高管团队断裂带对企业绩效产生促进效应这一研究结论。

### 三、高管团队断裂带相关实证研究

由于团队断裂带能够更好地解释团队多样性效用,国内外学者开始从战略和组织层面实证分析高管团队断裂带对企业绩效究竟会产生何种影响。表中报告了高管团队断裂带影响企业绩效的主要实证研究成果,并根据高管团队断裂带对企业绩效影响效应的不同,将研究成果分为直接效应、情境因素的调节效应和中介效应三种类型。

#### (一)直接效应

自Tuggle等<sup>[9]</sup>率先从组织层面考察高管团队断裂带对企业发展的影响以来,国内外很多学者开始步入这一研究领域,考察高管团队断裂带对企业产出的直接影响。Bezrukova等<sup>[3]</sup>认为,应该根据成员特征属性将团队断裂带划分为社会分类断裂带和任务相关断裂带两种类型,分别考察其效用。借鉴这一研究思路,有学者在考察高管团队断裂带的效应时,也从这两个层面来考察高管团队断裂带对企业绩效的影响<sup>[22]</sup>。尽管如此,得到的研究结论也并不一致,抑制效应、促进效应和无关联效应并存。

1. 抑制效应。国内外有学者通过实证研究发现,高管团队断裂带对提升企业绩效具有显著的抑制效应。Lau、Murnighan<sup>[1]</sup>认为团队断裂带会引起子团队之间的冲突,不利于提升团队绩效。在组织层面,Vandebeek等<sup>[4]</sup>以比利时126家家族企业为样本,发现董事会社会分类断裂带对董事会控制绩效和服务绩效产生了显著的消极影响。林明等<sup>[23]</sup>以我国2006~2012年电子信息行业的112家混合所有制企业为样本,发现高管团队社会分类断裂带对我国混合所有制企业提升突破性创新绩效产生了显著的负向影响。Georgakakis等<sup>[6]</sup>以德国、荷兰、瑞士和英国四个欧洲国家2005~2009年上市跨国公司数据为样本,发现高管团队任务相关断裂带对企业绩效产生了显著的负向影响。潘清泉等<sup>[24]</sup>以我国2009~2013年沪深300指数成分股中的83家企业数据为研究样本,研究发现高管团队任务相关断裂带会加剧子团队之间的分歧和任务冲突,对整个高管团队的决策过程产生了负面影响,进而对企业国际化战略和企业绩效产生了显著的消极影响。

2. 促进效应。如前文所述,虽然有研究认为高管团队断裂带对提升企业绩效产生了显著的抑制作用,但也有研究发现高管团队断裂带对企业绩效具有显著的促进作用,因为不同子团队成员之间的技术和知识结构差异有助于高管团队内部通过互相学习和信息交流提升决策质量,进而对提升企业绩效产生积极影响。Cooper等<sup>[5]</sup>和魏月如<sup>[25]</sup>分别以美国1997~2006年标准普尔1500指数成分股中的380家企业高管团队和我国225家调研企业作为研究样本,研究均发现高管团队任务相关断裂带对企业绩效产生了显著的促进作用。此外,周建、李小青<sup>[20]</sup>以我国2006~2009年87家高新技术企业数据作为样本,发现董事会任务相关断裂带可以帮助董事会成



高管团队断裂带影响企业绩效的实证研究汇总表

效应类型	作者	年份	国家	实证结果	
直接效应	抑制效应	Vandebeek等 <sup>[4]</sup>	2016	比利时	高管团队断裂带对董事会控制绩效和服务绩效产生了显著的负向影响
		林明等 <sup>[23]</sup>	2016	中国	高管团队社会分类断裂带加剧了子团队之间的冲突,对突破性创新绩效具有显著的消极影响
		Georgakakis等 <sup>[6]</sup>	2017	英国、德国、瑞士、荷兰	高管团队任务相关断裂带对企业绩效产生显著的抑制效应
		潘清泉等 <sup>[24]</sup>	2015	中国	高管团队任务相关断裂带容易加剧子团队之间的分歧和任务冲突,负面影响整个团队的决策过程,进而对企业实施国际化战略和企业绩效产生消极影响
	促进效应	Cooper等 <sup>[5]</sup> 、魏月如 <sup>[25]</sup>	2013、2018	美国、中国	高管团队任务相关断裂带对提升企业绩效产生了显著的促进作用
		周建、李小青 <sup>[20]</sup>	2012	中国	董事会任务相关断裂带促进了企业创新战略的制定和实施
	无关联效应	Ndofor等 <sup>[26]</sup>	2015	美国	高管团队断裂带对企业绩效没有显著影响
		Hutzschenreuter等 <sup>[22]</sup>	2013	德国	高管团队社会分类断裂带和任务相关断裂带对企业绩效均没有显著影响
		Georgakakis等 <sup>[6]</sup>	2017	英国、德国、瑞士、荷兰	高管团队社会分类断裂带对企业绩效没有显著影响
		林明等 <sup>[23]</sup>	2016	中国	高管团队任务相关断裂带与企业突破性创新绩效无关联
调节效应	Xie等 <sup>[26]</sup>	2015	中国	高管团队中子团队数量越多,且子团队之间的平衡程度越高,高管团队断裂带对企业短期绩效的正向影响越显著;高管团队中子团队数量越多,且子团队之间的平衡程度越低,高管团队断裂带对企业创新活动的正向影响越显著	
	Veltrop等 <sup>[13]</sup>	2015	荷兰	高管团队自反性对高管团队社会分类断裂带与企业绩效的关系具有显著的正向调节作用	
	李小青、周建 <sup>[14]</sup>	2015	中国	董事长职能背景多样化程度对董事会任务相关断裂带和企业战略绩效的关系具有显著的正向调节作用	
	Cooper等 <sup>[5]</sup>	2013	美国	环境动态性对高管团队任务相关断裂带和企业绩效的关系具有显著的负向调节作用,而环境复杂性和环境宽松性对上述关系具有显著的正向调节作用	
	Kaczmarek等 <sup>[16]</sup>	2012	英国	CEO任职年限对高管团队任务相关断裂带与企业绩效的关系具有显著的负向调节作用,而管理层薪酬结构和独立董事比重对上述关系具有显著的正向调节作用	
	Knippenberg等 <sup>[28]</sup>	2010	英国	高管团队对企业共同目标的认可度越高,性别多样化程度越高,高管团队任务相关断裂带对企业绩效的抑制作用更为显著	
	Georgakakis等 <sup>[6]</sup>	2017	英国、德国、瑞士、荷兰	CEO与高管团队成员在年龄、工作职能背景、任期等方面的相似性对高管团队任务相关断裂带与企业绩效的关系会产生显著的正向调节作用	
中介效应	Veltrop等 <sup>[13]</sup>	2015	荷兰	高管团队断裂带激活对高管团队社会分类断裂带和企业绩效的关系具有中介作用	
	周建等 <sup>[17]</sup>	2015	中国	董事会努力程度对董事会任务相关断裂带和企业价值的关系具有部分中介作用	

注:Vandebeek等、Ndofor等、Xie等没有将高管团队断裂带划分为社会分类断裂带和任务相关断裂带进行实证,而是将高管团队成员的特征属性作为一个整体来考察高管团队断裂带对企业绩效产生的影响。

员打破某种固定思维模式,使董事会中的子团队从不同的视角出发来讨论企业的创新发展问题,这会激发和提升子团队解决企业在推进创新发展过程中遇到的复杂问题的积极性,进而促进企业创新战略的科学制定和成功实施。

3. 无关联效应。还有一些实证研究发现高管团队断裂带对企业绩效并没有产生显著影响。Ndofor等<sup>[26]</sup>以美国49家体外诊断设备制造制造企业为研究样本,发现高管团队断裂带对企业绩效没有显著影响。也有学者分别考察了高管团队社会分类断裂带和任

务相关断裂带对企业绩效的影响。如Hutzschenreuter等<sup>[22]</sup>以德国1985~2007年135家上市公司作为研究样本,分别考察了高管团队社会分类断裂带和任务相关断裂带对企业绩效的影响,研究结果显示,这两种类型的断裂带对企业绩效均没有显著影响。如前文所述,林明等<sup>[23]</sup>以我国2006~2012年电子信息行业的112家混合所有制企业作为样本,发现高管团队任务相关断裂带与企业突破性创新绩效无显著关联。Georgakakis等<sup>[6]</sup>以欧洲英国、德国、瑞士、荷兰四个国家2005~2009年上市跨国公司作为样本,发现高管团队社会分类断裂带对企业绩效没有显著影响。

现有研究对高管团队断裂带对企业绩效究竟产生何种影响,并未得出一致的研究结论,这其中一个重要的原因可能是特定的情境对上述关系产生了不同的影响。为了深入分析高管团队断裂带效用的情境依赖性,一些研究开始探讨高管团队断裂带影响企业绩效的调节效应和中介效应。

## (二)调节效应

针对高管团队断裂带影响企业绩效的实证研究结论并不一致这一问题,部分学者从权变理论角度出发,探索一些情境因素对上述两者关系产生的调节作用,并取得了有价值的发现。有研究认为,团队情境会对高管团队断裂带与企业绩效关系产生调节作用。如Xie等<sup>[27]</sup>以我国2009~2013年IT行业的上市公司作为研究样本,探讨高管团队子团队数量和子团队平衡程度对高管团队断裂带和企业绩效关系的调节作用。研究发现,高管团队中子团队数量越多,且子团队之间的平衡程度越高,高管团队断裂带对企业短期绩效的正向影响越显著;而高管团队中子团队数量越多,且子团队之间的平衡程度越低,高管团队断裂带对企业创新活动的正向影响越显著。

为了更加科学地考察高管团队断裂带效用,一些学者借鉴了Bezrukova等<sup>[3]</sup>的研究思路,从社会分类断裂带和任务相关断裂带两个层面考察高管团队断裂带。如Veltrop等<sup>[13]</sup>通过对荷兰271家养老基金会进行调研,研究发现,团队自反性对高管团队社会分类断裂带与基金会绩效的关系具有显著的正向调节作用,即团队自反性越强,高管团队社会分类断裂带对基金会绩效的正向影响越大。也有学者认为包括工作职能背景、任期等在内的高管团队特征可以显著调节高管团队任务相关断裂带对企业绩效的影响,如Kaczmarek等<sup>[16]</sup>以英国富时指数成分股中的

263家企业作为研究样本,发现CEO任职年限显著负向调节了高管团队任务相关断裂带对企业绩效的负向作用,而管理层薪酬结构和独立董事比重对上述关系具有显著的正向调节作用。此外,Georgakakis等<sup>[6]</sup>以英国、德国、瑞士和荷兰四个国家2005~2009年的上市跨国公司作为研究样本,发现CEO与高管团队成员在年龄、工作职能背景、任期等方面的相似性会对高管团队任务相关断裂带与企业绩效的关系产生显著的正向调节作用,即只有当CEO与高管团队成员在年龄、工作职能背景、任期等方面具有较高的相似性时,高管团队任务相关断裂带才会对企业绩效产生显著的积极作用。李小青、周建<sup>[14]</sup>以我国沪深300指数成分股中的2010~2013年企业数据为样本,研究发现董事长职能背景多样化程度越高,高管团队任务相关断裂带对企业战略绩效的负向影响越会被显著弱化。

此外,有研究发现企业所处的外部环境、企业战略柔性、企业创新能力和企业共同目标的认可度都会显著调节高管团队断裂带对企业绩效的影响。如Cooper等<sup>[5]</sup>以美国标准普尔1500指数1997~2006年380家上市公司为研究样本,研究发现外部环境对高管团队任务相关断裂带与企业绩效关系具有显著的调节作用,即当环境动态性高、复杂性低以及包容性强时,高管团队任务相关断裂带对企业绩效的正向影响更为显著;而当环境动态性高、复杂性低以及包容性弱时,高管团队任务相关断裂带对企业绩效的正向影响被显著弱化。潘清泉等<sup>[24]</sup>和赵丙艳等<sup>[28]</sup>分别以我国87家调研企业和沪深300指数成分股中的2009~2013年83家企业为样本,检验了战略柔性对高管团队任务相关断裂带与企业绩效的关系、企业创新能力对高管团队社会分类断裂带与企业绩效的关系的调节作用。研究发现战略柔性程度越高,高管团队任务相关断裂带对企业创新绩效的消极影响越弱;而企业创新能力越强,高管团队社会分类断裂带对企业国际化战略的消极效应越弱。Knippenberg等<sup>[29]</sup>通过对英国111家企业进行调研,研究发现高管团队对企业共同目标的认可度越高,性别多样化程度越高,高管团队任务相关断裂带对企业绩效的抑制作用越会被显著弱化。

除CEO特征、团队自反性、企业所处的外部环境是高管团队断裂带影响企业绩效的调节变量之外,地区制度背景、环境动态性、企业规模、产权性质、企业自身发展阶段、高管团队领导风格等也可能

会成为高管团队断裂带与企业绩效关系的重要调节变量。不同国家或地区在制度背景、环境动态性,不同企业在规模、产权性质、发展阶段、高管团队领导风格等方面可能存在差异,这些差异也可能是导致现有实证研究结论不一致的重要原因。

### (三)中介效应

现有多数研究着重探讨高管团队断裂带对企业绩效的直接调节和调节机制,但也有少数研究开始从断裂带激活、董事会努力程度等层面探索高管团队断裂带影响企业绩效的中介机制,试图打开高管团队断裂带究竟如何影响企业绩效这一“黑箱”。如 Veltrop 等<sup>[13]</sup>以荷兰 271 家养老基金董事会为研究对象,将断裂带激活作为中介变量探讨高管团队社会分类断裂带与企业绩效之间的关系,研究发现高管团队社会分类断裂带激活导致了高管团队内部不同子团队之间的分裂,进而对企业绩效产生了消极影响。周建等<sup>[17]</sup>引入董事会努力程度作为中介变量,基于我国沪深 300 指数成分股 2010~2012 年上市公司数据,研究发现董事会努力程度在董事会任务相关断裂带对企业价值的影响过程中发挥着部分中介作用,其主要原因在于董事会任务相关断裂带引起的董事会成员的认知冲突降低了彼此之间的信任感和凝聚力,从而降低董事会成员的努力程度,进而对企业价值产生了消极影响。

根据高层梯队理论,企业绩效最终取决于高管团队的战略选择<sup>[10]</sup>。企业管理层能力越强,越有助于企业科学制定决策方案,提升企业绩效。高管团

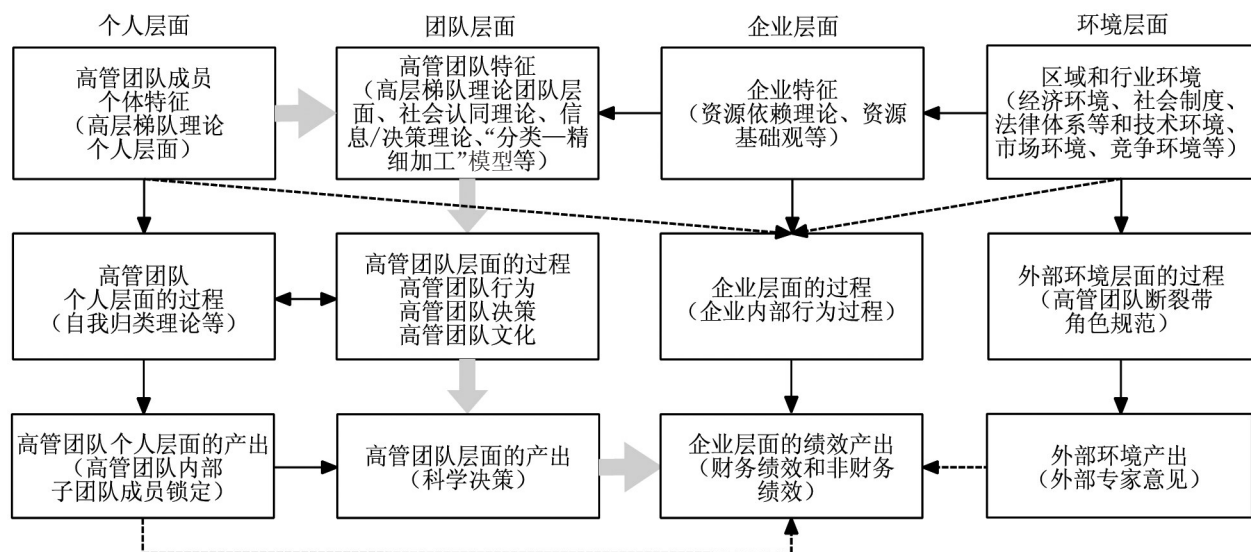
队断裂带很可能通过影响管理层能力,进而影响企业战略决策和企业绩效。此外,动态能力理论认为,企业目前所处的环境越动荡,企业动态能力越强,越有助于提升企业绩效<sup>[30]</sup>。高管团队断裂带是否通过影响企业动态能力,最终影响企业绩效呢?实证检验上述中介机制,对于揭开高管团队断裂带究竟是如何影响企业绩效这一“黑箱”具有重要意义。

## 四、研究展望

目前,学者广泛地应用高层梯队理论、社会认同理论、“分类—精细加工”模型等来研究高管团队断裂带与企业绩效之间的关系,这些理论都有其合理的一面。然而,它们并非是在高管团队断裂带的形成和发展过程中产生的,很难对高管团队断裂带与企业绩效的关系做出全面解释。

### (一)理论研究展望

高管团队断裂带研究理论体系的构建是一个重要的研究方向。高管团队断裂带对企业绩效的影响是多层次的,高管团队个人层面、团队层面、企业层面,以及企业所处的外部环境等不同层面都会对高管团队断裂带及企业绩效产生影响。因此,在综合高层梯队理论、社会认同理论等基础上,系统考察高管团队个人层面、团队层面、企业层面,以及企业所处的外部环境等不同层面的因素,系统构建高管团队断裂带与企业绩效关系研究的理论框架和理论体系,显得尤为重要。借鉴 Terjesen 等<sup>[31]</sup>构建的多层面的董事会性别多样化研究的理论框架,本文



注:浅色粗体箭头代表关键影响路径,实线箭头代表直接影响路径,虚线箭头代表间接影响路径。

### 高管团队断裂带影响企业绩效的理论研究框架



构建了高管团队断裂带与企业绩效关系理论可能的研究框架,如图所示。

在系统整合现有相关理论以构建高管团队断裂带理论研究框架的基础上,需要进一步拓宽研究样本所在区域及研究时间跨度,尤其是对处于转型经济背景下的国家,如对我国企业进行典型案例研究,并且与欧美等发达国家企业进行案例比较研究,以系统考察高管团队断裂带对企业绩效的影响过程,对构建的高管团队断裂带影响企业绩效的研究框架进行优化与完善,最终提炼出高管团队断裂带影响企业绩效过程的重要命题。

## (二)实证研究展望

理论研究框架的建立和命题是否正确,需要实证研究加以检验。因此,未来探讨高管团队断裂带与企业绩效关系的另一个重要研究方向是开展大样本的实证研究。具体而言,高管团队断裂带影响企业绩效的实证研究可以从以下两方面展开:

1. 对高管团队断裂带影响企业绩效的调节机制进行深入挖掘。依托相关理论,在高管团队个人层面、团队层面、企业层面、环境层面系统设计重要的调节变量,并进行科学验证,如环境动态性、企业规模、产权性质、企业发展阶段、高管团队领导风格等都可能对高管团队断裂带与企业绩效的关系产生调节作用。此外,随着高管团队断裂带影响企业绩效相关实证研究数量的增加,可以借助Meta分析方法来全面考察高管团队断裂带对企业绩效的影响及国家文化差异、企业绩效测度类型等潜在调节变量可能产生的调节作用。

2. 进一步探讨高管团队断裂带影响企业绩效的中介机制。由表可知,相对于调节机制的考察,现有研究对高管团队断裂带影响企业绩效的中介机制关注不够,而深入分析高管团队断裂带作用于企业绩效的中介机制,对于理论的构建和实践的发展均具有重要意义。除实证研究之外,也亟待通过案例研究纵向考察高管团队断裂带的动态演化机制及其对企业绩效产生的影响。这不仅有利于进一步完善相关理论,而且也可以通过经验分析为企业合理组建和优化高管团队构成提供有益的借鉴和启发。此外,高管团队断裂带的科学测量为实证研究奠定了坚实基础。因此,优化现有的高管团队断裂带的测度方法,也必然是一个要引起重视的研究方向。如Thatcher等<sup>[32]</sup>提出,现有研究主要考察了团队断裂带的强度和距离,但团队断裂带的深度也不

容忽视,这些也是我们目前正在进行和未来要开展的研究工作。

## 主要参考文献:

- [1] Lau D., Murnighan J. K.. Demographic diversity and faultlines: The composition dynamics of organizational groups [J]. *Academy of Management Review*, 1998(2): 325~340.
- [2] Thatcher S., Jehn K., Zanutto E.. Cracks in diversity research: The effects of diversity faultlines on conflict and performance [J]. *Group Decision and Negotiation*, 2003(3): 217~241.
- [3] Bezrukova K., Jehn K. A., Zanutto E. L., et al.. Do workgroup faultlines help or hurt? A moderated model of faultlines, team identification, and group performance [J]. *Organization Science*, 2009(1): 35~50.
- [4] Vandebek A., Voordeckers W., Lambrechts F., et al.. Board role performance and faultlines in family firms: The moderating role of formal board evaluation [J]. *Journal of Family Business Strategy*, 2016(4): 249~259.
- [5] Cooper D., Patel P. C., Thatcher S. M.. It depends: Environmental context and the effects of faultlines on top management team performance [J]. *Organization Science*, 2013(25): 632~652.
- [6] Georgakakis D., Greve P., Ruigrok W.. Top management team faultlines and firm performance: Examining the CEO-TMT interface [J]. *The Leadership Quarterly*, 2017(6): 741~758.
- [7] 王端旭, 薛会娟. 多样化团队中的断裂带: 形成、演化和效应研究 [J]. *浙江大学学报(人文社会科学版)*, 2009(5): 122~128.
- [8] 范合君, 杜博. 中国家族企业群体断裂带激活机制 [M]. 北京: 经济科学出版社, 2017: 14~16.
- [9] Tuggle C. S., Schnatterly K., Johnson R. A.. Attention patterns in the boardroom: How board composition and processes affect discussion of entrepreneurial issues [J]. *Academy of Management Journal*, 2010(3): 550~571.
- [10] Hambrick D. C., Mason P. A.. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers [J]. *Academy of Management Review*, 1984(2):

- 193~206.
- [11] 王成利. 变革型领导与知识型团队绩效关系研究:心理资本及组织公平感的中介作用[J]. 山东大学学报(哲学社会科学版),2017(6):112~120.
- [12] Tusi A., O' Reilly C. A.. Beyond simple demographic effects: The importance of relational demography in superior-subordinate dyads[J]. *Academy of Management Journal*, 1989(2):402~423.
- [13] Veltrop D. B., Hermes N., Postma T. J., et al.. A tale of two factions: Why and when factional demographic faultlines hurt board performance [J]. *Corporate Governance: An International Review*, 2015(2):145~160.
- [14] 李小青, 周建. 董事会群体断裂带对企业战略绩效的影响研究——董事长职能背景和董事会持股比例的调节作用[J]. *外国经济与管理*, 2015(11):3~14.
- [15] Ashforth B. E., Mael F.. Social identity theory and the organization[J]. *Academy of Management Review*, 1989(1):20~39.
- [16] Kaczmarek S., Kimino S., Pye A.. Board task-related faultlines and firm performance: A decade of evidence [J]. *Corporate Governance: An International Review*, 2012(4):337~351.
- [17] 周建, 李小青, 杨帅. 任务导向董事会群体断裂带、努力程度与企业价值[J]. *管理学报*, 2015(1):44~52.
- [18] Linnehan F., Chrobot-Mason D., Konrad A. M.. Diversity attitudes and norms: The role of ethnic identity and relational demography [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2006(4):419~442.
- [19] Zhang P.. Board information and strategic tasks performance [J]. *Corporate Governance: An International Review*, 2010(5):473~487.
- [20] 周建, 李小青. 董事会认知异质性对企业创新战略影响的实证研究 [J]. *管理科学*, 2012(6):1~12.
- [21] Knippenberg V. D., De Dreu C. K., Homan A. C.. Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2004(6):1008~1022.
- [22] Hutzschenreuter T., Horstkotte J.. Performance effects of top management team demographic faultlines in the process of product diversification [J]. *Strategic Management Journal*, 2013(6):704~726.
- [23] 林明, 威海峰, 李兴森. 混合所有制企业高管团队断裂带对突破性创新绩效的影响:基于混合高管结构权力平衡的调节效应 [J]. *预测*, 2016(4):15~21.
- [24] 潘清泉, 唐刘钊, 韦慧民. 高管团队断裂带、创新能力与国际化战略——基于上市公司数据的实证研究 [J]. *科学学与科学技术管理*, 2015(10):111~122.
- [25] 魏月如. 高管团队断裂带对变革型领导与企业绩效关系的调节作用 [J]. *领导科学*, 2018(14):38~41.
- [26] Ndofor H., Sirmon D., He X.. Utilizing the firm's resources: How TMT heterogeneity and resulting faultlines affect TMT tasks [J]. *Strategic Management Journal*, 2015(11):1656~1674.
- [27] Xie X., Wang W., Qi Z.. The effect of TMT faultline configuration on firm's short-time performance and innovation activities [J]. *Journal of Management & Organization*, 2015(5):558~572.
- [28] 赵丙艳, 葛玉辉, 刘喜怀. TMT认知、断裂带对创新绩效的影响:战略柔性的调节作用 [J]. *科学学与科学技术管理*, 2016(6):112~122.
- [29] Knippenberg D. V., Dawson J. F., West M. A., et al.. Diversity faultlines, shared objectives, and top management team performance [J]. *Human Relations*, 2010(3):307~336.
- [30] Pezeshkan A., Fainshmidt S., Nairc A., et al.. An empirical assessment of the dynamic capabilities-performance relationship [J]. *Journal of Business Research*, 2016(8):2950~2956.
- [31] Terjesen S., Sealy R., Singh. Women directors on corporate boards: A review and research agenda [J]. *Corporate Governance: An International Review*, 2009(3):320~337.
- [32] Thatcher S. M., Patel P. C.. Group faultlines: A review, integration, and guide to future research [J]. *Journal of Management*, 2012(4):969~1009.
- 作者单位:** 郑州航空工业管理学院工商管理学院, 郑州 450015