

高管决策的情绪调节机制：基于准实验现场的研究^①

肖慧琳¹，李卫锋²

(1. 西南财经大学工商管理学院，成都 611130; 2. 西南财经大学中国西部经济研究中心，成都 611130)

摘要：近年来，情绪对于人类认知过程的作用正逐步受到研究者的重视，尤其是情绪对决策的影响备受关注。本文旨在对现有的国内外情绪与决策的相关理论进行梳理，基于心理认知理论和高层团队理论，构建出情绪调节对于高管团队决策的影响模型，之后采用了模拟真实的准实验方法对理论模型进行了验证。本文为未来情绪与决策的研究提供了可借鉴的研究思路和实验方法。

关键词：情绪调节；高管决策；准实验

中图分类号：Z62 **文献标识码：**A **文章编号：**1007-9807(2014)10-0060-10

0 引言

在本研究中，主要关注情绪对企业高管团队决策的影响机制。高管团队(top management team)是组织中最核心的团队，决定着企业的绩效乃至命运^[1]。高管团队的决策行为一直以来是管理学领域研究的热点问题之一，其中Hambrick和Mason^[2]提出的“高层梯队理论(upper echelons theory)”是一个对组织理论有着突破性贡献的研究方法，将战略领导者的研究重点从领导者个人的特征、行为、领导风格等个体转向以高层管理团队人口特征的研究为主，团队成员所具有的不同特质会影响到组织的竞争行为，并从这些特质出发来考察高层管理团队的战略决策过程及其对组织绩效的影响^[3]。

在高管团队研究中，人口特征学方法具有数据容易获得、便于大规模重复的优点，得到了很大的发展。但也应看到，这个方法缺乏对“人”本身的复杂性的探索，例如情绪对人决策本身的影响。情绪是人类自然的行为，其中包含生理、认知、主观感知和行为反应等复杂现象。

在古典经济学中，学者观察到了情绪在人类决策和行动中的重要影响，但是由于时代的局限性，缺乏对内部机制的研究的方法和手段^[4]。在传统的思想里，情绪也扮演着和理性对立的角色，早期的决策理论，仅重视认知功能，忽视了情感作用的探讨。近年来，研究者逐渐认识到，人的理性是有限的，情绪和理性有着紧密的联系，他们是一种共生而非对立的关系。而最新的认知神经科学(cognitive neuroscience)和脑成像等有效的可到达神经元活动层面的技术实验的迅速发展，进一步揭示了情绪的产生与人脑的生物结构及其功能相关。综合行为科学、心理学和神经科学的研究，就情绪、认知二者对个体决策的影响研究已经取得不错的进展，但是在群体环境下，情绪如何影响集体决策，在决策研究领域中还属于涉足较少的区域。在高管团队决策过程中，有必要从情绪与认知交互作用的视角，对高管团队成员在决策中情绪与认知交互作用的模式、情绪在团队交流情况下发生的变化，以及领导与团队成员的情绪互动等角度来探讨情绪对高管团队决策的影响。

^① 收稿日期：2011-11-02；修订日期：2013-04-01。

基金项目：国家自然科学基金青年科学基金资助项目(71102179)。

作者简介：肖慧琳(1979—)，女，湖南邵阳人，博士，副教授，博士生导师。Email: huilinxiao@139.com

1 文献回顾及假设提出

1.1 情绪对决策的影响

Simon 等经济学家指出,人的情绪行为与完全理性假设不相容,人的行为是有限理性的,而情绪的存在证明了人的有限理性。行为经济学认为,情绪通过作用于偏好和认知来影响个体经济决策,大量行为经济学的研究证实了人们的不同偏好(比如时间偏好、风险偏好等)影响个体决策^[5]。而情绪和认知之间的关系更为复杂,反映了人们愿意思考和探索真实世界的倾向。在决策过程中的“即时”情绪,会“偏离”人的认知行为,从而直接影响到决策^[6]。从脑神经学科研究来看,情绪状态标志着个体适应环境时的生物性动力状态,每一种情绪都代表着某种适应动力^[7]。在现有文献中,研究得比较广泛的就是乐观(积极)情绪和悲观(消极)情绪对决策的影响。一般而言,积极情绪提高了人们寻求问题的解决方式的努力度,比如在谈判任务中,积极情绪能使双方更容易达到自己所满意的结果^[8]。研究同时发现,个体情绪对信息的选择性加工有着重要影响,人们有选择性地提取和加工与当前情绪状态一致的信息,如处于愉悦状态下的个体会记起更多令自己愉悦的事情,对事情做出乐观的判断和决策,而处于消极情绪状态下的个体则相反^[9]。这些研究大都通过实验研究,探索个体面对经济或风险决策时,情绪和理性的相互作用过程以及机制,缺乏对群体的研究^[10]。

1.2 高管决策的情绪调节模型以及假设

本研究专注于在高管团队合作中,情绪是如何影响决策过程的。从团队表面特征进行研究的方式在某种程度上解释了高管团队决策的影响因素,但是学界始终没有较好破解高管团队认知与决策之间的“黑匣子”。虽然企业可以看作是由一系列紧密关联且相互作用的要素所组成的复杂系统,高管团队的决策从心理认知层面来看还是一个由“认知-情绪-动机”三个要素组成的演化过程,高管团队的认知过程驱动着其战略决策的高质量行为^[11]。情绪是与理性认知同等重要的

思维组成部分,情绪不仅影响对信息的选择和加工,还影响认知策略与风格^[12,13]。由于个人认知上存在一定的局限性,因此,需要团队以一种超越个人认知能力的方式来储存、保留信息,这就要求团队在信息、知识结构和认知方面实现共享,称之为心智共享^[14,15]。高管团队决策的一致性基于心智共享,但也基于团队冲突,团队决策和冲突是紧密相连而又互相矛盾的,是高管团队决策过程的重要机制^[16]。在共享或者冲突的过程中,起到桥梁作用的是沟通,良好的沟通交流是实现高质量决策的基础^[17]。

团队成员进行决策的行为模式是基于双方心理互动和社会互动的一个信息接收-加工-决策的过程^[18]。在团队中,受众接收到信息之后,基于成员本身的特征和知识结构,信息会被解码和重构然后通过交流传播。团队成员自身内部的心理表征和情绪表达,也会附着在重构的信息之上,继续通过交流传播,直接影响到组内的其他成员^[19]。在团队决策过程中,比如会议这一主要模式,信息加工并非单纯的从一个成员到另一个成员,而是可能会被其他团队成员听取,所以情绪的影响是具备有多个循环以及多个方向的特点的网络传播模式^[20,21]。因此,本文根据共享心智的基本概念,综合认知心理的研究成果,提出了高管团队决策情绪调节模型。

首先,不管是积极或者消极情绪,都会在沟通过程中对团队成员产生影响,但是由于沟通过程本身受团队构成方式影响,所以作用机制和后果有所不同^[22]。在独裁风格的团队中,由于领导权威性和控制力的影响,会在一定程度上抑制团队成员沟通的循环频率,也就是成员在沟通过程中心理和社会互动减少,对抑制信息异化有一定的作用;相对而言,在更为民主的团队集中模式中,个人的思考、感知、描述和情绪会因为较低的沟通限制产生更为快速和有效的互相影响。其次,情绪反应在时间上有着区分,分为前期的先行关注情绪调节和后期的反应关注调节。在团队决策过程中,成员的沟通本身是一个与时间有关的信息收集-分化-收敛过程^[23]。在此过程中,当情绪线索(乐观或者悲观)影响团队成员时,个体对外部或内部情绪线索的评估(先行关注调节),

会引发反应倾向(包括行为情绪反应、经验情绪反应以及生理情绪反应),这些反应倾向共同促进对感知到的挑战和机遇的适应性反应。在很大情况下,在个体水平上的反应倾向一方面通过沟

通影响团队成员;另一方面,也直接影响沟通本身的频率、质量等。而后期反应关注调节也直接影响到沟通的质量和结果,进而影响决策。具体模型以及假设如下。

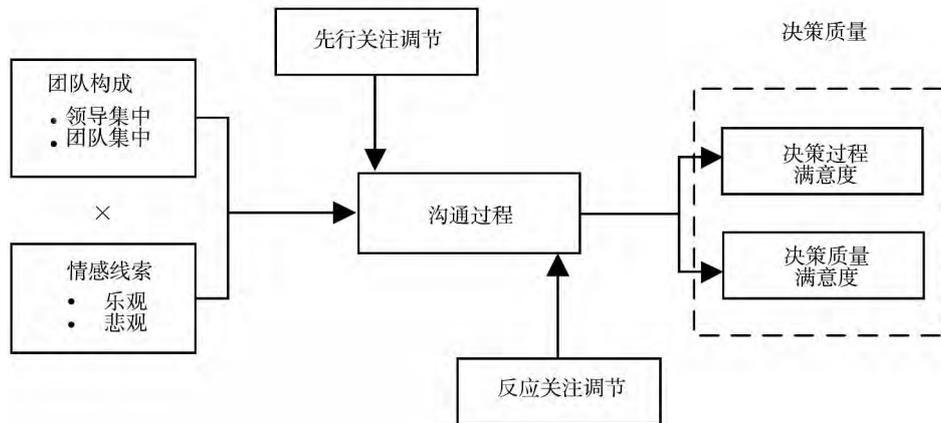


图1 情绪调节与高管决策的理论模型

Fig. 1 The framework of emotion regulation and TMT decision making

1.2.1 先行关注调节和反应关注调节

情绪调节是为了使个体能对变化的社会情境做出迅速有效的适应性反应,实现个体目标的过程^[24]。先行关注调节指直接调节引发情绪的认知评价过程,一般而言包括评价忽视与评价重视两种策略^[25]。在先行关注调节中,评价忽视在认知上回避了可能引起情绪的问题情境,可以有效地降低情绪的表情和主观感受,并不引起生理唤醒的上升。评价重视程度低(评价忽视)在负面情绪线索的时候能忽视负面情绪带来的厌恶心理,较低的情绪的表情和主观感受能够在很大程度上降低沟通中的厌恶情绪的传播,降低杂讯。而评价重视会曲解或夸大客观信息,而且负面情绪也会和信息结合进行传播,进一步降低团队成员对信息解读的正确性,导致悲观情绪的蔓延,直接影响到决策质量。

H1a 在悲观情绪线索下,先行关注调节的重视程度和决策的质量负相关。

但是在乐观情绪线索的情景模式下,并非和上述悲观情绪线索的情形简单相反,其中也包含了复杂的机制。乐观情绪的负面作用主要是可能忽视不利信息,夸大部分有利信息,这也可能会导致决策质量下降。但正如前文分析,在信息接收-加工-决策的互动循环中,比较乐观的情绪会提高交流循环的频率,团队成员能够更大程度的

表达基于自己的不同解读,对于形成最终决策需要更多的时间,但同时带来了更多的创新因素。在高质量的充分沟通下,此时的异化很大可能会在乐观情绪的影响下趋向一致,决策的顺利性和质量会提高。

H1b 在乐观情绪线索下,先行关注调节的重视程度和决策的质量正相关。

反应关注调节是在情绪线索进行一段时间后的个体对于情绪线索的反应,通常来说,主要体现在表情宣泄以及语言表达两个方面^[26]。在高管团队的决策过程中,互相沟通是决策的必由之路。高管决策在实际上是有着时间限制的,虽然反应关注调节处在沟通过程中的后半程,但是直接的生理反应,比如过多的负面生理反应,包括表情宣泄和情绪语言表达会对其他组员产生直接的负面影响。并且由于时间不足,组员之间没有足够时间来稀释和缓冲相互的负面表达,这可能会对决策质量产生不利的影响。

H2a 在悲观情绪线索下,反应关注调节的宣泄程度和决策的质量负相关。

而在正面情绪线索的情形下,虽然在H1中本文分析了过多的乐观导向的沟通循环会导致信息的真实处理能力下降,可能会降低决策质量。但是对于处于沟通后期的反应关注调节来说,时间不足以产生过多的信息异化作用,反而是对团

队面对复杂任务的调节和缓冲作用更为明显,更加体现在和谐决策过程的正面作用及增加决策的顺利性等方面。

H2b 在乐观情绪线索下,反应关注调节的宣泄程度和决策的质量正相关。

1.2.2 团队风格对情绪调节的影响

情绪调节对个体决策产生非常重要的影响,在一个团队中,由于团队成员互相影响、沟通,在不同的领导风格团队中,情绪调节会产生更为复杂的变化。在先行关注调节的作用下,独裁风格的团队中,由于领导权威的影响,领导对成员的情绪有着比较大的影响力或者控制力,虽然在沟通过程中,悲观情绪会使得决策质量降低,但是前期领导的定向会约束悲观情绪的过分传染,使得决策质量相对民主风格的要高。而乐观情绪的影响与之类似,领导的前期定向也制约乐观情绪对沟通的正面刺激作用,使得决策质量要低于民主风格的团队。

H3a 在悲观情绪线索下,随着先行关注调节的程度的增加,独裁型风格的团队的决策质量比民主型风格团队要高。

H3b 在乐观情绪线索下,随着先行关注调节的程度的增加,独裁型风格的团队的决策质量比民主型风格团队要低。

对于反应关注调节而言,成员的情绪反应倾向和成员本身固有的特性联系紧密,其行为、经验以及生理的反应倾向是本身特征对情感线索的自然反应,由于成员有着背景、利益倾向和情感需求等差异性,情感反应倾向各有不同,会呈现出分化趋势,这种不同的分化趋势在决策过程中起着不同的作用。在悲观情绪线索下,独裁风格团队由于领导的权威控制,悲观的生理特征表现一方面会在一定程度上受本人控制,另一方面其他成员更加关注领导的情绪反应,因此负面的宣泄或者表情对决策质量的影响要比民主型低。同理,而正面的情绪表达也会受压制,不能很好的起到调节和缓冲作用,因而不能很好的促进决策的质量。

H4a 在悲观情绪线索下,随着反应关注调节的程度的增加,独裁型风格的团队的决策质量比民主型风格团队要高。

H4b 在乐观情绪线索下,随着反应关注调

节的程度的增加,独裁型风格的团队的决策质量比民主型风格团队要低。

2 准实验的设计和进行

情绪对决策的研究基本上采用实验研究的方法,传统的决策实验研究主要关注个体在有控制的实验情境下如何做出决策,大部分情况下是属于确定环境下的实验研究,此类研究有易于重复和观测简单的特点。由于本研究的对象是高管团队,其决策基本上是在复杂的任务以及不确定的外部环境下进行的,这在纯实验的条件下很难模拟。而且对于企业的决策来说,很多情况下都是模糊决策^[27]。模糊决策是指在两个或两个以上出现概率未知的环境中,决策者根据主观的概率判断所作的决策,纯实验环境对于此类模拟也存在困难^[28]。所以本研究采取准实验研究的方法,采用跟踪实际高管会议决策过程的方式,最大程度的体现实际的团队决策场景以及自然的沟通与决策过程。

本方法的主要步骤如下:1) 第一步是定性研究,主要采取焦点小组访谈和深度访谈,确定变量的概念及初始测量项目,选择和开发实验所需的场景和实验刺激物。在本实验中征集了 12 名 EMBA 学生,通过访谈以及验证试验材料(比如书面、听力或者视觉刺激等),初步决定了用视觉情绪刺激材料作为情绪线索诱发材料。考虑到测量的可行性以及尽量降低对被观察人员的干扰程度,本文没有采用生理测量的方法,而是采用问卷来进行数据收集。2) 小规模抽样调查,主要用于在主实验前检验新开发量表的信度和效度,以及用于验证实验场景和实验刺激物。本文在一个 EMBA 班上进行了 4 次分组实验,模拟决策会议的场景,验证了视觉情绪刺激材料对情绪的诱发作用,以及实验的可操作性。3) 准实验方法,在这个步骤中,本文与公司进行合作,向他们发出调研请求,征得同意之后,进行试验和数据收集。

具体的准实验过程如下:在实验之前,会告知高管成员有一个实验需要大家配合,但实验过程完全无害,而且结果会保密,不会透露任何私人信息。参与人员同意之后,然后由被调研对象选

定一个决策作为会议议题,正式进入实验过程. 实验过程分为四个主要部分,由于情绪诱发有一定的滞后作用,而且考虑到团队情绪诱发的滞后作用会比较明显,本文设定了相对较长(1min)暂停间隔来代替个体实验的较短的时间间隔(一般数秒到10s). 1) 在正式决策会议开始前,采用情绪刺激材料(随机喜剧短片或恐怖电影片段),要求大家持续观看3min,如果有人在看过程中提出反对,即被认为有参与人员情绪过激,超出实验范围,实验立即终止. 如果一切正常,之后进入一个第一个时间短间隔(T1,1min),本间隔的设置

主要是为了充分激发情绪以及作为会议开始前的准备时间. 2) T1之后高管成员进行正常会议,为了充分体现沟通和决策的自然过程,研究人员不会出现在会议现场. 3) 会议完成之后经历第二个短间隔(T2,1min),此间隔设置是为了能够最大程度保留会议决策中的情绪,然后进行问卷调查,主要调查决策过程满意度. 4) 根据决策质量的量表,其中决策结果的满意度这一项不能当时就得到结果,本文设置一个月之后(T3)进行第二次问卷,主要调查决策结果的满意度. 实验流程如图2所示.

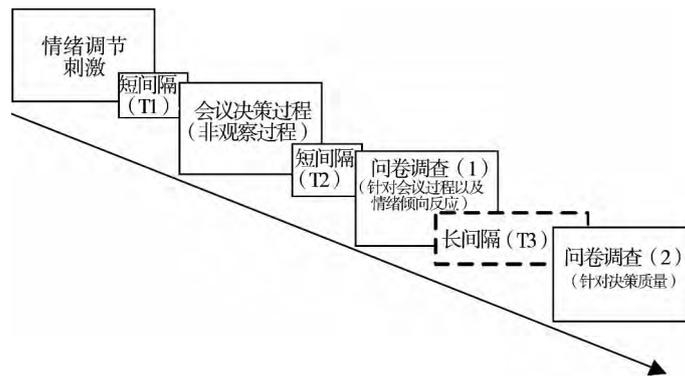


图2 准实验的实验过程

Fig. 2 Quasi-experimental process

3 数据收集和分析

为了验证上述假设,参考现有文献,本文编制了针对高管决策、情绪调节和决策质量的调查问卷,问题主要来自已有文献,采用5点Likert式量表. 在量表的信度和效度方面,本研究首先对所有问题进行了条目分析,用Cronbach's α 系数法验证各量表的内部一致性信度,在综合考虑问

卷结构的完整性和有效性的前提下,保留条目的Cronbach's α 均在0.65以上,如表1所示.

本文于2011年2至6月,通过西南财经大学校友中心,联系愿意参加实验的公司和高管团队,共进行了33次实验,其中有效实验31次. 在有效实验中,参与企业包含国有控股公司7家、中外合资企业8家、民营企业16家,来源广泛,具有一定代表性. 回收问卷中经过筛选,得到有效问卷227份. 由于篇幅所限,样本概况略.

表1 各量表的信度系数、区分效度等的验证性因子分析

Table 1 Confirmatory factor analysis of reliability coefficient and discriminant validity

量表名称	Cronbach's α	标准化负荷系数(η)	各维度方差萃取量(VE)
前期关注调节	0.65 ~ 0.69	0.41 ~ 0.62	0.33 ~ 0.36
后期反应调节	0.67 ~ 0.71	0.50 ~ 0.76	0.43 ~ 0.49
团队风格	0.68 ~ 0.76	0.50 ~ 0.76	0.44 ~ 0.50
决策过程满意度	0.66 ~ 0.81	0.42 ~ 0.78	0.44 ~ 0.47
决策结果满意度	0.68 ~ 0.79	0.41 ~ 0.80	0.36 ~ 0.42

实验结果采用 spss13.0 进行逐步回归分析,其结果见表 2.

表 2 情绪调节对决策质量的回归分析

Table 2 Regression analysis of emotion regulation on decision-making quality

变量	决策质量					
	控制变量		悲观情绪线索		乐观情绪线索	
	Beta	t-value	Beta	t-value	Beta	t-value
控制变量						
企业规模	0.182*	1.517	0.097**	1.063	0.086*	0.097
高管人数	0.052**	1.783	0.035*	1.521	0.143*	1.653
平均年龄	0.033	0.356	0.042	0.937	0.171	0.428
男性比例	0.107	1.635	0.226	0.875	0.175	0.337
自变量						
H1: 先行关注调节			-0.217**	3.374	0.165**	1.88
H2: 反应关注调节			-0.172**	1.346	0.117*	2.13
实验调节变量						
H3a 独裁 先行			-0.117*	1.072	0.173**	1.072
H3b 民主 先行			-0.237**	2.214	0.123*	2.214
H4a 独裁 反应			-0.254*	1.765	0.151*	1.765
H4b 民主 反应			-0.236**	1.354	0.136*	1.354
R ²	0.069		0.226**		0.237*	
Adjusted R ²	0.153		0.235**		0.367**	
F	2.567*		3.225**		4.375**	
Sig. F	0.000		0.000		0.000	

注: Beta: 标准回归系数; Sig. F: 模型整体显著性水平; * 表示 $p < 0.05$; ** 表示 $p < 0.01$.

为了进一步说明调节变量对于决策的影响, 本文进行了分组研究, 对于先行关注调节和反应关注调节这两个变量在均值左右一个标准差的区

域进行分组, 考察其在不同情绪线索以及不同领导风格下对于 TMT 决策的影响机制, 其计算结果如图 3 所示.

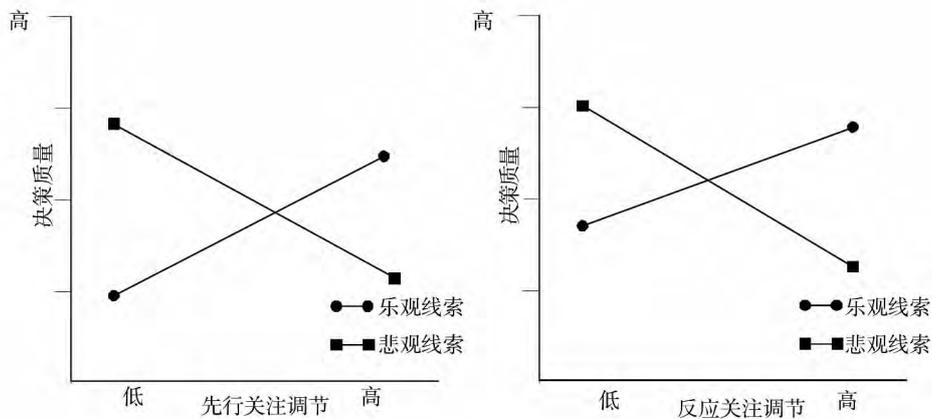


图 3 关注调节(先行、反应)一决策质量

Fig. 3 Emotion regulation (antecedent and responsive-focused) decision making quality

从表 2 可以看出 H1b ,H2b 都得到了支持, 证明先行关注调节对决策有着直接的影响. 值得关

注的是, 在先行关注调节中, 悲观情绪刺激下的团队的影响程度要大于乐观刺激. 在以前的研究

中,对于乐观情绪线索影响有着不同的观点,Ge-oleven 等学者认为,积极情绪比消极情绪利用的信息更多,因而消耗了更多的认知资源,这在高效的认知加工过程中无疑是一种干扰^[29]。而 Lee 和 Sternthal 认为,积极情绪的情绪线索不仅不会占用认知资源,于此相反,还会提供额外的资源作为认知能量,进一步提高认知效能^[30]。在研究中本文发现,乐观情绪线索下,对决策起了正面作用。虽然积极情绪有可能比消极情绪消耗了更多的认知资源,从而干扰了认知过程,但是群体决策的情景,提供了足够的认知资源加以利用。所以当积极情绪线索出现时,重视的先行关注调节能够很大程度的激发出足够的积极情绪,对解决决策中出现的困难有着有利的因素。而与之相反,负面情绪动效应对这种机制有着明显的抑制作

用,如果前期调节忽视负面情绪影响,会对决策有着明显的促进作用。

对于后期反应关注调节,本文主要关注宣泄程度。文献表明在积极情绪下,人们倾向于启发式加工策略;而在消极情绪下,人们倾向于采用精细加工策略^[31]。在高管会议中,情绪的宣泄,不管是通过语言、肢体还是表情,都能够被他人观察、模仿以及传递。情绪宣泄通过交流在某种程度上会被放大。在积极情绪线索下,由于启发式加工的影响,良性的交流循环能够对决策起到很好的正面作用;而在悲观情绪下,放大的情绪反应会对决策的形成有着明显的阻碍,精细的加工策略需要更多的认知资源,而消极的反应在团队中流传,严重阻碍了对信息的加工,进而对决策产生负面的影响。结果显示,H2a,H2b 获得了支持。

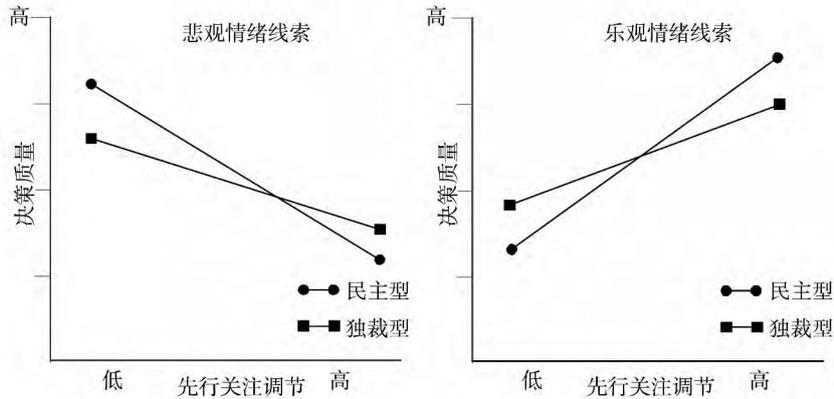


图4 不同团队类型对先行关注调节的作用

Fig. 4 The impact of different team style on antecedent-focused regulation

对于 H3 和 H4,本文发现,在独裁风格的团队中,成员相对交流较少,效率较低,对领导的权威更为敏感。在这种团队中,团队成员倾向于依赖内部思考、偏好、观点而非外部刺激信息这样的认知风格。而民主风格团队成员则对外部刺激更为敏感。当前期关注调节产生时,民主型风格团队明显对于情绪线索有着更多的关注,而独裁型风格的团队更倾向于不关注,而把重心放在会议本身上。所以在决策过程中,悲观情绪在独裁型风格的团队中相对不受关注,因此对决策影响较小。而在乐观情绪线索的情境中,由于独裁风格的团队对外部信息的相对不敏感,在团队合作的精神激发上不如民主风格团队,因而决策质量较民主风格团队要低一些。

在对于反应关注调节的研究中,本文发现,由

于民主的团队会展现更多的团队互动,反应倾向有更大可能调动团队成员的情绪。在悲观情绪线索下,由于成员的互动传染过高的情绪反应倾向,而得不到权威领导的抑制,随着情绪的宣泄的增加,对于决策的负面作用就越大。而在独裁型团队中,成员基于对领导权威的尊重,对于情绪宣泄相对抑制,而且更重要的是,由于交流循环的减少以及效率相对较低,对负面情绪的抑制起到了一定的作用,因而决策质量反而较高。而在乐观情绪线索下,本文发现反应关注调节在两种风格的团队中,对决策质量的影响差别不明显。这可能是因为积极情绪是环境安全与良好的信号^[32]。相对而言,团队个体采取的信息加工方式不是偏向精细化的加工,而是简单化的策略,这样的话对资源占用较少。在这种情况下即便独裁型团队交流

效率较低, 循环较少, 也不对决策质量产生明显的 影响, 因此 H4b 没有得到支持.

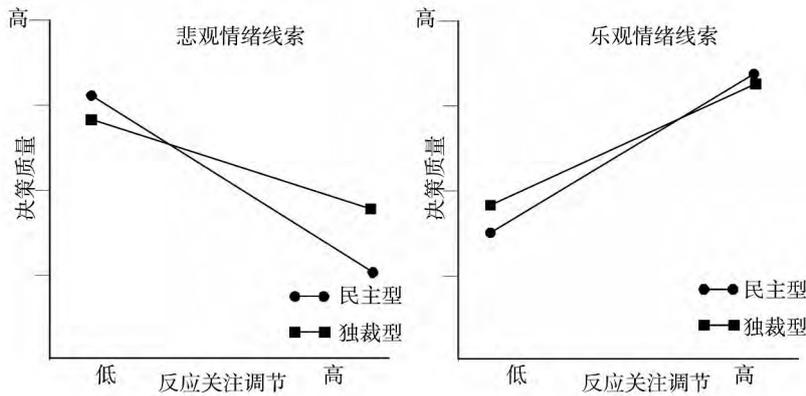


图 5 不同团队类型对反应关注调节的作用

Fig. 5 The impact of different team style on responsive-focused regulation

4 结束语

本研究对情绪反应系统如何对团队决策绩效产生影响提供了很好的研究模式, 没有局限在表面的人口统计学变量, 而是深入到与沟通、交流、互动本身相关的社会心理认知过程中, 着眼于影响团队决策的内在管理因素. 基于交叉学科的研究思路, 结合了心理学和管理学关于情绪与决策的研究特色, 开拓了这两个领域的研究视野, 在研究方法上有着一定的创新. 因为人的心理认知和情绪反应具有不可确知性, 本文根据管理学的高层管理理论结合心理学的决策模型, 运用现实性很强的准实验研究方法, 将有助于突破过去单凭实验室实验研究的被试者响应偏见问题, 并且能够很大程度上还原现实的不确定决策场景, 以提高结果的现实性和可靠性, 其研究方法和结论对于扩充高管决策理论有着一定的作用.

本研究也具有一定的实际应用价值. 作为公司的管理者, 由于外部压力以及自身特质等原因, 在收到外来情绪诱导机制的时候, 所体现出来的情绪倾向往往比普通员工更为激烈, 这在本研究中有证明. 而沟通作为集体决策的桥梁, 除

了信息交流的作用之外, 在情绪调节机制中, 起着至关重要的影响, 当团队成员同其他成员有互动行为时, 团队成员会分享情绪, 分享情绪会决定彼此互动的方式以及他们作为一个团队活动的方式, 对于团队创造力和团队决策非常关键. 本研究同时表明, 情绪稳定性是管理者的核心情绪特质表现, 情绪稳定性越高, 意味着成熟、老练, 有利于沉着应对各种现实问题, 容易与别人合作, 也有利于应对各种不同的情境. 在研究中本文还发现, 在面对负面情绪线索时, 独裁风格的团队在决策的质量上比民主风格更好, 说明并不是民主风格就一定在决策质量上要高, 独裁风格的团队对于情绪稳定有着更好的调节作用.

虽然本文在研究范式和理论上有一定的创新, 但由于条件有限, 对于团队成员互动过程和效果没有进行具体的分析, 在进一步研究中, 很有必要综合运用多种测量的方法, 如录像和笔录的编码分析等. 其次, 忽视了决策后情绪对后续决策的影响, 因为决策不是单一的行动, 而是一个连续的过程, 决策前的情绪, 决策时的情绪以及决策后的情绪在决策的各个阶段都作用于人的认知过程. 这些方面都应该在后继研究中进一步提出和深化.

参考文献:

[1] 孙海法, 伍晓奕. 企业高层管理团队研究的进展[J]. 管理科学学报, 2003, 6(4): 82-89.
 Sun Haifa, Wu Xiaoyi. Review on studies of top management teams[J]. Journal of Management Sciences in China, 2003, 6(4): 82-89. (in Chinese)
 [2] Hambrick D C, Mason P A. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers[J]. Academy of Manage-

- ment Review, 1984, 9(2): 193–206.
- [3]郭菊娥,白云涛,席酉民,等. 权威类型、决策程序对高管决策过程影响研究[J]. 管理科学学报, 2008, 11(6): 1–10.
Guo Ju'e, Bai Yuntao, Xi Youmin, et al. Effects of authority type and decision procedure on TMT decision-making process: A laboratory experiment[J]. Journal of Management Sciences in China, 2008, 11(6): 1–10. (in Chinese)
- [4]卿志琼. 情绪介入经济决策研究的演变路径——从古典经济学到神经经济学[J]. 财经研究, 2009, 35(9): 59–69.
Qing Zhiqiong. An evolutionary route of economic decision-making studies with the introduction of emotion: From classical economics to neuroeconomics[J]. Journal of Finance and Economics, 2009, 35(9): 59–69. (in Chinese)
- [5]Norman G J, Norris C J, Gollan J, et al. Current emotion research in psychophysiology: The neurobiology of evaluative bivalence[J]. Emotion Review, 2011, 3(3): 349–359.
- [6]庄锦英. 情绪与决策的关系[J]. 心理科学进展, 2003, 11(4): 423–431.
Zhuang Jinying. Relationship of emotion and decision making[J]. Advances in Psychological Science, 2003, 11(4): 423–431. (in Chinese)
- [7]郭小艳,王振宏. 积极情绪的概念、功能与意义[J]. 心理科学进展, 2007, 15(5): 810–815.
Guo Xiaoyan, Wang Zhenhong. Concept, function and meaning of positive emotion[J]. Advances in Psychological Science, 2007, 15(5): 810–815. (in Chinese)
- [8]Carnevale P J, Isen A M. The influence of positive affect and visual access on the discovery of integrative solutions in bilateral negotiation[J]. Organizational Behavior and Human Decision Process, 1986, 37(1): 1–13.
- [9]Ragunathan R, Pham M T. All negative moods are not equal: Motivational influences of anxiety and sadness on decision making[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1999, 79(1): 56–77.
- [10]刘咏梅,卫旭华,陈晓红. 群体情绪智力对群决策行为和结果的影响研究[J]. 管理科学学报, 2011, 14(10): 11–27.
Liu Yongmei, Wei Xuhua, Chen Xiaohong. The effects of group emotional intelligence on group decision-making behaviors and outcomes[J]. Journal of Management Sciences in China, 2011, 14(10): 11–27. (in Chinese)
- [11]石盛林,陈 圻. 高管团队认知风格与竞争战略关系的实证研究[J]. 科学学与科学技术管理, 2010, 31(12): 147–152.
Shi Shenglin, Chen qi. An empirical study of relationship between TMT cognition style and competitive strategy[J]. Science of Schience and Management of S. & T., 2010, 31(12): 147–152. (in Chinese)
- [12]Rolls E T. The Brain and Emotion[M]. Oxford: Oxford University Press, 1999: 105–106.
- [13]Mellers B A, Schwartz A, Ritov I. Emotion-based choice[J]. Journal of Experimental Psychology: General, 1999, 128(3): 332–345.
- [14]Mohammed S, Ferzandi L, Hamilton K. Metaphor no more: A 15-year review of the team mental model construct[J]. Journal of Management, 2011, 36(4): 876–910.
- [15]施启胜,葛玉辉,陈悦明. 基于共享心智模型的高管团队决策效率研究框架探析[J]. 工业技术经济, 2009, 28(11): 34–36.
Shi Qisheng, Ge Yuhui, Chen Yueming. Exploring the TMT decision-making efficiency based on shared mental models[J]. Industrial Technology & Economy, 2009, 28(11): 34–36. (in Chinese)
- [16]张晓军,席酉民,谢 言,等. 基于和谐管理理论的企业动态能力研究[J]. 管理科学学报, 2010, 13(4): 1–11.
Zhang Xiaojun, Xi Youmin, Xie Yan, et al. Dynamic capabilities based on HeXie management theory[J]. Journal of Management Sciences in China, 2010, 13(4): 1–11. (in Chinese)
- [17]Fenton-O'Creavy M, Soane E, Nicholson N, et al. Thinking, feeling and deciding: The influence of emotions on the decision making and performance of traders[J]. Journal of Organizational Behavior, 2011, 32(8): 1044–1061.
- [18]Fussell S R, Kreuz R J. Social and Cognitive Approaches to Interpersonal Communication[M]. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 1998, 145–174.
- [19]Roy C B. Discourse in Signed Languages[M]. Washington: Gallaudet University Press, 2011.
- [20]李 武,席酉民,成思危. 群体决策过程组织研究述评[J]. 管理科学学报, 2002, 5(2): 55–66.
Li Wu, Xi Youmin, Cheng Siwei. Review of process organizing research of group decision making[J]. Journal of Management Sciences in China, 2002, 5(2): 55–66. (in Chinese)
- [21]张兴学,张朋柱. 群体决策研讨意见分布可视化研究——电子公共大脑视听室(ECBAR)的设计与实现[J]. 管理

- 科学学报, 2005, 8(4): 15–27.
- Zhang Xingxue, Zhang Pengzhu. Research on visualization of group decision argument opinion's distributing-design and development of electronic common brain audiovisual room [J]. Journal of Management Sciences in China, 2005, 8(4): 15–27. (in Chinese)
- [22] 吴志明, 武欣. 变革型领导, 组织公民行为与心理授权关系研究 [J]. 管理科学学报, 2007, 10(5): 40–47.
- Wu Zhiming, Wu Xin. Transformational leadership and organizational citizenship behavior: Mediating role of psychological empowerment [J]. Journal of Management Sciences in China, 2007, 10(5): 40–47. (in Chinese)
- [23] McComb W D. Renormalization Methods: A Guide for Beginners [M]. Oxford: Oxford University Press, 2007, 40–41.
- [24] Thompson R A. Emotion regulation: A theme in search of definition [J]. Monographs of the Society for Research in Child Development, 1994, 59(2/3): 25–52.
- [25] 黄敏儿, 郭德俊. 原因调节与反应调节的情绪变化过程 [J]. 心理学报, 2002, 34(4): 371–380.
- Huang Miner, Guo Dejun. Divergent consequences of antecedent-and response-focused emotion regulation [J]. Acta Psychologica Sinica, 2002, 34(4): 371–380. (in Chinese)
- [26] Thompson R A. Emotion regulation: A theme in search of definition [J]. Monographs of the Society for Research in Child Development, 1994, 59(2/3): 25–52.
- [27] Tseng M L. An assessment of cause and effect decision-making model for firm environmental knowledge management capacities in uncertainty [J]. Environmental Monitoring and Assessment, 2010, 161(1–4): 549–564.
- [28] Huettel S A, Stowe C J, Gordon E M, et al. Neural signatures of economic preferences for risk and ambiguity [J]. Neuron, 2006, 49(5): 765–775.
- [29] Goeleven E, Raedt R D, Koster E H W. The influence of induced mood on the inhibition of emotional information [J]. Motivation and Emotion, 2007, 31(4): 208–218.
- [30] Lee A Y, Sternthal B. The effects of positive mood on memory [J]. Journal of Consumer Research, 1999, 26(2): 115–127.
- [31] Bower G H, Forgas J P. Affect, Memory, and Social Cognition [M]. Oxford: Oxford University Press, 2000, 122–125.
- [32] Schwarz N. Feelings as Information: Informational and Motivational Functions of Affective States [M]. In E T Higgins, R Sorrentino (Eds.), Handbook of Motivation and Cognition: Foundations of Social Behavior. New York: Guilford Press, 1990, 527–561.

Mechanism of emotion regulation on TMT decision-making process: Based on quasi-experimental field study

XIAO Hui-lin¹, LI Wei-feng²

1. School of Business Administration, Southwestern University of Economics and Finance, Chengdu 611130, China;
2. Western Economics Research Center, Southwestern University of Economics and Finance, Chengdu 611130, China

Abstract: In recent years, researchers are paying much more attention to the impact of emotion on human cognitive process, especially the effects of emotion on the decision-making process. The study aims to sort out the relevant theories of emotion and decision-making, then, based on psychological cognition and Top Management Team (TMT) theories, build a research model to discover the influence mechanism of emotion regulation on TMT decision-making process. The quasi-experiment method was employed to simulate the reality and test the research model. This article provides referential research ideas and experimental methods for future studies.

Key words: emotion regulation; TMT decision-making; quasi-experiment