

企业高层管理团队研究的进展

孙海法, 伍晓奕

(中山大学管理学院, 广州 510275)

摘要:自从1984年Hambrick与Mason提出“高层梯队理论”后,学术界涌现出大量高层管理团队与组织绩效、战略、组织变革等方面的研究。在此之前,有关高层领导的研究几乎完全针对领导人个体,我国目前也沿袭这种研究模式。激烈的市场竞争要求高层领导更多地以团队方式进行运作,加强中国高层管理团队的研究势在必行。文章对近20年来国际有关企业高层管理团队的科学管理做一综述,探讨高层管理团队的特征、运作过程以及不同文化背景对高层管理团队绩效、组织绩效的影响,分析企业高层管理团队建设的研究框架,提出已有研究的局限及对未来研究的展望。

关键词:高层管理团队; 传记性特征; 运作过程; 文化背景

中图分类号: C93 **文献标识码:** A **文章编号:** 1007-9807(2003)04-0082-08

0 引言

优秀的高层管理人员是企业持续竞争的主要动力。全球经济一体化与日新月异的信息革命,多元化趋势的组织业务以及密切协作的部门工作都对企业的高层领导提出新的挑战^[1]。高层领导的工作方式发生了改变,以前那种领导人单打独斗的方式已经很难适应激烈的市场竞争,他们更多地需要以团队方式进行高效运作。通用电气前首席执行官韦尔奇认为,他最大的成功之处不仅是在短短20年间把利润提高了6倍,更是培养了一支优秀的高层管理队伍。

1984年,Hambrick与Mason提出“高层梯队理论”^[2],标志着有关高层管理团队(top management team)研究的开始。此前,高层领导的研究是针对领导人个体,主要研究个人特征对决策的影响,如领导风格与技巧、管理者绩效评价等。有关团队的研究主要针对普通团队,如工作班组、质量小组、项目小组等。时至今日,国际上的管理研究学者已开展了有关高层管理团队传记性特征、运作过程

与团队绩效、战略决策等方面的研究。这些成果为后继研究提供了基础,也为企业高层管理团队的建设提供了有益的指导。但是这些研究离系统的理论体系仍有差距。回首国内,我国管理学界基本上还是沿用领导者个人行为的理论,很少从团队的角度研究整个高层管理团队。

1 高层管理团队的界定

高层管理团队是指公司高层经理的相关小群体,包括CEO、总经理、副总经理以及直接向他们汇报工作的高级经理^[3]。高层管理团队的成员来自企业最高层,属于企业的战略制定与执行层,负责整个企业的组织与协调,对企业经营管理拥有很大的决策权与控制权。当然,不是所有高层管理者组成的集合都是团队,高层领导团队主要是指那些良性互动、认同共同目标、资源整合优化、高效能的领导班子。高层领导团队具有团队概括性的特征,也有其独特的区别于一般工作团队的特征,高层领导团队的决策功能更强。竞争激烈、变

收稿日期:2002-08-10; 修订日期:2003-05-28.

基金项目:广东省自然科学基金资助项目(021750).

作者简介:孙海法(1956-),男,浙江萧山人,博士,副教授.

化快速的市场条件要求高层管理团队紧密地在一起工作,能作出更快的反应,更灵活、更好地解决问题,有更大的成效^[4]。

高层管理团队研究的理论基础是 Hambrick 提出的高层梯队理论(upper echelons theory)。高层梯队理论的研究重点是整个高层管理团队,而非仅仅是管理者个人^[2]。组织的领导是一种共同的活动,最高管理者虽然是决策的主要制定者,但他们与组织的其他成员共同担当权力与责任。高层梯队理论的基本观点是,高层管理团队的特征会影响到组织绩效与战略选择,团队成员不同的认知基础、价值观、洞察力以及这些特质的作用过程会影响到组织的竞争行为^[2,3]。因而有必要理解整个领导团队的背景、经验及高层管理者的价值观。

Hambrick 为高层管理团队研究搭建了基本的理论框架,他在 1996 年提出从三个方面描述和测量高层管理团队,包括团队组成、团队过程与团队结构^[5]。团队组成与结构主要是指高层管理团队成员的传记特点(包括年龄、教育、资历等)及职权结构。高层管理团队的运作过程,包括团队成员之间的协调、沟通、冲突处理、领导、激励等行为。团队成员的特征与互动过程会直接影响高层决策,进而影响到组织绩效与战略选择。

2 高层管理团队的传记性特征及团队结构

高层管理团队是通过决策活动来组织运作的,因为个人决策通常以认知背景为基础,长期来高层管理团队的研究主要集中在传记性特征上。高层管理团队的传记性特征包括年龄、教育、任期、职业背景、社会经济地位等。研究表明,传记性特征对组织革新、战略、领导者更替以及组织绩效有重要的影响^[4,6]。

2.1 年龄

由于年龄差异,年轻与年长的经理们成长的环境、教育方式会不同,通常在工作中表现出不同的价值观与行为。通常,高层管理团队平均年龄越大,越倾向于回避冒险,所执行的企业战略较少发生变化,而年轻的经理们更容易改变战略,更愿意

尝试创新的冒险行动^[7]。年长的经理处在把收入安全看作重要考虑因素的事业阶段,在这一阶段采取冒险行动是一个威胁,因而更愿意维持现状。同时,年长经理的学习能力、推理以及记忆等认知能力会下降,决策时更多依靠过去的经验与信息,因此比年轻经理更难适应环境的变化。

文献[8,9]是两个高层管理团队间年龄差异性对人员更替影响的研究。研究发现成员间年龄差距对保留团队人员产生负作用,因为年龄相近的团队更易产生人际吸引,可以更好地保留团队成员。但对日本的高层管理团队研究发现,在日本的特殊文化下,年龄异质性对团队的稳定有很强的促进作用^[10]。

2.2 教育水平

教育水平包括正式教育与在职培训。与其它因素相比,个人的教育水平通常能反映他的认知能力和技巧,因此个人的教育水平被认为与灵活应变、信息处理能力存在正相关^[4,7]关系。美国学者对美国制造业、银行业的高层管理团队分别进行了调查^[7,8],发现高学历的高层管理团队在执行变革中更为成功。在研究传记性特点对企业战略变化的影响中,高层管理团队的平均教育水平是最强的解释变量,高教育水平的团队倾向于采取重要的战略决策来获得企业长期生存发展。还有研究发现高层管理团队教育异质性对组织的投资回报率与销售增长率直接产生积极的作用^[4]。

2.3 专业背景

文献[11]把高层管理团队成员的专业技能分为两类:一类是会计、金融、法律等技能,这些技能和背景并不能提供持续竞争力;另一类包括设计、生产、营销与管理等技能,这才是关键能力,能提供核心竞争力。与成功的公司相比,破产的公司往往缺乏具有各种核心技能的专家。在复杂环境中,当公司面临多样顾客群的不同需求时,高层管理团队成员的多元化功能性背景显得特别重要^[11]。而且越是多元化经营的企业,高层管理团队越需要具备各种专业背景的成员。这些成员不仅包括传统的财务与行政管理人员,还应包括营销、研发人员等。

高层管理团队成员的专业背景会影响到公司战略决策,特别是在管理团队中处于主导地位的领导的背景会导致公司战略向其专业领域内

倾斜。但是多元化的团队成员的决策风格可以纠正 CEO 的决策方向,提高战略柔性^[12]。

2.4 任期

高层管理团队成员的任期会对组织绩效产生影响。人们一起工作很长时间,一些相关的思想、行为开始影响团队行为,特别是沟通行为。Katz 研究普通团队任期与绩效的关系^[13],认为任期与绩效大致呈“ \cap ”型关系。他认为团队发展经历三个阶段:融合期、革新期与稳定期。处在融合期即创建初期的团队通常很难高效运作,因为成员之间融合度很低。随着合作时间的推移,团队进入革新期,他们会分享新的见解,逐渐找到角色定位,发挥出团队专长。但经过 2 至 5 年后,这种全面交流的趋势变弱,团队进入稳定期,更多地依赖于惯例,变得缺乏适应性与创新,这时团队绩效会下降。

高层管理团队任期对组织战略、绩效有显著影响^[4, 6, 14]。任期越长越是伴随着高层管理团队的稳定,内部冲突的减少和沟通的加强。此外,任期越长的领导班子越具有凝聚力和共同的认知结构^[14],他们通常采取以产业发展为中心的持久战略,表现出来的绩效与行业平均水平相近^[6]。任期同质性,即班子成员同时进入班子,也是一个重要的变量。尽管具有任期同质性的团队具有很低水平的冲突和良好的沟通模式,但是这些团队可能会缺乏健康的、丰富多样的观点^[15, 16]。由不同任期的经理们组成的高层管理团队可以拥有这样一笔财富,即以社会经验和组织经验为基础形成的多样化观点^[4]。

2.5 同质性与异质性

对高层管理团队传记性特点的研究需要区分为同质性与异质性两个角度。同质性是指高层管理团队成员间特征以及重要态度、价值观的趋同化;异质性是指成员之间的差异化,包括认识性差异与经验差异^[6]。

高层管理团队的同质性与异质性孰优孰劣并无定论。一般认为,同质性适于解决常规问题,异质性适于解决特殊问题^[5]。因为就同质性而言,相似的背景和经验能降低沟通障碍,使交流变得容易,但也会使成员思维趋同而遗漏机会,对问题不敏感。高层管理团队异质性可能在相反方向影响团队过程:一方面,差异性会有碍交流,并在权力

争夺中浪费时间,会对团队凝聚力与团队沟通产生负作用,并可能增加团队冲突与政治活动^[17]。另一方面,异质性可能因为决策选择的不同而增强创新性与个性。文献[8]是对小型银行做的一个关于高层管理团队传记性特点异质性与战略的关系的调查,发现高层管理团队成员在教育和专业背景方面越是具有多样性,就越会产生好的战略决策。但是,团队成员在经验上的多样性会对投资回报和整个组织的绩效产生负作用,这是高层管理团队内部的非正式沟通造成的。总体说来,高层管理团队的异质性对组织绩效的影响是不确定的,它随公司的战略和社会背景而权变^[15]。在相对简单的环境下,团队的内质性能使团队的沟通更加方便、快捷,促进公司的绩效。但是在复杂的情况下,如公司的重新定位、环境震荡、技术变革以及总裁继任,领导班子异质性能增强战略重新定位的灵活性,对团队绩效有积极作用。

3 高层管理团队的运作过程

20 世纪 90 年代以来,高层管理团队的内部运作过程受到学者广泛关注。由于许多组织已经由传统的层级式结构转型为以团队为基础的结构,团队过程在领导与组织效率中表现出越来越重要的作用^[18]。与团队传记性特点相比,高层管理团队过程更容易控制与转换,并且能在一定程度上克服传记性差异的负面作用。团队过程研究的最大争议是其是否提高了效率或改进绩效,如减少成本、制定更优决策^[19]。

高层管理团队运作过程研究的核心问题是行为的整合和协调,即高层管理者在班子内参与集体互动,这种整合包括信息交流的数量和质量、合作行为以及共同决策^[20]。也就是说,一个行为协调的高层管理团队能够共享信息、资源和决策。行为整合不同于“社会整合”,后者更多地是“大家喜欢在一起”,而“行为整合”要求大家共同行动。公司需要的是“共同行动”的领导团队。Hambrick 调查了两个业务类似的国际化公司^[20],一个公司的高层管理团队在 5 点评分的“行为整合”的问卷上得了 2.4 分,低于中间分 3 分,而另一个公司得了 3.8 分。得低分的那个公司后来被其它公司兼并,而得较高分的公司发展得很顺利。

3.1 团队领导

团队达到高效能的前提是个体的目标与团队的目标一致,这就需要领导过程。高层管理团队的领导人至关重要,他是团队与外部环境的中介^[21],负责协调、整合、指导、激励成员,使团队顺利前进。

团队的领导效能与团队内聚力、绩效成正相关^[22],这也是通常说的“领头羊”现象。即使是非正式领导的团队也比没有任何领导形式的团队有更高的绩效,这种情况在团队建立早期更为明显^[23],因为总裁通常选择他了解并信任的人担任要职,使得分工明确、工作有序。文献^[21]总结道,如果一个团队领导者设立较高的绩效目标,鼓励团队成员达到目标,并提出可行的行动战略且付诸实践的话,会比没有这样做的团队获得更高的团队效能和内聚力。

3.2 团队冲突

团队冲突可能会增加抵触与不满,但同样也可能增强理解与创造力。Amason把高层管理团队中的冲突分为认知冲突与情绪冲突^[24]。他认为,认知冲突起因于人们对任务的目标及完成方法的认识不一致,情绪冲突起因于个体与个体之间的怀疑或不适应。由于认知冲突有助于集思广益和协调一致,因此与高层管理团队决策的质量、理解程度和接受程度成正相关。而情绪冲突不仅削弱决策质量和成员间的理解,而且降低了成员的满意感,伤害了成员间的感情,导致团队效能低下^[25]。由此可见,为了使团队更为有效,应该营造一种鼓励认知冲突,抵制情绪冲突的团队氛围^[26]。善于利用冲突的管理团队应该具有更好的绩效。

但是认知冲突与情绪冲突通常相伴而生,许多情绪冲突来源于对认知冲突的误解^[26]。譬如当领导班子中的甲提出对乙观点的质疑时,乙可能会感到甲不尊重他的判断,从而产生猜疑和不信任。社会判断理论解释了该现象,它认为人们通常不能完全清楚地表达他们立场的合理性。在这种情况下,内聚力和公开合作的行为规范可以起到减缓情绪冲突的作用。事实上,当各种冲突发生时,内聚力是凝聚团队成员的强大向心力^[20],而坦率、公开讨论的团队规范提高了团队内部分歧的透明度^[27]。

文献^[28]认为当以下四个前提成立时,高层管理团队内部冲突有利于团队决策的成效:短期的冲突未对团队长期合作产生负面影响;高层管理团队在团队或组织目标上达成一致;高层管理团队之间发生的是建设性冲突,而非破坏性冲突,并且充分沟通;不存在性别冲突,冲突事件将反馈于管理技巧。

3.3 团队沟通

团队行为的重心是沟通,这也是社会交流的本质。团队沟通是多维的,可能是非正式的,并且可以改变频率。团队沟通方面的研究以Tjosvold的理论为代表^[29],他运用合作与竞争的理论对团队的沟通进行了深入的研究。他的基本观点是,当人们之间具有合作关系、共同目标时,会导致开放的讨论和互相帮助;人们的竞争关系或独立关系会引起闭锁的思维,阻碍沟通。所以团队成员的关系会影响到团队内成员的互动。

团队的沟通渠道有正式与非正式之分^[4]。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。作为频繁分享信息的方式,正式渠道与非正式渠道都必不可少。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。

还有学者对高层管理团队沟通频率与绩效的关系做了研究^[4]。沟通频率是指有关团队成员相互影响的次数。出人意料的研究结果是沟通频率与绩效是负相关的。他们解释为,沟通频率高说明团队内的冲突和不同意见多,这导致人们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。相反地,很少的沟通可能表明团队运作良好,有很少的信息需要交换和澄清。当然,通过频繁的沟通解决了问题,会在稍后的时期产生组织绩效。

4 高层管理团队的绩效衡量

绩效有层次之分,某一层次的绩效能对另一层次的绩效有贡献^[30]。高层管理团队由于负责整个组织的经营决策,因此团队绩效会在很大程度上影响组织绩效。在研究高层管理团队特征、过程与团队绩效、组织绩效关系中,不同的学者选取不同的指标来衡量团队绩效与组织绩效。多数高层

管理团队研究采用组织经济绩效来衡量其效率,最常用的是净资产收益率、资产回报率、销售增长率以及股东总收益率^[31]。在团队绩效方面,很多学者认为内聚力和决策效率是团队绩效的两个关键的预测因素^[32]。

内聚力被认为是团队行为的强预测因素。内聚力表明了团队成员之间的社会关系的一种状态,表示团队内成员之间相互被吸引的程度^[7, 30]。具有内聚力的团队成员会对别的成员表现出更深厚的感情、更多的信任和更高水平的满意感,会对整个团队表现出情感性的吸引力。文献^[32]调查了70个新企业的管理团队,发现内聚力强的团队有一个人际关系稳固的基础,有良好的工作配合,节省了额外的团队维护的能量和资源,因而离职率低。总体说来,内聚力的作用是双方面的:一方面,当团队成员善用互相间的冲突、积极互动时,团队内聚力可能提高公司绩效^[17];但另一方面,有关小群体的研究也表明,团队内聚力强与公司绩效高低并无必然联系,有可能出现群体思维,增大企业的风险^[33]。

决策效率是反映高层管理团队绩效的又一重要指标。因为高层管理团队的决策属于战略层次,决策效率通常可以通过组织绩效得到反映。直接从团队绩效方面考察决策效率的研究较少,本文认为可以从以下三个方面进行衡量:一、决策速度,即考察领导班子对环境变化的快速反应能力,以及制定重大决策花费的时间;二、决策质量,包括决策反映出来的效果,以及执行决策过程中解决问题和根据实际情况调整策略的应变能力;三、决策公正性,包括高层管理团队成员对决策的认同,通过决策过程领导间信任的增强,以及是否对群体有更清楚的认识等^[12]。

还有些研究注意到高层管理团队的行为结果,主要包括团队与公司的人员变更,战略定向与变化、资源获取行为等^[31]。这些公司层次的行为并不是直接对高层管理团队运作效率的衡量,但会对公司绩效产生一定的影响。

5 不同文化背景下的高层管理团队

企业外部的政治、经济、技术环境发生变化时,必然会影响到企业现有的竞争力和决策程序,

进而要求高层管理团队发生改变。高层管理团队结构的变化是他们适应环境变化、创造环境所需竞争力的一种方式。高层管理团队如果遵循守旧,按照原来的决策方式应对环境变化,必然会影响组织绩效。平稳环境下的高层管理团队较少变化,平均任期较长,团队特征会逐渐趋同;相反,处在震荡环境的高层管理团队变化较多,成员间具有较高的异质性^[34]。

近年来,高层管理团队的研究开始重视文化背景的作用。已有的研究多数以美国和英国公司为对象,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^[35]。一方面,各国不同的文化、风俗与制度,会在很大程度上影响到经理的态度、价值观和信仰;另一方面,文化制度如所有制形式、管理体系、选聘制度等会在一定程度上限制组织环境,进而影响经理人行为。不同国家的高层管理团队具有不同的特点。譬如,在对日本公司的领导传统特征与团队业绩的关系研究发现,年龄、团队任期与声望极大地影响了团队人员更替,社会文化对团队过程有调节作用^[35]。对英、法、德高层管理团队的比较研究发现,五分之一的英国高层经理是财务出身,大大超过法国与德国,而法、德两国的高层经理约有四分之一是技术专家^[35]。文献^[36]的研究也发现,高层管理团队的年轻化,在公司工作的年限,高教育水平,国际化经验及就职时间的差异与公司的国际多元化相关。

国内外学者已经开始关注我国企业的高层管理团队问题^[3, 37]。如同西方20世纪80年代以前一样,我国有关高层领导的讨论主要集中于CEO个人,集中在领导的方式或制度层面的产权、激励、约束问题,没有触及高层领导团队内部相互作用的机制。我国企业的高层管理团队因受中国文化背景的影响有其自身的特点。受中国传统文化影响,我国企业倾向于由有资历的年长者担任领导职位,同时年长的经理希望年轻管理者能尊敬并服从他们;在结构上,我国企业倾向于等级有序的层级式结构;在团队过程方面,我国高层管理者通常不愿意分享未明确公布的信息,在制定决策过程中更多地考虑人际关系而不是相关的绩效。在我国的很多企业,高层管理人员的传记特点和文化背景的差异已形成一种“圈内”与“圈外”的关

系. 这些问题已给我国企业高层管理团队的运作效率产生极大影响.

6 结论

6.1 研究框架

通过以上文献分析,可以得出国际上对高层管理团队研究的基本理论框架,如图 1 所示. 高层管

理团队的特征变量直接或间接地通过高层管理团队的运作过程影响高层管理团队的绩效. 这种影响受到高层管理团队所处的社会文化背景、组织环境的影响. 高层管理团队的绩效主要表现在内聚力和决策效率两个方面,其行为表现主要体现在团队与公司的人员变更、战略定向与变化、资源获取行为等. 高层管理团队的绩效以及行为表现影响了由财务表现和组织管理表现构成的组织绩效.

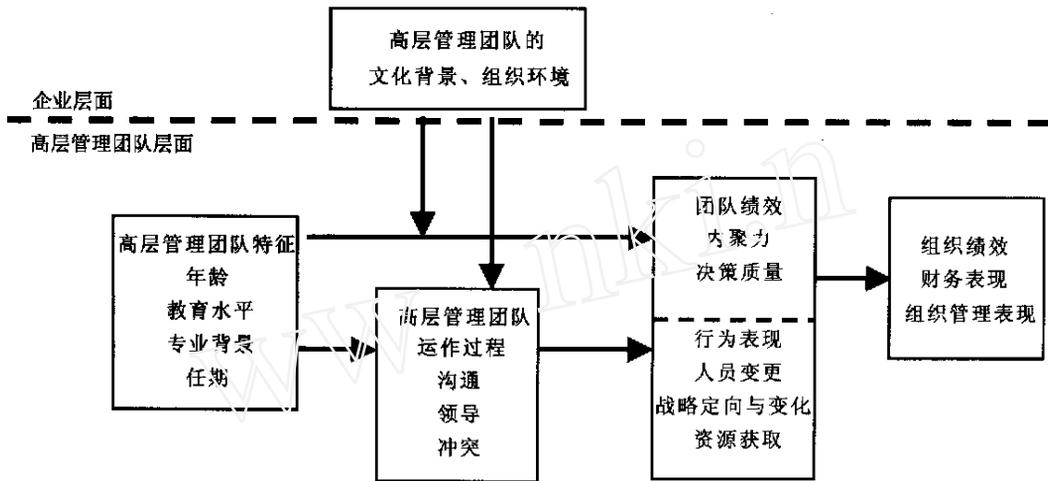


图 1 高层管理团队运作效率模型

6.2 研究局限

不同学者从各自的研究角度研究高层管理团队,这些研究成果集中地反映在图 1 的高层管理团队模型中. 图 1 展示了现有研究的重大进展. 为了更好地进行后继研究,不但要从总体上把握研究方向,也要明确现有研究的问题. 下面讨论已有研究在理论上的和实证研究上的局限^[19].

1) 中介变量“团队过程”的忽略. 许多研究忽略了“团队过程”这个中介变量,其实高层管理团队模型是一个三步链:特征—过程—绩效,特征与过程之间存在一个推测的中介过程. 包含三个过程变量的模型一般才能达到较好的预测结果,如 Smith 等(1994)的模型使用特征和过程变量,分别以 56%和 44%解释了因变量投资回报率与销售增长率^[4].

2) 差异化样本的使用. 许多高层管理团队研究选取横跨不同行业的样本,它们在市场状况、产业结构、公司规模、管理结构以及其它控制变量上差异很大,使研究结果产生了偏差. 解决策略可以包括使用单一行业的样本和相互匹配的设

计^[2],或者进行更深入的分析,辅助以个案研究与实证分析^[10]等.

3) 变量的均值与差异值的混淆. 高层管理团队特征的同质性与异质性的作用是不同的,两者的无区别对待会影响研究结果.

4) 传记性特点与行为之间存在简单推测. 一些研究由高层领导者的特征主观地、简单地推测其行为,造成预测的偏差. 后继研究要加强对高层管理者的个体心理、社会心理以及基础行为的研究.

5) 研究内容的不完善. 在以高层管理团队组成为中心的研究中,尽管产生了一些高层管理团队特征与组织产出关系的成果,但这些研究对团队中的实际交流、相互作用、影响模式的认识不够. 在高层管理团队过程研究中,一些学者已经注意到交流、冲突、社会协调因素,但不够重视内聚力、领导影响力、权力分配等因素的作用.

6.3 今后研究方向

通过文献综述,我们认为在以下方面,高层管理团队还需要进一步展开研究:

1) 加强对高层管理团队运作过程的研究. 重

点探讨团队的相互交流过程、领导影响力、团队内聚力、权力分配等因素是如何影响高层管理团队运作,进而影响整个组织绩效的。

2) 加强对高层管理团队的人力资源管理工作的研究。如何有效管理高层管理团队一直是现实中困扰企业的难题,学术界应加强对高层管理团

队的选拔、激励、评估与薪酬策略方面的研究。

3) 加强对不同文化背景、不同所有制企业的高层管理团队的研究。在中国当前环境下,国有企业、外资企业、民营企业中的高层管理团队特征、运作过程差异较大,有必要针对不同性质的企业展开深入研究。

参考文献:

- [1] Ancona D G, Nadler D A. Top hats and executive tales: Designing the senior team[J]. Sloan Management Review, 1989, 31(1): 19—28
- [2] Hambrick D C, Mason P A. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers[J]. Academy of Management Review, 1984, 9: 193—206
- [3] Li J, Xin K R, Tsui A, et al. Building effective international joint venture leadership teams in China[J]. Journal of World Business, 1999, 34 (1): 52—61
- [4] Smith K G, Smith K A, Olian J D, et al. Top management team demography and process: The role of social integration and communication[J]. Administrative Science Quarterly, 1994, 39: 412—438
- [5] Hambrick D C, Cho T S, Chen M. The influence of top management team heterogeneity on firm's competitive moves[J]. Administrative Science Quarterly, 1996, 41: 658—684
- [6] Finkelstein S, Hambrick D C. Strategic Leadership[M]. NM: West Publishing Company, 1996
- [7] Wiersema M F, Bantel K A. Top management team demography and corporate strategic change[J]. Academy of Management Journal, 1992, 35: 95—121
- [8] Bantel K A, Jackson S E. Top management and innovations in banking: Does the composition of the top team make a difference[J]. Strategic Management Journal, 1989, 10: 107—124
- [9] Wiersema M F, Bantel K A. Top management team demography and corporate strategic change[J]. Academy of Management Journal, 1992, 35: 91—121
- [10] Wiersema M F, Bird A. Organizational demography in Japanese firms: Group heterogeneity, individual dissimilarity, and top management team turnover[J]. Academy of Management Journal, 1993, 36: 996—1025
- [11] Hambrick D C, D'Aveni R A. Top team deterioration as part of the downward spiral of large corporate bankruptcies[J]. Management Science, 1992, 38: 1445—1466
- [12] Korsgaard M A, Schweiger D M, Sapienza H J. Building commitment, attachment, and trust in strategic decision making: The role of procedural justice[J]. Academy of Management Journal, 1995, 38: 60—84
- [13] Katz R. The effects of group longevity on project communication and performance[J]. Administrative Science Quarterly, 1982, 27: 81—104
- [14] Finkelstein S, Hambrick D C. Top management team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion[J]. Administrative Science Quarterly, 1990, 35: 484—503
- [15] Priem R L, Lyon D W, Dess G G. Inherent limitations of demographic proxies in top management team heterogeneity research[J]. Journal of Management, 1999, 25: 935—953
- [16] Priem R L. Top management team group factors, consensus, and firm performance[J]. Strategic Management Journal, 1990, 11: 469—479
- [17] 张小林, 王重鸣. 群体绩效和团队效能研究的新进展[J]. 应用心理学, 1997, 3(2): 58—64
- [18] Zaccaro S J, Rittman A L, Marks M A. Team leadership[J]. The Leadership Quarterly, 2001, 12: 451—483
- [19] Olfen W V, Boone C. The confusing state of the art in top management composition studies: A theoretical and empirical review [D]. Maastricht: University of Maastricht, 1996
- [20] Hambrick D C. Corporate coherence and the top management team[J]. Strategy and Leadership, 1997, 25(5): 24—29

- [21] Zaccaro S J, Klimoski R. The interface of leadership and team process[J]. *Group & Organization Management*, 2002, 27: 4—14
- [22] Chase M A, Lirgg C D, Feltz D L. Do coaches' efficacy expectations for their teams predict team performance[J]. *The Sports Psychologist*, 1997, 11: 8—23
- [23] Pecosolido A T. Informal leaders and the development of group efficacy[J]. *Small Group Research*, 2001, 32: 74—93
- [24] Amason A C. Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision-making: Resolving a paradox for top management teams[J]. *Academy of Management Journal*, 1986, 39: 123—148
- [25] Jehn K A. Enhancing effectiveness: An investigation of advantages and disadvantages of value based intragroup conflict[J]. *International Journal of Conflict Management*, 1994, 5: 223—238
- [26] Pelled L H. Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: An intervening process theory[J]. *Organization Science*, 1996, 7: 613—631
- [27] Amason A C, Sapienza H J. The effects of top management team size and interaction norms on cognitive and affective conflict[J]. *Journal of Management*, 1997, 23: 495—516
- [28] Tompson G H. The role of top management team conflict redistribution of power[D]. Minnesota: University of Minnesota, 1997
- [29] Tjosvold D, Deemer D K. Effects of controversy within a cooperative or competitive context on organizational decision making[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1988, 65: 590—595
- [30] McGrath J. *Groups: Interaction and Performance*[M]. NJ: Prentice-hall, 1984
- [31] Cohen S G, Bailey D E. What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite[J]. *Journal of Management*, 1997, 23(3): 239—296
- [32] Ensley M P, Pearson A W, Amason A C. Understanding the dynamics of new venture top management teams—cohesion, conflict, and new venture performance[J]. *Journal of Business Venturing*, 2000, 17: 365—386
- [33] Benevento A L. Group theories: Relevance to group safety studies[J]. *Work*, 1998, 10: 129—135
- [34] Keck L, Tushman M L. Environmental and organizational context and executive team[J]. *Academy of Management Journal*, 1993, 36(6): 114—133
- [35] Gunk U, Heijltjes M G, Olie R. Design characteristics and functioning of top management teams in Europe[J]. *Europe Management Journal*, 2001, 19(3): 291—300
- [36] Tihanyi L, Ellstrand A E, Daily C M. Composition of the top management team and firm international diversification[J]. *Journal of Management*, 2000, 26(6): 1157—1177
- [37] 陈忠卫. 团队管理理论评述[J]. *经济学动态*, 1999, 8: 64—67
- [38] Erika H, Keith L, Price C, 等. 高层的团队合作[A]. 见 Gordon Orr 主编. 麦肯锡高层管理理论丛[M]. 上海: 三联书店, 2001. 25—37

Review on studies of top management teams

SUN Hai-fa, WU Xiao-yi

Management School, Zhongshan University, Guangzhou 510275, China

Abstract: Since Hambrick and Mason came up with the upper echelons theory in 1984, studies on top management team have surged. This paper reviews the studies on the studies of the top management team, especially on the demographic characteristics, team process and cultural background of the team. An analytical framework to study the building of the top management teams is also presented giving the limitations of the existing studies and future research trend of top management team.

Key words: top management team; demographic characteristics; team process; cultural background