

NEW

高层 管理团队 的战略决策绩效

GAOCENG
GUANLI TUANDUI
DE ZHANLUE JUECE JIXIAO

任长江◎著



知识产权出版社

高层管理团队的战略 决策绩效

任长江 著

知识产权出版社

内容提要:

本书以高层管理团队战略决策面临的挑战为出发点,综述国内外有关高层管理团队相关研究的基础上,实证分析了高层管理团队传记特征异质性与战略决策绩效的关系,分析了冲突影响战略决策的内在机制以及信任影响战略决策的作用机制,并实证研究了冲突和信任两个关键的团队过程要素与战略决策之间的关系。本书提出的高层管理团队构建、动态管理和战略能力提升等方面的建议为管理高管团队提供了清晰路径,有助于企业构建一个稳固而高效的高层管理团队。

本书可供企业高管以及人力资源管理人员阅读。

责任编辑:赵军

封面设计: design 书籍设计

图书在版编目(CIP)数据

高层管理团队的战略决策绩效/任长江著. —北京:知识产权出版社, 2010.1

ISBN 978-7-80247-660-8

I. 高… II. 任… III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 231836 号

高层管理团队的战略决策绩效

任长江 著

出版发行:知识产权出版社

社址:北京市海淀区马甸南村1号

邮编:100088

网址: <http://www.ipph.cn>

邮箱:bjb@cnipr.com

发行电话:010-82000893 82000860 转 8101

传真:010-82000893

责任编辑:010-82000860-8127

责编邮箱:zhaojun99668@126.com

印刷:北京富生印刷厂

经销:新华书店及相关销售网点

开本:880 mm × 1230 mm 1/32

印张:7.25

版次:2010年1月第1版

印次:2010年1月第1次印刷

字数:180千字

定价:28.00元

ISBN 978-7-80247-660-8/F·300

版权所有 侵权必究

如有印装质量问题,本社负责调换。

中文摘要

随着经济全球化、技术的快速变化以及传统工业经济向信息经济、知识经济的转型,企业的经营环境日益复杂且不为企业所控制。为获取竞争优势,制定正确的企业战略并确保战略与环境的动态适应是企业战略领导者的重要使命,也是企业战略领导者面临的挑战,因为企业战略的内容不断丰富以及战略决策所需信息的纷繁复杂,已大大超出了单个战略领导者的能力范畴,战略领导者的工作方式需要发生转变。目前,高层管理团队在形成战略和做出反应方面的集体能力以及运作机制被看作是应对当今经营环境的有效途径。从我国企业的现状来看,高层管理团队在战略决策方面的集体优势并没有得到充分发挥,原因有:企业高层缺乏团队意识;个人权力主导决策;高层领导选拔和任命的非科学性;对冲突、信任的管理不足等。基于上述认识,本文选择了高层管理团队作为研究对象。

作为企业的战略领导,企业高层管理团队的主要任务是通过企业战略的制定、变革与实施来影响企业绩效,而高层管理团队的战略决策行为又受到其内部构成、团队过程和团队战略能力的共同影响。有关高层管理团队的大量文献表明,高层管理团队的研究一般遵循“团队构成——团队过程——绩效”的内在逻辑。但是,现有的研究成果很多都把高层管理团队重要的战略决策职能作为了研究的假设前提,或者是忽视高层管理团队的这一重要职能。作者认为,无论是研究高层管理团队的传记特征,还是团队冲

突与信任,都不能忽视高层管理团队的战略决策职能,也有必要以战略决策为导向进行研究。

本书提出了包含高层管理团队传记特征异质性与战略决策的研究模型,并借助调查数据对依据模型和文献提出的假设进行了实证分析。一般认为,在快速变化的环境中,具有异质性的高层管理团队具有较高的战略决策绩效,因为异质性的高管团队拥有更为丰富的社会资本,他们所拥有的丰富信息更有利于正确决策,从而提高了企业的环境适应能力。但实证分析发现,高层管理团队的传记特征异质性并非越高越好,异质性过高对战略决策绩效的提升是有害的,关键取决于异质性所引发的团队冲突和信任以及企业对冲突和信任的管理。

高层管理团队的异质性、成员在战略选择上的有限理性决定了高层管理团队成员间的冲突是不可避免的。高层管理团队成员间的冲突可以分为认知冲突和情感冲突。通过实证研究冲突与战略决策的关系以及二者的影响机制发现:认知冲突对战略决策具有建设性效果,而情感冲突对战略具有破坏性功能。认知冲突有助于提高决策质量,有助于形成一致性的战略决策,也有助于团队成员接受战略决策;情感冲突所带来的消极效果将使团队难以形成统一认识,难以形成一致性的战略决策,这对团队的稳定和延续构成威胁。由于认知冲突与情感冲突存在正相关关系,认知冲突会一定程度地导致情感冲突。对团队管理来说,企业应尽量减少和避免认知冲突向情感冲突的转化。

高层管理团队的异质性会给团队成员带来冲突。在异质性与冲突的共同作用下,团队的信任受到影响,进而影响团队的稳定和战略决策的效果。信任是团队有效运作的重要基础,通过实证研究团队信任与企业战略决策的关系以及作用机制发现:(1)信任与决策质量存在显著的正相关关系。信任能够导致战略决策所需

信息在团队成员间的高度开放和共享,信任也能增加成员在战略决策上的合作,这对提高决策质量非常重要。(2)决策承诺是信任与决策质量之间重要的中介变量,团队成员间的信任对战略决策质量的影响实际上是通过决策者的决策承诺来发挥作用的。要想提高企业的决策质量,在加强决策成员间信任水平的同时,提高决策者的决策承诺也非常关键,因为信任能够促进认知冲突,抑制情感冲突,进而增进高层管理团队对战略决策的承诺。

高层管理团队的主要职能是战略制定和领导战略执行,他们的战略能力能否及时发现环境的变化并据此作出有效的战略反应非常关键。高层管理团队的战略能力可以分为战略决策能力和实施过程中的战略协作能力,异质性与战略决策能力以及决策承诺与战略协作能力有着密切关系,异质性为高层管理团队形成准确的战略决策提供了认知基础,而决策承诺决定了高层管理团队在战略实施中的战略协作能力。高层管理团队的战略能力还受认知冲突和情感冲突的影响,而信任在促进认知冲突以及减少认知冲突向情感冲突转化方面有着重要作用。

从动态来说,高层管理团队的发展有三种结果:团队解散、团队维持和团队变化。这种变化需要我们关注如下两个问题:一是对团队的动态变化和延续进行有效管理;二是高层管理团队成员个人的开发和发展,包括能力的提高以及创新精神的培养等。本书对高层管理团队的动态管理,如选拔、培养、继任等进行了基于案例的经验分析,丰富了高层管理团队的研究内容。

本书以战略决策绩效为导向对高层管理团队传记特征的异质性、团队过程中的冲突与信任、高层管理团队的战略能力等内容所进行的研究以及得到研究结论为企业构建有效运作的高层管理团队奠定了理论基础,也为企业正确管理高层管理团队提供了理论指导。

关键词:高层管理团队 战略决策绩效 传记特征异质性 冲突与信任 战略能力

ABSTRACT

With the development of Economic globalization, the rapid change of technology and the transformation of traditional industrial economy to information economy and knowledge economy, business environments are in increasingly dynamic changes and cannot be controlled by enterprises. Under such situations, it is not only an important mission for enterprise strategic leader to make right strategy and make sure the dynamic adaption between strategies and environment, but also is the challenge the leaders have to face. Because the constant enrichment of the content of business strategy as well as the complexity of the information needed by strategic decision-making has gone far beyond the capacity of individual strategic leadership, which will change the working way of the strategic leadership. At present, the collective capacity and operational mechanism of the top management team in shaping strategy and making structural response is regarded as an effective way for enterprise to deal with the increasingly complex business environment. The collective advantage has not been fully exploited in our country now, which show as: the lack of team working awareness in top management, personal power-lead decision-making, non-scientific in selecting and appointing the top leaders, inefficient management of conflict and trust, and so on . Based on the above understanding, this

paper chooses the top management team for the study.

As the strategic leadership, the main task of top management is to formulate, reform, and implement strategy so as to influence the performance of enterprise, but the behavior of which is in turn influenced by the combination of internal composition, team process and team capacity. There are substantial documents about top management in both china and foreign showing that the research of top management generally follows the “team composition – team process – performance” logically. But now, the existing researches have regarded the strategic function of top management as assumptions or ignored this. In my opinion, neither the research of top management nor team process (conflict and trust) should not overlook the strategic function of top management, which also should be an important perspective of the study of top management team.

This dissertation puts forward the research model of biographic characteristic's heterogeneity of the top management team with strategic decision, and empirically analyses the assumption on the basis of model and document by the assistance of researched datas. It is generally believed that in rapid-changing environment, TMT with heterogeneity has senior strategic decision-making performance, because it has more extensive social capital by which it is easier to make right decision, and improve ability of adaption to far-changing environment. However, in the empirical analysis, we have found that higher biographies of the characteristics of the top management team heterogeneity is not better. Excessive higher heterogeneity may be harmful to improving performance. This depends on the team process (including conflict and trust) initiated by heterogeneity and the management of team process.

The heterogeneity of TMT and limited rationality of strategic choices of members have decided the conflict between members of TMT is inevitable. The conflict can be divided into cognitive conflict and affective conflict. Through positive analysis of the impact mechanism of conflict on decision-making, we find cognitive conflict has a constructive effect, while affective conflict has destructive effect. Specifically, cognitive conflict contributes to improve the quality of decision-making and formulates consistent strategic decision as well as makes the team members to accept the decision; affective conflict is negative, and it is not only hardly to unit recognition, but also difficult to form consistent strategic decision-making as well as to accept each other, which will strengthen the stability and continuity of team. Furthermore, we find that cognitive conflict shows positive correlation with affective conflict, that is, cognitive conflict probably brings affective conflict.

Heterogeneity of TMT will bring conflict. Under the common roles of heterogeneity and conflict, the trust of team will be influenced and then the stability of team as well as effect of strategic decision. Trust is the important mechanism for team operating effectively and by research of the mechanism of team trust on enterprise strategy we can find that: (1) trust shows positive correlation with the quality of decision-making. Trust can lead to high degree of openness of information necessary to decision-making between team members and also can strengthen co-operation in strategic decision-making. (2) the commitment to decision-making is an important mediator between trust and the quality of decision-making. Trust can promote cognitive conflict and depress affective conflict so as to promote the commitment

of top management team members to decision-making.

The chief function of TMT is to formulate strategy and lead the implement of strategy. Their strategic capacity play an very important role in detecting whether the situation change and making effective strategic responses . The strategic capacity of TMT can be divided into strategic decision-making capacity and strategic co-operation capacity , heterogeneity and strategic decision-making capacity as well as commitment to decision-making and strategic co-operation capacity have close relationship. Heterogeneity provides cognitive basis to top management to form concise strategic decision , while commitment to decision-making determines the strategic co-operation capacity of TMT in the implementation of strategy. The strategic capacity of TMT is influenced by cognitive conflict and affective conflict , and trust aforementioned has an important role in promoting cognitive and reducing the transformation aspects of cognitive conflict to affective conflict.

From the dynamic terms , the development of TMT has three results ; the dissolution of team , team maintenance and team changes . We concern about two questions following this change ; the first is how to deal with dynamic change and to continue effective management , the second is the personal development and exploitation of TMT members , including improvement of ability and cultivation of spirit of innovation . This book has empirically analyzed the dynamic management of TMT on the basis of cases , for example , selection , training , succession and so on .

This dissertation has laid theoretical foundation for enterprise to construct effective operating TMT which based on the research and the

results of research under the strategic perspective of biographic characteristic's heterogeneity、conflict in team-process、trust、strategic capacity of TMT,it also provides a theoretical guidance to enterprise to manage TMT successfully.

Key words; top management team strategic decision-making
performance biographic characteristic's heterogeneity conflict and
trust strategic capacity

前 言

随着经济全球化、技术的快速变化以及传统工业经济向信息经济、知识经济的转型,企业的经营环境日益复杂且不为企业所控制。为获取竞争优势,制定正确的企业战略并确保战略与环境的动态适应是企业领导者的重要使命,也是企业领导者面临的挑战,因为企业战略的内容不断丰富以及战略决策所需信息的纷繁复杂已大大超出了单个战略领导者的能力范畴,高层领导的“单打独斗”和传统的领导决策机制已经很难适应外部环境的变化和激烈的市场竞争,领导者的工作方式需要发生转变。

从我国的具体情况来看,当前,我国社会经济状况、市场环境发生的巨大变化颠覆了我国企业传统的竞争模式,买方市场的存在使得我国企业必须迎合顾客不断改变的、多样化的需求,经营观念从计划经济为导向向以市场经济为导向转变;封闭和半封闭市场对外开放使得我国企业除了要应对国内竞争对手的挑战,还要与比自己实力更为强大、经营经验更为丰富的跨国企业竞争。同时,我国正处于建立社会主义市场经济的转型时期,制度环境在快速发生变化,这在客观上造成了企业环境的复杂性和多变性。以上多种因素共同决定了我国企业外部经营环境的复杂性和动态性。在此环境下,我国企业面临着一个突出的问题,那就是企业中的战略制定者与实施者如何实施企业战略管理才能保证企业持续而稳定的发展,解决这一问题的关键在于高层管理团队建设,因为

我国企业高层管理中传统的那种依靠主要领导决策,其他高层管理者分管一方的战略领导模式已越来越不能适应变化的竞争环境,需要引入团队工作方式,共同管理、协调生产,进行高效的战略管理。

在以上背景下,学术界对战略领导者的研究中心也发生着改变,逐渐从领导者个人的特征、行为、领导风格等纯粹个体的研究转向以高层管理团队的研究。目前,高层管理团队在形成战略和做出结构性反应方面的集体能力以及运作机制被看作是企业应对当今经营环境日益复杂的有效途径。高层管理团队是由在企业中承担战略决策职能或者对企业战略决策具有实质影响的管理者所组成的团队,是决定企业发展和影响企业绩效的核心群体。高层管理团队通过战略决策和战略实施对企业产生影响,其效能的高低、决策正确与否,势必对企业的绩效甚至长远发展产生重要的影响。

从我国企业的现状来看,高层管理团队在战略决策方面的集体优势并没有得到充分发挥,团队建设也相对落后,表现在:企业高层缺乏团队意识,个人权力主导决策,高层领导选拔和任命的非科学性,对冲突、信任的管理不足等。

作为企业的战略领导,企业高层管理团队的主要任务是通过企业战略的制定、变革与实施来影响企业绩效,而高层管理团队的战略决策行为又受到其内部构成、团队过程和团队战略能力的共同影响。有关高层管理团队的大量文献表明,高层管理团队的研究一般遵循“团队构成——团队过程——绩效”的内在逻辑。但是,现有的研究成果很多都把高层管理团队重要的战略决策职能作为了研究的假设前提,或者是忽视高层管理团队的这一重要职能。本书认为,无论是研究高层管理团队的传记特征,还是团队冲突与信任,都不能忽视高层管理团队的战略决策绩效,也有必要以

战略决策为导向进行研究。

本书以高层管理团队战略决策面临的挑战为出发点,分析了高层管理团队传记特征异质性、冲突和信任对战略决策绩效的影响。本书在综述国内外有关高层管理团队相关研究的基础上,实证分析了高层管理团队传记特征异质性与战略决策绩效的关系,分析了冲突影响战略决策的内在机制以及信任影响战略决策的作用机制,并实证研究了冲突和信任两个关键的团队过程要素与战略决策之间的关系。本书提出的高层管理团队构建、动态管理和战略能力提升等方面的建议为管理高管团队提供了清晰路径,有助于企业构建一个稳固而高效的高层管理团队。

本书的出版得到了河南理工大学“企业管理”省级重点学科、“管理科学与工程”校级重点学科、河南理工大学人文社会科学研究基地“能源经济与可持续发展研究中心”、河南理工大学校级青年骨干教师资助计划的资助和支持,在此表示感谢。知识产权出版社的赵军先生对本书的出版提供了热情支持和大力帮助,在此深表感谢。本书的写作参阅和借鉴了国内外众多专家学者的相关研究成果,在此也表示衷心感谢。由于本人的知识水平有限,本书难免存在错误与不足之处,恳请广大读者和专家批评指正。

任长江

2009年12月于河南理工大学

目 录

第一章 导论	1
第一节 论文选题的背景及意义	2
第二节 高层管理团队范围界定及其特征	15
第三节 论文的研究方案	21
第二章 文献综述	30
第一节 高层管理团队研究的基本历程与总体进展	31
第二节 高层管理团队的研究框架	59
第三节 我国高层管理团队研究的现状	65
第四节 已有的高层管理团队研究的局限	69
第三章 高层管理团队传记特征异质性与战略决策绩效 及团队构建	72
第一节 高层管理团队的传记特征与组织绩效	73
第二节 高层管理团队的异质性与战略决策绩 效——实证研究	81
第三节 异质性与高层管理团队成员选择 及团队建设	93
第四章 高层管理团队的冲突与战略决策及冲突管理	101
第一节 高层管理团队成员有限理性下的战略选择	102
第二节 认知冲突、情感冲突与高层管理团队战略 决策的关系	105

第三节	高层管理团队的冲突影响战略决策的 机理分析	115
第四节	高层管理团队的冲突管理	120
第五章	高层管理团队的信任与战略决策绩效及 信任管理	131
第一节	信任——团队有效运作的重要机制	132
第二节	高层管理团队的信任与战略决策绩效 ——实证研究	135
第三节	高层管理团队的信任过程分析	146
第四节	高层管理团队的信任管理	150
第六章	高层管理团队的战略能力与团队构建	155
第一节	高层管理团队的战略能力分析	156
第二节	高效的高层管理团队构建——一个综合 分析	164
第七章	战略导向的高层管理团队的动态管理 ——经验分析	176
第一节	国际企业高层管理团队成员的选拔	177
第二节	国际企业的领导培养	180
第八章	论文的研究结论与不足	189
参考文献	196
附录 I	企业高层管理团队研究调查问卷(一)	208
附录 II	企业高层管理团队研究调查问卷(二)	211