

团队断裂带的脉络梳理、整合分析与未来展望*

窦军生 孙漫悦 吴赛赛 贾生华

(浙江大学管理学院,浙江 杭州 310058)



内容提要:团队的良好运作是组织有效运行的重要基础。近10年来,关于团队的研究正由关注个体转向关注整体发展,团队断裂带成为其中的一个重要研究议题和新趋势。本文对国内外相关研究文献进行了系统检索和归类分析,对团队断裂带研究的缘起与演变过程做出重新梳理,将两类不同断裂带的内涵边界做出明确区隔,并通过对比断裂带与多样性和异质性等紧密相关概念的异同,提出断裂带研究的新维度。在此基础上,对社会分类理论与社会网络理论两个不同视角下的团队断裂带研究焦点及其解释逻辑进行了整理和对比分析,并着重从社会分类和信息加工视角归纳了断裂带对团队和组织两个不同层次行为和绩效的影响。最后,本文分别从断裂带的构成维度、测量方法、分析视角和研究情境四个方面总结了现有研究的不足,并提出了未来具有潜力的研究方向。

关键词:团队断裂带 社会分类理论 团队冲突 研究展望

中图分类号:C936 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2023)02—0188—21

一、引言

团队合作日渐成为企业内部运行的重要方式。不管是固定团队还是临时团队,只有当团队成员形成共同承诺并能协同行动时,才能确保得到期望的高绩效。随着全球化和互联网技术的迅猛发展,组织内部员工队伍的多样化趋势日益明显,这意味着各类团队中成员的差异也将不断扩大,进而给团队中成员间的沟通与协作带来更大挑战(Ndofor等,2015)^[1],不可避免地提高团队的决策和运行成本。在这样的背景下,团队新的运作模式在近些年开始受到组织与管理学者的广泛关注。在对团队内部差异特征组合的描述和刻画中,断裂带是最具影响力的概念之一(van Knippenberg等,2004)^[2]。

团队断裂带(team faultlines)的概念最早由Lau和Murnighan(1998)^[3]提出,被认为是团队结构动力学研究的起点。根据Thatcher等(2003)^[4]的阐释,团队成员在各个方面都存在着不同程度的差异,这些差异在团队运行中会不断地相互组合,具有共性特征的人会在特定维度或方面聚在一起,进而在团队中形成不同的子团队或小团伙,断裂带由此产生。子团队之间仿佛隔着一道由于地震形成的断裂带,使得不同子团队在交流沟通、团队合作时产生阻碍。“小团伙”直观上会给人一种负面的感受,因为这通常意味着“抱团”“排外”,长期的封闭交流导致内部信息严重同质化,对组织发展极其不利。实际上,团队断裂带的存在也会带来积极效应:一方面,子团队内部凝聚力强,会催生强烈的利他主义倾向(Minichilli等,2010)^[5],在团队遇到困难时,这种利他主义倾向会给团队

收稿日期:2022-05-15

* 基金项目:国家自然科学基金项目“家族企业长期导向的微观形成机制及对跨代创业的影响研究”(72072159)。

作者简介:窦军生,男,教授,博士生导师,研究领域是家族企业与创业管理,电子邮箱:jsdou@zju.edu.cn;孙漫悦,女,博士研究生,研究领域是家族企业团队断裂带,电子邮箱:manyues@zju.edu.cn;吴赛赛,女,博士研究生,研究领域是家族企业长期导向与创新,电子邮箱:wssjlu@163.com;贾生华,男,教授,博士生导师,研究领域是公司治理,电子邮箱:jsh@zju.edu.cn。通讯作者:吴赛赛。

带来不计代价克服困难的的可能性;另一方面,由于人们是基于共性聚合在一起,会在一定程度上简化团队意见的差异程度,有利于团队更高效地获取异质性信息(Cooper等,2014)^[6]。正是前述正反两方面效应的同时存在,让这种在团队中普遍存在的现象成为组织理论研究领域中的一个重要话题。

其实,团队成员多样性与一致性的矛盾一直是学术界广泛讨论的热点,但由于以往关于团队异质性、多样性的研究多是基于团队成员的个体差异进行探索(Williams和O'Reilly,1998^[7];Carpenter,2002^[8];Kirkman等,2004^[9]),即使讨论了大量不同的情境,也始终未能在团队成员之间的多样性和一致性之间找到平衡点。为此,有学者指出,对团队成员单个的、孤立的影响的考察已经难以满足团队研究的需求(谢小云和张倩,2011)^[10],无论是在理论还是实践层面,都需要关注团队成员差异特征形成的组合影响。这恰恰是团队断裂带关注的焦点。与以往对组织成员多样性及其互动关系的研究相比,团队断裂带研究具有两个突出优点:一是团队断裂带弥补了以往只关注个体差异的缺陷,如异质性就只是关注团队中个体的差异;二是团队断裂带会关注不同属性之间的交互作用(陈慧等,2019)^[11],以整体视角关注交互作用的共同影响而非各个作用单独的影响。由于交互作用的影响通常大于各属性的独立作用,因而团队断裂带有助于解释团队运作中更为复杂的合作问题。可见,对团队断裂带的深入研究,或许能为日益多元化的团队在同时保持多样性和一致性这一两难问题上提供可能的解决思路。

在过去的20多年间,学术界对团队断裂带的研究逐渐深化,已形成以社会分类视角和信息加工视角为主要切入点的两类研究传统。在测量方法上,相关的工具和技术手段也不断完善。从Thatcher等(2003)^[4]提出断裂带强度以来,经过不断变革迭代,目前已形成八种不同的断裂带测量方法。在理论视角和测量方法发展的共同推动下,学者们对断裂带影响团队和组织绩效的内在机制也有了愈来愈深刻的认识,并对其发挥不同作用的边界条件也有了更加细微和清晰的理解。尽管如此,近十年快速演进的管理实践仍旧对团队断裂带的研究成果积累成效发起挑战,越来越多的实践问题无法在理论研究中找到解决方案。同时,由于团队断裂带的研究学者来自许多不同领域,大量不同研究视角的引入也使得团队断裂带的研究显得错综复杂而缺乏清晰的主线(Ou等,2017^[12];Richard等,2019^[13];Cooper等,2021^[14])。因此,本文认为有必要对团队断裂带领域的重要文献进行重新梳理和分析,以便更好地识别该领域的关键成果,厘清研究脉络,为进一步研究提供新的方向。

通过对文献的系统梳理和分析,本文进一步厘清了团队断裂带的概念起源、分类以及产生的影响,并从四个方面提出了对未来研究的展望:第一,顺应管理新实践,适时拓展断裂带构成维度;第二,完善断裂带测量指标,对不同指标赋以权重,并鼓励使用新兴技术来获取多种不同层次和来源的数据;第三,以动态视角分析断裂带的涌现和演变过程;第四,加强对文化因素、组织特征、个体作用和特殊类型团队的关注。本文的理论贡献体现在三个方面:一是对以往团队断裂带的研究进行更为全面和系统的梳理与整合,甄别出了以往研究结论出现差异的深层原因,使得研究脉络更为清晰;二是对断裂带同相关概念异同的结构化分析以及对相应理论视角的对比分析,有利于学界对团队断裂带的研究边界及主导解释逻辑形成更加清晰一致的理解和认识,进而推动核心知识的积累;三是基于新的管理场景和实践提出新的具有理论贡献潜力的研究方向。从管理实践角度看,本文能为企业管理人员在领导力开发、子团队亚文化管理等方面提供有价值的参考。

二、文献筛选与梳理

本文将搜索年份限定在1998—2021年的区间内^①。在外文文献搜索中,本文以Web of Science为搜索数据库,以“faultline*”“subgroup*”“factional group”“fracture zone”以及“faultline”为检索

① 选择起始年份为1998年的原因是团队断裂带这一概念在这一年首次提出。

词进行搜索,同时将搜索期刊限制在 FT50^① 目录中。在中文文献的搜索中,本文以中国知网(CNKI)为搜索数据库,选用高级搜索功能,搜索的关键词组合为“断裂”或“断裂带”;“断层”或“断层线”;“子群”或“子团队”。选用的中文期刊为国内经济管理学相关的 CSSCI 期刊。在阅读已搜索到的文献过程中,本文剔除了以地质变化、教育学、代理冲突为主题的文献,将文献聚焦在组织领域中的团队。最终共搜索到 75 篇英文文献和 52 篇中文文献,共计 127 篇。

本文将搜索到的中英文文献分别进行了年度发表数量趋势分析(如图 1 所示),并关注了国内和国外在断裂带上的主题差异。总体上看,中英文文献在发文数量上均呈现上升的趋势。国内对团队断裂带的研究起步较晚,始于 2008 年,滞后国外研究约 10 年。但近年来国内学者对这一主题的关注越来越多,发文数量也逐渐超过国外。本文使用 CiteSpace 软件分别对中英文文献进行了关键词的聚类分析(如图 2、图 3 所示),发现中英文文献都十分关注断裂带如何对企业层面的变量产生影响,不同的是中文文献的聚类研究主题更为分散,不论是企业类型还是研究层次都更分散,而英文文献关注的主题较为集中,没有呈现出明显的聚类模块。英文文献关注较多的主题是如何从理论层面深化团队断裂带的研究(比如:如何跨越断裂带),且团队断裂带经常与“diversity”等关键词同时出现,而中文文献目前仍更多停留在企业经营的某一侧面(比如:股价崩盘、企业违规行为、创业质量等)。

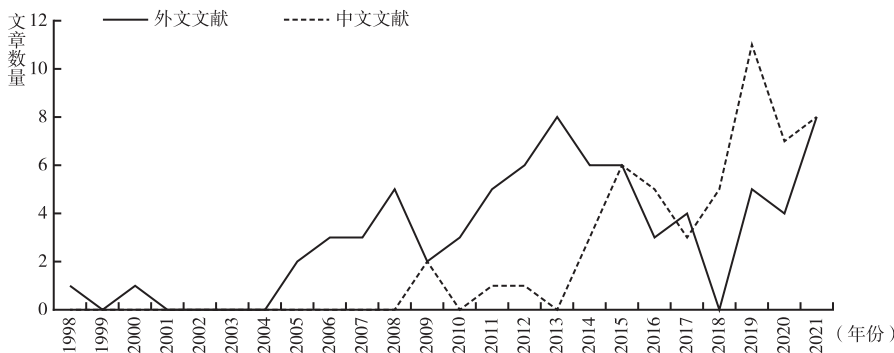


图 1 1998—2021 年团队断裂带相关研究的文献数量与变化趋势

资料来源:作者整理

三、团队断裂带的内涵、分类及测量

以往已有大量研究关注到团队中成员特质的多样性与一致性对团队的运作影响巨大,且已经取得较为丰富的成果,那为什么又有学者提出团队断裂带这一概念?这一概念弥补了以往研究的哪些不足?为了回答这些问题,首先需要厘清团队断裂带的内涵、分类及测量方法。从现有的实证研究文献看,学者们对断裂带的分类还较为混乱,现有的综述性文章也尚未给出清晰的分类架构。例如谢小云和张倩(2011)^[10]在他们的综述性文章中并未关注断裂带的归类问题;陈慧等(2019)^[11]提出了人口统计学断裂带的概念,并认为其下有社会分类断裂带和信息基础断裂带两类,但由于缺乏清晰的断裂带分类图景,让这一分析框架显得有些突兀。究其原因,这些研究并未对团队断裂带的独特内涵进行深入且系统的分析,从而在分类上表现出一定的模糊性。鉴于此,本文对相关文献进行系统性归纳分析,尝试对断裂带重新做出结构化的分类。然后,本文将断裂带与相近概念进行辨析,并回顾了团队断裂带测量方法前沿进展并比较优劣,总结测量方法的不足之处。希望通过以上深入的分析探讨现有研究中关于团队断裂带内涵研究的不足之处。

① FT 50 即英国《金融时报》用于编制 FT Research 排名时所使用的 50 种期刊,基本上包含了组织与管理研究不同领域最为重要的学术期刊。

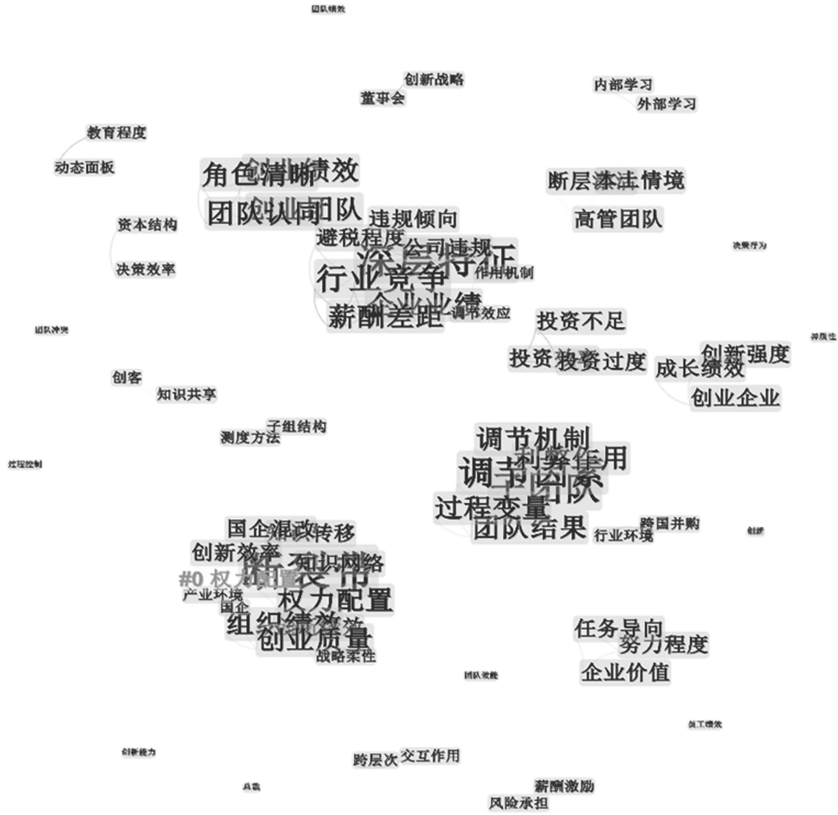


图 2 团队断裂带中文文献关键词聚类分析知识图谱
资料来源: CNKI

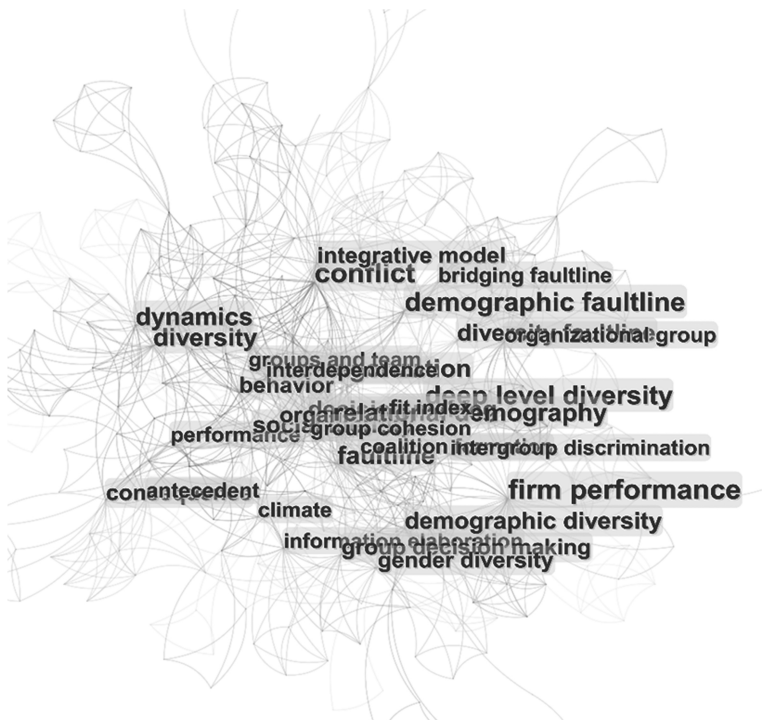


图 3 团队断裂带英文文献关键词聚类分析知识图谱
资料来源: Web of Science

1. 团队断裂带研究的起源及演变

隐喻是组织与管理研究学者常用的一种对特定现象进行描述与表达的手法。团队断裂带这个概念源于学者对团队内个体特征分裂与聚合的隐喻性表达。断裂带原本是用来描述地壳运动的一个概念,Lau 和 Murnighan(1998)^[3]最先将之引入组织理论研究,用来描述团队中的成员因为一个或多个相似特征进行分组聚合,最后形成不同子团队的情况。不同子团队之间便如同形成了一条假想的断裂带,断裂带的方向和排列方式越一致,其强度就越大。

团队断裂带这一概念的产生借鉴了地质学中的概念。现有文献将团队中未被团队成员感知到的断裂带称为休眠型断裂带(dormant faultlines),将能被明显感知到的断裂带称为激活型断裂带(activated faultlines)(Jehn 和 Bezrukova,2010^[15];Meister 等,2020^[16])。休眠型断裂带本身不会对团队造成影响,只有当它被激活时才能发挥其作用(Thatcher 和 Patel,2012)^[17]。

对于激活型断裂带,以往研究主要关注断裂带强度(faultline strength)和断裂带距离(faultline distance)(Thatcher 等,2003^[4];Bezrukova 等,2009^[18])两方面。正如地震强度和波及范围会影响地震区域的发展,断裂带强度和距离可以衡量断裂带对团队的影响。现有文献根据断裂带产生的不同原因,对激活型断裂带进行了划分,对于那些先天的、固有的和难以改变的因素,如一个人的年龄、性别等,学者们将基于这些因素产生的断裂带归类为关系相关型断裂带(relationship-related faultlines)(Sawyer 等,2006^[19];Homan 等,2007^[20])。那些由于人们认知不同而对所处理的任务产生分歧而造成的断裂带,被称为任务相关型断裂带(task-related faultlines)(Hutzschenreuter 和 Horstkotte,2013^[21];Richard 等,2019^[13])。在现有研究中,前者又被学者们细分为身份型断裂带、社会分类型断裂带或生理型断裂带等。这些断裂带均需通过年龄、性别、地缘等人口统计学特征来测量。相对而言,身份型断裂带更侧重个体心理层面的特征,涉及到人格特质,而另外两类更强调生理层面特征(Richard 等,2019)^[13]。现有研究将任务相关型断裂带细分为知识型断裂带和信息加工型断裂带两类。其中,知识型断裂带更关注团队成员的知识背景差异,信息加工型断裂带关注的则是成员具备了差异性的知识之后,如何将这些知识加工编码,最终形成个人决策。

不论是哪种类型的断裂带,本质上都是由于子团队成员之间的共性以及不同子团队成员之间的差异产生的。本文对以往研究中出现过的断裂带进行了分类,如表 1 所示。关系相关型断裂带和任务相关型断裂带的概念在以往研究综述中已有详细介绍(Hutzschenreuter 和 Horstkotte,2013)^[21],下面主要讨论以往研究对这两类断裂带较少关注的方面。

表 1 团队断裂带的分类

断裂带类型		断裂带名称	划分依据
激活型 断裂带	关系 相关型	身份型(identity-based)断裂带	年龄、性别、血缘、地缘、学缘、关系、 民族、种族、国籍等
		社会分类型(social-categorization)断裂带	
		生理型(bio-demographic)断裂带	
	任务 相关型	知识型(knowledge-based)断裂带	教育背景、专业背景、职业背景、任期等
		信息加工型(information-elaboration)断裂带	
其他	资源型(resource-based)断裂带	拥有的资源	
休眠型断裂带	—	—	—

资料来源:作者整理

2. 团队断裂带的两种类型及边界

(1)关系相关型断裂带。关系相关型断裂带关注的重点是人际关系以及情感因素,这是与任务相关型断裂带的本质区别(Homan 等,2007)^[20]。基于关系的断裂带本质上是团队成员因为共

性而产生了互动的冲动,最终成员之间通过互动建立了各种各样的关系,这些关系是人际交往的结果(Hutzschenreuter和Horstkotte,2013^[21];Richard等,2019^[13])。根据对文献的整理和分析发现,生理因素是人们能够产生共性的重要原因,因为这些因素最为显性,是人们选择社交伙伴时最为显著判断依据。年龄及性别是最为基础的、无法通过后天改变的因素,会显著直接影响人们的第一印象和在后续工作中的相处(Chung等,2020)^[22]。例如,年龄相仿的人总是容易在团队中最快建立联系,同性之间也会比异性之间更能快速建立信任。

谈及关系的亲疏远近,人们很自然会想到血缘和家庭。基于血缘关系构建起来的组织,比如家族企业,在全世界范围内都广泛存在(Minichilli等,2010^[5];Schjoedt等,2013^[23])。在中国这个关系型社会中,人们对关系亲疏远近的考虑更是体现在各种不同的场合,例如,大家族中的成员会相互扶持,以其他成员的优秀为骄傲,且家族的兴衰荣辱也会影响到每一个家族成员的个人发展(储小平,2000)^[24]。这些以“家和万事兴”为基准建立起来的亲缘关系贯穿每个人的一生。遗憾的是,血缘这一重要的客观存在,在现有的团队断裂带研究中并没有得到应有的关注。

根据对文献的梳理和分析,血缘的重要性体现在两个方面:第一,血缘关系是关系建构的核心(李伟民和梁玉成,2002)^[25]。血缘关系是个体认知世界的重要来源,人们最初关于世界的认识是基于家庭关系发展起来的,其后来发展的关系也都是以血缘家庭关系为核心建立起来的。在家庭中,人与人联系密切,情感深度嵌入,具有血缘关系的亲人会对个体认知的形成产生深远影响。第二,在组织中,理解团队成员的血缘关系能帮助理解人们的社会行为(Portes,1998)^[26],从而帮助解决问题。家族成员因为血缘和长时间的互动形成深厚感情,这种感情能够极大地解决组织成员之间的信任问题,有利于在组织经营中快速达成共识,有效协调企业治理,降低组织中的交易成本(Kotlar和De Massis,2013^[27];Miller等,2014^[28])。因此,如果团队中部分成员有血缘关系而另外的人没有,就会成为团队断裂带的潜在因素(Minichilli等,2010)^[5]。家族企业有其特殊性,形成的工作团队会同时包含家族成员和非家族成员,此时团队断裂带的作用方向和强度可能会发生变化。对此缺乏深入研究的原因可能是家庭与家族企业的关系复杂且数据难以获得,给学者的研究带来了很大困难。

即使是家族内部成员,也可能由于互动的密度和强度差异而呈现出不同强度的心理层面断裂带。比如Eddleston和Kidwell(2012)^[29]认为,当子女进入家族企业之后,父母会变成自己的上司,如果子女在早期家庭成长中与父母的疏离感较强,那么在家族企业中就更难与上司(同时也是自己的亲人)建立起良好的上下级关系。与其他子女或者同事相比,他们会感到自己更像是外部人,于是会产生沮丧、不公平感等感受,这样的家族成员更容易在企业发生越轨行为。这里将子女与父母关系是否亲密和子女作为雇员与企业关系分为了“内部人”(ingroup)与“外部人”(outgroup),便是一种心理层面的关系相关型断裂带。基于以上分析,本文认为家族成员之间的断裂带以及跨越断裂带的话题值得进一步研究。

(2)任务相关型断裂带。在工作场景中,对于任务的不同理解会使得人们产生不同的观点,不同的观点体现了人们由于过往成长经历不同而产生的认知差异。相似的成长经历会塑造出个体认知中相似的部分,或者说即便每个人都有其独特性,但一致性也总会在某些部分出现重合。基于此,人们在一定情境下会产生较为一致的观点。

关于这一方面的研究在战略管理领域和创业领域均有大量涉及。在战略管理领域,基于高阶理论对高管团队成员个体异质性的研究通常关注高管成员过往经历对企业绩效的影响。高管的学术经历、任职经历、从军经历、海外背景等一系列过往经历均对高管成员的行为有显著影响(Hambrick和Mason,1984^[30];Wang等,2016^[31])。在创业领域,创业团队成员的早年生活经历也会对其创业导向产生巨大影响(杨俊等,2010)^[32]。尽管关于团队成员的研究已经开展了几十年,

但关于团队成员特征的多样性与一致性之间如何把握平衡,结论仍然是模糊的(Ndofor等,2015)^[1]。团队成员过往经历如何影响当下团队的互动,任务相关型断裂带或许能够给出一个新的分析视角。

任务相关型断裂带同样基于团队成员间的共性,但成员关注的重点不再是人际交往,而是处理的任。当组织以团队形式运行时,会面临多种经营事务,即使是同一事务,人们由于认知不同,所处的立场不同,也会对任务的处理方式产生不同的看法。如前面所述,任务相关型断裂带正是将团队成员那部分重合的个体认知组合起来,探讨不同组合认知之间的互动与差异(Pearsall等,2008^[33];Hutzschenreuter和Horstkotte,2013^[21])。在这样的组合之下,即使是有着不同认知的组合之间也不太会互相敌视,从而化解了团队成员异质性带来的意见不一、互相打压的问题。举例来说,法律专业和计算机专业的团队成员在处理任务时必然考虑不同的业务重点,但是双方会尊重对方专业知识上面的权威性,且由于认知经过一定程度的整合,团队中总的意见相对比个体分散意见更为简化,也避免了团队意见差异性太大而混乱的情况。很明显,这种情况下的断裂带有利于团队分享差异化意见,充分利用团队多样性优势,更好地帮助团队发展。因此任务相关型断裂带为克服团队多样性的弊端、更好地整合团队资源提供了新的思路。

(3)关系相关型与任务相关型断裂带的边界。以上两种类型的断裂带并不总是泾渭分明的。在一些情况下,同一指标可能由于解释机制不同而被划分到不同视角之下的断裂带中。例如,教育背景在有些文献中被划分为关系相关型(Richard等,2019)^[13],在另外一些研究中却被划分为任务相关型(Hutzschenreuter和Horstkotte,2013)^[21]。主要原因是人们在进行关系评估时,有可能因为教育背景相似或者差距很大而影响人际关系的处理。例如,如果成员之间具有校友关系,通常有更多共同话题,从而在日常工作中关系更为亲密,即影响到关系相关型断裂带。但同时,教育背景的差异背后又代表了不同的知识体系和人生经验,会显著影响团队任务的完成和团队问题的解决,因此在这种场景会侧重于按照任务相关划分断裂带。又比如,前文提到血缘影响关系相关型断裂带的塑造,同样,血缘也会影响任务型断裂带的形成。在家族企业中,家庭成员因为从小共同生活,接受同样的学校教育和家庭教育,父母及其他长辈的价值观会潜移默化地影响他们的认知塑造过程(Vandebeek等,2016)^[34],因而家庭成员之间的认知可能更为一致,而家族和非家族成员之间的认知差异性可能会比较大。本文认为,以上解释都有合理之处,在这种情况下,应该同时考虑该指标在哪方面对人的影响更大,以及讨论的侧重点在哪一方面,这与研究的理论定位及其视角选择密切相关。

3. 断裂带与相近概念的关系辨析

断裂带、异质性和多样性都是团队研究的重要话题,关于异质性的研究多关注高管团队成员的个体差异,而多样性则更关注团队成员背景的丰富性给团队带来的积极影响。一旦涉及团队的研究,这三个概念往往同时出现,但三者的区别在以往的研究中只是简单提起,并未进行详细区分,本文认为有必要将断裂带与多样性和异质性进行系统的区分,以便更深入理解团队断裂带的内涵,进而在不同的研究中能够根据研究对象和范围选择恰当的概念。基于对现有文献的整理和分析,本文用图4来整体呈现三者之间的区别与联系。

(1)异质性。按照Finkelstein和Hambrick(1990)^[35]的定义,团队中的异质性指团队成员在年龄、性别、种族、教育背景、认知观念等方面表现出来的差异性特征。异质性的分析层次为个体,其着重关注团队成员之间的分布属性(Kirkman等,2004)^[9],并重点考察个体在团队中的单独作用。关于异质性的研究大多关注高管团队中CEO这类关键角色如何对整个团队产生影响(Williams和O'Reilly,1998^[7];Wang等,2016^[31])。不可否认的是,除了这类关键角色,团队中的每一个成员都有其独特性,亦会对团队行为和绩效产生不同程度的影响,因而异质性研究大多关注团队成员的独

特性表现。简言之,异质性关注的焦点是,个体如何影响团队的发展,而不太关注团队如何对个体产生影响。

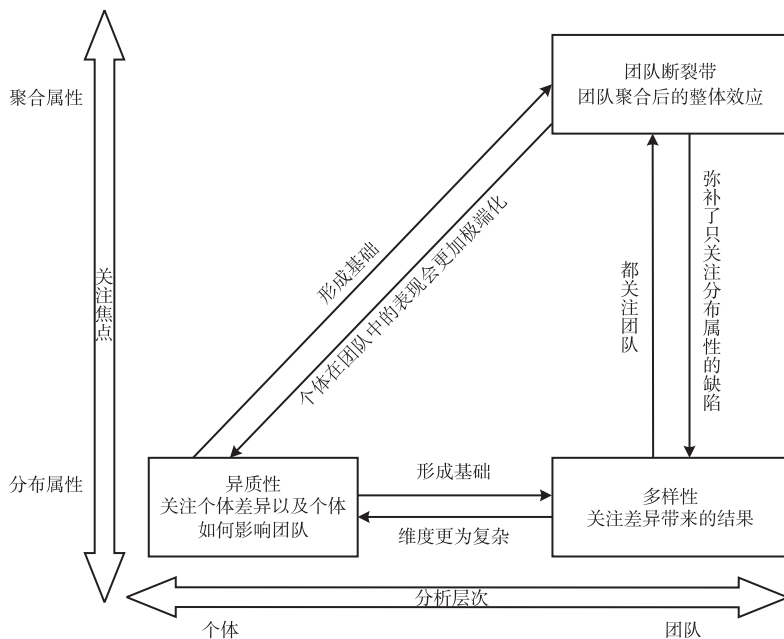


图4 团队断裂带、多样性和异质性的区别与联系

(2)多样性。多样性通常被定义为“工作单位中相互依存的成员之间的个人属性分布”(Jackson等,2003)^[36]。在此基础上,Harrison和Klein(2007)^[37]将多样性的类型和含义拓展到了三个不同维度:第一种被称为对立性(separation),这种多样性在团队成员之间的立场或观点的差异,主要是价值观、信仰或态度方面的分歧或对立。这种多样性不利于成员之间增强凝聚力,会使得团队成员信任程度低,易引发冲突,从而降低绩效。第二种被称为丰富性(variety),指的是团队成员之间有关知识或经验的种类、来源或类别的差异构成的独特信息。这种类型的多样性能带来更好的创意、更高质量的决策,同时任务冲突会更多。第三种被称为差异性(disparity),指的是团队成员之间在社会资源、收入、身份地位等方面的差异。这种多样性易引发团队内部竞争、减少成员精力和感情的双重投入,甚至会导致成员之间互相怨恨。这三类多样性通常同时出现在一个团队之中,带来混合效应。

多样性的分析层次是团队,其同样关注团队成员之间的分布属性。没有差异就不会形成多样性,但多样性关注的重点是差异带来的结果(谢小云和张倩,2011^[10];陈慧等,2019^[11])。团队成员的差异会带来双刃剑的效果,因此多样性对于团队绩效的影响有正有负。正向作用表现在具备多样性的团队内部知识构成更加丰富,团队成员能力更多元化,有利于适应市场的需求(Bell等,2011)^[38]。负向作用则是由于团队成员缺乏信任,容易形成内部竞争(Harrison和Klein,2007)^[37]。

(3)断裂带。团队断裂带的分析层次是团队,关注的是个体某些相似的维度如何在团队中组合形成聚合效应(Lau和Murnighan,2005)^[39]。团队断裂带重点关注人们处于小团体中如何表现。断裂带将个体放入团队的环境综合考量,进而会发现个体在群体中表现更加极端。一方面,个体孤立行动时可能会缺乏方向感,表现为自控力不足、努力程度有限等。一旦将个体放入群体之中,个体由于他人在场会更为兴奋,一部分潜能得到唤醒,使得个体更加高效。另一方面,个体在群体中更容易失去自我感,更少独立思考,从而形成群体思维,造成群体极化,严重情况下会导致群体失

控。团队断裂带从整体的角度分析成员特征如何整合并形成组合的影响(Williams 和 O'Reilly, 1998)^[7],弥补了以往研究的空缺。

(4)三者的联系。个体的差异是团队合作的基础,但同时也是团队冲突的根源,因此可以认为异质性是团队多样性以及团队断裂带形成的基础条件。尽管异质性和多样性都关注团队成员的分布属性,但异质性更多强调的是个体以及个体差异。多样性在维度上比异质性更加复杂,带来的冲突与对抗也更激烈。团队断裂带弥补了多样性和异质性研究只关注个体的缺陷。以往的研究将重点放在团队成员各自差异特征分布的离散程度上,而团队断裂带关注的是每个影响因素融合在一起的整体效应,这个整体效应通过交互作用实现,交互作用的效果大于单个属性的独立作用,因此从团队层面更清楚地解释了团队成员特质如何对团队发挥作用。这一概念的提出既是对异质性、多样性研究的深化和超越,又开启了新的理论视角。

4. 团队断裂带测量方法前沿进展

如上所述,断裂带与多个概念既有区别又有紧密联系,在研究中容易混淆,为更好地把握其内涵和外延,对它的精准测量将是一个重要突破口。测量方法对于断裂带的精准化分析、揭示团队内部结构具有关键作用(柳学信和曹晓芳,2019)^[40]。在这一部分,为更好地理解测量对数据的要求,本文统计了团队断裂带文献中用到的主要研究方法,并对团队断裂带测度方法的最新进展进行梳理。

(1)研究方法。图5显示了本文综述的文献中不同研究方法的使用比例。在127篇文献中,有7篇选用案例等质性研究方法(约5.51%),有16篇采用实验或准实验方法(约12.60%),有31篇采用问卷调查法(约24.41%),有41篇使用基于数据库的二手数据进行分析(约32.28%),有32篇属于理论性(含综述性)文章(约25.20%)。可以看出,使用一手数据进行研究的文献占了一大半,原因可能是随着研究的深入,以往浅层次的属性已经被研究得较为充分,未来的研究需要更多关注更深层次的断裂带,而这些数据往往难以从数据库中获得,因此一线的调研变得十分必要。

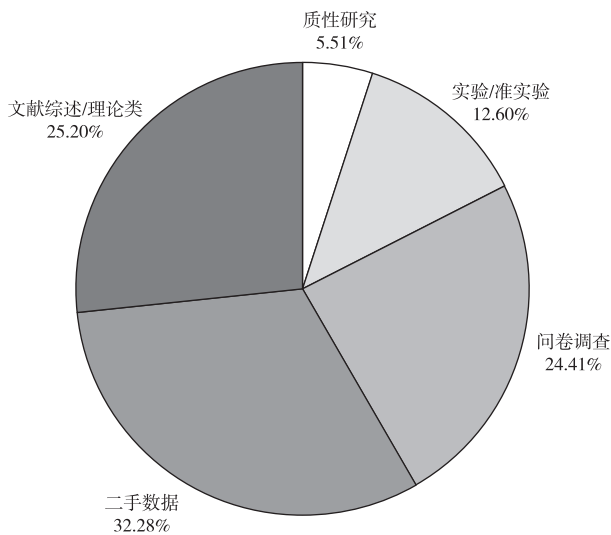


图5 数据来源占比

(2)测量方法。2010年之前,团队断裂带的测量主要采用Thatcher等(2003)^[4]的Fau指标和Bezrukova等(2009)^[18]的 $Fau \times D_e$ 指标(谢小云和张倩在2011年的综述文章对此进行了评述,本文在此不再赘述)。Bezrukova等(2009)^[18]在Thatcher等的基础上对断裂带测量进行了简化,只测量被激活的断裂带。2010年之后, F_k 指标、LCCA指标和ASW指标相继被开发出来(van

Knippenberg 等, 2011^[41]; Lawrence, 2011^[42]; Meyer 和 Glenz, 2013^[43])。在现有综述性文章中, Meyer 和 Glenz(2013)^[43]在提出他们新的测量方法之前,对以往的 7 种测量方法进行了详细的原理分析和对比,进而阐述了其 ASW 指标的优越性。中文领域,目前仅有柳学信和曹晓芳(2019)^[40]对现有较为成熟的测量方法进行了对比分析,该研究不仅从数理角度解释了团队断裂带的作用机制黑箱,分别从数据处理、子组结构和精确度检验三方面对八种测量方法进行了综合比较,还使用了中国上市公司数据,对八种方法进行了数据处理的验证比较,结果详实具体,对比清晰。这一研究为后来学者进行测量方法研究及选择提供了很大的便利。目前来看,ASW 被认为是八种测量方法中最优的一种,能够满足断裂带测量方法应具备的所有理想条件。Chung 等(2020)^[22]、Calabro 等(2021)^[44]等最新的代表性研究也都是基于 Meyer 和 Glenz(2013)^[43]提供的代码进行运算的。关于测量方法的具体公式、原理及详细对比在以往的综述性文章(柳学信和曹晓芳,2019^[40]; Meyer 和 Glenz,2013^[43])中已有详细阐述,本文在此不再赘述。

以上方法是数理统计方面对断裂带测量的逐渐优化,但随着断裂带内涵的深化,对于不同断裂带类型的测量需求又发生了新的变化。本文发现,在以往关于团队断裂带测量方法的研究中,较少有学者关注到由于断裂带内涵拓展而促使测量方法改进的情况,因此在本部分着重归纳这一方面的进展。Chung 等(2020)^[22]基于 Shaw(2004)^[45]的 FLS 计算方法,对断裂带的方向进行了探索,并基于此提出了垂直断裂带(vertical faultlines)的概念。垂直断裂带指上级领导的人口统计特征与下级员工的人口统计特征不一致或一致的程度。他们将团队划分为三个层级,分别是高级管理者、初级管理者和一线员工,不同层级之间可能存在相似特征,也可能完全不同。垂直断裂带的测量也与以往不同,它测量的是两个层级(即上级和下级)的多变量人口统计学差异。该方法的计算公式为:

$$FLS_{job} = [IA_{job} \times (1 - CGAI_{job})] \quad (1)$$

其中, IA_{job} 是指团队成员的人口统计属性(如性别、年龄、种族、教育水平和任期)在同一工作层级的子团队(例如,一线员工)中彼此相似的程度; $CGAI_{job}$ 表示基于同一工作层级的子团队成员的人口统计特征与其他工作层级成员(例如,初级管理者)的人口统计特征相似的程度基础分组。如果 $FLS_{job} = 0$, 此时 $IA_{job} = 0$ (说明团队中的一线员工之间不共享任何相同属性,初级管理者之间无相同属性), $CGAI_{job} = 1$ (每个员工至少会和一位上级领导共享相同属性); 如果 $FLS_{job} = 1$, 此时 $IA_{job} = 1$ (说明团队中员工的属性相同、初级领导属性相同), $CGAI_{job} = 0$ (上下级之间没有任何相同属性)。以上举例为极端情况, FLS_{job} 可在 0~1 之间取值。

通过文献总结发现,影响断裂带测量的因素主要有两方面:一是数理统计方法自身的完善和简化;二是断裂带概念的拓展触发了对断裂带新测量方式的需求。未来学者对断裂带的研究需要根据研究目的和需求对测量方法加以创新。

四、团队断裂带研究的理论视角及解释逻辑

目前已发表的综述性文章大多会提到团队断裂带的理论基础,但这些研究存在两个共性问题:一是对断裂带的理论基础和视角总结不够全面,二是没有归纳各理论视角之间的联系、区别和侧重点,未能从整体出发探讨将这些理论如何分别或共同解释团队断裂带的形成及其作用产生的内在机制。比如,王端旭和薛会娟(2009)^[46]在综述的理论基础部分只提到社会分类理论和相似性吸引范式。范合君和杜博(2015)^[47]从团队发展阶段提出各种理论的适用性。与之不同,本文更注重不同理论内在解释逻辑的关联性,关注各理论分别从哪些侧面刻画了断裂带。Liu 等(2019)^[48]将断裂带的理论基础归为社会认同理论、社会分类理论和相似性吸引范式,但并未进行统合分析,也没有辨析各理论的内在联系。

本文的梳理发现,团队断裂带的研究主要基于两个理论视角,分别是社会分类理论(social categorization theory)和社会网络理论(social network theory)。其中,社会分类理论是断裂带研究应用最为普遍的理论,在社会分类的前提下,不同流派的学者提出了不同的解释路径。目前主要有两种解释路径:一是根据团队断裂带的作用过程划分的社会整合过程和认知整合过程,即社会分类视角(social categorization perspective)与信息加工视角(information elaboration perspective);二是社会认同理论(social identity theory),该理论基于团队成员身份认同差异形成,将有共同身份认同的人认定为“内部人”,反之为“外部人”。社会网络理论是基于成员之间形成的社会网络来讨论断裂带形成的动因、激活机制以及影响结果。下面本文将详细介绍上述提到的理论和视角,并据此分析团队断裂带产生不同后果的原因。

1. 社会分类理论框架下的团队断裂带

社会分类理论是团队断裂带概念形成和发展的基础。这一理论由Tajfel等(1971)^[49]首次提出,后在Clark和Maass(1988)^[50]等的发展下更加成熟。其核心观点为多样性促进社会分类的形成。因为在这一过程中,个体逐渐通过一些特征识别出“我们”和“他们”的区别,应用到团队中,则体现为“圈内人”和“圈外人”的区别。在团队断裂带的研究中,有学者(van Knippenberg等,2004)^[2]根据社会分类理论将团队断裂带从两个不同的视角分析,形成了社会分类视角与信息加工视角。这两个视角主要用来作为断裂带分类的基准。接下来本文将分别介绍社会分类视角与信息加工视角,以及由这两种视角衍生出的CEM模型和社会认同理论。

(1)社会分类视角与信息加工视角。社会分类视角是指根据一些浅层的人口统计学因素,包括年龄、性别、种族等来划分成员归属于哪些小团队。这些因素通常与生俱来,不可改变,因此具有固定性(Rico等,2012)^[51]。信息加工视角是指团队成员由于其特定的人生经历而形成了不同的价值判断、知识体系,对于获取到的信息处理方式也各有不同(Hoever等,2012)^[52]。例如,法律专业和计算机专业的人面临同一个战略问题会有完全不同的思考角度。影响信息加工的因素通常有任期、受教育背景、职能类型等,这些因素往往反映了团队成员更深层次的特点。

相关学者(van Knippenberg等,2004^[2];Georgakakis等,2017^[53])基于这两个不同视角对断裂带展开进一步的研究。比如van Knippenberg等(2004)^[2]第一次将社会分类视角和信息加工视角进行了总结,为以后的研究起了奠基作用。文中提到,社会分类视角认为,一个团队同质性程度越高,团队成员之间会有更多的认同感,因此承诺会提升,最终成员之间关系冲突会减少,有利于团队绩效提升。而信息加工视角认为,在一个异质性很强的团队,成员有更多机会获得任务相关的知识、技能和能力。团队成员通过不同的观点和视角获取更多资源。并且,在努力调和观点冲突的过程中,人们将更深入地去了解和消化任务相关的知识,运用在以往人生经历中的经验进行总结与分析,这就是信息加工的过程。有着相似的信息加工过程的团队成员更有可能达成一致观念。

(2)CEM模型(categorization-elaboration model)。有学者提出上述两个视角并非互相排斥的关系,两者可以相互补充,于是提出了CEM模型(Pearsall等,2008^[33];Cooper等,2014^[6];De Meulenaere和Kunze,2021^[57])。这一模型是对之前研究的进一步补充和完善,它认为人们在处理任务做出判断时,可以既运用直觉、关系等第一性的认知,也能在此基础上进行深入思考,权衡利弊,实现团队利益最大化。因此这一模型是对以往研究中二元对立关系的一种驳斥,进一步深化了团队断裂带分析视角层面的研究,也为组织中团队的管理提供了新的参考思路。

本文认为,社会分类视角和信息加工视角实际上与前文提到的关系相关型断裂带和任务相关型断裂带相契合,这也为后续文献中出现的大量庞杂的断裂带分类提供了根本性的区分基础。后

续讨论基于这两类视角形成的断裂带对于组织、团队及个人的影响时,会进一步分析它们如何产生作用。

(3)社会认同理论。社会认同理论是对社会分类理论的深化。团队内部进行分类之后,子团队内部成员会产生一系列的互动和情感交流,这一过程被称为社会认同(Turner和Oakes,1986)^[58]。社会认同理论的定义为“个人对自己属于某个社会群体的认识,以及这个群体成员在群体中感知到的群体对他的情感和价值意义”(Tajfel等,1971)^[49]。Carton和Cummings(2013)^[59]依据一些容易识别的特征(比如年龄和性别)将团队成员社会认同的过程定义为以身份为基础的子团队(identity-based subgroups)。他们认为在这样的子团队中,个体感知到与其他成员有相似的特征,因此能够产生归属感。但是范合君和杜博(2015)^[47]认为社会认同理论仅基于容易识别的特征来区分“内部人”和“外部人”太过简单,实际团队内部分化的过程存在更复杂的影响因素,如价值观(beliefs)。与此观点类似,Chrobot-Mason等(2009)^[60]通过质性研究发现,具有社会认同的团队会受到以下五个因素的影响:区别对待、不同的价值观、同化、侮辱或者虐待行为以及简单接触,这是对基于社会认同理论的断裂带研究更深层次的探索。

本文认为,社会认同为社会分类提供了底层分析逻辑,即人们都是基于自己在群体中是否感知到群体对其具有情感和价值意义来判断自己的归属的,而情感和价值产生的基础必然是互动。没有人际互动,单纯基于人口统计学特征来将团队成员划分为不同子团队,很难使人们对某些人或事产生感情,这就解释了为什么有的断裂带属于未激活的断裂带。也就是说,社会认同理论为断裂带的激活机制提供了重要的研究思路。

2. 社会网络理论对团队断裂带的解析

社会网络理论与社会分类理论既有联系又有区别,本文将社会网络理论单独列出进行讨论。社会网络理论和社会分类理论的背后都是在讨论人之间或者组织之间的关系,应用到团队断裂带的研究中,则是团队成员之间的关系以及不同子团队之间的关系。两者最大的不同是社会分类理论强调将不同的人进行分类,而社会网络理论把组织内所有可能的关系看作一个整体(Granovetter,1973)^[61]。在社会网络理论中,每个人都会与能接触到的人产生联系,最终形成密布的社会网络。虽然社会网络理论不强调分类,但是它所包含的弱关系和嵌入等核心概念对断裂带的研究有重要的启发作用。

弱关系(weak ties)理论是社会网络理论的重要组成部分(Granovetter,1973)^[61]。弱关系理论强调人与人、组织与组织之间交流接触所形成的纽带联系在强度上是有区别的。总体说来,强关系(strong ties)维系人们在群体、组织内部的联系,由于群体及组织内的成员在其个体属性上具有相似性,从强关系中获得的信息重复性较高。相对地,弱关系往往连接着不同群体中的个体,所传递的信息具有较高的异质性,发挥着信息桥的作用,因此,拥有较多弱关系的个体能够从网络中获得充分异质的信息。

Ren等(2015)^[62]基于社会网络理论,将断裂带中属于子团队内部的关系视为强关系,而把子团队之间的关系视为弱关系。他们提出子团队之间可能由于彼此之间的友好或敌意关系而出现成员跨越断裂带的情况。这一研究从社会网络理论的角度解释了断裂带产生后,子团队内部信息高度同质化而子团队之间有明显的差异的原因。即子团队内部成员进行了充分的互动和信息分享,而子团队之间关系疏离,甚至存在不信任、歧视等问题。弱关系理论强调弱关系才能真正为组织提供异质的信息,这些信息往往对于组织充分掌握市场动态、把握创新方向至关重要(Singh,2000)^[63],因此加强子团队之间的交流合作变得十分必要。基于此,本文建议未来关于团队断裂带的研究可以着重关注子团队如何跨越断裂带。

社会网络理论中另一个很重要的概念——“嵌入”,也与团队断裂带密切相关(Zhang和Guler,

2020)^[64]。嵌入的网络机制是信任,高度嵌入的网络关系使得人们高度信任,在解决问题时全力以赴,但同时也会使得网络关系内部的人与外部世界接触较少(Uzzi,1996)^[65]。嵌入的悖论解释了为什么断裂带会带来积极和消极两个方面的影响。一方面,如果子团队成员过于忠诚于自己的小团队,对所在小团队充满了感情和依恋,就会呈现出嵌入性过高的现象,不愿离开这个小团队去与团队之外的人进行交流互动,使得团队内部难以获得新的信息。如果所有团队成员都如此,小团队将很难保持对市场的敏锐性,应对环境变化的能力会减弱。另一方面,如果团队内部的凝聚力很强,成员之间充分信任,能够在执行任务时形成快速有效的反应机制,帮助团队快速识别问题,达成一致,减少内耗,有利于更好更快地解决问题(Uzzi,1999)^[66]。

以上是关于团队断裂带理论支撑的主要研究与评述。图6展示了本文中划分的两大理论基础,即社会分类理论和社会网络理论。基于社会分类理论发展而来的社会分类视角与信息加工视角和社会认同理论属于不同的发展分支,从不同的角度解释了团队断裂带产生的根源以及后续影响。而社会网络理论中的弱关系理论和嵌入则为解释团队断裂带内部的分化过程以及带来的利弊提供了重要理论支撑。

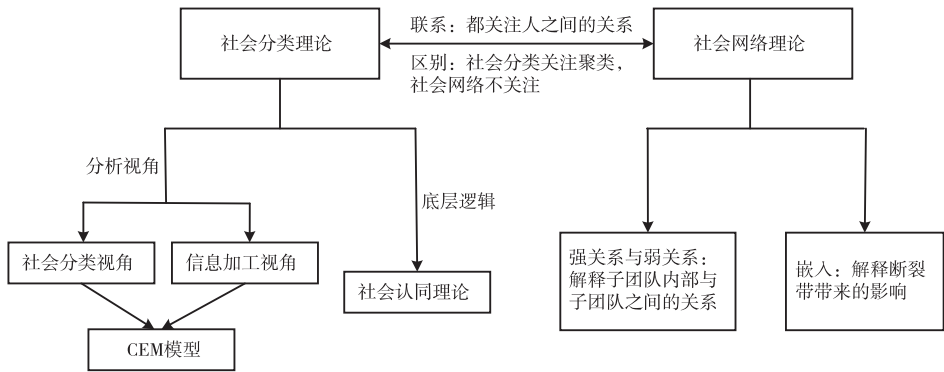


图6 理论关系

3. 团队断裂带的后果: 一个统合分析

由前文的分析可知,不同类型团队断裂带背后的分析视角及提出的解释机制不同,其与行为及绩效的关系也有不同阐释。在已发表的综述性文章中,谢小云和张倩(2011)^[10]就曾指出,以往团队断裂带与绩效关系研究结论不一致,主要是因为学者们对二者中间的作用机制理解不足,团队断裂带影响绩效的机制黑箱未被打开。换言之,就是对不同理论视角下的解释逻辑进行了直接的刻画和检验。范合君和杜博(2015)^[47]也将现有研究中的结论不一致部分地归结为缺乏对作用机制的分析。可是,这些研究都未对不同理论视角的独特解释逻辑及其内在的可能联系做出系统分析。本文在这个部分尝试通过对不同理论视角及其解释逻辑的统合分析,来弥补现有综述性研究的不足。

现有团队断裂带研究中,涉及团队层面的结果变量主要包含团队效率、团队间冲突以及团队创造力等(Earley和Mosakowski,2000^[67];屈晓倩和刘新梅,2016^[68];陈帅,2016^[69];田莉等,2021^[70]),涉及企业层面的结果变量主要有企业收入、跨国并购、股价崩盘、企业创新投入和企业风险承担等(李维安等,2014^[71];孙玥璠等,2019^[72];梁上坤等,2020^[73];Schubert和Tavassoli,2020^[74])。社会分类视角和信息加工视角是团队断裂带划分为不同类别的主要依据(谢小云和张倩,2011)^[10]。Bezrukova等(2009)^[18]根据这两个视角的不同,按照任务相关性将团队断裂带划分为社会分类断裂带和信息加工断裂带,得出这两种类型的断裂带对团队绩效产生了不同的影响,即社会分类断裂带对团队绩效产生负向影响,并且相比断裂带强度,断裂带距离对绩效的负向影响更大;而信息加工断裂带对团队绩效的正向影响作用不明确。此后又出现了一些基于这两种断裂带

的研究,在此基础上完善了作用机制(Rico等,2012^[51];Kirkman等,2013^[54];Spoelma和Ellis,2017^[55]),选择了企业创新行为等被解释变量(周建和李小青,2012^[56];Chung等,2020^[22]),使得在这两个视角下的断裂带研究得到了完善。

本文基于这两个视角对文献进行了归纳分析,发现基于社会分类视角的断裂带(即关系相关型断裂带)对团队层面和组织层面的变量产生负向影响,而基于信息加工视角的断裂带(即任务相关型断裂带)对团队层面和组织层面的变量带来正向影响。本文对断裂带与团队/企业行为和绩效之间关系的解释机制和调节作用进行了归纳总结。在调节作用部分,由于目前关于断裂带研究得出的实证结论呈现出 inconsistency,本文总结了应用较多的情境因素,希望为断裂带的影响研究提供线索。具体的作用过程通过图7进行了刻画。

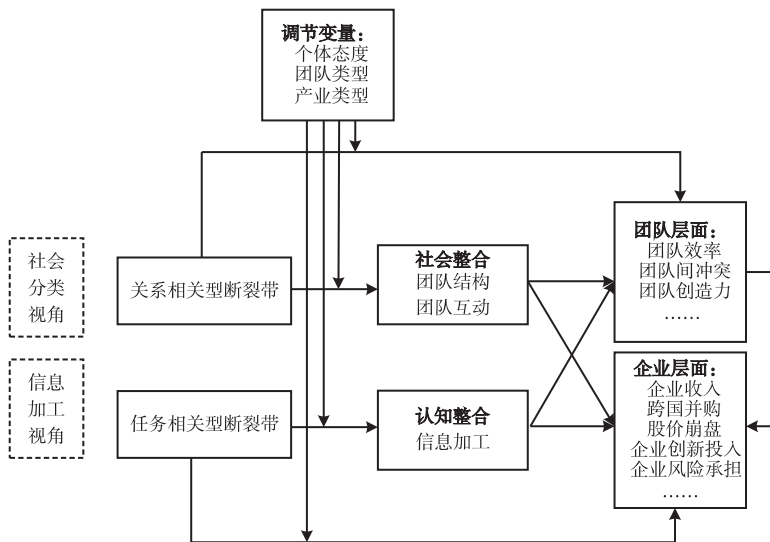


图7 团队断裂带的作用机制

(1)关系相关型断裂带的后果分析。关系相关型断裂带是基于社会分类视角产生的,它通过社会整合影响团队行为和绩效。社会整合的范围较广,指的是影响个体及所处团队的一系列社会关系(O'Reilly等,1989)^[75]。本文将社会整合归纳为团队结构和团队互动两部分,其中,团队结构指的是团队成员的构成,如人数、性别分布等(Harrison和Klein,2007)^[37],团队互动模式指的是团队成员沟通交流的形式,解决问题的行为逻辑以及随之形成的团队氛围(Li和Hambrick,2005^[76];Crucke和Knockaert,2016^[77];Huang等,2017^[78];陈慧等,2019^[11])。团队结构的差异也直接影响团队成员的互动模式。

在关系相关型断裂带中,团队的整体结构松散,凝聚力弱。子团队内部成员关系紧密,高度的信任使得他们存在强烈的利他主义行为,工作起来会更投入,有利于子团队快速整合,高效运转(陈慧等,2019)^[11]。但是子团队之间严重缺乏信任。子团队会为了维护团结而避免与外界有过多信息交流,因此信息分享不畅,子团队内部信息高度同质化。关系相关型断裂带还会导致偏见和歧视,形成各自为政的局面,严重情况下会产生强烈的团队间冲突。Bezrukova等(2009)^[18]通过实证研究证明了当团队成员之间产生了愤怒、烦恼等情绪,关系恶化,将会极大损害团队士气,进一步影响团队承诺。整体来说,基于这一视角的断裂带产生的消极效果大于积极效果(Richard等,2019)^[13]。团队的不良影响会使得组织运作效率下降。所以对于企业来说,关系相关型断裂带给组织带来消极影响。如果这种冲突发生在高管团队,将对企业的战略规划和创新绩效产生非常不利的影响(Hutzschenreuter和Horstkotte,2013)^[21]。

(2)任务相关型断裂带的后果分析。信息加工视角下,团队多样性的优势以子团队内部聚合和子团队之间通力合作的形式真正发挥出来。这一效用是通过团队成员之间的认知整合发生的(Cronin等,2011)^[79]。认知整合指的是团队成员通过个体过往经历(体现在所学知识、教育背景)对现有信息进行加工。团队成员信息加工的过程是编码(encoded)、储存(stored)和检索(retrieved)的过程,每个团队成员都需要对其他成员的观点进行理解、加工和吸收(Cronin等,2011)^[79]。在认知整合过程中,通常会产生任务冲突,这种冲突是个体认知差异带来的,当产生任务冲突时,成员之间容易产生矛盾,但是认知整合过程还包括了反思和学习的过程,会带来积极的整合效果。因此当团队成员的注意力更多放在如何利用好自身所在子团队的知识背景优势,使团队获得更多方位的信息和决策基础时,就能避免“群体决策”的弊端。

由于子团队之间以开放包容的心态互相合作,团队多样性的优势得以发挥,团队信息得到充分整合,成员在运作良好的团队更容易产生组织承诺,离职意愿也会下降(Cooper等,2014^[6];Richard等,2019^[13]),有利于团队行为和绩效,在组织层面的整体运作效率得到提升。因此任务相关型断裂带通常会对团队和组织的行为和绩效带来正向影响。

(3)情境因素的调节效应。现有文献中影响团队断裂带效应的调节变量分为三大类,分别是个体态度、团队类型和产业类型。这三类因素从不同侧面影响了断裂带产生效应的强度。

对于个体态度层面,团队成员的差异性态度会对团队断裂带的效应产生影响,而这背后体现的是团队成员的个体异质性。例如Ren等(2015)^[62]在分别加入了敌意和友好两个个体态度因素后,发现如果子团队之间抱有善意,愿意以开放的心态与其他子团队交流,产生的关系相关型断裂带不会对大团队带来负面影响。这说明,尽管团队断裂带背后有着类似的形成机制,但在实际团队中个体差异不能被忽略。个体人格对于个体态度的影响巨大(Roussin等,2016)^[80],通常来讲,具有外向性人格的人对待不同观点更开放包容,而内隐性人格的人更关注子团队内部的紧密程度和团队的心理安全。

对于团队类型层面,目前断裂带主要应用的情境是高管团队(Cooper等,2014^[6];Georgakakis等,2017^[53];Richard等,2019^[13]),其次是董事会。高管团队作为企业的核心团队,承担着制定企业发展方向、明确创新目标等任务。与一般团队相比,高管团队处理的任务更复杂,遇到风险时最容易受到冲击,做出的决定对企业影响最深远。当高管团队成员由具备专业知识、个人能力突出的人组成时,团队的任务导向会更强,相对而言关系相关型断裂带产生的概率更低,这时高管团队产生的任务相关型断裂带对团队和组织绩效的积极影响会放大(Hutzschenreuter和Horstkotte,2013)^[21]。

除了高管团队,其他类型的团队,例如中层管理团队、基层管理团队、具有血缘关系的家族企业管理团队等在近些年受到了学者的关注。Schubert和Tavassoli(2020)^[74]关注到了中层管理团队的多样性,他们认为中层管理团队在企业中担任的角色是创新战略的执行,在执行过程中面临的问题更复杂也更琐碎,中层管理团队的断裂带直接决定了企业在创新活动上投入的程度和创新产品的效果。Minichilli等(2010)^[5]的研究发现家族成员与非家族成员共存的高管团队可能存在团队内部的分裂,最终有损绩效。Vandebeek等(2016)^[34]的研究对此进行了深化,他们发现在有规范的评估与监督体系下,家族成员与非家族成员组成的团队不一定会损害绩效。Calabro等(2021)^[44]认为,即使是均由家族成员的高管团队内部也会存在断裂带,并对企业的绩效产生影响。

对于产业类型层面,团队断裂带研究中主要的外部环境影响因素是产业类型。产业类型主要依据技术含量进行划分,分为高新技术产业和一般产业。高新技术产业研发成本高,在企业发展初始阶段需要大量的技术积累和人才,同时易受外部动荡环境的影响。高新技术产业的团队多为知

识和技术密集型,团队构成与一般产业有明显区别。这些都会对断裂带的效应产生影响。例如 Richard 等(2019)^[13]认为在环境动态性较强的情况下,基于关系的断裂带对团队绩效的负向作用会减弱或不再显著。因为在动荡环境下,成员的任务和目标有了相互依赖性,都有了共同目标,即抵御环境威胁,因此内部的信息和知识交流会更多。同理,任务相关型断裂带对团队绩效的积极效应在环境动态性较强的情况下会增强。

尽管以上不同调节变量各有差异,但它们都反映出一个问题,就是基于团队的研究最重要的是识别出可能导致团队分化的因素,并分情况讨论不同因素在不同情境下的变化。这些因素可能并非一成不变,需要以动态的视角看待。

五、结论与展望

本文收集并整理了从概念正式被提出以来 20 多年间的团队断裂带研究文献,在同现有综述性文章进行系统对比分析之后,进一步明确团队断裂带的独特内涵及研究边界。在内涵部分,本文重新解释了团队断裂带分类的根源,将断裂带与多样性、异质性等相近概念进行了对比分析,回顾了断裂带的研究方法前沿进展。以此为基础,本文在理论部分构建了团队断裂带理论分析框架,并依据不同理论视角对团队断裂带产生作用的内在机制的差异,整理并归纳了团队断裂带影响团队和组织层面行为和绩效的研究进展。最后,本文对未来研究提出展望,从四个方面提出未来改进建议。

根据前文的分析,本文认为断裂带未来研究面临的挑战主要体现在构成维度、测量方法、研究视角和情境因素这四个方面。下面将着重围绕这四个方面提出未来研究的可能方向。

1. 构成维度有待拓展

现有关于团队断裂带的划分依据较为传统,性别、年龄、职业背景、任职经历以及种族在以往研究中占据了最大比例。团队断裂带的构成维度仍存在很大的拓展空间。例如,将前文提到的血缘加入断裂带划分之中,原有的子团队人员、构成和数量都很有可能发生颠覆式改变。在组织中,家族企业这一特殊类型如果忽略了血缘这一因素,关于团队的研究结论将会产生严重偏误。因此,本文认为未来应该将研究的视野进一步放宽,同时要结合研究对象的特殊性,纳入与研究情境和理论相契合的其他强相关指标,包括但不限于家族企业高管团队中的血缘、国际团队中的文化差异、董事会中持股份额差异等。拓宽团队断裂带的构成维度,将为后续深入探究更复杂的团队互动情况以及分析团队绩效差异提供更精准有效的路径。

2. 测量方法的精准化

目前团队断裂带的测量还至少存在三方面的问题:首先,所有指标都默认相同权重,但在实际环境中,不同指标对个体产生的影响程度存在差异。例如两个高管团队可能人员性别、年龄甚至职位分布都相同,但是其中一个团队的 CEO 非常强势,个人权威很强,那么两个团队的断裂带强度和方向也会有所差异。未来团队断裂带的测量可以将各个指标加入不同权重,以匹配研究情境。其次,随着断裂带构成维度上的拓展,测量指标也需要加以完善。未来研究中,不论是宏观因素(包括组织和外部环境,如地区文化背景、国家制度等)还是微观因素(如个体心理健康、性格外显程度、领导风格等),都可以纳入测量指标之中。最后,由于以往技术等原因的限制,研究多采用小样本数据进行断裂带分析,但小样本存在对总体的代表性不足、精度不高等局限性,而随着爬虫等新兴技术的发展,我们将有机会获得更大样本、更加多元的数据资料,进而可以对团队断裂带有一个更加丰富的认知。

3. 从静态刻画走向动态过程解构

未来可以从动态视角对断裂带进行研究,这可能有助于发现新的作用过程和效应。对于断裂

带概念的理解,大多数研究都是以静止的视角看待,研究数据也多采用截面数据。Earley 和 Mosakowski(2000)^[67]的研究证实了团队断裂带与绩效之间的非线性关系是由于时间引起的,背后的根本原因是随着时间的推移,团队成员之间形成了交流沟通的惯性方式,因此团队互动模式发生了变化。正如断裂带本身的隐喻,由于时间演变和外力作用,断裂带的裂缝以及断裂的方向会发生改变。原来的关系相关型断裂带是否可能转换成任务相关型断裂带或者消失?断裂带能否跨越?这些都是未来可以深入研究的话题。以动态视角分析团队断裂带既有利于根据历史信息了解当下断裂带形成的背景原因,也能够帮助管理者识别潜在的断裂带,从而加以利用,使其有利于团队和组织绩效。

4. 从单一情境走向多元情境

情境因素对于有效遏制断裂带的消极作用和利用其积极作用具有重要意义。目前研究在文化因素和组织特征以及个体的作用关注不足。文化层面,在具备包容性和开放性文化背景下,即使同样会形成基于关系的断裂带,但此时这种断裂带是否强度更弱,即成员是否也表现得更为包容?组织层面,如果组织本身的氛围较好,组织结构扁平化且组织有着良好的企业文化,是否有利于减弱关系相关型断裂带产生的负面影响?个体层面,可以关注组织或团队内部的边界成员,这些成员应该至少具备一个特征使得他能够在不同的子团队之间进行交流。因此这样的人可能成为冲突解决的调和剂和子团队之间沟通的桥梁。

另外,随着人工智能等技术的发展应用以及企业的数字化转型与变革,未来可能出现更多此前完全没有出现过的工作场景,例如有学者提出未来的世界人机将共存,原有的人和物理世界的二元空间将会转变为人、物理世界、智能机器、虚拟信息世界的四元空间。如果利用 AR 等技术营造虚拟工作空间,这会给原先线下物理空间中的团队互动研究带来哪些新的挑战与机会?

除此之外,本文认为子团队和团队的概念不是绝对的,且同一个人可能同时处于不同的子团队,而这类团队在以往研究中没有得到足够关注。以往研究通常以岗位类型或者成员数量划分团队和子团队(Meyer 和 Glenz,2013^[43];Meister 等,2020^[16]),但是,董事会和高管团队是否也可以认为是组织中的两个子团队。同样在家族企业中,成员既可能属于家庭成员(家族企业中家族的一员),又属于管理团队。这种情况下,会有一部分成员同时属于企业中的两个子团队,但是这两个团队的利益目标是不同的。这类团队中的成员往往更容易产生角色模糊和角色冲突等问题,因此未来可以从这个角度探究断裂带更为深层次的影响。

本文的研究工作对管理理论和实践的发展均具有一定的推动作用。在管理理论层面,团队断裂带关注团队中成员的聚合属性这一特点或许能为日益多元化的团队在保持其多样性与一致性这一两难问题上提供可能的解决思路。本文对现有研究进展的梳理及对未来研究展望的思考,可以为相关理论研究的开展奠定更加坚实的基础。对管理实践而言,本文的启示意义在于,企业中不同类型的团队都应注意人员的配置。一方面要把控团队规模;另一方面要关注团队成员的人格特质、爱好、知识背景等,基于团队组建目标选择多元背景成员,使团队在运作中达到良好的互动状态。同时,在团队稳定之后,要注意文化建设,加强内部正向互动,引导成员多进行非正式沟通,培育员工信念和归属感。此外,加强领导者领导力培训也十分重要。领导者要合理发挥任务导向型断裂带对团队的积极作用,在合作初期尽量避免采取关系导向型领导风格。

参考文献

- [1]Ndofor H. A., D. G. Sirmon, and X. He. Utilizing the Firm's Resources: How TMT Heterogeneity and Resulting Faultlines Affect TMT Tasks[J]. Strategic Management Journal,2015,36,(11):1656-1674.

- [2] van Knippenberg D., C. K. W. De Dreu, and A. C. Homan. Work Group Diversity and Group Performance: An Integrative Model and Research Agenda. [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2004, 89, (6): 1008 – 1022.
- [3] Lau D., and J. Murnighan. Demographic Diversity and Faultlines: The Compositional Dynamics of Organizational Groups [J]. *Academy of Management Review*, 1998, 23, (2): 325 – 340.
- [4] Thatcher S. M. B., K. A. Jehn, and E. Zanutto. Cracks in Diversity Research: The Effects of Diversity Faultlines on Conflict and Performance [J]. *Group Decision and Negotiation*, 2003, 12, (3): 217 – 241.
- [5] Minichilli A., G. Corbetta, and I. C. MacMillan. Top Management Teams in Family-Controlled Companies: ‘Faminess’, ‘Faultlines’, and Their Impact on Financial Performance [J]. *Journal of Management Studies*, 2010, 47, (2): 205 – 222.
- [6] Cooper D., P. C. Patel, and S. M. B. Thatcher. It Depends: Environmental Context and the Effects of Faultlines on Top Management Team Performance [J]. *Organization Science*, 2014, 25, (2): 633 – 652.
- [7] Williams K., and C. O’Reilly. Demography and Diversity in Organizations: A Review of 40 Years of Research [J]. *Research in Organizational Behavior*, 1998, (20): 77 – 140.
- [8] Carpenter M. A. The Implications of Strategy and Social Context for The Relationship Between Top Management Team Heterogeneity and Firm Performance [J]. *Strategic Management Journal*, 2002, 23, (3): 275 – 284.
- [9] Kirkman B. L., P. E. Tesluk, and B. Rosen. The Impact of Demographic Heterogeneity and Team Leader-Team Member Demographic Fit on Team Empowerment and Effectiveness [J]. *Group & Organization Management*, 2004, 29, (3): 334 – 368.
- [10] 谢小云, 张倩. 国外团队断裂带研究现状评介与未来展望 [J]. *上海: 外国经济与管理*, 2011, (1): 34 – 42.
- [11] 陈慧, 梁巧转, 张悦. 基于 Meta 分析的团队断裂研究: 分类, 效果与情境 [J]. *北京: 管理评论*, 2019, (3): 116 – 130.
- [12] Ou A. Y., J. Seo, and D. Choi. When Can Humble Top Executives Retain Middle Managers? The Moderating Role of Top Management Team Faultlines [J]. *Academy of Management Journal*, 2017, 60, (5): 1915 – 1931.
- [13] Richard O. C., J. Wu, L. A. Markoczy and Y. Chung. Top Management Team Demographic-Faultline Strength and Strategic Change: What Role Does Environmental Dynamism Play? [J]. *Strategic Management Journal*, 2019, 40, (6): 987 – 1009.
- [14] Cooper D., K. W. Rockmann, Moteabbed S., and S. M. B. Thatcher. Integrator or Gremlin? Identity Partnerships and Team Newcomer Socialization [J]. *Academy of Management Review*, 2021, 46, (1): 128 – 146.
- [15] Jehn K. A., and K. Bezrukova The Faultline Activation Process and the Effects of Activated Faultlines on Coalition Formation, Conflict, and Group Outcomes [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2010, 112, (1): 24 – 42.
- [16] Meister A., S. M. B. Thatcher, and J. Park. Toward a Temporal Theory of Faultlines and Subgroup Entrenchment [J]. *Journal of Management Studies*, 2020, 57, (8): 1473 – 1501.
- [17] Thatcher S. M. B., and P. C. Patel. Group Faultlines: A Review, Integration, and Guide to Future Research [J]. *Journal of Management*, 2012, 38, (4): 969 – 1009.
- [18] Bezrukova K., K. A. Jehn, E. L. Zanutto, and S. M. B. Thatcher. Do Workgroup Faultlines Help or Hurt? A Moderated Model of Faultlines, Team Identification, and Group Performance [J]. *Organization Science*, 2009, 20, (1): 35 – 50.
- [19] Sawyer J., M. Houlette, and E. Yeagley. Decision Performance and Diversity Structure: Comparing Faultlines in Convergent, Crosscut, and Racially Homogeneous Groups [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2006, 99, (1): 1 – 15.
- [20] Homan A. C., D. van Knippenberg, G. A. Van Kleef, and C. K. W. De Dreu. Bridging Faultlines by Valuing Diversity: Diversity Beliefs, Information Elaboration, and Performance in Diverse Work Groups [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92, (5): 1189 – 1199.
- [21] Hutzschenreuter T., and J. Horstkotte. Performance Effects of Top Management Team Demographic Faultlines in the Process of Product Diversification [J]. *Strategic Management Journal*, 2013, 34, (6): 704 – 726.
- [22] Chung Y., Y. Jiang, J. R. Blasi, and D. L. Kruse. Effects of Leader Networking Behaviors and Vertical Faultlines on Support for Innovation [J]. *Small Group Research*, SAGE Publications Inc, 2020, 51, (5): 616 – 650.
- [23] Schjoedt L., E. Monsen, A Pearson, and J. J. Chrisman. New Venture and Family Business Teams: Understanding Team Formation, Composition, Behaviors, and Performance [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2013, 37, (1): 1 – 15.
- [24] 储小平. 家族企业研究: 一个具有现代意义的话题 [J]. *北京: 中国社会科学*, 2000, (5): 51 – 58.
- [25] 李伟民, 梁玉成. 特殊信任与普遍信任: 中国人信任的结构与特征 [J]. *北京: 社会学研究*, 2002, (3): 11 – 22.
- [26] Portes A. Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology [J]. *Annual Review of Sociology*, 1998, 24, (1): 1 – 24.
- [27] Kotlar J., and A. De Massis. Goal Setting in Family Firms: Goal Diversity, Social Interactions, and Collective Commitment to Family-Centered Goals [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2013, 37, (6): 1263 – 1288.
- [28] Miller D., I. Le Breton-Miller, A. Minichilli, and D. Pittino. When do Non-Family CEOs Outperform in Family Firms? Agency and Behavioural Agency Perspectives [J]. *Journal of Management Studies*, 2014, 51, (4): 547 – 572.

- [29] Eddleston K. A. , and R. E. Kidwell. Parent-Child Relationships: Planting the Seeds of Deviant Behavior in the Family Firm [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2012, 36, (2): 369 – 386.
- [30] Hambrick D. C. , and P. A. Mason. Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers [J]. *Academy of Management Review*, *Academy of Management*, 1984, 9, (2): 193 – 206.
- [31] Wang G. , R. M. Holmes, I. Oh, and W. Zhu. Do CEOs Matter to Firm Strategic Actions and Firm Performance? A Meta-Analytic Investigation Based on Upper Echelons Theory [J]. *Personnel Psychology*, 2016, 69, (4): 775 – 862.
- [32] 杨俊, 田莉, 张玉利, 王伟毅. 创新还是模仿: 创业团队经验异质性与冲突特征的角色 [J]. *北京: 管理世界*, 2010, (3): 84 – 96.
- [33] Pearsall M. J. , A. P. J. Ellis, and J. M. Evans. Unlocking the Effects of Gender Faultlines on Team Creativity: Is Activation the Key? [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2008, 93, (1): 225 – 234.
- [34] Vandebeek A. , W. Voordeckers, F. Lambrechts, and J. Huybrechts. Board Role Performance and Faultlines in Family Firms: The Moderating Role of Formal Board Evaluation [J]. *Journal of Family Business Strategy*, 2016, 7, (4): 249 – 259.
- [35] Finkelstein S. , and D. C. Hambrick. Top-Management-Team Tenure and Organizational Outcomes: The Moderating Role of Managerial Discretion [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1990, 35, (3): 484.
- [36] Jackson S. E. , A. Joshi, and N. L. Erhardt. Recent Research on Team and Organizational Diversity: SWOT Analysis and Implications [J]. *Journal of Management*, 2003, 29, (6): 801 – 830.
- [37] Harrison D. A. , and K. J. Klein. What's the Difference? Diversity Constructs as Separation, Variety, or Disparity in Organizations [J]. *Academy of Management Review*, 2007, 32, (4): 1199 – 1228.
- [38] Bell S. T. , A. J. Villado, and M. A. Lukasik. Getting Specific about Demographic Diversity Variable and Team Performance Relationships: A Meta-Analysis [J]. *Journal of Management*, 2011, 37, (3): 709 – 743.
- [39] Lau D. , and J. Murnighan. Interactions within Groups and Subgroups: The Effects of Demographic Faultlines [J]. *Academy of Management Journal*, 2005, 48, (4): 645 – 659.
- [40] 柳学信, 曹晓芳. 群体断裂带测度方法研究进展与展望 [J]. *北京: 经济管理*, 2019, (1): 191 – 208.
- [41] van Knippenberg D. , J. F. Dawson, M. A. West, and A. C. Homan. Diversity Faultlines, Shared Objectives, and Top Management Team Performance [J]. *Human Relations*, 2011, 64, (3): 307 – 336.
- [42] Lawrence B. S. The Hughes award Who is They? Inquiries into How Individuals Construe Social Context [J]. *Human Relations*, 2011, 64, (6): 749 – 773.
- [43] Meyer B. , and A. Glenz. Team Faultline Measures: A Computational Comparison and a New Approach to Multiple Subgroups [J]. *Organizational Research Methods*, 2013, 16, (3): 393 – 424.
- [44] Calabro A. , R. Santulli, M. Torchia, and C. Gallucci. Entrepreneurial Orientation and Family Firm Performance: The Moderating Role of TMT Identity-Based and Knowledge-Based Faultlines [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2021, 45, (4): 838 – 866.
- [45] Shaw J. B. The Development and Analysis of a Measure of Group Faultlines [J]. *Organizational Research Methods*, 2004, 7, (1): 66 – 100.
- [46] 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]. *杭州: 浙江大学学报(人文社会科学版)*, 2009, (5): 122 – 128.
- [47] 范合君, 杜博. 多样化团队群体断裂带研究综述 [J]. *北京: 经济管理*, 2015, (7): 182 – 190.
- [48] Liu X. , J. Park, C. Hymer, and S. M. B. Thatcher. Multidimensionality: A Cross-Disciplinary Review and Integration [J]. *Journal of Management*, 2019, 45, (1): 197 – 230.
- [49] Tajfel H. , M. G. Billig, R. P. Bundy, and C. Flament. Social Categorization and Intergroup Behaviour [J]. *European Journal of Social Psychology*, 1971, 1, (2): 149 – 178.
- [50] Clark III R. D. , and A. Maass. The Role of Social Categorization and Perceived Source Credibility in Minority Influence [J]. *European Journal of Social Psychology*, 1988, 18, (5): 381 – 394.
- [51] Rico R. , M. Sanchez-Manzanares, M. Antino, and D. Lau. Bridging Team Faultlines by Combining Task Role Assignment and Goal Structure Strategies [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2012, 97, (2): 407 – 420.
- [52] Hoefer I. J. , D. van Knippenberg, W. P. van Ginkel, and H. G. Barkema. Fostering Team Creativity: Perspective Taking as Key to Unlocking Diversity's Potential [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2012, 97, (5): 982 – 996.
- [53] Georgakakis D. , P. Greve, and W. Ruigrok. Top Management Team Faultlines and Firm Performance: Examining the CEO-TMT Interface [J]. *The Leadership Quarterly*, 2017, 28, (6): 741 – 758.
- [54] Kirkman B. L. , J. L. Cordery, J. Mathieu, B. Rosen, and M. Kukenberger. Global Organizational Communities of Practice: The Effects of Nationality Diversity, Psychological Safety, and Media Richness on Community Performance [J]. *Human Relations*, 2013, 66, (3):

333 – 362.

- [55] Spoelma T. M. , and A. P. J. Ellis. Fuse or Fracture? Threat as a Moderator of the Effects of Diversity Faultlines in Teams [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2017, 102, (9) : 1344 – 1359.
- [56] 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]. 哈尔滨: 管理科学, 2012, (6) : 1 – 12.
- [57] De Meulenaere K. , and F. Kunze. Distance Matters! The Role Of Employees' Age Distance on the Effects of Workforce Age Heterogeneity on Firm Performance [J]. *Human Resource Management*, 2021, 60, (4) : 499 – 516.
- [58] Turner J. , and P. Oakes. The Significance of the Social Identity Concept for Social Psychology with Reference to Individualism, Interactionism and Social Influence [J]. *British Journal of Social Psychology*, 1986, (25) : 237 – 252.
- [59] Carton A. M. , and J. N. Cummings. The Impact of Subgroup Type and Subgroup Configurational Properties on Work Team Performance [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2013, 98, (5) : 732 – 758.
- [60] Chrobot-Mason D. , M. N. Ruderman, T. J. Weber, and C. Ernst. The Challenge of Leading on Unstable Ground: Triggers that Activate Social Identity Faultlines [J]. *Human Relations*, 2009, 62, (11) : 1763 – 1794.
- [61] Granovetter M. S. The Strength of Weak Ties [J]. *American Journal of Sociology*, 1973, 78, (6) : 1360 – 1380.
- [62] Ren H. , B. Gray, and D. A. Harrison. Triggering Faultline Effects in Teams: The Importance of Bridging Friendship Ties and Breaching Animosity Ties [J]. *Organization Science*, 2015, 26, (2) : 390 – 404.
- [63] Singh J. Performance Productivity and Quality of Frontline Employees in Service Organizations [J]. *Journal of Marketing*, 2000, 64, (2) : 15 – 34.
- [64] Zhang L. , and I. Guler. How to Join the Club: Patterns of Embeddedness and the Addition of New Members to Interorganizational Collaborations [J]. *Administrative Science Quarterly*, 2020, 65, (1) : 112 – 150.
- [65] Uzzi B. The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect [J]. *American Sociological Review*, 1996, 61 : 674 – 698.
- [66] Uzzi B. Embeddedness in The Making of Financial Capital? How Social Relations and Networks Benefit Firms Seeking Financing [J]. *American Sociological Review*, 1999, 64 : 481 – 505.
- [67] Earley P. , and E. Mosakowski. Creating Hybrid Team Cultures: An Empirical Test of Transnational Team Functioning [J]. *Academy of Management Journal*, 2000, 43, (1) : 26 – 49.
- [68] 屈晓倩, 刘新梅. 信息型团队断裂影响团队创造力的作用机理研究 [J]. 哈尔滨: 管理科学, 2016, (2) : 18 – 28.
- [69] 陈帅. 团队断裂带对团队绩效的影响: 团队交互记忆系统的作用 [J]. 北京: 心理学报, 2016, (1) : 84 – 94.
- [70] 田莉, 张劫浩, 袁国真. 创业团队身份异质性对团队冲突过程与结果的影响——基于团队断裂带的多案例研究 [J]. 北京: 管理评论, 2021, (12) : 324 – 338.
- [71] 李维安, 刘振杰, 顾亮. 董事会异质性、断裂带与跨国并购 [J]. 哈尔滨: 管理科学, 2014, (4) : 1 – 11.
- [72] 孙玥璠, 陈爽, 张永冀. 高管团队异质性、群体断裂带与企业风险承担 [J]. 北京: 管理评论, 2019, (8) : 157 – 168.
- [73] 梁上坤, 徐灿宇, 王瑞华. 和而不同以为治: 董事会断裂带与公司违规行为 [J]. 北京: 世界经济, 2020, (6) : 171 – 192.
- [74] Schubert T. , and S. Tavassoli. Product Innovation and Educational Diversity in Top and Middle Management Teams [J]. *Academy of Management Journal*, 2020, 63, (1) : 272 – 294.
- [75] O'Reilly C. A. , D. F. Caldwell, and W. P. Barnett. Work Group Demography, Social Integration, and Turnover [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1989, 34, (1) : 21 – 37.
- [76] Li J. , and D. Hambrick. Factional Groups: A New Vantage on Demographic Faultlines, Conflict, and Disintegration in Work Teams [J]. *Academy of Management Journal*, 2005, 48, (5) : 794 – 813.
- [77] Cucke S. , and M. Knockaert. When Stakeholder Representation Leads to Faultlines. A Study of Board Service Performance in Social Enterprises [J]. *Journal of Management Studies*, 2016, 53, (5) : 768 – 793.
- [78] Huang L. , C. B. Gibson, B. L. Kirkman, and D. L. Shapiro. When is Traditionalism an Asset and When is it a Liability for Team Innovation? A Two-Study Empirical Examination [J]. *Journal of International Business Studies*, 2017, 48, (6) : 693 – 715.
- [79] Cronin M. A. , K. Bezrukova, L. R. Weingart, and C. H. Tinsley. Subgroups Within A Team: The Role of Cognitive and Affective Integration [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2011, 32, (6) : 831 – 849.
- [80] Roussin C. J. , T. L. MacLean, J. W. Rudolph. The Safety in Unsafe Teams: A Multilevel Approach to Team Psychological Safety [J]. *Journal of Management*, 2016, 42, (6) : 1409 – 1433.

Team Faultline: A Review, Theoretical Integration, and Research Agenda

DOU Jun-sheng, SUN Man-yue, WU Sai-sai, JIA Sheng-hua

(School of Management Zhejiang University, Hangzhou, Zhejiang, 310058, China)

Abstract: The good operation of the team is an important foundation for the effective operation of the organization. In the past 10 years, with the development of management practice, the diversification trend of the internal staff of the organization has become increasingly obvious, which brings greater challenges to the communication and cooperation among team members. Therefore, the original research on teams is gradually facing new challenges. The academic research on teams is changing from focusing on individuals to focusing on the overall development. Team faultline has become an important research topic and new trend.

In the second part of this paper, the relevant research documents at home and abroad were systematically searched and classified. The search time of the documents ranged from 1998 to 2021. In the third part, this paper first reorganizes the origin and evolution of the team faultline research, and clearly distinguishes the connotation boundary between the relationship-related faultline and the task-related faultline. Then by comparing the similarities and differences between the team faultline and closely related concepts such as diversity and heterogeneity, this paper identifies the unique advantages of the faultline in terms of analysis level and attribute. Team faultline makes up for the defect that diversity and heterogeneity research only focus on individuals. The proposal of this concept not only deepens and transcends the study of heterogeneity and diversity, but also opens a new theoretical perspective. Finally, through the comparison of the merits and demerits of the faultline measurement methods and the tracking of the latest progress, this paper proposes a new dimension for the possible development of the faultline research.

On this basis, this paper constructs the theoretical analysis framework of team faultline in the fourth part. To be specific, this paper first collates and compares the research focus and interpretation logic of team faultline from two different perspectives of social categorization theory and social network theory. Under the framework of social categorization theory, it summarizes the application of social categorization perspective and information elaboration perspective, CEM model and social identity theory in the existing research. Then, from the perspective of social categorization and information elaboration, this paper summarizes the impact of faultlines on the behavior and performance of teams and organizations at different levels. Based on these two perspectives, this paper summarizes and analyzes the literature, and finds that the faultline based on social categorization perspective (i. e., relationship-related faultline) has a negative impact on the variables at team level and organization level, while the faultline based on information elaboration perspective (i. e., task-related faultline) has a positive impact on the variables at team level and organization level. In the last part, this paper summarizes the shortcomings of the existing research from the four aspects of the composition dimension, measurement method, analysis perspective and research situation of the faultline, and puts forward the potential research directions in the future.

The theoretical contributions of this paper are reflected in three aspects: First, this paper has conducted a more comprehensive and systematic combing and integration of the previous research on the faultline of the team, and identified the deep reasons for the differences in the previous research conclusions, making the research context clearer. Secondly, this paper compares the structural analysis of the similarities and differences between the faultline and related concepts and the corresponding theoretical perspective, which is conducive to a clearer and consistent understanding and understanding of the research boundary and leading interpretation logic of the team faultline. It helps to promote the accumulation of core knowledge. Thirdly, based on new management scenarios and practices, this paper proposes new research directions with theoretical contribution potential. From the perspective of management practice, this paper can provide valuable reference for enterprise managers in leadership development, sub-team subculture management and other aspects.

Key Words: team faultlines; social categorization theory; team conflicts; research prospects

JEL Classification: M00, M10, M14

DOI: 10.19616/j.cnki.bmj.2023.02.011

(责任编辑:舟山)