

企业变革中高管政治行为的作用机制研究

谢荷锋,牟腊春^①,贺桥辉^①

(南华大学 经济管理学院,湖南 衡阳 421001)

[摘要] 企业高管的政治行为对企业变革具有重要的影响。文章根据企业变革决策的特征,对企业变革中的高管政治行为的产生、表现及其对变革决策的影响机制进行了系统分析,提出了高管政治行为的作用机制模型。从决策视角为解释和预测现有企业变革中的政治行为现象,提供了一个理论框架。

[关键词] 政治行为; 企业变革; 高管

[中图分类号] F272 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-0755(2015)04-0079-07

企业变革被认为是企业主动适应环境、追求成长与发展的重要战略手段。然而研究发现,企业变革并非完全遵循传统所认为的“线性”或者“间断均衡”的模式,而是充满了“非线性”和“不确定性”,这使得企业变革充满了风险^[1]。企业变革的“非线性”和“不确定”性,一方面源自外部环境的不可预测性所导致的变革演化路径的系统偏差,另一方面,组织变革可能带来的、对固有利益及权力格局的破坏,使得组织变革过程中充满了脱离秩序与规则的行为,其集中表现为对变革拥有重大影响的利益相关者,即高管团队内部充斥着“政治行为”,如结盟和信息控制。Allison(1971)指出,权力与政治在引发变革与管理变革中扮演着重要角色,涉及变革的大多数战略决策都是政治性的^{[2]571}。

企业变革中,政治行为的产生与企业内部利益和偏好结构的多样性密切相关,拥有不同利益目标和偏好的个体及其集团在不同的阶段以不同的形式参与并影响着企业变革的决策。Pfeffer(1981)指出,在企业快速变革时期,各种利益和观点严重冲突,现状受到挑战,关于未来发展的方向、资源配置以及其他重大决策均可能被权力和政治问题所左右^[3];Allison(1971)也发现,多数决策过程都是政治性的,因为它们牵涉到产生不确定结果的决策、抱有冲突性见解的参与者以及通过权力运用达成的解决方案,

所以高层管理者会利用那些虽然可观察而通常隐蔽的行动,来增强其决策的影响力^[2]。在企业变革的过程中,为了使企业变革的决策朝着自己所希望的方向发展,高层管理者可能会采用正常决策规则之外的行为,即通常所谓的“政治行为”进行引导甚至强制。尽管并非所有的决策都呈现出政治色彩,但在关乎重大利益和权力结构变局的情景下,很多研究表明,高层管理者的政治行为非常普遍^[4-5]。

本文的研究目的有二:一是阐释企业变革情景下高管政治行为产生的原因,并识别出高管政治行为的具体类型及其表现;其次,系统分析了高管政治行为影响决策的作用机制以及由此可能带来的后果。鉴于企业变革正成为推进我国经济改革和转型的关键着力点,本文将从决策的行为学角度,为解释和预测现有企业变革中的相关现象,提供一个理论视角,并为进一步的实证研究打下基础。

一 冲突与高管政治行为

关于高管政治行为产生的原因历来众说纷纭。有些学者认为,政治是由相互斗争的派系组织的,每个派系为了在斗争中占据上风而从事权力斗争^[6-7],而斗争的手段则通常充满了政治色彩^[8]。另一些学者则认为,相关方为了争夺利益和决策的主导权,采取了诸如结盟或消极对待等行为,以期增

[收稿日期] 2015-06-09

[基金项目] 国家自然科学基金项目“基于高层管理者流入的跨企业知识转移过程、效应与影响因素研究”资助(编号:71171104);湖南省自然科学基金项目“网络视角下中层管理着你企业创新的印象:角色、效应与作用机制研究”资助(编号:2015JJ2126);衡阳市社会科学基金项目“企业组织变革中政治行为:机制与后果研究”资助(编号:2013B(Ⅱ)38)

[作者简介] 谢荷锋(1973-),男,湖南衡南人,南华大学经济管理学院教授,博士。

^①南华大学经济管理学院硕士研究生,

加其在利益分配或决策过程中的影响力^[9]。在诸多的原因表象中,冲突通常被认为是产生政治行为的关键。没有冲突,人们就没有动力运用政治来影响相关决策^[10-11]。正如 Allison(1971)指出的,多数决策参与者都抱有冲突性的见解和期望,而对权力及操控在解决冲突、达成最终方案过程中的影响力的预期,则为政治行为提供了基本动力,处于冲突中的人们更倾向于采用非常规行为来控制决策带来的不确定性,尤其当决策后果特别严重时(如企业组织变革)更是如此^{[2]571}。显然,冲突是产生政治行为的重要条件,其在具体情景中的表现也是多维度的。Robbins 与 Kaur 将冲突分为沟通、结构和个人因素三个方面^[12-13],Wall 和 Canister 则将冲突的产生归结为个人因素和人际因素,后者包括认知、沟通、行为、结构、事前的交互行为等^[14]。总体来看,在企业变革的情景中,冲突通常表现为四类形式:权力冲突、利益冲突、理念冲突及身份冲突,这些冲突都可能导致政治行为。

权力冲突是组织冲突的重要表现,在企业变革的决策中,权力冲突通常被视为引起高管政治行为的首要原因^[15-16]。在变革中,权力冲突表现为现实的和潜在的两个方面。现实的权力冲突是指在决策过程中,由组织中存在“权力重复”和“破例”现象所导致的冲突。所谓“权威重复”,则指组织内关于谁拥有最高权威和最终裁判权的界定不够明确,甚至重复规定,这很容易导致在关键决策中不同个体甚至整个组织的权力冲突,例如在企业中的党政冲突即属此类^[16]。所谓“破例”是指个体利用手中拥有的权力,突破组织规章制度的约束,形成“特例”选择,这样容易导致权力实施者与遵循组织制度的成员发生冲突。现实冲突对决策的结果具有重大而实质的影响,为了在“权威重复”中打破均衡,或者为了抵制所谓的“破例”行为,相关利益者很可能采用诸如结盟、信息控制、议程操控等政治行为,以图实现个体的决策预期,保护自身或团体的利益。很多时候,政治行为成为协调和平衡现实决策权力冲突的一种重要的手段。

权力冲突的另一个表现为决策参与者对决策产生的权力格局变化的预期不一致。一般来说,企业变革不仅是战略方向、组织结构、运营手段等方面的变化,更重要的是组织内部旧的权力格局会被打破,并形成新的权力格局。对权力削减、结构失衡、势力范围缩减、影响力下降等的焦虑,均会导致较弱的一方对较强的一方加以抵制^[16-17],而抵制是政治行为的重要表现形式。所以,在企业变革的决策过程中,

权力冲突是决策层内部冲突的主要表现形式,高层管理者为了获得自己企求的结果,在权力冲突中极易滋生政治行为,以期影响甚至控制决策,争取权力冲突中的优势地位。因而,组织内的权力冲突越激烈,高管实施政治行为的动机及机会就会越明显^[18]。

其次,在企业变革决策的过程中,与权力冲突相伴随的往往是利益冲突。企业变革不仅仅是企业主动适应环境、追求成长与发展的重要手段,同时,变革也关乎组织成员,特别是高层管理者的利益和资源的重新配置^[10,11,19],当他人的意图被认为破坏了自己的现实利益,或者是与自己的预期利益不相符,抑或是违背了自己关于利益分配的原则和信念(如公平优先还是效率优先)时,冲突就会不可避免地产生^[20-22]。在企业变革决策的过程中,利益冲突(包括对变革利益格局的预期不一致)常常可能导致政治行为的产生,正如 Ferreil & Petersen(1980)所认为的,为了提升或保护自身利益,高管很有可能对他人或团体施加政治行为^[18]。

在企业变革决策过程中,导致高管政治行为的第三类重要原因是理念冲突。人的行为受理念引导,而理念受到个性、阅历、工作性质、经济条件、社会地位、文化等多方面因素的综合影响^[21]。在高管团队中,高管的知识、文化、经历等通常存在着差异,这种差异塑造了高管团队内部价值观的多样性,为企业发展提供了更多的思想、理念以及知识及信息来源^[23-24],但另一方面,这种多样性也为相关冲突提供了可能。例如,Pfeffer(1981)强调,高管间的工作年限等方面的差距,不仅形成了彼此的差异,而且极易导致冲突^[3]。在企业变革决策的过程中,由于理念的差异,高管对企业变革的远景、战略乃至变革方案构想可能存在不同的意见,这样极易导致冲突。为了说服其他高管转变观念,实现个人或者小团体的发展意图,一些隐蔽的政治行为就可能会被采用^[3,8]。

最后,在企业变革决策过程中,身份冲突也是引起高管政治行为的常见原因。在社会生活中,个体都存在着一种强烈的身份分类观念,以区分不同群体在身份方面存在的差异。自我归类(self-categorization)理论指出,人们有意识地以自我为中心,对与之关联的人,进行内群体(ingroup)与外群体(outgroup)的区分,并将与之相似者划归为内群体,与之差异显著者则划归为外群体^[26-28]。在高管团队中,成员间的身份差异越大,相互被划分为不同群体的可能性也越高。群体的出现使得团队内基于个体的

冲突(如权力、利益和理念冲突)更多地转向基于身份差异的群体冲突,冲突的机会和强度均会大幅度提高^[29]。研究表明,身份差异所导致的群体冲突是导致高管结盟的重要原因^[3,8]。

尽管如此,关于冲突与政治行为的关系依然充满争议。一般认为,组织内的冲突并不是引起政治行为的充分条件,相反,只有冲突的结构是竞争性的博弈,且缺乏足够的调节机制时,冲突才会导致政治行为^[30]。Cyert 和 Match(1963)等多位学者发现,在立法投票、实验游戏和预算配置决策中,冲突容易导致政治行为,因为在这些情境中,冲突表现为强烈

的竞争性^[30,32,34]。在企业变革的过程中,我们同样认为,只有当高管间的冲突为竞争性博弈时(或者说,表现为硬约束时),冲突才可能导致高管的政治行为。

二 高管政治行为的类型

政治行为通常是指企业内部那些可观察但隐蔽的行动,个人或部门可以借此增强其影响决策和进程的力量^[3,30]。具体而言,在企业变革的情景下,高管团队内的政治行为主要表现为三类模式,分别为操控、联盟与对抗,如表 1 所示。

表 1 政治行为分类

行为模式	策略	举例
操控	● 隐瞒	有选择性地披露信息,截留、隐瞒对自己不利的信息
	● 控制	控制决策时间、方式、议程等,试图把某项提议摒弃在议程之外
	● 影响	通过自身的权威或影响力影响其他成员的理念与价值观
联盟	● 笼络	通过利益和资源承诺获得支持
	● 游说	说服获得赞同
	● 交易	立场交易、彼此支持
对抗	● 解除	无视或消极对待决策原则和已形成的决议
	● 挑战	按照自己坚信的策略、原则办事,拒绝执行组织决策方案
	● 攻击	攻击对手或决策本身,批评、罢工或不作为,肆意解释决策中的意外

操控。在企业变革过程中,操控是一类较为隐蔽的政治行为模式,具体策略包括隐瞒、控制和影响,即隐瞒信息、控制议程和影响他人选择。众所周知,信息是影响决策的关键要素,决策的本质就是对信息进行诠释、筛选、判断和评估。信息拥有者可以通过对信息的操控,有选择地披露信息,甚至采用歪曲、截留乃至隐瞒信息来对决策的走向施加影响^[35,36]。

除了对信息进行操控外,决策者也可能通过对决策过程,包括议程,决策时间、表决方式甚至参与者范围进行控制,以达到影响决策目标。如在决策时间安排方面,选择在某些“反对者”缺席(如出差)的机会,进行突击表决;在表决方式方面,通过流程操作将不利的方案或提议摒弃在议程之外^[37];在参与者范围方面,可通过扩大或缩小表决者范围,来达到对决策结果的操控。此外,议程操控也表现在控制发言者数量和顺序,优先或抢先安排有共识者或同盟者发言,利用群体压力抑制反对者的声音^[38]。

操控模式的第三类策略是影响。Barry 和 Gerhart(1990)指出,高管为了形成一个同质的团体,并据

此建立自己的权力,他们希望影响他人,使其他人的思想和行为与自己具有相似性,从而在关键的决策中拥护自己的主张^[39-40]。在实践中,施加影响的方式包括强制、交换和认同。强制即强行改变他人的行为或意志,如利用职权规则赋予的权力强制他人按照自身意愿行事;交换则是指通过某种形式的交易(如利益、情感、关系等)换取他人的服从。相对而言,强制和交换获得的影响力通常表现为暂时的、表面的,且多为行为方面的服从,与之不同,认同则涉及更为深入的、持久的理念、价值观方面的影响。例如,利用权威是获得认同影响力的一类重要方式。权威既与个人的人格、履历、知识有关,也与认同者的感知有关。通过操控选择更多的认同者进入决策圈,是发挥个体权威影响力重要的策略性行为。

联盟。很多研究表明,联盟是组织内政治行为的重要组织形态,为了增强个人决策影响力,相关人员可能根据特定问题的共同见解而形成联盟^[30-41]。对于高层管理者来说,联盟不仅可以汇聚他们的权力,而且通过有关资源的合理利用还可以强化已有的权力^[42-43]。所以,高层管理人员会根据彼此控制决策的可能性,来确定联盟或是解除联盟^[3]。联盟

通常出现在通过集体认可行为来影响组织决策的利益集团中^[3],成员通过联盟策略追求个体、人与人之间的、组织的各种各样的利益。一般来说,联盟既可以是长期稳定的,也可以是变化的,甚至可以是临时性的。例如,Eisenhardt 等人认为,高管团队内的政治行为越多,稳定联盟模式出现的可能性就越大,另一方面,Pfeffer(1981)认为,为了平稳地对决策施加影响,个体会努力使联盟尽可能扩大^[3]。进一步地,有研究表明,人口统计学上的相似性是组织内政治联盟形成的重要基础,特别是对于政治行为盛行的组织而言,尤其如此^[30]。从前文关于政治行为与冲突的关系描述来看,这一点恰恰验证了身份冲突及理念冲突可能导致政治联盟行为这一观点。

从联盟的具体影响策略来看,主要有三种:笼络、游说和交易。笼络是指利用自身的优势,通过利益或资源承诺的方式,获得对方的支持^[44];游说则是指通过说服的方式获得对方赞同^[30],而交易则是指联盟内部采用立场交易的方式,换取彼此在关系特定自身立场方面的支持。

相对操控和联盟,对抗是一类较为直接且强烈的政治行为模式,常表现为成员依照自己的想法与意愿办事,不按照决策决议行动,甚至直接对抗相关决策^[37]。对抗模式的具体策略主要表现为解除、挑战、攻击三种方式。

解除是一种相对“委婉”的对抗策略,为了表示对决策结果的不满和反对,行为者通过诸如利用企业业已存在的相关“合理”的原则,消极对待决策决议,利用决策实施的前提和条件提供借口,逃避甚至无视对决策履行承担的义务,甚至说一套,做一套,直接或间接地影响决策方向。Robbins(1995)发现,团队中某些成员可能通过不作为来影响企业变革^[12]。

挑战是指有关成员直接按照自己坚信的策略、原则办事,拒绝执行组织已经形成的决策。相对解除行为,挑战行为通常在争议双方力量差距不明显,且对决策争议过大的情况下发生。

对抗模式最为激烈的策略行为为攻击。为了增加决策过程中发言权,或者影响决策的实施,行为者通过攻击对手或决策本身,包括批评、罢工或不作为^[12]、泄漏相关决策细节、肆意解释决策中的意外或质疑决策的合理性,以引起外部的注意,给对方施加政治压力。

三 高管政治行为的后果及作用机制

有证据表明,组织内的政治行为对于企业具有

负面的影响。Eisenhardt 等人关于战略决策的案例研究显示,政治行为盛行的企业绩效明显劣于其他企业,决策中高管团队内运用政治行为越多,该公司的绩效越差^[30]。一个重要的原因在于,在决策中,高管为了得到自己希望的决策结果所采取的政治行为,可能对决策的质量、效率乃至执行均会产生负面影响,从而最终影响到决策的效果^[3,8]。

理性决策学派认为,决策的质量与决策的信息密切相关,高质量的决策取决于信息的可靠性、多样性和完备性^[45]。在决策的过程中,信息交流可以使群体成员获得更多的决策信息,从而增强决策的可靠性,提高决策的质量^[46]。同时,重要的信息可能影响决策的走向,决策者可以通过对信息的判断来选择方案。因此,高管为了在决策中占据有利地位,可能会有选择性地向他人透漏信息、截留和隐瞒那些对自己不利的信息,错误诠释共同信息^[35,36],正是这一点,对信息的操控直接导致了决策中的信息缺陷,从而对决策的质量产生负面影响。此外,高管也可能通过权力或(及)利益的交换,游说或诱导关键人员,影响其他高管的信息提供策略^[30]。然而,无论是笼络、游说还是交易,均会对决策产生负面后果。笼络行为很容易导致个体放弃理性的立场,从而导致信息扭曲和信息质量下降,而游说则会影响个体问题判断的独立性,更为严重的是,交易行为可能会忽视基本的原则,彼此无原则的支持会严重影响决策的质量,产生不可估量的后果。最后,在政治活跃的团队中,政治(如影响)会扭曲高管对其他非圈内人士见解的感知,“非我圈内,其心必异”。这种有意识的信息控制行为和无意识的感知偏误无疑会导致信息质量的下降,从而降低整个决策的质量,并最终使得企业在变革中难以做出最佳的决策。

决策的质量不仅与信息密切相关,高管团队的同质性是影响决策质量的重要因素。影响作为政治操控模式的重要策略,高管通过影响政治策略实现团队的同质性。个人对他人理念和价值观的影响大小,显然与权力以及决策圈的人员构成密切关联。权力越大,决策圈同质化越高,个人的影响可能越严重。显然,从理性决策的标准来看,与“影响”相关的政治行为对决策质量的负面效应是基础性的,决策团队偏好同质化的后果是严重限制了决策的选择空间,从而降低了决策的质量。此外,攻击行为是最强烈、最直接的政治行为方式。Robbins(1995)的研究显示,攻击行为将直接导致攻击者与被攻击者间的情绪敌意,产生情绪冲突。最终,情绪冲突可能会影响制定有效决策,削弱决策质量,限制团队的信息

处理能力^[25-26]。

进一步地, 高管的政治行为还会降低决策的效率。正如 Eisenhardt & Bourgeois (1988) 指出的, 企业中的政治行为与低效率相关联^[30]。首先, 从事政治要耗费大量的时间, 并分散了高管们的注意力, 消磨他们的精力。很多政治行为需要付出额外的时间和精力, 这意味着将减少在决策信息和方案的选择及评估方面花费的时间和精力^[37]。例如, 高管对信息的隐瞒、对决策过程的控制是政治操控的主要策略, 对决策的负面效应也显而易见, 它严重限制了决策的理性选择, 影响了决策的效率。其次, 政治行为将极大地放慢决策的速度, 许多重大决策因而出现议而不决、久拖不决, 甚至不了了之的局面。例如, 挑战所导致决策团队的冲突、分裂和结盟, 解除导致的决策拖延, 增加了决策成本, 极大地降低了决策效率。

在企业重大决策中, 如企业变革, 不仅要制定最优的决策方案, 保证决策的质量和效率, 而且还应当保证决策的有效执行。但是, 因冲突导致的政治行为可能严重地分裂共识, 从而影响决策的有效执行^[38]。正如下文将提出的, 没有获得共识的决策即使被强制执行, 另一方也可能采取诸如解除、挑战、操控等政治策略, 在执行过程中无视、抵制甚至挑战组织已经通过的决策, 或是按照自己坚持的主张, 而不按照组织的规定行动, 造成整个决策执行过程拖延、扭曲甚至错误^[30]。更有甚者为了表示不满, 可能采用激烈的攻击性政治行为策略, 利用执行过程中的困难和压力, 直接质疑当初决策的科学性和合理性, 将决策执行拖离既定轨道, 从而阻碍决策的顺利执行。

总之, 正如“政治渐进主义”学派所指出的, 决策中的政治导致理性决策困难且限制重重, 企业的重大决策(如变革决策)很难追求全面性和广泛性, 而是分阶段的、逐步适应和渐进的^[30]。高管团队各类政治行为使得决策充满了风险, 这种风险体现在政治行为不仅降低了决策的质量和效率, 而且直接威胁到决策的有效执行。

相关政治策略对决策的影响作用机制及后果, 如图 1 所示。

四 结论

本文以企业变革为具体情景, 分析了高管决策中的政治行为, 包括决策政治行为产生的条件、后果以及行为模式及其作用机制。首先, 文章指出, 冲突, 包括权力、利益、理念和身份方面的冲突, 是导致

企业决策政治行为的必要条件, 在冲突的结构是竞争性的博弈, 且缺乏足够的调节机制时, 冲突就很可能导致政治行为。其次, 文章指出, 企业组织内部的政治行为对企业绩效总体表现为负面的影响, 从决策的视角来看, 高管层的政治行为会影响决策的质量、效率和执行, 从而带来不利的决策后果, 阻碍企业的变革。因此, 政治行为通常被认为是企业变革的主要障碍。在此基础上, 文章进一步分析了企业变革情景下高管政治行为的基本表现形式及其作用机制, 识别了三类政治行为模式, 即操控、联盟和对抗, 以及相应的具体策略的作用机制。

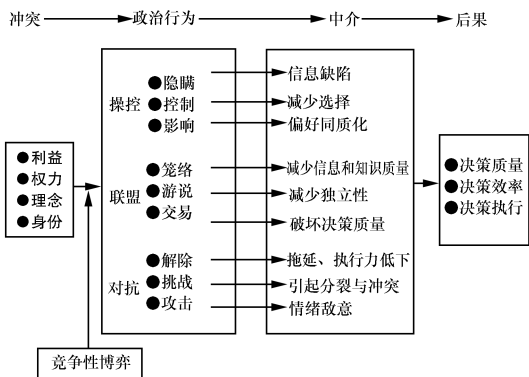


图 1 企业变革中高管政治行为作用机制

尽管相关理念和模型尚需进一步的经验检验, 但是, 基于本文的研究, 对企业管理决策中的政治行为仍然具有较好的指导价值。例如, 依据文中的分析, 避免和降低决策中的政治行为风险, 其首要焦点就是管理好企业组织内的冲突, 避免冲突变成竞争性的, 并为不可避免的冲突提供良好的协调解决机制。其次, 及时识别不同类型的政治行为模式, 并针对不同的政治行为模式及其策略, 研究设置相应的解决对策, 包括建立畅通的信息沟通渠道, 保证不同信息、知识和意见的准确表达和传递^[44], 科学设计高管团队内的权力均衡和制衡机制^[47]等等。通过以上策略, 可以有效地限制和降低组织内部的政治行为, 从而提高企业变革决策的质量和效率, 推动决策的有效落实。

[参考文献]

[1] Gilbert C G. Unbundling the structure of inertia: Resource versus routine rigidity [J]. Academy of Management Journal, 2005, 48(5): 741-763.

[2] Allison Graham T. Essence of decision [M]. Boston: Little, Brown, 1971.

[3] Pfeffer J. power in organization Marshfield [M]. Mass: Pitman Publishing, 1981: 101-102.

- [4] 任迎伟. 西方组织政治行为理论研究评介[J]. 西南民族大学学报:人文社科版, 2005(1):366-369.
- [5] Cavallo J. On Political Power and Personal Liberty in The Prince and The Discourses[J]. Business Source Premier, 2014, 81(1):106-132.
- [6] Butcher L. Accidental millionaire: the rise and fall of Steve Jobs at Apple Computer[M]. New York: Paragon House, 1987:33-34.
- [7] Zinko R. A continued examination of the inverse relationship between political skill and strain reactions: exploring reputation as a mediating factor. Journal Of Applied Social Psychology[J]. Business Source Premier, 2013, 43(8):1750-1759.
- [8] Pettigrew A M. The Politics of Organizational Decision-making[J]. Tavistock. London, 1973, 4(6):23-24.
- [9] 刘小禹, 刘军. 基于组织政治视角的辱虐管理影响研究[J]. 经济科学, 2014(5):118-128.
- [10] March J. The business firm as a political coalition[J]. The Journal of politics, 1962, 24(4):662-678.
- [11] Mintzberg H. Power in and around organizations[M]. Island of Jersey: Prentice-Hall, 1983:56-57.
- [12] Robbins Stephen P. Organization Behavior [M]. New Jersey: Prentice Hall, 1995:420-425.
- [13] KAUR J. Organizational Citizenship Behaviors: Managing Interpersonal Conflict at Workplace[J]. IUP Journal of Organizational Behavior, 2014, 13(4):19-37.
- [14] Wall James A, Ronda Roberts Callister. Conflict and its management[J]. Journal of management, 1995:515-558.
- [15] Blalock H M Jr. Power and conflict: toward a general theory[M]. Los Angeles: Newbury Park: Sage, 1989:33-34.
- [16] 王琦, 杜永怡, 席酉民. 组织冲突研究回顾与展望[J]. 预测, 2004, 23(3):74-80.
- [17] Ferguson E A, Cooper J. When push comes to power: a test of power restoration theory's explanation for aggressive conflict escalation[J]. Basic and Applied Social Psychology, 1987(8):273-293.
- [18] Farrell D, Petersen J C. Patterns of political behavior in organization [J]. Academy of Management Review, 1982, 7(3):403-412.
- [19] 王利平, 金淑霞. 组织政治研究回顾与展望[J]. 经济管理, 2009(5):175-181.
- [20] Wall V D Jr, Nolan L L. Small group conflict: a look at equity, satisfaction and styles of conflict management [J]. Small Group Behavior, 1987, 18(1):188-211.
- [21] Weber M. The Theory of social and economic organizations[M]. New York: The Free Press, 1947:36.
- [22] Benammar O, Elashi H, Jebbar M, Sekkaki A. Security policies matching through ontologies alignment to support security experts[J]. Journal of Theoretical & Applied Information Technology. 2015, 71(1):23-32.
- [23] Hambrick D C, Mason P A. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers[J]. Academy of management review, 1984, 9(2):193-206.
- [24] 芦慧, 柯江林. 高层管理团队理论研究综述[J]. 科技进步与对策, 2010(1):155-160.
- [25] Simons T L, Peterson R S. Task Conflict and Relationship Conflict in Top Management Team: The Pivotal Role of Intragroup Trust[J]. Journal of Applied Psychology, 2000, 85(1):102-111.
- [26] Camelo-Ordaz C, García-Cruz J, Sousa-Ginel E. Antecedents of relationship conflict in top management teams [J]. International Journal Of Conflict Management, 2014, 25(2):124-147.
- [27] Turner Hogg, Oakes Reicher Wetherell. rediscovery the social group: a self-categorization theory[M]. Oxford, UK: Blackwell, 1987.
- [28] Page E, Shute R, McLachlan A. A Self-Categorization Theory Perspective on Adolescent Boys' Sexual Bullying of Girls[J]. Journal of Interpersonal Violence. 2015, 30(3):371-383.
- [29] 余臻峰. 论群体冲突形成的原因及对组织行为的影响[J]. 现代商贸工业, 2008, 3(4):43-44.
- [30] Eisenhardt K M, Bourgeois L J. Politics of strategic decision making in high-velocity environments: Toward a midrange theory [J]. Academy of management journal, 1988, 31(4):737-770.
- [31] Wilson D, Branicki L, Sullivan-Taylor B, Wilson A. Extreme events, organizations and the politics of strategic decision making [J]. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 2010, 23(5):699-721.
- [32] Cyert R M, March J G. A behavioral theory of the firm [J]. Englewood Cliffs, NJ, 1963(2).
- [33] Riker W H. The theory of political coalitions[M]. New Haven: Yale University Press, 1962:77.
- [34] Gamson W A. A theory of coalition formation[J]. American sociological review, 1961, 5(5):373-382.
- [35] Feldman S P. Secrecy, information, and politics: An essay on organizational decision making[J]. Human Relations, 1988, 41(1):73-90.
- [36] Walter J, Kellermanns F W, Lechner C. Decision making within and between organizations: rationality, politics, and alliance performance[J]. Journal of Management, 2012, 38(5):1582-1610.
- [37] 谢丽虹. 简述组织政治行为[J]. 经营管理者, 2009. (11):11.
- [38] 邵平, 陆美芳. 论影响决策有效执行的原因及对策[J]. 行政论坛, 2001, 1(1):13-14.

[39]

Gerhart Barry, George T. Milkovich. Organizational differences in managerial compensation and financial performance [J]. Academy of Management Journal, 1990, 33(4): 663-691.

[40]

Haynes K T, Hillman A. The effect of board capital and CEO power on strategic change [J]. Strategic Management Journal, 2010, 31(11): 1145-1163.

[41]

Dal Maso C, Pompa G, Puliga M, Riotta G, Chessa A. Voting Behavior, Coalitions and Government Strength through a Complex Network Analysis [J]. Plos ONE, 2014, 9(12):1-13.

[42]

Cobb A T. Toward the study of organizational coalitions: Participant concerns and activities in a simulated organizational setting[J]. Human Relations, 1991, 44(10): 1057-1079.

[43]

Soulsby A, Clark E. Organizational Restructuring and Change in Transition Societies: Dominant Coalitions and the Dynamics of Managerial Power and Politics [J]. Competition & Change, 2013, 17(2):176-196.

[44]

孙蓓. 组织政治行为产生的原因及对策分析[J]. 淮海工学院学报, 2013, 11(14):42-45.

[45]

程宇. 组织决策模式研究:基于对相关文献的评述[J]. 山东行政学院学报, 2014(1):42-46.

[46]

Nitzan S, Paroush J. Collective decision making: an economic outlook [M]. New York: Cambridge University Press, 1985:45.

[47]

Bourgeois III, L Jay, Kathleen M. Eisenhardt. Strategic decision processes in high velocity environments: four cases in the microcomputer industry [J]. Management science, 1988, 34(7): 816-835.

A Study on Effect Mechanism of Executive’s Political Behaviors in Enterprise

XIE He-feng, MOU La-chun, HE Qiao-hui
(University of South China, Hengyang 421001, China)

Abstract: Executive’s political behaviors have certain influences on enterprise change. How to deal with executive’s political behaviors is an important problem to enterprise in reform. According to the characters of enterprise change, we explore a mechanism model of executive’s political behaviors, which describes the political behavior’s causes, performance, and influences to the decision of change. The article provides a theoretical framework to explain and predict the existing of political behaviors in enterprise change from the perspective of decision-making behaviors.

Key words: political behaviors; enterprise change; executive