

文章编号:1000-6788(2007)07-0019-07

## 团队自主权、报酬差距与团队效率

张长征,李怀祖

(西安交通大学 管理学院,西安 710049)

**摘要:** 针对传统的团队锦标赛模型假定过于抽象,不能反映组织结构与管理风格特征的缺陷,引入了团队自主权变量,构建了基于团队自主权的团队锦标赛模型.给出了团队效率最大化的期望效用函数,并采用有约束非线性规划求解方法,探讨了团队自主权、报酬差距与团队效率的关系.发现团队自主权对报酬差距有正向影响,团队自主权与团队效率呈现倒U型关系,而较大的报酬差距能促进团队自主权对团队效率的正向影响.

**关键词:** 团队;自主权;报酬差距;团队效率

**中图分类号:** F272.3

**文献标志码:** A

## Team Discretion, Team Pay Dispersion and Team Efficiency

ZHANG Chang-zheng, LI Huai-zu

(Management School, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China)

**Abstract:** The traditional team tournament model needs too rigorous assumptions which can not reflect different features of organizational structure and management style. The new model introduces team discretion into traditional model, and proposes expected utility maximization function of team efficiency, and adopts Non-linear Programming method to analyze the relationship among team discretion, team pay dispersion and team efficiency. The results show that team discretion can prompt team pay dispersion, and there is an inversed U-shaped curve between team discretion and team efficiency, and the most important fact is larger team pay dispersion can prompt the positive effect of team discretion on team efficiency.

**Key words:** team; discretion; pay dispersion; team efficiency

### 0 引言

面临市场需求变化加速与市场竞争加剧的双重压力,非程序性业务已成为现代公司运作的核心业务.因而原有组织必须打破金字塔型结构,引入拥有互补技能的自主团队才能实现更高的效率,团队日益成为现代公司的基本运作单元<sup>[1]</sup>.然而,由于委托代理关系的存在,面对实际控制权越来越大的团队负责人(Team leader),公司经理(CEO)必须权衡团队应该拥有多大的自主权,以便既能促使团队成员有足够的自主性激励投入工作,又不至产生过高的目标差异成本,这就提出了如何合理安排团队自主权的问题.

目前团队效率的研究焦点集中于报酬对团队效率的影响,且已经得出了相当有价值的结论.然而不可否认的是,现有研究多忽视了可能影响报酬与团队效率关系的重要控制变量.在此,本研究认为团队自主权是最关键的因素. Finkelstein 和 Hambrick 指出自主权概念对解释经济学家与管理学者所感兴趣的许多组织现象具有重要的理论价值<sup>[2]</sup>.虽然此处所指的是经理自主权,但该观点应用到团队层面同样适用.报酬差距是学术界与实务部门普遍关注的组织现象之一.就公司经理而言,报酬差距是降低监督成本,激励团队成员提升努力程度的重要手段;就团队负责人而言,报酬差距是增强个人权威,促进内部合作的重要手段.因而,鉴于报酬差距对双方所能产生的重要作用,作为委托人的公司经理与作为代理人的团队负责人都有动力争取将决策权控制在自己手中,而由于双方的利益与偏好差异,不同的团队自主权安排将导

收稿日期:2004-11-27

资助项目:国家自然科学基金(70372052)

**作者简介:**张长征(1978-),男,汉族,江苏徐州人,西安交通大学管理学院博士,研究方向:人力资本理论与公司治理结构等,E-mail:zcz7901@163.com;李怀祖(1933-),男,汉族,西安交通大学管理学院,教授,博士生导师.

致不同的报酬差距,从而也会导致不同的团队效率。

## 1 文献回顾与问题提出

### 1.1 报酬差距决定因素研究

回顾国内外关于报酬差距影响因素的实证研究,可以将影响因素分为三个层次,分别为行业环境因素、公司治理因素与团队特征因素。行业环境因素。Kin Wai Lee<sup>[3]</sup>发现高成长性行业中的公司具有较高的期望价值,这些潜在价值的实现很大程度上依赖于团队负责人的质量,而较大的报酬差距能吸引和保持高质量的团队负责人,以便实现潜在的成长机会。因而,行业成长机会会影响报酬差距;Eriksson<sup>[4]</sup>实证发现随着市场风险提高,公司将增大报酬差距以消除报酬风险对团队成员努力程度的削弱效应。公司治理因素。林浚清<sup>[5]</sup>实证发现由于国有股东对报酬的决定行为更强调行为理论所主张的种种影响,而不是强调公司内部的锦标赛所带来的效率,因此在这种强调“反剥削”、“公平”与“领导班子团结”氛围下,国有股份比例与报酬差距负相关;一般员工往往忽视投入差别并且存在高估产出的倾向,因而普通成员对报酬决定参与越多,团队报酬分配就越平均。团队特征因素。Andrew 和 James<sup>[6]</sup>以多元化、资本投资强度与科技密集度为指标度量合作需求,实证发现报酬差距与合作需求显著正相关;Bognanno<sup>[7]</sup>研究发现,报酬差距与团队层级之间的关系是凸型的,即团队负责人与次级团队成员的报酬差距最大,且随着团队规模的增大,报酬差距也会相应增大;Canyon 等人<sup>[8]</sup>实证发现报酬差距与高管团队副职数正相关。

### 1.2 报酬差距与团队效率关系研究

1) 锦标赛理论中报酬差距与团队效率。Lazear 和 Rosen<sup>[9]</sup>的锦标赛理论(Tournament Theory)认为当监督变得较不可行且耗费成本时,代理人会有较强的欺骗动机,不太可能根据代理人的边际产出支付报酬,要找出最值得升迁的员工较困难,这些问题使得委托人有动机采用锦标赛理论。此时报酬支付基准是团队成员之间相对业绩,而非绝对业绩。Becker 和 Huselid<sup>[10]</sup>主张通过团队内层级间报酬差距的设计以诱使团队成员在升迁竞赛中投入最大的努力,最终增进团队效率。Henderson 和 Fredrickson<sup>[6]</sup>指出当监督困难时,根据代理人贡献的排序支付报酬比衡量边际产出节省成本,且获取该层级最高报酬对员工是很强的激励。总体而言,锦标赛理论认为在合作生产和任务相互依存的团队生产条件下,随着监督难度提高,设计较大的报酬差距可以降低监督成本,因此增大报酬差距可以提升团队效率<sup>[4,6]</sup>。

2) 组织公平理论中报酬差距与团队效率。应用于该研究领域,公平理论有三个分支,分别为相对剥削理论、组织政治学理论与分配偏好理论。Cowherd 和 Levine<sup>[11]</sup>应用相对剥削理论发现团队成员会将个人报酬同团队及组织中更高层次人员的报酬作比较,如果低层次成员感到自己没有得到应有的报酬,就会有被剥削的感觉,从而会产生怠工、罢工等负面行为。报酬差距的重要性就在于团队成员会作出比较,从而作出是否被剥削的判断,并进而影响到团队的合作或负面行为;Milgrom 和 Roberts<sup>[12]</sup>应用组织政治学理论发现较大的报酬差距虽然会增加团队成员的努力水平,但他们是通过减少合作努力、增加利己努力来实现的,同时还会增加从事政治阴谋的可能性。因此,当团队合作变得关键时,政治阴谋对合作破坏的危险超过了更高努力水平带来的收益;Greenberg<sup>[13]</sup>应用分配偏好理论证明报酬设定应以“不给领取报酬的人带来不满”为依据,原因是“这种不满会给报酬设定者带来非常严重的负面后果。它可能必须承受来自不满者的指责,而这种指责毋庸置疑会影响报酬设定者的权威和身份”。总体而言,公平理论认为较大的报酬差距对团队成员之间关系与士气有负面影响,从而导致反生产力的组织行为活动,最终降低团队效率。

### 1.3 问题提出

在国外有限的实证文献中,报酬差距与团队效率两者关系并无公认的研究结论,而国内文献则甚至缺乏相应的实证研究。且现有国外实证研究多直接考察报酬差距与团队效率的统计关系,并没有充分考虑到其他可能影响团队效率的变量,尤其是团队自主权。作为独立的团队运作机制,团队自主权与报酬差距都能对团队效率产生影响。然而,由于团队自主权与报酬差距对团队负责人的行为具有不同层面的影响,从而在一定程度上具有互补作用。为了获得较高的团队效率,公司经理必须赋予团队负责人较大自主权,然而获得自主权收益的同时,必须尽可能的控制自主权可能带来的代理成本。团队报酬设计的目标就是为了解决两者之间利益不一致的问题。从而团队自主权与团队报酬之间存在天然的联系,有理由预期两者的交

相互作用能更有效的促进团队效率。

研究报酬差距的影响因素,其目的是在认识其决定机理的基础上,通过调控影响因素的状态而促使报酬差距向合理水平变动。就行业环境、公司治理与团队特征三个层次因素而言,目前只有行业成长机会、股权属性、员工参与以及团队规模等因素受到初步关注。虽然这些因素对报酬差距具有统计上显著的影响力,但对报酬差距解释能力远不能令人满意。这就对寻找新的更具解释能力的影响因素提出了要求,于是团队自主权就进入我们对报酬差距研究的视野。综上所述,本研究集中于以下两个问题:团队自主权如何影响报酬差距?团队自主权与报酬差距的交互作用能否更好促进团队效率?

## 2 模型构建与分析

### 2.1 模型假定

以经典锦标赛模型假定为基础,结合目前关于公司治理结构的相关假定,并采用经济学中常用的便利处理方法,构造了引入团队自主权的团队锦标赛模型。

**假定 1** 在包含一个公司经理与两个团队成员的静态模型中,参与者都是风险中性,且团队成员的保留效用为零。公司经理不能直接观测团队成员努力水平,能观测到的只是产出。

**假定 2** 团队成员产出由团队成员个体能力( $\theta_k$ )、生产性努力水平( $e_k$ )以及其他外生随机因素( $\epsilon_k$ )共同决定,且  $y_k = \theta_k + e_k + \epsilon_k$ 。 $\epsilon_k$  是随机变量,  $\epsilon_k \sim N(0, \sigma^2)$ , ( $k = i, j$ )。遵循传统锦标赛模型假定,团队成员能力相同,即  $\theta_k = \theta_i = \theta_j$ 。

**假定 3** 团队(公司)产出为团队成员产出之积,其表达式为  $Y = D y_i y_j$ 。这是因为团队成员之间的任务相互依赖性强,整体产出需要团队成员之间的合作行为。因而本模型比传统的线性相加模型更符合现实。 $D$  即为公司经理赋予团队的自主权,此时将团队看作同质的整体,他们对团队具有相同的影响能力。

**假定 4** 公司经理根据团队成员产出的相对高低,给予不同的报酬  $W_1$  和  $W_2$ ,且  $W_1 > W_2 > 0$ 。产出高的成员得到高报酬  $W_1$ ,产出低的成员得到低报酬  $W_2$ ,这一竞争规则是所有参与者的共识。

**假定 5** 团队成员  $i, j$  的生产性努力水平分别为  $e_i, e_j$ 。公司资源总量为  $T$ ,则团队自由控制量为  $DT$ ,分别能从资源运作中获得私利  $b_k(\cdot)$ 。进一步可假定  $b_k(\cdot) = DT - ek^2/2$  ( $k = i, j$ )。

对以上假定的几点说明:与传统锦标赛基础模型的假定相比,本模型引入了团队自主权变量,这其实将公司的组织结构与管理风格因素也部分地融入本模型当中,使得模型更具有现实意义。生产函数与成本函数是代理理论中对复杂问题进行合理简化的一种常用方法。比如, Saltuk Ozerturk<sup>[14]</sup> 在研究团队成员报酬的过程中也采用了生产函数的线性形式。其中关于随机变量分布、产出的线性形式、以及成本为二次函数等都与本研究上述的假定相同。整体产出函数形式为团队成员产出之积而并非通常所假定的产出之和。这无疑在计算复杂度上有所增加。但是从现实意义而言,由于团队任务的合作性要求很高,个人努力并不能最终决定团队产出。因而乘积形式的整体产出函数将原来的模型向现实更推进一步。本研究采用锦标赛基础模型中的部分假定,不仅有利于与其进一步进行比较,而且由于这些假设也被该领域的大量相关研究所采用,这还能够使得本研究与锦标赛领域的其他研究相融合。这些假定主要有参与者是风险中性,单阶段的静态博弈等。产出模型中引入了团队成员能力的变量。这与锦标赛基础模型是一个显著的直接区别。这种做法是采用了目前锦标赛领域关于参与者特征的常用处理方法,以利于说明团队成员能力对报酬差距的影响。

### 2.2 模型设计

按照本研究对模型提出的基本假定,并依据锦标赛制度下团队成员报酬只依赖于其相对业绩高低这一基本原理,可知团队成员  $i$  赢得高报酬  $W_1$  的概率  $P_i$  为:

$$\begin{aligned} P_i &= \text{Pr ob}(y_i > y_j) = \text{Pr ob}(\theta + e_i - e_j > \theta + e_j - e_i) \\ &= \text{Pr ob}(e_i - e_j > e_j - e_i) = G(e_i - e_j), \end{aligned} \quad (1)$$

此处,  $\theta_i = \theta_j = \theta$ ,  $\epsilon_k \sim g(\cdot)$ ,  $G(\cdot)$  是  $g(\cdot)$  的分布函数,且  $E(\epsilon_k) = 0$ ,  $E(\epsilon_k^2) = \sigma^2$  (因为,  $\epsilon_i, \epsilon_j$  是相互独立的随机变量)。

团队成员  $i$  报酬为  $P_i W_1 + (1 - P_i) W_2$ , 私利为  $b_i(\cdot)$ , 在假设团队成员为风险中性的条件下, 团队成员  $i$  的期望效用  $U_i$  为:

$$U_i = P_i W_1 + (1 - P_i) W_2 + b_i(\cdot) = WP_i + W_2 + DT - e_i^2/2, \quad (2)$$

则团队成员  $i$  选择努力程度以最大化其期望效用, 其效用最大化一阶条件为:

$$\frac{\partial W_i}{\partial e_i} = Wg(e_i - e_j) - e_i, \quad (3)$$

令(3)式为零得到最优努力水平, 即:

$$e_i^* = Wg(e_i - e_j), \quad (4)$$

同理可得团队成员  $j$  的效用最大化条件:

$$e_j^* = Wg(e_j - e_i). \quad (5)$$

由于  $G(\cdot)$  是 的分布函数, 且  $E(\cdot) = 0, E(\cdot^2) = 2^2$ , 所以  $G(x) = 1 - G(-x), g(x) = g(-x)$ , 则:

$$g(e_i - e_j) = g(e_j - e_i), \quad (6)$$

由此可得, 在均衡条件下, 团队成员选择相同的努力水平:

$$e^* = e_i^* = e_j^* = g(0) W. \quad (7)$$

由模型结果可以看出, 随着报酬差距的扩大, 团队成员生产性努力水平随之增加. 此时激励强度取决于报酬差距的大小, 通过扩大报酬差距促使团队成员之间进行相互竞争, 从而更加努力的工作.

### 2.3 模型分析

在假设公司经理风险中性条件下, 其期望效用 ( $V$ ) 等于期望产出 ( $Dy_i y_j$ ) 加上从团队成员获得的私利 ( $D[b_i(\cdot) + b_j(\cdot)]$ ) 减去支付给团队成员的报酬 ( $W_1 + W_2$ ):

在信息不对称的情况下, 公司经理不能观测到团队成员的努力水平, 他不可能使用对称信息条件下的强制合同, 一般而言希望通过激励合同诱使团队成员选择公司经理所希望的行动. 公司经理的问题是选择满足团队成员参与约束和激励相容约束的激励合同, 以最大化自己的期望效用函数. 因此, 公司经理需要求解(9)式所示最优化问题.

$$\begin{aligned} V &= E[Dy_i y_j + D[b_i(\cdot) + b_j(\cdot)] - (W_1 + W_2)] \\ &= D(e_i + e_j)(e_i + e_j) + D[2DT - e_i^2/2 - e_j^2/2] - (W_1 + W_2) \\ \max_{e_i, e_j, W_1, W_2} V &= \max_{e_i, e_j, W_1, W_2} \{D(e_i + e_j)(e_i + e_j) + D[2DT - e_i^2/2 - e_j^2/2] - (W_1 + W_2)\} \\ \text{s. t. } e_i &= \max[WP_i + W_2 + DT - e_i^2/2, 0] & (IC_i) \\ e_j &= \max[WP_j + W_2 + DT - e_j^2/2, 0] & (IC_j) \\ WP_i + W_2 + DT - e_i^2/2 &\geq 0 & (IR_i) \\ WP_j + W_2 + DT - e_j^2/2 &\geq 0 & (IR_j) \\ W_1 &= W_2 = 0 & (LL) \end{aligned} \quad (9)$$

将团队成员效用最大化条件  $e^* = e_i^* = e_j^* = g(0) W$  代入(9)式公司经理的最优化问题中, 在  $e_i = e_j = e^*$  的假定下, 式(9)的优化问题可以简写为以下形式:

$$\begin{aligned} \max_{W_1, W_2} V &= \max_{W_1, W_2} \{D^2 + 2Dg(0)W + 2D^2T - (W_1 + W_2)\} \\ \text{s. t. } G(0)W + W_2 + DT - g^2(0)W^2/2 &\geq 0 & (IC_i, IC_j) \end{aligned} \quad (10)$$

由于  $G(x)$  为对称的概率分布函数,  $G(0) = 1/2$ . 由此可以看出, 令参与约束条件不等式取等号, 则可得:

$$W_2 = \frac{1}{2} W^2 g^2(0) - \frac{1}{2} W - DT, \quad (11)$$

将式  $W_1 = W_2 + W$  与式(11)代入式(10), 可以得出:

$$\max_W V = \max_W \{D^2 + 2Dg(0)W + 2D^2T - W^2g^2(0) + 2DT\}, \quad (12)$$

将式(12)对  $w$  求微分得:

$$\frac{\partial V}{\partial w} = 2Dg(0) - 2wg'(0), \quad (13)$$

令一阶条件为零,则可以求得最优报酬差距:

$$w^* = \frac{D}{g'(0)}. \quad (14)$$

### 3 模型结果讨论

#### 3.1 团队自主权对报酬差距的影响

模型表明团队自主权与报酬差距正相关。作为理性经济人,团队负责人总是要谋求自身利益最大化。在给定团队报酬总额条件下,团队负责人为了获得更高的报酬水平,必然倾向于设定较大的报酬差距。在满足自身利益最大化的同时,也能促进团队成员之间相互竞争,稳固自身职位的安全。此外,由于报酬水平在中国历来就是个人权威与地位的重要标志,为了获得他人的尊重与服从,团队负责人也倾向于设定较大的报酬差距。由模型结果可以给出本研究主要结论 1。

**结论 1** 团队自主权对报酬差距有显著正向影响。

团队自主权对报酬差距的影响在不同公司治理机制下有显著差异。由于团队负责人行为难以观测,且“原因—结果链”不明确,公司经理很难精确获得各种信息,监督成本高。因而在公司治理质量较高条件下,公司经理将设计其他辅助机制来强化对团队的监督。

报酬差距是公司报酬机制的重要维度,对公司经理而言其主要功能就是促进团队成员对团队负责人的内部监督。根据锦标赛理论,当团队成员之间的报酬差距较大时,他们在提升努力程度的同时,还将产生有效的内部监督。具体而言,团队成员为了获得竞赛胜利以得到更高的职位与更高报酬,不得不抛开内部人的利益群体,有动机将各种信息向公司经理披露,以增加自身获胜的机会。值得指出的是,这种基于报酬差距而产生的信息披露动机符合公司法要求,也符合从业人员的职业道德规范。这种行为在团队内部不可能受到有效的惩罚。从而在这种情况下,公司经理获取内部信息的可能性大增,降低了监督成本。而高治理质量的公司意味着对公司经理的激励与约束机制都非常到位,公司经理的利益与公司利益相一致程度高,从而他有足够的动机促进团队效率的提升。由此,公司经理也有动机提升报酬差距。

由以上分析可知,公司治理质量越高,在报酬差距安排上,团队负责人与公司经理具有一致性的倾向。对团队负责人而言,他希望通过增大报酬差距而获得更高的报酬收益,彰显自身的权威与地位;而对公司经理而言,他希望通过增大报酬差距促进团队内部监督,提升监督效率并降低监督成本。因而在高公司治理质量条件下,团队负责人与公司经理将有意识的合谋共同对抗其他团队成员,在对方谈判能力与接受底线的范围内尽可能增大报酬差距。由此,本研究给出结论 2。

**结论 2** 治理结构安排较为合理的公司中,团队自主权对报酬差距有更强的正影响。

#### 3.2 团队自主权对团队效率的影响

李有根<sup>[15]</sup>、Renee B. Adams et.<sup>[16]</sup>等学者研究经理自主权的业绩效应时,实证发现经理自主权与公司业绩之间存在显著的倒 U 型关系。借鉴这些学者的观点与分析逻辑,将其思路应用到团队自主权与团队效率关系的研究,本研究发现该结论仍然适用。具体理由如下:公司经理在赋予团队负责人自主权的时候,面临两难困境。一则因为市场竞争愈加激烈,而且经营运作所需技能愈加专业化,各种运作事务需要及时决策。专业化运作与及时性决策的双重要求使得团队自主权扩大成为必然的趋势,公司经理需要赋予团队负责人较大的自主权以获取更大的专业化经营收益;另一方面,随着团队自主权的增大,公司经理对团队负责人的监督难度越来越高,团队自主权可能带来的委托代理成本也越发严重。团队负责人既可以利用自主权为股东利益最大化服务,更可能为了满足其个人偏好而不正当使用资源。从而团队自主权对团队效率的影响也是非线性的。两者关系如图 1 所示。

以图 1 中高报酬差距团队的关系曲线为例,团队自主权与团队效率呈现显著的倒 U 型关系,其作用效果是先促进后抑制。在  $MD_1^*$  之前,团队自主权增大带来的专业化运作与及时性决策效应占据主导地位,增

大团队自主权有利于提升团队效率;而超过临界点  $MD_1^*$  后,团队自主权增大带来的过高的监督成本与资源滥用成本会导致团队效率下降.由此本研究给出结论 3.

**结论 3** 团队自主权与团队效率呈现显著的倒 U 型关系.

### 3.3 报酬差距对团队自主权与团队效率关系的调节效应

团队自主权与报酬差距都是控制团队负责人行为的重要治理机制.团队自主权在作用于团队效率的过程中不可避免的受到报酬差距的影响.

首先,团队自主权在报酬差距较大情况下,不仅面临来自公司经理的监督,还要受到来自团队成员的内部监督.由于报酬差距较大,团队负责人与其他团队成员之间的利益并不一致,团队成员有动机监督团队负责人的行为与决策,有动机向公司经理披露团队运作与决策的内部信息,从而降低监督成本;再加上报酬差距带来的晋升与奖酬激励,团队负责人在决策过程中,有更大可能性得到其他团队成员的专业意见与建议,以求在竞争中脱颖而出,获得胜利.从而团队决策结果不可能过分单一地来自团队负责人个人意见,而往往综合了各成员的意见,这样的决策质量一般而言较高,降低了团队效率波动的风险.其次,随着报酬差距的扩大,团队成员之间为竞争获得胜利,都将提升努力程度,从而促进业绩.自主权越大,意味着同等努力程度带来的业绩改进越显著.从而团队自主权与报酬差距的交互作用可以有效促进团队效率.最后,值得指出的是,报酬差距带来的负面效应,即不公平感知,以及政治阴谋等破坏行为将因为团队负责人自主权增大而有所减轻.这是因为随着团队自主权的增大,团队负责人对团队成员的监督强度也会提升;且高自主权一般伴随着较高的外部监督,这种情况下,可以有力地削减各种可能的负面行为,尤其是各种破坏行为;再者,随着团队自主权的增大,团队负责人对人员的甄选权也一般增强,此时团队负责人对成员的了解更加清晰,对各自的能力与人品都有较好把握,成员之间的相互拆台、偷懒等负面行为将受到有效的控制,从而行为理论中所认为的报酬差距可能带来的各种对业绩的负面效应将被团队自主权显著削弱.

当团队自主权与报酬差距共同作用于团队效率时,较大报酬差距可以在很大程度上抑制团队自主权的投机与败德行为,从而更有力地促进团队效率.换句话说,报酬差距能强化团队自主权自身所具有的促进团队负责人专用性人力资本投资的正面效应,并抑制团队自主权所可能导致的负面效应,从而在不根本改变团队自主权与团队效率倒 U 型曲线关系的前提下,使得团队效率的临界点向右上移动(见图 1).由以上论述,本研究给出结论 4.

**结论 4** 较大的报酬差距有利于团队自主权对团队效率的正向作用.

## 4 结束语

本研究在传统的锦标赛模型基础上,引入了团队自主权变量,构建了基于团队自主权的团队锦标赛模型.模型探讨了团队自主权、报酬差距与团队效率的关系.本研究主要研究结论如下:团队自主权对报酬差距有正向影响.在给定团队报酬总额条件下,团队负责人为了获得更高的报酬水平,必然倾向于设定较大的报酬差距.在满足自身利益最大化的同时,也能促进团队成员之间相互竞争,稳固自身职位的安全,获得他人的尊重与服从;在公司治理质量较高的公司中,团队自主权对报酬有更强的正向影响.对团队负责人而言,他希望通过增大报酬差距而获得更高的报酬收益,彰显自身的权威与地位;而对公司经理而言,他们希望通过增大报酬差距促进团队内部监督,提升监督效率并降低监督成本.因而公司治理质量越高,在报酬差距安排上,团队负责人与公司经理具有一致性的倾向;团队自主权与团队效率呈现倒 U 型关系.由于团队自主权的专业化运作和及时性决策收益,适度提升团队自主权有利于提升团队效率.又由于团队自主权的高监督成本和滥用资源的成本,过度提升团队自主权会导致团队效率降低;较大的报酬差距有利于团队自主权对团队效率的正向作用.换句话说,报酬差距能够在一定程度上强化团队自主权自身所具有的促进团队负责人专用性人力资本投资的正面效应,并抑制团队自主权所可能导致的负面效应,从而在不根本改变团队自主权与团队效率倒 U 型曲线关系的前提下,使得团队效率的临界点向右上移动.

本研究以上研究结论有助于进一步厘清团队效率的决定机理,对于现代公司的团队运作实践具有积

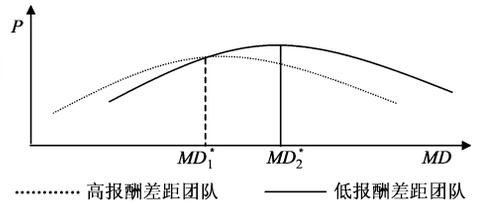


图 1 不同报酬差距下团队自主权对团队效率影响示意图

极的指导意义。然而,所有的结论都是基于模型的数学推导与逻辑思考,其正确性尚有待于进一步的实证检验,这也将是本研究的后续研究工作。

#### 参考文献:

- [ 1 ] Kline J J. Efficiency and equilibrium in complementary teams: A comment [J]. *Journal of Economic Behavior & Organization* Volume , 1997 ,32(4) :621 - 623.
- [ 2 ] Finkelstein S, Hambrick D C. *Strategic Leadership : Top Executives and Their Effects on Organizations* [M]. Minneapolis , MN: West , 1996: 124 - 135.
- [ 3 ] Kin Wai Lee , Baruch Lev. *Executive Pay Dispersion , Corporate Governance and Firm Performance* [R]. New York University Working Paper , 2005.
- [ 4 ] Eriksson , Tor. Executive compensation and tournament theory: Empirical tests on danish data [J]. *Journal of Labor Economics* , 1999 ,17: 224 - 242.
- [ 5 ] 林浚清,等. 高管团队内薪酬差距、公司绩效和治理结构[J]. *经济研究* ,2003 ,4: 23 - 31.  
Lin Junqing , et al. Pay dispersion inside top management team , firm performance and governance structure [J]. *Economic Research* , 2003 ,4: 23 - 31.
- [ 6 ] Andrew , James. Top Management team coordination needs and the CEO pay gap : A competitive test of economic and behavioral views [J]. *Academy of Management Journal* , 2001 ,44: 96 - 117.
- [ 7 ] Bognanno M. Corporate tournaments [J]. *Journal of Labor Economics* , 2001 ,4: 290 - 315.
- [ 8 ] Conyon M, Sadler G. Executive pay , tournaments and corporate performance in UK firms [J]. *International Journal of Management Reviews* , 2001 ,3: 141 - 168.
- [ 9 ] Lazear E, Rosen S. Rank order tournaments as optimum labor contracts [J]. *Journal of Political Economy* , 1981 ,10: 841 - 864.
- [10] Becker B, Huselid M. The incentive effects of tournament compensation systems [J]. *Administrative Science Quarterly* ,1992 ,6: 336 - 350.
- [11] Cowherd D, Levine D. Product quality and pay equity between lower-level employees and top management : An investigation of the distributive justice theory [J]. *Administrative Science Quarterly* , 1992 ,6: 302 - 320.
- [12] Milgrom , Paul , Roberts , John. An economic approach to influence activities in organizations [J]. *American Journal of Sociology* , 1988 ,94: S154 - S179.
- [13] Greenberg J. Stealing in the name of justice : Information and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity [J]. *Organizational Behavior & Human Decision Process* , 1993 ,54: 81 - 103.
- [14] Saltuk Ozerturk. *Board Independence and Managerial Incentive Contracting* [R]. Sounthern Methodist University , Working Paper , 2004.
- [15] 李有根. 公司治理中的经理自主权研究 [D]. 西安 :西安交通大学博士学位论文 ,2002 ,7: 1 - 144.  
Li Yougen. Study on managerial discretion in firm governance [D]. Xi 'an: Doctoral Dissertation of Xi 'an Jiaotong University , 2002 ,7: 1 - 144.
- [16] Renee B , Adams. *Powerful CEOs and Their Impact on Corporate Performance* [R]. Stockholm School of Economics. Working Paper ,2004.