

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2016.08.004

跨国企业全球分布团队研究述评与展望

马文杰, 苏 勇

(复旦大学 管理学院, 上海 200433)

摘 要: 随着中国经济的不断发展, 很多企业都已经在世界各地建立全球分布团队, 以实施“走出去”战略。与国际学术界对全球分布团队研究的丰硕成果相比, 国内学者对这一领域研究甚少, 这对于促进全球化理论发展和指导中国企业国际化管理实践极为不利。本文通过对全球分布团队的文献梳理发现, 其管理的核心特征主要体现在文化距离、地理距离以及团队多样化三个方面, 这些核心特征会导致不同子团队之间的冲突、权力较量以及误解, 而共享知识和有效沟通调节了这一作用过程。随后本文探讨了全球分布团队的绩效表现, 在此研究基础上构建了全球分布团队研究的整合模型, 并对这一领域的未来研究方向进行展望, 为后续研究以及跨国企业更好地构建全球分布团队并提升其绩效提供参考。

关键词: 全球分布团队; 文化距离; 地理距离; 团队多样化; 互动困境

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2016)08-0046-13

一、引 言

自20世纪90年代起, 全球分布团队逐步成为跨国企业不可或缺的管理和运营方式(The Economist Intelligence Unit, 2009)。有关跨国企业全球分布团队^①的研究也已经成为组织和管理领域诸多学者热议的话题。在为跨国企业带来异质性资源和人才的同时(Haas, 2006; MacDuffie, 2007), 全球分布团队也面临着文化距离、地理距离和多样化等带来的诸多经营困境(Hinds等, 2014)。因此, 尽管全球2000强企业超过60%的任务均由全球分布团队完成, 然而约有一半的团队却面临无法达到预期目标的风险(Connaughton和Shuffler, 2007)。随着我国经济的不断发展, 诸如华为、海尔等中国企业都已经在欧洲、美洲等国家和地区建立全球分布团队, 以加速实施“走出去”战略。这样的实践发展一方面为我们开展相关研究提供了良好的土壤, 另一方面也凸显出

收稿日期: 2016-04-08

基金项目: 哈佛大学研究项目 Harvard University Area (CUHS) Titled “Global Team Field Study” (#4837)

作者简介: 马文杰(1988—), 女, 复旦大学管理学院博士研究生(通讯作者);

苏 勇(1955—), 男, 复旦大学管理学院教授, 博士生导师。

^① 在下文中, 所有的“全球分布团队”, 如无特殊说明, 均指技术密集型跨国企业全球分布团队。

此主题研究的紧迫性，如何基于现有理论给这些企业提供全球分布团队建设的经验，成为亟待解决的重要议题。在此背景下，系统梳理和分析全球分布团队研究现状，了解其运作的经验和教训，对于构建全球分布团队研究理论体系，进而指导我国企业成功建立全球分布团队有着深刻的理论和现实意义。

基于此，本文聚焦于十本管理学的顶级期刊^①，以“global teams/globally distributed teams”为关键词，剔除与本文研究明显不符的文献^②，确定50篇基础文献，并进一步追踪这些论文的参考文献，最终研读文献159篇，系统梳理全球分布团队的核心特征及其面临的互动困境与绩效表现，找出其中存在的研究空缺，为未来研究指明方向，以期促进国内学术界对全球分布团队的关注和探讨。

二、全球分布团队的核心特征

全球分布团队（globally distributed team），也称为全球化团队，是跨国企业为了促进其在不同国家的生产经营而组建的稳定的工作团队，其团队成员分散在全球，承担着相互依赖、密切相关的工作，互相之间多运用电子技术进行沟通，共同工作以完成团队目标和相应的组织目标（Maznevski和Chudoba，2000；Scott和Wildman，2015）。全球分布团队的核心特征集中体现在其文化距离、地理距离以及团队多样化三个方面。

（一）文化距离

文化距离是全球分布团队的突出特质，也是研究的焦点问题之一（Krishna等，2004；Dibbern等，2008；Cramton和Hinds，2014）。文化距离的研究主要有静态研究与动态研究两个主流视角。

1. 静态研究视角。文化是个体与外部世界互动的认知模式。文化的差异导致了个体信念、期望、基本假设以及行为的不同（Scott和Wildman，2015）。静态文化研究流派认为，团队的行为规范源自成员的社会文化背景（Cramton和Hinds，2007）。全球分布团队的成员往往来自不同国家，承载着不同的文化，遵守不同的社会规范，这些差异是全球化团队产生误解（Cramton，2001；Krishna等，2004）、冲突（Hinds和Mortensen，2005，Polzer等，2006）、信任问题（Baba等，2004）的主要来源，最终对全球分布团队的有效运营产生消极影响（Scott和Wildman，2015）。基于此，文化始终是全球分布团队研究的重要话题。例如，在印度工程师看来，美国客户与日本客户的沟通和工作方式截然不同。美国客户更重视制度，双方合作时通常依赖于大量的协议和文档。而日本客户则更倾向于“隐性的、持续协商的协议”（Krishna等，2004）。Levina和Vaast（2008）也发现，相比俄国工程师，印度工程师更愿意接受来自当地工作伙伴的要求或命令（Naumov和Puffer，2000）。Walsham（2002）发现，牙买加人与印度同事在任务执行方式、时间管理以及权力关系方面存在较强的文化差异。运用来自三个不同国家的民族志数据，Perlow等（2004）探究了文化对于不同国家工程师行为规范的影响。具体来讲，中国工程师在日常工作中着眼于自己的任务和责任，很少与同事沟

^① 这十本期刊是（按照首字母排序）：Academy of Management Journal, Academy of Management Review, Administrative Science Quarterly, Journal of International Business Studies, Journal of Management, Management Science, MIS Quarterly, Organization Science, Strategic Management Journal, The Academy of Management Annals.

^② 例如，Yang等（2008）探究母公司与子公司之间的关系而非全球化团队的互动。

通，仅仅在必要的时候与管理者互动；印度工程师在日常工作中倾向于向彼此寻求帮助，而非向管理者；但在布达佩斯团队，管理者与工程师的互动比印度更多，团队成员之间的互动比中国更多。Cramton和Hinds（2007）发现，德国工程师是高度的任务聚焦型员工，倾向于在任务开始之前进行规划，并依照规划完成任务，不希望在工作的時候被别人打扰。相反，印度工程师则对于打扰持更开放的态度，他们倾向于在相对热闹、有着较好社交氛围的地方进行工作，工作时间更为灵活。

2. 动态研究视角。动态文化流派的学者认为，文化和自我是动态递进影响的：文化在个体思考和行为模式上发挥强有力的作用，而个体的思考和行为规范反过来也会影响文化的内涵（Markus和Kitayama，2010；Hinds等，2011）。对全球分布团队研究而言，这一动态视角非常重要。由于团队成员在地理位置上的相对分散性，在工作中他们面临的是团队和组织文化；而离开工作需要遵从地方规制、范例以及价值观（Cramton和Hinds，2014）。这种不一致的文化会随着时间的推移不断演化，最终相互融合并形成适合团队发展的混合文化（Earley和Mosakowski，2000）。Cramton和Hinds（2014）对分处在美国、印度和德国的全球分布团队进行民族志研究，从动态演化的视角切入，构建了文化适应的嵌入模型，阐释了地方嵌入性和跨境依赖性如何共同推动了团队的文化适应问题。Adair等（2006）也认为，当多文化背景的成员开始调整自己的心智模式、构建共同的理解方式时，就形成了团队的“第三类文化”。

（二）地理距离

地理距离也是全球分布团队的核心特征之一（Hinds和Bailey，2003；Metiu，2006；Espinosa等，2007），主要包括空间距离（spatial distance）和时间距离（temporal distance）两个方面。

1. 空间距离。空间距离是指可以用尺、米或者公里来衡量的物理距离（Monge和Kirste，1980；Kiesler和Cummings，2002）。对传统团队而言，个体之间很容易通过闲暇相处了解彼此的家庭生活、休假计划、对组织的感受以及对工作的态度等，故会有更多机会了解其他团队成员的任务进展和方向（Olson和Olson，2000），并相应地协调自己的活动（Hinds和Weisband，2003）。但对全球分布团队而言，成员之间往往隔着数千公里，这类沟通需要更多的精力和成本。因此，随着全球分布团队成员之间空间距离的增长，彼此之间交流的强度和效度会不断降低（O’Leary和Mortensen，2010）。Gibson和Gibbs（2006）证实，那些分布在全球各洲的团队，其分散程度要高于那些分布在同一所城市的团队。此外，全球分布团队空间距离的复杂性更多体现在其多维上，即团队可能分布在三个甚至多个不同的地区，这种分散程度更高的团队为跨国公司进行全球分布团队管理带来了更多的挑战（Kiesler和Cummings，2002）。

近年来，Wilson等（2008）提出了一个新的概念——感知距离，进一步阐释全球分布团队距离的内涵。他们认为，感知距离是一个非对称的二元概念，是个体主观感知到的另外一个个体的远近程度。个体之间可以物理上相距很远，但却感知到彼此非常近。O’Leary等（2014）通过大规模问卷调查进一步证实，相对于客观距离，感知距离对于全球分布团队成员的互动影响更为突出。

2. 时间距离。时间距离刻画了全球分布团队成员的工作时间在多大程度上是重叠

的。值得注意的是，全球分布团队并不必然存在时间距离。也就是说，全球分布团队完全可以分布在不同国家，但同属一个时区（例如北美和南美）（Cummins等，2009）。如果团队成员分布在东半球和西半球，那彼此之间能重合的工作时间就变得非常少，存在更大的时间距离（O’Leary和Cummins，2007）。在这种情况下，同步沟通更多只能发生在某一方的非工作时间。

时间距离往往是通过时差来测度的。全球分布团队各个子团队之间的工作时差使其可以实现24小时不间断工作，这也是很多跨国企业选择构建全球分布团队的初衷（Carmel等，2010）。然而，时差在很大程度上强化了地理距离给全球分布团队带来的影响，给团队运营带来了更多的挑战（Montoya-Weiss等，2001；Agterberg等，2010）。Perlow等（2015）发现，全球分布团队成员经常将与远方团队成员信息沟通的不顺畅归咎于双方的时差以及信息的滞后性。

（三）团队多样化

全球分布团队多样化主要包括社会类别多样化、价值观多样化和语言多样化。社会类别多样化是指团队成员在社会类别上的显性不同，比如人种、性别、种族等；价值观多样化是指团队成员对于团队的任务、目标、方向或者使命应该是什么存在理解上的差异（Jehn等，1999）。语言多样化不仅是指团队成员母语不同，也是指他们对听到的话有不同的理解（Henderson，2005）。

1. 社会类别多样化。基于社会认同理论，团队给人们提供了一种属于这个社会世界的认同感（Tajfel，1981）。因此，社会类别指出了“我们”和“他们”的不同，这也促使了团队内部小团体间的竞争。Hinds和Weisband（2003）发现，地理距离越远，团队成员的人口统计学特征越是呈现出较高的种族多样化以及教育背景多样化。高度多样性为团队带来更多不同的观点，但同时也导致团队共同点更少，共同理解更窄，对团队运营不一定有利（Vlaar和Van Fenema，2008）。与此同时，社会类别相同的团队成员往往在价值取向以及思维方式上较为一致（Maznevski，1994）。因此，相对于异质性较强的团队而言，社会类别多样化较低团队更能够建立密切的人际关系（Ibarra，1992）。

2. 价值观多样化。价值观多样化为全球分布团队带来了更多的一致。例如，对于同一项任务，重视速度的员工认为按期完成工作最为重要，因此不太重视工作细节，力图在规定的任务期限内提交项目成果；而重视质量的员工则可能秉持“慢工出细活”的观念，期望能提交完美的成果，这就导致持有两类价值观的员工难以就工作如何开展达成一致意见（Jehn，1994，1999）。基于全球化团队较高的文化距离，团队成员之间存在价值观多样化的可能性更高。

3. 语言多样化。语言多样化对于社会化过程和团队构建有着重要的影响，也影响沟通方式以及相互的感知（Henderson，2005）。随着英语在世界各地的普及，英语正成为跨国公司普遍采用的官方语言（Hinds等，2014）。然而，与印度等以英语为官方语言的国家相比，诸如法国（Neeley，2013）、德国（Hinds等，2014）等国家的员工英语流利程度可能较低，员工在日常工作中更可能运用自己的母语去进行交谈，而非公司规定的官方语言，这就给公司带来了更高层次的语言多样化（Neeley，2013）。因此，语言多样化也是全球分布团队的核心特征之一。

三、全球分布团队的互动困境

团队冲突、权力较量和误解在传统团队和全球化团队中都很常见，但由于缺少共同知识（Cramton, 2001）和面对面沟通（Hinds和Weisband, 2003）等，这些团队互动困境在全球分布团队中表现得更为突出。正因如此，现有文献对全球分布团队的过程研究主要从团队尤其是子团队的冲突、权力较量和误解三个方面展开。

1. 团队冲突。团队冲突主要体现在三个方面，任务冲突、过程冲突以及人际关系冲突。任务冲突是指对于工作内容、要点、优先级别等的看法不一致（Hinds和Mortensen, 2005）。过程冲突是指团队对于如何实施和完成工作看法不一致。人际关系冲突是指团队成员之间的敌意以及个性冲突（Hinds和Bailey, 2003）。三类冲突往往同时存在且互相影响，故多数学者并未对冲突类型加以区分（Polzer等, 2006）。

不少学者发现，文化距离导致团队成员采用不同的标准来指导自己的工作实践，进而会引发团队冲突（Walsham, 2002）。同时，文化差异导致员工对于工作的思考方式不同，一旦总部强制推行特定的工作范式，则会迅速引起其他地区员工的不满，进而导致全球分布团队的冲突。Baba等人（2004）发现，位于法国的地方团队员工对于来自美国同事的“文化帝国主义行为”非常反感并表现出强烈的抵抗情绪。在法国员工看来，强行推广美国标准和规范是“对法国文化的侵犯”。此外，文化距离也导致全球分布团队在知识共享规则与规范上的不一致，进而引起知识转移过程中的冲突（Zaidman和Brock, 2009）。

地理距离导致团队成员无法共享实时的项目进展信息，进而引发团队协调和沟通过程中的冲突。在一项全球分布团队的田野研究中，Armstrong和Cole（1995）观察到这样的互动困境：“在一个国家做出的决策引起了另外一个国家成员超出预期的反应……团队的冲突令人费解地升级”。Cramton（2001）也观察到类似的冲突：当全球分布团队缺少情境信息，或者信息在不同地区不均衡地分布时，团队成员之间开始彼此指责、产生误解并引发冲突。此外，由于缺少对远方成员的了解，地理距离引发的这些冲突往往难以解决，甚至可能会引发人身攻击。Hinds和Mortensen（2005）运用一家大型跨国公司的43个团队的田野数据，进一步证实了全球分布团队相比传统团队有更高的任务冲突和人际关系冲突。

全球分布团队的多样性降低了成员的群体认同感，并基于自身的社会类别和价值观形成小团体，进而导致团队内部的断层。一旦断层被激活，个体就倾向于对小团体内部的人更宽容，而对外部的人更苛刻（Brewer和Brown, 1998），进而引发团队冲突（Lau和Murnighan, 1998）。相似的价值观念会降低团队成员之间的冲突（Jehn, 1994）。Jehn等（1999）运用一个全球家居用品公司92个团队的数据，发现价值多样化增强了工作团队的任务冲突、过程冲突和人际关系冲突。此外，子团队的规模和数量也会对团队冲突产生影响。Polzer等（2006）研究证实，两个子团队构成的团队比三个子团队构成的团队经历的冲突更多，而三个子团队构成的团队比完全分散的团队所经历的冲突更多。

2. 权力较量。一般而言，高职位的团队成員往往主导团队讨论，对最终决策有着较强的权力和社会影响力（Weisband等, 1995）。全球分布团队多从事创新性较强的工作，团队成员的受教育水平往往更高，对于权力、地位的需求也更为强烈，因此权力较

量是无法回避的一个话题。

有关全球分布团队的权力较量多集中在地理距离和团队多样化的影响上。首先，地理距离为全球分布团队提供了天然的小团体断层，激活了小团体之间的权力较量（Jehn等，1999）。Metiu（2006）发现，在全球分布团队中，高地位团体（往往是位于总部的群体）倾向于运用一系列非正式的地位封闭策略与远方伙伴进行权力斗争，并通过所有权转移来进一步巩固自己的权力，加剧与远方伙伴的地位不平等，最终导致与远方伙伴在资源、决策以及任务实施上的权力进一步差异化。同时，团队多样化也在很大程度上加剧了全球分布团队之间的权力较量。Hinds等（2014）描述了语言的不对称和情绪规制如何导致团队断层的出现。他们发现，当全球分布团队的地方小团体之间权力相当时，权力较量最为激烈，子团队之间的断层也最强。

3. 误解。首先，基于霍夫斯蒂德的国家文化模型，东方国家的高情境和西方国家的低情境碰撞会导致全球化团队成员之间产生较高的误解（Walsham，2002；Scott和Wildman，2015）。同时，从地理距离角度来讲，空间距离阻碍了知识和信息在各地子团队的传播（Cramton，2001，2002），使得全球分布团队很难进行正式或者非正式交流，往往难以“收集和记住他们的合作伙伴工作的情境信息，也常常无法向他们远方的伙伴传递他们自己的工作情境等重要信息”（Cramton，2001）。Hinds和Mortensen（2005）研究证实，同地工作的成员对于组织和公司有着更强的认同感，但对他们的远方团队成员的技能则缺乏了解，这就给全球分布团队带来了更高的误解。Cramton（2001）运用来自13个全球分布团队的数据，识别出地理分散引发的任务信息内容等的误解。此外，基于Henderson（2005）的研究，语言多样性可能会为全球分布团队带来两类误解：不理解陌生的语句词语以及以为自己理解但实际并未理解。由于信息倾向于以信息接收者的方式被理解并实施，第二类误解给团队带来的伤害更大。

四、全球分布团队互动困境的权变因素

基于文化、地理距离以及团队多样化为全球化团队带来的诸多互动困境，很多学者开始探索如何通过权变因素来改善这一状况，提高全球化团队的协调和合作效率。现有研究多从共享知识和沟通两个角度来进行理论和实证分析。

（一）共享知识的影响

共享知识主要包括群体认同、共享情境以及共同理解三个方面。群体认同（shared identity）指个体认识到自己属于特定的群体，也认识到作为群体成员带给自己的情感和价值意义（Tajfel和Turner，1979；Eckel和Grossman，2005）。Hinds和Mortensen（2005）认为，基于社会群体认同理论以及社会类别理论，在缺乏群体认同的情况下，团队成员倾向于消极地评估其他团队的成员，一旦出现问题或误解，往往站在竞争性而非合作性的立场。对于全球分布团队而言，团队成员需要对整体任务进行分配，再由各地子团队分工、协调、合作来完成任务（Cummings等，2009）。如果团队成员的群体认同程度较高，在双方沟通遇到障碍的时候，个体更会试图理解而非曲解对方的行为。因此，群体认同可以积极缓解由于文化距离、地理分散和多样化带来的冲突（Hinds和Mortensen，2005），进而使得处于各地的子团队更有效地配合远方合作伙伴的任务行

动,提高全球分布团队的协调与合作水平。

共享情境 (shared context) 是指团队成员有同样的信息并采用同样的工作设施,共享工作进程等 (Hinds和Mortensen, 2005)。如果各个子团队工作的情境不同,而又缺乏对远方团队情境信息的了解,就很难适应特定的目标或者方法 (Schober, 1998),构建共同的行为规范 (Hinds和Bailey, 2003)。在这种情况下,共享情境有助于促进信息的透明度,降低误解和产生不一致的可能性,进而缓解地理分散给全球化团队带来的任务冲突 (Hinds和Mortensen, 2005)。此外,这种情景的共享也进一步强化了各子团队对全球化团队整体愿景、目标以及任务的认识,降低协调子团队活动的精力和成本,促进各项任务的顺利交接 (Cummings等, 2009),最终提高全球化团队的合作效率 (Baba等, 2004)。

共同理解 (mutual understanding) 是指团队成员对于特定目标或任务的理解相同。相似的背景、共同的经历以及之前在全球分布团队工作的经验等都有助于团队成员构建共同理解 (Hinds和Weisband, 2003)。如果团队成员接受过同样的学科训练,他们对任务的理解、团队互动的预期以及项目的目标共识度会更高。同样,共同的经历或相似的经历也有助于构建共同的理解。在实践中,分享复杂信息、就日常工作达成一致对于全球分布团队而言都很困难 (Kraut等, 2002)。因此,共同理解有助于增强团队成员的共识,提高成员的认知趋同度 (Baba等, 2004),使得全球分布团队能更迅捷地协调成员的预期 (Mohammed和Dumville, 2001),以期彼此配合更有效地进行合作。

(二) 沟通的影响

现有学者主要从沟通技术、沟通方式以及沟通频度三个方面来探究沟通带给全球分布团队的权变影响。从沟通技术上讲,在面对面互动中,个体更依赖对方的语音语调、面部表情、动作姿势来解释话语的真实含义 (Hinds和Weisband, 2003)。而电子通信技术则导致这类非语言线索的匮乏 (Tidwell和Walther, 2002),使得沟通双方难以推测对方的行为和话语背后的真实含义,进而引发更多误解 (Hollingshead, 1998)。同时,通过电子技术沟通复杂信息会花费更长时间 (Straus和McGrath, 1994)和精力 (Hinds, 1999),并存在滞后效应 (Kraut等, 2002),进而增大了全球化团队协调以及互动的困难。

从沟通方式上讲, Hinds和Mortensen (2005)认为,全球分布团队成员之间非正式、计划之外的即时沟通有利于团队成员之间共同知识的获取以及群体认同感的增强,可以弱化地理分散和冲突之间的正向关系。Cummings等 (2009)的研究也证实,即时沟通有助于降低全球分布团队的协调延误,增强团队的客户响应速度,提高团队的工作绩效。Hinds和Cramton (2014)发现,全球分布团队的成员去远方团队进行实地考察后,沟通更为频繁,对一些棘手的话题也更愿意去讨论,更愿意去响应远方伙伴发出的需求,有效地促进了全球分布团队的协调合作,进而增强团队运营的有效性。

从沟通频度上讲,频繁的互动沟通有助于增强全球分布团队的凝聚力 (Carte等, 2006),促进子团队之间知识有效协调体系的建立,进而提高团队的合作效率 (Staples和Zhao, 2006)。Cramton (2001)的研究表明,缺乏沟通会导致全球分布团队难以消除由于地理分布而带来的误解,使得子团队之间的冲突升级,形成更为明显的断层。另一方面,

O'Leary等人(2014)则发现,沟通频度越高,远方团队成员之间感知到的距离越小,越有利于提高团队成员之间的关系质量。

五、全球分布团队的绩效表现

有关全球分布团队互动绩效的研究主要体现在团队层面、项目层面和个体层面。其中团队层面的绩效表现主要分为广义绩效和创新;项目层面的绩效表现主要分为项目成功和顾客满意度;个体层面的绩效表现研究占少数,主要聚焦在工作安全感和员工间的关系质量两方面。

(一) 团队层面

1. 广义绩效。多数有关全球分布团队绩效的探究聚焦在冲突对绩效的影响上(Hinds和Mortensen, 2005),然而目前学者对于二者的关系尚未达成共识。Mortensen和Hinds(2001)认为,对分布在各地的全球团队来讲,任务冲突与绩效负相关。Hinds和Bailey(2003)认为,当任务冲突通过构建共同的理解得以解决时,任务冲突对团队是有利的。然而,他们也承认,团队成员并不能在日常工作中经常见面,因此避免个体冲突的成本会更高,最终会对团队绩效产生消极影响。从人际关系冲突的角度来讲,在全球分布团队中,当出现误解和冲突时,团队成员更倾向于进行个体层面的归因,这对团队的运营极为不利(Cramton, 2001)。

一定程度的多样化或者异质性则会促进团队有效运营(Daniel等, 2013)。Earley和Mosakowski(2000)证实,多样化与全球化团队绩效关系会随着时间的推移而发生变化。短期内,国别相同的员工更易于沟通和交流,绩效表现要好于适度或者高度异质性的团队。然而在长期内,由于适度异质性的团队会存在更多的冲突,高同质性和高异质性的团队绩效表现会更好,故团队国别异质性和绩效之间则呈现U形关系。

2. 创新。部分学者认为,成员多样化团队带来更强的异质性知识,这些知识成为团队和组织创新的源泉,进而促进团队知识创新(Earley和Mosakowski, 2000)。然而,Gibson和Gibbs(2006)则认为,地理分散性对全球化团队创新产生了消极的影响。尽管Cumming(2004)发现全球分布团队能获得更多的外部信息,但大多数学者认为团队内部沟通的复杂性会降低其对于这些信息的有效利用,进而抑制团队的创新。同时,资源的多地区分布增强了团队管理的挑战性(Kirkman等, 2002);由于时差的影响,团队内部可以协调的时间窗口更窄,客观上更加剧了管理的难度。此外,距离的扩大也降低了团队成员对远方团队同事的关注度,进而增加搭便车行为的可能性(Kiesler和Cumming, 2002)。最后,对于电子通信技术的依赖也导致团队很难将实时信息纳入到创新过程中,降低了知识转移和应用的可能性,进而对团队创新产生消极影响(Gibson和Gibbs, 2006)。

(二) 项目层面

1. 项目成功。Haas(2006)认为,对于知识密集型的全球分布团队而言,知识成功运用的一个关键测度就是呈现给顾客的项目质量。他发现,全球分布团队成员的外部知识会促进团队的知识整合,进而促进项目质量的提升。同时,成本也是项目成功的重要体现。Dibbern等人(2008)证实,德国和印度软件工程师之间的文化距离导致了知识

转移、协调和控制的额外成本。然而，Handley和Benton（2013）的研究则得出了截然不同的结论，他们发现文化与控制和协调成本负相关。因此，文化对项目成本的影响结论并不一致。此外，Handley和Benton（2013）证实，地理距离给全球分布团队带来了更高的协调和控制成本。

2. 顾客满意度。Kirkman等人（2004）将全球分布团队绩效聚焦在顾客满意度上。他们认为，多数全球分布团队旨在解决顾客面临的问题或开发新产品，故顾客满意对团队的成功至关重要。他们进一步发现团队授权与顾客满意度高度正相关，而面对面会议则积极调节了团队授权和顾客满意度之间的关系。此外，文化不同对于团队的绩效也可能起到消极影响。Rai等人（2009）证实，团队成员在规范上的不同会消极地影响项目的成功，甚至降低顾客满意度。

（三）个体层面

从地理距离角度来讲，全球化团队的员工分布在不同的地区，有更多的外部知识获取渠道，可以通过有效的外部知识交换而促进个体绩效的提升（Cummings，2004）。然而，从多样化角度来说，语言多样化反而会给员工带来一定的负面影响。Neeley（2013）对一家总部位于法国巴黎的企业的研究证实，不论英语流利程度如何，英语非母语的员工都感知到自己失去了一定的社会地位，进而引发了员工的焦虑和工作不安全感。与那些认为自己英语流利程度很高或者很低的人相比，那些认为自己英语流利程度中等的员工对于绩效表现和工作不安全性是最为焦虑的。

也有一部分研究关注员工关系构建方面的绩效表现。Hinds和Cramton（2014）证实，在对远方伙伴实地考察后，全球分布团队成员更熟悉远方团队成员的工作方式、沟通方式等，进而会导致彼此更亲密的关系。Manev和Stevenson（2001）发现，管理者对那些来自不同文化的同事会构建更强的工具性关系，而对那些来自相似文化的同事则构建更强的情感性关系。

六、结论及未来研究展望

（一）结论

1. 全球分布团队的整合模型。通过对现有文献的系统梳理分析，本文构建了全球分布团队研究的整合模型（参见图1）。本文认为，全球分布团队的核心特征主要体现在文化距离、地理距离和团队多样性三个方面。这些特征导致不同地区团队成员的行为差异，引发了子团队的权力较量、冲突以及误解等互动困境，并直接影响全球分布团队的绩效表现。然而，如果全球分布团队能够建立较高的共享知识，并采取适宜的沟通方法，则可削弱文化、地理距离以及多样化为团队带来的互动困境，并进一步提高团队的绩效。本文的梳理有助于跨国企业清楚地了解全球分布团队的核心特征，明确团队之间互动困境的产生原因以及可能的调节因素，对跨国公司更好地开展全球化团队的培训、科学设计团队架构进而促使团队有效运营有着积极的影响作用。同时也给中国管理学界进一步研究全球分布团队的运作机理提供了明确的方向。

2. 现有研究的不足之处。首先，就核心特征而言，目前的研究主要围绕文化距离、地理距离以及团队多样化问题展开，国际学术界相关探讨也较为丰富。然而，基于不同

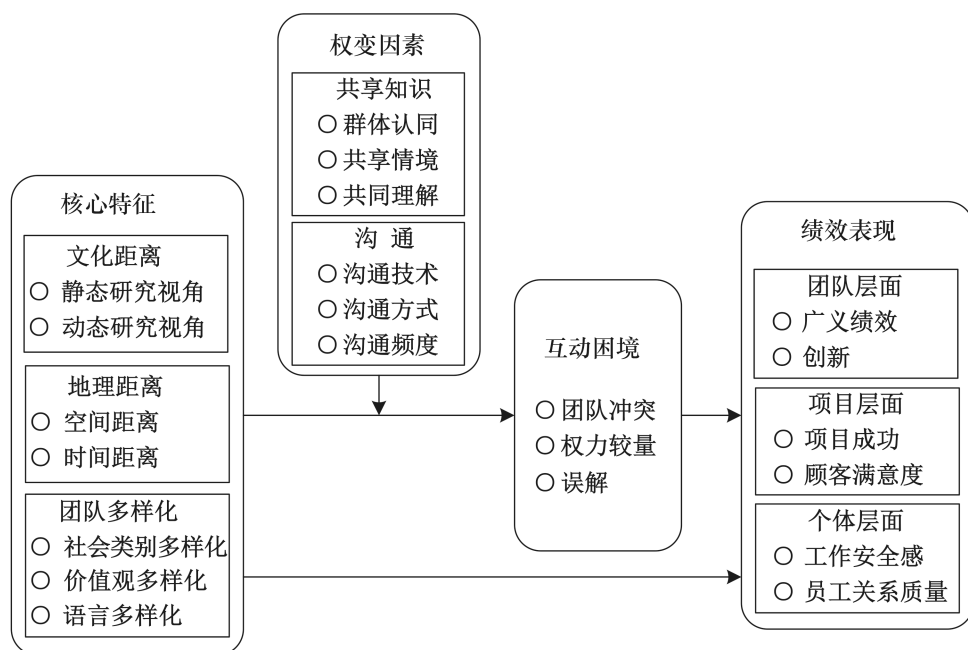


图1 全球分布团队研究的整合模型

视角得到的理论解释以及实证证据存在一定的矛盾和冲突，这就意味着要探索新的理论、采用新的框架来解释这些冲突结论背后的逻辑。其次，从互动困境角度，目前的研究过度集中在全球分布团队的消极互动上，这就使得研究结论给团队运营带来警示的同时，也带来了一定的风险：管理者会过多关注这些运营的消极因素，进而降低参与和改善的积极性，并陷入“消极预期→消极应对→消极产出”的全球化怪圈（Perlow等，2015）。而在特定情境下，那些原本制约全球分布团队发展的因素完全可能会成为促进其发展的生产力（Shachaf，2008），然而目前有关这类积极互动的探讨仍十分欠缺，这就给今后研究提出了新的重要课题。最后，相对于核心特征和互动困境而言，落实到绩效上的研究相对较少，为数不多的研究也更多聚焦在团队层面和项目层面。事实上，相比传统的工作团队，全球分布团队面临着更高的员工流失以及较低的满意度，这些个体层面的绩效研究目前仍较为匮乏（Ahuja等，2003）。此外，由于全球化团队运营的复杂性，学者们对绩效表现的探讨更多是基于抽象数理模型的分析，缺少对作用过程和机制的案例探索。

（二）未来研究展望

基于本文构建的整合模型，综合上述结论及评述，未来研究可以从以下几个方面具体展开：

1. 引入情境因素，细化研究结论。组织管理领域的学者已经注意到情境因素对理解个体行为的重要性（Rousseau和Fried，2001；Jarvenpaa等，2004）。针对全球分布团队核心特征研究的结论冲突问题，未来研究可以考虑引入情境因素，探讨结论成立的边界条件。例如，东道国的制度环境、教育环境等均可能对团队获取外部知识产生影响；“中国企业走出去”和“外国企业走进来”的团队可能会呈现不同的互动模式；分布在欧洲和分布在美洲的子团队之间的文化距离可能与分布在亚洲的子团队之间的文化距离

存在差异等。对这些情境因素的探讨有助于我们理解团队成员互动背后的深层次原因，并得出更为严谨的研究结论。

2. 重点分析文化差异、地理距离及团队多样化三个影响因素，打开全球化团队运营的过程黑箱。针对全球分布团队绩效表现作用机理研究匮乏的问题，未来研究可以考虑运用案例研究、扎根理论研究以及田野观察分析等质性研究方法，挖掘文化距离、地理距离以及团队多样化导致互动困境的深层机制，以及这些困境又是通过何种路径进一步影响团队的绩效表现的等。例如，地理距离和时差更多会由于阻碍团队协调进而影响团队和组织绩效；文化距离更多会由于引发团队对任务的认知差异而降低团队运营有效性；团队多元化可能会更多阻碍团队共同知识的形成而影响团队的合作并引发子团队的断层等。对这类机制深入、细致的探究有利于我们明确全球化团队的运作机制。

3. 探索全球分布团队的跨层次整合研究。全球分布团队的运营是微观层次的个体、中观层次的组织以及宏观层次的制度环境共同作用的结果，单纯对某一层面进行探究难免会导致结论偏颇的问题。然而目前鲜有研究将这三个层面联系起来并探索各层面之间的相关性以及作用机制。未来研究可以重点探究这三个层次如何相互作用并塑造了全球分布团队的互动模式。以文化距离研究为例，较强的组织文化为全球分布团队提供了一套稳定的规范，使来自不同国家的团队成员可以参照这一标准来进行工作，有助于促进全球分布团队的沟通；个体早先的经历（例如海外教育背景等）会导致个体产生不同于所属国家的文化认知。这种个体文化、组织文化如何与国家文化共演并影响团队成员的互动值得进一步探究。

4. 探究全球分布团队的动态演变。基于全球分布团队数据收集的难度，现有研究更多是采用静态的截面数据，缺乏系统、全面的思考，很难得出说服力更高的因果结论，对理论和实践的贡献也相对较小。未来应更多地引入纵向数据，跟踪全球分布团队从形成到成熟的整个过程，对全球分布团队进行动态研究，探索其互动和演变模式。例如，团队如何建立彼此之间的关系，提高信任程度、降低冲突并实现有效合作；团队如何从彼此信任到产生误解和冲突进而导致运营失败；等等。这类动态的阶段性和过程化研究会对全球化团队的理论形成更高的贡献。

5. 拓展全球分布团队的研究对象和方法。由于全球分布团队多应用在高新技术领域，多数学者的研究对象都局限于软件工程师等研发人员，客观上制约了研究结论的外部效度。事实上，全球分布团队已经逐步应用在财务、咨询以及会计等各个领域。对这些领域的全球分布团队进行研究，有助于拓展研究结论的外部效度。此外，基于便利性考虑，多数研究都仅限于两地分布的团队，随着地区数量的增加，文化距离、地理距离以及团队多样化都变得更为复杂，全球分布团队可能会在协调、合作上面临更大难度。这类团队在跨国公司中并不少见。对这些多地区分布的全球分布团队探究既是跨国企业实践的客观需要，同时也会进一步增强全球化理论的深度。

随着企业国际化经营的程度加深和互联网时代社会形式的发展，全球分布团队这一组织形式会日益普遍，中国管理学界必须高度重视这一现象，早日呈现具有世界水准和中国特点的研究，以更好地回应管理实践的发展和管理学理论的深化。

主要参考文献

- [1]Agterberg M, Van Den Hooff B, Huysman M, et al. Keeping the wheels turning: The dynamics of managing networks of practice[J]. *Journal of Management Studies*, 2010, 47 (1) : 85–108.
- [2]Ahuja M K, Galletta D F, Carley K M. Individual centrality and performance in virtual R&D groups: An empirical study[J]. *Management Science*, 2003, 49 (1) : 21–38.
- [3]Baba M L, Gluesing J, Ratner H, et al. The contexts of knowing: Natural history of a globally distributed team[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2004, 25 (5) : 547–587.
- [4]Cramton C D, Hinds P J. An embedded model of cultural adaptation in global teams[J]. *Organization Science*, 2014, 25 (4) : 1056–1081.
- [5]Cramton C D. The mutual knowledge problem and its consequences for dispersed collaboration[J]. *Organization Science*, 2001, 12 (3) : 346–371.
- [6]Cummings J N, Espinosa J A, Pickering C K. Crossing spatial and temporal boundaries in globally distributed projects: A relational model of coordination delay[J]. *Information Systems Research*, 2009, 20 (3) : 420–439.
- [7]Cummings J N. Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization[J]. *Management Science*, 2004, 50 (3) : 352–364.
- [8]Daniel S, Agarwal R, Stewart K J. The effects of diversity in global, distributed collectives: A study of open source project success[J]. *Information Systems Research*, 2013, 24 (2) : 312–333.
- [9]Dibbern J, Winkler J, Heinzl A. Explaining variations in client extra costs between software projects offshored to India[J]. *MIS Quarterly*, 2008, 32 (2) : 333–366.
- [10]Earley C P, Mosakowski E. Creating hybrid team cultures: An empirical test of transnational team functioning[J]. *Academy of Management Journal*, 2000, 43 (1) : 26–49.
- [11]Espinosa J A, Slaughter S A, Kraut R E, et al. Familiarity, complexity, and team performance in geographically distributed software development[J]. *Organization Science*, 2007, 18 (4) : 613–630.
- [12]Gibson C B, Gibbs J L. Unpacking the concept of virtuality: The effects of geographic dispersion, electronic dependence, dynamic structure, and national diversity on team innovation[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2006, 51 (3) : 451–495.
- [13]Haas M R. Acquiring and applying knowledge in transnational teams: The roles of cosmopolitans and locals [J]. *Organization Science*, 2006, 17 (3) : 313–332.
- [14]Handley S M, Benton Jr W C. The influence of task-and location-specific complexity on the control and coordination costs in global outsourcing relationships[J]. *Journal of Operations Management*, 2013, 31 (3) : 109–128.
- [15]Hinds P J, Bailey D E. Out of sight, out of sync: Understanding conflict in distributed teams[J]. *Organization Science*, 2003, 14 (6) : 615–632.
- [16]Hinds P J, Cramton C D. Situated coworker familiarity: How site visits transform relationships among distributed workers[J]. *Organization Science*, 2014, 25 (3) : 794–814.
- [17]Hinds P J, Mortensen M. Understanding conflict in geographically distributed teams: The moderating effects of shared identity, shared context, and spontaneous communication[J]. *Organization Science*, 2005, 16 (3) : 290–307.
- [18]Hinds P J, Neeley T B, Cramton C D. Language as a lightning rod: Power contests, emotion regulation, and subgroup dynamics in global teams[J]. *Journal of International Business Studies*, 2014, 45 (5) : 536–561.
- [19]Hinds P, Liu L, Lyon J. Putting the global in global work: An intercultural lens on the practice of cross-national collaboration[J]. *The Academy of Management Annals*, 2011, 5 (1) : 135–188.
- [20]Jarvenpaa S L, Shaw T R, Staples D S. Toward contextualized theories of trust: The role of trust in global virtual teams[J]. *Information Systems Research*, 2004, 15 (3) : 250–267.
- [21]Jehn K A, Northcraft G B, Neale M A. Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict, and performance in workgroups[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1999, 44 (4) : 741–763.
- [22]Kirkman B L, Rosen B, Tesluk P E, et al. The impact of team empowerment on virtual team performance: The moderating role of face-to-face interaction[J]. *Academy of Management Journal*, 2004, 47 (2) : 175–192.
- [23]MacDuffie J P. 12 HRM and distributed work: Managing people across distances[J]. *The Academy of Management Annals*, 2007, 1 (1) : 549–615.
- [24]Maznevski M L, Chudoba K M. Bridging space over time: Global virtual team dynamics and effectiveness[J]. *Organization*

- Science, 2000, 11 (5) : 473-492.
- [25]Metiu A. Owing the code: Status closure in distributed groups[J]. Organization Science, 2006, 17 (4) : 418-435.
- [26]Montoya-Weiss M M, Massey A P, Song M. Getting it together: Temporal coordination and conflict management in global virtual teams[J]. Academy of Management Journal, 2001, 44 (6) : 1251-1262.
- [27]Neeley T B. Language matters: Status loss and achieved status distinctions in global organizations[J]. Organization Science, 2013, 24 (2) : 476-497.
- [28]O'Leary M B, Wilson J M, Metiu A. Beyond being there: The symbolic role of communication and identification in perceptions of proximity to geographically dispersed colleagues[J]. MIS Quarterly, 2014, 38 (4) : 1219-1244.
- [29]O'Leary M B, Cummings J N. The spatial, temporal, and configurational characteristics of geographic dispersion in teams[J]. MIS Quarterly, 2007, 31 (3) : 433-452.
- [30]O'Leary M B, Mortensen M. Go (con) figure: Subgroups, imbalance, and isolates in geographically dispersed teams[J]. Organization Science, 2010, 21 (1) : 115-131.
- [31]Olson G M, Olson J S. Distance matters[J]. Human-computer interaction, 2000, 15 (2) : 139-178.
- [32]Perlow L A, Gittel J H, Katz N. Contextualizing patterns of work group interaction: Toward a nested theory of structuration[J]. Organization Science, 2004, 15 (5) : 520-536.
- [33]Polzer J T, Crisp C B, Jarvenpaa S L, et al. Extending the faultline model to geographically dispersed teams: How colocated subgroups can impair group functioning[J]. Academy of Management Journal, 2006, 49 (4) : 679-692.
- [34]Vlaar P W L, Van Fenema P C, Tiwari V. Cocreating understanding and value in distributed work: How members of onsite and offshore vendor teams give, make, demand, and break sense[J]. MIS Quarterly, 2008, 32 (2) : 227-255.
- [35]Walsham G. Cross-cultural software production and use: A structural analysis[J]. MIS Quarterly, 2002, 26 (4) : 359-380.

Globally Distributed Teams in Multinational Corporations: A Literature Review and Prospects

Ma Wenjie, Su Yong

(School of Management, Fudan University, Shanghai 200433, China)

Abstract: With continuous development of China's economy, many companies have established globally distributed teams around the world to implement the going-out strategy. Compared to the fruitful researches in the international academia, few scholars in China have paid attention to this field, which is extremely unfavorable to the advancement of the development of globalization theory and the guidance of the internationalization management practice of Chinese enterprises. Based on the literature review of globally distributed teams, this paper finds that the core features of globally distributed team management are mainly reflected in three aspects: cultural distance, geographical distance and team diversity. These core features lead to conflicts between different sub-groups, as well as power contest and misunderstanding. Shared knowledge and effective communication moderate this process. Then it further discusses the performance of globally distributed teams, builds an integrated model of globally distributed team research, and points out future research directions, in order to provide the reference for further studies, globally distributed team building and performance improvement by multinational companies.

Key words: globally distributed team; cultural distance; geographical distance; team diversity; interaction dilemma

(责任编辑: 雨 橙)