

基于群体潜能的团队效能模型研究

龙君伟, 彭彦彬

(华南师范大学 公共管理学院, 广东 广州, 510006)

摘要: 知识经济时代的到来,使团队逐渐成为组织运作的基本单位,越来越多的研究者开始关注团队效能提升。群体潜能对团队效能有着良好的预测作用,逐渐成为国外团队研究的热点。以群体潜能研究文献为基础,参考借鉴现有的团队效能模型,提出了基于群体潜能的团队效能模型,以为后续实证研究提供理论基础。

关键词: 群体潜能; 团队效能; 团队绩效

DOI: 10.6049/kjbydc.2012030123

中图分类号: C936

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2013)13-0020-04

0 引言

随着经济社会的发展,市场环境的不不断变化使得组织不断进行变革,团队工作制由于具有很强的灵活性和适应性而被广泛运用。以往研究证明运用团队工作制的组织具有更强的问题解决能力,拥有更高的工作效率与生产力,从而更好地推进组织的发展。随着团队研究的深入,学者们将研究重点逐步转向团队效能,探讨其影响因素、作用机制等。群体潜能作为一种团队信念,对团队效能有着有效预测作用,因此受到国外学者广泛关注。本文以群体潜能理论为基础,提出了新的团队效能理论模型。

1 理论概述

1.1 群体潜能

群体潜能概念的理论来源于心理学家 Carl Jung 提出的集体潜意识(collective unconscious)理论和 Bandura 提出的社会认知理论(social cognition)。群体潜能的英文原型为 group potency,为与团队效能感 group efficacy 进行区分,笔者将其翻译为群体潜能。Shea 和 Guzzo^[1]认为,群体潜能是团队对其全体工作能力的认知,是团队成员对于组织总体能力而非具体工作或特定任务的知觉与评价。Guzzo 等^[2]的研究进一步指出,共享知觉是群体潜能概念内涵的一部分,团队对潜能的认知一致性显得尤为重要,群体潜能是团队中的共

享信念。群体潜能被认为是一种对团队总体特征的界定,是团队能力在不同活动中的表现。当一个团队相信不管在什么情况下都能成功时,这些任务可以是在正常职权范围之外的任务,并且他们对其取得成功的能力充满了信心。任务的可变性(如任务的解决、信息的收集、自我的管理)催生了这样的员工,他们必须面对多项任务并承担不同的职责。

群体潜能的概念内涵表现为两个方面:①群体潜能本质上是团队对自身能够达成既定目标的内在信念;②群体潜能是存在于个体中的团队集体信念,反映了对团队整体能力的知觉。由此可以看出,研究者将群体潜能看作一个团队层面而非个体层面的概念,是团队对其整体能力而非具体任务的共同信念。

1.2 团队效能及其模型

团队效能(team effectiveness),也称为团队有效性,这一概念最早来源于 McGrath 的研究,但是他将团队效能与团队绩效(team performance)相重合,并未深入探讨团队效能的内涵,仅将团队效能看作一维的概念。Gladstein 将团队效能拓展到两个维度,认为团队效能不仅包括团队绩效,还包括团队成员满意度。随后, Hackman^[3]给出了团队效能的定义,即指团队实现预定目标的实际结果,主要包括 3 个方面:①群体生产的产量(数量、质量、速度、顾客满意感等);②群体对其成员的影响;③提高团队工作能力,以便将来有效地工作。Hackman 团队效能的定义实际上是其划分为绩效和成员态度两个维度。Cohen 和 Bailey^[4]在 Hack-

收稿日期:2012-08-16

作者简介:龙君伟(1970—),男,湖南邵阳人,博士,华南师范大学公共管理学院教授、硕士研究生导师,研究方向为人力资源管理;彭彦彬(1988—),男,安徽合肥人,华南师范大学公共管理学院硕士研究生,研究方向为人力资源管理。

man 研究的基础上, 另外增加了员工行为方面的指标体系, 如缺席率、离职率等。而 Salas 等认为, 团队效能应超越团队和个人两个层次, 拓展到其它层次。综合以往的研究成果, 笔者认为团队效能是一个多层次多维度的概念, 在层次上包括个体层次、团队层次以及组织层次, 在结构上包括绩效、态度、行为等方面。

当前, 对于团队效能模型的研究大多数采用 McGrath 建立的经典模型, 即输入 (Input)——过程 (Process)——产出 (Output) 模型, 简称 IPO 模型。但这一模型由于其自身局限性受到部分学者的质疑。Moreland 的研究认为, IPO 模型不能很好地描述那些动态发展的、适应性的团队。一些学者指出, 中介变量并不属于团队过程因素, 更像是认知、激励或者情感的状态, 这些因素被称为浮现状态, 包括潜能、心里安全感以及集体的影响等。在前人研究的基础上, Ilgen 等^[5]提出了输入 (Input)——中介 (Mediator)——输出 (Output)——输入 (Input) 模型, 简称 IMOI 模型。在此模型中, Ilgen 等将团队过程变量转变为中介变量, 并且认为前一阶段的团队输出对后一阶段的团队变量有预测作用。

2 基于群体潜能的团队效能模型构建

已有研究显示, 群体潜能作为一个动态发展的过程在团队运行过程中确实存在, 并且证明群体潜能对于团队效能 (绩效、态度、行为) 的提高有着良好的解释作用。本文结合以往的研究成果, 提出了基于群体潜能的团队效能模型, 如图 1 所示。

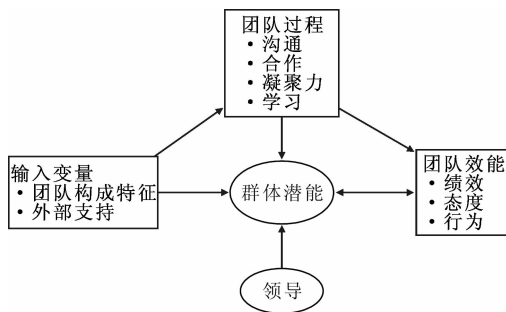


图 1 基于群体潜能的团队效能模型

2.1 群体潜能形成及发展影响因素

根据 Marks 等的研究, 群体潜在 IMOI 模型中处于中介变量的位置, 符合大多学者的观点。Guzzo 等阐释了群体潜能概念的内涵, 对群体潜能的影响因素进行了初步研究, 将群体潜能的影响因素分为团队内部因素和团队外部因素, 内部因素包括团队目标、规模、成员能力、成员技术、成员经验、成员知识和生理状况等; 外部因素则涵盖团队可利用资源、组织目标、代理学习、奖赏、领导、口头说服效力、团队名望等。

2.1.1 团队构成 (Team composition)

团队构成是指团队成员个体特征在整个团队中的

分配状况, 包括个性、价值观等。Pelyokorpi^[6]的研究显示, 团队成员价值观的差异对团队心理安全和团队人际交流有负面效应, 从而阻碍群体潜能的形成和发展。我国学者林绚晖等^[7]将群体潜能作为团队过程的一部分, 探讨了团队人格组成对群体潜能的影响, 研究结果显示, 团队成员的人格 (外倾性、神经质、宜人性) 对群体潜能有着不同程度的影响, 人格中的外倾性与宜人性对群体潜能有积极作用, 而神经质则消极地影响群体潜能。

2.1.2 团队过程 (Team process)

团队过程是指团队成员行为及其相互作用的过程, 如沟通交流、合作和决策过程 (Gladstein)。充分的沟通和合作能使团队成员形成对团队能力的共同知觉, 进而提高团队效能。Sivasubramaniam 等的研究进一步证明, 团队沟通与合作有助于增强群体潜能这一共享信念。自我管理团队 (Self-managing team) 的研究中显示, 不论是个体层面还是团队层面的团队内部相互支持对团队成员的群体潜能一致性都有影响, 在其中起着调节作用。Lee 等^[8]将团队效能感 (Group efficacy) 与群体潜能 (Group potency) 合并成团队信心 (Team confidence), 并对其进行实证研究, 结果证明团队凝聚力和团队规范的强度对群体潜能有着积极意义。Kennedy 等^[9]的研究证明, 团队过程各变量对群体潜能的提高有着积极作用, 组织外部支持通过团队过程影响群体潜能。在团队合作过程中, 团队学习行为对群体潜能的提高有促进作用。

2.1.3 团队领导 (Team leadership)

以往研究表明, 团队领导与群体潜能有着密切的联系, 领导类型的不同直接影响群体潜能的水平。团队领导是群体潜能的关键因素, 变革型领导通过开发下属的能力, 培养其信心并将下属自身兴趣转换到更高的集体目标或使命上来, 从而直接提高群体潜能的水平。Kirkman 和 Rosen^[10]的研究也表明, 由于变革型领导对团队成员克服挑战和达到更高目标表现出信心, 其很有可能对群体潜能有影响。Lester 等通过对团队效能的研究指出, 由于魅力型领导在劝说下属方面是有效的, 会以过去成功经验为中介对团队效能有较大促进作用。Howell 的研究发现, 组织的推动行为 (Champion behavior) 对群体潜能起促进作用。Sivasubramania 等^[11]将群体潜能作为团队过程的组成部分, 探讨了变革型领导、放任型领导对其影响, 研究显示变革型领导有助于群体潜能的开发, 而放任式领导对群体潜能具有消极作用。

2.1.4 团队外部支持

如前所述, 团队人员构成对群体潜能有着重要作用。因此, 在组织团队设计的过程中, 为其挑选合适的成员就成为首要任务。除此之外, 组织还应通过建立

明确的目标,给予合适的资源以及授予团队达成目标所需的权威三种方式来对团队进行设计,进而影响群体潜能的开发(Shea and Guzzo)。Kennedy等的研究证明,组织各个变量(团队设计、关系整合、信息支持、管理方式、绩效评价、团队训练、奖惩制度)通过团队过程的中介作用对群体潜能有着积极影响。团队外部支持还体现在其社会资本方面,那些具有高社会资本的团队拥有更好的一致性和团队潜能(Van Emmerik)。

2.2 群体潜能与团队效能相互关系

2.2.1 群体潜能对团队效能的预测作用

已有的研究成果显示,群体潜能对团队效能(绩效、成员态度和行为)起着重要作用。Shea等对服务型团队的研究表明,团队效能与团队顾客服务有效性有着积极直接的联系。由于服务型团队的绩效衡量标准之一是团队顾客服务质量,此研究也证明了群体潜能对团队绩效的积极作用。Campion等^[12]以大型金融服务公司的团队为研究对象,考察了团队19个特征(包括群体潜能)对团队有效性的影响,其结果显示:在这些特征中,群体潜能对团队效能(团队的生产力、成员的工作满意度以及管理者评价)具有最为重要的作用。LEE等的研究显示,在新任务环境下,群体潜能有助于任务绩效的提高。在团队发展过程中,群体潜能影响团队层面的工作满意度并且提高团队成员的努力程度,最终对团队绩效起着促进作用。Silver和Bufanio^[13]对25个学生团队进行研究,探讨群体潜能、团队目标和团队绩效之间的关系。其研究显示,群体潜能对完成团队目标有着积极影响,并且影响团队后续的绩效水平。

2.2.2 团队效能对群体潜能的反作用

这方面的研究多建立在跨时间追踪研究的基础上,研究群体潜在在时间序列上的影响因素。最初有学者仅从理论的角度探讨了团队效能对群体潜能的影响作用。此后,一些学者运用实证研究方法验证了这一理论假设,认为那些能快速建立起对团队开放性、参与性、授权、信任和挑战其它团队信仰的团队拥有更高的群体潜能认知,团队先前的绩效在时间序列中对后续的群体潜能起着影响作用。Pearce等^[14]的跨时追踪研究也同样发现,团队在时间点1上的绩效水平对在时间点2上的群体潜能有着积极作用。Jung和Sosik^[15]发现,团队成员进行绩效反馈对其后续的群体潜能有着重要影响。

3 基于群体潜能的团队效能提升路径

通过以上分析可看出,群体潜在在团队效能模型中处于核心地位,其既可以直接作用于团队效能,同时亦能作为中介变量影响团队的表现。根据群体潜能的

影响因素以及与团队效能的交互关系,笔者认为可以从以下几个方面开展管理实践工作:

(1)在团队建立阶段,挑选合适的团队成员,保证团队构成的合理性。以往研究表明,团队成员在个性、人格等方面的同质性有助于团队共享信念的形成并提升团队的凝聚力,最终提高团队的整体绩效。此外,在团队建立之前应根据任务性质等因素进行综合设计。

(2)在团队运作过程中,需拓展各种沟通渠道,建立鼓励合作与共同学习的激励机制,打造具有更高凝聚力的团队。Gibson等^[16]提出了增强团队凝聚力的几点建议,包括缩小团队规模;提高团队成员对目标的认同;增加成员相处的时间;增强团队对外区分度;与外部其他团队竞争;给予团队激励而非个人;团队隔离策略等。这些建议为提升团队凝聚力,进行团队合作提供了较为可行的途径。

(3)提升团队效能(绩效、行为、态度)评价的科学性,保证评价结果的有效反馈。Ashofdrd等^[17]指出,员工对反馈信息的获得是一种主动寻求的行为,将其称作寻求反馈行为(Feedback-seeking behavior)。决定寻求反馈行为的最重要因素是个体对于反馈成本的感知。因此,在团队效能反馈过程中,应利用激励手段补偿成员的反馈成本,从而刺激成员进行反馈。

(4)团队领导以及外部支持是群体潜能乃至团队效能提升的重要途径。对团队领导而言,先前的研究都证明相对于交易型领导而言,变革型领导对群体潜能的提升更为积极。变革型领导通过让员工意识到所承担义务的重要意义,激发下属高层次的需要,建立相互信任的氛围,促使下属为组织、团队和部门利益而牺牲自己的利益,从而达到超过原来期望的结果^[18]。除团队领导以外,团队外部特别是组织对于团队各方面的支持行为对建立有效工作团队也有着积极作用。

4 结语

随着经济社会的不断发展,团队工作制在各种组织中普及,怎样提高团队效能是研究者仍在探索的新领域。从以往的研究来看,国外对群体潜能的研究相对完善,国内的研究较为匮乏。本文对群体潜能进行了理论介绍,结合以往的研究成果从理论上提出了基于群体潜能的团队效能模型,并且提出了依靠群体潜能提升团队效能的建议。此理论模型在未来的研究过程中需要更多的实证检验。

参考文献:

- [1] SHEA G P, GUZZO, et al. Group effectiveness: what really matters [J]. Sloan Management Review, 1987, 28(3), 25-31.

- [2] GUZZO R, YOST P, CAMPBELL R, et al. Potency in groups: articulating a construct [J]. *British Journal of Social Psychology*, 1993, 32(1), 87-106.
- [3] HACKMAN J R. *Handbook of organizational behavior*[M]. NJ: Prentice-Hall,1987;315-342.
- [4] COHEN S G ,BAILEY D R. What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite [J]. *Journal of Management*,1997,(23):239-290.
- [5] ILGEN, D R, HOLLENBECK, et al. Teams in organizations: from input-process- output models to IMOI models [J]. *Annual Review of Psychology*, 2005(56):517-543.
- [6] PELTOKORPI V. The impact of visible and non-visible attributes on group potency and effectiveness expectations [J]. *Journal of Global Media Studies*, 2007, 3 (1) :77-90.
- [7] 林绚晖,卞冉,朱睿,等. 团队人格组成、团队过程对团队有效性的作用[J]. *心理学报*,2008,40(4):437-447.
- [8] LEE, C, TINSLEY, et al. An investigation of the antecedents and consequences of group-level confidence [J]. *Journal of Applied Social Psychology* , 2002, 32 (8) , 1628-1652.
- [9] KENNEDY F A, LOUGHRY M L, KLAMMER T P , et al. Effects of organizational support on potency in work teams: the mediating role of team processes [J]. *Small Group Research* ,2009,40(1):72-93.
- [10] KIRKMAN, B L, ROSEN, et al. Beyond self-management: antecedents and consequences of team empowerment [J]. *Academy of Management Journal*, 1999, 42 (1), 58-74.
- [11] SIVASUBRAMANIAM N, MURRY, et al. A longitudinal model of the effects of team leadership and group potency on group performance[J]. *Group and Organization Management*, 2002, 27 (1) :66 -96.
- [12] CAMPION M A, MEDSKER G J,HIGGS A C. Relations between work group characteristics and effectiveness: implications for designing effective work groups[J]. *Personnel Psychology*, 1993,46(4) , 823-847.
- [13] SILVER W S,BUFANIO K M. The impact of group efficacy and group goals on group task performance[J]. *Small Group Research*, 1996, 27(3):347-359.
- [14] PEARCE C L, GALLAGHER, et al. Confidence at the group level of analysis: a longitudinal investigation of the relationship between potency and team effectiveness [J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2002, 75(1): 115-119.
- [15] JUNG D I, SOSIK J J. Group potency and collective efficacy: examining their predictive validity, level and analysis, and effects of performance feedback on future group performance[J]. *Group and Organization Management* , 2003 , 28(3):366-391.
- [16] 赵蔚蔚. 中小企业团队凝聚力测评及提升策略的研究 [D]. 大连:大连海事大学,2011.
- [17] 冯明. 360 度绩效反馈的作用机制 [D]. 杭州:浙江大学, 2000.
- [18] 严瑞丽,朱兵. 变革型领导风格对知识型员工的适应性分析[J]. *科技进步与对策*,2011,28(15),150-153.

(责任编辑:陈福时)

Research on Team Effectiveness Model Based on Group Potency

Long Junwei,Peng Yanbin

(School of Public Administration,South China Normal University,Guangzhou 510006,China)

Abstract: Since the arrival of the era of knowledge economy, the team has gradually become the basic units of various organization operation, and more and more researchers begin to focus on the promotion team effectiveness. In recent years, group potency gradually becomes hotspot in team research owing to its better prediction on team effectiveness. Base on the documents and materials, the model of team effectiveness based on group potency is put forward in this article in order to provide a theoretical foundation for subsequent empirical study.

Key Words: Group Potency; Team Effectiveness; Team Performance