

Group Performance

【荷】伯纳德·尼斯塔特 著
Bernard Nijstad
曹继光 译

群体绩效

有效管理的基石



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

伯纳德·尼斯塔特是一名才华横溢且充满热情的学者，他就社会心理学关于群体领域的研究提供了一个翔实且前沿的视角。此书必将成为一本经典，我从头读到尾，手不释卷。强烈推荐！

——Andreas Mojzisch 德国哥廷根大学心理学院

尼斯塔特教授完成了一项创举。他兼顾了群体绩效的经典研究和当代最新见解，他神奇地将这一领域的研究有机整合在一起，令人印象深刻。

——Robert Lount 美国俄亥俄州立大学



分类建议：心理学 / 人力资源管理



豆瓣小站
<http://site.douban.com/11028>
新浪微博：@新曲线
<http://weibo.com/nccpub>



ISBN 978-7-115-30048-5



人民邮电出版社网址：www.ptpress.com.cn

定价：38.00元

群 体 绩 效

——有效管理的基石

[荷] 伯纳德·尼斯塔特 著

曹继光 译

人民邮电出版社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

群体绩效 / (荷) 伯纳德·尼斯塔特 著; 曹继光 译.

—北京: 人民邮电出版社, 2013.2

ISBN 978-7-115-30048-5

I. ①群… II. ①尼… ②曹… III. ①人力资源管理 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 281691 号

Group Performance, by Bernard A. Nijstad/ISBN: 978-1-84169-669-0

Authorized translation from English language edition published by Psychology Press, part of Taylor & Francis Group LLC; Copyright © 2009 Psychology Press. All rights reserved;

Posts & Telecom Press is authorized to publish and distribute exclusively the Chinese (Simplified Characters) language edition. This edition is authorized for sale throughout Mainland of China. No part of the publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Copies of this book sold without a Taylor & Francis sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书原版由 Taylor & Francis 出版集团旗下 Psychology Press 出版, 并经其授权翻译出版。

版权所有, 侵权必究。

本书中文简体翻译版授权由人民邮电出版社独家出版并限在中国大陆地区销售。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

本书封面贴有 Taylor & Francis 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2010-7682

群体绩效: 有效管理的基石

- ◆ 著 [荷] 伯纳德·尼斯塔特
- 译 曹继光
- 策 划 刘 力 陆 瑜
- 责任编辑 常玉轩
- 装帧设计 陶建胜
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市东城区夕照寺街 14 号 A 座
- 邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
- 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
- 电话 (编辑部) 010-84937150 (市场部) 010-84937152
- (教师服务中心) 010-84931276
- 三河市李旗庄少明印装厂印刷
- 新华书店经销
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
- 印张: 15.5
- 字数: 264 千字 2013 年 2 月第 1 版 2013 年 2 月第 1 次印刷
- 著作权合同登记号 图字: 01-2010-7682
- ISBN 978-7-115-30048-5/F

定价: 38.00 元

本书如有印装质量问题, 请与本社联系 电话: (010) 84937153

内 容 提 要

组织的成功由管理决定，当代组织中的工作和管理越来越强调团队。团队和群体的绩效更成为决定每个组织能否成功的关键。

《群体绩效》以社会心理学理论和研究为基础，用一种整合的观点全面呈现出社会心理学对群体互动这一问题的理论和见解。本书强调群体成员之间的互动，以及每个人在处于团队中时、面对不同情境和不同任务时的表现及绩效。书中着重介绍了群体在各种不同任务和背景下的表现，包括体育运动、头脑风暴、判断决策、问题解决等。

本书对社会心理学专业的学生和研究人员，研究组织绩效和群体动力学的学者和专家，以及各类组织中的管理者及培训人员来说，均有很大的启发。

丛书前言

《社会心理学：模块课程》(Social Psychology: A Modular Course) 由 Miles Hewstone 主编，旨在为在读本科生提供具有启发性、可读性、可用性与简洁性的教科书。丛书作者均是权威专家，他们公正、精确地介绍各个领域的研究观点、与学生们分享他们对研究的热忱并以谦逊开放的态度展示他们的研究成果。本丛书与其他三套模块丛书共同覆盖了本科教育阶段主要的心理学研究课题。其他三套丛书包括：《临床心理学》(Clinical Psychology)，由克里斯·布鲁文 (Chris R. Brewin) 主编；《发展心理学》(Developmental Psychology)，由彼得·布莱恩特 (Peter Bryant) 主编；《认知心理学》(Cognitive Psychology)，由格里·奥尔特曼 (Gerry Altmann) 与苏珊·加斯科尔 (Susan E. Gathercole) 主编。比起传统教科书，本丛书更能吸引读者深入学习，而且把试题解答、研究项目、任务布置或实际操作建立在对研究证据更加清晰和全面的理解基础之上。

本丛书还包括：

《攻击的社会心理学》(The Social Psychology of Aggression)

芭芭拉·克拉厄 (Barbara Krahe) 著

《归因》(Attribution)

弗雷德里希·福斯特林 (Friedrich Forsterling) 著

《态度与态度改变》(Attitudes and Attitude Change)

格尔德·博纳 (Gerd Bohner) 迈克尔·万克 (Michaela Wanke) 著

《亲社会行为》(Prosocial Behaviour)

汉斯-维尔纳·比埃尔霍夫 (Hans-Werner Bierhoff) 著

《社会认知》(*Social Cognition*)

赫伯特·博莱斯 (Herbert Bless)、克劳斯·费德勒 (Klaus Fiedler)、弗里茨·斯特拉克 (Fritz Strack) 著

可登陆《社会心理学：模块课程》网站获取更多关于本丛书的信息，网址为：www.psypress.com/socialmodular

致 谢

本书的写作过程充满了乐趣，尤其是因为有了心理学出版社工作人员的鼓励与耐心。感谢 Miles Hewstone 邀请我写作本书（2005 年夏天），还要感谢他在我无法按期交稿时给予的耐心。我还要感谢 Wolfgang Stroebe、Robert Lount、Andreas Mojzisch 以及 Scott Tindale，他们为本书最初的草稿提供了非常有益的评论。很多人对不同的章节进行了点评，包括 Carsten de Dreu、Hamit Coskun、Katherine Stroebe、Astrid Homan、Gerben van Kleef、Michel Handgraaf 以及 Mauro Giacomantonio。我的两个学生帮助我核对参考书目、联系出版商以获得转载许可，以便找到更合适的插图和例证：感谢 Philip Schuette 和 Hillie Aaldering。在更个人的方面，我要感谢 Katherine。尽管你对我工作进展的评论不是每一次都令我高兴，但是它们对我的确极其有益，就如同你在我身边一样。

目 录

第1章 研究小群体	1
群体定义	3
群体实体性	3
群体属性	3
群体属性与群体实体性	6
群体的功能	8
如何研究群体	10
定性个案研究法	10
调查法与相关设计	11
实验法	14
结 论	15
本书概览	15
本章摘要	16
练 习	16
延伸阅读	17
 第2章 群体过程与社会影响	 19
群体成员资格与社会化	19
调查与入场	21
社会化与维持	22
分歧与退出	23
群体发展	25
群体结构：地位与角色	27

社会影响.....	29
两个经典实验	29
多数派影响	31
反从众的群体极化	33
少数派影响	36
结 论	38
本章摘要.....	39
练 习.....	40
延伸阅读.....	40
 第3章 理论构架.....	 43
把群体看做多级（多水平）系统.....	43
群体绩效的理论构架.....	45
群体成员	46
群体任务	46
群体过程	48
群体输出	50
群体环境	53
结 论	55
本章摘要.....	55
练 习.....	56
延伸阅读.....	56
 第4章 观众效应与联合行动效应.....	 57
观众效应：社会助长与社会抑制.....	58
扎乔克之谜	58
扎乔克理论的问题	61
分心冲突理论	63
自我效能理论	66
回顾总结	68

联合行动效应：社会比较过程.....	68
社会比较信息分散注意力	69
社会比较信息与竞争	69
本章摘要.....	71
练 习.....	71
延伸阅读	72
第5章 动机与群体绩效：集体任务中的个体努力.....	73
群体中的动机丧失.....	73
林格曼效应	73
协作丧失与动机丧失之间的区别	74
社会惰化与评价	77
社会惰化与社会助长	80
搭便车与傻瓜效应	81
群体中的动机收益.....	84
社会补偿	84
科勒效应	86
整合：期望价值理论.....	88
本章摘要.....	90
练 习.....	91
延伸阅读.....	91
第6章 群体观点生成与创造力.....	93
头脑风暴群体的创意能力	94
创意能力损失的原因.....	95
动机丧失	95
协作丧失	97
认知激励与创意能力收益.....	100
群体创意能力的错觉.....	103
观点质量与观点选择.....	104

X 目 录

群体创造力	106
本章摘要.....	108
练 习.....	108
延伸阅读	109
第7章 群体决策	111
社会决策图式理论.....	112
理 论	112
主要研究结果	116
结 论	117
群体决策与信息.....	117
信息共享、隐藏资料和群体决策	117
对共享信息和非共享信息的评价以及共同知识效应	121
克服讨论偏差	123
结 论	126
群体思维	126
实验证据	127
回顾及总结	130
整 合.....	130
本章摘要.....	131
练 习.....	132
延伸阅读.....	132
第8章 群体问题解决与群体判断	135
群体问题解决.....	135
问题解决、社会决策图式和可论证性	136
集体归纳与过程收益	141
结 论	143
判断中的误差与偏见.....	144
本章摘要.....	148

练 习.....	148
延伸阅读.....	149
第9章 团队合作与领导.....	151
团队合作的基本问题.....	152
团队的类型	152
输入、中介与输出	153
团队多样性.....	154
多样性的类型	155
多样性的组合：断层线	159
多样性-绩效关系的缓和剂	160
相依性与团队心智模型.....	161
相依性的类型与团队绩效	161
相依性与团队心智模型	162
领导与团队绩效.....	164
领导作为输入：初始结构与关怀	165
领导作为输入：交易型与变革型领导	168
领导作为历程状态：历程领导和共享领导	171
本章摘要.....	174
练 习.....	175
延伸阅读.....	176
第10章 群体环境.....	177
群体开放系统.....	178
跨 界	178
成员资格变化	180
社会环境中的群体：群体间关系.....	184
建立积极的社会认同	184
自我分类，从众与极化	186
相依性，群体间的竞争与合作	188

群体间的接触、去范畴化和再范畴化	190
合并、本群体偏见、地位与认同	192
本章摘要	195
练 习	196
延伸阅读	196
第 11 章 群体和科技	197
运用同步媒体的群体的有效性	197
面对面沟通与通过电脑沟通	199
其他媒体	202
虚拟团队	205
虚拟团队的问题	206
本章摘要	209
练 习	210
延伸阅读	210
参考文献	211
译后记	235

研究小群体

1961 年，美国总统约翰·F. 肯尼迪及其顾问群体做出了一个灾难性的决定：入侵古巴。1959 年以来，古巴便一直由菲德尔·卡斯特罗统治，美国对此十分不快。肯尼迪和顾问们因此采用了一个冒险的计划。他们招募古巴的流放者编成一个旅，为他们提供武器装备与交通工具，并把他们派到古巴一个叫做猪湾的地方。然而，猪湾入侵事件以彻底的失败告终。几天之内，1300 名官兵或被杀或被俘。

后来的分析显示，这次惨败是由于肯尼迪及其顾问们的错误决策造成的。詹尼斯（Janis, 1972, 1982）将猪湾入侵事件作为群体思维（groupthink）（见第 7 章详述）的案例加以分析。詹尼斯对一个问题非常感兴趣，那就是为什么像肯尼迪和他的顾问们这样一群极有智慧的人，竟会做出如此糟糕的决策。他推测这是源于某种群体过程，并创造了一个名词“群体思维”，即“人们深度卷入一个有高度凝聚力的本群体时所产生的一种思维模式，此时人们对群体共识的追求超越了对其他可行办法进行现实性评估的动机。”（Janis, 1972, p.9）群体思维的本质在于过度追求同一性：群体成员试图保持一致性和群体和谐，避免对群体所偏爱的可行办法进行批评或论证。由于群体成员不能够严格地评估其他可行办法，而且每个人都似乎同意已经提出的决策，他们就会冒险让自己确信并采用一套行动方案，而这个行动方案往往被认为存在不足甚至危险。

仅仅一年之后的 1962 年，肯尼迪总统与他的群体（图 1.1）又面临了一个新的危机。情报局发现苏联正在向古巴运送核武器。有航拍照片展示了新的导弹基地。同时，还发现苏联船只正在前往古巴的路上，而且船上可能载有核弹头。显然，这一切将给美国带来极大的风险。而且，一旦处理不当，所谓的古巴危机很有可能导致第三次世界大战。肯尼迪总统与他的群体考虑了多种不同的方案，包括对古巴发

2 群体绩效



图 1.1 肯尼迪总统与国防部长罗伯特·迈克纳马拉(左)以及国务卿迪恩·腊斯克(中间),古巴导弹危机中的三名主要人物(危机刚刚过去的1962年12月10日, Cecil Stoughton 摄)

动新的攻击。最终,他们决定用军舰封锁古巴港口。他们的战略取得了成功,苏联舰队掉头了,防止了一触即发的核战争。后来,苏联同意从古巴撤出导弹,而美国也将从土耳其撤出导弹。显然,这一次,肯尼迪总统与他的群体做出了正确的决策。¹

如前所述,政治决策经常由群体做出,而且能够产生深远的影响(包括战争与和平)。群体还可以完成许多其他类型的任务:学生群体共同撰写论文、公司围绕团队安排工作、管理团队决定组织的未来发展、朋友们组织聚会,以及许多体育项目以均团队方式完成。本书的主题便是群体的绩效。其中最重要的一个问题是什么决定了群体的有效性。为什么有些群体决策导致

彻底的惨败(猪湾入侵),而有些则极其有效(古巴导弹危机决策)?为什么有些团队的绩效很差,而有些团队的绩效却很好?在执行任务时,群体与个体相比哪一个更有创造性,哪一个能做出更好的决策,以及哪一个更好的问题解决者?个体成员的能力与群体的整体绩效有何关系?群体环境如何影响绩效?我们将逐一讨论这些问题。

在本章,我们首先要澄清本书中所指的“群体”是什么。接下来,我们要讨论群体对其成员有哪些不同的功能。第三,我们讨论群体的科学研究方法。最后,对本书的内容做一个概览。

1 2000年,一部名为《十三天》的电影就是根据古巴危机改编的(罗杰·唐纳森导演,布鲁斯·格林伍德饰演约翰·肯尼迪,凯文·科斯特纳饰演他的一名顾问)。

群体定义

群体实体性

许多研究者都为群体下了定义。勒温 (Lewin, 1948) 认为共同的命运很关键：经历相似结局的人就会形成一个群体。例如，组织中的群体会因为良好的绩效受到集体奖励。谢里夫和谢里夫 (Sherif and Sherif, 1969) 提出某些社会结构形式（地位或角色分化，例如，领导角色）是必不可少的，否则，“群体”仅仅是一种松散的个体集合。贝勒斯 (Bales, 1950) 强调面对面的互动，提出群体需要成员定期会面。泰弗尔 (Tajfel, 1981) 则强调共同的身份，认为只有当成员认同群体时，群体才存在。

相比起给出一个非黑即白的群体定义，也许更有效的办法是把“同群性” (groupiness) 视作一种维度，个体集合可以在其上呈现不同的表现（又见 McGrath, 1984；Moreland, 1987）：有些群体比其他群体显得更加“易于组合”。研究者们经常用“群体实体性” (group entitativity) 来替代“同群性”。群体实体性是指一群人被知觉为结合在同一单位的程度 (Campbell, 1958)。事实上，共同的命运、社会结构、面对面的互动以及共同的身份都促成了群体实体性（又见 McGrath, 1984）。

这种方法认为，具备某些属性可以使得某些个体集合更加具有群体实体性：拥有越多的属性，群体就越有实体性。这与动物中对鸟类的划分相似。一种动物具备某些属性时就变得更加像鸟，比如可以飞翔、有羽毛、有喙、产卵等等。然而，有些鸟类却不完全具备这些属性（例如，鸵鸟不会飞，企鹅没有羽毛），但是它们仍然是鸟类，尽管与知更鸟（一种具备所有上述特征的非常典型的鸟）相比，它们显得不太像鸟。类似地，有些群体可能不具备某些属性（例如，它们从不聚会，或者它们没有经历共同的命运），但是仍然可以被视为群体。到底哪些属性使得群体更有实体性呢？

群体属性

表 1.1 列出了一些重要的群体属性。其中的一些属性是不言而喻的，如群体规模与持续时间。群体结构（包括地位差异和角色分化）将在下一章讨论。本章先讨论其他一些属性。