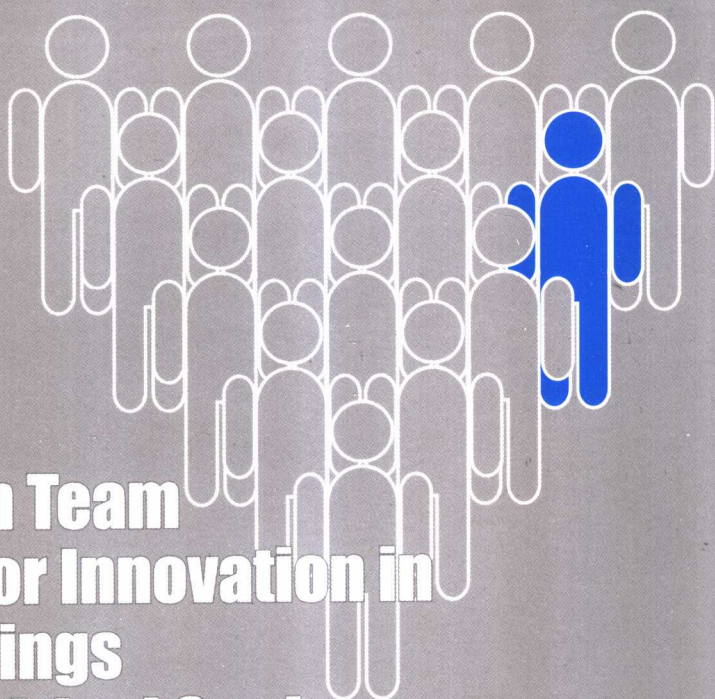


刘惠琴 著

高校团队创新 绩效评估

模型与实证研究



Assessment on Team
Performance for Innovation in
Diversity Settings
Model and Empirical Study

清华大学出版社

高校团队创新 绩效评估

模型与实证研究

刘惠琴 著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

高等院校团队创新绩效直接决定高校科技活动在国家发展中的作用,因此,如何提高学科团队创新绩效不仅成为高校关注的重要问题,而且也成为管理学研究的重要课题。

本书以高校学科团队为研究对象,系统分析了学科团队创新绩效的影响因素,从团队层面构建并验证了学科团队创新绩效评估模型,并提出了建设高绩效学科团队的策略,对高校学科团队的建设具有深远意义。更重要的是,本书给出了评测学科团队创新绩效的有效方法,对其他团队创新绩效研究也具有借鉴意义。

本书可供管理学和教育学领域的研究人员、管理人员、高校教师与研究生等阅读参考。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

高校团队创新绩效评估:模型与实证研究/刘惠琴著. —北京:清华大学出版社, 2007.6

ISBN 978-7-302-15164-7

I. 高… II. 刘… III. 高等学校—学科—教育建设—研究 IV. G642.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 067682 号

责任编辑:张秋玲

责任校对:赵丽敏

责任印制:孟凡玉

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084

c-service@tup.tsinghua.edu.cn

社 总 机:010-62770175 邮购热线:010-62786544

投稿咨询:010-62772015 客户服务:010-62776969

印 刷 者:北京市昌平环球印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:170×230 印 张:10 字 数:188 千字

版 次:2007 年 6 月第 1 版 印 次:2007 年 6 月第 1 次印刷

印 数:1~2000

定 价:25.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:026119-01

PREFACE

知识经济时代,世界各国间的综合国力竞争,将集中地体现在科技的创新上。一些重大科技创新所产生的产业辐射和带动作用,必然成为一国经济增长的第一推动力。当今世界,在某些发达国家中,科技对经济增长的贡献率已经达到了70%~80%,甚至更高。可以毫不夸张地说,谁在21世纪拥有更多的科技创新成果,谁就将牢牢地把握世界经济和政治发展的主动权。

中国加入世界贸易组织(WTO)之后,我们固然可以利用WTO所制定的对发展中国家有益的条款开展一些技术领域的交流与合作,但同时,WTO规则对知识产权、科学技术项目的保护措施和有偿使用条款,也给中国的科技创新提出了更高的要求。其中,核心的要求进行原创性的科技创新,获得我国自主知识产权,实现从“中国制造”到“中国创造”的转变。正如胡锦涛主席提出的“要建设创新型国家”。创新型国家的建立,必须有创新型人才作保证。创新型人才的培养离不开小学、中学的教育,特别是高等教育的发展。中国的高等教育,从大专、大本到硕士、博士,怎样造就出一流的创新人才?除了要有一支一流的教师队伍和一流的学校管理之外,发挥高校自身的科技潜力,形成自主创新的实际优势,培育创新型校园文化,组建创新型高绩效团队,是培养科技创新人才的关键环节。

高等学校是我国科研的一支重要力量,既有学科优势,又有人才优势。高校有三大职能:一是传授已有知识;二是创造学术新知;三是为社会服务。在此过程中,培养具有现代知识并具有创新能力的一批又一批人才。

从学术研究角度看,高等学校是我国科技创新的主力军之一。当今世界科学技术飞速发展,科学发展的分支化趋势和综合化趋势加强,多学科交叉发展致使传统的学科间界限变得越来越模糊。各学科之间的交叉性和渗透性达到了前所未有的程度,以至于科研人员不仅需要独立思考和研究,而且需要团队攻关。但如何建设一批具有创新能力的学科团队,是一个重要的实践问题,也是一个有价值的理论问题。遗憾的是,目前在这方面的研究还很少。特别是对具体哪些关键因素影响学科团队创新绩效,各因素的影响程度有多大等问题,缺乏实证研究的支持。

我高兴地看到,刘惠琴副教授在她的博士学位论文中做出了出色的研究成果。她在扎实的实证研究基础上,分析了学科团队创新绩效的关键影响因素、影响程度以及各因素在团队创新中的角色和作用。其研究结论对提高学科团队创新绩效具有重要意义:一是有利于推动学科建设,提高创新绩效;二是为设计高绩效的学科团队提供依据;三是有利于对处于不同发展阶段的团队进行有效管理;四是有利于制定团队激励措施。

1000多年以前,王安石有一首著名的诗:“爆竹声中一岁除,春风送暖入屠苏;千门万户曈曈日,总把新桃换旧符。”人类的历史就是不断地新陈代谢的历史。在管理的研究领域也如此。刘惠琴副教授这本学术新著,是在她的博士论文基础上进一步扩展和丰富而成的。不仅对高校领导者、学科带头人、高校教师,而且对科研机构 and 企业的科研队伍也有重要参考价值。是以为序,望更多读者从中受益。

张 德

2007年4月12日于清华园

目 录

CONTENTS

第 1 章 评测学科团队创新绩效的目的和意义	1
1.1 问题提出	1
1.2 概念界定与成果回顾	3
1.2.1 团队与高校学科团队的概念	3
1.2.2 团队绩效与团队创新绩效的概念	8
1.2.3 国外研究成果回顾与总结	9
1.2.4 国内研究回顾与总结	16
1.2.5 小结	18
1.3 高校团队创新绩效研究的意义	19
1.3.1 学术意义	19
1.3.2 实践意义	19
1.4 高校团队创新绩效研究的理论基础	21
1.4.1 人性假设理论	21
1.4.2 团队动力学理论	22
1.4.3 合作与竞争理论	22
1.5 高校团队创新绩效的研究方法与研究步骤	23
1.5.1 研究方法	23
1.5.2 研究思路与步骤	23
1.6 本书的主要内容	25
第 2 章 对高校团队创新绩效关键因素的访谈研究	26
2.1 访谈目的	26
2.2 访谈设计	26

2.2.1	访谈内容	26
2.2.2	访谈方法与过程	28
2.2.3	访谈对象	28
2.3	访谈结果分析	29
2.3.1	关键因素的访谈结果	29
2.3.2	其他问题的访谈结果	34
2.4	本章小结	36
第3章	团队创新绩效评估模型研究假设	38
3.1	评估模型框架选取	38
3.2	团队创新绩效	39
3.3	团队过程因素与团队创新绩效	40
3.4	团队结构因素与团队创新绩效	41
3.4.1	团队领导能力、团队领导行为	41
3.4.2	成员创新能力、成员创新行为	43
3.4.3	团队工作偏好	44
3.4.4	团队异质性	44
3.4.5	团队规模	45
3.5	组织内环境与团队创新绩效	46
3.6	团队发展阶段与团队创新绩效	47
3.7	学科团队类型与团队创新绩效	48
3.8	团队创新绩效评估模型	49
3.9	本章小结	50
第4章	团队创新绩效评估模型量表设计	53
4.1	测量量表的产生	53
4.1.1	量表产生的理论基础	53
4.1.2	专业访谈	57
4.1.3	初始测量量表	58
4.2	量表设计与预测试	60
4.2.1	量表设计	60
4.2.2	量表调整与小样本分析	61
4.3	本章小结	67



第 5 章 团队创新绩效评估模型实证研究	69
5.1 数据分析方法	69
5.2 数据收集与度量	72
5.2.1 数据收集	72
5.2.2 数据度量	73
5.3 团队创新气氛结构验证性因子分析	75
5.3.1 度量和分析	75
5.3.2 模型拟合优度	77
5.3.3 结果讨论	77
5.4 团队创新绩效决定因素路径分析	79
5.4.1 模型拟合优度	79
5.4.2 模型运算结果	81
5.4.3 影响效果分析	81
5.4.4 结果讨论	82
5.5 控制变量对团队创新绩效的影响	85
5.5.1 团队异质性对团队创新绩效的影响	85
5.5.2 团队规模对团队创新绩效的影响	87
5.5.3 团队发展阶段对团队创新绩效的影响	88
5.5.4 学科团队类型对团队创新绩效的影响	91
5.6 本章小结	92
第 6 章 提高团队创新绩效的对策与建议	95
6.1 高绩效学科团队的基本特征	96
6.2 团队设计方案: 构建结构合理的学科团队	97
6.2.1 准确定位学科团队目标	98
6.2.2 遴选学术、管理、品德并重的学科带头人	98
6.2.3 建立合理的学科梯队结构	100
6.3 团队激励机制: 制定有效的学科团队保障措施	103
6.3.1 建立有效的科研激励机制	103
6.3.2 建立兼顾团队和个人的绩效考核机制	104
6.4 团队气氛建设: 营造和谐的创新气氛	105
6.4.1 树立新型团队领导观	105
6.4.2 促进团队成员的发展	106
6.4.3 推动团队成员的沟通与合作	106

6.4.4	增强团队凝聚力	107
6.4.5	提倡团队创新进取精神	108
6.4.6	注意团队不同发展阶段的作用	108
6.5	组织环境建设：塑造崇尚创新的文化与环境	109
6.5.1	高校管理层要重视学科团队建设	109
6.5.2	高校政策要形成支持团队创新的氛围环境	109
6.5.3	高校要建立合理的科研管理机构和管理机制	110
6.5.4	高校管理要给学科团队较大的自主权	110
6.5.5	高校要为学科团队创新提供必需的物质资源	111
6.5.6	高校要为团队成员提供发展机会	111
6.6	本章小结	112
第7章	研究结论与展望	114
7.1	主要研究工作和结论	114
7.2	本书的主要创新点	117
7.3	本书研究的不足与研究展望	118
附录A	访谈提纲	120
附录B	相关问卷	121
附录B1	高校学科团队创新绩效影响因素调查问卷	121
附录B2	高校学科团队成员创新能力与行为调查问卷	124
附录B3	高校学科团队创新影响因素调查问卷	125
附录C	86个学科团队的组内一致性系数 r_{wc}	130
附录D	团队创新气氛观测变量均值、标准方差以及相关系数	133
附录E	运算程序	134
附录F	团队异质性变量方差	136
参考文献		139
后记		149

第 1 章

评测学科团队创新绩效的目的和意义

1.1 问题提出

21 世纪是知识经济的时代,知识更新呈指数增长,创新成为国家持续发展与提高国际竞争力的重要手段。胡锦涛总书记最近多次强调,要坚持把推动自主创新摆在全部科技工作的突出位置,大力增强科技创新能力,大力增强核心竞争力,在实践中走出一条具有中国特色的科技创新的路子。要瞄准世界科技发展的前沿,加快国家创新体系建设,加强原始创新能力和集成创新能力。自主创新、重点跨越、支撑发展、引领未来已成为我国未来科技事业发展的行动纲领,推动自主创新已摆在我国科技工作的突出位置。近年来,我国知识创新任务,特别是基础研究的重担越来越多地落到高等学校身上。高校,特别是研究型高校,成为国家创新体系的主体之一,肩负着自主创新的重任。提高高校的科研水平以及创新能力,优化配置科研力量,成为高校科研管理者关注的重要议题。当今学科发展趋势对高校创新方式提出了新的挑战。

从科学发展趋势分析,自从泰勒(1911)提出“明确分工”的科学管理理论以来,“明确分工”一直被视为提高绩效的有效方法。但是,当代科学的发展趋势是学科间不断交叉和相互融合,需要多学科、跨学科的合作创新,需要群体作战和合作攻关,过去那种分散的、单兵式的研究模式已无法适应复杂的重大科研项目的要求。科学发展趋势要求打破明确分工的组织界限,采用“分工与合作并重”的团队运作模式。团队运作模式有利于成员的合作与互动,可以增强组织创新能力,使组织更快、更好地做出决策(Katzenbach & Smith 1993);团队兼容并蓄、吸纳集体智慧的特点,有利于知识的共享和互补,能有效提高组织绩效(Robbins 1996)。据统计,在财富 500 强企业中 2/3 以上的企业采用团队工作模式,并取得了良好的效果(Sivasubramaniam et al. 2002)。高校自主创新同样需要发挥团队的优势。学科团队,作为合作创新的一种有效组织形式,适应了当代科技发展整体化和综合化

的趋势。作为科研创新推动者的高校,日趋认识到团队建设与合作创新的重要性。

高校学科团队是按学科方向由学科带头人及一定数量的教师所组成的群体。高校学科团队是高校开展科研活动的基础力量,是培养和造就高校学科带头人与学术骨干的沃土,并对整个教师队伍的成长起着推动作用。也就是说,高校学科团队在知识创新和知识管理上具有极其重要的作用,是高校创新活动的主力军,其创新绩效直接决定着高校职能的发挥与社会创新活动的进程。一方面,高校学科团队是开展学术研究、进行学术交流、商讨日常事务、规划自身发展的教师团体,在高校发展中扮演着重要的角色。另一方面,学科团队在高校创新活动中有着独特的优势。第一,学科团队的成员关注的专业兴趣、探讨的学术问题、涉足的科研领域是相同或相近的,他们对彼此间的科研能力、教学效果、兴趣爱好、为人品行比较熟悉,这就为彼此协调工作、合作创新提供了便利条件。第二,高校学科团队是思维较为活跃、自由程度较高的教师群体,宽松自由的学术氛围利于知识创新。学科团队里一些德才兼备的教师通过身体力行对身边的其他教师产生积极的影响,形成一种良好的文化氛围,通过文化激励、引导教师的科研创新。第三,目前高校各学科间不断交叉、融合和集成,产生一些新学科、新领域,需要分工与合作。学科团队作为科研创新的一种有效组织形式,恰好适应了当代科技发展的大趋势。一个优秀的学科团队,拥有和谐宽松、共同学习、互相激励的氛围;成员间取长补短、信息共享,可以大大提高科研创新效率,产生“ $1+1>2$ ”的效果。因此,学科团队的重要性日益突出。

然而,目前高校学科团队建设并不容乐观,实质性的学科团队未成气候。原因如下:

(1) 学科团队成员之间的合作比较少,单兵作战现象普遍。一方面是由于个人技术力量比较薄弱;另一方面虽然个人已经取得了一些初步成果,但是因为不愿与他人合作,后续研究常常力不从心,从而降低了研究成果的贡献。

(2) 缺乏引领学科发展的带头人。一个学科往往由多个研究方向组成,每个方向有一个或几个团队从事科研工作,有些方向负责人在学科方向上具有很强的研究能力,但是常常按个人判断和兴趣进行科研工作,相互之间缺少共同目标,特别是创新目标的牵引,因而每个方向上都很难产生大的成果,难以对整个学科发展产生合力支撑。

(3) 团队人员组成结构不科学,“近亲繁殖”比较多。团队成员主要来自于同一院校,来自其他高校的很少。这些团队往往比较排外,研究方法“千篇一律”,研究方向不轻易改变,创新活力不足,因而很难产生创新成果。

(4) 忽视良好团队气氛的建设,整体优势难以发挥。现有的学科团队多是以学科组或教研室为基础自发形成的,团队气氛受学科带头人、课题负责人影响较

大,没有注重营造良好的气氛,团队内部冲突没有得到很好的解决,致使团队研究力量分散,研究实力下降。

如何解决这些问题,切实提高高校学科团队创新绩效,成为科研管理者关注的重要课题之一。

国内外学者开展了一系列关于团队创新和团队管理的研究,并取得了一定成果。国外学者关于团队创新的研究比较深入,但主要集中在企业团队,而企业团队与高等学校团队在创新目的、创新内容、运作方式等方面存在一定的差异,而且关于企业团队的研究主要是在西方文化背景下进行的,其研究成果在中国企业团队的适用性有待理论和实践的检验,在中国高校团队的适用性则更需系统研究。国内关于团队创新的研究也主要针对企业团队,以论述性为主,实证研究为数不多,而且构建模型采用的数据主要属于个体层面,从团队层面进行实证分析的文献目前还没有检索到。对高校学科团队的研究也主要停留在描述性、经验性的层面上,实证研究的文章目前也没有检索到。高校学科团队的建设和发展缺乏系统的理论指导。

因此,本书以建设高绩效团队为研究目的,从团队层面对高校学科团队创新绩效的影响因素进行实证分析,探寻提高团队创新绩效的路径与对策。

1.2 概念界定与成果回顾

团队是当前管理学研究的重点和热点之一。本节首先界定团队、高校学科团队的概念,明确团队绩效、团队创新绩效的概念。然后回顾国内外已有研究成果,在分析已有研究成果的基础上提出研究目标。

1.2.1 团队与高校学科团队的概念

1. 团队

1) 团队的定义

不同的学者从各自的角度出发,提出了名目繁多的团队概念。作者经过分析归纳,将比较具有代表性的团队概念分为以下3类:

(1) Sundstrom 等人(1990)、Alderfer(1977)、Hackman(1987)、Guzzo(1996)以及 Cohen 和 Bailey(1997)认为,团队是在工作中相互依赖、为特定结果而共同承担责任的个体的集合体。团队成员分担产出责任,他们看待自己或被他人视为属于一个或更多的大的社会系统的一个整体社会实体,并通过组织边界维持他们的关系。该定义突出强调了团队目标明确与责任共担的特点。

(2) Katzenbach(1993)指出,团队就是由少数技能互补、愿意为了共同的目的

的、业绩目标和方法而相互承担责任的人们组成的群体。该定义特别强调了团队成员的互补性。Katzenbach 还认为,25 人以上的团队会失去团队的部分属性,实质上已经分化为一个个更小的团队。

(3) Robbins(1996)认为,团队是指一种为了实现某一目标而由相互协作的个体所组成的正式群体。这一定义突出了团队与群体不同,所有的团队都是群体,但只有正式群体才是团队。

从上述几位学者的典型定义中可以看到,前人对于“团队”的界定虽不完全相同,但在团队目标和共同承担责任方面形成了较为一致的看法,主要区别在于对团队与群体关系的认识上,即是否所有的群体都是团队。Sundstrom 等人(1990)没有仔细区分团队与群体的关系;Katzenbach(1993)认为当群体成员间发展到有共同的承诺感和力求协同行动的时候,群体就发展成为团队;Robbins(1996)则认为,所有的工作团队都是群体,但只有正式群体才能成为工作团队,团队与普通群体主要在以下 4 个方面存在差异:

- (1) 群体强调信息共享,团队则强调集体绩效;
- (2) 群体的作用是中性的或消极的,而团队的作用往往是积极的;
- (3) 群体责任是个体化的,而团队的责任既可能是个体的,也可能是共同的;
- (4) 群体的技能是随机的或不同的,而团队的技能是相互补充的。

目前,教科书中一般认为团队比群体的定义更严格,而在学术文献中,团队和群体常可以互换(Cohen & Bailey 1997)。当特指某种类型的团队时,例如自我管理团队、项目团队等,多使用“团队”一词;当描述团队的某种特性或过程时,例如群体凝聚力、群体动力、群体效能感等,多使用“群体”一词。虽然在实践中,团队与群体有一定区别,但在很多方面有共同点。本书遵循学术文献规范,采用 Sundstrom 等人(1990)以及 Cohen 和 Bailey(1997)的定义,认为群体和团队是可以互换的。

2) 团队的类型

团队类型可以通过几个维度来划分:功能、时间、领导。从功能维度,可以划分为跨职能的与单职能的;从时间维度,可以划分为时限性的与长期性的;从领导维度,可以划分为领导管理的与自我管理的。在这些不同维度上进行组合,可以得到各种类型的团队。Cohen 和 Bailey(1997)在总结前人关于团队类型分类的基础上,将团队分为工作团队、平行团队、项目团队、管理团队 4 种主要类型。并进行了初步界定。

(1) 工作团队:是负责生产产品或提供服务的持续工作单位。其成员关系通常是稳定的,成员多半是全职的,成员身份有明确的定义。一般来说,工作团队受其领导者指挥,领导决定做什么、如何做、谁来做。

(2) 平行团队:用于解决问题和改进绩效。通过把不同工作单元或不同职务的人聚集在一起,执行常规组织不易胜任的任务。他们平行于正式的组织结构,一般来说,只向上层提出建议,权威性有限。

(3) 项目团队:为某个项目而成立,具有时限性。他们的工作成果是一次性的,比如为公司开发新产品或新服务、开发信息系统等。大多数项目团队的任务需要应用大量的知识与专业技能。项目团队往往来自不同部门的员工组成,从而可以吸收各个领域的专家,获得更多支持。比如,新产品开发团队从市场、工程、生产等部门吸收成员。

(4) 管理团队:协调其下级单位,并在相应权限内进行指挥。管理团队对组织的整体绩效负责。其权威性根源于成员在组织中的地位。

3) 团队的特征

关于团队特征有很多论述(Guzzo & Dickson 1996)。本书认为一般意义上的团队应至少具有如下特征:

(1) 拥有共同愿景和共同目标。共同的愿景和目标是团队存在的前提。团队由个体组成,但团队成员本身不是相互独立的,他们通过共同愿景和目标聚合成一个整体。愿景描述了团队存在的理由、战略方向和基本价值观等深层问题,而共同目标则是对愿景的进一步细化,即团队建立的主要目的和主要任务。在共同愿景和目标下,成员相互依赖、相互支持并共同承担责任。

(2) 必须对共同规则做出承诺。得到团队成员共同承诺的规则是团队正常运作的保证,而只有团队成员遵守共同承诺的规则才能保证共同目标的实现。目前组织理论提出了组织扁平化和无边界组织等概念,但是这些只是表明组织成员拥有更多的信息且决策更接近业务操作,而非否定组织内团队的存在。恰恰相反,在向扁平化和无边界组织形态转化的过程中,更要注重对共同规则的承诺,因为授权与决策对团队成员遵守规则提出了更为严格的要求。

(3) 具有相互依存性。在团队中,每个队员均具有不同的技能、知识或经验。每个成员都能对团队有不同的贡献。团队成员能彼此了解各自的特长及在团队中的角色与重要性。正是由于团队成员拥有共同愿景和目标与具有各自的专业特长,才使相互依存成为必需。团队成员必须认识到每个成员的重要性,互相帮助,否则团队的目标将无法顺利达成。

(4) 责任共担。团队成员的责任共担可以从两个层面进行分析。第一个层面是团队成员在平常的团队运作过程中或团队会议中共同分摊团队的工作,如团队的领导角色或团队的各项任务指派。第二个层面是针对团队的最后成果而言的,团队的特色之一在于顺利完成团队任务时,全体团队成员将分享这一成果,共同接受组织的激励与奖励。当团队无法顺利完成特定任务时,全体团队成员将共同承

担失败的责任。

(5) 分工合作。分工与合作是团队运作过程中不可缺少的活动。根据人尽其才的原则,通过合理分工,使团队成员从事各自专长的业务,能有效提高个人绩效。而在分工基础上进行有效合作,更利于整合资源与合作创新,提高团队绩效,实现“1+1>2”的功效。可以说,分工是团队价值创造的基础,合作是团队价值创造的关键,团队的持续发展必须以明确分工和有效合作为基石。

4) 团队发展阶段

团队发展是一个动态的过程。Tuckman 于 1965 年提出了群体发展的五阶段论,即形成期、震荡(分化)期、规范期、稳定(成熟)期,对某些群体而言还存在终止期,并得到有些研究者(Hen & Jacobson 1976; Moland & Levine 1988)的肯定。研究还指出,由于团队处于的发展阶段不同,其体现出的典型特征也会有所不同。

(1) 形成期:团队的目标、结构、指挥与从属关系还不稳定。团队成员之间的相互信任较低,对于谁负有团队领导权持观望态度。团队领导将在这个阶段产生。

(2) 震荡期:团队成员接受了团队的存在和自己的成员身份,但仍对团队给个人带来的约束有抗拒感,团队内还存在冲突,团队成员有可能挑战领导者的政策。在这个阶段有可能出现权力冲突,形成小团体等。

(3) 规范期:团队成员对团队的认同感加深,成员间的情谊保持向前发展,团队开始具备凝聚力。在这个阶段,团队将形成相对稳定的结构,以及对全体成员有约束力的群体规范。

(4) 稳定期:团队运转有效,成员们专注于工作任务,通过沟通、合作、互助等行为完成团队任务。团队凝聚力进一步增强,成员愿意为团队目标而奉献。在这一阶段,团队的效能将大大提升。

(5) 终止期:团队的目标已经完成,但团队成员在经过一段时期的共同努力之后反而会出现失落感,所以领导者必须借助如庆功宴等仪式活动,来帮助团队成员再度回到独立自主、不受团队约束的状态。

2. 高校学科团队

1) 高校学科团队的定义

我国学者对我国高校的层次结构进行分析之后认为,我国高校可以分为教学型高校和研究型高校两大类。教学型高校以教学为主要任务,科研为辅;研究型高校以培养高级创新人才(研究生)为主要任务,以科研为中心,教学与科研并重,并通过科研带动教学。本书中的高校主要是指研究型高校。

关于学科团队的概念,可以从学科和团队两个角度来分析。按照《辞海》的解释,学科有两方面的含义。一是从传递知识、教学的角度,学科是指“教学的科目”,

即教与学的科目；二是从生产知识、学问研究的角度，学科是指“学问的分支”，即科学的分支或知识的分门别类。本书主要从生产知识、学问研究的角度来分析，认为学科团队是研究型高校实现教学、科学研究和社会服务三大职能的基本工作载体，是由专业学术人员以及其他学术资源（如信息、物质技术基础等）等组成的资源共同体（邹晓东 2004）。从团队角度来看，可以将学科团队定义为以科学技术研究与开发为内容，按学科（或学科方向）由学科带头人及一定数量的教师所组成，愿意为共同目标而分工合作，承担教学、科学研究和社会服务责任的专业学术人员组成的群体（刘惠琴等 2005）。

2) 高校学科团队的职能

高校学科团队是高校中的基层组织，承担着培养人才的目的性活动，通过开展教学、科研活动来实现高校培养人才、发展学科、服务社会的职能。而高校的中层、高层组织主要从事管理活动，它们是从属和服务于教学、科研活动的，是培养人才的手段性活动。既然高校的职能必须依靠学科团队来实现，那么高校所具有的职能也应当是学科团队的职能。另外，学科团队是教师群体组织，促进组织成员的成长和提高也必然是群体的职能。所以，学科团队的职能主要表现在培养学生成才、促进学科发展、扶持教师成长、服务社会 4 个方面。当然，这种划分只具有相对意义，因为这几方面彼此交错，相互渗透，共存于高校学科团队活动之中。

高校学科团队是学科和院校的交汇点。作为学科建设的基本载体之一，学科团队必然要担负起促进学科发展的职责。学科建设意义重大，它是实现高等教育特定职能和任务的客观需要，是学校发展的核心。学科团队又是教师成长、活动的土壤，对人才的专业发展起着定向和规范的作用，学科水平甚至决定了一所大学的水平。学科的核心地位决定其具有辐射和带动作用，只有以学科建设为中心，学科团队的工作才会不断发展，蒸蒸日上。促进学科发展的职能要求学科团队的成员不但要向学生正确地传授知识，培养他们的能力，还要有发展知识、创造知识的才能。只有学科团队得到了发展，教师的教学和科研水平才会得到提高，才能把握知识领域的最前沿，从而把最新的知识和科学思想引进教学中，使人才更好地成长。

在科研方面，现代科学的发展要求教师不是个体的而是群体的，不是浅层的而是深层的，不是单一的而是交叉地进行学术研究。只有利用群体的智慧和多学科、多侧面的交叉研究，才能克服个体力量的单薄和智慧的局限。这就要求教师采取联合作战、共同发展的策略进行科研活动。而学科团队正是高校对人才进行分门别类的结果，最有条件同类合并、优势互补，形成一个有战斗力的学术团体。在这个团体中，共同劳动不仅可以提高效率，通过成果来提高团队声誉，然后再通过团队声誉提高成员的声誉，而且各尽所能的分工能够循序渐进地促进成员个体的成长。在完成项目、进行科学研究的过程中，教师逐渐锻炼各方面的能力，获得科研

技能,提高创新能力,从而获得更好的发展。

综上所述,对于研究型高校而言,科学研究不仅是它的一个特征,同时还是促进其发展的内在动力。这种内在机制表现在科研与人才的良性互动、科研与学科的良性互动、科研与社会的良性互动等方面。因此,研究型高校的学科团队担负着四重任务:一要产生出高水平的创新思想和创新成果;二要培养出符合社会需要的高层次创新人才;三要提升学科水平,支撑学科发展,促进学科成长;四要为社会服务。也就是说,研究型高校的学科团队不仅具有一般意义上的团队的共同特征,而且还具有崇尚创新、培养人才、发展学科与服务社会的特征。由于高校学科团队具有为高校组织做出贡献的巨人现实功能和内在潜力,因而研究高校学科团队创新的运作模式,为高校决策者提供组建团队和有效管理团队的建议意义重大。

1.2.2 团队绩效与团队创新绩效的概念

1. 团队绩效

团队绩效是什么?这是在进行团队绩效研究之前必须廓清的问题。Bates 和 Holton(1995)指出,绩效是多维建构,测量的因素不同,其结果也会不同。目前关于绩效有3种典型的定义。

第一种定义认为“绩效是结果”,是对在特定时间内、由特定的工作职能或活动所创造的产出的记录(Bernardin 1985)。绩效是结果的观点在组织所下达的目标非常清晰的情况下是最为有效的。但很多工作成果很难直接量化,结果指标不好确定,而且结果可能受系统因素影响(Campbell 1990),因此,人们对绩效是工作成绩、目标实现、结果、生产量的观点提出了挑战,而普遍接受了第二种定义。

第二种定义认为“绩效是行为”,是一套与组织、团队或个体所工作的单位的目标相关的行为(Murphy 1990)。绩效是行为的同义词,它是人们实际的行为表现并能通过观测而得到(Campbell 1993)。由于行为是可以观测到的,所以受系统因素影响较小,相对比较客观。

第三种定义认为“绩效是能力”,是个体的潜在特点(Spencer 1993),可以通过评估团队完成某项工作所具备的知识和能力来测量团队绩效。

在具体的研究实践中,上述几种定义往往并用,比如通过行为和结果共同考核团队绩效。Katzenbach(1993)就曾指出,绩效指行为和结果。行为由从事工作的人表现出来,将工作任务付诸实施。(行为)不仅仅是结果的工具,行为本身也是结果,是为完成工作任务所付出的脑力和体力的结果,并且能与结果分开进行判断。本研究认为,团队绩效应该是结果、行为以及能力的综合,可以从结果、行为以及能力3个方面进行测量。