

基于团队共享心智模型的 组织绩效研究

Research on Organizational Performance Based
on Team Shared Mental Model

项凯标 / 著



贵州大学出版社
Guizhou University Press

◇ 本书得到贵州大学社科学术出版基金资助 ◇

基于团队共享心智模型的 组织绩效研究

Research on Organizational Performance Based
on Team Shared Mental Model

项凯标 / 著



贵州大学出版社
Guizhou University Press

图书在版编目 (C I P) 数据

基于团队共享心智模型的组织绩效研究 / 项凯标著.

-- 贵阳: 贵州大学出版社, 2016.9

ISBN 978-7-81126-918-5

I. ①基… II. ①项… III. ①金融组织—经济绩效—
研究—中国 IV. ①F832.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第220634号

基于团队共享心智模型的组织绩效研究

著 者: 项凯标

责任编辑: 舒艳雪

出版发行: 贵州大学出版社

印 刷: 贵阳精彩数字印刷有限公司

开 本: 720 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 17

字 数: 300千字

版 次: 2016年09月 第1版

印 次: 2016年09月 第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-81126-918-5

定 价: 30.00元

版权所有 侵权必究

本书若出现印装质量问题, 请与出版社联系调换

电话: 0851-85981027

前 言

随着经济发展环境的不断变化和大数据时代（Big Data）的到来，企业的发展面临着越来越多的机遇与挑战，环境的复杂性与动态性已不再是某一人能够驾驭的，团队取代个体成为现代组织的基石。因此，如何提升团队效能是管理学者在理论与实践方面所要重点关注的问题。

本书通过对国内外相关文献研究的回顾与思考，重点关注已有研究有待进一步解决的问题，主要研究和探讨在动态环境下“团队过程—共享心智模型—组织绩效”之间的关系。

本研究主要采用文献检索及理论演绎推理、问卷抽样调查法和计量经济模型等方法展开分析和论述。利用因子分析、回归分析以及统计假设检验等计量统计分析方法，通过 SPSS21.0、AMOS21.0、Matlab.R2012a 等统计分析软件对理论框架和研究假设进行计量统计分析，以验证理论框架与研究假设是否成立。

本书主要得出了如下的结论：

（1）团队过程的沟通与凝聚力行为是提升团队共享心智模型的主要影响因素。沟通和凝聚力对共享心智模型的正向影响关系得到全部支持，冲突在

共享心智模型的形成中具有双向作用,当冲突控制在一定的范围之内,即标准化值在 $[-1.2, 1.2]$ 区间,冲突对共享心智模型的形成起正向积极作用,而超过这一区间则起反向作用。

(2) 共享心智模型是提升组织绩效的重要途径。研究结果几乎全面支持了假设 H3,即共享心智模型对组织绩效有显著正向影响,解释了随着共享心智模型理论研究的不断深入,越来越多的企业重视和强调要建设共享心智模型的重要原因。

(3) 研究还证实了共享心智模型在团队过程与组织绩效关系之间的中介作用。这给企业的启示是,企业可以通过加强团队过程建设,通过沟通与凝聚力行为,充分利用冲突的双向作用提升团队共享心智模型,进而提升组织绩效。

(4) 动态环境对“团队过程—共享心智模型”“共享心智模型—组织绩效”间的关系具有明显的调节效应。

本书的创新性工作主要体现在如下方面:

(1) 丰富和发展了团队过程、共享心智模型相关理论研究。在借鉴团队过程理论新发展的基础上,将团队过程特征划分为沟通、冲突和凝聚力三个维度,深入考察不同维度如何通过共享心智模型这一中介变量对组织绩效产生影响,从而丰富和发展了团队过程、共享心智模型相关理论研究,这是本书研究的新视角。

(2) 本研究分别考察和证明了动态环境对“团队过程—共享心智模型”“共享心智模型—组织绩效”具有明显的调节效应,该结论丰富和补充了动态环境的相关理论研究。从动态环境的影响揭示团队过程、共享心智模型和组织绩效的相互作用机理是本书的新思路。

(3) 发展了部分相关研究量表。在总结和归纳前人研究的基础上,发展

了团队过程三维度、共享心智模型二维度中的部分研究量表，这也是本书的创新点之一。

作为一项探索性的研究，本书必然会存在一定局限性，也对未来研究提出了展望，更期待本书的阐述能为后续学者研究团队过程、共享心智模型理论提供一定的借鉴。凡是过去，皆为序曲，希望本研究能有此用。

目 录

第一章 引 言	001
第一节 研究背景和意义	001
第二节 研究的基本思路与主要内容	007
第三节 本书研究的主要方法	010
第四节 主要的创新点与研究价值	012
第二章 文献综述	015
第一节 动态环境相关研究	015
第二节 团队过程相关研究	017
第三节 共享心智模型相关研究	023
第四节 组织绩效相关研究	033
第五节 本章小结	039
第三章 理论框架与研究假设	041
第一节 团队过程与共享心智模型研究	041
第二节 共享心智模型与组织绩效研究	043
第三节 团队过程与组织绩效研究	046

第四节	动态环境的调节作用研究	047
第五节	理论框架构建	048
第六节	本章小结	050
第四章	研究设计	053
第一节	个案访谈	053
第二节	调查问卷设计	056
第三节	调查问卷预试结果分析	066
第四节	本章小结	070
第五章	数据收集与描述性分析	071
第一节	数据收集	071
第二节	信度与效度检验	076
第三节	变量间描述统计与相关分析	114
第四节	本章小结	121
第六章	研究假设的检验	122
第一节	共享心智模型的中介效应检验	122
第二节	部分中介与完全中介的判定	134
第三节	动态环境的调节作用关系检验	138
第四节	分析与讨论	149
第五节	本章小结	151
第七章	政策与建议	153
第一节	发挥动态环境的调节作用	153
第二节	加强团队过程建设的积极作用	154
第三节	基于团队共享心智模型的组织绩效提升路径与方法	158
第四节	本章小结	163

第八章 结论及研究展望.....	164
第一节 研究结论和启示.....	164
第二节 研究的局限性与展望.....	168
参考文献.....	169
附录 1 团队过程与共享心智模型研究访谈.....	194
附录 2 关于山西某农商银行团队过程、共享心智模型和组织绩效的 调查问卷.....	196
附录 3 团队过程对共享心智模型和组织绩效的影响研究.....	199
附录 4 团队过程、共享心智模式与组织绩效：机理与路径.....	210
附录 5 山西某农商银行 2016—2018 年发展战略规划.....	231
索 引.....	255
后 记.....	261

第一章 引言

第一节 研究背景和意义

一、选题背景

随着经济发展环境的不断变化，企业的发展面临着越来越多的挑战与机遇，环境的复杂性与动态性已不再是某一人能够驾驭的，个人英雄主义已不再适应这个时代的发展要求，取而代之的是团队作业。团队取代个体成为现代组织的基石（Sundstrom, De Meuse, & Futrell, 1990），因此，如何提升团队效能是管理学者在理论与实践方面所要重点关注的对象。信息化时代，经济与社会环境越来越复杂，个人英雄主义经营的方式已经不能适应这个激烈竞争的环境了，市场需求的多样化、客户信息的动态化都要求企业必须引入以团队方式进行运作的管理模式（孙海法，伍晓奕，2003；刘海山，2010）。然而，许多企业高薪聘请一批出类拔萃、经验丰富的业界精英加盟，但其组织绩效并没有得到很好的体现，就如同当前中国的足球队一样（张芸芸，2010），究其原因，这些精英分子个体可能都是各自领域里的拔尖人才，但在团队运作过程中并没有达到整合与协同的效果，致使组织绩效未能达到预期的效果，甚至出现“1+1<2”的现象。本书将从团队的共享心智模型的角度来研究团队如何提升其工作与决策效率，阐述团队共享心智模型影响组织绩效的作用机理，以期达到基于共享心智模型的组织绩效提升路径和方法，为当

前中国企业管理提供理论与实践上的价值。

在一些组织绩效比较优秀的团队中,可以发现存在一种“心照不宣”的默契,即团队成员能够在复杂动态的环境下有效运作,团队成员对于如何应对这一情境会达到某种共同的预期和理解(王贞怡,2008),这种共同的预期和理解有助于团队成员对团队运作过程中发生的事件和目标做出共同的解释,易于达成共识,减少团队过程中的损耗,进而提高团队工作的效率。团队的有效性是一个多维度的概念。一个有效的团队不仅具备较高的组织绩效,而且使参与其中的团队成员能够在工作过程中体验到满意感和个人职业的成长性(伍玉琴,2010)。在探讨影响团队有效性的各种因素时,大部分学者认为团队成员的人口统计学方面的构成、团队的任务、团队特性、团队的外部环境、团队领导、团队的冲突和团队凝聚力等因素值得重视(Woodman, Sawyer, Griffin, 1993; Amabile, 1996; Taggar, 2002; 邓雪梅,傅世侠等,2003; 杨志蓉,2006; Paul & Peter, 2007)。然而,团队通过组织方式整合团队成员的知识和能力,实现团队的协同效应才是团队有效性的根源,20世纪中后期发展起来的认知心理学能够解释团队成员的各种行为是如何通过协同效应的发挥来实现组织绩效的(项凯标,叶龙,2013a)。

在认知心理学的众多概念中,cannon-Bowers & salas(1990)等人提出,团队共享心智模型(shared mental models)有助于人们解释团队如何通过内隐协同,在复杂动态的环境下完成团队的任务。共享心智模型概念的提出有助于人们理解团队有效性,特别是理解和解释不同团队的绩效差异的缘由,共享性程度较高的团队,其成员在团队运作过程中会表现出较好默契感和合作精神,组织绩效也会更高。反之,如果团队成员在工作过程中缺乏信息沟通,相互抱怨,不与其他成员分享自己的心得,则团队作业就很难实现目标,组织绩效不可能是优异的(曹科岩,龙君伟,2009)。

农村商业银行是中国农村信用社经过长期的演变和发展的产物,作为地方性金融机构,其主要的功能在于推动农村经济体制改革和农业产业化发展,服务“三农”、支持城乡经济建设为其根本目标(李贤智,朱成斌,刘爱龙,2011;王萍,李万,2011)。但在银行业激烈竞争环境中的农村商业银行要获得稳定发展,就必须建立全新的管理理念,提升核心竞争力,而如何打

造一个具备核心竞争力的管理团队就成为当前农村商业银行面临的重要问题。本书将在动态环境下研究团队过程如何通过共享心智模型的中介作用，来影响组织的绩效。

二、研究意义

心智模型 (mental models) 这个名词是由苏格兰心理学家 Kenneth Craik (1943) 首次提出，心智构建现实的“小型模型”，以预测事件、进行推理或者把它作为解释的基础。Fiske & Linville (1980) 提出，心智模型是从某些特定工作或生活场合的经验总结，经提炼而成的先行知识在人脑形成的认知结构 (cognitive structure)。近些年来，对心智模型的研究逐渐从心理学领域扩展到其他领域，如系统动力学、社会学和管理学等。将心智模型概念运用于系统动力学领域，主要是以彼得·圣吉 (Peter M. Senge) 为代表。将心智模型运用于管理学领域，目前的研究主要是从认知结构、行为模式、决策等角度进行分析 (Fiske, Linville, 1980; Baddeley, 1990)。大部分的分析仍然建立在如何正确理解企业成员尤其是管理者的心智模型上，但迄今为止学术界对于这方面的研究仍然停留在概念认知阶段，并没有形成统一的认识。

龙飞 (2008) 提出，进入 21 世纪，内部激励机制越来越受到企业及其他各种组织的广泛推行，心智模型与共享心智模型的作用也日益受到学者们的关注，用它来解释不同组织或团队的绩效差异，能促进组织与团队绩效的提升。Daily (1995) 最早提出高管团队的共享心智模型概念。Ensley & Pearce (2001) 通过大量数据研究了新创企业背景下的共享认知在高管团队进行战略决策制订和执行过程中的积极作用；邓汉林，葛玉辉 (2009) 通过研究管理团队的共享准确度和共享广度，证明了高管团队任务型共享知识和团队型共享知识能够正向影响团队的决策效率。研究者发现，高绩效的管理团队往往都有相类似的相互匹配的知识，通过这个共享性的知识来协调整个团队成员的行为。骆志豪和胡金星 (2010) 提出，企业的成败和企业家以及其他高层管理者有直接的关系。具体而言，管理者心智模型将在以下四个方面对管理活动产生作用：对企业决策的影响、对企业文化和管理风格的影响、对组织设计的影响、对战略决策的影响。当团队成员相互共享知识时，团队成员在

分析解读外部环境动态性与竞争态势时就更容易达成相一致的理解和意见,为快速决策与高效的行为提供了可能(施启胜等,2009)。因此,通过团队共享心智模型的分析来明确其与决策效率之间的关系,是一个值得研究的课题。

20世纪80年代末以来,由于信息经济、网络经济和知识经济大数据时代(Viktor Mayer-Schönberger, 2012)的到来,企业生存的经营环境(或竞争环境)已从以往相对稳定的静态环境逐步转向复杂多变和充满不确定性的动态环境。随着企业环境动态性和竞争程度的日益加剧,团队共享心智模型对组织绩效的影响作用进一步突显。信息时代管理的成功,技术因素作用只占5%左右,而心理因素的作用要占95%左右,因此,企业的失败不应归咎于企图心太弱或缺乏系统的思考,而应考虑来自“心智模型”的影响作用。“心智模型”是根深蒂固于心中,影响我们如何了解这个世界以及如何采取行动的许多假设、成见,甚至图像、印象(Senge, 1998)。银超(2003)提出,新的想法无法付诸实践,往往归因于它和人们深植心中,对于周围世界如何运作的思想和行为相抵触。骆志豪(2008)提出,系统研究管理团队共享心智模型的特性、影响因素、形成过程及改善途径等,以及其对组织绩效的影响作用,有助于管理者进一步改善心智模型,从而提升组织绩效。

在日常组织活动中,每个团队成员都拥有自身独特的心智模型,对同一问题可能有着不同的理解和思考,如何协同这些具有差异性的团队成员的个体心智模型,促使这些可能存在的对立、冲突的团队成員个体心智模型最终演变为团队全体成员共同拥有的共享心智模型,这就成为高绩效团队所必须认真探寻与解决的一个关键性课题(龙飞, 2008)。

共享心智模型是团队研究的新主题(Kozlowski & Ilgen, 2006),经历了近20年的研究与发展已有相对丰富的研究积累(DeChurch & Mesmer-Magnus, 2010)。尽管如此,众多实证研究在概念本身、构念测量、研究方法等关键问题上存在着分歧和争议,制约了该领域的进一步发展(Cannon-Bowers & Salas, 2001; Mohammed, Ferzandi, & Hamilton, 2010)。本书旨在对我国农村商业银行管理团队共享心智模型对组织绩效影响的机理进行研究,在动态环境的前提下,将从管理团队的共享心智模型的角度来研究团队如何提升其工作与决策效率,阐述团队共享心智模型影响组织绩效的作用机理,以期达到

基于共享心智模型的组织绩效提升路径和方法，为我国农村商业银行团队建设提供理论与实践上的价值。

面对充满变化的国际国内环境，如何提高组织绩效是企业生存的重要前提。共享心智模型是企业获取竞争优势，提高企业适应变化能力的最优路径。企业通过加强团队过程建设，增强共享心智模型，进而提升组织绩效。本书就是要在归纳和借鉴国内外相关文献的基础上，研究在动态变化的市场环境下，团队过程的特征是如何影响共享心智模型的形成，进而影响组织绩效。

在总结和归纳团队过程特征的三个维度，即沟通、冲突和凝聚力的基础上，研究共享心智模型、组织绩效以及共享心智模型与组织绩效之间的关系，并将衡量市场、技术和竞争的动态性的变量考虑进来，深入揭示团队过程、共享心智模型与组织绩效之间的关系。本书通过整体理论框架的构建和实证研究，理清如下四个问题：

- 一是，团队过程的三个维度是否对共享心智模型的形成有影响？
- 二是，共享心智模型是否对组织绩效有影响？
- 三是，团队过程的三个维度是否通过共享心智模型对组织绩效产生影响？
- 四是，市场、技术和竞争的动态环境是否对上述关系产生影响？

从团队过程特征入手，揭示团队过程、共享心智模型和组织绩效关系对于团队过程理论的发展和共享心智模型理论的发展都具有重要的理论与实践意义。

三、研究对象

农村商业银行（以下简称农商行）是在我国经济发展比较好的地区和金融资产条件相对较好的农村信用社或农村信用合作社的基础上改制而来，农商行改制客观上有助于区域金融体系的完善和发展。

随着中国金融市场改革速度的加快，各类金融企业或金融机构纷纷向农村推进，寻找新商机，开设各级、各类支行或营业网点，农商行原来在农村的网点优势在各大商业银行的扩张下，其市场份额日趋下降。面临如此严峻的挑战和竞争，由于体制机制等多方面的原因，农村商业银行在企业经营管理过程中存在着多种问题，而团队建设与组织绩效之间关系的问题成为农商行需要重点解决的关键问题之一。

本书将以山西省某农村商业银行的 21 家支行的调研数据为例,研究与探讨有关动态环境下,农商行的团队过程经由团队共享心智模型建设,进而影响组织绩效的命题,希望通过该论题的探讨为我国农村商业银行的团队建设、组织绩效提升起到一定的借鉴作用。

四、概念的界定

(一) 动态环境

动态环境是指企业生产、经营活动中所要面对的企业之外全部要素的变化和不确定性,包括企业经济环境、政治环境、技术环境、社会文化环境、人口、自然资源环境等(席酉民,2001)的变化和不确定性。本书将从市场变化、技术变化和竞争变化这三个维度来衡量环境动态性。

(二) 团队过程

团队过程是指团队成员为了共同目标所进行的互动与协同过程,其与普通人际交往的最大区别是团队成员为完成共同的目标而进行的相关认知、交流和其他行为等。本书将团队过程分为沟通、冲突与凝聚力等三个维度。

(三) 共享心智模型

共享心智模型是在心智模型的基础上提出来的,Rouse & Morris (1986)将共享心智模型定义为团队成员所共同持有的一种知识结构,它能使团队成员形成对于团队目标和任务的准确解释和期望,从而协调各成员的行为,实现团队的相关目标。当团队成员用相类似的方式组织团队的任务、设备或技术、角色、团队目标等内容时,成员们分享了彼此间的心智模型,形成共享心智模型(吕晓俊,2009)。本书依据影响共享心智模型表征的相关因素分为任务式共享心智模型和协作式共享心智模型等两个维度。

(四) 组织绩效

组织绩效主要是用来衡量组织任务和目标的完成程度,是组织努力追求的结果和实现的目标,也是组织竞争优势结果的表现(Wiggins & Ruefli, 2002)。本书将财务性指标与非财务性指标综合考虑,将组织绩效分为企业绩效与团队绩效两大维度。

第二节 研究的基本思路与主要内容

一、基本思路

本书首先对国内外关于团队过程、共享心智模型、组织绩效已有的相关文献进行梳理,借此理清动态环境、团队过程、共享心智模型以及组织绩效的基本概念和相互关系,为本书理论框架的搭建奠定基础。然后,结合相关文献,提出动态环境下团队过程、共享心智模型和组织绩效三者之间关系的理论框架和研究假设,突出研究共享心智模型在团队过程与组织绩效关系间的中介作用,将团队过程特征拓展为沟通、冲突与凝聚力等三个维度,分别假设团队过程特征三个维度与共享心智模型、共享心智模型与组织绩效的相关关系,并提出动态环境对这些相关关系的调节作用。最后,通过山西某农村商业银行 21 家支行的实证研究验证理论框架及研究假设,讨论研究结论的应用和对企业战略管理制定和实施的实践作用。

二、研究的主要内容

本书是按照“文献综述—实际调研—数据分析—建立模型—实证研究—应用建议”的思路来展开研究工作的。

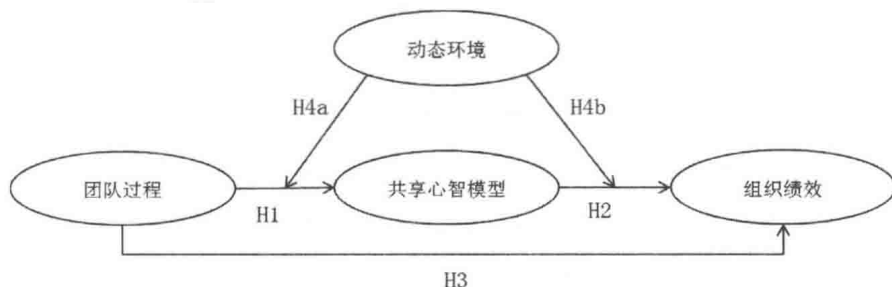


图 1-1 本研究的理论构思

Fig.1-1 theoretical ideas of the paper

第一章为引言。主要论述了本书的研究背景和意义,为本书的研究主题提出奠定实践基础。对本书的研究内容、研究对象、研究方法以及相关概念进行了概述,同时,对本书的理论研究构思、技术路线、论文结构和创新点进行了介绍。

第二章为文献综述。对与本书研究主题相关的动态环境、团队过程、共享心智模型和组织绩效,以及各主题之间的相关研究进行了总结与综述。总结以往研究的成果进展,为本书研究主题的提出奠定理论基础。

第三章为理论框架与研究假设。针对目前研究中存在的不足,在对本书的主要研究变量进行定义和解释的基础上,通过理论分析的方法对本书几个主要研究变量在动态环境下“团队过程—共享心智模型—组织绩效”之间的关系提出了一系列的研究假设。同时,构建了本书的研究模型。

第四章为研究设计。在对已有文献中关于本书的研究变量的主要研究结论进行参考和借鉴的基础上,通过与相关专家和企业人员的探讨对问卷内容进行修正,构建了多组主要变量的测量体系,并采用5点李克特量表的形式,基于测量体系形成了本书的调查问卷。

第五章为数据收集与描述性分析。通过纸质调查问卷的形式发放给调研对象进行数据收集。通过描述统计的方法列举出调查样本和采集数据的特征,利用探索性因子分析和验证性因子分析的方法,对调查问卷的信度和效度进行检验,为整体模型分析打好基础。

第六章为研究假设的检验。采用结构方程路径分析方法,对主要研究变量的因果关系进行检验,分析共享心智模型在团队过程与组织绩效之间的中介作用。通过多元层次回归方法,分析动态环境对团队过程与共享心智模型、共享心智模型与组织绩效之间的调节作用关系。

第七章为政策与建议。在归纳与总结前文研究的基础上,对研究结论进行了讨论和分析。明确了在动态环境下“团队过程—共享心智模型—组织绩效”研究合理性的基础上,对如何处理好动态环境调节作用、如何通过团队过程建设以及通过共享心智模型的构建来提升组织绩效的路径与方法,并结合团队过程与共享心智模型内涵与特点提出具有针对性的管理思路和管理手段。