



哲学社会科学明毅文库

· 工商管理文丛 ·

团队冲突对 团队绩效的作用机制： 基于学习理论的实证研究

The Influence Mechanism of Team Conflict on
Team Performance :An Empirical Study
Based on Team Learning Theory

马硕 著



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



哲学社会科学明毅文库

· 工商管理文丛 ·

团队冲突对 团队绩效的作用机制： 基于学习理论的实证研究

The Influence Mechanism of Team Conflict on
Team Performance :An Empirical Study
Based on Team Learning Theory

马硕 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

团队冲突对团队绩效的作用机制：基于学习理论的实证研究/马硕著. —北京：
经济管理出版社，2013.11
ISBN 978-7-5096-2645-0

I. ①团… II. ①马… III. ①企业管理—组织管理学 IV. ①F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 223339 号

组稿编辑：申桂萍
责任编辑：申桂萍 王慧敏
责任印制：杨国强
责任校对：张 青



出版发行：经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址：www. E-mp. com. cn

电 话：(010) 51915602

印 刷：三河市延风印装厂

经 销：新华书店

开 本：720mm×1000mm/16

印 张：11.75

字 数：153 千字

版 次：2013 年 11 月第 1 版 2013 年 11 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5096-2645-0

定 价：39.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。

联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010) 68022974 邮编：100836

本书受到

国家自然科学基金面上项目“新生代农民工组织认同对工作嵌入及其绩效影响的实证研究——以中国制造企业为例”（编号：70972037）

教育部人文社会科学研究项目“职业价值观对组织政治知觉及工作行为影响研究——以国有企业员工为例”（编号：08JA630037）

国家自然科学基金重点项目“转型经济下我国企业人力资源管理若干问题研究”（编号：70732002）

资助

前 言

本书基于团队学习理论的视角来探索团队冲突对其产出的影响，目的在于探求团队冲突（任务冲突与关系冲突）通过何种中介机制影响团队的创新和绩效。本书以高科技企业的创新型团队作为研究对象，通过对以往相关研究及理论的回顾与思考，并结合创新团队的特征，研究构建并验证了团队冲突构念的二维结构，提出了团队冲突的学习过程模型。在此基础上，本书确定了以下几个研究问题：团队任务冲突对团队绩效产生正向还是负向的影响？其作用机制是什么？在其关键路径中还会受到哪些调节因素的影响？本书以团队冲突—团队学习—团队产出为主线，通过文献回顾、焦点小组访谈及问卷调查的方法，对上述问题展开系统的研究。

首先，本书通过两条路径解释了任务冲突对团队学习的二元作用机制。研究表明：一方面，团队的任务冲突可以对其探索性学习产生正向的影响；另一方面，团队的任务冲突与关系冲突存在正相关关系，而关系冲突会对团队学习（包括探索式学习与利用式学习）产生负向的影响。从团队学习理论的视角，揭开了任务冲突对团队学习作用机制的黑箱。

其次，本书提出了“团队学习在团队冲突与团队产出之间起到中介作用”的观点，并且详细解释了团队学习的不同维度对团队不同产出的作用机制。结果表明：团队的探索式学习在团队任务冲突与团队产出（团队绩效与团队创新）的正向关系中起中介作用；团队的探索



式学习在团队关系冲突与团队产出（团队绩效与团队创新）的负向关系中起中介作用；团队的利用式学习只中介团队关系冲突与团队绩效的关系，而其在关系冲突与团队创新关系的中介作用没有得到验证，这是本书揭示的第二个黑箱，即通过学习理论的视角解释团队冲突与团队产出的作用机制。

最后，在阐明任务冲突对团队学习作用机制后，本书试图回答“在什么情况下，任务冲突会对团队绩效产生有利的影响？”因此，本书引入了团队气氛与团队任务类型作为调节变量，探索了任务冲突影响团队学习的边界限制条件。通过实证研究，结果表明在团队气氛的五个维度中，团队成员之间的信任、团队的开放性氛围与团队的凝聚力三个维度会对任务冲突与关系冲突的正相关关系产生负向调节作用，从而减弱任务冲突对团队学习的负向影响；而团队成员之间的尊重感与相似程度的调节作用并没得到验证。这些调节作用机制的探索，为高科技企业创新型团队的管理实践提供了指导和对策建议。

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景及问题提出	1
第二节 研究目的	3
第三节 研究对象与研究方法	4
第四节 研究意义	5
第五节 研究内容及技术路线	6
第二章 文献综述	11
第一节 团队冲突理论文献评述	11
第二节 冲突的作用机制	22
第三节 团队学习理论评述	29
第四节 团队学习关系研究	40
第三章 研究假设与理论模型构建	51
第一节 团队冲突影响团队绩效的主效应分析	51
第二节 基于团队学习理论的中介效应分析	60
第三节 团队氛围与任务类型的调节效应分析	63
第四节 假设汇总与概念框架	68



第四章 研究设计与构念测量	71
第一节 研究设计	71
第二节 正式调查结果分析	87
第五章 实证分析与假设检验	99
第一节 主效应假设检验	99
第二节 中介效应假设检验	104
第三节 调节效应假设检验	119
第六章 研究结论与展望	133
第一节 研究结论	133
第二节 研究的理论启示和实践意义	135
第三节 研究不足与未来研究建议	136
调查问卷 A	139
调查问卷 B	143
参考文献	145
后 记	171

图目录

图 1-1	论文框架	8
图 1-2	技术路线图	9
图 2-1	托马斯冲突过程四阶段模型	20
图 2-2	托马斯—克尔曼冲突解决模式	20
图 2-3	庞地冲突过程五阶段模型	21
图 2-4	罗宾斯冲突过程五阶段模型	22
图 2-5	拉美尔冲突过程生命圈模式	22
图 2-6	Jehn 工作组内部冲突作用机制	26
图 2-7	相互依赖关系和团队决策制定质量间的 关系模型	27
图 2-8	组织学习的整合模型	32
图 2-9	单环学习与双环学习示意图	39
图 3-1	本书的理论框架	69
图 5-1	主效应关系图	100
图 5-2	团队冲突对团队学习的 SEM 分析	106
图 5-3	团队冲突对团队产出的 SEM 分析	107
图 5-4	团队学习对团队产出的 SEM 分析	108
图 5-5	完全中介模型 (M1) 的路径分析结果	111
图 5-6	部分中介模型 (M2) 的路径分析结果	112
图 5-7	部分中介修正模型 (M3) 的路径分析结果	114



图 5-8	中介变量示意图	115
图 5-9	中介变量检验程序图	116
图 5-10	信任对任务冲突与关系冲突的调节作用 关系图	121
图 5-11	高低信任团队中任务冲突对关系冲突的影响	121
图 5-12	尊重对任务冲突与关系冲突的调节作用 关系图	123
图 5-13	高低尊重团队中任务冲突对关系冲突的影响	123
图 5-14	喜爱同事对任务冲突与关系冲突的调节作用 关系图	124
图 5-15	高低喜爱同事团队中任务冲突对关系冲突的 影响	125
图 5-16	开放氛围对任务冲突与关系冲突的调节作用 关系图	126
图 5-17	高低开放氛围团队中任务冲突对关系冲突的 影响	126
图 5-18	团队凝聚力对任务冲突与关系冲突的调节 作用关系图	128
图 5-19	高低团队凝聚力团队中任务冲突对关系冲突的 影响	128
图 5-20	团队任务类型对任务冲突与关系冲突的调节 作用关系图	129
图 5-21	常规和非常规任务类型团队中任务冲突对关系 冲突的影响	130

表目录

表 2-1	冲突相关变量间关系综述	28
表 2-2	利用式学习与探索式学习的比较	36
表 3-1	研究假设汇总表	68
表 4-1	员工样本描述性统计	73
表 4-2	员工样本的资历统计	74
表 4-3	样本的企业和团队特征统计	74
表 4-4	研究变量的 ICC(1) 值, ICC(2) 值, Rwg 值	76
表 4-5	团队任务冲突测量条目	77
表 4-6	关系冲突条目	77
表 4-7	探索式学习条目	78
表 4-8	利用式学习条目	78
表 4-9	团队氛围条目	78
表 4-10	团队任务类型条目	79
表 4-11	团队创新条目	80
表 4-12	团队绩效新条目	81
表 4-13	团队冲突量表的旋转因子载荷矩阵	83
表 4-14	团队学习量表的旋转因子载荷矩阵	84
表 4-15	旋转因子载荷矩阵 (情感特征量表)	84
表 4-16	团队绩效、团队任务类型和团队创新量表的旋转因子 载荷矩阵	85



表 4-17	团队冲突量表信度分析	85
表 4-18	团队学习量表信度分析	86
表 4-19	团队氛围量表信度分析	86
表 4-20	团队产出及团队特征量表信度分析	86
表 4-21	团队冲突量表旋转因子载荷矩阵	88
表 4-22	团队学习量表旋转因子载荷矩阵	89
表 4-23	团队氛围量表旋转因子载荷矩阵	90
表 4-24	团队绩效、团队任务类型和团队创新量表的旋转因子 载荷矩阵	91
表 4-25	团队冲突量表信度分析	91
表 4-26	团队学习量表信度分析	92
表 4-27	团队氛围量表信度分析	92
表 4-28	团队产出及团队特征量表信度分析	92
表 4-29	方差膨胀因子指数值表	94
表 4-30	各研究变量描述统计表	95
表 4-31	团队冲突与团队学习之间的相关性分析	96
表 4-32	团队冲突与团队氛围之间的相关性分析	96
表 4-33	团队学习与团队氛围之间的相关性分析	96
表 4-34	团队氛围与团队产出、团队特征之间的相 关性分析	97
表 5-1	主效应的回归分析结果	100
表 5-2	团队冲突对团队学习的 SEM 分析	104
表 5-3	团队冲突对团队产出的 SEM 分析	106
表 5-4	团队学习对团队产出的 SEM 分析	107
表 5-5	团队冲突对团队产出的直接与间接作用比较	109
表 5-6	完全中介模型 (M1) 的检验结果	110
表 5-7	部分中介模型 (M2) 的检验结果	111



表 5-8	部分中介修正模型 (M3) 的检验结果	113
表 5-9	三种中介模型拟合优度比较结果	114
表 5-10	假设 10a 的中介效应的路径分析结果	116
表 5-11	信任的调节效应检验结果	120
表 5-12	尊重的调节效应检验结果	122
表 5-13	喜爱同事的调节效应检验结果	124
表 5-14	开放氛围的调节效应检验结果	125
表 5-15	团队凝聚力的调节效应检验结果	127
表 5-16	团队任务类型的调节效应检验结果	129
表 5-17	假设结果检验汇总	130

第一章 绪论

本章首先介绍了选题背景，在此基础上提出本书应解决的问题，阐明研究的目的与意义，并对本书运用的研究方法及整体的思路进行了说明，最后，呈现出本书的结构以及内容的安排。

第一节 研究背景及问题提出

在组织团队管理中，团队冲突这一问题有着较长的研究历史（De Dreu & Weingart, 2003）。团队冲突的文献提供了大量理论及实证论据表明团队冲突对团队层面和个人层面的各种行为、态度及团队绩效的影响（Jehn, 1995；De Dreu & Weingart, 2003；Olson, Parayitam & Bao, 2007）。

在现有的文献中，有大量研究对团队任务冲突作用效应进行探讨，但是这些研究得到的结论并不一致。一方面，De Dreu & Weingart (2003) 分析的结果表明，任务冲突总体来讲对团队绩效起阻碍性作用；另一方面，有学者认为任务冲突会使团队成员针对一些问题进行更深入以及更具有创造性的思考。这可促进团队学习，以及使其产生具有创造性的洞察力，使得团队更加积极高效且富于创造力地解决问题，特别是在创造性任务或者在多样化程度较高任务的环境中尤为重



要 (Fiol, 1994)。现代组织中大量增长的团队应用推动人们对影响团队绩效的因素进行了大量研究工作 (Ilgen, Hollenbeck, Johnson & Jundt, 2005; Marks & Mathieu, 2001; Mathieu & Maynard, 2008)。

基于团队工作模式的一个可能结果是团队成员之间的集中学习 (Edmondson, 1999)。团队所提供的力量和经历超过团队中任何成员的个人能力 (Katzenbach & Smith, 1993)。Senge (1990) 指出, 现在组织中的基本学习单位是团队而非个人, 一个组织的学习能力是由团队决定的。Huber (2001) 将团队学习的过程定义为通过处理信息改变实体潜在行为系列。与其他几个研究相同 (Bunderson & Sucliffe, 2003; Zellmer-Bruhn & Gibson, 2006), 本研究预测团队学习与团队绩效之间的积极关系。当不同的团队成员为同一个问题带来不同类型的信息和专业技术时, 冲突就会在一定程度上不可避免, 这就为处理问题达成一致创造机会, 而且可以创造出前所未有的第三个解决问题的方式 (Burson, 2002)。然而, 团队成员之间的冲突也可能毁坏员工的非正式关系。

因此, 可以说任务冲突是由执行激发团队学习任务的不同见解产生的, 而团队成员的关系冲突将会阻止团队学习的进程。尽管冲突对于组织成员的影响已经得到深入讨论 (De Dreu & Weingart, 2003; Stock, 2004), 但是冲突和学习的关系并未得到完全的解释 (Moye & Langfred, 2004)。许多关于组织学习压力的研究者强调冲突在团队学习或组织学习中的重要性 (Argyris, 1996; Senge, 1990; Swieringa & Wierdsma, 1992; Van den Bossche, Gijssels, Segers & Kirschner, 2006), 但是对团队冲突、团队学习与团队绩效及团队特征的相互关系所进行的研究是有限的, 且明显是不一致的 (Wilson, Goodman & Cronin, 2007)。在团队学习过程中, 任务冲突与关系冲突的不同效应有待进一步挖掘。本书将针对团队学习过程中不同冲突类型及团队学习与团队绩效的关系做出解释, 从而打开团队冲突与团队绩效



之间的“黑箱”。

第二节 研究目的

本书拟对中国高科技企业的创新型团队在任务过程中的团队冲突、团队学习、团队氛围、团队绩效与创新之间的关系进行论述，进而揭示团队任务冲突对团队学习过程及结果的作用机制，对冲突文献做出理论贡献。同时，本书也对团队层次的学习理论做出贡献，在于它研究了团队的探索式学习与利用式学习对团队冲突与团队绩效之间的中介作用机制。

对应本书所涉及的具体研究问题，详细的研究目标包括以下四个方面：

- (1) 探究团队冲突的内涵，确认其构念的结构和维度；
- (2) 解析团队任务冲突对团队绩效结果产生的影响，深入探索其内在的具体效应表现及作用机理；
- (3) 根据团队任务的特征，探索团队的任务冲突在不同团队的任务特征条件和任务背景下体现出来的调节作用；
- (4) 团队学习作为中介变量对各个维度产生的影响是不是存在效应上的差异。



第三节 研究对象与研究方法

一、研究对象

本书以高科技企业的创新型工作团队为研究对象。本书视团队整体为独立的工作任务单元，关注的是团队冲突通过团队学习对其绩效和创新产生的影响，由此对本书的变量操作分析均是在团队层面上进行的。因此，在考察团队冲突、团队学习、团队氛围以及任务类型等变量时，本书将从团队层面展开分析，这就需要满足以下条件：第一，研究涉及的虚拟团队是一个真正的团队，即具有较强的任务依赖性，并对任务的最终结果负责；第二，需要采取团队水平的分析技术，本书采用 James 在 1982 年提出的 ICC (Intra Class Correlation) 方法，将收集的个体材料转化为可以代表团队水平的数据，并考察团队水平上的相互关系。

二、研究方法

本书所采用的研究方法包括：①理论文献的归纳与整理。本书回顾了团队层次的冲突理论、学习理论、团队氛围、创新以及相关绩效，以及已有的文献对这几个相关变量的研究。本书对一些重要的相关理论文献进行了深入阅读，为分析团队绩效和团队冲突之间的中介机制提供了一定的理论依据。②问卷调查法。本书通过大规模的样本调查收集了 567 个被试对象，148 个工作团队的配对研究样本。本书尽量选用西方的成熟量表，通过双向互译以及焦点小组讨论的方式，确立了本书的调查问卷。③数据分析。主要运用 SPSS16.0 与结构方程模型