

团队属性对团队创造力的影响机理分析*

杨晶照,马洪旗,朱佳佳,袁伟

(江苏大学工商管理学院,江苏镇江 212013)

摘要: 随着对团队创造力研究的深入,团队创造力内涵研究经历了从个体特征到群体合成特征转变的历程。该文从团队构成、团队过程以及团队氛围三个视角对团队创造力影响因素进行梳理,通过对相关研究主要文献的综合分析,提出团队创造力影响因素未来的可能研究方向。

关键词: 团队创造力;团队构成;团队过程;团队氛围

中图分类号: C936 **文献标识码:** A **文章编号:** 1671-2404(2013)54-0041-05

1 引言

从20世纪80年代起,伴随着团队创造力研究的深入,针对团队创造力的影响研究经历了从个体特征向群体合成特征聚焦的历程。基于个体特征观点的研究者认为个体是影响团队创造力的关键因素,较多关注于个体层面因素对团队创造力影响的研究。而后,越来越多的研究者认识到个体特征、个体差异不足以全面解释团队创造力,研究焦点逐渐转向团队过程及团队氛围等团队层面特有属性,开始关注于诸如团队互动过程、团队氛围情境对团队创造力的影响,并逐步验证了导致团队创造力差异的主要原因是团队层面特有的因素或机制,使得团队创造力的影响因素研究取得了众多成果。

2 团队构成对团队创造力影响研究

团队构成主要是指团队成员的年龄、教育、资历等及职权机构,其构成维度可划分为成员同质性、组成方式、规模以及历史。而研究发现,团队成员个体

特征、团队异质性、团队规模、团队历史等方面均对团队创造力产生影响。其中,表现在团队成员性别、年龄、种族、专业知识、价值观和人格等方面特征的团队异质性对团队创造力的影响最先受到关注,异质性高的团队一方面可以激发团队创造力,另一方面也会成为团队创造力实现的障碍。高异质度的团队中,身份背景(或国籍)的不同更能促使团队成员从不同角度、使用更广的信息资源来提升团队创造力,完成团队任务;知识、技能的不同,可以借助团队成员的整合,从而实现更高的创造性产出;与同质性的团队相比,由对任务持差异态度与观点的个体组合成的团队,会在解决问题中显示出更高的创造力;依据社会性别角色理论和社会比较理论,张燕验证了性别差异性对于团队绩效和团队创造力的正向影响。同时,研究也发现,团队异质性会导致团队成员对其他成员缺乏身份认同,产生隔阂导致较低的团队内聚力和较低的成员间相互理解水平,而不利于团队内部的沟通交流;同时,异质性也会导致团队冲突和成员离职,从而影响团队创造力水平。正因为团队异质性体现出的差异阻碍团队成员沟通、增加团队冲突,对团队创造力产生负向影响,因此,当团队历史超过一定期限后,团队成员间的信任、沟通日益加强,所产生的关系冲突明显偏低。

团队规模(团队的成员数量)不仅对成员的个人表现和团队整体绩效产生作用,也会对团队创造力产生影响。Martin在对团队规模研究中,通过对3人和9人团队对比分析,发现小规模团队在沟通、协作、支持、凝聚力方面都优于大规模团队;较大的团队规模会使内部成员满意感、参与度降低,相互支持协作减少,更容易产生人际关系冲突,降低成员间

收稿日期:2012-12-12

作者简介:杨晶照,副教授,博士,主要从事人力资源开发管理、组织创新管理等方面的研究;马洪旗,硕士研究生,主要从事人力资源管理、组织创新管理等方面的研究;朱佳佳,在读硕士研究生,主要从事组织创新管理等方面的研究;袁伟,在读硕士研究生,主要从事组织创新管理等方面的研究。E-mail: mahongqi0535@126.com

*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),江苏镇江市软科学项目“镇江市开放式创新平台的建设研究”(编号:RK2012028),江苏省哲学社会科学基础研究基地项目“创新驱动战略的内涵、重点与实施途径研究”(10JD018)

的凝聚力,这些都不利于团队创造力。但是,大规模的团队可以通过头脑风暴集思广益,获得更多的资源和支持,能够推动新想法、新思想的执行,从而对团队创造力产生正向影响。

从上述团队构成对团队创造力的影响因素分析可以看出,团队规模对团队创造力的影响存在较大争议,在何种情境下对团队创造力分别呈正向、负向作用,仍值得深入探究;而团队过程往往成为团队构成对团队创造力作用的中间变量,并逐渐作为团队创造力研究热点。

3 团队互动过程对团队创造力影响

团队过程是在成员之间以及成员和外部之间发生的相互作用,包含团队成员为完成团队目标所发生的所有认知、行为。本文所指团队成员互动过程指的是团队成员以及成员与外部发生的行为,强调过程对团队创造力的影响,主要包括团队学习、团队冲突、团队争辩及团队信任四个方面。

团队成员之间可以通过知识共享、相互学习来提升团队的专业知识、技能,并有效提升团队创造力。有学者提出了交互记忆系统(Transactive Memory System)的概念,指团队成员之间形成的一种彼此依赖的合作性分工系统,用以编码、储存和提取不同领域知识。其对团队创造力的影响主要有以下方面:首先,从团队学习的视角出发,交互记忆系统为团队创造力的提升提供了知识积累,交互记忆系统不但促进了个体与目前工作有关的学习,还有利于个体利用知识转移处理相关领域的其他任务。其次,通过交互记忆系统,团队成员可以充分了解他人专长,便于寻求相关任务信息帮助,为成员之间的协调提供良好的条件。王端旭,薛会娟以知识共享为中介变量,进一步验证了交互记忆系统的专门化和协调性维度对团队创造力存在积极影响。从上可以看出,交互式记忆系统主要是通过成员间及与外部的知识共享,而对个体创造力、团队创造力产生影响。在对团队创造力的研究中,团队知识共享也受到了较多的关注,主要指团队成员在互动过程中所形成的对于知识共享行为的稳定的共同期望。它可以促进团队成员沟通交流倾向性,促进团队新知识、新思想的实现,给团队成员带来认知刺激,进而促进员工创新绩效的提升。同时,团队知识共享规范与成员知识共享行为呈显著正相关关系,知识共享行

为又会促进员工沟通,促进知识交流、碰撞,从而对个体创造力、团队创造力产生积极影响。

在团队的互动过程中,团队冲突是影响团队创造力的重要变量,体现为任务冲突、关系冲突和过程冲突对团队创造力的影响。任务冲突会通过团队内互相质疑,激发思维创新,促进个体创造力,从而团队产出更具有原创性、多样性、复杂性和创造性;人际冲突会造成团队成员间的人际关系不和谐,导致成员情绪低落,思维停滞、阻碍团队成员沟通,进而负向影响团队创造行为;过程冲突是团队成员关于工作如何执行的分歧而出现的冲突,但是其对团队创造力的影响存在争议。研究表明,争辩作为团队冲突的一种外在表现,也有助于促进团队创造力,因为争辩中的团队成员更有动力了解他人立场,并试图理解与赏识他人观点,从而有助于团队成员接纳与自己相反的观点。在异质性较高的团队中,团队成员由于技能、知识以及身份背景等存在较大差异,导致对事物的看法不尽相同并容易产生人际冲突、任务冲突等,而团队争辩则可以更好地促进知识共享,从而增强团队的凝聚力和成员协作,提升团队创造力。相比于团队信任,建设性争辩会对团队创造力产生直接正向影响。但是,团队信任会借助建设性争辩对团队创造力起促进作用,如团队信任会借助团队成员互动行为(争辩行为、帮助行为以及自发行为)中介作用对团队创造力产生正向影响,或者在团队信任度低的情况下引发团队人际冲突从而对团队创造力产生负面影响。

团队学习是团队创造力的根本源泉,通过团队知识共享、技能的提升,从而从个体、整体两个方面提升了团队创造力;团队冲突、团队信任则是通过团队成员间的互动(矛盾与合作),借助团队学习、沟通,从而对团队创造力产生影响。

4 团队氛围对团队创造力影响

组织文化对于任何组织都是关键要素,在一种鼓励合作、团队精神和参与的组织文化中,团队整体能很好地协调和整合资源,提高团队创新能力。而团队文化是团队对组织文化的内化吸收,团队文化可以通过协调和激励整体团队成员去达到更高的标准而提供新的竞争优势。影响团队创造力的组织支持因素有:程序公正、上级支持、组织奖赏和良好的工作条件。共同愿景是组织、团队中成员发自内心

的共同目标,对知识分享(行为)、知识整合(能力)存在正向影响,并且共同愿景具有团队整体超越能力,能够激发整体创新精神,从而对团队创造力产生正向影响。在近期研究中,发现合作性文化可以与团队情绪智力、团队信任对团队创造力产生交互影响,最终提升团队创造力。整体的伦理价值观与团队创造力正相关,同时这两者又都与增长的工作满意度相联系。

当团队成员感受到组织中缺乏对创新的物质或制度支持时,团队的创造行为会受到负面影响,但是团队领导者可以通过主动承担风险、提供精神支持等行为来减轻这种负面影响。目前领导对于团队创造力的研究主要集中于变革型领导风格、交易型领导风格以及独裁式领导风格对团队创造力的影响研究。变革型领导通过团队氛围,借助对知识共享和集体效能感的正向影响对团队创造力呈现正相关;独裁式领导风格通过对知识共享、集体效能感中介变量的负面影响进而对团队创造力产生负向作用。

团队领导还可以通过反馈等干预手段直接影响个体创造力、团队过程,Ming-Huei Chen 从社会资本中提出了四个因子:社会干预、网路联结、相互信任和共同目标,并验证了社会干预和网路联结对 R&D 项目团队创造力具有正向影响。团队外部社会网络是团队与外界所形成的,用以获取、交换外部资源的网络结构,能够加强团队信任、团队资源的交换和共享,是构成团队创造力的基础;团队内部网络则通过内部网络异质性以及网络联系强度对团队创造力产生正向影响。

与国外支持创新、冒险的文化相比,中国传统文化推崇儒家中庸文化,强调适度和守常,鼓励中行、不争。在这个宏观的文化环境中,组织文化、伦理价值观、组织支持以及团队领导风格均会呈现出本土化特征,与国外研究会存在较大程度的差异性,具有较高的理论探索价值。

本文对现有主要研究中验证的团队创造力影响因素进行梳理、汇总,如表 1 所示。

表 1 基于团队属性的团队创造力影响因素汇总

影响因素	中间变量	团队过程
	团队创造力	
异质性(不平等)	+团队人际冲突,-团队信任,-团队计划组织	-
异质性(多样化)	+团队学习,-团队人际冲突,+团队任务冲突,+团队计划与组织	+
团队规模	+团队人际冲突 \cap 团队计划与组织	0
团队历史	-团队人际冲突 +团队信任	+ +
团队知识共享规范	+知识共享	+
团队社会资本		
网络连接		
内部社会网络	+内部网络异质性,-内部网络联系密度	+
外部社会网络	+团队信任,+资源交换、共享	+
共同目标	+知识共享,+知识整合	+
相互信任	+团队沟通	+
团队学习	+知识共享	+
团队冲突		
团队人际冲突	-团队沟通,-团队凝聚力	-
团队任务冲突	+团队沟通,+知识共享	+
团队争辩	+知识共享	+
团队信任	+团队沟通	+
团队文化		
鼓励合作的文化	+团队计划和组织	+
企业伦理价值观	+团队社会资本(社会干预、网络密度)	+
组织支持	+团队计划与组织,+团队心理安全	+

团队领导特征(风格)		
变革型	+知识共享,+工作心理安全	+
交易型	+工作心理安全	+
独裁式	-知识共享,-集体效能感	-

注:本表根据相关文献整理所得,表中:“+”代表正向影响,“-”代表负向影响,“∩”表示呈倒U型影响,“0”代表研究欠缺或存在较大争议。

5 团队创造力影响因素未来研究展望

5.1 团队规模、团队构成结构对团队创造力的影响研究

团队规模对成员的个人表现和团队整体绩效都会产生作用,而这种作用既存在积极的影响,又有消极的影响。一方面,小规模团队在沟通、协作、支持、凝聚力方面都优于大规模团队,团队规模较大使成员满意感、参与度较低,相互支持协作减少,不利于团队创造行为;另一反面,大规模的团队可以通过头脑风暴集思广益,获得更多的资源和支持,能够推动新想法、新思想的执行,从而对团队创造力产生正向影响。团队有效性的实现需要团队合理的组织结构及人才构成才能实现。不可否认只有有效的团队构成才能实现团队成员的信任、沟通等互动过程。而合理的人才配备才能保证团队具有创造性以及团队过程的开展,是团队创造力的源泉。

5.2 社会干预(反馈)、团队情绪对于团队创造力的影响研究

尽管研究者对反馈理论的研究具有了一定的成果,但是很少有研究者将反馈与团队创造力研究结合起来,迄今为止还没有一个综合的理论框架来汇总反馈对创造力的影响研究。而且目前反馈对创造力的研究主要基于个体层面。团队情绪对团队创造力的影响研究主要存在以下不足:情绪对团队创造力影响作用还没有统一的定论,以积极情绪为例,其对团队创造力的影响可能为倒U型曲线;情绪对团队创造力的影响路径方面,已有研究证明情绪可以通过影响团队互动,从而影响团队创造力,那么,情绪是否还会直接作用于个体创造力,或者通过其他路径影响团队创造力呢?由于团队情绪属于心理学领域,因此,目前情绪对创造力的影响研究多为实验研究,缺乏能够直接运用于企业实践操作的测量量表。

5.3 中国传统文化对团队创造力的影响研究

团队创造力的研究起源于外国,经过国内外众

多学者的努力研究,当前团队创造力的相关理论日益完善。然而,有关团队创造力的内涵、量表研究更多为国外学者提出,是与国外文化背景相对应的。目前,国内学者对于团队创造力所展开的研究大都是基于国外学者的研究成果,对于团队创造力内涵的界定以及团队创造力的测量缺失对中国本土文化影响的研究。因此,充分考虑中国人文情境因素,尤其是面子观、中庸思想等,对团队创造力开展本土化研究,具有一定的理论和实践意义。

参考文献

- [1] Dahlin K. B., Weingart L. R., Hinds P. J. Team diversity and information use[J]. *Academy of Management Journal*, 2005, 48:1107-1123.
- [2] Dokko G., Wilk S. L., Rothbard, N. P. Unpacking Prior Experience: How Career History Affects Job Performance[J]. *Organization Science*, 2009, 20(1):51-68.
- [3] Horwitz, S. K., Horwitz I. B. The effects of team diversity on team outcomes: A meta-analytic review of team demography[J]. *Journal of Management*, 2007, 33(6):987-1015.
- [4] 张燕,章振. 性别多样性对团队绩效和创造力影响的研究[J]. *科研管理*, 2012, 33(2):81-88.
- [5] Pearce C L, Herbig P A. Citizenship Behavior at the Team Level of Analysis: The Effects of Team Leadership, Team Commitment, Perceived Team Support, and Team Size[J]. *The Journal of Social Psychology*, 2004(3):293-311.
- [6] Magjuka R J, Baldwin T. Team-based employee involvement programs: effects of design and administration[J]. *Personnel Psychology*, 1991(44):793-812.
- [7] Lewis K., Belliveau M., Herndon B., Keller J. Group cognition, membership change, and performance: Investigating the benefits and detriments of collective knowledge[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2007, 103:159-178.
- [8] 张钢,熊立. 交互记忆系统研究回顾与展望[J]. *心理学进展*, 2007, 15(5):840-845.

- [9] 王端旭,薛会娟. 交互记忆系统与团队创造力关系的实证研究[J]. 科研管理,2011,32(1):122-128.
- [10] Madjar N. The contributions of different groups of individuals to employees' creativity[J]. *Advances in Developing Human Resources*, 2005, 7(2):182-206.
- [11] Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G. & Lee, J. N. Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate[J]. *MIS Quarterly*, 2005, 29(1):87-111.
- [12] Egan, T. M. Creativity in the context of team diversity: Team leader perspectives[J]. *Advances in Developing Human Resources*, 2005, 7, 2:207-225.
- [13] Kurtzberg, T. R. & Mueller, J. S. The influence of daily conflict on perceptions of creativity: A longitudinal study[J]. *The International Journal of Conflict Management*, 2005, 16(4):335-353.
- [14] 高鹏,张龄,汤超颖,李媛. 信任与建设性争辩对科研团队创造力影响的实证研究[J]. *中国管理科学*, 2008, 16:561-565.
- [15] 杨志蓉,谢章澍,宝贡敏. 团队快速信任、互动行为对团队创造力的作用机理研究[J]. *福州大学学报(哲学社会科学版)*, 2010(6):31-34.
- [16] Athena X., Maria S., Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance[J]. *Journal of Managerial Psychology*, 2006, 21(6):566-579.
- [17] 柯江林等. 企业 R&D 团队之社会资本与团队效能关系的实证研究——以氛围和知识整合为中介变量[J]. *管理世界*, 2007(3):89-101.
- [18] Gloria Barczak, Felicia Lask & Jay Mulki. Antecedents of Team Creativity: An Examination of Team Emotional Intelligence, Team Trust and Collaborative Culture[J]. *Creativity & Innovation Management*, 2010, 19(4):332-345.
- [19] Valentine, Godkin, Fleischman, Kidwell, & Roland, Corporate Ethical Values, Group Creativity, Job Satisfaction and Turnover Intention: The Impact of Work Context on Work Response[J]. *Journal of Business Ethics*, 2011, 98(3):353-372.
- [20] West, M. A., & Hirst, G. Cooperation and groupwork for innovation in M A West, D., Tjosvold & K. G. Smith (Eds.). *International handbook of organizational groupwork and cooperative working*[M]. Chichester: John Wiley, 2003. 297-319.
- [21] 朱少英,齐二石,徐渝. 变革型领导、团队氛围、知识共享与团队创新绩效的关心[J]. *软科学*, 2008, 22(11):1-5.
- [22] Zhang, Ann Yan, Tsui, Anne S., Wang, Duan Xu, Leadership behaviors and group creativity in Chinese organizations: The role of group processes[J]. *Leadership Quarterly*, 2011, 22(5):851-862.
- [23] Ming - Huei Chen, Yuan - Chieh Chang, Shih - Chang Hung, Social capital and creativity in R&D project team[J]. *R&D Management*, 2008, 38(1):21-34.
- [24] 王端旭,国维潇,刘晓莉. 团队内部社会网络特征影响团队创造力过程的实证研究[J]. *软科学*, 2009, 23(9):25-28.

The Mechanism Analysis on the Impacts of Team Attribute on the Team Creativity

Yang Jingzhao, Ma Hongqi, Zhu Jiajia, Yuan Wei

(School of Business and Management, Jiangsu University, Zhenjiang Jiangsu Province 212013, China)

Abstract: This paper has combed and analyzed the impacting aspects of the team creativity from the perspectives of the team composition, team process and team climate, and puts forward the would-be future research guide of the impacting factors of the team creativity.

Key words: team creativity; team composition; team process; team climate