

集体球类项目团队效能内涵及衡量指标研究

窦海波¹, 姜慧涛², 董 斌¹

(1. 北京科技大学 体育部, 北京 100083; 2. 河北体育学院, 石家庄 050041)

摘 要: 运用文献资料和逻辑分析等研究方法, 借鉴企业管理中团队效能的相关理论, 结合集体球类项目的特征和训练学特点, 对集体球类项目的团队效能进行分析与研究, 明晰了集体球类项目团队效能的内涵及衡量指标。认为, 集体球类项目的团队效能是球队最终产出的综合性反映; 从内容维度、过程维度和结果维度三个方面具体界定了集体球类项目团队效能的衡量指标, 以期为提高我国集体球类项目的竞技运动水平提供参考, 并为我国集体球类项目制定科学化的管理模型提供依据。

关键词: 集体球类项目; 团队效能; 内涵; 衡量指标; 内容; 过程; 结果

中图分类号: G80-05

文献标志码: A

文章编号: 1008-3596 (2015) 04-0066-05

国家体育总局局长刘鹏在伦敦奥运会中国体育代表团新闻发布会上指出:“集体球类项目差距加大, 对我们来说是一个强烈的警醒; 集体球类项目特别是三大球近期成绩不理想, 以往成绩优异的项目也逐渐下滑, 必须高度警觉, 下决心采取措施。”刘鹏局长在发展我国集体球类项目运动的五项措施中, 第二项措施重点提到探索创新管理模式, 提升项目管理水平。我国集体球类项目运动队要想有所突破, 除了在训练方法手段、教练员执教水平、队员技战术素养及体能等方面有所突破之外, 还应该在球队的管理方面狠下功夫。研究我国集体球类项目运动队的团队效能将为提高我国集体球类项目的竞技运动水平提供参考, 并且为我国集体球类项目制定科学化的管理模型提供依据。

1 有关团队效能内涵及衡量指标的论述

1.1 团队效能内涵

团队效能一词源于企业管理领域。有关团队效能的内涵, 不同的专家和学者有不同的认识和理解, 他们从不同的立场和观点给予团队效能不同的界定, 因而团队效能的内涵与相关解释存在较大的差异。Ancona (1988) 认为团队效能主要强调的是结果, 而不是过程, 因此只要一个团队最终完成的任务或达成的目标与预期目标和任务的接近程度越好, 就说明这个团队的团队效能较高^[1]。Goodman (1986) 认为团队效能可以作为一个团队的成绩以及能够持续和长期提高的重要预测因子或参考指标, 团队效能所反映的是团队成员工作的投入及努力程度, 并且保持这种势头的能力, 因此, 团队效能就是团队的能力和状态的反映, 是一个团队成长、进步、保持和前进的能力^[2]。Hackman (1987) 认为团

队效能是指团队实际完成的任务或达成的目标与预期之间的差异状态^[3]。Tjosvold, Poon&Yu (2005) 从服务角度提出团队效能的概念, 认为团队效能就是指团队为顾客提供服务的有效性程度和满意程度^[4]。

国外的众多研究文献一般认为, 有三种主要的途径来测量团队效能, 即资源统筹法、动态过程法和目标管理法。因此, 众学者从方法论的角度阐述团队效能的含义。例如, Sundstorm (1990) 倡导的动态过程法, 强调团队效能所表现出的是团队的一种健康状态, 认为团队效能体现的是一个团队的内部互动过程, 包括团队成员之间的信任、沟通、协作、凝聚力以及所有对团队内部互动过程有利的要素和条件^[5]。通过对团队效能文献资料的梳理和深入分析我们不难看出, 团队效能的含义主要围绕过程和结果两个方面进行界定, 同时包含了团队、个体和组织环境三个层面, 对团队效能的定义往往体现出不同的维度和不同的衡量指标。

1.2 团队效能衡量指标

通过文献资料的整理, 我们发现部分学者将团队效能界定为团队取得的成绩、团队成员自我满意度和团队的可持续发展能力及生存力。将团队效能评价衡量内容划分为完成过去和未来工作任务的两方面效能, 可以更为全面地评价衡量团队效能, 更好地满足管理者的实践需要, 是一个合理的划分方式。在随后的团队效能研究中, 很多学者都采用了这种划分方式^[6]。Hackman (1983)^[7]认为团队效能主要包括绩效、成员满意度和共同工作的能力三个方面。绩效就是团队产出的产品达到的绩效标准; 共同的工作能力指团队互动过程中形成的团队品质与素质, 如团队承诺、团队凝聚力等; 成员满意度是团队对其成员的影响指标。Sundstrom 等

收稿日期: 2015-03-03

基金项目: 教育部中央高校基本科研业务费 (FRFBR13038); 北京市青年英才计划 (YETP0407)

作者简介: 窦海波 (1981—), 男, 河南邓州人, 讲师, 博士, 研究方向为高校竞技体育管理及教学训练。

(1990)^[8]将团队效能评价衡量的内容分为团队取得的成绩和存续力两部分, 其中存续力包括团队成员的自我满意度和人际交往能力, 实际上也是用来评价团队完成未来工作的效能。上述学者对团队效能衡量指标的分类大致相似, 基本上界定为团队工作成果、自我满意度和团队可持续发展能力三个维度。

还有学者将团队效能界定为绩效、成员态度和行为结果。Cohen 和 Bailey (1997) 在回顾了 1990—1996 年关于团队效能的研究文献, 指出 Guzzo (1996)、Sundstrom 等 (1990) 和 Hackman (1987) 将效能界定为绩效、成员满意度和团队生存力等多个维度, 但并没有注意到效能的行为结果。因此, Cohen 和 Bailey (1997)^[9]将效能划分为三个主要维度: 团队成绩、团队承诺和团队行为结果。团队成绩包括团队工作最终产生的效果和成果, 如效率、质量和创新等; 团队承诺指团队成员的工作态度、相互信任度以及个体的自我满意度等; 团队行为结果指的是在达成团队目标和完成团队既定任务过程中, 团队成员表现的与团队工作相关的个体行为, 例如: 缺勤、离职和安全等。中国学者戚振江和王瑞旭 (2003) 也将团队效能划分为三个维度: 生产产品数量和

质量所反映的绩效、成员态度和行为结果^[10]。综合以上研究结果可知, Cohen 和 Bailey (1997)、戚振江和王瑞旭 (2003) 将团队效能界定为绩效、成员态度和行为结果。

不同的学者因探讨角度的不同, 在团队效能指标方面呈现出不同的结果。各研究者提出的团队效能指标详见表 1。根据 1964—2011 年团队效能的内涵以及评价指标方面的相关文献的整理, 我们将众学者对于团队效能评价指标的界定归纳为以下三个方面: 结果性指标、过程性指标和行为性指标。结果性指标主要是指团队最终取得了什么样的成绩, 在达成团队目标和完成团队预定任务方面的效果, 主要包括数量、质量、目标达成率等指标; 过程性指标主要是指在完成团队任务过程中, 团队成员个体以及团队成员之间表现出的心理和情感, 主要包括团队承诺和满意度等指标; 行为性指标主要是指团队成员在完成团队任务或目标过程中的个体行为, 主要包括出勤率、离职率等指标。行为性评价指标, 例如出勤率、队纪队规违反情况等需要观察一段时间才能产生, 因而本研究对于球队团队效能的研究主要集中于绩效性结果和态度性结果两个维度。

表 1 团队效能指标归纳整理

学者	团队效能指标
Nieva, Fleishemen & Rieck (1978)	个人工作表现、团队绩效功能
Gladstein (1984)	绩效、满意度
Pearce & Ravlin (1987)	生产力、安全性、流动、满意度、革新
Sundstrom & DeMeuseFutrell (1990)	绩效、生存能力
Salas 等 (1992)	质量、时间、错误率
Motowidlo & Scotter (1996)	任务绩效、周边绩效
吴崇宾 (2002)	团队承诺、合作效果
Kirkman & Rosen (1999)	生产力、工作满意度、团队承诺
玉井智子 (2001)	个体满意度、个人成长与团队成绩的相关性
石冠峰 (2011)	成绩性指标 (任务完成情况) 过程性指标 (团队成员的互动及满意度)

资料来源: 作者根据相关文献资料整理所得。

2 集体球类项目团队效能的界定

2.1 集体球类项目团队效能的基础理论分析

我们对集体球类项目团队效能定义的基础理论分析主要基于以下三点思考:

(1) 关于对团队效能含义的文献资料的整理和分析。从已有的文献资料看, 还没有从运动团队角度给予明确的集体球类项目团队效能的界定。但是这些从企业团队或管理团队角度论述的关于团队效能的文献资料是我们从运动学角度确定集体球类项目团队效能内涵的基础。

(2) 集体球类项目作为“团队”, 与企业管理上提到的一般意义的“团队”既具有共同特质又具有本质区别, 这种区别和联系是我们在企业管理团队基础上研究集体球类项目团队效能的逻辑起点。共同特质是两者都具备团队的基本特

点: 都是一种通过成员之间高度积极、自觉地协作来实现群体统一目标的组织形态; 团队成员之间相互依赖, 在团队运行过程中相互协作与帮助, 具有凝聚力的体现; 团队成员拥有共同的目标, 团队的首要任务是完成共同的目标; 团队成员共同承担责任。其本质区别在于两者的团队类型不同, 集体球类项目属于运动团队, 企业管理中提到的一般意义的团队通常属于工作团队, 工作团队又分为很多种类型, 在这里不再详述。

(3) 从集体球类项目的运动过程和项目特点进行思考及分析。首先从过程来看, 因为集体球类项目属于多人参与的同场对抗性项目或隔网对抗性项目, 场上各成员之间的相互依赖程度要求很高, 球队的共同目标是在高度的时间压力和骤变的空间条件下, 依靠球员之间高度的协作、配合及默契达成的。因此, 集体球类项目的

运动过程充满诸多的团队要素,例如,团队领导力、团队生命力、团队交流、团队互动和团队凝聚力等等,我们可以将集体球类项目的运动过程看作是一个互动的团队过程,在这一系列过程中每一个要素和环节的变化都会对整个球队的整体作战能力和最终的团队表现产生决定性的影响。从结果来看,集体球类项目首先追求的是竞技运动成绩,不可否认,这是所有竞技体育项目所共同追求的终极目标。但是集体球类项目在力争取得较好的竞技运动成绩的前提下,更加注重球队或运动团队的状态和表现,我们称之为“球队士气”。球员在球队中的自我感受以及满意度将直接决定他在球队训练中的动力和对球队的投入度。集体球类项目作为运动团队,不仅追求运动成绩,更应该关注球员自身的发展与成长以及球员的情感与心理,只有这样,球队才具备持久发展的潜力和生命力。因此,我们对于集体球类项目运动结果的评价应当是多面和全方位的。

2.2 集体球类项目团队效能的内涵分析及界定

通过文献资料的分析和整理,对团队效能的研究和论述进行总结及提升,团队效能的评价应当从成绩指标和过程指标来进行判断。成绩指标也就是完成任务和实现目标的情况,过程指标也就是团队成员的工作态度和自我满意度情况。集体球类项目属于运动团队,团队效能是其整体发展水平和团队能力及团队状态的重要衡量指标。因此,运动成绩和竞技能力水平并不是团队效能的唯一衡量指标,团队效能是一个综合的评价体系,除了运动成绩外,还包括球队成员间的人际交往、球员间的情感状态、球队凝聚力、球队的可持续发展能力等等。因此,运动成绩好和竞技能力水平高的集体球类项目运动队一般来讲都具备较高的团队效能;但是具备良好团队效能的集体球类项目运动队,可能具有较好的团队协作能力和团队凝聚力,球队成员自我满意较高,这样的运动团队却未必取得优异的运动成绩和具备良好的竞技状态。综上所述,高效的团队效能是集体球类项目团队具备良好竞技运动状态、取得良好竞技运动成绩和球队保持良好可持续发展的必要条件。

基于相关文献的整理分析和集体球类项目的运动过程和项目特点,本文将集体球类项目的团队效能(team effectiveness)的内涵界定为:球队最终的表现和产出的综合性效果,它反映了球队的整体能力和状态,是一支球隊成长、进步、保持和前进的能力体现;它反映了球员对训练和比赛的投入度和努力度,并且保持投入与努力的能力;同时也是球队竞技能力和运动成绩可持续性提高及发展的预测因子。

2.3 集体球类项目运动队团队的效能指标的确定

集体球类项目团队效能指标的确定主要基于对以下两点的分析与总结:第一,对之前学者关于团队效能衡量指标的研究结果的归纳与总结。有关团队效能的衡量指标,不同的学者有不同的见解和观点,通过梳理和整理,我们

发现团队成员自我满意度、团队成绩与效果、团队生命力等是广大学者常用来衡量团队效能的指标。这些团队效能衡量指标广泛应用于企业管理领域,对我们确定集体球类项目的团队效能衡量指标具有重要的指导意义。第二,结合竞技体育运动成绩评价标准与集体球类项目的运动过程特点和团队特征进行分析。竞技体育成功与否,主要看结果而非过程。因此在竞技体育运动成绩的评价标准体系中,比赛结果与成绩被看得尤为重要,甚至被作为唯一评价标准。但是集体球类项目运动在竞技体育运动项目中是一类特殊的项目群,最大的特点就是团队的互动过程及其影响要素对项目成绩的结果将产生重要的影响。集体球类项目是团队项目,团队中的各个要素,如教练员的执教能力与素养、球队士气与凝聚力、球队和谐与否等对于一支球队的成长和发展具有重要的影响,此外,球队目标的确定和实现要基于成绩评价形式的多样化,不仅要看重比赛结果与运动成绩,同时还要兼顾团队的培养与状态的调整。集体球类项目的团队效能不仅包括结果型的评价指标,诸如运动量、训练强度、比赛任务以及球队成绩和名次等,还包括对球队顺利完成既定目标与任务以及取得优异运动成绩产生重要影响的内容型评价指标,例如球员精湛的技术、球队的战术配合能力与意识、教练员的临场指挥能力和训练技术等,内容型评价指标是球队实现团队效能的基础。同时,集体球类项目团队效能的评价还应当包括过程型的要素与指标,前面分析提到的各种团队互动过程要素,例如团队冲突、团队信任、团队承诺等都会对球队的成绩产生重要影响,从而影响球队的团队效能。

绩效评价对团队任务的完成产生一种目标导向和方向性作用。之前的学者在研究团队效能指标时,对于绩效内容的确定一般包括任务、成绩、合格率和质量等。学者们界定的绩效指标基本包括质量和产量两个方面(Nadler等,1979; Sundstrom等,1990)。从集体球类项目的团队特点和运动过程分析,我们将绩效理解为球队任务完成情况,包括训练任务和比赛任务,以及预期目标的实现程度。因此,集体球类项目的绩效主要是任务绩效,主要是指球队成绩。我们可以从广义和狭义角度来界定球队绩效。广义的球队绩效包括训练的量和强度、球员完成训练情况、球队的成绩与名次与预期和计划的差异;狭义的球队绩效就是指球队的运动成绩。

生产力就是创造价值和产出的能力,由表1可知生产力被Pearce和Ravlin(1987)以及Kirkman和Rosen(1999)等学者看做是衡量团队效能的重要指标之一。在集体球类项目中,创造球队最终价值和成绩的基础就是教练员和运动员,他们的行为与付出将是集体球类项目发展的生产力。其中,教练员的领导能力和执教能力^[1],球员的体能、智能、技能、心理和战术意识,球队的技战术风格等将是球队取得优异竞技运动成绩的基础和保证,也是球队实现目标和完成任务的途径与手段。因此,在集体球类项目中,我们可以将

教练领导力、球员技术、球队战术素养和能力作为团队效能的内容型衡量指标。

满意度、承诺、情感等概念在团队效能的衡量指标中占据重要地位, 历来被研究者广泛重视。Janssen、Vliert 和 Veenstra (1999) 要求成员评价“团队是否有一个好气氛”和“是否受到尊重”, 以此来衡量团队效能^[11]。集体球类项目强调团队精神的培养和协作能力的历练, 这种团队精神和协作能力不仅体现在球员对待训练和比赛的态度方面, 还表现在球员之间的相处和情感状态, 球员之间彼此的关怀而由此产生的情感和团队效应会在球场上得到升华和体现。在这样一个球队集体中打球, 球员的情感和自我满意度自然会很高。球员自我满意度的提升还表现在对球队训练和比赛的积极投入, 对球队目标的认同和践行, 以及对球队全力以赴的奉献和付出。所以集体球类项目中球员自我满意度的提升将引起球队内部积极的团队互动, 这种团队过程因素对集体球类项目团队效能的影响是显著和重要的。团队承诺反映了球

员对球队现状的认可和满意度以及在球队训练及比赛中的投入程度和负责态度, 它是球员与球队、个体与团队之间心理连接的状态反映。因为球员在球队这个团队中投入了自己的情感和期望, 看到了希望并实现了自身价值, 所以球员具备接受和认可球队目标及价值观的积极态度; 具备为了实现球队目标和完成预期任务而甘愿付出加倍努力的行为; 具备想成为球队一分子且有维持这种动机的强烈愿望。合作满意度则反映了球员在平时的训练及比赛中, 与队友合作的状态和情况。综上分析, 球员在球队中的自我满意度、合作满意度和球员承诺将决定球队的生存能力和可持续发展能力, 也是球队团队效能重要的衡量指标之一。查阅《新华词典》, “生命力”的含义就是可持续发展的能力, 代表了一种希望、生存和发展的状态。球队的这种生存、适应、维持和发展的能力, 本文用一个崭新的词汇“球队生命力”来概括。因此从这个角度来讲, 我们认为“合作满意度以及团队承诺”可以认为是一支球队生命力的重要衡量指标。

表 2 集体球类项目团队效能评价指标总结

指标类别	指标维度	指标内容	指标对应
团队效能评价指标	内容型	教练领导力	生产力
		技术水平及战术素养	(Pearce & Ravlin, 1987)
	过程型	球队生命力	态度 (Cohen & Bailey, 1997)
		(包括自我满意度、合作满意度和球员承诺等)	合作满意度 (Rosen, 1999)
	结果型	球员成绩	任务绩效 (Borman, 1993)

目前, 还没有对于集体球类项目团队效能衡量指标的研究文献, 只有与其相关的企业管理领域的团队效能衡量指标研究。本文根据前面的论述和分析, 根据集体球类项目的团队特征分析、运动过程及结果特点, 结合学者对于团队效能衡量指标的研究成果, 认为我国集体球类项目的团队效能衡量指标可分为三个维度: 内容型、过程型和结果型 (表 2)。本文将内容型指标界定为教练领导力、球员技术水平和球队的战术素养, 将过程型指标界定为球员情感及心理状态、球员自我满意度和合作满意度, 将结果型指标界定为球队取得的成绩和完成的任务。

3 结语

集体球类项目的团队效能是球队的最终表现和产出的综合性效果, 它反映了球队的整体能力和状态, 是一支球隊成长、进步、保持和前进的能力体现, 它反映了球员对训练和比赛的投入度和努力度, 并且保持投入与努力的能力, 同时也是球队竞技能力和运动成绩可持续提高及发展的预测因子。集体球类项目团队效能的衡量指标分为三种类型: 包含教练领导力、球员技术水平和球队战术素养的内容型指标, 包含球队生命力 (球员情感及心理状态、球员自我满意度和合作满意度) 的过程型指标和包含球队取得的成绩和完成任务的结果型指标。集体球类项目团队效能的分析与研究将为我国集体球类项目运动队竞技运动水平的提高提供训练手段

及方法上的启发, 同时也为制定我国集体球类项目运动队科学化的管理模式提供借鉴与参考。

参考文献:

[1] Ancona D G, Caldwell D F. Beyond task and maintenance: defining external functions in groups[J]. Group and Organization Studies, 1988, 13(4): 468-494.

[2] Goodman P S. Designing Effective Work Groups[M]. San Francisco: Jossey-Bass Inc, 1986.

[3] Hackman J R. Handbook of Organizational Behavior [M]. NJ: Prentice-Hall, 1987: 342.

[4] Dean T, Poon M, Yu Z Y. Team Effectiveness in China: Cooperative Conflict for Relationship Building[J]. Human Relations, 2005, 58(3): 341-367.

[5] Sundstrom E, DeMeuse K P, Futrell D. Work teams: applications and effectiveness [J]. American Psychologist, 1990, 45(2): 125-133.

[6] 张振杰, 王文广. 浅谈团队效能的全面评价衡量[J]. 科技与企业, 2013(6): 94-95.

[7] Hackman J R. A Normative Model of Work Team Effectiveness[M]. New Haven, CT: Yale University, 1983.

[8] Sundstrom E, DeMeuse K P, Futrell D. Work teams: applications and effectiveness [J]. American Psycholo-

- gist, 1990, 45(2): 125-133.
- [9] Cohen S G, Bailey D R. What makes team works: Group effectiveness research from the shop floor to the executive unit [J]. Journal of Management, 1997, 23 (3): 239-240.
- [10] 戚振江, 王端旭. 研发团队效能管理[J]. 科研管理, 2003, 24(2): 127-132.
- [11] 张需, 龚明俊. 我国排球高级教练员胜任力水平评价体系研究[J]. 河北体育学院学报, 2014, 28(3): 59-63.
- [12] Janseen O, Vliert E, Veenstra C. How task and person conflict shape the role of positive interdependence in management teams[J]. Journal of Management, 1999, 25(4): 117-141.

Study on the Connotation and Measuring Index of Team Effectiveness of Team Ball-Games

DOU Hai-bo¹, JIANG Hui-tao², DONG Bin¹

(1. Department of Physical Education, Beijing University of Science and Technology, Beijing 100083, China;

2. Hebei Institute of Physical Education, Shijiazhuang 050041, China)

Abstract: Starting from the team effectiveness of enterprise management, this article uses the research methods of literature and logic analysis, combines with the features and training characteristics of team ball-games, analyses and studies the team effectiveness of ball team, and points out the connotation and measuring index of team effectiveness of the team ball-games. It proposes that the team effectiveness of team ball-games is the comprehensive reflection of the team's final output. It defines measuring index of team effectiveness of the team ball-games from three aspects, namely the dimensions of content, process, and results. All these findings may serve as references to improve our competitive level of team ball-games, and to justify the scientific management model of Chinese team ball-games.

Key words: team ball-games; team effectiveness; connotation; measuring index; content; process; results