

●常 涛¹，廖建桥²
(1. 山西大学 经济与工商管理学院，山西 太原 030006 2. 华中科技大学 管理学院，湖北 武汉 430074)

团队性绩效考核对知识共享的影响机制研究*

摘 要：基于 Mark czy的复合式合作模型及知识共享的个人内在动机研究，本文从情境、信念、动机三方面探讨了团队性绩效考核对成员知识共享影响过程中的作用因素及相互间的作用关系，并构建了相应的影响机制模型。最后通过一个案例研究，验证了该模型在管理实践中的有效性。

关键词：知识共享；团队；绩效考核

Abstract Based on the study of Mark czy's compound cooperation model and the personal inner-motivation of sharing knowledge, this paper discusses the influencing factors of team-based performance appraisal on knowledge sharing and the relationships among them from the 3 aspects of situation, belief and motive, based on which the influencing mechanism model is constructed. Finally, the validity of the model in management practice is testified by a case study.

Keywords knowledge sharing; team; performance appraisal

知识经济时代，团队知识共享已成为现代企业知识管理的关键环节。但传统的绩效考核关注个人绩效，会导致成员间的激烈竞争，甚至以牺牲团队利益为代价，使知识共享过程中的“囚徒困境”进一步恶化，从而成为团队知识共享的一大制约因素。因此，迫切需要从绩效考核视角研究团队知识共享问题。目前相关的专门性研究非常少，从有限的研究中发现，知识管理领域中开始关注团队绩效考核，并有学者提出将团队绩效整合到个体考核中的团队性绩效考核能够促进团队知识共享^[1]。但是这些研究散见于其他研究主题之中，多为概要性阐释。并且，在团队绩效考核的应用实践和学术研究中，如何权衡个体和团队绩效是一个非常棘手而一直充满争议的问题^[2]。因此，本文构建了团队性绩效考核对知识共享的影响机制模型，并通过联想集团的案例研究进行检验，以期为现代企业的团队知识管理提供有益的理论指导。

1 影响机制模型构建

1.1 团队性绩效考核对知识共享影响的基础逻辑

在知识管理领域中，学者们对团队性绩效考核与知识

共享二者的关系仅仅停留在概释性理解上，并没有深入研究团队性绩效考核对知识共享的作用路径及其他变量可能对二者关系的影响。由于当今时代个体知识往往与其地位、职业和个人声誉相联系，这使得员工越来越认可知识的潜在价值。如果没有强烈的个人动机，员工不可能进行知识共享^[3]。同时，知识共享本身是一种合作行为。因此，个体知识共享的内在动机及合作行为领域的研究成果可以为本文的影响机制探讨提供理论基础。通过对过去30年来组织内外合作的管理研究和近年来社会两难研究的综合理解，Mark czy在期望理论和集体行为理论的基础上，提出影响个体合作决策的复合式模型（见图1）^[4]。首先，该模型强调了信念和动机因素在情境对合作行为的影响过程中发挥的重要作用。这将启发我们去探讨信念和动机因素对团队性绩效考核所创设的管理情境与知识共享之间关系的影响作用。其次，该模型强调了动机和信念的多重性。其中，信念包括信任其他人的倾向及自我效能感等。动机则包括了自我利益、对其他人的考虑、公平性、恐惧、渴望个人差异性等多重动机。这将有助于我们在探讨团队性绩效考核对知识共享的影响机制中避免片面性。

但同时，该模型还存在一些局限性。①知识共享具有内在特性，而该模型中动机和信念因素的宽泛性不足以深入洞察团队性绩效考核对知识共享的影响机制中的重要因素。②该模型中的信念与动机倾向于个体持久稳定的个性。但实际上，它们可能受到社会情境的影响而发生改

* 本文为国家自然科学基金资助项目“绩效考核对团队成员知识共享的影响研究”（项目编号：70772054）和山西省高等学校哲学社会科学研究项目“团队性绩效考核对知识共享的影响研究”（项目编号：20092002）的成果之一。

变^[5]。因此，该模型忽略了管理的能动性对它们的影响作用。③该模型探讨了单一的客观情境与个体动机和信念之间的交互作用，而没有关注情境之间，尤其是管理决策所创设的能动性情境与客观情境之间可能存在的相互作用。因此，有必要在该复合式合作模型的基础上，结合知识共享领域的研究，针对上述问题作进一步思考，构建团队性绩效考核对知识共享的影响机制模型。

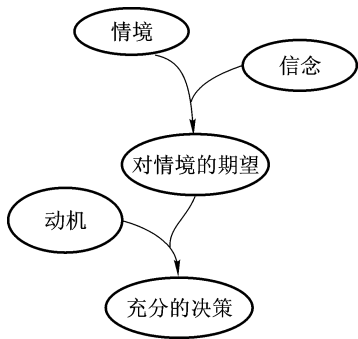


图 1 影响个体合作行为决策的复合式模型

笔者通过对文献回顾发现，个体知识共享的内在动机可以归纳为功利主义、互惠性及组织认同性三大类。其中，功利主义动机是基于个体的理性和自利，是否向集体贡献知识取决于成本和利益上的算计与妥协。一些学者根据集体行为和社会两难理论构建预测个体知识共享行为的算计型模型^[6]。Davenport和 Pnusak通过对大量知识管理实践的研究，引入存在知识价格体系与偿付关系的“知识市场”来解析知识共享的内在运营机制^[7]。互惠性动机反映了个体对能够从他们的共享行为所创造的价值中受益的期望。实证研究表明，从其他人中获取知识激发了知识在组织中横向和纵向的互惠性流动^[8]。互惠和知识共享之间的相关关系也被 Hall Dyer和 Nobeoka的研究所支持^[9-10]。组织认同性动机则以社会认同理论为基础。社会认同是个体内在本质的需求，“人们被激励为集体作贡献，是因为这样做，他们将保持和确认与集体的认同性”^[11]。因此，激励他的知识共享行为需要加强个体与组织的联系，增强员工对组织的认同感^[12]。上述三类动机相互补充，没有任何一个动机可以作出完全的解释。以功利主义为基本假设的相关研究已通过大量知识管理实践的检验并得到广泛认同。互惠性则是将功利主义的实际收益与成本的比较分析加以延伸而对未来收益与成本进行比较的互惠期望。功利主义是基于成本—利益算计的“经济人”，组织认同性则是基于以组织利益为重的“组织人”。但是，仍然不能忽视功利主义动机在解释知识共享行为上的主导性。Jian和 Jeffres的实证研究进一步验证了功利主义动机对知识共享有更强的影响效应^[12]。

再者，由于分配公平感是员工在功利主义动机下对个

人投入与收益加以比较的感知，因此，结合前述的复合式合作模型，可以得到团队性绩效考核对知识共享影响的基本逻辑思路为：“影响员工个体收益的团队性绩效考核通过激发基于功利主义的分配公平动机，进而影响员工的知识共享行为；而在该影响过程中，将受到团队性绩效考核所创设的能动性情境与其他客观情境、信念与动机之间的复杂作用关系的影响”。下面，笔者将结合上述理论思考，具体探讨团队性绩效考核对知识共享的影响机制。

1.2 影响机制探讨

1) 以分配公平感为中介变量的功利主义中介机制。团队性绩效考核将个人收益依赖于团队整体绩效，会促使成员对个人投入与基于团队绩效的个人收益进行比较，从而引发他们的分配公平感知。由于团队成员工作的相互依赖性与目标共享性，以及团队成员的努力对团队贡献的不可分割性，因此将团队绩效纳入个体考核体系在分配上是公平的。此外，相关研究表明，相互依赖的反馈和报酬与团队成员的满意度、团队有效性评价等积极感知相关^[13-14]。因此，团队性绩效考核对分配公平感有正向影响作用。研究表明，分配公平感与组织公民行为之间积极相关^[15]。当员工对分配结果感到不公平时，往往产生负面情绪，从而改变他们对付出和回报的感知，降低自己的努力水平。当感到分配公平时，员工经常用社会交换来替代经济交换，用任何契约承诺之外的行为予以报答^[16]。由于知识共享是个体自愿行为的努力，是一种不为组织监督与控制但对组织有益的角色外行为，因此，它是一种组织公民行为。故分配公平感同样对团队成员知识共享有正向影响作用。综上分析，可以进一步提出，团队性绩效考核通过分配公平感正向影响团队成员的知识共享。

2) 分配公平动机的触发机制。团队性绩效考核通过与客观情境因素（任务相互依赖性和成员能力梯度）及团队信念因素（即团队效能感）之间的交互作用形成分配公平动机的触发机制。其中，任务相互依赖性可以增加来自团队其他成员的压力和共同监控能力，提高个体对整个团队贡献的识别度，从而降低搭便车和偷懒行为，体现出团队性绩效考核的公平性。而当任务相互依赖性较低时，则会负面影响成员对权重较大的团队性绩效的公平感知。另外，团队性绩效考核从实质上反映了团队成员的成果相互依赖性，而研究表明，成果相互依赖性与任务相互依赖性的交互效应影响团队成员的积极情感与态度^[17-18]。由此可见，任务相互依赖性将正向影响团队性绩效考核与分配公平感之间的关系。

成员能力梯度是指团队成员在工作经验与技能等方面存在的能力差异。能力强的成员往往会认为自己对团队的贡献大于一般能力或能力差的成员。如果感知到团队成员

能力的差异性，他们将增强对绩效考核及其报酬分配公平的关注度^[19]。因此，在成员能力梯度大的情况下实施团队性绩效考核，这些能力强的成员将与其他成员平等分享团队绩效所带来的回报，从而会使他们产生分配不公平感。由此可知，成员能力梯度将负向影响团队性绩效考核与分配公平感之间的关系。

综上所述，团队性绩效考核与团队任务结构、成员能力结构的交互作用影响了成员对个体回报与个体投入的绝对比较以及与其他成员的相对比较。但是，这种比较是以团队成员对未来团队回报具有确定期望为假设前提的，而其中起关键影响作用的因素是团队效能感这一团队信念因素。它是指成员对团队有效完成工作能力的信念^[20]。团队效能感高的成员将对未来团队绩效有较高期望，而团队效能感低的成员则会认为未来的高团队回报具有较低的可获性，从而对基于团队绩效的个体回报的分配公平感产生消极影响。因此，在团队性绩效考核下，团队效能感将通过影响成员对未来团队回报的期望，进一步影响他们对团队性绩效考核的分配公平感知。综上所述，任务相互依赖性、成员能力梯度及团队效能感在团队性绩效考核与分配公平感之间的关系中起到调节作用。

3) 知识共享的动力机制。团队性绩效考核通过分配公平感的中介作用，与过程性动机（程序公平感与互动公平感）、互惠信念因素（即人际信任）共同激活功利主义、组织认同及互惠性等三大驱动力，推动形成团队成员知识共享的动力机制。

研究表明，组织公平感的三维度（分配公平感、程序公平感、互动公平感）均与组织公民行为积极相关^[15]。因此，这 3 个维度对作为一种组织公民行为的知识共享的影响作用不可忽视。其中，团队性绩效考核通过触发成员的分配公平感，形成影响成员知识共享的功利主义驱动力。而程序公平感与互动公平感可以通过加强对员工的社会认可和尊重，提高其组织认同感^[21]，将他们的个人利益与集体利益紧密联系起来，通过激发集体合作动机，驱动成员角色外的知识共享行为。因此，程序公平感与互动公平感成为促进知识共享的组织认同性驱动力。

人际信任则是团队成员知识共享的互惠性驱动力。它是一个人在涉及机会主义冒险情况下对另一个人行为值得依赖的信念，反映了个体对其他成员的互惠期望。当个体间的信任水平较高时，提供方会愿意冒一定风险，减少对同事的防御性行为，并相信对方将来会予以回报，从而更愿意给予对方有用的知识^[22]。此外，信任可以降低知识共享的交易成本，从客观上促进知识共享^[23]。信任对组织中知识共享的重要性为 Andrew s和 Delahay 进一步强化，他们发现信任是个体知识共享的关键因素^[24]。一些实证

研究也验证了人际信任对知识共享的积极影响^[11]。因此，分配公平感、程序公平感和互动公平感、人际信任通过激发功利主义、社会认同性、互惠性三大个体知识共享的内在动机将共同推动团队成员的知识共享。

综上所述，团队性绩效考核以分配公平感为中介，通过与客观情境、信念与动机之间的相互作用，逐步推进形成分配公平动机的触发机制和知识共享的动力机制，从而进一步影响团队成员的知识共享。根据上述分析，团队性绩效考核对知识共享的影响机制模型如图 2 所示。

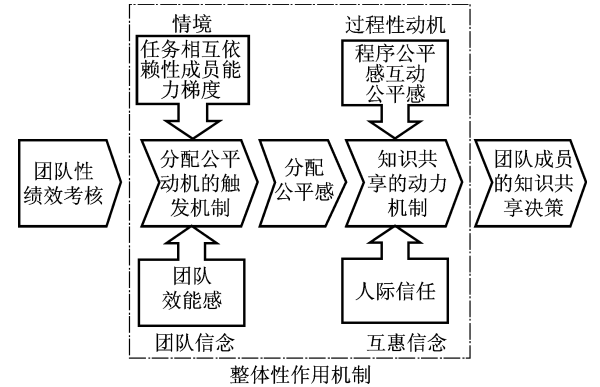


图 2 团队性绩效考核对知识共享的影响机制模型

2 影响机制模型的应用实践——一个案例研究

近 10 年来，联想集团作为中国信息产业的推动者，以其卓越的研发能力和技术创新能力，赢得数百项技术和设计奖项，并开创了诸多业界第一。截至目前，联想集团在全球拥有专利及专利申请近 5 000 件，其中 2 000 多件是发明专利。这些丰硕成果的取得来自具有创新活力的联想研发团队，而不断完善的研发管理机制则成为联想实现技术创新的动力基础。1998 年以来，联想成功实施的个人、团队双指标共存的团队性绩效考核在促进研发团队内的知识共享上起到了重要作用，也正是通过知识共享实现了边际收益递增的网络效应、显性和隐性知识的螺旋式转化，有力地推进了以知识创造为核心的技术创新力。

联想的绩效考核开始于 1994 年，最初建立的是以个人绩效为基础的考核体系。1998 年以来，团队性绩效考核逐渐成形，它可以用一个公式来计算：个人收入 = $P \times Q \times G$ 。其中， P 为团队绩效考核系数， Q 为个人绩效考核系数， G 是岗位工资。由于 G 值由岗位与能力级别确定，在一定时期里是固定的，因此，每个人的工资收入除了与个人绩效挂钩外，还取决于所在团队的绩效。如果成员的个人绩效较高而所在团队的绩效却较低时，也会限制他拿到较高的奖金。因此，这种考核会激发成员间的知识共享，共同促进整个团队的绩效。但是，并不是单纯的考核能够促进知识共享，知识共享还与研发团队任务相互依赖性和成员能力梯度的适应性密不可分，联想在促进团队效

能感、营造人际信任的氛围、加强绩效管理的公平性等方面所做的努力也为其有效促进知识共享起到了重要作用。

1) 任务相互依赖性。联想集团对研发人员实施团队性绩效考核考虑到了它与任务相互依赖性的匹配性。正如人力资源部某主管指出,“对于不便把指标细化到每一个人身上的部门来讲,联想认为这部分业务刚好也是非常强调团队协作的业务,团队业绩的好坏直接影响着个人绩效”。而对任务相互依赖性较强、经常需要相互协作完成的研发团队而言,采用较大 P 值的团队性考核正是出于这种考虑。相反,对于指标极其明确,甚至很容易分配到个人头上去的产品部门或者销售部门,则尽量考核到人,而不再为某个销售团队设立考核指标。这种考核与团队任务结构的适当匹配使研发人员普遍感到了分配的公平性。

2) 成员能力梯度。团队性激励的效能来自成员对提高团队绩效的关注。为提高团队绩效,增加激励效能,需要尽可能减少团队中低绩效者,以减少能力较强、个人贡献较大的员工对团队绩效考核可能产生的分配不公平感。为此,联想在降低团队成员能力差异上所做的工作具有积极意义。在这方面,团队主管经常对绩差人员进行绩效反馈和指导,帮助他们提高未来的工作绩效。根据考核结果,联想也对这些绩差人员实行调岗或末位辞退制度。此外,联想非常重视对员工的专业培训,鼓励员工学习新知识。集团每年对每位员工都有培训预算,根据绩效评价,对每位员工进行针对性的培训。通过这些措施,推动研发团队成员能力的整体提升,对促进团队性绩效考核的分配公平起到了积极作用。

3) 团队效能感。团队效能感是推动团队不断实现目标的重要动力,它影响着团队成员对团队报酬可获性的期望。在联想,团队经常在周例会上总结经验,共享成功的案例;在内部网论坛上,鼓励员工谈论在研发上的成功心得。这些不断取得的成功分享给团队成员提供了其他类似的正面的替代性经验。联想的研发团队管理鼓励宽容,在鼓励成功的同时,也允许员工犯错误,这样可以促使团队成员通过大胆尝试、体验从失败到成功的经历来增加获得性经验,从而能更从容地预期将来的成果。研究已表明,从团队成功与失败中增加的获得性经验与替代性经验可以显著提高团队效能感^[25]。

此外,联想在全集团内实施自上而下以职责和目标为两条主线的静态职责分解,使具体职责最终落实到每个团队成员身上。同时,在每个团队内都有着包括工作本身过程、信息与管理控制过程的工作流程。这些措施能够使成员清楚了解自己的工作角色定位。而这种对工作角色的明晰性感知对增进团队效能感有积极影响^[26]。集团及团队主管还经常向员工灌输团队目标,并给予工作上的支持与

指导。所有这些努力促进形成了积极的团队情绪,使每位员工对未来团队目标的达成充满信心。

4) 人际信任。在联想研发团队中成员之间坦诚相待,相互信任,形成了良好的人际氛围。联想的培训与企业文化建设在促进团队人际信任上起到了重要作用。

在培训方面,联想要求各级员工都必须参加团队合作、团队建设、有效沟通等通用技能培训。这些培训有利于提高团队社会资本的网络化和员工交换信息的畅通,促进人际信任。组织文化作为一种与组织的价值观、信念、规范和期望紧密相关的社会心理驱动力,能够创造社会交互作用的背景,决定组织中个体之间社会规范。联想的“亲情”文化建设对团队人际信任的培育起到了潜移默化的作用,由此建立了增强互惠期望的长效机制。“亲情”文化倡导“平等、信任、欣赏、亲情”。它强调员工相互间的信任与包容,要求大家多讲相互支持,提倡“互为客户”的理念,要求员工“对内协作,对外谦和”。“诚实做人,注重信誉;坦诚相待,开诚布公”成为了联想人最基本的道德准则。

5) 绩效考核程序公平与互动公平。联想力求确保绩效管理的程序公平与互动公平。联想集团的考核体系围绕“静态的职责+动态的目标”两条主线展开,建立了目标与职责协调一致的岗位责任考核体系,并形成由职责分解、目标分解、目标与职责结合、考核实施四部分的考核实施体系。联想的这些措施都在力求做到在员工个人考核及团队考核指标、权重、考核数据来源、评分标准的确定,以及在考核过程各环节上的客观公正性。此外,联想特别重视绩效考核过程中的绩效反馈与沟通。员工随时可以向人力资源部反映问题,人力资源部门也随时期待着与员工面对面讨论绩效。每次绩效考核结束后,联想要求主管对员工进行绩效面谈,告知考核结果,并及时帮助员工发现问题,提出相应的改进意见和措施,以提高员工的未来绩效。人力资源部会对员工进行无记名调查,确认是否得到了绩效面谈的机会。绩效考核的知晓率也是考核人力资源部工作的重要绩效指标之一。如果员工对绩效考核结果有异议,有权向上级主管或人力资源部提出申诉。如果申诉经调查属实,将会对该员工的绩效进行重新评定。

从上述案例可以看出,团队性绩效考核对知识共享的影响机制模型有利于成功促进团队知识管理,它具有很好的实践应用价值。

3 结束语

在Markczy的复合式合作模型和知识共享的个人内在动机理论的基础上,通过深入探讨团队性绩效考核对知识共享影响过程中的作用因素及其相互间的作用关系,提

出团队性绩效考核对知识共享的影响机制模型。然后,通过联想集团研发团队管理的案例研究验证了该模型在管理实践中的有效性。研究表明,团队性绩效考核对知识共享的影响还受到任务相互依赖性、成员能力梯度、团队效能感、人际信任、绩效考核公平感等因素的制约;它以分配公平感为中介,通过与这些因素的交互作用逐步推进形成分配公平动机的触发机制和知识共享的动力机制,从而进一步影响团队成员的知识共享。该研究深入揭示了团队性绩效考核在影响知识共享过程中的“黑箱”之谜,可以为企业管理实践提供有价值的理论指导。团队性绩效考核对知识共享的积极效应不是一蹴而就的。在管理实践中,实施团队性绩效考核计划必须充分重视它与团队任务结构和成员能力结构的匹配性、团队人际信任氛围的营造、团队成员信心的激发,以及在绩效管理中的公平性。只有这样,才能真正促进团队成员知识共享的意愿和积极性,为企业创造更多的价值,帮助企业赢得竞争优势。

但是,本文的研究仅从情境、信念、动机 3 个方面提炼的作用因素分析了团队性绩效考核对知识共享的影响机制,而对团队的背景因素(如团队类型、团队规模及其知识结构等)及团队外部环境因素等可能对上述变量及相互关系产生的影响未加分析。因此,作为模型的扩展,在未来可以将这些因素纳入模型加以考虑。另外,本研究仅采用单案例分析对模型进行检验,仍缺乏足够的解释力。因此,在未来还需要应用多案例分析,或通过大量调研样本进行定量的统计分析来作进一步的实证检验。□

参考文献

- [1] CHOWDHURY S. The role of affect and cognition-based trust in complex knowledge sharing [J]. *Journal of Managerial Issues* 2005, 17 (3): 310-326.
- [2] SCOTT S G, ENSTEIN W O. Strategic performance appraisal in team-based organizations: one size does not fit all [J]. *Academy of Management Executive* 2001, 15 (2): 107-116.
- [3] STENMARK D. Leveraging tacit organizational knowledge [J]. *Journal of Management Information Systems* 2001, 17 (3): 9-24.
- [4] MARK CZY L. Multiple motives behind single acts of co-operation [J]. *International Journal of Human Resource Management* 2004, 15 (6): 1018-1039.
- [5] KROSNICK J, BETZ A, JUSSIM L, et al. Subliminal conditioning of attitudes [J]. *Personality and Social Psychology Bulletin* 1992 (18): 152-162.
- [6] CONNOLLY T, THORN B K, HEMINGER A. Discretionary databases as social dilemmas [M] // LIEBRAND W, MESICK D, WILKEH. *Social dilemmas: theoretical issues and research findings*. Oxford, UK: Pergamon 1992: 199-208.
- [7] DAVENPORT H, PRUSAK L. *Working knowledge* [M]. Boston: Harvard Business School Press, 1998.
- [8] SCHULTZ M. The uncertain relevance of newness: organizational learning and knowledge flows [J]. *Academy of Management Journal* 2001, 44 (4): 661-681.
- [9] HALL H. Input-friendliness: motivating knowledge sharing across intranets [J]. *Journal of Information Science* 2001, 27 (3): 139-146.
- [10] DYER J H, NOBOKA K. Creating and managing a high-performance knowledge-sharing network: the Toyota case [J]. *Strategic Management Journal* 2000, 21 (3): 345-367.
- [11] SHAM R B. Calculations, values and identities: the sources of collectivistic work motivation [J]. *Human Relations* 1990, 43: 313-332.
- [12] JIAN G, JEFFRESE L W. Understanding employees' willingness to contribute to shared electronic databases [J]. *Communication Research* 2006, 33 (4): 242-261.
- [13] CAMPION M A, MEDSKER G J, HIGGS A C. Relations between work group characteristics and effectiveness: implications for designing effective work groups [J]. *Personnel Psychology* 1993, 46: 823-850.
- [14] CAMPION M, PAPPER E M, MEDSKER G J. Relations between work team characteristics and effectiveness: a replication and extension [J]. *Personnel Psychology* 1996, 49 (2): 429-452.
- [15] COHEN-CHARASH Y, SPECTOR P E. The role of justice in organizations: a meta-analysis [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 2001, 86 (2): 278-321.
- [16] ORGAN D W. Motivational basis of organizational citizenship behavior [M] // STAW B M, CUMMINGS L L. *Research in organizational behavior*. Greenwich, CT: JAI Press, 1990: 43-72.
- [17] WAGEMAN R, BAKER G. Incentives and cooperation: the joint effects of task and reward interdependence on group performance [J]. *Journal of Organizational Behavior* 1997, 18: 139-158.
- [18] VAN DER VEET G, EMANS B, VAN DE VLERT E. Team members' affective responses to patterns of intragroup interdependence and job complexity [J]. *Journal of Management* 2000, 26 (4): 633-655.
- [19] DEMATTEO J S, EBY L T, SUNDTROM E. Team-based rewards: current empirical evidence and directions for future research [J]. *Research in Organizational Behavior* 1998, 20: 141-183.
- [20] SHAW J D, DUFFY M K, STARK E M. Team reward attitude: construct development and initial validation [J]. *Journal of Organizational Behavior* 2001, 22 (8): 903-917.
- [21] LINDE A, KANFER R, EARLEY P C. Voice control and procedural justice: instrumental and non-instrumental concerns in fairness judgments [J]. *Journal of Personality and Social Psychology* 1990, 59: 952-959.
- [22] TSAIW, GHOSHAL S. Social capital and value creation: the role of intrafirm networks [J]. *Academy of Management Journal* 1998, 41 (4): 464-476.
- [23] ZAHEER S, MCEVILLY B, PERRONE V. Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance [J]. *Organizational Science* 1998, 9 (1): 141-159.
- [24] ANDREWS K M, DELAHAYE B L. Influences on knowledge processes in organizational learning: the psychological filter [J]. *Journal of Management Studies* 2000, 37 (6): 2322-2380.
- [25] PRUSSIA G E, KNICK I A J. A motivational investigation of group effectiveness using social cognitive theory [J]. *Journal of Applied Psychology* 1996, 81 (2): 187-198.
- [26] GIBSON C B, EARLEY P C. Collective cognition in action: accumulation, examination and accommodation in the development and operation of group efficacy beliefs in the workplace [J]. *Academy of Management Review* 2007, 32 (2): 438-458.

作者简介: 常涛, 女, 1973年生, 讲师, 博士。

廖建桥, 男, 1957年生, 教授, 博士, 博士生导师。

收稿日期: 2009-07-10