

行政院國家科學委員會專題研究計劃成果報告

自我導向工作團隊之內部群體動力、外部支援機制與團隊過程
對其團隊效能之影響—以資訊系統開發為例

The Effect of SDWT's Internal Group Dynamics, External Support Mechanisms
and Team Process on Team Effectiveness:

An Example of Information System Development

計劃編號：NSC91-2416-H-168-006-SSS

執行期限：91年8月1日至92年7月31日

主持人：汪美香(Email: shiang@mail.stut.edu.tw) 執行機構：私立崑山科技大學資管系

計劃參與人員：詹雅雯

執行機構：私立崑山科技大學企管所

計劃參與人員：張玉明

執行機構：私立崑山科技大學資管系

一、中文摘要

隨著自我導向工作團隊(Self-Directed Work Teams, SDWT)在組織中漸趨流行，許多研究已經證實 SDWT 可用來提昇員工之工作績效與滿意度。本計畫以台灣地區資訊系統自我導向工作團隊為研究對象，試圖整合團隊內部群體動力、組織外部支援機制與團隊過程，深思其對於團隊效能的影響。研究結果發現，團隊內部群體動力、組織外部支援機制、團隊過程與團隊效能均呈顯著正向關係。此外，團隊發展與團隊內部群體動力對於團隊效能有顯著的影響效果。因此，為使團隊表現更好，管理者應特別著重團隊發展與團隊內部群體動力兩方面。

關鍵詞：自我導向工作團隊、內部群體動力、外部支援機制、團隊過程、團隊效能

Abstract

With increased levels of self-directed work teams (SDWT), many researches have suggested that SDWTs can improve job performance and work satisfaction. The research mainly focuses on the investigation of current status for IS SDWTs and its linkage with team effectiveness. Primarily, by analyzing team internal group dynamics, organization external support mechanisms and team process (team development and team design), we can truly understand their relationships with team effectiveness. The results indicate that team internal group dynamics, organization external support

mechanisms, and team process are positively correlated to team effectiveness. Furthermore, it appears that team development and team internal group dynamics have significant effects on team effectiveness. Therefore, we suggest that managers should specifically emphasis on team development and internal group dynamic in order to improve team effectiveness.

Keywords: Self-directed work teams, Internal group dynamics, External support mechanisms, team process, team effectiveness

二、緣由與目的

根據Hitt, Keats, Harback and Nixon (1994)之研究指出，北美有90%的組織於2000年有縮編動作，而自我導向工作團隊(Self-Directed Work Teams, SDWTs)會是此活動下的產物。另外，Lawler and Finegold (2000)亦指出，2000年時美國前一千大公司 有72%使用SDWTs，相較於1987年足足增加了28%。由此可發現，現今的組織欲提升其競爭力，SDWTs的運用是個必然之趨勢。

隨著 SDWT 在知識工作環境(knowledge work settings)中漸趨流行，近來已有一些研究開始去探討SDWT之影響，比如：Cohen and Ledford (1994)曾針對通訊公司進行研究發現，自我導向工作團隊比非自我導向工作團隊其成員明顯地有較高的成長滿足、社會滿足與工作績效。而

Shrednick, Schutt and Weiss (1992)與Janz and Wetheber (1994)則以資訊產業之SDWT為研究對象，發現SDWT可節省成本、提高顧客滿意度與系統開發品質。另外，根據Brian (1999)、Macy and Izumi (1993)及Cohen, Ledford and Spreitzer (1996)之研究，在SDWTs中，團隊所擁有的自主權程度與績效有顯著的關係—當成員擁有愈高的自主性時，其工作動機、工作滿足感與工作績效也會較高(Fried and Ferris, 1987; Janz and Wetherbe, 1994; Janz, 1999)。整體而言，這些研究大都針對工廠藍領階級員工，或是有學者以知識工作環境中之SDWT來進行探討，不過都是以國外案例為主，至於國內有關資訊系統自我導向工作團隊方面之研究尚不多見。資訊系統發展(Information System Development, ISD)通常以專案團隊方式來進行，團隊成員依據各自的任務以及所擁有之技能與知識，經由各種不同的溝通方式，完成資訊系統開發工作。過去有關SDWT在工廠之運用情形，其結果是否亦適用於國內資訊系統自我導向工作團隊環境？值得做進一步的探討。

綜合影響團隊運作之要素，本研究將其歸為三類，分別為團隊內部群體動力、組織外部支援機制、以及團隊過程三大類。其中團隊內部群體動力，包括：工作特性、團隊成員選擇、團隊成員關係、團隊程序、團隊內部領導、團隊成員參與、團隊自主性

部領導、團隊成員參與、團隊成員關係與團隊自主性；組織外部支援機制，包括：組織教育系統、組織酬償系統、組織支援系統以及團隊間的關係；至於團隊過程則包括團隊設計與團隊發展。

簡而言之，本文擬探討的問題大略敘述如下：

- (1) 團隊內部群體動力對於團隊效能所產生的影響效果；
- (2) 組織外部支援機制對於團隊效能所產生的影響效果；
- (3) 團隊過程對於團隊效能所產生的影響效果；
- (4) 最後希望能歸納出一個適合台灣地區資訊系統自我導向工作團隊運作之模式，期提升團隊成員之工作生活品質與系統開發績效。

三、研究架構

根據前述之研究背景與目的，本計畫為從不同的角度來剖析團隊工作之表現，故將參考各有關群體與團隊之文獻來發展本研究架構。

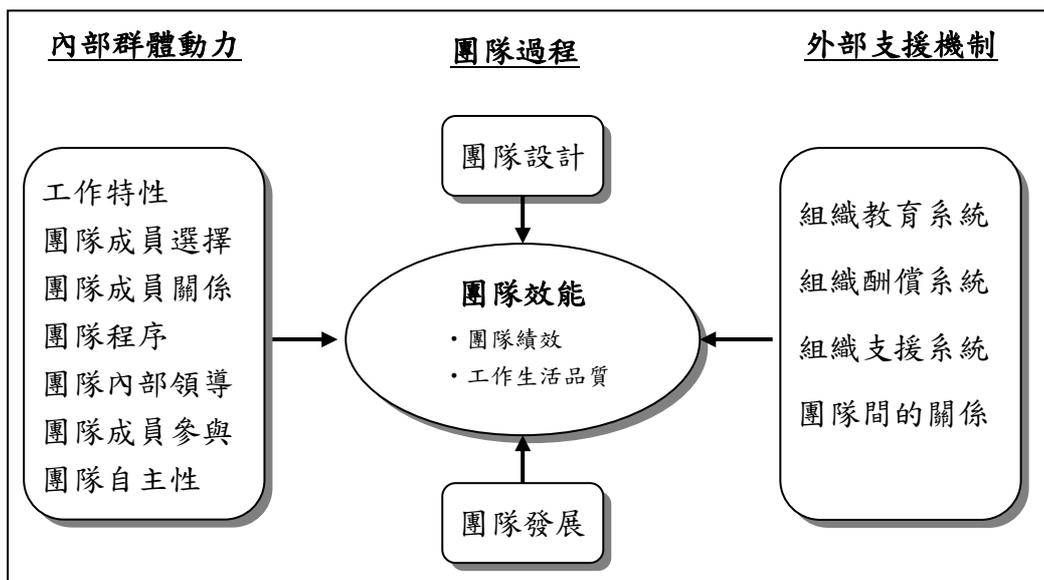


圖 1 研究架構

從團隊內部群體動力、組織外部支援機制、以及團隊過程(團隊設計、團隊發展)等，剖析其對於團隊效能之影響。不同於以往片段研究或是理論模式建構之方式，本研究強調團隊內部群體動力與組織外部支援機制二大方面因素的整合，並考量團隊設計與團隊發展等團隊運作過程。整個研究架構如圖 1 所示。

圖 1 中，”→’表示效果影響方向。另外，圖左邊之方塊--內部群體動力，包括工作特性、團隊成員選擇、團隊成員關係、團隊程序、團隊內部領導、團隊成員參與和團隊自主性；圖右邊之方塊--外部支援機制，包括組織教育系統、組織酬償系統、組織支援系統和團隊間的關係；以及圖上方與下方之方塊--團隊過程，包括團隊設計與團隊發展；至於圖中央之圓形部分則表示團隊工作之效能，包括團隊績效與工作生活品質。圖 1 顯示，團隊效能為結果變項，會受到內部群體動力、外部支援機制、團隊設計及團隊發展等自變項所影響。

四、結果與討論

以下將本研究所得結論分述如下：

(1) 團隊成員對於團隊內部群體動力、組織外部支援機制與團隊過程之認知

從資料分析可看出，團隊成員對於其所處之團隊基本上是持肯定的態度。特別是在團隊內部群體動力方面，成員認為其團隊工作具挑戰性，而且不管是與團隊領導者或團隊成員間之關係都還不錯，比如成員間會彼此分享資訊與知識、一起合作完成工作、過程中若碰到問題也會彼此協助。然而，在組織外部支援機制方面，團隊成員對於組織之教育訓練系統與酬償系統普遍較不認同。

(2) 團隊內部群體動力、組織外部支援機

制、團隊過程與團隊效能呈顯著正向關係

本研究發現，不管是團隊內部群體動力、組織外部支援機制或團隊過程(團隊設計、團隊發展)與團隊效能(團隊績效、工作生活品質)均呈顯著正向關係。也就是說，當團隊工作較具挑戰性、團隊能有效地選擇其成員、成員間關係良好、團隊內部領導有效率、成員可參與團隊決策以及成員擁有較高自主性(團隊內部群體動力)時，則不管是團隊績效與工作生活品質等各方面均呈現明顯偏高的現象。同時，當組織舉辦相關的教育訓練課程、對於團隊成員表現給予適當的酬償、提供團隊運作過程中所需的支援、以及團隊間彼此通力合作(組織外部支援機制)時，其團隊效能也會較佳。此外，當團隊形成初期與團隊運作過程中成員間互動良好時，亦可提昇團隊之效能。

(3) 團隊發展與團隊內部群體動力對於團隊效能有顯著的影響效果

由複迴歸分析可看出，團隊發展與團隊內部群體動力對於團隊績效有顯著的影響效果；而在影響工作生活品質方面，則僅有團隊發展具顯著之影響效果。不過，整體而言，不管是團隊發展與團隊內部群體動力對於團隊效能均有顯著的影響。最主要地，當團隊成員對於團隊中之相關事務愈認同，以及團隊內部運作良好時，均可明顯地提昇其團隊效能。因此，為使自我導向工作團隊表現更好，管理者應特別著重團隊發展與團隊內部群體動力兩方面之問題。

五、參考文獻

- [1] Brian, D. (1999). "Self-directed teams in IS: correlates for improved systems development work outcomes,"

- Information and Management, 35, pp. 171-192.
- [2] Cohen, S. G. and Ledford, G. E. (1994). "The effectiveness of self-managing teams: a quasi-experiment," Human Relations, 47(1), pp. 13-43.
- [3] Cohen, S.G., Ledford, G.E., and Spreitzer, G. M. (1996). "A predictive model of self-managing work team effectiveness," Human Relations, 49, pp. 643-676.
- [4] Fried, Y. and Ferris, G. R. (1987). "The Validity of the job characteristics model: a review and meta-analysis," Personnel Psychology, 40, pp. 287-322.
- [5] Hitt, M. A., Keats, B.W., Harback, H. F., and Nixon, R. D. (1994). "Rightsizing: building and maintaining strategic leadership and long-term competitiveness," Organizational Dynamics, 232, pp. 18-32.
- [6] Janz, B. D. (1999). "Self-directed teams in IS: correlates for improved systems development work outcomes," Information and Management, 35, pp. 171-192.
- [7] Janz, B. D. and Wetherbe, J. C. (1994). "Self-directed work teams in IS: Insights gained from a multi-method approach," Working Paper, University of Minnesota, MIS Research Center, Minneapolis, 1994.
- [8] Lawler, E. E., and Finegold, D. (2000). "Individualizing the organization: past, present, and future," Organizational Dynamics, 29(1), pp. 1-15.
- [9] Macy, B.A., and Izumi, H. (1993). "Organizational change, design, and work innovation: a meta- analysis of 131 North American field studies – 1961-1991," in Passmore, W. and Woodman, R. (Eds), Research in Organizational Change and Development, 7, pp. 235-313.
- [10] Shrednick, H. R., Schutt, R. J. and Weiss, M. (1992). "Empowerment: Key to IS world-class quality," MIS Quarterly, 16(4), pp.491-505.