

浅析高校科研团队中领导者的职能及其有效性

石英华 王燕

(郑州经贸职业学院 建筑工程系 河南 郑州 450006)

中图分类号:G644.6 文献标识码:A

摘要:高校科研团队是由高校科研人员组成的为了一定的科研目标而共同进行科学研究与开发的群体。团队领导是影响团队绩效至关重要的因素,本文通过高校科研团队中领导者的主要职能的探讨,着重分析了如何保证领导者在高校科研团队中的有效性,为高校科研团队建设和管理提供参考。

关键词:高校科研团队;团队领导;职能;有效性

1 引言

美国学者乔恩·R·卡曾巴赫认为,团队是指一定的有互补技能、愿意为了共同目标而相互协作个体所组成的正式群体。它是以任务为导向,拥有共同的行为目标和有效的交流与合作[1]。团队种类繁多,科研团队就是其中之一,随着我国高校向综合性大学、一流大学迈进步伐的加快,作为高校重要职能的科学研究越来越受到人们的重视。各个高校开始组建自己的科研团队,力图在科学研究方面有所创新,推动自身的发展。高校科研团队,是以科学技术研究与开发为内容,由为数不多的技能互补、愿意为共同的科研目的、科研目标和工作方法而相互承担责任的以高校科研人员为主组成的群体[2]。而一个科研团队科研能力的强弱,关键在于是否拥有高水平的科研人才,而其中最关键的则是要有一个优秀的科研团队的带头人,即科研团队的领导者。那么在高校科研团队中团队的领导者的主要职能是什么呢,又能通过什么来如何保证团队领导的有效性呢,这是高校科研团队的管理和建设中的一个至关重要的问题。

2 高校科研团队中领导者的主要职能

2.1 明确团队科研的目标,并进行有效的目标管理

洛克的目标设置理论指出,指向一个目标的工作意向是工作激励的主要源泉[3]。高校科研团队是由于一些共同的科研项目而组建的,因此团队领导者首先要让团队成员明确团队的总体科研目标,并根据团队总体目标分解为阶段性目标、各课题组目标、研究人员个人目标,使团队全体研究人员自觉地朝着团队的目标迈进,并为实现阶段性目标和本课题目标充分发挥自己的才智,圆满地完成团队的研究任务。

2.2 制定规范的科研团队制度

作为高校的科研团队,团队领导要制定规范科学的团队制度,规范科研团队的内部管理。并要不断加强科研团队的制度建设,保证团队有一个规范、合理、科学的团队制度,从而使得科研团队的工作的顺利开展。

2.3 建立科学的激励和竞争机制

斯蒂芬·罗宾斯认为:“激励是通过高水平的努力实现组织目标的意愿,而这种努力以能够满足个体的某些需要为前提条件[4]。”适当的科研激励机制能激发科研团队与科研人员的科研工作积极性,推动团队科研工作顺利开展,使科研人员忘我钻研,充分发挥自己的才智,获取丰硕的研究成果。

2.4 致力于团队文化的建设

科研团队文化主要体现在内聚力、科研氛围等方面。团队凝聚力是指团队对每个成员的吸引力和向心力,以及团队成员之间人际关系的程度和力量[5]。根据利克特(Rensis Likert)的支持关系组织理论,团队

领导与成员以及成员之间应该形成一种相互支持的关系,因此在团队中必须建立成员之间相互信任、尊重和支持的工作氛围。

3 高校科研团队中领导的有效性

3.1 有效的团队领导模式

根据领导关心员工和关心任务的行为方式,团队领导可以概括为三种类型:指导式的团队领导、支持式的团队领导和目标驱动式的团队领导[6]。领导模式是领导的一种行为倾向,不同的发展阶段采用与之相适应的领导模式。科研团队周期中的形成期、发展期和成熟期,相对应的有效领导模式是指导式、支持式和目标驱动式。

在科研团队的形成期,团队领导在团队工作中占主导地位,因此,在这一阶段中指导式领导比其他领导方式具有较高的成员满意度和工作成效。

科研团队的发展期,是团队成员对团队角色和工作不断适应和调整的过程,同时也是对工作方法和共同的目标不断改进的过程。因此,在这一发展阶段中,支持式的领导更能塑造团队合作的氛围和积极主动的精神。

科研团队的成熟期,是团队成员真正发挥团队智慧的时期。在科研团队的这个阶段,目标驱动的领导方式是实现团队持续健康发展的有效的方式,这种领导方式实现了对团队成员的完全授权和自我管理,团队成员通过分享领导权力来加强自我领导自我管理的能力。

3.2 有效的团队领导过程

科研团队领导的行为过程,是团队领导在特定领导模式下运用权力基础行使领导功能的过程。团队的领导过程对团队动机形成过程的影响是通过培养团队凝聚力和团队的集体功效来实现的,高的凝聚力和强的集体功效感促使团队成员愿意主动承担责任并相信通过共同努力能完成团队任务。通过提高团队凝聚力和加强团队集体功效的领导过程,可以提高团队的绩效。

团队的情感体验过程实际上是团队成员关于冲突和情绪自我控制的过程。团队领导过程可能形成两种不同的团队氛围:积极的和消极的。团队领导过程中表现出来的对团队冲突适当地控制和对团队情绪不断地激发,有助于形成团队积极向上的氛围,激发团队实现团队目标的信心和勇气。

团队的相互调节过程是团队成员将各自的知识、能力和技能合成团队智慧的过程。团队的领导过程培育了团队相互调节的模式。在形成有效团队调节模式的过程中,团队领导需要促使团队成员对各自的知识、能力和技能进行确认和整合,需要为团队成员提供培训、指导和机会;需要把团队成员合作的方式模式化和标准化,形成一个互动合作的机制。

3.3 科研团队有效的领导原则

科研团队的领导有各种权力基础,不同的领导风格和模式,并影响了团队的各种基本过程。然而,一般来说,有效的领导都必须遵循六项基本原则:

第一是:优秀的团队领导总是力求使团队的目标、目的和方式有意义并使团队成员达成一致共识;第二是:优秀的团队领导要努力培养每个团队成员以及整个团队的忠诚与信心;第三是:对团队的技术一直保持警觉,团队领导不断努力加强团队内各种的技术的组合,同时提高各种技术水平;第四是:处理与外部人员的关系,包括清除团队发展道路上的障碍;第五是:为别人创造机会。即团队领导在于营造一个氛围,给团队成员发挥才能提供背景舞台,为他们的工作提供指导和支持;第六是:团队领导要做实际工作。团队领导区别于一般组织的领导,团队领导参与团队的实际工作,与其他团队成员一起分担团队任务。

3.4 团队领导如何有效的使用权利

科研团队领导行为的基础源自于它的权力基础,它决定了科研团队领导的行为风格和行为过程。对于具有较高的自我管理 and 自我领导能力的科研团队,其领导的主要权力来源于专家性的权力和组织赋予的信息性的权力。科研团队领导的权威来自于其在某一领域的专业知识的影响力,并通过这种专业知识指导团队工作,与团队成员共同制定团队发展的目标和任务。有效的科研团队领导是善于运用专家性、参照性、说服性和魅力性权力基础的领导;而经常运用强制性、奖赏性权力基础的领导容易挫伤团队成员的积极性和主动性。科研团队领导的影响力主要是来自于个人能力,而非组织赋予。

参考文献:

- [1]张锋. 高校师资队伍的团队建设. 扬州大学学报 2000,4(4):11-13
- [2]李晨光, 李子和, 夏亮辉. 浅议高校科研团队的组建. 科技管理研究 2003,(6):73-74
- [3]杨炳君, 姜雪. 高等学校科研团队人力资源管理模式创新研究. 大连理工大学学报 2006,27(1):63-66
- [4]刘江花, 陈加洲. 个体激励与团队激励的选择决策模式[J]. 管理探索 2005,(3):20-22
- [5]胡丽芳, 张焕强. 团队工作实务[M]. 深圳:海天出版社, 2004
- [6]陈春花, 杨映珊. 科研团队领导的行为基础、行为模式及行为过程研究. 软科学 2002,16(04):11-13

作者简介:石英华,女,1982年5月,硕士研究生,讲师,毕业学校:河南大学,研究方向:心理咨询 工作单位:郑州经贸职业学院。

王燕,女,1981年1月,硕士研究生,讲师,毕业学校:河南大学,研究方向:心理咨询 工作单位:郑州经贸职业学院。