

文章编号: 2095-1663(2013)06-0072-04

基于“人—团队”匹配理论的研究生导师团队构建

吴勇华¹ 刁叔钧²

(1. 五邑大学机电工程学院, 广东 江门 529020; 2. 五邑大学高等教育研究中心, 广东 江门 529020)

摘 要:导师团队在提高研究生培养质量和提高导师学术水平方面能发挥重要作用, 组建跨学科的导师团队不仅是社会经济快速发展的迫切需要, 也符合创新人才培养和成长的规律, 我国大学已开始实施导师团队这一研究生培养模式。如何有效组建导师团队和进行团队成员的选用与配置, 成为当前研究和实践共同关注的问题。“人—团队”匹配理论是组建团队和实现团队高效运作的重要依据, 它强调个人特征与团队特征之间的相容性和互补性匹配。在角色分析与团队匹配性分析的基础上组建的导师团队有利于研究生培养目标的实现。

关键词:导师团队; “人—团队”匹配; 角色

中图分类号: G643

文献标识码: A

研究生导师团队是提高研究生培养质量和推进研究生培养模式改革的一种有效形式, 也是研究生导师进行学术紧密合作和跨学科交流的一个平台。多年来, 我国研究生教育一直实行以单一导师制为主, 兼有少量的兼职导师、双导师、合作导师和导师组等形式^[1]。为了适应研究生培养模式改革的需要, 近年又出现了导师负责与集体培养相结合的导师团队形式^[2]。由于研究生导师团队与教学团队不尽相同, 理论研究不足和实践经验积累较少, 加上认识上的偏差与制度的欠缺, 导致导师团队的作用没有得到有效发挥。随着导师团队培养模式的逐步应用, 人们在实践中也碰到了一些在现存体制下未曾遇到的问题, 如团队成员的配置、成员与角色的匹配及其对团队目标的影响等。本文基于“人—团队”匹配的相关理论, 探讨导师团队中成员特征与团队特征之间的相容性和互补性匹配如何影响研究生导师团队的形成与发展, 以期构建和培育高水平研究生导师团队提供参考。

一、导师团队组织及其形成

1. 导师团队

近年来我国经济、科技的快速发展对高层次人才的需求越来越多, 对高层次人才的要求也越来越高, 社会的期盼为我国的研究生教育带来了无形的压力, 一方面, 学科之间的交叉、渗透无论在深度上还是在广度上均有进一步发展的趋势, 当今乃至未来的研究生教育需要导师具备跨学科、跨专业的知识; 另一方面, 随着研究生招生类型、招生结构调整和自身需求的日益多样化, 也需要导师提供越来越多的多元化指导。毫无疑问, 所有这些变化都为传统的导师负责制带来了挑战。为此, 许多大学纷纷尝试建立跨学科的研究生指导教师团队, 通过实施团队指导以提高研究生培养质量。组建跨学科的导师团队来培养研究生不仅是科技创新与经济社会发展的迫切需要, 而且符合创新人才培养和成长的规

收稿日期: 2013-08-02

作者简介: 吴勇华(1965—), 男, 江西吉安人, 五邑大学机电工程学院副教授, 博士。

刁叔钧(1965—), 女, 四川江津人, 五邑大学高等教育研究中心教授。

律,已成为世界研究生教育改革的重要趋势^[1]。如美国的哈佛大学、麻省理工学院等倡导组建以跨学科课题组、多学科综合实验室等方式成立的导师组,从而推动研究生创新能力培养;英国和德国的许多大学鼓励研究生选择来自生产实际的、具有前沿性和挑战性的跨学科课题进行研究,或优先资助一些跨理工、人文和社会等学科的研究生课程,并由不同学科背景的导师团队进行集体指导^[2]。

现代组织理论认为,团队就是由少数技能互补、愿意为了实现共同的远景目标而主动积极工作、勇于承担责任的个体所组成的群体^[3]。在大学或研究机构的研究生教育中,研究生导师团队是指由一定数量的、不同学术方向、不同学术背景和相同学术兴趣的导师组成,他们的科学研究能力互补、年龄梯次合理,他们以培养高层次、高质量和有创新能力的研究生作为共同目标,认同于学术自由、学术合作和学术创新,致力于攀登学术高峰,并能够为完成高层次、创新型人才培养任务而积极合作、密切协作、分担责任。研究生导师团队作为研究机构的一个基层组织,应遵循组织管理原则,有统一、明确的研究生培养目标,有科学合理的组织管理制度和工作规范,各成员间既有分工又有协作,要形成凝聚力、忠诚感和相互信赖感,有勇于创新 and 敢于担当的团队精神^[4]。

2. 导师团队的组建

导师团队实行带头人负责制,团队成员由教授、副教授、研究员、高级工程师等跨专业、跨学科、跨院系甚至跨组织机构的人员组成。组建的研究生指导团队要有合理的年龄结构、知识结构及学历、学位结构,这样才有利于促进学科建设的发展和研究生教育水平的提高。同时,要求团队成员有较高的学术造诣和丰富的科研与教学经验,并有稳定的研究方向,能胜任研究生课程教学任务,能及时把握本学科的最新动态和发展趋势。大学和研究机构可有两种途径组建团队,第一种是打破现行内部组织机构框架,由一群分散在不同部门、不同领域的导师在团队带头人领导下自行组建团队。这种方式的特点是易于实现互补性匹配,但其成员互动、协作的适应时间比较长,团队成员要花时间摸索群体可以接受的行为规范;第二种是在原有的研究机构平台上,运用行政权力及其影响力促进团队形成。这种方式的特点是互补性匹配不足,相容性匹配有余,团队易陷入传统组织的责任不清、绩效不高等困境。

在导师团队建设之初,配置团队成员、实现不同角色的匹配对团队未来的发展和团队绩效的影响很大。所以,团队建设首先需要考虑的是团队成员与团队的匹配问题。从表面上看,导师团队是由具有一定数量规模的教师所组成的群体,其中团队负责人和团队成员是团队组织的核心要素。但只有对一定数量的导师进行合理匹配才能形成一个团队,否则只能作为一个导师群体或导师组。团队的合作潜力和整体绩效能否被挖掘出来,其关键在于能否建立团队的匹配机制^[4]。

二、“人一团队”匹配理论

“人一团队”匹配是 Werbel 和 Gil-liland 在“人一组织”匹配概念的基础上提出来的,并将其定义为一种新成员与原有团队成员之间的匹配^[5]。后来 Werbel 和 Johnson 将该定义扩展到组建一个新的团队时,通过相容性匹配和互补性匹配实现团队成员之间的最佳匹配^[6]。“人一团队”匹配理论探索团队成员与团队之间的适合性、相容性、互补性等匹配模式,与“人一职”匹配和“人一组织”匹配不同,“人一团队”匹配是从团队层面进行分析,关注团队成员角色之间的互动、合作和目标达成。

“人一团队”匹配的本质体现在相容性匹配和互补性匹配两个方面^[4]。相容性匹配是指团队中成员与成员之间具有相似的、共同的特征^[4],如导师团队中成员培养研究生的标准、学术研究的理念和态度、价值观等。这种共性使得一些人期望加入团队,并且希望和其他成员相互合作为团队目标共同奋斗。国内外学者有研究表明,一旦成员认同团队的目标和工作规范,将表现出积极的工作态度,成员间的共同品质也将有助于他们进行人际交流互动。互补性匹配是指成员具有其他团队成员所缺乏的一些品质或特征^[4],如成员之间学术方向、学术背景与水平的差异,创新能力和思维方式的差异,学术研究经历和胜任力的差异,等等。这些特征差异在研究生培养中具有相互补偿和相互支撑的功能作用,这也是跨学科团队的优势所在。人无完人,每个人总会存在着一些优势与劣势,当一个团队成员的劣势为另一团队成员的优势所补充时,显然整个团队的绩效也会得到提升^[4]。因此互补性匹配在很大程度上会影响团队目标的实现,比如成功地完成某项研究生培养模式与机制改革任务就需要团队成员具备该教改

项目中的教学方法和手段、教学创新能力、课程胜任力等,缺乏其中任何一种能力都将会导致任务的失败,这时该团队就需要吸引能够与老成员形成能力互补的新成员进入。国内外的研究也证实了团队越具有多样化的能力,团队工作效率越高^[7-8]。

三、基于“人—团队”匹配导师团队的构建策略

随着科学技术的快速发展,不同学科之间正在相互渗透、相互交叉,传统的“单兵作战”的单导师研究生培养模式难以适应现代研究生培养的要求,所以需要组建导师团队为研究生培养模式改革提供一个平台。基于“人—团队”理论的导师团队的构建内容包括确定团队带头人、制定团队目标、团队角色分析、选择和配置团队成员、匹配性评价等。

1. 确定导师团队的目标

导师团队运作的关键就是要为团队树立一个目标。从提高研究生培养质量的角度而言,导师团队担负着创新教育思想和培养理念、创新培养模式、推进教学改革、整合教学资源 and 促进教师合作等任务,所以,导师团队首先要合理制定团队规划和确定自身的目标。该目标要与学校现有的学科发展目标、研究生培养目标、研究生教育总体规划等结合起来。

2. 确定团队带头人

确定团队带头人是组建导师团队的关键。团队带头人个人对团队命运的影响非常大。导师团队带头人一般为具有较高学术水平和科研能力、学术思想正派、品德高尚的专家、教授。首先,团队带头人要有强烈的事业心和责任心,以高尚的品德、高水平的学术造诣为团队带来强大的气场和统一的向心力。其次,带头人要严格要求自己,以自己的言行感染和带动整个团队而不是强行命令团队。再次,团队带头人要了解自己的团队成员,掌握各团员的性格特征和学术差异,最终实现团队相容性和互补性的高效匹配。

3. 构建导师团队

(1) 团队角色分析

角色分析的目的是通过对团队中各导师之间磨合、互动过程的考察,确定成员与团队匹配的具体工作和任务。相容性匹配的角色分析是对成员集体性开展工作的方式、方法的详细描述^[4],获得一些与相容性匹配相关的具体工作,如学术方向的确定和学术发展的设想,学术经验的交流与共享,研究生培养

的思路等,可以细化到研究生课程、课题和讲座等知识单元。互补性匹配的角色分析包含三方面内容^[4,9]:一是团队目标描述。可以将团队目标描述为成立本导师团队的目的、意义、目标和任务;二是确认团队中的各类角色,包括重要任务角色(如承担课题、建设精品课程等)、一般任务角色等;三是胜任力描述,即在研究生培养工作中的知识、技能和能力的描述,确定完成团队任务所需的基本胜任力,以及在实现团队目标方面尚存在的不足。在此基础上,招募有互补性胜任力的新成员可以改善团队的任务实现过程和支持目标达成。

(2) 新成员与团队匹配程度的评价

组建导师团队时,新成员与团队之间的互动包含两个方面的内容,即团队或带头人对新成员特征的认识和评价,以及新成员对加入团队的愿望和期盼程度^[4,9]。导师团队依据本团队的研究生培养目标 and 任务确定招募有互补性特征的新成员,新成员也从自己的愿望和理想出发,依据自己的学术优势选择加入该导师团队。

新成员在应聘过程中会有意无意地附和、隐瞒和自我推销等,这将影响团队对应聘者特征的认识和判断,并影响对其与团队匹配程度的评价,而正确认识和客观评价应聘者在打破传统管理体制、首次组建导师团队时尤为重要^[4]。这时采用结构化面试可以提高角色匹配程度的可靠性,通过此类面试过程可以判断新成员是否具有该团队所需要的能力或个性特征,从而提高招募新成员的准确度^[9]。新成员对自己是否愿意进入该团队的态度也是影响团队后续工作角色匹配的重要因素。带头人通过团队向新成员介绍一些团队信息时,不仅要传递正面的信息,如良好的发展机会和实现人生价值等,也要适当强调负面的信息,如压力、挑战等。新成员也可以在充分了解团队、掌握该团队的需求后做出是否加入该团队的决定^[4]。

四、结束语

导师成员与团队之间的匹配是导师团队建设中一个非常重要的问题,对团队未来目标的实现影响很大。“人—团队”匹配理论为导师团队的构建、团队成员分工与合作提供了一种理论和方法。团队成员的选用必须考虑团队工作的匹配性要求,并基于“人—团队”匹配的思路进行实施。只有这样,导师

团队的绩效才能最大程度地实现。然而,成员与团队的良好匹配绝不是一蹴而就的,即使在构建导师团队之初做到了较好的匹配,但团队成员的心理状态、所处的职业发展阶段以及团队所在生命周期的

不同阶段都会导致最初匹配的变动,进而影响导师团队目标。因此,“人—团队”匹配是在我国研究生导师团队的组建、形成、运行管理等各个阶段都需要关注的一项重要工作。

参考文献:

- [1] 周叶中. 关于跨学科培养研究生的思考[J]. 学位与研究生教育, 2007, (8): 21-25.
- [2] 杨卫, 来茂德, 严建华, 等. 研究生培养机制改革的理论思考 and 实践探索[J]. 学位与研究生教育, 2009, (4): 1-6.
- [3] Katezenbach, J. R. & Smith, D. K. The Wisdom of Teams: Creating the High-performance Organization[M]. New York: Harper Collins, 1993: 58-66.
- [4] 詹延遵, 凌文铨. 基于人与团队匹配的招聘模式[J]. 经济论坛, 2006, (20): 84-85.
- [5] J D Werbel, SW Gilliland. Person-environment fit in the selection process[J]. Research in person and human resources management, 1999, (7): 62-73.
- [6] J D Werbel, D J Johnson. The use of person-group fit for employment selection: a missing link in person-environment-fit [J]. Human-Resource-Management, 2001, 40(3): 227-240.
- [7] Montgomery D L. Happily ever after: Plateauting as a means for long-term career satisfaction[J]. Library Trends, 2002, 50 (4): 702-716.
- [8] 史迪夫·布赫, 托马斯·罗夫. 高绩效团队[M]. 刘建其, 译. 汕头: 汕头大学出版社, 2004: 133-138.
- [9] 王占玲, 谈谦. 人与组织匹配的研究[J]. 电子科技大学学报(社科版), 2007, 9(3): 22-25.

Formation of Supervising Teams for Graduate Education Based on Person-Team Match Theory

WU Yong-hua, DIAO Shu-jun

(Wuyi University, Jiangmen, Guangdong 529020)

Abstract: A supervising team can play an important role in raising the quality of graduate education and improving supervisors' own academic accomplishments. Many universities in China have adopted supervising teams for graduate training, which not only meets the needs of social and economic development but is also commensurate to the cultivation of innovative people. A common concern at present is how to select suitable members to form a supervising team. The person-team match theory may serve as an important basis for efficient team formation and operation. It emphasizes the compatibility and complementarity between individual traits and team characteristics. A supervising team established with a compatible person-team match is helpful to achieving the goal of graduate education.

Keywords: supervising team; person-team match; role