

# 群体情绪智力对群决策行为和结果的影响研究<sup>①</sup>

刘咏梅, 卫旭华, 陈晓红

(中南大学商学院, 长沙 410083)

**摘要:** 在群体决策领域, 关注理性认知方面的研究多, 对由情绪问题产生的非理性( irrational) 行为的研究少. 在借鉴国内外相关研究的基础上, 将群体情绪智力界定为包含群体成员情绪智力的平均水平( GAEL)、群体领导的情绪智力水平( GLEI) 和群体整体的情绪智力水平 3 个层面的特征, 考察了群体情绪智力三个层面之间的关系以及它们对群体决策行为和结果的影响. 采用 2×2 因子设计, 通过对 55 个学生群体的决策模拟实验, 得出如下结论: 高平均情绪智力群体拥有更高的群体整体情绪智力水平, 倾向于采用更多的合作型行为和更少的竞争型行为, 并且拥有更高的过程满意度和凝聚力水平; 高领导情绪智力群体拥有更高的群体情绪调节能力. 研究结论对企业管理者增强群体决策过程中的情绪管理能力, 加强自身解决问题的能力具有借鉴意义.

**关键词:** 群体情绪智力; 冲突管理; 群体决策结果

**中图分类号:** C936   **文献标识码:** A   **文章编号:** 1007-9807(2011)10-0011-17

## 0 引言

长期以来, 以 Simon 的有限理性模型为基础的理性认知理论在管理决策领域占据统治地位. 而梅奥主持的霍桑实验则表明, 人的行为不是单纯出自追求金钱的动机, 还有社会和心理方面的需求. 人的积极性会受到感情、情绪和士气的影响, 这就是著名的“社会人”假定<sup>[1]</sup>. “社会人”假定暗含了工作过程中情绪的重要作用, 然而在决策过程中由情绪问题产生的非理性( irrational) 行为并未受到决策研究者的重视. 20 世纪 80 年代之后, 社会心理学家们关于心情( mood) 和情感( affect) 的研究促进了组织行为研究者对工作场所情绪现象的关注<sup>[2]</sup>. 在这些情绪的相关研究中, 尤以情绪智力( emotional intelligence, EI, 又称情商) 最受关注. 自 1990 年情绪智力被正式提出来以后, 人们认识到情绪智力是组织背景中个体

取得成功的重要因素, 甚至有研究表明个人的成功有 80% 是来自情商, 仅有 20% 来自智商<sup>[3]</sup>. 因此情绪智力对人们决策行为的影响是一个值得研究的课题.

近年来, 随着情绪研究从个体层面上升到群体层面, 人们认识到积极的群体情绪能够减少成员彼此间的敌对状态、减少冲突、增加合作和对绩效的感知水平<sup>[4]</sup>. 这些研究进一步验证了群体情绪对于群体交互行为的重要性. Côté 指出随着对群体多样性研究的深入, 研究者们越来越关注那些不能被轻易观察到的深层多样性的研究, 而情绪智力则可能是体现群体深层多样性的一种<sup>[5]</sup>. 群体是否具有集体情绪管理能力? 它对群体决策行为和决策结果是否有影响? 这将是本研究所要解决的问题. 本研究期望通过科学的方法探索群体决策过程中的情绪问题, 进而打开群体决策情绪过程的黑箱.

① 收稿日期: 2009-01-08; 修订日期: 2010-11-30.

基金项目: 国家自然科学基金重点资助项目(70631004); 国家自然科学基金资助项目(71071164); 湖南省百人工程资助项目(09BR09).  
作者简介: 刘咏梅(1969—), 女, 安徽人, 博士, 教授, 博士生导师. Email: liuyongmeicn@yahoo.com.cn

## 1 文献综述

### 1.1 个体情绪智力

Mayer, Salovey 和 Caruso 对早期的情绪智力文献分析后,指出情绪智力理论可以归结为以下两类:能力模型(ability model)和混合模型(mixed model)<sup>[6]</sup>。能力模型指的是能力方面的情绪智力,包括对情绪的感知、使用、理解和管理的能力,现在已发展成为智力研究的一个新领域。能力模型又可细分为特定能力模型(specific-ability model)和综合能力模型(integrative-ability model)<sup>[7]</sup>。而混合模型则是指特质的情绪智力,包含人格等心理学特征的宽泛的智力。相对于混合模型而言,能力模型的概念更独立,且能够回归“智力”本身的定义,加之其可以像传统智力一样进行能力测验,因而受到越来越多的研究者的认可<sup>[8]</sup>。

国内包括香港关于情绪智力的研究均是遵从能力模型展开的。香港中文大学的 Chi-Sum Wong (黄熾森)和香港科技大学的 Kenneth S Law(罗胜强)教授,在总结前人研究的基础上将情绪智力划分为四个维度,评估和表达自己情绪的能力;评估和识别他人情绪的能力;调节自己情绪的能力;使用情绪以促进绩效的能力<sup>[9-10]</sup>。他们的模型已多次在中国文化背景下得到验证,并拥有成熟的自陈式(WLEIS)和基于能力测试的量表(WEIS)。也有不少学者应用 WEIS 量表检验情绪智力对工作绩效、员工行为及员工关系的影响,验证了该量表良好的信效度<sup>[9,11]</sup>。

### 1.2 群体情绪智力

国外,Druskat 和 Wolff 于 1999 年首次明确提出群体情绪智力(group emotional intelligence)的概念,群体通过一定方式而形成的管理其情绪过程规范的能力,群体通过这种规范来培养群体成员彼此间的信任感、群体认同感和效能感<sup>[12-13]</sup>。他们认为群体情绪智力主要包含如下两种机制,1)情绪意识机制。群体成员对群体情绪的理解和感知的能力;2)情绪调节机制。群体成员对群体情绪做出解释和行为反应的能力。这两种机制在

个体、群体和跨边界层面上都有所体现,从而构成了群体情绪智力的六个维度。Hamme 在 Druskat 和 Wolff 理论框架的基础上开发了第一个群体情绪智力量表——情绪胜任力群体规范(emotional competence group norms, ECGN)量表,该量表在北美环境下拥有良好的信度、聚合和辨别效度<sup>[14]</sup>。Ayoko 等的研究表明群体情绪智力规范(移情关怀和情绪管理)会影响群体内冲突水平,拥有较低情绪管理能力的群体往往会产生更高的冲突水平<sup>[15]</sup>。Koman 等以美国海军官兵为样本,应用 ECGN 检验了群体领导情绪智力和群体情绪智力对群体绩效的影响<sup>[16]</sup>。他的研究结果发现,群体情绪意识和群体情绪调节之间存在因果关系。群体必须首先理解群体情绪,之后才能对其采取行动,进而获取较好的群体绩效。然而,该群体情绪智力模型主要是建立在 Goleman 的情绪胜任力模型之上,属于混合模型,其界定过于宽泛,已经违背了情绪智力的初始界定<sup>[8]</sup>。

Côté 结合 Steiner 的群体任务分类理论提出了衡量群体情绪智力的方法<sup>[5]</sup>。他指出对于加成性任务(additive task),可以通过对个体求平均来衡量,如问题求解型的头脑风暴任务,需要各个成员共享设想来达成最优方案;对于连结性任务(conjunctive task),决定群体情绪智力的不是个体的平均水平,而是表现最差的成员,如一个低情绪智力的音乐家,由于压力过大影响自己的情绪进而影响发挥,从而导致整个乐队表现不尽人意;对于分离性任务(disjunctive task),群体内表现最优的成员的情绪智力决定了群体情绪智力的整体水平。他指出对于不同的决策任务,不同水平的情绪智力会有不同的结果。

国内,王通讯于 1998 年首次明确提出团队情商的概念<sup>[17]</sup>。他认为,所谓团队情商是指一个团体的综合情绪控制调节能力。团队情商受以下几个因素的影响,1)团队成员个人情商的平均水平;2)团队领导管理层成员的情商水平;3)团队成员之间的协调水平。该模型并没有区分情绪智力的具体维度,但他指出了群体情绪智力的三个重要方面——群体平均水平、领导水平和群体成员交互后的整体水平,这一点值得我们借鉴。国

内关于群体情绪智力的研究多是遵循这一思路展开的,然而并没有相关的测量工具和实证检验<sup>[18]</sup>。

### 1.3 群体决策行为

现代组织越来越多的依靠群体成员沟通协作和集思广益来解决各种问题,这就是通常意义上的群体决策。群体决策研究的首要任务是解决如何获得好的决策结果的问题,几乎所有群体决策研究的重点都在检视其自身决策的有效性(effectiveness)。影响群体决策有效性的因素很多,其中大部分是来自群体决策过程。近年来一些国内外学者的研究表明,群体冲突过程对决策绩效有着很大影响,冲突是群体决策过程中的重要变量<sup>[19-21]</sup>。随着冲突研究的深入,不少研究者发现冲突管理行为是影响群体冲突与决策结果关系的调节变量<sup>[22-23]</sup>。这类研究综合考虑冲突和冲突管理行为,是一种面向过程的观点。他们认为,冲突的好坏取决于冲突管理行为,如果决策者能够建设性地管理冲突,就能够发挥冲突的正面效用<sup>[23-24]</sup>。可见,群体冲突和冲突管理行为对决策结果有着重要影响。本文主要关注群体决策过程中的冲突管理行为。

西方群体内冲突管理理论主要是建立在 Blake 和 Mouton 的管理方格理论基础之上<sup>[25]</sup>。他们从关心人和关心生产两个维度将冲突管理分为五类,强迫、退避、调和、妥协和问题解决。此后,一些学者从不同的维度进行了类似的划分,如从合作性和自我肯定性两个维度将冲突处理意向划分为五类,竞争、协作、回避、迁就和折衷<sup>[26]</sup>。也有学者仅仅关注其中的几种风格,如 Tjosvold 等依据建设性争论理论(constructive controversy)来建构冲突管理理论。该理论主要关注三种冲突管理风格,合作(cooperating, COO)、竞争(competing, COM)和回避(avoiding, AV)<sup>[27]</sup>。他们结合该理论对中国情境下的冲突管理行为进行了一系列有益的探索。

一些学者认为群体只有采取合作的行为才能获得最好的决策绩效<sup>[24]</sup>。因为成员之间的合作表明彼此的认同,是一种双赢的策略,通过这种方式来解决问题能够权衡各方面的因素,带来最好

的结果。也有学者更加主张权变的观点,他们认为每一种冲突管理行为都有其适应的环境,在不同的情境中,采取不同的行为会带来不同的结果<sup>[28]</sup>。

### 1.4 群体决策结果

在社会心理学领域研究中,群体绩效往往包含两个方面,1) 任务——认知方面,指群体任务的完成情况,如销售利润、决策质量等方面<sup>[4, 20]</sup>; 2) 态度——情感方面,主要指群体关系,它往往会影响决策的执行,如群体成员承诺、成员满意度、群体凝聚力等方面<sup>[9, 15, 20]</sup>。群体决策过程是群体交互过程的一部分,因而群体决策结果实际上是决策过程中的群体绩效<sup>[29]</sup>。在决策领域,群体决策绩效(performance, P)、决策满意度(satisfaction, S)和凝聚力(cohesion, CO)三个方面受到了较多的关注。

#### 1) 群体决策绩效

纵观以往的群体研究,多数是围绕群体绩效展开的,其最终目标就是识别提高群体绩效的诸多因素。本文认为绩效有广义和狭义之分。广义的绩效是指所有的群体决策结果,包括工作绩效、决策质量、决策时间和成员满意度等。而狭义的绩效仅仅是指群体任务绩效,如决策质量。本文主要关注狭义的群体绩效,即群体问题解决的有效性。群体决策绩效更加侧重群体绩效中的任务解决方面,它主要是指群体成员通过协作而形成的决策方案的有效性<sup>[20]</sup>,如群体决策质量、群体决策方案的效力均属于这一范畴。

#### 2) 群体决策满意度

在心理学和决策理论领域,满意度作为衡量群体决策过程好坏的一个重要指标受到了研究者们广泛关注。群体决策满意度可以看作是群体人际沟通结果的积极方面,包含群体成员的过程满意度(satisfaction with process, PS)和结果满意度(satisfaction with outcomes, OS)两个方面<sup>[30-31]</sup>。过程满意度包括对群体决策过程的效率、协调性、公平性以及可理解性的感知;结果满意度是指群体成员对群体方案的质量的满意程度和对群体方案正确性的自信程度等方面的感知。研究表明,区分两种满意度是合理且必要的,因为现实中经

常出现群体成员对群体决策结果满意,但是对决策过程不满意的情形<sup>[32]</sup>。

### 3) 群体凝聚力

群体凝聚力作为社会心理学、群体研究中非常重要的研究对象得到了广泛关注。Bollen 和 Hoyle 在前人研究的基础上提出感知凝聚力( perceived cohesion) 概念,认为感知凝聚力是群体内个体的归因,能够反映出个体对群体关系的评价<sup>[33]</sup>。在个体层面,感知凝聚力反映了群体单个成员在群体生活中所扮演的角色。他们将感知凝聚力划分为两个维度,归属感( sense of belonging) 和士气感( feeling of morale)。归属感是认知水平的凝聚力,是指个体对一个特定群体的归属程度的感知,是群体存在的基础;士气感是情感水平的凝聚力,是群体生活的一个重要特征,反映出归属于一个群体的积极或消极的情绪反应。王国锋等验证了该量表在中国环境下的适用性<sup>[34]</sup>。

## 2 研究假设

### 2.1 群体情绪智力的界定

本文是中国文化背景下的研究,为了避免文化上的差异,故参考 Wong 和 Law<sup>[10]</sup>的个体情绪智力模型,同时借鉴 Druskat 和 Wolff<sup>[13]</sup>以及王通讯<sup>[17]</sup>的相关研究,对群体情绪智力界定如下,群体成员对群体情绪的知觉、调节和使用的能力,它包括以下4个维度,群体情绪自我意识( GSAE)、群体情绪人际理解( GIUE)、群体情绪调节( GROE) 和群体情绪使用( GUOE)。群体情绪自我意识是指群体成员理解他们自己深层次情绪以及能够自然地表达他们自己情绪的能力;群体情绪人际理解是指群体成员对其周围人情绪感知和理解的能力;群体情绪调节是指群体成员调节他们自己情绪的能力;群体情绪使用是指群体成员使用他们自己的情绪引导群体建设性的活动和群体绩效的能力。

本研究界定的群体情绪智力包含3个层面的特征,1) 群体成员情绪智力的平均水平( GAEI); 2) 群体领导的情绪智力水平( GLEI); 3) 群体整体的情绪智力水平( GEI)。这三个层面共同构成了

群体情绪智力这一集体能力。其中,群体整体情绪智力是指群体成员交互后而形成的一种共有能力,是群体通过一定方式而形成的管理其情绪过程规范的能力,群体通过这种规范来培养群体成员彼此间的信任感、群体认同感和效能感。群体整体情绪智力反映了群体层面的特征,是群体层面的变量。

### 2.2 群体情绪智力各层面间的关系

早期关于群体情绪智力的测量是通过对群体内单个成员的 EI 得分求平均得到的。这一方法认为群体所有成员的情绪处理能力的平均水平代表了整个群体的情绪处理水平<sup>[35-36]</sup>。但该测量方法不能反映出群体层面的交互。群体成员的平均情绪智力与群体整体情绪智力之间的关系如何,值得进一步探究。笔者认为,当群体成员的情绪智力都比较高时,他们能够很好地处理人际关系,能够很好地融入到群体之中,进而拥有更高的群体情绪管理能力。因此提出以下探索性假设。

假设 1a 同低平均情绪智力的群体相比,高平均情绪智力的群体会拥有更高的群体整体情绪智力。

Koman 和 Wolff 的研究表明,群体领导情绪智力会影响群体情绪智力规范,进而影响群体绩效<sup>[16]</sup>。他们指出领导行为对于群体规范的培育和形成起到了至关重要的作用。团队领导能够通过个人魅力影响下属,进而影响他们的工作绩效。据此,提出以下假设。

假设 1b 同拥有低情绪智力领导的群体相比,拥有高情绪智力领导的群体会拥有更高的群体整体情绪智力。

### 2.3 群体情绪智力与群体冲突管理行为

Goleman 指出高情绪智力员工在冲突处理技能上比低情绪智力员工高,他们能够促使产生满足双方需求的新方案<sup>[36]</sup>。Jordan 等指出高平均情绪智力的群体能够很好地管理和调节自己的情绪,他们往往为了保持关系和谐而采取更多的合作行为<sup>[35]</sup>。这一观点也得到了实证结果的验证,即高情绪智力群体更倾向于采取合作型的冲突管理风格。他们指出合作中既包含认知能力也包含情绪能力。群体成员通过对他人情绪需求的识

别,来控制自己的情绪,进而产生满足双方需求的双赢方案。低情绪智力群体成员由于在管理和调节自己与他人情绪的能力上的限制,往往会选择消极的退让方式来维系人际关系。他们担心不能融入团队之中,因而会采取消极的回避或服从的冲突处理风格。Jordan 和 Troth 的研究表明,不能很好地控制自己情绪的群体成员在决策过程中倾向于采取竞争和回避型的行为<sup>[35]</sup>。基于此,提出以下假设。

**假设 2a** 同低平均情绪智力的群体相比,高平均情绪智力的群体倾向于更多地采取合作型冲突管理行为,而更少地采取竞争和回避的冲突管理行为。

领导在群体决策中的角色得到了广泛的研究,如专业权威、群体成员的激励者、成员关系的纽带等等。Wong 和 Law 认为领导者的 EI 会影响下属的满意度和额外工作行为,促使成员作出积极的反应<sup>[9]</sup>。高 EI 的领导者会鼓励成员更加关注任务,并强调群体成员完成任务的整体性,这些会促使合作性规范的产生。领导者情绪智力和群体冲突管理行为的关系也可以从领导研究中得到验证。Warren 和 Pauls 的研究发现变革型领导倾向于采取合作型冲突管理风格<sup>[37-38]</sup>。而情绪智力作为社交智力的一种表现形式,对变革型领导风格有显著的预测关系,这一点已经得到理论界的广泛认可<sup>[39]</sup>。故可以假定高情绪智力的领导主张采取合作的方式解决问题。低情绪智力的领导由于对群体成员的不了解,不能成功地加以引导,而导致群体成员采取消极的冲突管理行为。基于此,提出如下假设。

**假设 2b** 同拥有低情绪智力领导的群体相比,拥有高情绪智力领导的群体会更多地采取合作型冲突管理行为,而更少地采取竞争和回避的冲突管理行为。

## 2.4 群体情绪智力与群体决策结果

### 1) 群体情绪智力与群体决策绩效

积极的情绪能够拓展群体成员精力集中程度,群体成员间积极的情绪能够促使彼此更加关注对方的观点,从而构建更好的设想<sup>[4]</sup>。Jordan、Ashkanasy、Härtel 和 Hooper 的研究表明高情绪智力团队表现得更加出色,它们拥有更高的过程有

效性和目标关注水平<sup>[40]</sup>。高情绪智力的成员在决策谈判过程中会产生积极的经历,更好的交换决策信息,并促使同伴的积极反应,产生积极的人际关系,从而提高工作绩效。以上研究并没有采取群体层面的测量,第一个运用群体层面的测量来研究群体情绪智力同绩效间关系的研究者当属 Koman 和 Wolff。他们的研究表明群体情绪意识规范会影响群体情绪调节规范,进而影响团队绩效<sup>[16]</sup>。基于以上分析,提出以下假设。

**假设 3a** 同低平均情绪智力的群体相比,高平均情绪智力的群体会拥有更高的群体决策绩效。

Leban 和 Zulauf 对美国六个组织的 24 个项目经理的研究表明,情绪智力是变革型领导风格的显著预测因素,而变革型领导风格和项目绩效正相关<sup>[41]</sup>。Villanueva 等指出领导者的情绪智力特征会影响领导者的自我效能,而领导者的自我效能会影响群体的集体任务效能进而影响群体绩效<sup>[42]</sup>。这些研究多是关注的工作场所,而非决策过程。以往关于变革型领导行为的研究表明,决策过程中变革型领导行为能够带来更好的团队绩效<sup>[41]</sup>。情绪智力可以通过影响领导的变革型领导行为作用于群体绩效。基于此,提出如下假设。

**假设 3b** 同拥有低情绪智力领导的群体相比,拥有高情绪智力领导的群体会拥有更高的群体决策绩效。

### 2) 群体情绪智力与过程满意度

Jacobs 的探索性研究发现,群体情绪智力和群体成员满意度正相关。高情绪智力的群体拥有更高的群体成员满意度<sup>[43]</sup>。笔者认为,在群体决策过程中,高情绪智力的群体成员能够发挥人际沟通方面的技能,避免潜在的感情上的摩擦。他们能够始终保持乐观愉快的心情完成任务,并不断地相互鼓励,即通过精神上的相互支持增加群体成员的满意度<sup>[44]</sup>。基于此,提出如下假设。

**假设 4a** 同低平均情绪智力的群体相比,高平均情绪智力的群体会拥有更高的过程满意度。

领导可以看作是一种行为或活动,它可以影响个体和群体协作的工作过程<sup>[45]</sup>。许多领导研究表明,有效的领导行为从根本上来讲,都是取决于领导者解决组织中复杂社交问题的能力<sup>[41, 45-46]</sup>。

然而在决策领域,关于群体情绪智力与满意度的研究并不多见。Wong 和 Law 指出领导者的情绪智力会影响下属的工作过程满意度<sup>[9]</sup>。情绪智力作为社交智力的一种表现形式,对变革型领导风格有显著的预测关系,这一点已经得到理论界的广泛认可<sup>[45-47]</sup>。变革型领导鼓励变革,通过情感来影响下属的工作价值观,他们不仅仅考虑自己的利益,同时会考虑团队利益。最近,有学者通过元分析(meta-analysis)发现在东方文化背景下,变革型领导与员工工作过程的满意度之间的正相关关系更为显著<sup>[48]</sup>。综合以上观点,可以推测领导者的情绪智力水平会通过影响其变革型的领导行为进而影响到群体成员的决策过程满意度。基于此,提出以下假设。

假设 4b 同拥有低情绪智力领导的群体相比,拥有高情绪智力领导的群体会拥有更高的过程满意度。

### 3) 群体情绪智力与凝聚力

群体情绪智力近年来受到研究者们的关注,然而他们主要是关注群体情绪智力同工作绩效之间的关系,而忽视了绩效的情感方面,如满意度和凝聚力方面的研究。刘咏梅等研究发现拥有高情绪智力的员工倾向于采取协调的方式处理冲突,因而感知凝聚力处于较高水平,从而使整个员工队伍拥有良好的人际关系,但该研究仅仅是局限于个体层面的研究。Rapisarda 在其探索性研究中发现群体情绪智力的某些维度同工作凝聚力和绩效正相关<sup>[49]</sup>。他指出情绪智力对他人情绪的评价和调节有助于创造并加强社交和情绪氛围,进而产生高凝聚力。他发现积极的情绪会导致更少的敌对态度和更多的帮助性行为,有利于产生较高的凝聚力。在 Rapisarda 研究的基础上,期望通过更为严格的实验室实验的方法来拓展和检验群体情绪智力和凝聚力间的关系。因而,提出如下两个假设。

假设 5a 同低平均情绪智力的群体相比,高平均情绪智力的群体会拥有更高的群体凝聚力。

假设 5b 同拥有低情绪智力领导的群体相比,拥有高情绪智力领导的群体会拥有更高的群体凝聚力。

## 3 研究方法

### 3.1 实验设计

本次实验自变量有两个,分别为群体平均情绪智力和群体领导情绪智力。它们各自有两个水平,分别是高分水平和低分水平。这样,本研究是一个 $2 \times 2$ 因子的实验设计。共包括四种类型的小组:HH、LH、HL、LL。第一个字母表示领导情绪智力水平,第二个字母表示群体平均情绪智力水平,H表示高,L表示低。

### 3.2 实验样本

实验样本取自中南大学商学院学生,他们参与该院团队沟通方面的培训课程。一共有376名学生表示愿意参与这次实验活动,并完成了个人情商调查问卷。其中男性156名,女性220名,分别占到总人数的41.5%和58.5%。该课程分为两个时期进行,因而将第一期愿意参与本实验的180名学生作为预实验样本,将第二期愿意参与此次活动的196名学生作为正式实验样本。

### 3.3 实验任务

实验任务选取求生类任务——迷失丛林任务。该任务同沙漠求生任务类似(沙漠求生任务作为预实验任务),存在最优方案(专家排序),按照 McGrath 的任务分类理论,该类任务属于问题求解型的智力任务<sup>[50]</sup>。同时,该任务具有判断/决策型任务的特征,因为群体成员不能够向其他成员证明他的答案是权威和正确的。该任务还具有谈判/认知冲突型任务的特征,因为群体成员需要解决成员间观点上的冲突。这种求生类实验任务已在多个研究领域得到应用,包括检验群体成员的相对贡献度、群体沟通、群体领导效力等<sup>[51]</sup>。

### 3.4 实验测量工具

在实验进行之前,需要测量被试的个体情绪智力水平,用来进行分组。情绪智力量表采用的是 WEIS 和 WLEIS<sup>[9-10]</sup>。WEIS 是基于能力的情商测量,这种形式的量表受到了越来越多的研究者和企业家的欢迎,也是本研究分组的依据。而 WLEIS 是用来作为 WEIS 的参考。正式实验量表包括群体整体情绪智力量表、冲突管理量表、过程

满意度量表和凝聚力量表。至于决策绩效,由于本实验选取的任务有专家所提供的参考排序,通过比较群体排序和专家排序的差异,即可计算出群体得分。以该得分作为群体最终的决策绩效。

尽管国外已经开发出了测量群体整体情绪智力的量表 *ECCGN*。然而这一量表是基于众多学者批判的混合模型开发的,其界定过于宽泛。并且该量表是基于北美环境开发的,笔者在应用该量表进行前期研究时,发现其并不适用于中国环境。因而,决定不采纳该量表。Bar-Tal 指出个体层面的构念聚合成团队层面的构念时,需要保证其概念传递的一致性,同时高层次构念要把团队的交互考虑进来<sup>[52]</sup>。结合本文对于群体整体情绪智力的界定以及 Bar-Tal 的标准,将 *WLEIS* 个体层面的描述转化为群体层面的描述。其中 4 个题项测量群体情绪自我意识,4 个题项测量群体情绪人际理解,4 个题项测量群体情绪调节,4 个题项测量群体情绪使用。冲突管理行为的测量采用 Tjosvold 等人开发的冲突管理量表<sup>[53]</sup>。该量表包含 12 个题项,其中 5 个题项测量合作型风格,4 个题项测量竞争型风格,3 个题项测量回避风格。过程满意度的测量采用 Green 和 Taber 的 5 题项量表<sup>[30]</sup>。群体凝聚力量表采用 Bollen 和 Hoyle 的感知凝聚力量表<sup>[33]</sup>。该量表包含 6 个题项,3 个用来评估归属感,3 个评估士气感。所有量表均采用李克特 5 点计分,1 表示“完全不同意”,5 表示“完全同意”。

### 3.5 实验程序及实施

#### 1) 预实验

预实验的目的是用来检验实验测量工具的可信度以及实验设计程序中存在的问题(比如小组方案讨论时间)。预实验中有 171 名学生参与,9 名学生退出。受试者被随机分成 49 个小组,其中 3 人组 25 组,4 人组 24 组。在预实验过程中,我们发现学生讨论积极,交互良好,能够较好地参与实验过程,实验设计基本满足要求。并且每个小组记录自己的讨论时间,作为正式实验时间限定的依据。

除了群体整体情绪智力以及群体凝聚力量表,本次实验采用的量表的信效度均已在中国背景下得到验证。首先对各变量进行探索性因子分

析。群体整体情绪智力量表是建立在 *WLEIS* 基础上的,把个体层面的描述改为团队层面的测量。由于用词发生了变化,测量层面也有所变动,有必要进行探索性因子分析检验其具有合理的结构效度。利用 SPSS13.0 for Windows 对量表采取主成分分析法进行因子抽取,按照最大方差法进行转轴来萃取因子。量表的 *KMO* 值为 0.878, Bartlett 球形检验的  $\chi^2$  值为 876.675 ( $P < 0.000$ ),说明适合进行因子分析。一共析出三个因子,各题项的因子载荷均大于 0.50,其中 *GSAE* 和 *GROE* 两个构念的题项被聚合于同一因子之内。探索性因子分析是根据 Kaiser 弱下限法 (weakest lower bound) 准则,保留特征值大于 1 的因子。但这种方法在题项数目少于 20 的时候,有可能会低估因子数目<sup>[54]</sup>。Koman 等的研究表明,*GSAE* 同 *GROE* 两个变量间存在强因果关系,其路径系数为 0.92<sup>[16]</sup>。二者之间的高度相关可能也是导致探索性因子分析析出三个因子的原因之一。群体凝聚力量表并未区分出归属感和士气感两个维度外,其他变量均符合最初的假定。因而在此后的数据分析中,将凝聚力作为单一维度研究。

通过对预实验数据的分析发现各量表信度良好,合作、竞争、回避、群体整体情绪智力、过程满意度、凝聚力的 Cronbach's  $\alpha$  系数分别为 0.623、0.639、0.702、0.805、0.708、0.804,均满足大于 0.6 的标准。

#### 2) 正式实验

首先由被试独立完成个人排序,随后对其进行分组和角色分派。领导角色和分组安排是事先依据个人情绪智力得分进行编排的。这些分组和角色安排在正式实验之前已经确定,但受试者事先并不知晓。要依据情绪智力得分进行分组,首先要确保所用量表的可信性。本次实验所用的 *WEIS* 和 *WLEIS* 量表的信度分别为 0.635 和 0.856。*WEIS* 和 *WLEIS* 两个量表总体之间高度相关 ( $r = 0.317, P < 0.01$ ),并且 *WEIS* 和 *WLEIS* 的各个维度也强相关(如表 1 所示)。表明基于能力测试的情绪智力量表能够较好地反映出情绪智力的四个维度,并且拥有较高的可信水平。因而采用 *WEIS* 作为本次实验的分组依据是合理的。

表1 WEIS 和 WLEIS 量表间的关系  
Table 1 The relationship between WEIS and WLEIS

变量	WEIS	WLEIS	WL-SEA	WL-ROE	WL-UOE	WL-OEA
WEIS	1					
WLEIS	0.317**	1				
WL-SEA	0.157*	0.747**	1			
WL-ROE	0.302**	0.736**	0.430**	1		
WL-UOE	0.218**	0.690**	0.350**	0.360**	1	
WL-OEA	0.224**	0.703**	0.428**	0.305**	0.265**	1

注: \* 表示  $P < 0.05$  (2-tailed); \*\* 表示  $P < 0.01$  (2-tailed). 其中, WL-SEA、WL-ROE、WL-UOE、WL-OEA 分别为 WLEIS 的四个维度.

除去预测试的 180 名被试,将第二期参与实验的 196 名受试者进行了分组. 首先对这 196 名志愿者的情绪智力得分进行排序,将其分为同等人数的高分组和低分组(每组各 98 名被试);然后从高分组和低分组中各随机挑选出 28 名被试扮演领导角色,他们分别代表高情绪智力领导(H-L)和低情绪智力领导(L-L);在确定了领导角色之后,高分组和低分组分别剩余 70 名被试,将其随机分为 28 个组,其中两人组和三人组各 14 组,他们分别代表高/低平均情绪智力两人小组和三人小组(H-A/L-A);最后,将领导 H-L/L-L 同小组 H-A/L-A 进行随机配对,得到 HH、HL、LH、LL 四种不同类型的有领导小组. 在正式实验中,由于有 7 名被试退出,对分组作了部分调整,但总体上各种类型的小组总数基本保持不变. 正式实验中一共有 55 个小组(三人组 31 组,四人组 24 组),其中 HH 组 13 组,HL 组 16 组,LH 组 15 组,LL 组 11 组. 讨论过程中,在中途不同时间段提醒各位组长,要求他们根据所剩时间把握会议进度,并提醒他们履行自己的领导职责.

## 4 结果分析与讨论

### 4.1 操作检验

本研究对群体平均情绪智力及领导情绪智力的高低进行了操控. 通过配对的方法形成了四种小组,HH、HL、LH、LL. 其中,HH 和 LH 两种类型的小组中高情绪智力个体占多数,属于高情绪

智力小组;HL 和 LL 两种类型的小组中低情绪智力个体占多数,属于低情绪智力小组. HH 和 HL 属于拥有高情绪智力领导的小组;LH 和 LL 属于拥有低情绪智力领导的小组. 表 2 列出了各类小组的描述性统计和 T 检验结果. 从表中可以看出,本研究变量的操控是成功的,HH 和 LH 的群体平均情绪智力水平显著地高于 HL 和 LL ( $t = 7.066, P < 0.001$ );HH 和 HL 的领导情绪智力显著地高于 LH 和 LL 小组 ( $t = 11.742, P < 0.001$ ). 因而,认为在后续分析中采纳此分组是合理的.

表2 操控变量描述性统计及 T 检验

Table 2 Results of descriptive statistics and T-tests of manipulation variables

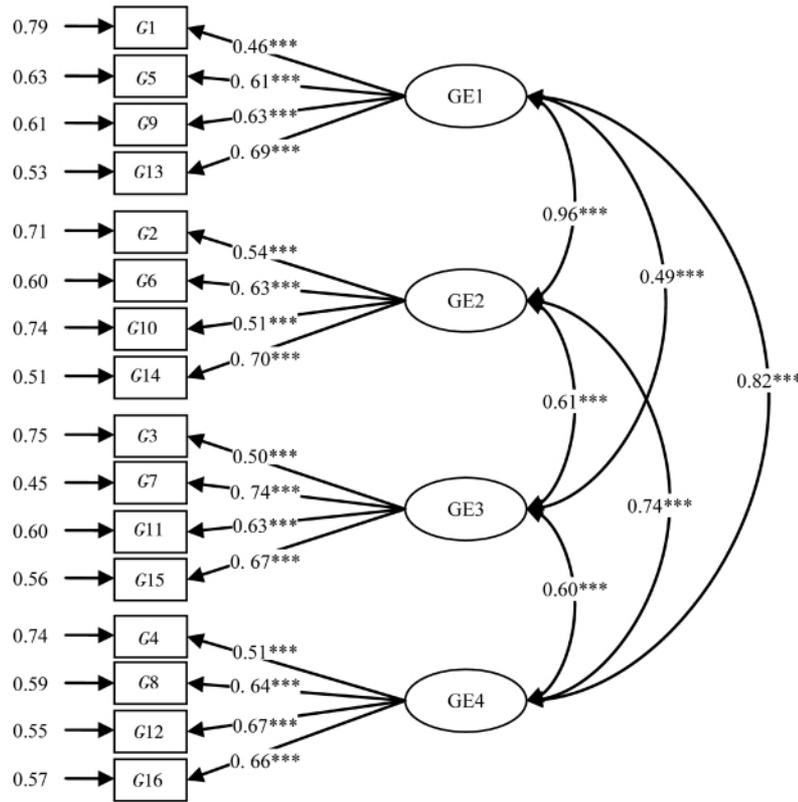
组别	N	均值	t 值
高 GAEI 群体	28	28.973	7.066***
低 GAEI 群体	27	24.763	
高 GLEI 群体	29	30.448	11.742***
低 GLEI 群体	26	22.154	

注: \*\*\* 表示  $P < 0.001$ .

以往研究表明群体人数对群体决策过程造成影响<sup>[55]</sup>. 然而,群体人数并非本研究的重点,因而在实验设计时对小组人数进行了控制——3 人组(奇数组)和 4 人组(偶数组). 对本研究中的各变量进行 T 检验. 这些变量是通过个体层面数据聚合而来的. 采用 ICC( intraclass correlation coefficient, 跨级相关系数) 指标来检验团队内各个变量是否产生趋同情况,用以判断团队成员个体层面的测量是否适合聚合成团队层面的测量<sup>[56]</sup>. 首先通过方差分析发现,这些变量群间变动均显著地高于群内变动 ( $P < 0.05$ ),表明群体之间的

差异高于群体内部成员之间的差异,而群体内部具有较高的一致性. 随后,计算了 *ICC* 得分. *ICC* 有两种计算方法,当团队成员组成人数不一样时,适合采用 *ICC*(1) 来计算;当每个团队内成员个数均相等时,适合用 *ICC*(2) 来计算. 各小组人数并不相同,因而采用 *ICC*(1) 来计算团队趋同程度. *COO*、*COM*、*AV*、*GEI*、*PS*、*CO* 的 *ICC*(1) 得分分别

为 0.170、0.078、0.034、0.173、0.190、0.106,所有变量的 *ICC*(1) 得分平均值为 0.125. 研究表明 *ICC*(1) 得分在 0.05 ~ 0.20 之间,适合聚合成群体层面的变量<sup>[56]</sup>. 据此,将个体层面的变量聚合为群体层面的变量. *T* 检验结果表明 3 人组和 4 人组并无显著差异. 因而在后续分析中,对于这两种类型的群体不再加以区分.



注: \*\*\* 表示  $P < 0.001$ ; GE1 代表群体情绪自我意识; GE2 代表群体情绪调节; GE3 代表群体情绪运用; GE4 代表群体情绪人际理解.

图 1 群体情绪智力四因子验证模型

Fig. 1 Four factors model confirmatory factor analysis

#### 4.2 量表信效度检验

验证了本次实验的操作是成功的之后,需要验证本次实验所采取的量表是否具有内部一致性和稳定性,即进行量表的验证性因子分析和因子分析. 为了比较通过探索性因子分析得到的三因子模型和最初假定的四因子模型,用 LISREL 8.70 比较这两个模型验证性因子分析的各项拟合指标. 四因子模型与三因子模型验证性因子分析的路径图见图 1 和图 2,各项拟合指标见表 3. 从图 1 中可以看出群体情绪自我意识同群体情绪调节两个因子之间强相关 ( $r = 0.96, P < 0.001$ ),

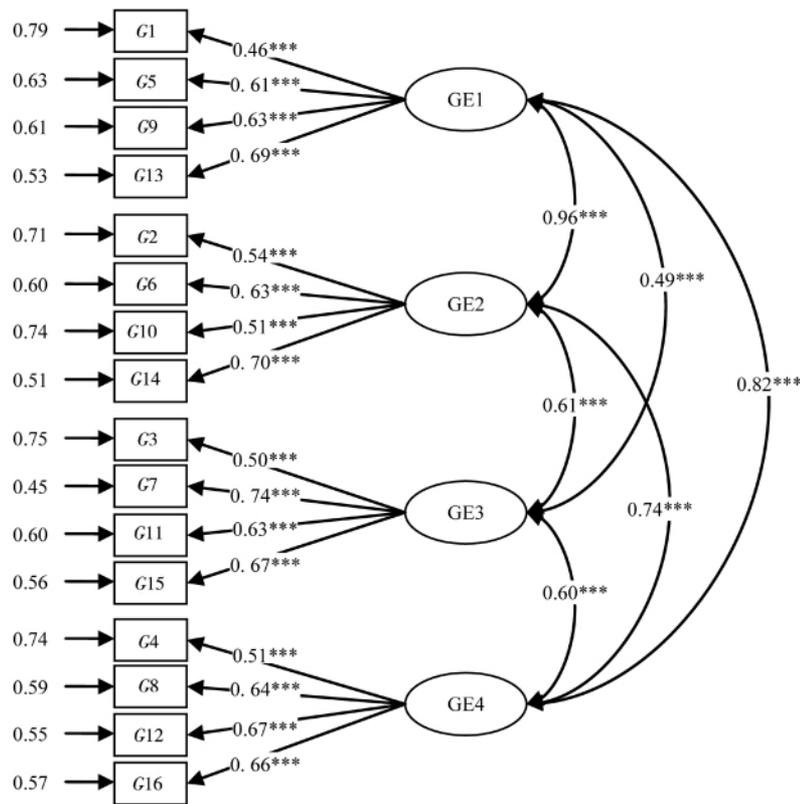
说明二者的区分度不高;二者间的 *AVE* 值为 0.83,小于其相关系数 0.96,说明辨别效率不好;其他维度间的 *AVE* 值均高于相应的相关系数,表明区别度较佳. 然而,高度相关并不能说明群体情绪自我意识同群体情绪调节二者是同一个概念,如身高和体重二者强相关,但是二者显然不是同一概念. 从表 3 可以看出,四因子模型的拟合指标均优于三因子模型,两者对数据的拟合程度均较佳. 鉴于拟合指数和理论上的考虑,仍采用四因子模型. *GSAE*、*GROE*、*GUOE* 和 *GIUE* 四个因子的 Cronbach's  $\alpha$  系数分别为 0.687、0.687、

0.722、0.716,均达到了可以接受的水平. 合作、竞争、回避、过程满意度、凝聚力的信度分别为0.621、0.656、0.613、0.756、0.833. 综上,可以认为本研究所用的量表拥有良好的信效度,可以用于后续分析.

4.3 假设检验

采用多变量方差分析方法对假设进行检验. 方差分析结果如表4所示. 从表中可以看出,不同GAEI水平的群体拥有不同的群体整体情绪智力(尤其表现在群体调节能力和群体人际理解能力)、合作型行为、竞争型行为、过程满意度和凝

聚力水平;不同GLEI水平的群体拥有不同的群体情绪调节能力. 通过比较不同组别的平均数(见表5),发现高GAEI群体拥有更高的GEI水平( $F=6.196, p < 0.05$ ),采用更多的合作型行为( $F=9.161, p < 0.01$ )和更少的竞争型行为( $F=4.345, p < 0.05$ ),拥有更高的过程满意度( $F=15.459, p < 0.001$ )和凝聚力水平( $F=7.723, p < 0.01$ );高GLEI群体拥有更高的群体情绪调节能力( $F=3.017, p < 0.10$ ). 假设1a、4a、5a得到完全验证,假设1b、2a得到部分验证,其他假设均未得到验证.



注: \*\*\*表示  $P < 0.001$ ; GE5 = 团队情绪自我意识 + 团队情绪调节; GE3 代表团队情绪运用; GE4 代表团队情绪人际理解.

图2 群体情绪智力三因子验证模型

Fig. 2 Three factors model confirmatory factor analysis

表3 GEI 四因子和三因子模型拟合指数

Table 3 The goodness of fit indices of four factors model and three factors model

$N$	$\chi^2$	$df$	$RMSEA$	$NNFI$	$CFI$	$GFI$
4	136.88**	98	0.05	0.98	0.98	0.92
3	143.10**	101	0.05	0.97	0.98	0.91

注: \*\*表示  $P < 0.01$ ;  $N$  表示因子个数.

从表 4 可以看出 ,*GAEI* 和 *GLEI* 二者在凝聚力变量上交作用显著 ,因而进一步检验了群体凝聚力在 HH、HL、LH 和 LL 四种不同的操控条件下的差异水平。凝聚力在不同组别间的方差分析

结果表明 ,HH、HL 和 LH 三种条件下群组的凝聚力均显著优于 LL 条件(表 6); HH、HL 和 LH 三种条件之间并不存在显著差异。

表 4 多变量方差分析结果

Table 4 Results of MANOVA

自变量	因变量	F 值	因变量	F 值	因变量	F 值
<i>GAEI</i>	<i>GSEA</i>	2.551	<i>GEI</i>	6.196*	<i>P</i>	0.002
	<i>GROE</i>	6.722*	<i>COO</i>	9.161**	<i>PS</i>	15.459***
	<i>GUOE</i>	2.169	<i>COM</i>	4.345*	<i>CO</i>	7.723**
	<i>GIUE</i>	6.644*	<i>AV</i>	0.402	-	-
<i>GLEI</i>	<i>GSEA</i>	0.556	<i>GEI</i>	1.443	<i>P</i>	1.976
	<i>GROE</i>	3.017†	<i>COO</i>	0.159	<i>PS</i>	0.609
	<i>GUOE</i>	0.563	<i>COM</i>	0.042	<i>CO</i>	1.356
	<i>GIUE</i>	0.456	<i>AV</i>	0.003	-	-
<i>GAEI * GLEI</i>	<i>GSEA</i>	0.015	<i>GEI</i>	0.063	<i>P</i>	0.346
	<i>GROE</i>	0.377	<i>COO</i>	0.012	<i>PS</i>	0.658
	<i>GUOE</i>	0.000	<i>COM</i>	0.002	<i>CO</i>	5.481*
	<i>GIUE</i>	0.009	<i>AV</i>	1.259	-	-

注: †表示  $P < 0.10$ ; \*表示  $P < 0.05$ ; \*\*表示  $P < 0.01$ ; \*\*\*表示  $P < 0.001$ 。

表 5 不同操控条件下差异显著变量的平均数

Table 5 Means for significant dependent variables in different groups

	<i>GEI</i>	<i>GROE</i>	<i>GIUE</i>	<i>COO</i>	<i>COM</i>	<i>PS</i>	<i>CO</i>
高 <i>GAEI</i> 团队	3.90	4.04	3.72	3.24	1.98	4.47	4.37
低 <i>GAEI</i> 团队	3.76	3.87	3.55	3.05	2.16	4.22	4.20
高 <i>GLEI</i> 团队	-	4.00	-	-	-	-	-
低 <i>GLEI</i> 团队	-	3.90	-	-	-	-	-

表 6 群体凝聚力在不同组别间的方差分析结果

Table 6 Difference of means for group cohesion in different manipulation conditions

因变量	群体凝聚力											
	HH			HL			LH			LL		
群体(I)												
群体(J)	HL	LH	LL	HH	LH	LL	HH	HL	LL	HH	HL	LH
均值差(I-G)	0.03	-0.08	0.27*	-0.03	-0.11	0.24*	0.08	0.11	0.35**	-27*	-0.24*	-0.35**

注: \*表示  $P < 0.05$ ; \*\*表示  $P < 0.01$ 。

## 5 讨论

### 5.1 群体情绪智力各层面的关系

方差分析结果表明 ,高 *GAEI* 群体拥有更高的群体整体情绪智力水平(假设 1a) ,尤其是群体情绪调节和群体情绪人际理解方面的能力更强一

些。由此可见 ,群体内成员个体层面的情商水平会影响群体处理情绪的能力。如果群体内成员的情绪智力水平都比较高 ,他们能够相互了解彼此的情绪 ,并迅速做出反应 ,从而形成一种好的行为规范。而低 *GAEI* 群体 ,由于大家彼此之间并不了解 ,因而很难形成这样一种处理集体情绪的能力。高 *GLEI* 群体拥有更高的群体调节能力(假

设 1b)。这表明,高情绪智力的领导往往能够倡导成员对彼此的情绪行为做出反应,因而保证群体整体情绪调节能力较强。如果群体拥有一名高情绪智力的领导,他往往会鼓励大家多表达出积极的情感,极力减少消极的情绪产生,从而孕育出一种积极的集体规范。本研究中,拥有不同水平 *GLEI* 的群体在 *GSAE*、*GUOE*、*GIUE* 能力上并没有显著差异。可能的原因是,采用的决策任务交互时间比较短,而群体情绪智力是需要群体长期培养才能形成的一种能力,领导在这么短的时间内很难引导这样一种群体规范的形成。此外,由于采用学生样本,他们之间的权力级差和等级观念并不是非常的强,可能也是影响领导作用得以展现的原因。今后的研究应当通过纵贯实验设计和实地调查来进一步验证二者之间的关系。

## 5.2 群体情绪智力与群体冲突管理行为的关系

拥有高 *GAEI* 的群体在交互过程中倾向于采取更多的合作性的行为,而较少采用竞争性的行为(假设 2a)。高情绪智力的成员在决策过程中能够发挥自己处理人际关系的能力,从而能很好地融入群体之中。为了维持自己在群体中的地位,保持良好的人际关系,他们不会直接与对方对立,而是采取合作的态度取得共赢。这种态度有利于群体成员更加关注任务,保证任务的顺利完成。低情绪智力个体由于对他人的情绪并不了解,加之处理人际关系的能力不强,往往会忽视他人的反应。在表达出自己的观点之后,他们希望得到大家的认可。当周围人抱着合作态度来解决问题时,他们可能会认为对方不怀好意,更加坚持自己的观点。这种竞争的态度不利于问题的解决。研究表明,中国人往往为了维系人际关系的和谐而采取回避的态度解决问题<sup>[27]</sup>。中国属于集体主义国度,这种关系导向的理念已经根深蒂固,这可能是造成回避型风格没有显著差异的原因。通过进一步对 *GEI* 和冲突管理行为变量做回归分析,发现 *GEI* 与合作( $t = 4.241$   $p < 0.001$ )、竞争( $t = -3.933$   $p < 0.001$ )、回避( $t = -2.439$   $p < 0.05$ ) 三种冲突管理风格之间关系显著。这表明群体培育出一种情绪管理规范,能够引导他们做出相应的行为反应。本研究中,拥有不同情绪

智力领导的群体在冲突管理行为上并没有显著差异(假设 2b)。这可能与本实验设计有关,领导行为需要一定的时期才能得到展现。今后的研究应当通过纵贯设计来弥补本研究的不足。

## 5.3 群体情绪智力与群体决策结果变量的关系

本研究中,绩效是通过比较群体排序和专家排序的差异得来的,这是群体方案的最终得分,并不能很好地反映出交互过程。以往的群体决策研究多是通过群体成员自陈式量表和专家打分的形式衡量群体决策结果,这些更加关注的是群体交互绩效而非方案结果。这可能是造成本实验群体决策绩效(假设 3a、3b)在不同组别间并无显著差异的主要原因。

拥有不同 *GAEI* 水平的群体在过程满意度和群体凝聚力上差异显著(假设 4a、5a)。高 *GAEI* 的群体在决策过程中能够保持良好的人际关系,采取更多的合作性的行为和更少的竞争性的行为。这些积极的行为保证成员能够充分表达自己的观点,积极地参与到群体交互过程中,因而拥有更高的过程满意度。高 *GAEI* 群体能够培育群体情绪智力规范,这一规范是群体产生高信任感和认同感的基础。因而高 *GAEI* 的群体成员能够很好地融入群体之中,并对群体能力充满信心,进而产生高凝聚力。而低 *GAEI* 群体由于彼此之间的不了解、不信任,采取更多的竞争性行为,导致群体整体参与度的降低,因而拥有较低的过程满意度和凝聚力。通过进一步对 *GEI* 和群体结果变量的回归分析,发现群体整体情绪智力同过程满意度( $t = 3.748$   $p < 0.001$ )和凝聚力( $t = 5.817$   $p < 0.001$ )之间同样存在强相关关系。拥有不同水平 *GLEI* 的群体在过程满意度和群体凝聚力上并没有显著差异(假设 4b、5b)。这可能与本实验设计有关,领导作用的发挥往往需要一定的时间。

另外一个发现就是,HH、HL、LH 条件下的群体凝聚力显著高于 LL 条件下的群体。通过操作检验中的方差分析,已知 HH、HL、LH 条件下的群体平均情绪智力显著地高于 LL,这一点进一步验证了高 *GAEI* 群体往往拥有较好的决策结果的结论。而 HL 群体的凝聚力显著地高于 LL 条件下群体的凝聚力,这从侧面支持了假设 5b,表明领

导情绪智力对于工作结果也是非常重要的。尤其是对于低 *GAEI* 群体来讲, 一名高情绪智力的领导能够充分发挥自己的领导才能, 引导群体团结一心, 共同完成工作。

## 6 结束语

### 6.1 研究结论

通过以上分析, 得出如下结论。

(1) 群体情绪智力的各个层面之间存在相关关系。群体平均情绪智力同群体整体情绪智力正相关, 拥有高 *GAEI* 的群体能够在随后的交互过程中展现出较高的 *GEI* 水平; 群体领导情绪智力水平对群体情绪的调节能力预测作用显著, 拥有高 *GLEI* 水平的群体能够在随后的交互过程中展现出较高的 *GROE* 水平。

(2) 群体情绪智力对群体决策过程影响显著。不同 *GAEI* 水平的群体在冲突管理行为上差异显著, 高 *GAEI* 群体倾向于采取更多的合作型行为和更少的竞争型行为; 不同 *GLEI* 水平的群体在冲突管理行为上没有显著差异。

(3) 群体情绪智力对群体决策结果影响显著。同低 *GAEI* 群体相比, 高 *GAEI* 群体拥有更高的过程满意度和凝聚力; 同 *LL* 条件下的群体相比, *HH*、*HL* 和 *LH* 条件下的群体拥有更高的凝聚力水平。

### 6.2 研究启示

现代企业管理者都意识到了高情绪智力的员工有助于形成较为融洽的工作环境。无论是员工招录、领导提拔, 情绪智力都被作为一个重要的衡量标准。从员工个体来说, 高情绪智力的员工拥有较好的人际关系, 因而能够较好地融入到群体之中。从研究结果可知, 高平均情绪智力的群体往往也拥有较高的群体整体情绪智力。这说明个体情绪智力是群体情绪管理能力形成的必要因素。从这个角度来讲, 企业招录高情商的员工是非常必要的。尽管以往有研究指出群体情绪智力并不是个体情绪智力简单的加总, 但是研究结果表明, 群体平均情绪智力是群体整体情绪智力的一个显著预测因素。同时, 企业领导者的情绪智力对群体情绪智力也会造成一定的影响。高情绪

智力的领导往往会鼓励下属多表达出积极的情感, 极力减少消极的情绪产生。情绪智力作为一种智力形式, 是可以通过培训和学习而不断提高的。因而, 对于企业管理者来说, 他们应当通过各种培训方式提高决策群体中每个成员的情绪管理能力, 从而更好地完成所分配的任务。

但从长期来看, 群体情绪智力并不单单是个体情绪智力的平均, 也不是一个领导短期所能决定的, 而是在此基础上经过人际交互而形成的一种共有能力, 是一种群体规范。这一规范对于企业决策群体是非常重要的。群体决策讲求的是合作、公平和效率, 而群体情绪智力规范恰恰能够保证群体成员之间的合作, 并培养一种和谐的、具有高凝聚力的人际关系环境, 这对于群体有效地解决问题是非常有利的。此外, 群体领导有助于引导这种规范的形成。因而企业管理者也应当致力于群体管理自身情绪能力的培养, 做到彼此理解、相互鼓励。同时, 企业管理者应当意识到群体情绪智力拥有多个维度, 不同的决策群体在各方面能力也会有所不同。因而, 对于不同的决策群体应当能够合理引导, 扬长避短。

### 6.3 研究局限性

本实验采用的样本是在校本科生, 他们并不是现实中的决策者, 这可能会影响本实验结果的外部效度。尽管假设 2b、3a、3b、4b、5b 并没有得到验证, 但并不能完全说明群体情绪智力在现实中不能够发挥相应的作用, 有以下几点原因: (1) 本研究使用的求生类实验任务, 虽然能够激发学生的参与性, 贡献自己的观点, 但与现实决策的复杂和多变性有一定的差距, 仿真程度不够高, 这可能是导致决策质量(绩效) 差异不明显的重要因素。笔者依然认为, 在现实决策中, 高情绪智力群体能够通过简洁的方式处理情感上的冲突, 进而将主要精力集中在问题的解决上, 从而取得更优的决策结果, 这也需要进一步的验证。(2) 实验设计中的领导主要起到一个协调人的角色, 确保成员参与并达成一致。由于学生之间并无利益纷争, 加之实验时间不长, 很难模拟到现实中的领导角色, 因而其操作效果不是很明显。领导情绪智力的整体预测效用不高。但研究结果表明, 对于一

个整体情绪智力较低团队来讲,拥有一名高情绪智力的领导能够显著提高团队的凝聚力水平,这从侧面说明高情绪智力领导的重要性。(3)在现实中,一个决策方案的达成可能需要几天、几个星期甚至更长时间,在这种条件下,团队的决策行为将会更为复杂。本实验并没有考虑时间的因素,整个实验讨论持续时间不长,一些群体交互过程可能不会很好地体现出来。今后的研究可以采用实地纵贯实验设计来研究现实中的决策过程。此外,实验样本并不是非常的大,这也可能会影响数据分析结果的普适性。

#### 6.4 研究展望

Côté指出对于不同的决策任务,不同水平的情绪智力会有不同的结果<sup>[5]</sup>。群体情绪智力并不是对所有的决策任务都是必要的。今后的研究可以进行多种任务的比较,以检验群体情绪智力的不同功用。此外,本研究仅仅关注了团队内的情绪智力,而根据 Druskat 和 Wolff 的定义,群体情绪智力还包括整个群体处理群体间彼此关系的能力<sup>[13]</sup>。他们将跨群体边界层面的情绪智力划分为两类:群体社交意识和群体社交技能。他们认

为两者对于构建良好的群体关系,获得必要的群体资源是非常有利的。今后的研究可以拓展研究层面,研究群体间的情绪智力对群体交互过程的影响机制。

本研究验证了群体情绪智力对于群体决策的重要性。希望以此能够引起现实决策者对决策过程中情绪问题的关注。笔者提出了一个初步的研究框架,这还需要更多的大样本研究和多种实证方法来验证。此外,国内目前没有成熟的群体情绪智力测量工具,本研究只是做出了初步的尝试,但群体情绪智力测量工具还需要进一步得到大样本的检验。

群体决策是一个复杂过程,以往研究者过多地关注其中的认知过程,而忽视了情绪过程的研究。群体决策过程的情绪理论不单单局限于群体情绪智力,还包括积极的情感和消极的情感等方面<sup>[4]</sup>。认知过程和情绪过程二者息息相关,相互作用,相互影响。今后的研究者也应当关注认知过程和情绪过程二者之间的关系,打开群体决策过程这一黑箱,从而更好地为现实决策服务。

#### 参考文献:

- [1] Mayo E. The Human Problems of an Industrial Civilization [M]. New York: Macmillan, 1933.
- [2] Ashkanasy N M, Härtel C E J, Daus C S. Diversity and emotion: The new frontiers in organizational behavior research [J]. Journal of Management, 2002, 28(3): 307-338.
- [3] Schulte M J, Ree M J, Carretta T R. Emotional intelligence: Not much more than g and personality [J]. Personality and Individual Differences, 2004, 37(5): 1059-1068.
- [4] Rhee S Y. Group emotions and group outcomes: The role of group-member interactions [J]. Research on Managing Groups and Teams: Affect and Groups, 2007, (10): 65-95.
- [5] Côté S. Group emotional intelligence and group performance [J]. Research on Managing Groups and Teams: Affect and Groups, 2007, (10): 309-336.
- [6] Mayer J D, Salovey P, Caruso D R. Models of Emotional Intelligence. In Robert J. Sternberg (Eds.), Handbook of Intelligence [M]. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2000, 394-420.
- [7] Mayer J D, Roberts R D, Barsade S G. Human abilities: Emotional intelligence [J]. Annual Review of Psychology, 2008, 59(1): 507-536.
- [8] 彭正敏, 林绚晖, 张继明, 等. 情绪智力的能力模型 [J]. 心理科学进展, 2004, 12(6): 817-823.  
Peng Zhengmin, Lin Xuanhui, Zhang Jiming, et al. The ability model of emotional intelligence [J]. Advances in Psychological Science, 2004, 12(6): 817-823. (in Chinese)
- [9] Wong C S, Law K S. The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study [J]. The Leadership Quarterly, 2002, 13(3): 243-274.

- [10]Law K S , Wong C S , Song L. Construct validity of emotional intelligence: Its potential utility of management studies [J]. *Journal of Applied Psychology* ,2004 ,89( 3) : 483 - 496.
- [11]刘咏梅,卫旭华,陈晓红. 情绪智力、冲突管理风格与感知凝聚力关系研究[J]. *科研管理* 2011 32( 2) : 88 - 96.  
Liu Yongmei , Wei Xuhua , Chen Xiaohong. An empirical study of the relationship among emotional intelligence , conflict management style and perceived cohesion [J]. *Science Research Management* ,2011 32( 2) : 88 - 96. ( in Chinese)
- [12]Druskat V U , Wolff S B. The Link between Emotions and Team Effectiveness: How Teams Engage Members and Build Effective Task Processes [C]//*Academy of Management Proceedings* ,1999.
- [13]Druskat V U , Wolff S B. Building the emotional intelligence of groups [J]. *Harvard Business Review* ,2001 ,79( 3) : 81 - 90.
- [14]Hamme C. Group Emotional Intelligence: The Research and Development of an Assessment Instrument [D]. Unpublished Dissertation ,The State University of New Jersey ,2003.
- [15]Ayoko O B , Callan V J , Härtel C E J. The influence of team emotional intelligence climate on conflict and team members' reactions to conflict [J]. *Small Group Research* ,2008 ,39( 2) : 121 - 149.
- [16]Koman E S , Wolff S B. Emotional intelligence competencies in the team and team leader: A multi-level examination of the impact of emotional intelligence on group performance [J]. *Journal of Management Development* ,2008 ,27( 1) : 55 - 75.
- [17]王通讯. 团队情商与企业发展 [J]. *中外管理* ,1998 , ( 10) : 14 - 15.  
Wang Tongxun. Team emotional intelligence and enterprise development [J]. *Sino Foreign Management* ,1998 ,( 10) : 14 - 15. ( in Chinese)
- [18]廖冰,纪晓丽,陈家洵. 论知识团队的情商管理 [J]. *科技管理研究* ,2004 ,( 6) : 43 - 45.  
Liao Bing , Ji Xiaoli , Chen Jiaxun. The management of emotional quotient in knowledge teamwork [J]. *Science and Technology Management Research* ,2004 ,( 6) : 43 - 45. ( in Chinese)
- [19]郎淳刚,席酉民,郭士伊. 团队内冲突对团队决策质量和满意度影响的实证研究 [J]. *管理评论* ,2007 ,19( 7) : 10 - 15.  
Lang Chungang , Xi Youmin , Guo Shiyi. Impact of team conflict on team decision making performance: Empirical research in China [J]. *Management Review* ,2007 ,19( 7) : 10 - 15. ( in Chinese)
- [20]Amason A C. Distinguishing effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams [J]. *Academy of Management Journal* ,1996 ,39( 1) : 123 - 148.
- [21]刘军,李永娟,富萍萍. 高层管理团队价值观共享、冲突与绩效: 一项实证检验 [J]. *管理学报* ,2007 ,4( 5) : 644 - 653.  
Liu Jun , Li Yongjuan , Fu Pingping. An empirical study: China TMTs members' value congruence and conflicts and team performances [J]. *Chinese Journal of Management* ,2007 ,4( 5) : 644 - 653. ( in Chinese)
- [22]Lovelace K , Shapiro D L , Weingart L R. Maximizing cross-functional new product teams' innovativeness and constraint adherence: A conflict communications perspective [J]. *Academy of Management Journal* ,2001 ,44( 4) : 779 - 793.
- [23]DeChurch L A , Marks M A. Maximizing the benefits of task conflict: The role of conflict management [J]. *International Journal of Conflict Management* ,2001 ,12( 1) : 4 - 22.
- [24]Chen G , Liu C , Tjosvold D. Conflict management for effective top management teams and innovation in China [J]. *Journal of Management Studies* ,2005 ,42( 2) : 277 - 300.
- [25]Blake R R , Mouton J S. *The Managerial Grid* [M]. Houston ,TX: Gulf ,1964.
- [26]Thomas K W. Conflict and Negotiation Processes in Organizations [M]// In Dunnette MD , Hough LM ( eds ) , *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Palo Alto ,CA: Consulting Psychologists Press ,1992: 651 - 717.
- [27]Tjosvold D , Law K S , Sun H. Effectiveness of Chinese teams: The role of conflict types and conflict management approaches [J]. *Management and Organization Review* ,2006 ,2( 2) : 231 - 252.
- [28]Rahim M A. Toward a theory of managing organizational conflict [J]. *International Journal of Conflict Management* ,2002 ,13( 3) : 206 - 235.

- [29] Maier N R F. Problem-solving Discussions and Conferences: Leadership Methods and Skills [M]. New York: McGraw-Hill, 1963, 68 - 73.
- [30] Green S G, Taber T D. The effects of social decision schemes on decision group process [J]. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1980, 25(1): 97 - 106.
- [31] 王磊, 席酉民, 刘晖. 任务类型和 GSS 对群体产出影响的实验研究 [J]. *管理科学学报*, 2007, 10(5): 86 - 96.
- Wang Lei, Xi Youmin, Liu Hui. Effects of task type and GSS on group outcomes: Laboratory experiment study [J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2007, 10(5): 86 - 96. (in Chinese)
- [32] Reing B A. Toward an understanding of satisfaction with the process and outcomes of teamwork [J]. *Journal of Management Information Systems*, 2003, 19(4): 65 - 83.
- [33] Bollen K A, Hoyle R H. Perceived cohesion: A conceptual and empirical examination [J]. *Social Forces*, 1990, 69(2): 479 - 504.
- [34] 王国锋, 李懋, 井润田. 高管团队冲突、凝聚力与决策质量的实证研究 [J]. *南开管理评论*, 2007, 10(5): 89 - 93.
- Wang Guofeng, Li Mao, Jing Runtian. Research on conflict, cohesion and decision quality in top management team [J]. *Nankai Business Review*, 2007, 10(5): 89 - 93. (in Chinese)
- [35] Jordan P J, Troth A C. Managing emotions during team problem solving: Emotional intelligence and conflict resolution [J]. *Human Performance*, 2004, 17(2): 195 - 218.
- [36] Goleman D. Emotional Intelligence [M]. New York: Bantam Books, 1995.
- [37] Warren K B. Differences in Conflict Management Styles of Leaders in Hierarchical and Congregational Organizational Structures [D]. Virginia Beach: Regent University, 2004.
- [38] Pauls T S. A Study of the Relationship between Transformational and Transactional Leadership and Conflict Management styles in Ohio College Presidents [D]. Virginia Beach: Regent University, 2005.
- [39] Butler C J, Chinowsky P S. Emotional intelligence and leadership behavior in construction executives [J]. *Journal of Management in Engineering*, 2006, 22(3): 119 - 125.
- [40] Jordan P J, Ashkanasy N M, Härtel C E J, et al. Workgroup emotional intelligence scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus [J]. *Human Resource Management Review*, 2002, 12(2): 195 - 214.
- [41] Leban W, Zulauf C. Linking emotional intelligence abilities and transformational leadership styles [J]. *The Leadership & Organization Development Journal*, 2004, 25(7): 554 - 564.
- [42] Villanueva J J, Sánchez J C. Trait emotional intelligence and leadership self-efficacy: Their relationship with collective efficacy [J]. *The Spanish Journal of Psychology*, 2007, 10(2): 349 - 357.
- [43] Jacobs S L. An Exploration of Group Emotional Intelligence Affect on Group Member Satisfaction [D]. Tuscaloosa: University of South Alabama, 2003.
- [44] Hoegl M, Gemuenden H G. Teamwork quality and the success of innovative projects: A theoretical concept and empirical evidence [J]. *Organization Science*, 2001, (12): 435 - 449.
- [45] Sosik J J, Megerian L E. Understanding leader emotional intelligence and performance: The role of self-other agreement on transformational leadership perceptions [J]. *Group Organization Management*, 1999, 24(3): 367 - 390.
- [46] Mandell B, Pherwani S. Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison [J]. *Journal of Business and Psychology*, 2003, 17(3): 387 - 404.
- [47] Butler C J, Chinowsky P S. Emotional intelligence and leadership behavior in construction executives [J]. *Journal of Management in Engineering*, 2006, 22(3): 119 - 125.
- [48] 徐丛巍, 于晓敏, 吴旻. 变革型领导与工作满意度现有研究之元分析 [J]. *北京航空航天大学学报(社会科学版)*, 2009, 22(2): 6 - 10.
- Xu Zongwei, Yu Xiaomin, Wu An. Impact of culture on relationship between transformational leadership and job satisfac-

- tion: A meta-analytical explanation [J]. *Journal of Beijing University of Aeronautics and Astronautics*( Social Sciences Edition) ,2009 ,22( 2) : 6 – 10. ( in Chinese)
- [49]Rapisarda B A. The impact of emotional intelligence on work team cohesiveness and performance [J]. *International Journal of Organizational Analysis* ,2002 ,10( 4) ,363 – 379.
- [50]McGrath J E. *Groups: Interaction and Performance* [M]. Englewood Cliffs ,NJ: Prentice-Hall ,1984.
- [51]Sandy S D ,Zhao L. The effects of cultural diversity in virtual teams versus face-to-face teams [J]. *Group Decision and Negotiation* ,2006 ,15( 4) : 389 – 406.
- [52]Bar-Tal D. *Group Beliefs* [M]. New York: Springer-Verlag ,1990.
- [53]Tjosvold D ,Hui C ,Yu Z. Conflict management and task reflexivity for team in-role and extra-role performance in China [J]. *International Journal of Conflict Management* ,2003 ,14( 2) : 141 – 163.
- [54]吴明隆. SPSS 统计应用实务 [M]. 北京: 中国铁道出版社 ,2001.  
Wu Minglong. *Statistical Application and Practice of SPSS Software* [M]. Beijing: China Railway Publishing House ,2001. ( in Chinese)
- [55]刘树林 ,席酉民. 群体大小与群体创建决策方案数量的实验研究 [J]. *控制与决策* ,2002 ,17( 5) : 583 – 586.  
Liu Shulin ,Xi Youmin. Experimental studies of the group size effect on the amount of decision-making projects made by the group [J]. *Control and Decision* ,2002 ,17( 5) : 583 – 586. ( in Chinese)
- [56]Bliese P D. Within-group Agreement ,Non-independence and Reliability: Implications for Data Aggregation and Analysis [M]//In. K. Klein & S. W. Kozlowski ( Eds. ) ,*Multilevel Theory ,Research and Methods in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass ,2000: 349 – 381.

## The effects of group emotional intelligence on group decision-making behaviors and outcomes

*LIU Yong-mei , WEI Xu-hua , CHEN Xiao-hong*

Business School , Central South University , Changsha 410083 , China

**Abstract:** Previous studies mainly concentrated in the rational-cognitive decision-making process , few focused on the emotional issues. In recent years , accompanied by people's concern about emotional intelligence , group emotional intelligence also aroused the interests of researchers. Through the review of past research , we proposed the conceptual model of group emotional intelligence. We also explore the mechanism of the effects of group emotional intelligence on group decision-making behaviors and outcomes with experiment method. The experiment study involved 55 groups , which was designed as a  $2 \times 2$  factorial design. Results show that: ( a) High GAEI groups will show a higher level of GEI in the following interactive process; ( b) High GLEI groups will show a higher level of GROE in the following interactive process; ( c) High GAEI groups tend to take more cooperative behaviors and less competitive behaviors than low GAEI groups; ( d) High GAEI groups will experience higher levels of process satisfaction and cohesion than low GAEI groups. The conclusions offer references for enhancing emotional management capacity and problem-solving abilities of decision-making groups.

**Key words:** group emotional intelligence; conflict management; group decision-making outcomes