



# 高等技职跨校合作之项目 绩效影响因素之研究

巫铭昌<sup>1</sup>, 陈雅雪<sup>2</sup>

(1. 云林科技大学技术与职业教育研究所, 台湾 云林 64002;

2. 清云科技大学, 台湾 清云 64002)

**摘要:** 学校是一个由菁英培育另一批菁英, 以及强调彼此精进成长的场所; 其中, 需要人与人之间有所互动的环境, 在人际互动之过程中, 冲突的发生无法避免。当冲突发生时, 情绪必然跟着浮上台面, 此时一个人情绪智力的高低扮演了一个很重要的关键。但并不是所有的冲突都是有害且必须避免, 当冲突之发生与工作内容及目标有关时, 对组织绩效有所帮助。此外, 情绪智力亦可预测成员在组织中之工作行为表现, 文章研究主旨在探讨情绪智力、冲突、知识分享和工作绩效四者之关系。采用问卷调查方式搜集数据, 调查对象为执行跨校合作项目的教授们, 包含台湾中部地区 20 所学校, 共回收 178 份有效问卷; 并采用净最小平方方法(PLS)为研究分析工具。研究结果显示:(1)知识分享和情绪智力对工作绩效有显著正向影响;(2)团队冲突对工作绩效有显著负向的影响。

**关键词:** 知识分享; 情绪智力; 团队冲突; 团队绩效

中图分类号: G71

文献标识码: A

文章编号: 1671-931X (2011) 06-0033-07

## 一、研究动机

教学资源的共创与共享机制已是近年知识经济时代所强调的学校发展理念 (Pausits and Pellert, 2009); 近些年来, 技职校院在意识到学校资源共享重要趋势之际, 透过区域性教学资源的整合与分享, 力图经由跨校人才的整合与支持, 发挥教学资源共享的最大效益, 而提升学生跨领域专业能力的培育效益。在此教学资源共有的发展理念中, 技职校院提升彼此之间的合作计划机制; 而这个合作模式的理念背后似乎潜藏着学校之间所需具备的跨校机能; 显见, 专业群体合作能力的重要性。换言之, 技职校

院教授群的跨校合作能力和意愿应是此项理念的成败关键因素。

知识分享、情绪智力与团队冲突会影响成员的互动方式与团队效能; 此乃由于团队成员所执行的项目有其特性, 而各伙伴学校之关系密切程度, 会形成不同的互动需求及协调机制, 而会影响团队合作的执行效能 (Birx et al., 2011)。而情绪智力, 如情绪调节与情绪应用, 亦往往反映在其跨领域工作绩效中, 故情绪智力、知识分享、团队冲突与工作绩效之连结, 亦即如何影响跨领域团队之项目达成效能的关系, 便是本研究要探索与厘清之处。

根据上述研究背景与动机, 以情绪智力为形成

收稿日期: 2011-11-10

作者简介: 巫铭昌(1962-), 男, 台湾人, 云林科技大学技职教育研究所教授, 研究方向: 教育评鉴, 跨校合作, 质性研究, 理性思维; 陈雅雪(1977-), 女, 台湾人, 清云科技大学兼任讲师, 研究方向: 供应链管理, 品质管理, 统计分析。

指针,探讨知识分享、情绪智力及团队冲突与工作绩效的关联性。故依据前述探讨,本研究所归纳之研究目的如下:

针对影响情绪智力之情绪调节与情绪应用因素进行探讨,以了解情绪智力的内在结构关系。

针对知识分享、情绪智力、团队冲突之间的互动关系进行检验,以探讨影响高等技职跨校合作工作绩效之因素。

## 二、文献探讨

近年来,台湾高等技专校院的发展议题已引起教育界及产业界的诸多关注;尤其在2011年台湾高等技专校院已达36所(包含技术学院及科技大学),共计518,634名学生,占有大学生的50.77%(教育统计处,2011),显示台湾的高等技专校院在人才培育中占有举足轻重的地位。然而目前在校际的合作模式中,普遍停留在单一领域的合作阶段,许多学校之间尝试跨越单一领域的合作门坎,往往却难见显着的绩效,甚至学校之间的隔阂依然存在。尤其过去的团队成员往往局限于相同领域伙伴之间,多用相同的语言进行沟通,但在跨领域的伙伴学校中要如何拉近各领域成员的认知与想法,将是跨校合作成功的关键。

尤其高科技时代的来临与全球化发展的挑战,团队合作已经成为永续的竞争优势,为培养经建所需人才及提升技职教育质量的工作任务,跨校项目合作似乎是必要的。在台湾经济发展的历程中,技职教育一直扮演着举足轻重的角色,培育了无数的实用专业人才,促成经济建设的迅速发展。随着客观环境的变迁及社会大众普遍对教育改革的殷切期盼,以提高高等技职学生学习成就及就业能力。因此,跨校合作对于提升学校组织生存与变革能力乃是现今教育体制演变下,值得探究的问题。而在学校行政组织创新下,一位杰出的项目人员可以化解新旧冲突、对人事物做专业而有效的整合,并藉以提升组织效能与竞争力。因故,厘析影响跨校合作工作绩效之因素,乃为本研究之研究动机。有关跨校合作的研究,大部份学者都是对于团队特性方面研究,鲜少单从情绪方面来探讨;亦或是以个人情绪智商为研究主轴。而团队经常是跨层级、跨功能,由来自不同专长的人一起合作、负责一个完整的项目领域并共同解决问题。尤其当个人进入合作团队时,经由乐观而产生的正面情绪或是经由冲突而产生的负面情绪均会影响工作绩效(Jordan et al., 2002)。

### (一)知识分享(Knowledge Sharing)

知识分享乃是协助知识接受者发展其有效行动之重要策略(Senge, 1998);知识分享行为其目的与价值,除了个人知识与经验的增加;其分享过程中推拉的平衡行为过程对于团队而言,亦能发挥加乘、综效效果(Nancy, 2000)。Wang(2004)认为知识分享有

助于个人绩效提升,亦会提升团队工作绩效。知识分享乃是知识创造、组织学习与达成工作绩效的重要因素(Bartol and Srivastava, 2002)在跨校合作发展过程中若洋溢着不可预期的变化,若互动处于不信任状态下,则在面对预期利益无法一致的情况下,对于从事知识分享的双方,将会阻碍知识分享的行为。因此,透过沟通分享的知识,则是知识分享活动中最基础的活动(Goh, 2002)。从合作学习观点,主张知识分享乃是指合作项目的伙伴们愿意将经验、意见、或数据分享对方,协助成员能够拥有相同的知识,提升合作团队执行任务能力,因此知识分享为产生绩效的重要因素之一(Lin et al., 2005);本研究将探讨知识分享对于跨校合作项目绩效的影响效果。

### (二)情绪智力(Emotional Intelligence)

情绪智力是由Salovey and Mayer(1990)提出,为一个人能够了解、处理及运用情绪,使生活更为丰富的一种能力。情绪智力是由情绪的评估与表达,情绪的调节,以及情绪的运用等三个构面所组成。Salovey and Mayer(1997)认为情绪智力应包含:(1)正确觉察、评估、表达情绪的能力;(2)激发与产生情感以促进思考的能力;(3)具备情绪知识与了解情绪的能力;(4)调整情绪以提升情绪智力成长之能力。本研究参考Salovey and Mayer(1997)将情绪智力定义为“包括有关正确地评估与表达情绪的能力、有助于思考获取或产生感觉的能力、了解情绪与情绪知识的能力、有助于情绪与智力成长的调节能力等相关技能”。同时探讨情绪智力形成指标,(1)情绪调节(Regulation of emotion, ROE):能够调整情绪,迅速从低落情绪中恢复的能力;(2)情绪应用(Use of emotion, UOE):代表成员能管理自身情绪,引导个人朝向富有建设性的活动与绩效表现之能力。

### (三)团队冲突(Team conflict)

冲突为一种不协调的活动(Chen and Tjosvold, 2002);其可以划分为个人内在的冲突(认知、角色与道德冲突等)与人际间的冲突(同侪或组织间冲突)。而本研究探讨的冲突则归类为合作伙伴间之团队冲突,属于人际间的冲突。Jehn and Chatman(2000)将团队冲突归纳为二种类型,任务冲突(Task Conflict)与关系冲突(Relationship Conflict)。一般而言,冲突对于合作绩效有正负作用之影响,其正面价值能促进合作成员交换彼此的经验与想法;负面价值则容易产生纷争与摩擦。本研究则将团队冲突定义为冲突具有破坏性,当团队冲突程度过高时,则可能会降低团队绩效表现;原因在于过多的团队冲突会导致成员花费过多精神处理与解决冲突,因而对讯息减低整合或吸收能力,致使无法有效解决问题而达成共识。

### (四)团队绩效(Team performance)

在讲求产学合作的高等技职环境中,以团队为基

础的合作结构,已愈来愈常见,如何有效地执行跨校执行项目,已成为教育单位重视的课题之一。Jones and Harrison(1996)认为团队绩效可被定义为团队能否达成预期的产出成果或是完成赋予的任务。Faraj and Sproull(2000)认为而团队绩效的评估包括效能及效率;效能代表团队的产出是否符合其所预期的目标;效率则是代表团队产出是否能达成其所欲达成的质量。此表示团队绩效乃是多面向的,可以做为个人能力与表现的衡量工具,且能提升学校发展竞争力亦是跨校合作的催化劑。是故,了解高等技职跨校合作项目有效的达成绩效乃为重要研究课题之一。

### 三、研究方法 with 实施过程

#### (一)研究架构

基于本研究之研究动机与目的,本研究旨在探讨知识分享、情绪智力、冲突类型与合作绩效之间的关系,研究架构如图 1 所示:

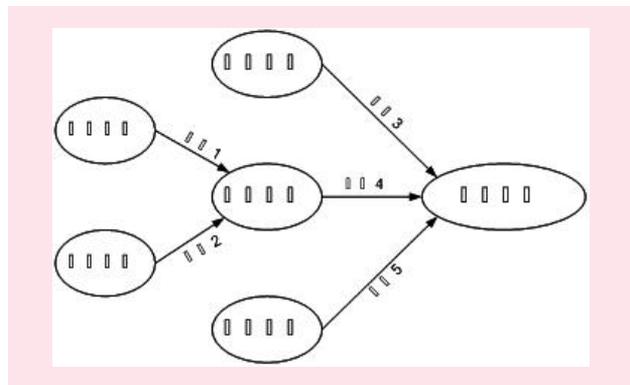


图 1 研究架构

#### (二)研究假设

本研究旨在探讨知识分享、情绪智力、团队冲突与团队绩效的关联性。依据研究架构及文献探讨的分析结果,本研究乃提出相关的研究假设:

假设 1:情绪智力是由情绪调节因素组成。

假设 2:情绪智力是由情绪应用因素组成。

假设 3: 技职伙伴学校之间的知识分享对于项目团队绩效会呈现正向影响。

假设 4: 项目执行人员情绪智力对于项目团队绩效会呈现正向影响。

假设 5: 当团队发生冲突时,对项目团队绩效会呈现负向影响。

#### (三)研究工具

本研究以问卷调查的方式搜集资料,且问卷的编制皆依学者研究之量表加以修改而成。包括知识分享采用 Van den Hooff and Van Weenen (2004)研究量表,共计 6 题;情绪智力采用康永泰(2009)研究量表,共计 8 题;团队冲突修正 Jehn and Chatman (2000) 研究量表,共计 4 题;团队绩效修正 Edmondson(1999)研究量表,共计 8 题;合计 26 题。

所有构面之问项皆以李克特五分量表(Likert Scale)为衡量尺度,由“非常不重要”到“非常重要”供受测者填答,依序给予 1 至 5 的分数值。

本研究采用 SPSS17.0、SmartPLS 2.0 (Partial Least Squares, PLS)研究工具进行资料统计分析。使用之统计及分析方法包括:(1)叙述性统计分析:对于研究对象进行基本数据分析;(2)信度分析:采用 Cronbach's  $\alpha$  值进行一致性分析,用以评量问卷题目的可信度或稳定性;(3)径路分析:以偏最小平方方法进行因果模型的路径分析,并检定研究假设是否成立。

#### (四)研究对象

本研究的主要对象是台湾中部地区二十所技职校院中,具备执行跨校性合作项目计划的教师成员(约 250 名),调查时间为 2011 年 2 月至 2011 年 6 月,总计发出 250 份问卷,共回收 196 份问卷,删除问项规律作答与遗漏过多的无效问卷后,有效问卷共计 178 份问卷,回收率为 71.2%。

在有效样本中,年龄结构主要集中于 40 至 50 岁间,占有效样本之 69.1%(123 人),其次为 30 至 40 岁占 30.9%(55 人)(表 1);职称则主要集中于助理教授,占有效样本之 47.7%(85 人),其次为副教授占 33.7%(60 人)及教授占 18.5%(33 人);执行项目经验则主要集中于 1 至 2 年内,占有效样本之 37.6%(67 人),其次为 2 至 3 年占 33.7%(60 人)及 3 年以上占 28.7%(51 人)。

表 1 样本基本数据

背景变项	类别	样本人数	百分比 (%)
年龄	30-40 岁	55	30.9
	40-50 岁	67	37.6
	50 岁以上	56	31.5
性别	Male	97	54.5
	Female	81	45.5
职称	教授	33	18.5
	副教授	60	33.7
	助理教授	85	47.8
执行项目经验	年内	67	37.6
	2-3 年内	60	33.7
	3 年以上	51	28.7

### 四、研究结果

本研究以 SmartPLS 2.0 进行研究假设检定。径路分析为多变量复回归的一种,主要探讨可量测显性变量之因果关系模式,亦可解释为研究变量直接和间接之影响关系。以下分别就测量模式及径路关系进行分析。

#### (一)测量模式分析

本研究之问卷设计系参酌相关文献与研究者的累

积多年实务经验, 基于确保问卷内容之完整性及代表性, 多次请专家修订, 以提升内容效度。信度分析的结果显示, 各构面之 Cronbach  $\alpha$  系数皆在 0.7 以上(表 2), 显示研究变项信度在可接受的范围。而建构效度则以收敛效度(convergent validity)及区别效度(discriminate validity)两项指标为依归。个别项目的信度(individual item reliability)是评估测量变量对该潜在变项的因素负荷量(factor loading), 同时每个负荷量是否具有统计显着性, 表 2 的数据显示所有个别项目的因素负荷量介于 0.70~0.92, 均在 0.7 的标准以上, 符合 Hair et al. (2009) 建议值, 整体而言, 是理想结果。潜在变项的组成信度(composite reliability, CR)是其所有测量数信度的组成, 表示构念指标的內部一致性, 信度愈高显示这些指针的一致性愈高, Fornell and Larcker (1981) 建议值为 0.6 以上。若潜在变项的 CR 值愈高, 则表示其测量变量愈能测出该潜在变项, 模式各变项的 CR 值都在 0.90 以上(表 2), 显示出本项研究模式的内部一致性良好。潜在变项的变异萃取量(variance extracted, VE)乃在计算潜在变项之各测量变量对该潜在变项的平均变异解释力。Fornell and Larcker(1981)建议其标准值为 0.5 以上, 若 VE 愈高, 则表示潜在变项有愈高的信度与收敛效度。各变项的 VE 都高于 0.5

标准值以上(表 2), 其系数值介于 0.64~0.74, 显示本研究所编制的调查问卷具有良好的信度与建构效度。

(二) 径路关系分析

经由 PLS 估计各构面间的径路关系, 其径路值系采用标准化系数, 验证研究模式的 5 个假设中, 皆已达到显着水平( $p < 0.05$ ), 本研究之模式路径分析系数, 分别为: 情绪调节情绪智力(0.526); 情绪应用情绪智力(0.509); 知识分享团队绩效(0.486); 情绪智力团队绩效(0.169); 团队冲突团队绩效(-0.399)。实证结果显示: “情绪智力”的组成主要受到“情绪调节”及“情绪应用”的正向显着影响; “团队绩效”则受到“情绪智力”与“知识分享”的正向显着影响; 另一方面“团队绩效”则受到“团队冲突”的负向显着影响(详如表 3)。由跨校合作项目绩效结构图(如图 2)所示, 各内

表 3 结构模式之路径系数与 t 统计量

假设	径路关系	路径系数	t 统计量	假设成立
H1	情绪调节情绪智力	0.526	50.352**	成立
H2	情绪应用情绪智力	0.509	47.370**	成立
H3	知识分享团队绩效	0.486	9.151**	成立
H4	情绪智力团队绩效	0.169	3.611**	成立
H5	团队冲突团队绩效	-0.399	7.214**	成立

表 2 研究结果

研究变项	测量变数	负荷量	t-Value	AVE 值	CR 值	Cronbach's $\alpha$
情绪调节	EJ 1	0.903	54.821	0.740	0.919	0.882
	EJ 2	0.847	27.180			
	EJ 3	0.823	21.373			
	EJ 4	0.865	26.601			
情绪应用	EA 1	0.811	20.741	0.668	0.889	0.834
	EA 2	0.826	21.836			
	EA 3	0.781	17.081			
	EA 4	0.850	34.737			
团队绩效	JP 1	0.816	23.878	0.680	0.944	0.933
	JP 2	0.870	29.550			
	JP 3	0.853	33.850			
	JP 4	0.858	36.218			
	JP 5	0.825	31.417			
	JP 6	0.743	14.890			
	JP 7	0.810	24.530			
	JP 8	0.818	33.089			
知识分享	KS 1	0.747	15.983	0.644	0.916	0.889
	KS 2	0.805	23.337			
	KS 3	0.793	23.708			
	KS 4	0.817	25.115			
	KS 5	0.834	33.925			
	KS 6	0.817	27.366			
冲突类型	JC 1	0.780	18.188	0.697	0.901	0.854
	JC 2	0.923	77.462			
	JC 3	0.914	55.123			
	JC 4	0.702	13.174			

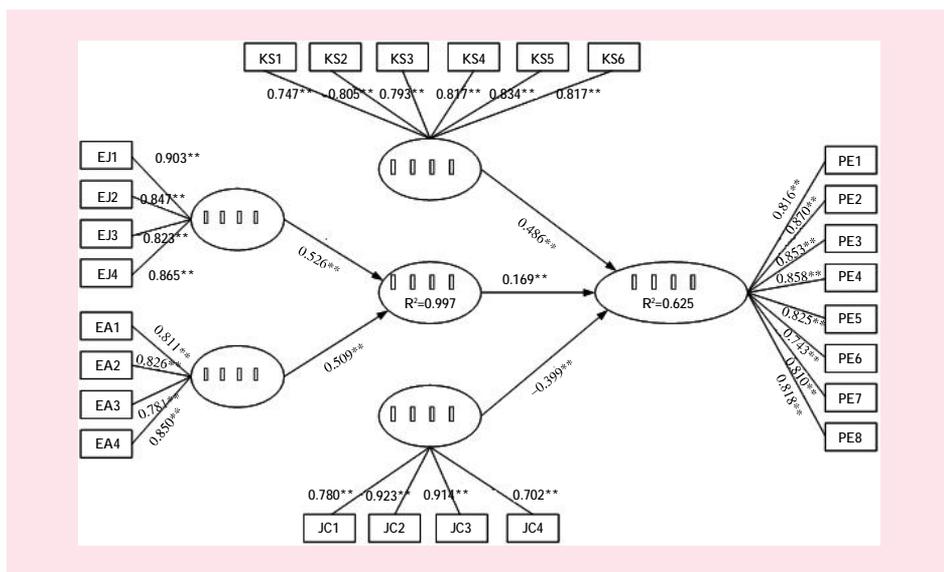


图 2 研究模式

生潜在变项对整体模式的变异解释力(R<sup>2</sup>)分别为情绪智力(0.997)、团队绩效(0.625),研究模式内生潜在变项的解释力均达到 0.6 以上,研究模式具有稳定性,而内生潜在变项具有良好变异解释力。

### 五、结论与建议

本研究采用“知识分享”、“情绪调节”及“团队冲突”来探讨影响跨校合作项目中团队工作绩效的因素,透过研究结果的分析,而获得以下结论:

#### (一)知识分享对团队绩效具有正面的影响

知识分享与团队绩效呈显著正相关,表示团队成员在合作中感受知识分享环境佳时,则工作绩效的表现也愈高;本项研究结果正符合 Nancy(2000)的结论,同时亦与 Du et al.(2007)研究结果一致,发现知识分享对于组织绩效有着正向的影响效果。知识分享的主要目的在于创造知识的价值及促进知识交流,应鼓励项目成员多利用非正式的内部会议进行知识交流,让信息得以自由的流通而提升团队工作绩效。本研究的结论确定知识分享有助于合作项目成员对于工作内容的理解程度,进而改善工作流程,而提升合作计划的成效。

#### (二)情绪智力对团队绩效具有正面的影响

情绪智力与团队绩效亦呈显著的正相关,此结果与 Wong and Law(2002)的研究发现一致。本研究发现情绪调节与情绪应用对于情绪智力有显著的影响关系,而情绪智力对于合作项目绩效亦有着显著的影响。这项结论表示,个人的情绪会影响到其思考与行为模式,同时与工作效率及人际关系有着密不可分的关系。情绪智力不仅会影响团队工作绩效,亦会促进合作关系质量的提升。尤其当人们面对多重的冲突与工作压力时,个人情绪智力的高低足以影响

响行为决策,进而决定合作目标的成败。

#### (三)团队冲突对于团队绩效具有负向影响效果

本研究正与 De Dreu and Weingart(2003)研究发现一样,均显示团队冲突对于团队绩效具有潜在的负面影响。这种负相关现象,可能是因为在团队冲突的情况下,容易使成员产生负面的情绪,例如:紧张、沟通不良,而负面情绪会间接地影响成员彼此间的讯息认知。致使在合作讨论过程中,团队成员容易产生隐瞒想法及隐藏情绪,使得决策的团队工作绩效降低。

基于上述所获致结论,本研究对于高等技职学院在推动合作校园与执行合作项目之际,在管理实务层面提出以下的建议:

##### 1. 校园宜持续建立良好的知识分享机制

存在于团队中的知识,需要整合与应用,原因在于知识本身需要分享才能创造出价值。因故,团队竞争优势是来自于整合不同专业知识,才能将知识做有效率的运用。为了达到最佳的知识分享,跨校合作团队应该有明确的合作程序,并且善用信息科技作为沟通工具;同时对于执行绩效亦需有明确的衡量指标,这样亦能促进跨校合作人员有效率的整合知识。

##### 2. 学校宜持续创造正面思考的校园环境

在跨校合作项目之间建立正面肯定的环境用以调节与转化负面情绪;当成员在合作中具有良好的情绪智力时,会形成良好的人际互动,降低人与人接触时可能因情绪产生的关系冲突。透过良性互动进而拥有较多信息资源及社会关系的连结,建构人际脉络而形成绩效的提升。是故,创造正面思考的环境有助于建立正向的情绪智力,将增进成员彼此间的信任,让成员对于合作团队产生认同,进而使成员愿意提供更好的决策及更具创造性的解决方法,及达成跨校的合作综效。

#### (四)教授成员之间宜提升团队行为的整合机

制,以减少工作冲突

团队行为整合程度的提升代表了合作成员相互交流与合作的密切程度,而此有益于降低团队冲突及促进学习。团队行为整合除了具有团队凝聚力的社会功能,亦强调任务构面的重要性,同时避免了合作时可能会发生的团队迷思现象(Janis, 1982)。另一方面,由于团队行为的整合能够使成员为了达成目标而努力,间接地促进成员一起学习,让成员一起成长。

同时,针对技职校院跨校合作的未来发展,本文在研究实施过程有其一定程度的限制和未来研究的期待;本研究之样本仅以中部高等技职学校教授为便利抽样之问卷发放研究对象;未来研究之对象应可扩及北区或南区学校之具有跨校合作项目的经验教授,以期使本研究议题能获得更多的了解与发现。同时,本研究仅探讨知识分享、情绪智力及工作冲突与团队绩效的关联性,未来研究可以探讨知识分享、情绪智力及工作冲突之间的关联性。同时,未来可加入更多合作行为面的变项加以探讨,并增加访谈,以提供更多的信息。

参考文献:

- [1] 唐永泰.员工之主管情绪智力知觉对其创新行为之影响[J]. 质量学报,2009,(6): 461-478.
- [2] Bartol, K. M. and Srivastava A. Encouraging knowledge sharing:The role of organizational reward systems [J].Journal of leadership and Organization Studies, 2002,(1): 64-76.
- [3] Birx, E., Lasala, K.B., and Edd, W.M.. Evaluation of a team building: Retreat to promote nursing faculty cohesion and job satisfaction [J]. Journal of Professional Nursing,2011,(27): 174-178.
- [4] Chen, G. and Tjosvold, D. Conflict management and team effectiveness in China: The mediating role of justice [J].Asia Pacific Journal of Management, 2002,(19): 557-572.
- [5] De Dreu, C. K. W., and Weingart, L. R. Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction:A meta-analysis [J].Journal of Applied Psychology, 2003,(4): 741-749.
- [6] Du, R., Ai, S., and Ren, Y. Relationship between knowledge sharing and performance: A survey in Xi'an, China [Z]. Expert Systems with Applications, 2007,(1): 38-46.
- [7] Edmondson,A.Psychology safety and learning behavior in work teams [J]. Administrative Science Quarterly, 1999,(2): 119-143.
- [8] Faraj, S. and Sproull, L. Coordinating expertise in software development teams [J]. Management Science,2000,(12): 1554-1568.
- [9] Fornell, C., and Larcker, D. F. Evaluating structural equation models with unbearable and measurement error[J]. Journal of Marketing Research, 1981,(18): 39-50.
- [10]Goh, S. C.Managing effective knowledge transfer: An integrative framework and some practice implications [J]. Journal of Knowledge Management,2002,(6): 23-30.
- [11]Hair, F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. Multivariate data analysis: A global perspective. 7th (Ed.) [M]: New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009.
- [12]Janis, I. L.Victims of groupthink2nd [M]:Boston: Houghton Mifflin, 1982.
- [13]Jehn, K. A. and Chatman, J. A.The influence of proportional and perceptual conflict composition on team performance [J]. The International Journal of Conflict Management, 2000,(1): 56-73.
- [14]Jones, M. C. and Harrison, A. W. IS project team performance: An empirical assessment [J]. Information & Management,1996,(31): 57-65.
- [15]Jordan, M. H., field, H. S., and Armenakis, A. A. The relationship of group process variables and team performance: A team-level analysis in a field setting [J].Small Group Research,2002,(1): 121-150.
- [16]Lin, L., Geng, X., and Whinston, A. B. A sender-receiver framework for knowledge transfer[ J ].MIS Quarterly, 2005,(2): 197-219.
- [17]Nancy, M. D. Common knowledge: How companies thrive by sharing what they know [M]. Boston:Harvard Business Press, (2000).
- [18]Pausits, A. and Pellert, A. The winds of change: Higher education management programs in Europe [ J ]. Higher Education in Europe,2009,(1): 39- 49.
- [19]Salovey, P. and Mayer, J. D. Emotional intelligence [ J ]. Imagination, Cognition, and Personality, 1990,(9): 185-211.
- [20]Salovey, P. and Mayer, J. What is emotional intelligence? Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators [M]. New York: Basic Books. 1997.
- [21]Senge, P. M. Sharing knowledge [J]. Executive excellence, 1998,(6): 11-12.
- [22]Sitkin, S. B. and Roth, N. L. Explaining the limited effectiveness of legalistic remedies for trust/distrust [J]. Organization Science,1993,(4): 367-392.
- [23]Van den Hooff, B. J., and Van Weenen, F. L. Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing [J]. Knowledge and Process Management, 2004,(1): 13-24.
- [24]Wang, C. C. The influence of ethical and self-interest concerns on knowledge sharing intentions among managers: An empirical study [J]. International Journal of Management, 2004,(3): 370-381.

[责任编辑:董珉]  
(下转第45页)

(上接第 38 页)

## Factors Influencing Performance of Project by Cross-institutional Educational Collaborations

WU Ming-Chang<sup>1</sup> CHEN Ya-Hsueh<sup>2\*</sup>

(1. Department of Graduate School of Technological & Vocational Education, National Yunlin University of Science & Technology, Yunlin64002, China; 2 . Department of Industrial Engineering and Management, National Yunlin University of Science & Technology, Yunlin64002, China)

**Abstract:** The school is an interpersonal interaction environment. In interpersonal interaction, the conflict is unable to avoid. Person's emotional intelligence plays a very important role, because conflict usually accompanies emotion. But not all of conflict is harmful and must avoid. When conflict occurs with work content and is goal-related, it has positive effect on the performance of organization. Besides, the emotional intelligence also may forecast employees' job performance. Therefore the purpose of the study is to empirically investigate the relationships between emotional intelligence, conflict, knowledge sharing, and team performance. The sample of the study contained 178 professors from twenty universities of technology and adopted PLS statistic analysis tool. The results indicate that knowledge sharing and emotional intelligence have a positive effect on team performance. On the other hand, team conflict has a negative effect on team performance.

**Key words:** knowledge sharing; emotional intelligence; team conflict; team performance