

知识管理战略对 组织文化的适应性研究

胡玮玮 著

The Study on Adaptation of Knowledge Management
Strategy to Organizational Culture

- 组织文化的变化是渐进的具有相对稳定性
- 知识管理战略的手段是灵活的具有多样性
- 以灵活的知识管理战略适应相对稳定的组织文化能带来更好的绩效



经济科学出版社
Economic Science Press

知识管理战略对 组织文化的适应性研究

胡玮玮 著

The Study on Adaptation of Knowledge Management
Strategy to Organizational Culture



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

知识管理战略对组织文化的适应性研究/胡玮玮著.

—北京: 经济科学出版社, 2011. 1

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0143 - 0

I. ①知… II. ①胡… III. ①知识经济 - 应用 - 企业管理 - 研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 227876 号

责任编辑: 纪晓津

责任校对: 刘 昕

技术编辑: 董永亭

知识管理战略对组织文化的适应性研究

胡玮玮 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京欣舒印务有限公司印刷

华丰装订厂装订

787 × 1092 16 开 13 印张 230000 字

2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0143 - 0 定价: 25.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)



前言

在知识经济的背景下，组织拥有的知识是其竞争优势的最主要来源之一。如何运用战略手段对知识进行有效的管理，发挥其最大效用，已经成为企业组织的内在需求。实施恰当的知识管理战略首先需要考虑的是组织文化因素，它既能影响知识管理战略选择决策，又是知识管理取得成功的关键所在。从以往研究来看，关于组织文化和知识管理关系的研究大多从组织文化对知识管理的有效性出发，探讨某种特质的文化对知识管理的有效性，而很少关注知识管理战略对组织文化的适应性以及这种适应对知识管理的有效性。因此，在以往研究的基础上，本书提出了以知识管理战略适应原有组织文化的新观点，通过深入探讨组织文化对知识管理的作用机制，建立一个知识管理战略对组织文化的适应性模型。模型的建立和验证能够推动国内知识管理战略领域研究的深入，同时填补国内外关于知识管理与组织文化互动关系研究的理论空白。理论研究成果能直接应用于知识管理实践，为企业选择恰当的知识管理战略，提高知识管理实践成功率等方面提供理论指导和实证支持。

针对现有研究的不足，本书沿着组织文化——知识管理战略——知识管理绩效的思路，从组织文化对知识管理战略选择决策的影响出发，运用组织文化理论和知识管理战略理论，分析了竞争价值观念框架下组织文化对知识管理战略的作用机制，明确了四种组织文化类型下（宗族型文化、创新型文化、层级型文化和市场型文

化) 组织对知识管理战略(积极编码化战略、积极个性化战略、保守编码化战略和保守个性化战略)的选择倾向;在此基础上,明晰了组织文化与知识管理战略之间的搭配对知识管理绩效的影响;同时,运用组织文化对知识管理有效性的理论,探讨了竞争价值观框架下不同类型的组织文化对知识管理绩效的影响;最后,通过比较研究探讨了知识管理战略在组织文化和知识管理绩效之间的调节作用。在上述理论分析的基础上,通过对 125 家国内企业进行问卷调查所获得的数据,运用 SPSS 软件对理论模型进行了统计分析与检验,从实证分析的角度验证了知识管理战略对组织文化的适应性模型。

通过理论探讨和对样本企业的实证分析,本书得出以下四个主要研究结论:(1) 竞争价值观框架下的组织文化对二维知识管理战略的选择存在显著影响。若宗族型文化的倾向性高,则组织倾向于保守编码化的知识管理战略;若创新型文化的倾向性高,则组织倾向于选择个性化战略;若层级型文化倾向性高,则组织倾向于选择保守编码化战略;若市场型文化的倾向性高,则组织倾向于选择积极编码化战略。(2) 在上述结论的基础上,若将组织文化与特定的知识管理战略作适应性搭配,则能对知识管理绩效产生积极影响。进一步研究的结果发现,在宗族型文化下组织采取保守编码化战略,在创新型文化下组织采取个性化战略,在层级型文化下组织采取保守编码化战略,在市场型文化下组织保持积极的知识管理态度,能够对知识管理绩效产生积极影响。由此,我们发现在特定的文化下,组织选择恰当的知识管理战略,能带来良好的知识管理绩效。(3) 竞争价值观框架下的组织文化对知识管理绩效有显著的影响,不同类型文化对知识管理绩效的影响方向不同。(4) 从结论(2)和结论(3)的比较来看,虽然不同组织文化对知识管理绩效的作用不同,但我们可以在特定组织文化氛围下引入相应的知识管理战略来调节组织文化对知识管理绩效的影响,通过组织文化和知识管理战略的恰当搭配来达到知识管理的有效性。

(1) 提出了知识管理战略要适应组织文化的新观点, 分析并验证了竞争价值观框架下的组织文化对知识管理战略选择的内在作用机制。
(2) 验证了知识管理战略与组织文化的搭配对知识管理的有效性。在对组织文化影响知识管理战略选择进行分析的基础上, 验证了二者的搭配对知识管理绩效的影响, 证明了知识管理战略与组织文化之间存在着适应性问题。这一研究比较具有探索性。

上述结论和创新对人们从理论上全面、深入认识和理解组织文化、知识管理战略与知识管理绩效三者的关系将有所裨益, 同时对企业引入和实施恰当的知识管理战略也具有较好的实际指导作用。当然, 由于研究者本身的学术素养和客观条件的限制, 研究尚存在诸多不足之处, 对此, 在最后的最后部分提出了研究的局限性以及在未来还需要深入研究的若干问题。



Abstract

In knowledge – based economy, knowledge of an organization constitutes the main source of its competency. Thus effectively managing knowledge with suitable strategy has become an intrinsic need. To choose suitable knowledge management (KM) strategy, one first needs to consider organizational culture (OC) that not only affects the choice of strategy but also is critical to the success of KM. Most previous studies on the relationship between OC and KM focused on the effectiveness of some specific OC on KM, but rarely examined how the KM strategy is adapted to OC and how their interaction affects the KM. Therefore, further investigating the influence mechanism of OC on KM and developing models reflecting how KM strategy is adapted to OC are of theoretical and practical importance.

To overcome drawbacks of previous work, we conducted the study along the direction: OC—KM strategy—KM performance. We began with the influence of OC on the choice of KM strategy, utilized the theory of OC and KM strategy, analyzed the influence mechanism of OC on KM strategy within competing value framework (CVF), and found the correspondence among four types of OC and four types of KM strategies. Based on these results, we clarified the impact of the interactions between OC (Clan, Adhocracy, Hierarchy and Market) and KM strategies (Aggressive codification strategy, Aggressive personalization strategy, Conservative codification strategy, Conservative personalization strategy), and discussed the effects of various types of OC on KM performance based on the effectiveness theory of OC on KM. Towards the end, the adjusting effect of KM strategy between OC and KM performance was found through comparison. We performed statistical analysis and hypothesis testing using SPSS software based on theoretical analysis, while the data were

obtained from the questionnaires collected from 125 enterprises in China.

Through theoretical and empirical studies, the main conclusions of this research are as follows: (1) OC has significant effects on the choice of KM strategy, and an organization tends to choose different KM strategy in different OC atmosphere. Clan culture leads to conservative codification strategy. Similarly, Adhocracy culture leads to personality strategy, Hierarchy culture leads to conservative codification strategy, and Market culture leads to aggressive codification strategy, respectively. (2) Specific combinations of OC and KM strategies may yield improved KM performance. From conclusion 1, further study revealed that choosing conservative codification strategy in Clan culture improves KM performance. Similarly, choosing personality strategy in Adhocracy culture, conservative codification strategy in Hierarchy culture and aggressive strategy in Market culture, respectively, can also enhance KM performance. Comparing conclusions 1 and 2, we found that, in a particular culture, the selected strategy often improves KM performance. Note that this only provides general principle, and does not necessarily occur for individual cases in practice. (3) OC has significant effects on KM performance. Particularly, both Clan and Market culture can improve KM performance, while Adhocracy cannot and Hierarchy is not significant. By comparing conclusions 2 and 3, although each type of OC affects KM performance in different manner, we may introduce corresponding KM strategy in specific culture to adjust the influence of OC on KM performance, so that suitable combinations may result in better KM performance.

Our work has made the following progress based on existing research. (1) Analyze the intrinsic influence mechanism of OC on the choice of KM strategy. Different from the traditional approach of adapting OC to KM, we advocated the opinion of choosing different KM strategy for various types of OC culture and verified this via empirical study. (2) Clarify the influence of the interaction between OC and KM strategy on KM performance. To reveal how KM strategy is adapted to OC, we investigated how the interaction between KM strategy and OC affect KM performance, which has not been studied in literature. (3) Further certify that KM strategy may effectively adjust the influence of OC on KM strategy, which illustrates the necessity of introducing appropriate KM strategy and is of practical importance.

We believe that our study is helpful for comprehensive understanding of the relationship among OC, KM strategy and KM performance and thus of theoretical impor-

tance. Moreover, the practical importance is that the conclusions provide some guidance for enterprises when introducing suitable KM strategy. We also mentioned the restrictions of this work due to objective and subjective constraints, and some questions and issues that deserve further investigation in future.

目 录

Contents

第一章►导论	1
第一节 问题的提出	1
第二节 研究目标、思路、方法和研究意义	8
第三节 理论创新及研究难点	13
第二章►知识与知识管理的基础理论	16
第一节 知识及知识分类	16
第二节 知识管理理论基础	20
第三节 知识管理绩效评估理论	35
第四节 本章小结	41
第三章►知识管理战略理论研究综述	42
第一节 知识管理战略及演进	42
第二节 知识管理战略分类理论	47
第三节 知识管理战略选择的理论研究	60
第四节 知识管理战略成功实施的影响因素	65
第五节 本章小结	67
第四章►知识管理与组织文化关系的研究	69
第一节 组织文化理论	69
第二节 组织文化对知识管理的作用	79
第三节 组织文化与知识管理的关系理论演变	80
第四节 本章小结	85
第五章►知识管理战略对组织文化适应性的理论分析	87
第一节 组织文化与知识管理战略的选择	87

第二节	CVF 下的组织文化对二维知识管理战略内在作用机制的理论分析与研究假设	99
第三节	CVF 下的组织文化、二维知识管理战略与知识管理绩效关系的理论分析与研究假设	106
第四节	本章小结	111
第六章	研究设计与数据收集	112
第一节	概念模型	112
第二节	问卷设计	113
第三节	变量设计与测度指标	115
第四节	数据收集及有效性控制	121
第五节	研究方法描述	123
第六节	本章小结	126
第七章	数据处理及结果分析	127
第一节	描述性统计分析	127
第二节	样本效度及信度检验	131
第三节	CVF 下的组织文化对二维知识管理战略内在作用机制研究假设的检验	137
第四节	CVF 下的组织文化、二维知识管理战略与知识管理绩效关系研究假设的检验	143
第五节	本章小结	150
第八章	结论与展望	153
第一节	研究的主要结论	153
第二节	研究创新和局限	157
第三节	未来研究的展望	159
附录		162
参考文献		167

后记	183
----	-----

CONTENTS

CHAP1 INTRODUCTION

- 1.1 PUT FORWARD QUESTION
- 1.2 RESEARCH OBJECTIVES, IDEAS, METHODS
AND SIGNIFICANCE
- 1.3 THEORETICAL INNOVATION AND RESEARCH DIFFICULTY

CHAP2 A REVIEW OF KNOWLEDGE AND KNOWLEDGE MANAGEMENT

- 2.1 KNOWLEDGE AND ITS CLASS
- 2.2 ACADEMIC BASIS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT
- 2.3 KNOWLEDGE MANAGEMENT PERFORMANCE
EVALUATION THEORY
- 2.4 SUMMARY

CHAP3 A REVIEW OF KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGIES AND RELATED FACTORS

- 3.1 THE EVOLUTION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT
STRATEGIES THEORY
- 3.2 THEORY OF KNOWLEDGE MANAGEMENT
STRATEGIES CLASSIFICATION

3.3 KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGIES CHOICE THEORY

3.4 SUCCESSFUL FACTORS OF KNOWLEDGE
MANAGEMENT STRATEGIES

3.5 SUMMARY

**CHAP4 RESEARCH ON THE RELATIONSHIP OF
KNOWLEDGE MANAGEMENT AND
ORGANIZATIONAL CULTURE**

4.1 ORGANIZATIONAL CULTURE THEORY

4.2 ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE ROLE OF
KNOWLEDGE MANAGEMENT

4.3 THE RESEARCH EVOLUTION OF THE RELATIONSHIP
OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND
KNOWLEDGE MANAGEMENT

4.4 SUMMARY AND COMMENT

**CHAP5 ANALYSIS ON ADAPTION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT
STRATEGY TO ORGANIZATIONAL
CULTURE**

5.1 THE SELECTION OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND
KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGY TYPE

5.2 HYPOTHESIS ON THE INFLUENCE MECHANISM OF
ORGANIZATIONAL CULTURE AND KNOWLEDGE
MANAGEMENT STRATEGIES

5.3 HYPOTHESIS ON THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL
CULTURE, KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGIES AND
KNOWLEDGE MANAGEMENT ? PERFORMANCE

5.4 SUMMARY

CHAP6 RESEARCH DESIGN AND DATA COLLECTION

6.1 CONCEPTUAL MODEL

6.2 QUESTIONNAIRE DESIGN

6.3 VARIABLES DESIGN AND INDICATORS MEASURE

- 6.4 DATA COLLECTION AND EFFECTIVENESS CONTROL
- 6.5 METHODS DESCRIBED
- 6.6 SUMMARY

CHAP7 DATA PROCESSING AND ANALYSIS

- 7.1 DESCRIPTIVE STATISTICAL ANALYSIS
- 7.2 VALIDITY AND RELIABILITY TEST
- 7.3 HYPOTHESIS TEST ON THE INFLUENCE MECHANISM
OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND KNOWLEDGE
MANAGEMENT STRATEGIES
- 7.4 HYPOTHESIS TEST ON THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL
CULTURE, KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGIES
AND KNOWLEDGE MANAGEMENT ? PERFORMANCE
- 7.5 SUMMARY

CHAP8 CONCLUSIONS AND PROSPECTS

- 8.1 THE MAIN CONCLUSIONS
- 8.2 INNOVATION AND LIMITATIONS
- 8.3 PROSPECTS FOR FUTURE RESEARCH

APPENDIX

REFERENCE

POSTSCRIPT

表 目 录

表 2-1	显性知识和隐性知识的对比	19
表 2-2	Stewart 知识资本分类表	30
表 2-3	知识动态转化模式 SECI 及对应的场	34
表 3-1	根据企业知识状况所制定的知识管理战略	52
表 3-2	两种知识管理策略的实现方法组合	55
表 3-3	知识管理战略的组合实现	58
表 3-4	适应不同特征的核心业务活动的知识管理模式	59
表 3-5	知识市场和知识社团战略的组织特征	61
表 4-1	文化的含义	70
表 4-2	组织文化的定义	71
表 4-3	组织文化和知识管理的关系	84
表 5-1	竞争价值观框架下组织文化的内涵	92
表 5-2	积极战略和保守战略的内涵	94
表 5-3	编码化战略和个性化战略的内涵	95
表 5-4	Andersen 知识管理模型	98
表 5-5	二维知识管理战略模型内涵分析	98
表 5-6	知识管理绩效的构建	107
表 6-1	组织知识管理战略类型测量表	116
表 6-2	竞争价值观组织文化测量表	117
表 6-3	知识管理绩效测量表	119
表 6-4	控制变量测量表	121

表 6-5	样本发放及回收情况	123
表 7-1	样本企业的企业性质分布	128
表 7-2	样本企业的行业分布	128
表 7-3	样本企业的规模分布	129
表 7-4	样本企业被调查人员的工作年限分布	130
表 7-5	样本企业的知识管理战略类型分布	130
表 7-6	旋转后的知识管理战略内涵因子载荷	132
表 7-7	旋转后的知识管理战略态度因子载荷	133
表 7-8	旋转后的宗族型文化因子载荷	133
表 7-9	旋转后的创新型文化因子载荷	134
表 7-10	旋转后的层级型文化因子载荷	134
表 7-11	旋转后的市场型文化因子载荷	135
表 7-12	旋转后的知识管理绩效因子载荷	136
表 7-13	信度检验表	136
表 7-14	各变量之间的相关性分析	137
表 7-15	组织文化与知识管理战略内涵的回归分析	139
表 7-16	组织文化与知识管理战略态度的回归分析	142
表 7-17	组织文化与知识管理绩效的回归分析	145
表 7-18	组织文化、知识管理战略内涵与知识管理绩效的回归分析	146
表 7-19	组织文化、知识管理战略态度与知识管理绩效的回归分析	148
表 7-20	组织文化与知识管理战略模型检验结果	150
表 7-21	组织文化与知识管理绩效关系检验结果	151
表 7-22	组织文化、知识管理战略与知识管理绩效模型检验结果	152

图 目 录

图 1-1	本书研究的逻辑框架	9
图 1-2	本书的研究技术路线	10
图 2-1	个人知识与组织知识关系	19
图 2-2	知识结构层次	31
图 2-3	David Skyrme Associates 的知识管理实施框架	37
图 3-1	知识管理战略金字塔	49
图 3-2	用 SWOT 方法分析企业知识缺口	50
图 3-3	组合知识战略	51
图 3-4	用 SWOT 方法分析企业知识状况	52
图 3-5	知识—信息循环图	54
图 3-6	知识—信息平衡图	54
图 3-7	Choi 和 Lee 的知识管理方式	56
图 3-8	星形模型	61
图 3-9	知识管理策略的组织适应性模型	63
图 4-1	Schein 的文化三层级论	73
图 4-2	Petrock 的组织文化类型	77
图 4-3	Daft 的 4 种企业文化类型	78
图 5-1	Cameron & Quinn 竞争价值观框架下的组织文化模型	91
图 5-2	二维知识管理战略模型	96
图 5-3	组织文化与知识管理战略竞争维度的对应关系	100
图 6-1	研究的概念模型	113