

湖南师范大学商学院经济管理理论丛

中国企业知识领导 与员工知识行为间关系的 理论与实证研究

阳毅\著

ZHONGGUO QIYE ZHISHI LINGDAO
YU YUANGONG ZHISHI XINGWEIJIAN GUANXI DE
LILUN YU SHIZHENG YANJIU



经济科学出版社
Economic Science Press

本书获湖南师范大学博士出版基金资助

湖南师范大学商学院经济管理理论丛

中国企业知识领导

与员工知识行为间关系的
理论与实证研究

阳毅著

ZHONGGUO QIYE ZHISHI LINGDAO
YU YUANGONG ZHISHI XINGWEIJIAN GUANXI DE
LILUN YU SHIZHENG YANJIU



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

中国企业知识领导与员工知识行为间关系的理论与实证研究 / 阳毅著. —北京: 经济科学出版社, 2013. 11

(湖南师范大学商学院经济理论丛)

ISBN 978 - 7 - 5141 - 3914 - 3

I. ①中… II. ①阳… III. ①企业管理 - 知识管理 - 研究 - 中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 252559 号



中国企业知识领导与员工知识行为间关系的理论与实证研究

阳 毅 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: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191522

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

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

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http: //jjkxchbs. tmall. com](http://jjkxchbs.tmall.com)

汉德鼎印刷厂印刷

华玉装订厂装订

880 × 1230 32 开 6.625 印张 180000 字

2013 年 11 月第 1 版 2013 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 3914 - 3 定价: 18.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191502)

(版权所有 翻印必究)

总 序

湖南师范大学经济与管理学科源远流长。1938 年设立的公民训育学系就已经开设经济学、中国经济组织、国际政治经济、近代外国经济史等四门课程。新中国成立后，学校先后于 1953 年和 1960 年成立了政治经济学教研组与教研室。1992 年，著名经济学家、中国消费经济学的主要创始人之一尹世杰教授调入湖南师范大学工作，我校经济管理学科步入快速发展时期，他亲自创办的《消费经济》杂志也落户我校。1997 年，我校成立经济与管理学院，2003 年经济与管理学院更名为商学院。

目前，我校已开设经济学、金融学、国际经济与贸易、市场营销、人力资源管理、工商管理、会计学、电子商务、旅游管理、酒店管理、文化产业管理等 10 多个经济管理类本科专业，拥有产业经济学、政治经济学、西方经济学、人口、资源与环境经济学、区域经济学、企业管理、会计学、旅游管理、工商管理（MBA）、民商法学、经济法学等 20 余个经济管理类专业或相关专业硕士点；统计学一级学科博士点具有经济学博士学位授予权和博士后流动站，形成了博士后、博士、硕士、学士四级人才培养体系。改革开放以来，我校先后培养了包括陈东琪、魏后凯、杨开忠、梁琦、谭跃进、马超群等一大批活跃在经济与管理学界的著名中青年学者。

湖南师范大学商学院一直秉承“仁爱精勤”的校训精神，鼓励和支持教师在教书育人的同时，积极从事科学研究，通过科学研究提升教学水平，并把服务社会作为自己的重要使命。学院已在消费经济学与消费者行为理论、马克思主义经济学、产业组织理论与企业理论、风险管理和保险理论、开放经济与空间经济学、人力资源

管理、会计与审计、金融理论、教育经济与管理等领域组建了精干的学术梯队，形成了较为稳定的研究方向。“十二五”以来，学院教师先后成功申报国家社会科学基金重大项目、国家自然科学基金项目等国家级课题多项，在 SSCI、SCI、《经济研究》等国内外重要学术期刊发表论文数十篇。

在经济科学出版社的大力支持下，《湖南师范大学商学院经济管理理论丛》将陆续与广大读者见面，希望社会各界不吝赐教。

湖南师范大学商学院院长 刘子兰

2012 年 12 月

前 言

随着时代的急剧变化，领导研究的主题逐渐转移到有效能的领导，其研究目的在于探讨领导者如何适应环境的不同与变革，成为一位有效能的领导者，也因此渐渐出现一种以较宽的角度来探讨领导的趋势。知识经济的发展和企业管理的需要引发了领导思维和模式的重要变化，企业在追求竞争优势的同时，管理者必须了解自己所扮演的领导角色，应引导组织成员成为知识工作者与潜在问题的解决者，并将外显知识转化为内隐知识，使其更具备实用与高品质的特性。知识管理理论与领导理论的融合是一种必然趋势，知识领导是知识管理成败的关键要素之一。缺乏知识领导的支持，欠缺可供学习的知识领导角色典范，以及缺乏知识分享与创新的组织文化，是知识管理成效未能彰显的原因。

正如德克斯（Dirkx，2008）所指出的，现有广泛的知识管理领域中缺乏有关领导问题的探讨，现实的需要与理论研究的滞后存在着较大的反差。作为知识经济时代的一种新型领导行为，知识领导直到 21 世纪才开始受到西方学者的重视。本书在梳理总结以往相关研究的基础上，以知识基础理论、知识管理理论和领导理论为基础，拟对知识领导问题进行深度解释和系统剖析，主要解决三个问题：“知识经济的大背景下的领导模式是否有别于传统的领导模式？如果有差异，差异的具体表现是什么？如果有差异，差异是否会影响员工知识行为，进而影响企业知识管理绩效？如果有影响，

影响途径又是如何形成的?”围绕这些问题,本书开展了以下四个方面的研究:

第一,从分析知识领导的本质入手,明确了知识领导的内涵和外延。指出知识领导是组织中的管理者通过实施各种影响策略,改变下属的知识态度和知识行为,促进知识获取、转化和创造,最终形成企业核心竞争力的行为和过程。知识领导是一个多维度的概念,由激发学习、支持学习、发挥典范、营造氛围和鼓励创新五个维度构成。

第二,以路径一目标理论为基础,构建了知识领导对员工知识行为影响的因果模型,研究发现发现作为重要的组织情境变量,知识领导对于员工知识获取、知识分享和知识创造等知识行为均有显著影响,其中激发学习和发挥典范的预测效果最为明显。

第三,遵循“领导行为→认知过程→个体行为”、“情境因素X个体因素→个体行为”,研究发现知识领导对员工知识行为的影响部分通过组织认同来实现,且知识领导与主动性人格的交互作用对于员工知识获取具有干扰作用。

第四,我们以一家传媒上市公司 DGCM 公司作为案例研究对象,验证了前面的研究结论,进一步解释了知识领导是什么和知识领导怎么样的问题。

本书既属于知识管理理论与领导理论相融合的一种交叉性研究,也属于企业知识领导理论的一种开创性探索研究,侧重于领导结构的实用性研究,其研究目的在于探讨现代企业管理者如何适应知识经济时代的需求,而成为一位有效能的领导者,在理论上可能开创我国新型领导理论研究的新范式,同时在认识企业核心竞争力生成与演化的微观机制上取得突破。实际意义在于,从一个全新的视角揭示管理者的领导行为,引发了领导思维和模式的重要变化,企业在追求竞争优势的同时也应促使管理者了解自己所扮演的领导角色,从而全面提高我国企业管理水平。

本书在调研和协作过程中得到了众多帮助,这里特别要感谢我

的博士生导师游达明先生，我任教学校的李军先生、刘叶云女士，我的博士同学马北玲女士，陈国藩先生，以及 DGCM 公司所有参与和配合调研的朋友们。

阳 毅

2013 年 10 月

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的与意义	5
1.2.1 研究目的	5
1.2.2 研究意义	6
1.3 研究内容	6
1.3.1 研究一：中国文化情境下知识领导的内容结构研究	7
1.3.2 研究二：知识领导对员工知识行为的预测作用研究	8
1.3.3 研究三：知识领导与员工知识行为间的中介、调节 效应研究	9
1.4 研究方法	11
1.4.1 文献分析法	11
1.4.2 焦点小组法	11
1.4.3 实地调查法	12
1.4.4 统计分析法	12
1.5 研究技术路线和研究结构	12
1.5.1 技术路线	12
1.5.2 研究结构	12

2 研究综述	15
2.1 知识领导研究的起源	15
2.1.1 知识领导研究是知识管理研究的发展	15
2.1.2 知识领导研究是领导研究的延续	17
2.2 知识领导研究的理论基础	19
2.2.1 知识基础理论	20
2.2.2 知识管理理论	22
2.2.3 领导理论	25
2.3 知识领导的内涵与特征	32
2.3.1 知识领导的概念	32
2.3.2 知识领导的结构维度	36
2.3.3 知识领导与知识管理的关联	40
2.3.4 本书对知识领导的界定	42
2.4 知识领导与员工知识行为关系研究综述	43
2.4.1 知识领导对员工知识行为的直接效应	44
2.4.2 知识领导与员工知识行为间的中介变量	47
2.4.3 知识领导与员工知识行为间的调节变量	48
2.4.4 国内学者研究现状	49
2.5 以前研究取得的进展	51
2.6 有待进一步研究的问题	52
3 知识领导内容结构实证研究	55
3.1 研究目的	55
3.2 知识领导内容结构预研究	55
3.2.1 量表项目的收集与整理	55
3.2.2 预试	57
3.2.3 项目分析	58
3.2.4 探索性因子分析	59
3.2.5 信度分析和因子命名	63

3.3 知识领导内容结构验证	65
3.3.1 测试样本	66
3.3.2 五因素模型拟合度检验	66
3.3.3 五因素模型的修正	68
3.3.4 竞争模型比较和评价	70
3.4 信度和效度检验	71
3.4.1 信度分析	71
3.4.2 效度分析	72
3.5 中西方知识领导内容结构比较	74
4 知识领导与员工知识行为间关系的研究假设	77
4.1 研究目的	77
4.2 知识领导对员工知识行为的影响	78
4.2.1 员工知识行为的内涵	78
4.2.2 知识领导对员工知识行为影响的研究假设	84
4.3 组织认同的中介效应	91
4.3.1 组织认同的内涵与构念	91
4.3.2 知识领导对组织认同影响的研究假设	94
4.3.3 组织认同对员工知识行为影响的研究假设	96
4.3.4 组织认同在知识领导与员工知识行为间中介作用 研究假设	97
4.4 主动性人格的调节效应	98
4.4.1 主动性人格的内涵	98
4.4.2 主动性人格的调节作用研究假设	100
4.5 知识领导与员工知识行为间关系的整合模型	101
5 假设检验与研究结果	103
5.1 研究目的	103
5.2 研究设计	103

5.2.1	研究样本	103
5.2.2	研究测量	104
5.2.3	统计方法	106
5.3	方差分析	108
5.4	知识领导对员工知识行为的主效应检验	110
5.4.1	知识领导与员工知识行为的相关性分析	110
5.4.2	知识行为对知识领导的回归分析	111
5.5	组织认同中介作用的假设检验	114
5.5.1	知识领导对组织认同的预测作用检验	115
5.5.2	组织认同对知识行为的预测作用检验	118
5.5.3	组织认同及其维度在知识领导与员工知识行为间的 中介效应检验	121
5.6	主动性人格调节作用的假设检验	133
5.6.1	主动性人格在知识领导与员工知识行为间的调节效 应检验	134
5.6.2	主动性人格在知识领导各维度与员工知识行为间的 调节效应检验	138
5.7	研究假设检验归纳	144
6	DGCM 公司知识领导案例研究	148
6.1	研究对象的选择和数据收集方式	148
6.2	DGCM 的发展现状	149
6.3	DGCM 公司的知识领导特征	151
6.4	DGCM 公司中知识领导对员工知识行为的直接 影响	153
6.4.1	激发学习与员工知识行为	153
6.4.2	支持学习与员工知识行为	155
6.4.3	发挥典范与员工知识行为	157
6.4.4	营造氛围与员工知识行为	159

6.4.5 鼓励创新与员工知识行为	160
6.5 DGCM 公司中主动性人格的调节作用	162
6.6 案例分析结论	164
7 研究结论与展望	165
7.1 研究结论	165
7.2 理论贡献	167
7.3 管理启示	168
7.3.1 有助于企业建立知识领导诊断和识别体系	168
7.3.2 有助于激发员工知识行为	169
7.3.3 有助于设计和评估知识领导开发项目	170
7.3.4 有助于因人而异地使用知识领导策略	171
7.4 研究局限和展望	172
7.4.1 共同方法变异的限制	172
7.4.2 研究数据的限制	172
7.4.3 测量工具的限制	173
7.4.4 便利性抽样的限制	173
7.4.5 研究模型的限制	173
参考文献	175

绪 论

1. 1

研究背景

20 世纪 80 年代以来, 知识与经济之间的相互渗透越来越紧密, 产品与服务知识含量不断提高, 知识使经济增长方式发生根本变化, 知识积累成为经济增长的原动力^[1]。1996 年, 经济合作与发展组织发表题为《以知识为基础的经济》的报告, 指出世界已经进入知识经济时代。企业作为社会细胞和经济活动主体, 也必然向适应知识经济时代的方向转型, 面临着一种以知识为基础的更高形态竞争。随之而来的是, 知识管理的研究和实践也逐渐从宏观层次转向了微观领域, 对知识的管理和合理运用决定企业在知识经济时代能否成功, 是否具有可持续竞争力。国际审计顾问公司 (KPMG) 的调查报告显示, 早在 2000 年, 美国就有超过 60%, 英国更有高达 70% 的大型企业已经或正在导入知识管理。毫无疑问, 有效的知识管理能使组织在创造性、运行有效性及产品和服务优质性等方面做出一流业绩。具有异质的、路径依赖的、不可交易和难以模仿的知识体系以及创造知识和运用知识的能力, 是组织持久竞

争优势的最终源泉^[2]。英国特利奥斯 (Teleos) 公司自 1998 年起, 每年都会评选全球最卓越知识型企业 (The Most Admired Knowledge Enterprise, MAKE), 他们发现这些入选的组织表现远远强于其竞争对手, 其股东回报率相当于《财富》500 强企业的 2 倍。然而在现实的企业知识管理实践中, 并非所有导入知识管理的企业都会成效斐然, 有更多的企业是徒劳无功。那么, 又是什么原因导致了企业知识管理的成败呢? 这些成功的企业只是运气较佳, 还是它们内部存在着那些失败企业所不具备的要素呢?

基于以上的疑问, 众多研究者从不同视角对知识管理成效的影响因素进行了探讨, 以此为依据建立了因果模型。回顾近年来的研究成果, 大致可以分为两个方向^[3]: 一是遵循以技术为中心的研究范式, 形成了知识管理的技术学派。该学派认为: 知识可以通过计算机和网络进行编码、存储和传播, 关注于信息管理系统、人工智能、重组和群件的设计和构建对知识管理的影响, 试图通过应用、改善信息技术来分析解释并解决知识管理问题^[4-6]。到目前为止, 学术界在信息技术因素的影响研究上是相对系统和成熟的, 研究者普遍认为信息技术是知识管理的必要条件^[7], 但同时也指出在信息技术突飞猛进的时代, 技术已不再是一种根本障碍^[8], 技术的复杂性和知识管理成效之间并不存在正向关系^[9], 一些知识管理学者甚至对“知识可以被计算机管理”的观点进行了严厉批判, 卡尔·埃里克·斯威比 (Karl Erik Sveiby) 认为, 在知识与信息认识上的混淆使得许多管理者在信息技术上浪费了数十亿美元而收效甚微; 野中郁次郎和竹内广隆深刻怀疑单以一种机械、系统的方式衡量和管理现存知识的价值。二是遵循以人为中心的研究范式, 形成了知识管理的行为学派。该学派从知识特性出发, 认为知识是内含在人类本身中, 是通过社会相互作用而成的^[10], 它不仅嵌入在组织的文档和知识库中, 还嵌入在组织的程序、流程、实践和规范中^[11]。所以, 知识是无法被直接管理的, 真正可以管理的是知识员工、学习资料、行为规则和知识产品的使用知识等, 这就

意味着企业无法像管理信息那样对知识进行精确管理,而只能以人为中心实施模糊的管理。在这一思想的指导,从20世纪90年代后期开始,研究者们兴趣大多集中从组织行为学角度来解释和解决知识管理中的问题,关注如何去推动个人积极知识行为,促使个人知识上升为组织知识,增强组织的竞争力。

考察知识管理中人的行为框架由内而外地涉及个人、组织、业务、策略、环境等各个层次,其中非常重要的一个解释变量就是领导行为。领导行为与员工行为一直都是组织行为研究中的两个重要领域,研究者们以“影响员工行为和态度是领导的本质”来描述两者之间的关系。这种对下属行为的影响力研究,以往大多着眼于一般工作情境,而较少探讨知识管理情境下的领导行为与效能。那么,知识经济大背景下的领导模式是否有别于传统领导模式?管理者的领导思维和行为差异是否会影响员工知识行为,进而影响企业知识管理绩效?如果有影响,影响途径又是如何形成的?我们搜集了一些知识管理成功的案例,如世界银行、3M公司等,发现这些企业的管理者在领导目的、领导思维、领导权力来源和领导行为方面确实有别于传统模式,见表1-1。这些管理者们重视组织成员素质的提升和团队目标的实现、充分授权并激励成员、具备多元领导技能、发展社会化的对话机制、营造信任的工作氛围等。

事实上,随着时代的急剧变化,领导研究的主题逐渐转移到有效能的领导,其研究目的在于探讨领导者如何适应环境的不同与变革,成为一位有效能的领导者^[12],也因此渐渐地出现一种以较宽的角度来探讨领导的趋势^[13]。知识经济的发展和企业知识管理的需要引发了领导思维和模式的重要变化,企业在追求竞争优势的同时,管理者必须了解自己所扮演的领导角色^[14],应引导组织成员成为知识工作者与潜在问题的解决者,并将外显知识转化为内隐知识,使其更具备实用与高品质的特性^[15]。斯克姆(Skyrme)于2000年率先将这一领导模式定义为知识领导,指出知识领导能够推动信息资源、个人技能及知识与学习网络的持续发展与创新,知

知识管理理论与领导理论的融合是一种必然趋势^[16]，知识领导是知识管理成败的关键要素之一^[17]。缺乏知识领导的支持，欠缺可供学习的知识领导角色典范，以及缺乏知识分享与创新的组织文化，是知识管理成效未能彰显的原因^[18]。

表 1-1 知识管理成效突出企业的领导行为摘要

企业名称	具体领导行为
世界银行	建立知识社会，由拥有共同兴趣专长与技术的员工组成，社区成员可以通过电话、电子邮件、在线留言板等形式保持联系
巴克曼实验室 (Buckman Laboratories)	尊重对待每一位员工，致力于持续积极的交流方式；以员工是否能及时回复其他员工的问题，是否善于思考，提出建议来考虑员工升职
IBM	建立知识共享及分享文化，员工乐于共享他们的想法，使用其他同事的知识
3M 公司	尊重个人权利，经常与员工坦率交流；主管和经理对下属的表现和发展负责；鼓励员工发挥主观能动性，提供创新方面的指导和自由；事必躬亲的管理风格；管理者通过各种会议、跨学科小组、计算机网络和数据库等方式让大家聚集在一起交流知识
埃森哲公司 (Accenture)	有推动知识管理的决心和表率作用，了解知识资产对利润创造的潜力，将知识管理的观念灌输给员工，根据员工对知识管理的贡献程度作为招聘、考核和升迁的依据，让员工自发担负起自我学习成长的责任，鼓励和支持知识共享，在团队内部建立一定的知识交流标准
微软公司	最高领导推动知识分享；经常组织学习促进知识分享；雇用乐于分享知识的员工；构建有效的知识分享平台；暗示策略即管理层通过重要项目支持强化；明示策略即奖励员工跨部门分享知识；给员工提供宽松的创新环境；弹性的工作时间和“家庭式办公”

资料来源：笔者自行整理。

尽管知识领导已得到了西方学者的充分重视，但还处于理论创建前期的概念和假说讨论阶段，少有实证成果。我国政府和企业虽然强调管理者在知识管理中的作用，但关于知识领导的理论与实