

中国文化因素

对知识共享 员工创造力的影响研究



王国保◎著



经济科学出版社
Economic Science Press

国家自然科学基金项目

“影响企业知识共享与整合的主要（典型）文化因素（现象）
及其管理研究”（70971117）

中国文化因素

对知识共享 员工创造力的影响研究



王国保◎著



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

中国文化因素对知识共享、员工创造力的影响研究 /
王国保著. —北京: 经济科学出版社, 2013. 10
ISBN 978 - 7 - 5141 - 3906 - 8

I. ①中… II. ①王… III. ①企业管理 - 知识管理 -
研究②企业 - 职工 - 创造性 - 研究 IV. ①F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 251065 号

责任编辑: 段 钢

责任校对: 郑淑艳

责任印制: 邱 关



中国文化因素对知识共享、员工创造力的影响研究

王国保 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: //jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

北京万友印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 16.25 印张 300000 字

2013 年 10 月第 1 版 2013 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 3906 - 8 定价: 48.00 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)

序

为王国保博士的博士论文出版写序是我最开心的事之一。原因很简单，我十分喜欢他，并认为他是一个很有价值的人才，也是我的好学生。

当年考生是直接报考指导老师的。那年正好我的考生不多，上线得也不多，就是人们常说的小年。所以，出现了名额空额；贾生华老师的考生多，上线的也多，王国保是报考贾老师的上线考生中的一员。在贾生华、齐汇汇老师的推荐下，接收了王国保作为博士生。

接收王国保是我做的一件正确的事。王国保博士，为人忠厚，学习用功，在学习过程中，就是同学们的长者与领袖，也是老师的好助手。很多学生事务，我是交给他办的，他也总是很好地完成了交办的工作。

王国保的博士学位论文选题是《中国文化因素对知识共享、员工创造力的影响研究》，也是现在企业、学校、政府都关注的中国背景下的知识管理及基于知识的竞争优势建设问题。由于要填补国内外相关的研究空白。所以，王国保做了大量的开拓性及探索性工作，其要克服的困难可想而知。但是，为人子、为人父、为人夫的他，在边工作边学习的情况下，顺利地完成了学业，获得了货真价实的博士学位。

特别值得说明的是，王国保特别能够体会我在指导其研究过程的用心，无论是好话、重话，好听的话、不好听的话，他都能够体会到我的用心：鼓励、帮助他，成为健康的学习的“乐之者”，坚持“心正，意诚”，追求“物格，知至”，达成“身修，家齐，国治，天下平”。

为人最重要的品德是忠诚、可信，王国保就是这样一个厚重、忠诚、可信之人。我为有他这样一位忠诚、可信的学生感到自豪。我也期待他在漫漫人生路，创造辉煌，奏响美丽的乐章。

宝贡敏

2013年8月2日于杭州家中

前 言

以知识为基础的企业理论认为，知识是能够创造持续竞争优势的关键资源。企业的知识管理实践成为企业构筑竞争优势的关键，而知识共享是知识管理的核心。如何使知识资源在组织内部员工之间自由流动，实现高效、充分的共享，是现代组织知识管理实践中亟待解决的问题。文化因素可能是知识共享的关键驱动因素或阻碍因素，探寻影响员工知识共享的中国文化因素，对我国企业的知识管理实践具有重要现实意义。

提高自主创新能力、建设创新型国家是我国发展战略的核心和提升综合国力的关键。在知识经济时代，创新成为组织竞争战略的基石以及形成和保持竞争优势的主要手段，企业为了生存就必须创新。众所周知，创造力是创新的源泉与基础。按照以知识为基础的企业理论和组织学习理论，可以揭示出员工知识共享与员工个人创造力间的关系。但在经验研究方面，员工知识共享与员工个人创造力之间的关系并没能得到深入探究。

本书关注的中国文化因素（集体主义倾向、等级倾向、和谐倾向、人情倾向和面子倾向）与员工知识共享、知识共享与员工个人创造力之间的联系。本书沿着“中国文化因素—员工知识共享—员工个人创造力”的逻辑思路，提出具体的研究假设和理论模型，采用问卷调查的方式获取研究数据，运用结构方程建模技术和层级回归方法对研究假设和理论模型进行了实证分析。本书的主要研究内容及结论如下：

（1）探索我国组织内部员工知识共享的结构。在我国，传统的“留一手”思想，在国人心中根深蒂固。本书通过访谈研究聚焦组织员工知识共享的内容，并应用内容分析对访谈内容进行分析与讨论，以把握中国员工知识共享的特征与内涵，确认了一般知识和关键知识的概念内涵，提出了知识共享的两维结构：一般知识共享和关键知识共享。同时，结合访谈资料自行开发相应的测量工具。

（2）探索与知识共享有关的中国文化因素的结构。本书基于国内外文化理论文献的回顾，结合我国文化特点，采用本土概念提出了我国文化因素的五个构成维度：集体主义倾向、等级倾向、和谐倾向、人情倾向和面子倾向。这五

个维度反映了中国的文化特征：追求和谐、讲面子、重人情、推崇集体主义、强调等级思想。

(3) 研究中国文化因素（集体主义倾向、等级倾向、和谐倾向、人情倾向和面子倾向）影响员工知识共享的内在机理。本书在以往研究的基础上，细化了中国文化因素的五个维度和知识共享的两个维度，同时将关系型心理契约和交易型心理契约作为调节变量引入“中国文化因素—员工知识共享”模型中，更深入、全面地剖析了中国文化因素（集体主义倾向、等级倾向、和谐倾向、人情倾向和面子倾向）对员工知识共享的作用机理，完善了中国文化因素与知识共享研究的内容框架。本书发现，影响一般知识共享的中国文化因素有集体主义倾向、和谐倾向、人情倾向和面子倾向，集体主义倾向、和谐倾向、人情倾向对一般知识共享有正向影响作用，面子倾向对一般知识共享有负向影响作用；影响关键知识共享的中国文化因素有集体主义倾向、和谐倾向和等级倾向，集体主义倾向、和谐倾向对关键知识共享有正向影响作用，等级倾向对关键知识共享有负向影响作用。而且，心理契约调节中国文化因素与知识共享之间的关系。这些发现客观地揭示了集体主义倾向、等级倾向、和谐倾向、面子倾向和人情倾向这些中国特有社会心理现象对员工知识共享的特殊作用规律，丰富了知识管理理论。

(4) 验证员工知识共享对员工个人创造力的影响作用。本书通过在以往研究的基础上，细化了知识共享的两个维度，更深入地剖析了知识共享对员工个人创造力的影响效应，经验研究的结果表明，员工知识共享行为对员工个人创造力有提升作用。而且，一般知识共享对员工个人创造力的影响大于关键知识共享的影响。

(5) 探析了员工知识共享在中国文化因素（集体主义倾向、等级倾向、和谐倾向、人情倾向和面子倾向）影响员工个人创造力过程中的中介作用。以知识共享为中介，本书构建并验证了集体主义倾向、等级倾向、和谐倾向、人情倾向和面子倾向对员工个人创造力作用的全模型，发现了集体主义倾向、等级倾向、和谐倾向、人情倾向和面子倾向通过知识共享行为对员工个人创造力的影响机理。通过结构方程建模技术，研究结果表明集体主义倾向和面子倾向通过一般知识共享和关键知识共享的部分中介作用影响员工创造力，而和谐倾向、等级倾向和人情倾向通过一般知识共享和关键知识共享的完全中介作用影响员工创造力。在影响方向上，集体主义倾向、和谐倾向和人情倾向正向影响员工个人创造力，而等级倾向和面子倾向负向影响员工个人创造力。

(6) 探索影响一般知识共享、关键知识共享、员工个人创造力的其他因素。由于知识共享和员工创造力除了会受到自变量的作用外，还会受到很多其他因

素的影响，如组织层面的所处行业、所在地区和个体层面的性别、出生年代、教育程度、工作部门等因素。本书将这些变量作为控制变量，以检验其是否会对中介变量和因变量产生影响。研究发现：相对于女性员工，男性员工具有更高的个人创造力；员工的一般知识共享程度随着工作年限的增加呈现“U”型趋势变化，员工的关键知识共享程度却随工作年限的增加几乎呈现单边下降的趋势；相对于生产制造部门、销售部门、财务部门、管理部门的员工，研发设计部门员工的一般知识共享程度和关键知识共享程度更高；研发设计部门员工比财务部门的创造力更强；相对于东部地区员工，中西部地区员工具有更高的一般知识共享程度。

中国传统文化博大精深，塑造了中华民族的民族精神和国民的性格。文化无优劣之分，对我国传统文化简单推崇和简单否定都不是明智之举。笔者从管理学的角度，分析了中国文化因素对知识共享和员工创造力的影响，有助于管理层恰当发挥中国文化的积极作用，确保员工知识共享活动的顺利开展和员工创造力的提升。

总体而言，本书的主要内容属于探索性研究，所得出的结论有助于丰富知识共享理论、文化理论和员工创造力理论，有助于指导我国企业的知识管理实践。当然，本书存在一定的局限性，有待在后续研究中进行改进和完善。书中难免会有一些错误或不当之处，恳请读者、同行和专家学者批评指正。

作者

2013年6月

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 问题的提出	1
1.2 研究的目的	4
1.3 研究的意义	4
1.3.1 理论意义	4
1.3.2 实践意义	5
1.4 研究内容和方法	7
1.4.1 研究内容	7
1.4.2 研究方法	8
1.5 本书的创新之处	9
1.6 技术路线	11
1.7 本书的结构安排	12
第 2 章 相关研究文献综述	14
2.1 文化相关研究综述	14
2.1.1 文化的定义	15
2.1.2 文化的维度	17
2.1.3 文化的作用结果	24
2.1.4 与中国文化相关的研究	27
2.1.5 文化研究小结	35
2.2 知识共享相关研究综述	37
2.2.1 知识定义及分类	37
2.2.2 知识共享的定义	41
2.2.3 知识共享的测量	44
2.2.4 知识共享的前因	48
2.2.5 知识共享的结果	55

2.2.6	知识共享研究小结	57
2.3	员工创造力相关研究综述	58
2.3.1	员工创造力的内涵	58
2.3.2	员工创造力的维度与测量	61
2.3.3	影响员工创造力的因素	64
2.3.4	员工创造力研究小结	68
第3章	研究假设推演与研究框架构建	70
3.1	以往相关研究取得的进展	70
3.2	以往相关研究的不足	71
3.3	本书拟解决的理论问题	72
3.4	本书的理论基础	73
3.5	基本概念界定	76
3.6	理论拓展与假设的提出	79
3.6.1	中国文化因素对知识共享的影响	79
3.6.2	心理契约对中国文化因素与知识共享之间关系的影响	84
3.6.3	知识共享与员工个体创造力之间的关系	86
3.7	假设汇总和理论模型框架	87
第4章	问卷设计和小样本调查	90
4.1	问卷的设计原则与设计程序	90
4.2	变量测量量表	91
4.2.1	知识共享的测量量表	92
4.2.2	中国文化因素的测量量表	97
4.2.3	员工创造力	100
4.2.4	心理契约	101
4.3	小样本分析	103
4.4	初始测量量表的修正与补充	113
第5章	假设检验	114
5.1	研究数据	114
5.1.1	数据收集	114
5.1.2	样本特征描述	115
5.1.3	数据描述	118

5.1.4 数据质量评估	120
5.2 测量工具的信度、效度和拟合度检验	124
5.2.1 测量工具的内部一致性信度检验	124
5.2.2 整体测量模型的区分效度检验	127
5.2.3 各变量测量模型的信度和效度分析	134
5.3 控制变量的确认	140
5.4 假设检验与结果分析	145
5.4.1 模型分析	145
5.4.2 控制变量的影响	154
5.4.3 心理契约的调节效应检验	161
第6章 研究结论与展望	188
6.1 研究结论	188
6.1.1 结论一：与知识共享有关的中国文化因素具有多维结构	188
6.1.2 结论二：中国员工知识共享具有二维结构	190
6.1.3 结论三：中国文化因素显著影响知识共享	191
6.1.4 结论四：员工心理契约具有调节效应	193
6.1.5 结论五：知识共享正向影响员工创造力	194
6.1.6 结论六：知识共享的中介机制	195
6.1.7 结论七：控制变量影响知识共享和员工创造力	195
6.1.8 结论八：企业所在地区对理论模型有干扰作用	196
6.2 研究的理论进展与实践启示	197
6.2.1 理论进展	197
6.2.2 实践启示	199
6.3 研究局限及未来研究展望	200
英文人名翻译表	202
附录1	204
附录2	209
参考文献	225
后记	247

第 1 章

绪 论

本章首先基于组织知识管理实践中的难题与相关理论研究的局限提出本书研究的问题，然后对本书研究的目的、意义、内容、方法和创新之处进行阐述，最后介绍了研究的技术路线和本书的结构安排。

1.1 问题的提出

探究企业竞争优势根源的理论经历了产业环境观—资源观—能力观—知识观的过程，以知识为基础的企业理论（the Knowledge-based Theory of the Firm，简称“知识观理论”）成为一种越来越引人关注的新的企业理论（余光胜，2002）。知识观理论的核心观点包括（Grant，1996；Spender，1996；Spender，2000；Zack，1999；Zander & Kogut，1995）：（1）知识是在竞争激烈的市场里区分企业核心竞争力的战略资源。知识被认为是最具战略意义的重要资源，符合Barney（1991）提出的能提供持续竞争优势的资源标准：有价值的（Valuable）、稀缺的（Rare）、难以模仿的（Inimitable）、不可替代的（Nonsubstitutable）。（2）企业是一个知识处理系统。作为对生产活动所需知识的获取、储存、应用、整合和创造的一种有效的制度安排，企业在协调各种个人专业知识尤其是整合知识方面具有比市场更高的效率。（3）企业知识的异质性决定了企业的异质性。各个企业最终所积聚的知识具有异质性，具有不可模仿性或较高模仿成本的知识资产是企业竞争优势的根源。知识观理论为企业知识管理实践提供了理论依据：要想构筑企业的持续竞争优势，必须充分认识和把握企业知识活动的微观机理，有效的知识管理就是其中的关键所在。

随着知识管理实践的深入，管理者们发现，企业大部分知识都嵌入个体大脑中，员工私有知识成为知识管理的主要对象（谢荷锋，2007）。美国著名的商

务与 IT 咨询公司 Delphi Group 在 1997 年的调查报告中指出,组织知识存在于电子数据库、电子文件以及书面文件中的比例分别为 12%、20% 和 26%,而 42% 的组织知识则存在员工的大脑里^①。因此,存在于员工大脑内的知识,构成组织知识的重要组成部分 (King & Zeithaml, 2003)。企业不仅需要吸收知识型员工,更重要的是能管理和开发员工大脑里的知识,使其个人知识被其他员工所共享并转化为组织知识,以发挥知识资产的最大效用。只有当个体知识转化成组织知识,组织才能有效管理这种资源 (Hooff & Weenen, 2004)。知识共享是知识管理的核心,知识共享的意义在于,知识共享为个人层次的知识 and 组织层次知识提供了联系 (Hendriks, 1999)。知识的有效共享,能促进知识在组织内的自由流动与增值。为了突出知识共享在组织知识管理中的核心地位,美国 Anderson 公司提出知识管理重要元素架构公式: $KM = (P + K)^S$, 其中: KM 为知识管理 (Knowledge Management); P 代表企业员工 (People); K 代表知识 (Knowledge); + 代表技术; S 代表共享 (Sharing)^②。这一公式所代表的含义是:把知识 (K) 看做是由公司员工 (P) 借助于技术 (+) 进行知识共享 (S) 的能力所获得的,而共享 (S) 的能力可以使知识数量指数倍扩大。如何使知识资源在组织内部员工之间、员工与组织之间自由流动,实现高效、充分的共享,是现代组织知识管理实践中亟待解决的问题。

虽然从企业的角度看,员工间的知识共享具有重要意义,但对于员工个体而言,与同事无保留地共享自己的知识却有可能使自己处于不利的境地。由于在我国有“教会徒弟,饿死师傅”的说法,“留一手”思想根深蒂固,中国员工往往更不愿意与同事进行无保留的知识共享。从员工个体的视角来看,隐藏知识往往是合理的和有理由的 (Michailova & Husted, 2003)。Szulanski (1996) 指出,阻碍知识共享的因素可以分为四类:知识转移的特征 (因果模糊、不可验证性)、知识源的特征 (缺乏动机、不能被感知可信赖)、知识接受者的特征 (缺乏动机、缺乏吸收能力、缺乏保持能力)、知识转移的情境 (恶劣组织情境、艰难的关系)。众多学者研究了影响组织员工知识共享的因素,例如,知识因素 (知识特征、知识类型和知识价值等) (Mei & Nie, 2007; Chow, Deng & Ho, 2000; Ipe, 2003)、个人因素 (人口统计变量、人格、个人心理、内在动机等) (Riege, 2005; Todd, Birgit & Kurt, 2006; Bock et al., 2005; Chowdhury, 2005; Lu, Leung & Koch, 2006)、组织因素 (领导风格、报酬体系、组织公正、组织结构、管理支持、组织氛围等) (Farrell, Flood, Curtain et al., 2005; Srivastava, Bartol & Locke, 2006; King & Marks, 2008; Bartol & Srivastava, 2002;

^{①②} 转引自:谢荷锋.企业员工知识分享中的信任问题实证研究.博士学位论文,浙江大学,2007.

Bock, Zmud, Kim et al., 2005)、技术因素(信息与沟通技术、技术系统、信息技术等)(Hendrik, 1999; Cabrera, Collins & Salgado, 2006; Vera-Munoz, Ho & Chow, 2006)。这些成果大多是在西方的文化背景下取得的,具有所谓的“文化相对性”(Cultural Relativism)(Hofstede, 1980),其结论还不能直接应用于我国企业知识管理实践。Hutchings 和 Michailo (2004)认为文化因素可能是知识共享的关键驱动因素或阻碍因素,Michailova 和 Hutchings (2006)进一步指出,在中国这样的转型国家,文化对行为的影响作用更大。虽然关于知识共享影响因素的研究已取得丰富成果,但直接从文化角度研究知识共享的影响因素,特别是中国特有文化现象对知识共享影响的相关研究还非常薄弱。现有的研究中,一些学者借助 Hofstede 的文化维度概念和分析方法对组织内员工知识共享的影响进行了探讨,试图从国家或社会层面文化的比较入手,揭示出知识共享背后的文化因素(Ardichvili et al., 2006; Hutchings & Michailova, 2006; Chow, Deng & Ho, 2000);一些华裔学者从本土概念出发,直接研究中国文化因素(如面子)对员工知识共享的影响(Hwang & Kim, 2007)。虽然极具价值,但要么未充分考虑中国文化的特点而缺乏本土契合性(Indigenous Compatibility)(杨国枢, 2004, P. 5),要么虽采用本土概念但过于零散而缺乏整体系统性。因此,正确认识中国文化,探寻影响我国组织内员工知识共享的典型中国文化因素,在此基础上借鉴和引进国内外相关研究成果,才能真正为我国管理实践者提供有现实意义的决策参考。

在一个充满竞争的不断变化的世界里,企业的成功和生存都依赖于创新(Gregory & Joseph, 2000)。尽管一些研究已经认可了知识共享与组织创新之间的联系,认为有效的知识共享是促进创新的重要因素(Mei & Nie, 2007; Du, Ai & Ren, 2006; Zahra, Neubaum & Larraneta, 2007),知识共享在组织中如何发挥促进创新的作用却不得而知。众所周知,创造力是创新的源泉与基础,要提高组织创新能力,就必须提高企业员工的创造力(Amabile et al., 1996)。员工的创造性思维和创造性活动,为企业的持续创新提供了源泉和基础,企业的创新表现正是源自员工的创造力。按照企业知识观理论和 Nonaka 和 Takeuchi (1995)的 SECI 模型,可以揭示出员工间知识共享与员工个人创造力间的关系。但在经验研究方面,员工知识共享与员工个人创造力之间的关系并没能得到深入探究。

这就引发我们思考以下一些问题:中国与西方国家组织员工的知识共享结构是否相同?影响中国员工知识共享的文化因素有哪些?这些文化因素是如何影响员工知识共享的?知识共享是如何促进员工创造力的?这些问题的解决可以为我国管理实践者采取措施促进组织内员工的知识共享行为和提升员工创造

力提供理论依据（徐碧祥，2007）。因此，本书以企业员工为研究对象，关注个体层面上中国文化因素与知识共享、知识共享与员工个人创造力之间的联系，以揭示隐藏在员工知识共享背后的深层文化因素，验证知识共享是否能推动员工的个人创造力，以完善和补充文化理论、知识共享理论、创造力理论，更好地服务于我国的知识管理实践。

1.2 研究的目的

本书的主要目的在于借鉴国内外现有的文化理论、知识共享理论、创造力理论，探索中国员工知识共享的维度结构；并从个体层面分析中国文化因素对员工知识共享的影响及作用机理，以及员工知识共享对员工个人创造力的影响；从而深刻揭示影响了中国组织员工知识共享背后的文化因素、作用关系和影响机理，以及知识共享影响员工个人创造力的作用关系，进而指导组织的知识管理实践，确保员工知识共享活动的顺利开展和员工创造力的提升，以促进组织创新绩效。

1.3 研究的意义

本书的研究意义包括理论意义和实践意义。理论意义主要在于通过本书揭示出相关规律，实践意义主要在于将揭示的规律用于指导知识管理实践。

1.3.1 理论意义

基于以上研究目的，本书在理论研究方面进行有益的探索并揭示出相关规律。通过相关作用规律的揭示，本书的研究成果能够在一定程度上对以往研究进行补充和扩展，丰富现有文化理论、知识共享理论和员工创造力理论的内涵，推进相关理论研究的发展，本书的理论意义主要将体现在以下五个方面：

（1）对我国员工知识共享结构的探索，有助于丰富与完善知识共享理论。当前关于员工知识共享的维度划分和测量方法大多基于西方社会背景并由西方学者提出，这样形成的理论难以反映我国员工知识共享特性。基于对我国传统“留一手”思想的认真思索，本书通过访谈研究，将员工知识共享划分为一般知识共享和关键知识共享两个维度，并通过经验研究验证了其合理性，

该结论有助于丰富和完善知识共享理论,并为进一步开展知识共享相关的研究奠定基础。

(2) 对与员工知识共享有关的中国文化因素的探索,有助于丰富与完善文化理论。Hofstede (1980) 的文化维度理论,是最具影响力的一个理论。近 30 年来,国际上出现了大量以 Hofstede 理论框架为基础的个体层面研究,但由于所谓的文化相对性 (Hofstede, 1980), 这些成果并不能直接应用于我国。在我国港台学者和内地学者的努力下,关于面子、和谐、人情等中国文化取得一定的研究成果,但过于零散而缺乏整体系统性。本书基于现有的研究成果,将与知识共享有关的中国文化因素分为五个维度,为在中国背景下进一步开展相关的研究奠定了基础。

(3) 从个人层面对中国文化因素影响员工知识共享的经验研究,有助于完善与补充知识共享理论。以往研究中,学者们对影响知识共享因素的关注主要集中在个人因素、组织因素、技术因素和知识因素,文化因素方面的研究比较薄弱,从中国文化角度进行的经验研究就更为稀少。关于文化研究的分析层次,主要有个人层次、群体/组织层次、国家层次,目前的一个趋势是个人层次上的文化研究不断深入。文化只能通过个体显示出来,个人层次上的分析有助于文化研究的结论更加全面 (Maznevski, DiStefano, Gomez et al., 2002)。本书以企业员工为研究对象,通过经验研究揭示隐藏在知识共享背后的深层文化因素,这一结论有助于丰富和完善知识共享理论。

(4) 整体研究框架的经验研究有助于丰富文化理论和知识共享理论研究,拓展员工创造力理论。一些学者分析了文化因素对员工创造力的直接作用,也有学者验证了文化因素对知识共享存在显著影响,但文化因素影响知识共享,进而影响员工个人创造力的研究却尚未展开。本书对知识共享在文化因素与员工创造力之间中介作用的探索,揭示了中国文化因素对员工创造力的作用机理,发展了知识管理理论和创造力理论。

(5) 对本书理论模型的验证有助于丰富需要层次理论、符号互动理论、社会交换理论和组织学习理论。本书基于需要层次理论、符号互动理论、社会交换理论和组织学习理论,通过对相关研究的文献回顾,根据核心概念相互间的关系推演出本书的理论假设,进而构建最终的研究框架。因此,对理论假设的验证,有助于丰富为整体研究框架提供理论基础的这几个理论。

1.3.2 实践意义

本书通过对中国文化因素对知识共享、员工创造力的作用机制的深入剖析,

为我国组织的知识管理实践提供了理论指导和决策依据。本书的实践意义主要体现在以下四个方面：

(1) 对员工知识共享结构的探索，有助于指导我国组织的知识管理实践。从实践上看，研究结果为中国管理者如何进行知识管理和促进员工知识共享提供了更加可靠的参考依据。一般知识对自身利益没有重大影响，企业员工比较愿意与同事共享，但关键知识对自身利益有重大影响，这往往就是企业员工在与同事知识共享过程中留的那“一手”。挖掘影响一般知识共享和关键知识共享的因素并提出与之相匹配的对策，就更为重要，能真正在企业内实现知识的自由流动，最终提升企业的竞争优势。

(2) 对与知识共享有关的中国文化因素结构的探索，以及就文化因素对知识共享、员工创造力影响的深入探讨，有助于管理层恰当发挥中国文化的积极作用。集体主义倾向、和谐倾向有利于提升员工一般知识共享和关键知识共享程度，人情倾向有利于提升员工一般知识共享程度，而等级倾向不利于提升员工关键知识共享程度，面子倾向不利于提升员工一般知识共享程度。集体主义倾向、和谐倾向和人情倾向有利于提升员工创造力，而等级倾向和面子倾向不利于提升员工创造力。这些结论有利于管理者客观认识中国文化现象，并更有针对性地加以合理利用，从而发扬中国文化对知识共享和员工创造力的积极影响，规避其对知识共享和员工创造力的不利影响，进一步促进员工的知识共享和提升员工个人创造力。

(3) 对员工心理契约调节效应的探索，有助于管理层对组织—员工关系的培养，发挥员工关系型心理契约对中国文化因素与知识共享之间关系的正向调节作用。本书发现，心理契约调节有集体主义倾向、等级倾向、人情倾向和面子倾向与知识共享之间的关系。其中，关系型心理契约强化了集体主义倾向对员工关键知识共享的正向影响；交易型心理契约弱化了人情倾向对员工一般知识共享的正向影响，强化了等级倾向对员工关键知识共享的负向影响。因此，管理者可以采取构建并维护组织—员工之间的关系型心理契约，通过重视组织—员工关系的培养，促进企业内部员工知识共享行为与提升员工创造力，进而提升组织创新绩效。

(4) 对控制变量对知识共享和员工创造力的影响的研究，可以为我国组织的知识管理实践提供理论指导。本书发现，工作年限差异会影响员工一般知识共享、关键知识共享：员工的一般知识共享程度随着工作年限的增加呈现“U”型趋势变化，工作年限在“1年以下”的员工一般知识共享程度最高，随工作年限增加先下降，工作年限到了“2~5年”时达到最低，然后再随工作年限的增加而提高；而员工的关键知识共享程度却随工作年限的增加几乎呈现单边下降的趋势，工作

年限在“1年以下”的员工关键知识共享程度最高，而“10年以上”的员工的知识共享程度最低。因此，组织在实施知识管理的时候，要关注员工的个体差异，了解不同工作年限的员工的需求，进而采取有针对性的措施，如定期进行工作轮换等，以消除工作年限对员工知识共享带来的不利影响。

1.4 研究内容和方法

围绕研究目的，笔者对整体的研究方案进行规划设计。通过聚焦研究问题，进一步明确研究的具体内容，并选择与研究内容相匹配的研究方法，以实现研究目的。

1.4.1 研究内容

为了实现研究目的，聚焦研究问题，本书具体的研究内容包括：

(1) 探索中国员工知识共享的维度结构。在已有研究的基础上，本书通过对我国组织员工进行的访谈研究，来探索组织内部员工知识共享的维度结构，同时，结合访谈资料自行开发相应的测量工具。借助于大样本问卷调查获取的数据，本书通过验证性因子分析验证了知识共享维度划分的合理性。

(2) 探索与知识共享有关的中国文化因素的维度结构。在以往研究的基础上，本书结合我国特有的文化特征，采用本土概念构建了与知识共享有关的我国文化因素五维结构模型。借助于大样本问卷调查获取的数据，本书通过验证性因子分析验证了与知识共享有关的我国文化因素维度划分的合理性。

(3) 中国文化因素影响员工知识共享的内在机理研究。文化因素的各维度是直接还是与其他变量交互影响员工知识共享？影响一般知识共享和关键知识共享的因素是否相同？各变量间的影响程度如何？本书通过引入关系型心理契约和交易型心理契约这两个变量，探寻中国文化因素影响知识共享的内在机理。

(4) 员工知识共享对员工个人创造力的作用效果分析。知识共享作为知识管理的核心环节，对组织的创新能力有正向的促进作用，员工创造力是组织创新的基础和源泉，因此员工知识共享可能会提升员工的个人创造力。本书对知识共享与员工创造力的关系进行探索，提出了员工知识共享会正向影响员工创造力的假设，并借助于大样本问卷调查获取的数据验证了该假设。

(5) 探索影响一般知识共享、关键知识共享、员工个人创造力的其他因素。本书将中国文化因素作为自变量，员工知识共享作为中介变量，员工个人创造