

文章编号:1002-980X(2006)05-0085-04

知识转换能力、网络中心性对个人 创新行为影响的研究

薛靖¹ 谢荷锋^{1,2}

(1. 浙江大学 管理学院,杭州 310027;2. 南华大学 经济管理学院,湖南 衡阳 421001)

摘要:企业员工的个人创新行为直接关系到企业的生存和发展。本文利用个案深度访谈的方法,研究了个人知识转换能力和网络中心性对个人创新行为的影响。结论显示,企业员工的个人知识转换能力和网络中心性对其创新行为具有积极的影响。本研究为进一步研究企业环境下,特别是创意企业环境下员工创新行为提供了基础。

关键词:知识转换能力;网络中心性;个人创新行为

中图分类号:F270 **文献标志码:**A

一、前言

21世纪全球的经济形态已转变成为以创新为主的知识经济时代。对企业而言,创新是获得竞争优势的主要源泉。企业员工的创新行为,是企业组织创新的基础,在当今复杂而充满竞争的环境中,员工的创新行为将直接关系到企业的生存和发展(Amabile,1988),因而,关于企业环境下个人层面的创新行为,近年来受到诸多文献的关注(Ibarra,1993;Perry-Smith & Shalley,2003)。例如,Ibarra(1993)从个人特征、员工所在正式组织中的职位,以及员工在不同网络形态中的地位(网络中心性)等方面对个人创新行为的影响进行了实证研究,研究发现:个人特征、员工所在正式组织中的职位以及他们的网络中心性都正向影响个人创新行为;并且网络中心性在其他非网络变量(个人特征以及正式层级)与管理创新的关系间具有中介效用。目前人们取得的基本共识是,个人的创新行为与其知识转换能力的强弱,以及在企业这个“社会网络”中所扮演的角色密切相关。基于此,本文聚焦于个人创新行为的研究,结合个案访谈资料,探索个人知识转换能力、网络中心性对企业员工创新行为的影响。

二、个人创新行为

个人创新行为可以看成个人在工作上的一种方

法,它产生新奇而适当的想法、过程和解决办法。Zhou & George(2001)将个人创新行为做了进一步解释,他们认为个人创新行为不应该单指创新想法的本身,还应该包含创新构想的产生、内容、推广与发展执行方案等,这样才能确保创新的想法可以被有效的运用,个人创新才能得以实现。

本文采用Zhou & George(2001)对个人创新行为的定义,主要从员工个人在创新想法的产生、内容、推广与发展执行方案的行为过程中所表现出的创新程度进行探讨。

三、个人知识转换能力对 创新行为的影响

(一)个人知识转换能力

个人知识转换能力是指团队成员个人内隐知识和外显知识相互转换,使个人知识不断获得提升的能力。Nonaka & Takeuchi(1995)将内隐知识和外显知识相互转换的模式分成四种:(1)共同化(socialization):即通过分享经验从而达到创造内隐知识的过程。(2)外化(externalization):即将内隐知识明白地表达为外显概念的过程。(3)结合(combination):即将概念加以系统化而形成知识体系的过程。(4)内化(internalization):即将外显知识转换为内隐知识的过程,它和“边做边学”(learning by doing)的学习模式息息相关。这四个组织知识转换的

收稿日期:2006-01-23

基金项目:本文受湖南省自然科学基金项目资助,项目编号为05JJ30132。

作者简介:薛靖(1978-),女,山东省济南人,浙江大学管理学院博士研究生,主要从事创新管理,知识管理研究。

过程都必须由组织中的成员个人去执行,因此,作为组织中的个人就需要具备这四种知识转换能力(knowledge conversion ability, KCA):

(1) 共同化能力:是指个人将别人的内隐知识转换成自己内隐知识的能力,它是一种在平时工作生活中个人通过观察、模仿和实践等获得和丰富自己内隐知识的能力。

(2) 外化能力:是指个人将自己的内隐知识通过隐喻、类比、概念和模型等外显化的方式表达出来的能力。

(3) 结合能力:是指个人通过文件、会议、电话交谈或者电脑网络等沟通交换并组合知识的能力,或者是通过分类、增加和结合来重新组合已有的信息,以形成新知识的能力。

(4) 内化能力:是指个人吸收、消化那些通过结合所产生的新的外显知识,并且升华成为自己的内隐知识的能力。

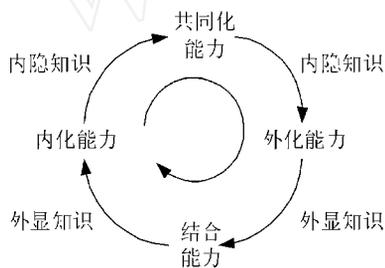


图1 个人知识转换能力模式图

图1表示了个人知识转换能力的模式。它是一个通过共同化能力,外化能力,结合能力和内化能力使个人知识由内隐知识 外显知识 内隐知识……不断转换的螺旋式的过程。而每一个循环都会使个人的知识转换能力和知识水平有新的提升。

(二) 个人知识转换能力对创新行为的影响

关于个人知识转换能力对创新行为的影响, Becerra-Fernandez and Sabherwal (2001) 针对美国 Kennedy Space Center 的 8 个团队共 159 人进行实证研究,发现团队成员知识转换能力与知识管理绩效(knowledge management satisfaction)的满意度呈正相关,其中,主要是“结合能力”与“外化能力”对团队成员所认知的个人知识管理绩效具有显著的正向影响。王思峰、黄家齐与郑俐敏(2002)是以试验设计的方式验证得到高知识转换能力水平的团队,其知识创造成效(创新绩效与团队学习成效)显著较佳。

通过以上分析我们可以看出:员工个人的知识转换能力直接影响着员工的创新表现行为,个人知识转换能力越高,其创新表现行为就会越好。

四、网络中心性对创新行为的影响

(一) 网络中心性与各种网络关系形态

网络中心性是一个用来描述网络结构中个人所处的位置的重要指标,在评价一个人重要与否,衡量他/她职务的地位优越性或特权性,以及社会声望时常用这一指标(罗家德,2005)。“团队”(teams)已经成为今日多数企业的基本工作单位,团队中的人际关系与互动形态具有多元化的外貌,各种不同的关系便构成了不同的“网络”。在过去的研究中,网络关系的形态可以归纳为下列三种(罗家德,2005):

(1) 咨询网络:咨询网络是指在工作专业中咨询他人或者是被他人咨询的范围的大小。一个咨询网络中心性高的人通常是常咨询别人或是常被他人咨询的人。

(2) 情感网络:情感网络是指员工与员工感情交往的程度。一个情感网络中心性高的人通常是常与同事有情感交流的人。

(3) 情报网络:情报网络是指员工将正式或者非正式的情报向谁传递或者向谁求证的程度。一个情报网络中心性高的人通常能掌握公司内外许多正式或者非正式的情报。

由于存在不同形态的网络,因此个人会在不同的网络中拥有不同的网络中心性。在某网络中拥有较高中心性的人,一般会在该网络中与较多的其他成员发生联系,拥有较多的各类资源,从而产生较大的影响力。

(二) 网络中心性对创新行为的影响

关于网络中心性对个人创新行为的影响,Sparrowe, et al. (2001)对 38 个工作团队中的 190 名员工进行实证后发现,咨询网络的中心性与个人工作表现呈正向相关关系。Ibarra(1993)研究发现,网络中心性会影响行政创新,而且网络中心性在个人特质、正式职位与行政创新的关系间,具有中介的效果。Perry-Smith & Shalley(2003)在探讨个人创造力与社会互动的关系后,认为个人创造能力会使其在团队中有较高的网络中心性,而个人在网络中的位置会对个人的创意工作(creative work)产生影响,意即网络中心性会对个人创造力及创意表现产生中介效果,但尚未进行实证。

从以上分析可以看出:员工个人在网络中的中心性越高,其创新行为表现也会越好。同时网络中心性还可能在个人知识转换能力与创新行为关系中起中介作用。

五、个案访谈分析

(一) 研究方法

本文采用“深度访谈法”,对三位广告界的资深人士进行了深度访谈。访谈资料的数据分析,采用通行的“内容分析法”(content analysis),它的优点就是可以根据研究目的,针对访谈内容、符号与意义,乃至整个沟通过程,客观而系统化的进行定量和定性的描述、分析与推论(Patton,2002)。

(二) 研究对象

本文主要研究成员个人知识转换能力和网络中心性对创新行为的影响,另一个重要的研究问题是想了解个人在团队中的网络中心性是不是知识转换能力影响创新行为的中介变量。因此,需要研究的对象是以团队形式开展工作的,并且要注重创新。而广告业自身特征正好符合本研究的需要。本文访谈了杭州一位广告传播公司的负责人与两家广告公司的资深创意人员,受访者的基本资料如表1。

表1 受访者基本资料

代号	性别	专业经验
1	女	1. 某传播公司资深总监 2. 现为某广告传播公司负责人 3. 相关经历6年
2	女	1. 某广告公司资深文案 2. 某广告公司(2004年杭州广告公司营业额排名前三强)创意总监 3. 现为某广告公司创意总监与客户总监 4. 相关经历5年
3	男	1. 某广告公司设计师 2. 现为某广告公司客户总监与创意师 3. 相关经历5年

(三) 分析结果

1. 个人知识转换能力的资料分析结果。在访谈资料中,各受访者谈到团队成员常会观察、模仿别人的行为,这是“共同化”的过程,体现了个人的共同化能力。对于那些具有较高共同化能力的成员,他们会更仔细地观察别人的行为,通过更贴切的模仿,在自己实践时,一般都会产生更好的想法。而团队中那些善于用口头表述或者用书面形式将自己的想法表达出来的成员,比那些不善于表达的成员在创意表现上明显要好很多。这体现了个人外化能力上的差异对创新行为的影响。除了利用自己本身具有的知识进行创意外,各受访者也提到团队中有的成员很善于将不同的知识联系在一起,经过自己的思考加工后,也就是通过自己的内化能力,把这些知识

升华后,产生好的创意的情况。比如有的员工在想法枯竭时,会通过“逛街”、“闲聊”等方式来获得灵感。有个员工就是在逛街时,看到一家咖啡馆的广告语,从中受到启发,结合自己正在设计的房地产广告,创造出了一条实用且新颖的房地产广告语。

所采访的三家广告公司,都比较注重员工个人知识转换能力的培养和提高,因此,它们的创意广告做的都比较好。但是,对于每一个具体员工而言,其知识转换能力也存在着差异。一般地说,那些知识转换能力强的员工每年产生的创意广告是那些知识转换能力弱的员工每年产生的创意广告的2—3倍。这体现了个人知识转换能力对创新行为确有正向影响。

2. 网络形态与网络中心性的资料分析结果。在访谈资料中,各受访者提到成员会常向那些经验丰富、能力强的团队成员进行相关咨询,即团队中存在着为了咨询有关工作内容的各项专业问题而进行的互动。那些常被咨询的人自然就成了团队中的中心人物,并且由于常被他人咨询,这些中心人物会接触到各种问题,思考的面比较广,思考的问题也比较多,从而在自己进行工作时,都会有较好的创新表现。团队中,有的成员常与团队其他成员、相关机构、客户等进行内外部情报交流,他/她往往成为团队中情报沟通的桥梁,其他成员常会从他/她那里获得信息,利用这些信息,不但可以帮助其他成员进行工作,而且该成员自身在进行创意时,表现的也比较好。团队成员还会经常组织爬山、唱歌等文体娱乐活动,通过这些活动进行情感上的交流。在访谈中,各受访者都提到团队中的中心人物在进行创意工作时,都有很优秀的表现。如其中一家广告公司的创意总监,他在团队中处于核心地位,大家常会向他咨询一些工作上的问题,同时他自己也拥有较多的情报来源,在公司所做的10个创意广告中,有6个都是由他直接产生的,而其他那几个创意广告,也是由他协助进行的。

通过以上资料可以看出:个人在不同的网络形态中的人际互动程度是有所差异的,有些成员会主动与他人互动,或者成为受其他成员欢迎的人;有些成员在团队中充当着“桥梁”的作用;同时团队中普遍存在着中心人物。一般而言,网络中心性高的团队成员的工作业绩也比较突出。也就是说,网络中心性会正向影响个人的创新行为。此外,有些成员会因为专业能力强、容易沟通等因素,使其拥有较高的网络中心性,他们接触的面比较广,从而会有较好的创意产生。也就是说网络中心性可能对个人知识

转换能力与创新行为有中介效果。

六、小结

本文在研究个人创新行为、个人知识转换能力以及网络形态与网络中心性含义的基础上,定性分析和探讨了个人知识转换能力与网络中心性对创新行为的影响,并结合对三位广告界资深人士进行的深度访谈分析,指出个人的知识转换能力越高,其创新行为表现越好;个人在不同网络形态中的中心性与创新行为呈正向相关关系。并且,存在网络中心性是知识转换能力与创新行为关系的中介变量的可能。因此,企业在进行人力资源管理时,要注重员工知识转换能力的培养和提高,为员工知识转换能力的提高创造有利条件;同时,还应规划有效的人际互动网络策略,通过员工个人网络中心性的提高,促进和提升个人的创新行为,进而提高团队创新绩效。对于如何定量地分析个人知识转换能力以及网络中心性与创新行为的关系,是值得进一步研究的课题。

参考文献

[1] 罗家德. 2003. 社会网分析讲义[M]. 北京: 社会科学文献出版社.

- 版社.
- [2] 王思峰, 黄家齐, 郑俐敏. 2002. 团队知识转换与知识创新的实验研究: 知识螺旋理论的验证[DB].
- [3] Amabile, T. M. 1988. A model of creativity and innovation in organization[J]. *Research in Organizational Behavior*, 10: 123 - 167.
- [4] Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. 2001. Organizational knowledge management: A contingency perspective[J]. *Journal of Management Information Systems*, 18(1): 40 - 42.
- [5] Ibarra, H. 1993. Network centrality, power, and innovation involvement: Determinants of technical and administrative roles[J]. *Academy of Management Journal*, 36(3): 471 - 501.
- [6] Nonaka, I., & Takeuchi, H. 1995. *The Knowledge-Creating Company*[M]. Oxford University Press, Inc.
- [7] Patton, M. Q. 2002. *Qualitative evaluation and research methods*(3rd ed.) [M]. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- [8] Perry-Smith, J. E., & Shalley, C. E. 2003. The social side of creativity: A static and dynamic social network perspective[J]. *Academy of Management Review*, 28(1): 89 - 106.
- [9] Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J., & Kraimer, M. L. 2001. Social networks and the performance of individuals and groups[J]. *Academy of Management Journal*, 44(2): 316 - 325.
- [10] Zhou, J., & George, J. M. 2001. When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice[J]. *Academy of Management Journal*, 44(4): 682 - 696.

Knowledge Conversion Capabilities and Network Centrality Influence on Individual Innovation Behavior

XUE Jing¹, XIE He-feng^{1,2}

(1. College of Management, Zhejiang University, Hangzhou 310027, China;

2. School of Economics & Management, Nanhua University, Hengyang Hunan 421001, China)

Abstract: Individual innovation behavior contributes to enterprises' survival, and growth. The paper analyzes the effects of knowledge conversion capabilities, and network centrality on individual innovation behavior by interviewing three experienced practitioners of advertising firms. It illustrates that individual knowledge conversion capabilities and innovation behavior are positively related to individual innovation behavior.

Key words: knowledge conversion capabilities; network centrality; innovation behavior

(上接第 70 页)

Thinking of Company's Salary Structure Composing

ZHENG Wen-li

(Management School of Fuzhou University, Fuzhou 350002, China)

Abstract: Salary structure and its function in the companies in China have been analyzed through the analysis of the problems existing in salary structure of the companies and specific approach has been proposed in terms of the composing of basic salary, benefits and premium. The writer has also pointed out that the salary structure should be adjusted based on different development phases of the companies.

Key words: Company; salary structure composing