

doi:10.11835/j.issn.1008-5831.2015.03.009

欢迎按以下格式引用:王勇.知识视角下组织绩效影响因素的元分析与结构方程研究[J].重庆大学学报:社会科学版,2015(3):58-66.

Citation Format: WANG Yong. Study on the effect factor of organizational performance based on knowledge: A meta-analysis and SEM research[J].

Journal of Chongqing University: Social Science Edition, 2015(3): 58-66.

# 知识视角下组织绩效影响因素的元分析与结构方程研究

王勇

(淮阴工学院 经济管理学院,江苏 淮安 223001)

**摘要:**国内外对知识分享、组织学习与组织绩效的关系已经做了相当程度的研究,然而国内尚缺乏系统的总结和评价。文章以2000至2013年间国内外研究文献为样本,以元分析与路径分析相结合的方法探讨知识分享、组织学习与组织绩效的关系。结果表明三者间效应值具有显著正相关,调节变量分析的结果表明文献来源区域是知识分享与组织绩效效应量间产生异质性的原因,在此基础上提出了相关启示。

**关键词:**知识分享;组织学习;组织绩效;元分析;结构方程

**中图分类号:**F270 **文献标志码:**A **文章编号:**1008-5831(2015)03-0058-09

在知识经济时代,无论在理论研究领域还是管理实践领域,知识管理都受到了重视,特别是组织内的知识分享,因为知识分享是组织提升绩效水平的重要环节。然而知识是短暂的,需要不断更新,组织学习是更新知识的有效方式。组织学习过程依赖于成员进行知识分享,通过学习,不但可以提升组织成员能力,并且通过分享过程的学习,还可以不断提升组织的能力,最终实现组织经营绩效的目标。尽管如此,仍有学者认为知识分享对组织绩效并不存在直接影响,而是通过某些中介变量对组织绩效起作用。那么知识分享和组织学习是直接影响组织绩效,还是通过中介变量对组织绩效产生影响?知识分享与组织学习之间是否存在关系呢?为了进一步探索知识分享、组织学习与组织绩效间的关系,本研究以已有研究文献为样本,运用元分析和结构方程相结合的方法进一步探讨,以期为后续研究提供可能的借鉴。

## 一、文献探讨

### (一)知识分享

知识分享是知识拥有者将知识传递给组织内其他人的行为。知识分享不仅是知识拥有者与知识接受者之间的双向交换关系,而且是知识拥有者的分享行为<sup>[1]</sup>。Teng和Song认为知识分享既可以是被动的行为也可以是主动的行为,其中被动性知识分享是指知识的分享与知识的接受是非自愿的,而主动性知识分享则相反,知识的分享与接受是完全自愿<sup>[2]</sup>。然而,Davenport认为知识分享完全是一种自愿的行为,其意味着知识拥有者完全自愿通过某种方式与他人分享可供使用的知识,这其中包括知识拥有者表现出的一些有意识的行为。在目前的研究中,知识分享主要是指一种组织内的主动性知识分享<sup>[3]</sup>。彭凯、孙海法认为知识分

修回日期:2014-11-26

基金项目:教育部人文社会科学青年基金项目“基于人力资源实践的企业多元知识分享及其绩效研究:效能感知的中介效果”(11YJC630215);

“江苏省高校优秀中青年骨干教师境外研修计划”资助;江苏省“青蓝工程”资助项目

作者简介:王勇(1976-),男,淮阴工学院经济管理学院副教授,主要从事组织行为和知识管理研究。

致谢:本文在写作和修改过程中得到香港中文大学黄焯森(Wong Chi-sum)教授的指导,特此感谢!

享包括建立在经验基础上的技术分享、与工作任务相关的知识分享以及个人天赋、态度和能力等倾向性的分享三种类型<sup>[4]</sup>。无论哪种类型的知识分享,成员间的相互合作与相互交流至关重要<sup>[5]</sup>。例如,Leinonen 等研究显示,在任务型团队中,成员知识分享并不是完全直接集中在团队任务所需要的专业知识方面,而主要集中在团队如何合作方面。

## (二) 组织学习

组织学习概念最早由 Argyris 和 Schon 提出。根据其阐述,组织学习是指发现错误并通过重新建构组织的“应用理论”加以改正的过程<sup>[6]</sup>。为了实现组织目标,组织不断努力改变或重新设计自身以适应持续变化的环境。Shrivastava 在总结相关文献基础上,将组织学习定义为调适和信息处理方式,具体包括适应性学习、信息的共享、知识基础的发展以及制度化经验效果<sup>[7]</sup>。随着知识管理的发展,更多学者从知识观点来阐述组织学习的内涵和过程。例如 Huber 认为组织学习可以分为知识获取、信息扩散、信息解释以及组织记忆等四个方面<sup>[8]</sup>。Garvin 认为组织学习是组织创造、获取与传播知识的过程<sup>[9]</sup>。组织学习是一个产生、获取和收集知识的系统过程,其目的主要是为了积累资源、提升能力,进而改进组织绩效<sup>[10]</sup>。Templeton 等认为,组织学习是指对组织绩效产生潜在影响的一系列措施,其包括知识获取、知识分享和知识转化等措施。Nonaka 等将组织学习看作是影响组织知识活动的支配性力量,具体包括知识获取、知识运用以及知识分享三个方面<sup>[11]</sup>。

## (三) 组织绩效

绩效是组织衡量组织活动成果的一种主要方式。从理论上讲,绩效是组织期望的结果,包括个人绩效和组织绩效两个层面。Hall 认为组织绩效是组织完成目标的程度<sup>[12]</sup>。Schermerhorn 指出组织绩效是个人或团体在工作中完成任务的质与量,也是管理者工作目标的完成程度<sup>[13]</sup>。在实践中,学者对组织绩效的衡量,有的采用客观的经营数据来衡量,有的则采用主观的调查问卷来衡量。Steers 则建议采用多重方式的自评方法,提出 17 种组织绩效衡量模式评量标准。Govindarajan 根据 Steers 的建议,将 12 个衡量绩效的变量依据其性质,分成长、短期绩效两个方面<sup>[14]</sup>。Churchill 和 Walker 研究发现自评绩效不仅不会膨胀应变量与自变量之间的相关,而且可以提供与客观资料及上司评估方式相同的结果。Brownell 也认为没有证据证明组织内部的管理会计报表、现金流量、营运利润及投资报酬率(ROI)等资料会比自评的绩效更客观<sup>[15]</sup>。Sohi 指出有其他学者认为自评的方式很好,即使有偏误也不会随着受测者的不同而有系统性的差异。

## (四) 知识分享、组织学习与组织绩效间关系

众所周知,通过个人或组织间知识分享而形成的竞争力将会有助于组织的成功<sup>[16]</sup>。Sher 和 Lee 的研究表明,组织内员工间的知识分享可以帮助企业以较低的成本和较快的速度回应消费者的需求。如果团队成员无法实现知识分享,必将导致团队绩效的恶化<sup>[17]</sup>,而组织的知识分享氛围越浓,组织获得的绩效越高<sup>[18]</sup>。组织可以通过鼓励知识分享行为来提高组织未来绩效和巩固现有绩效<sup>[19]</sup>。刘智伟以制造型企业为研究对象,探讨知识分享的结构因素与关系因素对组织绩效的影响,结果显示知识分享会影响组织的经营绩效<sup>[20]</sup>。李元墩等人对研发行业的研究得到了类似的结果<sup>[21]</sup>。因此,提出如下假设:

H1: 知识分享与组织绩效存在显著相关。

Milliman 提出组织学习的效果不仅可以化解组织当中的误会,还可以提高组织竞争力以改善组织绩效<sup>[22]</sup>。Hult 发现通过组织学习,组织在采购上的循环时间可以缩短,快速响应市场,提升组织绩效。Morgan 和 Turnell 指出当组织显示出更多学习价值观,其对市场状况的了解以及信息处理速度和能力就会改善,且直接影响其市场上的成果<sup>[23]</sup>。Yeo 对组织学习和组织绩效建立理论及实务上的模型,指出组织学习引导组织绩效提升的方法是通过员工自身想要学习以达到更高的工作表现,创造一个学习的团队,才能确实提高组织绩效<sup>[24]</sup>。据此,提出如下假设:

H2: 组织学习与组织绩效存在显著相关。

Andrews 和 Delahaye 认为,组织学习过程依赖成员进行知识分享,而个人与他人进行知识分享过程中的心理信赖关系,会影响成员的知识分享意愿和知识分享的投入,因此组织可以通过心理技巧建立成员间的信赖关系,推动组织成员间的知识分享,进而影响组织学习过程和结果。王雁飞、朱瑜指出,组织内部成员间如果有开放的学习态度或强烈的学习意愿,将能有效促进彼此间的知识交流<sup>[25]</sup>。因此,组织管理者不仅

需要建立有效的组织学习程序,更需要创造良好的组织学习环境,只有这样才能产生成功的组织学习。相反,如果组织没有强调组织学习的承诺,组织成员也就不会产生积极的学习行为,这无疑对于知识分享的意图和行为无法产生显著的促进作用<sup>[26]</sup>。因此,提出如下假设:

H3: 知识分享与组织学习存在显著相关。

## 二、研究样本与程序

### (一) 样本来源

本研究从 Springer Link、Web of Science、Science Direct、ERIC、中国知网、万方数据、台湾期刊论文系统、台湾硕博论文系统等电子资料库,收集 2000 年 1 月至 2013 年 6 月之间出版的学术期刊文章和硕博论文。英文文献以“organizational performance”、“knowledge sharing”、“organizational learning”为关键词交叉组合搜索;中文文献以“组织绩效”、“知识分享”、“知识共享”和“组织学习”为关键词进行交叉组合搜索。

在收集所有可能的文献资料后,设定筛选条件,将不符合条件的文献予以排除。排除的条件主要包括:(1)非实证研究文献;(2)文献中未能提供计算效应量的统计值(标准差、F 值、t 值、相关系数、平均数等);(3)与组织经济绩效无关;(4)文章的主旨是组织之间或者部门之间的“知识分享”和“知识共享”,而不是同一组织内员工的分享。经过筛选,最后纳入分析样本的数量为:组织学习与知识分享关系文献 13 篇,知识分享与组织绩效关系文献 37 篇,组织学习与组织绩效关系文献 47 篇。

### (二) 元分析程序

元分析主要通过效应量的计算,分析变量间的关联强度。效应量主要包括三类:(1)差异(d),主要比较变量间的差异;(2)相关(r),主要探讨变量间的相关性;(3)胜算比(odds ratio),主要比较实验或治疗。本研究以变量间的相关系数作为效应量,并选择 Hunter 和 Schmidt 的方法计算变量间的加权平均相关系数、各观察样本相关系数的变异性、样本抽样总变异性,以及校正后抽样误差的预期效应的残差方差。Hunter 和 Schmidt 的计算方法是以样本计算相关系数加权平均数和变异性,估算母体相关系数平均数和变异性,同时也可以消除和校正测量误差,以及寻找潜在的中介变量。

## 三、研究结果与讨论

### (一) 知识分享、组织学习与组织绩效间的关系

本研究针对所收集到的个别研究的相关系数进行元分析,构建了 3 × 3 矩阵结果(表 1),以作为知识分享、组织学习与组织绩效间的结构方程研究时的输入资料。

表 1 效应量总体元分析摘要表

	知识分享(KS)	组织学习(OL)	组织绩效(OP)
知识分享	1		
	$\bar{r} = 0.5088$ $S_r^2 = 0.0175$ $S_e^2 = 0.0024$ $S_p^2 = 0.0152$	$K = 13$ $n = 4059$ $\% \text{ error} = 13.7\%$ $95\% (0.376, 0.641)$	
组织学习		1	
		$\bar{r} = 0.4151$ $S_r^2 = 0.0392$ $S_e^2 = 0.0033$ $S_p^2 = 0.0359$	$K = 37$ $n = 9359$ $\% \text{ error} = 8.4\%$ $95\% (0.027, 0.803)$
组织绩效			1
		$\bar{r} = 0.4153$ $S_r^2 = 0.0225$ $S_e^2 = 0.0018$ $S_p^2 = 0.0208$	$K = 47$ $n = 11609$ $\% \text{ error} = 8.0\%$ $95\% (0.121, 0.709)$

### 1. 知识分享与组织绩效间关系

元分析结果显示,知识分享与组织绩效间相关系数的加权平均效应值为 0.4151,其 95% 信赖区间为 (0.376, 0.641),并未经过 0,表明知识分享与组织绩效之间存在正相关,参照 Cohen 提出的标准,二者呈现中等程度正相关,这表明组织内个人知识分享强度愈大,组织的绩效水平会愈高。该结果与 Petrash, Gupta 和 Govindarajan 等人的研究结论基本相似,即知识分享实践有助于提高组织绩效。知识分享之所以会与组

织绩效有关,其原因可能在于如果不能以某种方式分享或使用所获得的知识,那么这项知识的价值几乎是零了<sup>[27]</sup>,经过个人或群体分享的知识,通常会比原先所取得的知识更能够被组织吸收和运用。从一定意义上说,元分析的结果是对知识分享对组织绩效作用机制模式的验证性概括。知识分享与组织绩效间的  $S_e^2/S_t^2$  为 8.4%, 小于 75%, 说明这 37 个效应量不具有同质性。

### 2. 组织学习与组织绩效间关系

组织学习与组织绩效间相关系数的加权平均数为 0.415 3, 95% 信赖区间未过 0, 达到 Cohen 所提参照标准的中度正向相关, 意味着组织学习能力愈强, 组织绩效水平会愈高。组织学习之所以会与组织绩效存在显著正向相关, 可能是因为组织学习与组织绩效是相互作用的两个方面。从短期看, 组织学习是组织实际绩效与预期绩效产生差距时, 进行评估与改进错误的过程; 就长期而言, 组织学习是组织知识更新的主要工具, 也是组织获得持续竞争力的方式<sup>[28]</sup>。因此诸多文献强调了组织学习对组织绩效的重要性。组织学习与组织绩效的正向关系也得到实证研究的证实。元分析结果显示二者间的  $S_e^2/S_t^2$  为 8.0%, 小于 75%, 表明这 47 个效应量也不具有同质性。

### 3. 知识分享与组织学习间关系

元分析得到的知识分享与组织学习间相关系数的加权平均效应量为 0.508 8, 95% 信赖区间为 (0.376, 0.641), 二者达到中等程度正相关; 结果表明组织内的知识分享行为愈频繁, 组织学习能力愈强。这一结果支持了 Spinello 的研究结果, 即知识分享与组织学习是紧密相关的, 个人知识分享是促进个人学习和组织学习的前提。Andrews 和 Delaahaye 的研究结果也指出, 组织学习依赖成员进行知识分享。有效组织学习的关键在于组织成员间的深度对话, 而知识分享即是成员深度对话的一部分; 通过知识分享内化学习, 再转化运用在组织中促使组织产生学习的动态循环<sup>[29]</sup>。元分析的结果也表明了这一动态循环。同质性检验结果表明, 二者间的  $S_e^2/S_t^2$  为 13.7%, 小于 75%, 这 13 个效应量间同样不具有同质性。

## (二) 调节效果分析

表 1 中的元分析结果表明, 知识分享 ↔ 组织学习、知识分享 ↔ 组织绩效与组织学习 ↔ 组织绩效的  $S_e^2/S_t^2$  均小于 75%, 三组内效应量均不具有同质性, 因此有必要进一步探索可能存在的调节变量。本研究依据来源区域(国内(包括港澳台)、国外)、发表时间、样本企业类型、文献类型等四个可能的调节变量对文献进行编码, 具体编码与结果如表 2 所示。

### 1. 文献来源区域的调节效果

国内样本组和国外样本组的组织学习与组织绩效关系呈中度正相关 ( $\bar{r} = 0.25, \bar{r} = 0.379$ );  $Q_B = 0.02$  ( $p > 0.05$ ) 表明两组间的效应量不存在显著差异。国内样本的知识分享与组织学习的相关性加权平均效应量为 0.514, 国外样本的知识分享与组织学习的相关性加权平均效应量为  $\bar{r} = 0.495, Q_B = 2.21$  ( $p > 0.05$ ) 表明两组将效应量没有差异。而知识分享与组织绩效在国内样本和国外样本之间存在显著差异 ( $Q_B = 3.98, p < 0.05$ ), 国内研究样本的平均效应量为  $\bar{r} = 0.489$ , 国外研究样本的平均效应量为  $\bar{r} = 0.320$ 。

### 2. 文献发表时间的调节效应

2010 年前和 2010 年后的组织学习与组织绩效间相关性的加权平均效应量分为  $\bar{r} = 0.411, \bar{r} = 0.418, Q_B = 0.15$  ( $p > 0.05$ ) 表示两组间的效应量无显著差异。同样, 知识分享与组织绩效 ( $\bar{r} = 0.444, \bar{r} = 0.387$ )、知识分享与组织学习 ( $\bar{r} = 0.520, \bar{r} = 0.502$ ) 的相关性较强, 2010 年前的研究和 2010 年后的研究也无差异 ( $Q_B$  分别为 0.28 和 0.04)。

### 3. 样本企业类型的调节效应

组织学习与组织绩效 ( $\bar{r} = 0.437, \bar{r} = 0.402$ )、知识分享与组织绩效 ( $\bar{r} = 0.466, \bar{r} = 0.386$ )、知识分享与组织学习相关性的研究 ( $\bar{r} = 0.509, \bar{r} = 0.506$ ), 没有因为样本企业的类型而产生显著的差异 ( $Q_B$  分别为 0.58、0.95 和 0.00)。

### 4. 文献类型的调节效应

从  $Q_B$  的检验结果来可知 ( $Q_B$  分别为 0.42、0.55 和 0.42), 无论对组织学习与组织绩效 ( $\bar{r} = 0.407, \bar{r} = 0.424$ )、知识分享与组织绩效 ( $\bar{r} = 0.408, \bar{r} = 0.442$ ), 还是对知识分享与组织学习 ( $\bar{r} = 0.532, \bar{r} = 0.464$ ), 文献类型均不具有调节作用。

调节变量验证结果显示,在知识分享↔组织学习和组织学习↔组织绩效方面,文献来源区域、文献发表时间、样本企业类型以及研究文献类型不具有调节作用,各组内的相关性强度均没有显著差异,即知识分享与组织学习的关系、组织学习与组织绩效的关系不会因为文献的来源区域、文献发表时间、样本企业类型以及研究文献类型等原因存在差异。在知识分享→组织绩效方面,文献发表时间、样本企业类型以及研究文献类型不具有调节作用,但是知识分享和组织绩效的关系会因为文献的来源区域而存在显著差异( $Q_B = 3.98$ ),即国内样本的相关系数明显高于国外样本的相关系数,导致这一差异的原因可能是,随着经济的发展,知识的作用在国内愈来愈受到企业的重视。总的来说,文献区域、文献发表时间、样本企业类型、文献类型并不完全是影响异质性的原因,其间的异质性根源需要进一步探讨。

表2 调节效果分析摘要表

		$\bar{r}$	95% 信赖区间		$k$	$N$	$S_e^2/S_r^2$	$Q_w$	$Q_B$	
			LL	VL						
文献来源区域	OL→OP	国内	0.425	0.138	0.712	31	9 050	0.02	314.08***	0.02
		国外	0.379	0.081	0.678	16	2 727	0.184	89.29***	
	KS→OP	国内	0.489	0.121	0.857	21	5 237	0.066	353.93***	3.98*
		国外	0.320	-0.008	0.649	16	4 122	0.111	164.62***	
	KS→OL	国内	0.514	0.268	0.758	9	2 997	0.104	87.08***	2.21
		国外	0.495	0.200	0.790	4	1 062	0.025	76.50***	
文献发表时间	OL→OP	2010年前	0.411	0.101	0.721	25	6 971	0.099	286.11***	0.15
		2010年及后	0.418	0.146	0.691	22	4 690	0.173	128.21***	
	KS→OP	2010年前	0.444	0.133	0.755	18	4 579	0.101	201.38***	0.28
		2010年及后	0.387	0.055	0.829	19	4 780	0.056	424.10***	
	KS→OL	2010年前	0.520	0.390	0.649	3	1 461	0.251	11.92**	0.04
		2010年及后	0.502	0.213	0.791	10	2 598	0.099	151.87***	
样本企业类型	OL→OP	服务型	0.437	0.114	0.761	14	4 391	0.077	195.54***	0.58
		生产型	0.402	0.130	0.673	33	7 218	0.167	204.51***	
	KS→OP	服务型	0.466	0.067	0.884	14	4 147	0.047	349.16***	0.95
		生产型	0.386	0.024	0.708	23	5 212	0.108	223.55***	
	KS→OL	服务型	0.509	0.253	0.766	8	3 203	0.079	130.41***	0.00
		生产型	0.506	0.236	0.776	5	856	0.171	33.41***	
研究文献类型	OL→OP	期刊论文	0.407	0.091	0.724	25	5 860	0.114	248.60	0.42
		其他论文	0.424	0.155	0.691	22	5 749	0.138	161.31	
	KS→OP	期刊论文	0.408	0.009	0.807	27	7 493	0.060	554.93***	0.55
		其他论文	0.442	0.108	0.778	10	1 866	0.385	76.41***	
	KS→OL	期刊论文	0.532	0.276	0.787	9	2 683	0.101	114.06***	0.42
		其他论文	0.464	0.221	0.706	4	1 376	0.039	38.80***	

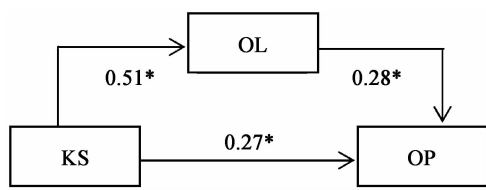
### (三) 知识分享、组织学习与组织绩效关系的结构方程验证

组织学习与知识分享之间存在相辅相成的关系,一方面,知识产生于组织学习过程,另一方面,组织学习的效果取决于知识分享的过程<sup>[30]</sup>。也许正是由于这种相辅相成的关系,已有研究文献对组织学习与知识分享间的因果关系有着不同的表述,例如,L. I. Aizpurúa, A. Noruzy, 李元墩等的研究表明组织学习与知识分享间存在着“组织学习→知识分享”因果关系;而 Jen - Te Yang, P. E. Swift, Jones 等的研究则表明组织学习与知识分享间存在着“知识分享→组织学习”因果关系。为了进一步验证三个变量间的关系,特别是组织

学习与知识分享之间的因果关系,本研究构建知识分享→组织学习→组织绩效、组织学习→知识分享→组织绩效两个路径关系(如图1和图2所示),并分别进行结构方程分析。在进行结构方程之前,首先确定样本量。本研究参考 Viswesvaran 和 Ones 的做法,先分别计算知识分享→组织学习、知识分享→组织绩效与组织学习→组织绩效等3个研究的员工数的调和平均数分别为230、169和173。然后再求这3个数的调和平均数为结构方程分析的样本数。经分析计算获得路径分析所采用的样本量为187。

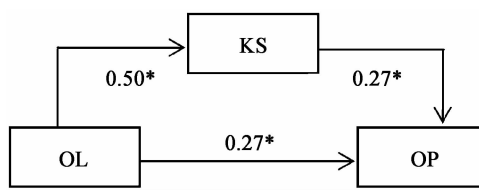
运用 LISREL8.7 软件对模型的路径系数进行估算,结果如图1和图2所示。由于此模型是完全适配模式,因此  $\chi^2 = 0 (df = 0, p > 0.05)$ , 且  $RMSEA = 0$ 。图1显示,知识分享→组织学习的路径关系系数为0.51 ( $t = 8.13, p < 0.05$ ),组织学习→组织绩效的路径关系系数为0.28 ( $t = 3.71, p < 0.05$ ),知识分享→组织绩效的路径关系系数为0.27 ( $t = 3.71, p < 0.05$ );其中知识分享对组织绩效产生的直接效应为0.27,间接效应为0.14,总效应为0.41;组织学习对组织绩效所产生的直接效应和总效应为0.28。

图2表明组织学习→知识分享的路径关系为0.50 ( $t = 8.04, p < 0.05$ ),知识分享→组织绩效的路径关系为0.27 ( $t = 3.67, p < 0.05$ ),组织学习→组织绩效的路径关系为0.27 ( $t = 3.67, p < 0.05$ );其中组织学习对组织绩效产生的直接效应为0.27,间接效应为0.14,总效应为0.41,知识分享对组织绩效产生的直接效应和总效应为0.27。比较图1和图2发现,两个模型之间的结果基本没有差异,甚至可以说是相同。



Chi - Square = 0.0; Degrees of Freedom = 0;  
 P = 1.00; RMSEA = 0.00

图1 KS、OL与OP的路径关系



Chi - Square = 0.0; Degrees of Freedom = 0;  
 P = 1.00; RMSEA = 0.00

图2 OL、KS与OP的路径关系

基于相关的研究文献和 LISREL8.7 的运行结果,分别对两个路径模型讨论如下。

图1结果表明,知识分享不仅直接影响组织绩效,还通过组织学习影响组织绩效,且组织学习在二者中间起着部分中介效果,这说明了三个变量间的指向关系获得了实际资料的支持。首先知识分享对组织学习的直接效应表明组织内的知识分享愈频繁,组织学习的能力愈强,这与 Barr, Swart 和 Lam 等人的研究结果相似。组织学习能力强的组织也会拥有更高的组织绩效,正如 Milliman 所言,组织学习的结果不只是化解组织中的误会,还可以提高组织竞争力和改善组织绩效。知识分享对组织绩效产生效应源于直接效应和间接效应(组织学习在知识分享与组织绩效间起中介作用)两条路径。图2结果则表明,组织学习不仅直接影响组织绩效,还通过知识分享间接影响组织绩效,即知识分享在组织学习对组织绩效的路径中产生中介作用。该结果与 Day, Sinkula 等人的研究结果是类似的,即如果组织成员秉承开放的心态进行学习,将有利于组织内成员间知识分享的进行。

比较图1和图2中的路径系数发现,两个模型中的路径系数基本相同,产生这种现象可能主要有以下两个原因:其一,知识分享与组织学习两个变量间互为因果关系。从理论上讲,学习观点表明,知识分享涉及人际间的交换互动,知识分享并不是单纯的知识获取行为,而是一种学习过程;不是单纯地将知识传递给另一方,而是深入帮助他人了解相关知识、经验和技能的整体体系;系统理论将学习区分为个人学习、团队学习和组织学习三个层次,虽然组织学习和团队学习不能等同于个人学习的累积,但是组织学习和团队学习是通过个人学习而发生<sup>[31]</sup>。从实践角度看,李元墩、吴济民等对组织学习→知识分享因果关系的实证研究的路径系数( $\beta = 0.28$ )与 Swift(2013)等对知识分享→组织学习因果关系的实证研究的路径系数( $\beta = 0.27$ )基本相同,因此知识分享和组织学习可能存在互为因果关系。其二,知识分享测量工具与组织学习测量工具存在交叉甚至重叠现象。例如组织学习测量较为常用的将组织学习分为学习承诺、共享愿景、开放心智三个构面的量表或多或少包含着知识分享的构念。

#### 四、结论与启示

##### (一) 研究结论

本研究在归纳整理国内外有关知识分享、组织学习和组织绩效等文献后提出相关假设,并通过元分析

与结构方程等方法进行验证,得到如下结论。

其一,本研究运用元分析方法分析各变量间相关系数,以了解变量间效应量的大小,并构建相关矩阵,作为结构方程模型检验之用。研究发现,知识分享与组织学习间存在较高的正相关性( $\bar{r} = 0.5088$ ),知识分享与组织绩效( $\bar{r} = 0.4151$ )和组织学习与组织绩效间( $\bar{r} = 0.4153$ )存在正向中度相关。上述结果显示本研究所选取的变量之间的关系确实存在,假设 H1、H2、H3 得到验证。

其二,根据 75% 原则,知识分享 $\leftrightarrow$ 组织学习、知识分享 $\leftrightarrow$ 组织绩效与组织学习 $\leftrightarrow$ 组织绩效三组的组内效应量均不具有同质性。调节效应检验结果显示,仅有文献来源区域对知识分享 $\leftrightarrow$ 组织绩效具有调节作用,文献发表时间、样本企业类型和文献类型则不是知识分享 $\leftrightarrow$ 组织绩效的调节变量,在知识分享 $\leftrightarrow$ 组织学习与组织学习 $\leftrightarrow$ 组织绩效方面,文献来源区域、文献发表的时间、样本企业类型以及文献类型均不起调节作用。效应量间的调节效应有待继续探讨。

其三,结构方程分析的结果显示,知识分享不仅直接影响组织绩效,而且通过组织学习对组织绩效产生间接影响,组织学习在知识分享和组织绩效间起着部分中介作用;组织学习不仅直接影响组织绩效,而且还通过知识分享间接影响组织绩效,知识分享在组织学习与组织绩效间起着部分中介作用。两种路径模式的路径系数基本相同。同时也进一步验证了假设 H1、H2、H3。

## (二)理论启示

结构方程验证结果显示,两个模型的路径系数基本相同,产生了基本相同的结果。这说明一方面可能是因为知识分享与组织学习互为因果关系,诚如 Huber 所说的,知识的扩散是组织学习产生的决定因素,同样知识的扩散也导致了更广泛的组织学习。另一方面也可能是因为知识分享与组织学习两个概念间存在模糊或混淆之处。从内涵上看,自 Agyris 和 Schon 提出组织学习概念以来,研究者们从不同角度对组织学习进行了阐释,归纳起来主要包括过程论观点、能力论观点、系统论观点以及结果论观点。不同组织学习概念的产生在无形之中带来了另一个问题,即模糊了与知识分享概念的界限。例如, Marks 和 Louis 认为,组织学习是组织知识社会化的一个过程,或是个人通过分享的方式,以创造出一连串的新观念的过程,并在该过程中将知识或信息留在组织中;Schwandt 曾指出,组织学习代表的是组织内的人员、行动、符号与流程间的互动关系。从这些概念不难看出,在已有研究中组织学习与知识分享在内涵上存在某种程度的交叉,或者说在理论上组织学习与知识分享并不十分清晰。从实践角度看,理论研究的局限导致了组织学习与知识分享的测量工具也存在模糊不清的现象。例如,实证研究中常用的由 Pace、Regan、Miller 和 Dunn 所发展的组织学习量表,随后 Dorai 和 McMurray 将该量表分析成信息分享、咨询氛围、学习实践以及成就倾向四个要素,其中“信息分享”维度的题项,如“组织内部会鼓励组织成员分享学习心得”、“组织内部会鼓励组织成员分享工作经验”与目前常用知识分享量表的题项存在明显的相似之处。因此,在理论研究上可能需要进一步挖掘知识分享与组织学习的本质所在,厘清二者之间的因果关系,在此基础上进一步完善知识分享与组织学习测量量表。

## (三)管理启示

本研究显示知识分享不仅可以直接影响组织绩效,还可以通过组织学习间接影响组织绩效。因此,为了提升组织绩效并防止组织知识贬值、匮乏,组织应该不断从内部和外部获取并分享知识。尽管技术是知识获取和分享过程中不可或缺的重要因素,但是知识分享参与者的分享意愿和行为应该是更重要的方面<sup>[32]</sup>。如果组织所有成员都参与到知识的获取与分享过程中,组织内的知识分享与学习将呈现出一种高效率状态,组织绩效水平也会不断提升。这就要求组织的管理者不仅要意识到知识分享的重要性,同时还要不断检视组织内不同层次的人力资源管理措施,因为知识分享与学习需要考虑人的因素。在管理实践过程中,部分管理者重视的仅仅是培训员工的工作技能,却忽略挖掘员工的能力和激励员工分享知识、技能和经验。因此,人力资源管理者(部门)应该在个人知识向组织知识转化过程中扮演好中介角色。

在“绩效 $\rightarrow$ 收益”观念的影响下,组织内员工之间也产生了激烈的竞争,这势必在员工之间形成一种“敌对”氛围,这种氛围在一定程度上阻碍了员工间的知识分享。如何排除员工之间知识分享的障碍,降低知识的损耗也是一个需要深思的问题。Tjosvold 的合作竞争概念也许是排除员工之间知识分享障碍的有效方式,即员工之间共享知识分享的成果,各自追求超越对方的效益。

此外,本研究还显示组织学习不仅直接影响组织绩效,而且还通过知识分享间接影响组织绩效。组织学习是发现错误,并通过重新建构组织的“应用理论”而加以改变的过程,是组织的一种能力。因此,在快速变化的环境下,组织要想获得持续的竞争力与绩效,学习对于组织相当重要。组织除了鼓励员工学习,接纳员工提出的前瞻性做法、提议,更应抛开旧的思考模式,不断接受新的想法,让组织成员清楚了解组织的愿景,朝向目标努力,使其成为组织文化之一。这将提升组织绩效。

#### 参考文献:

- [1] QUIGLEY N R, TESLUK P E, LOCKE E A. A multilevel investigation of the motivational mechanisms underlying knowledge sharing and performance[J]. *Organization Science*, 2007, 18(1): 71-88. \*
- [2] JAMES T C, TENG S S. An exploratory examination of knowledge-sharing behaviors: Solicited and voluntary [J]. *Journal of Knowledge Management*, 2011, 15(1): 104-117. \*
- [3] CUMMINGS J N. Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization [J]. *Management Science*, 2004, 50(3): 352-364. \*
- [4] 彭凯, 孙海法. 知识多样性、知识分享和整合及研发创新的相互关系[J]. *软科学*, 2012, 26(9): 15-19.
- [5] VERBEKE W, BELSCHAK F D. Gaining access to intrafirm knowledge: An Internal market perspective on knowledge Sharing [J]. *Human Performance*, 2011, 24(3): 205-230. \*
- [6] ARGYRIS C, SCHON D A. *Organizational learning: A theory of action perspective* [M]. MA: Addison Wesley Publishing Company, 1978.
- [7] SHRIVASTAVA P. A typology of organizational learning systems [J]. *Journal of Management Studies*, 1983, 20(1): 7-28.
- [8] HUBER G P. Organizational learning: The contributing processes and the literatures [J]. *Organization Science*, 1991, 2(1): 88-115.
- [9] GARVIN D A. Building a learning organization [J]. *Harvard Business Review*, 1993, 71(4): 78-91.
- [10] HANVANICH S, SIVAKUMAR K, TOMAS G, et al. The relationship of learning and memory with organizational performance [J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2006, 34(4): 600-612. \*
- [11] NONAKA I, TAKEUCHI H. *The knowledge-creating company* [M]. New York: Oxford University Press, 1995.
- [12] HALL R H. *Organization: structures, processes, and outcomes* [M]. New Jersey: Prentice Hall, 1991.
- [13] SCHERMERHORN J R, HUNT J G, OSBORN R N. *Organizational behavior* [M]. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 2002.
- [14] GUPTA A K, GOVINDARAJAN V. Business unit strategy, managerial characteristics, and business unit effectiveness at strategy implementation [J]. *The Academy of Management Journal*, 1984, 27(1): 25-41.
- [15] BROWNELL P, DUN A. Task uncertainty and its interaction with budgetary participation and budget emphasis [J]. *Accounting, Organizations and Society*, 1991, 16(8): 693-703.
- [16] CHUCK C H, LAW E, NGAI W T. An empirical study of the effects of knowledge sharing and learning behaviors on firm performance [J]. *Expert Systems with Applications*, 2008, 34(4): 2342-2349. \*
- [17] ZARRAGA C, BONACH J. The impact of team atmosphere on knowledge outcomes in self-managed teams [J]. *Organization Studies*, 2003, 26(5): 661-681. \*
- [18] YANG J T. Antecedents and consequences of knowledge sharing in international tourist hotels [J]. *International Journal of Hospitality Management*, 2010, 29(1): 42-52. \*
- [19] MATALER K, MUELLER J. Antecedents of knowledge sharing: Examining the influence of learning and performance orientation [J]. *Journal of Economic Psychology*, 2011, 32(3): 317-329. \*
- [20] 刘智伟. 组织间知识分享之结构性因素与关系性因素对组织绩效影响之实证研究 [D]. 高雄: 义守大学管理科学研究所, 2004. \*
- [21] 李元墩, 吴济民. 组织学习、知识分享与产品开发绩效关系研究 [J]. *科技管理学报*, 1996, 12(1): 55-86. \*
- [22] MILLIMAN J, TAYLOR S, CZAPLEWSKI A J. Cross-cultural performance feedback in multinational enterprises: Opportunity for organizational learning [J]. *Human Resource Planning*, 2002, 25(3): 29-43. \*



- [23] MORGAN R, TURNELL C R. Market-based organizational learning and market performance gains [J]. *British Journal of Management*, 2003, 14(3): 255 – 274. \*
- [24] YEO R. Linking organizational learning to organizational performance and success: A Singapore case study [J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2003, 24(1/2): 70 – 84. \*
- [25] 王雁飞, 朱瑜. 组织创新、组织学习与绩效——一个调节效应模型的实证分析 [J]. *管理学报*, 2009, 6(9): 1257 – 1265.
- [26] FLORES L G, ZHENG W, RAU D, et al. Organizational learning: subprocess identification; construct validation, and an empirical test of cultural antecedents [J]. *Journal of Management*, 2012, 38(2): 640 – 667. \*
- [27] UNGHUI L T, CHANG Y H. Effects of empowering leadership on performance in management team [J]. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 2011, 2(1): 43 – 60. \*
- [28] LOPEZ S P, MONTS PEON J M. Human resource practices, organizational learning and business performance [J]. *Human Resource Development International*, 2005, 8(2): 147 – 164. \*
- [29] LEONARDO I A, PABLO E Z S. Learning for sharing: An empirical analysis of organizational learning and knowledge sharing [J]. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2011, 7(4): 509 – 518. \*
- [30] MARIA L S, JOSE á L, JUAN A T. How organizational learning affects a firm's flexibility, competitive strategy, and performance [J]. *Journal of Business Research*, 2012, 65: 1079 – 1089. \*
- [31] FELIX T M, JACQUELINE C, JILLIAN S. Learning orientation and market orientation: Relationship with innovation, human resource practices and performance [J]. *European Journal of Marketing*, 2005, 39(11/12): 1235 – 1263. \*
- [32] LIU Y W, KELLER R T. The impact of team – member exchange, differentiation, team commitment, and knowledge sharing on R&D project team performance [J]. *R&D Management*, 2011, 41(3): 274 – 287. \*

注:带“\*”号参考文献为纳入元分析的部分文献。

## Study on the effect factor of organizational performance based on knowledge: A meta-analysis and SEM research

WANG Yong

(Faculty of Economics and Management, Huaiyin Institute of Technology, Huaian 223001, P. R. China)

**Abstract:** The methods of Meta-analysis and SEM are used to synthesize the studies from 2000 – 2013 inquiring about relationships among knowledge sharing, organizational learning and organizational performance. The main findings of this study include: There is the significant correlation among knowledge sharing, organizational learning and organizational performance. The examination of moderator effects yielded important result: the source of literature affects heterogeneity, but others are not. As a result, some suggestions are provided for organizational performance based on knowledge and future research.

**Key words:** organizational learning; knowledge sharing; organizational performance; Meta-analysis; SEM

(责任编辑 傅旭东)