

主管支持感、主管信任与组织成员间的知识转移效果

雷宏振, 侯娜

(陕西师范大学 国际商学院, 陕西 西安 710062)

摘要:针对企业实践中知识转移难的现状,立足于组织内部上下级关系,对组织成员之间的知识转移效果进行了实证研究,认为员工对上级主管支持感的评价程度以及对组织内部主管的信任水平,影响了其知识转移的意愿和效果;而且,员工所认可的主管支持感还通过增强其对主管的信任,间接影响知识转移。这表明,只有当企业重视主管对员工的支持、建立好主管与员工的相互信任与支持关系时,才能够更好地促进知识转移,提高企业的核心竞争力。

关键词:主管支持感;主管信任;知识转移

DOI:10.3969/j.issn.1001-7348.2012.05.030

中图分类号:F240

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2012)05-0142-05

0 引言

在日常管理实践中,组织的规章、制度、政策等一般都是通过员工的直接领导者——主管表现出来的,组织的惯例、传统、规则的延续也都和主管紧密相关。因此,主管在很大程度上就成为了组织的象征,组织也是通过主管来传递组织的目标,引导员工的行为^[1]。主管支持和主管信任分别表现了主管对员工的关怀与支持 and 员工对主管的个人态度。过去有很多学者都认为,主管支持、主管信任对组织公民行为、工作满意度、工作投入、离职倾向等反映员工工作心理、工作行为和态度的变量能够产生影响,并且还得到了实证研究的支持。但是,还没有学者就主管支持感、主管信任与知识转移之间的关系进行过系统深入的分析和探讨。本文主要从社会交换的角度来考察主管支持感、主管与知识转移多个变量之间的关系,以利于组织设计相应促进组织成员知识转移的途径与机制,进而充分发挥员工的知识优势,增强企业的竞争力。

1 相关研究简述

1.1 知识转移及其影响因素

Teece 于 1977 年提出了知识转移的概念,认为企

业通过技术的国际转移能够积累起大量跨国界应用的知识。此后,知识转移逐渐成为知识管理关注的热点。Davenport 和 Prusak^[2]认为,知识转移就是把知识从知识源转移到组织其他人或部门的过程。Singley 和 Anderson^[3]指出,知识转移是指将一种情境下获取的知识应用于另一种情景。Szulanski^[4]将知识转移定义为复杂的、模糊的规则在新的环境中被不断创新并被维持的过程,并将知识转移分为 4 个阶段:初始阶段、实施阶段、调整阶段和整合阶段。Argoet^[5]认为,企业知识转移是一个组织的经验影响另一个组织行动的过程,它意味着知识的改变或者改变知识接受者的行为。

从已有的研究成果来看,知识转移的目标是实现在不同主体间的知识分享进而实现知识的应用与创新;知识转移需要一定的媒介来实现;知识转移由一系列活动所组成,这些知识活动寓于知识转移的情境之中。

许多学者根据自己的研究角度,分别从多种维度对个体间知识转移的影响因素作了大量研究,大都将个体特征、知识特性、个体间关联性及组织环境作为侧重点来研究个体间知识转移的影响要素。Davenport 和 Prusak^[6]的研究则表明,在互惠、名声以及兴趣的条件下,企业员工乐于与他人共享自己的知识。Hippel^[7]发现,知识源与接受方的知识转移经验影响知识转移效果。Szulanski^[8]发现,知识接受方较弱的知识吸纳和

收稿日期:2011-05-10

作者简介:雷宏振(1966—),男,陕西合阳人,经济学博士、管理科学与工程博士后,陕西师范大学国际商学院教授、博士生导师,研究方向为产业经济学、战略管理、技术创新与知识管理、服务产业发展;侯娜(1986—),女,陕西西安人,陕西师范大学企业管理学硕士研究生,研究方向为技术创新与知识管理。

保存能力会导致知识的粘性,进而降低转移效果。Kogut 和 Zander^[9]认为,知识的复杂性会影响知识接收者对知识整体性的理解程度,同时也会损害知识的移动性,使知识转移变得无效。Szulanski^[10]在最佳转移实践的实证研究中得出这样的结论:知识转移在受体准备好接受知识时难度会降低,这一发现与 Cohen 和 Levinthal^[11]的“接收能力”概念相一致。Dirks 和 Ferrin^[12]提供了大量证据证明了信任关系的建立更有利于双方知识的交流。国内学者李梦俊等人^[13]也从个体内在激励、外在激励、组织承诺、人际关系、系统有用性、共享规范等方面研究了成员间知识转移的意向。耿紫珍^[14]分析讨论了组织公民行为通过影响员工的知识转移动机、知识转移能力和知识转移机会间接作用于组织内部知识转移绩效的机理。

1.2 主管支持感、主管信任及其对员工行为的影响

Eisenberger 等人提出了一种与组织承诺相对的思想——组织对员工的承诺,并将其称之为组织支持感(Perceived Organizational Support, POS)。而在组织中,主管是员工直接接触的领导,主管如何看待、对待自己,员工会把这些看作组织的态度和意见。Kottke 等人^[15]延续了 Eisenberger 等人自上而下承诺的思想,提出了主管支持感(Perceived Supervisor Support, PSS)的概念,意指员工对主管重视他们贡献、关心他们福祉程度的总体看法。工作满意度与主管支持感之间的正向关系已为众多的研究所证实^[16]。Sargentina 等人^[17]的研究发现,高水平的主管支持感能够缓解高压力性工作对员工工作满意度的不良影响,而主管支持感对离职意愿具有显著的负向影响。

信任作为一种社会和心理现象,主要指员工对组织及组织内其他成员的一种基于平等互惠的期望。员工对直接主管的信任知觉来自于对主管能力、品德、公正、言行一致等方面的主观评价。已有的研究表明:对领导和组织信任的成员会具有更高的组织承诺和工作满意度,具有更多的组织公民行为(Dvoker; Stenbeek)。Mayer 等人^[18]提出一个模型,认为如果个体能够感觉到领导具有可以信任、诚实并具有很强的能力,则他们更倾向于采取一些具有风险的利他行为(如分享一些比较敏感的信息)。Mayer 和 Gavin 还认为,个体如果认为领导不值得信任(如觉得领导不诚实),则下属往往会小心防备,不会高度卷入,这种消极行为会最终影响他的绩效。如果个体建立起对于组织中负责人的信任,员工的反馈行为可能是针对整个组织利益的最大化目标(Ligota 和 Samata)。

2 研究假设及概念模型

2.1 主管支持感与知识转移

知识的有效转移,在很大程度上可以实现知识共享,充分发挥知识的核心竞争力,从而使组织或企业获

得竞争优势。但在组织中,知识拥有者往往具有垄断和独占的心态,对于知识特别是关键性技巧的形成和掌握一般需要经过长期的实践和积累,个体拥有的知识是某种优势的象征,与他人共享会丧失这种优势,个体往往不愿主动传播知识^[19]。

Levinson 认为,员工倾向于把组织代理人的行为看作是组织自身的行为。主管作为组织的代理人,他们有责任指导员工,对员工施加组织给予的权力,员工会把主管对自己好的或不好的倾向归结为组织的态度。根据组织支持理论,如果员工感到主管重视自己的工作贡献、关心自己的生活,会认为这是组织行为,在内心会产生为组织服务、为实现组织目标贡献力量的责任感,在工作中相应地也会表现出更多热情,更乐意为组织发展贡献自己的力量,提高自己贡献知识的意愿,从而提高知识转移的效果。基于此,本文提出假设:

H₁: 主管支持感对知识转移有显著的正向影响。

2.2 主管信任与知识转移

在知识管理的文献中,信任被认为是成功实现知识管理和知识交换的重要影响因素和前提条件,并通过组织成员间经常的、面对面的交流来推动其发展。许多研究者(Davenport 和 Prusak, 1998; Podolny 和 Baron, 1997; Kramer, 1999)都认为,要转移知识,必须存在信任。Rolland 和 Chauvel 认为,“信任是知识交换最为重要的先决条件之一”。Kramer^[20]形象地指出,信任在组织中的作用就像润滑剂,它既能够消除一些组织内部冲突的内耗,也能起到促进组织更加有效运转的作用。国内学者魏江、王铜安^[21]通过实证研究,得出影响企业知识转移的6大因素,证实了信任对于个体、群体和组织3类主体间知识转移的促进作用。

总结以往的研究,国内外学者从理论和实证上都强调了信任对于知识转移的促进作用。基于此,本文提出假设:

H₂: 主管信任对知识转移有显著的正向影响。

2.3 主管支持感与主管信任

信任来自于对他人的认同感(Lewicki 和 Bunker),能够增强认同感的行为包括建立共享的价值观、给予关怀等。员工会运用主管支持的程度来评估主管是否重视他们的贡献和关心他们的福利。在这种评估的基础上,员工会确定主管对工作努力的人给予互惠性补偿的可能性,形成对主管的信任水平,从而决定自己在组织中的态度和行为。Chen, Aryee 和 Lee 研究发现,组织对员工福利的关注传达了组织的善意,这会建立员工对组织的信任。Whitener 也指出,组织的支持感与信任有关。而在组织中,员工对组织善意、组织支持的感受都来自于自己的直接领导——主管。因此,提出假设:

H₃: 主管支持感对主管信任有显著的正向影响。

2.4 主管信任的中介作用

主管支持感对知识转移行为的促进作用,可以通过社会交换理论这个视角来解释。布劳指出,社会交换是一种包括未细化的未来的责任关系,当一方给予另一方以帮助或恩惠,他就会期望在将来得到回报。而将来的回报是建立在这一方相信另一方会在长期内公平地回报他的基础之上的。社会交换的本质就是一种基于好的行为会在将来某一时刻得到回报的信任(Settoon, Bennett 和 Liden)。主管支持感建立了主管将会履行其减缓责任的信任,这种交换责任就是主管看重并奖励员工为组织利益所作的努力(Eisenberger 等人),进而员工就会觉得有义务去作出回报组织的行为,即知识转移。因此,主管信任(指员工对主管的信任)是理解和研究主管支持感与知识转移关系的重要因素。基于此,本文提出假设 4:

H₄: 主管信任在主管支持感与知识转移的关系中作为中介变量,部分或全部传递了两者之间的正向关系。

2.5 概念模型

上述研究假设可以简单地归结为如下概念模型,见图 1。

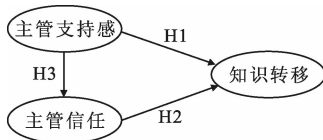


图 1 主管支持感、主管信任与知识转移之间的关系模型

3 研究方法

为了保证问卷的信度和效度,本研究的测量采用该领域研究中比较成熟的问卷。其中,主管支持感量表借鉴凌文铨、杨海军、方俐洛开发的中国文化背景下的组织支持感量表,将其中的“组织”替换为“主管”,并在此基础上进行了修改。主管信任量表采用了李宁的“不同组织信任背景下创业导向与组织绩效关系”研究中关于主管信任部分的调查问卷。知识转移效果量表借鉴了陈美华“学习型文化对知识转移绩效的影响研究”研究中的调查问卷。量表采用里克特 5 点度量方法。研究的自变量为主管支持感,中介变量为主管信任,因变量为知识转移,控制变量包括工作职位(A₁)和工作年限(A₂)。

本次调查共发放问卷 250 份,回收 174 份,其中有效问卷 166 份,有效问卷的回收率 66.4%。调查对象为西安、北京、上海、成都、南京等城市部分企业的正式员工。问卷发放和回收工作在 2010 年 10 月—2011 年 1 月完成。

4 实证检验

4.1 变量的信度和效度检验

信度检验主要考察 Cronbach's α 系数。统计结果显示,各个因子的 Cronbach's α 值均大于 0.7(见表 1),表明这些变量在样本数据中表现出很好的内部一致性特征。

表 1 变量的结构效度和信度分析结果

变量	N of Items	Cronbach's Alpha	KMO and Bartlett's Test
主管支持感	3	0.924	0.928
主管信任	3	0.928	0.896
知识转移	5	0.913	0.862

效度检验采用因子分析对问卷进行验证。主管支持感量表、主管信任量表和知识转移量表的 KMO 值分别为 0.928、0.896 和 0.862。同时, Bartlett 球度检验结果也都拒绝了原假设(sig. = 0.000),同样说明了适合合作因子分析。本文在对主管支持感、主管信任和知识转移量表进行因子分析时,各个因素载荷均在 0.5 的标准以上,2 个因子解释了总变异量的 86.210%,因子个数和构思一样(见表 2),表明因素结构比较理想,问卷效度较高。

表 2 因子分析结果

项目		个数	因子	
维度	内容		1	2
主管支持感	工作支持		0.890	
	员工价值认同	3	0.890	
	关心利益		0.901	
主管信任	能力			0.913
	善意	3		0.891
	诚信			0.880
累积总体反差变异			86.210%	

4.2 相关性分析

可以看出,主管支持感和知识转移显著正相关(0.483),因此满足了中介效应检验的前提条件,假设 1 得到了验证。主管支持感和主管信任显著正相关(0.724),主管信任和知识转移正相关(0.404),假设 2 和假设 3 得到了验证。主管信任是否在主管支持感与知识转移之间起到了中介作用,我们将运用回归分析作进一步验证,见表 3。

表 3 各变量的相关系数

	A1	A2	主管支持感	主管信任	知识转移
A1	1				
A2	0.394**	1			
主管支持感	0.322**	0.036	1		
主管信任	0.188*	-0.073	0.724**	1	
知识转移	0.280**	0.069	0.483**	0.404**	1

注:*表示在 0.05 水平上显著;**表示在 0.01 水平上显著

4.3 多层回归分析

综合上述主管支持感、主管信任与知识转移3方面的研究可以发现,主管支持感影响知识转移的过程中很可能存在主管信任的中介作用,而主管支持感如何通过主管信任来影响知识转移的机制尚不明确。在上述相关分析的基础上,通过分层回归分析来考察主管信任的中介效应,结果见表4和表5。

表4 各变量对主管信任的分层回归分析结果

步骤	自变量	模型系数		系数检验			模型参数	
		β	t	Tol	VIF	Sig.	R ²	F
第1步	A1	0.267	3.101	0.845	1.184	0.002	0.061	5.273 (0.006)
	A2	-0.141	-2.108	0.845	1.184	0.037		
第2步	A1	-0.010	-0.160	0.750	1.333	0.873	0.534	61.988 (0.000)
	A2	-0.078	-1.634	0.836	1.196	0.104		
	主管支持感	0.731	12.838	0.887	1.128	0.000		

表5 各变量对知识转移的分层回归分析结果

步骤	自变量	模型系数		系数检验			模型参数	
		β	t	Tol	VIF	Sig.	R ²	F
第1步	A1	0.312	3.664	0.845	1.184	0.000	0.081	7.137 (0.001)
	A2	-0.039	-0.596	0.845	1.184	0.552		
第2步	A1	0.146	1.782	0.750	1.333	0.077	0.251	18.081 (0.000)
	A2	-0.001	-0.024	0.836	1.196	0.981		
	主管支持感	0.438	6.069	0.887	1.128	0.000		
第3步	A1	0.214	2.623	0.798	1.253	0.010	0.207	14.082 (0.000)
	A2	0.012	0.196	0.823	1.216	0.845		
	主管信任	0.367	5.079	0.939	1.065	0.000		
第4步	A1	0.147	1.802	0.750	1.333	0.073	0.259	14.045 (0.000)
	A2	0.009	0.143	0.822	1.216	0.887		
	主管支持感	0.343	3.356	0.440	2.275	0.001		
	主管信任	0.130	1.305	0.466	2.148	0.009		

在对知识转移的分层回归分析中,第1步进入回归方程的是职位、工作年限等控制变量。由结果可以看出,控制变量对知识转移影响较小;第2步作主管支持感与知识转移的回归,结果发现组织支持感($\beta = 0.438, P < 0.01$)显著性得到了证明,假设H1得到了验证;第3步主管信任进入回归方程,结果发现知识转移对主管信任的回归系数显著($\beta = 0.367, p < 0.01$),因此主管信任与知识转移相关性显著,假设H2得到了验证;第4步知识转移同时对主管支持感和主管信任作回归,知识转移与主管支持感的相关性明显减少($\beta = 0.343, p < 0.01$),但是在0.01的水平上仍然显著。根据中介作用判断标准,主管信任在主管支持感对知识转移的影响中起到部分中介作用,从而假设H4得到验证。

5 结论与讨论

本研究的假设检验结果发现,主管信任在主管支持感与组织成员间的知识转移之间起着部分中介作用。这说明,主管支持感一方面可以直接影响员工的知识转移行为,另一方面也可以通过增强员工对主管

的信任,来间接影响知识转移。以上结果说明了主管支持感的程度越高,员工就越容易对其产生较高等度的信任,就越能促进组织成员之间的知识转移,而主管支持感对知识转移的这种影响作用部分是通过主管信任来实现的。

从管理实践的角度而言,研究结果得到了一种促进组织成员之间知识转移效果的思路,即主管支持感的思路。因此,重视主管对员工的支持,当员工感受到较多的主管支持时,基于互惠原则,员工会想要报答组织,在主管信任增强的同时,也会产生较多的知识转移行为。这里的主管支持不仅包括员工的工作方面,还包含对职业发展、价值认同等方面的支持。为了在知识竞争时代保持优势,企业应倡导主管与员工建立相互信任与支持的关系,从而更好地增强知识转移效果,提高企业的核心竞争力。

参考文献:

- [1] 林佳德. 知觉组织支持与组织公民行为: 角色定义幅度之中介作用[D]. 台北: 台湾中原大学, 2005.
- [2] DAVENPORT T H, PRUSAK L. Working knowledge:

- how organizations manage what they know[M]. Boston: Harvard Business School Press,1998:132.
- [3] SINGLEY M K, JOHN R A. The transfer of cognitive skill [J]. Harvard University Press,1989,22(6):142-149.
- [4] SZULANSKI. Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of best practice within the firm[J]. Strategic Management Journal,1996 (17):27-43.
- [5] ARGOTE L, INGRAM P, LEVINE J M, et al. Knowledge transfer in organizations: learning from the experience of others [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2002,82(1):1-8.
- [6] DAVENPORT T H, PRUSAK L. Working knowledge: how organizations manage what they know[M]. Boston: Harvard Business School Press, 1998:52.
- [7] VON HIPPEL, E STICKY. Information and the locus of problem solving: implication of innovation[J]. Management Science,1994,40(4):429-439.
- [8] SZULANSKI G. The process of knowledge transfer: a diachronic analysis of stickiness [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2000,82 (2):9-27.
- [9] KOGUT B, ZANDER U. What firms do? coordination, identity, and leaning [J]. Organization Science, 1992 (5): 502-518.
- [10] SZULANSKI G. Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of best practice within the firm[J]. Strategic Management Journal, 1996,17(1):27-43.
- [11] COHEN W M, LEVINTHAL D A. Absorptive capacity: a new perspective on leaning and innovation[J]. Administrative Science Quarterly,1990(35):128-152.
- [12] DIRKS, FERRIN. The effects of interpersonal trust on work group performance[J]. Journal of Applied Psychology,1999,84(2):445-455.
- [13] 李梦俊,赵越岷,陈华平. 关于组织成员转移知识意向影响因素的实证研究[J]. 科学管理研究,2008(11):216-219.
- [14] 耿紫珍,刘新梅,杨晨辉. 组织公民行为对组织内部知识转移的促进作用研究[J]. 科技管理研究,2009(12):443-445.
- [15] KOTTKE J L, SHARAFINSKI C E. Measuring perceived supervisory and organizational support[J]. Educational and Psychological Measurement,1988,48(4):1075-1079.
- [16] SHANOCK L R, EISENBERGER. When supervisors feel supported: relationships with subordinates perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance[J]. Journal of Applied Psychology, 2006, 91 (3):689-695.
- [17] SARGENTINA L D, TERRY D J. The moderating role of social support in Karasek's job strain model[J]. Work & Stress,2000,14(3):245-261.
- [18] MAYER R C, DAVIS J H, SEHOORMAN F D. An integrative model of organizational trust[J]. Academy of Management review,1995(20):709-734.
- [19] 梁启华,何晓红. 基于本体论的企业隐性知识转化与共享系统框架[J]. 情报科学,2006(1):84-87.
- [20] KRAMER R M. Trust and distrust in organizations: emerging perspectives, enduring questions[J]. Annual Review of Psychology,1999,50(1):569-598.
- [21] 魏江,王铜安. 个体、群组、组织间知识转移影响因素的实证研究[J]. 科学学研究,2006,24(1):912-971.

(责任编辑:王敬敏)

Research on the Relationship Between Perceived Supervisor Support, Supervisor Trust and Effect of Knowledge Transfer among Members in the Organization

Lei Hongzhen, Hou Na

(School of International Business, Shaanxi Normal University, Xi'an 710062, China)

Abstract: Regarding the situation of the difficulty of knowledge transfer in enterprise practice, this paper is based on a perspective of Superior-subordinate relationship in the organization. As we made the empirical research on the effect of knowledge transfer between members in organizations, we consider that the evaluation on perceived supervisor support from staff to his or her superior and the level of supervisor trust would affect their initiatives and effect of knowledge transfer; Furthermore, the perceived supervisor support recognized by the staff and knowledge transfer can be mediated by supervisor trust. This indicates that only enterprises pay much attention to establish a good mutual relationship of trust and support between the supervisor and staff can they enhance the effect of knowledge transfer and improve core competence of the enterprises.

Key Words: Perceived Supervisor Support; Supervisor Trust; Knowledge Transfer