

doi:10.3969/j.issn.1674-117X.2020.06.008

团队冲突与知识型员工创新绩效跨层关系研究

涂艳红, 杨 琼

(湖南工业大学 商学院, 湖南 株洲 412007)

摘 要: 基于领导理论和团队知识管理理论, 研究了团队任务冲突和关系冲突对知识型员工创新绩效的影响以及知识分享的中介作用和团队领导谦卑的调节作用。研究表明, 团队任务冲突与知识型员工创新绩效之间呈倒U型曲线关系, 团队关系冲突负向影响知识型员工的创新绩效; 知识分享在团队冲突和知识型员工创新绩效之间起中介作用; 团队领导谦卑显著抑制了关系冲突对知识分享的负效应, 显著增强了任务冲突对知识分享行为的正向影响。据此, 建议团队领导提升团队冲突管理的处理能力, 重视团队内部知识分享及领导谦卑德行培训。

关键词: 团队冲突; 知识型员工; 知识分享; 创新绩效; 领导谦卑

中图分类号: F272.92

文献标志码: A

文章编号: 1674-117X(2020)06-0054-09

引用格式: 涂艳红, 杨 琼. 团队冲突与知识型员工创新绩效跨层关系研究[J]. 湖南工业大学学报(社会科学版), 2020, 25(6): 54-62.

An Empirical Study on the Cross-Layer Relationship Between Team Conflict and Innovation Performance of Knowledge-Based Employees

TU Yanhong, YANG Qiong

(College of Business, Hunan University of Technology, Zhuzhou Hunan 412007, China)

Abstract: Drawing on leadership theory and team knowledge management theory, this paper studies the impact of team task conflict and relationship conflict on the innovation performance of knowledge workers, the mediating role of knowledge sharing and team leadership humility. The results indicate that, task conflict has an inverted U-shaped effect on innovation performance, team relationship conflict is negatively related to innovation performance; leader humility weakens the negative effects of relationship conflict and strengthens the positive effects of task conflict on knowledge sharing. This paper therefore suggests that team leaders should enhance the understanding and handling ability of team conflict management, and should attach importance to the knowledge

收稿日期: 2020-10-03

基金项目: 教育部高校人文社科基金资助项目“创业团队能力配置对双元创新动态平衡的作用机理研究”(20YJC630137); 湖南省教育厅基金资助优秀青年项目“基于双元创新动态平衡的创业团队能力配置研究”(19B144); 湖南省教育厅基金资助重点项目“创新生态系统下企业家精神对高技术服务业创新绩效的影响关系研究”(19A142); 湖南省自然科学基金资助项目“高技术服务业创新机理及绩效研究”(2019JJ40074); 湖南省社会科学基金资助项目“包装产业创新人才成长的影响因素与评价体系研究”(18JD25)。”

作者简介: 涂艳红(1979—), 女, 湖北鄂州人, 湖南工业大学讲师, 管理学博士, 硕士生导师, 研究方向为知识管理、团队管理与创新; 杨 琼(1996—), 女, 浙江宁波人, 湖南工业大学硕士研究生, 研究方向为人力资源管理。

sharing and the training of leadership humility.

Keywords: team conflict; knowledge-based employees; knowledge sharing; innovation performance; leader humility

随着经济全球化的深入发展, 国际竞争日趋激烈, 为了有效应对经济全球化带来的挑战, 中共十八大提出“创新驱动发展战略”, 昭示着我国正努力从“中国制造”向“中国智造”转变。企业创新作为国家创新的重要推动力量, 已成为企业界、学术界和政府部门普遍关注的重大课题, 诸多研究围绕要素投入、文化嵌入、政府扶持、制度安排等与企业创新绩效之间的关系展开^[1-3]。知识型员工作为企业实施创新发展战略的主体, 其创新绩效的提升成为企业实施创新驱动战略的关键要素^[4]。如何提升员工的创新绩效成为学者和企业管理者关注的热点问题。

团队作为一种重要的组织工作模式, 在组织内部扮演着不可替代的角色, 有效的团队管理和团队互动能促进知识型员工创新绩效的提升。然而, 团队是由具有不同属性的成员组成的利益共同体^[5], 知识型团队成员间对工作任务以及团队目标的认知差异、彼此利益的冲突以及价值观的不一致等, 容易导致团队爆发冲突, 从而给知识型员工的创新绩效带来不利影响^[6]。目前, 关于团队冲突的研究大多围绕任务冲突对组织的积极作用和关系冲突对组织的消极作用来进行分析, 缺乏对个体层面绩效尤其是对知识型员工创新绩效作用机制和作用边界的研究。知识型员工所拥有的知识资源是提升其创新绩效的关键, 能促进团队成员之间的知识分享行为最大限度地发挥知识的价值。通过有效的团队领导和管理策略激励知识型员工进行知识分享, 对于促进个体创新绩效提升具有重要意义。

既有研究主要关注团队冲突管理对团队层面结果的影响, 一般从组织或团队情境视角展开, 较多关注团队任务冲突的积极作用和关系冲突的消极作用, 而对团队成员之间的互动因素研究较少。基于此, 本文聚焦于知识型员工这一特殊类型, 从团队冲突和知识分享的视角, 探究团队冲突、知识分享对知识型员工创新绩效的作用机理,

进一步厘清团队冲突、知识分享以及员工创新绩效三者之间的关系, 从个体和团队两个层面构建领导谦卑对团队冲突、团队知识型员工知识分享行为和创新绩效作用边界的跨层次模型并进行实证检验。

一 理论与研究假设

(一) 团队任务冲突与知识型员工创新绩效的关系

团队任务冲突体现了成员对于与团队任务相关的信息、问题的处理方式和处理途径等方面出现的意见分歧或者其他矛盾^[7]。团队成员在面对具体任务目标时, 在详细方案、资源配置、人物安排等方面会产生不同程度的意见分歧, 这在一定程度上能够激励其发现问题并积极讨论问题, 最终得出解决问题的可行对策。在冲突的过程中, 团队成员间进行思维互动, 有利于实现信息与知识共享, 给知识型员工带来新的创新智力资源, 进而有助于员工创新绩效的提升。但是, 如果任务冲突过多, 又可能给知识型员工的知识分享行为和创新绩效带来消极作用。

Wanous 等人认为, 不一致意见能够促使团队成员产生创造性思维等认知活动, 团队任务冲突能够启发知识型员工产生新的灵感或有价值的思维活动, 有助于提升其创新绩效^[8]。Putnam 也指出, 团队任务冲突中展现出来的新想法和新方法能够帮助知识型员工提出更多创新的方法和手段, 有助于更好地理解 and 完成任务, 从而有利于提升知识型员工的创新绩效^[9]。此外, 知识型员工有较强的知识敏感性和理解能力, 当他们面对任务冲突中展现出来的不同观点和视角时, 其情境评估水平能够得到进一步提升^[10]。然而, 根据“过犹不及”理论, 任务冲突并不是越多越有利。首先, 任务冲突过多不仅会加重知识型员工的认知负担, 而且会分散他们的注意力和心智资源, 阻碍其产生创新思维, 从而降低其创新绩效^[11]。其次, 由

于知识型员工具有不同的知识背景和专业特长,过多的任务冲突会使知识型员工产生压力和沮丧等消极情绪,不利于激发创造性思维和提出创造性观点^[11-12]。再次,知识型员工因过多的任务冲突而引发的消极情感容易导致团队关系冲突,如果知识型员工将大量注意力资源和心智资源聚焦于解决人际关系冲突,那么其创造性思维能力将会受阻,不利于其提出解决问题的优化方案^[13],其创新绩效也必然受到不利影响。

由此,本文认为适度的团队任务冲突有助于知识型员工提升创新绩效,但是当任务冲突超过一定的限度(临界点)时,过多的任务冲突将会降低知识型员工的创新绩效,提出研究假设1。

假设1:团队任务冲突与知识型员工创新绩效呈倒U型关系。

(二) 团队关系冲突与知识型员工创新绩效的关系

关系冲突是团队成员由于个人喜好、性格等差异所导致的人际关系上的压力和焦虑、愤怒、厌恶等情绪^[7]。关系冲突的存在会对团队效能、资源配置和团队成员间的信任关系产生破坏性影响,对团队管理产生不利影响,给知识型员工带来紧张、沮丧、害怕、担忧等负面心理情感^[14]。这些负面情感会给知识型员工的个体效能带来消极影响,阻碍其形成创造性思维和敏捷性认知,严重威胁其个体创新绩效。团队关系冲突容易引起知识型员工之间的不信任和猜忌行为,引发消极情感,严重威胁其知识自信和自我价值认同。因此,团队关系冲突较大时,知识型员工往往会出现工作懈怠情况,从而抑制其创新思维的发挥,给创新绩效带来不利影响。此外,根据注意力资源理论^[15],当团队内部紧张、摩擦、不合作、不友好、不和谐、不信任等因素普遍存在时,知识型员工不得不消耗大量的注意力和心智去调整与工作无关的情绪状态,这势必降低其创新和创意资源的利用,对创新绩效带来不利影响。由此,本文提出研究假设2。

假设2:团队关系冲突与知识型员工创新绩效呈负相关关系。

(三) 知识分享的中介作用

知识分享是指员工将任务信息和工作方法提供给其他同事,帮助其顺利完成工作任务,或与

其他同事合作处理问题,开发出新想法、新方案等^[16]。Jehn研究发现,适度的任务冲突水平能够刺激团队个体摆脱自己的惯性思维,采纳其他同事的观点,从而促进员工知识分享行为的发生^[7]。Panteli等人分析发现,当团队面临非常规的复杂任务时,任务冲突会鼓励成员间自由讨论,激励成员不断提出新想法和新方案,促进知识共享行为的发生^[17]。Chen等人也证明了适度的任务冲突能够促进员工的工作投入,提升员工的知识分享意愿;但如果团队任务冲突较低,知识型员工会屏蔽差异性观点和态度,竭尽全力维持与其他员工观点和方案一致,这不利于彼此之间的知识分享^[18]。根据“过犹不及”效应^[19],过高的任务冲突容易引发团队成员之间的猜忌和怀疑,将任务冲突归因于人际摩擦和不信任,降低知识型员工知识分享的意愿。

关系冲突会使知识型员工不愿意与他人沟通和交流,降低了其知识分享的意愿,知识型员工将更多地关注自身的专业特长,难以接受或包容其他员工的思维和观点,不利于团队内部的知识流动与整合^[20]。员工竞争氛围感知越强烈,人际压力和关系冲突越严重,其表现出的知识隐藏行为就越多,知识分享行为就越少。此外,相关研究表明,信任与知识共享意愿、知识共享行为呈正相关^[21],当知识型员工之间建立了信任合作关系,知识分享才能有效进行。团队关系冲突破坏了知识型员工之间的信任与合作,不利于知识型员工进行知识分享。

根据知识理论,知识被认为是智力资产和竞争优势的来源,知识发展、知识生命周期、知识共享以及知识摄取是增强组织创新力和组织绩效的重要动力^[22]。根据社会交换理论^[23]和情绪传染理论^[24],当员工进行知识分享时,团队内部会形成信任、合作、互帮互助的氛围,知识型员工会更加愿意分享知识。知识和信息的分享增强了知识型员工的智力资源,从而有利于提升其创新绩效^[25]。由此,本文提出研究假设3。

假设3:知识分享行为在团队冲突和知识型员工创新绩效之间起中介作用。

假设3a:知识分享行为在团队任务冲突和知识型员工创新绩效之间起中介作用。

假设3b:知识分享行为在团队关系冲突和知

识型员工创新绩效之间起中介作用。

(四) 团队领导谦卑的调节作用

领导谦卑是指领导在管理组织和团队的过程中, 用包容和开放的眼光承认自身不足、欣赏员工的长处、承认员工的贡献, 在管理方式上注重和员工之间的有效沟通和反馈^[26]。相关研究表明, 领导谦卑能够增强员工的参与感^[27], 提升员工的心理自由度^[28], 提升员工的创造力与创新绩效^[29]。在管理团队冲突上, 领导谦卑强调团队内部信息的交流和反馈, 鼓励团队合作, 引导员工对冲突进行正确的归因, 因此有利于提升团队成员的知识分享意愿。

谦卑型的领导能够针对知识型员工的性格特点和工作风格选择有效的沟通方式和手段, 增强知识型员工的团队归属感^[30], 引导员工以积极的态度理性分析团队任务冲突, 避免其对团队冲突进行错误归因, 从而强化了团队任务冲突对知识分享行为的正向影响。适度的任务冲突可以促进知识型员工之间的信息交流和知识分享, 谦卑型的领导可以通过对知识型员工的接纳、认可与激励, 影响员工的情绪和行为, 增强任务冲突对知识分享的积极作用^[31]。当团队内部意见过于一致时, 谦卑型领导塑造的包容开放的团队氛围能够鼓励知识型员工积极表达各自的意见和观点, 并鼓励他们对于任务冲突中出现的不同信息和知识进行整合。如果团队领导缺乏谦卑行为, 知识型员工的思想行为就得不到领导的支持和包容, 团队也就难以整合和深化任务冲突中出现的各种观点和信息^[32]。当任务冲突过多、容易引发人际冲突时, 谦卑型的团队领导通过营造团队信任氛围, 引导知识型员工对任务冲突进行正确的归因, 降低团队员工由于不正确归因将任务冲突转变成关系冲突的可能性^[33]。所以, 领导谦卑正向调节团队任务冲突和知识型员工知识分享行为的关系。

由于谦卑型领导具有包容的特点^[34], 知识型员工更愿意与其进行沟通和表达负面情绪。谦卑型领导会帮助知识型员工有效缓解消极情绪, 帮助员工以理智的态度接纳他人的观点和意见, 以正确的方法从他人意见中吸取灵感和新思维, 从而提升其知识分享的意愿^[35]。谦卑型领导能利用自己的人格魅力增强知识型员工的信任感^[36], 引导其理性地看待团队关系冲突, 帮助其尽快将注

意力资源转移到工作中来, 因而对团队关系冲突的负向作用具有抑制作用。此外, 谦卑型领导内敛、稳重的处事特点和管理风格能够有效帮助团队塑造内省、和谐、宽容的氛围, 建立畅通的团队内部信息沟通和知识分享渠道, 引导团队成员对知识和信息进行有效挖掘和利用, 提升团队凝聚力和合作意愿, 降低关系冲突对知识分享的负面影响。由此, 本文提出研究假设4。

假设4: 领导谦卑调节团队关系冲突与员工知识分享的关系。

假设4a: 领导谦卑调节团队任务冲突和知识分享的倒U型关系, 即领导谦卑水平越高, 团队任务冲突对知识分享倒U型关系的影响越弱。

假设4b: 领导谦卑调节团队关系冲突对知识分享的关系, 即领导谦卑水平越高, 团队关系冲突对知识分享的负向影响越弱。

基于以上研究假设, 本文构建如图1所示的理论模型。

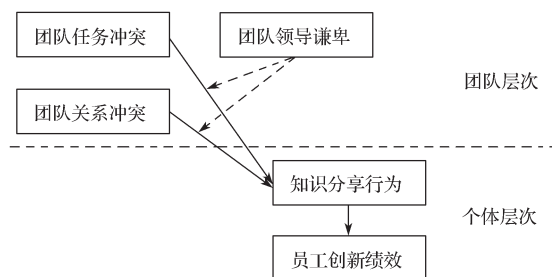


图1 团队冲突与员工创新绩效关系的跨层次模型

二 研究设计

(一) 研究样本选择

本研究以知识型团队为问卷调查对象, 在华中、华北、华南、华东等区域选择7个城市进行抽样调查, 采用纸质问卷和问卷星网络问卷两种方式, 对知识团队领导、成员进行配对问卷调查。共发放知识团队领导调查问卷89份, 回收71份; 发放知识团队成员调查问卷472份, 回收431份。剔除由于多填、漏项、乱填等无效领导问卷, 得到有效领导调查问卷66份, 有效回收率为74%; 有效成员调查问卷389份, 有效回收率为82%。

(二) 变量测量

本文所有变量均选用具有较高效度和信度的5点李克特量表进行测量, 具体如下:

(1) 团队任务冲突。参照 Jehn 等人设计的任

务冲突4题项测量量表^[37],4题项为“团队成员有工作上的意见分歧”“团队成员有工作想法上的冲突”“团队成员对于完成工作的方式方法观点不一”“团队成员有各不相同的工作看法”。量表的Cronbach's α 值为0.860。

(2) 团队关系冲突。参照Jehn设计的关系冲突4题项测量量表^[7],4题项为“团队成员有性格上的冲突”“团队成员有理念上的摩擦”“团队成员间关系紧张”“团队成员间在情绪上有冲突”。量表的Cronbach's α 值为0.894。

(3) 创新绩效。采用Janssen等人编制的9题项测量量表^[38],主要测量知识型员工创新想法的产生、改进和实现,主要题项包含“我在工作中支持具有创新性的想法”等。量表的Cronbach's α 值为0.851。

(4) 知识分享。采用Lin等人编制的4题项测量量表^[39],主要题项包含“我们互相分享工作经验”“我们应其他成员的要求分享我们的专业知识”“我们彼此分享关于工作的想法”“我们彼此分享工作报告和官方文件”。量表的Cronbach's α 值为0.903。

(5) 领导谦卑。借鉴国内外权威研究,采用Owens等人设计的9条目测量量表^[26]。为保证问卷调查质量,该量表由团队成员填写,其主要题项包含“我的主管在不知道如何做的时候能大方承认”等。在数据分析阶段,对领导者谦卑量表所测数据进行聚合,得到整体的团队领导者谦卑数据。本量表的Cronbach's α 值为0.895。

(6) 控制变量。本文选择个体层次的控制变量为知识型员工的性别、学历和工龄,团队层次选择领导者的性别、年龄和教育程度等人口统计学变量和团队规模为控制变量。

(三) 数据聚合

本文中任务冲突、关系冲突以及领导谦卑数据收集都是在个体层面根据团队成员的感知获得,因此,本文在数据分析之前必须首先判定成员感知一致性,以确定个体层面的数据向团队层面聚合的合理性。本文采用 $r_{wg}(j)$ 指数计算个体层面感知变量的内部一致性^[40]。分析结果显示,团队任务冲突、关系冲突和领导谦卑的 $r_{wg}(j)$ 指数的中位数分别为0.91、0.89和0.92,显示团队成员感知变量具有较好的内部一致性,可以聚合到团

队层面。

三 结果分析

(一) 描述性统计

表1为描述性统计和相关性分析结果,其中,领导样本数为66,成员样本数为389,下同。团队层次的任务冲突、关系冲突、领导谦卑以及个体层面的知识分享、员工创新绩效之间的显著相关关系为下一步研究假设检验打下了初步基础。

表1 描述性统计和相关性分析结果

变 量	均值	标准差	1	2	3
1. 团队任务冲突	4.21	0.34	1		
团队层次 2. 团队关系冲突	2.98	0.45	-0.31*	1	
3. 领导谦卑	3.89	0.61	0.40*	-0.53**	1
个体层次 1. 知识分享	4.22	0.43	1		
2. 创新绩效	3.96	0.53	0.53**	1	

注: *表示 $p<0.05$, **表示 $p<0.01$,下同。

(二) 数据分析与假设检验

个体层次知识型员工嵌套于团队层次的团队之中,个体层次的创新绩效和知识分享受到团队层次的任务冲突、关系冲突和领导谦卑的影响,本文选用多层线性模型(hierarchical linear modeling, HLM)进行假设检验。

采纳Hofmann等人^[41]的方法,在将变量放入模型之前,先将个体层次的创新绩效和知识分享进行组均值中心化,将团队层次的任务冲突、关系冲突和领导谦卑进行总体均值中心化。跨层次模型的假设检验分两步进行:第一步运用方差分析进行结果变量为知识型员工创新绩效的零模型检验;第二步根据研究假设逐步将两个层次的控制变量、自变量、中介变量、调节变量放入模型,分析其对结果变量的影响。所有变量放入模型前都进行了均值中心化处理。中介作用部分属于2-1-1型跨层中介模型,在检验多层次中介作用时,先将变量的组别平均数进行中心化,然后将组别平均数加入第二层次的研究模型中。

本文理论假设1和假设3a分别认为,团队任务冲突与知识型员工创新绩效呈倒U型关系,知识分享行为在团队任务冲突和知识型员工创新绩效的倒U型关系中起中介作用。表2所示为团队冲突对创新绩效的主效应和中介效应。由表2中模型1可知,团队任务冲突二次项系数显著为负($\beta=-0.38, p<0.05$),一次项系数显著为正

($\beta=0.21, p<0.01$), pseudo R^2 为 0.64, 变化显著, 团队冲突和知识型员工创新绩效之间呈倒 U 型关系, 假设 1 得到验证。由模型 5 可知, 团队任务冲突对知识分享行为影响的二次项系数显著为负 ($\beta=-0.37, p<0.01$), 一次项系数显著为正 ($\beta=0.26, p<0.01$), pseudo R^2 为 0.09, 变化显著。控制知识分享行为后 (模型 2), 发现任务冲突一次项 ($\beta=0.15, p<0.01$) 和二次项对创新绩效依然具有显著的影响 ($\beta=-0.35, p<0.05$), pseudo R^2 为 0.68, 相对于直接效应模型, 中介效应模型更为显著, 因此, 知识分享行为在团队任务冲突和创新绩效之间起中介作用, 研究假设 3a 得到验证。

本文理论假设 2 提出团队关系冲突与知识型

员工创新绩效负相关; 假设 3b 提出知识分享行为在团队关系冲突和知识型员工创新绩效之间的负向关系中起中介作用。由模型 3 发现, 团队关系冲突对知识型员工创新绩效具有显著的负向影响 ($\beta=-0.41, p<0.001$), pseudo R^2 为 0.59, 变化显著, 假设 2 得到验证。模型 6 显示, 团队关系冲突对知识分享行为影响系数显著为负 ($\beta=-0.28, p<0.01$), pseudo R^2 为 0.27, 变化显著。控制知识分享行为后 (模型 4), 团队关系冲突对创新绩效依然具有显著的负向关系 ($\beta=-0.32, p<0.05$), pseudo R^2 为 0.50, 中介效应模型显著, 所以, 知识分享行为在关系冲突和创新绩效之间起中介作用, 研究假设 3b 得到验证。

表 2 团队冲突对创新绩效的主效应和中介效应

变量	知识型员工创新绩效						知识分享		
	零模型	控制变量	模型 1 主效应	模型 2 中介效应	模型 3 主效应	模型 4 中介效应	零模型	模型 5 中介效应	模型 6 中介效应
截距 γ_{00}	4.45***	3.91***	3.99***	4.01***	4.02***	4.02***	3.60***	3.13***	2.83***
员工性别		-0.33***	-0.33***	-0.28***	-0.27*	-0.27*		0.49***	0.49***
员工工龄		0.08***	0.08***	0.08***	0.08***	0.08***		-0.04	-0.04
员工教育程度		0.06**	0.06**	0.03†	0.02	0.02		-0.16**	-0.16**
团队规模		0.00	-0.01	-0.00	-0.00	-0.00		-0.13†	-0.13†
领导性别		0.04*	0.02*	0.02*	0.02*	0.02*		0.02*	0.02*
领导年龄		0.06**	0.03**	0.01*	0.01*	0.01*		0.01*	0.01*
领导教育程度		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00
$TTC \gamma_{01-1}$			0.21**	0.15**				0.26**	
$TTC^2 \gamma_{02}$			-0.38*	-0.35*				-0.37**	
$TRC \gamma_{03}$					-0.41***	-0.32*			-0.28**
$KS \gamma_{04}$				0.35*		0.35*			
σ^2	0.10	0.06	0.06	0.05	0.05	0.05	0.76	0.72	0.65
τ	0.22**	0.13***	0.08***	0.07***	0.09*	0.11*	0.35***	0.20***	0.16***
pseudo R^2		0.41	0.64	0.68	0.59	0.50		0.09	0.27

注: *** 表示 $p<0.001$, † 表示 $P<0.1$; TTC 为团队任务冲突, TRC 为关系冲突, KS 为知识分享; σ^2 为方差, τ 为协方差, pseudo R^2 为 R^2 显示效应大小; 下同。

继续运用 HLM 分析程序检验团队领导谦卑的调节效应。首先构建以知识分享为结果变量的零模型, 验证模型的嵌套性; 接着将自变量和调节变量放入模型进行主效应分析; 最后放入自变量和调节变量的交互项进行调节效应检验。

研究假设 4a 认为, 领导谦卑调节团队任务冲突和知识分享的倒 U 型关系: 领导谦卑水平越高, 团队任务冲突对知识分享倒 U 型关系的影响越弱。由表 3 中模型 1 可知, 团队任务冲突一次项对知识分享具有显著的正向影响 ($\beta=0.23, p<0.05$), 团队任务冲突二次项对知识分享具有显著的负向影响 ($\beta=-0.36, p<0.01$), pseudo R^2 为 0.37, 变化显著; 由模型 2 可知, 团队任务冲突一次项和

领导谦卑的交互项对知识分享具有显著的强化作用 ($\beta=0.31, p<0.05$), pseudo R^2 为 0.43, 变化显著。因此, 领导谦卑增强了团队任务冲突对知识分享的正向作用。团队任务冲突二次项和领导谦卑的交互项对知识分享的作用不显著 ($\beta=0.12, p>0.05$), 领导谦卑没有显著抑制过高的团队任务冲突水平对知识分享的负向影响, pseudo R^2 为 0.01, 变化不显著, 假设 4a 没有得到验证。

假设 4b 认为, 领导谦卑调节团队关系冲突对知识分享的关系: 领导谦卑水平越高, 团队关系冲突对知识分享的负向影响越弱。表 3 为团队领导谦卑的调节效应。由表 3 中模型 3 可知, 团队关系冲突对知识型员工的知识分享行为具有显著

的负向影响($\beta=-0.41, p<0.001$), $\text{pseudo } R^2$ 为 0.23, 变化显著; 模型 4 显示, 团队关系冲突和领导谦卑的交互项对知识型员工知识分享的作用显

著($\beta=0.06, p<0.05$)。 $\text{pseudo } R^2$ 为 0.26, 变化显著。因此, 领导谦卑抑制了团队关系冲突对知识分享的负向作用, 假设 4b 得到验证。

表3 团队领导谦卑的调节效应

变量	知识型员工创新绩效						
	零模型	控制变量	模型 1 主效应 1	模型 2 交互效应 1		模型 3 主效应 2	模型 4 交互效应 2
截距 γ_{00}	3.60***	3.60***	3.60***	3.60***	3.60***	3.60***	3.60***
性别		0.35***	0.32***	0.32***	0.32***	0.32***	0.32***
工龄		-0.05	-0.03	-0.02	-0.02	-0.03	-0.01
教育程度		-0.17*	-0.10*	-0.08*	-0.08*	-0.10*	-0.07*
团队规模		-0.10*	-0.08*	-0.06*	-0.06*	-0.08*	-0.05*
领导性别		0.05*	0.01*	0.01	0.01	0.01*	0.01
领导年龄		0.04*	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
领导教育程度		0.01*	0.01*	0.01*	0.01*	0.01*	0.00
TRC						-0.41***	-0.38***
TTC			0.23*	0.18*	0.18*		
TTC ²			-0.36**	-0.32**	-0.32**		
LH			0.56**	0.48**	0.48**		
TTC*LH				0.31*	0.30*		
TTC ² *LH					0.12		
TRC*LH							0.06*
σ^2	0.76	0.26	0.22	0.20	0.25	0.26	0.06
τ	0.35***	0.32***	0.22***	0.20**	0.354	0.27***	0.26***
pseudo R^2		0.09	0.37	0.43	0.01	0.23	0.26

注: LH 为领导谦卑。

四 结论与讨论

(一) 研究结论

本文基于领导和团队知识管理理论, 探讨了团队任务冲突和关系冲突对知识型员工创新绩效的作用效应, 以及知识型员工知识分享行为的中介作用和团队领导谦卑的调节作用, 得到以下结论:

(1) 团队任务冲突与知识型员工的知识分享行为和创新绩效均存在显著的倒 U 型关系。(2) 团队关系冲突与知识型员工的知识分享行为和创新绩效均存在显著的负相关关系。(3) 知识分享在团队任务冲突、关系冲突和创新绩效之间均发挥显著的中介作用。(4) 团队领导谦卑对团队任务冲突、关系冲突与知识型员工知识分享、创新绩效的关系有调节作用。当团队领导谦卑水平较高时, 关系冲突对知识分享和创新绩效的负效应被显著地抑制, 任务冲突对知识分享和创新绩效的正效应被显著地增强。与研究假设不一致的是, 领导谦卑对过多的团队任务冲突对知识分享的负向作用并无抑制作用, 可能的原因是, 受到中国人的“面子”观念和“中庸思维”影响, 任务冲突的水平并未达到倒 U 型关系作用的临界点, 具体的原因

有待于以后的研究进一步揭示。

(二) 管理建议

根据上述研究结果, 提出以下管理建议: (1) 团队领导应当提升团队冲突管理的处理能力。团队冲突是一种不可避免的团队现象, 有效处理团队冲突能够促进冲突积极作用的发挥和抑制消极作用的产生, 提升团队领导对冲突的正确认识和处理能力对知识型员工创新绩效和团队乃至整个组织绩效提升都具有重要作用。冲突只是团队互动过程呈现出来的一种表面现象, 正确运用和处理团队冲突需要领导者认真分析冲突产生的原因。团队管理者应当正确认识冲突、理性对待冲突、高效处理冲突, 从而更好地促进冲突积极作用的发挥和消极作用的规避。(2) 团队管理者应当重视团队内部知识分享行为并提升知识分享水平。知识型团队既是大量知识池的交汇点和创新绩效的源泉, 又是知识型员工互动和信息交流的平台, 团队内部知识分享水平的高低对于员工和团队创新绩效的提升具有关键作用。团队管理者应重视内部知识分享氛围的创建和知识分享行为的激励作用, 从提升谦卑水平等方面来营造互信、合作的工作氛围, 促进内部知识分享行为的发生, 在

个体和团队甚至组织层面激发创新活力, 提升创新绩效, 打造持久竞争优势。(3) 团队应当重视领导谦卑德行的培训。实践证明, 团队领导在促进团队管理有序化、缓解消极团队冲突、创造积极的团队工作氛围、提升团队绩效等方面发挥着重要的作用。团队管理过程中要提升领导者的团队冲突管理水平及提升团队绩效, 就必须加强团队领导的谦卑德行培训。

(三) 不足与展望

本文的研究对象为知识型团队和知识型员工, 样本集中在知识型团队, 因而研究结论在普适性和推广性方面可能稍显不足。在未来的研究中可以选择不同行业、不同类型、不同特征的团队进行横向对比研究, 提高研究的外部效度。另外, 本文的研究数据来源于横截面数据, 未能揭示变量之间的因果关系, 未来可以采用纵向序列追踪数据研究, 以更好地分析变量的因果关系。

参考文献:

- [1] 任胜钢. 企业网络能力结构的测评及其对企业创新绩效的影响机制研究[J]. 南开管理评论, 2010, 13(1): 69-80.
- [2] 刘中艳, 曹鹏鹏. 技术研发、公司治理权力与上市包装企业创新绩效提升: 基于 TOE 框架的模糊集定性比较分析[J]. 包装学报, 2020, 12(4): 75-83.
- [3] 田利辉, 王可第. 腐败惩治的正外部性和企业创新行为[J]. 南开管理评论, 2020, 23(2): 121-131, 154.
- [4] 刘中艳, 曹鹏鹏, 丁皎若. 高技术服务业 CEO 异质性特征与企业创新绩效关系研究[J]. 湖南工业大学学报(社会科学版), 2020, 25(3): 56-65.
- [5] GUILLAUME Y R F, DAWSON J F, WOODS S A, et al. Getting Diversity at Work to Work: What We Know and What We Still Don't Know[J]. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2013, 86(2): 123-141.
- [6] 荣闪闪. 知识型员工学习目标取向对创新行为的影响研究: 基于冲突管理视角[D]. 合肥: 中国科学技术大学, 2018.
- [7] JEHN K A. A Multi Method Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict[J]. Administrative Science Quarterly, 1995, 40(2): 256-282.
- [8] WANOUS J P, YOUTZ M A. Solution Diversity and the Quality of Groups Decisions[J]. Academy of Management Journal, 1986, 29(1): 149-159.
- [9] PUTNAM L L. Productive Conflict: Negotiation as Implicit Coordination[J]. International Journal of Conflict Management, 1994, 5(3): 284-298.
- [10] FIOL C M. Consensus, Diversity, and Learning in Organizations[J]. Organization Science, 1994, 5(3): 403-420.
- [11] FARH J L, LEE C, FARH C I C. Task Conflict and Team Creativity: A Question of How Much and When[J]. The Journal of Applied Psychology, 2010, 95(6): 1173-1180.
- [12] 孙 锐, 李海刚, 石金涛. 知识型团队动态能力构建、团队体系模型与创新运作模式研究[J]. 南开管理评论, 2007, 10(4): 4-10.
- [13] HSIEH P J. Cross-Functional Team Selection Concerning Members' Cooperative Effects and Capabilities Overlap[J]. Systems Research and Behavioral Science, 2010, 27(3): 301-318.
- [14] TEKLEAB A G, QUIGLEY N R. Team Deep-Level Diversity, Relationship Conflict, and Team Members' Affective Reactions: A Cross-Level Investigation[J]. Journal of Business Research, 2014, 67(3): 394-402.
- [15] EGETH H, KAHNEMAN D. Attention and Effort[J]. The American Journal of Psychology, 1975, 88(2): 339.
- [16] CUMMINGS J N. Work Groups, Structural Diversity, and Knowledge Sharing in a Global Organization[J]. Management Science, 2004, 50(3): 352-364.
- [17] PANTELI N, SOCKALINGAM S. Trust and Conflict Within Virtual Inter-Organizational Alliances: A Framework for Facilitating Knowledge Sharing[J]. Decision Support Systems, 2005, 39(4): 599-617.
- [18] CHEN M H, CHANG Y C. The Dynamics of Conflict and Creativity During a Project's Life Cycle: A Comparative Study Between Service-Driven and Technology-Driven Teams in Taiwan[J]. The International Journal of Organizational Analysis, 2005, 13(2): 127-150.
- [19] 邢 璐, 孙健敏, 尹 奎, 等. “过犹不及”效应及其作用机制[J]. 心理科学进展, 2018, 26(4): 719-730.
- [20] DEAN M, SHEPHERD R. Effects of Information from Sources in Conflict and in Consensus on Perceptions of Genetically Modified Food[J]. Food Quality and Preference, 2007, 18(2): 460-469.
- [21] 王士红, 徐 彪, 彭纪生. 组织氛围感知对员工创新行为的影响: 基于知识共享意愿的中介效应[J]. 科研管理, 2013, 34(5): 130-135.
- [22] 颜光华, 李建伟. 知识管理绩效评价研究[J]. 南开管理评论, 2001, 4(6): 26-29.
- [23] CROPANZANO R, MITCHELL M S. Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review[J]. Journal of Management, 2005, 31(6): 874-900.
- [24] BARSAD S G. The Ripple Effect: Emotional Contagion and Its Influence on Group Behavior[J].

- Administrative Science Quarterly, 2002, 47(4): 644-675.
- [25] 杨 钊, 陈士俊. 知识型团队知识共享影响机制研究: 以信任和知识距离对团队知识共享的影响机制为基础[J]. 西南交通大学学报(社会科学版), 2008, 9(6): 11-15.
- [26] OWENS B P, HEKMAN D R. Modeling How to Grow: An Inductive Examination of Humble Leader Behaviors, Contingencies, and Outcomes[J]. Academy of Management Journal, 2012, 55(4): 787-818.
- [27] OWENS B P, JOHNSON M D, MITCHELL T R. Expressed Humility in Organizations: Implications for Performance, Teams, and Leadership[J]. Organization Science, 2013, 24(5): 1517-1538.
- [28] MORRIS J A, BROTHERIDGE C M, URBANSKI J C. Bringing Humility to Leadership: Antecedents and Consequences of Leader Humility[J]. Human Relations, 2005, 58(10): 1323-1350.
- [29] 周琦玮, 李 倩, 钱晓烨. 谦卑领导行为对团队创新影响的实证研究[J]. 科学学与科学技术管理, 2017, 38(9): 159-172.
- [30] 王艳子, 罗瑾琰, 李 倩. 中国“面子”文化情境下领导政治技能对团队领导社会网络的作用机制研究[J]. 预测, 2016, 35(3): 8-12.
- [31] YANG F, ZHANG L H. An Examination of When and How Leader Political Skill Influences Team Performance in China: A Cultural Value Perspective[J]. Asian Journal of Social Psychology, 2014, 17(4): 286-295.
- [32] 罗云娜, 杨高升. 谦卑型领导对员工创造力的影响机制[J]. 科技管理研究, 2019, 39(1): 156-161.
- [33] LIU S B, HU J, LI Y H, et al. Examining the Cross-Level Relationship Between Shared Leadership and Learning in Teams: Evidence from China[J]. Leadership Quarterly, 2014, 25(2): 282-295.
- [34] 袁 凌, 张磊磊, 涂艳红. 谦卑型领导与员工知识隐藏曲线关系研究[J]. 软科学, 2018, 32(11): 86-88, 92.
- [35] 王雪莉, 林洋帆, 杨百寅, 等. 信任的双刃剑: 对变革型领导与知识分享关系的中介作用[J]. 科学学与科学技术管理, 2013, 34(8): 172-180.
- [36] 倪 清, 吴成颂, 徐 慧, 等. 谦卑型文化与知识型员工创新绩效关系: 风险承担意愿与情感信任的链式中介模型[J]. 科技进步与对策, 2017, 34(11): 132-139.
- [37] JEHN K A, BENDERSKY C. Intragroup Conflict in Organizations: A Contingency Perspective on the Conflict-Outcome Relationship[J]. Research in Organizational Behavior, 2003, 25: 187-242.
- [38] JANSSEN O, VAN YPEREN N W. Employees' Goal Orientations, the Quality of Leader-Member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction[J]. Academy of Management Journal, 2004, 47(3): 368-384.
- [39] LIN M F G, HERRICK M, DAVIDS J, et al. Building Community and Sharing Knowledge: Team Teaching an Online Class[EB/OL]. [2020-09-28]. https://www.researchgate.net/publication/277728974_Building_Community_and_Sharing_Knowledge_Team_Teaching_an_Online_Class.
- [40] JAMES L R, DEMAREE R G, WOLF G. r_{wg} : An Assessment of Within-Group Interrater Agreement[J]. Journal of Applied Psychology, 1993, 78(2): 306-309.
- [41] HOFMANN D A, GAVIN M B. Centering Decisions in Hierarchical Linear Models: Implications for Research in Organizations[J]. Journal of Management, 1998, 24(5): 623-641.

责任编辑: 徐海燕