

DOI:10.16538/j.cnki.fem.2016.01.005

知识型领导研究述评与展望

刘江芹,叶茂林,彭 坚

(暨南大学 管理学院,广东 广州 510632)

摘 要:知识经济对领导者提出了新的要求与挑战,使得传统领导理论的效用价值受到了一定的限制。在这一背景下,各式领导理论层出不穷。其中,知识型领导是近年来较受关注的一种符合时代要求的新型领导理论。知识型领导是指领导者基于自身的知识素养和学习能力,通过学习模范作用和知识管理行为来激发组织成员的知识共享和不断学习,进而营造积极的组织学习气氛,以提升组织竞争力并实现组织共享愿景。知识型领导能够有效管理组织的知识活动,提升组织绩效和组织创新能力。本文对现有的相关研究进行了述评,并在此基础上对未来研究方向进行了展望。

关键词:知识型领导;知识管理;知识共享;组织创新

中图分类号:F270 **文献标识码:**A **文章编号:**1001-4950(2016)01-0054-11

一、引 言

随着知识经济时代的到来,我国经济逐渐步入了新常态。“新常态”强调深化对组织的改革,加快自主创新步伐,从而实现产业结构由劳动密集型向资金密集型和知识密集型的升级。面对转型升级的大考验,本土企业开始关注知识生产和创新,试图通过新知识的研发和管理来提升组织的核心竞争力。然而,有效的知识管理不仅需要相关技术设备和知识人才,更需要好的领导者,尤其是对知识敏感的领导者。于是,不少学者开始将研究视角转向领导者的知识管理角色,并提出了知识型领导概念(knowledge leadership)(Zack,1999;Holsapple和Singh,2001;Viitala,2004)。

知识型领导活动主要表现在,领导者通过系统掌握知识,明确组织发展战略和组织知识的重要性,建立有利于实施知识管理活动的组织环境,来提升组织的创新能力和核心竞争力,推动组织的长远发展(Cavaleri和Seiver,2005)。可见,知识型领导在组织运作和发展过程中发

收稿日期:2015-08-05

作者简介:刘江芹(1992—),女,暨南大学管理学院硕士研究生;

叶茂林(1965—),男,暨南大学管理学院教授,博士生导师,本文通讯作者;

彭 坚(1989—),男,暨南大学管理学院博士研究生。

挥着举足轻重的作用。综观国内外研究现状,知识型领导研究还处于起步阶段,知识型领导的概念、测量、前因与后果等方面问题亟待厘清。鉴于此,本文在对大量文献进行梳理的基础上,阐述了知识型领导的概念形成与界定,归纳了知识型领导的结构和测量方法,回顾了知识型领导的影响因素与影响效应,并对未来研究方向进行了展望,以期为今后的研究提供参考。

二、知识型领导概念

(一)知识型领导概念的形成

知识型领导概念由一系列相关概念和研究演化而来,其形成与发展大体遵循以下路径:知识观—知识管理—领导者的知识管理角色—知识型领导。早期,Winter(1988)提出了组织中的“知识观”(knowledge-based view),该观点受到了大量战略管理研究的关注与探讨。“知识观”认为“知识”作为无形资源,它的组合和应用方式会影响其对组织的价值和贡献。然而,就组织的价值而言,知识固然重要,但更重要的是组织能否有效管理知识,充分发挥知识的创造能力,应用知识资产获取竞争优势。因此,知识管理逐渐成为学界和商界较为关注的议题。知识管理旨在通过知识的搜集、分类、整合和结构化等来节省组织成本,提高知识利用率,以提高组织的创新能力和持续竞争力(Malhotra,1998;Von Krogh,1998;Alavi和Leidner,2001)。知识管理的理论体系虽然日渐完善,但仍然面临着一个挑战,即知识具有难以流动的特性(Nickerson和Zenger,2004),而现实中的组织活动或工作却离不开组织成员之间的知识交换;于是,研究者指出知识管理应该关注“知识交换”。然而,在知识交换过程中,组织成员对知识理解的差异性容易引起冲突,甚至导致对组织目标的偏离(Grandori,2001)。而组织领导者的介入可以及时调整组织成员的认知与行为,以减少知识执行活动中的冲突,提高知识交换效率。在这种背景下,不少学者开始关注领导者在知识管理中的作用,并指出领导者可以通过三条重要途径影响组织成员的知识管理行为,即知识分享的模范带头作用、积极的肯定和营造组织气氛(Stauffer,1999)。随着学界对领导者知识管理角色认识的日渐清晰,王汉杰和姜平(1998)以及Zack(1999)先后提出了“知识型领导”概念。遗憾的是,这两项研究都没有对知识型领导进行实证探讨。直到Viitala(2004)首次从实证的角度开发了知识型领导的结构与量表,知识型领导研究才开始走上实证探索之路。

(二)知识型领导概念的界定

目前,国内外很多学者对知识型领导进行了探索,知识型领导概念也不断得到拓展。但总体来讲,现有的概念界定仍然存在相当大的模糊性和差异性,关于知识型领导,还缺少一个统一、公认的标准定义。鉴于此,本文先从特质观、行为观和权变观视角对知识型领导概念进行梳理,然后尝试性地提炼出一个定义。

特质观视领导者的自主学习和自我发展能力为知识型领导的关键特征,这些特征能够有效地影响组织成员的学习活动(Cavaleri和Seiver,2005)。例如,郭晓丽(2003)指出,知识型领导具有丰富的知识素养、人本作风以及好学创新的精神,可以运用智慧、经验和判断力提高组织成员的应变和创新能力。杨静宜(2006)认为,知识型领导自身应具有高水平的学习意愿,能够以身作则,以促进组织成员的学习行为。

行为观认为知识型领导的核心要素是知识管理方式或支持组织成员学习的行为。例如,王汉杰和姜平(1998)将知识型领导定义为运用集体的智慧提高组织应变能力和创新能力,为组织实现显性知识和隐性知识共享提供新的途径。Zack(1999)指出知识型领导主要涉及信息资源、个人技巧、知识和学习网络等方面的发展和 innovation。Lakshman(2005)将知识型领导视为

一种通过促进组织成员学习和管理知识来实现组织共同目标的过程。阳毅(2013)强调知识型领导可以通过实施各种影响策略,来改变组织成员的知识态度和知识行为,促进知识的获取、转化和创造,并最终形成组织的核心竞争力。

权变观视知识型领导为一种利用组织环境或营造组织文化氛围来提升组织学习能力的领导风格。例如,不少学者认为知识型领导致力于建立有利于实施知识管理活动的组织环境,营造组织成员间能够互相信任、倾听、学习及进行知识共享的组织氛围,进而提升组织的竞争力与效能(Holsapple 和 Singh, 2001; Sallis 和 Jones, 2002)。Viitala(2004)指出,知识型领导旨在明确组织发展方向,营造组织学习氛围,并通过榜样作用激励组织成员不断学习与发展。

学界对知识型领导概念的界定虽然存在较大差异,但仍然具有三个共同之处:第一,知识型领导以领导者自身的知识素养、学习意愿和学习能力为基础,致力于成为组织成员学习的对象与榜样。第二,知识型领导会建立一个共享愿景,并明确指出实现该愿景所需的知识和技能。第三,知识型领导善于采取一系列支持措施或影响策略来激发组织成员的知识共享和持续学习行为,营造积极的组织学习氛围,从而为提升组织竞争力和实现共享愿景创造条件。

基于上述分析,本文认为权变观能更好地诠释知识型领导的内涵,即对领导现象的解释需要综合领导者个人特质、领导行为及组织环境等多方面的因素。因此,本文认为,知识型领导是指领导者基于自身的知识素养和学习能力,通过学习模范作用和知识管理行为来激发组织成员的知识共享和不断学习,进而营造积极的组织学习氛围,以提升组织竞争力并实现组织共享愿景的领导行为。

(三)知识型领导与其他类型领导的联系与区别

领导研究一直是组织行为学的热门领域。随着时代的发展,各式各样的领导理论层出不穷。其中,变革型领导、交易型领导和共享型领导等领导风格,同知识型领导一样,在知识管理活动中扮演着重要角色(Politis, 2001; Mabey 和 Nicholds, 2015)。例如,变革型领导和交易型领导可以显著预测组织知识管理活动的效果;同时,知识工作者知识获取技巧的发展取决于这两种类型领导的知识管理策略(Politis, 2001)。Mabey 和 Nicholds(2015)更是指出,在研究型团队中,知识型领导不仅以自上而下的方式影响组织成员,还能以共享型领导的方式影响组织学习。因此,为了明确知识型领导的内涵和研究意义,本文拟对知识型领导与变革型领导、交易型领导和共享型领导进行区分。

1.知识型领导与变革型领导。变革型领导是指领导者通过让组织成员意识到承担任务的重要意义,来激发成员的高层次需要,建立互相信任的氛围,促使成员将自己的利益目标转化成追求组织愿景的更高理想(Bass 等, 2003)。虽然知识型领导与变革型领导都强调明确组织愿景以实现组织目标,但二者存在一定的区别。第一,理论侧重点不同。现有的知识型领导研究主要以社会学习理论为基础,强调领导者通过自身的知识素质和知识管理行为来树立学习榜样,以带领组织成员进行知识和信息管理活动(Viitala, 2004);变革型领导主要以需要层次理论为基础,强调通过个性化关怀、智力激发、动机鼓舞和魅力感召来满足组织成员的基本需求,并激发其高层次需求,使其将组织愿景转化为个人目标,进而实现组织目标(Grant, 2012)。当组织目标要求组织以及组织成员进行知识分享时,变革型领导可以通过激发员工学习需求来促进组织愿景的实现。第二,在适用范围上,知识型领导适用于对组织信息、知识以及学习的重要性有深刻认识的组织,而变革型领导的效用价值在结构稳定和连贯性较强的组织中会受到一定的限制(朱瑜和钱姝婷, 2014)。

2.知识型领导与交易型领导。知识型领导和交易型领导都强调在组织成员表现出合理的

行为(如知识整合、知识分享等)时给予奖励(Hannah和Avolio,2011;Donate和Sánchez De Pablo,2015),但二者对组织成员进行奖励的依据不同。交易型领导明确指出组织成员的工作目标,通过即时奖励来促使成员努力工作,达到目标,它更注重知识应用的结果,是任务导向型领导风格(Bass和Avolio,2003);而知识型领导主要通过奖励组织成员的学习、知识管理以及创新等行为,来避免组织信息和知识的浪费,是过程导向型领导风格(Donate和Sánchez De Pablo,2015)。二者在对待错误的态度上也同样存在区别,交易型领导依赖职位权力与管理技能来进行管理,以严格的规章制度为准绳,以赏罚分明的手段来影响组织成员的绩效(Konovsky和Pugh,1994),因此,交易型领导对成员不符合组织期望的行为会给予明确的惩罚;而知识型领导则强调接纳和包容组织成员在知识管理和学习中所犯的错误,鼓励其继续学习(Nikolova等,2014)。

3.知识型领导与共享型领导。Morgeson(2005)等学者将领导类型分为垂直型和共享型。其中,垂直型领导强调领导者的权力由组织正式赋予,并且领导者自上而下地影响追随者;而共享型领导指团队成员和领导者共同履行领导职责的领导行为,强调领导权力分享过程和团队成员之间的横向影响(Pearce等,2008)。知识型领导通过领导者的知识分享行为来促进团队知识共享,体现了共享型领导的特征(Mabey和Nicholds,2015);同时,知识型领导也强调领导者对组织成员自上而下的影响(Cavaleri和Seivert,2005),因此,知识型领导是一种垂直型与共享型相互作用的领导风格。

总之,知识型领导与变革型领导、交易型领导、共享型领导既紧密联系又相互区分。在一定的情境下,组织要想实现更好的发展,还需综合实施知识型和其他类型的领导活动。但在学习型组织中或面临知识管理实践要求时,知识型领导更重要。

三、知识型领导的结构和测量

Viitala(2004)是最早对知识型领导进行实证研究的学者之一,他将知识型领导的维度划分为四个,即学习导向、营造学习气氛、学习支持和典范角色,并根据以上维度开发了含29个条目的知识型领导问卷,各分量表的Cronbach's α 系数均大于0.90。

后续大量有关知识型领导结构与测量的研究均建立在Viitala(2004)研究的基础之上。例如,台湾学者认为知识型领导由学习取向、信任支持、典范角色、知识管理和分享评估等维度构成(洪承池和廖詠仁,2011;赖协志和吴清山,2014)。阳毅和游达明(2013)则认为知识型领导具有激发学习、支持学习、发挥典范、营造氛围和推动创新等结构维度,并开发了含26个条目的问卷,各分量表的Cronbach's α 系数均在0.78以上。随着研究的深入,Yang等(2014)指出知识型领导应该具有领导技能、合作和信任、知识整合和创新能力等要素,并开发了含11个条目的知识型领导测量问卷,各分量表的Cronbach's α 系数都在0.7以上。Donate和Sánchez De Pablo(2015)从知识型领导的功效出发,指出知识型领导必须具备沟通和激励作用,沟通是指领导者能够使组织成员意识到组织知识需求和组织愿景;激励包括以身作则树立榜样和奖励组织成员的学习行为。在测量方面,Donate和Sánchez De Pablo(2015)开发了含6个条目的量表,采用Likert 7点计分,Cronbach's α 系数在0.7以上。

虽然知识型领导的测量工具在逐渐增多和完善,但仍存在一些不足:第一,在测量内容上,由于知识型领导包括团队平均层面的“一视同仁”和个体垂直对偶层面的“因人而异”,因此研究者应该测量不同层面的知识型领导,拓展未来研究的视野。第二,在测量对象上,上述测量方式大多源自组织成员的评价,而未涉及领导者自评。考虑到这两种对象主观感受的差异性,

未来的研究有必要进一步考虑现有的量表是否可以采用领导自评的方式进行。第三,各量表较缺乏广泛的实证检验,尤其需要考虑将量表的适用性推广至更宽泛的职业人群的问题,并在此基础上对知识型领导相关测量工具进行修订。

四、知识型领导的影响因素

哪些因素会影响知识型领导行为?目前仅有少数学者就这一主题做了探索。本文通过梳理相关文献,发现可以从个体和群体两个层面探讨知识型领导的影响因素。

(一)个体影响因素

1. 专业知识和社交技能。Mabey 和 Nicholds(2015)通过案例研究发现,在研究型团队中,能够成为知识型领导的个体具备两个特征,即相关知识领域的专家和较好的社交技能。研究指出,相关知识领域的专家能够提出和验证自己的观点,在相关领域具有权威性,并且可以指导他人的工作,这决定了其在团队中的领导者地位。而专业知识领域的专家能否成为知识型领导则受其社交技能的影响。具有成熟社交技能的领导者可以与团队成员建立良好的社交网络,进而促进团队成员之间积极的知识交流,引导团队学习的方向,并在学习技巧上给予成员指导。因此,良好的专业知识储备和成熟的社交技能可以促进知识型领导的形成。

2. 工作经验。工作经验对知识型领导有显著影响(Mabey 和 Nicholds,2015)。经验丰富的领导者更善于整合工作过程中的知识和信息,掌握着更多将内隐知识转化为外显知识的技巧,而外显知识较内隐知识更容易被系统表述和被他人接受(Nonaka 和 Von Krogh,2009)。因此,工作经验丰富的领导者可以使组织中的内隐知识转化为可以共享的外显知识,使组织知识更为丰富、流通性更强,因而更容易成为知识型领导者。Mabey 和 Nicholds(2015)研究发现,年长的领导者在组织中具有更大的影响力,这不仅是因为他们工作年限长,更多的是因为他们建立了信息网络。同时,这些领导者可以较为熟练地将自身的内隐知识转化为组织所需的知识。因此,工作经验可以促进知识型领导的形成。

(二)群体影响因素

1. 组织环境。人的行为深受环境的影响,同样,领导行为也受到组织环境的影响。研究表明,领导者对组织所处外部环境、组织的知识需求、组织政治环境的感知会影响其知识型领导行为(Mabey 和 Nicholds,2015)。首先,组织的发展和壮大受组织所处外部环境的影响,例如,领导者对国家政策和制度的感知和解读会影响其知识型领导行为的方向。其次,组织的知识需求程度决定了领导者对组织知识管理活动的态度。具体而言,需求程度越高,领导者对知识管理活动的支持程度就越高。最后,组织政治环境会负向影响知识型领导行为。在一些不良的组织氛围下,组织成员容易实施组织政治行为,这些行为容易导致组织恶性竞争氛围的形成。知识作为一种竞争优势,在恶性竞争氛围下,不容易被组织成员共享,这甚至会阻碍知识型领导的工作。

2. 组织愿景。Hannay 等(2013)的研究表明组织愿景对领导者的知识管理活动具有重要影响。目标设置理论认为目标本身具有激励作用,使人朝着需要的方向努力,并可以随时将自己的行为结果与目标进行比较,进而通过及时调整行为来最终实现目标(Locke 和 Latham,2002)。组织愿景作为组织最长远的目标,对领导行为有一定的导向作用。当组织将知识管理和知识创新作为其愿景的一部分时,领导者对待知识的态度以及相关知识管理行为就会受到影响,例如领导者会提升自身的知识素养、鼓励组织成员进行知识共享和创新等,从而促进知识型领导行为的形成和发展。

五、知识型领导的影响效果

从现有文献来看,知识型领导的影响效果同样可以从个体和群体两个层面来进行总结。

(一)个体影响效果

很多学者认为知识型领导对组织成员的知识管理活动具有正向作用(Seba等,2012; Carmeli等,2013; Rahim等,2015),主要表现在知识获取、知识共享和知识创新三个方面。

1.知识获取。知识获取是知识管理活动的第一步,指组织成员根据需要,搜索与选择适当的知识来源,取得内外部知识(Gold等,2001)。研究表明,知识型领导对组织成员的知识获取行为有显著影响(Singh,2008)。知识型领导可以通过以下方式激发组织成员积极获取知识的行为:(1)提高知识获取表现及结果的报酬;(2)通过明确的方向指导、学习支持及让组织成员参与目标制定等形式,来提高个体对知识获取结果的控制性;(3)赋予组织成员知识获取行为更多的内涵和意义,提高这种行为本身的内在价值。同时,知识型领导还会影响组织成员对待知识的态度,进而改变组织成员在组织中的知识获取行为。因此,知识型领导可以增加组织成员的知识获取行为。

2.知识共享。知识共享是指组织成员将自身所拥有的知识散播给他人(Bock和Kim,2002)。Goh(2002)提出了组织内知识转移影响因素的整合模式,发现领导者可以影响成员的知识共享偏好,促进有效的知识转移,进而使组织建立竞争优势。知识型领导提倡组织知识管理,对知识具有积极的态度,因此可以改变成员的知识分享意愿。同时,领导者和组织成员的互动也会影响组织成员的知识创新和知识共享活动(Cabrera等,2006),而且领导者的支持性互动会增进成员之间的知识交换。知识型领导可以通过建立与组织成员间相互信赖的关系,来促进组织成员的知识分享。因此,知识型领导对组织成员的知识共享等活动具有积极影响。

3.知识创新。组织成员的知识创新是组织创新的基础,指的是对原有知识的创造性变革和升级,是组织成员通过将自身知识进行系统整合而创造新知识的过程。研究表明,知识型领导可以通过提供合适的组织环境和组织结构,来激励个人与组织不断创造实用知识,即促进组织成员的知识创新(Carmeli等,2013)。同时,知识型领导是组织成员学习的榜样,领导者的模范行为与言语鼓励会激发成员对知识创新的投入(Hsu,2006)。

(二)群体影响效果

1.组织挫折学习。Gressgård和Hansen(2015)发现,知识型领导能够通过影响组织成员的知识共享行为,来进一步影响组织挫折学习的能力。挫折学习是指组织和组织成员从过去的失败和挫折中学习和总结经验的过程,容易出现在知识共享氛围良好的组织中(Hirak等,2012)。知识型领导对组织的挫折学习能力有正向影响(Lu等,2006):首先,知识型领导对组织的失败具有接纳和学习的态度,能够树立挫折学习典范;其次,知识型领导可以鼓励成员在组织内积极交流,而积极的分享和交流有利于组织形成有用的信息和知识;最后,知识型领导可以容忍组织成员所犯的错误,并指导成员从自身的错误中总结经验并与组织内的其他成员分享。因此,知识型领导可以提升组织的挫折学习能力(Gressgård和Hansen,2015)。

2.组织创新。知识型领导不仅能够促进组织成员的知识创新(Rahim等,2015),而且能够提高组织的创新能力(Girdauskienė和Savanevičienė,2012;Noruzy等,2013)。研究表明,组织的知识管理活动有助于组织内部产生新的观点和新的产品工艺,可以显著地提高组织的创新能力(Ju等,2006)。Donate和Guadamillas(2011)研究发现,知识型领导可以提升组织的研发创新能力。创新是对知识的整合和运用,知识型领导可以通过在组织内实施知识管理来增

加组织及其成员的知识存储量,进而提升组织创新能力。

3.组织绩效。组织绩效是指组织在一定经营期间的经营效益,通常用财务指标和非财务指标表示。其中财务绩效是指组织的经济目标,如销售利润(Cortina,1993)。知识型领导对组织财务绩效(股本回报率、资产收益、每股收益、销售利润等)有显著影响(Lakshman,2007; Lakshman,2009;Ho,2009;Lee等,2010;Noruz等,2013)。知识型领导可以通过营造知识管理氛围和以身作则来直接影响组织绩效,也能通过组织成员的知识行为、组织创新、组织文化、组织认同、顾客知识管理等来影响组织绩效(Lee等,2010;Noruzy等,2013;Yang等,2014)。

六、未来研究展望

知识型领导作为一种新型领导理论正受到越来越多学者的关注,相关研究也越来越多。但从研究的类型和角度看,当前的大量研究仅停留在理论探索阶段,相对缺乏实证支持。后续研究可从知识型领导的概念和结构、影响因素、影响效果、作用机制等方面做进一步探讨。

第一,从概念上看,尽管知识型领导相关研究取得了一定的进展,但在知识型领导概念的界定上仍存在很大分歧,主要表现在对知识型领导与知识管理活动之间关系的争论上。目前,关于知识型领导与知识管理的关系,主要有两种对立的观点:一种观点认为知识型领导是知识管理活动的组成要素(Holsapple和Singh,2001);另一种观点则认为知识型领导超越了知识管理的范畴,并进一步拓展了知识管理的功能(Cavaleri和Seiver,2005)。认识上的这种冲突限制了学界对知识型领导更深入的探讨。因此,未来的研究有必要进一步厘清两者的关系。同时,现有文献对中国文化背景下知识型领导结构模型的探讨还不多,未来的研究有必要进一步澄清知识型领导的内涵和外延,形成成熟的理论框架,并在此基础上通过实证研究开发更有价值的知识型领导量表,从而为深入探讨知识型领导奠定基础。

第二,从影响因素上看,现有研究还处于起步阶段,有关知识型领导影响因素的探讨还不多,许多重要因素亟待挖掘和考察,尤其是有待从人格特质视角探索知识型领导的心理机制。具体而言,本文认为未来的研究可以探索外倾性和内倾性等心理因素对知识型领导的影响。McCrae和Costa(1989)指出,人格结构由外倾性、宜人性、责任心、情绪稳定性和开放性五个因素组成,即“大五人格”。其中,外倾性表示人际关系互动的数量和频度、对刺激的需要以及获得愉悦的能力。Lucas等(2000)研究发现外倾性个体较内倾性个体有更多的社会交往行为。在社交过程中,外倾性个体更乐于与他人交流和分享信息。因此,在知识管理活动中,外倾性领导更善于进行知识分享,更容易形成知识型领导行为。同样,开放性个体喜欢接受新事物,好奇心和求知欲强。与保守性个体相比,开放性个体更喜欢追求和理解不断更新的知识,擅长通过学习新知识来提升自身的知识素养。因此,开放性个体也更容易成为知识型领导。

第三,从影响效果上看,大量研究发现知识型领导对知识管理具有影响作用(Lu等,2006;Rahim等,2015),但相关研究的视角集中在积极的知识管理活动(如知识获取、共享和创新)上,而忽略了消极的知识管理活动,如知识隐藏。知识隐藏是指组织中的个体面对同事的知识获取请求故意隐瞒或刻意掩饰的行为(Connelly等,2012)。Haas和Park(2010)的研究表明,知识隐藏不仅受同事行为的影响,还受领导因素的影响。知识型领导作为组织学习氛围的营造者,对员工知识隐藏行为有怎样的影响呢?一方面,知识型领导提倡知识共享和组织学习,因此,知识型领导会减少员工的知识隐藏行为;另一方面,员工也会因知识型领导过分看重个人知识而将知识作为组织内的竞争性资源,这会促使员工为了增强个人竞争力而产生知识隐藏行为。因此,本文认为,知识型领导与知识隐藏之间很可能存在“倒U形”关系,未来的研究

可以对相关观点进行检验。

第四,从调节机制上看,未来的研究可以运用社会网络分析法来探讨知识型领导的中心性及其调节效果。张勉等(2009)认为,社会网络对信息捕获、合作促进、资源获取有重要影响,处于网络中心节点的个体掌握着更多的资源和信息,能够将信息和资源合理地分配给团队内的其他成员,从而促进团队目标的实现。个体位置的中心性可以采用社会网络分析法中的“度数中心度”,即通过网络中与个体有直接关系的点数来衡量(Ibarra,1993)。研究表明,在团队内部网络中,领导者的中心性越高,团队绩效就越好(Balkundi 和 Harrison,2012)。据此,本文认为,知识型领导在团队中的中心性越高,其与团队成员直接关系的数目就越多,也就越能够通过自身的角色模范作用来影响更广泛的团队成员,进而推动团队知识管理活动的发展。因此,未来的研究在探讨知识型领导对知识管理活动的影响效果时,可以将知识型领导的中心性作为调节变量。

第五,从替代因素上看,未来的研究可以依据领导替代理论,探讨知识型领导的影响作用是否会被成员特征、任务特征和组织特征所替代。领导替代理论认为,领导者的效能可以被一些因素替代,进而使得传统意义的领导并非必要(Jermier 和 Kerr,1997)。例如,组织成员的个人特征能改善组织绩效,当影响力足够强时,领导的作用就会减弱甚至被替代。知识型领导同样具备传统领导的作用,其效能是否会因为受到某些因素的替代而减弱呢? Jermier 和 Kerr(1997)指出领导替代因素可以分为三个维度,即组织成员维度、任务维度和组织维度。从组织成员维度出发,知识型领导主要通过学习支持和典范作用来激励组织成员的知识行为,进而提升组织绩效。然而,如果组织成员本身就具有较强的学习动机,在任务完成过程中,可以通过团队内交流学习来解决问题,知识型领导的典范和指导作用就会减弱甚至被替代。从任务维度出发,本文认为任务互依性可能会对知识型领导起替代作用,即组织成员在完成团队作业过程中相互依赖和相互合作的程度会影响知识型领导作用的发挥。Wagemen(1995)研究发现,任务互依性处于最高或最低水平时组织绩效最好;任务互依性处于中等水平时组织绩效最差。在最低任务互依性情况下,组织成员可以独自完成任务,成员之间工作内容差异过大,组织内不需要过多的知识交流。在最高任务互依性情况下,组织成员在没有领导者的情况下,就可以自主加强与其他成员的沟通交流,通过知识共享和良好的组织学习氛围来实现任务目标。因此,当任务互依性处于最低或最高水平时,知识型领导对团队绩效的作用会减弱甚至被替代。从组织维度出发,知识型领导在组织中发挥的主要作用是促进组织成员的知识共享和主动学习行为,进而提高组织绩效。Eisenberger 等(2001)指出组织支持感的提高可以激发组织成员努力学习和增加技能的内在动力,有利于成员在组织中共享个人知识。因此,本文推测,当组织支持氛围足够充分,尤其是对组织成员知识共享和学习行为的支持足够充分时,知识型领导对组织的作用会减弱。未来的研究还需探讨知识型领导的替代因素,以明确效能最大化的边界条件,从而为实践应用提供指导。

* 致谢:感谢华南师范大学心理学院的陈宇帅博士及暨南大学管理学院的时阳、张寒冰、张敏、高璐、李超虹、向娇、崔文龙等同学对本文提出的宝贵建议。

主要参考文献

- [1]Alavi M and Leidner D E. Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues[J]. MIS Quarterly, 2001, 25(1): 107-136.
- [2]Balkundi P and Harrison D A. Ties, leaders, and time in teams: Strong inference about network structure's effects on team viability and performance[J]. Academy of Management Journal, 2006, 49(1): 49-68.

- [3] Bass B M, Avolio B J, Jung D I, et al. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(2): 207—218.
- [4] Bock G W and Kim Y G. Breaking the myths of rewards: An exploratory study of attitudes about knowledge sharing[J]. *Information Resources Management Journal*, 2002, 15(2): 14—21.
- [5] Cabrera Á, Collins W C and Salgado J F. Determinants of individual engagement in knowledge sharing[J]. *International Journal of Human Resource Management*, 2006, 17(2): 245—264.
- [6] Carmeli A, Gelbard R and Reiter-Palmon R. Leadership, creative problem solving capacity, and creative performance: The importance of knowledge sharing[J]. *Human Resource Management*, 2013, 52(1): 95—121.
- [7] Cavaleri S A and Seivert S. Knowledge leadership: The art and science of the knowledge-based organization[M]. Burlington: KMCI press, 2005: 33—117.
- [8] Connelly C E, Zweig D, Webster J, et al. Knowledge hiding in organizations[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33(1): 64—88.
- [9] Cortina J M. What is coefficient alpha? An examination of theory and applications[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1993, 78(1): 98—104.
- [10] Donate M J and Guadamillas F. Organizational factors to support knowledge management and innovation[J]. *Journal of Knowledge Management*, 2011, 15(6): 890—914.
- [11] Donate M J and Sánchez De Pablo J D. The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation[J]. *Journal of Business Research*, 2015, 68(2): 360—370.
- [12] Eisenberger R, Anelli S, Rexwinkel B, et al. Reciprocation of perceived organizational support[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(1): 42—51.
- [13] Girdauskienė L and Savanevičienė A. Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: How does it work? [J]. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2012, 41: 15—22.
- [14] Goh S C. Managing effective knowledge transfer: An integrative framework and some practice implications[J]. *Journal of Knowledge Management*, 2002, 6(1): 23—30.
- [15] Gold A H, Malhotra A and Segars A S. Knowledge management: An organizational capabilities perspective[J]. *Journal of Management Information Systems*, 2001, 18(1): 185—214.
- [16] Grandori A. Cognitive failures' and combinative governance[J]. *Journal of Management and Governance*, 2001, 5(3—4): 252—260.
- [17] Grant A M. Leading with meaning: Beneficiary contact, prosocial impact, and the performance effects of transformational leadership[J]. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(2): 458—476.
- [18] Gressgård L J and Hansen K. Knowledge exchange and learning from failures in distributed environments: The role of contractor relationship management and work characteristics[J]. *Reliability Engineering & System Safety*, 2015, 133: 167—175.
- [19] Haas M R and Park S. Share or not to share? Professional norms, reference groups, and information withholding among life scientists[J]. *Organization Science*, 2010, 21(4): 873—891.
- [20] Hannah S T and Avolio B J. Leader character, ethos, and virtue: Individual and collective considerations[J]. *The Leadership Quarterly*, 2011, 22(5): 989—994.
- [21] Hannay L, Jaafar S B and Earl L. A case study of district leadership using knowledge management for educational change[J]. *Journal of Organizational Change Management*, 2013, 26(1): 64—82.
- [22] Hirak R, Peng A C, Carmeli A, et al. Linking leader inclusiveness to work unit performance: The importance of psychological safety and learning from failures[J]. *The Leadership Quarterly*, 2012, 23(1): 107—117.
- [23] Ho C T. The relationship between knowledge management enablers and performance[J]. *Industrial Management & Data Systems*, 2009, 109(1): 98—117.
- [24] Holsapple C W and Singh M. The knowledge chain model: Activities for competitiveness[J]. *Expert Systems with Applications*, 2001, 20(1): 77—98.
- [25] Hsu I C. Enhancing employee tendencies to share knowledge—Case studies of nine companies in Taiwan[J]. *International Journal of Information Management*, 2006, 26(4): 326—338.
- [26] Ibarra H. Network centrality, power and innovation involvement: Determinants of Technical and Administrative roles

- [J]. *Academy of Management Journal*, 1993, 36(3): 471—501.
- [27]Jermier J M and Kerr S. “Substitutes for leadership: Their meaning and measurement”—contextual recollections and current observations[J]. *The Leadership Quarterly*, 1997, 8(2): 95—101.
- [28]Ju T L, Li C Y and Lee T S. A contingency model for knowledge management capability and innovation[J]. *Industrial Management & Data Systems*, 2006, 106(6): 855—877.
- [29]Konovsky M A and Pugh S D. Citizenship behavior and social exchange[J]. *Academy of Management Journal*, 1994, 37(3): 656—669.
- [30]Lakshman C. Top executive knowledge leadership; Managing knowledge to lead change at general electric[J]. *Journal of Change Management*, 2005, 5(4): 429—446.
- [31]Lakshman C. Organizational knowledge leadership; A grounded theory approach[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2007, 28(1): 51—75.
- [32]Lakshman C. Organizational knowledge leadership: An empirical examination of knowledge management by top executive leaders[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2009, 30(4): 338—364.
- [33]Lee P, Gillespie N, Mann L, et al. Leadership and trust: Their effect on knowledge sharing and team performance[J]. *Management Learning*, 2010, 41(4): 473—491.
- [34]Locke E A and Latham G P. Building a practically useful theory of goal setting and task motivation; A 35-year odyssey [J]. *American Psychologist*, 2002, 57(9): 705—717.
- [35]Lu L, Leung K and Koch P T. Managerial knowledge sharing: The role of individual, interpersonal, and organizational factors[J]. *Management and Organization Review*, 2006, 2(1): 15—41.
- [36]Lucas R E, Diener E, Grob A, et al. Cross-cultural evidence for the fundamental features of extraversion[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2000, 79(3): 452—468.
- [37]Mabey C and Nicholds A. Discourses of knowledge across global networks; What can be learnt about knowledge leadership from the ATLAS collaboration? [J]. *International Business Review*, 2015, 24(1): 43—54.
- [38]Malhotra Y. Knowledge management for the new world of business[J]. *Journal for Quality and Participation*, 1998, 21(4): 58—60.
- [39]McCrae R R and Costa P T. The structure of interpersonal traits; Wiggins’s circumplex and the five-factor model[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1989, 56(4): 586—595.
- [40]Morgeson F P. The external leadership of self-managing teams: Intervening in the context of novel and disruptive events [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(3): 497—508.
- [41]Nickerson J A and Zenger T R. A knowledge-based theory of the firm: The problem-solving perspective[J]. *Organization Science*, 2004, 15(6): 617—632.
- [42]Nikolova I, Van Ruysseveldt J, De Witte H, et al. Learning climate scale: Construction, reliability and initial validity evidence[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2014, 85(3): 258—265.
- [43]Nonaka I and Von Krogh G V. Perspective tacit knowledge and knowledge conversion: Controversy and advancement in organizational knowledge creation theory[J]. *Organization Science*, 2009, 20(3): 635—652.
- [44]Noruzy A, Dalfard V M, Azhdari B, et al. Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms[J]. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 2013, 64(5—8): 1073—1085.
- [45]Pearce C L, Manz C C and Sims Jr H P. The roles of vertical and shared leadership in the enactment of executive corruption: Implications for research and practice[J]. *The Leadership Quarterly*, 2008, 19(3): 353—359.
- [46]Politis J D. The relationship of various leadership styles to knowledge management[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2001, 22(8): 354—364.
- [47]Rahim R A, Salleh N F, Ahmad S F S, et al. Exploring the relationship between leadership style, knowledge management practices and innovative behavior[A]. in Hashim R and Majeed A B A(Eds.). *Proceedings of the Colloquium on Administrative Science and Technology*[C]. Singapur:Springer-Verlag, 2015: 499—507.
- [48]Sallis E and Jones G. *Knowledge management in education: Enhancing learning & education*[M]. London:Routledge Falmer, 2001.

- [49]Seba I, Rowley J and Lambert S. Factors affecting attitudes and intentions towards knowledge sharing in the dubai police force[J]. *International Journal of Information Management*, 2012, 32(4): 372—380.
- [50]Singh S K. Role of leadership in knowledge management: A study[J]. *Journal of Knowledge Management*, 2008, 12(4): 3—15.
- [51]Stauffer D. Why people hoard knowledge[J]. *Across the Board*, 1999, 36(8): 16—21.
- [52]Viitala R. Towards knowledge leadership[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2004, 25(6): 528—544.
- [53]Von Krogh G. Care in knowledge creation[J]. *California Management Review*, 1998, 40(3): 133—153.
- [54]Wagemen R. Interdependence and group effectiveness[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1995, 40(1): 145—180.
- [55]Winter S G. On Coase, competence, and the corporation[J]. *Journal of Law, Economics, & Organization*, 1988, 4(1): 163—180.
- [56]Yang L R, Huang C F and Hsu T J. Knowledge leadership to improve project and organizational performance[J]. *International Journal of Project Management*, 2014, 32(1): 40—53.
- [57]Zack M H. Developing a knowledge strategy[J]. *California Management Review*, 1999, 41(3): 125—145.
- [58]郭晓丽. 知识型领导[M]. 北京: 中国时代经济出版社, 2003: 10—35.
- [59]洪承池, 廖詠仁. 知识领导对幼儿园园长领导行为之探讨[J]. *幼儿运动游戏年刊*, 2011(6): 159—166.
- [60]赖协志, 吴清山. 校长知识领导研究之分析与展望: 以期刊文章、研究报告与学位论文为主(2006—2012)[J]. *台北市立大学学报*, 2014(1): 43—60.
- [61]王汉杰, 姜平. 论知识领导[J]. *领导科学*, 1998(12): 26—27.
- [62]杨静宜. 台湾高科技产业知识领导、员工知识活动行为与学习成效关系模式的研究[D]. 台南: 长荣大学, 2006.
- [63]阳毅. 中国企业知识领导与员工知识行为间关系的理论与实证研究[D]. 长沙: 中南大学, 2013.
- [64]阳毅, 游达明. 企业知识领导内容结构的测量与检验[J]. *统计与决策*, 2013, 22: 84—87.
- [65]张勉, 魏钧, 杨百寅. 社会资本的来源: 工作咨询网络中心性的前因变量[J]. *管理世界*, 2009(5): 119—127.
- [66]朱瑜, 钱姝婷. 包容型领导研究前沿探析与未来展望[J]. *外国经济与管理*, 2014, 36(2): 55—64.

A Literature Review of Knowledge Leadership and Prospects

Liu Jiangqin, Ye Maolin, Peng Jian

(School of Management, Jinan University, Guangzhou 510632, China)

Abstract: The knowledge economy era brings new requirements and challenges to leaders, making the utility values of traditional leadership theories restricted to some extent. Various leadership theories emerge in an endless stream. Among them, knowledge leadership is a new leadership theory which receives concerns in recent years and conforms to the requirements of the era. Knowledge leadership refers to leaders who inspire members of the organization to share knowledge and keep learning, and further create a positive learning atmosphere in the organizations by playing the role of learning model and exerting knowledge management, based on his own knowledge accomplishment and learning ability, so as to enhance the competitiveness of organizations and achieve the sharing vision. Knowledge leadership can effectively manage knowledge activities of organizations and improve organizational performance and innovation capabilities. This paper reviews current related research and points out future research directions.

Key words: knowledge leadership; knowledge management; knowledge sharing; organizational innovation

(责任编辑: 苏宁)