

(上接 78 页) 做出努力。

#### 结束语

知识经济时代,企业和个人都面临着前所未有的激烈竞争。因此,个人为了提高竞争优势,企业为了能够长远发展都必须采取一定的方式来应对挑战。个人方面,“内卷”作为目前的热词正是体现了现有企业内员工的激烈竞争。员工可以通过利用性学习增加现有知识深度的同时,通过探索性学习扩充知识广度,以提高个人综合实力。企业方面,为了能够保证获得持久的长远发展,企业不但要具备灵活应对环境变化的能力,还需要拥有足够的知识力量保证创新优势。这就要求企业充分利用团队形式提高企业灵活性,营造创新氛围。

#### 参考文献

[1]HUBER G P.Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures [J].Organization Science,1991,2(1):  
[2]KATILA R,AHUJA G.Something Old,Something New: A Longitudinal Study of Search Behavior and New Product Introduction [J].Academy of Management Journal,2002,45(6): 1183-94.  
[3]MURRAY A.Exploratory and Exploitative Learning in New Product Development: A Social Capital Perspective on New Technology Ventures in China [J].Journal of International Marketing,2007,15(2): 1-29.

[4]朱朝晖.探索性学习、挖掘性学习和创新绩效 [J].科学学研究,2008,04): 860-7.

[5]GARCIA R,CALANTONE R,LEVINE R.The Role of Knowledge in Resource Allocation to Exploration versus Exploitation in Technologically Oriented Organizations \* [J]. Decision Sciences,2003,34(2):

[6]ROTHAERMEL F T,DEEDS D L.Exploration and Exploitation Alliances in Biotechnology:A System of New Product Development[J].Strategic Management Journal,2004,25(3):

[7]SIMSEK Z,VEIGA J F,DINO L.Modeling the Multilevel Determinants of Top Management Team Behavioral Integration [J].Academy of Management Journal,2005,48(1): 69-84.

[8]于海波,方俐洛,凌文铨.组织学习整合理论模型[J].心理科学进展,2004,12(2):246-55.

[9]赖海联.网络密度与中心性对团队创新绩效影响研究[J].华中科技大学,2011,

[10]杨志蓉,谢章澍,宝贡敏.团队快速信任、互动行为对团队创造力的作用机理研究 [J].福州大学学报(哲学社会科学版), 2010,024(006):31-4.

[11]姚振华,孙海法.高管团队行为整合的构念和测量:基于行为的视角[J].商业经济与管理,2009,12):30-8.

作者简介:符谢红(1973,2-),女,民族:汉,籍贯:海南省,单位:东华大学管理学院工商管理系,职称:副教授,学位:管理科学与工程博士学位,研究方向:人力资源管理及国际企业管理。

# 双元学习与团队创新绩效的影响机制研究

符谢红,杨梦双

(东华大学管理学院工商管理系,上海 201600)

**摘要:**基于各学者对双元学习与团队创新绩效研究的不同结论,本文为进一步打开团队过程“黑匣子”,重点研究企业中员工个体层面行为是如何转化为团队结果输出创新绩效的。实证研究显示,双元学习对团队创新绩效是显著正向影响,且探索性学习的影响更显著,其中行为整合在两者之间发挥部分中介作用。

**关键词:**双元学习;团队创新绩效;行为整合

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.34.077

## 1 引言

虽然现有的大多数研究都证明了组织学习能够促进企业的创新绩效<sup>[1]</sup>。但是针对双元学习与创新绩效之间关系的研究,无论是基于同一绩效角度还是不同的绩效,学者们都得出了完全不同的结论。Katila 等所得结论表明利用性学习对创新绩效的影响呈倒 U 型曲线<sup>[2]</sup>。Murray 等研究得出了探索性学习与新产品绩效之间的关系呈正向非线性,而利用性学习呈现 U 型<sup>[3]</sup>。而针对企业创新绩效,朱朝晖、陈劲(2008)<sup>[4]</sup>等学者都在其研究中证实了探索性学习和利用性学习对企业创新绩效都具有促进作用。目前,有关双元学习与团队创新绩效之间的关系还未给出明确的结论。本文基于此,进一步探讨双元学习中两个维度与团队创新绩效的关系。目前,现有的研究大多是基于团队学习与团队创新绩效之间的关系。而较少从个体学习视角来揭露双元学习对团队创新绩效的影响机制。那么,个体层面的学习机制如何向团队层面进行转化呢? 现有团队过程变量的“黑匣子”还未做出明确的解释,从这一思路入手,本文研究员工个体双元学习与团队创新绩效之间的关系,进而进一步探讨企业中团队形式下个体学习方式对团队创新绩效的提升路径。

## 2 理论综述与研究假设

**2.1 探索性学习与团队创新绩效。**Garcia 等人(2003)的研究认为探索性学习可以带来新知识,并且通过利用新知识,探索性学习能够促进产品的开发和创新成果的实现<sup>[5]</sup>。因此,假设 1:探索性学习对团队创新绩效具有正向影响作用。

**2.2 利用性学习与团队创新绩效。**Deeds 和 Rothaermel (2004)认为在可以灵活运用已具备的知识和技术的基础上,组织可以凭借进一步探索已有技术和知识领域,创造出新的发展机会或开发出新的市场<sup>[6]</sup>。因此,假设 2:利用性学习对团队创新绩效具有正向影响作用。

**2.3 行为整合的中介作用。**Simse 等研究发现科技型企业高管团队学习导向对企业创新绩效的影响,需要通过行为过程的中介传导发挥作用。从团队过程的内涵来看,高管团队内部所形成的知识、能力及创新过程依赖于团队成员之间的团队沟通、团队合作、团队决策的行为互动,这一过程也即团队的行为整合内容<sup>[7]</sup>。因此,假设 3:行为整合在双元学习与团队创新绩效之间起中介作用。

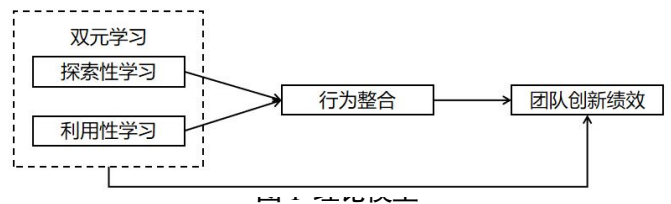


图1 理论模型

## 3 研究设计

**3.1 研究样本与调查方式。**本研究通过问卷星发放问卷,共回收有效问卷 306 份,采用 Excel 和 SPSS25.0 对数据进行整理分析。

**3.2 变量的定义与测量。**本研究问卷除基本信息,其他的测量条款都采用 Likert7 级量表的形式进行打分。1 代表调查对象对测量条目所描述的情况非常不同;7 代表非常同意。

**3.2.1 双元学习。**本文认为双元学习分为探索性学习和利用性学习两个维度,其中探索性学习是挖掘、综合和应用新知识、新技术、新能力;而利用性学习是对现有领域知识、能力、技术等进行深入探究<sup>[8]</sup>。并且采用朱朝晖问卷进行测量<sup>[4]</sup>。**3.2.2 团队创新绩效。**团队创新绩效分为创新能力和创新结果。创新能力是指在外环境的影响作用下,团队共同努力合作过程中,通过团队创造过程、绩效需求、成员特征相结合所具备的思维习惯和解决问题逻辑、方法等方面能力的改变。创新结果是指是指在团队中,团队成员通过信息共享、头脑风暴等互动行为所产生的某些点子、方法和过程的创新性运用。量表主要参考赖海联<sup>[9]</sup>、杨志荣等<sup>[10]</sup>。

**3.2.3 行为整合。**本研究结合中国情境,采用国内学者姚振华和孙海法对行为整合进行定义和测量,提出行为整合的三个维度:决策参与、开放沟通和团队合作。量表主要参考姚振华等<sup>[11]</sup>。

## 4 实证研究

**4.1 信度和效度检验。**本文以 Cronbach's  $\alpha$  系数来检验变量的信度,以探索性因子法分析效度。如表 1 所示,各变量的 Cronbach's  $\alpha$  系数值均达到可接受水平,说明问卷有较好的信度。各变量的 KMO 值均大于 0.7,说明适合做因子分析。利用探索性因子分析进一步验证双元学习的结构效度,结果表明双元学习的两个因子(即探索性学习和利用性学习)的所有题项都能够非常理想地归属到预想的主成分上。且双元学习与团队创新绩效的解释力度均大于 70%,表明解释力度较好。

表 1 各变量信度和效度检验结果

变量	Cronbach's α 系数	KMO	Bartlett 球型度检验值		
			近似卡方	df	Sig.
探索性学习	0.901	0.834	762.512	6	0.000
利用性学习	0.925	0.856	938.915	6	0.000
行为整合	0.944	0.895	4550.613	45	0.000
团队创新绩效	0.972	0.968	4154.393	66	0.000

4.2 研究假设检验。4.2.1 二元学习与团队创新绩效的关系检验。本研究采用多元回归方法来检验二元学习两个维度探索性学习、利用性学习对团队创新绩效的影响。回归结果见表 2、表 3。

表 2 二元学习对团队创新绩效的回归检验

Model	R	R <sup>2</sup>	调整后 R <sup>2</sup>	估计的标准误差	Durbin-Watson 检验
1	0.672	0.452	0.433	0.81403	1.899

表 3 二元学习对团队创新绩效的回归结果

自变量	未标准化系数	标准化系数	t	Sig.	共线性统计		
	B	标准错误			Beta	容差	VIF
(常量)	1.462	0.454	3.223	0.001	0.951	1.051	
探索性学习	0.449	0.064	0.450 <sup>***</sup>	6.979	0.000	0.447	2.235
利用性学习	0.267	0.070	0.247 <sup>***</sup>	3.799	0.000	0.439	2.278

注: <sup>\*\*\*</sup>p<0.001, <sup>\*\*</sup>p<0.01, <sup>\*</sup>p<0.05

注: <sup>\*\*\*</sup>p<0.001, <sup>\*\*</sup>p<0.01, <sup>\*</sup>p<0.05

从表 2 中可知,调整后 R 值为 0.433,说明二元学习对团队创新绩效有 43.3%的解释力,D-W 值为 1.899,排除自相关的可能性。由表 3 可知探索性学习的回归系数 β=0.450,p<0.001,利用性学习的回归系数 β=0.247,p<0.001。综上可知探索性学习和利用性学习都能有效预测团队创新绩效,并达到了显著性要求,验证了假设 1 和假设 2。其中探索性学习的标准回归系数 β 值大于利用性学习的标准回归系数 β 值,说明探索性学习对团队创新绩效的影响作用更强。

4.2.2 行为整合的中介作用检验。采用 Hayes(2012)编制的 SPSS 宏中的 Model4 对行为整合在二元学习与团队创新绩效关系中的中介效应进行检验。检验结果如表 4 和 5 所示。

表 4 中介作用分析

变量	团队创新绩效		团队创新绩效		行为整合	
	coeff	t	coeff	t	coeff	t
二元学习	0.397 <sup>***</sup>	5.828	0.725 <sup>***</sup>	14.618	0.735 <sup>***</sup>	18.476
行为整合	0.447 <sup>***</sup>	6.592				
R <sup>2</sup>	0.519		0.448		0.563	
F	31.797		26.675		42.290	

表 5 总效应、直接效应、中介效应分解表

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	效应占比
总效应	0.725	0.053	0.619	0.828	
直接效应	0.397	0.052	0.630	0.835	54.71%
行为整合的中介效应	0.329	0.089	0.156	0.502	45.29%

由表 4 可知,coeff 值均显著,说明自变量二元学习与中介变量行为整合都放入后,行为整合对团队创新绩效的正向预测作用显著。同时表 5 中各效应 bootstrap95%置信区间的上、下限均不包含 0,表明二元学习不仅能够直接预测团队创新绩效,而且能够通过行为整合的中介作用预测团队创新绩效。且中介效应为 0.329 且占总效应的 45.29%。从而可知,行为整合在二元学习与团队创新绩效之间关系中起部分中介作用。

### 5 结论与启示

5.1 研究结论与讨论。首先,本文证实了二元学习两个维度即探索性学习和利用性学习对团队创新绩效具有显著正向影响。表示员工探索性学习与利用性学习对团队创新绩效有显著正向影响,且相比于利用性学习,探索性学习对团队创新绩效的影响更显著。再一次论证了学习对于团队绩效的重要性,同时也说明汲取新知识更有利于提高团队创新绩效。其次,行为整合发挥着中介作用。团队通过成员间的参与决策、开放沟通、团队合作等方式,由个体行为向团队结果转化。并且,开放沟通的影响更显著,说明了沟通在团队创新中的重要作用。

### 5.2 管理启示。

5.2.1 鼓励员工学习,营造学习型组织氛围。研究表明,团队个体的二元学习情况对团队创新绩效有直接的显著正向影响。企业应认识到学习对于提升企业创新绩效的重要性,并结合企业自身,构建良好的学习型组织氛围,从而提高员工学习积极性,进而提高创新绩效。

5.2.2 引入新元素,制定有效激励机制。相比于利用性学习,探索性学习对团队创新绩效的影响更显著。因此,企业要积极地引入新知识或技术,使员工能够在消化新的知识后产生创新性想法,进而提升创新绩效。并且建立一个有效的激励机制,通过精神或物质方法激励员工学习新知识,提升创新绩效。

5.2.3 开放沟通,促进团队行为整合。行为整合作为二元学习与团队创新绩效的中介变量,其中开放沟通维度发挥较强的作用。因此企业要营造开放、平等的交流氛围,鼓励员工自由发表个人意见,可通过开展主题讨论会、头脑风暴等活动,为员工提供平等交流平台。同时积极组织团建活动,加强团队成员关系,进而打破行为整合壁垒。

5.3 局限性和未来研究展望。本文在研究二元学习与团队创新绩效的关系中,选取行为整合为中介变量,在实际中影响两者关系的可能还存在其他变量,同时本研究样本为随机选择,并且未以团队为样本单位进行调查。后续研究可作进一步探讨,进一步为打开团队过程变量的“黑匣子”(下转 56 页)