

团队知识分享影响因素的探索性研究

EXPLORATORY RESEARCH ON THE INFLUENCING FACTORS OF TEAM KNOWLEDGE SHARING

农任媛

Renyuan Nong

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Received: March 17, 2019 / Revised: April 17, 2019 / Accepted: April 22, 2019

摘要

作为知识管理的主流，知识分享尤为重要。在这个知识经济时代，知识分享如果不能得到很好的传播和使用就无法体现出知识的价值，能够弄清影响知识分享的相关因素，解决企业中的知识分享问题则可以形成企业的核心竞争力。文献中对知识分享的研究大多局限于对知识分享的方式、障碍及管理上，对知识管理的影响因素研究上还大都使用实证研究的方法。文章选取了具有团队工作经验的20位研究对象进行了访谈，采用半结构化访谈法围绕他们所提供的典型案例进行深度访谈，并通过扎根分析法对案例中的内容进行提炼、分析和编码，得出了13个对知识分享产生影响的因素，并把这13个因素按照其属性进行归纳、分类，最终得出了6类影响知识分享的因素，即。本研究结果对知识分享的过程具有一定的指导意义，并为今后关于知识分享影响因素的实证研究奠定了一定的基础。

关键词：知识分享 影响因素 扎根分析法

Abstract

As the mainstream of knowledge management, knowledge sharing is especially important. In this era of knowledge economy, it is impossible to reflect the value of knowledge if the knowledge cannot be well disseminated and used. It can form the core competitiveness of the enterprise by understanding the relevant factors that affect knowledge sharing and solving knowledge sharing problems in enterprises. Existing literature on knowledge sharing are limited to the studies on the means, obstacles and management of knowledge sharing, and most of them study the influencing factors of knowledge management by adopting empirical research methods. In this paper, 20 interviewees with teamwork experience were selected, and in-depth interviews were performed by adopting semi-structured interviews to learn about the typical cases they provided; meanwhile, the content of the case was refined, analyzed and coded through grounded analysis. Then, 13 factors affecting knowledge sharing were obtained, and they were summarized and classified into 6 categories according to their attributes including perceptual factors, behavioral factors, predisposing factors, ability factors and interpersonal factors. The results of this study provide certain guiding significance for the process of knowledge sharing.

Keywords: Knowledge sharing, affecting factors, grounded analysis.

引言



众所周知，知识就是力量，但是知识如果不能得到有效传播和充分使用就体现不出知识的价值，因此知识分享尤为重要。在知识经济时代，知识分享成了一种相当重要的社会行为，否则企业将无法得以存在和发展。如果能够弄清影响知识分享的相关因素，或可解决企业中的知识分享一些问题，以帮助企业形成核心竞争力。在学术研究上，现有文献多数通过实证研究方法对知识分享的影响因素做了一些假设和验证，极少从知识分享的主体去了解影响知识分享的过程，并具体分析影响知识分享的相关因素。同时也有文章从信任、尊重等角度研究了该些因素对知识分享的影响。本文认为，个体在分享知识的过程中必定受到多种因素的影响，而这些影响因素在现有文献中极少能够进行系统地研究和分析。

研究目的

针对知识分享的影响因素的不明确性，本文将通过定性研究方法对知识分享的影响因素进行探索性的研究和分析，找出团队中影响知识分享的相关因素，并将该些因素归类，从而了解影响知识分享的因素类型。研究结果将会对团队知识分享有一定指导意义，团队可以对当前的知

识分享行为进行考察，并对相关类型的影响因素进行调节或制约，以达到知识分享效率的最大化。

文献综述

1. 知识分享的定义

Wang et al. (2008) 提出知识分享的研究分为两大研究范式，并由这两大范式衍生出沟通、工具、社会交换、互动、学习、市场、权利七大研究视角。根据不同的研究视角，对知识分享的定义也各不相同。不管怎样，这七大视角都是从知识的传播者与被传播者的角度出发，出于不同的知识分享意愿通过沟通、交流、转换、学习、讨论等方式进行知识分享。此外，Lin & Li (2002); Mi & Sun (2003); Zeng, Lan & Xie (2006); Xue (2010); Wang (2010); Wang (2013) 均对知识分享做了相关的定义，基本上都围绕知识分享的七大视角进行概念界定，但主要思想都是围绕知识分享的传播者和接收者之间为了一定的目的而进行的互动。

本文把知识分享作为一种行为进行研究，而知识分享的工具，既是人与人之间的沟通、交谈及交流。员工在工作时的行为均可视为知识分享，如开会、指导同事工作、填写相关表格、就某件事情交换看法等任何与知识流动有关的行为均可视为知识分享。

2. 知识分享的影响因素

现有文献通过实证研究方法相关因素对影响知识分享的相关因素进行了验证。Song & Chen (2005) 认为，人际关系中的信任、认同、尊重和义务影响了知识分享；Long (2007) 把知识分享的障碍分成三类，即：思想障碍、制度障碍及转化障碍；思想障碍就是不同的价值观、世界观和经验；制度障碍为组织对知识的保护机制；转化障碍则由于个人的悟性而产生。Cai & Li (2007) 从社会交换、交易成本、信息技术三个角度思考，认为相关影响因素如：关系、权利、依赖、信任、组织文化、相互影响、信息技术、关系、权利、依赖、知识库等。

综上所述，现有文献对影响知识分享的相关因素已有定论，这些因素均是现实反应出来的、显而易见的原因。基于社会建构主义的观点，本文认为人们通常会根据自己的经验和所处的社会环境相互作用来解释周围的世界，并以反映他们的主观思维方式理解他们周围的世界。因此，为了能够洞悉一个人的行为的意义，研究人员应该从当事者的角度看事情 (Bogdan & Taylor, 1975)。因此本研究直接与当事人进行访谈，从他们的角度深度了解影响知识分享过程中的相关因素。

研究方法与设计

基于社会建构主义的观点，本文认为人作为事情发生的主体，经常通过各自的经验和所处的社会环境相互作用来解释周围的世界，即以反映他们的主观思维方式理解他们周围的世界。

因此,为了把握个体的行为的意义,研究人员应该尝试从那个人的角度看事情 (Bogdan & Taylor, 1975),而这是实证研究无法做到的。探索性研究方法主要针对于界定不够清晰的问题,因此本文通过定性研究方法研究知识分享过程的相关影响因素,从而填补现有文献的缺陷,丰富知识分享领域的研究成果。

1. 数据收集方法

本文使用定性分析的方法,并通过半结构化访谈研究对象,通过相关案例深挖影响知识分享的过程中所隐藏的相关因素。

2. 访谈对象及样本量

本研究主要从MBA课程的学生里挑选研究对象,并通过滚雪球的方式扩大取样范围,从广大的研究人群中找到适合的研究对象。被挑选到的人必须具有在团队背景下进行团队合作和知识分享的经历,以便得到调研所需要的数据和信息。本文接受Fassinger (2005) 的提议,同时样本也在第二十位受访者时接近饱和,因此访谈人数为20人。

3. 访谈程序

首先,跟受访者解释知识分享的定义,即:员工在工作时的行为均可视为知识分享,如开会、指导同事工作、填写相关表格、就某件事情交换看法等任何与知识流动有关的行为均可视为知识分享。

关于知识分享的影响因素相关的问题,本文参考了文献中概括的知识分享以“技术”及“人”为中心的两个研究视角的相关内容进行提问,如以技术为中心的研究内容包括沟通的过程及沟通的工具;而以人为中心的研究内容包括人际互动和人际沟通。总之,文献仅作为参考,本文对访谈的内容不做任何理论假设,并通过访谈进一步深挖知识分享的影响因素,以探索影响知识分享的相关原因。相关的问题有:

- 1) 你是怎么展开交谈的呢?
- 2) 为什么你们可以这么愉快地交谈呢?
- 3) 你们的沟通为什么不愉快呢?
- 4) 你们的沟通发生什么问题了? 为什么会这样?
- 5) 你们是通过什么方式进行沟通的?
- 6) 你认为这种沟通方式有效吗? 为什么?
- 7) 你们的关系怎么样呢?

尽管一些问题有固定的提问方式,但是因为是本结构化访谈,因此仍然会留给受访者很大的空间去对案例进行表述,问题也随之变化以得到确切的答案。

4. 分析方法

本文对受访者提供的知识分享例证进行深度解读，并通过扎根分析法进行编码。编码是指对数据中所发生的情节进行反复地思考，并对相关的片段或例证“贴上标签”。在对所有的数据进行编码后，再对贴了标签的例证进行分类、概括和说明，以提炼出相关的概念或范畴。编码是超越数据的具体陈述，因此编码的质量对分析结果产生较大的影响。编码的过程包括三个过程，即开放式编码、主轴编码和选择性编码。

5. 定性数据的可靠性和有效性

5.1 可靠性

信度检验越发成为扎根理论中必要的环节。扎根理论研究方法的信度问题，主要指扎根过程是否可以重复并得到相同的编码结果。为了检验数据的可靠性，作者另外邀请了一位熟悉扎根理论的学者共同编码，在经过同样的编码流程后，看看编码结果是否有太大差异，从而衡量编码一致性水平。

5.2 有效性

为了保证扎根理论研究的效度，本研究综合采取了多种方法，具体包括连续比较、延长参与、研究者自省三种方法。所谓连续比较，就是边搜集边分析，数据搜集与数据分析同步，以实现不断拨乱反正、提炼理论的目的。延长参与是在数据不够明确的基础上，对受访人员进行进一步的沟通，以进一步确定数据所表达的意思。质性研究很难避免人的主观性问题。为了降低这一问题，笔者在整个过程中保持自省，努力让自己保持客观、中立，降低偏见的存在对研究结果的影响。

5.3 理论饱和度检验

Fei (2008) 认为，定性研究的理论饱和度检验是判断采样要继续还是停止的重要标准。理论饱和度检验是指，当再搜集新数据不能产生新的理论见解，也不能再揭示核心理论类属新的属性时，理论就饱和了。在数据搜集与编码过程中，本文运用连续比较的方法不断丰富概念、类属与关系，发现访谈到第20位员工时已经形成完善的理论框架，之后的访谈资料并没有出现新的概念、类属或关系。也就是说，在本文扎根理论过程中，实现了理论的饱和。

研究结果

1. 数据展示方式说明

通过对20位受访者提供的知识分享案例进行深度的解读，本研究通过扎根分析法，总结并归纳出13个知识分享的影响因素，如下：

1. 工作能力	2. 沟通能力	3. 关注点	4. 体貌特征
5. 默契	6. 个人修养	7. 语言能力	8. 社交圈
9. 社交能力	10. 生活方式	11. 兴趣爱好	12. 刻板印象
13. 文化			

本文用代码C（Case）对案例进行编号，如C1为关于多样性与知识分享的第一个案例，并依次类推至C20。在扎根分析的过程中，本文首先对每个案例进行深度解读，从中找出受访者说出的关于知识分享影响因素的典型例证，并对其进行初始概念的界定（开放性编码）；整理完20个案例后，把该些概念分析出子范畴（主轴编码）；最后将类似的子范畴归纳出其核心概念（选择性编码）。

由于文章篇幅的问题，本文在数据的展示中，本文以“工作能力”的编码过程为例，展现案例描述、分析“典型原句例证”及详细的编码过程，以此体现出其整个编码过程；之后的12个影响因素的分析则省去“典型原句例证”及描述部分，仅展现出编码表及相关影响因素的案例总结及归纳。

2. 知识分享13个影响因素的编码结果

2.1 工作能力（编码过程示例）

2.1.1 初始概念及子范畴

从案例中发现，知识分享的双方的相关能力对知识分享产生影响。因此本研究从案例中搜集了相关的例证，并进行了逐步的分析、说明。在本文的案例中，工作能力包括执行能力、把控能力、调动能力及领导能力，相关例证及编码展示如下。

a. 执行能力

案例C3中受访者的领导可以落实大部分的计划，因而在员工中具有一定的威信，说出的话也能够产生积极的回应；

“虽然80%不可能，但是大部分还是落实的。”

C19的受访者则认为执行能力强的人可以传递更多的信息，使得知识分享的效率更高。

“如果被执行者能力非常强。那么它能传递给执行者的有效信息就非常多，执行者能够通过被执行者的执行能力能够洞察出这个团队的发展方向。然后能够带来一种沟通层面上的有效信息。”

“如果执行能力不强的人的话，那就他们之间互相传递的信息就会少一点，就是效率不高。”

案例C15中的受访者反映，团队中的其中一个成员因为工作不负责，经常出错，所以得不到团队成员的信任，跟这位成员沟通的比较少。

“他除了占用别人时间，工作还不怎么负责，很多事情都办得马马虎虎，出了问题就会怪这怪那，也没有想到是自己的错误，这种人不用说泰国人了，是谁见都讨厌。”

综上所述，以上例证的初始概念展示如下，并把子范畴归纳为执行能力。

表1 “工作能力”初始编码表 - “执行能力”

数据来源	典型证据举例	初始概念	子范畴
C3	虽然 80% 不可能，但是大部分还是落实的。	大部分工作可以落实	执行能力
C15	他除了占用别人时间，工作还不怎么负责，很多事情都办得马马虎虎，出了问题就会怪这怪那，也没有想到是自己的错误	工作经常出错	
C19	如果被执行者能力非常强。那么它能传递给执行者的有效信息就非常多，执行者能够通过被执行者的执行能力能够洞察出这个团队的发展方向。然后能够带来一种沟通层面上的有效信息	执行者的能力能够带来沟通层面的有效信息	
C19	但是如果执行能力不强的人的话，那就他们之间互相传递的信息就会少一点，就是效率不高	执行能力不强则传递的信息会少	

b. 把控能力

案例第11的受访者表示，由于团队领导的工作细致，把控力强。在合作的过程中能够把握重点、忽略次要的东西，沟通的过程也是一样，因此使得做事更有效率。

“我们都比较信服他，因为他的工作都会比较细致，把控能力很好。”

综上所述，以上例证的初始概念展示如下，并把子范畴归纳为把控能力。

表2 “工作能力”初始编码表 - “把控能力”

数据来源	典型证据举例	初始概念	子范畴
C11	我们都比较信服他，因为他的工作都会比较细致，把控能力很好。	工作细致， 把控能力好	把控能力

c. 调动能力

案例第11中，由于在开会的时候领导注意了提问的技巧，因而把整个会议的气氛调节得很好，把其他人的提问和回答的积极性都给调动了起来。促进了知识分享。

“这件事情的主线就是领导的提问，提问的技巧很关键，可以引起沟通。”

综上所述，以上例证的初始概念展示如下，并把子范畴归纳为调动能力。

表3 “工作能力”初始编码表 - “调动能力”

数据来源	典型证据举例	初始概念	子范畴
C14	这件事情的主线就是领导的提问，提问的技巧很关键，可以引起沟通。	提问的技巧	调动能力

d. 领导能力

案例C7的受访者表示，由于领导安排工作的方式不妥当，使得一件任务做来做去，反反复复地沟通，但总不符合领导的要求，导致了知识分享直至工作效率的下降。

“有的东西，或者是所有的都给下属做，不愿意做就不会全部丢给下属。下属做不好，然后再改改，然后再丢回来，这样一个重复反复的过程。然后他的那种工作方式或者教育下属的这种方式是不一样的。对于我们来说，是对于工作效率的提升。”

案例C12中的受访者认为，如果领导的能力和经验比自己差的话，则不屑于跟那位领导进行沟通，因而也对知识分享造成了影响。

“虽然说你是我的领导，但是我觉得你的能力和经验比不过我。所以我不想听你的，我会听团队里面比较佩服的那个人的。”

综上所述，以上例证的初始概念展示如下，并把子范畴归纳为领导能力。

表4 “工作能力”初始编码表 - “领导能力”

数据来源	典型证据举例	初始概念	子范畴
C7	有的东西，或者是所有的都给下属做，不愿意做就 不会全部丢给下属。下属做不好，然后再改改，然 后再丢回来，这样一个重复反复的过程。然后他的 那种工作方式或者教育下属的这种方式是不一样 的。对于我们来说，是对于工作效率的提升	领导工作 方式	领导能力
C12	虽然说你是我的领导，但是我觉得你的能力和经验 比不过我。所以我不想听你的，我会听团队里面比 较佩服的那个人的。	领导的能 力和经验	

2.1.2 核心概念

以上所提到的能力主要指的是团队中的领导和员工的能力。在访谈中发现，如果领导者的能力低于下属的能力，或者是领导者的能力得不到下属的认可，在知识分享中，尤其是在任务情境的知识分享中交谈的效果并不理想。下属会认为，不管自己提了多少意见，这个领导的作用还是平庸，工作也不见得会有大进展；或者领导在知识分享的过程之中，总是迟迟不得要点，总是说太多的官话，一些下属也会拒绝知识分享或是漠视知识分享，使得知识分享无法正常进行。不仅领导的能力，而且员工的执行能力也影响着知识分享。一些员工不理解上司的指示，执行起来不到位；或者是由于某种因素，导致执行效果不理想等，各种由于执行能力而引起的领导对下属的不满，而这种不满又体现在言语上时，下属很有可能因为这种情况而不敢跟领导进行知识分享，而领导也有可能会因为多次的不满意，而与员工进行更少的知识分享。

因此，本文把这些能力归纳成执行能力、把控能力、调动能力、工作的准确性和领导能力。本文认为，这些能力都是在工作的过程之中所展现出来的，因此这些概念的核心就是“工作能力”。

表5 “工作能力”聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C3	大部分工作可以落实	执行能力	工作能力
C15	工作经常出错		
C19	执行者的能力能够带来沟通层面的有效信息		
C19	执行能力不强则传递的信息会少		
C11	工作细致,把控能力好	把控能力	
C14	提问的技巧	调动能力	
C7	领导工作方式	领导能力	
C12	领导的能力和经验		

2.2 沟通能力

沟通能力包含着表达能力、争辩能力、倾听能力和设计能力（形象设计、动作设计、环境设计）。沟通能力看起来是外在的东西，而实际上是个个人素质的重要体现，它关系着一个人的知识、能力和品德。沟通过程的要素包括沟通的主体、沟通的客体、沟通的介体、沟通的环境和沟通的渠道。不管是在工作还是在生活中，沟通能力十分重要。人们在工作与生活中每时每刻都离不开实践活动，总不免要与他人沟通，但是沟通本身也不是非常容易的事情。要向他人表达一个意思，始终说不清楚；要为他人为办一件好事，但有可能弄巧成拙；本来想与他人解除原有的隔阂，但有可能弄得更僵。所以说实践的活动需要有一定的沟通能力。

除此之外，沟通的途径也影响着沟通的效果。随着科技的高速发展，沟通已经不限制于书面沟通和口头沟通，现在人们也可以用网络的方式进行沟通。在访谈中发现个别失败案例，由于不是面对面沟通，沟通的一方所传达的信息、情绪和概念无法真实的被沟通的另一方所领悟到。

在本文的案例中，沟通能力包括表达能力、沟通的设计、沟通的偏向、沟通途径的应变、说话方式的选择和洞察能力，相关例证及编码展示如下。

表6 “沟通能力”聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C1	解释得不够清楚	表达能力	沟通能力
C5	说话的方法		
C2	激发沟通的话题	沟通的设计	
C8	从搭上的话题聊下去		
C11	偏向与容易沟通的组员沟通	沟通的偏向	
C12	沟通的语言不一样则会被归为其他群体		
C11	沟通途径的转换	沟通途径的应变	
C11	用委婉的口气纠正别人	语气的使用	
C13	反思自己的说话的口气		
C19	用商量的口气提意见		
C13	对不同文化背景的人使用不同的说话方式		
C13	对不同教育背景的人使用不同的说话方式		
C18	不同性格类型的人使用不同的说话方式		
C15	不问缘由就骂	洞察能力	
C16	先洞察情况再进行深入交流		

INSTITUTE OF MANAGEMENT

2.3 关注点

关注点指的是在知识分享的过程中，知识分享的双方感兴趣的谈话内容或者是谈话的重点。从访谈的结果中发现，即便是在同一个话题，知识分享的双方关注的内容不一样，会导致知识分享不顺畅。其中一方想要了解这个内容，但是另一方却想要了解另一个内容。说来说去，最后达不到知识分享的目的，没有把事情解决好。

从访谈中发现，影响关注点的主要因素有两个，一个原因是知识分享方的经验和认知，在同一个问题或同一个事件中，有经验的人会知道这个事件或问题的哪一个环节是关键点，会很注重的去得到问题的答案；而缺乏经验的人关注的点就会比较泛，不得要点。另一个原因就是知识分享能力，有可能是因为知识分享的一方不善于倾听、或者是想表达的意思不明确、词不达意，导致知识分享的另一方产生误解。

在本文的案例中，关注点包括表达的重点、共同关注的事情、新关注点的引发、关注点对个人行为的制约及个人特征对关注点的影响，关例证及编码展示如下。

表7 “关注点”聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C1	表达重点不一样导致表格的表现形式各异	表达的重点	关注点
C3	领导的关注点没有引起共鸣	共同关注的事情	
C11	各个小组的想法存在差异		
C9	他人的观点引发新的思考	新关注点引发新的知识	
C17	对这件事情完全不感兴趣则不想聊	关注点制约个人行为	
C18	不同的圈子有不同关注的事物	个人特征对关注点的影响	
C19	不同的性格有不同关注的事物		
C19	不同的性别有不同关注的事物		

2.4 体貌特征

体貌特征是指人体在面容、长相、体型、体态等方面表现出来的特点。在访谈中发现，陌生的两个人在沟通以前往往都是从体貌特征来判断对方。本文的访谈案例也有所体现。

在本文的案例中，体貌特征包括装扮、面善、外貌及身高，相关例证及编码展示如下。

表8 “体貌特征”的聚焦编码表

数据来源	INS 初始代码	子范畴	核心概念	
C2	对方的装扮会影响沟通的意愿	装扮	体貌特征	
C8	选择平时友善的人进行沟通	面善		
C8	偏向与好看的人交谈	外貌		
C13	通过外表判断人的品性			
C18	偏向与好看的人交谈			
C18	看颜值选择交谈对象			
C17	身高差距会造成心理影响	身高		

2.5 默契

默契程度指的是个体和个体之间的配合程度。两个人之间的知识分享会因为默契程度不够，知识分享的某一方或会因为对方的不理解引起对知识分享的疲乏和反感，从而导致知识分享的停滞或阻碍知识分享的顺利进行。

从案例中发现，知识分享的双方的默契程度会对知识分享产生影响。因此本研究从案例中搜集了相关的例证，并进行了逐步的分析、说明。

在本文的案例中，默契包括认可和了解、合作的默契、性格的默契，相关例证及编码展示如下。

表9 “默契程度”的聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C4	对对方的认同和信任	认可和了解	默契
C7	对对方的赞誉		
C6	有明确的工作机制		
C11	长期合作产生默契	合作的默契	
C11	性格的默契		
C17	熟悉对方处理问题的方式	熟悉对方	

2.6 个人修养

个人修养就是个人知识、情感、意志、信念、言行和习惯的修炼和涵养。个人修养不等同于性格。性格是一个人对现实的稳定的态度，以及这种态度相应的、习惯化了的行为方式中表现出来的人格特征。性格一经形成，便比较稳定，但是并非一成不变，而是可塑性的。好的性格需要个人修养来实现。访谈中发现，在知识分享的过程中，个人修养影响知识分享的意愿及程度。

在本文的案例中，个人修养包括言语的亵渎、个人言行不端及生活习惯影响他人，相关例证及编码展示如下。

表10 “个人修养”的聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C5	言语骂人	言语的亵渎	个人修养
C16	冤枉他人	个人言行不端	
C18	放音乐影响他人休息	生活习惯影响他人生活	

2.7 语言能力

语言能力主要体现在两个身处不同文化的人之间的知识分享。比如，一个中国人和一个泰国人进行交谈，首先，双方的母语不同，因此所使用的语言在一定程度上阻碍了两个人的理解，这个则对双方的语言水平有一定的要求；但是，由于个体的因素表达能力也有不同的层次，例如，有些人的语言水平很不错，但是表达能力欠佳；但是有些人则能够用有限的语言能力去表达他内心的想法。因此，语言能力也一定程度上影响着知识分享的顺利进行。

在本文的案例中，语言能力包括口音的适应能力、翻译能力及语言表达能力，相关例证及编码展示如下。

表11 “语言能力”的聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C11	口音不一样,理解很吃力	口音的适应	语言能力
C5	了解到意思	翻译能力	
C6	文化不同引起理解差异		
C11	英语水平不太均衡影响沟通的深度	语言表达能力	
C11	英文水平不好影响说话的频次		

2.8 社交圈

PANYAPIWAT

访谈中发现，社交圈不同的人群，他们之间的共同话题相对较少，即使能够聊在一起，也会由于价值观的差异而影响知识分享的深度。俗话说物以类聚，人与群分，人与人能够聚在一起形成一个群体、一个圈子，大部分都与各自的价值观、思维和对待世界的态度有关系。换句话说，一个朋友圈体现了一种价值观。有些人善于人际交往，朋友圈也很广，这也是社交能力的一种体现，但并不意味着他在每一个朋友圈都能够随意地进行知识分享，得到别人的赞同和理解。一个人朋友圈的形成，很大程度上取决于其性格、职业、地位、财富、家庭背景、教育程度、兴趣爱好、专业知识等方面。

以下从案例中搜集了相关的例证，并进行了逐步的分析、说明。在本文的案例中，社交圈包括生活圈和朋友圈，相关例证及编码展示如下。

表12 “社交圈”的聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C18	相同的生活圈子才能玩到一块儿	生活圈	社交圈
C18	朋友圈不是同一种人	朋友圈	

2.9 社交

社交指社会上人与人的交际往来，是人们运用一定的方式（工具）传递信息、交流思想的意识，以达到某种目的的社会各项活动。本文认为，社交是知识分享的一种工具，而社交能力直接体现了知识分享的有效性和积极性。社交能力强的人能够主动的去接近他人，不会因为陌生而拒绝沟通，而且总是能够在适当的时候说适当的话，从而引起知识分享的有效性。一个会社交的人天生比较外向，善于交际。社交能力高的人一般具备两种特质，一是对社会情境的辨析能力，二是提高对其他人心理状态的洞察力。对环境的变形能力，是社交能力的一个重要部分，一个人如果能够对情境间的细微不同之处，加以区分，往往能够掌握社交环境的变化，而做出合宜的行为，以适应不同性质，千变万化的环境。而洞察别人的心理状态，也是社交能力的重要一环，一些人看到别人的行为时，不尝试去了解对方做事时的处境和感受，便马上从别人的行为去判断对方是一个怎样的人，这种重判断而轻了解的取向，是社交能力发展的一大障碍。在现实生活中，每个人的社交能力都不一样，因此形成了知识分享的障碍。

表13 “社交”的聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C2	主动与他人搭话	洞察可开展的话题 个人的社交能力 做出合宜情境的行为 情境的辨析能力	社交
C12	发现共同话题		
C18	不圆滑		
C20	不善于打交道		
C5	凭空判断他人行为		
C18	嘴上说的跟平时做的不一致		
C16	辨析情境以做出认为对的事情		

2.10 生活方式

生活方式是指人们长期受一定社会文化、经济、风俗、家庭影响而形成的一系列的生活习惯、生活制度和生活意识。“生活方式是由个人和社会群体、整个社会的性质和经济条件以及自然地理条件所决定的个人社会群体和整个社会的方式和特点。”可以将生活方式理解为不同阶层人群在其生活圈、文化圈内所表现出的行为方式。生活方式的构成要素是由生活的习惯、生活时间、生活节奏、生活空间、生活消费组成。

以下收集了相关的例证，并进行了逐步的分析和说明。在本文的案例中，生活方式包括消费习惯和生活空间，相关例证及编码展示如下。

表14 “生活方式”的聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C13	共同的生活方式促进个体间的互动	消费习惯	生活方式
C18	生活的行为习惯不一样影响个体间的互动	生活的行为习惯	

2.11 兴趣爱好

兴趣爱好无疑是展开交谈最好的切入点，拥有共同的兴趣爱好更能够使交谈更顺畅，根据对方的兴趣爱好说话，就很容易将谈话进行下去。反之，如果没有共同的兴趣爱好，对于相对陌生的人而言，知识分享将是一大难题。善于沟通的人都会把兴趣爱好作为沟通的前提，即便聊的不深入也没有关系，只要能够很好的引导，他人便会不由自主的告诉你很多关于他自己和工作上的事情。如果能够把握好，知识分享的效果将会达到极致。

以下收集了相关的例证，并进行了逐步的分析和说明。在本文的案例中，兴趣爱好就是知识分享的双方的共同兴趣爱好，相关例证及编码展示如下。

表15 “兴趣爱好”初始编码表 - “共同的兴趣爱好”

数据来源	典型证据举例	初始概念	子范畴
C13	对，就是有一个共同点（兴趣爱好），我觉得可以交流，但是聊的更深。	共同兴趣爱好促进深层的交谈	兴趣爱好
C17	两个人如果兴趣爱好都很相似，那么这两个人就会很聊得来。	爱好相似能促使持续性的交谈	

2.12 刻板印象

刻板印象主要是指人们对某个事物或物体形成的一种概括固定的看法，并把这种看法推而广之，认为这个事物或者整体都具有该特征而忽视个体差异。

在访谈中发现，刻板印象也是影响知识分享的因素之一。这个影响往往出现于对性格的判断。例如，很多人认为长得漂亮的人就会心高气傲；学历高的人就会恃才傲物；家庭背景好的人无法与家庭背景平庸的人做朋友，诸如此类的刻板印象，往往限制了人与人之间的主动知识分享，在人与人之间形成了一种隔阂，使人不愿意主动去打破这种隔阂去尝试和接受。

以下收集了相关的例证，并进行了逐步的分析和说明。在本文的案例中，刻板印象包括偏见、和惯性认知，相关例证及编码展示如下。

表16 “刻板印象”的聚焦编码表

数据来源	初始代码	子范畴	核心概念
C1	对他人的偏见	偏见	刻板印象
C5	对特定群体的偏见		
C13			
C13	种族偏见		
C13	不喜欢而产生偏见		
C2	看人的第一感觉产生的印象确定沟通意愿	惯性认知	
C8			
C12	把文化不同的人视为不同群体的人		
C17	选择沟通对象的习惯		

2.13 文化

通过访谈，本文所发现的影响知识分享的文化多样性，主要来自于不同省份和国家间的文化差异，尤其是国家间的文化差异。例如，中国员工和泰国员工一起开会，中国员工会很积极的提出相关的意见和建议，也会为他人提出相关的方案来解决问题；而泰国员工相对沉默，虽然偶尔也会提出建设性的意见和建议，但是积极性没有中国员工那么高。深究缘由，得知泰国学生在上大学的时候，教育模式或者思维模式基本上都相对固定，即基本上老师作为课堂的主体，为主讲者；而学生作为课堂的客体，主要的任务就是听和记，一般都很少主动表达自己的想法和观点，也很少主动的去提问和发言；而对于中国人而言，在课堂上发言和提问，都是一种被鼓励的行为，或许这是一种惯性，这种现象也在工作中被体现了出来。

霍夫斯泰特在对文化进行定义中，指出“文化”是在同一个环境中的人民所具有的“共同的心理程序”。因此本文把文化看成是具有相同的社会经验、受过相同教育的许多人所共有的心理程序。由于来自不同群体、不同国家或地区的人们，受着不同的教育、有着不同的社会和工作，从而也就有不同的心理程序。以下收集了相关的例证，并进行了逐步的分析和说明。在本文的案例中，文化包括礼仪差异、文化特质差异、对其他性别的接受程、思想差异及语义的解读的差异、文化的认同、谈话内容的禁忌及不同文化产生的信息量。相关例证及编码展示如下。

表17 “文化”的聚焦编码表

数据来源	典型证据举例	初始概念	子范畴	
C5	拜职位高的老师	礼仪差异	文化	
C6	不同文化的人对待学习的态度	文化特质差异		
C8	泰国无性别上的沟通障碍	对其他性别的接受程度		
C9	文化环境造成思想差异	思想差异		
C11	名词的理解差异	语义的解读差异		
C12	文化背景相同的人会产生较高的文化认同度	文化的认同		
C13	由于文化差异产生距离感			
C16	文化差异对谈话内容的影响	谈话内容的禁忌		
C19	不同地域的文化带来无限大的信息量	不同文化产生的信息量		

3. 知识分享相关影响因素的分类

为了能够更系统地概括影响知识分享的因素，本文把以上13个具体因素进行了进一步归纳，把其划分为6个类型的因素：感知因素、行为因素、诱发因素、能力因素及人际因素。对知识分享影响因素的归纳如下表所示：

表18 知识分享影响因素归纳表

序号	类型	概念	相关说明	定义
1	感知因素	关注点	个人在遇到问题时所关注的事情不一样	个人潜移默化的特质，很难因为客观环境而即刻发生改变的因素。关注点和刻板印象都是基于个人的感知。
		刻板印象	个人在经历一些人、事后对客观事物而产生的感觉和想法	
2	行为因素	个人修养	个人修养即个人认识、情感、意志、信念、言行和习惯的修炼和涵养，个人的行为举止往往体现其个人修养	由内至外表现出来的行为
		生活方式	生活方式指个人由情趣、爱好和价值取向决定的生活行为的独特表现形式	

表18 知识分享影响因素归纳表

序号	类型	概念	相关说明	定义
3	诱发因素	兴趣爱好	共同的喜好	可以诱发知识分享的因素
		体貌特征	身高、相貌等	
4	能力因素	工作能力	工作能力包括工作的执行能力、把控能力、领导能力、调动能力	个人所具备的能力
		沟通能力	沟通能力指的是表达能力、倾听能力和设计能力	
		语言能力	语言能力指的是语言水平或掌握语言的能力	
5	人际因素	默契程度	默契程度指的是人与人之间心灵相通，能够进行很好的配合	人与人之间的互动及互动的范围
		社交	社交指的是人与人的交际往来，运用一定的方式传递信息、交流思想以达到某种目的的社会活动	
6	环境因素	社交圈	具有相同爱好、兴趣，有某种共同特征，或者为了某个特定目的而联系在一起的人群	个人所处的环境。如果知识分享的双方处于不同的社交圈或文化氛围，知识分享的深度和质量或会受到一定影响。
		文化	既包括世界观、人生观、价值观等具有意识形态性质的部分，又包括自然科学和技术、语言和文字等非意识形态的部分	

讨论

本文通过定性研究方法对20位受访者提供的案例进行深度解读、提炼，并运用扎根分析法对相关内容进行归纳和提炼，扩充了现有文献对影响知识分享的因素的界定，从原有的、现实观察到的信任、尊重、认同等因素，通过对受访者的访谈、解读及总结，扩充到6个类型或13个具体的影响知识分享的因素。另外，本文为团队中的知识分享活动提供了一定的指导意义。在知识分享的过程中，管理者可对相关因素进行逐个排查，找出最关键的、影响知识分享的因素，从而进行调整和制约，以使团队的知识分享质量能够得到最大化的提高。最后，本文认为在今后的研究中，学者可以对相关的影响因素进行实证研究，以发现它们影响知识分享过程的机理。

References

- Bogdan, R. & Taylor, S. J. (1975). *Introduction to qualitative research methods: A phenomenological approach to the social sciences*. New York: John Wiley & Sons.
- Cai, N. & Li, C. (2007). Knowledge Sharing and the Foundation of Investigation Theory. *Information Science*, 25(1), 30-36.
- Fassinger, R. E. (2005). Paradigms, praxis, problems, and promise: Grounded theory in counseling psychology research. *Journal of counseling psychology*, 52(2), 156.
- Fei, F. (2008). Grounded Theory Methodology: Tenets, Procedures and Criteria for Evaluation. *Journal of Public Administration*, 3(1), 23-43
- Lin, H. Y. & Li, L. F. (2002). On Knowledge Shared. *Studies in Dialectics of Nature*, 18(8), 43-46+55. [in Chinese]
- Long, Y. (2007). On the Significance and Obstacles of Knowledge Sharing. *New West (second half-month)*, (8), 158. [in Chinese]
- Mi, J. Q. & Sun, B. (2003). Knowledge Sharing – the Core of the Knowledge-Based Enterprise Management. *International Economics and Trade Research*, 19(4), 44-46. [in Chinese]
- Song, J. Y. & Chen, J. (2005). Efficiency Analysis of Enterprise Tacit Knowledge Sharing, *Science of Science and Management of S. & T.*, 26(2), 58-61. [in Chinese]
- Wang, C. H. (2010). Researching on Knowledge Sharing Behavior among Employees Based on the Social Exchange Theory. *Journal of Huainan Teachers College*, 12(2), 44-46+52. [in Chinese]
- Wang, Y. (2013). The Relationship of Human Resource Management Practices, Multiple Knowledge Sharing and Performance of Knowledge Sharing. *Journal of Industrial Technological Economics*, (11), 22-32. [in Chinese]
- Wang, Y., Xie, H. F., Wang, K. & Xu, Q. (2008). Two Paradiams and Seven Respects of Research on Knowledge Sharing. *Journal of Chongqing University (Social Science Edition)*, (5), 48-53. [in Chinese]
- Xue, H. J. (2010). The Research on Dilemma of Knowledge Sharing and Solution, *Journal of Intelligence*, 29(3), 103-106. [in Chinese]
- Zeng, P., Lan, H. L. & Xie, H. M. (2006). The Model of Elements Affecting Enterprise Knowledge Sharing. *Commercial Research*, (4), 24. [in Chinese]



Name and Surname: Renyuan Nong

Highest Education: Doctoral Candidate

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Knowledge Management

Address: 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkred,
Nonthaburi 11120, Thailand.

