

# 工作经验、知识共享与团队创新绩效

## ——基于红皇后竞争理论

严良\*, 杨智仪, 邹林凤, 付明霞

中国地质大学(武汉), 湖北 武汉

收稿日期: 2021年11月8日; 录用日期: 2021年12月1日; 发布日期: 2021年12月9日

### 摘要

知识共享是创新绩效的重要影响变量, 现有知识共享前因研究多聚焦于社会资本等产生的影响, 知识源方面的前因研究十分有限。基于红皇后竞争理论, 本文研究了工作经验作为知识共享前因变量对团队创新绩效的影响, 并探索知识共享对团队创新绩效的影响路径。通过对在团队中作业的员工进行问卷调查, 回收422份有效问卷, 进行实证分析。结果显示工作经验正向影响团队创新绩效, 知识共享在其中发挥中介作用, 团队学习在知识共享与团队创新绩效的影响中发挥中介作用。本研究拓展了红皇后竞争理论的运用边界, 对于人力资源实践具有一定的现实意义。

### 关键词

红皇后竞争, 工作经验, 知识共享, 创新绩效

# Work Experience, Knowledge Sharing and Team Innovation Performance

## —Based on Red Queen Theory

Liang Yan\*, Zhiyi Yang, Linfeng Zou, Mingxia Fu

China University of Geosciences (Wuhan), Wuhan Hubei

Received: Nov. 8<sup>th</sup>, 2021; accepted: Dec. 1<sup>st</sup>, 2021; published: Dec. 9<sup>th</sup>, 2021

### Abstract

Knowledge sharing is one of the most critical variables influencing innovation performance sig-

\*通讯作者。

nificantly. Existing researches on the antecedent variables of knowledge sharing mostly focus on the social capital. Researches on the relationship between knowledge sources and knowledge sharing are very limited. Based on the Red Queen Theory, this paper studies the influence of work experience as the antecedent variable of knowledge sharing on team innovation performance, and explores the influence of knowledge sharing on team innovation performance. By questionnaire survey to employees working in the team, 422 valid questionnaires were collected for empirical analysis. The results show that work experience affects team innovation performance positively, knowledge sharing plays a mediating role in the influence of the work experience on team innovation performance, and team learning plays a mediating role in the influence of knowledge sharing on team innovation performance. This study expands the application boundary of the Red Queen competition theory, and has certain significance for human resources.

## Keywords

The Red Queen Theory, Work Experience, Knowledge Sharing, Innovation Performance

Copyright © 2021 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

随着五大发展理念的提出，加上“创新驱动”的实践确实能够改善我国企业的生产效率，创新无疑是我国重要发展战略。在知识经济下，正是因为知识是企业维持竞争优势的坚实基础，正是因为知识能够创造极大的价值、带来巨大的经济效益，知识产权近年来逐渐受到重视，知识产权的相关政策文件也陆续出台。法律对知识产权的保护，就是对知识产生经济效益的保护、是对创新内容的保护，可见知识、创新对于企业、团队、个人的重要性(徐磊等, 2021)。这种情况下，为了提高企业、团队的创新绩效，学者、管理者们常常从提高知识共享的角度研究知识共享的前因变量，如团队使命、文化、领导行为等，并探究其对创新绩效的影响程度、机制(刘丽丽等, 2016; 杨红等, 2021; 姚柱, 张显春, 2021)。团队中知识内容、共享动机是知识共享的两个基本前提。现有对知识共享的研究中，往往通过社会资本、个体性格特征、竞争动机、组织氛围以及成员差异性等方面来探索如何促进团队中的知识共享(Hu, Randel, 2014; Hsu et al., 2007; Su et al., 2011)。从知识共享的内容来看，国内外学者聚焦于团队异质性的研究，团队知识异质性对知识共享影响的相关文献指出当成员差异性存在且在一定的范围内，会促进团队内部员工因好奇而产生交流，即促进团队内部的知识共享，而当团队差异较大则会成为员工交流的障碍，阻碍员工之间的有效交流(Williams, 2016; 王辉, 苏新雯, 2020)。团队工作经验异质性强调的内部员工知识差异的离散程度，而本文希望研究工作经验带来的能力、技巧等的累积数量与丰富的连续程度。于是本文以工作经验为前因变量，探究其对知识共享、团队创新绩效的影响作用与路径。

国内外对工作经验的研究远远落后于实践的需求。衡量方面，对工作经验的衡量从定量到定性，再到整合的三个阶段的发展，但是更常用的仍然是使用时间进行定量衡量(王丽敏, 张莉莉, 2012)。研究内容方面，国内关于工作经验的研究往往聚焦于创业企业家，通过对创业者是否有过海外经验、外资企业工作经验、国企工作经验、相关行业、相关职业的工作经验，来预测新企业的创新绩效，鲜少涉及非企业家、非领导者的定性衡量的工作经验对其结果变量的研究(杨林等, 2018; 李颖等, 2021)。那么，工作经验对知识共享的影响，工作经验对知识共享的结果变量影响的相关机制也有待进一步研究。

对于工作经验对创新的研究中,工作经验对创新绩效的影响并没有得出统一的结论,更多研究表明工作经验正向预测创新绩效,也有部分学者认为丰富的工作经验会使员工积极解决问题而不是寻求新的视角解决问题,即经验会固化员工思维、减少创新的产生(Tien et al., 2018)。而对于工作经验能够提高团队创新绩效的方面,一般是将员工工作过程中积累的经验以及知识看作是员工特有的人力资源,从员工拥有独特竞争力来解释团队创新绩效的提高(Azadegan et al., 2008)。以上研究静态地解释工作经验对创新绩效的影响,在这种情况下本文引入红皇后竞争理论,可以解释个人工作经验越多,其个人工作创新绩效越低的部分研究结果,也可以解释企业为了提高研发团队创新绩效往往会让有工作经验丰富者进行“导师制”带领新员工进行研发工作这一现象。生物学家 Valen (1973)将红皇后的概念引入生物学研究,认为随着外部生态系统变化而变化的生物具有强的竞争力,而具有动态竞争能力的存活下来的优秀群体构成了一个不断进行自我升级的生态系统。Barnett 和 Hansen (1996)则将红皇后进化理论引入组织生存之中,将产业看作一个生态系统,企业作为一种生物种族,用于解释竞争中的企业如何在这种互利共生的因果循环保持动态适应性。我国学者纪方和赵道致(2011)首先将红皇后竞争理论引入国内的组织生态学的研究,强调企业新的竞争逻辑下应该改变竞争方式,获得更强的生存能力,并且通过实证研究汽车行业的竞争经验能够预测其生存表现。随后,邓新明和郭雅楠(2020)利用红皇后竞争理论探究竞争经验与组织绩效之间的中介机理,将多市场接触纳入红皇后理论竞争经验对组织绩效影响的框架内,丰富了红皇后理论的相关研究边界。红皇后竞争理论在组织层面应用可以表述为:当企业通过竞争经验积累的竞争优势会得到更高的绩效,这会给其他企业带来竞争压力,而其他企业为了改善企业绩效相对降低的困境,会向外部进行探索、学习,直至达到期望中的绩效,当绩效提升后,新一轮的竞争压力再度加于其他企业之上。红皇后竞争理论认为企业为了适应企业群体的竞争环境,只要没有因为竞争而破产,便会不断更新自己的竞争优势,不断取得更高的表现绩效,最后完成了系统的自我不断升级,总结地说,红皇后竞争引发了两个层面的结果,第一是自我层面的循环升级,第二是系统层面的生态系统不断升级(于鸣等, 2012)。本文将红皇后竞争理论运用到个人-团队层面,将团队群看作一个相对组织群的小一级生态系统,其中员工个人为生态系统中的生物种群,探究个人的工作竞争经验对“生态系统”——团队创新绩效的影响效果及影响机制。

红皇后竞争理论的提出基于两个有关竞争的基本机制:选择与学习,在探究工作经验、知识共享、团队创新绩效的过程中,引入团队学习变量作为知识共享于团队创新绩效的中介变量(于鸣等, 2012)。早期国外学者关于团队学习行为的研究,团队学习主要指向了团队“内部学习”,当团队的任务复杂程度、团队的开放程度逐渐增加时,国内外关于团队学习行为的研究倾向于更加开放的视角和注重团队跨界行为(Wong, 2005; 钟竞等, 2019)。尤其在需要运用多元知识解决问题的今天,当团队内部知识无法满足员工需要,则向团队外部选择、搜寻、获取必要的资源和支持,于是本文从团队内部-外部方面,探究团队学习在知识共享对团队创新绩效影响的中介作用。

综上所述,本文期望从以下几个方面来推动相关理论研究的进程:第一,对知识共享的前因、结果进行探索。工作经验长的员工往往更倾向于进行知识共享,但是国内外的研究中,都缺乏工作经验这个前因变量的研究。由知识资源观等理论,能够证明团队创新绩效是知识积累、知识共享的结果变量。现有文献没有对工作经验、知识共享、团队创新绩效进行详细讨论,在这种情况下,本文从员工竞争的视角出发,以红皇后竞争理论为基础,探索工作经验对员工知识共享、团队创新绩效的影响机制,并且运用中国企业的实证数据证实了工作经验对知识共享的促进作用,并且最终成功促进团队创新绩效的提升。

第二,拓宽红皇后竞争的使用情景。红皇后竞争理论一开始被生物学家引入生物学,用来解释生物种群共同演变、进化的现象,紧接着被战略学家引入组织竞争理论中,认为组织的竞争经验会影响组织

的状况,并且会影响整个行业的变动。本文将红皇后竞争理论引入个人层面,探索个人的工作经验是否能够整个团队的系统升级。

第三,加深知识共享对团队创新绩效提升机制的深化影响。在竞争与合作的角度下,一方面,红皇后理论认为员工会不断地进行学习,促进整个团队的生态系统进行自我升级,导致团队创新绩效的提升;另一方面,工作经验丰富的员工相对来说不太排斥知识共享,但是仍然可能觉得自己的优势经过知识共享行为而得到稀释,基于资源保存理论,知识共享之后的员工,出于保持自己竞争力的目的,会继续进行学习,进而促进团队内外部学习,最终共同提高团队创新绩效。

## 2. 研究假设及模型

### 2.1. 工作经验与团队创新绩效

工作经验是员工在工作过程中不断积累的知识,是经历不同任务,内化而来的个人的知识、能力、技巧,本文借用外国学者 *Tesluk 和 Jacobs (1998)* 的研究,综合工作年限、工作挑战性对工作经验进行衡量。团队创新绩效是团队作业时运用新思路、新想法、新技术的程度(*Bell, 2005*)。团队创新的绩效往往与团队中员工们经验的积累相联系,因为知识的储量是创新产生的基础条件,没有知识的存在,创新无法凭空产生。在研究工作经验与团队创新绩效的关系中,首先要明确,在工作团队范围内,团队成员中必定存在着不同程度的竞合关系,如为了达到团队的目标绩效,团队成员可能来自不同专业、拥有不同专业特长,一起合作完成任务内容、保质保量完成工作要求,而竞争方面,当团队内外部进行选拔、为了岗位、地位、薪资等,竞争就此产生(*唐于红等, 2021*)。其次,研究发现个人的工作经验一般可以用来衡量个人的工作表现和创新活动,拥有丰富工作经验的员工往往能够有更强的创新能力(*Beus, Jarrett et al. 2014*)。在这种情况下,本文从红皇后竞争的视角,认为当员工由于自身工作经验的积累,表现出较好的创新绩效时,会给团队中的其他员工带来压力,而其他员工为了达到自己的期望目标会进行学习等行动,进而达到自己的期望目标——提高了自己的创新能力。当该员工甚至更多员工提高自己的创新能力时,其他员工会再一次陷入竞争劣势,新一轮的竞争接着来到。由上述分析可知,在红皇后竞争视角下,员工个人工作经验优势带来的竞争优势程度是动态变化的,最终能够优化整个团队,团体的创新绩效得到了不断地提高。由此提出以下假设:

H1 工作经验正向影响团队创新绩效。

### 2.2. 工作经验、知识共享与团队创新绩效

知识共享是团队成员交换知识、创新知识的过程,是知识管理中的重要一个部分(*谢晓专, 2006; Lu, Kwok et al., 2006*)。知识共享进行的两个必要的前提是必须有知识拥有量和分享动机,其中共享动机得到了许多国内外学者的关注,知识方面的特征也应该得到足够的关注。有研究发现工作经历越多的人更有动机、意愿进行知识共享,地位越高的人,由于存在一定的竞争优势,于是不惧进行知识共享,进而会有更多的知识共享行为(*张少峰等, 2019*)。基于红皇后竞争理论,首先,工作经验丰富的员工,会更加洞悉、了解竞争者的水平、战略选择,在团队中,为了团队基本目标的达成、让自己的工作更加便利,会主动进行适当的知识共享,如老员工在带领新员工时,会进行导师带领制度(*Hendriks, 1999*)。第二,工作经验不占优势的员工会搜寻、关注经验丰富员工的日常工作行为、解决问题思路,增加经验丰富员工“被动”的知识共享行为;另一方面,经验相对少的员工愿意共享自己的知识与经验多的员工,希望经验多的员工会对此给出自己的建议、见解,于是团队内部知识共享行为得到了促进(*龚文, 薛姣, 2020*)。工作经验丰富的员工存在于团队中,会引起知识共享的自我促进、迭代,使员工的个人知识转移到团队内部。

团队内部知识共享行为的加深利于员工在知识交流中的思想碰撞、提出新的解决方法完成任务，利于团队创新绩效的提升(姜骞, 唐震, 2018)。团队中成员围绕同一目的, 协作完成工作, 知识的共享增加了成员对某一专项的了解程度, 促进员工合作交流, 利于员工在该领域的创新提出。相关研究也表明知识共享在团队提升创新绩效中发挥重要作用。如, Kim 和 Shim (2018)研究发现, 知识共享能够提高团队创新绩效。根据红皇后竞争理论, 工作经验能够影响知识共享、影响团队创新绩效, 知识共享能够影响团队绩效, 另外杨俊青等(2021)的研究发现知识共享在前因变量和团队创新绩效中存在中介作用, 于是, 本文提出以下假设:

H2: 工作经验正向影响知识共享。

H3: 知识共享正向影响组织绩效。

H4: 知识共享在工作经验对组织绩效的影响中起中介作用。

### 2.3. 知识共享、团队学习与团队创新绩效

团队学习是在组织学习的基础上提出的, 认为团队学习是对团队间进行知识的吸收, 本文根据 Wong (2005)的观点, 将团队学习分为团队内部学习、团队外部学习。内部学习代表着对内的反思、知识吸收, 外部学习使用向团队外部获取建议、反馈、监督等的程度来衡量。当知识被共享后, 知识、工作经验的过程由个人层面移动到了团队之间, 团队成员面对这些知识可以选择性学习, 例如, 团队内部会定期有相关网课开放、员工工作经验分享等活动, 成员可进行自主学习, 当员工认为团队提供的内部学习资料无法满足自己的需求时, 会向组织外部搜寻资源进行学习或者寻求他人的建议进行自我反思与改进(李树文等, 2019)。红皇后竞争理论中提及, 当员工为了达到自己的期望目标时, 会不断搜寻知识进行学习, 以期提升自己的竞争优势。从资源保存理论来说, 进行知识共享的员工, 会随着知识共享而失去一部分竞争优势, 出于对自我资源的维护、保持目的, 更倾向于寻求团队外部知识, 获取新的竞争优势(江辛等, 2018)。从团队知识共享中获得知识资源的员工会更乐意进行学习并反过来进一步促进知识共享。可见知识共享的行为发生能够促进团队的学习。

团队的学习后将知识进行转换、吸收, 团队有了进行创新的能力。团队内部的学习使得成员掌握该领域相关的大量知识, 而团队外部的学习给予成员外部人员的评价观点、甚至跨学科、跨领域的共性、区别, 使得员工能够站在更高、更全的视角看待工作问题, 能够从不同的高度、角度解决问题, 提高了团队创新绩效(郑庆华等, 2019; Aragon-Correa et al., 2007)。

综上所述, 知识共享的增加, 导致团队知识的积累, 促进团队成员的探索学习, 而由于竞争的动态循环, 以及资源保存, 员工会团队内部、外部更加深度学习, 最后导致团队创新绩效的提升。由此提出以下假设, 研究模型如图 1 所示:

H5: 知识共享正向影响组织学习。

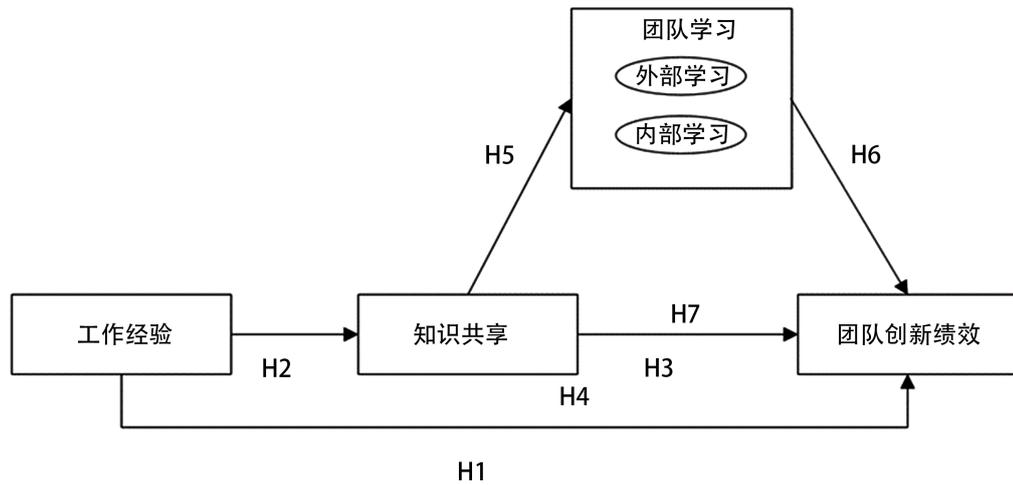
H6: 组织学习正向影响组织绩效。

H7: 组织学习在知识分享对组织绩效的影响中起中介作用。

## 3. 研究设计

### 3.1. 研究样本

通过问卷星样本服务, 指定研究对象为企业团队中的员工, 进行问卷调查, 一共回收 577 份。通过平台的质量控制, 再加上再问卷中进行测谎题、逻辑题等的设置, 剔除不符合测谎题正确答案、存在逻辑问题的答卷, 最终得到 422 份有效问卷, 问卷回收率为 73.14%。回收的有效样本来自北京、成都等 122 个城市, 涵盖化工、IT、建筑等行业, 研究样本的描述性统计具体如表 1 所示。



**Figure 1.** Research hypothesis model  
**图 1.** 研究假设模型

**Table 1.** Descriptive statistical analysis  
**表 1.** 描述性统计分析

变量	指标	频率	百分比(%)	变量	指标	频率	百分比(%)
性别	男	230	54.50	年龄	25岁及以下	47	11.14
	女	192	45.50		26~35岁	328	77.73
团队成立时间	3个月以内	1	0.24		36~45岁	39	9.24
	3~6个月	25	5.92		46岁及以上	8	1.90
	6个月~1年	57	13.51	教育程度	大专及以下	35	8.29
	1~3年	174	41.23		本科	328	77.73
	3年以上	165	39.10		硕士	57	13.51
企业性质	国有企业	76	18.01	博士	2	0.47	
	外资企业	42	9.95	团队规模	10人及以下	50	11.85
	民营企业	256	60.66		11~15人	125	29.62
	合资企业	43	10.19		16~20人	122	28.91
	其它	5	1.18		21人及以上	125	29.62

### 3.2. 测量工具

工作经验从定量与定性两个方面衡量，工作经验的定性方面使用工作挑战性进行衡量，参考 Tesluk 和 Jacobs (1998)的研究的定义，使用我国学者王翔和丁书彦(2016)翻译的量表测量。知识共享使用 Lu, Kwok et al. (2006)的研究量表进行测量。参考 Wong (2005)对团队学习的研究，将其分为团队内部学习和团队外部学习。团队创新绩效参考 Bell 的研究量表。各量表的组合信度为 0.681、0.592、0.573、0.571，具体参见表 2。

### 3.3. 研究方法

使用 SPSS25.0 和 AMOS25.0 对数据进行处理并分析。

## 4. 数据分析及结果

### 4.1. 共同方法偏差检验

运用 Harman 单因子法, 观察到第一公因子的方差解释占比为 29.089%, 小于 40%, 认为不存在严重的共同方法偏差。

### 4.2. 信效度分析

如表 2 所示, 本文涉及变量的因子载荷基本大于 0.5, 认为聚合效度良好, 各个变量验证性因子分析的拟合指标良好, 结构效度良好, 组合信度在 0.573~0.681, 认为信度在可接受范围内(任皓等, 2013)。

**Table 2.** Factor loading and composite reliability

**表 2.** 因子载荷和组成信度

变量	题目项	S.E.	t-Value	P	Std.	SMC	1-SMC	CR
挑战性工作经验	CE1				0.572	0.327	0.673	0.681
	CE2	0.137	7.768	***	0.554	0.307	0.693	
	CE3	0.162	8.696	***	0.663	0.440	0.560	
	CE4	0.125	8.163	***	0.567	0.321	0.679	
团队创新绩效	IP1				0.521	0.271	0.729	0.592
	IP2	0.155	7.602	***	0.591	0.349	0.651	
	IP3	0.154	7.767	***	0.599	0.359	0.641	
知识共享	KS1				0.635	0.403	0.597	0.573
	KS2	0.113	7.933	***	0.506	0.256	0.744	
	KS3	0.111	7.902	***	0.524	0.275	0.725	
团队学习	LL1				0.480	0.230	0.770	0.571
	DL1	0.156	6.787	***	0.494	0.244	0.756	
	DL2	0.175	6.980	***	0.519	0.269	0.731	
	DL3	0.190	6.886	***	0.507	0.257	0.743	

注: \*\*\*代表  $P < 0.001$ 。

表 3 为变量量表验证性因子分析的结果, 根据温忠麟等(2018)的研究, 对各量表做出 CFA 检验, 拟合指数的良好代表着量表具有良好的结构效度。其中挑战性工作经验和团队学习量表由于含有四个题目, 展示出这四个题目的拟合度, 即删减题目后的拟合度。知识共享、团队创新绩效均为使用三个题目衡量, 由于三个观察变量衡量一个潜变量时的自由度为 0, 拟合指数无法计算, 于是本文报告知识共享和团队绩效删减低载荷题项之前的拟合指数。知识共享、团队创新绩效这两个变量删掉题项前的拟合指数已经符合标准, 删掉因子载荷低的题项之后, 模型拟合度会更进一步提升(温忠麟等, 2018)。综上, 本文的变量具有良好的结构效度。

### 4.3. 假设检验

由表 4 所示, 为理论假设中有联系的变量两两间路径系数与模型拟合度。工作总年限、所在行业工作年限、工作挑战性均显著正向影响团队创新绩效、知识共享。H1、H2 得到验证。其中与定量工作经验

相比, 挑战性工作经验与团队创新绩效的相关性更强, 挑战性工作经验与知识共享的相关性也更强。知识共享对团队创新绩效的影响系数为 0.678 ( $P < 0.001$ ), 知识共享对团队学习的影响系数为 0.842 ( $P < 0.001$ ), 团队学习对团队创新绩效的影响系数为 0.754 ( $P < 0.001$ ), 由此, H3、H5、H6 得到验证。

**Table 3.** Construct validity

**表 3.** 表结构效度

变量	CMIN/DF	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
挑战性工作经验	1.307	0.997	0.992	0.017	0.027
知识共享	0.044	1.000	1.038	0.003	0.000
团队创新绩效	1.156	0.998	0.995	0.018	0.019
团队学习	0.192	1.000	1.000	0.008	0.000
标准	<3	>0.9	>0.9	<0.08	<0.08

**Table 4.** Path analysis

**表 4.** 路径分析

自变量	因变量	STD	<i>P</i>	CMIN/DF	RMSEA	DFI	AGFI
工作总年限		0.145	0.025	0.806	0.000	0.998	0.990
行业工作年限	团队创新绩效	0.218	0.001	0.678	0.000	0.998	0.992
挑战性工作经验		0.698	***	1.684	0.400	0.985	0.969
工作总年限		0.128	0.046	0.769	0.000	0.998	0.991
行业工作年限	知识共享	0.214	0.001	2.693	0.063	0.994	0.968
挑战性工作经验		0.652	***	2.658	0.063	0.977	0.949
知识共享	团队创新绩效	0.678	***	0.187	0.000	0.999	0.997
知识共享	团队学习	0.842	***	1.203	0.022	0.989	0.997
团队学习	团队创新绩效	0.754	***	1.018	0.006	0.991	0.981

注: \*\*\*代表  $P < 0.001$ 。

#### 4.4. 中介效用分析

利用 AMOS25.0 软件, 使用 defining new estimands 写入语法命令进行中介分析。首先采用重复随机抽样方法在原始数据中抽取 1000 个 bootstrap 样本, 然后根据这些样本拟合模型, 生成中介效应估计值。本文报告偏差校正信赖区间。中介效应如表 5 所示, 工作经验对团队创新绩效的间接效应置信区间均不包括 0, 分别为(0.105, 0.680)、(0.005, 0.111)、(0.027, 0.140), 即知识共享在工作经验对团队创新绩效的影响存在显著中介作用, H4 成立。具体而言, 工作经验中挑战性工作经验对团队创新绩效的直接效应置信区间为(0.178, 0.858), 那么直接效用显著存在, 知识共享在“挑战性工作经验 - 知识共享 - 团队创新绩效”路径中为部分中介。定量工作经验对团队创新绩效的直接效应置信区间包含了 0, 即知识共享在定量工作经验对团队绩效的影响中为完全中介作用。同理可知知识共享对团队创新绩效的总效应显著, 间接效应显著, 直接效应不显著, 团队学习在知识共享对团队创新绩效的影响存在完全中介效应, H7 成立。

**Table 5.** Mediating effect analysis  
**表 5.** 中介效应分析

中介效应	作用路径	Estimate	SE	Lower	Upper
间接效应	挑战性工作经验 - 知识共享 - 团队创新绩效	0.310	0.154	0.105	0.680
直接效应	挑战性工作经验 - 团队创新绩效	0.523	0.190	0.178	0.858
总效应	挑战性工作经验 - 团队创新绩效	0.833	0.122	0.625	1.110
间接效应	工作总年限 - 知识共享 - 团队创新绩效	0.047	0.026	0.005	0.111
直接效应	工作总年限 - 团队创新绩效	0.030	0.040	-0.045	0.117
总效应	工作总年限 - 团队创新绩效	0.077	0.040	0.006	0.165
间接效应	行业工作年限 - 知识共享 - 团队创新绩效	0.072	0.028	0.027	0.140
直接效应	行业工作年限 - 团队创新绩效	0.037	0.037	-0.032	0.118
总效应	行业工作年限 - 团队创新绩效	0.109	0.039	0.039	0.191
间接效应	知识共享 - 组织学习 - 团队创新绩效	0.593	0.771	0.070	3.086
直接效应	知识共享 - 团队创新绩效	0.138	0.777	-1.942	0.825
总效应	知识共享 - 团队创新绩效	0.730	0.140	0.504	1.068

## 5. 研究结论与启示

本文从红皇后竞争视角出发, 实证研究团队内工作经验对团队创新绩效的影响, 研究发现相比定量工作经验, 定性工作经验能更大程度的与预测知识共享、团队创新绩效, 得出以下结论。第一, 工作经验的定性、定量部分均能显著正向预测团队创新绩效。团队中员工工作经验的积累在团队中进行转化、吸收后能够提高团队的创新绩效, 促进团队创新不断自我提升。第二, 知识共享在工作经验对团队创新绩效的影响中起中介作用。工作经验丰富的员工能够提高团队中知识共享的行为发生, 知识共享利于知识从经验丰富的员工向团队内部转移, 从而提高团队创新绩效。第三, 团队学习在知识共享对团队创新绩效中起中介作用。知识共享使得知识转移到团队内部后, 促进员工进行团队内部、外部的学习, 加强团队成员对内外部知识的吸收, 最终正向预测团队创新绩效。

本文得到以下管理启示, 第一, 团队中工作经验丰富的员工能够发挥自己的作用, 带动团队创新绩效的不断提高。虽然工作经验定量部分对团队创新绩效的预测没有工作经验定性部分相关性高, 但是仍可以使用工作年限等定量部分衡量员工是否能给团队带来一定的创新绩效的提升。第二, 进行人力资源实践时, 团队中合理分配工作经验丰富或者工作经验较为匮乏的员工, 使得工作经验丰富者能够有机会、有渠道进行知识的共享, 使得有益的经验能够快速从工作经验持有者向团队转移。第三, 加深团队间的交流合作, 使得团队外部能够给团队内部带来足够的信息、有用的学习资料, 知识共享者在进行共享、失去一部分资源优势后能够及时得到新的有益资源, 在内部知识共享、外部知识搜寻的两条路径下能够使得团队的创新顺利发生。

本研究也存在一定的局限性, 运用红皇后竞争理论, 研究了工作经验、知识共享、团队学习、团队创新绩效的内部作用机制, 虽然时基于竞争与合作视角, 但是竞争强度、合作氛围没有纳入研究模型之中, 也没有对变量间的关系探究其调节变量, 有待进一步研究。

## 参考文献

邓新明, 郭雅楠(2020). 竞争经验、多市场接触与企业绩效——基于红皇后竞争视角. *管理世界*, 36(11), 111-132.

- 龚文, 薛姣(2020). 赋能型领导对员工创造力的影响: 个人学习与成就动机的作用. *技术经济*, 39(2), 21-29.
- 纪方, 赵道致(2011). 基于红皇后理论的汽车产业竞争研究. *软科学*, 25(10), 1-5.
- 江辛, 王永跃, 温巧巧(2018). 学习目标导向对员工创新行为的作用机制研究. *科研管理*, 39(10), 100-107.
- 姜骞, 唐震(2018). “资源-能力-关系”框架下网络能力与科技企业孵化器服务创新绩效研究——知识积累的中介作用与知识基的调节作用. *科技进步与对策*, 35(5), 126-133.
- 李树文, 罗瑾琏, 梁阜(2019). 研发企业内外部学习对组织创新的权变影响. *科学学研究*, 37(11), 2092-2101.
- 李颖, 赵文红, 杨特(2021). 创业者先前经验、战略导向与创业企业商业模式创新关系研究. *管理学报*, 18(7), 1022-1031+1106.
- 刘丽丽, 杜荣, 艾时钟(2016). IT 服务企业中文化对知识共享与创新行为关系的影响. *中国管理科学*, 24(4), 159-166.
- 任皓, 温忠麟, 陈启山, 叶宝娟(2013). 工作团队领导心理资本对成员组织公民行为的影响机制: 多层次模型. *心理学报*, 45(1), 82-93.
- 唐于红, 赵琛徽, 毛江华, 丁振阔(2021). 地位竞争视角下员工主动性行为与创新绩效的关系研究. *科研管理*, 42(3), 191-200.
- 王辉, 苏新雯(2020). 企业内部创业团队知识异质性与创造力的影响机制: 信息交流视角. *科技进步与对策*, 37(24), 99-107.
- 王丽敏, 张莉莉(2012). 国外工作经验研究述评. *管理学报*, 9(4), 621-627.
- 王翔, 丁书彦(2016). 工作经验、组织社会化对员工知识分享影响的实证分析. *统计与决策*, (4), 95-98.
- 温忠麟, 黄彬彬, 汤丹丹(2018). 问卷数据建模前传. *心理科学*, 41(1), 204-210.
- 谢晓专(2006). 企业知识管理的难点--知识共享障碍分析. *情报科学*, 24(7), 1087-1090.
- 徐磊, 宋泓锦, 徐亮(2021). 知识产权保护视角下双向 FDI 的区域创新驱动机制研究. *云南财经大学学报*, 37(10), 24-36.
- 杨红, 彭灿, 李瑞雪, 杨晓娜, 吕潮林(2021). 变革型领导、知识共享与研发团队创造力: 团队成员异质性的倒 U 型调节作用. *运筹与管理*, 30(1), 217-224.
- 杨俊青, 李欣悦, 边洁(2021). 企业工匠精神、知识共享对企业创新绩效的影响. *经济问题*, (3), 69-77.
- 杨林, 段牡钰, 刘娟, 徐臣午(2018). 高管团队海外经验、研发投入强度与企业创新绩效. *科研管理*, 39(6), 9-21.
- 姚柱, 张显春(2021). 团队创新使命、隐性知识共享与团队创新绩效. *软科学*, 35(7), 78-83+97.
- 于鸣, 汪金爱, 段野(2012). 红桃皇后竞争理论研究综述与展望. *外国经济与管理*, 34(5), 45-51.
- 张少峰, 程德俊, 李菲菲, 龙静(2019). 创造性团队中地位关注动机、竞争行为与知识共享. *经济管理*, 41(9), 109-124.
- 郑庆华, 赵嘉辉, 刘琳(2019). 企业社会责任、组织学习与创新行为. *首都经济贸易大学学报*, 21(5), 103-112.
- 钟竞, 朱欣欣, 罗瑾琏(2019). 团队跨边界行为与新产品开发绩效: 设计创新能力的中介效应. *科技进步与对策*, 36(8), 75-82.
- Aragon-Correa, J. A., Garcia-Morales, V. J., & Cordon-Pozo, E. (2007). Leadership and Organizational Learning's Role on Innovation and Performance: Lessons from Spain. *Industrial Marketing Management*, 36, 349-359. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.09.006>
- Azadegan, A., Bush, D., & Dooley, K. J. (2008). Design Creativity: Static or Dynamic Capability? *International Journal of Operations & Production Management*, 28, 636-662. <https://doi.org/10.1108/01443570810881794>
- Barnett, W. P., & Hansen, M. T. (1996). The Red Queen in Organizational Evolution. *Strategic Management Journal*, 17, 139-157. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171010>
- Bell, G. G. (2005). Clusters, Networks, and Firm Innovativeness. *Strategic Management Journal*, 26, 287-295. <https://doi.org/10.1002/smj.448>
- Beus, J. M., Jarrett, S. M., Taylor, A. B. et al. (2014). Adjusting to New Work Teams: Testing Work Experience as a Multi-dimensional Resource for Newcomers. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 489-506. <https://doi.org/10.1002/job.1903>
- Hendriks, P. (1999). Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing. *Knowledge and Process Management*, 6, 91-100. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1441\(199906\)6:2<91::AID-KPM54>3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1441(199906)6:2<91::AID-KPM54>3.0.CO;2-M)
- Hsu, M. H., Ju, T. L., Yen, C. H. et al. (2007). Knowledge Sharing Behavior in Virtual Communities: The Relationship between Trust, Self-Efficacy, and Outcome Expectations. *International Journal of Human-Computer Studies*, 65, 153-169. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2006.09.003>

- 
- Hu, L., & Randel, A. E. (2014). Knowledge Sharing in Teams: Social Capital, Extrinsic Incentives, and Team Innovation. *Group & Organization Management, 39*, 213-243. <https://doi.org/10.1177/1059601114520969>
- Kim, N., & Shim, C. (2018). Social Capital, Knowledge Sharing and Innovation of Small- and Medium-Sized Enterprises in a Tourism Cluster. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 30*, 2417-2437. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2016-0392>
- Lu, L., Kwok et al. (2006). Managerial Knowledge Sharing: The Role of Individual, Interpersonal, and Organizational Factors. *Management and Organization Review, 2*, 15-41.
- Su, H. J., Kim, Y. G., & Koh, J. (2011). An Integrative Model for Knowledge Sharing in Communities-of-Practice. *Journal of Knowledge Management, 15*, 251-269. <https://doi.org/10.1108/13673271111119682>
- Tesluk, P. E., & Jacobs, R. R. (1998). Toward an Integrated Model of Work Experience. *Personnel Psychology, 51*, 321-355. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1998.tb00728.x>
- Tien, H. K., Chang, B. L., & Kuo, Y. K. (2018). Does Experience Stimulate or Stifle Creativity? *European Journal of Innovation Management, 22*, 422-445.
- Valen, L. V. (1973). A New Evolutionary Law. *Evolutionary Theory, 1*, 1-30.
- Williams, M. (2016). Being Trusted: How Team Generational Age Diversity Promotes and Undermines Trust in Cross-Boundary Relationships. *Journal of Organizational Behavior, 37*, 346-373. <https://doi.org/10.1002/job.2045>
- Wong, S.-S. (2005). Distal and Local Group Learning: Performance Trade-Offs and Tensions. *Organization Science, 15*, 645-656.