

# 高星级酒店中层管理者社会网络对 创造力的影响研究

## ——知识共享的中介效应

阮文奇,李勇泉

(华侨大学 旅游学院,福建 泉州 362021)

**摘 要:**以往对于社会网络与创造力的研究,主要从员工角度来研究社会网络关系,而高星级一直崇尚标准化服务,普通员工在酒店中并不具备很强的创造力,中层管理者才是高星级酒店的创新主力。因此,在文献探讨基础上,从高星级酒店中层管理者视角出发,研究中层管理社会网络、知识共享与创造力的关系;综合设计量表并对厦门、泉州 13 家不同高星级酒店发放问卷,收集到了 276 份样本;并借助 SPSS 21.0 软件进行回归分析,研究社会网络对创造力的影响作用机制,并探究知识共享在其中发挥的作用。研究表明:(1)高星级酒店中层管理者的社会网络异质性、社会网络联接强度、社会网络中心性对创造力有正向影响,员工知识、经验差异性能够带来不同的信息资源和认知角度,激发中层管理者创造性思维,日益增加的互动交流更能带来创造灵感;(2)高星级酒店的知识共享对创造力有正向影响,知识的共享、传递与交流是酒店新知识的来源基础,知识共享有利于中层管理者创造力的提升;(3)知识共享在高星级酒店中层管理者社会网络与创造力中起部分中介效应,知识共享是知识转移最好的渠道,也是知识管理最重要的环节,中层管理者可以通过知识共享获取知识,进行知识整合,从而提高创造力。

**关键词:**社会网络;知识共享;创造力;中层管理者;高星级酒店;中介效益

**中图分类号:** F59      **文献标志码:** A      **文章编号:** 1672-8580(2016)02-0032-13

2013 年,在国家宏观调控政策背景下,高星级酒店遭遇前所未有的打击,缺少了公务接待,入住率与消费水平不断下降。当下,很多国外高星级品牌酒店涌进中国,让本来竞争激烈的高星级酒店行业发展更是雪上加霜。随着高星级酒店行业竞争不断升级,其所面临的经营环

**基金项目:**中华全国归国华侨联合会资助项目(15BZQK219)

**作者简介:**阮文奇(E-mail:1342065570@qq.com)

李勇泉,博士后,副教授,硕士生导师(E-mail:lyqax@163.com)

境更加复杂多变。而高星级酒店面对日益复杂的外部环境与管理问题,却无法给出解决问题的具体措施方法。此时不仅仅需要高星级酒店的管理者和员工共享组织愿景,更加需要开发与提高管理者与员工创造力,从而创造性地满足顾客需求和解决问题成为更符合时效的要求。在高星级酒店中,中层管理者是酒店的中坚力量,是酒店创造力提供的主要群体。酒店中层管理者创造力已成为高星级酒店的核心竞争力之一,对管理者创造力的研究也日益成为学者关注的热点。

在知识经济时代下,缺乏创造力也就意味着酒店失去了知识创新的原动力,从而容易被市场淘汰,因此,管理者创造力成为酒店非常关注的问题。社会网络能够影响高星级酒店中层管理者的职业成功,促进高星级酒店部门之间资源交换与产品创新,创造智力资本是提高创造力的主要渠道(Panl&KWon,2002)。目前关于高星级酒店中层管理者社会网络的相关研究还比较少,而且学者们关于社会网络对创造力影响未达成统一意见。Granovetter(1973)首次提出“强弱联接”的概念,他的弱关系理论掀起研究社会网络的高潮,他认为强联接的个体间关系密切,交往频繁,所交流的知识大多是重叠的,并不能给知识共享双方带来更多的知识提升;而弱联接的个体间知识差异性大,因此,知识交流、共享能带来丰富的知识。然而华裔社会学家边燕杰(1999)通过对中国与新加坡的实证研究提出中国化的“强关系理论”,认为强关系更有利于获得机会,获取知识。所以社会网络研究存在必要性,在此本文研究高星级酒店中社会网络异质性、联接强度、中心性对创造力的影响,并探索知识共享在其中发挥的作用。

## 一、理论基础与研究假设

### (一)概念界定

“社会网络”就是指社会行动者及其关系的集合,也即一个社会网络是由多个点(社会行动者)和各点之间的连线(行动者之间的关系)组成的集合,社会网络强调每个行动者都与其他行动者有着或多或少的联系<sup>[1]</sup>。国外关于社会网络研究远远早于国内,最早是在 1954 年,由英国著名的人类学家 R.布朗对乡村文化是如何影响部落的有界结构中提出的。随着国内外学者研究的不断深入,社会网络理论被不断的嵌入到经济管理学、社会心理学等领域中,社会网络理论也因此得到长足发展。本文采用蔡宁提出的概念,认为社会网络是由点(社会行动者)和各点之间的线(社会行动者之间的关系)组成的网络结构,其中的社会行动者可以是个体、团队、企业或其它组织<sup>[2]</sup>。

“创造力”最早是由美国心理学家吉尔福特 20 世纪 50 年代提出的。创造力(创新绩效)的研究领域已经呈现出百家争鸣的景象,本文采用 Shalley 对创造力的定义,认为创造力是新颖的、有用的思想、产品、过程、服务或解决办法的产生<sup>[3]</sup>。而知识共享是指与酒店工作相关的知识、技能、信息和关于产品或服务反馈的提供或接收<sup>[4]</sup>,是包括知识产生、知识获取、知识编码、存储、知识共享、知识应用等过程的知识管理中的一个关键过程。酒店要实现发展目标,不仅要关注有形的人才队伍构建,还要关注无形的知识管理<sup>[5]</sup>,而知识共享是知识管理的一个分

支。20世纪90年代,一些著名的管理学大师为这个分支的发展起到了重要的促进作用,如Drucker和Senge,前者强调了信息、知识作为组织资源日益增长的重要性<sup>[6]</sup>,而Senge着重突出对学习型组织的形成和建设研究<sup>[7]</sup>。还有日本学者Nonaka的知识创新理论<sup>[8]</sup>的提出均对知识共享的研究发展起着重要的推动作用。在高星级酒店的某些情境中,知识只有被其需求者及时获取,知识共享才会有价值。因此,本研究从知识共享角度来研究高星级酒店中层管理者社会网络与创造力之间的关系,研究其内在机理。

## (二)社会网络与创造力

关于社会网络的维度,多数学者依据类型对社会网络进行了维度划分。如BarNir(2002)将社会网络的维度划分为网络范畴、连结强度、网络声望<sup>[9]</sup>。Wheten(1982)将社会网络的维度划分为复杂性、中心性和密度。复杂性是衡量社会网络中成员的知识相异程度;中心性是衡量社会网络中的成员与其他成员的联系数量;而网络密度是衡量网络中的成员与其他人联系的程度。本文在Wheten划分的基础上,将社会网络的维度具体划分为网络异质性、网络连接强度、网络中心性,对于高星级酒店的中层管理者来说,所处社会网络中的知识异质性、与同事交流程度、以及在网络结构中的位置是高星级酒店中层管理者社会网络最重要的三个部分,因此,本文主要从网络异质性、网络连接强度、网络中心性进行高星级酒店创造力研究。Burt(1997)认为个体通过信息传递,以及与外部建立良好的关系,可以提高其在组织中的价值与创新行为<sup>[10]</sup>;董保宝(2012)从企业社会网络结构来研究社会网络与个人创新行为之间的联系<sup>[11]</sup>;颜靖璇(2007)研究社会网络在人格特质与创新行为中发挥作用,结果表明社会网络与创新行为有着正向关系<sup>[12]</sup>。本文认为,高星级酒店中层管理者如果能够与酒店内部其他同事进行良好的交流互动,构建自身社会网络,建立互惠、互信的交流方式,进行知识共享,则有利于提高中层管理者创造力。

### 1.网络异质性与创造力

网络异质性是社会网络特征维度的重要衡量指标,是指社会网络中相互交往的成员之间的某些特性的差别,包括所受教育程度、信仰、知识等方面的差异(Rogers,1995)。在异质性组织中工作的成员在互动交流中能接触更多奇异、不同的想法,网络异质性能给组织带来多样化的信息和知识<sup>[13]</sup>。同时,异质性程度很高的组织拥有更多的外部联系,可以给组织带来较多的新颖性知识、信息和外部资源<sup>[14]</sup>。很多学者认为,组织的多样化可以促使新的观点想法产生,能提高组织创造能力。例如,Gilson(2001)研究得出:在异质性组织中工作的成员创造力远远高于在单一性的组织(非多样化的)中工作的成员;不同人格特质的结合、新的认知投入以及新的人际交往互动的效果更加有利于提高创造力,组织的多样性会给组织带来不同的知识与信息,从而提高创造力,因此本文提出假设1:

假设1:高星级酒店中层管理者的社会网络异质性对创造力有正向影响。

### 2.网络联接强度与创造力

网络联接强度指的是组织成员之间交流互动的强度。强联接要求频繁的互动,容易产生相互之间的理解和信任,愿意进行组织合作活动,增加了组织凝聚力和认同感<sup>[15]</sup>,日益增加的

交流互动能够产生更多和更好的想法<sup>[16]</sup>。而当创造力主要依靠于合作,而不是个人的创造性的努力时,强联接是必要的<sup>[17]</sup>。因此高星级酒店中层管理者的创造活动更多地依赖于酒店成员间的合作和互动,这需要中层管理者维系强联接社会网络关系才可以。然而也有学者通过研究发现组织间弱联系更能促进创造力。shancy(2003)研究表明弱联系能够通过特有的社会网络结构优势,对创造力有特殊的促进作用。Granovette(1973)发现弱联系能更好的联系两个相对独立的社交关系圈,表明组织可以通过弱联系获取某人的间接社交网络圈的非重复知识、信息,因此本文提出假设 2:

假设 2:高星级酒店中层管理者的社会网络联接强度对创造力有正向影响。

### 3.网络中心性与创造力

网络中心性是指组织的网络个体处于整个社会网络的中心位置。关于网络中心性存在着比较大的争议。Ibarra(1993)提出网络中心性高代表着组织成员主要跟极少数几个核心人物交流互动,跟其他组织成员的平行交流互动减少,限制了组织整体认知能力,实际上对研发创新造成不利的影响<sup>[18]</sup>。Leenders(2003)提出中心性沟通限制了许多组织成员新颖性想法,减少了组织的创造力,认为低水平的交流中心性对创造力是有利的<sup>[19]</sup>。而 Perry-Smith(2006)认为网络中心性位置并不意味着拥有很多密切联系的社会网络节点,而是意味着组织不需要通过重复节点与方式联系到目标节点,极大提高交流沟通效率,促进创造力提升<sup>[15]</sup>。本文认为高星级酒店中层管理者在社会网络中居于中心位置则可以更好地接触核心知识与关键信息,他们很少通过中介与目标节点进行接触,因此,中心位置允许酒店中层管理者去管理网络中知识整合与服务创新的过程,可以运用和控制社会网络中的资源提升其创造力。因此本文提出假设 3:

假设 3:高星级酒店中层管理者的社会网络中心性对创造力有正向影响。

### (三)知识共享与创造力

知识共享是知识管理中最重要的一环<sup>[20]</sup>,那些有能力对员工知识、技能和经验进行整合加工并有效地应用到实践中的企业,才可以获得竞争优势(Mason&Pauleen,2003)。随着知识共享“作用”的日益显现,很多学者认识到知识共享是一个重要且复杂的问题,并不只是知识转移,也不仅仅是纯粹的交易,而是一个社会化过程,受到动机、技术因素、合作文化、领导力、组织交流氛围等诸多因素的影响(Foss & Pedersen,2002;Cabrera,Collins &Salgado,2006)。而对于旅游企业来说,Cooper(2007)提出应将知识共享和知识管理放在企业战略位置,不仅将个体的知识资本留在组织中,还要降低人员流动所引起的智力资本流失,提高其他人获得知识的满足感,不断提升员工对顾客需求的认知,从而提供更好的服务品质,并做出更优的决策(Meng,2009)。因此,高星级酒店要重视知识管理的问题,酒店员工可能会想保留自己知识而不愿意进行共享,比如酒店餐厅的厨师们在面对激烈的竞争而选择保留“秘方”,同时部分知识共享、交流也是一种保留。因此高星级酒店要进行知识共享既非常重要也很困难,酒店不仅要形成一种积极分享的文化氛围,还要建立同事之间相互信任来支持合作创新、知识共享,从而提高酒店中层管理者的创造力。因此本文提出假设 4:

假设 4:高星级酒店的知识共享对创造力有正向影响。

#### (四)知识共享的中介作用

网络异质性带来了宽广的认知视角,与多样化个体进行紧密交流、互动可以改变和影响组织成员思考、解决问题的过程与方式,从而提出更多的创造性想法<sup>[21]</sup>。而知识共享是通过人与人之间的沟通与联系,获得有效性动力的交流、互动过程<sup>[22]</sup>。知识共享能够影响团队创造力,Ikujro 和 Nonaka 认为知识的创造是创造的核心,显隐性知识转换和扩散促进了新知识的产生<sup>[23]</sup>。知识共享是转换和扩散过程中最重要的环节。因此,在高星级酒店鼓励不同知识、教育背景、价值观以及动机的中层管理者去分享自己的知识、情绪、经验、感觉以及心智模式是酒店能否不断获得创造力的关键,共享是中层管理者进行紧密交流、互动的枢纽。因此本研究提出假设 5:

假设 5:知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络异质性与创造力中起中介效应。

社会网络联接强度作为一种网络关系的构架,网络中的个体通过与其他个体交往过程中获得知识。随着信息化程度的不断加深,很多新兴的媒介在社会大众中广泛的传播知识、信息,然而每个接受媒体传播中的人都存在着接受知识、信息的局限性,无法全面地掌握对自己有用的信息。因此知识共享就发挥了重大的作用。而网络连接强度发挥着至关重要作用,通过强联接交流活动,促进了知识共享,获得可观的知识储备和知识厚度,而拥有丰厚知识的人将会运用知识于实践,便产生创造力<sup>[24]</sup>。所以高星级酒店中层管理者之间需要加强交流互动,建立强联接关系,得到彼此之间的信任感,能够更好进行知识共享、交流,能够促进双方知识的多样化,在以后酒店工作中能够多方位、全面看问题,有利于创造力的提升。因此本研究提出假设 6:

假设 6:知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络联接强度与创造力中起中介效应。

位于社会网络中心的个体彼此之间通过中介个体进行直接联系,这样的联系将相关社会网络节点联接起来,使得网络中心位置个体(包括公司、组织、个人等)处于优势地位。因为在这种情况下,网络中心位置节点可以从相关节点那里获取丰富的知识、信息,同时控制网络知识、信息的交流与传递。然而很少有研究关注高星级酒店中层管理者社会网络对创造力的影响过程。高星级酒店中层管理者在网络结构中的位置越中心,与其他同事的联系越多,就能占据有利的位置,通过知识共享与交流,就越能在网络中获取更多的信息及资源,提高酒店创造力。因此本文提出假设 7:

假设 7:知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络中心性与创造力中起中介效应。

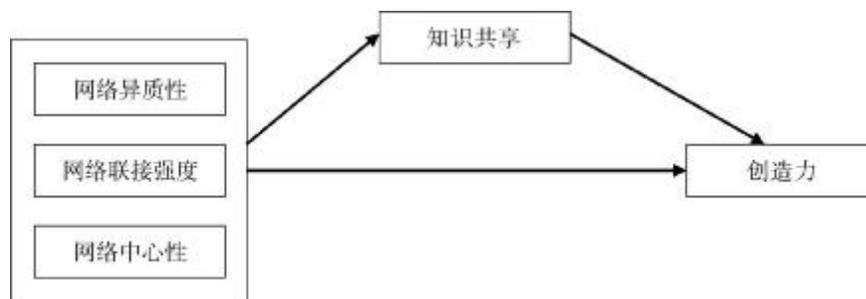


图 1 研究模型

## 二、数据搜集与测量工具

### (一) 样本确定与数据收集

本次研究主要是对高星级酒店中层管理者的社会网络与创造力的关系进行研究。因为厦门是我国的经济特区,泉州民营经济发达,因此研究主要以泉州、厦门 13 家高星级酒店的部门经理、部门副经理、部门主管、中高级技术人员为调研对象,其中高星级酒店包括 4、5 星级酒店,样本选取具有一定代表性。通过进行问卷发放来收集数据,在问卷发放中涉及到社会网络与知识共享比较敏感,主要进行匿名发放,总共发放问卷 400 份,收回问卷 290 份,其中有效问卷 276 份,有效回收率为 69%。

### (二) 样本特征分析

在这有效的 276 份样本数量中,男性为 120 人(占 43%),女性为 156 人(占 57%);年龄在 20 岁以下有 5 人(占 1.8%),在 21-30 岁之间有 152 人(占 55.1%),在 31-40 岁之间有 99 人(占 35.8%),在 41-50 岁之间有 19 人(占 6.9%),在 50 岁以上有 1 人(占 0.4%);学历在初中及以下有 18 人(占 6.5%),为高中职学历的有 102 人(占 37%),为本科/专科学历的有 151 人(占 54.7%),为研究生学历的有 5 人(占 1.8%);在本酒店工作时间 1 年以下的有 5 人(占 1.8%),工作 1-5 年的有 158 人(占 57.2%),工作 6-10 年的有 68 人(占 24.6%),工作 11-15 年的有 36 人(占 13%),工作 15 年以上的有 9 人(占 3.2%);职位为部门经理的有 25 人(占 9.1%),部门副经理有 52 人(占 18.8%),部门主管有 145 人(占 52.5%),中高级技术人员有 54 人(占 19.6%)。

### (三) 变量的测量

本文研究变量主要包括自变量(社会网络)、因变量(创造力)、中介变量(知识共享)和控制变量(性别、年龄、在酒店工作的时间、学历和职位)。本文每一个研究维度的测量指标都从前人的研究中取得或者经过修改而得到的,并且征询专家意见进行完善。其中社会网络量表借鉴 Rodan, S, & Galunic, C(2004)<sup>[25]</sup>的研究量表;知识共享量表借鉴 Bontis(1998)<sup>[26]</sup>的研究量表;创造力量表借鉴 Zhou and George(2001)<sup>[27]</sup>的研究量表,并且征询专家意见进行完善。

由于本文是在高星级酒店情景下进行中层管理者的社会网络、知识共享与创造力的关系研究,所以量表为酒店中层管理而设计,具有一定的针对性,通过小样本发放,最终设计了高星级酒店中层管理者的社会网络、知识共享与创造力的关系研究调查问卷。问卷采用通行的 Likert 7 级量表形式,从 1 至 7 代表同意程度由弱到强。其中社会网络主要分为社会网络异质性、社会网络联接强度、社会网络中心性 3 个研究维度,共有 20 个题项,其中社会网络异质性 7 个题项、社会网络联接强度 6 个题项、社会网络中心性 6 个题项。以“我认为产生新的想法需要有不同来源的信息、我注重不同领域的解决方案之间的结合点”等题项来衡量“社会网络异质性”,以“我经常试图通过各种聚会/活动来建立关系网络、我经常参加各种公共平台拓展关系网络”等题项来衡量“社会网络联接强度”,以“我会说服下属将个人目标与部门目标相结合、

我会帮助并促使下属的工作适应更大的愿景”等题项来衡量“社会网络中心性”。知识共享总共有 7 个测量题项,以“部门员工之间能分享经验与知识、部门员工愿意和他人分享他们的创新想法”等题项来衡量“知识共享”。创造力总共有 5 个测量题项,以“我经常提出新的方法来完成目标、我经常提出实用的新思路来提高绩效、我经常探索新的流程、技能,或新的理念”等题项来衡量“创造力”。

### 三、数据分析和研究结果

#### (一)信效度分析

本文研究采用 Cronbach  $\alpha$  系数来对问卷信度进行分析,根据 Nunnally 的标准,当 Cronbach  $\alpha$  系数 $<0.35$  时应当拒绝,Cronbach  $\alpha$  系数 $>0.5$  认为可以接受,Cronbach  $\alpha$  系数 $>0.9$  时证明量表的信度非常理想,内部一致性很高。从表 1 可以看出,社会网络、创造力和知识共享的信度均在 0.9 以上,社会网络量表的信度为 0.929,创造力量表的信度为 0.914,知识共享量表的信度为 0.919,认为该量表可以接受。通过检验,本文研究所用的总体量表的信度系数为 0.962,表明该份问卷是可信的。

研究量表是从现有文献中的成熟量表修正而来,并经过了专家意见修改和预调研,因此所用量表的内容效度可靠。采用探索性因子分析方法进行量表结构效度检验,分析结果如表 1 所示,通过对量表数据 KMO 值,Bartlett 检验值,表明数据适合采用因子分方法( $KMO>0.8$ ),且量表具有较好的结构效度。

表 1 信效度分析

变量	题项数目	Cronbach $\alpha$	KMO	Bartlett
社会网络	20	.929	.941	0.000
创造力	5	.914	.855	0.000
知识共享	7	.919	.917	0.000

#### (二)描述性及相关分析

本文采用 SPSS21.0 软件对相关变量进行 Pearson 相关分析。各控制变量、自变量社会网络(网络异质性、网络联接强度、网络中心性)、中介变量知识共享、因变量创造力的描述性分析如表 2 所示。从表 2 可以看出,网络异质性与创造力、网络联接强度与创造力、网络中心性与创造力、知识共享与创造力之间均显著相关,说明高星级酒店中层管理者的创造力与网络异质性、网络连接强度、网络中心性以及知识共享之间都存在正相关关系。网络联接强度与工作时间显著正相关,说明资历越老的中层管理者在酒店联系交往中更频繁,和其他员工交流更多,新任命的中层管理者和酒店员工在知识共享交流上显得不足。而网络中心性跟年龄、工作时间、学历都有很大的关系,酒店中层管理者在社会网络中所的位置跟年龄、工作时间、学历都相关。知识共享与网络异质性、网络联接强度、网络中心性都有显著的相关性,这说明酒店中层管理者社会网络与知识共享存在着联系。

表 2 各变量的均值、标准差、变量间的相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 性别	1.56	.497									
2 年龄	2.49	.669	-.165**								
3 工作时间	6.26	4.833	-.066	.618**							
4 学历	2.52	.646	.128*	-.033	.015						
5 职位	2.81	1.039	.090	-.388**	-.394**	-.182**					
6 网络异质性	5.03	1.205	-.052	-.032	-.033	.021	.046				
7 网络连接强度	4.71	1.314	.061	.072	.135*	.105	-.081	.000			
8 网络中心性	5.01	1.290	-.130*	.230**	.180**	.151*	-.225*	.000	.000		
9 知识共享	5.14	1.344	.046	.080	.109	.074	-.124*	.161**	.588**	.361**	
10 创造力	4.83	1.318	-.111	.163**	.152*	.189**	-.115	.362**	.442**	.478**	.490**

### (三)回归分析

根据本研究涉及到的各变量,如表 3 所示,本文研究用 4 个模型分别对网络异质性、网络连接强度、网络中心性、和知识共享四个自变量与因变量创造力进行回归分析。同时对所有变量数据进行中心化处理,通过处理后各变量的 VIF 值小于 10,并不存在严重多重共线性问题。

模型 1 表明,在  $p<0.001$  的水平上,高星级酒店中层管理者社会网络异质性与中层管理者的创造力显著相关,回归系数为 0.367。不同的知识、教育背景、技能、经验方面的差异性能够给酒店中层管理者带来不同的信息资源和认知角度,也能够激发创造性思维,也就是高星级酒店管理者之间所掌握的知识差异性能够提高创造力。不同的知识更加能够促进创造力开发,可以从不同的角度来分析解决问题,改进服务流程,即高星级酒店中层管理者的社会网络异质性对创造力有正向影响,假设 1 成立。

模型 2 表明,在  $p<0.001$  的水平上,高星级酒店中层管理者社会网络连接强度与创造力的回归系数为 0.419,也即高星级酒店中层管理者之间的沟通交流在一定程度上能够提高酒店创造力。社会网络强连接使得中层管理者与同事之间知识、信息互动更加密切,产生信任和理解,推进合作交流,增加高星级酒店内部凝聚力和集体荣誉感。日益增加的联系互动能够产生更好的想法,因此高星级酒店的创造力依赖于酒店中层管理者之间的合作与交流互动,需要酒店中层管理者加强社会网络连接强度。也即高星级酒店中层管理者的社会网络连接强度对创造力有正向影响,假设 2 成立。

模型 3 表明,在  $p<0.001$  的水平上,高星级酒店中层管理者社会网络中心性与创造力的回归系数为 0.442。高星级酒店中层管理者在社会网络中居于中心位置,可以更好地接触关键知识与信息,中层管理者们可以通过中介或目标节点进行互动接触,所以高星级酒店中层管理者能够去管理社会网络中知识整合与服务创新的过程,运用和控制社会网络中的资源可以提升其创造力。也即高星级酒店中层管理者的社会网络中心性对创造力有正向影响,假设 3 成立。

模型 4 表明,在  $p<0.001$  的水平上,高星级酒店中层管理者的知识共享与创造力存在显著正相关,回归系数为 0.476。可知高星级酒店的部门环境会影响创造力,当部门同事之间相互

信任、关系和谐时,酒店的中层管理者们更愿意去与他人分享自己的观点看法,加强部门之间合作。酒店中层管理者知识储备、经验丰富,中层管理者进行知识共享能够带来更大的提升。高星级酒店中层管理者通过参加共同活动,进行知识交流学习,而知识的共享、传递与交流是新知识的来源基础,并因此形成创造力。也即高星级酒店中层管理者的知识共享对创造力有正向影响,因此假设 4 成立。

表 3 社会网络与知识共享的回归分析

变量	模型1 标准化β	模型2 标准化β	模型3 标准化β	模型4 标准化β
控制变量				
性别	-0.085	-0.133	-0.060	-0.141
年龄	0.110	0.105	0.034	0.105
工作时间	0.076	0.023	0.059	0.039
学历	0.188	0.159	0.134	0.187
职位	-0.024	0.006	0.044	0.044
自变量				
网络异质性	0.367***			
网络联接强度		0.419***		
网络中心性			0.442***	
知识共享				0.476***
R <sup>2</sup>	0.210	0.246	0.251	0.303
F 值	11.420	13.984	14.415	19.096

#### (四)中介效应分析

采用温忠麟等人(2005)提出的中介效应检验方法<sup>[20]</sup>,检验知识共享在高星级酒店中层管理者社会网络与创造力之间的中介作用。模型拟合很好,方差膨胀因子都在 1-5 之间,不存在多重共线性。如表 4,第一步分别把自变量“社会网络异质性”对因变量“创造力”的回归分析,第二步是社会网络异质性与中介变量“知识共享”的回归分析,第三步是自变量、因变量和中介变量的回归分析。主要验证知识共享在社会网络异质性对创造力影响的中介效应。分析结果如表 4,根据中介效应检验步骤可以看出,高星级酒店中层管理者社会网络异质性与创造力在  $p<0.001$  的水平下回归系数为 0.367,因而具有显著正相关;社会网络异质性与知识共享在  $p<0.01$  水平下回归系数为 0.410,显著正相关;在因变量、自变量和中介变量的回归分析中,中介变量“知识共享”与创造力显著相关。因而,中介变量“知识共享”起到部分中介的作用。即知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络异质性与创造力中起部分中介效应,假设 5 成立。

如表 5,第一步进行自变量“社会网络连接强度”对因变量“创造力”的回归分析,第二步是社会网络连接强度与中介变量“知识共享”的回归分析,第三步是社会网络连接强度、知识共享和创造力的回归分析。主要验证知识共享在社会网络连接强度对创造力影响的中介效应。分析结果如表 5。模型拟合良好,方差膨胀因子都小于 3,不存在多重共线性。根据中介效应检验步骤可以看出,高星级酒店中层管理者的社会网络连接强度与创造力在  $p<0.001$  的水平下回归系数为 0.419,因而具有显著正相关;社会网络连接强度与知识共享在  $p<0.001$  水平下回归系数为 0.580,显著正相关;在因变量、自变量和中介变量的回归分析中,中介变量“知识共

享”与创造力显著相关,因而,中介变量“知识共享”起到部分中介的作用。即知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络连接强度与创造力中起部分中介效应,假设 6 成立。

表 4 知识共享在网络异质性对创造力的影响中的中介效应分析

变量	第一步 创造力 标准化β	第二步 网络异质性 标准化β	第三步 创造力 标准化β
控制变量			
性别	-0.085	0.083	-0.122
年龄	0.110	0.013	0.103
工作时间	0.076	0.064	0.049
学历	0.188	0.049	0.166
职位	-0.024	-0.121	0.028
自变量			
网络异质性	0.367***		0.434***
中介变量			
知识共享		0.410**	0.294***
R <sup>2</sup>	0.210	0.320	0.387
F 值	11.420	9.31	23.047

表 5 知识共享在网络联接强度对创造力的影响中的中介效应分析

变量	第一步 创造力 标准化β	第二步 网络联系强度 标准化β	第三步 创造力 标准化β
控制变量			
性别	-0.133	0.040	-0.147
年龄	0.105	0.013	0.100
工作时间	0.023	-0.007	0.026
学历	0.159	-0.001	0.159
职位	0.006	-0.096	0.042
自变量			
网络联接强度	0.419***		0.206**
中介变量			
知识共享		0.580***	0.365***
R <sup>2</sup>	0.246	0.359	0.331
F 值	13.984	24.097	18.081

表 6 知识共享在网络中心性对创造力的影响中的中介效应分析

变量	第一步 创造力 标准化β	第二步 网络异质性 标准化β	第三步 创造力 标准化β
控制变量			
性别	-0.060	0.113	-0.103
年龄	0.034	-0.045	0.052
工作时间	0.059	0.051	0.040
学历	0.134	0.002	0.133
职位	0.044	-0.072	0.072
自变量			
网络中心性	0.442***		0.305***
中介变量			
知识共享		0.357***	0.384***
R <sup>2</sup>	0.251	0.147	0.377
F 值	14.415	7.415	22.125

如表 6,第一步进行自变量“社会网络中心性”对因变量“创造力”的回归分析,在  $p<0.001$  的水平下回归系数为 0.442,因而具有显著正相关;第二步是社会网络中心性与中介变量“知识共享”的回归分析,网络中心性与知识共享在  $p<0.001$  水平下回归系数为 0.357,显著正相关;第三步是网络中心性、知识共享和创造力的回归分析,在  $p<0.001$  水平下回归系数为 0.384,中介变量“知识共享”与创造力显著相关。因而,中介变量“知识共享”起到部分中介的作用。即知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络中心性与创造力中起部分中介效应,假设 7 成立。

## 四、结论与展望

### (一) 研究结论

本文分别考察了高星级酒店中层管理者的社会联接强度、社会网络异质性和社会网络中心性对创造力的影响以及知识共享对创造力的影响。同时,也探讨了知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络与创造力中起部分中介效应。结果表明:高星级酒店中层管理者的社会网络异质性、社会网络联接强度、社会网络中心性对创造力有正向影响,假设 1、假设 2、假设 3 成立;高星级酒店中层管理者的知识共享对创造力有正向影响,因此假设 4 成立;知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络异质性与创造力中起部分中介效应,假设 5 成立;知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络联接强度与创造力中起部分中介效应,假设 6 成立;知识共享在高星级酒店中层管理者的社会网络中心性与创造力中起部分中介效应,假设 7 成立。

### (二) 研究不足

本研究主要以福建泉州、厦门的高星级酒店为例,在研究样本上存在着局限性,研究结论受到了一些限制,因此将来应扩展样本量,扩大高星级酒店研究区域,以获得普遍适用性结论。其次在社会网络维度选取方面,如网络动态性、网络规模、结构洞等本文并没有选取,但是在后续研究中可以根据研究需要引入这些社会网络维度加以研究。最后在研究领域方面,本文只是进行社会网络研究,并未涉及到更深入问题,如探索与社会网络相关的关系资本、关系契约、非正式关系、社会资本等问题,研究还不够深入,将来会进行深入探讨内在作用机理以及影响机制。

### (三) 研究启示

首先,知识的共享、传递与交流是新知识的来源基础,高星级酒店需要注重知识共享,知识共享是进行知识管理最主要的环节。营造良好的知识共享环境,建立知识共享的文化氛围,良好的部门氛围与环境能够促进中层管理者之间以及上下级之间的沟通,能够提供知识交流学习平台,提高酒店创造力。其次,通过上面实证研究,高星级酒店中层管理者的社会网络异质性、社会网络联接强度、社会网络中心性对创造力都有正向影响关系。因此,要充分发挥社会网络的作用,鼓励高星级酒店中层管理者进行跨部门交流合作,注重中层管理者的知识、教育背景、处事差异性,合理的进行分工与合作,最大限度地发挥社会网络异质性作用,取长补短,激发员工的创造性思想。同时要加强高星级酒店中层管理者之间以及与上下级的交流互动,促进中层管理者与同事之间的知识转移、信息互动,促使员工之间产生信任和理解,推进

合作交流,增加酒店内部凝聚力和集体荣誉感,而日益增加的联系互动更容易产生创造性的想法,提高酒店竞争力。最后,要充分利用高星级酒店中层管理者在社会网络中的中心性位置,即中层管理者需利用其网络中心位置进行知识整合、共享并合理利用,加强知识管理,及时更新,将员工所掌握的知识、经验变为酒店最重要的资源,从而提高酒店创造力。

#### 注释:

①\*表示显著水平在  $P < 0.05$ (双侧),\*\*表示显著水平在  $P < 0.01$ (双侧),\*\*\*表示显著水平在  $P < 0.001$ (双侧)。

#### 参考文献:

- [1] 刘军.社会网络分析导论[M].北京:社会科学文献出版社,2004.
- [2] 蔡宁,潘松挺.网络关系强度与企业技术创新模式的耦合性及其协同演化——以海正药业技术创新网络为例[J].中国工业经济,2008(4):139-146.
- [3] Shalley C E,Zhou J,Oldham G R.The Effects of Personal and Contextual Characteristics on Creativity: Where Should We Go From Here[J].Journal of Management,2004,30(6):933-958.
- [4] Hansen M T.The search-transfer problem:the role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits[J].Administrative Science Quarterly,1999,44(1):82-111.
- [5] 李晓东.人事管理转向知识管理的实践性探索——基于高校师资队伍建设视角[J].四川理工学院学报(社会科学版),2014(5):82-88.
- [6] Drueker,P.The next Society:A Survey of the near future[J].The Economist,2001(3):2-20.
- [7] P M Senge.System Thinking and Organizational Learning:Acting locally and Thinking globally in the Organization of future[J].European Journal of Operational Research,1992,59:137-150.
- [8] Nonaka.L.A Dynamic Theory of organizational Knowledge Creation[J].Organization Science,1994,5(1):14-37.
- [9] BarNir A,Smith A.Interfirm Alliances in the Small Business:The Role of Social Networks [J].Journal of Small Business Management,2002,40(3):219-232.
- [10] Burt S.The Contingent Value of Social Capital,Administrative Science Quarterly[J].1997,42(2):339-365.
- [11] 董保宝.网络结构与竞争优势关系研究——基于动态能力中介效应视角[J].管理学报,2012(1):50-56.
- [13] 颜靖璇.五大人格特质与个人创新行为:社会网络的中介效应研究[J].中国科技论坛,2007(4):103-107.
- [13] Burt R S.Structural holes:the social structure of competition[M].MA:Harvard University Press,1992.
- [14] Ancona D G,Caldwell D F. Bridging the boundary: external activity and performance in organizational teams[J].Administrative Science Quarterly,1992,37(4):634-665.
- [15] Perry-Smith J E.Social yet creative:The role of social relationships in facilitating individual creativity[J].Academy of Management Journal,2006,49(1):85-101.
- [16] Krackhardt D,Hanson J R.Informal networks:the company behind the chart[J].Harvard Business Review,1993,71(4):104-111.
- [17] Zheng W.A social capital perspective of innovation from individuals to nations: Where is empirical literature directingus?[J].International Journal of Management Reviews,2010,12(2):151-183.
- [18] Ibarra H.Network centrality,power,and innovation involvement:Determinants of technical and administrative roles[J].Academy of Management Journal,1993,36(3):471-501.
- [19] Leenders R T A, VanEngelen J M L, Kratzer J.Virtuality,communication,and new product team creativity: A social network perspective[J].Journal of Engineering and Technology Management,2003,20:69-92.

- [20] 何水儿,张华,耿丽君.社会网络与个体特征对隐性知识共享的影响[J].科技管理研究,2013(24):156-161.
- [21] Amabile T M,Conti R,Coon H,etal.Assessing the work environment for creativity [J].Academy of Management Journal,1996,39(5):1154-1184.
- [22] Senge P.Sharing knowledge[J].Executive Excellence,1997,15(6):11-12.
- [23] Nonaka,Ikujiro.A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation [J].Organization Science, 1994,5(1):14-37.
- [24] 陈星汶,李立群,于桂兰.高校教师社会网络联接强度、知识分享与工作绩效的关系:知识隐性和知识活性的调节作用[J].中国人力资源开发,2014(17):59-64.
- [25] Rodan, S, Galunic, C.More than network structure: how knowledge heterogeneity influences managerial performance and innovativeness.Strategic Management Journal[J].2004,25(6),541-562.
- [26] Bontis, N.Intellectual capital:an exploratory study that develops measures and models [J].Management Decision, 1998,36(2):63-76.
- [27] Zhou,J.,George, J.M.When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice[J]. Academy of Management Journal.2001(44):682-696.
- [28] 温忠麟,侯杰泰,张雷.调节效应与中介效应的比较和应用[J].心理学报,2005(2):268-274.

责任编辑:梁 雁

## The Influence of Social Network of Middle Managers in High-Star Hotels on Creativity

——The mediating effect of knowledge sharing

RUAN Wenqi, LI Yongquan

(School of Tourism, Huaqiao University, Quanzhou 362021, China)

**Abstract:** In the previous research on social network and creativity, researchers mainly started from the perspective of employee to study the relationship of social network. And in high-star hotels, service standardization has been advocating and general staff in the hotels do not have a strong creativity; the middle management is the main innovation force of high-star hotel. Therefore, based on the research of the literature, starting from the perspective of high-star hotel middle managers, the relationship among the middle management social network, knowledge sharing and creativity is studied. Comprehensive design table is made and questionnaires are issued to 13 different high-star hotels in Xiamen and Quanzhou and 276 samples are collected. And with the help of SPSS 21.0, regression analysis is made to analyze the mechanism and effect of social network on creativity and explore the role that knowledge sharing plays. The results show that: 1) high-star Hotel middle managers' social network heterogeneity, social network connection strength, social network centrality have positive effect on employee creativity. The difference of employees' knowledge and experience can bring in different information resources and cognitive perspectives, which can stimulate the creative thinking of middle-level managers. The increasing interaction can bring in creative inspiration. 2) High-star Hotel knowledge sharing has a positive effect on creativity. The sharing, transfer and exchange of knowledge is the source and base of new knowledge of a hotel. Knowledge sharing is conducive to the creativity improvement of the middle managers. 3) Knowledge sharing plays partial mediating effect in social network and creativity of the high-star hotel middle-level managers. The knowledge sharing is the best channel for knowledge transfer and is the most important link of knowledge management. The middle managers can access to knowledge through knowledge sharing and integrate knowledge to improve creativity.

**Key words:** social network; knowledge sharing; creativity; middle managers; high-star hotel; intermediary benefit