

知识联盟中知识转移的障碍因素及应对策略分析

林 莉

(大连理工大学 21 世纪发展研究中心 辽宁大连 116023)

〔摘要〕 在不确定性日益增大的竞争时代,知识资本正取代物质资本成为企业竞争力的关键要素。但由于知识的特性,企业仅依靠自身的力量增长所需的知识资本困难重重,知识联盟已成为企业持久成功的现实选择;而知识转移正是知识联盟的一个重要目标。以往对知识联盟的探讨往往着眼于组织内部的知识转移,对于组织间尤其是知识联盟内部知识转移的探讨较少。本文在对知识联盟及知识转移一般过程论述的基础上,对知识联盟内部知识转移的障碍因素做出了分析,进而提出了克服障碍的几点建议。

〔关键词〕 知识联盟 知识转移 企业知识理论 **〔中图分类号〕** C93 G2

一、知识资本—知识联盟—知识转移

在 21 世纪的今天,人们已充分体会到:科学技术从未像今天这样以巨大的威力、以人们难以想象的速度,深刻地影响着经济和社会的发展。人们也清醒地看到:信息化和全球化的浪潮,已把人类引入一个崭新的经济时代——知识经济时代。它的到来将彻底改变人们的思维、改变人们的观念;而企业则首当其冲,直面知识经济的挑战。以知识资本为基础的企业理论,将企业视为知识的社会共同体,认为是企业知识积累和知识水平的差异决定了企业的异质性,并进而构成了企业赢得持续竞争优势的基础。Demsetz^[1]在解释企业的性质时,指出:“企业的存在是对知识经济中基本的不对称的反映;知识的获取比知识的使用要求更高的专业化。”“企业作为一个知识的集合体,是一个知识分布系统”^[2],它通过具有路径依赖性的积累过程获得知识,并使知识发挥作用。新的知识逐渐融入企业的正式组织和非正式组织之中,成为企业决定未来知识资本积累的重要力量。

在不确定性成为惟一确定因素的市场中,企业若要在竞争中立于不败之地,必须形成强大的创新能力。Intel 总裁格罗夫在其《十倍速时代》中预言这个时代的技术变迁和竞争加剧的速度已经大大超过了以往任何时代,企业的成败均将以“十倍速”的节奏变化。因而,企业要以更快的创新速度、更高的创新层次获得知识以巩固自身的竞争地位,但企业“仅依靠自己的力量发展他们需要的所有知识和能力,是一件花费昂贵并且困难重重的事”^[3],即使 IBM、Microsoft、AT&T 等世界级大公司也不能例外。传统企业独立内化的创新模式已无法适应今天高技术全球竞争的需求,企业必须寻求外部知识的支持;而组织间相互学习能够产生“共生放大”效应,有利于“新资源”的形成,因而产生了“合作剩余”^[4]。“我们进入了联盟时代,只有通过联盟企业才能找到所需的资源。”

Teece 早在 1977 年就提出知识转移的思想,但是,最初对知识转移的研究往往着眼于组织内部,对组织间知识转移的探讨相对较少。知识不同于传统资源的特殊性导致了转移的困难,尤其对于组织间的知识转移而言,知识转移取决于知识源、传输渠道、知识汇等多种因素,组织间的知识转移更加

业经营管理中存在的知识缺乏、知识分布不均衡、知识价值不高等问题找到有效的解决途径,提高企业解决人力资源问题和知识产权保护等问题的能力,从而大大提高企业经营管理绩效。二是,在我国面临知识经济和加入 WTO 双重压力的情况下,知识经营研究的成果对于我国企业实现从资本经营向知识经营的飞跃和提高国际竞争力,提供了有效的操作思路。三是,知识经营的研究成果可以为中小企业带来发展的机遇和希望。由于在知识经营过程中,为企业创造价值的主要是知识,因此,一些拥有独特知识但规模很小、实力很弱的企业也有了空前广大的生存空间。这些企业可以直接出售自己的知识产权,获得相应的利润;或者通过自己拥有的知识从事咨询业务,以求得生存与发展;或者只需极小的成本,就可以通过互联网迅速建立起自己的全球信息平台 and 贸易网络,将自己的产品信息迅速传递到以前只有财力雄厚的大公司才能接触到的大市场中去,平等地与大企业开展竞争。四是,知识

经营的研究成果可以帮助传统产业找到提高有形资产利用率、挖掘无形资产潜力的途径。

注释与参考文献

- [1] 张晓明:知识经营:企业决战 21 世纪的“杀手锏”. 企业经济,1998,(3)
- [2] [美]托马斯·M·科洛波洛斯,卡尔·弗雷保洛. 知识管理. 上海:上海远东出版社,2002,11~12
- [3] 汤国辉,卜妙金,陈朝宝. 经营决策. 广东省企业管理协会,广东营销协会,1985
- [4] R. 科斯. 论生产的制度结构. 上海:上海三联书店,1994,8
- [5] 郑美琴. 论述经营与管理两个概念的内涵. 建材高教理论与实践,1999,(4)
- [6] 段尧清,白杨. 知识生产与知识产品. 荆州师专学报,1998,(6)
- [7] 杜月升. 论知识生产及其经济特征. 深圳大学学报(社会科学版),1999,(2)
- [8] 芮明杰. 管理科学——现代的观点. 上海:上海人民出版社,1999

(责任编辑 肖庆山)

大了转移的难度。因此我们必须深入地探讨知识联盟中的知识转移问题。

二、知识联盟的内涵及其特征

知识联盟是知识经济时代适应外部日益的竞争环境而兴起的一种新的战略组织模式,是联盟发展链条中的较高级形式。它是从知识角度划分的一种联盟,是组织间通过联盟的方式,共同创建新的知识与进行知识转移,是企业适应全球竞争和知识经济环境挑战而做出的战略反应^[5]。知识联盟的中心目标是学习和创造知识。知识联盟的运作是一种高效的知识积累的联合化过程,即知识在联盟中低成本而高效地互相转换、溢出与释放。它不仅强调组织间的互动学习,同样重视在知识学习、共享和转移的基础上创造出新知识和新能力。

根据知识联盟的内涵,其应具有以下特点。

1. 知识联盟的紧密性 从运作方式上看,知识联盟更注重联盟间的接触与交流,相互依赖性更强。因为两个组织要学习、创造和加强专业能力,每个组织的员工就必须亲密合作。知识联盟中,组织所寻求的是相互交叉知识,他们的关系就像师徒关系那样,在“干中学”、“用中学”,“这些隐含的规律仅在一个人模仿另一个人时才能汲取。”^[6]如果两个组织简单地进行知识转移,而不存在知识主体的互动过程,就谈不上知识联盟了。

2. 知识联盟的创造性 这是知识联盟最显著的特性,它是带有明确的学习目的和以知识转移和创造新知识为中心任务的联盟,也可以称为学习联盟。知识联盟强调的是知识、能力等无形要素的合作。其目的在于拓展组织的基本能力,有助于从战略上创建新的核心能力。

3. 知识联盟的互补性 知识联盟以组织间双向或多向的知识流动为特征,强调“相互学习”,因此,联盟各方必须具有知识能力互补的可能,即具有产生这种互补知识的对等的的能力,从而达到相互学习创新、增强组织能力的战略性目的。通过各组织之间的优势互补,可以有效降低交易成本,产生“ $1+1>2$ ”的协同效应。

4. 投入产出的模糊性 从投入和产出角度分析,对知识联盟的投入和产出很难作出精确的评估。这也是知识联盟区别于其他联盟模式的一个显著特征。传统的联盟模式中,投入的资源一般是有形的物质资产,产出也直接表现为因成本降低、市场份额扩大而为联盟体带来的直接经济效益。而对知识联盟而言,除了维持联盟运作必须的物质资产外,各方的投入中占主要地位的是专利、技术诀窍、经验等无形资产,因而各方对联盟的学习贡献难以度量;同时,知识联盟的产出中既有显性收益,又有隐性收益。显性收益是指由不同类型知识的整合而创造出新知识,从中直接获得的巨大的经济收益或庞大的市场机会,这类收益可通过市场的检验立即得到体现;隐性收益则是通过知识的交叉学习和创造而获得的新技能、知识与经验等无形资产,这类

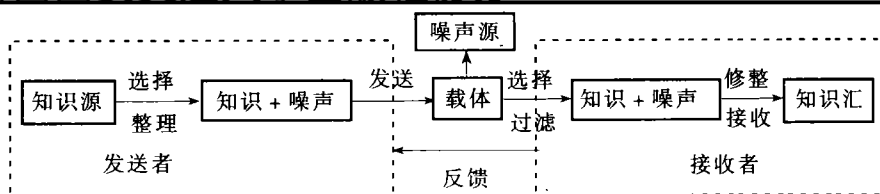


图1 知识转移的一般过程

无形资产的经济价值在短期内难以估量,因而,对知识联盟的综合收益很难作出精确评估^[7]。

三、知识转移的一般过程分析

知识的价值体现在对它的广泛、有效的应用上;而要被更有效地应用,就必须使知识在较大范围内被分享和吸收。因此,转移和共享是实现知识价值的最好途径,也是组织创新的动力源泉。作为配置知识的基本手段之一的知识转移的特点是:知识转移过程较慢、成本较高,但知识转移能实现知识的重新组合。美国学者维娜·艾莉认为^[8]：“知识是不定型物,是神话中能呈现多种形态的精灵。它一直在变化,它是机器的而不是机械的。如同光的波粒二象性一样,知识是‘实体’和‘过程’的统一体,也就是说,知识既是静态的实体,同时又是动态的过程。”这种动态的观点把知识视为一种过程,更多地关注的是知识的共享、转移、学习和运作。

知识系统是一个动态系统,由于知识分工、知识分布不均,产生了知识需求与供给。知识转移的一般过程包括借助于中介载体从知识源发送到知识汇的整个过程。由于知识深嵌于知识的载体中,它的转移必须通过载体之间的交换和沟通,从而实现知识在各载体之间的转移(如图1所示)。其本质是知识供需双方的交互作用。同时知识转移具有方向性,通常都是从高区位往低区位转移。发送者的知识、经验、态度、能力等都会影响发送者对发送知识的选择和整理,而由于知识的特性,发送者发送出来的知识将不可避免地含有噪声,且知识通过载体传向接受者时还会进一步吸收环境中的各种噪声。因此,接受者必须对含有大量噪声的知识进行选择 and 过滤,根据自己的经验和需求接受并修整来自于知识源的知识。同时在知识转移过程完成后,反馈也是非常重要的。正因为知识的动态性,要求知识转移的过程也必须是动态的过程。从这一过程可以看出^[9],接受者的需求并非总是能清晰地传递给发送者,而发送者发送出来的知识亦并非能够全部地、不走样地传递给接受者,双方的知识、经验、感受将影响知识转移的效率和效果。

四、影响知识联盟中知识转移的因素

Teece 认为企业通过技术的国际转移,能积累起大量的跨国界应用的知识。此后知识转移,逐渐成为知识管理的关注热点。在《知识联盟:企业如何通过联盟获得竞争优势》一文中,Joseph L. Badaracco 谈到了知识转移。他认为,知识要快速转移,必须满足4个条件:必须是明确及成套(in packages)的;某

一个集团能够开启、了解并且有能力吸收这些知识；这些人或集团必须有足够的动机作上述事情；没有任何障碍阻止他们这样做。但实践证明，知识转移并非畅通无阻的，而是存在很多障碍。从知识转移的一般过程分析，知识转移存在的障碍因素可以从知识本身、知识拥有方、知识需求方及文化环境几方面进行探讨。

1. 知识方面蕴含的知识转移障碍 知识转移依赖于知识是否易于被移植、理解和吸收。知识按其在组织间转移的难易度可分为两类：一类是存在于容易移动载体中的显性知识；另一类是存在于个人的专业技能、团体的特殊关系中的隐性知识。对知识的研究通常都假定“知识是外显的”，只需沟通即可转移；认为知识一旦被创造出来，就可以在边际成本为零的情况下被其他使用者使用。然而，组织所拥有的绝大多数知识是难以转移的隐性知识。隐性知识是造成知识转移困难和失败的原因，这是由于隐性知识存在着不可编码、非结构性以及与特定组织密切相关的个性化特征，学习的难度较大。如果大部分需求的知识是隐性的，那么组织间的知识转移将异常困难。

组织的边界对于隐性知识转移有重大的约束作用。知识联盟所需转移的核心知识基本上属于无法通过市场交易而获取的隐性知识，它强调的是通过结盟从其它机构获取隐性知识，或者共同创造隐性知识。从企业知识理论的角度看，企业可视为知识的集合体，它拥有一组与其特定形成的历史和经营活动相关的知识簇。由于每个企业知识积累过程的差异性，导致其知识存量和知识结构的异质性和个性化。这种知识的异质性又构成了知识转移的障碍。知识的异质性越高，知识转移的障碍越大。

2. 知识接收方的动机水平和吸收能力造成的知识转移障碍

(1) 知识接收方的动机水平造成的知识转移障碍 依据经济学分析，通过适当的治理结构的建立，在“经济人”的假说下似乎知识会自动地在联盟中转移。无数的联盟事实证明这种看法是不全面的，这主要与经济学忽视人的认知心理过程有关。联盟中的组织必须有强烈的学习动机和明确的学习目标。只有向联盟伙伴学习逐渐成为企业员工的一项自觉行动时，才更有利于取得良好的知识转移效果，有效地获取对方的隐性知识。如果缺乏明确的学习目标和内部化的意图，则企业在联盟之初就会轻视向合作伙伴学习的机会。这必然导致学习动机的不足，进而妨碍知识的有效转移。

(2) 知识接收方的吸收能力造成的知识转移障碍 Cohen 和 Levinthal 于 1990 年提出吸收能力的概念。所谓吸收能力，是指企业评估外部知识的价值、消化吸收并加以商业化应用的能力。企业从联盟中获取知识的有效性将取决于自身吸收能力的高低。吸收能力具有很强的路径依赖性，企业通过以往的员工技术培训和研发积累形成的知识基决定了其现阶段吸收能力的高低。而且吸收能力的高低存在着自我强化机制，一旦中止吸收能力的投资，吸收能力将会迅速弱化^[10]。知识接收方先期知识禀赋不足，是造成知识粘性的一个重要根源。当企业相关知识规模小、知识存量有限、知识多样化

程度低、与期望转移的知识差距过大时，即使企业有足够的需求，知识的有效转移也会因受到阻碍而形成很高的成本。因此，知识接收方的吸收能力对于知识转移的层次与水平有着显著的影响。

3. 知识源转移意向和转移能力造成的知识转移障碍

(1) 知识源转移意向造成的知识转移障碍 如果某种知识成为赢得竞争优势的关键，那么对于知识拥有者——无论个人还是组织都不会轻易将其转移出去。知识的有效转移，不仅有赖于学习者的吸收能力，也取决于拥有者的合作意愿；而且，默会知识的转移通常需要专门指导。如果没有合作的诚意，这种行为几乎就不可能发生^[11]。如果知识拥有方提供更多的知识学习机会，知识转移成功的几率就比较大，效果也就比较好。

(2) 知识源知识转移能力造成的知识转移障碍

知识转移方对知识的编码能力、对知识接收方反馈信息的把握，都会对知识转移产生影响。知识源如何针对不同性质和内容的知识、不同的知识需求主体，选择合适的知识传递方式，将会影响知识转移的成本和效率^[12]。

4. 文化差异带来的知识转移障碍 联盟伙伴间的文化差异是知识转移的主要障碍，它所带来的障碍在许多方面都可能产生破坏性的后果。从开始建立联盟关系开始，组织文化差异就已经潜在地对联盟各方产生着影响。源于文化差异的冲突和误解常常会导致知识转移的不畅和学习效率的下降。组织文化的研究表明，联盟伙伴间的文化差异越大，联盟间知识转移的难度就越大。

五、促进知识联盟中知识转移的几点思考

1. 共同愿望：联盟中知识转移成功的起点 一个缺少共同目标与使命的联盟，必定难成大器；有了共同的目标，大家会努力学习、追求卓越，激励联盟成员主动而真诚地奉献与投入。愿望的设定不在于天马行空般想象力的发挥，而是能对联盟双方可能达到的目标有一番实际的描述。成功的联盟总有一份共享的指引图，这是指导不同组织“并肩作战”的联盟纲领，将帮助他们为合作的效果设定期望、衡量和评估成效，并让价值发挥到极致。

在建立联盟之前，每个企业都已经形成了独立完整的“人格”，而建立联盟则意味着企业必须放弃一些相互冲突的目标，在一定领域达成一致。愿望之所以重要，是因为它提供了“为什么要建立知识联盟”的答案，构建了一个凌驾于“利润”之上的使命，使双方都愿意为之服务。在这样的背景下，联盟双方会增加信任感，在共同使命的指引下，拥有知识方会以更加开放的姿态与联盟方分享知识，而知识需求方也会在知识转移成本相对较低、有明确目标的基础上提高知识吸收的意愿。由此，联盟可以获得“低成本”和“差异化”的潜在优势；而惟有厘清联盟的使命，才能在遇到各种困难和阻碍时，采取相宜的行事准则，达到既能克服困难，又不妨碍对方利益的“双赢”局面。

2. 文化融合：消除联盟中知识转移风险的前提 为了避免知识联盟中可能出现的由文化差异导

致的矛盾与纠纷,必须努力促成文化融合,即各种文化相互沟通、相互协同。所谓文化融合,就是要让具有不同文化背景的联盟组织之间、人员之间,相互尊重对方的文化,求同存异。知识联盟不太可能出现几种组织文化并存的状态,最终应形成一个与联盟相适应的新的联盟文化,即知识共享、组织学习的文化。在这种文化氛围下,知识转移和知识共享会逐渐内化到联盟成员的行动中,最终促进知识转移的实现。为了加速这种渗透,组织各层次人员的交流是十分重要的。为此,不仅要通过联盟内的正式组织,重视非正式组织对文化融合的作用也非常重要。很多情况下,由于忽视非正式组织的作用,造成了文化融合的失败。

3. 良好的沟通:联盟中知识转移成功的保证 沟通的作用不单在于可以提升个人的能力和水平,使个体能力充盈起来,更重要的是它能凝聚起联盟整体的能力,产生远远超过个体能力简单相加的合力。要使联盟中的知识转移取得成功,同样应该确保联盟伙伴之间的沟通。由于知识本身存在的默会性、资产专用性等特征,有效的沟通,尤其是面对面的沟通能够加速隐性知识的转移。由于联盟双方在知识基础、文化观念等方面完全取得一致是一件非常困难的事情,存在或多或少的差异,故有意识地进行一些双向交流,是降低由于差异性所造成的理解障碍的有效手段。如果伙伴之间都视组织交流为工作中的必修课,联盟中的知识转移将变得相对容易。

4. 重视关系资本:知识转移成功的基础 所谓关系资本,是指联盟企业在个体密切接触基础上产生的相互信任、相互尊重和友谊。它是一种依托于社会而存在的资本,如主体信用、以往联盟经验等等。从其内涵可以看出,信任是关系资本的关键要素,一般而言,联盟双方合作时间越长,信任水平就越高,关系资本也就越容易建立。Rolland & Chauvel 认为“信任是知识转移最为重要的先决条件之一”,在知识转移过程中,以能力为基础的信任和以仁慈为基础的信任是工具性的。“在很少或没有人际关系信任的条件下,如果存在组织制度信任,将会有更多的知识转移;在很少或没有制度为基础的信任的条件下,如果存在人际关系信任,将会有更多的知识转移;在互不信任的情况下,将会阻碍知识转移和知识共享,产生机会主义行为。”^[13] 联盟内部关系资本的建立有利于在联盟中营造一种自由开放的氛围,促使联盟各方的个人接触更加紧密,进而促成组织间的信息和技能,尤其是蕴含于组织实践和文化中的隐性知识的交换和转移。知识联盟在实现知识转移的同时,联盟方也希望保护自身的专有核心资产,防止联盟伙伴的机会主义行为。关系资本不仅可以提升企业在联盟外市场的竞争地位,促进联盟界面上更大规模的学习,而且还有利于创造

能带来合作优势的独特的关系资本收益。知识联盟组织间的关系资本越深厚,知识转移成功的几率就越大,同时也有助于保护组织自身的核心能力,抑制对方的机会主义行为。

5. 建立有效的学习机制:推进知识转移成功的加速器 知识转移的过程也就是组织间学习的过程,但知识的学习、吸收、应用和创新是一个复杂的过程。要实现知识联盟中知识转移的成功,就需要建立和完善学习机制:一方面通过共同学习环境的营造,为最大程度地取得联盟方的技术知识创造条件;另一方面,通过提高个人和组织的知识水平和认知能力,为技术知识存量的激活创造条件。学习机制的建立应从组织与个人两方面来考虑。个人学习是组织能力积累和激活的微观基础;组织学习则是组织整体能力积累和激活的重要体现。一个有效的学习机制中的关键因素包括:相互学习的氛围,系统思想,知识的获取、转移和创造,共享心智模式的表现和检验,学习关系和合作学习的结构。学习机制的建立,有助于增强知识接受方的学习动机,提升其知识吸收能力。

参考文献

- [1] Demsetz, H. The theory of the firm revisited, In Williamson O E, Winter S G. The Nature of the Firm[M]. New York: Oxford University Press, 1991, 159 - 178
- [2] Hayek F A. The use of knowledge in society[J]. American Economic Review, 1945, 35, (4): 519 - 532
- [3] Myers P S. Knowledge Management Organization Design Boston: Butterworth - Heinemann, 1996
- [4] Gulati R. Network location and learning: the influence of network resource and firm capabilities on alliance formation [J]. Strategic Management Journal, 1999, (20): 397 - 420
- [5] Inkpen A. Learning knowledge acquisition, and strategic alliances[J]. European Management
- [6] Nadine Burue. Guidelines for action: implementing strategies for university - industry partnerships[J]. Distance Education Course, 1996, (5): 168 - 179
- [7] 常荔. 知识联盟: 构建、学习与管理[D], 华中科技大学博士论文, 2002: 37
- [8] 维纳·艾莉. 知识的进化[M]. 广东: 珠海出版社, 1998, 59
- [9] 王开明. 论知识的转移与扩散[J]. 外国经济与管理, 2000, (10): 39 - 43
- [10] Welsey M Cohen, Daniel A levinthal. Absorptive Capacity: A new perspective on learning and innovation. [J]. Administrative science quarterly, 1990, 35
- [11] 阎海峰. 知识在网络组织中的流动分析[J]. 外国经济与管理, 2001, (10): 29 - 32
- [12] 李顺才, 邹珊刚. 知识流动机理的三维分析模式[J]. 研究与发展管理, 2003, (4): 39 - 42
- [13] Dianne Ford. Trust and Knowledge Management: The Key to Success[J]. Centre for Knowledge - Based Enterprises Working Paper, 2001, 1 - 8

(责任编辑 王宏章)

重 要 启 事

科技导报社原来使用的信箱号“8148 信箱”,自2003年11月起已弃用,务请诸位今后按版权页的地址与我社联系。