

跨国公司知识转移：知识特性与转移工具研究^①

薛求知¹, 关涛²

(1. 复旦大学管理学院, 上海 200433; 2. 华东理工大学商学院, 上海 200237)

摘要: 为了揭示知识特性和知识转移工具对跨国公司内部知识转移结果的影响程度, 构建了一个包含知识特性、转移工具和知识跨国界转移结果的知识转移过程模型并做出相应假设, 然后对跨国公司在华子公司做问卷调查, 用结构方程模型对样本数据进行分析. 实证结果显示, 知识的默会性、简单嵌入性、初级转移工具对知识从国外母公司向中国子公司的跨国界转移起到了显著的直接作用, 而高级转移工具对默会性起到了部分中介作用, 对关系嵌入变量起到了完全中介作用.

关键词: 知识特性; 转移工具; 跨国公司; 知识转移

中图分类号: F276.7

文献标识码: A

文章编号: 1007-9807(2006)06-0064-09

0 引言

知识对企业获取竞争优势的作用不言而喻. 按照跨国公司内部化理论和技术积累理论的观点, 知识的获取、转移和利用发生在企业内部比通过市场交易更有效率^[1]. 子公司把母公司的知识应用在东道国的经营与管理过程中可以减少自我积累的时间, 也可以避免外购带来的市场交易成本. 因而如何促进知识从母公司向国外子公司转移是跨国公司获得知识收益的重要课题.

然而在企业中许多知识存在“只可意会, 不可言传”的特性, 即所谓“默会性”, 造成了知识在母、子公司之间转移的困难. 于是, 通过公司内部电子信息平台、内部资料交换、培训等知识转移工具推动知识有效流动是组织学习的研究领域之一. 但是知识特性如默会性或明晰性、工作关系嵌入性等也是选择合适的知识转移工具需要事先考虑的因素. 检索发现, 目前单独对知识特性、知识转移工具对跨国公司内部知识转移影响的研究比较多, 而利用实证方法综合考虑知识特性和知识转移工具的相互作用以及它们对知识跨国界转移作

用的研究还较少. 针对这种研究现状, 本文把知识特性、知识转移工具的影响以及它们对知识转移过程的作用作为研究主题, 从子公司获取国外母公司知识的视角进行问卷调查, 然后用结构方程模型分析与知识特性和转移工具有关的影响知识转移过程的因素.

1 文献简要回顾

1.1 知识默会性与知识转移

新古典经济学认为知识是公共物品, 可以无成本的传播和转移, 所以知识本身并不影响转移的进程, 企业要做的是知识保密, 避免溢出造成知识使用的负外部性. 这种观点遭到了越来越多的批评^[2]. 其实新古典经济学有关知识是公共物品的假设只适用于信息类的明晰知识, 另外一些知识, 如管理诀窍、经验、设备操作技巧等知识, 是“默会性”的知识, 这些知识的学习、积累和转移绝不像发现和传播信息那么简单^[2,3].

明晰知识的特点是可以文字、语言、符号等编码, 可以通过报纸、书籍、光盘、声音、图像等介

① 收稿日期: 2005-05-08; 修订日期: 2006-08-07.

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(70472022).

作者简介: 薛求知(1952--), 男, 上海人, 博士, 教授, 博士生导师. Email: qzxue@fudan.edu.cn

质传播.如果把默会知识和明晰知识加以比较,就会发现默会知识很难编码,因而不容易传播.在跨国公司内部,即使借助权力科室的组织和协调,发生在母子公司之间的知识转移同样存在困难^[4].

默会知识通常也是不易表达的,无论是通过文字还是图像、声音等不能准确体现默会知识的本质,只能通过感觉和接触才能慢慢体会到默会知识的精髓,正是由于这个原因,才限制了默会知识的转移^[5,6].除此以外,默会知识经常是模糊不清,很难确切说出其构成,这也是造成知识转移困难的原因之一^[7].

当把这种特性放到跨国公司的角度考察时,由于母公司和子公司或者子公司之间可能分别处于不同国家,不同语言和文化更造成了知识表达和理解上的困难.即使是明晰知识,也存在类似的问题.

1.2 知识嵌入性与知识转移

因为知识大多嵌入到某种载体中,载体的不同决定了知识的复杂性,如嵌入到个人和工具中的知识属于简单嵌入知识,而嵌入组织、任务、关系网络等载体里的知识,由于与它们联系的事物以错综复杂的工作关系为主,属于复杂嵌入或关系嵌入类的知识^[8].

企业知识嵌入组织的三种基本要素——人员、工具和任务,它们处于相互交织相互作用构成的若干网络之中.其中,人员是企业中人的要素;工具包括硬件和软件两方面,是企业的技术构成;任务则反映了企业的目标、意图和目的.所以知识在组织内部或组织之间转移时,就涉及到知识嵌入要素及其网络的转移和调整.企业的实际做法是通过沟通与培训在知识接收方创造出—个与知识来源方相似的人员、技术、任务环境和网络,以适应知识的嵌入性要求^[9].

跨国公司的全球扩张使子公司与合作网络渗透到世界各个角落,子公司的国别专有性知识和从当地产业集群中获得的知识往往和东道国产业政策、消费者特性、当地企业网络等交织在一起,因而复杂性有所增加^[5,9,10].

1.3 跨国公司知识转移工具

与跨国公司有关的知识转移工具可以按战略接触程度分类.第一类是知识共享协议,如技术联

席会议、定期工作访谈、技术培训、生产或产品设计外包、设备借入、工程师短期借入等;第二类是人际活动,例如合资企业与母公司的工作人员轮换;第三类是战略联结,即通过联合发展战略,建立更加紧密的管理或结构性联系,或者与设备、零部件和原材料供应商以及产品设计公司、咨询公司建立长期合作关系等^[11].

有些学者从知识可获得性和使用方式角度对知识转移工具作了分类.公共知识的转移工具,包括使用受到限制的专利技术转移以及使用不受限制的阅读内部简报、公开出版物、参加公司会议等形式;可获得性私人知识的转移工具,包括访问受限制的部门、参与研发以及使用不受限制的电子信息沟通和面谈等形式^[12],这些手段同样可以应用到跨国公司知识转移的情境中.

在跨国公司内部知识转移研究中引用较多的是根据知识默会性对转移工具的分类,分别可以列为人际沟通、编码传播和内嵌转移三大类.人际沟通的方法有人员迁移、电子邮件、团队合作、电话联系、视频会议、当面商谈、培训研讨会(课程培训)、特殊知识转移团队(利益共同体、事务共同体);编码传播包括电子数据交换、传真、文字报告或手册;内嵌转移包括产品、设备、规则、工艺程序和生产指令等^[13].

2 模型和假设

构成本文模型的理论基础是组织学习的“属性——工具——结果”的过程模型^[14],即知识特性和学习手段都会影响知识在组织间的转移结果,同时知识转移手段又是知识特性与转移效果之间的桥梁.但是这个模型来自于组织学习的概念研究.本文从其他学者就知识特性和转移工具单独对知识转移过程影响的实证研究结论和相应推理的基础上,结合“属性——工具——结果”的概念模型,并把研究范围界定在子公司获取国外母公司知识的情境中,构建了用于实证的跨国公司内部知识转移过程的模型(见图1),主要用于检验不同知识特性之间的关系、知识特性和转移工具对知识转移结果的影响以及转移工具的中介作用.本文对模型中有关变量间的关系和相应假

设做出了详细解释。

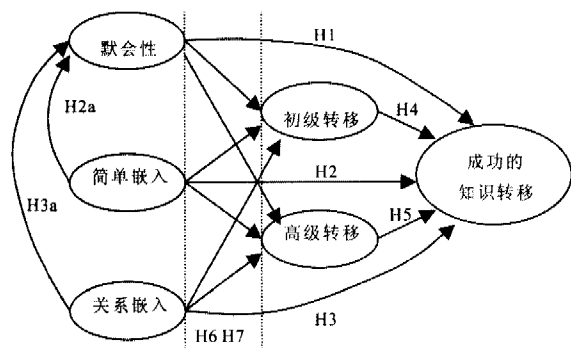


图1 模型及相应假设

Fig.1 Model and hypothesis

2.1 知识的默会性

尽管学者们对知识默会性的理解角度各不相同,但有一点几乎是一致的,即知识的默会性阻碍了知识的转移。例如容易表达的知识比不易表达的知识更容易转移^[15];知识的模糊不清(不易表达)是知识转移困难的重要因素^[16];知识的不可传授性和复杂性造成知识转移的困难等^[17]。

默会知识的不可编码性使它很难被编成教材供人学习,而它具有的模糊不清的特点使学习者更难在短期内掌握这些知识。所以默会知识通常需要学习者花费很长时间慢慢体会,想要转移这些知识不是短时间内就能做到的^[18]。

在跨国公司转移知识的过程中,有关默会性如何改变或如何增加知识转移困难还没有见到相关实证研究,但前述分析中提到跨国、跨文化、跨语言的知识转移即便是发生在公司内部,也因为表达、理解的困难和涉及方面的增加,造成不可表达性、复杂性的增加,因而必然会阻碍跨国公司的内部知识转移。

2.2 知识的嵌入性

本文按知识的嵌入特性将嵌入知识细分成简单嵌入和关系嵌入两种类型。简单嵌入知识是指嵌入到一种载体或以“人员—工具”嵌入为主的知识。关系嵌入是从知识嵌入网络角度而言的,即知识多数情况下并非只嵌入一种载体,而是同时嵌入到相关网络中。知识嵌入到三种要素交叉的网络中的程度越深,越具有“关系嵌入”的特点。所以关系嵌入知识是指嵌入到“人员—工具—惯例”及其相应关系协调网络,或者以“惯例”为主的复合关系网络中的知识。

就跨国公司而言,单纯嵌入到人的知识的转移可以通过人员跨国界调动而发生,与任务和惯例相比,人员的转移比较容易。而嵌入工具中的知识是已经编码的知识,所以在跨国公司的不同部门之间转移时也比较容易。

关系嵌入知识的转移通常比简单嵌入知识的转移复杂得多。由于组织知识嵌入在程序与结构中,仅依靠人员或设备、技术的流动而不转移相应的网络模式,知识转移就难以达到预期目的^[19]。跨国公司在东道国雇佣掌握要求技术的当地人员并不意味着提高了子公司的技术水平,必须按照母国模式创作或转移与新技术配套的组织环境才能达到目的^[10]。

知识嵌入性对跨国公司的知识转移造成了更多的困难,首先它不会因跨国界转移而变化,在母国需要“人员—工具—规则”互动的知识,转移到东道国后这一特点不会发生改变。由于跨国公司的母、子公司体系常常分布在不同国家、不同文化、不同科技水平的区位中,在子公司复制或转移与此有关的网络时,常常面临着地理分割、文化差异、技术水平断代等问题的困扰。即人员流动不可能像在本国一样方便,随技术转移移植而去的先进设备、管理方法、组织规则等又会遭到文化冲突的抵制或实施困难。由此可以推断跨国公司的知识转移要比一般企业的知识转移更困难。

2.3 知识的嵌入性与默会性之间的关系

知识特性之间的界线很难明确划分清楚,仅就造成知识默会性的因素而言,简单嵌入或关系嵌入也不应被忽视。简单嵌入性通常以人员、工具、或惯例的单一嵌入为主,并以此类载体为表现形式,通常也会具备可编码、不模糊、可表达、易传授(易转移)中的某一特点,多少会减轻知识的默会程度^[17]。而关系嵌入知识以人员、工具和惯例的复合嵌入为主,或者把相应的人际协调网络整合其中,通常难以区分、编码和传授,所以会增加知识的默会性。

综合上述分析,对知识特性与知识转移结果以及不同知识属性之间的关系做出如下假设。

假设1 知识默会性与跨国公司内部知识转移成功的可能性成反比。

假设2 跨国公司知识转移成功的可能性与被转移知识的简单嵌入程度成正比。

假设 2a 知识的简单嵌入性会减小其默会性。

假设 3 跨国公司知识转移成功的可能性与被转移知识的关系嵌入程度成反比。

假设 3a 知识的关系嵌入性会增加其默会性。

2.4 初级转移工具与知识转移

按照知识转移工具擅长转移的知识类型作重新分类。第一类是以文字编码传播或嵌入工具形式进行的知识转移工具,如跨国公司内部文件交换、指导手册、产品或生产线转移、专利技术转让、电子数据交换、电话沟通等,把它界定成初级转移工具;第二类是以人际互动或嵌入惯例、规则等形式的知识转移工具,如工作轮换、访谈、跨国培训、团队合作、管理输出协议、战略联盟等,它们属于高级知识转移工具类型。

上述对知识转移工具重新分类的依据是知识转移的类型。可以看出初级转移工具转移的知识以明晰的、可表达的、可编码的、嵌入工具的知识为主;而高级转移工具以默会的、不易表达的、嵌入人员和惯例的知识转移为主。不同的转移工具各有所长,在跨国公司知识转移的活动中都有应用,而且在具体分析转移工具对知识转移的影响时,可以很容易地通过转移手段加以区分。

由于跨国公司转移的知识有明晰与默会之分,初级工具的特长就是转移明晰知识,通过某些具体手段的应用,这些知识很容易通过文字信息、零部件或设备、产品线、专利转让等形式进行高效率的转移。

2.5 高级转移工具与知识转移

默会知识和惯例、规则在企业管理中的作用超过明晰知识^[5,20]。有一些默会知识是嵌入“人员——任务”关系类型的,对这种知识转移的最好方式是转移拥有这些知识的工作人员。人员调动、工作轮换、专家现场指导、工程技术人员定期来访等都能起到一定的作用^[21]。

嵌入惯例和网络的知识转移主要依靠高级转移工具,包括深入程度更高的组建项目团队、管理合作、战略联盟等形式。这些工具把知识附着在平常的研究探讨、业务往来、工作协调之上,潜移默化地转移出去。而接收方也在合作过程中不知不觉地对知识进行了整合。所以说这是一种双方参

与度和主动性都比较高的知识转移方式。其实通过日常的工作协调进行知识转移无论对默会知识还是明晰知识都是一种好形式^[22]。由此推理跨国公司要促进默会知识和明晰知识的相互转化以及知识从个人、群体、组织直到网络的传递,必须创造一个广泛协作的环境,这也是促进组织学习的必要条件。

2.6 知识转移工具的中介作用

由于具体的知识转移手段是和知识类型相对应的,不同的知识要求选择不同的工具。如前所述,如果是可编码或可表达知识,通过交换文件、指导手册、视频信息等就可以做到;如果转移可传授知识,可以选择短期培训、专家指导、面谈等手段;如果转移嵌入产品、工具的知识,可以转移这些产品、生产线、技术工艺等;而转移默会知识或嵌入规则、惯例的知识,则需要较多的人际互动,如工作访谈、组建团队、业务协调、建立联盟等形式。所以就知识类型来看,知识属性与转移工具之间存在一种互动关系,它们共同作用影响了知识转移的成功。不考虑知识属性的影响,选择不当的转移工具会对知识转移造成负面影响,反之则有正面影响。也就是说,知识转移工具是知识特性和知识转移结果之间的中介。

综合上述分析,就知识转移工具在跨国公司知识转移过程中作用做出如下假设。

假设 4 跨国公司内部知识转移成功的可能性受到初级转移工具的正面影响。

假设 5 跨国公司内部知识转移成功的可能性受到高级转移工具的正面影响。

假设 6 初级知识转移工具在知识特性和知识转移结果的关系中起中介作用。

假设 7 高级知识转移工具在知识特性和知识转移结果的关系中起中介作用。

3 研究方法设计

本文采用实证研究法,对跨国公司在华子公司作问卷调查,然后使用结构方程模型对样本数据进行分析以验证假设模型。问卷对象设定为国外跨国公司驻华子公司负责技术、人力资源管理的中层以上管理人员。问卷总体设计为李克特 7 量表,对变量的测量是把这些变量转化为可观察

的问题.按照文献检索,知识默会性用可表达性、可传授性、模糊性、经验知识比重来衡量^[17];简单嵌入知识用知识留驻载体,即人员、工具、任务或惯例来衡量^[8];关系嵌入知识采用知识留驻载体的混合或人际关系网络来衡量;初级转移用易于传播明晰知识的手段,如企业内部资料交换、电子信息平台、短期培训等衡量;高级转移用易于传播默会知识的手段,如工作轮换、跨部门团队、合作研发、工作互访等衡量;成功知识转移分别用知识使用权的获得^[23]、知识共享氛围的出现^[7]、接收知识方的绩效改善和员工素质提升来反映^[21].

4 数据处理与讨论

问卷首先经过小范围的预测试,调整以后主要挑选在复旦大学(包括深圳班)、中国人民大学的 MBA、IMBA、EMBA 中符合条件的学员回答问题,另外一部分问卷通过上海外经委向跨国公司在沪子公司高层管理人员邮寄或直接发放.问卷调查历时三个半月,共发出问卷 270 份,回收有效问卷 125 份,回收率 46.3%.有关结构方程模型最小的有效样本容量问题,近年来一直存在争议,甚至存在互相矛盾的建议.比如有学者根据卡方检

验有效性要求,建议无论何种情况最小样本数量都应大于 100,有学者建议最小样本容量至少应是变量的 5 倍,也有学者建议这一数量是待估自由参数的数量再加上 50,还有学者认为除最小数量为 100 的建议之外,其他建议都没有多大根据,即使样本数量有点小,也可以通过测量项目合并的方法解决它^[24].本文的样本数大于 100,符合卡方检验有效性的要求;如果按最小样本数量为待估参数加 50 的要求,125 份样本也已经超过这一要求;另外本文中的潜伏变量只有 6 个,数量并不算多.所以根据上述没有统一结论的建议和模型参数与变量数量判断,本文收集到的 125 份样本即使不作问卷题目合并处理也符合要求.调查对象的地理分布和行业分布情况见表 1.

问卷数据录入后应首先做效度与信度分析以确定问卷设计质量.把所有问卷中的有关问题作为观察变量,把模型中提到的变量作为潜伏变量,根据问卷设计和变量测量的初衷,建立观察变量到相应潜伏变量的联系,采用 LISREL8.7 对知识特性、转移工具和知识转移效果 3 个分量表作一阶验证性因素分析,用以确定问卷的结构效度.再使用 SPSS12.0 对样本作 Chronbach α 信度分析.有关统计结果和处理方式见表 2.

表 1 被调查企业的母公司与子公司所在地及其行业分布情况

Table 1 The locations and industry distribution of samples

母公司所在地	样本		子公司所在地	样本		主营业务	样本	
	数量	占总体(%)		数量	占总体(%)		数量	占总体(%)
美国	45	36.0	上海	47	37.6	传统制造业	47	37.6
日本	29	23.2	北京	21	16.8	信息产业	23	18.4
韩国	15	12.0	天津	7	5.6	酒店服务业	2	1.6
港澳台	7	5.6	广东	17	13.6	零售业	5	4.0
欧洲	18	14.4	河南	4	3.2	贸易批发	15	12.0
加拿大	1	0.8	云南	12	9.6	化工、医药	8	6.4
其他	10	8.0	江苏	4	3.2	采矿	9	7.2
			浙江	3	2.4	中介服务	11	8.8
			美国	4	3.2	金融	1	0.8
			日本	3	2.4	其他	4	3.2
			欧洲	3	2.4			
合计	125	100	合计	125	100	合计	125	100

表 2 验证性因素分析结果及 α 信度

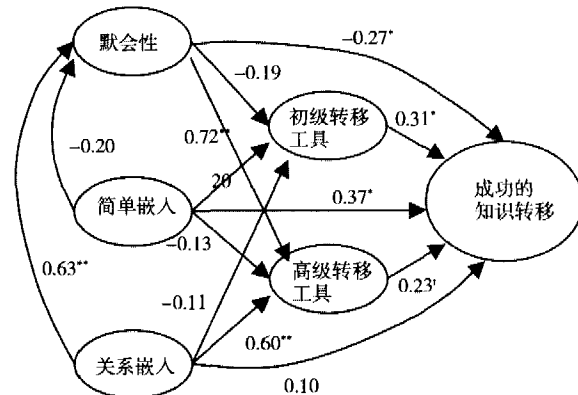
Table 2 Factor loadings of confirm factor analysis and its reliability

测量项目简称	α 信度	验证性因素系数 λ	T 值	测量项目简称	α 信度	验证性因素系数 λ	T 值
1、知识特性分量				2、知识转移工具分量			
知识默会性	0.65			初级转移工具	0.66		
可编码化 ^a		0.27	2.05	内部资料交换		0.41	3.73
模糊性 [*]		0.13	1.01	电子信息平台		0.61	6.39
易传授性 ^a		0.42	2.90	专门机构负责		0.69	7.72
知识默会程度		0.36	2.66	礼节拜访		0.67	7.36
单一嵌入	0.68			高级转移工具	0.81		
人员嵌入		0.54	5.97	培训		0.56	5.43
工具嵌入		0.49	4.87	工作会晤 [*]		0.10	0.83
任务嵌入 ^a		0.63	6.37	工作轮换		0.42	4.25
人员-工具嵌入 ^a		0.72	7.48	跨部门团队		0.62	6.35
关系嵌入	0.72			技术合作		0.44	4.22
工作关系独立 ^a		0.25	2.02	$\chi^2 = 52.22$ $df = 41$ $P = 0.11$ $RMSEA = 0.047$			
团队依赖		0.35	2.79	$GFI = 0.93$ $AGFI = 0.88$ $CFI = 0.98$			
网络协作		0.59	4.18	3、知识转移效果分量			
仿造冲击 ^a		0.37	2.99	成功知识转移	0.85		
$\chi^2 = 48.09$ $df = 49$ $P = 0.51$ $RMSEA = 0.00$				获取知识数量		0.59	6.21
$GFI = 0.96$ $AGFI = 0.92$ $CFI = 0.99$				获取知识企图		0.81	10.04
备注：计分规则从 1(极不同意)到 7(非常同意) ^a 反向计分 [*] 后续分析时删除的项目				员工素质提升		0.58	6.03
				新知识所有权		0.72	8.22
				知识共享氛围		0.69	7.39
				员工主动参与性		0.64	6.81
				$\chi^2 = 14.58$ $df = 12$ $P = 0.265$ $RMSEA = 0.042$			
				$GFI = 0.97$ $AGFI = 0.94$ $CFI = 1$			

根据模型假设,把样本数据代入 LISREL8.7 中,原始模型的均方根误差 $RMSEA$ 为 0.079,大于 0.05 的临界水平,卡方检验的显著性水平 P 为 0.003 4,低于 0.05 的临界值,显示原始模型应该进行修正.按照 LISREL 的修正建议,在反映“简单嵌入”和“关系嵌入”的部分观察变量之间,以及在反映“初级转移工具”和“高级转移工具”的部分观察变量之间建立测量误差关联.修正后的模型拟合度指标有了显著改善,其中 $P = 0.063$ 6, $RMSEA = 0.031$,其它模型拟合度指标见图 2.修正模型与样本数据拟合度较好.

首先看各变量对知识转移效果的直接作用.根据图 2 显示的数据处理结果,可以看出默会性、简单嵌入、初级转移工具对知识转移有显著的直接作用,证实了假设 H1、H2 和 H4,高级转移工具对知识转移的作用系数在 $p = 0.10$ 的水平上显

著,部分证实了假设 H5.而关系嵌入对知识转移的直接作用不显著,不支持假设 H3.



$\chi^2 = 376.44$ $df = 339$ $RMSEA = 0.031$ $GFI = 0.92$ $AGFI = 0.88$ $CFI = 0.96$
注: ** $P < 0.01$, * $P < 0.05$, † $P < 0.10$

图 2 知识特性、转移工具对知识转移过程作用的路径图
Fig. 2 Path diagram from knowledge character and mechanism to knowledge transferring

其次看知识特性变量之间的关系.根据假设 H2a,知识的简单嵌入会减少其默会性,实证结果显示二者有负面关系,但是不显著,无法支持这一假设.而假设 H3a 认为知识的关系嵌入会增加其默会性,实证结果显示关系嵌入对知识默会性的作用为正,而且在 $p = 0.01$ 的水平上显著,强烈证实了假设 H3a.

最后讨论知识转移工具的中介作用.在知识特性和转移工具之间,存在显著关系的只有“默会性”和“关系嵌入”与高级转移工具,而“默会性”对知识转移工具直接作用显著,“关系嵌入”对知识转移工具直接作用不显著.另外高级转移工具对知识转移效果的直接作用在 0.10 的水平上显著,据此判断高级转移工具对知识默会性起到了部分中介作用,对知识的关系嵌入起到完全的中介作用.相应地,初级转移工具对任何知识特性都没有中介作用.

在综述和假设部分,已多次提到不少学者认为高级转移工具对知识转移的影响大于初级转移工具.而在人们的主观意识中,高级转移工具也应该优于初级转移工具.但本文有关高级转移工具的数据分析结果有些令人意外,如果按照 0.05 的显著性水平衡量,它是不显著的.造成这种情况的原因可能是目前跨国公司驻华子公司知识转移类型以明晰知识或简单嵌入知识为主,高级转移工具并未真正发挥作用;也可能是知识转移结果受制于多个变量的综合影响,而本文只考虑了知识特性和转移工具,遗漏了某些调节变量,如“接收方学习”,使得高级转移工具的作用没有体现出来.总之,对高级转移工具作用的反常情况暂时无法找到确切原因,留待后续研究.

5 结论与启示

本文把知识特性划分成默会性、简单嵌入和关系嵌入三个层面.知识特性三因素结构方程分析已经证实关系嵌入会增加知识的默会性,而简单嵌入会减少知识的默会性.在本文模型与假设部分提到简单嵌入和关系嵌入的划分依据是知识是否嵌入交互网络.一般而言,简单嵌入型的知识多是以个人、产品、零部件、生产线、工作程序、制度安排等为载体的,它可以用这些载体作为外在表现,其实就明晰知识可编码、易表达、易传授、易

识别的特性而言,简单嵌入知识明显具有明晰知识的特性,所以简单嵌入会减少知识默会性、增加明晰性这一说法和事实有据可查.

相应的,关系嵌入型的知识以交互网络为载体,实际表现多是工作团队、供应商—销售商网络、企业内部分工关系等经过长期协调、磨合后形成的集体知识,具有不易模仿、难以转移的特性.这种关系协调知识或集体知识就其特性而言具有一定的难识别、难表达、难编码的特点,因而关系嵌入会增加知识的默会性.

其实知识特性并非跨国转移而独有,它是所有类型企业在转移内部知识过程中都会遇到的问题,只不过站在跨国公司角度,这种特性因为知识转移双方的角色、文化差异、转移频率、新知识在当地竞争重要性而显得更加醒目.

从实证结果看,默会性不利于知识转移,而简单嵌入有利于知识转移,它们在知识转移过程中所起作用的表现形式有所不同:简单嵌入主要靠自身的直接作用,默会性和转移工具对它的中介微乎其微;默会性既可以靠高级知识转移工具的中介作用对知识转移产生影响,它本身也对知识转移起作用.

知识特性对转移工具选择也是一个值得关注的问题.默会性和关系嵌入特性对高级转移工具的影响显著为正,说明随着知识默会性和关系嵌入特性的增加,跨国公司更多地采取了以人际互动与合作为主的高级转移工具.

这些结论对中国企业而言具有一定的借鉴意义.中国目前已经成为跨国公司对外直接投资的最集中地区,全球企业 500 强中到中国直接投资的企业已经超过 400 家,2004 年中国吸引的直接投资超过 500 亿美元,首次超过美国跃居全球第一.在此背景下中国企业吸收国外跨国公司的知识技术成为提升自身竞争能力的必然选择.但在获得跨国公司技术转移的过程中要注意知识特性和转移方法的针对性才能提高知识转移效率.

具体而言,中国企业所注重的技术转移多是以嵌入人员、工具为主的简单嵌入知识或可编码的明晰知识为主,这可以通过人员培训、技术交易、生产线引进等知识转移手段获得,这些知识通常会增加企业知识存量,但对培养知识创新能力作用有限.而且对技术这类简单嵌入或明晰知识

的重视常常会导致中国企业忽视关系嵌入或默会知识的引进。默会知识通常是以管理诀窍、工作惯例、企业网络协调技能、团队管理默契、企业综合竞争策略等方式存在。无论管理者是否意识到,这些类型的知识对于维持和提高企业竞争地位至关重要。此类知识转移工具与明晰知识或简单嵌入

知识有很大不同,更多的需要从人际互动角度出发,增加与知识来源企业及国外企业的人员协调频率,增加工作面谈、合作研发、组建跨部门团队、工作轮换的机会。这样能使中国企业通过积极接触掌握国外跨国公司的默会性知识,从而提升自身的知识技术创新能力。

参考文献:

- [1]Rugman A M. The Theory of the Multinational Enterprise[M]. Edward Elgar: Cheltenham, 1996. 94—96.
- [2]Arrow L. Economic Welfare and the Allocation of Resource for Invention[M]. In K. Arrow(ed), The rate and direction of inventive activity, Princeton: Princeton University Press. 1962. 13—17.
- [3]Polanyi M. Personal Knowledge: Towards a Post-critical Philosophy[M]. New York: Harper Torchbooks, 1962. 15—26.
- [4]Kough B, Zander U. Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation[J]. Journal of International Business Studies, 1993, 24(4): 625—645.
- [5]Bresman H, Birkinshaw J. Knowledge transfer in international acquisitions[J]. Journal of International Business Studies, 1999, 30(3): 439—462.
- [6]Nonaka I. A dynamic theory of organizational knowledge creation[J]. Organizational Science, 1994, 5(1): 1—23.
- [7]Simonin B L. Ambiguity and the transfer of knowledge in strategic alliances[J]. Strategic Management Journal, 1999, 20: 595—623.
- [8]Nohria, Ghoshal. The Differentiated Network: Organizing Multinational Corporations for Value Creation[M]. San Francisco: Jossey-Bass publishers, 1993. 2—7.
- [9]Argote L, Ingram P. Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2000, 82(1): 150—169.
- [10]Kogut B, Zander U. Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology[J]. Organization Science, 1992, 3(3): 263—281.
- [11]Inkpen A C. Creating knowledge through collaboration[J]. California Management Review, 1996, 39(1): 123—140.
- [12]Appleyard H. How does knowledge? Interfirm patterns in the semiconductor industry[J]. Strategic Management Journal, 1996, 17: 137—154.
- [13]Almedia P, Grant L. International Corporations and Cross-Border Knowledge Transfer in the Semiconductor Industry[R]. Available: <http://chi.gaa.cmu.edu/newwebl>, 1998 Working Paper /Almedia. btmL
- [14]EL-Sayed Abou-Zeid. An ontology-based approach to inter-organizational knowledge transfer[J]. Journal of Global Information Technology Management, 2002, 5(3): 284—290.
- [15]Lippman, Rumelt. Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition[J]. Bell Journal of Economics, 1982, 13(2): 418—438.
- [16]Szulanski. The process of knowledge transfer: A diachronic analysis of stickiness[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2000, 82(1): 9—27.
- [17]Kogut B, Zander U. Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: An empirical test[J]. Organization Science, 1995, 6(1): 76—92.
- [18]Lahti K, Eric D, Valdis E, et al. Developing the productivity of a dynamic workforce: The impact of informal knowledge transfer [J]. Journal of Organizational Excellence, Hoboken: Spring. 2002, 21(2): 13.
- [19]Teece D. Strategies for managing knowledge assets: The role of firm structure and industrial context[J]. Long Rang Planning, 2000, 33: 35—54.
- [20]Nelson, Winter. An Evolutionary Theory of Economic Change[M]. Cambridge: Harvard University Press, 1982. 144—173.
- [21]Galbraith C S. Transferring core manufacturing technology in high technology firms[J]. California Management Review, 1990, 32

(4): 56—70.

- [22] Davenport K, Prusak L. *Working Knowledge: How Organizations Manage What the Know*[M]. Boston: Harvard Business School Press, 1998: 24—47.
- [23] Kostova T. Transnational transfer strategic organizational practices: A contextual perspective[J]. *Academy of Management Review*, 1999, 24(2): 308—317.
- [24] 侯杰泰, 温忠麟, 成子娟. 结构方程模型及其应用[M]. 北京: 教育科学出版社, 2004. 125—127.
Hou Jietai, Wen Zhongling, Cheng Zijuan. *Structural Equation Modeling and Its Applications*[M]. Beijing: Educational Science Publishing House, 2004. 125—127. (in Chinese)

Effects of knowledge traits and mechanism to knowledge transfer within transnational corporations: An empirical study

XUE Qiu-zhi¹, GUAN Tao²

1. School of Management, Fudan University, Shanghai 200433, China;

2. Business School of East China University of Science and Technology, Shanghai 200237, China

Abstract: The author constructs a model to test the effects of knowledge traits and mechanism to knowledge transfer within transnational corporations (TNCs), in which the ‘tacit’, ‘simple-embedded’, ‘network-embedded’ and ‘transfer mechanism’ are supposed to influence knowledge transfer, and ‘transfer mechanism’ can be a mediator between knowledge traits and success knowledge transfer. After empirical testing, the direct effect of ‘tacit’, ‘simple-embedded’, ‘elementary mechanism’ and the mediator effect of ‘secondary mechanism’ are proved in the process of knowledge transfer within TNCs.

Key words: knowledge trait; transfer mechanism; transnational corporations; knowledge transfer