

# 中国科学论坛杂志

杂志简介

期刊浏览

检索中心

科技动态

编读往来

在线投稿

电子广告

友情链接

## 基于企业生命周期视角的知识转移分析

浏览次数: 275

基于企业生命周期视角的知识转移分析

李宇庆 崔晓明 华岩

**摘要:** 随着竞争的日益加剧,企业仅靠自身的努力很难保持长久的竞争优势,而知识转移作为一种快速获得新的竞争优势的途径,正在被越来越多的企业所重视和采用,但由于处于不同生命周期位置的企业所面临的经营环境和任务有着很大的不同,所以在进行知识转移时所面临的具体问题也有很大的区别。本文将从企业生命周期的视角对企业知识转移的相关问题进行分析。

**关键词:** 知识转移; 企业生命周期; 竞争优势; 隐性知识

### 一、引言

在当今的知识经济时代,知识在提高企业竞争力上发挥着越来越重要的作用,已经成为了企业获得核心竞争优势的重要渠道甚至是最主要的渠道。普拉哈拉德和海默在1994年发表的《竞争未来:夺取你的产业控制和创造明天的市场》一文中指出,核心竞争力是一家公司赖以为顾客谋福利的成套技能和技术<sup>[1]</sup>。这里的核心竞争力实际上就是指的隐含在核心产品里面的技能和知识,或者是它们的组合。

随着竞争的日益加剧,企业仅靠自身的努力很难保持长久的竞争优势,而知识转移作为一种快速获得新的竞争优势的途径,正在被越来越多的企业所重视和采用。但由于处于不同生命周期位置的企业所面临的经营环境和任务有着很大的不同,所以在进行知识转移时所面临的问题也有很大的区别。本文将从企业生命周期的视角对企业知识转移的相关问题进行研究。

### 二、理论概述

#### 1. 企业生命周期理论

美国管理学家爱迪思博士(Dr. Ichak Adizes)在其著作《企业生命周期》中认为生命周期的概念不仅使用于生物,而且也适用于企业这样的组织。他将企业的生命周期划分为十个时期:孕育期、婴儿期、学步期、青春期、盛年期、稳定期、贵族期、官僚化早期、官僚期、死亡期。目前我国理论界以及企业界对生命周期阶段的划分较为通用的形式为:根据组织演化规律将企业成长过程划分为创业期、成长期、成熟期、衰退期等四个阶段<sup>[2]</sup>。笔者在此将采用此种分类方法对企业知识转移在企业生命周期不同阶段的特点进行分析。

#### 2. 知识转移理论

意大利管理学家Vito Albino等于1999年提出知识转移分析框——KTA框架。KTA框架由四个部分组成:

- (1) 转移主体,包括知识源和知识接受者,它们可以是个人也可以是组织
- (2) 转移媒介,是指用于转移数据和信息的任何一种方法;
- (3) 转移内容,是指被转移知识的具体内容,当与被转移知识相关的能力被知

识接受者吸收，知识转移就成功了；4. 转移情境，对于组织来说，可以分为组织内情境和组织外情境两类，组织内情境主要包括组织内部的文化、价值观、战略等维度，组织外情境包括组织所处的经济环境和产业特征等维度。知识转移的四个组成要素之间的相互作用形成了知识转移活动<sup>[3]</sup>。Polanyi、Nonaka和Takeuchi将知识分为两类，即隐性知识和显性知识<sup>[4]</sup>。隐性知识是指不能够被明确表达出来的知识，是一种能力的体现。能够被说出来或明确表达出来的知识即为显性知识。笔者将主要从以上知识转移的角度结合起来进行分析，下文提到时不再赘述。

### 三、创业期

在创业期，知识源主要是创业者，而公司职员更多的充当的是知识接受者的角色，这是因为在此阶段对企业发展起主要作用的是创业者所掌握的技能 and 知识，虽然企业也会从外部招聘具备相关知识的人才，但由于企业刚刚成立，各项规章制度和沟通机制不够健全，企业文化底蕴薄弱，成员之间没有建立共同的愿景，再加上创业者为了避免风险，对企业采取集权的控制方式，这一切都不利于促进企业内知识的转移尤其是隐性知识的转移。此阶段的知识转移既包括创业者和公司职员个人之间的知识转移，也包括创业者、公司职员个人向创业团队的知识转移。因此，企业在此阶段最重要的任务就是尽快完善企业的规章制度，建立良好的沟通机制，不断加强成员对企业文化的认同，建立共同愿景，从而于促进隐性知识向显性知识转化，个体知识向团队知识转化。

但从另一方面来说，也正是由于企业处于创业期，企业规模较小，层级较少，组织呈现扁平化的特征，这些在一定程度上又有利于企业之间的沟通，有利于企业由上至下和由下至上的知识转移，在正式的沟通机制还未完善的情况下，企业管理者可以更多的采取非正式沟通的方式通过建立企业成员之间的信任，从而促进知识的转移尤其是隐性知识的转移。

### 四、成长期

处于成长期的企业，由于实力日益增强，因此可能会采取战略联盟或者跨国经营，因此在知识转移方面面临的问题较创业期更为复杂。相对于创业期来说，成长期的企业要着重处理好以下三个方面的知识转移：1. 顾客和企业间的知识转移；2. 战略联盟企业之间的知识转移；3. 公司并购后的知识转移。以下将分别进行详细分析。

#### 1. 顾客和企业间的知识转移

企业向顾客的知识转移主要是通过以产品为载体进行的。笔者本文主要研究的是顾客向企业的知识转移，即顾客是知识源，企业是知识接受者。由于顾客是企业产品的使用者，因此企业在与顾客互动的过程中，可以学到很多有益的知识和创意，包括顾客“用中学”形成的知识、顾客需求的变化等知识。

Yli-Renko和Autio（2001）认为从顾客那里获取的知识从三个方面促进了新产品开发：通过提高公司特定关系中知识的广度和深度，增强了实现新的创新组合的潜力；通过减少开发周期提高了产品开发的速率；增加了公司为其顾客开发新产品的意愿<sup>[4]</sup>。

为了促进客户向企业的知识转移，企业需要提供转移的媒介，即不断完善售后服务机制，提供顾客与企业进行沟通的平台，降低知识转移难度和知识转移成本，及时获取从顾客反馈来的信息，并运用到产品的开发和改进中，从而更好的满足顾客的需求，增加顾客的忠诚度。

#### 2. 战略联盟企业之间的知识转移

战略联盟是指企业之间形成的一种合作伙伴关系，使联盟成员的资源、能力和核心竞争力能结合在一起共同使用，从而使联盟中的企业在设计、制造、产品和服务提供上获得共同利益<sup>[1]</sup>。现在的战略联盟正在由以前的产品联盟转向知识联盟，联盟中企业之间的知识转移是双向的，即企业既是知识源又是知识接受者。知识联盟的核心目标是共同学习和创造新知识。强调通过具有互补性知识的双方合作而达到共同学习提高企业能力的战略目标<sup>[5]</sup>。

与产品联盟以产品为媒介进行显性知识转移所不同的是知识联盟更有利于难以通过使市场获得的隐性知识的转移，而又由于隐性知识是构成企业的核心竞争力的重要组成部分，因此知识联盟的作用就显得尤为重要。

为促进战略联盟中的知识转移中我们需要在以下两个方面进行努力：

- （1）联盟中的企业应该建立良好的信任关系。这就要求联盟中的企业建立长久的合作关系，树立共同的合作目标，以降低知识转移的成本。
- （2）联盟中的企业应注重文化的融合。由于隐性知识和企业文化具有不可分割性，如果企业间文化差异过大会造成对隐性知识理解上的误差，因此联盟中的企业应注重相互之间的交流和沟通，形成知识共享，促进知识的转移。

#### 3. 公司并购后的知识转移

进入20世纪90年代以来，全球掀起了第五次并购浪潮，并购是企业获取知识的直接路径，企业通过并购使被并购企业的知识为其所用，从而获得新的竞争优势。对并购中的知识转移成功与否其重要作用的是企业并购后的整合，尤其是文化的整合。正如前所述，知识转移中最重要的隐性知识是以一定的企业文化为基础的，只有是被并购企业的文化与并购企业相融合才能保证知识转移的成功。

## 五、成熟期、衰退期

笔者认为成熟期和衰退期的企业除了要面对成长期企业在知识转移过程中遇到的一些问题以外，处于这两个阶段的企业还都面临着一个相同的重大问题，即企业战略的变革问题，这也是笔者把这两个阶段放在一起分析的原因。

进入成熟期以后，企业由于处于一种比较稳定的状态，拥有强大的现金流，因此可能会使企业失去进取的信心，沉迷于现状，埋下衰退的伏笔。笔者认为企业在成熟期就应该开始思考战略的变革问题，因为此阶段企业拥有足够强大的实力去尝试新的经营战略，并且能够承担失败带来的损失，否则一旦进入衰退期，企业将不再具备成熟期的优势条件，随着变革时间的向后推移，企业所面临的失败的风险就越大。

在这两个阶段，企业一方面可以通过建设创新型的企业文化，加大在新产品研发上的投入，促进企业知识的更新，建立有利于研发成果向产品转化的机制，也可以通过战略联盟或者并购的方式促进知识转移，从而使企业获得新的增长点。

## 六、结束语

从以上分析可知，处于生命周期不同位置的企业在知识转移方面有着各自的特点，企业只有结合自己所处生命周期位置的特点进行具体问题具体分析，采取有针对性的措施才能保证知识转移的顺利实施，才能真正发挥知识转移的作用，否则，只会造成企业人力、物力、财力和时间资源的浪费。

## 参考文献：

- [1] 钟耕深，徐向艺. 战略管理. 山东人民出版社，2006年第1版
- [2] 周可，顾力刚. 企业生命周期阶段划分方法综述及其划分依据与成长因素分析. 商场现代化，2006年第2期
- [3] 谭大鹏，霍国庆. 企业知识转移的“双因素”分析. 研究与发展管理，2006年第6期
- [4] 魏江，张波，张学华. 基于客户关系的中小企业知识学习研究. 科技进步与对策，2004年8月号
- [5] 于培友，靖继鹏. 企业战略联盟中的知识转移. 情报科学，2006年第5期

sdliziqing@yahoo.com.cn