

# 合作创新组织间关系嵌入与知识共享的关系研究

李 纲

(华北水利水电学院 管理与经济学院,河南 郑州 450011)

**摘 要:**以往研究很少关注依赖结构对知识共享的影响。基于相关理论构建了依赖结构、关系嵌入和知识共享的关系模型,分析了合作创新组织间的依赖结构对知识共享的直接和间接影响,以及关系嵌入的中介作用,提出了相应的理论命题。

**关键词:**合作创新;关系嵌入;知识共享;依赖总和;依赖不对等

中图分类号:G302

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2010)01-0130-04

## 0 引言

随着知识经济的兴起,现代企业间的竞争规则大幅变化,逐渐从以物质和劳动为主体转向以知识为主体的竞争形态<sup>[1]</sup>,这要求企业必须持续地进行知识创新以维持自身的竞争优势。学者们指出,创新源于对知识资源的重新整合与创造<sup>[2]</sup>,既要依靠组织自身的稀缺知识资源<sup>[3]</sup>,还要通过知识共享利用组织外部的关键知识<sup>[4-5]</sup>。于是,为了提高自身的知识创新能力,越来越多的组织在自主创新之外开始选择合作创新。合作创新最重要的功能就是实现知识在组织间的共享<sup>[6]</sup>,通过知识互补放大知识价值,增强企业各自的知识创新能力,从而不断革新技术和开发新产品<sup>[4]</sup>,提升企业绩效和竞争优势<sup>[7]</sup>,因此知识共享的效率是决定合作创新成败的关键。

然而,作为组织最重要的战略资源,任何组织都不会轻易与其它组织分享自己的核心知识,所以合作创新组织之间在进行知识共享时,必然会考虑到诸多因素的影响,学者们对此也进行了广泛的研究。例如,Hanson<sup>[8]</sup>实证研究指出,弱链接有助于非复杂知识在组织内各业务单元间的分享,而强链接会促进复杂知识在组织内各部门间的转移和共享;Niki和Siva<sup>[9]</sup>强调信任是影响虚拟联盟组织间知识共享的重要因素;朱庆<sup>[10]</sup>探讨了供应链企业间的知识共享和知识交易,认为信任和知识共享系统都会影响供应链企业间的知识共享。纵观以上研究发现,学者们主要考虑了链接强弱、信任和共享系统等关系嵌入特征<sup>[11]</sup>对组织间知识共享的影响,并未深入探讨组织间的依赖结构对关系嵌入及进一步对知识共享的作用。Gulati和Sytch<sup>[12]</sup>指出组织之间总是相互依赖的,这种相互依赖的结构会对彼此间

的交易关系和交易行为产生重要作用。因此,有必要针对合作创新组织间依赖结构、关系嵌入和知识共享间的作用关系进行更深入的讨论。

基于上述分析,本文以关系嵌入理论、组织依赖理论和知识管理理论为基础,构建了依赖结构、关系嵌入和知识共享的关系模型,分析了合作创新组织间的依赖结构对知识共享的直接和间接影响,以及关系嵌入的中介作用,提出了相应的理论命题。

## 1 理论背景和概念模型

资源依赖理论指出任何组织在其内部都不可能拥有自身需要的一切关键知识资源,于是,为了降低资源约束并提高创新效率,越来越多的组织选择合作创新以利用其它组织的知识资源,因此,合作创新组织之间在资源上总是相互依赖的。根据组织依赖理论,组织间的依赖通常通过依赖结构来反映,并将依赖结构定义为合作伙伴间相互依赖的程度和结构,包括彼此间的依赖总和(Total interdependence)和依赖不对等(Interdependence asymmetry)。其中,依赖总和被定义为合作伙伴双方各自单边依赖的求和;依赖不对等是合作伙伴间各自单边依赖间的差异<sup>[13]</sup>。无论是依赖总和,还是依赖的不对等都会对合作创新组织间的知识共享产生重要影响。

首先,依赖总和的提高会通过增加关系嵌入来促进知识共享。基于嵌入理论,高度的相互依赖必然会增加合作创新伙伴间经济互动的深度,引发很强的关系长期导向。在维持长期关系的动机下,合作创新伙伴之间会投入专项资金以强化关系链接,培育高度的信任和共享的系统,这都会促进知识共享。原因如下:①组织间越强的关系链接

意味着越高频率的沟通、接触等交互作用,越有利于彼此间隐性、复杂知识的转移和共享;②信任促进了合作创新企业边界人员的交互作用<sup>[14]</sup>,为彼此进行高水平的知识分享和转移创造了必要条件<sup>[15]</sup>,因此信任通常被视为正式控制与第三方控制机制的替代或补充,能够有效促进交易伙伴间的知识分享和转移<sup>[16]</sup>;③共享的系统为合作创新组织间提供了统一的知识共享平台,使所有成员都能快速方便地共享、获得和消化所需的知识<sup>[10]</sup>。也就是说,合作创新在组织间依赖总和的增加,意味着双方关系嵌入程度的提高,并由此促进了彼此间的知识共享<sup>[11]</sup>。

其次,依赖的不对等影响组织间的知识共享。基于权力—依赖理论,依赖的不对等意味着合作伙伴双方在权力和地位上的不对等,这种权力和地位上的差异使得处于合作创新组织中优势的一方不愿在知识共享中投入更多,而处于劣势一方发现自己在知识共享中的投入没有得到回报,并由此缺乏动力,这势必会对彼此间的知识共享产生消极的影响。

最后,依赖的不对等还会影响依赖总和与关系嵌入间的正向关系。在合作创新组织之间,依赖总和越高意味着关系嵌入程度越高,彼此越需要对方来共同实现合作创新的目标。然而,当依赖总和一定时,双方依赖越不对等,意味着彼此间权力和地位越不平等,这种不平等势必会损害合作伙伴间的关系链接和信任,并阻碍共享系统的建立和完善。

合作创新是指经济和法律上独立的经济行为主体,以技术合同为基础,依照各自的优势分担技术创新不同阶段所需投入的资源,组织技术创新活动,按照合同事先确定的方式分摊创新风险,分配创新收益的合作过程<sup>[17]</sup>。组织选择合作创新的目的就是通过知识共享来实现资源互补与整合,从而提高创新能力并维持竞争优势。根据Davenport和Prusak<sup>[18]</sup>的观点,知识共享被定义为合作创新组织之间通过各种沟通媒介和交流方式来相互转移知识,从而实现知识分享的活动,包括知识的传递和吸收过程。

由上述讨论可知,合作创新组织间依赖总和通过加强关系嵌入来促进知识共享,而合作创新组织间依赖的不对等既会直接影响知识共享,又会通过弱依赖总和与关系嵌入间的正向关系间接影响知识共享。因此,我们将这些关系纳入一个关系框架下进行分析,得到了概念模型如图1所示:

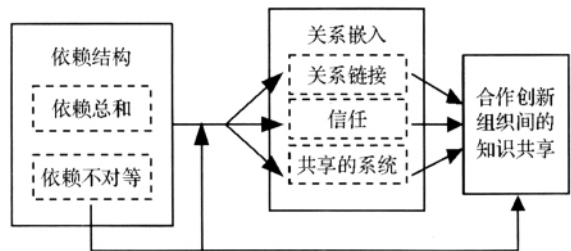


图1 合作创新组织间依赖结构、关系嵌入与知识共享的关系模型

## 2 命题的提出

### 2.1 依赖总和与关系嵌入

组织间的依赖程度取决于资源重要性、合作必要程度和资源控制的集中程度<sup>[19]</sup>,组织间的相互依赖程度越高,

意味着彼此越需要对方的知识资源以实现合作创新,这会激发相互间维持长期合作的意向和动力,并促进相互间的关系嵌入。具体表现如下:①依赖总和的增加说明合作伙伴之间越来越依靠对方的知识资源以实现创新目标,这促进了双方共同投资的动机和维持关系持续的激励,并期望对方不采取机会主义行为而由此相互报复<sup>[20]</sup>;另外,依赖总和的增加意味着合作双方都面临着越来越高的退出障碍且利益一致,所以有很强的动机来规避机会主义行为,并建立、维持和加强关系<sup>[13]</sup>,这两个方面都会强化双方的关系强度。②当合作双方对彼此的依赖都很高时,意味着相互间的依赖关系经过了多个发展阶段,且在关系发展过程中彼此都投入了大量的专项投资,培育了信任<sup>[21]</sup>;同时,依赖总和的增加反映了合作创新伙伴间维持互惠关系的努力<sup>[22]</sup>,伙伴彼此间有很好的适应性,共同利益的比重增加,且在感情上取得了相互忠诚和信任。③高度的依赖关系使得合作伙伴双方在组织文化和知识管理平台上相互适应并趋于一致,使得双方在行动上更加默契和心领神会,避免了不必要的分歧,并努力相互协作,以彼此都能接受的方式进行合作创新过程中的一切事宜,这将有助于双方建立和完善共享的系统,增加关系和谐、团结和合作。因此,我们提出如下命题:

P1: 依赖总和的增加会促进合作创新组织间的关系嵌入。

P1a: 依赖总和的增加会提高合作创新组织间关系链接强度。

P1b: 依赖总和的增加会加强合作创新组织间的信任。

P1c: 依赖总和的增加会促进合作创新组织间共享系统的建立和完善。

### 2.2 关系嵌入和知识共享

关系嵌入指合作创新组织相互之间关系链接、信任和共享系统的程度,在知识共享中扮演着十分重要的角色<sup>[11]</sup>。

首先,关系链接强度是两个行为主体间的交互作用、情感强度和双方互惠对等程度的函数<sup>[23]</sup>。弱链接意味着合作创新伙伴间较少频率的接触,相对低的情感性,以及更多的单向交流;强链接则体现为相互间频率较高的交互作用、情感和互惠程度<sup>[24]</sup>。显然,强链接比弱链接更有利于知识共享,这是因为:①很多知识都是以隐性和未编码化的形态存在的,一个组织要与其它组织分享这些知识必须通过紧密的、值得信赖的和持续的交互作用才能实现;②合作创新伙伴间高度的情感包含着相互的理解和共识,这表明了企业彼此对如何进行知识交流达成了默契,能够有效降低沟通中的冲突和误解,促进了知识的自由共享;③高度的互惠意味着一方不会以对方的利益为代价来追求自身价值,削弱了企业彼此对对方采取机会行为的担心<sup>[25]</sup>,能够培育相互间知识分享的机制,发展知识共享的行为规范,从而促进了知识交流和转移。

其次,信任是指合作伙伴对对方未来会采取预期或相互能接受的行为或反应,以满足本方需要的信心、态度和期望<sup>[26]</sup>。在合作创新过程中,信任作为非正式规范,通常被

视为正式控制与第三方控制机制的替代或补充,能够有效促进知识共享并防止“搭便车”行为<sup>[16]</sup>。在知识共享过程中,信任意味着一方不会以对方的利益为代价来追求自身的价值<sup>[25]</sup>,并充当着社会控制机制和降低风险的功能。当知识共享的双方高度信任时,彼此都减弱了对知识的自我保护意识,愿意投入更多、更有价值的知识资源,提供丰富的转移渠道,并积极诠释知识以便于对方能更好地理解 and 吸收这些知识,同时也将更愿意接受和吸收他人提供的知识,这显然会促进合作创新组织间的知识共享。

最后,共享的系统体现了合作创新伙伴在组织文化和知识管理平台的相似性。一方面,相似的组织文化反映了组织之间对彼此价值观、使命和目标的认同,这有助于双方从组织系统的角度去理解对方知识结构,从而有能力识别所转移知识对自身的价值,并从整体上吸收和消化这些知识,把握其要领与精髓<sup>[27]</sup>;另一方面,相似的知识管理的平台,如合作伙伴双方在知识库管理、核心企业知识门户、成员间在线知识学习和培训系统等方面越相似,越有利于合作创新伙伴间的知识交流和协作,使所有伙伴都能快速方便地共享和获得所需的知识,并且能够灵活地捕捉、分类、消化和利用来自链外部的知识,使整个组织的内外知识库都得到丰富。综上所述,我们提出如下命题:

P2:合作创新组织间关系嵌入会促进双方之间的知识共享。

P2a:合作创新组织间关系链接会促进双方之间的知识共享。

P2b:合作创新组织间信任会促进双方之间的知识共享。

P2c:合作创新组织间共享的系统会促进双方之间的知识共享。

### 2.3 依赖不对等和知识共享

依赖不对等意味着权力的不对等,处于依赖优势的一方可以利用手中的权力要求处于依赖劣势一方提供知识,且不会给予对方需要的知识作为回报,这使得处于依赖劣势的一方感觉到只有知识投入而没有知识回报,因此不会将自身的核心知识与对方分享,这会阻碍双方的知识共享。另外,依赖不对等还意味着地位的不平等,带来更多的破坏性冲突,从而使得合作创新组织双方各自站在自己的角度上考虑问题,以牺牲对方利益为代价来争夺资源<sup>[28]</sup>,阻碍了双方的合作和协作<sup>[29]</sup>。同时,破坏性冲突让双方很难继续合作<sup>[28]</sup>,夸大事实以影响对方并封锁消息<sup>[29]</sup>,这些行为削弱了信息传递的动机,堵塞了知识共享的通道。因此,我们提出如下假设:

P3:合作创新组织间依赖的不对等阻碍彼此之间的知识共享。

### 2.4 依赖不对等的调节作用

尽管组织依赖理论认为合作创新组织之间的依赖总和与关系嵌入正相关,但有些学者则认为二者之间的正向关系还会受到依赖不对等的影响,因为依赖总和仅仅反映

了合作伙伴间依赖的总量,并没有反映依赖的差异。比如以李克特(Likert)7点计分的方法来测量各自的依赖,当各自的依赖分别为1和7、2和6、3和5、4和4时,依赖不对等则分别为6、4、2和0,而双方的依赖总和均为8。显然,在依赖总和一定的情况下,双方依赖的差异程度可能并不一样,所以在考虑依赖总和与关系嵌入的正向关系时,必须考虑到依赖不对等的影响。

我们认为在合作创新组织之间,依赖不对等的增加会削弱依赖总和与关系嵌入的正向关系。原因如下:当合作创新组织双方依赖越对等,即依赖差异越小时,意味着彼此间权力和地位差异越平等,这有利于彼此在公平、平等的气氛中进行合作创新,各自都乐意遵照合同的约定投入相应的资源并分享相应的回报,此时依赖总和的增加显然会促进合作伙伴之间的关系嵌入。而当依赖总和越不对等,即双方依赖差异越大,意味着彼此间权力和地位差异越大,这会破坏双方合作的公平和平等的气氛,权力大和地位高的一方提出总是会不由自主地利用自己的权力来对权力小和地位低的一方超出合同之外的要求,并认为这种要求是理所当然的,而不会给予超出合同约定之外的收益。此时依赖总和的增加对合作伙伴之间关系嵌入的促进作用显然会降低。由此,我们提出如下命题:

P4:随着依赖不对等的增加,合作创新组织之间依赖总和与关系嵌入的促进作用会逐渐减弱。

## 3 结论

本文从依赖结构与关系嵌入的角度提出了影响合作创新组织间知识共享的分析框架,指出依赖总和的增加会通过加强关系嵌入来促进知识共享,而依赖不对等的增加会阻碍知识共享,并且依赖不对等的增加还会削弱依赖总和与关系嵌入间的正向关系。因此,当组织之间进行合作创新时,要同时考虑到依赖结构和关系嵌入对知识共享的影响,这对合作创新的成败十分关键。

本文的研究结论为提高知识共享效率、促进合作创新提供了几点启示:①在当前快速多变和激烈竞争的市场环境中,合作创新组织之间应通过培育关系链接、信任和共享的系统以加强关系嵌入,促进彼此间的知识共享,从而提高合作创新的效率;②合作创新组织还应该认识到相互间的依赖结构是影响关系嵌入和知识共享的重要因素,因此在加强相互依赖的同时,还要保持依赖的平衡,从而尽可能地发挥依赖总和的积极影响,并降低依赖不对等的消极影响。③合作创新组织的领导者应该认识到,无论是依赖关系的建立还是关系嵌入的培育,都是一个持续、重复和长期的过程,因此应该从发展战略而不是短期交易的视角选择合作创新伙伴。

参考文献:

[1] DRUCKER PETER F. Post Capitalist Society [M]. Oxford: Butterworth Heinemann, 1993.

- [2] KOGUT BRUCE,ZANDER UDO.Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation [J]. Journal of International Business Studies,1993,24 (4): 625-645.
- [3] BARNEY JAY.The resource-based model of the firm: origins, implications, and prospects [J].Journal of Management, 1991,17 (1): 97-98.
- [4] YLI-RENKO et al.,Social capital, knowledge acquisitions and knowledge exploitation in young technology-based firms [J]. Strategic Management Journal,2001,22 (6/7): 587-613.
- [5] 周玉泉,李垣.组织学习、能力与创新方式选择关系研究[J].科学学研究,2005,23(4):523-530.
- [6] NARAYANAN V K.技术战略与创新-竞争优势的源泉[M].程源,高建,杨湘玉,等,译.北京:电子工业出版社,2002: 238-244.
- [7] JAP SANDY D,GANESAN SHANKAR.Control mechanisms and the relationship life cycle: Implications for safeguarding specific investments and developing commitment [J].Journal of Marketing Research,2000,37 (5): 227-245.
- [8] HANSON M T.The search-transfer problem: the role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits [J].Administrative science quarterly,1999(44):82-111.
- [9] NIKI PANTELIA,SIVA SOCKALINGAM.Trust and conflict within virtual inter-organizational alliances: a framework for facilitating knowledge sharing [J].Decision Support Systems, 2005(39): 599-617.
- [10] 朱庆.供应链企业间的知识共享及其知识交易研究[D].重庆:重庆大学,2006.
- [11] DHANARAJ.Managing tacit and explicit knowledge transfer in IJVs: the role of relational embeddedness and the impact on performance[J].Journal of International Business Studies, 2004(35):428-442.
- [12] GULATI RANJAY,SYTCH MAXIM.Dependence Asymmetry and Joint Dependence in Interorganizational Relationships: Effects of Embeddedness on a Manufacturer's Performance in Procurement Relationships[D].Administrative Science Quarterly,2007(52): 32-69.
- [13] VAN BRUGGENA,et al.The impact of channel function performance on buyer-seller relationships in marketing channels [J].International Journal of Research in Marketing,2005 (22): 141-158.
- [14] GRANT R M.Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration [J].Organization Science,1996,7 (4): 375-387.
- [15] CAVUSGIL,et al.Tacit knowledge transfer and firm innovation capability[J].The Journal of Business & Industrial Marketing,2003,18(1):6-21.
- [16] DYER J H,SINGH H.The relational view: Cooperative strategy and sources of inter-organizational competitive advantage [J].Academy of Management Review,1998,23(4): 660-679.
- [17] 李垣,等.不同企业文化模式对技术创新的影响分析[J].2005,24(4):26-30.
- [18] DAVENPORT THOMAS,LAURENCE PRUSAK. Working knowledge.how organizations manage what they know [M]. Now York: Harvard Business School Press,1998
- [19] PFEFFER JEFFREY,GERALD R SALANCIK.The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective[M].New York: Harper and Row,1978.
- [20] LUSCH ROBERT F AND JAMES R BROWN.Interdependence,Contracting,and Relational Behavior in Marketing Channels[J].Journal of Marketing,1996,60(4): 19-38.
- [21] DWYER,et al.,Developing Buyer-Seller Relationships [J]. Journal of Marketing,1987,51(2):11-27.
- [22] ANDERSON ERIN,WEITZ BARTON.The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channel [J]. Journal of Marketing Research,1992,29(1): 18-34.
- [23] JARILLO J C.On strategic networks[J].Strategic Management Journal,1988,9 (1): 31-41.
- [24] 高展军和李垣.战略网络结构对企业技术创新的影响研究[J].科学学研究,2006,24(3):474-479.
- [25] UZZI B.Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness [J].Administrative Science Quarterly,1997(42): 35-67.
- [26] SAKO M.Price,quality,and trust: inter-firm relations in Britain and Japan [M].Cambridge: Cambridge University Press,1992.
- [27] Tsai Wenpin and Ghoshal Sumantra.Social capital and value creation: the role of intrafirm networks [J].Academy of management journal,1988,41(4)464-476.
- [28] MOHAMMED,et al.Management of conflict using individual power sources: A retailers perspective [J].Journal of Business Research,1997(40):49-64.
- [29] MENON ANIL.BHARADWAJ SUNDAR G,HOWELL ROY. The quality and effectiveness of marketing strategy: Effects of functional and dysfunctional conflict in Interorganizational relationships [J]. Academy of Marketing Science.Journal, 1996,24(4): 299-313.

(责任编辑:陈晓峰)