

华南农业大学国家重点学科“农业经济管理”系列丛书

经济组织与制度经济学系列 罗必良 主编

JINGJI ZUZHUYUZHIDUJINGJIXUEXILIE

核心能力导向的企业 知识转移与创新研究

易法敏 [著]

HEXIN NENGLI DAOXIANG DE
QIYE ZHISHI ZHUANYI YU
CHUANGXIN YANJIU



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

核心能力导向的企业知识转移与创新研究/易法敏著.

-北京:中国经济出版社,2006.7

ISBN 7-5017-7623-7

I. 核… II. 易… III. 知识经济-应用-企业管理

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 064209 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑:张淑玲(电话:13910084005)

E-mail: zsl8838@sina.com

封面设计:白长江

经 销:各地新华书店

承 印:北京东光印刷厂

开 本:850×1168(mm) 印张:10 字 数:225千字

版 次:2006年7月第1版 印次:2006年7月第1次印刷

书 号:ISBN 7-5017-7623-7/F·6336 定 价:30.00元

版权所有 盗版必究

举报电话:68359418 68319282

作者简介

易法敏，男，1968年3月出生于湖南澧县，华南农业大学经管学院副教授。1991年毕业于湖南师范大学数学系，获理学学士学位；2001年毕业于湖南师范大学经管学院，获经济学硕士学位；2004年毕业于中国人民大学商学院，获管理学博士学位。主要研究领域为：电子商务与供应链管理、知识管理、网络营销等。

序 言

华南农业大学经济管理学院（2004年5月前名为经济贸易学院）是一所融农业经济、产业经济、工商管理、金融、贸易、财会诸学科为一体，具有博士后、博士、硕士、本科等多层次、多规格人才培养能力，实行人才培养、科学研究和社会服务相结合，在国内外具有一定影响的学院。

经过多年的建设，学院已经形成了以农业经济管理为核心的复合型学科群，其主要研究方向包括：农村经济发展与政策、农村经济组织与制度经济、外向型经济与企业管理、农产品国际贸易等。本学科的总体水平在国内同类学科及广东经济管理类学科中的排名均处于前列。1997年被列为华南农业大学“211工程”建设重点学科之一，1999年被遴选为广东省重点学科，并评为广东省经济管理类三个A类重点学科之一，2001年评为国家重点学科。

为了有效地实施重点学科的建设计划，经济管理学院于2002年决定出版“国家重点学科农业

经济管理系列丛书”，集中出版以反映我院学科特色、具有较高质量的标志性成果。该系列丛书由教材、研究专著及部分优秀博士论文组成。分为四个子系列：经济发展与政策系列、经济组织与制度经济学系列、外向型经济与企业管理系列、国际贸易与金融系列。

制度经济学的研究，已经成为华南农业大学经济管理学院学科发展的重要方向之一。在近些年中，学院的部分教师和研究生为深化有关方面的研究做出不懈的努力，并为这一研究方向的成长做出了他们的贡献。先后在《经济研究》、《经济学家》、《经济科学》、《中国社会科学季刊》等重要刊物发表论文与研究报告 300 余篇，出版了《市场化进程中的组织制度创新》、《经济组织的制度逻辑》、《经济发展中的制度变迁》、《目标、效率与治理结构选择》、《技术创新、制度创新与中国农村经济发展》、《技术、制度与发展》、《新制度经济学》等多部专著和教材。

作为华南农业大学经济管理学院主持的国家重点学科“农业经济管理”系列丛书中的一部分，“经济组织与制度经济学”子系列除了出版有关的教材外，还致力于经济组织效率的制度经济学研究。主要内容涉及：经济组织的契约性质、经济的效率生成、经济组织与环境的相容性、不同经

济组织的比较优势与作用范围、制度变迁的逻辑与演化路径、经济组织的激励机制设计、产权制度与政府行为等。

本系列已经出版的著作有：《农业产业组织：演进、比较与创新——基于分工维度的制度经济学研究》、《信念、效率与制度变迁——广东省中山市崖口村公社制度研究（1980—1999）》、《资源特性与制度安排》、《经济组织的治理逻辑》、《中国药品管制的制度经济学研究》、《中国农业合作经济：组织形式与制度变迁》、《机构投资者：理论、实践与政策》、《产权制度与经济组织》、《政府、市场及意识形态——新制度经济学的解析》、《农村经济组织的创新与绩效——新制度经济学的解析》（后三种由中国数字化出版社出版）。

本书亦是该系列中的一种。

作为国内首例制度经济学本土化研究的系列丛书，存在不足是难免的。因此，我们期待着社会和学界的关注、批评与呵护，同时希望此系列成为华南农业大学经济管理学院学科成长的台阶与标志。

罗必良

2006年3月23日于广州

中文摘要

核心能力的定义之一是“组织中共享的知识，特别是如何协调分散的生产的技巧及如何综合多样化技术的知识”，也是跨越组织边界的交流、参与和对工作的承诺，它涉及企业组织内部的所有职能和所有人，它不会因使用而减少，一般说来，核心能力具有如下特征：1. 稀缺性，是企业所特有的；2. 可延展性，核心能力可以使企业进入各种相关市场参与竞争；3. 价值性，核心能力能够使企业为客户创造价值；4. 难以模仿性，核心能力应当不会轻易地为竞争对手所模仿。企业要获得和保持竞争优势，就必须在核心能力、核心产品和最终产品三个层面参与竞争。

因为市场战略、产品战略、技术战略等职能战略是企业外在和显性化的战略，面对激烈的市场竞争，任何企业单是依靠某一项或某几项职能战略，最多只能获取暂时的优势，唯有培育核心能力才是使企业立于不败之地的根本战略。一般认为，核心能力是指某一组织内部一系列互补的技能和知识的结合。

企业知识从本质上说是无形的，“企业知识”符号体系只是对企业内部公认的事实、信仰、限制、禁忌等组成的“共同词汇”集合的表达和记录；企业知识的规

则体系是由关于企业管理、运营、优化手段及经验规则等组成的；企业知识的作用一方面是负责协调、管理、分配企业各类资源，以推动企业各项职能的正常运行；另一方面又将企业内部的信息资源、数据资源及相关情境因素组织起来，从而使得企业各项事务得以在“企业”这个特殊的语境下运行，保证了企业内部各部门、各成员行为的协调性、合理性和可解释性；企业知识是一个企业保持其合理性、开发性的基础，即在企业知识的支持下，保证不同专家、个人及所需资源在企业内部协调一致地进行工作，而不会引起企业行为或性质的突变。

企业知识被视为核心能力的根源主要是由于：

第一，知识不同于容易从外部市场获得的传统资源。企业是特定知识的集合体，每一个企业的知识存量都是独特和难以模仿的，而且也无法从外部市场买到。为了获得类似的知识，竞争者必须在类似的环境中有类似的体验，但这往往意味着需要相当长的时间。

第二，企业当前的知识存量所形成的知识结构决定了企业发现未来的机会和配置资源的方法，企业内各种资源效能发挥程度的差别由现有的知识结构所决定。

第三，与企业知识密切相关的认知能力决定了企业的知识积累，从而决定了企业的竞争优势，因此，企业知识的差异是导致企业之间绩效差异持续性的原因。

企业知识形成核心能力的逻辑关系如下：

1. 企业知识与企业资源相互作用，共同构成核心能力的基础

企业知识和企业资源是基础层，基础层越坚实，或者说企业的知识与资源越丰富，学习能力越强、越持续

有效，企业的竞争优势就越强、越持久。企业背景是无形的，是竞争对手难以识别的，更难为竞争对手所模仿。企业的经营理念、企业文化、企业中的种种关系、企业发展的逻辑、路径无不对个人学习和组织学习造成重大影响，进而影响到核心能力的最终形成。

2. 学习是形成核心能力的必然途径

知识转换为企业的核心能力，必须通过中间机制的作用。企业的核心能力是通过个体学习和企业学习，在企业背景下，将企业的资源转换为工作常规，再与企业惯例进行整合与协调，形成企业的各种能力，进一步形成企业的核心能力。

3. 知识转化与循环决定着核心能力的形成和保持

企业知识可以划分为隐性知识和显性知识两类。所谓隐性知识包括信仰、隐喻、直觉、思维模式和所谓的“诀窍”；而显性知识则可以用规范化和系统化的语言进行传播，又称为可文本化的知识。在企业创新活动的过程中隐性知识和显性知识二者之间是互相作用、互相转化的，知识转化的过程实际上就是知识创造的过程。知识转化有四种基本模式——潜移默化、外部明示、汇总组合和内部升华。

4. 知识的整合与创新形成企业的动态核心能力

在核心能力的形成过程中，“整合、协调”发挥了支柱作用。整合与协调包括纵向与横向两个层面：纵向层面的整合与协调，主要是自下而上的整合与协调关系。如通过整合，组织学习转换为工作常规；通过对工作常规的整合，转换为企业的核心能力；通过对能力的整合，转换为企业的核心能力；横向层面的整合与协调，是指每

一个层级内部之间的整合与协调。

竞争的成功来自于企业特有资产的不断发展和重新构建，企业如何发展和更新内在的能力，即使企业能创造新知识并将其散布于整个组织的能力，将决定着企业是否能快速适应变化的环境，成功的竞争取决于企业重新适当构建内外部组织技能和资源的能力，企业如何获得和利用现有知识，以及如何开发新知识并从中获益就取决于企业的重新组合知识的能力。

在这样一种逻辑结构之下，本文重点分析了企业内部知识共享和外部知识获取的过程、障碍，对于解决方法进行了尝试性的探索。作者认为，知识的转移成功与否，依赖于知识是否易于被移植、理解和吸收，知识的模糊不清是学习知识转移的巨大障碍。知识的惰性、相互间的交流障碍、“信息的隐性”等都会影响转移能力；因果不明的模糊性、行动和结果、技术和资源方面的模糊性等，都会产生学习障碍，从而增加知识转移的困难；隐性、资产特殊性、复杂性、能力和经验、合作者的保护、文化的差异及合作者之间的组织差异等七个因素共同影响知识模糊性高低的程度。知识共享的环境、员工知识基础的差异性、对共享知识评价的差异性、共享知识的潜在价值难以判断、企业组织形式的制约、技术手段的缺乏、激励机制不合理、企业文化缺失等因素会影响到企业知识的内部共享。通过建立一个指导委员会、对转移的知识进行评估、建立知识转移的框架、确定组织的目标和相应的知识内容、为每类知识确定恰当的转移方法、不断寻求改进系统以及开发一个综合的知识转移系统等方式，则可以大大提高内部知识共享与转移的

程度。

外部知识获取的渠道有多种，比如合作企业、竞争对手、大学、合作伙伴、国家实验室、咨询顾问以及其他渠道等。影响知识外部转移的因素很多，主要有：转移的知识、知识源、知识受体、知识源与知识受体之间的距离。在转移过程中，信任是重要的，因为知识转移的接受方必须在一定程度上相信知识所有者可靠且信守承诺，可以通过增强共享知识的意识、重视边界跨越者的作用、建立起高度的信任、加强合作的紧密程度、提高接受方企业的学习能力、重视非正式交流渠道的作用、明确学习的目标、提高应用知识的技巧等方法来成功地获取外部知识；同时，通过在意识、组织安排、利益机制、发展机制等方面采取措施，使知识粘滞的程度下降，使粘滞知识转化为可以转移的知识，从而实现粘滞知识的成功转移。

个人学习和组织学习是实现知识共享与转化的具体途径。组织学习必须满足以下三个条件：第一，组织中存在知识源，即善于创新的个人和团体，因为个人学习是组织学习的起点；第二，组织系统中有流畅的知识传播机制，能够使少数人的知识转化为组织共有的知识；第三，组织能不断增强自身对环境的适应能力，带来行为或绩效的改善。因而，组织学习是一个革新的过程，是不断发现自身问题及外部机遇以连续改变或重新设计自己以适应环境变化的过程。组织学习具有以下三层次：单环学习、双环学习、再学习。学习过程阶段基本上可分为四个步骤，这四个步骤并不一定是前后相继的：
1. 鉴别与学习和知识创新似乎有关的信息；2. 知识交流

和扩散，从个人层面到集体层面，或在集体层面本身；3. 在集体层面或个人层面，或两者兼而有之，将知识组合进现存知识系统，或组合进组织的规则，这样就可以整合或修改采纳系统；4. 新知识转换为行动，将知识应用于组织常规，这样就影响组织行为（例如：开发新的领导风格、新服务和新产品）。

企业应通过设计适当管理、激励与评价的制度，培养知识共享的企业文化，来建立知识共享的知识管理系统，以有利于促进员工与他人共享知识，特别是共享隐性知识。

知识创新的实质是将一种新知识首次引入知识体系或实际应用，实际应用将检验新知识的科学性，知识创新理论已扩展并包含三个重点，第一个重点包括知识管理概念，特别是上层管理和领导人的作用，它更强调的是模糊知识和个人与集体经验的培养，而不是依靠高等技术的信息处理；第二个重点是关于知识创新的空间状态，学者们把组织内的知识创新与工业地区的组织之间的环境联系起来；第三个重点是“地区性的内在创新”，企业应该走出产品模仿，利用根植于其文化遗产中的内在知识进行产品创新。发挥组织常规的作用、提高企业的吸收与转化能力、通过虚拟网络和战略联盟实现知识转移与创新、建立起鼓励创新的企业文化等，是实现知识创新的有效手段。

知识由于其使用价值特征而成为智力产品，由于转移、交换而产生了知识产品市场，这个市场有着许多与传统市场相同的特征，但由于知识产品自身的特殊性，知识产品市场的治理成为问题很多但关注较少的领域，

本文试图通过两个模型，来探讨内部知识市场激励和知识中介市场的产生的合理性和发展的必然性。首先，用委托—代理模型分析了企业内部知识活动，并得到三个结论：企业员工的传播与分享知识活动都必须受到激励，尤其是高级专门化人才的知识共享与转移激励必须强化；应该通过知识资产所有权的适度私有化，通过报酬机制使知识所有者的知识通过人员的直接交流得到传播和分享实现在组织内转移，从而沉积在组织平台上；通过报酬激励机制鼓励知识所有者在企业内部分享和转移其知识，一方面能使其知识扩散到整个组织层面，从而使知识资产价值最大化；另一方面，还可以防止核心知识外溢，形成对竞争者的知识壁垒，从而保持自身的核心能力。其次，本文作者还用进化博弈理论对知识产品市场中介的存在性和发展的必然性进行了分析，指出在知识产品交易市场上，为了交易的顺利完成，提高市场的交易效率，必须要有作为第三方的机构或者组织介入，为知识产品交易双方提供真实可靠的各种信息，包括知识产品的质量、价格以及交易方的信用等，此外，还对企业如何利用知识资产获取价值及知识产权保护等进行了讨论。

最后，作者根据在XYZ公司的亲身调研经历，以XYZ公司为例，具体分析了一家制造企业如何从购买技术到模仿制造，再形成新的技术，并在此基础上建立起自己的核心能力，在世界同类产品市场上占据一席之地的过程中，技术和知识所发挥的作用，来验证了“企业知识是企业核心能力的源泉”这一主题。

作者试图能在如下几个方面取得突破：运用企业知

识理论，结合企业资源理论与企业能力理论，回答“什么是企业核心能力之源”这一处于探索与争论中的问题，并论证企业知识才是企业核心能力之源；根据知识的来源，将知识的转移方式分为内部共享转移和外部转移两类，指出企业的知识转移是为了当前的生存和未来的发展，形成核心能力，获得竞争优势；并分别讨论了两类知识转移的过程、特点、障碍、转移效果，在此基础上提出一些提高转移效率的方法；对企业知识创新理论进行了归纳和梳理，给出了几种知识创新方法；归纳和总结了知识资本理论及其知识资本的管理和运用的理论；提出并论述了“知识产品市场治理”概念；并运用委托-代理模型分析了企业内部知识市场的激励与控制问题，并得出了几点有意义的结论；用进化博弈模型分析了外部知识转移过程中，知识产品中介形成的过程、存在的合理性以及发展的未来趋势。

Abstract

A
B
S
T
R
A
C
T

One of the definitions of the Core Competence is that “knowledge shared in organizations, especially technique to coordinate the separate production and knowledge to integrate various technologies.” It is also communication and participation between the organizations and job commitment. It involves all functions and employees within the organization, and does not decrease for being used. Generally, Core Competence has the following characters: 1. uniqueness, being only for the enterprise; 2. ductibility, making the enterprise enter into the related markets competition; 3. value, making the enterprise create value for customers; 4. unable to imitate. If the enterprise wants to obtain and maintain the competence advantage, it should compete in core competence, core products and the final products.

Because functional strategies such as market strategy, product strategy, technologic strategy are apparent, any enterprise only obtains the temporary advantage at most in furious competition if it only relies on one or two function strategies. Only cultivating core competence is the fundamental strategy for the enterprise to success. Generally speaking, Core Competence is the integration of a serious of skills and knowledge within the organization.

Enterprise knowledge is intangible in nature, the symbol system of enterprise knowledge is the aggregated expression and record of common glossary being composed of the legal facts, belief, constraint and taboos in the organization. The rule system of enterprise knowledge is composed of management, operation, optimization and regulation in the enterprise. The function of enterprise knowledge is responsible for cooperation, management, distribution of organization resources to maintain formal operation of all function in the enterprise. Enterprise knowledge is the foundation for it keeping its rationality and exploitation, which means with the support of enterprise knowledge, specialists and employees and resources needed can be worked harmoniously in organization, not bringing the organization behaviors or nature to change suddenly.

The reasons that enterprise knowledge is regarded as core competence are following:

Firstly, knowledge is different from the traditional resources which are attained easily from outside market. Every enterprise is an aggregation of the special knowledge, which is unique and unable to being imitated, and can not be bought from outside market. In order to get similar knowledge, competitors must be experienced in the similar environment, which often means a long way to go.

Secondly, the knowledge structure formed by current knowledge existing in the enterprise determines the chances of enterprise in future and the ways distributed resources. The difference between the utilities of all kinds of resources in the orga-

nization is determined by the current knowledge structure.

Finally, the cognitive ability related with enterprise knowledge determines its accumulation in the enterprise, thus determines the competition advantage of the enterprise. Hence, the differences of enterprise knowledge are the reasons that result in durative differences between enterprises performance.

The logic relationship between enterprise knowledge and core competence is as follows:

1. Enterprise knowledge functions mutually with enterprise resources, forming the foundation of core competence.

Enterprise knowledge and enterprises resources are groundwork, which is more stable, that is to say, enterprise knowledge and resources are more abundant, the learning ability is stronger and more durable and more effective, the competition advantage of enterprise is stronger and more durable. The enterprise background is intangible and difficult to be identified by the competitors, especially difficult to be imitated by competitors. The management belief of the enterprise, corporate culture, relationship between the enterprise, the logic and path of the enterprise development, influence heavily to personal learning and organization learning, thus affect the final form of core competence.

2. Learning is the necessary path to form core competence.

It is through the median mechanism that knowledge transforms to core competence of the enterprise. In the enterprise background, core competence transforms the resources into work routine, then integrates enterprise tradition into all kinds of abilities through personal learning and organization learning, and

