

管理新理念前沿译库

The Leading Superior Translated Series of Management

第四辑

Volume 4

在战略领域中

隐性知识受到了

广泛的关注

被认为是可持续性竞争优势的关键来源

# 隐性资源

企业赢得持续竞争优势的源泉

TACIT AND AMBIGUOUS RESOURCES

AS SOURCES OF COMPETITIVE

ADVANTAGE

[英] 维洛尼克·安布罗西尼(Véronique Ambrosini) 著

詹正茂 陈婷婷 曹舒弢 等译



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

管理新理念前沿译库

The Leading Superior Translated Series of Management

第四辑

Volume 4

在战略领域中

隐性知识受到了

广泛的关注

被认为是可持续性竞争优势的关键来源

# 隐性资源

企业赢得持续竞争优势的源泉

TACIT AND AMBIGUOUS RESOURCES

AS SOURCES OF COMPETITIVE

ADVANTAGE

[英] 维洛尼克·安布罗西尼(Véronique Ambrosini) 著

詹正茂 陈婷婷 曹舒弢 等译

经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

**图书在版编目(CIP)数据**

隐性资源：企业赢得持续竞争优势的源泉/(英)安布罗西尼著；詹正茂等译. —北京：经济管理出版社，2005

ISBN 7-80207-402-9

I. 隐... II. ①安... ②詹... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第112460号

出版发行：经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦11层

电话：(010)51915602 邮编：100038

印刷：北京晨旭印刷厂

经销：新华书店

责任编辑：常亚波(010-63320552)

技术编辑：杨玲

责任校对：叶子

787mm×1092mm/16

13.75印张 209千字

2006年1月第1版

2006年1月第1次印刷

定价：28.00元

书号：ISBN7-80207-402-9/F·395

**·版权所有 翻印必究·**

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街2号

电话：(010)68022974 邮编：100836

维洛尼克·安布罗西尼，克兰菲尔德大学管理学院战略学讲师。她的研究方向主要集中于资源观理论、隐性知识及竞争优势。她在包括《管理学研究期刊》、《英国管理期刊》、《欧洲管理期刊》及《普通管理杂志》等期刊上发表了多篇论文。同时她还是《战略管理：多角度观察及探索关于战略管理的分析与评估方法》一书的编写人员。

责任编辑：常亚波  
装帧设计：杨丰瑜

管理新理念前沿译库(第三辑)

1. 卓越组织：实现一流的绩效水平  
Total Organizational Excellence; Achieving world-class performance
2. 组织绩效：组织行为分析与业绩评价实用指南  
Handbook of Organization Performance; Behavior analysis and management
3. 组织边界管理：多元化观点  
Managing Boundaries in Organization; Multiple Perspectives
4. 战略与能力：持续的组织变革  
Strategy and Capability; Sustaining Organizational Change
5. 构建创新型组织：激励创新的管理体制  
Building The Innovative Organization; Management systems that encourage innovation
6. 构建创新团队：培养与整合高绩效创新团队的战略及方法  
Building Innovative Teams; Strategies and Tools for Developing and Integrating High Performance Innovative Groups
7. 战略与业绩：在全球市场上获得竞争优势  
Strategy and Performance; Achieving competitive advantage in the global marketplace

管理新理念前沿译库(第四辑)

1. 基于价值的咨询  
Value-Based Consulting
2. 增加值：品牌驱动增长炼金术  
Added Value; The Alchemy of brand-led growth
3. 精益企业价值：源自麻省理工学院精益航空进取计划的远见卓识  
Lean Enterprise Value; Insights from MIT's Lean Aerospace Initiative
4. 无障碍领导：价值导向的新文艺复兴观  
Leadership Unplugged; The new renaissance of value propositions
5. 隐性资源：企业赢得持续竞争优势的源泉  
Tacit and Ambiguous Resources as Sources of Competitive Advantage
6. 超优势创新：开放经济中的跨国企业  
Hyperinnovation; Multidimensional enterprise in the connected economy
7. 超越知识管理：对话，创造性与公司培训  
Beyond Knowledge Management; Dialogue, creativity and the corporate curriculum

## 致 谢

在此我想对在本书出版过程中给予我帮助的人予以感谢。首先，我想对克里夫·波曼教授 (Cliff Bowman) 表示感激，作为一名非常出色的导师，他给予了我非常宝贵的帮助与支持。在他的指导下，借助他对战略管理、组织领域和学术文章撰写艺术上的真知灼见，作为一名学者，我能够不断学习并得以提高。我还要对乔·比尔斯贝利 (Jon Billsberry) 以及我的妈妈特别地说一声谢谢，感谢他们对我的支持和信任。最后，我还要感谢詹金斯 (Jenkins)、麦奇 (McGee) 和斯利姆斯 (Slims) 教授提出的建议。

维洛尼克·安布罗西尼 (Veronique Ambrosini)

## 介绍与概要

在战略领域，隐性知识的概念受到广泛关注，特别是在持资源观的企业文献中。有观点认为，作为持续竞争优势的来源，隐性知识对企业有着极其重要的作用。然而，对这一现象的关注基本集中在概念上，很少有实验性的工作去支持这一论述。本书中有关实证研究的相关报告，其目的在于确定企业的管理者是否把隐性知识看作是成功的一个组成部分。图 I.1 描述了本研究的主要阶段，同时亦可用作本书的总结。

本书的第一篇描述了企业的资源观的主要原则，对隐性知识文献进行了回顾，并细化了隐性知识的定义，以便从实验方面进行研究，因为“如果一个概念仅仅在理论上是清晰的，但是在实验上却无法衡量，那么在我们对知识的需求中它将没有多大用途”(Thomas and Pollock, 1997, p.137)。第一篇论述了组织隐性知识应该被定义为隐性规则，也就是定义为隐性组织活动。在此基础上，第二篇强调了个人隐性知识与组织隐性知识之间的差别，并且提出隐性有不同的程度。在第二篇，我们反复重申了这项研究的目的：即确定企业的管理者是否把隐性知识看作是成功的一个组成部分，以及成功的组织管理和战略管理之间隐性惯例的隐含关系。第三篇集中于方法学，并且为隐性惯例实验性研究提出了一种方法：带陈述协助的因果映射。第四篇讨论了实验性研究，并且说明了隐性活动确实可以视为成功的一个组成部分。在第四篇中，进一步细化了方法学和作为持续竞争优势来源的隐性知识的概念。在研究过程中，有一点很明显，其他类型的惯例在企业成功中也有重要的作用：要么是惯例被忽略或未被完全理解，要么就是惯例已知但他们对绩效的效果未知。最后，第五篇讨论了研究发现的观念性及管理应用。

特别是提出了不同类型的惯例对管理任务和企业成功的持续性的不同效



果。同时强调了诱发隐性或是不太好理解的惯例的益处，并且解释了如果管理者认识到这些惯例，如果适当的话，那么他们会对其进行保护、改进或转变。

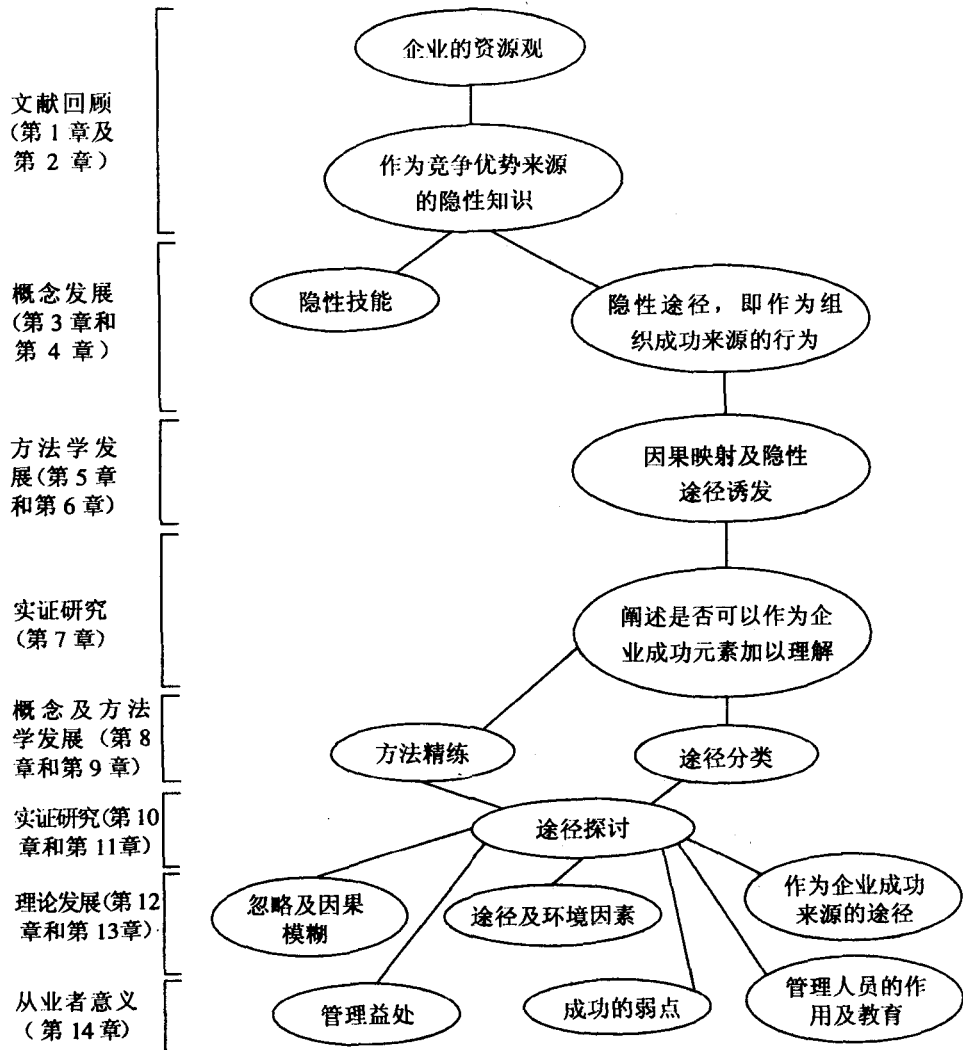


图 1.1 作为组织成功来源的隐性知识: 线路图



# 目 录

致谢 .....	1
介绍与概要 .....	1

## 第一篇 文献回顾

第1章 企业的资源观 .....	3
❖ 引言 .....	3
❖ 关键原则 .....	4
什么是资源? .....	4
资源的特点 .....	5
时间压缩的不经济 .....	7
资产效率和资产存量之间的相互关联 .....	7
专有性 .....	8
可编纂性 .....	8
第2章 隐性知识 .....	9
❖ 隐性知识和资源观的文献 .....	9
客观知识 .....	9
在资源论理论中隐性知识的定义 .....	10
作为资源的隐性知识 .....	11



❖ 波兰尼在隐性知识方面的理论 .....	12
❖ 纳尔逊和温特关于经济转变的演化理论 .....	13
❖ 组织文化 .....	14
文化 .....	14
使用理论 .....	16
❖ 职业心理学 .....	17
❖ 认知心理学 .....	18
知识与记忆 .....	18
专家知识 .....	19
专家知识与技能的获得 .....	20
直觉 .....	21
❖ 教师知识 .....	22
❖ 隐性知识文献总结 .....	22
<b>第3章 组织知识 .....</b>	<b>25</b>
❖ “个人主义或还原论”论点 .....	25
❖ “团队心理”论点 .....	26
❖ “个人—团队关系”论点 .....	26
❖ 组织知识和组织惯例 .....	27

**第二篇 研究术语学**

<b>第4章 定义 .....</b>	<b>31</b>
❖ 隐性技能 .....	32
❖ 隐性惯例 .....	33
❖ 隐性惯例与隐性技能 .....	33



◆ 定义“隐性” .....	35
----------------	----

### 第三篇 研究项目：方法学

<b>第 5 章 研究隐性活动：文献推荐的方法学 .....</b>	<b>39</b>
◆ 作为有价值的资源的隐性知识 .....	39
◆ 哲学的角度 .....	40
◆ 可能的研究策略 .....	41
◆ 认知映射 .....	42
因果映射 .....	43
群射 .....	44
<b>第 6 章 揭示隐性惯例是组织成功的来源：过程 .....</b>	<b>46</b>
◆ 开始因果映射 .....	46
◆ 自我提问 .....	47
◆ 采访：讲事迹与隐喻 .....	48
讲事迹 .....	48
隐喻 .....	49
◆ 构造映射 .....	50
◆ 因果映射的有效性和可靠性 .....	51
有效性 .....	52
可靠性 .....	52
◆ 观察 .....	53
◆ 结论 .....	55



第四篇 研究项目：隐性惯例调查

第7章 第1阶段：确定作为企业成功要素的组织隐性知识 .....	59
◆ 第1个研究对象：阿尔法 .....	59
背景 .....	59
在阿尔法引出隐性活动 .....	60
◆ 结果 .....	63
由编号引出的结果 .....	63
由结论中汲取的教训 .....	64
◆ 结论 .....	68
确认隐性资源在企业成功中所起的作用 .....	68
未管理的惯例 .....	69
总结 .....	69
第8章 第2阶段：方法学演化——细化研究过程 .....	70
◆ 方法论教训 .....	70
初步采访中得到的教训 .....	70
因果映射过程中得到的教训 .....	71
◆ 贝塔 .....	72
◆ 伽马 .....	73
◆ 保罗 .....	74
◆ 对因果映射的深入研究 .....	75
◆ 推动过程的一个提议 .....	77
◆ 结论 .....	78




<b>第 9 章 第 3 阶段：概念性发展——隐性与显性组织知识之外</b> .....	80
◆ 分类法 .....	80
显性/隐性 .....	81
已知/未知 .....	81
管理者参与的惯例/管理者未参与的惯例 .....	82
与绩效的联系已知/与绩效的联系未知 .....	82
◆ 管理的和未管理的惯例 .....	82
◆ 编码分类 .....	84
◆ 结论 .....	84
<b>第 10 章 第 4a 阶段：探究导致成功的惯例</b> .....	85
◆ 欧米茄 .....	86
对欧米茄进行研究的发现 .....	86
◆ 卡帕 .....	88
公司背景 .....	88
在卡帕中定义惯例 .....	88
结果和分析 .....	91
讨论 .....	94
◆ 结论 .....	97
<b>第 11 章 第 4b 阶段：进一步探究导致成功的惯例</b> .....	99
◆ 公司背景 .....	99
◆ 在德尔塔中确定惯例：因果映射会议 .....	100
预映射 .....	100
映射过程 .....	100
◆ 结果和分析 .....	101



结果统计 .....	102
结果与映射分析 .....	103
讨论 .....	109
◆ 结论 .....	112
<b>第 12 章 第 5 阶段：由卡帕和德尔塔的映射会议得出的结论 ...</b>	<b>113</b>
◆ 结论 .....	121
◆ 发展 .....	122

**第五篇 意义与结论**

<b>第 13 章 理论贡献 .....</b>	<b>127</b>
◆ 方法论贡献 .....	127
把隐性知识定义为经验性、可研究的知识 .....	127
经验性地研究隐性惯例的方法学 .....	128
◆ 理论发展 .....	128
概念的细化 .....	128
有价值的惯例 .....	129
惯例与环境因素 .....	133
作为组织成功来源的惯例模型 .....	138
◆ 最终评论 .....	141
<b>第 14 章 管理意义 .....</b>	<b>142</b>
◆ 映射组织成功的管理相关 .....	142
使有价值的惯例显性化 .....	142
实际收益 .....	143

❖ 组织成功的弱点与管理者的角色 .....	145
衡量惯例 .....	146
❖ 管理教育与战略咨询的意义 .....	147
<b>第 15 章 结论 .....</b>	<b>150</b>
❖ 局限性 .....	150
❖ 总结 .....	151
	
<b>附录 1 阿尔法的采访进度表 .....</b>	<b>155</b>
<b>附录 2 对阿尔法成功有贡献的因素 .....</b>	<b>158</b>
<b>附录 3 阿尔法因果映射会议中产生的映射图 .....</b>	<b>162</b>
<b>附录 4 卡帕因果映射会议中产生的映射图 .....</b>	<b>168</b>
<b>附录 5 德尔塔因果映射会议中产生的映射图 .....</b>	<b>173</b>
<b>参考文献 .....</b>	<b>179</b>
<b>译后记 .....</b>	<b>201</b>

# 图表索引

## 图形

I.1	作为组织成功来源的隐性知识：线路图 .....	2
2.1	隐性知识文献总结 .....	24
4.1	隐性的程序 .....	35
6.1	将隐性惯例作为组织成功的因素进行研究： 各种推荐研究方法总结 .....	55
7.1	隐性惯例概念的详细阐述 .....	66
8.1	把隐性惯例作为企业成功的要素进行研究： 对细化研究方法的总结 .....	79
12.1	在卡帕的惯例：“制定大纲” .....	114
12.2	在卡帕的惯例：“显示自信” .....	114
12.3	在德尔塔的惯例：“为客户提供重复确认” .....	115
12.4	在德尔塔的惯例：“一种商业方法，而不是技术手段” .....	115
12.5	在德尔塔的惯例：“根据客户调整销售倾斜” .....	116
12.6	对菲尔映射的编码比较：“赢得西格玛合同”和 “实况跟踪西格玛” .....	117
13.1	特征模糊性和联结模糊性的结合 .....	130
13.2	基于资源观的基本论点 .....	138
13.3	隐性知识是稀少的、不可模仿的、不可替代的和有价值的 .....	138
13.4	作为持续竞争优势来源的隐性知识的可操作性 .....	138
13.5	有价值的惯例 .....	139
13.6	管理行为和有价值的惯例 .....	139





13.7 外部环境、管理行为和有价值的惯例 .....	140
13.8 作为组织成功来源的组织惯例模型 .....	140
A 3.1 领导者对企业成功的说明(1) .....	163
A 3.2 领导者对企业成功的说明(2) .....	164
A 3.3 领导者对企业成功的说明(3) .....	165
A 3.4 多重 .....	166
A 3.5 不要丢掉客户映射 .....	166
A 3.6 补充和选择映射 .....	167
A 3.7 平衡映射 .....	167
A 4.1 不要列大纲而要与客户交流 .....	169
A 4.2 与客户接触并且与专家组打交道 .....	170
A 4.3 友好的商业化 .....	171
A 4.4 自信 .....	172
A 5.1 西格玛实况跟踪 .....	174
A 5.2 赢得西格玛合同 .....	175
A 5.3 欧米茄 .....	176
A 5.4 来自服务的收入 .....	177
A 5.5 菲尔 .....	178

## 表格

4.1 各专家关于组织惯例及其属性的定义 .....	34
7.1 分类的定义 .....	62