

# 企业家行为对企业默示知识转化的影响研究<sup>\*</sup>

李军波<sup>1</sup>, 何冬丽<sup>2</sup>

(1. 湖南女子学院 经济管理系 湖南 长沙 410004; 2. 湘潭大学 教学质量监督与评估中心 湖南 湘潭 411105)

**摘 要:** 默示知识是人类知识的主体内容, 企业的核心竞争能力很大程度上取决于企业的默示知识。默示知识转化也成为企业成长的核心动因。默示知识可以在不同主体之间转化, 也可以在不同知识形态之间转化。在默示知识转化过程中, 企业家具有重要作用, 企业家是企业默示知识的重要源泉, 是默示知识转化的最主要推动力量。企业家行为不仅影响默示知识的转化路径和方向, 更主要的是影响知识主体的知识转化意愿、知识转化距离和知识转化环境。尽管企业家的创新活动、管理协调和判断性决策等行为对上述因素的影响存在差异, 但最终都会影响默示知识的转化效率。

**关键词:** 企业成长; 企业家行为; 默示知识转化

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-5981(2014)01-0015-05

随着科学技术的进步, 知识在经济社会发展中发挥着越来越重要的作用。人类绝大部分知识都是以默示知识的形式存在的, 大约占据知识总量的80%以上(Polanyi, 1966)<sup>[1]1-18</sup>。企业的持续竞争能力在很大程度上取决于企业的默示知识(Grant, 1996)<sup>[2]93-117</sup>。因此, 默示知识的转化、共享和利用对企业的成长具有关键性的影响。自从野中郁次郎等人提出了SECI模型以后, 国内外许多学者从知识转化的环境、默示知识本身的特征、知识转化双方的意愿和能力等多个侧面对默示知识转化的影响因素进行了研究。但却普遍忽视了企业家在知识转化中的作用和影响。企业家是不确定环境中的判断性决策者, 是企业组织的创造和设计者, 是企业默示知识的重要源泉, 也是企业知识转化的最主要推动力量, 企业家的行为必然会直接影响默示知识转化的过程与效率。本文试图在已有研究成果的基础上, 研究企业家行为对默示知识转化的影响机制, 从而进一步深化和拓展对默示知识转化的理解。

一、默示知识转化是企业成长的核心动因  
企业成长不仅包含了企业规模扩大和边界扩张

的量的成长, 也包含了企业专业化和国际化发展的质的成长。自从彭罗斯(1959)的《企业成长理论》一书出版以来, 企业资源约束被认为是影响企业成长的最重要因素, 默示知识作为企业最重要的资源在企业成长中发挥着越来越重要的作用。Quinn等人(1992)认为知识尤其是默示知识是企业最具战略意义的资源, 企业竞争优势主要来源于企业的技能、诀窍、经验等知识要素<sup>[3]213-240</sup>。杨杜(1996)指出, 从某种意义上说, 企业成长的过程是企业知识资源和智慧资产增值的过程<sup>[4]6-14</sup>。

企业知识的最初源泉是企业创建时成员自身拥有的知识存量以及企业运作中一些关键性新成员带入的独特知识。但更多的企业知识是在该企业生产经营中依托于企业特有环境, 在“干中学”的生产实践中积累起来的。每一个企业的知识禀赋不尽相同, 它们会因为不同的知识存量和知识结构而产生不一样的学习方式、途径和能力, 获得不同的新知识。

知识分为默示知识和显性知识。显性知识是指能够借助语言、文字、图画清楚表达, 可以在文本、档

\* 收稿日期: 2013-08-10

作者简介: 李军波(1962-), 男, 湖南石门人, 经济学博士, 湖南女子学院经济管理系教授, 湘潭大学商学院博士生导师;

何冬丽(1964-), 女, 湖南石门人, 湘潭大学教学质量监督与评估中心讲师。

基金项目: 教育部人文社会科学研究项目“以企业家为基础的企业成长研究”(项目编号: 09YJA630138); 湖南省哲学社会科学基金项目“企业家精神与企业竞争力研究”(项目编号: 11YBA280)。

案、电脑中长期储存,能方便地在个体之间同步和异步传播的知识。由显性知识决定的企业竞争能力容易被竞争对手模仿,不会成为企业核心能力的源泉。而默示知识是指难以规范化、难以言明、不易交流与共享、也不易被复制或窃取,很难在不同的企业间传播或转让的知识。这种知识更适合在具有共享知识背景和工作环境的企业内部产生,是企业核心竞争能力的基础,是企业持续成长的核心动力。

默示知识以各种观念形态存在于人脑之中,包含了人们对现实或者理论问题探索过程中的许多领悟、直觉和极其丰富的思索和判断,一旦这些思索和判断被激发,通过不断的实践,与不同主体的碰撞,就会产生出新的知识,推动企业的制度创新、组织创新和技术创新,从而推动企业在创新中不断成长。一定程度上说,企业默示知识积累的多少决定了企业创新能力的大小,决定了企业核心竞争能力的强弱。

## 二、企业默示知识转化的内在机制

日本学者野中郁次郎(Nonaka,1999)将知识的转化过程分成了社会化、外在化、整合化、内在化等四种不同的类型,从而提出了知识转化的SECI模型<sup>[5]70-85</sup>。知识社会化是指默示知识到默示知识的转化,主要是通过知识主体双方或多方直接的、面对面地交流实现的;知识外在化是指默示知识到显性知识的转化,是将默示知识用明晰的概念和语言表达出来的过程,需要借助文字、图像和数据,通过隐喻、类比等方式来实现;知识整合化是指显性知识到显性知识的转化,是一个将数量庞大的格式化知识进行过滤、分类、储存和整合,使之更加有序化、集成化和系统化的过程;知识内在化是指显性知识到隐性知识的转化,是企业员工将制度、规则和程序通过自己的认真思考和仔细实践,真正内化为自己的行动诀窍和心得体会的过程。

在上述知识转化过程中,从默示知识开始,经过社会化—外在化—整合化—内在化,重新又回到默示知识,因此,默示知识既是知识转化的起点,也是知识转化的终点。作为终点的默示知识不是原有默示知识的重现,而是创新、扩大和增长了新的默示知识。经过社会化和外在化过程,实现了知识的共享和扩散;经过整合化和内在化过程,实现了知识的创新和利用。四种知识转化模式构成一个不断上升的知识螺旋,共同推动了组织的知识创造。

野中郁次郎等人提出的模型解释了两种不同形态之间知识转化的机制。但企业中的默示知识既存在于团队成员个人的头脑中,也存在于企业组织和

团队中。依存于个人的默示知识是个人专业知识的积累和人生体验的升华,具有典型的分散性特征。依存于组织和团队的默示知识是企业实践中不断积累起来的,以组织惯例和企业文化等形式表现出来。个体默示知识是组织默示知识的基础。组织默示知识某种意义上是集体知识,是组织成员共同理解的默示知识,它不可脱离个体默示知识而独立存在,但它又具有单个个体所无法具有的知识特质。因此,默示知识转化必然包含个体默示知识和组织默示知识的转化问题。

个体默示知识的转化包括以下三个方面:个体默示知识到个体默示知识的转化、个体默示知识到组织显性知识的转化、个体默示知识到组织默示知识的转化。个体层面知识转化的目的是实现团队成员的知识共享,是知识转化的第一个阶段;但知识转化的最终目的是知识应用,而知识的应用必须以个体为基础,必须实现由组织向个体的转化,这是知识转化的第二个阶段<sup>[6]400-403</sup>。组织默示知识转化包括以下几个方面:组织默示知识到个体默示知识的转化、组织默示知识向个体显性知识的转化、组织默示知识向组织显性知识的转化。

无论从历史还是现实的角度来看,个体默示知识都是知识转化的起点。从历史上看,个体实践经验的积累产生于文字语言诞生之前;从现实来看,只有个体才能从外部环境中获取和创造知识,新的知识总是来源于个体。个体不仅仅是知识的创造者,而且还是知识的应用者,组织知识的运用最终必须通过个体的实践活动转化为具体的技能、技巧,因此个体默示知识也是知识转化的终点。

默示知识的转化大多是在不断的学习过程中得以实现的,包括个体学习,也包括组织学习。组织学习首先是在个人学习的基础上展开的,是通过其成员的知识和能力来完成的,组织中每一个成员都发展了自己的思维模式、自己的心智模式,然后个人的能力、经验和技巧在组织层面获得共享,从而转变为组织其他成员共享的能力、经验和技巧。但组织学习又不是个人知识和能力的简单加总,而是在组织成员个人心智模式基础上形成的共享心智模式。组织受到个体学习过程的影响,也主动影响其成员的个人学习。组织成员和组织之间的交互行为、组织与外部环境的相互作用、组织文化的构建是组织学习的重要特征。

从组织学习的过程来看,组织学习可以分为单回路学习和双回路学习,单回路学习是建立在刺

激—反应机制上的,是一种适应性学习,有助于完成日常工作。双回路学习包含了对组织的基本准则和目标的修正,是一种创造性学习,更多地与复杂、非程序性的问题相关,是一种较高水平的学习。但无论是单回路学习还是双回路学习,组织学习都要从信息和知识的搜集、吸收开始,经过传播、扩散到整合、共享,再通过应用、创新到储存、共用这样一个无限循环的过程。可以看出,组织学习不仅可以实现不同知识形态之间的转化,也可以实现知识在不同主体之间的转化。

但知识转化的效果不仅与学习过程有关,还受到知识转化的环境、知识转化主体的意愿、知识本身的特征以及其他多种主客观因素的影响。在诸多影响因素中,企业家行为一致被学者们忽视,实际上却发挥着关键性作用。企业家是企业组织的设计者,是企业契约的中心合约人,是企业资源的主要配置者,企业家的创新行为、判断性决策行为和管理协调行为都会直接影响企业默示知识的转化。

### 三、企业家创新行为对企业默示知识转化的影响

熊彼特在其《经济发展理论》一书中提出了著名的创新理论。根据熊彼特的观点,创新就是要建立一种新的生产函数,或者说是实现一种生产要素的新组合。企业成长的过程本质上就是企业家发现市场获利机会,并通过资源的重新组合和生产性活动实现利润的过程,是一个企业家不断通过创新打破市场均衡的“创造性毁灭”的过程。企业家是创新活动的组织者,创新是企业家的本质和核心职能。正是企业家的创新行为打破了旧的市场均衡,才会导致企业利润的产生。因此,企业家的创新行为是企业利润的根源,也是默示知识转化的关键性动力。在现代企业中,企业家创新行为包括组织创新、制度创新和文化创新、产品创新、技术创新和市场创新等诸多方面。

企业家通过组织创新建立灵活的组织结构,影响知识转化主体之间的空间距离。一般而言,金字塔式的等级结构中知识和信息上下流动中存在比较严重的损失和失真,不利于知识和信息的有效传递,不利于默示知识的转化与共享。为了促进企业默示知识的转化,企业家必须建立简单化、扁平化的组织结构,缩短知识转化主体之间的空间距离,减少默示知识转化的中间层次,确保员工之间、各部门之间有较多的面对面的互动机会,使默示知识转化能贯穿于整个日常的工作、生活和学习当中,从而提高默示知识的转化速度和转化效率。

企业家通过制度创新建立多元化的激励机制,影响主体的知识转化意愿。合理的制度安排可以明确地界定团队及团队成员的目标,确立明确的目标导向结构,在企业成员中形成对企业目标和组织愿景的共识,从而激发团队成员创新学习和知识共享的主观意愿和内在动力。合理的制度安排能够帮助企业内各类知识转化主体形成稳定的预期,明确知识转化过程中自身可以获得的预期收益,克服知识转化中的各种搭便车行为,克服知识转化的各类障碍,保证各类默示知识充分扩散、充分共享。实际上,目前许多企业已经开始建立专门的知识管理制度,通过设立知识主管、构造动态团队、完善激励机制等方式,发掘员工头脑中的默示知识,形成一个可以让员工在知识海洋中遨游的内部网络,让默示知识的转化扩散创造更加丰厚的知识创新成果。

企业家通过文化创新培育企业共享的价值观,影响默示知识转化的外在环境。积极向上的企业文化对默示知识转化具有重要的支持和推动作用,一旦企业形成和谐开放的文化氛围、合作交流的工作习惯、自觉共享的价值观念,企业员工就会逐渐树立起共享可以实现互利共赢的思想,企业员工内在的默示知识转化的积极性就会充分被激发出来,就会自觉主动地与他人进行知识共享,整个企业就会形成一种良好的知识转化环境。

企业家在组织、制度、文化、产品、技术和市场等诸多方面的创新行为,一定程度上说,都是企业家默示知识的转化、共享以及被企业组织其他成员接受、利用的过程。与企业其他成员相比,企业家具有更强的知识创新能力,企业家默示知识本身就是企业默示知识的重要源泉。企业家的默示知识具有价值高、转化成本高、转化难度高等特点,企业家的大量默示知识很大程度上通过其各类创新行为被企业其他成员所了解,通过自己身体力行和言传身教被其他成员所接受,并进一步内化成为其他成员的默示知识,成为整个组织及其成员的行为指南。

### 四、企业家管理协调行为对企业默示知识转化的影响

尽管企业家的本质和核心职能是创新,但企业家的创新活动必须要借助组织的力量才能完成,创新行为的作用只有依托于组织才能得到充分发挥。因此,企业家的创新行为常常是和管理协调行为联系在一起的。汪丁丁指出,企业家“必须有一种合作精神,用这种精神感召人们跟着你去做这件事。因为你是在运作一个组织,你要用组织的力量来完

成创新,否则就没有规模经济效益。”<sup>[7]66-67</sup>

从知识分散性特征同样可以看出企业家的管理协调问题。企业成长是在知识分工的前提下进行的,不同工种之间的知识和技能越来越专业化,更多默示知识被创造出来,但隔行如隔山的局面也更加明显。企业成员被企业组织塑造成为某一方面的专才,提高了生产效率,同时也降低了企业成员的灵活性,增加了其与不同部门或工种成员的理解、沟通的难度。企业家的一个重要职责就是有效沟通和协调,促使不同部门之间默示知识得以充分理解并有效利用。

一般而言,企业家主要通过培育三个渠道来实现管理协调:第一个是高层管理团队和其他专业化团队之间的沟通。高层管理一般关心战略学习,而其他专业团队则关注系统的专业性学习。高层管理团队通常需要得到其他团队的支撑,专业团队的行动则需要得到高层管理团队的指导。第二个是不同专家团队(管理团队、研发团队、营销团队等)之间的渠道,每一个团队的行动决策都有自己相对独立的信息来源,但同时必须要得到其他团队的支持。第三个是跨越组织边界的知识和信息沟通渠道。这种沟通是在企业组织与顾客、供应商、竞争对手等其他组织之间进行。跨组织知识流动可以在企业组织的任何层面上发生,与战略有关的流动主要集中在上层,而与技术有关的流动主要是在较低的团队层面上发生。这些渠道沟通效率不仅影响企业默示知识转化的路径,而且在很大程度上影响不同主体之间的知识转化效率。

除此之外,作为管理协调行为的重要组成部分,企业家的参与式行为和个性化关怀行为也对默示知识转化具有重要影响。所谓参与式行为就是企业家鼓励团队成员积极参与决策的行为。企业家的参与式行为增加了下属参与组织管理的程度,使下属有充分的自由与上层领导讨论工作,而上层领导在所决定的事情上完全信任下属,给予下属足够的判断力、注意力、影响力、支持、信息以及其他资源,使下属体验到这些参与行为带来的内在激励,产生自我价值、自我效能、自我决策等主观感觉,从而提高下属自主学习的动机水平。

企业家的个性化关怀行为则为企业员工创造了一种归属感,并提供给企业员工一种被支持、被关心和被欣赏的感觉,从而激发员工内在的学习动力。高关怀的团队氛围有助于消除团队成员之间和部门之间的隔阂,使得成员之间的关系更加融洽,彼此之

间的相互信任程度更高,更愿意将个人知识与其他成员共享<sup>[8]227-1245</sup>。卫武、刘明霞(2012)通过实证研究发现,信任对个人层次知识转化具有显著的正向影响<sup>[9]20-26</sup>。在这种关怀性环境中,团队成员能够自由地思考,自由地表达不同观点,自由地在任务冲突中发表不同看法,而不用担心遭受报复或反对。由于存在较强的安全感,团队成员也愿意公开接受错误、分析错误并从错误中学习<sup>[7]66-67</sup>。如果这种关怀氛围不存在,那么团队内的人际合作就很难出现,组织学习就会出现困难,团队中知识的转化和创造就会出现障碍。

企业家的管理协调行为对企业默示知识的转化还具有导向作用:如果企业家重视言传身教的影响,注重建立组织内平等相待的和谐关系,注重组织成员之间的沟通与协调,则个体与个体之间默示知识的转化将受到鼓励并得到广泛推行;如果企业家高度重视团队精神,注重组织成员之间经常性的协调合作,注重组织惯例的作用,则个体默示知识将更多地向组织默示知识转化;如果企业家高度重视制度和规则,重视分散性知识的系统化、条理化和结构化,那么无论个体默示知识还是组织默示知识都将更多地向显性知识转化。

可以看出,企业家的管理协调行为不仅影响默示知识转化的路径和转化的方向,更重要的是营造一种有利于默示知识转化的共享性环境和主动学习的氛围,激发企业员工参与默示知识转化的主动性和积极性,从而影响默示知识转化的效率。

#### 五、企业家判断性决策行为对企业默示知识转化的影响

卡森(Casson)1982年在《企业家:一个经济理论》一书中将“企业家判断”这一概念引入经济学分析。假定偏好是内生的并且相互依赖,信息的收集和交流是有成本的,人们获得信息的通道和对信息的认知是存在差异的。卡森认为,在这种情况下,如果将决策权交给那些更具有信息收集和判断能力的人,即具有更强判断性决策(Judgmental Decision-making)能力的人,那么将导致更优的决策,而更优的决策又将带来资源配置的帕累托改进,从而实现更高的社会福利。卡森(2005)指出,经济体系的物质流系统背后是更为本质的信息流系统,因为人们在决策时并不考虑商品和服务本身,而是与这些商品和服务相关的数据(如数量和价格等),因此企业家的本质是在不确定性环境中进行判断性决策的人<sup>[10]327-348</sup>。

判断性决策总是与不确定性紧密相连的。早在1921年奈特在《风险、不确定性和利润》一书中就指出,企业家的职能应该与处理不确定性的能力结合起来。企业家作为企业的领导者,在纷繁复杂的信息中对有用的知识进行甄别、吸收和综合,并以此为基础在不确定性的经济环境下进行判断性决策。进行判断性决策不仅要利用公共信息,而且要充分利用那些只有部分人才能掌握的私人信息。与一般性决策不同,判断性决策要求对企业经营中的变化进行随机应变的处理,而不能完全依靠已有的成规来处理。

判断性决策的精髓在于决策结果取决于由谁来做出这一决策。尽管每个人都会不停地进行判断性决策,但面对市场的不确定性,只有企业家能更为有效地化解风险。当企业家在其掌握的信息的基础上做出某项决策的时候,未掌握相关信息的人会觉得这项决策的风险是很高的,而企业家所理解的风险却要低的多。但事实上他也无法确保自己的信息是正确的。因为没有哪一条信息是绝对严格地反映事实的,二手信息很容易被扭曲或误解,原始信息也很可能出现错误,因此,企业家同样也要承担风险。但企业家的特质就在于他对自己的判断能力充满自信并会坚持自己的判断。这种自信给企业员工传递了一种信心,会感染和影响企业员工的行为,促进企业员工的信任与合作,从而促进默示知识的转化。

企业家的判断性决策行为也有利于促成企业成员对组织目标和组织愿景的共识。团队中的各成员可能对其利益有不同的目标和计划,但企业家的判

断性决策有可能促使他们形成一个集体的取向,这种集体取向一旦形成,就会更容易形成相似的价值观念和愿景。共同的价值观念和愿景为组织学习指明了方向。正如彼得·圣吉在《第五项修炼》中所说的那样:“共同的目标对于组织学习非常重要,因为它能给学习提供焦点和活力。只有当人们努力追求对于他们来说十分重要的目标时,他们才会采用自主创新的学习方式。”<sup>[11]2-227</sup>明确的学习方向和自主创新的学习方式必然会影响企业默示知识转化的路径和效率。

#### 参考文献:

- [1] Polanyi M. The Logic of Tacit Inference [J]. Philosophy, 1966 (3).
- [2] Grant R M. Toward a knowledge-based theory of the firm [J]. Strategic Management Journal, 1996(17).
- [3] Quinn J B. Intelligent Enterprise [M]. New York: Free Press, 1992.
- [4] 杨杜. 企业成长论 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 1996.
- [5] [日]野中郁次郎, 竹内广隆. 创造知识的公司: 日本公司是如何创造创新动力学的 [M]. 北京: 科学技术出版社, 1999.
- [6] 周劲波, 黄胜. SECI 框架下的多层次组织知识转化机制研究 [J]. 科技管理研究, 2009(6).
- [7] 汪丁丁. 企业家的精神 [J]. 管理与财富, 2001(7).
- [8] Za'rraga, Jaime Bonache. Assessing the team environment for knowledge sharing: An empirical analysis [J]. Journal of Human Resource Management, 2003(11).
- [9] 卫武, 刘明霞. 不同主体层次中组织知识转化的影响因素研究 [J]. 管理工程学报, 2012(1).
- [10] Casson, Mark. Entrepreneurship and the theory of the Firm [J]. Journal of Economic Behavior & Organization, 2005(5).
- [11] 彼得·圣吉. 第五项修炼: 组织学习的艺术与实践 [M]. 北京: 中信出版社, 2009.

责任编辑: 廖文婷

## Research on the Effect about Entrepreneurial Behavior on Enterprise Tacit Knowledge Transformation

LI Jun-bo<sup>1</sup>, HE Dong-li<sup>2</sup>

(1. Department of Economics and Management, Hunan Women's University, Changsha Hunan 410004;

2. Quality Monitor and Control Center, Xiangtan University, Xiangtan Hunan 411105, China)

**Abstract:** Tacit knowledge is the main content of human knowledge. The enterprise core competitive ability depends largely on the tacit knowledge of the enterprise and tacit knowledge transformation becomes the core element of enterprise growth. Tacit knowledge can not only be converted between different subjects but also be converted between different forms of knowledge. In the process of tacit knowledge conversion, Entrepreneurs play an important role in the process of tacit knowledge conversion. Entrepreneurs are the important source of enterprise tacit knowledge and the main driving force of tacit knowledge conversion. Entrepreneurial behavior not only affects the transformation path and direction of tacit knowledge but also influences the knowledge transformation will, distance and environment of knowledge subjects. Despite there are differences between the entrepreneur's innovation activities, management coordination and decision of judgment behavior which influence the above factors. However, in the end they will affect knowledge conversion efficiency.

**Keywords:** enterprise growth; entrepreneurial behavior; tacit knowledge transformation