

作为知识管理研究热点，知识转移的研究越来越为理论工作者和管理者所关注，并产生了大量的研究成果。本刊将从国外知识转移研究成果分析、知识转移障碍以及隐形知识的法律保护 and 图书馆知识转移的知识源建设几个方面组织刊发一组文章，以供交流参考。

——编者

国外知识转移研究综述

杨翩翩

(西安交通大学管理学院, 陕西西安 710049)

摘要: 知识转移不仅是管理学领域研究的热点, 同时也受到国际贸易、产业分析、人力资源以及市场营销等多个研究领域的关注。学术界和企业界均已认识到知识转移在企业获取利润、赢得竞争优势中的作用。文章分别回顾了组织内部和组织外部利益相关者之间知识转移的定义、转移过程、转移障碍及其相关的影响因素和作用结果, 并在总结现有研究成果的基础上提出了未来研究的建议。

关键字: 知识转移; 知识转移机制; 知识转移障碍; 知识转移影响因素; 知识转移作用结果

中图分类号: F273

文献标识码: A

DOI: 10.3772/j.issn.1674-1544.2010.02.003

Review of Foreign Research about Knowledge Transfer

Yang Pianpian

(Management School, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049)

Abstract: Knowledge transfer is not only hotspot in management research area, but also attracts attention from international business, industry analysis, human resource and marketing research areas. Both scholars and managers have realized that the key role played by corporation to gain profits and obtain competitive advantage. This paper reviews the definition, process, barrier, cause and effect of knowledge transfer both in and between organizations. Based on the summary of existing research, this paper provides some future research advices.

Keywords: knowledge transfer, knowledge transfer mechanism, knowledge transfer barrier, knowledge transfer antecedent factors, knowledge transfer consequences

1 引言

在知识经济社会, 促进跨部门和跨边界的合

作以获取知识资本和企业专业技能是企业获取利润、赢得竞争优势的关键^[1]。如何有效提高企业内部的知识整合效率, 促进企业和其他利益相关者之间的知识转移已成为近年来管理学者和实践

作者简介: 杨翩翩(1983-), 女, 西安交通大学管理学院博士研究生, 研究方向: 营销渠道、渠道关系。

收稿日期: 2009年8月4日。

者关心的焦点问题。知识转移按知识的性质分为显性知识转移和隐性知识转移，按所属的职能领域分为设计、生产、安装、销售、运营及管理方面的知识转移。由于知识是嵌入在人员、工具和任务之中的，它的转移既可能发生在层级治理模式下，也可能发生在市场治理模式下，还可能发生在处于这两种极端之间的混合治理模式下。本文按照知识转移所处情境的不同将其分为企业内部的_{知识转移}、合作企业间的_{知识转移}、独立企业间的_{知识转移}。在这3个层次下，知识转移主体所处的位置和核心诉求不同，它们之间的知识转移机制、障碍、影响因素和作用结果也不同。

知识是一个内涵丰富的概念，可以进行不同的分类和界定。企业中的知识通常有两部分：相对隐性的“know-how”和相对显性的“know-what”的信息。关键的知识只有被共享、转移，并在企业层面上运用，才能成为企业的潜在资产。而转移的概念同样难以界定，西方学者们过去认为知识的转移和新知识的创造之间并没有明显的区别。通过对文献的回顾发现，一些研究中的知识转移和另一些研究中的知识整合、知识创造甚至学习具有相同的内涵。通常意义上的知识转移是指将一种情境下获取的知识应用于另一种情境。虽然在不同的研究中关于知识转移的概念并没有达成完全一致的认识，但通过对西方文献的回顾可以发现，知识转移的过程在本文研究的企业内部的知识转移、合作企业间的知识转移、独立企业间的知识转移3个情景之下，并没有显著差别。其中8个最常提到的知识转移过程分别为：表达、获取、沟通、内化、应用、接受、吸收和消化^[2]。

下面，分别针对这3个知识转移层次对现有的知识转移研究进行梳理和总结(图1)。

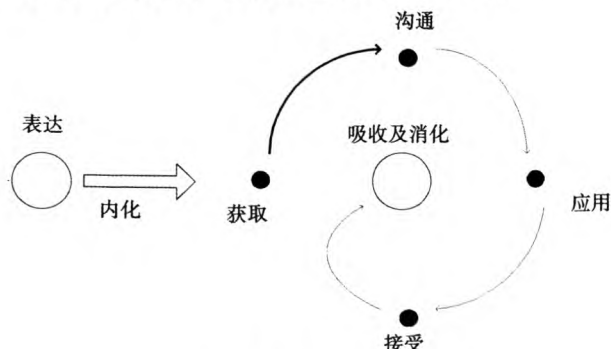


图1 知识转移的过程图

2 企业内部知识转移研究

西方主流管理学关于知识转移的研究主要集中在企业内部这一层次上。这方面的研究文献不论从数量上还是从比例上都占据了绝对优势^[3]。企业内部知识转移是指企业内的一个单元(如团队、科室、部门)受到另一单元的经验影响的过程^[4]。它是企业整合其各部门知识、获取竞争优势的关键。此外，由于组织内部之间的人员相似度远大于组织之间人员相似度，企业内部知识转移又是企业最容易掌控的层次。这一层次知识转移的重要性和可行性兼备，因而成为了研究热点。

2.1 企业内知识转移机制

与市场等其他经济管理制度相比，企业的竞争优势就在于其独特的知识转移能力。然而，知识在组织内部的转移并非一蹴而就，而是要通过合适的机制来实现。企业内知识转移的常见机制有：(1)人员转移机制^[4]。其中员工的内部流动是最常见也是最有效地实现知识转移的机制。除此之外，还可以通过技术共享、员工培训、正式/非正式沟通、电话、E-mail、传真、视频会议、专家讲授等来实现企业内的知识转移。(2)编码化转移机制。这种机制适用于清晰的、可编码的知识转移^[3]。具体可通过各种硬件、软件、文件、组件、互联网信息、电子数据交换、书面报告、数据系统、内部网络等来实现知识的获取、组织、重构、储存、记忆、分配、操作。(3)嵌入式转移机制。其中软性嵌入机制适用于潜在的、隐性的知识转移，这种机制是企业生成自身核心技术和关键知识的基础。软性嵌入机制通过惯例、流程、管理实现知识转移，而硬性嵌入机制依赖产品和设备等进行转移知识。

2.2 企业内知识转移的障碍

从知识特性方面来说，复杂知识、隐性知识、知识的因果模糊以及不可证性都会增加知识转移的内部粘度^[5]，成为企业内部知识转移的障碍。战略学者们意识到知识不同成分之间的相互依赖也会对转移有所阻碍^[4]。从知识转移的主体来说，知识接受者缺乏接受知识的动机或缺乏吸收知识的能力就会阻碍知识的有效转移，而知识传

递者缺乏转移知识的动机或不能有效地识别知识具体来源也成为知识转移的障碍。从知识转移的情境来说,知识传送者和接受者之间关系不佳或缺乏信任等情况都会对知识转移产生不利的影响。

2.3 企业内知识转移的影响因素

2.3.1 社会关系

企业内两个单元之间的关系强度或紧密度将影响知识转移的有效性。例如, Szulanski (1996)认为,大量的、个体之间成功的知识交换是建立在知识发送方和接受方之间沟通“良好”和关系“亲密”基础上的。Uzzi (1997)指出,单元之间的紧密关系将促进双方的知识转移。当个体嵌入在同一三方网络的紧密联系中时,知识转移也会加强^[6]。除关系强度外,双边研究也考虑了关系其他方面对企业内知识转移结果的影响。Argote等(2003)提出,信任将缓解知识提供方对知识接受方滥用知识的担心,同时也减少知识接受方对被转移知识准确性的质疑,从而促进双方之间的知识转移,提高知识转移的效率^[7]。类似的研究还调查了冲突对知识转移的负面影响^[5]。除社会网络外,其他社会体系的特性也会对知识转移产生影响。例如,有的学者研究了企业组织结构的不同——公司的整合或集权的程度,还研究了企业文化的不同——企业特有的惯例或企业学习导向对知识转移的影响。Howells (2004)指出,具有显著协作和合作倾向的文化是个体以及小组间进行知识转移的重要前提^[8]。

2.3.2 情境因素的匹配

近年来,越来越多的文献指出,知识、知识主体、主体关系以及环境特性之间的匹配程度将影响知识转移的效果。Darr和Kurtzberg(2000)指出,快餐连锁店之间的“战略相似性”对它们之间的知识转移有正向影响^[9]。Das(2003)指出,一个企业所面临问题的特点与其解决“步骤”或方式的匹配决定了其绩效。Uzzi和Lancaster(2003)指出,知识性质和联系类型之间的匹配将影响知识转移的结果。

2.3.3 知识本身性质

企业知识嵌入在个体员工、组织规则、程序、文化、结构和技术中。Zander和Kogut(1995)指出,知识的可编撰性和可教学的难易程

度显著地影响知识转移的速度^[3]。Grant等结合产品生命周期理论对企业内部制造能力的转移进行了研究,认为一个企业转移其制造能力的决定因素是输出企业所积累知识的本质属性。Grant等批判了产品生命周期理论的观点,强调制造过程的可转移性要根据知识的隐性程度而定。Szulanski(2000)也指出,当知识比较简单、容易理解时,知识转移也会更加成功。和显性知识相比,隐性知识更加难以转移。最好是通过丰富的沟通形式(如观察等)来转移隐性知识,而不仅仅是其他一些更为直白的形式。同样地,未编码知识和因果模糊性高的知识也更加难以转移^[5]。企业内掌握知识员工的数量也会对知识转移产生影响。和广泛共享的企业知识相比,被少数员工掌握的知识更难被提及和复制。知识是公共的还是私有的也影响着知识转移。公开知识的转移只需要较松散的社会联系,而转移私有知识则需要嵌入式的社会联系。

2.4 企业内知识转移的作用结果

基于知识转移/创造过程的视角,学者们强调了企业内部知识转移对组织绩效^[10]和知识管理效力^[11]的正相关关系。一部分学者认为可以通过测量知识接受单元的知识改变量来评估组织内的知识转移绩效。Darr、Argote和Eppel(1995)指出,快餐店的生产率受到其他连锁快餐店经验的影响。而Benkard(2003)则分析设计一个产品模型的经验将影响设计下一个模型所需人力的数量。也有一些学者采用绩效改变方法来测量知识转移结果。它可直接表现为财务绩效的提升,还可表现为组织特征指标的优化:员工承诺的上升、员工缺勤率的降低、员工工作质量的提升以及员工工作满意度的提高。

3 合作企业间知识转移研究

合作企业间的关系既不像市场交易关系那样松散,又不像企业层级那样紧密。这种混合式治理结构包括联盟、合资公司、特许经营以及一种极端情况,即合并或兼并。Badaracco和Joseph(1991)认为,合作企业的管理是一个学习、创造、共享和控制知识的过程,而企业则是嵌入性知识和迁移性

知识的集合。进行知识转移是企业进行合作的一个主要目的。然而，随着地理和文化距离的增加，合作企业间知识转移的难度将显著大于企业内部的知识转移。和企业内知识转移的研究相比，关于联盟和合资企业间知识转移的研究相对较晚。Kogut (1988) 首先明确提出，组织学习需要是催生合资企业的要素之一。从此关于联盟和合资企业之间的知识转移研究变得丰富起来。

3.1 合作企业间知识转移的机制

在适合的机制下，合作企业间的知识转移能够高效进行，为进入合作关系的企业带来利益。合作企业间促进知识转移的常见机制有：(1) 组织学习机制。包括学习伙伴企业知识、整合并运用从合作伙伴处学到的知识与企业自身知识以及联合技术创新等形式来促进知识转移。(2) 信任—承诺关系机制。具体表现为合作双方达成充分信任，愿意对合作关系进行承诺并分享价值，转移知识^[12]。(3) 资源优势机制。利用合作双方知识的依赖性、互补性和可转移性来论证知识转移的必要性、重要性和可行性。(4) 人员转移机制。合作企业之间可以通过技术共享、多向沟通、互派人员、整合战略、第三方执照以及见面会等形式来促进知识转移。另外，企业内知识转移中的编码化转移机制也适用于合作企业间的知识转移。

3.2 合作企业间知识转移的障碍

合作企业之间影响知识转移存在 3 方面的障碍因素：合作各方不同的组织特点、待转移知识的特性以及知识转移情境。从知识转移主体的特点来说，知识接受方接受动机的缺乏、吸收能力的低下以及对所接受知识背景的不熟悉、知识转移方转移动机的缺乏和对知识来源的不确定^[4]将阻碍双方的知识转移。而企业对知识的高保护度^[12]，以及双方之前进行知识转移经验的缺乏也成为知识有效转移的障碍。从知识本身的特性来说，知识的隐性、因果模糊性、不可证性和复杂性都会给合作伙伴之间的知识转移带来困难。正如 Kogut 和 Zander (1993) 指出的那样，随着知识复杂性的增加，知识转移更容易发生在企业内部，而不是合作企业之间。从知识转移情景而言，合作企业之间关系不佳、信任缺乏、沟通不良将有碍彼此间的知识转移^[13]。另外，在合作

情境下，企业文化差异、国家文化差异以及职业文化差异的存在使得管理者必须花费更多的时间进行沟通，设计兼容的工作惯例，发展共同的管理方法，从而增加了知识转移的难度。David 等 (1996) 指出，合作伙伴之间的文化差异和距离是组织间知识转移的关键障碍^[14]。Marjorie 和 Salk (1996) 也认为，植根于文化差异中的文化误解大大地减弱了企业间的信息交流和知识转移^[12]。

3.3 合作企业间知识转移的影响因素

Griffith 等 (2001) 从关系发展的视角分析了合资企业中合资双方的知识转移问题，实证表明，合作伙伴间的知识转移与双方的关系承诺，以及双方的关系承诺与关系满意之间都存在正的相关关系^[15]。Argote 等 (2000) 指出，隐性度越高知识转移起来越困难^[4]。Szulanski (2000) 的研究也发现了类似的问题^[5]。Simonin (1999) 实证检验了知识的因果模糊对战略联盟内知识转移的影响。研究表明，因果模糊将对技术知识转移产生负面影响。上述作用关系还受到联盟企业技术诀窍合作程度、学习能力和联盟持续时间的调节^[16]。

3.4 合作企业间知识转移的结果

合作企业间知识转移的结果体现在 3 个方面：(1) 知识特征指标，包括知识有效使用能力的提高、知识吸收完全度的提高、外部知识转移能力的提高、对合作伙伴知识依赖的降低等。(2) 技术特征指标，包括用于技术改进的知识储量上升、新产品开发的能力提升、对伙伴技术吸收能力上升等。(3) 财务指标，包括利润水平提升、销售额提高等。

4 独立企业间知识转移的研究

与前两种知识转移的情况相比，独立企业间的知识转移受到的关注相对较少。一方面，企业需要和其他企业（包括竞争对手、供应商、经销商等）进行良性知识转移，以增加自身知识储量，弥补技术上的不足，重整知识结构，促使新思路、新知识的产生。另一方面，企业应避免自身核心知识的泄漏，避免其他企业，特别是竞争对手获取本企业的关键知识。对企业而言，无论

是协调自身的人员、任务和工具来适应其他企业,并由此获取对方的信任,促进有效的知识转移,还是有效保护自身知识都是十分困难的^[17]。

4.1 独立企业间知识转移的机制

独立企业,特别是竞争对手之间的知识转移非常困难。竞争对手会通过申请专利、列为商业机密等途径对自身的核心知识和关键技术进行保护,企业往往只能通过观察、模仿、反向工程、人员流动等非常规途径来实现知识转移。对于注重自身社会形象和信誉的企业来说,这种“不违法,有违德”的做法并不可取。而对于竞争对手的非核心知识,可以采用技术共享、知识交换以及正式契约或使用许可证来实现其转移。一般来说,和上下游独立企业之间的知识转移相对容易。合适的转移机制有以下4种:(1)资源优势机制。上下游企业之间往往具有互补性和依赖性,例如制造商利用经销商提供的第一手顾客反馈和市场信息来改进自身的产品和服务,而经销商则利用制造商提供的产品支持技术为客户提供更高质量的产品和服务。(2)社会网络关系和结构机制。通过独立企业之间的强联系、弱联系以及结构联系来实现不同类型知识的转移。(3)信任—承诺机制。渠道成员间通过信任、承诺来共享价值,并从互惠的目的出发主动进行知识转移。(4)人员间转移机制。通过培训对方企业员工,委派自己的专家,开设培训讲座和课程来实现知识转移,提高双方的运作效率。

4.2 独立企业间知识转移的障碍

除以上两类情境下知识转移的障碍外,独立企业间的知识转移还存在一些特定的障碍。首先是不同资产特有性所带来的转移障碍。基于 Williamson (1985)关于资产特有性的4种分类(场所资产、物理资产、专用资产以及人力资产),竞争者很容易观察到场所资产所带来的绩效,而通过技术上的反推也很容易获得物理资产的核心知识。然而,专用资产(如专门为特定顾客设计的产品或服务生产线)中的知识却不易转移。对竞争对手而言,由于它仅仅处于特定的公司—顾客关系中,具有高度的因果模糊性,模仿的障碍较大。由于存在泄漏原本不想转移的知识的风 险,独立企业特别是竞争者之间缺乏热情和动机进行

紧密合作,以促进知识转移。Reed 和 DeFillippi 指出,人力资产所具备的专项资产特性将增加知识的因果模糊度,从而增大知识转移的难度。另外,企业对自身知识的保护将扩大企业之间的冲突,从而阻碍知识的转移^[12]。其次是环境不确定性所带来的转移障碍。宏观经济状况的不稳定和技术渐进式革新的迅速推进使得企业更加趋于保守的战略,更不愿意共享自身的知识,也更怀疑从外部获得的知识的价值。

4.3 独立企业间知识转移的影响因素

关于独立企业间知识转移影响因素的研究(表1),知识转移的机制、障碍、影响因素和作用结果总结不多。Cavusgil 等(2003)基于对美国制造业和服务业的实证研究指出,企业间关系力量越强,企业间隐性知识转移水平越高,且该关系受企业合作经验的正向调节^[18]。Karlsen 和 Gottschalk (2004)研究了信息技术、机制和程序、文化等因素对 IT 项目中知识转移的影响。实证分析结果表明,信息技术与有效的知识转移之间没有显著关系,组织文化可能是影响知识管理的最重要的因素^[19]。

4.4 独立企业间知识转移的作用结果

以往研究中一般直接用接受知识方的财务绩效或生产绩效来测量独立企业间知识转移的结果。Masaaki 等(2003)研究显示,当供应商与购买商发展时间绑定资产,并利用这些资产带来的沟通效率来转移生产性知识时,供应商的绩效将大大受益^[20]。基于美国和日本的样本对比说明,普通技术交易对供应商绩效改善的影响不随着关系持续的变化而变化,而高端科技转移对供应商绩效改善的积极作用将随着关系持续的增加而增强。

表1是本文对知识转移机制、障碍、影响因素及作用的总结。

5 总结与展望

拥有知识管理专长的企业将成为未来市场的赢家。在知识转移的研究领域中,对于管理者的最大挑战是如何有效地获取知识资产、促进知识的转移和整合,避免核心知识的外泄。具体表现在以下3个方面:(1)可以带来核心竞争优势的知

表 1 知识转移的机制、障碍、影响因素和作用结果总结

知识转移机制	知识转移障碍	知识转移影响因素	知识转移作用结果
人员转移机制 编码化转移机制 嵌入式转移机制 组织学习机制 知识学习 知识应用 技术创新 信任-承诺关系机制 社会网络关系机制 强联系、弱联系 资源优势机制 知识互补性 知识可转移性 知识依赖性	知识特性 复杂知识 隐性知识、因果模糊 不可证性 知识接收者 缺乏接受知识的动机 缺乏吸收知识的能力 知识传递者 缺乏转移知识的动机 不能有效识别知识来源 知识转移情景 传递者和接受者之间关系不佳 缺乏信任、沟通 组织特点 知识保护度 过去知识转移经验 过去相关知识基础 文化特点 企业文化差异 国家文化距离 职业文化差距 不同资产特有性 环境不确定性	社会关系 关系强度、紧密度 信任、沟通 组织结构、组织文化 情境因素的匹配 战略匹配 环境匹配 知识本身性质 知识隐性 知识复杂性 知识可观察性 公开知识、私有知识	接受方知识改变量 接受方员工的改变 员工组织承诺 员工缺勤率 员工工作质量 员工工作满意度 知识特征指标 知识有效使用水平 知识吸收完全度 外部知识转移能力 对合作伙伴知识依赖 技术特征指标 技术改进的知识储量 新产品开发的能力 对伙伴技术吸收水 财务指标 利润水平 销售额

知识往往是“隐性”知识，这种知识不易转移，具有因果模糊性，并常常嵌入在企业的员工和 workflows 之中，不能很好地进行编码化处理。(2)和传统的资产所有者不同，知识的拥有者往往相对独立，拥有很高的自主性。管理者需要使用合适的机制对其进行激励，以实现对企业有利的知识转移。(3)管理者必须对外部环境有充分的把握，以接近知识的主要来源，加强企业间知识转移所带来的竞争优势。

本文通过回顾关于知识转移的国外文献发现：首先，从企业内部的视角来看，知识传达者和知识接受者之间的紧密协作是企业内部知识的核心来源。因此，通过企业内部个体之间的知识共享以及有效沟通渠道的建立，企业可以将内部知识转移和企业自身的绩效、信任—承诺关系的发展以及可持续学习项目的建立等联系起来。其次，从企业外部的视角来看，其他企业机会主义行为的倾向性和可能性迫使企业保护内部知识，以免其知识的泄露。但如果企业都对知识采取高保护的战略，则加大了从其他企业获取隐性知识，例如专门技术、创新能力、学习经验等难

度。在这种情况下，无论是上下游之间的纵向知识转移，还是竞争对手之间的水平知识转移都面临很多障碍。因此，企业往往希望通过建立沟通渠道，改善渠道关系来构建竞争网络优势，促进企业之间的知识转移。越来越多的企业依赖合作机制与其他企业进行战略联盟，成立合资企业，甚至通过兼并与合并的方式来获取对自身有利的知识。

在总结国外相关文献的基础上，本文发现，知识转移研究学者越来越关注企业之间的知识转移活动，具体有以下3点：(1)企业间关系对企业间知识转移的影响。当知识转移研究的重点从企业内的个人转移到作为社会单元的企业自身时，关系作为一个关键的影响因素如何发挥作用值得进一步探讨。(2)知识主体、知识本身以及知识转移情境之间的匹配。在权变理论的广泛运用下，研究知识转移的学者也逐渐意识到，不存在绝对意义上的最有效“转移”，而应在特定的客观条件下，构建合适的关系以促进某种知识的转移效率。(3)将企业考虑为成对关系，甚至社会网络中的一份子，从一个更为宏观的角度来考虑

企业间的知识转移行为。由于企业的决策不仅受外部环境的制约,其行为也受外部利益相关者,特别是那些相关企业的影响。“网络”已成为管理学领域的研究热点,网络的观点能对企业间的合作、竞争以及最近涌现出来的竞合行为(在全球竞争的环境下,竞合就是两个或多个在全球市场内竞争者之间同时进行竞争与合作^[21])进行更为深入、全面和准确的分析和预测。将这种观点运用在知识转移研究中,有助于学者们发现促进企业间知识转移的有效途径和机制。

参考文献

- [1] Hermans R, Kauranen I. Value Creation Potential of Intellectual Capital in Biotechnology—empirical Evidence from Finland[J]. R&D Management, 2005, 35(2): 171 — 185.
- [2] Vito A A, Claudio G, Giovanni S. Knowledge Transfer and Inter-firm Relationships in Industrial Districts: The Role of the Leader Firm[J]. Technovation, 1999(19): 53 — 63.
- [3] Zander U, Kogut B. Knowledge and the Speed of the Transfer and Imitation of Organizational Capabilities: An Empirical Test[J]. Organization Science, 1995, 6(1):76 — 92.
- [4] Argote L, Ingram P. Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2000, 82(1):150 — 169.
- [5] Szulanski G. The Process of Knowledge Transfer: A Diachronic Analysis of Stickiness[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2000, 82(1):9 — 27.
- [6] Uzzi B. Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness[J]. Administrative Science Quarterly, 1997, 42(1): 35 — 67.
- [7] Argote L, McEvily B, Reagans R. Managing Knowledge in Organizations: An Integrative Framework and Review of Emerging Themes[J]. Management Science, 2003, 49(4):571 — 582.
- [8] Howells J, James A D, Malik K. Sourcing External Technological Knowledge: A Decision Support Framework for Firms[J].International Journal of Technology Management, 2004, 27(2/3): 143 — 154.
- [9] Darr E D, Kurtzberg T R. An Investigation of Partner Similarity Dimensions on Knowledge Transfer[J].Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2000, 82(1): 28 — 44.
- [10] Lee H, Choi B. Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination[J]. Journal of Management Information Systems, 2003, 20(1): 179 — 228.
- [11] Sabherwal R, Becerra-Fernandez I. An Empirical Study of the Effect of Knowledge Management Processes at Individual, Group, and Organizational Levels[J]. Decision Science, 2003, 34(2):225 — 260.
- [12] Marjorie L, Salk E J. Knowledge Acquisition From Foreign Parents in International Joint Ventures: An Empirical Examination in the Hungarian Context[J]. Journal of International Business Studies, 1996, 27(5):877 — 903.
- [13] Kogut B, Zander U. Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation [J]. Journal of International Business Studies, 1993, 24(4): 626 — 645
- [14] David C M, Oxley E H, Silverman S B. Strategic Alliances and Interfirm Knowledge Transfer[J]. Strategic Management Journal, 1996(17):77 — 91.
- [15] Griffith A D. Knowledge Transfer as a Means for Relationship Development: A Kazakhstan-Foreign International Joint Venture Illustration[J]. Journal of International Marketing, 2001,9(2):1 — 18.
- [16] Simonin L B. Transfer of Marketing Know-how in International Strategic Alliances: An Empirical Investigation of the Role and Antecedents of Knowledge Ambiguity[J]. Journal of International Business Studies, 1999, 30(3):463 — 490.
- [17] Henrik Bresman. Knowledge Transfer in International Acquisitions[J]. Journal of International Business Studies, 1999, 30(3): 439 — 461.
- [18] Cavusgil T S, Calantone R J, Zhao Y. Tacit Knowledge Transfer and Firm Innovation Capability[J]. The Journal of Business & Industrial Marketing, 2003, 18(1):6 — 21.
- [19] Karlsen T J, Gottschalk P. Factors Affecting Knowledge Transfer in IT Projects[J]. Engineering Management Journal, 2004, 16(1): 17 — 69.
- [20] Masaaki K, Martin X, Domoto H. Gaining from Vertical Partnerships: Knowledge Transfer, Relationship Duration, and Supplier Performance Development in the U.S. and Japanese Automotive Industries[J]. Strategic Management Journal, 2003(24):293 — 316.
- [21] Yadong Luo. A Cooperation Perspective of Global Competition[J]. Journal of World Business, 2007,42(2): 129 — 144