

Study on the influencing factors of knowledge transfer motivation of Chinese multinational executives

Xiangxi Zhou Mo Hu*

School of Management, Shanghai University of Engineering Science, Shanghai, 201620, China

Abstract

As globalization continues to deepen, Chinese multinational corporations are becoming increasingly competitive in international markets. Foreign employees, as key players in corporate internationalization strategies, play a crucial role in knowledge transfer, which is significant for value transmission and innovation stimulation within the company. This paper, based on motivation theory, examines the micro-foundation mechanisms that influence the intrinsic motivation of foreign employees for knowledge transfer. It constructs a theoretical model and proposes corresponding hypotheses, from which it suggests strategies to enhance the performance of foreign employee knowledge transfer.

Keywords

expatriate; Chinese multinational corporation; knowledge transfer; internal motivation

中国跨国公司外派人员知识转移内驱动力的影响因素研究

周翔曦 胡茉*

上海工程技术大学管理学院, 中国·上海 201620

摘要

随着全球化的不断深入, 中国跨国企业在国际市场上的竞争力日益增强, 外派人员作为企业国际化战略中的关键角色, 其知识转移过程对于企业的价值传递和创新激发具有重要意义。本文基于动机理论, 对外派人员知识转移内驱动力的影响因素的微观形成机制进行研究, 构建了理论模型并提出相应假设, 并据此提出了增强外派人员知识转移绩效的对策建议。

关键词

外派人员; 中国跨国公司; 知识转移; 内驱力

1 引言

全球化新阶段, 中国企业在国际上的影响力与日俱增, 中国跨国公司与全球市场的关联度日益密切, 对知识转移的需求也日益上升。外派人员作为母子公司间知识与文化交流的载体, 他们在企业内部进行知识转移的过程与机制成为学界研究的重点。因此, 本文将从微观内驱力视角着手, 对外派人员知识转移的影响因素展开研究。

2 文献综述

外派人员作为跨国企业国际化战略中的关键角色, 其

知识转移内驱力是促成其知识转移的重要因素。现有研究基于动机理论, 从个体、知识特性及情境因素等维度揭示了内驱力形成的复杂性, 其中自我效能感、职业发展需要、知识特性、知识共享与转化能力以及文化差异程度等因素尤为关键。

自我效能感被认为是驱动知识转移的核心心理因素。外派人员的自我效能感体现为对跨文化知识传递能力的自信程度, 高自我效能感者更倾向于主动识别知识缺口并克服转移障碍。针对中国外派人员的研究发现, 跨文化适应培训可通过提升自我效能感间接增强知识转移意愿。

知识特性对知识转移形成结构性约束。默会知识需通过社会化、外显化等过程实现转化, 而外派人员往往面临跨文化情境下的编码与解码困难。唐露和刘伟的实证研究表明, 知识复杂性正向影响转移成本, 总部技术外派人员通过关系治理、认知治理和内容治理促进隐性知识跨界整合^[1]。此外, 隐性知识的黏性特征要求外派人员具备情境嵌入能力, 但短期外派周期与绩效导向可能压缩知识深化的时间窗口^[2]。

【基金项目】中国跨国公司外派人员内驱动力形成机制研究(项目编号: cx2403024)。

【作者简介】周翔曦(2003-), 男, 中国浙江宁波人, 本科, 从事国际商务研究。

【通讯作者】胡茉(1984-), 女, 中国湖南长沙人, 博士, 副教授, 从事创业管理、国际商务、跨文化管理研究。

知识共享与转化能力构成内驱力转化为行为的中介机制。Naing 提出,共享能力涵盖语言熟练度与跨文化沟通技巧,而转化能力则体现为知识再语境化的创新能力。中国外派人员在语言能力普遍提升的背景下,仍面临将本土经验适配东道国制度的双重合法化挑战。近期研究强调,数字化工具的应用可部分替代传统面对面互动,但虚拟协作可能加剧默会知识转移的耗散效应。

文化差异程度作为情境调节变量,通过认知框架冲突影响内驱力效能。Hofstede 的文化维度理论表明,权力距离与不确定性规避的差异可能抑制知识接收方的吸收意愿。中国与东道国在集体主义-个人主义维度上的差异尤为显著,导致外派人员在知识共享时面临“关系导向”与“任务导向”的行为模式冲突。值得注意的是,适度的文化差异可能产生知识互补效应,但需以双方认知弹性为前提。

既有研究为理解外派人员知识转移内驱力提供了多维视角,但仍存在三方面局限:其一,针对新兴经济体跨国企业的情境化研究不足,中国特有的制度逻辑与关系网络对驱动力的塑造机制尚待深入;其二,知识特性与个体动机的交互效应缺乏动态分析,特别是默会知识转移中“动机-能力-情境”的三元联动机制尚未厘清。

3 外派人员知识转移内驱力的假设提出

3.1 研究假设的提出

3.1.1 个人意愿

根据自我效能理论,个体对自身能力的信念会直接影响其行为选择与努力程度。在跨文化知识转移情境中,外派人员面临双重认知挑战:一方面需克服母国与东道国知识系统的异质性,另一方面需通过适应性策略将隐性知识转化为可被接收方理解的表达形式。Wang & Drewry 发现,总体自我效能感显著影响外派人员对跨文化培训知识的应用程度,尤其是在与东道国客户沟通、跨文化信息传递等关键绩效维度上。研究表明,高文化智能者更擅长在陌生文化中调整行为策略。因此,外派人员若对跨文化知识传递能力持有较高自信,则更倾向于主动识别知识缺口并投入资源以克服转移障碍。

综合上述内容,本文提出以下假设:

H1: 自我效能感对外派人员知识转移内驱力的产生有正向影响。

3.1.2 个人能力

易加斌指出,要消除跨国公司母子公司知识转移过程中的噪声和干扰,就需要通过人员协调沟通来对知识进行解释与破译,以达成理解与共识,最终促成知识转移。由此可见,知识共享能力决定知识的传递效率。外派人员通过共享实践将母国经验转化为东道国可应用的知识模块,这一过程能形成自我强化循环。

知识转化能力强调个体对异质性知识的解构、重构与

再情境化能力。知识的默会性和关系嵌入性的增加,促使跨国公司更多地采取以人际互动与合作为主的转移方式。舒适的人际关系更便于交流,促进人际互动和信任建立能降低隐性知识转移的壁垒。外派人员的知识共享能力在高文化差异的环境下作用突出,良好的知识共享能力不仅可以减少对环境的不适,而且也能更深层次地挖掘到文化与文化间的异同,后者可以让外派人员将自身实践经验提取出的精华更好的进行传递。

综合上述内容,本文提出以下假设:

H2: 个体知识共享能力对外派人员知识转移内驱力的产生有正向影响。

H3: 个体知识转化能力对外派人员知识转移内驱力的产生有正向影响。

3.1.3 知识特性的调节作用

根据知识基础观,知识的隐性程度、复杂性与专属性构成转移活动的核心情境边界条件。在外派情境中,尽管个体可能具备知识转移的初始意愿,但知识本身的特性会通过认知适配成本与转移风险感知的双路径动态调节其内驱力的生成强度。具体而言,当转移对象为隐性知识时,其难以编码化的特征会显著提高知识传递的认知负荷。此时,外派人员的个人意愿需与跨文化解释能力结合才能转化为有效内驱力,否则高隐性知识可能导致“意愿-行为”脱节。反之,显性知识因可结构化表达,其转移过程对个体能动性的依赖较低,个人意愿对内驱力的促进作用可能被知识易转移性部分替代。此外,知识复杂性通过增加接收方的吸收难度,可能削弱外派人员对转移结果可控性的信念,进而抑制其内驱力;而知识专属性则因涉及知识产权风险,可能触发外派人员的知识隐藏倾向,从而负向调节个人意愿的驱动效应。

综合上述内容,本文提出以下假设:

H4: 知识特性调节外派人员个人意愿与知识转移内驱力之间的关系。

3.1.4 文化差异程度的调节作用

根据文化距离理论,母国与东道国在价值观、沟通模式及社会规范上的差异程度,会通过认知适配成本与合法性压力两类机制重塑外派人员的行为动机。林肇宏等研究发现,文化差异通过心理韧性中介作用间接影响外派绩效,且文化距离越大间接效应越弱;Zhang 等指出,文化距离通过影响跨国企业的知识实践间接作用于外派人员行为^[3]。具体而言,当文化差异程度较高时,外派人员需投入额外认知资源以解决跨文化知识解码的歧义性,同时面临东道国制度环境对知识转移行为的合法性约束,此时个人意愿向内驱力的转化效率将显著受限。

综合上述内容本文提出以下假设:

H5: 文化差异程度调节外派人员个人意愿与知识转移内驱力的关系。

3.2 理论模型框架

基于上述假设,本文从动机理论、知识基础观与文化距离理论出发,构建了外派人员知识转移内驱力的理论模型(见图1)。该模型从个体意愿、能力、知识特性与跨文化情境三个维度,系统揭示了外派知识转移内驱力形成的微观机制与边界条件。

模型中,外派人员的自我效能感、知识共享能力与知识转化能力作为核心自变量,促成外派人员产生知识转移内驱力。知识特性与文化差异程度作为调节变量,分别通过认知适配成本与合法性压力机制,动态调节个人意愿向内驱力的转化效率。具体而言,知识隐性程度与复杂性通过提高转移任务的认知负荷,弱化自我效能感对个人意愿的促进作用;而文化差异程度则通过加剧跨文化解释的歧义性,抑制个人意愿向实际行为的转化。

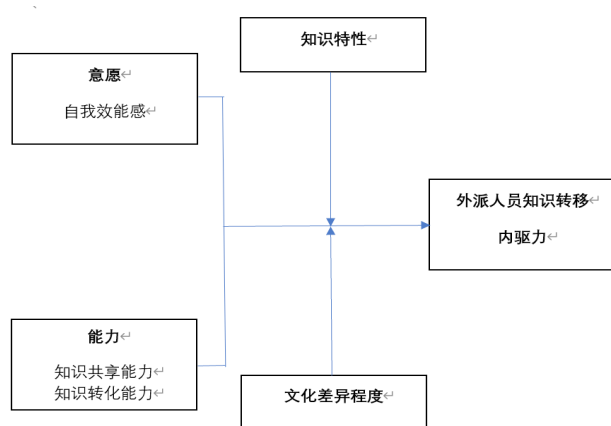


图1 外派人员内驱力研究框架模型

4 结论与研究启示

4.1 研究结论

本研究通过整合动机理论、知识基础观与文化距离理论,构建了外派人员知识转移内驱力的理论模型,系统揭示了内驱力形成的微观机制与边界条件。研究发现,外派人员的自我效能感、知识共享能力与转化能力会驱动知识转移内驱力的产生,而知识特性及文化差异程度则通过认知适配成本与合法性压力机制动态调节这一转化过程。模型突破了传统研究对个体动机或知识属性的单一聚焦,强调“个体-知识-情境”三者的协同效应,即个体意愿和能力是内驱力生成的基础资源,知识特性通过认知负荷约束行为预期,文化差异则通过跨文化解释歧义性重塑行为风险感知。这一整合

性框架不仅揭示了外派人员知识转移的多层次复杂性,也为后续实证研究提供了理论锚点。

4.2 研究启示

理论层面,研究从理论上回应了跨国知识管理领域长期存在的动机与情境的割裂问题,为解释跨文化场景中个体行为动机的交互效应提供了新视角。尤其通过将文化差异度纳入知识转移的认知解释系统,拓展了知识基础观对隐性知识流动的解釋边界,弥补了既有文献对情境化动态约束的关注不足。

未来研究方面,本文为跨国知识管理研究开辟了多重探索路径。首先,内驱力的动态演化机制值得深入挖掘,例如跨文化团队中内驱力如何随外派周期、文化适应阶段发生非线性波动,或不同文化圈层对调节效应的差异化作用机制。其次,可结合神经科学或实验方法,定量测度认知适配成本对外派人员知识编码效率的影响阈值。此外,研究样本方面,可以对比发达国家与发展中国家外派人员的驱动逻辑差异,或探究数字化转型背景下虚拟外派场景中知识转移内驱力的重构路径。这些探索将有助于完善知识转移理论的情境化与动态化研究范式。

实践层面,本研究为中国跨国企业的全球化知识管理提供了操作性策略。企业需实施外派人员复合能力提升计划,通过知识图谱构建、跨文化沙盘模拟等培训强化知识转化与情境适应能力。同时应建立文化敏感性评估体系,通过文化导师制和冲突调解机制减少跨文化解释歧义性。更重要的是,需设计弹性激励机制,将知识转移绩效与跨文化胜任力纳入考核维度,并建立文化风险共担基金,通过物质激励与组织认同的双路径维持内驱力的持续性。这些举措形成的组合策略,能够有效提升跨国企业在“一带一路”等复杂文化场域中的知识管理效能。

参考文献

- [1] 唐露,刘伟.企业全球研发网络的治理新机制——总部技术外派促进隐性知识跨界整合的案例研究[J].管理世界,2024,40(01): 135-155.
- [2] 陆阳漾,胡莱,翁丹迅,等.跨文化背景下的外派知识转移影响因素研究一个逻辑框架[J].中国集体经济,2020,(35):119-122.
- [3] Zhang,Y.,Xiong,P.,Zhou,W.etal.Exploring the longitudinal effects of emotional intelligence and cultural intelligence on knowledge management processes.Asia Pacific Journal of Management [J].2023,40:1555-1578.