

企业知识型员工知识转移的策略研究

刘彦广

(河北金能金牛股份邢东矿,河北 邢台 054021)

[摘要]对影响企业知识转移的知识隐含性、知识接收方的吸收能力、人际关系的信任等因素进行了分析,并从促进个体知识组织化、加强员工间的非正式交流,重视员工培训等几个方面提出了企业知识型员工知识转移的策略,提高企业竞争优势。

[关键词]知识型员工;知识转移;企业

[中图分类号]C936 [文献标识码]B [文章编号]1673-9477(2009)02-0022-02

在动态、复杂、不确定性的经营环境之中,企业能否有效实现知识的转移与整合,将是决定其竞争成败的关键因素。因为有效的知识转移可以迅速扩大企业整体的知识存量,避免重复投资,而且可以使企业的学习速度快于竞争对手的模仿速度,从而在竞争中能够保持持久的竞争优势。

一、影响企业知识转移的主要因素

影响企业知识转移的因素很多,本文仅分析知识的隐性特征、接受方的吸收能力、人际信任这三个影响企业知识转移的因素。

(一)知识的隐含性

知识是企业主要的生产资源,隐性知识和显性知识是知识的两个主要类型。隐性知识与显性知识的区别是知识能否被一个正式的、系统的语言来描述和传达。由于显性知识容易传递和共享,极易被竞争对手学到,并且显性知识大都来源于隐性知识,核心竞争力也常常表现在难以模仿和不可替代的隐性知识上,因此,作为企业资源的显性知识和隐性知识,其重要性是不同的。对于企业来说,显性知识显然不可能形成持续的竞争优势,构成其核心能力的知识基础是建立在隐性知识的基础上,所以知识管理的核心内涵是发掘员工头脑中的隐性知识。

(二)知识接收方的吸收能力

吸收能力是指企业评估外部知识的价值、消化吸收并加以商业化应用的能力。吸收能力具有很强的路径依赖性,企业通过以往的员工技术培训和研发积累形成的知识基础决定了其现阶段吸收能力的高低。而且吸收能力的高低存在着自我强化机制,一旦中止吸收能力的投资,吸收能力将会迅速弱化。知识接收方先期知识禀赋不足,是造成知识粘性的一个重要根源。当企业相关知识规模小、知识存量有限、知识多样化程度低、与期望转移的知识差距过大时,即使企业有足够的需求,知识的有效转移也会因受到阻碍而形成很高的成本。因此,知识接收方的吸收能力对于知识转移有着显著的影响。

(三)人际关系的信任

知识交易的最大特点是交易的无形性、信息的不对称性、潜在的外溢性和产权转移的不完全性,从而造成交易双方潜在的逆向选择与道德风险。要克服这种交易风险,信任在其中扮演着至关重要的作用。要转移知识,必须存在信任,信任是转移隐性知识的先决条件。在知识分享的过程中,信任是非常重要的,特别对难以编码的隐性知识的转移更是如此,信任在加强知识转移有效性方面的作用是显著的。在存在不信任的条件下,知识转移会受到阻碍而失败,这是由于恐惧、怀疑、警惕等不信任行为所导致的。

二、促进知识型员工知识转移的策略

促进企业内知识转移的策略主要有三种方式:第一种是实现个体知识向组织的转移,即将组织中的个体的零散隐性知识转化为群体的知识,并为组织内的所有个体所共享;第二种是重视员工的非正式交流,实现个体之间知识的转移;第三种是加强员工培训,实现组织知识向个体的转移。

(一)个体知识组织化

组织学习包括四个相互联系的子过程,即直觉、解释、整合

和制度化,并先后出现在个人、小组和企业组织三个层次上。这四个子过程的出现虽然有先后顺序,但过程与过程之间也多有交叉。例如,解释过程与提炼和开发直觉洞见有关,主要表现为互动对话过程的语境开发,它跨越了个体和小组两个层次;而当工作团队成员间开发出共同语境、行为也基本协调一致时,解释过程便自然融入整合过程,整合导致共享语境的发展和扩大,行为协调一致的范围也将超越小组的界限,向整个组织拓展,有效的行动通过不断复制被保存下来,最后形成具有组织惯例性质的规则和程序。因此,整合过程跨越了小组和企业组织两个层次。但是,直觉过程和制度化过程却只是分别出现在单一的个人层次和企业组织层次上。直觉主要是一个个体化过程,是组织学习赖以发展并导致语境变化的源头。制度化过程是一个组织现象,它一方面使组织惯例独立于个体员工而持续存在,另一方面又可以使经过直觉、解释和整合过程而形成的新组织惯例或组织惯例的新成分得以保存和发展。

(二)加强员工之间的非正式交流

在企业中,非正式的交流和人际关系起着很重要的作用。目前,企业的计算机网络发展迅速,但员工之间的信息交流在工作时间内仅限于可规范化的资料。在企业中,频繁的、密集的非正式网络通常是复杂的沟通的关键。当今多数的决策都由团队做出,或者是直接地,或者是需要通过团队将个人的决定付诸实行。增加个人之间、团队成员之间非正式的沟通途径有助于克服信息和理解中的问题,提出更正确有效的建议,以便企业作出正确决策。在企业中,非正式的交流对于成功具有关键的作用。例如,公司的午茶时间,可以让员工每天有自由沟通的时间。还有建立企业技术交流论坛,它来自不同的群体、产业和职能部门,但参与了具体科学或技术领域的人员聚集在一起。老资格员工可以交流他们的经验和知识财富,较新的员工能得到一种环境,在这种环境中,他们可以在自己直接的组织单位之外找到对其活动的支持和欣赏。通过参加各种交流活动可以加深对基本概念的理解;增加对公司内现有的技能资源的认识;交流经验,探讨问题,分析成功与失败;了解行业最新技术发展情况。

另外,人员的集合和岗位轮换有助于建立非正式的信息联络网,它所提供的信息通常比正式的汇报机制和信息部门更优良有效。企业员工通过知识的交流、转化、共享和创新而达到相互信任。

(三)重视对员工的培训

对于员工和企业来说,最重要的资产是知识。企业通过有意识地、系统地对员工进行培训,能够使员工了解企业的理念、惯例和文化,能够提高员工的知识水平,扩展和深化员工的专业技能,使员工的职业素质得以改善。一方面,培训作为一种价值观念传播方式,使员工的积极性得到激发,能够把内化于人体内的劳动能力开发出来,转变为创造效益的经济资源,从而自觉地承担工作责任,作出工作贡献。另一方面,培训按照企业的需要塑造员工的素质和能力,使员工从一般劳动者转化为企业合格员工,掌握和提高职业技能。因此,企业要树立长远的对员工教育培训的战略思想,形成一套科学长远的教育培训计划,对员工的智能、技能开发、培训、考核、监督、检查等各个环节都做出硬性的规定,这些规定要与企业劳动用工制度、分配制度、干部任免制度直接挂钩,鼓励员工增长知识和技能。同时,培训对于人力资本形成和增值具有直接意义。

(下转第24页)

利条件。近年来农村公路建设取得的显著成就,为农村客运的发展创造了良好的条件。农村经济的发展,带动了客运运输的迫切需求,发展前景乐观。所以要紧紧抓住这个历史机遇,采取有效措施,加快农村交通运输发展。

(一) 做好城乡客运一体化发展规划

城乡客运一体化建设是发展邯郸四省经济区域中心的坚实基础,制定一个科学合理、远近结合的城乡旅客运输发展规划十分必要。政府要自下而上地做好城乡客运发展规划,并提出年度工作目标,重点做好农村公路建设规划、农村客运站点规划、客运线路规划和运力投放规划,做到路、站、运同步规划,同步实施,确保路通车通。

(二) 加大城乡客运基础设施建设和资金投入

长期以来,农村的交通基础设施建设始终处于投资少、建设缓慢的情况。要建设大交通就必须重点加大投入,加快建设,采取国家投资、社会集资、市场融资等多种方式,加大农村客运基础设施建设投入力度。同时,要争取有关部门支持,以优惠政策,吸引社会资金投资农村交通基础设施建设,确保农村道路、客运线路规划和运力投放规划的改善和安全。

(三) 改革城乡客运经营管理体制

打破城乡客运管理的“二元制”结构,实行城乡客运管理主体一体化即由交通部门统一管理长途客运、农村客运、城市公交和出租汽车以及地方铁路等,实现城乡客运的统一规划、统一建设和统一管理,形成政令统一、事权统一、城乡客运协调一致发展的新局面。

(四) 推进城乡客运路网有效衔接

合理布局城乡客运线网、场站和站点,实现城乡客运路网无缝衔接。以市区、县城和乡镇点为基础,按照客流规律、群众需求和道路状况,调整完善公交线路网络和线网密度,形成以市、县城区为中心的辐射状公交线路网。引导城市公交客车向农村延伸线路、增加停靠站点,加快对农村客运线路的公交化改造。

加强农村客运网络和城市公交网络的合理衔接,最大限度减少旅客中转次数,方便城乡居民出行。

(五) 提高城乡客运管理和服务水平

加强城乡客运经营的管理,提高城乡旅客运输服务质量。在城乡客运经营管理上,实行城乡客运经营的规范化和标准化,完善服务质量考核制度,逐步建立和完善城乡客运企业经营管理的社会评价体系。并加强对城乡客运服务人员的职业培训,提高从业人员职业道德素质和专业技术,为城乡居民提供舒适快捷的出行环境。

(六) 加强农村客运市场的监管

农村旅客运输安全是道路运输安全的薄弱环节,应引起高度重视。要加强对驾驶人员和车辆的管理,从事农村客运的车辆应符合有关国家标准的规定,防止报废车辆、安全技术条件达不到要求的车辆进入农村客运市场。严厉打击超载行为,坚决制止农村客运车辆严重超载现象。同时,要加强对农民群众的安全意识教育,使他们自觉遵守客运安全规则的要求,确保客运市场的安全。

城乡客运一体化建设是一个不断发展和完善的过程,在建设过程中必定出现各种不同的矛盾,这就要求必须根据实际,按照科学发展的思想,科学分析,认真研究,探索和发现适合邯郸发展的城乡客运一体化建设的思路和方法,促进区域中心的发展。

[参考文献]

- [1] 何增强,韩海涛.全面加强基层党建工作建设过硬的运政队伍[J].河北工程大学学报(社会科学版),2008,(1):72-74.

[责任编辑:陶爱新]

The integration of urban and rural passenger present situation and countermeasures

HE Zeng-qiang

(Transportation Bureau of Handan City, Handan 056002, China)

Abstract: With the rapid development of economics, road passenger transport plays a more and more important role in people's social lives. In order to satisfy people's needs of transportation, our country is accelerating transport facilities, building a transport network extending in all directions and pushing forward the integration of urban and rural passenger transport. Handan, a major city in Hebei Province and Central Plains region, has more and more improved transport facilities and passenger transport networks. The integration of urban and rural passenger transport in Handan has been improved gradually as well. This paper mainly analyzes the current situation of the construction of the integration of urban and rural passenger transport and studies its development.

Key words: urban and rural passenger transport; integration; current situation; necessity; countermeasures

(上接第22页)

三、结论

在这个动态变化的世纪里,知识不再被视为是企业的“外生变量”,而被认为是企业内在的最重要的战略资源,企业能否有效地实现知识转移,直接关系到知识的创造和知识的利用,乃至企业的竞争力。知识转移动机是产生知识转移行为的前提,物质补偿与精神奖励相配合,将对促进企业员工转移知识产生相得益彰的激励效果。除了知识转移动机外,知识接受方的解码能力、吸收能力和双方的人际信任程度、关系质量好坏都是直接影响知识转移成败的重要因素。为此企业必须采取有效措施来促使知识有效转移。

[参考文献]

- [1] 张志勇,刘益.基于网络视角的企业间知识转移研究[J].情报杂志,2007,(11):72-74.
- [2] 吴晓波,刘雪峰.全球制造网络中知识转移过程及影响因素研究[J].技术经济,2007,(2):3-7+21.
- [3] 胡汉辉,潘安成.组织知识转移与学习能力的系统研究[J].管理科学学报,2006,(3):85-91.
- [4] 陈立敏,王璇.2000-2007年知识转移理论研究综述[J].情报科学,2009,(1):137-144.

[责任编辑:王云江]