

# 跨组织知识共享行为及其动态激励机制研究

李小娟<sup>1</sup> 袁永逸<sup>2</sup>

1. 湖南财政经济学院 工商管理学院 湖南长沙 410205

2. 湖南外贸职业学院 国际商务学院 湖南长沙 410005

**摘要:** 本文旨在深入探讨跨组织知识共享行为及其动态激励机制。通过对现有文献的综述,分析了影响跨组织知识共享行为的多种因素,并指出了传统激励机制在促进知识共享方面的局限性,提出了一种动态激励机制,该机制能够根据跨组织合作的实际情况和知识共享的需求进行灵活调整。研究结果表明,动态激励机制能够有效促进跨组织间的知识共享,提高合作效率和创新绩效,不仅丰富了跨组织知识共享和激励机制的理论体系,也为实际跨组织合作提供了有益的管理启示。

**关键词:** 跨组织合作; 知识共享; 动态激励机制

## 引言

跨组织合作是指组织之间为了共同的目的一起工作或共同完成某项任务(周敏2006)。一般认为,知识具有收益性、易复制性、垄断性等特征。对知识经济性的探讨,揭示了知识共享活动的经济本质。知识的这种经济特性说明了自觉的、主动的知识共享难以实现,特别在跨组织合作中,其障碍主要来自组织内外的知识垄断性。因此,在跨组织合作中如何构建一种激励模型来促进知识共享就显得非常必要了。研究回顾了跨组织知识共享和激励机制的相关研究,分析了跨组织知识共享行为的影响因素,接着提出了动态激励机制的设计原则与框架,总结了研究的主要发现,并对实践和管理启示进行了讨论。

## 一、跨组织知识共享在现代组织合作中的重要性

知识是企业创造价值的根本来源,企业间的知识分享可以使企业获得多样化的知识资源,并将其与自己的专长相结合,从而达到知识的融合和再创新。通过这些知识的交流与融合,可以突破单个企业间的知识屏障,

促进企业产生新的想法,进而促进企业的创新实力。在瞬息万变的 market 环境下,企业必须持续地进行调整和领导,企业间的知识分享可以加快企业间的信息流,使企业能更好地把握产业发展、市场需求以及技术动向,企业能够快速地进行策略导向的调整、资源的分配和快速的反应。这样才能在竞争中占有优势。分享知识本身就是一种信任,如果一个机构想要共享它有价值的知识,那么它就会给合伙人一个正面的信息,帮助他们建立起相互信任的关系,企业之间的协作会越来越密切,越来越有效率,从而形成一个良好的循环。企业间的知识共享是企业间的一项重要内容,而企业间的知识分享则是企业内部资源最优分配和有效使用的关键。通过知识分享,企业间可以互相学习、从而提高企业的整体资源使用效率。企业间的知识分享,并不只是单一的企业,它也将给产业带来深刻的影响。在产业中,企业间的合作可以产生“知识网络”效应,从而加快产业中的知识积累和扩散。

## 二、跨组织知识共享行为分析

### 1. 知识共享的定义与分类

所谓知识分享,就是个人或组织把自己所掌握的知识资源,以一定的方法向另一个人或组织转移,从而达到对知识的再使用与价值增值的过程。在企业间的协作中,知识分享是一项非常重要的工作,实现了企业之间知识的相互补充和融合。从类别上讲,企业间的知识分享可以按照不同的维度加以划分。知识分享按其显隐性可划分为显性与隐性两类。显性知识可以用文字、图形、公式等形式清楚地表示出来,便于传播与储存,隐

**项目基金:** 国家社会科学基金项目“差异化情境下跨组织知识共享行为及其动态激励机制研究”(编号:20BGL126)

## 作者信息:

李小娟,女(1977.01-),汉族,湖南安乡人,博士,湖南财政经济学院教授,研究方向:工商管理;

袁永逸,女(1990.05-),汉族,湖南安乡人,硕士,湖南外贸职业学院老师,研究方向:人力资本与组织行为。

性知识更多地取决于个体的经验、直觉和见解，它不能被直观地表现出来，而必须通过交互、沟通与实践加以传达。按照分享内容的广度与深度，可以把共享划分为部分分享与整体分享两种类型。部分分享是指在某一具体的工程或工作中进行的知识交换，而整体分享是指企业之间更广泛更深入的知识资源。

## 2. 影响因素探讨

知识共享行为在不同组织间的展开受到众多因素的影响，这些因素主要分为两大类：组织内因素与组织外因素。组织内的影响因素涉及文化、结构、激励体系、信任度及技术平台等方面。具体而言，一个开放且包容性强的组织文化能够极大地推动知识共享，相反，封闭保守的文化氛围则会成为知识流通的障碍。从组织架构的角度来看，扁平化的管理结构有助于打破层级壁垒，促进信息的自由流通和知识共享，而传统层级分明的结构则可能导致信息传递效率低下，进而影响知识共享的效果。激励机制对于激发员工参与知识共享的积极性至关重要，恰当的激励方式能够显著提升员工的知识共享意愿。信任作为跨组织知识共享的基石，其缺失将极大阻碍有效共享的实现，技术平台同样不可或缺，它为知识共享提供了必要的支持，先进的信息技术手段可以有效降低共享成本，提高共享效率。

至于组织外部的因素，则包括市场竞争状况、行业规定、法律法规以及合作伙伴的特点等。激烈的市场竞争往往能促使组织更加积极地寻求外部知识资源，行业规定可能通过确立共享标准或协议来引导或制约知识共享活动，法律法规不仅为知识共享提供了法律依据，也可能对其施加一定约束，合作伙伴的知识储备量、共享意愿及其合作经历等特征也将直接影响跨组织知识共享的实际成效。

## 3. 行为模式研究

企业间的知识分享行为表现出多样化、复杂化的特点。在现实生活中，企业之间的知识分享行为有着各自的特征与规律。部分企业更倾向于采取正规的知识分享方式，以保证知识的高效转移与使用，有的企业更多地依靠非正式的知识分享网络，通过个体之间的沟通与协作，促进知识的流通与创新。研究表明，企业间的知识分享有其特定的路径与方式。比如，如果一个企业之间建立了一种相互信任的关系，那么，企业之间就可以通过一个非正式的渠道来进行最初的知识交换与探索。在合作不断深化、互信加深的基础上，双方逐步过渡到以会议、培训为主要形式的正规知识分享方式，知识将成

为企业的核心竞争力，并驱动企业不断成长与创新。企业之间要建立信任关系，克服文化差异，改进技术平台，才能更好地实现企业间的知识分享。建立一个合理的激励体系，并对其进行优化。项目将对企业间知识分子的行为方式与规律进行深入研究，对实际工作起到一定的指导作用，促进理论的发展。

## 三、动态激励机制的理论基础与设计

### 1. 激励机制的理论回顾

激励是管理学的一个重要内容，它在心理学、经济学和社会学等诸多学科中都有广泛地应用。早期的动机研究多集中在单个的经济因素上，比如泰勒提出的“科学的管理理论”，强调了货币的激励对于员工工作效率的影响。但随着研究的不断深化，人们越来越意识到人们需要的多元化、多层次性，从而产生了更加完善的动机理论。马斯洛的需要层次说就是这一学说的典型代表，根据这一理论，人类需要的层次由低至高依次是：生理需要、安全需要和社会需要，该理论给我们提供了一个启发，即在制定激励机制时，要从多个层面上考虑员工的需要，以最大限度地调动员工的工作热情和创造性。Herzberg的两要素理论将护理要素与奖励要素做了进一步的区分。健康因素是指工作环境等外在因素，如果不能得到满足，就会引起员工的不满意，而激励因素是指工作中的成就感、责任感、个人成长等内在因素，如果能达到，就会使员工的工作积极性和积极性得到很大的提高。该理论提出了一种更加精细的激励策略，即既要重视外部环境的改进，又要重视内在的激励。以预期理论和目标设定理论为代表的心理学理论对我国的教育改革也有很大的启发作用，提出了“目标设定”“预期”和“激励效应”三者的内在联系，并提出了“明确目标”和“合理预期”是激励员工的关键。

### 2. 动态激励机制的概念与特点

动态激励机制是基于协同过程的变化、知识共享的需要和员工的心理与行为特点，对激励方式、方法和强度进行柔性调整的机理。相对于传统的静态激励方式，动态的激励方式更具弹性、更具适应性。该模型可以根据企业内部的实际状况以及外部环境的变化，对员工的激励方式进行适时的调整，以保证员工的激励效应最大。这一柔性使其能更好地处理复杂与不确定因素，动态的激励机制关注个体的差异，关注多样化的需要。该理论认为，每个人都有自己的需要水平和心理特点，所以在制定激励计划时要充分考虑到个人的差异性，并采取多种激励措施，以适应不同的人的需要。对员工进行人性

化的激励，有利于提高员工对企业的满意与忠诚，动态的激励机制是一种注重持续与发展的机制，它不仅着眼于短期的激励效应，而且着眼于从长远来看，将员工的个体发展与企业的总体发展相结合。通过建立“可持续激励”与“共成长”的动态激励机制，可以有效地调动员工的工作积极性，促进企业的持续深化与创新性发展。

### 3. 动态激励机制的设计原则与框架

确定企业间知识分享的目的及远景，保证企业内部的激励机制符合公司的总体战略目标。通过制定明确的、可测量的目标来指导他们的行动，以激励他们去完成他们的目标，要保证薪酬体系的公平、合理，防止出现不公正的感觉，造成消极的激励效应。制定公开的绩效考核标准，公平的薪酬分配制度，并建立健全的绩效评价体系，保障员工的权利与信赖。在制定激励方案时，要将个体目标与组织目标相结合，以保证激励方案既能兼顾个体需要又能兼顾企业发展需要，营造一种“共赢”的氛围，以充分调动员工的工作积极性和创造力。要根据企业的实际状况以及企业所处的外部环境，适时地对企业的激励战略进行动态调整，以保证其有效、定向。通过构建柔性的激励与快速反应机制，以应对环境中的不确定性与复杂因素。在此基础上，进一步分析企业间协作中的知识分享需求特性、员工的心理与行为特点，以及企业外部环境的变动趋势。

## 四、动态激励机制在跨组织知识共享中的应用

### 1. 激励机制与知识共享行为的关联分析

企业的激励机制和企业知识分享行为有着密切的联系。知识分享的动力来自激励机制。企业间的知识分享通常是有代价与风险的，如知识泄漏，竞争地位降低等，如果没有合适的奖励制度，任何一个组织或个人都会缺少分享知识的动机。通过合理的激励措施，如物质奖励、精神激励、职业发展机遇等，能够提高个体与组织之间的知识分享意愿，从而实现知识的高效流动。企业内部的激励机制决定着企业间知识分享的质量与深度，不同的激励方式会对企业的知识分享产生不同的作用。比如，如果仅仅给予物质上的奖赏，也许会让雇员们共享某些基本的、肤浅的知识，但是却很难让他们愿意去分享自己的核心或者隐含的知识。精神激励和职业发展机会是激励员工积极参与的重要因素。为此，应从物质与精神两个方面构建多元的激励机制，以提高知识分享的质量与深度。同时，企业间的知识分享行为又会对企业的激励效果产生一定的影响，在企业中，只有将企业的知识分享作为一种文化，并使员工对知识分享的价值与意义有了充分的认识，才能更好地发挥其作用。相反，若阻

碍或忽略了知识分享，则会削弱其激励作用。因此，要实现企业间知识分享的顺利进行，就必须构建一个以知识分享为核心的激励机制。

### 2. 激励机制的实施策略与步骤

为确保动态激励机制能在跨组织知识共享中发挥最大效用，企业需采取一系列科学方法，并遵循特定流程。企业应当基于跨组织合作的实际状况及其长远规划，清晰界定知识共享的目标及评估准则。这些目标与准则需具备明确度量与实践性，以便有效地评估与激励员工的分享行为。鉴于员工的不同需求及知识共享特性，企业应采用多元化的激励方式，此类激励措施可涵盖经济奖励、精神鼓励，以及职业成长机会等。通过整合这些激励手段，企业能同时激发员工的内在驱动力与外部激励，从而推动持续的知识共享行为。鉴于跨组织合作的复杂多变性，激励体系也需具备相应的适应性，企业应构建一种能够迅速应对合作进展变化的调节机制，依据实际情境适时调整激励策略及强度。这一调节机制可能涉及定期审视、意见征询、策略微调等环节，确保激励体系的实效性和精准性。

### 结语

激励机制是驱动知识共享行为的重要力量，能够引导共享的方向和质量，并与知识共享行为形成相互影响、相互促进的良性循环。提出动态激励机制的实施策略与步骤，包括明确共享目标与需求、设计合理的激励机制、加强实施与监控以及定期评估与改进等，为跨组织知识共享实践提供有益的指导。

### 参考文献

- [1]唐洪婷,李志宏,张延林,等.区块链通证对知识共享行为的激励作用研究——以Steemit社区为例[J].管理评论,2023,35(6):146-159.
- [2]张宏,乔文珊.融入再审核的PPP项目动态绩效激励机制研究[J].2022(2).
- [3]刘运国,李琪慧,郭瑞营.动态股权激励计划的要素调整及其实施效果研究——以美的集团为例[J].财会通讯,2023(2):3-9.
- [4]刘运国,李琪慧,郭瑞营.动态股权激励计划的要素调整及其实施效果研究——以美的集团为例[J].财会通讯,2023(2):3-9.
- [5]孙宇梦,陈长征,张磊,等.考虑波纹度激励的齿轮系统动态特性研究[J].机械设计与制造,2024(1):79-84.