

# 知行转换视角下水利工程精细化管理推进机制研究

简迎辉<sup>1</sup>,王可迎<sup>1</sup>,沈菊琴<sup>2</sup>,欧阳红祥<sup>1</sup>

(1. 河海大学商学院,江苏 南京 211100; 2. 河海大学农业科学与工程学院,江苏 南京 211100)

**摘要:**精细化管理能有效保证水利工程安全、健康、高效运行,是水利工程发展的必然趋势,但水利工程精细化管理推行过程中普遍存在知行偏差问题。从知行转换视角出发,在梳理水利工程精细化管理特点的基础上,从个体和组织两个层面分析了水利工程精细化管理知行转换偏差的成因,利用动因理论和计划行为理论,遵循“行为意向影响因素—行为意向—行为”的逻辑分析了知行转换的内在机理,构建了“利益、激励约束、绩效评价和协同”四位一体的水利工程精细化管理推进机制总体框架,并结合水利工程管理体制与机制特点,对4个机制的运行展开了探讨。研究表明:利益机制是精细化管理知行转换的内驱力,运行内容主要包括利益诉求信息的收集处理、合理利益诉求的满足和各方利益合理诉求的引导等;激励约束机制是精细化管理知行转换的外驱力,由于精细化管理自上而下行政推动的特性,其运行方式需从组织和个体两个层面考虑;评价机制是激励约束机制的前置环节,同时也是精细化管理知行转换的外驱力,运行主体内容包括结果或成效端口和管理要素端口两部分;协同机制是精细化管理知行转换的重要保障,包括外部政产学研协同和内部“三全育人”协同两个层面。

**关键词:**水利工程;精细化管理;知行转换;推进机制;计划行为理论

**中图分类号:**TV698;C931

**文献标志码:**A

**文章编号:**1003-9511(2023)02-0041-06

高质量发展对水利工程管理提出了高要求,传统粗放型的管理模式变革势在必行,源自制造业的精细化管理模式成为时代必然选择<sup>[1]</sup>。精细化管理旨在通过规则的系统化和细致化,运用程序化、标准化、数据化和信息化等手段,使组织管理精确高效、协同和持续运行,最终实现组织价值的提升,其本质是一种具有长期视角的管理文化、理念和战略。水利工程精细化管理是在工程管理规范化、制度化、科学化的基础上,强调工程管理的全环节全流程,更注重从操作层面做出细致精确的规定。有研究表明,实践中组织实施精细化管理的失败率高达50%~70%<sup>[2]</sup>,其原因在于管理支持、沟通不足和组织知行转换偏差等<sup>[3]</sup>。知行转换偏差是组织管理学中的悖论,指的是组织战略、制度、策略等难以落实,不能有效转化为相应的组织行动,从而导致资源浪费和“官僚主义”倾向<sup>[4]</sup>。因此,在水利工程精细化管理推进实施过程中,采用何种机制、手段促进组织员工实现知行合一,是保证水利工程精细化管理成功

的关键所在。

## 1 水利工程精细化管理及其知行偏差成因分析

### 1.1 水利工程精细化管理特点

水利工程管理是指以水利工程为对象,以水安全、工程安全、生产安全和人的心理安全(“四个安全”)为目标,以水情、工情、雨情等基本信息流为基础,围绕水利工程运行维护和河湖健康而进行的决策、计划、组织、指挥调度、规范协调、控制等系列活动。水利工程精细化管理虽然引入工业化的“标准、精细、自动”和信息化的“数字、网络、智能”等技术和思想,但水利工程的技术社会系统特性决定了其精细化管理与制造业有所不同,主要体现在管理本质、目标、内容、范围等方面。

a. 水利工程精细化管理的本质是人水关系管理的精细化。水利工程是人类为控制运用水而修建的建筑物,其目的在于人水关系和谐。如何科学合

基金项目:江苏省水利科技项目(2022025)

作者简介:简迎辉(1972—),女,副教授,硕士,主要从事水利工程管理研究。E-mail:jianninghui@hhu.edu.cn

理调度管理和控制运用,保证人、水和工程设施安全是水利工程精细化管理本质所在。

**b.** 水利工程精细化管理目标在于安全、效率提升和快速响应需求,而非简单地追求降本增效。安全乃水利工程精细化管理目标之首要,水利工程精细化管理存在安全与效率、经济目标权衡问题,必要时可能会牺牲效率、经济目标以保证安全目标。效率主要体现在管理过程中信息流、物质流、资金流和人员流的畅通性和接收反馈性能,以及行动的响应速度等方面,在于管理体系整体效能的提升;经济目标是在保证安全目标的前提下降本增效,比如洪水资源化利用。水利工程精细化管理总目标可描述为“安全运行、健康运行和高效运行”的递进发展式目标。

**c.** 水利工程精细化管理体系涵盖精密监测、精准调度、精细管理3大子体系。精密监测用以获得、处理、存储和预测水情、工情和雨情等监测数据;精准调度强调调度时机、调度方式、资源配置等内容;精细管理强调抓住关键细节,科学调控管理要素和过程,达到“零事故”目标。

**d.** 水利工程精细化管理范围在于工程设施范围管理的精细化。水安全管理是一个系统工程,不仅涉及水利工程设施本体安全的问题,还涉及一定范围内影响行洪安全的其他建筑设施、水土保持工程、农作物种植等人类生产生活行为,要求水利工程技术系统与社会系统具有协同性。由此,水利工程精细化管理不仅着眼于组织内部,还要关注外部社会和环境系统要素的变化和协调控制。

## 1.2 水利工程精细化管理知行偏差成因分析

根据组织行为学理论,水利工程精细化管理知行转换偏差成因可从个体和组织两个层面来分析。

**a.** 个体层面。一是员工个体对精细化管理价值观认知过于功利。明朝理学家朱熹指出知之愈明,则行之愈笃,二者不可偏废。个体认知是知行转换的重要影响因素。个体对价值观的认知,无法做到像对自然知识认知一样与价值无关,会受个人利益、喜好和其他非理性因素影响<sup>[5]</sup>。拘囿于水利工程管理体制与机制,拥有事业编制身份的员工干多干少、“粗干精干”,在利益获得性方面差异性不大,因此存在表面上应付精细化管理工作任务要求的现象,并未内化于心,具有明显的利益主义和功利主义。二是员工个体知识和能力不足。水利工程管理专业性强,在工程观测检查、维修养护、控制运用等方面需要专门理论知识和技术,若员工知识和能力不足,会阻碍精细化管理的持续改进,从而导致知行转换偏差。三是员工个体对精细化管理践行的效能

感不高,导致知行转换偏差。社会学习理论创始人班杜拉认为自我效能感对行为具有调节作用<sup>[6]</sup>,在组织中,如果一个人认为只有自己践行精细化管理,周边的人依然独行其是,对他人的积极影响几乎没有,那他就会因为自我效能感弱,而逐渐减少或放弃后续追求卓越的行为。

**b.** 组织层面。一是组织内部文化空洞。组织文化是根植于组织内部的特定价值观和基本信念,为组织提供行为准则。文化观念空洞的组织通常缺乏活力、动力和创造力,组织内部死气沉沉,缺乏忧患意识,从而导致知行转换偏差。二是组织内部管理变革和无序竞争加重员工消极思维。组织内部管理变革要求员工打破过去固有的不良习惯和方法,采用新知识来处理工作。组织内部管理变革受到组织纠错容错机制的影响,不良的纠错容错机制容易导致员工循规蹈矩、故步自封,抱有“不求有功、但求无过”的心态,对于组织着眼长远所推出的变革措施会消极回避。组织内部的无序竞争会破坏员工个体对组织工作的积极性,制约组织内部先进榜样的示范效果。三是组织内部知识过载。组织管理变革离不开员工的知识持续更新和创新应用,面对低下的知识处理效率以及不断膨胀的海量信息,会出现知识过载的现象,从而导致知行转换偏差。

## 2 水利工程精细化管理推行机制构建总体思路

### 2.1 知行转换机理分析

水利工程精细化管理知行转换实质是促使精细化管理行为的持续发生。传统经济学视野中,精细化管理行为带来的预期收益(如物质、声誉收益等)是影响精细化管理行为的根本所在。但现实中人类行为的产生类似于“黑箱”,存在复杂的心理动机,经济因素必须通过激活个体的心理动机才能导致期望行为的发生。行为理论整合了经济因素和心理因素,诠释了行为发生机理,动因理论和计划行为理论就是其中的经典理论,两种视角下知行转换的机理如下:

**a.** 动因理论分析了需要、动机、行为和目标之间的关系<sup>[7]</sup>。需要是一种要求满足的状态,达到一定强度且存在需求对象时能够转化为动机,动机引起努力行为,个体努力取得的绩效奖励在满足某种目标后,促使努力行为持续发生。从人类社会发展和人自身生存角度看,需要与需要的满足构成了社会发展的根本动力以及个体全面发展的内驱动力。班杜拉指出只有满足主导需求,即满足既定目标时,个体的行为动机强度最高,持续行动力最大。

**b.** 计划行为理论利用“行为控制认知”预测行

为意向和实际行为,认为行为意向间接影响行为实现,而行为意向是个体行为发生前的主观心理动机的表征,受到态度、主观规范、感知行为控制等因素的影响<sup>[8]</sup>。其中,态度是个体对自身行为可能出现结果的正向或负向的评价,主要受到结果预期和预期结果感知效用这两个因素影响;主观规范是指个体在决定是否执行某特定行为时感知到的社会压力,反映了重要他人或团体对个体决策的影响;感知行为控制是指个体预期采取某一特定行为时感受到的控制或掌握程度,包括自我效能感和控制力两个因素,前者指个体对自身完成行为所需具备能力的信心,后者指个体对完成行为所需资源的控制程度<sup>[9]</sup>。

## 2.2 总体思路

综合动因理论和计划行为理论不难发现,行为科学理论遵循“行为意向影响因素—行为意向—行为”的逻辑分析精细化管理知行转换的内在机理。

**a. 态度的形成。**动因理论指出需要是动机和行为意向的前因变量,需要的满足是行动的结果,个体努力获得的奖励等激励可满足其需要并进一步强化其行为动机和意向,促使期望行为的持续产生,显然这与计划行为理论中态度的前置影响因素相同,即物质、声誉收益等需要实现的预期(即结果预期)和需要满足程度(即预期结果感知效用)会影响行为态度,进而影响行为意向。需要及需要的满足即为利益。水利工程精细化管理推行过程中,如何识别和引导组织个体的利益需求,对构建精细化管理知行转换利益机制十分重要。

**b. 主观规范的形成。**主观规范的形成体现为个体与他人保持一致的规范压力,压力主要来自社会、组织和个体3个层级。水利工程精细化管理属于自上而下的组织推动行为,因此主观规范形成主要来自组织制度和他文化压力,但推行初期精细化管理文化尚未形成时,组织制度和机制作为一种外在驱动压力成为首选,而精细化管理绩效评价机制和激励约束机制就是其中两项有效制度手段。绩效评价是激励约束个体行为的前置环节,激励约束机制的能动性与绩效评价机制是否科学、合理密切相关。激励机制主要考虑如何满足利益主体的合理需求,约束机制则采用惩罚为主的方式有效抑制不利于精细化管理的行为发展。激励约束机制还会通过影响需要满足程度而影响精细化管理的行为态度和意向。

**c. 感知行为控制的形成。**感知行为控制在本研究中体现为组织员工认为自己有能力、资源实施并控制精细化管理行为的程度。这种能力和资源与组织拥有的人力资本和关系资源(即社会资本)密

不可分<sup>[10]</sup>。组织拥有的人力资本和关系资源同时还能提高需要实现预期,进而影响行为态度和意向。因此如何有效利用外部资源,与外部资源形成协同优势,并对人才队伍进行全方位教育培训对精细化管理知行转换机制十分重要。

由此,可构建如图1所示的知行转换视角下水利工程精细化管理推进机制总体框架,即“利益、激励约束、绩效评价和协同”四位一体的推进机制。

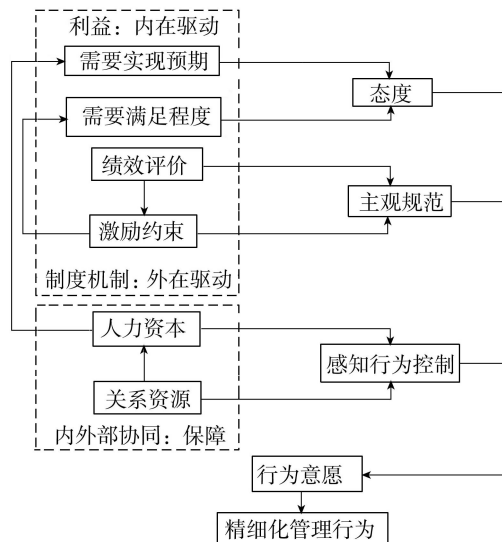


图1 水利工程精细化管理推进机制总体框架

## 3 水利工程精细化管理推进机制的运行

### 3.1 利益机制

利益为需求主体认定的各种客观对象的总和<sup>[11]</sup>,追求利益是人类行为的基本出发点和目标。亚当·斯密指出人类逐利行为又有利己和利他之分。在利己主义视野下,传统科层体制下的“官僚”具有利己偏好,进而影响组织和部门决策。在水利工程精细化管理由行政自上而下推动的情形下,事业单位性质的水管单位“官僚”们基于利己偏好,可能采取机会主义行为,不愿花费时间和精力真正实施精细化管理。但我国集体主义文化倾向和组织行政任命制度,决定了“官僚”和基层员工同时存在利他偏好,利他又可细分为完全利他和互惠利他。互惠利他具有“短期利他,长期利己”的特征,比如能够贯彻落实上级主管部门要求的精细化管理,不仅组织可以获得较好的发展资本,个人还能获得升迁的政治资本。

老子曰“利己与利他如辐毂相依,交相以成”。利益形式的主观性要求利益机制能够识别、引导和满足利益主体的利益需求,从而转化为水利工程精细化管理知行转换的内驱力。因此利益机制的运行包括如下内容:

a. 利益诉求信息的收集处理。鉴于组织制度的压力和约束以及利益诉求表达渠道的不畅通,组织或个体的利益诉求无法全面通过正式渠道表达。因此,要畅通非正式沟通渠道,如领导走访、非正式谈话、单位 BBS、论坛、微博等,以及时获取基层员工的真正利益诉求。

b. 合理利益诉求的满足。在符合政策法规和单位现实条件下,利益实现机制要体现公平公正。亚当·斯密指出公平包括分配公平、程序公平和互动公平。分配公平是指避免纯粹绩效导向的利益分配制度,着眼于组织和员工的努力程度以及工程效能的相对提高程度;程序公平是指按照制度规定进行绩效评价和利益实现;互动公平是指利益实现过程要体现尊重和人文关怀。

c. 各方利益合理诉求的引导调适。康德指出践行价值观的人有“假言命令”主体和“定言命令”主体之分。前者只关注价值观行为的工具性,而非价值观自身价值意义;后者注重价值观意义本身,而非将其视为获利手段。合理的利益诉求引导机制能够引领员工避免单纯物质利益的追求,践行精细化管理价值观:①发扬水利人吃苦、奉献精神,形成“凡是有利于工程运行安全、工程效能提高和水利行业发展的,就用心干”的行为准则;②提升水利工程管理工作的挑战性和乐趣性,满足员工的工作成就感;③了解员工的成就需求度,建立科学的任务分配机制,实现“人尽其才、才尽其用”。

### 3.2 激励约束机制

如前所述,科层制下的水管单位管理自主权较低,且创新动力不强,水利工程精细化管理常依赖自上而下的外部行政力量推动,因此激励约束机制需要从组织和个体两个层面考虑其运作方式。

a. 组织激励约束机制。拘囿于水利工程现有管理体制与机制,外部组织激励约束方式可采取以下方式:①达标激励。将精细化管理相关要求融入达标考核指标中,以达标创建推动精细化管理。达标激励作为一种荣誉激励,对水管单位管理者而言,是一种“短期利他,长期利己”的互惠机制。②以奖代补激励。水管单位相关费用的拨付与其是否付出时间和精力缺乏联系。结合精细化管理考核评价和锦标制度,构建激励约束均衡机制,对省级相关费用的下达或拨付实施以奖代补激励。③“先建后补”激励。针对精细化管理中诊断到的水利工程病险情况,与省财政部门沟通后,实行“先建后补”激励政策,实现水利工程除险加固常态化。

b. 个体激励约束机制。在既有制度允许的范围内,对员工个体的激励约束方式可采取:①内部竞

赛机制。根据精细化管理要求,构建常态化内部技术比、赶、超竞赛机制。考核排名靠前的基层操作人员 and 班组,组织内部给予相应的荣誉称号和奖励。②水利工匠培育机制。班杜拉提出的社会学习理论认为榜样示范能有效促进同辈群体的学习模仿效应。通过内部竞赛机制选取水利工匠的培育对象,给予学习培训、设立内部工作室等支持条件。水利工匠作为一种荣誉称号,对组织其他个体具有较好的榜样示范作用。③干部晋升与流动激励机制。在干部晋选拔制度中,除了传统考察体系外,适当考虑精细化管理成效指标,增强员工的晋升动力;实施水管单位科、处级干部的合理性流动,避免出现干部流动不畅阻碍精细化管理推进的现象。④内部奖金激励机制。打破原有平均主义以及以行政职位为主的分配模式,根据精细化管理绩效考核排名分配奖金,以起到一定的激励作用。⑤容错纠错激励约束机制。在政策法规允许范围之内,对精细化管理推进改革创新进程中非主观蓄意导致的行为偏差以及失误,免除相关惩罚或从轻处理。

### 3.3 评价机制

水利工程精细化管理的“行”是评价机制的关键,是达成水利工程精细化管理目标并取得预期成效的保障。而结果与过程本身就是一对矛盾综合体。因此,水利工程精细化管理知行转换评价机制的主体内容包括结果或成效端口和管理要素端口两部分。

a. 结果或成效端口评价内容。水利工程精细化管理知行转换结果或成效端口评价主要体现在执行力评价和工程管理目标实现程度评价两个方面。执行力评价是对精细化管理任务完成情况的评价。水利工程精细化管理任务总体上可以分解为工程控制运用、工程检查观测、维修保养、安全生产、水行政管理、工程评级与鉴定等<sup>[12]</sup>。执行力评价通过对各任务设置工作质量评价指标,实现对精细化管理工作质量的评价。工程管理目标实现程度评价是对水利工程安全、健康和高效运行目标实现程度的评价。安全是指杜绝发生安全生产事故并保证工程设施的安全可靠运行;健康是指水利工程及相关设施没有发生结构变形、裂缝和渗漏、脆化等病害现象;高效是指低成本高效运行。

b. 管理要素端口评价内容。根据精细化管理要素,水利工程精细化管理着重于管理任务、管理流程、管理标准、管理制度、内部考核等方面。基于过程或认知视角,应从这些要素端口设置评价指标,以实现水利工程精细化管理组织的评价。

水管单位和个体采用的精细化管理评价机制与

手段有所不同。水管单位通常采用综合评价法,运用多种评价手段,如定量定性评价相结合、外部评价与自我评价相结合等。个体精细化管理评价除了运用定量定性评价相结合的方式外,也可采用360度考核评价方式。此外,评价机制的评定反馈主要应用在3个方面:一是发展性评价。评价过程是评价双方“建构共进”的过程。评价主体根据真实情况提出意见,评价对象根据评价意见发挥既有优势,持续改进、不断发展。二是绩效考核。水管单位及时根据评价情况拟定专项绩效分配方案,以奖励先进、鞭策后进。三是示范推广。水行政主管部门根据评价情况,全面了解管辖范围内各水利工程精细化管理现状,并总结推广各单位精细化管理先进经验。

### 3.4 协同机制

水利工程精细化管理离不开先进的信息化、自动化、数字化和智能化等技术的应用,受到历史因素和招聘录用制度的约束,水管单位对此类专业人才的储备极为匮乏,且难以及时补充此类专业人才,同时考虑到极端气候条件下水利工程运行管理的复杂性,需要不断优化调度和管理,因此精细化管理过程中所需的专业技术和知识无法完全依靠水管单位内部资源获取,还必须借助外部资源,内、外部协同运行十分必要。哈肯提出的协同论指出协同是各业务单元相互协作,使整体价值大于各独立组成部分价值简单加总的活动,强调各主体作为一个整体的共同生长与创造,注重包括资源、行为、知识等要素在内的全面协作与整合。

#### 3.4.1 外部协同机制

我国水管单位一般通过“一次性”合同委托外包单位以获取所需的外部资源。美国经济学家奥利弗·威廉姆森指出,在“一次性”交易机制下,合同的不完全性导致机会主义行为,增加交易成本风险。水利工程的不确定性较大,传统市场机制无法有效应对机会主义行为。关系契约治理的执行保障主要依赖于未来的合作价值、关系性规则和声誉等要素<sup>[13]</sup>,能够有效弥补传统正式契约治理的弊端。因此,在水利工程精细化管理中需要构建关系契约治理机制,即政产学研协同关系。政产学研协同指的是水管单位、企业、科研院所、高等院校各方为了水利工程安全、健康、高效运行需求和共同的整体利益,基于共同认可、优势互补和风险收益共担原则建立一定机制,在知识、资金、人才等要素投入与使用上进行分工合作,采取多种方式进行科研开发、咨询服务经济活动<sup>[14-15]</sup>。

**a. 政产学研协同组织形式。**水利工程精细化管理政产学研协同组织有项目协同型、共建协同型、

联盟协同型和虚拟协同型等形式。初期可采取项目协同型,即围绕精细化管理任务需求,采用委托开发、协同公关、技术服务/转让等易操作的组织形式。随着协同任务的逐渐复杂以及组织成员的不断扩大,中远期可采取虚拟协同型,即借助现代信息技术构建交流协作平台,各成员根据自身能力组建虚拟项目团队,称为“政产学研协同委员会”<sup>[16]</sup>。该委员会作为交流协作平台的核心,下设实施、顾问、监督和评价3个子委员会。各子委员会相互协作,从而实现由短期、松散、单项向长期、紧密合作的转变。

**b. 政产学研协同平台的运行机制。**政府和水管单位提出研究需求,高校和外部企业将其转化为科学问题。在提出目标、制定计划、组建团队后,高校和企业根据国内行业协会提供的资料数据,从项目咨询、应用研究和基础研究3个方向进行研究,得到专用研究成果、通用研究成果与创新性基础研究成果,并形成水利工程管理精细化管理信息数据库、标杆水管单位数据库、标杆项目数据库。

#### 3.4.2 内部协同机制

水管单位管理者和基层员工的素养和能力是实现精细化管理知行转换的重要支撑。“三全育人”强调全员、全过程、全方位育人,从主体、时间和空间要素提出了系统育人理念<sup>[17]</sup>。因此,水利工程精细化管理的推进需构建“三全育人”内部协同机制。

**a. 加强育人主体协同,形成全员育人格局。**从水管单位看,育人主体有党委部门、职能部门和精细化管理的质量控制小组。**①党委部门。**党委部门作为水管单位组织中的领导部门,需担负起协同领导职责,既要建设基层党组织,更要积极主动学习精细化管理相关理论和方法,担负起整合育人资源以及协调控制的职责。**②职能部门。**水管单位职能部门作为精细化管理的组织者和实施者,其工作作风及言行举止能够影响基层员工的思想 and 行为。因此,要激活职能部门的协同能量,从“管”变为“服务”,及时响应基层员工和生产部门的需求,发挥工会组织对于精细化管理文化的凝练和宣传作用。**③质量控制小组。**水管单位质量控制小组作为精细化管理实施的基本单元,可分为由班组、工序、服务现场职工组成的现场型、由干部、工程技术人员和工人组成的攻关型、由管理人员组成的管理型和由从事服务性工作的职工组成的服务型4种类型。质量控制小组既能发挥同辈群体的协同潜力,又能发挥“以老带新”的示范作用。

**b. 创新学习手段,促进全方位育人机制。**运用多种学习方式,如以老带新的“口手相传”方式、单位内部技能比赛、参观学习标杆单位等,激发员工的

学习热情。通过总结交流,将水管单位长期积累的经验等隐性知识,转化为可以传播的显性知识。

c. 遵循员工成长规律,实现全过程育人。对于年轻员工,利用教育培训、岗位实践、思想文化引领等手段精准培养,并在利用工作外时间举办的知识竞赛、团建活动中植入协作理念、传授精细化管理基础知识。对于入职较久的员工,通过标杆学习、团队学习、考评压力等手段,促使他们逐渐改变守旧思维,树立自我超越意识,不断提高个人能力和素养。

## 4 结 论

高质量发展对水利工程管理提出了高要求,精细化管理能有效保证水利工程安全、健康、高效运行,是水利行业发展的必然趋势。但研究表明,水利工程精细化管理推行过程中普遍存在知行偏差问题。基于此,本研究在梳理水利工程精细化管理特点的基础上,从个体和组织两个层面分析了知行转换偏差的成因,利用动因理论和计划行为理论分析了知行转换内在机理,构建了“利益、激励约束、绩效评价和协同”四位一体的水利工程精细化管理推进机制,并通过对4个机制运行的探讨,得出以下结论:

a. 利益机制是精细化管理知行转换的内驱力,其运行主要包括利益诉求信息的收集处理、合理利益诉求的满足、各方利益合理诉求的引导调适等工作内容。

b. 激励约束机制是精细化管理知行转换的外驱力,由于精细化管理自上而下行政推动的特性,其运行方式需从组织和个体两个层面考虑。

c. 评价机制亦是精细化管理知行转换的外驱力,其运行主体内容包括结果或成效端口和管理要素端口两部分。

d. 协同机制是精细化管理知行转换的重要保障,包括外部政产学研协同和内部“三全育人”协同。政产学研协同机制的运行在不同时期可采取不同组织形式。“三全育人”协同机制的运行包括加强育人主体协同、创新学习手段、遵循员工成长规律等内容。

## 参考文献:

[1] 沃麦克,琼斯.精益思想:白金版[M].沈希瑾,张文杰,译.北京:机械工业出版社,2015.

[2] JADHAV J, MANTHA S, RANE S. Exploring barriers in lean implementation[J]. International Journal of Lean Six Sigma, 2014,5(2): 122-148.

[3] DIBIA I K, DHAKAL H N, ONUH S. Lean “leadership people process outcome” (LPPO) implementation model [J]. Journal of Manufacturing Technology Management,

2014,25(5): 694-711.

[4] 孙健.组织管理中的知行难题与诊治[J].甘肃社会科学,2004(6):229-231.

[5] 徐秀.行政文化视角下基层公务员知行偏差研究[D].徐州:中国矿业大学,2019.

[6] 高申春.自我效能理论评述[J].心理发展与教育,2000(1):60-63.

[7] 张爱卿.论人类行为的动机:一种新的动机理论构理[J].华东师范大学学报(教育科学版),1996(1):71-80.

[8] AJZEN I. The theory of planned behavior[J]. Organizational Behavior & Human Decision Processes, 1991,50(2):179-211.

[9] 段文婷,江光荣.计划行为理论述评[J].心理科学进展,2008(2):315-320.

[10] GOETHNER M, OBSCHONKA M, SILBEREISEN R K, et al. Scientists' transition to academic entrepreneurship: economic and psychological determinants [J]. Journal of Economic Psychology, 2012, 33(3): 628-641.

[11] 董明堂.利益的本质与利益评价[M].石家庄:河北科学技术出版社,1996.

[12] 江苏省水利厅.泵站精细化管理[M].南京:河海大学出版社,2020.

[13] 孙元欣,于茂荐.关系契约理论研究述评[J].学术交流,2010(8):117-123.

[14] 孔祥浩,许赞,苏州.政产学研协同创新“四轮驱动”结构与机制研究[J].科技进步与对策,2012,29(22):15-18.

[15] 陶丹.地方高校产学研“I-U-R”协同创新机制研究[D].重庆:西南大学,2019.

[16] 陈勇强,张雯,金春华.工程项目管理领域政产学研协同创新平台的构建[J].科技管理研究,2012,32(22):243-246.

[17] 王艳平.高校“三全育人”的特征及其实施路径[J].思想理论教育,2019(9):103-106.

(收稿日期:2022-09-22 编辑:熊水斌)

