

知识密集型业务流程导向的 知识管理与学习型组织 整合过程模型研究

◎ 李凯 著



中国海洋大学出版社
CHINA OCEAN UNIVERSITY PRESS

知识密集型业务流程导向的 知识管理与学习型组织整合过程模型研究

*Research on Integration Process Model of Learning Organization
in Business Process-oriented Enterprise —from the Perspective
of IT Enterprises*

李 凯 著

浙江自然科学基金(LY16G030009)项目成果

中国海洋大学出版社

• 青 岛 •

图书在版编目(CIP)数据

知识密集型业务流程导向的知识管理与学习型组织整合过程模型研究 / 李凯著. —青岛: 中国海洋大学出版社, 2016. 6

ISBN 978-7-5670-1186-1

I. ①知… II. ①李… III. ①企业管理—知识管理—研究 ②企业管理—组织管理学—研究 IV. ① F270
② F272. 9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 159014 号

出版发行	中国海洋大学出版社	
社 址	青岛市香港东路 23 号	邮政编码 266071
出版人	杨立敏	
网 址	http://www.ouc-press.com	
电子信箱	2586345806@qq.com	
订购电话	0532-82032573 (传真)	
策 划	潘克菊	
责任编辑	矫恒鹏	电 话 0532-85902349
印 制	日照报业印刷有限公司	
版 次	2016 年 6 月第 1 版	
印 次	2016 年 6 月第 1 次印刷	
成品尺寸	185 mm×260 mm	
印 张	9.5	
字 数	350 千	
定 价	28.00 元	

目前很多 IT 企业都在实施知识管理、构建学习型组织,但是却没有收到预期的效果。不少企业照搬知识管理和学习型组织理论,虽然形式上在实施知识管理和构建学习型组织,但却无法将知识管理和学习型组织的实施过程真正应用到企业的日常工作流程当中;有的企业虽然将知识管理、学习型组织的过程简单对应到了企业的具体工作流程中,但却不知道哪些流程真正适合知识管理,从而无法为学习型组织的过程提供较高质量且可用化的知识资源;有的企业在组建学习型组织和实施知识管理的过程中,没有厘清知识管理与学习型组织的关系,将学习型组织的过程和知识管理过程混淆,从而引起企业管理过程的重复,导致企业绩效的降低。本书在前人研究的基础上,尝试从理论和实际两个切入点来分析、解决以上问题,从而提出了以下创新点。

1. 使用实证研究的方法确定了学习型组织整合过程的组成维度以及它们之间的链式正向影响关系。

2. 探索性提出了企业学习型组织的整合过程概念模型,构建了知识管理过程——学习型组织的过程——企业绩效链式影响关系的实证分析框架。通过概念模型的构建为企业的知识管理过程和学习型组织的过程之间的整合提供一个新的理论框架。

3. 探索性研究了项目核心业务流程与知识管理过程、学习型组织的过程之间的对应关系。

为了使本书概念模型具备更好的普遍性,本书对概念模型进行了以下分析验证:

第一,企业学习型组织的过程整合模型的结构、功能、实施流程。

第二,学习型组织的过程当中,组织结构设计、个体学习、团队学习、系统思考各维度之间的链式影响关系;知识管理过程当中,知识获取、知识利用、知识传递、知识保护各维度之间的链式影响关系;企业绩效当中,学习成长、内部流程、客户、财务指标各维度之间的链式影响关系。

第三,知识管理过程对学习型组织的过程,学习型组织的过程对企业绩效的影响机理。

在概念模型得到普遍性检验之后,本书将 IT 企业的核心业务流程与学习型组织的整合过程进行联结式研究,并给出了识别 IT 企业的核心业务流程的模糊评价方法。为了使业务流程导向的学习型组织的整合过程模型有更强的实用性,本书给出了业务流程导向的企业

学习型组织的整合过程模型中各个阶段的实现方法。最后以 XZ 软件公司为例,对本书中的业务流程导向的企业学习型组织的整合过程模型的应用进行了分析探讨。

关键字:学习型组织的整合过程,知识管理过程,核心业务流程,企业绩效

ABSTRACT

Recently, lots of IT enterprises are implementing knowledge management and establishing learning organization, but have not achieved the desired effect. Many companies just copy knowledge management and learning-organization theory. Although, knowledge management is implemented and learning organization is built in form, they can not apply the implementation process of knowledge management and learning organization to the daily work actually. As for some enterprises, the process of knowledge management and learning organization simply correspond to the enterprise's specific workflow, but they do not know what is really suitable for knowledge management processes, thus higher quality of available knowledge resources can not be supplied for the process of a learning organization. In the formation of learning organization and knowledge management implementation process, some enterprises haven't untangled the relationship between knowledge management and learning organization, therefore they mix up the processes of learning organization and knowledge management which leads to a repetition of enterprise management process then the decrease of the enterprise performance. On the basis of previous studies, this paper attempts to analyze and solve the above problems from both theoretical and practical points, and makes the following innovations:

Firstly, by means of empirical research, this paper defines each dimension of the learning organization process as well as the chained positive influence relationship among them. Secondly, we tentatively put forward the conceptual model of the learning organization integration process in enterprises. Based on this model, the empirical analysis framework of the chain-influenced relationship between knowledge management process, learning organization process and enterprise performance is built. We attempt to realize as followings via conceptual model: to provide a new integrate theoretical framework for the integration research of enterprise knowledge management process and learning organization process.

Thirdly, the correspondence of core business flow, knowledge management, and learning organization process has been explored.

In order to make this conceptual model a better universality, this paper utilizes method of least squares, suitable for exploratory factor analysis, in the conceptual model validation for the

following analysis:

First, the model's structure, function and implementation process during integration of a learning organization enterprise.

Second, verification of the stage's influence relation among knowledge management, knowledge acquisition, knowledge utilization, knowledge transfer and knowledge protection in the procedure knowledge management of learning organization process; testification of the chain transfer influence relation among learning & growth, internal process, customers and financial indicators in business performance of enterprise.

Third, analysis on the influence mechanism of the knowledge management in the process of learning organization and learning organization process on firm performance.

After the test of the conceptual model's universality, this paper studies IT company's core business process and the learning organization process in connection type, and provides a fuzzy evaluation method on identification of IT enterprises' core business flows. Aiming at a stronger practicality for the business process-oriented learning organization integration model, this paper gives out functional benchmarking and implementation methods of all stages. And finally, this paper takes New Touch corporation as an example to analyze and discuss the integration process model of process-oriented learning organization in knowledge-intensive enterprises.

Keywords: Learning organization integration process, Knowledge management process, Core business flow, Enterprise performance

1	绪论	1
1.1	研究背景与论题提出	1
1.2	研究背景与问题提出	5
1.3	研究方法与技术路线	6
1.4	本书相关约定	10
2	相关文献综述	11
2.1	学习型组织的过程的相关研究	11
2.2	知识管理过程的相关研究	18
2.3	知识资产与企业绩效的相关研究	27
2.4	研究总结	36
2.5	本书所涉及的各维度定义汇总	40
3	企业学习型组织的整合过程概念模型构建	42
3.1	基本概念界定	42
3.2	概念模型	44
3.3	实证研究的变量影响关系与实证分析模型	45
3.4	研究假设	46
3.5	量表	49
4	企业学习型组织的整合过程概念模型的普适性检验	53
4.1	研究方法选取	53
4.2	数据分析	57
4.3	验证性因子分析	63

4.4	假设检验	66
4.5	关于概念模型的进一步修正	67
4.6	修正后的概念模型普适性检验	70
4.7	研究结论	74
5	业务流程导向的学习型组织的整合过程模型的构建和实现	76
5.1	IT 企业的业务流程与核心业务流程	76
5.2	IT 企业的核心业务流程的模糊综合评价	77
5.3	IT 企业的核心业务流程:以软件开发项目流程为例	80
5.4	本书概念模型与企业业务流程的对应关系	83
5.5	业务流程导向的学习型组织的整合过程模型	88
5.6	业务流程导向的学习型组织的整合过程模型的实现	90
6	案例研究:XZ 软件公司软件开发项目对业务流程导向的学习型组织的整合过程模型的应用	104
6.1	XZ 软件公司的基本情况	104
6.2	XZ 软件公司项目流程导向的学习型组织的整合过程	108
6.3	关于案例的进一步整体分析	114
6.4	案例的不足与建议	116
6.5	案例总结	119
7	总结与展望	120
7.1	研究结论	120
7.2	本书创新点	122
7.3	研究局限与展望	122
	附 录	124
	参考文献	134

1

绪论

未来唯一持久的竞争优势就是有能力比你的竞争对手学习得更快。从联想的发展历程可知,提升组织学习能力、建设学习型组织,是全面提升企业体制、推动组织可持续发展的系统解决方案。^①

——唐旭东,联想控股有限公司副总裁

1.1 研究背景与论题提出

1.1.1 研究背景

1) 学习型组织的崛起

英国石油公司(British Petroleum, BP)是一家 10 万名员工的跨国企业,在前任 CEO 约翰·布朗(John Brown)爵士的领导下, BP 非常重视学习型组织与知识管理,并将其嵌入业务运营的全过程中,取得了明显的成效。BP 之所以能够成为引人注目的行业领跑者,在于其认为学习是企业获得竞争优势的催化剂和根本来源,因此倡导不论部门大小,都应致力于学习和掌握知识。^② 通用电气成立于 1878 年,是世界上最成功的公司之一,至今仍生机勃勃。通用电气是一个无边界的学习型组织,一直以全球的公司为师^③。江淮汽车(JAC)在 1996 年开始持续推动学习型组织建设,学习型组织的持续推进与建设使江淮汽车从 1990 年一个濒临倒闭的国企变成职工 2 万多人,年产销汽车 30 万辆、年收入 200 亿元的综合性企业集团。并在 2007 年 5 月成立了 JAC 大学, JAC 大学是 JAC 的知识仓库和学习引擎,用学习型组织的变革推进员工学习成长,从而将企业实行知识管理后的知识资源转化为员工的行为和经验。

① 邱昭良, 学习型组织新实践:持续创新的策略与方法 [M]. 北京:机械工业出版社, 2011.

② 克里斯·科里逊, 英国石油公司组织学习最佳实践 [M]. 北京:机械工业出版社, 2003.

③ 天音, 全球第一 CEO 韦尔奇的过人之处 [N]. 市场报, 2002. 6. 13(8).

2) 知识管理的崛起

毕马威(KPMG)公司对年营业额超过2亿英镑的大型企业的调查报告显示,在2000年,美国有超过60%、英国高达70%的大型企业已经或者正在导入知识管理。以上这些企业在引入了知识管理之后所获得的绩效如下:能帮助公司做出更加合理的决策(71%),对客户了解程度更高(64%),能够使公司的利润提高(52%)。^{①②}“知识管理之父”野中郁次郎(2010)在其新书《日产,这样赢得世界》中写道:在全球化的时代,一个企业的过人之处,本质是其知识创造力。美国陆军在2008年为基于知识管理的“未来战斗系统”投入了23亿美元的巨资。美国陆军首席信息官 Peter Cuvillo 中将认为,美国陆军知识管理(AKM, Army Knowledge Management)是美国陆军以知识资源为基础而组织建立的核心战略,其深远意义在于全面地提升战斗人员和相关服务人员的决策优势,不仅体现在战场上,还体现在组织体系以及任务执行中。2012年在中国知识管理中心和中国人民大学信息资源管理学院调研的100多家企业中,知识管理在民营企业最多占到45%,在500人以下的机构达30%,38%的组织也正在考虑知识资源的规划。^③

3) 学习型组织、知识管理给 IT 企业带来的成功变革

2001年,作为比较典型的IT企业联想集团在某咨询公司的指导下,对组织与岗位设计进行了规划,在学习型组织的支撑下,经过大量访谈和深入讨论,有效推行了知识管理。联想的业务现已遍布全球,2008年,联想集团收入达167.88亿元,并首次作为一家中国非垄断性民企,入围《财富》杂志“世界500强”名单。联想秉持的观念是未来唯一持久的竞争优势就是有能力比你的竞争对手学习得更快。从联想的发展历程可以看到,提升组织学习能力、建设学习型组织,是全面提升企业体制、推动组织可持续发展的系统解决方案。^④

4) IT 企业推行学习型组织、知识管理过程中遇到的难题

(1) 管理过程无法与企业实际业务流程对应。

目前,许多IT企业都在实施知识管理和构建学习型组织,但并未实现预期效果。不少企业照搬知识管理和学习型组织理论,仅是形式上的实施与构建,却无法将知识管理和学习型组织的实施过程真正地应用到企业日常的工作流程当中;有些企业虽已将知识管理、学习型组织的过程简单照搬到了企业具体的工作流程中,却不知哪些流程才真正适合知识管理,从而无法为学习型组织的过程提供高质量且可用性强的知识资源;还有某些企业在组建学习型组织和实施知识管理的过程中,没有厘清知识管理与学习型组织的关系,将学习型组织的过程和知识管理过程混淆,进而引起企业管理过程重复,导致企业绩效降低。

① <http://www.kpmg.com/global/en/pages/default.aspx>.

② 张鹏. 运作环境视角的企业知识管理成熟度模型研究 [D]. 大连:大连理工大学,2013.

③ 田志刚. 中国知识管理现状、问题和趋势 [D]. 中国知识管理论坛演讲实录,2012.

④ 邱昭良. 学习型组织新实践:持续创新的策略与方法 [M]. 北京:机械工业出版社,2011.

(2) 知识管理与学习型组织的过程混淆。

由于知识管理与学习型组织都是以人为主导的管理理论,因此,现有知识管理理论与学习型组织理论会有重叠的地方,很多知识管理理论提及了学习型组织构建,也有不少学习型组织构建理论提及了知识管理。许多企业没有厘清学习型组织理论与知识管理理论之间的区别。一些企业平时一直在推行知识管理,但在学习型组织的推进过程当中,又进行了一次知识管理(学习型组织当中本身就涵盖对组织内知识资源的整合与学习),这使得很多企业迷茫不已。

(3) IT 企业单纯的“知识管理过程”存在的问题。

对于 IT 企业,由于其知识员工所占比例较大,大多数企业都在推行知识管理,因此,知识管理在 IT 企业非常普及。但目前仍有大量的公司将知识管理简单理解为知识库管理,或者是档案管理,造成这种“简单化”知识管理的深层次原因在于企业没有认识到知识管理本身并不是孤立的,在知识管理的过程中一定会伴随着组织的支持,并应用于企业业务流程,因此目前对于 IT 企业而言,学习型组织是知识管理较为良好的组织形式。而在一个企业中,知识管理也应与企业的业务流程密切关联,只有这样知识管理才能真正应用到企业实际工作当中。以下本书从企业团队视域,分析 IT 企业实施单纯的知识管理过程中普遍存在的问题。

在 IT 企业中,相关知识管理项目启动后,项目的推行过程(知识管理过程)中往往会出现负责人缺失的情况,一般来说有以下两种实际的表现,见表 1-1。

表 1-1 IT 企业单纯知识管理过程存在的问题

症 状	团队内部只有名义上的负责人	团队内部存在多个负责人
具体表现	团队内部虽然有名义上的负责人,但在实际工作中往往很难起到很好的协调作用,作为管理者,他可能因为不精通某部门的具体业务而被业务部门的员工认为是盲目指挥,作为专业人才,他可能因为太过关注于本领域而无法从整体角度来对企业整体的知识管理进行协调,这就造成不少工作期望值与实际效果相差甚远	公司虽然存在多个不同方面的负责人,但不同方面的负责人都是某领域的专家或者管理者,在本领域内具有一定的权威,但当其与其他领域进行协调衔接时,容易出现由于管理的侧重点不同,而难以协调的情况,进而造成实际负责人的缺失。并且,对一个成果的决策往往会由于群体决策,而导致效率低下

IT 企业在实施知识管理过程中,出现以上令人失望情形的原因主要在于:

第一,IT 企业推行知识管理的过程本身并不是独立于企业业务流程之外的,要想成功地推行知识管理,并将其落到实处,必须与业务过程紧密结合。

第二,既然知识管理依赖于业务流程(企业内会有多个业务流程),那就需要知识管理的实际负责人必须具有多业务流程的协调能力,既要精通管理,为公司(团队)的管理事务做出决策;又要精通技术,为公司提供其所属技术领域技术性决策。这种负责人在管理和业务上都应具有一定的判断能力。然而像这样的“双肩挑”人才在目前的中国企业中往往是稀缺的,另外,即使能够找到这样的人才,也可能由于其个人的从业经历有限,难以对公司的业务流程进行有效协调。因此,在 IT 企业推行知识管理,需要的不仅仅是知识管理过程,相应的组织架构和组织成员之间的相互配合也非常重要。

第三,知识管理对 IT 企业的重要性毋庸置疑,很多企业虽然对知识管理有一定意识,却无法落实下去,原因在于它们把知识管理视为一个工具,一个能够解决某些问题的工具,因而对待知识管理更多的会从“可以解决哪些问题”这一角度考虑,这样便容易产生偏废。因此,当真正面对成型的知识分类体系、知识地图,以及知识管理系统时,才发现原有的问题依然没有得到解决,这就陷入了一个误区。对待这一问题,企业应该充分意识到知识管理不是一个以解决问题为首要目标的工作,而是在对知识进行管理的过程中,一种伴随员工学习成长的“变革”,一种能够改变企业员工的工作习惯、优化企业业务流程的变革。

第四,从目前实施知识管理的 IT 企业来看,它们的知识管理内部推动过程必然涉及多个分支机构、业务环节。因此,从组织的角度看,知识管理过程之后需要一个更为有效的组织形式,使企业员工不断获得学习成长,从而生成企业无形的知识资本,而这些知识资本又为下一阶段的知识管理提供了更为丰富的隐性知识经验资源,这种隐性知识经验资源的存量也正是企业领先竞争对手,提高核心竞争力的关键。^①

可见,对于 IT 企业而言,知识管理的过程并不是一个孤立的过程。企业不进行组织的变革,也没有与企业具体业务流程匹配,而强行推行知识管理,或导致整个 IT 企业知识管理过程的失败,抑或会使知识管理流于形式,最终“沦为”知识库管理或者档案管理。

2003 年 4 月,惠普·中国取消 CKO 一职,其原因在于惠普·中国在合并伊始人心未定之时,强行推行知识管理,促使大量员工产生逆反心理,最终惠普·中国的知识管理以失败而告终。毕马威(KMPG)公司的调查显示,78%的企业都认为是由于自己没有充分利用知识,而使大量的商业机会流失。国内像惠普·中国这种行业顶尖的 IT 企业在知识管理过程中惨败的案例也比皆是,根本原因就是推行知识管理的过程中没有进行相应的组织变革,IT 企业所实行的知识管理没有匹配的组织形式。员工只是被强行地参与进行“知识管理”,企业的知识并没有与公司现有工作流程紧密结合,从而导致员工觉得知识管理只是“纸上谈兵”,并没有主动地对“被管理的知识资源”进行学习和实践,企业员工的技术经验并没有在知识管理的推行过程中得到学习成长。2012 年,中国知识管理中心和中国人民大学信息资源管理学院对 100 多家企业进行了调研和访谈,73%的组织认为知识管理系统没有和工作实际相结合,59%的组织认为系统易用性较差。由此可见,目前大多数企业在知识管理的过程中失败的原因在于,并没有形成一个知识管理过程、组织管理过程、企业业务流程联动的并能够实现企业绩效最大化的整合管理过程。正如,爱德华·戴明(2011)所言,“流行的管理体系很摧残人……教育界、工商界和政府机构的管理层的任务,应该是使系统最优化……”^②

1.1.2 论题的提出

现有的企业学习型组织和知识管理的过程研究存在以下几方面不足:

① 张玲玲,汪寿阳. 业务流程导向的知识管理——流程与知识:最佳时间的传承途径 [M]. 北京:科学出版社,2010.

② 彼得·圣吉(Senge Peter. M.)等. 第五项修炼·实践篇(上) [M]. 北京:中信出版社,2011.

第一,由于学习型组织的过程涉及对组织知识资源的管理,知识管理涉及组织的管理形式支持,因而,在许多研究中只谈知识管理或只谈学习型组织而避开理论交叉的研究;抑或在同时阐释两个过程时将学习型组织与知识管理的过程的各个阶段相互混淆,没有厘清两个过程的边界,没有形成一个系统化的整合过程。

第二,现有研究中已经有学者对知识管理过程与绩效的影响关系、学习型组织对绩效的影响关系进行了相应的研究。本书对学习型组织的研究是基于过程视域的,目前并没有知识管理的过程对学习型组织的过程影响关系的相关研究,许多研究仅停留在学习型组织与知识管理的关系描述性分析阶段,缺乏相应的影响关系实证分析的支持。既然学习型组织和知识管理过程都可以正向影响企业绩效,那么知识管理过程与学习型组织的过程存在着怎样的影响关系?学习型组织的过程对企业绩效又存在着哪些影响关系?这些影响关系的实证验证是什么?

第三,现有研究已经认识到若希望达到较好的企业绩效,无论是知识管理过程还是学习型组织的过程,都必须与企业的实际工作流程相结合。那么对于知识就是生产力的IT企业,在对知识管理过程与学习型组织的过程进行有效的整合后,如何将企业的核心业务流程与之对应?对应的逻辑模型是怎样的?

第四,知识管理只有在蕴含了大量知识的IT核心流程中才能更好地发挥作用(张玲玲,汪寿阳,2010)。只有知识管理发挥了较好的作用之后,其产生的知识所具的可用性才会越高,才能更有利于企业员工对知识的学习。但是对于分布在各行各业的IT企业来说,如何识别、评价核心业务流程?如果建立了知识管理过程与学习型组织的整合过程模型,那么各个阶段的功能标杆和实现方法是什么?本书将就以上问题展开深入分析。

1.2 研究背景与问题提出

1.2.1 研究目的

本书研究的目的是探索在中国情境下,提出并实证两条链式关系,学习型组织的过程的组织结构设计——个体学习——团队学习——系统思考的链式影响传导关系,和知识管理过程——学习型组织的过程——企业绩效的链式传导影响关系,以期通过此研究为我国IT企业实施知识管理和构建学习型组织,提供更加符合我国国情的整合过程的理论依据。

深入探讨业务流程导向型IT企业的学习型组织的过程整合模型构建方法,及其与IT企业核心业务流程的具体对应关系,并给出业务流程导向型企业学习型组织的过程整合模型中各个阶段的实现方法,以期为IT企业在实施学习型组织的整合过程时提供相应参考。

1.2.2 研究内容

本书的主要内容包括以下几个方面。

第一,在查阅大量的相关文献的基础上,系统回顾与梳理了学习型组织、知识管理、企业绩效相关理论与文献,旨在为企业学习型组织的整合过程的概念模型提供相关的理论依据。

第二,企业学习型组织的整合过程概念模型构建与关系实证分析,旨在为 IT 企业推行知识管理和学习型组织提供一个理论性框架;实证分析知识管理过程、学习型组织的过程与企业绩效各维度之间的关系,旨在验证概念模型的普适性。

第三,以 IT 企业的核心业务流程为背景,建立业务流程导向的学习型组织的整合过程模型,旨在为 IT 企业实际推行学习型组织的整合过程提供参考框架。

第四,给出了流程导向的企业学习型组织的整合过程模型的功能标杆和实现方法,旨在为企业实施学习型组织的整合过程模型提供具体的方法指导。

第五,以 XZ 软件公司软件开发流程为例,诊断其软件设计开发团队在应用学习型组织的过程整合、过程模型的现状;针对其存在的问题提出相关建议,旨在为学习型组织的整合过程模型提供一个实证性研究案例。

1.2.3 研究意义

本书旨在对正在实施知识管理与学习型组织的 IT 企业,厘清一条清晰的理论和实践主线。

第一,理论方面。现有的知识管理理论当中涉及组织设计与学习方面的内容,而学习型组织理论也涉及学习资源的构建问题,但是值得注意的是这两个理论并非可以互相替代,它们有着各自不同的倾向特点。本书研究的理论意义在于将这两个过程进行无缝的整合,去掉两个理论交叠部分,并使其对企业绩效产生正向影响,从而实现整合后过程模型的最优化。

第二,实践方面。在 IT 企业当中,由于其流程工作的紧密性,员工不可能在知识管理过程中进行深度的思考与学习。因此在业务流程实施阶段,知识管理的主要任务是对获取知识的利用、传递和保护,而不是在这个过程中进行深度的思考和学习。真正的思考学习在企业对业务流程的评价、学习阶段进行。因此,知识管理过程对于 IT 企业来说是一个让知识变得更可用化的过程,而学习型组织的过程是将业务流程经验转化为员工的技术经验的过程,这两个过程在企业实际工作流程中缺一不可且彼此不可替代。

1.3 研究方法与技术路线

1.3.1 研究思路

本书研究的学习型组织的整合过程模型属于学习型组织的过程与知识管理过程的整合研究。本书在厘清知识管理和学习型组织的过程中各阶段的维度及定义的基础上,将两个独立的过程进行整合,去掉其管理过程中的重叠部分,使之成为一个完整的整合过程,并最终提升企业绩效。本书回顾整理了现有针对学习型组织的过程、知识管理过程和企业绩效的相关文献资料,主要研究思路如下。

第一,以能力理论为基础的知识管理过程(知识获取、知识利用、知识传递、知识保护)可以非常清晰地描述 IT 企业流程知识的管理过程,而这些基于能力理论的过程也为下一步的

学习型组织的过程提供知识资源,该过程理论比较适合本书的研究视域,因此,本书予以直接采用。

第二,现有学习型组织的过程研究不足以体现对企业业务流程和绩效的支持,本书在回顾已有文献提取维度的基础上,提出了组织结构、个体学习、团队学习、系统思考的学习型组织的过程。

第三,现有企业绩效的研究将企业绩效分为知识资产(非财务指标)和财务指标,目前比较常用的知识资产与财务指标之间的影响关系均采用链式维度传导影响模式,本书予以直接采用。

第四,现有学习型组织对企业绩效的影响关系一般有两种,一种是学习型组织与企业绩效各维度之间直接相互交叉影响,另一种是通过学习成长进行链式传导,先影响知识资产,再影响财务指标,最终影响企业绩效。本书研究的是学习型整合过程模型,特征就是先进行知识管理,后实现员工学习成长,有一定时序性。因此,本书采用了第二种,即通过“学习成长”进行链式传导最终影响企业绩效。

第五,知识管理过程、学习型组织的过程和企业绩效的影响关系目前没有相关研究,这一点是本书研究的切入点。

依据以上研究,本书构建了企业学习型组织的整合过程概念模型,为了使概念模型具备更好的普适性,本书利用偏最小二乘法对概念模型进行了分析验证。在概念模型得到普适性检验之后,本书将 IT 企业的核心业务流程与学习型组织的整合过程进行联结式研究,并给出了识别 IT 企业的核心业务流程的模糊评价方法。为了使业务流程导向的学习型组织的整合过程模型更具实用性,本书给出了业务流程导向的企业学习型组织的过程整合模型中各个阶段的实现方法。最后以 XZ 软件公司为例,对业务流程导向的 IT 企业学习型组织的整合过程模型进行了分析探讨。本书整体研究思路见图 1-1。

1.3.2 研究方法

管理学的研究方法一般是由研究目的决定的(李怀祖,2004)。^①

本书研究的目的之一:在构建的企业学习型组织的整合过程模型中,找出知识管理过程、学习型组织的过程、企业绩效之间的关系。知识管理与学习型组织这类涉及“人”的管理理论,目前使用比较普遍也比较有说服力的验证方法是实证研究。本书利用文献分析法,在实证分析的过程中查阅了大量已有文献、量表,并归纳总结了国内、国外最新的理论研究成果,基于此,提出了本书的整体研究框架,如图 1-2 所示。

本书研究的目的之二:将已经得到验证的概念模型应用于企业实际核心业务流程,从而提出了业务流程导向的 IT 企业学习型组织的过程整合模型的实现方法,此部分本书采用了案例分析验证的方法。

^① 李怀祖. 管理学研究方法论 [M]. 第 2 版. 西安:西安交通大学出版社,2004.

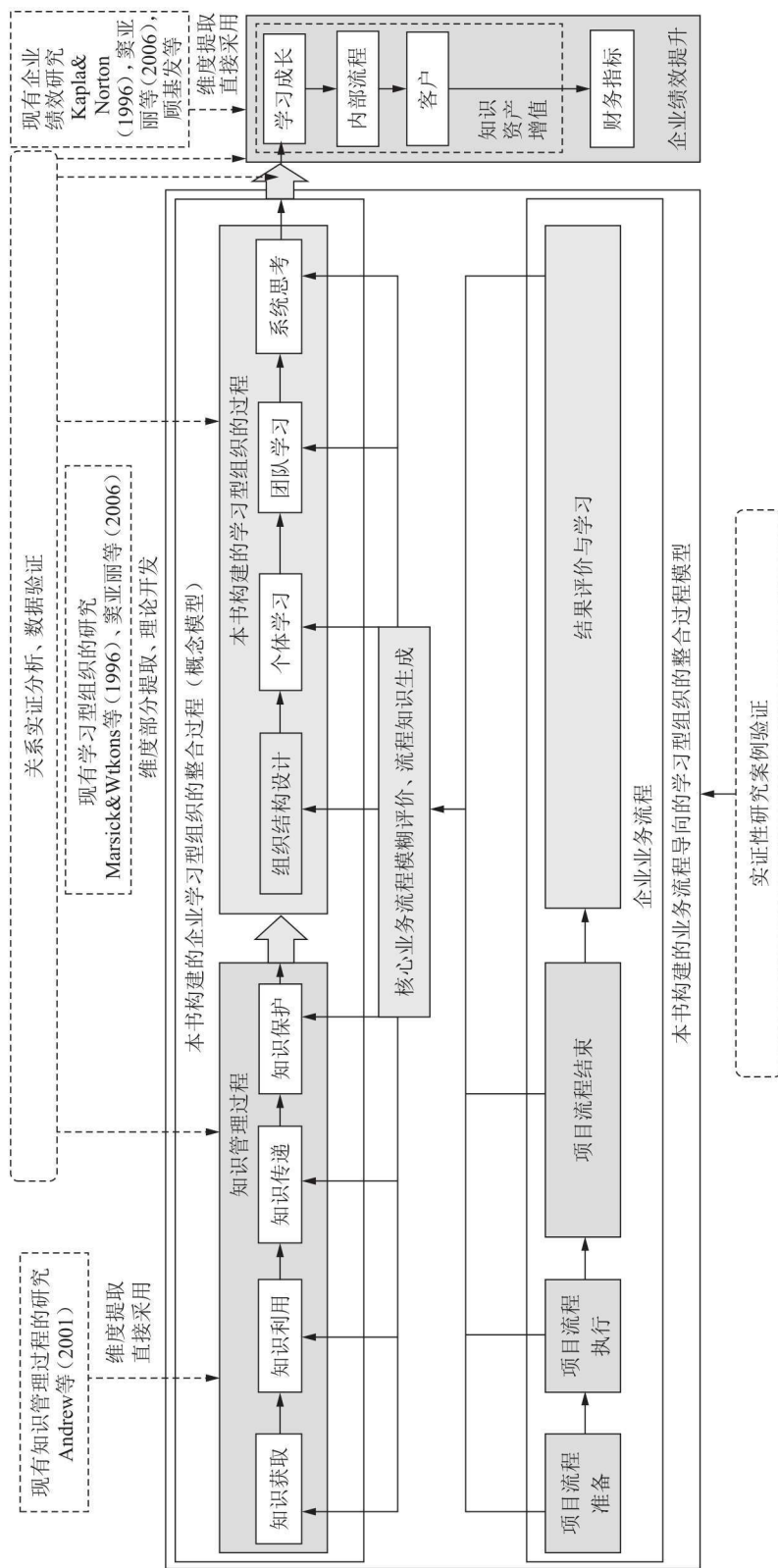


图 1-1 本书整体研究思路