

IT企业组织学习对客户的 绩效研究

王益萍◎著

IT QIYE
ZUZHI XUEXI DUIKEHU DE
JIXIAOYANJIU

IT



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

IT企业组织学习对客户的 绩效研究

王益萍◎著

IT QIYE
ZUZHI XUEXI DUIKEHU DE
JIXIAOYANJIU



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

IT 企业组织学习对客户的绩效研究 / 王益萍 著. —北京: 企业管理出版社, 2014. 2

ISBN 978 - 7 - 5164 - 0687 - 8

I. ①I… II. ①王… III. ①IT 产业—管理组织学—影响—客户—企业绩效—研究 IV. ①F49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 013978 号



书 名: IT 企业组织学习对客户的绩效研究

作 者: 王益萍

责任编辑: 刘一玲 崔立凯

书 号: ISBN 978 - 7 - 5164 - 0687 - 8

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 68701719 发行部 68414644 编辑部 68701322

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京市媛明印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 710 毫米×1000 毫米 16 开本 13 印张 200 千字

版 次: 2014 年 2 月第 1 版 2014 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

世界经济正在进入后工业时代，在新经济模式下，服务展现出无法替代的巨大作用。在各级政府谋求产业转型开始之时，我国中小企业正积极寻求 IT 企业的服务支撑，以推进信息化的深度发展，来增强抵御各种风险的能力。然而，目前我国 IT 企业的生产性服务能力还比较有限，服务的对象尤其是中小企业的 IT 能力提升并不如其所愿。如何快速帮助中小企业提升 IT 能力，推动其实质性的成长，已经成为企业界和理论界研究的热点。本书试图以 IT 企业面向中小企业的生产性服务为研究对象，以与 IT 企业的知识技术密集性密切相关的组织学习能力为切入点，沿着“IT 企业的组织学习能力→IT 企业生产性服务的关键任务——让客户信任和实行知识转移→客户 IT 能力提升”的研究思路，来探讨中小企业 IT 能力的提升问题。

本书主要分为理论研究和实证分析两部分。理论研究部分（第一章至第三章），综合了国内外相关文献，提出了基于客户视角的 IT 企业的组织学习能力的定义和分类，分析了面向客户为中小企业的 IT 企业生产性服务的关键任务——不仅仅是实行知识转移，还有赢得客户信任，提出了 IT 企业的组织学习能力与客户信任、知识转移之间的关系，以及客户信任、知识转移与客户 IT 能力提升之间关系的研究假设，构建了 IT 企业的组织学习能力对客户 IT 能力提升的作用机制理论模型，并通过分析客户对 IT 企业生产性服务所持的态度对 IT 企业的组织学习能力和知识转移、客户信任的关系的调节作用，提出不同态度下 IT 企业



的组织学习能力对客户信任与知识转移的影响差异性的研究假设。实证分析（第四章至第六章）主要通过企业和专家访谈、调查问卷等方式对所提出的研究假设、初始模型进行验证，修正初始结构模型，揭示 IT 企业的组织学习能力对客户 IT 能力提升的作用机理，并进一步验证不同客户态度下 IT 企业的组织学习能力对客户信任和知识转移的不同影响。

实证分析结果如下：

第一，要提升客户 IT 能力，IT 企业需要提升组织学习能力。IT 企业作为知识和技术密集型的一个组织，其组织学习能力直接影响它的生产性服务能力，进而影响客户 IT 能力提升。本研究中 IT 企业的组织学习能力是指在生产性服务过程中通过与客户良好的合作，实现对客户需求、问题、知识的挖掘和诊断，并产生、推广有影响力的思想、产品和技术的能力。本书在梳理有关组织学习能力维度的文献的基础上将 IT 企业的组织学习能力从客户的视角分成两个维度：知识洞察能力和知识传播能力，并通过实证分析，得到了包括上述 IT 企业的组织学习能力的两个维度的测量量表，检验结果表明该量表具有良好的信度和效度。

第二，对知识转移的影响，IT 企业的知识洞察能力比知识传播能力大，而对客户信任的影响，IT 企业的知识传播能力比知识洞察能力大。IT 企业的组织学习能力能够对客户信任和知识转移产生正向影响，然而，不同组织学习能力的维度对客户信任和知识转移的影响效应是不同的。通过实证研究发现，影响知识转移更大的是知识洞察能力，而影响客户信任更大的是知识传播能力。

第三，客户信任对于提升客户 IT 能力的重要性不容忽视。虽然知识转移会对客户 IT 能力提升有很大的影响，但客户信任对客户 IT 能力提升的影响也不小。客户 IT 能力的提升更多的是

基于对 IT 企业的隐性知识的学习，这种知识的学习和积累绝不像发现和传播信息那么简单。借助信任，降低 IT 企业与客户之间的交易成本，提升客户整合信息技术与自身业务能力也很重要。

第四，知识洞察能力比知识传播能力更能影响客户 IT 能力的提升。知识洞察能力和知识传播能力是 IT 企业组织学习能力的两个维度。在 IT 企业生产性服务中，了解客户的一般需求，充分挖掘客户的潜在问题、需求、特色以及经营规律的知识洞察能力更能对客户 IT 能力提升产生影响。

第五，在不同的客户态度下，IT 企业的组织学习能力对客户 IT 能力提升的影响有差异。客户对生产性服务所持的态度不同，组织学习能力对客户信任和知识转移的影响效应趋势具有差异。从实证分析结果来看，随着客户态度从不支持到支持，知识洞察能力对客户信任的正向影响会越来越大，并且路径系数差异的显著性由不显著到显著。而知识传播能力对客户信任的正向影响、知识传播能力对知识转移的正向影响会减弱，但知识洞察能力对知识转移的影响并不会随着客户态度的变化而变化。

根据实证分析结果，要提升客户的 IT 能力，赢得顾客的满意，IT 企业的生产性服务应注重组织学习能力的提升，尤其是知识洞察能力；在强调知识转移的同时应注重与客户信任关系的建立和服务过程中客户的态度；应合理配置人才和设置不同的岗位目标：营销岗位要配置知识洞察能力强的人才，工作目标是成功实现与客户之间的知识转移；技术实施和维护岗位要配置知识传播能力强的人才，工作目标是赢得客户的信任。

与已有的国内外相关研究相比，本书的特色体现在以下几个方面：

(1) 基于新的研究视角探讨组织学习能力问题，丰富该领域



的理论研究。本书从客户的视角探讨 IT 企业组织学习能力的维度，而且将组织学习能力融入到生产性服务中，研究了组织学习能力对客户 IT 能力提升的影响机理，从而丰富了组织学习能力问题的理论研究。

(2) 引入关系营销范式，分析 IT 企业的生产性服务。在本研究过程中充分注意到了客户信任在 IT 企业生产性服务中的重要性，通过研究组织学习能力对客户信任的影响以及客户信任对客户 IT 能力提升的影响，从而探索与验证客户信任在生产性服务中的重要作用。

(3) 加入客户态度这一调节变量，使研究更加符合客观实际。出于本研究可行性考虑，将客户态度分为支持和不支持两类。客户态度这一调节变量，在 IT 企业组织学习能力对知识转移和客户信任中具有调节效应。在 IT 企业的生产性服务中，认清客户对 IT 生产性服务的真实态度，合理配置能力资源，有的放矢，将有助于提升客户 IT 能力，进而提升客户的忠诚度。因此，本研究通过加入客户态度这个调节变量，能够使研究更加符合客观实际，为推进我国中小企业的信息化进程提供借鉴作用。

作者

2013 年 12 月

Preface

Under new economic pattern that the current world economies are coming into post – industrial era, the service plays the unsubstitutable role. In the face of its economic transition period and the economic crisis triggered by US sub – prime mortgage crisis, China’ small and medium – sized enterprises are seeking support of IT enterprise service capability to advance informationization in – depth development and strengthen anti – risk ability. In the present, however, our IT enterprise’ s productive service capability is quite limited and the customer’ s IT capability improvement is not as good as they expect. In order to advance the customer’ s true growth, how to promote the customer’ s IT capability improvement rapidly has become the research focus of the business firms and theorists. Therefore, this study, taking the SME – oriented production services from IT enterprise as the research object, selecting the IT enterprise’ s organizational learning capability as the breaking point, along? with research thought “IT enterprise productive service strategy——productive service quality – productive service contact – the customer’ s IT capability improving”, discusses the promotion of the customer’ s IT capability from the standpoint of customer.

The paper is mainly divided into two parts, the theoretical study and empirical analysis. The part of theoretical study was based on the foreign and national literatures. This part, from the standpoint of the customer, offered definition and classification of the IT enterprise’ s organizational learning capability, suggest two key works including customer trust and knowledge transfer during the SME – oriented production services of the IT enterprise, proposed the research supposition on the relationships between the organizational learning capability and productive service (customer trust and knowledge transfer) as well as the productive service



and the customer's IT capability improving, and built a theoretical model of mechanism of the IT enterprise's organization learning capability to the customer's IT capability improving. Moreover, through analyzing the customers' different attitudes to the organization learning capability influences the productive service, this article proposed the research supposition that the IT enterprise's organization learning capability exerts different influence on the customer trust and knowledge transfer under the customers' diverse attitudes. The empirical analysis mainly employed enterprise and expert interview as well as questionnaire to validate the research supposition and initial model and modified the initial structural model, thus demonstrated the mechanism from the IT enterprise organization learning capability to the customer's IT capability. Meanwhile, it also validated the research supposition that the IT enterprise's organization learning capability exerted different influence on the customer trust and knowledge transfer under the customers' diverse attitudes.

Main findings are summarized as follows: First, it is necessary for IT enterprise to advance its organizational learning capability to guarantee that the small and medium - sized enterprises improve their IT capability. IT enterprise is a knowledge and technology - intensive organization which organizational capability influence directly it's service capability and the customer's IT capability improving. In this study, organizational learning capability refers to ability that IT enterprises, during the produce services procedure, create good cooperation with the customers to realize to explore and diagnose the customers' demands, questions and knowledge, producing and promoting powerful thoughts, products and technology. Based on the related literatures, this article divides organizational learning capability into the knowledge insight capability and knowledge transmission capability from the standpoint of customers. The empirical research obtains survey scale of organization learning capability including the above - mentioned two dimensions, the test results showing that the scale had a good reliability and validity.

Second, the knowledge insight capability has greater influence on knowledge

transfer than that of knowledge transmission capacity while knowledge transmission capacity has greater influence on customer trust than that of knowledge insight capability. The productive service's key task lies in the customer trust and knowledge transfer. The IT enterprise's organization learning capability can have positive influence on the customer trust and knowledge transfer but various dimensions of the organization learning capability exert different influence on the customer trust and knowledge transfer. The empirical study showed that various dimensions of organizational learning capability had different influence on the customer trust and knowledge transfer.

Third, it shouldn't ignore that the customer trust influence on the customer's IT capability improving. The successful knowledge transfer can affect the customer's IT capability improving. But it is worth to notice that the customer trust affect the customer's IT capability improving deeply also. The customer's IT capability improving is based on the tacit knowledge learning that need continual learning and accumulation. The customer trust helps to reduce the cost from transaction between the IT enterprise and customer, and improve the customer's IT capability.

Fourth, the knowledge insight capability has greater influence on the customer's IT capability improving than the knowledge transmission capability. the knowledge insight capability and knowledge transmission capability are the two dimensions of organizational learning capability. During the produce services procedure, understanding the customer's general demands and exploring potential questions、demands、character and management pattern brought the greater influence on the the customer's IT capability improving.

Fifth, the IT enterprise's organizational learning capability influences IT capability transfer differently according to different customers' attitudes. Since the customers have different attitudes towards the productive service, the organizational learning capability will have different influence on the customer trust and knowledge transfer. The empirical analysis shows that with customers' attitudes from disapproval to approval, the knowledge insight capability has increasingly



positive influence on customer trust and the knowledge transmission capability has decreasingly positive influence on knowledge transfer and customer trust, with their path coefficients from insignificance to significance. The knowledge insight capability has positive influence on knowledge transfer but their coefficients are insignificant, along with the customers' attitude changes.

According to the results the empirical analysis results, in order to improve the customer's IT capability and win the customer's loyalty, the IT enterprise should improve the organizational learning, especially knowledge insight capability, pay attention to the customer's trust and attitude accompanied by the knowledge transfer, arrange reasonably human resource and positions' target. Marketing positions need the people who have stronger knowledge insight capability and finish knowledge transfer target. Technology implementation positions need the people who have stronger knowledge transmission capability and win the customer's trust.

Compared with the existing domestic and international relevant researches, this article manifests its innovations in the following several aspects:

(1) The Discussion of organizational learning capability from the new research viewpoint enriches theoretical research of this domain. This article discusses dimensions of the IT enterprise organizational learning capability from the standpoint of customer and moreover integrates it to the service contact to explore mechanism of the organizational learning capability to the customer's IT capability improving, thus enriches theoretical research of organizational learning capability.

(2) Directing the relation marketing mode to the study analyzes IT enterprise's productive service. Fully seeing the customer trust playing critical role in the IT enterprise productive service, this article explores relationships between organizational learning capability and customer trust as well as between customer trust and the customer's IT capability improving, thus explores and validates significance of customer trust in productive service contact.

(3) The add of adjusting variable, the customer attitude, enables the re-

search to be more objective. Considering the research feasibility, this article divides the customer attitude into two types, disapproval and approval. The customer attitude, the adjusting variable, can regulate relationships between IT enterprise organizational learning capability and knowledge transfer and customer trust. In the process of the IT enterprise productive service, clearly recognizing the customer's real attitudes towards the IT productive service and reasonably disposing capability resources, with a clear goal, will be helpful to promote the customer IT capability and the customer's loyalty. Therefore, this article, adding the customer attitude, the adjusting variable, enables the research to be more tally with the customer's reality and to provide reference for the promotion of our enterprise information practice.

目 录

第一章 绪 论 / 1

第一节 研究背景	1
第二节 研究范围和研究目的	4
第三节 研究意义	6
第四节 研究内容和方法	8
第五节 本书创新之处	10
第六节 技术路线和结构安排	12

第二章 文献综述 / 15

第一节 本研究基础理论文献综述	15
第二节 组织学习能力研究文献综述	19
第三节 IT 能力研究的文献综述	25
第四节 信任的研究文献综述	29
第五节 知识转移的研究文献综述	39
第六节 态度的研究文献综述	46
第七节 组织学习能力与 IT 能力提升之间关系的研究综述	49

第三章 IT 企业的组织学习能力对客户 IT 能力提升的影响机制 / 51

第一节 IT 企业的组织学习能力及其维度	52
第二节 IT 企业的组织学习能力、客户信任与 知识转移三者的关系	59
第三节 客户信任、知识转移与客户 IT 能力之间的关系	69
第四节 客户态度的调节作用	71



第五节 模型与假设	74
第四章 测量量表开发及小样本测试 / 77	
第一节 问卷设计	77
第二节 测量条款的产生	81
第三节 问卷的小样本测试	88
第五章 大样本调查与数据分析 / 101	
第一节 数据收集	101
第二节 样本描述	103
第三节 数据描述	106
第四节 统计分析方法	107
第五节 测量的信度、效度和确定性因子分析	109
第六节 组织学习能力因素的内部结构关系	120
第七节 客户信任与知识转移之间的关系	121
第八节 中介变量的验证	122
第九节 假设检验:结构方程模型分析	128
第六章 客户态度的调节作用分析 / 139	
第一节 变量信度与效度分析	140
第二节 研究模型与假设检验	147
第七章 结论与展望 / 155	
第一节 研究结论	155
第二节 管理启示与建议	158
第三节 研究局限与研究展望	161
参考文献 / 165	
附录 调查问卷 / 189	
后 记 / 193	

第一章 绪 论

第一节 研究背景

世界经济正进入后工业时代，在后工业经济（post - industrial economy）新模式下，服务展现出无法替代的巨大作用。在国内，为了加快我国的经济转型，各级政府正不遗余力地采取种种政策和措施，鼓励企业引入信息技术改造传统产业，支持并推进高新技术的发展。作为中国经济持续 20 多年高速增长的主要推动者——中小企业，正面临着一个信息化“助飞”、实质性成长的新阶段。我国的 IT 企业虽然经过了近十年的发展，其技术力量和服务能力有了一定程度的提升，但与国外成熟的 IT 企业相比，在技术、服务管理和经验、创新性和竞争实力上都相对较弱，面临着生存、成长和发展的挑战。

一、我国中小企业信息化面临新的挑战

（1）全球经济增长缓慢和国内产业转型升级的压力。我国中小企业数量庞大，创造的国民生产总值已经从拾遗补缺的地位跃升为不可或缺的重要组成部分，吸纳的就业人口也相当多，可以说中小企业是否健康发展，直接关系到社会的稳定和发展。当前，我国的中小企业正面临着新的挑战。一方面，由美国次贷危机引发的国际金融危机，致使欧盟、日本、美国等发达经济体陷入衰退，世界银行等机构纷纷下调对未来经济增长的预期，全球经济将进入一个缓慢增长期，已经融入世界经济的中国也受到了很大的影响。据统计，2008 年上半年全国 6.7 万家规模以上的中小企业倒闭。另一方面中国经济经过 30 年的高速发展后逐步进入经济转型期，中国的产业发展正由劳动密集型向技术、知识密集型转型，那些依赖低成本优



势的中国产品将逐渐丧失市场竞争力。在此背景下，抓住历史机遇，通过“信息化”修炼内功，提升内在成长潜力，迎接产业的转型升级已经成为中小企业生存发展的关键。

(2) 信息化纵深发展的挑战。马福云等(2009)认为，缺乏必要积累是中小企业抗风险能力弱的一个诱因。虽然我国的中小企业数量庞大，经济总量可观，但具体到个体而言，很多中小企业还属于粗放型经营，在市场上摸爬滚打多年，总体上还未能形成强大的竞争优势，除存在资金缺乏和经济发展环境的不利因素之外，一个突出的问题是缺乏必要的信息、知识、技术、管理经验的积累等。而选择“信息化”，构建信息管理集成平台，是修炼“内功”，搭建积累平台的一个重要选择。在2006年已经有69%的中小企业实现了财务信息化(国家发展改革委中小企业司，2006)，但业务信息和财务信息的集成却仅为10%以下，真正的积累平台尚未成型，因此中小企业信息化的纵深发展势在必行。另外，中小企业实质性的成长表现为有效规模边界的扩大(王益萍，2007)，因此其纵深发展也是适合最优规模边界的逐步推进的过程。这种逐步、正确和有效的推进对于中小企业信息化的纵深发展是一个重大的挑战。

(3) 选择 IT 服务外包，利益和风险并存。做你最擅长的，其余的外包，已经成为一种不可逆转的趋势。IT 外包(Outsourcing)是指外部服务商提供实物和(或)人力资源承担用户组织的部分或全部信息技术基础设施的服务方式(Loh, L. and Venkatraman, N., 1992)。赛迪顾问依托自身对中国 IT 服务市场多年来跟踪研究的深厚积淀，界定 IT 外包服务是指企业战略性选择外部专业技术和服务资源，以替代内部部门和人员来承担企业 IT 系统或系统之上的业务流程的运营、维护和支持的 IT 服务。中小企业 IT 服务外包所带来的突出利益是集中精力于自身的主营业务，提升核心竞争力。但是 IT 服务外包也存在着一系列的风险。Earl(1996)指出了外包存在的 11 种风险：削弱对 IT 的管理；服务商工作人员可能缺乏经验；商业上的不确定性；服务商可能疏于掌握新技术；与特定的委托方直接相关的问题；隐藏的成本；委托方作为一个组织，难以学习到新的 IT 知识；缺乏创新能力；服务商、委托方管理者及技术人员之间可能缺乏沟通；IT 资源变得支离破碎；IT 资源不再与核心业务紧密相关(见图 1-1)。

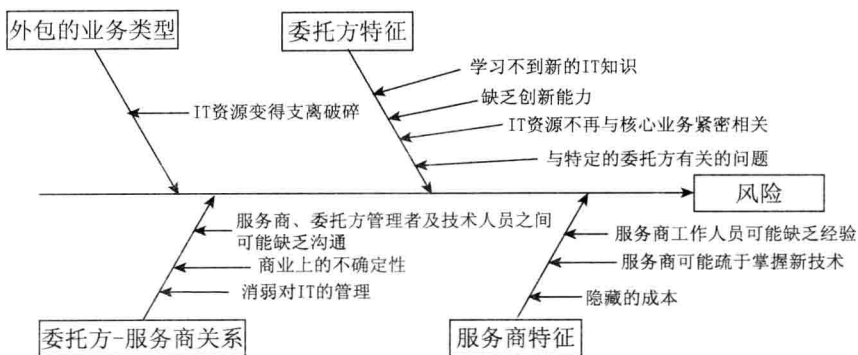


图 1-1 影响风险的关键因素

我国的黎罡辉、王旭等学者提出了以下风险：在应用 IT 时，不符合企业的文化和生产业务需求；在执行关键流程时，缺少富有经验的专家顾问；不能正确认识企业信息化的核心是实现 IT 与生产业务的融合；外包服务交易双方欠成熟，市场交易环境不完善；技术风险，包括对技术本身的支持服务能力风险和服务的技术能力风险；管理风险，主要是对 IT 服务商的有效管理风险。

二、我国 IT 企业的生产性服务现状不尽如人意

IT 企业生产性服务中的突出问题是服务能力弱。赛迪顾问 2007 年 7 月份的调查显示，超过 70% 的组织用户已经愿意为 IT 服务单独付费，说明 IT 服务市场已经逐步导入成熟期，价值已基本为用户所认知，但通过对已经接受 IT 服务的组织用户进行调查，有近 41% 的用户说不清服务的价值。2009 年初微软公司发布了一份全球调研报告，报告显示了许多小型企业不知道怎样才能获得高质量的 IT 服务以帮助他们获得竞争优势，虽然他们得到了来自政府的各种内容丰富的帮助，但在某些情况下，这种帮助显得十分有限。倪明、徐福缘（2006）在《IT 设备供应商信息化服务能力的实证研究》中认为许多 IT 企业还处于粗放经营的状态，以软件为例，典型的特点是软件的更新升级不进行严格的测试，IT 服务人员的专业技术水平相对较低。麦肯锡的报告（转引自 2006 年 7 月 17 日政府采购信息报，IT