

西方管理前沿精品译库

第三辑
Volume 3

The Leading Superior Translated Series of Management

知识经济时代 人力资源开发

一个组织的视野

An Organisational View

Rosemary Harrison & Joseph Kessels

〔英〕罗斯玛丽·哈里森 〔荷〕约瑟夫·凯塞尔 著 周金泉 译 李桂荣 审校

human resource
development
in a knowledge economy

9

经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

西方管理前沿精品译库
The Leading Superior Translated Series of Management

第三辑
Volume 3

知识经济时代 人力资源开发

一个组织的视野

[英] 罗斯玛丽·哈里森 [荷] 约瑟夫·凯塞尔 著

周金泉 译

李桂荣 审校

经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

知识经济时代人力资源开发/(英)哈里森等著;周金泉译。—北京:经济管理出版社,2004

ISBN 7-80162-949-3

I. 知... II. ①哈... ②周... III. 劳动力资源—资源开发 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 055784 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦11层

电话: (010) 51915602

邮编: 100038

印刷: 北京宏伟胶印厂

经销: 新华书店

责任编辑: 宋云玲

技术编辑: 晓 成

责任校对: 平 实

787mm × 1092mm/16

21.75 印张

321 千字

2004 年 8 月第 1 版

2004 年 8 月第 1 次印刷

印数: 1-6000 册

定价: 39.00 元

书号: ISBN 7-80162-949-3/F·863

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街2号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

译者前言

知识经济的出现是自 19 世纪末工业革命以来在社会中产生的最剧烈的变化之一，人类自进入 21 世纪以来，由于互联网的影响，伴随不断的经济全球化，以及网络可能产生的信息沟通，使知识经济正在快速地变为国家经济和社会政策以及组织工作中的主宰力量，因而组织职能正在发生最基本的变革。

为了适应知识经济给社会和组织带来的冲击和影响，组织必须进行自我调整和重构。以计算机为代表的信息技术革命与知识经济结合在一起，改变了组织的运行方式、组织结构以及组织成员之间的沟通与交流方式。这样，组织获得信息和知识资源的方式也发生根本变化，现代的组织更加依赖于知识的获得和知识的再生产，知识已经成为组织资源中重要的一部分。由于人是最基本的知识载体，知识能够使组织中的个人、团队或者整个组织形成独特附加价值，因此在知识经济中，作为组织资源的一部分的人力资源对组织绩效的贡献尤为突出，通过连续应用知识，对工作的流程、产品和服务进行改进和创新，来获得关键的经济附加值。因此，组织绩效的差别以及竞争优势越来越由知识人员所决定。这些变化对组织的人力资源政策产生巨大的冲击。因此，在这种知识经济背景下对人力资源领域的研究就成为学术界的重要任务。

本书对知识经济下人力资源开发的理论与实践、影响人力资源开发的各个方面加以论述，对人力资源开发对组织具有战略性价值知识的生产、传播和应用做出了贡献。因此，本书探索人力资源开发过程可以增进知识生产力的方法，这个概念首先是由本书作者约瑟夫·凯塞尔教授提出，是指在产品、流程和服务中产生知识、传播知识和应用知识的组织能力。同样，作者在本书中独创了“公司课程”（Corporate Curriculum）的概念化框架。本书分为三部分，在第一部分中，面对在兴起知识经济中运行的组织，探索了公司和人力资源的计划安排。在第二部分中，深入到这些组织中，对能够驱动和保持组织不断地发展的知识产生、知识分享和知识利用的理论和实践的方法进行检验；提出如何形成具有丰富的知识经济生产性

的工作环境，在此处特别注重新的信息和通讯技术在这个工作环境中的作用，并且引用了最近关于知识生产力方面的实证研究成果。在第三部分中，我们讨论了在知识经济中与组织运行的学习和开发战略相关的伦理问题。在最后一章中，总结了贯穿于全书的主题，以确定在知识经济中人力资源开发取能和人力资源从业人员所面对的机遇与挑战。

当然，本书是独具慧眼的经济管理出版社为国内人力资源开发领域奉献的一本好书，尤其应当感谢的是经济管理出版社副社长杨世伟博士，对本书的编译给予了许多宝贵意见，才能够使它很快与国内读者见面。本书
2 不仅使广大读者对人力资源开发有了深入的认识，而且由于引用了大量国际人力资源管理文献和精彩的案例研究，对于 MBA 学员、管理咨询人员和其他研究人员具有相当大的参考价值。

本书由中国人民大学商学院周金泉博士翻译，郭全中博士对第十一章的部分内容做出了贡献，中国人民大学外语学院李桂荣教授（管理学博士）百忙中对全书审校，提出了许多宝贵建议。

由于时间匆匆，在翻译过程中难免存在不妥之处，请广大读者朋友批评指正。

周金泉

2004 年 3 月于人民大学宜园

作者简介

罗斯玛丽·哈里森是英国人事与开发研究会负责教学和发展的主考官，她早先是达拉谟大学人力资源开发研究中心的人力资源管理的讲师，现在为该中心的主管，她发表了许多关于人力资源管理和开发方面的文章和著作，并且长期在战略人力资源管理和人力资源开发领域进行研究和顾问。

约瑟夫·凯塞尔是在荷兰的 Twente 大学人力资源开发领域的教授，也是 Leiden 大学的人力资源开发教授。他也是一家人力资源开发咨询公司 Kessels & Smit——主要在公司学习和发展领域工作的公司的合伙人。他发表了许多关于人力资源开发的文章和专著，是荷兰教育、文化和科学部长的顾问，是关注于合作性教育和基于工作的学习方面的顾问。

序 言

本书的范围

在本书中，我们试图将基于组织的人力资源开发（HRD）领域与在兴起的知识经济中学习和知识紧密相连。我们的目标是写作一篇评论性的文章，对人力资源开发和当前的状况作为一个组织过程进行评述，并且确定在兴起的知识经济中新的人力资源开发角色和任务。这样，我们认为把知识应用于商品、服务和流程的持续改进和根本性的创新的这个经济，是组织最重要的优势资源。在这样的组织中，理想的情形是：

组织中所有层次的人已经积累了下列知识：客户需要什么，怎样最好地设计产品和服务过程，什么在过去已经奏效以及什么没有奏效。一个公司能够积聚所有的知识，并且在员工之间分享它，这样，与从来没有发现其组织中的人所知道的组织相比，这个公司就具有巨大的优势（Skapinker, 2002: 1）。

在开始的章节中，我们解释道：知识经济的兴起需要在理解组织的方式、促进为组织工作的人或与组织合作的人的学习和开发的方式进行一个基本的转变。这项转变带来了一个紧迫的任务，就是需要评价人力资源开发过程能够对在这样一个经济环境中运行的组织做出的贡献。这也就是本书中我们的任务。本书让我们纵览了有关人力资源开发和学习的文献，它们贯穿于全文的公司战略和人力资源管理中，同时，我们将针对国际之间、国家内部和公司组织层面上的人力资源开发实践进行分析研究。

我们的任务是使本书具有鲜明的特点，意思就是，我们在本书中随处关注的是人力资源开发职能的关键战略性问题——关注在新型经济下的组织运行中能够实现的这种职能，并且始终关注所有的人力资源开发工作人员所面临的角色变化和挑战。我们主要强调的是战略、组织职能、知识开

发以及新的信息通讯技术的过程，我们用较少的篇幅关注涉及学习活动的设计、开发、利用和评论、指导性材料的生产以及学习结果的评估的操作任务和技术。

本书的读者

2 本书包含了来自许多国家和各种学术学科的研究和主要的文章，所以它与许多为分布在全球化经济中的全球范围的组织工作或者正在研究这些组织的读者有关。

- 人力资源（HR）专业人员将会发现，本书为战略规划、组织职能、工作与学习提供了一个完整的方法，这必定有助于激发对当前的人力资源实践和未来可能的开发的一个关键性思考过程。

- 那些责任主要在于人力资源开发领域的人员，将会受到鼓舞，并且他们将发现一个明确的理由，即从当前主要关注于培训的活动，转移到一个更加战略性地关注和结合学习过程的运行领域、知识创造的领域和知识开发过程的领域。

- 一般的管理人员将会发现工作场所环境是如何受到知识经济运行的影响的广泛分析，以及发现他们帮助把这个环境转入到一个能够有利于我们所谓的“知识生产力”的环境中的方法的广泛分析。为了对产品、服务和流程进行持续改进和彻底创新，保证组织在快速变化的经营环境中实现持续进步，人们在这样的工作场所中、在知识创造和知识共享中共同工作。

- 在人力资源管理于开发以及战略管理领域的学者和学生，将会发现对于现行理论和研究发现的概述法和评价，发现对这个领域中的实践给予的一个特别关注，以及找到能够使他们积极地参与到这篇文章的学习帮助。

致 谢

在本书中提供的所有的现实生活中的材料仅仅与当时的状况相关，除非有其他特别的说明，对这些材料的评论是作者自己的观点，并不代表任何与这些组织相关的官方的观点。我们所要感谢的是那些组织，他们容许我们公开他们的业务和人力资源政策和实践方面的报告。

我们感谢壳牌公司的 Rob Veersma 和 Scott Beaty 先生，感谢他们的合作帮助使我们形成第八章中的壳牌公司的案例，以及感谢壳牌公司许可在本书中使用这些材料。我们也感谢英国人事与开发研究会（CIPD）的 Linda Emmett 女士，感谢她自发地让我们在本书中以不同的观点来引用和摘录那些观点不同于人事与开发研究会的下列研究报告：《知识管理的案例研究》（CIPD，1999）、《欧洲的在职学习》（CIPD，2001）、《全球化的人力资源：执行简报》（CIPD，2002）、《21 世纪成功的组织职能：关于变革的初步观点》（CIPD，2002）。我们非常感谢 Rolanda Black 先生，他是 2001 年北爱尔兰的人事与开发研究会的优秀学生，与我们一起工作，完成了附录一中的作业安排。

最后，我们要感谢的是容许我们使用和评述以下材料的版权所有者的：

Brewster, C., Harris, H. 和 Sparrow, P. (2002) 的《全球化下的人力资源：执行简报》，伦敦：人事与开发研究会，14 页的图 5。

Guile, D. 和 Young, M. (1999) 的《学习和组织学习的问题》工作论文，伦敦：伦敦大学教育研究所的终身学习研究小组，15-16 页的图。

Harrison, R. (2002) 的《学习与开发的第三次教育》，伦敦：人事与开发研究会，149 页的图 6。

Helund, G. (1994) 的《知识管理和非正式组织合作的模式》，战略管理特刊，第 15 卷，83 页。

经济合作与发展组织（OECD）（2001a）的《新经济：超越夸张》，OECD 的经济增长项目，56 页和 70 页的表格。

Reumkens, R. 和 Snijders, I. (2002) 的《Het Rabobank 公司课程》, Opleiding en Ontwikkeling 的 15 卷的 30-33 页。

Scarbrough, H. (1998) 的《路径依赖? 来自组织的核心能力观点》, 英国管理学, 第 9 卷, 229 页。

Sparrow, P. 和 Hiltrop, J. - M. (1994) 的《转变中的欧洲人力资源管理》, 362 页图 10。

Van Lakerveld, J., Van den Berg, J., De Brabander, C. 和 Kessel, J. (2000) 的《公司课程: 工作—学习环境》, 年度人力资源开发学术会议:

2 人力资源开发视野的拓展, 会议论文。

学习帮助

3

同样，我们似乎感到，在一本书中，投入到对一个兴起的知识经济以及知识经济对组织中的人力资本和社会资本的意义的探索中，关键是要使读者对于主要的有可能影响他们在其当前组织中角色的问题、对那些他们期望的问题以及他们必须对未来进行假设的问题，进行积极的思考和关键性的检验。知识作为一个过程的概念，是一个受到人类相互影响而连续形成、不断发展和不停变化的过程，这个关于知识的概念触及了本书的核心内容，并且在本书的设计中得到体现。我们已经感觉到，本书作为一种与读者进行对话的形式，是我们寻找的通过各种与读者互动式的学习活动的形式：

- 思考题。每章中包括的思考过程，目的是帮助读者消化吸收和全面评价前面内容的。

- 案例。大多数章节包括案例研究，帮助读者把复杂的理论领域与现实生活中的实践和挑战相连。这些案例能够帮助读者发展常常是缺少严酷的经营实践的讨论和在人力资源开发领域至关重要的评价能力。

- 研究案例。这些案例将特别提供给那些希望在这个领域进行相关研究的读者，每个实例都与前面书本中的内容相关，并且进行了解释，注明了使用的主要参考文献的出处。写文章或论文的学生必定会发现这些文献出处有特别大的帮助。

思考题、案例和研究案例都集中于本书中，不仅便于读者区别，而且能够使倾向于保持思维连续性的读者阅读。

- 作业安排。除第一章、第十一章和第十二章以外，本书的每一章都进行了作业安排。我们希望这些作业通过咨询和研究训练的形成将增加学习效果，特别是那些涉及高级专业和学术项目学习效果。我们以帮助从理论到实践的转换为目的的方式，设计了这些材料。为了保持章节之间的连续性我们把所有的作业安排放到附录中。

专业术语

贯穿本书的始终，我们提到的人力资源开发职能是松散地表示为包括人力资源开发活动作为一个组织的过程的行为主体。因此，这个职能并不代表专业的人力资源开发部门，除非在本书中有特别的说明。同样，我们

4 使用人力资源开发从业人员这个术语，它包括了所有的那些在组织中对人力资源开发负关键责任的人，无论他们是否为人力资源开发的专业人员。专业人员这个术语是按一般意义使用的，除非有其他特别的说明。除非本书进行反面地说明，有些术语例如有限责任公司、股份公司、企业、组织和公司，这些术语是可以互换的，是指组织，与其规模、类型、目的和构成无关。

在知识经济兴起的时代，当我们进入和探索这些模糊的、困难的但是又特别令人着迷的人力资源开发的“新世界”时，我们被许多我们原有的传统思维方式困扰。我们希望本书所包含的范围和学习帮助将有助于读者体验这种令人激动的或者万分沮丧的独特感悟，以及有助于连续地吸引“认识”到我们自身所感悟到的一切。

罗斯玛丽·哈里森

约瑟夫·凯塞尔

第一部分

知识经济的兴起

第一章 本书的结构和布局

引 言

支撑本书的两个核心命题是：一、知识经济中，组织的竞争优势依赖于组织通过新知识的连续产生和应用适应快速变化的环境的能力；二、人力资源开发（HRD）过程是保证这些能力的关键。

我们写作本书的主要目的是探索人力资源开发和“知识生产力”，把它们作为一个相互作用的过程，以增进组织在知识经济中改进的能力。通过评价性的但在本质上是基于未来的文献论述，我们希望激发读者对于人力资源过去、现在的组织角色和未来可能的情况的思考。我们也希望读者参与讨论在日益增加的基于知识的环境中人力资源开发的地位，并鼓励读者对于本书中所描述的富有挑战性的组织情形进行创造性的思索。

在本章中，我们解释了本书专注于知识经济中人力资源开发的理论基础，并且确定了支撑本书的结构和主题的关键问题。通过对知识经济兴起的性质和原因的思考，以及对为作为一个组织过程的人力资源开发提供了框架的宏观层次的问题的思考，我们为后续章节的安排设置了结构布局。通过分析这个过程中面对的需求和挑战，我们得出了结论。

本书的理论基础、范围和结构

理论基础

- 4 本书的框架是快速兴起的知识经济。因此，我们必须回答的第一个问题是：知识经济意味着什么？

在传统经济中，经济附加值是通过资本、劳动和材料的互动潜力的最大化来实现的。然而，在知识经济中，是通过连续应用知识以改进和创新工作的流程、产品和服务，来获得关键的经济附加值的。当绩效的差别以及竞争优势变得更加由知识人员所决定、更少由物质资源所决定时，传统的有形物质资产的作用与无形的知识型资产相比就变得不重要了。换句话说，一个知识经济正在兴起。

我们要回答的第二个问题是：为什么本书应当关注于人力资源开发？

知识经济的出现是自 19 世纪末工业革命以来在社会中产生的最剧烈的变化之一。由于因特网的影响，以及网络所带来的经济 and 沟通的不断的全球化，知识经济正在快速地变为国家经济和社会政策以及工作组织中的主宰力量。在组织层面正在发生一些基本变化。所有这些变化，连同雇佣模式的变化，正在对组织中的人力资源政策产生巨大的冲击。因此，关注人力资源领域的研究是学术界的重要任务。但是，我们认为，在这个领域中人力资源开发应是当前特别关注的范畴。

现有文献论述较多的是在组织变化中人力资源战略和公司策略之间的关系（参见：Schuler 和 Jackson，1999；Brewster 等人，2002；Pettigrew 等人，2002）。三年前，当我们第一次开始策划本书时，有关战略方面的文献已经包含了对组织学习和知识管理的独特见解，而后，这一见解演变成一个独立的领域，但令人惊讶的是，人力资源开发作为知识经济中组织运行的一个关键流程仍被较少涉及。来自英国的一个主要报告（Stewart 和 Tansley，2002）已经评论了在知识经济中培训师的新角色和新任务，一个

欧洲的研究项目已经检验了横贯整个欧洲近 200 家“学习型组织”的人力资源开发的战略和实践 (Tjekema 等人, 2002)。但是, 美国和欧洲在人力资源开发方面的多数文献实际上是主要有关培训方面的内容, 而人力资源开发的构成远远超过此项内容。

在快速演进的环境中, 知识是组织的主要“流通手段”(Currency), 公司必须能够快速学习, 经常调整以适应新的挑战, 确保公司的工人能够构建知识和分享有战略性价值的知识, 以及获取技术性和互动性技能, 并且进行连续的改进和创新。换句话说, 这样的组织必须是“知识生产性”的。在本书中, 我们选择关注人力资源开发的理由, 就是我们相信人力资源开发过程在此处是具有特殊的潜力, 虽然这个潜力通常被忽略、没有充分揭示或者被误解。知识经济需要人力资源开发专业人员, 他们的态度和能力的完全不同于在比较传统的背景中人们期望他们应具有的态度和能力。这些专业人员中有很多人希望并且需要以新的方式接受教育和开发。

5

本书的理论基础解释了三个特点, 我们希望这些特点能够使其具有独特性和普遍性:

1. 本书反映了我们的看法, 我们认为, 从理论和实践两个方面来评价基于组织的人力资源开发在知识经济中所创造的贡献, 并探索与此相关的研究基础是目前的一个紧迫需求。我们所谓的“人力资源开发”在这种意义下意味着什么? 在第五章中我们从多个方面解释了这个术语。但是, 我们的观点是:

为了能够通过所有为组织工作的人员的竞争能力、适应能力、相互协作和知识创造性的活动, 来进一步增强组织改进和个人潜力, 人力资源开发作为一个组织过程, 主要但不是绝对包括在工作场所中的各种正式和非正式学习、知识过程和经验的灵活多变的计划和应用。

我们的定义隐含着这样的意思: 如果人力资源开发过程在知识经济中能增加价值, 那么, 就需要实现从一个主要关注暂时绩效改进的思维, 向一个更加注重终身学习和基于工作学习的战略的基本转变。

2. 本书主要关心的是, 在对组织具有战略性价值的知识的生产、传播和应用中人力资源开发所做出的贡献。因此, 本书探讨了人力资源开发过程可以增进知识生产力的方法。这个概念是由 Kessels 首先提出来的, 它是指组织在产品、流程和服务中产生知识、传播知识和应用知识的能力 (Kessels, 1995, 1996; Garvey 和 Williamson, 2002)。