

# Human Resources Development

## 人力资源发展战略

Human Resources Development

[澳] Francesco Sofo 著

曹明富 卢正芝 译



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大學出版社

# 人力资源发展战略

Human Resources Development

[澳] Francesco Sofo 著

曹明富 卢正芝 译



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大學出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

人力资源发展战略 / (澳)索弗(Sofo, F.)著; 曹明富, 卢正芝译. —杭州: 浙江大学出版社, 2007. 7  
ISBN 978-7-308-05152-1

I. 大... II. ①索... ②曹... ③卢... III. 劳动力资源—资源管理—发展战略 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 023064 号

浙江省版权局著作权合同登记图字: 11—2007—78 号

Original Title: Human Resources Development

Copyright © Francesco Sofo, 1999

Original Publisher: Allen & Unwin

## 人力资源发展战略

[澳] Francesco Sofo 著 曹明富 卢正芝 译

责任编辑 沈国明

封面设计 俞亚彤

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)

(E-mail: zupress@mail. hz. zj. cn)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 浙江大学出版社电脑排版中心

印 刷 浙江省临安市曙光印务有限公司

开 本 787mm×960mm 1/16

印 张 19.75

字 数 389 千字

版 印 次 2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-05152-1

定 价 30.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88072522

## Introduction

# 导 论

本书重新检阅了人力资源发展(HRD)领域,展示了 HRD 广阔的研究与应用范围。Leonard Nadler (1970) 最早研究这个领域,并著书立说。本书主要针对澳大利亚 HRD 领域的发展进行了阐述,同时兼顾了国际上 HRD 的发展状况。本书中 HRD 的基本含义是“帮助”,帮助个人、小组、团队、部门,以及公共和私立组织机构开发它们的全部潜能。

首先,笔者对研究视角进行了审慎选择,并对所选择的视角进行了评价。人们的感知方式是看不见、摸不着的。对一个事物提出不同的观点,会促进人们对该事物的理解。一种理念,既可能会促进人们某些能力的发展,也可能起限制作用。对组织内人力资源和雇佣关系的研究,同样可能促进人的进步,也可能限制进步。而研究视角则微妙地控制着人们的创新与变革活动,以及关注的焦点。人们的思维方式、人力资源管理模式、劳资关系的隐性和显性规则、工作程序,以及人们对人力资源与组织关系的信念、价值观和理解,都会对研究视角的选择产生影响。

一个内在的矛盾是,相对固定的思维方式、规划和步骤对于进步来说是重要的,但也会造成思维的僵化而阻碍持续的进步。因此,解放思想,保持思想的灵活性,认真反省已采纳的观念,对每个人而言都是有益的。本书对 HRD 作出尽可能广泛的释义,将它与成人学习、HRM(人力资源管理)和 IR(劳资关系)联系起来。HRD 是一个复杂的过程,通过融合其他学科的相关理论与研究,HRD 建立起了自身的学科特征。它的一个主要特征——激发多重不同的观念,在管理和 IR 领域日益凸显,这两个领域都已建立了自己的理论基础。

### HRD 的基本理念、含义和范围

Leonard Nadler 在 1970 年出版的《发展人力资源》一书中,正式介绍了“人力资源发展”这一术语。那时,他是乔治·华盛顿大学“成人教育与人力资源发展”专业的教授。在当时的美国,HRD 领域的活动主要表现为各种各样的培训、教育、成人学

习、群体教育与发展。Nadler 意识到,越来越多的管理人员正在对人的问题进行决策,而不是对组织的物力或金融资源进行决策。

从 Nadler 起,许多人表达了他们对 HRD 的见解。大家普遍认为,HRD 与人的发展有关——在变化的环境中学习和进步。为获得进步而付出努力,既受人们内心想法的指导,也受外来因素的影响。干预措施、计划、战略的制定及资源配置最终是为了解决个体、团队和组织的发展问题。学习和进步首先在于个体,无论人走到哪里,都要发展,在不同的社会和工作环境中用新的方式来处理人际关系。

从个体的发展中,组织可以获得既定的利益。当个体组成团队发展时,组织实体是获益的,我们可以说组织在“学习”。组织学习的获益要大于个体学习之和。因为在组织学习中,存在协同作用,有些成果只有依靠整体才能取得,而仅靠个体是不可能的。组织学习是一个系统过程,Peter Senge 在《第五项修炼:学习型组织的艺术和实务》(1990)一书中提出:HRD 就是通过扩展个体、团队和组织的能力来获得真正需要的结果。扩展能力与学习(即持续的改进)有关。

我们需要对组织中的学习、生活和学习场所等概念进行重新考察和再认识,积极改进对 HRD 的认识,特别是对 HRD 核心思想的认识。这对防止个体和组织能力的减弱,特别是当这些能力发展到某种极限时,是非常重要的。因此,要经常检验和挑战自身及他人对 HRD 实践的基本认识。

目前,HRD 已成为一种核心理念。当然,任何理念都是变化发展的,HRD 在规划、组织和整合方面,积极促进了人们的持续发展能力。组织的调整是为了持续改进组织的效能。一个组织所采纳的观点会影响它的效率。一个组织的文化——它的价值观、信仰、认识、沟通模式、程序和规则,都会反映出组织中起支配作用的观点。

在过去的十年中,“人力资源发展”这一术语变得越来越流行,以致与雇员有关的种种活动都被贴上了 HRD 的标签。如今,我们发现在 HRD 的大旗下,充斥了太多的东西。但对变革的管理已成为我们重点关注的领域,因为进入信息时代后,快速发展的技术正不断改变着我们的工作方式,人们对质量、服务也提出了新的期望和见解。

在公共服务方面,澳大利亚意识到管理人员应在人的发展方面花更多的时间。人们越来越关注远景战略,职业健康和安全,文化多样性,人的特殊需求,工作场所中的平等沟通,现场培训及评估,中介,咨询,训练和辅导过程等;并计划大力发展团队工作实践和其他小组实践。澳大利亚联邦政府颁布的《1996 年工作场所关系法案》已将焦点从集体协议转向个体谈判。在这个新时代,弱势个体需要得到更多的支持来提高谈判的筹码,以保证政府推动经济增长的努力可通过雇主和雇员的直接谈判或协商得以实现。目前,在雇主和雇员之间还缺乏良好的协商或谈判关系,无法建立和维持常规的协商或谈判关系。协商或谈判的信度以及谈判动机,是劳资关系规则

要求的两个因素,它们可以通过组织内 HRM、IR 和 HRD 系统的共同协作达成。

HRD 的工作是要将诸如培训、发展等活动与组织的 HRM、IR 战略努力整合并得到应用,其中包括文化的变革、组织发展、绩效发展、职业发展、招聘、谈判、员工规划及相关的人际和雇佣关系,旨在改进个人和组织活动的效能。从这个意义上讲,HRD 就是在组织中将学习、人际关系策略与实践联合起来,以实现个体及组织效能的提高。这些战略与实践可以是有组织的,事先策划的;也可以是隐性的,但可以是被认识的。由此可见,HRM、HRD 和 IR 是三位一体的。总的思想就是应用隐性的和显性的战略,提高个体和组织的效能。

### 本书的主要内容

本书在人力资源及 IR 背景下,从研究视角、角色选择和实践选择,以组织发展、职业发展和个人发展为目的,对 HRD 作了系统阐述。HRD 与工作环境,与雇佣关系,有一种必然的联系,而且与员工在组织中的适应性、能力及创造性相关。管理的最大目标是提高组织绩效。教育的主要目标则是发展个体或群体,以既获得外在的功利成果,又得到内在的实质性提高。IR 关注的是工作中人们的行为和互动——互动形成他们之间的关系,其中特别关注雇主、雇员和工会三者之间的关系。

现在,对雇员的管理又有了多种新的实践模式,不同的方式,其侧重点也有所不同。越来越多的管理者正在接受学习的观点(HRD 的观点)来管理组织及其员工,并将之作为整个组织战略的一部分。IR 也更关注学习,鼓励个体参与,鼓励个体主动为自身的利益进行谈判。这要求个体扩展自己的学习能力,并积极付诸实践。这种向学习观念的转换,使 HRD、HRM 和 IR 不断统一起来。

本书采纳了一种“视角选择”的 HRD 方法,这是因为每个组织都面临着内外环境的快速变化,而自身又存在着一系列的局限。每个组织有自己特定的战略目标,并根据目标来选择发展和管理员工的方法。HRD 越来越受到重视,并在政策和战略两个层面渗透于组织的全部选择之中。HRD 工作的范畴正在经历深层次的转变,没有一个工作场所能够回避残酷的全球化和学习所带来的影响。

有些时候,组织并未作出最佳选择。它们可能先进行理性的评估,找出组织的问题所在,然后筛选解决问题的最佳方法。但在这个过程中,人的个性、权力、偏见等因素会参与进来,不同观点的价值、对灵活性的需求往往被忽略。这样,真相就容易被歪曲,而有权力和影响力的观点则赢得胜利。

本书通过将“HRM 选择”和“IR 选择”定义为人力资源发展的主要方式,阐述了一种不同的 HRD 方法。在采用这种 HRD 方法时,本书利用了历史、管理学、社会学、心理学和教育学等社会科学文献,涵盖了对公司战略、组织分析和人事管理的理

解等诸多内容。

本书对有关 HRD 的不同观点进行了讨论,阐述了 HRD 从业者必须承担的任务和必须具备的能力,并提供了一些实践选择。由此,本书阐述了 HRD、HRM 和 IR 之间的交叉关系,因为它们都关注培训、学习和能力的提高,在工作组织中追求灵活性。所有人力资源领域的问题都是以人为中心的,其中特别关注的是人际关系、学习和绩效等方面的内容。人们通过加强合作以实现个体、群体及组织富有创造性和想象力的、良好的协调工作。

### 本书的结构

为了说明澳大利亚是如何通过人的发展以最大限度地促进个人和组织进步的,本书分三部分阐述,每一部分都对组织关系中的关键领域作了概述。

第一部分 宏观描述:全球化,微观经济改革,HRD、HRM、IR 之间的联系和前景

第二部分 HRD 关键角色的选择

第三部分 目前的 HRD 实践选择

第一部分针对目前变化的国际环境探讨了 HRD 的各种范式和观点,并由此确定了 HRD 的理论背景。笔者特别将 HRD 与 HRM 和 IR 背景下的组织效能问题联系起来,并将其与工作和生活并重的个体学习背景下的个人和专业化发展相联系。

第二部分阐述了澳大利亚、美国、英国、加拿大学者论著中所提出的 HRD 从业者为提高工作绩效,所必须选择的角色和具备的能力。这些角色包括变革催化剂,需求分析师,项目的设计和促进者,培训员,评估者、辅导员,顾问,人力资源行政管理人员等。

第三部分为人际关系领域的专业人员提供了近年来常用的实践选择。相关专业的学生及相关领域的专业人士可以有选择地阅读,并应用于他们的实践。

### 如何使用本书

本书在结构安排上,努力做到学生和专业人士不必阅读完全文,便可应用其中的某些理念。笔者努力将实践与理论联系起来,但更侧重于实践。当然,理论是不能被忽视的,本书每一章都阐述了当前研究和实践的背景情况。

本书可作为本科生和研究生学习人力资源、培训和发展等课程的一本参考书。在堪培拉大学学习 HRD 的学生,现在越来越多的是成年人,而不是刚毕业的中学生,因此他们在这个领域第一次正规学习的可以是研究生课程,即为获得毕业证书、研究生文凭或硕士学位而设的课程。各种组织的从业人员也可以通过技术教育和继

续教育或其他方式进行本科层次的 HRD 学习。本书是基于成人学生在工作场所、经济、政治和社会发展方面的知识和经验而设计撰写的。

基于这些原因,本书的定位是有相关知识的成人学生以及人力资源领域方面的专业人士,因为他们需要一本内容涉及广泛的专业书。本书也可作为某些组织进行自我培训和发展,努力完善组织结构来提高生产力和效能的参考书。

主要是四种力量快速地将我们带入了全球化时代:技术、旅行、贸易和电视。它们使世界各地的人们越来越具有共同的经历。越来越多的人在饮食(汉堡包、比萨饼、墨西哥煎玉米饼)、时尚(工装牛仔褲)和娱乐(电视)方面有着共同的兴趣。将近 20 亿人次每年在世界各地飞来飞去,从波士顿到曼谷,再到布宜诺斯艾利斯;人们看着相同的电影、相同的杂志,跳着相同的舞蹈……

到处是市场全球化的标志——

美国公司投资了 1 万多亿美元到国外,雇佣了 1 亿多外国劳动力;有十几万家美国公司在进行全球风险投资,资产已超过 2 万亿美元。美国经济增长的三分之一来源于出口贸易,这同时也为 1100 多万美国人提供了就业机会。

麦当劳在 70 多个国家和地区经营着 12500 多家分店,并且每年新增 600 家新店。

在许多海湾国家,外来劳动力比本国人口还多。日本佳能公司 70% 的雇员在日本本土之外工作。

1997 年,美国大学一半以上的工程学、数学和经济学等专业的博士学位(PhD)授予非美国公民。

全球化的市场需要全球化的公司。这类公司反过来又创造了更加全球化的市场。消费者想要购买的东西越来越相似(包括价格和质量),这既给商业的全球化带来了机遇,同时也带来了巨大的压力。越来越多的公司,无论大小,都意识到,要么走向全球化,要么就被淘汰……

摘自 Michael Marquardt:

《全球化优势:世界大公司如何通过全球化提高绩效》(1999 年)



# Contents

## 目 录

|           |     |
|-----------|-----|
| 导 论 ..... | (1) |
|-----------|-----|

### 第一部分 研究视角

|                              |      |
|------------------------------|------|
| 第一章 新千年、全球化与人力资源发展 .....     | (3)  |
| 全球化发展:机遇还是威胁 .....           | (3)  |
| 什么是全球化 .....                 | (5)  |
| 其他全球化趋势 .....                | (17) |
| 全球化发展的影响 .....               | (26) |
| 信息技术革命 .....                 | (28) |
| 全球化和人力资源发展 .....             | (33) |
| 第二章 近年来澳大利亚的微观经济改革 .....     | (37) |
| 简 介 .....                    | (37) |
| 六项微观经济改革 .....               | (39) |
| 个案研究:42家澳大利亚公司的商业分析 .....    | (47) |
| 第三章 人力资源管理、人力资源发展和劳资关系 ..... | (50) |
| 管理—人力资源管理(HRM) .....         | (50) |
| HRM、HRD 和 IR 的概念 .....       | (54) |
| 战略选择 .....                   | (58) |
| 战略选择是统一 HRM—HRD—IR 的基础 ..... | (61) |
| 结 论 .....                    | (62) |

## 第二部分 角色选择

|                                        |       |
|----------------------------------------|-------|
| <b>第四章 HRD 领域中研究者、评价者和营销者的角色</b> ..... | (68)  |
| 从知识工作到知识发展 .....                       | (68)  |
| 知识发展与研究的关系 .....                       | (71)  |
| 三种研究角色 .....                           | (73)  |
| HRD 研究的种类 .....                        | (75)  |
| 研究角色的能力框架 .....                        | (78)  |
| HRD 研究角色的未来发展 .....                    | (79)  |
| 结 论 .....                              | (81)  |
| <b>第五章 HRD 从业者的角色:变革推动者</b> .....      | (82)  |
| 变革的本质 .....                            | (82)  |
| HRD 与变革 .....                          | (84)  |
| HRD 从业者的角色变化 .....                     | (85)  |
| 结 论 .....                              | (91)  |
| <b>第六章 需求分析、项目设计和开发</b> .....          | (92)  |
| 需求分析 .....                             | (92)  |
| 需求类型 .....                             | (95)  |
| 明确绩效差距 .....                           | (98)  |
| 个案分析:管理发展项目 .....                      | (98)  |
| 结 论 .....                              | (104) |
| <b>第七章 培 训</b> .....                   | (105) |
| 什么是培训 .....                            | (105) |
| 培训者的能力 .....                           | (108) |
| 为组织的发展而培训 .....                        | (112) |
| <b>第八章 评 估</b> .....                   | (116) |
| 评估的定义和内容 .....                         | (116) |
| 评估能力 .....                             | (118) |
| 为组织的发展而评估 .....                        | (119) |

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| <b>第九章 促 进</b> .....       | (122) |
| 什么是促进.....                 | (122) |
| 促进的流畅性.....                | (124) |
| 促进者的能力.....                | (127) |
| 促进成人学习.....                | (128) |
| 促进组织的发展.....               | (131) |
| <b>第十章 训 练</b> .....       | (133) |
| 为什么要训练.....                | (133) |
| 什么是训练,它有何作用 .....          | (134) |
| 训练如何不同.....                | (135) |
| 训练的起源.....                 | (135) |
| 训练的范畴:四种不同的训练角色 .....      | (137) |
| 控制范围和角色选择 .....            | (139) |
| 训练与持续学习.....               | (140) |
| 组织训练成功的其他因素.....           | (141) |
| 结 论.....                   | (141) |
| 角色扮演回顾.....                | (141) |
| 个案研究:全员参与 .....            | (143) |
| <b>第十一章 人力资源发展管理</b> ..... | (146) |
| 管理行为:旧瓶装新酒 .....           | (146) |
| 角 色.....                   | (147) |
| 管理能力.....                  | (149) |
| 澳大利亚的管理人员.....             | (151) |
| 管理功能.....                  | (152) |
| 选择组织结构.....                | (154) |
| 培训管理.....                  | (159) |
| 生产力因素.....                 | (159) |
| 提高生产力等于加强学习.....           | (160) |
| 涉及生产力的人力资源发展.....          | (161) |
| 生产力和利润.....                | (162) |

|                |       |
|----------------|-------|
| 21 世纪的组织 ..... | (163) |
|----------------|-------|

### 第三部分 实践选择

|                                |              |
|--------------------------------|--------------|
| <b>第十二章 计划:另一种学习形式 .....</b>   | <b>(169)</b> |
| 不作计划的范型 .....                  | (169)        |
| 计划就是创造 .....                   | (170)        |
| 形成性计划 .....                    | (171)        |
| 处方式计划 .....                    | (171)        |
| 失败后计划 .....                    | (171)        |
| 传统计划:没有学习与自主的地位 .....          | (171)        |
| 战略性计划 .....                    | (172)        |
| 战略性计划的十大弱点 .....               | (173)        |
| 在计划中学习,计划就是学习 .....            | (174)        |
| 循环学习计划 .....                   | (174)        |
| 计划学习:第三个黄金时代的关键技能 .....        | (176)        |
| 结 论 .....                      | (178)        |
| <b>第十三章 工作场所促进的价值管理 .....</b>  | <b>(179)</b> |
| 历史分析 .....                     | (180)        |
| 功能分析的重要性 .....                 | (180)        |
| 进行价值管理研讨 .....                 | (181)        |
| 案例分析 .....                     | (184)        |
| 价值管理案例研究的经验教训 .....            | (185)        |
| 工作场所促进 .....                   | (186)        |
| 结 论 .....                      | (187)        |
| <b>第十四章 运用绩效技术提高工作绩效 .....</b> | <b>(188)</b> |
| 什么是绩效管理 .....                  | (188)        |
| 绩效管理的功能 .....                  | (189)        |
| 绩效管理的四个主要阶段 .....              | (189)        |
| 人力绩效技术:HRD 从业人员如何采取行动 .....    | (190)        |
| 人力绩效改进的一种模式 .....              | (195)        |
| Rummler 模式 .....               | (197)        |

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| 如何将模式应用于绩效管理          | (199) |
| <b>第十五章 团队的真谛</b>     | (202) |
| 团体合作的定义               | (203) |
| 团队合作的起源               | (204) |
| 团体动力学                 | (205) |
| 工作的多变本质               | (206) |
| 团队的类型                 | (207) |
| 团队建设和维护               | (208) |
| 团队管理,团队领导             | (209) |
| 团队的有关问题               | (211) |
| 最佳实践                  | (212) |
| 对团队合作的质疑              | (217) |
| 21 世纪的工作,21 世纪的团队合作   | (219) |
| 虚拟团队和远程工作             | (219) |
| 结 论                   | (220) |
| <b>第十六章 发展和管理的多样性</b> | (222) |
| 什么是多样性                | (222) |
| 为何欢迎多样性               | (223) |
| 作为机会平等和肯定性行动基础的多样性    | (224) |
| 多样性的广义范畴              | (226) |
| 多样化新途径                | (229) |
| 多样化的建设                | (230) |
| 小组战略与小组问题             | (232) |
| 重构:建构多样性的途径           | (234) |
| 结 论                   | (236) |
| <b>第十七章 行动学习</b>      | (238) |
| 行动学习的框架               | (238) |
| 组织中采用行动学习的理论假设        | (240) |
| 行动学习的方法论              | (240) |
| 行动学习的应用               | (242) |

|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| 行动学习的缺陷·····                       | (243)     |
| 成功的行动学习项目的特征·····                  | (243)     |
| 个例分析·····                          | (245)     |
| 作为管理和团队发展手段的行动学习·····              | (247)     |
| <br><b>第十八章 组织转型的工具</b> ·····      | <br>(248) |
| 变革尺度·····                          | (249)     |
| 变革管理的途径·····                       | (250)     |
| 变革管理的模式·····                       | (252)     |
| 变革的手段·····                         | (254)     |
| 结 论·····                           | (258)     |
| <br><b>第十九章 最佳实践:创建学习型组织</b> ····· | <br>(259) |
| 为何组织学习是关键·····                     | (260)     |
| 学习型组织“新”在何处·····                   | (260)     |
| 理解学习型组织的系统方法·····                  | (261)     |
| 学习型组织的系统模式·····                    | (262)     |
| 成为学习型组织·····                       | (269)     |
| 结 论·····                           | (269)     |
| <br><b>后 记</b> ·····               | <br>(271) |
| <b>参考文献</b> ·····                  | (274)     |
| <b>译者后记</b> ·····                  | (302)     |

# 第一部分

## 研究视角

这一部分,通过对当今国际发展趋势中一些研究视角的概述,探讨了人力资源发展的理论背景。这些视角包括全球化、技术创新、通信发明、微观经济改革、战略和选择等,它们都与人力资源发展(HRD)、人力资源管理(HRM)和劳资关系(IR)三个领域有关。

第一章对世界和澳大利亚的巨大发展作了介绍,对经济、社会和技术的变革进行了概括,总结了关于全球化的争论,其中包括全球化对社会和交往过程所产生的正面以及负面的影响,也探索了 HRD 在这些变革中的作用和重要性。

第二章提出了一些与 HRD、HRM 和 IR 有关的问题,介绍了澳大利亚为不断提高组织效能、生产力及国际竞争力而进行微观经济改革的六个领域。这些改革包括:

- 放松管制
- 私有化和业务外包
- 公司化和商业化
- 降低关税保护
- 劳动力市场改革
- 颁布《1996 年工作场所关系法案》

一般认为,在组织中涉及“人”的关键要素有三个:管理、发展和关系。然而本书对这种提法进行了质疑。尽管这三者都有其独特的内涵和功能,在组织中它们也各有自己的位置,但它们的结合只是使组织成为一个实体而不是 HRD—HRM—IR 的结合体。笔者的观点是发展应与管理相结合。人的发展应与人的管理及培养有效的雇佣关系相结合。换言之,新型的管理促进人的发展。HRD 有助于组织实现其战略目标,同时也有助于人们满足自己的需求。所有组织的管理者,包括 HRM 管理者和一线管理者,都必须成为 HRD 的参与者,因为使所有的员工都得到发展是他们的基本职责。为满足员工个体的需求,实现组织的战略目标,HRD 从业者的职责就是帮助所有的管理者及员工能为组织和社会作出贡献,否则,他们就有可能被淘汰。

第三章讨论了对 HRM、HRD 和 IR 的各种看法,提出了将三者相联系的思想。

这些看法也是本书的理论背景所在。这一章描述并评价了 HRD、HRM 和 IR 之间的关系。在澳大利亚,HRD 和 IR 是 HRM 的构成要素。而在一些亚洲国家,HRD 是一个大概念,可以包容一切。



## Chapter 1

# 第一章 新千年、全球化与人力资源发展

20 世纪 60 年代是技术、社会和经济急剧发展变化的 10 年。在这一时期,世界范围内的远程可视通信成了平常之事,人类创造了太空奇迹,计算机科学取得了令人兴奋的成就。因此,这一时期是社会发生重大变革的时期,是人类期望日益增长的一个革命性时代。然而,这也是一个暴力频现、社会动荡不宁的年代。又因为世界经济发生巨变,国际市场竞争加剧,致使各国失业增多,工会与管理部门经常发生冲突,出现了技能快速过时等现象。

Tracey, 1974: vii

翻阅 1998 年的报纸,可得出这样的结论:Tracey 1974 年的评论也同样适用于 20 世纪末的澳大利亚和世界。不同之处在于,30 年前的这种变化现在已是无处不在,并更加剧烈,具有强势闯入的特点,原因在于人们迫切地想要提高组织效能,提高生活质量。19 世纪的生产单位是个体、农业集体和小组,20 世纪兴起了组织、大公司和国际化,21 世纪的发展方向将是结合前面两个世纪的经验,由人组成实体组织。

本章着重阐述全球化的本质,全球化对人及其发展的影响,并对全球化这个概念进行验证。由此,笔者发现了工作场所的四种发展趋势:知识工人、远程工作者、临工和自我管理团队在数量上正在不断增加。此外,本章还阐述了全球化发展的影响及信息技术革命的本质等问题。

### 全球化发展:机遇还是威胁

汉字的“变”有两层含义:“危险”与“机遇”。将我们引入新千年的信息技术革命,既为我们提供了机遇,同时也带来了新的威胁。在过去 100 年里,世界人口增长了 4 倍,到 21 世纪中叶,世界人口预计将达到 100 亿。随着人们生活水平的提高,发达国家与发展中国家之间的差距也在加大。在一些国家,我们看到,生产力的不断提高和