



博士文丛·经管系列
Economics and Management

◎ 樊建芳 著

O

知识型企业人力资源 开发研究

n Human Resource Development
in Knowledge Enterprises



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

F276.44/18

2007



博士文丛·经管系列
Economics and Management

© 樊建芳 著

知识型企业人力资源 开发研究

On Human Resource Development
in Knowledge Enterprises



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

知识型企业人力资源开发研究/樊建芳著. —杭州:浙江大学出版社, 2007. 12

(博士文丛. 经管系列)

ISBN 978-7-308-05663-2

I. 知… II. 樊… III. 企业管理—劳动力资源—资源开发—研究 IV. F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 177449 号

知识型企业人力资源开发研究

樊建芳 著

丛书策划 袁亚春 朱 玲

责任编辑 朱 玲

封面设计 刘依群

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>

<http://www. press. zju. edu. cn>)

经 销 浙江省新华书店

排 版 浙江大学出版社电脑排版中心

印 刷 临安市曙光印务有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 10

字 数 160 千

版 印 次 2007 年 12 月第 1 版 2007 年 12 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-05663-2

定 价 20.00 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

A 摘要

Abstract

知识型企业是在知识经济时代出现的一种新型组织形式,学术界对它的研究方兴未艾。知识型企业的发展,关键在于人力资源开发。知识型企业的人力资源开发是一个复杂的动态过程,是一个富有挑战性的研究领域,本书就是在这一领域进行的尝试性探索。本书对知识型企业的人力资源开发进行了系统研究,并给出了相应的案例,这对知识型企业如何有效地开发人力资源有一定的借鉴意义。

本书在对知识型企业和人力资源开发的文献进行系统梳理的基础上,从知识型企业的培训、知识工作者的个人学习和知识型企业的组织学习三个方面对知识型企业的人力资源开发进行了系统研究。把员工的个人学习和企业的组织学习纳入人力资源开发体系是对人力资源开发理论的有益的尝试性拓展。

知识型企业可以通过培训,使员工一直处在不断学习和成长过程之中。由于知识工作者自身具有较高的素质和专业能力,知识型企业要更多地关注知识工作者的自助培训和员工之间的互动培训。知识工作者的创新能力是知识型企业最重要的竞争能力之一。鉴于此,本书从知识结构、动力系统和实现机制三个维度对知识工作者创新能力的开发进行了专门探讨。

知识工作者的个人学习是人力资源管理和开发文献较少涉及的一个课题。本书从个人学习的机制和循环出发,对知识工作者的个人学习方法和学习流程进行了系统分析,并提出从建立动态的学习环境、设置适当可行的目标、实行弹性工作制等方面对知识工作者的个人学习



进行激励。

组织学习是最近 20 年来西方企业界和学术界最热门的研究领域之一。笔者在本书中视组织学习为知识型企业人力资源开发的重要途径之一,首次提出以员工的认知风格为基础对企业的组织学习进行管理干预,并从知识的获取和吸收、知识的转移、知识的共享、知识的忘却以及知识的创造等方面来构建知识型企业组织学习过程模型。

关键词

知识型企业 人力资源开发 知识工作者



ABSTRACT

Knowledge enterprise is a new form of organization in the age of knowledge economy. Research on knowledge enterprises in academia is in the ascendant. The development of knowledge enterprises depends on its human resource development (HRD). Human resource development in knowledge enterprises is a complicated and dynamic process, which comprises a challenging research field, in which this book is a tentative exploration. Based on the review of the literature on knowledge enterprises and human resource development, training, individual learning among knowledge workers, organizational learning in knowledge enterprises are explored in the book, and two cases of human resource development in knowledge enterprises are provided. We hope that suggestions can be given to the practices of human resource development in knowledge enterprises.

In the book, human resource development in knowledge enterprises is systematically analyzed in three important aspects: training, individual learning among knowledge workers, organizational learning, which is an tentative expansion on the theory of human resource development.

Knowledge workers can be in a continuous process of learning and growing through training. Because they themselves have better quality and professional capabilities, knowledge enterprises should focus on self-helping training and interactive training among knowledge workers. Knowledge workers' innovative capacity is one of the most important competences for knowledge enterprises. Therefore, three dimensions, e. g.



knowledge structure, dynamical system and realizing mechanism, to develop knowledge workers' innovative capacity are discussed in the book.

Individual learning among knowledge workers is seldom involved in the literatures of human resource development and management. Individual learning mechanism and cycle are explored and individual learning methods and process among knowledge workers are analyzed in the book. Ways to motivate knowledge workers to learn are discussed, such as constructing a dynamical learning climate in organizations, setting up achievable goals, establishing flexible working system, etc.

Organizational Learning (OL) has become one of the hottest topics in business and in academia in the recent 20 years in the west. Organizational Learning is regarded as one of the important way to develop human resource in knowledge enterprises. Cognitive style-based managerial interventions on organizational learning in firms are probed for the first time in the book. And an organizational learning model, in which knowledge acquisition and absorption, knowledge transference, knowledge sharing, unlearning and knowledge creating are included, is constructed in knowledge enterprises.

Key Words

Knowledge Enterprises, Human Resource Development, Knowledge Workers



C 目 录

Contents

导 言	1
-----------	---

01 知识型企业人力资源开发的理论基础和研究现状 ... 5

1.1 有关概念的界定	5
1.1.1 人力资源开发	5
1.1.2 知识型企业	9
1.1.3 知识工作和知识工作者	17
1.2 知识型企业人力资源开发的理论基础——人力资本理论	24
1.2.1 早期人力资本理论	24
1.2.2 现代人力资本理论	24
1.3 知识型企业人力资源开发研究现状	26
1.3.1 人力资源开发研究现状	26
1.3.2 知识型企业的研究脉络	30

02 知识型企业人力资源分析 33

2.1 知识型企业对员工的新理解	33
2.1.1 从雇员到共同创造者	33
2.1.2 知识型企业中权力的转移	34
2.1.3 组织与员工的新契约	36
2.2 知识工作者的职业生涯管理	38
2.2.1 易变性职业生涯	38



2.2.2	知识工作者职业生涯的自我管理	39
2.3	知识工作者的激励	41
2.3.1	知识工作者的一般激励模型	41
2.3.2	基于知识工作者行为动力的激励战略	42
03	知识型企业的培训	46
3.1	关于培训的研究	47
3.2	知识型企业培训的职能和模式	49
3.2.1	企业培训职能的演变	49
3.2.2	知识型企业培训的职能	49
3.2.3	知识型企业的培训模式	51
3.3	知识型企业培训方式的创新	53
3.3.1	自助培训	53
3.3.2	互动培训	53
3.4	知识工作者创新能力开发	55
3.4.1	创新能力开发的理论基础	55
3.4.2	关于创新能力的研究	56
3.4.3	知识工作者创新能力开发的维度	59
3.4.4	促进知识工作者创新能力开发的对策	61
04	知识工作者的个人学习	66
4.1	个人学习机制与个人学习循环	66
4.1.1	个人学习机制	66
4.1.2	个人学习循环	68
4.2	知识工作者个人学习的途径	69
4.2.1	对话式学习	71
4.2.2	行动学习	72
4.2.3	实践社区	74
4.2.4	自我指导式学习	77



4.3 知识工作者个人学习的流程分析	79
4.3.1 为学习做准备	79
4.3.2 获取知识	81
4.3.3 知识的应用	82
4.3.4 评估与认可	83
4.4 知识工作者个人学习的激励	84
4.4.1 营造动态的学习环境	84
4.4.2 确立适当可行的目标	85
4.4.3 实行弹性工作制	86
05 知识型企业的组织学习	88
5.1 组织学习概述	88
5.1.1 组织学习研究简史	88
5.1.2 组织学习与个人学习的联系	89
5.1.3 组织学习的层次	90
5.2 基于认知风格的组织学习管理干预	91
5.2.1 认知风格概述	91
5.2.2 认知风格与组织学习	93
5.2.3 基于认知风格的组织学习管理干预	96
5.3 知识型企业组织学习过程模型的构建	99
5.3.1 知识的获取和吸收	99
5.3.2 知识的转移	103
5.3.3 知识的共享	106
5.3.4 知识的忘却	108
5.3.5 知识的创造	110
06 知识型企业人力资源开发案例	116
6.1 联想集团的人力资源开发	116
6.1.1 联想集团的员工培训	117



- 6.1.2 联想员工的个人学习 120
 - 6.1.3 联想集团的组织学习 121
- 6.2 通用电气公司的人力资源开发 123
 - 6.2.1 通用电气的员工培训 124
 - 6.2.2 通用电气员工的个人学习 126
 - 6.2.3 通用电气的组织学习 129
- 结论与未来的研究方向 135**
- 参考文献 137**
- 后 记 148**



导 言

一、研究背景与问题的提出

20 世纪 60 年代末,世界陷入战后最严重的经济危机。不仅如此,伴随着严重的经济危机,还出现了严重的生态危机。面对这种空前的经济生态危机,罗马俱乐部在 1972 年发表的报告《增长的极限》中提出实行零增长,以减少对自然资源的索取和污染。这当然不可行。人类社会总是不断发展的。关键的问题在于减少对自然资源的依赖以及对环境的污染,实现可持续发展。基于这样的认识,大约从 70 年代中后期起,一场以节能降耗、提高产品知识含量为特征的科技革命便在发达的工业国家兴起,以知识为基础的高科技产业得到空前发展,诸如微软、英特尔等对资金、自然资源和企业规模依赖程度很小的知识型企业如雨后春笋般发展起来。

进入 20 世纪 80 年代,伴随着主要工业国的经济复苏,出现了“知识爆炸”。知识的丰富大大开阔了人们的视野,产品和服务中的知识含量越来越高。企业的竞争力及利润已不仅仅取决于其所拥有的有形资产,而更多地取决于知识这一无形资产,知识型企业蓬勃发展起来。于是在美国出现了一个引人注目的现象,从 1968 年到 1982 年短短的十多年间就兴起了诸如英特尔、微软、苹果、甲骨文、康柏、莲花等一大批高技术企业(high-tech firms)。这些企业的创业者几乎都是白手起家,但它们却在不长的时间里就发展成为能与 IBM 等老牌的著名企业齐名,甚至超过这些企业的跨国公司。这些企业有一个共同特点:发展高度依赖人力资源和知识,是知识密集型企业(knowledge-intensive firms),即本书所称的知识型企业。

1996 年,经济合作与发展组织(OECD)在年度报告《以知识为基础



的经济》中明确界定知识经济是“以知识为基础的经济(Knowledge-based Economy)”,是建立在知识和信息的生产、分配和使用之上的经济,并以知识和技术对国内生产总值(GDP)的贡献率来区分工业经济和知识经济。根据 OECD 的估计,1996 年,在其主要成员国中,知识经济已占其 GDP 的 50%以上。知识型企业正是在知识经济这种大的社会背景中出现的一种新的企业形态。

斯坦·戴维斯等人(1998)指出,“下一波经济增长将来自知识型企业”^①。知识型企业发展,关键在于人力资源开发。正如斯威比(1987)指出的那样,“由于知识型企业唯一有价值的财富是人,发展知识型企业的唯一方法就是开发人才”,知识型企业的管理行为“可以浓缩为一点,就是招募和开发人才”^②。

对知识型企业而言,人力资源开发的价值和意义表现在以下几个方面:

第一,使人力资源价值最大化。马克思认为,真正的财富在于用尽可能少的价值创造出尽可能多的使用价值。知识型企业人力资源开发的目标就是使知识工作者的使用价值最大化,使其知识和才能得到最大限度的发挥和利用。

第二,最大限度地挖掘知识工作者的主观能动性和创造性。知识工作者在知识型企业中的比例日益增加,成为组织生存与发展的最重要资源。对知识工作者的激励,应该把重心转移到以满足较高层次的需要即社交、自尊、自我实现需要的精神激励上去。彼得·圣吉指出,如果员工能够不断实现他们内心深处最想实现的愿望,他们对生命的态度就如同艺术家对艺术品一样,全身心投入,不断进行自我超越,这是一种真正意义上的终生学习。

学习是一种较高层次的需要,并能使员工的社交、自尊、自我实现等需要得到满足。而知识型企业人力资源开发的基本宗旨是提高知识工作者的素质,为企业构筑一种奋发向上的氛围,使组织和员工不断学习,共同发展,实现双赢。因此,人力资源开发不仅是对知识工作者的一种重要的激励方式,而且是对他们自我实现愿景的强化,从而能够更好地促进知识工作者能动性和创造性的发挥。

第三,培养全面发展的人。“造物之前先造人”是日本松下公司的座右铭。松下幸之助指出,“松下电器公司与其他公司最大不同的地方,就是在员工的教



① 达尔·尼夫. 知识经济. 珠海:珠海出版社,1998:215。

② 斯威比. 知识型企业的管理. 北京:海洋出版社,2002:120。

育与培训上。”“造就人才”成为推动松下公司发展的原动力。知识型企业要想获得和保持长久的竞争优势,归根结底要落实到人身上。企业要发展,首先要使员工全面发展。

那么,知识型企业应该如何进行人力资源开发?这正是本书的研究重点。尽管学术界对人力资源开发和知识型企业进行了许多研究,但很少有人对知识型企业的人力资源开发进行深入、系统的研究,本书就是在此领域进行的一种有益探索。鉴于人力资源开发对知识型企业发展的重要性,本书在总结有关知识型企业研究成果的基础上,对知识型企业的培训、知识工作者的个人学习、知识型企业的组织学习等问题进行深入系统的研究。这对知识型企业如何有效地开发人力资源有一定的借鉴意义。

二、研究方法和内容体系

(一)研究方法

跨学科研究。企业管理研究本身是跨学科研究的集成。正如杰伊·巴尼(1986)所言:“组织理论的研究有着从其他学科借用的历史,早期是从心理学和社会心理学中借用理论,形成了人际关系学派管理理论;后来,从社会学和政治科学中借用概念建立了权变理论和基于资源的企业理论;最近从生物学中借用概念,产生了企业组织生态理论;而人类学则成了研究组织文化的概念和思考方式的源泉。”^①没有跨学科的研究方法,就没有管理学理论丰富多彩的今天。除以上学科的理论和研究方法以外,管理学仍广泛借鉴经济学、数学以及其他学科的研究方法。

本书在研究过程中也秉承管理学中跨学科研究传统,引用管理学、经济学、社会学、心理学、传播学、文化人类学等学科的概念与理论,来系统研究知识型企业的人力资源开发。

静态研究与动态研究相结合。本书对知识型企业人力资源开发的研究,既有静态描述,也有动态分析。静态分析是在一定时段内,在假定企业组织框架没有较大变动情况下的一种分析。但知识型企业的人力资源开发在本质上又是一

^① Jay Barney. *Organizational Economics*. San Francisco: Jossey, 1986, P. VI.



种动态的过程,特别是作为以知识为第一资源的企业组织,其人力资源开发处于动态发展过程中。从这个意义上看,对知识型企业人力资源开发的研究,更重要的是探索其发展规律,在动态中把握人力资源开发的本质特征。因此,静态分析和动态分析相结合,可以使我們更好地探索知识型企业人力资源开发的规律。

规范研究与案例研究相结合。本书在对现有知识型企业和人力资源开发理论进行梳理的基础上,探索知识型企业如何进行人力资源开发。本书在规范研究的基础上,构建知识型企业人力资源开发体系,然后进行案例研究。

(二) 内容体系

本书以知识型企业为研究对象,对知识型企业和人力资源开发的文献进行系统梳理,从知识型企业的培训、知识工作者的个人学习和知识型企业的组织学习三个方面,对知识型企业的人力资源开发进行系统研究。本书主要内容安排如下:

第1章,对基本概念进行界定,探讨知识型企业人力资源开发的理论基础,回顾知识型企业与人力资源开发方面的已有研究,提出本书的研究重点。

第2章,对知识型企业最重要的资源——知识工作者进行分析,探讨知识工作者职业生涯的管理,提出基于行为动力的知识工作者激励模型。

第3章,论述知识型企业如何通过培训使员工处在不断学习和成长的过程中。本章还从知识结构、动力系统和实现机制三个维度对知识工作者创新能力的开发进行了专门探讨。

第4章,从个人学习的机制和循环出发,对知识工作者的个人学习方法和学习流程进行系统分析,并提出知识工作者的个人学习激励措施。

第5章,提出以员工的认知风格为基础对企业的组织学习进行管理干预,并构建知识型企业组织学习过程模型。

第6章,对知识型企业人力资源开发进行案例研究。



01 知识型企业人力资源开发的理论基础和 研究现状

1.1 有关概念的界定

1.1.1 人力资源开发

现代人生活在一个以工作为导向的社会(work oriented society)。人在工作中的成长已成为人生中的重要经历。由于工作职务上的纵向或横向调整,人们必须不断学习新知识和新技能,以应对所面临的持续挑战。此外,由于科学技术的快速发展,社会经济结构的重组,传统文化的转变,人们几乎生活在日新月异的环境中。为了面对不断变化的环境,人们必须不断学习和吸收新知识,因此,“活到老,学到老”已经成为当代社会生存必须进行的一种社会实践。

人力资源开发(human resource development)的本质为“学习”和“成长”,其重点在于肯定人的尊严和价值,配合人在不同职业发展阶段中不同的学习需求,使人不论在工作与生活上均能获得最大的满足。为了明确理解人力资源开发的内涵,必须首先探讨“人力资源”和“开发”的内涵。

人力资源的内涵。“人力资源(human resource)”一词出现后就逐渐取代了“人事(personnel)”等较狭隘的字眼。这种转变并非偶然,而是西方工业国家在过度强调物质资源之后,再回头对“人”在企业组织中核心地位的重新审视,“人”成为企业最重要的资源。

美国经济学家帕纳斯在界定人力资源时,对人力资源与自然资源进行了严格区分:“资源一词的定义强调其作为手段的性质:即某种可



加以利用,提供资助或满足需要的东西。因此,正如自然资源指的是那些可用来满足我们需要的诸如森林、矿山等自然界的馈赠一样,人力资源指的是其生产性贡献也能满足这种需要的人。两者的最大差异之处在于,就人力资源而言,同样的个体,既是生产的承担者,又是生产的目的,即一切生产都是为了他们的福利和幸福。”^①英国经济学家哈宾森认为,人力资源是国民财富的最终基础。资本和自然资源是被动的生产要素,人是积累资本,开发自然资源,建立社会、经济和政治并推动国家向前发展的主动力量。

国内对人力资源的研究起步较晚,是于20世纪80年代初期在人力资本理论传入我国后开始的。国内学者对人力资源的具有代表意义的界定有:

人力资源是指能够推动社会和经济发展的,能为社会创造物质财富和精神财富的体力劳动者和脑力劳动者的总称(廖泉文,1991、1997、2003)。^②

人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力,即处在劳动年龄的已直接投入建设和尚未投入建设的人口的能力(张德,1998)。

从国内外学者对人力资源的界定可以看出,学术界对人力资源定义的认识大体上存在三种观点:第一,广义论者。他们认为人力资源是所有人的劳动能力,即全部人口资源。第二,狭义论者。他们认为人力资源只包括处在劳动年龄的以合法劳动创造财富,推动社会发展的那部分人口的劳动能力。第三,折中论者。他们认为人力资源是指从出生到依法退休的那部分人口的劳动能力。

本书借用廖泉文教授的观点,把人力资源界定为能够推动社会和经济发展的,能为社会创造物资财富和精神财富的体力劳动者和脑力劳动者的总称。

开发的含义。一般而言,“开发”一词是指人类发现、开采、发展与充分利用资源的过程。而“人”的开发系指个人在知识、技能和整体能力等方面的提升,以及个人行为的改进,以满足个人在生活和专业成长方面的需求,即人的开发包括个体成长与职业生涯发展。

人力资源开发的界定。Nadler最早提出了“人力资源开发”这个词^③,认为人力资源开发是指“在特定时间所进行的一系列有组织的活动,以产生行为的改

① 转引自陆杰华. 人力资源开发与缓解贫困. 北京:中国人口出版社,1999:6.

② 廖泉文. 人力资源管理. 北京:高等教育出版社,2003:2.

③ 简建忠. 人力资源发展. 台北:五南图书出版公司,1998:29.

