

# 国外关于人力资源开发的几种观点

林泽炎

中国科学院心理研究所(北京 100012)

**〔摘要〕**本文简介了国外几种人力资源开发理论。即:(1)人力资源开发旨在培养有能力的工作人员;(2)人力资源开发就是开发人力资本;(3)人力资源开发旨在改变人的行为绩效;(4)人力资源开发类似于成人教育;(5)人力资源开发是一种研究和评估活动。并指出了人力资源开发的趋势。

**关键词** 人力资源开发, 训练, 能力, 行为绩效

近年来,国内外学术界、实业界掀起了一股探讨人力资源及其开发的热潮,如美国自80年代以来,由于机器人、办公设备自动化和计算机控制的普遍应用,人员训练问题已经引起了有关专家的高度重视<sup>[1]</sup>。尤其是国内实施市场经济体制以来,为发掘现有企业中人才的潜力,去创造更多的利润和财富,探讨人力资源开发理论及其措施尤感必要。为此,本文将简介国外近年来极富影响力的几种人力资源开发理论,以便为探索符合我国经济、社会、文化背景等情况的人力资源开发理论提供一定的参考。

## 1 人力资源开发旨在培养有能力的工作人员

美国训练与发展学会(ASTD)在定义人力资源开发方面具有巨大的影响力。多年来,这一职业学术团体曾倡导过多次能力研究以确定人力资源开发领域。其中最有影响的莫过于1983年和1989年由McLagan所从事的研究<sup>[2]</sup>。

1983年,McLagan进行了一项全国性的关于训练和发展领域的研究,其旨在确定训练者的作用和能力。这一研究成了生产车间监督学习的人用以衡量实践效果的水准。其新近研究把人力资源开发定义为:“训练、开发、组织发展和职业发展的综合利用以便改进个体的、团体的和组织的效率”。McLagan认为组织中人力资源的功能主要由11种作用构成。它们是:训练和开发、职业发展、组织发展、组织或工作设计、人力资源计划、绩效管理体系、选择和补充职员、补偿利润、员工帮助、劳工关系、人力资源研究和信息系统。McLagan的定义表明只有三种作用是真正属于人力资源开发的,而其他的都属于人力资源管理之列。人力资源开发通常在人事部门只占较小的一部分,故强调人事倾向的作用描述并不奇怪。

在1989年的研究中,他提出了35种能力,这35种能力可以分为4大部分:技术能力、商业能力、人际能力和理解能力。所确认的这些能力大都是与训练有关的。这就表明人力资源开发主要仍然是训练。支持其研究的能力模型认为个体具有诸如知识、技能、价值观和态度等形式的一定能力,他们通常使用这些能力去完成各种行为和活动。这些行为和活动产生的结果对

组织或学习者可能导致亦可能不会导致积极的效果。其研究十分强调行为结果的质量及实践的伦理标准以便于确保效果的积极性。这些模型认为只要个体获得了一系列经仔细选定的知识、技能或态度等,他就能如人力资源开发者所期望的那样富有创造性地胜任工作。

目前模型的性能倾向已从1983年的强调技能演化为1989年的强调行为、活动的质量。随着这种演化,McLagan认为在复杂、多变量和不确定的实践中,个体的技能与其结果之间不可能存在单一的直接的因果关系。所提出的这个与典型行为相一致的结论将会有助于确立行为的质量标准和伦理准则。这些方法缩小了人力资源开发情境中可接受的行为反应的范围,在理论上亦增加了其结果的可预测性。

## 2 人力资源开发就是开发人力资本

这一理论的代表人物主要是Carnevale, Gainer, Villet<sup>[3]</sup>。Carnevale是一个经济学家,他对教育和经济之间的关系感兴趣。曾受劳动部和美国训练与发展学会之托进行过几次大规模的研究,旨在确定美国的训练内容和确定美国企业在训练方面投资的成本与利润之比率。人力资本的训练理论把个体看做一个企业的资本资源的一部分,且必须加以训练以便增加这种资源的价值,这样,便可维持企业的竞争优势。正是这种人力资本观点支持了Carnevale的工作。

Carnevale, Gainer, Villet十分清楚地指出雇主对于训练的兴趣是功利性的。他们说:车间里的学习其首要目的是适应经济和技术的变化。他们亦表明:雇主提供车间学习的机会,其最终目的无非是为了改进公司企业的竞争优势。因此,雇主得努力弄清和使用与车间的日常现实保持紧密联系的学习措施,同时,这些学习措施亦需联系个体的工作、乃至雇主的最终目的。雇主通常设计和实施的训练方式、内容等都是直接支持雇主的风俗文化和战略目标的。

Carnevale, Gainer, Villet认为结合工作的学习往往比理论训练更为有价值。随着过去半个世纪以来经济和技术变化的加速,雇主须通过一些非正式的学习过程来保证学习的效率和质量。为此,他们通常通过使用把现实的学习需要转变为结构化的学习方案的方法来尽力联系学习和现实工作。Carnevale, Gainer, villet等人提出的应用学习理论起初是在军队中发展起来的,一般称为“指导性系统设计模型”。他们认为这一优先考虑训练的学习模型必须把组织的战略性重点联系在训练之中。

在这一理论中似乎很少提及个体,这里的训练仅是公司企业经济制度的一部分。在公司的政策介绍中指出训练或人力资源开发应该变成公司的制度或惯例。学习应该包含在工作过程中,训练应该与诸如绩效评估等人力资源管理过程结合起来。雇主应该有两种各自独立的学习体系:一种是训练与发展组织教给职员新的技能;另一种是有完备的训练和发展制度,雇主能从雇员的身上得到一些反馈信息以便明了投入的效率。雇主应该促进教育者和受教育者之间的联系,政府应该在高等学校的毕业生的职业准备工作中给予投资,同时,政府应该鼓励雇主们在人力资源开发方面进行投资。这样,可以评估和实施最好的与工作相关的学习实践,亦可以提高组织的能力去提供较高质量的训练,同时,适当的训练方案实验有可能促进雇员们的职业发展。

这一理论中的学习体制是多方面的,既包括雇主、雇员、教育者所提供的训练,亦包括政府委任有关部门所提供的训练。

### 3 人力资源开发旨在改变人的行为绩效

带有人力资本理论和行为主义色彩的另一理论是俄亥俄州立大学的 Ron Jacobs 提出来的<sup>[4]</sup>。Ron Jacobs 在其单行本《人类行为技术》中从教学技术角度阐述了人力资源开发领域的性质。Ron Jacobs 提议把人类行为技术作为人力资源开发领域的理论框架。正象把人们看作一种资源的人力资源开发理论,这种人类行为技术多少带有一点机械的观点。Ron Jacobs 认为人类行为技术领域的目标是应用“系统的措施保证个体具有知识、技能、动机和提供一定的环境支持以使其有效地、富有创造性地完成工作”。最近, Ron Jacobs 认为人类行为技术是应用系统措施开发人类行为系统和组织管理其结果系统,以便实现个体和组织目标的方案。

显然,这种定义的人力资源开发是一种工具制造性(toolmaking)的,即:“人类行为技术是一种关于人类行为的工程。这样,所涉及的技术就是以改变人类行为结果的原理是什么为基础的,而不仅仅是行为本身”。人类行为系统是一个循环系统,它以影响个体的组织和工作情境开始,然后是个体作出反应,获得一定结果,并对行为给予一定的反馈,最后,循环系统回复到作出反应的个体。人类行为技术专家通常以检查当前行为与理想行为之间的差别做为其工作的开始。

这一理论的焦点就是帮助人们改进他们的行为绩效。然而,要真正改变人们的行为绩效却要涉及到工作环境及其系统的各个方面的使用,以便促使变化的发生。因此,在某种意义上,人力资源开发就是职业辅助和导致人们及组织变化的促进器。行为绩效专家的手段无非就是直接指向这些结果以便促进整个组织的绩效。

### 4 人力资源开发类似于成人教育

在人力资源开发领域几乎没有人象 Leonard Nadler 那样富有创造力和影响<sup>[5]</sup>。他关于人力资源开发的观点源自成人教育理论。

Leonard Nadler 认为人力资源开发是“在某一特定时期内,企业雇主所提供的学习经验(内容)导致雇员行为绩效改善和个体成长的可能性”。这一定义强调了工作中学习的显著性特点是它与工作的相关性。其理论框架仍然是行为主义。Leonard Nadler 确认了三种活动范围:训练(为学习者当前工作服务的学习)、教育(为学习者将来工作着想的学习)和发展(并不服务于工作的学习)。他们认为作为人力资源开发者有三个作用:即学习专家、顾问和人力资源开发管理者。这三个作用可分为 11 种次作用,这与 McLagan 的研究类似,但又不完全一致。

他们认为人力资源开发不同于人力资源管理,如聘任、选拔、安置、评价、信息系统和利润等;亦不同于人力资源环境,如组织开发、雇员辅助、工作生活质量等;也不同于其他的人力资源领域,如人力资源计划、工业劳动关系、研究和职业发展等。Leonard Nadler 区分了他的观点与 McLagan 研究中提出的 11 种作用。他认为,组织和职业发展是两种不同的作用。同时,他们在学习者、期望、目标、人事、基金等方面区分了人力资源开发和成人教育。在成人教育中,学习者大都是自愿的,而在人力资源开发中,学习者却是被迫参加训练的劳动力。换言之,在成人教育中,对学习的期望大都是自我强加的,而在人力资源开发中却大都是组织强加的;成人教育主要是为个体成长,而在人力资源开发中,却有清楚的绩效或行为目标;二者在人事方面类似于成人教育具有评议功能。除此,人力资源开发具有独特的咨询作用;用于人力资源开发的资金大都来自雇主,而在成人教育中,却是学习者自筹资金,或由政府部门以及

其他非盈利性组织提供。由此, Leonard Nadler 认为人力资源开发是结果和目标, 而成人教育则是开发过程乃至更为宽广的领域。很多人都认同 Leonard Nadler 的观点, 而且形成了一个看法, 似乎成人教育是用于穷国的, 而人力资源开发是用于富国的。实际上, 这种观点忽视了人力资源开发亦可能是自愿、自我强加乃至强调开发过程的, 或者是忽视了成人教育亦可能是结果的、与工作相关的、或命令的等。他们亦忽视了成人教育也可以为富国所利用。

在这一理论中, 根据系统指导模型训练再次被概念化。Leonard Nadler 提出了“关键事件训练模型”。在这一模型中, 以确认组织的需要作为指导的开始。然后, 以系统的方式进入具体工作, 并确认学习者需要、决定目标、确立课程、选择指导策略、获取教学援助、进行训练。这一模型以中间插入评估和反馈构成一个循环, 在其循环过程中的任何一个阶段上都会出现一定概率成功与否的决策。实际上, 训练模型会因教育和发展而发生变化。

Leonard Nadler 的成就是巨大的, 他在努力探索一个独一无二的人力资源开发领域, 以便确立一个独特的知识领域。他一直都在按照逻辑实证主义的传统进行这一方面的工作。然而, 其理论内部的主观经验知识渗透在实践之中, 这与他的狭隘区分亦有点不合。

## 5 人力资源开发是一种研究和评估活动

工业和组织心理学在人力资源开发领域进行了十分精确的研究。Goldstein 提出的这一理论就深受测量的影响<sup>[6]</sup>。他认为训练在心理学的早期阶段就有了。特别是在 Taylor 的科学管理研究中就存在。科学管理是行为主义应用于管理之中, 可见, 工作场所中的学习已有哲学根基置身于行为主义之中了。

组织中的训练和发展分为三个部分。第一部分强调训练系统中用以评价训练所需要的分析水平问题。一般来说, 使用效用分析评价训练结果和评估可归结为训练的某些变化; 第二部分探讨关于训练人类信息加工、个体归因、对训练绩效的影响、训练的行为方法以及学习过程等的学习和认知问题; 第三部分检验某些影响训练的社会变量, 如老化、再训练中年职工、社会化和再社会化、国际代理等。

Goldstein 在关于人力资源开发的早期著作《组织中的训练: 需要评估、发展和评价》中提出了一个关于指导系统的核心模型。其中的需要评估导致了训练和发展反应, 紧随其后的便是使用以研究为基础的模型进行评价。该模型以训练目标而结束, 这些训练目标根据训练有效性、转化有效性、组织内部有效性和组织间有效性加以检验。Goldstein 把训练定义为: “在另一个环境中, 导致绩效改善的技能、规则、概念和态度的系统获得。而且, 有效的训练源自组织的、创造可以在工作环境中引起变化的学习气氛”。

这一定义在以下方面可以看出是十分有意义的。第一, 它主要根据学习者的绩效结果来定义训练; 第二, 正如其他人所看重的那样, 该定义强调自身的系统性; 最后, 在其定义中, 训练的迁移是相当重要的一部分。就是说, 如在训练中所习得的东西不能迁移到工作情境中, 那训练就是等于没有发生。Goldstein 认为操作模型、社会学习理论和认知心理学都有助于我们理解训练问题, 它们对训练效果的各个方面提出了不同的理解。他说一个受过良好训练的工业组织心理学家应该提出从各个方面看来都很好的心理模型。

## 6 结束语

以上每一种观点都有其不同的侧重点。在美国训练与发展学会里, 各位会员大都强调能

力和训练。而劳动部资助的研究则强调实践中什么样的工作最为有效,却较少顾及人类的需要和学习。自然地,指导性技术专家却十分看重教学或训练工具和促进绩效的技术。工业心理学家强调以上提到的每一点,但在其研究传统中却把重点放在测量和有效性上。成人教育观点强调成年学习者的个体性及其训练角色。人力资源开发的组织行为和管理模型倾向于把管理者看作教师或人力资源开发者,他们的作用在于促进整个组织改进。

各派理论之间虽然存在着一定的差异,但是亦存在相当的一致性,比如,在哲学基础、多学科研究方法、与实际工作相联系、研究结果的跨文化性及可操作性等方面都具有有一致性。各种理论之间的差异充其量仅表现在人力资源开发者所要求的知识及技能上。这种观点上的整合和趋势于一致,有利于人力资源开发理论的发展,同时,考虑到科学技术、经济的迅猛发展以及人口结构、素质的时代变化等,可以预见:跨世纪人力资源开发实践的高潮即将来临<sup>[7]</sup>。

### 参考文献

- [1] Wexley K N 著,张一中译.美国对工作人员训练的研究概况.心理学动态,1986,4.
- [2] McLagan P. Models for HRD practic. Alexandria. VA, ASTD Press, 1989.
- [3] Carnevale A, Gainer L & Villet J. Training in America; The Organization and Strategic role of training. San francisco, Jossey-Bass, 1990.
- [4] Jacobs R. Human performance technology; A systems-based field for the training and development profession. Columbus Ohio; ERIC Clearinghouse on Adult, Career, and Vocational Education, Information Series 1987, 326.
- [5] Nadler I, Nadler Z. Developing human resource. Third Edition. San Francisco, Jossey-Bass, 1989.
- [6] Goldstein I, Associates. Training and development in organizations. San Francisco, Jossey-Bass, 1989.
- [7] Goldstein I L, Patrice Gilliam. Training system Issues in the year 2000. American psychologist. 1990, 45(2); 134-143.