

<<组织学习、绩效与变革>>

图书基本信息

书名：<<组织学习、绩效与变革>>

13位ISBN编号：9787300064291

10位ISBN编号：7300064299

出版时间：2005-4

出版单位：人民大学

作者：杰里·W·吉雷等

页数：459

译者：康青

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<组织学习、绩效与变革>>

### 前言

在当今空前激烈的市场竞争中，如何提升组织绩效、人力绩效是人力资源管理与开发的一大课题，也是关系到组织生死存亡的关键问题。

近几年来，企业投入了大量的人力、物力和财力用于各种形式的培训，以期增强组织及其成员的实力和竞争力。

然而，目前在许多企业中十分盛行那种头痛医头、脚痛医脚、治标不治本、快餐填鸭式的培训。

这类培训最典型的表现莫过于那些就事论事、泛泛而谈的所谓速成短训与讲座。

虽然其形式轻松活泼，但是收效甚微，充其量只能提高技能和增加知识，根本无法达到从真正意义上提升组织及其成员的绩效，从而增强组织的竞争力之目的。

如何开发人力资源？

如何立足于公司的长足发展有效提升组织绩效和人力绩效？

杰里·W·吉雷与安·梅楚尼奇合著的《组织学习、绩效与变革》一书为我们提供了详尽的论述。

杰里·W·吉雷长期从事人力资源开发研究工作，是全美管理科学领域里的知名权威。

现在美国艾奥瓦大学组织与人力资源系任副教授，并兼任威廉·M·默瑟有限公司组织与人力资源开发部主任；安·梅楚尼奇是艾奥瓦大学人力资源开发与培训资深咨询顾问，他同时任教于得文港商学院。

## <<组织学习、绩效与变革>>

### 内容概要

本书作者对战略HRD领域作了综合性的介绍——从理论和实践的三个主要学派:学习、绩效和变革出发将基本原则与独特见解加以整合。

杰里·W·吉雷和安·梅楚尼奇在吸收最新的和经典文献的同时结合他们自己在该领域的开拓性研究,分别对每种方法的优劣势作了评价,并在此基础上建立起严谨的三合一研究框架,借以提升人力资源和组织绩效。

这个新模型将HRD的各个方面置于严谨的理论与实践的背景之中,着重考察了设计学习环境、融合新的人力绩效技术、开发内部咨询顾问和教练、发起变革倡议以及实施评估等内容。

从“行动学习”到“变革过程模型”的每个概念都得到了很好的诠释,它辅以实例深入浅出地将理论与实践有效地融合在一起。

同时,本书也为HRD专业人员提供了极为有效的工具,为强化他们在组织中的整体角色、提高他们在组织中的可信度以及他们在高级管理层和一线工人中的影响力提供了保障。

本书是权威的人力资源开发论著,是任何致力于提升人们和组织实力的人士,如教师、学生、HRD咨询顾问、培训师、管理者和HRD专业人员的必备参考书。

## <<组织学习、绩效与变革>>

### 作者简介

杰里·W·吉雷 (Jerry W.Gilley) , 美国艾奥瓦州立大学组织与人力资源开发副教授, 是多家国际知名企业的咨询顾问。

安·梅楚尼奇 (Ann Maycunich) , 艾奥瓦州立大学培训顾问, 任教于达文波特商学院。

杰里·W·吉雷与安·梅楚尼奇合著有《超越学习型组织》、《HRD的战略性整合》及《绩效挑战》等。

## &lt;&lt;组织学习、绩效与变革&gt;&gt;

## 书籍目录

第1部分 战略人力资源开发绪论 第1章 战略人力资源开发 考察术语 界定HRD HRD的变革原动力 围绕HRD作为一种职业的悖论 HRD的使命和目的 HRD专业人员应该优先考虑的方面 通过HRD创造价值 HRD的结果 HRD面临的挑战 21世纪的HRD职能 21世纪的HRD专业人员 组织学习、绩效与变革 结论 第2章 HRD的演变 HRD的初级阶段 HRD的高级阶段 结论 第3章 战略HRD的领导力 未来的HRD领导者 HRD的分散型职能 有效战略HRD领导者的特征 战略HRD领导者所需的知识 战略HRD领导者的技能 战略HRD领导者的能力 战略HRD领导者的角色 战略HRD领导者的职责 结论 第4章 战略HRD的实践原则 原则1：有效的HRD实践应该整合综合性理论学科 原则2：有效的HRD实践应该基于满足利益相关者的需求和期望 原则3：有效的HRD实践应该是反应性的，而非责任性的 原则4：有效的HRD实践应该使评估成为不断改进质量的过程 原则5：有效的HRD实践应该致力于提高组织的有效性 原则6：有效的HRD实践应该依赖绘制关系图来提高营运效率 原则7：有效的HRD实践应该与组织的战略经营目的和目标相关 原则8：有效的HRD实践应该基于伙伴关系 原则9：有效的HRD实践应该以结果为导向 原则10：可信度是HRD实践成功的关键 原则11：有效的HRD实践应该利用战略规划帮助组织整合其愿景、使命、战略和实践 原则12：有效的HRD实践应该依赖分析过程以确定优先顺序 原则13：有效的HRD实践应该基于有目的和有意义的测评 原则14：有效的HRD实践应该促进工作场所的多元化与公平性 结论第2部分 组织学习 第5章 学习型组织和行动学习 组织学习 学习型伙伴关系 学习型组织 行动学习 结论 第6章 组织中的学习 由谁负责组织中的学习 组织中的学习类型 组织中学习过程的五个阶段 应用学习过程模型 结论 第7章 开发型组织 学习型组织和开发型组织比较 开发型组织的指导原则 开发型组织的结果 创建开发型组织的蓝图 结论第3部分 组织绩效 第8章 人力绩效技术 人力绩效技术的定义 人力绩效系统 HPT模型 结论 第9章 绩效的提升和管理 绩效提升 绩效提升模型 绩效管理 绩效管理中的组织职责 绩效管理中组织领导者的角色和职责 绩效管理中管理者的角色和职责 绩效管理中HRD专业人员的角色和职责 绩效管理中员工的角色和职责 绩效组合过程 结论 第10章 绩效咨询顾问 绩效咨询顾问的主要角色和次要角色 绩效咨询顾问的职责 绩效咨询顾问的胜任力和技能 绩效咨询顾问的责任心和能力 专业技术领域 结论 第11章 绩效咨询 为什么员工和组织未能获得期望的 绩效成果识别不同类型的客户 为绩效咨询而努力 绩效咨询中的职责 绩效咨询模型 绩效技术模型 结论第4部分 组织变革 第12章 组织变革 组织变革的条件 组织文化与变革 理解适应力 有关针对组织变革的猜想和现实 变革过程中的角色 组织变革的障碍 组织变革模型 实施变革中HRD专业人员的职责 结论 第13章 组织发展的变革代理人 组织发展变革代理人的价值观 组织发展代理人的角色和技能 OD变革代理人的职责 计划、管理和评估组织发展项目 结论 第14章 组织发展咨询 OD咨询：一个全面系统方法 OD咨询的目的和目标 OD咨询的特征 OD咨询的目的 OD咨询的结果 OD咨询的阶段 组织发展框架 结论第5部分 组织学习、绩效与变革中的主要实践 第15章 组织学习、绩效与变革分析 分析的目标 分析的障碍 分析的战略方法 分析的模型 结论 第16章 设计学习和绩效提升干预及 变革倡议 设计原则及设计师的角色 干预设计模型 结论 第17章 组织学习、绩效与变革中的 评估 评估的目的 评估的时间 评估的内容 创建测评体系 运用评估以避免重大错误 评估中的角色 评估的过程 评估的结果 评估的模型 结论附录 附录A 组织中的HRD角色 附录B 学习型组织的行动要领 附录C 传统型组织、学习型组织及开发型组织比较428 附录D 人力绩效系统 附录E 需求评价的四种类型 附录F 分析绩效问题附录G影响图实例432 附录H 纳德勒的关键事件模型参考文献

## &lt;&lt;组织学习、绩效与变革&gt;&gt;

## 章节摘录

通过HRD创造价值 埃尔里奇 (Ehrlich, 1997, 167-170) 阐述了通过HRD创造价值的七条原则。

第一条原则是, HRD战略必须与经营战略而非培训项目相一致。HRD必须熟悉它所支持的企业的战略和经营状况, 并为完成组织使命做出主要贡献。HRD专业人员应该以企业发展为己任, 急企业之所急。没有什么比真切关注组织的行为更能提高HRD的可信度了。

第二条原则是, HRD并不涉及什么项目, 而是涉及诸多关系。因此, HRD的主要作用就是营造一种氛围让个体为企业的成功不懈努力。这就需要培养员工的忠诚度, 使之心甘情愿地为组织做贡献。其中包括利用工作团队和建立同事间的相互检查系统, 让员工参与与切身利益相关的决策。最后, 还包括让员工参与到变革的全过程, 参与到规划其未来的决策之中。

埃尔里奇认为, “建立有效的关系包括向员工提供获得新技能的机会, 从而使他们更好地为企业做贡献。

”这就需要建立一种薪酬和奖励制度来对员工所作出的努力和贡献予以肯定和赞扬。当人们与他们敬仰和爱戴的人共事时, 有效的关系能够形成一种良好的工作群体。

第三条原则是——埃尔里奇认为——HRD专业人员必须能够预测变革并理解实施这一变革的必要性。

伯克 (Burke, 1992) 认为HRD专业人员必须通过与引领变革的管理者并肩作战来理解和拥护这种变革进程, 并且协助实施变革。

埃尔里奇认为HRD专业人员应该让管理者意识到人们是坚决拥护变革的。HRD专业人员可以通过帮助管理者认识到, 让员工参与到变革中来可以激励他们运用其知识和技能, 从而获得预期效果。

HRD专业人员被认为是周到的、为企业的成功做出贡献的、热情的变革倡导者及新思想的传播者。

吉雷和梅楚尼奇 (1998a) 告诫HRD专业人员说, 不要将自己标榜为变革的代理人, 因为这种企图将自己的想法强加给组织的做法会破坏他们在组织中的有效性。

埃尔里奇 (1997) 建议HRD专业人员与管理者共同决定进行什么样的变革及采取什么有效的实施方法。

出于企业发展的需要而进行某种变革时, 领导者需要与其他同仁进行不带偏见的合作, 而HRD专业人员恰恰是最好的人选。

第四条原则是——埃尔里奇认为——HRD专业人员应该代表员工的利益, 但同时他们也必须认识到许多企业决策均是在平衡一系列相互冲突的因素的基础上做出的。

他建议HRD专业人员“围绕即将出台的决策, 针对人力资源因素进行周密的、客观的和实际的评价, 以促进达到有效的结果”。

因此, HRD的目的在于确保有关绩效提升和变革等问题得到应有的关注。

对于影响员工的不恰当的决策, 除非HRD专业人员予以关注, 否则它们会被忽视。

对于HRD专业人员来说, 在这当中他们不得不扮演令人尴尬的角色。

然而, 只有这样, HRD专业人员才可能帮助组织避免挫伤决策者和员工积极性的严重错误。

第五条原则是——埃尔里奇认为——HRD的有效性取决于它关注问题本身, 而非进行人身攻击; 以沟通为基础, 对问题, 而非个体展开讨论以有效处理冲突。

认可他人的观点等于证实自己作为个人的价值, 同时也维护了自己的尊严。

另外, 在讨论中HRD专业人员不应该提供带有个人偏见的观点, 允许大家进行更加客观的讨论和评价以获得最佳解决方案。

在这一过程中, 开放式讨论往往能够产生多个解决方案。

第六条原则是, HRD领导者必须认识到不断提高自己的学习和技能对企业的发展至关重要。快速的变革促使不断的学习和技能的提升。

## <<组织学习、绩效与变革>>

有效的HRD专业人员应该具备包括职能性专业技术（薪酬、管理开发等）、敏锐的商业头脑、咨询和人际沟通的能力（Gilley and Maycunich.1 998a）。

HRD从业者必须不断拓展自己的知识面，以避免技能、观念及工作作风的老化。

因此，HRD必须不断开发多种能激发组织中所有成员的才能和潜力的方法。

HRD的结果 HRD的结果可以是多方面的。

布林克霍夫（1997，146-147）列举了八种HRD的结果，它们同时也作为绩效提升干预与变革倡议的目标。

- A类，当前的工作绩效：向员工提供他们所需的技能和知识，以使他们能够在当前的工作中表现得更加出色（包括管理开发、管理培训）。

- B类，处理危机的能力：培养员工有效应对危机情形的能力，以确保员工有能力控制危机局面，从而减少不利因素带来的风险。

- C类，发展和升迁：向员工提供获得升迁和实现其他职业发展目标的技能和知识（职业规划、员工开发和员工教育）。

- D类，组织实力：向员工提供在未来发展所需的技能和知识，从而增强组织在不确定的未来取得更好绩效的实力。

- E类，定位和适应性：向员工提供有关知识，增进他们对组织的理解，以使他们更好地融入组织中去，了解组织的经营、文化、规章和政策等等（员工定位、组织文化、差异性和企业定位）。

- F类，员工的个人能力：提高员工缓解压力、健康工作、适应变革的能力及掌握达到继续成长、学习和保持健康所需的其他个人适应能力，并在不断变化的环境中有效地工作（开发、人员开发和健康发展）。

- G类，领导能力：在组织中开发领导层，向他们提供有效制定战略和目标及引领组织及其成员所需的技能和知识（领导力开发）。

- H类，个人利益：向员工提供满足他们感兴趣的学习机会，同时开发他们的技能和知识，这些技能和知识是他们个人希望获得的，但未必是未来企业发展所必需的（受教育利益、报销学费）。

## <<组织学习、绩效与变革>>

### 媒体关注与评论

本书是我从事该领域研究长达30年来所见到的最为全面的HRD的理论著作。它颇具实用性，为我们提供了HRD实践各个方面的方法、模型和技巧。这是我向HRD的管理者、从业者、咨询顾问以及学生推荐的最出色的学习材料。

——Neal Chalofsky 教育学博士，乔治·华盛顿大学人力资源开发博士生课程部主任 本书对HRDT作者 and 研究生来说是一本难得的好书，书中运用了大量的模型，进行了细致的阐述，对人力资源开发作了详尽的诠释。

——John A.Niemi 北伊利诺伊大学资深教授 本书倾注了作者在人力资源开发领域长达30年的研究和实践的心血。

它对该领域作出了全面的介绍。

书中图文并茂，对所有重要的表述均给予了完整的阐述。

深入浅出、叙述生动。

将理论与实际有机地融合在了一起。

它可以作为那些从事HRD项目并期望对组织绩效产生影响的人士的专业工具书。

——康青 华东理工大学商学院副教授



## <<组织学习、绩效与变革>>

### 编辑推荐

《组织学习、绩效与变革：战略人力资源开发导论》倾注了作者在人力资源开发领域长达30年的研究和实践的心血，它对该领域作出了全面的介绍介绍。书中图文并茂，对所有重要的表述均给予了完整的阐述。深入浅出、叙述生动，将理论与实践有机地融合在了一起，是一本出色的教材。它可以作为那些从事HRD项目并期望对组织绩效产生影响的人士的专业工具书。

<<组织学习、绩效与变革>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>