

 **WILEY**  
Publishers Since 1807

工商管理经典译丛·人力资源管理系列

# Strategic Human Resources

Frameworks for General Managers

# 战略人力资源

——总经理的思考框架

[美] 詹姆斯·N·巴伦 (James N. Baron) / 著  
戴维·M·克雷普斯 (David M. Kreps) / 著  
王垒 潘莹欣 等 / 译

 **WILEY**



清华大学出版社

工商管理经典译丛·人力资源管理系列

# 战略人力资源

## ——总经理的思考框架

[美] 詹姆斯·N·巴伦 (James N. Baron) / 著  
戴维·M·克雷普斯 (David M. Kreps) / 著  
王垒 潘莹欣 等 / 译

清华大学出版社  
北京

Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers

by James N. Baron and David M. Kreps.

EISBN: 0-471-07253-2

Copyright © 1999 by John Wiley & Sons, Inc. All rights reserved.

Original English Language Edition published by John Wiley & Sons, Inc.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由 John Wiley & Sons 授权清华大学出版社在中国境内(中国香港、澳门特别行政区和台湾地区除外)独家出版、发行。

未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作合同登记号 图字:01-2003-7424

版权所有,翻印必究。举报电话: 010-62782989 13501256678 13801310933

**本书封面贴有 John Wiley & Sons 公司防伪标签,无标签者不得销售。**

#### 图书在版编目(CIP)数据

战略人力资源——总经理的思考框架/(美)巴伦(Baron, J. N.), (美)克雷普斯(Kreps, D. M.)著;王垒,潘莹欣等译. —北京:清华大学出版社,2005. 12

(工商管理经典译丛·人力资源管理系列)

书名原文: Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers

ISBN 7-302-11572-9

I. 战… II. ①巴… ②克… ③王… ④潘… III. 企业管理—劳动力资源—资源管理  
IV. F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 091152 号

出版者: 清华大学出版社 地 址: 北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮 编: 100084

社总机: 010-62770175 客户服务: 010-62776969

责任编辑: 江 娅 王荣静

封面设计: 李亚莉

印刷者: 清华大学印刷厂

装订者: 北京市密云县京文制本装订厂

发行者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185×260 印张: 30.75 插页: 2 字数: 710 千字

版 次: 2005 年 12 月第 1 版 2005 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-11572-9/F·1293

印 数: 1~4000

定 价: 56.00 元

## 内容简介

人力资源对企业的成败至关重要，而人力资源管理要获得成功，必须得到企业最高领导人的充分关注和支持。但是如何才能让企业高层领导者理解人力资源的重要性？很少有人能给出明确的答案，但巴伦和克雷普斯做到了！《战略人力资源——总经理的思考框架》自面世以来，受到来自企业界和学术界的热捧，成为人力资源管理领域的一座里程碑，并被美国斯坦福大学、欧洲商学院等许多世界顶尖商学院选为人力资源管理必读教材。两位作者分别是美国斯坦福大学的组织行为与人力资源教授和经济学教授，他们认为，只有用总经理能够明白的语言，才能阐明企业人力资源的重要意义。他们开创性地将经济学、心理学和社会学的研究成果相结合，旁征博引，深刻而生动地阐述了人力资源管理各个环节对企业长远发展的战略意义和对企业商业结果产生的影响，从而为企业高层管理者理解人力资源管理提供了一个高屋建瓴、透彻明晰的视角。书中所有讨论均是在公司战略层面上探讨人力资源管理问题，读来妙趣横生，获益无穷。

本书的读者群主要是公司高层管理人员，政府人力资源管理部门和研究部门人员，全国各高等院校企业管理和人力资源管理专业教师、研究生和MBA；另外，对战略人力资源管理感兴趣的社会自学者和所有关心人力资源战略与实施的人士，都能从本书中得到启发，并学到重要的思维方法和必备技能。

工商管理经典译丛  
人力资源管理系列

书目

《战略人力资源》

《人力资源甄选》（第5版）

《职业生涯管理》（第3版）

《薪酬手册》（第4版）

# John Wiley & Sons 教辅材料使用方法

所有采用 Wiley 出版物作为教材的教师,只要经过 Wiley 北京办公室确认和登记,就可得到 Wiley 提供的密码,登录 Wiley 的有关网站,浏览和下载 Wiley 特别针对教材而研制的教辅材料。

Wiley 网上教辅资源申请办法:

1) 登录 Wiley 高等教育网址

[www.wiley.com/colloge](http://www.wiley.com/colloge)

2) 在右上角输入所使用教材 ISBN

例如,0471072532,可进入本书内容。

3) 你可以在屏幕上角看到“companion sites”点击“instructor”

4) 进入 Wiley 网上教辅材料,点击“Online Teaching Tools”

5) 在本页内容选择您所需内容,点击后按照提示建立用户和密码。

6) Wiley 美国总部接到您的申请会经北京办公室确认您的身份后即开通您的网上浏览渠道。

如有问题请联系约翰威立北京办公室,联系方法:

北京朝阳区北辰东路 8 号

北京国际会议中心(五洲大酒店)6021 室

约翰威立北京办公室

孙素青 & 孙海玉

电话: 8610-84987917/47/26

传真: 8610-84987920

21 世纪的人类社会正处于一个前所未有、复杂多变的环境之中,企业的生存方式和发展模式也随之改变。中国企业面临着以下严峻的挑战。

全球化的冲击。中国经过 10 多年的努力,终于加入了世界贸易组织,全面融入了全球化的经济体系。但是随之而来的问题是,中国企业不得不面对强大的外国企业的挑战,包括市场挤压和人才争夺等,这就促使中国的企业必须具有全球化的意识,从更高的视角制定和实施企业发展战略。

高科技的发展。高科技的发展,一方面提高了企业生产与服务的质量和效率,降低了企业成本;但另一方面,由于技术可模仿性的增强,也加剧了企业之间的竞争。

知识资本的地位显著提高。伴随着全球化趋势的加剧,以及科技日新月异的发展,知识资本逐渐取代了财物资本而上升到企业战略性资源的地位,成为企业价值增值的主要源泉。所以,能否吸引、获得、培训和激励员工,尤其是知识型员工、创新型员工,对于企业能否赢得竞争优势至关重要。

在这种大环境下,现代人力资源开发与管理也逐渐显现出新的特点。

1. 人力资源管理是企业战略的重要组成部分,是建立和保持企业核心竞争力的关键。从高层领导到中低层管理者,都必须对企业的人力资源管理负责,而不仅仅是由企业人力资源部门人员唱“独角戏”。

2. 现代人力资源管理强调员工对企业的重要性,人力资源既然是资源,就需要经营。企业应该以一种全新的视角看待员工,要按照营销的思维开发组织中的人力资源,即站在员工需求的角度,通过提供令员工满意的职业生涯规划和人力资源产品与服务,来吸引、保留、激励和开发企业所需要的各层次人才。

3. 21世纪人力资源管理的核心是如何通过价值链的管理,来实现人力资本价值的增值。而价值链的设计和实施,就是对人才进行激励和开发的创新过程。

为了应对知识经济带来的以上挑战,我国的企业必须借鉴国外先进的企业管理理论和实践经验,尤其是人力资源管理领域的丰富经验。为此,我们与国际著名的汤姆森学习集团、麦格劳·希尔教育出版公司合作,引进出版了这套国外人力资源管理领域的经典丛书,以期能够为中国人力资源管理教育和企业的人力资源管理实践,提供最前沿的管理理念、最实用的技能和方法,以及最具操作性的案例,从而全面提升我国人力资源管理研究和实践的水平以及企业的竞争力。

在本丛书版本的甄选过程中,我们本着重视结构、宁缺毋滥、参考世界著名商学院人力资源管理专业设置和教材选用情况,以及对中国企业具有实用性的原则,重点确定了一批内容新、国外采用量大、操作性强的优秀教材。本套丛书覆盖了人力资源开发与管理各重要领域的最新研究成果,并汇集了世界各国企业在人力资源开发与管理方面的大量优秀案例,包括《战略人力资源》、《人力资源开发》、《人力资源甄选》、《职业生涯管理》、《员工福利手册》、《薪酬手册》和《经理人薪酬完全手册》等。

本丛书的读者包括:全国各工商管理院校教师与高年级本科生、研究生、MBA、各企业和事业单位高中级管理者、人力资源管理研究者、咨询机构人员和管理培训人员,以及对人力资源管理感兴趣的广大社会自学者。

希望我们这套丛书能为中国企业形成“以人为本”的管理文化,全面提升企业竞争力做出应有的贡献。



工商管理经典译丛

人力资源管理系列

## 译者序

20世纪中叶,组织管理经历的最大转变之一是管理人性化,人力资源的概念应运而生取代了传统的人事管理概念,人本管理迅速普及。在工作组织中,人们越来越重视人性,尊重个性,协调工作的任务性和关系社会性,兼顾组织的绩效和员工的满意性,平衡规则的普遍性和个体的创造性……所有这一切,不仅作为一种理论思潮,也作为一种实践的运动,在20世纪后期取得了巨大的发展和广泛的支配性影响。可以说,这是一场管理的革命,它的推动力既来自于产业内部本身的因素,如对技术的日益高度的依赖和知识的密集化,也来自于工作社会文明的进步,如20世纪六七十年代西方人本主义心理学思潮的发端,以及社会整体文化和物质生活质量的提高。

到了20世纪末期,管理的变革进入了更深化而微妙的阶段,新的危机也时刻伺机而动。特别是随着计算机在工作组织中的普遍应用,一些传统的人事工作已经并将继续更多地被计算机辅助的办公自动化、人事管理信息系统等取代,组织的功能形态呈现新的变革动向(如“瘦身”、扁平化、重构),新的管理革命的契机逐渐形成。一时间,所谓人事工作乃至人力资源管理工作(职位)行将消亡的论调也甚嚣尘上。

然而,随着人类工作社会所要求的技术、工作行为越来越复杂,组织竞争力所依托的关键要素越来越多地来自人力资源。各级员工的组织行为观念,例如他们对变革的态度和意识,他们对组织的忠诚和承诺,他们对工作的敬业和投入,他们对压力的承受力,他们对竞争与合作的认同,他们在任务执行中所表现出的首创精神和创造力……都成为今天组织最重要和宝贵的财富,而由此所实现的组织优势,不同于以往基于资本、技术、市场准入、规模效益等获得的竞争优势,用斯坦福大学商学院费伏尔(Pfeffer)教授的话来说,恰恰是“竞争对手是无法效仿的”。

Strategic Human Resources

所以,实际上,在 20 世纪末和 21 世纪初这个转换时期,人们真正应该寻找和尝试的,不是人力资源管理的替代,而是它的升级,即从相对简单的、技术细节化的事务性工作中摆脱出来,转而定位于那些对组织长期可持续性发展更重要的主题,它们不仅限于为组织赢得核心劳动力,定义、激励并评价员工的工作行为,也涉及到如何改造组织的文化,转变组织的领导方式,调整组织的沟通,营造组织的工作氛围,研究组织的员工心态,强化有效的组织发展手段,赢得组织和员工双方价值的增长。所有这一切,都促使人力资源管理实际上应该拥有也必须取得更有战略性的地位和作用。借用 20 世纪八九十年代我国企业组织常提到的一个词,这才是今天的组织最需要修炼的“内功”之含义所在。

20 世纪末期,人们对战略人力资源的概念和实践越来越关注。白热化的激烈竞争、全球化带来的对文化与行为差异管理的艰巨困难、新的创业和革新对人的适应带来的巨大挑战……都促使人们越来越重视人的问题,在人的管理上找出路。本书正是在这种环境下应运而生。本书的作者在写作上,把读者群锁定在总经理等高层管理者上,把内容锁定在战略性主题上,可以说,为未来的人力资源管理提供了重要的指南。

所谓战略人力资源管理,究其根本,是关注人力资源管理的系统性的、整合性的、方向性的、政策性的主题,而不是琐碎的细节和具体的操作技术,这使人力资源的管理从相对“低等”的事务性工作中脱离出来,定位在与组织经营核心更为贴近的主题上,也因而具有更重要的地位和意义。比如,战略人力资源管理并不特别关注具体的薪酬发放,但却为薪酬设定多少等级、支付的原则和依据、是否保密、是否拉开或压缩等确定政策;并不具体关注如何执行和计算考核结果,但却为考核是否对应报酬、考核结果应分多少等、如何分布等制定依据;并不具体关注培训什么、培训谁,但却为是否采用大强度培训、是否注重内部培训等明确相应的原则。换句话说,战略人力资源管理回答的是人力资源管理中更为基本的指导性的问题,构成整个组织人力资源实务的措施体系的基础。

由以上可知,要把握、阐明这样一个全新的战略性主题,需要相当的学术功力和实践经验。然而,这样一个艰巨的工作,却被本书作者,斯坦福大学商学院的巴伦和克雷普斯教授运作得十分娴熟。他们以其深厚的理论基础,深入的实践探索(特别是他们所实施的在硅谷地区对创新性企业的大规模长期跟踪研究所积累的丰富经验),以及与学者和实践者广泛的交流、沟通,把战略人力资源管理剖析得十分深刻而透彻,显示了卓越的学术造诣和对管理实践的把握。

整个著作大致分为几个部分:1. 战略人力资源管理的基本理论,包括战略人力资源的五因素分析架构,人力资源系统一致性的概念;2. 基本知识体系,包括来自经济学、心理学、社会学、法学的知识贡献;3. 战略人力资源运作系统的实际举例,包括“内部劳动力市场”和“高承诺式人力资源管理”;4. 在主要的人力资源实用领域里的应用,如考核、招聘、培训、薪酬、晋升、员工关系、裁员,以及怎样考虑初创期企业的人力资源管理等;5. 如何提升人力资源管理的战略地位,这也是作为本书总结的最后一部分。其他一些实用的现象或问题也在各个章节有所涉及,其中包括如何把握集团性大公司中央与分支机构间人力资源管理的协调(集权与分散)等。这些内容为我们展示了一个宏大的画卷,其所描

绘出的战略人力资源管理涉及的丰富内容,若非具有高屋建瓴的宏观战略能力而不可驾驭。

整个著作的写作十分严谨、缜密,也因而极其富有说服力。每一个主题的分析都十分透彻,令人深入感悟到人力资源管理作为一门管理科学的深邃逻辑和强大的论证基础。更有随时插入的小型案例和章末翔实的大型案例,透彻地阐述和剖析各类组织管理实务中人力资源管理的问题,使得整个著作理论与实践相得益彰,发人深省,对于人力资源管理的学者和从业者,尤其是那些站在战略高度上的高层管理者,以全新的角度重新洞察组织中的人,都有极大帮助。

从全新的特别是战略的角度洞察人力资源管理,往往让许多人望而却步。而作者则大胆涉足这一领域,且其论道如此之精彩,显示出作者卓越的理论能力和高瞻远瞩的胆识。作者均来自著名的斯坦福大学商学院,为 MBA 和 EMBA 开设人力资源管理类的课程,他们把自己的大量研究、与学者和实践者的广泛交流、来自真实世界的大量实务优美地组织在一起,更有许多斯坦福商学院的大师如鲍勃·弗拉纳根、杰夫·费伏尔等教授以及许多业界名流的参与、合作,使得本书雅俗共赏,适合于相当广泛的读者。我们有理由相信它非常适合于商学院的教授和学生,但正如作者所言,它尤其适合于总经理和那些企业初创者。所以,它是迄今为止 EMBA 教授和学员最青睐的教科书(实际上,像这样的杰出著作在这一领域迄今仍是独一无二的)。

1998—1999年,我开始在北京大学的 HR 研究生班上开设《战略人力资源》的课程,当时,正如本书作者一样,缺乏一个合适的教材。当时了解到斯坦福商学院也开设有这个课程,但成型的正式教材仍在出版过程中,直到我 1999 年中访问美国,才到斯坦福拿到这个教材。从那时起,我便开始使用这个读本为我的研究生们教学。一晃 5 年过去了,已有许多学生受益于这本教材,他们对于这本教材开拓管理视野、提升管理境界、整合管理系统、改进管理绩效之功能,无不给予高度评价,更对作者严谨的理论逻辑、严密的写作组织、严格的实践求证,表示由衷的欣赏。

几年来我的不少学生(无论是我的研究生还是经理研修班的学员)都建议尽快将本书出版介绍给国内读者,其中不少人和我一起工作,在本书最初的翻译中做了重要的基础性工作,他们是姚宏、张岩、廖芳怡、肖敏、姚晴蕾、王欢、刘蓉晖、施俊琦、李林、潘莹欣等。几年的教学试用使我们对本书不断加深理解和把握,其间我和潘莹欣对全书进行了多次翻译修订、校对。由于得到清华大学出版社的支持,我们终于有机会将这部杰出的著作奉献给国内的读者。还要感谢清华大学出版社的编辑,他们对出版工作和读者高度负责的态度和敬业精神,深令我们钦佩和感动。

本书涉猎的理论之深、知识之广、实践之丰,恐我们的能力难以充分驾驭,翻译之中难免纰漏,还请广大读者和同行原谅并赐教。

王 全

2004年9月于北京大学



## 著者序

几年前——实际上,早在我们这些作者共同考虑着手写作前——我们就产生了要为斯坦福大学商学院研究生部(GSB)的MBA学生共同开发并教授关于人力资源管理的一门必修课。其目的在于建构一种“总经理的视角”,以此管理员工,驾驭经济学、心理学、社会学知识,并运用在这些领域已有的精心发展起来的学术成果。我们无法为我们想要开设的这种课程找到一本适宜的教科书,于是我们开始着手撰写一些供学生阅读的讲义,这些讲义最终演化成为这本教科书。

在第1章里,我们阐述了贯穿整个这本书所强调的广泛的主题和观点,我们不想在此重复这些内容。但值得在此强调的一点是:我们之所以做这个尝试,在很大程度上是因为,我们希望相互学习我们各自领域的学术知识如何能应用于员工关系。我们也认为这种合作学习是很有趣的。我们最初期望“经济学的思维方式”和“组织行为学的思维方式”能够相互转换,最终我们可以通过辩论我们不同的学术角度如何不同地看待世界,来教育我们的学生。但我们的发现是,这些不同的领域是互补的;每一个领域都有助于填补另一个领域的不足,并有助于突出和澄清另一个领域的主张。实际上,本书中没有哪一章不是我们真正相互合作的结果;在任何一个部分,无论是谁执笔的哪一章,无论是其中的写作,还是——更为重要的——其中有关主题的思想,都经由另一位作者的努力而得到重要的修订和完善。一个显著的标志是,在本书写作的各个环节中,我们每一个人都曾就书稿中的特定内容相互提出过绝对难以承受的尖刻意见,却经常发现对某一个问题的写作加以批评的人,恰恰是很久以前最初起草这个段落的人。

和任何一个长时间的探索一样,有许多人值得我们感谢。我们沉浸在 John Wiley & Sons 出版公司许多编辑的耐心之中,他们无一不忠守对本书出版计划的执著——更为之感奋。我们得到

斯坦福商学院研究生部管理层的热忱支持；他们给我们时间教授这门课程，并支持我们开发这个课程，即使在最初我们还只是初步尝试构想我们的计划时。我们被给予自由（乃至鼓励）来坚持这一尝试，恰好说明了一所一流学术机构的人力资源管理的最重要的元素，在这里，被内在激励的学者们被赋予相当的自由去选择所喜爱的课程。这也正是一种我们认为可以很好地用于许多其他组织环境的人力资源管理方法。我们非常感激能置身于这样一种环境，多年来得到斯坦福大学 GSB 如此多样化的、有形的和无形的支持。

一批又一批选修我们课程的学生——包括 MBA 学生和各类经理研修班课程的学生——阅读了我们的讲义，并给出了许多有价值的帮助。要把所有这些人的名单都列出来，恐怕太长了，但丽莎·奥尔巴赫和乔治·斯奈林值得特别的感谢，他们和我们一道共同度过了最初最艰难的工作。

我们在斯坦福大学的同事们非常慷慨地提供了评价、建议、参考文献和信息。Bob Flanagan, Eddie Lazear, Charles O'Reilly, Jeff Pfeffer 曾在不同时期和我们共同教授人力资源管理课程，我们感谢他们给予的鼓励，与我们分享观点和资料的诚意，以及帮助我们通过他们的学生尝试我们的理论。GSB 其他帮助过我们的同事包括：Connie Bagley, David Baron, David Brady, Alain Enthoven, Roberto Fernandez, Mike Hannan, Chuck Horngren, Chuck Holloway, Rod Kramer, Rick Lambert, Jim March, George Parker, Joel Podolny, John Roberts, Garth Saloner, Mike Spence, Mark Wolfson.

我们非常感谢从其他学校的同行那里得到的帮助，他们阅读各章的初稿，在他们的课上使用我们的材料，就学生的意见提供反馈，提供有关参考文献和案例，并卓有智慧地鼓励我们完成这一作品。我们要感谢所有这些人，却惟恐下列名单有任何遗漏：George Baker, Avner Ben-Ner, Mike Beer, Bill Bielby, Jeff Bradach, Diane Burton, Tom DeLong, Richard Freeman, Jack Gabarro, Bob Gibbons, Michael Gibbs, Robert Graham, Dana Heller, Bengt Holmstrom, Rakesh Khurana, Mark Knez, Kazuo Koike, Brigitte Madrian, Nitin Nohria, Craig Olson, Jim Rebitzer, Alvin Roth, Carl Sloan, Peter Zemsky, 此外还有那些曾给予巨大帮助的匿名评阅人，他们通过我们的出版商提供了许多宝贵意见。

作为象牙塔里的人，我们特别感恩于能够获得来自实践领域的许多极其天才的朋友们的智慧支持。他们与我们分享其所在组织的信息，为我们本书的写作提供了很多辅助；他们帮助我们为斯坦福的课程开发素材；有时，他们来我们的课堂客串，与我们的学生分享他们的智慧。我们特别要在这里加以感谢，却再一次惟恐遗漏他们的名字：Esquire 的 Mary Dumont, 3COM 的 Debra Engel, General Motors 的 James Hresko, Sun Hydraulics 的 Robert Koski, Norwest Corporation 的 Richard Kovacevich 和 Stephen Hansen, Long-Term Capital Management 的 Ayman Hindy, British Telecom 的 Jean Mandeville 和 Philip Rawlings, Mandarin Oriental Hotel Group 的 Andreas Mattmueller, Pillsbury Madison & Sutro LLP 的 Susan Mendelsohn, Cisco Systems 的 John Morgridge 和 Barbara Beck, Hewlett-Packard 的 Lewis Platt, Citigroup 的 John Reed 和 Lawrence Phillips, The Oriental (Bangkok) 的 Parichart Suksongkroh 博士，

Bain & Co. 的 Thomas J. Tierney, Service Employees International Union 的 Paul Varacalli, Michael Vartain (原斯坦福大学总务办公室), 以及 PACCAR 的 Andrew Wold.

斯坦福大学的 Vanessa Chiniquy, Aishya Earls, Barbara Firpo Laing, Matthew Lonergan, Megan Miller, Linda Taoka, 以及 GSB 的 FIRST 团队的成员提供了文秘及研究方面的帮助。我们对以上所有人表示感谢。

本书的大部分写作完成于 1997—1998 学年, 这期间, 巴伦 (Baron) 在哈佛大学商学院 Marvin Bower 做访问学者, 克雷普斯 (Kreps) 则在 Tel Aviv 大学的 Berglas 经济学院度学术年假。我们二人都非常感谢招待我们的学校在 1997—1998 学年给予我们的慷慨和热情的招待。哈佛商学院的 Mavis Carroll 和 Allison Ounanian 还为我们的几章初稿的写作准备给予了帮助。

最后, 要提到我们的家庭, 我们因本书的写作而实在亏欠她们太多。我们对我们的夫人 Mary Dumont 和 Anat Admati 的感激之情无以言表。可以说, 我们为这本书的完成感到高兴, 而 Mary 和 Anat 则更感到快乐。我们的孩子——Issac 和 Nina, Tamar, Oren 和 Avner——经常不得不忍受“父亲的工作”, 即使在他们的确有重要的事情需要我们的时候。虽然我们远不能补偿他们, 我们还是很高兴能将本书奉献给他们。毕竟, 他们是我们有责任去开发的最重要的人力资源。

第 1 章 导言 .....	1
本书的前提 .....	3
收获的时刻 .....	8
我们要磨砺的三把斧头 .....	9
本书的结构 .....	9
本书缺少什么 .....	10
本章回顾 .....	11
注释 .....	11
第 2 章 五项因素 .....	14
外部环境：社会、政治、法律、经济 .....	15
劳动力 .....	16
组织文化 .....	17
组织战略 .....	18
生产的技术和工作的组织 .....	19
五项因素的应用：IBM 的案例 .....	25
一种标准不能适合所有情况 .....	28
有关“五项因素”的三条告诫 .....	28
本章回顾 .....	29
注释 .....	30
第 3 章 一致的人力资源实务：整体大于部分之和 .....	32
为什么一致的人力资源实务是可取的？ .....	33
一致性的衡量 .....	35
组织展示 .....	36
一致性和非一致性：两个说明性的案例 .....	37

一致性的范围 .....	41
时间一致性和组织的惯性 .....	45
不一致的一致性 .....	47
总结及路线图 .....	48
本章回顾 .....	48
注释 .....	49
<b>第4章 雇佣与经济学 .....</b>	<b>51</b>
基本框架 .....	51
获得有效的雇佣关系 .....	56
权力均衡和声望 .....	57
限制和改善 .....	62
确定交易的条款 .....	66
长期雇佣关系 .....	68
Sun Hydraulics 公司：信任与爱 .....	71
小结 .....	73
超越经济学的范围 .....	74
本章回顾 .....	75
注释 .....	76
<b>第5章 雇佣与社会关系 .....</b>	<b>78</b>
锚定和期望 .....	79
归因和动机的心理学 .....	80
社会比较 .....	84
组织内的分类过程 .....	86
分配和程序上的公正 .....	87
互惠和礼物交换 .....	89
地位的一致(不一致)性 .....	90
合理性和组织惯性 .....	91
概括和展望 .....	92
本章回顾 .....	93
注释 .....	94
<b>第6章 声音：工会及其他形式的员工代表 .....</b>	<b>97</b>
作为法律问题的员工之声 .....	99



你为什么应该将工会放在心上? .....	100
工人代表的影响如何? .....	103
工会的两副面孔 .....	106
为何工会可以提高效率: 交易成本原理 .....	107
为何工会可以提高效率: 心理及社会原理 .....	113
没有权力的发言权 .....	114
关于工会的进一步的评价 .....	114
管理的基础 .....	117
非工会代表? .....	119
下一个议题? .....	120
本章回顾 .....	120
注释 .....	121
<b>第 7 章 雇佣关系、社会和法律 .....</b>	<b>126</b>
干预的基础 .....	129
社会干预的积极原因 .....	132
对经理们的一些建议 .....	133
本章回顾 .....	135
注释 .....	136
<b>第 8 章 内部劳动力市场 .....</b>	<b>137</b>
内部劳动力市场产生的条件 .....	139
对 ILM 的批评 .....	142
ILM 的传播 .....	143
内部劳动力市场的效果和影响 .....	145
ILM 和五项因素 .....	149
本章回顾 .....	151
注释 .....	152
<b>第 9 章 高承诺的人力资源管理 .....</b>	<b>155</b>
目标和方法 .....	155
高承诺 HRM 的三类特色 .....	160
每个人适合不同的方法: 高承诺 HRM 适合你吗? .....	164
继续前进 .....	168