



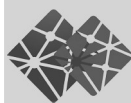
# 經理人的 睡前故事書

## 人力資源管理

# 顛覆

「管理都是在胡扯？」

瞭解人力資源管理的實證基礎，就是所謂的「循證管理」！



國立中山大學  
策略與人力資本研究中心  
Center for Strategy and Human Capital Research  
National Sun Yat-sen University

陳世哲 著

國立中山大學  
人力資源管理研究所 特聘教授



## 作者簡介

陳世哲目前為國立中山大學人力資源管理研究所特聘教授，在台灣獲取碩士學位後，考取教育部公費留學獎學金，赴美國伊利諾大學香檳分校（University of Illinois at Urbana-Champaign）就讀，於1995年拿到勞資關係與人力資源管理博士，回國後即在國立中山大學人力資源管理研究所任教迄今。博士期間，分別獲得蔣經國基金會博士論文獎學金、時報文化基金會獎學金，以及伊利諾大學研究助理獎助金。

過去20多年，擔任過國立中山大學人力資源管理研究所所長、國立中山大學學術研究中心主任，以及國立中山大學管理學院院長。也曾擔任過行政院國科會管理一學門召集人以及諮議委員。也於2003與2019年獲得國科會出國研究補助及美國傅爾布萊特獎學金，分別到美國伊利諾大學以及美國華盛頓大學擔任訪問學者。





在任教期間，發表國際英文期刊30多篇，也獲得國科會傑出研究獎以及中山大學學術研究績優獎。擔任過《Asia Pacific Journal of Management》（SSCI）領域主編六年、《組織與管理期刊》總編輯，以及《人力資源管理學報》總編輯。為《獨立評論@天下》與《經理人》雜誌專欄作家。本書即是由這些專欄文章編輯而來。



歡迎到我的專欄看看，不定時會發表新文章

作者簡介





## 自序

「顛覆人力資源管理」是我多年來在《獨立評論@天下》與《經理人》雜誌的一個專欄，裡面收錄了33篇短篇文字，當初會取名顛覆人力資源管理共有三個理由，第一、人力資源管理是商管學生必修的一門課，講授有關組織內人員的選、用、育、留的制度，這門課大致上都是使用美國原文書籍或翻譯書籍，我個人在教學的過程中，感覺部分人力資源管理課程內容有文化的差異，而且不夠接地氣，所以就決定寫一些跟華人文化比較有關的人力資源管理制度，以案例的方式來呈現，讀者可以在部分短篇文字中看到我使用中國的歷史故事來敘述人力資源管理與組織內部的員工的行為。

第二、人力資源管理制度應該是因時因地制宜的措施，雖然一般人力資源管理的教科書內容包含許多原理原則，但感覺在實務上又無法將其套用在實際職場中。儘管已有教科書的原理原則，但是仍有些學者透過實驗的方式加以檢驗，而且得到不同的研究結果。這些實驗結果與人力資源管理被認為放諸四海而皆準的原理原則有所不同，筆者將這些研究實驗結果進行整理，讓讀者能夠重新思考與檢視教科書上的人力資源管理。



第三，管理學大師Jeffrey Pfeffer曾經說到，管理實務有很多與學術研究或理論不符的地方，但是老闆們仍然堅信這些管理實務的做法，而且奉行不渝，這些被奉行的管理實務，通常是依據過去個人或是前人的經驗，惟這些經驗並不是建構在學術理論和實驗的基礎上。有很多時候，我們會覺得「管理其實都在胡扯」或「管理都是靠一張嘴」，沒有任何論證基礎。本書舉了相當多的實驗，讀者可以透過這些實驗，瞭解人力資源管理的實證基礎，並非只是空口無憑，而是所謂的「循證管理」。

基於以上三個原因，我將本書主標題訂為「顛覆人力資源管理」，主要是對教科書式人力資源管理的挑戰，也是對管理實務的反省。至於副標題「經理人的睡前故事書」是因為本書是由數十篇短文組成，每篇文章都可以單獨閱讀，不需將文章從頭讀到尾，適合在短暫空閒時間，隨意選取一篇來閱讀，尤其適合擺在床頭，睡前閱讀一篇管理故事，這便是本書题目的由來。另外，本書並沒有涵蓋所有人力資源管理的議題，書中所討論的議題，僅是作者認為有趣的管理實務，一起與讀者分享。

本書是由「國立中山大學策略與人力資本研究中心」

自序





（下稱本中心）出版，本中心是由教育部自112年開始以深耕計畫補助5年期的研究中心，主要的目標包含人才培育、國際合作交流、論文發表、資料庫建置以及產學研究等項目，研究議題包含創新創業、家族企業與策略人力資源管理研究等，今（113）年開始邁入第二年，出版本書正好符合教育部補助本中心的初衷，將學者們的研究以科普方式寫出，也讓廣泛的企業管理讀者能夠更容易明瞭及閱讀。

最後，本書由本中心出版，印刷經費來源是國立中山大學校友對本中心的捐贈款，不以盈利為目的，所以讀者如果有興趣可以向本中心或作者索取，本書首要目的是把人力資源管理知識透過科普文章的寫作，讓大家都能夠輕鬆讀懂，使管理知識更加普及，提升管理技巧。

陳世哲

敬上

國立中山大學  
人力資源管理研究所 特聘教授  
策略與人力資本研究中心 主任

2024年3月

## 目 錄

作者簡介.....	002
自序.....	004
01 老臣，該殺還是該留？.....	011
02 老闆，你的身旁一定有馬屁精！.....	019
03 你是老闆的「自己人」嗎？.....	027
04 你是鬥爭高手嗎？.....	035
05 成功的領導者都像獅子一樣兇悍， 狐狸一樣狡猾嗎？.....	043
06 老闆想的和你不一樣！從歷史故事看 老闆們的「權謀」.....	049
07 疑人不用，用人不疑！？.....	055
08 諸葛亮憑什麼讓劉備三顧茅廬？.....	061
09 潔身自愛的清官海瑞，為什麼不受張居正 的重用？.....	069
10 歷史教我的事：失去權力後，才知道誰 是你真正的朋友！.....	075



- 11 家族企業，交給自己兒子接班好嗎？.....081
- 12 家族企業如何接班？一個古老卻沒有  
正確答案的問題？.....091
- 13 台語說：吃人一口，還人一斗，是真的嗎？..103
- 14 該送員工禮物、禮券、或現金？..... 111
- 15 你看人眼光準嗎？你常看錯人嗎？..... 121
- 16 懲罰能讓員工績效更好嗎？..... 131
- 17 關公發爐有理論根據嗎？..... 141
- 18 金錢是維繫職場關係最昂貴的東西！..... 149
- 19 求職履歷表的照片隱藏什麼秘密？..... 157
- 20 甄選面談的入場順序會影響到錄取的  
機率嗎？..... 165
- 21 求職面談，該穿什麼顏色衣服？..... 175
- 22 老闆幫你的同事加薪，你會嫉妒嗎？..... 183
- 23 打肥貓，合理嗎？..... 193



24	企業減薪，員工變懶？離職率變高？.....	205
25	花錢買折磨？—EMBA戈壁挑戰賽的啟發.....	215
26	女性天生不愛競爭？從文化觀點談職場上的性別歧視.....	221
27	為什麼你戰功彪炳，位子還是坐不住？.....	229
28	從決策科學來看我國的審判制度— 菁英決策vs. 群體決策.....	235
29	高底薪、高獎金， 哪種薪資結構比較好？.....	245
30	「振興券」或是「三倍券」？ 名稱當然重要！.....	253
31	不景氣，裁員就有用了嗎？.....	257
32	我們需要工會嗎？.....	261
33	工會 vs. 人資— 勢不兩立還是相輔相成？.....	265

