



哈佛模式全集

A Complete Works of Harvard Model

哈佛模式·人力资源经理

Human Resource Manager
of Harvard Model

总顾问：成思危 总主编：邹东涛

主 编：南兆旭 戴 苗

中国标准出版社



哈佛模式全集

A Complete Works of Harvard Model

哈佛模式·人力资源经理 ②

Human Resource Manager of
Harvard Model

总顾问：成思危 总主编：邹东涛

主 编：南兆旭 戴 苗

中 国 标 准 出 版 社

第 二 册

目 录 Contents

第十五章 实施:员工培训方案	581
第一节 新员工入职培训	583
一、确定新进员工入职培训内容	583
二、岗前集中培训	586
三、制定入职培训条例	587
四、加强入职培训管理	589
第二节 在职员工分级培训	592
一、培训决策者	592
二、培训管理人员	595
三、培训骨干员工	597
四、培训专业技术人员	598
五、培训技术工人	600
六、进行员工心理健康培训	603
第三节 在职员工技能培训	605
一、安排专题培训课程	605
二、员工条理化培训	607
三、目标管理培训	608
四、员工职业能力培训	609
五、员工沟通能力的培养	610
◇案例分析一	612

英特尔:全面的员工培训	612
◇案例分析二	617
三九:磨炼出人才	617
第十六章 强化:员工培训控制	621
第一节 完善培训制度	623
一、建立培训服务制度	623
二、形成岗前培训制度	624
三、健全考核评估制度	624
四、完善培训奖惩制度	625
第二节 加强培训预算	626
一、培训预算控制	626
二、有效利用培训经费	628
第三节 控制培训项目	629
一、掌握最新情况	629
二、比较分析培训项目	630
三、处理偏差	630
四、公布修改方案	631
第四节 跟踪培训实施	632
一、访谈	632
二、召开座谈会	632
三、问卷	633
四、填写调查跟踪表	633
◇案例分析一	634
肯德基:人员管理与培训	634
◇案例分析二	639
LG:“以人为本”的员工培训机制	639

第十七章 评估:员工培训效果	643
第一节 准备培训评估	645
一、全面认识培训评估	645
二、培训评估规划	647
三、评估资料收集	648
四、评估标准制定	649
第二节 实施培训评估	652
一、培训评估要求	652
二、评估培训教师	653
三、评估培训项目	655
第三节 撰写评估报告	657
一、评估目的	657
二、评估方法和过程	658
三、评估结果	658
四、分析评估	658
五、评估结论	658
六、附录	659
第四节 避免评估局限性	660
一、评估存在的局限	660
二、改善评估效果方法	661
◇案例分析一	662
大通曼哈顿银行:培训员工的秘诀	662
◇案例分析二	668
惠普:独树一帜的培训	668

第五篇 分配:薪酬福利管理..... 671

第十八章 概述:薪酬基本知识..... 673

第一节 薪酬内涵和结构..... 675

一、薪酬内涵与外延..... 675

二、影响个人工资水平提高的因素..... 678

第二节 薪酬基本功能..... 681

一、补偿功能..... 681

二、激励功能..... 681

三、调节功能..... 682

四、凝聚功能..... 682

第三节 薪酬分配理论..... 683

一、早期薪酬理论..... 683

二、近代薪酬理论..... 685

三、现代薪酬理论..... 685

第四节 薪酬管理内容..... 688

一、管理目标的确定..... 688

二、薪酬政策的选择..... 688

三、薪酬计划的制定..... 690

四、薪酬结构的调整..... 690

◇案例分析..... 692

联邦快递的薪酬方案设计..... 692

第十九章 体系:现代薪酬制度..... 697

第一节 自然人工资制度..... 699

一、自然人工资特征..... 699

二、自然人工资分类..... 700

第二节 岗位工资制度..... 702

一、岗位工资的概述	702
二、岗位工资的起源	703
三、岗位工资制度建立的目的	703
四、岗位工资制的具体做法	703
第三节 绩效工资制度	707
一、绩效工资的定義	707
二、计件工资制	708
三、佣金制(提成制)	710
第四节 混合工资制度	711
一、混合工资制的定义	711
二、混合工资的主要成分	711
◇案例分析	713
康明斯发动机公司:利益共享的工资体系	713

第二十章 调控:薪酬统筹管理

第一节 岗位评估	719
一、岗位评估的定义与沿革	719
二、岗位评估的意义	721
三、岗位评估的方法	722
四、岗位评估的工作流程与关键问题	728
第二节 薪酬调查	732
一、薪酬调查的原则	732
二、薪酬调查的渠道	733
三、薪酬调查的步骤	734
第三节 薪酬确定	738
一、确定薪酬总额	738
二、确定薪酬差异	739
三、确定薪酬结构	740

第四节 薪酬控制	744
一、薪酬调整	744
二、薪酬改进	745
三、薪酬预算	747
四、薪酬总额控制	748
五、过高人工成本的控制	751
第五节 薪酬支付	753
一、工资支付规定	753
二、经济补偿规定	756
三、特殊条件下工资的支付	758
◇案例分析一	762
Math Works 公司:有效提高绩效的薪酬体系	762
◇案例分析二	767
杜邦公司:“杜邦股票”薪酬计划	767
△附件一	771
薪酬满意度测量计划	771
△附件二	773
薪酬满意度调查问卷	773
第二十一章 补偿:员工福利管理	791
第一节 福利制度综述	793
一、福利基本知识	793
二、西方国家福利制度现状	800
第二节 福利的基本内容	806
一、福利补贴	806
二、退休金	807
三、福利设施	809
四、假期	811

第三节 员工劳动保护	815
一、劳动保护的概念	815
二、劳动保护的基本任务	817
三、劳动保护的主要特点	817
四、劳动保护的内容	819
五、劳动保护管理制度	825
◇案例分析一	827
英国 BHS 的福利自选体系	827
◇案例分析二	829
马狮公司的原则	829
△附件一	831
凯特丝公司的薪酬管理制度	831
△附件二	841
德英公司请假休假管理规定	841
△附件三	845
利行公司年终奖金发给标准	845
△附件四	848
××公司绩效奖金及提成管理标准	848

第二十二章 保障:员工保险管理

第一节 保险制度概述	857
一、社会保险	857
二、公司保险	860
三、社会保险制度的改革	864
第二节 养老保险管理	867
一、社会养老方式	867
二、国外养老保险制度	869
三、养老保险的类型	873

四、养老保险待遇的确定及调整	875
第三节 失业保险管理	878
一、失业保险的相关概念和功能	878
二、失业保险基金的筹集和运用	879
三、国外失业保险制度概况	880
第四节 医疗保险管理	885
一、医疗保险	885
二、建立医疗保险的因素	887
三、医疗保险的资金来源	888
四、医疗保险的类型	889
第五节 工伤保险管理	891
一、工伤保险的涵义	891
二、历史沿革	891
三、工伤保险原则	892
四、工伤保险的作用	893
五、工伤范围及其认定	894
六、工伤保险待遇	896
◇案例分析一	900
大西洋富田公司:新颖的职业安全计划	900
◇案例分析二	902
英国岗位健康与安全法	902
△附件一	906
××公司伤病、重大灾害及丧葬补助标准	906
△附件二	909
××公司员工工伤补助费给付标准	909
△附件三	911
××公司员工抚恤管理标准	911
△附件四	914

××公司社会保险管理标准	914
△附件五	921
××公司员工劳动保险待遇标准	921
△附件六	924
××公司劳动安全卫生管理标准	924
△附件七	928
××公司员工安全训练工作标准	928

第六篇 鼓舞:员工激励实施..... 931

第二十三章 原理:激励基本理论..... 933

第一节 ERG理论	935
一、ERG 理论的内涵	935
二、ERG 理论的前提	935
第二节 需要层次理论	937
一、需要层次理论的内涵	937
二、激励因子的论断	938
三、理论的验证	939
第三节 X、Y 理论	941
一、X 理论的四种假设	941
二、Y 理论的假设	942
第四节 目标管理激励理论	943
一、目标管理的概念	943
二、目标管理的具体做法	945
第五节 公平的激励理论	946
一、公平理论的概念	946
二、参照对象的选择	946

三、公平理论的激励要点	947
第六节 环境诱导理论	949
一、自然环境	949
二、社会环境	952
第七节 动力促进理论	955
一、外在动力	955
二、内在动力	957
◇案例分析一	960
巴斯夫公司:激励员工的五项原则	960
◇案例分析二	964
海尔:激励员工自我管理	964

第二十四章 流程:激励基本程序

第一节 确立激励目标	969
一、目标与激励目标	969
二、目标与目标体系	971
三、确立激励目标的标准	972
第二节 实施绩效考核	975
一、考核的意义和作用	975
二、考核的方式	976
三、考核注意事项	977
第三节 作出奖惩决策	979
一、决策的形式	979
二、奖惩决策实施要点	980
第四节 颁发奖励	982
一、进行认真审核	982
二、填表申报奖项	983
三、选择颁奖的时间和场所	983

第五节 把握奖励时机	985
一、规则奖励	985
二、不规则奖励	985
三、延时奖励	986
四、及时奖励	987
◇案例分析一	988
迪斯尼公司:人员的培训与激励	988
◇案例分析二	991
松下:激励员工的 21 点技巧	991
第二十五章 应用:激励基本方法	993
第一节 激励的类型	995
一、行政激励	995
二、物质激励	996
三、舆论激励	997
四、升降激励	997
五、民主激励	998
六、调迁激励	998
七、许诺激励	999
八、情感激励	999
九、荣誉激励	1000
十、示范激励	1000
十一、日常激励	1001
十二、挫折激励	1002
第二节 激励的方法	1007
一、激励管理者的方法	1007
二、奖励与激励集体	1009
三、对先进者的激励	1010

四、对后进者的激励	1011
五、激励中间层的方法	1013
六、激励青年人的方法	1013
七、激励自己的办法	1015
◇案例分析一	1017
上海施乐公司的员工激励模式	1017
◇案例分析二	1021
通用电气的情感激励机制	1021
第二十六章 技巧:员工激励艺术	1027
第一节 激励的环境艺术	1029
一、激励的空间艺术	1029
二、纪念物品的设计	1032
第二节 激励的时间艺术	1033
一、目标不同,激励不同	1034
二、感觉不同,激励不同	1035
第三节 激励的语言艺术	1037
一、激励语言分类	1037
二、激励语言要求	1040
三、激励语言应注意的问题	1042
第四节 激励的报酬艺术	1044
一、报酬的作用	1044
二、报酬的原理	1045
第五节 激励的控制艺术	1047
一、激励中控制的内涵	1047
二、激励中控制与行为调节	1055
三、适度控制与激励	1058
◇案例分析一	1062

吉诺·鲍洛奇:以斥责激励员工的领导风范	1062
◇案例分析二	1065
IBM 公司:别出心裁的员工奖励方案	1065
◇案例分析三	1067
科用公司:激励员工的新招	1067
第二十七章 留人:控制人才流失	1071
第一节 人才流动概述	1073
一、人才的概念	1073
二、人才流动及其影响因素	1075
三、人才流动的心理特点	1076
四、人才流动的途径	1079
五、人才流动的意义	1080
第二节 环境留住人才	1082
一、改善工作条件	1082
二、优化沟通环境	1085
三、提高沟通效果	1087
四、培育企业的学习环境	1089
五、培育创新环境	1091
六、形成良好的员工参与环境	1093
七、建立共同愿景	1095
八、把握卓越企业文化特征	1097
九、塑造良好企业文化	1099
第三节 待遇留住人才	1103
一、遵循薪酬设计原则	1103
二、改善分配机制	1105
三、利用薪酬制度吸引人才	1108
四、设计福利制度	1110

五、完善生活福利设施	1112
六、完善休假制度	1114
七、实施股权激励	1116
第四节 工作留住人才	1119
一、安排工作轮换制度	1119
二、丰富工作内容	1120
三、进行工作扩大化安排	1122
四、设计优秀业绩工作体系	1123
五、通过工作特征模型法设计工作	1125
六、实施辅助工作设计方法	1126
七、合理设计工作岗位	1128
第五节 制度留住人才	1131
一、完善晋升制度	1131
二、制定员工职业生涯规划	1133
三、合理授权	1138
四、建立完善培训制度	1144
第六节 情感留住人才	1147
一、尊重下属	1147
二、关爱员工	1149
三、聆听下属意见	1150
四、满足员工精神待遇	1151
五、赞扬工作绩效突出的员工	1153
六、巧妙地批评员工	1154
◇案例分析一	1157
霖园集团:集团激励法留住优秀人才	1157
◇案例分析二	1160
施乐的晋升激励方法	1160



新员工作入职培训

第一节

实施：员工培训方案

第十五章

一、确定新进员工入职培训内容

新进员工对企业的基本情况、管理制度、企业文化等内容都不了解，因此对新进员工进行入职培训是十分必要的。开展新进员工入职培训，应该特别注意以下内容：

1. 掌握新员工培训内容

(1) 企业概况

这方面的培训内容主要有：企业的名称、企业的历史、企业性质（如股份制、民营、中外合资企业等）、企业的行业性质、企业的规模、企业的经营范围和主要产品、企业的经营状况、企业的技术状况。