第一图书网, tushu007.com

<<利益相关者激励>>

图书基本信息

书名：<<利益相关者激励>>

13位ISBN编号：9787801625496

10位ISBN编号：7801625498

出版时间：2003-1

出版时间：经济管理出版社

作者：胡迟著，，，

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

第一图书网, tushu007.com

<<利益相关者激励>>

内容概要

为了使本书的内容更具操作性的实用性，本书引用了大量国内企业在建立激励制度方面的最新案例和各级政府颁布的法规和条例。
作者殷切希望这些案例与法规对国内其他企业在构建适合本企业的激励制度时有所裨益。
由于激励机制属于当前的热门课题，许多学才已经研究出不少有价值的成果。
笔者十分高兴能进入这一研究行列，笔者虽非国内第一研究这些问题的人，但却坚信研究工作没有止境。
本书也希望能“站在巨人的肩膀之上”，将激励机制这一课题的研究工作更向前推进一步。
　　本书的第一章从一般的角度介绍了激励理论。
包括激励的概念与特性、

第一图书网, tushu007.com

<<利益相关者激励>>

作者简介

胡迟北京师范大学教育硕士，中学一级教师，北京汇文中学专职心理教师。
从事中小学心理健康教育工作11年。
北京市崇文区心理健康教育中心心理咨询员，崇文区骨干心理辅导员，曾担任北京市知心热线、进城务工热线、残疾人热线志愿者，北京市崇文区教育心理学研究会理事，论文多次在全国、市、区获奖，1998年编著金色少年启示录丛书《伸向远方的路——走向成功》。

第一图书网, tushu007.com

<<利益相关者激励>>

书籍目录

导 论 目 录第一章 激励理论的一般研究 第一节　激励的概念与特性　第二节　激励的理论基础与模式　第三节 实施激励的原则与误区　第四节 我国激励制度的现状与问题 第二章　经营者激励之一：年薪制 第一节　年薪制的基础内容　第二节 年薪制的确定与各种模式　实际中年薪制确定的几种方案　国内某集团公司实施年薪制细则　第三节 年薪制在我国的实践　广州市医药集团推行年薪制案例　第四节 我国实行年薪制的问题与完善 第五节 国外推行年薪制的情况 第三章 经营者激励之二：股票期权 第一节 股票期权的基础内容　第二节 股票期权的方案与各种模式　某公司股票期权计划方案　某公司股份激励机制的方案　第三节 股票期权在我国的实践与期股制度　第四节 国内实行股票期权案例　第五节 我国推行股票期权的问题与完善　第六节 国外推行股票期权的情况　1997年美国收入最高的10名CEPO　收入构成表　美国税法对股票期权的有关规定第四章　经营者激励之三：管理层收购 第一节　管理层收购的基础内容 第二节　管理层收购的方式与程序 第三节　管理层收购在我国的初步实践 第四节　国内企业管理层收购案例 第五节　我国推行管理层收购的问题与完善 第六节　国外实行管理层收购的简况第五章　员工激励：员工持股计划 第一节　员工持股计划的背景与基础内容 第二节　员工持股计划的方案与各种模式 第三节　员工持股计划在我国的实践 第四节　国内实行员工持股计划案例 第五节　我国推行员工持股计划的问题与完善 第六节　国外推行员工持股计划的情况第六章　精神激励机制　……

第一图书网, tushu007.com

章节摘录

书摘　报道2：员工贡献大、奖辆桑塔纳　据报道，2001年春节，广州一家民营企业给“公司的杰出贡献奖获得者”的奖品是一辆桑塔纳小汽车。
获奖者是一位名叫张少文的26岁小伙子，大学毕业才4年。
　这是一桩属于民营科技企业激励机制创造的传奇。
获奖者张少文在广州天河科技园一家民营高科技企业工作。
虽然年纪轻轻，还是一副大学生模样，可他已经是公司开发中心的副总经理、总工程师了。
张少文认为，“在这样的环境里工作，你会觉得发展的空间很大，因为企业里没有论资排辈，只要你有能力，就可以担当重任。
”比张少文大一岁的另一名小伙子，已经升到这家年产值10亿元的公司的副总裁了。
　1997年，这家强调“以技术为本”的公司，仿照广州市政府的科技奖励模式，针对全体员工设立了自己的“突出贡献金鼎奖”，奖金1万元。
2000年，公司觉得奖励力度不够大，便把奖励提高为一辆小汽车。
作为第一位受益者的张少文，2000年带领项目组开发了新的“网络应用平台系统”，迅速打下了极高的市场占有率；下半年接手比较陌生的“综合语音服务系统”项目后，又打了个大胜仗。
是什么样的待遇留住了这样的青年英才?张少文坦白地说，物质上的保障是必不可少的，他的月薪在同行业内大致处于中上水平。
更重要的是，他和每一位员工一样，荷包里揣着公司的股份期权。
张少文说，自己大概有几万股，由于是期权，只能在将来视公司的盈利状况和自己贡献的大小来兑现。
但是，这样一来，觉得自己是企业真正的主人，与企业的命运是联系在一起的。
　除了物质奖励外，精神激励也是重要的。
据了解，这家民营科技企业每年拨出100万元，作为员工定期培训之用。
张少文深有感触地说：“IT行业知识更新特别快，不定期充电根本赶不上时代。
”另外，企业文化的塑造也力图给员工以鼓舞和希望。
　从外部环境看，中国政府也在积极推行企业激励制度的建立，特别是对国有企业。
国家经贸委副主任蒋黔贵在2002年3月举行的“中同发展高层论坛”上做演讲表示：“在对国有企业经营者监督、约束机制逐步完善的基础上，通过试点逐步形成包括年薪制、持有股权、股票期权、补充商业保险等多种形式的国有企业经营者激励制度。
”相信上述信息会使人们认识到我国企业建立激励制度的方向和充满希望的未来。
　第二童 经营者激威之一：　年薪制　本书在引言中已表明，研究的激励对象是企业的经营者与员工。
在经营者与员工中，从两者在企业的相对重要性和对其监督的有效性考察，经营者又是重点激励的目标。
在信息不对称的情况下，经营者最具有私人信息优势，其行为最难以观察与监督。
因而，本文从研究对经营者的物质激励手段开始。
说明一点，本文在同一意义上使用经营者、管理层(人员)、职业经理、高级管理人员(或高管人员)一词。
　第一节 年薪制的基础内容　实践证明，除了基本的月薪制方式外，对经营者实施年薪制是激励经营者薪酬方式中的首选激励方式。
所谓经营者年薪制。
一般简称年薪制，是指以年度为基本考核周期，根据经营者所承担的工作责任的轻重、决策风险的大小，把经营者的总收入与其经营业绩和成果挂钩，并视其经营成果分档浮动发放风险收入的一种收入分配制度。
这是一种国际上较为通用的支付企业经营者薪金的方式。
　年薪制本来没有什么特殊含义，它和计时工资中的小时工资制、周薪制、月工资制相对应，也是一

第一图书网, tushu007.com

种按一定时间(时、日、周、月、年等)单位确定工资标准的工资计付方法。
一般说来，不同时间的“发薪制”分别适合于不同特性、不同考核办法的职业。
年薪制可以单独实行，也可以与奖金及其他薪酬制度结合实施。
这一点后文中将有详尽的论述。
从实施对象上看，其适用范围较之于月薪制等其他计时工资制要窄，多在具有独立法人资格的各类企业的高级管理人员、高级专家和工程技术人员中采用，而一般不在公务员、工人系列中采用；从收入结构上看，年薪收入通常包括年度基本收人(基薪)和年度风险收入(效益收入、绩效收入)两部分。
前者相对固定，后者随企业经营绩效的变化而浮动；从来源上看。
年薪中相对固定部分是经营者的劳动报酬，是对他们劳动耗费的补偿。
这部分收入与职工工资分离，不列入职工工资总额内，但也是人工成本，从管理费中支出。
其浮动部分则是从企业税后利润中支出。
在总的年薪收入水平中，浮动收入一般均大于、甚至远大于相对固定收入。
应该指出的是，年薪制是通过与其劳动付出和经营效益相对称、成正比的年薪报酬，是人力资本市场化落实在管理经营者层次上的具体体现，是遵循价值规律的理性选择。
它可促使企业经营者全力投入和奉献于经营事业。
实行年薪制便是承认企业经营者的劳动是一种高风险、高创造的复杂劳动。
但这种激励性的报酬制度并非简单意义上的加薪，而有其特定的内涵。
它既是一种激励机制，更是一种约束机制，是经营者激励机制和约束机制的有机统一。
这也应成为年薪制和其他薪酬激励方案的根本特点。
贯彻年薪制应考虑报酬结构及其变化对经营者行为的影响，最优报酬结构的确定，报酬数量与经营者积极性的关系，最优报酬数量的确定及经营者报酬与何种业绩挂钩才能最好地衡量经营者的能力和努力程度。
操作时必须遵循以下原则： 1. 按劳分配与按管理要素分配相结合。
2. 年薪水平与企业规模、经营业绩挂钩以及适当兼顾职工收入水平。
3. 责任、风险、利益三者相一致。
4. 先考核经营业绩后兑现效益收入。
5. 公开、透明、准确、规范运作。
第二节年薪制的确定与各种模式 基于年薪制的基本定义，经营者的年薪收入由基薪收入和风险收入两部分组成，可以用数学模型表述为如下： s=a+肤 (2—1) 式中：S为经营者的年度总收入，a为按劳分配的年度固定薪金，“是利润指标，B是风险收入系数。
。
作为按劳分配的固定收入，其决定机制与一般员工劳动报酬的决定机制相似。
但由于经营管理劳动是一种更为高级、复杂的劳动，所以，a的确定比较复杂。
除了要遵守最低工资能维持生存及劳动力再生产原则外，a值主要决定于以下因素：①受企业家市场的供求状况影响，在很大程度上取决于企业家的边际生产力。
②受企业家机会成本(如接受教育和培训所花费的支出及因而损失的机会收入)大小的影响。
③受经验管理活动复杂程度和风险程度的影响。
④还应该考虑到高薪养廉的需要。
利润指标“依据企业自身情况主要有三种选择：①”是指当年实际利润还是当年实际利润超过计划利润的部分?②n是指利润总额还是指利润与去年相比的增加额?③”也可以是相对数，即利润率，这个利润率是资金利润率还是销售收入利润率? 风险收入系数B的大小决定于企业家对利润的边际贡献。
……

第一图书网, tushu007.com

媒体关注与评论

导论所谓激励就是指创造一种满足被激励对象各种需要的条件，激发其工作的积极性和主动性，使之为目标努力工作的管理制度。
完整的激励制度应包括激励机制与约束机制两方面的内容。
由于本已表明专门研究企业激励制度，因此，本书研究的激励对象就是企业的经营者与员工，所谓经营者是指从事企业战略性决策并直接对企业的生产、经营活动和绩效负责的高级管理人员。
经营者所做决策具有很大的风险和不确定性，对企业的发展至关重要。
因此，本书的研究对象主要针对企业经营者。
现代行为组织学和心理理沦认为，人类的行为是一个可以调节、可以激励的系统，借助于心理的方法，对人的行为进行研究和分析，并给予肯定和激励，使有利于生产、有益于社会的行为得到社会的承认，从而达到定向控制的目的。
哈佛大学专家发现，在缺乏激励的环境中，员工的潜力只能发挥出20%-30%；但在良好的激励环境中，同样的员工却发挥其潜力的80%-90%。
拿破仑曾做过一个评价：“一支军队的战斗力有3／4是由士气构成的”。
军队如此，士气对于一个企业，又何尝不重要呢?在企业所有资源中，人力资源无疑是最为宝贵的，从各种资源的效能发挥来看，又以人力资源效用的弹性最大。
因此，通过怎样的激励方式去调动员工的积极性，使每位员工始终处于一种良好的激励状态中，发挥出其内在的潜能，是人力资源开发所追求的理想状态，也是管理中的一个永恒的课题。
按照现代管理学的观点，人力资源属于企业核心竞争力的重要组成部分，而人力资源作用的发挥又取决于激励机制的制度安排。
回顾20世纪国外管理理论与实践的发展里程，从20世纪初泰罗的“科学管理”到现代企业注重“以人为本”的经营理念。
其间的激励思想和措施经历了下列变化： 1 从着重外部控制，以恐吓与惩罚为主转向从内部引导，以满足雇员内在的需要。
2 从使用硬性措施，严格控制转向“以人为本”的软性管理，重在培养让员工自觉工作的环境。
3 从依赖相互独立的激励措施转向整体配合的激励策略。
4 从只注重短期激励效果发展到短期效果与长期效果并重。
5 从他励思维方式，由管理者激励下属转向自励思维方式。
我国历史悠久，管理中有关激励的思想源远流长，廾在各个领域的实践中有着大量的应用案例。
古代的将领们在战斗中经常使用各朴手段去鼓励士兵拼命战斗，战胜敌人，夺取胜利。
根据著名历史故事浓缩的成语，如“卧薪尝胆”、“破釜沉舟”、“望梅止渴”、“背水一战”等，从现代管理的角度看，无一不是实施激励机制的精彩之笔。
在革命战争年代的非常时期，鉴于物质供给极度匮乏的现实，我们基本采取了利益平衡分配的供给制。
而且在物质激励与精神激励两项手段中，精神激励是战争年代对包括企业在内的各类单位、各类人员的激励手段的核心。
’1949年建国之后直至1978年改革开放以前，我国一直实行高度集中的计划经济体制，企业成为政府的归属物，政府以行政方式拥有企业的一切权力。
企业与个人都是政府棋盘上的棋子，只需按照事先制定的计划行事，其能动性和积极性被压到最低限度。
因而有关激励机制的话题也就无从谈起。
改革开放之后，随着我国经济由计划经济体制到市场经济体制的过渡，企业与个人在经济生活中的作用愈来愈大。
建立与市场经济体制相适应的企业激励制度之重要性便日益凸现出来。
反观国内的现状，近些年来，连续不断发生的诸如“红塔集团储时健贪污公款案”、“长江动力于志安携款出逃案”、“北京首钢管志诚特大贪污案”等一再给我们敲响警钟，提醒我们认真反思企业

第一图书网, tushu007.com

激励制度，特别是国有企业激励制度方面存在的深层问题。
　据悉，上海荣正投资咨询有限公司在2001年4月与《上海证券报》完成了一次以上市公司董事长、总经理和董事会秘书为对象的中国上市公司经营者持股专题调查。
调查结果显示，59%的高层人士认为现行的薪酬制度不足以吸引和激励人才，可见我国多数上市公司高层人员不满意现行的薪酬制度。
　从调查问卷的情况分析，国内上市公司高管人员对目前的薪酬水平评价偏低。
其中认为薪酬水平与同行业、同地区相比在中等及以下的公司占总体的88%。
在接受调查的上市公司中，有59%认为现行的薪酬制度不足以吸引和激励人才，有35%认为目前还可以，但以后不好说，很自信地认为公司的薪酬结构和水平能够吸引和激励人才的仅占6%。
值得注意的是，部分已经实施较高薪酬水平的公司，仍然表现出对现行薪酬水平具有长期吸引力和激励效果的不自信。
据了解，此次调查，截至2001年4月30日，共收回192份调查问卷，共计145家上市公司。
这些上市公司所在的行业、地区、规模和经营范围在全部上市公司中具有影响力和代表性。
　……

第一图书网, tushu007.com

<<利益相关者激励>>

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