

<<绩效平衡法则>>

图书基本信息

书名：<<绩效平衡法则>>

13位ISBN编号：9787544501736

10位ISBN编号：7544501736

出版时间：2009-3

出版时间：长春

作者：芭芭拉·斯佩克特

页数：253

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>

<<绩效平衡法则>>

前言

无论在任何企业中，薪酬都是一个敏感的话题。而在家族企业中，薪酬矛盾更容易把牵涉的情感问题放大，令人付出高昂的代价。每当考虑到薪酬结构是否适当，总会勾起能否激怒家族成员的隐忧，把财产分给挚爱亲人的愿望也会再次明晰地浮现在心头。家族企业由于害怕和非家族成员分享所有权，为此而常常削弱了企业在吸引外部高级人才方面的竞争力。

家族企业CEO们可以向行业协会、咨询公司 and 人力资源组织寻求薪酬方面的数据和相关建议。但是这些一般信息来源，对于家族企业的需求往往并不是特别有针对性的。它们不能聚焦于家族企业所面临的那些最关键性的问题，比方说：怎么做到能公开讨论家族成员在薪酬方面的期望和不平，以便在公司中形成公平、理性的薪酬体系？

是否有一种办法既可以报偿家族成员对企业的贡献，又不会引起来自非家族雇员的不满，让他们不至于抱怨老板“偏袒自家人”？

可以采用哪些激励手段来吸引外部顶尖人才，又不至于损害家族传承？

怎样设计公平的薪资，既使得对企业贡献大的子女能得到回报，又不至于令其他子女们觉得受到冷落？

本书采集了有关家族企业薪酬问题的大量信息与建议——这在经济类图书中还是前所未有的，希望能有助于家族企业解决这一充满情感纷争的问题。

书中不仅收录有家族企业薪酬问题专家、律师、会计师和心理学家的相关文章，还列举了许多真实事例，讲述一些家族企业主调整与重构企业薪酬计划的故事。

大部分文章是从未发表过的，另外一小部分来自《家族企业》季刊及其他相关杂志。

对家族与非家族员工进行报偿和激励，需要一个系统化的方法。

本书收录的各篇文章将要告诉你的是，怎样走出凭直觉随意定薪酬的误区，开发出切合本公司战略计划的全面的薪酬政策。

书中针对一些常见的薪酬难题，提出了颇为实用的解决方案。

以此作为指导，足可构建一个生发于本家族的价值观、又符合企业使命的薪酬政策。

<<绩效平衡法则>>

内容概要

《绩效平衡法则：家族企业之薪酬经典》将帮助家族企业、经营者和督导者理解并成功地解决在制订和执行家族企业薪酬政策时所面临的窘境。

我们应该如何公开地讨论家族成员在薪酬方面的预期和不平，才能形成公平、合理的薪酬体系？

我们应该采取什么样的方式来回报家族成员对企业所做的贡献。

而又不会引起来自非家族成员的争议？

我们的企业采取哪些激励政策才能吸引外部，高级人才，又不会损害家族继承？

对于兄妹和堂兄妹。

我们如何设计薪酬政策，才能使他们不要分道扬镳，团结起来为企业做贡献。

为了不使薪酬产生负面影响。

<<绩效平衡法则>>

书籍目录

前言：感性话题的理性解决之道第一章 基础知识：理解家族企业薪酬家族企业薪酬问题的七个警示讯号家族企业的薪酬政策：如何发挥它的效用？你付给员工的薪资是否太多或太少？为家族贡献慷慨付酬，但不可过分薪酬、馈赠和分红：你知道它们的区别吗？家族故事：拒绝煽情的薪酬给付第二章 成功战略：实施新的薪酬体系家族企业的人力资源战略检视企业的薪酬政策和措施借鉴上市公司的成功薪酬体系公平的基本薪酬第三章 对感性问题的管理：家族、价值观和金钱自我测试：你的家族怎样看待金钱？我们欠自己的孩子一些什么？多姿多彩的家族企业薪酬薪酬与“情感分类账”家族企业指导原则：用人、绩效管理和薪酬准则家族企业中的员工评价和晋升向绩效管理要竞争优势家族企业对津贴手段的使用和滥用第四章 传承之际：家族子弟和表亲们面临的挑战调和代际薪酬差异合伙人、公平与薪酬当薪酬问题破坏了手足间的团结家族故事：从平均到公平——一个家族企业薪资体系的重构家族故事：兄弟联手改进公司薪资体系家族故事：报偿挽救家族企业的兄弟合伙人第五章 众人拾柴火焰高：吸引、留住和激励非家族雇员不断变化的劳动力市场上的薪酬问题利用延迟性薪资计划留住非家族核心高管现在付还是将来付？——私营公司的税务考量利用薪酬手段加强员工的忠诚度在吸引核心人才的同时提高股东价值股权激励计划中的股票“员工持股计划”适合于你的公司吗？家族企业中的员工福利家族故事：虚拟股票对家族经理人的激励家族故事：家族企业主吸引外部人才的策略第六章 激发极致表现：建设富有激励性的薪酬体系承诺：话未出口宜三思家族企业中的可变薪酬家族故事：在不披露账目细节的前提下激励生产工人第七章 获取帮助：遇到薪酬问题向谁请教对家族公司的董事付酬为什么要组成薪酬委员会？选择一位善于和家族打交道的薪酬顾问第八章 业主的回报：对家族股东付酬如何给自己付高薪，又不影响税务抵扣？女性家族雇员的薪酬公平问题雇用你的孩子做暑期临时工从大局角度看奖金家族故事：从公司提款的规矩激励亲属维护家族精神传承正确看待分红政策管理“软问题”

<<绩效平衡法则>>

章节摘录

家族企业中讨论生意话题时，经常会在一些意想不到的地方“卡住”，即使是鸡毛蒜皮的小事，也常常引发强烈的情绪反应。

这是因为，当下讨论的事务触动了在场者的一个或几个“情感议题”。

这类“情感议题”是非理性的，与个人感受息息相关，通常涉及到亲戚间的个人恩怨。

很多时候，动感情的那一位甚至都不晓得造成自己过激反应的真正原因是什么。

人们常把“情感议题”称为“软问题”，因为它们不够简单明显，主要诉诸于情感而不是理性。

必须着重强调的是，这类情感议题必须得到有效的处理。

从家族的角度看，只有管理好这方面的事务，才有可能进一步打理好公司，优化它的成功前景。

此外，这类情感议题的存在将长期毒化家庭气氛。

要知道，在家族生意这种背景下，会有无数的触动这些情感议题的机会，能制造出无休无止的矛盾。

再说，经营企业的家族也不可能像一般人家那样，把矛盾双方暂且分开一段时间，从而用这种简单的办法来缓和局面。

企业的运营要求家族成员必须相互接触、相互交流。

有一大批情感议题是围绕着“信任”这个主题而展开的。

人与人之间高度信任的关系能够战胜误解，沟通失误、不和；而当彼此缺乏信任时，则会在最微不足道的小事上遇到阻碍。

人际互信归结起来有两个根本点：一、信守诺言；二、清晰表明自己的意图。

信任还与公平相关联：“如果我对薪酬方案设计者的动机不信任，也不信任建构这个方案的依据，那么，我就不可能相信自己接受的薪酬是公平的。”

与“信任”相伴而来的，是以“坦诚沟通”为主题的一组情感议题：“假如我认为双方没有经过开诚布公的讨论，我就很难确信自己受到了公平对待，也就很难信任最终的结果。”

所谓的开诚布公，要求双方把情况都摆到桌面上谈清楚，不能掖掖藏藏，把敏感话题塞到地毯下面。

我们发现，在公司日常工作中或是在全家聚餐的场合，讨论这类情感议题几乎是不可能的。

因为周围的干扰太大，很难全神贯注于一点，大家七嘴八舌，说来说去就跑了题。

我们的建议是，全家人应当选一个安静的、不受干扰的地点，安排一系列特别会议，并事先制定一些基本规则，来集中商讨这些问题及其他经营大计。

理想的话，会议最终将推出一套精心设计的治理架构，以帮助确认家族中全体利益相关者各自责权的界限和交汇界面。

家族企业薪酬指导原则 家族企业的企业计划应当是理性的、周密的，将此前的无数相关问题都纳入考虑范围，因而从长远角度可被视为公正而有操作性的。

这就意味着，决策的基础应当从“家族第一”转为“企业第一”。

也就是说，要克服和超越从私人感情、个人原因出发而做出的选择和政策，把薪酬问题当成企业的公事去处理。

根据多年的经验，我们发展出了一套家族企业薪酬指导原则和应用策略，用于解决此类纷繁复杂的问题，似乎很有成效。

制定几条指导原则或政策立场是极其有益的，由此可生发出具体的薪酬计划。

这些原则的贯彻应当是客观的、系统性的，富于内聚力，适用范围极广。

不要把它们作为刻板的法典，而是要依照具体的情况进行调整和应用。

家族成员从公司取得的薪酬和福利待遇，其依据是他/她本人作为公司雇员的身份，以及他/她拥有公司股权的数量。

家族雇员应当依照各自在公司的职位，按“公平的劳动力市场价值”来获得薪酬。

从逻辑上看，这条原则的立脚点有以下几条：第一，如此一来，家族成员就没有理由认为自己的薪水过高或过低；第二，一般很容易从薪酬调查结果了解到某个职位的“公平的劳动力市场价值”；第三，如果这个雇员离开公司，他/她的薪酬已经被纳入了公司的成本结构；最后一点，其他家族成员也

<<绩效平衡法则>>

不会觉得某人有白拿薪水不干活或少干活的嫌疑。

其他由公司支付给个人的钱款和福利，应以各人拥有的股权数量为依据按比例发放。

<<绩效平衡法则>>

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>