

企业经营者
评价系统



激励机制研究

理论、模型、方法

彭正龙 著

华夏出版社

2079 04

企业经营者

评价系统

与

激励机制研究

理论、模型、方法

彭正龙 著

华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业经营者评价系统与激励机制研究:理论、模型、方法/彭正龙著.
-北京:华夏出版社,2002.8

ISBN 7-5080-2794-9

I.企… II.彭… III.①企业-管理人员-评价-研究

②企业管理:人事管理-激励-研究 IV.F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 060494 号

企业经营者评价系统与激励机制研究:理论、模型、方法
彭正龙 著

出版发行: 华夏出版社

(北京东直门外香河园北里4号 邮编:100028)

经 销: 新华书店经销

印 刷: 北京房山区先锋印刷厂

版 次: 2002年9月北京第1版

2002年9月北京第1次印刷

开 本: 670×970 1/16

印 张: 10.5

字 数: 121千字

定 价: 25.00元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

企业经营者评价系统与激励机制研究

——理论、模型、方法

摘 要

在知识经济时代到来的当今社会,整个世界正在形成一个统一的大系统、大市场,不同国家的企业以不同的组织形式和经营方式参与国际市场竞争,以争取其经济地位,发展其经济实力。然而,国家之间、企业之间的竞争,从某种意义上讲,就是人力资源的竞争,其中主要的就是企业经营者之间的竞争。经营者是企业的核心和灵魂,是经济发展中一种重要的人力资本,是一种稀缺的生产要素,几乎每一个知名企业都与一个同样知名的经营者紧紧地联系在一起。中国目前最缺乏的既非资金也非技术,而是一大批高素质的具有创新精神和竞争意识的企业经营者。中国呼唤优秀的企业经营者。

培育和造就优秀的企业经营者队伍,在市场经济条件下,迫切需要企业经营者职业化、市场化机制的形成。而在这一机制中存在两个关键问题:第一,如何设计和运用科学的企业经营者评价系统,测评和选拔经营者人才,考评经营者的业绩;第二,如何建立和完善有效的企业经营者激励机制,创造良好的市场环境,激励和约束经营者行为。

本书对企业经营者评价系统和激励机制,着重进行了理论、模型、方法上的研究,其主要研究内容和成果分为两个部分:企业经营者评价系统和企业经营者激励机制。

在企业经营者评价系统中,首先从通常的企业经营者素质测评模式的研究入手,针对现行的“分离式全方位扫描评价模式”在理论和功能上存在的缺陷,提出了“系统共协反应评价”的理论构想。

接着,以该理论为基础构建了企业经营者素质的系统共协反应测评模式,设计了系统共协反应作用力法和系统共协反应权数调整法两种综合测评技术。并运用以上研究成果,结合对 YT 企业经营者的素质测评和选拔,对这一模式和技术的有效性与可信性进行了实证研究。

然后,运用博弈论和信息经济学理论研究在企业经营者素质测评中,更一般地说,在人员素质测评中,由于信息不对称而出现的伪装现

象,以及如何建立一种防范机制,使得人员在素质测评中能够真实地展现自己的素质水平,以避免因测评和选拔失误而对企业带来的损失。

之后,根据企业经营者绩效主要通过企业运营状况和经营业绩来反映这一特点,综合运用系统科学、运筹学、模糊数学、数理统计和管理科学等理论和方法,构建了企业经营业绩评价模型,提出了评价方法,并进行了实证研究。

在企业经营者激励机制中,首先从经典激励理论的综述和对激励理论发展趋势分析入手,通过对企业经营者的效用函数分析,归纳出影响企业经营者效用的主要因素——报酬激励因素和市场环境因素,从而引出企业经营者激励机制的研究构架。

然后,运用博弈论中的委托—代理理论,对企业经营者报酬激励机制进行了研究,分别构建了合同基数(目标利润)确定模型和剩余利润分成比例确定模型,并对这两个模型作了进一步的讨论,得出了有用的结论。之后,通过实例进行了验证。

最后,对我国目前企业经营者所处的社会经济环境进行了分析,就如何进一步促进企业经营者激励机制的形成,从完善职业经理市场、资本市场、产品市场等三个方面,提出了相应的对策和建议。

企业经营者评价系统和激励机制的研究,涉及到方方面面的因素和众多的知识领域,还有待于广大理论和实践工作者不断的探索。随着经济的发展、科技的进步、环境的变化,其研究的广度和深度还将进一步拓展。

作者期望本书的研究成果能促进企业经营者评价系统和激励机制研究的发展,推动新时期的人力资源管理在理论和实践上的不断创新。

关键词:企业经营者,素质,绩效,评价系统,报酬,激励机制

ABSTRACT

The age of knowledge economy has come and the world is becoming a united huge system and a global market. Enterprises in different countries take part in international competitions in different organizational forms and different operating ways, so they are enjoying high standing. However, the competitions among countries and enterprises are actually those of human resources. In some sense, the competitions are competitions of businessmen. Businessmen are the core and soul of enterprises, an important human capital for economy development and a rare productive element. Almost every well – known enterprise is closely tied to famous businessmen. Nowadays, China lacks neither funds nor technology, but lacks a large number of businessmen who have high quality, innovation spirit and competition ideas. China is calling for excellent businessmen.

In market economy context, the formation of businessmen's professionalization and market mechanism is needed urgently, so training and setting up an excellent businessmen group is the main task. There are two key problems in this mechanism. Firstly, how to design and apply scientific businessmen evaluation system, evaluate and select businessmen, assess executives' performance. Secondly, how to establish and perfect effective executive incentive mechanism, create favorable market environment, encourage and restrict executives' behavior.

This book mainly studies the theories, models and methods for businessmen evaluation system and incentive mechanism. The main contents and achievements are as follows:

In the businessmen evaluation system, firstly, through the study of general evaluation models of executives' qualities, in view of drawbacks of present "departed all round scanning evaluation model" in theory and

functions, this book puts up with the theory of "systematic interaction evaluation". Secondly, based on this theory, this book sets up the model of systematic interaction of businessmen qualities evaluation and designs two comprehensive evaluation techniques, the method of systematic interaction force and the method of systematic interaction weight revision. Meanwhile, the author has used the above result to study the effectiveness and reliability of the theory by examples such as evaluation of businessmen's qualities in YT corporations. Thirdly, through the application of game theory and information economics to the evaluation of businessmen qualities, more generally speaking, to the evaluation of human resources, this book studies the phenomenon that there are masked appearances because of unbalanced information and how to establish an on-guard mechanism making employees show their real qualities in the evaluation so that enterprises can avoid the loss because of the mistakes of evaluation and selection. Fourthly, according to the characteristic that businessmen's achievements are mainly reflected in operation conditions and performance, this book synthetically uses system science, operational research, fuzzy mathematics, mathematical statistics and management science to establish the model of the evaluation of businessmen achievements and present the methods of evaluation, and then give a real example research.

In the part of businessmen incentive mechanism, firstly, this book gives a recall of classical incentive theory and analyses the developing tendency of incentive theory. Through the analysis of businessmen's utility function, this book summarizes essential factors affecting their utility, ie remuneration incentive and marketing environment, from which deduces the framework of incentive mechanism. Secondly, using the Theory of Principal-Agent in Game Theory, this book builds two models, the model of contract cardinals (objective profits) and the model of the sharing of surplus profits, and also gives an example to discuss, and then draws a useful conclusion which is confirmed through examples afterwards. At last, this book gives some suggestions for the perfection of businessmen incentive mechanism which consists of professional manager market, capi-

tal market, and product market through analyzing of market environment in China.

The study of executive evaluation system and incentive mechanism has relations to all kinds of factors and fields of knowledge. With the development of economy, the progress of science and the change of environment, this research will be broadened and deepened.

The author hopes that the result of this thesis can enhance the development in research of executive evaluation system and incentive mechanism, and accelerate the innovation of HR management both in theory and practice.

Key words: businessmen, quality, achievement, evaluation system, remuneration, incentive mechanism.

序

彭正龙同志早在 80 年代初,就在当时的上海工业大学经济管理学院从事人力资源管理方面的研究。起初,研究重点在“劳动效率”、“工作方法”方面。后来,他又在德国达姆施塔特工业大学(TH Darmstadt)的劳动科学研究所(Institut fuer Arbeitswissenschaft),在国际著名的劳动科学家瓦尔特·罗默特教授(Prof. Walter Rohmert)指导下,从事“工作分析”的研究,具有很高的学术造诣。近年来,他主要从事工作的绩效分析和评价,以及人员的素质测评和激励等方面的研究,完成了一系列的科研项目,取得了很丰硕的成果。本书内容是他研究成果中的一部分。

人力资源管理一直是企业管理的一个重要组成部分,历来受到许多管理学者的重视。在当今的知识经济时代里,人力资源的重要性,比以往任何时候更为突出。在一定的意义上,一个企业的成败,已从原来主要取决于生产效率的高低,转变为主要取决于人力资源的强弱。人力资源管理很差的企业,很有可能在竞争十分激烈的市场中遭到淘汰。如今许多企业越来越重视人力资源的开发和管理,纷纷成立专门的人力资源开发和管理部门,就是最好的说明。彭正龙同志所在的同济大学经济与管理学院的人力资源管理教研组,在人力资源管理方面取得了许多前所未有的成果,对人力资源管理学科的发展作出了很大的贡献,日益受到社会各界的重视。

经过多年悉心的研究,彭正龙同志的专著《企业经营者评价系统与激励机制研究——理论、模型、方法》出版了。这本新作,反映了彭正龙同志的最新研究成果,也反映了当今人们正在探索的人力资源管理研究的几个侧面,是人力资源管理研究的福音,也是人力资源管理研究的发展。

本书包括评价系统和激励机制两大部分,以评价部分为主。两部分内容都有不凡的创见。例如,本书认为评价是激励的前提和基础,只

有对经营者的素质和业绩作出正确的评价,所建立的激励机制和市场运作机制才是切实可行的。所以,本书把评价系统和激励机制这两大部分内容,将素质测评、业绩考评、报酬激励、市场运作机制这四个密切相关,然而又常常被割裂开来的活动要素,有机地结合起来,系统地加以研究,提出了独到的见解。又例如,在已见的一些人员素质的测评方法中,往往先是孤立地从某几个侧面进行测评,然后再作综合的评价。本书在研究了人的素质系统对环境刺激反应的机理以后,认为人的各种素质要素对客观环境刺激的影响,在情境参数优先的条件下,不是孤立地起作用的,而是共协反应的结果,既有各项素质要素个别的影响,又有几项要素的交互影响,或者通俗地说,“1加1”既可能“大于2”,也可能“小于2”。在此基础上,作者开创性地提出了“系统共协反应评价”的理论构想,构建了“系统共协反应测评模式”,设计了“系统共协反应作用法”和“系统共协反应权数调整法”两种测评新技术。提出的方法考虑了情境因素和测评系统内各指标间的交互影响,提高了总体的效果和评价的准确性。事实上,这一研究成果不仅适用于这里提出的对经营者素质的测评,而且可以推广应用于其他社会经济评价系统。书中还有不少类似的、有创新意义的例子。

在研究方法上,作者恰如其分地把理论研究和实证分析、定量方法和定性分析融为一体。对待现有的理论和方法,作者并不只是简单地加以运用,而是在综合的基础上进行再造,使其更加符合实际,提高其使用效果。书中运用委托代理理论,构建在信息不对称情况下的合同基数与剩余索取比例的确定模型,便是一例。

此外,作者通过对目前我国企业经营者所处社会经济环境的分析,就完善市场激励机制等方面,提出了一些对策性的建议,在实践上很有现实意义。

十多年来,彭正龙同志取得了上海市优秀青年教师等一系列光荣称号和嘉奖,这是对他从事的教学和科研工作成绩的肯定,也是对他的人力资源管理研究中取得成果的表彰。

最后,我衷心地祝愿人力资源管理的研究取得更大、更快的发展,也祝愿彭正龙同志将取得更多、更新的硕果。

沈荣芳

2001年8月于同济大学

目 录

第 1 章 引论	1
1.1 问题的提出	1
1.2 本书的构架及研究方法	6
1.3 本书的研究意义	9
本章小结	10
第 2 章 企业经营者素质测评系统的理论研究	11
2.1 系统共协反应评价理论的立论思考	11
2.2 系统共协反应评价的理论构想	17
本章小结	22
第 3 章 经营者素质的系统共协反应测评模式研究	24
3.1 系统共协反应测评模式	25
3.2 系统共协感应元素及其状态确定	27
3.3 系统共协反应类型的判断	33
本章小结	42
第 4 章 经营者素质的系统共协反应测评技术研究	44
4.1 系统共协反应作用力法	44
4.2 系统共协反应权数调整法	49
4.3 经营者素质的系统共协反应测评程序	51
4.4 实证研究	52
本章小结	66
第 5 章 经营者素质测评中的伪装现象及其防范机制研究	67
5.1 博弈论和信息经济学的引入	68
5.2 经营者素质测评中的伪装现象	69
5.3 伪装现象的防范机制	75

本章小结	78
第 6 章 企业经营者绩效考评系统研究	80
6.1 经营者绩效考评系统的功用和考评内容分析	80
6.2 企业经营业绩评价模型及方法	82
6.3 实证分析	89
本章小结	91
第 7 章 企业经营者激励机制的理论研究	93
7.1 经典激励理论综述	93
7.2 激励理论发展的新趋势	99
7.3 企业经营者效用分析	104
本章小结	108
第 8 章 企业经营者报酬激励机制的研究	110
8.1 企业经营者报酬激励机制构架	110
8.2 企业经营者报酬激励机制模型	115
8.3 实证研究	127
本章小结	132
第 9 章 企业经营者市场激励机制研究	134
9.1 市场激励机制的内容分析	134
9.2 职业经理市场的完善	135
9.3 资本市场的完善	140
9.4 产品市场的完善	141
本章小结	143
第 10 章 总结	144
10.1 关于企业经营者的素质测评	144
10.2 关于企业经营者的绩效考评	146
10.3 关于企业经营者的报酬激励制度	146
10.4 关于企业经营者的市场激励环境	147
主要参考文献	149

第 1 章

引 论

1.1 问题的提出

面对知识经济和经济全球化、信息化的挑战,中国经济以怎样的姿态进入二十一世纪,很大程度上取决于能否有一大批优秀的企业经营者。经营者是企业的脊梁,是经济发展中最重要的人力资源。企业的兴衰成败与经营者息息相关。因此,如何科学地测评和选拔企业经营者,有效地考评经营者的业绩,建立和完善经营者的行为激励机制,培育造就一支有创新精神和竞争意识的高素质的现代企业经营者队伍,是大家共同关注的问题,也是我国经济建设和改革中的一项重大而紧迫的战略性任务。

几十年来,特别是近二十年来,国内外在有关企业经营者的评价和激励领域作了大量理论和实践上的研究和探索,取得了较大的进展,其中不乏量化科学、结论有效、具有理论和实际应用价值的研究成果。

Karter (1965)^[27]运用实验手段,对 16 个人格的基本要素(简称卡特尔 16PF)量表进行实测发现,一些在自己领域工作成绩卓著的人并非各项人格因素都处在最理想状态,然而也许正是这些人格因素之间复杂的制衡、协调作用,才导致他们的成功。他的研究对个性理论的发展作出了很大的贡献,使人事评价理论登上了一个新的认知台阶。

Landau 和 Rohmert (1981)^[91], Klaus (1991)^[93]在工作分析和评价方面,运用人类工效学和系统分析的基本原理提出了一种比较系统的、全面的、有步骤的方法,并设计了一套模块化的程序系统(MAS)。

Huselid (1975) 在人员素质测评方面提出了一个综合性的人员招聘与挑选程序,并研究证实其对提高企业的产出显著相关。

Robert (1995)^[95]从专业化的绩效考评系统对企业效益的促进作用出发,提出了相应的评价模型和工具。

Fischer, Schoenfelt, Shaw (1996)^[86]从人力资源的战略与策略高度,对人力资源评价的理论和方法进行综合性的研究,分析了各种评价模式的优缺点,提出采用现代多维综合评判制度。

贺云华(1989)^[11]在管理能力的预测与开发的研究方面,提出并设计出系统仿真测评模式。

鲁军、余凯成在八十年代末、九十年代初开发并试行的“职工综合评价测评制”。^[16]

上海市委组织部课题组(1997)设计开发了一套“厂长、经理素质测评系统”及其软件。

Spreitzer, McCall and Mahoney(1997)^[96]在企业迈向全球化的趋势下,发展了一个评价国际化的企业经营管理潜能的测评工具“Prospector”,并对在美国的6个产业,来自21个国家的从事跨国企业经营管理的目标经理人进行了测试,结果表明该工具能有效地评价他们的潜能和绩效,其信度和效度均在可接受的范围之内。

Weitzman, M.(1976)^[97]提出了一个诱因模式,该模式具有促使经营人员诚实地申报其获利能力之优点,但它是一个线性分享的奖金模式,不能依利润创造的难易程度而给予不同的奖励,也就无法有效地激励经营人员的努力。

Grossman 和 Hart(1983)^[84]对委托代理问题在理论上进行了详尽的分析研究,为企业经营者激励与监督约束机制的研究提供了很好的思路。

池本正纯(1985)在《企业家的秘密》一书中^[66],从企业经营者的动因和行为的分析出发,对经营者的激励与约束机制进行了研究,得出了很有参考价值的研究成果。

刘维琪、张玉山、曾美君(1990)^[69]分析了 Weitzman 诱因模式的特性,并针对该诱因模式的缺陷,发展了一套更具弹性的奖金激励制度,一方面保留了 Weitzman 模式的优点——诚实申报,另一方面则改进了 Weitzman 模式的缺点,使经营人员所得的奖金额度与利润创造的难易程度相联系,以使经营人员能发挥最大的努力。

张维迎(1995,1996)^{[43][44]}运用博弈论和信息经济学的基本原理阐述了企业家—契约理论,并构建了相应的模型。

高闯(1997)提出了“逆向选择”与经理能力的信号显示机制。

俞文钊(1998)^[21]通过在市场经济中企业和个人经济心理与行为的研究,分析了我国企业低效率产生的原因,提出了以激励机制的推拉理论为基础,制定有效的激励制度以及经营管理层与一般员工群体的个体激励结构。

王一江、孔繁敏(1998)^[18]依据产业关系学,在人员的评价与选拔、经营者的报酬与“社会契约”方面,提出了很有见地的理论模型和观点。

近二三年来,在国内外的杂志上有关企业经营者激励机制的理论、实践及改革的文章屡见不鲜,其中不少有创新性的研究成果很值得我们借鉴。

然而,在企业经营者的评价和激励方面,无论在理论与方法上,还是在实际操作工具上,都存在着不少不足之处,还有待于进一步的探索、研究和开发,主要有以下四个方面。

1. 企业经营者素质测评

在企业经营者的素质测评方面,怎样的经营者才能称之为优秀,才最能在企业经营中发挥其作用?在知识经济时代,怎样才能根据复杂多变的环境选好企业经营者?选拔经营者时何种测评模式才更为科学、合理?这一切,都是人力资源管理领域与人才学领域迫切需要解决的问题。但是,迄今为止几乎所有的评价方式和理论模型都采用了“分离式全方位扫描评价模式”(即通过统计分析和管理实验等手段,列出若干素质指标,对素质逐项评分,各项素质的得分经过一定的数学综合手段进行综合累加,得出总的素质积分,表示总的素质状态,以作出评价结论的测评模式)。这一模式的主要缺陷在于:在理论上,有悖于人的素质系统的结构状态和反应环境刺激的客观规律;在功能上,无法避免实用鉴别度偏低的局限性,无法根据特定情境下的特定需要,抓住关键素质要求,取得满意和科学的测评结果。

同时,在人员素质测评中,特别是从人才市场,如从职业经理市场招聘企业经营者,由于企业和应聘者双方对应聘者素质情况的信息了解程度不同,而产生信息不对称。企业对应聘者的素质情况不可能充分了解,所以应聘者就有可能在测评中作假,我们称之为测评中的“伪

装现象”。针对由于信息不对称而出现的伪装现象,如何建立一种防范机制,使得人员在素质测评中能够真实地展现自己的素质水平,避免因高薪误招低素质人员而对企业带来的损失,是急待解决的问题。

2. 企业经营者业绩考评

在企业经营者的经营业绩考评方面,考评企业经营者绩效与考评一般经营管理人员和普通员工绩效的内容和侧重点是不同的。对基层员工,主要是考评他个人的工作成果和工作行为;对中层经营管理人员,主要是他个人的工作成果和工作行为以及他所负责的部门的业绩;而对经营者进行绩效考评,主要是评价他所经营管理的企业在一定时期内的运营状况和经营业绩水平。

因此,从这些特征出发,需要恰当地设定评价指标体系,并根据具体情况确定各项指标的重要程度,构建出企业经营业绩评价模型,提出相应的评价方法和程序,尽可能地减少主观因素的影响,得出科学、客观的评价结果,以达到在对企业经营者进行素质测评的基础上,为作出选拔聘任决策提供事实标准,为制定企业经营者报酬制度,建立和完善企业经营者激励机制提供客观依据两个功用。

3. 企业经营者报酬激励机制

随着我国经济体制改革的不断深入,在一部分国有企业中已涌现出一批勇于开拓创新,勤于经营管理的优秀企业经营者。但是,在国有企业的经营者队伍中,仍存在着大量的令人担忧的不健康现象,例如,“保持中游现象”,“穷庙富方丈现象”,“58岁、59岁现象”等等。

如果将企业经营者的行为归结为道德品质问题,认为关键是“选好”道德品质较好的经营者,显然并未抓住问题的全部。

在西方发达国家,企业经营者力争企业的业绩好上加好,而不会甘于“不好不坏”。经营业绩好,经营者可以得到丰厚的报酬,而且可能会有更大的企业以更高的待遇来聘请他,实现其人力资本的增值;经营业绩不好,经营者的收入会大大降低,甚至只有很少的基薪,不仅当不成“富方丈”,而且会在职业经理市场上失去其“方丈”资格。在临近退休时,他们行为会更谨慎,决策甚至会更保守,以免犯下错误影响自己的名声和自己退休时的待遇。所以,发达国家企业经营者与中国企业经营者的最大区别,不在于管理水平,更不在于道德素养,而在于二者所