



勇健博士论丛

Y U N G J I A N

企业经营者绩效评价方法 与激励机制设计

朱火弟 蒲勇健 著 •

教育部人文社会科学规划基金资助项目

2005.12

华文出版社

◎《勇健博士论丛》

教育部人文社会科学规划基金资助项目

企业经营者 绩效评价方法与激励机制设计

朱火弟 蒲勇健 著

华文出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业经营者绩效评价方法与激励机制设计/朱火弟,
蒲勇健著.—北京:华文出版社,2005.11

ISBN 7-5075-1947-3

I.企... II.①朱...②蒲... III.①企业经济-经济效果-经济评价-研究②企业管理-激励-研究
IV.①F270.3②F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 129293 号

华文出版社出版

(邮编 100055 北京市宣武区广安门外大街 305 号 8 区 5 号楼)

网络实名:华文出版社

电子信箱:hwcbs@263.net

电话:发行部 63370169 63370165

总编室 63370164 责任编辑 63370152

新华书店经销

华北石油廊坊华星印刷厂印刷

880×1230 1/32 开本 4.625 印张 114 千字

2005 年 12 月第 1 版 2005 年 12 月第 1 次印刷

*

全套(6册)定价:180.00 元



蒲勇健教授简介

蒲勇健，1961年11月出生，于重庆市渝中区，重庆大学经济与工商管理学院教授、博士、博士生导师；国务院特殊津贴专家、中国百名科技创新优秀青年奖获得者，重庆市首届科技创新十大杰出青年。1983年大学毕业，于北京大学数学系；1988年硕士研究生毕业于电子科技大学应用物理所，获激光物理专业硕士学位；1997年博士研究生毕业于重庆大学工商管理学院技术经济专业，获博士学位。近10年来在经济管理方面开展了大量研究工作，在学术杂志和报刊上发表了220余篇论文，出版了《可持续发展经济增长方式的数量刻画与指数构造》、《资源经济学》、《可持续发展与区域经济》、《新经济增长理论》等专著。作为负责人还承担了四项国家自然科学基金项目（其中一项为国际联合资助项目），作为主研还参与了国家杰出青年基金、国家重大科技攻关项目和国家自然科学基金项目的研究，研究成果在国内外学术界甚至社会上都产生了广泛影响。



朱火弟博士简介

从1983年开始，先后就读于吉林大学、华中科技大学、重庆大学，获工学学士、工学硕士、MBA和技术经济与管理专业博士学位。

现在重庆工学院经贸学院任教，主要从事人力资源开发与管理、企业文化构建、绩效管理与激励、市场营销策划等方向的研究。并被“中国职业经理人（CCMC）资格认证重庆中心”和“重庆市人事局、劳动局主办的人力资源管理师、经营管理师任职资格培训”特聘为高级讲师。主要科研成果有：先后完成了国家“七·五”攻关、邮电部、重庆市电子局等多项科研课题及高等学校博士学科点专项科研基金(20020611009)和重庆金美通信有限责任公司、四川省交通厅公路规划勘察设计研究院等国家级课题和横向课题。并在《管理世界》、《改革》、《改革与战略》和《现代经济探讨》等核心期刊发表学术论文多篇。

面对知识经济和经济全球化的挑战,企业经营者在现代企业中起着越来越重要的作用。企业经营者是企业的核心和灵魂,是经济发展中的一种重要的人力资本。时代呼唤优秀的企业经营者。对企业经营者绩效评价体系和激励机制的研究,将有利于经营者的选拔、评价和成长,有利于丰富现代企业理论。因此加强在这一领域的创新研究,具有十分重大的理论和现实意义。

本研究将对企业经营者绩效评价体系和激励机制,着重进行理论、模型和方法上的研究,其主要研究内容分为两个部分:企业经营者绩效评价体系及其激励机制。

在企业经营者绩效评价体系,首先从传统的企业经营者绩效评估构架存在的严重不足入手,针对企业经营者工作的特殊性和绩效的自身结构,指出对企业经营者绩效评价就是对其任务绩效和周边绩效的评价。而对企业经营者任务绩效的评价就是对其所经营管理企业在一定时期内的运营状况和经营业绩的评价,包括经营业绩和管理效率两个方面;对经营者周边绩效评价就是对经营者所经营管理企业社会绩效的评价,它体现了经营者自发的行为、组织公民性、亲社会行为和组织奉献精神等方面。然后,综合运用系统科学、运筹学、数理统计和管理科学等理论和方法,构建了企业经营者任务绩效评价和周边绩效评价模型,并提出相应的评价方法,从而实现了对企业经营者绩效的全面、系统、公正的评价。

在企业经营者激励机制中,首先通过对企业经营者效用的分析,构建了企业经营者效用函数,归纳出影响企业经营者效用的主要因素。然后,以经营者绩效评价结果为依据,通过总体激励水

平的设计,运用委托—代理理论设计了对企业经营者的物质激励和非物质激励的组合比例模型。从而引出企业经营者激励机制的研究思路。

在企业经营者薪酬组合激励机制研究中,提出了企业经营者薪酬组合设计的原则,分别构建了合同基数(目标利润)确定和剩余利润分成比例确定模型,实现了对企业经营者的短期物质激励;并通过对经营者股权激励的讨论,以期实现对企业经营者的长期物质激励。

在企业经营者精神激励机制研究中,从实践和理论的角度分析了经营者精神激励的必要性;讨论了精神激励的有效形式与内容。

最后,通过对我国目前企业经营者所处的社会经济环境进行分析,讨论研究了经营者绩效评价及其激励机制有效运行的条件,从完善公司治理结构、职业经理市场、资本市场和产品市场等方面,针对所存在的问题,提出了相应的对策和建议。

企业经营者绩效评价体系和激励机制的研究,涉及众多的知识领域,其研究的广度和深度还将进一步拓展。

关键词: 企业经营者 绩效评价 薪酬组合 激励机制
委托—代理

In the face of the challenge of knowledge economy and globalize economy, Entrepreneurs have played a more and more important role in modern enterprises. Entrepreneurs are the core and soul of enterprises, an important human capital for economy development. The age is calling for excellent entrepreneurs. The dissertation's research to performance evaluation system and incentive mechanism for entrepreneurs contributes to the selection, evaluation and growth of the Entrepreneurs, the enrichment of the modern enterprise theory. So the research is of theoretical and practical significance.

The dissertation mainly studies the theories, models and methods for entrepreneurs performance evaluation system and incentive mechanism. The main contents are as follows:

In the entrepreneurs performance evaluation system, firstly, through the study of the drawbacks of it in the past, in view of the speciality of the entrepreneurs and structure of the performance, the paper point out that the evaluation to entrepreneurs performance is to evaluate the task and contextual performance for entrepreneurs. The evaluation to entrepreneurs task performance is mainly reflected in operation conditions and performance during they operate, include the performance and the effective of management; The evaluation to entrepreneurs contextual performance is evaluation of Corporate Social performance, it reflected in voluntary, citizenly and dedicating behavior of entrepreneurs. To evaluate performance of entrepreneurs rightly, this dissertation synthetically uses system science, operational research,

mathematical statistics and management science to establish the models of the task performance evaluation and contextual performance evaluation for the entrepreneurs and present the methods of evaluation.

In the part of entrepreneurs incentive mechanism, firstly, Through the analysis of entrepreneurs' utility, this dissertation establishes the utility function of entrepreneurs and summarizes essential factors affecting their utility, and then through the design of incentive gross, using the Theory of Principal-Agent in Game Theory, this paper builds model of compounding proportionment of material and spiritual incentivement, from which deduces the framework of incentive mechanism. Secondly, this paper raises principals of the design of Compensation Package for entrepreneurs and builds two models, the model of contract cardinals (objective profits) and the model of the sharing of surplus profits, so realize the short-term material incentive methods for entrepreneurs; and then realize the long-term material incentive methods for entrepreneurs through the discussion of stock option. Thirdly, the paper discusses a serious of spiritual incentive methods for entrepreneurs through the analysis of necessary of it in theoretical and practical. Finally, this paper gives some suggestions for the perfection of performance evaluation system and incentive mechanism which consists of corporate governance, professional manager market, capital market, and product market through analyzing of social environment in China.

The study of entrepreneurs performance evaluation system and

incentive mechanism has relations to fields of knowledge, this research will be broadened and deepened.

Key words:Entrepreneurs, Performance, Evaluation system, Compensation Package, Principal-agent, Incentive mechanism.

中文摘要	I
英文摘要	III

1 绪论	1
1.1 企业经营者界定	1
1.2 问题的提出	1
1.3 研究方法	5
1.4 研究内容	5

2 绩效与激励:国内外研究现状概述	9
2.1 企业经营者绩效	9
2.1.1 绩效的内涵	9
2.1.2 绩效的结构	10
2.2 经济学对企业绩效评价的研究	11
2.2.1 企业家与人力资本理论	11
2.2.2 超产权理论	15
2.2.3 企业能力理论	16
2.2.4 企业契约理论	17
2.2.5 公司治理	22
2.2.6 委托—代理理论	23
2.3 管理学对激励问题的研究	26
2.3.1 早期的激励理论	26
2.3.2 现代的激励理论	26
2.3.3 当代激励理论	29

2.3.4 管理学的激励理论小结	31
2.4 小结	31

3 企业经营者任务绩效评价 33

3.1 传统的企业经营者任务绩效评价构架分析	33
3.2 经营者任务绩效评价新架构与评价指标	35
3.2.1 经营者任务绩效评价新架构	35
3.2.2 评价指标的说明	37
3.2.3 评价方法	41
3.2.4 企业经营者任务绩效评价模型的贡献	43
3.3 小结	45

4 企业经营者周边绩效评价 47

4.1 企业社会绩效评价理论研究的进展	47
4.2 主要公司治理原则对利益相关者的关注	48
4.2.1 利益相关者的含义	48
4.2.2 主要公司治理原则对利益相关者的关注	50
4.3 企业经营者周边绩效评价模型	52
4.4 实证研究	53
4.5 小结	57

5 企业经营者组合激励机制研究 59

5.1 企业经营者效用分析	59
---------------------	----

5.1.1 影响企业经营者效用的因素分析	59
5.1.2 企业经营者效用函数	62
5.2 总体激励水平的设计	63
5.3 物质激励与非物质激励组合比例的确定	64
5.4 小结	67

6 企业经营者薪酬组合激励 69

6.1 企业经营者薪酬组合激励构架	69
6.1.1 企业经营者薪酬组合设计的原则	69
6.1.2 企业经营者薪酬结构设计	71
6.2 企业经营者利润分成激励模型	74
6.2.1 合同基数的确定模型	74
6.2.2 剩余利润分成比例的确定模型	78
6.3 企业经营者股权激励	83
6.3.1 经营者股票激励	83
6.3.2 经营者股票期权激励	91
6.4 小结	98

7 企业经营者精神激励 99

7.1 经营者精神激励的必要性	99
7.2 经营者精神激励的有效形式	100
7.2.1 事业激励	101
7.2.2 权力激励	104
7.2.3 职业声誉和地位激励	104

7.2.4 道德激励	106
7.2.5 晋升激励	107
7.3 小结	108

8 经营者绩效评价及其激励机制成功实施的保障

8.1 完善公司治理结构	109
8.2 规范市场环境	113
8.2.1 职业经理市场的完善	114
8.2.2 资本市场的完善	118
8.2.3 产品市场的完善	119
8.3 营造良好的社会环境	119
8.3.1 企业经营者信息管理系统的建立和完善	119
8.3.2 法律和规章制度的建立和完善	120
8.4 小结	120

9 结论与展望

9.1 研究结论	121
9.2 本研究的创新	123
9.3 后续研究工作的展望	124
参考文献	127

1.1 企业经营者界定

本研究所探讨的企业经营者,是指从事企业战略性决策并直接对企业经营活动和经济效益负责的企业高级管理者,他能有效利用各类资源,独立、创造性地对企业运营做出决策并承担企业风险,其经营理念和独特个性能够被全体员工自觉接受,对企业发展具有控制力和影响力。在这里,企业经营者一般包括:企业经营管理的决策者、推动企业经济增长的创新者和实现企业利润目标的风险承担者。

1.2 问题的提出

在经济全球化的当今社会,企业之间的竞争日益激烈,而企业之间的竞争,从某种意义上讲,就是企业人力资源的竞争。企业经营者是企业的核心,是一种重要的人力资本,因此,如何客观地评价企业经营者的绩效,建立和完善经营者的激励机制,培养和造就企业经营者队伍,是我国经济改革面临的一项重大而紧迫的任务。

国有企业改革以建立现代企业制度为目标,而现代企业制度又以“产权明晰、政企分开、权责明确、管理科学”为基本要求。在

V
企业经营者绩效评价方法与激励机制设计

这4项要求中,“产权明晰”、“政企分开”本质上都是委托人问题,而“权责明确”、“管理科学”则是代理人问题。这是因为“产权明晰”对已界定为国有企业的企业来讲,“全民”是一个抽象概念,它作为所有者完全是想象的结果而非事实,因此作为国有企业所有者的“全民”需要代理人代为行使企业所有权,而在政治上最具有正当性的代理人显然非政府莫属,但政府又是一个庞大的科层体系,由政府中的哪个部门或者哪几个部门来行使代理权才是真正需要明晰的问题;“权责明确”既是针对国有企业经营者而言的,也是针对委托人而言的。只有在权责明确的前提下,也只有在国有企业经营者的收益与国有企业利润最大化的目标相匹配的情况下,作为代理人的国有企业经营者才会得到有效的激励和约束,对此无需赘言。

因此,国有企业改革所要解决的问题实质上只有两个,即委托人问题和代理人问题。针对国有企业经营者而言,政府是委托人,而政府作为委托人与国有企业经营者之间的关系无非是政府如何选拔、激励、监督国有企业经营者的问题。针对政府而言,国有企业经营者是代理人,它们之间的委托代理关系是通过委任行为建立的,而它们之间的权利义务关系又是通过激励约束机制界定的。因此,不难看出,处于国有企业改革关键环节的正是国有企业经营者的选拔、激励与约束问题。而要解决国有企业经营者的选拔、激励问题,就要作好对国有企业经营者的绩效评价,否则,国有企业经营者的选拔、激励将缺乏相关依据和标准。

而股份制企业和私有企业,其所有权归股东,股东是委托者,企业经营者是代理者。在以效率决定生存的市场竞争中,从长期看,企业之间的竞争最终就是企业经营者之间的竞争,而企业经营者之间的竞争归根结蒂又是企业经营者选拔、激励机制的竞争。

企业经营者的劳动主要是决策、计划 and 人力资源开发及管理;其经营管理工作的直接成果主要是战略、制度和创新等,它是软性

的和无形的。同时经营者的努力程度、能力、风险态度、投资倾向和决策正确性等内涉变量或滞后显示变量,由于信息、时间和空间的限制,很难及时准确地用简单的考核指标来衡量;企业经营者的间接劳动成果(即企业运营状况)具有非常复杂的背景和归因。其可观察变量(如利润、成本、技术进步等)的特性或根源往往不是一维而是多维的,且企业经营管理工作量也是个复杂动态的系统,其可观察因素往往是多维非线性作用的结果。这时强调某一因素和特性会产生不适当的刺激作用。因此如何科学合理地平衡各方面的因素,决定着企业经营者绩效评价的结果,同时,也决定着激励机制的设计、激励资源的合理配置和导向。

近年来,随着我国现代企业制度的建立,对经营者绩效评价与激励机制的研究成为人们关注的焦点。然而,以往的研究成果,无论在理论上,还是在实践中,都存在着许多不足之处,主要体现在如下方面:

1. 对经营者绩效评价的研究主要表现在两个方面:一方面是对经营者素质测评的研究,其目的是通过对经营者素质测评,以预测其未来绩效。该方法适用于对未曾担任经营者职务的人员的选拔。主要成果有:Karter 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是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。Robert^[1] (1995)从专业化的绩效考评系统对企业绩效的促进作用出发,提出了相应的评价模型和工具。Fisher、Schoenfeldt 和 Shaw^[2] (1996)从人力资源的战略高度,对人力资源评价的理论和方法进行综合性研究,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。Spreitzer 和 Mahoney^[3] (1997)在企业迈向全球化的趋势下,发展了一个评价国际化