

文章编号:1002-980X(2006)07-0051-04

经营者绩效评价体系运行的内在机理研究

许芳,蔡甜甜,殷雅荣

(安徽工业大学管理学院,安徽 马鞍山 243002)

摘要:长期以来,人们一直孤立地看待经营者绩效评价体系,只注重指标体系的设计,忽视了它存在的约束背景,从而失去了它发挥作用的基本前提。本文就旨在实现整个组织环境、经营者和评价指标体系的合理组合与协调,提出了自己的体系模型。

关键词:经营者;绩效;行为

中图分类号:F 272 **文献标志码:**A

笔者认为,经营者绩效是经营者素质、行为和行为空间共同作用的结果。因为经营者的素质决定其人力资本存量,它是决定经营者绩效的基础。但是高存量只具有潜在的高绩效,要想将其转化为实际绩效,还取决于其人力资本的使用效率,即人力资本的实际供给量。而人力资本的实际供给量又取决于经营者的行为(这里指经营者的经营管理行为过程及结果)和资源配置的机会(即经营者所掌握的资源或权力可控制的范围和企业所处的环境,简称经营者的行为空间)。

正是由于经营者绩效的关键在于经营者这种高级人力资本自身的因素,在现代企业组织中,随着所有者构成,以及所有者和经营者之间关系的日益复杂,使得对经营者绩效的评价不再仅仅是方法体系的设计问题,更为重要的是企业组织制度的建设问题,尤其是在制度处于严重失衡状态时,制度的创新和变革就可能成为经营者绩效的决定因素。因此,没有制度基础的绩效评价体系的设计是无根之木,而没有具体的绩效评价体系的制度建设又往往难以落到实处。另外,由于企业目标的差异和经营者个性特征的内在影响,经营者的责任和行为模式也就有差异,所以经营者绩效评价还要考虑企业目标和经营者的个性特征。综上所述,我们应该建立起经营者绩效评价指标体系与企业组织制度、企业目标和经营者行为的个性特质相结合的经营者的绩效评价

体系模型,如图1所示。这样设计出的绩效评价体系能更好地协调绩效评价指标体系与组织环境和经营者个人三者之间的关系,提高指标体系的科学性和合理性,有益于协同效应的发挥和绩效的改善。因为这种协同运作模型更易于揭示出问题的本质所在,使得评价主体有的放矢,不断改进评价指标体系及评价方法,从而也就能更准确地评价出经营者的绩效,并且引导其经营行为朝着更有利于企业发展的方向不断跟进。这里所说的组织制度主要是指企业内外的激励约束机制和经营者的选拔机制以及组织内的非正式制度,它们直接影响经营者的素质和行为,所以它们也直接影响经营者绩效,它们是经营者绩效的制度约束背景。

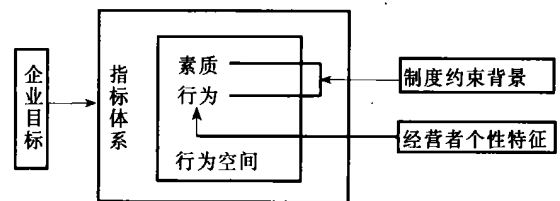


图1 经营者绩效评价体系模型

一、企业目标

在建立经营者绩效评价指标体系之前,首先要考虑的就是企业的目标。企业目标大致可以划分为

收稿日期:2006-02-27

作者简介:许芳(1981-),女,安徽枞阳人,安徽工业大学管理学院,技术经济与管理专业硕士,研究方向:人力资源;蔡甜甜(1981-),女,安徽铜陵人,安徽工业大学管理学院,技术经济与管理专业硕士,研究方向:项目管理;殷雅荣(1980-),女,安徽蚌埠人,安徽工业大学管理学院,技术经济与管理专业硕士,研究方向:物流。

两大类:一类是社会福利最大化,一类是企业利润最大化。所谓社会福利最大化,是指追求社会公平,维持经济社会的稳定和保证充分就业等。而企业目标又是由企业性质决定的。转轨时期的国有企业同时服务于这两大目标,而外资企业、私营企业和民营企业的经营目标笔者就假定它追求的仅是企业利润最大化(即使有社会福利方面的追求,也只有很小一部分)。由于在大多数情况下这两类目标是相互矛盾的,从而使得对国有企业经营者的绩效考核更为复杂,国有企业效率低下的根本原因也就是双重目标的存在,因为它牺牲了高昂的经济利润,却只换来了有限的社会福利增加。因此,在经营者的能力和受到的激励约束强度一定的情况下,在一个单纯以利润最大化为目标的企业里,其经营绩效必然高于有多重目标的其他类型企业,也正因为如此,有论者认为,国有企业必须走分类改革之路,将承担不同目标的企业区分开来。

二、经营者绩效的制度约束背景

(一) 经营者选拔机制

一种科学的经营者选拔机制可以提高所选经营者能力的期望值,是经营者能力的决定因素。所谓科学的选拔机制是指竞争选拔,竞争选拔的经营者信号甄别是通过分析经营者受教育和培训的状况以及积累的经验(主要指以前的经营业绩)来完成的。这比指派、任命机制更客观、公正,更能保证拥有经营者才能的人被甄别。而且经营者的选拔不是一次性完成的,如果经营者在任期内经营不善,就要重新选拔,这样才能始终拥有素质较高的经营者。

然而,由于市场竞争不完全导致信息的不对称和经营者市场的不完善,以及更换经营者的成本和经营者对自己被更换的阻碍,使得竞争选拔并不能有效地发挥作用,所以经营者学习机制——“干中学”就成为经营者选拔机制的有效补充。“干中学”对经营者能力的形成和提高具有很大的推动作用,也是经营者适应市场变化的需要。这一点对于我国国有企业和家族式企业具有十分重要的意义。

(二) 经营者的激励约束机制

在假定行为主体是理性的前提下,采用何种行为取决于社会对这些行为的回报规则(William J. Bormal, 1990),所以,在不同的制度环境下,经营者行为的特征也是有所不同的。由于现代企业的两权分离,经营者的努力水平受到影响;而且随着所有者和经营者之间委托代理层次关系的复杂

化,和经营者管理劳动的无形性和不确定性,使得经营者绩效评价的难度上升,因此,必须通过各种有效的激励约束机制来影响他们的行为,使他们的行为有利于企业目标的实现。

1. 激励机制。激励是调动经营者积极性的关键,是经营者绩效的源泉,而其有效性取决于经营者需要的满足程度。激励理论告诉我们,人的需要是多方面的,要满足所有的需要显然是不现实的。实践证明,我国经营者占主导地位的需要有物质需要、控制权的需要和社会地位需要等,因此,笔者就主要从薪酬激励、控制权激励和声誉激励三个方面来论述经营者激励机制。其中薪酬激励是核心,另外两种激励机制只是薪酬激励机制的必要的有益的补充。控制权激励和声誉激励可以说是集物质激励与精神激励于一体的激励机制,拥有更多的控制权,拥有更好的声誉可以带来更多的物质利益。(1) 薪酬激励。经营者薪酬是制约经营者控制权的平衡器,是经营者声誉的物质载体和物质保证。我们可以从两方面来评价经营者薪酬的合理性:一是经营者薪酬对经营者过去战略管理绩效的合理性补偿,这是薪酬的最核心最基本的目的。二是经营者薪酬对经营者未来战略管理行为的有效引导。薪酬作为连接经营者和所有者的重要纽带,其合理性对经营者的经营管理行为有着直接的影响。然而,没有一个适合于所有企业和所有时期的薪酬激励模式,薪酬的决定必须综合考虑影响经营者薪酬激励效果的环境变数和经营者自身的因素,并把它作为经营者薪酬决定的基本依据。目前我国经营者通常采用的报酬激励模式可分为两种:以年薪制为主的激励模式和股份制为主的激励模式。不过这两种模式已有相互融合的趋势。(2) 控制权激励。企业控制权可以理解为排他性利用企业资产,特别是利用企业资产从事投资和市场运营的决策权(周其仁,1997)。由于契约的不完备性,就出现了“特定控制权”和“剩余控制权”之说。前者是企业合约上明确了归属权的,包括经营者所掌握的经营控制权和董事会或股东大会所掌握的决策控制权;而后者是事前没有在契约中明确界定,但却实实在在存在的权力。由于契约本身的不完备以及经营活动的不确定性和复杂性,在信息和经营才能分布不对称的情况下,使得经营者不仅掌握了契约中明确规定的“特定控制权”,更享有一定的“剩余控制权”,且这种“剩余控制权”有逐渐扩大的趋势。控制权对经营者的激励作用表现在三个方面:在一定程度上满足了经营者施展其才华

的自我实现的需要;经营者人力资本的权力欲望比较强,所以控制权激励能够满足经营者的权力需要;由于控制权和索取权是一一对应的,所以控制权激励可以使经营者具有更多的职位特权,享受更高的在职消费和其它隐性收入,从而在一定程度上弥补了薪酬激励的不足。(3)声誉激励。信息经济学通过委托代理关系模型证明了经理为了提高整个职业生涯的收益,有动力维护良好的声誉。进一步的研究表明,声誉具有两方面的功能:信息传递功能和风险规避功能。良好的声誉可以传达主体优秀的信息,与有良好声誉的人合作,可以降低风险,提高预期收益。

2. 约束机制。经营者行为的约束机制由企业内外部监督两个方面构成。(1)企业内部。企业内部监督主要取决于企业的治理结构。在现代企业中,董事会作为所有者的代表,是公司治理中一个重要的内部控制机制。董事会强制经营者按照所有者利益决策的能力决定监督的有效性,而董事会的能力又受到两种因素的影响:一是董事会与经营者之间的信息不对称程度。由于两者的信息不对称影响了董事会对于经营者事前决策的正确性判断,从而影响了监督的效果。二是董事会对经营者的实际控制力的大小。董事会对经营者的实际控制力是董事会与经营者相互博弈的结果。所有权结构、董事会结构以及经营者的影响力都可以左右实际控制力的大小。除董事会的监督外,经营者还受到监事会和职工民主管理的监督,如果是国有企业还受到国有资产评估管理机构和地方政府的监督。我国企业,特别是国有企业,由于国有股股东身份的非人格化,董事会的能力又受到上述两种因素的影响,董事会对于经营者的约束是有限的,在这种情况下,来自内部治理结构的权力制衡是相当薄弱的。因此,处于发展中的资本市场、经理市场,有待于进一步完善的内外部公司治理,都成为经营者业绩评价要考虑的重要背景。(2)企业外部。经营者外部监督主要是指企业外部市场力量对经营者行为的监督。这种监督来自于三个市场,即经理市场、资本市场和产品市场。经理市场是劳动力市场的一个特殊部分,它有两方面的机制:信息显示机制和竞争选择机制。在有效的经理市场上,经营者能力的高低可以通过经营者的经营业绩明显区别开来。因此,经营者为了自己的声誉和将来的职业发展,会在一定程度上约束自己偏离所有者目标的行为来提升自身的人力资本价值。产品市场的约束是强有力的,因为产品市场的

竞争是企业最直接、最根本的竞争,企业所有的竞争力都可以浓缩到产品市场上,所以产品市场竞争力是企业竞争力的最直接体现。资本市场能有效保证经营者努力实现委托人的利益,它对企业的作用是通过信息显示和影响企业控制权的配置来完成的。经营者虽具有信息优势,但健全的资本市场则把经营者的不良行为后果包括在了股票价格之中,也正是由于资本市场具有信息显示的功能,当资本市场传达出企业经营不善的讯息时,股东可能会选择“用脚投票”的方式转移自己的资本,这样企业就很有可能面临被接管的威胁,所以资本市场的竞争实质就是企业控制权的竞争,由此导致的经营者离职风险就能极大地激励经营者努力实现企业市场价值的增值。较为完善的市场结构对经营者构成的外部压力不同与企业内部的直接监督。内部监督是显形的,经营者可以凭借其信息优势避开这种监督,而外部压力却处处存在,无法回避,只能通过自己的努力才能解决。所以外部监督比内部监督更持久、更全面,而且监督成本很低,易操作,因而是有效的。但是,外部监督具有滞后性,它常常在危机出现后才起作用。而且有效的市场监督是以完善的市场结构,健全的市场体制为前提的,而现阶段,我国的市场还达不到这种状态,而且市场的运作本身也会受到大量的随机干扰,所以市场传递的信息并不一定准确;再加上经营者的行为和努力程度往往是不可观测的,完全依靠市场和企业内部监督来达到激励经营者的目的也就不现实,必须采取有效的激励机制来辅助实施。而内部的激励机制也只有较为完善的市场约束环境中才能使经营者的努力达到良好的企业绩效。所以,企业内外的激励约束机制应该是相辅相成、缺一不可的。

3. 考核机制。科学的考核机制即是对经营者经营行为的监督也是激励。但如果评价机制设计得不科学,可能会误导经营者的行为,使其与所有者的要求产生偏差,所以评价机制本身的设计远比考核的严格执行更重要。

(三) 组织中的非正式制度

组织中的非正式制度主要是指组织文化是被组织成员共同接受的价值观念、思维方式、工作作风、行为准则等群体意识的总称。组织文化可以将企业内部的各种资源统一于共同的指导思想和经营理念之中,凝聚到共同的方向,从而不断激励员工去完成组织目标,为企业绩效的持续和提高服务。

总而言之,经营者是在一定的社会经济环境中

成长起来的,其行为必然受到各种经济、政治和文化因素的影响,所以在对他们的绩效进行评价时,除了要考察企业绩效——经营者的行为结果,也要关注他们的行为过程——生产性努力程度。

三、经营者行为的个性特征

影响经营者绩效的个性特征主要包括经营者的风险偏好、效用函数和自身素质。

委托代理理论假定经营者是风险规避型,所有者是风险中性型。实际上,经营者的风险偏好程度是有很大差异的,而且受到离职风险大小、业绩报酬关联度和企业的治理机制的影响而有所偏移。转轨时期的国有企业经营者行为就是风险偏好型的。因为转轨时期的国有企业所有者缺位所导致的监督约束机制相对薄弱,而与经营者签定契约的国有资产代表既是委托人又是代理人,他们本身也会产生机会主义行为,甚至与国有企业经营者合谋国有资产,使得国有企业经营者存在很大的机会主义空间。而且,企业规模越大,谋取私利的机会就越多。

需要是引发人们行为的根本出发点,所以研究经营者的行为,就必须先了解经营者的需要,我们可以用效用函数来阐述。一般地,经营者的效用函数首先要包括经营者的物质收益(包含货币收益和非货币收益)。但作为一个复杂人,物质收益并不是其效用的全部。由于经营者的经营活动面临较大的风险和不确定性,需要股东、债权人、政府等利益相关者的信任和支持,而这种信任和支持在很大程度上取决于他们对经营者声誉的认可。有较高声誉的经营者,在需要帮助时很容易得到多方面的支持,所以经营者对声誉的追求也是理所当然的。至于权利和社会地位,可以给予经营者自我归属和自我实现的价值,它的标志就是经营者在企业中的权威。现在人们的生活节奏普遍加快,来自各方面的压力也逐渐加强,所以闲暇时间也就具有了越来越高的效用。

综上所述,我们可以用这样一个公式来表示经营者的效用函数: $U = U[M(x, y), S(m, n, w)]$ 。其中, U 表示经营者的效用; $M(x, y)$ 表示经营者的物质利益; x, y 分别表示货币收益(包括显性收入、读职收入)和非货币收益(包括在职消费、读职收入); S 表示经营者的精神利益; m, n, w 则分别表示经营者的声誉、权利和地位,闲暇。随着物质利益和精神利益的增加,它们给经营者带来的边际效用都是递减的。即 $dU(M, S)/dM < 0$ $dU(M, S)/dS < 0$ 。而且两种利益是可以相互替代的,无差异曲线如图2

所示。在一定时期内,经营者所能达到的效用水平是受其时间和精力限制的,这一限制条件就是图中的直线。

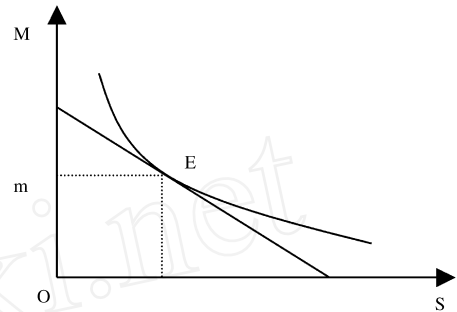


图2

这条直线与无差异曲线的切点就是效用最大化的均衡点,也是理性经营者的行为目标。

人的需要是多方面的,除了上面提到的几种主要的需要外,还有许多其它方面的需要。而且人的需要也不是一成不变的,在不同的时间和环境下会表现出不同的需要。因此,对人的需要的满足也应因地制宜。另外,满足不同的需要所需的成本是不一样的,所以要注意在成本和效用之间权衡。

由于任何因素对企业绩效的作用效果都必须由经营者自身素质作为“中间变量”来传递,因此经营者的素质是经营者绩效决定中最基本的层面。对经营者行为影响最大的素质是能力素质,其次就是品格素质和文化素质。

综上所述,我们构建经营者绩效评价体系模型时,要综合考虑对经营者绩效能够产生直接影响的种种要素,不能孤立地设计指标体系。通过笔者以上的模型设计,就可以实现整个组织环境、经营者和评价指标体系的合理组合与协调,更有利于经营者绩效的改进。

参考文献

- [1] 黄群慧. 企业家激励约束与国有企业改革[M]. 中国人民大学出版社, 2000.
- [2] 张同全. 企业人力资本产权论[M]. 中国劳动社会保障出版社, 2003.
- [3] 张正堂. 企业家报酬的决定:理论与实证研究[M]. 经济管理出版社, 2003.
- [4] 王 珺. 论转轨时期国有企业经理行为与治理途径[J]. 经济研究, 1998(9).
- [5] 刘芍佳, 李骥. 超产权论与企业绩效[J]. 经济研究, 1998(8).
- [6] 张正堂, 赵怀勇. 国有企业经营者的效用函数、行为倾向及行为优化[J]. 华东经济管理, 1998(4).
- [7] 程承坪, 魏明侠. 企业家人力资本开发[M]. 经济管理出版社, 2002.

(下转第73页)

评价结果表明,网络的预测完全拟合了真实情况,在某种意义上讲,网络具备了一定的智能,但它预测的结果不能用自然语言来表达,其输出为(0,1)区间的实数。如何评价这些实数的含义,根据大量实验结果分析,可把输出值划分为5个等级:很大(0.8,1);较大(0.6,0.8);一般(0.4,0.6);较少(0.2,0.4);很少(0,0.2)。而表2的预测误差只有0.08,这种预测结果的逼近程度是令人满意的,同时也说明了过程神经网络在处理这类问题上的有效性。

五、结束语

过程神经网络是神经网络领域最近提出的新模型,其输入为一个过程或是一个依赖于时间的函数,在这一点上,过程神经网络较好的模拟了生物神经元特性。几何点式的瞬间输入只能在理论上存

在,过程式输入放宽了传统神经网络模型对输入的同步瞬时控制。使问题更为一般化。现实中很多应用可归结为此问题。本文尝试将该模型应用于市场商情预测,达到了预期效果。对过程神经网络的理论和应用研究必将受到越来越多的学者的关注。

参考文献

- [1] 何新贵,梁久祯.过程神经网络的若干理论问题[J].中国工程科学,2(12).
- [2] 何新贵,梁久祯,许少华.过程神经网络的训练及其应用[J].中国工程科学,3(4).
- [3] 王伟.人工神经网络原理——入门与应用[M].北京:北京航空航天大学出版社,1995.
- [4] 柳重堪.正交函数及其应用[M].北京:国防工业出版社,1982.

Market Evaluation Based on Process Neural Networks

MENG Qing-de

(Finance department of Daqing petroleum institute, Daqing Heilongjiang 163318, China)

Abstract: In this paper, the PNN(Process Neural Networks) that is recently proposed in the neural networks field is applied to evaluation of market and enterprise. The input of PNN is a group of dynamic market information of a period of time. Traditional neural networks can not realize it. The sort of dynamic input character is particular excellence that PNN hold. Networks model and algorithm are presented. The simulation experience proved availability of the method.

Key words: process neural network;BP algorithm;market evaluation

(上接第 54 页)

Research on the Inside Mechanism of Operators Performance Appraisal System

XU Fang, CAI Tian-tian, YIN Ya-rong

(School of Management, AHUT, Ma'anshan Anhui 243002, China)

Abstract: For a long time, operators performance appraisal system is treated separately, only the design of the index system is valued, and great resist background is neglected, so the basic premise which makes the system develop its use disappeared. This text aims at realizing the reasonable combination and moderator of the whole organize environment, operators and the appraisal index system, besides put forward my own system model.

Key words: Operator; Performance; Behavior