



中高层管理者对企业绩效的影响： 数量与质量的视角

——来自 2015 年广东制造业企业一员工匹配调查的经验证据

罗连发 唐 婷 胡德状

摘 要：对于中高层管理者作用认识的分歧，需要从数量与质量的视角来加以协调。中高层管理者的绝对数量对绩效具有显著正效应，而相对数量具有负效应；在质量指标中，中高层管理者人力资本对企业绩效具有显著正效应，而参与决策、社会资本以及创新能力等方面对企业绩效均不显著。企业管理者需要着力弥补中高层管理者的创新能力短板，促使其从单一技能型转变为经营型管理者。

关键词：中高层管理者；经营绩效；数量和质量

一、问题的提出

企业应该增加还是减少中高层管理者，是长期以来决策者们面临的两难困境。在理论研究中，对于中高层管理者的定位和作用存在着不同观点。

部分学者认为企业中高层管理者作用是负面的。企业的中层管理者的主要角色是信息的传递者和任务的执行者，而中高层管理人员越多可能对信息传递的效率越低，任务执行效率越差。中高层管理者不能为企业创造实际的价值而只能消耗企业的资源；同时中高层管理者还会使得企业的管理机构变得臃肿，从而导致管理效率的降低，使公司与客户的距离变远(Delmestri & Walgenbach, 2005:197-220)。委托代理链条越长，企业的效率越低。日益兴起的企业管理扁平化^①理论也指出，企业的管理者要更加贴近客户，就必须减少企业的中间管理层(林志扬、林泉，2008:4-9)。部分知名企业纷纷采取了大量减少中间管理人员的决策^②。

另一部分学者认为高层管理者的作用是积极的。有学者指出，一直以来对中高层管理者的认识存在偏见，实际上他们有四种重要角色：企业家、沟通者、治疗者和协调者(Huy, 2001:72-79)。还有学者指出中高层管理者在企业发展的战略制定中扮演了四种角色：执行现有战略、促进适应性、收集信息和备选战略(Floyd & Wooldridge, 1994:47-57)。此外，企业中高层管理者还发挥着以下四种功能：保证组织正常运营，推动本部门变革，实现自我变革，帮助员工改变(Balogun, 2003:69-83)。我国学者也提出了与企业发展实际相适应的中高层管理者的角色分类(樊耘、纪晓鹏等，2012:1-11)。实证研究方面，有学者基于欧洲 119 个企业样本的研究指出，中高层管理者的战略一致性对于企业的财务绩效具有显著

①所谓扁平化管理，主要是指组织规模一定的前提下，管理幅度大、管理层次小的组织结构。

②如海尔公司在 2014 年宣布裁员 1 万人，主要的是中层管理人员。柯达公司分别于 1992 年和 1996 年进行过两次大规模的中间管理者的裁员。最近，更有媒体认为“扁平化的管理组织加智能技术的应用”将使得沃尔玛等大型企业中高层管理者岗位变得多余，载凤凰网 http://finance.ifeng.com/a/20141127/13311833_0.shtml。

的正效应(Mair,2005:263-288);中层管理者在战略中的参与及其对战略的承诺等与组织整体运营绩效显著相关(Parnell,2008:1277-1298);此外,中高层管理者在企业战略决策中的四个角色能够有助于企业体竞争地位、资产回报率、运营效率等绩效指标的提升(Floyd & Wooldridge,2003:465-485)。

实际上,这两方面的文献所讨论的,是中高层管理者不同层面的问题。组织扁平化理论主要是基于信息的传递效率的下降来评价中高层管理者的作用,因为管理层级的增加以及由此而产生的中高层管理者的数量增加,会导致信息传递效率的衰减和管理成本的提升,这主要是基于中高层管理者的数量而言;而角色理论,则主要是从中高层管理者对于企业的战略方向、组织创新等能力的层面研究其作用,是一个中高层管理者质量的视角。笔者基于大样本企业调查数据,对中高层管理者的个体特征、企业的基本绩效指标以及劳动生产率等关键指标进行匹配性分析,检验中高层管理者对企业经营绩效是否存在显著性影响,并进一步地检验中高层管理者的质量对企业绩效可能存在的异质性影响。

二、数据来源

笔者所使用的数据来自于武汉大学联合清华大学、香港科技大学、中国社会科学院进行的广东制造业企业一员工匹配调查。调查获得了 570 份有效的企业问卷和 4794 份有效的员工问卷,中高层管理者有效问卷为 1366 份。调查的内容主要包括企业的注册类型、行业、销售状况、盈利状况、投资状况、人力资源状况、进出口状况、社会保障状况等 157 个调查指标;中高层管理者的调查,主要包括了中高层管理者的个人特征(年龄、性别、受教育程度等)、工作经历、技能状况、管理的职能和地位、参与决策的状况、薪酬水平、性格特征等 206 个指标。

与现有文献的中高层管理者研究数据相比,笔者使用的数据具有三个方面的优势:一是调查指标全面。调查包含了中高层管理者个人特征、受教育情况以及参与企业决策的状况,可以真实地反映中高层管理者在企业经营中发挥的作用;二是数据的匹配性。调查不仅有全面的中高层管理者的相关指标,还调查了与之匹配的详尽的企业指标数据;三是调查实行了严格的随机抽样,以保证问卷分析结论的科学性。

三、描述性统计分析

(一) 变量选择

笔者的研究目标是得出企业中高层管理者的特征与企业绩效之间的关系,因而首先需要对企业的绩效变量以及中高层管理者的特征变量加以界定。企业的经营绩效,主要选取了企业的利润水平、劳动生产率和全要素生产率三个方面。因为盈利能力是企业能够持续经营的前提,而利润是企业盈利能力最为直观的体现,因此选用企业的利润水平作为盈利能力的变量;当前我国企业转型的主要背景是劳动成本的上升快速领先于劳动生产率提高的速度,因而对于劳动生产率的研究,将能够体现企业的经营效率;全要素生产率,即企业产出增长中除了劳动力和资本等要素的数量投入之外的剩余部分,主要包含了技术进步、管理等要素的贡献,全要素生产率体现了企业是粗放型增长还是集约型增长(程虹,2014:1-12)。

中高层管理者的特征变量,主要包括了数量和质量方面。其中数量主要从两个维度衡量:一个是企业问卷中所调查的中高层管理者数量;另一个是中高层管理者个人问卷中的“企业中与您同级的人数”。这两个变量有不同的侧重点,企业层面的调查反映中高层管理者的总规模;而个人层面的调查侧重于中高层管理者在部门内的规模。对于中高层管理者质量的界定,采用的是中层管理者素质测评指标体系,包括:品性(即事业心、责任心等)、能力(创新力、领导力等)、智体(知识面)以及绩效(工作业绩等)。由于品性和业绩指标调查较为困难,笔者重点研究了中高层管理者的能力和智体两个方面的质量指标,其中能力主要包括:企业决策能力,即中高层管理者参与企业管理决策的能力,包含中高层管理者参与企业的人力资源、薪酬、投资和股权转让等方面的决策;创新能力,即中高层管理者对于企业组织创新、技术创新等方面的作用,主要使用了中高层管理者在工作激情、创新性、发明创造能力等三个方面的自评得分。这两方面的能力也是中高层管理者的重要角色(Floyd & Wooldridge,2003:465-485)。在智体方面,选取中高层管理者的人力资本,主要以学历水平来衡量;中高层管理者的社会资本,主要以工作经历来代表。此

外,笔者来对企业的规模、人数和行业以及中高层管理者的年龄、工作时间等变量进行了控制。

(二) 特征事实

基于数据的相关性分析,可以得到中高层管理者特征与企业绩效之间的以下主要特征性事实:

1. 企业中高层管理者人数整体趋于增长

中高层管理者数量在企业员工中的占比在提升,总体占比从 2013 年的 3.88% 增长到了 2014 年的 4.31%,提高了 0.43 个百分点。其中民营企业 and 外资企业的增长幅度较高,分别提升了 0.27 和 0.58 个百分点。从不同类型的员工结构来看,中高层管理者增长幅度最大,整体增长率为 2.49%,销售人员、研发设计人员和一线员工则呈现出了整体的负增长。这表明,大多数企业并没有采取以减少中高层管理者为主要措施的“扁平化”管理结构变革。中高层管理者在相对和绝对量上的普遍性增长表明,中高层管理者对企业的绩效可能存在着某种正向效应。

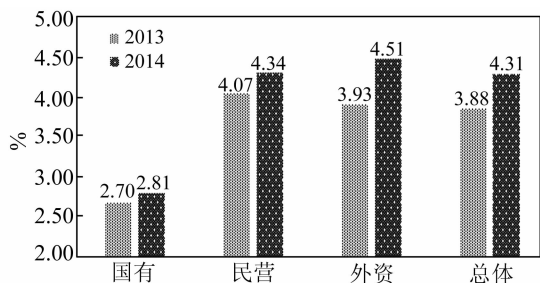


图 1 不同类型企业中高层管理者占比(%)

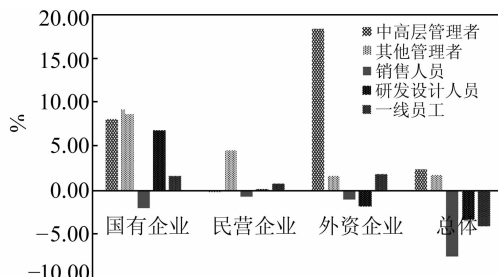


图 2 企业的员工数量年度增长率(%)

2. 企业绩效随中高层管理者比重呈先增后减的倒 U 型曲线关系

图 3 显示,企业的劳动生产率与中高层管理人员的比重呈明显的负相关关系,而图 4 则得到了劳动生产率与中高层管理者人数呈先增后减的倒 U 型曲线关系。全要素生产率与中高层管理者的比重,人数的关系也是类似的。这一相关关系,一方面说明了中高层管理者数量的增加可能导致企业的管理效率的下降,进而对企业的劳动生产率造成负面影响。但另一方面,中高层管理者的数量也可能在一定范围内有利于提高企业的绩效。因而,就中高层管理者的数量而言,其对于企业绩效的影响并不是管理扁平化理论所预测的线性负相关关系。

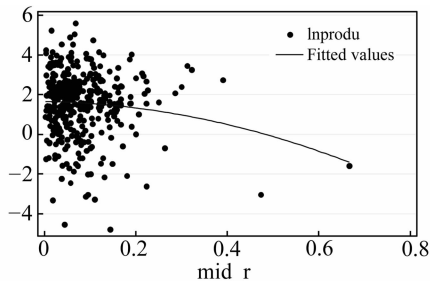


图 3 劳动生产率与中高层比重

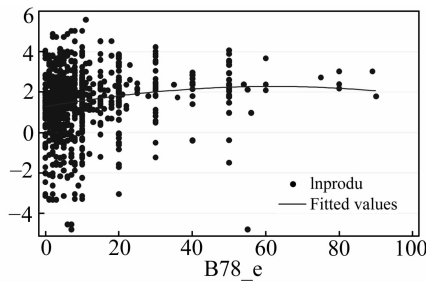


图 4 劳动生产率与中高层管理者人数

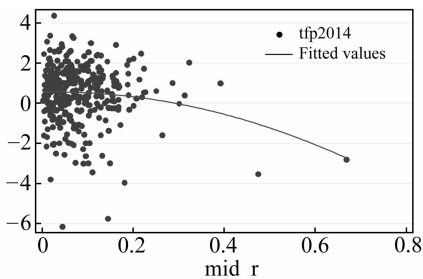


图 5 全要素生产率与中高层管理者比重

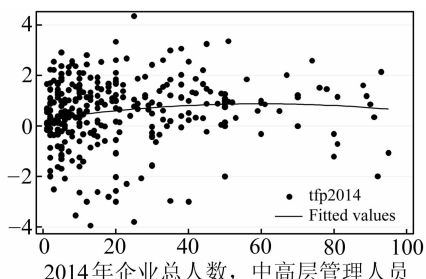


图 6 全要素生产率与中高层管理者数量

3. 企业绩效与中高层管理者的受教育程度正相关

数据表明,全要素生产率与学历较为明显的线性的正相关性,初中及以下的全要素生产率为 0.27,

本科学历为 0.81,而研究生及以上则上升到了 1.03。学历最低的初中及以下组别劳动生产率为 7.48 万元,而最高的研究生及以上达到了 22.57 万元,后者是前者的 3 倍。企业利润率也与中高层管理者的学历整体呈正相关关系。这表明,中高层管理者的质量对于企业绩效可能具有明显的正效应,这可能会部分抵消数量增长所带来的效率损失。

表 1 中高层管理者的受教育程度与企业经营绩效

学历	全要素生产率	劳动生产率(万元/人)	利润率(%)
初中及以下	0.270	7.478	6.65%
高中	0.376	8.509	3.18%
中专	0.482	13.14	4.45%
大专	0.642	13.58	5.69%
本科	0.813	17.30	4.99%
研究生及以上	1.033	22.57	7.00%

四、回归分析

(一) 基准回归

1. 中高层管理者数量对企业绩效的影响

中高层管理者是指企业中“其下至少有两个层级,即基层员工与基层管理者,在其与组织最高领导之间,至少有一个上级”的人员(樊耘、纪晓鹏等,2012:1-11)。笔者选取的测度中高层管理者数量指标中,企业所统计的中高层管理者有较为清晰的定义,统计范围较广;而由中高层管理者自己回答的数字,可能会低估这一数字,尤其是在大企业中,部门的中高层管理者可能并不了解企业整体的状况。实际统计的结果也表明,企业问卷中填报中高层管理者要远高于个人问卷回答的中高层管理者人数,前者平均值为 51.8 人,而后者仅为 18.2 人。这两个指标可以从不同层面反映中高层管理者的数量效应,企业的统计指标主要反映的是中高层管理者数量的总体效应,而个人回答的中高层管理者数量,则更倾向于反映其对于企业某个部门的效应。

表 2 的回归结果表明,中高层管理者任期对于劳动生产率、全要素生率都存在着先增后减的倒 U 型曲线关系,拐点发生在 20 年左右。因而,中高层管理者的任职年限与企业的绩效之间并不是线性正相关的,其创新能力在一定时间内具有正效应,但超过一定期限之后,其创新能力递减。中高层管理人员的总数对于劳动生产率、全要素生产率的影响不显著,对于利润具有显著为正的效应。这说明中高层

表 2 中高层管理数量对企业绩效的影响(1)

被解释变量	劳动生产率		全要素生产率		利润	
资本劳动比	0.000715*	0.000683*	-2.05e-05	-5.17e-05	0.000935*	0.000946**
	(1.962)	(1.869)	(-0.063)	(-0.159)	(1.892)	(2.145)
企业年限	0.0147**	0.0138*	0.0115	0.0142*	0.0988***	0.0486***
	(2.074)	(1.877)	(1.630)	(1.918)	(9.714)	(5.247)
年龄	-0.00592	-0.00665	-0.00489	-0.00669	-0.0202*	-0.0112
	(-0.779)	(-0.874)	(-0.704)	(-0.955)	(-1.933)	(-1.206)
工作年限	0.0442***	0.0474***	0.0326**	0.0362**	0.0432	0.0105
	(2.593)	(2.788)	(2.103)	(2.327)	(1.360)	(0.371)
年限平方	-0.00113**	-0.00115**	-0.000876*	-0.000916**	-0.00135	0.000175
	(-2.206)	(-2.228)	(-1.903)	(-1.977)	(-1.142)	(0.166)
中高层比重	-2.386***		-2.195***		-9.059***	
	(-3.050)		(-3.100)		(-8.421)	
中高层人数		0.0432		-0.0147		0.915***
		(1.029)		(-0.380)		(18.245)
Constant	1.520***	1.238***	0.535**	0.426	5.784***	2.781***
	(5.395)	(4.083)	(2.071)	(1.518)	(14.068)	(7.287)
Observations	968	976	895	898	914	930
R-squared	0.028	0.021	0.022	0.012	0.169	0.342

注:***,**,*,分别代表在 1%,5%,10%的显著性水平下显著,下同。

管理者对于企业的效率可能存在着一定的负效应,但是对于总量增长具有正效应。中高层管理者的比重,对于劳动生产率、全要素生产率和利润均具有显著的负效应,这说明中高层管理者的数量对于利润增长具有一定的正效应,但是这种贡献可能是边际递减的,如果其相对规模超过了其他类型的员工,那么将对企业的绩效均产生显著的负效应。这一发现,一方面验证了中高层管理者数量对于企业的绩效具有正向影响;另一方面也验证了,中高层管理者的相对比重应保持稳定,其相对比重的增加将导致企业管理效率等方面的问题。

表 3 中高层管理者的数量对企业绩效的影响(2)

被解释变量	劳动生产率	全要素生产率	利润
资本劳动比	0.000681*	-5.26e-05	0.000867*
	(1.867)	(-0.162)	(1.723)
企业成立年限	0.0127*	0.0123*	0.0807***
	(1.750)	(1.694)	(7.680)
年龄	-0.00637	-0.00541	-0.0258**
	(-0.817)	(-0.754)	(-2.395)
任职年限	0.0460***	0.0369**	0.0559*
	(2.653)	(2.322)	(1.699)
任职年限平方	-0.00110**	-0.000922**	-0.00124
	(-2.126)	(-1.975)	(-1.016)
中高层平级人数	0.00413***	0.00220	0.00653***
	(2.709)	(1.616)	(5.158)
下级人数	0.000353	0.000550	0.00297
	(0.291)	(0.492)	(1.643)
Constant	1.307***	0.308	5.203***
	(4.591)	(1.172)	(12.513)
Observations	917	842	878
R-squared	0.028	0.017	0.124

表 4 中高层管理者数量对于企业绩效的影响(3)

被解释变量	劳动生产率	全要素生产率	利润	劳动生产率	全要素生产率	利润
研发支出对数	0.252***	0.194***	0.785***	0.149***	0.0800**	0.882***
	(5.350)	(4.372)	(14.920)	(3.938)	(2.266)	(21.643)
资本劳动比	0.00068*	-7.69e-05	0.0011***	0.000665*	-8.92e-05	0.0011***
	(1.903)	(-0.240)	(2.799)	(1.843)	(-0.276)	(2.778)
企业成立年限	0.00165	0.00428	0.0215**	0.000297	0.00349	0.0244***
	(0.218)	(0.553)	(2.472)	(0.039)	(0.441)	(2.748)
年龄	-0.00202	-0.00344	0.000399	-0.00147	-0.00287	0.00117
	(-0.260)	(-0.476)	(0.046)	(-0.182)	(-0.383)	(0.129)
任职年限	0.0351**	0.0282*	-0.0324	0.0369**	0.033**	-0.0320
	(2.015)	(1.758)	(-1.229)	(2.060)	(2.024)	(-1.181)
任职年限平方	-0.0009*	-0.0007*	0.00134	-0.0009*	-0.0009*	0.00115
	(-1.781)	(-1.690)	(1.381)	(-1.815)	(-1.897)	(1.166)
中高层平级人数				0.00229	0.00148	0.000716
				(1.432)	(1.029)	(0.697)
下级人数				0.000816	0.000880	0.00196
				(0.659)	(0.773)	(1.331)
中高层总人数	-0.16***	-0.17***	0.211***			
	(-2.702)	(-3.231)	(3.230)			
Constant	1.146***	0.419	2.619***	0.924***	0.152	2.856***
	(3.638)	(1.439)	(7.179)	(2.940)	(0.519)	(7.782)
Observations	897	831	857	840	777	800
R-squared	0.050	0.034	0.462	0.044	0.023	0.448

以中高层管理者平级人数作为数量的代理变量回归发现,中高层管理者的规模对于劳动生产率和利润是显著的,对于全要素生产率也在接近于 10% 的显著性水平下显著,而中高层管理者的下属人数则对于三个绩效指标均不显著。扁平化管理强调的是减少中层管理人员,提高管理幅度(即增加基层员

工的人数)来提高企业绩效,但回归结果却未支持这一结论,中高层管理者的规模对于绩效有正效应,而管理的幅度对于企业绩效则不显著。中高层管理者平级的规模与企业层面的整体中高层规模相比,有着不同的含义,进而对企业的绩效产生完全不同的影响。企业总体的中高层管理者规模,会带来效率的损失。而中高层管理者平级的人数,则可能产生竞争效应和创新的外溢效应,从而对企业的绩效具有正向影响。管理的扁平度对于企业绩效作用不明显,可能的原因在于基层员工本身整体创新能力并不高。

根据以上回归结果,仅能初步的判定中高层管理者数量对于企业绩效的具有显著性影响。但中高层管理者的增加对于企业绩效的效应可能被其他因素所解释。实际上,面临着劳动力成本上升的压力,企业除了更多地利用中高层管理者的作用之外,还采用了不断增加研发投入、提升一线工人的技能水平等。表5是进一步控制了企业的研发投入以后的回归结果。之所以要控制企业的研发投入,一方面是考虑到企业的研发投入是企业创新的重要表现(张群祥、奉小斌,2014:89-99);另一方面,中高层管理者与企业的创新能力之间有重要的关联性(Huy,2001:72-79)。回归结果表明,企业的研发支出对于企业绩效均具有显著的正效应,而控制了研发支出以后,企业中高层管理者的总人数对于企业的劳动生产率和全要素生产率均呈现出显著的负效应,仅对利润仍然是显著为正的效应。中高层管理者平级的人数规模对于企业的绩效均不显著。这表明,中高层管理者规模对于企业绩效的正效应,可能是通过技术创新体现出来的,而其本身可能存在的对企业创新贡献的“角色”作用并不显著。这一结论也产生了进一步值得研究的问题,那就是中高层管理者本身的质量对于企业的绩效有无显著性影响。

2. 中高层管理者质量对企业绩效的影响

在回归方程中,代入中高层管理者的质量指标,可得到表5的回归结果。回归结果表明,中高层管理者的学历对于劳动生产率具有显著为正的效应,且这一效应随着学历水平的提高而增长,说明中高层管理者的专业知识对于企业绩效具有正效应。以工作经历代表的社会资本,整体上对于企业的绩效无显著性影响,这说明了企业整体上还是更加地依赖于中高层管理本身的专业素质,利用其身份来获得生存发展空间的可能性已越来越小。参与企业决策的变量(包括了人力资源、薪酬、投资、股权转让等四个方面)对于绩效并不显著,这未验证中高层管理者角色理论的结论。中高层管理者的创新能力(以性格自评表中相关问题来衡量)中,“工作富有激情”这一变量是显著为正的,而“工作富有创造性”和“具有发明思维”两个变量并不显著,这说明进中高层管理者的执行能力的效应超过了创造性能力的效应。

对于全要素生产率和利润的回归结果共同表明,仅有中高层管理者的学历水平是显著为正的,社会资本、参与决策以及创新能力均不显著。因此,中高层管理者的质量对于企业全要素生产率利润率的贡献,主要还是体现在其专业知识背景方面。

表 5 中高层管理者素质对于企业劳动生产率的影响

被解释变量	劳动生产率	劳动生产率	劳动生产率	劳动生产率
个人和企业特征	控制	控制	控制	控制
平均工资	0.336*** (2.949)	0.342** (2.562)	0.387*** (3.304)	0.373*** (3.222)
平均奖金	0.0431 (1.185)	0.0477 (1.081)	0.0411 (1.103)	0.0469 (1.255)
高中(初中及以下=0)	0.381** (2.087)			
中专	0.362* (1.868)			
大专	0.731*** (3.878)			
本科	0.947*** (4.566)			
硕士及以上	1.048 (1.386)			
国企经历		0.435** (2.012)		

政府经历		0.0864 (0.361)		
事业单位经历		−0.721* (−1.710)		
外资企业经历		−0.0239 (−0.160)		
人力资源决策			0.00567 (0.029)	
薪酬决策			0.0544 (0.228)	
投资决策			−0.196 (−0.356)	
股权转让决策			0.158 (0.215)	
工作富有激情				0.152* (1.738)
想象力丰富				0.0457 (0.485)
富于发明创造				−0.0178 (−0.208)
Constant	−2.374** (−2.301)	−2.360* (−1.952)	−2.198** (−2.078)	−2.821** (−2.560)
Observations	621	407	621	612
R-squared	0.080	0.052	0.040	0.047

注:为了结果更为简洁,表格中并未呈现个人和企业特征部分控制变量的结果,包含了资本劳动比、企业成立年限、任职年限、任职年限平方,下同。

3. 中高层管理者对于企业的创新能力的影响

中高层管理者数量对于企业绩效的正效应主要是通过企业技术创新能力来体现的,而中高层管理者质量的正效应主要体现在其人力资本层面。因而,中高层管理者的质量与数量对于企业的创新能力可能存在着某种重要的关联。表 6 对中高层管理者的数量与质量对企业的研发支出的回归表明,中高层管理者的规模对于企业的研发支出具有显著的正效应,而中高层管理者的相对规模对于研发支出则具有显著的负效应。中高层管理者的学历对于企业的研发支出具有显著的正效应,而其他的质量指标对于企业的研发支出并不显著。这验证了中高层管理者对于企业的创新能力具有某种显著正效应。

表 6 中高层管理者素质对于企业技术创新的影响

被解释变量 个体和企业特征	研发支出	
	控制	控制
平均工资	0.609*** (5.412)	0.557*** (4.837)
平均奖金	−0.0186 (−0.523)	−0.0410 (−1.123)
中高层比重	−5.29*** (−6.187)	
中高层平级人数		0.00551*** (5.141)
下属人数		0.00108 (0.700)
高中(初中及以下=0)	0.413** (2.298)	0.425** (2.294)
中专	0.764*** (4.074)	0.706*** (3.659)
大专	0.963*** (5.265)	0.886*** (4.688)
本科	1.199*** (6.023)	1.183*** (5.745)

硕士及以上	1.302*	1.495**
	(1.770)	(2.021)
Constant	-2.447**	-2.117**
	(-2.414)	(-2.042)
Observations	620	596
R-squared	0.269	0.249

五、结论与建议

利用中高层管理者的个体特征与企业匹配调查的数据,笔者实证验证了中高层管理者的数量和质量对于企业绩效的影响。研究发现:中高层管理者绝对数量对于企业的主要绩效指标具有显著的正效应,企业管理的幅度(扁平化)对于企业绩效的提升并不显著,但中高层管理者的相对数量对于企业的绩效具有显著的负效应。中高层管理者数量对于企业绩效的影响主要是通过企业的技术创新能力提升而体现的。中高层管理者的质量指标中,仅有学历水平对于绩效的影响是显著为正,其他指标均不显著。不管是数量效应还是质量效应都表明,当前中高层管理者对于企业的绩效影响主要体现在人力资本方面,即技术型管理者对于企业的绩效是显著的,而其决策、组织创新等方面的能力对绩效的影响并不显著。因此,管理和决策能力是中高层管理者的主要短板。

笔者的实证研究,对于企业发展的主要政策启示是:

第一,积极发挥中高层管理者在技术创新上的作用。中高层管理者的数量和质量均主要体现在其对于企业的研发能力的影响,特别是中高层管理者的人力资本水平对于企业的研发以及绩效水平具有显著的正效应。大量专业化人才进入中高层管理者队伍,对于企业的发展意义重大。我国企业在技术上与发达国家有较大差距,要实现技术创新的赶超,除了加大技术研发的资金投入之外,还应不断地增强专业化的中高层管理者队伍的建设,释放其对企业技术创新能力的正面效应。

第二,加速中高层管理者的流动性。企业中高层管理人员的任职年限与企业绩效之间存在着倒U型曲线效应,因此中高层管理者的创新能力在一定时间后可能转变成对企业绩效产生负效应。因而,适度鼓励中高层管理人员流动,是消除中高层管理者创新疲劳、降低路径依赖并进而提高其创新能力、促进企业整体绩效提升的必要措施。笔者建议加快全国社会保障账户的统一,为中高层管理人员的流动提供必要的条件。

第三,在中高层管理者中引入职业经理人。中高层管理者的作用目前主要体现在技术层面,而对于企业的管理、战略决策和组织创新等层面的贡献并不显著。因而中高层管理者在专业的管理能力上还存在较大的短板。建议将职业经理人纳入地区的专项人才引进计划,对短缺性行业实行职业经理人才引进,施行所得税减免政策,并对职业经理人的医疗、社保、子女教育等方面提供更为优惠的政策。

第四,着力提高中高层管理者的创新能力。我国的中高层管理者的决策能力较为欠缺,即在“企业家能力”方面存在短板,这限制了中高层管理者向上发展的空间,也不利于我国企业家群体的后续发展。因而,企业应加强中高层管理者战略能力与创新能力的提升,使中高层管理者整体从单一的“技能型”管理者转变为全能的“经营型”管理者。

注:本研究使用的数据来自武汉大学质量院等机构开展的“中国企业——雇员匹配调查”(CEES)。

参考文献:

[1] 程虹(2014).我国经济增长以“速度时代”转向“质量时代”.宏观质量研究,3.

[2] 樊耘、纪晓鹏(2012).中层管理者多重角色行为对企业绩效影响的实证研究.管理工程学报,2.

[3] 高海(2009).合作社核心成果兼任管理者的“类”与“利”.华中科技大学学报(社会科学版),2.

[4] 贺小刚、李新春(2005).企业家能力与企业成长:基于中国经验的实证研究.经济研究,10.

[5] 李炳英(2000).中层管理人员与企业战略管理.科学管理研究,4.

[6] 林志扬、林泉(2008).企业组织结构扁平化策略探析.经济与管理,2.

[7] 宋宝香、王耀(2005).执行力与中层管理者的角色定位.中国人力资源开发,3.

- [8] 孙丽君(2009). 企业创新发展中中层管理者战略角色的中介效应. *科技管理研究*, 8.
- [9] 项国鹏(2004). 西方学者论企业中层管理人员的战略管理角色及其启示. *外国经济管理*, 5.
- [10] 张群祥、奉小斌(2014). 质量管理实践对创新绩效影响的实证研究. *宏观质量研究*, 4.
- [11] Balogun J. (2003). From Blaming the Middle to Harnessing its Potential: Creating Change Intermediaries. *British Journal of Management*, 14.
- [12] Delmestri G, Walgenbach P (2005). Mastering techniques or brokering knowledge? Middle managers in Germany, Great Britain and Italy. *Organization Studies*, 26.
- [13] Floyd SW, Wooldridge B (2003). Middle management's strategic influence and organizational performance. *Journal of Management Studies*, 34(3).
- [14] Huy QN. (2001). In praise of middle managers. *Harvard Business Review*, 79(8).
- [15] Parnell JA. (2008). Strategy execution in emerging economies: assessing strategic diffusion in Mexico and Peru. *Management Decision*, 46(9).
- [16] Steven W. Floyd & Bill Wooldridge (1992). Middle Management Involvement in Strategy and its Association with Strategic Type: A Research Note. *Strategic Management Journal*, 13.
- [17] Steven W. Floyd & Bill Wooldridge (1994). Dinosaurs or Dynamos? Recognizing Middle Management's Strategic Role. *Academy of Management Executive*, 8.

The Effects of Middle and Senior Manager to Enterprise Performance: the Perspective on Quantity and Quality

——Evidence from 2015 Guangdong Manufacturing Matched Enterprise—Employee Survey

Luo Lianfa (Wuhan University)

Tang Ting (Wuhan University)

Hu Dezhuang (Wuhan University)

Abstract: The theoretical bifurcation on the role of middle and senior managers should coordinated from the perspective of quantity and quality. Based on the data of 2015 Guangdong Manufacturing Matched Enterprise—Employee survey, this paper empirically analyzed how the quantity and quality of middle and senior managers affect enterprises' performance. The results show that; the quantity of middle and senior managers has significantly positive effects to enterprise performance, while the relative quantity has significantly negative effects. The human capital has significantly positive effect to enterprise performance, but the participation in decision-making, social capital and innovation ability do not have significant effects. The policy implications are as follows; Enterprises should promote the innovation ability of the middle and senior managers and change their role from single "skill-based" managers to "innovation-based" managers.

Key words: middle and senior managers enterprise; enterprise performance; quantity and quality

■作者地址: 罗连发, 武汉大学质量发展战略研究院、宏观质量管理湖北省协同创新中心; 湖北 武汉 430072。

Email: luo0708sky@163.com。

唐 婷, 武汉大学质量发展战略研究院, 宏观质量管理湖北省协同创新中心。

胡德状, 武汉大学质量发展战略研究院, 宏观质量管理湖北省协同创新中心。

■基金项目: 教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目 (15JZD023); 国家科技支撑计划课题 (2015BAH27F01); 科技部公益性科研专项 (201310202)

■责任编辑: 刘金波

