

[文章编号] 1672-7320(2010)04-0606-07

职业经理人激励、能力与企业 绩效关系实证研究

李锡元 蒋倩倩 李 云

[摘要] 职业经理人激励机制一直都是个热点问题,选取职业经理人激励与企业绩效的关系作为出发点,并创新性地引入“能力发挥”变量,通过三者间关系的分析找出激励因素对职业经理人能力发挥的影响程度。利用三个变量间的关系模型,研究发现我国职业经理人的非物质激励、经理人能力发挥与企业绩效存在显著的正相关关系,物质激励与企业绩效不存在显著相关关系;非物质激励与能力发挥显著相关,而物质激励与能力发挥相关性不显著。在实证分析结果的基础上提出相应的对策:包括完善职业经理人市场体系,建立健全的职业经理人激励机制,加强对职业经理人能力的培育,建立有效的职业经理人绩效评价体系。

[关键词] 职业经理人;激励;能力发挥;企业绩效

[中图分类号] F272.92 **[文献标识码]** A

一、引言

随着我国企业制度改革的不深入以及经理人市场的逐渐形成与完善,如何评价经营者业绩并据此设计有效的激励契约,引起了许多国内学者的关注。在经理人激励研究领域,如何建立有效的激励机制已经有不少的学者做过相关的研究:如根据不同来源的数据、不同的变量、不同的统计方法和模型,对经理人激励与企业绩效间的关系进行研究后,有的认为经理人薪酬与企业绩效是正相关的^[1](第 225-264 页)^[2](第 83-86 页);有的认为二者不存在相关性^[3](第 20-30 页)^[4](第 117-124 页);也有的认为二者之间是 U 型关系^[5](第 80-87 页)。但是大多数研究认为:经理人激励机制与企业绩效之间存在着微弱或者不存在关系。由此我们可以看出目前我国企业的经理人激励机制并没有发挥应有的效用,如何设计有效的职业经理人激励机制是需要进一步探讨的问题。

现阶段的研究大多侧重于研究激励机制的某一个变量与企业绩效的关系(如经理人薪酬),较少将高管人员激励要素进行细分研究,并分别讨论其与企业绩效的关系。笔者认为职业经理人的经营行为取决于其能力和努力程度,而努力程度又取决于激励状态和个人品行。因此,需要建立有效的激励机制,通过作用于经理人个人品行来达到影响其努力程度,促使经理人提升能力、发挥水平,并最终影响企业绩效。为此,本文将从实证分析的角度,考察职业经理人激励因素与经理人能力发挥、企业绩效之间的关系,为设计有效的经理人激励机制提出建议。

作者简介:李锡元,武汉大学经济与管理学院教授,博士生导师,管理学博士;湖北 武汉 430072。

蒋倩倩,武汉大学经济与管理学院硕士生。

李 云,武汉大学经济与管理学院博士生。

基金项目:教育部人文社会科学一般项目(07JA630078)

二、研究设计

(一)操作化定义

1. 职业经理人激励因素。职业经理人与职位高低无必然联系,既可以是具备企业家素质的企业高层领导,又可以是企业中某一管理职能专家^[6](第12页)。本研究所涉及到的职业经理人,主要是指企业内的中、高层管理者,既包括CEO、总裁、总经理等,也包括人力资源、销售、财务等职能专家。职业经理人激励机制的操作定义:通过年薪、月薪、奖金、股票期权等物质激励,以及权利、社会声誉、培训和晋升等非物质激励方式能促使职业经理人选择有利于提高企业绩效和促使企业长远发展的行为,并能强化这种行为的动力因素的构成和运行方式。本研究以年薪、奖金、股票期权、福利计划、培训机会、社会荣誉、职位晋升机会、工作条件改善和被授权工作等作为职业经理人激励的衡量指标。

2. 职业经理人能力指标。企业职业经理人能力的操作定义如下:卓有成效的管理者需具备的,对于高质量完成目标有重要影响的内在性,包括智力、知识、技能等。本研究在《哈佛模式·职业经理人》以及前人研究的基础上,将职业经理人的能力类型分为:观察能力(C1)、记忆能力(C2)、思维能力(C3)、想象能力(C4)4种基本能力;以及筹划和判断能力(C5)、组织协调能力(C6)、人际交往能力(C7)、领导能力(C8)、改革创新能力(C9)、灵活应变能力(C10)6种综合能力。

3. 企业绩效指标。企业绩效指标的选择是检验职业经理人激励、能力与企业绩效相关性的关键与核心环节。企业绩效的操作定义:在平衡记分卡(BSC)理论的基础上,本研究选取企业年销售收入、年利润、投资回报率、总资产周转率、市场反应速度、市场占有率、客户满意度、内部制度化建设、新产品开发、内部培训计划实施等10项指标,分别从财务业绩、客户、内部运营效率、员工学习与成长4个方面评价企业绩效。

(二)研究假设

在前人对职业经理人激励、能力与企业绩效相关性理论和实证研究的基础上,本文对职业经理人激励、能力与企业绩效的关联性提出假设,以进一步挖掘其内在关系。

假设1:职业经理人激励机制各因素对其能力发挥具有显著影响。

1a:年薪、奖金、股票期权等物质激励方式与能力发挥存在显著相关性。

1b:培训机会和社会荣誉等非物质激励方式将有效激发职业经理人发挥能力,且激励效应大于物质激励方式。

假设2:职业经理人激励机制与企业绩效之间存在相关性,且通过能力发挥对企业绩效产生影响。

假设3:职业经理人能力发挥与企业绩效存在显著的关系。

(三)问卷设计及数据分析方法

1. 问卷设计。由于本研究中的变量——“能力发挥”属于主观性的评价,而激励因素与企业绩效的测评虽然可以量化,但是考虑到被调研企业大部分不属于上市公司,相关数据的获取比较困难,因此为了尽可能地获取信息,让调研情况更符合企业和职业经理人的实际情况,所以问卷采用了李克特式(Likert)5点计分。激励各因素分为5个等级,从“从不采用”到“总是采用”;职业经理人能力计分等级分为:很好、好、一般、低、较低等5个等级;企业绩效从“很好”到“很差”也分为5个等级。问卷采用匿名方式填写,发放时都向被调查者做出保证,使他们相信所填写的问卷对企业是保密的,只是做整体分析,因而尽可能地保证所收集信息的有效性。

2. 数据分析方法。本文数据采用SPSS 13.0软件进行统计分析。主要统计方法是:因素分析和信度分析、描述性统计分析、相关分析、回归分析。因素分析是为了验证问卷的效度;信度分析采用Cronbach α 验证问卷总量表和分量表的内部一致性;描述性统计是为了对研究对象有直观的了解;相关分析主要用来说明各变量之间的关联性以及关联度

三、实证分析及结果

(一)描述性统计分析

问卷主要在武汉大学 MBA 班和武汉市部分企业,以及其他省市的部分企业内进行发放。共发放问卷 380 份,回收 327 份,有效问卷 300 份,问卷的有效回收率为 78.94%。问卷发放的企业包括:民营企业、国有企业以及合资企业,这些企业大多分布在我国的中部地区、东南沿海等地。问卷发放散布的地区范围比较广,企业类型比较齐全,具有一定的代表性。

表 1 职业经理人基本信息摘要

	性别		年龄分布		学历分布		从事管理年限		
	男	女	30岁以下	30-40岁	硕士	本科	5年以下	5-10年	10-20年
频数	177	123	140	132	120	155	139	100	54
比例(%)	59	41	46.8	44	40	51.6	46.3	33.3	18

表 1 所示,被调查的职业经理人中男女比为 1.44:1.00,比例并不大,说明虽然男性在管理岗位上占据较大的优势,但是随着社会和经济的发展,越来越多的女性开始担任管理岗位。本次调查中,硕士学历的有 120 位,占总样本的 40%,大学本科的有 155 位,占总样本的 51.6%。硕士学历和本科学历的职业经理人占了本问卷调查对象的绝大部分,这与年龄分布是相对应的,也表明职业经理人阶层的学历层次在逐渐提升。将被调查的职业经理人学历与其从事管理工作的年限结合分析,可以看出,越来越多的管理者注重提升自身素质。

(二)因素分析与信度分析

本研究采用“Cronbach α ”信度检验方法,以内部一致信度系数作为衡量信度的指标,来检验测量项目之间是否具有良好的一致性程度和内部结构。

表 2 总体各变量因素分析和信度分析

变量	项目代码	项目内容	项目与总体相关度	α	KMO
激励因素	Mn1	M1 年薪	0.4053	0.7801	0.711
		M2 月薪	0.4655		
		M3 奖金	0.5828		
	Mn2	M5 福利计划	0.5369	0.7687	
		M6 培训机会	0.5208		
		M7 社会声誉	0.4024		
		M8 职位晋升机会	0.5539		
		M9 职位消费	0.6254		
		M10 权力	0.5248		
		能力发挥	Cf1		
C2 记忆力	0.6773				
C3 思维力	0.7477				
C4 想象力	0.6206				
C5 筹划与判断能力	0.7401				
C6 组织协调能力	0.7131				
C7 人际交往能力	0.6727				
C8 领导能力	0.6370				
C9 改革创新能力	0.6240				
C10 灵活应变能力	0.7154				

续表 2

变量	项目代码	项目内容	项目与总体相关度	α	KMO
企业绩效	Pt1	P1 销售收入	0.4754	0.6858	0.763
		P2 利润	0.4503		
		P3 投资回报率	0.5891		
		P4 总资产周转率	0.5034		
	Pt2	P6 市场占有率	0.5080	0.7985	
		P7 客户满意度	0.4908		
		P8 新产品开发	0.5129		
		P9 内部制度化建设	0.5117		
		P10 内部培训计划	0.5166		

根据表 2 分析的结果,总量表的 KMO 统计量值为 0.838, Bartlett 球形检验的 χ^2 值为 2347.093 (自由度为 435) 达到显著水平,代表群体的相关矩阵之间有共同因素存在,适合做因素分析。有关共同因素的数目则依据 Kaiser 的建议,以特征值大于 1 为选择标准,剔除了题项数少于 2 题的因素,结合本研究的目的,最后共抽取了 5 个共同因素,累计解释变异量为 65.863%。这 5 个因素分别为:物质激励 Mn1; 非物质激励因素 Mn2; 能力发挥因素 Cf1; 财务业绩 Pt1; 管理水平绩效 Pt2。激励分量表的 Cronbach α 值为 0.7700; 能力分量表的信度系数为 0.9089; 企业绩效分量表的信度系数为 0.7704; 总量表的信度系数为 0.8680。因而量表信度比较理想。

(三) 相关分析

在前面各个因素进行初步统计分析的基础上,本文进行了总样本各因素之间的相关分析,以初步了解它们之间的相互关系。简单相关分析是对两个变量之间的相关程度进行分析。本文主要采用 Pearson 相关系数来分析变量之间的相关性。

表 3 总体样本各因素的相关分析

	Mn1	Mn2	Cf1	Cf2	Pt1	Pt2	Pt
Mn1	1.000						
Mn2	.024	1.000					
Cf1	.158(*)	.146(*)	1.000				
Cf2	.099	.158(*)	.662(**)	1.000			
Pt1	.033	.262(**)	.247(**)	.160(*)	1.000		
Pt2	.125	.196(**)	.484(**)	.284(**)	.363(**)	1.000	
Pt	.101	.272(**)	.457(**)	.276(**)	.780(**)	.866(**)	1.000

注: (*), $P < 0.05$; (**), $P < 0.01$ 双尾检验。

从表 3 数据中,可以得出结论:(1)职业经理人的物质激励因素 Mn1、非物质激励因素 Mn2 与能力发挥 Cf1 之间存在显著的正相关关系,说明激励效应是存在的。可以得出初步结论:激励强度越大,职业经理人能力发挥度越高。(2)非物质激励因素 Mn2、能力发挥 Cf1 与财务业绩 Pt1 之间存在显著的正相关关系,激励因素 Mn2、能力发挥 Cf1 与管理水平绩效 Pt2 之间存在显著的正相关关系,物质激励 Mn1 与 Pt2 之间不存在显著的相关关系。(3)能力水平 Cf2 与能力发挥 Cf1 之间显著相关,说明职业经理人的能力水平是影响其经营业绩最直接的因素。据此得出,有效的激励可以激发职业经理人提高能力发挥的水平,从而提升企业绩效。路线图可以表示为:有效的激励机制→高水平的能力发挥→企业的高绩效。这些因素之间的相关性为回归分析提供了必要的前提。

(四) 回归分析

相关分析已经初步探寻了各变量之间的相关性 但是并不能说明变量之间的因果关系 因此 我们

还需要对各变量进行回归分析,进一步探寻变量之间的相关关系。本文主要采用多元线性逐步回归分析法(stepwise),以考察和验证自变量对因变量在显著水平上的解释能力。

表 4 总体样本各变量对企业绩效的回归分析

进入回归方程变量	B	标准误差	Beta	t	p
(Constant)	1.605	0.240		6.697	0.000
能力发挥 Cf1	0.358	0.054	0.427	6.641	0.000
非物质激励 Mn2	0.192	0.059	0.210	3.271	0.001
R= 0.502; R2= 0.252; F= 31.224; P= 0.000					

回归分析得出:能力发挥最先进入回归方程,其单独解释量最大。F 检验结果也是显著的,说明整体回归效果很好。经理人的能力发挥对企业绩效的影响是显著的,因而企业需要选择具有合适能力水平的经理人担任管理者,并为他们设计有效的激励机制,只有这样才能保证职业经理人的努力程度与企业长久发展方向是一致的。Mn1 与企业绩效不具有显著的相关性,无法进入回归方程,说明其对企业绩效的影响程度比较低,且明显低于 Mn2 的影响力,可以得出结论:物质激励的效果低于非物质激励。虽然回归拟合优度比较小,但影响企业绩效的因素有很多,而本文只选取了职业经理人激励因素和能力发挥作为自变量。回归分析的结果表明,职业经理人的非物质激励和能力发挥都与企业绩效正相关,且非物质激励比物质激励能更有效地促进职业经理人提高企业绩效,假设 2 和假设 3 得到验证。

(五)能力发挥的中介作用分析

表 3 显示,能力发挥 Cf1 与激励因素 Mn1、Mn2、Cf2 之间具有显著的相关性。采用逐步回归(stepwise)法分析得出,激励因素 Mn1 与企业绩效 Pt 之间的相关性不显著,不能进入回归方程。激励因素 Mn1 与 Pt 不存在显著相关性的结论在回归分析中得到验证。这表明,职业经理人的物质激励并没有取得预期的激励效应。从表 4 中可以得出,能力发挥与企业绩效之间存在显著的正相关性,这与相关分析的结论一致。这表明,职业经理人的能力发挥越好,企业绩效也就越好。因而,如果企业想进一步提升企业价值,就需要为职业经理人的能力发挥创造良好的内外部环境。

表 5 能力发挥在职业经理人激励与企业绩效之间的中介作用

步骤	自变量	因变量	回归系数	T 值	F 值	R ²
1	非物质激励	企业绩效	0.248	3.860(**)	14.900(**)	0.074
2	物质激励	能力发挥	0.148	2.155(*)	4.375(**)	0.524
	非物质激励		0.154	1.975(*)		
3	非物质激励	企业绩效	0.192	3.271(**)	31.224(**)	0.252
	能力发挥		0.358	6.641(**)		

注:(*), P< 0.05; (**), P< 0.01; 双尾检验。

综合表 4、表 5,可以看出,当能力发挥与激励因素一起进入回归方程时,激励因素同企业绩效的回归系数显著变小。进一步,可以计算出激励因素与企业绩效之间的相关有近 22.58%被能力发挥解释,也即能力发挥变量 Cf1 的中介效应与总效应之比为 22.58%,这表明能力发挥对激励因素与企业绩效之间的关系具有显著的中介作用。也就是说,只有在职业经理人能力充分发挥的情况下,激励机制才能真正地发挥应有的效应,进而促进企业绩效的提高。

四、结论与对策建议

(一)主要研究结论

综上所述,本文认为:职业经理人的非物质激励和能力发挥都与企业绩效正相关,证实了假设 3 和假设 2 职业经理人的非物质激励与能力发挥显著正相关 且激励效应大于物质激励 证明了假设 1b

物质激励与能力发挥也具显著相关性,但对能力发挥的影响小于非物质激励,因而假设 1a 也得到证明。可以看出,我国职业经理人的激励机制在一定程度上能有效促使经理人发挥自身所拥有的能力水平,获得较好的企业业绩。但是激励机制的效果并没有达到它应有的水平,不能形成“有效激励水平——高水平的能力发挥——好的企业绩效——更有效的激励水平”的良性循环。

(二)对策与建议

1. 完善职业经理人市场体系。职业经理人是人力资源中最有价值、最为稀缺的资源,也是拥有边际报酬递增生产力的异质性人力资本的所有者,其对企业绩效的影响远远大于一般员工。只有合理配置这一资源,才能充分发挥经理人的最大潜能,使其产生更大的边际效益。我们不能简单地用人才市场来代替经理人市场,只有发展独立的职业经理人市场,才能保证对经理人的激励和约束机制发挥出应有的作用。经理人市场需要平衡经理人的供需,并提供较为准确的价格信号,显示经理人的能力状况。这样才能保证能力高的经理人可以获得相对较高的价格,减少企业与经理人之间的交易成本。

2. 建立健全的职业经理人激励机制。只有准确地理解激励因素的作用机理,把握激励过程的规律性和有效性才能建立科学合理的职业经理人激励机制,激发他们发挥出最佳能力。从国外激励机制的现状来看,美英式的企业主要采用高工资、高奖金和股票期权等形式进行物质激励为主;日德式企业主要是以荣誉、地位、培训等精神激励为主。各种激励方式有各自的优缺点,都只适应于各自国家的现实。对于我国企业来说,没有规定的激励机制套路,没有明确的研究显示,物质激励与非物质激励哪种方式更为有效。采用何种激励方式为主,需要企业根据自己的内部条件和历史来决定,需要考虑到职业经理人本身的需求特征,不能一概而论。

3. 加强对职业经理人能力的培育和发展。经理人的能力与企业资源是相互联系、相互制约的。职业经理人的能力是企业的一种经营性资源,直接影响到企业获取和利用有关生存和发展所有的其他关键性资源的能力。经理人的能力可以在经营企业的过程中得到培育和发展,即:“干中学,学中干”,但是企业的行为空间(企业资源、企业治理机制、行业状况、市场结构等)对经理人不同类型的能力影响程度存在着极大差异。因而,企业既需要为职业经理人创造最大、最有利的行为空间,也需要鼓励经理人积极提升自身的能力,扩大现有的实际能力,开发潜在能力。

4. 建立有效的职业经理人绩效评价体系。企业绩效是管理层激励效应的主要测度指标之一,同时也是激励机制设计的重要影响因素。激励机制的有效性在很大程度上取决于评价和考核经营者业绩指标的科学性、准确性。在经理人市场上,由于非对称信息的存在,企业所有者即使耗费了巨额的费用,也未必能选择到称心如意的经营者。因而,企业需要建立行之有效的经理人业绩评价体系和企业绩效评价体系。

[参 考 文 献]

- [1] Jensen, M. C. & K. J. Murphy. 1990. "Performance Pay and Top-Management Incentives," *Journal of Political Economy* 98(2).
- [2] 孙世敏、赵希男:《经理人报酬与公司业绩之间的相关性检验》,载《商业研究》2006年第2期。
- [3] 李增泉:《激励机制与企业绩效——一项基于上市公司的实证研究》,载《会计研究》2000年第1期。
- [4] 向朝进、谢明:《我国上市公司绩效与公司治理结构关系的实证研究》,载《管理世界》2003年第5期。
- [5] 吴淑琨:《股权结构与公司绩效的U型关系研究》,载《中国工业经济》2002年第1期。
- [6] 李锡元:《中国职业经理人成长理论及应用研究》,武汉:湖北人民出版社2007年版。
- [7] John, E. & W. Robert. 1999. "Corporate Governance, CEO Compensation and Firm performance," *Journal of Financial Economics* (51).
- [8] Abowd, J. M. 1990. "Does Performance Based Managerial Compensation Affect Corporate Performance?" *Industrial and Labor Relation Review* (43).
- [9] Gibbons R. & K. J. Murphy. 1992. "Managerial Compensation Affects Investment," *Journal of Applied Corporate Finance* 5(2)

[10] 李仕明、唐小我:《经理激励问题的若干扩展研究》,载《管理工程学报》2003 年第 2 期。

(责任编辑 于华东)

An Empirical Study on the Relationship among Professional Managers' Motivation, Capacity and Corporate Performance

Li Xiyuan, Jiang Qianqian, Li Yun

(School of Economics and Management, Wuhan University, Wuhan 430072, Hubei, China)

Abstract: The motivation mechanism of professional managers is a hot research topic. Starting with the relationship between the patterns of incentive to professional managers and corporate performance, this article introduced innovatively the exertion of competency as a new variable. From the analysis of the relationship between these variables, we want to find the impact of the motivation factors on the capacity of professional managers. On the basis of the results of previous studies, this article put forward the idea of theoretical research and the initial model. Through the empirical analysis, we can conclude that: China's professional managers of spiritual motivation, the Exertion of Competency of managers correlate with the enterprise performance; there was no significant correlation between material motivation and enterprise performance; there was a significant correlation between the spiritual motivation and the exertion of competency, and the material motivation did not pass the test of significance. Finally, this article made a brief analysis of the empirical conclusions, then proposed the corresponding countermeasures: to improve the market system of professional managers; to establish a sound professional managers' incentive mechanism; enhancing the cultivation of professional managers' competency; to establish an effective performance evaluation system of professional managers.

Key words: professional managers; motivation; exertion of competency; enterprise performance