

企业家队伍建设中存在的问题与对策

周旭¹,李育森²

(1. 陕西经贸学院, 陕西 西安 710043; 2. 长安大学 经济管理学院, 陕西 西安 710064)

摘要: 企业家是市场经济条件下最重要的人力资源和经济发展的重要推动力量, 中国尚未形成一个企业家阶层。目前, 在企业家队伍建设中存在的主要问题是企业家的选拔聘任方式、激励制度、监督约束机制方面不尽完善。为此应采取相应对策, 建立科学的人才选拔聘任制度, 建立健全企业的激励机制和监督机制。

关键词: 企业家; 市场经济; 激励机制; 约束机制

中图分类号: F272. 91 **文献标识码:** A

Problems and Counter-measures in Developing Entrepreneurs Team

ZHOU Xu¹, LI Yu-sen²

(1. Shaanxi Institute of Economics and Trade, Xi'an 710043, China;

2. School of Economics and Management, Chang'an University, Xi'an 710064, China)

Abstract Entrepreneurs are the most important human resources under the market economy which, give an impetus to the economic development. However, the entrepreneurs stratum has not been developed in China yet. There still exist many problems in developing this team, such as mode of appointment, encouragement system, incomplete restrictive mechanism. Therefore corresponding measures should be taken in order to set up an effective mechanism for entrepreneurs' developing.

Key words entrepreneurs; market economy; motivational mechanism; restrictive mechanism

所谓企业家,即企业经营管理的专家,他必定是一个善于经营决策和敢于承担风险的人。否则,即使是厂长、经理也不能称其为企业家。当前,企业家已成为最重要的人才资本和经济发展的推动力量。拥有一支高素质的企业家队伍对国有企业转换经营机制,建立现代企业制度具有重要的保证作用。要建设和发展中国的企业家队伍,首先必须实现企业家的职业化。企业家的职业化有以下三重含义:一是对社会来讲,职业化是社会分工的表现;二是对企业家个人来讲,要以企业经营作为自己的终身职业,要把创办企业、发展企业作为自己的毕生事业来追求;三是使职业企业家有别于一般企业家。具体来说,职业企业家是拥有企业法人财产使用权的经营者,而不只是单纯企业资产的所有者或资本家;职业

企业家是受聘于企业资产所有者,而不是受政府机构聘任的公务员;职业企业家有接受聘用和拒绝受聘的自由选择权,而不受政府指派和干预

一、推动企业家职业化的过程中存在的问题

我国企业,尤其是国有企业在推进企业家职业化的过程中突出表现为以下几个方面的问题。

(一)在企业家的选拔聘任方式上缺乏一整套科学的人力资源评价标准

评价企业家的标准,应包括能力测试、业绩考核、性格测试等。同时,选拔企业家应当通过公平竞争,如果随意性、偶然性因素较大,招聘和选拔的人往往不符合企业发展的需要。多年来,国有企业经营

者的培养和选拔一直是委、办、局各系统自成一体、层层封闭,且大多数国有企业领导人(包括公司改制后的董事长、总经理)仍由国家政府机关委任,在相当范围内的企业中不可避免地形成“外行领导内行”。在委任经营者时,公务员体系与企业体系分不开。因此,常常简单地套用党政干部的标准,将经营者职务看作是一种官职,按区域、系统、级别、学历、性质等条条框框选人,较少考虑其能力因素。在组织部门任命企业领导人时,通常不承担由任命失误所导致的经营风险,因而对领导人的任命不完全参考其经营业绩。由于企业领导人的命运更多地取决于与上级主管部门的关系,因此,搞好对上关系通常比搞好经营管理更加重要。这种由政府行政部门按行政手段实行的企业领导人员委任制和终身制,显然不利于企业经营者向企业家方向发展,不符合人才竞争规律,这已成为制约职业企业家队伍发展的主要问题之一。

(二)在企业家的激励制度上缺乏有效的利益激励机制

既然企业家是风险的承担者,所以他们的经济收入也应与其经营业绩直接挂钩,高效益的企业,企业家就应得到高报酬。在实行公司制的西方发达国家,企业家的收入通常是由年薪、在职消费、股权或期权等部分构成。我国目前在企业经营者报酬的设计、利益的分配方面不同程度地淡化了经营者的个人利益,表现为经营者报酬偏低和未与企业经营业绩挂钩,这大大降低了他们经营企业的积极性和创造性。中国企业家收益与其创造的增值效益的明显不平衡一方面制约了企业家才能的发挥,另一方面使企业家对国企感到困惑与失望,造成国企经营管理人才大量流失。这种激励制度缺陷,至少造成了两个恶劣的后果,一方面在职的国有企业经营者大量地进行“职务消费”,以公款消费补偿收入不足;另一方面引发少数人的贪污行为,如原红塔集团的董事长褚时健就是中国企业家激励制度缺陷的直接恶果,发人深省!

(三)企业家的监督约束机制不完善、不规范

在我国由计划经济向社会主义市场经济体制转轨的过程中,由于种种原因,弱化了对企业经营者的监督管理。一是部分监督机制形同虚设,贯彻力度不够,尤其是有关财经纪律方面的规定,起不到应有的约束作用。二是公司制管理机构不规范,对国有企业推行股份制改革实行董事会领导下的总经理负责制缺乏规范化管理,“内部人控制”现象普遍而且严重,

国有资产被侵吞转移现象屡见不鲜,有的已到了令人发指的程度。

二、加快企业家职业化进程的对策建议

上述三个方面的问题,可以说是阻碍中国企业家队伍形成的主要原因。要加快中国企业家职业化的进程,使中国形成一个“职业经理人”阶层或市场,笔者认为应做好以下几方面的工作。

(一)建立科学的人才评价选拔聘任制度

市场经济规律告诉我们,企业家是一种资源,市场经济的一个基本运行规则就是让市场在资源配置中起基础性作用,企业家这种稀缺而宝贵的资源也应该通过市场机制的作用来实现他的最优配置。显然,传统计划经济体制下的僵化的干部人事制度违背了市场经济规律,不宜再适用于市场经济基础下的人力资源的开发管理。要彻底打破旧的干部人事制度,首先要实现真正意义上的“政企分开”,使国有企业应和其他所有制形式的企业一样,在市场中进行公平竞争、优胜劣汰。经济学家及其理论界几年来一直在探讨“政企分开”的可操作性方法,一种建议是国有企业中关系国计民生的基础性行业和“纯公共产品”行业,应彻底退出竞争性行业;另一种建议是国有企业在逐步完善其内部机制和外部环境的过程中逐渐脱离政府的管制。笔者倾向于后一种观点,因为后一种观点目前具有实践的可操作性。对于国企领导人的评价选拔聘任制度应该做以下具体工作:(1)建立科学的评价标准。对企业领导人应该以政治素质、知识素质、业务能力、心理素质等几个方面进行考核评价,重点是对企业领导人的业绩建立一套完整科学的规范化经济指标,如反映经营管理水平的投资收益率;反映对企业贡献的净产值增长率、销售收入增长率;反映对国家贡献的上交税金总额、国有资产增值额等。这些指标应该是考核评价的硬性指标,是该企业领导人能否连任、能否重任的必要条件。(2)选拔程序公开、透明、民主。对于股份制的企业,最好只选拔聘用一个董事长,总理由董事会选举产生,杜绝董事长和总经理一人兼任的情况。(3)营造公平竞争的氛围,允许其它所有制形式的人才竞争国企领导人的职位,彻底取消企业领导人的行政级别。

(二)建立突破性的激励机制,使更多优秀的企业家脱颖而出

1. 赋予企业家经营管理企业的真正的权利,使他们有职有权,这是能否吸引优秀人才从事企业经

营管理的重要因素之一。

2. 实行年薪制。年薪制是国际上通行的对经营者的一种薪酬制度。其精髓是以业绩论功过,看效率定薪资,建立以业绩、效益为主的考核标准,其实质就是为经营者明码标价。实行年薪制,较好地解决了经营者的付出与报酬的矛盾,体现了按劳分配的原则;较好地解决了经营者的报酬与企业效益脱节的矛盾,激励经营者尽力追求企业利润的最大化;约束了经营者的收入行为,除年薪外,不能再从企业获得其他任何利益。

3. 逐步推行经营者参股经营制。就是给企业家以股权,亏损企业为虚拟股权,盈利企业为奖励股权,新上任经营者为预期股权。经营者参股制,能够激励经营者的终生。股权解决了在职激励的许多弊端如 59 岁现象,同时也可以解决在职过度消费的问题等。

4. 在加大对企业家物质激励的同时注重精神激励的并行。精神激励应该包括以下几个层面上的激励:(1)目标激励。企业经营管理者这个特殊阶层具有强烈的成就需要和乐于向风险挑战的特性,乐于选择那些有挑战性的工作目标。针对企业经营者的这个特点,确定企业的阶段或长期目标,能够对企业家起到较大的激励作用。(2)职位激励。这一部分内容在前已有论述,不再赘述。(3)政治激励。政治激励从某种意义上讲,就是在政治上重用优秀企业经营管理者,让他们参政议政,如选作人大代表、政协委员等。这既是对经营管理者的激励,又能对国家和地方的政治、经济建设起到参谋和辅政的作用。(4)荣誉激励。如当地政府公开表彰奖励,将“优秀企业家”、“先进工作者”、“劳动模范”等荣誉称号给予那些业绩突出的经营管理者,这也会起到一定的激励作用。

(三)建立健全企业的监督约束机制,保障企业家健康成长

任何不受约束、监督的权力,必然走向腐败,企业家也不例外。个人素质固然重要,但制度问题更为关键,制度不好,好人无法充分干好事,甚至有可能好人变坏人。建立监督约束机制,是企业生存发展的需要,也是保障企业家健康成长的需要。建立监督约

束机制,既要让经营者享有经营管理好企业、获得利润的权利,又不能失去所有者的监督和最终控制。笔者认为下列几条最为重要。

1. 加强企业的产权约束。产权约束是市场经济条件下对企业的最重要的约束。产权约束的主体是企业的出资人或出资机构。我国现阶段应加紧建立国有资产投资公司,构造国有企业的投资主体,并由其代表国家享受出资人的全部权利,行使国有资产的产权约束职能。投资主体和企业的关系不再是“政企”关系,投资主体对政府负责,企业对投资主体负责,这样虽然还会存在投资主体领导人这一层面的激励约束问题,但毕竟要比政府直接面向成千上万企业容易得多,也有效得多。

2. 加强对企业的行政约束。行政约束也是市场经济条件下对企业行为的重要约束。行政约束的主体是各级政府。行政约束主要是政府法律法令和政策法规的约束。加强对企业行政约束的关键是健全法制,加强执法力度。同时,规范政府自身的行为,增强依法行政的水平,减少工作中的随意性也是至关重要的。

3. 充分发挥市场对企业约束的积极作用。对于企业家来说,市场约束是最有效的约束。一个健全的、发育成熟的市场体系是企业家成长的最好的土壤。市场约束包括商品市场约束、要素市场约束、资本市场约束。

综上所述,企业家阶层的形成不是一蹴而就的事情。它需要一整套制度的配合和一系列机制的建立和运用。它是我们党和国家的一个很大的“系统工程”,需要我们全社会的共同努力。我们期待着“职业经理人”市场的形成,期待着有更多更优秀的企业家在我们的国土产生和壮大。

参考文献:

- [1] 刘述意,高 粮.企业家理论与实践[M].北京:经济管理出版社,1998.
- [2] 刘正周.管理激励与激励机制[J].管理现代化,1997,(2).
- [3] 赵芝强等.当前企业家队伍建设状况不容乐观[J].企业管理,1999,(1).