

促进职业经理人队伍健康发展 需多管齐下

徐绍峰

当前,中国正面临转变经济发展方式的战略性任务,而经济转型的基础是企业转型,企业转型又需要管理转型来实现。说到底,宏观经济的整体转型,离不开企业转型的进展和效果,离不开企业的管理创新与转型。这就对肩负着企业经营管理工作重任的广大职业经理人提出了新的更高、更迫切的要求。

为深入贯彻落实党的十八大报告、“十二五”规划和《国家中长期人才发展规划纲要(2010—2020)》精神,当前应针对职业经理人队伍建设中存在的问题,多管齐下,促进职业经理人队伍健康发展。

首先,统一思想,提高认识,建立有利于职业经理人健康发展的新机制。一方面,要把职业经理人发展放到完善我国社会主义市场经济体制的高度来认识,把职业经理人发展作为衡量市场经济程度的重要指标来对待。职业经理人队伍发展问题不仅仅是人才问题,还应该是制度和体制问题,需要在深化经济体制改革中加强职业经理人管理体制的顶层设计,以此来建立起新的工作机制。另一方面,要把职业经理人队伍发展放到深化改革、促进企业发展的高度来认识,把加强职业经理人队伍建设、发挥职业经理人作用作为企业特别是国有企业改革发展的重要抓手,以此来推动企业改革向纵深发展,促进企业管理提升和转型升级。

其次,应健全法律法规,构建全面系统的职业经理人法律体系。一方面,要修订完善《公司法》,加强对企业经营管理 人员的规范和约束,界定企业(投资人)与 经营管理人员的地位、权利和义务,规范各 主体行为,明确各自责任;另一方面,要加 快制定《职业经理人法》,明确职业经理 人的权利与义务,建立职业经理人职业标准 和执业(职业)准入制度,规范和引导职业 经理人行为,加强对职业经理人的权利约 束,保护职业经理人的合法权益。此外,还 应制定、细化和落实针对职业经理人的鼓 励和激励政策,在现有政策基础上,建议 制定企业管理领域的相关政策,引导职业 经理人诚信经营、承担社会责任,帮助职 业经理人加强培训,促进职业经理人健康 成长。

再次,应完善配套制度,建立规范有序的职业经理人市场机制。一方面,要建 立完善的职业经理人市场,形成一批为企 业主和职业经理人服务的社会中介机构, 使其承担为企业主进行职业经理人的搜 寻、登记、评价、推荐和跟踪考察工作,进 而建立全面详实的职业经理人档案和数 据库,供企业主和职业经理人之间进行双 向选择;另一方面,要构建职业经理人信 用评价体系,成立职业经理人信用评价机 构,改善市场信用环境,中介机构要依据 国家有关法律法规收集整理相关信息,建 立起经理人的档案资料库,企业聘用职业 经理人前,可以查询相关职业经理人的职 业档案,了解其职业声誉。同时,还应当建 立市场和企业投资人认可的职业经理人 资质评价体系。一方面,充分发挥行业协 会等社会中介组织的作用,使其在职业经 理人的信用评价、人才测评、尽职调查、继 续教育、管理培训等方面发挥更多作用; 另一方面,支持各类中介组织开展调查研 究、综合提炼,形成符合我国企业特点的 通用(或行业)职业经理人胜任力模型,同 时支持各类测评机构开展独立性的职业 经理人测评。

第四,应规范企业管理,形成科学高效的职业经理人管理模式。一要通过健 全公司法人治理结构,提高民主管理和 科学决策水平,充分发挥职业经理人的 作用,确保制衡有力、运行高效;二要完 善企业管理制度,构建职责明确、分工合 理的职位管理体系,界定好职务权利和 责任,同时规范企业管理制度,让每一项 制度都符合企业实际及企业运行规律; 三要构建完善的企业选人用人制度,企 业选拔职业经理人要遵循市场原则,并 构建以素质评价、绩效评价和信用评价 为主要内容的综合评价体系,还应重视 职业经理人能力开发,注重职业经理人 创新能力和国际经营能力的培养;四要 不断完善对职业经理人的物质和精神激 励,不仅完善职业经理人的短期激励,加 大中长期激励力度,还应重视对职业经 理人的精神激励。

最后,应提升职业素质,塑造社会认可、企业满意的职业经理人队伍。一方面, 作为企业日常经营事务的管理者,职业经 理人应在日常工作中坚持学习与修炼,提 高自身职业素养,形成责任、诚信、公平、 敬业的职业操守,树立正确的社会责任理 念和价值观;另一方面,要提升创新能力, 为企业、社会创造价值。同时,经济全球化 的深入和我国经济转型的发展,要求我国 职业经理人必须具备全球化视野和跨文 化领导能力,职业经理人应当加强涉外锻 炼,不断提升国际化能力。

中国“全球 CEO”的占比有多高

也许在将来,一个人能不能被 称为“全球 CEO”与他的出生地 或海外经历时间长短并无任何关 系。重要的是,不管在哪生活,你 得理解全球化的经营管理方式。

有许多大公司的知名 CEO 都是外国 人,如雷诺日产集团的卡洛斯·戈恩、可口 乐公司的穆泰康、百事可乐公司的卢英德和 索尼公司的霍华德·斯金格。

与此同时,全球化进程虽然受到 2008— 2009 年的全球经济低迷影响,但此后势头 又不断增强。为运营规模庞大的全球业务, 企业高管变身空中飞人频繁往来世界各地 已经不足为奇。

于是,全球 CEO(通常被理解为来自公 司总部所在国以外国家或有相当一部分职 业生涯在海外度过的 CEO)的概念便有理可 循了。如今的企业需要管理人员具有高水平 的海外专长,而过去并不需要这些。

但是如果你认真研 究 2012 年全球 2500 家最大的上市公司 CEO 的背景,对“全 球 CEO”的传统概念会变得难以捉摸。在 2012 年新上任的 300 名 CEO 中,来自公 司总部所在国以外国度的只占 19%。我们研究 发现,即使在全球前 250 家最大的上市公司(这些应该算是最能称得上全球化的公司), 新上任 CEO 也只有 25%来自海外。

去年新上任外籍 CEO 的比例与过去 4 年的平均数十分相似,这表明,总体来说,全 球 CEO 所占比例并未上升。另外,新上任的

本土 CEO 也并不一定拥有丰富的海外经 历。去年,拥有海外工作经验的新上任 CEO 只占 45%,而在我们调查的全球前 250 家最 大的上市公司中,拥有海外工作经验的新任 CEO 也仅占 52%。

相比欧洲,聘请外籍 CEO 的美国公司 比例要少得多。譬如,在过去 4 年中,只有 14%的美国公司聘请外籍 CEO,而在西欧, 这个比例高达 30%。当然,不得不承认,欧 洲公司大多数情况下都是从欧洲其他国家聘 请的外籍 CEO。在日本,只有 1%的新任 CEO 来自国外。

在不同行业,外籍 CEO 占比也存在差 异。在过去 4 年中,电信和必需消费品上市 公司聘请的 CEO 中有 25%以上来自海外, 相比之下,公用事业和 IT 行业的外籍 CEO 比例分别为 12%和 9%。大多数公用事业公 司都具有区域性特征,所以外籍 CEO 占比 不高是可以理解的,而 IT 行业从业人员比较 年轻,相对来说,他们获得海外工作经历的 机会不多。

由此可见,大部分 CEO 都是其公司所在 国的本土人士,且大多数情况下,他们并没有 长时间的海外工作经历。在人们大谈全球化和 全球 CEO 的今天,这可能显得令人意外。 不过,我认为这也不算意外,原因如下:

首先,大部分大公司的董事会算不上特 别全球化,尽管可能会有几个象征性的外籍 董事。如果这种现状发展到极致,就会导致 “熟人腐败”现象,也就是说,董事们会让与 他们气味相投的人来担任重要职位。如今, 公司的董事会远没有它们的业务国际化,这 也许可以解释为什么它们的 CEO 没那么全



球化。

其次,培养一名 CEO 所需要的时间也 是全球 CEO 比例不高的一个重要原因。 2012 年新任 CEO 的年龄中值为 53 岁,这些 CEO 的职业生涯很可能在上个世纪八十年 代中期就开始了,而那个时候的企业全球化 进程远落后于今天。那时,许多公司根本就 没有意识到要像今天一样,让富有潜力的年 轻管理人员获得足够广泛的海外工作经历。

将来的 CEO 可能会获得足够丰富的海 外经历,但那重要吗?如今,一种共同的商业 语言已经在全球范围内普及。大公司的经营 管理变得极度复杂——市场份额、客户细 分、新品研发、投资回报、风险管理——来自 不同国家的经营管理人员都能理解这些问 题。企业高管可能再也无需通过去世界各地 长期工作来学习这种商业语言,但仍旧能成 为跨国公司的成功 CEO。

也许在将来,一个人能不能被称为“全 球 CEO”与他的出生地或海外经历时间长短 并无任何关系。重要的是,不管在哪生活,你 得理解全球化的经营管理方式。 (高富)

高级职业经理人, 清远稀缺

清远有一大批成长型中 小企业,如何扶持这些优质 股?光靠培养新一代接棒人还 不够,必须要有自己的优秀职 业经理人团队。设立职业经 理人协会这个平台,将能让企 业老板和职业经理人之间有 更好的对接。

随着清远经济的飞速发展,清远出 现了中高级职业经理人。但除了一些很 成熟的企业和少数民营企业外,很多公 司高级管理层的职业化程度都不高,职 业经理人的大量短缺已成为制约清远企 业不断发展的主要障碍,成为向市场体 制转轨的瓶颈。尤其是在今天,民企创 二代逐渐崛起的关口,少经验、缺历练的 创二代更需要职业经理人的支持和辅佐。 因此,清远对高级职业经理人有看极大 的渴求,他们作为稀缺资源行情日新看 涨。

清远“创二代” 是接班人也是职业经理人

在清远民企中,还有一种有趣的现 象。在民企的接班问题上,西方更多地是 让职业经理人接手。清远的创二代虽说 是接班人,但在实际中,他们目前更多地 是充当公司的职业经理人。

他们是凭能力凭业绩吃饭的人,但 不是凭资本吃饭的人。他们在一个所有 权、法人财产权和经营权分离的企业中 承担法人财产的保值增值责任,全面负 责企业经营管理,对法人财产拥有绝对 经营权和管理的,以企业在职股票期权 市场中聘任,而其自身以受薪、股息期权 等为获得报酬主要方式的职业化企业经 营管理专家。他们虽然是受薪阶层,但作 为企业重要的管理者,相比于普通员工 所获薪酬相当高,因而有“金领”之称。

随着清远经济的飞速发展,清远不 少企业特别是在旅游企业拥有一批具备 一定职业素质和职业能力的职业经理人, 他们用智慧为企业出谋划策,与企业共 同发展。去年,由全国职业经理人协会联 盟广东省职业经理人协会主办的广东省 十大杰出职业经理人年会暨颁奖盛典 上,清远市工商联常委、广东远光电缆实 业有限公司总经理钟水权榜上有名,荣 获“2011 年度广东省十大杰出职业经 理人”称号。

清远民企要发展 职业经理人队伍要跟上

企业利润高了,支付能力强了,在需 求程度不变的情况下,给出的薪资水平 也会随之走高,这种现象已经在同岗位 不同行业的薪酬差别中体现。另外从经 济角度看,供需决定价格,某类人才在社 会上供给充足,可替代性强,其议价能力 就弱,薪酬水平就不会提高多少。当然某 些通用类人才具备企业多少有能力可 替代性弱,也会博取较高的议价能力。当 下,视企业利润和人才供需市场情况,清 远职业经理人的年薪一般在 20—100 万 元不等。

清远有着数目不小的职业经理人, 为了团结和联系这些清远职业经理人, 搭建交流沟通平台,打造强有力的职业 经理人队伍,在清远成立职业经理人协 会很有必要,可以把它打造成聚集全国、 全省、全市精英人才的前沿阵地,这样协 会促进经理人的素质,提升商会会员 企业的经营管理水平和综合竞争力。

可以说,作为企业经营管理的智库, 职业经理人群体在政府与企业、政府与 职业经理人、职业经理人与用人单位之 间发挥桥梁纽带作用,促进企业和职业 经理人的和谐发展,为清远企业和社会 经济的发展提供智力支持,更好地为清 远经济建设服务。

清远有一大批成长型中小企业,如 何扶持这些优质股?光靠培养新一代接 棒人还不够,必须要有自己的优秀职业 经理人团队。设立职业经理人协会这个 平台,将能让企业老板和职业经理人之间 有更好的对接。(程君)

阿里巴巴新 CEO 陆兆禧的四大挑战



有互联网分析师说,马云是 那种精神偶像型的 CEO,主要 任务是务虚,而陆兆禧是那种 实干型的 CEO,只会务实,这两 者有些像乔布斯和库克,但马 云与乔布斯差距更大一些,而 陆兆禧则与库克更像。

下选择苏宁的可能性大大增加。另外一个 潜在的强大竞争对手是万达,万达从淘宝高层 中挖人担任万达电商的 CEO。了解万达企 文化和执行力的人,就知道这是一个绝对不 亚于苏宁的业内高手。这里不需要提建行善 融等其他电商平台,只需要说,那些认为电 商平台之争尘埃落定的看法是多么幼稚,而 阿里求变又是多么迫切。

三是供应链的短板

尽管马云最近和一些企业联合成立了 物流公司,阿里依然面临供应链的短板。供 应链对于现代零售而言至关重要,现在的大 淘宝是一种渠道+平台的模式,而缺乏供应 链基因。

沃尔玛和 ZARA 的案例一再说明供应 链能力是何等重要,而过去一些年大淘宝依

海拉 CEO 再访中国 确认对华投资承诺

德国海拉集团 CEO Rolf Breidenbach 博士今年第二次到访中国,对于这片全球最 大的汽车市场,给予了高度重视。

日前,Breidenbach 博士前往中国工业和 信息化部,就中国汽车工业的发展,以及海 拉集团在中国这一全球最大汽车市场中的 贡献进行深入讨论。不久他将与工信部进行 更深层次的会面。

海拉集团已经确定了 2020 年之前在华 的投资计划,这极好地体现了其对中国市场 及社会的坚定承诺。目前海拉中国有三座照 明工厂正在建设,还将扩建几家研发中心, 未来将本土化生产一汽、北汽及上汽集团以及 更多中国品牌。目前海拉在北京、嘉兴、成 都(发展西部)等地区的投资对拉动海拉中 国的整体增长也初显成效。

绿色能源 创造更佳环境

降低燃料消耗与二氧化碳排放需要积 极有效的解决方法,Breidenbach 博士表示, 海拉希望成为未来绿色能源的倡导者。他解 释道,工信部近期发布了相关计划,预计在 2015 年为新一代交通工具装备最新科技以 完成二氧化碳减排目标。LED 车灯必将成为 未来的趋势,此外还有在中国制造的电子系 统,目前已经能够做到降低 10%的燃料消耗

和二氧化碳排放。海拉通过现有产品组合已 然能够为建设更好的环境作出有效贡献,但 企业还在寻找能够立刻推行的进一步想法, 这一切都是为了建设一个更绿色、更清洁的 世界。但真正的挑战并不在此,而是 1 亿辆 已经在中国道路上行驶的汽车。针对这一 点,海拉基于部件更新的理念,从而达到节 能减排的效果,例如在现有车辆上装备自动 启停装置。Breidenbach 博士表示这种服务 可以在全中国的汽车维修厂中推广,但海拉 计划未来提供给中国的绝不止于此。海拉作 为世界著名的汽车照明及电子供应商,最近 已经进军在汽车 LED 照明领域获得的丰富 经验进军工业照明应用领域,提供道路照 明、工业及办公室照明。Breidenbach 博士指 出,海拉已经组建了专门的团队,在筹备相 应的生产能力。除了能够大幅节省能源,这 种新型 LED 环境光源设备还将为设计业带 来全新理念。工信部和海拉集团达成共识将 加强特别合作,在中国范围内建立行业标 准,填补这一创新领域内的空白。Breidenbach 博士最后在会面中强调,对于海拉来说 尽快改善环境标准和社会生活质量是重中 之重,公司已经做好准备,在基于德国设计 基础上完成本地化生产,提供快速车辆改造 解决方法和环保型道路照明设施。

把技术引进中国