

跨组织激励机制影响因素的理论分析与经验证据

——对中国建筑业的调查研究

何 晴¹(博士) 王 剑^{2,3}(博士)

(1.首都经济贸易大学财税学院 北京 100070 2.北京大学博士后流动站 北京 100871

3.中国工商银行博士后科研工作站 北京 100036)

【摘要】跨组织激励机制是管理控制在组织间关系治理中的重要应用之一。本研究分析了交易的不确定性、资产专用性和交易历史三者对于建筑业跨组织激励机制应用的影响,并采用问卷调查的方法考察了三者对跨组织激励机制的影响,所得到的结论对于跨组织激励机制的设计和具有一定现实意义。

【关键词】跨组织激励 影响因素 调查研究

随着组织间合作形式的多样化和组织间治理研究的兴起,管理会计领域的研究者开始关注适用于组织内科层体系下的管理控制机制在组织间的应用,其中,自治交易主体之间的激励与被激励关系是管理控制在跨组织关系治理中应用的重要方面之一。与一般制造业相比,建筑业中跨组织激励机制的应用更有代表性,由于建筑项目的特殊性,业主对施工方采取的激励机制不仅包括正式合同中的支付框架,还包括合同外奖励、建立市场信誉、提供长期合作机会等多样化的非正式激励机制(何晴等,2011)。以往研究结果表明,组织间管理控制系统与机制应与组织所处的环境和组织的战略目标相适

应,交易本身、交易主体和交易环境的诸多特征因素都会影响交易主体对组织间管理控制系统和机制的选择。本研究采用问卷调查方法,重点考察交易的不确定性、资产专用性和交易历史三者对于建筑业跨组织激励机制应用的影响。

一、跨组织激励机制影响因素的理论分析

所谓跨组织激励,就是指自治交易主体的一方作为激励主体,运用其所掌握的有形或无形的奖惩资源,根据对作为激励客体的另一自治组织的绩效的评价结果,对其进行奖励或者惩罚,以激励对方按照整体利益最大化的原则实施合作性行为。基于信息的第三方可验证性和激励要素是否写入合同

目的,最终目的是保证水资源治理的健康发展,在确保自身审计过程中的执法力度和有效性的基础上,达到环境绩效审计切入水资源治理效果的公正性和公平性。

3. 完善审计结果公告制度,实施问责机制。环境绩效审计切入水资源治理,其作为对企业、个人履行水环境治理责任进行监督和评价的一个重要机制,两者切合形成的水环境治理结果的报告和公告制度,成为公众了解水环境的相关信息从而提供参与公共决策的平台。审计中发现的水环境污染的相关问题及整改情况作为审计报告的重要内容,不仅提高了绩效审计自身权威性,同时也把对水资源治理相关责任人的监督置于社会公众之下。环境绩效审计报告把审计监督和行政监督紧密地结合在一起,不仅强化了审计结果的执行力度,而且审计报告结果和问责联系在一起增强了领导干部对水资源治理的主要责任,做到发自内心去关注涉水问题。

政府开展水环境治理是实现生态文明建设的责任,而开展环境绩效审计已经被西方发达国家证明是实现水环境良性循环的有效手段。基于受托责任和公共管理理念下的环境绩效审计参与水资源治理是审计转型的产物,也是实现水环境治理可持续发展的良性工具,当然两者更好地契合还需要审计人员不断提高自身的素质,这样才能发挥自身的专业优势,

才能在保护水资源治理的道路方面越成熟。

【注】本文系浙江省哲学社会科学课题基于水安全的城市供水绩效审计研究——以宁波市为例(项目编号:11YD37YB)的阶段性研究成果。

主要参考文献

1. Robert Dixon, Gehan A. Mousa, Anne D. Woodhead. The Necessary Characteristics of Environmental Auditors: A Review of the Contribution of the Financial Auditing Profession. Accounting Forum, 2004; 3
2. Bernard Sinclair-Desgagne, H. Landis Gabel. Environmental Auditing in Management Systems and Public Policy. Journal of Environmental Economic and Management, 1997; 6
3. Caroline Sullivan. Calculating A Water Poverty Index. World Development, 2002; 7
4. 韩宇平, 阮本清. 区域水安全评价指标体系初步研究. 环境科学学报, 2003; 2
5. 沈满洪. 中国水资源安全保障体系构建. 中国地质大学学报, 2006; 6
6. 聂长流. 美国《关于水资源预防处理控制项目绩效审计报告》简介. 审计与理财, 2007; 9

两个维度,可以将跨组织激励机制分为三种类型:基于合同内正式契约的激励机制、基于合同外正式契约的激励机制和基于合同外非正式契约的激励机制,简称合同内正式激励、合同外正式激励和合同外非正式激励(何晴等,2011)。

组织间关系是复杂社会网络的一部分,影响跨组织激励机制选择和效果的因素很多,Kamminga 和 Van der Meer-Kooistra(2007)将管理控制机制的决定因素分为交易特征和关系特征两类,前者包括资产专用性、不确定性和产出可度量性等因素,后者包括信息不对称程度、谈判地位、信任程度等因素。其中,资产专用性、环境不确定性和交易频率会影响交易主体的机会主义倾向,而任务的不确定性、交易主体间的相互依赖性、谈判地位等因素会影响交易主体间的任务协调需求,这两种需求是决定管理控制机制选择的原因。从动态的角度看,不同因素对组织间管理控制机制选择的影响往往是变化的。例如,随着交易关系的发展,交易主体间的相互依赖性可能会增加,这会进一步影响组织间的信息需求和信任水平,从而影响控制机制的选择。除单个因素或变量对组织间管理控制机制选择的影响外,也有研究尝试讨论因素之间的相互影响。

在影响跨组织激励机制选择的诸多因素中,不确定性、资产专用性和交易频率等交易特征在很大程度上影响了跨组织激励机制的设计和实施。

第一,不确定性对跨组织激励机制的影响是复杂的,从激励契约的角度看,即使存在着不确定性,只要交易双方在契约签订前能够预期,就可以根据不确定性发生后的不同情况事前约定风险和收益的分配。而对于合同签订前无法预计到的不确定事件的影响,一般需要进行事中或事后的重新谈判,重新谈判的结果可以通过修订或重新订立合同的方式纳入合同内正式激励的范畴。出于节约订立契约成本的考虑,如果交易主体间相互信任程度较高,重新谈判的结果也可能不纳入正式合同,而是采取合同外的解决机制。但是,如果不确定性高到一定程度,交易双方就不确定性达成正式契约和非正式契约的成本都会随之上升,正式契约和非正式契约的应用可能都会下降,此时,就有必要采用一体化的治理模式。

第二,资产专用性对跨组织激励机制应用的影响也具备复杂性,一般来说资产专用性越高,越有利于采取一体化的治理方式。在非一体化前提下,高水平的资产专用性意味着长期未来合作收益的贴现值也较高,因此,在重复博弈中,交易主体间基于理性信任的关系契约越能够发挥作用。但对于特定交易而言,在高资产专用性水平下,交易双方最终采取一体化的治理方式还是双边治理方式是不确定的。在很大程度上,这取决于初始交易的社会网络特征,即交易双方初始交易时的信任程度及交易环境的变动,如果较高的不确定性影响了重复博弈下未来收益的贴现值,则交易双方对专用性投资的合作收益及其分配规则变动可能难以达成一致,就会减弱专用性投资的动机。

第三,交易主体之间的交易历史也是影响跨组织激励机制应用的重要因素之一,交易主体所进行的多次历史交易可以认为是双方进行的重复博弈,这种激励主体与客体所进行

的重复博弈,对激励机制的设计和实施会有影响。一方面,在重复交易下,交易主体可以获得更多的与对方能力有关的信息,与交易有关的不确定性得到一定程度的降低,因此,交易历史越长,可以写入合同的第三方可裁决信息越多,交易主体间的合同完善程度越高,合同内激励机制所发挥的作用就越大。另一方面,交易主体间通过多次交易,不仅可以观察到更多的第三方可验证信息,更多可观察不可验证的信息也为交易主体观察到,这些信息可以用于双方关系契约的形成与执行,因此,交易历史越长,合同外的激励机制也应该能够发挥更大作用。

二、跨组织激励机制影响因素的调查研究

1. 抽样与数据收集过程。本研究选择的问卷调查对象是建筑企业的项目经理,要求调查对象选择其近期负责的较重要的建筑项目,根据该项目中项目经理所属建筑企业与业主之间的关系来填写问卷。因此,本研究的分析单元是建筑项目。问卷采用书面发放和电子邮件发放两种方式,主要发放途径包括:A.通过业主单位发放;B.通过建筑企业高层管理者发放;C.通过私人关系直接发放给项目经理。为了保证问卷设计的结构效度,降低回复偏差,本研究问卷设计过程经过了前期准备、试填、反复修改、最终定稿等阶段。为了提高调查问卷的回收率,降低未回复偏差,研究者采用电子邮件和电话等方式向调查对象确认是否已经收到调查问卷,敦促对方尽快将调查问卷填妥并返回。据统计,本研究共发放问卷600份(其中A:300份;B:150份;C:150份),回收302份(其中,A:160份;B:70份;C:72份),回收率47%。回收问卷中有效问卷282份(其中,A:155份;B:67份;C:60份)。对回收较早的20份问卷与回收较晚的20份问卷中认知型变量进行无回复偏差检验(Non-response bias test),结果表明回收时间不同的问卷没有显著差异。

2. 变量测量。本研究进行的问卷调查主要涉及两方面内容,其一,考察样本对不同类型的跨组织激励机制:合同内激励机制、合同外正式激励机制、合同外非正式激励机制应用的程度;其二,考察不确定性、资产专用性和交易历史三个因素对跨组织激励机制应用程度的影响。因此,问卷调查所涉及的变量及其度量方式如下:

(1)跨组织激励机制的应用水平。本研究在问卷中设计了单题项量表来考量三种类型的跨组织激励机制的应用程度。其中,用来度量合同内激励机制(INCENTIVE_1)的题项为“在该项目中,合同约定了与工程成本、工期、质量、安全等相关的详尽评价指标,以及相对应的支付方式,合同在该项目中得到严格执行”,用来度量合同外正式激励机制(INCENTIVE_2)的题项为“在该项目中,业主在合同的正常支付框架外对我们(施工方)进行一定的奖励或惩罚(如安全生产奖、合理化建议奖、施工组织奖等),全部(或部分)措施规定了明确的奖励或惩罚标准和相应的奖惩资源,如果我们(施工方)达到相应标准,就可获得相应奖励或接受相应的惩罚”,用来度量合同外非正式激励机制(INCENTIVE_3)的题项为“在该项目中,业主在合同的正常支付框架外对我们(施工方)

进行一定的奖励或惩罚,但没有事前明确约定的评价标准和奖惩方式(可能是额外的经济奖励,也可能是长期合作机会,或对我方市场声誉的影响等)”。由施工方对李克特7分量表打分来度量三种激励机制的应用水平。

(2)跨组织激励机制的影响因素。本研究用建设项目受到自然条件、技术条件、市场条件等不确定因素的影响程度来表征不确定性水平,不确定性(UNCERTAINTY)为取值1-7的定距变量。以项目施工方为该项目专门投入的专用性投资的规模来表征项目中施工方的资产专用性水平,资产专用性(ASS_SPE)为取值1-7的定距变量。本研究采取项目施工方与业主是否为初次合作来度量交易主体间的交易历史,交易历史(HISTORY)是二元定类变量。

3.跨组织激励机制影响因素的经验分析。本研究采用分组比较的研究方法初步考察交易成本因素对跨组织激励机制应用水平的影响,交易成本因素分别是不确定性(UNCERTAINTY)、资产专用性(ASS_SPE)、交易历史(HISTORY)。对于不确定性(UNCERTAINTY)和资产专用性(ASS_SPE)变量,分组的基本原则是按照各先决变量的取值分为三组,即变量取值 $\leq 1/4$ 分位数属于取值低样本组,变量取值 $\geq 3/4$ 分位数属于取值高样本组,但前提是两组的样本数量 ≥ 50 ;否则,将视情况适当调整分组要求。对于交易历史,根据是否为初次合作分为两组。然后采用独立样本均值差异t检验来分析这些因素下跨组织激励机制的选择是否存在显著差异。

从下表可见,不确定性和交易历史对跨组织激励机制的应用程度有显著影响,这种影响体现在对合同内激励机制和合同外非正式激励机制的应用程度上。不确定性较高组对合同内激励机制和合同外非正式激励机制的应用程度均显著低于不确定性较低组,也就是说,不确定性较高的情况下,交易主体对合同内激励机制和合同外的非正式激励机制的应用水平较低,这与前文提出的理论观点一致。交易历史因素的影响

体现为,初次合作组在合同内激励机制的应用程度上,显著低于非初次合作组,这说明业主方与施工方在多次合作的情况下,会更多地运用合同内的激励机制。这与前文提出的理论观点相一致,相同交易主体的重复交易下,双方面对的不确定性下降,可用于写入合同的第三方可裁决信息增加,合同内激励机制所发挥的作用就越大。从样本情况来看,不同的资产专用性水平下,合同内激励机制和合同外激励机制的应用程度没有显著差异,但这并不能提供资产专用性水平不影响激励机制应用的证据。

三、结论

跨组织激励问题是激励机制框架从组织内部向组织间关系的拓展,是组织间管理控制机制的重要组成部分,在本文的问卷调查中,对被调查项目的不确定性、资产专用性和交易历史三者对于跨组织激励机制应用水平的影响进行了考察。但是,从以往文献来看,跨组织激励机制的影响因素不仅众多,而且彼此之间存在复杂的相关关系。同时,由于研究角度和理论基础的不同,以往研究所考察的管理控制系统模式的特征和决定因素不尽相同,这使得不同研究的结论存在模糊性和不确定性(Caglio和Ditillo,2008),诸多因素与控制系统和机制类型之间的关系可能是非线性的,而且,不同决定因素之间可能也存在相互作用。这使得跨组织激励机制的先决变量与激励机制应用水平之间的关系很难用简单的线性关系来表现。因此为了保证研究的逻辑严谨,本研究并未提出关于跨组织激励机制影响因素的假说并运用多元回归方法检验,而是在大样本数据的基础上,通过分组比较,考察在不同水平的不确定性、资产专用性和交易历史水平上,跨组织激励机制的应用是否存在显著差异,并得到了有益的经验结论,这些初步结论可以为该问题的进一步研究提供方向。这一研究结论不仅用中国素材丰富了跨组织管理控制机制的研究,所得到的结论为组织间管理控制的研究提供了新的经验证据,而且对建筑业项目管理和交易主体关系管理具有较强的现实意义。

【注】本课题受国家自然科学基金重点项目(项目编号:50539130)“水电企业流域化、集团化、科学化管理理论和研究方法研究”的资助。

主要参考文献

1. Otley, D. Management control in contemporary organizations: towards a wider framework. *Management Accounting Research*, 1994; 5

2. Hopwood, A. G. Looking across rather than up and down: On the need to explore the lateral processing of information. *Accounting, Organizations and Society*, 1996; 21

3. 何晴,王剑.跨组织激励机制:理论分析与现实应用——对中国建筑业的调查. *财会月刊*, 2011; 9

交易成本因素对跨组织激励机制选择的影响:单变量分析

	INCENTIVE_1	INCENTIVE_2	INCENTIVE_3
Panel A: 不确定性(UNCERTAINTY)			
取值低样本组均值(N=74)	5.57	4.86	4.39
取值高样本组均值(N=99)	5.11	4.47	3.61
均值差异t检验	0.456(0.011) **	0.390(0.122)	0.786(0.001) ***
Panel B: 资产专用性(ASS_SPE)			
取值低样本组均值(N=74)	5.45	4.47	3.96
取值高样本组均值(N=138)	5.46	4.81	4.18
均值差异t检验	-0.011(0.951)	-0.339(0.177)	-0.222(0.353)
Panel C 交易历史(HISTORY)			
初次合作组(N=152)	5.25	4.59	4.07
非初次合作组(N=130)	5.61	4.91	4.21
均值差异t检验	-0.36(0.013) **	-0.32(0.113)	-0.14(0.504)

注:①这里的均值检验同时采用独立样本的均值T检验,括号内为统计量的p值。②***、**、*分别表示在0.01、0.05、0.10的水平上统计显著。