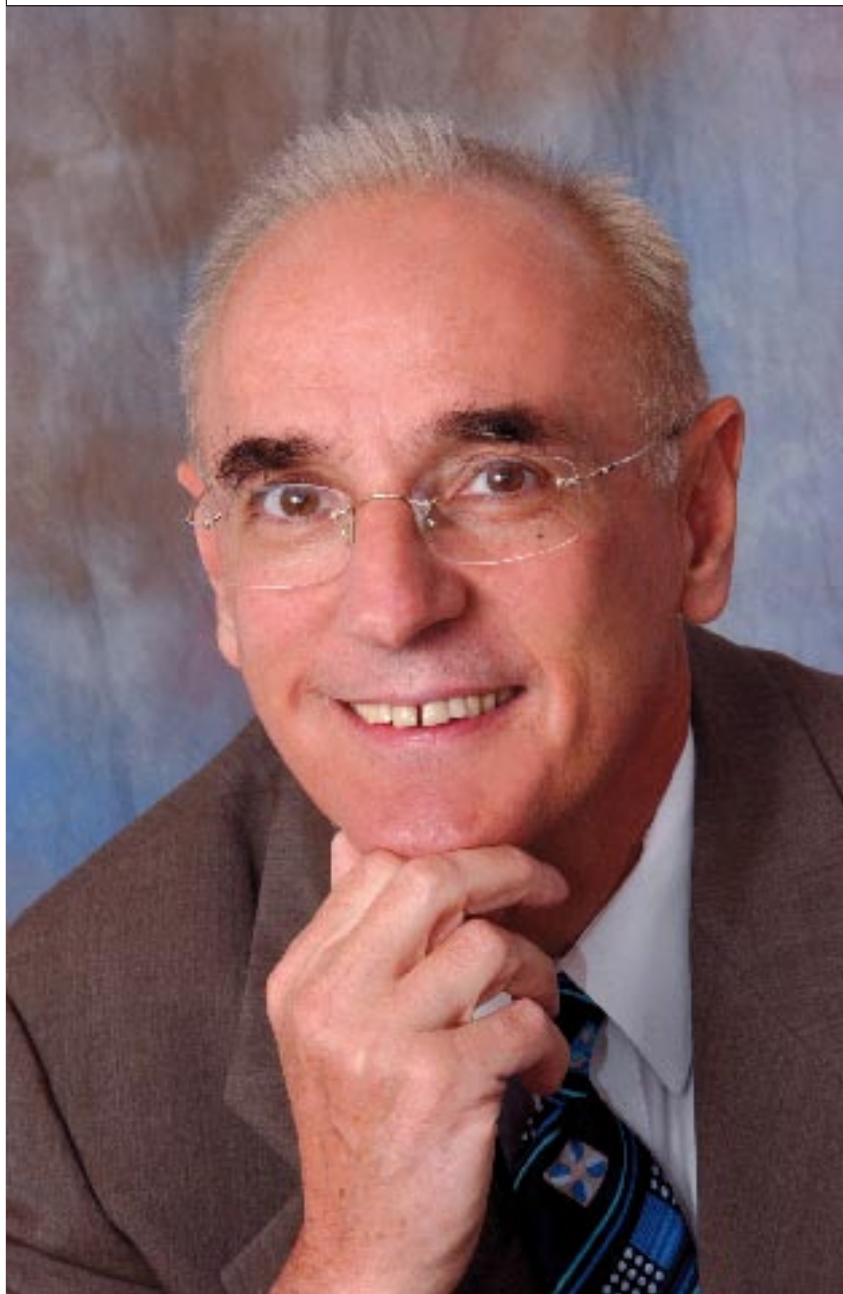


“佩斯模型”针对个人的财务绩效和领导力水平进行准确的预测，为财务领导力的提升开辟了一条全新的路径。

佩斯模型

Perth Leadership Outcome Mode



文/泰德·普林斯

翻译/本刊记者 宗菊

当然，在公司管理中充斥着各种各样的领导力模型，这些模型大多是从心理学层面探讨领导者个人的内在特质和人际关系。许多公司在进行领导力培训的时候也会依据这些模型来进行。

然而，不容忽视的是，这些领导力模型赖以立足的人格理论形成于20世纪早期，要先于现代意义上经济学的建立与发展，因此这些早期的心理学家们就不会有任何经济学考量和商业经验。由于缺少对相关财务因素的分析，他们所创立的领导力模型无益于财务领导力的提升，也就不足为奇了。

现实

西方的大公司也会有一种非正式的财务领导力模型，他们往往认为良好的财务技能有助于财务业绩的提升，技能越强，业绩也就越好。我们可以将这种模型称为“财务素养领导力模型”。在这种模型中，优异的财务业绩和有效的财务领导力，都取决于领导者个人所具有的素养与知识储备。

除了对财务技能和知识的掌握，严明的奖罚纪律和对经济、金融理论的深刻理解也是题中应有之意。领导者对这些技能掌握得越好，就越能摸准财务的脉搏，创造出令人欣慰的财务业绩。

然而在财务素养模型中，漂亮的财务业绩常常来自于对财务指标的人为操纵，实际的运营效率和投资收益率并没有得到提升。这种运作方法也许会在短期内粉饰业绩，但从长期来看，注定会回归平庸甚至更糟，正如我们在金融危机中所看到的那样。换句话说，这种财务运作方法，不会带来持续的资本增值，也不会形成有效的财务领导力。

美国的投资银行和大多数公司正是采用了这种模型，过分依赖纯粹的技术性操作，最终使资本市场毁于一旦。这与过去30多年里美国和欧洲所发生的一切，是多么惊人的相似。

我们从中获得的教训是深刻的，学术上高超的造诣，并不意味着财务领导力很强，无论是MBA学员还是财务金融领域的博士生们，当然其他学位的获得者就更不用说了。我们只是想说，对学术理论的透彻理解也无法保障在实际工作中创造出良好的财务业绩。

越来越多的研究结论表明，当人们获得更多的财务知识和技能后，更容易消耗资本而不是创造资本，最终只能导致财务业绩更糟。

希望

如何在短期内迅速提升财务领导力？学术理论的创新为我们带来了希望。这些理论源于行为金融学与行为经济学。传统的经济和财务理论以“理性人”假设为前提，行为金融学和行为经济学则将这一前提

打破了，取而代之的是“混合理性”假设。按照这一理论，我们不难推出，拥有更好的知识储备和个人素养并不必然带来财务业绩的提升，并不必然具备财务领导力，因为人在做决策的时候并非是完全理性的。换句话说，在进行财务决策的时候，知识并不是惟一的考量要素，行为及其他非理性因素同样发挥着不容忽视的作用。

这与我们所观察到的事实刚好一致：那些聪明绝顶，拥有充分信息资源和丰富财务知识的领导者们，常常会做出特别愚蠢的决定。正是潜意识里的行为因素将他们推向了相反的决策方向，而他们自己对此也不是很清楚。

新路径

市场充斥着泡沫，金融扩张过度，都是我们在金融危机中所看到的。我们迫切需要一种全新的路径来提升我们的财务领导力，改善财务业绩。

行为金融学与行为经济学为财务领导力的提升开辟了一条全新的路径。然而有一个问题仍需解决，那就是行为学派只能通过群体性的行为进行预测，无法深入到个体层面。可喜的是，佩斯领导力研究院已经成功地解决了这个问题，能够针对个人的财务绩效和领导力水平进行预测。我们将这一模型称为“佩斯模型”，通过对个人乃至团队财务特征的识别与衡量，进而预测出他们的商业敏感度、潜在的财务绩效及对公司价值所能产生的影响。这些预测最终将帮助管理层获得竞争优势，成为行业中的佼佼者。

这种依托行为范式的方法是一种革命性的突破，为领导者个人乃至整个团队提供了一种提升财务领导力的全新路径。在传统的模型里面，

领导力只是意味着一个好的领导者，具备良好的个人技能并富有远见，很显然这样定义是远远不够的。

佩斯模型给出了一个全新的理解：财务领导者只有在比竞争对手创造了更多的公司价值时，才能被称为一个成功的财务领导者，否则即便是获得了“领导者”的头衔，也是名不符实的。

领导力就是价值，价值就是行为模式。真正创造价值的是内在的行为模式，而不是账面所拥有的资产以及复杂的财务指标，它们只是表象而已。

佩斯模型不仅仅可以应用在公司管理层，实际上它适用于组织当中的每个人，不管他所处的职位如何。在这种模型看来，每个人都有自己的损益中心(P&L CENTER)，每个人正是通过对自身财务业绩的评估与改进，达到了推进整个组织高效运行的目的。因此，有效的财务领导力就是：管理者让其下属清楚地意识到自己是公司真正的主人，每个人都为自己的行为做财务盈亏评估，只有这样，公司才能实现价值的最大化。当然，这一过程离不开良好的管理氛围与相应的公司文化。

我们的研究表明，大多数公司的管理者都不具备较高的商业敏感度，特别是那些处于更高职位的领导者，他们迫切需要提升针对不同商业环境的反应能力与决策能力。金融危机中，跨国投行的表现，就向我们证明了这一点。如果中国的公司想避免金融危机，保持公司的持续增值，就必须营造出一个良好的财务领导力环境，致力于商业敏感度的提升，进而做出精明的财务行为与决策——这正是佩斯模型的根本之意。■

(作者系佩斯领导力研究院的创始人兼CEO)