

激励理论研究现状及发展

曹元坤, 占小军

(江西财经大学 企业战略研究所, 江西 南昌 330013)

摘 要: 激励问题的存在, 催生了多种激励理论。对激励理论研究现状, 可从研究方法、激励对象、激励主体、激励方式等视角进行把握。随着网络化和全球化进程的来临和加剧, 已经形成的激励理论已经遭遇了不同程度的激励困惑, 促使着适应时代发展的激励理论的构建。

关键词: 激励; 激励理论; 研究

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1005-0892 (2003) 12-0057-05

无论是从事理论研究的学者, 还是从事实践工作的管理人员一方面不否认激励是管理的一项主要职能, 另一方面他们又对激励问题进行了较为深入而广泛的研究, 创造了多种激励理论, 但同时产生了多种分歧, 对实际的激励操作也不可避免产生了无所适从的困惑。于是, 对激励理论进行综合的比较分析就显得特别必要和重要。基此, 本文就根据众多学者及自己的研究成果, 从不同的角度对激励理论作一简要的评述并附加对激励理论的发展进行一定程度的展望。

一、研究方法视角

1. 经济学视角与激励理论。新古典经济学基本上是从企业的外部来探讨企业如何在既定的约束条件下, 对现有的稀缺资源进行有效的整合, 以实现预期收益最大化, 而把企业本身看成一个“黑箱”。因此, 也就没有考虑在企业内部如何从激发员工的主动性、积极性等方面来实现企业的目标。随着企业理论不断发展, 出现了从经济学的角度解释激励问题的各种理论, 主要有: (1) 交易费用理论。企业是人力资本和非人力资本的特别合约 (周其仁, 1996), 根据交易费用理论, 由于所有者和经营者之间信息的不对称和他们效用函数的不一致, 导致人力资本和非人力资本之间的合约是一个不完备的合约。为了降低交易费用, 最好的方法就是设计合适的制度, 使所有者和经营者成为利益相关者。 (2) 委托代理理论。委托代理理论是随着信息经济学的发展而逐步发展起来的, 其核心就是如何选择代理人和激励代理人。 (3) 产权理论。对所有者来说, 消除经营者的机会主义行为需要花费的监督成本很大, 并且效果可能不是很好,

为了解决这一问题, 最优的制度设计应该是让经营者拥有一部分剩余索取权, 同时承担相应的经营风险, 从而使所有者和经营者之间的关系从“同床异梦”变为“志同道合”。 (4) X-效率理论。X-效率理论是由美国经济学家莱宾斯坦于 1966 年最早提出的。他认为, 企业中不仅存在配置效率还存在非配置效率的 X-效率。人的努力程度是一个任意的变量而不是常量 (罗杰佛朗茨, 1988)。这表明, 人只有受到一定激励力 (或压力) 的作用, 才有可能提高努力程度。

从经济学的角度来看, 激励主要是在特定的环境中, 根据人是“经济人”的假设, 设计出一系列旨在以维护出资人利益的企业制度。只有在完备的制度下, 委托人才有可能维护自己的利益; 才有可能在与代理人的博弈过程中, 通过可信威胁, 来消除代理人的“逆向选择”和“道德风险”等机会主义行为, 使代理人的效用函数与委托人一致。当然, 也可将“经济人”假设推广到其他各级员工的管理中, 比如上层对中层、中层对员工的委托代理问题; 员工持股问题等。

2. 管理学视角与激励理论。管理学关于激励的理论主要是从人们的需要、目的和动机等方面来考虑如何激发员工的积极性和工作热情。主要有: (1) 马斯洛的需求层次论。该理论把人们的需求分为五个层次, 分别是: 生理需求、安全需求、社会需求、尊重需求和自我实现需求。 (2) 双因素理论。双因素理论把影响人们工作的各种因素分为保健因素和激励因素, 并认为对于保健因素而言, 只要员工不抱怨就可以, 要把工作的重点放在激励因素上。 (3) 麦克莱兰的成就需求理论。成就需求理论把人们的需求分为三种, 它们分别是权力需求、

收稿日期: 2003-08-28

课题来源: 江西财经大学 2002 年度校级课题。

作者简介: 曹元坤 (1966-), 男, 江西财经大学企业战略研究所所长, 教授, 管理学博士, 主要从事人力资源管理、企业战略、管理学基础理论研究; 占小军 (1978-), 男, 江西财经大学企业管理专业研究生, 主要从事人力资源管理理论研究。

归属需求和成就需求。相对于其它激励理论来说,该理论更适合于对企业家的激励。(4)期望理论。期望理论认为促使人们做某事的激励力将依赖于经过其努力后取得成果的效价和努力后有助于达成目标的期望率。当效价和期望率的乘积很高时,就会对受体产生巨大的激励力。(5)公平理论。该理论认为员工在组织中对自己是否受到公平对待特别在乎,只有当自己的收入付出比与他人的收入付出比相等时,员工才会产生公平感,否则就会产生不公平感,一旦员工产生不公平感,就会通过各种方式来维持自己的公平感,从而影响到企业的绩效。(6)波特——劳勒模型。波特——劳勒模型是在期望理论和公平理论的基础上增加了两条反馈回路,补充了努力、绩效、奖励和满足感这四个影响因素。该模型认为个体的努力程度取决于效价和预期概率,而绩效则主要取决于个体的努力、对自己应起作用的理解和环境的限制,绩效的实现会带来各种奖励(包括外在奖励和内在奖励)。

从管理学的角度看,激励机制主要是在企业制度的指导下,根据人们的不同需要,对不同的人运用不同的激励方法,来满足人们各自的需要,从而最大限度地激发员工的积极性、主动性,以实现组织的目标。

虽然,从上述两个不同的视角研究激励问题,得出的结论似乎也有所不同,但只要认真地将两者结合在一起进行综合研究,不难发现,其实,两者并不必然呈现对立,而是具有大程度的一致性。

二、激励对象视角

1. 企业所有者激励与企业内全员激励。应该说,最初的企业激励更多的是仅仅关注企业所有者,具体体现的形式可大致分为两类:(1)虚拟所有者,如国家、集体;(2)实体所有者,如个体户、公司股东。在第一类中,突出体现在传统的计划经济中,一切利益均以国家、集体为重,个体利益必须服从组织利益,要“公而忘私”、“大公无私”等。在第二类中,突出体现是“股东价值论”,一切以股东价值为核心,诺奖得主弗里德曼就认为:“企业的一个责任、而且是惟一的一个社会责任就是增加利润,只要企业遵守游戏规则。”(史蒂文·F·沃克等,2001)可见,理论界在很长的一段时间里都只考虑到企业所有者的激励,而少考虑企业员工的激励。但随着企业运作的进程,许多学者或管理者充分认识到,企业员工受激励程度与企业绩效有着正相关性。最早在泰勒时期,对企业内部员工的激励,就已经开始关注,只不过当时的关注更多的是经济利益方面。随后,诸多学者和经营者等都对此给予了较为充分且全面的关注,

特别是日本学者更是归结了对员工关注的3个理论点:“终身雇佣、年功序列、企业内工会”(青木昌彦,1994)。纵观管理学发展历程,也不难知晓,对员工的激励已经形成了非常全面和深入的成熟理论,如麦格雷戈的X理论与Y理论、期金纳的强化理论、亚当斯的公平理论、马斯洛的需要层次理论等(吴照云,2003)。当然,管理者在通过激励提高员工绩效的同时,也存在一个与自身相关的问题:对管理者的激励。应该说,理论界和实业界都发现,企业员工绩效的高低与企业对员工的激励运作密切相关,因而就必然与员工激励机制制定和运作的管理者的努力程度密切相关。如此,对管理者的激励就自然而然地成为一个必须加以解决,更确切地说,是一个必须加以妥善解决的一个问题。事实上,对高层管理者的激励,已经提到了一个至关重要的位置。经济学意义上的委托代理理论指出,只要存在委托代理,就必然存在委托者对代理者的激励问题,由此提出赋予代理者一定程度的剩余索取权进行激励,同时辅之经理市场进行声誉激励(石磊,1995);管理学则提出了通过期权、股权、年薪制等激励,使管理者能够与资本方结成利益共同体。

2. 企业内全员激励与多维利益相关者激励。从员工到经理人的激励,表明企业所有者已经关注到如果不注意到激励员工的激励者的激励,企业的绩效将更有可能持续走低,但仅仅关注到企业内利益相关者的激励,依然是不能很好地维护企业生存和促使企业发展,因为企业经营绩效还取决于企业外部的诸多因素,从人的意义上讲,即企业外也存在着企业利益相关者。有学者将利益相关者定义为:“意指与一个组织相关联的个人或群体”,并指出:“除企业所有者或股东之外,利益相关者通常还包括顾客和员工。他们也可能包括供应商、出借人、合作伙伴、当地的社区/倡导群体、出谋划策的领导者和政府机构等,这取决于组织本身及其使命和职责”(史蒂文·F·沃克等,2001)。只是,在相当长的时期内,企业都把企业外部的利益相关者放置在对立的位置,所采取的应对手段更多的是对抗性质的防范、敌视等。福特公司的“黑色汽车”就是其中最具有代表性的个案。哈佛大学的波特教授在分析企业竞争战略时也将企业外部的利益相关者视之为谈判对象(1985),我自己借用博弈论方法,也认为企业外部的利益相关者是促使企业管理方式变革的博弈力量(1999)。所有这些思想,都或显性或隐性地存在“企业利益主体论”的核心观念。尽管从中引发出企业应该体现“顾客导向”,但其根本的前提性问题是:企业选择顾客导向或利益相关者导向是“被动

选择”还是“主动选择”?是作为实现企业利益极大化的手段还是作为企业行为的目的之一呢?

3. 个体激励与团队激励。当工作具有可明晰划分性质时,个体激励是很有效果的,但纷繁复杂的现在,简单可分的工作已经是越来越少,模糊难分的工作则越来越多,如此就引出个体工作绩效与团队工作绩效的相关性问题。很显然,团队工作绩效并不是众多个体工作绩效的简单加总,团队工作绩效既依赖于每个个体的努力,同时又依赖于各个个体之间的相互协作。所以,对团队的激励与对个体的激励既具有相同性也具有相异性。相同性主要在于激励的最终着落点必然也只能落脚到个体,不同点则主要在于仅仅落脚到个体并不能一定提高团队的工作绩效。对此,梅雷迪思·贝尔宾区分了员工在团队中的两种角色,其一是团队角色,“团队角色描述的是一种行为方式,其特点是,当一个人为团队的进步而努力时,他的行为与其他人相关联”;其二是功能角色,“是指一个员工的岗位技术要求,以及岗位所需的经验和知识要求”(2000)。应该说,对团队所起的个体不可替代的作用的认识,基本上已经成为共识,但不能由此推导出,对团队作用的认识就解决了团队激励的问题,以及解决了团队激励的问题就解决了个体激励的问题。其实,现在的问题已经不是对团队激励如何认识,而是怎样在实际操作中团队激励最终更好地还原到个体激励。这就是说,团队激励并不是最终意义上的激励,最终意义上的激励只能是个体激励。

三、激励主体视角

1. 他激励与自激励。每个人都有自己的目标函数,都会尽最大可能地想办法使自己的目标函数在现实中得到更好的体现。他激励就是主体通过一定的措施来激励客体实现其目标。自激励,即激励者通过设定和运作激励机制,使得被激励者在行为中,在很大程度上就象做自己的事那样为企业工作。这就是说,自激励并不等同于一般意义上的自我激励,一般意义上的自我激励是指自己设定目标并为了所设定目标的实现来激励自己。自激励在严格的意义上也属他激励,只是自我目标函数与企业目标函数保持着高度的线性相关性。由于自激励对员工来说,在激励过程中由被接受者转换为主动实施者,若能够将个人目标与组织目标很好地结合起来,自激励就是最有效的激励方式。但是对掌握一定权力的管理人员来说,时常有可能因没有得到与自己的权力、责任相对应的他激励,而通过扭曲的自激励,使自身的目标与组织的目标不能有机的结合起来,这就可能产生腐败行为。另外,在强调自激励的同时,不能忽视他激励的作

用,因为他激励的不足有可能产生不正当的自激励,如“59岁”现象和储时健事件。

2. 所有者激励与经营者激励。所有者激励和经营者激励就是激励的主体分别为所有者和经营者。对所有者的来说,其激励员工的目的就在于让员工努力工作,使其利益最大化。但是由于所有者和经营者之间信息的不对称,再加上他们的效用函数的不一致,导致员工出现损害所有者利益的机会主义行为,为了消除这种现象,利润分享、股票、期权就成为其激励员工的主要手段,因为这些激励方法可以消除所有者和经营者效用函数不一致这一难题,从而维护了所有者的利益。对于经营者来说,一方面如果企业没有非经营者的员工的参与,企业不可能具有好的绩效,经营者也就不可能得到来自所有者的激励,因此,为了自身的利益,他必然通过各种有效的方式来激励非经营者的员工(包括物质激励和非物质激励);另一方面经营者的努力工作,企业的绩效得到了提高,所有者就会采取更为有效的激励方式来激励经营者。

3. 单一激励与混合激励。单一激励是指激励主体只是某一特定的群体,混合激励是指激励主体由两个或两个以上的群体组成。对于激励客体而言,对其的激励都是由多个单一激励所组成的混合激励。如对经营者来说,除了所有者为了自身的利益,需要对其采取合适的激励措施之外,还有来自企业外部的经理市场的激励,因为若经营者在企业中取得了好的绩效,那他在经理市场的价值就会提高。此外,经营者还受到自身的精神激励,因为企业的绩效好,经营者就会产生具有高度激励作用的成就感。

四、激励方式视角

1. 单维货币激励与多维效用激励。如果激励主体对激励客体的激励方式只是货币激励,由于边际效用递减的原因,随着时间的推移和激励次数的增多,要达到相同的激励效果,花费的成本就会变得越来越多。同时如果实行多种激励方式,但激励方式不恰当,也不能收到良好的效果。可以说,由多维效用激励可以构建多维的无差距的激励效用曲线,即同一条曲线上的任何一点对激励受体来说,效用都是相等的,但其激励成本则有可能是不相同的。由此可知,对激励受体来说,效用相等的激励组合,但是对激励主体来说,可能具有不同的激励成本;同理,对激励主体来说,激励成本相同的激励组合,对激励受体来说,其激励效用则有可能是不同的。因此,在实施激励的过程中,应当对激励受体实施恰当的激励组合,特别是要注意通过激励组合的变动,

推动激励客体的激励效用曲线由低向高移动。

2. 人性化激励与个性化激励。人性化激励是指在激励过程中, 强调以人为本, 突出人在企业中的主体地位。要实施人性化激励就必须做到: 让客体受到重视; 积极研究客体的思想; 向客体表达对其的关心; 重视客体参与管理的作用和注重情感激励。人性化激励的对象是全体员工, 但是每个员工在共性的基础上都有自己独特的个性, 而要做到激发每一个员工的潜力, 就必须针对每个员工的特点来激励员工, 这也就是我们所说的个性化激励。从上述我们可知, 个性化激励不是对人性化激励的否定, 而是在对人性化激励“扬弃”的基础上发展起来的, 是一种能更有效地激发员工潜力的激励方式。

3. 短期激励与长期激励。短期激励是指激励方式只在很短的期限内(几个月或一年)有效。由于这种激励方式只在短期内有效, 因而就不可避免地导致激励客体的短期化行为, 如利润分享计划是根据企业的年利润来确定客体的绩效, 而客体为了自身的利益, 就必然会牺牲企业的长远利益来提高企业的当期利润。为了克服这种现象的发生, 主体必然就会设计在长期内有效的激励方式, 来防止客体的短期化行为, 如股票、期权等激励方式。但是由于长期激励需要很长时间客体才能得到收益, 在短期内就可能达不到好的激励效果。因此, 若既要具有良好的激励效果, 又要防止客体的短期化行为, 就必须把短期激励与长期激励结合起来使用。

4. 主动激励与被动激励。主动激励指激励主体根据自身的利益而主动采取的一种激励措施; 被动激励是指激励主体为了维护自身的利益而被迫采取的激励方式。这两种激励方式对于主体而言, 前一种是积极主动实施的, 后一种是消极被动进行的。由于前者是主动实施的, 客体就预料不到主体会采取激励措施, 因而, 一旦采取激励措施, 就可能产生预想不到的效果; 而后者是主体为了维护自己的利益而被迫采取的激励方式, 因此, 不管这种激励方式是客体要求所导致的, 还是由于其他原因所导致的, 客体都会认为对其来说是理所当然的。因而, 往往也就达不到良好的激励效果。

5. 即时激励与滞延激励。即时激励是指在任何情况下, 对于任何需要激励的行为都要及时兑现。滞延激励是指不是及时采取激励措施, 而是经过一段时间之后才采取激励行为。由于即时激励及时兑现诺言, 因此对员工产生巨大强化作用, 同时也为员工指明了组织的目标和奋斗的方向。而滞延激励由于实施激励行为和员工完成工作任务之间有一段很长的时间, 员工在这段时间内就会产生不公平感, 因此, 激励就达不到应有的效果。

所以主体在实施激励时, 应尽可能多用即时激励。

6. 绩效工资激励与岗位工资激励。绩效工资激励主要是指将员工工资与其所从事的工作绩效高低相联系在一起来确定其工资水平。一般来说, 绩效工资激励对员工有着比较好的激励效应, 但也不可避免地发生负向的激励效应。哈佛大学的学者经研究得出结论: 如果经理获得的期权与公司的利润挂钩, 与不挂钩的公司相比, 公司的长期利润下降(梅雷迪思·贝尔宾, 2000)。梅雷迪思·贝尔宾经过自己的研究指出: “这种盛行一时的制度似乎是一种合理的制度。它能激励众人努力工作, 并且让人感到很公平——工作努力, 工作好的人应当从他们的劳动中获益。但事实上远非如此。(2000)”他举例表明, 由于这种制度, 就很有可能导致警察为得到更多激励而向嫌疑人栽赃以提高逮捕数、老师为得到更多激励而向学生进行考前解答以提高学生考试成绩等(2000)。针对绩效工资可能存在的此类缺陷, 许多公司就通过将顾客满意度与绩效挂上钩来防患于未然, 如曾获得美国马尔科姆·鲍德里安国家质量奖的企业——联邦快递、施乐等公司认为, 他们采用顾客满意度指标作为员工薪资基础的原因是: “(1) 向顾客作出一种承诺; (2) 使员工更有责任心; (3) 鼓励变更”(亚瑟·W·小舍曼等, 1998)。显然, 将顾客满意度与绩效挂钩, 有助于最大限度地消减绩效工资制度的运作缺陷。

7. 制度激励与企业文化激励。制度激励指根据制度的安排来选择激励措施, 这种激励措施事先公开, 任何员工对其都非常清楚。一个好的激励制度应该具有以下几个特点: (1) 公平性。对任何人来说, 激励制度都是“一视同仁”。(2) 不针对具体某个人。制度激励的是全体员工的行为, 而不是具体某个员工。(3) 事先确定性。对于客体来说, 任何制度激励在行动之前都已制定好, 在行动发生之后, 只需按照制度执行就可以。根据上述三个特点, 我们可知好的激励制度可以达到良好的激励效果。但是由于人类具有高度的主观能动性, 而对于如何更好地发挥人的主观能动性而言, “刚性”的制度激励是无能为力的, 在这一点上, 由于企业文化是全体员工共同持有、共同遵守的企业精神、价值观念和行为规范, 因而通过它可以更好地发挥员工的主观能动性。好的企业文化有以下几点特点: 尊重员工、在竞争条件下推动合作精神的发展和实行人本管理。因此, 若要达到好的激励效果, 就必须具有一个好的“刚性”的激励制度, 同时还要有与制度相配备的“柔性”的企业文化。

结论

综上所述, 从不同的角度研究激励问题就会产生不

同的激励理论,但它们之间又是相互联系和相互补充的,只是分别强调了激励的不同方面。就目前而言,激励理论确实已经发展到一个相当完善的程度,但随着网络化和全球化进程的来临和加剧,已经形成的激励理论已经遭遇了不同程度的激励困惑,所有这些困惑都有待于通过学界和业界的共同研究,努力构建适应时代发展的激励理论来加以解决。

参考文献:

- [1] 尼尔·瑞克曼,等(1995).合作竞争大未来[M].北京:经济管理出版社,1998.
- [2] 吴照云.管理学(第4版)[M].北京:经济管理出版社,2003.
- [3] 罗杰·佛朗茨(1988).X效率[M].上海:上海译文出版社,1993.
- [4] 青木昌彦.日本经济中的信息、激励和谈判[M].北京:商务印书馆,1994.
- [5] 亚瑟·W·小舍曼,等著(1998),张文贤主译.人力资源管理[M].辽宁大连:东北财经大学出版社,2001.
- [6] 石磊.现代企业制度[M].上海:立信会计出版社,1995.
- [7] 梅雷迪思·贝尔宾(2000).超越团队[M].北京:中信出版社,2002.
- [8] 陈曼生,管征.企业经营者的系统管理[M].江苏徐州:中国矿业大学出版社,2000.
- [9] 本杰明·古莫斯-卡瑟尔斯(1996).竞争的革命[M].广东广州:中山大学出版社,2000.
- [10] 中国企业家协会.经营者收入分配制度[M].北京:企业管理出版社,2000.
- [11] 弗列德·威尔斯马(1996).客户联盟[M].北京:机械工业出版社,2000.
- [12] 詹姆斯·W·沃克(1992).人力资源战略[M].北京:中国人民大学出版社,2001.
- [13] 亚德里安·J·斯来沃斯基,等(2000).数字化企业[M].北京:中信出版社,2001.
- [14] 雷蒙德·A·诺伊,等(2000).人力资源管理[M].北京:中国人民大学出版社,2001.
- [15] 曹元坤.管理方式变革论[M].北京:经济管理出版社,1999.
- [16] 曹元坤.影响中西部县域经济发展的八大关系[J].求实,2001,(10).
- [17] 曹元坤.开放态约束与跨文化管理方式变革[J].世界经济与政治论坛,2002,(5).
- [18] 周其仁.市场里的企业:一个人力资本与非人力资本的特别合约[J].经济研究,1996,(6).
- [19] 弗雷德里克·纽厄尔(2000).网络时代的顾客关系管理[M].北京:华夏出版社,2001.
- [20] 詹姆斯·布雷克利,等(1995).管理经济学与组织架构[M].北京:华夏出版社,2001.
- [21] 迈克·约翰逊(2002).让最优秀的人为你工作[M].中信出版社.
- [22] 亚瑟·A·汤姆森,等(1998).战略管理[M].北京:北京大学出版社,2000.
- [23] 迈克尔·波特(1985).竞争优势[M].北京:华夏出版社,1997.
- [24] 张国友.优势与竞争优势[J].IT经理世界,2002,(18).
- [25] 史蒂文·F·沃克,等(2001).利益相关者权力[M].北京:经济管理出版社,2003.
- [26] 彭剑锋.21世纪人力资源管理的十大特点[J].人力资源开发与管理,2001,(3).
- [27] 林泽炎.3P模式适应中小企业人力资源管理[J].<http://www.hr.com.cn/news/rlzyjx/jx010905-1.htm>,2001.
- [28] 加入WTO后中国人力资源管理变化的现状和趋势[J].<http://www.hr.com.cn/news/rsdt/rs0109018-3.html>,2001.

The Present Situation and Development of Encouragement Theories

CAO Yuan-kun & ZHAN Xiao-jun

(Enterprises Strategy Research Institute of Jiangxi University of Finance&Economics, Nanchang 330013)

Abstract: The exist of encouragement produced many kinds of encouragement theories. To research the present situation of encouragement theories, we should begin with research method, encouraging object, encouraging main body and encouraging method. With the coming and being aggravated of internet and globalization, the encouragement theories that had been formed met with encouraging puzzle in different degrees, and this spurs to establish a encouragement theory which fit the development of time.

Keywords: encouragement; encouragement theory; research

责任编辑:礼 祥