

文章编号:1002-980X(2007)04-0022-05

基于道德风险管理与控制的人力资源管理制度创新

徐虹, 林钟高

(安徽工业大学 管理学院, 安徽 马鞍山 243002)

摘要:人力资源道德风险问题一直是困扰现代企业人力资源管理的难题。它不但包括因信息不对称和监督机制不完善而产生的偷懒、搭便车、机会主义行为,还包括由于道德行为的不确定性而引发的员工违背企业道德要求和职业道德规范的行为。基于制度的客观性、稳定性和可靠的预期性,本文认为应通过综合业绩考核、激励约束机制、道德培训、文化渗透和人力资源“双契约管理”等人力资源管理制度创新,来管理和控制人力资源道德风险。

关键词:人力资源;道德风险;制度创新;道德培训;双契约管理

中图分类号:F270;F272 **文献标志码:**A

人力资源道德风险问题不仅仅限于偷懒、搭便车等行为,还包括所有自利行为,轻微的如有人会将公司汽油私用,可能会用公司电话打长途,请公司秘书打印个人资料,这些有关人力资源道德风险的报道时常出现在各种媒体上,严重的如我国发生的银广夏事件和湛江海关走私案,国外的“安然事件”和巴林银行破产案等,几乎都涉及到道德风险的问题。人力资源道德风险行为对公司利润肯定会产生消极影响,有时还会导致公司陷入困境,甚至濒临破产。由此引起了企业界和理论界的广泛关注与思考,人们已经深刻地意识到了人力资源道德风险问题给企业乃至社会发展带来的巨大危害性。

我们渴望能有品行端正、德才兼备的员工充盈于企业,但是现实表明,如果没有一个好的制度对人们的行为加以规范、约束和引导,好的员工也同样可能滑向机会主义泥潭,即人力资源道德风险几乎无法避免。所以,我们需要的与其说是好人,不如说是好的制度,因为这种好的制度不仅能保证品行端正的人不容易犯错误,而且即使品行不良者执掌权力,也不容易为所欲为,给企业造成大的损失。虽然制度不是万能的,但却具有客观性,因而具有更大的稳定性和更可靠的预期性。本文拟从人力资源管理制度创新的角度,对企业人力资源道德风险加以管理和控制。

1 人力资源道德风险及其成因的解析

1.1 国内外对道德风险问题研究的一个简要回顾

现代西方产权经济学理论认为:在委托人与代理人之间,由于信息不对称和监督机制不完善,代理人会出现偷懒、搭便车、机会主义行为,即所谓的“道德风险”。道德风险是信息经济学中的重要概念,也是委托代理理论的本质内容之一。对它的研究大大改变了我们观察事物的方式。正式的道德风险理论最早起源于保险业,推而广之,指的是从事经济活动的人在最大限度地增进自身效用时做出不利于他人的行动。但是对于道德风险现象的零散论述可以追溯到亚当·斯密,甚至更早。

对于道德风险的研究,国外学者主要从经济学角度,借助数学模型开展了对经济活动中道德风险问题的定量研究。这类研究在国外大约于二十世纪六十年代开始,其内容在国外经济学家的信息经济学、契约经济学等专著中都有相应的阐述,而且近年来的国外经济学类学术期刊中也有一些探讨道德风险问题的论文出现。

近年来,特别是我国确立社会主义市场经济体制以来,一方面,国内学者所编著的信息经济学等著作中引进了道德风险的相关内容;另一方面,在国内各类学术期刊中也出现了大量将道德风险与经济结合、或应用于具体经济环节进行研究的论题论文,其

收稿日期:2006-11-30

作者简介:徐虹(1972-),女,安徽桐城人,安徽工业大学管理学院副教授,管理学硕士,主要从事人力资源管理、财务管理研究。
林钟高(1960-),男,福建泉州人,安徽工业大学副校长,会计学教授,硕士生导师,主要从事财务会计理论、独立审计理论研究。

中大部分以国外经济学领域中的道德风险理论或观点作为研究的基础或启发。

张维迎教授可能是我国最早提出道德风险概念的经济学家之一,他认为道德风险是信息非对称性的结果。此后,我国学者就我国社会经济生活中存在的道德风险问题进行了多方面有意义的研究与探讨。主要集中在:①对市场经济中存在的道德风险的探讨。如吴敬琏在与汪丁丁关于中国改革前途的对话中,将“传统道德共识的瓦解和法治精神的缺乏”看作是产生道德风险的温床;张静春、韦革等从不同的角度讨论了道德风险与经济发展的关系问题;任志安、卢阳春就新经济下的道德风险的特性以及避免方法进行了研究。②对国有企业经营者道德风险的研究。如吕军、罗林海、李万明、付吉元、王丽静等对我国市场经济进程中企业存在的道德风险问题的机理、造成的损失以及治理对策进行了深入地分析研究;学者们更多的则是集中于对国有企业改革中所出现的一些道德风险的问题进行探讨。③其他方面的相关研究。如龙卫平、钟永平、范丽影、季松、韩址清、谷栗、凌辉华等集中对国有企业债转股中的道德风险问题进行了探讨,王林昌、郑鸣、祝杰真、陈勇等则对私营企业中存在的道德风险的问题做了细致的研究。

从上述的文献回顾中我们不难发现,管理学界及经济学界虽然对道德风险讨论很多,但基本上是基于宏观层面,或者是集中于讨论企业高层管理者道德风险问题的表现、成因及解决对策,而对于现代企业人力资源管理的主要对象,即企业普通员工的道德风险问题很少涉猎。本文正是选取了这样一个独特视角,试图从人力资源管理制度创新的角度来解决企业中大量存在员工道德风险问题,以期对我国人力资源管理实践提供一些有益的思路。

1.2 人力资源道德风险形成于企业与员工之间的委托代理关系

由科斯开创的著名现代企业理论——“企业契约理论”认为:企业是一系列委托与代理关系的有机结合体,是个人之间自由交易产权的一种方式。委托代理理论试图模型化如下一类的问题:一个委托人(企业)想使另一个代理人(员工)按照前者的利益选择行动,但企业不能直接观测到员工选择了什么行动,能观测到的只是另一些变量,这些变量由员工的行动和其他的外生的随机因素共同决定,因而充其量只是员工行动的不完全信息。企业的问题是如何根据这些观测到的信息来奖惩员工,以激励其选

择对企业最有利的行动。

如果企业和员工之间保持长期的关系,双方都有足够的耐心,那么,最优风险分担和激励可以实现。直观地讲,在长期关系中,一方面,外生的不确定可以剔除,企业可以相对准确地从观测到的变量中推断员工的努力水平,员工不可能用偷懒的办法提高自己的福利;另一方面,通过长期合同向员工提供保险的办法,企业可以免除员工的风险。进一步,即使合同不具备法律上的可执行性,出于“声誉效应”的考虑,企业和员工双方都会自觉遵守合同。

在长期的雇佣关系中,“工龄工资”制度在一定程度上可以遏止员工的偷懒行为。直观地讲,在工作的早期阶段支付的工资低于边际生产率,二者的差额等于一种“保证金”。当被发现偷懒时,偷懒者被开除,损失了保证金;因此,偷懒的成本增加,努力工作的积极性提高。这个模型为强制退休制度的存在提供了解释:到一定年龄阶段,工资大于边际生产率,自然没有人愿意退休,因此,必须强制退休^[1]。

由于企业契约的不完备性、利益的非一致性和信息的非对称性,仅仅依靠“工龄工资”制度不足以形成对员工道德风险的有效控制,必须从多角度、多层次探求控制和管理员工道德风险的途径。

2 人力资源管理制度创新——道德风险管理与控制的利器

制度作为一种摆脱了主观任意性的客观存在,表达了社会生活中某种一般交往的必然规则与程序,具有内在稳定性。或者更简单地说,制度具有控制和管理行为,将人们的行为导入可预期之中。严格地说,道德风险是不可能完全消除的。因为只要人类有所作为,想获得超乎寻常的业绩,就会有风险,尤其现代是一个高效益与高风险并存的时代^[2]。而且只要有限理性、信息不完全、未来不能准确预测等现象是客观存在的,只要社会中个体的目标是追求自身效用最大化这一假设是成立的,代理问题中的道德风险总会存在。所谓有效地规避道德风险只能是指尽可能减少道德风险,对道德风险进行管理和控制。

2.1 综合业绩考核——行为与结果的共同关注

企业与员工的雇佣关系形成之后,由于监督成本的高昂或者根本不可能,不可能完全监督其雇员的努力程度,企业对于员工的生产率具有不完全的信息。而且,员工的努力程度通常是由自己决定的。员工可以选择努力工作,也可以选择偷懒并有被抓住解雇的风险。当无法监督人们的行为时,他们会有不适当的

行为倾向^③。此时,基于结果的业绩考核显然可以作为解决员工道德风险的一个有效手段。

20世纪初,绩效考核、业绩评价思想在西方萌芽,100多年来,各种有关的管理思想和理念可谓百花齐放,百家争鸣,从“科学管理之父”泰勒设立的各种标准到杜邦火药公司实施投资报酬率,从彼得·德鲁克的以“改革”为核心的观点到霍尔的“四尺度”评价法,从林奇等人的“业绩金字塔”到安迪·尼里等人的“业绩多棱体”,从经济增加值到平衡记分卡,业绩评价思想和方法从未停止过创新。

业绩考核评价什么?怎样评价?如果业绩评价仅仅以经济成果为焦点时,结果将会开始为手段辩护。德鲁克认为“评价什么,就得到什么”,即业绩评价与激励机制是同一个问题的两个方面。因此,我们就不难理解中航油新加坡公司员工提出的“利润既然是中心,我们不为利润奋斗,又为什么奋斗?”既然中航油新加坡公司的业绩评价指标是利润,“中航油”的激励机制是利润分成,那么陈久霖及“中航油”高管不顾衍生金融工具的风险而盲目追求利润,也就是情理之中的事情了。

企业业绩是依靠员工的共同努力获得的,员工行为直接影响企业经营目标的实现,而员工业绩考核是影响员工行为的重要因素。许多企业没有科学的业绩考核管理体系,考核目标与企业目标相悖,越考核,员工行为越与企业目标背道而驰。因此,深入分析员工业绩考核体系对员工道德风险控制作用,研究制定一套科学、合理、全面反映员工工作行为、努力程度和绩效的综合业绩考核体系,是实施员工行为有效控制与激励、保证企业经营目标实现的关键^④。

2.2 激励约束机制——效率工资与行为强化约束

管理与控制道德风险的积极措施是建立促使代理人为委托人努力工作的激励机制,其核心是如何确定具有激励作用的代理人薪金标准。

根据效率工资理论,高工资可以提高工人的努力程度。如果一家企业仅向其工人支付市场均衡工资 w ,工人们就有偷懒的刺激。因为即使他们被抓

住并被解雇,他们也能够立即在其他地方以相同的工资就业。作为对不偷懒的刺激,企业必须向工人提供较高的工资。在这个工资水平上,由于偷懒而被解雇的工人,如果他们在另一家公司以 w 被雇佣,就面临着工资的降低。如果工资的差异足够大,工人就会被吸引到有效的工作上来,这家企业的偷懒问题也将迎刃而解。事实确实如此,福特汽车公司成功地运用效率工资理论,解决了一直困扰企业的员工偷懒问题,并使福特汽车公司一举成为那个时代极具竞争力的企业^⑤。

除了向员工提供具有竞争力的工资作为激励之外,还应通过设定规章制度以约束员工行为。根据斯金纳的强化理论,人们的行为取决于由此行为产生的后果和报偿。如果想对人们的行为有所影响,即为了修正某种不理想的行为,管理者可以通过控制行为的后果来对当事人的行为进行强化。行为强化包括正强化、负强化。正强化就是当某人正确地做某项工作时,对他进行奖励,这样他就会认为这种行为是正确的,此后的工作中就会按照这种行为进行。在企业中,表现为对那些表现优秀的员工给予奖励,包括物质和精神两方面的奖励。通过奖励来影响其他员工的行为,为他们树立模范,做出榜样。负强化是指通过消极加强和惩罚来制止不良行为的重复出现,即当某人做错事时,管理者则利用惩罚手段,立即给予他反刺激,以达到中止或弱化该种不良行为的目的。具体做法就是,对那些偷懒或假公济私的行为,一经发现,立刻给予处置,做出一定的惩罚,这些惩罚要适中,如果太轻,则对他们的行为构不成负强化,他们冒风险的代价太小,那么下次他们还会铤而走险。如果惩罚太重,则可能产生相反的效应,削弱他们的积极性,或者使他们感到有伤自尊而使一些很重要的人物离职等等。所以这种惩罚应该使他们感到冒风险的成本太高,下次不敢再犯,但是不能损害他们的积极性。

2.3 道德培训——降低员工道德行为的不确定性

本文所研究的“道德风险”不仅仅是经济学上的

注:①:1914年,福特汽车公司开始向其工人支付5美元的工资,由于当时流行的工资是2~3美元,所以福特的工资远远高于均衡水平。毫不奇怪,求职者在福特工厂门外排起了长队,希望有机会赚到这种高工资。福特的动机是什么呢?亨利·福特后来写道:“我们想支付这些工资,以便企业有个持久的基础。我们在为未来而建设。低工资的企业是无保障的……为每天8小时支付5美元是我们做出的最好的减少成本的事情之一。”有证据表明,支付如此高的工资有利于公司。根据当时写的一份调查报告:“福特的高工资摆脱了惰性和生活中的阻力……工人绝对听话,而且很有把握地说,从1913年最后一天开始,福特工厂的劳动成本每天都在大大减少。”旷工减少了75%,这表明工人的努力程度大大提高了。研究早期福特公司的历史学家·尼文斯写道:“福特及其合伙人在许多场合公开宣称,高工资政策结果变成了良好的经营。”

从实证性描述,而且包括伦理学上的道德价值判断。伦理角度看,“道德风险”是实实在在的企业道德问题,至少是违背企业道德要求和职业道德规范的行为。所以,“道德风险”既是经济问题,同时又是道德问题。它既可以反映出企业内部治理结构的科学性合理性,又可以体现企业道德水平。而且,我们能据此更清楚地发现企业道德与企业绩效的内在相关性。即:不符合企业道德规范的行为,往往就是不经济的行为。

人们所具有的道德价值指导并制约着人们对实践目的性及其手段的选择,影响着人们对所从事实践活动的精神状态。而人们的任何一种重大实践活动,亦会反过来对其道德生活世界产生重大影响。按照一般的看法,社会成员一旦确立起某种道德价值意识,养成某种道德行为习惯,就会在日常生活过程中表现出比较稳定的行为习性。因而,说道德行为存在不确定性似乎有悖常理,再提道德风险更是不合理性^⑤。确实,道德意识作为一种价值观念,一旦形成以后的确具有相对的稳定性,并对人们的行为发挥较稳定且较强的指导作用,而人们的这种道德意识一旦积淀为某种无意识,成为如同黑格尔所说的人的“第二人性”,并变为一种道德行为习惯以后,更是具有根深蒂固性。正是在这个意义上,道德意识、道德行为习惯与其他社会心理和社会行为相比,表现出更大的稳定性。但是,道德意识与道德行为具有更大稳定性,只是在相比较的意义上而言的,这并不能否定道德行为存在着不确定性。这主要因为:第一,道德意识与道德行为习惯均是在现实生活中形成的,它们在现实生活中是可变化的;第二,道德意识与道德行为变化的不确定性,是相对于人们的某种事前认识判断而言的^⑥;第三,道德如同亚里士多德、康德以及黑格尔所反复强调的那样,并不仅仅是一种理性认识,更是一种理性的实践,是一种实践理性能力。人们的道德认识与现实的道德行为之间存在着重要的差别,有此知未必践此行,即存在着

一个道德意志力问题。因此,既然道德是主客观综合作用的结果,并且其影响因素是复杂多样的,那么道德行为的不确定性也就不足为怪了。如何降低道德行为的不确定性,在道德制度化^⑦基础上进行道德培训就凸显其重要性。

2.4 文化渗透——引导和约束员工行为

文化通常被定义为“社会成员广泛接受的价值观念以及有这种价值观念所决定的行为准则和行为方式”。这种价值观念和行为规范可能未被明确宣布,但它们通常隐含于社会成员作为其行为前提的思维模式的假设中,是已经被社会成员无意识地普遍认可的,人们的行为会自觉、甚至是不自觉地受到这些价值观念和行为规范的影响。作为一种非正式制度的文化,治理着同一组织中不同行为人与人之间、或不同组织的行为人之间的相互作用,既定的文化使人们能够对其本人和其他人在各种不同情况下的行动形成预期。

马克思·韦伯在其《新教伦理和资本主义精神》中论证了经济发展需要的动力,在他看来,伦理道德已不仅是作为人们行为的约束力存在,而且是作为一种现实的人文精神动力而发挥着作用。韦伯的基本立论同样适用于微观层次的企业员工行为的引导与约束。现代西方管理理论和众多企业成功的实践证明,企业道德资源、企业文化是推动企业发展的内在动力之一。为世人所熟知的松下企业七精神、IBM 服务精神等,都在企业发展中发挥了不可替代的作用。自 20 世纪 70 年代以来,西方发达国家掀起企业文化和企业伦理运动的浪潮。众多企业从企业伦理宪章、道德纲要的制定到企业伦理委员会的设立,从企业文化的培育到企业伦理精神的提炼,已经形成一整套完整的伦理运行机制和道德资源开发体系。通过文化渗透,伦理激励手段,既使企业获得源源不断的人文动力,又能充分激励约束工作于其中、生活于其中的企业员工行为。

2.5 契约管理——人力资源管理的“双契约范式”^⑧

注:①人们认识能力的某种现实有限性存在着如哈耶克所说的“理性不及”。

②通常认为,道德属于意识形态范畴,看不见、摸不着,对人类行为更多体现的是一种软约束。但是,如果我们将道德纳入到正式制度的轨迹之内,并使之成为“约束追求主体福利或效用最大化利益的个体行为的规则”时,那么我们就可以降低道德行为的不确定性,减少道德行为与道德意识之间的差异了。也就是说,将抽象、神圣、崇高和不确定的道德理想、伦理道德情感、道德原则和现存的员工行为准则结合起来,将员工行为准则赖以产生的伦理道德精神制度化和程序化,使其“物化”为普遍的、带有强制性的、能够约束员工个体行为乃至整合社会大众的制度力量。

③研究发现,员工行为与经济契约和心理契约的履行有很大关系。通常认为契约的违背是一种“情绪混合体”,以失望和愤怒为特征。在这种情绪状态的最底层水平上,是那些由于意识到未能收获所期望的和所需要的东西而产生的失望、挫折和忧伤。而违背的核心则源自于意识到被背叛或受到不公正对待而产生的愤怒、怨恨、辛酸、愤慨。契约违背对组织成员的态度和行为都会发生负面的影响,组织成员的反应可能是辞职、抱怨、提意见、忠诚度下降等,而以上行为中,无论哪种都会对企业带来极为不利的影响。

在由众多契约关系构成的现代企业中,连接企业与员工之间的雇佣关系主要是下述两种类型的契约:一是正式的、写成文字的且不完全的经济性契约^①;二是非正式的、隐含的、并未形成文字的心理性契约^②,但是这种心理性契约却与经济性契约同样重要,而且常常是对不完全经济契约的补充,是对其内容的细化和扩展。这两种契约都是对企业与员工的权利、义务和彼此期望的界定,并且任何一个契约都是不可或缺的^③。

作为不完全契约的经济契约是通过书面形式确定下来,是有形的,受到法律保护,它明确规定了组织与员工各自的基本责任,如薪酬、工作范围、工作时间等,双方依据契约履行各自的责任,保障了企业的正常运行。经济契约的签订标志着雇佣双方劳动关系的确定,一旦签订,经济契约在有效期内绝少变动,基本处于静止状态。一般来说,任何经济契约最明显、最核心的特征通常是金钱与工作的交换,企业与员工尽管可以就工作时间长短、从事的工作岗位、不同岗位的工资水平等做出明确的规定,但是契约中还有其它内容,如休假和生病时如何付酬、违反纪律和对公司产生抱怨行为时按什么样的程序进行处理等等,特别是员工对企业价值观的贡献是难以客观衡量的,只能求助于各级管理人员的主观评价,而这种主观评价存在很大的模糊性^④。为此,雇佣双方事前必须达成一种隐性契约,而这种契约的实施是建立在双方信任基础之上。正是由于这种隐性心理契约的存在和有效实施,才弥补了现行经济契约的不足。就其本质而言,经济契约对员工起到激励作用,它从物质、制度等

入手,侧重“拉式”的激励机制,为心理契约的“推式”激励机制提供实践的土壤^⑤。

管理的主要目的是使企业主实现最大限度的富裕,同时也使每个员工实现最大限度的富裕,管理要满足双方的利益要求,而不能仅仅是企业主获利的工具。作为企业“第一资源”的人力资源(企业员工),其行为的交互性与创造性、行为理由与行为动机的分离等,给当代人力资源管理带来了极大的挑战。因此,基于人类行为的有限理性与不可预测性、外在环境的复杂性与不稳定性、信息的不对称与不完全性,传统的“经济契约”单一性的人力资源管理模式已不再适应管理的要求,必须重新构建有机融合经济契约和心理契约的人力资源管理范式的“双契约学说”,并用“双契约”对企业员工管理的全过程进行全新的诠释。

参考文献

- [1]张维迎. 博弈论与信息经济学[M]. 上海:上海人民出版社, 1996.
- [2]李建华. 论知识管理中的道德风险及其规避[J]. 道德与文明, 2002(1): 34-39.
- [3]赵晓莹,晏朝. 员工管理的道德风险及其防范[J]. 管理科学文摘, 2005(7): 34-35.
- [4]刘丽梅,高迎平,杜锁房. 企业员工行为控制与激励研究[J]. 科学与科学技术管理, 2005(11): 134-136.
- [5]高兆莹. 应当重视“道德风险研究”[J]. 上海社会科学院学术季刊, 2000(2): 156-163.
- [6]波特·马金,等. 组织和心理契约[M]. 2版. 北京:北京大学出版社, 2000.
- [7]颜美达,彭建林. 全面契约管理—经济契约与心理契约有机结合[J]. 沿海企业与科技, 2005(7): 8-9.

Systematic Creation of Human Resource Management : Management and Control of Moral Hazard

XU Hong, LIN Zhong-gao

(School of Management, AnHui University of Technology, Ma'anshan Anhui 243002, China)

Abstract: Moral hazard of HR is a problem in HRM for a long time. Not only it comprises lazy, free-ride and opportunism behavior because of information asymmetry and imperfect supervisory mechanism, but it also leads to behavioral hazard of employees by violating enterprise professional moral standards. Based on the objectivity, stability and reliability of the system, we should make use of the systematic creation of Human Resource Management in order to manage and control moral hazard of HR, such as the use of comprehensive performance appraisal, inspiration-constrained mechanism, moral training, cultural penetration and double-contracts management of HR.

Key words: Human Resource; Moral Hazard; Systematic Creation; Moral Training; double-contracts management

注:①经济契约指组织成员通过协商、谈判对双方的责任、义务进行合法明文的规定,它受到法律的保护。经济契约通常明确规定了企业员工各自的基本责任与义务,如薪酬、工作范围、工作时间等等,从企业而言,它是保障企业正常运行的基础,从员工个人而言,它是对员工个人应得利益和应承担责任的明确界定,即明确界定企业与员工双方可明确列示的权利、义务和责任。

②从本质而言,心理契约是“社会契约”的表现形式之一。一直以来,“社会契约”概念在政治哲学中占有中心地位,它是由柏拉图提出,但休谟、洛克和让·J. 卢梭对社会契约概念作了最完整的探讨。在区分契约性质时,所有哲学家都认为,社会契约是一种没有用文字写出的权利与义务。

③颜美达、彭建林认为,组织系统是一个巨大的“冰山”,组织成员之间的经济契约只是浮出水面的“冰山”之一角,它是显现在外的、也是最基本的,而心理契约则是“冰山”的水下部分,它是隐性的、含义广泛的、也是最有潜力可挖的宝藏。