

从社会福利博弈看企业知识型人才薪酬管理体系的优化

侯曼,武敏娟

(陕西科技大学,陕西西安 710021)

摘要:在知识经济时代,企业为知识型员工提供良好的薪酬福利待遇,留住更多具有创造性的知识型人才为其带来更多的经济效益及发展空间,已成为人力资源管理中的一项重要举措。该文以“社会福利博弈”模型为出发点,将薪酬管理中的物质激励量化为工资,通过博弈结果分析,证明在企业的薪酬管理体系中物质激励的有效性和局限性,以马斯洛的需求理论为依据,为企业知识型人才薪酬管理体系的优化提出具体的对策建议。

关键词:社会福利博弈;需求理论;薪酬管理;对策建议

中图分类号:F271 **文献标识码:**A **文章编号:**1671-2404(2018)84-0073-04

1 引言

随着经济全球化的发展,企业之间市场竞争力愈发激烈。科学技术的进步导致企业之间的竞争不再是硬件设备的竞争,而是人才的竞争。在这个趋势下,企业中的知识型人才的科学管理显得尤为重要。而人才管理的重要的一部分就是薪酬激励,高效的薪酬管理不仅能提高知识型人才的工作满意度以及归属感,也能降低知识型人才的离职率。本文基于博弈论理论中的社会福利博弈模型,通过科学推理与分析,梳理说明知识型人才在企业不同情况下的离职概率。并提出高效的薪酬管理对于企业留住知识型人才的重要性,以及企业建立高效薪酬管理体制的对策建议。

2 相关概念界定

2.1 混合战略纳什均衡

博弈论将纳什均衡定义为一种策略组合,这种策略组合使得同一时间内每个参与人的策略是对其他参与人策略的最优反应。在有 n 个局中人参与博弈的策略组合中,当无一参与者可以自行行动而增加收益时,此策略组合被称为纳什均衡。其中,纳什均衡又分为“纯战略纳什均衡”与“混合战略纳什均衡”,混合策略纳什均衡是面对其他博弈者选择的不确定性的一个理性对策,其主要特征是作为混合

策略一部分的每一个纯策略有相同的期望值,否则,一个博弈者会选择那个期望值最高的策略而排除所有其他策略,这意味着原初的状态不是一个均衡。

2.2 知识型人才的定义及特点

“知识型员工”最早由美国世界著名管理大师彼得·德鲁克于1959年在著作《明天的里程碑》(Landmarks of Tomorrow)中提出,指的是“那些掌握和运用符号和概念,利用知识或信息工作的人。”当时其主要指的是经理或执行经理,现在,知识型员工已经被扩大到大多数白领。其主要是指具有比较高的文化水平,从事脑力劳动的专业技术型人才。知识型人才主要特点是具有较强的创造性,主张个性与自主,追求精神生活多样化,高度重视成就激励和精神激励,注重自我价值的实现。

2.3 需求层次理论

马斯洛需求层次理论是人本主义科学的理论之一,由美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛在1943年在《人类激励理论》论文中提出。马斯洛的需求理论将人类需求从低到高按层次分为五种,分别是:生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。生理需要是推动人们行动最首要的动力;安全需求是指整个有机体是一个追求安全的机制;社交需求是指人人都希望得到相互的关系和照顾;尊重需求是指人人都希望自己有稳定的社会地位,要求个人的能力和成就得到社会的承认;自我实现的需要是最高层次的需要。马斯洛提出,为满足自我实现需要所采取的途径是因人而异的。

3 企业薪酬博弈

在知识经济时代,企业人力资源管理中最重要

收稿日期:2017-11-13

作者简介:侯曼,副教授,主要从事人力资源管理等方面的研究;武敏娟,研究生,主要从事人力资源管理等方面的研究。

E-mail:885325044@qq.com

的问题之一就是不断地改进其薪酬管理制度来留住可能会给企业带来可观经济效益的知识型人才。薪酬管理制度一般分为物质激励以及精神激励。传统且最具代表性的薪酬激励方法就是物质激励,企业一般会通过提高工资,发放奖金等方法来对知识型员工进行激励,防止人才流失。本文将企业中的物质激励定量为企业工资的涨幅,通过分析企业是否涨工资与员工是否跳槽之间的博弈,来探讨企业的物质激励对于防止知识型人才流失的有效性和局限性。

表 1-1 企业薪酬博弈

		员工	
		跳槽	不跳槽
企业	涨工资	3, 2	-1, 3
	不涨工资	-1, 1	0, 0

在这个博弈中,给定企业涨工资,员工的最优战略是不跳槽;给定员工不跳槽,企业的最优战略是不涨工资;给定企业不涨工资,员工的最优战略是跳槽;给定员工跳槽,企业的最优战略是涨工资。如前文所讲,这个博弈中存在混合战略纳什均衡,其求解过程如下。

假定企业的混合战略是 $\sigma_E = (\theta, 1 - \theta)$, 即企业以 θ 的概率选择涨工资,以 $(1 - \theta)$ 的概率选择不涨工资员工的混合战略是 $\sigma_S = (\gamma, 1 - \gamma)$, 即员工以 γ 的概率选择跳槽,以 $(1 - \gamma)$ 的概率选择不跳槽企业的期望效用函数为: $V_E(\sigma_E, \sigma_S) = \theta[3\gamma + (-1)(1 - \gamma)] + (1 - \theta)[- \gamma + 0(1 - \gamma)] = \theta(5\gamma - 1) - \gamma$, 即在混合战略均衡下,员工以 0.2 的概率选择跳槽,求微分,得到企业最优化的一阶条件: $\frac{\partial v_E}{\partial \theta} = 5\gamma - 1 = 0$, 故 $\gamma^* = 0.2$ 的概率选择跳槽,以 0.8 的概率选择不跳槽。

员工的期望效用函数为: $V_S(\sigma_E, \sigma_S) = \gamma[2\theta + 1(1 - \gamma)] + (1 - \gamma)[3\theta + 0(1 - \theta)] = -\gamma(2\theta - 1) + 3\theta$ 求微分,得到企业最优化的一阶条件: $\frac{\partial v_S}{\partial \gamma} = -(2\theta - 1) = 0$, 故 $\theta^* = 0.5$ 。

由此可以看出,当 $\theta^* < 0.5$ 时,员工的最优选择是跳槽;当 $\theta^* > 0.5$ 时,员工的最优选择是不跳槽;只有当 $\theta^* = 0.5$ 时,员工才会选择混合战略或任何纯战略。

4 企业创新薪酬管理体系的必要性

4.1 博弈结果分析

从上一节的博弈分析可以看出,假定企业认为员工跳槽的概率严格小于 0.2, 则企业的最优选择就是不涨工资;但如果企业以 1 的概率选择不涨工资,员工的最优选择是跳槽,这又将导致企业的涨工资战略,员工则又选择不跳槽。在这里,企业无法确定员工想要跳槽的概率具体为多少,并且,无论且最初的选择是否涨工资,其最终结果也是必然要涨工资的。所以为了降低人才流失的风险,在现实中,企业的最优选择应该是涨工资;但是也可以看出,员工是不知道企业涨工资的概率是多少的,所以在不知道具体概率的情况下,如果员工追求高收入而不甘愿承担博弈中存在的概率为 0.5 的不涨工资的风险,此时,他们就会为了规避风险而选择跳槽。显而易见,只是物质激励难以保证留住员工,他们仍然可能在某个时间跳槽,对于公司运行以及人力资源发展造成无法挽回的损失。

因此,企业为了留住知识型人才,必须根据员工的实际需要为员工提供更具吸引力的薪酬管理体系。本文以马斯洛的需求理论作为依据,分析企业中知识型员工在不同层次上的具体需求,为企业创新薪酬体系提供理论支撑。

4.2 基于需求层次理论的必要性分析

基于需求层次理论,企业薪酬管理体系中对员工的物质激励就相当于员工的生理需求,基本的物质保障是企业员工作为一个社会人生存的基础。在满足生存所必需的需求后,企业对于员工简单的物质激励所产生的效用就会明显下降。安全需求、社会需求、尊重需求和自我实现需求这些更高级、社会化程度更高的需求就会成为激励企业员工的更为重要的因素。

因此,可以得出物质激励是企业完善薪酬管理体系的必要不充分条件,企业在以物质为基础对知识型员工进行激励的同时,更应该注重对于员工的精神激励。只有在满足员工生理需求的基础上,尽最大程度满足员工其他四个更高层次的需求,创新

员工薪酬管理体系,才能够在留住人才的基础上,最大效用地发挥人力资源为企业创造效益的作用。

5 企业创新薪酬管理体系的对策及建议

以马斯洛的需求理论为基础,首先满足知识型员工的生理需求,加强对企业员工的物质激励;其次从安全需求、社会需求、尊重需求和自我实现需求四个方面为企业知识型员工提供更加全面、多样、有效的精神激励,为不断完善以及创新企业薪酬管理体系提出具体的对策建议。

5.1 完善企业薪酬体系

加强对企业知识型员工的物质激励,首先就要完善企业薪酬体系,制定统一的工资管理制度以及核算标准,保证企业薪酬体系及工资制度的公开化、透明化,确保企业员工能够充分、全面了解工资标准及相关制度规定,有效保障员工的基本权益。其次,相关管理人员在薪酬管理工作过程中,一方面要注意使不同员工的薪酬拉开适当的差距,从而形成良性竞争机制;另一方面要坚持公平、公正的原则,确保每一位员工的薪资待遇的公平性,缓解企业员工之间的矛盾,使企业内部形成一个和谐、稳定的工作环境。另外,企业应该根据自身的实际情况制定合理的增薪体制。制定合理、有效的个人技能评估机制,依据员工的实际工作能力确定其薪资待遇以及工资涨幅。

5.2 加强对知识型员工的制度性保障

企业应该与员工签订较长期限的劳动合同。一方面,满足员工在工作中对于自己职位的安全性需求;另一方面,对于企业来说,能够促进企业不断完善其制度建设,推动企业薪酬体系及相关制度的创新发展。除此之外,企业还应该建立员工帮扶制度、终身免费培训制度等促进知识型员工职业生涯的长远发展。

5.3 重视对知识型员工的感情投资

社会需求即情感和归属的需要。《战国策·韩策三》中有一句话,“用兵之道,攻心为上,攻城为下。心战为上,兵站为下”。人人都希望得到相互的关心和照顾,企业中的知识型员工也不例外。关心员工的健康状况以及家庭生活,尊重员工的个人信仰,并尽可能地给予其帮助以减少各方面的困扰,才能使企业真正做到得人心者得天下。日本“经营之神”松下幸之助就是一个擅长对员工进行感情投

资的老板,他曾说过:“最失败的领导,就是那种员工一看见你,就像鱼一样没命地逃开的领导。”为了让员工喜欢他,喜欢他的企业,松下幸之助每次看见员工时,都会礼貌地和员工打招呼,对员工说一声:“辛苦了。”当松下幸之助把员工叫到办公室谈话时,每次都会亲自为员工沏上一杯茶,并充满感激地说:“太感谢了,你辛苦了,请喝杯茶吧!”实际上,国外很多企业都很重视对员工进行感情投资,以留住人才,保证团队的凝聚力。比如,摩托罗拉公司通过“肯定个人尊严”来维护员工的尊严;大众汽车公司通过“时间有价证券”给员工提供更多的自主权;丰田汽车公司通过“没有许诺的终生雇用”来赢得员工的忠诚。通过对员工进行感情投资,这些企业很好地调动了员工的积极性和创造力,增强员工对企业的忠诚度,从而提高团队的凝聚力和战斗力。

5.4 以人为本的企业文化

企业文化建设包含物质文化建设和精神文化建设。企业文化应该以尊重员工自我人格为基础,实施以人为本的战略管理思想。在中国古书中最早明确提出“以人为本”的是春秋时期齐国名相管仲。其曾经说过,“夫霸王之所始也,以人为本。本理则国固,本乱则国危。”以人为本的企业文化,不但能够提升员工对企业认同感、激发员工的工作热情、诱导员工对企业产生归属感,实现企业人力资源管理由“外部激励”向“自我激励”的转变,推动员工齐心协力为实现企业战略目标而努力;也能够激发员工的创造性,维护每一位员工独立的人格特点及劳动成果。海尔的“人单合一”通过使每个员工都在不同的自主经营体中为用户创造价值,从而实现自身价值,企业价值和股东价值自然得到体现。完美的诠释了其以人为本的企业文化。

5.5 帮助知识型员工实现职业规划

企业在制定帮助员工实现其职业生涯规划的基础之上,一方面要对企业员工进行知识及技能培训,为其提供更多学习、深造的机会;另一反面,企业可以通过内部晋升等途径在使员工感觉到自己是被需要的同时实现自己的职业理想,从而不断增强员工对于企业的认同感以及归属感,使员工将自己的职业理想和企业的命运紧密联系起来,更好地为企业发展出谋划策,在满足员工个人的自我实现需求的同时促进企业的综合竞争力的不断提升。德国的SPA公司就通过建立了与知识型员工的战略合

作伙伴关系,将知识型员工视为企业的战略伙伴,而不仅仅是一个服从企业管理制度的工人,同时 SPA 也注重知识型员工的终身就业能力,其不仅给予员工一份合适的工作,更注重给予员工一种不断适应知识更新、市场变化的能力。因此,SPA 每年的人员流动率都在 2%以下(1999 年除外),而一般同业的流动率则在 10%-20%之间。

参考文献

- [1] 百度百科.纳什均衡.[EB/OL]. (2017-7-17) [2017-10-22] http://baike.baidu.com/link?url=Qv29w1YhYvDkV4l65X4wsS2gpgRDqox5fZh928n11JgFRG1b4GXiUa1c9ND59fCiuCkTRpd_7HLmriIMovwzjFFCKLz7jV_TgCVUFKhqV5SGRIcw0T2YOo8K0kLZOOQ.
- [2] 张维迎.博弈论与信息经济学[M].上海人民出版社.2004.
- [3] 郑锦如.防止企业知识型人才流失的对策措施[J].人力资源管理,2014(7):165-166.
- [4] 百度百科.需求层次理论.[EB/OL]. (2013-11-23) [2017-10-22] <http://baike.baidu.com/link?url=>
- [5] 苏继灿.新形势下企业薪酬管理的几点思考[J].经营管理者,2015(28):191.
- [6] 崔晓丽,孙绍荣.劳动合同法下企业制度差异对员工的分流机理及企业签订合同的临界值研究[J].管理评论,2010(4):82-86.

The Optimization of Salary Management System of Enterprise Knowledge Talents from the Perspective of Social Welfare Game

HOU Man, WU Minjuan

(ShaanXi University of Science & Technology, Xi'an Shanxi Province 710021, China)

Abstract: In the era of knowledge economy, enterprises provide good salary and benefits for knowledge workers to keep them more creative to bring more economic benefits, which has become an important measure of human resource management. Based on the "social welfare game" model as the starting point and through the game analysis, the material incentive compensation quantification in the form of wages demonstrates its effectiveness and also limitations in the enterprises' salary management system. Finally, based on Maslow's demand theory, countermeasures and suggestions are put forward to promote the optimization of salary management system of enterprise knowledge talents.

Key words: social welfare game; demand theory; salary management; countermeasures and suggestions