

# “磨洋工”和效率工资

江若尘

(安徽财贸学院 贸易经济系, 安徽 蚌埠 233041)

**摘 要:**文章阐述了两种磨洋工:天性趋向于轻松随便的“本性磨洋工”和为谋求个人利益极大化的“故意磨洋工”。综述了解决磨洋工的几个递进的解决方法:计件工资与工时研究法、纵向相对业绩比较法、横向相对业绩比较法(锦标制度)和效率工资法。并在此基础上运用博弈论的委托代理模型提出了约束两种磨洋工的两个效率工资模型。

**关键词:**本性磨洋工;故意磨洋工;相对业绩比较;效率工资;高薪防懒模型;高薪养忠模型

**中图分类号:**F244.3 **文献标识码:**A **文章编号:**1001-9952(2000)07-0059-06

所谓“磨洋工”就是工人不是以他最大的努力每天干足他最大可能的工作量,而是趋向于“慢慢腾腾,不慌不忙地干活”。“磨洋工”有二种类型。“第一,由于人的天性趋向于轻松随便,这可称之为‘本性磨洋工’。第二,由于人与人的关系而造成的错综复杂的思想重重顾虑而引起的,这可称之为‘故意磨洋工’”。<sup>①</sup>

本文综述了解决磨洋工的几个递进的解决方法:计件工资与工时研究法、纵向相对业绩比较法、横向相对业绩比较法(锦标制度)和效率工资法。并在此基础上运用博弈论的委托代理模型提出了约束两种磨洋工,即自然磨洋工和故意磨洋工的两个效率工资模型。

## 一、泰罗的计件工资和工时研究

泰罗认为解决“磨洋工”就要用科学方法取代单凭经验的方法。泰罗的科学方法体现在以下几个方面:第一,对工人操作的每个动作进行科学研究,用以替代老的单凭经验的办法。每人每个动作的规范化,以及所有工具和操作条件的完善化和标准化。这样就“以一种科学去替代工人的个人判断”<sup>②</sup>。第二,科学地根据岗位来挑选合适的工人,并进行培训和教育,使之成长。而在过去,则是由工人任意挑选自己的工作,并根据其各自的可能进行自我培训。第三,管理部门和工人要分工合作。管理部门要进行科学的工时研究、动作研究和工具研究。要制定科学的操作标准和方法,要教育工人使用这种科学的方法工作,并给工人的工作制定计划和任务。余下的任务由工人去做。第四,实行计件工资制。第五,管理者和工人的密切协作。

泰罗深信,“这些原则必将为几乎整个文明世界所普通采用,采用得越早,造福于全体人民就越大。”<sup>③</sup>泰罗的这一管理理论和思想在美国的广泛应用,使美国由一个 19 世纪末的落后的移民国家一跃而变成世界最强大的国家。

收稿日期:2000-04-12

作者简介:江若尘(1963—),女,安徽全椒人,安徽财贸学院副教授,上海财经大学国际工商管理学院博士生。

## 二、相对业绩比较法(棘轮效应和锦标制度)

泰罗的计件工资和工时研究在 20 世纪前叶生产力水平不高的情况下,为提高工厂的生产效率,减少磨洋工现象做出了很大的贡献。但随着社会经济环境的发展变化,工人的工作性质也发生了很大的变化。时至今日,磨洋工现象却依然存在。现实解决磨洋工面临的一个非常棘手的问题是如何确定员工的努力水平和工作表现。对员工的评价标准越客观,对他的努力水平的推断越准确,就越容易采取激励机制来解决磨洋工问题。而建立业绩标准的办法就是泰罗的“时间——动作研究”。但在许多情况下,泰罗的计件工资和工时研究法是失灵的。比如说员工是研究人员,他的工作是一个连续的研究过程,难以以“件”来计量。即使科研成果可以以件计量,这种计量只能有助于调动科研人员的增加数量的积极性,而不利于调动他对质的追求。就本质而言,科研成果的质比量更重要。再比如销售员,由于每个市场的情况不同,很难得到一个标准的销售量。而且只根据销售额奖惩销售人员会使销售人员忽视其他有价值的活动。如除了取得订单以外,他还要发展新顾客、收集新产品信息,处理顾客对产品的报怨等提升形象方面的活动,而形象给企业带来的是远期效应,而不是即期效应。在这种情况下,最有效的方法是相对业绩比较法。

相对业绩比较法有两种方式,一种是拿某个员工的现在表现和他的历史表现相比较,以确定他现在的工作的努力程度,即纵向相对业绩比较法。另一种是横向相对业绩比较法,即锦标制度。在锦标制度下,每个员工的收入只依赖于他在所有员工中的排名,而与他的绝对表现无关。 $n$  个员工有  $n$  种工资, $w_1 \geq w_2 \geq \dots \geq w_n$ ; 业绩最好的员工得到  $w_1$ , 第二名得到  $w_2$ , 如此类推。

对于纵向相对业绩比较法,存在的难点是:(1)对业绩的评价标准。无论是员工的历史表现和现在表现,管理者都必须有一个标准,而且这个标准最好是可以量化的。(2)如果这个员工的历史和现在所从事的不是同一种性质的工作,比较就无法进行。(3)过去的历史的业绩与员工的主观努力有关。员工越努力,好业绩出现的可能性越大,“标准”也就越高。当员工预测到他的今天的努力将提高明天的“标准”时,他努力的积极性就会下降。这种标准随业绩上升的趋向被称为“棘轮效应。”“棘轮效应”一词最初来自对苏联式计划经济制度的研究(魏茨曼, 1980)。在计划体制下,企业的年度生产指标根据上年的实际生产不断调整,好的表现反而由此受到处罚(因此,聪明的经理用隐瞒生产能力来对付计划当局)。在中国,类似的现象被称为“鞭打快牛”。这种现象在西方的市场经济中也同样存在。

横向相对业绩比较法(锦标制度)是对纵向相对业绩比较法的一个改进。通过锦标制度,激励员工努力工作,以获得较高的工资。但这种方法同样存在一定的局限性。(1)排队员工的工作性质一定是相关的。而不同类别的工作是没有可比性的。(2)评价员工工资表现,即给员工排队必须是客观公正的,否则将挫伤那些自认为努力工作而排名靠后的员工的积极性。要做到客观公正,必须要有量化的标准为依据。而获得这些量化的评价或者监督是需要花费很大的成本的,并且这种标准的设定及其监督的作用也是不完善的。因为评价的越完善,所需的监督成本越高。(3)管理者评价难免带有主观因素,因而会出现以下几个特征:*a.* 内部提拔制度。相当比例的高工资职位的职工,必须从内部低工资职位的职工中提拔而来,从而迫使新职工只有在等级结构的特定位置(如最低层)进入企业;*b.* 年工序列。工资主要是随工龄和工作经验(而不是生产率)而上升;*c.* 工资差距伴随工龄和工作经验而上升;*d.* 职位工资制。工资水

平主要取决于干什么工作,而不是谁去干。

### 三、效率工资法

所谓效率工资就是企业为提高工人生产率而支付的高于均衡水平的工资。工资是企业成本的主要部分。在正常情况下,企业为了利润最大化,要使成本(包括工资)尽可能地低。效率工资理论的新观点是,支付高工资可能是有利的,因为高工资可以提高企业工人的工作效率。“效率工资”(efficiency wage)一词源于发展经济学。根据新古典经济学的理论,工资决定于工人的边际生产率。但发展经济学家在实证研究中发现,在发展中国家,两者的关系似乎正相反;边际生产率决定于工资。这是由于在发展中国家,人们营养普遍不良,较高的工资可以改善工人的营养,进而提高劳动生产率。但后来人们又发现,“边际生产率决定于工资”的现象在发达国家也存在。特别是企业支付的工资高于工人的市场保留工资的现象与新古典理论的预测不相符。索罗(Solow, 1979)、夏皮罗和斯蒂格里兹(Shapiro and Stiglitz, 1984)等人将较高的工资解释为企业为防止工人偷懒而采取的激励办法。事实上,当企业不可能完全监督工人的行为时,工资构成工人偷懒被发现从而被解雇的机会成本:工资越高,机会成本越高。因此,较高的工资有利于减少工人偷懒的倾向性。

曼昆认为效率工资可以获得四个方面的优势。(1)工人的健康。效率工资理论强调工资和工人健康的关系。工资高的工人吃营养更丰富的饮食,因而更健康,更有生产率。这种效果在不发达和贫穷国家尤其显著。(2)工人流动率。工人离职的频率取决于他们面临的一整套激励,包括离去的利益和留下来的利益。高工资导致流动率下降。为什么企业要关心流动率呢?因为雇佣并培训新工人是有成本的。同时让新员工适应企业的组织文化也是需要成本的。即使在经过培训之后,新雇佣的工人的生产率也不如有经验的工人。因此,流动率高的企业往往生产成本也高。(3)工人的努力程度。工人对工作的努力程度可以有某种相机抉择权。因此,企业要监视工人的努力程度,那些偷懒的工人被抓住后,往往要受到解雇等的惩罚。但是,企业并不能直接抓住所有偷懒者。因为对工人的监视成本高昂而又不完全。那么企业的对策就是支付高于均衡水平的工资。高工资使工人更渴望保住自己的工作,从而就激励工人尽自己最大的努力去工作。(4)工人素质。高工资可以吸引素质更好的工人来申请企业的工作,从而使企业能以较低的招募成本来挑选较高素质的员工。例如早在1914年,福特汽车公司为了生产T型福特车需要装配线工人,就进行了一项创新:每天5美元(是当时工资的2倍左右)。这种高工资造成了求职的人排起了长队,并直接影响了生产效率。工人的流动率与缺勤率都下降了。工人的工作效率如此之高,以至于尽管工资高了,但福特公司的生产成本减少了。正如亨利·福特所指出的那样:每天5美元工资是“我们所做出的最成功的降低成本的努力之一。”

### 四、确定效率工资的两个模型

我们可以假定本性磨洋工的员工不在外兼职,而故意磨洋工的员工在外兼职,有额外收入。那么利用博弈论的委托代理模型,可以确定以下两个模型:

1. 针对本性磨洋工的“高薪防懒”模型。<sup>①</sup>让我们考虑一个简单的静态模型。假定代理人(员工)是风险中性的、则效用函数为:

$$U(w, a) = w - C(a)$$

这里  $w$  是工资,  $a$  是努力水平,  $C(a)$  是成本函数,  $C' > 0$ ,  $C'' > 0$ , 且  $C(0) = 0$ 。为了简化起见, 我们假定  $a$  只有两个取值:  $a=0$  或  $a=1$ :  $a=0$  表示偷懒,  $a=1$  表示工作。假定企业除了发现工人是否在偷懒外, 没有别的信息可作为奖惩工人的依据(比如说, 因为每个工人只是许多工人中的一员), 因此企业不可能对工人实行激励工资, 而只能实行固定工资。令  $P$  为给定工人偷懒的情况下企业发现工人偷懒的概率。如果工人选择不偷懒, 工资为  $w$ , 努力的成本为  $C(1)$ , 总效用为  $U(w, 1) = w - C(1)$ 。如果工人选择偷懒, 发现后被开除, 得到保留工资  $w_0$ , 总效用为  $U(w_0, 0) = w_0$ ; 如果偷懒不被发现, 得到工资  $w$ , 总效用为  $U(w, 0) = w$ 。因此, 工人选择偷懒的期望效用为  $Pw_0 + (1-P)w_0$ 。当且仅当下列条件成立时, 工人才将选择工作( $a=1$ ) 而不是偷懒( $a=0$ ):

$$w - C(1) \geq Pw_0 + (1-P)w, \text{ 解得: } w \geq w_0 + C(1)/P \quad (1)$$

如果企业可以完全监督工人, 参与约束意味着工资等于  $w_0 + C(1)/p$ , 条件(1)意味着只要企业不可能对工人有完全的监督(即  $p < 1$ ), 为了诱使工人努力工作, 企业支付给工人的工资就必须大于工人的保留工资(加努力成本)。特别是监督越困难(即  $p$  越小), 企业需要支付的工资就越高, 如果监督完全没有可能( $p=0$ ), 任何工资都不可能诱使工人工作。我们可以将  $\Delta(p) = w + C(1)/p - (w_0 + C(1)) = C(1)(1-p)/p$  解释为工人工资中包含的“贿赂金”。显然, 监督越困难, 企业要支付的贿赂金越高。

2. 针对故意磨洋工的“高薪养忠”模型。 $a$  解释为代理人(员工)是否磨洋工,  $a=1$  代表不磨洋工,  $a=0$  代表磨洋工。假定员工的本职工资为  $w$ , 员工离开企业后的市场工资  $w_0$ 。磨洋工带来的额外收入为  $R(\lambda)$ (比如兼职收入, 干私活收入), 磨洋工被发现的概率为  $p$ , 被发现后的罚金为  $F$ , 我们将  $\lambda$  解释为员工的能力, 假定能力越大, 磨洋工做兼职带来的额外收入越大, (即  $R'(\lambda) > 0$ ), 企业员工磨洋工的期望收益为:

$$P(w_0 - F) + (1-p)(w + R(\lambda))$$

假设不磨洋工的收入为工资  $w$ , 因此, 员工不磨洋工的约束条件  $w \geq P(w_0 - F) + (1-p)(w + R(\lambda))$  解得  $w \geq (w_0 - F) + [(1-p)/p]R(\lambda)$

显然, 给定  $w_0, F$  和  $P(< 1)$ , 员工的能力  $\lambda$  越大(从而磨洋工在外兼职收入  $R$  越高), 他的工资也会越高, 否则, 他们就会去寻找兼职的机会。而且, 员工的市场工资  $w_0$  也可能与能力正相关, 因为越是能力强的员工, 越有机会发展营销关系网, 离开企业后的就业机会也越好。

管理者有几种可选择的办法约束员工的故意磨洋工行为, 一是提高工资  $w$ , 二是增加惩罚  $F$ , 三是加强监督, 提高  $p$ , 但监督是有成本的, 而且惩罚也有个极限。

## 五、效率工资的局限性

效率工资的局限性体现在两个方面: 第一, 收入激励和其他激励的替代。有时候, 收入激励能和其他方面的激励有一种替代关系, 如满足感。满足感体现在两个极端, 一是肮脏和危险工作, 另一是收入不高但有荣誉感的工作。对于肮脏和危险的工作来说, 我们可以通过给额外补贴费而找到人来干。这就是收入和自尊心及社会地位的替代。但是反过来, 正是这种地位满足感或闲暇满足感和收入的替代, 使得企业不能以高工资从诸如高等院校以及政府部门吸引到优秀人才。比如高等院校的老师虽然收入不高, 但有闲暇(如寒暑假等)。而政府部门公务员虽然收入也不多, 但他们能享受在职消费, 即由职务带来的各种便利条件: 比如先进办公设备、小轿车, 以及自豪感和灰色收入等, 这种闲暇与在职消费和收入是可替代的。第二, 效率

工资的电影院效应。所谓电影院效应是指在看电影时,前排的人如果站起来,后排的人必须站得更高才能看得到,效率工资也是如此。在别的企业不用或很少用效率工资(高工资)时,某一个企业使用效率工资的效益是显著的(如沿海的一些外资企业),但如果企业都提高了工资,就出现了电影院效应。我们也可以用上列模型解释这个问题,电影院效应意味着  $w_0$ , 即市场工资增加了,因此  $w$  也必须增加。

## 六、并非结论的结束语

在解决磨洋工问题的同时,我们不能忽略工资对一个企业的其他方面的影响。

1. 工资等级意味着员工在组织中的等级地位。确定工资时的一项重要原则,就是“工资高低应该反映职务的难度,那些要求更高技术、更多的教育和担负更大责任的职务,应该获得更高的工资”<sup>⑤</sup>。“任何工资制度都可能引起不满情绪,因为工资等级最明显地反映了地位,所以我们在调配职务工资时应该特别小心”<sup>⑥</sup>。

2. 提高工资对公司目标的影响。公司所实行的提升工资的方法对组织内的行为有直接的影响。公司是给工作时间最长的人加薪呢?还是给工作最努力的人加薪呢?还是给偶尔干出浮华成绩但心不在焉的人加薪呢?还是给威胁要辞职的人加薪呢?或者是给唯唯诺诺的人加薪呢?不管公司怎么做,都会在不知不觉中为其他雇员未来的行为提供榜样。因此,提高工资的方法直接影响公司的目标。

3. 在有限的激励资源下,管理者必须合理设计制度化的激励结构,而效率工资只是激励结构中的一个重要组成部分,因为人的需要是多样化的,因此管理者要针对员工的未满足的需要,设置多重的激励目标,运用“选择性的激励手段”来满足员工的多样化的需求。

4. 解决磨洋工问题的最高境界应该是从个人理性到集体理性的飞跃,同时也是个人理性和集体理性的统一与和谐。

### 注释:

①②③(美)泰罗:《科学管理原理》,第 39、209、165 页。

④张维迎:《博弈论与信息经济学》,第 498 页。

⑤⑥(美)·W·H·纽曼,小 C·F·萨默:《管理过程》,第 218 页。

### 参考文献:

[1](美)泰罗. 科学管理原理[M]. 北京:中国社会科学出版社,1984.

[2](美)曼昆. 经济学原理[M]. 北京:生活·读书·新知三联书店,北京大学出版社,1999.

[3]张维迎. 博弈论与信息经济学[M]. 上海:上海三联书店,上海人民出版社,1996.

[4](美)W·H·纽曼,小 C·F·萨默. 管理过程[M]. 北京:中国社会科学出版社,1995.

## “Loafing”and Efficiency Wage

JIANG Ruo-chen

(AnHui University of Finance and Trade, AnHui Bengbu, China, 233041)

**Abstract:** This paper articulates two kinds of “Loafing”: “Natural Loafing”—pursuing

easy job and "Intentional Loafing"—seeking maximum individual interest. The paper supposes several progressive ways to solve this problem; piece rate wage and man-hour research, vertical relative performance, horizontal relative performance, and efficiency wage. Applying game analysis of principal-agent theory, the author expounds two efficiency wage models to restrict the phenomenon.

**Key words:** natural loafing; intentional loafing; relative performance; efficiency wage; high wage avoiding laziness model; high wage promoting loyalty model

(上接第 28 页)

②③⑨, 分别参见钱德勒(1977); 第 6、8 页。

④⑤⑥⑦⑧⑩, 分别参见科斯(1994); 第 4、5、7、5、18、1 页。

⑪生产技术单元是借用盛洪(1992)的研究成果, 第 96 页。

**参考文献:**

- [1]程恩富. 西方产权理论评析[M]. 北京: 当代中国出版社, 1997.
- [2]南岭. 现代公司成长: 权利结构与制衡[M]. 北京: 中国经济出版社, 1994.
- [3]张克难. 对一种古典企业理论框架的现代解释[J]. 学术月刊, 1996, (5).
- [4]黄少安. 产权经济学导论[M]. 山东人民出版社, 1995.
- [5]伍山林. 新制度经济学与马克思企业性质理论的若干比较[J]. 财经研究, 1999, (1).
- [6]张维迎. 西方企业理论的演进与最新进展[J]. 经济研究, 1994, (11).
- [7]钱德勒. 看得见的手[M]. 重武译. 北京: 商务印书馆, 1987.
- [8]盛洪. 分工与交易[M]. 上海: 上海三联书店, 1992.
- [9]科斯. 论生产的制度结构[M]. 盛洪译. 上海: 上海三联书店, 1992.

## Analysis on the Causes of Difference between Marxist and NIE's Firm Theory

SHI Hao-ming

(School of Management, Fuzhou University, Fujian Fuzhou 350002)

**Abstract:** The paper discusses two origins of difference between Marxist and NIE's firm theory: the methodology and the historical background. Both the two origins are synthesized in this paper, and the author indicates that a complete definition should cover the two aspects.

**Key words:** Marxism; NIE; nature of the firm; methodology; historical background