

民营企业绩效考核中的博弈行为分析

王晓晖, 刘 帅

(安徽大学 商学院, 合肥 230039)

摘要:在民营企业中,绩效考核者主要是指用人单位主管,被考核者则是指员工,本文假设绩效考核双方在绩效评价过程中为追求个人利益最大化存在着利己行为倾向,这种行为会对组织利益产生不利影响。通过分析验证企业惩罚机制在绩效考核双方的博弈过程的作用,得出民营企业应该建立惩罚监督机制的结论。

关键词:绩效考核;博弈;惩罚机制

中图分类号:F272.3 **文献标志码:**A **文章编号:**1671-1807(2011)10-0055-03

绩效考核就是企业为了实现生产经营目的,运用特定的标准和指标,采取科学的方法收集、分析、传递有关个人在其工作岗位上的工作行为、表现和工作结果等方面信息的过程。绩效考核在评价、激励员工以及增强组织活力方面发挥重要作用。但是在现实操作中,员工往往倾向于高估自身的工作绩效以追求个人利益最大化;民营企业管理人员由于知识、管理水平的限制,可能会出现诸如晕轮效应、宽化化倾向、近因效应、逻辑误差等心理偏差从而影响到绩效考核结果。此外,考核者为维护同被考核者的关系也可能会做出不利于企业的考核结果。本文的目的在于探讨在一定惩罚机制下考核者和被考核者双方的行为策略以验证惩罚机制存在的必要性。

1 文献综述

Alchian 和 Demsetz 认为,解决组织中的偷懒问题应该引人监督者,为了使监督者有积极性监督,监督者应该成为剩余索取者^[1]。Holmstrom 则证明,在确定性的环境里,引入委托人的作用并不是为了监督组织成员,而是打破预算平衡约束使得激励规则发挥作用,能够解决组织工作中的偷懒问题^[2]。Mac-leod 发展了一个基于重复博弈思想的合作组织的理论模型,认为组织内部的平等分配原则可以与效率保持一致,只要组织成员退出的可能性不大或者说退出的成本高,并且所有成员都明白均衡的策略,即都采用“以牙还牙”的冷酷策略^[3]。

本文从绩效考核双方得益构成出发,基于民营企

业中绩效考核者和被考核者作为不同行为主体的不同职能,以及在绩效考核过程中追求个人利益最大化的行为倾向,通过建立绩效考核双方的博弈模型来分析如何实现绩效考核均衡,也就是探讨如何建立相关监督、惩罚机制使得绩效考核双方忠于职守,去维护组织利益并为组织发展做出贡献。

2 绩效考核模型的建立与分析

2.1 基本模型的构建

在绩效考核模型中博弈双方分别为用人单位主管和员工,用人主管在考核中获得的工资、奖金、津贴等正常渠道获得的显性收入,记作 R , 将其付出的正常劳动成本记作 c 。相应地员工获得的工资、奖金等显性收入记作 R' , 付出的劳动成本记作 c' 。在绩效考核过程中,用人主管可能存在偷懒、利用职权之便获得一些灰色收入记作 r , 员工由于偷懒、不正当行为获得灰色收入 r' 。考核者在考核过程因考核严格而导致的结怨成本记作 q 。当用人主管绩效考核低效时会影响到组织收益进而导致用人主管和员工显性收入损失,分别记作 l 和 l' 。

2.2 绩效考核博弈模型的分析

根据绩效考核模型求解绩效考核双方策略组合的稳定状态,即博弈模型的均衡状态。

2.2.1 无惩罚机制下绩效考核博弈模型的分析

在用人主管采取尽职策略时,则其付出的劳动成本 $c > 0$, 不会去谋取隐性收入即 $r = 0$; 如果用人主管采取不尽职策略,那么其付出的劳动成本 $0 \leq c_1 < c$,

收稿日期:2011-06-22

基金项目:安徽省哲学社会科学规划项目(AHSKF09-10D13)成果之一。

作者简介:王晓晖(1981—),男,安徽淮南人,安徽大学商学院工商管理硕士,研究方向:人力资源管理,财务管理;刘帅(1987—),男,安徽六安人,安徽大学商学院硕士研究生,研究方向:人力资源管理。

灰色收入 $r > 0$ 。若员工采取尽职策略则劳动成本 $c' > 0$, 员工的隐性收入 $r' = 0$; 当员工采取不尽职策略时, 其付出劳动成本 $0 \leq c_2 < c'$, 员工的灰色收入 $r' > 0$ 。在无奖惩机制条件下, 用人主管在绩效考核低效时不会受到惩罚, 即 $p = 0$, 员工在其绩效结果低下时也不会受到惩罚, 即 $p' = 0$, 也就是说惩罚威胁是不可置信的。用人主管和员工的奖金等显性收入不与用人主管绩效考核状况挂钩, 也就是说显性收入损失为零, 即 $l = 0, l' = 0$, 用人主管和员工的显性收入固定。

根据以上参数分析, 当用人主管采取尽职策略时, 若员工采用尽职策略, 用人主管和员工的收益分别为 $R - c, R' - c'$; 若员工采取不尽职策略, 用人主管和员工的收益分别为 $R - c - q, R' + r' - c_2$; 当用人主管采用不尽职策略时, 若员工采用尽职策略, 用人主管和员工的收益分别为 $R + r - c_1, R' - c'$; 若员工采取不尽职策略, 用人主管和员工的收益分别为 $R + r - c_1 - q, R' + r' - c_2$ 。

由表 1 可知, 用人主管采用不尽职策略时的收益始终大于尽职策略时的收益 ($R + r - c_1 > R - c, R + r - c_1 > R - c - q$), 基于个人利益最大化原则, 用人主管的最优策略为不尽职, 而对于员工来说采取尽职时的收益始终小于不尽职时的收益 ($R' - c' < R' + r' - c_2, R' - c' < R' + r - c_2$), 员工的最优策略为不尽职。最终博弈双方的均衡解为 ($R + r - c_1 - q, R' + r' - c_2$)。

表 1 无惩罚机制下的绩效考核模型

	尽职(员工)	不尽职(员工)
尽职(用人主管)	$R - c, R' - c'$	$R - c - q, R' + r' - c_2$
不尽职(用人主管)	$R + r - c_1, R' - c'$	$R + r - c_1 - q, R' + r' - c_2$

2.2.2 惩罚机制下绩效考核博弈模型的分析

当企业绩效考核低效时, 企业会对用人主管做出惩罚记作 p , 员工绩效考核结果较差时所受到的惩罚记作 p' 。由上文可知, 用人主管绩效考核低效会导致组织收益下降从而引起用人主管和员工的显性收入损失, 分别记作 l 和 l' 。绩效考核双方的收入可以分为显性收入和灰色收入两部分, 则用人主管的收入为 $R + r$, 员工的收入为 $R' + r'$ 。用人主管付出成本由劳动成本 c (不尽职时为 c_1)、因严格考核所导致的结怨成本 q , 以及企业对其绩效考核低效的惩罚 p , 和组织收益降低所导致的显性收入损失四部分组成, 即用人主管总成本为 $c + p + q + l$; 员工的成本由其付

出的劳动成本 c' (不尽职时为 c_2) 和因考核结果较差所遭受的惩罚 p' , 以及与绩效考核低效时的显性收入损失 l' 三部分组成, 即员工总成本为 $c' + p' + l'$ 。

当用人主管采取尽职策略时, 则其付出的劳动成本 $c > 0$, 不会去谋取隐性收入即 $r = 0$, 若员工采取尽职策略则劳动成本 $c' > 0$, 员工的隐性收入 $r' = 0$ 。此时用人主管不存在因绩效考核低效而付出的惩罚成本、显性收入损失以及因考核严格而与员工产生的结怨成本, 即 $l = 0, p = 0, q = 0$ 。同时员工也不存在因组织收益较低而存在的显性收入损失以及考核结果较差的惩罚成本, 即 $l' = 0, p' = 0$ 。此时用人主管和员工的收益函数分别为 $R - c, R' - c'$ 。同理可以得出员工采取不尽职策略时, 用人主管和员工的收益分别为 $R - c - q, R' - c_2 - p'$ 。当用人主管采取不尽职策略时, 若员工采用尽职策略, 用人主管和员工的收益分别为 $R + r - c_1 - p - l, R' - c' - l'$; 若员工采取不尽职策略, 用人主管和员工的收益分别为 $R + r - c_1 - p - l, R' + r' - c_2 - p' - l'$ 。博弈模型见表 2。

表 2 惩罚机制下的绩效考核模型

	尽职(员工)	不尽职(员工)
尽职(用人主管)	$R - c, R' - c'$	$R - c - q, R' - c_2 - p'$
不尽职(用人主管)	$R + r - c_1 - p - l, R' - c' - l'$	$R + r - c_1 - p - l, R' + r' - c_2 - p' - l'$

当用人主管采用不尽职策略时, 假设用人主管在组织绩效考核中不尽职时会受到惩罚, 此时有两种情况, 一是 $R + r - c_1 - p - l > R - c - q$ ($q \geq 0$), 即 $0 < p < c - c_1 + r + q - l$, 此时惩罚的成本小于不尽职时收益和尽职时收益之差, 即惩罚作用有限, 可以视为惩罚不可信。二是 $p > c - c_1 + r + q - l$, 此时惩罚的成本大于不尽职时收益和尽职时收益之差, 也就是说惩罚是可信的。所以用人主管的最佳策略为尽职。

假设员工在工作中不尽职会受到惩罚, 此时同样也有两种情况, 当 $R' - c' < R' + r' - c_2 - p' - l'$ 时, 即 $0 < p' < c' - c_2 + r' - l'$, 此时惩罚成本小于不尽职时收益和尽职时收益之差, 视作惩罚作用有限。当 $R' - c' > R' + r' - c_2 - p' - l'$ 时, 即 $p' > c' - c_2 + r' - l'$, 此时惩罚成本大于不尽职时收益和尽职时收益之差, 惩罚是可信的。因此, 员工的最佳行为策略为尽职。

可以得出, 在惩罚机制的作用下, 绩效考核模型的均衡状态为: 用人主管尽职, 员工尽职。

2.3 惩罚机制作用的条件

在参与者的目标函数: 用人主管和员工追求个人收益最大化的过程中, 当参与者的显性收入是固定

的,即参与者显性收入和绩效不挂钩,也就是 R 和 R' 均为常数,对于用人主管来说在同等成本条件下,收益浮动就等于灰色收入浮动。为追求最大利益,用人主管只有通过追求更多的灰色收入,同时,惩罚失去作用即 $p \rightarrow 0$ 。同理可得,员工在同样条件下也会出现同样的行为倾向。用人主管和员工的行为策略均衡解为:用人主管不尽职,员工不尽职。而在参与者的显性收入和组织收益相关时,收益浮动取决于灰色收入和显性收入之和。

3 结论建议

通过以上的博弈模型分析,我们可以知道在显性收入固定的时候,用人主管和员工的策略组合处于稳定状态,都采用不尽职策略。在显性收入非固定时,非合作博弈下的用人主管和员工的行为策略的对策集合是不稳定的,在组织对参与者的惩处威胁为不可置信时,根据个人理性原则用人主管将采取不尽职策略,员工也会采用不尽职的行为策略;而当组织对参

与者的惩处威胁为置信时,同样为得到最大利益用人主管和员工将会分别采取忠于职守和尽职策略。所以在民营企业的人力资源绩效考核过程中,应加强企业体制的建设,加强对绩效考核者和被考核者的约束和监督。特别是对绩效考核失衡时的惩处,同时用人主管和员工的显性收入应与组织收益保持一致,防止人力资源绩效考核的失衡。

参考文献

[1] ALCHIAN A, DEMSEIZ H. Production, Information Costs and Economic Organization[J]. American Economic Review, 1972(62):777—795.
[2] HOLMSTROM B. Moral Hazard in Team[J]. Bell Journal of Economle9, 1982(13):324—340.
[3] MACLEOD W. Equity, Efficiency and Incentives in Cooperative Teams[J]. In Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor Managed Firms, 1988(3):5—23.

The Game Behavior Analysis in Private Enterprises Performance Appraisal

WANG Xiao-hui, LIU Shuai

(School of Business, Anhui University, Hefei 230039, China)

Abstract: In private enterprise, the performance appraisal were mainly refers to the employing department heads, who have been assessing refers to employees, this article assumes that the two sides in the performance evaluation of the performance appraisal process for the pursuit of personal interests tend to maximize the existence of self-serving behavior, such behavior would adversely affect the interests of the organization. Verified through the analysis of corporate punishment mechanism in the process of performance appraisal of both the role of the game, come to punish private companies should establish monitoring mechanisms conclusions.

Key words: performance appraisal; game; punishment mechanism

(上接第 40 页)

Across-the-board Advancing Capability of Independent Innovation in Chinese Industry Technology

ZHONG Rong-bing

(Zhuzhou Party School of CCP, Zhuzhou Hunan 412008, China)

Abstract: For economy development, the independent innovation of industry technology is more important than Hi-tech. This thesis analysed the reason and sequence on puny capability of independent innovation in Chinese industry technology, and brought forward corresponding countermeasure.

Key words: industry technology; capability of independent innovation; reason; sequence; corresponding countermeasure