

中国企业非正式员工激励研究述评

陆远权^{1,2}, 蒋雨珈¹

(1. 重庆大学公共管理学院, 重庆 400044, 2. 重庆师范大学校长办公室, 重庆 400047)

摘要:非正式员工是企业员工的重要组成部分,文章通过国内CNKI期刊发表的相关论文为研究基础,采用文献分析方法对中国企业非正式员工激励研究的方法、非正式员工的内涵和特征、激励现状以及激励措施等方面进行系统的分析研究,并以此为基础提出中国企业非正式员工激励研究的未来方向和相关对策建议。

关键词:非正式员工;激励;文献述评

中图分类号:F244.3

文献标志码:A

文章编号:1008-5831(2013)04-0080-05

人力资源是企业最活跃和最重要的因素,也是企业最具潜力的宝贵资源,员工的工作满意度和积极性对企业的发展有着重大的影响^[1]。随着市场经济的发展、经济体制的多样化以及人事制度的改革和劳动关系日趋多元化,非正式就业已经成为多种就业方式的一种,非正式员工队伍的比例将不断扩大,非正式员工在经济发展中发挥的作用越来越大^[2],同时,非正式员工作为一种特殊的人力资源,也是人力资源的重要组成部分,将成为未来促进中国经济发展的一个主力军,因此利用激励理论调动他们的积极性、主动性和创造性,有利于提高他们在企业中的工作质量和工作效率,能为企业生存和发展产生巨大作用。事实上,正确认识非正式员工的特点,采取多种有效措施激励非正式员工,使非正式员工尽可能最大程度地发挥主观能动性,可为企业节省人工成本带来丰富的市场信息以及促进企业的协调发展,因此逐渐受到了广大专家、学者以及企业家的关注。基于此,本文采用内容分析等方法,对中国近年来在有关学术刊物上发表的关于非正式员工激励的文献进行分析研究,以期更好地探讨在新形势下对非正式员工进行有效激励。

一、非正式员工激励研究的基本状况

(一)发表的期刊和时间分布

本研究通过CNKI“中国期刊全文数据库”搜索自2000年至2012年被收入数据库的有关非正式员工激励的学术论文。通过以“非正式员工”和“激励”为主题进行高级检索,共检索到29篇关于非正式员工激励的学术论文,其中核心期刊有4篇,普通期刊25篇,以此作为研究的基本文献。涉及到的期刊主要有《中国商贸》、《企业经济》、《商业时代》,以及一些高校学报。论文发表的时间分

收稿日期:2013-03-01

基金项目:2012年重庆市科委科技创新服务项目(软科学一般项目)“重庆市实体经济快速发展面临的问题及对策研究”(cstc2012cx-rkx0086);2012年重庆市政府发展研究中心重大决策咨询课题“重庆市民营经济发展面临的问题及对策研究”

作者简介:陆远权(1966-),男,重庆人,重庆大学公共管理学院教授,博士研究生导师,重庆师范大学副校长,主要从事人力资源开发与管理研究;蒋雨珈(1989-),女,四川人,重庆大学公共管理学院硕士研究生,主要从事公共人力资源管理研究。

布见表 1。

从表 1 可以发现,对企业非正式员工激励问题的研究在 2005 年以前还是一片空白,最早进行研究的文献出现在 2005 年。从 2006 年开始,非正式员工激励研究的论文显著增加,并且基本呈逐年上升趋势。可见,非正式员工激励问题的重要性日益突出。这也从侧面表明企业对非正式员工的重视,受到了 2007 年中国通过的《中华人民共和国劳动合同法》的影响,其对劳务派遣用工和非全日制用工作出了相关规定。

表 1 不同年份所发表的论文数

年份	篇数	%
2000	0	0
2001	0	0
2002	0	0
2003	0	0
2004	0	0
2005	1	3.5
2006	2	6.9
2007	4	13.8
2008	6	20.7
2009	4	13.8
2010	6	20.7
2011	3	10.3
2012	3	10.3
合计	29	100.0

(二) 研究的基本方法分析

根据研究中是否对事物进行测量,是否采取相应的数量化方法可以把研究区分为定量与定性研究两种方法^[3]。统计发现,29 篇论文中全部为定性研究,所占比例为 100%。这在一定程度上表明:企业非正式员工激励方面的研究尽管得到了一定的重视,侧重理论层次的研究和经验方面的分析,但采用定量研究方法进行实证研究的成果几乎没有。有专家指出,定量研究在一定程度上是一项研究是否成熟的标志,于此,加强企业非正式员工的定量研究应当引起学者们的重视。

二、非正式员工的内涵和特征

(一) 非正式员工的内涵分析

目前学术界对非正式员工并没有严格统一的定义,其内涵和外延也不是很清晰。在国外,美国平等就业委员会在为其工作人员提供的平等就业《执法手册》中,将非正式员工定义为:公司所雇用的职工,其工作条件全部或部分由他们所分配给的客户所控制。Arne L. Kalleberg 等将非正式员工定义为灵活就业中的雇佣关系外部化形式。

国内学者对非正式员工问题的研究始于 20 世纪 90 年代中后期。萧惟升把非正式员工看做部分工时

工、派遣员工和契约工。孙继红认为,非正式员工是相对于正式员工而言,在档案管理、劳动合同、薪酬管理、福利待遇、工作特点等方面有别于正式员工的非在编人员^[4]。王国庄强调非正式员工是相对于列入固定编制的正式员工而言的人员,又被称为流动编制人员、非常规性员工、临时工、合同工等^[5]。吴兴华、熊巍俊指出,所谓非正式员工是组织以短期契约化管理方式,依照劳动合同,以市场化运作机制来规范其权利和义务的一种工作人员^[6]。王利华认为,非正式员工是相对于在编的正式员工而言的,他们没有与企业签订正式劳动合同或确立正式的劳动关系,以临时工、兼职员工、租赁员工、特别聘用人员与顾问人员等形式出现,他们享受不到正式员工的待遇^[7]。

综上所述可以发现,对于非正式员工尽管学者们缺乏一致的定义,但是非正式员工一般应具备以下三个条件:第一,非正式员工是相对于具有固定编制的正式员工而言的;第二,非正式员工没有与企业签订正式劳动合同或确立正式的劳动关系;第三,非正式员工具有临时性和流动性,组织通过短期契约化管理方式缔结。

(二) 非正式员工的特征分析

对非正式员工特征的把握是对其进行有效激励和科学管理的基础,国内诸多学者都对非正式员工的特征进行了概括,主要涉及到以下方面^[8]:(1)流动性强,离职率较高。这是非正式员工最显著的特点,符合劳动力市场的人才流动规律。(2)受金钱利益驱使明显。相对于正式员工来说,他们本身没有稳定的劳动关系,因此一般享受不到正式员工的福利或者说社会福利对他们可能是一种负担,所以他们更注重眼前的利益。(3)无稳定的劳动关系。他们通常与用人单位没有签订长期的劳动合同,长期的劳动合同也可能是对他们的一种限制,企业也不愿与非正式员工签订长期的劳动合同。(4)薪酬弹性大,不稳定。非正式员工的薪酬受他们在劳动力市场供给的影响很大。(5)职业发展潜力小。一般说非正式员工进入企业后,他们将从企业的临时性工作,而企业为了节约成本,也没有必要为他们专门制定职业生涯规划,同时,他们进入企业所从事工作的内容、实质也大致相同,所以他们不在乎晋升机会、职业发展潜力。(6)暂时性。如顾问,由于他们工作的暂时性、短期性,工作只能随任务的结束而结束。(7)市场性。非正式员工的出现是市场经济发展的产物,是个人与单位双向选择的结果,是市场人才资源配置的一种表现形式。

此外,非正式员工还具有以下几个值得注意的特征:一是基本呈松散单一状态。由于非正式员工在企业中没有固定编制,致使他们对企业的归属感差,往往呈现松散状态,凝聚力不强。二是知识素养

偏低。随着中国经济的快速发展,劳动密集型企业用工人数成倍增长,导致大部分农村剩余劳动力向企业流动,而大部分劳动力缺乏教育和相关的技术培训,整体素质偏低,对新事物的接受能力较差,难以胜任一些工作难度大、技术要求高的工作。三是非正式员工群体呈扩大趋势。一方面由于市场竞争加剧,低成本竞争成为企业生产与发展的重要竞争策略,而非正员工的使用是降低人工成本进而使产品成本得到控制的重要途径之一;另一方面由于用人方式的改变及劳动力市场上供过于求的局面导致社会拥有巨大的劳动力调节池^[9]。四是思想动机单一。非正式员工单纯为了获取金钱而工作,不关心工资以外的事情^[10]。五是更能体现劳动价值。非正式员工的出现是市场经济发展的产物,他们的工资更符合市场价格规律,更能反映劳动的价值^[11]。

三、非正式员工的激励现状

从相关文献分析发现,中国不少学者对非正式员工的激励现状进行了论述,大体可以归纳为以下几点:(1)企业一般没有为非正式员工建立相应的激励体系。由于非正式员工的流动性大,归属感弱,企业很难获知他们的有效需求,因此企业重视不够,加上这一群体目前没有得到社会上的广泛关注,许多问题未明确,因此对他们的薪酬、社会福利等管理比较随意,没有形成有效的管理方式。(2)对非正式员工激励的难度大。非正式员工由于其本身工作的临时性、流动性、市场性等特点,与企业没有稳定的劳动关系,因此企业在考虑人力资源开发时,出于对其忠诚度的怀疑和难以获知其有效需求等,忽视了对非正式员工的职业生涯规划,所以在对其实施激励时存在较大困难。(3)激励方式过于单一。企业对非正式员工的激励方式主要通过薪酬系统激励员工的责任性和工作积极性,只考虑了他们的低层次的需求,忽视了他们的高层次需要,而对他们是否对工作感到满意、工作内容的丰富性和挑战性漠不关心,因此所采取的激励方式缺乏多样性。(4)企业人事制度改革的表面化。虽然这些年来企业的制度改革不断深化,尤其是在企业人事制度的改革方面,但是改革力度和相应的政策措施始终跟不上形势发展的需要,改革流于表面形式。大多数人对“非正式员工”的身份还是比较敏感,喜欢自身具有编制的“正式员工”身份。(5)激励不公平现象。虽然目前非正式员工队伍逐渐庞大,但是企业对非正式员工和正式员工还是有明显的区别,这主要体现在劳动分工和劳动报酬上。同时企业并未认可非正式员工的身份,将其视为“局外人”,因此难免在激励问题上有失公允^[12]。(6)激励标准无针对性,缺乏有效评估等问题。企业目前没有一套科学的激励制度,且存在重视短期激励,忽视长期激励的现象,对员工的绩效

考核具有很大的主观随意性,没有固定统一的标准,因此给员工造成不公平感和不安全感,进一步导致员工利用离职、偷懒等方式维持自己的公平感,从而严重影响企业的正常运行^[13-14]。

根据中国学者的研究,可以看出目前非正式员工的激励问题主要是激励难度大、激励方式单一、人事制度改革表面化和重视不够。这是由于非正式员工同正式员工相比,所具有的独特性所延伸而来的,对非正式员工的激励需要从其特征入手。

四、非正式员工的激励措施研究

经过文献研究发现,中国学者针对非正式员工的特征和企业的激励现状提出了相应的激励策略,主要体现在以下方面。

(一)薪酬激励

针对非正式员工物质需要的强烈性,国内专家学者普遍强调将薪酬激励作为对非正式员工最主要的激励措施。并着重强调从薪酬水平、薪酬结构、薪酬差别以及薪酬增长等方面加强对非正式员工进行物质激励,以提高他们的工作积极性,为企业带来更大的发展^[15]。并通过非正式员工的工资、奖金、津贴和福利保险等加大对非正式员工的激励。针对企业激励的不公平性问题,李玉银、杨梅认为,完善非正式员工的薪酬体系,将非正式员工和正式员工纳入同一个薪酬体系,并注意内部公正性和分配公正性。

由此,企业必须高度重视对非正式员工的薪酬激励,注重薪酬的公平性与薪酬的激励性,应注意针对不同的工作岗位,结合非正式员工自身的特点进行激励,这对于留住非正式员工,促进企业的持续发展具有重大作用。

(二)工作激励

工作是调动非正式员工积极性的重要内在因素。针对工作激励,学者们提出主要应为非正式员工创造良好的工作条件,并进行工作设计以满足非正式员工的不同需要。(1)加强以企业发展远景为主要内容的员工成长性教育,创造良好的工作条件,如工作场所的照明、通风、取暖、宿舍环境等以及企业素质的提高等等措施^[16]。(2)通过对企业进行组织设计、员工计划和工作岗位分析、员工发展规划和培训计划或技能学习激励四个方面着手对非正式员工的工作发展进行激励,从而满足非正式员工高级的心理层次需要。(3)改善非正式员工的工作条件和把非正式员工放到他们合适的位置,对激发非正式员工的工作热情有很大帮助^[17]。

总之,企业除加强对工作本身的激励外,还应注意加强对非正式员工个人的培训,帮助其提高个人素质,从而能够从从容应对具有挑战性的工作。

(三)情感激励

情感是人对客观事物是否满足自己的需要而产

生的态度体验。人与人之间的相互交往中,难免会产生情感。由此,学者们认为企业应加强与非正式员工之间的沟通,并对非正式员工表示尊重、信任以及授予非正式员工一定的荣誉,促使非正式员工从心理上认可企业,对企业产生心理归属感,从而达到激励的目的。为此,企业应在尊重非正式员工的同时,还应加强与非正式员工之间的交流,建立合适的沟通机制,如召开特殊会议;组织要充分相信员工,放手让其在职权范围内独立地处理问题,使其有职有权,创造性地做好工作;非正式员工对成就感及荣誉感充满渴望,都希望自己的工作得到褒奖,上司的称赞对员工来说是极大的鼓舞^[18]。因而要给予他们更多的成就激励。

总之,企业要做到以人为本,重视非正式员工的情感需要,从非正式员工的角度考虑问题,这对激发非正式员工的工作积极性有重大作用。

(四)管理激励

管理是社会组织为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。学者认为,促使非正式员工参与企业活动,帮助员工设置清晰的组织目标,并对其培训以及对非正式员工的吸纳,能有效帮助非正式员工提高他们的专业技能从而从容应对越来越激烈的竞争环境。(1)强化非正式员工的参与激励,即角色激励,如利用厂务会、生产调度会、干部民主评议会等征询非正式员工的意见。(2)加强非正式员工的目标激励,设置的目标要明确,并且将其与奖惩挂钩。(3)加强非正式员工的培训激励。通过提高非正式员工素质,达到帮助企业节约成本,降低风险的目的。此外,吴兴华、熊巍俊提出开展基于雇佣性的培训激励、吸收非正式员工为正式员工以及对非正式员工采取长期聘任方式的激励措施。

综上所述,针对中国非正式员工的激励方式主要由以前的物质激励逐渐转为物质激励与非物质激励结合的现实,企业对非正式员工的激励不单纯是劳动与物质报酬之间的简单关系,而是更多地注意将非正式员工的发展、情感关系与他们的物质需要保障相结合,促进非正式员工与企业的和谐发展。

五、研究结论及展望

(一)研究结论

目前,中国关于非正式员工激励问题主要取得了以下几个方面的研究结论:(1)非正式员工的激励问题近年来受到国内专家学者的普遍关注,研究成果呈明显上升趋势。(2)非正式员工的激励研究主要以定性研究方法为主,定量研究成果几乎没有。(3)非正式员工的内涵国内还缺乏统一的定义,但是至少包含三个方面的条件:第一,非正式员工是相对于具有固定编制的正式员工而言的;第二,非正式员工没有与企业签订正式劳动合同或确立正式的劳动

关系;第三,非正式员工具有临时性和流动性,是组织通过短期契约化管理方式缔结的。(4)非正式员工主要具有流动性强,离职率较高、受金钱利益驱使明显、与企业无稳定的劳动关系、薪酬弹性大、职业发展潜力小、暂时性、市场性以及松散单一、知识素养偏低、群体呈扩大趋势、思想动机单一、更能体现劳动价值等特征。(5)非正式员工的激励现状可归纳为没有为非正式员工建立相应的激励体系,对非正式员工重视不足,对非正式员工激励的难度大,激励方式过于单一,企业人事制度改革的表面化以及激励不公平,激励标准无针对性,缺乏有效评估等问题。(6)薪酬激励、工作激励、情感激励和管理激励是针对非正式员工的重要激励手段,注重员工物质激励与非物质激励的有机结合。

(二)研究展望

以近年来的相关文献资料统计和回顾为基础,分析历年文献的优势和不足,结合现阶段中国非正式员工的基本情况,笔者认为今后对非正式员工的激励研究趋势应重视以下几点。

其一,对非正式员工激励的研究要突破单纯的定性研究方法,注重定量研究方法与定性研究方法相结合。

其二,企业要充分肯定非正式员工在企业中的价值,以充分发挥非正式员工在企业中的重要作用。

其三,重视研究企业对平衡正式员工和非正式员工之间的关系所采取的措施。由于企业没有为非正式员工建立相应的激励体系,且企业过多关注正式员工的职业发展以及自我实现的需要,从而对规模逐渐增大的非正式员工采取漠视态度,非正式员工由于自身特殊的特征,在激励问题上困难较大,因此企业应在充分肯定非正式员工的价值基础上,重视对非正式员工的激励,并尽量与正式员工进行公平对待,减少企业内部矛盾。

其四,企业加强自身企业文化的建设,形成尊重非正式员工、正式员工与非正式员工和谐相处的良好氛围,并采取有效措施提高非正式员工的企业归属感,增强其主人翁意识,而不是让他们成为“局外人”。

其五,企业要注重多种激励手段的采用。目前企业针对非正式员工的激励手段过于单一,主要以薪酬激励为主,更多地忽略了非正式员工的高层次的心理需要,因此企业今后要注意运用非经济性激励手段满足非正式员工的心理需求,以此更好地减少非正式员工的不稳定性,提高他们对企业的忠诚度。

其六,重视对非正式员工的素质教育与培训,建立有效的沟通渠道等。非正式员工由于自身特点,往往知识素养偏低,专业技能不够,这就要求企业对

非正式员工进行专门的素质教育和技能培训,开发和培养非正式员工的潜力,为企业创造更多利润,同时,建立有效的沟通渠道,帮助企业了解非正式员工的需求,使企业能采取更有效的激励策略对非正式员工进行激励。

参考文献:

- [1] 李玉银,杨梅. 如何对非正式员工进行有效的激励[J]. 商场现代化,2009(3):326-327.
- [2] 周波. 国有企业如何对非正式员工进行激励[Z]. 科技资讯,2006.
- [3] 肖云,朱治菊. 我国企业核心员工激励研究的文献述评[J]. 科技管理研究,2011(3):145-149.
- [4] 孙继红. 企业非正式员工的激励探索[Z]. 辽宁经济统计,2007.
- [5] 王国庄. 图书馆非正式员工及其管理[J]. 中国图书馆学报,2008(3):103-106.
- [6] 吴兴华,熊巍俊. 非营利组织非正式员工的激励机制及其构建[J]. 西安社会科学,2009(4):90-92.
- [7] 王利华. 企业非正式员工的激励探讨[J]. 企业经济,2010(6):76-78.
- [8] 王兰文,卢润德. 国有企业非正式员工激励方式探究[Z]. 管理学与企业发展,2006.
- [9] 陈初昇. 论非正式员工的全面薪酬管理[J]. 湖北经济学院学报:人文社会科学版,2010(1):59-61.
- [10] 陈爱吾,薛虹. 企业临时工管理的初步探讨[J]. 商场现代化,2005(2):241-242.
- [11] 张树森. 国有企业非正式员工激励的研究[J]. 中共太原市委党校学报,2007(6):39-41.
- [12] 许卫东,刘丽珠. 供电企业非正式员工的激励策略[Z]. 中国电力企业管理,2008.
- [13] 江力. 公共企业非正式员工激励问题研究综述[J]. 现代商业,2012(12):88-90.
- [14] 梁国民. 企业对非正式员工的激励机制探析[J]. 长江大学学报,2010(4):210-211.
- [15] 王磊. 国有企业非正式员工激励问题研究[Z]. 理论基础,2007.
- [16] 韩荣. 劳动密集型企业非正式员工的激励机制[J]. 河北企业,2006(2):22-23.
- [17] [18] 应华伟. 国有改制企业非正式员工的使用和激励[Z]. 石油和化工设备,2007

The Review on Studies of the Enterprise Contingent Worker Encouragement in China

LU Yuanquan^{1,2}, JIANG Yujia¹

(1. School of Public Affairs, Chongqing University, Chongqing 400044, P. R. China;

2. Headmaster's Office, Chongqing Normal University, Chongqing 400047, P. R. China)

Abstract: Contingent worker is the most important part of the enterprise. Based on the research documents about enterprise contingent worker encouragement from the CNKI in China, by using the content analysis research, this paper summarizes and reviews the study methods to enterprise contingent worker encouragement, contingent worker's contents and characteristics, the current situations and tactics. Based on above the mentioned, the paper puts forward the directions of the contingent worker encouragement and corresponding suggestions on how to stimulate contingent worker effectively.

Key words: contingent worker; encouragement; document review

(责任编辑 彭建国)