

公共服务动机视角下绩效工资公平感对工作投入的影响

孟凡蓉, 吴建南

(西安交通大学 公共政策与管理学院 陕西 西安 710049)

[摘要] 从公共服务动机的视角出发,分析了绩效工资公平感通过公共服务动机对员工工作投入的影响机理,构建了相互关系的概念模型,并以义务教育教师为研究对象进行问卷调查和假设检验;通过实证研究发现:一方面,绩效工资的程序公平对教师的工作投入和公共服务动机均有显著正向影响,而分配公平却无任何作用;另一方面,公共服务动机不仅对教师的工作投入有显著正向影响,而且在绩效工资程序公平与工作投入间承担部分中介效应;指出绩效工资在实施中要加大教师的参与,尽量保证程序的公开透明,使其成为有效的绩效管理工具。

[关键词] 公共事业单位改革;绩效工资;公共服务动机;义务教育教师

[中图分类号] C915 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1008-245X(2014) 01-0061-09

一、问题提出

随着全球化趋势的日益加快,当今世界各国的行政改革和公共部门的改革浪潮峰起迭涌,越来越多的新的管理模式和方法被引入公共管理领域,促进了政府工作效率的提高。目前,我国在转轨时期社会事业发展相对滞后,公益服务供给质量和效率不高的情况,迫切需要深化公共事业单位改革加以解决^[1]。因此,以绩效工资政策为代表的我国事业单位收入分配改革也就应运而生。这不仅是深入贯彻落实科学发展观、构建社会主义和谐社会的必然要求,也是推进政府职能转变、建设服务型政府的客观需要,更是完善公共服务人员激励机制、提高事业单位公益服务水平、加快各项社会事业发展的重要举措。随着 2009 年 1 月《关于义务教育学院实施绩效工资的指导意见》的出台,全国义务教育学校公共卫生及科研单位开始了三步走的绩效工资战略^[2]。2011 年 3 月 23 日,中共中央国务院又颁布了《关于分类推进事业单位改革的指导意见》。该意见明确提出“深化收入分配制度改革。对其他事业单位按照分类指导、分步实施、因地制宜、稳

慎推进的原则,实施绩效工资。”^[1]这些文件的颁布,充分说明我国事业单位收入分配的改革已经迫在眉睫;同时,也是完善公共服务人员激励机制成为提高事业单位公益服务水平、推进政府职能转变的重要举措。

西方发达国家在公共服务领域工作人员的激励机制中也大量借鉴了私营部门的评估技术方法对工作人员的业绩进行科学评价。如 1978 年,美国卡特政府在通过的《公务员制度改革法》中,明确功绩工资制就是重要的改革内容^[3]。经济合作与发展组织(OECD)也报道已有 2/3 的成员国正在实施或打算实施绩效工资^[4]。然而,由于绩效工资方案制定过程比较复杂,涉及到各利益相关者的切身利益,因此在实际操作中其公平性和准确性等问题已成为争议的重点^[5]。国内外已有研究表明:对于公共服务领域的员工而言,因其工作性质的公共性和特殊性,员工更多地关注利他和理想目标,较少关注金钱报酬。因此以清晰目标、丰富报酬和明确的奖赏—绩效为特点的“显著情境”在公共部门不是普遍存在的^[6]。综上所述,世界各国对于公共服务的提供者实施绩效工资政策,其对员工的激励作用和效果尚缺乏定论,该制度在中国公共事业

[收稿日期] 2012-12-26

[基金项目] 教育部人文社会科学基金项目(10XJC630008);长江学者和创新团队发展计划(IRT0855)

[作者简介] 孟凡蓉(1973-),女,安徽寿县人,西安交通大学公共政策与管理学院副教授;吴建南(1970-),男,陕西西安人,西安交通大学公共政策与管理学院副院长,腾飞人才特聘教授,博士生导师,中国行政管理学会政府绩效管理研究会副会长。

单位的适用性也值得深入研究。

目前,从我国相关政策的颁布和实施情况来看,义务教育教师绩效工资的改革已经实施三年,虽成效初现,但褒贬不一。本研究拟以我国义务教育教师为研究对象,聚焦于绩效工资公平感对教师的心理和工作态度的影响,考察公共服务动机在其影响过程中的作用,探讨公共服务领域工作人员的职业特征和心理特点,为寻求合理有效的管理途径提供理论依据。

二、理论基础与研究假设

(一) 绩效工资公平感

绩效工资源于19世纪末泰罗推广使用的计件工资,经过多年在不同领域的发展,现已形成了建立在科学的工资标准和考核管理程序基础上的多样化工资体系。其基本特征是将雇员的收入与个人绩效挂钩,根据每个员工的工作表现重新分配工资后增长的那部分薪酬^[7]。近30年来,绩效工资的影响和实际效果方面的研究成果颇丰,但也争议不断。早期的研究,如格瑞纳(Greiner,1977)通过对公共安全方面的案例分析认为,绩效工资能够降低犯罪率并提高工作绩效和改善团队之间的关系^[8]。进入20世纪80年代,学者们开始质疑绩效工资的效果。如哈特瑞(Hatry,1981)的研究通过对四个城市的公共部门调查发现,绩效工资的的实施导致了员工的不公平感^[9];盖布斯(Gabris,1986,1988)的调查也发现,一般雇员对绩效工资的满意度和公平性的感知比参与绩效工资实施的管理者都要低;盖布斯(Gabris,2000)指出“员工能否接受绩效工资的核心问题是整个评价过程是否公正有效”^[10];艾格和皮特勒(Egger-Peitler,2007)对奥地利14个部门的1417名地方政府雇员进行调查发现,参与调查81%的人对绩效工资的公平性和透明度不满,强烈要求停止该制度^[11]。佩里(Perry,Engbers)在对1977-2008年之间共57篇关于绩效工资的研究进行回顾时,也发现大量研究都提出了雇员们对绩效工资实施而产生的不公平的不满^[12]。由上述分析可见,绩效工资的公平性已成为影响员工与领导关系、以及员工动机和绩效的主要因素。

公平感最早源于亚当斯的公平理论,侧重于对分配公平的研究,后经格里伯格(Greenberg,1987)进一步细化分类,提出了程序公平。虽然后续又有学者提出人际公平与互动公平等理论,但格里伯格(Greenberg)的理论最为人所知并广泛应用。分配公平是指员工获得经济补偿数量的公平感知,这也是绩效工资

的重要内容。程序公平是指对决定这些数量过程中使用的方法和工具的公平感知^[13]。分开来考察,两种公平感都分别与工作满意度正相关而与离职倾向负相关^[14]。尽管组织公平理论认为,每一种公平都会对个体和组织的产出有一定影响,但在绩效评价的背景下,程序公平受到的关注会更多一些。学界已有研究证明,程序公平对员工的态度和行为的影响要比分配公平、人际公平和信息公平更强烈^[15]。

(二) 工作投入

随着积极心理学的发展,工作投入已引起越来越多学者的关注。虽然关于工作投入的概念和内涵目前还没有一种被公认的观点,但共性均是从健康心理学的角度关注个体的身心健康。卡恩(Kahn,1990)通过个体深度访谈及分析,将其定义为“组织成员控制自我以使自我与工作角色相结合,在投入状态下,人们在角色表现中通过生理、认知和情感三个层次来工作并展现他们自己”^[16]。罗巴德(Rothbard,2001)也将工作投入视为一种心理表现,但更强调注意力和专注力^[17]。麦拉赫(Maslach)在对30年工作倦怠研究回顾的基础上,提出工作投入是工作倦怠的相反或积极对立面^[18]。舒菲利(Schaufeli,2002)将工作投入定义为“一种以活力、奉献和专注为特点的乐观、愉悦的与工作有关的心智状态”。他们进一步地提出工作投入不是短暂的特殊的一种状态,而是“更为持续性的无处不在的情感认知状态,不关注任何目标、时间、个体或行为”^[19]。

根据麦拉赫(Maslach,2001)的工作投入研究模型可知,导致工作投入和倦怠的主要因素有六点:公平感、工作压力、控制、报酬与认可、组织和社会支持、以及价值观^[18]。员工们在感知到公平时往往认为组织会提供给他们足够的资源以实现工作目标,这种资源的可获得性会大大提高员工的工作投入程度^[20]。日本的学者伊诺(Inoue,2010)也验证了组织公平与工作投入有显著的正相关关系^[21]。在国内相关研究中,张轶文先生通过对教师的调查也发现,公平感对教师的工作投入有显著正向影响^[22]。因而,本研究提出如下假设:

假设1:绩效工资公平感对教师的工作投入呈显著正向影响。

绩效工资公平感包括程序公平和分配公平。程序公平主要反映工资制度实施过程的公平性,工资分配的程序公平通常与教师的参与程度有很大关系,当教师感知到工资分配过程公开公平合理则会增强其对组

织的信任而努力工作,进而提高其工作投入程度。而分配公平代表了工资分配结果的公平性,绩效工资的高低能够体现教师绩效程度的高低,当教师认为自己的收入与付出的劳动成正比时,会更加愿意努力工作以获得更多回报。因此,上述假设可以细化为:

假设 1a: 绩效工资的程序公平对教师的工作投入呈显著正向影响。

假设 1b: 绩效工资的分配公平对教师的工作投入呈显著正向影响。

(三) 公共服务动机

公共服务动机的产生与兴起有着其特定的现实和理论根源。20 世纪 70 年代末,随着新公共管理运动在西方国家的广泛兴起,公共服务伦理的重要性日益显露;同时,由于倡导在行政改革实践中广泛引入企业管理的方法和理念,许多学者着手于对公共部门和私人部门员工工作价值观和报酬偏好进行比较,为公共服务动机的提出提供充分的现实依据。在最初的研究中,公共服务动机强调的是内在的心理过程。佩里(Perry)把公共服务动机定义为“个人受主要或完全基于公共制度与组织的动机所驱使的倾向”^[23]。他认为,公共服务动机包括理性动机、规范动机和情感动机三种类型。其中推动个体从事公共服务的动机不仅仅来自于愿为他人服务的利他动机,还来源于强烈的社会责任意识和社会公正感。他进一步强调了具有较强公共服务动机的人们对社会公平的关注。佩里(Perry, 1997)在分析公共服务动机的前因变量时还指出,宗教之所以成为人们产生公共服务动机的重要因素,就是因为人们在信仰上帝时所接触的情境因素会使人们获得更多的对爱、同情和对和平与公平的向往,从而能够形成较高的公共服务动机^[24]。

在公共服务动机的研究中,布若尔(Brewer)认为,公共服务动机是一种混合动机,既包含利他动机,也没有完全否定自利的动机^[25]。但大多数学者都认为,公共服务动机使人们更加强调超越自利的利他动机,对帮助他人、做对社会有意义的事情等利他行为更感兴趣,从而肯定了人们追求公共利益和从事有意义的公共服务行为的动力。由于人们对公平的感知会触动更强烈的利他主义和形式主义,因而也会在一定程度上引发人们的公共服务动机。由此可以推断,公平感知越强烈的人具有的公共服务动机也就可能越强。在绩效工资政策实施中,政策实施的程序越公平,教师会认为自己越受到重视,进而产生更强的公共服务动机。同样,当政策产生的绩效工资分配结果越公平时,教师

认为自己的工作能够得到认可并得到合理的补偿,会更加热爱自己的职业产生更强的责任心,从而努力投身于公共教育服务事业,产生更强的公共服务动机。基于上述分析,本文提出如下假设:

假设 2: 绩效工资政策的公平性对教师的公共服务动机呈显著的正向影响。

假设 2a: 绩效工资政策的程序公平对教师的公共服务动机呈显著正向影响。

假设 2b: 绩效工资政策的分配公平对教师的公共服务动机呈显著正向影响。

公共管理的实践者和研究者都认为公共部门的员工较私人部门员工而言具有更高的公共服务的规范和情感。这些具有较高公共服务精神的人拥有较高水平的公共服务动机,而高公共服务动机的人则会对工作投入更多的精力和努力^[27]。大量研究已经表明,作为一个整体概念的公共服务动机,能够影响到与工作相关的很多变量,如工作、离职意向、组织承诺、领导行为、工作绩效等,以及如利他、对政府的信任、为国家和公众服务、公共参与和政治参与等组织外态度与行为变量^[28]。由此可见,公共服务动机对工作态度及行为的影响是毋庸置疑的。同时,有学者认为,个人特点如性格和动机都会对工作投入产生影响^[20],而公共服务人员的工作性质决定了其拥有较高的公共服务动机,更加注重为民众做出贡献的机会。由于这种特殊的工作特点,公共部门员工的公共服务动机则会对其工作投入产生显著影响。基于上述分析,本文可提出以下假设:

假设 3: 义务教育教师的公共服务动机对其工作投入呈显著正向影响。

在研究的基础上,我们可以看出,绩效工资公平感可能是义务教育教师公共服务动机的重要前因变量。当教师对绩效工资政策感到满意时,会进一步促进其公共服务动机的提升,进而增强教师工作投入的程度;而如果教师认为绩效工资政策并未带来较好的经济收益,或者由于政策实施中由于程序或结果上的不公平时,就会导致教师对该政策的反感,导致对自身工作性质的怀疑,认为努力工作没有必要而降低了公共服务的动机,对工作投入的程度会减少。由此,本文提出如下研究假设:

假设 4a: 公共服务动机在绩效工资程序公平对工作投入影响中起中介作用。

假设 4b: 公共服务动机在绩效工资分配公平对工作投入影响中起中介作用。

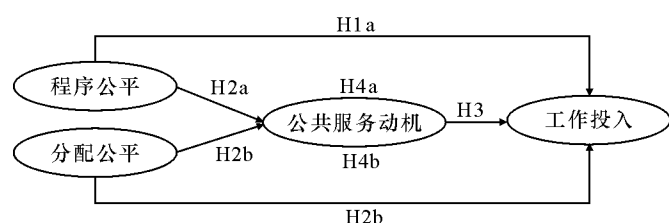


图1 公共服务动机

三、研究设计

(一) 变量定义与测量

格里伯格(Greenberg, 1987) 指出,从广义上讲公平主要有两种基本形式:程序公平和分配公平^[13]。本研究主要关注绩效工资分配的分配公平和程序公平,并参考了考克特(Colquitt) 设计的评价组织公平感的量表,其中包括分配公平、程序公平、人际公平和信息公平四个因素,共 20 个项目^[29]。但本文在访谈中发现:在绩效工资政策的实施过程中,上下级关系和信息交换均属于实施程序中的重要组成部分。因此,本文也将部分人际公平和信息公平的题项纳入程序公平进行测量,最终获得 14 道题的公平量表。

公共服务动机的量表最早由佩里(Perry) 开发共 24 道题项。量表内容主要基于美国社会文化背景,包括四个维度,分别为决策参与、公共责任、同情怜悯和自我牺牲。正如佩里(Perry, 2010) 所言,文化和语言差异使公共服务动机在不同国家的测量方式存在不同^[30]。之后,又有其他国家学者依据国情分别对公共服务动机进行了修订。韩国学者金(Kim, 2009) 将佩里(Perry) 的测量维度和理论分类整合,提出把决策参与改为公共参与,公共责任改为公共利益的承诺,以更突出个人追求公共价值观的倾向,形成了新的公共服务动机三成分四维度框架的 14 题目量表^[31]。本文选用韩国学者的问卷主要是由于韩国与我国具有较为相似的历史背景和文化习惯,较之欧美的量表适用性更强;同时,也保留了佩里(Perry) 研究中的主要题项。本文还根据研究内容和对象的特征,在具体表述上也做了若干调整。本文设计的典型题项如“我把公共教育服务当作自己的公民义务”,“我愿意为教育事业作出个人的牺牲”,“我喜欢和他人讨论对教育政策的看法”,“看到人们从我参与过的教育项目受益,我倍感欣慰”等。

目前,工作投入在实证研究中应用最为广泛的测量工具是舒菲利(Schaufeli) 等人于 2002 年开发的“Utrecht 工作投入量表”(the Utrecht Work Engagement

Scale, UWES)。该量表包括活力、奉献和专注等 3 个分量表共 17 个项目。舒菲利(Schaufeli) 对该量表进行了数据的检验,使其逐渐成为了学术界的主流。我国学者张轶文等采用中学教师样本对该量表进行检验,结果发现信度和效度都较高^[22],可以应用于国内的相关研究。因此,本文主要以 UWES 量表为参考。由于该量表由三个分量表组成,活力主要体现为生理上的表现,而本文关注的均是对教师内在心理的影响效果,故选取奉献和专注两个分量表进行调查。

为了控制其它变量对绩效工资政策和公共服务动机带来的影响,本文在前人研究的基础上,选择了以下五个控制变量:性别、教龄、教育程度、学校规模、地区。

(二) 样本与数据收集

为了消除由于区域文化和经济差异而导致的系统性偏差,我们在调研中选择了分布在中国东南沿海经济发达地区和西部欠发达地区的学校。最终基于便利性抽样的原则,分别选择了广东和陕西省内 8 所小学、6 所初中,总共 14 所义务教育学校。数据收集采用现场发放回收和邮寄回收的方式,共发放问卷 700 份,回收 648 份,其中有效问卷 581 份,有效率为 89.7%。两地有效问卷分别为 282 份和 299 份。样本均值 T 检验表明,两地的答卷者对同一题目的打分均值不存在显著差异($P > 0.10$)。有效问卷内有男性 169 名,占 29.1%,女性有 412 名,占 70.9%;小学教师 265 名,占 45.6%,初中教师 316 名,占 54.4%;本科以下学历教师占 16.5%,本科占 80.2%,研究生占 3.3%。绩效评价排名中优占 23.1%,良 58.5%,中 17%,差占 1.4%。

为了检查共同方法偏差(Common Method Variance) 可能带来的风险,我们对 581 份有效问卷的核心人口学统计变量与教育部发布的《2009 年教育统计数据》中全国中小学教师的统计特征进行对比分析,将全国初中和小学的教师性别、年龄、学历、职称等指标的平均值与本次调查对象相同指标的平均值进行 T 检验,未发现显著性统计差异($P > 0.10$)。这说明样本具有较强的代表性。

(三) 信度与效度检验

本问卷虽然对主要变量的测量借鉴了国外较为成熟量表,但在问题表述上依旧需要根据我国国情进行设计。因此,本文对所有问题进行了探索性因子分析(EFA) 以剔除不合适题项。本研究首先对绩效工资公平感量表的 KMO 取样的适合度进行 Barlett 球形检验,巴特利特球体检验的 χ^2 统计值的显著性概率是

0.000, 小于 0.01, 说明数据具有相关性, 适宜做因子分析。接着对该量表的输入资料进行主成分分析, 将各分析结果以最大反差变异法进行正交转轴, 得出重要因子, 并将测量项目因素负荷量低于 0.50 和在两个因素上同时具有较大的因素负荷量的题项删除, 从内容上看绩效工资的程序公平和分配公平分别为 7 个和 4 个题项。我们用同样方法应用于公共服务动机量表, KMO 值为 0.819, 说明适合做因子分析; 运用主成分分析法获得四个因子, 与原量表维度完全相同, 只有 1 题被删, 4 个因子共解释了方差的 62.1%, 达到了较好的效度; 原工作投入量表为两个维度, 经过因子分析剔除不合理题项后, 剩下的题中有 6 题在一个因子上, 还有 2 题在另一个因子, 一般而言低于 3 个题项不利于对量表维度的测量, 符合条件的这 6 个题项均是反映工作投入专注的题项, 而工作的专注程度是工作投入中与工作绩效联系最为紧密的维度, 故用此 6 个题项测量工作投入。

本文利用大样本调研数据对该研究中的各变量进行验证性因子分析, 具体参数如表 1 所示。其中 χ^2/df 均小于 3.0, RMSEA 均小于 0.08, CFI 和 IFI 均大于 0.9, 说明各量表数据均符合标准, 可用于后续的研究分析。

表 1 绩效工资公平感、公共服务动机与工作投入的信度、结构效度检验结果

拟合指标	克隆巴赫 α (Cronbach's α)	题目数	χ^2/df	RMSEA	CFI	IFI
程序公平	0.903	7	2.619	0.075	0.930	0.985
分配公平	0.881	4	2.024	0.080	0.975	0.971
公共服务动机	0.695	13	2.641	0.071	0.948	0.923
工作投入	0.709	6	2.410	0.067	0.952	0.963

四、实证结果分析

(一) 描述与相关分析

本研究针对广东和陕西两省的义务教育教师进行问卷调查, 得到各变量描述性统计结果(见表 2)。分析结果说明, 各变量的均值和标准差所反映的数据呈正态分布特点, 为下一步数据分析提供了良好的条件。我们从表 2 可以看到: (1) 被调查教师对整体政策的公平性上来看, 程序公平的均值比分配公平的均值高一些, 一般而言, 政策实施过程中公平性更易于感知, 而分配结果的公平性由于信息的不完备性可能会有所欠缺。(2) 教师的公共服务动机水平较高, 均值达到

3.49。具体维度上, 公共利益承诺的均值最高达 4.21, 其次为同情心和自我牺牲, 而公共决策参与的均值最低, 仅为 3.16。说明教师关注教育公共服务的提供, 对职业的责任感较强, 大多数人愿意为教育事业服务, 而同情心和自我牺牲精神低于对职业的认可。另外也说明教师在重大决策的民主参与性不强, 处于政策制定过程中的弱势。(3) 教师的工作投入程度平均得分为 3.9, 这说明大部分教师都能够对其工作认真对待, 工作投入水平较高。

表 2 绩效工资公平感、公共服务动机与工作投入的描述性统计

变量	平均值	中位数	标准差	最小值	最大值
绩效工资公平感	3.1522	3.2115	0.8431	1	5
程序公平	3.2879	3.3077	0.8824	1	5
分配公平	3.0165	3	0.9694	1	5
公共服务动机	3.4915	3.5	0.4358	2.44	4.88
公共决策参与	3.1573	4	0.9227	1	5
公共利益承诺	4.2081	3.3333	0.7193	1	5
自我牺牲	3.2160	3	0.8595	1	5
同情心	3.3836	3.3333	0.5393	1.33	5
工作投入	3.9017	4	0.7134	1	5

本研究进一步对各变量进行相关性进行分析, 结果显示: 我们所关注的程序公平、分配公平、公共服务动机与工作投入等变量之间均存在显著的相关性(见表 3)。其中工作投入除了与教育程度没有相关性, 与其他各变量都相关。在其他人口学统计变量与各变量的关系上, 我们还发现, 教龄与教育程度、程序公平和分配公平呈负相关, 与工作投入成正相关。这充分说明目前从事义务教育教学的教师教育层次越来越高, 年轻教师比老教师拥有更好的教育背景, 教师队伍素质也越来越高; 但同时也表明, 年轻教师对绩效工资的公平感比老教师更弱。由此带来的解释是: 一方面, 因为年轻教师对学校管理事务的参与意识比老教师更强; 另一方面, 也可能是因为政策规定绩效工资是 70% 的基础工资发放后进行的, 只将总收入的 30% 作为绩效奖励。老教师因教龄长基础工资高, 整体收入比年轻教师要高一些, 所以公平感也会更强一些。

此外, 随着年龄与教学经验的增长, 老教师工作投入程度比年轻教师更胜一筹。学校规模与教师感知的政策分配公平性正相关, 而与公共服务动机和工作投入负相关。这一结果提示我们, 虽然规模较大的学校的老师在收入上可能比规模小的学校老师要多一些,

但是在对教育事业的热爱程度和工作表现上却不一定高。这也在一定程度上说明,收入高不一定就能激励教师努力工作。

(二) 回归分析

本文采用多元回归方法对前述研究假设进行检验,主要采用强制进入法使变量按顺序进入回归方程,运用SPSS17.0进行多元线性回归分析。同时选取性别、教龄、教育程度、学校规模和地区作为控制变量,以进一步凸显各变量之间的关系(详见表3、表4)。第一步,回归分析以人口统计学变量为控制变量,绩效工资政策的程序公平和分配公平为自变量,公共服务动机为因变量进行回归分析,探讨控制人口统计学变量后绩效工资政策公平性与公共服务动机的关系。第二步,以工作投入为

因变量,在人口统计学控制变量的基础上,将绩效工资政策公平性作为自变量进行回归分析。第三步,对绩效工资政策公平性、公共服务动机与工作投入的关系进行回归,检验公共服务动机的中介效应。

结果显示,绩效工资程序公平与工作投入显著正相关,回归系数分别为0.262($p < 0.01$),假设1a成立,而分配公平与工作投入的相关性不显著,故假设1b不成立。对绩效工资公平感与公共服务动机的关系进行回归,发现程序公平也与公共服务动机显著正相关,回归系数为0.250($p < 0.01$),而分配公平则与公共服务动机不相关,故假设2a成立,假设2b不成立。中介效应检验结果上来看,由于公共服务动机与工作投入关系显著($\beta = 0.385, p < 0.01$),故假设3成

表3 控制变量、自变量、中介变量与因变量之间的相关关系

序号	项目	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	性别	1								
2	教龄	-0.068	1							
3	教育程度	-0.053	-0.141**	1						
4	学校规模	-0.173**	-0.291	0.222**	1					
5	地区	0.091*	0.344**	-0.189**	-0.676**	1				
6	程序公平	0.103*	-0.142**	0.003	0.022	-0.265**	1			
7	分配公平	0.044	-0.097*	0.040	0.109**	-0.279**	0.657**	1		
8	公共服务动机	0.025	0.015	-0.005	-0.152**	0.026	0.426**	0.346**	1	
9	工作投入	0.094*	0.128**	-0.068	-0.304**	0.282**	0.226**	0.135**	0.407**	1

注: ** $P < 0.05$, * $p < 0.01$

表4 绩效工资公平感、公共服务动机与工作投入的关系检验

变量		公共服务动机		工作投入			
		模型 1	模型 2	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4
控制变量	性别	-0.006	-0.027	0.05	0.024	0.052	0.034
	教龄	-0.008	0.015	0.028	0.047	0.031	0.042
	教育程度	0.023	0.024	0.008	0.013	-0.001	0.006
	学校规模	-0.253 **	-0.160 **	-0.198 **	-0.118 *	-0.001 *	-0.065
	地区	-0.137 *	0.040	0.135 **	0.271 **	0.188 **	0.225 **
	程序公平		0.250 **		0.262 **		0.180 **
	分配公平		0.070		0.033		
自变量	PSM					0.385 **	0.328 **
	F 值	4.103 **	25.021 **	13.540 **	16.988 **	31.618 **	23.380 **
	R ²	0.035	0.283	0.106	0.192	0.249	0.270
	Adj - R ²	0.026	0.272	0.098	0.181	0.241	0.258

注: ** $P < 0.05$, * $p < 0.01$

立。加入了公共服务动机之后,政策程序公平与工作投入之间的回归系数由0.262($p < 0.01$)减少为0.180($p < 0.05$),而公共服务动机的回归系数为0.328($p < 0.01$)。由此说明,公共服务动机仅对绩效工资政策程序公平与工作投入之间关系具有显著部分中介效应,假设4a成立。因分配公平与工作投入不相关,故不存在中介效应,假设4b不成立。

五、结论与启示

(一) 结论

本研究从公共服务人员的特性出发,基于公共服务动机的视角提出了绩效工资公平感和工作投入之间关系的研究框架;同时,探讨了公共服务动机对于两者之间关系的中介作用,并通过对陕西、广东两个省份的581名义务教育教师的问卷调查进行了实证研究。本文获得的主要研究结论包括:

1. 绩效工资的程序公平对教师的工作投入和公共服务动机均有显著正向影响,而分配公平则没有。这一研究发现在一定程度上也验证了以往的相关研究。亚历山大(Alexander, 1987)等人实证调查了程序公平对组织的影响,结果表明程序公平对大多数结果具有独特效应,并且这些效应比分配公平要强烈的多^[32]。佛吉尔和科诺斯基(Folger and Konovsky, 1989)也认为,“员工除了需要公平的收入,更关心决策过程中的公平”。^[33]本文的研究结果进一步说明了绩效工资政策实施的效果在很大程度上取决于实施过程中的公平公正,而非最终收入增减的程度。

2. 公共服务动机对工作投入有显著的正向影响。已有学者通过问卷调查等方式验证了公共服务动机与工作满意度、职员离职倾向、组织承诺、员工绩效、公共组织绩效等之间的关系^[12]。由此可见,公共服务动机是驱使个人从事有意义的公共服务的动力。在这种动力的驱使下,会使从事公共服务性质的工作人员更大程度上具有工作上的使命感和责任感,更倾向于对自身工作的认可和投入,满足于完成工作的成就感和自我价值的实现。

3. 公共服务动机在绩效工资程序公平与工作投入间承担部分中介效应。这说明政策实施中程序的公平使教师更清楚地了解了政策具体的内容和实现途径,也更易于教师理解并与自己的利益联系。这种外在的激励以正式的制度化形式存在,极易得到教师的认可并转化为内在动机,由此可以促发其公共服务动机,并进一步对教师的工作投入产生积极影响。

(二) 启示

绩效工资政策与教师的切身利益息息相关。从我国相关政策出台的背景上看,一方面,绩效工资放策是对2006年事业单位工资改革未完成部分的延续;另一方面,也是深化学校人事制度改革、保障教育均等化综合配套改革的重要组成部分。从我国相关政策的内容上看,对规范学校收费行为和经费管理,提高教师职业自豪感,体现多劳多得、优绩优酬的按劳分配原则,使工资收入分配真正向一线和骨干教师倾斜起到重要作用。针对近年来义务学校教师的工资收入与公务员之间的收入差距较大,教师社会地位随着经济地位的下滑而有所下降,以及有些学校对学生“乱收费”,对教师“大锅饭”、“干多干少一个样”的情况下,绩效工资政策无疑是十分必要的。然而在本研究中,绩效工资政策的分配公平对教师的公共服务动机和工作投入没有产生影响。本文认为主要的原因是一方面,本研究在调查时,由于相关政策刚刚实施两年,许多政策功能还没有真正地体现出来,所以其现实激励的效果还没有完全在教师的工作状态中反映;另一方面,相关政策在实施过程中会受到现实中的诸多制约,使其在实现条件不够完善的情况下经济性功能大打折扣。例如,国务院的《关于义务教育学校实施绩效工资的指导意见》中要求“县级财政要优先保障义务教育学校实施绩效工资所需经费。”^[2]然而,我国经济发展落后地区尤其是西部部分财力严重不足地区,此规定对本就不敷出、举步维艰的县级财政无疑是一项巨大的负担,导致的后果就是地方部门拖欠、减少教师的绩效工资。这种做法当然会使教师难以感知政策带来直接的经济性效果,故未能对其工作状态产生促进作用。因此,政策不仅要要在实施过程中尽可能克服各种障碍,实现其功能,更重要的是获得政策对象的认可。有研究者指出,计划和执行决策的过程才是感知公平的的决定性因素,而非之后所得结果的多少。当程序被感知为不公平时,员工会针对组织作出报复性反应。而如果员工感到程序是公平的,那么即使结果不公平,他们也可能不会作出负面反应^[34]。从这一意义上来说,程序公平比分配公平更重要。

同时,本研究通过对我国义务教育教师的调查也发现,我国相关绩效工资政策对于教师的公共服务动机和工作投入起到促进作用的并非绩效工资数量的多少,而是工资政策实施程序的公正性。程序公平不仅仅决定了绩效评价的准确性和绩效工资分配的合理性,更反映了对教师个体尊严和尊重的程度。因此,我

国只有政策实施和工资计算的过程公开透明,才会得到教师的广泛认可,促进其公共服务动机的提高,进而提升其工作投入程度。而分配公平主要反映教师对经济收入的重视程度,由于教师本身职业的公共服务特性以及其具备较高的公共服务动机,因此经济上的奖励并不一定能驱动其更高的工作投入水平。

本文的研究结论对于组织管理的实践意义在于:首先,绩效工资的程序公平是影响员工工作投入的重要因素。绩效工资在实施过程中,要尽量保证实施方案符合实际,以及各方面信息的公开、透明,加大教师的参与程度,使实施方案具有可操作性;其次,绩效工资分配公平的效果并不显著。这说明要慎重考量绩效工资的经济性功能,不应仅仅关注教师工资如何计算以及增减多少,而应将这一政策作为绩效管理的有效工具,通过制定绩效考核方案而使教师更加明确学校发展的愿景和个人努力的目标,从而使整体教育水平得以提高。再次,由于公共服务动机在绩效工资公平感对教师工作投入的影响过程中发挥重要作用,因此应加强对教师的关心和精神鼓励,开展多种多样的活动鼓励其参与,提高教师的职业荣誉感,增强对组织和工作的信心与公共服务动机。

[参 考 文 献]

- [1] 中共中央国务院. 关于分类推进事业单位改革的指导意见[R]. 2011.
- [2] 人力资源社会保障部,财政部,教育部. 关于义务教育学校实施绩效工资的指导意见[R]. 2008.
- [3] 周志忍. 当代国外行政改革比较研究[M]. 北京: 国家行政学院出版社: 北京, 1999: 246.
- [4] BOWMAN LAH TJ, PERRY JL. The diffusion of the Civil Service Reform Act of 1978 in OECD Countries: A Tale of Two Paths to Reform. *Review of Public Personnel Administration* 28 282 - 299.
- [5] BOWMAN JS. The Success of Failure: The Paradox of Performance Pay [J]. *Review of Public Personnel Administration* 2010 30(1): 70 - 88.
- [6] JURKIEWICZ CL, MASSEY TK JR, BROWN RG. Motivation in Public and Private Organizations: A Comparative Study [J]. *Public Productivity & Management Review* ,1998 ,21 (3): 230 - 250.
- [7] HENEMAN RL, GREENBERGER, DB, STRASSER, S. The Relationship between Pay for Performance Perceptions and Pay Satisfaction [J]. *Personnel Psychology* ,1988 41(4): 745 - 759.
- [8] GREIBER MJ, HATRY, HE, ANNIE, P. Monetary Incentives and Work Standards in Five Cities: Impacts and Implications for Management and Labor [M]. Washington, D. C.: Urban Institute Press, 1977.
- [9] HATRY PH, GREINNER, MJ, GOLLUB, RJ. An Assessment of Local Government Management Motivational Programs: Performance Targeting with and Without Monetary Incentives [M]. Washington, D. C.: Urban Institute Press, 1981.
- [10] GABRIS GT, IHRKE, DM. Improving Employee Acceptance toward Performance Appraisal and Merit Pay Systems: The Role of Leadership Credibility [J]. *Review of Public Personnel Administration* 2000 20(1): 41 - 53.
- [11] EGGER P, GERHARD I. Hammerschmid. Motivation, Identification, and Incentive Preferences as Issues for Modernization and HR Strategies in Local Government - First Evidence from Austria [M]. Madrid, Spain 2007.
- [12] PERRY JL, ENGBERS TA, JUN SY. Back to the Future? Performance - Related Pay, Empirical Research, and the Perils of Persistence [J]. *Public Administration Review* , 2009 69(1): 1 - 31.
- [13] GREENBERG J. A Taxonomy of Organizational Justice Theories [J]. *Academy of Management Review* ,1987 ,12(1): 9 - 22.
- [14] KELLOUGH JE, LU H. The Paradox of Merit Pay in the Public Sector: Persistence of A Problematic Procedure [J]. *Review of Public Personnel Administration* ,1993 ,13(1): 45 - 64.
- [15] COHEN - CHARASH Y, SPECTOR PE. The Role of Justice in Organizations: A Meta - Analysis [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* ,2001 ,86(2): 278 - 321.
- [16] KAHN WA. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work [J]. *Academy of Management Journal* ,1990 33(4): 692 - 724.
- [17] ROTHBARD PN. Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles [J]. *Administrative Science Quarterly* 2001 46(3): 655 - 684.
- [18] MASLACH C, SCHAUFELLI WB, LEITER MP. Job Burnout [J]. *Annual Review of Psychology* ,2001 ,52(3): 397 - 422.
- [19] SCHAUFELI W, GONZALEZ VR. The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach [J]. *Journal Of Happiness Studies* , 2002 3(1): 71 - 92.
- [20] SAKS MA. Antecedents and Consequences of Employee Engagement [J]. *Journal of Managerial Psychology* ,2006 ,21 (7): 600 - 619.

- [21] INOUE A ,KAWAKAMI N ,ISHIZAKI M. Organizational Justice ,Psychological Distress ,and Work Engagement in Japanese Workers [J]. International Archives of Occupational and Environmental Health 2010 ,83(1) : 29 - 38.
- [22] 张轶文; 甘怡群. 中文版 Utrecht 工作投入量表(UWES) 的信效度检验 [J]. 中国临床心理学杂志 2005 ,13(3) : 268 - 270.
- [23] PERRY JL. Bringing Society in: Toward a Theory of Public service Motivation [J]. Journal Of Public Administration Theory And Research 2000 ,10(2) : 471 - 488.
- [24] PERRY JL. Antecedents of Public Service Motivation [J]. Journal of Public Administration Research and Theory , 1997 7(2) : 181 - 197.
- [25] BREWER GA ,SELDEN SC. Whistle Blowers in the Federal Civil Service: New Evidence of the Public Service Ethic [J]. Journal of Public Administration Research and Theory ,1998 8(3) : 413 - 439.
- [26] BEHN DR. The Big Questions of Public Management [J]. Public Administration Review ,1995 55(4) : 313 - 324.
- [27] BRIGHT L. Does Public Service Motivation Really Make a Difference on the Job Satisfaction and Turnover Intentions of Public Employees? [J]. American Review of Public Administration & Society 2008 38(2) : 149 - 166.
- [28] STEIJN B. Person - Environment Fit and Public Service Motivation. [J]. International Public Management Journal 2008 ,11(1) : 13 - 27.
- [29] LEE C ,PILLUTLA M ,LAW KS. Power Distance ,Gender , and Organizational Justice. [J]. Journal of Management , 2000 26(4) : 685 - 704
- [30] PERRY JL ,HONDEGHEM L ,WISE LR. Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the Future [J]. Public Administration Review 2010 ,70(5) : 681 - 690.
- [31] KIM S. Revising Perry's Measurement Scale of Public Service Motivation [J]. The American Review of Public Administration 2009 39(2) : 149 - 163.
- [32] ALEXANDER S. Ruderman M. The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior [J]. Social Justice Research ,1987 1(2) : 177 - 198.
- [33] FOLGER R ,KONOVSKY MA. Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions [J]. Academy of Management Journal ,1989 32(4) : 115 - 130.
- [34] VAN DEN BOS K. Uncertainty Management: The Influence of Uncertainty Salience on Reaction to Perceived Procedural Fairness [J]. Journal of Personality and Social Psychology , 2001 80(6) : 931 - 941.

(责任编辑: 冯 蓉)

The Impact of Performance Pay Fairness Sense on the Job Involvement from the Perspective of Public Service Motive ——taking compulsory school teachers as an example

MENG Fan-rong , WU Jian-nan

(School of Public Policy and Administration , Xi'an Jiaotong University , Xi'an 710049 , China)

Abstract Starting with the perspective of public service motive , we have analyzed the mechanism of influences of the fairness sense of performance pay on the job involvement of employees through the public service motive , constructed the conceptual model of interrelation and conducted questionnaire survey and hypothesis testing with the compulsory school teachers as the objects of study. It was found from the empirical study that on the one hand , the procedural fairness of the performance pay has a significant positive influence on both the job involvement and public service motive of the teachers , but the distribution fairness does not have any effect. On the other hand , the public service motive has not only a significant positive impact on the job involvement of teachers but also undertakes part of the mediating effect between the procedural fairness of performance pay and the job involvement. It is pointed out that the involvement of teachers must be strengthened in the implementation of performance pay to ensure as much as possible the openness and transparency of the procedure , providing an effective tool for performance management.

Key words reform of public institutions; performance pay; public service motive; compulsory school teacher