

关于高校辅导员激励机制的设计 ——基于委托代理理论的分析

仵颖涛

(山东财经大学保险学院, 山东济南, 250014)

[摘要] 基于信息不对称博弈理论, 通过建立高等院校管理当局与辅导员之间的委托代理模型, 深入探讨其中所包涵的利益博弈关系, 并尝试求得能够在辅导员与学校之间实现“价值双赢”的最优途径, 进而就高等院校如何建立有效的辅导员激励机制提出了几点建议。

[关键词] 委托代理; 高校辅导员; 博弈论

[中图分类号] G647.23

[文献标识码] A

[作者简介] 仵颖涛 (1965-), 女, 硕士, 副研究员, 研究方向为教育管理、经济管理。

一、委托代理理论综述

自20世纪60年代末以来, 基于信息不对称博弈理论, 经济学家开始深入研究企业内部的信息不对称与激励等问题, 相关成果最终发展成为现今通常所谓的现代企业理论。其核心内容主要包括交易成本理论和委托代理理论等。目前, 建立在非对称信息博弈论基础之上的委托代理理论仍是制度经济学契约理论的主要内容之一。

委托, 含有因信任而托付的意思; 代理, 含有代人完成某项任务或工作的意思。由此, 所谓的委托代理, 指的就是一个或多个行为主体 (称为委托人) 根据契约, 委托另外一个或多个行为主体 (称为代理人) 代理完成一部分工作的行为。一般地, 在委托代理法律关系的存续期间内, 委托人授予代理人一定程度的自主决策权, 并向代理人支付某种形式的报酬; 代理人则享有委托资产的经营使用权, 有权为实现委托人的利益自由运营委托资产。

与一般的契约关系不同, 在委托代理法律关系的存续期间内, 委托人与代理人各自所享有的信息不对称。代理人掌握整个委托代理期间所衍生出来的所有信息, 而委托人的视野则存在大量的信息盲点, 在信息的享有方面处于绝对的劣势。具体地说, 就是为实现自己所期望的目标, 委托人不得不授予代理人相当大的自主决策权, 但却很难实时、准确、全面地监控代理人的履约过程。

这种信息的不对称极大地影响着委托人与代理人之间的博弈路径, 并对委托目标的实现产生了严重的威胁。这是因为委托人与代理人分属不同的行为主体, 各自拥有自己的效用函数, 他们的行为势必会受到各自追求自身效用最大化这一铁律的支配。例如在现代股份企业中, 股东希望企业价值的最大化, 而董事会成员或企业员工则会追求工资津贴收入、奢侈享受和闲暇时间的最大化。于是在代理人享有决策自主权但其行动却难以为委托人所掌控的背景下, 代理人所采取的利己行动便极有可能损害到委托人的利益。这就是委托人所面临着的所谓的代理人道德风险。正如亚当·斯密 (1776) 在其《国富论》中所言: “在钱财的处理上, 股份公司的董事为他人 (亦即股东) 尽力, 而私人或合伙公司的伙伴则是纯粹为自己而打算。于是很难让股份公司的董事或监事像私人或合伙伙伴那样精打细算地花费企业的钱财。疏忽

与浪费也就成为股份公司难以克服的弊端。由此, 在与私人冒险者的竞争中, 股份公司便很难取胜。”

既然委托人的期望与代理人的追求不可调和, 委托人信息劣势的处境难以逆转, 于是卓有成效的制度设计便成为委托人摆脱困境、消弭代理人道德风险的唯一出路。具体地说, 委托人只能寻求设计出一套可自行发挥效能的制度或安排, 它不仅能杜绝代理人恶意损害委托人利益的行为, 而且还能促使代理人的自利行为利他化。亦即借助于设计优良的制度或安排, 在代理人追求自身利益最大化的过程中, 委托人的利益也能以搭便车的方式实现最大化。在委托代理理论中, 关于这种制度或安排的设计理念与技术是其核心内容之一。

二、高等院校管理当局与辅导员之间委托代理模型的建立

假若我们把高等院校辅导员在完成学校所赋予的工作任务的过程中所投入的那些时间和精力 的质和量称为“努力工作的程度”, 则一般地, 高等院校都是通过签订劳动合同并制定细致详尽的工作规章制度的方式来约束辅导员的行为, 同时辅 以奖惩制度来诱导辅导员为实现学校整体利益的最大化而努力工作。然而在学校管理当局与辅导员之间的这种委托代理关系中存在着严重的信息不对称性, 学校管理当局不能真切掌握辅导员努力工作的程度, 只能观测到一些表征性变量, 诸如那些主要涉及学风建设情况、思想政治教育工作情况、学生就业工作辅导的情况以及学生对教师的主观评价等方面内容的考核指标等。这些考核指标或变量的具体结果不仅取决于辅导员的努力工作程度, 而且还受到其它一些因素的影响。而且学校管理当局也不可能设计出一整套足以囊括办学宗旨、体现办学质量的考核指标体系。

具体地, 我们可以用 $H=1$ 表示辅导员选择履行某项职能, 用 $H=0$ 表示辅导员不准备履行此项职能, 并为了方便起见, 限定 H 为努力程度。显然, 辅导员选择履行了这项职能, 也就帮助学校实现了特定的办学目的。我们可以把办学目标的实现理解为辅导员协助学校创造了一定量的产出。假定该产出函数为 $Y(H, \epsilon) = H + \epsilon$ 。不难理解, 产出的多少除了取决于辅导员的努力程度 H 之外, 还与许多因素有关。这些因素通常为辅导员所无法控制, 例如学生的基本素

质、主管领导对辅导员工作的支持度等。我们笼统地用随机变量 ϵ 来表示这些因素对学校办学宗旨实现程度的总括影响,且令 ϵ 为正态分布,亦即满足 $\epsilon \sim N(0, \sigma^2)$ 。

显然,产出水平 Y 是辅导员努力程度 H 的严格增函数,即其一次导数大于零 $\frac{dY}{dH} > 0$ 。但辅导员的努力对于实现学校办学宗旨的效能并非稳定,而是很可能呈二次导小于零 $\frac{d^2Y}{dH^2} < 0$ 的状态。

辅导员的努力工作是具有代价的,我们可称之为努力成本。假若辅导员的努力成本为 $C(H)$,则有 $\frac{dC}{dH} > 0$,且 $\frac{d^2C}{dH^2} > 0$ 。

同时,辅导员的工作也具有一定的风险性。面对风险,当事人通常都会采取规避的态度。但规避风险需要付出一定的代价,我们称之为风险成本,并假定辅导员的成本与 b 和 σ^2 有关,其中 b 为辅导员分享产出水平的份额或称高校管理当局对辅导员的激励系数。设若利用委托——代理理论中代理人“阿罗-帕拉特绝对风险规避度量”来构造代理人风险成本函数,则辅导员的成本可构造为 $\frac{1}{2}rb^2\sigma^2$ 。其中 σ 表示代理人对风险的规避程度。

由于假设 $\frac{dY}{dH} > 0$ 以及 $\frac{dC}{dH} > 0$,这就使得学校管理当局与辅导员的利益产生冲突。这是因为 $\frac{dY}{dH} > 0$ 意味着学校管理当局希望辅导员多多努力地工作,而 $\frac{dC}{dH} > 0$ 则意味着辅导员并不存在付出更多努力的主观愿望。

依据当前绝大多数高等院校的分配制度,辅导员可以从学校那里获得固定的工资 W 和一定数量的奖(惩)金 $U(b) = bY$ 。于是辅导员的净收入函数为:

$$m = W + bY - \frac{1}{2}rb^2\sigma^2 - C(H)$$

对上述净收入函数取期望,可以得到辅导员的期望效用函数为:

$$E(m) = E\left[W + bY - \frac{1}{2}rb^2\sigma^2 - C(H)\right] = W + bH(b) - \frac{1}{2}rb^2\sigma^2 - C(H) \quad (1)$$

在这里,辅导员所面临的问题是如何选择自己的行为 H 使自身期望收益最大化(注: $E(Y) = H$)。但对于学校管理当局来说,则其目标是为了提高学校的总体实力,培养全面发展的、高素质的社会主义建设者和接班人。假设高校的收益为辅导员努力创造出的产出 Y ,其净收益 M 为收益减去支付辅导员的固定工资和奖惩,即 $M = Y - W - bY$,则其期望效用函数为:

$$E(M) = (1-b)H(b) - W \quad (2)$$

于是学校管理当局面临的问题就是如何使得自己的期望效用达到最大。具体地说,校方面临的问题是制定怎样的激励机制 b ,使得辅导员的行动与校方期望期望形成合力。显然,校方必须在辅导员的效用达到最大化的约束下制定具体的激励机制 b 。

三、高等院校管理当局与辅导员之间委托代理模型的博弈分析

(一)辅导员的最优决策

关于上式(1)辅导员的期望利益函数对努力程度 H 求导数,并令所得结果为0,便可解出最优的努力程度 H 。即:

$$\frac{dE(m)}{dH} = b - HC' = 0 \Rightarrow H = \frac{b}{C'} \quad (3)$$

这就是辅导员为使自身利益达到最大(即 $E(m)$ 为最大值)而应当选择的努力工作的程度。

假若辅导员认定从事本职工作的保留效用为 m_0 ,则当辅导员的期望利益小于 m_0 时,辅导员就会选择辞职。因此辅导员参与本职工作的条件为:

$$E(m) = W + bH(b) - \frac{1}{2}rb^2\sigma^2 - \frac{1}{2}H^2C' \geq m_0 \quad (4)$$

(二)学校管理当局的最优决策

学校管理当局办学宗旨的实现会受到辅导员个人理性选择的约束。例如辅导员任职的期望收益不能小于其辞职跳槽另谋高就所能得到的最大期望(保留效用),这被称为辅导员的参与约束(简 IR),即上式(4)。

此外,学校管理当局还受到辅导员激励相容的约束(简写 IC),即上式(3),也就是说,学校管理当局要想使得辅导员采取学校管理当局所期望的行动,就必须做到学校管理当局所期望的利益最大化与辅导员利益的最大化协调一致。只有如此辅导员才有动力做好本职工作。

在这两个约束下,校方必须选择适当的激励系数 b ,使得自己的期望利益收入 $E(M)$ 最大化,亦即:

$$\max E(M) = (1-b)H(b) - W$$

$$s.t. \quad H = \frac{b}{C'} \quad (IC)$$

$$E(m) = W + bH(b) - \frac{1}{2}rb^2\sigma^2 - \frac{1}{2}H^2C' \geq m_0 \quad (IR)$$

于是可得:

$$\max E(M) = \frac{b}{C'} - \frac{1}{2}rb^2\sigma^2 - \frac{1}{2}b^2C'^{-1} - m_0$$

对此式中的 b 求一阶导数,并令所得结果为零,便可求出所谓的最优激励系数 b ,即

$$\begin{aligned} \frac{dE(M)}{db} &= C'^{-1} - rb\sigma^2 - b^2C'^{-2} = 0 \\ \Rightarrow b &= \frac{1}{1 + r\sigma^2} \end{aligned}$$

由于 $C' = 1$,所以最佳的激励系数 $b = \frac{1}{1 + r\sigma^2}$,从此式可以看出,代理人(辅导员)的风险规避系数 r 越大,则委托人(高校)对代理人(辅导员)的激励系数 b 就越小。

四、关于优化高等院校辅导员管理工作的几点建议

(一)亲近自己的员工,了解辅导员的风险偏好,制定合理的激励机制

通过此模型的博弈分析可知,学校管理当局与辅导员之间的委托代理问题实质上也就是风险偏好与激励系数之间的权衡问题。学校管理当局若想激励辅导员努力工作,就必须提高激励系数,但恰当合理的激励系数又与辅导员的风险偏好有关。例如,如果辅导员具有风险中立的特征,即 $r = 0$,此时,学校管理当局对辅导员所设计的激励系数可为 $b = 1$,这时对辅导员的激励程度达到了最大,辅导员对本职工作的努力程度也就达到了最大。辅导员将会获得他所创造的全部产出,同时也得承担由此滋生的所有风险。如果辅导员具有风险规避的特征,即 $r > 0$,此时委托人为代理人所设计的激励系数可为 $0 < b < 1$,这表示委托人(高校)和代理人(辅导员)共享风险和产出。这个时候为代理人(辅导员)设计的最优激励机制为固定工资加奖金等浮动工资,这使得高校辅导员不仅要努力完成学校规定的日常管理、思想政治教育、党员的发展与考核等工作,还要把自己的努力水平信息传递给校方(委托人)。

可见,学校管理当局必须依据辅导员的风险偏好制定合理的激励机制,借以保证辅导员的行动与学校管理当局的期望协调一致,从而减少道德风险发生。这就需要学校的各级

(下转第30页)

等,将这些平台作为发布通知与宣传活动的重要阵地,以增进和学生社团成员间的交流沟通,从而多渠道地了解掌握社团成员的实际需求与思想动态。同时,在加强交流沟通的基础上,社团管理部门也要做到细心、爱心、耐心,急学生之所急,想学生之所想,积极帮助学生解决生活与学习中的各种困难,也要及时进行赞赏与鼓励,及时指出社团学生在活动中的错误并提出建设性的意见与建议,从而帮助学生在改正错误的过程中不断成长。

人力资源管理中有一种理论,人力资本理论,它认为人才或者说人力资源是组织机构中最重要的资源,不应该将人力资源的再生产作为一种消费,而是应该将其作为一种投资,这种投资能够把资源首先分配到收益率最高的人才中去,实现的效益也要远远高于物质投资的效益。而通过学生社团增长知识,获得成长、进步以及锻炼是社团成员参与社团活动的重要目的,因此,可以通过培训提升社团学生的能力与素质,提高社团活动的绩效,通过加强对社团成员特别是社团骨干学生的教育培训促进社团成员的进步与成长。

(二)加强对高校学生社团规章制度的建设

构建学生社团的分类管理制度,要想改变当代高校笼统管理类型迥异的学生社团的状况,应当按照学生社团的类别与性质,构建分类管理制度。例如,目前高校学生社团普遍存在着基础理论薄弱、理论知识学习兴趣薄弱的问题,社团管理部门应当主动协同高校学工部等职能机构对马克思主义研究会、邓小平理论学习会等理论型社团进行指导,并积极展开学习马克思主义、邓小平理论的调查问卷、演讲比赛、知识竞赛以及征文读书活动等。同时,可以利用辅导培训、讲座教育、学习心得互换交流会等方式强化理论知识学习的效果,从而在社团学生中发起理论学习的新热潮。同样,可以在青年志愿者协会等社会服务型社团中展开共建文明社会、文明城市、爱护山河等活动,以有效激发社团学生心中的爱心,从而增强大学生的文明意识。

强化学生社团的工作制度建设,拥有一套相对完善的学生社团工作制度是保障其高效运转的重要前提,学生社团的领导人员应当积极帮助社团建设包含会议制度、检查制度、内部民主制度、经费使用制度、事务透明化制度、成员募集与退团制度等基本的规范制度在内的工作制度,以保证学生社团的基础活动与工作做到有据可依、违章必究,从而大大提

升学生社团运转的规范化与制度化水平。

(三)增强高校学生社团的自治、自主权利

高校学生社团属于群众型组织,具备一定程度的工作自主性,而这种自主性也是在服从上级工作安排的情况下展开的。工作自主性是高校学生社团的一个重要特点,这一特点有助于最高效率地使用社团内部的各种资源,积极发挥社团成员的主体作用,让学生感受到主人翁身份,以从根本上推动学生社团的发展壮大。所以说,应当在加强制度建设与管理指导的前提下增强学生社团的自治、自主权利。在实际的活动开展中,要将学生社团管理与尊重学生社团的自治性有机地结合起来,尊重学生社团自治性是社团活动管理的前提。在社团活动管理中,应当实现学生社团的自我服务、自我管理与自我发展;在社团活动的管理形式上,应当采取引导、鼓励、激励等多种方式的有效结合,以促使学生社团的发展壮大,过多地干涉学生社团的内部事务,只会适得其反。应当鼓励社团学生积极创新,大胆、勇敢地走出去,多了解社会、认识社会,并创造条件促进学生社团与企事业、社会团体加强交流、沟通与合作,多多了解社会需求,将学生社团和社会有效结合,从而深入拓展社团活动的广度与深度,以缩小和社会之间的距离。

综上所述,学生社团活动管理是高校在新时期面临的一项重要任务,只有充分结合当代学生社团的特点,从维稳的角度出发,切实强化学生社团指导,完善学生社团制度建设,并给予其一定的自治、自主权,才会实现学生社团的规范化、制度化管理,也才能充分发挥学生社团的积极作用,进而保证高校与社会的安全与稳定。

参考文献:

- [1] 张洪春,苑帅民,赵庚.探析当今高校学生社团管理模式及其创新性——高校团委管理学生社团模式为例[J].文教资料,2008(3).
- [2] 王姝,张福新.新时期学生社团管理工作的思考[J].北京教育:高教版,2010(5).
- [3] 任志宏,赵平.高校学生社团管理工作研究[J].思想教育研究,2011(11).
- [4] 王蕾,路平.维稳视角下的高校网络社团建设[J].天津科技大学,2012(2).

(上接第19页)

管理者熟悉自己的员工、亲近自己的员工,与广大辅导员打成一片,能够做到换位思考、以己推人。

(二)缩短委托代理链,精简官僚机构,增加信息传递的有效性

由于信息不对称,所以学校管理当局不能直接观测辅导员努力工作的程度,只能观测到辅导员所创造的产出,并依据产出的多少给予激励。然而,学校管理当局所观测到的产出会受到委托代理链长短的影响,委托代理链的拉长势必加剧委托人和代理人之间信息不对称的程度,同时也不利于及时掌握代理人的产出。学校管理当局与辅导员之间的委托代理链由多节组成。其中,学校的学生处为第一节代理链,而辅导员所在的学院则为第二节代理链。于是辅导员的产出只能为主管学生工作的院系及学生处的相关领导所知晓。而各院系及学生处的工作人员与学校管理当局之间也存在着委托代理的关系,也面临着信息不对称的问题。这就使得辅导员的产出信息极有可能未及时地传递给学校,甚至在冗长的传递过程中失真,造成学校的奖罚失当,从而损伤辅导员的工作积极性。

可见,对于高校来说,减少代理层,精简官僚机构,借以尽量地缩短与广大辅导员之间的委托代理链,有助于增加信息传递的有效性,准确及时地掌握辅导员的产出。而及时恰当的肯定和激励,则会大大提高辅导员工作的积极性,从而有助于整个学校办学宗旨的实现。

参考文献:

- [1] 朱芝洲.信息不对称条件下教师“道德风险”的防范和矫正[J].教育探索,2004(10):76-78.
- [2] 童亚宾,谢芳.委托代理理论在高校内部管理中的应用探析[J].当代经济理,2006(3).
- [3] 教育部.普通高等学校辅导员队伍建设规定[N].中国青年报,2006-08-01(3).
- [4] 张维迎.博弈论和信息经济学[M].上海人民出版社,1997:15.
- [5] 黄涛.博弈论教程——理论·应用[M].北京:首都经济贸易大学出版社,2004:252-267.