

打破“黑匣子”激励

——浅析区块链在人力资源管理中的应用

孔鹏

(中国海洋大学管理学院, 山东 青岛 266100)

摘要: 区块链技术作为 21 世纪的新兴技术, 被认为是继蒸汽机、电力、信息和互联网技术之后, 目前最有可能引起第五轮颠覆性革命浪潮的核心技术, 具有广阔的应用领域和发展前景。目前区块链技术更多的是应用于金融领域, 在人力资源管理方面的应用较少。本文尝试从人力资源管理中的激励机制入手, 分析区块链技术在企业人力资源管理中可能的应用方式, 并以此来对目前企业在人力资源管理中存在的问题提出相应的解决方案。

关键词: “黑匣子”激励; 区块链; 人力资源管理

中图分类号: F272

文献标识码: A

引言

2008 年 11 月 1 日, 一个名叫中本聪的 ID 在“metzdowd.com”网站的密码学邮件列表中发表了一篇名为《比特币: 一种点对点式的电子现金系统》的论文, 首次提出了比特币和作为比特币底层技术的区块链的概念。在中本聪的笔下, 区块链技术被描述成了一种分布式记账的共同账本和数据库, 具有去中心化、交易透明、不可篡改、可追溯等特点。区块链技术拥有的这些特点为区块链技术在人力资源管理中的应用提供了可能。

企业的根本在于人, 人力资源作为企业最重要的资源之一, 对企业的长期可持续发展起着重要作用。同时, 激励机制作为人力资源管理中的一项重要组成部分, 在优化资源配置、激发员工积极性、提高企业生产力等方面起着重要作用。然而, 当前时代下, 一些企业中的激励机制并没有发挥出它应有的作用, 存在着一些问题, 比如: 激励方式单一, 重物质激励、轻精神激励, 激励分配不公等。为了解决这些问题, 本文尝试引入目前最新的技术——区块链技术。

1 文献综述

1.1 区块链概述

1.1.1 区块链的定义

关于什么是区块链, 各个研究机构、研究人

员给予了不同的定义。何蒲等(2017)认为, 区块链是指一种电子记录形式的账簿, 其中每一个区块是账簿的一页, 从第一页“链接”到最新一页, 这些区块一旦被确认, 几乎不能做修改操作, 每个区块包含了当前一段时间内所有交易信息和区块元数据^[1]。杨灵运等(2018)认为, 区块链是一种分布式数据存储、点对点传输、共识机制、加密算法等信息技术的新型应用模式^[2]。付保川等(2020)认为, 区块链是一种由多方共同维护, 使用加密技术保证信息传输和访问安全, 按照时间序列存储的分布式链式结构数据库^[3]。而单康康等(2020)则认为区块链技术在本质上是一种通过过去中心化、高信任的方式集体维护一个可靠数据库的技术方案^[4]。以上定义虽有不同, 但本质上都认为区块链具有去中心化、不可篡改、可追溯、共享性高等特点。

综上所述, 我们认为, 区块链就是一种去中心化的、不可篡改的、可追溯的、由多方共同维护且利用加密技术保证信息安全的一种分布式数据库。

1.1.2 区块链的特点

区块链技术主要具有以下几个特点:

(1) 去中心化。区块链不存在固定的中心化机构, 区块链上每个节点地位平等, 交易在节

点之间直接完成。

(2) 交易透明。区块链上所发生的每一笔交易都需要发出公告,所有节点共同参与记账,交易公开透明。

(3) 不可篡改。区块链上的每一个节点都拥有一本记录着区块链上发生的所有交易的账本,如果想要篡改某一笔交易,就必须篡改所有节点手中的账本。除非篡改人的个人算力大于区块链总算力的51%,否则篡改行为必然失败。而个人算力大于总算力51%的情况几乎不可能发生,即时有人的算力超过了总算力的51%,那么这种篡改行为也是得不偿失的。

(4) 可追溯。区块链采用时间戳技术给每一个区块加盖上时间戳来确保区块的先后顺序,这种时间戳既杜绝了交易双重支付的可能也为交易向前追溯提供了可能。

1.2 激励与激励机制

激励是指一个有机体在追求某些既定目标时的愿意程度,含有激发动机、鼓励行为、形成动力的意义,是利用某种有效手段或方法调动人的积极性的过程。

“激励机制”则是指在社会组织中,激励主体利用多种激励手段并使之规范化和相对固定化,而与激励客体相互作用、相互制约的结构、方式、关系及演变规律的总和。激励机制按照激励方式可以划分为物质激励和精神激励,按照实施途径又可以划分为直接激励和间接激励,按照对激励客体的影响又可以划分为正激励和负激励^[5]。

1.3 员工激励的“黑匣子效应”

现代公司制的底层逻辑起源于“复式记账法”,而复式记账法是一种结果记账法。这种记账方式具有以下两个缺陷:第一,复式记账无法记录导致结果的整个过程,它不是一个过程账本,无法记录结果背后的千千万万个行为和决策。第二,复式记账对内部员工的投资回报率没有完整记录。因此,员工的最终激励结果是如何最终评定的,我们无法进行分解和精确测量。形象地说就是激励就像一个黑匣子一样,员工完全不知道里面的结果到底是什么。这种现象被称为激励的“黑匣子效应”。

此外,内部员工投资回报率无法精确计量除了会导致激励“黑匣子效应”之外,还会产生激

励的粗颗粒度问题。复式记账法下的激励是中心化、非连续、不精确、不透明的,这对于经历过经济短缺时代的员工来说是能够接受的,他们已经习惯了延迟满足,而新一代的就业者(95后、00后)完全不在意、不欣赏这种激励方式,他们的思维是及时反馈思维。

2 企业激励“黑匣子效应”导致的问题

2.1 岗位薪酬评价与绩效评估体系不完善

由于无法准确评价员工的投资回报率,所以企业很难形成一个科学合理的岗位薪酬评价体系。企业在给员工工作岗位定薪时往往是由各部门的领导依据自己的个人观点和态度来决定员工的工资薪酬,而这种薪酬却不一定符合市场行情,很难说服员工接受,甚至会给员工一个错误的暗示,让员工在工作中过于关注与部门领导的关系而不是自身能力的有效发挥。这会直接影响企业的经济利益,也容易造成员工的不满情绪,影响员工的工作效率。

同样的,绩效评估是对员工工作态度、工作能力、工作成绩的标准化衡量,如果无法对员工的投资回报率准确评价,也就不可能对员工进行科学的绩效评估,建立完善的绩效评估体系。而如果没有完善的绩效评估体系,那么在绩效奖励分配的时候很难采用“多劳多得”“按劳分配”的分配原则,那么对员工的绩效奖励就容易陷入企业领导人的“一言堂”。企业领导人往往通过自身的个人观点和态度来决定企业员工的绩效。这就容易导致贡献大的员工却没有获得相匹配的绩效奖励,使得“多劳少得”的员工感到不满,影响员工的工作效率,进而影响企业的经济效益。

2.2 员工激励手段单一

员工需求多种多样,而企业很难同时满足所有员工的所有需求。因此,大多数企业在激励时往往采取经济或金钱的方式,如:即时工资、奖金等。在实际的激励制度中也多以容易量化的物质激励为主,难以量化的精神激励往往不去涉及,而对于现在的“95后”“00后”这样的新生代员工,物质奖励已不再是他们的首要追求,比起物质奖励,他们更愿意获得精神奖励。

2.3 激励机制缺乏时效性

员工激励的粗颗粒度问题导致激励往往是延时发放的,员工为企业做出的成绩所获得的奖励

往往要经过几周甚至几个月的时间才能发放到员工手里。对于从物质短缺时代过来的员工,这种发放方式是可以接受的,因为他们从小接受的教育就是“延迟满足”,满足感越延迟越好。而对于“95后”“00后”这样的新生代员工,他们没有经历过经济短缺的时代,反而经历的是“游戏化”时代,游戏化思维对他们的影响非常深重。所谓的“游戏化思维”就是一种及时反馈的思维,他对反馈的要求不是我现在做好某项工作,你一年之后给我反馈,而是现在、马上就给我反馈,所以新生代的员工对这种传统的非连续、中心化、不精确的激励方式是不在意、不欣赏的。

3 区块链技术对于激励“黑匣子效应”问题的解决对策

3.1 建立完善的岗位薪酬评价与绩效评估体系

在去中心化的区块链上,企业可以抛弃传统的、中心化的科层制体系,与员工建立点对点的直接交流。企业可以回归最初的任务为中心的模式,把现在的岗位分解成一个一个的任务包挂在区块链上,由上链的员工自行选择适合自己的任务,并通过与员工签订智能合约的方式,与员工约定任务完成的情况及奖励方式。这样,公司可以对员工的工作情况一目了然,不再存在无法准确评价员工投资回报率的问题,对于员工的薪酬评价和绩效评估也不再是岗位领导的“一言堂”,仅凭岗位领导的态度和好坏来决定,而是有着可以精确量化的数据作为支撑,为建立一个完善的岗位薪酬评价和绩效评估体系提供了可能。在这样的一个体系下,按劳分配、多劳多得的分配原则可以真正贯彻执行,而且员工对于自己的薪酬有了一定的话语权,杜绝了员工因薪酬或绩效对企业不满而影响工作积极性,影响企业效益情况的发生。并且,员工自由选择适合自己的任务,也使员工在工作中更容易获得工作成就感,提高员工对公司的满意度。根据赫茨伯格的双因素理论,合理的薪酬与绩效消除了员工的不满,工作中的成就感又提高了员工的满意度。这就提高了员工的工作积极性,也使激励的作用得到了有效的发挥。

3.2 激励手段多样化

区块链具有的共识机制与智能合约的特点可以使公司更为精准地定位员工需求。员工与公

司签订的智能合约必须是员工与公司都认可的合约。在员工与公司签署智能合约时,公司就可以明确了解员工的需求,在约定最后任务完成的奖励时,公司就可以根据员工需求精准制定激励方案,而不再是粗放物质激励、经济激励。根据不同员工的不同需求制定多样的激励方案,让员工能“求有所得”。这样,既能有效提高员工的工作积极性,达到激励效果的最大化;还能提高公司资源的有效利用,达到优化资源配置、提高资源利用率的目的。

3.3 提高激励机制的时效性

由于传统激励方式的粗颗粒度问题,导致激励很难及时发放到员工手中,通常都是延后发放。这种发放方式是现在新时代员工所不乐意接受的。通过运用区块链技术把传统的岗位和项目分解成一个一个小的任务后,实现了对激励的精确测量,这也就给公司对员工进行及时激励提供了可能。

3.4 提高了企业内部问责的有效性

传统企业的“黑匣子效应”和粗颗粒度问题不仅影响着员工激励,还影响着员工问责。由于传统科层制下不仅很难精确测量每个人的贡献,也很难确定每个人的失职之处。而区块链技术具有不可篡改和可追溯的特点,使每个人在区块链上的每一个行为都留下了不可磨灭的痕迹,让公司对每个人的行为都了如指掌。这样在出现问题的时候,公司就可以很容易地把责任精确到具体责任人,杜绝公司员工替人“背黑锅”的可能,既可以避免公司员工因为受冤枉而对公司不满,影响工作积极性的问题,也可以及时揪出公司内部害群之马,防止公司遭受进一步的损失。

4 区块链技术在人力资源管理其他领域的应用

4.1 为企业招聘工作提供技术支持

由于现有的信用体系不健全导致目前的企业招聘工作存在诸多困难,简历造假、学历造假等层出不穷;而且,目前企业主要通过笔试、面试的招聘方式招聘进来的员工也并不能保证一定可以满足企业的需求。由于区块链具有不可篡改性和可追溯性,利用区块链技术,使得企业对于候选人的学习经历、工作经历一目了然,并且可以确保真实性。这就为企业节省了大量原本需要为笔试、面试、背调等工作准备的人力物力资源,

且可以精准选择符合自身需求的员工。

4.2 给企业员工的针对性培训提供有效支持

在现有的人力资源管理模式,因员工档案缺失而导致对员工做了无效培训的事情常有发生。这不仅浪费了公司的资源,而且也挫伤了员工参加培训的积极性。区块链技术可以有效解决这样的问题。在区块链上,公司可以查阅员工所有的工作经历,对员工的长处和不足了如指掌。这样就可以有针对性地对员工进行培训,补齐员工短板,既让员工可以更好地为公司服务,又提高了公司人力资源的有效利用率。

4.3 有利于减轻公司的用工风险

当今社会,由于信息不对称导致的用工风险时有发生。在区块链技术的加持下,公司在招聘时就可以精准识别出那些有前科的、用工风险比较高的求职者,防患于未然。

5 区块链技术在人力资源管理应用中存在的风险

5.1 人才归属感降低,人才物化的倾向值得注意

在区块链上,员工与企业的联系由传统的用工合同转而变为了一个个与任务捆绑的智能合约。员工只要注册上链,便可以接单,关系类似于如今的外卖骑手与外卖公司的关系。在这样的机制下,员工与公司的联系减弱,员工对公司的归属感也在降低,人才对公司的归属感同样也在降低。相对的,公司也越来越会把公司员工当作工具人来使用,人才物化的倾向会愈演愈烈。

5.2 隐私信息公开透明,信息安全亟待加强

区块链上信息公开透明,企业招聘时可以对求职者的学习经历、教育经历、工作经历一目了然,这在给企业招聘带来便利的同时,也对个人信息安全带来了新的隐患。如何保证区块链上的

个人信息不被泄露是接下来的研究重点。

5.3 人力资源共享所带来的新的社会关系及问题需要解决

在区块链技术的加持下,企业之间的人力资源成为现实,企业与员工结成了一种全新的雇佣关系。如何在这种全新的社会关系下,保障员工与企业的合法权益均不受侵害,需要学界进一步的研究。

6 结语

区块链技术作为 21 世纪的新兴技术,被认为是一种解放人类生产力的技术,更被认为是一种彻底解放人类生产关系的划时代的技术。它不仅仅是在人力资源领域,而是在企业管理领域的方方面面都有着深远的影响。所以企业应积极拥抱这种新兴技术,应用这种技术,充分了解区块链的优势与弊端,更好地促进区块链技术与企业管理的融合,让区块链技术更好地为企业服务,促进企业的腾飞发展。

参考文献:

- [1] 何蒲,于戈,张岩峰,等.区块链技术与应用前瞻综述[J].计算机科学,2017,(4):1-7,15.
- [2] 杨灵运,张昌福,王飞飞.区块链技术研究与应用综述[J].当代经济,2018,(2):126-128.
- [3] 付保川,徐小舒,赵升,陆悠,吴征天.区块链技术及其应用综述[J].苏州科技大学学报,2020,37(3):1-7.
- [4] 单康康,袁书宏,张紫薇,徐锋,张华,贾春艳,洪波.区块链技术及应用研究综述[J].电信快报,2020,(11):17-20.
- [5] 刘娅.激励机制在企业人力资源管理中的现状研究[J].中小企业管理与科技(上旬刊),2016,(12):10-11.(下转 56 页)

政府、行业企业、相关院校和培训机构应联合制
定切实可行的培训、培养计划，为将青岛打造成
为世界工业互联网之都、创业城市、工匠之城提

供有力的人才支持。

The Investigation Report on the Occupational Skills and Accomplishment of Qingdao Enterprise Employees

PANG Yu—sheng, LIU Fei—yun, ZHANG Xiao—yan

(Qingdao Open University, Qingdao266011, China)

Abstract: This paper investigated the status and problems of professional literacy and skill improvement of enterprise employees in Qingdao, analyzed and studied the methods to improve the skills of enterprise employees, and put forward suggestions to strengthen the training of professional skills talents.

Keywords: employees, occupational skills, occupational accomplishment, investigation and research

(上接 50 页)

Break the "Black Box" Excitation —— Brief Analysis of the Application of Blockchain in Human Resource Management

KONG Peng

(Ocean University of China, Qingdao266100,China)

Abstract: As an emerging technology in the 21st century, blockchain technology is considered to be the core technology most likely to cause the fifth round of disruptive revolution wave after steam engine, electricity, information and Internet technology, and has broad application fields and development prospects. At present, blockchain technology is more applied in the financial field, and less applied in human resource management. This paper attempts to start from the incentive mechanism of human resource management, analyzes the possible application of blockchain technology in enterprise human resource management, and puts forward corresponding solutions to the problems existing in enterprise human resource management.

Keywords: "black box" excitation, blockchain, human resource management