

公平理论在项目管理中 PDF转换可能丢失图片或格式，建议  
阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E5\\_85\\_AC\\_E5\\_B9\\_B3\\_E7\\_90\\_86\\_E8\\_c41\\_65557.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E5_85_AC_E5_B9_B3_E7_90_86_E8_c41_65557.htm)

摘要：本文将亚当斯的公平理论引入项目管理过程，着重从薪酬的角度研究了公平理论在项目管理中的作用，并引入管理学中的一个常用案例对此作了讨论，阐明了采用何种激励措施以最大化公平效果。对于项目管理实际具有一定的启发意义。关键词：公平理论 项目管理 薪酬 公平理论又称社会比较理论，它是美国行为科学家亚当斯在《工人关于工资不公平的内心冲突同其生产率的关系》（1962，与罗森合写）、《工资不公平对工作质量的影响》（1964，与雅各布森合写）、《社会交换中的不公平》（1965）等著作中提出来的一种激励理论。该理论侧重于研究工资报酬分配的合理性、公平性及其对职工生产积极性的影响。我们认为，公平理论的作用不仅仅体现在工资报酬分配这样一个狭小的范围内。本文将其引入项目管理，通过结合项目管理的实际，对公平理论的作用给出了新的注释。公平理论的基本观点是：当一个人做出了成绩并取得了报酬以后，他不仅关心自己所得报酬的绝对量，而且关心自己所得报酬的相对量。因此，他要进行种种比较来确定自己所获报酬是否合理，比较的结果将直接影响今后工作的积极性。一种比较称为横向比较，即将自己获得的"报偿"（包括金钱、工作安排以及获得的赏识等）与自己的"投入"（包括教育程度、所作努力、用于工作的时间、精力和其它无形损耗等）的比值与组织内其他人作社会比较，只有相等时他才认为公平。另一种称为纵向比较，即把自己目前

投入的努力与目前所获得报偿的比值，同自己过去投入的努力与过去所获报偿的比值进行比较，只有相等时他才认为公平。在项目管理中，项目经理对开发人员的管理是一个很重要的内容。随着项目管理理论的日益发展与完善，越来越多的企业家特别是项目经理意识到在开发人员中倡导一种公平氛围的重要性。但由于下面几个方面原因，公平本身是一个相当复杂的问题：第一，它与个人的主观判断有关。在现实生活中无论是自己的或他人的投入和报偿都是个人感觉，而一般人总是对自己的投入估计过高，对别人的投入估计过低。特别地，目前许多软件开发人员刚从单打独斗的作坊式开发环境脱离出来，还带有那种对个人能力十分崇拜的情结。这使他们更加高估自身的投入。第二，它与个人所持的公平标准有关。上面的公平标准是采取贡献率，也有采取需要率、平均率的。例如有的开发人员认为补助改为奖金才合理，有的开发人员认为在团队内部应平均分配才公平，也有的开发人员认为按经济困难程度分配才适当。第三，它与业绩的评定标准有关。我们主张按绩效付报酬，并且各人之间应相对平衡。但如何评定绩效？是以工作成果的数量和质量，还是按工作能力、技能、资历和学历？一个刚博士毕业没有开发经验的软件人员和一个拥有10年软件开发经验的本科学历者，谁应获得较高的报酬呢？不同的评定办法会得到不同的结果。最好是按工作成果的数量和质量，用明确、客观、易于核实的标准来度量，但这在实际工作中往往难以做到，有时不得不采用其他的方法。第四，它与评定人有关。绩效由谁来评定？是公司领导评定还是项目经理评定或自我评定，不同的评定人会得出不同的结果。由于同一组织内往往不是

由同一人评定，因此会出现松紧不一、回避矛盾、姑息迁就、抱有成见等现象。公平理论认为，当一个人察觉到自己的工作与所得到的报酬之比，同其他人的工作与报酬之比相等时，就公平，否则就不公平。公平能起到激励的作用，不公平会起消极的作用。人能否得到激励，不仅是他得到了什么样的报酬，更重要的是与别人相比，这样的报酬是否公平。公平的实质是平等，它体现在对人格及其权利的尊重上。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)