

明天是否會更好？

淺談貧富不均與低經濟階級流動性在當代管理上所帶來的挑戰

文・圖／楊俊明

近年來全世界許多國家都普遍出現一些共同的「症狀」：經濟成長的果實並沒有讓社會中所有成員共同受益，反而是形成了「貧者愈貧、富者愈富」的社會現象。的確，學者們已經反覆地指出資本主義帶來的貧富差距在世界各國已成為重大問題，例如近年來非常受到注目的暢銷書《二十一世紀資本論》便明確指出在低度經濟成長的狀況下，資本所得對上勞動所得比率漸增，擴大了貧富間差距。我國也難置身於此現象之外，根據世界不平等資料庫《World Inequality Base》，1980年臺灣所得收入前1%與10%佔全國所得收入百分比分別為6%與23.4%，但2013年則已惡化至10.7%與36.4%。相似地，財政部財政資訊中心顯示2016年臺灣家庭所得前5%家戶與後5%家戶所得差距倍數高達106.52倍^[1]。

而貧富差距擴大，帶來的最直接影響之一，便是整體社會的經濟階級流動性或社會流動性（economic mobility / social mobility）下降。所謂經濟階級流動性一般是指個人在所屬社會中實現社會經濟階級向上流動的

可能性，可以表示為獲取比父母輩要高的所得收入（代際流動性intergenerational）、與是否能夠在自己的個人生涯中獲取較高社會經濟階級的可能（代內流動性intra-generational）。近期研究指出不論是美國或臺灣，社會整體經濟階級流動性都有趨緩或下降的現象。例如一批美國學者的研究宣稱美國夢（American dream）正在消失中，出生在1940年代的美國民眾約有90%可以實現跨世代的經濟階級向上流動，但出生在1980年代的則僅有50%。這也無怪乎1988年臺灣經濟黃金時期時大街小巷都在傳唱葉啟田的《愛拼才會贏》；而到了2018年時，傳播速度最快的熱門網路歌曲卻是老天鵝娛樂的《窮到發慌》^[2]。

這種貧富不均與低度經濟階級流動性，雖然獲得許多社會學者的注意，但是在管理上亦有其相當的重要性。貧富不均與低度經濟階級流動性，不只是政府施政層次的問題，在組織內與市場上，更會影響員工的工作表現及消費者對企業的看法。

● 貧窮傷害了我們的認知能力

貧富不均所帶來的影響，對低收入者的傷害更大。這種傷害不僅限於要時時刻刻面對所得有限難以維持生計的困擾，更很可能會延伸到工作表現之上。芝加哥大學商學院的Anuj K. Shah教授與其團隊在2012與2013年的兩篇*Science*文章中，發現處於財務困難的人們往往會將注意力集中在所面對的財務困難上，從而使得他們忽略其他更嚴重的問題，導致他們更容易過度借貸。而他們的後續研究也發現：對於處於對財務狀況較為憂心的受試者，在認知功能的表現上明顯較差；而同樣的現象也透過種植甘蔗的印度農民在收成前（通常也都是家中流動現金最低時），認知表現顯著低於收成後（賣掉收成拿到現金）。他們把這種由於經濟困難所帶來的認知功能表現低落的現象叫做「隧道效果（tunneling effect）」^[3]，因為低收入的人們過度將注意力集中在自己的財務現況上，從而減損了可用的認知資源。

這些行為科學上的發現對企業來說特別有其意義。許多企業期望員工專注在其任務上，特別是工作任務上需要員工運用大量認知資源處理複雜資訊的時候。試想：當如果員工接到任務規劃接下來半年的行銷企劃、又或者是一個卡車司機載著貨物上路，而他

們腦袋裡頭揮之不去的是薪水繳完各種貸款跟小孩補習班學費所剩不多的家用，工作品質與駕駛安全表現會如何？的確，近期的學術研究也指出，企業內部長期的低薪問題很可能會嚴重傷害員工的績效表現、增加工作意外事件、甚至減少主動行為、帶來耗竭與職場負面表現。

● 貧富差異讓我們看不到他人且更加易怒

貧富不均帶來擴大了社會經濟階級的差距，而相關的學術研究指出：這種階級差距反映的資源差異，很可能會使得位處高位者（不管是組織內部的高位或是社會經濟階級的高位）難以理解他人想法、有較少的同理心、且比較自我導向而非他人導向。前面我們談到低收入者所面對的財務困難會耗竭他們的認知資源，使得工作上表現較差。而高階級與富裕者的低度同理心與自我導向，將很可能使得企業內部出現上下層間缺乏相互理解的矛盾與衝突。收入頗豐的企業高級主管可能很難理解基層員工為何工作表現不佳，在獎酬上也可能更加考慮自我而非其他基層員工。幸好，這種認知上的差異，可以透過頻繁地跨階級溝通來加以改善。

貧富不均的訊號不僅僅是出現在薪水上，我們生活中許多場合也會看到貧富差異

的現象，而目睹這些貧富差異現象很可能會促使我們短暫地表現出反社會行為。例如說登機時我們往往會從寬敞的商務艙經過，走向我們狹窄擁擠的經濟艙。2016年一篇刊登在美國國家科學院院刊（PNAS）的研究就發現：只是單純目睹這些環境上所表現出的貧富不均，就足以使飛機上的乘客不當行為增加，即便是對高艙等乘客也是如此。

消費者也會對貧富差距問題做出反應。消費者如果得知企業內CEO與基層員工間的薪資差異巨大，會對其印象較差、避免購買該企業所出產的產品、且比較沒有在該公司求職的意願，因為高薪資差異不符合公平正義的原則。這種學術發現在今年開始會給我國上市櫃公司帶來重要的意涵與挑戰，因為金管會修正上市櫃企業的財報編製準則，2019年6月開始將全數揭露上市櫃公司含經理人在內全職員工的平均薪資、以及非經理人全職員工的平均薪資，低薪與薪資差異巨大的企業將更容易被消費者觀察到。

● 與貧富不均一樣糟的是看不到光明的未來

貧富不均帶來的另外一個管理上的重要挑戰是缺乏經濟階級流動性。近年來的學術研究已經指出，缺乏經濟流動性會使得人們的生活滿意度與福祉感受較低，甚至會使得身心健康狀況較差。而筆者與學生最近對於

以餐飲業為主的第一線服務人員的調查研究顯示：如果一個員工認為自己沒辦法透過自身努力實現經濟階級的向上流動，即便他對於當前工作感到滿意，也比較不會展現出有利於企業的組織公民行為。這對於當前我國以服務業為主的經濟結構帶來重要的意義，特別是服務業的第一線員工往往深受低薪所苦。一個員工能否透過職涯發展實現向上流動對企業在聘僱與管理上具有重要意義。高經濟階級流動性感受可以促使員工相信「愛拼才會贏」、「努力也會出頭天」，從而使自己在工作上更加願意付出且有更高的成就期望。

無法實現經濟階級的向上流動，也對於整個社會帶來負面的影響。在最近的研究中，加拿大學者Martin V. Day與美國學者Susan T. Fiske發現：當一個人認為自己無法向上流動時，會認為世界比較不公正、個人沒有辦法因為努力而獲得應有的報償，從而對整個社會體系與經濟制度產生懷疑。這或許部分解釋了為什麼近年來臺灣的年輕人對當前政府的施政有強烈的不信任感，且更希望政府採取積極政策減低經濟階級差異。而正在就學，特別是來自較低社會階級的大學生，如果認為自己的經濟階級不會更好，在學期間對困難課業的興趣與努力堅持的程度也較低。由於高等教育對出身背景較差學生

的未來經濟發展有重要的影響，因此，低經濟階級流動性環境，對整體教育資源的使用、人才培育、乃至於社會發展都是挑戰。

低經濟階級流動性的問題也給消費者帶來影響。在一項研究中，高物質主義者如果認為社會上的經濟階級流動性較差，會展現出更高的衝動性購買意圖；恣意地花費金錢而不考慮長期後果，也會給長期的消費者福祉帶來傷害。

● 結語

綜合而言，貧富不均與低度經濟階級流動性雖然在學術研究上受到學者的普遍重視，且成為當前熱門的社會話題，但其影響不僅於是政策面，對於企業組織在管理工作上也帶來巨大的挑戰，也衝擊消費者的日常生活。遍布世界的臺大校友，許多已經身處組織內的高位，享有較高的社會經濟階級，在面對當前環境的變化時，在可及範圍內對此種管理上的新挑戰做出應對，將會是管理者需要深思且採取行動的必要議題。📖（本專欄策畫／工商管理學系郭佳瑋教授）

● 註：

[1]其他相關報導可以參考：<https://www.youtube.com/watch?v=nGH-q0ilvk8>

[2]《窮到發慌》是網路媒體「老天鵝娛樂」所推出的嘲諷改編歌曲，自2018/09/22上線至2018/1/31四個多月間，YouTube與

Facebook上的點閱次數總和約570萬次，比許多當紅藝人的MV還高。<https://www.youtube.com/watch?v=rT49mH57WSU>

[3]他們後來將相關研究撰寫成暢銷科普書籍「匱乏經濟學」。

● 參考資料：

- ※Benedetti, A. H., & Chen, S. (2018). High CEO-to-worker pay ratios negatively impact consumer and employee perceptions of companies. *Journal of Experimental Social Psychology*, 79, 378-393.
- ※Browman, A. S., Destin, M., Carswell, K. L., & Svoboda, R. C. (2017). Perceptions of socioeconomic mobility influence academic persistence among low socioeconomic status students. *Journal of Experimental Social Psychology*, 72, 45-52.
- ※Chan, T. W. (2018). Social mobility and the well-being of individuals. *The British Journal of Sociology*, 69(1), 183-206.
- ※Cundiff, J. M., Boylan, J. M., Pardini, D. A., & Matthews, K. A. (2017). Moving up matters: Socioeconomic mobility prospectively predicts better physical health. *Health Psychology*, 36(6), 609-617.
- ※Day, M. V., & Fiske, S. T. (2017). Movin'on up? How perceptions of social mobility affect our willingness to defend the system. *Social Psychological and Personality Science*, 8(3), 267-274.

- ※ DeCelles, K. A., & Norton, M. I. (2016). Physical and situational inequality on airplanes predicts air rage. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 113(20), 5588-5591.
- ※ Kraus, M. W., Côté, S., & Keltner, D. (2010). Social class, contextualism, and empathic accuracy. *Psychological Science*, 21(11), 1716-1723.
- ※ Mani, A., Mullainathan, S., Shafir, E., & Zhao, J. (2013). Poverty impedes cognitive function. *Science*, 341(6149), 976-980.
- ※ Meuris, J., & Leana, C. (2018). The price of financial precarity: Organizational costs of employees' financial concerns. *Organization Science*, 29(3), 398-417.
- ※ Meuris, J., & Leana, C. R. (2015). The high cost of low wages: Economic scarcity effects in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 35, 143-158.
- ※ Mohan, B., Schlager, T., Deshpandé, R., & Norton, M. I. (2018). Consumers avoid buying from firms with higher CEO-to-worker pay ratios. *Journal of Consumer Psychology*, 28(2), 344-352.
- ※ Piff, P. K., & Robinson, A. R. (2017). Social class and prosocial behavior: current evidence, caveats, and questions. *Current Opinion in Psychology*, 18, 6-10.
- ※ Shah, A. K., Mullainathan, S., & Shafir, E. (2012). Some consequences of having too little. *Science*, 338(6107), 682-685. 



楊俊明小檔案

臺大工商管理學系企管組畢（1999）、暨南國際大學國際企業碩士（2001）、中山大學企管博士（2007），現為銘傳大學觀光事業學系副教授。學術專長為消費心理學與服務行銷，近年主要研究興趣在探索社會總體環境線索對消費者行為的影響，著作發表於國內外管理類學術期刊。

楊教授曾獲得銘傳大學教學特優與優良獎，且為 2017 年全國遊程設計傑出教師。除了從事消費者心理之學術研究外，楊教授同時也致力於運用其管理與消費心理知識於業界訓練，除了是 2012 年交通部觀光局「觀光菁英赴國外訓練」與 2016 年「觀光產業關鍵人才培育計畫 - 高階主管養成」獎補助得主，且多次為觀光局人才培育計畫擔任教案主筆，並擔任多家旅行業者與公協會之內訓講師。