

高校科研管理中的激励机制研究

钱海鹏

(南通大学 人文社科处, 江苏 南通 226019)

摘 要:高校教师的积极性是高校取得科研成果的关键要素。文章从激励理论出发,通过探讨内容型激励与过程型激励两方面激励理论,分析了现行高校科研管理激励制度的存在问题,并针对性提出了对策,以期提高高校科研管理水平。

关键词:科研管理;激励理论;激励机制

中图分类号:G647.25

文献标识码:A

文章编号:1671-9891(2017)02-0079-05

0 引言

科研水平反映了一个国家的创新能力,科研管理水平则是反映了一个国家组织创新的能力。高校作为国家主要创新基地之一,肩负着国家创新的使命,而科研管理工作作为服务于科技创新的手段,在科技创新中的地位相当重要。教师作为实施科研管理工作的主体,其积极性水平是开展科研管理工作的首要问题,由此高校相应配套的激励机制就成了切入研究的一个核心要点。本文将从激励基本理论入手,结合现行高校科研管理中的激励问题,进行正对性研究,以期为高校开展科研激励提供借鉴。

1 激励理论

激励理论的产生可以追溯到 20 世纪 50 年代末,随着时间的推移,这种理论发展迅速,应用甚广。从目前该理论的研究层次看,通常将其划分为两种类型:内容型激励理论与过程型激励理论。

1.1 内容型激励理论

内容型激励理论,顾名思义,即是从员工的具体工作内容中找到相应影响工作因素的理论,主要研究的是工作的人有哪些需求以及如何满足这些需求。所以,内容型激励理论主要涵盖的是一些需求性的理论,主要是马斯洛需求层次理论和赫茨伯格的双因素理论。

(1)马斯洛需求层次理论。该理论是由马斯洛提出,将人类需求划分为了五个层次,呈现梯度分布,即生理需求是最低层次,向上依次是安全需求、社交需求、尊重需求,其中的自我实现是最高层次。按照这种理论来看,高低层次都能够带给人类满足感,但是相对越高的层次能够带个人的幸福和满足感越强烈。在科研管理中可以将参与到科研中的人员的需求感分为几个层次,以此建立相应的激励机制,进而最大限度地满足科研人员每个层次的需求,最大限度地激励科研人员进行工作。而相应的是,一旦这些层次难以满足科研人员的有效需求,则会影响他们的工作热情。

(2)赫茨伯格的双因素理论。该理论是激励理论中具有代表性的理论之一,又称为激励保健理论,是由赫茨伯格于 1959 年所提出。该理论将人们工作动机分为了两个维度因素:激励因素、保健因素。该理论认为只有激励因素能够带给人们满意感,后者的保健因素只能消除不满,并不能带来满意感。该理论提出的观点对研究科研管理激励机制也具有较为重要的参考意义,能够较为明确地将激励科研人员工作的因素分离开来,进而为更好的构建激励制度提供理论依据。

1.2 过程型激励理论

收稿日期:2017-03-18

作者简介:钱海鹏(1976—),男,江苏南通人,南通大学人文社科处助理研究员,博士生。

该理论是从人们从事工作的动机产生到实施中行为的一种描述心理过程的理论范畴,包含了多种心理活动理论,如期望理论、公平理论等。文章选择这两个理论作为基础的过程性激励理论内容。

(1)期望理论。期望理论是由美国行为学家费隆姆所提出的关于需要与目标之间的规律。该理论认为,人类从事某项活动对于人类激励的力量,取决于他所能得到的成果的全部预期价值与其认为达到该成果的期望概率。^[1]该学者对于该理论用公式进行了描述,如式(1)所示。

$$M = V \times E \quad (1)$$

其中, M 为激励力量; V 为效价; E 为期望值。

式(1)中的效价是一种综合性的评价,可以是精神层面内容也可以是物质层面内容,是一种综合性的评价。同时,由公式也可以相对量化地看到个人对激励的内在性看法:激励大小首先决定于自身对激励价值的认识与判断,其次对实现激励目标的可能性大小。两者相乘的结果显示了认识激励与实现激励目标的概率关系。假如个体认为某个工作对它产生了非常大的激励效果(M),那么如果其认为激励目标价值越大的话,则需要相应地满足实现目标的概率越高,也就需要个人越发地努力,内源性的动力也就越强。

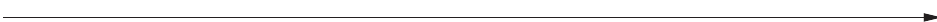
(2)公平理论。公平理论由亚当提出,理论上侧重于薪酬对工作积极性的影响。该理论认为当一个人做出了成绩并取得报酬以后,首先关心的不是这个报酬的绝对数量,而是相对类似工作人员的数量,衡量的是一种相对的报酬数量。相对而言,该理论从薪酬角度评价的是个人工作积极性,一定程度上缺乏全面性和实用性,对于一般性的社会工作而言,或许具有很高的通用性评价意义。但对于类似科研等工作,以单一薪酬尺度来衡量工作人员的积极性,无法充分地建立起激励制度。所以,该理论只是作为科研管理中的一个尺度的激励制度评价。^[2]

1.3 两种激励理论对高校科研管理激励机制作用的分析

(1)从内容上分析高校科研管理激励机制。内容型激励理论是在需求视角分析激励人们参与工作的诸多因素,其中马斯洛需求层次理论是系统地概述了需求与激励的关系,而赫茨伯格双因素理论则是侧重于结构性的需求与激励的关系。所以,从这两个理论角度看,可以结合高校科研管理涉及的具体内容,进行激励机制不同方式的分析统计。

第一,马斯洛需求层次理论视角的高校科研管理激励机制内容。从马斯洛需求层次的五个梯度需求,如表1所示,其中生理需求是满足基本物质需求的激励措施,最低等需求通过物质刺激可以直接实现对参与工作人员的积极性的刺激;安全需求包含了类似工作条件、收入的可持续增加、职业的稳定性水平等内容;社交需求包含了类似的人际关系、工作问题的解决途径、相应的工作管理等;尊重需要包含了类似的职业奖励、职场中的地位、职业的社会认同等;自我实现需要,作为最高层次的需要,主要为一些主管挑战性的内容,如类似工作的创新欲望、在工作中自我的提升等等。

表1 马斯洛需求层次

需求层次					
	生存需求	安全需求	社交需求	尊重需求	自我实现需要
满足条件	1.工资	1.工作安全条件	1.人际关系和谐与否	1.科研人员的地位	1.课题挑战性
	2.住房	2.收入稳定性	2.课题攻关组和谐与否	2.职业奖励	2.创新动力
	3.工作条件	3.职业稳定性	3.科研管理质量水平	3.职业社会认可	3.工作中自我提升
				4.同事与上级认可	
激励性水平 					

按照马斯洛需求层次理论,科研管理工作中的科研人员受到的激励可以分为上述五个层次,从左到右依次增加。从其包含的内容上看,可以比较清晰直观地看到这种系统化描述高校科研管理激励机制包含的内容,以及其在激励科研人员工作热情中的作用。其中,例如基本工资、住房、工作条件等,是科研人员基本的物质性需求,基本的激励不能得到保障,更高层次的激励措施也无从谈及。安全层次需求也都是对科研人员基本物质生活的保障。从社会需求层次开始,逐渐涉及精神层次的需求,不同层次(职称)科研人员或许在

对最高的需求层次,即自我实现上要求不同,能够对他们带来的激励水平也不同。但是,在基本的精神层次上都有着类似要求,难以满足和谐人际关系、提高科研质量管理水平的需要,实际上也无法有效地开展研究工作。当然,必须要指出的是较高层次需求,具有较好经济基础的科研人员,他们对于物质需求不太高,更高的精神需求才能够刺激到他们的工作积极性。

第二,赫茨伯格双因素理论视角的高校科研管理激励机制内容。赫茨伯格的双因素理论将激励需求划分了保健因素与激励因素两个层次因素,如表 2 所示。

表 2 保健因素与激励因素

保健因素	激励因素
工资	工作本身
地位	提升
监督	赏识
安全	责任
人际关系	成长的可能性
工作环境	成就

可以看到,该理论将一些基本的物质性或精神性因素从激励因素中去除,这些因素尽管某些程度也能够激励科研人员工作积极性,但是作为一种通用性的基础性条件,在大多数情况都必须满足的基础条件,也很难以对科研人员的工作做出有效的激励。这种理论下的划分方式较为宏观地评价了科研管理中激励制度建立时所需要注重的内容。

(2)从过程上分析高校科研管理激励机制。通过过程型激励理论,能够对科研激励获得两方面的启示。第一,期望理论对科研激励的启示。在科研管理过程中,管理者应该注重实际的效力,不应该泛泛而谈。应该从评价公式中效价层面考虑,制定出最大程度的激励措施。在设置目标值的时候也需要注意一种情况,就是要保证适度为准,否则过高的期望概率,会导致科研人员即使尽了最大努力也难以完成,导致了最终期望值与实际期望值产生偏差,难以起到激励作用。

第二,公平理论对科研激励的启示。从公平视角上看,古语中提到“不患寡而患不均”,这反映了从古至今人类参与到工作中的一种普遍心态。在相对有限资源分配的条件之下,个体获得报酬的水平高低,虽然对于工作积极性有着显著的影响,但是关键在于报酬的分配是否公平,是否能够达到与之工作投入相应的回报水平。对于科研工作者而言,他们投入了大量的时间、精力与脑力,但是最终能够获得的科研成果却具有很大的不确定性,所以能否保证不同课题组在进行研究中得到的酬劳与其主观能动的精力投入呈现出公平化,就成为能否保证研究人员持续积极进行工作的重要所在。这在科研管理中是一项非常重要的工作,也是制定科研激励机制时需要注意的地方。

2 高校科研管理中激励问题的现状

2.1 激励机制中奖励力度不足

这是目前高校科研管理激励机制中普遍存在的问题,深层次地反映出了“薪酬公平性”问题。这是因为高校科研工作是一项耗费大量时间、精力、脑力的工作,且工作要求复杂,需要进行大量的创新。如果无法保障高校科研人员从事这项工作的基本需求的话,那么相对来说也没有将其与一般从事教学的教师群体区分开来,没有给予科学研究人员最基本物质的公平性保障,也就更加无法调动科研人员的工作积极性。一旦这种情况长期存在,尤其是在高校可用资金充足起来以后,还无法改变这种现状的话,那么将会导致越来越多的具有科研能力的教师仅专注于教学工作,没有动力进行科学研究。

2.2 激励手段上存在“重物质层面,轻精神层面”现象

从马斯洛需求层次上看,基本的物质需求的激励效果要远低于更高层次的精神需求。不过相对来说,精神层次的激励措施的制定相当麻烦,不同研究人员在精神上的需求也不尽相同,所以大多数高校更加注重在物质层面的激励措施的制定,主要采用奖金的形式,从而忽视了精神层次激励手段。高校教师在满足基本需要后,会更加看重精神层次的满足,尤其是在长期枯燥的职业生涯中,仅仅通过物质奖励是不够的。目前

大部分高校尽管也清楚更高需求层次的奖励所带来的激励效果,但是可操作的手段相当有限,除了荣誉、职称评级等这些较为可视化的奖励外,很难有其他的精神层次的激励措施。

2.3 教育科研考评方法缺乏目标性

赫茨伯格的双因素理论相对直观地阐释了员工激励的内容,将其分为了保健因素和激励因素,也为激励制度的建立明确了方向。结合该理论审视目前高校科研激励机制,大多没有一个相对明确的目标,除了在保健因素上给予了相对直观的奖金规定,激励目标不明确甚至缺失。最典型的就是一些高校的科研考核过于注重量化层次,比如在学术论文或专著的考核上主要就是看数量。但是,学术成果往往不能够通过简单的论文数量来进行衡量,也不能准确地反映出教师的实际科研能力,那也无法通过这个因素去激励教师提升自身的科研能力。这种将科研考核量化为论文数量的考评,类似于将其归类于赫茨伯格的双因素中的“保健因素”,已成为一种教师保证自身工作、学术地位的基本物质条件。所以,这种最初为了激励教师提高学术能力,进行自我提高的手段,也丧失了原有目的。

2.4 激励机制中政策激励与实施过程存在不公平

从期望理论的公式可以看到,员工获得的激励力量,一方面来自于效价,另外一方面来自于期望值。其中效价是物质与精神的共同反应,在高校科研管理中反映出的是提供的物质与精神上相应的保障措施;而期望者则是教师从事科研所预期的概率大小。一般相对前者来说,高校提供的效价越合理,则教师的期望值越高,最终产生的激励效果也越明显。但是目前很多高校的科研激励政策或方案还不够完善,随意性很大,这种情况就会造成教师期望值变得不确定,让科研工作者产生心理不满,积极性受到打击。目前,高校科研项目的投入对象更多的是一些资历较深的教师,对青年教师的支持力度不足,造成了很多有能力的年轻教师心理期望值与效价发生偏差。这种激励效果显然十分有限,整体的激励制度也难以起到应有的作用。

3 从激励理论入手构建高校科研管理激励机制

3.1 从马斯洛需求层次角度构建激励机制

从马斯洛需求层次构建高校科研管理激励机制,能够相对较为全面地解决现存的一些问题。具体来看,在制度构建中,在生理需求上无论哪一类职称级别的研究者,都需要给予符合当时当地物质需求以及不断增长物质需求的保障,设定相应的奖励措施,这样才能根本性地解决物质保障问题以及由此引发的不公平问题。安全需求上也是如此,一方面要保障基本工作条件,另一方面也应该考虑到职业的稳定性,不能够因为课题的失败或是其他原因,导致暂时失去研究工作的教师直接从较高的层次跌入到一般教师人群中,这种落差会严重挫伤教师的工作热情。同时也要考虑教师的收入水平的可持续增长,不能因为初始阶段设立的相对较高的工资水平,就保持一成不变,要考虑到现实生活中物价上涨等因素。高校应该对这些方面进行更深入细致的工作,以保障激励制度的激励效果。例如,高校科学研究者当中年纪较大、具有高级职称的科研人员,他们与年轻的研究者在精神需求上有着很大不同,他们更加追求事业的成功,在乎自身社会与学术地位,在能够保证自身物质需求的同时,如何获得更多的尊重和自我价值的实现,成了他们参与科研的关键要素。所以对于这个层次的研究者,在激励制度上应该充分考虑这种特点,进行相应制度的配套。还有相对低级别的中级职称研究者,他们尽管也渴望事业成功,并获得相应的社会地位,但是家庭负担重,对于物质上要求还是比较高的,加之这部分研究群体发展潜力极大,在激励制度上要充分考虑物质与精神的保障。而一些更为年轻的研究者,物质层面要求显然要高于精神上追求,他们大多数处于成家立业不久,物质生活相对匮乏阶段,所以也需要进行考虑。^[3]总体上看,高校应该根据不同的需求层次,有针对性地建立相应的配套措施,不应该一刀切。

3.2 从赫茨伯格的双因素理论构建激励机制

相对于需求层次理论,双因素理论较为直观简单地将激励因素从众多影响积极性的因素中剥离开来,也提供出了建立激励机制直观性的一些方法,具体可以从如下两个方面入手。

第一,物质性的奖金激励方法。作为激励因素重要的一部分,它是调动研究者参与研究工作热情的一种重要手段。在采用这种方法的时候,要充分考虑到其实际的激励效果,不能简单地依据平均分配或是职称高低来推行奖金分配,否则将失去其激励效果,难以调动科研人员的积极性。

第二,精神性的激励措施。该理论中提到的类似赏识、成就等要素都是属于精神性激励范畴,对于这些方面高校应该积极宣传科研对社会学校及自身发展的重要意义。同时,要定期对科研成果突出的人员进行表彰,以激励更多人的科研激情。

3.3 根据期望理论构建激励机制

根据期望理论,在构建激励机制时候,考虑的是科研管理工作与科研人员的期望目标的一致性。如果科研管理工作设立的目标与科研人员期望不一致,无疑会降低他们的工作积极性。所以应从以下三个方面入手构建激励机制。

第一,科研目标的制定。要保证目标的合理性,主要考虑需要三个方面:第一方面是科研人员的发展性需求,在研究过程中为了达到研究目标,需要什么支持;第二方面是考虑人员实际能力,不同的能力在研究中获得的支持是不同的,只有配套了符合其能力需求的资金或政策,才能够充分调动其积极性;第三个方面是科研目标的挑战性与先进性,对于水平较高的科研人员来说,科研目标还需要具有一定的挑战性,来激发他们的潜能和斗志。^[4]第二,科研工作量。根据课题要求以及科研人员能力,总体上保障工作量的适当,过高或过低都会带来消极影响。第三,科员人员期望值的提高。缘于科研能力的差异,不同人员的期望值是不同的。作为管理者应该根据实际研究情况,通过专业的方式引导研究者期望值的设定,以激发他们的积极性。

3.4 根据公平理论构建激励机制

根据公平理论,要做到三点。第一,在科研管理中,对待每一个科研人员,要秉持着公正的心态。为确保公平能够落到实处,还需要建立起相应的保障机制,做到监督机制的透明化,以保障激励的效果。第二,在科研管理中建立对科研人员相对客观、准确的评价指标体系,为科研人员提供良好的激励制度基础,营造出公平的环境。第三,引导科研人员正确评价他人的劳动投入和所得。

4 结束语

科研是高校的基本职能之一,也是高校服务社会、推动社会发展的重要手段。为了保证教师的科研质量和水平,建立起合理有效的激励机制相当重要。但目前高校科研激励机制普遍存在这样或那样的问题,已严重影响到高校科研工作的开展。笔者相信,随着政府和社会各界对高校科研工作的越来越重视,高校科研激励机制不完善、措施不到位的问题必将得到妥善解决。

参考文献:

- [1]斯蒂芬·罗宾斯.管理学[M].北京:中国人民大学出版社,1997.
- [2]俞文钊.管理心理学[M].兰州:甘肃人民出版社,1989.
- [3]李滨江.激励理论与高校科研激励机制[J].中南民族大学学报(人文社会科学版),2004(11):179-181.
- [4]程利娜,侯祁.激励理论的整合及其对管理实践的启示[J].郑州航空工业管理学院学报,2005(9):33-36.

Study on Incentive Mechanism in Scientific Research Administration in Higher Education Institutions

QIAN Hai-peng

(Dept. of Humanities and Social Sciences, Nantong University, Nantong 226019, China)

Abstract: College teachers' enthusiasm is a key factor in carrying out scientific research administration and achieving scientific research results. Taking the incentive theory as the starting point, this article studies the content-type incentive and the process-type incentive as well as puts forward the problems arising from the current incentive mechanism for college scientific research administration, which is expected to improve the scientific administration in higher education institutions.

Key words: Scientific research administration; Incentive theory; Incentive mechanism