

地方高校科研绩效管理创新研究

唐新林

(南通大学 党委组织部, 江苏 南通 226019)

摘要: 科研创新是国家创新发展的需要,也是高校的重要职能之一。科研绩效管理是高校对科学研究进行的目标导向性与成果考核的管理,有助于规范科学研究的流程、推进科研进程、顺利达成科研目标。地方高校在科研绩效管理中存在重指标设立轻柔性管理,重指标达成轻团队管理,重任务完成轻过程管理等方面的不足,需要依据以人为本、合作共享、系统性的原则进一步改进绩效管理,采取柔性管理激发科研主体创新性,加强团队合作激活科研主体创新力,注重过程管理激励教师把握科研创新节奏等举措,促进科研活动有序、有效地深入持续进行,顺利达成科研创新目标。

关键词: 科研绩效管理;激励机制;科研创新

中图分类号: G644

文献标志码: A

文章编号: 1671-9891(2020)4-0025-03

0 引言

科研创新是高校的重要职能之一。《国家中长期科学和技术发展规划纲要(2006—2020)》强调,高校在高层次创新人才培养、推进基础研究与高科技领域形成原始性创新、解决国民经济发展过程中的重大科技问题、实现技术的实用性转移与成果适用性转化等方面,发挥着重要的引领作用。可见,科学研究有助于学科理论的创新、教师科研能力的增强、学生创新能力的培养、服务地方经济社会发展水平的提升。而科研绩效管理作为高校教育管理的重要组成部分,有助于规范科学研究的流程,不断促进科研水平和科研实力的提高,是推进科研活动朝着制度化、规范化、高效化目标发展的有力手段。

1 地方高校科研绩效管理问题及成因分析

1.1 绩效考核重指标设立轻柔性管理

当前,许多地方高校通过科研项目和成果等量化指标对教师的科研绩效进行考核,并采用绩效与津贴相挂钩的工资发放制度,但有时因目标过高、要求过严,使管理显得僵化,导致对教师科研特殊性 & 学术研究规律性的忽视。^[1] 科研能力的培养和科研成果的产出需要经历一个长期积累、不断提升的过程,需要建立在持久性的潜心钻研和累积性的经验总结的基础上,经过不断努力才有可能达到预期目标,即科研创新能力的培育需要循序渐进、渐次提高。而僵硬的科研绩效管理所提出的过高目标和过严标准,往往会走向预期的反面,对教师科研积极性与创新热情造成打击,难以激发高校教师完成既定科研目标的信心和动力。

1.2 绩效考核重指标达成轻团队管理

在科研创新领域,绩效考核重指标的完成,导致对科研团队管理的忽略,难以对教师的科研工作系统性监督。在科研过程中,多数教师为追求短期内获得项目、产出成果,会导致科研团队组建困难;在项目署名及成果分配上存在一些问题,可能导致团队难以达成合作共识,往往会沿袭单兵作战的传统,致使科研创新能力因多头分散而难以集中。团队管理不善不仅难以形成合作良好和竞争力强的科研团队,还难以破除科研绩效管理以结果为导向的弊端。相关奖励由项目主持人、成果第一作者进行分配,团队成员一旦认为存在不公,极易给团队合作带来隐患,不利于团队建设。而高校科研管理对这一现象也未给予太多重视,从而在某种程度上抑制了科研团队的良性合作。

收稿日期:2020-09-02

基金项目:南通大学高等教育研究课题(2017GJ023);南通大学廉政文化课题(2018YB07)

作者简介:唐新林(1984—),男,江苏泰兴人,南通大学党委组织部助理研究员,硕士。

1.3 绩效考核重任务完成轻过程管理

在科研创新过程中,管理者与科研人员之间的信息难以做到完全对称。科研绩效管理重在根据任务完成情况即工作绩效来实施相应的奖惩,至于教师在科研过程中如何开展科研、遇到哪些困难,往往得不到重视。日常管理跟不上、监督促进不及时等问题长期得不到解决,可能会导致科研进程被拖延,甚至因延期多年而被撤项。如此一来,不仅影响学校的科研声誉,也使教师的科研热情遭遇挫折,难以鼓起信心继续开展科研工作,不可避免地形成抑制科研创新的情况出现,不利于营造积极、踏实、奋进的科研氛围。

2 地方高校科研绩效管理激励机制构建原则

2.1 以人为本原则

地方高校要将教师作为科研激励的主体,充分尊重教师个人的人格、情感、尊严、价值、需要以及各项相应的权益。^[2]学校要摒弃命令式的指令和冷冰冰的口吻,以优质的管理服务增进管理者和被管理者之间的感情,激发教师从事科研的热情和动力。教师是高校科研活动中最重要、也是最宝贵的资源。因此,高校科研管理应注重以人为本,营造激发教师积极从事科研的环境,充分调动个人投入科研的积极性,最大限度地激发教师的科研能动性,使教师的科研创造能力得以充分发挥,奠定顺利推进科研进程的人才基础。

2.2 合作共享原则

当今的科研项目所涉及的领域比较广,特别是一些跨学科的项目更需要组建跨不同学科的科研团队。在此情况下,仅凭个人的知识积累和理论储备难以完成相关科学研究,而需要汇集来自不同领域的智慧和能力,充分整合科研团队的力量,推进科研集体攻关,形成具有创新性的科研结论。这就需要充分运用合作共享原则,通过充分沟通进行科研合作,消除团队成员之间可能出现的隔阂或误解,达成共识,齐心协力推进科研进程的活力。共享不仅体现在团队成员之间进行科研交流,也体现在不同科研团队之间的经验分享,有助于激发彼此的科研创新潜能,从而顺利推进科研目标的实现。

2.3 系统性原则

高校科研活动具有系统性,需要对每一个环节都进行相应的监控,特别是科研过程管理尤需进行激励和控制,方能有效推进科研活动的顺利进行,从而达到预期目的。系统性过程管理的缺失,会导致因科研个体的随意性带来的科研节奏失序,进一步导致科研进程难以掌控。因此,高校科研管理需坚持系统性原则,体现激励因素,从全局出发构建激励机制,充分激发教师在推进科研进程中不断形成创新思维,提升科研水平,有效解决科研中的难题,协调好科研各要素之间的关系,有条不紊地开展科研,确保顺利完成科研任务。

3 地方高校科研绩效管理激励机制构建路径

3.1 运用柔性管理,激发科研主体创新性

绩效考核作为一种评价方式较早运用于企业管理,主要依据所制定的考核标准,借助统计工具和测算公式对员工的工作绩效进行全面统计,从而评价员工的工作投入程度和产出实绩,并为其提供相应的薪酬待遇。^[3]鉴于高校科研管理的特点,其科研绩效管理既需要在宏观层面负责规划科研发展方向,制定和落实科研管理政策以及科研项目、科研人员和科研基地的管理,也需要在微观层面关注对科研个体的激励,从科研活动的方方面面面对教师科研进行指导和服务,有效消解企业绩效管理中产品的定量标准带来的弊端,打通不同学科成果认定的壁垒,激发不同学科科研主体的创新性。同时,在绩效考核中设置不同的层次,注重培育科研后备人才,避免重奖高档次项目和高水平成果而忽略小级别项目和成果的片面性,让教师在科研起步阶段也能得到经费支持和相应激励,为后续提升增加信心和动力。

3.2 加强团队合作,激活科研主体创新力

科研团队组建困难已成为地方高校亟须解决的问题,这需要在绩效考核中更加注重公平原则,以增强科研团队合作的成效。高校在注重培育科研带头人的同时,要加强激发每一个成员的向心力和创新力,借助横向比较与纵向比较的方法对个人的贡献进行客观评价,提高教师从事科研的成就感和幸福感。因此,在科研团队建设过程中,高校可采取分级管理、分层考核的办法,在对二级学院进行绩效考核的基础上,进一步促进学院建立考核评价制度和体系,加强对科研团队负责人的各项考核,再由团队负责人对相关科研人员进行具体考核,^[4]进一步提高绩效考核的科学性,完全根据贡献大小定绩效,彻底避免主观随意性。同时,高

校应建立顺畅的绩效考核反馈制度,注重考核的反馈与沟通,让科研人员充分了解团队的目标期望和自身所取得的科研绩效,以客观公正的绩效考核调动教师的科研积极性,增强团队的科研创新力。

3.3 注重过程管理,激励教师把握科研节律

科研过程有其自身的规律和节奏。高校要结合科研绩效管理和激励机制实际,需要进一步探寻高校科研管理服务的深入性,在科研过程管理中充分激励科研人员的主体创新节奏。高校科研管理要注重项目获得后的科研过程管理,形成与学校科研管理的和谐律动,推进科研按预期进行。过程管理的具体实施重在对整个科研过程进行控制,在相应的长期、中期和短期时间节点,对科研目标设计、科研阶段方案以及实施情况等借助科研平台进行有效监控,重点分析科研进展情况、存在的问题、改进的措施、后期的科研规划与承诺等,力求能够全面真实地反映考核中发现的问题,及时做出针对性指导或有效性提示^[9]。高校科研管理要帮助或督促教师把握科研进展节律,在既定的时间段完成相应的科研任务,使科研进展流程更加规范、合理、有效。

4 结束语

科研创新是高校的一项重要职能。地方高校科研管理水平直接关系到学校科研发展的积极性和有序性。地方高校进行科研绩效管理,应根据高校科研活动的特性和规律,针对存在的问题,创新管理机制和激励机制,制定灵活的激励政策,采取有效的激励措施,把绩效管理与多元化激励有效结合,坚持以人为本、合作共享和系统性原则,加强目标管理、过程管理、精确化管理和跟进式服务,营造浓郁的科研氛围,激发教师的科研活力,不断提升科学研究的层次和水平,在推进创新发展中做出应有的贡献。

参考文献:

- [1]巫朝辉.创新驱动下的高校科研绩效管理优化对策研究[J].创新与创业教育,2016(6):132-135.
- [2]许华.高校科研激励机制的反思与重建[J].教育评论,2016(11):73-76.
- [3]罗涛.项目管理方法在高校科研绩效管理中的应用研究[J].绿色科技,2019(11):249-250.
- [4]孙振华.事业单位科研人员绩效管理与激励机制研究[J].现代商业,2019(23):110-111.
- [5]毛晓光.科研型事业单位绩效管理体系优化模式探析[J].人力资源开发,2019(8):6-7.

(责任编辑:范可旭)

Research on Innovation of Scientific Research Performance Management in Local Universities

TANG Xin-lin

(Organization Department of the Party Committee, Nantong University, Nantong 226019, China)

Abstract: Scientific research and innovation are the need of national innovation and development, and also one of the important functions of universities. Scientific research performance management is the goal-oriented and outcome assessment management of scientific research conducted by universities, which helps standardize scientific research process, promote scientific research process, and successfully achieve scientific research goals. There exist disadvantages in scientific research performance management in local universities such as highlighting indicators setup while neglecting flexible management, highlighting indicators achievement while neglecting team management, and highlighting task completion while neglecting process management. It is necessary to further improve performance management based on the principles of people-oriented, cooperative and shared, and systematic principles. Measures should be taken such as flexible management to stimulate innovation of scientific research subjects, strengthen teamwork to activate innovation of scientific research subjects, and pay attention to process management to encourage teachers to grasp the rhythm of scientific research innovation, so as to promote orderly, effective, and continuous progress of scientific research activities, and successfully achieve scientific research innovation goals.

Key words: scientific research performance management; incentive mechanism; scientific research innovation