



公益科研机构员工激励 ——基于工作价值观的思考



冯绍红◎著



科学出版社

公益科研机构员工激励 ——基于工作价值观的思考

冯绍红 著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书以提高知识员工士气、科研组织效率和国家科技创新实力为目标,比较全面、系统地研究了如何改进和完善我国公益科研机构员工激励系统。全书共分7章,分别论述了公益科研机构员工工作价值观的维度结构和基本要素,知识文明条件下公益科研机构员工激励系统建设的目标模式,公益科研机构员工激励系统的总体结构,包括由工作报酬、知识进取、职务晋升、工作环境和人际关系等5种要素构成的动力机制,由工作绩效、伦理道德和制度规范等3种方式构成的约束机制,以及由动力机制和约束机制有机结合构成的博弈机制。书中深入论述了员工激励系统3种机制的有效运用,并分别从不同角度进行了量化研究。

本书理论联系实际,论述颇具特色,可供科研工作者、科技管理者、人力资源开发与管理者以及高等学校人力资源管理专业师生阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

公益科研机构员工激励:基于工作价值观的思考/冯绍红著. —北京:科学出版社,2012

ISBN 978-7-03-033776-4

I. ①公… II. ①冯… III. ①科学研究组织机构-激励理论-研究 IV. ①G311
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 039926 号

责任编辑:马 跃/责任校对:朱光兰

责任印制:张克忠/封面设计:蓝正设计

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

北京信信达联艺术印刷有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2012年5月第 一 版 开本:B5(720×1000)

2012年5月第一次印刷 印张:13 1/2

字数:260 000

定价:56.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

前 言

我国的公益科研机构在国家科技创新中担负着重要使命,目前正处在改革和发展的关键时期,面临着机构运行不畅、政策支持不配套、内部管理不完善、员工积极性不高等诸多困难。如何对公益科研机构员工进行有效的激励,以提升员工的士气、组织的科研效率和国家的科技实力,是科技人力资源开发与管理研究者面临的一个十分有挑战性的课题。本书从员工工作价值观入手,以提高组织效率为目标,展开对公益科研机构员工激励问题的研究。

本书内容以员工激励为经,以工作价值观为纬分层次展开。在整个研究过程中,一方面,始终不离公益科研机构员工激励这条主线,从员工激励的文化心理基础到经济社会背景,从系统总体设计到各项具体机制,从理论铺陈到实例验证,一以贯之地朝着如何在公益科研机构中建立完善的员工激励系统这个大方向逐步推进。另一方面,始终不离工作价值观这个员工激励的文化心理基础,从概念内涵和外延的推敲到经济社会变革影响的分析,从激励因素的确定到系统功能的发挥,从调查量表的设计到激励系统模型的构建,全部研究思考都基于工作价值观而展开。

本书联系公益科研机构员工激励实践开展理论探索,主要包括 4 个方面的内容。

1) 知识文明时代对公益科研机构员工工作价值观的深刻影响

在知识文明和全球化的背景下,研究我国公益科研机构员工激励的文化心理基础,分析知识员工工作价值观的时代特征,提出了知识员工是知识文明时代孕育和催生的新兴社会阶层的理论命题。在广泛借鉴国内外研究成果的基础上,实地调研典型公益科研机构,并运用 SPSS 软件系统处理调查问卷的样本数据,构建了我国公益科研机构员工工作价值观维度结构模型,包括工作报酬、知识进取、职务晋升、工作环境、人际关系等 5 个基本维度及其所属的 45 个具体项目。

2) 公益科研机构员工激励系统的总体结构

论述公益科研机构员工的时代特点和素质要求,员工激励效果对提高公益科研机构效率的决定性作用,提出了员工激励系统主体与客体关系的革命性变化等观点。在此基础上研究公益科研机构员工激励系统建设的目标模式,改进公益科研机构员工激励系统的顶层设计,从系统论的视角设计了公益科研机构员工激励系统总体结构模型,明确了系统的总体构成以及推动系统内部矛盾运动的 3 种基本力量,即驱动力、调控力和互动力,确立了分别发挥 3 种力量的作用机制,即动力机制、约束机制和博弈机制。

3) 系统 3 大作用机制在公益科研机构员工激励实践中的有效运用

关于动力机制,针对公益科研机构员工工作价值观的 5 个基本维度研究了调

动员工积极性的驱动力、动力机制的要素构成及运用效果。归纳了员工激励系统动力机制的5大构成要素,论述了诸要素特别是知识进取、职务晋升和人际关系等3个要素在公益科研机构员工激励中的实际运用。在提高公益科技职业吸引力,走出改革困境,建设创新型组织,培养拔尖人才,健全晋升机制,营造健康和谐的人际关系氛围等重要问题上提出了新见解。

关于约束机制,从工作绩效、伦理道德和制度规范等3个层面研究了健全激励系统的调控力,以及保证员工的行为符合组织目标的实现途径。在工作绩效的约束作用,伦理道德的民族性和时代性,克服制度规范约束软化等问题上提出了新见解。

关于博弈机制,突出激励系统的心理学特点,研究了在我国当前的文化背景和公益科研机构管理的现实条件下,激励措施与效果的博弈性,从动力机制和约束机制有机结合的视角研究了员工激励系统的博弈机制。从效率与公平这两个基本问题入手,研究了博弈机制在公益科研机构员工激励中的实际运用,探讨了员工激励系统中博弈的角色、内容、阶段性和连续性,员工公平偏好对激励博弈效果的影响。

4) 公益科研机构员工激励系统中诸机制的量化研究

基于调研获得的事实和数据,尝试多角度运用数学工具处理数据,建立模型,验证理论,进一步揭示公益科研机构员工激励的内在机理和基本规律。

运用系统控制理论分析了员工激励系统动力机制的整体作用效果,运用全局灵敏度方程(global sensitivity equation, GSE)方法分析了员工激励系统动力机制诸要素的灵敏度,探讨了动力机制诸要素协同优化的基本思路。结合实例研究分别运用模糊偏序方法和自适应神经模糊推理系统(adaptive neurofuzzy inference system, ANFIS)方法研究了员工激励系统动力机制的决策优化问题。

基于委托-代理理论设计了公益科研机构员工激励-约束机制,对标准模型做了系统改进,以解释工作报酬之外各项动力要素的作用效果,对约束机制的作用效果做出了与动力机制统一的解释,对约束机制的一般特点及其博弈性、动态性和有效性进行了简要分析。

运用贝叶斯模型对员工激励系统博弈决策机制进行了量化研究,论证了学习过程对提高激励博弈效果的重要作用。

本书在知识文明和全球化的大视野上探讨公益科研机构员工激励问题,书中的基本观点适用于一般科研机构员工以及一般知识员工激励问题的研究。

科研机构员工激励问题是一个关系到我国创新型国家建设进程的大课题,是一个需要在实践发展中不断提高认识的大课题。限于作者的能力和视野,书中一定存在许多不全面、不深入甚至不正确的地方,敬请专家学者不吝赐教。

作者

2012年1月

目 录

前言

1 绪论	1
1.1 公益科研机构	1
1.2 员工激励系统	2
1.3 工作价值观	7
1.4 知识员工激励	10
1.5 本书的章节安排	12
2 工作价值观——员工激励的文化心理基础	16
2.1 价值观	16
2.1.1 从价值到价值观	16
2.1.2 价值观的基本特征	18
2.2 工作价值观的核心内涵	21
2.3 工作价值观的基本外延	23
2.4 经济社会变革对知识员工工作价值观的影响	29
2.4.1 知识文明时代	29
2.4.2 科学技术发展	33
2.4.3 市场经济体制	34
2.4.4 全球化进程	34
2.4.5 改革开放大潮	35
2.5 公益科研机构员工工作价值观的维度结构	37
2.5.1 调查问卷设计	38
2.5.2 数据统计分析	39
2.5.3 员工工作价值观维度结构分析	40
2.6 本章小结	47
3 公益科研机构员工激励系统的总体结构	49
3.1 系统的对象特点	50
3.1.1 工作价值观结构	50
3.1.2 价值偏好特点	51
3.1.3 人才素质特点	53
3.2 系统的主客体关系	56

3.2.1	传统激励关系中的主体与客体	56
3.2.2	知识文明时代激励关系的深刻变革	57
3.3	对员工激励的系统思考	60
3.3.1	员工激励的实质和目的	60
3.3.2	员工激励与组织效率	61
3.4	系统的内在力量	64
3.4.1	驱动力	64
3.4.2	调控力	66
3.4.3	互动力	68
3.5	系统的总体结构	69
3.6	本章小结	71
4	公益科研机构员工激励系统的动力机制	73
4.1	动力机制的构成要素	73
4.2	工作报酬动力	75
4.2.1	工作报酬与职业吸引力	75
4.2.2	物质性报酬的刚性约束	76
4.2.3	精神性报酬偏好	79
4.3	知识进取动力	81
4.3.1	知识进取激励的前效性	81
4.3.2	知识更新	82
4.4	职务晋升动力	83
4.4.1	技术职务晋升	83
4.4.2	管理职务晋升	84
4.5	工作环境动力	86
4.6	人际关系动力	87
4.6.1	对公益科研机构人际关系的再认识	88
4.6.2	管理者的特殊作用	89
4.6.3	营造健康和谐的人际关系氛围	90
4.7	动力机制结构分析	91
4.7.1	动力机制的功能结构	91
4.7.2	要素灵敏度分析	94
4.7.3	动力机制诸要素的协同优化	98
4.8	本章小结	100
5	公益科研机构员工激励系统的约束机制	102
5.1	约束机制与员工激励	103

5.1.1	约束与激励	103
5.1.2	约束对象	104
5.1.3	约束方式	106
5.2	工作绩效约束	107
5.2.1	员工绩效的约束作用	107
5.2.2	绩效测度的绝对与相对	108
5.2.3	绩效考评的主观与客观	109
5.3	伦理道德约束	111
5.3.1	伦理道德的约束力	111
5.3.2	强化伦理道德约束	113
5.4	制度规范约束	114
5.4.1	制度规范约束的优势	114
5.4.2	制度规范约束软化问题	115
5.5	基于委托-代理理论的激励-约束机制设计	117
5.5.1	委托-代理模型的一般形式	117
5.5.2	公益科研机构工作绩效激励的委托-代理模型	118
5.5.3	激励模型求解	120
5.5.4	复合动力要素的激励模型	124
5.5.5	整合绩效激励与绩效约束的公益科研机构委托-代理模型	126
5.6	对约束机制的几点讨论	130
5.6.1	约束机制的一般特点	130
5.6.2	约束机制的博弈性	131
5.6.3	约束机制的动态性	132
5.6.4	约束机制的有效性	133
5.7	本章小结	134
6	公益科研机构员工激励系统的博弈机制	136
6.1	博弈与效率	137
6.1.1	员工在博弈中的决定性作用	137
6.1.2	博弈的主要内容	138
6.1.3	博弈的基本样态	139
6.1.4	博弈的连续性	141
6.1.5	博弈的阶段性的	142
6.2	博弈与公平	144
6.2.1	公平偏好理论	144
6.2.2	公益科研机构员工的公平偏好	146

6.2.3 公平偏好理论在员工博弈机制中的运用	148
6.3 员工激励中的博弈决策	154
6.3.1 激励博弈过程的特点和简化	154
6.3.2 激励博弈决策模型	155
6.3.3 基于信息的博弈决策学习过程	157
6.4 本章小结	160
7 实例研究	162
7.1 某公益科研机构员工激励系统建设概况	162
7.1.1 机构概况	162
7.1.2 员工激励系统建设概况	164
7.2 伦理道德约束实例分析	167
7.2.1 基本情况	167
7.2.2 几点思考	169
7.3 基于模糊偏序方法的公益科研机构员工激励决策实例	170
7.3.1 基本思路	170
7.3.2 激励因子的提取	171
7.3.3 模糊偏序建模过程	177
7.3.4 实例计算分析	179
7.4 基于 ANFIS 方法的公益科研机构员工激励决策实例	180
7.4.1 引言	180
7.4.2 ANFIS 模型结构	181
7.4.3 建模流程	182
7.4.4 算法步骤	183
7.4.5 实例计算分析	183
7.5 本章小结	186
参考文献	188
附录 公益类科研机构员工工作价值观调查问卷	196
后记	202

1 绪 论

1.1 公益科研机构

科研机构是直接从事科研活动的正式组织,是国家科技创新体系的基本力量。在我国现行的科技管理体制下,科研机构分为营利的科技企业和非营利的公益科研机构^①。前者与各产业部门联系更密切,直接承担着将科学技术由潜在生产力转化为直接生产力的经济任务;后者是社会公共科技产品的主要提供者,其主要职能是提供战略性、关键性的知识与技术等公共科技产品,有组织、有计划地推动原创性的知识生产和技术研发活动,有效地突破技术瓶颈,进而形成全社会共享的技术基础和科技资源。公益科研机构对国家的经济社会发展与科技人文进步具有不可替代的骨干作用。在经济社会发展和参与国际竞争的实践中,世界各国越来越认识到,公益科研机构的作用发挥得如何在很大程度上决定了一个国家的科技创新能力。因此,各国高度关注改进公益科研机构内部管理这一重要问题,普遍从国家战略高度重视提高公益科研机构的组织管理水平和科技创新能力。西方发达国家甚至多以法律形式对公益科研机构的内部管理制度做出规定。

20 世纪中叶以来,以美国为代表的西方发达国家经济总量不断增长,科技实力不断增强,关于公益科研机构管理制度的研究一直受到高度重视。对美国、德国、英国、瑞典等国公益科研机构内部管理制度特别是人力资源开发与管理制度的研究表明^[1~4],西方发达国家公益科研机构突出体现了竞争、激励、流动、开放的特点,重视形成竞争开放、自由探索、高效运作、鼓励创新的研究氛围。它们与外部大学、科研机构及国外相关单位之间的学术交流十分频繁,通过人员的流动促进了公平竞争意识,同时也开拓了学术视野。这些科研机构内部的人事、财务等管理有很高的自主权和透明度,员工的工资福利水平与政府部门不相上下,组织对科研人员按照项目完成质量和科技创新贡献实施激励措施。但是,由于大多数公益科研机构是由政府直接创办的,这些机构与政府的管理和运行机制十分相似,有些机构的部分人员就是由政府机构人员兼职,有的整个机构就是由政府部门或完全按照政

^① 我国对公益科研机构的界定始于 20 世纪后期的科研机构分类管理,由于其形式多样,构成复杂,文献中对其称谓颇不统一,有公益类、公益性、公益型科研机构等提法;为了突出其非营利性,也有的文献称之为非营利性科研机构。严格地说,公益科研机构在我国应包括民办科技类非企业组织在内。本书所说公益科研机构专指国家设立、投资和管理的公益科研机构。

府的编制和待遇管理,这使得这些机构的运行效率低下,创新活力在很大程度上受到限制,不能适应高速发展的经济和科技对公益科研机构的要求。为此,西方发达国家已开始尝试在公益科研机构中建立理事会制度,以市场化的管理体制和运行机制来解决公益性研究领域的低效率问题,鼓励公益科研机构摸索出适合本机构、本学科科研需要的管理办法。目前西方发达国家关于公益科研机构的研究基本集中在传统的机构设置、工资待遇、任务管理等制度层面,对公益科研机构员工激励系统建设缺乏专门研究。

我国设立公益科研机构已有较长的历史,但由于其间多次受到政府更迭、社会动荡的影响,直到 20 世纪 90 年代,国内才开始重视这方面的研究。2000 年以来,我国公益科研机构根据国务院办公厅转发科技部等 12 个部门《关于深化科研机构管理体制改革的实施意见》(国办发[2000]38 号文)精神,进行了全面的分类改革,其中有面向市场能力的部分,向企业化转制并逐步与原科研机构分离;主要从事应用基础研究或提供公共服务、无法得到相应经济回报,确需国家支持的科研机构,仍作为事业单位,按非营利性机构运行和管理。这场改革把我国的科研机构分为两大类型,即从事营利科技活动的科技企业和从事非营利科技活动的公益科研机构。经改革后保留下来的我国公益科研机构具有鲜明的组织特征,即宗旨的非营利性、核心业务的战略性和关键性、主要成果的公共性与高溢出性、组织绩效考核的非市场性、活动的相对公开性以及各种资源投入的高风险性^[1]。这些特征决定了对公益科研机构员工有更高的素质要求,要求他们不仅在科研工作中要有更高的基础研究和科学发现能力,同时在世界观、人生观、价值观上还要更肯于吃苦,更耐得住寂寞和清贫,以对科学的追求和探索为乐,以社会和国家发展为己任,要求他们具有自觉性强、自律性强、共同价值感强、目标导向明确等特点。为适应 2000 年启动的公益科研机构分类改革,国内研究重点集中在公益科研机构分类改革方案、标准及配套政策、机构定位与内部管理机制等。目前我国公益科研机构的管理机制与发达国家的实践日趋接近,各公益科研机构都在积极地探讨有关建立公平竞争,具有良好激励作用的岗位薪酬制度,促进科技与经济结合,完善科技成果转化制度和绩效评价制度等问题^[5,6]。

1.2 员工激励系统

在深化公益科研机构改革中,一项关键的攻坚性任务就是在这类科研机构内部建立高效的员工激励系统。在改革大潮的推动下,我国公益科研机构正处在发展的转折期,其发展既受到我国科技体制改革的积极影响,同时也受制于社会观念和外部环境等不利因素的困扰,面临着机构运行不畅、外部环境不稳定、政策支持不配套、内部管理不完善、员工积极性不高等诸多发展困难。如何对公益科研机构

中的典型员工即知识员工群体进行有效的激励,以高效的激励系统来提升公益科研机构的整体管理水平,既是管理理论与实践发展的迫切需要,也是人力资源开发与管理研究者面临的一个十分具有挑战性的问题。由于受传统文化、管理水平、历史遗留问题等因素的影响,建立适合我国公益科研机构完善的激励系统是一项十分艰巨又十分迫切的任务。目前我国公益科研机构员工的总体努力水平和绩效水平还相当低,亟待通过激励予以大幅度提高。由于公益科研机构改革的复杂性和艰巨性,这项改革实际上至今未能圆满完成,还需要做出巨大的努力使之不断深化。其进度已经远远滞后于国家改革的整体步伐,这说明这项改革比人们预想的要深刻得多,难度比预想的要大得多。只要这一系统还没有建立起来并得到完善,公益科研机构的改革就还需要继续深化下去。在这样的形势下,针对我国公益科研机构的组织特征和对员工群体的要求,研究员工个体和群体的工作价值观特点,研究如何在此基础上建立公益科研机构员工激励系统,探索提升公益科研机构管理水平和组织效率的有效途径,是一项十分现实而迫切的任务。

激励问题是一个重要问题。激励可以对人的行为努力产生极大影响,这一点已经得到学术界的普遍共识。例如,美国哈佛大学管理学教授詹姆斯认为,如果没有激励,一个人的能力发挥不过 20%~30%;而如果施以有效的激励,其能力则可以发挥到 80%~90%^[7]。我国已成为世界人才大国,国家已明确提出要在 2020 年建成人才强国的战略目标。建成人才强国一要看人才数量之多,二要看人才素质之高,三要看人才积极性的发挥。在组织中建设完善的激励系统,其根本目的就是为了更有效地提高员工的努力程度,发挥员工的能力,减少人力资本的浪费。

激励问题的重要性使其成为当代多门学科共同研究的一个热点问题。管理学、经济学、社会学、心理学、文化人类学、组织行为学等众多学科都对激励理论和实践的发展做出了积极贡献。

激励在历史上最初是作为一个管理学概念提出来的,因此在研究传统上,学术界长期认为激励问题是一个典型的管理学问题。在管理学关于激励问题的研究进程中,在员工个体行为、群体行为和组织行为三个层次上都有所研究,马斯洛、麦克里兰、赫茨伯格等学者先后提出了需求层次理论、双因素理论、期望模式理论等理论模型,用来解释现实组织中的各种激励问题,并提出组织设计理论、组织行为理论、组织文化理论等激励实践模型,解决组织中现实的激励问题^[8~10]。

激励问题之所以在管理学研究中受到广泛重视,是因为它切中了管理活动的本质,即如何提高组织的效率。实际上,20 世纪管理理论的迅速发展和管理实践的不断丰富都记载了人们对效率的不懈追求。从泰勒时代科学管理学派强调员工的物质性工作报酬倾向而提出“经济人”假设,到而后行为科学学派先后强调人际关系影响而提出“社会人”假设、侧重员工价值实现而提出“自我实现人”假设以及

综合前人研究成果而提出“复杂人”假设,乃至“管理理论的丛林”^①现象的出现,以人为中心的“文化人”、“有限理性人”概念的提出,这些都说明,如何提高效率是一切管理活动永恒的主题^[11]。

知识文明时代的到来,引发了社会经济组织内部一系列的变革,例如技术变革、组织变革、管理变革、制度变革及需求变革等,这些变革强烈地呼唤着创新。在这种情况下,任何一个组织都必须通过提升自己的管理水平去赢得生存与发展的机遇。现代管理是以人为中心的管理活动,如何创造出使员工感到满意的工作环境,如何提高员工素质,如何提高组织吸引和培养人才的能力,如何实现组织目标和个人目标的统一,等等,这些问题都需要现代组织通过建立有效的激励系统才能解决。在这种情况下,对员工进行全面而有效的激励成为现代组织管理中的核心职能,如何根据知识文明时代的新特点与新要求建立适合组织需要的激励系统,已成为迫切需要管理学及相关学科深入研究的新课题。

在激励问题的研究历史上,科学管理理论的创立者泰勒曾经指出,要“精确地研究影响人们的动机”^[11],主张采用奖金和惩罚的方法来提高组织效率,这在当时较低的生产力水平下是很有效的激励措施。此后,随着社会学、心理学、管理学、经济学等有关学科的不断进展,产生了行为科学的系统理论,管理学家们又对管理活动中的激励问题进行了多方位、多层次的全面探讨。众多学者对行为科学的发展做出了重要贡献,他们提出的各种激励理论为我们深入研究激励问题打下了坚实的理论基础。另一方面,近年来关于工作价值观理论的研究与关于工作动机和工作态度之间关系的研究十分活跃,为我们更深入、更全面地探讨激励问题提供了新的理论工具。行为科学重视对管理实践经验的总结,注重应用社会调查、观察测验、典型试验、实例研究等社会科学方法研究激励问题,但现有研究对激励的机制设计问题涉及较少,对管理中出现的许多新问题、新现象也缺乏相应的理论解释。

经济活动是人类的基本活动,是人类一切社会、政治、科技等项活动的中心,经济活动效率决定组织生存发展的能力和活力。在很多情况下,经济活动和管理活动密不可分,经济活动需要靠管理活动来提高效率,管理活动直接为提高经济效益服务。在当今市场经济时代,激励问题理所当然地受到以研究经济活动效率为己任的经济学家的高度重视。

激励问题得到经济学家的关注,是在科斯提出了交易成本理论以后。信息经济学以及博弈论、契约理论等新兴学科的出现,为研究激励问题提供了十分重要的数学模型分析手段。激励研究中的组织效率在很多情况下是组织中经济活动效率的同义语,这使得激励问题成为现代经济学和管理学共同的研究重点和核心内容,

① 美国著名管理学者孔茨于1961年和1980年先后两次以“管理理论的丛林”为题著文,归纳了管理理论研究中的学派林立现象。

两门学科共同研究激励理论而形成的成果对提高组织的经济效益和社会效益共同发挥促进作用。以专门研究资源配置效率问题见长的经济学在长期的研究过程中建立了一套精巧的数学工具,经济学的加入使激励问题研究从管理学的基础上更加趋于精准,而这一问题由管理学向经济学的延伸也使后者对经济效益问题的研究扩展到组织层次。

经济学家对激励问题的研究一般是从“经济人”的假设出发的,他们的研究大多集中在对经济组织中经营管理活动的研究上,对组织内部员工的激励问题的研究涉及很少。在激励手段上主要强调运用经济手段,忽视了对人们内在思想体系的关注,以及其他管理手段的运用。经济学界研究激励问题的另一个明显不足是缺乏对约束机制和博弈机制等有关实际问题的应用研究。

在具体的研究活动中,国外学者 Vansteenkiste、Lens 和 Deci 等研究了内在激励与外在激励的相互关系^[12~15]。Zenger 和 Marshall^[16]分析了在团队回报率基础上的激励强度问题。Chang^[17]研究了外在激励对工作努力程度的影响,研究包括外在激励的形式和外在激励的感知,并通过在韩国 29 个公司的 401 位员工采集的信息分析了影响外在激励感知的两个关键因子。Leonard、Beauvais 和 Scholl^[18]建立了集成的激励模型,避免了以往研究从某个角度出发分析激励效果的局限性和片面性。Sumita^[19]按照激励理论研究了激励策略的制定方法。Bird^[20]分析了工作环境与员工激励之间的关系问题。Fehr 和 Armin^[21]、Prendergast^[22]的研究表明,从经济角度出发,无法建立员工激励的输入与员工的产出之间的确定关系;实际上一些非经济手段的激励方式,如提升员工地位等,也在激励过程中非常重要。Gneezy 和 Aldo^[23]、Heyman 和 Ariely^[24]的研究表明,即使在收入方面保持较低的激励强度,也会影响员工的工作绩效;文献[23]的研究进一步说明,如果对提升员工绩效给予的物质激励过小,比不给予任何物质激励的效果还要差。Li^[25]研究了个体激励与团队关系问题,在探讨了物质激励的同时,研究从社会学角度进行激励的效果。Purdy^[26]研究了非营利性组织员工的激励与工作满意度问题,采用实证分析的方法证明了赫兹伯格双因素理论的有效性,以及非营利组织的激励问题与一般组织具有一定共性。Xu^[27]的研究表明,职业激励与员工的自我成长密切相关,通过职业激励可以更大程度地激发员工的潜能。Steers、Mowday 和 Shapiro^[28]研究了基于工作的激励问题。Maurer 等^[29,30]研究了激励与员工继续学习和职业发展的关系。Ramlall^[31]研究了激励与员工在组织中留职的关系。Li 和 Chung^[32]通过比较研究,分析了激励研究中工作满意度和组织承诺对中韩员工的影响和区别。Bolton^[33]认为不同年龄段的人对工作的安全感与满意度等都不同,研究了在组织中针对不同年龄段的员工的激励方式。Barbuto、Brown、Wheeler^[34]研究了通过激励来激发员工的组织公民行为和避免追求个人私利的行为。Furman^[35]在个体激励的基础上进一步研究了团队激励问题,并研究了个体

激励与团队激励之间的关系,他认为当具备良好的团队环境时,个人激励能够取得良好的效果。Markle^[36]采用非对称不确定性理论研究激励效果的不确定性问题,认为知识员工更希望通过激励实现知识的共享,提升组织的绩效。

近几年来,国内学者也对激励问题进行了广泛研究,出现了一批很有价值的学术成果。张维迎^[37]从委托-代理理论角度对管理中的激励问题进行了研究,张军^[38]对合作团队的激励问题进行了理论研究,刘正周^[39]侧重于激励原理在管理中的应用研究,李红霞^[40]则对基于知识的激励理论进行了研究。侯光明和李存金^[9]对激励理论进行了比较深入的研究,对激励与约束机制设计问题进行了有益的探索,提出了约束是管理的重要职能的新观点,将约束要素从激励要素中分离出来,在激励与约束多因素、多目标、多阶段合作博弈以及对隐蔽违规行为^①的约束机制设计等方面做出了很有特色的成果,并应用博弈论和委托-代理理论等方法,建立了一套被称为管理博弈机制式模型的数学分析模型,提出了一套被称为管理博弈论的较为完整的激励与约束机制设计理论与方法体系。目前国内对激励理论与实践的研究还不够完善、不够系统。在定性研究中,对激励系统的内在矛盾、客观规律和必然趋势揭示得还不够深入;在定量研究中,多倾向于纯粹数学意义上的抽象理论推导,缺乏密切联系实际的有效实证;特别是在定量与定性研究的结合上深度与广度还不够,缺乏对实际问题的针对性分析研究。

总的来看,国内外学者在激励理论方面取得的研究成果多倾向于实务方面。针对一般激励问题建立的形形色色的理论模型已渐成体系,但与管理实践的需求相比还有较大差距,其表现有三。一是一些理论模型只能较好地描述个体员工的激励问题,对群体员工激励问题的解释力较差。二是一些理论模型假设的约束条件过于理想化,以至于在很大程度上失去实践意义。三是多数理论模型只能停留在抽象意义的精准量化上,在解释实践中的具体问题时仍需要作定性意义上的还原。在本书的立论方向上,基于知识文明时代的工作价值观来研究我国公益科研机构员工激励系统的建设问题是一项艰巨的任务。

以员工激励为核心的组织管理是以人为中心的管理活动。组织的运行效率归根到底是由组织中人的素质、能力和努力程度决定的。因此,实施有效的人力资源开发与管理,选拔与培育人才、科学地使用人才、有效地激励人才,充分利用组织管理资源使人力资本的作用得到最大程度的发挥,就成为组织谋求生存与发展的必然选择。实施以人为中心的管理,关键是建立适应组织发展需要的激励系统。在

① 委托-代理理论认为,信息不对称经常会导致委托人和代理人的关系出现三个问题:道德风险、逆向选择和隐蔽违规行为。道德风险是指在合约签订之后,拥有私有信息的一方会在最大程度增大自己效用的同时做出对另一方不利的行为。逆向选择是指由于双方信息不对称,订立合约的选择过程中某一方的选择会使另一方做出不利的选择。隐蔽违规行为是指代理人为了追求个人效用而偏离组织的目标方向进行投机活动,从而给组织造成损失的行为。

当今知识文明时代迅速到来的社会背景下,人才竞争已成为组织之间、国家之间竞争的根本方式,激励系统的建设和完善比以往任何时候都更加重要,更加迫切。我国公益科研机构员工激励问题是一个十分复杂的系统问题,员工工作价值观体系的形成、激励因素的确定,都受到来自组织内部和外部各种复杂而模糊的因素的干扰。这些因素既包括公益科研机构面临的社会文化与价值观、科学技术环境、经济环境、法律环境、政策环境等外部环境和宏观运行机制的影响,也包括组织文化、组织制度规范等内部环境和内部运行机制的影响。因此,研究公益科研机构员工激励问题,需要紧密结合公益科研机构的内部和外部环境,系统分析其运行机制和运行效率,准确把握其组织特点和组织内员工的工作价值观体系,针对公益科研机构的实际问题和困境提出具有针对性的员工激励系统建设方案。

1.3 工作价值观

为适应改革要求,在公益科研机构建立完善的激励系统,需要激励和约束员工自觉树立适应时代和职业需要的工作价值观。在目前改革推出的激励措施中,关注较多的是薪酬、研究经费支持、效益分成、享受部分专利份额、允许兼职等基于员工需要特别是外部需要因素的激励,这些激励措施在实施中遇到了很多困难而难以全面落实。在这种情况下,对基于工作价值观体系的员工激励系统建设的需要显得尤为迫切。

激励是组织行为学的基本概念。在组织行为学中,传统的激励理论一般从满足人的需要的角度来研究管理对人的行为的影响,认为人有了需要才会有动机,才导致一定行为的产生。因此,把握员工的需要是在管理中对员工实施激励的基点。传统激励理论的研究成果为研究人的激励问题提供了重要的理论基础,但是这种面向需要的研究是一种面向个体的研究,它过分强调人的行为完全取决于个体的需要,强调组织要通过满足个体的需要来影响人的工作态度和工作行为。而组织行为学领域近年来兴起的工作价值观理论研究表明,人的行为除了追求个体需要的满足之外,还在很大程度上受到在一定的社会背景中形成的思想观念的影响。目前在工作价值观研究中较为普遍的认识是,工作价值观是个体关于工作行为及其在工作环境中获得的某种结果的价值判断,是一种直接影响个体工作行为的内在思想体系^[41]。它不仅包含了个体对工作角色持有的需求和意愿,还包含了对工作的态度和驱动力,是需求、意愿、态度、驱动力的综合表现^[42]。也就是说,这些价值观念不仅是个体表现出来的外部需要,也是帮助人们判断在工作中什么是应该做的、什么是有价值的内在取向。因此,从工作价值观角度思考员工的激励问题,能够更深刻地认识影响员工需要的内在思想体系,更全面地把握组织活动中员工群体需要的共性,更有效地引导员工实现

自身工作价值观和组织价值观的统一。工作价值观与工作态度和工作绩效都具有很高的相关性,这一点已经得到了国内外研究者的广泛支持^[43]。员工群体的共同价值观是群体成员共同的行动指南,群体成员的思维方式、努力方向和行动准则都由这一共同的价值观念来决定。也就是说,群体成员的共同价值观既是群体成功的必要条件,也是衡量群体成员成功与否的必要标准。由此,在研究员工工作价值观的过程中,对员工群体的工作价值观,对员工个体与群体在工作价值观上的一致性,应该给予更多的关注。

价值观是心理学、社会学的一个重要范畴。一般认为,价值观是指个体或社会群体对某一特定行为模式或目标状态的偏好程度胜于其他行为模式或目标状态的一种信念。作为一种持久的信念,价值观具有引导个体或群体行为,帮助个体做决定、解决冲突及激励个体自我价值的实现等社会心理功能。工作价值观是个体价值观的重要组成部分,是个体关于其工作行为及其在工作环境中获得的结果的价值判断,是一种直接影响个体工作行为的内在思想体系,包括个体从职业伦理道德到工作倾向性和工作需求的一系列思想理念。国内外学者对工作价值观内涵和外延上的界定不尽一致。归纳起来,工作价值观具有如下基本内涵特征:

- (1) 人们希望从工作中得到的心理效用;
- (2) 反映需要和满足之间的相互关系;
- (3) 反映的是关于工作的偏好选择,而不是道德意义上的自觉性或法律意义上的强制性;
- (4) 反映人们从事某一工作行为而不是其他工作行为的倾向性;
- (5) 它是一种内在的动力,驱使个体朝着既定的职业目标前进,引导个体行为的方向和动机;
- (6) 它是人们衡量社会上各种职业的优缺点、意义和重要性的内心尺度,是人们对社会职业需求所表现出来的价值判断,是世界观和人生观在职业问题上的反映,是人们对待工作的信念和态度。

随着对工作价值观研究的不断深入,学者们已经从多层次、多角度证明,组织成员的工作价值观是否符合其工作特点和组织价值观,是决定其工作绩效的重要因素。

国内早期对工作价值观的研究,是跟着西方的脚步进行的;而西方国家关于工作价值观的研究是从其社会结构、生产方式、工作本质的改变并由此带动社会价值观的变化开始的。西方国家关于工作价值观研究的主要成果有:

- (1) 工作本质、工作价值观的转变以及与工作有关的社会观念历史脉络的研究。员工的工作价值观与社会价值系统、社会环境、工作本质及职业结构之间存在着紧密联系,个体工作价值观会随着社会观念、社会价值与意识形态的变化而变化,不同年龄、教育程度、性别、地域和文化背景的员工会有不同的工作价