

高职院校科研激励机制构建研究



易东 著



中国出版集团



世界图书出版公司

图书在版编目(CIP)数据

高职院校科研激励机制构建研究 / 易东著. —广州 : 世界图书出版广东有限公司, 2012.8

ISBN 978-7-5100-4946-0

I. ①高… II. ①易… III. ①高等职业教育—科研管理—激励—研究—中国 IV. ①G718.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 155347 号

高职院校科研激励机制构建研究

责任编辑 刘文辉 王 慧

封面设计 兰文婷

出版发行 世界图书出版广东有限公司

(广州市新港西路大江冲 25 号 邮编:510300)

电 话 020-84451969 84459539

印 刷 武汉三新大洋数字出版技术有限公司

版 次 2012 年 8 月第 1 版 2012 年 8 月第 1 次印刷

开 本 890mm×1240mm 1/32

字 数 150 千

印 张 5.25

ISBN 978-7-5100-4946-0

定 价 25.00 元

版权所有 侵权必究

序

本书是在湖南省“十一五”教育科学规划课题《高职院校科研激励机制构建研究》研究成果基础上编制而成的专著。本书根据课题研究情况共分“激励理论综述”、“科研对高职教育的意义”、“高职院校科研激励中存在的问题及成因分析”和“高职院校科研激励机制构建探讨”四章。

一个组织最关心的是组织绩效，只有有了好的绩效，组织才能生存与发展。而组织较高的绩效水平来源于员工较高的个人绩效水平，员工的绩效水平不仅仅取决于员工的个人能力。有一个这样的“绩效函数”： $P=f(M \times Ab \times E)$ （其中P代表个人工作绩效，M代表激励水平，Ab代表个人能力，E代表工作环境），我们可以看到，个人绩效与激励水平、工作环境有很大的关系。激励水平的高低在很大程度上决定了员工绩效乃至组织绩效的高低。美国哈佛大学教授威廉·詹姆士研究发现，在缺乏激励的环境中，人的潜力只能发挥出20%~30%，如果受到充分的激励，他们的能力可发挥80%~90%。由此可见，激励是挖掘潜力的重要途径，以调动人的积极性为主旨的激励是人力资源开发和管理的基本途径和重要手段。

有一则这样的故事:

有一天,首领带着属下的猎人到森林中打猎。猎人将一只兔子赶出了窝,追了很久也没有追到。后来兔子一拐弯,不知道跑到哪儿去了。牧羊人见了,讥笑猎人说“你真没用,连只兔子都逮不着。”猎人解释说“你有所不知,不是我无能,我追兔子仅仅是为了一顿美味,而它却是为了性命在奔跑啊。”

这话传到首领的耳朵里,首领想,猎人说得对呀,我要想得到更多的兔子,就得想个办法,消灭“大锅饭”,让猎人也为自己的生存而奔跑。首领思前想后,决定对猎人实行论功行赏。于是首领召开猎人大会,宣布:在打猎中每抓到一只兔子,就可以得到一条兔腿的奖励,抓不到兔子的就没有。

这一招果然有用,猎人们抓兔子的积极性大大提高了,每天抓到兔子的数量大大增加。可是,一段时间过后,一个新问题出现了:首领发现猎人们虽然每天都能抓到兔子,但兔子的个头越来越小。首领疑惑不解,便去问猎人:“最近你们抓的兔子怎么越来越小了?”猎人们说“大的兔子跑得快,小的兔子跑得慢,所以小兔子比大兔子好抓多了。按您的规定,大的小的奖励都一样,我们又何必费那么大的力气去抓大兔子呢?”首领明白了,原来是奖励的办法不科学啊,于是,他宣布,从此以后,奖励兔腿的多少不再与抓到兔子的只数挂钩,而是与抓到兔子的重量挂钩。此招一出,猎人们的积极性再一次高涨,抓到兔子的数量和重量都远远超过了以往,首领很开心。

遗憾的是,好景不长。一段时间以后,新的问题又出现了:首领发现,猎人们抓兔子的积极性在逐渐下降,而且越是有经

验的猎人下降得越厉害。这又是咋回事呢？于是首领又去问猎人。猎人们对首领说：“首领啊，我们把最宝贵的青春都奉献给您了，等到我们老了，抓不到得兔子了，您还会给我们兔腿吃吗？”首领一听，明白了，原来猎人们需要养老保险。于是，他进一步完善激励机制，规定：每个猎人每月捉到的兔子达到一个规定的量以后，多余部分可以转化为兔腿的贮存，将来老了，捉不到兔子了，就可以享用这些贮存。

这个决定宣布以后，猎人们群情激昂，抓兔子的积极性空前高涨。首领也无比欣慰，觉得从此可以万事无忧了。就这样，过了一段时间以后，一件意想不到的事情发生了：一些优秀的猎人开始离开首领，自己捉兔子去了。

面对这一情况，首领以为是思想政治工作没做好，便连续举办了一系列“猎人人力资源与风险高层研修班”，培训主题为：缺乏统一指挥所造成的猎人人力资源浪费，强调首领的规划对猎人捕猎的重要性，并有意夸大了缺乏统一指挥的负面影响。这一招对稳定猎人队伍起到了一定的积极作用，但优秀猎人流失的状况并未得到有效控制。首领有些急了。他想，难道是奖励的力度不够？于是，他将优秀猎人的奖励标准提高了一倍。这一招收到了较明显的效果，优秀猎人流失的问题得到了暂时缓解，但却没从根本上得到遏制。一段时间后，离开首领，自己去抓兔子的猎人又逐渐多了起来，而且基本上都是最优秀的。

聪明的首领这下可犯愁了，他百思不得其解。万般无奈之下，他决定直接去向离开的猎人们咨询。他用10条兔腿的代价

把5个猎人请到一起，他十分动情地对他们说：“我实在不知道我做了什么对不起你们的事，你们为什么一定要离开我呢？”猎人们对首领说：“首领啊，您是天下最好的首领，我们有任何愿望，您都尽力给予满足，没有任何对不起我们的地方。我们离开您，自己去抓兔子，也不仅仅是为了多得几根兔腿，更重要的是我们有一个梦想，我们希望有一天我们也能像您一样，成为首领。”首领听后，恍然大悟，原来他们是想实现自我价值！

怎么解决这一问题呢？聪明的首领经过较长一段时间的潜心研究，终于找到了解决方案。于是，他成立了一个猎人股份有限公司，出台了三条新政策：第一条，实行优者有股。优秀的猎人可以将贮存的兔腿转化为公司的股份，并根据贡献率每年奖励一定数量的股份期权，使优秀的猎人有机会在公司发财；第二条，实行贤者终身。连续3年或累计5年被评为优秀猎人者，可成为终身优秀猎人，享受一系列的优厚待遇；第三条，实行强者孵化。优秀的猎人可以随着业绩的增长，逐步成为团队经理、业务总监、总经理、董事长，实现做老板的梦想。

这一招十分灵验。从此以后，不仅该公司的优秀猎人对首领忠心耿耿，而且其他地方的优秀猎人也纷纷慕名而来，首领的公司越办越火，长盛不衰。

从这则亦庄亦谐的故事中可以看到激励在挖掘员工潜能、提高组织的绩效方面所发挥的巨大作用，事实上，在现代企业管理中，这样的成功案例亦不胜枚举。而在高职院校科研管理方面，也存在着诸多问题，一个普遍的现状就是高职院校科研水平不高，科研成果不多、不精，这与高职教育占据我国高等

教育半壁江山的地位、与高职教师的学历及知识结构是极不相称的。产生这种现象的一个重要原因就是科研意识不强、科研积极性不高、科研方法匮乏，归根结底还是科研激励的问题，广大教师的科研积极性没有被充分调动起来，从事一定科研的教师也是被动地跟着职称评定标准的指挥棒在转，甚至在极大一部分学校中仍然存在着“贵族科研”的认识与现实。

高职院校从做大做强的要求上，从教学与科研的关系、从高职院校内涵建设的要求上，构建合理的科研激励机制，充分调动广大教师的科研积极性，提高教学与科研水平势在必行。

本书旨在抛砖引玉，希望能对高职院校科研事业有所裨益。
是为序。

易东

2012年4月

目 录

第一章 激励理论综述 / 001

一、激励理论述评 / 001

二、激励问题研究的演进 / 006

三、我国古代的激励手段和国外激励手段 / 012

四、激励理论的现实指导意义 / 013

第二章 科研对高职教育的意义 / 019

一、高职教育在高等教育中的地位 / 019

二、发展高职教育的重要意义 / 025

三、科研在高职院校中的地位 / 034

四、科研管理中的举措 / 050

第三章 高职院校科研激励中存在的问题及成因分析 / 072

一、高职院校科研现状调查 / 072

二、影响高职院校科研工作的成因分析 / 079

第四章	高职院校科研激励机制构建探讨 / 084
	一、高职院校激励机制的内涵 / 084
	二、建立高职学院科研管理激励机制的必要性 / 085
	三、高职院校现行的科研激励机制存在的问题 / 087
	四、国外科研激励的措施与启示 / 089
	五、高职院校科研激励构建探讨 / 098
	附录 / 117
	参考文献 / 155
	后记 / 157

第一章 激励理论综述

激励是指人们心理上的一种驱动力，同时又是管理的一种重要手段。行为科学管理理论认为，人的行为是由动机引起的，期望是激励人的行为达到目标的力量，当人的某种需要满足后，人的工作积极性才能够激发出来。在人的能力不变的条件下， $\text{工作绩效} = \text{能力} \times \text{动力激发}$ 。美国心理学家佛隆提出：“人的行为的动力取决于他本人所期望的力量。激发力量等于个体目标价值与期望或个体对目标实现的效益追求的乘积。”要使激发力量最大化，就要求目标效价和期望值最大化。

人们对激励问题的研究是从两个不同的思路展开的。一是在经验总结和科学归纳的基础上形成的管理学激励理论。二是在人的理性假设基础上，通过严密的逻辑推理和数学模型获得的经济学激励理论。

一、激励理论述评

20 世纪初，管理学家、心理学家和社会学家从不同的角度

研究了怎样激励人的问题，并提出了相应的激励理论。这种激励理论侧重于对人的共性分析，服务于管理者调动生产者积极性的需要，以克服泰勒首创的科学管理在人的激励方面存在的严重不足。自 20 世纪初以来，激励理论经历了由单一的资金刺激到满足多种需要、由激励条件泛化到激励因素明晰、由激励基础研究到激励过程探索的历史演变过程（吴云，1996）。按照研究激励侧面的不同与行为的关系不同，根据理论史上的上述差异，可以把管理激励理论归纳和划分为以下不同类型。

1. 多因素激励理论

多因素激励理论是从研究人的心理需要而形成激励的基础理论，它着重对激励诱因与激励因素的具体内容进行研究。其代表理论有：马斯洛（A. Maslow，1954）的需要层次理论、奥尔德弗（Alderfer，1972）的 ERG 理论、麦克利兰（D. C. McClelland，1961）的成就需要理论、梅奥的“社会人”理论（E. Mayo，1933）、赫兹伯格（F. Herzberg，1957）的“激励—保健”双因素理论。

马斯洛的需要层次理论认为人的需要有五个层次：生理、安全、社交、尊重和自我实现。这五个层次像阶梯一样从低向高，一个层次的需要满足了，就会转向另一个层次的需要。马斯洛的需要层次理论表明，针对人的需要实施相应激励是可能的。但激励人们努力的方式不应是单一的，当物质激励提供的激励效果下降时，就应增加精神激励的内容。要根据人的不同需要和不同的社会环境，设计相应的激励方案。马斯洛的需要

层次理论被奥尔德弗概括成 ERG 理论，即生存（Existence）、关系（Relatedness）和成长（Growth）理论。

随后，赫兹伯格针对满足职工需要的效果提出了“激励—保健”双因素理论。“激励—保健”双因素理论，简称为双因素理论，是美国心理学家赫兹伯格于 1959 年提出的。通过对匹兹堡地区 11 个商业机构中 200 多位工程师、会计师进行调查，赫兹伯格发现：调查对象举出的不满项目，大都跟他们的工作环境有关。据此，他提出了双因素理论，将导致不满的因素称为保健因素（hygiene factor），而只强化成就感、认可、晋升机会等令人满意的因素称为激励因素（motivation factor），后者才能起到有效的激励作用。

双因素理论仅针对满足的目标而言。保健因素是满足人对外部需求的要求，如工资奖金、劳动保护等，它们的改善能够解除员工一时的不满，但被员工视为应得的报酬，难以起到激励作用。就如卫生保健不能直接提高健康状况，只能有预防作用那样，满足需要可以认为是消除职工不满和抵触情绪的一种“保健因素”，但更应当注重“激励因素”对人的作用，这样才能使满足人的各层次需要的工作收到提高生产率的实效。激励因素是满足人们对工作本身的要求，如工作的乐趣、成就感、愿景等，唯有它们的改善才能给员工以较高的激励，让员工长久满意，提高劳动生产率。

总之，双因素理论认为物质激励的效果很弱，在这一点上颇有争议，但它与其他理论相似，都彰显了精神激励的主导地位。

麦克利兰提出的成就需要理论对研究经营者的激励方式具有更为直接的作用。他认为人的基本需要有三种：成就需要、权力需要和情谊需要，具有强烈成就需要的人，把个人的成就看得比金钱更重要。麦克利兰的成就需要理论对具有高目标值的企业家或经理人的激励具有重要的指导意义。

2. 行为改造理论

这一理论被认为是激励目的理论，激励的目的是要改造和修正人们的行为方式。这种理论主要有“挫折论”、“操作型条件反射论”和“归因论”。著名心理学家斯金纳（B. F. Skinner）提出的操作条件反射理论，认为人的行为是对外部环境刺激所作的反应，只要创造和改变外部的操作条件，人的行为就会随之改变。这种理论的意义在于用改造环境的办法来保持和发展那些积极的、愉快结果的行为，减少或消除消极的、不愉快结果的行为。80年代以来，不少学者对行为改造理论提出新的要求，希望将环境设计技术与道德抑制结合起来，使激励的方式多样化。

3. 过程激励理论

过程激励理论着重研究人的动机形成和行为目标的选择。最有代表性的是弗鲁姆（V. H. Vroom, 1964）的期望效价理论、亚当斯（J. S. Adams, 1963）的公平理论以及彼特（L. Porter）和劳勒（E. Lawer）的综合激励等。这些理论研究表明：根据人们的行为动机以及目标设置，将个人需要、期望

与工作目标结合起来，能够充分调动和发挥生产者的主动性和创造性。弗鲁姆对于如何提高激励因素的激励力，提出了“期望模式理论”，他认为，某一行动成果的效价，以及期望值——职工认为某一行动成功可能性的程度，这两者直接决定了激励因素的作用大小。这个理论的基本观点是：人们只有在预期其行动有助于达到某种目标的情况下，才会被充分激发起来，从而采取行动以达到这一预期目标。在此基础上，美国的波特和劳勒在 20 世纪 60 年代末建立了期望论模型。期望论认为激励力量的大小取决于多方面的变化因素，涉及当事人对该项工作的成功、所获报酬以及相关影响的认识和评价。这一理论工作中所包含的内在激励的重要性体现在，在其他条件相同的情况下，把一项工作交给内在激励价值高的人会比交给内在激励价值低的人产生更大的激励效果。亚当斯的公平激励理论强调工作报酬相对公平的重要性，认为同等的报酬不一定获得同样的激励效果，只有通过与他人的投入进行比较，才能知道同等报酬是否具有相同的激励效果。如果激励机制的设计违背了公平原则，将会导致激励效果的下降。比如，在同一单位工作的人，如果偷懒的人与勤奋的人具有相同的工资报酬，其结果只能是大家都偷懒。因此，要想提高报酬的激励效果只能是让投入多的人获取相对高的报酬。

4. 综合激励模式理论

综合激励模式理论是由罗伯特·豪斯（Robert House）提出的，主要是将上述几类激励理论综合起来，把内外激励因素都

考虑进去。内在的激励因素包括：对任务本身所提供的报酬效价；对任务能否完成的期望值以及对完成任务的效价。外在的激励因素包括：完成任务所带来的外在报酬的效价，如加薪、提级的可能性。综合激励模式表明，激励力量的大小取决于诸多激励因素共同作用的状况。现代经济学对激励问题的研究始于20世纪30年代，经济学家开始关注被传统经济理论所忽视的企业内部管理效率问题，认识到激励的重要性。与管理学通过对人的多种需求研究激励不同，经济学对激励的研究是以经济人为出发点，以利润最大化或效用最大化为目的。

二、激励问题研究的演进

由于过去约一百年时间形成的新古典经济理论主要是从技术的角度看待企业，企业在标准的阿罗和德布鲁的“竞争—均衡”范式中被看做生产函数。哈特（Hart，1998）认为该理论存在着明显的缺陷，“它完全忽略了企业内部的激励问题”。传统的厂商理论把利润最大化作为企业唯一的经营目标，而现代企业由于经营权与所有权的分离，企业经营者追求的目标与利润最大化目标并不一致，所有者对经营者的控制也往往因信息不对称而难以奏效。1932年，美国经济学家伯利和米恩斯出版了《现代公司与私有财产》一书，提出著名的“管理权与控制权相分离”的命题，使传统的以利润最大化为目标的企业理论受到严峻挑战。20世纪50年代后期和60年代，企业管理者的

多目标模型开始流行，鲍莫尔（Baumol，1959）、玛利斯（Mar-
ris，1964）和威廉姆森（Williamson，1964）分别提出了企业最
小利润约束下的销售收入最大化模型、最小股票价值约束下的
企业增长最大化模型和最小利润约束下的管理者效用最大化
模型。

这些模型从不同的角度表达了掌握控制权的管理者与拥有
所有权的股东之间的利益目标差异，并提出了代理制企业中如
何激励管理者以符合股东利益目标的新问题。经济学研究激励
问题的突破性进展是近 20 年的事。进入 20 世纪 70 年代以后，
一方面由于威廉姆森等人对交易费用理论的发展，另一方面由
于信息经济学、契约理论或“委托—代理”理论在微观经济学
领域的突破，始于科斯、伯利和米恩斯的现代企业理论在近 20
年取得了迅速的发展，激励问题成为其中非常重要的研究课题。
1972 年，阿尔钦和德姆塞茨将企业研究的重点从使用市场的交
易费用转移到解释企业内部结构的激励问题（监督成本）上，
提出团队生产理论，认为企业实质上是一种“团队生产”方式，
产品是由集体内若干成员协同生产出来的，每一个成员的真实
贡献不可能精确度量，从而不能根据每一个成员的贡献去支付
其真实努力的报酬，这就给偷懒者提供了机会。为解决这一问
题，就需要监督者进行监督，并相应对监督者进行激励。由此
提供的激励模式，强调了剩余索取权在激励监督者中的重要性。

1976 年，詹森（Jensen）和麦克林（Meckling）在《公司理
论：管理行为、代理成本和资本结构》一文中，使用“代理成
本”概念，提出了与上述交易费用理论相类似的观点，认为

“代理成本”是企业所有权结构的决定因素，让经营者成为完全剩余权益的拥有者，可以降低甚至消除代理成本。霍姆斯特姆和蒂罗尔在《企业理论》(Holmstrom & Tirole, 1989)一文的综述中进一步强调了所有权在解决企业激励问题上的重要性。为解决代理问题，经济学提供了三种激励措施，其一是委托人对代理人的直接监督。这种做法一方面因客观存在委托人与代理人之间的信息不对称，直接监督尽管能减少代理人行为上的偏差，但不能消除代理人思想上的消极因素，从而不可能完全消除代理成本。另一方面可能因监督的成本太高而损害了委托人监督的绩效。通常这种激励措施只能应用于代理人行为结果易于判断的情况。其二是让代理人承担全部风险，并享有全部剩余索取权，委托人的利益为零。在委托人追求利润最大化的假定下，这种情况是不可能存在的，除非资本的利率为负。其三是在委托人与代理人之间按一定的契约进行剩余索取权的分配，将剩余分配与经营绩效挂钩。

这是目前绝大多数两极分离的公司实行激励经理努力的方法，不同的只是剩余索取权的分配比例。由威尔森 (Wilson, 1969)、罗斯 (Ross, 1973)、米尔利斯 (Mirrlees, 1974)、霍姆斯特姆 (Holmstrom, 1979) 以及格罗斯曼和哈特 (Grossman & Hart, 1983) 等人开创的“委托—代理”理论，应用模型分析，主要解决委托代理关系中存在的信息不对称问题。因委托人与代理人之间的信息不对称，代理人的行动不能直接让委托人观察到，从而产生代理人不以委托人利益最大化为目标的“道德风险”和“逆向选择”问题。对这些问题的解决形成了现代企