

# 激励机制在高校科研管理中的问题及对策研究

周雨菡

华中师范大学经济与工商管理学院, 湖北 武汉 430079

DOI:10.61369/EIR.2026030020

**摘 要 :** 作为国家科技创新体系的核心, 高等学府扮演着关键角色, 科研成就成为衡量整体实力的核心要素, 激励手段是激活科研人员积极性与科研创新活力的核心要素, 我国高等学府科研管理激励机制正逐步走向成熟, 实施过程中呈现出诸多深层症结, 未能充分适应科研活动的内在逻辑与科研人员多样化的需求, 一定程度上影响了高校科研品质的提高与创新人才的成长。本文审视高校科研管理的实际情形, 周密剖析激励机制的内在矛盾, 分析问题产生的深层原因, 契合科研管理规律与时代发展潮流, 提出精准的优化途径, 为高校科研激励机制的优化、科研管理水平的提升、科研创新活力的激发提供理论支撑与实践借鉴。

**关 键 词 :** 高校; 科研管理; 激励机制; 问题; 对策

## Research on the Problems and Countermeasures of Incentive Mechanisms in University Scientific Research Management

Zhou Yuhan

School of Economics and Business Administration, Central China Normal University, Wuhan, Hubei 430079

**Abstract :** As the core of the national science and technology innovation system, institutions of higher learning play a pivotal role, with scientific research achievements serving as a key metric for assessing overall strength. Incentive mechanisms are crucial for stimulating the enthusiasm and innovative vigor of researchers. While the incentive mechanisms for scientific research management in China's higher education institutions are gradually maturing, numerous underlying issues have emerged during implementation. These issues fail to fully accommodate the intrinsic logic of scientific research activities and the diverse needs of researchers, thereby hindering, to a certain extent, the enhancement of research quality and the cultivation of innovative talent in universities. This paper examines the actual situation of scientific research management in universities, thoroughly analyzes the internal contradictions of incentive mechanisms, and explores the underlying causes of these problems. Aligning with the principles of scientific research management and the trends of the times, it proposes precise optimization strategies. These strategies provide theoretical support and practical references for optimizing incentive mechanisms, elevating the level of scientific research management, and stimulating innovative vitality in university research.

**Keywords :** universities; scientific research management; incentive mechanisms; problems; countermeasures

### 引言

国家创新驱动发展战略不断深入推进, 高校成为知识创新与人才培养的核心阵地, 科技进步对社会发展的推动作用日益明显, 科研在高校职能中占据核心位置, 其进步状况与高等学府的核心竞争力及我国科技创新力的提升紧密相连, 在高校科研管理中, 激励机制是核心驱动力, 实施恰当的激励方式, 有效激发科研人员的工作积极性, 充分挖掘其创新潜力, 促进科研团队潜心投入、追求卓越成就。我国多数高校科研激励体系尚有缺陷, 推动力偏向、方法单一、防护不周等问题凸显, 科研人员的内在潜能未得到充分挖掘, 科研界功利主义抬头, 成果同质化现象凸显, 探讨高校科研管理激励机制所面临的挑战及应对方法, 打破激励僵化, 对促进高等学府科研水平提升、支撑国家创新体系建设具有显著的现实价值。

## 一、激励机制在高校科研管理中的核心作用

在高等教育科研管理中，激励机制占据核心地位，其作用覆盖科研活动全过程，科研工作者的工作心态、研究路径及成果品质受其直接影响，优化有效的激励体系能使科研工作者个人发展与高校科研目标、国家科技需求紧密相连，实现个人成长与集体福祉的同步提升此策略能极大地激发科研人员的内在科研动力，打破不愿钻研、难以钻研的僵局，冲破平均化束缚，实现科研人员劳动价值的合理体现，增进其归属感与认同感，引导他们主动投身科研领域，攻克技术难关激励机制能清晰指引科研方向，引导科研工作者锁定国家战略、学科尖端及社会需求焦点，避免研究领域的重复劳动，加强科研资源整合，提高成果实用性与资源利用效率，该功能也能促进人才成长，招募并维系顶尖科研精英，搭建青年科研人员成长平台，助力形成结构合理、充满活力的科研团队体系，为高等教育科研领域持续发展提供人才后盾<sup>[1]</sup>。

## 二、激励机制在高校科研管理中存在的主要问题

### （一）激励导向偏差，重数量轻质量

当前多数高校的科研激励手段呈现出显著的倾向性偏差，过度关注科研数量产出，未关注科研成果的质量和创新能力，形成了以数量为主、质量为辅的激励模式。在激励性评价方面，一般依据论文发表数量、项目立项数量、专利申请数量等量化指标进行核心评价，对论文学术价值、项目实用价值、专利转化成效等关键质量指标重视不足<sup>[2]</sup>。这种倾向使科研工作者陷入功利主义的陷阱，通过追求激励性回报的途径，过度追求成果的量化数据，科研活动中的创新性和严谨性未得到充分尊重，存在被忽视的情况，论文质量参差不齐，重复研究与虚假创新现象不容忽视。众多科研工作者聚焦于那些短期产出、易于测量的成果领域，不愿投身于周期较长、难度较大、风险较高但创新价值重大的科技攻关及其基础研究，妨碍了高校科研质量的提升和创新能力的培养。

### （二）激励方式单一，物质与精神激励失衡

高校科研激励途径单一化，普遍采用物质奖励作为主要手段，精神鼓舞力量薄弱，物质激励手段单一，科研需求多元化，全面满足难度大。物质激励多体现在奖金发放与绩效补贴上，激励指标往往与科研产出数量紧密绑定，缺乏针对性和灵活性，难以充分揭示科研人员实际贡献与成果价值的差异。精神鼓舞的缺失日益明显，不少高校未能给予科研人员应有的学术肯定、荣誉表彰和职业发展机会，对科研成就显著的科研先锋，缺少充分的赞誉与学术发言权，难以增强其职业荣誉感和归属感；在职业成长方面，激励制度与职称评定、岗位晋升的衔接性较差，众多科研工作者即便实现了突出的科研突破，也难以获得相应的职业晋升空间，科研人员发展动力长期不足<sup>[3]</sup>。

### （三）激励覆盖面狭窄，公平性不足

现阶段我国高校科研激励办法的实施范围相对有限，激励资源过度汇聚于少数科研翘楚与强势学科领域，马太效应现象明

显，公正性欠缺。扶持政策多向高级研究人员、资深教师及核心学科倾斜，加大对他们的资金投入、拓展奖励机制和成长空间，众多青年科研工作者、基层科研工作者及新兴交叉学科研究者面临激励与支持的不足。青年科研人员站在科研探索的门槛上，科研资源贫乏，成果积累薄弱，在激励评价体系中常显弱势，难以获得切实的激励与帮助，其科研抱负遭受挫败，人才流失问题屡见不鲜<sup>[4]</sup>。新崛起的交叉学科因发展较晚、成果产出难度较大而面临重大挑战，在奖励机制中，难以获得与传统强势学科相匹配的待遇，不利于学科间融合及新兴学科的成长进程。

### （四）激励与科研管理脱节，保障机制不完善

高校科研激励政策与科研管理实施环节存在脱节迹象，激励政策制定与执行未紧密贴合科研内在规律及科研人员实际需求，保障体系尚不稳固，激励效果明显下降，若干高校在实施激励政策阶段，缺乏对政策的深度挖掘，未充分采纳科研人员的意见与建议，政策制定未与科研实际相吻合，实施效果欠佳。在科研管理实施阶段，科研项目管理、经费管控、成果转化等环节与激励机制未能实现紧密融合，科研资金运作管理流程繁杂，审批流程冗长，科研团队在经费报销等事务上耗费大量时间，降低了科研工作效能，优化与保障措施对激励机制的保障尚显不足。就成果转化而言，受激励政策引导力度不足的影响，实验室成为科研成果的封闭空间，难以发挥实际意义<sup>[5]</sup>。

### （五）科研文化缺失，激励内生动力不足

科研风气是激励机制高效运作的坚实后盾，当前多数高校科研文化尚显沉闷，激励机制未能充分挖掘科研人员的内在动力，某些高校科研管理行政化现象明显，管理手段略显僵化，学术空间未能形成宽松、自由、创新驱动与失败宽容的气候，科研活动常遭受过度行政干预，难以充分挖掘主观潜能。在科研界内部，急功近利、虚报浮夸之风渐起，若干科研个体过分看重短期利益，偏离了科研的初衷与根本目标，缺少潜心钻研、追求卓越的科研风范。高等教育机构忽视科研文化的塑造与引导，未能形成对知识、人才和创新应有的敬重与推崇的环境。科研界交流合作存在空白，遭遇恶性竞争，激励机制的成效进一步削弱，科研人员内生创新动力不易被点燃。

## 三、优化高校科研管理中激励机制的对策建议

### （一）纠正激励导向，树立质量优先的激励理念

改变数量至上、忽视质量的激励模式，倡导质量至上、创新驱动、价值凸显的激励理念，科研成就的品质、创新潜力及实际效益构成激励评价的核心要素，调整激励评价的指标体系结构，降低对论文、项目、专利等数量性指标的依赖，提升论文学术价值、项目实用效能、专利技术转化成效、科研创新成就等关键质量指标的比重，实现数量与质量评估的有机结合。针对学科特性进行深入分析，确立多元的评价体系，摒弃“一刀切”做法，基础学科的研究对象，聚焦于科研成果的学术创新性及其理论价值评估；涉及应用学科范畴，细致探讨科研成果的实际应用效果及其社会意义；谈及人文社科学科范畴，深入剖析科研成就的思辨

价值、学术深度及社会效应，引导科研人员树立科学的科研道德信念，摒弃功利主义倾向性思维定式观念心态倾向性思维定式和心态模式观念心态倾向性思维模式，系统实施高规格、高品位的科研探索，引导高校科研实现从数量扩张到质量飞跃的转型。

### （二）丰富激励方式，实现物质与精神激励协同发力

改进物质奖励手段，增强精准性和灵活性，调整现行的单一奖金发放模式，依据科研人员实际贡献及其科研成果的实际效用进行评价，实施差异化的物质奖励体系，对获得显著科研突破、具有重大应用价值的成果实施重奖机制，增强科研经费的激励效果，提升科研人员经费支配自主权，简化经费审批环节，助力科研人员将精力投入到科研任务中。增强精神激励，满足科研工作者的精神追求与职业成长需求，形成完备的荣誉奖励体系，对科研成就显著的专家给予公开赞誉，赋予相应的荣誉，增强其职业荣誉感与集体归属感，完善学术交流的奖励体系，促进科研人员参与国际和国内学术交流活动，为其搭建一个与业界同仁交流经验的平台，提升其学术影响力、渗透力和层次，增强职业进步动力，科研成果与职称评定、岗位晋升、人才培养等环节实现深度对接，为科研人员规划一条明确的职业晋升阶梯，特别提高青年科研人员扶持的比重，为其提供科研启动资金、导师辅导、项目参与等资源，促进其快速飞跃。

### （三）扩大激励覆盖面，提升激励公平性

冲破资源集中的藩篱，增强激励手段的辐射强度，推动科研工作者奖励政策的实施，提升激励体系的公平性评价水平，改进资源配给结构，携手推进关键学科发展和高层次人才进步，加大扶持力度，针对青年科研者、基层科研者及新兴交叉学科领域，为其筹备充实的科研资源与激励体系，探究马太效应的内在逻辑。构建透明度强的激励考核体系，确立评判准则与执行程序，维护评价作业的公开性、公正性、公平性要求，降低人为干扰的消极影响，改进评价与监管手段，构建专门的审核监管团队，全程跟踪激励评价的实施进展，及时纠正评价流程中的不公平现象，全面搜集科研者的立场与理念，构建激励政策的回声路径，以科研人员反馈为依据，将科研进展与实际相结合，及时对激励手段进行优化与调整，梳理路径，保障激励机制的公正性与灵活性。保障激励机制的公正性与灵活性。

### （四）完善保障机制，推动激励与科研管理协同衔接

加强科研管理与激励机制的协同互动，将激励措施嵌入科研

项目管理、资金运作、成果转化等全阶段，提升激励办法的实效，加强科研项目管理体系构建，精炼项目申报至验收流程的各个阶段，优化科研人员的研究环境；简炼科研经费审批环节，提升科研人员经费支配自主度，减少行政干预的冗余环节，让科研人员得以集中精力投入科研实践，增强科研成果转化激励机制，制定科研成果转化收益的分配细则，推动科研人员实现科研成果的产业转化，对科研转化成果实施激励性补偿，增强科研发现的实际应用潜力。

### （五）培育优良科研文化，激发科研内生动力

加强科研文化建设的根基，构建开放包容、鼓励创新思维、接纳失败、敬重人才的研究文化，营造适宜环境以保障激励机制的顺畅实施，摒弃科研管理中的官僚主义倾向，减少科研人员行政干预比重，切实保障科研者的研究自主权，让科研人员得以自由驰骋，大胆追求创新火花。推进科研诚信体系构建步伐，坚决抵制弄虚作假、学术不端等恶劣风气，要求科研人员严守科研诚信的最低界限，专心致志、追求至高境界，搭建科研沟通合作的舞台，倡导科研人员开展交流互动，构筑互助共进、创新同行的积极局面，加强科研团队的凝聚力与创新动力，优化科研文化宣传与引导，推动科研合作，构筑一个敬重知识、尊崇人才、鼓励创新的校园文化空间，催生科研人员内在的创新灵感之翼，倡导科研人员积极投身科研领域，追求科研成就的高品质水平。

## 四、结论

激励机制是高校科研管理的关键支点与抓手，对点燃科研人员创新热情、提高科研水平、促进高校科研事业高质量飞跃具有深远影响，高校科研管理激励机制显现导向偏差、手段单一、覆盖面有限、与科研管理脱节及科研文化缺失等缺陷，此类问题的生成，与治理观念、机制构建、资源分配及评价体系等多方面因素紧密相扣。需应对这些考验，高校应当树立以质量为首要的推动方针，矫正激励趋势；多层面激励途径汇聚，实现物质与精神激励的合力驱动；加大激励的辐射范围，增进激励的公允性水平；提升保障水平，实现激励与科研管理的高效对接；打造卓越的科研文化土壤，激发科研内生动力。

## 参考文献

- [1] 钟鼎恒. 整体性治理视域下地方高校科研管理研究 [D]. 华中师范大学, 2023.
- [2] 胡赛, 孔言, 王博. 大数据背景下高校科研管理成效的提升路径研究 [J]. 科技传播, 2023, 15 (20): 40-42+78.
- [3] 孙鸿鑫. 激励机制在高校科研管理中的应用 [J]. 人力资源, 2023, (18): 93-95.
- [4] 魏娜. 浅析激励机制在高校科研管理中的应用 [J]. 经济管理文摘, 2020, (19): 89-90.
- [5] 刘嘉豪. 激励理论在高校科研管理中的应用 [J]. 山西青年, 2020, (10): 228-229.