

高校科研团队知识共享激励策略分析

王丽丽,金秀明,姜颖,董佩航

(大连理工大学,辽宁 大连 116023)

摘要:高校科研团队要实现知识共享,需要建立有利于知识共享的有效激励机制。文章结合高校科研人员知识共享动因的调查结果和人力资源的激励理论,从精神激励、物质激励和文化激励三方面提出促进高校科研团队成员知识共享的具体策略。

关键词:高校科研团队;知识共享;激励策略

中图分类号:C962;F062.3 **文献标识码:**A

在我国,许多高校科研团队都承载着国家级、省市级等纵向科研课题和来自于企业的横向技术攻关课题,高校科研团队的知识共享是影响科技成果产出的关键环节。高校科研团队知识共享目的在于彼此之间相互交流个人的知识,使知识由个人的经验、科研团队的经验,扩散到高校组织的层面。知识共享可以把分散在头脑中的零星知识资源整合为强大的知识力量,从而形成集体的智慧,提高学校乃至社会知识创新能力^[1]。但是由于种种原因,实现这种知识共享并非易事。因此,如何对高校科研团队成员进行有效激励成为高校管理者的重要任务。

一、高校科研团队成员知识共享动因分析

需要是行为的动力源泉,激励是管理的核心^[2]。激励是从需要开始的。为了解我国高校科研团队知识共享的现状,依据李克特5段法设计了封闭式问卷。主要内容包括:高校科研团队成员对知识共享的认知程度、高校科研团队知识共享的现状、高校科研团队知识共享的阻碍因素、高校科研团队知识共享的动因等4个方面,共57个题项。小样本测试对问卷进行了局部改进和信度、效度分析。之后于2008年4月在大连某高校的10个学院的29个科研团队同时进行随机问卷调查。共发放问卷508份,回收有效样本为321份。本次调查采用spss13.0进行数据统计分析。根据此次问卷调查的结果,对科研团队成员的知识共享动因进行了排序:(1)得到认可与尊重(平均分为

4.7368);(2)获得个人职业发展机会(平均分为4.2667);(3)分享中得到乐趣和成就感(平均分为4.2000);(4)工作生活变得目标明确而十分充实(平均分为3.9333);(5)通过显示专长而获得领导权力(平均分为3.9333);(6)承担重大项目,为科技事业贡献一分力量(平均分为3.9333);(7)增加收入或获得物质奖励(平均分为3.8667);(8)得到学习以及个人成长机会(平均分为3.8421);(9)良好的人际关系(平均分为3.7719)。

二、高校科研团队成员的特点分析

以上这些知识共享动因与高校科研团队成员的特点有关。作为知识型人员,高校科研团队成员在价值观念、心理需求和工作方式等方面具有一些显著的特点。

(一)渴望得到他人的认可与尊重

高校科研团队成员有一种很强烈的自我表现欲望,希望通过发挥自己的专长,来实现自己的价值,并强烈期望得到他人的承认和尊重。

(二)重视个人的发展空间

高校科研团队成员对知识及个体成长不懈的追求,一定程度上超过了他们对组织目标的实现,因此获得个人职业发展机会便成为高校科研团队成员的第2位需求。

(三)喜欢从事具有挑战性的工作,具有较强的成就需求

知识型人员不满足被动地完成一般性的事务,而是要尽力去追求完美的结果,所以他们热衷

收稿日期:2008-11-18

基金项目:辽宁省教育厅2008年度高等学校科研项目(2008Z054);大连理工大学人文社科基金项目(842117);大连理工大学大学生创新实验计划项目资助。

作者简介:王丽丽(1964-),女,辽宁台安人,副教授,博士研究生。研究方向:公共组织行为及人力资源管理。

于具有挑战性的工作,把攻克难关看成是一种乐趣和显示自我价值的方式。因此,高校科研团队成员希望通过知识共享来得到乐趣和成就感。

(四)劳动具有创造性,劳动成果难以衡量

高校科研团队成员的工作一般以团队工作呈现,劳动成果是团队智慧和努力的结晶,这就使得对个人的绩效评估难度加大。如果过分强调个人绩效,将导致知识共享中的“搭便车”现象,阻碍知识共享的进行。

三、高校科研团队成员知识共享的激励策略探讨

基于对高校科研团队成员的需求调查和高校科研团队成员特点的分析,应该让管理方式更加人性化、多元化和柔性化,科学、合理地评鉴团队成员的绩效结果,采取精神激励与物质激励相结合、外在激励与内在激励相统一的激励方式。

(一)内在精神激励

高校科研团队成员追求的不只是物质上的满足,还有精神上的满足,如成就感、组织的认可、声望、归属感、对工作的挑战性的追求等,因此组织要对成员参与知识共享的行为加以肯定。可以通过给予荣誉、内部刊物、板报、其他组织活动等各种途径和方式宣传、表彰那些积极主动参与知识交流,为团队发展做出重要贡献的团队成员;可给予组织成员更具挑战性的工作,个体为了实现自己对工作挑战性的追求和获得完成工作的成就感,就会通过各种途径去学习和交流各种知识。对于高校科研团队成员来说,这些内在精神激励方式往往比外在的物质激励更有效。

1. 职业发展规划激励。高校应该提高科研团队成员知识共享对其职业发展机会的影响,出台相应的政策,鼓励团队成员参与知识共享。学校可以将其在科研团队中的贡献与职称评审制度相挂钩,或者提供更多学习深造的机会等,为科研团队成员的个人发展和成就实现开拓更大的空间。

2. 工作内容激励。高校科研团队成员希望参与重大项目,为科技事业贡献一分力量,并且把克服难关看作一种乐趣,希望寻求技术性、创新性、研究性强的工作。因此,学校可以通过让团队成员参与重大课题研究的激励方法鼓励知识共享,并分配给他们一些具有挑战性的工作,使其在完成的过程中体会更多的工作乐趣,获得更多的成就感,实现自我价值,从而增强激励作用。

3. 目标激励。目标作为一种诱因,具有引发、导向和激励的作用^[3]。高校科研团队成员有想让生活工作变得目标明确而十分充实的需要,所以

高校可以根据具体情况及优势,设置合理的工作目标,拟定国家级、省级、校级项目建设数量、具体的实施计划及各阶段的目标任务,使成员在知识共享中满足“让工作、生活变得目标明确而十分充实”的需要。

4. 参与和授权激励。参与重大课题的科研与决策过程是给予科研人员的最大尊重和信任^[4]。高校科研团队可以定期召开学术讨论会议,讨论工作进展和难题等等,并通过授权的方式完成项目的分支任务。这样不仅可以增加成员之间相互交流的机会,也可满足他们得到认可与尊重的需要。

5. 人际关系激励。高校科研团队是不同学科的科研人员的联合,虽然团队力求减少组织的结构层次,但是任何团队都必须有负责人,有“主角”和“配角”之分^[5]。心理情感上的相互作用,会对行为产生影响,在工作中的相互配合与协调等各种关系是客观存在的。学校应注重营造团结和谐、相互尊重的氛围,多为团队成员提供交流的机会,组织郊游、会餐等等,重视人际关系群体环境对知识共享的激励作用。

6. 荣誉激励。荣誉是对科研人员的崇高评价,可以使他们获得领导力和专家地位,是激励他们的重要手段。高校可以采取相应的荣誉奖励,如每年评议一定比例的“优秀团队工作者”、“突出贡献奖”、“最佳创新奖”等,满足他们获得领导力和专家地位的需要,可以对知识共享起到重要激励作用。

7. 评价激励。当前高校已经重视科研团队建设,但是,相应的科学、高效的激励与评价机制还未健全,现有的激励和评价体系一般比较重视针对个人的物质方面的激励,忽视针对团队的精神方面的激励,忽视对不同类型的团队、承担不同职责的人员的分类评价。例如,在职称评定时过多地强调“第一”,即发表论文要求是第一作者,承担的课题也常常要求是“第一负责人”。如果现有的激励和评价机制不加以改变,会导致部分科研人员为了维护自己的学术地位,不愿意与别人交流自己的研究心得,不愿意当配角、打下手,于是现有的激励和评价机制就成为团队建设的障碍。只有通过更加完善激励机制,才能使高校科研团队的知识共享焕发出巨大的活力。

(二)外在物质激励

正如“付出的依赖于得到的”这句话,组织要对贡献个人知识的个体给予合适的报酬,才能激励个体付出更多^[6]。这就要求高校科研团队建立

一种可量化的薪酬机制,把隐性知识的贡献进行明确的量化,但是这个过程是比较困难的,因为知识成果往往难于衡量。但组织可以通过建立知识个体贡献知识和应用知识的奖惩措施来促进组织内部成员之间的隐性知识的传播;还可以建立知识薪酬支付制度,将比较容易确定的知识成果与成员近期收益联系起来;建立知识股权期权制度,将主要在远期实现的知识成果与团队成员的远期收益联系起来。这些方法,会让组织成员感觉到他们在知识共享中获得的利益要大于为此付出的代价。

(三)潜在文化激励

组织文化是以组织精神为核心,以组织内共有的组织价值取向,组织信仰和习惯体系,组织文化理念,组织文化形态,组织行为准则为主要内容的一种规范和模式^[7]。组织文化对组织成员起到价值导向的作用,能促进组织成员之间的知识交流。上面所述的两种激励方式在一定时期能起到一定的作用,但这种作用是一时的,只有树立优势组织文化,才能从根本上对组织成员起到长远的激励作用,要培养这种组织文化,可以从以下几方面着手:

1. 培养共同的价值观。团队成员之间最能激发他们交流愿望的激励措施就是拥有共同的价值观与共同的愿景^[8]。要想激励高校科研团队成员进行知识共享就必须让他们具有共同的目标与方向,培养共同的价值观。因此高校应先设定团队的目标与价值观,创造一个简单清晰的共同愿景,如以人为本,尊重知识,尊重人才的价值观,并得到组织成员的认可,使成员明确团队前进的方向。有了与团队的共同愿景,团队成员为了团队的发展就会愿意去共享知识。

2. 创造一种信任、合作的组织氛围。组织文化的形成是建立在组织成员相互信任的基础上的。信任是对一个人、团队或组织正直、公平和可靠的信仰或信心,在本质上是一种心理态度^[9]。人与人之间相互信任会保持沟通的开放性,当一方信任另一方时,一方就会根据对方的意见调整自身的行为,以满足对方的愿望,相互信任也会保证双方合作的成功。在高校科研团队知识共享中,信任是知识交换的核心,高校科研团队可以在平时的工作中,通过联欢会、安排不经意的会

面交谈等方式加强成员之间的沟通和互动;团队领导也要树立榜样,对成员给予信任。高校科研团队成员只有从中看到知识共享带来的益处,他们才会乐于与其他成员合作,与其共享自己的知识。

3. 建立开放的共享环境。高校要以人为本,从人本角度出发,建立有利于知识共享的环境。在实际生活中,高校科研团队成员会由于自我保护而对知识共享产生抵制,而开放的共享环境则要求打破成员的这种抵制,消除思想顾虑,营造轻松、愉快的知识共享氛围,鼓励成员之间进行直接的自由的沟通与交流。如,可以不定期地召开小范围的非正式的团队成员交流会、周末沙龙等,创造一个轻松、开放、灵活的环境,让团队成员在轻松愉快的环境中解决问题和共享知识。

四、结 语

高校科研团队是国家创新体系中一支生力军。由于高校科研团队成员具有自身的特点和相应的需求,因此,管理方式应该更加人性化、多元化和柔性化,建立起精神激励与物质激励相结合、外在激励与内在激励相统一的更加科学、完善的激励机制。

参考文献:

- [1] 杨炳君,姜雪.高等学校科研团队人力资源管理模式创新研究[J].大连理工大学学报,2006(1):29-21.
- [2] 蒋云根.组织行为的心理分析[M].上海:东华大学出版社,2003.
- [3] 刘石兰,吴丽华.对知识员工激励的若干思考[J].科技管理研究,2003(5):92-93.
- [4] 冯丹娃.高校教师需要结构特征及有效激励策略研究[J].教书育人,2007(2):10-12.
- [5] 祁红梅,黄瑞华.动态联盟形成阶段知识产权冲突及激励对策研究[J].研究与发展管理,2004,16(4):70-76.
- [6] 郝登峰.略论我国高校科研组织管理[J].科技创业月刊,2007(4):127-129.
- [7] 梅水燕,李利民,孙先明,等.高校教学管理人员激励策略[J].武汉工程大学学报,2007,29(6):68-69.
- [8] 陈春花,杨映珊.科研团队运作管理[M].北京:科学出版社,2004.
- [9] 慕继丰,冯宗宪,徐和平.信任在知识型企业网络组织中的作用[J].预测,2003,22(1):15-19.

Analysis of knowledge sharing strategies of university scientific research teams

WANG Li-li, JIN Xiu-ming, LOU Ying, DONG Pei-hang

(Dalian University of Technology, Dalian 116023, China)

Abstract: It's necessary for university scientific research team to establish effective incentive mechanism to realize knowledge sharing. On the point of the combination between the result of the survey on the cause of university scientific researchers knowledge sharing and human resources theory of motivation, this paper provides some specific strategies to promote university scientific researchers knowledge sharing from the power of spirit, material and culture.

Key words: university scientific research team; knowledge sharing; motivation strategy

本文编辑:吴晏佩



(上接第30页)

- [8] 张莉,王育红. 刍议农村信用社法人治理结构[J]. 经济论坛, 2008(9): 113-114.
- [9] 何艺,黄敏. 对农村信用社所有权虚置问题的探讨[J]. 广西金融研究, 2008(2): 64.
- [10] 谭琳琳. 农村信用社治理的缺陷及应对思路[J]. 边疆经济与文化, 2008(8): 49-51.
- [11] 唐笑炯. 农村信用社法人治理结构: 现状与改进[J]. 金融经济, 2008(2): 152.
- [12] 许利平. 农村信用社法人治理结构法律问题探讨[J]. 山西科技, 2008(2): 74.
- [13] 刘然,艾芳,张相斌. 农村信用社改革中法人治理问题研究[J]. 商业研究, 2007(1): 112-114.
- [14] 王亚楠,张启文. 试析基层农村信用社激励制度的建立[J]. 科技创新导报, 2008(5): 140.

On corporate governance structure of rural credit cooperative

XIA Yun-jiao¹, ZHAO Guo-wei², QI Yong¹

(1. School of Politics and Law, China University of Geosciences, Wuhan 430074, China;

2. Jiayu County Rural Credit Cooperative of Hubei, Jiayu 437200, China)

Abstract: The keystone point of rural credit cooperative reform is the clearance of property system and the perfection of corporate governance structure. The current situation of rural credit cooperative corporate governance structure looks gloomy, so we need to investigate the reason behind the phenomenon in order to propose resolution options to perfect the corporate governance of rural credit cooperative, which is helpful for rural credit cooperatives to play the essential role of serving peasants.

Key words: rural credit cooperative; property system; corporate governance

本文编辑:邹小荣