

收稿日期:2023-06-20

高校科研管理理念与机制问题研究

毛颖

(南京财经大学 新闻学院,江苏 南京 210023)

摘要:高校科研管理中长期存在的“工具观”“功利性”和“行政化”问题,造成管理机制的变异,导致了“职称科研”“绩效科研”等短期化行为,影响了教师科研精神的修正。高校必须以理念的转变为纲,把人本理念、学术理念和服务理念作为科研管理的核心理念,从人的发展、学术逻辑和科研规律出发,创新考核监督、评价激励和组织协调机制,激发科研创新动能,适应国家加快实施创新驱动战略的时代需求。

关键词:高等学校;科研管理;管理机制;科研创新

中图分类号:G644

文献标识码:A

文章编号:1003-6873(2023)05-0068-07

基金项目:南京财经大学科研管理创新项目“高校科研管理理念与机制问题研究”(KYCYB202205)。

作者简介:毛颖(1984—),女,江苏盐城人,南京财经大学新闻学院讲师,硕士,主要从事高等教育管理研究。

DOI:10.16401/j.cnki.ysxb.1003-6873.2023.05.068

2022年诺贝尔经济学奖的揭晓,意外引发一波关于我国高校科研管理问题的热议。原因无他,作为获奖者之一的菲利普·迪布韦克,曾任西南财经大学金融研究院院长长达十年,却因2021年绩效考核未获通过而被解聘。一位诺贝尔奖获得者未能通过我国高校的绩效考核,这说明我们的管理机制存在问题。就当下高校的科研管理现状来看,大家所热衷的量化考核、“一刀切”式考核、内部评价制、论文导向制以及“无组织科研”等,都是显而易见的考核、评价等管理机制问题,这些问题在深层次上是“工具观”“功利性”“行政化”等旧理念问题。理念是机制运行的引领,机制是理念实现的保障。科学、正确的理念,指向科学、有效的机制,机制出现负效应,则往往源于错误的理念。因而,将机制与理念问题联系起来研究,比单纯就机制谈机制更有效,更易找准问题的症结和解决方案。如此,本文研究就能在更深的层次上紧紧抓住理念的转变这一根本点,由此去有效地创新高校科研管理机制,以尽快适应国家加快实施创新驱动战略的时代需求。

一、坚持人本理念,从人的发展出发创新考核监督机制

当我们在年度考核、聘期绩效考核和职称晋升考核中套用量化指标,以统计核心期刊发表论

文数、省部级以上学术奖项数和纵横向课题及到账经费数时,我们眼里好像只剩下科研发展统计数据增减,加之“非升即走”或转岗制的实施,“人”似乎已异化为“机器”,异化为“工具”。美国行为科学家道格拉斯·麦格雷戈认为,组织中的人不是机器中的齿轮,而是系统组织中最活跃的智能性要素,人的本性是受激励的,人性化的管理才是提高系统运行效率的正确途径^[1]。有识者指出:“高校科研管理机制改革的核心点在于构建以科研人员为中心、多元主体参与的网络化治理平台,充分激发人才的积极性和能动性。”^[2]为此,就必须牢固确立“人本”理念,把科研人才的尊严和价值放在首位,彻底破除“工具观”,从人的发展而不是数据指标出发,去创新考核监督机制,去创设有利于科研人才自由探索的环境和条件,去创造有助于科研人才不断发展的空间。

(一)以质、量综合考核取代纯量化考核

不同于机器的批量生产,旨在创新的科学研究是艰苦复杂的精神劳动,无法定时定量产出成果。而量化考核却使承担着创新驱动战略支撑的科学研究,以如今的“考核科研”“绩效科研”及“职称科研”形式出现,已然成了影响教师切身利益和前途的“指挥棒”,导致大量科研成果的低水平重复。这与考核的本义背道而驰。

一套良性的考核机制,其设计初衷应是阶段性总结经验教训,及时发现不足及薄弱环节,并有针对性地采取改进措施,引导科研人才进一步凝练科研方向,焕发科研精神,激发创新动能。显然,这一初衷仅凭单纯的量化考核是无法实现的,必须加上质量考核,且以质量考核为主。不少人提出的“代表作考核制”^[3]不失为一个有效的切入点,由此切入既可摆脱量化考核的窠臼,又直接指向科研成果的质量。质量考核思路之一,是对“代表作”这种显性科研成果的考核,重在考核成果创新度、社会贡献度及学界影响度。比如成果创新度可通过“匿名制”“盲审制”来进行,而学界影响度则可化用原量化考核中的“引用率”来实施,当然要排除“自引”及小圈子私下交易的“互引”。思路之二,则是对隐性科研过程的质量考核,重在跟踪监测研究进度与投入情况、研究者与相关课题的匹配度、研究者凝练科研方向提升研究能力的近域空间。这样不仅可有效避免项目管理中严重存在的“重两头、轻中间”的弊端,更有助于促进科研人员的成长和科研事业的发展。

(二)以分类考核取代“一把尺子”考核

对不同性质的科研人员、科研项目或科研成果,实行同一把尺子、同一种标准的考核,本身就是极不科学的,是粗放式、“懒政式”科研管理的派生物。科学的考核必然指向分类考核。早在2014年,教育部发布的《高等学校科技分类评价指标体系及评价要点》就提出,要“对科研人员、科研项目、科研创新团队及平台等进行分类评价”^[4]。近十年来,国家出台的科学管理文件更是不断强调这一点。

分类考核首先要区分不同岗位、不同学科的教师,科学制定各有侧重的科研任务承担规则,分别设计出考核标准及其实施机制。比如教学主导型教师,考核的重点就在教学研究任务的承担与完成情况,论文、教材、调研报告、教改课题或方案,形式不拘,只要能反映教学之功即可;社会服务型教师,则重在考核其服务内容与形式、广度与深度、社会效益或经济效益等。这样才能让各类人才在科研上各显其才、各展所长、各得其所,汇聚成万马奔腾的创新动能。其次要区分不同科研项目类型,实施不同标准的考核。基础性研究与应用性研究各有其规律,前者一般“周期长、见效慢”,后者往往“短平快”;前者的创新成果集中体现在方法和理论上,社会效益一般要滞后若干年,后者的创新成果却能直接转化为经济效益。因此,我们既不能以前者为“尺子”去衡量后者的创新深度,也不能以后者为依据而要求前者年年出成果、年年见效益,只能是各按

规律、各行其道、各自考核,创造出“万类霜天竞自由”的科研场域。

(三)以弹性考核取代刚性考核

高校科研考核多为对照硬性指标、缺乏伸缩性的刚性考核,既没有充分考虑青年教师的成长周期,也未顾及科学研究所固有的探索的风险性和结论的不可预测性,忽略了人的发展规律和科学研究规律,因此应考虑以弹性考核机制代之。

弹性考核是预留一定伸缩空间的留有余地的考核,是全面考虑各种可能的合理合规、实事求是的考核。“弹性”不同于“柔性”,该柔则柔,该刚则刚,刚柔并济,具有灵活变通的适度区间。实施弹性考核,要注意两个方面:一是重大项目、前沿项目或特殊项目完成周期的弹性考量。并不是所有项目都能在聘任周期内完成的,即使原来能在预设周期内完成,也有可能因政策的变动、环境的变迁、关键条件的突变等不可控因素而迟滞研究进程。对此,考核中皆不宜“一刀切”,只要考评理由成立,皆可适度增加延长期,留待完成后再“补考”。二是结项成果指数的弹性考评。按理说,科学探索活动是应该允许失败的,而我们却难以接受失败,皆以数据指标规定最终成果的定时定量产出。然而对于无法一蹴而就的科学研究,发现新方法、新途径,或排除了错误的方法与途径,或向最终目标推进了一大步,这也应视为另一种成果或阶段性成果。因此,高校科研考核可科学设定项目成果指数,赋予结项考核以弹性空间是必要可行的。

二、坚守学术理念,从学术逻辑出发重构评价激励机制

“职称科研”“绩效科研”,说到底都是“功利科研”,在科研管理的功利性考核与评价机制下,难有静心求积累,难有“十年磨一剑”,更难有世界影响的重大理论创新成果。功利性不除,科研难兴,创新驱动战略亦将搁浅。要消弭功利性,就必须回归大学治理的学术本原,坚守学术理念。学术性,是高校的特有属性,赖于此才得以构建学术型校园文化,激发科研人才按照科研活动规律自由探索,潜心研究,勇攀学术高峰,才得以使高校成为社会引领者,成为推动经济社会发展进步的引擎。主观上的抽离,或客观上的湮没,都将使高校失去独立于社会的引领价值,沦为社会的附庸。高校科研管理,原应坚守学术理念的最前沿,却成了最先丢失阵地的部分,导致评价激励机制沾染上了功利主义霉菌,在一定程度上变异为负诱导触发器。必须从学术逻辑出发,回归学术秩序,重构评价激励机制,尽快完成正负诱导功能的转换。

(一)评价主体社会化——公平公正机制

不少高校依赖校内资源组织科研评价,另邀请一两位熟悉的兄弟院校同行组成专家评审组,既未贯彻随机原则、回避原则,也未寻求社会监督,“关系评审”“人情评审”在所难免。要打破这种自给自足却难保公平的内部评价机制,出路就在大力推进科研评价的社会化改革,让国内外专家、同行等外部学术力量介入,构成“场域外”评价主体,以最大限度保证公平。

为此,可尝试按学科、专业建立开放性的科研评价专家数据库,精选校外、省外、国外专家组成,供开展评价活动时随机抽取。数据库还应根据事业发展需要动态增删,适时更新。数据库组成成员除了学术型专家外,还必须包括应用型和产业开发型专家,以适应各类科研项目评价所需。“隔行如隔山”,专家不对口,同样没有发言权。此外,社会学术组织,属于第三方评价主体,与科研项目对应之社会受众及相关市场用户,也是特定的评价主体,与上述主体共同构成多维的“场域外”评价主体网,形成相对独立的外部学术力量,可对内部评价产生有效的干预调节作用。

(二)评价方式科学化——学术导向机制

对科研活动的评价,其方式同样应是科学的,这是逻辑自洽性的基本要求。

科学的评价,首先要解决的是“评什么”的问题。按照论文数量或发表层次评,偏离了科研活动的根本目标:即有所发现,有所创造,实现理论、方法或技术上的创新。围绕科研的这一根本目标展开评价,是所谓“目标导向制”,正是实现评价方式科学化的首要原则,因为它牢牢立足在“科研创新”这个根本上。而以往高校普遍习用的“论文导向制”,却是评价目标的错位与评价对象的位移,把论文、专著这类科研成果的载体当作科研创新的本体,于是“失之毫厘,差之千里”,这才有以发表数量定成果大小、以发表层次定成果质量的不科学的评价方式。“目标导向制”既是现代管理学之父德鲁克的目标管理理论在科研成果评价上的微观应用,又与高校科研目标管理一脉相承,将学校目标、个人目标与具体的科研项目目标全部贯通起来^[5]。

其次要解决的是“怎么评”的问题。有识之士提出应“积极推进学科专业同行评议、社会学术组织第三方评价、市场用户反馈性评价和国际专家盲审评价等多样化的评价方法”^[6],正与本文上述“评价主体社会化”相协调。这些方法既可单独使用,也可综合运用,但在评价实践中更提倡两种以上方法的综合运用,尤其是在面对重大科研项目评价时。因为这样做可发挥相互参照调节作用,最大限度减少结论的误差,这种结论更接近客观更趋于准确的评价方式,我们称之为“多维调节制评价”,显然更具科学性。

(三)激励措施内驱化——动力激发机制

高校科研管理中的激励机制,是高校将科研事业的远大理想逐步转化为具体事实的连接手段,而连接的中介就是全校科研人员的向心力和积极性。激励机制是否有效,就看能否增强这种向心力,促进这种积极性。若奖非所奖,罚非所罚,则会起到削弱、抑制作用。因此,重构激励机制,着力点就在激励措施内驱化,即让所有的激励措施都能成为激发科研人员积极性的动力,都能转化为他们潜心科研勇于创新的内驱力。

要做到这一点,就必须具备一个前提,这就是在充分调查了解科研人员个人需要的基础上,提取出有效调动其科研积极性的“诱导因素”,这样才能设计出切合不同需要的效用最大化的奖励形式和激励措施。因此,激励措施的分层设计势在必行,年龄、资历不同的科研人员,个人需要及其“诱导因素”都不一样,对功成名就的专家,所需要的除了终身性的精神、荣誉激励外,更需要的是为其配备科研助手,助其攀上更高峰,故激励措施可对标其所带团队的建设情况,对标其更高层次的创新成果,而对改头换面重复申报的课题则不予奖励;中年科研人员年富力强,具有更大的成就欲,可创造条件助其申报更高层次的项目,帮其组建团队,以增加其工作责任,激励其前行,凡获得国家级科技奖励者,可聘为终身教授,免除一切考核;青年科研人员有新知识接受上的优势,有尽快得到肯定和赏识的心理期待,更有获得公平参与科学研究的迫切要求,故根据各自的知识优势和能力所长,安排他们进入相应的科研团队,对无资格申报高层次项目的他们开放校内项目,或为他们专门设计培育性课题,资助有价值的自主研究课题和学术交流活动。

当然,完善的激励机制应同时包含对不符合组织期望行为起约束作用的处罚措施,相反相成,效用更强。如对数据造假、肆意剽窃、论文买卖、频频自我重复等学术不端行为,应及时作出处罚,这对谨守科研伦理道德规范者同样是一种激励。

三、坚定服务理念,从科研规律出发构建组织协调机制

近年来,政府职能向服务型转变的改革正不断推进,高校“去行政化”改革却举步维艰,科研

管理基本上仍在延续着行政管理那一套。行政管理体制可称之为科层制、等级制,其管理目标是在一个确定结果前提下追求过程的规范化、程序化和标准化,与自由探索、手段灵活的科研本性格格不入。科研管理体制则与之相反,没有一个确定结果作为前提,所追求的恰恰就是待确定的创新成果这一理想目标的实现。行政指令产生不了创新成果,从行政指令和等级制出发只能产生刻板僵化的合规中矩机制,丧失驱动创新的活力。科研创新需要的是人力、财力、物力的全方位、全过程支持与服务,惟“服务”才是整个科研管理的核心职能,惟“服务”才能化生科研管理驱动创新的强大功能。因此,必须牢固确立服务理念,将“服务”二字落实到科研管理过程的始终,落细到科研管理的所有环节,由此才能从科研规律而非行政指令出发,构建起有利于驱动创新、渗透服务理念的组织协调机制。

(一)组织整合机制——赋能性服务

面对个体化、自发性、“单兵作战式”的科研方式却缺乏作为,需要多学科合作解决一些社会热点、重点问题却因缺少合作平台而无能为力,这是不少高校的科研现状,自行其是、自生自灭、晋职晋岗一上即停,这是多少教师从事科研的现实写照。这种科研可称之为“无组织”科研,是按部就班的程序化管理的必然产物。高校需要的是“有组织”的科研,是配上动力装置的科研。“无组织”是科研管理的“不作为”,是服务意识缺失下的放任自流;“有组织”是科研管理的主动行为,是能为科技人员提供能源、能量等能动性服务的体现方式,是加快高校科研创新步伐、适应国家创新驱动战略的必由之路。

“组织”也是一种“整合”,是对人力、财力、物力等科研资源的整合。整合是为了一个目标,就是为了创新成果的产出。为此,先得“吃透两头”,一头是国家和区域经济社会发展的重大战略需求,一头是高校各学科专业的优势和特色,以及所有科研人员的能力和特长。这样上下两头对接,需要与可能结合,才能找准主攻目标,提升响应国家、区域战略需求的能力。而后,围绕目标构建学校层面的开放的跨学科研究平台,设置基础数据共享窗口,设定跨学科研究种子基金,引导科研人员以平台为依托、以问题为导向、以目标为焦点,相互吸引聚合,灵活组建跨学科研究团队,促进不同学科的资源整合,发挥智能资本和财务资本的集聚效应,实现学科间的协同创新。北京大学搭建标准、统一的信息数据平台,实现科研信息和管理数据的快速连接与精准共享,就很有推广价值^[7]。

组织整合机制并非只与团队合作相关。对长期习惯于根据个人学术兴趣开展研究的,或一个人即可承担的课题,一样需要组织他们把个人的兴趣与学校优势学科、特色学科的建设结合起来,一样需要引导他们把握世情、国情、校情以不断校准、凝练自身的学术方向,一样可以为他们配上“助推器”即整合相关资源条件助其腾飞。

(二)协调疏通机制——保障性服务

很多高校财务报销制度既严苛又繁琐,笔笔要发票,层层要审批。开具整理发票,跑审核要签批,耗费了科研人员过多的本该用于科研的时间和精力,更一步步衰减了科研人员申报课题的积极性。精细化管理本身没有错,问题就在出发点上,是从服务理念出发,从尽可能方便科研人员出发,还是立足于等级制,视科研人员为监管对象。部门之间配合不力,需要协调;渠道堵塞流程不畅,需要疏通。协调旨在疏通,疏通需先协调,协调疏通是科研管理部门的基本职能,科研人员需要这一贴心的服务为他们排忧解难,管理部门更需要这一机制为科研人员提供科研顺畅的保障。

协调无外乎对内、对外两方面。对内,科研涉及人事、财务、教务、资产等部门管辖的事项,科

研管理部门须主动协调各相关部门,建立协调疏通机制,搭建信息共享平台,并设置各种简便化的办事模板。科研人员进入此平台即可进入各关联系统,按模板操作,由此简化相关事务,减少审批程序,优化管理流程,提高办事效率。像江南大学等高校聘任上百位科研财务助理,将科研人员从项目经费管理与日常报销事务中解放出来的做法,也很值得借鉴^[8]。

对外,一方面是与政府及相关职能部门的协调,目的是为学校科研人才争取更多的政策支持和适宜的科研生态环境。比如项目经费报销可否抓大放小,除大额支出严格审核外,其他可直接列清单报销;是否应充分体现对科研人员精神劳动的尊重,提高项目经费中劳务费的比例。广东省就出台了社科类科研人员劳务费不设比例限制的政策^[9]。另一方面,则是与产学研合作机构、企业之间的协调,目的是疏通跨界合作协同创新的渠道,让各创新要素和创新资源无障碍流通,方便校内科研人员共享。

(三) 谋划培育机制——拓展性服务

所谓拓展性服务,是指超越了一般服务的深度服务,既是科研管理的深度耕耘,又是遵循科研规律深入呼应科研人员内心需求的精准服务。

这种拓展性服务,首先体现在学校科研发展的战略谋划上。科研发展与学科建设应是互为依存、协同并进的,故可参照学科建设规划,依托学科优势和特色来谋划。同时要密切关注国家发展战略调整、经济发展模式转型、产业结构升级、技术更新换代等带来的科研发展良机^[10]。两相结合,以增强学校科研发展战略的科学性、前瞻性和可行性,有效提升与国家创新驱动发展战略的契合度,切实引导教师实现自身科研与学校发展和社会需求的同频共振、与时俱进。

其次体现在战略实施中创新项目的培育上。发展战略的前瞻性增强了科学预判能力,省部级以上项目申报指南提供了大致方向和范围,对大环境及社会发展趋势的把握,更提升了面对学术前沿重大问题时的话题设置能力。由此结合学校的科研人才等资源状况,即可设立若干起点高、潜力大、针对性强的培育性项目,建成动态的、开放的科研项目储备库或项目种子培育场。这个储备库或培育场是顶层设计和量身打造的结合体,可盘活所有科研存量,激发科研人员的科研热情和内在动能,让他们积极参与到培育项目的完善、生发和研究之中,进入科研管理深度服务的理想场域中。

综上所述,高校科研管理中长期存在的“工具观”“功利性”和“行政化”等问题,直接造成科研管理机制的扭曲和变异,导致“职称科研”“绩效科研”和“考核科研”等被动性、短期化科研行为的泛滥,影响了教师的科研精神和科技创新的积极性,已不适应国家和区域经济社会发展的需要,亟待解决。解决的根本在于理念的转变,必须把“三位一体”的人本理念、学术理念和服务理念作为科研管理的核心理念,贯穿整个管理过程,渗透各个管理环节。由此才能从人的发展出发去创新考核监督机制,从学术逻辑出发去重构评价激励机制,从科研规律出发去构建组织协调机制。由此才能激发教师的科研动力,汇聚成学校巨大的科技创新动能,成功汇入到国家加快实施创新驱动战略的浪潮中。

参考文献

- [1] 赵丽娟. 高校科研管理的理论与实践探索[M]. 北京:北京理工大学出版社,2019:38.
- [2] 杨雄,苑莉莉.“双一流”背景下高校科研管理机制改革的政策思考[J]. 复旦教育论坛,2019,17(3):81-88.
- [3] 王涛. 高校人文社会科学科研管理创新的路径选择[J]. 中共济南市委党校学报,2020(2):89-92.
- [4] 王海燕,张昕妍. 我国科技评价体系改革的困境与对策[J]. 中国软科学,2018(4):10-17.

- [5] 施振佳. “双一流”建设背景下地方高校科研管理目标考核体系构建[J]. 科技管理研究, 2021(20): 66 - 71.
- [6] 赵哲, 刘晏如. 高校科研供给侧改革研究[J]. 中国高校科技, 2021(4): 13 - 17.
- [7] 韩启飞, 鲍锦涛. 高校科研管理工作现状及创新发展思考[J]. 高教学刊, 2022(32): 22 - 25.
- [8] 曹沛. “破五唯”背景下以绩效为导向的高校科研管理模式优化研究[J]. 黑龙江教育(高教研究与评估), 2023(3): 35 - 37.
- [9] 新华网. 广东出台政策 社科类科研人员劳务费不设比例限制[EB/OL]. (2018 - 03 - 28)[2022 - 12 - 28]. http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/m.xinhuanet.com/gd/2018-03/28/c_1122600526.htm.
- [10] 宋鸿雁. 我国高校科研管理问题与原因分析[J]. 技术与创新管理, 2015, 36(1): 24 - 27.

Research on the Management Concept and Mechanism of Scientific Research in Universities

MAO Ying

(School of Journalism, Nanjing University of Finance and Economics, Nanjing, Jiangsu, 210023, China)

Abstract: The deep-rooted instrumental, utilitarian and bureaucratic view on the scientific research management in universities has resulted in the deterioration of the mechanism, and the short-term actions in pursuit of mere academic titles, and research performance, seriously affecting the goal and principle of scientific research. We must clarify the management concepts, taking people-orientation, academic-orientation and service-orientation as the key concepts of management. In consideration of teacher development, academic logic and principles of scientific research, we should renovate the mechanisms of performance assessment, supervision, evaluation, incentive, organization and coordination, so as to inspire innovation, meet the demands of accelerating the implementation of the innovation-driven development strategy.

Key words: universities; scientific research management; management mechanism; scientific research innovation

〔责任编辑:朱 根〕