

浅析科研事业单位人力资源管理中的激励机制

张英瑶

中国水利水电科学研究院, 北京

收稿日期: 2026年3月20日; 录用日期: 2026年3月31日; 发布日期: 2026年4月30日

摘要

在创新驱动发展战略深入推进的背景下, 科研事业单位作为国家科技创新体系的核心力量, 其人力资源管理水平直接影响科研创新效能。激励机制作为人力资源管理的核心环节, 对激发科研人员工作积极性、提升科研产出质量具有关键作用。本文从科研事业单位的特殊性出发, 分析当前其人力资源管理中激励机制存在的重要意义, 并结合科研人员的需求特征, 提出针对性的优化策略, 旨在为科研事业单位完善激励体系、释放创新活力提供参考。

关键词

科研事业单位, 人力资源管理, 激励机制, 科研人员

A Brief Analysis of the Incentive Mechanism in Human Resource Management of Scientific Research Institutions

Yingyao Zhang

China Institute of Water Resources and Hydropower Research, Beijing

Received: March 20, 2026; accepted: March 31, 2026; published: April 30, 2026

Abstract

Against the backdrop of the in-depth promotion of the innovation-driven development strategy, scientific research institutions, as the core force of the national science and technology innovation system, have their human resource management level directly affecting the efficiency of scientific research and innovation. As the core component of human resource management, incentive mechanisms play a crucial role in stimulating the work enthusiasm of scientific researchers and enhancing the quality of scientific research output. This article, starting from the particularities of scientific

research institutions, analyzes the significant importance of incentive mechanisms in their current human resource management. Combined with the demand characteristics of scientific researchers, it proposes targeted optimization strategies, aiming to provide a reference for scientific research institutions to improve their incentive systems and unleash innovative vitality.

Keywords

Scientific Research Institutions, Human Resource Management, Incentive Mechanism, Researcher

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

科研事业单位人力资源管理中的激励机制，是激活科研人员创新潜能、提升单位整体竞争力的核心环节。鉴于科研工作探索性、长期性、不确定性的特点，以及科研人员对学术认可、研究自由和个人价值实现的突出需求，构建科学有效的激励体系需从多维度协同发力。

2. 科研事业单位激励机制的重要性

科研事业单位以开展科学研究、推动科技进步、服务社会发展为核心使命，其人力资源结构具有显著的知识密集型特征，科研人员作为核心生产力，具备高学历、高专业素养、强创新需求等特点。与普通事业单位相比，科研事业单位的工作成果更依赖于科研人员的主观能动性和创造性，而激励机制正是通过满足科研人员的物质与精神需求，引导其将个人目标与单位发展目标相结合的重要手段。而且，科研事业单位作为国家创新体系的重要组成部分，其发展水平直接关系到科技进步与社会经济发展。建立科学有效的激励机制，对激发科研人员积极性、提升组织创新能力、促进科研成果转化具有不可替代的作用[1]。

(一) 提升科研人员工作积极性与创造力

科研工作的本质是探索未知，具有高度的不确定性和长期性。科研人员作为知识创造的主体，其内在动力是科研活动持续开展的基础。激励机制通过合理的薪酬分配、职称晋升、荣誉表彰等手段，将个人努力与组织目标紧密结合，从而激发科研人员的工作热情与创造力。有效的激励不仅能够提升科研人员的工作满意度，还能增强其对组织的归属感，进而形成稳定且高效的人才队伍。

(二) 促进科研成果产出与转化

激励机制在科研成果的产出与转化过程中发挥着关键作用。通过设立科研奖励、成果转化收益分配等政策，科研单位能够引导科研人员关注实际问题，推动基础研究向应用研究延伸，促进科技成果向现实生产力转化。特别是在当前强调创新驱动发展的背景下，如何将科研成果有效转化为技术、产品或服务，已成为衡量科研单位绩效的重要指标。所以合理的激励机制能够有效缩短科研成果从实验室到市场的周期，并提升科研工作的社会价值与经济效益。

(三) 增强组织核心竞争力与可持续发展能力

科研事业单位的核心竞争力体现在人才、技术、资源与管理的综合优势上。激励机制作为人力资源管理的核心工具，直接影响单位对高端人才的吸引、培养与保留能力。通过构建公平、透明、动态的激励体系，科研单位能够形成良好的内部竞争氛围，推动科研团队不断突破技术瓶颈，提升整体科研水平。

同时，科学的激励机制有助于优化资源配置，避免资源浪费，为单位的长期可持续发展奠定坚实基础。

3. 科研事业单位激励机制的优化策略

(一) 构建市场化、差异化的薪酬激励体系

1. 提高薪酬市场竞争力

科研事业单位在构建薪酬体系时，应立足于区域经济发展水平、行业薪酬标准以及单位自身的财政承受能力，对整体薪酬结构进行系统性优化与适度提升。这一过程的核心在于，确保薪酬水平能够准确反映科研人员的知识价值、劳动强度与创新贡献，从而形成对人才的有效吸引与稳定作用。具体操作层面的关键点为提升绩效薪酬在总薪酬构成中的比重，这就需要建立一套科学、量化、透明的绩效考核指标体系，将科研人员在项目承担、成果产出、技术转化、人才培养等方面的实际表现与薪酬回报紧密挂钩。通过这种方式，使薪酬分配的激励导向作用得到充分发挥，进而有效激发全体科研人员的创新活力与工作潜能；在针对高端科研人才(如学科带头人、领军人才及核心技术骨干等关键群体)，则需采取更为灵活和具有市场竞争力的薪酬策略。如积极探索并实施协议工资制，即根据人才的稀缺性、市场价位及其预期贡献，通过协商确定具有吸引力的薪酬包。进一步，还可以引入项目分红、成果转化收益分享、股权激励等中长期激励工具，将个人利益与单位的长远发展深度绑定。这种多元化的、市场化的薪酬方式，不仅是对高端人才人力资本价值的充分肯定，更是构建开放、包容、富有竞争力的人才发展环境的重要保障[2]。

2. 实现薪酬与绩效精准挂钩

由于科研活动具有创造性、长期性和高风险性，致使传统平均主义的薪酬分配方式难以有效激励科研人员的创新动力。所以建立以科研绩效为核心的薪酬分配机制，需要科学设定绩效评价指标，全面反映科研人员在科研项目完成质量、成果转化效益、学术影响力及团队建设贡献等方面的综合表现。评价指标应避免单一化，既要重视学术产出，也要关注实际应用价值，形成多维度的考核体系。在具体实施过程中，可针对不同类型的科研成果设置差异化的激励措施。例如，对发表高水平论文、获得国家级科研奖项、推动成果成功产业化的科研人员，给予专项奖金或职称晋升优先考虑；对承担重大科研项目的团队，根据项目阶段性进展与成果质量，给予动态奖励。这种分阶段、分层次的激励方式，能够更好地匹配科研活动的周期性特征。需注意，绩效评价过程应保持透明公开，确保评价标准的客观性和公正性。通过薪酬与绩效的精准挂钩，能够引导科研人员更加注重研究质量与实际贡献，而非单纯追求论文数量或项目规模。这种机制有助于形成良性竞争氛围，推动科研团队不断提升创新能力和成果转化效率。但科研管理部门在实施过程中，需注意平衡短期激励与长期发展的关系，避免过度强调即时产出而忽视基础研究的长期价值[3]。

(二) 丰富精神激励形式，满足个性化需求

1. 拓宽职业发展通道

针对不同层级的科研人员设计差异化的职业发展路径，例如，为青年科研人员设立“青年拔尖人才计划”，提供科研启动资金、导师帮扶、外出培训等支持；为资深科研人员搭建学术交流平台，支持其参与国际学术会议、担任行业协会职务，提升学术影响力。

2. 赋予科研工作自主权

尊重科研人员的专业判断，在科研项目选题、研究方案设计、团队组建等方面给予充分自主权，减少行政干预，是提升科研质量和效率的重要路径。科研活动具有高度不确定性和创造性特征，过度行政管理往往导致研究过程僵化，抑制创新活力。科研人员作为一线实践者，对研究方向的前沿性和可行性有着更为敏锐的把握，其专业判断应当成为决策的核心依据。进一步，推行“包干制”科研项目管理

模式，是赋予科研团队更大自主权的有效尝试。该模式下，科研团队可根据研究实际需要自主决定经费使用方向和具体分配，灵活调整研究策略，无需频繁报批繁琐的行政流程。这种机制在简化管理环节的基础上，也能大程度提升资源利用效率。

3. 加强情感激励与人文关怀

关注科研人员的工作与生活需求，是保障科研队伍稳定性和创造力的重要举措。由于科研活动常具有高强度、长周期的特点，科研人员不仅面临学术压力，也常遭遇生活方面的实际困扰。建立定期沟通机制，有助于及时掌握科研人员的思想动态与真实需求。通过一对一访谈、小组座谈等形式，管理层能够深入了解科研人员在项目推进、资源配置、职业发展等方面的困惑与建议，从而有针对性地提供支持。这种沟通机制不应流于形式，而应形成制度化、常态化的反馈渠道，确保科研人员的声音能够被真正听见并有效回应；而且，良好的工作环境是科研活动顺利开展的基础保障。实验室建设、科研设备更新等硬件条件的持续改善，直接影响研究效率与成果质量。科研单位应定期评估现有设施的使用状况与更新需求，制定科学合理的设备采购与维护计划，避免因设备老化或不足制约研究进展。同时，生活保障同样不可忽视。住房补贴、子女教育支持等福利政策，能够有效减轻科研人员的后顾之忧，使其更专注于科研工作。特别是对于青年科研人员而言，这类支持措施需成为其职业选择的重要考量因素；不仅如此，学术沙龙、团队建设活动等软性措施，对增强科研人员的归属感与团队凝聚力具有积极作用。学术沙龙为科研人员提供了自由交流思想、碰撞火花的平台，有助于打破学科壁垒，促进跨领域合作。团队建设活动则通过非正式的互动，增进成员间的了解与信任，营造和谐融洽的工作氛围。这种归属感和凝聚力，不仅能够提升团队的整体战斗力，也能在一定程度上缓解科研人员的职业倦怠，增强其长期投入科研事业的意愿。科研管理的最终目标，是创造一个既重视学术产出，又关怀个体成长的生态系统，让每一位科研人员都能在专业与生活之间找到平衡，充分发挥其创新潜能[4]。

(三) 建立与科研特性适配的长期激励机制

1. 推行长期目标激励

结合单位发展战略，为科研团队或个人设定3~5年的长期科研目标(如攻克关键核心技术、研发重大科技产品)，并制定相应的长期激励计划。例如，对完成长期目标的科研人员，给予股权期权、退休津贴、荣誉勋章等奖励，鼓励科研人员专注长期研究，追求高质量成果。

2. 建立容错激励机制

科研活动本身具有高度不确定性和探索性，失败也是通往创新的重要环节之一。所以，建立容错激励机制，是对科研规律的基本尊重，也是推动科技突破的必要制度保障。针对科研工作的风险特性，制定科研容错清单，能够为科研人员提供明确的制度预期。该清单应清晰界定哪些情况下因技术路线选择失误、实验失败等非主观因素导致的损失不予追责，避免科研人员因担心责任承担而采取保守策略，从而限制创新空间。这种支持不仅是对科研人员的鼓励，也是对科研资源的合理利用，避免因一次失败而中断有潜力的研究项目。容错激励机制的最终目的在于，能够有效消除科研人员的后顾之忧，激发其大胆探索、勇于创新的内在动力。当科研人员不必过度担忧失败带来的负面影响时，更愿意尝试高风险、高回报的研究方向，从而推动学科前沿的拓展。

(四) 完善考核评价机制，保障激励公平性

1. 优化考核评价指标

优化考核评价指标，是推动科研评价体系科学化、合理化的关键环节。所以构建“质量优先、多元综合”的考核指标体系，旨在引导科研活动回归本质，更加注重成果的原发性、影响力及社会贡献。考核指标的设计应减少对表面数据的依赖，转而增加对成果质量的关注，如论文的引用率、学术同行的评价、成果的实际应用效果等。这些质性指标更能反映研究的真实水平与长远价值。在实际应用中，应将

科研成果的应用价值纳入核心考核范围，包括成果转化率、技术推广效果、社会经济效益等。科研的最终目的不仅是知识生产，更是服务社会、推动进步。所以考核体系需要充分体现科研成果对行业发展的推动作用，对公共政策的支持作用，以及对解决实际问题的贡献；科研伦理也应作为重要考核内容，引导科研人员遵守学术规范，杜绝学术不端行为，营造风清气正的科研环境。进一步，不同学科领域具有各自的研究特点与发展规律，不同岗位的科研人员也承担着不同的职责与任务。所以考核标准应根据学科差异、岗位特点制定差异化的评价方案。比如，基础研究应更注重学术原创性与理论贡献；应用研究则应侧重技术突破与成果转化；科研管理岗位可重点考核组织协调能力和团队建设成效。这种分类评价的方式，能够更加公平地反映各类科研人员的实际贡献，避免因标准单一造成的评价偏差[5]。

2. 引入多元评价主体

建立由单位内部、外部专家、行业机构、服务对象共同组成的多元评价小组，对科研人员的工作成果进行全方位评价。例如，邀请高校教授、企业技术专家参与科研项目验收与成果评价，确保评价结果的客观性与专业性。

3. 健全考核反馈机制

考核结束后，及时向科研人员反馈考核结果，明确其优势与不足，并共同制定改进计划。同时，将考核结果与激励措施直接挂钩，确保激励的公平性与及时性，让科研人员清晰地感受到“付出即有回报”。

4. 结语

通过完善学术荣誉体系、保障学术自主权、搭建交流平台，满足科研人员的精神追求，激发其“能干事”的内在动力。长期机制的构建则着眼于科研工作的持续性，以长周期考核、长期收益分享和多元化职业通道，保障科研人员“干成事”的持续活力。建立以创新价值为核心的多元体系，兼顾公平与效率，为激励机制提供科学导向。科研事业单位的激励机制是激发科研人员创新活力、提升单位核心竞争力的关键抓手。未来，需结合科研人员的需求特征与科研工作的特殊性，从薪酬体系、精神激励、长期机制、考核评价四个方面进行优化，构建科学、公平、高效的激励体系，让科研人员“想干事、能干事、干成事”，为国家科技创新事业的发展提供坚实的人才保障。总体而言，通过薪酬、精神、长期机制和考核评价的协同优化，科研事业单位能够形成科学、公平、高效的激励生态，充分调动科研人员的积极性与创造性，为国家科技创新事业的高质量发展筑牢人才根基。

参考文献

- [1] 李晓芳. 激励机制在事业单位人力资源管理中的应用浅述[J]. 大众文摘, 2023(21): 126-128.
- [2] 张小伟. 激励机制在事业单位人力资源管理中的作用与完善对策探究[J]. 市场周刊, 2024, 37(21): 187-190.
- [3] 钱红. 激励机制在事业单位人力资源管理中的运用研究[J]. 南北桥, 2024(17): 94-96.
- [4] 王岚. 激励机制在事业单位人力资源管理中的作用[J]. 活力, 2024, 42(17): 16-18.
- [5] 梁新强. 新时期激励机制在事业单位人力资源管理中的应用[J]. 经济师, 2024(7): 266-267.