

从动机“拥挤效应”看教学激励政策设计

原献学

(宁波大学 教师教育学院, 浙江 宁波, 315211)

摘要:“拥挤效应”指当内部动机是行为发生的首要条件时,外部激励会削弱个体从事该行为的内部动机水平。教学行为本质上是由教师内部动机推动的创新行为,因此,质疑简单地使用外在奖励以激励教师教学行为的做法。为了更好地使用外在奖励,建议:(一)教学动机培育与激励制度设计一体化;(二)以教学自主权的拥有来培育教学动机;(三)“外部激励”应聚焦于教师质量。

关键词:拥挤效应;教师教学动机;外在激励

中图分类号: B849

文献标识码: A

文章编号: 1001-5124(2012)02-0096-05

近来,国内许多高校又开始了新一轮重视本科教学的热潮。各学校在原有激励政策的基础上,又纷纷出台了一系列教学教研激励政策。例如,在教学上,设置了诸如“教学名师”、“教坛新秀”、“课堂教学优秀奖”、“教学创新奖”、“人才培养突出业绩奖”等一系列评奖活动。在教研上,也设置了各级各类名目繁多的奖励项目。这些激励政策密集出台的背后,在教育管理者心中存在着一个不证自明的假设,就是基于教师教学教研动机的外部激励政策,会进一步增强教师教学教研的积极性。那么,通过出台各类激励政策,真的能够提升教师教学教研的积极性吗?本文基于动机的“拥挤效应”(Crowding effects)原理,对这些问题加以探讨。

一、人的行为积极性的两种定义：“动机”与“激励”

教师教学积极性属于教学“动机”与“激励”范畴。教学动机是教师教学行为的内部动力和原因,也是学生学习动机生成的源泉之一。教育管理者的一个重要职能就是选择恰当的方式,激发和调动教师教学动机。

(一)“动机”与“激励”的概念

“动机”与“激励”是心理学两个最令人困惑的概念。因为,“动机”与“激励”的英文词

汇都是 motivation。但是,在中文词汇中,心理学将 motivation 译作“动机”,而经济学和管理学则译作“激励”。事实上,这种差异表明了不同学科对 motivation 一词的不同理解。其实,就心理学本身而言,对动机的涵义也存在各种不同的看法。例如,“需要”(demand)、“驱力”(drive)、诱因(incentive)和平衡(equilibration)等概念,都具有推动行为的动力作用,但是,每个概念强调的侧重点则有所不同。尽管如此,综合起来看,心理学有关人的活动动机概念涉及前后有序的两个方面。第一,是动机产生的心理机制,第二,是动机与行为的关系。

一般认为,动机产生的心理机制是,当人的某种“需要”(生理和心理)产生或未得到满足时,便使人产生一种紧张不安的心理状态(失衡)。这时,“需要”作为“动机”产生的内因仅仅是“动机”产生的一个必要条件。只有当满足“需要”的“目标”(外因)出现时,需要才转化为直接推动行动的“动机”。因此,“需要”对行为而言只是间接原因,而“动机”是个体行为产生的直接原因。从这个意义上讲,“需要”是没有目标的“动机”,“动机”是目标出现后的“需要”。“动机”一旦产生,它的作用就是引起行为、维持行为并指引行为,即通过行为满足个体的某

收稿日期:2011-11-09

作者简介:原献学(1959-),男,河南汲县人,教授,博士,主要研究方向:经济与管理心理学、军事心理学。E-mail: yuanxianxue@nbu.edu.cn

种需要，从而恢复个体的心理平衡状态。

综上所述，人的“动机”与行为是在“需要”的基础上产生的，“需要”是前提，如果没有需要，也就无所谓动机和行为。人们产生某种需要后，只有当这种需要具有某种特定目标时，需要才会转化为动机，动机才会成为个体行为的直接动力。但是，并不是人的每个动机都必然引起行为，在多种动机下，只有优势动机才会引发行为。

在经济与管理学中，“激励”是指管理者持续激发人的动机的心理过程。即组织通过设计适当的外部奖励形式和工作环境，以一定的行为规范和惩罚性措施，借助信息沟通，来激发、引导、保持和规约组织成员的行为，从而有效地实现组织及其成员个人目标的活动。

（二）“动机”与“激励”概念的本质区别

比较心理学和经济与管理学对动机的论述可以发现，在心理学的视野中，人的动机产生过程，就是在需要的平衡化作用下，对能满足其需要的外部目标（诱因），主动搜寻、选择、评估的认知过程。该过程体现了人的“主体性”和“主动性”，是人的主观能动性的体现。而在经济与管理学的视野中，个体动机的产生是被组织设计的“被动机”过程，是管理者将被管理者的处于潜伏状态的需要，按照组织的要求，有选择地激发和调动起来的过程。所以，人的行动具有“被动”性质。心理学强调个体的主体性，强调个体动机产生过程是人主动地寻找、选择适合自己需要偏好的目标、展现个性力量的过程。而经济学则假定人的机会主义和自私自利性，当没有规则约束时，将出现机会主义行为。因此，人是需要被他人（组织）设计、操纵的。管理者实施激励，就是想方设法做好员工的需要引导和目标引导，刺激和强化员工的组织目标动机，从而实现组织目标。笔者认为，正是对人性以及对人的动机产生过程的“主动”与“被动”理解不同，使得心理学用“动机”而经济与管理学用“激励”来定义 motivation。

事实上，“动机”和“激励”概念中包含的主动与被动性，恰恰反映了现实生活中，人的行为动机产生的复杂性，反映了动机产生的自主和他主的两面性。据此，笔者把含有主动意义的 motivation

称为“动机”，有被动意义的 motivation 称为“激励”。

二、“拥挤效应”

（一）“内部动机”与“外部激励”

在动机与激励问题上最令人关注的是人的动机与激励的相互作用。心理学家 Deci 将动机分为内部动机（intrinsic motivation）和外部激励（extrinsic motivation）。^[1]Deci 认为，内部动机是个体出于对行为本身的兴趣和行为结果带来的满足感而从事某项活动，并表现为自我保持特征，它直接指向自我定义的目标和活动的执行。如教师对教学过程本身感兴趣并从教学过程中获得满足，但不对课酬、待遇等感兴趣的动机过程。外部激励指个体为了达到一个外在的、与行为本身可以分离的结果而从事某项活动，其主要特征是行为者关注外在奖励和外在认同。如为报酬和奖励而教学，而不是对教学过程本身感兴趣。

（二）“外部激励”挤出“内部动机”

内部动机与外部激励相互作用时表现出一个奇特的现象，即“拥挤效应”。它指在某些利他主义行为或当内部动机是行为发生的首要条件时，外部激励会削弱个体从事该行为的内部动机水平。Titmuss^[2]首次明确指出，外在激励在某些领域可能起到负面作用。他对英国无偿献血制和美国商业献血制进行比较后发现，对献血者提供货币补偿（外部激励）往往会降低个人的公共责任意识和献血意愿（内部动机），从而减少献血总量（献血行为）。Frey 等^[3]在瑞士进行的关于在当地建设核废料站的公众支持调查也支持上述结论。当提供货币补偿时，公众支持率从 50.8% 降到了 24.6%。为了证明这一结果，是由于外在货币奖励“挤出”了居民的内部动机（公民意识）所致，作者通过用个人风险偏好、负经济效应等因素对支持项目的决策回归，证明居民的决策是理性的经济行为；同时，作者还通过问卷调查，排除了上述结果的另外两种可能解释：即居民面对货币补偿而拒绝项目建设是为了得到更多补偿的策略行为，以及把补偿看作项目危险程度的标志。其他类似的研究也证明，“挤出效应”存在于劳动力市场、儿童日托、航空公司、免税等多个领域。

动机与激励的“拥挤效应”，推翻了传统理论把激励等同于外在激励（即工资或报酬）以及“外部经济激励的增加能正向促进代理人的努力水平和产出”的经典假设。该假设是，代理人的努力对其自身有负效用，外在经济激励作为对努力的补偿，相当于“努力”这一特殊商品的价格。因此，激励理论与经典供给理论关于“价格提高将增加商品供给”的假设便一致起来。据此可以推论，对教师教学的努力实施报酬之外的奖励，将进一步促进和提高教师教学积极性。但是，上述动机的“拥挤效应”，推翻了经典理论假设和我们的经验常识。经济学家 Kreps 对“拥挤效应”（外在激励挤出内在动机）的解释是，外在激励可能改变了代理人原本的效用函数，把代理人的关注重点从任务本身吸引到外在激励上，从而分散了代理人的注意力和妨碍更多努力水平的实现。^[4]

三、怎样破解“拥挤效应”困境

为避免动机“拥挤效应”的发生，学术界提出了不少理论和解决方法。这些理论对当前高校教学改革中的激励政策设计具有积极意义。

（一）外部激励内在化理论

Deci 关于内部动机的研究在教育领域获得了广泛支持和应用。研究发现，由于社会角色等外在要求，内部动机会随着个体年龄的增大而递减，在许多情形下，成人对于特定任务基本没有纯粹的内部动机。据此 Deci 提出了价值和行为规则的内化理论，并按照行为动力的大小把动机细分为：完全无动机、内在动机和外在激励。其中，完全无动机即行为者完全没有主动进行活动的动机，内部动机指行为者完全依靠内部动机进行活动，外部激励则介于两者之间。Deci 指出，通过强化人的归属感、成就感和自主性，可以使无动机或外部激励不断向内部动机靠拢并逐渐内化为内部动机。这些强化方法包括文化宣传、提供适当的挑战和积极反馈、使行为者认同行为本身的意义和价值等等。

（二）双因素理论

管理心理学家赫茨伯格（Fredrick Herzberg）提出双因素理论（Two Factors Theory），^[5]精确区分了影响人的工作满意与不满意的两类因素。“工作内在因素”是指与工作直接相关的因素，如成就、

工作本身的挑战性、责任、升迁等。“工作外在因素”是与工作无直接关系的因素，如薪酬、福利、工作环境等。他认为“工作内在因素”对员工起到至关重要的动机作用。据此，他提出用工作丰富化、授权、目标管理等方法，来激发人的内部工作动机。

（三）内部动机识别和匹配理论

在内部动机概念引入经济学之前，人们已经发现，个体对努力程度的偏好存在“差异”，并试图通过工资制度的设计对其进行识别和匹配以提高产出。内部动机概念的引入使理论家们开始从关注人的努力程度差异，转向识别和匹配工作偏好的人。通过机制设计，使具有某种内部动机特征者与类似的任务或人匹配，可提高生产效率。Besley 等^[6]把具有内在动机的人称为“自我激励的人”（motivated agent），同时把经济体分为两个部门：以利润为导向和以使命（mission）为导向的部门。在使命导向部门（如学校），可通过适当引入竞争，让多个学校各自选择不同的目标或使命，教师通过职业选择来匹配与自己目标一致的学校。由于学生和教师对学校有不同的偏好，通过让各个学校在不同的教学宗旨和方法之间进行多样化选择，为学生和教师提供更广泛的选择机会，从而达到学校和类似偏好的教师、学生之间的匹配，以最大化其内在教学和学习动机，从而提高教育成效。

四、启示

人的内部动机与外部激励既有优点，又有不足。其实在很大程度上，它们互为补充。上述围绕内部动机与外部激励展开的一系列研究，同样适用于教育领域。本文基于上述理论，对当前教学、教研奖励政策和制度设计提出尝试性策略。

（一）教学动机培育与激励制度设计一体化

根据上述理论，动机“拥挤效应”的产生非常复杂，是个性、学习经验以及外部激励政策设计等多种因素交互作用的结果。因此，在动机培育和激励的政策设计上要具有战略眼光，切忌局部化、片面化和临时化。例如，教师的教学动机其实是一种内生性动机，是诸如“人类灵魂工程师”的社会职业角色期待的结果。在职前和入职教育时，准教师已将其内化并将之视为其专业特质。而目前教师教学动机的普遍弱化（如果有的

话),是否需要反思孤立的各级各类教学、教研奖励(有些甚至是“重奖”)的适当性?

外部激励的目的不是为了激励而激励,而是使外在激励背后体现的价值不断向教师内部动机靠拢并逐渐内生化为内部动机。而达到这一目的的方法有多种选项,奖励(包括“重奖”)只是选项之一,而持之以恒的教师价值文化宣传,教师教学过程自主权保护等,都可以是选择的方法。这些年,我们太注重“短、平、快”的奖励和宣传,而忽视了教师崇高职业的文化宣传、灌输和熏陶,忽视了教师教学动机的文化培育,这可能是当前教师教学动机普遍弱化的主要原因。

(二)以教学自主权的拥有来培育教学动机

研究表明,创造性的任务和多任务问题(即管理层不清楚且不能分解的目标任务)的解决,需要个体的内部动机驱动。由于教育教学工作具有创造性和多任务性特征,外部激励不能充分发挥作用,需要主要依靠教师内部动机促进教学任务的完成。所以,学校管理在很大程度上是应该如何培养、保护和激励教师教学的内部动机。过度地监督会使教师工作表现趋于表面化,从而偏离教育教学工作的本质。

当前基于教师教学动机研究的一个重要方面是有关教师教学自主权(Teacher Autonomy)的研究。^[7-8]综合国内外研究,教师教学自主权是指教师控制和支配自己所教课程和教学情境的权利。教师自主权对教师形成良好的教育教学观点和态度具有重要的作用,教师自主程度越高,其工作动机和责任心就越强,越忠于职守。因此,教育管理部门在教学指导过程、教学方法选择、学生学习调控、学生学习动机培养,以及学生发展评价等方面应给予教师充分的自主权,这对提高教师教学动机水平和教学工作效率具有积极的意义。

(三)“外部激励”应聚焦于教师质量

由于教学过程的多任务特征,需要教师的内部动机以保证教学投入。但是,由于教学投入是管理者不易辨识的个体私人信息,常常与教师个人的“搭便车”行为混在一起。另外,与外部激励相比,内部动机的改变也比较困难。第三,内部动机并不总是利他主义或与组织目标一致的动机。内部动机的这些缺点,需要具有导向作用

的外部激励存在。

当前,国内外教师教育研究的一个热点是研制严格的教师专业标准。教师专业标准是评估教师教学表现的外在尺度。从外部激励内化理论来看,教师专业标准也是一种需要被内化为教学动机的外部激励。教师专业标准的导向作用,使得教师自觉地对外负有寻求工作挑战性、对内负有寻求符合身份的价值观和能力的责任。因此,具有评价功能的专业标准,既具有规范职业的功能,也具有导向激励的作用。

专业标准的研制应该具有基础性、战略性和阶段性。基础性指它表征了教师职业的基本结构,战略性指它涵盖了一个社会历史时期的教师职业要求,从而尽量减少临时性政策激励,以避免动机“拥挤效应”发生的概率。阶段性指教师专业标准应该具有不同职级的标准内涵,使教师通过长久的职业生涯规划和实践,将不同职级的外在专业标准逐渐内化为稳定的教育教学动机,并通过反思性自我评价,不断提高专业质量。

总之,教师的教学积极性既是一个主动的个性化问题,也是一个强制的管理制度问题。管理实践中如何取得二者的平衡,动机“拥挤效应”及相关理论为我们提供了一个很好的权变框架。

参考文献

- [1] DECI L. Effects of Externally Mediated Rewards on Intrinsic Motivation[J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1971, 18(1): 105-115.
- [2] TITMUS R M. The Gift Relationship[M]. Random House: 1971.
- [3] FREY B, OBERHOLZER-GEEF. The Cost of Price Incentives: An Empirical Analysis of Motivation Crowding Out[J]. American Economic Review, 1997, 87(4): 746-755.
- [4] KREPS D M. Intrinsic Motivation And Extrinsic Motivation[J]. American Economic Review, 1997, 87(2): 359-364.
- [5] HERZBERG F. One more time: How do you motivate employees?[J]. Harvard Business Review, 1968: 87-96.
- [6] BESLEY T, GHATAK M. Competition and Incentives with Managers[J]. The American Economic Review, 2005, 95(3): 616-636.
- [7] 姚计海, 钱美华. 国外教师自主研究述评[J]. 外国教育研究, 2004, 31(171): 44-47.
- [8] 姚计海. 教学自主: 教师专业发展的动力[J]. 中国教育学报, 2009(6): 83-86.

On the Design of Teaching Motivation Policy in Perspective of the “Crowding Effects”

YUAN Xian-xue

(Faculty of Teachers' Education, Ningbo University, Ningbo 315211, China)

Abstract: The “crowding effects” refers to the undermining of the individual’s internal motivational level of conducting this behavior when internal motivation is a prerequisite for a behavior to take place. The behavior of teaching is by nature an innovative behavior driven by teacher's internal motivation. Thus this article questions the policy for it simply uses extrinsic rewards to motivate teachers’ teaching practice. In order to make better use extrinsic rewards, this article suggests: (a) the design of teaching motivation should be integrated with the cultivation and motivation systems; (b) teaching motivation should be fostered by teaching autonomy; (c) “external motivation” should focus on teacher quality.

Keywords: crowding effects; teaching motivation; extrinsic motivation

(责任编辑 张文鸯)

(上接第 73 页)

[8] 缪荃孙. 艺风堂藏书续记[M]. 上海: 上海古籍出版社, 2007.

[9] 朱学勤, 朱澄. 汇刻书目[M]. 石印本. 上海: 上海千顷堂书局, 1919.

A Study of Jie Yi Lu Library

CHEN Qi

(School of Chinese Ancient Books and Traditional Culture, Beijing Normal University, Beijing 100875, China)

Abstract: The Jie Yi Lu Library came into being in the middle of the Qing Dynasty. With the work of Zhu Xueqin and his son Zhu Cheng, the library witnessed steady expansion both in quantity and quality of the collections. The Zhus were also devoted to the compiling of catalogues and printing of series of books. The collection of the library was finally presented to Shanghai Library, a good fate for the rare books of the library.

Keywords: the Jie Yi Lu Library; book collection; bibliography; Zhu Xueqin

(责任编辑 王 抒)