

关于高校管理岗位绩效薪酬制度实施的相关研究

袁永逸¹ 李小娟²

1 湖南外贸职业学院 2 湖南财政经济学院工商管理学院

DOI:10.12238/mef.v3i9.2862

[摘要] 关于高校管理岗位绩效薪酬制度的实施,为构建高校合理的绩效薪酬制度,更好的维护高校师资队伍建设,同时有利于校方吸纳更多的英才,帮助高校在社会上提升更多的竞争力,本文通过对岗位绩效薪酬制度的内容、现状以及相关问题进行解析,针对其高校管理岗位绩效薪酬制度实施存在的问题提供相关的举措,希望为行业内部带来帮助。

[关键词] 高校管理; 岗位绩效薪酬制度; 研究

中图分类号: G71 文献标识码: A

Relevant Research on the Implementation of Performance Salary System for University Management Posts

Yongyi Yuan¹, Xiaojuan Li²

1 Hunan International Business Vocational College

2 School of Business Administration, Hunan University of Finance and Economics

[Abstract] With regard to the implementation of performance salary system for management posts in colleges and universities, this article analyzes its content, current situation and relevant problems, striving to build a reasonable performance salary system in colleges and universities, better safeguard the construction of teaching staff, and help colleges and universities attract talent and enhance their competitiveness in society. It also puts forward relevant measures for the implementation of the performance salary system, hoping to provide reference for the industry.

[Keywords] college management; performance salary system; research

高校作为人才的聚集地,肩负着国家发展培养人才强国的任务,集结着优良的师资力量以及高校发展的建设力量,高校岗位绩效薪酬制度有着激励和导向的作用,直接影响到师资队伍的建设、以及学校核心竞争力的强弱,高校的岗位绩效薪酬制度已经同高校的发展紧密的联系在一起,是高校发展中最为重要的参考依据之一。自高校实施岗位绩效薪酬制度实施后,岗位绩效薪酬制度与教师的实际贡献和工作业绩等多方面相融合,加快了分配激励机制的创新,由于制度在实施的过程中与实际相结合,暴露出很多的问题,使得在制度推行的过程中不断面临更多的阻力,其主要体现在不能高效的完善解决高校教师薪酬待遇面临的问题,高校在实施岗位

绩效薪酬制度时,应加深对岗位薪酬以及绩效薪酬与特殊岗位与人才的分配中的制度进行完善,需要健全高校中教师薪酬制度,更好的帮助高校部署战略性发展。

1 岗位绩效薪酬制度的主要内容

自党落实推进事业单位分配制度改革的精神后,岗位绩效薪酬由四个组成部分,其中包含绩效薪酬、薪级薪酬、岗位薪酬、以及津贴补助四个方面,其中的基本工资中包含着岗位薪酬和薪级薪酬,高校根据不同的岗位执行有不同的工资标准,高校的岗位分成专业、管理、工勤,岗位工资主要主要变现在工作人员所上岗的职位和要求,岗位变化工资也会变化。

薪级工资是体现在人员工作表现以及过往的资历上,根据人员在工作表现、资历以及所聘岗位等等划分薪级,根据其薪级发放相应工资,绩效工资主要表现在人员实际工作的考核,津贴补助可分成特殊岗位和艰苦地区的津贴,针对这两种进行统一的管理。

2 高校绩效薪酬制度实施中存在的不足

2.1 高校绩效薪酬制度改革相对落后

现如今高校绩效薪酬管理制度的收入分配情况仍有比较深的矛盾,例如岗位津贴制度仍然有待完善,在实际的工作里,岗位津贴补助更加鲜明的突出绩效,反而弱化了身份,对于增加收入量起不到显著的作用。

2.2 高校聘任制和岗位管理不足

高校的聘任制和管理到位不能做好,致使岗位工资更加难以落实,聘任制合同在高校中实施多年,但其存在的问题有很多,一直没有被完善处理,岗位管理中的岗位设置,又存在很多不足,使得教师的工资也深受影响,教师对预判收入和实际收入出入较大,对于教学工作的开展造成一定的影响,针对特殊的人才以及关键岗位的上待遇没有明显的划分。

2.3 制度改革不能满足合高校现状

根据薪酬管理制度的改革落实,其面向的群体依旧是整个事业单位,其薪酬制度仍然不符合高校教师的职业特点,岗位津贴制度的实施受限,在高校中薪酬管理制度的实施仍然存在问题。

2.4 高校绩效薪酬制度激励性不强

现如今各高校已经加强了对分配制度的革新力度,但没有明确的划分教师对岗位划分,使得相同岗位的教师,因为其工作劳动价值的不同以及贡献度不同,其差别在薪酬待遇上差别不明显,导致教师的积极性严重缩减,其工作的动力不足,其岗位绩效薪酬制度缺乏长效的激励机制,针对教师的激励性不强。

3 高校管理岗位绩效薪酬制度实施的研究策略

岗位绩效薪酬制度在其执行上有一定的作用和闪光点,但对于高校中存在的问题却不能被完全解决,针对绩效薪酬和岗位薪酬,以及相关人才的薪酬,要在实践中逐步的完善。提升高校在社会上的竞争力。

3.1 加强全员聘任制和岗位管理制度的实施

高校加强全员聘任制度和岗位管理制度的落实,目的是为后续岗位工资的实施做好铺垫,全员聘任制是岗位管理实施的基础,全员聘任制虽入校多年,但并没有被贯彻的落实在行动中,高校中的岗位管理多数是形同虚设,岗位管理能否被顺利的实施直接影响着改革的效果。

3.2 建立科学合理的绩效评价体系

高校针对岗位绩效薪酬制度的改革后在具体的实施中有很多的矛盾,由于我国在绩效评价系统中存在不足,没有系统且精准的绩效评价标准与其相应的方法,目前我国的绩效评价系统理论仍然不够健全,其体系层面仍停留在探讨的阶段,不能过于关注量化指标,因为指标的覆盖范围语气概括存在局限性,不能过于依赖评价指标去开展相关的工作,在建立绩效评价系统的过程中,指标构建时要重视定量和定性两者的结合,参照中国的国情和教师职业的发展特点,构建符合教师职业特性以及融合国情的绩效评价系统。

3.3 建立以能力和绩效为基础的薪酬体系

高校要针对不同岗位的职业特点,设计不同的薪酬方案,来满足所以教师的需求,从而发挥岗位绩效薪酬制度的激励作用,在具体的实施中可以参照一下结构,首先要提升教师的基本工资,要加大级别薪酬待遇差距,其主要目的有两个,一方面可以激励高校精英人才的工作热情以及工作效率,另一方面加强了基本薪酬能对提升高校对外部的竞争力,帮助高校吸纳更多的技术骨干和精英的人才,加入到本校的教育队伍中,第二、要长期构建并实施激励机制,可以采用基金或者股权的等方式,强调教师的主人翁意识,使得教师在教学或者科研中更加的注重学校的办学发展和质量,加强教师对高校的认同感,避免教师因追求短期利益而出现不良的现象。三、完善岗位以及绩效为基础的薪酬系统,要构建以市场为导向,以绩效为导向和能力为导向的薪酬体系,即薪酬待遇要从工作、业绩以及能力来评估并获得其相应的报酬。

3.4 改变薪酬提升唯职务性

高校实现岗位绩效薪酬制度的实施,要注重教师的薪酬水平依据,教师的薪酬待遇应按照其工作的绩效来作为参考,这样保证了青年教师薪酬待遇的增加,不能完全的依赖职务提升标准来量化薪酬,要重视教师的绩效和相关的

能力水平,将薪酬和业绩想结合,科学的提高绩效薪酬在整体薪酬的占比,并要加强考核系统的科学合理性,考核依据可分为两方面,一方面是根据岗位聘任的基础上,对比岗位的职业和要求进行量化考核,另一方面根据教师的工作性质,分成专业业绩、能力业绩两方面进行,三、根据教师的工作的特点进行考核,根据教师的教学和科研成果进行考核。

3.5 应与高校人事制度改革相结合

因为高校的教师岗位的设置上迟没有相应的规定和指导出台,教师岗位聘用制度仍然不够健全,但高校教师薪酬制度却不得不抢先一步实施,这样的操作自然会产生些许问题,致使教师在工作的开展中都会带来一些负面影响,无论是在教学还是在科研领域内教师的积极性都会有所影响,高校岗位绩效薪酬制度的实施的效果,与其高校实施制度时所关联的机制都有着见解的影响,若没有高校人事制度的相关改革与之结合,那么高校岗位绩效薪酬制度的改革也同样艰难,在高校的岗位绩效薪酬制度的实施中,要考虑到高校岗位绩效薪酬制度的改革与高校人事制度改革要相结合,要将相关的人事制度进行搭配改革,这样才能保证高校岗位绩效薪酬在实施中的高效性,高校岗位绩效薪酬制度的实施与运行是目前各高校同样面临的困难,为实现教师的职业特性、长期激励、科学合理的薪酬待遇,就需要高校在岗位绩效薪酬制度的实施时,依据高校发展战略,处理好相应需求关系,发挥高校岗位绩效薪酬制度的优势,帮助高校更好的发展。

3.6 坚持高校薪酬制度的公平性

现如今高校岗位绩效薪酬制度实施以来,其争议性一直不断,最为常见的争议便是不能实现制度的公平性,具体的应对方法有几种,首先要明确高校教师之间的工资关系,因为我国高校直属教育部管理范围内,高校办学费用的有的是有地方政府管辖,其相关的费用有地方政府出资,有的来源于中国财政厅,伴随着地方政府经济不断的壮大

发展,其办学的相应费用支付中,相应的补助津贴都会有上升的趋势,补贴金额越来越高,相反在教育部的补助会有减少的趋势,就导致了同在一个领域内地不同高校,因为提供资金的部门不同,其教师的薪酬待遇也是有明显的差异,其次,针对不同教师的学科关系要弄清楚,因为学科本身的差异,教师在其工作的劳动价值在总体中的价值一不同,正是因为在校内不同学科的教师,在市场上的提供的价值不同,但在薪酬待遇上没有明显的差距,导致在高校岗位绩效薪酬制度的缺陷越来越明显。最后在与普通高校和重点高校的教师之间的薪酬关系,我国的高校都直属事业单位,在教师待遇中基本工资都是统一的待遇,但对于重点高校来讲,为国家输送的人才的任务要比普通的高校任务更重,重点院校师资队伍薪酬应高于普通院校的师资薪酬,三、加强制度创新,教师应有合理的分配模式。要根据教师的劳动特征、提供的知识价值以及对社会的作用和相应的贡献进行定位薪酬,可以实行年薪制,传统的薪资发放机制中会以职称、职务

等评定,而年薪制是以工作绩效和贡献大小进行奖惩,参考绩效制作薪酬,执行这样的薪酬制度可以帮助教师有更高的积极性,加深了自己本职工作的开展,并会承担其本职工作带来的效益和风险,第二种是薪酬延期分配制,从传统的薪酬机制并不能很好的吸纳和建设精良的师资队伍,通过社会保险以及期权股权等支付,补发其劳动红利,进行延期分配,对于高校师资队伍建设有更好的效果。

4 结束语

高校的岗位绩效薪酬制度的实施是学校众多管理系统中的一项,是其学校薪酬管理中的职能之一,是高校的管理项目之一,现如今很多高校在教师岗位上的绩效薪酬管理中仍存在很多不足之处需要完善,针对高效岗位绩效薪酬制度的改革的脚步也不会停歇,要以国家的绩效薪酬政策为实施的基础,其薪酬制度的设计要考虑到教师的职业特性、长效激励机制以及科学合理性,在未来的薪酬制度的落实中应更加完善,促进高校的更好的发展。

基金项目:

湖南省高校思想政治工作精品项目:教学管理岗位职责与评价的改革探索与实践(编号:19JP108);湖南省社会科学院湖南省情决策咨询课题:高校院系治理与高绩效工作系统匹配机制研究(编号:16JCC005)。

[参考文献]

[1]蔡禾,李巧兰,李建超.从中山大学岗位津贴制度的实践与效果谈高校工资收入制度的改革[J].中国高教研究,2004(S1).

[2]刘娜,邵光成.高校教师薪酬制度改革[J].河海大学学报(哲学社会科学版),2005(3):78-81+95.

[3]郑淑萍,宋军.略论高校新型薪酬体系的构建[J].东北大学学报(社会科学版),2006(3):220-223.

作者简介:

袁永逸(1990--),女,汉族,湖南安乡县人,硕士,研究方向:人力资源管理与组织行为。

李小娟(1977--),女,汉族,湖南安乡县人,副教授,博士,硕士生导师,研究方向:人力资源管理、高校管理等。