

幼儿园管理中员工激励方案优化研究

杨 扬

(云南工商学院 云南 昆明 651701)

【摘要】为优化幼儿园员工的工作环境,针对幼儿园管理中员工激励方案优化进行研究,通过对幼儿园管理中员工激励方案现状进行分析,找出激励方案中存在的问题及原因,研究探讨员工薪酬、课时考核与进修培训等方面内容,对激励方案进行优化,确定优化目标,遵循公平合理性的优化原则,完善与更新薪酬福利考核制度,加强教师进修培训工作,在管理过程中对优化后的激励方案运行实施提供有效性保障。

【关键词】激励方案;方案优化;薪酬制度;福利保障;

【中图分类号】F24 **【文献标识码】**A

引言

在幼儿园的管理过程中,为提高员工的工作效率,提升教师的生活质量,基于此目的对幼儿园管理中员工的激励方案优化进行研究。本文通过分析管理过程中员工激励方案的现状,对现存激励方案中存在问题及原因进行探讨分析,从员工薪酬、教师课时考核以及员工进修培训等方面进行探讨,针对不同方面的问题进行优化,从确定优化目标为出发点,遵循公平合理性的激励原则,从而对上述三个方面进行优化,完善薪酬福利制度,使员工的薪酬待遇更加公平合理,及时更新课时的等级考核制度,使教师在进行授课时采取适当的创新教学的方式,降低等级难度,提高竞争能力,同时加强教师进修培训,提高教师的授课能力,从而提升幼儿园的收入,在优化后的激励方案实施过程中,需要有相关的制度对其进行保障,促使优化后的激励方案有效地运行。

一、幼儿园管理中员工激励方案现状

在目前幼儿园大多为民办的情况下,很多幼儿园的管理体系是不完善的,还保留着传统的 management 方法,员工的激励方案中缺乏创新意识^[1],形成传统固有的统一式激励方案,没能结合各个幼儿园自身的情况重新制定激励方案,因此存在很多与幼儿园自身管理制度不符的激励措施,针对此问题,本文主要从薪酬、课时考核以及员工进修培训三个方面的现状进行分析。

目前大多数的幼儿园在员工薪酬方面会采取课时费+津贴+基本工资的形式,其中课时费占比较高,若要达到平均工资需讲授到一定标准的课时才能够获得津贴。员工的福利待遇基本休息时间较少,幼儿园与小学、初中及高中等学校不同,很多民办的幼儿园是没有寒暑假的,周末也会被家长委托,对孩子进行托管,因此目前很多民办幼儿园的员工休息时间是达不到休息标准的,因此目前从事幼师行业的优秀人才较少^[2]。

教师的课时等级考核制度是根据教师本身的等级进行评定的,不同等级的教师其每一课时的课时费也不同,而教师的等级是根据幼儿园的打分评级决定的,不同科目的教师课时费也有所不同,专业课教师的单节课时费高于文化课教师。

员工的进修培训主要针对教师进行定期培训工作,提高教师的专业技能,在幼儿园进行招聘时的要求较低,因此招聘而来的教师专业程度参差不齐,在开展培训工作的过程中存在难度。

综合上述分析,目前幼儿园管理中员工激励方案的现状存在固有缺点,缺乏创新性,具体的问题及原因在下文进行详细分析。

二、激励方案中存在的问题及原因

针对幼儿园管理中员工激励方案现状的分析,可以从员工薪酬待遇方面、教师课时考核方面以及员工进修培训方面三个方面进行探究,深入分析激励方案中存在的实际问题及原因。

(一)员工薪酬待遇方面

在幼儿园员工薪酬待遇方面除个别高档幼儿园与普遍标准不同的情况外,一般的中小型幼儿园对员工薪酬的福利待遇主

要存在以下几方面问题:薪资构成单一、基本福利较少及薪资待遇与付出劳动不成正比。

薪资构成单一,在大多数的幼儿园中,薪资的构成为基本工资+课时费+津贴,其中基本工资低于平均标准,大多在1000-1500之间,不能够支持员工的基本生活,因此,很多教师的收入基本靠课时费及津贴,这造成了幼儿园内部的内卷现象,很多教师为得到津贴而进行额外的加班,造成了员工疲倦的情况。

基本福利较少,由于薪资的构成单一,与其对应的基本福利也较少,例如较短的假期、达不到平均值的餐补等问题,根据调查显示,平均幼儿园员工的餐补为10-15元不等,在经济发展的当下社会,餐补并不能真正解决员工的用餐问题。另外组织的团建较少,不能满足员工充足的休息,从而造成员工出现厌倦上班的情况。

薪资待遇与付出劳动不成正比,其主要体现在目前很多幼儿园以变相的形式令员工进行义务加班,结合上文中薪资构成单一的问题,造成员工只能靠课时费及津贴填补基本工资的空缺,因此造成很多员工在达到了日常工作标准的情况下,依旧进行义务加班,付出过多的劳动却没能收获与其成正比的薪资,从而造成行业内部的一个内卷情况。

综上所述,通过三个方面的分析,形成以上问题的原因在于很多幼儿园对激励方案的不断套用,依旧以传统的激励手段为主,造成方案与时代不匹配的现象^[3]。

(二)教师课时考核方面

教师的课时考核主要包括教师等级评定不公平性与课时费用的标准未及时更新两方面问题。

教师的等级评定与课时费的高低息息相关,教师的等级越高其单节课时费的费用越高,当课时费达到一定标准时,可以获得对应的津贴,因此对于新教师而言,教师的等级十分重要,而提升教师等级却需要幼儿园管理层体系进行自我判定,管理层的构成为股东与年长教师,由其进行教师等级评定的主观性太强,在评定过程中都遵循自身利益,因此教师的等级增长缓慢,周期长,存在严重的不公平、不透明性,从而导致员工工作态度懈怠,工作氛围紧张。

课时费用的标准未及时更新也是在课时考核方面中激励方案存在的一大问题,根据数据调查分析,中小型幼儿园教师课时费用数据如下表1所示。

表1 各等级教师课时费用标准

教师等级	一等	二等	三等	四等
专业课	30元/节	25元/节	20元/节	15元/节
文化课	27元/节	22元/节	18元/节	13元/节
艺术课	22元/节	20元/节	15元/节	10元/节

如上表1所示,根据教授课程不同分为专业课、文化课以及艺术课,其中专业课的课时费普遍高于其他两科,根据教师等级的不同进而再次分层,其中最高等级为一等教师,最低等级为四等教师,专业课的一等教师一堂课的课时费为30元/节,

而每堂课所需时间为2个小时左右,相当于一小时的费用为15元,普遍低于市场平均小时薪资,因此需要将标准及时做调整,提高课时费用。

综上所述,在教师课时考核方面造成的问题主要原因在于管理层的不透明、不公平考核,导致教师等级晋升慢,从而造成激励方案达不到激励作用。

(三) 员工进修培训方面

在员工进修培训方面,对于激励方案的制定也起着很大的作用,针对目前员工培训的现状进行分析,主要存在进修次数较少、培训效果较差等问题。

进修次数较少主要是针对教师进行进修培训的次数少于平均值,根据调查,大多数幼儿园的幼师持有专业证书人数占比为30%,不能够满足一个幼儿园的教师标准人数,因此,很多教师其实没有相关证书也被应聘上岗,导致在进修次数较少的情况下,很多专业性不够的教师不能够实现有效地教学,在教学过程中还存在不同专业的教师进行跨专业教学,造成教学质量下降等问题,由于进修次数较少,造成教师的等级考核缓慢,从而使激励方案达不到有效实施^[4]。

培训效果达不到预期目标,经过调查很多幼儿园的教师反馈培训只是走个形式,不能够真正地从中学习到专业知识,教师培训后的反馈得不到相匹配的利用,使培训后反馈利用率降低,从而影响教师等级的考核。

通过上述分析,在员工进修培训方面存在的问题主要为次数少、效果差两个方面,造成该问题的原因为管理层对进修培训的不重视,相关制度不够完善,从而造成激励方案的体系不完整。

三、激励方案的优化策略

根据上文中对当前幼儿园管理中员工激励方案中出现的问题提出优化方案,从确定优化目标为出发点,遵循公平合理性的原则,进而完善薪资待遇制度、更新课时考核、加强员工进修培训,从而实现对激励方案的优化。

(一) 确定优化目标

对激励方案进行优化首先需要确定优化目标,根据层次需求理论进行分析,对于激励方案的优化需要从满足员工最基本的生活需求开始,进而达到精神满足。

设置激励方案的目标时应考虑到员工的需求,从根本上解决问题,令员工具有归属感,使其能够主动工作、热爱工作,进而提高员工的工作效率。

确定的优化目标主要是从提高员工工作幸福度与形成团结的教师队伍两方面进行。提高员工的幸福度主要使员工对公司有一种归属感,在岗位上的时候能够做到爱岗敬业,从而提高其工作效率,保证教学质量,对待学生时能够认真负责,有奋斗的目标,获得丰厚的报酬后才能更好地进行工作。形成团结的教师队伍主要目的为员工在处理公司的相关事务时能够分工明确,认真负责,提高工作效率,建设强力团结的教师团队能够提高教学质量,保证专业课的专业性,从而提高幼儿园的收入。

综上所述,通过提高员工的幸福度与形成团结的教师队伍为激励方案优化的主要目标方向。

(二) 遵循公平合理性原则

确定激励方案的目标后,不能盲目地建设团结教师队伍,应遵循公平合理性的激励原则,设计公平合理的激励制度,保证在激励方案实施的过程中能够平等地激励到每一位员工,从而能够使幼儿园在管理过程中达到稳定发展的作用。

在对员工进行评价打分时需要综合性考核,不应单独为管理层评定,需要对同事、学生、学生家长等多方面进行评定,采用问卷调查匿名的形式进行筛选,从而得到的评价具有公平合理性,不是管理层的独裁,而是对每一个员工的行为进行综合性的判定,达到一视同仁的原则。同时在进行激励方案施行时,不应存在歧视现象,例如性别歧视、年龄歧视、经验歧视等,

需要对其自身的能力进行综合性判定,激励方案采取公平合理性的原则来制定,在评定时采用民主制度进行投票,对硬性指标的要求应该提高,从而减少个人主义等行为造成的不良影响。在针对每一个员工进行激励方案评定时,要注意每个员工之间不同的差异性,尊重每个员工的人格与尊严,针对家境不好的员工应合理安排其激励方案,不应存在歧视,保证激励方案遵循公平合理性原则。

(三) 完善薪资待遇制度

在设定好优化目标与确定激励方案优化的原则后,进而完善薪资待遇制度,主要从薪资的构成入手,原有的薪资构成为基本工资+课时费+津贴,在对激励方案进行优化后,应增加薪资构成项目,在原有的基础上增加餐补、旅游费、团建费用以及加入工龄工资,增加多项薪资构成可以促进员工对工作的积极性,从而提升员工的工作效率。

餐补、旅游费以及团建费用是固定值,分为一个季度一发放,其中餐补应一个月一发放,举办团建活动不光能关心员工的生活,使员工得到相应的休息,同时还能够增加同事之间的感情,使其更加团结,在日后的工作中就能够更加互相帮助,分工明确,从而形成一个优秀强大的教师队伍。

增加工龄工资项目是给年长的教师一个奖励,同时能够使新员工的工作期限延长,提高员工的留存度,进而更加和谐地发展,针对高学历的员工可以施行不同等级的补助,例如专科、本科、硕士三个学历等级,对照不同的补助薪酬,能够使高学历的员工留存率更高,从而促进员工进步,使公司能够稳定地发展^[5]。

(四) 更新课时等级考核

针对员工的等级考核需要重新制定相关制度,对教师的等级判定过于片面化,从而使新员工的留存率降低,导致一直处于培训新员工的状态,造成教学质量下降等情况,因此在课时等级考核时应该结合课堂表现以及课时多少进行津贴的计算,根据公式(1)进行分析。

$$A = \frac{C}{\sum r} \quad (1)$$

式(1)中, A 代表的是1个标准系数工作量津贴, C 代表的是全体员工工作量的津贴总量, r 代表的是幼儿园全体教职员津贴系数。根据公式1的计算结果,由此进行津贴分配在一定程度上可以符合公平合理性的优化原则,全员的工作量越高,每个员工分配到的津贴也越高,因此为提高全员的工作量,可以促进员工更加努力工作,以此提高个人津贴的额度,无论是对员工还是对管理层而言,都会形成一个双赢的局面。

同时对员工等级考核的评定应加入民主制度,综合性地考察教师的教学情况,考核周期也应分为一个季度一考核,给予新员工晋升的机会,提高每个课时对应的课时费,提高员工的工作效率,起到激励作用。

(五) 加强教师进修培训

在完善相关制度后,对教师的进修培训应该进行进一步的优化,提高教师的专业知识水平是教育过程中的重中之重,幼儿园应该增加培训次数,提高培训后员工反馈的利用率,使教师更新教学方式,跟上时代的创新步伐。

对于新员工的培训更加重要,不仅关乎着其自身的等级考核,同时还影响着教学质量,因此需要在工作氛围中培养树立教师具有终身学习的思想,不断更新自己的知识,扩展自己的能力,通过培训获得专业知识技能,多向已经成熟的教师学习,学习其教学方式与教学经验,提高自己的教学技能,从而形成自己的教学风格。

在培训的过程中,应该设置多种通道进行培训,例如网上教学、实地教学以及观摩教学等,通过不同的培训方式激励教

下转第104页

研究. 华北理工大学学报(社会科学版), 2020, 20 (02): 89-94.

[8] 王学昌, 程少丹, 张董喆. “金课”背景下的教学质量评价体系创新研究. 教育教学论坛, 2020(05): 172-3.

[9] 张永平, 张翔宇, 段小丽, 郭英桂. “金课”背景下自动化专业导论课程教学改革. 中国电力教育, 2020(01): 69-70.

[10] 杨晨升, 刘元林, 宋胜伟, 樊秀芹, 王爱芳. 新工科背景下工程图学金课建设探索与实践. 内燃机与配件, 2020(02): 292-3.

[11] 何鑫, 田丽慧. 全过程一体化视角下“统计学金课”的建设思考. 中外企业家, 2020(02): 163-4.

[12] 何水龙, 鲍家定, 何玉林. “金课”体系下机制专业《项目管理》教学策略探索. 教育教学论坛, 2020(15): 198-9.

[13] 祝英, 陈丽红. 地方高校混合式金课“S-P-T”教学模式的构建与探究——以英语专业核心课程《基础英语》为例. 台州学院学报, 2020, 42(02): 71-7.

州学院学报, 2020, 42(02): 71-7.

[14] 薛山, 江文辉, 李变花. 新工科浪潮下四段式混合教学金课建设探索与实践——以《食品安全与卫生学》为例. 食品与发酵工业: 1-8.

[15] 徐锋, 范剑, 许晨光. 新工科背景下地方高校材料力学金课建设路径与探索. 力学与实践, 2020, 42(02): 226-31.

项目资助:

(1) 中国矿业大学教学研究项目资助 (2020YB67)

(2) 中国矿业大学国家级一流课程培育项目资助

作者简介:

朱传杰 (1982-11), 男, 汉族, 山东日照人, 博士, 教授(预聘), 2011年毕业于中国矿业大学安全技术及工程专业, 获工学博士学位, 主要研究方向为矿井瓦斯防治、企业安全管理。

上接第 101 页

(三) 破解校企协同育人机制障碍的问题

通过《林学概论》课程探索不同知识体系理论与实践结合、教学与生产同步的林业产教融合协同育人机制, 建立“双创项目”孵化机制, 以山区或者企业亟需解决的问题为项目需解决的关键问题, 通过全知识体系的人才团队, 配合解决山区或者企业在林业产业中的难题。利用《林学概论》课程“双创”项目孵化, 解决校企协同育人机制障碍的问题, 使人才培养与地方企业发展实现“双赢”。

六、结语

针对国家林业和区域经济发展对林业专业人才的需求, 推进人才培养链与林业产业链对接, 探索面向未来的林业教育新模式或新路径是解决单一林业教育不能满足林业产业链需求的有效途径。林业产业迫切要求积极转变林业教育理念和思想, 主动适应南方山区乡村振兴和林业产业发展的需求, 培养面向山区、服务乡村振兴一线“下得去、留得住、用得上、能致富、能创业”的高素质复合应用型林业人才团队。

参考文献:

[1] 刘芝芹, 赵龙庆, 杨思林, 王俊峰. 林业类高校本科人才培养机制的创新与实践 [J]. 西南林业大学学报(社会科学), (2019). 3(01), 92-96.

[2] 杜凤国, 刘庆忠, 常凯, 杨春波, 王金玲. 林学类本科专业协同育人模式的探索与实践 [J]. 教育现代化, (2019). v. 6(30), 7-8+18.

[3] 韦小丽, 丁贵杰, 何跃军, 谭伟, 余丽萍. 林学专业卓越农林人才培养之行业实践教学探索——以贵州大学林学院为例 [J]. 中国林业教育, (2020). 38(2), 11-16.

[4] 刘道纯, 黄玉杰. 应用型本科院校林学专业“双创”教育模式探索研究——以信阳农林学院林学院为例 [J]. 安徽农学通报, 2019. 25(Z1): 第 134-136 页.

基金项目:

2020 年湖南省普通高等学校教学改革研究项目新农科视域下《林学概论》课程服务林业双创型人才团队培养模式探索与实践。

上接第 20 页

师自我进步, 在提升等级提高课时费的同时, 丰富其自身修养, 增强教学能力, 进而提高教学质量。

四、激励方案运行的保障

在对激励方案优化后, 需要对方案的运行提供相应的保障, 确保方案在运行过程中受到保障, 减少不公平、不合理的现象发生。

加强各个部门之间的联系与沟通, 对上层与下层之间建立沟通桥梁, 同时推行匿名反馈的方式, 对激励方案实施过程中出现的问题进行匿名反馈, 然后由专门负责的部门进行归纳总结, 加强沟通能够使员工之间相处得更加和谐, 形成良好的工作氛围, 促进激励方案的实施。在加强各个部门之间沟通的同时, 通过制定监管制度, 在激励方案实施时起到监管作用, 主要设置一个专门的部门对每个月的激励方案进行总结考核, 其部门成员每个月一更换, 确保每次分配的员工不带有私人感情, 对其进行判定, 在激励方案实施的过程中进行实时更新记录, 提高硬性要求, 进而可以减少人为操作的情况, 使考核更加透明化、公平化, 保障激励方案的有效实施, 从而提高员工对工作的积极态度, 提高工作效率。

五、结束语

本文对幼儿园管理中员工激励方案的优化进行了分析研究, 针对管理过程中出现的问题及原因进行分析, 在员工薪酬、教师课时考核与员工进修培训等方面进行探讨, 确定优化的目标, 通过完善薪酬福利制度、更新课时考核等举措进行优化, 对激励方案的运行提供保障, 在本文的研究分析中仍存在不足, 希望在今后进一步的研究学习中加以改善, 本文在员工激励方案的优化研究方向提供了有效的思路依据。

参考文献:

[1] 胡耀宗, 张莹. 我国高校教师薪酬研究的主题及其演进——基于 CSSCI 文献的可视化分析 [J]. 江苏高教, 2019(02): 61-67.

[2] 郝东星, 彭学琴. 义务教育学校教师绩效工资实施现状及问题研究——以山西省 W 学校为例 [J]. 教育理论与实践, 2019, 39(29): 38-40.

[3] 殷丛丛, 韩阅微, 杨竹涛. 知识经济时代下新生代员工激励机制中存在的问题及对策研究 [J]. 营销界, 2020(08): 143-145.