

试论如何完善与优化高校绩效工资制度

李 鹏

国家开放大学 北京 100039

摘要:绩效制度作为我国事业单位的工资发放标准之一,为高校教职工带来稳定良好的待遇,而在这一制度的庇护下,部分员工对本职工作出现倦怠感,不利于营造高校学术氛围,制约高校未来发展。基于该种现状,本文对绩效工资收入制弊端进行分析,并提出相应优化措施。

关键词:绩效工资;高校;优化策略

引言:

经历多年发展,我国高校内绩效制度日趋完善,但随着单一制度的长期施行,弊端逐渐暴露。当前情况下,建立良心竞争的做法在高校内普遍实施,高校以存在差距的收入激励校内教职工的工作热情,但考核标准等方面存在漏洞,需要根据时间、空间的变化发展进行再一次变革。

一、高校教师工资制度的发展历程

自1952年以来,高校教职工工资制度不断改进,分别经历了“以工资分”、以职务为指标、以职务等级为指标、浮动工资等具体改革。多年以来,高校教师的工资组成较为多元,包括基本工资、绩效工资、项目收入和津贴收入等。由于津贴收入的发放范围较大、发放数目较多,在发放时因发放形式不当造成混乱局面,导致经济问题难以及时上报国家,造成资源浪费抑或是资金紧张的问题。绩效工资作为数目不确定的收入组成之一,与教师上课课时、职称评审和教学成果联系紧密。因此,国家在高校间推出绩效工资制度,并辅以备的工资发放程序,到2010年,我国最终在高校间确立起绩效工资制度,并沿用至今^[1]。

二、绩效制度为高校发展带来的好处

1.绩效工资制度有利于提高教学积极性

高校作为事业单位之一,其员工的工作性质较为稳定,繁杂单一的工作内容极易让教职工产生倦怠感,失去对工作和科研的热情^[2]。高校发展离不开校内教师的探索创新,当高校变成高教人员的温房,该校学术发展将会停滞,学生学习积极性也会显著下降。学生的优秀成长离不开教师的投入和引导,该工资制度的推广,一定程度上激发了教师的教学积极性,并在教学实践中有所体现。

2.绩效工资制度有利于激发高校教职工职业认同感

高校教师作为高等学府的讲授者,微薄的收入难免会使人与工作产生距离感,职业自尊在此过程中也慢慢流失,极不利于教师团队的扩充与提升。高等院校作为事业单位之一,其员工收入组成并不单一,绩效工资是教师团队收入的一大来源。绩效工资制度推广后,高校教师的收入得到稳定增长,教师方反映良好,提升了教师满意度和生活幸福感。

3.绩效工资制度有利于高校引进人才

绩效发放的总量一般根据高校教职工总人数进行调配,每年拨款数额都存在浮动。该制度具备一定的稳定性和保障性,同时结合了高校发展的灵活性特点。高等院校是为国家培养专业性人才的摇篮,充分关注教师的工资水平,积极利用编制工资制度,实行绩效补贴,为高校内教职工提供更好的生活条件和待遇,可明显提升教师的科研积极性,促使教师团队的日益壮大和水平的提高。

三、绩效工资制度面临的问题

1.评比标准存在漏洞

绩效工资根据教师的职称和工作量进行发放,但教师的业务能力、经验等也是影响教学和科研质量的因素之一,而追求数量放弃质量的现象却屡见不鲜。再者,高校教职工范畴较大,部分学校仍存在教师与校内职工以同一标准进行绩效评定的问题,两个群体付出不同,评定标准却一致,教师幸福感降低,难免引起人才流失。此外,资历或职称常被高校内行政工作人员作为标准进行绩效评定,与教师绩效评定相比,公平性十分欠缺,考评体系的科学性有待商榷^[3]。与此同时,具有主观评判标准的内容如教师的师德、做出的社会贡献等被忽视,采用“一刀切”的考核模式,缺乏适应性。

2.工作团队内部产生矛盾

奖励性质的绩效工资极有可能破坏教职工间的关系,

团队工作或因合作而提升效率,也会因为竞争关系破裂。当绩效制度发展到一定阶段后,必然会营造消极的氛围,团队里的同事不再是共同作战的搭档,转而变成争夺薪水的手。这种制度看似是奖励,实际上助长同事间恶性竞争的风气,破坏教师间的良性合作,更减少了教师间进行学术研究的合作可能性。高校内的科研项目大多需要教师们的合作和学生们的协助,绩效制度点燃了教师间互相嫉妒的火焰,团队合作的显著之处即刻被缺点抵消。

3. 奖励机制过于单一

当前大部分高校将绩效结果直接作为依据,评判教师的教学水平和教学成果,过于片面地对教师的业务能力进行评定。从某种程度上说,这种方式能够促进教师不断提升自我,精进业务能力,使绩效工资作为奖励教师的酬劳,但却忽略了一部分教师在教学过程中付出的努力与成果。一些教师尤其重视教学过程中的付出,在这一制度影响之下,该类教师的付出很难收获回报。此外,绩效工资制度仅以金钱作为奖励,确乎满足了教师物质上的需求,而精神层面的奖励却十分淡薄。许多地区提倡素质教育,当教师的精神世界不够丰满时,在传授知识的过程中也很难实现这一诉求。长此以往,教师内心深处的责任感和工作积极性难免下降。高校教师尤为注重工作环境的学术氛围,而该环境受制度影响较大,反映着校园底蕴、组织优势,仅以金钱作为投入和奖励,恐怕无法满足在岗位上无私奉献的教师们的精神追求。

4. 分配机制缺乏灵活性

大多高校在进行绩效分配时,为减少教师团队内部的矛盾,更侧重平均分发的方式。在教师间施行绩效制度,旨在激发教学积极性、深化科研项目,而该种基于教师评级进行的分配政策,使教师在教研工作、学术研究等方面付出的成果难以得到回报。该做法虽然有利于高校内进行财务分配,不易产生过大矛盾,且不易出错,但绩效制度的核心理念还是意在对教师的劳动进行奖励,快刀斩乱麻的分配方式极不利于调动教职工的工作积极性,甚至使教师萌生付出多少都一样的消极观点。

5. 教职工主观上的认知偏差

绩效制度经历多次改革,因此高校内教职工对现存规则的了解并不深入,甚至缺乏了解。部分教职工对该制度革新持怀疑态度,主观认为该变革会使自身利益被削减,如已退休的教职工不再为学校工作,认为会影响到退休金发放情况;由于工作能力降低,年纪较长的教职工担心单位会相应减少实得的绩效奖金,到手工资出

现缩减的现象;还有一部分教职工持中立观点,认为即便改革成功,也难以为他们带来切实好处和利益,所以即便单位内极力推广,该类人群也缺乏参与和响应的积极性,抱有无所谓的态度^[4]。因此,绩效方式改革也面临巨大困难。

四、对目前绩效制度的改进措施

1. 注重制度科学性

高校内职工岗位种类繁多,岗位和绩效发放能否匹配是亟待解决的问题。岗位类别的设置会影响到绩效的考评标准和规则,某些岗位的工作内容难以对其任务完成度进行反映和突出,也难以将绩效与工作进行联系和评定。在具体的制度优化过程中,要将目光放于高校的未来发展和学科建设上,根据实际需求制定岗位招聘标准,深入了解各岗位的核心工作内容和职责,而非简单照搬过往或同类院校的招聘内容,引起资源浪费,使校内教师福利待遇无法得到保障。再者,要确保绩效评定的过程透明公开、公正合理,使每一位教职工劳有所得,个人能力得到最大释放,施展其长处,物质奖励也同步跟随。

此外,绩效评定中存在保密内容,而仅走程序的做法无法使教职工产生参与感、认同感,难免会对绩效评定的结果存在质疑。高校在评定过程中要做好保密措施和评定过程及结果公开的活动安排,让参评人员了解规则、参与过程,在存疑之处及时提出异议并予以及时解答和公示,确保考核制度的有效性和真实性。

2. 优化教师总工资配比

绩效制度作为工资发放的根本原则,高校单位也应做出突破,打破传统模式的制约,明确学校发展的目标和方向,根据实际情况建立属于本校的津补贴规则。高校可尝试将基本工资与绩效奖金的比例进行合理调整,一方面能保障高校教职工的收入和待遇,另一方面能够尽最大可能发挥绩效补贴的奖励性作用。当前根据教职工职称进行绩效奖金发放的规则存在缺陷,教师只需达到一定级别就可获得较高的收入,因此高校应尝试以教学成果为评定标准,对绩效奖金进行发放,适当减少职称评定绩效的占比,极大激发教师深入科研、项目合作的积极性和热情。

3. 广泛听取教职工意见

绩效制度在改进和优化过程中屡屡受阻,主要由绩效评定指标缺乏合理性引起。除了以上所述的多项指标,高校也需要创新建立多种考核规则和模型,根据本校实际情况设计符合校情的考核体系,对教职工进行分类和

分层管理。与此同时,应对各类教职工进行实地了解和咨询,根据不同工种的校内工作人员制定更为细致的考核标准,并在新建考评体系后及时试用,发现漏洞并及时予以解决。在此过程中,对校内教职工进行调研和询问十分重要,该考核贯穿于本校教职工的教学管理活动,仅凭主观臆断设计的制度体系会导致形式化考评的问题,难以达到绩效制度的预期目标。此外,在新模式运行时,也应和教职工建立良好的沟通和反馈关系,做到有问题及时提出、有异议及时处理,使学校绩效制度更加完善,也为社会中工资制度的改革提供好的模板,起到带头作用。

4. 注意新旧标准间的过渡阶段

对原有绩效标准进行改革,目的旨在改善教职工待遇,在新旧交替的过程中,应切实保障新旧工资的平稳过渡。该制度的完善和改进,以激励、督促、良性竞争为基本诉求,重点是提升教职工的工作积极性和热情,激发教职工的潜能,使教学内容、管理工作和学术研究更有针对性,为高校未来发展奠定坚实基础,而不是加剧教职工间的矛盾和收入差距。在调整试错的过程中,应加强教师对绩效收入的奖励性认知,将负面情绪和想

法降至最少,以循序渐进的方式进行制度优化,使教职工做到业务能力和综合素质同步发展、同步提升。

五、结束语

综上所述,设计和构建全新完善的绩效评定体系,是一项具有长期性和持续性的艰巨任务,制定者需要从多方面进行调研分析,不断改进和优化。高校教职工作为知识储备丰富的群体,除物质条件的保障以外,更要注重思想上的供给与提升,在实践尝试中发现问题,及时研究对策,早日建立兼备科学性和有效性的绩效考核制度。

参考文献:

- [1]陈柏丽.高校绩效工资改革之路[J].人力资源, 2021(08): 122-123.
- [2]李恩敏.绩效工资与中小学人力资源管理[J].经济师, 2021(06): 277-278.
- [3]罗晶.优化绩效工资考核制度对教师发展的促进作用[J].人力资源, 2020(16): 76-77.
- [4]张倩.事业单位绩效工资实施的难点与优化策略[J].中小企业管理与科技(下旬刊), 2021(05): 148-149.