

高校师资建设过程中绩效管理制度和激励机制思考

◆李华一

(苏州科技大学 江苏苏州 215006)

摘要:随着教育改革的深入,各大高校间的竞争愈演愈烈,最为突出的问题就是教师资源的流失。基于新形势背景下,高校如何激发教师工作热情,挽留优质人才,深化绩效管理,已经成为迫不及待需要解决的问题。基于此,有深度的分析、研究高校师资绩效管理制度与激励机制,对高校的生存与未来发展有着重要意义。

关键词:高校师资;绩效管理;激励机制

基于新时代背景下,人力资源发挥的作用越来越重要。而高校作为优质人才培养基地,所以深受社会各界的重点关注。从本质上分析,人才培养的根本就在于教师,其起着核心作用。然而高校师资建设情况不容乐观,尤其是人才的流失,而且教师工作热情、积极性比较低等,因此就需要通过科学、有效的绩效管理制度与激励机制,激发教师培育人才积极性,为高校教育事业作出卓越贡献。

一、高校师资绩效管理制度的建设

1. 岗位分析与界定必须清晰

高校若想建设一套科学、有效、成熟的绩效管理制度,就必须对高校各个工作者展开岗位分析,由此绩效考核时才可把教职员工的理想与现实情况绩效展开对比,针对不足选择具体措施予以解决^[1]。但是在进行岗位分析时必须关注下述几点:①确定岗位工作具体强度;确定岗位详细要求;确定岗位权限;确定岗位绩效考核有关指标等等。

2. 科学设计绩效考核指标

关于高校师资绩效考核指标,需要从以下几点着手:①设计基本指标。从本质上分析,基本指标就是指对教职员工进行绩效考核时所依据的基础指标,针对基本指标的设置不可过多也不能过少,应追求于精简^[2]。②合理设定评价指标。由于高校教职员工评价指标为非财务式指标,所以高校应借助于平衡分卡进行设定,促进财务性与非财务性指标的有效融合,从而实现高校教职员工的科学、有效考核。

二、绩效管理和激励机制的有机融合

1. 制定科学的薪酬激励机制

现阶段,高校对教职员工实行的激励机制基本为薪酬激励形式,而且此种形式十分的积极、有效。高校在制定薪酬激励形式的过程之中,需要将绩效考核结果与薪酬实行有机融合。针对薪酬可采用“固定”+“浮动”的形式,其中固定工资与教职员工的实践工作表现相挂钩,热爱工作、积极性高,且认真负责的教职员工,其月固定工资稳步增加;而浮动工资可分别采用奖金与津贴两种形式^[3]。事实上,高校教职员工的薪酬底薪是存在着差异性的,所以科学设定基本工资的基础之上,可以增设浮动工资,由此激发高校教职员工的工作积极性与热情,从而为高校吸引、挽留优秀教职员工人才创造物质层面的有力保障。

2. 制定合理的福利激励措施

从高校教职员工方面分析,福利待遇也十分重要。高校需要科学的提升福利待遇,以充分激发教职员工的工作积极性与热情。需要将福利激励措施与绩效考核结果相关联,以最大程度上激发教职员工的工作能动性^[4]。第一,深化福利激励形式的公开性。高校应为教职员工提供详细的福利待遇手册,使教职员工可以具体的掌握福利待遇状况,而且高校还应对福利待遇展开宣传,以能够吸引更多的优秀教职员工。第二,实行诱惑更大的福利政策。高校应该建立对教职员工比较有诱惑力的福利政策,以能充分激发教职员工的工作热情与积极性。比如,通过租房或者是住房补贴的形式激励教职员工;办理健身卡、娱乐卡等形式激励教职员工。第三,制定弹性十足的自助福利激励政策。人与人之间是有区别的,所以必须尊重人与人的差异性,针对高校教职员工落实弹性十足的自助福利

激励政策。比如,根据教职员工绩效考核结果为其发放对应的福利点数,然后教职员工在相应的点数之内获得自己比较感兴趣的福利点。而点数福利能够积攒之后一起使用,教职员工能够根据具体情况自行选择^[5]。此种灵活、弹性的福利激励措施有利于调动教师的积极性,激发他们的工作兴趣,提高对绩效考核的重视。

3. 制定培训激励措施

目前,高校教职员工个体间的竞争愈演愈烈,大多教职员工都积极、用心学习以进一步深化自身能力,希望在工作岗位之中发挥自己的光芒。所以高校需要为教职员工的未来发展创造机会与平台,借助于不同的培训激励形式以充分激发教职员工的工作热情、积极性。第一,制定明确的培训目标,针对各个工作岗位实行差异化的知识培训,比如高层、中层教职员工,需要以管理、法律等有关知识培训作为核心;若是基层教职员工,需要以教学知识、礼仪等有关知识培训作为核心^[5]。第二,拓展培训路径,构建多元化的培训路径。高校绝不能使用单一化的培训路径,必须通过深思熟虑不断的丰富培训方式。比如,高校组织教职员工展开相互学习,或者是邀请优秀、专家对学校教职员工进行培训,主要传授其深厚的知识与教学经验,或者是鼓励教职员工参与专业培训活动,或是组织高校教职员工进修等等,借助于不同的培训路径进一步深化培训激励方式的有效性。第三,培训激励必须进行严格有效的监控评估工作。关于教职员工培训活动,高校必须认真、有效落实监控评估。通过卷面的方式把每一次的培训结果进行反应,然后由培训教师对培训结果以打分的形式进行评价。

4. 制定职业发展激励措施

在对教职员工进行绩效考核之后,根据考核结果对教职员工的未来职业发展进行规划,以此种形式激励教职员工的工作热情、积极性。众所周知,教职员工的职业发展规划尤为重要。高校教职员工基本都是知识性员工,比较重视职业发展规划和方向。所以高校应实行轮岗、晋升或者是多职业路径建设等方法激励教职员工^[6]。此外,高校教职员工在第一次接触岗位之后,一般对岗位职责并不了解,所以人事部门就需要根据实际情况及时调动工作岗位,以实现岗位与教职员工的科学匹配,为其职业发展规划创造有利条件。

总结:

教职员是高校生存与发展的关键所在。基于新时代环境下,高校怎样引入、挽留优秀人才,深化绩效管理,充分激发教职员工的工作热情、积极性。所以需要制定行之有效的绩效考核制度,实现绩效考核与激励机制的有机融合,从不同层面激发教职员工的能力,从而为高校的发展作出贡献。

参考文献:

- [1]刘永芹,胡如夫.基于模糊综合评价的高校实验教师绩效考核研究[J].宁波工程学院学报,2018,30(02):102-107.
- [2]孙雯,唐维萍.高校教师绩效考评结果应用的问题及对策[J].教育评论,2018(09):109-113.
- [3]郑晖.高校高层次人才引进及考评制度使用研究——以江西省环鄱阳湖地区本科高校为例[J].科技创业月刊,2014,27(12):84-86.
- [4]杨月华,杨志敏.试论高校绩效评价在高校教师激励机制中的运用[J].牡丹江教育学院学报,2014(04):36-37.
- [5]李越恒.大数据视域下高校教师人力资本激励机制的构建[J].教育与职业,2015(02):82-84.
- [6]王忠军,刘丽丹.绩效考核能否促进高校教师突破性学术创新行为——基于自我决定理论的实证研究[J].高等教育研究,2017,38(04):52-60.

作者简介:李华一,男(1978.02—),汉族,籍贯:江苏苏州,硕士,讲师,研究方向:数学,管理学。