

# Research on Teacher Incentive Mechanism in Private Colleges and Universities

Runxia Wang Yingxue Yao

Dongchang College, Liaocheng University, Liaocheng, Shandong, 252000, China

## Abstract

Private higher education is an important part of the Chinese higher education system. The development of private higher education is of great significance to the development of higher education in China. This paper first analyzes the main problems of teachers' incentive mechanism in private colleges and universities, and then proposes reasonable suggestions for establishing effective teacher incentive mechanisms from the aspects of title evaluation, salary and welfare, performance evaluation, professional training, spiritual reward, campus culture, and democratic management.

## Keywords

private colleges and universities; incentive mechanism; reasonable suggestions

## Fund Project

Project Title: Humanities and Social Sciences Project of Shandong Higher Education Institutions "Research on Teacher Incentive Mechanism in Private Colleges and Universities", Project No.: J18RB106.

## 民办高校教师激励机制研究

王闰夏 么迎雪

聊城大学东昌学院, 中国·山东 聊城 252000

## 摘要

民办高等教育是中国高等教育体系中的一个重要组成部分, 民办高校的发展对于中国高等教育发展意义重大。文章首先分析了民办高校教师激励机制主要存在问题, 进而从职称评审、薪酬福利、绩效考评、专业培训、精神奖励、校园文化、民主管理等方面提出建立有效教师激励机制的合理化建议。

## 关键词

民办高校; 激励机制; 合理建议

## 基金项目

项目名称: 山东省高等学校人文社会科学计划项目《民办高校的教师激励机制研究》, 项目编号: J18RB106。

## 1 引言

民办高等教育是中国高等教育体系中的一个重要组成部分, 民办高等教育的发展有利于促进高等教育规模的增长, 有利于进一步丰富高等教育资源。文章首先分析了民办高校教师激励机制主要存在问题, 进而提出建立有效教师激励机制的合理化建议。

## 2 民办高校教师激励机制存在的若干问题

### 2.1 职称评审过程不合理

不少民办高校在职称评审过程中都存在不合理现象, 如

评审条件不合理, “唯论文课题”, 片面强调核心期刊和科研课题在职称评审条件中的重要性, 忽略教师教学工作量和实际教学效果; 如所有参评人员不分年龄层次, 不论工作年限, 搞一刀切, 忽略青年教师在教学初级阶段无法在科研投入大量精力, 课题论文难有重大突破这一现实。

### 2.2 薪酬福利制度不合理

第一, 民办高校教师工资水平普遍低于同地区公立院校, 而且多数采用与职称直接挂钩的模式, 上调幅度有限。第二, 民办高校教师工资构成大都包括岗位工资、薪级工资、绩效工资、福利补贴四大类, 结构单一, 同时绩效工资在总额中

所占比例有限,难以体现“多劳多得”,影响教师工作积极性。

### 2.3 绩效考评体系不合理

绩效考评是民办高校人事管理中的重要环节,也是影响民办高校长远发展的重要指标。民办高校教师绩效考评是指,学校依据既定工作目标或绩效考评标准,对教师在一定时期内(通常以学期或学年为单位)的工作职责履行情况进行全面考评,并将考评结果反馈给教师个人<sup>[1]</sup>。办高校仍存在绩效考评不合理现象,如考评周期不科学,考评指标设计不合理,考评过程流于形式,考评结果不能及时反馈等。

### 2.4 培训制度不合理

教师培训,一方面有利于提高教师自身业务水平,另一方面有利于保障学校教育教学质量。但大部分民办高校除了国家硬性规定的岗前培训和继续教育培训外,很少再组织有针对性的职业培训。再者,因为经费紧张等因素,民办高校给教师提供的外出学习交流的机会也很少,不利于培养教师对学校的归属感和认同感,不利于高素质教师队伍建设和学校的可持续发展<sup>[5]</sup>。

### 2.5 有效精神激励缺乏

社会各界对民办高校教师工作普遍存有偏见,认为没有事业单位编制就不是真正的铁饭碗,就不算是真正意义上的教师。这种偏见导致民办高校教师自我价值认同感偏低,更多的把教师工作当作谋生的职业,而不是奋斗一生的事业。

## 3 建立有效的民办高校教师激励机制若干建议

依据管理学中的需求层次理论,个人需求中未得到满足的部分即为激励的因素,同时既为构建有效激励机制的出发点。建立有效的民办高校教师激励机制,应当从满足教师个人的实际需要出发,物质鼓励和精神鼓励有机结合,以达到制度化和人性化管理的综合平衡。具体来说,可以从以下几个方面入手。

### 3.1 进一步规范职称评审过程

民办高校要积极响应国家号召,进一步深化职称制度改革,加强专业技术人员队伍建设。要依据国家相关文件规定,所有人员实行岗位分类,分级管理。要严格规范职称评审各个环节,按照公布岗位、个人申报、资格初审、资格复审、组织评审、公示、审批、聘用等步骤依次进行<sup>[2]</sup>。要制定科

学合理的评审条件,既要强调科研创新能力,又要重视教学工作量与实际教学效果。

### 3.2 建立合理的薪酬福利体系

薪酬福利待遇是民办高等教育教师激励机制的重中之重。第一,民办高校应上调教师工资水平,与同地区公立院校教师平均工资持平。第二,民办高校应从自身办学效益出发,适当提高绩效工资在教师工资总额中所占比例,增加福利补贴,充分体现“多劳多得”原则,调动教师工作积极性。

### 3.3 进一步完善绩效考评体系

第一,民办高校要从自身实际出发,综合考虑学校整体发展规划、教师个人职业规划和教师个人考评目标三者之间的关系,建立一套科学合理、行之有效的绩效考评指标体系。绩效考评要坚持以人为本,要考虑到岗位性质的不同和工作职责的差别,考评方式要做到定量和定性有机结合,对教师进行全方位多维度评价。具体而言:教学工作考评指标要进一步细化,可采用目标管理技术进行考评,综合考虑教学工作量、教学考勤、课堂教学秩序、教学态度、教学语言、教学手段、教学时间分配等因素;行政工作考评可采用360度绩效考评办法,即采用上级对下级考评、下级对上级考评、内部同级考评与个人自我考评四种方式结合,保证考评结果的科学性;针对任课教师同时兼任学生辅导员工作的考评,可采取发放问卷调查满意度、学生和家长综合打分等方法进行考评<sup>[3]</sup>。

第二,要严格把控绩效考评各个环节,严禁走过场,保证考评过程的公开、公正、公平,进而保证考评结果的有效性。

第三,绩效考评结果要做到及时反馈,作为对教师进行奖惩的依据,以实现教师的正负双向激励。比如,考评结果优先者可以颁发荣誉证书,增发奖金补贴,甚至竞聘晋升专业技术岗位时,同等条件下可优先考虑。反之,考评结果不达标者,则扣发奖金补贴,取消竞聘晋升资格,甚至解除聘用关系。

总之,科学有效的绩效考评能够对教师个人业绩的正确考察与评定,有助于教师进一步了解自身能力,有助于激励教师自我改进和提升。

### 3.4 建立健全专业培训制度

为培养高素质教师队伍,保障学校教学质量,民办高校

应加大教师专业培训力度。一方面要鼓励教师参加各种科研培训和对外交流,包括选派出国深造、在职人员攻读学历学位、开展与其他院校的科研教学交流等。另一方面,也要考虑到民办高校教师授课任务繁重这一现实,为保障正常的教育教学秩序,培训时间、培训方式、培训内容要更加灵活。

### 3.5 注重对教师的精神奖励

民办高校不仅要注重对教师的物质奖励,保证其基本生活需要更要注重对教师的精神奖励,提升其职业的荣誉感。比如,可以设置各种单项奖励,对于优秀课题项目主持者,各类教学比赛获奖者,学生竞赛优秀带队老师等给予表彰和优秀荣誉称号。还可以每年教师节进行座谈会,与一线教师谈心谈话,深入了解教师们的实际情况。

### 3.6 创造良好的科研学术和校园文化氛围

民办高校要注重对教师的自我成长激励,通过多种方式提升其自身价值,满足其职业发展需要。比如,以教研室集体备课、专题讨论等形式,在不断反思和批判学习机制推进下,促进教师共同学习和进步;以集体评课形式,让老教师“传帮带”,传授自己成功的教学经验,让新进教师及时发现自己在教学过程中的不足。

校园文化是一所高校的灵魂。大部分民办高校成立时间很短,文化环境建设薄弱,这就更需要注重校园文化这一软实力。一方面,要注重实验室、实训室、教研室等硬件设施建设,为教师们创造良好的工作环境,保证教学任务的顺利完成;另一方面,学校管理者要牢记向广大师生提供优质服务的宗旨,注重对教师的人文关怀,努力营造融洽的人际关系氛围<sup>[4]</sup>。

### 3.7 提供更多教师民主参与管理的机会

现代人力资源管理学中提出,每个个体都有参与单位管理的诉求和愿望。民办高校也应多方举措,鼓励教师积极参与学校管理,尤其是教学、科研等管理工作,这样既可提升教师工作满意度,又可提高学校管理水平,有利于民办高校长远发展。具体而言,可以充分发挥工会组织的作用,改革工作模式,广泛听取教师的心声,想教师之所想,急教师之所急,把广大教师不满意、高不高兴作为工作的重心和重点。可以充分发挥教工代表大会的作用,鼓励教师为学校发展献策献计,增强其主人翁的责任感和自豪感。

总之,民办高校教师激励存在的主要问题有:职称评审体系不合理,政府部门对民办教师职称晋升的政策扶持也不够;薪酬制度不合理,民办高校教师的工作不能得到公平回报;绩效考评不合理,难以体现“多劳多得”原则;教师流动性大,教师队伍稳定性差。民办高校的教师激励问题需要得到国家、社会、学校和教师多方面的共同重视,完善民办高校教师激励机制任重道远,需要在实践中摸索前进,不断总结经验。

### 参考文献

- [1] 王悍政.论民办高校师资队伍建设的困境与对策[J].中国管理信息化,2016,19(14).
- [2] 陈莎莎.民办高校教师激励机制探析[D].黑龙江大学,2017.
- [3] 刘昕.绩效管理[M].中国人民大学出版社,2015.
- [4] 刘峰.我国民办高校办学特色的现状和分析[D].上海师范大学,2012.
- [5] 罗宾斯,斯蒂芬.P,黄卫伟.管理学第四版[M].中国人民大学出版社,1997.