

西部高校教师资源管理存在的问题及对策*

宋海雨

(重庆大学机械工程学院,重庆 400030)

[摘要]目前西部高校在教师资源管理中存在着人才引进不规范、内部用人机制不健全、收入分配机制不尽合理、绩效考核机制不够完善、实施激励机制不够有力等问题,这既有地理位置偏僻,经济发展相对落后,办学基础较差等方面的原因,更主要的是高校内部管理体制不健全、管理观念落后等原因。因此,西部高校必须树立现代教师资源管理理念,进一步深化人事制度改革,加强教师资源管理工作,才能更好引进人才、留住优秀人才,才能适应高等教育快速发展的需要。

[关键词]高等学校;高等教育;教师资源

[中图分类号]G647 **[文献标识码]**A **[文章编号]**1672-0598(2007)05-0140-03

一、西部高校教师管理中存在的主要问题

1、人才引进不规范。西部高校普遍没有真正全方位、多渠道地合理利用和配置学校内外的教师资源。教师资源引进信息渠道不畅通、评价体系不健全、协调统一性不够、运作不规范。

2、内部用人机制不健全。由于事业单位人事制度和社会保障制度改革相对滞后,西部高校的用人制度改革缺乏力度,真正的教师聘任制、岗位聘任制还没有建立起来,长期以来形成的用人制度上的“能上不能下,能高不能低,能进不能出”的弊端依然存在。“人从哪里来,人到哪里去”的问题没有从根本上解决,教师资源的公平竞争、择优选聘制度还不健全,教师的科学合理的评价体系尚未建立,教师的合理有序流动和资源共享还缺乏有效机制。

3、收入分配机制不尽合理。工资制度改革在工资制度、工资标准以及工资套改办法上,比较充分地考虑到高校教师的实际情况,使其总体工资水平有了较大幅度的提高,但由于工资基数不高,对高校教师的激励作用并不明显。虽然普遍实行了校内津贴分配制度改革,但教师津贴发放条件,过于突出个人的作用,忽视了学术梯队的的作用,不利于教师相互间的团结与合作,更多地是在鼓励“单兵”作战,不利于争取大的项目和联合攻关。因此,现行的校内津贴不能充分体现按劳分配,优劳优酬的分配原则。

4、绩效考核机制不够完善。目前西部高校普遍采用的考核指标具有可操作性的优点。以公开发表论文、出版著作、科研课题数量和经费以及上课的课时等作为主要考核指标,在执行过程中可以减少人为因素的干扰,能体现客观、公正的原则。但过于强调量的指标,往往引导教师和科研人员为论文、著作、课题和课时的量的积累疲于奔命,而忽视了它们的质量。

5、实施激励机制不够有力。一是物质激励方面,高校的高层次人才和紧缺专业人才的收入远远低于其市场价格,造成人才的隐形流失和人才的逆向流动。二是精神激励方面,虽然西部高校普遍针对院士、人事部“百千万人才工程”的第一层次人选、国家级有突出贡献的中青年专家、国家级重点学科带头人等制定了高薪引进的政策,但总体上来说力度不够大、涉及面不够宽,还不足以引进大师级人物。对本校优秀人才的激励更是缺乏有力度的措施。

二、解决西部高校教师管理问题的主要对策

1、全面树立现代教师资源管理理念,确立以教师为中心的管理思想。①树立以人为本的管理理念。随着社会主义市场经济体制的建立和不断完善,知识经济的飞速发展,人的作用比以往任何时候都显得重要,高校的价值观也正经历着由工具价

* [收稿日期]2007-05-25

[作者简介]宋海雨(1977-),男,湖北襄樊市人,助理研究员,重庆大学机械工程学院在读硕士研究生。

价值观向主体价值观的更新和变化,以人为本的管理理念逐渐深入人心。②树立全面开发的观念。随着知识经济的发展,培训与开发工作日益成为教师资源管理的一项重要内容。高校应充分认识开发的重要战略意义,不断提高开发培训的效益。③坚持客观、科学的观念。人事工作要制定相对稳定、规范的规章制度,建立衡量教师业绩的客观、公正、合理的评价指标体系,提高工作的透明度,努力提高工作效率和保证各项工作的公平性。④树立与以人为本的管理理念相一致的其他管理理念。主要有民主管理理念、法治观念、服务观念、团队创新理念等。

2、努力完善人才引进机制。①着眼于高校发展的总体战略目标,根据学科发展的需要,通过引进高层次、高水平人才,优化教职工队伍结构,提高教职工队伍的整体素质和水平,为学校培养高层次创新人才、创造高水平科研成果、开展高层次决策咨询提供智力和人才保证。②着力于学科发展和师资队伍建设的原则。根据学科发展的需要,通过引进高层次、高水平人才,发展基础学科、加强应用学科、创建新兴学科,建立一支整体优化、结构合理、富有创新精神和创造能力的高水平师资队伍。③坚持突出重点和统筹兼顾相结合的原则。在保持和发展基础学科优势的同时,重点加强应用学科和交叉学科,扶持新兴学科。在引进高层次、高水平人才的同时,也要加大对有发展潜力和培养前途的青年学术骨干的引进力度。④相对稳定,专兼结合的原则。要积极转变旧的人才观念,确立新的教师资源管理理念,建立一支专兼职结合、相对稳定与合理流动相结合的高水平人才队伍。

3、进一步深化内部用人机制改革。①注重教师的潜能开发,改革教师职称评聘制度。首先,改革、完善职称评审制度。目前西部高校教师职称评定的终身制和单一制缺乏激励因子,能上不能下,没有风险、没有危机。而衡量高校教师队伍整体素质的高低不仅与职称、学历等表层结构有关,而且真正起决定性作用的是教师现有的知识、能力等深层结构。另外,目前高等教育承担着培养复合型人才的任务,教学课程体系向综合化发展已成为趋势。然而,职称评审仍然是只注重单一学科,造成教师对专业之间相互渗透不感兴趣,文理科之间甚至相互排斥,这显然难以适应现代高等教育的需要。因此,高校教师的职称评审必须打破终身制和单一制,建立根据其实际能力和水平的不同等级、

不同层次的多元型评审制度。其次,真正实行聘任制,建立公平竞争机制。西部高校教师职务聘任主要依据是市里有关教师职务任职资格的文件,存在事实上的终身制,没有真正实行聘任制。应从科学定编设岗、聘任公开岗位、严格考核制度、加强聘后管理等几个方面开展聘任制工作。②完善干部选拔任用机制。

4、从人力资源开发的战略高度出发,全面规划和落实教师培养培训。高校教师的教育培训是高校教师资源开发的核心环节和基本内容,它是根据高等教育事业发展的需要,按照不同专业的要求,有计划、有组织地开展的旨在提高教师素质特别是教学和科研水平的过程。首先,要根据学校学科发展规划,为每位教师制定培训培养规划。其次,根据学校实际情况,继续加大在职攻读学历学位的各种力度。第三,根据学生需要和本学科发展情况,积极开展教师业务培训。

5、建立健全有效的教师激励制度,充分调动广大教师的积极性和主动性。根据教师需要层次的不同和所处环境的差异,学校在对教师资源的管理中,应针对不同特点,合理使用精神激励和物质激励,取得两者的最优组合,实现最佳的激励效果,并尽可能地降低激励成本。就西部高校而言,主要可以通过构建合理的薪酬体系和优秀的校园文化来实现。

6、完善绩效考评政策,建立健全适应高校运作规律的教师评价机制。健全考核制度,强化聘后管理,结合年度考核工作,采用适当形式,立足于考察岗位职责和工作实绩,建立科学、合理的各级各类人员的考核指标体系,对聘用人员应履行的岗位职责进行考核,把考核结果作为续聘、解聘、增资、晋级、奖惩等的依据,保证聘用制度的实际效果,从而充分调动各类人员的积极性和主动性,激励教师的责任感、自尊感和成就感,使其遵守学校要求的业绩规定和行为规范,约束受聘人履行岗位职责,遵守学校的规章制度,提倡教师为人师表,反对学术腐败,提高教师资源对高校发展的贡献力。

7、建立高校人才市场,促进人员合理流动,优化教师资源结构。人才流动是充分发挥人才效能、建立合理人才结构的基本条件。通过流动,适时调配岗位,真正做到人尽其才,优化组合。首先,根据教师能力情况,促使他们合理“纵向”流动。学校教师队伍的流动相对企业而言,因其专业性较强,在流动方式上横向流动较少,而合理的调配纵向流

动,即在职务等级上的上下流动是十分必要的。目前,部分高校试行了教师聘任制,按需设岗,竞争上岗,落聘分流,对于激发教师的内在动力有积极作用,改变学校的精神面貌,促进良好的校风教风形成。高校可根据教师能力即可低职高聘,也可高职低聘,在职务上做到能上能下,增强了竞争意识,激励了先进,鞭策了后进教师。其次,建立高校内,甚至高校间人才流动平台,逐步加大教师“横向”流动的力

[参考文献]

- [1]王淑芹,借鉴融合人力资源管理的原则方法[J].思想政治工作研究,2003,(9).
- [2]张德,人力资源开发与管理(第二版)[M].北京:清华大学出版社,2001.
- [3]马殿平,等 1 转变观念提高认识切实搞好师资队伍建设[J].高等教育研究,1999,(3).
- [4]柳清秀,论高校人力资源开发[J].江西社会科学,2002,(7).
- [5]秦伟,现代人力资源管理[M].北京:中国人事出版社,1999,(10).
- [6]沙汉英,高校人力资源开发中教师培训的投资分析[J].高教探索,2001,(3).
- [7]怎么看怎么干——对 1300 名高校管理干部情况的调查与分析[J].人大复印资料,1999,(4).
- [8]中国教育改革发展纲要[Z].
- [9]杨东平,高等教育的文化转换和制度创新[J].高等教育研究,2000,(1).
- [10]刘献君,关于师资建设与管理的几个问题[J].高等教育研究,2003,(4).
- [11]张建祥,高校人力资源开发与管理新机制探索[J].高等教育研究,2002,(2).

(责任编辑:朱德东)

Problems in teacher resources management of higher learning institutions in the west part of China and their countermeasures

SONG Hai-yu

(School of Mechanical Engineering, Chongqing University, Chongqing 400030, China)

Abstract: At present, there are problems in teacher resources management of higher learning institutions in the west part of China such as non-standardized method for bringing in talents, incomplete inner mechanism for using the talents, unreasonable income distribution mechanism, incomplete performance evaluation mechanism, weak incentive mechanism implementation and so on. These problems result from remote geological location, relatively backward economic development, weak school-run basis and so on and mainly result from incomplete inner management mechanism and backward management ideas of the higher learning institutions in the west part of China. Thus, only by setting up modern teacher resources management idea, further deepening human resources system reform, and enhancing teacher resources management, can the higher learning institutions in the west part of China better bring in and keep the talents to meet the demand of rapid development of higher education.

Keywords: higher learning institution; higher education; teacher resources