

# 高校分配制度改革探讨

黄萍

(重庆大学人事处,重庆 400030)

**摘要:**收入分配制度改革是人事制度改革的一项重要内容。文章就高校收入分配改革的历史和现状,取得的经验和成果进行了简单的回顾与分析,并就新一轮收入分配改革进行了探讨。

**关键词:**人事分配制度改革;效率;公平

**中图分类号:**G629.22 **文献标志码:**A **文章编号:**1005-2909(2007)02-0144-03

近年来,我国的社会、经济状况已经发生了深刻变化,社会主义市场经济正迎着经济全球化的挑战,高校改革也正向纵深发展。以校内收入分配为核心内容的人事制度改革为学校的发展带来了前所未有的活力,但人事制度建设仍需要不断加强。为此,笔者拟就高校分配制度改革进行研究。

## 一、收入分配制度改革是人事制度改革的核心内容

人事制度改革离不开收入分配问题,收入分配工作涉及到每个人的切身利益,是人事制度改革中最敏感的环节。收入分配是否科学合理、公平公正、规范有序,决定着人事改革的引导性和示范性问题。

美国心理学家弗鲁姆在《工作与激励》中研究了人的需要与目标之间的关系,认为人的需求决定了人的行为,其中决定行为动机的因素有两个,即期望与效价。其关系用公式表示为:

$$\text{动机水平}(M) = \text{期望值}(E) \times \text{效价}(V)$$

动机水平指一个人工作的积极性和持久程度,它决定人在工作中会付出多大努力;期望值也叫期望概率,指个人对达到某一目标的可能性的自我预测;效价是行为人对达到目标所能满足个人需要的价值评估。因此,调动人的积极性应该从其所追求目标价值或吸引力与其实实现的可能性来考虑。为了更好地激发员工的工作动机,弗鲁姆提出了人的期望模式:个人努力→个人成绩(绩效)→组织奖励(报酬)→个人需要的满足。

目前,许多高校所进行的全员岗位聘任制就是围绕这一理论的实践。岗位聘任制包括了设岗的原则、设置方式、级差、聘任的机制以及其它相关的制度规范,而所有这些都是通过隐藏在其更深层面的收入分配原则、分配方式、奖励的力度来体现学校对员工价值取向的导向作用,从而实现学校的总体办学目标和发展规划。收入分配的激励机制可用下图表示。

由图可以看出,只有当期望值(E)和效价(V)都较高时产生的激励效果最好,反之,有了一个好的设岗聘任方案,当员工在取得预期的业绩后,得不到所期望的奖励和酬劳来强化其行为,时间一长被激发起来的积极性就会降低甚至消失,当效价为0时,动机水平也降为0,则意味着政策的激励作用消失。显然,一项不能激发和调动管理对象积极性的制度就是失败的制度。因此,如何充分调

收稿日期:2007-04-28

作者简介:黄萍(1967-),女,重庆人,重庆大学人事处综合科副科长,主要从事人力资源管理研究。

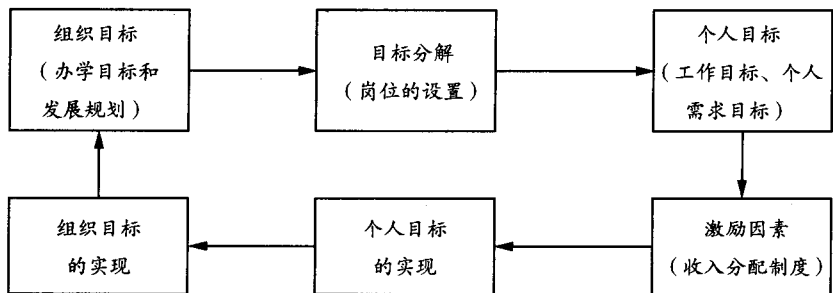


图 收入分配与激励机制图

动人的积极性,最大限度地挖掘人的潜力,是人力资源开发和管理所追求的目标,也是收入分配制度改革的着力点所在。

## 二、高校收入分配现状及改革成果

(一)高校收入分配的主要形式:国家工资+校内各种津补贴

国家工资是由固定工资、活工资、各类地方性津补贴构成,由国家统一划拨。校内收入分配的主要形式包括岗位薪酬和业绩津贴,以及各类福利待遇。实施设岗聘任以后,学校各类各层次人员的收入都有大幅度提高。

### (二)高校收入分配体制改革经验

国家工资中的活工资是1993年工改的一个主要特色,旨在克服工资分配上的平均主义,由于活工资占职工收入的比重较小,加之考核机制的滞后,实际上活工资成了变相的“固定工资”,其“保健”功能重,“激励”功能轻,这样的工资制度显然对内缺乏激励,对外缺乏竞争力。

为了提高办学效益、优化人才资源配置,更好地发挥收入分配的杠杆作用,学校在内部开展了以设岗聘任为主要内容的校内分配制度改革,并制定了一系列政策,所有出台的政策都体现出“效率优先”和按“生产要素参与分配的”的原则。如在岗位薪酬的设置上,学校根据办学目标,结合学科建设、教学工作、科研工作的特点,设置不同类型、不同级差的岗位,明确各级各类岗位职责、聘岗条件,并对应不同岗位而定出相应的岗位薪酬标准。如果个人完成了超出岗位任务以外的工作量,学校以业绩津贴的形式予以奖励。在校内福利政策上,加大向高层次人才及优秀人才倾斜的力度,如为引进人才提供安家费和科研启动费,为人才成长创造良好的工作条件和生活环境。此外新毕业的博士在毕业后的五年内可以享受校内博士津贴,以帮助青年教师尽快成长,为学校的可持续发展培养后备力量。可以认为,这一系列改革措施从真正意义上打破了分配上的平均主义,这符合高校这样知识密集型单位中,人们对承认其知识的商品价值和社会价值,并按其知识成果价值获取报酬的强烈愿望和内在要求。

### (三)实施校内分配制度改革取得的成效

实行以设岗聘任为主要内容的校内收入分配制度改革以来,学校各方面改革取得了明显成效。

其一,科技成果大幅度增长。2001年全校科研总经费仅0.84亿元,获得省部级及以上奖励20项,进入三大检索系统的论文154篇;而2004年全校科研总经费已经提高到1.5亿元,获得省部级及以上奖励30项,进入三大检索系统的论文246篇。

其二,人才聚集、教师队伍结构得到优化。学校在改革中重新焕发出活力,教师收入大幅度提高,作为教师不仅是令人尊重的职业,也是体面的职业,高校对人才的吸引力显著增强。2005年引进高层次人才达到79人,海外回归人员51人,与2001年相比总体增长65%;师资队伍结构更加优化,2005年专任教师中具有博士学位比例为24.1%,比2000年提高6.4%;硕士学位比例为39.1%,提高了3.7%;高级职称人数比例达到48%,比2001年提高2.3%;具有正副高级职称的人员中年龄在55岁以下的比例达92%,比2001年提高了3%。

其三,综合实力显著增强。学校在中国大学排名名次逐年上升,2005年在中国大学100强排名中名列第30,在中国大学工学100强中排名第22。2007年则在中国大学100强排名中名列第28名。

## 三、不断总结、研究,积极应对新一轮事业单位收入分配制度改革

设岗聘任的实施是高校在收入分配领域按照市场经济规律首次大胆尝试,成效是显著的。当前全国机关、事业单位收入分配制度改革即将启动,如何抓住这次改革的机遇深化高校人事分配制度改革,继续扩大成果,是关注的热点。

(一)坚持“按劳分配与按生产要素分配相结合”的原则

实行岗位绩效工资制度是事业单位收入分配改革的最大亮点,它包括岗位工资、薪级工资、绩效工资和津贴补贴四部分,分配原则要求工作人员的收入要与其岗位职责、工作表现和工作业绩密切相联,逐步建立起符合事业单位特点、体现岗位绩效和分级分类管理的收入分配制度。因此,坚持“按劳分配与按生

产要素分配相结合”的原则,这既是为以往改革所证实了的经验,也是今后在收入分配制度改革中始终不能放弃的原则。高校是知识技术密集、高层次人才集中的单位,不仅要继续深入研究按知识和技术要素参与分配的形式和机制,而且对按管理才能要素参与分配的形式和激励机制的研究也要加强。

(二)不断完善绩效考核体系,充分发挥收入分配的杠杆作用

绩效考核体系与薪酬体系相辅相成,互为补充,收入分配制度要发挥杠杆作用,没有科学、合理、公平、公开的绩效考核制度是不可能的。新的绩效工资制度要求在分配中“体现工作人员的实绩和贡献”,尽管高校在校内岗位津贴分配上的实践为绩效工资推行积累了经验,但在绩效考核制度建设方面仍然是当前人事制度改革中较薄弱的环节,在以下许多方面都需要不断的完善。

一是在考核方法上,处理好定量与定性相结合,重点考核与全面考核相结合,年度考核与聘期考核相结合,原则性与灵活性相结合的关系,并根据不同学科类别与学科层次、岗位类别与教师职级的具体情况加以考虑。同时在考核指标的设计上,既要有目标管理,又要体现人文关怀;既要考核专业能力,又要考核师德师风;既要考核科研,又要考核教学,并要注意考核的频率和节奏。

二是在绩效考核中做到两个并重的问題:教学科研岗位的考核与管理队伍岗位的考核并重,对干部的考核与对普通职工的考核并重。

三是在考核结果的运用上,既要建立起“能进能出、能上能下、优胜劣汰”的竞争机制,体现绩效考核的公平公正,同时又要尊重科学研究的特殊规律,处理好教师个体发展与学校建设目标之间的关系。

(三)正确处理好效率与公平的关系,构建和谐的校园

“提高低收入者收入水平,扩大中等收入者比重,

有效调节过高收入”这是当前新一轮全国收入分配改革所提出的目标。学校的发展要求效率,校园的和谐需要公平。公平并不是要重新回到平均主义,公平并不绝对,在保证效率的前提下,可以通过多种途径体现公平,实现事业的发展 and 构建和谐的校园同步。

一是为每一位职工创造均等的机会、公平竞争的条件。单纯的收入与贡献比相等,并不能代表公平,只有收入与贡献相比均等的基础上,机会同样均等,才是真正意义上的公平。因此,拉开收入差距与保证分配公平的关系,一方面要鼓励优劳优酬、优绩优酬,调动积极性和创造性,另一方面应当避免在教师队伍中制造新的不公平。目前教师的收入除了工资、岗位酬金等之外,还有相当一部分来源于其所在学院、学科现有的无形资产和有形资产,因此,应当坚持合理规划收益来源,通过合适的方式和手段进行适度的调节,这样才能避免犯“引来女婿,气走儿”类似的错误。

二是力求奖励制度做到民主性和透明性。多做调研,让职工对分配政策享有参与、发言和监督权,不仅有利于政策实施,猜疑与误解也容易消失,不公平感会明显降低。

三是改善全体职工的福利待遇,共享学校发展成果。福利是薪酬体系的构成部分,但不同的是它属于二次分配的范畴,它的分配与工作绩效及贡献无关,在有限的条件下,公平合理的福利形式更好地发挥福利的作用,可以增加职工的归宿感和凝聚力,有助于构建和谐的校园氛围。

收入分配领域里的矛盾和问题,是长期积累下来的,建立科学合理的收入分配制度,是一项长期而复杂的任务,不可能一蹴而就,以上方面的问题亟待广大管理者和研究人员深入研究。

参考文献:

[1]陈天祥.人力资源管理[M].广州:中山大学出版社,2001.

## Deepening Distribution System Reform

HUANG Ping

(Department of Human Resource, Chongqing University, Chongqing 400030, China)

**Abstract:** Income distribution system is a very important part in personnel system reform. This paper briefly recalls the history, current situation, experience and achievements obtained in income distribution reform of the higher education institutes, and tentatively discusses some problems in income distribution system reform of the new round.

**Key words:** personnel distribution system reform; efficiency; equality

(编辑 彭建国)