

doi:10.11835/j.issn.1005-2909.2013.06.002

# 价值管理视域下高校教师人力资源管理

王国平, 吴柳

(南京邮电大学 校办, 江苏 南京 210023)

**摘要:**将企业的价值管理思想借鉴到高校教师人力资源管理中,对高校教师人力资源进行功能、成本和价值分析,建立价值管理视域下的高校教师人力资源管理模型,使有限的高校教师人力资源能发挥最大的价值,为高校建立教师考评评价制度、调整岗位配置、实施激励薪酬体系和培训计划等提供有力指导和科学决策,为促进高校更好更快、内涵式发展,实现高校教师人力资源的科学管理提供了一种全新的视角和路径。

**关键词:**高校教师; 人力资源; 价值管理

中图分类号: F406.15; G640

文献标志码: A

文章编号: 1005-2909(2013)06-0007-08

高校教师人力资源管理是选拔和吸引人才、实施高校战略规划及目标的关键,关系到高校的长远发展。当前,高校教师人力资源管理中主要存在以下几个方面的问题:一是在选聘任用方面,重学历、轻能力,缺乏教师引进的价值性;重引进、轻使用,缺乏教师任用的效益性;重眼前、轻未来,缺乏教师规划的战略性和前瞻性。二是在绩效考评方面,重定性、轻定量,缺乏考评指标的科学性;重形式、轻过程,缺乏考评实施的公正性;重结果、轻反馈,缺乏考评结果的应用性。三是在薪酬管理方面,重资历、轻贡献,缺乏薪酬管理的针对性;重短期、轻配套,缺乏薪酬使用的目的性;重高层、轻底层,缺乏薪酬激励的全局性。针对教师人力资源管理中的“九重九轻”现状,将企业的价值管理思想借鉴到高校教师人力资源管理中,建立价值管理视域下的高校教师人力资源管理<sup>[1]</sup>模型,解决高校教师人力资源管理中面临的新问题。

## 一、价值管理的内涵及其基本原理

价值管理(Value Management,简称VM)是运用价值工程(VE)/价值分析(VA)的原理和技术,以最低的全寿命周期成本来达到提高项目价值的目的的一种现代管理科学<sup>[1]</sup>。麦尔斯(Lawrence. D. Miles)在价值工程(VE)中提出的价值公式是整个价值管理的基本操作方法和核心思想,即:

$$\text{价值(Value)} = \frac{\text{功能(Function)}}{\text{成本(Cost)}}$$

收稿日期:2013-06-12

基金项目:南京人口管理干部学院党建与思政课题“VM视域下的高等教育管理研究”(201201)

作者简介:王国平(1961-),男,南京邮电大学副校长,研究员,主要从事高校管理、品牌战略、价值管理、学校党建与思政工作研究,(Email) wanggp@njupt.edu.cn。

其中:V指事务或系统的价值;F指事务或系统的功能或效用;C指事务或系统的寿命周期成本。

按照上述公式,提高价值的途径有五个方面:一是在提高价值管理对象的功能的同时,使其全寿命周期成本降低;二是保持价值管理对象的功能不变,使其全寿命周期成本降低;三是将价值管理对象功能提高,但其全寿命周期成本不变<sup>[2]</sup>;四是提高事务或系统全寿命周期成本,却大大增加价值管理对象的功能;五是降低价值管理对象的功能,却大大降低其全寿命周期成本。

## 二、高校教师人力资源的功能界定

高校教师人力资源的功能是指高校教师人力资源为高校提供效用的能力,这种能力既包括与教师基本素质相关的潜能力,也包括教师在学校教学、科研及社会服务中体现出来的显能力。由于职位的不

同,根据各自不同的工作特点设计功能指标体系。

### (一)建立功能指标体系

高校教师人力资源的功能体现在其与基本素质相关的潜能力和在教学工作、科研工作、社会服务方面的显能力,据此可将其功能指标体系划分为基本素质、教学工作、科研工作、社会服务3个一级指标。将基本素质一级指标分为专业能力、业务知识和道德素养3个二级指标;教学工作一级指标划分为教学数量和教学质量2个二级指标,其中教学质量又设教学态度、教学内容、教学方法、授课效果4个三级指标;科研工作一级指标分为科研数量、科研质量2个二级指标,其中科研质量可设获奖情况、论文情况、论著出版情况3个三级指标;科研社会服务一级指标分为社会兼职、服务效果2个二级指标。教师功能指标体系如图1所示。

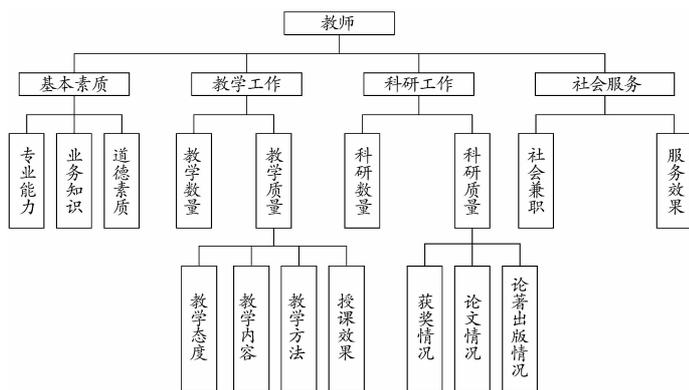


图1 教师功能指标体系

### (二)确定功能指标的权重

教师功能指标体系是一种阶梯层次结构,在分析、比较、判断、评价、决策时,这些指标的重要性、影响力或者优先程度往往难以量化。因此,为了高校教师人力资源功能计算的客观性和公正性,可采用层次分析法(Antalytical Hierarchy Process,简称AHP法)分配各个功能指标的权重,大体可分为两个步骤:首先,在分析指标结构层次模型的基础上,各方专家通过综合研讨对同一层次各个指标对上一层次中某一指标的重要性进行两两比较,构造两两比较判断矩阵;然后,由判断矩阵计算被比较元素对于该指标的相对权重,通过不同层次间指标的权重综合,确定最底层功能指标相对总目标的权重<sup>[3]</sup>。

根据专家对一、二、三级指标的打分结果分析,分别构造判断矩阵并通过一致性检验,得到各级指标的权重,最终高校教师功能指标权重体系如表1所示。

### (三)功能值的计算

由于教师的功能指标体系涉及因素众多,对于

能够通过客观量化的指标,如教学工作量、科研成果数量、横向经费等,应有明确的数量标准进行评价。对于难以量化的指标,如基本素质、社会兼职、教学质量等具有较强的模糊性,可以用“优秀”“良好”“一般”“较差”“差”等级概念进行评价。

对于教师基本素质的3个二级指标:“专业能力”以职务职称衡量,分为助教、讲师、副教授、教授4个等级;“业务知识”以学历学位衡量,分为本科以下、本科、硕士、博士4个等级;“道德素质”以年终测评衡量,可以根据直属领导、同事等对教师具体表现进行优秀、良好、合格、不合格4个等级的评判。

对于教学工作的2个二级指标:“教学数量”以课时量计算,分为低于标准工作量、满足基本工作量、超出基本工作量20%、超出基本工作量50%以上4个等级;“教学质量”可结合学生测评和督导考评的结果分别从教学态度、教学内容、教学方法、授课效果4个方面进行优秀、良好、合格、不合格4个等级的综合评价。



### (三) 开发成本

开发成本是指高校为了提高教师人力资源的能力和效用,从而提高教师人力资源的价值所产生的成本,主要包括岗位培训成本和后续教育成本。岗位培训成本是指为使新引进教师能尽快胜任自己职责对其所进行的相关任职培训以及考取职业资格证书的费用<sup>[7]</sup>。后续教育成本指为提高教师职业技能和综合素质等所进行的相关培训、进修、深造所产生的费用。

### (四) 离职成本

离职成本是指由于教师离开高校所产生的一系列成本,包括离职补偿成本、离职低效成本、空职成本等。这些成本通常以教师人力资源的离开给高校造成的损失计量,同时也包括离职、退休、死亡等原因发生的人力资源累计摊销额<sup>[8]</sup>。

## 四、高校教师人力资源的价值界定

高校教师人力资源的价值是指高校教师在实现人才培养、科学研究和社会服务职能中发挥出来的功能,是高校投入到师资队伍建设中的成本转化为效能的直接反映,体现在教师身上就是其使用价值。

### (一) 高校教师人力资源的价值管理

借鉴麦尔斯提出的价值公式,对高校教师人力资源价值管理作如下定义:即通过对高校教师人力资源的功能分析,寻求以最低的高校教师人力资源成本,可靠地实现高校教师人力资源功能,提高高校教师人力资源价值的一种管理技术。用数学公式可表示为:

$$THRVC = \frac{THRVC}{THRCC}$$

其中:THRVC为教师人力资源价值(Teacher Human Resources Value);THRVC为教师人力资源功能(Teacher Human Resources Function);THRCC为教师人力资源成本(Teacher Human Resources Cost)。

### (二) 高校教师人力资源价值系数

从形式上看,高校教师人力资源价值公式并不复杂,但是在实际应用的过程中主要存在两个问题:一是高校教师人力资源功能和成本的绝对值难以获取,如对道德素质、教学质量(教学态度、教学内容、教学方法、授课效果)等需要主观评价的指标,其绝对值难以获取,往往采取相对比较值。二是高校教师人力资源功能和成本的量化标准不统一,成本值通常可用经济指标衡量,而功能指标值往往是相对比较值,而不是与成本值一样的经济指标。实际运用中往往采用相对系数来确定功能和成本的取值,

计算高校教师人力资源的价值系数,从而使不同教师之间的价值大小具有较强的可比性。

首先,定义教师人力资源功能系数,其数学表达式为:

$$THRFC = \frac{F_i}{\sum_{j=1}^n F_j}$$

其中:THRFC为教师人力资源功能系数(Teacher Human Resources Function Coefficient); $F_i$ 为第*i*位教师人力资源功能值; $\sum_{j=1}^n F_j$ 为所有被评价教师功能值总和。

通过被评价人员功能值与全部被评价人员功能值总和的比值,反映出该位教师功能的相对大小。

其次,定义教师人力资源成本系数,其数学表达式为:

$$THRCC = \frac{C_i}{\sum_{j=1}^n C_j}$$

其中:THRCC为教师人力资源成本系数(Teacher Human Resources Cost Coefficient); $C_i$ 为第*i*位教师人力资源成本值; $\sum_{j=1}^n C_j$ 为所有被评价教师的成本值总和。

同样地,通过某一位被评价人员成本值与全部被评价人员成本值总和的比值,教师人力资源成本系数反映了该位教师成本的相对大小。

最后,定义高校教师人力资源价值系数,其数学表达式为:

$$THRVC = \frac{THRFC}{THRCC}$$

其中:THRVC为教师人力资源价值系数(Teacher Human Resources Value Coefficient);THRFC为教师人力资源功能系数;THRCC为教师人力资源成本系数。

### (三) 高校教师人力资源价值分析

通过某一位被评价人员功能系数与其相应成本系数的比值,反映出该位教师功能和成本之间的相对关系。THRVC的取值存在以下三种情况。

当 $THRVC > 1$ 时,即 $THRFC > THRCC$ ,说明教师在此岗位的功能价值大大超过高校所支付的成本,出现教师功能过剩的情况。

当 $THRVC < 1$ 时,即 $THRFC < THRCC$ ,说明高校支付给教师的报酬大于其在此岗位上所付出的功能,出现学校资源浪费或者人岗匹配不佳的情况。

当  $THRVC = 1$  时,即  $THRFC = THRCC$ ,说明教师在此岗位的表现与高校所支出的成本相当,也就是学校人力资源管理所追求的最佳效果。

THRVC 值可以广泛应用于高校教师的人力资源管理中,在教师选聘中,量化分析的结果能客观得出教师个体在哪些方面存在功能过剩或者不足,继而对高校教师引进、任用等提供科学量化的数据;在教师绩效考评中,能有效、客观、科学地监测、检验和评价教师的工作业绩和工作表现;在教师薪酬管理中,量化的数据客观反映了教师的真实表现,打破了传统的以论资排辈通过职务或职称晋升才能提高薪酬的死圈,真正实施多劳多得、优劳优酬、淡化身份的分配方式。

### 五、高校教师人力资源价值管理的实例分析

为更清楚地演示价值管理在高校教师人力资源管理的应用情况,结合某高校 10 位专职授课教师的人力资源状况,利用价值管理的方法进行实例分析。

#### (一) 选择高校教师人力资源价值管理的对象

在高校教师管理实践中,如何客观、公平、公正地评价一个教师的工作状况,往往采取定性的办法,一般在年终考核时,参照行政人员的考核办法,在个人总结的基础上,以教研室或系部为单位,从德、能、勤、绩、廉五个方面给教师打分,教师相互间完全是凭主观印象评价,这种方式看似公平、公开,实质挫

伤了教师的积极性。现选择某高校人力资源管理教研室的 10 位教师作为研究对象,运用高校人力资源价值管理模型对其一年来的工作表现进行功能成本分析,并作出价值评价。

#### (二) 收集高校教师人力资源信息

收集基本信息,主要包括这些教师一年来在教学、科研、社会服务方面所取得的成绩,以及学校为这 10 位教师支付的成本。高校教师人力资源成本主要包括引入成本、使用成本、开发成本、离职成本四个部分。一般来说,成本中最主要的是使用成本,包括工资成本、保障成本和激励成本三个部分,主要以薪酬的形式来体现,由经济性报酬(涵盖高校支付给教师的基本工资、津补贴以及奖金等直接货币收入、相关福利等间接货币收入)和非经济性报酬(包括教师职业生涯培训、人文关怀、进修等方面的非货币补偿)两部分组成<sup>[9]</sup>。相对于非经济性报酬而言,经济性报酬与教师功能的实现关系更为直接、密切,因此,现将经济性报酬中的岗位工资、薪级工资、基础绩效工资(岗位津贴和生活补贴)和校内奖励津贴(根据每个教师的授课数量以及科研工作量来确定)这四种薪酬方式作为价值管理的研究对象。目前按照事业单位专业技术人员岗位工资标准,可以将基本工资划分为 13 个等级,得到教师工资收入明细,如表 2 所示。

表 2 10 位教师月工资明细表

序号	岗位职务	任职年限/年	工作年限/年	岗位工资/元	薪级工资/元	基础绩效		校内奖励津贴/元	工资总额/元
						岗位津贴/元	生活补贴/元		
1	中职一级	4	10	780	233	1 390	1 430	3 428	7 275
2	正高三级	5	32	1 630	944	2 670	1 430	5 242	11 953
3	中职二级	5	11	730	273	1 350	1 430	3 028	6 811
4	副高二级	8	31	1 040	735	2 160	1 430	4 128	9 532
5	初职一级	2	4	620	125	960	1 430	2 448	5 583
6	正高四级	7	33	1 420	984	2 450	1 430	4 990	11 314
7	中级三级	6	13	680	295	1 310	1 430	2 980	6 714
8	副高一	7	21	1 180	555	2 210	1 430	4 600	10 003
9	初职一级	2	2	620	80	960	1 430	2 248	5 342
10	副高一	2	13	1 180	341	1 990	1 430	4 300	9 241

#### (三) 对高校教师人力资源进行功能和成本分析

教师功能指标体系中包含 4 个一级指标、9 个二级指标和 7 个三级指标,由 20 位专家针对表 2 中 10 位教师的二级指标分别打分。在此采用 4 分制评分

标准,即优秀计 4 分,良好计 3 分,一般计 2 分,不合格计 1 分。以表 2 中第 1 位教师的功能值为例,其评分结果统计如表 3 所示。

表3 专家打分结果统计表

一级指标	二级指标	三级指标	各评语等级评分人数			
			4分	3分	2分	1分
基本素质 $U_1$	专业能力 $U_{11}$	—	13	2	3	2
	业务知识 $U_{12}$	—	5	10	4	1
	道德素质 $U_{13}$	—	11	6	1	2
	教学数量 $U_{21}$	—	3	7	6	4
教学工作 $U_2$	教学质量 $U_{22}$	教学态度 $U_{221}$	2	9	8	1
		教学内容 $U_{222}$	4	12	2	2
		教学方法 $U_{223}$	8	3	3	6
		授课效果 $U_{224}$	14	2	3	1
科研工作 $U_3$	科研质量 $U_{32}$	—	15	2	2	1
		获奖情况 $U_{321}$	3	4	12	1
		论著出版情况 $U_{323}$	6	7	5	2
社会服务 $U_4$	社会兼职 $U_{41}$	—	10	7	0	3
	服务效果 $U_{42}$	—	3	5	7	5

由表3中基本素质  $U_1$  下属的3个二级指标的打分统计结果可知,  $U_1$  的模糊关系矩阵  $A^{(1)}$  为:

$$A^{(1)} = \begin{bmatrix} 0.65 & 0.1 & 0.15 & 0.10 \\ 0.25 & 0.5 & 0.20 & 0.05 \\ 0.55 & 0.3 & 0.05 & 0.10 \end{bmatrix}$$

则基本素质  $U_1$  对评语集  $V$  的隶属向量  $B^{(1)}$  为:

$$B^{(1)} = W^{(1)}A^{(1)} = (0.5584, 0.3196, 0.122) \cdot$$

$$\begin{bmatrix} 0.65 & 0.1 & 0.15 & 0.10 \\ 0.25 & 0.5 & 0.20 & 0.05 \\ 0.55 & 0.3 & 0.05 & 0.10 \end{bmatrix} =$$

$$(0.51, 0.2522, 0.1538, 0.084)$$

二级指标  $U_{22}, U_{32}$  所属的三级指标综合评判结果向量分别为:

$$B^{(22)} = W^{(22)}A^{(22)} = (0.1927, 0.0801, 0.2704, 0.4565) \cdot$$

$$\begin{bmatrix} 0.1 & 0.45 & 0.40 & 0.05 \\ 0.2 & 0.60 & 0.10 & 0.10 \\ 0.4 & 0.15 & 0.15 & 0.30 \\ 0.7 & 0.10 & 0.15 & 0.05 \end{bmatrix} =$$

$$(0.463, 0.221, 0.1941, 0.1216)$$

$$B^{(32)} = W^{(32)}A^{(32)} = (0.3586, 0.5171, 0.1243) \cdot$$

$$\begin{bmatrix} 0.15 & 0.2 & 0.6 & 0.05 \\ 0.3 & 0.35 & 0.25 & 0.1 \\ 0.8 & 0.15 & 0.05 & 0 \end{bmatrix} =$$

$$(0.3084, 0.2714, 0.3506, 0.0696)$$

根据表3统计结果,教学工作  $U_2$ 、科研工作  $U_3$ 、社会服务  $U_4$  对评语集  $V$  的隶属向量  $B^{(2)}, B^{(3)}, B^{(4)}$  分别为:

$$B^{(2)} = W^{(2)}A^{(2)} = (0.4444, 0.5556) \cdot$$

$$\begin{bmatrix} 0.150 & 0.350 & 0.300 & 0.200 & 0 \\ 0.463 & 0.221 & 0.194 & 0.121 & 6 \end{bmatrix} =$$

$$(0.3239, 0.2783, 0.2412, 0.1564)$$

$$B^{(3)} = W^{(3)}A^{(3)} = (0.4, 0.6)$$

$$\begin{bmatrix} 0.750 & 0 & 0.100 & 0 & 0.100 & 0 & 0.050 & 0 \\ 0.308 & 4 & 0.271 & 4 & 0.350 & 6 & 0.069 & 6 \end{bmatrix} =$$

$$(0.485, 0.2028, 0.2504, 0.0618)$$

$$B^{(4)} = W^{(4)}A^{(4)} = (0.25, 0.75) \cdot$$

$$\begin{bmatrix} 0.50 & 0.35 & 0.00 & 0.15 \\ 0.15 & 0.25 & 0.35 & 0.25 \end{bmatrix} =$$

$$(0.2375, 0.275, 0.2625, 0.225)$$

由隶属向量  $B^{(1)}, B^{(2)}, B^{(3)}, B^{(4)}$  可得一级指标的模糊综合关系矩阵  $B$  为:

$$B = [B^{(1)} \quad B^{(2)} \quad B^{(3)} \quad B^{(4)}] =$$

$$\begin{bmatrix} 0.510 & 0 & 0.252 & 2 & 0.153 & 8 & 0.084 & 0 \\ 0.323 & 9 & 0.278 & 3 & 0.241 & 2 & 0.156 & 4 \\ 0.485 & 0 & 0.202 & 8 & 0.250 & 4 & 0.061 & 8 \\ 0.237 & 5 & 0.275 & 0 & 0.262 & 5 & 0.225 & 0 \end{bmatrix}$$

根据一级指标的权重向量  $W = (0.1007 \quad 0.3787 \quad 0.3152 \quad 0.2053)$ , 综合评价教师对评语集  $V$  的隶属向量  $C$  为:

$$C = WB =$$

$$(0.1007 \quad 0.3787 \quad 0.3152 \quad 0.2053) \cdot$$

$$\begin{bmatrix} 0.510 & 0 & 0.252 & 2 & 0.153 & 8 & 0.084 & 0 \\ 0.323 & 9 & 0.278 & 3 & 0.241 & 2 & 0.156 & 4 \\ 0.485 & 0 & 0.202 & 8 & 0.250 & 4 & 0.061 & 8 \\ 0.237 & 5 & 0.275 & 0 & 0.262 & 5 & 0.225 & 0 \end{bmatrix} =$$

$$(0.3756 \quad 0.2512 \quad 0.2396 \quad 0.1334)$$

定义分数集  $G = (4 \quad 3 \quad 2 \quad 1)^T$  对应评语集

$V = \{V_1, V_2, V_3, V_4\} = \{\text{优秀, 良好, 一般, 不合格}\}$ ,

则该教师的功能值  $F$  为:

$$F = CG = (0.375\ 6\ 0.251\ 2\ 0.239\ 6\ 0.133\ 4) \cdot$$

$$\begin{pmatrix} 4 \\ 3 \\ 2 \\ 1 \end{pmatrix} = 2.8688$$

按照同样的方法可以计算出其他 9 位教师的功

能值,再根据公式  $THRFC = F_i / \sum_{j=1}^n F_j$  得到 10 位教师各自的功能系数  $THRFC$ ,全部教师的功能值和其相应的功能系数如表 4 所示。

表 4 10 位教师的功能值及功能系数

教师序号	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
功能值	2.868 8	3.850 4	2.457 9	2.369 4	1.693 4	3.673 9	1.055 5	2.820 5	3.286 3	3.464 2
功能系数	0.104 2	0.139 8	0.089 2	0.086 0	0.061 5	0.133 4	0.038 3	0.102 4	0.119 3	0.125 8

根据表 2 中 10 位教师的工资总额,由公式

$$THRCC = \frac{C_i}{\sum_{j=1}^n C_j}$$
 能够得到 10 位教师各自的成本系

数  $THRCC$ ,则全部教师的成本和其相应的成本系数如表 5 所示。

表 5 10 位教师的成本及成本系数

教师序号	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
成本(元)	7 275	11 953	6 811	9 532	5 583	11 314	6 714	10 003	5 342	9 241
成本系数	0.086 8	0.142 6	0.081 3	0.113 7	0.066 6	0.135 0	0.080 1	0.119 4	0.063 7	0.110 3

在此基础上,根据公式  $THRVC = \frac{THRFC}{THRCC}$ ,最终

计算 10 位教师的价值系数,如表 6 所示。

表 6 10 位教师的价值系数

教师序号	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
功能系数	0.104 2	0.139 8	0.089 2	0.086 0	0.061 5	0.133 4	0.038 3	0.102 4	0.119 3	0.125 8
成本系数	0.086 8	0.142 6	0.081 3	0.113 7	0.066 6	0.135 0	0.080 1	0.119 4	0.063 7	0.110 3
价值系数	1.200 5	0.980 4	1.097 2	0.756 4	0.923 4	0.988 1	0.478 2	0.857 6	1.872 8	1.140 5

根据以上计算结果,可以对教研室教师人力资源管理相关环节进行重新设计和改进。

(四)改进高校教师人力资源管理的设想和方案

由价值系数的计算公式可知,当  $THRVC = 1$  时,高校教师人力资源价值发挥得最好,即教师在该职位上的功能和成本适宜,是一种理想状态。对于许多实际问题,这种理想状态是我们追求的目标,在此以  $THRVC = 1$  为标准,将可接受的价值系数偏差范围设定为 0.2,即当  $0.8 \leq THRVC \leq 1.2$  时,价值系数的取值被认为是较为合理的,则 10 位教师的价值系数如图 2 所示。

这二位教师应考虑给予相应的薪酬奖励或在评优评奖,职务升迁时优先考虑,以激励并使其保持这种高效的工作状态。

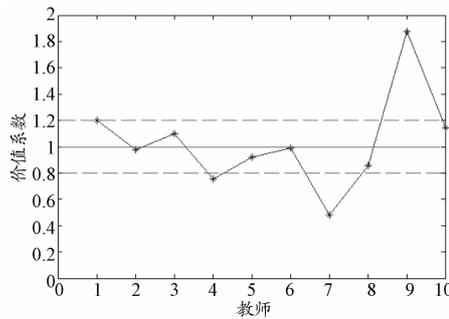


图 2 10 位教师价值系数图

从上图可以看出,第 2、3、5、6、8、10 位教师的价值系数均在合理的范围内,对其的功能和成本暂不需要进行调整。

第 4 和第 7 位教师的价值系数低于可接受的范围,表明在该职位上的教师功能未能有效发挥,薪酬支付过高而导致浪费。按照价值管理原理要提高这两位教师的价值有以下四种途径可以选择:(1)稍微降低工作要求,大幅削减其薪酬;(2)对其工作的能力和效果要求不变,在保持原有功能的基础上降低

第 1 和第 9 位教师的价值系数高于可接受的范围,表明在该职位上教师功能发挥较好,但薪酬支付偏低,容易挫伤其工作积极性,出现人才流失的现象,所以在经考查没有出现功能过剩的情况下,对于

所需成本,即减薪;(3)以降低薪酬作为负面激励,使其在压力之下努力工作,提高功能;(4)增加对教师的培训投入,全面提升其教学科研能力,从而以适当增加成本提高其功能的方式提升教师的价值。从上述四种提升教师价值的途径来看,第4种方式较为积极,即适当增加人力资本的投入,即提升了教师的功能。

#### (五)分析与评定高校教师人力资源管理的方案

学校人力资源管理部门要组成价值管理专门小组,对上述管理方案进行分析和评定。首先,进行概略评估,从社会效益和学校全局的角度来看,方案应让每个教师的个人能力得到充分发挥,把握好方案的方向性。其次,进行详细评估,按照提升价值的5种途径,分别对10位老师的情况逐个分析,提出相应方案,并作出分析和评估。第三,试验与审定高校教师人力资源管理方案,由学校人力资源管理部门针对以上经过改进的方案结合各专业系部意见进行讨论,然后上交学校党委会或校(院)长办公会审批,再改进方案最后具体实施。由于高校教师劳动价值实现的长期性,因此不能仅仅根据短期的绩效指标进行评价,而是要结合长期绩效指标考查高校教师人力资源的价值。

将高校教师人力资源为价值管理研究的对象,对高校不同工作岗位教师的功能和成本加以分析,应用价值系数来确定其个体价值,为高校人力资源

管理提供了一种全新的视角,引导教师进行有序竞争、奖优汰劣、人尽其才,从而最大限度地调动教师的积极性,激发教师的荣誉感、认同感、成就感和归属感,力争做到吸引优才、留住人才,实现最佳的价值效果,为促进高校更好更快、内涵式发展增添动力。

#### 参考文献:

- [1]史化.现代企业的经营管理——价值管理(VM)[J].价值工程.1997(01):4-6.
- [2]陈幸伟.从价值工程角度看人力资源成本管理[J].人才开发,2008(12):18-19.
- [3]王波.人力资源价值的模糊计量方法[J].重庆商院学报,2001(03):34-35.
- [4]刘希宋,张德明.模糊数学在人力资源管理绩效评价中的应用研究[J].商业研究,2003(5):1-5.
- [5]王竹玲.价值工程在西部高校人力资源管理中的应用[J].企业管理,2009(04):68-69.
- [6]吴俊英.人力资源功能与成本的价值分析[J].会计与审计,2006(11):255-257.
- [7]张明亲,杨倩.价值工程在人力资源管理中的应用研究[J].商业研究,2003(13):66-67.
- [8]王守瑞.价值工程在高校教师选用中的应用研究[J].价值工程,2006(7):78-80.
- [9]谷金鑫.河北省高校教师薪酬管理问题[D].河北:燕山大学研究硕士学位论文,2009.

## Human resource management of university teachers in view of the value management

WANG Guoping, WU Liu

(President's Office, Nanjing University of Posts and Telecommunications, Nanjing 210023, P. R. China)

**Abstract:** Apply enterprise value management thought for reference to university teachers' human resources management, the colleges and universities teacher human resource function, cost and value analysis, build the value of college teachers from the management of human resource management mode, make limited university teachers can maximize the value of human resources, in order to promote better and faster in colleges and universities, pay attention to the development of teaching, carry out scientific management of university teachers' human resources provides a new perspective and a new path.

**Keywords:** university teacher; human resource; value management

(编辑 梁远华)