

民办高校教师 薪酬制度与薪酬激励研究

刘翠兰 著

Minban Gaoxiao Jiaoshi
Xinchou Zhidu yu
Xinchou Jili Yanjiu



山东大学出版社

民办高校教师 薪酬制度与薪酬激励研究

刘翠兰 著

山东大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

民办高校教师薪酬制度与薪酬激励研究/刘翠兰著.
—济南:山东大学出版社,2011.5
ISBN 978-7-5607-3779-9

I. ①民…

II. ①刘…

III. ①民办高校—教师—工资制度—研究—中国

IV. ①G648.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 052389 号

山东大学出版社出版发行

(山东省济南市山大南路 27 号 邮政编码:250100)

山东省新华书店经销

济南景升印业有限公司印刷

850×1168 毫米 1/32 10.375 印张 221 千字

2011 年 5 月第 1 版 2011 年 5 月第 1 次印刷

定价: 26.00 元

版权所有,盗印必究

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部负责调换

序 言

刘翠兰博士的新书即将付梓，作为她在北京大学学习期间的指导教师，盛情难却，在此写一些感想谨表祝贺。这是她职业生涯中一个新的转折点，既是博士学习阶段的一个总结，也是职业生涯发展新阶段的开始。

虽然刘翠兰在北大期间与我是学生与导师的关系，但是我们也是同龄人，是朋友关系。除了在学业方面交流外，我们也常常谈一些个人过去的经历，对生活 and 事业的感悟。在交谈中，我知道她的事业发展经历很曲折和艰辛，当她告诉这些经历的时候，对于长期工作在“象牙塔”里的我，有不小的触动。她能发展到今天成为一所大规模民办本科高校的副院长，全凭她的信念、毅力和持之以恒的精神。她于上世纪80年代医学院校毕业，先在内蒙最基层的地方从事医生工作，之后举家到山东淄博一家乡镇企业举办的医院做妇产科医生，初来乍到，举目无亲，为了打开工作局面，她骑车到附近村庄免费为人体检和治疗，凭着自己的医术和真诚，改变了村民对于妇女健康的观念，赢得了大家的信任，于是，找她看病的人越来越多。由

于工作能力和业绩,她被提拔到属于同一个企业的一所民办医学院,担任院长,从事自己过去并不太熟悉的教学管理工作。也是凭着求知和探索的精神以及工作毅力,她一边工作,一边根据工作需求进修完成了管理学的硕士学位。完成硕士学业后,她又于2006年抱着忐忑不安和试试看的心情,报考了北京大学教育学院教育经济与管理专业博士研究生,很幸运地被录取。在学习期间,她付出了很多,需要在下班后挤休息的时间去读书和研究问题,经过四年的辛勤努力,于2010年顺利毕业,获得了博士学位。在学业进步的同时,工作也有很大的进展,经过近十年的努力,她带领全校的师生员工,把学校从专科院校建设成了一所本科院校。之后,她从那所民办医学院调到目前济南的民办高校工作,担任副院长,在一个新的工作平台上,开始了她新的事业追求。上面讲了一些书背后作者的经历和故事,虽然与本书的内容没有什么直接的关系,但是我觉得更值得写出来,值得今天的年轻人去参考和借鉴,希望能够起到对处境不佳的人追求成功的一种激励。

本书是刘翠兰在其博士论文基础上修改完成的一本专著,是她关于民办高校薪酬问题思考和研究的成果。民办高校是我国改革开放之后出现的一种新的高等教育办学形式,是利用民间资金和力量创建的高等学校。民办高校的建立帮助政府缓解了教育经费不足的问题,扩大了年轻人接受高等教育的机会。在民办高校发展过程中,影响其发展的一个重要的因素是教师问题,或者说,教师问题是困扰许多民办高校管理者头疼的一件事情。在创立之

初,民办高校没有条件聘请专职教师,只能从公立高校聘请一些教师担任兼职教师。后来,民办高等学校的规模发展了,办学条件得到了改善,才可能逐步增加专任教师的比例。目前,民办高校的教师主要由四部分人组成:第一部分是刚毕业的年轻教师;第二部分是在民办高校工作一段时间的青年和中年教师;第三部分是从公立学校退休后被民办高校聘用的教师;第四部分是兼职教师。但是,直到今天,民办高校与其教师的关系,仍然不同于公办高校与其教师的关系。前者更像是一种自由市场中聘用与被聘用的关系,而后者则是受国家事业编制保护的用工关系。在国家单位分类体系中,民办高校被划分为“民办非企业”类型,不同于公立高校事业单位的属性。在学术劳动力市场上,民办高校不能为其教师解决事业编制,因此,缺乏竞争力和吸引力,处于明显的弱势地位。民办高校要想办好,要想保证和提高教学质量,只能从内部想办法解决问题,在精神激励作用有限的社会大背景下,民办高校可选择的办法只能从薪酬方面加以考虑,即通过薪酬制度解决教师的激励问题。在包括薪酬在内的有些内部管理问题上,处于公立体制之外的民办高校享有较大的自主权,统一的民办高校教师薪酬体系尚没有形成,不同学校在探索适合自己特点和发展需要的薪酬制度,因此,变动性和多样性是民办高校薪酬制度的一个特点。另外,自筹资金、自负盈亏的民办高校办学体制,决定了其薪酬制度的“绩效导向”特点,即尽可能地克服公立高校中存在的“大锅饭”和平均主义的分配方式,使发给教师的薪酬能够

反映其实际工作绩效,从而起到进一步激励的作用。

正是从实际工作需求和研究的意义出发,刘翠兰选择了民办高校薪酬制度及其激励作用作为论文题目,利用管理学、经济学、教育学等方面的理论,结合自己的工作经验,通过对3所民办高校教师进行的问卷调查收集到数据,采用比较规范的研究方法分析这些数据,得到一些有意思的结论。通过她的研究发现:新进年轻教师对于显性薪酬的需求较高,其显性薪酬满意度较低,在工作中他们会积极承担较多教学工作来获得较多的收入;青年骨干教师对显性薪酬和隐性薪酬的需求均较高,其显性薪酬、隐性薪酬的满意度均不高,有较大的工作压力感;退休返聘教师对于隐性薪酬的需求较高,其隐性薪酬满意度较低,有一定的工作压力感。她的研究揭示了在开放环境下办学的民办高校,其内部教师薪酬制度及其作用受到外部环境的影响,特别是受到学术劳动力市场状况的影响,处于探索阶段的民办高校薪酬制度的“绩效导向”作用,并没有能够充分地体现出来。

应该说,对于民办高校教师薪酬制度的研究具有一定的难度,一方面是可以直接参考的研究文献不多,另一方面是民办高校统计体系尚没有完全建立起来,有关教师薪酬管理办法不健全或不透明,实际资料难以获得。在可参考的相关研究比较少和受研究条件限制的情况下,刘翠兰克服了困难,完成了研究工作,其研究成果具有相对的理论价值和政策含义,可以帮助我们了解特定阶段我国部分民办高校薪酬制度的特点和效果。在肯定其研究价值的

〔序 言〕

同时,允许我以指导教师的身份直率地指出该研究的一些不足,这不仅是她的问题,也与我的指导不当脱不开干系。比如说,学术绩效测量和评价问题一直是困扰研究人员的一个难题,在本研究中仍然存在;由于研究问题的复杂性与理论模型的相对简单,使得一些计量模型的拟合优度不高,自变量只能解释因变量变差的很小一部分;作者对于学术研究方法的掌握还显得不够娴熟;对于现实问题的理论探讨还有待于深入;形式上拘谨地遵守学术规范,反而限制对于鲜活现实问题的剖析。

任何研究都有一定的局限性,本书也不例外。最后,我希望刘翠兰的研究能够成为后来更多研究工作的垫脚石,也希望她能够学以致用,用从北大学习到的治学态度和理性精神,去开创自己的事业,取得更大的辉煌。

是为序。

阎凤桥

2011年4月30日于北大燕园

目 录

| | |
|-----------------------------------|------|
| 第 1 章 导 论 | (1) |
| 1.1 研究背景 | (1) |
| 1.2 研究的主要问题 | (3) |
| 1.3 研究的意义 | (4) |
| 1.4 结构框架 | (6) |
| 第 2 章 相关理论及研究回顾 | (8) |
| 2.1 相关理论 | (8) |
| 2.2 国内外研究现状 | (23) |
| 第 3 章 概念界定、研究设计及研究方法 | (42) |
| 3.1 概念界定 | (42) |
| 3.2 研究设计 | (45) |
| 3.3 研究方法 | (51) |
| 第 4 章 民办高校师资队伍、薪酬制度激励机制的 现状及问题 | (62) |

〔民办高校教师薪酬制度与薪酬激励研究〕

| | | |
|------------|---------------------------------|--------------|
| 4.1 | 民办高校师资队伍现状及问题····· | (62) |
| 4.2 | 民办高校教师薪酬制度与薪酬激励机制 现状····· | (69) |
| 第5章 | 民办高校教师薪酬制度的案例研究 ····· | (81) |
| 5.1 | 三所案例学校薪酬制度情况研究····· | (81) |
| 5.2 | 三支教师队伍薪酬制度特征分析····· | (153) |
| 5.3 | 小 结····· | (158) |
| 第6章 | 民办高校教师薪酬满意度的案例研究 ····· | (161) |
| 6.1 | 不同案例学院教师薪酬满意度分析····· | (161) |
| 6.2 | 三所案例学院教师薪酬满意度总体状况 分析····· | (228) |
| 6.3 | 小 结····· | (233) |
| 第7章 | 民办高校教师薪酬激励效果的案例研究 ····· | (236) |
| 7.1 | 不同案例学院教师薪酬激励效果分析····· | (236) |
| 7.2 | 三所案例学院教师对薪酬激励效果的总体 状况分析····· | (263) |
| 7.3 | 小 结····· | (274) |
| 第8章 | 结论与展望 ····· | (277) |
| 8.1 | 研究结论····· | (277) |
| 8.2 | 完善薪酬制度,建立有效激励机制····· | (280) |
| 8.3 | 创新点与进一步研究的设想····· | (286) |

| | |
|----------------------------------|-------|
| 附录 1 民办高校教师薪酬制度与薪酬激励研究调查问卷 | (290) |
| 附录 2 教师访谈提纲 | (302) |
| 主要参考文献 | (305) |
| 中文文献 | (305) |
| 英文文献 | (312) |

第1章 导论

1.1 研究背景

经过 30 年的发展,我国民办高等教育已经初具规模。截至 2008 年 4 月,全国有独立设置的民办高校 298 所,其中具有本科教育教学资格的为 40 所。本科院校的出现及其发展,使民办高校的办学层次出现了多元化。这些升格为本科的民办院校与实力雄厚的公办本科院校相比,仍然是弱者。面临着强大的生存和发展的压力,这些本科院校已将质量兴校作为发展战略来抓。2003 年以来,升格为本科的民办高校就自动组织起来,研讨学校的生存和发展问题:2003 年召开了第一届民办高校发展论坛;2005 年召开了第二届民办高等教育发展论坛,研讨的主题就是民办高校的学科建设和专业、课程建设,其核心问题是建设一支相对稳定的教师队伍;在 2007 年教育部和财政部《关于实施高等学校本科教学质量与教学改革工程的意见》(教高[2007]1 号)、教育部《关于进一步深化本科教学改革全面提高教学质量的若干意见》(教高[2007]2 号)明确指出,要加大教师队伍建设力度,充分发挥教师在

教学质量提高中的重要作用；2008年4月，在浙江树人大学召开了第三届民办高等教育论坛，论坛的主题为“以建迎评”，以满足新升格的本科院校接受教育部合格评估的需求。

无论从理论还是从民办高校的发展战略或发展事实来看，建设合格的民办本科院校，关键是要加大师资队伍的建设力度，因为教师是学校持续发展的根本，是学校教学质量提高的关键。我国民办高校已经走过了靠规模效益求生存的时期，进入了以质量提高谋发展的阶段，内涵建设刻不容缓。但从民办高校的发展现状看，师资队伍始终是延缓民办高校内涵建设步伐、制约民办高校教育教学质量和核心竞争力提升的关键因素。目前，民办高校师资队伍存在的问题主要体现在教师队伍不稳定、流动性大、优秀教师缺乏。据笔者2004年对A学院教师的统计结果显示，当年教师的流动率为26%，即每年有大约有1/4的教师流走，而与此同时，有占全校教师总数1/4比例的新教师进入学校。从宏观上讲，导致这一问题的原因是：在国家对民办高校的各种政策、法律、法规尚未完全落实到位的情况下，社会对民办高校的看法不一，总体认可度低，这大大影响了民办高校教师对民办高校的组织归属感和忠诚度。从微观层面看，由于我国民办高校办学形式多种多样，各民办高校内部管理体制与运营机制呈现出较大差异，具体到教师政策上则表现为对教师的薪酬制度安排存在很大不同，但是有一点却是大多数民办高校共同存在的，那就是民办高校教师薪酬制度框架不合理，激励效果不足，成为民办高校难以吸引与留住教师尤其是优秀教师的重要原因。具体来讲，青年教师占的比例较大，他们刚参加工作不久，需要住房等创造必需的生活条件，需要拿到工资解决生

计问题。从年轻老师的流向看,大部分青年男教师流向工资高的企业,有一部分考取国家公务员,在职教师积极性不高。教师的流动和教师的工作积极性不高对民办高校形成稳定的教学秩序、提高教学质量提出了挑战。目前的政策环境在公办高校与民办高校体制方面存在着较大的差异,对民办高校吸引教师、留住教师不利。民办高校如何依靠自身改善内部环境,出台有利于吸引、留住、用好教师的相应政策,是值得研究的问题。尤其是如何完善薪酬制度、改善薪酬与工作绩效的关系等问题,目前的研究还较少涉及。本研究是以刚升格为本科的民办高校作为案例,研究民办高校教师薪酬制度与薪酬激励的相关问题,以探讨民办高校需要如何构建薪酬激励机制。

1.2 研究的主要问题

本研究通过对民办高校师资队伍现状的调查发现,目前民办高校专任教师队伍按年龄和资历可以划分为三种类型:年龄在60岁以上的退休返聘教师,年龄在60岁以下、来学院工作三年以上的中青年骨干教师,新招聘进来的,来学院工作时间在三年以下的高校毕业的研究生、本科生等年轻教师。在设计薪酬制度时,各民办高校都将学历、职称、工作年限、工作量等教师个体特征作为重要的参考要素,给予了不同程度的关注。

本文通过对具有不同个体特征的教师与民办高校薪酬制度、薪酬激励各影响因素间的关系分析,来考察民办高校薪酬体系的基本状况。具体将山东省三所民办本科高校的薪酬制

度作为研究对象,通过问卷调查、会议交流、深度访谈等方式获取资料,分析研究不同投资主体举办的民办高校在薪酬制度和激励机制方面有什么差异,从而进一步分析民办高校现有薪酬体制机制状况下对不同类型教师的薪酬激励现状及激励效果;在以经济学、管理学、组织行为学等不同视角的激励理论进行系统综述的基础上,重点依据效率工资理论与马斯洛的需求层次理论,研究民办高校薪酬制度的特点,分析不同类型教师对薪酬的满意度,为构建民办高校薪酬激励模式提供政策性建议。

为揭示民办高校教师薪酬制度的本质与薪酬激励的现状,本文将研究的核心问题分解为以下几个子问题:

(1)案例学校教师薪酬制度有哪些特点?薪酬制度与其学历、职称等教师个体特征的相关性如何?

(2)案例学校教师薪酬激励的基本特点是什么?对三种不同类型教师的激励效果又分别是怎样的?

(3)三所案例学校间教师薪酬制度和薪酬激励机制有何差异?民办高校薪酬制度的本质特征是怎样的?适宜民办高校发展的切实可行的薪酬体系又是怎样的?

1.3 研究的意义

目前,民办高校教师队伍的建设还存在很大的问题,教师队伍的不稳定直接影响到民办高校的教学质量,从长远来看,将影响到民办高校的社会认可度和我国高等教育的正常发展。因此,解决好民办高校教师队伍建设问题刻不容缓。而解决好这一问题,归根结底需要从民办高校管理入手,其中,

构建合理的薪酬制度直接影响到教师的工作积极性和工作稳定性。

1.3.1 理论意义

改革开放以来,市场经济条件日趋成熟,专家、学者在研究企业家及企业经营者激励机制的基础上,开始关注高等学校教师薪酬激励的研究。在2003年国家推出高校教师岗位津贴制以来,许多学者的研究集中在对岗位津贴分配及激励效果的研究方面,而对高校教师的整体薪酬制度及其激励的关注很少。目前公办高校的教师基本工资由国家分配,学校没有较大的自主权,而民办高校有较大的自主权对薪酬结构进行设计。本研究探讨具有不同个体特征民办高校教师对薪酬制度、薪酬激励程度的感受。研究中国民办高校教师的心理感受、工作态度、教师队伍的稳定性,有利于丰富对民办高校教师薪酬制度以及薪酬激励的研究数据,并在一定程度上发展激励理论。

1.3.2 现实意义

本研究通过对三个典型案例的细致解剖,深化了对民办高校教师薪酬体系的认识,具有较强的实践指导价值。

(1)为民办高校合理薪酬体系的制定提供了参考依据

本研究通过对市场经济条件下的民办高校教师薪酬体系现状的分析,揭示民办高校薪酬体系中存在的深层次矛盾和问题,为高校合理构建薪酬体系提供了参考依据。

(2)为政府相关部门的决策和行为提供一些政策性建议

本研究通过对民办高校薪酬制度及激励机制相关问题的

调查研究,较清晰地提出了政府在民办高校教师薪酬体系改进与优化中的角色和职责,并为政府的决策和行为提供了一些政策性的建议。

(3)为民办高校教师队伍的建设提出参考建议

通过调查了解教师对薪酬的看法,探讨民办高校不同类型、不同学科教师的心理感受、工作态度、教师队伍的稳定性。

1.4 结构框架

遵循提出问题——描述现状——分析问题的逻辑思路,本研究共分为三大部分八个章节,具体结构框架如下:

第一部分为引论部分,包括第一、二、三、四章,包括了本研究的必要性、重要性和可行性。第一章为导论,从研究的背景、研究的主要问题及研究的意义引出研究论题。第二章为相关理论及研究回顾,回顾了中西方的薪酬和激励理论,以及国内外高校教师薪酬制度与薪酬激励的研究现状,为本研究提供了理论参照,指明了本研究的可拓展空间。第三章为概念界定、研究思路及研究方法,首先界定薪酬、薪酬制度和薪酬激励三个核心概念,以准确把握研究的范畴;接着通过对研究变量间的结构及其逻辑关系的梳理,提出了研究的具体思路;然后对本文的问卷调查和深度访谈两种研究方法及其具体过程进行了详细说明,论证了研究的真实性和有效性。第四章民办高校师资队伍、薪酬制度及其激励机制现状及问题,从完善薪酬制度及其激励机制、加强民办高校教师队伍建设的角度,详细解析了造成民办高校师资队伍问题的教师薪酬制度与薪酬激励方面的原因。