

试论高校师资管理新模式的构建^{*}

杨正亚

(淮阴工学院 人事处 江苏 淮安 223001)

摘 要 高校师资管理是高校改革发展面临的战略任务,传统师资管理模式亟需重构。从构建的背景、机理和保障等三个方面提出了构建新模式的路径选择。

关键词 高等学校;教师队伍;管理模式

中图分类号:G647 文献标识码:A 文章编号:1008-5092(2005)04-0084-03

高校师资管理模式对于队伍的功能发挥和绩效产生具有决定性意义。近年来,高校师资管理模式伴随社会主义市场经济体制的不断完善日趋进步,但无论是管理体制、运行机制还是地域分布上都还存在着不平衡、不适应的方面,基本上是一种封闭式、行政型、见物不见人的静态管理模式,总体滞后于经济体制改革,阻碍着高教改革。高校师资管理模式作为一项由诸多元素有机组合而成的体系或系统,大体上包括师资的吸引模式、选聘模式、使用模式、激励模式、培养模式以及评价、分配等制度。与传统管理模式相比较,新模式之新并非指内涵上的截然不同,而是主要体现在这种模式把师资管理置于社会、政治、经济的大背景下,立足于高教改革发展的整体进程,全面把握其构成的多因素、多层次、长过程的整体结构。我们认为,高校师资管理新模式的基本内涵可作如下界定:高校自主,按需设岗,以岗定薪,聘任同步,优劳优酬,有序流动^[1]。作为模式而言,师资管理模式无疑是一个不断生成、不断演进且不断趋向完善的复杂体系,因而,建构新模式应着重把握以下三个相互关联的重要方面。

一、整体把握当前师资管理新特点

任何模式只有合乎时代发展要求、符合模式赖以生存和发挥作用的时代背景才能称之为新模式,为此,必须整体把握当前师资管理所具有的新特点,为新模式构建提供清晰而准确的座标参照。

一是阶段性。师资管理新模式的构建必须与社会发展阶段同步,因而必然具有阶段性特征。当今我国社会处于转型期,高校师资管理也必然处于由适应计划经济向适应不断完善的社会主义市场经济的转变,由纯粹依靠政府管制向面向社会自主办学的转变,由适应精英教育向适应大众化教育的转变,在这一转变阶段,高校师资管理新模式自然不具备全面突破的条件,特别要形成一种较为定型的模式,还有待于进一步探索和变革;二是整体性。随着改革的深化,高校师资管理开放性越来越强,不仅与高校其他管理密不可分,而且要与社会人事管理体制相匹配,单兵突进已很难奏效,必须统筹考虑,配套进行;三是规律性。高校师资管理固然受到社会发展状况的制约,必然遵循社会经济发展规律,但高等教育和教师队伍自身特有的规律性更是必须遵循的,不可简单套用或引进市场竞争、行政管理和企业管理模式;四是独特性。高校师资管理模式必须根据不同层次、不同类型、不同分布乃至不同历史传统和校园文化高校的不同特点,不可千篇一律^[2]。

二、着力推进关键环节的新突破

构建高校师资管理新模式是一项复杂的系统工程,在新的形势面前,必须找准突破口,选准切入点,力争突破关键环节,带动新模式整体构建的尽早成型。

一是同步推进两项聘任制。推行聘任制是构

^{*} 收稿日期 2005-09-20

作者简介 杨正亚(1964-),男,江苏涟水人,淮阴工学院讲师,研究方向:高教管理。
万方数据

建师资管理新模式的核心,但以往无论在理论还是实践中都有意无意地把聘任制只理解为是针对教师、科研人员的,结果虽然花费了不小力气,效果却不尽人意。这其中固然有社会人事制度改革不配套的原因以及没有真正实现教师由“身份管理”向“岗位管理”转变有很大关系,但不容否认,教师聘任制的有名无实与党政管理人员聘任的不同步、不同度也有直接关联,当然,同步推进两项聘任制也不可简单对待,搞“一刀切”,应注意以下两点:首先要实现分类改革,区别管理。现代大学的良好运转既离不开师资队伍,也离不开管理队伍,这两支队伍缺一不可,但这两支队伍毕竟各有特点,他们肩负的任务、工作的要求也均有所不同,因而同步推进两项聘任制并不意味着可以采用同样聘任方法。在强化编制管理、按需设岗的前提下,对于教师队伍坚持聘任关系契约化、聘任过程社会化、聘任形式多样化,并引入竞争机制。对于党政管理人员,应淡化、弱化高校管理职称评聘,逐步实行教育职员制度,促进高校管理工作向职业化、专业化方向发展。其次,高校要为教职工架设职业发展通道。在我国高校,师资队伍与管理队伍的划分具有相对性;“双肩挑”的情况十分普遍,教师中不乏管理能手,管理队伍中也不乏学术精英。在实行两项聘任制后,高校必须努力进行制度创新,为教师和管理人员铺设两条清晰、顺畅的职业发展通道,并制定相应激励制度,从而使他们各自才华都能得到发挥,各自价值都能得到实现。

二是着力创新评价制度。评价制度是师资管理模式的重要环节,是聘任制的必然要求。评价制度科学合理与否,直接关系到聘任制能否真正实行。评价制度包括与聘任直接相关的聘前评价和聘后考核两个方面。所谓聘前评价实质上是通过评价,清楚教师适应相应岗位的能力与水平,为择优聘任提供依据。传统的评价制度将职称评定作为个人发展的最终目的,教师所有权益均取决于评的结果,且一评定终身,教师的主要精力和兴趣都集中在职称评定上。虽然职称评价制度也在作局部调整,但无法从根本上解决这个问题。鉴于目前师资管理具有的阶段性特征,评聘的绝对分离还很难操作,因为评聘分离的先决条件是与评挂钩的利益必须改为与聘挂钩,这无疑无法一时实现,但在评聘结合中可以坚持以聘为主,评的结果只作为一个参照标准,低职可以高聘,高职可

万方数据

以低聘,同时降低与评挂钩的利益权重,加大与聘挂钩的利益权重,淡化身份,强化岗位,这必将为评聘最终分离创造出必要的制度基础和思想基础。所谓聘后考核,一般高校都采取了量化考核办法,但目前的主要问题在于如何量化才能使考核指标体系科学、公正、全面地反映教师履职情况。我们认为,一方面应对不同岗位教师制定相应标准,另一方面一定要遵循学术研究的自身规律,实行任期考核制而非每学期每学年均进行考核,同时对教师学术成果重质轻量,评价其代表作,以此为导向,促进教师开拓创新,产生高水平的科研成果。

三是强化激励约束机制。激励出动力,约束出压力,约束也是激励,是反向激励,它们是师资管理新模式正常运行的动力源泉。强化激励机制主要是优化教师工资结构,实行以岗定薪与按绩分配相结合。以岗定薪应坚持“效率优先、兼顾公平”的原则,与聘任制相匹配,在根据教师职称确定工资基本部分前提下,使分配向对学校建设和发展的关键岗和重点岗倾斜,加大岗位工资比重,体现“以岗定薪”,在此基础上,再以对岗位工作的量与质的考核结果为依据,向为学校发展作出突出贡献的教师倾斜,体现“优劳优酬”、“多劳多得”的特点^[3]。这样的工资分配模式彻底打破平均分配方法,有利于调动教师的积极性和创造性,基本工资发挥了工资的保障作用,可以减少岗位变动带来的负面效应,岗位工资突出了学校一定时期建设和发展的重点工作,体现了学校一定时期的导向,绩效工资以业绩大小和质量高低为依据,激励教师为学校多做工作,做好工作。约束机制也是师资管理模式的重要环节,是对激励机制的补充,也是教师工作质量的一种保证机制,必须重视并健全绩效约束、制度约束、师德约束等约束机制。

三、努力优化新模式运行的外部环境

以聘任制为核心的高校师资管理模式作为一种制度安排,由于其制度基础与社会主义市场经济体制的不断完善和高等教育改革发展趋势基本相适应,因而在方向上无疑是正确的。但作为一项系统工程,高校人事制度的改革推进不快,成效不大,师资管理体制在理论和实践上也都存在诸多亟待解决的问题,究其根源都与外部环境的不同步、不协调紧密相关,因而只有努力优化新模式

运行的外部环境才能促进新模式的建立,提高新模式的效率,为构建高校师资管理新模式提供重要保障。

我们认为,对新模式运行产生直接影响的外部环境主要应从以下三个层面去考虑:一是外部社会环境。这属于宏观层面的问题。主要包括人才资源配置市场化改革明显滞后,没有形成统一完善的全国人才市场体系,包括教师在内的各类人才难以合理流动、配置和使用;人才分类管理制度还未形成,知识的价值、人才的价值难以充分体现,优秀人才脱颖而出的机制很不完善;另外,还存在人事法规体系不健全,社会保障制度不配套,全国统一的劳动工资体系难打破,政府对高校管理职能需进一步转变等问题。这需要政府和社会把高等教育发展和教师队伍建设的科教兴国的社会经济发展战略的总体布局和本地区经济社会发展总体规划中统筹考虑,摆在优先发展的战略地位^[4]。二是校园生态环境。这属于中观层面的问题。主要包括高校自主办学体制尚需进一步落实,自主办学能力尚需进一步增强,高校习惯于传统的计划性人事管理的思路 and 办法,简单套用党政干部管理模式管理包括教师在内的各类人

员,管理手段和方法简单、陈旧,论资排辈、近亲繁殖等现象十分严重,学术创新氛围不够浓厚,优秀年轻人才的成长存在诸多障碍^[5]。这需要高等学校加快内部管理体制的改革,正确处理老与青、内与外、洋与土的关系,大力营造各类人才健康成长的学术环境,充分发挥各类人才积极性。三是具体支持环境。这属于微观层面的问题。在实践中“出口不畅”、聘余人员无法安置、教师流动机制不健全是影响师资管理新模式健康运行的主要障碍,这个问题的解决固然不是哪一所高校力所能及,但高校也并非无能为力,高校起码有能力推动教师的校内流动。高校师资管理部门要树立开放意识,主动与国内外人才市场、信息市场加强联系,特别是可以与同类型、同层次、同地域的若干所高校联合建立人才调节中心,为教师合理流动提供信息咨询、组织联络等协调服务,促进师资合理配置。这样既可优化师资队伍结构,又为师资管理新模式的顺畅运行创造了条件。另外师资管理新模式的构建是一项政策性、理论性、实践性都很强的工程,各高校要结合自身实际,加强教师队伍建设的理论与实践问题的研究,为新模式的构建提供科学的决策依据。

参考文献:

[1] 中组部、人事部、教育部. 关于深化高等学校人事制度改革的实施意见[Z]. <http://www.moe.edu.cn> 2003-11-24.
[2] 教育部. 关于新时期加强高等学校教师队伍建设的意见[Z]. <http://www.moe.edu.cn> 2004-05-11.
[3] 周济. 谋划改革的新突破,实现发展的新跨越[J]. 中国高等教育 2004(17):1-8.
[4] 宋永刚. 人才战略与高校教师队伍建设的政策取向[J]. 高等教育研究 2002(3):36-41.
[5] 赵曙明等. 建立现代大学制度的重要之举[J]. 高等教育研究 2005(4):18-24.

Establish a New Pattern on Teaching Staff Management in Universities

YANG Zheng - ya

(Department of Constrction Engineering of Yancheng Institute of Technology ,Jiangsu Yancheng 224003 ,China)

Abstract :Teaching staff management in universities is a strategic task for the development of higher education reforms and its old - dated pattern on management must be reestablished. The author advances a choice of approach to establish a new pattern on teaching staff in colleges from the three aspects of background ,function and guarantee.

Keywords :Universities ;Teaching Staff ;Management Pattern