

高等学校绩效工资改革研究述评

余文盛

(四川文理学院 校办公室,四川 达州 635000)

摘要:我国事业单位实施绩效工资改革以来,高等学校绩效工资改革成为热议的话题和研究的热点,研究者主要集中在对高等学校绩效工资改革的状况、绩效工资界定、绩效工资实施的优势与问题、绩效工资构成比例、分配模式与实施难点、绩效评价与绩效管理等方面的研究。研究成果呈现出选题更加深入具体,注重理论与实证分析等特点,其不足之处在于研究者的视角不够宽,对管理岗位和编外人员绩效工资的研究较少。

关键词:高等学校;绩效工资;事业单位;岗位管理

中图分类号:C97;G64

文献标志码:A

文章编号:1672-8580(2012)01-0007-05

高等学校绩效工资改革是国家深入推进事业单位管理体制改革、建立符合事业单位特点、体现岗位绩效、规范收入分配秩序的一项收入分配制度改革。改革的成功与否,关系到我国高等教育的健康发展及其职能的有效发挥。因此,关于高等学校绩效工资的研究在近年来方兴未艾,并取得了丰富的成果,为绩效工资在高校顺利实施提供了有益的借鉴。

一、高校绩效工资改革实施的进展状况

2006年7月1日人事部、财政部推出《事业单位工作人员收入分配制度改革方案》,旨在建立以岗位职责、工作业绩、实际贡献紧密联系的绩效工资制,推动高校由“身份管理”向“岗位管理”转变。各高校根据绩效工资改革的要求和“同步考虑,分步实施,制度入轨,逐步到位”的思路,在2007年完成了工资套改,岗位工资全部按照各类岗位最低档实现了初步“入轨”;2009年9月2日,国务院常务会议决定自2010年1月1日起,包括高校在内的全国事业单位将全面实施绩效工资制度。2009年底至2010年初,各高校按照上级下达的各级各类岗位比例要求,制定和上报了本校的岗位设置方案,并根据批准后的方案,将所有人员聘用到了

相应的岗位等级。目前即将进入绩效工资改革阶段,但因人力资源与社会保障部迟迟没有出台事业单位绩效工资改革的实施细则,所以全国各高校未轻易行动^[1]。

二、高校绩效工资改革研究的概况

自2006年以来,绩效工资改革成为关注的热点,在中国知网上输入“绩效工资”关键词,检索出的文献达1200多篇,其中研究高等学校绩效工资改革的文献也有70多篇,且大量的研究成果主要是近3年来的。研究者探讨的主要问题集中在高校绩效工资的界定与功能,在高校实施绩效工资改革的优势与负面影响,绩效工资在高校实施的条件、难点以及可能出现的问题,绩效工资的构成比例、分配模式和绩效评价的设计,绩效工资的公平性与有效性等问题。如袁东、徐兆铭的“高校绩效工资改革研究”^[2]、杨志兵的“高校绩效工资结构设计探析”^[3]、李黎的“对高校教师绩效工资考核标准的探析”^[4]、郑丽君的“公正视角下的高校绩效工资改革”^[5]、冯文全、夏茂林的“关于高校教师实行绩效工资制度的理性思考”^[6]、陈乐一、周金城的“美国高校绩效工资制度的发展及对我国的启示”^[7],从不同的维度分别对高校实施绩效工资改革存在的问题、难点以及实

收稿日期:2011-11-26

基金项目:教育部人文社会科学研究基金项目(10YJC880145)

作者简介:余文盛(1969-),男,四川达县人,副教授,硕士,研究方向:教育理论、高等教育管理、社会保障。

网络出版时间:2012-1-5 网络出版地址:<http://www.cnki.net/kcms/detail/51.1676.C.20120105.1615.001.html>

施绩效工资对高校组织文化和教师发展可能带来的扭曲和伤害进行了有力的分析,探讨了绩效评价与绩效工资的设计、管理以及发展趋势,对深化高校绩效工资研究,顺利推行绩效工资制度改革将产生积极的影响。但系统研究高校绩效工资的著述和学位论文并不多,就收集到的有王斌华的《教职工评价:绩效管理与发展》^[8]、金延平等的《薪酬管理》^[9]、马新建的《薪酬管理与公平分配》^[10]和沈立宏的学位论文“高校绩效工资研究:以N大学为例”^[11];研究者以高校绩效工资为研究对象申报的国家、省部级基金也屈指可数,有湖南大学陈乐一教授主持的教育部重点课题“我国高校教师薪酬的现状、前景与对策分析”,华南师范大学陈玉萍、燕山大学欧阳渊、五邑大学陈水生等申报的省市社科基金。以上研究概况说明高校绩效工资改革研究虽成热点,但大多处在分散研究的状态,有组织、有系统地研究还显得不够。

三、研究的主要问题及热点

(一)绩效工资的涵义与功能

对于绩效和绩效工资制度的界定,研究者虽然没有形成一个公认的概念,但目前关于绩效的定义都比较认同伯纳丁和贝蒂、墨菲提出的两种观点,一是基于结果对绩效的定义,一是基于行为的定义。大多数研究者认为,绩效是员工在从事职业活动中所表现出的积极行为和结果,绩效工资是指在其工作业绩、工作态度、工作技能等评估的基础上而发放工资的一种工资制度,其前身是计件工资。高校的绩效工资是依照个人、团队和学校业绩的效益而确定的弹性薪酬,又称绩效工资、可变工资^[12-13]。基于这种观点,张丽认为,绩效工资与评估挂钩,是一种浮动工资的表现形式,具有激励和约束功能^[14]。杨志兵则把高校的绩效工资分为基础性绩效工资和奖励性绩效工资两部分,认为前者反映履行岗位职责的基本业绩要求,后者反映履行岗位职责基本要求以外超额完成工作业绩的数量、质量或取得的特殊重大贡献;前者金额小、有一定弹性,具有长久激励作用,后者金额大,弹性也较大,具有中短期激励作用^[15]。

而较为普遍的观点认为,目前实行的高校绩效工资制由岗位工资、薪级工资、绩效工资和津补贴四部分构成,岗位工资主要体现岗位劳动责任、劳动强度和复杂程度等,薪级工资主要体现工作表现和资历,绩效工资主要体现工作人员的实绩和贡献,津补贴主要体现对苦、脏、累、险行业和特殊岗位的政策倾斜。岗位工资、薪级工资和津补贴更多的是承担保障功能,绩效工资更多地是承担激励和调节功能^[15]。笔者认为在当前

高校教师收入水平普遍不高,尤其是青年教师收入偏低的情况下,薪酬可能是他们工作的主要动力,工资在很大程度上起着激励作用。

(二)高校实施绩效工资的优势与可能出现的问题

1.高校实施绩效工资的优势在于优化人力资本支出和提高组织绩效

实施绩效工资改革后,高校工资结构趋于明确、统一和规范,与现行工资制度相比较,绩效工资贯彻了按劳分配和按生产要素分配相结合的原则,建立了与岗位职责、工作业绩、实际贡献紧密联系和鼓励创新创造的分配激励机制,解决了工资体制中反映不出岗位差别和职工实际贡献的问题,传递了一种以能力和业绩为导向的校园文化。徐建挺、陈玉萍等认为绩效工资将收入与员工的绩效挂钩,与努力成正比,有助于将组织目标融入激励机制中,促使员工将个人努力投入到实现组织的目标中去,有利于提高工作效率和节约人力成本;工资向业绩优秀者倾斜,有助于稳定成就导向型职工,吸引其他领域的优秀研究型人才进入高校,利于学校的发展^[16-17]。沈立宏还认为,绩效工资简化了工资单元,减少了平均分配项目,适当降低了一般简单、重复劳动的岗位等级,向技术、关键和骨干岗位倾斜,从岗位等级划分上合理拉开了差距,强化了工资的激励和调节功能^[18]。

2.绩效工资在实施的过程中有可能产生一些负面效应

其负面效应有如激励预期欠佳、人际关系紧张、激励短期化而走向激励反面等。李君、潘明、欧阳渊等认为,现行的高校绩效工资制毕竟脱胎于计划经济的分配制度,在管理和运行过程中会出现一些不相适应的问题:一是绩效工资演变的基础是岗位津贴,绩效工资制度须建立在岗位聘任制基础上,而目前高校全员聘任制没有全部落实,岗位设置和管理制度远未完善,绩效工资在其前行措施没有充分落实的前提下仓促推出,将影响教师的收入预期,并仍无法摆脱身份管理的旧症,难以建立起与岗位职责、工作业绩和实际贡献紧密联系的分配机制,改革的阻力将增大^[19];二是绩效工资制度实施后,国家的统一管理虽然有所放松,但高校在薪酬制度这个最为有效的激励手段上取得的指挥权仍然有限;三是绩效评价机制的缺失,使绩效工资难以体现合理性和公平性,尤其是评价要素不全面、评价者的情绪波动或不正常的人际关系而造成评价偏差较大甚至失真,以及评价指标的泛量化趋向,将使绩效工资的科学性和合理性大打折扣;四是关键岗位在绩效工资改革中很难用量化的标准来衡量,势必造成关键岗位设置不清,设立难度较大,对关键岗位和优秀人才的

倾斜措施不够明确,在实施过程中可能会因为缺乏标准、操作不当而走向激励的反面;五是绩效工资分配模式单一,而高校各类人员从事的劳动各不相同,获得的报酬也应各不相同,但很多高校往往避开矛盾,造成收入差距不显著或差距过大,教职工彼此都认为对方收入高于自己,难以调和各类人员之间的分配矛盾^[19-20]。

沈立宏认为,绩效工资没有体现学科差异,对吸引优秀人才到高校工作是不利的;绩效工资往往注重当期分配,忽视长期激励,容易使教师有功利化倾向,不利于学校的长期发展^[18]。文跃然、欧阳杰等也认为,教师对教学和学生的感情投入难以从外显的行为中获得完整的信息,而学生质量又受到诸多因素的影响,学生质量的提高是许多教师“合作”的结果,要界定某一个老师在其中所起的作用,是相当困难甚至是不可能的;科研成果虽然相对具体,但其过程难以控制,且存在一定的风险性和成果的滞后性,仅以成果论成败,可能会使教师避重就轻,追求数量和选择“短平快”的研究项目,使绩效工资的激励作用短期化^[21]。欧阳渊还认为,绩效工资改革后,社会保障没有随之改革,不解决高校教师的后顾之忧,将不断增加学校财政负担,这是个体减压、组织增压,现在减压、今后增压的做法^[21]。因此,研究者认为高校绩效工资制度是一把双刃剑,如果过于强化其激励功能,可能会扭曲高校的培养宗旨,导致教师之间和师生之间人际关系恶化,丧失对高校作为文化与精神共同体的认同感;过于突出绩效工资的量化功能,势必催生教育和学术上大量的道德风险,导致教师身教与言教的背离;强调效益至上,也容易导致教学、科研和服务的急功近利。同时,绩效工资制度的运行还会导致高校组织结构和过程复杂化^[14]。绩效工资所反映出的激励效果不如预期、教师之间易产生不良竞争、业绩评价不科学且过于繁琐、管理层感到负担过重等问题,使一些研究者进而质疑绩效工资在高校是否具备施行的条件。

(三)绩效工资实施的条件

绩效工资在高校是否具备施行的条件,有研究者持完全相反的观点。郑丽君从公平理论、强化理论等激励理论出发,论证绩效工资在高校具备实施的理论基础,认为只要高校对教职工的业绩作出精确测量,在投入与产出建立正相关,倡导多投入多产出,就会让教职工产生“公平感”,就能够激发教职工的工作潜能^[22]。但对教师的业绩要作出精确的测算,却又是相当困难甚至是不可能的。因此,冯文全、夏茂林从经济学、管理学的理论出发,认为绩效工资制度虽有可实行的科学依据,并将成为薪酬制度改革的发展方向,但由于高校教师高人力资本特征和高校教师绩效评估的复杂性等因

素,绩效工资制度在高校缺乏实施的必要条件。认为高校教师的人力资本是其核心资本,个人收入应当考虑人力资本投入和人力资本存量的大小,即高校教师的收入至少应从两个方面获得价值分配,一是劳动收入,二是资本收入,而不能实行单一的绩效工资制度;同时,认为绩效工资制度能否顺利实施的关键在于绩效评估,而高校除科研可以相对量化以外,教育教学和社会服务的绩效是无法计量、难以准确评价的。教育领域的绩效评价是世界性难题,用可靠性很有限的评价结果与教师工资挂钩,冯文全等认为是评价结果的滥用,会误导教师的工作行为,异化教师工资的本质^[9]。

(四)绩效工资实施的难点

研究者认为,绩效工资制度改革的难点在如何把握收入差距的合理性和做到各方利益分配的协调性以及绩效评价的科学性。

1.把握收入差距合理性

高校教师的工作具有复杂性和难于量化的特点,对绩效的鉴定不像企业员工那样明晰,如果差距过大,会引起普通群体的不满,差距过小,会影响优秀群体的积极性。如何掌控合理的收入差距,激发教职工的工作热情,是绩效工资实施中最难把握的。研究者认为绩效工资体系中设置的每一个项目,功能定位要清晰,要传递学校的核心价值观,实现学校办学目标。如杨志兵主张高校绩效工资的结构设计要体现激励的最大化,考虑不同岗位的绩效结构水平差距合理以及学校的承受能力和发展水平,处理好当期贡献与历史贡献的关系,切忌短期行为^[9]。针对目前国家工资在高校教师绩效工资中的比例越来越小,各高校人才战略又各不相同的情况,李君等提出国家应合理放手,使高校在绩效工资构成方案和管理上拥有充分的自主权,国家仅在宏观政策和分配公平保障上发挥作用^{[6][23]}。但也有研究者提出应实行分类管理,由国家提出各类高校的分配标准区间,并使不同类别高校分配标准有一定梯度,同一类别的高校分配标准有一定的幅度,体现收入分配的差异。笔者认为,这种观点势必造成同类教师因为校际差异而出现新的不公平。

绩效工资各部分的构成比例不同,其结果也会体现出不同的收入差距。陈水生等认为高校教师需要稳定、有保障的经济收入,以提高职业安全感,因此稳定性工资收入在总工资中的比例应控制在55%~75%;冯文全等认为高校教师的工资必须保证其行业较高的外部竞争力,工资结构应以岗位工资为主体,绩效工资只能作为辅助形式,比例不宜太大。持不同观点的吴新珍认为,以教师工作年限、技术职务等级为构成要素的基础绩效工资带有激励和保障双重功能,以30%~40%为

宜,以工作能力、工作质量和数量为构成岗位绩效工资应占60%~70%。袁东、徐兆铭甚至提出基础绩效与工作业绩绩效的比例控制在1:2左右比较适当^[2]。笔者认为,绩效工资的比例取决于各高校希望激励的程度和可用资金的情况,不论比例各占多少,只要能突出绩效工资的激励功能,又能有效地体现工资的保障和调节功能,不超过学校的承受能力就是合适的。

2. 掌控各方利益分配的协调性

郑丽君认为高校各类岗位情况复杂,要明晰各岗位的职责,并衡量每个岗位实际贡献,是一个十分棘手的问题,况且各高校专业技术、管理和工勤岗位在学校发展中都发挥着不可或缺的作用,如何看待三支队伍的贡献,兼顾分配的相对公平和协调,始终是一个无法回避又难以平衡的问题^[22]。李晓慧、杨志兵等主张绩效工资宜实行分类管理模式,专业技术人员实行岗位津贴与绩效津贴相结合的模式,管理人员实行岗位津贴与业绩津贴相结合的模式,工勤人员实行市场化模式。认为激励是绩效工资的重要功能,对优秀人才的业绩和贡献适当进行当期支付,并留有余地增加其可能的远期收入,补偿教师所面临的社会风险和预期贡献^{[3][23]}。张丽则主张根据教职工完成工作的数量和质量以及预期目标收益情况,采用计量工资、项目(课题)工资、分级核算分配、年薪制等分配模式^[4]。潘明认为绩效工资分配是对高校各类人员岗位的再分配和利益的再分配,分配模式要处理好高校各类人员的工资平衡,既要体现向教学科研第一线倾斜,又要保证各类人员的稳定和协调发展。主张教学科研岗位宜采取宽带薪酬模式,管理岗位采取职员制分配模式,教辅、工勤岗位采取动态经费包干分配模式,关键性管理、技术岗位的短缺人才、有突出贡献的人才可实行年薪制分配模式^[29]。对既承担着教学或专业技术工作任务,又在管理岗位上担负管理工作的“双肩挑”人员,苏剑峰认为,应允许他们实行“就高”原则,保障其现有的利益不受损害,充分给予施展才华的空间^[13]。

3. 构建绩效评价的科学性与公平性

绩效评价是绩效工资实施的核心,也是困扰高校管理层的难题。王桂红认为绩效评价至为重要,应着重从原创性、学校贡献、学术潜力等层面建立合理有效公平的绩效评价体系,建立定期与平时、定性与定量、过去绩效与现在绩效相结合的评价方法^[24]。白月红认为绩效是一个动态指标,绩效评价既要重视量,更要重视质;既要区分考核层次,又要引入社会评价,避免各高校在人才引进和内部分配政策上不顾成本而片面追求眼前利益^[25]。郑丽君、冯文全等认为要制订一套评价主体多元、内容全面、指标科学、方法多样、程序规范的评价方案,

并力求评价结果可靠,对评价结果中相对客观(争议少)的部分实行绩效工资制度,以提高绩效评价的有效性;鼓励教师参与绩效工资体系的构建,增加教师的发言权,帮助教师建立合理期望等,营造开放的绩效评价文化氛围^[22]。陈玉萍认为高校专业技术人员、管理人员和工勤人员的评价标准和评价机制不同,各类评价源在考核结论中应占不同的权重,以消除不同评价源的认知错误和动机错误,提高绩效评价的准确性^[17]。

公平公正是薪酬管理最重要的内部诉求,许多研究者对绩效评价的公平性心存疑虑,认为绩效受许多高校教师自己无法控制的变量或与教学效力无直接关系的因素的影响,教职工对绩效评价信息的处理者和管理人员的判断能力不太信任,认为即使评价本身完美无缺,但在评价结果的分析过程中存在价值倾向、熟练程度、对信息不当解释等问题;在现实中教师无法理性地将自我薪酬与参照对象作精确的判断,而绩效评价往往集中在一些可测量的目标和一些可感知的行为^[5],一些内隐性信息常被忽略。笔者认为绝对的公平公正是不存在,公平更多地表现为一种主观判断和感受,绩效工资虽以公平为要义,但在运行的过程中依然存在制度性的不公平因素,如差异影响、救援缺失、不平等的契约关系和群体比较等都会对绩效的公正性产生影响。

对如何构建绩效工资的公平性,陈乐一、冯文全、郑丽君等提出要重视操作的公平性,坚持标准一致,一视同仁,尽量剔除主观评估因素和人为因素;将绩效工资政策的执行置于公正、公开、透明的监督环境,增强公认度和公信力,使实施过程和结果公开透明;全面考虑教师对公平的心理需求,在分配价值选择上兼顾互惠原则与差别原则,使所有参与者都合理得利,在评价目标上注重投入与产出并重,在制度保障上体现实质公正与程序公正,尽力减少薪酬差异带来的不公平感^[5-7]。

四、尚需深入关注的几个问题

1. 编外用工人员的绩效工资问题

随着高等教育事业的发展,高校人员构成发生了很大变化,人事代理、合同用工等人员越来越多,并具有相当规模且呈继续增长趋势。绩效工资制度改革仍然是按照“身份”设计编制内人员的薪酬制度,而编制外的人员是适用劳动合同工资制还是比照绩效工资制,国家没有明确的政策规定,这势必造成高校内编内与编外人员在工资待遇上不能一视同仁,这种制度安排上的不合理有违绩效工资改革的初衷,背离了公平公正的分配理念。已有研究对编外人员的绩效考核与分配的研究几乎没有,如何在编外人员中体现绩效工资的激励作用,实现编内与编外人员收入分配与考核

评价的平等性与公平性,尚需作进一步的研究。

2.研究的侧重问题

已有研究大多侧重对专业技术岗位的绩效考核、绩效评价、绩效管理等研究,而对管理岗位、工勤岗位如何实施有效的绩效考核、绩效管理与激励的研究显得十分薄弱。专业技术岗位、管理岗位和工勤岗位在高校发挥着各自不同的作用,是一个完整的统一体,任何偏颇都将会导致顾此失彼。如何针对高校行政管理人员、工勤人员的职业特点和工作实际,建立和完善业绩考核评价的内容和指标体系,合理设置专业技术人员与管理岗位、优秀人才与关键岗位的差距,发挥绩效工资激励和调节作用,提高高校管理水平和服务质量,值得关注和深入探讨。

3.研究者过于集中高校人事管理部门

在已有的研究成果中,绝大多数是高校人事管理部门的管理者,他们有从事人力资源管理的工作背景和管理经验,更多地关注绩效工资制度改革,其研究的视角和所持的观点多是从管理者的角度出发,研究的视角显得不够宽,缺少多学科专家和其他领域的研究者的参与。

参考文献:

- [1] 王红茹.事业单位绩效工资改革全面实行仅剩3个月,人社部加班赶制“绩效工资细则”[J].中国经济周刊,2009,(36):38.
- [2] 袁东,徐兆铭.高校绩效工资改革研究[J].中国高校科技与产业化,2011,(5):45.
- [3] 杨志兵.高校绩效工资结构设计探析[J].华中农业大学学报:社会科学版,2009,(4):54-57.
- [4] 李黎.对高校教师绩效工资考核标准的探析[J].经济师,2009,(11):105.
- [5] 郑丽君.公平视角下的高校绩效工资改革[J].现代教育科学,2010,(5):8-10.
- [6] 冯文全,夏茂林.关于高校教师实行绩效工资制度的理性思考[J].教育与经济,2010,(3):39-43.
- [7] 陈乐一,周金城.美国高校绩效工资制度的发展及对我国的启示[J].外国教育研究,2010,(8):95.
- [8] 王斌华.教职工评价:绩效管理与专业发展[M].上海:上海教育出版社,2008.
- [9] 金延平.薪酬管理[M].北京:北京师范大学出版集团,2008.
- [10] 马新建.薪酬管理与公平分配[M].大连:东北财经大学出版社,2008.
- [11] 沈立宏.高校绩效工资研究:以N大学为例[D].华东师范大学,2009.
- [12] 徐文,胡伟.高校绩效工资改革的必要性分析[C] //2009年中国教育经济学学术年会论文.2009:1290,1296.
- [13] 苏剑峰.高校绩效工资思考与模型设计[J].人力资源管理,2011,(2):91,92.
- [14] 张丽.对高校绩效工资改革的探讨[J].中国电力教育,2006,(4):248-249.
- [15] 王丽梅.高校绩效工资制度改革的思考[J].中国市场,2010,(3):75.
- [16] 徐建挺.从二级包干看高校岗位绩效工资分配制度改革[J].广州大学学报:社会科学版,2009,(9):55.
- [17] 陈玉萍.高校收入分配制度中的绩效工资初探[J].现代经济管理,2008,(1):1-2.
- [18] 沈立宏.高校绩效工资改革[J].经营与管理,2011,(5):16-17.
- [19] 李君,伍红军.高校岗位绩效工资制度评价及其完善措施研究[J].职业圈,2007,(23):183-184.
- [20] 潘明.高校绩效工资制度探析[J].经济论坛,2009,(16):128-129.
- [21] 欧阳渊.高校岗位绩效工资制度若干问题的思考[J].商情:财经研究,2008,(5):64.
- [22] 郑丽君.高校实施绩效工资的激励性探讨[J].台州学院学报,2008,(1):81-82.
- [23] 李晓慧.高校绩效工资发放机制研究[J].科教导刊,2011,(4):164.
- [24] 王桂红.福建省高校岗位绩效工资制度改革的思考[J].泉州师范学院学报,2010,(4):95-97.
- [25] 白月红.高校绩效工资实施探讨[J].教育经济,2010,(7):70.

责任编辑:万东升

A Review on the Study of Performance-related Pay Reform in Colleges in China

YU Wensheng

(University Administration, Sichuan University of Arts and Science, Dazhou 635000, China)

Abstract: Since the implementation of performance-related pay reform in the institutions of China, the performance-related pay reform in colleges has become a hot topic and research focus. Researchers have paid close attention to the following aspects of the performance-related pay reform in colleges: the present situation of the reform, the definition, the advantages and problems, the formation proportion, the distribution patterns and implementation difficulties, the performance evaluation and the management of performance. Nevertheless, the shortcoming of the research is that researchers' perspectives are not wide enough and they pay little attention to the study of performance-related pay of unofficial staff and management positions.

Key words: college; performance-related pay; public institution; position management