

高校教师激励机制研究述评

许晚辉

(湖南大学, 湖南省、长沙市, 410012)

摘要: 随着当前高等教育大众化时代的来临和教育市场的国际化, 高校要留住人才办好学, 发挥出教师的激励性和创造性至关重要, 因此高校教师激励机制的研究不容小觑, 为此本文检索了关于高校教师激励机制相关文章, 对我国近几年来高校教师激励机制方面的研究成果及现状进行总结和述评, 并对高校教师激励机制未来研究方向进行了简要探讨, 以期能够把握高校教师激励机制未来的研究发展趋势。

关键词: 高等教育 高校教师 高校教师激励机制

中图分类号: G647

文献标识码: A

一、引言

21 世纪是充满竞争的知识经济时代, 知识的传播与经济的发展靠人才, 高校作为培育人才的主要场所, 正如教育家梅贻琦所说: “所谓大学者, 非谓有大楼之谓也, 有大师之谓也。”教师是教育的第一资源, 是发展教育事业的关键所在。因而建立有效的高校教师激励机制可以极大地开发高校教师潜能, 充分调动其积极性、主动性和创造性, 使其以最大的热情投入教学和研究之中, 为促进人的全面发展及高等教育的大众化和国际化服务。

二、高校教师激励机制的涵义和发展历程

(一) 高校教师激励机制的涵义

激励机制由“激励”与“机制”两个词组成。国外有关学者^[1] 从狭义上将激励定义为: 一种能使个体将外来刺激内化为自觉行为的适当的、正向的刺激, 是促使完成目标的行为总是处于高度激活状态的某种内心心里需求的外在因素。国内学者王福泉^[2] 从管理心理学的角度定义激励为: 激发鼓励, 调动人的积极性、主动性和创造性, 指引起个体产生明确的目标指向行为的内在动力。朱德友^[3] 综合国内外学者从不同学科领域、不同专业视角对激励的定义, 概括出了激励的几点共性: 第一、它是人的一种内心状态。不同的人对同一激励环境作出的反应强烈程度可能差异很大, 良好的内心状态是激励要把握的关键参照点; 第二、必须要有一定的条件支撑。这条件可能是物质的, 可能是精神的, 也可能兼而有之; 第三、激励对象必须要有内在的愿望或希望要求, 有自我内驱力量; 第四、激励必定具有明确的目的性。必定要求符合激励主体的目标要求, 个人目标属于从属地位; 第五、激励必定存在接受度问题。内外环境的变化, 影响着激励主客体的感知、理解和接纳程度。综合上述文献综述笔者认为: 激励是以人性论为基础, 以人为本的管理活动, 要求体现出人的内在需求与个性化, 激发动机、调动组织成员的积极性。

关于机制, 许兆峰、徐南楠^[4] 将其定义为: 系统内各个要素、子系统之间的相互作用、

相互联系、相互制约的形式和运动原理，以及内在的本质工作方式。朱德友综合国内外对机制定义的各种论述得出如下共同点：第一、机制是一种有机结构。内在构成要件之间存在相互联接、相互作用、相互影响等不同的联接方式；第二、机制是一系列有效的规则。激发和约束相关要件的运转，确保运行的顺畅有序；第三、机制是一种程序。在机制运转过程中，必定依据预先设计的规程运转，有先后、主次、轻重之分，不允许突破设计规程的运转；第四、机制必定伴随信息交换。机制运转过程也是一个不断进行信息的交换过程，消息交换的有效性往往直接影响着机制运转的有效性。综合以上观点笔者得出：机制是以规则、制度为导向而使管理具有制度化。

陈绍华^[5]指出：激励机制是指在组织系统中，激励主体系统运用多种激励手段并使之规范化和相对固定化，与激励客体相互作用、相互制约的结构、方式、关系及演变规律的综合。杨学义^[6]认为：激励机制是指在组织内部通过制定和执行某些政策、制度、法规以及采取某些措施，使组织和个人产生激发干劲、规范行为和引导方向等作用，是调节组织运行，调动人的积极性的重要手段。综合以上及部分其他学者对激励和机制的分析，可以理解为：激励机制是指在组织系统中，激励主体运用多种规范化和相对固定化的激励手段，与激励客体相互作用、相互制约的关系的总和。综合上述观点笔者得出：高校教师激励机制是指在高校组织系统中，高校人力资源管理部门系统运用多种规范化和相对固定化的激励手段，与教师相互作用、相互制约关系的总和。

（二）高校教师激励机制的发展历程

回顾我国高校激励的发展历史，吴雪萍，苏天恩^[7]大致将其分为三个阶段。

第一阶段是重精神激励而轻物质激励阶段(1949-1978)。1949年10月新中国成立，广大劳动人民在中国共产党的领导下，推翻国民党反动政府，第一次实现真正意义上“当家作主人”，革命热情高涨，再加上当时物质匮乏，因此，人们并不在意物质上的刺激，或者说物质上给予少许刺激，主要靠荣誉或精神上的刺激，就能达到激励的效果。高校在当时也主要通过荣誉或精神激励，比如“劳动模范”、“优秀教师”等荣誉称号，达到激励的效果，而职务晋升、物质待遇提高等则相对处于次要地位。强调荣誉和精神激励而轻物质激励的模式是特定历史时期的产物，在建国后相当长的时期内发挥了积极作用，激发了广大教职工的工作热情，但是该激励模式忽略了人首先是“经济人”，然后才是“社会人”的规律，忽略了教职工也是有“物欲”的人，过分强调公平原则，尤其是在该阶段中后期，因这些奖励方式用得太多太滥，已让人们习以为常，失去了激励效应严重挫伤了教职工的工作积极性和创造性，该种激励模式已经失效，不能适应现代管理的需要。

第二阶段是轻精神激励而重物质激励阶段(1978-1999)。改革开放以后，随着西方许多先进的管理技术和知识传入，国内许多管理者和学者开始接触、了解和研究西方的激励理论，再加上农村“联产承包责任制”改革取得预期效果，大家更进一步认识到西方学者提出的“经济人”假设在特定历史时期的有效性，因此普遍接受西方的激励理论，并把这些理论运用到管理和管理学研究中，在改革开放中起到了积极作用。1978年恢复高考后，高校教学科研工作逐渐步入正轨，教职工的物质待遇(包括工资、住房、福利待遇等)得到极大的提高，大家工作积极性、主动性和创造性高涨。同时，为了跨越十年动乱造成的高校师资队伍断层，在国家教育管理部门的指导下，各高校出台了一系列改革措施，比如打破原有的工资体系、增加聘任津贴、破格晋升专业技术职务等等，激发真才实干的人才脱颖而出，形成了“能者多劳、多劳多得”的竞争激励机制。

第三阶段是精神激励与物质激励并重阶段(1999—至今)。20世纪80年代，西方激励理

论有了新的突破,梅奥提出了“社会人”假设,指出人不仅有物质上的需求,更重要的是有精神上的需求,这种假设逐渐被大家普遍认同和接受。因此,精神激励和物质激励作为激励教职工积极性、主动性和创造性的主要方式,被各高校普遍采用,高校管理从此进入精神和物质激励并重时期。随着我国社会主义市场经济体制日臻完善,知识经济初见端倪,高校要在未来的科技市场、人才市场、就业市场中经受住考验,首先要解决的问题是理顺内部各种关系,形成一套良性的管理体制。高校人事制度改革就是在这种背景下,通过强化岗位聘任、实施全员聘任制的基础上加大分配制度改革的力度,以充分体现“效率优先、兼顾公平、多劳多得、优绩优酬”的原则。

纵观国内文献关于高校教师激励的发展与国外的横观比较本人得出:我国高校教师激励曾经过度地关注教师的精神追求,或者是另外一个极端即过分地强调物质利益,后来,在市场经济的刺激下又提出竞争的方式来激励教师的积极性,长期以来,对高校教师激励机制的研究停留在较肤浅的层面,高校教师激励机制还处在探索、发展期,并未形成自身完备的理论体系。

三、高校教师激励机制研究的主要内容

高校教师激励机制研究的内容包括其研究对象的特殊性;另外在理论方面,国际学术界长期以来对激励理论进行了大量的研究,而我国对激励理论的研究起步较晚,主要是在批判地吸收西方的激励理论、并结合我国国情形成一些理论或见解;在关于高校教师激励机制构建所应遵循的原则方面,研究学者们的观点有许多共同之处;对高校教师激励机制构建措施的探索已具一定规模。

(一) 高校教师激励对象的特点

关于高校教师的特点,朱德友^[3]从三方面作出分析:一是,高校教师的职业特点。首先,表现在教师的知识素养高、专业能力强,相比其他群体而言,具有较高的流动能量。水平越高的教师流动量也就越大。如果教师对其生存现状存在不满,就会在无形中增大教师的流动。其次,知识的隐性导致教师劳动的难衡量性。最后,工作具有创新性,教师职业是一个很需要创新精神和创新意识的职业。二是,高校教师的个性特点。首先,高校教师具有较强的独立自主意识。其次,教师的劳动颇具创造性、长期性和隐形性。三是,教师需求特点。首先,是教师需要的丰富性和高层次性特点。其次,表现为教师需求层次的可超越性特点。最后,是教师需求复杂性特点。辛其兴^[8]也对高校教师的特点做了类似的三点归纳:一是自主性强,二是需求的多样性,三是流动性较大。另外还有学者认为高校教师的自我实现需要比较强烈。他们不断更新新知识,不断学习的要求较强^[9]。综观文献可得出:作为激励主体应该关注到高校教师这些特点,多给他们提供一些学习深造、民主参与的机会。

(二) 研究激励的理论

在分析研究如何进行激励时,研究者运用了管理学、心理学和经济学的部分理论,为高校教师的激励方法寻求理论支撑。如谢芳^[10]认为:提高激励效果的一条重要研究途径是对激发动机的探索,以及其他学者诸如周礼^[11],杨世臣^[12],朱德友等相应的研究成果大致可以归纳为:内容型激励理论、过程型激励理论、行为改造型激励理论以及综合激励理论。其中,内容型激励理论主要包括马斯洛的需要层次理论、赫茨伯格的双因素理论、麦克利兰的成就需要理论、奥尔德弗的ERG理论等;过程型激励理论主要包括亚当斯的公平理论、弗鲁姆的期望理论以及洛克的目标设置理论等;行为改造型激励理论主要从分析外部环境入手,着重

研究转化和改造人的消极行为以及巩固和发展人的积极行为，主要包括强化理论和挫折理论；综合激励理论是指对内容型激励理论、过程激励理论、行为改造激励理论的概括和发展，包括波特—劳勒激励模式和豪斯的激励模式。综合文献可以得出西方激励理论注重从人性入手注重系统，对我国激励机制的发展、建立起重要的借鉴作用。

（三）高校教师激励机制构建的原则

高校建立合理激励机制的标准，应该是有利于工作绩效与工作报酬挂钩，调动教师工作积极性，有效地开发利用人的潜能，有利于创造一个高质量的工作环境，有利于选才、用才、育才、留才。纵观近几年关于高校教师激励机制构建的文献，学者们考虑的原则大致分为以下几种：一是，以人为本的原则。二是，公平原则。三是，系统性原则。四是，精神激励与物质激励相结合原则。另外，邱梅生^[13]在以上观点之外还提出了真实性原则、规范性原则、适度性原则以及尊重性原则。杨世臣提出了挤出原则、创新原则、灵活性与稳定性统一的原则以及可操作性原则。沈信民^[14]发展性原则、适时适度原则以及规范与教育相结合的原则。谢芳提出了重点化原则、持续改进原则和互补原则。陈长喜，卢秉福^[15]提出高校教师激励机制的建构原则还应包括绩效原则、人性化原则、制度化原则和因地制宜原则。

（四）高校教师激励机制的构建措施

许蔚^[16]提出了建立健全高校激励机制的措施包括：一，充分了解教职工的需要。人的需要是多方面的、多层次的。因此，高校想要建立和实施有效的激励机制，就必须认真分析高校教职工的内在需要，满足他们的合理需要。二，建立新型的竞争激励制度。由于高校的管理制度为事业管理制度，在高校工作的教职工只要不违反有关高校的有关规章制度，即使无所作为，学校也不能无故辞退或开除教职工。这种制度，虽然能够稳定教职工队伍，但是也造成了一些教职工的工作积极性不高。高校要想充分调动这部分教职工的工作积极性，就需要对原来的事业管理制度进行改革，更新观念，创新制度。建立新型的符合高校特点的竞争激励制度。使之能最大限度地调动起教职工的积极性，激励他们发挥潜力。三，建立合理的奖惩机制。奖惩只是人力资源管理的手段而不是最终目的，奖惩如何做到实事求是、公平合理，是奖惩激励能否达到预期效果的一个关键问题。因此，对教职工上的奖惩必须严格按制度办事，要根据教学上的实绩进行奖励，做到有章可循。同时，在对教职工进行物质奖励同时，还需要关注对尊重、和谐、友情、成就与发展等精神需要的满足，物质奖励与精神奖励相结合，只有这样才能增进奖惩激励效果。

张鑫，冯跃等^[17]提出：一是，培养人才为主的潜力激励。建立以培养人才为主的潜力激励机制，在关注教师的职业发展同时，可以达到留住人才的目的；二是，科学评价、功效挂钩相结合的双效激励。建立科学评价、功效挂钩相结合的双效激励机制就是把绩效引入到激励体制中来，把科学的绩效考评引入到激励体制中，功效与实际奖酬相挂钩，双效激励则是要求激励体制在奖优的同时能够惩劣；三是，提升绩效为主的目标激励。建立以提升绩效为主的目标激励机制，可以把个人需要和组织目标挂起钩来，激发教师的工作积极性，促进组织及整个学校效率的提高；四是，自力机制和他力机制相结合的内外激励。建立自力机制和他力机制相结合的内外激励机制是同时满足内在性奖酬和外在性奖酬的有效机制；五是，个人激励和集体激励相结合的共同激励。建立个人激励和集体激励相结合的激励机制是系统激励的必然要求。因此，在强调个人激励的同时，应发挥集体激励作用。针对高校教师的特点我们认为健全和完善高校教师激励机制，要坚持“人的价值高于一切”的观念，摒弃

“权力”和“等级”高于“人的价值”的错误观念，建立和健全公平竞争的激励机制。因此王哲，赵玲^[18]提出如下措施：建立以岗位工资为主的分配制度，合理拉开薪酬差距，兼顾公平；完善绩效考评体系，实行聘任制；精神激励和物质激励相结合；区别对待不同教职工的不同需求，正确对待现有人才和引进人才；积极引导教职工树立正确的公平观，促进人的全面发展。

四、高校教师激励机制研究存在的问题及原因分析

（一）高校教师激励机制研究存在的问题

通过文献综述，不难发现，高校教师的激励机制问题，是一个在我国改革开放取得阶段性成果、社会趋于转型、高等教育从精英教育变化为大众化教育过程中出现的一个新的热点问题。广大的高等教育工作者运用管理学的理论和方法，对高校教师激励的现状、存在的问题、如何改进等方面进行了有益的探索，取得了一些理论或实际上的成果。但是，本文认为关于高校教师激励机制问题的研究还处于探索并持续发展的阶段，在理论和实践上还缺乏整合，在有关实证研究方面还缺乏稳定可靠的材料支持。绝大多数的文章还停留在理论和经验式的探讨阶段。虽然借鉴了一些国外管理学上的理论和方法，但缺乏实地整合，大量的文献都是以强调物质激励与精神激励相结合；创建良好的激励机制氛围；建立科学的绩效考评制度，促进教师的发展等方面面对高校教师激励机制进行研究本身无可厚非，但很少的讨论建立在案例的分析上，没有案例分析，就没有可靠数据的支撑，就难以验证分析的可靠性，以及对于激励的建议和措施的真正效果难以考证，这样就影响了研究的效果。

综合文献中王云平^[19]，杨曙光^[20]，关云飞、陈晓红^[21]，陈长喜、卢秉福^[15]，王光合^[22]等学者对高校教师激励机制存在问题的分析可以得出以下几个方面的问题：学校管理者对各年龄、各职务、各学历层次教师的缺乏心理需要分析，分配标准不合理；高校教师的聘任制度还很不健全，缺乏教学与科研导向的考量，资格条件难以量化；缺乏有效的竞争机制，激励机制死板激励方式单一以及报酬制度的设计及激励时间缺乏弹性；对教师工作业绩的考评手段不够科学，教师考评方法单一。这就说明：高校的民主管理氛围还不够浓厚，管理人员与教师缺乏信息沟通，高校激励机制缺乏调控与反馈制度，

（二）原因分析

综观以上高校激励机制的问题所在，以及原因分析笔者得出，其原因在于：高校教师激励机制受传统管理模式的影响导致激励方法不合理；由于缺乏战略层面的分析和研究致使聘任制度还不够健全，激励设计的系统性不足，岗位、绩效、评价等不能很好的切合实际，高等教育薪酬改革的目标不明确，各个激励点分散而缺乏系统合力。

五、未来研究方向

近几年来，虽然我国高校教师激励机制研究已经有了很多的成果、取得了不小进展，但由于其研究对象的特殊性以及研究的重要性等，决定了高校教师激励机制研究还需要进一步深入。笔者认为，在未来的研究中可以考虑如下方向：一是，高度重视教师的基本需求，对不同教师的需求进行深入分析。教师是具有高度责任感和自主感的群体，他们有获得学习深造和自我实现需要的强烈愿望，所以应重点关注高校教师内驱力的激发和延续。二是，对高校教师实行岗位聘任制，构建全面绩效薪酬体系，激励方法与时间要富有弹性。从目前情况

来看高校教师绩效薪酬体系向企业借鉴的较多,过于偏重一些可以量化的浅层次指标,未结合高校教师工作的多样性与隐性指标的分析做深层次测评。因此构建高校教师全面绩效未来薪酬体系也是研究的关键所在。三是,注重内部的公平性和外部的竞争性。在高校内部应体现激励机制的公平性,但不能搞平均主义,高校之间也体现出竞争力。确保高校教师激励机制的不断完善和发展。四是,构建科学、全面的考评制度。应采取多种方式进行考评,考评过程中要体现发展的原则。五是,新建沟通和反馈机制。沟通和反馈机制应贯穿教师整个激励过程。有了沟通与反馈这一传递信息才能使激励机制体系不断适应内在需求变化和外在的环境变化,进而使得激励行为更加符合高校组织和教师本身的发展的目标。

参考文献

- [1] Romer ,P. M . Increasing Returns and Long-Run Growth [J] . Journal of Political Economy , 1994 (8) : 12~37.
- [2] 王福泉. 转型期高校教师激励存在的问题及思考[J]. 黑龙江高教研究, 2010 (5) : 62~63.
- [3] 朱德友. 高校教师激励机制研究[D]. 武汉大学博士学位论文, 2010. 11.
- [4] 许兆峰, 徐南楠. 我国高校教师激励机制构建与创新浅析[J]. 资知文摘. 管理版, 2010 (5) : 100~101.
- [5] 陈绍华. 高校人力资源管理中的竞争与激励[J]. 教育管理, 2009 (5) : 127~128.
- [6] 杨学义. 高校教师资源配置模式研究[J]. 中国高教研究, 2005 (5) : 15~16.
- [7] 吴雪萍, 苏天恩. 和谐视野下的高校教师激励机制[J]. 江西科技师范学院学报, 2009 (1) : 55~56.
- [8] 辛其兴. 国内外高校人力资源管理中激励机制的运用比较[J]. 世界农业, 2010 (8) : 73.
- [9] 李琨, 赵宗辽等. 高校科技人力资源管理的激励机制分析[J]. 技术与创新管理, 2004 (6) : 42.
- [10] 谢芳. 高校人力资源管理激励机制的研究[D]. 天津大学硕士学位论文, 2004. 12.
- [11] 周礼. 高校教师激励机制研究[D]. 湘潭大学硕士学位论文, 2010. 06. .
- [12] 杨世臣. 高校教师激励机制研究[D]. 哈尔滨工程大学硕士学位论文, 2006. 06.
- [13] 邱梅生. 高校管理中激励机制的建立[J]. 辽宁教育研究, 2005 (10) : 57~58.
- [14] 沈信民. 学校激励管理理论[M]. 重庆: 重庆大学出版社, 2011: 87~92.
- [15] 陈长喜, 卢秉福. 高等学校教师激励机制研究[J]. 黑龙江高教研究, 2011 (1) : 80.
- [16] 许蔚. 浅析激励机制在高校人力资源管理中的运用[J]. 高校论坛 2010 (5) : 177.
- [17] 张鑫, 冯跃等. 基于波特-劳勒综合型激励理论的高校激励机制[J]. 江苏高教, 2005 (2) : 95~96.
- [18] 王哲, 赵玲. 试论如何建立高校激励机制[J]. 前沿, 2010 (2) : 163~164.
- [19] 王云平. 激励机制在高校管理中的运用[J]. 管理咨询: 引进与咨询, 2005 (6) : 30.
- [20] 杨曙光. 国内外人力资本激励机制研究综述[J]. 中国管理信息化, 2009 (12) : 90.
- [21] 关云飞, 陈晓红. 基于行为分类理论的高校教师二元激励机制研究[J]. 管理学报, 2009 (6) : 86.
- [22] 王光合. 高校教师激励机制探讨[J]. 经济师, 2010 (10) : 99.

Review on Incentive Mechanism for University Faculty

XU Wanhui

(Hunan University, Changsha, 410012)

Abstract: With the arrival of popular era and internationalization of the educational market of higher education, in order to retain talent and manage the education well, It's crucial for universities to give play to enthusiasm and creativity of the teachers. So the research on incentive mechanism for university faculty is very important, this article searched some related theses about incentive mechanism for university faculty, to summarize and review the studies and research status of incentive mechanism for university faculty . As well the future direction of development and research of it are simple discussed. So that we can grasp the future development trend of incentive mechanism for university faculty .

Keywords: higher education university faculty incentive mechanism for university faculty