

# 民办高校使用期权激励的价值研究

侯红梅

(南通理工学院 宣传统战部, 江苏 南通 226002)

**摘 要:**我国民办高校的激励机制存在绩效考核不够完善、薪酬制度随意等现实问题,阻碍了民办高校的健康发展。因此,在我国民办高校自主经营、优化配置各类资源要素,自负盈亏的民办体制机制环境下,使用期权激励,以未来收益激励不断奋斗,以长远发展约束短期行为,保护所有者投资利益,激励现有管理团队发挥最大能量,使所有者和经营者的目标动态一致,从而实现学校的科学发展。

**关键词:**期权激励;民办高校;价值

**中图分类号:**G648.7

**文献标识码:**A

**文章编号:**1671-9891(2018)01-0015-03

## 0 引言

期权是现代企业管理激励机制中较多使用的一种衍生性金融工具,源于西方,多用于国内民营企业。<sup>[1]</sup>期权又称选择权或者买卖权,即买卖特定资产的选择权,其买方向卖方支付一定费用后,有权利在限期内,按事先确定的协定价格向卖方购买或出售一定数量的某种商品。期权是一个未来概念,它的价值只有经过经营者若干年的努力,使企业净资产升值或股票市价上升才能真正体现出来,反之,也可能一文不值。

国内的民办高校主要由民营企业等社会力量举办,与公办高校相比,其成立时间比较晚。大多数民办高校始于 20 世纪 90 年代,经过近 30 年的洗礼,仅存下来的民办高校有的已经升格为本科,有的甚至设立了硕士点,部分专科层次的民办高校也都走出了困境,办出了特色,进入了内涵发展阶段。然而,随着公办高校和企事业单位薪资、养老等各项制度的改革,民办高校高学历、高职称、高素质的创新人才流失十分严重。引入期权激励机制既是民办高校留住人才管理策略的有益尝试,也是探索人才激励制度的重大创新,具有重要的实践价值。

## 1 我国民办高校的期权激励机制

目前,在高校的人才队伍管理办法中普遍采用的两种薪资标准:一种是对教师,其待遇薪资随职称而不同;另外一种是对行政管理人员(也叫机关工作人员),其薪资待遇据其职别职级而不同。对同一对象采取“就高不就低”的薪资标准。目前,办学规范的民办高校普遍采用的也是这种“公办模式”。

按照均衡价格工资理论,只有提高民办高校教师薪酬的外部竞争性,才能更好地留住人才。<sup>[2]</sup>然而,民办高校现存的激励机制,存在绩效考核不够完善、薪酬制度随意等现实问题。一方面,其薪资和职业发展比不上外资企业或者民营企业;另一方面,在福利和稳定性上又不能和公办高校或政府机关单位相比,明显出现了水土不服的状况。

据笔者所悉,目前一部分民办高校参照公办的师资队伍建设路径,按其职称、职级设定薪资标准。这类学校在薪资、职称评定、人员升迁等各项制度管理中看起来科学公正,但民办高校经营上自支自收,办学经费紧张,职员的薪资一般齐于或略低于公办高校,而另一部分学校是按照民营企业的激励机制,奖优明显,但其设定的奖优条件短期性、商业性比较突出,对人才激励的随意性或非制度性比较大,人为因素比较多,往往会呈现出“家族式”管理的明显特征,激励机制不合理,不符合教育规律。

收稿日期:2017-12-08

基金项目:2017 年度江苏省高校哲学社会科学研究基金项目(2017SJB1278),南通理工学院科研项目(科研 2016013)。

作者简介:侯红梅(1982—),女,江苏南通人,南通理工学院宣传统战部助理研究员,硕士。

国内外的一些上市公司和部分非上市公司已经大量实行期权激励机制。如今新三板挂牌中小企业的股权激励方案也开展得如火如荼。根据 2015 年 1 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日发布的公告,我国共有 54 家新三板挂牌的中小型企业使用了股权激励。

根据现代激励理论,对拥有多方面价值和需求的核心人才,单纯靠工资奖金提高薪酬等短期激励方式已经不能挖掘企业人力资本的效率,资本的剩余索取权对解决激励问题至关重要。我国民办高校在自主经营、优化配置各类资源要素、自负盈亏的民办体制机制的环境下,使用期权激励,“以未来收益激励现在奋斗、以长远发展约束短期行为”,是保护所有者投资利益,激励现有管理团队发挥最大能量,使所有者和经营者的目标动态一致,从而实现学校科学发展的一种最有效的形式。

## 2 我国民办高校期权激励机制的实践与特点

### 2.1 我国民办高校期权激励的实践

期权原理在国外企业中的运用,极大地影响了国外的民办教育。授予教职工股票期权是美国营利性高等教育机构普遍采取的长期激励机制,在美国营利性高等教育机构短短几十年的跃进式发展过程中起到了核心加速器的作用,以阿波罗教育集团最具代表性。日本私立高等学校的理事会成员由股东组成,股东每年按章程规定的比例提取办学所获利润,按股分红,也有类似的期权实践经验。

国内的高校特别是民办高校近年来也开始了期权激励机制的实践。但在国内高校激励管理领域中,关于期权理论的应用案例的报道还很少,能够查证的只有重庆文理学院(原渝西学院)、新疆财经学院和南通理工学院。前二者是公办高校,后者是民办本科。重庆文理学院早在二十几年前就建立了基于终身员工补偿机制的校龄津贴制度,新疆财经学院 2001 年 6 月开始实行津贴收入期权制度,主要对象是特定管理人员和教学人员。这种方法的缺陷在于未充分考虑高校期权激励收益形式的多样化,适用范围较窄。南通理工学院是在紫琅职业技术学院基础上,经国家教育部批准建立的一所全日制普通民办本科高校。2014 年该校正式升格为本科后,首要任务就是考虑人才队伍建设问题,考虑如何从根本上留住人才、激励人才、发展人才,着眼于破除束缚人才发展的思想观念和体制机制障碍。该校从 2016 年开始探索并实施现金期权激励机制。这还不是完整的法律意义上的期权激励,而是参照期权模式,根据教职工的“业绩”实施的一种具有激励效果的“额外现金奖励延期兑换”的期权模式。

据了解,国内还有一些营利性高等教育机构使用了成熟的股权激励机制。广东私立华联学院的股份制章程中规定了学校资产的实质股权分三类,即创办人股、法人基金股和普通股,股权初始比例分别为 25%、30%、45%。新高教集团、宇华教育集团、中教控股集团、成实外教育集团,这些教育集团也已经在香港上市。还有我国目前最大的民办高等教育集团——民生教育,拥有、经营或投资重庆、内蒙古、山东及新加坡的多所高校,开始市场化运作,实施股票期权制。

### 2.2 我国民办高校期权激励的特点

(1)体现科学公正公平原则。根据美国心理学家约翰·斯塔希·亚当斯(John Stacey Adams)1965 年提出的公平理论(又称社会比较理论)——员工的激励程度来源于对自己和参照对象(Referents)的报酬和投入的比例的主观比较感觉,所以人们能否受到激励,不但受到他们得到了什么而定,还要受到他们所得与别人所得是否公平而定。庆文理学院(原渝西学院)、新疆财经学院和南通理工学院的相关做法,主要根据个人的职称、岗位、教科研成果量化计分来评判,避免了人为、主观的评判标准,科学公正。同时,在对象上兼顾行政管理和一线教师等不同岗位,以能力和业绩为导向,激励的机会公平,形式公平。还有一些股权分红的高校,根据股份实现利润分红,也都体现了公正公平原则。

(2)契合学校和教职工的“需要”。依据教学、科研业绩来认定教职工的教学科研成果,既能促进教师尽快提升能力水平,还能在规定期限内获得相应的物质奖励。对学校来说,既能避免因为在情感、物质等方面的付出却因人才流动而带来的损失,还能稳定和留住人才,分别契合了学校和教职工的“需要”,双方在物质和精神上“互利共赢”。

南通理工学院因无法实施股票期权、股份期权或虚拟股票期权三者中的任何一种,目前所实施的现金期权奖励延期兑换办法是最符合现阶段的校情的。有些投资营利性高校采用了股份分红、股票期权、股权激

励等较为成熟的激励模式。

(3)激励与约束并存。无论是股票期权还是现金期权都分别规定了奖励领取的时间和期限,明确规定了期权持有者的退出机制。如南通理工学院规定在年满50周岁后,每一年领取个人所获期权奖励的10%,直到年满60周岁全部领完。如在未满50周岁离职离岗,其奖励将自行作废,50周岁后离职离岗,未领取部分自行作废。这种做法利益驱动明显,同时兼具约束作用。

### 3 我国民办高校期权激励机制的价值

#### 3.1 期权激励是提高人才队伍水平的助推器

激励是组织管理的重要形式,被认为是“最伟大的管理原理”。哈佛大学詹姆斯教授在激励问题的专题研究中得出结论:如果没有激励,一个人的能力发挥只不过20%~30%,如果施以激励,一个人的能力则可发挥至80%~90%,其间幅度差距60%左右。美国营利性高等教育机构阿波罗集团,把对受赠人工作业绩的考量,作为股票期权赠予的前提条件和评估依据。同样,南通理工学院的做法也是学校根据教职工“业绩”进行正常奖励制度外的额外激励,激励他们在期权兑换前,通过努力赢得尽可能多面额的期权券,在行权期兑现更多的金额。由此,教职工要想获得更多的业绩,必然促进其更加积极主动地提升自己的学历、职称和教学科研水平,提高自己服务地方经济社会发展的能力,为未来属于自己的期权而努力工作。这一做法极大地助推了学校人才队伍整体水平的提升。

#### 3.2 期权激励是学校自身可持续发展的定航仪

人才是经济社会发展的第一资源。在高校,人才就是学校创新发展、跨越发展的生命线。留住了人才,高校就留住了发展力和创新创业力。期权激励能“以未来收益激励现在奋斗、以长远发展约束短期行为”,有效地激励现有管理团队发挥最大潜能,保护企业所有者的投资利益。在民办高校中,校长为董事会聘用,教职工雇佣于学校。在这种体制下,民办高校的校领导和教职工往往都存有较强的“雇佣”意识。部分人就存有“待一天是一天”、“随时都可以走人”的想法,不利于民办高校的可持续发展。基于长期的激励理念,期权激励这一做法有助于破解民办高校教师队伍流动性大、缺乏归属感、忽视教育长效性的问题,既为教职工在心理、生活、工作等方面创造了一个和谐稳定的发展环境,又从根本上保证了学校管理者与所有者目标动态发展的一致性,把个人发展和学校发展紧密相联,激发他们为学校发展贡献智慧和力量的决心和信心。

#### 3.3 期权激励是提升中国民办高等教育质量和效益的双引擎

习近平总书记一再强调,科技是国家强盛之基,创新是民族进步之魂。跨越“中等收入陷阱”,实现创新驱动发展,关键是要深化人才发展体制机制,培养创新型人才,为促进经济发展方式从规模速度型粗放增长向质量效益型集约增长的转变提供智力支持。在国内,将期权原理用在民办高校,南通理工学院也是先行先试,这是落实中共中央《关于深化人才发展体制机制改革的意见》的具体行动,将为其他公办高校以及科研院所提供借鉴。一方面,民办高校充分利用自己灵活的体制机制,发挥市场在资源配置中的决定性作用,激发资本活力,用活效益分配形式,提高其办学效益。另一方面,通过各种激励形式留住创新人才,加强人才能力发展的内在动力,发挥高层次人才在学校教育教学中的最大效能,提升中国民办高等教育的质量和效益。

### 4 结束语

在民办高校中实行新的激励机制,期权有其不可比拟的优越性。应利用民办高校的体制机制优势,充分发挥民办教育市场中的资本活力,引入真正意义上的期权模式,使得所有者与经营者的目标一致性更高,进而实现学校的科学发展。

#### 参考文献:

- [1]侯红梅.期权激励在民办高校队伍建设中的应用研究[J].江苏高教,2017,(8):41-43.
- [2]邱立殊.现代薪酬理论对我国民办高校薪酬管理的启示[J].黑龙江教育学院学报,2009,(4):63-64.

(责任编辑:范可旭)

(下转第38页)



滑油分油机对副机滑油进行不间断分离等一系列的副机滑油管理方法创新后,副机滑油连续使用 8 000 h 都能保持其良好的油质,较过去每 1 000~1 500 h 更换副机滑油的做法,单船可每年为船东节省更换副机滑油的费用 6 万~8 万人民币,同时还能节省由于副机滑油油质不佳造成额外消耗的备件费用。

参考文献:

- [1]洋马株式会社.YANMAR 6EY18LW/6EY18ALW 柴油机说明书[Z].大阪市:洋马株式会社,2012.  
[2]三菱化工机株式会社.“三菱”分油机(SJ10/SJ15)说明书[Z].香港:三菱化工机株式会社,2010.

(责任编辑:顾力豪)

## Study on Measures of Improvement for Lubricant Management of Vessel's Auxiliary Engine

SHEN Jia-xin

(Dept. of Engineering Affairs, Jiangsu COSCO Yuansheng Ship Management Company, Nanjing 210009, China)

**Abstract:** The residues of combustion inside a vessel's auxiliary engine are very likely to cause contamination to the lubricant of an auxiliary engine. After being polluted, the lubricant damages the oil film between moving parts of the diesel engine as well as the contact surface, which causes bearing wear and oil seal leakage. Therefore, in the management of vessel's auxiliary engine lubricant, it is necessary to adopt continuous and uninterrupted separation and purification to replace the previous batch-based separation and purification, so that the auxiliary machine and auxiliary lubricant separator can run synchronously. By using oil separator to continuously and uninterruptedly separate the crankshaft lubricant being used, and paying attention to the quality of lubricant and the change of oil quantity, the high-quality lubricant can be provided for the auxiliary machine lubrication system, which contributes to a safe, efficient and economical condition of optimization.

**Key words:** Batch separation; Continuous separation; Periodic testing; Empirical observation

(上接第 17 页)

## Study on Values of Option Incentive in Private Colleges

HOU Hong-mei

(Office of Propaganda and United Front Work, Nantong Institute of Technology, Nantong 226002, China)

**Abstract:** There exist such practical problems as imperfect performance appraisal and random salary system in terms of the incentive mechanism of China's private colleges, which have impeded the healthy development of private colleges. Therefore, under the background of private colleges carrying out autonomous operation, optimizing the allocation of resources and assuming sole responsibility for profits or losses, the use of option incentive is the most effective way to motivate present efforts with future gains and constraining short-term behavior with long-term development, to serve as the most effective approach to protect the owner's investment interests, to motivate the management team to make the most of their potentials, to coordinate the owner's and the operator's target dynamics as well as realize the scientific development of colleges.

**Key words:** Option incentive; Private college; Value