

广西民办高校师资流失问题探析——以M校为例

李 肇

(广西民族大学相思湖学院, 广西 南宁 530022)

摘要: 民办高等教育是中国高等教育的重要组成部分, 为地方社会经济的发展做出了不容忽视的贡献。师资队伍是民办高校的核心资源, 是民办高校的竞争力的重要来源。广西民办高校的办学规模与教学质量在近些年取得了长足进步, 但师资流失状况仍不容乐观, 折射出学校内部管理的缺陷。对师资流失的成因进行剖析, 找到行之有效的解决方法, 是广西民办高校遏制师资流失、提升师资水平、提高教育教学质量的必由之路。

关键词: 民办高校; 师资流失; 对策

一、M校师资状况

M校是广西建校时间最早、规模最大、知名度最高、代表性最强的民办高校之一, 拥有一支以专任教师为主的、专兼结合的师资队伍。通过对M校的实地走访了解到, 对于兼职教师, 也就是专任教师之外的承担教学任务的员工的数量, M校人事部门以50%的比例进行折算。按照这种计算方法, 截至2021年, 该校共有教师378名。其中, 专任教师318名, 承担教学任务的行政人员28名, 承担教学任务的辅导员60名, 外聘教师32名。在318名专任教师中, 19人拥有教授职称, 54人拥有副教授职称, 合计73人拥有副高及以上职称, 约占专任教师总数的23%。专任教师里, 18人拥有博士学位, 220人拥有硕士学位, 合计238人拥有硕士及以上学位, 约占专任教师总数的74.8%。

二、M校的师资流失状况

2014年至2017年, M校新增教师252名, 流失教师76名, 流失教师数量约占新增教师数量的30.2%。2018年和2019年, M校新增教师53名, 流失教师42名, 流失教师数量约占新增教师数量的79.2%。2020年和2021年, M校新增教师72名, 流失教师21名, 流失教师数量约占新增教师数量的29.2%。截止到2020年, M校在建校之初聘用的10名博士中, 有9名已离职。各二级学院均时常发生青年骨干教师在取得博士学位后离职, 前往公办高校任教的情况。从以上数据能够发现, M校的师资流失状况不容乐观, 师资队伍建设面临严峻考验。

三、M校师资流失的原因

(一) 学校因素

1. 薪金水平偏低

M校的教师基本都对本校的薪金制度及薪金计算方法谙熟于心, 但并未对其产生认同感, 原因在于薪金水平偏低, 无法与公办高校相提并论, 跟区内其他民办高校相比也没有优势可言。对大部分教师而言, M校发放的薪金在其个人收入中占据最大的比重, 薪金水平的高低自然成为影响教师队伍稳定性的关键因素。倘若教师对自己拿到的薪金不满, 就会觉得学校亏待了自己, 在工作中产生大量负面情绪, 进而产生跳槽的打算。即使教师暂时不打算改换门庭, 也会基于增加经济的考虑, 将大量时间和精力用于副业, 导致自己无法在校内的教学科研工作中保持足够的专注度, 甚至敷衍了事, 一定程度上让学校出现师资的“隐形流失”。隐性流失不仅会影响教学质量的提升, 还会削弱学生的学习兴趣, 更不利于学校的凝聚力形成, 使民办高校出现人心涣散的状况。

2. 未给予教师足够的人文关怀

人文关怀本质上是一种精神激励。物质激励能对教师起到短期激励效果, 而要获得长期激励效果, 就必须重视对教师的精神激励(张志伟. 基于5P模型的民办高校中青年骨干教师保留策略研究)。教学工作的顺利开展离不开学校对教师的人文关怀, 人文关怀的缺失会削弱教师队伍的凝聚力, 消减教师对学校的忠诚度。高校教师往往具有较高的学历, 很在意学校的办学理念是否契合自己的价值观, 对来自学校的人文关怀有较大的需求。因此, 学校应尽力营造充满活力而又和谐有序的工作氛围, 增强教师队伍的凝聚力 and 创新能力, 推动各项工作任务顺利完成。但是, M校却片面强调企业化管理, 仰仗行政指令和规定, 忽视了人文关怀的作用。另一方面, M校把学生的诉求看得过重, 教师的诉求没有得到充分的关注, 导致教师难以认同M校的办学理念, 觉得M校是一家企业而非一所大学。对人文关怀的轻视, 降低了教师对学校的信任感, 给M校埋下了师资流失的隐患。

3. 对教师的招聘和使用不合理

招聘教师是高校人力资源管理的重要组成部分, 如果缺少优质的、前途光明的教师, 高校的发展势必困难重重。M校为尽快提升师资水平, 在招聘教师时片面强调应聘者的学历与职称, 还很在意应聘者是否曾在“双一流”高校就读或任教, 对应聘者的道德品质、心理特质、职业潜力没有给予足够的重视。由于经常有教师离职, 基于迅速填补空缺的目的, M校在面试时片面关注应聘者的专业背景和岗位意向, 试讲环节形同虚设, 导致一些实际工作能力偏弱的应聘者顺利入职。这些教师在日后的工作中暴露出不少问题, 引起那些工作能力较强, 但薪金水平不比他们高的教师的不满。片面强调学历与职称, 还导致M校难以依照教师的个性特征和心理特质恰当分配工作任务, 不利于教师展现才华。M校虽然聘用了一些高水平的教师, 但对于怎样做到人尽其才、才尽其用, 人事部门缺乏充分的考量, 导致科研能力较突出的教师承担了过多的教学任务, 难以在科研项目中投入足够的时间和精力, 一定程度上浪费了其科研能力, 还可能引发教师们对校领导的管理能力的不满, 阻碍教师队伍对学校的忠诚度的提升。更值得警惕的是, M校的生师比接近28:1, 明显高于区内公办高校。教师在完成日常教学任务的同时, 还要指导学生撰写毕业论文或学年论文, 工作强度极大。任何教师的时间与精力均是有限的, 倘若教师承担太过繁重的教学任务, 就难以在科研上投入充足的时间和精力, 从而阻碍了自身科研能力的提升, 反过来又会影响教学效果和教学内容的更新换代。

(二) 政府因素

《教师法》《民办教育促进法》《社会力量办学条例》均规定民办高校教师和公办高校教师享有同等权利, 然而, 由于民办高校自身的属性, 政府对民办高校的资金支持和政策支持往往十分有限, 加之教育资源分配上的不平衡性, 导致民办高校教师在享有的权利和待遇上同公办高校教师有显而易见的落差。因为民办高校在办学经费上走的是自给自足的路子, 所以其财务状况自然与学生数量高度相关, 学生招得越多, 经费就越充足。一旦在

招生上碰了钉子,教师的薪金水平就极有可能受到负面影响,给学校挽留教师带来较大困难。

四、广西民办高校师资流失问题的解决方法

(一) 学校层面

1. 成立工作专班,处理师资流失问题

广西民办高校近些年来一直存在较明显的师资流失问题,始终没有得到根治。因此,通过成果工作专班来处理该问题是很必要的。工作专班的工作可以分为四个步骤。一是对师资流失问题进行剖析,制定并评估解决方案,估算方案的进度、成本、风险、收益。二是依据进度表实施方案,将方案的实施状况纳入工作专班成员的绩效评估中,确保方案的顺利实施。三是评价方案的实施效果,掌握项目实施后的各个学期的师资流失状况,通过问卷调查详细了解教师的满意度,并总结方案实施过程中出现的问题。四是改进实施方案,基于对方案的实施效果的评价,提出调整措施,并将措施应用到日后的工作中。

2. 调整薪金制度和福利制度

对广西民办高校而言,合理的薪金制度是遏制师资外流的关键所在。学校要提升教师对薪金制度的认可度,确保教师的薪金不低于学校所在城市的工资中位数。倘若薪金偏低,教师就难以改善自己及其家庭的生活质量,从而产生前往薪金更高的学校工作的想法。薪金制度必须充分调动教师的工作热情,让教师增强工作效能、提升工作质量,以谋求同工作绩效相匹配的经济收入。在良好的薪金制度下,教师在工作中的表现与收入水平存在千丝万缕的联系,其薪金会随工作情况发生相应的变化。拿M校来说,目前,教师的薪金由基础工资、学历工资、职称工资、工龄工资、课时费、交通补贴、伙食补贴、课时费构成,前三类工资约占薪金总额的三分之二,学历相同、职称相同的教师的薪金差距非常小。这样的薪金制度公平性很强,但缺乏对效率的关注,弹性欠佳,激励作用小。对于这种情况,民办高校要适当降低基本工资、学历工资、职称工资的总比重,同时简化薪金等级,拓宽薪金浮动范围,增加制度弹性,提高教师干事创业的积极性、主动性。除合理的薪金制度外,同薪金制度相配套的福利制度也是不可或缺的。学校应本着公平、公正、公开的原则,形成一套与工作绩效紧密相关的福利制度。有完善的福利制度作保障,教师才会心无旁骛地投入到工作中。学校可以通过向教师给予更多的生活关怀来健全福利制度,具体途径有四条。一是在重大的节日向教师发放慰问金或慰问品;二是向面临重大经济困难的教师的家庭提供经济帮扶;三是为教师子女就读当地的小学提供保障;四是教师在当地购买商品房产争取税费减免。

3. 完善培训进修制度

广西民办高校若要遏制师资外流,离不开对教师培训进修制度的完善。可以从三个方面完善培训进修制度。一是对新入职的教师进行岗前培训。为了使学校的发展行稳致远,学校每年都应该聘用新教师,遵照教育主管部门的要求,组织新教师接受岗前培训,帮助新教师提升教学能力,尽快进入职业角色。二是让教师参加长期进修与短期进修,把长期进修与短期进修结合起来。长期进修包括攻读在职硕士研究生或博士研究生,短期进修包括参加学术会议、参加培训班、当访问学者等。学校各学院需要基于自己的发展目标,有的放矢地组织学术讲座、学术研讨会、读书会等,营造出良好的治学氛围,提升教师的科研积极性。三是加强对教师的教学技能的培训,让教师成为教育教学改革的一分子,找出自己讲授的课程中存在的弊端,对教育思想与理念展开

争鸣,改进教学方法。此外,应帮助教师掌握更多更先进的现代教育技术,把握教育发展趋势,跟上时代发展的步伐。另外,学校应把师资培养同教师的职业生涯发展统一起来,重视各个教师的职业发展需求,针对不同发展阶段的教师,制定不同的师资培养策略,让教师明确自己的奋斗目标与职业发展路径,帮助教师打开职业发展格局。鼓励教师组建科研团队,在资金和资讯等方面提供支持。不断推动师资结构合理化,形成以老带新、以熟带生的良好局面,实现学校与教师的互惠互利。校领导要深刻认识到教师职业发展的瓶颈同师资流失现象间的关联,最大限度地发挥学校的教师发展中心的作用,邀请教育界知名人士为教师做讲座,并鼓励在教学改革中有所建树的本校教师积极分享教学经验和方法,引导其他教师克服“高原现象”,突破职业生涯发展的瓶颈。

(二) 政府层面

民办高等教育是中国高等教育的重要组成部分,倘若民办高校教师的社会地位长期无法得到实质性提升,民办高校就难以吸引饱学之士前来任教,学校的发展进步就会缺乏助推力。因此,政府需要努力提升民办高校教师的社会地位,加大对民办高校的支持力度,帮助民办高校完善同教师相关的福利制度。如果民办高校教师的享受的福利待遇与公办高校相去甚远,便很难安心留在本校工作。对此,政府有必要依照《教师法》《民办教育促进法》《社会力量办学条例》的相关规定,打造一个公平合理的高校教师福利保障体系,严格审核民办高校的收支状况,引导民办高校举办方根据公办高校的标准为教师缴纳“五险一金”。在为民办高校提供资金支持方面,政府应把钱更多地用在教师的社会保障上,想在民办学校工作十年以上的教师提供特殊政府补贴,建立和公办高校相同的退休保障机制,充分调动民办教师的积极性,解决民办教师的养老之忧,鼓励优秀教师长期留在民办高校工作。

五、结论

广西民办高校在师资队伍建设上仍有不少亟待解决的问题,包括...等,对师资流失现象的遏制依然任重道远。随着国家对民办高等教育的重视程度持续提高,对民办高等教育的管理日趋规范化,民办高校在新的时代背景下将获得更大的机遇、面临更大的挑战。广西民办高校唯有认真对待师资流失问题,调整薪金制度、福利制度,优化招聘流程,完善培训进修制度,重视对教师的人文关怀,打造合乎情理的绩效评估机制,才能遏制师资流失、提升师资水平、提高教育教学质量。政府部门也应提升民办高校教师的社会地位,加大对民办高校的支持力度,帮助民办高校完善同教师相关的福利制度,积极参与到解决其师资流失问题的过程中。

参考文献:

- [1] 黎传熙. 供给侧改革背景下营销专业教改模式研究——以应用型民办本科高校广东理工学院为研究背景[J]. 太原城市职业技术学院学报, 2018(02): 145-147.
- [2] 段海军, 连灵. 民办高校教师队伍建设的困境与破解——以陕西省为例[J]. 内蒙古师范大学学报: 教育科学版, 2010, 23(5): 3.

基金项目: 2021年度广西民族大学相思湖学院科研项目《广西民办高校师资问题的解决策略》(项目编号: 2021YJKJ38)