

基于双因素理论的民办高校人力资源管理激励机制研究

刘玉莹 吴 锋

广西演艺职业学院, 中国·广西 南宁 530226

【摘要】本文根据民办高校专任教师队伍建设实际状况,通过运用双因素理论,选取民办高校专任教师作为研究对象,提出了一套双因素理论运用于民办高校专任教师队伍管理激励机制构建方案。通过问卷调查和数据分析方法,深入分析了双因素理论对提高教师工作满意度,调动教师工作热情以及优化教师队伍建设等问题的具体运用。方案从包含教师培训提升、薪酬待遇、职称评定等多个方面分外在因素和内在因素进行设计,为民办高校人力资源管理的完善提供了有效的激励保障。该方案对于优化民办高校人力资源管理、提升其教学水平以及促进民办高校的可持续发展有明显的应用价值。

【关键词】双因素理论;民办高校;人力资源管理;激励机制

【基金项目】广西教育科学规划课题《广西民办高校师资队伍激励机制构建研究—基于双因素理论》课题编号: 2022ZJY3226。

1 研究背景

民办高校作为高等教育的重要组成部分,得到了快速发展和壮大,其规模和数量均呈增长趋势,是高等教育人才培养的重要力量。由于受制于政策、资源等方面因素的限制,绝大多数民办高校在人力资源管理建设方面存在一些问题:

(1) 教师素质不高:相对公办高校,民办高校的师资队伍整体水平较低,教师缺乏科研经验,高学历高职称教师的占比偏低,不利于提升教科研水平。

(2) 教师流动性大:由于民办高校的薪酬待遇和职业发展空间有限,社会地位不高,导致人才流失率较高,青年教师职业提升较慢,结构失衡问题更加突出,影响了民办高校师资梯队建设和发展后劲。

(3) 市场竞争激烈:随着市场化进程的加快,民办高校间的竞争日益激烈,许多学校为了追求短期的利益,忽视了对师资队伍的建设。

(4) 薪资待遇不高:由于民办高校的融资来源有限,很多学校对教师的薪酬待遇难以达到市场水平,造成了诸如招聘难、留人难等问题^[1]。

因此,进一步完善师资队伍激励机制,调动员工积极性,加强师资队伍建设,提高教师素质是民办高校提高社会认可度和教学质量的必经之路。

2 民办高校人力资源管理激励机制研究的意义

民办高校师资队伍存在数量不足、结构失衡的问题,现有激励机制不健全导致了师资的大量流失,进一步造成了数量匮乏和质量偏低问题。推进高校师资队伍激励机制构建对于优化民办高校师资队伍建设、提升教育教学质

量、推进科学研究以及促进民办高校可持续发展都具有深远意义:

(1) 促进民办高校师资队伍建设:通过建立科学合理的激励机制,可以更好地吸引和留住优秀教师,提高师资队伍整体素质,组建结构合理的高质量教研队伍。

(2) 提升社会认可度和教学质量:民办高校想要实现在鼓励教师持续深化教学改革,激发教师课程创新的热情,调动教师因材施教的积极性,提高教育教学质量。完善有效的师资队伍激励机制。

(3) 提高科研水平:科学有效的师资队伍激励机制能够激发教师的科研热情,推动教师在科研方面的投入,教师个人研究水平和学术影响力的提升可以促进学校整体科研水平的提升。

(4) 奠定民办高校可持续发展的基础:完善的激励机制是民办高校提高市场占有率和竞争力的重要途径,建立有竞争力的激励机制可以提高民办高校人才培养质量,从而提升社会认可度,奠定学校的可持续发展的坚实基础。

3 双因素理论在师资队伍激励机制上的应用

双因素理论是由Frederick Herzberg提出的,他认为影响员工工作满意度和动机的因素可以分为激励因素和保健因素两个方面。激励因素包括成长发展机会、社会认可、工作挑战性、权责划分明确、自我实现等心理需求。激励因素能给人们带来满意感,又叫做内在因素。员工的热情会因为这些因素的满足而被激发,进而产生积极的行为动机。保健因素主要包括公司政策、行政管理、监督、上下级关系、工作条件等物质条件。保健因素只能消除不满,并不能对员工的积极性产生激励,保健因素又叫做外在因

素, 外在因素不会带来满意感, 可一旦外在因素得不到满足, 就极有可能会使员工产生不满并离职^[2]。

在民办高校师资队伍激励机制上的应用:

(一) 从内在因素的角度看, 针对民办高校教师而言, 可以通过以下方式促进其内在动机的提升:

(1) 提供具有挑战性和创造性的工作任务, 以满足教师的自我实现需求。例如, 允许教师参与课程开发、学科研究等活动。

(2) 给予公平的评价和认可, 以满足教师的自尊需求。例如, 建立科学公正的绩效考核体系, 根据教师表现给予适当的奖励和荣誉。

(3) 提供多元化的晋升空间和职业发展机会。例如, 畅通专任教师和管理教师岗位轮换渠道。

(4) 提供更多职业培训机会和学科竞赛保障条件。例如为教师提供职业培训经费, 减少教师课时量, 为教师学科竞赛提供时间支持。

(二) 从外在因素的角度看, 针对民办高校教师而言, 可以通过以下方式提高其工作满意度和动机:

(1) 提高薪酬福利, 满足教师基本的物质生活需求。例如, 制定具有市场竞争力的薪酬方案, 稳定教师队伍, 吸引更多人才。

(2) 提高科研和工作条件境, 以提高教师的科研、工作热情和效率。例如, 改善课堂硬件设施、增加科研经费投入等。

(3) 制定科学弹性的管理政策, 调动教师的自主性和内驱力。例如, 在政策和规定允许范围内, 允许教师调整教学内容和授课方式, 充分的尊重和信任教师。

(4) 监督制度的制定要人性化, 提高自我管理约束能力的同时, 不打击教师的自主性和灵活性。

总之, 运用好双因素理论不仅可以为民办高校师资队伍激励机制的设提供指导意义, 而且在实际实施过程也能提供有利的指导。通过内、外因素进行科学合理的激励, 不仅能提高教师的动机水平, 还有利于提高教师的工作满意度^[3]。

4 基于双因素理论的民办高校人力资源管理激励机制研究假设和模型

(一) 内在因素对员工满意度和动机的影响

假设1: 个人成长与发展对员工满意度和动机有正向影响。

假设2: 工作内容对员工满意度和动机有正向影响。

假设3: 工作氛围对员工满意度和动机有正向影响。a

假设4: 社会认可度对员工满意度和动机有正向影响。

(二) 外在因素对员工满意度和动机的影响

假设5: 薪资福利对员工满意度和动机有正向影响。

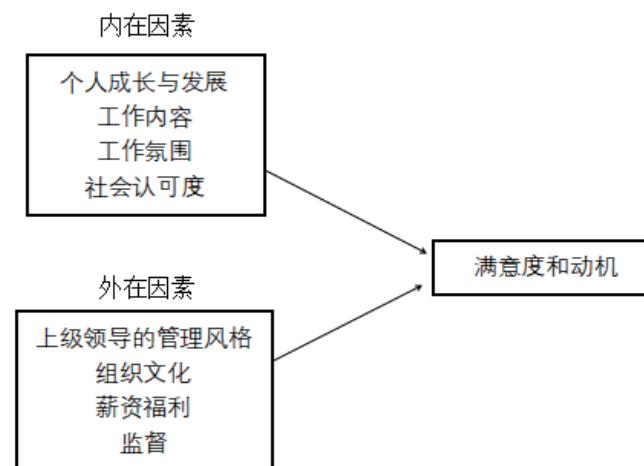
假设6: 上级领导的管理风格对员工满意度和动机有正向影响。

假设7: 组织文化对员工满意度和动机有正向影响。

假设8: 有效的监督机制对员工满意度和动机有正向影响。

(三) 模型构建

基于上述假设, 本研究提出了一个基于双因素理论的民办高校人力资源管理激励机制模型, 如图1所示:



本模型认为, 员工的满意度和动机受内在因素和外在因素的影响。其中, 个人成长与发展、工作内容、工作氛围和社会认可度是内在因素, 薪资福利、上级领导的管理风格、组织文化和监督是外在因素。通过合理地设计和实施激励机制, 可以促进内在因素和外在因素的共同作用, 提高员工的满意度和动机水平^[4]。

5 对师资激励机制现状的分析

(一) 访谈对象

通过采了来自不同区域的20位民办高校教师和10位人力资源管理, 我们了解到这些民办高校职工对教师激励机制的看法和建议。

(二) 访谈问题

您认为对民办高校员工满意度和动机有影响的内在因素和外在因素有哪些?

您认为当前民办高校的教师管理激励机制有哪些不足? 改进建议是什么?

您认为基于双因素理论的民办高校教师管理激励机制如何实现?

(三) 分析结果

内在因素和外在因素是民办高校在研究基于双因素理论的教师管理激励机制是特别需要关注的, 而且应注重个体的差异性, 才能真正达到提高教师工作内驱力和满意度的目的。通过对访谈所得数据进行分析, 我们发现:

外在因素：福利待遇、薪酬体系、培训和晋升机会、管理制度、组织文化等是影响员工工作内驱力和满意度的外在因素。

内在因素：教学方法、教学内容、个人成长与发展、工作环境、同事关系、社会认可度等是影响员工工作内驱力和满意度的内在因素。

存在问题：目前民办高校的教师管理激励机与公办院校相比存在较多制约因素，如个人提升和发展机会有限、福利待遇、薪酬水平不够有竞争力、培训项目缺乏多样化等问题。

建议措施：首先，提高福利待遇，完善薪酬体系管理，保障教师基本物质需求；其次畅通晋升渠道，提供更多发展机会，增加支持学科比赛和职业培训力度，促进教师个人发展和提高；最后改善工作环境，增强组织文化吸引力，凝聚教师向心力；此外还用注重管理制度的建设和监督等^[6]。

基于以上，想实现基于双因素理论的民办高校教师管理激励机制的落实，可以采取以下措施：1. 健全薪酬体系，提供具有竞争力的薪酬方案，并保障公正、透明。2. 提供多元化的提高和晋升路径，增加支持你参与学科参赛和职业培训力度。3. 优化工作环境，加强组织文化吸引力，提高员工工作内驱力和满意度。4. 提供员工参与沟通和决策的途径，增强员工责任感和归属感。最后，民办高校存在差异性和个性化的特点，因此在制定教师管理激励机制时应该充分考虑民办高校现状，进行个性化设计和实践，以满足共性需求和个性需求。

6 结论与展望

对基于双因素理论的民办高校教师管理的研究是一个重要课题，其研究结果对民办高校教师管理激励机制的优化和完善具有重要意义。本文通过访谈法、分析法等，得出以下结论和建议：

（1）建立合理科学的薪酬制度

薪酬待遇、福利是员工满足基本物质需求的来源，是影响员工内驱力和满意度的重要外在因素之一。因此，建立合理科学的薪酬制度，确保薪酬待遇的竞争力和公正、透明。同时，要建立灵活的奖惩机制，提高员工的工作内驱力和创造力。

（2）加强支持职业发展的力度

高校师资队伍的核心是教师，教师的晋升渠道和职业发展路径是整个师资队伍的质量中至关重要的部分。加强

支持职业发展的力度，提供多元化的晋升和成长路径会，增加学科参赛和职业培训支持力度，鼓励教师自我提高和发展。同时，应该建立合理的职称晋升制度和绩效评估方案，确保教师的成果得到认可。

（3）建设良好的工作环境

工作环境是影响员工工作内驱力和满意度内在因素之一。改善工作环境，制定弹性的工作时间和多样化的工作内容，提供畅通的师生互动平台、，增强员工工作责任感和归属感。

（4）推进员工参与和沟通

要实现民办高校教师管理激励机制激发员工积极的沟通和高效的参与是重要手段之一，员工积极的沟通和高效的参与可以增强员工的责任感和归属感，从而提高员工工作内驱力，激发员工创造力。因此，要建立畅通的交流渠道，拓宽员工与组织的互动的平台，鼓励员有效沟通并积极工参与决策。

未来，可以进一步深化和拓展对基于双因素理论的民办高校教师管理激励机制的研究，例如：基于多元文化视角下，探讨不同国家和地区的民办高校教师管理激励机制的差异化 and 个性化，以及其与员工满意度和内驱力之间的关系。基于大数据技术，建立高校员工差异化化激励机制，通过数据分析，提高激励绩效和前置能力。基于教学质量评估，探索教学成果和教师管理激励机制间的有效转化率。

参考文献：

- [1] 田丽娟. 浅议激励机制在高校人力资源管理中的运用——基于双因素理论的研究[J]. 经济师, 2021, No. 392 (10): 186-187.
- [2] 王玉红. 基于教师需求的高校人力资源管理激励机制研究[J]. 现代企业文化, 2022, No. 587 (08): 143-145.
- [3] 叶莎莎, 朱珠, 彭莉萍等. 高校人力资源管理激励机制研究[J]. 科教导刊, 2021, No. 452 (20): 23-25.
- [4] 刘争. 高校人力资源管理激励机制优化路径研究[J]. 知识经济, 2018, No. 481 (22): 140-141.
- [5] 赫茨伯格. 赫茨伯格的双因素理论[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2009.

作者简介：

刘玉莹（1989.12—），女，汉族，山东滨州，硕士研究生，讲师，研究方向：人力资源管理。