

高校青年教师的专业发展问题探析

严越 副教授

(河北地质大学华信学院)

摘要: 高校青年教师的专业发展影响着高校的教学质量和毕业生就业水平, 本文从制度、激励、个人、开发、绩效的角度来进行分析, 列出了影响高校青年教师专业发展的问题, 然后从制度建设、个人发展、绩效管理着手, 提出一些改进的建议和想法, 为高校青年教师的专业发展问题提供借鉴。

关键词: 青年教师; 专业发展; 制度; 绩效

青年是祖国的未来中坚力量, 青年教师是培育祖国秧苗的园丁, 高校青年教师的素质与能力影响着大学生乃至祖国的未来。当今, 对于高校青年教师的专业发展问题一直是很多学者研究的对象。

高校青年教师的专业发展问题如下:

一、从制度的角度看, 高校虽然是最高学术的殿堂, 里面汇集了很多著名的大家和学者, 但是并非没有不完美之地。比如高校对于青年教师的薪酬制度、职称评审制度、考评制度、培训制度等等, 都存在一定的瑕疵。公立高校里的论资排辈、层级制度、官僚风气并不比所谓的政府机关浅薄多少, 私立院校虽说在竞争机制、人才培养方面要更重视一些, 但是很多私立院校也是按照公立院校的模式在办学, 其公立院校的优势与劣势, 精华与糟粕免不了一起去。所以, 造成了青年教师流失严重的局面。

制度是高校前行的一面旗帜或是镜子, 所有人都围绕这面旗帜来作出相应的行为, 但是从管理学的角度看, 制度是管理的手段, 制度是为了更好的实现管理的目标来设立的, 不应该是为了制度而建立制度, 制度是死的, 而制定制度的人是活的, 这就需要我们去做正面的、科学的理解制度。而现实情况相反, 制度一旦建立, 每个人都要死守, 即便有人提出异议, 也是无奈无语之举。比如对于青年教师的薪酬, 一般而言, 青年教师的学历是硕士或博士, 也就是他们付出了 20 多年的时间和相当多的金钱来完成学历的深造, 但是毕业后来到高校任教, 却发现自己的薪酬少的可怜, 我们看一个刚毕业的硕士生, 27 岁, 工资标准就是基本工资加上课时费, 硕士的基本薪酬也就是 3400, 没有职称, 没有年限工资, 课时费如果按大课算的话, 上一个学期 3-4 门课, 一门课按 2000 元的话, 课时费是 6000-8000 元, 平均到一个月是 1500 左右, 再除去保险和公积金 800 元, 最后到手的实际工资是 4100 左右。那么, 这个工资水平在十八线县城可能还高一些, 但是高校一般设立在中大城市, 在省会拿这个水平的工资确实不高, 尤其是和前面学习的付出相比较, 高学历人才没有得到知识带来的相对公平的薪酬。

二、从激励的角度看, 学校没有发挥好激励青年教师的平台的作用, 青年教师是新鲜的血液, 带着热情、学问和积极性来到学校, 成为课堂上神采飞扬的教练员, 他们从最初的硕士毕业生转换成为一名高校教师, 身份的转变对于初出茅庐的学生而言是兴奋的, 是带有神秘感和成就感的, 但是为什么没过两年, 就会让青年教师犹如泼了凉水一般, 不肯再出力呢? 甚至有人直接跳槽或者考编制、考公务员, 这不得不说, 高校引进了人才后, 没有相对应的激励措施去吸引人才并留住人才。比如, 青年教师怀着一腔热血来到高校, 是想作出一番事业的, 后来发现自己做的很多, 但是没有相应的回报, 这里的回报不仅仅指物质的金钱方面的奖励, 甚至精神方面的都很缺乏。公立院校里如果你是刚毕业的学生任教, 没有编制, 那么你除了完成教学任务外, 还要承担一些行政工作或党政工作, 工

作繁琐复杂又凸显不出你的能力和贡献, 只能默默扮演老黄牛的角色, 关键是每天繁忙的工作换来的薪水和有编制的员工相差很多, 物质上的公平换取不到, 精神上的公平也很寥寥, 上级只是会把工作推给你, 但是即便你做的很好、很出色, 也难以从领导那得到表扬。

对于本来热情工作的你, 会发现处处都是不公平, 你的付出和回报不成正比, 就像亚当斯提出的公平理论, 我们每一个人都是社会人, 一个人的工作动机, 不仅仅受报酬绝对值的影响, 而且受到相对报酬多少的影响, 每个人都会把自己的报酬和付出的劳动之间的比率同其他人的比率进行社会比较, 也会把自己现在的投入产出比率同过去的投入产出比率进行历史比较, 并且会根据比较的结果决定今后的行为。教师如果觉得自己受到不公正的对待时, 他们往往会采取一些办法来消除这种不安: 比如说, 消极怠工、推卸工作来减少自己的工作投入; 采取一定的行动, 改变别人的收支状况, 如通过要求请客等手段降低他人的实际收入或增加他人的支出; 或者通过某种方式进行自我安慰, 换取一个比较对象获得主观上的公平感或通过曲解自己的或别人的收支状况, 造成一种主观上公平的假象, 来消除自己的不公平感。甚至还有的人会发牢骚、说别人坏话、制造人际矛盾、放弃工作等行为。

三是从个人的角度看, 每个人的动机需求不一样, 每个人的对自我的要求也不一样。犹如阿德弗的 ERG 理论中提出的, 人的需要分为三种: 生存需要、相互关系需要、成长发展需要^[1], 生存需要是人最基本的需要, 吃穿住行都属于我们的基本生活需要, 也就是基本的生存需要; 相互关系需要类似社交需要和尊重需要, 当我们一个人的生存需要被满足后, 我们更希望自己的人际关系调整的好, 更希望受到他人的尊重; 成长发展需要类似自我实现需要, 是指我们每个人都希望自己在工作中获取成就感和自豪感。

青年教师也是这样, 有的对自己要求严格, 自尊心和上进心比较强, 有很强烈的成长发展需要, 所以他自己会不断推动自己向前发展, 不断提高自己, 这类老师比较好管理或者说不用管理, 因为他会对自己有要求; 但是也有的老师得过且过, 当一天和尚撞一天钟, 对自己没有很好的职业规划, 只要满足其基本生存需要即可, 每天都是浑浑噩噩的工作, 那么他对工作、对生活没有更多的追求, 其工作质量不会太高。还有的老师自己的生存需要满足了, 成长发展需要也不差, 但是一心只读圣贤书, 和同事领导之间很冷淡, 认为只教好课就行, 其他的活动、会议等等能躲就躲, 在社交需求方面是一个空白, 当然这对于个人而言是需要加强的方面, 因为每一个人都需要和他人打交道, 对于整个教学团队而言, 如果每人都是把自己独立在团队之外, 只干自己认为应该做的工作, 那么这个团队的效率是上不去的。

这三种需要不是生来就有的, 有的是通过后天培养产生的, 一

个人很小的时候想当医生、科学家的愿望不是他生下来就有的,管理者可以在一定程度上通过教育影响员工价值观的形成,去主动的引导员工需要的产生。当然,在同一时期的人,人对于不同的需求程度是不同的,而且哪一个层次的需求得到的满足程度越低,他对这个层次需要的追求就越强烈。比如一个人追求高薪,这个需求如果没有满足,他会想方设法的从其他途径增加自己的收入。一般而言,低层次的需要得到的满足越多,对高层次的需要就越渴望,当一个人各方面的生活条件都不错时,对于社会对他的承认、事业的高度等就会很在意,这三种需要一般是由低到高逐步层层发展的,但是也是可以越级的,当低层次的需要得不到满足时,人们会转而需求高层次的需要,比如有的老师生活很清贫艰苦,但是他在学术造诣上却一直孜孜不倦的追求着。当上一层级的需要难以得到满足,追求遇到挫折时,人们也会对下一层次的需要提出更高更多的要求,以此作为追求高层次需要受到挫折的补偿。

四是从开发的角度看,学院对于青年教师的培训开发还需要进一步改进,现今高校对于青年教师的培训一般停留在入职培训、网上培训、专题讲座等,对于新员入职培训是必需且重要的,通过入职培训可以让新教师了解本校的规章制度、职称评审、福利待遇、考核评价等,可以让新老师更快的了解本校的文化,更快的融入学校中。^[9]但是这总归是一种针对所有新人的培训,没有具体的针对性。学院也会开展一些专题讲座,但大部分时候是让学校资深的教授来讲授,传递一些经验和方法,对于这类培训,有的授课者能够讲出一些干货,比如老师们都需要的专利知识或者可实际操作的教学方法;但是有的授课者讲授的假大空,这样的培训纯粹是浪费时间,对于听课者没有任何的心灵触动,以后更不会去付诸相应的行动,所以这类的讲座和授课者的水平、选择的课题、学校的要求等都有关系。还有现在比较流行的网上培训,国家对于高校青年教师每年都会开展相关的培训,授课者都是高校中的佼佼者,其能力和水平是毋庸置疑的,但是是否都能满足教师的需求,每个人是否都会去认真的听,还是会把它当做政治任务一样完成,这就需要思考了。另外,对于每次培训的效果如何,高校有没有进行相关的后续追踪,也是无法评判的,所以培训开发对于新教师是有益处的,但是整体下来它是有瑕疵的,不完善的,需要高校去思考新的模式和受老师欢迎的方式进行培训开发。

五从绩效的角度看,绩效管理是一个闭环系统,包括绩效计划、绩效实施、绩效考核,绩效反馈几个环节,对于老师而言,绩效计划是绩效管理的开端和起点,如果没有良好的绩效计划势必影响绩效目标的实现。现实是高校的绩效计划中设定的目标、绩效标准、绩效指标、权重等有不合理的地方,比如轻质量重数量,对于科研论文的发表,科研单位没有提出具体的论文发表要求,所以导致很多教师的论文五花八门,最后职称评审时很多都用不上。对于教师科研的考核没有形成全面的绩效计划,更推动不了后期的工作顺利进行。在教师的绩效考核中,没有更加具体量化的指标,比如对于老师的评价来自于学生和上级两类人群,学生的打分相对客观,但是不免有的学生也会从个人角度出发去评价教师,学校不加分调查而武断的就拿结果去评价一位教师的教学能力,难免是偏颇的,对于上级的评价也会有人情分,关系好的上级打高分,关系不好的上级打低分,根本不是从客观实际的角度出发,这样就会导致整个教师队伍不再醉心于科研教学,而是巴结领导,取悦领导。学校对于教师的教学考核分数也很重要,一般作为评聘职称的依据,但是很多单位在这方面没有保持公正公开,很多老师不知道什么时候对老师的教学进行评价,也不知道评价的内容,更不知道由谁评价,所以最后只知道结果——评上优秀的人是谁。这难免让教师心理有

很大的落差感,辛苦一年连怎么被刷掉的都不知道,老师心理不平衡,觉得没有被公平对待,那么以后的工作很受影响。

另外,在整个绩效实施中,高校一般只是收取教师的教案、教学大纲、教学计划、课件等教学资料,但是对于这些资料没有进行下一步的反馈,最后流于形式;对于青年教师的听课制度来说,一般会让新教师听课或者被听课,但是同样,听课的效果取决于新教师愿不愿意真心去听,被听课的教师有没有得到相关中肯的评价和建议。还有学校领导、教导主任、系领导等是站在自己的角度颐指气使,发泄私愤,还是出于帮助青年教师的目的都需要去衡量,另外教师的队伍是否风清气正也会影响教师的教学热情,比如很多老师上一门课,形成一个小的教研小组,按说应该一起备课,共同探讨存在的问题,但是有个人会凸显自己的位置,教学内容、考试内容自己说了算,这对于其他老师也是不公平的。

针对以上的问题,我们要将青年教师的专业发展问题放在实处去考量,教师的发展代表学校的发展,教师的专业能力影响学校学生的素质水平。我们可以试着去从以下方面进行改进:

一是在制度建设上,高校要立足自身实际情况,分析内外部环境,根据自身的使命愿景战略去策划制度,制度要设立的科学合理^[9],比如薪酬制度,对于青年教师,他们刚刚毕业没有职称,也就没有对应的职称工资,整体的薪酬只有基本薪酬和课时费,而对于青年教师这段时间的家庭压力是很大的,因为成立了家庭,有了孩子,如果没有相应的薪酬来满足家庭支出,那么教师队伍是不稳定的,所以,在设定薪酬的时候,可以适当想一些办法,比如有相关的资格证书的可以代替职称,比如中级经济师可以替代中级职称,这样就让老师有额外的收入,而且可以让他们更加努力地学习。在培训开发制度中,可以让教师选择更加灵活有针对性的培训,不是所有的培训都适合所有人,比如青年教师的培训可以从学校的规章制度、教师的职业生涯规划、教师如何开展课堂教学、教师如何进行科研等来进行,中年教师的教学能力一般都没大的问题,这层次的教师更加重视科研比如课题的申报等等,可以让学校在课题的申报上多给予资源或者相关的培训。

二是在个人发展上,要让青年教师对自身有要求,别人的推动不如自己对自身的推动,这就需要高校从思想上对青年教师要进行教育,可以让领导或者德高望重的老教师对新教师进行沟通,站在新教师的角度,而不是从自身的角度去讲。只有与听讲人形成心灵上的共鸣,他才会听进去,如果只是把自己抬得高高的,用高高在上的目光去说不切实际的话语,那么培训就形同虚设。大部分青年教师经过长时期的学术学习、科学钻研,进入了工作单位后,一般都是想把工作搞好的,因为大部分人对自己是有所要求的,但关键是学校有没有创设相关的环境,愿不愿意青年教师自由的发展,曾经的官僚制的作风对当今的新教师而言是不受用的,他们需要平等的沟通和发自内心的尊重。

三是在绩效管理上,要进一步在绩效计划上确定明确的目标和标准,在绩效实施中要追踪教师的进度,保持与教师的沟通,在绩效反馈中,要拿出平时积累的观察数据和老师沟通,如果没有证据而去评价,尤其的不好评价,显然教师不会轻易接受。

参考文献:

- [1]王保英.高校青年教师专业发展的制度障碍与路径选择[D].山东师范大学硕士学位论文,2014:18.
- [2]徐彦红.大学青年教师专业发展制约因素研究[D].首都经济贸易大学博士学位论文,2017:98-100
- [3]岳娟娟.高校教师专业发展生态模型的研究[D].第三军医大学,2013:30-40