

# 民办高校青年教师激励机制研究

梁霄 唐聃

(广东理工学院 广东肇庆 526020)

**摘要:** 随着这些年中国高等教育的不断改革发展,民办高校如雨后春笋般快速增加了许多,已经成为高等教育体系中一个重要的组成部分。而师资力量是决定民办高校发展的核心因素,而民办高校师资队伍主要由青年教师组成,如何对青年教师进行有效激励,充分调动他们的主动性和创造性,已经成为所有民办高校都需要面对的一项重要任务。本文先分析民办高校青年教师的基本特征,再总结青年教师激励机制的意义,最后研究青年教师激励存在的问题,并提出相应的解决对策。

**关键词:** 民办高校;青年教师;教师激励

Research on Incentive mechanism of young teachers in private colleges and universities

Liang Xiao Tang Dan

(Guangdong Institute of Technology, Zhaoqing 526020, China)

**Abstract:** With the continuous reform and development of China's higher education in recent years, private colleges and universities have mushroomed and increased a lot. They have become an important part of the higher education system. The faculty is the core factor that determines the development of private colleges and universities, and the faculty of private colleges and universities is mainly composed of young teachers. How to effectively motivate young teachers and fully mobilize their initiative and creativity has become an important task that all private colleges and universities need to face. This paper first analyzes the basic characteristics of young teachers in private colleges and universities, then summarizes the significance of the incentive mechanism for young teachers, and finally studies the problems existing in the incentive of young teachers, and puts forward corresponding solutions.

**Key words:** private university; Young teachers; Teachers incentive

## 1. 民办高校青年教师基本特征

在民办高校中,教师队伍一般有高校退休的老教授,企业的兼职老师以及青年教师组成,而青年教师占据很大的比例,承担着很多科研和教学任务,是整个师资队伍不可或缺的中坚力量。青年教师一般年龄在35岁以下,具有研究生学历,能系统掌握相关专业知识领域的内容,并且具有一定的科研产量。思想上较为开放,学习的能力和适应新事物的能力较快,个人素养较为全面。

青年教师在学校不仅承担着较为繁重的教学任务,很多时候所教授的科目是具有交叉性、延伸性的,需要自己重新去学习,然后再将自己的理解转化为课堂内容传授给学生,具有一定挑战性。而且他们还要进行科研工作的筹备和研究,需要去发表较高质量的论文,需要申请各类课题,需要带学生去参加各类比赛等,通过参与这些事情来提升自己的科研及教学能力,丰富自己的履历。

青年教师在学校中不仅重视科研和教学工作,也非常重视提升自己的学历,很多青年教师都会积极准备考博士,有的是考在职博士,有的是考全日制博士,有的是考国外高校博士等,所以他们在学校里的工作是十分繁忙的,精力有时往往难以全部兼顾到所有事情,教学或者科研上的工作往往会有所懈怠,没法很好的提升自己的教学及科研能力。并且民办学校中的青年教师很多都是来自外地的,在当地并没有房子和亲戚,这也让他们没有太多归属感,来民办高校往往是当成考到其他更好的高校的一个跳板,或者是作为考博士期间的一个过渡期,这也会导致他们的流动性较大,这对维持一个学校的整体教师队伍的稳定和科研量的输出都造成一定的消极影响。

## 2. 民办高校青年教师激励机制的意义

### (1) 能够减少教师流动性,保持教师队伍的稳定

民办高校在师资建设上比较大的问题是青年教师流动性较大,不利于学校教学力量的整合和科研产量的稳定输出。而青年教师流动性大的原因很多时候是觉得民办高校没有编制,待遇不够好,在这里呆着没有盼头。因此实行青年教师激励机制,能够通过物质奖励的形式提高他们的待遇,改善他们的生活,让他们对学校产生一

定的认同感,加强彼此之间的粘合度,减少教师的流动性。

(2) 为学校储备优秀的教育人才,让学校能持续高质量的发展  
很多青年教师来民办高校只是为了把这里当成一个跳板,做为他去更好的学校或者读博的一个过渡阶段。他们在学校期间需要备考、求职,因此无法将精力都放在正常的教学或科研工作上。有的青年教师则是缺乏清晰、系统的职业规划,来学校后,按部就班的完成相关工作,没有对自己的教学和学术能力进行提升。针对以上情况,民办高校通过设置青年教师激励机制,通过精神、物质等方面的激励,通过量化的目标奖励,让青年教师有了奋斗的目标,为了获得更好的待遇或者为了丰富自己的履历,他们的教学和学术方面的积极性会明显提高,这能为学校培养大量的优秀教育人才,提升师资实力,推动教学能力和科研实力的高质量发展。

## 3. 民办高校青年教师激励机制存在的问题

### (1) 薪酬福利制度不够合理

青年教师大多数都是工作时间不长,在当地没有自己的房产的职场新人,都需要面临买房、结婚等现实问题,因此赚钱是他们工作的首要目的。然而民办高校基本是自筹经费收入,政府的财政扶持力度十分有限,资金主要来源于学费,因此投入在师资队伍建设上的费用需要精打细算,统筹规划。加上民办高校不同于公办高校,老师是没有编制的,都是合同聘用制,这导致他们的福利待遇比公办高校低很多。民办高校教师薪酬一般是由基本工资+课时费+绩效奖金+福利这四部分构成的,青年教师因为教龄时间不长,没有评职称,所以基本工资和课时费属于最低一级,并且在授课量统计这一块,只看课时量的多少,而不考虑上课的门数,这让很多授课课程多,但单节课课时量低的青年老师感觉不公平,觉得自己的工作量比别人大很多,但最后拿的课时费却差不多。而在绩效奖金这一块,青年教师由于工作时间短、职级低,拿到的钱是低于那些老教师的。福利这方面,民办高校与公办高校的差距较大,很多民办高校是不提供餐补的,并且也没有设立价位实惠的教工食堂,教师都是去学生食堂用餐的,由于缺少政府的财政扶持,学生食堂菜品价位较高,这对刚参加工作不久的青年老师来说是一笔不小的开销。在住宿这

块,由于民办高校校区规模有限,所以教工宿舍的并不能为所有青年教师提供房间,这只能让教师去校外租房,然而学校提供的租房补贴并不高,这使得很多老师为了租金低些,而住离学校较偏远的地方。并且学校是没有交通补贴的,校车的线路覆盖率不高且班次不多,这让很多青年教师通勤时间增加,交通成本上升。所以,在教师薪酬福利较低的现实情况下,青年教师的工作积极性和创造性普遍不高,这也是民办高校青年教师流动性大的最主要原因。

#### (2) 绩效考核体系不够完善

绩效考核是教师激励机制中十分重要的一项工作,制定合理、科学的绩效考核体系能够提升学校的教学质量,激发教师对科研和教学工作的积极性、主动性和创造性。<sup>[1]</sup>对青年教师来说,绩效考核决定了自己能拿到的绩效奖金、年终奖等,是自己创造收入的一项重要渠道,更是学校对自己一年中工作能力和教学成果的检验和评价,决定着自己未来评职称、评优秀教师及外出学习机会等,为他们制定自己职业生涯的规划打下良好的基础,是青年教师非常重视的一项工作。但当前民办高校的绩效考核工作存在着很多不完善的地方。学校的绩效考核的形式一般为量化考核,即通过将教师在教学工作中的几大工作任务罗列出来,即职业道德规范、教学过程、教学质量和科研情况,每个工作任务中再详细划分小项目,比如教学质量中划分为获得荣誉情况、教学单位综合评价及学生评教这几个小项目,每个项目后都赋予分值,教师要给自己打分,然后需要尽可能提供打分项的佐证材料,然后再由院系领导打分,最后得分90以上的为优秀,能够拿到年终奖和额外的奖金,90-70之间的为称职,能够拿到年终奖,60-70为基本称职,拿不到年终奖,60以下不为称职,连续两年得到低分的话,将会转岗或者合同到期后不予续约。

以上就是这个量化考核的基本介绍,对青年教师来说,这种考核形式存在着一些问题,首先是教学质量这块,很多青年教师由于所接的课头较多,加上还要有科研任务,精力有限,对每门课程的专注度会有侧重,那这样会导致学生会不满意老师的教学方式和内容,从而导致评分降低,很多学校对学生评教这块很重视,在量化考核中,所占分数比例高,但这样对课头多的老师来说不太公平。然后就是科研情况这块,学校为了鼓励老师提高科研产量,设置了对应的奖励,并且分数占比也高。但很多青年教师的教龄都不长,在学校里首先是以提升自己的教学能力为主,然后再考虑科研产出,这会使得他们在科研成果这块得分很少,并且由于经验、资源及人脉等因素,他们的所申请的课题等级,发表的论文级别都较低,拿到的奖励较少。有的甚至会因为分数较低而拿不到年终奖,严重影响其工作积极性。最后就是绩效考核缺乏有效的监督机制,会导致一些掌握资源的老师为了获得高分而对佐证材料进行作假,这对青年教师来说是非常不公平的,会让绩效考核这项工作名存实亡,起不到激励教师的作用。

#### (3) 激励方式有问题

在民办高校,针对青年教育激励的机制一般是以物质激励为主,但缺乏其他有效的激励形式。但我们都知道:金钱不是万能的,不能解决任何事情。马斯洛的需求层次理论认为人较低的需求层次为生理需求和安全需求,这对很多想要赚钱来过上更好的生活的青年教师来说,通过真金白银的物质奖励,能够有效激发他的工作热情和提升他的工作潜力,但是青年教师在满足了物质需求后,又会产生归属需求、尊重需求及自我实现这些较高层次的需求。所以,学校使用物质需求激励青年教师,而没有根据他们的想法和观点去构建激励体制的话,比如说进行精神激励,那这只会是一种较为被动的激励方式,让很多教师只是看在钱的份上去做事情,而不是为了实现自己的价值和追求,一旦物质激励让他们觉得不满意,他们就会敷衍应付甚至与学校的政策唱反调,这样的激励方式是存在很大缺陷的,并不能真正调动青年教师工作的积极性。

### 4.完善民办高校青年教师激励机制的对策

#### (1) 合理设计薪酬福利制度

获得理想收入,提高自己的生活质量是青年教师在职场中的主要目标和动力源泉,高校要想提高青年教师的工作积极性,就需要合理设计薪酬福利制度,基本工资、课时费及绩效工资受到工作年限及课时量标准及职称条件等因素限制,可进行调整的空间很小,所以应该将调整的空间放在福利方面,通过激励机制,可以增加相关福利,比如说为了鼓励青年教师多发高质量论文及申请到级别更高的课题,可以提高租房补贴的金额,同时在餐饮、交通、医疗等方面给予相应补贴。并且获得福利的条件是要达到绩效考核里的相关要求,保证公平公正公开的原则。为了能增强青年教师对学校的认同感、归属感及满意感,对他们的配偶、子女也要在当地给予工作、读书的保障,让他们能够踏实待在学校,进行科研及教学的研究,从而维持学校教育人才队伍的稳定性。总的来说,就是学校的报酬福利待遇要在当地同类高校中处于平均水平或以上的地位,让青年教师觉得工作有盼头,愿意在学校长期发展下去,通过努力提升自己教学、科研水平,去过上更好的生活。

#### (2) 完善绩效考核体系

绩效考核体系是整个青年教师激励机制的核心,一个完善、规范的考核体系能够增加青年教师的工作积极性和创造性,并且凝聚人心,提升整体的教学质量。<sup>[2]</sup>针对绩效考核出现的问题,要及时进行完善、调整。首先是要建立有效的监督机制,学校要成立专门的检查小组,对所有教师交上来的佐证材料进行仔细检查、核对,确保不会出现弄虚作假的行为,一旦出现了类似问题,要及时给予相关老师惩处,体现出考核体系公平公正的原则。然后是针对很多青年教师由于工作时间短,履历少的原因导致某些项目分数较低的情况,在教学质量的考核中,应该分为教学型考核和科研型考核,根据其特点的不同,设立差异化的考核项目。教学型侧重考核教师的课时量、学生评价、教学工作效果等,科研型侧重考核教师的科研成果、应用效果等。通过实施分类考核机制,能够让青年教师根据自己的实际情况去做好自己的工作内容,制定相应的工作目标,确定好自己的职业发展需求。最后是绩效考核体系要与职称评选、外派学习机会及学历提升等方面挂钩,这些是青年教师十分看重的内容,通过有效引导和激励,能够让他们的工作热情和创造性得到极大的提升。

#### (3) 建立精神激励机制

民办高校除了对青年教师采用物质激励外,还应该根据其个人的发展需要、心理需要,通过精神激励的方式去引导他们创造更多的科研成果,提升教学水平。要想进行有效的精神激励,学校需要与青年教师建立相互尊重信任的关系,在工作上给予关心、支持,学校要多组织青年教师参与各种类型的技能大赛、荣誉评比等活动,让他们在竞争中收获成果、荣誉及表扬,获得心理上的满足和工作的成就感,鼓舞他们的信心,激发他们的工作积极性和创造力。<sup>[3]</sup>在生活方面,更是要给予关怀,及时进行排忧解难,让他们工作的时候没有后顾之忧,增强对学校的认同感和满意度。在工作和生活之外,还可以让青年教师适度参与学校的管理工作,在规章制度及学校战略规划方面,提出自己的合理化建议,这样能让他们更大程度上发挥自己的价值,使得他们被尊重、被需要,满足自我实现的心理需求,增强其主人翁的精神,提升学校教师队伍的凝聚力。

#### 参考文献:

- [1]李婷.新时代民办高校教师激励创新[J].科教文汇,2019,(04):47-49.
- [2]谢丹.关于构建民办高校教师激励机制问题的研究[J].湖北开放职业学院学报,2019,(11):52-53.
- [3]杨德新.促进高校教师自我激励的策略探析[J].黑龙江高教研究,2015(04):93-96.