ISSN:2705-0904(Print); 2705-0874(Online)

知识型员工激励问题的实证研究—以 J 大学为例

陈凯君　黄　翔
泰国格乐大学　泰国曼谷　10220

摘　要：本文选取江苏省 J 大学的 200 名教师参与调研，通过问卷调查法分析知识型员工激励问题。研究结果显示，知识型员工对学校的各种激励因素感到不满意；学校对知识型员工的发展激励不足；学校的培训机制、绩效考核、薪资福利、晋升发展、工作环境等方面有待完善；员工的激励因素在人口学变量上有差异。根据研究结论，本研提出了对知识型员工建立科学的培训和考核机制、完善薪资福利与晋升发展机制以及改善工作环境等对策和建议。

关键词：知识型员工；激励；大学

Empirical Research on the Knowledge Worker' s Motivators -For example J University

Kaijun Chen　　Xiang Huang
Krirk University, Bangkok Thailand 10220

Abstract: In this paper, 200 teachers from Jiangsu J University were selected to participate in the survey, and the motivators problems of knowledge workers were analyzed through the questionnaire survey method. The research results show that knowledge workers are not satisfied with the incentive factors of the university; the school has insufficient development incentives for knowledge workers; the training mechanism, performance appraisal, salary and benefits, promotion, development and working environment need to be improved; and the incentive factors of workers are different in demographic variables. According to the conclusion, the research puts forward countermeasures and suggestions on establishing a scientific training and assessment mechanism for knowledge workers, improving the salary, welfare and promotion and development mechanism, and improving the working environment.

Keywords: Knowledge Worker; Motivation; University

随着全球经济化，社会对人才的要求越来越高，人才的竞争越来越大。高校是培养人才的摇篮，我国高校在不断的改革与发展，为社会输送专业知识与技能、综合素质高的知识型人才。如何有效激励知识型员工的工作热情与组织承诺，采取有效的激励方式是学校人力资源管理的重点问题，也是影响学校长远发展的关键因素，是国家发展的需要。

一、研究方法与工具

本次调查选取江苏省 J 大学的 200 名教师作为研究对象，通过线上问卷星的方式发放问卷 200 份，回收问卷 200 份，问卷有效率为 100%。调查问卷分为二部分，第一部分是教师的人口学变量，涵盖了性别、年龄、学历、工作年限、职务、职称、岗位等七个方面；第二部分是教师对学校激励因素的满意度问卷。将激励因素划分为培训机会、绩效考核、薪资福利、晋升发展、工作环境等五个维度。采用 SPSS25.0 软件对问卷数据进行描述性统计，以分析调查对象的样本情况和教师对学校激励因素的满意度现况；以独立样本 t 检验教师的性别、工作岗位对激励因素满意度的影响；以单因子方差分析教师的年龄、学历、工作年限、职务、职称对学校激励因素满意度的影响。

二、研究结果

1.描述性统计

对样本进行描述性统计分析发现，性别方面，男性 86 人，占总数的 43.0%，女性 114 人，占总数的 57.0%；年龄方面，35-45 岁的教师所占比例最高，达到 78.5%；学历方面，硕士及以上的比例最高，达到 89.5%；工作年限方面，5-10 年的教师所占比例最高，达到 68.5%；职务方面，普通员工所占比例最高，达到 88.5%；职称方面，中级讲师所占比例最高，达到 63.0%。

1. 教师对学校激励因素满意度之现况

通过描述性统计分析教师对学校激励因素满意度的现况，具体如表 1 所示。表中可以看出教师对学校激励因素满意度的各维度及整体上都未达到中等标准，属于较低水准。其中教师对学校激励因素满意度整体平均分为 2.224 分，各维度平均分从高到低排序依次为培训机会 2.409 分、绩效考核 2.328 分、工作环境 2.224 分、晋升发展 2.192 分、薪资福利 2.068 分。因此，从教师对学校激励因素满意度的分析可以发现，教师对学校激励因素都感到不够满意，学校在这方面做得不够好，尤其是在薪资福利方面，对教师的激励效果不佳，学校应该采重视和加强对教师的激励，采取相应的措施来改进激励方式，从而全面的提高教师的满意度。

ISSN:2705-0904(Print); 2705-0874(Online)

表 1 教师对激励因素满意度之平均数与标准差

名称	培训机会	绩效考核	薪资福利	晋升发展	工作环境	整体
平均值(M)	2.409	2.328	2.068	2.192	2.224	2.224
标准差(SD)	0.742	0.714	0.708	0.710	0.716	0.736

2. 教师的人口学变量对激励因素满意度的影响

采用独立样本 t 检验与单因子方差分析教师的人口学变量对激励因素满意度的影响，具体分析入表 2。由表 2 可知，通过独立样本 t 检验对性别和工作岗位分别进行分析，发现教师对激励因素满意度在性别和工作岗位上的 t 值分别为-1.137（$p>0.05$）、-10.474（$**p<0.01$），表明在性别上不具备显著水准，不存在显著差异，在工作岗位上具备显著水准，存在显著差异，行政岗教师对激励因素的满意度高于教学的教师。

通过单因子方差分析对年龄、学历、工作年限、职务、职称进行分析，发现其 F 值分别为 4.154（$p<0.01$）、7.868（$p<0.01$）、9.782（$p<0.01$）、15.475（$p<0.001$）、3.534（$p<0.01$）均达到显著水准。因此，进一步以 LSD 进行事后分析比较，发现在年龄方面，41-50 岁的教师满意度高于 40 岁及以下的教师；学历为博士的教师满意度高于其他学历的教师，学历为本科的教师满意度高于学历为硕士的教师；工作年限为 21 年及以上的教师满意度最高，工作年限为 5 年及以下的教师满意度最低；担任学校主要领导的教师满意度最高，普通员工的满意度最低；职称越高的教师满意度越高。

表 2 教师人口学变量在激励因素满意度上之差异性

教师人口学变量	序号		激励因素满意度		
			t 值	F 值	事后比较
性别	1	男	-1.137		
	2	女			
年龄	1	30 岁及以下		4.154**	3>1，2
	2	31-40 岁			
	3	41-50 岁			
	4	51 岁及以上			
学历	1	专科		7.868**	4>1，2，3 2>3
	2	本科			
	3	硕士			
	4	博士			
工作年限	1	5 年及以下		9.782**	2，3，4>1 4>2，3
	2	6-10 年			
	3	11-20 年			
	4	21 年及以上			
职务	1	学校主要领导		15.475***	1>2，3 2>3
	2	中层领导			
	3	普通员工			
职称	1	助理		3.534**	4>1，2，3 3>1，2
	2	讲师			
	3	副高			
	4	正高			
工作岗位	1	行政	-10.474***		1>2
	2	教学			

注： $**p<0.01$ $***p<0.001$

三、J 大学知识型员工激励存在问题和对策建议

1. 知识型员工激励存在的问题

（1） 知识型员工对学校激励满意度不高

从上述分析结果可以看出，知识型员工的各类激励因素的得分都较低，特别是学历低、年龄小、普通员工、职

称低的教师感知的满意度较低，说明学校在激励方案和制度上需要加强。

（2）员工培训制度不够规范。在学校组织的培训方面，缺乏科学的方案；培训机会少，特别是学历低的教师；而且教师对培训机会也不够积极主动，主要是学校没有把教师的培训与绩效和晋升等考核关联，也没有对教师的培训效果进行评价，缺乏评价和反馈机制。

（3）绩效考核细化不到位。J 大学的大部分考核指标都没有量化标准，员工的绩效基本都是统一标准，考核结果偏差大，造成许多员工的付出与回报不成正比。

（4）薪资福利制度设计不够合理。J 大学的工资发放包含基本工资和绩效工资，绩效工资在课时量的体现上问题比较大，课时绩效与科研绩效相比差距较大，造成许多教师，尤其是博士学历的教师不愿意多上课，而去外面参加学术研讨或做科研。因此在薪资福利制度上存在不合理，无法有效对知识型员工起到激励作用。

（5）晋升发展评价不合理。J 大学对教师的职称评价主要看科研量，以论文的数量、质量，课题数量、质量位主要的评价标准，缺少对教学的评价、学生的评价等综合指标，导致大部分教师“重科研，轻教学”。在职称的晋升上，博士以下学历的教师大部分机会渺茫。

（6）工作环境陈旧。J 大学目前的教学设施都比较陈旧，很多设备已经无法满足教学和科研，尤其是科研仪器大部分都无法实现数据测试与分析，导致很多教师在课堂上无法展示创新的教学方式以及无法有效的进行科研。

2. 对策建议

（1）规范员工培训制度。增加员工的培训机会，将培训效果关联绩效考评，针对员工的职业生涯发展建立科学的培训体系。

（2）细化绩效考核指标。绩效评价应该综合教学成果、个人素养、科研质量、学生评价等进行综合评价，公平公正的实现绩效考核。

（3）优化薪资福利制度。在绩效工资方面，应该更加的公平合理，绩效工资应该根据贡献来量化报酬，尤其在课时绩效方面，应该增加比例来促进教师的教学积极性。

（4）加强职称晋升的公平性

学校应该以学生为本，教书育人才是学校发展的关键。因此，职称评聘方面应该适当降低科研比例，加大教学成果和教师道德素质评价的比例，更好的实现“立德树人”的根本任务。

（5）增加教学设施和科研设施的投入

高校的办学目标就是更好的实现育人效果和提升教师的能力，好的教学设施能够更好的为教师提供展示教学方式的多样性；好的科研设备能更好的提升教师的学术能力。

四、结语

员工激励问题的研究大多集中于企业，高校受到体制影响，对知识型员工的激励问题重视程度不够，实证研究较少。随着国家的发展，教育的改革不断推进，高校的发展受到了新的挑战，如何提高知识型员工的积极性和满意度，是学校管理的重点和关键。高校应重视目前知识型员工的激励问题，根据不同的激励对象需求，提供个性化的激励措施。在激励措施上，注重物质激励的同时，也要兼顾精神激励，两种激励方式有效结合才能更好的促进教师的发展。同时也要不断的完善激励体系，让知识型员工能够实现个人价值，提升教师的工作满意度与对学校的组织承诺，实现整体的激励目标。

参考文献：

[1]马晓梅. C 公司知识型员工激励策略研究[D].西南大学,2020.

[2]甘雨鑫. A 公司知识型员工激励的主要问题及对策[D].西南大学,2020:16-53.

[3]牛建彬.企业管理中的员工激励问题探讨[J].中国市场,2021(25):68-69.

[4]李泽轩.企业知识型员工激励问题的优化对策探讨[J].企业改革与管理,2022,No.437(24):87-89.

[5]姜文心.论知识型员工激励的问题与措施[J].江苏商论,2019,No.411(01):133-135.