

心理契约视域下民办高校教师教科研激励策略

李叶

北京金融科技学院

DOI:10.12238/er.v8i3.5902

摘要：新时代下，虽然民办高校的发展呈现出良好的态势，但其教科研水平与公办高校的差距较大，教师教科研动力不足，民办高校教科研的激励机制不够完善，对教科研的重视程度弱，其产生的原因与民办高校教科研激励政策的不完善有一定的关系，本文借助心理契约的特殊性，阐述了心理契约视域下新时代民办高校教师教科研激励策略

关键词：心理契约；新时代；民办高校；教科研激励策略

中图分类号：G64 **文献标识码：**A

Incentive Strategy of Teaching and Scientific Research for Teachers in Private Universities
under the Perspective of Psychological Contract

Ye Li

Beijing Institute of Financial Technology

Abstract: Under the new era, although the development of private colleges and universities presents a good momentum, but the scientific research level and the gap between public universities, teachers' scientific research power is insufficient, private university scientific research incentive mechanism is not perfect, the research emphasis is weak, the cause and private university research incentive policy imperfect has certain relationship, the paper with the help of the particularity of psychological contract, expounds the psychological contract horizon under the new era of private university teachers' scientific research incentive strategy

Keywords: Psychological contract; New era; Private university; Teaching and scientific research; Incentive strategy

引言

根据《2023年全国教育事业统计公报》^[1]显示，截止到2023年，我国有民办高校789所，占全国高校总数的比例25.67%；民办普通、职业本专科在校生994.38万人，占全国普通、职业本专科在校生的比例26.34%。不论从学校数量还是在校生的数量来看，我国民办高等教育均承载了超过四分之一的重任。民办高校作为培养新时代中国人才的主力军之一，其教育教学质量，对于我国高等教育事业的发展起着非常重要的作用。根据2004年教育部《普通高等学校基本办学条件指标（试行）》，本科院校生师比不超过18:1的标准来推算，截止到2023年，应有民办高校专任教师41万左右（994.38万/18*3/4）。对于如此庞大的民办高校教师群体，师资队伍的教学科研水平直接影响着民办高等教育的质量，进而影响着整个国家高等教育的质量和速度。而民办高校师资队伍的稳定性和教科研“战斗力”水平，直接取决于学校对教师实行的教科研激励机制的有效性。本文以心理契约理论为指导，探索了新时代民办高校教师教科研激励机制。

1. 民办高校的教科研现状

新时代，随着经济建设和社会的不断发展，我国高校整体的教科研水平不断提高，部分高校逐步向世界一流大学和一流学科迈进，民办高校的教科研发展水平也有所提高，但是也存在一些客观现状：

1.1 教师的归属感不强，对教科研工作的热情不足

由于民办高校与教师之间是劳动合同制关系，教师的归属感普遍较公办院校教师的归属感弱一些。受根深蒂固的文化影响，民办高校教师对自己工作的认同感也较弱，根据马斯洛的需求层次理论，教师在没有归属感和安全感的情况下，不会有动力去实现更高的需求。因此，民办高校教师由于归属感不足，大多教师的想法停留于完成劳动合同规定的内容即可，对学校的发展关心较少，对教科研工作的热情不足。

1.2 教师教学工作超负荷，没有精力开展教科研工作

民办高校为了压缩成本，往往对教师的额定工作量要求较高，教师光完成备课、教学就会用掉大部分时间，根本没有精力开展教科研工作；加之，民办高校的专业调整速度较快，有些教师甚至需要承接非本专业的课程，教师更需要有

大量的时间备课，更无精力开展教科研工作。

1.3 学校更关注教育教学任务的完成，对教科研的重视相对较弱

由于性质的不同以及师资数量的紧缺，民办高校更加重视教育教学任务的完成以达到对国家、社会和学生家长的交代；教科研工作相比较教学任务而言，并不能直接引起家长和社会的不满，因此，民办高校对教科研的重视相对不足，进而导致教师对教科研的重视也不足。殊不知，由于没有教科研成果的支撑，教师的教育教学水平提升速度缓慢，久而久之将影响到民办高校的教育教学质量。

1.4 学校的绩效考核机制不够完善和健全，对教科研成果的考量不足

就当前而言，民办高校的师资主要包括专职教师和兼职教师，师资来源的差异性使得教师队伍结构表现出明显的多元性，教师的能力参差不齐，其专业知识掌握程度存在差异。民办高校现阶段的激励制度和激励措施往往只从岗位角度进行了简单区分，缺乏明确具体的激励对象和激励目标，使其激励机制的实施效果不尽如人意^[2]。除此之外，民办高校由于其更加注重教育教学任务，因此绩效考核也更多地围绕教育教学展开，对教科研成果的考量不足，教师参与教科研与不参与教科研在薪资、福利待遇及评优、评先等方面没有太大的区别，久而久之会导致打消教师开展教科研工作的积极性。

1.5 学校为教师提供的资源较少，平台较小，对教师的教科研支持不足

在信息化时代，教师学习培训的方式很多，但是很多高质量的资源均需付费，民办学校为节约成本，购买付费资源相对较少；且由于民办高校教师的教学工作超负荷，没有更多的时间与精力参加培训学习，因此也进一步降低了学校购买资源的意愿；并且对于一些免费的培训与交流学习活动，学校也以教师教学任务重没有时间参加为由而支持不足。没有专业领域前沿知识的支撑与引领，没有科研平台的托举，教师教科研工作犹如闭门造车，即使开展也质量不高，这也是为什么民办高校教师教科研质量整体相对低于公办高校的原因之一。

1.6 学校以青年人才为主，生活压力较大，科研内驱力不足

高校是一种社会组织，其生命周期分为创业期、中兴期和成熟期三个时期^[3]。我国绝大多数民办高校仍处于创业期，意味着建基立业的艰辛，面临着资金短缺等困境^[4]。民办高校起步较晚，教师团队以青年人才为主，青年教师面临着较大的家庭生活压力，疲于平衡家庭生活与工作之前的矛盾，加之民办高校科研激励机制不够完善，青年教师不能很好地从教科研中获得更多地经济收入，因此他们在完成本质工作

后把更多地精力放到如何解决经济压力上，导致科研内驱力不足。

2.心理契约理论

本文采用 Rousseau 和 Tijorimala (2010) 提出的交易、关系及团队成员三个维度的心理契约理论来分析和建立民办高校教师的教科研激励机制。

交易维度是指教师与高校之间按照协议约定，教师按照学校的管理规定，承担起自己的职责，完成基本的教学科研任务，学校根据协议规定向教师提供约定的薪酬待遇；

关系维度是指民办高校为老师提供良好的工作环境与通畅的职业晋升通过，教师为学校的发展不断增强自身的专业知识能力，提高自己教学科研水平，彼此都为了对方的权利而承担起其责任；

团队成员维度是指民办高校与教师双方都比较注重彼此之间的关系，注重彼此之间的支持与关怀，教师时刻认识到自己是团队中一员，关心学校的发展；学校时刻重视团队中的每一位教师并为教师的发展提供支持与帮助。

3.心理契约视域下的新时代民办高校教师教科研激励机制

新时代下，教师获取信息的渠道颇多，同时思想情感也容易受到一些信息的干扰，如若教师与学校之间没有建立起良好的心理契约，仅通过有形的合同来约束，教师非常容易出现按合同办事，上完课即走人或“人才曹营心在汉”的状态。高校教学质量提升的关键在教师，如果教师对待工作仅仅停留在完成教学任务，不深入开展教育科学研究，那么高校的教学质量从长远来讲很难有大的突破和提升，久而久之民办高校只能在激励的竞争中衰亡。因此，在新时代，在民办高校经费有限的条件下，要建立起教师与民办高校之间的粘性，通过心理纽带加强教师与学校之间的连接，要让教师甘愿为学校的发展贡献智慧和力量。

本文作者从心理契约的角度对提出几点有关心理契约视域下的新时代民办高校教师教科研激励策略：

3.1 规范管理制度，切实履行学校义务

从交易维度的角度来看，民办学校要制定规范的教科研以及教育教学和人力资源管理等相关的制度，并且将制度落到实处，并非将制度束之高阁仅仅用于应对上级的检查。只有学校将完善的制度落到实处，教师从心理契约的交易维度才能体会到学校的真诚，才能对学校产生信任和信赖，才不会有违交易契约。除此之外，民办高校在教师招聘时，也要避免以夸大福利待遇等方式来招人，要做到如实宣传，以减少失信的概率。除此之外，民办高校在日常的教育教学管理中，除履行学校义务之外，也要多关注教师的心理建设，教师作为一个高知且理性的群体，对组织心理契约承诺的履行态度更加重视。

3.2 学校要将学校发展规划与教师的教科研等工作紧密结合

日本学者中松义郎提出“目标一致理论”，他认为个人目标与组织目标越一致，个人实际发挥出的能力越大。当个人目标与组织目标完全一致时，个人的潜能将得到充分发挥；当二者不一致时，个人的潜能将受到抑制，解决该问题的途径之一是使个人目标主动向组织目标靠拢，引导自己的志向和兴趣朝着组织和群体方向转移，并努力趋于一致^[5]。从关系维度与团队成员维度来讲，民办高校要想调动教师的责任意识，除履行学校义务，兑现心理契约承诺之外，还要“会”给教师压担子，要让教师时刻有“我被学校需要，学校因我而荣”的体会，民办高校要将学校的发展规划深入到教师群体，学校的发展规划中要体现对教师发展的重视，要体现教科研工作对学校发展的重要性。从长远的角度来讲，民办高校要加大对教科研成果的重视，加大对教科研工作的奖励力度，让教师在完成教学之余愿意开展教科研工作，同时也能带来一定的经济价值，教师的教科研成果能促进学校的发展，同时学校的发展也能为教师的教科研提供更好的平台，进而形成良性循环，让民办高校利于不败之地。

3.3 学校要为教师提供心理沟通的渠道

心理契约的建立并非一蹴而就，自教师入职到民办高校开始就应该在教师与学校之间的互动中逐渐建立，而且教师与学校之间的心理契约也不是一劳永逸的，而是一个动态平衡的过程，民办高校要为教师提供一个心理契约滚动建立的渠道，通过言语的沟通、行动的支持、发展的规划来逐步建立。且建立了沟通的渠道，教师才能及时了解学校的发展现状及规划，教师也才能感受到被重视，也才能及时将自身的规划与学校的发展紧密结合起来，进而从团队成员维度达到和优化心理契约。

3.4 学校要注重教师成就感的培养

通过访谈一些民办高校教师发现，民办高校教师偶有不自信甚至自我否定的状态，认为自身不如公办高校教师优秀，工资不如公办高校教师高，工作不如公办高校教师稳定，会有失业的担忧等。如果教师长时间在这样的不自信的状态下工作，会严重影响其工作质量和效率，甚至产生离职的想法，非常不利于民办高校教学质量的提升。因此，民办高校要持续发展就需要保持教师群体的稳定性，保持教师群体的稳定性就要从培养教师的成就感入手，让教师体会到在民办高校工作是值得的，是被尊重的，是有收获的。民办高校可以根据学科、专业、岗位等的差异，设置不同层级不同类别的激励政策，让教师体会到人人可以发光，所有岗位皆被尊重。

3.5 学校要加大对教师的人文关怀

教育不同于其他行业，高校不仅要做到以学生为本，还要关心教育学生的教师群体。民办高校对教师群体的人文关怀较弱，会让教师缺少温暖，容易增加离职率。教师流动越频繁，民办高校对教师的离职越司空见惯，仿佛形成了一个越不关心越离职，越离职越司空见惯的恶性循环。频繁流动的教师群体，对于高校的长远发展非常不利，对于学生的教育也非常不利，对于整个教育事业的发展也非常不利。因此，民办高校要加大对教师的人文关怀，尽可能稳定教师群体，帮助教师共同克服困难，更利于增加教师对学校的感激和信任，从而对学校产生更强的心理依恋，激发教师感恩、回馈学校的动力。

4. 结论

综上所述，为了更好地推进民办高校的发展及其科研实力的提升，学校的管理者可以深入挖掘和借助心理契约的特殊作用，在制定各类政策时多深入教师群体，深入地了解教师的内心需求，以心理契约为基础，以更加人性化的方式、方法来激励教师，争取最大限度地调动教师的工作积极性，减少交易维度的约束，增加关系维度和团队成员维度的建设，加强教师的凝聚力和战斗力的建设。通过行动感召和激励教师主动提高、主动探索，尤其是长期被民办高校相对忽视的教育科学研究，更应该建立科学有效的激励机制才能更好地提高民办高校的竞争力，为国家培养高素质人才。

【参考文献】

[1]2023年全国教育事业统计公报-中华人民共和国教育部政府门户网站[EB/OL]http://www.moe.gov.cn/jyb_sjz/sjz_fztjgb/202410/t20241024_1159002.html.

[2]黄小燕.民办高校教师激励机制优化研究[J]大学教育.2022年9月.大学教育.284-286.

[3]别敦荣.论高校内涵发展[J].中国高教研究.2016(5):28-33.

[4]阮慷、陈武元.心理契约视角下我国民办高校教师流失问题的治理.黑龙江高教研究.2023年第1期 总第345期.35-40

[5]雷体翠、李文华.论高校人才合理流动的理论基础与实践[J].湖北师范学院学报:哲学社会科学版,2005(2):119-122.

作者简介：

李叶（1985--），女，汉族，内蒙古人，硕士，讲师，主要从事教科研管理及心理研究。

基金项目：

本文系北京金融科技学院校级教改项目 编号 2023JG03 的阶段性成果