

民办大学人才流失问题分析及对策研究——以广东某高校为例

罗文芳 张宏渝 杨勇虎

东莞城市学院, 中国·广东 东莞 523109

摘要: 民办教育为高等教育重要组成部分, 但面临资金来源不稳定、师资队伍不稳定、社会认可度有待提高等问题。论文探讨民办大学人才流失现状、原因及对策, 对于民办学校稳定教师队伍, 提升竞争力具有一定的指导意义。论文以广东某高校(A学院)为例, 反映教师稳定度差及非合理性流动问题。采用文献研究法梳理国内外现状, 通过线上问卷获取数据, 结合理论找出A学院薪酬体系不合理、福利保障不健全、激励机制不科学、人力资源管理缺失等导致人才流失的原因, 并提出相应的对策。

关键词: 民办大学; 人才流失; 对策

Analysis and Countermeasures of Talent Loss in Private Universities — Taking a University in Guangdong as an Example

Wenfang Luo Hongyu Zhang Yonghu Yang

Dongguan City University, Dongguan, Guangdong, 523109, China

Abstract: Private education is an important component of higher education, but it faces issues such as unstable sources of funds, unstable teaching staff, and the need for improvement in social recognition. This paper discusses the current situation, causes and countermeasures of brain drain in private universities, which has certain guiding significance for private schools to stabilize the teaching staff and enhance competitiveness. Taking a certain university in Guangdong (College A) as an example, it reflects the problems of poor teacher stability and irrational mobility. The literature research method is used to sort out the current situation at home and abroad. Data is obtained through online questionnaires. Combined with theories, the reasons for brain drain in College A, such as the unreasonable salary system, incomplete welfare guarantee, unscientific incentive mechanism, and the lack of human resource management, are identified, and corresponding countermeasures are proposed.

Keywords: private universities; brain drain; countermeasures

0 前言

根据教育部2023年3月1日召开的新闻发布会信息, 2023年全国民办高校有789所。其中, 普通本科学校391所; 本科层次职业学校22所; 高职(专科)学校374所; 成人高等学校2所。民办教育已经成为高等教育重要组成部分。但民办大学存在经费来源单一且紧张、师资队伍不稳定且较弱、学术研究水平参差不齐且较低、社会认可度不高等问题, 在不同程度上制约着民办高校的高质量发展。其中, 人才流失问题是体现相对明显的问题。因此, 如何提高民办高校人力资源管理水平、怎样稳定学校的师资队伍已成为研究民办高校发展的一个非常重要的课题。

论文采用问卷调查法、个案深度剖析法及描述性统计法等多元化手段, 并利用所收集的数据进行深入验证分析, 运用实证研究方法, 从人力资源管理角度, 深入分析A学院人才流失的情况, 总结和探讨教师流失的原因, 并提出了针对性的解决对策, 旨在为其他民办高校在引才、留才和用才中提供可供参考的建议。

1 民办大学人才流失现状分析

近年来, 随着中国高等教育的快速发展, 民办大学作为高等教育体系的重要组成部分, 其规模与数量不断扩大。然而, 与此同时, 民办大学也面临着严峻的人才流失问题。这一现象不仅影响了民办大学的教学质量和科研水平, 还制约了其长远发展。人才流失表现为以下几点。

①流失率相对较高: 与公办高校相比, 民办高校教师的整体流失率偏高。虽然缺乏全国统一的准确统计数据, 但部分研究和民办高校的实际情况显示, 一些民办高校的教师流失率可能在15%以上, 有的甚至更高。这种较高的流失率对民办高校的师资队伍稳定性和教学质量产生了较大的负面影响。

②流失人才呈现年轻化、高学历、高职称化: 年轻教师是民办大学人才流失的重要群体。他们往往处于职业发展的初期, 对职业发展空间、工作环境和待遇等方面有较高的期望。高学历和高职称的教师也是流失的重点人群。这些教师具有较强的专业能力和学术水平, 在人才市场上具有较高

的竞争力。他们可能会因为追求更好的科研条件、学术资源以及更高的社会认可度等原因,选择离开民办高校,前往公办高校、科研机构或其他更具发展优势的单位。

③流失方向多元化:一部分人才流向公办高校。公办高校具有更稳定的编制、较好的福利待遇、较高的社会地位以及更丰富的学术资源,对民办高校的教师具有较大的吸引力。还有部分教师流向企业。随着企业对人才的需求不断增加,一些具有专业技能和教学经验的民办高校教师可能会选择进入企业,从事培训、研发等工作,以获得更高的收入和更好的职业发展机会。另外,也有一些教师选择到其他民办高校或教育机构,可能是因为这些单位提供了更好的工作条件或发展平台。

④地区差异明显:经济发达地区的民办高校相对来说人才流失率较低。这些地区的民办高校通常具有较好的资金支持、较高的薪酬待遇和更多的发展机会,能够吸引和留住人才。

2 相关理论支撑

论文主要依据人力资源激励理论、社会交换理论和职业生涯规划理论。

①赫茨伯格的双因素理论是人力资源理论的一种,茨伯格将影响员工工作满意度的因素分为保健因素和激励因素。保健因素包括工作环境、薪酬待遇、人际关系等,如果这些因素得不到满足,员工会感到不满意;激励因素包括工作成就感、职业发展机会、认可和赞赏等,这些因素能够激发员工的工作积极性和创造力。

②社会交换理论认为,人与人之间的互动是一种交换行为,人们在交换中会权衡付出和回报的关系。当人们认为自己的付出得到了足够的回报时,就会愿意继续保持这种交换关系;反之,当人们认为自己的付出和回报不成正比时,就可能终止这种交换关系。教师在民办大学工作,也是一种社会交换行为。如果教师认为自己在教学、科研等方面的付出得到了学校的认可和回报,如合理的薪酬、晋升机会、学术资源等,就会更愿意留在学校工作;反之,如果教师觉得自己的付出没有得到相应的回报,就可能选择离开。因此,民办大学需要建立公平合理的回报机制,增强教师的归属感和忠诚度。

③职业生涯规划理论强调个人在职业生涯中的发展和成长,包括职业目标的设定、职业发展路径的选择、职业能力的提升等。个人会根据自己的兴趣、能力和价值观,选择适合自己的职业发展道路。

3 广东某高校人才流失现状分析

针对近几年广东省 A 学院的在职教师及离职教师展开问卷调查,获取相关调查数据。此次对 A 学院的教师调研采用的是线上问卷调查的方式来展开,通过随机抽取获得样本数据,选用 SPSS 软件进行处理得到统计数据,进行相关分析。

3.1 回收样本的描述性分析

本研究共发放问卷 280 份,回收 240 份,其中有效问卷 232 份,有效回收率占 82.9%。232 位受访者,其中男性教师 115 人(49.6%),女性教师 117 人(50.4%),在性别类别上的分布是合理的,没有明显差异。年龄分布以中青年为主,其中 26~30 岁共 30 人(12.9%),31~40 岁共 115 人(49.6%),41~50 岁共 78 人(33.6%),50 岁以上的为 9 人(3.9%)。学历以硕士为主,共 180 人(77.6%),博士 52 人(22.4%)。从受访者的教龄来看,教龄在 5 年以下的 64 人(27.6%),5~10 年的为 110 人(47.4%),10 年以上的为 58 人(25.0%)。职称分布主要以讲师为主,共 156 人(67.2%),副教授及以上为 65 人(28.0%),助教有 11 人。该学院教师在校工作年限都比较短,侧面也反映出教师流动是比较大的,中级职称的教师数量比较多,整体的学历偏低,有待提高。

3.2 个体属性与各研究变量的方差分析

论文分别以研究对象的性别、年龄、学历和职称的单一因素差异为自变量、以离职倾向和激励满意度为因变量,采用独立样本 t 检验和方差分析法,研究个体差异对离职倾向和激励满意度产生的影响,其中激励满意度包含薪酬满意度、福利满意度、绩效考评满意度、晋升满意度、培训满意度、环境激励满意度、声誉激励满意度和情感激励满意度八个维度。具体结论如下描述:

根据 t 检验数据结果,首先对于性别差异,t 值所有对应的 P 值均大于 0.05,差异无统计学意义,说明不同性别的受访者,对离职倾向和福利、薪酬等八个满意度维度方面没有影响。其次,对于年龄差异,按年龄分为五组作为变量,在离职倾向方面,数据分析可得 30 岁以下的年轻人离职倾向最高,而随着年龄增大,离职倾向降低。绩效满意度方面,41~50 岁较高,其余较低。薪酬满意度方面, $P=0.000 < 0.05$,差异有统计学意义,说明不同年龄分组之间的薪酬满意度存在显著差异,年龄越大对薪酬的满意度越高。第三对于学历差异,在绩效与晋升满意度方面 $P > 0.05$,差异不明显,其余满意度差异显著,学历越高,满意度越高。离职倾向方面,学历不同其离职倾向也存在显著差异,学历高离职倾向低,硕士与博士群体间的离职倾向差异并不显著, $P > 0.05$ 。最后,对于职称差异,不同职称之间对于满意度各个维度差异均显著,低职称各方面满意度均较低,而高级职称满意度较高。在离职倾向方面,高级职称离职倾向较低,低职称离职倾向较高,尤其助教最高。

3.3 激励满意度与离职倾向的关系分析

进行激励满意度各维度的横向比较,通过极小值、极大值、均值和标准差的分析。依次由高至低往后排序的分别是福利满意度、情感激励满意度、培训满意度、声誉激励满意度、绩效考评满意度、环境激励满意度、薪酬满意度和晋升满意度。

4 广东某高校人才流失原因分析

通过对 A 学院的调查分析, 调查样本的教师在情感满意度和福利满意度等方面比较满意, 在晋升满意度和薪酬满意度两方面表现最不满意。主要原因: 首先, 在社会保障方面, 学校为教师缴纳更高比例的社会保险, 补充了企业年金, 以保障教师退休后的生活待遇。提供住房补贴且建设校内廉价周转房, 这在很大程度上减轻了教师的住房负担。其次, 学校关心教师的生活需求, 帮助解决教师子女入学入托、入学等问题, 开展丰富的文体活动, 如排球、羽毛球、书法协会、瑜伽协会、合唱协会、教职工体检、新年总结团拜会、重大节假日慰问等, 增强教师的归属感和幸福感。最后, 学校鼓励教师提升自身能力, 支持教职工参加国培、省培、中青班、骨干班、研修班等培训项目, 还会选派骨干教师到国内一流大学和科研院所见习培训, 甚至到海外国家、地区的知名大学轮训。教师读博期间薪酬待遇不变, 学费由学校全额资助, 为教师的职业发展提供了有力支持。

反之, 由于晋升机会有限。管理岗位和职称晋升名额相对公办高校较少, 部分岗位教师的职业发展缺少明确的规划路径和指导, 导致教师对于自己未来的晋升方向模糊, 不知道如何提升自己来达到更高的职位或者职称标准。并且在职称评定上无法享受与公办高校同等的政策支持, 科研项目申报、奖项评选等更倾向公办高校, 这使得民办高校教师晋升难度增加。薪酬水平方面, 民办高校资金来源主要是学费和社会投资, 没有像公办高校那样有大量财政补贴。所以, 整体上民办高校教师的基本工资会低于公办高校, 而且在科研经费、课时费等方面的标准也不高。

5 民办高校人才流失的对策探讨

5.1 重视环境激励的作用

营造良好的校园文化环境, 如定期举办学术交流活动、教师联谊会等, 增强教师的归属感和凝聚力。改善教学和办公条件, 提供现代化的教学设备和舒适的办公空间。设立教师荣誉奖项, 对表现优秀的教师进行公开表彰和奖励, 激发教师的工作积极性和荣誉感。同时, 优化校园自然环境, 打造美丽、舒适的校园, 提升教师的工作幸福感。

5.2 关注并满足不同层次教师的需求

对于资深教授, 给予较高的薪酬待遇和充分的学术自主权, 支持他们开展重大科技项目和指导青年教师。对于中青年骨干教师, 提供更多的晋升机会和职业发展空间, 如资助他们参加国内外学术会议、进修培训等。对于青年教师, 解决他们的生活困难, 如提供住房补贴、子女教育优惠等, 同时建立导师制, 帮助他们快速成长。

5.3 加大对青年教师的培养

制定系统的青年教师培训计划, 包括教学方法培训、

专业知识更新培训、教育技术培训等。邀请国内外知名专家学者来校讲学, 拓宽青年教师的学术视野。鼓励青年教师参与企业实践和社会服务, 提高他们的实践能力和综合素质。建立青年教师成长档案, 跟踪记录他们的成长历程, 及时给予指导和帮助。

5.4 将教师激励满意度调查纳入常规性工作

定期开展教师激励满意度调查, 采用问卷调查、座谈会、个别访谈等多种方式, 全面了解教师对学校激励措施的满意度和意见建议。根据调查结果, 及时调整和完善激励政策, 确保激励措施的有效性和针对性。建立反馈机制, 将调查结果和改进措施及时反馈给教师, 增强教师对学校的信任和认同感。

6 结论与展望

论文主要对民办高校教师通过调查问卷的方式进行实际调研, 运用 SPSS 统计软件对调研数据进行科学分析。通过分析可以发现, 个体属性的年龄、学历和职称 3 个差异在激励满意度和离职倾向方面也存在差异。通过分析各个维度的激励满意度与离职倾向之间的相关分析得出, 离职倾向与各满意度均呈显著的负相关关系, 说明整体激励满意度越高, 教师的离职倾向就越低。但研究仍存在调查范围的局限性和未考虑大环境的客观原因等问题。未来将会通过扩大调查样本的数量和范围来提高普适性; 同时在做定量研究时, 需要提前预测, 以进一步确保正式调查问卷的科学性和合理性。

参考文献:

- [1] 杨楠.基于教师需求的民办高校人力资源管理激励机制研究[J].经济与社会发展研究,2023:173-175.
- [2] 程世云.激励机制视角下的民办高校教师流失现状及对策研究——以P校为例[J].中文科技期刊数据库(全文版)教育科学,2022(5):4.
- [3] 郭晶晶.民办高校人才流失问题及治理对策[D].大连:辽宁师范大学,2020.
- [4] 孙晓丽.民办高校人才流失的现状与对策探析——以山东省某民办高校为例[J].中文科技期刊数据库(文摘版)社会科学,2024(3):5-8.
- [5] 史丽珍.民办高校教师激励机制的现状分析和应对策略[J].山西青年,2022(2):7-9.
- [6] 张江南.双因素激励理论在民办高校教师管理中的运用分析[J].科学咨询,2020(14):1.
- [7] 申士峰.公共管理视角下民办高校教师流动问题探析[J].电脑迷,2023(19):187-189.

作者简介: 罗文芳(1982-), 女, 中国湖南长沙人, 硕士, 讲师, 从事战略管理研究。