

论高校教师的隐性流失

周 兴 国

(厦门大学 教育研究院, 福建 厦门 361005)

摘要: 高校教师隐性流失是指高校教师人事隶属关系与其精力分配发生错位, 教师将主要精力和注意力转移到兼职上, 弱化本职工作效率的一种行为。隐性流失较之于显性流失更具有隐秘性和不可控性, 所以它不仅会影响教学质量而且还会降低学校凝聚力。为此, 采取有效措施防止教师隐性流失, 提高教学质量, 应是现代大学制度建设的一个重要议题, 教师团队建设对我国高等教育的可持续发展具有重要意义。

关键词: 高校教师; 教师隐性流失; 教师管理; 教师职业观

中图分类号: G 645 1; G 645 42 **文献标识码:** A **文章编号:** 1007-8606(2010)04-0028-03

教师隐性流失现象广泛存在于高校之中。在其位不谋其政的行为, 不仅影响教学科研质量, 而且会降低学校的整体效能感, 影响到学生的成长发展。对高校教师隐性流失的危害程度还没有实证研究数据的支持, 但是通过访谈及观察可以发现高校教师隐性流失确实广泛存在。高校教师隐性流失的严重性已开始受到人们的关注, 但是因为隐性流失的隐秘性, 并没有引起各界广泛的重视。因而必须充分认识教师隐性流失的潜在危害性, 提高教师工作内驱力, 解决阻碍教师发展的制度弊端, 让教师乐于教学, 积极提高教学质量。

一、高校教师隐性流失类型

高校教师隐性流失的表现是多样的, 从动因角度可归为利益驱动型和价值驱动型两类。

1. 利益驱动型

所谓利益驱动型就是指教师从事兼职只是为了获得额外的收入。这部分教师又可以分为两类:

第一类是被迫型。被迫型多发生在青年教师中。青年教师一般工资很低, 需要做兼职来贴补家用。“在西安某高校, 记者看到一名在宣传部工作约十年左右的刘英老师的工资单, 按照工资单来看, 她的所有收入加起来还不到 1 800 元, 而去掉各种扣款后, 实际上到她手里的钱只有 1 100 元左右。而江西南昌某高校社科部的萧明老师则表示, 自己的工资收入也不过 2 000 元左右。”^[1] 年轻

教师的生活窘迫状况不论是从国家政策, 还是从教育投入角度来看, 都无法在短时间内得到解决。高校教师只能凭着自己的知识和智慧在校外兼职以贴补家用。

第二类是主动型。所谓主动型是指拥有丰富教学经验和丰富社会资源的教师, 他们取得了一定的社会知名度和学术影响力, 其从事兼职是为了赚取更多的金钱。甚至他们的兼职收入远远高于正职收入, 并且“他们已经开始不做学问了, 所以多由其博士生、硕士生代为上课。他们做的事情就是要拉关系, 要‘跑步前进’或者到别的学校做做‘兼职教授’, 结果这部分教授的工资是大学里最高的, 一般年收入在 50 万元以上”^[1]。这些属于优秀教师或是骨干教师的隐性流失, 不仅会导致骨干教师绝对数量上的减少, 而且使骨干教师向普通教师流动, 降低了高校的核心竞争力。而这部分教师不离职, 优秀教师得不到补给, 又会出现低绩效员工驱赶优秀人力资源的“逆淘汰”现象。

2. 价值驱动型

价值驱动型教师是指教师为了更好地实现自身的价值而从事兼职。这部分教师也可分为两类:

第一类是渴望承认型。高校教师是知识密集型群体, 具有很强的自我意识和自我实现意识, 但由于高校中存在的论资排辈现象, 让很多有抱负、有理想的教师不能在学校的舞台上实现自己的价值, 所以他们转向社会, 在对本职工作采取应付态度的同时把精力集中到兼职上,

收稿日期: 2010-04-17

作者简介: 周兴国(1986), 女, 山西大同人, 厦门大学教育研究院硕士研究生, 主要从事高等教育理论研究。

从而产生了这样一种现象，即“专职兼职化、兼职专职化”，“专职指标化、兼职普遍化”。在一些社会化程度很高的专业，教师善于、乐于并致力于发现机会或是创造机会去兼职，以获取社会的认可。

第二类是寻求机遇型。这一类型教师认为所在学校没有自身发展的潜力，选择继续深造，希望能够跳槽到其他学校。教师深造本是无可厚非的好事，是教师自我升华的重要途径，因此大多数高校鼓励教师在职深造，并出台了一系列优惠政策。但是很多教师尤其是青年教师是迫于评职称等现实的压力而去提高学历水平，并不是出于对知识的渴求。这种现象使本就心有余而力不足的教师更难保证课堂质量。其中相当一部分教师一旦获得学历又会脱离原组织单位，这样一来在职读博读研便成了高校教师的跳板。“2003年7月调查组随机选取了山东省高校的29名此类型教师（在职读研或是读博）进行无结构式个案访谈，男教师24人，女教师4人，其中17人考取了硕士研究生并与原学校脱离关系，3人拿到律师资格证书并与原学校脱离关系。”^[2]这是一种由隐性流失转为显性流失的现象。很多高校教师的在职深造是带薪的，一旦深造教师取得学位后就会谋得新的岗位，给原单位造成人财物多重损失。

我们当然不能简单地将教师隐性流失归属于哪一类型，教师隐性流失可能是多种动因共同促成的。所以要解决高校教师隐性流失不是一一对应解决问题，而应从整体出发，首先从内因上解决教师内部驱动力不足的问题，再从外因上解决教师遇到的现实困境，从而有效解决高校教师的隐性流失问题。

二、高校教师隐性流失原因分析

高校教师隐性流失的原因首先需从教师自身心理方面来分析。一些研究者在分析隐性流失问题时也提到了教师自身的原因以及社会原因，如周敏、林文兴合作的《高校青年教师“隐性流失”的原因及对策》一文提到教师隐性流失的原因是教师急功近利心态以及自我实现的需要，其中急功近利的心态是最主要的因素。但是笔者认为并不能简单地将教师隐性流失归结为急功近利的心态，这个问题既有教师主观方面的原因也有学校制度环境等方面的原因。职业价值观是个人职业行为的内驱力，缺乏正确的职业价值观的引导是教师容易发生隐性流失的主要内在因素；制度弊端也是不可忽略的客观诱因，影响着高校教师的发展。

1. 教师多元职业观造成教师职业动力不足

随着社会价值观的多元化，教师的职业价值观也越来越多元化。低层次的职业价值观更多地将职业定位在外界评价或是物质上，而高层次的职业价值观则是一种职业内驱力，从业者更多的是从中获得精神满足和心灵享受。当教师自认为“教师”只是个普通职业或是赚钱的工具，而没有把它当成一种信仰或是事业来看待时，

教师工作的内部驱动力就会不足，就容易被拜金主义等各种社会的外在价值尺度影响，因而也就容易发生隐性流失。

信念往往是人思想、行动的原则和目标，是人们产生一定的价值取向和行动方向的原因。职业价值观是直接影响和制约职业发展的内在动力因素之一。更高层次的职业价值观念，对于端正人们的职业态度、树立良好的职业理想、有效开展本职工作具有非常积极的意义。对于教师应该具有什么样的职业价值观，很多学者都有不同的概括，最简单地讲，高层次的职业价值观是认为教师是一种可以为之奋斗终身、为之贡献自己全部力量的伟大事业。这种信念可以转化为教师从事教育活动的精神支柱，是其自觉做好本职工作的激励力量。拥有正确的职业价值观的教师通常不会只以收入的多少来衡量自己工作的价值。

高校教师的隐形流失很大一部分原因在于教师没有树立高层次的职业价值观。没有职业信仰的教师在行动中就缺乏信念支撑，因而受不了工作的清贫，便将精力更多分配到回报更高的兼职上或是怠慢本职工作。同时也使教师对外界的诱惑没有抵抗力，被各种现代拜金主义观念所左右。“只有把教师当作一种信仰，才会在任何艰难时刻都从心里悦纳自己的教师身份，在思想上承认自己的职业身份，欣然主动地以教师的标准来要求自己，对工作充满信心，约束自己不参与有失教师身份的不良活动，自觉抵制外界对教师工作的不良刺激。”^[3]所以帮助教师树立高层次的职业价值观是提高教师内驱力、解决隐性流失的内功。

2. 现实困境加剧了教师隐性流失的发生

教师困境之一：高校教师待遇差。高校教师作为高级知识分子群体，他们为接受高等教育而付出了巨大的经济和时间上的投资，自然期望自己的收入水平可以达到一个客观期望值（个人薪酬期望）。大学教师的人力资本投资时间一般要比其他行业长，在相对更短的工作时间里收回之前的人力资本投资，唯一的办法就是获得较高的劳动报酬。近年来虽然高校教师工资有所提高，但是他们所拥有的知识和能力的真正价值还是没有得到很好的体现。因为教师的工资水平并没有达到“教师工资应处于社会的中等偏上水平”的目标，这样教师流向其他行业赚取外快则是自然结果。

教师困境之二：教育资源分配不科学。一方面，高校普遍存在论资排辈的现象。少部分资历深的教师可以申请到国家或是省部级的科研项目，但很多有才华、有精力的青年教师往往囿于职称、资历等客观限制条件，没有办法拿到科研项目，他们的收入只有基本工资。另一方面，教育资源向理工科倾斜，社科类经费相对紧缺，社科类学科变成清水衙门，致使教师不得不另想他法，造成教师的隐性流失。

教师困境之三：高校人事管理体制僵化。高校管理

体制僵化是造成青年教师隐性流失的催化剂。“教师是学校、部门的‘私有财产’，即使无事可做，只要没有调动，就得呆在这里，有些想在其他行业实现自身价值的教师欲走不能，只能‘身在曹营心在汉’，敷衍着从事教学工作，把主要精力投向课外兼职。”^[4]虽然很多高校现在允许鼓励教师校外兼职以提高课堂教学的质量和丰富课堂教学内容，但由于教师工作的难以衡量性，高校对教师工作状况很难提出异议，最多也只能从口头上进行批评教育，所以改进教师管理体制是解决教师隐性流失的体制保障。

三、解决高校教师隐性流失的对策研究

解决高校教师隐性流失问题，既要从教师思想认识角度抓起，又要在解决教师外部困境中实现。只有“两手抓，两手都要硬”，才能真正解决高校教师的隐性流失问题，让教师“身心都在曹营”。

1. 加强教师教育帮助教师树立正确的职业价值观，提高教师从业的内部驱动力

高校教师对自我职业的认同感强可以消解待遇低所带来的负面影响。“加强和改进高校教师的思想政治工作，帮助教师正确认识市场经济条件下出现的某些不良现象和社会不正之风，树立敬业精神”^[5]，这些都需要由教师教育来完成，教师教育是解决教师内驱力不足问题的有效方法之一。除了让教师接受教师教育课程，学校领导的关怀也可以被视为一种特殊形式的教师教育，因为高校教师是高知识分子群体，具有强烈的自我实现意识和荣誉感，所以管理层的理解和关怀可以满足教师的精神需要。这样教师主观上拥有正确的认识，客观上又受到领导的肯定，从而提升了职业归属感，调动了教师工作的积极性，有效防止了教师的隐性流失。

2. 学生评教制度可以加强对教师课堂教学质量的监督，有效防止教师隐性流失

教学活动是学生与教师的双边活动，学生是教学活动的主体，学生通过切身感受和相互比较形成的对教师教学态度、教学方法、教学手段、教学效果的评价意见，对于评定教师的教学质量更具真实性和客观性。要鼓励学生说真话，对教师的真实教学状况给予客观公正的评价，学校也要重视学生对教师的教学质量评价。现行的学生教学质量评价的标准还存在过于量化、机械化的弊端。要研究制定更合理的教学质量评价标准，使学生的教学质量评价能客观真实地反应教师的课堂教学情况，然后有针对性地提出改进和提高建议，从而促进教师的发展，提高教师的教学技术水平和课堂教学质量。

3. 切实提高高校教师的待遇，改革高校工资制度，提高教师工作的外部激励作用

教师的生活窘迫状况虽有改善，但是教师工资的增长水平与物价、房价相比远远滞后。这其中尤其突出的是青年教师的发展和状况。部分高校现行的支持少

数学者的政策仅仅是权宜之计，是不能持久的。青年教师是学校发展的后备军，应利用他们的朝气和精力，尽量给他们优厚的科研和生活条件，调动他们的积极性，提高他们的组织忠诚度。因此，有必要建立适应市场经济的分配制度，制定按劳分配、多劳多得、优绩优酬的工资制度。

4. 建立更加灵活的人事管理体制，使人力资源得到最大的优化配置

灵活的人事管理体制是指“进一步强化竞争机制，改革固定用人制度，破除职务终身制和人才单位所有制，按照‘按需设岗、公开招聘、平等竞争、择优聘用、严格考核、合同管理’的原则，在高等学校工作人员中全面推行聘用（聘任）制度。学校根据学科建设和教学、科研任务的需要，科学合理地设置教学、科研、管理等各级各类岗位，明确岗位职责、任职条件、权利义务和聘任期限，按照规定程序对各级各类岗位实行公开招聘、平等竞争、择优聘用”^[6]。新的机制实际上是一种竞争机制，可以激励教师勤于本职工作，同时对优秀人才具有吸引作用。根据人才流动的“二八”原则，建立一支在流动中的稳定教师队伍，既有新鲜的血液注入学校，又可以及时发现、防止教师的职业倦怠。其次，加强管理人员再深造，提高管理层的素质。管理层能否做好教师工作，能否用感情留人、用好的管理制度留人是防止教师隐性流失的关键。好的管理人员就如伯乐一样，能够激发教师的潜质，提高教师对单位的满意度和组织忠诚度，从而使其自觉抵制隐性流失的发生。

高校教师队伍的稳定健康发展是高校生命的血液。只有科学合理的职称评定制度、工资奖惩制度以及教学质量监督制度、学校融资集资制度，才能使学校更好地发展，并培养出有思想、有道德的优秀人才。

参考文献：

- [1] 赵 鹰. 高校教师收入“天上地下”[EB/OL]. [2010-01-18]. http://news1.ustc.edu.cn/Article_Show.asp?ArticleID=11573.
- [2] 叶子飘, 陈京莲. 高校人才隐性流失不容忽视[J]. 中国人才, 1999(9): 37.
- [3] 姜 蕾. 美国防止教师隐性流失的教师教育策略对策研究[D]. 湖南: 中南大学, 2009.
- [4] 周 敏, 林文兴. 高校青年教师“隐性流失”的原因及对策[J]. 暨南学报: 哲学社会科学, 2001(增刊): 193-196.
- [5] 代新敏. 谈高校教师的“隐性流失”[J]. 高等教育研究, 1998(2): 81-82.
- [6] 中组部、人事部、教育部关于深化高等学校人事制度改革的实施意见[EB/OL]. [2010-06-02]. <http://www.moe.edu.cn/edoas/website18/81/info12481.htm>.

(下转第 58 页)

为例[J]. 数理统计与管理, 2005, 24(3): 76-81, 92.

[5] 凌文铨, 陈龙, 王登. CPM 领导行为评价量表的建构[J]. 心理学报, 1987(2): 199-207.

[6] 徐联仓. 走出丛林的管理心理学[M]. 北京: 北京师范大学出版社, 2007: 89-104, 145-167.

[7] 三隅二不二. 领导行为科学[M]. 刘允之, 王南, 文宝忠,

等, 译. 北京: 光明日报出版社, 1990: 576-582.

[8] 戚振江, 张小林. 领导行为理论: 交换型和变革型领导行为[J]. 经济管理·新管理, 2001(12): 36-39.

[9] 徐联仓. 组织行为学在中国之发展与领导行为研究[J]. 心理学报, 1986(4): 343-348.

A PM Theory-based Study of the Leadership Behavior of University Student Leaders

CHENG Si, ZHU Yu, LUO Bei

(College of Education, Soochow University, Suzhou 215123, Jiangsu, China)

Abstract: Considering the characteristics of student leaders, the authors modify the PM Scale amended by Xu Liancang and compile "Questionnaire about the Leadership Behavior of University Student Leaders". A university in the south of Jiangsu Province is selected as the subject of the survey. The statistic results of the 366 valid questionnaires show that students of different attributes classify leadership behaviors differently and feel satisfied with their working conditions to different degrees. The degree to which students are satisfied with the information sharing inside the student organizations greatly influences their evaluation on the leadership behavior.

Key words: PM theory; university student leaders; leadership behavior

(责任编辑 冯 斌)

(上接第 30 页)

On the Implicit Leak of the Human Teaching Resources in Universities

ZHOU Xing-guo

(Research Institute of Education, Xiamen University, Xiamen 361005, Fujian, China)

Abstract: The implicit leak of the human teaching resources in universities refers to the fact that university teachers devote more of their energy and attention to their part-time jobs than to their defining teaching positions resulting in a mismatched allocation of attention and energy. This sort of leak is possibly undetectable on the one hand, and uncontrollable on the other, which may affect not only the teaching quality but also the school cohesion. Therefore, it is an important issue in constructing the modern university system to take effective measures to prevent the implicit leak of the human teaching resources in universities. The construction of teachers as a team plays a significant role in the sustainable development of Chinese higher education.

Key words: university faculty; implicit leak of the human teaching resources; teachers management; teachers' vocational views

(责任编辑 孙显军)