

高校教师工作动机的问卷调查与管理对策分析 ——基于D大学的研究

宋官东,王英奇

(东北大学文法学院,辽宁 沈阳 110169)

摘要:高校教师担负着人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新和国际合作的重要使命,其工作的水平和质量与教师的工作动机息息相关。通过对D大学304名教师工作动机进行问卷调查和因子分析可知,高校教师工作动机类型分为5种,即生存发展动机、环境动机、关系动机、尊重动机和自我实现动机,除生存发展动机和自我实现动机之间相关性不显著外,其他各种类型动机之间存在强正相关($P < 0.001$)关系。不同类型动机不存在性别、婚姻、学历、职称等差异,但生存发展动机存在年龄差异($P < 0.05$)和工作年限差异($P < 0.05$),关系动机存在年龄差异($P < 0.05$)和担任导师类型差异($P < 0.01$)。因此,建议高校在进行教师激励过程中,根据教师工作动机类型和群体不同开展差异性管理。

关键词:高校教师;工作动机;问卷调查;管理对策

中图分类号:G645

文献标志码:A

百年大计,教育为本;教育大计,教师为本。教师是教育过程中最重要的角色之一,是决定学校教育发展程度的重要因素。中共中央、国务院印发的《国家中长期教育改革和规划纲要》(2010—2020年)^[1]指出,促进教师整体队伍建设是发展教育的基本保障措施。有好的教师,才有好的教育。高等教育的发展就是要以教师为教育的主导力量,通过激发教师的工作积极性和主观能动性,全面履行高等教育人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新和国际合作职能^[2],提高教育、教学质量。因此,高校教师工作动机研究对于加强高校教师自身管理和高校制定科学的教师激励政策具有十分重要的理论意义和现实价值。

动机(motivation)这个词语来源于拉丁文单词“movere”^[3]。动机是激发并使行为指向一个目标的力量^[4],具有引发行为、行为定向和维持行为3个方面的作用。工作动机(work motivation)来自不同工作需要的驱动,是人们不辞辛苦工作的强大动力。Anja H. Olafsen等^[5]认为工作动机与工作绩效、知识分享、组织文化相关;张剑等^[6]通过因素分析发现工作动机包括胜任取向、他人评价取向、良好关系取向、外在报酬取向和自我决定取向5种。教师工作动机是内部需要与外部诱因共同作用的结果,教师工作动机分为外部动机和内部动机,外部动机是为了获得奖赏或免受惩罚,内部动机是指教师对从事的工作本身感兴趣。Einar M. Skaalvik

等^[7]认为,教师的工作动机会受工作需求的影响,工作中的参与感和幸福感都会影响其工作动机。目前,国内外关于高校教师激励的研究主要以定量分析为主,关注教师薪资待遇和工作满意程度,以实现对高校教师的正向激励。Tanaka C^[8]研究发现,工资的增长能使教师队伍保持一定的稳定性,但这种工资效应的影响会随着时间的推移而逐步降低。Ida Gran Andersen^[9]认为应该根据教师的工作业绩不同进行不同方式的激励,这种有差别的激励方式会带来更多的教学成果与学术成就。

国内外学者对教师工作动机与教师激励进行的积极、有益探索,为研究提供了重要的基础。通过对 D 大学教师工作动机进行调查,分析高校教师工作动机的类型及特点,可以为高校教师激励工作提供重要的决策参考。

一、高校教师工作动机调查的对象与工具

笔者采用方便取样方式抽取教育部直属的一流大学建设高校 D 大学 20 余个学院及实验室教师样本,发放问卷 360 份,收回 326 份,304 份有效,样本分布如表 1 所示。

表 1 D 大学 304 份教师样本分布

基本情况	类型	人数	占比/%
性别	男	139	45.7
	女	165	54.3
年龄	30 岁及以下	49	16.1
	31~37 岁	114	37.5
	38~45 岁	85	28.0
	46~55 岁	41	13.5
	56 岁及以上	15	4.9
	未婚	47	15.5
婚姻家庭状况	已婚,无子女	38	12.5
	已婚,有子女	217	71.4
	其他	2	0.7
	学士	32	10.5
学位	硕士	90	29.6
	博士	182	59.9
在本校工作年限	5 年及以下	100	32.9
	6~15 年	140	46.1
	16~25 年	39	12.8
	25 年以上	25	8.2
	助教	34	11.2
职称	讲师	150	49.3
	副教授	84	27.6
	教授	36	11.8
	博士生导师	25	8.2
担任导师类型	硕士生导师	92	30.3
	其他	187	61.5

使用自行编制的《高校教师工作动机调查问卷》进行调查,该问卷由两部分组成,一是教师基本信息介绍,主要包括性别、年龄、家庭与婚姻状况、学历、在本校工作年限、职称和担任导师类型等;二是教师工作动机调查,共 35 道题,内容包括教师对高校工作的认识、自我决定、职责、工资待遇、民主参与、学生管理和教学科研环境等,采用 Likert 五级计分方式。结果表明,问卷的信度 Cronbach's α 系数为 0.938;问卷的效度 KMO 值为 0.865,Bartlett 的球形度检验近似卡方值为 14 388.023,而自由度为 595,Sig. 值为 0.000,达到非常显著水平。

二、高校教师工作动机调查结果

高校教师工作动机调查统计的总方差解释结果表明,从高校教师工作动机调查的 35 个指标中提取 5 个主要因子的累积方差贡献率达到 78.067%,说明 5 个因子能反映总体信息 78.067% 的信息量(见表 2),这说明被剔除的信息量很少,因子分析结果是可靠的。

用方差最大法将因子进行正交旋转,因子旋转后各题项的区分度显著($r > 0.662$)。这样,将教师工作动机问卷的 35 个题项划分为 5 个维度:生存发展动机、环境动机、关系动机、尊重动机、自我实现动机。生存发展动机内容包括工资待遇、晋升空间、参加进修培训等;环境动机内容主要涉及大学工作软硬环境;关系动机内容包括教师间,教师与领导、学生、社会相关人员间关系;尊重动机内容主要集中在教师的意见是否被学校、其他教师采纳,学校民主程度以及学生对教师的尊重程度等;自我实现动机内容包括教师的责任感、工作兴趣、自我价值的实现等。

验证性因子分析结果表明,不同维度的量表各个题项因子载荷都在 0.5 以上,量表各维度的 Cronbach's α 系数均大于 0.9,CR 值均大于 0.5,AVE 值均大于 0.7(见表 3)。说明量表的信度和聚敛效度理想。

表 2 高校教师工作动机调查的总方差解释

组件	初始特征值			提取载荷平方和			旋转载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积/%	总计	方差百分比	累积/%	总计	方差百分比	累积/%
F_1	12.019	34.340	34.340	12.019	34.340	34.340	7.538	21.537	21.537
F_2	6.025	17.214	51.554	6.025	17.214	51.554	5.337	15.249	36.786
F_3	3.661	10.459	62.013	3.661	10.459	62.013	5.041	14.402	51.188
F_4	2.962	8.464	70.477	2.962	8.464	70.477	4.888	13.967	65.155
F_5	2.656	7.590	78.067	2.656	7.590	78.067	4.519	12.912	78.067

表 3 高校教师工作动机调查的验证性因子分析结果

动机类型	CR	AVE	Cronbach's α
生存发展动机	0.856	0.967	0.967
环境动机	0.544	0.904	0.904
关系动机	0.781	0.955	0.956
尊重动机	0.666	0.931	0.937
自我实现动机	0.805	0.974	0.973

表 4 高校教师工作动机类型间的相关性

动机类型	生存发展动机	环境动机	关系动机	尊重动机	自我实现动机
生存发展动机	1	0	0	0	0
环境动机	0.162 ***	1	0	0	0
关系动机	0.335 ***	0.190 ***	1	0	0
尊重动机	0.378 ***	0.288 ***	0.429 ***	1	0
自我实现动机	0.036	0.382 ***	0.258 ***	0.337 ***	1

注:*** $P<0.001$,** $P<0.01$,* $P<0.05$ 。

高校教师工作动机类型的群体差异性统计结果表明,各类型动机不具有性别、婚姻、学历、职称等差异。但生存发展动机和关系动机存在年龄差异($P<0.05$),31~37岁的高校教师生存发展动机最高,56岁及以上的高校教师生存发展动机最低;31~37岁的高校教师关系动机最高,46~55岁的高校教师关系动机最低。此外,生存发展动机存在本校工作年限的差异($P<0.05$),工作年限为5年及以下的生存发展动机的均值最大,工作年限为25年以上的生存发展动机的均值最小。关系动机存在担任研究生导师类型差异,博士研究生导师的关系动机最强,硕士研究生导师的关系动机最弱。

三、问卷分析结论及讨论

(1)高校教师工作动机主要表现为5种类型,即生存发展动机、环境动机、关系动机、尊重动机和自我实现动机。从5种动机的内容看,与马斯洛的研究相似^[10],但也体现了需求因素的时代特点,如生存发展动机内容包括工资待遇、晋升空间、参加进修培训会

对不同高校教师工作动机类型进行相关分析,结果表明,除生存发展动机与自我实现动机的相关性不显著($P>0.05$)外,其他均存在非常显著的正相关($P<0.001$)(见表4)。说明多数动机类型间是彼此关联、相互作用的。

等,虽与马斯洛的生理需求相似,但是为了生存得更好;环境动机与马斯洛安全需求相似,但更关注职业的稳定与安全;其他几种动机类型与马斯洛提出的需求类型的内容基本相同。

(2)高校教师工作动机类型间,除自我实现动机和生存发展动机相关性不显著外,各动机类型间存在非常显著的正相关($P<0.001$)。说明除自我实现动机和生存发展动机之间相对独立外,各动机类型间是同时并存和相互促进的,一方面动机强,其他方面动机也会很强。

(3)高校教师生存发展动机、关系动机存在年龄差异($P<0.05$),31~37岁的教师,参加工作时间不长,且正处在上有老下有小的年龄阶段,对美好生活和融洽关系的渴望、对事业发展的需求都很高,生存发展动机自然很高;而56岁及以上教师,多数生活压力较小,又面临即将退休,不存在发展和事业的压力,生存发展动机偏低;46~55岁的教师,处在社会关系的成熟期,其关系动机偏低。

(4)高校教师生存发展动机存在工作年

限差异($P < 0.05$),工作年限为5年及以下的教师,多数是参加工作时间不长的青年教师,他们既有生活压力也有工作压力,其生存发展机会更强些;而工作年限为25年以上的教师,多数是中老年教师,其生活和事业都处在稳定时期,生存发展动机相对较弱。

(5)高校教师关系动机存在导师类型差异($P < 0.01$),博士研究生导师的关系动机最强,硕士研究生导师的关系动机最弱。博士研究生导师面临协调多方面关系和帮助学生完成学业的压力,其关系动机要强些,而硕士研究生导师学生完成学业的压力较小,其关系动机要弱些。

(6)高校教师工作动机不具有性别、家庭与婚姻状况、学历、职称等方面的群体差异。

四、基于工作动机的高校教师管理对策

(1)工资、绩效和福利是教师生活得好的基本保证,而获得进修和晋升机会又是提高生活待遇的重要手段,因而生存发展动机是广大教师,特别是青年教师十分重视的动机内容。这就要求教师管理者首先应关注并满足教师的生存发展需要,以保持高校教师的工作积极性。

(2)随着社会就业压力的提高,人们更关注职业的稳定而规避失业的风险,可以说除了工作环境的安全和谐,职业的稳定已成为现代人安全需要的重要方面。因此,教师管理者既要注意教师工作软硬环境的建设,也要保证教师职业的稳定性,这同生存发展动机一样,是为了保持教师工作的积极性。

(3)社会是关系的产物。人要立足社会,就需要处理好自己周围方方面面的关系,这对入职时间不长的青年教师来说尤为重要。高校教师管理者要为教师创造和谐的文化氛围和温馨的组织环境。

(4)物质生活和关系需要的满足为人们追求更高层次的尊重需要乃至自我实现需要提供了有利的空间,研究发现,一个社会自我实现的人越多,社会发展越快。因此,教师管

理工作者要在满足教师生活和关系等基本需要的基础上,努力激发教师自我实现动机,制定保障政策,为教师自我实现保驾护航。

(5)因为除自我实现动机和生存发展动机之间具有相对独立性外,各类型动机间是同时并存和相互促进的。因此,教师管理者要善于发现教师的主导性动机,并保护或满足教师的主导性动机,以促进其他各种动机的提高。

五、结 语

动机就是激发、维持人的活动,并使该活动朝向某一目标的心理倾向或动力。动机源自人的需要,因而马斯洛也将他的动机理论定义为需要理论。需要就是有机体内部的一种不平衡状态,它反映某种客观的要求和必要性,并成为个人活动的积极性的源泉。人在其内部不平衡状态下,就会指向一定的目标(诱因)。显然,目标本身远比通向这些目标的条条道路更具有普遍性,因为这些道路是由特定的局部性文化所决定的。高校教师工作领域或专业方向不同,但有相似的工作目标,由此笔者通过问卷调查和因子分析发现了高校教师工作动机的生存发展动机、环境动机、关系动机、尊重动机、自我实现动机5种类型。通常情况下,就特定个体而言,往往是多种动机并存的,但在一定时间或空间范围内有其主导性动机。由于人的主导性动机存在群体的差异,高校教师管理者就可以根据这些差异进行个性化管理,达到调动高校教师积极性的目的。

参考文献:

- [1] 国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)[N]. 人民日报,2010-07-30(13).
- [2] 杨移贻. 学术是大学的逻辑起点[M]. 北京:中国经济出版社,2015.
- [3] 姚月荣,肖靖琼. 护理大专生专业选择动机的质性研究[J]. 护理管理杂志,2016(12):16.
- [4] 陈允成. 教育心理学[M]. 何洁,徐林,夏霖,译. 上海:上海人民出版社,2007.

[5] OLAFSEN A H, DECI E L, HALVARI H. Basic psychological needs and work motivation: a longitudinal test of directionality [J]. Motivation and emotion, 2017 (2) : 1 - 12.

[6] 张剑,郭得俊. 企业员工工作动机的结构研究 [J]. 应用心理学, 2009, 9 (1) : 3 - 8.

[7] SKAALVIK E M, SKAALVIK S. Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well - being [J]. Social psychology of education, 2018 (21) : 1251 - 1275.

[8] TANAKA C. The exploration of teacher incentives [M]. Rotterdam: Sense Publishers, 2012.

[9] GRAN A L. Pygmalion in instruction? Tracking, teacher reward, structures, and educational inequality [J]. Social psychology of education, 2018 (21) : 1021 - 1044.

[10] 项福库,祝国超. 感恩教育理论研究 [M]. 成都:西南交通大学出版社, 2011.

[11] 马斯洛. 动机与人格 [M]. 许金声,译. 北京:中国人民大学出版社, 2013.

A Survey of University Teachers' Working Motivation and Analysis of Management Strategy : Based on D University Research

SONG Guandong , WANG Yingqi
(School of Humanities and law , Northeastern University , Shenyang 110169 , China)

Abstract: Teachers in universities shoulder the important missions of talent training, scientific research, social services, cultural heritage innovation and international cooperation. The level and quality of their work are closely related to their work motivation. Based on the questionnaire survey and factor analysis of 304 teachers' work motivation in D University, there are five types of work motivation, such as motivation of survival and development, environment motivation, relational motivation, respect motivation and self realization motivation. Except that there is no significant correlation between motivation of survival and development and self actualizing motivation, there is a strong positive correlation between various types of motivation ($P < 0.001$). There are no differences in gender, marriage, education background and professional title among different motivation types, but there are differences in age ($P < 0.05$) and working years ($P < 0.05$) in survival and development motivation, and there are differences in age ($P < 0.05$) and type of tutor ($P < 0.01$) in relationship motivation. Therefore, it is suggested that different management strategies should be carried out based on the types and groups of different work motivations in the motivation process.

Key words: university teachers; working motivation; questionnaire survey; management strategy
(责任编辑:郝 雪 英文审校:林 昊)