

# 高校青年博士教师角色转换的困境及应对措施

刘鹏,牛晚扬,谷亚新,刘运学

(沈阳建筑大学材料科学与工程学院,辽宁 沈阳 110168)

**摘要:**青年博士是高校师资的重要组成部分,从缺乏足够的教学水平与经验、所  
学知识与授课科目不匹配、科研平台水平较低、独立科研难度较大、科研项目申请  
较难等方面阐述了青年博士教师角色转化所面临的困境。针对这些问题,从完善  
绩效考核、优化薪酬分配模式、深化人事制度改革、完善团队协作和传帮带机制、激  
发教学积极性与荣誉感、加强教学和科研培训、营造宽松学术环境、改革行政管理  
方式等方面提出了高校青年博士教师角色转换的具体应对措施。

**关键词:**青年博士教师;角色转换;困境;措施

**中图分类号:**G645      **文献标志码:**A

随着我国高等教育的不断发展,高校青年博士教师日益增多,逐渐为高校教学和科研注入了新鲜血液。青年博士教师作为高校教师队伍的新生力量,由于接受过系统的科研训练,接触过较为前沿的科技信息与人文知识,因此,科研能力较强,思维活跃,易于接受最新的教育理念,可塑性较好。如果能够得到合理的引导和促进,青年博士教师将有很大的发展潜力。但由于青年博士教师刚刚从博士研究生纯学术阶段进入工作领域,步入陌生的新环境,人际与社会资源相对匮乏,工作实践经验不足<sup>[1-2]</sup>。此外,青年博士教师还面临着学术平台较低、科研环境较差、人文关怀较弱的困境,很多青年博士教师被安排了大量的教学任务与院系兼职工作,消耗了青年博士教师的大量精力,缺乏足够的时间从事科学研究,种种因素使得青年博士教师的生存与发展面临着诸多困境<sup>[3-4]</sup>。如果青年博士教师的弱势地位长期无法改善,权

益长期被忽视,必将会影响高校教师队伍的稳定性和整体性发展<sup>[5]</sup>。因此,笔者对高校青年博士教师角色转换面临的困境及应对措施进行了研究。

## 一、高校青年博士教师教学角色转换的困境

### 1. 缺乏足够的教学水平与经验

入职之初,高校青年博士教师面临着从“学生”到“教师”的角色转变的较大困境。虽然新引进的青年博士教师一般都具有较高的专业能力和科研素养,但由于大部分新进的青年博士教师都没有经过系统的教学培训,缺乏将自身所学的知识传授给学生的经验。在授课方式上,部分青年博士教师仍然按照以前做学术报告的方式,更注重讲授理论知识,在教学中很难做到以理论联系实际。在教学环节方面,青年博士教师缺乏授课经验,容易延续求学阶段时的思维方式,忽略授

课听众是知识储备较少的普通本科生或研究生,导致这些学生很难在短时间内理解知识点,授课效果相对不理想。

## 2. 所学知识 with 授课科目不匹配

虽然青年博士教师在本、硕、博阶段均接受了系统科研培训,但所学知识侧重于某一领域或某个方向,缺乏对专业相关课程的系统学习。他们需要付出大量的时间和精力去钻研相关课程的内容,以保障任教的课程获得较好的授课效果<sup>[6]</sup>。另外,由于许多高校的工作人员短缺,新进的青年博士教师通常会被分派许多临时性的工作和行政兼职工作,导致教学及工作条件欠佳。

## 二、高校青年博士教师科研角色转换的困境

### 1. 科研平台水平较低

随着高校对引进师资的要求越来越高,青年博士教师日渐成为高校师资力量的主力军,在承担大量教学任务的同时,还承受着科研方面的压力。大部分的青年博士教师正处于学术研究精力最旺盛的阶段,青年博士教师的教学与科研水平的高低直接关系到高校能否快速发展。

高校的科研条件与平台在很大程度上影响着青年博士教师的科研发展前景。由于我国高校划分为不同等级,相较于“985 工程”“211 工程”高校,地方普通院校获得的政府经费投入较少。大部分青年博士教师毕业于国外或国内的 985、211 知名高校,但当这些青年博士教师进入新的工作环境时,会感到科研环境及实验条件远不如原来就读的院校:学术讲座稀缺,无法追踪国内外最前沿的学术成果;图书期刊以及数据库资源更新不及时,无法阅读最新文献资料;实验室环境及实验仪器落后,无法开展前沿科学研究;学校平台较低,无法获得国家课题及基金资助<sup>[7]</sup>。

### 2. 独立科研难度较大

科学研究是一项非常专业化的工作,需要大量专业知识的积累和长时间的学习。青

年博士教师要想在科研工作上取得理想的成果,需要在该领域或方向上进行几年甚至几十年的不断探索。但对于新进青年博士教师来说,在博士期间的研究方向很可能与所在学校的学科主流研究方向不一致,如何融入学科团队的主流研究方向成为新进青年博士教师开始独立科研的第一步。正如笔者在硕博阶段的科研方向是高分子功能膜材料,工作后学科主流方向是新型建筑材料,两个方向差别较大,需要花费大量的时间和精力重起炉灶。此外,由于不再受到导师的庇护,相较于博士研究生阶段,青年博士教师进入了独立科研的“断奶阶段”,需要独自面对科研方向转变、科研基金支持缺乏、授课任务繁重、科研时间短缺等一系列问题。

### 3. 科研项目申请难度较大

由于青年博士教师处于教学与科研的起步阶段,自身的教学与科研水平相对较弱,尚未形成较为成熟的教学、科研理念及方法,很难获得有效资金与政策的支持,尤其是省属或市属本科院校的青年博士教师,很少能获得国家自然科学基金或省级科技项目的支持<sup>[8]</sup>。由于资金有限,很多高校对申请省科技厅或教育厅课题以及市级科技支撑项目进行限项,分配给每个专业的名额非常有限,高校在筛选项目时更倾向于资历老、职称高的教师,因此,青年博士教师申请科研项目的难度较大。此外,由于青年博士教师的科研成果较少,很难获得横向课题的资助,这将导致没有资金支持青年博士教师很难在科研方向上取得较大突破。

## 三、高校青年博士教师家庭角色转换的困境

青年博士教师进入高校时年龄通常在 30 岁左右,基本上处于家庭负担较重的年龄阶段。而我国高校工资的发放往往跟教师职称、工龄、技术职务等挂钩,青年博士教师由于工龄时间短、职称低,薪酬也相对较低。大部分青年博士教师的年收入普遍低于政府机关的公务员和国有大中型企业专业技术人员

的工资水平。由于薪酬水平缺乏竞争力,导致青年博士教师在购房、还贷、育儿、医疗等方面的经济压力巨大,无法使家庭维持较高的生活水平。2012年,一篇名为《工蜂》的描述大学青年教师生存状况的调查报告引起了社会的广泛关注,“一高二低”(即高学历、低收入、低生活质量)的大学青年教师一时间被称之为“青椒”。目前,青年博士教师同时承担着大量的教学与科研任务,付出较大辛苦,却无法获得合理的工资薪酬,这种薪酬分配的不公平与不公正使得很多教学与科研能力较强的青年博士逐渐远离高校,选择其他行业以获取更好的薪酬。

## 四、高校青年博士教师角色转换困境的主要成因

### 1. 缺少足够话语权

目前,我国高校仍然或多或少地存在着官僚气息,高校行政管理人员具有一定的职务等级和政治权力,普通教师处于被管理状态。很多青年博士教师都是从一个校门进入另一个校门,大部分的人生都在校园这个相对单纯的环境中度过,社会经验较少,为人处世相对简单,造成很多青年博士教师自动或被疏远学校行政管理人员,无法进入学校、学院乃至专业决策的核心层面而逐渐被疏离和边缘化<sup>[9]</sup>。此外,青年博士教师的学历层次教高,具有较好的创新思维、强烈的独立意识,富有个性,不愿意遵从陈规陋习和繁文缛节,更关注学术研究成果的多少。

### 2. 工作压力较大

随着我国高校管理体制的改革,对青年博士教师的教学与科研要求逐渐制度化、具体化。课程内容、教学体系等都需要按照严格的规章制度进行。在严格的管理制度下,青年博士教师的教学自主性被削弱。此外,高校对青年博士教师的职务晋升、工作量考核、学术论文数量、科研基金级别制定了一系列管理制度,过量的工作量、过高的量化标准使得青年博士教师无暇专注教学和科研,若在规定期限内无法完成或达到考核目标,青

年博士教师很可能面临“非升即走”的尴尬处境。

### 3. 学术导向功利化

目前,高校普遍存在青年博士教师的权利和利益常被忽视或侵害的现象,高校管理者常以学术成就作为评价指标,更看重科研项目收益、论文的多少、成果奖的大小。我国的学术评价制度和科研经费支持体系往往忽视前期科研成果较弱的青年博士教师,使之陷入了“成果弱—科研经费少—成果少”的死循环,使得青年博士教师在课题申报、经费申请、职称评定中缺少优势。导致青年博士教师的科学研究不再以兴趣和志向作为真正动力,而是疲于完成各种考核任务。这种功利化的学术导向及考核机制不利于青年博士教师的健康成长。

## 五、高校青年博士教师角色转换的促进措施

### 1. 完善绩效考核,提升学校绩效管理水

高校要切实考虑学科发展需要和教师专业水平,努力实现“教授治校、学者治学”,给予青年博士教师群体更多的决策参与权和学术自由。高校应给予真正喜欢科研事业的青年博士教师更多的学习时间和空间,适当减少青年博士教师的课程教学工作量和科研考核量,使其有更多的精力来提高教学质量和科研水平。同时,鼓励青年博士教师利用好年龄优势勇攀科学高峰,专心从事其喜欢的教学科研事业。在绩效考核方面,高校要从教学、科研、工程(社会)实践等多方面进行分类考核。高校应根据学科发展需要和青年博士教师的自身意愿对其进行分类培养,按照教学型、教学科研型、科研型3个类型实施分类管理,制定合理的、切合实际的工作量的量化指标和考核办法,确保青年博士教师的教学质量和科研时间。

### 2. 优化薪酬分配模式,提高保障性收入水平

高校应完善青年博士教师的薪酬评价体系,打破传统薪酬分配模式,按照多劳多得、优劳优酬的分配原则,确保优秀青年博士教



师获得合理的工作和生活待遇;制定切实可行的奖励机制,奖励在教学改革、教学建设、科学研究中表现优异和有突出贡献的教师,充分调动青年博士教师的工作积极性、主动性和创造性;通过政策和经费的支持,为青年博士教师提供成长平台,进一步提高青年博士教师的教育教学、教研科研、社会服务、国际交流等综合能力和学术水平<sup>[10]</sup>。

### 3. 深化人事制度改革,建立青年博士教师能力提升长效机制

专业技术职称是青年博士教师普遍关注的事情之一。青年博士教师从讲师到教授的职称晋升之路非常艰难,高校可以通过深化人事制度改革,在专业技术岗位设置、职务评聘中制定切合实际的、人性化的评聘政策,拓宽青年博士教师的职业发展通道。高校应积极改善青年博士教师的实验教学硬件条件,改革青年博士教师的教学、科研能力水平长效培养机制,鼓励青年博士教师在掌握基本教学技能的同时积极参与科学研究和社会服务。高校要完善教职工继续教育管理办法,助力青年博士教师成长,不断提高教师的业务水平;推广学术休假制度,为青年博士教师创造宽松的学术成长环境,有助于青年博士教师开展学术研究、进行学术交流、解放和激活学术创新力,提升学术研究品质和教学科研能力;积极拓宽培训途径,使青年博士教师队伍的培训系统化、常态化;支持优秀青年博士教师到重点高校、实验室、科研院所参与科研工作或参加教师培训班等;支持并资助青年博士教师到校外访学或参加课程进修以及教育部门组织的研修班;鼓励和支持青年博士教师参加重要的国际学术会议等。

### 4. 完善团队协作和传帮带机制,提升青年博士教师的综合能力水平

高校要基于青年博士教师的综合能力水平,为青年博士教师的发展科学定位;建立青年博士教师职业导师制,指定热爱教育事业、知识渊博、教学经验丰富的老教师作为指导教师,对每一位青年博士教师的教学理念、方法、技能以及职业规划等方面给予指导,提高

青年博士教师的综合能力水平;建立老中青教师的传、帮、带的培养模式,充分发挥教学名师和优秀教师的示范引领作用,帮助青年博士教师快速融入学科梯队,促进学科的可持续发展。

### 5. 激发教学积极性与荣誉感,促进青年博士教师践行社会主义核心价值观

高校要通过学术规范讲座,引导青年博士教师遵守学术道德规范,培养青年博士教师的职业追求、敬业精神和责任意识;宣传教书育人楷模的先进事迹,引导青年博士教师潜心教书育人,在校内营造育人为先的氛围;健全校、院两级本科教学荣誉体系,覆盖课堂教学、实践教学、教学研究、教学管理等各个环节,激发青年博士教师的教学积极性与荣誉感;通过加强中国特色社会主义理论体系教育,坚定青年博士教师的思想政治方向,增强广大青年博士教师的职业认同感和职业使命感<sup>[11-12]</sup>;完善本科教学奖励体系,引导青年博士教师加大教学投入,例如,在教师入职时和合同制续聘过程中,注重对教师教学潜质和教学能力的考核;强化青年博士教师的集体荣誉感和归属感,调动青年博士教师从事教育和科研事业的热情;注重建立“青年教师协会”,通过开展文体比赛、社交联谊活动、团体郊游等方式,加强青年博士教师的情感交流、人文关怀和心理疏导。

### 6. 加强教学和科研培训,促进青年博士教师专业实践能力水平不断提升

高校可以通过集中培训、参观考察、专家讲座、教师座谈等多种方式,对新进青年博士教师的职业道德、科研能力、教学技能等多方面进行培训和指导,使新进教师能尽快熟悉学校并适应教师岗位职责,达到良好的工作状态;为青年博士教师组建岗前培训、讲课质量跟踪制度、工程实践能力培养制度和教学观摩月活动;建立青年博士教师的教学技能培养机制,组织开展教学观摩、教学能力竞赛等活动,激励和引导青年博士教师重视教育教学工作;鼓励和引导青年博士教师以认识实习、生产实习和毕业设计等教学环节为

载体,开展与企业的合作,通过校企互动强化青年博士教师队伍的工程能力水平。在青年博士教师培养过程中,高校可以开展教学方法研究、授课艺术讨论和授课内容中关键问题的研讨等活动,通过开展板书培训、课件制作培训、课堂教学大赛、听取科研和教研报告等多种形式的活动,提高青年博士教师的个人综合素质,使青年博士教师不断熟悉和掌握课堂教学规律<sup>[13-14]</sup>。通过岗前培训、职业培训和政策激励等措施,可以有效提升青年博士教师的教学能力、专业水平、工程经验、沟通能力、工程实践能力和工程教育能力。

## 7. 营造宽松的学术环境,促进青年博士教师学术水平不断提高

高校应鼓励青年博士教师开展学术兼职工作和参加国内外学术会议,加强学术交流,拓宽青年博士教师的学术视野,提高学术水平,对于发表高水平教学论文和学术论文的青年博士教师给予奖励。同时,鼓励青年博士教师积极到国外著名大学进修、学习或与国外知名学者合作开展科学研究工作,以提升师资队伍的国际水平,拓展研究方向,提升学术视野。

## 8. 改革行政管理方式,形成服务型行政文化

目前,国内很多高校存在“功利性”陋习,仅热衷于引进具有“院士”“长江学者”“杰青”等称号的学术人才,却很少关注和帮助解决青年博士教师遇到的各种困难。各级行政部门应多倾听青年博士教师的心声,重视维护他们的切身利益<sup>[15-17]</sup>。高校各级管理部门应树立服务意识,减少官僚作风,降低各种会议频率,保证青年博士教师有充足的教学和科研时间,为其全身心地投身于学校发展开创新松的外部环境<sup>[18-20]</sup>。

此外,青年博士教师自身也要有职业发展的长远目光,不沉沦于一时得失,加强自身修养,不忘初心地保持对教师这个职业的热爱,面对困难和障碍始终充满信心和动力,努力掌握先进的教育理念,提高教学和科研能力,丰富知识底蕴,增强沟通能力,平衡好科研与教学的关系。

## 六、结 语

青年博士教师是高校教学与科研工作的新生力量。笔者通过剖析青年博士教师面临的困难并提出应对措施,为青年博士教师的健康发展建言献策。此外,希望青年博士教师不要为一时得失所困扰,始终保持对教师职业的热爱,及时克服角色转换过程中遇到的困难和问题,早日实现自我提升与完善。

## 参考文献:

- [1] 叶中胜. 高校青年教师队伍建设的困境与策略探究[J]. 改革与开放, 2018, 487(10): 162-163.
- [2] 王辉, 邸书灵, 王建民. 高校青年博士教师角色快速转换的研究[J]. 教育教学论坛, 2016(9): 178-179.
- [3] 张勉, 靳闯. 地方高校新进博士青年教师面临的问题与发展探讨[J]. 玉林师范学院学报, 2016, 37(1): 148-153.
- [4] 向福. 地方院校青年博士教师发展的现实问题及对策[J]. 中国教育技术装备, 2015(10): 24-26.
- [5] 刘舒文. 高校青年教师职业倦怠现象的现状与思考[J]. 太原城市职业技术学院学报, 2017(11): 73-74.
- [6] 罗尧成, 朱孟君. 高校新进博士青年教师面临的困境与职业发展[J]. 化工高等教育, 2015, 32(1): 105-109.
- [7] 张地珂, 喻芒清, 刘国华. 新形势下高校青年教师思想政治工作的困境与对策[J]. 学校党建与思想教育, 2017(23): 69.
- [8] 杨林霞. 高校青年博士教师科研创新及保障机制构建研究: 一个基于SWOT的分析[J]. 创新科技, 2017(8): 43-45.
- [9] 黄婷. 高校青年教师发展面临的困境及其对策分析[J]. 华北水利水电大学学报, 2018, 34(6): 121-123.
- [10] 彭阳红. 高校青年教师教学发展的困境与对策[J]. 高教论坛, 2018, 229(11): 57-60.
- [11] 陈晓英, 李奕莹. 论加强高校青年教师意识形态教育[J]. 渤海大学学报(哲学社会科学版), 2020(1): 43-46.
- [12] 汤庆艳. “双一流”建设背景下高校青年教师的职业使命及学术成长探究[J]. 中国地质教

育,2020(1):15-18.

[13] 蔡亚平,吴玲. 高校青年博士教师教学能力提升策略探析[J]. 高教学刊,2019,108(12):161-164.

[14] 张凌. 应用型高校青年教师教学学术能力提升策略[J]. 教育与职业,2019,933(5):76-79.

[15] 蒋馨岚. 高校青年博士教师的满意度现状调查及影响因素分析:以贵州省为例[J]. 文教资料,2019(5):115-117.

[16] 唐玉生. 高校青年教师培养:挑战,任务与策略[J]. 现代教育管理,2020(1):101-106.

[17] 李向玉,李雅静. "双一流"建设背景下省属高校青年教师发展困境及解决路径[J]. 赣南师范大学学报,2020,41(1):48-52.

[18] 周奕. 新管理主义视阈下高校青年教师学术产出探析[J]. 北京教育(高教版),2020(3):53-57.

[19] 姚之彦. 绩效考核制度下的高校青年教师激励机制研究:以波特·劳勒综合激励模式为视角[J]. 环渤海经济瞭望,2020,306(3):194-195.

[20] 吴英策,周海涛,朱泽峰. 高校教师队伍建设的现状与对策:基于7所高水平大学师资队伍建设的调研分析[J]. 西北工业大学学报(社会科学版),2020(2):38-43.

# Dilemma and Measures of Role Transformation for Young Teachers with PhD in Universities and the Countermeasures

LIU Peng, NIU Wanyang, GU Yaxin, LIU Yunxue  
(School of Materials Science and Engineering, Shenyang Jianzhu University, Shenyang 110168, China)

**Abstract:** Young teachers with PhD are an important part of the faculty in colleges and universities. This paper expounds the role transformation dilemma of young teachers with PhD in the following aspects: lack of sufficient teaching ability and experience, mismatch between knowledge and teaching subjects, low level of scientific research platform, difficulty in independent scientific research, and great difficulty in applying for scientific research projects. Therefore, Based on these problems the paper puts forward some specific measures to change the role of young teachers with PhD in colleges and universities from the aspects of improving performance appraisal system, optimizing salary distribution mode, deepening the reform of personnel system, improving team cooperation and mentoring mechanism, stimulating teaching enthusiasm and sense of honor, strengthening teaching and research training, creating a relaxed academic environment, and innovating administrative management mode.

**Key words:** young teachers with PhD; role transformation; dilemma; measures  
(责任编辑:何旷怡 英文审校:林 昊)