

# Research on the Motivation Mechanism of Graduate Tutors in Military Academy

Yang Liu, Qian Xie, Junkai Xing

28 Graduate Students, Logistics University of People's Armed Police Force, Tianjin  
Email: 807803555@qq.com

Received: Oct. 28<sup>th</sup>, 2016; accepted: Nov. 13<sup>th</sup>, 2016; published: Nov. 16<sup>th</sup>, 2016

Copyright © 2016 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

---

## Abstract

Taking the graduate tutors in PAP academies for instance, this article analyzes the problems of graduate tutors' motivation mechanism in military academy. In order to meet the need of reforming military graduate education and training qualified military personnel, we explore the way to establish and consummate the motivation mechanism.

## Keywords

Military Academy, Graduate Tutors, Motivation Mechanism

---

# 军队院校研究生导师激励机制调查研究

刘洋, 谢茜, 邢峻恺

武警后勤学院研究生28队, 天津  
Email: 807803555@qq.com

收稿日期: 2016年10月28日; 录用日期: 2016年11月13日; 发布日期: 2016年11月16日

---

## 摘要

本文主要以武警院校研究生导师为例, 分析当前军队院校研究生导师激励机制存在的问题, 探索建立健全研究生导师激励机制的途径, 以适应军校研究生教育改革和培养合格军事人才的需要。

## 关键词

军队院校，研究生导师，激励机制

## 1. 引言

军校研究生教育是军队人才培养的最高层次，是培养高素质新型军事人才的重要途径，是提高军队人才建设水平的有力举措。军队研究生导师作为研究生学习和科学研究工作的引领者、支持者和促进者，承担着培养新型军事人才、创新军事理论、服务部队建设的重任。各军队院校高度重视研究生导师队伍建设，积极推导师责任制改革等激励措施，取得了一定的成绩。可以看到，军校研究生导师队伍建设仍存在顶尖人才不足、知识结构老化、创新能力欠缺、责任意识不强等问题[1]，亟待建立起有效的研究生导师激励机制，激发导师教书育人的积极性和创造性，使他们能积极地投入到军队研究生教育工作中，不断追求知识前沿提升自身素质，提高研究生培养质量，实现为国家和军队输送高素质新型军事人才的重要目标。

本文采取问卷调查的方式，了解研究生导师对激励的关注热点和需求重点，分析导师队伍激励机制存在的新情况、新特点和新问题，在坚持用军队的条令条例管理教育导师，做好思想政治教育的同时，运用激励理论，建立健全军队院校研究生导师队伍激励机制，最大限度地激发研究生导师的积极性，立足岗位建功立业，将导师队伍数量优势向质量效益转变。

## 2. 问卷调查的结果分析

为了解军队院校硕士研究生导师激励机制的现状，掌握导师的需求，我们以武警院校研究生导师为例，于2016年6月和7月，对三所武警院校的研究生导师进行了问卷调查(问卷调查表略)。本次调查共发放问卷140份，回收128份。为保证调查数据的准确性和一致性，在统计数据之前首先剔除不合格的问卷8份。最终有效问卷为120份，回收率为91.4%，问卷有效率为85.7%。

问卷内容主要分为满意度调查和激励需求调查两个部分。其中，满意度调查主要采用了李克特五点量表，对激励机制现状进行满意度测量。激励需求调查则采用多选的形式，研究导师对何种激励形式的需求更为强烈。

### 2.1. 激励机制的满意度分析

问卷调查第一部分共设计了11项能够影响教员工作积极性的激励因素。对调查的结果，采用满意、比较满意、一般、不太满意、不满意五点量表进行分析，按照选项的设置依次对其赋值为5分、4分、3分、2分和1分，然后统计平均分。平均值越小，满意度越低，说明该项激励措施起到的激励效果越弱，需要加以改进和完善。统计结果详见表1。

通过表1可以发现，满意度比较低的四项是导师考核(2.59)、培训机制(2.76)、工作内容(2.78)和收入水平(2.81)。导师满意度低，反映了这些激励因素没有满足导师内心的需求，未能起到调动研究生导师工作积极性的作用。

### 2.2. 导师对激励因素的期望值分析

激励的目的是满足人的需求，导师对激励因素的期望是建立和优化激励机制最重要的依据。为了解研究生导师最期望的激励因素，根据前期座谈访谈和预调查，从30多项激励因素中选出9项基本的激励

**Table 1.** Survey results of postgraduate tutor incentive mechanism satisfaction**表 1.** 研究生导师激励机制满意度调查结果

调查项目	满意	比较满意	一般	不太满意	不满意	均值
收入水平	4%	23%	38%	20%	15%	2.81
交通条件	28%	28%	27%	10%	7%	3.60
住房条件	26%	29%	25%	12%	8%	3.53
校园环境	18%	28%	28%	14%	12%	3.26
导师考核	7%	13%	30%	32%	18%	2.59
培训机制	5%	23%	32%	23%	17%	2.76
能力发挥	18%	27%	28%	19%	8%	3.28
工作内容	8%	17%	34%	27%	14%	2.78
科研工作	16%	32%	26%	12%	14%	3.24
人际关系	18%	30%	32%	12%	8%	3.38
学员质量	16%	22%	29%	20%	13%	3.08

因素，在问卷第二部分调查导师对激励因素的期望程度。调查结果按照调查项目的样本数量(反映导师的期望程度)排序，详见表 2。

从表 2 可以看出，导师期望获得的激励从高到低依次为：提高工资、提供进修机会、职务职称的晋升、立功受奖、物质奖励、提供疗养假期、分配住房或改善住房条件、有机会参与学校的决策与管理工、获得领导同事及学生的认可。这与表 1 的调查结果基本一致。从中能够发现导师内心未能满足的激励需要，以便查找现行激励机制存在的不足，提出有针对性的对策建议。

### 3. 完善军校研究生导师队伍激励机制的对策建议

在分析调查问卷和座谈访谈的基础上，我们发现，军队院校硕士研究生导师激励机制主要存在四个方面的问题：考核机制不够科学、进修培训力度不大、薪酬激励弱化和指导研究生热情不高。本文结合军队院校实际，提出完善军队院校硕士研究生导师队伍激励机制的建议：

#### 3.1. 科学考核导师绩效

目前，军校研究生的评价工作主要在导师遴选时进行，后续的评价激励很少，缺少导师退出机制。同时，军校导师考核评价基本上是行政干部考核和普通教员考评的翻版，没有把教学科研、研究生指导情况很好地突出出来，评价的导向性不科学，缺乏针对性[2]。因此，构建科学的研究生导师评价体系应综合考量以下三个方面：

第一，评价标准要突出特点。要根据研究生培养目标和导师发展要求，为不同学科类别和专业的导师设计不同的评价标准体系。第二，评价内容要涵盖研究生培养情况。导师是研究生学业的第一责任人，导师绩效考核应涵盖其培养研究生的数量、质量和论文情况。第三，评价主体要多元。由专家评价、学生评价和导师自我评价三部分组成，形成科研学术评价、教学效果评价和自我评价三位一体的评价体系。

#### 3.2. 完善培训激励制度

通过调查发现，在培训进修中更新知识、提高专业素养是研究生导师普遍的心理需求。但是由于军校的特殊性，研究生导师与外界的学术交流比较少，还没有形成规范化、制度化的导师培训进修机制。

**Table 2.** Survey results of instructor motivation factor expectation  
**表 2.** 导师激励因素期望调查结果

调查项目	样本数	百分比(%)
提高工资待遇	104	86.7%
提供进修的机会	76	63.3%
职务、职称的晋升	72	60%
立功受奖	65	54.2%
物质奖励	28	23.3%
提供疗养假期	20	17.5%
分配住房或改善住房条件	18	15%
有机会参与学校的决策与管理工作	16	13.3%
得到领导、同事及学生认可	14	11.7%

这不仅影响了教学、科研质量的提高，也影响了导师的归属需求及自我价值的实现。因此，军校在建立长效的培训制度时，要注意以下两个方面：

第一，培训内容具有针对性和实用性。针对青年导师的培训，要注重内容和方式，使他们更快地掌握研究生教育教学的技能和技巧，提高研究生指导能力；针对中老年导师的培训，引导他们更加关注学科前沿，进一步扩大学术影响力，担当起学科发展的重担，能够引导和带领学科建设和发展。第二，培训类型多样化。采取多种形式、多个层次的培训方法，提高培训效果，注重课堂培训和网上培训相结合，定期举办学术报告会和研讨会，形成浓厚的学术氛围，加强了新老导师之间的交流和研讨。

### 3.3. 激发导师指导热情

目前，导师对指导研究生论文写作的关注度不高，原因主要在于学院教学任务和科研工作繁重，导师精力有限，指导研究生论文“心有余而力不足”。许多军队院校尚未建立约束问责机制，研究生培养质量和论文质量好坏，对导师触动很小。因此，激发研究生导师指导热情，可以从以下三个方面入手。

一是合理分配教学任务，减轻导师教学压力。二是引导研究生参与科研工作，为导师分忧的同时也能为自己提升专业素质积累经验。三是完善导师问责制，根据《学位授予单位研究生教育质量体系建设基本规范》，对于研究生培养质量出现问题的导师，应视情况分别采取质量约谈、限招、停招等处理[3]。

### 3.4. 增强薪酬激励作用

通过表 1 统计数据，可以清楚的看到，导师对收入水平的满意度较低，说明现有的薪酬水平对导师的激励作用非常有限。军队院校研究生导师激励过分偏重于精神奖励，缺少物质奖励，出现工资分配上的“大锅饭”现象。另外，军队院校研究生导师的现行的课题经费管理办法也没有很好的反映科研人员应有的回报，导师的薪酬水平与地方大学相比，缺乏外部竞争力，与导师受教育程度和对部队的贡献是不相符的。

因此，在构建研究生导师激励机制时，必须正确认识和对待导师的物质利益需求。第一，要提高研究生导师课时补贴，激励导师创新教学模式，追踪军事科学前沿。第二，要适当增加导师对科研经费的自主调配权，实行课题项目报酬制，科学分配科研项目经费，可以探索用部分科研经费奖励导师的劳动

投入的方法,使搞科研、出成果的人既有名,又有利。第三,要增设物质奖励项目,对教学任务完成突出、科研学术有重大贡献的导师,加大物质奖励成分,增加物质奖励额度。

### 参考文献 (References)

- [1] 马晨光,何鸣,杨喆. 军队研究生导师队伍激励机制研究[J]. 中国研究生, 2015(1): 48-50.
- [2] 信红娜. 独立学院教师激励机制的研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京邮电大学, 2011.
- [3] 研究生教育质量年度报告编研组. 中国研究生教育质量年度报告(2015) [M]. 北京: 中国科学技术出版社, 2016: 155.

#### 期刊投稿者将享受如下服务:

1. 投稿前咨询服务 (QQ、微信、邮箱皆可)
2. 为您匹配最合适的期刊
3. 24 小时以内解答您的所有疑问
4. 友好的在线投稿界面
5. 专业的同行评审
6. 知网检索
7. 全网络覆盖式推广您的研究

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: [ass@hanspub.org](mailto:ass@hanspub.org)