

# 基于激励理论的职业院校教师队伍建设研究

王 雪

(天津市河西区职工大学,天津 300203)

**摘 要:** 党的十九大对职业院校发展提出新要求,这为指导新时代职业教育发展指明了方向。职业教育的发展离不开建设一支高质量的教师队伍,因此,对教师队伍的激励问题至关重要。首先对激励理论进行系统回顾,其次对我国职业院校教师队伍激励现状进行论述,进而探讨符合新时代职业院校教师队伍激励建设的研究。

**关键词:** 职业院校;教师队伍;激励研究

中图分类号:G451.2 文献标识码:A 文章编号:1673-582X(2020)07-0097-04

职业院校的发展离不开有一支精准高效的教师队伍,而教师队伍能够高效运转很大程度上取决于激励机制的良好运行。因此,研究职业院校建设队伍激励机制研究具有重要现实和理论意义。

## 一、国内外有关激励理论的研究

西方对激励的关注起步较早。有关激励的研究范畴经过由单一的金钱等经济刺激向满足人的多种需要转变;由对激励要素的分析到强调激励过程的系统研究,概括而言,就激励理论影响力大、影响范围广的大致可归结为:一是,马斯洛的需要层次理论。马斯洛(1908—1970)将人的需要归结为两类,第一类为低级需要或生理需要,主要是从人作为生物生活的本能需要,如健康的食物、安全的住所等;二是高级需要,作为人区别于其他生物的更高级需要,如自尊与尊重需要、社交需要等。马斯洛将人的需要划分为五种:生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要、自我实现需要,并指出人的需要是具有层次的,低级层次的需要满足后才能产生对高级层次需要的需求。需要层次理论作为行为科学理论之一,可以根据需要层次不同提出相应的激励措施。二是,赫茨伯格的双因素理论。美国心理学家赫茨伯格(1923—2000)提出了双因素理论,即影响人行为的因素可以划分为两类,一类为激励因素,能使人产生激励的因素,如挑战性的工作,提高工作难度或工作种类,增强成就感等;另一类为保健因素,不能使人产生动机的因素,如环境的改善,人际关系的改善,工作良好条件的提升等。三是,亚当斯的公平理论。亚当斯的公平理论提出,员工的激励程度来源于对自己与参照对象的报酬和投入的比例的主观感受。公平理论来自于心理调适和自我平衡,当员工认为自己与参照对象相比感觉到公平时,激励作用最大,反之最小。四是,斯金纳的强化理论。斯金纳的强化理论指出,影响人做出某种行为的因素取决于行为的后果,当某种行为的后果被证明对人有利益时,这种行为就会重复出现,反之,这种行为就会减弱。斯金纳又将强化分为正强化和负强化,正强化也称积极强化,为引导某种结果的出现而重复性刺激该行为;负强化也称消极强化,为减少或抑制某种结果的出现刺激某种行为的

收稿日期:2020-06-10

基金项目:2019年度天津市职业教育与成人教育学会、天津职业院校联合学报课题“职业院校教师队伍建设激励机制研究”(课题批准号:HXXB2019B105);2020年度天津市终身教育研究计划一般项目“成人高校服务区域学习型社会模式创新研究”(课题批准号:202015)。

作者简介:王雪(1988—),女,山东德州人,天津市河西区职工大学,讲师,主要研究方向:城市管理、政府管理。

产生。

正确理解和认识激励理论,能够给职业院校教师激励带来一些启发。通过关注职业院校教师的特性调动教师的心理动机,更加关注公平,关注教师的自身建设,从而激发教师的积极性、主动性,增强责任感,使教师在整个职业生中始终处于积极状态。

## 二、我国职业院校教师队伍激励研究的现状

我国职业院校教师队伍激励现状经历了一个变化发展的过程。就目前而言,我国职业院校教师激励呈现出以职称激励、薪酬激励为主,其他如考核激励、荣誉激励为辅的激励制度。这种激励制度在现实演化成固定化的程式,很少考虑到不同院校之间的特殊性,也很少涉及到教师的个性化需求。因此,就目前的职业院校教师激励机制而言,对教师的激励作用有限,不能对教师激励作用最大化。

其一,职称激励。职称激励在职业院校教师激励中最为常见,也显示出强大的作用。教师评聘工作具有很强的公平性,通过对教学、科研、实践成果等作为评聘的依据,程序较为严格,教师评聘工作规范、科学。职称激励能增强岗位意识和竞争意识,能较好地激发教师工作热情和积极性。

其二,薪酬激励。薪酬是员工为某一工种工作获得的直接或间接收入的总称。就目前职业院校教师直接薪酬包含基本工资、绩效工作和其他津补贴等,间接薪酬包括各种福利,包含带薪休假、技能培训、医疗保健等。薪酬是可以直观感受到的实际收入,在工作中具有很强的激励作用。薪酬激励能对职业院校教师起到很大的激励作用,但现实中我国职业院校之间薪酬激励存在一些差别,特别是一些间接薪酬,在不同类别的职业院校中差别确实存在。

其三,考核激励。职业院校对教师考核一般是以教师的政治素养、思想品德表现、工作业绩、工作态度及履职情况为考核内容,涉及到德、能、勤、绩、廉五个方面,考核等次分为优秀、良好、合格、不合格。其考核能反映本年度教师工作情况,但实际情况中对比例的分配和控制较为固定,特别是“不合格”情况,在无重大失误的前提下,基本上不会出现“不合格”的情况。而对优秀教师的确定,现实中也存在类似“轮流坐庄”的情况。因此,考核激励在职业院校教师激励中作用不明显。

其四,荣誉激励。荣誉激励侧重于物质基础上的精神激励,按照马斯洛的需要层次理论来看,荣誉激励属于更高层级的需要。职业院校教师也需要得到社会的理解、支持、信任,得到人们的尊重和认可评价。荣誉激励作为教师的高层次需要,能够起到很好的激励作用。现实中,职业院校通过评选“教学模范”、“品德模范”、“教学能手”、“先进个人”等一系列荣誉称号,激发教师队伍工作的积极性。但现实中也应该避免为了评选先进而出现的“轮流坐庄”的现象。

## 三、我国职业院校教师队伍激励存在的问题

### (一)激励手段单一,重物质激励、轻精神激励

作为社会意义上的人,需要是多方面的,既有低层次的需要,还有较高层次的需要。在激励手段的设计上,要物质激励和精神激励结合起来,共同发挥作用。职业院校在教师激励过程中就出现了激励手段单一、重物质激励、轻精神激励的情况。现实中,给一些业绩突出的教师进行物质奖励,设立一些专项奖励鼓励教师多出成果、多做贡献,教师的成果或贡献将之与一定的物质等价起来。应该注意的是,职业院校教师具有很强的特殊性,教师天然的奉献特点忽视了。而我国用法律的形式保障了教师的收入水平,在一些教育法律法规中明确提出,“教师的平均工资水平应当不低于当地公务员的平均工资水平”。现实中职业院校还会给教师一定的科研经费保障,所以职业院校教师收入能起到一定的激励作用。但由于激励的复杂性,对于职业院校教师而言,单一的物质激励显然激励不足,教师追求的不仅仅是经济利益,还包括自我满足感在内的精神激励。忽视了教师的精神激励,教师的积极性就不会完全调动起来。而如果一个学校的教师队伍不是由真正具有责任心和使命感的人组成,教师的激励效果很难持久,这所学校也很难为社会创造价值,其自身也很难发展下去。

## （二）考评机制不健全，重结果、轻过程

职业院校教师考评机制不健全导致了激励效果不明显，激励制度在实施过程中出现了重结果、轻过程的现象。在职业院校教师群体中，激励制度一般有职称制度、薪酬制度、考核评价制度等，但在具体实施过程中，并未很好地发挥各自作用，导致激励效果不明显。以职称制度为例，职称制度在设计之初，便将公平和激励作为其目标。实施过程中，职称往往跟薪酬、地位挂钩，因而，出现了职称的过分追逐，甚至将职称作为个人发展目标以及为了职称晋升出现的非良性竞争的现象，职称制度本身蕴含的竞争激励机制尚未形成。就薪酬制度而言，其激励效果仍不太令人满意。虽然对于教师收入经历了多次改革，但总体上处于社会的中等收入，且这种收入水平相对稳定。而对于青年教师而言，其实际收入与期望值之间的差距较大。青年教师面临的社会压力较大，对实际收入不满意时，往往会导致动机不足、热情不高的现象。考核评价制度的不健全所导致激励不足也十分突出。职业院校教师考核评价仍以“德、能、勤、绩、廉”五项内容为考核指标，由于考核更注重一般性，教师队伍对考核期待不大，往往是为了完成这项工作的被动心态。考核结果的不同层次与实际奖惩之间区别不大，在实际中无法有效发挥激励作用。

## （三）缺乏个性化激励，重一般性、普遍性激励

当前，职业院校教师激励普遍采取一种外部激励，这种外部激励强调一般性和普遍性。换言之，这种激励更多强调的外在的约束或是在这种外在约束基础上设计的惩罚机制。职业院校往往设计一套规章制度或是一些政策措施作用于教师队伍，从而达到对教师管理或激励的目的。但这些制度、政策、措施往往在引导某些正确行为或避免某些错误行为，具有很强的普遍性、一般性。在这种制度引导下，职业院校教师在教学、科研等工作会自觉杜绝不规范行为，被动完成各项任务，在实际教学中教师处在被激励的状态。这种激励方式将一个具有多样需求的群体置于统一的标准和要求下，完全忽视了教师的个性化差异。但对职业院校的教师而言，他们更渴望个性化的激励方式，将外部任务式的激励方式转化为符合职业内部需求的，主动的自我激励，应是现代职业教育教师发展的正确方向。理想的激励方式也应该是自我激励为主、外部激励为辅的构成方式，通过内外部的互动，达到动态的平衡，使职业院校教师积极主动的将个人目标与职业院校的发展目标联系起来。

## 四、我国职业院校教师队伍激励方面的改进对策

### （一）激励手段多样化，物质激励和精神激励相结合

“人”作为最重要的资源，其能动性最高。要全方位调动人的积极性，最大限度地发挥“人”这一资源的有效性，必须强化激励手段。激励手段的多样化，要求我们既注重人的低层次需要，也要注重高层次需要。因此，物质激励和精神激励结合起来，这种激励更具有有效性。由于教师天然属性，决定了教师这一群体在工作中更为注重精神激励。在对职业院校教师激励中，必须采用物质激励和精神激励相结合的方式。这一方式要求在满足教师群体一定的物质需要基础上，强化社会认可，如增强教师的社会地位、社会认可度，形成尊师重道的文化氛围。另一方面，作为承载教师教学和成长的学校，也要形成一定精神文化，对教师在教学中取得的成绩及时认可，对具有突出贡献的教师通过设立楷模、评选先进等形式及时加以褒奖，达到物质和精神相结合。

### （二）健全考评机制，形成持续性激励

制度对人的行为会产生很大影响。健全考评机制，通过进一步完善职称制度、薪酬制度、考核评价制度等，使制度更加公开、透明，更具激励性。就职称制度而言，完善职称评聘制度能够在调动人的积极性的基础上，使人才脱颖而出，并能够形成一种具有良好的激励机制。对大多数教师而言，职称晋升并不是仅仅为了物质利益，更多是对自己教育教学工作成绩的肯定，也可以说是一种荣誉。职称评聘制度一定要注重公平，要对不同的岗位类型和学科分类，制定不同的聘任要求，同时进行动态管

理,评和聘分开管理,评注重业绩,聘注重工作实际,真正使职称评聘具有竞争性和激励性。就薪酬制度而言,合理确定教师的收入水平,并且强化绩效的激励作用,合理规划内部激励的合理空间。特别是对青年教师而言,对在知识、能力和业绩上较为突出的教师加以激励。对于考核评价制度,要建立起比较完善合理的考评制度,注重质量和突出实际贡献,引领教师的成长和发展。因此,在评价过程中要破除量化观念,注重价值观引领。评价设计要以教师为中心,实行分类评价,将定性考核和定量考核结合起来,既突出业绩和能力,又注重创新和引领性。因此,完善的考评机制能够形成合力,在促进教师激励过程中更加持久和有效。

### (三)关注教师发展,强化个性化激励

关注教师发展,强化个性化激励,从以人为本的理解出发,充分了解教师的需要,能有利于提高教师工作的满意度,其激励效果会更好。根据激励理论,激励关注的是未被满足的需要,只有激发未被满足的需要,这种激励才有效果。以往的做法是把教师看成是人力成本,被视为学校发展的工具,只注重人的使用价值,而忽视教师本身的成长空间,对人的开发不够,教师往往被动工作,精神有所懈怠。通过关注教师发展,认识到教师是由具体的人组成,又是充满个性的,教师作为特殊群体,更注重自我价值的实现。因此,在实际工作中,要注重教师的自我发展,强化个性化激励。一方面可以健全教师培训体系,使教师的知识体系得到及时更新;另一方面,要强化自我激励,通过教师自身的自觉行动,激发教师内在的精神追求。因此,对职业院校的教师而言,通过个性化的激励方式,将外部任务式的激励方式转化为符合职业内部需求的,主动的自我激励,通过内外部的互动,达到动态的平衡,使职业院校教师积极主动的将个人目标与职业院校的发展目标联系起来。

#### 参考文献:

- [1]周三多等. 管理学[M]. 上海:复旦大学出版社,2012.
- [2]殷艳芳,王振广,等. 高职院校“双师型”教师队伍建设激励机制的实施方法浅探[J]. 邯郸职业技术学院学报,2013,(03).
- [3]应世潮,付岳梅. 基于激励理论的高校教师队伍建设探讨[J]. 鄂州大学学报,2017,(03).
- [4]赵志鲲. 大学教师激励问题研究[D]. 南京:南京师范大学,2015.

## Research on Construction of Teachers in Vocational Colleges Based on Incentive Theory

WANG Xue

(Worker's University of Hexi District, Tianjin 300203)

**Abstract:** New requirements were put forward for the development of vocational colleges at the 19th National Congress of the CPC, which pointed out direction for guiding the development of vocational education in the new times. The development of vocational education cannot be separated from a team of high-quality teachers, so the incentive to teachers is very important. This paper firstly reviewed the incentive theory systematically, then expounded the current situation of incentive to the teachers in vocational colleges of China, and further tried to discuss the research meeting the incentive construction of teachers in vocational colleges in the new era.

**Key words:** Occupational colleges; teachers; and incentive research