

高职院校聘任制改革与教师职业生涯规划

苏健清

(闽西职业技术学院人事处 福建 龙岩 364021)

摘要: 教师是高职院校办学的主体,他们渴求良好的职业预期并有强烈的成功愿望,期望通过积极的职业生涯规划走向成功。遵循“以人为本”的管理理论,聘任制改革应在立足于激发教师活力、增强其规划职业生涯的动力和自主性、推动其事业走向成功的基点上进行,通过充分发挥聘任制在教师职业生涯规划中的作用,最终在学校事业发展和教师个人发展的和谐统一中实现聘任制改革的终极目标。

关键词: 高职院校;教师;聘任制;职业规划

中图分类号: G718.5

文献标识码: A

2008年聘任制改革将在全国事业单位基本完成推行工作,这标志着我国人事管理模式将实现从传统人事管理模式向现代人力资源管理模式的全面转型,对高职院校人事管理水平和办学质量的提高都具有十分重大的意义。从1986年以来,推行了20多年的以政府为主导的高校教师聘任制改革,在高校人事管理体制乃至全国事业单位人事管理体制的改革历程上迈出的是里程碑式的一步,但时至今日,由于主客观条件的限制,完全意义上的教师职务聘任制并未真正建立起来,聘任制改革并未取得预期的效果,教师工作的动力依旧普遍不足。一个重要的原因在于作为政府主导下的聘任制改革,由于它涉及到利益的重新分配,改革者要承担较大的风险,而且由于高校办学体制的原因,高校自身的改革自主权有限,致使高校自身改革的动力有限,能力不足,对改革更多地是抱着完成一项政治任务的态度去执行,改革中更多地是采用自上而下的办

法,广大教师在改革中处于边缘地位,没有多大的话语权。

聘任制改革的终极意义不在于用人模式的改变,也不仅仅是为了单向地推动学校事业的发展,更不在于完成一项政治任务,而在于通过激发人才活力,推动教师与学校互动发展。聘任制改革既有必要也有条件在推动教师个人事业发展的前提下展开。一方面,作为教师,他们是办学的主体和中坚力量,他们的素质与工作质量直接关系到学校的生存和发展,同时他们都有强烈的成就需要,渴望职业生涯成功。另一方面,作为聘任制改革,先天具有推动教师开展职业生涯规划的条件,它在给教师带来职业压力的同时,也对其规划职业生涯提出了要求,增强了他们行为的自律性,并提供了广阔的职业选择和发展空间。所以,聘任制改革要遵循“以人为本”的精神,立足于推动教师的职业生涯成功,在改革的每一个环节中都要着力追求有效引导教师开展

职业生涯规划。

一、聘任制改革与职业生涯规划的内涵

1、聘任制改革的内涵

聘任制改革是基于“人本管理”理念，以实施教师岗位竞聘为特点的人事管理制度改革。其特点是强化岗位竞聘，目的是通过实施竞争激励机制，打破职务“终身制”，变静态用人格局为动态用人格局，改变僵化、低效的传统用人制度，激发人才潜力，实现人才使用效益的最大化，通过个人的发展与组织目标的融合，提高学校的办学效益，促进学校健康、快速发展。^[1]

2、职业生涯规划的内涵

据美国组织行为专家道格拉斯·霍尔(Douglas T Hal)的观点，职业生涯是指一个人一生中所有与工作相联系的行为与活动以及相关的态度、价值观等连续性变化的过程。而职业生涯规划就是对这一发展过程中的职业发展目标的确立和计划的实现的过程。这是一个动态的、非线性的过程，是社会、组织、个人综合作用的结果^[2]。职业生涯发展关键在于个人目标与现实可行机会的配合，强调个人发展与组织发展的协调与相融。总体说来，职业生涯规划是个人职业生涯规划和组织职业生涯管理的结合体，虽然职业生涯规划具有明显的个人化特征，但组织应积极开展对员工的职业生涯管理，它能有效抑制组织与员工个体在目标整合上的偏差，引导员工的职业生涯规划目标为组织目标服务，并避免由此造成员工的工作主动性和积极性等因素的丧失^[3]。

二、结合教师职业生涯规划开展聘任制改革的必要性

1、二者辩证统一关系的启示

职业生涯规划与聘任制改革两者之间存在着个人利益与整体利益、个人发展与系统发展的不可分割的辩证统一的关系。

整体大于个体，对个体具有决定性作用；个体对整体具有能动的反作用，个体的发展能促进

整体的发展。个体与整体的关系是相互依存、相互促进的。从职业生涯规划的概念分析可知，构成职业生涯规划这个有机统一体的两个方面是组织的职业生涯管理和个体的职业生涯规划，具体到学校中，就是学校在聘任制改革过程中对教师职业生涯规划实施的影响和教师个体的职业生涯规划，二者共生共存，相互影响，谋求和谐，共同发展。二者关系反映到实践中，即是学校目标和教师目标要有机地结合起来，学校为教师提供帮助和条件，教师个人从工作内容的丰富、更具有挑战性中获得满足，以实现教师个人的职业发展，而学校从教师工作绩效的改善中获益，发展的后劲得以夯实。

二者辩证统一的关系启示我们，聘任制改革务必要在立足于引导教师开展职业生涯规划，推动教师个人事业发展的基点上进行。

2、贯彻“以人为本”管理精神的要求

“人本管理”精神揭示：人是目的、人是关键、人是主体。偏离了人的全面发展这个核心，行为便失去了存在的理由和意义；人才资源是“第一资源”，离开了人这个最活跃、最重要、最根本的因素，便什么都做不了。^[4]

“人本管理”精神提示我们，作为办学的主体，教师参与是改革有效实施的关键，教师的主观能动性的发挥构筑了实现改革目标的基础；现代高校管理的核心是使教师人性得到最完美的发展，改革的目的是要围绕有利于教师的全面发展。因此，贯彻“人本管理”理念，聘任制改革就要与高职院校教师，尤其是中青年教师职业生涯规划有机地结合起来，才更能彰显意义。

3、高职院校教师追求职业发展的要求

教师问题一直是制约职业教育发展的一大难题，这不仅表现为“双师型”教师难求，教师队伍整体素质不高，还表现为由于社会偏见导致职业教育地位的尴尬、学校生存发展问题的艰巨，使得教师有沉重的心理压力，致使他们对职业预期不高。

良好的职业预期能有效激发教师的活力，增强队伍的稳定性。近几年来，虽然学校管理者也在物质、情感等方面加强了激励措施，但是，作为知识型、事业型的教师群体，他们不仅有生存的需要，更有成长的要求，因此，让他们看到自己所处的环境存在巨大的发展空间，对职业发展

充满美好的预期更为重要。

三、充分发挥聘任制在教师职业生涯规划中的作用

1、重视职业生涯管理，加强宣传、引导并提供实际的帮助

聘任制改革使教师有了职业压力，由此也产生了职业规划的需要。但是，在笔者所接触的一些改革试点单位，大多没有将对教师职业生涯管理作为一种促进手段纳入改革视野。为此，在全面推进改革之际，学校要帮助教师开展职业生涯规划，满足其内心需求，实施人本管理，开创一个吸引人才、造就人才的政策环境；要通过宣传，帮助教师提高规划职业生涯的意识，引导教师树立个人价值与学校价值有机统一的价值观，并尽可能地为教师的职业发展提供深造提高的机会以及资金、时间的支持。

2、充分发挥岗位设置的引导性作用，构建饱满的职业发展空间

改革的核心是科学设岗。岗位设置的过程就是组织建立职业发展平台的过程，职业发展平台是个人实现发展目标的基础，它对教师职业生涯规划具有强烈的导向性功能。因此，学校要充分利用设置岗位环节，完善教师职业发展平台体系，拓展其职业发展空间。

(1) 处理好“两个关系”，突出一个特点。岗位设置涉及到学校有限资源的优化配置问题，涉及到学校的事业发展战略，包括学科发展布局以及教师事业发展，应当高度重视。既要处理好学校的远期发展规划和近期奋斗目标关系，又要处理好教师的发展需要和现实状况关系；要考虑教师之间存在能力、兴趣差异的客观现实，尤其是高职院校教师职能多样性的特点，建立多方位、多层次的岗位体系。

(2) 解决“一个问题”。构建职业发展平台体系要保证职业发展空间的饱满性，以培育充沛的发展动能。目前，高职院校教师岗位对应职称类别粗分为高、中、初、员四个层级，各层级内部未再细化，国家人事部2006年70号文件《关于事业单位岗位设置管理试行办法》出台了新的岗位设置管理试行办法（注：我省尚未实

施），提出专业技术高级岗位分七个等级，中级岗位分三个等级，初级岗位分三个等级。新办法在原有四个层级基础上的再细化，有望构建起饱满的职业发展空间，根治上述弊病。

(3) 体现“一个要求”。岗位设置要充分考虑高职院校“双师型”教师和高学历人才缺乏的实际，体现向这一方向发展的引导。

3、突破“职称身份”局限，充分发挥岗位竞聘的激励性作用

(1) 对“职称身份”用人模式的反思。目前，地方高职院校用人模式总体还局限在按职称身份任用的层面上，“一纸任用，终身享受”的静态用人格局还未被打破，“能者上、平者让、庸者下”的理想还停留在理论层面，人才激励机制无从展示。地方性高职院校缺乏区域优势、经济优势、科研优势，要吸引和留住人才，并使之充满活力和激情，尤其要反思按职称身份用人的模式。职称，在聘任制时代，它更多地是体现一种上岗的依据和理由，且不是唯一的，根本上说是竞岗优势的体现。但是在操作中，人们要么把职称等同为岗位，要么把职称作为竞岗的根本条件，这是在职称评聘中出现“论资排辈”的根本原因。“职称身份”用人模式导致许多青年拔尖人才，因年限未满，尚不能参加高一级职称评审，在竞岗过程中便只能望岗兴叹，其出色的工作业绩便无法通过待遇的享受和组织中地位的肯定得到体现。“职称身份”用人模式的负面作用是使人的职业生涯规划的主动性受挫和自律性弱化，丧失了进取的热情。不还“职称”于本来面目，不突破“身份”的局限，聘任制改革的激励性作用便要大打折扣。

(2) 打破“一纸任用，终身享受”的静态用人格局的现实意义。聘任制改革的到来为实施按岗竞聘提供了机制保障，意义重大：一方面能建立危机意识，促使各级各类教师树立不断进取的理念；另一方面是竞争的激励性作用，能破除“论资排辈”和“熬年头”晋升职务的怪现象，构建促进青年教师激励竞争和产生重大成果的长效机制，形成一个竞争、开放体系，后来者在激励机制感召下能产生规划职业发展前景的主动性，人的潜力得以挖掘，积极性得到释放。

所以，惟有突破“身份”观念，才能推进改革，才能增强教师职业生涯规划的动力。竞岗

的根本依据应当是实实在在的工作业绩,通过量化打分、科学评价,实施低职高聘、高职低聘,改革的本意才能体现。

当然,做到这一点关键在于科学的评价体系以及公正的聘任评价组织的产生过程应当是民主、协商、共建的过程。制定评价体系的人员结构以及聘任评价委员会人员的构成应当是广泛的,不仅要包括各级领导、专家,也应当吸收一定比例的青年优秀人才代表,建立起青年教师利益表达机制,改变目前普遍存在的青年教师在考核体系的制定和评价手段的选择上没有多大发言权的现状。

同时,科学的评价体系要注重“突出实绩”,评价项目包括教学、科研、师德表率、育人工作业绩等;评价主体要体现“多元化”原则,不仅要有专家、同行、领导,还要有学生的参与,多渠道采集评价数据。

4、充分发挥绩效考核的作用,调校教师职业生涯规划方向

绩效考核机制作为聘任制的配套制度,不仅要发挥它的聘任依据的作用,更要注意发挥它的行为调校的作用,它是我们进行职业生涯管理和调校职业生涯发展方向的重要手段。

构建考核评价标准体系,一要突出高职特色,二要体现引导性准则。

(1) 突出高职特色。高职院校与普通高校有很大的区别,普通高校更注重教师的学术研究和理论的创新,因此普通高等院校的考核办法基本属于学术研究型,偏重理论上的要求。高职院校受教师总量不足和科研条件的限制,教师工作的重心还是以教学为主,所以其考核评价体系应当以教学效果的评价为主、以科研成果为辅较为实际,要引导教师首先上好课。但目前,高职院校仍普遍沿用普通高校的考核办法,显然重心把握不准。同时,要突出“实践性”特色。高职教师的教学活动强调实践性特点,因此其考核评价体系就要注意突出“实践性”的考核指标。不加分析地参照普通高校的考核办法对高职院校

师资队伍建设的极为不利的。

(2) 坚持“五个原则”,体现“引导性”准则。其一是整体效能原则。要处理好竞争机制与公平机制的关系,把握制度建设的效能性原则。要以提高整体效能为原则,建立公平合理的绩效评价体系。其二是“以人为本”的原则。要从促进教师成长与事业发展的角度出发,充分考虑学术成长的规律性和个体差异性。其三是“可比性”原则。评价体系要符合校情并具有校际间的可比性,这对促进学校科技创新的校际间交流和教师个人学术有所成就,都具有较好的导向性作用。再者是“学科性”原则。根据学科特点,适当调整体系中指标的分布和权重,并根据学科发展的需要,适当加大对重点学科的支持力度,这对整合学校与教师的发展目标也具有较强的引导作用。第五是多样性原则。要认真解决高职院校教师职能多样性与业绩评价体系单一化的突出矛盾,根据教学、科研、实训等各类各级岗位的特点,分门别类地制定评价标准,建立多样化的教师评价体系。

总之,聘任制改革要进行得彻底而深入,就必须在立足于激发教师活力、增强其规划职业生涯的动力和自主性、推动其事业走向成功的基点上开展,从而在谋求教师个人事业发展与学校事业发展的和谐与互动中实现聘任制改革终极目标。

参考文献

- [1] 吕保平. 关于高校人事制度改革中的人本精神的几点思考 [J]. 国家教育行政学院学报, 2007, (4): 66—69.
- [2] 王芳. 职业生涯规划——职校教师管理的新视角 [J]. 职教论坛, 2006, (6) 综合版: 49—51.
- [3] 张灵. 聘任制背景下的高校教师职业生涯管理的思考 [J]. 广州大学学报, 2007, (8): 56—58.
- [4] 苏健清. 加快构建现代人力资源管理模式——关于高职院校人事管理改革的几点思考 [J]. 闽西职业技术学院学报, 2006, (1): 70—72.

(责任编辑 李金锋)