

高教集团旗下民办高职院校师资队伍建设研究 ——以SH职业学院为例

■ 毛玲丽¹, 李炽平²

(1.广州华立科技职业学院, 广东 广州 511325; 2.广州航海学院, 广东 广州 510725)

[摘要]借鉴国内外民办高职院校师资队伍建设的经验,结合中国高等教育发展的现状,以SH职业学院为例,分析了民办高职师资队伍建设中存在的问题,并提出了科学合理的解决路径,为促进学院可持续发展作出贡献,也为同类民办高职院校师资队伍建设提供借鉴。

[关键词]民办高职;师资队伍;“双师型”教师;激励机制

[中图分类号] G645

[文献标识码]A

[文章编号]1673-0046(2022)8-0093-03

DOI:10.16227/j.cnki.tyycs.2022.0452

民办教育在满足人民群众对教育的不同需求、促进教育改革和发展方面发挥着重要作用。师资队伍建设可以促进民办高职院校科学发展,促进民办高职院校持续创新式发展,促进民办高职院校上层次、上水平、上台阶,具有重大的战略意义。师资队伍是民办高职院校的第一人力资源,实施“人才强校”,民办高职院校能否持续发展,在一定程度上要看院校能否聚集高水平的人才。

一、民办高职院校师资队伍建设研究现状

(一)国内研究现状

民办高职院校师资队伍建设是决定学校成败兴衰的关键,是学校建设强有力的保障。2016年《中华人民共和国民办教育促进法》修订后,国家对民办教育进行了进一步的规范管理,实行积极鼓励、大力支持、正确引导、依法管理的方针^[1]。“十四五”教育规划要求实施《教师支持计划(2021—2025年)》,建设高素质高层次创新型教师队伍。中国高等教育今后增量将依靠民办教育,积极发挥民办高等教育的力量。在国家相关法律法规的宏观指导下,民办院校学习国外企业办学的先进经验,深化高等教育集团化办学模式,有利于推进产学研结合、整合高等教育资源、提升教育教学人才培养质量。

当前国内有关专家从多种角度对民办高职院校教师现状进行了分析,如贾文胜、梁宁森等人基于校企共同体提出培养高职院校“双师型”教师队伍的主要方法和途径。民办高职院校教师招聘渠道日益多元化,师资队伍日益庞大。但由于各学校自身管理的局限性,存在着很多问题,如师资队伍建设中普遍存在着教师流动性大、老中青年龄结构不均衡、薪酬福利待遇偏低等问题,制约着民办高职院校高质量的发展。

(二)国外研究现状

经查找文献和网站搜索,如国际比较教育研究专家

菲利普·G.阿特巴赫和丹尼尔·C.列维教授合编了 *Private Higher Education: A Global Revolution* (《私立高等教育:全球革命》)一书,介绍了十几个私立大学发展的情况,国外私立高等教育在实践中效果显著。如实行职业资格制度,有德国的教师执业资格考试、美国的职业技术教育证书制、日本的“双师型”教师体制等;重视教师队伍培训,各高校通过筹措研究经费、设立培训机构、采用导师制等措施,加强教师的培训工作;加强考评激励管理,发达国家都有严格的考核评价体系,美、德、法等国都非常重视高校师资的培训;发达国家普遍重视教师薪酬福利待遇,除了提供高薪水之外,还制定相关福利待遇的法律、法规和制度,日本还成立了专门的保障机构。

二、SH职业学院师资队伍建设中存在的问题

SH职业学院是经广东省人民政府批准、国家教育部备案的全日制普通高职院校。学校建于1999年,现有在校生2万余人,是广东省知名民办高职院校。SH职业学院是SH大学集团旗下的民办高职院校,SH学院(本科)、SH职业学院(专科)、SH技师学院(中技、高技)三所院校同属于大学集团,SH职业学院在中国华南地区已运营多年,是中国民办教育行业的先驱,集团旗下的三所学校均位于粤港澳大湾区的重要城市广州,交通便利,为广东省乃至全国培养了大批应用型人才。当前,学院在师资队伍建设过程中存在的主要问题如下。

(一)“双师型”教师队伍建设程度偏低

在过去,学院根据自身的发展需求及省厅的要求,在“双师型”教师队伍的建设上投入了一定的人力、财力、物力,但取得的成效并不佳。对一所民办高职院校而言,“双师型”教师过少,会削弱在同行当中的竞争力,进而影响招生情况。SH职业学院目前的教师团队中,“双师型”教师比例仅仅达到40%左右,离教育厅规定的合

基金项目:2021年广东省高等学校思想政治教育研究会民办高校思想政治教育委员会项目“民办高职院校思政课实践教学与校企合作融合路径研究”(项目编号2021MBSZ45);2021年广州市百所学校思想政治理论课课题“高校思政课深度教学模式改革目标、方法和路径研究”(项目编号:编号3)

格标准 50%还有不少的距离。学院的师资队伍建设中,“双师型”教师队伍中还存在着退休、青年教师过多,而中年教师过少,两头大,中间小,年龄结构不合理的情况。退休老教师受限于年纪,不能安排太多课时,另外,这部分老教师大多从公办高校返聘到民办高校,在创新性方面存在一定的局限性。青年教师学历、专业知识、实践能力、科研水平等整体素质不高,因为民办高职院校大环境发展得不理想,导致有职称、有学历、有丰富科研经验的中年骨干教师及学科带头人较少,这部分人很容易流失到企业或者公办院校当中,这些都是“双师型”队伍建设的瓶颈。

(二)教师数量不足

学院招聘的教师来自全国各地,稳定性差一直是让人力资源部门头疼的问题,学院每年的招生规模都在逐年递增,急需建设一支稳定的、强有力的教师队伍。因民办高职院校的科研环境没有本科院校的科研环境氛围浓,薪资待遇没有公办学校的薪资待遇高,甚至珠三角很多企业的薪资待遇都比学院高,这也是学院教师队伍流动性大的主要原因。另外,在前几年,由于管理者没有充分认识到教师的重要性,过于按照企业的方式去管理教师,造成教师对自身定位认识不够清晰,安全感、归属感差,容易离开教育行业,投入到企业或者自主创业的大军当中。学院人力资源部门每年都在招聘教师,但教师的数量还是不够,也直接导致管理经费投入过多,影响学院的长期发展。

(三)师资队伍结构不合理

在具体的师资队伍建设中,存在着年龄结构不合理、职称结构比例失衡、“双师型”教师比例偏低、教科研成果输出不理想等问题。第一,在年龄结构方面,毕业3至5年以内的年轻教师很多,35岁—45岁的年龄段的教师评上副高职称后跳槽率很大。老教师大部分返聘于公立学校,教学经验丰富,但因为民办高职院校近年的招生分数逐年降低,学生的整体素质偏低,公办退休教师也需要转变教学理念适应民办高职院校,因此,在以老带新的师徒制建设机制的具体实施中,尚存在着困难。第二,在职称结构方面,民办高职院校发展的经费收入主要来自于学生的学费、住宿费等,对高学历、高水平、高层次人才引进不舍得投入,学院寄希望招刚毕业的本科生、硕士自己培养,这种做法对高质量办学存在着很大的局限性。第三,教科研成果方面,年龄结构、职称结构的不合理直接影响着学院的教科研水平,职业学院对人才培养的定位是培养应用型技能人才,教师需要理论和实践水平两头抓,两头齐。目前,学院大部分教师一周的课时量为14—18节课,还需兼部分行政工作。发表论文、项目研究经费投入不充足,因为定位和层次的差异,即使在同一个集团下,高职教师科研水平也比本科教师科研水平弱。

(四)师资队伍建设中激励机制不足

学院虽然有激励措施,但方式较为单一。物质激励是最直接的,但对教师的激励要多头进行才能提高工作的积极性,尤其不可忽略精神的激励。建设科学合理的

激励机制,对强化教师的工作态度、加强教师工作归属感和安全感有很大的效果。学院制定了一套完整的绩效考核标准,这套标准在工作量化考核方面,通过工作量表、月表现等考核方式,可以体现教师的劳动成果,也能一定程度上体现出“人无我有,人有我优”的工作表现,有可取之处。但是几年实施下来,逐渐暴露了考核过于量化的弊端,考核方案实行强制性的从高到低的排序,强制安排优秀、优良、良好、合格的比例。在学院系部的实际考核中,大部分教师的成绩高度相似,但这种强制排名会在薪资上拉开教师间的距离,影响教师团队的和谐,导致教师的工作热情降低,排在合格档的员工甚至会选择离职。另一方面,基层教师对考核方案的制定标准缺少了解,有些教师平时埋头工作,不关心考核方案,而且绩效考核评定的标准会根据学院的发展所需年年改变,也会让很多教师心理上觉得朝令夕改,难以适应,进而影响工作的积极性。

(五)教师队伍不稳定

近年来,随着经济的快速发展,民办高职教育在民办高等教育中的地位越来越高,是中国高等教育中重要的一部分,民办高职教师和公办高职教师一样,是高校培养人才的重要因素,民办高职教师师资队伍的建设也受到高度重视,也有了明显的进步。但是在人力资源的管理过程中^[2],教师流失率高也给学校发展带来很大的弊端,对于一家定位发展百年老校的民办大学集团以及整个学院的发展是很不利的。学院教师流失的主要原因:一方面民办高职院校的发展前景不被看好,很多年轻教师进入民办院校,只是把这份工作当作跳板;另一方面民办高职院校的办学者不重视教师的个人发展,只想最大化地利用教师劳动力;第三,教师工作量大,工资待遇却比公办学院的工资待遇低很多。以上这几点是学院留不住人才的关键因素。

三、SH 职业学院师资队伍建设路径

(一)大力培养“双师型”教师

SH 职业学院是 SH 大学集团旗下的高职院校,SH 大学集团于 2019 年在香港上市,自身具有丰富的企业合作资源。应大力开展校企合作模式,充分利用民办学校机制灵活的办学机制,不受太多条条框框的限制,可以在实践中尝试培养“双师型”教师的新模式。学院要实现可持续发展,必须建设有一批思想道德修养高、专业技能强的“双师型”教师队伍。“双师型”教师队伍建设的主要渠道如下。第一,做好教师引进工作。三分之一引进经验丰富的一线生产技术专业教师,三分之一引进理论和动手能力强的综合型教师;第二,做好兼职教师的招聘工作。兼职教师队伍不占学院教师的编制,聘请企业高级技术人才为学院的客座教授;第三,对内部教师通过人才培训、三院校转岗交流等方式进行“双师型”队伍的培养。对刚毕业的青年教师,主要进行教学基本技能、学校合作的实习企业基地跟岗实践的培养。在校内一般安排优秀的骨干教师进行一对一的带领,可以以老带新的模式,加深校企合作。另一方面,通过校企合作,提高骨干教师的培养力度。学校的骨干教师带领青年教师深

入企业进行科研合作,如学院电商专业目前已开展的京东班、直播平台合作等项目,企业以项目的形式支持教师的科研活动,教师的科研同样反哺企业,做到“产、学、研”融为一体。

(二)提高教师自身素质

教师素质是决定一所学校成功的关键。高职院校教师具有自身的特殊性,目前,传统的公立师范院校没有专门针对高职院校开设的学科,学院人才引进渠道多样,需重视岗前培训和执教能力的培养。学院领导定期召开师资培养会议,对中高层干部进行培训,鼓励干部们转变师资队伍管理模式,举办外出学习和培训活动,与广东省乃至全国同行交流,学习别的学校先进管理经验,以开放心态谋求长远发展。在一线教师素质的培养上,引导教师树立终身学习的思想,增强教师学到老、活到老的意识。学院教师一要紧跟时势,不断学习先进的职业教育发展理念。二要提高专业技能水平,每位教师的理论水平要过关,专业技术要过硬。三是要争取外出学习的机会,积极参加各种专业培训会议,拓宽视野。学院每年都会组织中层干部和骨干教师去校外培训、出国培训。四是教师每年都要轮流下企业,参加企业实践,掌握市场最前沿的信息,与自己的专业相融合,提高教学能力。

(三)建立健全教师激励机制

SH 职业学院要发展成百年老校,必须有一批稳定的师资队伍。教师工作的积极性、主动性、创新性,直接影响着学院的教学质量,影响着应用型人才的输出。针对当前存在的激励机制不够全面的问题,需要采取科学的措施,才能促进教师成长和从事更有成效的工作。学院人力资源部门主要采取薪酬激励、荣誉激励、情感激励、工作发展激励四方面的措施。近几年,民办高职院校的招生越来越激烈,教师的工资待遇也水涨船高,薪酬是生存最基本的保障,但教师需求是多方面的,除了要重视物质的激励,还需要重视精神的激励,因此,学院通过年终的绩效考核,评选出优秀、优良、良好、合格四个档次的教师,优秀的教师可获得“金牌教师”的荣誉称号,并根据工龄设置“银牌员工”“金牌员工”的荣誉称号。采取荣誉激励的办法,让教师对自己的工作付出有成就感,对年青教师或者退休老教师,在适应学院的发展上要给予及时的支持和帮助。学院应经常举办各类文体活动,加深领导与教师、教师与教师之间的沟通联系。工作发展激励则是根据每位教师的特点,做到人尽其才,才尽其用。学院最大程度发挥集团办学的优势,比如在干部培养的制度上,不仅可以在本学院内部进行轮岗,还可以在本科院校、技师学院进行交流,这样有利于干部管理能力的提高,也有利于集团培养高层领导。

(四)优化师资队伍结构

学院在师资队伍管理中不断总结经验,提倡待遇留人、情感留人、发展留人的企业文化,稳定高职称、高学历的中年骨干教师,比如利用教育集团的优势,解决配偶的工作问题。建立幼儿托管中心、幼儿园、附属中英文小学、初中,开展一条龙教育服务,教职工的孩子教育享

受优惠的学费政策。为解决青年教师学历偏低的问题,学院鼓励青年教师继续读硕士、读博士,在教师读硕士、读博士过程中,减少课时量,并给予资金的补贴,这些措施大大提高了教师学习的主动性。学历的提高,可以促进教师队伍进一步提高职称,提高科研水平,对学院的科研建设有很大的促进。同时人力资源部门把好招聘关,加大对高层次紧缺教师的引进。

(五)健全稳定师资队伍

教师队伍不稳定,离职率较高,需要从人力资源管理视角对民办高职院校教师队伍稳定采取策略,任何学校的发展都离不开优秀的人力资源和有效的人力资源管理制度。学院聘请既具有国际化视野,又有本土丰富经验的人才担任学院的人事处处长,重视对人力资本的投入,不断完善教师薪酬管理机制,树立以人为本的管理理念,努力构建目标明确、定位准确、层次清晰、可持续性发展的人才培养体系,探索具有民办高职院校特色的人力资源管理模式。建立科学有效的考评体系与激励机制。定期对同行院校的薪资水平进行市场调研,力争用较高的工资留住优秀骨干教师。对于年青教师,则要在情感上多投入,多关心其个人职业的成长和发展。

本文借鉴国内外民办高职院校师资队伍发展的经验,结合中国高等教育发展的现状,以 SH 大学集团下的高职院校 SH 职业学院为实际案例,运用先进的人力资源管理理念,打造适合自身发展的人力资源管理模式,全力优化师资队伍结构,建设稳定优质的师资队伍,确保学院健康有序发展,并为同类院校师资队伍建设提供参考。

参考文献:

- [1]姚月霞,王克林,许彦.民办高职院校师资队伍建设现状、问题及对策研究——以江苏省为例[J].职业教育研究,2015(12):38-42.
- [2]李青.基于人力资源管理视角的民办高职院校教师流失问题与对策研究——以民办 SJ 学院为例[D].南京:南京农业大学,2015.
- [3]刘胜明,陈冲.加强双师型教师队伍建设促进民办高职院校可持续发展[J].教学管理与教育研究,2016,1(1):8-10.
- [4]刘春艳,魏湛冰,刘建超.高职院校创新创业教育师资队伍建设的实践[J].经营与管理,2015(8):135-137.
- [5]李雪倩.我国民办高校教师人才流失问题及对策研究[D].青岛:中国海洋大学,2013.
- [6]张莉莉.高职院校师资队伍建设的问题与对策[J].辽宁高职学报.2008,10(12):87-88.