

# 民办高职教师职业生涯管理初探

张娟 占铃娜 (江西城市职业学院现代物流学院)

**摘要:**民办高职作为支持国家高等职业教育的另一条腿,经过30年的发展,为国家培养了大量高素质技能型人才。民办高职学校发展的关键是建立一支高素质、高水平的教师队伍,而目前民办高职师资问题是最大的问题,尤其是教师职业生涯管理中存在各种各样的问题,这些问题严重制约和影响了教师和学校的发展。本文通过探讨民办高职教师职业生涯管理问题,提出了完善民办高职教师职业生涯管理的对策,进而在一定程度上构建对民办高职教师职业生涯发展有利的条件,使支撑高等职业教育的“两条腿”走得更协调。

**关键词:**民办高职 教师 职业生涯管理 对策

民办高职随着经济社会发展,在国家重视和自身努力的背景下,规模不断扩大,办学也逐步走向规范化。为了适应快速发展的需要,民办高职纷纷加大了对教师的引进力度,培养了一支属于自己的专职教师队伍。民办高职非常注重教师的使用,而忽视了教师的培养。在民办高职工作的教师由于课时任务较重,很少有精力和时间用于自身的提高和发展上,这就使得大多数教师,尤其是骨干教师在条件成熟的时候,选择了离职,这在很大程度上制约了民办高职后续的发展。从民办高职长期的发展来看,民办高职必须认真思考如何结合学校的发展科学地作好教师职业生涯管理,达到学校和教师“双赢”的局面,这也是摆在民办高职管理者面前必须要解决的一个现实问题。

## 1 何谓教师职业生涯管理

所谓职业生涯是指在一生当中,一个人的职业、职位变迁,以及实现职业理想的过程。通常情况下,职业生涯是由时间、范围和深度共同构成。时间指的是人一生中在职业初期、职业成熟期、职业晚期等不同的职业阶段;范围是指人在一生中扮演不同职业角色的数量;深度通常是指一个人对某种职业角色投入的程度<sup>[1]</sup>。教师职业生涯,是指一个人在教师职业岗位上所度过的、与教书育人活动相关联的所有工作经历的总和。民办高职教师的职业生涯管理是指根据学校发展规划和人力资源规划的需要,民办高职人力资源管理部门结合学校整体发展规划制定相应的教师职业生涯规划,例如为了帮助民办高职教师实现其职业发展目标,为教师提供一定的再教育,以及职业培训的机会等。

我国学者普遍认为,教师的职业生涯发展通常情况下需经历 ①职前预备期(大学的专业学习、岗前培训等) ②上岗适应期(在一、二年的时间内,完成由学习者身份向教育者身份的转变,进而初步适应工作环境,满足业务要求) ③快速成长期(从初步适应后到30岁高峰期,在这一时期精力充沛,时间充足,发展迅猛) ④“高原”发展期(30岁至40岁,一方面表现为高水平平稳发展,另一方面出现心理学意义上的高原状态,在某种程度上难以突破僵持状态,对自己的不足进行反省,寻求新的进展) ⑤平稳发展期(40岁至50岁,该阶段以经验和操作为基础,其能力和技能得到平稳发展) ⑥缓慢退缩期(50岁至60岁,携带、支持青年教师的成长) ⑦平静退休期(提前做好心理准备

备,平静离开岗位)<sup>[2]</sup>。准备期、适应期、成长期、发展期、退缩期也是民办高职教师职业生涯发展的一般轨迹。

## 2 民办高职教师职业生涯管理存在的问题

民办高职教师由于有“民办”和“高职”两个定语,使得民办高职教师与普通教师有很大的区别。“民办”意味着教师在选择学校时更加自由,“高职”意味着教师职业生涯有着与普通高校教师不同的职业发展路径。目前民办高职院校经历了由规模建设向内涵建设的转变,纷纷意识到教师队伍建设对于学校可持续发展的重要性,在教师职业生涯管理方面,许多民办高职院校也做了一些尝试和探索,但由于刚刚起步,还存在各种各样的问题。

### 2.1 教师评价制度滞后

对于民办高职院校来说,其职能是培养生产、管理、服务一线的技能型专门人才,这些人才一方面具有一定的理论知识水平,另一方面又具有较高的专业技能,其培养目标在一定程度上决定了民办高职实践教学比例远远高于普通本科院校,因此对教师的要求与普通本科高校也不同。但目前民办高职院校普遍采用的评价制度与本科高校的评价制度大同小异,忽视了民办高职教育的特殊性,尤其是教师的技术职务评聘政策明显偏重科研,在一定程度上忽视了专业技能的建设。与本科院校相比,在科研能力、科研课题申报机会、科研工作条件等方面,民办高职教师存在较大的差距,尤其是在开展科研工作的过程中,取得科研成果,发表科研论文等方面具有一定的难度,在职称上严重制约教师的提升,进而对师资队伍的建设产生影响。

### 2.2 教师培训进修渠道不畅

一是不重视教师的培训与进修。对于我国现有的民办高职院校来说,有相当一部分是通过自考助学转变而来的,没有真正形成“抓理论、重技能”的高职教学管理格局。近年来,扩张规模和基础建设占据了部分民办高职院校的主要精力,没有充分突出学校教学的中心地位,对于教师的能力,尤其是实践教学能力缺乏相应的培养力度。二是对教师培训进修投入严重不足。通常情况下,为了提高教师的业务知识和专业技能,需要较高的培训费用,进行新知识、新工艺、新技能的专业培训。目前,我国多数民办高校已经面临生源危机,由生源危机很快就传导到财政危机,财政危机必然导致生存危机。许多民办高职正处于发展的瓶颈期,自身生存都成问题,更不用说承受相对高昂的培训费用。三是教师参与培训进修的时间没有保障。民办高职教师的课时任务较重,进而在一定程度上难以脱产参加系统的培训。因此,民办高职院校在教师进修培训方面,民办高职院校教师职业生涯管理面临领导不重视、缺乏有效管理制度问题。

### 2.3 教师职业发展路径单一

在教师职业发展通道方面,民办高职院校多年来只有

教师系列的职称评聘,在一定程度上使得教师无法进行职业选择,另外,教师的收入与职称呈现正相关,进而使得教学人员不重实践教学质量,而是一味地为职称进行理论研究。由于没有良好的职业晋升通道,导致行政管理人员、教辅人员也加入教师系列的职称。在人员聘任、选拔方面,往往只重视“唯职称论”,员工队伍建设在一定程度上受到影响,进而严重影响高职学校的办学质量。

#### 2.4 教师专业能力发展不具连续性

与公办高校相比,民办高校在专业设置上相对比较灵活。民办高职院校,通常会根据社会对人力资源的需求做出较快的调整,由于专业与市场紧密接轨,民办高职院校毕业生的就业率在某种程度上能够大大提高,但由于对专业调整或更新比较频繁,民办高职院校教师的工作负担在无形中增大,为了担任新课程的教学工作,他们不得不动地离开自己本来的专业。对于新专业的学习或者步入新的岗位,在一定程度上都会使教师付出更多的时间和精力,其原有专业知识能力的继续深化也被迫中断,教师原来可能达到的专业高度实际上降低了,进而严重影响教师职业生涯的发展。

### 3 民办高职教师职业生涯管理的对策建议

#### 3.1 树立科学的激励目标

通常情况下,目标作为满足人需要的对象,往往是行为所要达到的预期结果。目标和需要一起对人的行为进行调节,进而沿着一定的方向对行为进行引导。目标对行为具有诱发、导向、激励的作用,其本身就是行为的一种诱因。因此,目标设置的适当,在一定程度上能够对人的动机进行激发,同时调动人的积极性。民办高职作为一个组织,结合学校发展的实际情况,制定与本校实际情况相适应的远期规划和近期目标,根据学校的规划和目标,引导教师制定个人的奋斗目标,在一定程度上,在实现学校目标的同时也要实现个人的奋斗目标。教师实现目标后,同时获得物质和精神方面的满足。个体越看重目标,由期望理论和目标激励理论可知,那么完成目标的概率也就越大。由于教师的目标与自身的切身利益相关,所以在设置目标时,要确保目标的科学性、合理性、可行性。同时需要设置总目标和阶段性目标,通常情况下,总目标使人的工作有种方向感,但是在实现总目标的过程中充满了复杂性,有时甚至让人感到迷茫,严重挫伤人的积极性。通常情况下,要采取“大目标、小步子”的方式,对总目标进行分解,将其划分为若干个阶段性目标,通过几个阶段性目标的实现,最终实现总目标。在实现自身目标的过程中,教师需要为实现学校目标做出应有的贡献<sup>[3]</sup>。

#### 3.2 建立系统化的培训体系

职业生涯管理与培训的联系非常紧密,民办高职的职业生涯管理离不开培训。培训是民办高职进行职业生涯管理的必要手段,积极的培训政策为教师的职业发展创造了有利条件。民办高职教师职业生涯设计和管理是一个系统工程,搞好教师的继续教育是关键。

首先在职业道德、教育能力、心理素质、专业技能、现

代教育技术等方面,加大对教师培训的力度;其次坚持终身学习,鼓励教师接受继续教育。由此,要形成制定职业生目标-学习-实践-再修正职业生目标-再学习-再实践的良性循环机制<sup>[4]</sup>。

#### 3.3 确立以职业发展为导向的工作绩效评价体系

民办高职为了提高教师个体的素质,在一定程度上实现组织发展目标,一方面帮助教师制定职业前程计划,另一方面对教师的发展目标的现实性进行评估,进而对教师的个体目标行为进行科学的评价。为此,需要建立和完善教师绩效评价体系,在思想政治、教学科研、教书育人、社会服务等方面,教师个体需要达到何种绩效在该体系中需要进行明确的规定,进而符合学校的要求。德、才、教学和科研水平以及实际取得的成果等是以职业生涯发展为导向的教师评价体系考虑的重点所在,为了使评价机制符合人才培养规律,进而需要使该机制具有全面性,同时富有长远的导向作用。

#### 3.4 民办高职教师要实现自主专业发展

教师专业发展是教师自主学习、自主发展的过程。由于长期以来教师教育和研究界普遍关注中小学教师专业发展,民办高职相当一部分教师没有意识到自身专业发展的重要性,其专业发展一直处于被动状态,教师专业发展的主体性没有得到发展和提升。民办高职教师如何实现自主专业发展呢?首先,使教师确立自己的专业发展的自主地位。其次,鼓励教师发现自己专业发展过程中存在的问题,然后校方采取对策帮助教师解决。最后,制订有弹性的教师自主专业发展方案,在一定范围内允许个体间存在差异。根据自己的兴趣或不足,教师选择自己专业发展方向和学习内容,进而激发教师专业发展的潜能,调动教师实现自主专业发展的积极性<sup>[5]</sup>。

总之,职业生涯管理的过程,是民办高职与教职工共同协商的过程。在这个过程中,学校倾听教师的心声、发现和掌握教师的思想动态、了解教师的需求、及时化解教师对学校的误会。进而增加教师的“归属感”,为教师营造出一种民主、自由的工作氛围和宽松、和谐的人际环境,从而增强他们扎根民办高职的工作热情和激情。

#### 参考文献:

- [1]吴冬梅.高校教师职业生涯设计的特点与方法[J].首都经济贸易大学学报,2006(6).
- [2]贾荣固.略论教师职业生涯发展[J].大连教育学院学报,2002(1).
- [3]唐金石.高校教师职业生涯管理初探[J].绥化学院学报,2008(3).
- [4]陶然.论教师职业生涯的开发与管理[J].江汉论坛,2007(5).
- [5]杜志强,欧阳梦琴.我国民办高校教师专业发展之理性审视[J].教育探索,2012(1).

#### 课题项目:

本文为江西省教学改革研究项目“江西省民办高校教师职业生涯管理研究”(项目编号:JXJG-11-52-4)阶段性研究成果之一。

#### 作者简介:

张娟(1982-),女,湖北钟祥人,讲师,硕士,主要从事高等教育管理研究。