

中等职业学校柔性师资管理机制建设及实现路径创新

程起翊

(沈阳市教育研究院,辽宁沈阳 110030)

摘要:知识经济时代对社会人才提出了新的要求和更高的标准,中等职业学校作为技能型人才重要的培养机构,在职业教育方面同步面临了新的挑战和机遇。教师作为中等职业学校开展职业教育的关键所在,师资管理理所当然是中等职业学校工作的重中之重。但目前大部分的师资管理模式多倾向于刚性管理,这在一定程度上影响了教师的发展。该文结合笔者多年教师培训工作经验,系统分析中等职业学校师资管理存在的问题,并针对性提出柔性师资管理机制建设及实现路径,希望能够针对我国中等职业学校师资管理问题探索出一套行之有效的柔性管理机制。

关键词:柔性师资;管理机制;实现路径

中图分类号:G647

文献标识码:A

文章编号:2096-5206(2020)05(b)-0176-02

Research on Construction of Flexible Teacher Management Mechanism in Secondary Vocational Schools and Path Innovation

CHENG Qihong

(Shenyang Institute of Education, Huanggu District, Shenyang Liaoning, 110030, China)

Abstract: The era of knowledge economy has put forward new requirements and higher standards for social talents. As an important training institution for skilled talents, secondary vocational schools have faced new challenges and opportunities in vocational education. Teachers are the key to the development of vocational education in secondary vocational schools. But at present, most of the teacher management mode tends to rigid management, which affects the development of teachers to some extent. Based on the author's years of teacher training experience, this paper systematically analyzes the problems existing in teacher management in secondary vocational schools, and puts forward the construction and implementation path of flexible teacher management mechanism, hoping to explore an effective flexible management mechanism for teacher management in secondary vocational schools in China.

Key words: Flexible teachers; Management mechanism; Realize the path

柔性管理是相对于刚性管理而言的,以人中心,相比较刚性管理更加强尊重教师的独立人格和尊严。柔性管理具有内在驱动性、影响持久性和激励有效性等特点,强调以人本管理为核心,重视感情投资、人际关系和团队精神。柔性管理的突出特点在于激发人性的自我激励作用,让组织内的成员自觉、主动、积极地开展事业,推动组织发展和进步。

1 中等职业学校师资管理存在的问题

1.1 教师选聘制度不健全

中等职业学校教师选聘多按照学校岗位需求,按照岗位职责、权限和任职条件,坚持公平、公开、平等、择优的原则在全社会选聘优秀的教学人才。实施这种全员聘任的方式主要目的是为了配合国家政策和中等职业学校用人需求,建立灵活的用人机制,方便人才的流进和流出、岗位调配等,借以充分调动教师工作的积极性。

课题来源:课题类型:辽宁省职业技术教育学会优秀科研成果奖,课题题目:辽宁省中等职业学校校长队伍现状分析(课题编号:07071)。

作者简介:程起翊(1964-),男,辽宁沈阳人,硕士,高级讲师,研究方向:主要从事职业教育德育研究。

极性和创造性。然而,事实上大部分中等职业学校教师聘任还是沿袭事业单位的用人机制,岗位人员流动不甚灵活,大多数能进不好出,人员调配制度不健全。

1.2 人才选拔制度不完善

中等职业学校普遍实行中层干部竞争上岗制度,实行目的是为了打破传统论资排辈、干部终身制的晋升模式,优胜劣汰,切实做到选拔优秀人才进入管理层。同时也可以增强教师们的工作积极性,提高他们的危机感和紧迫感,焕发中等职业学校领导阶层的生命力和活力。但是,在实践的过程中,中层领导干部上岗后,大多数干部并没有在任期结束后免职,多继续连任或进入轮岗状态,在这个圈以外的人才难以进入,人才选拔制度尚不健全。

1.3 绩效考核制度固化

实行绩效考核制度主要目的是为了提高教师工作的积极性和创造性,但是大多数中等职业学校教师工作都是以职称确定收入,绩效收入所占的比例非常少,薪资相对固定,并没有达到预期中干得多拿得多的效果,对教师实际的激励和考核作用不大。且各个学校对教师绩效考核的方式、力度、标准都不一样,在最终的实施过程中并没有推动教师主观能动性的有效发挥,没有达到提升教师整体素质,促进中等职业学校教师

团队科学发展的目标。

1.4 教师培训体系不健全

教师专业能力是影响中等职业学校教学能力的关键因素,对于教师的培训,大多数中等职业学校还是沿袭老教师带新教师的形式,及“青蓝工程”,以师徒结对的形式进行新教师的培训。另外,因为办学经费的限制,学校给予教师外派进修的机会相对较少。这种情形下,一方面教师受老教师影响较多,虽然能够获得较多的教学经验,但是因为老教师自身的局限性,导致新教师也难以接触较新的理念和方式,自我能力提升较为缓慢。另一方面,新教师缺乏进修培训,无法同名师、同行之间形成有效的互动,难以得到提升。

2 中等职业学校柔性师资管理机制建设及实现路径

2.1 中等职业学校要树立“以人为本”的柔性管理理念

打破中等职业学校“以制度为本”的刚性管理模式,树立“以人为本”的柔性管理理念。针对中等职业学校教师的特点,在中等职业学校树立“以人为本”的柔性管理理念,实施柔性管理,一方面要充分认识到师资队伍对于中等职业学校的重要意义,对于中等职业学校来讲,教师在学校中居于主体地位,学校的教学品质和荣誉都是通过教师的努力实现的。特别是“双师型”教师,他们承担着中等职业学校教学和技术进步的双重任务,是中等职业学校发展壮大的原动力。另一方面,中等职业学校要注意尊重教师的尊严、人格和权利。作为高素质知识型人才,教师有思想、有知识,非常注重自由,因此对教师的管理要注意尊重教师独立的人格,站在教师的立场上,在合理的框架范围内给予教师最大限度的自由、理解和支持。鼓励教师参与到学校管理工作中来,参与重大事项的讨论和决策,进一步激发教师的创造性和积极性。同时,还要结合教师自身实际,帮助教师建立职业生涯发展规划,积极为教师提供全方位、多样化的培训,推动教师向着更高层次水平发展。

2.2 中等职业学校要建立扁平化的柔性组织管理结构

目前我国中等职业学校多采取金字塔式的组织管理结构,这种管理模式管理层次分明,便于操作。但是知识经济时代,职业教育需要面对更多的变化和个性,如此扁平化的柔性组织管理结构就显得更为实用。精简中等职业学校的中间管理层,从而使得高层领导得以映射更多基层干部,打破部门界限,使得各部门的联系和沟通更加密切,极大地提高了中等职业学校信息传递和工作实施效率。采用扁平化的柔性组织管理机制对于教师的选聘、人才选拔都具有积极影响,有助于培养团队精神,加强教师选聘的专业度,为更多人才提供直面领导获得晋升的机会。

2.3 中等职业学校需建立完善的柔性绩效考核和激励机制

2.3.1 创建柔性的绩效考核机制

绩效考核是检验教师教学和教研活动的关键环节,柔性的绩效考核机制以人为本,坚持公平、公正、公开、平等原则对教师的教学能力、科研能力和师德进行全方位考评,在此过程中考核人员要注重同教师的交流,了解教师的意见,并根据教师意见及时调整考核标准,确保考核结果公平、公正。另外,考核人员要充分考虑教师的主体地位,以促进教师成长和发展为目标,通过考核引导教师不断加强教师的成长和发展,激发教

师的工作热情和潜力。

2.3.2 建设柔性的激励机制

考核过后,中等职业学校还要根据教师的个人需求,确定满足教师需求的激励性措施,调动教师工作积极性,促进教师改进工作,推动教师的成长发展。首先,中等职业学校要及时同教师沟通互动,判断教师需求,既要了解教师群体的普遍性需求,又要考虑到教师的年龄、职业、工作经历等明确教师的个体需求。其次,根据教师需求制定柔性激励政策,其中既要包含奖金、津贴、职称晋升、业绩提升物质奖励等,也可以非经济手段的精神激励方式,比如,培训教育激励,为教师提供更多的培训进修机会

2.4 中等职业学校要建立系统化的柔性培训体系

首先,中等职业学校要协助教师树立终生学习的理念,并为教师提供持续学习的机会,在条件允许的情况下尽可能地为教师提供参加各种各样行业交流和提升专业技能的培训。特别是在师资力量薄弱的中等职业学校,要求教师“一专多能”,一名教师除了本职专业的教学工作,这种情况下就需要学校不断为教师通过持续系列的培训课程,帮助教师了解该专业及其他几门课程的前沿知识和技术,以达到紧跟时代步伐,培养符合社会经济发展人才需求的目标。其次,中等职业学校要结合教师具体情况,充分调查了解教师的培训需求,为其量身打造柔性培训机制。一方面可以利用发达的互联网信息技术,在学校官网、自媒体、广播站等建立交流学习平台,共享国内外最新的专业知识和专业技术,由教师自行下载学习;另一方面,坚持以人为本的培训理念,教师已经具备成人的思维理念,不太容易接受外部说教式引导方式。因此,学校可以通过组织教师体验,开展案例研究等方法对教师进行渗透式培训。

3 结语

综上所述,教师是中等职业学校教育发展的宝贵资源,只有充分利用好师资力量,才有可能带动中等职业学校的不断发展。结合目前中等职业学校教师选聘、人才选拔制度不健全;绩效考核制度固化,方式单一;教师培训体系不系统等问题,中等职业学校需要从树立“以人为本”的柔性管理理念,建立扁平化的柔性组织管理结构,完善柔性的绩效考核和激励机制,建立系统化的柔性培训体系等方面加强师资队伍管理,进而提高学校的整体竞争力。

参考文献

- [1] 邹春晴,王娜.柔性管理视域下的高校师资管理模式创新路径与策略[J].人力资源管理,2016(7):177-178.
- [2] 钟玲会.基于柔性管理的高校思想政治教育方法研究[J].中国多媒体与网络教学学报:中旬刊,2019(3):81-82.
- [3] 朱玉娟.高校师资队伍建设管理机制创新思考[J].当代教育实践与教学研究,2019(16):86-87.
- [4] 马骅,张敏,何立巍.高校师资队伍建设管理机制创新[J].中国成人教育,2018(22):51-53.
- [5] 戴艳玲.民办高职教育师资管理机制建设的探讨[J].江西电力职业技术学院学报,2018,31(2):137-138,140.

(本文编辑:赵喜红)