

# 高职院校教师激励机制的创新与实践分析

陆鹤 张烨

西安明德理工学院, 陕西 西安 710065

**摘要:** 教师是高职院校教育教学活动的主要组织者和实施者, 教师的工作成果直接关系到学校的发展。建立和实施高职院校教师激励机制, 对促进高职院校师资队伍建设和促进其转型升级具有十分重要的意义。在高职扩招、职业教育持续深化的背景下, 为了满足社会需求, 培养出符合社会需求的创新型、高素质的技术技能人才, 高职院校教师激励机制的建设尤为重要。文章运用需求理论, 分析了当前我国高职院校师资队伍建设中面临的主要问题, 并提出了相应的改进措施。

**关键词:** 高职; 教师; 激励; 管理

**中图分类号:** G642

## 1 高职院校师资队伍建设中的问题

### 1.1 薪酬水平有待改进

薪酬是一个人从事一切社会活动的根本, 它对于教师来说, 也是一种很好的激励, 也是高职院校吸引和留住优秀人才的根本途径。职业学校的老师应该在向学生们传授知识的时候, 更多地用一种悠闲而又充满求知欲的态度来对客观世界进行反思, 探索和追求更深刻的思维状态, 在培养学生和创造社会价值的过程中, 提高自己的价值, 体现出教师的社会地位。然而, 目前我国高职院校的教师工资待遇总体偏低, 工资与其自身的价值并不相适应。当教师的工资不能达到他们的期望或生活需要的时候, 他们的工作热情就会受到打击, 有些老师为了获得更多的经济收入而不得不去做兼职, 这样就不能专心于教学了, 更无法专心进行科学研究等其他方面的工作, 从而影响了教师的激励作用。

### 1.2 考评制度存在缺陷

建立一套科学、合理的评估制度, 既能激发教师的积极性, 又能客观、公平地评价其工作。目前, 我国大部分高职院校对教师的考评十分重视, 考评的结果与职称的评定有很大的关联。但是, 对教师的激励效果并不理想, 评价制度有待进一步的科学化和合理化。在我国, 相当大比例的高职院校的考评标准及流程都是通过人事部门来制定的, 各个院、系、专业依据所颁布的制度对教师的工作进行定量评价。在实施

考评时, 存在着考评指标缺少个性、忽略了对教师的过程评估、评价体系不完整等问题, 大部分评价都是形式化的, 带有更多的主观评判, 忽略了个人的差异, 缺少对教师真正、客观、全面的评估。评价结果易使教师产生不满意的消极情感, 使激励机制难以发挥应有的作用。

### 1.3 科研成果缺少奖励

目前, 我国许多高职院校在科学研究方面存在着较大的问题, 主要表现在对科学研究的投入较少, 研究团队流动性较大, 团队间缺少交流与协作, 高水平、有影响力的重大课题承接能力差, 研究工作缺少持续性、高效的动力等。一些高职院校不注重科学研究, 教师没有感受到科学研究的重要性, 再加之学校对于科学研究的奖励较少, 无法激发教师进行科学研究的动力, 久而久之, 造成恶性循环, 科研人员较少, 科研团队难以组建, 继而导致高水平、高质量的重大课题承接能力较差, 使激励机制难以发挥应有的作用。

### 1.4 职称评审制度不健全

高职院校的专业技术人员职称评审, 是对其教学业绩、工作能力、科研能力进行全面评估的一项重要工作。同时, 它也是高职院校教师评价的一个重要方面, 与广大教师的切身利益息息相关。公平、公正的职称评审机制, 可以使广大教师的工作热情得到最大程度的发挥, 从而推动整个教育事业的发展。但是, 目前的高职院校职称评审工作中还存在着许多问题,

收稿日期: 2024年03月13日

作者简介: 陆鹤(1988—), 女, 汉族, 陕西渭南人, 硕士, 讲师, 研究方向为教学管理; 张烨(1984—), 女, 汉族, 陕西西安人, 硕士, 研究方向为教学管理。

未根据高职院校特点及培养目标的特殊性来制定评价指标,许多高职院校的教师只为评职称而忽略了自己的本职工作。例如,一些高职院校在职称评审时过分地把教师的论文数量、课题项目等作为一个重要的评估标准,而忽略了对教学质量和效果的评估。许多老师为了职称晋升,必须把大量的时间花在论文及课题项目研究上,而不去考虑教学方法的改革,比如没有太多的时间去研究企业的专业技术问题,在教学中照本宣科,无法达到职业教育培养技术技能型人才的培养目标,造成教学中出现教学质量低下的情况,从而影响了对教师的激励作用。

## 2 高职院校教师激励机制的创新思路

首先,根据高职院校师资队伍的实际状况,在确定教师基本需求的基础上,建立起一套适合他们的激励机制,才能确保相关的激励机制是可靠的、可行的、合理的,才能够体现和满足他们不同的需要。第二,在充分考虑高职院校和学院的教学目标的基础上,将高职教师的个人发展需要和职业生涯规划等因素相结合,建立和实施高职院校的教师激励体系,才能达到双赢的效果。第三,要全面考虑高职院校的基本需要和长期的发展,让高职院校的教师激励机制在实施过程中能起到最大的作用,并在此过程中实现对教师整体素质的优化,促进高职院校的整体竞争能力的提升。

## 3 高职院校教师激励机制的实践原则

第一,兼顾公平和效率。在构建高职院校教师激励机制时,要保证公平和效率处于平等的位置,给高职院校的全体教师一个平等的竞争环境,从而真正地激发教师的工作热情,提升教师的工作效率。与此同时,通过建立一个公平的工作环境,可以提高教师对考评和激励效果的认同度,防止不公正考评的实施对教师的误导。第二,身心合一。如果长期地、简单地采用物质报酬来激励教师,就很难达到其它更高层次的要求。但如果长期地、单纯地使用精神奖励,则会使激励体系变得薄弱,教师对激励机制的关注程度也会逐渐下降。建立高职院校教师的激励体系,需要从物质和精神两个方面入手。第三,要把内部和外部的激励有机地结合起来。内在激励主要是指获得社会的尊重和地位,实现生命的价值等。外在激励包括物质奖励、薪酬福利和良好的工作环境等。通过内部和外

部的激励相结合,可以更好地指导教师工作。第四,可持续原则。尽管通过提高教师工资可以有效地调动教师的工作热情,但这一简便的方式无疑会使学校的经济成本增大,而且在教师工资增长到一定程度后,再一次提高工资的速度将会减缓。因此,教师也有可能降低其工作动机,降低其工资边际收益。所以高职院校,应从可持续的角度出发,对教师进行激励,以确保其良性循环。第五,整体性原则。全体老师都要协同提升,就算大多数的老师有很高的教学热情,有很高的专业水平,但还有一小部分的老师没有上进心,也不能很好地协助学校完成工作任务。要实现整体激励目标,就需要把全体教师都纳入到激励体系中来,让所有老师都能受到鼓舞,避免少数人“躺平”。

## 4 高职院校教师激励机制的创新与实践的基本路径

### 4.1 突出体现以人为本的理念

在建立高职院校教师激励机制时,一定要将以人为本的理念融入其中,以确保激励机制在高职院校中具有很高的认同度和权威性,促进教师们在激励机制的贯彻和运用上给予更多的关注和配合,这样才能更好地发挥教师激励机制的实际价值,促进高职院校的教师队伍建设和发展。

在实践中,应该在建立激励制度的时候,注重搜集和总结高职院校教师团体的真实意见,从中选择适当的、合理的、普遍的意见加以改进,并将其应用到高职院校的现实激励体系中。这样一来,既可以对激励机制的有关内容进行优化,又可以加强教师在建立激励机制的工作中的参与度,确保所建立的教师激励制度更符合教师团体的工作实践。

### 4.2 定期合理地评估教师教学水平

在高职院校的教育教学管理中,对教师进行定期的合理评价,是实施教师激励的基础,它的研究成果可以为科学合理教师激励机制提供依据。在实际操作中,要切实地参照高职院校教师的考评标准,对教师进行不同种类、不同程度的奖赏,以实现更好的激励作用,使其在以后的工作和教学中持续地维持良好的行为。让部分教师在工作观念和 behavior 上发生变化,激发工作热情,使他们能够更好地开展教学和教研等工作。

要充分发挥教师考评的实际价值,就需要建立一

套科学、合理、可靠、可操作性强的评估体系。在这个过程中,要根据高职教育的特点和需要,结合高职教师的能力需要,来建立和实施考核和评估模型,确保高职教师的评估结果更加可信,更加接近于现实,不会使评估工作流于形式。同时,在对教师进行评估时,也要考虑到学生对教师的评价。因为在日常教学中,学生和教师的交流最多,最深入,学生对教师的评价可以更真实更全面地了解教师的行为和教学效果。所以,在对教师进行评估时,一定要关注学生的评估结果。

#### 4.3 不断加大对职业训练的投入

教师职业培训事关教师队伍的质量,促进教学质量的提高,同时也是满足教师自身发展需要的一种重要途径,因此,在此背景下,高职院校应该注重持续强化教师的职业培训活动,促进高等职业教育的发展。

在实践中,可以请特级教师根据自己的发展经历,就师德修养、专业发展、班级管理和生涯规划等方面进行培训,让参训的老师们学会了怎样提高自己的专业水平,怎样用爱来浇灌学生,让新老教师们学会超越自己的专业,从全局的角度去看待教学,全面发展。在培训中也可以重点围绕“本真教学”的思想,让参训教师从“备课”到“上课”到“听课”再到“评课”,明确课堂的教学任务,更多地关注课堂,关注学生,对教学改革的热点做出反应,要主动投入到教学案例的研究中去,对学生进行更深入的研究

通过这样的培训,可以让老师规划出一条正确并且适合自身发展的教师职业发展之路,积极愉快地投身于教学之中,在提高自身素质和职业素养的基础上,建立起一个正确的职业发展理念,满足个人发展需求,从而激发教师积极的行为,提高教学质量。

#### 4.4 注重改进教师职称评审要求

教师的职称评审与个人发展关系密切,根据实际情况,不断完善职称评审方案,制订合理、公正、规范的职称评审条件及评审办法尤为重要。高职院校的教师,在职称评审时,应该降低学历等方面的要求,注重突出工作业绩,重点关注立德树人、教育教学等各方面的工作能力、突显教育教学水平以及在当地服务中的各项表现等,尤其是要关注兼职教师及先在企业工作后来学校工作的“双师型”教师,他们拥有丰富的企业工作经验,符合职业教育技术技能型人才的

培养目标,但在科学研究方面可能稍显薄弱,所以,鼓励高职院校探索出一套不拘一格的多元化职称评审方案,确立一套完善的职称评审体系,使其不仅仅是一种物质上的奖励,更应该成为一种激励机制进行研究。要做到“能上能下”,突出职业技能和岗位聘用的职业属性、岗位职责和时间属性,重视聘用期间的考评以及前后的全程管理。突破“一评定终生”的制度,使其在取得了职称后还能专心做研究,推动学校和教师的长远发展。

#### 4.5 建立多元化的教师激励机制

建立和引进多元化的激励方式,才能更好地使高职院校教师激励制度的实践价值体现,保障其有效性。一般而言,需要建立多元化的教师激励机制。

实物动力模型。通过物质手段来实现对教师积极行为的激励。在实际操作中,应该切实地参照教师的评估成果,为不同成果等级的老师们提供差别化的物质报酬,比如奖金绩效等,作为一种“看得见,摸得着”的物质奖励,具有更好的激励效果,是一种不可缺少的激励手段。还应该与职业学校的运营发展相结合,有针对性地将工资系统引入进来,这样才能最大限度地提高教师的福利保障水平。为教师提供基本的医疗、住房、养老保障,并建立相应的内部福利制度。当然,也可以根据他们的工龄和工作表现,对他们进行各种奖励,保证他们的工作热情,一些在国企中试行的“年金奖励”制度,也可以考虑引入到高职院校中使用。

心理动机模型。通过满足教师的精神需要来激发他们的积极行为。在这一过程中,要根据教师自身发展需求,为其提供良好的工作环境、国内外进修交流、福利旅游等机会,提高教师的工作热情和归属感,提升教师的团队合作能力和创新能力,激发教师的主动性和责任感,为其个人职业生涯规划做好助推剂,共同推进目标的实现,促进激励效果的实现。

在实践中,心理激励和物质激励是相辅相成的,两者共存,才能共同满足高职教师多样化的需要,取得更好的激励效果。

## 5 结语

总的来说,要根据高职院校和教师的实际需要,将公平和效率相结合,物质和精神相结合,内外激励相结合的原则,通过突出体现以人为本的原则,定期

对教师进行合理的评价，建立多元化的教师激励方式， 升高职业院校的发展水平。  
这样才能够通过教师激励机制促进教师队伍建设，提

### 参考文献

- [1]谭衬. 基于需求理论的高职业院校教师激励机制创新研究[J]. 天津教育(下半月). 2018(11):201-202.
  - [2]姚文杰. 双因素理论视角下广东清远职教基地高职院校教师激励机制探究[J]. 广东教育. 2020(10):21-22.
  - [3]张晨琛. 高职院校教师激励机制现状分析——以 TG 学校为例[J]. 天津职业院校联合学报. 2020, 22(2):89-92.
  - [4]东方. 高职院校教师激励机制研究——以 X 高职院校为例[J]. 当代教育实践与教学研究. 2019(18):126-128.
  - [5]翟丽丽. 高职院校教师激励机制研究[J]. 黑龙江科技信息. 2016(20):123-124.
  - [6]刘立云, 齐泽旭, 谭寒冰. 河北省高职院校教师激励机制问题探究[J]. 石家庄职业技术学院学报. 2012(5):46-50.
- 基金项目：课题级别：校级教学管理研究项目（一般项目），课题名称：高职教育环境下教师激励机制的探究，课题编号：JG2023YB13（Z）。