

人力资源视野下的高职院校教师队伍建设

刘昌喜

(武汉职业技术学院,湖北 武汉 430074)

摘 要: 高素质专业化教师队伍是实现高职教育事业发展和人才培养目标的重要保障。高职院校教师队伍建设应以人力资源理论为导向,拓宽引进渠道,创新激励机制,加强培训开发,构建评价体系,充分发挥人力资源管理的配置、激励、开发和评价等四大核心职能。

关键词: 高职院校;人力资源管理;教师队伍建设

中图分类号: G715

文献标识码: A

文章编号: 1671-931X (2011) 06-0103-04

103

武汉职业技术学院学报二〇一一年第十卷第六期(总第五十五期)

相对于人力资源管理而言,传统人事管理依然存在着许多局限:第一,传统人事管理观念相对滞后,表现为将人视为成本,而不是当作资源,通过管理开发使其增值;管理以日常行政事务为中心,而不是以人为本的人性化管理。第二,计划经济体制下建立起的传统人事管理涵盖内容具体微观,因此方法单一,采用是封闭式静态管理模式;而人力资源管理是市场经济的产物,通过开放式动态管理模式,实现人力资源利用高效益目标。而随着高校人事制度改革的不深入,传统的人事管理越来越不能适当高职院校教师建设发展的需要,而引入人力资源管理的理念,已日渐成为高职院校教师队伍管理实践的基本方向和必然选择。

高职院校是人力资源相对密集的社会组织,教师作为人力资源的第一资源是学校核心竞争力的重要组成部分。高职院校应以人力资源理论为导向,拓宽引进渠道,创新激励机制,加强培训开发,构建评价体系,充分发挥人力资源管理的配置、激励、开发和评价等四大核心职能,着力打造一支适应高职教

育人才培养模式改革需要的“双师型”教师队伍,以促进高职院校内涵建设,实现高职教育又好又快发展。

一、高职院校人力资源管理的理论依据

(一) 人力资源内涵及高职院校人力资源特点

“人力资源”一词是由当代著名管理学家彼得·德鲁克于1954年在其名著《管理实践》中提出来的。关于人力资源的内涵,从能力角度或人的角度出发,诸多学者给出了不同界定,有的定义为“一个地区或国家具有智力或体力劳动能力的人的总和”,也有的定义为“一切具有为社会创造物质文化财富,为社会提供劳务和服务的人”,还有的把“能够从事生产活动的体力劳动者和脑力劳动者”统称为人力资源,相对其他财、物资源而言。综合而言,人力资源是指人所具有的对价值创造起贡献作用并能被组织所利用的体力和脑力的总和^①。

高职院校相对于其他行业,其人力资源是一个

收稿日期:2011-11-18

基金项目:湖北省教育厅人文社会科学重点研究项目高职院校“双师”结构师资队伍建设和研究(项目编号2010d114)研究成果之一,主持人:梁远钢。

作者简介:刘昌喜(1965-),女,湖南攸县人,硕士,副教授,武汉职业技术学院人事处处长,研究方向:高校人力资源管理。

知识素养相对较高的群体。高职院校人力资源是指高职院校中从事教学科研、教辅、管理和后勤服务等岗位工作且具有劳动能力的全体教职工总和，从事教学科研工作的教师是高职院校人力资源的主体，以教师为代表的高职院校人力资源具有以下特点：第一，复杂性。由于高职院校教师教育对象个体特征和自身经历的差异性，社会赋予教师教书育人的神圣职责，决定了其复杂性；第二，需求多样性。高职院校教师具有较高的文化层次，较强的独立性和自主意识，他们工作的目的不仅仅是高质量的物质生活，更需要的是高层次的精神追求。需要更适宜的工作环境和自由的时间，更新知识，提高技能，发挥自身特长，追求事业的成功。由于高职院校教师的年龄、心理、个性等个体差异也导致需求的多样性；第三，较大流动性。人才流动是市场经济条件下，市场对人力资源优化配置的必然要求。高职院校的青年骨干教师和特殊专业人才基于更好发展空间的需要，流动性日益增强^{[2][3]}。

(二)高职院校人力资源管理含义及特殊功能

高职院校人力资源管理是指通过采取有效开发、合理利用及科学管理等方法，获取高素质人力资源并将其整合到学校各项事业中，以实现高职院校和个人发展目标的过程。从宏观上看，就是高职院校人力资源管理部门所进行的人力资源开发、配置、利用、评价等管理环节以及对管理环节所进行的规划、组织、调节和控制等活动；从微观上看，是指对高职院校人力资源进行规划和组织，即在招聘、录用、培训、晋升、工资发放、考核评价等人事活动中进行管理和控制^[4]。高职院校人力资源管理的内涵确定了其以下四项特殊功能^[5]：

1. 吸纳功能。指吸引高职教育的优秀人才加入到学校。吸引功能是基础，为其它功能实现提供条件。
2. 激励功能。指使高职教育工作者立足岗位创造出优良绩效，激励功能是核心，是其它功能发挥作用的最终目的，如果不能激励教职员工作创造绩效，其他功能就失去了存在意义。
3. 开发功能。指使教育工作者适应当前及未来高职教育需要的知识和技能。开发功能是手段，只有让教职员工作掌握一定知识技能，激励功能实现才会具备客观条件。
4. 维持功能。指使学校的现有人才忠实于学校而不愿离开。维持功能是保障，只有将吸纳的人才留在学校里，开发和激励功能才会有稳定对象，其作用才能持久。

在高职院校人力资源管理实践中，上述四项功能可分别被概括为“选、用、育、留”四个字。人力资源管理的主要功能可以通过人力资源的招聘甄选、绩

效管理、培训开发以及薪酬管理等四大核心职能来实现。高职院校人力资源管理的功能可以用图1表示：

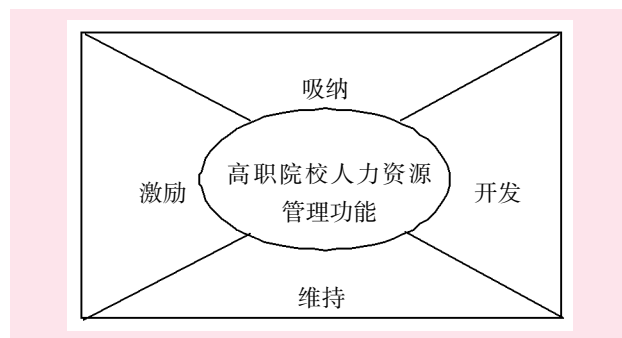


图1 高职院校人力资源管理的功能

二、高职院校教师队伍建设存在的主要问题

(一)管理观念落后，高职特色认识不深

高职院校大多由中专升格或与成人专科学校合并而成，受长期计划经济管理体制影响，师资管理观念落后，对高职特色师资队伍认识不到位。教师管理仍停留在以“事”为中心上，注重身份管理，而不是以人为本的人性化管理，在人才认识与管理上存在“三重三轻”现象，即重文凭轻能力、重学术轻道德、重使用轻培养。人力资源开发与管理意识淡薄，缺乏教师职业生涯规划与设计，忽视教师潜能的挖掘；尚未真正意识到高职院校发展瓶颈在于缺乏一支高素质的“双师型”教师队伍。

(二)教师资源配置不合理

一方面，高职院校由于对人力资源管理的战略性内涵把握不够，缺乏基于学校长远发展目标下的教师资源预测分析和长远规划，专任教师引进来源渠道单一，高质量兼职教师难以聘请，专业教师中“双师”素质教师比例偏低，紧俏专业教师严重不足，教师队伍结构失衡；另一方面，教师队伍管理机制缺乏活力，教师内部流动机制和退出机制有待建立完善。因此，教师资源配置没有形成人尽其才、事得其人、人岗相宜的良好态势。

(三)缺乏有效的激励机制

高职院校为了减少内部矛盾，大多缺乏有效的激励机制，工作中干多干少一个样，干好干坏一个样，平均主义、大锅饭现象还存在，教师科研教学环境、条件有待改善，特别对于鼓励广大教师多出成果、快出人才的政策措施亟待完善。高职教育发展，需要广大教师积极参与教学课程改革，需要高层次人才、专业带头人、课程负责人脱颖而出，也需要来自行业企业专家、能工巧匠等积极参与高职实践教学。对于上述不同类型不同层次的人才，而现有政策措施中激励手段单一、针对性不强、激励深度广

度不够,致使教师的劳动价值无法真正体现出来,教师的积极性、创造性不能很好发挥出来。

(四)培训开发效率不高

目前高职院校已经意识到培训与开发对于提高教师队伍素质的重要性,并加大投入开展一定的培训活动。但在实践过程中,缺乏对教师队伍培训的整体规划,重视培训数量,忽视培训质量,培训形式单调,内容单一,特别针对提高教师“双师”素质培训的有效方式有待探索,教师队伍培训缺乏战略性、针对性和有效性,培训开发质量效率不高。

(五)缺乏科学合理教师评价机制

纵观教师评价的发展历程,不难发现传统教师评价体系存在着以下问题^[9]:一是评价内容简单化,如在专业技术职务评审过程中,主要看任职时间内发表论文和完成课题的数量,而对教师教育质量、论文的核心创新成果以及科研项目成果转化率和社会服务影响却被忽视。二是评价目标功利化,评价过多强调学校目标实现,强调教师以往工作表现,而忽视其未来发展。三是评价标准统一化,学校因忽视专业教师与非专业教师、新办专业与传统专业不同条件下的教师存在一定差异性,使得教师评价标准丧失了公平合理性。四是评价手段行政化,教师评价通常是采取自上而下的行政手段开展,致使评价流于形式,很难深入实质,很难发挥评价功能和实效。

三、以人力资源为导向的高职教师队伍建设的实践与探索

高职教育作为一种高层次的职业技术教育,已经发展成为高等教育不可或缺的重要组成部分,其性质和培养目标决定了高职教师队伍的特殊性。高职院校只有建立科学高效的人力资源管理机制,才能建设一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力且具高职特色“双师”结构的教学团队。

(一)转变管理理念,完善体制机制

理念观念是先导,体制机制是保障。首先,高职院校必须打破传统人事工作的思维方法,树立“以人为本”人力资源管理理念,运用科学化、民主化、法制化方式手段,积极开发与管理好教师资源。其次,要充分发挥人力资源管理的吸纳、激励、开发、维持等功能,从学校发展目标出发,对教师队伍建设和发展进行战略思考和长远规划。再次,建立健全高职教师队伍管理的体制机制,引导教师追求更高层次的精神需求,营造一个有利于教师自我发展和谐、良好的人文环境。总之,只有充分认识到教师尤其是高素质教师是学校发展最重要的资源,才能做到以广阔的舞台吸引人才,开放的政策积聚人才,积极的措施培育人才,良好的环境留住人才。

(二)拓宽引进渠道,优化资源配置

高职院校教师队伍职业化、专业化、国际化发展,对人才引进和配置提出新的挑战。根据高职院校教师队伍建设特点,以“科学合理、精干高效,相对稳定、合理流动,专兼结合、资源共享^[7]”为原则,合理引进和配置教师资源。一方面,针对不同类型不同层次人才特点,采用固定编制、人事代理制和聘用制等多种用人机制,加强专任教师队伍建设,同时,充分利用校企合作平台,积极聘请具有一定高技能水平的行业企业技术大师、能工巧匠和技术人员担任兼职教师,广开教师引进渠道,打破人才壁垒。另一方面,以高职院校岗位设置管理为契机,定编定岗,实现教师资源优化配置。一要建立完善教师各级岗位职责体系,推行教师职务聘任制,二要建立完善教师转岗机制和退出机制。这样,才能保证教师队伍吐故纳新,才能促进教师资源合理配置和有效使用。

(三)创新激励机制,增强团队活力

所谓激励机制是指通过物质奖励、精神奖励、晋升奖励等方式激发人的动机,诱发人的行为,使其发挥潜能,从而实现既定目标^{[2][9]}。根据马斯洛的需要层次理论,人的需要可分为生理、安全、社会、尊重及自我实现等从低到高的五个不同层次,这也是激励机制得以发挥作用的理论依据。激励是一种正面导向,可以折射出人的主体性需要。高职院校应围绕建设高素质“双师型”教师队伍目标,从物质、精神、教育培训以及竞争等四个方面构建激励体系,建立激励机制。一要改革校内收入分配制度,按照“效率优先,兼顾公平”原则,实现一流人才,一流业绩,一流报酬。二要大力宣扬表彰教书育人的典型事迹和优秀教师,使他们受到全校师生的高度赞扬和广泛认同。三要给予在专业建设、课程建设、教育教学改革、科研服务等领域做出重大贡献的专业带头人、课程负责人以及骨干教师更多更好的受教育和培训机会,为他们事业发展创造更好条件,提供更好的舞台。四要以全员聘用和岗位设置管理为基础,逐步破除教师职务终身制和单位所有制,建立充满生机与活力的用人新机制,实现“竞争上岗,按岗聘用,以岗定酬,合同管理”,完善人才竞争机制,最大限度激发教师潜能和创新精神,使教师的劳动和人格得到更好的理解、信任和尊重。

(四)强化培养培训,提高“双师”素质

建立教师培训与开发机制是实现人力资源增值的有效途径,也是优化教师队伍结构,提高教师素质的重要保证。高职院校要积极开发培训项目,不断完善具有高职特征、学校特色的多层次、多主体、多途径的立体化教师培养培训体系,利用校企合作长效机制,加快“双师型”教师队伍建设步伐。一要定期选派青年教师到企业顶岗挂职,或直接在紧密型合作企业挂职锻炼,更真实的感受企业文化并要求教师

实践期间获得相关行业资格证书；二要鼓励支持教师和企业密切合作进行科技服务与技术研发，促进教师科技成果转化；三要对从企业选拔出符合教师条件的兼职教师纳入培训计划，重点培养他们高等职业教育教学理论和授课技巧方法，使其成为学校一支稳定的兼职教师队伍。这样，既提高了“双师”素质教师比例，也优化了“双师”队伍结构，实现校企双方互利共赢。

(五)构建评价体系,促进能力发展

教师评价是对教师工作的现实价值或潜在价值做出客观判断的活动，其目的是促进提高教师工作效能。教师评价涉及到选拔引进、职务晋升、薪酬待遇、培训考核等方面，是教师队伍建设的核心环节。通常采用教师发展性评价^[6]，即以促进教师专业发展为目的，通过确立标准、设计方法、及时反馈等促进教师发展的形成性评价，它具有目标的发展性、主体多元性、内容全面性和方法多样性等特点。

为引导专业教师能力素质发展，打造出高职特色教师队伍，重在构建“双师”素质教师评价体系。首先，在设计“双师”素质教师评价标准时，应将教师是否具有本专业中级及以上技术职称及职业资格，并在近五年主持或主要参与校内实践教学设施建设，效果好、水平高；是否在近五年中累计两年以上企业一线工作经历，并能全面指导学生实训实践活动；是否近五年主持或主要参与应用技术研究，成果已被企业使用，效果良好等内容纳入基本范畴；其次，建立“资格+能力”的静态与动态相结合的“双师”素质教师评价指标体系；再次，完善“双师”素质教师高、中、初级专业技术职务评审机制，根据不同级别建立相应评价指标体系；最后，做好评价反馈，让教师有

知情权、参与权，帮助教师对工作进行总结和提高，进一步明确方向，真正实现评价的目的。

综上所述，人力资源理论已经成为教育经济学的重要理论依据，随着社会主义市场经济的繁荣与发展，高等职业教育与经济社会联系也日益紧密，然而高职教师队伍建设与管理现状严重制约着教师资源的有效增值，因此，高职院校迫切需要转变观念，建立“以人为本”的人力资源管理体制机制，把握高等职业教育的规律性，大胆探索勇于实践，这样才能建设一支高职特色的教师队伍，推进高职教育事业快速健康发展。

参考文献：

- [1] 杨敏恒.人力资本视野下高职师资队伍建设的理性思考[J].教育与职业,2008,(11).
- [2] 李敏.高职院校人力资源管理的现状与对策研究[J].教育与职业,2008,(20).
- [3] 邱丽娟,等.关于我国高职院校人力资源激励机制的探讨[J].会计之友,2010,(4).
- [4] 赖传珍.我国高职院校人力资源管理存在的问题及对策研究[J].湖北社会科学,2008,(10).
- [5] 杨顺勇,等.人力资源管理(第二版)[M].上海:复旦大学出版社,2008.
- [6] 郭文刚,董志明.国内教师评价体系的探索和研究[J].教育理论与实践,2007,(9).
- [7] 赵丹凌.基于能力开发的高职院校教师队伍管理模式创新[J].教师,2008,(7).
- [8] 曹海英,曾冬梅.构建高职院校人力资源管理的激励与约束机制[J].黑龙江教育,2007,(11).

[责任编辑：石芬芳]

On Faculty Buidling in Vocational Colleges From the Perspective of Human Resource Management

LIU Chang-xi

(Wuhan Polytechnic, Wuhan 430074, China)

Abstract: High-qualified professional faculty is an important guarantee of vocational college's development and the fundament of personnel training objectives. The paper holds that guided by the theory of modern human resources, the HR in higher vocational college should try to expand the channels of recruitment, innovate the incentive system, improve the training programs, and establish a scientific evaluation system so as to give full play to the four core functions of human resource management sectors - the assignment, motivation, evaluation and development of human resource program.

Key words: vocational colleges; human resources management; faculty building and development