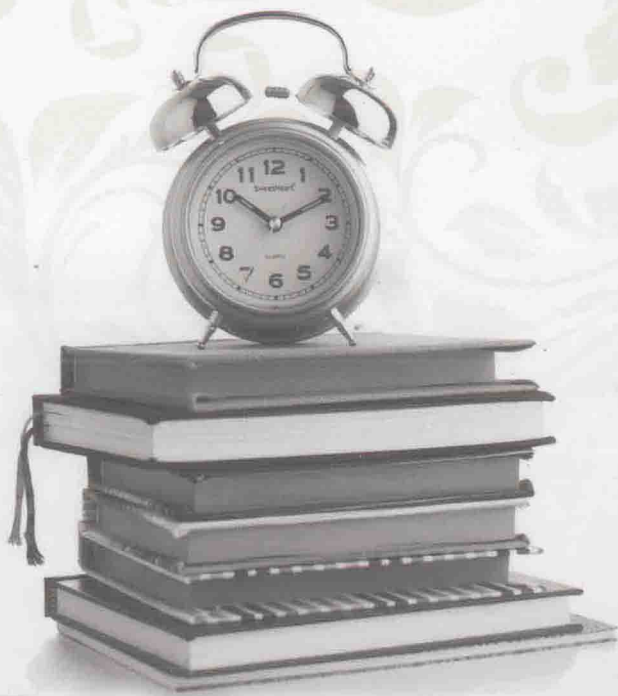


以人为本的高职教师激励策略

YIRENWEIBEN DE GAOZHI JIAOSHI JILI CELUE

李小蔓 著



西南交通大学出版社

[Http://press.swjtu.edu.cn](http://press.swjtu.edu.cn)

以人为本的高职教师 激励策略



西南交通大学出版社
· 成 都 ·

图书在版编目 (C I P) 数据

以人为本的高职教师激励策略 / 李小蔓著. —成都:
西南交通大学出版社, 2014.1
ISBN 978-7-5643-2720-0

I. ①以… II. ①李… III. ①高等职业教育—教师—
激励—研究—中国 IV. ①G715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 243461 号

以人为本的高职教师激励策略

李小蔓 著

- | | |
|-------|---|
| 责任编辑 | 杨岳峰 |
| 助理编辑 | 罗小红 |
| 封面设计 | 蝌蚪数媒 |
| 出版发行 | 西南交通大学出版社
(四川省成都市金牛区交大路 146 号) |
| 发行部电话 | 028-87600564 028-87600533 |
| 邮政编码 | 610031 |
| 网 址 | http://press.swjtu.edu.cn |
| 印 刷 | 成都蓉军广告印务有限责任公司 |
| 成品尺寸 | 148 mm × 210 mm |
| 印 张 | 7 |
| 字 数 | 177 千字 |
| 版 次 | 2014 年 1 月第 1 版 |
| 印 次 | 2014 年 1 月第 1 次 |
| 书 号 | ISBN 978-7-5643-2720-0 |
| 定 价 | 24.00 元 |

图书如有印装质量问题 本社负责退换
版权所有 盗版必究 举报电话: 028-87600562

前 言

20 世纪 80 年代,世界经济进入后工业经济时代,开始向知识经济转变。在紧接着的 30 多年的社会经济转变进程中,知识确定了其在社会经济运行中的地位,成为社会各领域变革的推动力。知识在给社会带来了机遇与挑战的同时,也极大地改变了人们的思维方式:首先,知识成为保护自己、融入社会、继续生存的重要因素之一;其次,只有具备了知识、技能,才具备解决问题的能力,才具备生存、发展的基本条件。

知识经济的基础是知识,它的关键是人才,具有知识的人才是知识经济运行的主体。拥有知识与技能的高职院校的教师无疑是高职院校运行的主体,他们受教育程度较高,拥有较高的文化水平,凭借自己的学科知识与专业、教学技能,依靠脑力劳动从事思维性的知识转移、技能培训工作。

高职院校拥有丰富的宝贵的人力资源——高职教师,只要高职院校坚持以师为本的管理理念,在高职学院的各项工作中摆正教师是高职院校办学主体的地位,最大限度地激发高职教师在教学工作中积极性、主动性、创造性,为教师提供勇于实践、发展自我、完善自我的机会,就能有效地建设教师队伍,就能提升高职的教育质量,摆脱困境,在危机中发展壮大。

本书共分为三个部分。第一部分是高职教育篇。通过对高职教育的发展、面临的形势、发展前景三个方面的内容分析,坚持高职发展的信心。第二部分是高职教师篇。从特殊教师群体及知识型员工的角度对高职教师进行再认识和分析,以加深对高职教

师的理解。第三部分是教师激励篇。从高职教师的真实需求出发，坚守“以师为本”的管理精髓，发挥中层管理者的攻坚力量，在创新意识的指导下，运用绩效考核或绩效管理思想，用升华的校园文化为根基，做好高职教师的激励工作，获得人力资源的最大使用价值。

由于作者水平有限，书中难免有不妥之处，恳请各位读者批评指正。

李小蔓

2013年9月

目 录

第一篇 高职教育篇

高职教育的任重道远·····	3
一、高职院校发展·····	3
二、高等职业教育发展的必然性·····	5
三、高职教育面临的形势·····	10
四、高职院校发展前景·····	15

第二篇 高职教师篇

高职教师，一个特殊教师群体·····	23
一、高职教师职业特性·····	23
二、教师队伍的建设是高职发展的命脉·····	35
高职教师是高职院校的知识型员工·····	40
一、高职教师是知识型员工·····	41
二、高职教师的角色·····	42
三、“师傅”+“学者”的特殊群体·····	49

第三篇 教师激励篇

高职教师的真实需求·····	57
一、高职教师群体现状·····	57

二、高职教师的需求分析	68
三、高职教师的需求对职业的影响	82
四、正确对待高职教师的需求	85
“以师为本”的精髓所在	88
一、以人为本的管理理念	90
二、“人”与“本”的内涵	93
中层管理者的攻坚作用	115
一、中层管理者的地位与角色	115
二、高职院校中层管理者的能力	116
三、中层管理者激励工作的突破点	128
激励方式的变通有效	143
一、激励方式回顾	144
二、现代常用的激励方式	146
三、高职院校激励药方	149
激励创新的重新认识	161
一、激励创新是人才发展战略	162
二、激励创新的条件	165
三、激励创新的环境	169
绩效管理的激励角色	177
一、绩效管理在中国的发展历程	177
二、混淆的绩效管理概念	180
三、高职院校的绩效现状	184
激励文化的遮掩面纱	204
一、教师个体、环境、文化关系	204
二、揭开高职院校激励文化面纱	207
后 记	217

第一篇 高职教育篇



高职教育的任重道远

黄炎培认为：职业是社会生存所必需的分工的产物，教育是保持和发展各行各业的条件。

高职院校是从事高等职业教育的普通高校，是通过理论和实践教学两个环节，以社会需要为目标，从知识、能力、素质结构三方面培养具备直接上岗工作能力的技术应用型人才的教学机构。目前我国采用多种形式、多种机制、多种模式的原则办学，属于高等职业教育范畴的有：短期职业大学、职业技术学院、普通高等专科学校、独立设置的成人高校、本科院校内设立的高等职业教育机构（二级学院）、具有高等学历教育资格的民办高校等，其中以职业技术教育学院为主力军。2013 年我国具有普通高等学历教育招生资格的高等学校 2 484 所，其中本科院校 1 166 所（其中独立学院 287 所），高职（专科）院校 1 266 所，高职院校已占据普通高校半壁江山。

一、高职院校发展

追根溯源的话，高职院校在中国的历史已有百年，最早可追溯到 1902—1904 年“壬寅—癸卯学制”中规定的“高等实业学堂”和“高等师范学堂”。1949 年后只有高等师范院校仍在继续着高等职业教育之路。在十一届三中全会精神鼓励下，1982 年天津职业大学的改建改写了单一高职教育类型持续的历史，后因改革开放国内经济迅速发展需要，1985 年的《中共中央关于教



育体制改革的决定》颁布以后,全国先后建立起 120 余所职业大学,至此高职教育扬起了蓬勃发展的风帆。1991 年,中国颁布《国务院关于大力发展职业技术教育的决定》。“决定”对职业技术教育的性质、地位、作用以及方向、任务、措施等都作了明确规定,并再一次重申建立初等、中等、高等职业教育体系问题,也再一次提出积极发展高等职业技术教育的任务。1998 年,全国人大通过并颁布了《中华人民共和国高等教育法》,非常明确地从法律高度把高等职业学校作为高等教育的一部分确定了下来。2006 年 11 月 16 日,中华人民共和国教育部颁布的文件《教育部关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》(教高〔2006〕16 号)中明确指出:“高等职业教育作为高等教育发展中的一个类型,肩负着培养面向生产、建设、服务和管理第一线需要的高技能人才的使命,在我国加快推进社会主义现代化建设进程中具有不可替代的作用。”同时,开始实施被称为“高职 211 工程”的“国家示范性高等职业院校建设计划”,力争到 2020 年中国大陆出现 20 所文化底蕴丰厚、办学功底扎实、具有核心发展力且被国外高等职业教育界广泛认可的世界著名高职院校;重点建设 100 所办学特色鲜明、教学质量优良在全国起引领示范作用的高职院校;重点建设 1 000 个技术含量高,社会适应性强,有地方特色和行业优势的品牌专业。截至 2008 年,中华人民共和国教育部和财政部已经正式遴选出了天津职业大学、成都航空职业技术学院、深圳职业技术学院等 100 所国家示范性高等职业院校建设单位和 8 所重点培育院校。自此,我国高等职业教育和高职院校进入了一个前所未有的新的发展历史时期。

1982 年天津职业大学的改建是高职院校发展的新的里程碑,到今天高职院校历经了探索实验阶段(1982—1997)、快速发展阶段(1998—2003)、质量评估阶段(2004—2005)、启动示范阶段(2006—2008)、内涵建设阶段(2009 至现在)^[1]。2008 年全国共有 1 184 所高职(专科)院校,2011 年,全国具有普通高等



学历教育招生资格的高职（专科）学校数量达到 1 280 所，2012 年全国具有普通高等学历教育招生资格的高职（专科）院校共有 1 288 所，2013 年具有普通高等学历教育招生资格的高职（专科）院校 1 266 所。伴随高职院校的不断发展和壮大，其在校学生规模已经成为高校学生总人数的重要组成部分。《2012 中国高等职业教育人才培养质量年度报告》显示 2011 年高职（专科）院校数量占普通高等学校总数的 60%；全国高等职业学校招生数为 325 万人，占普通高等学校招生总数的 47.7%。经过 30 多年的建设和实践，高职院校已成为我国高等教育中不可缺少的重要组成部分，为我国经济建设培养和输送了大批技术应用型人才和高技能型人才。

二、高等职业教育发展的必然性

1. 人类社会发展的必然趋势

人类几千年的发展经过了：

（1）渔猎时代：人类处在蒙昧状态，人类的一切活动都是为了保存生命，文化刚刚萌芽，生产力非常落后。

（2）农业时代：人类开始步入文明时代。由于人类精神刚刚摆脱蒙昧状态，开始主动探究自然，但对周围的客观事物缺乏了解，不了解存在和发生于自己周围的各种事物的实质，便以自己所能想象到的东西来理解自然。所以生产力还是很低下，人类完全靠体力和劳动过程中直接的实践经验被动地适应自然、遵循自然，人类的生存技能基本上依赖家庭式小群体范围内的传承。

（3）工业时代：第一次科学技术革命，冲击着生产力的迅速发展，促成了人类对客观事物的观察接触的广度和深度的增加，从而对客观事物的了解方式从主观转向了实证。这种对客观事物的经验和探索方式，促进了人类社会飞速发展，商业化成为了整



个人类社会生产生活方式并成了这一时期的主流文化。在一切皆可商品化主流意识影响下,个体利益最大化演变成了社会的价值观。劳动者要追求个体利益最大化,必须思变进取以获得个体利益最大化的基本条件,而这个基本条件就是与社会生产力相吻合的劳动技能。

(4) 生态时代:第二次科学技术革命,造就了劳动工具的神速进步,推动着工业时代的飞速发展,但这发展却是以损失生态环境和人类身心健康来取得的,人类意识到了生态危机将会将人类推向毁灭。在这一时代里,人类从不断化解生态危机中,除向大自然学到了更多的科学知识外,更重要的是向大自然学到了自然精神,理解了生态的精髓。生态文化是这一时代的主流文化。

(5) 知识时代:第三次科技革命让处于生态时代的人类社会衍生出知识时代特性,在生态、知识特性共存的时代里,生态危机、社会危机成了阻碍人类社会发限制性危机,人类可能要经历资源危机,地球浅层资源耗尽,开采地球深层矿产资源会危及地球本身安全,太空矿产资源又远水解不了近渴。况且,过度开发太空资源,也会从地表生态环境、高空大气环境、地球重力环境、地磁环境等方面危及地球安全。因此,在知识时代,资源循环利用与节约生产成为这一时代发展的主题。为社会主体的人类在面临各方面的问题挑战时,知识成为保护自己、融入社会、继续生存的重要组成因素之一,只有具备了知识、技能、应对解决问题的能力,劳动者才具备生存、发展的基本条件。

2. 教育发展的要求

(1) 教育是培养人、造就人的社会活动。

教育的产生和发展依赖于一定的社会需要,它与一定社会的生产力发展水平、生产关系等都有着密切的关系。教育的社会性质决定着教育的基本方针和学校的培养目标,我国高等教育法明确规定:“高等教育必须贯彻国家的教育方针,为社会主义现代



化建设服务,与生产劳动相结合,使受教育者成为德、智、体等方面全面发展的社会主义事业的建设者和接班人。”要全面贯彻落实教育方针,担负起为社会主义现代化建设培养高级专门人才的重任,使大学生成长为社会主义事业的建设者和接班人,全面提升就业人员的素质,迎接高科技发展与市场竞争的挑战,把社会经济发展所需的高素质劳动力的培养作为己任,高职教育应运而生。高职教育目标与社会需要紧密相连,能为社会经济建设提供服务,有其生存空间和发展的土壤,自然随着社会经济的发展而产生、发展。

(2) 教育观念的转变。

中国高等教育自 1999 年开始扩招,到 2012 年 727 万的录取人数,中国高等教育已步入大众教育时代。随着大学扩招,高等教育转身为大众教育后,大学生不再是象牙塔里的贵族,读大学也不再是可望而不可即的奢想,读大学的目的也不再是中国传统意识中的“科举”之途,而是实现愿望、掌握知识、学习技能、提升能力等的途径。随着接受高等教育各项便利制度的出台,走进大学的路已由千军万马争抢独木桥变成条条道路通罗马的宽广大道。加之终身教育观念的渗透,读大学成了国人成长基本途径,成为就业所需,成为现代人形成综合竞争力的媒介。总而言之,进入高校学习成了提高劳动者自身实力最佳途径。在这种社会环境中的高等教育要求提供能满足各种需求的教育服务,因此产生、发展了与各种类型的需求相匹配的高等教育学校。(见表 1-1、表 1-2)

表 1-1 扩招前后在校生人数对照表 (单位:人)

年份	1997 年	1998 年	1999 年	2000 年	2005 年	2011 年
总计	3 174 362	3 408 764	4 085 874	5 560 900	1 5617 767	23 085 078
本科	1 986 125	2 611 259	3 149 273	4 142 379	8 488 188	13 496 577
专科	1 188 237	797 505	936 601	1 418 461	1 729 579	9 588 501
年增长比例	0%	6.8%	19.9%	36.1%	180.8%	47.8%



表 1-2 高职(专科)院校发展对照表 (单位: 所)

年份	1997 年	1999 年	2000 年	2005 年	2011 年	2013 年
总计	1 020	1 071	1 041	1 795	2 409	2 484
本科	603	597	599	701	1 129	1 166
专科	337	313	258	1 091	1 280	1 266
短期职业 大学	80	161	184	职业技术学院 921	高职(专科)院校	高职(专科)院校

注: ① 以上数据来源于中华人民共和国教育部教育统计数据。

② 2001 年短期职业大学统计指标取消, 职业技术学院指标出现。2002 年将专科学校与职业技术学院合成一个大口径统计指标: 高职(专科)院校, 但设了一个分项统计指标: 高职院校。2005 年按专科学校, 其中职业技术学院指标统计。2011 年开始将专科学校与职业技术学院合成高职(专科)院校一个口径进行统计。

3. 产业结构调整的产物

产业结构是指各产业的构成及各产业之间的联系和比例关系。产业结构调整则是指产业之间相互关系的变动和调整, 是当今各国发展经济的重要课题, 目的是促进经济和社会的发展、人民物质文化生活的改善。产业结构调整是原动力, 它会带来一系列变化, 包括经济增长方式的转变、所有制结构、投资结构、就业结构、人口结构、城市化模式的转变等, 其中“灰领”(技能技术层)的崛起是产业结构优化期劳动力结构变化的必然。

中国就业培训技术指导中心主任陈宇指出, 经济发展过程分为起飞期、高速增长期和产业结构优化期。在高速增长期, 劳动力结构呈现“两头大, 中间小”的葫芦状, 即领导层和操作层占很大比重, 技术技能层所占比重小。但在产业结构优化期, 随着技术不断进步, 新型职业和工种不断出现, 劳动力结构必然出现“两头小, 中间大”的啤酒桶现象。技术技能层“灰领”必将成为生产的核心力量、财富均衡的主要依托和社会的中坚。



中国劳动学会副会长、首都经济贸易大学劳动经济学院院长杨河清说,目前中国高级技师的培养远远跟不上时代发展的需要。中国现在需要的是一大批适应知识经济要求的融技术性、知识性于一身的混合型人才。

目前中国的高级技师,已有 50%左右进入中老年,“灰领”在制造业中所占的比例不到 4%,只是发达国家的十分之一。中国技师的受教育时间为 9 年多,而日本为 12 年多。目前中国有 7 000 万技术人员,但高级技术人员只占 4%;每年有 600 万人参加职业资格考试,但参加高级考试的不到 10%。(见表 1-3)

表 1-3 产业工人结构比

	发达国家产业工人结构	我国产业工人结构
高级工	35%	4%
中级工	50%	36%
初级工	15%	60%

由上述可知:尽管近几年我国 GDP 迅速增长,已列国际先进水平:2002 年,我国 GDP 刚刚突破 10 万亿元;2010 年,我国 GDP 达到 39 万亿,合计 58 786 亿美元的水准,超过日本的 54 742 亿美元,成为全球第二大经济体;2011 年,我国 GDP 已逾 47 万亿元;2012 年,我国 GDP 达 51 万亿元。但要得到持续稳定发展,进入发达国家行列,还需高等职业教育为此做出自己的贡献,高职教育还有很长的路要走。

国家劳动和社会保障部副部长张小建指出,“中国制造”亟须改变以价格优势为惟一动力的局面,建立以高技能和复合型技能人才为基础的新的动力源,国内就业需要从单纯扩张数量转为数量和素质并举,形成凭素质就业的新局面。就业培训要从以供给导向为主,转向以市场需求为主。培训目标要从以单一技能培训为重点,转向以高新技能、复合技能、核心能力培训为重点。

随着高科技、信息技术为主导的新型产业在我国的蓬勃发展,



在经济全球化的影响下,产业工人不再是只凭体力的劳动工,拥有高技能和复合型技能的劳动力才能符合此时期的发展要求。

三、高职教育面临的形势

我国高等职业教育能够从无到有并发展壮大,除了国家政策的推动,经济发展带来的有利条件外,也不可回避地面临着一系列危机。

1. 教育政策带来的影响

(1) 本科院校的扩建、扩招。

苦读十二年“寒窗”,承载了厚重辛勤耕耘和努力的付出,寄托了众多老师和家长们的殷切希望的学子,大部分都带着本科的梦想。中国人历来有“劳心者治人,劳力者治于人”的观念,惟仕惟学,重仕轻工,重学历轻技能,好像只有脑力工作者才是人才。在“人往高处走”、“要做人上人”等社会观念,以及目前用人单位在招聘时文凭“就高”要求的影响下,社会就业形势对高职生就业不利。如《2012年哈尔滨市环卫系统公开招聘事业单位员工公告》中,招聘的基本条件要求应聘者必须具有大专及以上学历,年龄在30岁以下。招聘计划显示,457个职位分别为307名汽车驾驶员、30名汽车维修员和120名清洁员。哈尔滨市首次面向社会公开招聘事业编制环卫工,尽管此次计划招聘的457名环卫系统员工全部为工勤技能岗位,却吸引了11539人报名,最终报名成功的7186人中,拥有大专学历的占58.49%,有4203人;拥有本科学历的2954人,占41.11%;另外,29名拥有硕士研究生学历的报名者也备受关注。而总招录比例,达到将近16:1。为了今后工作出路,高学历成为首选。再加上社会仍然把职业教育看成是低层次、低水平的教育。据调查,全国只有4%的家长愿意让孩子去职高、技校学习。同时,现行教育