

Research on Consummating the Incentive Mechanism of Vocational Education Teachers in PAP Academy

Kai Jiang¹, Chen Zhou¹, Qian Xie²

¹Department of Postgraduate Brigade, Logistics University of PAP, Tianjin

²Department of Military Economics, Logistics University of PAP, Tianjin
Email: liberaljk@foxmail.com

Received: May 26th, 2017; accepted: Jun. 12th, 2017; published: Jun. 15th, 2017

Abstract

Teacher's team is the mainstay of the PAP Academy in the transition period, and it is also an important factor to decide whether the reform of colleges will be successful or not. Establishing and improving the incentive mechanism for teachers and promoting the reform of PAP institutions are the focus of the current study. In this paper, the PAP Academy serving the construction of faculty education existing problems based on the preliminary design of the PAP Academy faculty incentive mechanism, from strengthening goal-driven, broaden the channels of communication, optimization of comprehensive evaluation, compensation spread incentive strategy matching.

Keywords

Vocational Education, PAP Academy Faculty, Incentive Mechanism

完善武警院校任职教育教员队伍激励机制研究

姜 凯¹, 周 晨¹, 谢 茜²

¹武警后勤学院研究生管理大队, 天津

²武警后勤学院军事经济系, 天津
Email: liberaljk@foxmail.com

收稿日期: 2017年5月26日; 录用日期: 2017年6月12日; 发布日期: 2017年6月15日

摘 要

教员队伍是武警院校在职能转型期的中流砥柱, 是决定院校改革成功与否的重要因素。建立健全教员队

伍激励机制，促进武警院校改革稳步推进是当下的研究热点。本文在阐述武警院校任职教育教员队伍建设存在问题的基础上，初步设计了武警院校教员队伍激励机制，从强化目标驱动、拓宽交流渠道、优化薪酬关系、铺开综合考评探析了配套的激励策略。

关键词

任职教育，武警院校教员队伍，激励机制

Copyright © 2017 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着院校调整改革实质性展开，任职教育院校逐渐成为武警院校的主体。院校是人才的摇篮，教员则是培养人才的主力军，教员队伍在人才培养过程中的作用至关重要。加强教员队伍建设，始终是武警院校各项工作的重中之重。要建设一支晓战善教、素质过硬的教员队伍，认清存在问题是关键，完善激励机制是重点，创新管理策略是难点。

2. 武警院校任职教育教员队伍建设存在的问题

通过对多个武警院校进行调研，笔者发现武警院校任职教育教员队伍建设主要存在以下四个方面的问题：

2.1. 教育理念陈旧，教员队伍建设前进动力不足

任职教育院校处于学历教育向任职教育过渡的转型期，大多数教员教育理念陈旧，重理论、轻实践，多沿用灌输式和理论系统式的传统教学方法，逃不出学历教育的影子，不能有效满足学员岗位实践能力培育的需求。这种重知识传授轻职业需求、重授课时间轻教学特色、重自我讲解轻教学互动的形式，难以满足武警部队任职教育理论与实践教学一体化的要求，一定程度上影响了人才的培养质量。

2.2. 教育环境封闭，教员队伍建设脱离部队实际

目前，院校教员大多是从“院门”到“院门”，长时间的院校工作使其知识体系短板明显。部分教员从任教伊始到离开教学岗位，从未到部队代职学习，知识结构体系单一，基层工作经验匮乏，常常满足于在教员考评中得高分，在教学评比中争奖牌，却难以用创新的眼光鼓励学员独立思考^[1]。近年来部队和院校的双向交流有所增加，但依旧不能满足教员队伍建设的需要，即使是从部队选调的实践经验丰富的教员，在相对封闭的环境下，随着时间的流逝，也会与部队实际逐渐脱节，停留在原有的经验和理论层面，不能有的放矢地满足学员的需求。

2.3. 师资结构僵化，培养现实应用人才力不从心

第一，年龄结构不合理。在院校调整改革等因素影响下，目前武警院校教员队伍的年龄构成呈现“两极分布、中间断层”的状态。受年龄限制，年龄偏大的教员，与青年学员交流存在障碍，一身经验难相授，人才培养力不从心；年龄较轻的教员，部队经历有限，专业知识积淀不足，缺乏对部队工作实际的

认识,对人才培养深层次问题认识尚浅,独立承担任职教育任务力不从心。

第二,学历结构不合理。随着院校对教员学历要求的普遍提升,院校教员的学历层次有所提高,大专学历教员基本消失,本科学历教员比例降低,研究生及博士生学历教员逐年增加。但学历结构分布不均衡现象依旧突出,本科学历教员占比过高,并且专业单一,师承关系单一,近亲繁殖和退化现象严重,导致培养任务开展力不从心。

第三,职称结构不合理。目前承担任职教育的武警院校建校时间较长,教员职称比例结构呈现为沙漏型,高职教员只进不出,数量逐渐累积,中级教员由于高职统配比例、个人发展等因素限制,难以保留,初级教员大量涌入。落后单一的职称评审标准对年龄、学历、成果的要求,限制了实践经验丰富、素质能力强的中青年教员晋升路径,另谋出路、熬时间拼年头的现象明显,优秀教员难留住。

2.4. 教学制度缺陷,任职教育教员队伍积极性差

第一,教学考评制度不健全。目前,传统管理模式下形成的论资排辈、轮流坐庄、迁就照顾等不良现象依旧存在,缺乏能级动态管理机制,挫伤了一部分素质较高、能力较强、持之以恒、踏踏实实工作且有一定成果的教员的积极性[2]。尤其是在职称评定过程中,重形式轻创新,重成果数量轻成果质量,重工作资历轻工作贡献的问题尤为突出,挫伤了优秀教员的积极性。

第二,教学主体地位不凸显。武警院校已明确了教学的首要性,然而在实践过程中,教学地位常常弱于科研工作地位,究其原因是科研成果与个人晋升挂钩,而没有一个可行的教学工作激励机制。教学检查制度也常常流于形式,院校领导表扬多、批评少,教学督导组作用发挥不明显,时间短、检查片面,无法有效评价教学方法与教学效果,常常呈现出“做多做少一个样”、“干好干坏一个样”的局面,专心教学工作的教员积极性徘徊低谷,精力逐渐转向科研工作,形成恶性循环。

3. 武警院校任职教育教员队伍激励机制设计

激励理论力求彰显个人权益与需求,旨在通过制定适当的制度规范,采用合理的激励手段,从内在动机出发调动教员队伍的主观能动性,提升工作质量。为此,论文针对存在问题,设计武警院校任职教育教员队伍激励机制,以期调动教员队伍的主观能动性,实现人力资源的最优配置。下面,从激励因素、机制设计两个方面,提出相关激励机制运行的初步构想。

3.1. 激励因素

武警院校任职教育教员队伍激励因素包括物质、精神、政策和环境四个方面。这四个方面的因素直接影响激励机制设计的变量层,而变量层是机制设计的通道,在结合教员队伍建设现状的基础上,综合分析激励变量效用后,结合存在问题查找目前激励制度的缺陷与不足,优化与修正相关机制。因素、变量和机制三个层面构成了激励机制体系的基本框架,如表1所示。

3.2. 机制设计

针对激励因素与存在问题,我们设计了以下四种激励机制:

一是目标驱动机制。该机制的设计以满足岗位规范为核心内容,主要流程为确定驱动目标、创设工作情境、组织教员参与和验收工作成果四个部分(运行流程详见图1)。其本质是在道德原则允许的范围内,通过目标来诱发、加强和维持教员的成就动机,在完成预定的目标之后,教员获取满足需求的荣誉,荣誉由外向内衍化成可提供工作动力的情感因素,以期达到良性循环。设置略高于现实水平,但是凭借自身努力能够实现的目标,对于教员这一高知群体激励效果尤为明显。

Table 1. Theoretical framework of incentive mechanism

表 1. 激励机制体系理论框架

因素层面	变量层面	机制设计层面
精神因素	道德品质	目标驱动机制
	成就感受	
	情感认同	
	荣誉需求	
政策因素	组织氛围	培训交流机制
	晋级升迁	
	学习培训	
物质因素	民主政治	薪酬优化机制
	工资薪酬	
	福利待遇	
环境因素	考核评价	综合考评机制
	公平竞争	
	人际关系	
	校园文化	

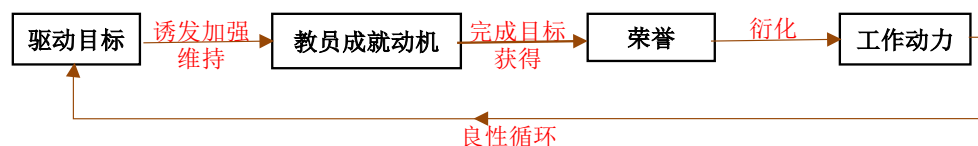


Figure 1. Target drive mechanism design flow

图 1. 目标驱动机制设计流程

二是培训交流机制。该机制的设计以提升岗位任职能力为主线，以岗前培训与岗间交流为重点方向，以训后评估为重要保障。岗前培训，资格认证，把好教员专业能力选用源头关，避免知识能力偏差。岗间交流，协同履职，分类、分批次、分阶段执行，探索创建灵活多样的培训交流模式，实现教员履职能力的提升。通过验收评估培训过程和效果，把评估结果与个人工作绩效建立联系，保障机制的长效运行与完善的同时，指导送训院校、接收单位的协同发展，拓宽培训渠道，增进培训计划的科学性，实现人力资本增值。

三是薪酬优化机制。个体行为与动机受需求驱动。细化教员群体的核心需求，并提供与之契合的奖励作为激励优化机制的主旨。该机制设计与职称、年龄结构挂钩，在武警院校现有工资制的基础上，对比市场环境，突出教员主体地位，以任职教育任务需求为原点向外延伸，引入竞争机制，优化奖励结构，实现薪酬与岗位价值的挂钩，准确定位学科带头人、教研室主任、骨干教师和普通教师的角色类型，在薪酬上体现贡献、能力差异，达到“吸引人才、留住人才”的目的。

四是综合考评机制。该机制主要是指依据任职教育教学工作的特点、目标以及考评审核的标准，科学设定考评指标，把教员的教学成果作为考评对象，采取教员自评 - 学生评价 - 教学督导组评价 - 同行评价的四位一体多元评价方式，促进考评公正，保证考评质量，更全面地反映教员的教学成果。在考评结果运用方面，实现综合考评机制与培训交流、奖励优化机制的联动互通，坚持“奖其所需，罚其所痛”

原则，避免机制走样变形[3]。同时，考评标准也要着眼长远、与时俱进，及时跟踪修正。

4. 相关配套措施

在完成上述机制设计的基础上，笔者针对教育理念、教育环境、师资结构和教育制度存在的突出问题，结合武警部队教员队伍的发展特点，重点从以下四个方面探析激励策略。

4.1. 强化目标驱动，加快教育理念转型节奏

观念是客观事物在人脑中反映，观念决定行动。任职教育尤为强调教学观念要由“知识中心论”向“学员中心论”转变。然而观念的改变犹如滴水穿石，唯有内在驱动主动顺应外界环境改变，才能加快转型期过渡步伐。施行“目标导向、项目驱动”模式是一种有效手段。武警院校教务部门要以具体任职教育教学项目为线索，采取由教员自主选择具备任职特色的教学内容和教学手段，寻找完成项目需求的方法，引导教员自主转变，而非被动接受教育观念灌输。

4.2. 拓宽交流渠道，突破教育环境封闭困境

任职教育内容随着时代发展不断充实更新，严防教育环境孤岛是培训交流机制设立的初衷。一要设立教员培训交流联盟。相关武警院校与军地名校设立联盟，投入适当经费，全方位交流，服务学科建设，并进行定期评估与监督以保证联盟管理、运行与实效。二要设立专门的教员培训交流部门。在武警任职教育院校设立培训主管部门，利用现有的高校教师培训体系，加强调查研究和信息咨询，及时准确地捕捉国内外益于本校学科建设的前沿理论，科学筛选，定向传递。三要探索灵活高效的培训交流形式。借鉴国外先进培训模式，对青年教员、骨干教员、学科带头人等不同层次教员量体裁衣，对专家讲座、交流代职、互联平台等不同渠道巧妙设置，定制分层次分类别的培训形式，拓展教员队伍发展空间。

4.3. 优化薪酬关系，打破教员队伍结构障碍

市场化条件下，人才优化配置过程不会因为军地院校差异而停滞，院校薪酬福利的“经济杠杆”作用不可忽视。年龄分布脱节、学历结构失衡和职称评定单一的问题，最终会导致人才的流失。建立薪酬优化机制，调整薪酬结构，在基本薪酬与法定福利固定时，在武警部队政策规章允许范围内提升校定福利比例，增加校订福利种类，充分利用市场杠杆，吸引兼有部队与任职教育经验的人才进入武警院校，完善教员队伍结构，打破目前结构僵化的格局，为现实应用型人才的培养提供动力保障。

4.4. 铺开综合考评，弥补教育制度显性缺陷

全面铺开综合考评，要建立量化考核评价机制，重点是从考核内容、考核主体、考核环节和考核结果四个方面入手。一是要切实规范考核内容。在量化考核指标确立时，突出教学主体地位，形成以教学效果论优劣、凭教学质量看德才的良好导向。二是要合理拓展考核主体。坚持“组织认可、学员认同”原则，将领导、同行和学员纳入考核评价主体体系中，尤其突出学员的主体地位，构建学员参与的平台和渠道，落实学员对考评工作的参与监督。三是要科学设置考核环节。结合测评重点设立不同程序方法，注重衔接配套，灵活运用党委讨论、个别谈话、民主测评及实绩考核等方式。四是要综合分析考核结果。加强综合分析，注重不同考核环节结果与提倡考核考察成果的结合，在结果运用时尤要遵守公平性原则，营造良好的考评环境[4]。

参考文献 (References)

- [1] 代海树, 秦星. 军校任职教育师资队伍存在的问题及对策[J]. 空军预警学院学报, 2014(5): 380-382.

- [2] 尚娜, 张军奇. 军队任职教育院校师资队伍建设问题探讨[J]. 继续教育, 2014(9): 76-78.
- [3] 李克, 仲启媛. 加强任职教育师资队伍建设的几点思考[J]. 继续教育, 2014(5): 32-34.
- [4] 张立军. 职业教育教师队伍建设存在的问题及强化措施[J]. 教育与职业, 2017(7): 79-82.

期刊投稿者将享受如下服务:

- 1. 投稿前咨询服务 (QQ、微信、邮箱皆可)
- 2. 为您匹配最合适的期刊
- 3. 24 小时以内解答您的所有疑问
- 4. 友好的在线投稿界面
- 5. 专业的同行评审
- 6. 知网检索
- 7. 全网络覆盖式推广您的研究

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: ass@hanspub.org