



2018 届在职人员攻读教育硕士专业学位论文

太原市某中职学校兼职教师管理的 调查研究

作者姓名	张亚慧
指导教师	张夏青 副教授 毛吉虎 中教高级
学科专业	教育硕士
研究方向	教育管理
培养单位	教育科学学院
学习年限	2016 年 3 月至 2018 年 10 月

二〇一八年十月

山西大学

2018 届在职人员攻读教育硕士专业学位论文

太原市某中职学校兼职教师管理的 调查研究

作者姓名	张亚慧
指导教师	张夏青 副教授 毛吉虎 中教高级
学科专业	教育硕士
研究方向	教育管理
培养单位	教育科学学院
学习年限	2016 年 3 月至 2018 年 10 月

二〇一八年十月

Thesis for Master' s degree, Shanxi University, 2018

**The Research on Part-time Teachers' Management of
a Secondary Vocational School in Taiyuan**

Student Name	Zhang ya hui
Supervisor	Associate professor Xia qing Zhang Senior Teacher Ji hu Mao
Major	Master of Education Degree
Specialty	Educational Management
Department	Educational Scientific Institute
Research Duration	2016.03-2018.10

Oct, 2018

目 录

中 文 摘 要.....	I
ABSTRACT.....	II
第一章 绪论.....	1
1.1 问题的提出.....	1
1.2 研究意义.....	1
1.2.1 理论意义.....	1
1.2.2 实践意义.....	1
1.3 文献综述.....	1
1.3.1 国内研究.....	2
1.3.2 国外研究.....	3
1.4 研究方法.....	3
1.4.1 文献法.....	4
1.4.2 问卷调查法.....	4
1.4.3 访谈法.....	5
第二章 兼职教师管理的核心概念界定与相关理论基础.....	6
2.1 核心概念界定.....	6
2.1.1 中等职业学校.....	6
2.1.2 兼职教师.....	6
2.1.3 教师管理.....	6
2.2 兼职教师管理的相关理论基础.....	6
2.2.1 人本管理理论.....	6
2.2.2 人性假设理论.....	7
2.2.3 激励理论.....	7
2.2.4 人力资源开发与管理理论.....	8
第三章 太原市某中职学校兼职教师管理现状调查.....	9
3.1 太原市某中职学校基本情况.....	9
3.2 太原市某中职学校兼职教师队伍管理现状.....	9
3.2.1 兼职教师队伍构成情况.....	9
3.2.2 兼职教师队伍招聘情况.....	11
3.2.3 兼职教师队伍考评情况.....	12

3.2.4 兼职教师队伍培训情况.....	13
3.2.5 兼职教师队伍激励情况.....	13
第四章 太原市某中职学校兼职教师管理存在的问题.....	15
4.1 兼职教师队伍招聘机制不完善.....	15
4.2 兼职教师队伍考核制度不规范.....	15
4.3 兼职教师队伍培训措施不到位.....	15
4.4 兼职教师队伍激励机制不健全.....	16
第五章 太原市某中职学校兼职教师管理问题产生的原因.....	17
5.1 对兼职教师的重视程度不够.....	18
5.2 对兼职教师的管理不规范.....	18
5.3 兼职教师专业教学素质有待提高.....	20
5.4 兼职教师职业责任感有待加强.....	20
5.5 兼职教师流动性大.....	20
第六章 太原市某中职学校兼职教师管理改进对策.....	23
6.1 兼职教师聘任制度要明确.....	23
6.1.1 招聘计划.....	23
6.1.2 招聘过程.....	23
6.1.3 公开招聘.....	23
6.1.4 签订合同.....	24
6.2 优化兼职教师考评机制.....	24
6.3 完善兼职教师培训制度.....	25
6.3.1 加深对兼职教师培训意义的认识.....	25
6.3.2 丰富兼职教师培训内容.....	26
6.3.3 灵活运用多种培训方式.....	27
6.3.4 有效检验兼职教师培训的效果.....	27
6.3.5 保障兼职教师培训的基地和经费.....	27
6.4 实行兼职教师激励机制.....	28
6.4.1 多重激励体系.....	28
6.4.2 柔性管理理念.....	29
6.5 建立兼职教师信息储备库.....	30
6.6 建立兼职教师交流平台.....	30

结 语.....	32
参 考 文 献.....	33
附录 1.....	33
附录 2.....	38
致 谢.....	39
个人简况及联系方式.....	40
承 诺 书.....	41
学位论文使用授权声明.....	42

Contents

Chinese Abstract	I
Abstract	II
Chapter I Introduction	1
1.1 Formulation of issues.....	1
1.2 Significance of the research.....	1
1.2.1 Theoretical significance.....	1
1.2.2 Significance of practice.....	1
1.3 Literature review.....	1
1.3.1 Domestic studies.....	2
1.3.2 Foreign studies.....	3
1.4 Methods of study.....	3
1.4.1 Documentation.....	4
1.4.2 Questionnaire survey methodology.....	4
1.4.3 Interviewing.....	5
Chapter II Definition of the Core Concept of Part-time Teacher Management and Related Theoretical Basis	6
2.1 Core conceptual definitions.....	6
2.1.1 Secondary vocational schools.....	6
2.1.2 Part-time teachers.....	6
2.1.3 Teacher management.....	6
2.2 Theoretical foundations of part-time teacher management.....	6
2.2.1 People-based management theory.....	6
2.2.2 Human nature hypothesis theory.....	7
2.2.3 Incentive theory.....	7
2.2.4 Human resources development and management theory.....	8
Chapter III Investigation on the Management Status of Part-time Teacher in a Middle School in Taiyuan City	9
3.1 Basic Situation of a Secondary School in Taiyuan.....	9
3.2 Management Status of Part-time Teachers in a Secondary School in Taiyuan...	9
3.2.1 Composition of the part-time teaching staff.....	9

3.2.2	Recruitment of part-time teachers.....	11
3.2.3	Assessment of the part-time teaching staff.....	12
3.2.4	Training of part-time teachers.....	13
3.2.5	Incentives for part-time teachers.....	13
Chapter IV Problems in the Management of Part-time Teachers in a Secondary		
School in Taiyuan City.....		15
4.1	Inadequate recruitment mechanism for part-time teachers.....	15
4.2	Unstandardized system for the assessment of part-time teachers.....	15
4.3	Inadequate training measures for part-time teachers.....	15
4.4	Inadequate incentives for part-time teachers.....	16
Chapter V Reasons for the Problem of Adjunct Teacher Management in a		
Secondary School in Taiyuan City.....		17
5.1	Insufficient attention given to part-time teachers.....	18
5.2	Irregular management of part-time teachers.....	18
5.3	Professional teaching quality needs to be improved.....	20
5.4	Professional responsibility needs to be strengthened.....	20
5.5	High liquidity.....	20
Chapter VI Measures to Improve the Management of Part-time Teachers in a		
Secondary School in Taiyuan.....		23
6.1	A clear system for the appointment of part-time teachers.....	23
6.1.1	Recruitment Scheme.....	23
6.1.2	Recruitment process.....	23
6.1.3	Public Recruitment.....	23
6.1.4	Conclusion of contracts.....	24
6.2	Optimizing the assessment mechanism for part-time teachers.....	24
6.3	Improvement of the training system for part-time teachers.....	25
6.3.1	Increased awareness of the significance of part-time teacher training....	25
6.3.2	Enrichment of training content for part-time teachers.....	26
6.3.3	Flexibility in the use of multiple forms of training.....	27
6.3.4	Effective testing of the effectiveness of part-time teacher training.....	27
6.3.5	Guarantee of bases and funding for part-time teacher training.....	27

6.4	Introduction of incentives for part-time teachers.....	28
6.4.1	Multiple excitation systems.....	28
6.4.2	Flexible management concept.....	29
6.5	Establishment of an information bank on part-time teachers.....	30
6.6	Establishment of a part-time teacher exchange platform.....	30
Conclusion.....		32
References.....		33
Appendix 1.....		33
Appendix II.....		38
Acknowledgement.....		39
Personal profile.....		40
Authorization statement.....		41
Letter of commitment.....		42

中文摘要

随着我国高等教育由精英化向大众化的发展，中等职业学校招生规模在不断扩大，但与此同时，中等职业学校由于受各种条件的限制，短时间内难以形成一支师生比协调、专业结构合理的师资队伍。因此，兼职教师便成为中等职业学校的重要组成部分，他们不仅在短期内弥补了中等职业学校师资数量的不足，而且平衡了学校教学质量，提高了学校实践教学水平。但是，由于兼职教师自身的特殊性，加之学校对教师的管理力度不够，且国家教育行政部门未出台全面的管理政策，导致中等职业学校兼职教师管理中出现了一些问题。这些问题直接阻碍了兼职教师自身优势和潜能的发挥，影响中职学校的办学质量。因此，深入研究中等职业学校兼职教师的管理问题具有较强的理论价值和现实意义。

本调查研究首先对国内外“兼职教师管理”的研究现状进行了梳理，介绍了国内外专家学者对兼职教师队伍建设与管理方面的相关研究成果；然后，运用问卷调查法和访谈法，对太原市某中等职业学校的管理人员、兼职教师和部分专职教师的个人信息、具体管理措施，以及招聘、考核、激励机制等管理中存在的问题进行问卷调查与分析，发现该校兼职教师在教师队伍结构、聘任方式、考核、薪酬待遇、岗前培训等方面存在问题，具体表现为兼职教师队伍结构不合理、招聘机制不完善、考核制度不规范、培训措施不到位、激励机制不健全五方面；接着文章从社会、学校和个人三个层面分析了造成中职学校兼职教师队伍发展问题的主要原因，包括政策和制度不完善、学校自身重视程度不够、管理不够规范、个人内生发展动力不足、职业素养和责任感不强等方面；最后，文章通过对调查结果进行分析总结，提出了解决太原市某中职学校兼职教师管理存在的问题及对策，这些对策包括规范兼职教师聘任制度，优化兼职教师考评机制，完善兼职教师培训制度，实行兼职教师激励机制，建立兼职教师信息储备库以及建立兼职教师交流平台等。

关键词：中等职业学校；兼职教师；管理对策

ABSTRACT

With the transition from elite education to mass education in Chinese higher education, enrollment amount of secondary vocational schools rapidly increases. As the meanwhile, under the kinds of limitation, it is more difficult to form a teachers' team which has harmonious teacher-student proportion and rational professional structure in a short period of time. Therefore, part-time teachers, which make up for the shortage of teachers' amount and improve the level of practical teaching, play an important role in the secondary vocational schools. Because of part-time teachers' own particularity, loose management and deficiencies in policy, part-time teachers' management has a lot of problems in the reality. These problems not only impede development of teachers' advantage and potential, but also have the negative impact on the quality of secondary vocational schools. Therefore, it has great theoretical value and practical significance to study the issue of part-time teachers' management in secondary vocational schools.

First of all, the thesis makes a summary for the current research on the issue of part-time teachers' management at home and abroad and introduces the domestic and foreign experts' research achievement about part-time teachers' management. Secondly, the thesis uses the research method of questionnaire and investigation to analyze administrative staff, part-time and full-time teachers' information and detailed management measures in a secondary vocational school in Taiyuan. In order to find out the problems in teachers' structure, recruitment and evaluation ways and pre-employment training, the thesis uses questionnaire to collect information and find out problems in five aspects: unreasonable part-time teachers' structure, faultiness recruitment system, inadequate evaluation system, insufficient training measures and unsound inspiration system. Then, the thesis analyzes main reasons that cause problems for the part-time teachers' development, which include three aspects: society, school and individual. To be specific, the problems reflect in five aspects: faultiness policy and system, insufficient

degree of emphasis, unreasonable management, inadequate endogenous power, and deficient professional quality and responsibility. Finally, the thesis makes a summary for the investigation consequence and puts forward some measures to solve those problems for a secondary vocational school, such as standardizing part-time teachers' recruitment system, optimizing part-time teachers' evaluation and perfecting part-time teacher's training system. What's more, the thesis advises the secondary vocational school to carry out inspiration measures, build information system and communication platform for part-time teachers.

Key words : Secondary vocational schools ; Part-time teacher ; Management measures

第一章 绪论

1.1 问题的提出

随着我国高等教育从精英化向大众化方向的发展，中等职业学校的招生规模在不断扩大，预计 2020 年之前，我国的中等职业教育教学改革将出现较大改观，将逐步形成适应我国经济协调发展，满足人民群众对职业教育需求的新格局。但我国当前发展中的中等职业教育的教学质量和水平由于受到学校教学设施、校内外环境以及师资力量等因素的制约，呈现出教育教学水平低、发展缓慢等特点。因此，建立高质量的师资队伍是提高职业教育质量的重中之重。而兼职教师在中等职业学校师资力量短缺的情况下，不仅有助于提高学校教学质量、减轻学校开支、促进校企合作，而且还可以缓解教师紧缺问题，优化教师结构，使得产学研相结合，实现校企互赢。然而，我国中等职业学校兼职教师的管理由于受到聘用渠道复杂繁多、教师水平参差不齐、工作认可度不高、流动性强等问题的影响，极大地阻碍了我国中职教育的发展。所以，中职学校兼职教师管理备受社会瞩目，已成为我国教育教学问题的研究重点。

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

目前，由于我国高等院校教育的大众化趋势，使得高等院校对兼职教师有了很大的需求，尤其以普通高等学校、民办高等学校和中等职业学校为重点。然而，由于中等职业学校的教育历程相对复杂，深入系统研究中等职业学校兼职教师管理的文章相对较少。从现有内容来看，大多认为中等职业教育兼职教师的管理中心是影响其教育教学质量的关键问题，相对欠缺的管理制度使得兼职教师难以发挥作用。所以，本研究依据管理学相关理论，通过对太原市某中职学校兼职教师管理的现状进行调查，对存在问题及产生的原因进行分析，提出兼职教师管理的改进策略，以期提高兼职教师的管理水平和教学质量。这一研究完善了如何建设中等学校兼职教师队伍，不仅为我国同类院校提供了兼职教师管理的理论依据，在一定程度上也丰富了我国的教育教学管理理论。

1.2.2 实践意义

本研究以人力资源管理为切入点，通过对太原市某中等职业学校兼职教师队伍的管理现状、存在的问题及产生原因进行分析，认为其要加强兼职教师的管理就必须采取相应的对策。这一研究成果对我国同类院校加强兼职教师队伍建设，促进校

企间的共识与合作，提高教育教学质量以及促进我国中等职业教育健康持续发展具有重要的现实意义。

1.3 文献综述

1.3.1 国内研究

近年来，我国对职业学校兼职教师的要求不断提高，我国学者对职业学校兼职教师队伍建设的范围不断扩大，主要分为三个方面。

首先，在兼职教师队伍的内涵建设方面，学者们对职业学校兼职教师该如何进行定义的问题进行了深入的探讨。刘永强，施翔等学者认为，内涵建设是依据《高职高专人才培养工作水平评估方案(试行)》方案中所提到的职业学校兼职教师“即能够完全独立的承担某一门专业实践技能课程、技能实践教学校外企事业单位中的名师专家、高级技师与能工巧匠”^①。职业教育专家屠群锋提出，“兼职教师首先应具备独立完成教学工作任务的能力”^②；其次是来自与校外和社会；再次是符合专家名师、高级技师与能工巧匠三项条件之一者。义乌工商职业技术学院王振洪书记认为，“将兼职教师独立个体多重职业身份的职业特殊性，即同时受聘于学校与校外单位的职业特征进一步明确；其次是兼职教师工作职能具有延伸性，在企业工作中已掌握了先进技术并具备了丰富的实践经验，能延伸到教育事业当中去；第三是职业院校兼职教师因工作时间上的不确定性可能会冲击到人力资源的流动性；第四是学校对兼职教师缺乏足够的重视，通常把兼职教师当作校内师资的补充，进而在导致对兼职教师的管理与职业能力培养力度不够，使得兼职教师在学校处于尴尬地位”^③。

其次，在兼职教师队伍的作用方面，学者们已在兼职教师队伍的重要性方面基本达成一致，在研究中充分肯定了兼职教师队伍建设和作用的意义。部分学者认为，兼职教师队伍建设和实现中等职业教育目标的有力保证，很大程度上解决了校内师资不足的问题，能够促进教育教学质量、办学效益的提高，节约了办学成本。

再次，部分学者对兼职教师队伍中存在的问题进行了多方面的研究，主要存在以下三方面的问题：第一，兼职教师队伍最突出的问题表现在自身思想层面，过分注重经济理念，缺乏对职业教育责任感；教育教学理论知识稍弱、理论知识与实践技能的联系不够密切。第二，我国虽在政策方面有所提倡，但法律规定力度不够。

^①刘永强，施翔，左宏莲.高职院校兼职教师队伍建设的的问题与对策分析[J].泰州职业技术学院学报,2009,9(2), 10-12.

^②屠群锋.对高职院校兼职教师的思考.职教论坛,2004(3), 35-36.

^③王振洪.高职院校兼职教师有效管理探析.教育发展研究,2010(5), 72-75.

因政策的导向不足，兼职教师所在单位提供扶持政策力度也不够。第三，兼职教师管理体系尚不完善，比如人事招聘方面的管理制度尚不健全，造成职业学校的兼职教师归属感不强，增大了教师的流动性。

1.3.2 国外研究

国外的研究成果以加拿大、美国、德国的社区学院为代表，这两所职业学院建设有较完善、有特色的兼职教师队伍体系，对兼职教师的管理机制和实际应用均有深入的研究。

加拿大 TAFE 学院的职业教育比较成功，对该校职业教育兼职教师的研究表明，该校教师由专、兼职教师构成的，兼职教师所带课程为总课时的 62% 以上，是教学的中坚力量，教师的引进不会选择院校毕业生。美国华盛顿通常通过以下两方面招聘：一是有丰富实践经验的专业技术人员中按招聘标准聘用，需要承担相应的教学责任，同时要通过本科师范教育，期限为 1-2 年并取得教师资格证书；二是来源于企事业单位的专业技术人员作为兼职教师，他们的责任不单单是讲课，并且还需要给专职教师传授相关的技术经验，指引教育实践性训练。加拿大主要通过竞争机制、激励机制和约束机制来调动教师的积极性；对于兼职教师人数较多但管理存在难度的，制定浮动工资机制，同时也会制定相关的人事管理制度，对新教师采取岗前培训、进修和企业挂职等培训手段，避免新教师上岗时会发生的负面情况，另一方面也可以增强教师的教学能力。加拿大在职业教育方面从选人、聘用到教学成果考察，再从专兼职教师间的交流学习、教学效果借鉴与分析等流程，都制定了相对完整的评估考察制度。

作为世界职业教育典范的美国华盛顿社区学院，有四分之三的教师来自兼职教师。关于该校的研究表明，该校的兼职教师可以分为四种：第一种为每个行业具有专业技术的人才，第二种为具备丰富经验的退休人才，第三种为自由职业人才，第四种为具有研究生学历且依靠兼职获取收入的人才。美国华盛顿社区学院在兼职教师的选聘方面十分严格，学历方面要求硕士研究生及以上，并且要具备有丰富的工作经验，但是并未要求有教师职业资格证。兼职教师只有与组织发展相结合，结合个人在教学能力方面的需要才可以提高自身能力，更全面做出评价。同时，华盛顿社区学院鼓励兼职教师积极地参与学院的其他教学工作。除此之外，在美国华盛顿社区学院兼职的教师，法律和组织将维护其合法利益。

对德国职业教育兼职教师队伍的研究表明，兼职教师成为了教学力量的主力军。德国的职业学校往往会聘请兼职教师从事教学工作，兼职教师占教师总人数的

60%，有些阶段甚至是 80%，学校内 80%的课时均由兼职教师所担任。研究表明在兼职教师的聘任方面上，德国不同于其他国家，具体体现在培训机制与企业参与的“双元制”上。在德国，不少企业的专业技术人员纷纷走上兼职教师行列，由此可见行业专业技术工人可以在职业教育中发挥较大作用。在企业中，实践技能教师的地位要高于一般员工，业务好的员工因教学知识丰富，在特定培训后会被聘用为实践技能教师。实践技能教师在担任企业员工培训工作中，可以进一步获得继续教育的机会，从而使自身专业技能与教育培训能力得到进一步提升。企业对被学校聘用的优秀企业员工会给予极大的支持。

综上所述，我国关于职业学校兼职教师队伍的研究更加关注兼职教师的内涵及职业教育发展方面，对兼职教师的聘用的渠道、培养培训、作用及意义方面的论述研究尚未形成完整的体系，关于兼职教师队伍建设中存在的问题及对策的相关研究仍较少，处于初级阶段。加拿大、美国、德国的兼职教师体系较为成功，兼职教师已然成为职业教育的重要组成部分，对职业教育影响影响较大。我国职业教育与国外成功的社区学院还有一定差距，但可以通过借鉴相关研究，进一步探索中职院校的兼职教师队伍的建设，促进职业教育的进一步发展。

因此，本文以太原市某中等职业学校为例，使用问卷调查法和访谈法等，全面调查了解该校在兼职教师队伍中存在的问题，并提出相应的建议，进一步充实职业学校兼职教师队伍建设的实践研究。

1.4 研究方法

本文通过采用文献法、问卷调查法和访谈法进行研究。

1.4.1 文献法

文献法的具体运用主要是在调查研究的前期，通过在图书馆查阅纸质资料，在知网、万方等数据库检索的方式，查阅了国内外相关职业学校兼职教师管理制度、策略的文献，进行学习、整理、分析与归纳，参照调查对象与调查内容，总结所调查的职业学校兼职教师的管理范围等基本情况，进行前期的分析研究。

1.4.2 问卷调查法

问卷调查法指从师资队伍的结构、招聘管理机制、绩效考核制度、激励机制与培训措施几个方面构建指标，将问卷发放于太原市某职业学校，对该校的兼职教师管理相关信息进行了问卷调查，通过分析问卷的数据，提出改进措施。调查样本以

随机抽样的调查方法为主，从太原市某中等职业学校中随机抽取 30 名学校行政管理人员、兼职教师作为调查对象，本次调查的回收率为 100%。

1.4.3 访谈法

访谈法是以面对面访谈和电话访谈的方式随机在太原市某中等职业学校选择了一部分行政管理人员、兼职教师作为调查对象，进一步了解该学校兼职教师队伍中存在的问题。

第二章 兼职教师管理的核心概念界定与相关理论基础

2.1 核心概念界定

2.1.1 中等职业学校

中等职业教育的核心部分是职业技术，形式主要有中等专业学校、技工学校、成人中等职业、职业高中等组成。它主要以培养应用型、技能型人才为目标，按照社会需求来培养人才。其中和中等专业学校一样，其他三者均具有相同的人才培养目标，为了整合优化教育资源，将以上四者其统称为中等职业学校，初中毕业生和具有同等学历人员为其招生对象，学习周期为三年。

2.1.2 兼职教师

兼职教师指在除本职工作时间以外，利用课余时间承担其它教学任务的教师，兼职教师的来源主要是其它教育机构的在职或退休教师，或者是某一领域具备专业素养能够承担一门或多门专业课程的专业人士担任的。其作用主要是教授理论，指导实践，培养相关的专业人才，从某种意义上说，“兼职教师”指除学校专职教师工作以外的教师。教育部办公厅颁布了有关加强高校师资队伍建设的文件，要求兼职教师必须为承担专业课、实践教学任务、有教学能力的学校以外的专家。

2.1.3 教师管理

教师管理是指相关机构及直属教育机构对教师的管理，一般来说，教师管理指的是对教师教学工作的规范，教学资格的审查审核，日常生活及工作的监督和管理，职业等级的鉴定，相关待遇政策的制定等。根据管理的定义，教师管理应包括：聘请教师并对教师的教育工作制定相关的计划，并进行监督；根据教育水平，结合教育档案进行综合评定；通过评价结果进行奖惩；搭建培养综合素质的平台，使教师的综合素质得到提升，从而提高教学水平。

2.2 兼职教师管理的相关理论基础

高校的管理能够更快更好地实现目标，管理更是日益成为一门完善的学科，关于管理的方法和理论不断创新，更加科学，形成了完善的理论体系。

2.2.1 人本管理理论

人本管理理论是以人作为基本要素进行全面综合管理，充分发挥人作为管理主体的主观能动性，其方式方法是灵活多样的，人本理论不仅仅是为了单纯利用人的价值，更重要的是在以人为本进行管理的同时，通过这样的方法手段对组织里的人进行全方面培养，充分调动人的积极主动性，使成员的精神状态更加完美。

人本管理理论对兼职教师管理起着指导作用。通过招聘兼职教师填补专职教师数量不足，发挥兼职教师的优势进而提高师资力量建设，兼职教师在专业素质，方法手段，时间节点具有特殊性，只有用其所长才能发挥兼职教师作用，体现真正价值，以“教师为本”，解决实际中存在的具体问题、从而提供学习的机会。

2.2.2 人性假设理论

人性假设理论则主要从思想理念、行为表现和方法上影响个体，对兼职教师的影响表现在以下几方面：一、经济人假设理论认为个体从事劳动工作的目的就是为赚取金钱，动力就是获得最大的利益，因此，满足个体的利益有利于更好地发挥个人作用，促使其立足本职岗位，干好本职工作。二、社会人假设强调管理的意义在于利用各种办法激励兼职教师，提高他们工作积极性，如通过语言来赞美老师，有利于增强员工的归属感和团队意识，使其认识到兼职岗位的重要性，从而能真正参与到学校教师队伍中，促进个体价值的实现。三、自我实现人假设表现为实现自我价值，然而兼职教师很难对所带的课有感情，这种情况和管理者有很大的关系，也许兼职教师并不是对所属兼职单位漠不关心，更现实的是他们很难融入进去，所以要充分去接纳他们，尽可能的将兼职教师融入到群体中。四、复杂人假设要注重兼职教师个体培养，每个人的关注点不同，敏感事物也不一样，要注重每个人的能力素质和短板缺陷，要知道他们需要什么，想要什么，根据各方面因素进行调整。

2.2.3 激励理论

激励理论认为，人类为了对某种需要产生了某种动机而为此付诸行动，如对生存的需求、情感之间的碰撞、人与人之间的交往、自我的价值实现以及对利益的追求等。人的某种动机也就侧面说明了人的某种需要，而这种有着强弱区别的需要激励力，主要会根据人体机能本身所受到压迫而产生的紧张强弱，以及对某[已改]种可能满足的需求性的估计决定其强弱程度。

马斯洛提出的人类五类需要层次理论，包括“生理方面的需要、安全方面的需要、情感的方面需要、尊重方面的需要以及对自我实现方面的需要”，满足了现阶段的需要就会进入下个层次的需要，并且在一定时期或某个阶段某种需要会占主要性地位。普遍来说，这五种需要根据层次对人的满足度的影响也不一样。

“相对和绝对报酬直接影响到人们的主观能动性，人的积极性被实际收入和相对收入(即与他人自己进行比较的收入)所牵制。”这句话是美国的心理学家亚当斯说的，并将此定为公平理论，他认为我们总是不经意不自觉地拿自己与他人相比，从而推断出自己与他人的付出所得到的回报相比是否公平公正。这样的比较直

接影响人的态度和行为，如果在这种判断过程中，人们感到自己受到了公平公正的待遇，就会心理心态平衡，得以心情舒畅，促进身心发展；反之则会心情低迷、心理消极、精力无法投入，心情难以平衡。

兼职教师积极性的过度挫伤主要源于兼职教师激励机制中的某些制度与措施的不完整性以及边缘性化。在兼职教师管理中的应用中这样提到，由于兼职教师的激励机制并不完善使其并没有完全形成一种体系，所以在任何情况下对兼职教师的支持和鼓励其实是非常重要的。

学校除了在满足兼职教师基础需要的同时例如（薪酬），根据层次需要的理论在不同的阶段还要让教师感受到自己价值实现的满足需求。对于学校的兼职教师，得到劳动报酬就是他们直接的目标。所以我们并不能简单地认为兼职教师只在学校任教很短的一段时间，从而将它摆在了次要的位置上，直接影响聘请兼职教师的初衷。

2.2.4 人力资源开发与管理理论

人力资源开发与管理理论告诉大家：人力属于一种资源并且来自于人素质形成的总和，蕴含着人的自身能力和未来潜质，在一定程度上有很强的开发使用价值，通过开发和挖掘，从而进一步实现，此外，人力资源具有生物性、能动性以及社会性等特征。对职业学校来说，兼职教师作为一种人力资源，是为了实现组织目标的管理方式，通过现代科学的方法，选择、组合力求人岗匹配，实现人员高度配备状态，并采用有效的激励方式，满足一切事情的最优化以及处理的最大功效。兼职教师能够促进兼职教师的身心五位一体全面发展，抛弃传统的静态管理方式，得以实现学校管理过程中的动态化方式。

第三章 太原市某中职学校兼职教师管理现状调查

太原市中等职业学校兼职教师队伍的发展相对稳定，历史悠久，将其作为样本具有一定的代表性。以下是在太原市某中职学校迅速壮大的兼职教师队伍的数量和结构情况。

3.1 太原市某中职学校基本情况

太原市某中职学校建于 1949 年，学校现占地面积约 200 亩，其中，12.5 万平方米的建筑面积，是第一批进入国家项目的中职院校，同时也位居中等职业教育改革发展的示范院校行列，在山西省中职教育管理行列中属于五星级学校。开设中专专业 28 个，省级示范专业 8 个，7000 余人在校生。

在该学校的师资团队中，拥有 288 名教职工，其中有 221 名专业任职教师，专任教师中拥有高级职称与中级职称的人数分别为 86 人和 88 人，还有 57 名拥有硕士学位证的教师，整个队伍中“双师型”的教师的专业教师中达到了 90%以上。建有 26 个校内实习实训场所，因学校聘请行业兼职教师，注重学生动手能力及实习、实训、实践能力，近几年学校通过针对性的实习实训，锻炼了学生的专业技能，根据实习实训的总体汇报统计，毕业生得到双证的比率保持在 100%。学生首次面试的就业率持续达到在 95%之上，并且在国家及山西省职业技能大赛中连创佳绩。

3.2 太原市某中职学校兼职教师队伍管理现状

3.2.1 兼职教师队伍构成情况

通过问卷调查可知，太原市某中职学校兼职教师中男性教师占比 86.7%，女性教师占比 13.3%，男性教师的比例明显高于女性，这说明男性教师由于各种原因，更有可能从事兼职教师的工作。从年龄层次来看，兼职教师 35 岁以下的占比高达 60%，55 周岁以上的兼职教师人数最少，仅有 6.7%，由此反映出年轻人由于生活压力等原因，选择兼职的人较多；而 55 周岁以上的兼职教师不论从工作经验还是社会地位都相对稳定，再加之家庭负担较年轻人之所以选择兼职的较少。在教师的职称方面，该校兼职教师多为初级职称。因为根据社会整体现象来看，凡是职称较高的人均在自己本单位承担关键重要岗位，日常单位事物工作多，无法脱身到其他院校进行兼职，由此可见，该校兼职教师队伍的职称水平有待提高。

表 3-1 兼职教师性别构成占比明细表

性别	人数	百分比
男	26	86.7%
女	4	13.3%

表 3-2 兼职教师年龄构成占比明细表

年龄	人数	百分比
35 岁以下	18	60%
36-45 周岁	7	23.3%
46-55 周岁	3	10%
55 周岁以上	2	6.7%

表 3-3 兼职教师职称构成占比明细表

职称	人数	百分比
正高职称	1	3.3%
副高级职称	2	6.7%
中级职称	5	16.7%
初级职称	19	63.3%
暂时无职称	3	10%

根据表 3-4 的数据显示，在“兼职教师构成”的维度中有 33.73%选择“完全符合”占比最多；选择了“基本符合”的人数，占比为 31.9%；占比为 21%的选择“一般符合”的人数；8.33%的“基本不符合”和 5%的“完全不符合”。

表 3-4 兼职教师各项构成情况符合度统计表

题目	完全不 符合	基本不 符合	一般 符合	基本 符合	完全 符合
1.兼职教师中以男性居多	5%	8.3%	33.1%	22.4%	31.2%
2.中年兼职教师比青年、老年兼职教师少	6.7%	10%	13.3%	10%	60%
3.中级以上职称兼职教师比初级职称兼职教师少	3.3%	6.7%	16.7%	63.3%	10%
总计	5%	8.33%	21%	31.9%	33.73%

上述数据从三个维度进行对比显示，在“兼职教师中以男性居多”（第1题）这个题目中，86.7%的受访者选择了教师性别比男性高于女性这一项，显然，兼职教师的性别比例失调对于专业发展会有一些影响，所以应重视男女比例的协调平衡发展，以促使教育的最优结果。在“中年兼职教师比青年、老年兼职教师少”（第2题）青年教师占比为83.3%，说明该校兼职教师以青年为主；青年兼职教师居多直接影响教学效果，青年兼职教师从教学经验、教学年限、教学效果、教学的业绩上都分别会存在着与中年教师的些许差异。在“中级以上职称兼职教师比初级职称兼职教师少”（第3题）具有初级职称的兼职教师为63.3%，同样的，该数据表明了该校具有初级职称的兼职教师人数居多，这种不合理的兼职教师职称的组织结构，会影响到教学效果以及职业学校的整个师资队伍建设，进而直接导致学校无法达到教育部对师资队伍考核要求。

3.2.2 兼职教师队伍招聘情况

表 3-5 兼职教师招聘维度符合统计明细表

题目	完全不 符合	基本不 符合	一般 符合	基本 符合	完全 符合
4.兼职教师多数来源与其他学校	9.7%	8.3%	15.2%	38.9%	27.9%
5.兼职教师来自推荐与自荐	2.3%	10.3%	19.5%	31.6%	36.1%
6.兼职教师社会化招聘渠道没有充分打开	5.7%	15.1%	19.6%	31.4%	28.2%
7.兼职教师招聘标准一致	17.8%	30.7%	30.7%	15.4%	5.4%
8.能综合专业、职称、工作年限进行考察	11.8%	19.5%	30.8%	22.5%	15.4%
9.用人方面，最重要看专业、工龄、职称能	14.3%	35.4%	25.7%	13.2%	11.4%
10.考察内容较为全面	5.5%	30.2%	28.4%	20.3%	15.6%
总计	9.8%	21.1%	24.32%	24.9%	19.85%

表 3-5 数据显示，从总体分析，在“兼职教师招聘”上，首先是有占比为19.85%的调查对象选择了招聘“完全符合要求”的选项，其次是招聘要求还可以的人数，占比为24.9%；一般符合招聘要求的，所占比重为24.32%；“不符合招聘要求”和“基本不符合招聘要求”的人数选择比较少，占比分别为9.8%、21.1%。

通过上述数据显示，该校兼职教师招聘渠道单一，招聘方式落后，没有形成独特的招聘制度，按照要求应该聘请其他单位有具体实操经验的专业人员或其他技术

院校的优秀教学能手、退休教师。在第4题招聘来源情况的问题中82%的受访者选择了“一般符合”、“基本符合”与“完全符合”，证实了该校的招聘渠道过于狭隘，兼职教师多数来源于推荐、介绍，没有广泛的参与社会招聘，所以有87.2%的人员选择兼职教师的招聘方式为推荐和自荐方面。在第六题有79.2%受访者在选择了符合招聘渠道，证实该校没有打开全面化的社会，招聘资源没有充分开发运用。在招聘标准方面(第7-9题)有48.5%的受访者认为表示招聘标准不统一所以不同程度的选择“完全不符合和基本不符合”。67.8%的受访者表示学校应该从专业技能、职称等方面向社会广泛招聘兼职教师，35.7%的受访者表示学校不会考察教师的综合能力。因此，学校应该根据自己实际的情况制定符合自身特点且有吸引力的招聘及聘用制度。

3.2.3 兼职教师队伍考评情况

表 3-6 兼职教师评价考核指标维度明细表

题目	完全不 符合	基本不 符合	一般 符合	基本 符合	完全 符合
11.具有兼职教师的考核机制	2.7%	15.3%	35.4%	28.7%	17.9%
12.会对兼职教师进行实践教学能力考核	12.5%	40.4%	20.8%	9.8%	16.5%
13.严格落实兼职教师的考核	2.8%	28.9%	35.4%	19.7%	13.2%
14.考核兼职教师手段较灵活	24.1%	32.7%	20.7%	9.8%	12.7%
15.兼职教师的考核结果会影响待遇	39.4%	21.5%	15.4%	6.9%	16.8%
16.有明确的考核标准	35.9%	25.4%	19.8%	16.4%	2.5%
17.能及时反馈考核结果	28.9%	16.8%	15.7%	25.1%	13.5%
总计	20.9%	25.8%	23.3%	16.6%	13.3%

上述数据显示有20.9%的人在各种指标综合选择“完全不符合”，说明该学校对于兼职教师的考核不明确，对于考核结果不运用，有25.8%选择“基本不符合”“基本不符合要求”的所占比重为选择的人数最多；再次是选择“一般符合”的人数，占比为23.3%。

具体分析来看，学校应根据所招聘的兼职教师自身情况制定考核办法，制定专属于本校的兼职教师考核机制，通过第11题数据，在考核机制方面有52.9%选择不符合说明该考核机制有缺陷，应根据实际情况制定考核机制；该校兼职教师的实践

教学能力考核没有充分考虑到兼职老师，学校应落到实处，真正体现兼职教师的社会主体地位，使兼职教师教学实践能力方面的优势得到充分的展现，因此，第 12 题兼职教师的考核内容有 31.7%的人选择了不符合。第 13 题 56.8%的人对于“是否严格落实兼职教师考核”选择此条款为不符合，充分显示本校未真正做好兼职教师考核。第 14 题“考核兼职教师手段较灵活”，60.9%的人选择了不符合。60.9%的人在第 15 题考核结果与待遇选项中选择了不符合。61.4%在第 16 题学校是否重视考核标准选项选择了不符合。第 17 题对于“能否及时反馈考核结果”，不符合的人数占比为 45.7%，说明本校对兼职教师考核结果不重视，不能有效沟通。

3.2.4 兼职教师队伍培训情况

表 3-7 兼职教师培训指标维度占比明细表

题目	完全不 符合	基本不 符合	一般 符合	基本 符合	完全 符合
23.建立了兼职教师培训机制	11.1%	26.7%	24.5%	10.2%	27.5%
24.兼职教师培训措施较为明确	10.6%	24.1%	21.8%	9.8%	33.7%
25.开展了兼职教师教学技能培训	16.5%	20.4%	19.4%	12.1%	31.6%
26.对兼职教师的培训意愿较高	26.7%	34.2%	16.7%	9.8%	12.6%
总计	16.2%	26.4%	20.6%	10.5%	26.35%

以上数据显示，“兼职教师培训”“基本不符合”占比为 26.4%；其次是选择“完全符合”的人数，占比为 26.35%；再者是选择“一般符合”的人数，占比为 20.6%；“完全不符合”和“基本符合”的占比最少，分别为 16.2%、10.5%。

37.8%的人在第 23 题在培训机制建立选项中选择了不符合，我们从数据可以看出，该校兼职教师缺乏一套完整的培训体制；24 题“兼职教师培训措施不明确”，选择不符合占 34.7%。25 题“兼职教师教学技能培训缺失”选项中，选择不符合占 36.9%；第 26 题，在教师培训意愿选项，有近 60.9%的人急需提高培训。

3.2.5 兼职教师队伍激励情况

表 3-8 兼职教师激励指标体系占比明细表

题目	完全不 符合	基本不 符合	一般 符合	基本 符合	完全 符合
18.建立了兼职教师激励机制	10.9%	27.4%	30.4%	14.3%	17%

19.兼职教师的激励方式较为科学	16.7%	28.9%	27.5%	20.8%	6.1%
20.对兼职教师的激励问题较为重视	16.7%	25.4%	21.3%	18.7%	17.9%
21.兼职教师的激励措施较为明确	18.2%	30.5%	19.4%	11.8%	20.1%
22.与兼职教师充分沟通激励事宜	37.4%	26.7%	15.4%	5.9%	14.6%
总计	19.98%	27.78%	22.8%	14.3%	15.1%

以上数据表格中显示对“兼职教师激励情况”指标体系选择“完全不符合”的占比为 19.98%；27.88%的人数选择了“基本不符合”；其次是 22.8%的人选择了“一般符合”；选择“完全符合”、“基本符合”的仅有 15.1%、14.3%。

调查数据表明，第 18 题 38.4%的人在确立教师培训激励机制选项选择了不符合，第 19 题兼职教师培训激励方式是否科学选项中，45.5%的人选择了不符合，可以看出该学校兼职教师的激励机制不够完善，没有科学的激励方式，需下一步改进增加有效的激励方式。第 20 题在是否重视对兼职教师培训的激励机制选项中，42.1%的人选择了不符合；第 21 题对于“兼职教师激励措施较为明确”选项，不符合的占比为 48.7%；第 22 题与兼职教师沟通方面培训激励事宜选项中，45.7%的受访者选择了不符合。由此可以看出，该校对教师培训的激励机制不够重视，也几乎不与教师沟通培训的相关事宜，所以导致对兼职教师的培训激励措施不充分。

第四章 太原市某中职学校兼职教师管理存在的问题

兼职教师队伍是师资队伍的重要组成部分，特别是在中职类学校发挥着补充师资、平衡教量、控制成本、促进交流的重要作用，但随着中职学校的不断发展，兼职教师的管理在招聘机制、考核评价、培养培训、激励奖惩等方面也出现了诸多问题，从而导致队伍结构不合理直接影响着中职学校的下一步发展。

4.1 兼职教师队伍招聘机制不完善

从调查问卷结果可知，该学校招聘形式趋于单调，人才引进措施缺少创新，引起教学资源力量不足。调查中发现 80%的样本人员认为所在单位兼职教师的聘任渠道比较单一，多数兼职教师主要以熟人介绍为主，75.2%的教师认为该校在社会招聘渠道并没有充分发挥作用，50%的样本人员认为学校并没有充分考虑兼职教师的专业技能、职业道德以及实践教学能力，40.7%的样本人员认为兼职教师的机制不全面。说明兼职教师由自有教师推荐的占大多数，公开招聘效果不明显，兼职教师的来源范围受到限制。该校在招聘兼职教师时多从专业、职称以及工作年限来进行要求，并没有形成统一的标准，在实际落实中存在一定的困难。

4.2 兼职教师队伍考核制度不规范

从根据调查问卷结果很容易看出，所在学校对兼职教师的考核要求比较薄弱。57.9%的样本人员觉得兼职教师的管理人员并不专业，41.7%的样本人员认为许多兼职教师没有足够的教学能力和教学经验，66.8%的样本人员认为基本没有对兼职教师的考核，64.9%的样本人员觉得考核手段很单一，仅仅只有期末成绩，70.9%的样本人员认为兼职教师的成绩，业务能力，科研等跟工资待遇没无关，66.3%的样本人员觉得学校对于兼职老师的绩效不明确，55.7%的样本人员觉得兼职教师几乎不做教学反思。通过调查，可以发现学校对于兼职教师的管理比较松散，在教学效果、出勤情况、教学和方法等方面，几乎没有对于教学能力和素质能力的考核。已有制度也并没有落实到制度上，教务部门仅仅是让学生进行一定的评教以及考勤的考察，不能从根本上看出教师的教学水平。

4.3 兼职教师队伍培训措施不到位

根据所做出的反馈，37.8%的调查对象认为岗前培训管理薄弱，38.7%的调查对象认为没有明确的安排岗前培训，39.9%的调查对象认为对于兼职教师的岗前培训比较少，80.9%的调查对象认为外聘来的兼职教师有很强的培训意愿。可见，学校

在教师（含兼职教师）培训方面工作还很薄弱，而兼职教师的培训意愿却很强烈。绝大多数兼职教师认为培训对自身教学能力的提高和教学质量的保障是十分有必要的，尤其是在教学技能、教学方法，与学生的交流技巧方面，因为多数兼职教师来自于其他院校或企事业的管理者，在教学技能方面接受的培训较少，但是多数学校的管理者认为，如果投入成本培训兼职教师，与学校聘用兼职教师节约成本的初衷相违背。

4.4 兼职教师队伍激励机制不健全

根据发放的调查结果，39.3%的调查对象觉得在待遇管理上不健全，48.6%的调查对象觉得兼职教师的待遇有待改进，42.1%的调查对象觉得待遇停滞不前，领导不重视它的重要性。49.7%的调查对象认为兼职教师的激励措施尚不明确。45.7%的调查对象认为在鼓励教师的问题上缺少沟通。学校未建立专门针对兼职教师的激励机制，主要还是通过罚款、解聘等方式进行管理，这种管理模式不利于提高教师的积极性。多数调查对象认为，大多数学校不重视兼职教师的激励问题，没有形成明确的激励措施，学校应加强与兼职教师的沟通，将考核结果与兼职教师的待遇挂钩并提高兼职教师在学校活动中的参与度。

通过调查结果发现兼职教师管理中存在以上4方面问题，同时结合学校的调查问卷显示：对于兼职工作女性少于男性教师占比约83.7%；89.3%的样本人员认为在自己学校的兼职教师中，青年教师比中老年教师多；高级职称低于低级职称的教师占比为73.3%。由此可以分析出，在学校的所有教师的结构分层中出现了不均的现象，老年教师和青年教师人数比较多，处在状态能力较好的中段年龄较少；个人能力方面低职称结构的人数比较多；兼职教师中，大多来自兄弟单位，经自己学校教师推荐而来，学科带头人、骨干、名师类人才也比较匮乏。以此导致兼职教师队伍结构不合理直接影响着中职学校的下一步发展。

第五章 太原市某中职学校兼职教师管理问题产生的原因

当前，造成中职学校兼职教师队伍发展问题的主要反映在政策和制度不完善、学校自身重视程度不够、管理不够规范、个人内生发展动力不足、职业素养和责任感不强等方面。

在职业院校人事结构中，兼职教师的管理工作还有很多查缺补漏之处，这些工作的完善与政策制定者有着相互依存的关系。根据查阅的资料及访谈资料的分析发现，随着国家在教育领域的改革不断深入，国家在顶层设计上重新对职业教育进行了规划和定位，职业教育的价值和作用也逐渐被社会所认可。教育管理部门考虑到职业发展的重要性，发布了一系列促进教育发展的政策，但多数政策还处于倡导阶段，落地效果不明显，具体实施细则制定则更少，而且还出现了规章制度与实际情况不匹配的情况，甚至出现了一些阻力。例如教育部在 2011 年提出明确指导职业学院发展的意见：“职业学校要加强兼职教师队伍的建设力度，争取在 2015 年底以前，在岗兼职教师规模超过 20 万人”。但实际情况却是 2012 年末才颁布了《职业学校兼职外聘的教师管理办法》，具体实施细则的出台与国家层面的指导意见存在时间上的滞后，因此也对各地教育主管部门对职业学校兼职教师的管理产生了一定影响，直接导致了各职业学校关于兼职教师的管理不一的问题。多年以来，职业学校的兼职教师权益得不到应有的保障，多数学校只是对兼职教师的数量做出了明确规定，并未明确双方承担的权利和义务，学校管理者也对兼职教师的定位仅局限于完成授课任务，这就导致了职业学校缺少对兼职教师发展的规划和培养培训，特别是兼职教师的待遇问题也一直是政策领域的盲区。由于政策上的缺失，导致了兼职教师管理在政策的顶层设计上就出现了很多问题，从而导致了兼职教师在实际工作中遇到的问题无法得到有效解决。

（访谈对象：X1 教师，P1 行政人员，访谈地点 G 学校，访问方式：面谈）

笔者：您认为当前的管理因素中最重要的影响职业院校兼职教师是什么？

X1：我个人感觉教育管理部门对兼职教师保障较少，特别是没有明确的权益和义务规定，这是导致各个院校在兼职教师管理方面存在问题的重要原因，教育管理部门虽然制订了很多鼓励职业院校发展兼职教师的文件以及兼职教师的管理办法，但实际文件执行过程中，我们兼职教师并没有真正获得和学校自有教师一样的权益，特别是是教育教学资源也不是很充分，待遇相差也是较为明显。

（访谈对象：X1 教师，P1 行政人员，访谈地点 G 学校，访问方式：面谈）

笔者：您认为当前的管理因素中什么因素是职业院校兼职教师主要考虑的？

X1：我个人感觉学校对兼职教师保障较少，特别是没有明确的权益和义务规定，这是重要原因，教育管理部门虽然制订了很多鼓励职业院校发展兼职教师的文件以及兼职教师的管理办法，但实际文件执行过程中，我们兼职教师并没有真正获得和学校自有教师一样的权益，特别是是教育教学资源也不是很充分，待遇相差也是较为明显。

《职业教育法》明确规定：“规定为职业学校聘任兼职的教师提供行政便利”；在《职业学校兼职外聘的教师管理办法》这一文件中也非常明确的指出：“高技能人才应到职业学校兼任教学工作”，但这些利于兼职教师发展的政策和办法在实际执行过程中都会遇到阻力，往往很难得以实现，兼职教师的聘任工作往往并不正规，并没有充分考虑教师的适用性，而且，通常兼职教师多为在职在岗教师，所在单位岗位压力大，必然造成精力分配不均，在主次矛盾明显的前提下，兼职教师的精力一定会放在原单位上。当今高校为了自身考虑，并不希望职工在外耗费过多精力，去其他单位外聘任职，有的甚至明确禁止在职教师兼职校外的工作。

（访谈对象：X1 教师，P1 行政人员，访谈地点 G 学校，访问方式：面谈）

笔者：在您看来，职业院校兼职教师选择工作的时候最主要考虑什么因素？

P1：我觉得学校和工作因一些原因对在职教师的管理方式方法较为落后和严格，且绝大多数民办单位不允许在职兼职的，这就导致部分优秀的实践类人才，身体和思想均被禁锢在单位中，因为保护主义的思想并不能发挥自己的专长，白白耗费很多时间，也让社会消耗了更多的资源。

5.1 对兼职教师的重视程度不够

学校作为兼职教师直接管理的主体，管理的成效很大程度取决于其管理理念和管理模式，先进、开放、高效的管理理念和模式必将提高兼职教师管理的成效，而对兼职教师缺失重视程度和必要的规范管理必将导致兼职教师的管理出现问题。

很多用人单位为了节省成本降低开支，以此为出发点制订了兼职教师聘用管理方案，而带来的后果就是有经验、有时间、有能力的教师往往不愿意来应聘，因此导致师资队伍职称结构不合理、教学经验欠缺等问题，从而聘用兼职教师并没有发挥补充教师队伍数量、优化师资结构、提升教学质量的积极作用。从 1985 年到 2012 年，国家从教育顶层设计角度出发，连续颁布了多个有利于职业学校兼职教师管理和发展的政策和实施办法，其核心指导思想主要是鼓励职业学校通过聘任兼职

教师，来提升本校的教学质量，不断充实和优化教师队伍，特别是 2012 年的《职业学校兼职外聘的教师管理办法》出台后，从法律层面更加明确了兼职教师的管理问题，社会认可度重新被提到一个新的高度。但很多学校的管理者对于兼职教师管理还是沿用传统的旧模式，在思想意识上并没有与时俱进，学校的投入和保障还是集中于学校自有教师，对兼职教师的重视程度往往不够，忽视了兼职教师队伍的作用和地位。

（访谈对象：X2 教师，P2 行政人员，访谈地点 G 学校，访问方式：面谈）

笔者：您认为当前的管理因素中最重要的影响职业院校兼职教师是什么？

X2：我认为学校对兼职教师的管理比较松散，招聘的兼职教师目的是为了应对主管部门检查，在专业上调整教师结构比例，但没有一定的组织计划，兼职教师仅仅上可以后课，有关学校的其他事务，如开会、座谈一概不参加，有关培训学习研讨会等活动也很少有兼职教师来参加。

5.2 对兼职教师的管理不规范

综合之前的分析，招聘要求不明确，而急需的人才在企事业单位又很难找到，在一些硬件条件上，学校只能降低一些原来已有的标准，只通过业务水平、所拥有的行业资格、社会影响力来进行选拔人才。但本校人事部门和教学单位教师又很难把握考核标准，所以一些没有教育教学能力的社会人员也会进入教学岗位。根据下发的调查报告来看，学校很多人事部门的人员都认为，学校的兼职教师属于临时工，临时编外人员，所以很少对兼职教师有长期的规划，而且为了熟人的面子问题，面试的时候也很难严格把关。根据我国出台了《职业学校兼职外聘的教师管理办法》以后，发现一些新的法规规定应聘兼职老师时的条件，并需要走一些必需的流程，比如资格初审，确定人员，公示等流程。但是多数学校，包括所调查的学校，都没有按照实际法规的要求，严格执行兼职教师的应聘标准，同时，也没有为兼职教师制定中长期个人发展规划，培养培训与自有老师存在很大差别，管理也存在不规范的问题。

笔者：您认为当前的管理因素中最重要的影响职业院校兼职教师的是什么？

P2：多数学校在兼职教师聘任上并不专业，对兼职教师的管理并不规范，外聘到学校的教师很难与所在学校的师资队伍有效配合，针对兼职教师的待遇问题也非常棘手，兼职教师没有足够的激励措施，考核仅仅是上下课，质量，成果并不要

求，也导致兼职教师的没有全心全意工作的意识。学校的考核评价标准也规范兼职教师，但是由于一些因素影响，效果有些不尽人意。

5.3 兼职教师自身专业教学素质有待提高

管理者与被管理者两者之间是存在有相互影响的正相关性，针对兼职教师来说，兼职教师自身素质和能力水平越高，那么越能促进学校管理水平的提升，反之则会产生管理的负面效果，从兼职教师自身角度来看，个人的专业教学素质和水平、教师职业责任感、对学校的归属感都会影响兼职教师管理的成效。

每一名教师要经过一定的专业学习，并且在多达三年以上的教学工作中，才能够成为真正的教学人才，很多兼职教师甚至仅仅是行业认可，没有教师资格认证，也就是说并没有足够的教学手段和经验，仅仅是实践经验，教学能力在于积累，这是很多从行业外聘来的教师所欠缺的，因此存在着有专业技术水平但教学能力不足等问题。

（访谈对象：X3 教师，P3 行政人员，访谈地点 G 学校，访问方式：面谈）

笔者：您认为当前的管理因素中最重要的影响职业院校兼职教师的是什么？

X3：教学与实践虽然提倡要相互结合相互促进，当前我国教育也讲究教学相长，但是实践性的东西在教学上是很难处理的，因为教学讲究的是总结的理论，是一种普遍性的东西，而实践中，往往在师傅的个人体验与总结中进行，并不一定是普遍性的一种知识。所以往往造成在课堂上只教怎么做，怎么做的更取巧，效率高，而不是普遍的，大家都明白的道理。虽然师傅的经验很重要，但各有各异，造成教学效果参差不齐，教学活动不考究。

5.4 兼职教师职业责任感有待加强

兼职教师虽然业务能力很强，但是大多数教师没有认真学习教育教学法规，教师职业道德等课程，对于教师这一职业的认识度并不够。很多教师的收入不高，做兼职教师的一个目的就是为了增加自己的收入，对生活有一定的改善，这也导致教学质量的下降。即便有很多责任心强的教师将毕生所学传授给学生，但由于学校对其不重视以及考核和激励措施不到位，导致其职业责任感不断下降。

5.5 兼职教师流动性大

许多兼职教师，都有稳定的工作，兼职属于空闲时间的个人行为，学校对其约束力较小。但兼职教师所在原单位一旦有相关工作任务和安排，兼职教师则必须先满足原单位的要求，在出现工作冲突的情况时，兼职教师会优先满足原单位的需求。

要，从而对受聘学校的教学秩序造成影响，而受聘学校不得不重新招聘，满足教学需要，但新入职人员需要重新适应新的岗位，对于多数教师也是一道难题，这又造成了教学秩序的混乱。加上很多单位对于自己的兼职教师要求较少，迟到早退，给学校的教学以及管理造成了很大的困扰。

笔者：您认为当前的管理因素中最重要的影响职业院校兼职教师的是什么？

P3：多数作为兼职的教师，在单位兼职的目的更多的是为了提高一些自己的收入，而且原单位的影响也很重要，一旦原单位在工作上出现其他情况时，很容易导致教师的流失，对学校的管理也增加了难度。我认为兼职教师在职业责任感低的情况下，会出现流动性大是影响管理主要的原因之一，外聘不是专业教师的职业工作者，所以在责任感以及教学手段上会薄弱很多。

由此可以看出，“以服务为宗旨，以就业为导向”的中等职业教育应以社会需求和就业方向为导向，不断调整教育内容和培养模式。学校应走进市场、了解市场、适应市场和满足市场。学校“关起门来办教育”的传统模式已不再适合企业行业对教育的需要，“校企合作”应成为当下的办学模式的主流。南方经济发达地区的职业教育与企业的联系较为紧密，而在北方的职业教育，尤其是中等职业教育与企业行业的合作的活跃度却不高。这是目前中等职业学校兼职教师数量和质量双重不达标的主要原因。兼职教师的来源不畅，使急需懂技术人才的学校另谋出路，通过自身关系网来选聘兼职教师，致使学校在对兼职教师的任职资格和招聘程序没有严格把关，在一定程度上降低了兼职教师的素质要求。

目前中等职业学校的管理基本上采取的是传统的人事管理模式。在中等职业学校中实行制度化管理，缺乏灵活性。以事为中心，统一管理，不注重提高兼职教师积极性和忽视调动教师的主观能动性，使兼职教师对学校教学工作热情不高，只是单纯的认为教学工作是获取经济来源的一种途径，不能在教学岗位上获得为人师表的成就感。

兼职教师管理边缘化明显，主要体现在两个方面：一是缺乏人文关怀。学校对兼职教师的观念影响着学校对兼职教师的关注度。“临时工”仍是兼职教师的代名词，学校会在排课时征求兼职教师的时间安排，但是在平时教学过程中，兼职教师只是按时上课、下课，学校和专职教师都缺乏与兼职教师的交流与沟通，关于学校的决定也不会征求兼职教师的意见。还有在兼职教师的工作环境上也体现出学校对兼职教师的不重视，很少有学校为兼职教师配备备课室和休息室，和助理教师，在兼职教师遇见问题时不知如何寻求解决问题途径，对兼职教师的正常教学活动带

来不便。人文关怀的缺乏使兼职教师对学校的认同感不强，缺乏主人翁意识，兼职教师内部凝聚力不强，组织向心力差。二是兼职的不可控性也使兼职教师的管理边缘化。兼职教师来源不固定，来源广泛，情况复杂。兼职教师具有本职工作，他们与学校之间的关系是相对松散的，虽然部分兼职教师是与学校签订合同的，但在学校担任工作是兼职的，兼职教师的职业发展不依靠在学校的晋升。在专职工作和兼职工作发生冲突时，兼职教师首先选择处理本职工作，将教学工作放在次要地位。

第六章 太原市某中职学校兼职教师管理改进对策

由此调查总结出中等职业学校兼职教师管理出现的问题，需从平台、制度、机制方面进行提高，以此提高队伍质量。

6.1 兼职教师聘任制度要明确

从专业技能视角，中等职业学校教师聘任时，需进行严格筛选。筛选内容应从以下角度进行：一是应聘教师的专业技能程度须达到应聘学校的要求，兼职教师应有长期的教学经验以及专业性证明文件。二是兼职教师应具有渊博的文化底蕴和高尚的政治觉悟，有着良好职业操守并懂得教师行为准则。三是兼职教师应对自己的工作投入足够激情，若教学经验不足，更应该保持足够教学热情，在工作过程中不断学习弥补欠缺。

6.1.1 招聘计划

首先，要制定客观的用人计划，根据所需的人才方案，有效的进行聘任计划，所有的信息要尽量仔细。再根据已经计划好的年历进行安排设计。要有计划、有安排、有目的的去招聘兼职教师。

6.1.2 招聘过程

首先发布招聘信息，利用互联网等信息平台向外部发布招聘信息，力争扩大招聘人员的范围，同时可以对现有的兼职教师开展续聘工作。具体操作步骤为：现有兼职教师在聘期将满前向学校提交书面续聘申请表，然后由学校的相关部门对材料进行审核。材料包括教师的基本信息、教育背景、兼职经历、兼职学校、教授课程、备课情况、教案编写、在本校兼职情况及对未来兼职工作的展望等。面试合格以后才可以签协议聘任。一般来看，比较常规稳定的做法是：基本资料——上会讨论——应试考试——面试——讲课考察——录用。兼职教师必须有自己的操守、实践能力和教学能力，这也是招聘过程的重点考察指标。其中兼职教师从事教学工作的核心要求是实践能力，基本要求是教学能力，所以良好的业务能力以及高尚的道德情操是学校外聘教师的重要指标，应聘必须具备。

6.1.3 公开招聘

目前我国政府以及主管职能部门都大力发展职业学校的兼职教师资源，通过登录报纸、网络、校园招聘会等方式进行大力宣传，拓宽招聘渠道。其次，企业会举办职业教育来培养所需的人才。我们应当尽力结合学校的内部资源和社会的外部优势，让更多的人参与进来，这样相当于为我们的教育提供了更多的选择；此外，教

育部门也应该积极制定切实有效的管理办法，积极的响应社会以及群众的呼声，制定一些有利的政策，最好能作为润滑剂将人才与学校连在一起，让主管部门发挥出引领的一些作用。

6.1.4 签订合同

双方通过协商签订兼职合同，明确兼职教师的权利和义务，教师需认真履行义务，其中包括工作时间、工作方式、劳动报酬、职业关系以及学校对兼职教师的管理与奖惩办法。为保证正常的教学任务完成，双方签订的合同至少需满一学期方可终止，如若违约可规定相关的违约责任。签订合同时，要明确指出双方的权利与义务，全部按合同内容执行，以确保兼职教师的利益。

6.2 优化兼职教师考评机制

聘任制度中考核是最重要的部分，合理有效的考核是其优势的体现。如日本借助申诉机构管理平台，构建考核系统，以便兼职教师可自行查询考核结果，若有异议者可申请复审。实施此方式，能更公开、透明有效地对兼职教师的考核情况进行衡量。进而，中职院校应结合本校实际情况，借鉴一些考核方式，逐步探索适合自身的考评机制。

科学、合理、统一的兼职教师考核标准作为职称评定中最重要的指标。在兼职教师聘任时，其机制必须与合理考核相匹配。而在我们当前的学校管理中，兼职教师就在其中，鼓励以及待遇作用对刺激工作有限，甚至有些学校对考核这一重要环节直接忽视，并没有相应的兼职教师考核办法规范文件，进而导致考核结果片面，出现兼职教师流失率大的现象。倘若由教育部门结合实际情况在充分调研的基础上，制定一个有效的、科学的评价标准，然后经过专业的专家团组织对兼职教师考察，最后要有文字材料报告。首先利用行政部门强有力的系统保障，就可以非常完整的得到想要的内容。作用在兼职教师的这一成绩，当兼职教师在评定职称的时候依然可以作为一项条件。这对于努力奋斗在教学一线岗位的教师是有很大的鼓励作用的。对于这种考核的严肃性也是有很大好处的，还可以促进对兼职教师的监管。就算是兼职的教师更换新的学校，这样的成绩依然有效的伴随着教师成长。根据主管部门联合业内专家制定考核内容，效果更加明显。合理起见，对于兼职教师应对兼职工作，需要这样合理的、有效地专业评价，这样可以更好地督促教师对待兼职工作。

完善考核的同时，可以设定浮动工资以增强对兼职教师的激励，现有的固定工资会导致兼职教师没有主动的探索求知、努力奋斗的精神。一定要有一部完整的制度作为最重要的后勤保障，最直接的办法就是在工资上对于优秀的教师有所倾斜。另外，中职学校应组织开展相互交流的活动，组织的学习、会议、活动尽可能多的去邀请兼职教师，这样有了人与人之间和谐交流的环境，从而促进感情交流。

职业学校测试标准要尽可能的创新，跟上时代的脚步，在理论课或者实践课上就可以区别考核，有的重在业务，有的重在知识的总结。评价手册设计时要科学、合理，多种评价形式相结合，采用多个评价指标，具体涵盖职业素养、教学手段与方法、备课质量和课堂教学水平，避免出现主观判断、因考核模式单一而导致的准确性合理性变差的现象。制定好了评价手册以后，要与兼职教师交流评价内容，对自己的业务和教学水平有更充分的了解，并且可以及时的进行自我提高，能力提升。另外，中等职业学校要进一步加强校企合作，与兼职教师所在企业进行充分沟通交流，使企业能够对兼职教师表现有所了解和评价，以期保障兼职教师权益。

6.3 完善兼职教师培训制度

兼职教师希望在心理学、教育学等教育、教学理论知识方面得到培训，使兼职教师能够更充分地利用新式教学设备，运用新的教学手段、知识和技能，培养高素质的人才。从另一个角度，如果想要成为全职教师并且得到机会，就需要不断参加培训提升自己。因此还可以促进自己的业务能力提升。

6.3.1 加深对兼职教师培训意义的认识

建立兼职教师培训体系对中职学校具有重要的意义。职业学校应将最优质的资源投入到教师培训体系中。通过调查来确认教育质量和教学资源投入是否成正比的，用人力和物力来扩大兼职教师的数量。兼职教师培训体系建立的最终目的是促进兼职教师更好发挥自己的能力和作用。

加强培训可以提高兼职教师自身的能力。因为大多数兼职教师来自其他行业，他们对中等职业教育不了解，一方面缺乏教育学、心理学等基础理论知识，另一方面缺少合理的教学方法。对他们来说，关于教学的知识和能力并不是那么容易掌握的。尤其是现代化教学，兼职教师在原工作岗位上都没有遇到过。因此学校需要有岗前培训的形式，促进兼职老师的师德师风建设，让他们意识到自身需要有责任心。因此兼职教师也很希望得到培训提高。通过调查发现，拥有良好的教育培训体

系对于兼职老师的成长很有帮助。因此学校可以利用一些学习过程来提高兼职老师的能力。

由于部分兼职教师缺少责任心，在考勤上经常出现问题，课堂组织比较乱，基本在课前不进行有效的备课，因此上课往往达不到需要的效果。综合以上原因，对兼职教师进行系统培训学习，能提升兼职教师的教育教学能力以及强化对教学的责任心意识。

6.3.2 丰富兼职教师培训内容

在制定兼职教师培训内容时，要深入了解教师的学习需要，根据需求制定学习计划、安排学习内容。目前，兼职教师的学习方案基本有以下几点：首先就是角色转换，建立自己的教师职业道德规范。这些应该用讲座的形式来完成，而学习的内容一般应该涵盖心理学以及教育学方面还有一定的教学法等与兼职教师教育有利的课程。应该注意学习不要过于复杂，应当根据实际情况来因材施教，掌握必要的重点和难点即可，大多数兼职教师不熟悉学校的真正的教学文化，还有很多是直接从社会企事业单位进入学校的，对教师这一角色没有深刻认识，不了解教师的责任和义务，因而应将此内容列入兼职教师岗前培训的计划中。之后要有关于更多教育理论的学习，真正的去了解教学以及教师这一职业的特殊性，如何能够做好一个教师。作为社会上有技术的人才，可能在教学上他们的授课还是有一定的问题，学校应该给兼职的教师多增加这一方面的内容，已达到提高兼职教师的职业素质和提升教学质量的目的。

除此之外，学习的形式可以多种多样，也可以有报告、访谈的形式，招一些有经验的自有教师给兼职教师授课，讲解一些自身的经验，让兼职教师快速熟悉情况。自有教师以展示自己教学的体验和教育教法为主，可以在一定程度上解决兼职教师提出的问题，在大家的讨论，培训中得到成果。在培训、学习过程中，可依据兼职教师学习情况适当增加一些教育教学理论知识的学习。最好是由单位所在部门的学科带头人给大家细致讲解，分开专业的模式更有利于理解。大多数的兼职教师是在生产一线的技术人员，在实践方面一定是得到广泛的社会认可，但是从企业单位转换到学校则不同，面对的人群，所做的工种也不一样，一个兼职的教师，除了要把专业技能传授给学生以外，还应该能细致的讲解专业的流程，操作的内部结构，所以这也是训练专业技能表达的一种重要方式。

6.3.3 灵活运用多种培训方式

一、教授法：这是最传统的一种讲授方法，目标是要讲授最直接的教育理念，以这种最直观的方式给兼职教师学习，效率较高。授课方式可采用讲座、集体授课、探讨式集体授课等多种形式。优点是每次培训的人数较多，可以省时省力省钱。

二、观摩法：这是一种体验式教学，通过直接的感官体验，包括实地和影像资料，了解到好的教学教法、课堂组织、与学生交流技巧等。有利于很快的解决教师对于陌生环境的紧张和局促。

三、演练法：这种方法就是让兼职教师直接操作演练。让兼职教师准备一次说课或者讲课，并且由专任教师和兼职教师听课、评教，锻炼实际操作能力。通过每一次说课或讲课，可以使兼职教师有一定的收获并进行反思和经验总结，为之后的授课奠定基础。而因为有了参照，可以让应聘的兼职教师了解到真实的教育教学水平，依据教学反馈查缺补漏，改变教学方式、提升教师自身执教能力。

四、网上培训：这是属于线上学习的一种，线上教育就是外聘来的教师选择需要的学习模块，根据自身的碎片化时间来整理自己的学习成果。这样可以让教师们的时间可以更加有效地利用起来。学校的教务部门也应该整理有效的资料在内部学习网站上，供教师们下载翻阅。

最后就是要因人而异，因材施教，注意每个教师的知识结构，能力体系不一样，做到统一平衡。

6.3.4 有效检验兼职教师培训的效果

在考核成果方面，注重兼职教师培训的实效性是十分重要的。这样突出了培训的目的性，也让每一位新进兼职教师对岗前培训有了一定认识。尤其是在每一个学期初或者期末，将最终的成绩与聘任与否、薪资待遇有一定挂钩，进行测评的原则要严肃，坚持能者上，不能者下。学期中大小培训、讲座，也可以作为对年终总评的一个重要参考。

6.3.5 保障兼职教师培训的基地和经费

各个职能部门应努力强化对兼职教师培训的扶持。可设立专门的师资培训机构作为支撑。可以由职能部门公开认定的培训基地，可以由有经验的各大高校承担。在教材方面选用方面，要有一定的原则和要求，符合培训需求。还有就是需要下放任务以及目标，让学校根据自身发展的需求进行岗前培训。这样的话，学校可以直接根据自己的需求对人才进行岗前培训。再者，财政部与教育主管部门，应对兼职

教师培训经费的投入和使用制定科学合理的规划和优惠政策。这笔费用的采集方式可以由三方共同承担，即校，职工，职能部门，这样才可以有效的保障岗前培训正常有序的进行。之后就是明确用人的准入标准，应聘兼职教师必须要通过合格的岗前测试，包括业务，教师心理学、法律法规、职业道德，以及教育学等。只有这样才能使大家重视教师这个神圣光荣的职业，也重视学校的岗前培训。

6.4 实行兼职教师激励机制

建立健全并实行完备的职业教育奖励、激励和福利保障体系是非常重要的，它不仅可以很大程度地提升兼职教师的主动性和积极性，对于兼职教师充分施展自身专业优势也起着重要的作用。通过以上的办法吸引各行各业在实践中的优秀人才到职业学校任兼职教师，扩大优质高效的兼职教师队伍。

6.4.1 多重激励体系

有一句俗话说得好，只因为有了需要才会有动力，因此必须要有付出才能达到，也就是说要经过自己不断的努力工作，这样才可以起到应有的应起到的积极刺激的作用。因为奖励、激励来源于需要。在待遇这样的必须需要，也是多数作为兼职教师最关注教师最基本需要的一个重要方面。这种需求要因人而异，兼职的教师，在现实生活中的实际需要其实是很多的，多数教师在本职工作岗位上压力巨大的情况下，在其它单位兼职外聘，基本是在生活方面有一定的需求。作为中等职业学校的管理者，想要充分发挥兼职教师的主动性和积极性，就应该在了解到教师最基本生活需求外，还应该了解其归属感、自我价值实现等多方面的需求。

职业学校在对待兼职教师的薪酬时，基本都是支付给固定的课时费，从客观上讲，这些是远远不足的，很难激发兼职教师在工作中全身心的投入。物质激励是不可或缺的一种，因此，必须要形成一套合理的、可行的奖励、激励机制体系。从问卷调查和实际操作过程中得到的结论不难看出，以下几个方面是我们应该注意的地方：要尽可能的体现因人而异，差异性的激励原则，由于教师的需求是不同的，学校需要深入了解每一位教师的需求，从而制定出一套量身定制的奖励办法，以每个人绩效成果的不同来给与奖惩。一般最直接的手段就是涨工资、发奖金等方式来实现奖励，而且随着兼职教师工作时间的逐渐增加，应当对兼职教师的待遇进行一定幅度的变化和调整；若有兼职教师在核心期刊上，对自己的见解公开发表与本专业相关的论文，也应该给予物质奖励等。将两种不同的方式以一定的方式和原则进行结合，会使教师体会到更多来自用人单位的人文关怀。当有了这样的归属感，兼职

教师的流动性必然会减小，带来的效果则是体现在教育教学的延续性和质量的提高。当教师在包括薪酬、福利等方面都有所提高时，对于单位的依存度就高，这种激励决定职业学校兼职教师基本需要的满足程度，同时也会影响着其它方面需要的满足。

而在物质方面的需求之后，次之的就是成就感带来的需求。成就需要是人的相对较高的层次。成就上的奖励则是多数兼职教师非常重视的内容，比如在评优、评选先进这一方面，可以适度向兼职教师倾斜，比如增加兼职教师的获奖人数，加大奖励金额等；甚至优秀的兼职教师，可以被聘为学术或者学科带头人，在行政职务上给予一定报酬。

第三点就是能力激励。这种精神上的鼓励对于年轻的兼职教师是比较有成效的激励方式，在学习方面兼职教师也是可以继续提高自己的业务能力和教学水平，这可以作为一种极为有效的奖励手段在工作当中。在一个良好、愉快的环境下学习和工作是很重要的，在学校兼职的教师也非常看重自身的工作环境，因此，营造和谐的工作环境，创造优质积极的学习气氛和校园文化环境就显得尤为重要；并且，及时地升级兼职的教师的硬件设备以及及时更新必要的实践性教学仪器，就是可以在较大程度上，给予兼职教师提升教学质量。

6.4.2 柔性管理理念

柔性管理理念的建立对于中等职业学校管理兼职教师起着重要的作用。比如，兼职教师因各种原因需要调课时，调课的审批手续需要适当灵活处理；有专门的部门或人员负责协助兼职教师处理其原单位和外聘单位的关系，处理其与本校自有教师之间的工作和生活关系，及时关心和关注他们在生活起居的工作方面的状态及思想变化，真正能够帮助他们解决工作中遇到的困难。学校应积极主动地为兼职教师创造出良好的工作氛围，增强其自身对外聘单位的认同感，全身心的投入到中等职业学校的教学工作当中去。

在“以人为本”的大环境倡导下，有原则的对兼职教师分配有效的管理，强化与兼职教师们的定期协调，教学计划和教学任务的设置、教材制定的方案、教研活动的方式及授课教室都应进行准确妥善的安排。比如，授课必备的教学文件和教学工具要提前准备，多媒体设备也要提前调试检修等，以此来保障教师的授课效果。学校应这样才能有效调动兼职教师的工作积极性。

6.5 建立兼职教师信息储备库

在学校建立兼职教师档案储备库非常有用，需要有一定的积极的组织和引领，积极组织众多相关科目行业的专家，以中等职业学校的人才引进计划和各个学校的实际教师需求为依据，将各个行业和领域中的专家、高级人才信息收集起来，运用大数据的处理，统一单独设立的数据进行信息储备成册立库，积极联合各个学校，建立一个信息完备的人才信息储备库，内容可涵盖职业类型、职业技术等级、学历学位、教师兼职记录、兼职情况跟踪更新等相关信息。还可以成立专门的主管职能部门对信息储备库进行定期的维护与管理。

建立这样庞大的信息储备库，足以应对职业学校聘任兼职教师的人才需求，丰富职业学校兼职教师来源范围，兼职教师队伍的稳定性将得以保障。同时，信息数据库既可以满足兼职教师原工作单位了解本单位员工在中等职业学校的发展情况，还可以服务于用人学校了解教师详细信息，及时找到合适的兼职教师。

6.6 建立兼职教师交流平台

由于招聘渠道相对匮乏，综合素质优异的兼职教师的数量不足；教师考核的也未起到其关键性的作用；在新员工入职的时候，常常遇到岗前培训工作没有师资等情况，由此可见单纯依靠学校本身，是不能把兼职教师管理的问题有效解决，相关职能部门的支持和参与是非常必要的。不能有效沟通，会严重影响在校的兼职教师到职业学校任教的积极性，这就是很多教师即便去进行兼职工作，主动性和劳动热情也会很低。在管理方面，管理兼职教师工作一直是老大难的问题，发挥主管部门的自主和引导意识，就是在现有规章制度不完善的情况下，对兼职教师管理的有效补充。经过长期的经验与实践，单纯依靠职业学校自身，来对所需人才进行招聘和管理兼职的教师队伍，一定会出现了比较多的问题。

在我们的调查和探访中，发现积极建设横向兼职的教师交流平台，由当地教育主管部门牵头，利用主管部门在人才市场的平台，搭建起兼职教师资源信息线上、线下交流平台。分设不同的模块，有兼职教师基本档案，学校需求板块，理论学习，法律维权模块，业务能力考核，培训计划，校企合作等等。要求全市各职业学校必须参与，搭建学校网站与平台的链接，在线上推送求职，集成处理招聘计划，并且有专门的监督工作室。即在主管职能部门的帮助与扶持下，充分利用已有平台的基础上，还可以服务于其他中等职业院校，各职业学校也乐意在搭建好的平台推送自己学校的链接，可以及时推送自身的需求。

网络信息人才库这一平台的最重要作用，就是为兼职教师提供所需信息，保障兼职的教师的合法权利。在现有的基础上，如果要是满足更多所需兼职人员的需要，就需要扩大的这个信息量的规模和作用，利用现有的资源，还可以更加节省设计和管理的投入，直接利用成熟资源，退管面向市场的好项目，能很好的为供求双方提供服务。在符合条件的教师意愿的情况下，个人输入自己的基本信息，就可以报名加入兼职教师的人力资源库。职业学校根据自身的需要，找到所需要的学历，职业资格，技能技术，教学实践，时间等，查找自己需要的人才，聘任教师。

结 语

我国的职业教育，在 1978 年以后，就得到了飞速发展，当今年代，发达国家的兼职教师队伍建设有很多较为显著的建设成果，为我们学习其经验打下了良好的基础，我们通过不断学习和体悟国外相关学校聘任兼职教师经验，结合我国中等职业教育的实际情况，便可以形成具有符合太原市中等职业教育办学模式。结合职业院校聘用的兼职教师数量飞速增长的现实，也有很多我国独立自主研究出来的一套，符合我们国情的理论研究，这些研究对我国中等职业院校的兼职教师队伍建设与管理都起着关键性的指导作用。相比 2014 年我国中等职业院校兼职教师的数量，截至 2017 年末，兼职数量已经翻了一番，但是与中等职业院校的建设和推进速度比，还有存在很大的缺口。中等职业院校还有很多需要在认识改革方面要走的路，这样才能让更多有知识，有理想，有信念，综合素质优异的兼职教师来承担教学任务，从而有效提升教育教学质量和人才培养质量。而中等职业学校只需要对兼职教师指派教学任务，将聘来的高技能人才担任课程，在重要的教学环节进行监管，这样可以有效利用社会资源，从而提高教学效率和效果。

由于笔者对当前职业学校兼职教师队伍新趋势和现状，在整理和总结上局限性，因为样本较少，可能存在以偏概全的情况。笔者认为本论文虽然试图全面、系统地讨论我国中职教育兼职教师队伍的建设的意见，并试图重点呈现几个对我国中职教育兼职教师队伍建设的观点，但这些建议可能仍然具有一定的局限性：比如在成文的研究中，发生了很多问题。一是相关资料较少；二是走访样本表达的准确性，有相当部分职业学校和专兼职教师并不愿意吐露心声；三是本人的知识结构有局限，可能在结论过程中还不够透彻，对策与建议可能还比较粗浅，在今后的工作和生活中我将继续努力。虽然已经成文，这一探索能并没有结束，我会将学术上的讨论继续下去，以后可以跟大家分享更多的收获。

参 考 文 献

一、期刊论文

- [1]刘永强.施翔.左宏莲.高职院校兼职教师队伍建设的问题与对策分析.泰州职业技术学院学报,2009,9,10-12.
- [2]何农.论高职院校兼职教师队伍建设途径.山西财经大学学报,2009,31,243-244.
- [3]屠群锋.对高职院校兼职教师的思考.职教论坛,2004,3,35-36.
- [4]贾小波.对高职院校兼职教师队伍的若干思考.重庆职业技术学院学报,2005,14,13-14.
- [5]王娅.李晓梅.高职院校兼职教师队伍建设的实践与思考.教育与职业,2008,36,75-77.
- [6]王振洪.高职院校兼职教师有效管理探析.教育发展研究,2010,5,72-75.
- [7]宁先平.关于高职院校兼职教师作用的探讨.中国电力教育,2010,22,25-26.
- [8]王欣.中等卫生职业学校兼职教师聘任现状研究.职业,2015,32,62-64.
- [9]潘绍来.TAFE 学院师资特色及其对我国的启示.职业技术教育,2006,27,82-84.
- [10]郝立宁.澳大利亚 TAFE 学院师资面面观.职业技术教育.2008,294,62-63.
- [11]李霆鸣.美国社区学院兼职教师的管理模式及启示.新课程研究,2008,108,129-132.
- [12]黄国清.滕平.美国社区学院兼职教师专业发展的内容、途径和特点.职教讯,2010,49-51.
- [13]杨彬.李玲.美国社区学院兼职教师管理及启示.机械职业技术教育,2004,5,45-47.
- [14]孔凡成.发达国家高等职业教育中的兼职教师及其启示.教育研究,2007,8,12-15.
- [15]叶小丽.高职院校教育成本管理初探.湖北经济学院学报(人文社会科学版).2008,9,32-33.
- [16]梁瑞升.姚少怀.我国职业院校兼职教师队伍建设存在的问题及对策.宁波职业技术学院学报,2007,10,18-20.
- [17]康冬生.罗敏杰.对高职院校兼职教师队伍建设的思考.教育与职业,2009,11,59.
- [18]旦旦.中等职业学校教师配置及编制核定的实证研究.中国职业技术教育,2013,12,14-16.
- [19]刘海蓉.德国职业教育教师队伍建设与启示.天津电大学报,2012,3,17-19.

二、著作类

[20]黄国清.邱波.宋心果.美国社区学院兼职教师队伍的管理与启示.宁波,宁波职业技术学院学报,2010,14,4-6.

[21]张艳芳.汪晓莺.德国高职兼职教师队伍建设的特点及对中国的启示.经济研究导,2009,33,220-220.

三、学位论文

[22]董艳超.天津市高职院校兼职教师队伍建设问题研究.天津,天津大学职教学院,2009.

[23]何兴国.高职院校校外兼职教师队伍建设的问题与对策研究---对 TZ 学院的个案分析.上海,华东师范大学,2009.

[24]张家瑛.高职院校兼职教师的队伍建设.辽宁,东北师范大学,2008.

[25]张正君.高校兼职教师队伍现状的分析与研究.江苏,河海大学,2007.

[26]王彦飞.美国社区学院兼职教师队伍建设研究.湖北,华中师范大学,2011.

[27]张家瑛.高职院校兼职教师的队伍建设.吉林,东北师范大学,2008.

四、外文类

[28]National Center for Education Statistics Supplemental Table Update April .2006.

[29]Banachowski G. Perspectives and perceptions. A review of the literature on the use of part-time faculty in community colleges. Community college review,24,2,49-62.

[30]Pam Schulz.Instructional Practices of Part-time and Full-time Faculty.New Directions for Community Colleges,NO. 118 summer 2002 Wiley Periodicals,Inc,P41-42.

[31]De Graaff. Peter. Teachers want secure jobs for future.Education,2011,10.

附录 1

中职学校兼职教师基本情况问卷调查

敬爱的老师：

在中等职业学校中兼职教师是教师队伍的重要组成，这一力量对中等职业学校发展起到了至关重要的作用。这份问卷旨在为反映太原市中等职业学校兼职教师的真实工作情况，为改善您的工作条件起到积极的作用，请您抽出宝贵时间，填写这份不记名问卷，我们会保证您所提供的信息只用于调研，感谢您的支持！

一、基本信息(请您在适合自己情况的选项序号上划“V”)

- 1.性别: A.男 B.女
- 2.年龄: A.35 以下 B.36-45 C.46-55 D.55 以上
- 3.学位: A.专科及以下 B.学士学位 C.硕士学位 D.博士学位
- 4.职称: A.正高级 B.副高级 C.中级 D.初级 E.无

二、关于兼职教师管理方面的问题

1.贵校的男性兼职教师要多于女性兼职教师。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

2.贵校中年兼职教师占比是否低于青年、老年兼职教师。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

3.贵校兼职教师中、高级职称的人数是否低于初级职称资格的人数。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

4.贵校的兼职教师来企事业单位的比例较少，多数来自于其他学校，。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

5.贵校的兼职教师来源为熟人推荐与自荐。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

6.贵校兼职教师社会化招聘渠道没有充分打开。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

7.贵校兼职教师的招聘标准较统一。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

8.在兼职教师的用人方面，最重要看专业、工龄、职称。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

9.在兼职教师的用人方面，最重要看素质道德、实践教学能力、专业技能。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

10.对于兼职教师的核查范围广泛。

- A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

11.有高效的兼职教师管理手册。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

12.考核范围有实践能力部分

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

13.关于兼职教师的核查很严肃

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

14.考试手段比较灵活。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

15.核查成绩与福利待遇挂钩

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

16.贵校的考核标准较为明确。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

17.与外聘老师的沟通很及时。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

18.长效的涨工资机制。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

19.对于兼职教师涨工资机制灵活

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

20.重视对外聘老师的奖励

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

21.有明确的奖励手册和标准

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

22.及时与兼职教师沟通奖励机制。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

23.有丰富的岗前培训内容。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

24.针对兼职教师学习培训比较多。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

25.重视针对兼职教师专业技能培训。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

26.学校领导重视兼职教师师资培训问题。

A.完全不符合 B.基本不符合 C.一般符合 D.基本符合 E.完全符合

再次感谢您的配合，祝您工作顺利，身体健康！

附录 2

访谈提纲

- 1.学校兼职教师数量多少，所占的比例大小？
- 2.贵校招聘兼职教师的主要原因和目的是什么？
- 3.对于兼职教师来校任教的流程是什么？
- 4.您认为中等职业学校兼职教师管理的现状如何？
- 5.学校对于兼职教师的测试核查范围是什么？
- 6.您认为中等职业学校兼职教师管理的影响因素有哪些？
- 7.学校在管理兼职教师的时候遇到哪些问题？有相应的解决办法吗？

致 谢

时光荏苒，转眼间两年的硕士研究生生活已经接近尾声。刚入学的样子还历历在目，陌生的校园变得熟悉，初识的同窗已变为推心置腹的好友，教师的教导已成为人生路上的指明灯。两年的时间将一切美好永久的刻入生命。这里有很多需要我说感谢的人。

首先要感谢我的导师。本论文是在我的导师悉心指导和大力支持下完成的，她渊博的知识、开阔的视野、丰富的经验、严谨细致、一丝不苟的作风使我受益匪浅。论文从选题指导、论文框架到细节修改，都给予了细致的指导，提出了很多宝贵的意见与建议，她以严谨的治学态度和敬业精神深深的感染了我，对我的工作学习产生了深远的影响，在此谨向教师献上最诚挚的敬意和深深地谢意！

感谢本论文所引用的各位学者的专著，如果没有这些学者的研究成果的启发和帮助，我将无法完成本篇论文的最终写作。

感谢多年来我的朋友以及同学对我的学习，生活和工作的支持和关心。我们真心相待，和睦共处。拥有一个良好的生活环境和一个积极向上的学习氛围，能在这样一个团队中度过，是我极大的荣幸。感谢我的家人对我学习和生活上的全力支持和关怀。

最后，我要感谢参与我论文评审和答辩的各位教师。

千言万语说不尽我的感谢之情，唯有将这份感情化作我今后前进的力量。研究生的生活已接近尾声，所有的一切都要画上句号。但研究生生活却不是生活的终止而是生活的中转站，有了研究生生活的洗礼，使幼稚的我们逐步走向成熟。所有帮助过我的人，请你们放心，我会用优异的人生答卷来回报各位。

个人简况及联系方式

个人简况：

姓名：张亚慧

性别：女

籍贯：山西临汾

个人简历：

学习经历： 2004 年 9 月—2007 年 6 月 山西工商职业学院

2007 年 9 月—2011 年 6 月 太原理工大学

2016 年 8 月—至今 山西大学

工作经历： 2007 年 9 月—至今 山西工商学院

联系方式：

电话：13453157378

电子邮箱：873298688@qq.com

承 诺 书

本人郑重声明：所呈交的学位论文，是在导师指导下独立完成的，学位论文的知识产权属于山西大学。如果今后以其他单位名义发表与在读期间学位论文相关的内容，将承担法律责任。除文中已经注明引用的文献资料外，本学位论文不包括任何其他个人或集体已经发表或撰写过的成果。

作者签名：

20 年 月 日

学位论文使用授权声明

本人完全了解山西大学有关保留、使用学位论文的规定，即：学校有权保留并向国家有关机关或机构送交论文的复印件和电子文档，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等手段保存、汇编学位论文。同意山西大学可以用不同方式在不同媒体上发表、传播论文的全部或部分内容。

保密的学位论文在解密后遵守此协议。

作者签名：

导师签名：

20 年 月 日