

# 产教融合视域下高校外聘教师管理策略探究

英 锋

(六盘水师范学院, 贵州 六盘水 553004)

**摘要:** 随着教育改革的推进, 高校逐渐由之前的外延式发展向内涵式发展转变, 对教育质量的重视程度日益提升。为了保证教育质量达到预期, 高校需要提升本校专职教师师资队伍力量的同时, 通过适当规模增加外聘教师数量, 缓解师资力量不足的问题。当前, 如何加强外聘教师管理, 促进其各方面优势的发挥, 已然成为高校教师管理工作中需要重点研究的课题。文章首先从产教融合角度出发, 分析高校外聘教师管理的重要意义, 以及实际管理工作中存在的问题, 而后结合笔者实践经验提出可行性管理策略, 旨在提升高校师资建设水平, 推进高等教育改革。

**关键词:** 产教融合; 高校; 外聘教师管理; 策略

高素质、高质量师资队伍, 是保证高校培养人才质量, 使高等教育改革按照预期不断推进的基础保证。面对当前发展中面临的师资力量不足问题, 高校一方面需要合理地增加外聘教师数量, 推进师资优化与共享, 一方面需要采用针对性策略加强外聘教师管理, 做好相关服务工作, 使外聘教师更充分地发挥自身推进产教融合的作用。

## 一、产教融合视域下高校外聘教师管理的意义

### (一) 有助于优化资源配置

我国在改革教育中长期发展规划中明确提出, 要进一步推进人才评价、教育质量评价制度改革, 为高校优化教师管理策略指明了方向。同时, 教育部也要求高校持续完善教师分类管理与评价制度, 优化资源配置, 使教师作用得到更充分发挥。在高校师资队伍中, 外聘教师占据了重要比例, 在教学工作的落实、产教融合的推进过程中发挥着十分重要的作用, 高校针对外聘教师特点与产教融合需求构建大学制度与人事管理制度, 满足其发展需求, 促使其对产教融合的推进作用得到充分发挥, 是优化资源配置的重要保证。

### (二) 有助于弥补师资短缺

高校合理地增加外聘教师数量, 能够有效调节本校教师总量, 优化师资能力、专业、知识结构, 解决专职教师结构不合理、数量不足等问题, 弥补师资短缺, 为推进产教融合奠定基础。外聘教师接受其他高校聘请担任兼职教师, 既能够通过参与教学工作, 直接弥补高校师资短缺问题, 又能够加强该高校与其他高校之间的联系、沟通, 促进两者在师资队伍建设、产教融合等方面的合作。

### (三) 有助于推动师资建设

教师管理策略, 一定程度上反映出高校师资建设理念与办学理念, 决定着高校整体发展进程与方向。高等教育的发展具有高度复杂性, 教师个体发展具有显著差异性, 故而在高校教学与教育中, 教师行为表现也较为复杂, 师资建设是一项复杂性、长期性工作。在很多高校中, 外聘教师是组成教师队伍的重要部分, 为学校缓解师资力量不足问题提供了重要支撑, 从产教融合出发, 加强对外聘教师管理, 提出科学化、合理化考核评价策略, 能够推进师资建设, 提升人才培养质量。

## 二、产教融合视域下高校外聘教师管理存在的问题

### (一) 聘用管理不规范

针对产教融合需求, 部分高校采取了增加外聘教师的措施, 这一定程度上为高校缓解了师资力量不足问题。但是, 由于聘用管理不规范, 外聘教师在推进产教融合方面的作用并未得到充分发挥。首先, 是人员规划不及时, 部分高校是在学期末甚至是寒

暑假期间拟定下学期课程安排, 等发现教师数量不够时再匆忙找朋友、熟人介绍外聘教师, 或者与在本校兼职过的教师。这种“突击式”招聘, 容易需要“凑数”而不得不降低外聘教师招聘标准。其次, 是未能够严格执行相关招聘标准, 部分高校将外聘教师资格证、职称、学历等证件材料, 但是却并未结合产教融合需求对外聘教师个人素养、专业水平、教学技巧、教学水平等进行考察。这种情况下, 外聘教师队伍的实际教学水平, 及其对产教融合的推进能力难以得到保证。

### (二) 考核评价不合理

在麦格雷戈的 X 理论中, 人们对待工作态度普遍消极, 其在缺少相应管理制度的情况下, 往往会在工作中出现敷衍、逃避责任等行为, 故而为了督促外聘教师积极参与教学工作, 有效推进产教融合进程, 需要拟定严格、合理的考核制度。事实上, 多数高校较为重视专职教师管理, 形成了相对成熟的专职教师考核体系, 但是在外聘教师管理方面则较为松懈, 并未建立完善的考核评价制度。首先, 这些高校缺少针对外聘教师的明确考核标准, 其对外聘教师的考核通常停留在教学任务是否能够按时完成上, 并未对其在推进产教融合方面的态度、效果进行评价。其次, 这些高校针对外聘教师的考核方式较为单一, 考核结果难以全面体现其在落实教学任务, 推进产教融合方面的作用。在这些高校, 通常是对外聘教师教学材料进行抽查, 或者随机选取 1 至 2 名外聘教师进行听课, 而且听课时将考察重点放在教学进度与计划适应性、教学内容的规范性, 对其教学效果、态度则较为忽视。

### (三) 教师参与不积极

在部分高校, 虽然听课人员在课堂结束之后就相关问题与外聘教师进行了沟通, 但是听课结果却并未体现到考核制度, 导致部分缺少责任心的教师参与不积极, 对教学方面的问题不够重视。而且, 普遍上来说, 薪酬是外聘教师的唯一收入, 薪酬标准只取决于教师职称, 只要其讲课过程中不发生教学事故, 通常都能够拿到全额酬金。这种情况下, 部分外聘教师对待教学难免存在敷衍心理, 认为自己只需要按时教完相应课程即可, 故而在教学中不够用心, 在产教融合方面发挥的作用较为有限。此外, 部分高校对外聘教师的管理相对松散, 甚至并未与其签订协议或者合同, 导致其教学行为缺少刚性约束。部分教师因此而存在懈怠心理, 出现缺勤、迟到等教学事故, 这不仅影响了相关课程教学工作的有效、有序推进, 也对产教融合工作的落实形成一定影响。

## 三、产教融合视域下高校外聘教师管理策略

### (一) 规范聘用机制, 完善聘用制度

针对外聘教师管理中存在的问题, 高校要规范聘用机制, 完

善聘用制度,提升外聘教师队伍的整体水平。一方面,高校需要提前做好用人计划,保证外聘教师招聘工作有序开展。具体而言,高校可以在本学期结束之前,组织各二级学院结合新学期教学计划对教师安排需求做好调研,形成用人计划申请表(表中详细注明岗位名称、职称、专业、学历、人数等方面要求)报给人事处,由其对外聘教师用人需求进行汇总,形成书面资料上报给领导办公室,经由其审核、确认之后,再由人事处拟定聘任方案,在学院官网、人才网等平台发布招聘信息。另一方面,高校需要明确并严格执行招聘标准。考虑到高校外聘教师来源较为广泛,高校在拟定其招聘标准时,要在设置职称、学历、专业、年龄等共性标准的同时,做到量体裁衣,针对不同来源的外聘教师采取个性化招聘标准,将那些在产教融合方面具备优势的优秀人才吸收到外聘教师队伍中。比如,针对来自其他高校的外聘教师,可以将考察重点放在授课水平、专业理论水平上;针对来自企业的外聘教师,可以将考察重点放在实践指导能力上;针对退休返聘教师,要在招聘时充分考虑岗位需求与教师身体状况;针对在读研究生,可以将考察重点放在课堂管理能力与理论水平上。

### (二) 优化考核体系,实现合理评价

作为高校师资队伍的重要组成部分,外聘教师在开展教学工作,推进产教融合方面发挥着重要作用,需要与校内专职教师一样接受学校考核。同时,高校也需要结合外聘教师队伍的特点,拟定相应的考核制度,引导其有序、有效开展各项教学工作。首先,高校需要明确考核标准,为外聘教师评价提供明确依据。通常而言,外聘教师考核标准需要在包含教学任务完成情况的基础上,涉及学校规章制度遵守情况、教学效果、教学方法、教学态度,并进行量化,以保证能够真正落实到外聘教师管理中。其次,高校应重视考核方式多样化发展,将效果考核、过程考核同时纳入外聘教师考核体系。利用过程考核,高校可以加强对外聘教师的教学实施过程的监管与评价。结合实际需求,高校要将学生评教、教学督导员评教以及专业负责人评教等不同评价方法纳入过程考核之中。效果考核主要通过期中、期末教学材料检查,以及学生考察成绩、考试成绩、作业情况分析完成,其结果能够整体体现外聘教师教学成果。最后,高校要推进考核结果利益化,即使考核结果与外聘教师收益挂钩,提升教师考核的激励、引导作用,促进教师的主动参与,比如将考核结果划分为不合格、合格、中等、良好、优秀等五个不同等级,根据教师考核结果决定是否续聘,并给予相应待遇。

### (三) 激发教师兴趣,扩大参与力度

在高校结合外聘教师考核情况,提供相应酬劳和其他奖励,并对他们足够尊重时,他们的满意度、参与度通常都会得到显著提升,在教学工作中也会表现出更强创造力与责任心。故而,对高校而言,完善外聘教师奖励激励制度,激发外聘教师工作兴趣,具有重要意义。一方面,高校要提升对外聘教师的外向激励,比如提升他们的薪酬奖励,通过对其教学质量、学历、职称的综合评价,了解其整体教学水平,并为连续三年获得“优秀”的外聘教师进行课酬提升,或者提供额外奖励,以强化其成就感与参与积极性。同时,高校还可以改善外聘教师工作环境,比如向其开放图书馆资源、免费开放停车位、提供食堂饭卡,为其提供休息室,如此能够增强其对学校的归属感,继而在教学工作、教师考核中表现出更高积极性。另一方面,高校要提升对外聘教师的内向激励:首先,可以强化外聘教师与其他教师之间的经验交流,比如定期组织其与其他教师进行经验交流,就教学问题、产教融合理念的

推广情况进行交流,或者鼓励其与专职教师一起进行教科研活动,加强对产教融合领域的研究;其次,可以面向外聘教师开辟晋升通道,比如针对外聘教师构建职称系统,明确其晋升路线,促使其积极参与教师考核,能力获得“优秀”,并将其考评结果的相关资料上传到外聘教师人才库;可以针对外聘教师增设相关荣誉,提升其获得感,比如在每年的优秀教师评选中增加外聘教师评选环节,并给予表现优秀的外聘教师荣誉称号,或者在教师节向外聘教师表达祝福与慰问。

### (四) 加强教师培训,提高教师水平

高校可以将针对外聘教师的教师培训措施,分为以下两个方面:一方面,是完善其岗前培训制度;另一方面,是完善其培养制度。通过为外聘教师提供岗前培训,高校能够帮助他们顺利进行角色的转变,投入到教学工作之中。一般情况下,来自他校的外聘教师具备丰富教学经验,可以较好地适应新教学环境,开始教学工作,但是来自企业的外聘教师则相对缺乏教学经验,对高校人才培养计划、课程建设、专业设置、教学计划了解较少,对教材内容较为陌生,故而他们需要通过参与岗前培训提升对学校情况的了解程度,对学校教学环境的适应能力。针对这部分外聘教师的具体需求,高校可以将岗前培训内容划分为学校规章制度学习、教育心理学与教育理论学习、课堂管理方式与教学方法学习等三个部分。他们通过学习学校的规章制度,能够避免教学事故,保证教学质量,通过学习教育心理学知识与教育理论,能够了解大学生特点,树立正确的教学观、质量观以及人才观,通过学习课堂管理方式与教学方法,可以更为有效地掌控课堂,引导学生自主学习。在此基础上,高校还应注意外聘教师培养制度的完善,并采取多种措施加强外聘教师培养工作。其一,高校可以鼓励其参与课程建设与专业建设工作,促使其在工作实践中深入了解岗位需求,提升职业能力。其二,高校可以鼓励其与校内专职教师结成互帮互助小组,促使教师在相互帮助、学习、借鉴的过程中拓宽视野与能力边界,提升教学实施能力。其三,高校可以鼓励外聘教师参加编写教材或研发教学设备等工作,以提高其专业知识积累量与实践教学水平,为推进产教融合做好更充分准备。

### 四、结语

综上所述,在教育改革不断推进,高等教育逐渐由之前的外延式发展向内涵式发展转变,对师资建设水平提出更高要求的背景下,高校需要合理地增加外聘教师数量,并加强外聘教师管理,为其作用的发挥创造良好环境。具体而言,高校可以从产教融合角度出发,认知外聘教师管理的重要意义,并针对管理工作中存在的聘用管理不规范、考核评价不合理、教师参与不积极等问题规范聘用机制、优化考核体系、扩大参与力度、加强教师培训,以提升师资建设水平,为高等教育改革的进一步推进奠定基础。

### 参考文献:

- [1] 李婷婷.高职院校外聘教师管理研究[D].广西大学,2023.
- [2] 李广宏.基于校园一卡通的外聘教师管理系统建设[J].现代信息科技,2023,7(04):6-9.
- [3] 朱姝.高职院校外聘教师管理的可持续发展研究[J].产业与科技论坛,2022,21(16):276-277.
- [4] 王雅琼,黄文芝.内涵建设背景下地方本科院校外聘教师管理的实践与思考[J].科技资讯,2022,20(11):171-173.
- [5] 周兆雄.师范专业认证视角下高校外聘教师及兼职教师管理研究[J].教师教育论坛,2022,35(03):51-55.