

初中教学管理中教师激励机制的优化策略

贺帆欣

(云南省玉溪市峨山彝族自治县小街中学 云南玉溪 653201)

摘要:教师是教育事业发展的中坚力量,在初中教学管理中发挥着至关重要的作用,构建科学有效的教师激励机制,对于调动教师工作积极性、推动教育教学质量提升具有重要意义。本文在梳理教师激励机制内涵及重要性的基础上,分析了当前初中教学管理中教师激励机制存在激励手段单一、标准模糊、效果不佳等问题,并从构建多元化激励手段、制定科学合理标准、建立反馈改进机制、营造良好环境氛围等方面提出了优化策略,以期完善初中教师激励机制、促进教师专业发展提供参考。

关键词:初中教学管理;教师激励机制;优化策略

引言:教师是教育的第一资源,随着新课改的深入推进,教师在推动教育创新、提升教学质量中的主导作用日益凸显。不可忽视的是,教师队伍建设仍然面临诸多挑战,特别是在教师的积极性激发、创造力释放等方面还有待进一步探索,教师激励机制作为调动教师工作热情、发挥教师才智潜能的“助推器”,在教学管理中起着不可或缺的重要作用。如何建立科学合理、灵活有效的教师激励机制,成为摆在每一位教育管理者面前的重要课题,本文拟聚焦初中教育这一关键学段,在分析教师激励机制价值的基础上,剖析存在的突出问题,进而提出优化策略,以期为新时代初中教师队伍建设、教学管理创新提供参考。

一、教师激励机制概述

(一)教师激励机制的内涵

教师激励机制是指学校采取一系列措施,激发教师工作热情,调动教师积极性、创造性,促进教师更好地完成教学任务,实现自我价值的运行机制,它本质上体现了一种以人为本的管理理念,通过充分尊重教师的主体地位,满足教师自我发展的多元需求,最大限度地挖掘教师的潜能,实现学校发展目标与教师个人价值追求的统一。教师激励的形式多样,既包括物质激励如薪酬福利、优秀教师评选等,也包括精神激励如荣誉表彰、职业发展机会等。教师激励机制的核心在于以科学的制度设计和人性化的关怀,充分调动教师的工作积极性,为教育教学注入不竭动力^[1]。

(二)教师激励机制的重要性

构建科学有效的教师激励机制,对于促进教师专业成长、提升教学管理水平具有重要意义。教师激励机制能够极大地调动教师工作的积极性和创造性,当教师的付出得到应有的认可和回报时,内在工作动机必然得以强化,投身教学的热情持续高涨,激励机制还能引导教师积极进取、敢于创新,在实践中追求卓越,推动教育教学改革不断深化。教师激励机制是吸引和稳定优秀教师人才的重要保障。教师职业的社会地位和经济地位有待进一步提高,优秀人才的职业认同感还不够强,建立健全教师激励机制,完善教师发展通道,能增强教师的获得感、荣誉感,稳定教师队伍,为教育事业提供坚实的人才支撑。教师激励机制也是学校凝聚人心、形成向心力的重要途径,科学的激励制度有助于营造团结协作、奋发向上的教师文化,引领教师形成共同的价值追求,共同为学校发展贡献智慧和力量。教师激励机制在推动教育发展、办好人民满意教育中具有不可替代的重要作用^[2]。

二、初中教学管理中教师激励机制的现状

(一)激励手段单一

当前,初中学校对教师的激励还主要局限于物质层面,过于强调绩效工资、评优表彰等外部激励,对教师精神层面的内

在需求关注不够,教师的成就感、自我价值实现等心理需求得不到满足,内在工作动机难以持久。学校对教师的关心照顾不够细致入微,对教师生活、情感等方面的困扰缺乏人文关怀,面对教学任务繁重、工作压力巨大的现状,教师的身心健康问题日益凸显,单一化的激励手段使得教师缺乏动力,工作热情和创新意识逐渐弱化。现有激励模式与教师日益多样化的诉求之间还存在不小的差距,亟需改革创新,构建全方位、多层次的激励体系,最大限度地激发教师的积极性^[3]。

(二)激励标准模糊

科学合理的绩效考核和评价标准是教师激励机制的重要基础。目前初中学校的教师考核评价还不够系统规范,激励标准较为笼统模糊,一些学校的考核指标设置不够细化,过于宏观笼统,可操作性不强,评价主体单一,以行政考核为主,缺乏教师互评、学生测评等多元评价,考核结果的运用也流于表面,与教师的职称晋升、绩效分配挂钩不够紧密,在缺乏明确具体、奖优罚劣的考核指挥棒下,教师的积极性、主动性难以充分调动。教师考核指标还不够全面均衡,重教学成绩、轻师德修养,重显性业绩、轻隐性工作,忽视了教师在班级管理、课外指导、教科研等方面的付出,不利于教师长远发展。在教师考核这一“指挥棒”问题上,学校还需进一步突出科学性、导向性,为教师激励机制的有效实施奠定坚实基础^[4]。

(三)激励效果不佳

理想的教师激励机制应该实现激励主体的满意、激励客体的满足,在促进学校发展、教师成长的同时实现良性互动。由于激励手段和激励标准存在偏差,当前初中教师激励效果还不够理想,部分教师反映,学校的物质激励力度不够,评优树立典型的导向作用有限,获得感不强,学校的关爱帮扶不够精准,对教师的职业倦怠、情绪管理等问题重视不够,归属感不足,教师与管理层之间缺乏充分、平等的沟通,在学校重大决策制定、激励政策设计等方面参与不够,主人翁意识淡薄,可见,学校与教师在价值取向、目标追求上还存在一定差距,教师的获得感、成就感还有待进一步提升。这就要求学校重视教师的主体性诉求,创新工作理念,在深入了解教师所思所想的基础上完善激励机制,在尊重教师意愿、回应教师关切中不断增强教师的参与感和幸福感,让教师成为学校发展的“主心骨”^[5]。

三、初中教学管理中教师激励机制的优化策略

(一)构建多元化的激励手段

学校应从教师需求的多样性出发,坚持物质激励与精神激励并重,构建多层次、全方位的激励体系,在物质激励方面,要进一步提高绩效工资在绩效考核中的权重,优化津贴分配机制。对在教学、科研、班主任等岗位表现突出的教师,在职称评审、评优评先中予以倾斜,同时关注教师的精神需求,创新荣誉激励形式,如每学期开展“最美教师”“师德标兵”“班主

任能手”等评选,以教师喜闻乐见的方式表彰先进,挖掘教师在家访、班级管理等方面的感人事迹,利用校园网、微信公众号等平台大力宣传,在校内营造尊师重教的浓厚氛围。关注教师专业发展,为骨干教师量身定制培训计划,为青年教师搭建“传帮带”平台,完善教师职业发展通道,畅通教师成长“立交桥”。还要用心营造“以人为本”的人文环境,如成立心理健康辅导室,开通“教师之家”,开展形式多样的趣味活动,在润物无声中传递对教师的关爱,总之,物质激励与精神激励的科学结合,能充分满足教师多元需求,极大激发教师的工作热情。

例如,A中学积极探索“荣誉+培训”的精神激励模式,取得了良好成效,学校每学期开展“教学能手”“班主任标兵”评选,获奖教师除了受到表彰,还有机会参加市级名师工作室、骨干教师培训等,在荣誉激励中获得专业成长机会。学校还成立“青蓝工程”,优秀骨干教师带教青年教师,在“传帮带”中激发教学热情,为进一步畅通发展通道,学校积极为教师搭建教研科研平台,教师在各类教研项目、课题研究中的突出表现,在职称评定中予以优先考虑。学校坚持每周开展一次教师心理健康辅导,及时为教师排解职业倦怠、情绪管理等困扰,用心呵护教师身心健康,在多元激励措施的共同作用下,该校教师的工作积极性明显提升,90%以上教师对学校的激励政策表示满意。

(二) 制定科学合理的激励标准

学校要本着客观公正、科学合理的原则,制定符合教育教学规律的教师评价标准,为激励机制提供科学依据。坚持以师德为先,将师德表现作为教师考核的首要标准,注重考察教师的职业道德、为人师表、教书育人等师德要求落实情况,将师德考核贯穿教师发展全过程。要全面考量教师工作的方方面面,兼顾教学与德育、显性与隐性工作,避免片面追求升学率,建立教学常规、教研科研、班级管理、课外指导等不同维度的考核评价指标,科学设置考核权重,如在教学考核中,既要看教学设计、课堂教学等显性指标,也要关注教学反思、学生反馈等隐性因素。完善考核评价的实施方式,健全多元评价主体,扩大教师自评、学生评教、家长反馈的比重,充分听取多方意见,力求考核全面客观。加强考核结果应用,将考核结果与教师的绩效分配、评优评先、职称晋升等挂钩,以严格的考核指挥棒激励教师争先创优、追求卓越。科学规范的考核评价体系,是调动教师积极性的“指挥棒”,更是推动教师专业发展的“助推器”。

例如,B中学在制定教师绩效考核方案时,坚持师德为先,教学为主,考核由基础性指标和奖励性指标两部分构成,基础性指标主要考察师德表现,达不到基本要求的实行“一票否决”。奖励性指标从教学常规、教研科研、班级管理、社会服务等四大模块进行量化考核,并根据学校发展的重点合理分配权重。学校积极创新考核评价方式,建立了教师自评、教师互评、学生评教、领导评教等多元主体参与的综合评价机制,教师需在学期初制定发展目标,期末开展自我总结;学生通过网络问卷、座谈会教师满意度进行测评;教师之间通过同伴互评,加强交流学习,学校将考核结果运用到绩效分配中,并在职称评审时给予优先。科学规范的考核评价制度犹如一面“镜子”,使教师更加明确努力的方向,90%以上教师表示在考核的“指挥棒”下,工作积极性显著提升。

(三) 建立激励反馈与改进机制

教师激励绝非一蹴而就,需要建立科学的反馈改进机制,在动态调整中不断优化完善。要高度重视教师的获得感和满意

度,及时搜集教师对学校激励政策的意见建议,学校可通过问卷调查、座谈会等方式,深入了解教师的真实想法,全面掌握激励机制的实施效果,可借助大数据分析,动态监测教师的满意度变化趋势,找出激励机制中的薄弱环节,有针对性地调整优化。要建立健全教师参与激励政策制定的机制,充分发挥教师的主体作用,成立以教师为主体的激励工作委员会,搭建教师民主参与、民主管理的平台,在制定激励方案、设计考核指标时,广泛吸纳教师意见建议,增强激励措施的针对性、实效性,在实施过程中,及时听取教师的反馈,根据教师诉求动态修正完善,让教师的获得感、幸福感实实在在。学校还要注重总结宣传教师激励的典型经验,通过教师大会、优秀事迹报告会等形式广泛宣传,用身边事教育身边人,在全校营造你追我赶、争先创优的浓厚氛围,激励反馈改进机制的建立,保证了学校决策的科学化、民主化,增强了教师参与管理、建言献策的主人翁意识,为激励机制的常态长效奠定了坚实基础。

例如,C中学十分注重完善激励机制的动态调整功能,学校每学期通过问卷调查,了解教师对现有激励措施的满意度,同时召开教师代表座谈会,听取一线教师对学校管理工作的意见建议,学校还专门成立了由教师代表、行政人员、学科带头人等组成的绩效考核委员会,负责绩效考核方案的论证、考核过程监督、争议仲裁等,切实保障考核工作的科学性、公正性,针对教师反映的实际问题,考核委员会提出了一系列改进措施,如拓宽教师考核的覆盖面,将教研组活动、课后延时服务等纳入考核。加大青年教师培养力度,为其量身定制专业成长计划;简化考核流程,减轻考核材料负担等,改进措施的实施,有效增强了教师的满意度和获得感,学校还积极挖掘教师激励的优秀案例,如青年教师成长典型、教科研团队创新案例等,通过校园网、微信公众号、教师发展论坛等平台广泛宣传,发挥示范引领作用,在以人为本、善治有方的管理理念感召下。该校教师干事创业的热情持续高涨,涌现出国家级优秀教师、省级学科带头人、市级骨干教师等一大批优秀典型,教育教学质量和办学美誉度显著提升。

结语

教师是教育发展的第一资源,在“双减”政策、“五育并举”理念指引下,教师工作面临新形势新挑战,科学有效的教师激励机制呼之欲出。新时代呼唤更加精准、更富人文关怀的教师激励方式,呼唤更加民主、更重过程成长的教师考核导向,呼唤更加系统、更显教育特色的教师发展通道。这对学校的管理智慧提出了更高要求,广大教育管理者要立足教育教学规律,遵循教师成长需求,结合学校发展实际,在优化顶层设计、创新机制举措、丰富激励内涵、营造文化氛围等方面下足“绣花”功夫,让教师在教书育人的舞台上尽情展现智慧才华,在教育事业的万亩沃土中茁壮成长。

参考文献:

- [1]邓杨柳.广东 D 职中教师激励机制研究[D].华中科技大学,2015.
- [2]钟岩.中等职业学校教师激励机制问题研究[D].东北师范大学,2014.
- [3]商敏锋.高校网络教育兼职教师激励机制研究[D].华东理工大学,2014.
- [4]夏碧蓉.公安院校教师激励机制探究[D].西北大学,2009.
- [5]王蕊.基于系统动力学的黑龙江高校教师激励机制研究[D].哈尔滨工程大学,2009.