

# “新双高”背景下高职院校“双师型”教师激励机制优化研究

——以BN学校教师创新团队发展为例

任春<sup>1</sup>, 曹凌珂<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>北京农业职业学院动物科技学院, 北京

<sup>2</sup>北京伯凯科技有限公司, 北京

收稿日期: 2026年5月16日; 录用日期: 2026年6月20日; 发布日期: 2026年6月29日

## 摘要

高职教育的高质量发展关键在人才的主动作为, 随着以“办学能力高水平、产教融合高质量”为核心理念的“新双高”建设计划的实施, “双师型”教师作为人才主体, 其积极性、创造性和主动性的调动, 逐渐成为人事管理构建激励机制的核心任务。本文从自我决定理论视角出发, 结合高职院校实际情况, 以BN学校教师创新团队发展为例, 解释了“双师型”教师发展的独特动机需求, 对现有激励机制的失灵之处进行了深入剖析, 进而提出针对性优化建议。

## 关键词

新双高, “双师型”教师, 激励机制优化策略

# Research on Optimizing Incentive Mechanisms for “Dual-Qualified” Teachers in Higher Vocational Colleges under the “New Double High Plan” Context

—A Case Study of the Development of an Innovative Teacher Team at BN College

Chun Ren<sup>1</sup>, Lingke Cao<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>College of Animal Science and Technology, Beijing Vocational College of Agriculture, Beijing

\*通讯作者。

## Abstract

The high-quality development of vocational education depends on the proactive engagement of talent. With the implementation of the “New Double High Plan,” centered on achieving high-level institutional capacity and high-quality industry-education integration, “dual-qualified” teachers, as the core talent group, have become central to personnel management efforts to stimulate motivation, creativity, and initiative. Drawing on Self-Determination Theory and grounded in the practical context of higher vocational institutions, this paper takes the development of the innovative teacher team at BN College as a case study, explores the distinctive motivational needs of “dual-qualified” teachers, offers a critical analysis of the limitations in existing incentive mechanisms, and proposes targeted strategies for their optimization.

## Keywords

New Double High Plan, “Dual-Qualified” Teachers, Strategies for Optimizing Incentive Mechanisms

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

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



Open Access

## 1. 引言

2025年1月,《关于实施中国特色高水平高职学校和专业建设计划(2025-2029年)的通知》<sup>1</sup>(以下简称“新双高”)提出,完善教师企业实践制度,建设教师企业实践基地,选派专业教师到合作企业实岗锻炼,参与企业生产运营和技术创新,探索“教师教学档案袋”制度改革,促进教师专业化发展。2026年2月,《教育部关于深化职业教育教学改革关键要素改革的意见》<sup>2</sup>中部署要细分细化教师能力,研究制定教师能力清单。在推进现代化发展的进程上,“双师型”教师队伍建设成为“新双高”背景下高职院校实现高质量发展的关键,如何充分发挥激励机制服务效能作用,激励“双师型”教师完成教育教学、专业建设、科学研究和技术服务工作,推进高技能人才培养目标的实现,提升高职教育服务经济社会发展质量,逐渐成为高职教育激励理论与实践共同关注的时代课题。

## 2. 研究背景

激励理论是高职院校激励机制设计和完善的依据。自20世纪30年代开始<sup>[1]</sup>,欧洲和美国的行为科学家们在激励理论领域研究中取得了重要进展,提出了多种激励理论,按照古典激励理论、经典激励理论、现代激励理论的演进脉络,研究者先后将马斯洛的需求层次理论、亚当斯的公平理论以及赫兹伯格的双因素理论和弗鲁姆的期望理论等引入高校教师分析框架,这些理论的贡献在于揭示了激励的复杂性,教师既受薪酬、晋升等外在因素驱动,也受学术自主、专业成长等内在因素激励。

20世纪80年代,美国心理学家德西(DECY E L)和瑞安(RYAN R M)提出的自我决定理论成为现代最

<sup>1</sup>[https://www.eol.cn/zhengce/wenjian/202502/t20250219\\_2655130.shtml](https://www.eol.cn/zhengce/wenjian/202502/t20250219_2655130.shtml)

<sup>2</sup><https://www.fvti.cn/jwc/2026/0228/c309a159906/page.htm>

具影响力的动机理论体系。以此理论为基础, 研究者发现内外部激励同时存在的激励体制比单一激励更有效, 并提出设计教师激励机制时要充分考虑薪酬因素, 此外还要考虑学校的人事制度、校园文化、教师间的人际关系等影响教师工作积极性的因素。

国内高校教师激励研究起步于 20 世纪 90 年代高校教育规模扩张的背景, 近年来, 随着“双师型”教师认定标准逐步明确、考核评价日益细化, 面向高职院校的激励研究呈现三个显著转向, 一是从单一激励措施转向系统机制设计, 二是从“一刀切”转向分类管理, 三是从制度设计转向作用机制研究, 特别是在激励机制或模型的研究以及现有教师激励机制存在问题的研究两个领域, 研究者认为, “双师型”教师首先关注的是自我实现, 其次是对物质的需求, 同时, 有效的教师激励机制应该由内外部因素共同组成。近两年, 相关研究在多理论整合和实证深化上进展明显, 同时, 研究视角也从单一的制度设计转向对激励过程与内在机制的探讨, 其中, 华东师范大学心理学专家俞文钊教授所提出的同步激励理论以及熊川武教授提出的全面激励理论为激励理论作出了重要贡献。比起国外研究, 国内研究更多地结合了我国的实际情况, 更契合高职教育目标, 更具有参考意义。

综上所述[2], 国内外研究者围绕高职院校教师激励机制进行的研究大多集中在理论探讨上面, 实证研究不多, 单独以高职院校“双师型”教师为研究对象的成果更加偏少, 随着“新双高”建设计划的部署实施, 本文将激励机制置于“新双高”的政策目标框架中加以审视, 立足办学能力高水平, 产教融合高质量双轮驱动的分析视角, 揭示激励机制优化与“新双高”核心要求的联动关系, 开展“双师型”教师激励机制研究, 提出精准化、差异化的激励优化对策, 可为促进高水平双师队伍建设提供借鉴和参考。

### 3. 高职院校“双师型”教师动机需求分析

自我决定理论认为, 在进行激励时应以调动内在动机为核心, 以满足自主性需求、胜任感需求、关系性需求三种基本心理需要为基础, 以提供信息性的、非控制性的发展性支持为基调, 以管理上的自主性支持为基本手段, 最终充分实现对自我决定的追求。

#### 3.1. 自我决定理论的核心观点及评述

自我决定理论关注的是“激励质量”, 即什么样的条件能够激发个体发自内心的、可持续的投入。

##### 3.1.1. 自主性需求

自主需求的核心是“我的行为由我选择”, 侧重于个体意志和意愿的体现, 即个体能够根据自己的目标和价值观行事, 对自己的行为有选择权和决定权, 而非受到他人的控制, 这是“双师型”教师在教学及职业发展等实践情境中保持内在动机稳定性和个体行为一致性的心理前提[3], 其满足程度直接影响教师对教学任务的认同感、对教育创新的参与度及对组织目标的内在契合性。在高职院校教学情境中, “双师型”教师自主性需求的满足不仅体现为教学内容、方法、节奏上的选择权, 还体现为对教学目标设置、项目设计参与、企业实践锻炼、人才培养方案制定等方面的主动参与和主观能动性的充分调动。“双师型”教师在具备教学自主权、企业实践自主权、其他教育工作自主权的前提下, 方能有效建构以自我价值实现为导向的职业动机系统, 并在教育情境中形成高度一致的认知内核与行为表达。

##### 3.1.2. 胜任感需求

胜任需求是个体体验“我能做好”的心理需要, 指个体在具体任务和环境的交互中对周围环境的有效掌控感和在此基础上发展新技能的需要, 是个体对于环境的探索和操纵倾向, 当个体有能力参与活动并且有机会使用和拓展自己的知识和技能, 有效地带来预期结果时, 能够感到胜任需要的满足。这是“双师型”教师维持高水平职业投入与持久教学动机的关键心理支撑变量, 其满足程度直接影响“双师型”

教师对角色期待的认知匹配、对专业任务的价值认同及职业行为的持续性和高效性。在高职院校教学情境中,“双师型”教师胜任感需求主要表现为在承担教学任务、实施课程改革、注重人才培养、开展技术服务及推进产教融合过程中的能力施展感和成就获得感。

### 3.1.3. 关系性需求

关系需求指向“与他人建立有意义联结”的需要,指个体对于来自他人的支持以及与他人建立良好关系的感知,是温暖、亲密和关怀的体验,关系需求的满足能够使个体感受到安全的人际氛围,是“双师型”教师在组织生态中建构职业认同与激发教学动能的核心激励源泉,其满足水平直接影响“双师型”教师对岗位环境的情感投入程度、与组织目标的价值契合度及教育行为的持续投入强度。在高职院校教学情境中,关系性需求主要体现为“双师型”教师在校内教师创新团队与专业群建设及跨部门、跨行业、跨企业协作中的社会联结体验。

## 3.2. “双师型”教师激励机制的价值意义

激励作为高职院校过程管理的外部动机,首先要建立在“双师型”教师就是激励主体的基础上,科学、合理、高效的“双师型”教师激励机制是以满足“双师型”教师的自主性需求、胜任感需求和关系性需求为前提,以有效激发“双师型”教师工作的内部动机为目标,通过外部动机的内化,进而推进“双师型”教师全面且深入的发展。

### 3.2.1. “双师型”教师激励机制有助于满足自主性需求

相较于普通院校的教师,“双师型”教师面临的情况更为特殊和复杂,因此在激励机制的标准上,就要考虑“双师型”教师面临的教学、研究、服务等具体情况,重视教师个体差异,激发其产生真正的价值认同。在高职院校过程管理实践中,“双师型”教师激励机制就是根据学校环境及自身情况,设身处地为教师着想,给予“双师型”教师自主地选择类型发展方向、自由地发挥教学理念和教学实践安排的体系设计,使教师不被学校的压力所影响,可以真正满足“双师型”教师在成长过程中自由自发的需求。

### 3.2.2. “双师型”教师激励机制有助于满足胜任感需求

随着校企合作不断深化,“双师型”教师除了具有一般教师所必备的能力以外,还要掌握现代产业、服务业等领域前沿技术实践技能,以及把相关职业知识和职业实践能力融入教育教学过程的能力。在高职院校过程管理实践中,“双师型”教师激励机制通过设立清晰的能力提升路径、提供企业实践与专业培训的机会、建立基于技能与教学成果并重的评价体系,使教师能够感受到自身在专业领域的成长与进步,从而获得胜任感。“双师型”教师激励机制鼓励教师主动参与技术研发、项目实践和教学改革,让他们在挑战中不断验证自身能力,真正实现由外驱转向内驱,满足其对专业成就感和自我认同感的心理需求。

### 3.2.3. “双师型”教师激励机制有助于满足关系性需求

“双师型”教师不仅需要专业在教学上独当一面,也渴望在工作中获得来自学校、企业及同事的认同、支持与合作。在高职院校过程管理实践中,“双师型”教师激励机制可以通过构建校企协作共同体、组建跨专业教师团队、设立导师制与同伴互助机制,以及定期开展经验分享与成果展示活动,增强教师之间的交流与归属感。同时,学校对“双师型”教师在职称评定、评优评先、绩效分配等方面给予合理认可,也能让他们感受到组织的关怀与尊重。“双师型”教师激励机制还有助于教师建立良好的职业人际关系网络,降低职业孤独感,从而满足其归属与被接纳的关系性需求,进一步巩固整体职业认同感和工作投入度。

## 4. 高职院校“双师型”教师激励机制现状与存在的问题

### 4.1. BN 学校“双师型”教师激励机制调查

近年来, 各高职院校在“双师型”教师激励机制构建方面确实取得了一定成效, 为深入了解高职院校“双师型”教师激励机制作用发挥具体情况, 笔者以 BN 学校教师创新团队发展为例[4], 面向校内 8 个教师创新团队的 71 名教师开展了访谈及问卷调查, 内容共涉及自主性需求、胜任感需求、关系度需求 21 个具体问题, 每一个具体问题有非常符合、符合、一般、不符合、非常不符合五个选项, 对应分值分别为 100、80、60、30、0 分。设选择这五个选项的人数依次为 a、b、c、d、e, 则该具体问题的评分值 Value 为:

$$\text{Value} = \frac{a*100 + b*80 + c*60 + d*30 + e*0}{a + b + c + d + e}$$

#### 4.1.1. 需求维度观测分析

按每类问题调查结果从高分到低分顺序进行排列, 未达到 90 分的标注为“低”分值, 同时与机制调查的最高分和最低分相比, 对“高于最高分”和“低于最低分”两种情况进行了标注, 具体见表 1。

**Table 1.** Survey results of demand dimensions of dual-qualified teachers

**表 1.** “双师型”教师发展的需求维度调查情况

| 需求维度  | 具体问题                            | 分值   | 与机制比    |
|-------|---------------------------------|------|---------|
| 自主性需求 | 1. 您愿意向师德榜样学习, 践行学校特色师德精神       | 95.8 | 高于最高分   |
|       | 2. 您认同学校提出的特色师德精神               | 95.5 | 高于最高分   |
|       | 3. 您愿意开展教学改革和教学创新活动以提高教学质量      | 95.2 | 高于最高分   |
|       | 4. 愿意承担支持地方乡村振兴战略科技服务           | 95.1 | 高于最高分   |
|       | 5. 您愿意提升自己的实践能力以满足人才培养要求        | 94.7 | 高于最高分   |
|       | 6. 您愿意努力将技术创新成果进行转化, 反哺教学       | 93.7 | 高于最高分   |
|       | 7. 您了解所在团队的建设计划和本人的任务           | 92.4 | 高于最高分   |
|       | 8. 您愿意参加职业教育教学能力比赛以提高自己的教学水平    | 88.9 | 低       |
| 胜任感需求 | 9. 您对自己完成了创新团队分配的任务感到满意         | 91   |         |
|       | 10. 积极承担指导学生参加学科竞赛或技能大赛工作       | 89.8 |         |
|       | 11. 发表教研(科研)论文的岗位任务对您来说还是能够达到的  | 85.5 | 低 低于最低分 |
|       | 12. 社会服务的岗位任务对您来说还是能够达到的        | 85.1 | 低 低于最低分 |
|       | 13. 您有精力参与教学改革和技术创新的            | 83.1 | 低 低于最低分 |
| 关系性需求 | 14. 您和团队成员相互协作、乐于分享、共同提高        | 94.9 | 高于最高分   |
|       | 15. 团队负责人关心我的成长, 制定了团队成员培养计划    | 93.8 | 高于最高分   |
|       | 16. 团队鼓励成员参加职业院校教学能力比赛, 并一起切磋研讨 | 93.8 | 高于最高分   |
|       | 17. 团队负责人能够帮助您获得工作所需资源          | 93.7 | 高于最高分   |
|       | 18. 团队教师与相关企业的人员协作密切            | 93   | 高于最高分   |
|       | 19. 了解所在团队的建设计划和本人的任务           | 91.7 | 高于最高分   |
|       | 20. 团队负责人和团队成员主动帮助您解决教学和科研难题    | 90.3 |         |
|       | 21. 在团队所做决策中您具有发言权              | 85.5 | 低 低于最低分 |

在自主性需求方面,“双师型”教师愿意参加职业教育教学能力比赛的需求分值不高(88.9)。在胜任感需求方面,“双师型”教师在有精力参与教学改革和技术创新(83.1)、能完成社会服务的岗位任务(85.1)、能完成发表教研(科研)论文的岗位任务(85.5)这三项工作中显得信心不足、压力较大。在关系性需求方面,“双师型”教师认为自己在团队决策中的发言权偏弱(85.5)。

#### 4.1.2. 激励机制调查分析

围绕“教师发展的制度保障和条件保障”进行调查的问题共有6个,分值见图1。

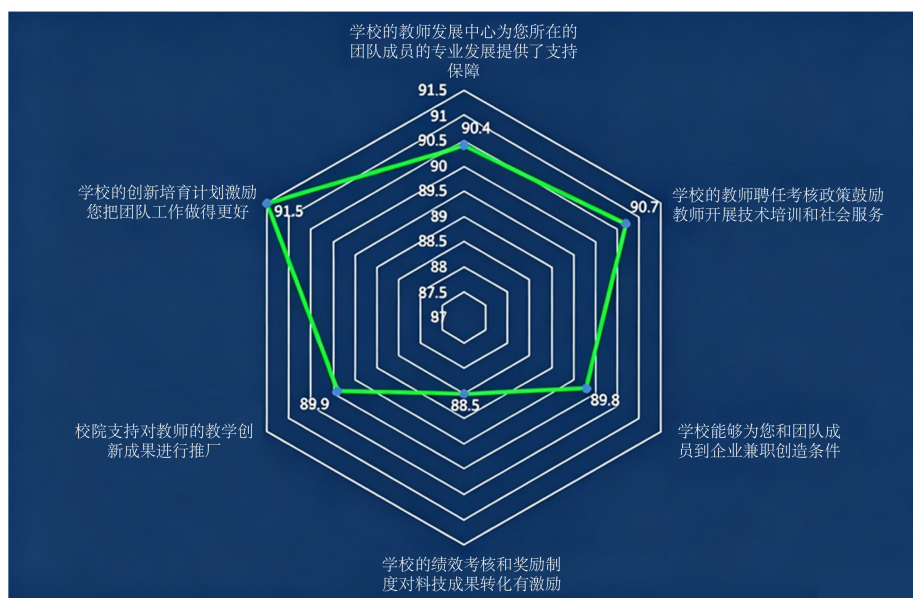


Figure 1. Institutional and support mechanisms for dual-qualified teacher development  
图 1. “双师型”教师发展的制度保障和条件保障情况

在制度保障和条件保障方面,学校的绩效考核和奖励制度对科技成果转化有激励的评分较低(88.5),其次,学校为教师到企业兼职创造条件(89.8)和支持教师的教学创新成果进行推广(89.9)评分也不高。

## 4.2. 存在问题分析

根据 BN 学校的调查显示,“双师型”教师的自主需求评分几乎均高于激励机制评分最高的“学校的创新培育计划激励您把团队工作做得更好”,这说明一方面教师对现有激励体系中的创新团队培育计划总体满意,认为实施效果好,但另一方面也暴露出在现有激励体系下,“双师型”教师的自主性需求并未得到充分满足,激励制度的准确性和实效性还有待进一步提升和改进。同样,低于激励机制评分最低的四个问题,则反映出有激励机制在绩效侧重、晋升发展、考核评价等方面还存在着短板,未完全满足“双师型”教师发展的意愿,“双师型”教师个体的职业认同感和获得感还有待通过激励制度获得进一步提升。

### 4.2.1. 促进整体与个体融合发展的激励制度精准度不高

作为整体发展的前提基础,“双师型”教师的自主发展意愿决定了教师将付出多少时间、拿出多少精力、采取多少行动来实现学校发展的目标[5],而现有部分激励机制在规划过程中,没有厘清“双师型”教师发展存在的问题,没有随着新趋势、新产业、新变化深入研究、精准分析问题所在,使得激励方向和教师的内在意愿吻合度不高,甚至有错位情况发生,导致机制的激励作用效率总是滞后于“双师型”

教师发展需求的变化速度,“双师型”教师的个体发展与高职院校整体发展并未精准契合。

#### 4.2.2. “双师型”教师的薪酬激励制度效果不明显

大多数高职院校实行的是事业单位劳动报酬分配方式[6],即工资水平主要与工作年限、职称、学历、教学工作量等挂钩,与“双师型”教师队伍教学质量、技艺能力、教科研成果、技术服务水平、人才培养贡献联系不够紧密,未能充分体现“双师型”教师独特的岗位特点,在薪酬水平上缺乏优势,制约了部分高职院校吸引和留住人才,影响了一些高职院校的长期稳定发展。

#### 4.2.3. “双师型”教师的晋升发展激励制度驱动力不足

美国心理学家大卫·麦克莱兰认为,那些有强烈成就动机的人偏好合理的挑战性任务,渴望在工作中担当重任,并期待能得到及时且明确的工作表现反馈。然而许多高职院校在提供晋升发展激励方面存在明显问题,重科研轻实践、重数量轻质量、重帽子轻贡献的现象依然存在,“能上能下,可进可退”的灵活机制并未得到广泛实施。虽然近年来,破“五唯”评价的政策规定不断出台,但真管用的真招实招还未完全纳入职称评定评审与绩效分配体系,对“双师型”教师在企业实践、技术研发、成果转化等方面的贡献认可度与重视度仍显不足,这也影响了“双师型”教师的职称晋升和发展提升。

#### 4.2.4. “双师型”教师的考核评价激励制度正向作用不强[7]

在对“双师型”教师进行考核评价时,基本以量化指标为考核基准,而在教师展现成绩时,通常存在时间的滞后性,比如取得职业资格证书、企业培训课程的建设、成果被企业采纳认可等,且并非所有的工作都能被量化,优质的教科研成果往往是长期积累的结果。量化考核评估的做法在一定程度上迫使老师追求短期成果,从而忽视了深入思考的过程。同时,此类强调量化的考核方法还可能诱使许多“双师型”教师在教科研工作中追求速成,放弃对学术深度的追求。评价体系有时流于形式,未能充分发挥其激励作用。同时考核主体和客体之间缺乏必要的沟通交流,考核结果不向“双师型”教师反馈或者反馈不及时,对“双师型”教师工作中存在的问题没有进行针对性分析,没有为其发展提供明确的指导。

### 5. 高职院校“双师型”教师激励机制优化策略

“新双高”建设计划以办学能力高水平、产教融合高质量为要求,更加聚焦高职院校内涵式发展,只有培育出高质量的“双师型”教师,才会有高质量的高职教育。结合在 BN 学校开展调查的实际情况,提出以下优化策略建议。

#### 5.1. 系统性优化“双师型”教师发展总体激励机制

《中华人民共和国国民经济和社会发展第十五个五年规划纲要》<sup>3</sup>部署的要“抓住新一轮科技革命和产业变革历史机遇”阐明了未来要深化教育科技人才一体改革的发展要义。从 BN 学校“双师型”教师需求维度调查来看,21 个问题中有 13 个问题的分值高于激励机制调查最高分,表现出“双师型”教师对总体激励机制优化的期待。高职院校整体发展才是真正意义上的发展,不同高职院校应结合特色办学理念和目标,以及未来可持续发展的方向,给“双师型”教师释放更多的自主规划选择权,有针对性地制定出既符合学校发展的整体目标,又激励教师职业生涯发展的个体目标。

##### 5.1.1. 注重分类发展

结合高职院校特点,分阶段科学、合理、有效地做好不同岗位、类型、层次“双师型”教师职业发展规划,使人才规划总战略与个体规划分目标紧密衔接契合,站稳组织发展与个人发展有机结合的动力

<sup>3</sup>[https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202603/content\\_7062633.htm?sessionid=](https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202603/content_7062633.htm?sessionid=)

阵线,使两者相互协调、相互作用,避免人才浪费、重复引进、结构失衡、人才流失情况发生,充分发挥以有效规划撬动精准激励的杠杆作用。

### 5.1.2. 聚焦统筹构建

多元且持续有效的激励措施可以实现高职院校长远且稳定的发展,从组织角度应采取多种方式深入了解“双师型”教师的需求和价值取向,准确掌握影响其行动的驱动力量,从业绩奖励、赞赏肯定、增加培训、晋升职务等多个层面着手,将物质奖赏、心理认同、制度激励和环境激励有效结合,相互支撑、共同发力,以达到组织和个体高度互信互任。

### 5.1.3. 突出协同激励

打破校内行政与教学、企业与学校的制度壁垒,制定《“双师型”教师产教融合能力发展专项规划》,将企业服务贡献与校内教学成果按 1:1 权重认定。设立学校-行业-企业联合激励委员会,企业管理负责人可参与教师绩效评议。教师通过企业技术攻关、专利转化、横向课题、成果推广等获得的社会影响力和收益可兑现为精神奖励与物质奖励双重肯定进行激励。

## 5.2. 结构性优化“双师型”教师绩效分配激励机制

“新双高”建设计划提出要打破原有“双师型”教师保障性绩效分配定式,转向“激励型”分配方式。针对“双师型”教师参与教学改革和技术创新、完成社会服务的岗位任务、完成发表教研(科研)论文的岗位任务分值较低、激励不足的情况,将人才培养、技术服务、专业建设纳入绩效分配体系,以改革分配办法满足“双师型”教师对多劳多得、优绩优酬的期待,真正让服务产业、深耕企业、培育人才的教师获得显著高于平均水平的回报。

### 5.2.1. 从“单向教学”转向“多元贡献”

改变原有以“单向教学”为主要绩效目标进行绩效分配的方式,建立“教学基础+企业实践+技术创新+育人成效”四维分配结构,针对教学为主型、教学科研型、技术推广型、实践指导型设置不同比例权重,并对未完成“基础教学任务”、“企业实践学分”与“技术服务到账额”的情况采取绩效扣除措施,对“指导学生技能竞赛”等获奖教师予以绩效奖励,同时加大二级学院自主分配权限,以分级管理增强薪酬分配激励效果。

### 5.2.2. 建立“绩效-发展”联动机制

将绩效分配与教师发展资源拓展挂钩,形成“高绩效-高发展-更高绩效”的正向良性循环。对于高绩效“双师型”教师,结合薪酬激励,在培育培养、提拔晋升、评奖评优时再予以侧重,对于低绩效“双师型”教师,加大引领、辅导、培训、整改力度,加速其由低绩效向高绩效转变进程。

### 5.2.3. 加大团队自主分配支持力度

“新双高”建设计划对专业群建设、教师团队建设、产教融合共同体建设以及技能大赛等各类标志性成果提出了新的要求,每一项任务靠各自为战都无法完成,都需要组建团队分工协作,面向承担重点任务的“双师型”教师项目团队,在绩效分配时应依据任务完成情况给予重点倾斜,并逐年加大自主分配力度,提升自主分配比例,使个人和团队在需求和价值上真正融为一体。

## 5.3. 特色性优化“双师型”教师晋升发展激励机制

“新双高”建设计划提出,要破“五唯”评价,完善“双师型”教师企业实践制度,教师要积极参与企业生产运营和技术创新。构建特色鲜明且合理有效的“双师型”教师晋升发展激励机制[8],可以破

解当前激励制度碎片化、动力不足的问题,提高“双师型”教师对激励机制在晋升发展支持上的满意度,推动高职教师真正成为产教融合的枢纽型人才。

### 5.3.1. 差异化制定晋升发展渠道

按教学为主型、教学科研型、技术推广型、实践指导型设置并行畅通的“双师型”教师晋升发展通道,针对不同类型设置差异化核心指标,充分挖掘和运用教师专业优势和成长资源,为不同类型的“双师型”教师提供有选择的职业发展方向。

### 5.3.2. 规范纳入晋升新标准

明确的晋升依据和标准对稳固高职院校透明、合理、公正的提拔晋升机制尤为关键,“新双高”建设计划对“双师型”教师提出了更高的目标定位,除学历学位、岗位必备技能、履职经历、任职业绩外,高职院校应及时准确地组织教师共同将人才培养、技术服务、专业建设、企业实践、应用推广、改革创新等多项指标重新梳理调整纳入晋升标准,以此引导教师勤奋尽责、做出贡献。

### 5.3.3. 推行“积分储备”弹性晋升

将“双师型”教师晋升发展指标以“企业实践学分”、“技术创新权重”、“学生技能竞赛指导级别”等特色内容呈现,并设置可与论文、课题、发明等量代换的标准,对应双师中级、副高、正高的标准,按难度大小赋值,教师可自主组成成果“储值”,达到即可随时申请晋升。

## 5.4. 赋权式优化“双师型”教师考核激励机制

“新双高”背景下的赋权式考核评价激励机制,能够从根本上改变教师与评价的关系[7],真正扭转调查中显露的“双师型”教师在决策中发言权弱化现象,充分挖掘教师在教学、科研、企业实践、技术服务、人才培养方面的潜能,对“双师型”教师的发展性支持更加凸显,让“新双高”建设计划所要求的产教深度融合成为教师实现专业自觉、追求卓越的自然路径。

### 5.4.1. 赋权教师主体考核

“双师型”教师只有认可目标的真实性和公平性,才会将其内化为个人目标。改变传统考核被动评估方式,将评价的主动权、定义权、反思权归还给教师本人,以签订任务书形式,由教师选择考核侧重方向,与学院共同约定考核关键绩效指标的目标值,并自主提供人才培养成效、实践操作、校企合作、成果转化等数据和依据,使考核评价更客观更有效。

### 5.4.2. 重构评价指标体系

对“双师型”教师的发展性评价,不是简单地将评价作为教师的奖惩手段,而是一种基于未来职业发展长远考虑的动态评价,除评价其基本能力实绩外,还要将体现“双师型”教师技能水平和专业实践教学能力的素质纳入考核评价体系,比如增加“教师指导学生竞赛成绩提升、企业技术问题解决效果、课程模块更新的产业适配率、技术服务合作持续推进”等成长增能指标,彰显更加鲜明的“双师型”教师发展特色。

### 5.4.3. 及时反馈完善信息

高质量的反馈和清晰的进步路径是满足“双师型”教师成长能力需求的驱动力,将同行的评价、企业导师的建设性反馈作为考核转化提升能力的工具,结合梳理出来的成功的案例、遇到的挑战、所需的资源等信息,刷新导航清晰的个人成长路线图,使“双师型”教师从被动接受考核排名走向主动搭建个人成长阶梯,最终实现长远发展。

## 6. 结束语

本研究的实践意义在于, 通过实证调研诊断当前激励机制的结构性缺陷, 识别不同类型不同层次教师的差异化诉求, 形成具有可操作性的“分类施策、精准激励”优化方案, 与外部支持体系的整体搭建明显不同的是, 本研究更侧重激励机制的系统性重构。

在“新双高”内涵式发展理念指引下, 从自我决定理论角度探究高职院校“双师型”教师激励机制的优化策略, 对于建设素质过硬、业务精湛、育人水平高超的优质“双师型”教师队伍将产生积极影响, 对于实现服务产业发展、服务社会发展的目标将起着至关重要的作用, 期望笔者以 BN 学校为例提出的一系列优化策略能够为“双师型”教师队伍基础相似和发展需求相近的, 且存在激励制度精准度不高、效果不佳、驱动力不足、正向作用不强等问题的高职院校构建系统性、结构性、特色性、赋权式“双师型”教师激励机制提供理论支撑和实践指导, 促进高职院校在服务国家、区域重大战略需求中提升关键办学能力。

## 基金项目

2026 年北京农业职业学院人文社科项目《新时代农职院校耕读文化融入劳动教育的协同育人机制》(项目编号: XY-SK-26-01), 2026 年北京农业职业学院党建和思想政治工作研究课题《以耕读文化为核心的校园文化建设实践研究》。

## 参考文献

- [1] 苑玉珍. 激励理论在高职院校教师管理中的应用研究[J]. 广东职业技术教育与研究, 2025(1): 169-173.
- [2] 郑婧. 职业院校教师激励机制的相关理论研究[J]. 中国多媒体与网络教学学报, 2022(10): 161-164.
- [3] 刘宝玲, 陆静, 等. 基于自我决定理论的高职教师内在激励机制优化研究[J]. 科教导刊, 2025(27): 117-119.
- [4] 任春, 王双喜, 谢楠, 等. 新农科高职教师创新团队发展状况调查与思考——以北京农业职业学院为例[J]. 北京农业职业学院学报, 2025, 39(2): 56-64.
- [5] 陈贤. 自我决定理论在高校教师自主发展中的作用[J]. 中国成人教育, 2014(11): 98-100.
- [6] 张朝强, 庞芮, 熊文涛, 张晶, 等. 高职院校“双师型”教师激励机制优化研究[J]. 华章, 2025(8): 162-164.
- [7] 孙圆钰, 徐涵, 等. 自我决定理论视域下的职业院校“双师型”教师第三方评价研究[J]. 高等职业教育探索, 2024, 23(3): 74-80.
- [8] 刘佳. 基于需求层次理论的职业院校“双师型”教师队伍激励机制研究[J]. 科教文汇, 2024(16): 160-163.