

DOI:10.12361/2661-3263-05-08-115603

独立学院转设为民办高校的教师绩效考评研究

——以广州新华学院为例

肖月红

广州新华学院东莞校区, 中国·广东 东莞 523133

【摘要】教师绩效考评是践行高校教育体制改革的重要枢纽,其成败直接关乎高校整体的阶段性教育教学改革。独立学院是当前我国本科层次教育的关键构成部分,在教育大众化进程中具有极强的特殊性,为达到独立学院转设为民办高校后的更加严苛的教师要求,各大高校亟需构建一系列符合自身学校特点的教师绩效考评管理体系。本文以本科院校——广州新华学院作为示例,浅谈独立学院转设为民办高校后的教师绩效考评问题,并针对性提出一些建议。

【关键词】教师绩效考评; 民办高校; 绩效考评构建设计

An Independent College is Set Up as a Private University A Study on Teacher Performance Evaluation

-- Taking Guangzhou Xinhua College as an Example

Xiao Yuehong

Dongguan Campus, Guangzhou Xinhua University, Dongguan, Guangdong 523133

[Abstract] Teacher performance evaluation is an important hub to practice the educational system reform of colleges and universities, and its success or failure is directly related to the phased education and teaching reform of colleges and universities. Independent college is the key component of the undergraduate level education in our country at present, which has strong particularity in the process of popularization of education. In order to meet the stricter requirements of teachers after the independent college was set up as a private university, universities need to build a series of teacher performance assessment system in line with their own school. Taking Guangzhou Xinhua University as an example, this paper discusses the teachers' performance evaluation after the independent college is set up as a private university, and puts forward some specific suggestions.

[Keywords] Teacher performance evaluation; private universities; performance appraisal construction design

【基金课题】广州新华学院会计学院《独立学院转设为民办高校的教师绩效考评研究》(XHKT2022004)。

1 背景

2008年教育部第26号令《独立学院设置与管理办法》出台,明确提出给予独立学院转设、回归母体高校、迁址新建,终止或停办五种发展路径和五年过渡期。大部分独立学院根据该办法选择与母体高校脱钩,转设为纯民办高校。

广州新华学院(原中山大学新华学院,以下简称“我校”)是依据教育部教发〔2003〕8号文的精神,与出资方广东东宝集团有限公司按新机制新模式申办的独立学院。2021年5月,经教育部批准,中山大学新华学院转设成为独立设置的本科层次民办普通高等学校,并更名为广州新华学院。

2 广州新华学院现行教师绩效考评的现状

我校于2021年5月份正式从独立学院转设为本科层次民办普通高等学校,但转设并不意味着抛弃母体学校,有一个三年的转设过渡期来进行平稳过渡,保障学校稳定运行。因此,我校转设后目前在实际操作教师绩效考评时并未结合转设后民办高校的自身特点,仍旧使用母体高校中山大学的教师绩效考评系统,以及转设后我校的重点依旧在很长时间内还是围绕在能真正使我校转设成功的达标指标上,在很多现行的制度上没有结合自身转为民办高校后的各种机制来进行改革和创新,因此我校现运行的教师绩效考评中存在诸多问题,详细列举如下:

2.1 为考核而考核

我校转设为本科层次民办普通高等学校后并未结合自身发展现状重新制定教师绩效考评体系,但母体学校的教师绩效考评体系由于沿用时间太长,部分条例已不太适合现有本科层次民办普

通高等学校的应用,而存在诸多弊端,例如目前运行的教师绩效考评体系并未结合转设后民办高校的发展要点。现有教师绩效考评体系在设计考核指标时,更注重将教职工职责放在考核的首位,单纯的认为考核教师的工作任务和内容就相当于考核了所有内容。基于此而衍生的师德考核与年度考核形式也略显僵化,考核指标只集中于“德能勤绩廉”以及“科研教改项目”等,失去了一定程度的灵活性。固定的基本考核流程是:人事处拟定教师绩效考评表格并下发、教职工在规定日期前填写完毕、被考评单位在绩效考评表上确定考评等级、随后就是人事处宣发教师绩效考评结果。上述流程即目前依旧沿袭的老旧化的教师绩效考评体系,成为固定流程与仪式化表演,缺乏变通性与灵活性。而这样的结果就是在人事处宣发完绩效考评结果后,大家都将考评抛在脑后,教师绩效考评逐渐沦为形式化演出,只是一味的为了考核而考核,实际意义欠缺。

2.2 考核指标、方法科学性缺失

目前,我校运用的教师绩效考评体系较为固定,重点关注考核表格中的“公开发表论文、著作”与“主持参与的教科、教学项目”。在教师个人自评部分,划分为“德、能、勤、绩、廉”五个方面由教师进行自由选择,填写完毕后再提交至本部门领导写评语和评价。无论是学校关注考核表格或是教师进行个人自评,均是以定性考核为主的方式。此类考核方式标准不一,具有极大程度的主观色彩。同时,由于教师绩效考评体系存在优秀比例限制(考评的人数总和的15%),受到人情世故等因素限制,各个学校考评单位一般情况下都采用投

票选举或轮流当选的形式,并未做到“能者当选、勤者当选”。此类考核评价方式磨灭了优秀教职工的热情,而对不优秀教职工是一种放纵。在这些教师看来,干与不干、干的好不好都是一样的,长期而来,会形成更加糟糕的恶性循环。

2.3 被考评对象分类不明确

目前而言,我校将教师绩效年度考核的主要对象为现任专任教师、现任管理人员、现任辅导员与专业主任,但是这些人员考核体系均大同小异,都是同样的填写“教职工年度考核表”而且其他如专业主任和院领导等的考核表格基本也一样,只是换了一个抬头,实际考核的内容大同小异。详细来说,就算是在同一个学校任职工作,其工作岗位和工作性质也不可能完全相同,全部教师使用相同的绩效考评体系的行为具有极大程度的不合理性,因为学校难以对多样化岗位和职责的教师进行有效分析、考核和对比,距离教师考评体系为学校发展提供参考和依据的初衷相距甚远。综上所述,被考评对象分类不明确的现象极大程度上影响了学校教师绩效考评制度,这样具有代表性且严重的问题亟待解决。

2.4 绩效考评缺乏评价反馈以及结果运用

在学校开展教师绩效考评时,无论是年度考核还是师德师风考核均是浮于表面。即在教师绩效考评时,只涉及到下发考核,而缺乏后续的追踪评价。各类教职工从将绩效考评表格上交人事处之后,教师绩效考评环节就基本结束了,没有评价和反馈的动力。考核结束后,除了极少数的教师是“优秀”、“基本合格”或者“不合格”之外,绝大部分的教师都是“合格”,而且对于优秀教师评为优秀也没有任何指标或者说明;基本合格教师和不合格教师也没有公布任何为何不达标或者不合格的说明。因为在学校进行的教师绩效考评缺乏必要的反馈与评价环节,只有考核,不存在后续评价,因此对教师教学水平及工作成果的提升效率极低。另外绩效考评并未与教职工的晋升、收入、聘任等切身利益直接相关的事情挂钩,导致绩效考评失去了它本身的作用。

3 民办高校教师绩效考评的建议

提升高校教师绩效考评质量与水平,几乎是每所高校发展关注的重点,同时也是任意一个院校在发展过程中必然会面临的问题。教师绩效考评体系经过数十年的发展,逐渐成为独立学院转设过程中的发展障碍。产生此种现象的原因很多,一方面,独立学院对母体学校具有高度依赖性,一味盲从而导致自身教师绩效考评体系趋于僵化。另一方面,在教师绩效考评体系运行过程中涉及多方主体,多方主体的利益牵扯导致教师离职率极大升高,在一定程度上影响了教师绩效考评体系的建设。为改变此种现状,完善我国民办高校教师绩效考评制度,文章从我校转设为民办高校的经验入手,对应提出以下建议。

3.1 定位制度创新:教师绩效考评定位

总体而言,一个完整的教师绩效评价考核体系囊括多样化流程,例如选择评价方式、评价指标设定、考评结果评价、考评结论反馈等环节都需要仔细斟酌,这些过程都应该紧紧围绕着帮助学校战略落地、以教师发展为中心贯穿全过程。进行教师绩效考评定位,同时进行定位制度创新对高校发展具有极强的理论意义与现实意义。一方面,教师和高校对教师绩效考评定位是对学校操作绩效考评体系的检测与信赖,因此高校不能仅仅将教师绩效考评体系作为单纯的填表打分的工具,为了考核而走的流程。另一方面,高校及教师需将教师绩效评价考核体系作为落实学校发展战略目标以及推动教职工全面发展的“关键棋”,因此,高校在对教师绩效考核评价体系进行设计的过程中要结合校内的一切制度创新建设以及体系创新建设。从整体来说,在进行定位制度创新后,教师绩效考评定位具有两点优势。第一,能够提升教师队伍的整体素质;第二,能够全面提升高校整体竞争力,是民办院校转设后实现自身战略目标并蓬勃发展的关键路径

3.2 考核指标创新:绩效考评体系的考核指标设计

对教师绩效评价考核体系进行正确筛选与科学设计是一个及其重要的关键点,能够最大程度上避免在教师绩效评价考核过程中出现一些不能量化与指标重复选择的问题。KPI考评即其中最为有效的考核办法,能够稳定高校与教师发展水平,使其与时代发展相一致。KPI指标通常从高校发展战略、部门职责、岗位说明办法及管理流程中筛选,不同的考核对象抽取的KPI指标的选择应该不同,权重也应该针对岗位的不同而有所区别设置,如针对专任教师,更多的权重应该放在教学水平上,还有学术研究等,而针对教辅人员,更多权重应该放在工作业绩上,还有工作能力等其他指标。同时在一级指标的基础上还应该增加更加详细的二三级指标。总而言之,指标设计原则一是宜粗不宜细,宜简不宜繁;二是结合定量指标与定性指标;三是建立以专业教师为中心的发展评价指标体系;四是构建动静结合、灵活多变的管理调节机制。

3.3 考核对象创新:教师绩效考评对象的分类

统一的考核办法考评全体教职员工,不管是专任教师还是行政教辅人员等其实并不能保证教师绩效考评的公平性,发挥不了每位职工的作用。因此民办高校的教师绩效考评体系构建,一定要在考核对象上进行创新,也就是需要将教师绩效考评的对象进行细致的分类,如分为专任教师、辅导员、行政人员、实验员等,而且对考核对象进行分类后,他们的考核表格不能大同小异,要结合不同岗位不同的KPI进行重新的设置,对于刚转设后的民办高校来说,要想真正发挥教师绩效考评的作用,这个分类考评是必不可少的,这样才不至于一刀切从而导致考评效果的失效。

3.4 考核评价反馈以及结果运用创新:教师绩效的评价反馈和应用

由于缺乏评价和反馈,目前很多高校的教师绩效考评最终会沦为走形式,单纯的只进行考核而不开展总结,只注重结果而忽略过程,最终只会导致高校发展路径的偏移。因此独立学院转设为民办高校后要想真正做好教师绩效考评体系,就需要在教师绩效考评中加入评价和反馈机制,每次考核后可以设置一个评价以及反馈的环节,提炼出具体的问题和评价反馈给被考评者,也允许被考评者进行考评的意见给学校,设置双线沟通渠道。同时在绩效考评结果运用上,转设后的高校可充分借鉴国际相关教育经验,例如到英国、加拿大等地区进行深入访谈等。但仍需注意的是,教师绩效考评体系要将遵守我国相关文件政策规定放在首位,并且评价考核体系设置需要具备科学性。例如将考评反馈与与教职工的晋升、收入、聘任等切身利益直接相连。这不仅有助于提升教师绩效评价考核体系在教师心目中的重要性,而且还有利于学校依照相关的政策文件进行后续的一系列调整。

4 结束语

总体来说,教师绩效考评体系的更新或优化具有极为重要的意义。一方面,教师绩效考评体系是独立学院转设为民办高校后助力教师队伍建设的首先需要考虑的关键性问题。另一方面,教师绩效考评体系是民办学院弘扬母体学校精神,并由此眼神自身教育交织的重要前提要素。因此,独立学院转设后的民办高校必须将教师绩效考评体系构建放在发展的首位,只有这样,高校及教育界才能畅通无阻地开展教师绩效考评工作,实现学校发展与教师个人进步的“双赢”局面,从整体上推进时代的发展。

参考文献:

[1] 肖月红. 独立学院转设为民办高校的教师绩效考评研究[D]. 广东工业大学, 2020.

[2] 微言. 绩效考核不是筐,不能什么都往里装[N]. 钦州日报, 2019-12-24 (002).

[3] 阙海宝, 陈志琼. 独立学院转设产权及利益关系分析—基于公共政策的执行博弈理论模式[J]. 现代教育管理, 2020 (03): 1-6.

作者简介: 肖月红 (1991.7.4-), 女, 广东省湛江市人, 硕士研究生, 学校: 广州新华学院教师, 研究方向: 会计、财务研究。