

高校教师绩效考评存在问题及优化措施

赵苑位

(武警警官学院, 四川 成都 610200)

摘要: 随着高等教育的快速发展, 高校教学也面临着不小的机遇和挑战, 教师作为学校教学和管理的主要执行者, 其管理方式也要发生相应变化, 以适应高等教育的快速发展趋势。绩效考核是教师管理的重要组成部分, 对教师发展、高校改革等方面有着积极的影响作用, 但是在当前的绩效考评工作中还存在许多问题, 成为众多高校发展的一大阻碍。本文将采取发现问题、解决问题的行文思路, 从当前高校教师绩效考评中存在的问题及优化措施入手, 探索相对性的优化措施, 提升绩效考评工作的科学性和合理性, 激发教师的工作积极性, 督促教师注重提升综合素养, 不断强化自身教学能力和管理水平, 从提升课堂教学、管理工作等效率和质量, 为高校人才培养贡献智慧和力量。

关键词: 高等教育; 高校教师; 绩效考评; 优化措施

绩效考评是绩效管理中的一个环节, 是相关管理人员根据教学大纲、教学目标等标准, 采用多样化的考评模式, 对教师工作进行评定, 并将评价结果反馈给教师, 为教师后续工作调整提供参考依据, 督促积极履行工作职责、实现自身发展, 为高校教育教学综合发展提供人才支撑。在当前阶段, 随着生源扩招和新兴专业的发展, 高校教师队伍也随之不断扩充, 传统的教师考评机制已经难以适应当前的教育形式, 弊端与不足逐渐显现出来, 如教师认知不充分、考评目的不明确、考评方法不合理等, 不仅阻碍了教师个人的进步业发展, 也不利于高校在日益激烈的高等教育市场实现高质量、可持续发展。

一、高校教师绩效考评存在问题

(一) 考评方法单一化

当前许多高校在考评方式上, 仍沿用陈旧的单一教学评价方法, 不注重考评方法的创新性发展, 忽视了教育发展对教师教学要求的变化, 不利于教师工作能力和个人素质的发展。其一, 部分高校只重视阶段性的考核成果, 如年度考核、年中考核等, 忽视教师在平时的工作表现, 考核人员无法全面了解教师的工作情况, 从而导致反馈结果缺乏一定的科学性和系统性, 降低其在后续教学调整中的实用性。其二, 在进行教学考核时, 偏向于相关人员对教师的静态考察, 如聆听成果汇报、访谈报告等, 考核人员只能从理论层面了解教师教学成果, 不能从更深层次了解教师实际教学情况。还有一部分高校会加入听课制度, 让相关监管部门进行随机听课、打分, 并将其作为绩效考评的一部分, 增加动态考核的比重, 但是这种方式的弊端在于, 对教师教学质量的评价过于依赖考评人员的主观因素, 如人际关系、教学喜好等, 难以保证公平公正。

(二) 考评机制不科学

机制体制是绩效考评工作的指引, 不科学的考评机制会对绩效考评工作带来直接的负面影响。首先, 考评目标不明确。绩效考评是管理教师工作行为的工具, 也是提升学校整体管理成效和办学效益的重要手段, 但是在实际的考核工作中部分高校出现考评目标与最终目的相分离的现象, 例如, 部分高校将统一的绩效考评模板应用到不同教师身上, 忽视不同专业、不同学科、不同领域教师在教学管理中的个性化特征, 使得教师发展与组织考评不协调, 甚至出现相互矛盾的现象。这种情况迫使教师为了满足工作需求, 不得不转变自身教学形式或管理方法来适应整体考评指标, 挫伤教师工作发展的积极性。最后, 监控指导环节不到位。部分高校过于重视绩效考评机制的过程, 忽视对考评结果的应用, 更不注重与之相关的奖惩措施, 造成评价环节与结果应用相分离。

部分高校将教师绩效考评作为总结过去工作表现的工具, 请其在年度总结报告中使用, 没有根据教师表现提出针对性的指导建议, 没有对教师提供具有实效性的建议, 从而使得他们对绩效考评产生厌烦心理, 阻碍教师综合发展。

(三) 结果运用不充分

反馈信息是教师绩效管理的重要机制, 是对教师进行管理的核心环节, 但是部分高校存在考评机制流于表面、浮于形式的现象, 一方面, 考察人员不重视考评结果没有向教师们进行及时的反馈, 教师不知道考评结果, 也无法进行有效应用。另一方面则是教师对考评反馈结果的认知不够全面, 仅将其作为绩效考评机制中的一个环节, 没有对其进行客观、详细的分析, 没有发挥其在改进教学质量、提升科研水平上的最大价值。究其原因可能在于绩效考评措施与教师的切身利益关联性不大, 其反馈结果不涉及教师职务晋升、薪资调整、福利待遇等问题, 教师绩效考评的重视程度不够, 难以调动他们达成绩效考核目标的积极性; 或者考评结果与教师专业发展割裂, 教师难以通过反馈结果来提升教学能力和综合素养, 因此也不重视对考评反馈结果的运用。

二、高校教师绩效考评存在问题的优化措施

(一) 采用多元化的考评方法

随着信息技术的快速发展, “互联网+”的形式逐渐应用到社会各个行业、各个领域当中, 高校管理层也应顺应时代发展趋势, 突破传统考核方式藩篱, 提升绩效考评系统的信息化、网络化特征, 致力于构建具有现代化风格的新型绩效考评模式。具体来说, 线上绩效考评模式可以从教师招聘、考核流程、线上测试、个性化辅导等多方面出发, 通过智能化服务, 满足教师个性化发展需求, 切实提升教师教学能力和管理水平。这样做的优势在于, 一方面向教师传输与时俱进的现代化教育理念, 督促教师及时养成以人为本、全球化、现代化等新型教育理念, 使得人才培养方向更适应时代发展趋势。另一方面还能有效提升教师管理工作的质量和效率, 具体来说, 以网络为平台的线上绩效考评机制进一步突出了考评标准和流程的程序性, 减少人际关系等方面在教师考评中的影响, 此外还有利于改进工作方式, 网络技术能减少教师与考评人员之间的对立情绪, 从而更平和地面对工作问题, 切实认识到自身的不足之处, 避免因情绪问题而认为对方处置不当, 影响教师内部的团结与稳定。需要注意的是, 线上绩效考评工作并不是完全脱离绩效考评人员, 既依赖教师自身信息化水平, 又离不开线下考评人员的管理监督职权。其一, 高校在引入线上考评方式的同时要强化对教师数字化素养的提升, 通过邀请相关技术人员入校为教师提供系统性的培训课程或专业指导, 帮助教师

能快速适应并积极参与线上考评机制,规范信息化系统的运行秩序和行为规范;其二,绩效管理要要切实履行监督工作,保障线上管理工作的公开透明、公正公平。除了考评方式单一化之外,反馈方式也亟需创新发展,部分高校对结果反馈机制重视程度不足,因此可以通过制定多样化的反馈形式,优化教师绩效考评工作。例如,学校可以采用面对面访谈的形式,让考察人员或学校领导与教师展开面对面的沟通交流,了解教师在教学中遇到的问题与挑战,了解他们个人在生活中遇到的困难,为他们提供温暖的人文关怀,从而调动教师对学校的忠诚度和对工作的积极性。

(二) 优化系统性的考评机制

高校是培养高素质、高学历、高水平优质人才的特殊场所,高校管理层及相关教育部门要重视教师在知识传授和价值引领方面重要作用,充分发挥顶层设计的优势,制定完善、精细化、以人为本的考核机制。首先,在考评标准上,其一,高校绩效考评机制要考虑到不同专业,教师在教学上的实际需求不同,采用多样化的考核要素,以适应不同部门教师的工作性质、强度、职责等方面的综合要求。其二,在制定考核标准前,相关部门可以通过实地考察、访谈调研等形式了解基层真实情况,从他们的切实需求出发,进一步完善考核标准,从而面向不同素质结构、智力水平、能力发展的基层教师,强化绩效考评的科学性与系统性,同时多样化的考评标准也能满足不同教师个性化的发展需求。其次,在考评制度上,考评制度是考评机制的指引和总领,要尽量实现,其与教师发展相契合,例如在进行教师绩效考评时,要精细化不同岗位职责和分工,明确划分工作成绩的归属问题,或者制定绩效考评人员的职权范围,着重加强其在容易出现问题环节中的指导作用,在程序无法公正处理的环节中,加入管理人员的自由裁量权,减少工作失误,使得考核机制与实际运用之间产生有机联系,避免出现制度不适应实际情况的问题。此外,要注重制度与应用之间的平衡,不能过于重视制度中的程序性,忽视教师个性发展,而是要通过合理的规则与考评人员人性化的处理方式,构建相互配合、分析管理、相辅相成的良好格局,充分发挥绩效考评机制在引导、激励教师方面的功能,为不同考核对象的提高工作水平实现可持续发展建立长效机制。最后,在考评动机上,高校首先要明确完善教师绩效考评机制的动机和意义,即阶段性的全面了解教师工作情况,根据教师这一学年内的工作表现进行客观性评价,帮助教师更深刻地了解自身短板,根据不足之处,不断学习他人的长处,改进自身缺陷,针对性地提升个人素质、教学能力等,提升教学效果,同时也提升教师队伍的整体素质,助力学校实现长足发展,为下一阶段的教学工作奠定良好基础。这要求教师要提升对绩效考评工作的政治和理解,明确绩效指标与教师工作岗位之间的紧密关联,提升对考评工作的重视程度,积极主动将自身科研水平、教学能力、道德品质与绩效标准相对比,不断强化自身综合能力,减少主观因素对绩效考评机制的负面影响,使得绩效考评机制真正在教师发展中起到作用,不再是应付学校管理工作的形式主义。

(三) 提升结果应用的有效性

得出科学的反馈结果并应用在教师能力提升方面是考评机制优化改革的重要目的之一,针对当前相关部门对考评结果不重视、运用不合理的现状,高校应采取一系列措施,加强考评结果的反馈。首先,相关部门要提升对考评结果的重视程度并进行积极反馈。考评管理人员要转变将绩效考评工作形式化的观念,在完成对教师的客观评价外,及时导出考评结果的相关数据,通过构建等级

指标、计数式指标等手段,进行系统性的评比、分析,并将考评结果及时发送到教师手上,让教师及时对自已在本学年的工作情况产生清晰地了解,明晰自身在这一阶段内的不足与缺陷,同时,反馈与沟通是一个双向的流程,教师也可以就反馈结果中不理解的地方进行提问,详细了解考评形式和自身在工作表现中存在的问题,或者针对学校考评系统提出相关建议和意见,进一步完善和提升考评环节的实用性和可操作性,促进学校、教师和学生三者实现良性循环,提高人才培养的质量和效率。其次,提升考评反馈结果的科学性。高校可以通过增加考评主体的方式,从多层次全方位的了解教师工作现状,进一步提升考评结果的科学性,在选拔考评主体时,可以着重选择类型多样、具有代表性的人物和组织,力求保障教师绩效考评工作的科学性。第一,增加学生主体,高校可以选拔课堂表现良好、学习成绩优秀、综合能力突出的学生担任学生代表,学习教师考评机制的操作流程,对教师课堂教学水平、师风师德等进行评价,从学生角度了解教师教学水平。第二,增加领导主体。为了进一步提升考评反馈结果的说服力和公正性,学校还可以采取多方考评的形式,邀请学校党政组织、管理部门、领导部门等多方参与,提升学校工作的综合成效。如,邀请学生党建组织的管理人员、学校党组织代表等参与教师绩效考评工作当中,从教师思想政治发展等精神层面对教师能力作出评价。多重主体的优势在于,能在一定程度上减少人际往来对结果的影响。最后,将考评结果运用到工作当中。在完善考评机制的过程中要着重将考评标准与教师工作发展相挂钩,在结果分析的过程中进一步提炼教师在工作中需要提升的部分,让教师能直接明了地看到自己需要提升的环节,从而针对性地制定下一阶段的工作计划,调整教学工作形式等。

三、结语

综上所述,高校教师考评工作是学生管理的重要环节,同时也是学校发展的重要环节。随着教学改革的深入发展,目前的教师绩效考评工作存在很多问题,如考评标准不明确、考评机制流于形式等问题,不仅对教师发展产生一定阻碍,还在一定程度上影响学校的长足发展,对比高校作为高质量人才的重要产出阵地,要充分认识到这一现状,深入分析教师绩效考评工作中的现实困境,并采取相关措施提升教师绩效考评工作的科学性、系统性,为教学工作提升提供支持。高校可以从绩效考评的各个环节入手,为教师提供多样化的考评机制、更合理的考评机制,并加强对考评结果的有效应用,以适应新的时代发展趋势、满足教师个性化的发展需求,为教师教学能力提升、专业能力提升等奠定良好基础,为高校实现高质量可持续发展提供人才支撑,为向国家输送高质量人才贡献智慧和力量。

参考文献:

- [1] 郭须策. 优化高校教师绩效工资会计核算的思考 [J]. 中国农业会计, 2024, 34 (01): 15-17.
- [2] 孟雁, 祁麟善. 基于教师画像的高校绩效考评流程改进研究 [J]. 实验室研究与探索, 2022, 41 (09): 258-263.
- [3] 彭静, 王建军. 高校教师激励考评机制“动态式”模型的构建研究 [J]. 科教文汇 (下旬刊), 2020 (13): 1-2.
- [4] 叶春桃. 360度考评方法在高校教师考评中的应用 [J]. 当代教育实践与教学研究, 2020 (08): 138-139.
- [5] 赵慧娟. 民办高校教师绩效考评存在问题及优化措施 [J]. 中外企业家, 2020 (02): 126.