

360度考核法在高校教师考核中的应用

第六图书馆

360度考核法是全方位、多角度的考核方法,被很多知名企业绩效考核运用,目前许多高校针对教师的考核也采用此法。文章从高校教师考核中存在的普遍问题着手,提出应提倡同事、学生、教研室主任、所在校教评委、教师本人五方面对教师进行360度考核。为了考核的公正性,第三方匿名评审也应作为360度考核的辅助方式。360度考核法是全方位、多角度的考核方法,被很多知名企业绩效考核运用,目前许多高校针对教师的考核也采用此法。文章从高校教师考核中存在的普遍问题着手,提出应提倡同事、学生、教研室主任、所在校教评委、教师本人五方面对教师进行360度考核。为了考核的公正性,第三方匿名评审也应作为360度考核的辅助方式。360度考核 高校教师 第三方匿名评审山西科技罗俊峰山西大学商务学院管理系,0300312008第六图书馆

第六图书馆

www.6lib.com

●管理科学

360度考核法在高校教师考核中的应用

罗俊峰

(山西大学商务学院管理系)

摘要:360度考核法是全方位、多角度的考核方法,被很多知名企业绩效考核运用,目前许多高校针对教师的考核也采用此法。文章从高校教师考核中存在的普遍问题着手,提出应提倡同事、学生、教研室主任、所在校教评委、教师本人五方面对教师进行360度考核。为了考核的公正性,第三方匿名评审也应作为360度考核的辅助方式。

关键词:360度考核;高校教师;第三方匿名评审

中图分类号:G645.1

文献标识码:A

文章编号:1004-6429(2008)01-0024-03

1 目前高校教师考核存在的普遍问题

文章所指的高校教师仅指从事教学和科研的教师,不包括教学管理人员和教学辅助人员。

高校对教师的考核一般都采用的是年度考核的方式,一学年为一个考核周期。考核结束后年度奖金与考核结果挂钩,虽然短期起到了一定的激励作用,但是从长远来看,仍存在不少问题。

1.1 考核指标缺乏科学体系,考核标准不明确

很多高校对教师的考核指标过于泛滥,不成体系。虽然基本能从德、能、勤、绩四个方面来考核,同时也提出了考核的重点,但考核标准模糊,考核分类不科学,考核指标的具体量化缺乏科学性,具体操作起来极为困难。很多高校对教师教学工作业绩考核不分层次和类别,对助教、讲师、副教授、教授等不同层次的教师和专业课、基础课、双语教学等不同教学类别采用统一的考核指标和相差不多的考核标准和激励措施。指标中定量指标不多,除教学工作量、科研工作量等指标可以量化外,其他指标都难以进行量化,而且没有明确的考核标准。另外,由于缺乏科学的考评体系,各指标所占权重分配也不太合理。

1.2 考核主体比较单一,主观误差严重

很多高校都采用学生评教为主的考核方式,通常通过发放学生评教调查表或分管教学的领导与学生抽查访谈进行考核资料的收集。调查表在没有任何人监控的情况下,可能一个班的意见就是由班长或学委一人负责填写,难以起到调查表应有的作用。与学生抽查访谈,会由于样本抽取的不科学,导致信息收集的失真。被抽到的学生一学期很少光顾教室,一学期只听了一两次课甚至都没有见过授课老师,对教师的评价只能跟着感觉走;被抽到的学生因某次迟到或上课捣乱被老师当场批评,对教师评价可能就会低;被抽到的学生对教师讲课根本不感兴趣,只是课下与教师关系处得较好,对教师评价可能就会高。单一的采用学生评教或单一的采用教研室主任评教都不

可避免绩效考核中存在的一些主观误差。

1.3 考核方法陈旧

科学的绩效考核体系要求采取定性与定量相结合、平时与定期相结合、领导与同事相结合,目前高校一般采用的是年度考核,以一学年为一个考核周期。教师年度考核还没有找到一种真正适用性很强、便于操作的考核方法。在定性与定量考核结合方面,缺少定量考核;在平时与定期考核相结合方面,缺少平时考核;在领导与同事考核相结合方面,缺少领导考核。

1.4 考核结果运用不当

考核结果如何更好地同工资待遇、职务评聘、奖惩等挂钩,是考核工作的一个中心问题。当前总的来说,考核结果使用的深度与广度不够,形式也不够灵活多样。高校教师年度考核为优秀,大多奖励一定数额的款项便“一笔勾销”,其实优秀、良好、合格所拿到的奖金相差只不过区区几百元钱。年度考核结果与培养、晋升、下学期的工作计划等没有实际挂钩。

2 在高校教师考核中应用360度考核

360度考核是通过与被考核者有工作关系的各个方面对被考核者进行全方位、多角度的考核,以确保考核结果的公正性、客观性,其中包括来自上级、下属、同事、自我、客户等不同考核主体的评价。最近的一项调查显示,入选财富的1000家企业中,超过90%的企业将360度反馈系统中的某些部分运用于职业发展和绩效考核中。学生是高校教师的直接受众,高校教师要与同事、教研室主任、所在校教评委有工作联系,在高校中引用360度考核体系,不失为一种好的评价方法。在评价中学生评价占20%、教师同行占15%、教研室主任占20%、学校教评委占10%、被评价者本人占15%、第三方占20%。

2.1 学生

学生可以说是高校教师的直接客户,是教学的对象,对教师的教学方法、教学态度、教学效果、课堂教学质量等,学生最具有发言权。为了防止在学生评价中由于样本选取的不科学所导致的误差,建议教务处除定期以班为单位发放学生评价表外,还应专门聘请学习成绩好、关心教学工作、为人正直诚实的学生为教学信息员,鼓励他们收集教学过程中的第一手信息资料,对教学工作提出意见,并及时反馈给教务处。教务处对教学信息员反馈的教学信息进行分类整理,作为加强和改进教学管理工作的重要依据。学生评价一般在被评教师所教授

作者简介:罗俊峰,女,1979年3月出生,2005年毕业于山西财经大学,硕士,助教,030031,山西省太原市

收稿日期:2007-10-18

山西大学商务学院院级科研基金资助,基金编号:2007-

008

课程结束前两周统一进行,学生可以采用《学生课堂教学质量评价表》(见表1)对教师进行评价。

表1 学生课堂教学质量评价表

评价内容	具体指标	权重	A	B	C	D	E
教学态度 15%	教师对讲课内容和方法做了精心准备	5%					
	教师对教学热忱,教课时充满活力	5%					
	教师对每个同学都很友善,真诚关心学生	5%					
教学内容 40%	讲课内容是否清晰明确,能否做到重点突出、难点分解	8%					
	教师在课堂上除讲他人观点也讲自己的观点	8%					
	讲课内容能否体现学科知识的交叉和融合,反映学科前沿讲课内容	8%					
	教师讲课深浅度适合学生理解水平,教师讲课内容量适合学生掌握	8%					
	授课时能否恰当地选择实例、理论联系实际	8%					
教学方法 30%	是否能因材施教,尊重并引导学生的个性发展	6%					
	教师讲课能促进学生思维,富有启发性,注意让学生掌握学习方法和研究方法	6%					
	是否鼓励学生发表不同见解或提出质疑	6%					
	教学方法是否灵活,教学手段是否多样化	6%					
教学效果 15%	教师在作业上给予的指导及反馈很有价值	6%					
	教师的教学使我对该学科的兴趣提高了	5%					
	教师的教学使我理解并掌握了该课程内容,学会了该学科学习方法	5%					
	教师的教学使我认识和解决问题的能力提高了	5%					

注:A为(0~20)分、B为(20~40)分、C为(40~60)分、D为(60~80)分、E为(80~100)分。

2.2 教研室主任、所在校教评委

教研室主任、所在校教评委在进行教师教学工作业绩考核时,应主要围绕教学工作量、教学效果、教学研究与改革等三个方面进行。教学工作量主要包括由学校安排的、在人才培养方案内的教师讲授和辅导的课程、承担的实践性教学(含实验、实习、课程设计、学生竞赛、课外指导、毕业设计(论文)等)的工作量;教学效果主要包括教师在承担课程、实践性教学等方面的评价效果,指导学生获奖情况、在教书育人方面的奖惩情况;教学改革与研究主要包括教师承担的教学建设与研究项目(含教学改革项目、课程建设项目、专业建设项目、教材建设项目、教学实验室(实习基地)建设项目、教学基地建设项目等)、教学研究论文论著(教材)、教学改革与研究的奖励等。

教研室主任是教师的直接上级,应对被考核教师进行等级区分。考核结论分为A、B、C、D和E五个等级。各等级评价标准的大致要求如下:

A级(90分以上):教师在评价年(学年)的教学工作量、教学效果、教学改革与研究这三方面中至少在某一方面表现突出,教学工作量饱满,每学年至少主讲一门课程,所主讲课程教学质量测评优秀,未出现教学事故;B级(80~89分):教师在评价年(学年)的教学工作量、教学效果、教学改革与研究这三方面中至少在某一方面表现比较突出,教学工作量符合规定要求,每学年至少主讲一门课程,所主讲课程教学质量测评良好以上,未出现教学事故;E级(60分以下):教师在教学工作量、教学效果、教学改革与研究这三方面有一个方面表现明显不足,或教学质量测评不合格,或出现教书育人中影响恶劣事件,或出现严重教学事故者,或无正当理由拒不承担学校、学院(系、部)安排的教学任务;C级(70~79分)和D级(60~69分):介于B级与E级标准之间。

各高校可依照上述方法制订符合自己学校实际情况的助教、讲师、副教授、教授等不同层次的教师的评价等级标准。

2.3 同事

同事是教师在工作中除学生外,共处机会较多的人。同事

间学科专业大致相同,相互间情况比较熟悉且更具发言权,尤其是教同一课程的教师互评可以帮助教师相互切磋教艺、取长补短、互相学习,而且通过相互评价易于交流和信息反馈,极大地调动了教师的教学积极性与主动性,促进教师在竞争中加强合作,在教学上相互观摩、交流与研讨,有利于全面提高教学质量。而且同事对被评价教师的工作态度、工作能力等很多方面都可以做出客观的评估,因此同事最适合评价的是教师的协作精神和创新性。

2.4 被评价教师

被评价教师可以采用书面自我报告法对自己一学年或一学期的教学、科研工作进行总结。在总结报告中应比较客观地对自己教学工作量的完成情况、教学方法的改进、教学效果的提高等方面做出总结,并要指出自己在教学工作中的缺点和需要改进的地方。

2.5 第三方匿名评审

即使我们采用了上述的教师同行、教研室主任、学生、学校教评委、教师本人进行的360度全方位考核办法,但是考核的结果仍受一些主观因素的干扰,为确保教师考核的公正性和公平性,建议在此基础上引入第三方,进行第三方匿名评审。

第三方,正如我们在公司治理结构中所讲的独立董事,可以聘请5~7名兄弟院校的教师和某科研机构的人员做为考核主体,这些人员与被评价教师没有直接的工作关系,而且也没有利益冲突,互相之间比较独立。第三方匿名评审所参照的考核指标可以与学生评教的四类指标相似,重点应放在教学方法和教学内容上。

参考文献

- [1] 武欣.绩效管理实务手册[M].北京:机械工业出版社,2005.
- [2] 付亚和,许玉林.绩效管理[M].上海:复旦大学出版社,2004.

(英文摘要下转第19页)

的决策、所承担的义务及组织成员的努力情况。只有这样,科技馆的图书馆才能进入有系统的计划编制过程。

要有效地编制科技馆的图书馆工作计划,就必须获取社会动向、文化动态、学术交流等一般的信息。了解省、市图书馆计划(包括协作计划和网络),也是一个重要的因素。

4 科技馆图书馆计划编制的将来

科技馆图书馆管理的迫切问题,是了解怎样编制计划和为什么要编制计划。为了改进科技馆图书馆的工作,第一步需承认上述的所有要素。第二步,必须制订自己的计划。在制订计划时必须提出体现该馆目标的工作,有很多图书馆现已编制可以作为示范的正规长期计划,“将来的图书馆是现在编制计划的产物,”所以现在的计划必须根据明确规定的目的来制定。

正是这种目的,激励着大家向同一目标努力前进,敢于把资源组织起来去达到共同的目标,这是向图书馆的挑战,也是科技馆的图书馆的责任。确立目标和目的是科技馆图书馆编制长期计划的基本步骤。

总之,科技馆图书馆管理处不断发展中,一方面科技馆图书馆管理的实践,随着时代的发展在不断发展;另一方面由于管理实践的发展,不断丰富图书馆管理科学的内容,图书馆管理科学的发展,又指导和推动图书馆管理实践的发展。它总是处在一个循环往复、相互促进之中。因此,我们的责任,就是吸收前人有用的成果,以此为新的起点,去探索新的理论与方法,不断扩大新的研究领域,丰富和发展科技馆图书馆管理科学,以适应时代发展的需要。

On the Planning of Books in Scientific Museums

Song Yaping

ABSTRACT: The article explains the planning of books in scientific museums from three respects as elements, techniques and environments.

KEY WORDS: scientific museum; books; planning

(上接第17页)定不同的政策,以提高县域金融服务功能的多样性。

b) 统筹考虑、合理放权,提高县域金融服务力度。一是各商业银行要本着哪来哪用的原则,适当降低存款准备金计提比例,尽量减少从县域地区抽走资金,拓展县域银行的资金实力和融资能力。二是结合授权制度,简政放权,适当下放管理权限,归还县级经营自主权。三是制定新发放贷款永久责任追究制的实施细则,即要强化约束,强化责任,有效降低贷款风险,又要实行区别对待的原则,减轻不可抗拒因素损失的责任追究,以消除基层行处“惜贷”、“惧贷”的心理。

c) 建立和完善地方政府、金融管理部门和金融机构三位一体的县域金融环境调节机制。一是加强地方政府对县域金融

外部环境建设的组织领导,将改善金融环境纳入对各级政府部门的考核内容,打造“诚信政府”。二是发挥地方政府在县域金融环境建设中的主导作用,构建整体联动的金融环境维护机制。三是积极发挥基层行职能,疏通货币政策传导渠道,增强货币政策在县域的传导效果。四是银行机构要转换经营机制,积极构建总、分、支行间信贷经营的约束与激励兼容机制,确立“以市场为导向,以客户为中心,以控制和防范风险为约束条件,以效益为目标”的经营决策和管理机制。五是相关部门要促进担保机制的建立,为县域企业抵押、担保提供条件。六是公检法等有关部门必须本着公平、公正的原则,加大金融案件执法力度,以解决金融案件执法、执行难问题。

County System Defects in Banking Financial Institutions

Shi Mei

ABSTRACT: The article introduces some problems in the county banking financial services, which reflects eight major defects in their services and systems, and gives some solutions and suggestions.

KEY WORDS: county bank; services of financial institutions; system defects

(上接第25页)

360 Degree Appraisal in Teacher Appraisal of Colleges and Universities

Luo Junfeng

ABSTRACT: 360 degree appraisal, the method of all-direction and many-angle, which is used in many famous enterprises. At present, a lot of colleges and universities also adopt this method for the teacher appraisal. This article, beginning with the universal problem in teacher appraisal of university, suggests that we should advocate the colleague, the student, faculty working office director, the appraisal committee, the teacher-self five aspects to appraise the teacher. Moreover, in order to examine fairly, the third party anonymous appraisal should also act as the auxiliary ways of 360 degree appraisal.

KEY WORDS: 360 Degree Appraisal; Colleges and Universities Teacher; Third Party Anonymous Appraisal