

浅论工程训练中心绩效考核*

——以湖南工程学院为例

蒋校辉, 李建明, 张小兵

(湖南工程学院 工程训练中心, 湖南 湘潭 411101)

【摘要】本文通过对湖南工程学院工程训练中心的现状进行分析,指出当前存在的主要问题,并从工程训练中心的实习教学体系和教学工作内容、目标责任考核三个方面,对现行目标责任状考核办法进行了分析与评价。

【关键词】工程训练中心;绩效;考核

【中图分类号】G647.23 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1673-1891(2013)04-0083-03

当前应用型本科院校实践环节教育与行业人才需求严重脱节,传统的实习教学课程不适应培养现代工程创新能力和素养。打破传统模式下的实习教学的课程设置,进行现代工程训练体系建设与教学改革,建立完善的现代管理考核机制,加快实践教学环节管理与考核机制的改革是工程训练中心的发展趋势。由于实习指导教师绩效考核目标相对较为复杂,因而在实施过程中仍存在许多问题,已妨碍工程训练中心的发展^[1]。本文从工程训练中心当时绩效管理 and 考核的角度分析其存在的问题。

1 工程训练中心的目标责任考核概述

2006年~2011年工程训练中心主要是基于目标管理的年度考核,实行目标责任状考核。实施过程是由人事处和教务处共同组织,在主管校长的直接领导下的目标管理法。首先由主管校长提出学校全年的教学工作计划,工程训练中心综合各学院教务部门提交的实习教学计划,制定出工程训练中心所要达到的总教学计划并提交学校教务处批准。工程训练中心根据学校教务处批准制定的计划目标形成一个目标体系——即总实习教学计划,工程训练中心领导负责总实习教学计划的目标体系的完成并纳入年度考核。工程训练中心根据中心人员实际情况制定考核办法和标准(实习指导教师和管理人员)。由工程训练中心领导分别对实习指导教师和管理人员进行业绩考核。实习教学管理的基础是:在学生实习教学计划中,规定了各项实习教学水平和实习材料消耗等方面的数量标准,也就是指标。

学校成立主管校长为主任的考评委员会,对工程训练中心领导进行综合考评。工程训练中心全面完成目标任务年终一次性奖励;年度考核达不到

良好者,给予工程训练中心领导班子亮黄牌;工程训练中心领导班子连续两年亮黄牌,或年度考核达不到及格者,岗位工资降低一类并免去工程训练中心领导班子成员职务。中心领导、办公室主任和部分实习指导教师组成工程训练中心考评委员会,考评委员会负责制定工程训练中心考核标准和实施办法,根据学校的实习教学计划完成情况的程度对教学指导教师和管理人员进行考评,其业绩作为存档依据。工程训练中心实习指导教师和管理人员连续两次考核不合格者做下岗处理。

2 工程训练中心的目标责任考核

工程训练是以培养学生的实践能力为重点。学生在真实的工业环境通过训练使其成为面向社会、面向未来的具有综合化知识、适应能力及富有创新精神的高级工程人才^[2]。学生主要通过实习指导教师示范指导操作训练来达到这一目的。

学校对工程训练中心、工程训练中心主任和工程训练中心对实习指导教师和管理人员的考核实行的是以实践能力教学为核心的目标责任考核。工程训练中心目标责任状考核办法见表1。

学校成立的主管校长为主任的考评委员会,每年一次对工程训练中心考核进行综合年度考核。工程训练中心考评委员会对工程训练中心人员的考核实行年度考核,年终考核全年教学目标完成情况。年度考核达不到良好者,给予亮黄牌警告,连续两年亮黄牌,或年度考核达不到合格者,免去职务待岗。

3 工程训练中心考核办法的分析与评价

课题组通过工程训练中心(2006—2011)年绩效考核研究,从我们可以看到,工程训练中心的目标责任状考核办法主要存在以下几个问题:

收稿日期:2013-05-11

*基金项目:2012年湖南省教育科学“十二五”规划项目(项目编号:XJK012CGD021);湘教规[2012]009号。湖南工程学院2011年教改项目。

作者简介:蒋校辉(1974—),男,湖南邵阳人,实验师,硕士,主要从事工程实践教学及机械方面的研究。

表1 工程训练中心目标责任状考核办法

指标类别	关键业绩指标及工作目标完成效果评价	权重(100%)	分数(100分)
关键类 指标	落实全年金工、电子电工实习教学计划。	25%	未完成一次(班)扣10分, 两次(班)扣25分
	全年无违法违纪案件、无安全事故。	25%	发生一起扣10分, 安全致死、残事故扣25分
其他 教学、 科研 管理类 指标	师资建设:培训教师1-3人。	5%	未完成扣5分
	学术交流:举办学术讲座全年不少于2次。	5%	未完成扣5分
	教学与管理:按学校标准要求做好教学资料、材料、设备等管理工作(每年检查两次),教师教学效果好,评教优良率高。	20%	检查未合格一次扣10分
	科研:省部级项目1项,横向经费1万元,完成论文2篇。	20%	未完成扣5分/项
备注	优:90—100分,良:80—89分,合格60—79分,不合格:0—59分。		

3.1 考核指标模糊,考核体系不完善,缺乏可操作性

工程训练中心的绩效考核体系中,将部门的工作目标作为考核指标,对工程训练中心教师和管理人员来说,工作教学目标和个人责任都比较模糊,不是很清楚。难以清晰掌握教学过程管理,实习教学工作也不能很好的及时总结。

3.2 考核层次划分不清,考核内容没有按照岗位区分,考核内容不全面

工程训练中心的目标责任考核内容中对中心管理人员和实习指导教师的考核按照同一份目标责任状进行考核。中心管理人员和实习指导教师的实习教学目标虽然一致,但不同岗位其具体工作教学目标有区别的,工程训练中心的实习教学层次关系如图1。

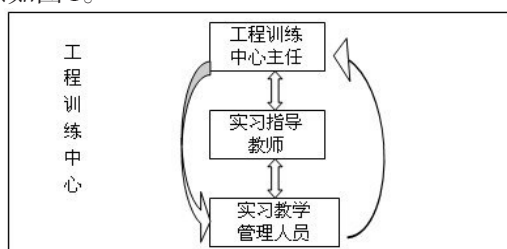


图1 工程训练中心实习教学层次关系图

工程训练中心考核只是简单地进行权重划分,会使职责不清、考核无法下手。应根据实习教学岗位的不同要求,分别制定不同考核指标。工程训练中心考核仅仅考核实习教学计划完成情况等少数几个指标,实践证明,目标完成情况还涉及到个人管理能力、品德素质等方面因素在内,合理的考核体系不仅对教学计划完成情况进行考核,还应对其教学态度、个人素质等教学效果成效进行考核,并将其作为任职、晋升的依据。

3.3 考核标准制定简单,目标责任考核缺少有效的

支持系统

“落实全年金工、电子电工实习教学计划”是工程训练中心考核的关键指标里,但我们只看到“未完成一次(班)扣10分,两次(班)扣25分”,对实习教学目标数量完成,而对教学质量这没有做过考虑,这也很难达到的优良实习教学效果。“按学校标准要求做好教学资料、材料、设备等管理工作的要求”,对教学管理同样带来模糊界定,“检查未合格一次扣10分”简单的衡量标准同样无法检验实习教学管理工作的质量。学生实习教学任务完成不能简单等同实习教学工作完成,学生实习教学效果致观重要。实习教学效果的好坏除了与实习教学环境有关外,更与实习指导教师的知识技能及教学态度有着紧密联系,对实习教学工作考核指标里,“教师教学效果好,评教优良率高。”这类成果指标我们虽然有看到,但实习教学效果评估结果的“证据来源”我们无法详实清晰,对实习教学的绩效考核就不准确了。

4 工程训练中心应对的策略

根据国内外工程训练中心发展趋向,按照学校培养基础扎实、知识面广、实践能力强、综合素质高和具有创新精神的应用型高级专门人才的建设目标,需要构建以现代工程训练为导向的课程体系;需要制定以工程创新能力培养为核心现代工程训练课程标准;需要以学生为中心,改革教学方法和教学手段。课题组成员(含中心主任)结合工程训练中心实际情况,根据湖南工程学院考核管理制度,结合实习指导教师现状,积极研究探讨绩效考核新方案。

4.1 明确绩效考核目的

实习指导教师绩效管理乃至绩效考核都不是

工程训练中心管理职能的最终目的,工程训练中心的年度绩效考核是管理环节其中一环,但主要服务学校发展整体战略规划实施,服务于实习指导教师个体的绩效创造^[3]。

4.2 完善考核指标体系

建立工作业绩、工作态度和工作能力三个维度的绩效考核指标体系并对各个维度的细分。工作业绩的考核:包含科研成果、教学效果、社会服务业绩等。教学效果子纬度包含课堂教学效果(如学生、专家、同行、领导及本人评教结果)、学生学习效果(如所讲授课程的学生学业成绩评价以及指导学生竞赛、指导学生取得技能证书或资格证书等情况评价)、指导实践效果等;科研成果包括教学或科研项目、论文与专利情况等;基本能力(专业技术职务、教育背景、专业技能等级)和业务能力(理解能力、表达能力、创新能力、适应能力、交涉能力等)这两大项为工作能力的考核内容;工作态度的考核则从师德师风、纪律性、协作性、积极性、责任感诸方面评价^[4]。

4.3 合理架构考核主体

由于实习指导教师绩效考核指标的复杂性,单

人很难对实习指导教师的绩效做出全面、公正、客观的评价。所以,实习指导教师年度绩效考核的主体应该包括学生、同事、领导、被考核者本人以及相关专家。通过对各个主体提供的考核信息进行权重的科学分配和结果测算,进而得出被考核者的相对科学、准确的绩效评价结果^[5]。

4.4 全面设计考核流程

绩效考核是一个全程、全方位、动态的管理过程,它包括教师年度述职总结;包括学生、同行、专家、领导评价量表等相关绩效考核量表的统计计算以及对教师最终评价意见的确定等几个过程,并且应平行和贯穿于实习指导教师的整个工作教学过程^[6]。

实习指导教师绩效考核是工程训练中心师资队伍建设的环节。如何利用好各考核维度客观反映出实习指导教师现有的业务水平和政治素质,并通过考核指标的设置进一步引导实习指导教师长远努力的方向,最大限度地激发实习指导教师的工作热情,肯定成绩,同时兼顾公平性,是工程训练中心绩效考核制度改革的主要因素^[7]。新的绩效考核方案以量化考核为主、定性考核为辅,立足目前实习教学计划,展望未来实践教学发展^[8]。

注释及参考文献:

- [1]吕志霞.高校教师绩效考核现状、问题与对策[J].现代教育管理,2013.8:78-82.
- [2]郑志军.现代工程训练教学体系的改革与创新实践[J].实验室研究与探索,2008.8:79-82.
- [3][4][5][6]黄正杰.高校教师年度绩效全面考核问题研究[J].教育与职业,2009.5:163-164.
- [7]李威浩.浅析高校教师绩效考核制度[J].科教文汇,2013.7:21-22.
- [8]司林波.高校教师年度绩效考核方案设计及其评价[J].统计与决策,2008.18:150-152.

Shallowly Discusses on the Engineering Training Centre Performance Appraisal

——Taking Hunan Institute of Engineering as a Case

JIANG Xiao-hui, LI Jian-ming, ZHANG Xiao-bing

(Engineering Training Centre, Hunan Institute of Engineering, Xiangtan, Hunan 411101)

Abstract: In the paper, the current situation of engineering training center of Hunan Institute of Engineering were analyzed, and some current problems were proposed. Ways of target responsibility appraisal were analyzed and evaluated from three aspects in the engineering training center, practice teaching system, teaching content and target responsibility appraisal.

Key words: Engineering training center; Performance; Appraisal