

高职院校“高本融通”的目标绩效考核实践研究

——以河北政法职业学院为例

刘秀艳 阮亮 李斌 姜春梅

(河北政法职业学院, 河北 石家庄 050061)

【摘要】高职院校是我国高等教育体系的重要组成部分,承担着培养高素质高技能复合型人才的重任。目标绩效考核作为一种有效的管理工具,能够帮助高职院校明确发展目标,提高办学效益,从而更好地满足社会对高素质技术人才的需求。本文针对高职院校目标绩效考核存在的问题,从考核指标体系的构建、考核信息化平台开发、督导机制建设三个方面,总结了“高本融通”的目标绩效考核体系构建与实施,对同类高职院校进一步提升办学成效具有一定的借鉴意义。

【关键词】高职院校;目标管理;指标体系;绩效考核

为推动高职院校建立常态化自主保证人才培养质量的机制,持续提高人才培养质量,教育部于2015年起建立职业院校教学工作诊断与改进(简称诊改)制度并印发实施方案,推动和指导职业院校开展教学诊改工作。在教育管办评分离,推动职业教育高质量发展,构建现代职业教育体系的大背景下,高职院校以教学质量诊改为指导,综合分析高职专科、本科院校各类绩效评价指标,设置科学合理的校本考核指标体系,运用信息化考核平台,加强工作成效的过程性考核就显得尤为重要。

一、“高本贯通”和“高本融通”的辨析

现代职业教育体系的构建要求建立中高本纵向衔接的人才培养体系,即中等职业学校、高职学校、职业本科院校从专业设置、制定人才培养方案开始就要做到互相连接、沟通,所以称之为“贯通”。2021年新修订的职业教育专业目录,为不同层次职业教育的纵向贯通奠定了基础,创造了条件,也打通了职业院校学生升学的通道。本文是从高职院校自身高质量发展的视角出发,探索将本科层次职业院校的办学软硬指标融入高职院校年度目标绩效考核,以促进高素质技术技能型人才的培养的方式方法和成效,所以称之为“融通”。

二、国内外高校绩效评价考核情况

(一)国外高校绩效考核应用

绩效考核于20世纪80年代开始在西方国家的

高校中得到广泛应用,它主要利用绩效指标对学校办学成果和学校其他工作的各个方面进行量化测评,为高校了解自身的办学及效益状况提供了一种有效手段^[1]。1985年,英国的《贾勒特报告》从高校设置学科适应社会情况、高校内部状况以及高校运行管理情况等方面综合反映高校建设绩效。1986年,《英国大学管理统计和绩效指标体系》从资源、经费、人员等基本办学情况,资源利用、经费使用和管理运行等过程管控情况以及办学成效等三个方面衡量高校办学绩效^[1]。20世纪末,美国的康奈尔大学、华盛顿大学等率先将平衡计分卡理论引入绩效评价,将高校的产出成果、运作状况等作为经费拨款的重要参考。同期,澳大利亚、新西兰、瑞典等国家将其应用于对高校资金使用效益的评估,进而指导学校提升办学质量。

(二)我国高职院校绩效考核引入及推广

在我国,随着高校院系两级管理体制改革的不断深入,针对存在的现实问题,国家、地方先后出台高校教学质量考核的实施意见、评估办法;一些省份通过制定具体的考核指标和评分标准,对高职院校的各项工作进行量化评估;一些地区还建立了专门的目标绩效考核管理机构,负责统筹协调和监督考核工作的开展。在国家 and 地方政策指引下,高职院校也纷纷开始目标绩效考核的探索和实践,将目标管理(MBO)、平衡计分卡(BSC)、

SMART 原则等其他领域的绩效考核理念引入院系两级管理实践中。有的高职院校将目标管理 (MBO) 引入本校, 设计考核内容, 加强任务过程管理以及开展任务考核的实践^[2]。有的高职院校基于平衡计分卡 (BSC), 从财务、客户、内部运行、学习与发展四个维度, 按照全面性与重点性相统一、理论性与可操作性相统一、定性分析与定量分析相统一的原则, 探索构建高校二级学院绩效评价指标体系^[3]。

三、高职院校目标绩效考核存在的问题

(一) 考核指标体系尚不健全

尽管我国高职院校在绩效考核方面已经进行了许多有益的探索, 但考核体系仍存在一定的不完善性。一方面, 考核指标过于注重量化, 忽视了教育教学工作的质性和个性化特点; 另一方面, 对行政部门的考核, 考核指标相对简单, 且考核办公室成员大多为行政部门负责人, 对本部门的考核存在一定的主观性和随意性, 缺乏科学、严谨的评价标准。

(二) 信息化考核平台建设有待进一步完善

目标绩效考核工作的实施, 在一定程度上促进了高职院校重点项目的建设成效, 但另一方面, 由于学校数字校园建设的不完善、信息化考核平台架构缺陷等问题的存在, 也在一定程度上增加了考核部门、被考核部门的工作负担, 分散了工作精力, 考核平台的实时监测预警功能发挥不足。

(三) 考核的激励机制不足

主要体现在激励方式和激励力度上。一方面, 激励方式较为单一, 主要以目标绩效分配激励为主, 忽视了教师的精神需求和职业成长; 另一方面, 激励力度不足, 难以充分调动教师的积极性和创造力。

四、高职院校目标绩效考核实践——以河北政法职业学院为例

(一) 构建“高本贯通”的目标绩效考核指标体系

河北政法职业学院以绩效考核理论为指导, 综合学校“十四五”进行发展规划及2035年远景目标, 从2021年开始, 对标现代职业教育高质量发展新要求, 综合“双高计划”建设任务及标志性成果

要求、河北省高职学校绩效评价指标、河北省创新发展行动计划、提质培优行动计划、本科层次职业学校设置标准、本科层次职业教育专业设置管理办法等, 将部门目标绩效考核工作与办学质量评价工作有机结合, 构建了“高本融通、考评一体”的指标体系, 并根据年度实施成效进行动态调整。

该指标体系融合了高职院校高质量发展的重点任务和学校升本关键指标, 将目标绩效考核和办学质量评价一体推进。其中行政教辅部门侧重于党建、年度工作、作风与成效的考核; 教学系部的考核指标较为细致, 包括党建、教育教学与管理、科研与技术服务、办学效益、学生管理与安全稳定、重点突破与创新等。另外, 对标“双高计划”标志性成果, 设置了尖峰加分项目, 分值上不封顶, 并按每分值10万元给予部门年终绩效奖励。2022年, 为鼓励各部门争先创优, 将重点突破工作与尖峰加分项目同时列为上不封顶考核项目并优化了考核流程。学校党委于年初议定本年度重点突破工作, 各部门结合部门职责自行对标认领, 年末根据成效实施考核。2023年, 结合学校办学质量管理信息化平台建设, 对部门年度任务从类别、性质方面进一步优化, 构建了“两类两级”考核指标体系, “两类”即达标类、培育类; “两级”为A、B两个等级。其中A级指标聚焦学校发展关键领域, 细分为A1、A2、A3三个级别, 其中A1为学校升本条件建设项目或高职院校办学条件达标工程项目; A2为部门承担的省部级建设项目; A3为院级(厅级)建设项目或状态数据核心指标建设项目; B级指标则立足于部门内部改进性工作。另外针对部门获得的其它奖励荣誉等设置了成效贡献加分项和职责履行减分项。

(二) 信息化考核平台建设

为加强部门年度考核的过程化、信息化, 2023年, 学校在重构考评一体化的指标体系基础上, 推行部门目标绩效管理信息化建设。2022年, 依托“大学生科技创新项目”, 学校组织绩效管理信息化系统建设项目学生团队, 在专家、教师的指导下自主开发了“部门管理信息化系统”, 保障了部门目标绩效考核评价的实施。通过前期

平台开发和应用经验的积累,2023年,学校与科技企业深度合作,在深入剖析学校发展战略架构、年度目标任务的基础上,由学校教师自主设计、企业提供技术支持,完成了校本“办学质量评价管理平台”的开发和上线运行,对各部门年度目标任务完成情况进行过程性考核、实时监测预警,对部门年度目标任务、职责履行、成效贡献进行了集中管理和有效推动。

(三)建立“督管、督教、督学”三维一体的督导队伍

学校运用互联网、大数据、云计算等现代信息技术手段,在政务督察督办、教师教学监测、学生学业监控等领域开展督导,为提升目标绩效考核成效提供保障。在政务督导方面,明确各级督查督办组织机构,健全催报督办、会议督办、现场督办、挂牌督办等具体方式,对重要事项开展定期督查、专项督查、联合督查等,督导各部门按时、保质完成相关事项。在教学督导方面,学校、教学系部均设立教学督导组,选聘在职或退休的具有副高及以上职称、有良好的师德修养、教学或教学管理经验丰富、学术水平高的专任教师担任教学督导员,通过随堂听课,查阅试卷、论文、教学档案,参与教研活动,个别访谈,调查研究,参加座谈会、研讨会、通报会,发表意见,个别与集体辅导,具体指导,口头或书面建议等多种方式开展教学督导工作。对每个教师的评价采取“三对一”的模式,即三位督导员分别对同一位教师的课堂教学开展督导,学期末给出综合评价,对督导员一致反馈教学效果好的教师实施“免检”制,作为课堂教学实施标杆在全校示范推广,更好地发挥好老师的引领作用。在学业监督方面,以教育引导为主,被动督促为辅。政治辅导员对学生学业发展进行精细化引导,联合任课教师、学生公寓管理员等与学生密切接触的教职工深入学生在校学习生活全过程;同时发挥各级学生组织的作用,加强学生上课纪律等的检查,提高学生的出勤率、抬头率和前排就座率,多方合力实现学校高素质高技能法治复合型(“双高双型”)人才培养目标。

(四)实施成效

年度目标绩效考核工作实施三年来,有力推动了学校基础设施建设、教育教学改革、师资队伍建

设、科研与社会服务、人才培养质量提升及国际交流与合作等工作,成效明显,多个教育教学领域实现了国家级奖项的零突破。2022年,学校2门课程被评为职业院校国家级精品在线课程;学生参加职业院校技能大赛获国家级奖项1项。2023年,2个专业教学资源库立项国家职业教育专业教学资源库建设项目;6部教材被评为“十四五”职业教育规划教材;1支教学团队入选第三批国家级职业教育教师教学创新团队;1支教师团队获批“河北省高校黄大年式教学团队”;6支课程教学团队分获教师教学能力大赛省赛一等奖2项,二等奖2项,三等奖2项;学生参加职业院校技能大赛获国家级二等奖2项、三等奖3项;学校牵头成立了河北省法律职业教育联盟。2023年,学校社会培训人数383544人,培训到账82.74万元;横向课题研究立项127项,到账金额1891.8万元。这些标志性成果的取得,也为学校实现建成河北政法职业大学的目标夯实了基础,提供了成果保障。

五、结语

总的来说,无论是高职院校还是职业本科院校,目标绩效考核都是提升教育质量和办学效益的重要手段。高职院校应充分借鉴目标管理的理念,优化考核体系,注重教学与科研的平衡,提高教师参与度,强化激励机制,有效激发教职工的工作积极性,提高工作效率,提升学校整体的教育质量和办学效益。

参考文献:

- [1] 李祖超,石昊.美英高校绩效评价指标体系的比较分析及启示[J].评价与管理,2010(3):37-40.
- [2] 李俊洁.高职院校目标管理体系构建探究——以成都航空职业技术学院为例[J].成都航空职业技术学院学报,2020(3):8-10.
- [3] 游春.基于平衡计分卡的高校二级学院绩效评价指标体系构建[J].现代经济信息,2018(13):15-17.

基金项目:2022年河北省社会科学发展研究课题(课题编号:20220202321)