

# 高职院校教师绩效积分制管理的探索与实践

秦 武,曹彦国

(天津铁道职业技术学院,天津 300240)

**摘 要:** 建立科学的教师评价体系、构建完善的高职院校教师积分制管理与考核机制,对于提升教师能力、提高职业院校人才培养质量有着至关重要的作用。天津铁道职业技术学院自2016年开始以系统设计积分评价体系为基础,将教师评价要素转换为可量化的积分,促进教师管理的科学化、系统化、规范化,为高职院校教师考核评价机制提供了有效的探索 and 新的实践路径。

**关键词:** 高职院校;教师;积分制

中图分类号:G717 文献标识码:A 文章编号:1673-582X(2019)06-0003-06

为贯彻落实《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》精神,落实教育部《高等职业教育创新发展行动计划(2015—2018年)》和《天津市人民政府关于加快发展现代职业教育的意见》,加快现代职业教育体系建设,创新发展高等职业教育,提高人才培养质量和办学水平,全面提升高等职业教育服务经济社会发展和产业转型升级的能力,需有一支有理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心、有教学实践技能和信息化教学能力的一流师资队伍,为此,只有注重完善教师管理体制及提升管理能力,积极推进教师分类管理、分类评价的人事制度改革,引导教师按照绩效积分系统所设计目标导向发展,才能为学院可持续发展、提升办学能力提供师资保证。

## 一、总体目标及积分体系设计原则

构建科学合理的教师绩效积分体系,实行切实可行的激励与约束机制,深化院系两级管理,发挥系(部)在教育管理、课程改革、提升教学质量等方面的主体作用。深入实施人才强校战略,强化高层次人才支撑引领作用,结合目前开展的国际培训及“鲁班工坊”建设,为增强学院在国内和国际竞争力提供强有力的人才支持。

### (一)师德引领原则

学院依据《教师职业道德规范》等制度,加强教师职业理想、职业道德教育,强化学风、教风和学术规范教育。健全教师职业道德考核奖惩体系,将师德表现作为评价教师教育工作和教师职务评聘、评优晋级等的重要依据。实行师德表现“一票否决制”,对学术不端行为“零容忍”。

### (二)激励导向原则

统筹考虑教学、管理及教学辅助人员的利益分配,坚持政策资源向工作在教学一线的业务骨干和为学院事业发展做出突出成绩的工作人员倾斜。配合积分制出台“专业带头人、骨干教师管理办法”、“教学名师评选”等相关制度,将教师参与企业技术应用、新产品开发、教学科研能力、社会服务等作为

收稿日期:2019-04-15

基金项目:天津市教育科学“十三五”规划课题“职业院校教师激励机制的研究”阶段性成果(课题批准号:VESP3032)。

作者简介:秦武(1975—),男,河北昌黎人,天津铁道职业技术学院铁道电信系主任,教授,研究方向:职业教育研究、自动控制;曹彦国(1963—),男,山西永济人,天津铁道职业技术学院党委书记,副教授,研究方向:职业教育研究、桥梁隧道结构工程技术。

技术职务评聘的重要指标,并纳入绩效考核内容,形成“以岗定薪,按劳取酬,优劳优酬”的激励机制。

### (三)公平公正原则

绩效积分评价指标体系办法不仅规定各项分值的详细计算标准和方法,更突出基础分的权重值,在基础教学工作没有完成的情况下,后续任何科研、奖励加分项均不予统计,保证了教师对于本职核心工作的重视。另一方面,在计算中,同一指标、项目的积分不重复计算,只能取该指标、项目的最高分进行积分,保证积分结果相对客观、公平。

## 二、教师绩效积分考核体系构成

### (一)机制概述

积分制体系就是要用积分对教师的师德、能力、成绩和综合表现全方位的量化考核。教师绩效积分计算分为得分项、加分项和减分项。包括教师履职情况、德育能力、教学能力、专业技术能力和科研能力。

### (二)积分指标体系

积分体系中单项积分指标分值及其分值分配是引导教师发展的重要参数,指标是积分系统的具体标志,其制定一定要结合高职院校实际,指标体系主要包含:

#### 1. 教师履职情况

基本要求:牢记使命、不忘初心、爱岗敬业、教书育人,改革创新、服务社会,认真履行岗位职责,模范遵守国家的法律法规和学院的规章制度。

- (1)热爱党的教育事业,具有职业理想和敬业精神。
- (2)具有良好的职业道德修养,衣着得体,语言健康,举止文明。
- (3)具有团队合作精神,积极开展协作交流。
- (4)按时参加院系部组织的会议和活动。
- (5)遵守国家法律法规和学院的规章制度,认真履行教师职责。

#### 2. 德育能力

基本要求:以德立身、以德立学、以德施教、以德育人,坚持教书与育人相统一、言传与身教相统一、潜心问道与关注社会相统一、学术自由与学术规范相统一,争做“四有”好老师,全心全意引导学生锤炼品格、学习知识、创新思维、奉献祖国。

(1)把党的十九大精神、习近平新时代中国特色社会主义思想、社会主义核心价值观贯穿教书育人全过程,培养学生良好的道德修养、爱岗敬业的职业操守及爱国诚信的优良品质;

(2)树立育人为本、德育为先的理念,将学生的专业知识学习、综合能力发展与优良品德养成相结合,重视学生的全面发展。

(3)针对每个学生的特点因材施教,培养学生学习兴趣和爱好,引导学生自主学习、自强自立,培养良好的思维习惯和适应社会的能力。

#### 3. 教学能力

基本要求:把坚持党的基本路线作为教学基本要求,坚持正确的育人导向,严格课堂教学纪律,掌握专业人才培养方案和课程标准,掌握所教课程资源开发的主要方法与途径,掌握学生在学习具体知识内容时的认知特点,并针对具体知识内容进行教学的方法与策略。

- (1)科学设计教学目标,合理利用教学资源和方法设计教学过程。
- (2)通过公开课、示范课、项目教学、案例教学、工作过程导向等多种模式,有效实施教学活动。
- (3)针对教育教学工作中的现实需要与问题,进行探索和研究。
- (4)积极参与国际交流合作项目,承担涉外或境外教学任务。

#### 4. 专业技术及科研能力

基本要求:了解专业的发展状况,掌握本专业新知识、新技术、新技能,积极开展教学改革与研究,参与人才培养、科技推广、专家咨询和承担公共学术事务等方面的工作,提升专业发展能力和学术发展能力。

(1)了解专业发展状况,掌握专业的知识体系、基本原理与技能。

(2)获得相应的专业资格证书,做到理论与实践相结合。

(3)具有专业研发、应用教学领域的能力。

具体指标评价体系如表 1 所示:

表 1 积分指标及积分标准

分值所属项目	评价内容	积分标准
基础分	履行岗位职责	A. 教师学年平均 12 学时/周,完成规定的教学任务,无教学事故,每学年 24 分;平均超 1 学时/周,加 2 分;学年积分最高为 36 分,其他情况不计分。 B. 兼课教师标准 4 学时/周,每学年 24 分,超课时不加分。
基础分	师德评价	师德评价 30 分
基础分	课程评价	采取听评课(课前、课中、课后)的方式进行,学期平均成绩达到优秀计 100 分,良好计 80 分,一般计 70 分,合格计 60 分。
基础分	考勤工作	A. 参加院系组织的各项活动计 18 分,缺勤一次扣 1 分,迟到一次扣 0.5 分。B. 教师个人原因调代课,每次扣 1 分。
基础分	班主任工作	班级学年考核优秀计 16 分;考核合格计 10 分。
	企业实践	教师学年完成企业实践时间达 30 天者计 15 分,完成时间不足 30 天按比例核减。
	学习培训	国家级培训每次计 10 分;市级、行指委培训每次计 8 分,局级培训 6 分,校级培训每次计 4 分。最高分 18 分。
	荣誉称号	师德先进个人、优秀教师、优秀教育工作者、优秀共产党员、优秀班主任,国家级 30 分,市级 15 分/次,局级 10 分/次,院级 5 分/次。其他荣誉称号计 3 分
	社团活动	担任学生社团指导教师并考核合格,专业社团,计 5 分;其它社团计 3 分。
	专业建设	A. 修订人才培养方案,5 分/专业,审核 5 分。B. 课程标准,制定 1 分/门,修订 0.5 分/门,审核 4 分。
	课程建设	A. 专业教学资源库 a. 主持:国家级,200 分/项,省部级,100 分/项; b. 参与:国家级,50 分/项,省部级,30 分/项。 B. 精品在线开放课 a. 主持:国家级,100 分/门,省部级,60 分/门;局级,40 分/门;院级,20 分/门。b. 参与:国家级,40 分/门。省部级,20 分/门。
	涉外教学工作	A. 应用外语独立承担涉外培训教学工作,教学质量考核结果为优秀计 15 分,良好计 12 分,合格计 9 分。 B. 承担学院双语培训授课任务,每学年完成 50 学时以上计 15 分,30—49 学时计 12 分,10—29 学时计 9 分。 C. 赴境外承担教学相关工作,20 分/月。
	教师业务竞赛	A. 国家级一等奖 50 分/项; B. 国家级二等奖或省部级一等奖 30 分/项; C. 国家级三等奖或省部级二等奖或局级一等奖 15 分/项; D. 省部级三等奖或局级二等奖 10 分/项; E. 委局级三等奖 5 分/项,院级一等奖 5 分/项,院级二等奖 3 分/项,院级三等奖 2 分/项。 最高 50 分。

	专项任务	专项任务是指国家、天津市、局级单位及学院下达的、带有项目特征的专项工作任务。 A. 国家级项目 100 分/项; B. 市级项目 50 分/项 C. 局级项目 30 分/项; D. 院级项目 20 分/项 最高 20 分。
	指导学生职业技能大赛	指导学生技能大赛(团体、个人): A. 国家级一等奖 50 分/项; B. 国家级二等奖或省部级一等奖 30 分/项; C. 国家级三等奖或省部级二等奖或局级一等奖 15 分/项; D. 省部级三等奖或局级二等奖 10 分/项; E. 委局级三等奖 5 分/项。最高 30 分。
	指导体育赛项	指导学生体育赛项(团体、个人): A. 国家级一等奖 50 分/项; B. 国家级二等奖或省部级一等奖 20 分/项; C. 国家级三等奖或省部级二等奖或局级一等奖 10 分/项; D. 省部级三等奖或局级二等奖 5 分/项; E. 委局级三等奖 3 分/项。最高 30 分。
	其他赛项	指导学生其他赛项(团体、个人): A. 国家级一等奖 50 分/项; B. 国家级二等奖或省部级一等奖 20 分/项; C. 国家级三等奖或省部级二等或局级一等奖 15 分/项; D. 省部级三等奖或局级二等奖 10 分/项; E. 委局级三等奖 5 分/项。最高 30 分
	纵向科研项目	A. 国家级:一般项目 100 分/项,重点项目 150 分/项。 B. 省部级:一般项目 80 分/项,重点项目 120 分/项。 C. 委局级:一般项目 50 分/项,重点项目 80 分/项。 D. 院级:一般项目 20 分/项,重点项目 30 分/项。最高 30 分。
	横向科研课题	A. 到账经费为 100 万元以上(含 100 万元),鉴定结项 150 分/项。 B. 到账经费为 20 万元~100 万元以上(含 20 万元),鉴定结项 100 分/项。 C. 到账经费 10 万元~20 万元(含 10 万元),鉴定结项 80 分/项。 D. 到账经费为 5 万元~10 万元(含 5 万元),鉴定结项 50 分/项。 E. 到账经费为 1~5 万元(含 1 万元),鉴定结项 20 分/项。 F. 到账经费为 1 万元以下,鉴定结项 10 分/项。最高 30 分。
	专著(学术性)	学术专著 1 分/万字,最高 30 分。
	专利	A. 发明型专利:20 分/项; B. 实用新型专利:10 分/项。最高 20 分
	教材	A. 国家级规划教材:主编 20 分/本;编写 2 分/万字。 B. 正式出版教材(习题集):主编 8 分/本;编写 1 分/万字。 本项目最高分为 20 分。
	获奖教学科研成果	A. 国家级特等奖 200 分/项,一等奖 100 分/项,二等奖 50 分/项,三等奖 30 分/项。 B. 省部级特等奖 100 分/项,一等奖 80 分/项,二等奖 30 分/项,三等奖 20 分/项。 C. 委局级一等奖 80 分/项,二等奖 20 分/项,三等奖 10 分/项。 D. 院级一等奖 20 分/项,二等奖 10 分/项,三等奖 5 分/项。最高 30 分。
	社会服务	专业课教师为企业提供技术、咨询服务,学院获得服务收入,主要负责人 30 分/项,参加人员 10 分/项。

### 三、积分制管理与实施

积分制管理是指把积分指标体系用于对员工的管理,以积分来衡量员工的自我价值、反映和考核员工的综合表现,从而达到激励员工主观能动性,充分调动员工积极性。

#### (一)积分计算

教师按照“教师岗位绩效积分计算表”规定的项目进行自评赋分,并提供相关佐证材料,职能部门和系部对教师赋分情况进行核查并确定最后得分,教师本人签字确认。

每学年对教师积分情况进行公示,公示期 3 天。公示无异议后将教师绩效积分及相关材料存入

教师业务档案。

## (二) 职称评定

在职称申报、评审中,教师绩效积分作为重要依据,按照所评职称不同,参考聘期内2—5年的年度积分进行推荐评审。2017年4月,国家开始提出高校可以依法自主管理岗位设置,将高校教师职称评审权下放给高校,积分制可以很好地用于教师管理与考核中,从而对教师的综合能力和水平进行客观评价,为公正、科学评价参评教师的业绩提供数据支撑。

## (三) 岗位聘用

按照学院岗位编制及设置,每三年进行一次岗位竞聘,按照定性与定量相结合、当前与长远相结合、个人与团队相结合的原则,将量化积分结果作为人才岗位聘用和岗位考核的重要依据,解决教师能力难以评价的问题。同时,针对人才政治思想、工作态度、业务能力等指标内容模糊不易量化等问题,可结合积分制创新评价方式。

## 四、实施效果

### (一) 教学质量明显提升

教师的发展势必会推动学生的发展,学生的专业技能得到培养,受到用人企业的一致好评。在全国、省市、行业的职业技能竞赛中获奖比例及质量明显提高,学生能力的提高让学生在各项比赛中脱颖而出,近两年来,我院有百余名学生在行指委、天津市高职院校等组织举办的各类技能大赛中获得奖项,有60余名教师获得优秀指导教师,其中包含全国技能大赛一等奖、行业技能大赛一等奖。

### (二) 师资队伍建设成效显著

截止2018年底,专任教师稳定在330人左右,建立2个“双师型”教师实践基地,使“双师型”教师比例达到80%以上;培养正高级专业技术职务教师不少于10人;培养国家级教学名师2人,市级教学名师5人,院级教学名师10人;创建2个国家级教学团队,6个市级教学团队,8个院级教学团队;做好专业带头人(课程负责人)、骨干教师、“双师型”教师的培养工作,造就一批“教练型”教学名师和专业带头人。积极开展公开课、示范课、精彩一课的评选活动;鼓励教师开展课堂教学改革,提升教学质量。

教师队伍的“双师型”教师比例大幅提升,学院通过实施《教师企业实践管理办法》、《“双师型”教师认定和管理办法》,使“双师型”教师占专业课教师总量的64%,基本形成了专兼结合、结构合理的“双师型”教师队伍。学院积极开展各类技能大赛,促进教师职业技能提升,91名教师为行业职业技能鉴定的考评员,多名教师被评为全国职业教育轨道交通行业“教学名师”。

双高教师数量增加,学院依据《教师参加学历(学位)教育管理办法》,鼓励、资助教师读研、读博,激励教师素质提升;专任教师中,高级职称比例占41.2%;青年专任教师中,硕士研究生及以上比例占82.2%。

### (三) 科研能力有效增强

配合积分制出台《教职工表彰奖励办法》,引导教师从事科研工作,并加大教科研投入及奖励力度,教师教科研能力提升较快。近两年来,公开发表论文184篇,编写教材178部,完成科研课题50项,极大地促进了学院教科研水平。

### (四) 有效解决实际工作中的难题

#### 1. 评先评优

传统的职业院校教师考核方法比较简单,考核指标的选取和权重比例不均衡,在执行过程中受人的主观因素影响又较大,容易造成考核结果的失真。用绩效积分体系进行考核,由于教师积分公示清清楚楚,教师评先评优直接与积分挂钩,从根本上解决了评优难、容易发生矛盾的弊端,从而能够真正

充分发挥考核评价的鉴定、指导、激励、教育等综合功能。

## 2. 教学外其他工作的安排

实行教师绩效量化积分考核,将教师的过程管理和实绩考核结合起来,实现了教师管理的常态化和科学化,从而调动了教师工作的积极性和能动性。例如过去班主任工作、各类临时性工作谁都不愿意干。实行绩效积分考核后,此类工作都赋予了一定的工作量加分,教师在各项工作任务承接上更加主动积极,正确的评价教师,才能让他们更加发挥自身的价值。

## 3. 提供绩效奖金分配依据

目前高职院校均实施绩效奖金分配制度,遵循“效率优先、优劳优酬”的分配原则,依据绩效积分制度,进行科学、合理的分配,突出能力薪酬,可以明显提升激励效果。

总之,教师绩效积分制管理是学校结合目前教育教学环境,在原有教师评价制度基础上进行量化创新的一种探索和实践。在两年的实践中,对于教师的成长和学校内涵的提升取得了较好的激励效果,伴随着职业教育的新政策不断出台,绩效积分体系及内部指标也将随着学院发展情况的变化以及出现的新问题不断进行完善,推动教师和学校的发展,实现学校、教师、学生的良好发展。

### 参考文献:

- [1]冯志明. 积分制管理:高职院校教师绩效评价改革的探索与实践[J]. 职业技术教育,2018,(01).
- [2]曹如军. 高校教师评价制度存在的问题及其改进[J]. 国家教育行政学院学报,2012,(03).
- [3]教育部. 关于深化高校教师考核评价制度改革的指导意见[EB/OL]. (2016-09-21). [http://www.gov.cn/xinwen/2016-09/21/content\\_5110529.htm](http://www.gov.cn/xinwen/2016-09/21/content_5110529.htm).
- [4]刘予东,陈亚军,牛西武. 积分制在教师管理与考核中的应用探析[J]. 职业技术教育,2018,(09).
- [5]熊岚. 人本取向的高校教师评价研究[J]. 高校教育管理,2007,(01).

## Exploration and Practice of Teacher Performance's Points—based Management System in Higher Vocational Colleges

QIN Wu, CAO Yan—guo

(*Tianjin Railway Vocational Technical College, Tianjin 300240*)

**Abstract:** Establishing a scientific teacher evaluation system and constructing a perfect point—based management system and evaluation mechanism for teachers of higher vocational colleges plays an important role in improving teachers' ability and improving the quality of personnel training in vocational colleges. Since 2016, Tianjin Railway Vocational Technical College has transformed the teacher's evaluation elements into quantifiable points based on the system design point evaluation system to promote the scientific, systematic and standardized management of teachers, and provides an effective exploration and a new practice approach for the assessment mechanism of teachers in higher vocational colleges.

**Key words:** higher vocational colleges; teachers; points—based system