

岗位聘任制重在聘后管理

董润华,尚娟

(重庆大学人事处,重庆 400030)

摘要:高校教师聘任制改革是高校教师管理理念和管理方式的重大变革,是建立适应高校自身特点的管理制度和转换高校用人机制的需要,它的目的是要从整体上优化师资结构,产生最大的用人效率。因此,加强教师职务聘后管理将是高校教师聘任制改革成功的关键。

关键词:高校教师 聘任制 考核

中图分类号:G472.3

文献标识码:B

文章编号:1008-5831(2004)06-0227-02

为了合理配置高校人才资源,优化人员结构,全面提高教育质量和办学效益,近年来,各高校逐步推行了教师聘任制。高校教师聘任制一般分为设岗、聘任、聘后管理、分配及聘余人员安置等阶段。各个阶段相互衔接,形成一个有机的动态的管理系统。其中,聘后管理是聘任制的重要一环,也是一项繁杂的管理活动,直接关系到聘任制实施的成败。

一、聘后考核中存在问题

聘后的动态管理主要是按聘约或聘任合同规定的岗位职责要求进行的履职考核,考核的结果是兑现待遇,并作为是否高聘、续聘、低聘、缓聘、解聘的依据。做好考核工作,才能保证教师聘任制的正常运作。科学、合理的考核,能客观评价一个人的业绩和水平。而保证考核的公正合理性,制定科学的、可操作的考核方式是关键。但这是一个复杂的系统工程,须在聘任制实施的过程中不断加以完善。从目前实施的情况来看,主要存在以下一些问题:

(一)滥用量化办法

20世纪初,教育测量运动的开山鼻祖桑代克指出:凡是存在的东西都有数量,凡是有数量的东西都可以测量。受“两个凡是”和定量评比的影响,我们今天的教师考核评价已经从一个极端走向另一个极端,不同程度地存在盲目量化、漠视考核评价目的去追求“科学”形式主义的现象。

在岗位竞争和任期评价的压力和利益导向下,加上大量的滥用“量化”,不少教师出现了重科研、轻教学,重数量、轻质量的现象。在教学中,注重教学工作量,不注重教学方法的研究,不注重教学质量提高;在学术研究中,片面追求论文数量,忽视论文的先进性、学术性和创新性;在科研上,倾向于“短、平、快”项目,而对投入大、时间长、不易在聘期内完成和得出确切结果的基础性研究持谨慎态度。在这种单纯效率目标指

引下,会使学术工作陷于尴尬境地,因为市场运行的逻辑是事物的“有用性”,甚至是“立刻有用”,以此来评价学术,必然导致尚“术”而轻“学”,对学术生产力的评价变成了对学术生产量的衡量,致使学术短期行为增多,不利于学术质量的提高,也妨碍了学术生态的良性发展,促进了学术风气浮躁。

(二)追求面面俱到

一些任期目标任务“清单”过于刻板,教学、论文、论著、经费、项目获奖、专利等一应俱全,缺乏恰当的重点。工作任务相互冲突,教师穷于应付。为完成岗位任务规定的“硬”的指标,投机取巧行为明显增多,论文或改头换面,或相互挂名,空有数量而缺乏新意,科研经费大进大出而无科研项目与成果。

(三)过度竞争

高等院校是一个弥漫着人性与灵气的殿堂,需要人文精神的呵护。聘任制改革的初衷是改善教师的生存状态,调动教师的工作积极性。如果完全按市场化机制运作,竞争原则一统天下,那高校教师聘任制度将演化为教师之间的过度竞争,其结果是人际关系急剧恶化,教师之间的学术协作被削弱,同事成了竞争对手,生存压力空前增加,一些老教师为了“充分展示”自己的科研活力,不再“甘为人梯”,不再热心于对青年教师的“传、帮、带”,梯队建设将受到严重影响。特别是有些高校只计第一,不计第二、第三,或只奖第一,不奖第二、第三,更是造成学术团队人心涣散。这种状况的出现与聘任制改革的初衷是背道而驰的,最终会危及教师聘任制改革。

三、实行聘任制应采取的举措探讨

高校聘任制改革的目的在于解决长期以来存在的分配上“大锅饭”、人事管理僵化、人员能进不能出、能上不能下的弊端,调动广大教职员工的积极性,建设一支高水平的充满活力的教师队伍,以促进学术发展,提高教学质量,推出高水平的科

研成果。其中出现的问题,有其社会原因,但主要是岗位聘任制度设计中的缺陷及执行中政策导向的偏差所致,经过认真总结经验,不断完善聘任制度,制定科学、合理的岗位职责、考核标准及考核方法,在很大程度上是可以防范和加以克服的。

(一) 岗位目标设置多元化

首先,不同类型的学校的聘用制度应各有侧重。比如,研究型大学应强调研究在教师职位中的要求,并设置较多的长久职位;教学、科研型大学,就要紧紧围绕大学的功能和办学目标,强调教学、科研在整个教师岗位职责中的地位,然后兼顾其他。而对一般院校,应侧重于教学,岗位也可多采用聘用合同制。

其次,对不同类型的教师应采取不同的评价标准和任用方式。美国卡内基教育促进会主席博耶(Ernest L. Boyer)认为,高校教师的学术工作可分为四种不同的学术类型:发现的学术水平、综合的学术水平、运用的学术水平和教学的学术水平。强调这四种学术活动对于大学整体功能的发挥具有不可替代的作用,应在评价、任用和晋级等方面,对这些不同的工作给予相应的肯定。这种看法很有见地,值得我们借鉴。我们把教师岗位分为教学、科研、管理、开发、服务等几类,并进一步细化,如科研岗位,可细分为基础研究、开发研究和应用研究;教学岗位可细分为研究生教学、本专科教学、成人教学等;对不同的岗位制定不同的岗位职责,如对以教学为主的教师岗位,职责要求应以搞好教学为主,考核评估时要突出教学工作量、教学效果、教学研究、课程改革等方面做出的成绩,要使其安心教学工作。这样可避免把单一的岗位职责和评价标准强加给所有岗位教师而造成的矛盾和冲突。

最后,针对不同的工作阶段,应制定不同的岗位职责。如科研人员在从事课题的研究过程中,不同时期有不同侧重。在课题初始阶段,多集中于基础性研究,不可能很快出成果,而这个时期,有时可能会长达几年。到了后一阶段,就可能获得成就,出论文、出成果。因此,根据不同岗位、不同工作时期来制定岗位职责,才是实事求是的、科学的。

总之,高校教师的岗位目标设置应是灵活多样的,可选择的,有针对性的,避免简单化。但同时也要注意可操作性。

(二) 设置特区岗位

当前,科学研究已进入“大科学”时代,强调学术协作是现代科学共同体的重要特征之一,学术协作和学术梯队建设在学术发展中发挥着举足轻重的作用。因此,应强调团队协作,对从事原创性研究和重大科研项目研究的教师,创造良好的条件,鼓励教师积极合作,从事长期的基础性研究、高精尖的开拓性研究,使高校科研活动多样化,并对有潜在前景的科研方向,在精神和物质上大力支持并给予正确导向。对具有重

大理论价值的研究项目或具有代表性的课题,经专家评审后,应组织有能力的中青年专家共同攻关,并提供良好的软、硬件环境,使他们安于和乐于长期攻关。为此,要在岗位设置和聘期考核上制订特殊政策,使之成为岗位聘任制度的“特区”。

(三) 建立“终身教授”制度

高校教师角色是“学术人”与“社会人”的统一体。社会人的属性,是高校教师自由择业择岗、学校择优聘任的理论依据。作为学术人,其劳动是以教学和科研等学术劳动为主的脑力劳动,其劳动方式、劳动程度、劳动价值形态、劳动时间、劳动业绩等都有不同于一般劳动的特点。在聘任中,选择性和竞争性体现了市场原则,在一定程度上保证了高校教师的质量。但高质量的教师并非必然产出高质量的学术成果,相对宽松的学术环境对产出高质量的学术成果却很重要。作为一种古老的学术管理理念,学术自由是高校教师聘任制必须坚持的价值原则。坚持学术自由,意味着保持高校与教师契约关系的稳定性。因此,应根据老教授的学术贡献和学术活力,对确有学术潜力且自愿献身于学术的学者,经过严格的学术遴选,为他们提供终身职位是必要的。这也能充分保护老教师、学术带头人扶持青年人才、甘为人梯的积极性,搞好梯队建设,促进青年教师的成长。

四、结束语

高校教师聘任制是高校内部管理体制的一场深刻变革,所创立的竞争与激励机制具有重要的意义和深远的影响。但衡量这场改革的最终效果,是要看学校广大教职员工的积极性是否充分的、持久的调动起来,学校是否充满了生机与活力,办学质量和办学效益是否得到了提高,学校的综合实力是否得到了加强。目前,岗位聘任制的实施,已给广大教职工带来了观念上的变革,公开招聘、竞争上岗、聘约管理意识以及改革和发展意识得到了增强,一种新型的校内管理体制和运行机制正在形成。但是,我们还要认识到,教师聘任制工作才刚刚开始,有关的配套制度还未能尽善尽美,在聘后考核等方面还存在着这样那样不可忽视的问题,我们必须正视改革中出现的问题和矛盾,深入调查研究,认真总结经验与教训,深化和完善岗位聘任制改革。

参考文献:

- [1] 李奇颖. 对教职工履职考核的思考[J]. 北京教育学院学报, 2003, (1): 69-72
- [2] 池临封等. 岗位聘任制中的行为短期化及防范[J]. 高等工程教育研究, 2002, (3): 49-51
- [3] 刘献君等. 关于实施高校教师聘任制的思考[J]. 高等教育研究, 2003, (5): 39-51