

论美国教师绩效工资制对我国的启示

董 萍

(兰州大学 教育学院,甘肃 兰州 730000)

摘 要:美国教师绩效工资制度为我国开展教师绩效工资制提供了重要启示:政府的政策与财政支持、各级各类学校的重视、绩效评价体系的不断完善、评价方法的多样化、设置合理的绩效工资比例与结构、对评估结果的重视与合理应用。

关键词:美国教师;绩效工资制;评价体系

中图分类号: G451.5

文献标识码: A

文章编号: 1671-931X (2012) 04-0073-04

美国绩效工资制产生于 18 世纪的农场,当时农场主以工人采摘的最终数量作为依据来衡量工资高低,目的在于提高工人的劳动效率和工作积极性。19 世纪 20 年代绩效工资制被引入教育领域,但是并不被人们看好,曾经一度受到冷落甚至被叫停。直到 80 年代教育改革的浪潮才又将绩效工资制拉回到历史的舞台,并从此崛起,成为当今美国教师工资改革的主要手段。从历史的角度看,美国教师绩效工资制实施的过程并非一帆风顺,我们在审视其发展历程的同时可以通过借鉴其累积下来的经验,为我国教师绩效工资制的长远发展提供有效参考。

一、政府的政策与财政支持

美国是教育大国,美国政府对教育的投资额位居全球前列,其政府的政策支持和财政拨款是促进教育改革的强大动力,正是基于这种重视与鼓励,美国的教育事业方能不断有新的突破与发展。教师绩效工资制在停滞一段时间以后能够重新登上教育改革的历史舞台,离不开美国政府政策与财政的支持。

自 1983 年 12 月 8 日里根总统在印第安纳州召开的“全国提高质量大会”上提出“必须鼓励优良的教学,应该在教师能力和成绩的基础上赋予报酬,给予

鼓励”,将绩效作为教师工资的基础后,教师绩效工资制便有了发展的空间与潜力;《美国 2000:教育战略》、《提高绩效教学效果措施法》、《不让一个孩子掉队法案》、“新教师计划”(New Teacher Project)、“新时代教师计划”(Teachers for a New Era)等一系列的教师政策改革和计划为其稳步推行与广泛实施奠定了基础;2010 年 3 月奥巴马总统提出“教改蓝图”,并指明教育改革应该包括绩效工资计划,并改革绩效评价标准,美国教育部长阿恩·邓肯(Arne Duncan)将奥巴马教改方案的评价标准称为是“新一代”的标准^[1]。

伴随着政策的支持,政府财政拨款也是促进绩效工资制实施开展的重要保障。自 2003 年以来,美国已经投入 30 亿美元建立“基于教学绩效的评价系统”(performance--based evaluation systems),启动相应的教师评价项目,用以支持各州制定并实施“高质量教师”的标准。即使是面对金融危机,美国政府仍然不会在教育方面压缩投入,奥巴马总统在《全面教育改革计划》中提出要提高各州教师经济待遇并制定吸引新教师优惠政策,并拨款 50 亿美元用于教师工资,将教师的薪酬与业绩直接挂钩,提高教育标准,不断刺激教师努力提升教育质量^[2]。美国的教育能够在世界领域范围内持续保持领先地位,与其开

收稿日期:2012-05-24

作者简介:董萍(1986-),女,河南焦作人,兰州大学教育学院 2010 级高等教育学硕士,研究方向:信息技术与教育。

放的教育观念和政策、财政的支持有着直接的关系。

二、各级各类学校的重视

学校是培养各类人才的摇篮,教师肩负着传授知识、培育人才、振兴教育事业的重要使命,实行教师绩效工资制,就是要提高教师之间的竞争性和积极性,激励教师以教育事业为重,创新教学思路、优化教学策略、提升自身素养、提高教学质量,对学生负责,对自己负责,同时也是对家长、社会和国家负责。

哈佛大学的前校长科南特曾强调:“大学的荣誉不在于它的校舍和人数,而在于一代一代教师的质量,一个学校要站得住,教师一定要出色。”美国各级各类学校在这方面也做得细致入微,她们持着以人为本的理念为教师提供优质的教学环境和宽松的学术环境,充分的尊重、关注每一位教师的成长与发展,尤其是在制定教师绩效评价体系时积极听取教师工会、各个教师、家长联合会和学生的意见和建议,使绩效评价体制更具人本性和科学性,使得每位教师在清晰地了解到自己需要发展的能力和努力方向外,也能从中收获自我发展的成就感。同时,教育质量也随之提升,真正达到了绩效工资制的根本目标。

我国一些地区出现的将绩效工资平均分配,使绩效工资制流于形式的不良现象不但使绩效工资制“名存实亡”,更不利于教师的个人成长和教育事业的长远发展。我们要向美国学习,将绩效工资制重视起来,通过实施绩效评估鉴别真正的优秀教学工作者,鼓励其积极从教、终身从教,通过晋升或是薪酬提升等手段为学校留住教学人才;同时,对于教学水平低或是缺乏经验的年轻教师要多沟通交流,帮助其不断学习专业知识和教育学方面的相关理论,指导教师优化教学策略,使教师自身综合素质得到提升,教学技能与专业水平也能达到学校的合格标准,从而提升学校总体教学水平。

三、绩效评价体系的不断完善

美国教师绩效评价体系的不断完善是其被广大教师接受并得以顺利开展的关键。20世纪前半叶,美国教师工资的发放不是根据教学水平,而是以教师的种族、性别及自身受教育的水平为根据的单一工资制,对教师极不公平,也深刻影响着教学质量的改进。20世纪90年代由田纳西州立大学的威廉·桑德斯博士最先提出的“增值评估法”(value-added assessment, VAA)被认为是绩效工资改革的基础,VAA法将学生的成绩在某一年的进步程度即教师的教学效果作为绩效考核内容的方法,这样不仅可以客观反映教师在提高学生成绩方面做出的努力,还能够通过对自己教学成绩的分析来促进教师不断提升自身教学技能和水平,改进教学质量。此方法在评价教师教学能力与水平方面得到很大的认可,在此基础上,先后衍生和产生出

TAP模式(Teacher Advancement Program)即教师提升项目、罗蒙内计划、小石城方案、辛辛那提模式4种绩效评级模式,且都取得良好的效益,在为我们提供成功典范的同时也给了我们很大启示:

(一)不断创新思维,避免绩效评估的统一

绩效工资又称为绩效加薪、奖励工资或与评估挂钩的工资,实行绩效工资制目的是提高各级职工的工作业绩,不断开发职工的工作潜力,同时通过绩效考核区别好、差职工,为教师职位晋升、奖惩、薪酬高低等提供有力依据。罗蒙内计划按不同学科将任课教师工资划分为不同档次,小石城方案将成绩得到提高的学生的比例作为教师工资提成的依据,虽然他们采用的是不同的绩效评价标准,但是都取得了良好的效果,小石城方案的实施使得学生参加斯坦福成就测验的成绩提高了17%,不得不说是得益于制度的督促和教师自身的努力。

我国教师绩效工资制度执行以来出现了不少问题,原因之一就是评估体系扣得太死,别的学校是怎样的评估方式我们也要仿效实行,完全不考虑学校自身的特色与条件。我们的最终目的是提高教师工作积极性和教学质量,而要实行怎样的评价体系和形式还要结合学校情况以及教师个人的差别。好的绩效评估模式既能够保持学校鲜明的特色,使校园文化氛围充满生气与活力,又能有效地提高教师队伍素质,使教师能够在自己的教学领域充分展示自己的个性、实现自身价值。

(二)评估指标的人性化,避免重智轻德

以学生成绩作为评价教师的唯一标准的传统评估指标体系使得教师将提高学生成绩作为终极目标,作为个体教师的工作和生活状况常被忽视,在这样的评价标准下,教师不得不放弃专业学习的人文环境,而面对规定的学习环境;教师不得不放弃与同行、研究者交流的机会,而面对或许能为教师的课堂实践有用的课本;教师为了“统一”的教师专业化模式,而不得不放弃多元化形态^[9]。正是缺乏人性化的评价指标体系使得教师将学生的成绩作为唯一的重点来抓,而忽视了比智更重要、更有长远影响的德,以至于有些教师为求高分帮助学生作弊,极大地误导了学生的道德观念,同时也是对自身道德的损害和教师职业的侮辱,我们决不能允许教育事业中出现这样的“倒退”现象。

TAP模式要求除增值评估外,还通过多重职业路径、职业发展、注重责任、绩效工资的内容来对教师实施评估,美国教育部长Margaret Spellings指出教师并不是TAP的唯一受益人:“在亚利桑那和南卡罗莱纳,TAP学校的学生成绩要超出同时期的同类学校2/3。这给我们的启示是很明显的,当我们对教师更好的时候,学生的成绩也会更好。”辛辛那提模式将教师分为见习教师、实习教师、职业教师、高级教师和杰出教师5个等级,划分的标准就是根据五年

一次的评估,评估内容包括教学计划与安排、学习环境准备、教学、专业技能4个方面,在教师专注于教育质量提升的同时也不忘合理改善教学环境、丰富教学手段、掌握更多的教学技能与方法,无形中也使教师的职业道德得以升华,给学生做出典型示范作用,显示出了绩效评价制度的优势和力量,既激励了年轻教师努力工作,又能留住一大批优秀的教师。

教师被赞为“人类灵魂的工程师”,寓意着不但要教给学生先进的科学知识,还要给学生的思想道德和文化素养的发展做出典范,更要培养创新能力、思维能力强的人才,而要具备这样的教学环境,需要教师自身不断地努力,还需要学校为其创造人性化的教学环境,避免因为死板的评价指标而将我们的人民教师变成学生得分的奴隶。

四、评价方法的多样化

目前美国流行的绩效评估方法有日常观察法、360度考评法、等级量表法、网络评估法等。日常观察法即通过管理人员日常生活中对教师的行为表现的观察来给教师一个客观地评价。即使是再公正的管理员在实施这一方法之时都难免会受到主观观念或看法的左右,从而妨碍结果的公平及公正性,所以目前经常使用的360度考评法更具科学性和人本性。360度考评法又叫立体考评法或全方位考评法,除了让专门的评估委员会及专家学者参与评估外,同事、学生也可以为评估对象打分,教师本人也可以自评,在保证教师受到专业点评和客观评价的同时,也将评估主体扩大化、民主化,对教师进行全方面多角度考核,给教师一个公正、准确的评估结果。等级量表法是将教师的绩效分成若干个项目,每个项目的后面设置一种量表,由评估人员根据量表内容对教师相应的绩效做出考核的方法。等级量表是最简单的一种评价教师绩效的方法,简单易行,但是其结果的公正性一定程度上取决于项目内容设置的公正性和公平性。网络评估法正在普及,它是最便捷、最省时的考评形式,即把自己的授课过程录制下来并将电子文档寄给专门评估审核单位,经审核员评估之后给出一个最终成绩,并给教师附录上不足与建议,帮助教师有效提高^[4]。多样化的评估方法为教师绩效评价结果的公正性和公平性上提供了多重保障,也能够有效地促进教师的全面发展。

五、设置合理的绩效工资比例与结构

教师绩效工资制能够得到教师的接受和认可不仅受益于其有效的激励方式,更得益于在激励一部分教师实现自我的同时不致引发其他教师的嫉恨与排斥,这种良好态势要归功于美国教师绩效工资比例与结构的科学性。美国丹佛计划中米高市教师工会希望投入2.5千万美元的财产税来作为教师工资的一部

分,休斯顿教育系统对80%的教师提供440美元/人的奖金,马萨诸塞州的斯普林菲尔德市将学生成绩与25%的奖金挂钩。通过粗略的统计,美国教育资金的投入有四分之三是用于教师的工资上,其余的四分之一是用于其他的教育方面^[5]。各个学校的具体情况不同,绩效工资的比例结构也会不同,除了根据学校条件外,还要多与教师交流、听取他们的意见和建议,同时与社会各界多沟通,使绩效工资比例及结构更加协调合理,既能够给教师以一定的激励作用并督促教师为绩效工资而努力争取,又要保证竞争的有序性,防止同事之间猜疑、嫉妒、敌对等不良的心理现象出现,从而影响教师队伍的和睦。只有有效得维护好教师队伍的团结、稳定与和谐,才能最大程度的发挥出整体力量,创造出富有生机与活力的校园文化氛围。

六、对评估结果的重视与合理应用

完整的绩效评估体系包括绩效反馈,即绩效成绩的公布及对暂时落后的教师的指导与帮助,美国高校对教师绩效反馈很是重视,评估委员会不但有对教师进行绩效考核的义务,而且也有帮助教师提高自身绩效的义务,对想要提升自身教学水平与质量的教师提供指导与帮助^[6]。绩效评估的根本目的就是提高教师综合能力水平和教育教学质量,对绩效反馈的重视与合理应用是使绩效考评达到根本目的甚至事半功倍的关键,一方面,对绩效成绩的反馈能够让教师知道自己哪方面存在不足、需要改进,为什么得到这样的成绩,从而有针对性地改善自我;另外一方面,教师在看到同事的成绩之时,也能够进行自我反思,向比自己优秀的教师请教,将其作为提升自身能力与素养的一种途径和方式。

七、结束语

美国教师绩效工资制的实施使得少数教师的收入得到提高,教师的教学更有创新力,工作更积极,教师更具竞争力。从查到的有关美国绩效工资的文献看,80%以上的研究结果表明绩效工资是有效的,这一工资制度具有一定的潜在价值^[7]。教师绩效工资制的目的是要“吸引和鼓励各类优秀人才长期从教、终身从教,促进教育事业的发展”,从美国教师绩效工资制的实施过程我们可以借鉴其宝贵经验,不断完善绩效工资制度体系,鼓励教师加强自身素质建设,提高教学水平,巩固与发展教育大业。

参考文献:

- [1] 孙颖,李伯玲.美国教师教育面临的危机及对策——美国教育工作者给总统奥巴马的八封书信解读[J].教育科学,2011,(2).
- [2] 朱旭东.国外建立与教师教育专业化相对应的认可制度

[EB/OL]. <http://www.xhedu.sh.cn/cms/data/html/doc/2003-09/734083/index.Html>, 2005-08-22.

- [3] Ann Lieberman, Desiree H. Pointer Mace. Teacher Learning: the Key to Educational Reform [J]. Journal of Teacher Education, 2008, (59): 226-234.

- [4] [6] Milanowski, Anthony. "Strategic Measures of Teacher Performance." [EB/OL] <http://www.kappanmagazine.org/content/92/7/>

19.abstract.

- [5] Andrew J. Rotherham, Julie Mikuta and Julia FreeI and. Letter to the Next President [J]. Journal of Teacher Education, 2008, (59): 242-251.

- [7] 马文起. 美国教师绩效工资制的实施及启示[J]. 教育评论, 2011, (3).

[责任编辑：向 丽]

Comments on Merit Pay System of American Colleges and Universities

DONG Ping

(School of Education, Lanzhou University, Lanzhou 730000, China)

Abstract: The paper maintains that the merit pay system used in American colleges and universities has apparent advantages: The system gains financial support from the government budget; favorable policy is made by the government to support the system; it draws attention from educational institutions of different levels; the system is constantly being improved; the appraisal methods are diverse; the ratio structure of merit pay is well designed and the result of appraisal is given considerable attention and properly used.

Key words: American faculty; merit pay system; appraisal system

(上接第 72 页)

本的竞争,提高员工素质势在必行。加强校企合作,应成为企业发展的长效机制。作为各级地方政府,应站在经济社会发展的高度,规划中、高职院校和企业的发展,统筹校企合作,建立以政府为主导、行业协会为指导、职业院校和企业为主体的校企合作发展新模式,并在校企合作中,扮演好校企合作的推动者,校企合作利益的协调者,校企合作过程的监督者,校企合作成果的评估者,校企合作健康发展的引领者。在以上整个过程中,学校、企业、政府所有的努力与工作,旨在共同为职教学生构建起迈向成功的平台,为我省经济社会建设与发展提供所需要的优秀人才。

参考文献:

- [1] 教育部,国家经贸委,劳动和社会保障部.关于进一步发挥行业、企业在职业教育和培训中作用的意见[EB/OL]. http://www.jyb.cn/info/jyzck/200603/t20060320_13329.html, 2006-03-20.
- [2] 教育部,财政部.中等职业学校学生实习管理办法 [EB/OL]. http://www.moe.edu.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/53566/201001/xxgk_79114.html, 2007-06-08.
- [3] 中国教育报. 国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)[N]. 2010-7-30.
- [4] 国务院. 国务院关于大力推进职业教育改革与发展的决定 [EB/OL]. http://www.gov.cn/gongbao/content/2002/content_61755.html, 2002-08-24.

[责任编辑：向 丽]

Collaboration of College and Enterprise: to Build a Platform for Student's Success

LI Li-zhu

(Wuhu Information Engineering School (Secondary School of Wuhu Institute of Technology), Wuhu 241000, China)

Abstract: The placement program often involves not only the educational institutions but also enterprises. It can promote the constant acquisition of theoretical knowledge and practical ability in the effective way. It is still the results of the constant improvement of vocational education. However, problems are found in the research in the placement program offered by secondary polytechnic colleges which can hardly be ignored. Thus, the paper urged a deeper educational reform. The relationship of enterprises and colleges in collaboration program must be clearly defined so as to achieve win-win result.

Key words: secondary vocational school students; placement program; collaboration of colleges and enterprises; combination of learning and working