

应用技术大学教师专业发展 生态平衡的方法探析

杨元妍 黄明东

【摘要】 教师专业发展的生态平衡理论是探讨教师与其周边的生态环境、制度、政策和生态圈之间相互适应和相互协调的关系,并为促进教师个体专业成长采取一系列策略和相应的手段,实现教师职业化、专业化、专家化的目标,满足教师专业化发展的全过程。根据应用技术大学的特点,从生态视角出发,运用平衡计分卡,从客户维度、教师岗位技能维度、教师业绩维度和创新与学习成长维度四个方面来构建模型,对教师专业发展生态平衡有促进作用。

【关键词】 应用技术大学 生态平衡 平衡计分卡

【收稿日期】 2016年4月

【作者简介】 杨元妍,武汉大学教育科学学院博士研究生,桂林航天工业学院副教授;黄明东,武汉大学本科生院副院长、教授、博士生导师。

高校是在一个具有生态性的空间里存在的,高校中教师的专业发展离不开周边环境因子的作用,离不开政治制度的约束和政策的影响,也是教师对学校、学生和社会所履行责任的体现,这些要素构成了教师专业发展的必需空间,教师群体只有对自己所处的环境能自主适应并能与之协调共存,才能推动教师自身的良性发展。因此,从生态学角度来看待教师发展的问题,就是要秉承用系统、平衡、联系、动态的宗旨,既要保证整体和谐性、动态开放性,又要能体现真实有效性、自主独立性,从而更好地探索复杂、系统的教育现象。

一、问题提出的背景

生态平衡就是以人类的根本利益为出发点,要求人和自然,人类社会和自然环境之间有一个协调发展的关系,同时要求构成自然环境的各个组成部分,并保证在时间和外界条件都相对稳定的情况下,生态系统的各个因子都能在相互适应和互相协调中达成一致,并在动态中有一致的变化。因此,在教育领域谈生态平衡,可以认为是对教育系统中各个因素的内在联系的协调,保证具有畅达的功能、有序的运行及结构一致平衡。作为社会文化系统中的一部分,教育系统对社会文

化的保存、遴选和创新起着至关重要的作用,而社会通过为教育提供资金资助,能对教育提出人才培养需求、教育发展模式等政策上的要求。由此可见,教育系统与社会的外部环境要保持生态平衡,这对教育系统的内部组织、师生、校园文化、校园环境等起着重要的影响。

由此,运用生态平衡理论探索高校教师专业发展是可行的,因为高校教师与他所处生态系统的内外部环境都有联系,教师所赖以生存的组织环境、文化环境和教师自身的心理环境都互有影响,彼此之间也有所制约。同自然界其他生物的生长特性相似,教师的成长过程中都有呈螺旋上升的成长、繁荣、昌盛和衰老的周期,要保证以螺旋上升的趋势促进其职业生涯的发展,高校教师就要正确处理好与自己周边的生态环境、政治制度、政策等的协调发展,这样才能实现教师专业的发展。因此,笔者认为,基于生态平衡的视角,教师专业发展从根本上是通过促进教师自身专业成长并采取相应的策略和手段,从而找寻到进一步提升教师专业水准、实现教师职业化、专业化、专家化的目标,满足教师专业化发展的全过程。在以维护教育的整体和谐和开放性为指标,以协调

本文系全国教育科学“十二五”规划2013年度课题“我国高等教育国际化政策问题研究”(BIA130071);国家社科基金教育学项目“漂移的学术:高校教师流动的影响因素与政策调整研究”(BIA150089)的研究成果。

发展、系统平衡为基准的要求下,引导教师专业发展符合所处地区的生态环境、文化背景、政策导向和制度要求,实现教师本人的心理环境诸如道德、情感、意志、态度等的完善。

二、以平衡计分卡构建教师专业发展生态平衡模型的可行性分析

平衡计分卡常用在企业的战略管理中,是从财务运算维度、客户考察维度、内部运营情况维度以及内部的学习与成长维度四个方面,将大组织的战略目标落实成为便于操作和考核的衡量指标,并提出目标值的一种绩效管理方法。以平衡计分卡来实现“以战略制导”的绩效管理系统,从而保证企业战略得到有效地执行。因此,基于确立企业发展的战略角度,平衡计分卡往往被当作是引导和保证企业朝着战略执行的角度工具。

1. 将平衡计分卡运用在高校教师专业发展的实践意义。

高校教师专业发展的目标是保证外在目的和内在目的的协调统一,既要重视教师外在因素的影响,又强调教师内在因素的主导作用。因此,高校教师的专业发展包括制度导向、个人成长和团队帮助,这三个方面是互相联系、互相作用并相互影响的,教师专业发展的外在因素主要是指教师知识发展,内在因素则是从教师个人的思想品格、精神人格和职业素养来考虑,目的是使教师有专业的文化修养,实现自身价值,并能明确高校教师专业发展的最终目标,对教师专业发展的战略规划起到导向作用。因此,在高校教师的培养和管理中,运用平衡计分卡将对构建教师专业发展生态平衡有实践意义。具体表现在以下几个方面:

(1) 运用“平衡”的理念是满足高校教师专业发展生态平衡的需要。平衡计分卡是以贯彻“组织各维度平衡”来考核组织成果的优劣和水平,并不仅仅是通过组织的“财务”收支情况来确定,也就从另一个方面说明对组织的可持续发展能力和价值创造能力更加重视。通过把组织的发展目标作为依据,以规范化和制度化为根本要求,能立足于组织整个行为的分析,基于对组织的评估,把员工发展和参与作为基准条件。高校教师专业发展的生态平衡就是要倡导教师与生态环境和政治制度相“平衡”和“协调”的理念,既要考虑到教师专业发展的目前情况与长远规划、发展公平与效率效果等方面的平衡,也强调能推动教师自身的能力和素质的提高,促进学校的发展,与学

校环境、政策和制度的目标相一致。

(2) 设定“核心指标”是明确高校教师专业发展生态平衡的主要目标。平衡计分卡的核心指标就是通过四个维度所确定的目标而确定的,这些指标之间通过互相影响、相互驱动的关系确定组织发展的战略轨迹。作为高校组织,其核心指标就是在教学和研究活动的进程中提升受教育者自身在综合发展的水平和专业知识技能的目标下确定的。平衡计分卡在高校教师专业发展生态平衡的运用,就是为能实现高校组织对教师整体发展的战略管理,引导教师在发展过程中保证自身利益与学校整体发展战略相吻合,从而实现个人与学校共同目标相一致,达到自身和学校短期与长期目标的平衡。在平衡计分卡的维度下,对教师专业发展进行多角度评价,能确立较广的覆盖面,并在指标体系的引导下,保证教师实现个人目标的同时促进学校各方面的发展,进而实现学校的战略目标,并以此激发教师工作热情,调动工作的积极性,提升教师的职业成就感,实现对教师的有效激励。

根据应用技术大学办学理念、人才培养方式和发展需要对四个维度进行相应调整,就可以建构具有很强可行性的应用技术大学高校教师专业发展生态平衡的平衡计分卡指标体系。

2. 教师专业发展生态平衡的平衡计分卡模型。

基于组织战略的企业平衡计分卡模型,为更好地在应用技术大学教师专业发展生态平衡中体现平衡计分卡的核心思想,要对四个维度进行转换,组成教师专业发展生态平衡的平衡计分卡模型。笔者通过对企业中运用平衡计分卡确立的四个维度进行转换,设计了教师专业发展生态的平衡计分卡模型(如图1)。

(1) 客户维度(由单纯的顾客向学生、学校和社会的转变)。从平衡计分卡运用在企业生产中的形式来看,企业主要从为客户提供需要且满意的产品中获得利润,如果没有让客户的需求得到满足或不被客户所接纳,那就无法取得利润。同样,应用技术大学作为以培养高技能应用型人才为目标的学校,办学宗旨就是通过满足行业标准和职业规范的要求,遵照学生获取知识的程度和技能达到的要求,培养符合生产、管理和服务一线需要的应用型、技能型专门人才,这是应用技术大学人才培养的目标,也是对教师提出的要求。因

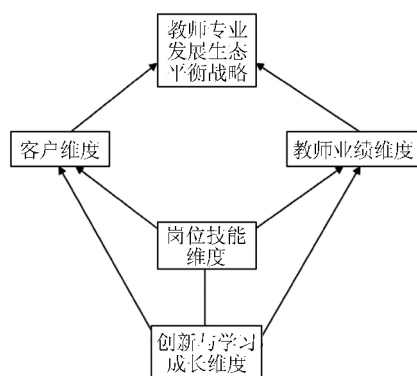


图1 教师专业发展生态平衡的平衡计分卡模型

此,学生应该是生态圈中的一员。另一方面,从为谁服务的角度来说,学校是从教师的角度来实现人才培养的要求,学校也就成为教师的服务对象。最终,学校通过教师培养人才的质量和教师对社会的贡献实现学校服务于社会的功能,社会也同样是教师的服务对象。因此,应用技术大学教师客户的维度就包括学生、学校和社会。

(2) 将财务维度转换为教师业绩维度(由财务指标向教学和科研的业绩转换)。体现企业战略实施效果的是财务维度,应用技术大学的目的是培养满足社会需要的应用技术型人才,因此,体现应用技术大学为社会能培养出怎样的优秀应用型、技能型人才的指标就是教师的岗位业绩。从另一个角度来分析,学校和学生关心教师履行岗位职责情况,教学质量是学校发展的生命线,是服务于学校和学生的终极目标。因此,可将企业的财务维度转换为教师的业绩维度,将单纯的财务指标转向对教师教学和科研的业绩指标。

(3) 将内部业务流程维度转换为教师的岗位技能维度(向思维形成的转换)。企业对内部业务流程指标运用平衡计分卡来设定,是着眼于企业的核心竞争力,是对客户满意程度和实现组织战略目标影响最大化的内部过程,要实现吸引和满足客户的需求,达到投资回报的目标,是从企业的整体运营出发而设立的,包括长期革新、短期经营和售后服务三个方面。企业平衡计分卡模型是组织绩效管理模型,而教师专业发展生态模型应该是个人管理模型。主要从教师所采用的教学方法、授课模式、教育教学研究以及如何通过教学实现教学监控从而吸引学生、提高学生对教师教学的满意度、提升教学的质量等指标来考量。因此,将内部业务流程维度转为教师的岗位技能维度是对保持教师专业发展生态平衡的考核。

(4) 学习和成长维度转换为创新和学习成长维度。学习和成长的维度是企业财务层面、客户层面和内部运营层面的驱动因素,现代社会要求的是具备创新力和学习力的人才,因此,将学习和成长维度转换为创新和学习成长维度就是教师为实现长期的专业发展而必须提高对未来价值创造的能力,包括教师素质和能力的提高、教师技能的提升等,也体现教师为实现组织绩效、个人自身专业发展所作出的努力。

三、教师专业发展生态平衡模型的指标体系构建

通过以上维度的转换,要构建教师专业发展生态平衡的模型,必须设立一级指标、二级指标和三级指标,根据各个维度确定对教师的要求和每个维度的具体涵义,根据应用技术大学人才培养模式和对教师专业发展的要求,笔者设立如表1所示的一级指标、二级指标和三级指标。通过指标的设立,明确教师与其周边生态圈成员的需求关系,从而确立教师发展的生态圈;从教师的教学和科研能力考察其业绩,通过对其教学能力的考核,从而确立教师专业发展如何实现专业化水平的目标,塑造生态自我;从岗位技能的维度考察教师个人管理的能力,确定其竞争优势,形成较强的生态思维;从创新学习与成长的维度考察教师专业技能和职业素养等方面,从而确立教师专业发展的生态个体的塑造。实现教师专业发展生态平衡的结果与动因的平衡、长期目标与短期目标的平衡,激励教师为了目标而不断完善和发展自我,获得竞争的优势。

四、平衡计分卡:高校教师专业发展生态平衡评价应注意的问题

1. 平衡计分卡以教师专业发展的远景为目标,因此要根据教师发展的需要和学校的定位制定切实可行的目标。

平衡计分卡以战略的导向性为方向,基于战略的中心设定绩效考核的目标,将战略的思想贯穿于平衡计分卡考核的整个过程。所以,教师专业发展生态平衡的前提首先就是要明晰和制定教师专业发展的愿景、通过制定教师专业发展的目标来引导教师理性的分析和提出适合自身特性的能够实现的远景战略规划,教师专业发展的战略确定后,要让教师群体和学校范围内都知晓学校的发展战略并加以宣传和解释,通过加强教师之间的沟通,引导教师都能明确在学校战略发展中

表 1 应用技术大学教师专业发展生态平衡的指标体系构建

维度	一级指标	二级指标	三级指标	指标意义		
客户维度	生态圈成员的需求情况（学 生、学校、社会）	学生对教师的满意度	学生对教师教学的满意度	教师和学生之间的生态联系，学生对教师教学的反馈		
			学校对教师教学理念的满意度			
		教师对学校的贡献度	教师为学校赢得的荣誉	教师和学校之间的生态联系，教师对学校的贡献		
			教师为学校带来的物质奖励			
		社会对教师服务的认可度	教师科研成果转化率	教师和社会直接的生态联系 教师对社会所做的贡献		
			教师科研成果的经济效益			
			科研成果的利用率			
			社会对教师的评价			
教师业绩维度	生态自我的构建情况（教 学、科研）	基本的教学情况	完成的教学工作量	通过教学情况反映教师教学能力		
			教师取得教学成果奖情况			
			教师取得科研成果情况			
			专家对教师教学之类的评价			
			同行之间评价情况			
		基本的科研情况	教学改革项目数目	通过科研情况反映教师科研能力		
			教学改革研究论文数量			
			教学改革研究论文级别			
			科研课题项目等级、数量（主要是产品开发和技术服务情况）			
			科研论文发表的数量			
			科研论文发表的级别			
岗位技能维度	生态思维的形成	教学设计	教学方法的选用	教学技能的考核		
		课堂生态环境	教师学生课堂互动情况	教师与学生课堂生态环境的营造		
			学生出勤率			
			学生成绩通过率			
			学生持续发展情况			
		教学制度的理解	教师管理的相关政策支持	教师制度生态环境的营造		
			教师发展的制度			
		创新与学习成长维度	生态个体的塑造（教师专业化发展）	继续教育和培训	学历提升情况	教师的继续教育情况
					职称晋升情况	
参加专业课程培训情况						
专业技能培训情况						
专业资质	定期到企业挂职锻炼的情况			专业基本技能和资质		
	获得专业技能证书情况					
	独立指导实验实践教学的情况					
	“产学研”结合情况					
创新能力	课程开发能力			教师对教学的创新力		
	应用信息化技术的能力					
职业素养	职业心理状态			教师职业素质和专业素养		

所起到的作用,明晰责任和目标,为确定具体的衡量指标奠定基础。

2. 建立和完善教师专业发展生态平衡的绩效考核评价体系。

要保证教师专业发展生态平衡能持续和坚持下去,必须要相应出台和完善绩效考核评价体系。在选择评价主体时,要求所选择的主体能够对教师专业发展要求、规范、职业标准等很清楚,同时还能熟悉其工作表现,能近距离观察教师的行为。因此,评价主体可采用 360 度全方位法,从教师自

我评价、同事评价、专家评价和学生评价等多角度实现,并将各评价主体的评价结果综合后得出考核的最终成绩,在实际考核中,可根据重要性赋予一个权重分值,加权平均后才能得出最终结果。

3. 平衡积分卡遵循衡量指标的 SMART 原则。

首先需要确定的目标是具体的(Specific),即明确需要做什么,希望达到什么结果;设置的目标是可衡量的(Measurable),目标最好能用数据或事实来表示;目标是可达到的(Attainable),目标

是通过教师个人之努力可以达到的;学校战略发展目标和教师自身发展目标是高度相关的(Relevant),体现出目标之间的关联性;最后,设定的目标要有时间限制(Time-based),即对每个目标最终节点都要有时间的要求。

4. 加强对最终结果的反馈与应用。

运用平衡计分卡对教师专业发展生态平衡的相关指标进行规定并由此指标要求进行考核后,要及时将结果反馈给教师,以帮助教师了解自己的不足之处,并通过相应的措施加以改进。同时也可以借助激励措施激发教师真正领悟平衡计分卡的用处并作为自己专业发展的目标去实现。

作为保证教学管理有效实施的主要工具,平衡计分卡能对推动和解决高校教师绩效管理发挥有效作用。通过在高校教师专业发展生态平衡的研究中运用平衡计分卡来对校社和学生层面、教师业绩层面、岗位技能层面、创新与学习成长层面四个维度的指标考核,可以让教师的专业目标与学校的发展战略目标保持一致,建立联系,并与之在一连串的逻辑因果关系链上联系起来,将有利于建立一套科学有效、切实可行的促进高校教师专业发展的管理体系。

参 考 文 献

[1] 朱迎春等:《基于生态平衡原理的高等教育和谐发展》,《北京

理工大学学报(社会科学版)》2009年第4期。

- [2] 同勤学:《基于BSC理论的高校教师绩效考核指标体系研究》,《统计与决策》2010年第2期。
- [3] 荣艳丽:《基于平衡计分卡的高职教师绩效考核体系》,《职教论坛》2012年第29期。
- [4] 郁美:《教育生态平衡:高等教育可持续发展的理性追求》,《内蒙古师范大学学报(教育科学版)》2008年第11期。
- [5] 付麟、高军伟:《平衡计分卡在高校教师绩效管理中的应用》,《中国劳动关系学院学报》2011年第10期。
- [6] 尚艳亮等:《学校管理者应具有教育生态平衡与良性循环的观念》,《教育与职业》2010年第9期。
- [7] 陈植乔:《基于BSC法的高职院校教师绩效管理体系研究》,《人力资源管理》2015年第8期。
- [8] 曹国亮:《基于平衡记分卡的高职院校“双师型”教师绩效管理研究》,《长春师范学院学报(人文社会科学版)》2012年第7期。
- [9] 徐德斌:《论高等教育的宏观生态平衡与可持续发展》,《现代教育科学》2010年第1期。
- [10] 何绍福等:《论生态学视角下我国高等教育系统的生态平衡》,《教育科学》2007年第10期。
- [11] 马瑞娟:《教育生态学视阈下的教师专业发展》,《教育理论与实践》2013年第3期。
- [12] 殷世东:《生态取向教师专业发展的阻隔与运作》,《教师教育研究》2014年第9期。

Study on Balanced Scorecard of the Ecological Balance of Teachers' Professional Development in Universities of Applied Technology

Yang Yuanyan, Huang Mingdong

The ecological balance theory for teachers' professional development refers to exploring the mutually coordinated relationship between teachers and their surrounding ecological environment, system, policy and ecological circle and taking a series of professional strategies and corresponding means to promote the development of teacher individuals to become professionalized, specialized experts to meet the professional requirement for teachers developing. According to the characteristics of universities of applied technology, we construct models from the ecological perspective by using balanced scorecard from four dimensions of customer, teachers' professional skills, teachers' performance, innovation and learning growth, which would promote the ecological balance of teachers' professional development.