

高等学校二级学院本科生培养 工作绩效评价体系的构建与实践*

肖国庆,张宇,肖楠,张恩茹

(西安建筑科技大学教务处,陕西西安 710055)

摘要: 二级学院作为高校内部的办学主体,其办学质量直接影响高校整体的办学水平。在新时期高等教育发展的新形势下,作者针对学校建设发展及人才培养工作中的突出问题,以激发二级学院发展动力和提高人才培养质量为着眼点,构建了以绩效评价为抓手的二级学院质量保障和提升机制,并进行了长期的探索与实践。文章以西安建筑科技大学正在开展的二级学院绩效评价工作为例,探讨了二级学院本科生培养工作绩效评价体系构建及实施过程的相关问题。

关键词: 高等学校二级学院;本科生培养;绩效评价

中图分类号: G64, G40-058.1 **文献标识码:** A **文章编号:** 2095-3380(2021)06-0032-05

Construction and Practice of Performance Evaluation System of Undergraduate Training of Secondary Colleges in a University

Xiao Guoqing, Zhang Yu, Xiao Nan, Zhang Enru

(Office of Academic Affairs, Xi'an University of Architecture and Technology, Xi'an, Shaanxi 710055)

Abstract: As the main body of a university, the running quality of secondary colleges directly affects the overall level of the university. Under the new situation of higher education development in the new era, aiming at the prominent problems in the construction and development of universities and the work of talent cultivation, and focusing on stimulating the development power of secondary colleges and improving the quality of talent cultivation, Xi'an University of Architecture and Technology constructs the quality assurance and improvement mechanism of secondary colleges with the performance evaluation as the starting point, and has also conducted this exploration and practice over a long period of time. This paper takes performance evaluation of secondary colleges of the university as an example to discuss the problems relevant to the construction and practice of the performance evaluation system in secondary colleges.

Keywords: Universities; Secondary colleges; Undergraduate training; Performance evaluation

*基金项目:陕西省高等教育管理重大问题研究课题“以校内教学专项评估为抓手的陕西高等教育质量保障体系及运行机制的研究与实践”(2016ZY16),西安建筑科技大学教育教学改革重点项目“以校内教学专项评估为抓手的本科教学工作持续改进机制的研究与实践”(JG011513)。

收稿日期:2021-06-16,修回日期:2021-08-04

2015年,国家启动统筹推进建设世界一流大学和一流学科的“双一流”建设工作。2016年,为贯彻落实国家“双一流”建设的总体方案,陕西省启动实施“四个一流”(即一流大学、一流学科、一流学院、一流专业)建设计划。国家“双一流”和陕西省“四个一流”建设计划,其本质都是一种追赶超越的战略,强调激发高校内生动力和发展活力。2018年,全国高等学校本科教育工作会议吹响了高等教育质量革命的号角,高校对教学质量保障体系更加重视,质量主体责任意识日益强烈。这一系列文件都要求强化学校的质量保障主体意识,健全内部质量保障体系;构建教育基本标准,确立人才培养要求,并对照要求建立学校的本科教学自我评估制度。

构建以自我评估为基础的内部质量保障体系,是提高高等教育质量的重要举措。高等学校作为质量保障的主体,必须建立与之相适应的内部问责制度,以保障和提高学校的教育教学质量。^[1]二级学院是高校实现办学目标、内部质量保障体系建设和教育教学资源优化的主体,同时也是一流大学、一流学科建设的主要承担者和实践者,因此,打造一流大学必须先将建设一流学院放到发展日程上。一流大学和一流学科的建设都离不开二级学院这个载体。^[2]当前,多数高校在学校层面制定了较为完备的本科教学质量监控和评价体系,有效促进了教学质量的提高,但对于二级学院内部系统的评估则处于相对忽略的层面。一些高校开展了二级学院专项评估工作,但定性指标较多,量化指标不足,对影响高校和二级学院建设发展的突出薄弱环节和重点难点考虑不足,评价标准未充分体现立德树人和创新创业教育的成效,政策机制导向性不强,考核结果更侧重排出先后,对学院和教师积极性调动得不够,对学院改革的动力激发不足。因此,建立科学合理、行之有效的二级学院评价体系就显得尤为重要。

一、二级学院本科生培养 工作绩效评价体系的构建

西安建筑科技大学探索了以“二级学院绩效评价”为抓手的校内自我评估和保障模式,2016年开展了二级学院绩效评价工作试点,其中包括二级学院本科生培养的绩效评价。并于次年在全校推广,

建立了8个维度的二级学院年度综合绩效评价体系,本科生培养工作的绩效评价在整个考核体系中占比最大。

1. 评价体系的构建思路

学校以激发二级学院发展动力和提高人才培养质量为着眼点,对标新时期党的教育方针和教育评价导向,围绕立德树人根本任务,对标“双一流”“四个一流”建设及新形势下高等教育新要求,结合学生学习和成长满意度,针对影响本科教育发展的突出问题,构建较为完善且操作性强的本科生培养绩效评价体系和运行机制。旨在将二级学院的专业特色、办学资源和发展目标结合起来,为本科人才培养提供持续的推动力,形成循环改进、有效增值的绩效评价体系。

2. 评价体系的基本框架

评价体系的指标项目设计主要根据以下三个方面。首先,学校初步制定绩效评价方案,并面向二级学院征集意见,征集意见的对象包括二级学院领导、专业负责人、教研室主任和教学督导。在此基础上,校教学指导委员会采取层次分析法,按照影响和激励本科教育建设和发展的重要程度,将各因素分为5个等级(同等重要、稍微重要、较强重要、强烈重要、极端重要),并依次赋值1、3、5、7、9,最终遴选出所有学院共同关注、认可的重要指标。其次,学校同步开展本科生自我学习与成长满意度问卷调查,根据调查结果将学生最关心的、自我学习与发展过程中最不满意的项目纳入绩效评价指标中,引导和督促学院持续改进。此外,对标审核评估、专业认证评估等要求,将部分重要考核指标纳入绩效评价指标。综合以上三点形成最终的评价体系。指标体系设有日常教学运行与管理、教学改革与建设、教育教学成果、专业社会影响力、创新创业教育5个一级指标、28个二级指标及若干项评价标准(表1)。

3. 指标体系评分方法

一级指标编号用 i 表示, $i=1,2,3,4,5$,学院编号用 j 表示, $j=1,2,\dots,17$ 。

一级指标量化分值 S_i 为对应二级指标量化分值相加, S_{ij} 表示第 j 个学院对第 i 个指标的评分值,学院5个一级指标得分系数 K_{ij} 用“归一化”方法计

算,即 $K_{ij} = S_{ij} / \sum_{j=1}^{17} S_{ij}$ 。

学院本科生培养总得分系数

$$K_j = \alpha_1 K_{1j} + \alpha_2 K_{2j} + \alpha_3 K_{3j} + \alpha_4 K_{4j} + \alpha_5 K_{5j}$$

其中 α_i 为5个一级指标权重,学校每年会根据实施情况对一级指标权重做适当调整。

考核总得分系数排名第1的学院得分为100分,其他学院得分 F_j 为该学院得分系数与第1名得分系数之比乘以100,即 $F_j = (F_j / \max\{K_j\}) \times 100$ 。

二、二级学院本科生培养工作绩效评价体系实施的关键点

高等教育改革中的活力激发和管理创新必须

以内涵建设为根本,以提高学院发展的核心竞争力为目的。^[3]将所有影响本科教育内涵建设的关键因素全部纳入到二级学院绩效评价的范围之中,从而引导学院进行内涵建设。在指标设计和体系实施过程中,应注重把握五个方面的关键点。

1. 正向奖励为主,负向警示为辅

注重指标项过程管理的有效度和实施成效的达成度,多数指标给予加分激励,少数指标进行负分警示。如二级学院主动报送且按规定处理教学事故则给予加分,未按规定处理则给予扣分。以此提醒二级学院注意评价的关键点。

2. 探索增值评价,突出重要业绩

在评价中不仅要考察二级学院针对某一指标

表1 二级学院本科生培养工作绩效评价指标体系

一级指标	二级指标	标准
日常教学运行与管理(K_1)	* 教学专项评估 * 教授、副教授上课率 * 全国英语四六级通过率 * 学分制实施 * 教学组织和运行	举例 * 学院开展专业大类招生培养工作成效显著。形成学院或专业大类课程平台体系、开展本硕博一体化培养模式改革等给予加分 * 学院严格过程管理。推行精准督导及学业帮扶效果好,学籍处理及延期毕业人数比例减少给予加分
教学改革与建设(K_2)	* 教改研究项目 * 行业协会(学会)类项目 * 专业和课程建设项目 * 教材建设项目 * 其他质量工程项目 * 书院制人才培养模式改革 * 高质量教学研究论文	举例 * 学院采取各项措施加强各类项目培育。获准各级各类教改项目、专业建设项目、课程建设项目(特别是课程思政示范课项目)给予不同加分 * 学院高度重视教材建设。获准国家级精品教材、国家级和省部级规划教材给予不同加分 * 学院积极推进课程信息化建设。当年度在学校指定平台新开设MOOC课程、新开设双语课程、新开设全英文课程给予不同加分
教育教学成果(K_3)	* 教学成果奖 * 教材奖项 * 先进基层教学组织 * 教学名师(奖) * 宝钢教师奖 * 教学竞赛及其他教学奖项	举例 * 学院高度重视教学成果培育。获得各级各类教学成果奖给予不同加分 * 学院高度重视基层教学组织建设。对于建设成效显著的先进基层教学组织给予加分 * 学院采取各项措施提高教师教学能力。对各级各类教师教学竞赛(课堂教学创新大赛、思政大练兵大赛等)的获奖给予不同加分
专业社会影响力(K_4)	* 权威机构对专业的评价 * 专业评估认证通过情况 * 承办本科教育教学会议 * 教指委委员、专指委委员	举例 * 学院大力加强专业建设。对于权威机构的专业评价结果,按照不同评价等级在当年给予不同分值,与上年度相比的等级变化给予增减分 * 学院积极推进专业评估认证工作。按照首次申请专业认证、首次申请被受理、首次申请自评报告通过审查、专家进校考查,每年给予不同加分;首次或者复评通过有效期为6年及以上、有效期为6年(有条件)及以下的专业在当年给予不同加分
创新创业教育(K_5)	* 创新创业竞赛获奖 * 创新创业竞赛考评 * 宝钢学生奖 * 创新创业平台建设 * 创新创业训练 * 大学生创业实践	举例 * 学院高度重视创新创业教育工作。积极开设创新创业课程以提高学生的创新思维和能力,并择优遴选优秀学生参加各类创新创业竞赛。针对获奖项目,按照一类竞赛科目、二类竞赛科目、三类竞赛科目不同等级给予加分;按照负责竞赛学院、承担竞赛学院、参与竞赛指导学院、学生所在学院给予不同组织分值系数和分值 * 学院积极推进创新创业平台建设。按照当年新获批省部级双创平台(试点学院、基地等)、当年新获批国家级双创平台给予不同加分 * 学院鼓励大学生创业实践。按照学生创新创业项目注册公司、创新创业项目注册公司且获得首轮投资给予不同加分

的完成度,更要注重其对照人才培养目标,查找不足并持续改进,从而获得进步和发展的程度。在综合业绩考核之外,还针对教师和团队设置了重要业绩指标。如获得大学生创新创业竞赛一类B层级奖业绩点的比例为第一等级:第二等级:第三等级=7:3:1.5;一类C层级第一等级:第二等级:第三等级=3:1.5:0.8,等等。

3. 统筹兼顾,保底线追卓越

统一的评价标准会忽略二级学院的不同发展程度与学科特色,由此会带来教育资源配置的不公平,形成强势学院和弱势学院的马太效应。因此,针对不同学院的不同特点,将指标体系中的一部分指标作为所有学院的底线指标,另一部分指标则是促使学院努力提升办学水平的追求卓越指标。此外,在指标设计和统计时会进行一些特殊处理,如某学院没有本科生,则在某些二级指标总项统计时就需要区别对待;如由“双肩挑”的职能部门负责人主持且围绕本部门工作开展的项目、奖项,不纳入统计范围。

4. 数据采集常态化,指标体系易操作

绩效评价工作一般在年底进行,数据大多从二级学院教务口和学生口采集,而他们的日常工作头的绪较多,年底更加忙碌。因此,本着减负和可操作的原则,应坚持数据的常态化采集,先期从本科教学状态数据库进行抽取,对于缺项数据则由职能部门或学院进行填报。这样不仅避免增加二级学院的工作量,也能真实反映其本科生培养工作的实际状态。

5. 数据处理归一化,评价结果易接受

在充分考虑了不同学院办院基础、学科特点及成果取得的难易程度后,在结果统计时将二级指标数据归一化,在每个一级指标维度之内进行比较。经过归一化,把各个特征的数据控制在相同的区间内,达到梯度优化和最优的收敛过程,这样就避免了某个学院在某个一级指标分值过大或者过小而对总分产生直接影响。

三、结论与启示

二级学院本科生培养工作绩效评价进一步提高了广大师生和教学管理人员的质量意识,使教师更加回归本分,潜心教书育人;使学生更加回归常

识,努力刻苦学习。影响本科生培养质量的重点指标也取得了突破性进展。由此形成了二级学院的良性竞争发展机制,产生了一批标杆性的学院引领示范,实现了学校在建设和发展中有内涵的质量提高和有方向的水平提升。由于此项工作涉及面广,系统性强,尚存在一部分指标项目不健全、内涵显示度不充分等问题。因此,为了更好发挥绩效评价在高校建设与发展中的指挥棒作用,对这些指标应进行进一步深入的探索。

1. 对高校内涵发展具有一定的促进作用

第一,建立二级学院的绩效评价机制能够有效促进高校内部治理体系和治理能力的提升。大学内部治理结构的完善和改革是高校实现现代大学制度的基本要求,现代大学制度应根据大学创新型人才培养的发展战略和运行机制建立起以人才培养体制为主体的内部管理制度。^[4]二级学院本科生培养工作绩效评价进一步落实了高校建设的主体责任和办学自主权,提升了高校治理能力和治理水平,解决了学校和学院建设中的难点问题。

第二,以本科生培养工作为核心的二级学院本科生培养工作绩效评价能够有效推动高校建设高水平本科教育。人才培养是大学的本质职能,本科教育是大学的根本,本科教育在高等教育中是具有战略地位的教育、是纲举目张的教育。^[5]“以本为本、四个回归”的提出,“新时代高教40条”“质量22条”等文件的出台,迫切需要高校花大力气提高本科教育的基础地位,走内涵式发展道路。二级学院是提高本科教育质量、深化教育改革、内涵建设的重要载体。开展二级学院本科生培养工作绩效评价,能够进一步筑牢本科教育基础地位,推进高校建设高水平本科教育,实现高质量的发展。

第三,基于学生学习和成长满意度的二级学院本科生培养工作绩效评价能够进一步提升学生的获得感。绩效评价工作可以进一步促进二级学院围绕立德树人根本任务抓好人才培养工作,从而增强在校生的满意度和获得感,增强毕业生的认可度和幸福感,提高高校在毕业生及社会各方中的声誉。

2. 对于进一步推广的建议

第一,评价思路要因势而新。应深刻理解和及时跟踪高等教育发展动态和教育评价的新方向,充

分发挥教育评价在教育治理体系中的作用,将新的教育理念及时融入学校的教育评价体系当中,将二级学院的教育评价作为建立健全高校内部质量保障体系和提升高校质量文化的着力点,明晰高校内部质量保障的实践路径,坚持质量导向,边破边立,充分发挥教育评价的指挥棒作用。

第二,评价标准要因地制宜。不同学院因学科专业差异、办学时间长短、招生规模差异等都有自己的特殊性。评价工作要充分注重学院间的不平衡特点,为体现考核的可比性和本科教学的基础性,指标体系的设置应注意将学院日常教学工作和标志性成果有机结合起来,体现日常教学工作的指标应占据相对较大的比重,保护弱势学院的积极性,同时将各类教学建设项目、教学奖项等内容纳入考核体系,调动优势学院的积极性。针对常规的、容易达成的指标赋予相对低的分值,而对在关键领域较难达成的指标以及审核评估、专业认证评估等导向性的指标赋予相对高的分值,充分考虑二级学院在这些方面对学校人才培养质量提升的贡献程度。

第三,评价方式要多元多维。评价体系的科学性是评价工作开展的核心之处,针对不同主体、不同类型教育特点要进行分类的评价设计。要坚持多维度评价和多元评价相结合。坚持问题导向,破立并举,改进结果评价,强化过程评价,探索增值评价,健全综合评价。^[6]建立二级学院本科生培养的新生态评价体系,力图从不同的维度破解二级学院本科生培养中的“卡脖子”问题。

第四,评价体系要持续改进。应充分考虑绩效评价体系的前瞻性和可行性,建立绩效目标设定、绩效监测、绩效考核和绩效反馈四个阶段的实施程序,坚持产出导向、动态调整,每年根据高等教育发展新要求、经济与社会发展新动态、师生成长与发展新需求以及上一轮绩效评价的执行情况进行持续优化,形成校内教学质量保障体系的闭环系统。

参考文献

[1] 王战军.以自我评估为抓手完善校内质量保障体系[J].

上海教育评估研究,2015,4(1): 1-5.

Wang Zhanjun. Let Self Evaluation Be the Starting Point of the Improvement of Internal Quality Assurance System[J]. Shanghai Journal of Educational Evaluation,2015(1):1-5.

[2] 许温洁.基于中美比较的“双一流”背景下我国高校二级学院发展模式研究[J].上海教育评估研究,2018,7(4): 33-37.

Xu Wenjie. Research on College Development Pattern under the Background of “Double First-class” Construction Based on Comparison between China and America [J]. Shanghai Journal of Educational Evaluation,2018,7(4):33-37.

[3] 傅永春.高校二级学院活力激发的几个问题[J].高校理论战线,2013(3):71-76.

Fu Yongchun. Some Problems of Stimulating the Vitality of Secondary Colleges in Universities [J]. Theoretical Front in Higher Education,2013(3):71-76.

[4] 陈晔,徐晨,袁柯明.刍议人才培养视角下的现代大学制度建设[J].中国大学教学,2010(12):62-64.

Chen Ye,Xu Chen,Yuan Keming. On the Construction of Modern University System from the Perspective of Talent Training [J]. China University Teaching, 2010(12):62-64.

[5] 陈宝生.在新时代全国高等学校本科教育工作会议上的讲话[J].中国高等教育,2018(15):4-10.

Chen Baosheng. Speech at the National Undergraduate Education Working Conference of Higher Education Institutions in the New Era [J]. China Higher Education,2018(15): 4-10.

[6] 中共中央、国务院印发《深化新时代教育评价改革总体方案》[EB/OL].中华人民共和国教育部,(2020-10-13).
http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/moe_1777/moe_1778/202010/t20201013_494381.html.

The CPC Central Committee and the State Council Issued the General Plan for Deepening the Reform of Education Evaluation in the New Era [EB/OL]. Official Website of Ministry of Education,(2020-10-13).
http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/moe_1777/moe_1778/202010/t20201013_494381.html.