

“双一流”背景下大学院系评价体系构思

荀振芳, 翟亚军, 张娟, 梁淑红

(华北电力大学 高等教育研究所, 北京 102206)

【摘要】 大学院系评价是大学推进“双一流”建设的重要推手。遵循评价活动“是什么”“做什么”到“为什么”“怎么做”的认识逻辑, 大学院系评价定位于大学组织评价, 其评价体系的构建要从组织目标、组织效能、组织成长发展的三维视角进行构思; 其中, 要解决好的关键问题主要表现为目标导引与分类评价、从关注工作绩效到组织效能、对评价结果予以分类使用等, 以此达到对大学不同院系组织激励的目的。以此设计院系评价体系, 推出以目标达成度为引领的集达成度、贡献度、成长度为主要内容的院系评价体系, 并着力推进其在高校的组织实施, 是大学“双一流”建设评价改革的重要内容。

【关键词】 双一流; 院系评价; 目标导向; 达成度; 贡献度; 成长度

【中图分类号】 G647 **【文章编号】** 1003-8418(2022)02-0045-07

【文献标识码】 A **【DOI】** 10.13236/j.cnki.jshe.2022.02.006

【作者简介】 荀振芳(1966—), 女, 河南三门峡人, 华北电力大学高等教育研究所所长、研究员; 翟亚军(1968—), 女, 河北雄县人, 华北电力大学高等教育研究所研究员; 张娟(1974—), 女, 四川威远人, 华北电力大学高等教育研究所研究员; 梁淑红(1976—), 女, 山西定襄人, 华北电力大学高等教育研究所副研究员。

一、院系评价是“双一流”建设推进中的重要问题

(一) 院系是承担“双一流”建设任务的功能组织

我国高等教育站在新的历史方位, 高质量发展成为高等教育改革的根本要求和建设高等教育强国战略的必然选择。“双一流”建设既是我国高等教育高质量发展的续航, 也是谋求高等教育内涵式高质量发展的突破口。大学院系作为集学科建设、人才培养、学术生产、人才资源管理以及党建行政组织为一体的实体办学单位, 是承担大学“双一流”建设任务的主要功能组织, 也是大学“双一流”建设系统规划、分类推进、共同发展、提升质量的重要抓手与依托。从一定程度上说, 办大学就是办院系, 院系的办学质量和办学水平决定了大学的办学质量和办学水平, 高水平的大学必然拥有高质量的院系, 高水平的学科更依赖于高效能的院系。因而, 大学“双一流”建设的重心在于推进院系功能组织主体作用的发挥, 使其成为落实高等教育内涵式高质量发展的重要引擎, 这是

不争的事实。

(二) 院系评价是“双一流”建设综合改革的重要内容

教育评价在引领高校综合改革、推进“双一流”建设过程中起着“牵一发而动全身”的重要推动作用。随着中共中央《深化新时代教育评价改革总体方案》及《“双一流”建设成效评价办法(试行)》等文件的相继出台, “双一流”建设评价成为高等教育理论与实践探索的一个重要命题, 评价活动本身也成为“双一流”建设中综合改革的一个重要内容。“双一流”丰富的思想内涵、严格的学术基准以及切实的目标参照赋予了新形势下大学教育评价鲜明的导向性、目标性和示范性。以此为指导, 许多高校全面开启了学科评价、人才评价、成果评价、机构评价等方面的综合改革。其中, 加强对院系办学实体的目标管理、推进院系评价改革是很多高校新时期以加强内部质量问责来推动“双一流”建设的重要举措, 对于提升教育教学质量、推动大学治理体系优化与改进具有重要

意义,院系评价因而成为以高校为主导、推进大学管理综合改革的一个重要内容,其评价理念、思想、方法、体系的建构是高校教育评价综合改革中致力探索的突出问题。

(三)院系评价活动存在的普遍问题

一直以来,大学评价的研究和实践或集中于大学层面的综合评价,或集中于学科评价、科研评价、教师评价等专项评价,院系评价在评价研究领域常常被忽视,在大学管理中,也存在简单以学科评估衡量办学水平的现象。但事实上,无论是大学评价还是学科评价都无法兼容大学内部多样的学科生态系统和全方位、多样化的大学办学活动,学科评估不能代替院系评价。经调研,我国部分“双一流”建设高校,如同济大学、中国石油大学、西安电子科技大学等都把院系评价作为学校质量问责的一种管理手段,较早开展了院系评价实践,积累了较为丰富的经验,对于加强学校质量管理、提升治理水平成效显著。但是,随着“双一流”建设的全面开展和深入推进,现有的院系评价也暴露出一些问题和不足。一是评价的目标统筹性不强。大学以学科建设为中心,同时兼具多类别的办学活动。如何在一个大学办学目标的统领下统筹多样化的活动,这是大学从基层功能办学单位视角开展评价要解决的难题,也是目前很多高校目标管理考核中面临的现实问题。二是评价重绩效轻效能。大学一般从院系治理与问责考核的角度开展院系评价,因而评价活动中以数量代质量、重结果轻过程、重评估轻激励等方面的倾向普遍比较严重。三是评价的分类化、差异性问题解决得不够科学,特色显现不突出等,表现在评价取向、评价指标、评价方法等很多方面。

综上,大学院系评价既是高等教育评价领域一个重要的理论问题,更是大学“双一流”建设实践中迫切需要改革探索的问题,亟需不断创新改革路径,建构科学合理的评价体系。

二、“双一流”背景下大学院系评价体系建构探析

(一)大学院系评价活动的基本定位

教育评价是一种基于理性认识与价值选择的复杂性认识活动,核心环节是评价方案的设计,包含对评价对象的客观认识、评价标准的科学构建以及评价意向的价值选择,其中,对评价对象的性

质、内涵、目标的理性认识是建构评价体系、开展评价活动的基础。

1.院系评价是一种大学组织评价。大学是以纵横交错的组织系统为基本建制推进办学活动的。伯顿·克拉克高度重视高等教育系统中学科组织方式的作用,他认为,“高等教育必须以学科为中心,但它同时必须聚集于事业单位”^[1]。院系作为大学组织系统的核心组成部分,是在大学办学目标下推进组织行动的功能主体,也是大学进行学科建设的主体单位,其组织功能的成效直接关系到大学整体目标的实现。在“双一流”建设中,大学院系是承担“双一流”建设任务的责任主体,是大学推进一流学科建设的重心地带。院系评价实质上是大学从学科组织角度对院系学科建设成效的评价活动,学科组织自身的规划、建设是学科建设的机制保障,而学科组织的生长、发展规律关乎学科建设的效能和质量。因而,抓好大学院系评价是“双一流”建设的重要推手。

2.院系评价的对象是“组织工作”。“工作”在概念上包含“劳动”“行动”“操作”等含义,一个人的工作代表他在社会上担当的角色,而作为组织的“工作”往往包含了这个组织所承担的全部任务。伯顿·克拉克从组织的角度出发,认为高等教育系统是以“知识”为生产材料进行“工作”,其中渗透与交织着组织中各类人员的“信念”与“权力”^[2]。“知识、工作、信念、权力”这些解析高等教育系统的基本分析范畴,充分体现了院系作为大学组织所包含的学术、政治、行政等多重组织性质的特点,呈现出院系组织“工作”作为评价对象的全部内容:既包括人才培养、科学研究、社会服务、党建引领、文化建设等各个方面的显性的、可量化的工作业绩,同时也包含如办学思路、资源配置、管理决策、治理能力等潜在的办学要素,这是设计大学院系评价指标的基本依据。

3.院系评价的内容取决于大学的办学目标导向。大学是组织院系评价活动的评价主体,根据大学的办学定位、办学目标、办学规划、办学需求对院系工作提出要求,对院系的办学活动加以规划指导、过程监督、质量问责以及成果考核,以此作为大学加强学科建设、科学配置资源、加强质量管理、提升治理水平的有效载体和强力抓手,保障

大学“双一流”建设的高效运行,这是高质量发展阶段大学进行质量管理与自我问责的必要手段。因而,在大学整体办学目标的导引下,学校根据发展规划,按照不同院系的学科类别、办学水平与发展特色分解目标任务,进行分类管理与评价,以促进大学整体办学质量和办学水平的持续提升,这是大学组织院系评价活动的内在需求,也是大学推动治理体系不断完善的组织动力。

(二) 大学院系评价建构的价值取向

大学院系评价作为一种大学组织评价,办学活动的行为、内容与成果都是在组织系统的环境与背景下发生的,评价取向应从组织目标、组织效能、组织发展等多种维度来思考,构建评价框架。

1. 院系组织目标符合性。大学办学目标体现为“办一所什么样的大学”的宗旨与诉求,以此规划大学组织各类基层单位的目标行动。“双一流”建设以建设世界一流大学、一流学科为基准,立足于“培养一流人才、产出一流成果、做出一流贡献、打造一流影响力”构建建设目标,具有可参照的评价标准与内涵详实的建设内容。在“双一流”背景下,大学办学活动要确立办学目标并使之转化为组织目标体系,这个目标体系往往以大学办学目标为方向、以大学战略规划目标为引领、以中长期发展目标和短期发展目标为实践载体,是组织战略、计划行动、效率评价、管理考核的基本依据,也是大学基层组织单位的行动纲领和路线指南。因而,院系的组织行为与活动结果是否符合大学组织目标是构建评价体系的首要思维向度,包含三个方面的思考:一是组织目标是否吻合;二是目标达成度多少;三是组织目标实现过程中的组织要素的监督执行。

2. 院系组织效能体现性。劳动生产组织往往以追求生产效率为基本特性。“双一流”背景下,以质量和效率提升为目的的高等教育内涵式发展是大学高质量发展的主题,在大学治理的视角下审视院系评价,必须注重作为学术劳动生产组织的组织效能,这是大学评价主体对院系基层组织进行质量监督与成效问责的必然要求。从评价活动指标选取的角度来看,由于抽象的组织效能可通过具体化、数据化、客观化等可测量指标的科学转化予以体现,因而,院系组织学术生产的产出成

果一般可作为组织工作成效的显性表达指标。如院系组织行为的领导力、资源配置的效力、学术生产的能力等潜在的组织效能要素大多可以通过其在人才培养、科学研究、社会服务、党建及文化建设的成果指标得以最大程度地显现。但同时评价方案的设计上必须要考虑到教育活动的复杂性,需要在评价内容设计、评价方法选择、评价标准制订等方面更加开放和包容,使其最大程度地、客观准确地反映组织效能。

3. 院系组织可持续发展性。组织成长是组织目标的重要内容,大学“双一流”评价的最终目标是催生与建设一批一流大学与学科。“通过评价促进发展”更是“双一流”成效评价的内在要求。“双一流”建设处于长期的动态发展变化环境中,不仅要“以事实为依据”“以数据为支撑”来考察评价对象的现实状态与工作表现,对于院系组织来说,更重要的是要以学术组织的成长规律为依据,通过评价杠杆的作用对院系进行组织激励,激发出院系组织的内生活力,促进组织成长与进步。因而,在加强质量问责、突出绩效评价的基础上,注重院系组织的成长性、发展性是本次教育评价改革的一个重要内容,也是院系评价改革中注重学科特点、强化分类评价、鼓励特色发展的一个有效手段。

(三) 大学院系评价建构的关键问题

“双一流”建设丰富的思想内涵为大学院系评价构建提供了理论、理念和方法的指导。评价活动应聚焦大学“双一流”建设中心任务,以推进院系组织发展为核心,改进结果评价、强化过程评价,探索增值评价、注重综合评价,构建全新的评价体系。其中,需要关注或突破的关键问题体现在以下方面。

1. 在评价思想上突出目标导向与分类评价。“一流”本身就是一个目标概念。“双一流”建设评价就是一流目标引领下的办学活动评价,衡量大学院系组织的工作成效依据大学对不同院系的期待,从目标任务的不同体现评价内容的分类设计是评价设计改进、创新的关键点。大学院系评价体系的目标导向体现在三个方面:一是在思想内涵上体现“双一流”建设以立德树人根本任务为目标引领,坚持一流人才培养、一流教师队伍、

一流科学研究、一流社会服务、高水平国际交流与合作的根本宗旨,在评价体系中全面贯彻“一流目标”理念。二是在战略方向上全面依照大学战略目标规划,在大学办学目标的指导下设计院系评价指标、制订评价标准、评价院系组织行动。三是在技术路径上把院系组织的规划目标与行动方案纳入评价内容,每个院系组织目标任务的设定既要符合大学整体的发展定位和战略布局,又要兼顾院系自身的学科基础、发展历史、现有水平及办学条件,这是院系评价体系分类性、自主性、选择性的重要体现。

2.评价取向上从关注工作绩效到组织效能。评价的最终目的是为了促进评价对象的发展。大学院系评价不同于国家主导的学科评估,学科评估导致同类学科之间动态竞争,而院系评价的价值目标更加关注大学组织环境的生态优化。评价作为大学治理手段,目标是推进大学组织系统内不同院系均得以不同程度的成长与发展。多年来,评价活动主要关注评价对象的工作业绩,但从院系组织的评价角度,评价取向从绩效转向“效能”更为科学。“效能”不同于绩效的地方主要在于绩效重视外在的激励行为,“效能”则更关注组织内在积极性的发挥,“所谓‘双一流’建设的效能,是在‘双一流’建设中,‘双一流’建设的大学发展目标与大学组织特性和积极作用的有效统一”^[3]。以组织效能为评价取向,反映在评价体系的设计中,更加注重组织的发展、潜能与增长,这是新的评价改革精神体现的重要内容。

3.评价结果注重综合考量与分类使用。遵循教育部、财政部、国家发展改革委联合印发的《“双一流”建设成效评价办法(试行)》关于评价“不唯排名、不唯数量指标”,以及提倡评价要以“不计算总分的‘诊断报告’”的主要精神,大学院系评价以注重组织的发展潜能、促进整体组织的发展进步为原则,使评价活动彰显发现问题、过程指导、突出贡献、重在激励的评价特性,分类、综合使用评价结果。比如,评价结果可以从横向比较的角度,全面地展示不同院系对大学“双一流”建设的业绩贡献、竞争优势、发展态势、存在问题;同时也可以从纵向的角度,衡量各个院系在一个建设周期内达成目标的程度、组织内部的短板与弱势以及与

自身相比取得的进步幅度。这样才会使大学组织系统兼顾不同院系发展的自身特色、条件与发展基础,使每个院系都能以不同的组织激励实现共同发展。

三、以目标达成为引领的三维院系评价体系设计

(一)院系评价模型设计原则

1.系统性。大学是由不同院系组成的组织系统,大学规划目标引领着组织系统的方向和路径,系统性是开展院系评价的基础思想和方法指引。坚持系统性原则,就是坚持在学校战略规划目标管理下,把院系发展目标放到学校大系统中去权衡,坚持目标管理,以学校的总规划目标来协调各个院系的建设目标,开展以目标达成为引领的院系评价。

2.多维性。作为大学办学活动的功能单位,院系组织工作的内涵丰富并具有样态多样、动态变化等特性。坚持多维性原则,就是在评价中以多维度、立体化思维来构建评价体系,在评价中把立德树人的成效作为评价的根本标准,通过达成度、成长度和贡献度等多维视角全方位展示院系组织教学、科研、服务职能及党建思政工作的办学面貌与动态发展,注重组织效能评价与组织发展评价的全面结合、相互补充。

3.综合性。一个评价体系不可能解决所有的问题,但科学的设计力图在一个评价体系中兼容多视角、分类性、差异化等方面的多重特性,体现综合化评价的优势。综合性原则主要体现在评价方案中包含院系多种功能活动,针对不同院系组织目标采取定量与定性不同评价方法,确定基础工作与重点任务等多重特性,使功能评价、目标评价、分类评价能够得以综合体现。

4.开放性。开放性原则包含评价体系的三个层次。一是指标体系的开放性,以目标为引领的院系评价是一个集达成度、成长度和贡献度的多维化评价指标体系;二是评价指标的可选性,院系可根据自己不同的目标任务和实际情况,从中选取若干指标进行菜单组合,体现为不同的分项目标;三是指评价方案中设立开放式指标,比如院系的一些自创项目、办学特色、创新性项目的定性评价等。

5.从优性。评价体系设计得科学合理、可行、

易操作是大学院系评价能否顺利推行的关键。为此,在评价内容的设计、评价指标的选取、评价方法的运用方面,坚持兼容基础指标和特色指标、贡献指标和发展指标、定量指标和定性指标的有机衔接、精准渗透,使评价体系价值从优、逻辑清晰、简洁可行、易于操作,最大限度地提升评价体系的效度与信度。

(二)三维院系评价模型描述

1.整体框架。以目标达成为引领的三维院系评价体系以院系工作任务年度目标考核评价为主,同时兼顾院系组织对学校“双一流”建设的贡献度评价以及院系事业发展的成长度和发展性考察,由目标达成度、贡献度、成长度三个评价指标体系组成。其中,目标达成度评价是三维院系评价体系的核心,突出体现规划目标任务的导向性,考察年度目标任务的完成情况;贡献度评价彰显院系年度重点工作的业绩成果,展示院系具有显示度的绩效贡献;成长度评价则使院系工作的成长幅度与发展潜能纳入评价视野,考察在一定周期内院系组织的动态变化。通过三个维度的综合考察,全面评价院系年度目标任务的完成情况、落实任务的努力程度、工作绩效的显示状况以及组织工作的动态发展,突出业绩和贡献,展示不同院系组织的工作样态、发展状况以及办学特色。

2.三维评价方案。(1)目标达成度评价。“达成度”通常指事物对于预期目标的实现程度和达成情况。目标达成度评价是以院系年度工作任务目标为基准,对院系年度工作任务目标的达成情况进行判断的一种评价方式。达成度评价是“以自己的尺子衡量自己”,该“尺子”就是院系的年度规划目标。达成度指标体系在内容上包括党建思政和事业发展两个专项评价以及一个特色项目评价,其中事业发展专项分为人才培养、师资队伍、科学研究和社会服务、国际交流与合作四大模块,每个模块根据工作性质分为一般任务和重点任务,一般任务和重点任务又由必选项与可选项组成,不同院系从中选取适合的指标进行自选组合,从而得到不同院系的目标评价指标体系。

(2)贡献度评价。“贡献度”在评价方案中是一个可比的观念,是衡量院系工作“产出”的重要手段。贡献度评价用于衡量院系在学校“双一流”

建设过程中所做出的贡献大小,在指标选取上遵循高端、简洁和可比原则。指标包括集体成果贡献(含党建思政类、学科建设类、教学研究类、科学研究类四个指标)、个人绩效贡献(含党建思政绩效、教研绩效、科研绩效三个指标)和声誉贡献(含集体荣誉、个人荣誉两个指标)三个模块,涵盖党建思政、学科建设、教学科研等主要工作。通过贡献度评价,突出绩效产出,彰显成果贡献,强化院系竞争意识,激发院系办学活力。

(3)成长度评价。“成长度”通常指事物增长、发展、变化的程度或幅度。成长度评价是检验院系在一定建设周期内建设成效的纵向变化情况,体现院系的成长增量和发展质量。院系成长度评价具有多重面向,在评价体系中往往作为辅助评价或补充评价依托其他评价而存在。如基于任务达成、基于业绩贡献、基于人才培养质量、基于科学研究成果、基于核心竞争力等方面的成长度评价等。可以说,任何涉及质量的评价都可以延伸至成长度评价。从评价的意义上,单一院系在一个周期内的成长度仅具有数量上的意义,其价值判断功能和比较功能的真正激发还需要进行横向和纵向的多重比较。纵向是指通过连续多周期成长度比较,可以对院系的努力程度和进步程度做出判断;横向是指通过多院系同周期成长度比较,可以观测不同院系进步幅度的大小。通过纵向成长度和横向成长度评价相结合,可以保证评估结果的相对客观和公平,使发展程度不同的院系强者有压力、弱者有信心,真正起到评价的激励作用。

(三)计算方法

1.目标达成度计算方法。目标达成度为院系所选目标任务完成值之和与目标任务标准值之和之比。

以事业发展专项为例,根据两两比较法对指标观测点进行赋值,则j院系的事业专项目标达成度为:

$$W_j = (Y_j / X_j) \times 100\%$$

其中, W_j 为j院系的的目标达成度, Y_j 为j院系所选目标任务完成值之和, X_j 为其所选任务目标标准值之和。

$$Y_j = \sum_{k=1}^4 Y_{jk} \quad X_j = \sum_{k=1}^4 X_{jk}$$

Y_{jk} 为 j 学院第 k 个指标目标完成值, X_{jk} 为 j 学院第 k 个指标目标标准值, k 为指标编号。

2. 贡献度计算方法。选取代表学校高水平发展的指标, 计算不同院系各个模块得分占全校总和的份额以及该学院对学校的总体贡献度。假设成果贡献、绩效贡献和声誉贡献 3 个二级指标的权重分别为 50%、30% 和 20%; 其下面的三级指标等权; 一共有 t 个学院。

(1) j 院系对每个模块的贡献度

若假设 j 院系成果贡献中每个指标得分为 V_{jam} ($m=1, 2, 3, 4$), 绩效贡献中每个指标得分为 V_{jbn} ($n=1, 2, 3$), 声誉贡献中的每个指标得分为 V_{jcs} ($s=1, 2$), 则 j 学院 的成果贡献、绩效贡献和声誉贡献分别为:

$$U_{ja} = \sum_{m=1}^4 V_{jam} / \sum_{j=1}^t \sum_{m=1}^4 V_{jam}$$

$$U_{jb} = \sum_{n=1}^3 V_{jbn} / \sum_{j=1}^t \sum_{n=1}^3 V_{jbn}$$

$$U_{jc} = \sum_{s=1}^2 V_{jcs} / \sum_{j=1}^t \sum_{s=1}^2 V_{jcs}$$

(2) j 学院对学校的贡献度

$$U_j = U_{ja} \times 50\% + U_{jb} \times 30\% + U_{jc} \times 20\%$$

3. 成长度计算方法。成长度评价选取组织成长中的代表性指标, 计算院系在一定建设周期中建设成效的指标动态变化。

$$D_j = (D_{jn} - D_{jm}) / D_{jm} \times 100\%$$

其中, D_j 为 j 院系成长度, D_{jn} 为周期末建设成效绝对值, D_{jm} 为周期初建设成效绝对值。

总体说明: 三维院系评价体系以“多维度”评价尺度为特点, 分别通过三个维度的计算来对大学院系分项评价, 分类综合使用评价结果, 使大学不同学科类别、不同发展水平、不同办学特色的院系组织既能在可比评价指标中得以展现工作成果, 推动竞争发展, 也能在不同方面得到激励, 激发其内生动力, 从而推动大学组织形成良好的生态发展环境, 推进“双一流”建设。

四、大学三维院系评价体系的应用逻辑

三维院系评价体系作为一个完整的评价体系, 在大学“双一流”建设中的实践应用与组织实施是一个系统工程, 需要在科学的顶层设计、体制机制的组织保障下统筹协调推进。从评价流程上看, 包括目标确定、数据采集、监督预警、结果分析、反馈应用等环节, 形成一个完整的闭环(见图

1), 以此实现学校“双一流”建设任务、战略规划目标、年度重点工作、督办执行、成效评价、院系及干部考核工作的一体化。在大学组织实施三维院系评价体系的过程中, 有三个问题是评价考核能否顺利推进的关键。

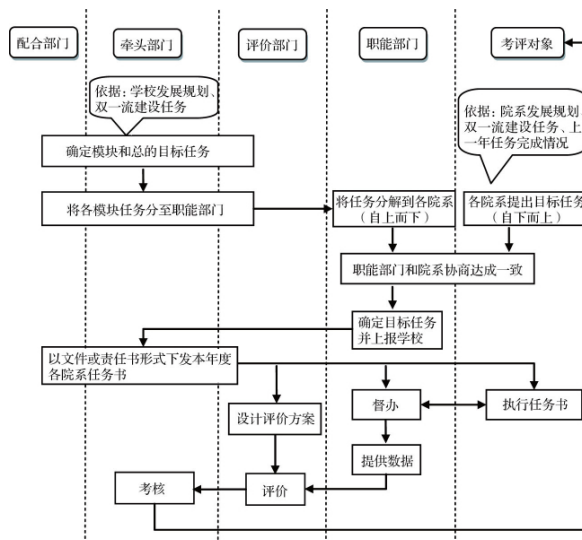


图 1 院系评价考核流程闭环图

(一) 树立全校一盘棋的思想, 上下贯通

院系评价工作是牵涉多元利益主体的复杂系统工程, 必须树立“上下一盘棋”的思想, 把推进目标确立、执行、监督、评价与反馈的一体化工程作为“一把手”工程来实施, 使不同部门的人员在观念和思想上达成共识, 在制度上相互协作、统筹推进。从组织流程上, 学校成立院系规划目标与评价考核领导小组, 指导院系规划目标的制订、审议评价结果, 并指导和协调各职能部门参与各环节的评价工作; 职能部门是确立目标、沟通上下、督办预警的关键部门, 承担着主导确立二级院系任务目标、制订与推进相关政策、整理汇总数据等具体工作; 评价部门负责评价方案的制订与评价技术工作等。在整个过程中, 牵头部门、配合部门、职能部门、评价部门等各各司其职、有效衔接、协调推进, 这样才能有效推动评价工作良性运转。

(二) 双向协商确立年度工作任务, 明确目标

院系年度工作任务的确立关涉学校整体目标的实现, 也直接影响院系工作的评价考核, 因此, 确立年度工作任务目标是开展院系评价的基础和前提, 也是整个评价流程中的核心环节和最大难点。院系年度工作任务的确立建议采取自上而下

和自下而上相结合的办法,由牵头部门与院系协商而定。一方面,学校将发展规划的任务分解至各相关职能部门,再由各职能部门根据自身的年度工作目标和各院系实际情况,将任务目标进一步分解到每个院系,并对应于考核评价体系的每一个具体指标;另一方面,院系要在学校发展规划和各专项规划的指导下,根据自己的发展规划和现实条件制订各评价指标的年度目标,并上报各职能部门。双方经过充分沟通和协商达成一致,并以文件或责任书的形式确定下来,作为目标考核评价的依据。

(三)科学运用评价结果,推动发展

评价活动最直接的目标就是形成评价结果。院系评价结果在一定程度上反映了院系组织的领导力、组织力以及组织工作效能,是大学指导院系总结经验、寻找差距并以此进行资源配置与确定下一年度目标任务的重要依据,只有科学运用评价结果,才会起到正向的评价效用。三维评价体系的特点是多维路向的评价架构,因而,要考虑综合运用评价结果,从不同方面、不同角度、不同侧重点来调动不同院系发展的积极性,激发其干事创业的源动力与创造力。比如,评价结果的使用方面,首先从目标达成度上对各院系年度工作任

务目标完成情况进行考察,这是一个院系工作基本合格线的考察;在此基础上,从贡献度、成长度两个维度进行比较性评价,这个环节可以相应地设置奖项进行组织激励,如院系事业发展贡献奖、院系发展进步奖及其他专项奖,把考核结果与绩效奖励、资源配置适度地结合起来,也可作为干部考评和选拔任用的重要依据。在评价结果的呈现方式上,既可以采取位次式排序,也可以采取区间或等级式排序,如按前20%、前50%等进行分档。特别重要的是,评价结果必须在闭环中反馈至院系,使院系全面了解和认识学校的工作状态以及自身所处的位置,尤其是工作的不足与短板,明确今后努力的方向,找准关键问题与突破点。这样,评价才能通过全面、客观、准确的价值判断,发挥促进院系事业发展的积极效用。

【参考文献】

- [1][2](美)伯顿·R·克拉克.高等教育系统——学术组织的跨国研究[M].王承绪,等译.杭州:杭州大学出版社,1994:36,6-7.
- [3]孙锦涛,李莎.是“绩效”还是“效能”——中国“双一流”建设评价标准的价值取向研究[J].现代教育管理,2020(10):18-28.基金项目:全国教育科学“十三五”规划国家重点课题“‘十四五’期间我国高等教育发展目标与推进策略研究”(AIA200014)。

A Design of University Department Evaluation System under the Background of "Double First-class" Construction

Xun Zhenfang, Zhai Yajun, Zhang Juan, Liang Shuhong

Abstract: The evaluation of departments is an important driving force to promote the construction and development of "double first-class" universities. Following the cognitive logic of "what is it", "what to do", "why" and "how" of the evaluation activities, the department evaluation should be viewed as the evaluation of university organizations, and the evaluation system should be conceived from the three perspectives of organizational goals, organizational efficiency and organizational growth. In order to use the evaluation as incentives for university departments, three key problems in the evaluation of departments are identified: target guidance and classified evaluation, paying more attention to organizational efficiency than work performance, and the use of evaluation result. On this basis, it is proposed that the evaluation system of departments be designed from the three dimensions of achievement, contribution and growth, and implemented effectively in universities, which constitutes important content in the evaluation reform of "double first-class" construction in universities.

Key words: "double first-class"; department evaluation; goal orientation; degree of accomplishment; degree of contribution; degree of growth

(责任编辑 沈广斌 见习编辑 马庆敏)