

高等学校院系评估的探索与实践^{*}

——以四川大学为例

尹 怡,张鲜元,杨 珪

(四川大学 发展规划处,四川 成都 610065)

[摘要]在学校层面的评估和排名发展如火如荼的今天,针对高等学校不同院系开展的评估还相对滞后,因此探索与高等教育质量保障和院系改革相适应的院系评估模式具有较大的现实意义。文章以四川大学院系评估的探索与实践为例,系统分析评估实践的背景与目的、原则与方法、作用及特色,并提出可操作的完善路径,以期为兄弟高校开展院系评估实践提供参考。

[关键词]高等学校;院系评估;案例研究

Exploration and Practice of Evaluation of Colleges and
Departments in Universities——A Case Study of
Sichuan University

Yin Yi, Zhang Xianyuan, Yang Gui

(Development and Planning Division, Sichuan University, Chengdu, Sichuan 610065)

Abstract: With the development of evaluation and ranking in full swing at the university level, the evaluation carried out for colleges and departments is still relatively lagging behind, so it is of great practical significance to explore the evaluation mode of colleges and departments which is suitable for the quality assurance of higher education and the reform of colleges and departments. This paper systematically analyzes the background, purposes, principles, methods, functions and characteristics of the evaluation practice in Sichuan University, and then puts forward a feasible thorough path as practical references for offer colleges and universities to conduct their evaluation and assessment.

Key words: Colleges and universities; The evaluation of colleges and departments; Case study

随着高等教育事业的发展,本科教育评估、学科评估、大学(学科)排名等针对学校整体的评估、

排名发展得如火如荼。而事实上,学校的发展在很大程度上取决于作为二级实体的学院(系)的发

[作者简介] 尹怡(1978-),女,副研究员,博士;张鲜元(1965-),男,副教授,硕士;杨珪(1986-),男,助理研究员,硕士。

[通信作者] 杨珪, E-mail: Guiyang@scu.edu.cn。

展。因此,院系评估也应成为高等教育评价领域关注的重点。对于学校管理层而言,开展周期性的院系评估是一种重要的管理手段,评估结果是进行科学预判和决策的重要依据,是校院两级改革的重要参考,更是助力高校顺利实现战略目标的重要环节。因此,探索与高等教育质量保障和院系改革相适应的中国高校内部的院系评估模式具有较大的现实意义。

院系评估一般是指高校对其从事教学、科研活动的实体学院、研究所(中心)或学系的评估^[1],属于自我评估的一种,形式多样、各有特色。国外发达国家已经形成了比较成熟的院系评估理论,并取得一些可供参考的经验,如美国加州大学伯克利分校基于学术计划的战略性、制度性的评估^[2],田纳西大学在突出学生培养基础上的全面系统评估^[3],英国南安普顿大学以对学术标准和效率的追求为核心的院系评估^[4]。在国内,同济大学开展了多年以绩效为特色的院系评估^[5],取得了很好的实践效果。还有一些高校基于本科教学开展了形式多样的院系评估。

一、四川学院系评估的背景与目的

(一)院系评估的背景

四川大学历经两次高校合并(1994年4月、2000年9月),并经历较长时期的磨合,到2010年已经实现了合并各校的深度融合。当时,为了确定建设“中国一流研究型综合性大学”的奋斗目标、路径与举措,也为了编制学校的“十二五”规划,学校发展研究中心开始对各院系的年度发展情况进行总结评估,以深入了解校情和院情。目前,评估工作已开展了十年,发布了十份学院年度发展评估报告,形成了较为成熟的评估体系。

(二)院系评估的目的

在学院发展评估之初,学校重点考虑三个方面。第一,院系是学校办学主体单位,具有人才培养、队伍建设、科学研究、专业与学科建设、国际合作与交流等职能,因此学院评估应当是综合性的。第二,在学校日常管理中,教务管理部门坚持开展教学评估,人事管理部门坚持依据年度目标责任制完成学院(包括各职能部门、各院系、各业务实

体单位)的工作情况考核(与年终绩效奖惩挂钩),科研管理部门坚持对各院系的年度科研工作进展考评与奖励,在此背景下,学院的年度发展评估既要与相关职能部门的专项评估考核保持相融性,又要与之有所区别,应做到特色鲜明(即建立综合和核心指标体系)和目标高远(即立足一流研究型综合性大学建设)。第三,开展院系综合性评估的机构应该中立,评估数据应该客观,因此当时的发展研究中心作为校内第三方评估单位负责此项工作。基础数据来源于职能部门管理工作中的统计数据,且需经过职能部门的审核。

基于以上考虑,学院发展评估工作明确了以下三个目的:第一,摸清学院年度发展情况,并着力发现学院发展中的“短板”,以便校院两级共同分析问题及其制约因素,找出症结,提出对策,尽快“填平补齐”;第二,通过分项指标与综合排名,在各院系中形成相互竞争、相互学习、你追我赶的奋进气氛;第三,通过对学院开展周期性评估,促进院系各方面的建设,尤其是推进学科建设每年上一个新台阶。

由此可见,四川大学的学院年度发展评估不同于办学质量绩效评估,它是由学校提出的专门针对院系各方面年度发展状况的综合性评估。这项评估在完善校内管理机制与手段、检验校院两级改革权力下放的效果等方面能起到较好的作用。

二、四川学院系评估的方法与实践演进

根据指标体系、评估方法的变化,四川大学的学院年度发展评估工作可以分为两个阶段:第一阶段为2010—2016年;第二阶段为2017—2019年。在不同的发展阶段,评估原则和方法呈现出不同的特征。

(一)院系评估的原则

为保证学院发展评估工作的顺利开展并达到以评促建的目的,评估一直坚持以下五项原则。

一是科学性原则。首先,我们准确把握院系年度发展评估的内涵,坚持将其定位为一种教育评估,并与工作目标考核区别开来;明确评估的目的不在于绩效奖励,而在于提升教育质量;借鉴教

育评估的相关理论、方法和技术要求开展评估。其次,院系是学校教育事业的主体和实体单位,全面承担着人才培养、队伍建设、科学研究、专业与学科建设、国际合作与交流的职责,因此我们设计了涵盖这五大板块(一级指标)的指标体系,以符合评估对象的角色定位。再次,教育事业有其自身的发展规律,院系工作总体上不外乎传承与开创两大类。存量评价是对历史发展成绩的评价,增量评价是对年度发展绩效的评价,增量的高低离不开存量的基础。因此,我们坚持存量评价与增量评价相结合,以期更全面地评价学院的发展。

二是客观性原则。为了客观真实地展现院系的发展状态,评估中没有选用主观性评价,而是全部采用客观数据进行统计分析。同时,为了降低院系规模的影响,充分体现各院系的年度事业发展成效,评估中采取了三条措施:一是在指标体系设计上,相对指标的比例大于绝对指标的比例;二是强化质量意识,对质量指标实行当量计算;三是突出质量意识,设计若干师均指标和生均指标(以每百人为单位)。

三是导向性原则。根据学校总体战略目标及不同阶段、不同年度工作重点的要求,我们适时将学校的工作要求和工作任务导向纳入指标体系。自2010年初建立指标体系以来,为顺应四川大学从建设“中国一流研究型综合大学”到建设“世界一流大学”的目标升级,院系年度发展评估指标体系也进行了相应的更新,近年来更加强调人才培养的核心地位和核心竞争力指标的导向作用。

四是可操作性原则。评估工作敏感度高,工作进展易受到多方面的影响和制约。因此,我们一直强调真实数据的获取和有效的工作机制与流程,按照学校的统计要求,让相关职能部门直接填报并负责数据审核,这样一方面可以减轻院系数据填报的负担,另一方面能确保数据的客观性、真实性、公平性。

五是可比性原则。四川大学2016年以前设有31个学科型院系(有学科建设任务的院系),目前共有34个学科型院系,还有1个中外联合办学

院系。2019年以来,为进一步增强可比性,我们在评估结果中列入两条新内容:一是所有院系参与核心指标单项排序,二是按文、理、工、医大类分别对各院系进行综合排名,这样有助于各院系更精准地定位自己的发展状态。

(二)院系评估的方法

评价方法是否科学规范直接影响到评估结果的客观性和公正性。2016年以前的评估只采用简单相加法,即对各院系进行单项(三级)指标排位,再将各单项(三级)指标位次数据求和,据此确定相应二级指标(分类工作)的位次。“和”越小,意味着该院系在这个二级指标上的位次越靠前。各院系的综合排名位次也依据该方法逐一确定。

2017年以来,评估中改用归一法计分,将客观数量评价与质量评价相结合,克服了部分院系规模过大的影响,强化了“世界一流大学”核心竞争力指标的显示性(度),为关键性、标志性质量指标赋予更高的权重和当量,从而更加明确体现学校“双一流”发展的目标导向。我们根据指标数据,将院系分为文、理、工、医四类,采用归一法实现分类评价。具体计算方法为:

$$\text{学院总分} = \sum \frac{\text{学院指标值}}{\text{指标最大值}} \times \text{指标权重}$$

同时,为突出质量,个别指标数据实行折合计算。

(三)院系评估的指标体系与权重确定程序

1. 指标体系的设计维度

指标体系包括相应指标当年增量成效考评(绝对评价)、相应指标累计成效考评(绝对评价)、指标增幅考评(相对评价)三个维度,具体见表1。

2. 指标体系的确立与演变

在广泛调研国内外高校院系评估状况的基础上,我们根据学校的发展战略及目标要求,拟定指标体系初稿,并发放给学校相关职能管理部门和各院系征求意见;再根据意见反复修改,最终经由校领导主持召开、职能部门和院系负责人参加的专题会上讨论确定。不同版本的指标体系见表2。

表 1 四川大学院系评估指标设计

维度\指标	评价性质	主要指标(涉及的二级指标举例)
累计成效考评	绝对评价	学科建设队伍规模、博士学位教师、高层次人才、聘用高端外教、课程建设、专业建设、科研基地与平台
当年成效考评		学科建设、专职科研队伍、博士学位教师、高层次人才、课程建设、学生培养、教师教学奖励、科研基地与平台、科研经费、科研项目、科研成果、科研获奖、学生国际化、教师国际化、国际合作
年度增幅考评	相对评价	专任教师占比、高层次人才占比、课程建设、学生培养、科研经费、科研项目、科研成果

表 2 四川大学院系评估指标体系简表

2010 年版		2015 年版		2017 年版		2019 年版	
一级指标	二级指标	一级指标	二级指标	一级指标	二级指标	一级指标	二级指标
/		/		学科建设	学科评估	核心加分项	学科评估、当年新增院士/杰出教授、当年新增国家级科研奖、当年新增公认顶级科研论文
本科生教育	生源情况、过程管理、培养成效	本科生培养	教学建设、过程管理、培养成效	人才培养	课程建设、教育教学、培养成效、教师教学奖励	人才培养	专业建设、课程与教材建设、教育教学、培养成效、教师教学奖励
研究生教育	生源情况、培养成效	研究生教育	生源情况、培养成效				
师资队伍	博士学位教师、引进优秀人才、有海外交流经历教师、青年教师学缘结构	师资队伍	博士学位教师、杰出人才、有海外交流经历教师	师资队伍	队伍规模、博士学位教师、杰出人才、聘用高端外教	师资队伍	队伍规模、队伍结构、高层次人才
科学研究	科研经费、科研成果、科研获奖	科学研究	科研经费、科研项目、科研成果、科研获奖	科学研究	基地与平台、科研经费、科研项目、科研论文、科技服务、科研获奖	科学研究	基地与平台、科研经费、科研项目、科研论文、科技服务、科研获奖
国际交流	接收海外学生、派出学生、派出教师	国际交流	接收海外学生、派出学生、派出教师、人才培养国际合作项目、国际合作科研项目、邀请海外学者讲学	国际化	学生国际化、教师国际化、国际合作	国际化	学生国际化、教师国际化、科研国际合作

3. 指标权重的确立与演变

院系发展评估指标一直实行主观赋权。2015 年及以前,学校从客观实际出发,将发展目标确定为建设“中国一流研究型综合性大学”。此时各项

事业均处于均衡发展阶段,因此我们在评估中采用简单相加法,未对各级指标赋权,对一级指标采用平均权重的计算方法。2016 年,学校步入“双一流”建设高校行列,开启了“世界一流大学”的建

设征途,进入强化质量、注重内涵式发展的阶段。学校和各院系更加重视显性的核心竞争力指标建设,因此我们对指标体系权重进行了调整(见表3),对质量指标确立了当量计算标准,对关键性的核心指标采取加分计算方法。加分项均采用外部第三方评估数据。

表3 四川大学院系发展评估指标体系权重简表

2010 年版		2015 年版		2017 年版		2019 年版	
一级指标	权重	一级指标	权重	一级指标	权重	一级指标	权重
/	未设权重 (平均权重)	/	未设权重 (平均权重)	学科评估(加分项)	20 分	核心加分项	60 + X 分
师资队伍		师资队伍		师资队伍	35 %	人才培养	35 %
人才培养		人才培养		人才培养	25 %	师资队伍	30 %
科学研究		科学研究		科学研究	30 %	科学研究	25 %
国际化		国际化		国际化	10 %	国际化	10 %

三、四川大学院系评估的作用、特色与持续完善

(一)院系评估的作用

多年的评估实践和探索表明,院系评估在学校事业发展中起到了以下三方面的作用。

第一,帮助学校决策层全面掌握院系发展动态,助力政策的制定和调整。院系评估结果可以全面、清晰地展现全校及各院系一年来的事业发展情况,检验各项政策的实施效果。客观的数据和结果远比年终考核中院系领导的“演讲比赛”更能真实地反映各院系的发展水平。同时,增减指标和调节指标权重能有效引导院系重视相关工作,从而促进学校发展战略在院系层面的有效落实。

第二,帮助院系全面、直观地了解自身和兄弟院系的发展情况。校内院系评估的结果可以为各院系的发展提供一个坐标系和参考系,促进院系审视自身发展,了解自己所处的位置和自身竞争力,为院系今后的改革和发展提供参考。由于学校发展压力的传导,院系事业发展的压力剧增。一方面,院系领导班子可以依据评估报告对院系情况开展分析,并制定科学合理的发展和改革方案;另一方面,评估报告也能作为一个有说服力的武器,用来消除来自院系内部的改革阻力,帮助院系内部凝聚共识,形成良好的事业发展合力。

第三,帮助职能部门打破数据“孤岛”,有效提高管理水平。院系评估过程中还能发现学校管理

的短板。如收集数据时经常出现职能部门之间数据不一致、数据采集不完整等问题,通过多轮的评估,目前全校数据基本完整一致。可见,开展院系评估不仅推动了学校数据治理水平的提高,还使职能部门之间加强了联动,弥补了管理上的一些不足。

(二)院系评估的特色

总体来看,四川大学院系年度发展评估呈现出以下几方面的特色。

1.校内独立第三方评估

2011—2016 年,院系年度发展评估一直是由原发展研究中心负责;2017 年至今,由于校内机构改革,由发展规划部门独立开展评估,评估报告的撰写不受任何干扰。评估行为和过程的相对独立性使评估工作更加客观。

2.全部使用客观数据评价

自开展评估工作以来,我们就一直坚持使用客观数据,以排除人为因素的干扰。这种做法还具有可验证的优势,在指标体系确定以后,结果不会因为其他过程而改变。

3.坚持以评促建的价值导向

我们一直坚持通过评估促进学科建设和学校的全面发展、促进学校重要工作落实的导向,围绕新时期我国高等教育的主要功能,将评价指标划分为人才培养、师资队伍、科学研究、社会服务、国际化五大板块。在具体指标的选择上,我们则根据学校的发展阶段和工作重点进行相应调整,如

通过增设暂时没有统计口径,但对学校发展重要的指标、增设与学校阶段性和当年重点工作相关的指标、删除过时或需要阶段性弱化的相关指标,从而推动学科建设和学校各项重点工作的落实。

4. 指标体系大体稳定,评价指标多维

为了适应建设世界一流大学的需求,我们除了借鉴世界大学排名指标外,还将原来的简单相加排名法调整为最大值归一法,用以计算各院系的排名位次。随着“双一流”建设工作的展开,评估中重点关注“学科建设”,增加了“学科建设”加分项板块。随着发展阶段的变化,学校更加重视内涵式发展,因此指标设置也更加科学。一些绝对指标改为相对指标,且权重逐年增大,但发展依然较为缓慢的绝对指标得以保留。另外,针对学校的阶段性或年度工作重点,评估中及时增设开课门数、教授给本科生开课门数占比、高层次人才增量、一流本科专业建设、高层次人才科研经费占比、国际合作论文等相关指标。多维评价指标可以全方位展现院系的发展情况。

(三)院系评估工作的持续完善

经过十年的发展,评估为学校发展规划的制定和实施、领导决策提供了客观的依据和可行的路径指引。然而,评估工作由于自身的局限性,不能绝对全面、完全真实地展现院系发展的状态。随着国内外高等教育形势的变化及学校事业发展内在需求的提升,评估工作还有很大的改善空间,需要持续完善。

一是长远规划,优化指标体系。由于教育本身是个慢变量,因此任何一种院系评估反映的不仅仅是当年工作成效的增量,更多的是长期积累和发展所达到的高度。从某种意义上说,评估结果具有片面性和滞后性。为了加强评估的科学性和前瞻性,高校应当长远规划,持续优化指标体系。

二是多角度看待和利用评估结果。四川大学是一所学科门类齐全的综合性大学,由于学科属性不同,院系之间的情况千差万别,因此我们一直对评估结果持较为谨慎的态度。评价结果有选拔

排序、问责奖惩、诊断补救及促进公平与发展等功能,在国家“破五唯”的背景下,我们更应该多元、多角度地去看待和利用评估结果,切勿直接根据评估结果对院系进行定性,而是要以发展的眼光看待。

三是培育院系评估文化。随着院系评估的逐年开展,其影响力越来越大。但对院系而言,它毕竟是一种外部推动,部分院系仍然没有认识到评估的真正目的在于质量提升和价值引领。只有当全校上下都能牢固树立质量提升的理念,激发内在的动力,将评估结果作为质量提升的依据,这种自我评估才能成为学校内涵式发展的有力保障。因此,培育一种自发的、追求卓越的评估文化应该是评估工作持续改进的重要方面。

总的来讲,四川大学的评估实践是对建立与高等教育质量保障和院系改革相适应的中国高校内部院系评估模式的有益探索,可以为兄弟高校开展院系评估提供参考。但是,我们离建立真正科学、完善的院系评估模式还有很长的距离,而每一次院系评估实践都是一次不断修正的过程,实践探索 and 理论提升将永不止步。

(文字编辑:李丽妍)

参考文献:

- [1] 全国教育科学规划领导小组办公室,“我国高校资源配置模式及绩效研究”成果报告[J].大学(学术版),2011(12):81-86.
- [2] 蒋莉莉.世界一流大学院系评估的经验及其启示[C]//第三届(海峡两岸)高等教育发展与评估学术论坛论文集,2012.
- [3] 李锋亮,吴帆.如何进行院系评估[J].江苏高教,2018(11):43-47.
- [4] 童康.英国大学的自我评估:南安普顿大学的院系评估案例评析[J].教师教育研究,2014,26(5):88-93.
- [5] 樊秀娣.校内院系办学质量绩效评估的探索与实践——以同济大学为例[J].大学(研究版),2012(11):49-52.