

【开放大学】

治理视角下的开放大学绩效考核： 制度逻辑与实践机理

张 冲 马晶林

【摘 要】治理是高校内涵发展和高质量发展的重要议题,绩效考核作为高校内部治理的重要环节,是映射学校内部治理结构的重要窗口和推进高校高质量发展的重要推手。研究发现,开放大学绩效考核制度中的评价指标体系呈现出承继性和完整性,强调学院主体性和差异性、稳定性和灵活性兼具的特点;实施路径具有多元主体参与、全流程覆盖、全周期运行的特征。开放大学绩效考核评价指标体系构建及实施运行,折射出其实现治理现代化中面临的五大关键问题,继而从治理制度、治理结构、治理方法、治理保障、治理评价等五个维度统筹考量提升内部治理科学性的有效方式,助力开放大学的高质量发展。

【关 键 词】绩效考核;内部治理;开放大学

【作者简介】张冲,江苏开放大学人事处助理研究员,主要研究开放教育管理、绩效管理;马晶林,江苏开放大学人事处会计师,主要研究管理会计、开放教育管理。

【原文出处】《终身教育研究》(南京),2023.1.71~79

【基金项目】“江苏省社科应用研究精品工程”高质量发展综合考核专项课题一般项目“高等院校高质量发展差异化考核实施路径研究”(22SKB-09)。

一、治理视角下的高校绩效考核

1. 研究背景

治理是高校内涵建设和高质量发展的重要议题。高校的发展不仅取决于高等教育的内在逻辑,也受外部因素综合作用的影响;党治国理政主题的重大战略转向、高等教育方针政策的变迁无一不影响着高校自身的发展战略。2010年颁发的《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》(以下简称《纲要》)是高等教育由管理走向治理的标志性文件。2019年召开的党的十九届四中全会通过了《中共中央关于坚持和完善中国特色社会主义制度推进国家治理体系和治理能力现代化若干重大问题的决定》,把治理问题提高到一个前所未有的高度,并赋予其特定的内涵。2019年《中国教育现代化2035》将完善高校内部治理结构作为教育现代化的战略任务之一。在这样的背景下,治理问题自然成为我国高等教育理论与政策研究领域讨论的一个重

要话题。^[1]

对治理结构的研究,起初运用于企业,旨在解决企业内部的权力划分问题。新制度经济学代表人物威廉姆森(Williamson)在1975年首先定义了“治理结构”(governance structure)的概念,认为治理结构是为了保障组织有效运行并实现其根本目的,通过合理的权力分配与协调的运行机制,使不同利益相关者的互动关系达到平衡,进而将利益实现最大化。^[2]当这些理论、研究被引入到现代大学制度中,就形成了大学治理结构理论。^[3]通过文献梳理可以发现,国内对高校内部治理结构的研究起步较晚,伴随着《纲要》中“完善中国特色现代大学制度,完善治理结构”的提出,高校内部治理结构研究得到学术界的重视。随着研究的深入,有关高校内部治理结构问题的研究逐渐增多,且学界在高校内部治理结构的构建、完善、优化、重构等方面基本形成了一定的共识。概而言之,有关高校内部治理结构的研究方向

主要集中在4个方面:其一,高校内部治理结构的构建,以及如何完善、改革、创新内部治理结构研究,这是高校内部治理结构研究的核心和重点;其二,高校内部治理中教师、学生、教授及其他利益相关者等参与主体研究;其三,内部治理过程中“政治权力、行政权力、学术权力、民主管理权力”^[4]等关系研究;其四,国外高校内部治理经验借鉴、国内具体案例研究,其充分体现我国学者和实践者对大学内部治理结构的研究热情和研究本土化的积极思考。在构建、优化高校内部治理结构的过程中,理论构建与基于院校研究的实践案例相辅相成。而若要从实例角度来剖析高校内部治理结构,就需要选择合适的高校,其中更重要的是选择能够说明问题的某项制度。

2. 剖析高校内部治理结构的切入点:绩效考核制度

笔者认为选择绩效考核制度作为研究和分析高校内部治理结构的切入点存在合理性和可操作性,具体原因有三。首先,绩效考核是高校内部治理的重要环节。绩效考核是指通过运用科学的考核方法,对员工的工作行为及取得的业绩进行评估,以判断员工是否有效地履行了职能,并将考核结果反馈给员工、帮助员工改进工作,从而引导员工实现绩效提升的过程。^[4]从战略管理的角度来看,高校绩效考核评价体系的运行既是本阶段战略管理流程的终点,可以综合评价本阶段的职能完成情况,同时又是下一阶段战略管理流程的起点,能够有效促进新阶段的职能提升和评价程序优化,绩效考核通过为内部治理系统提供有效的信息和方法贯穿内部科学管理的始终。^[5]其次,绩效考核制度可以较为直观地体现权力分配情况和各利益相关者的互动关系。绩效考核的制度安排和运行程序主要包括制度体系顶层设计、构建评价指标体系、确定总体目标和分解各层具体目标、制定计划和标准、进行业绩评价、检查调整、应用考核结果等诸多重要环节,这些重要环节是映射学校内部治理结构的一个窗口,可以很好地呈现高校内部的权力结构及各主体的责权利关系。最后,可以借此回应我国深化高等教育综合改革的重大学命题,以推进高校的内涵发展和高质量发展。我

国高等教育已进入普及化阶段,高校教师和管理人员的队伍随之扩大,需要应对的事务逐渐繁杂,如何优化内部治理结构、推进高校治理体系和治理能力现代化,是高校需要积极面对的现实问题。

3. 绩效工资改革下的江苏开放大学绩效考核机制

改革开放后,我国高校教师考核评价政策历经“规范与构建期”“发展与深化期”,逐步过渡到“稳定与开放期”。^[6]随着《关于深化人才发展体制机制改革的意见》《关于深化高校教师考核评价制度改革的指导意见》等制度的颁布与实施,高校教师考核评价制度进一步深化。2010年,我国高校开始实施绩效工资改革。实施绩效工资分配的重要前提是建立健全绩效考核评价指标体系及绩效分配办法。^[7]自绩效工资改革以来,各地高校在建立与之匹配的绩效分配制度、构建考核激励机制、提升教职工积极性等方面取得了初步成效。如何对高校人才实施有效的考核和评价,建立健全科学的绩效考核指标体系和系统的绩效考核制度,当前仍处于探索过程中。^[4]

在绩效工资制度改革的背景下,江苏开放大学于2010年制定并实施《校内津贴调整意见》,随后依据《关于印发省直其他事业单位绩效工资实施办法的通知》等文件精神,结合学校实际,于2013年初制定并实施《绩效工资实施方案(试行)》,进一步深化了校内以岗位设置管理为核心的人事制度改革,完善了与岗位聘任制度相适应的收入分配机制。为了进一步优化内部资源配置、调动教职工的积极性、充分发挥二级学院办学的主动性和创造性,学校遵循责权利匹配的原则,于2017年推行校院两级管理体制,并配套制定了《目标责任制考核实施方案》。在“江苏省首开地方普通高校综合考核先河”^[8]的背景下,江苏开放大学也做了相应优化,重新修订现有制度体系。2021年在原有考核办法的基础上制定并实施《教职工考核管理办法(试行)》,进一步明确“根据各类岗位职责和工作标准(《岗位说明书》)分类考核”,将立德树人放在考核评价首位。2022年修订原有的《校院两级管理办法》,并于同年8月印发《教师岗位分类考核指导办法(试行)》。

开放大学作为国家高等教育体系创新发展的新兴事物,具有自己的办学目标、办学标准、办学定位和办学特色^[9],在办学理念、服务对象、技术支撑、组织体系、办学模式、教育教学制度等方面与传统高校存在明显的区别,正是这些区别,使得传统高校的实践经验并不完全适用于开放大学的实践场域。江苏开放大学现行的绩效考核体系历经多年探索,考核的正向激励、发展引领、综合促进等作用不断显现,在推动教职工个人成长、提升工作绩效、促进职能处室和二级学院间合作、增强教职工归属感和凝聚力等方面都发挥了积极的作用。基于以上分析,本文选择从江苏开放大学现行的绩效考核制度入手,分析总结其在推进大学治理体系和治理能力现代化过程中的实践机理。

二、高校内部治理中绩效考核制度的实施和运行:江苏开放大学的个案

1. 绩效考核评价指标体系的顶层设计和优化

绩效考核办法的核心是绩效考核指标体系。^[10]高校工作人员包含专业技术人员、行政管理人员及工勤人员等多种类别,在制定绩效考核评价指标体系时应根据不同层次、不同岗位各有侧重,确保评价

指标体系科学、合理、全面、具体,富有层次性、针对性和可操作性。^[7]江苏开放大学设计绩效考核评价指标体系的一个原则是,对二级学院和职能处室分别制定绩效考核评价指标体系,做到定量考核和定性评价相结合,并且根据学校事业发展规划、党政工作要点及高质量发展要求,逐年优化、调整评价指标体系,如图1所示。其中,党的建设工作是专项工作考核,未列入绩效考核评价指标体系中。此外,江苏开放大学的绩效考核指标体系每年均有微调,为了便于展示及理解,本文仅展示2022年的考核指标体系构建情况。

(1) 二级学院绩效考核评价指标体系

总体而言,二级学院绩效考核评价指标体系呈现出承继性和完整性,强调学院的主体性和差异性、稳定性和灵活性兼具的特点。

从指标体系的承继性和完整性来看,自2017年实施绩效考核制度至今,二级学院绩效考核评价指标体系一脉相承,考核内容涵盖学科建设、教学、科研、办学效益、学生工作、师资队伍建设等诸多方面,体系完备。其中,“学科专业建设”主要考察学科专业发展规划、学科专业发展方向、专业办学水平、课

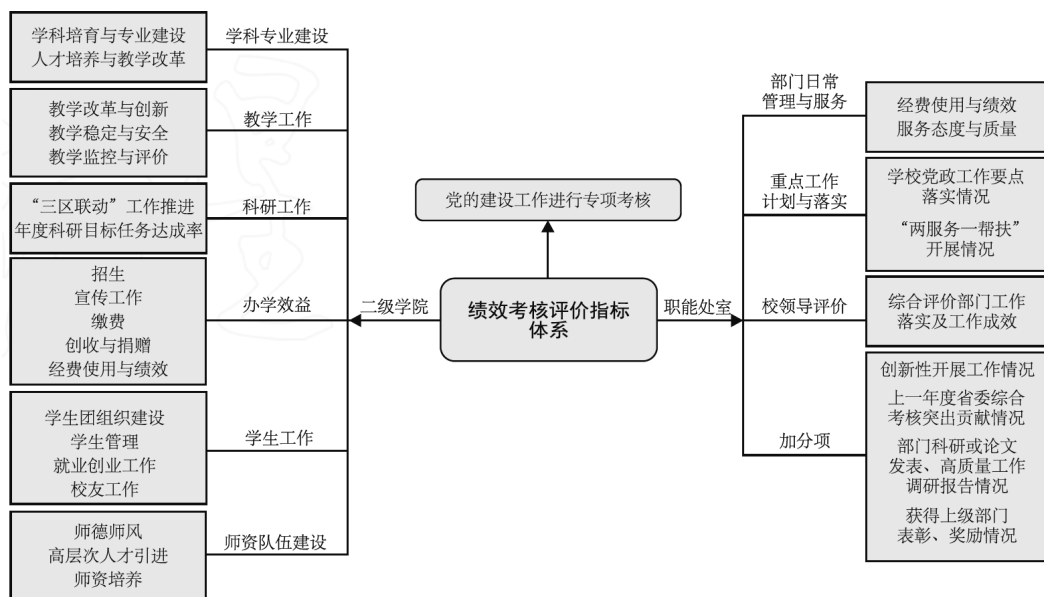


图1 绩效考核评价指标体系框架图

注:“三区联动”,旨在考核“校区”与“园区”“社区”对接取得的实际成效情况,以及学院(教师)与行业、企业、研究单位之间的联系、合作、成果转化情况。“两服务一帮扶”,指部门服务师生、服务学术,帮扶二级学院的情况。

程建设水平、人才培养方案、教学组织形式改革、课程标准制定等情况。“教学工作”主要考察教学计划、教学管理、教学质量等情况。“科研工作”衡量学院推动科研发展水平。“办学效益”衡量校企合作和产学研的情况,以及学院推进与地方政府、企业合作,服务地方和社会的能力与贡献度。“学生工作”包含招生工作、学生管理和就业创业工作,涵盖从招生到就业的全流程。“师资队伍建设”主要考察教师严谨治学、敬业爱生、教书育人的情况,以及学院师资引进、外聘教师队伍建设、进修培养、人才工程项目、师资队伍结构的情况。

从强调学院的主体性和差异性来看,在运行绩效考核的过程中,为了调动教职工的主观能动性,将二级学院和职能处室依照不同的评价指标体系进行分层、分类考核。“一院一策”的考核模式充分考虑每个学院的特性,根据学院不同的功能定位、承担教研工作量及承接外部业务等方面的情况,设置了不同的考核评价标准。

从兼顾指标体系的稳定性和灵活性来看,二级学院绩效考核评价指标体系中的一级指标与二级指标虽未做大调整,但每年均依据学校事业发展规划、党政工作要点、省高质量综合考核等进行微观调整,十分注重考核指标体系的价值导向。

(2) 职能处室绩效考核评价指标体系

职能处室绩效考核评价指标体系与二级学院绩效考核评价指标体系呈现出相似的特点。

从整体上看,职能处室绩效考核评价指标体系考核范围囊括了常规工作与重点工作,同时注重对职能处室服务态度与服务质量的考核。在指标体系设计上,设置“部门日常管理与服务”“重点工作计划与落实”“校领导评价”“加分项”等一级指标,下设多个二级指标进行分类、分层考核。其中,“部门日常管理与服务”主要考核经费使用的绩效及其规范性,并通过网络测评教职工对部门服务态度与质量的满意度;“重点工作计划与落实”主要考核部门落实学校年度党政重点工作的情况及开展“两服务一帮扶”的情况;“校领导评价”通过网络测评方式由校领导独立进行评价;“加分项”考核主要体现

了部门工作的创新性和在推动学校高质量发展中做出的突出贡献。

从分类考核与排名上看,将职能处室划分为“教学科研类”“行政管理类”“运行保障类”三类,并在此基础上分别确定部门考核等次,作为发放年度绩效考核等级的依据,此举充分体现了高校职能处室类别与工作内容的差异性。此外,为确保绩效考核的运行效率,逐步聚焦基层减负与指标瘦身,如有的放矢地聚焦考核要点,同步减少考核指标,不再考核常规工作完成情况;在提供考核支撑材料方面,不再要求提供所有考核材料,相关支撑材料由考核牵头部门在日常工作中进行收集、整理,力求减轻职能处室的考核负担。

2. 学校治理中绩效考核的实施和运行

(1) 多元主体参与,责权利分配合理

治理理论强调多元主体的共同参与,强调服务主体的多元化和组织结构的扁平化,大学治理如何处理不同利益相关者之间的相互关系是完善治理体系、提升治理水平的先决问题。江苏开放大学的绩效考核涉及多个主体,其职责划分各有侧重,构成有机的统一体,如下页图2所示。

依据考核主体划分,主要有考核工作领导小组、学校考核工作小组(包括二级学院考核工作小组和职能处室考核工作小组)、部门考核工作小组。其中,考核工作领导小组组长由书记、校长担任,其他校领导为小组成员,统筹协调学校考核工作。考核工作领导小组下设办公室,负责考核日常工作。根据专项考核工作需要,专门成立由校领导、相关职能处室负责人及有关专家组成的二级学院考核工作小组、职能处室考核工作小组,分别考核二级学院和职能处室。同时,各部门还成立了本部门的考核工作小组,具体负责本部门的考核工作,部门主要负责人为部门考核工作第一责任人,这是考核体系得以运行的基层单元。

从被考核主体的角度来看,主要涉及2个层次,其一是各二级学院和职能处室(以下简称“各部门”),其二是全体教职工。各部门既是考核主体,又是被考核主体,即学校层面考核各部门,各部门考核本部

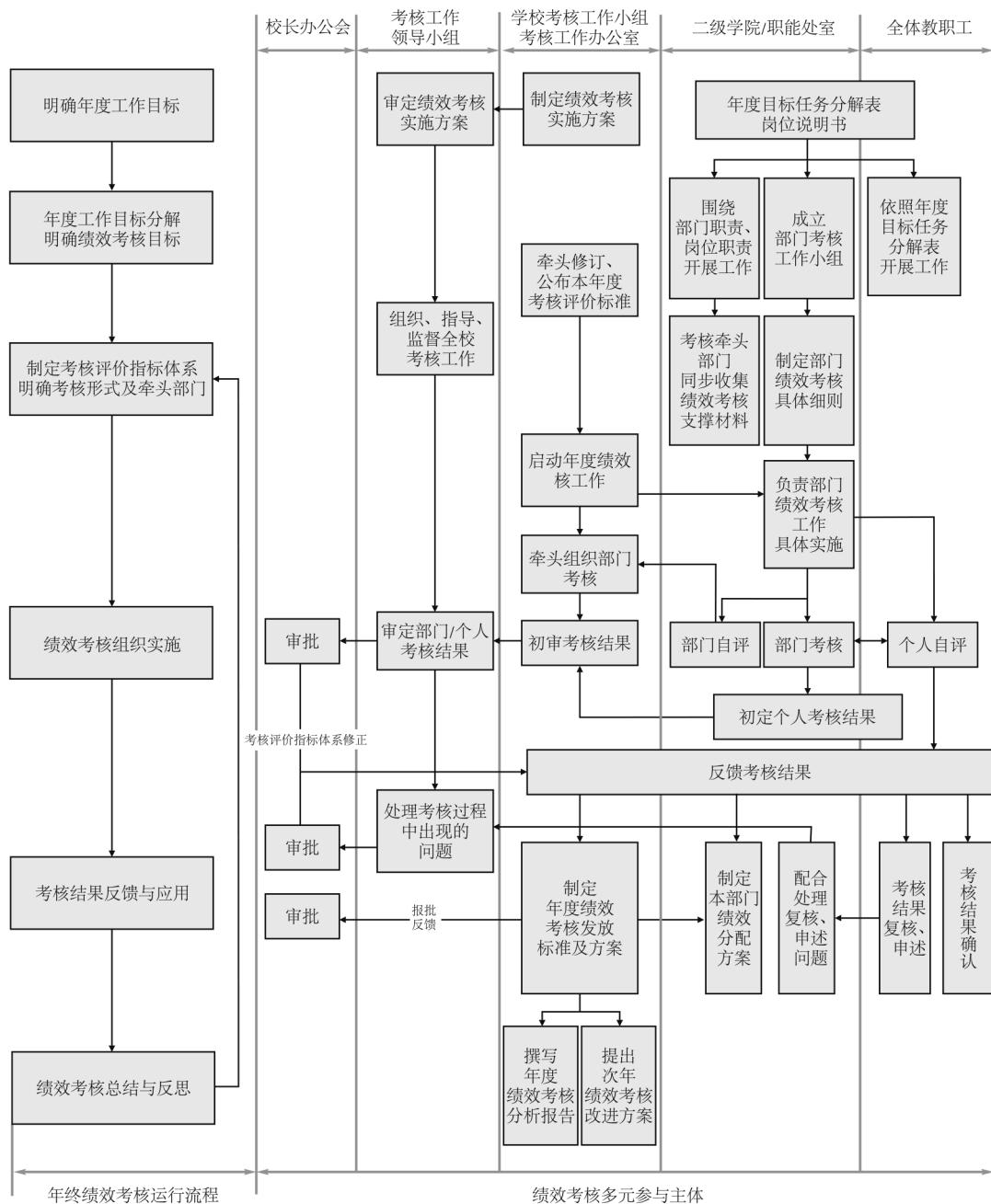


图2 绩效考核多元主体参与的运行流程图

门教职工。各部门基于年度工作目标分解情况及《岗位说明书》开展工作,考核牵头部门在此过程中同步收集绩效考核支撑材料,加强过程监控。各部门教职工作为本部门年度工作目标的实际承担者,依据《岗位说明书》具体开展工作,接受部门考核,对个人自身发展负责。

绩效考核体系还包括其他参与主体,主要涉及

校长办公会、教职工校内申诉处理委员会、纪委办公室、考核工作监督小组、学生等。其中,校长办公会主要负责审定考核方案、考核结果及年度绩效考核奖励发放标准。教职工校内申诉处理委员会负责维护教职工申诉权,保障教职工的合法权益。纪委办公室、考核工作监督小组负责监督权力的运行,保障程序的合理性、合法性、公平性和公正性。学生是学

校工作的核心对象,鼓励学生参与绩效考核,更全面合理地评价教师的教学与服务质量。

(2) 全流程覆盖,程序运行顺畅

绩效考核作为绩效管理的重要环节,通过明确的考核目标、科学的指标体系、公开透明的运行程序,以及绩效考核结果的正确反馈和应用,调动教职工的主观能动性和创造性,不断提升学校治理水平。江苏开放大学现行绩效考核的程序为:首先,根据学校发展定位、发展目标、学校事业发展规划、年度党政工作要点等确定年度工作目标。其次,分解年度工作目标并确定绩效考核目标,而后再制定考核评价指标体系,并明确考核形式和牵头考核部门。最后,实施年度绩效考核,并通过考核结果的反馈,对年度绩效考核进行总结与反思。这是一个进行全面质量管理的循环性程序,如图2所示,主要涉及绩效考核体系建立和优化流程、部门绩效管理流程、教职工绩效管理流程、教职工绩效考核结果复核及申诉流程、绩效考核反馈与应用流程等,力求做到全流程覆盖,确保程序运行顺畅。

从绩效考核体系的建立和优化流程来看,关键是将年度工作目标细化为学校领导班子和各部门主要负责人的岗位目标,学校领导班子尤其是党政主要负责人,承担统筹规划和组织协调等学校发展主体责任;从部门绩效管理流程来看,分为二级学院和职能处室两条线同步进行,主要功能是部门年度工作自评,为确定部门考核结果提供支撑;从教职工绩效管理流程来看,主要功能是明确教职工个人的考核结果,以谋求教职工个人的绩效提升;从绩效考核结果复核及申诉流程来看,主要功能是保障教职工复核和申诉权,维护个人权益;从绩效考核反馈与应用流程来看,主要目的是将考核结果作为奖金计发、任职与晋升的依据等,只有坚持“资源随着绩效调”,才能实现办学资源与发展建设的有效联动。

(3) 全周期运行,过程监控到位

绩效考核作为评定教职工工作任务完成情况、工作职责履行程度和评估教职工个人发展情况的工具,其目的在于通过将考核结果与教职工的聘用、培训、奖惩、薪酬、晋升等方面挂钩,满足教职工不同层

次的需要,从而提高其积极性和创造性,提升工作效率,更好地承担大学的职能,推动学校高质量发展。常规的年度绩效考核容易忽视对过程的监督和调控,难以充分发挥绩效考核的激励作用,进而影响绩效考核目标的实现。而江苏开放大学绩效考核贯穿整个过程,下页图3展示了绩效考核的全周期运行流程,在绩效考核策划阶段确定了考核原则、基本考核办法、考核组织、考核对象及考核类别。

“导向明确、突出重点,注重实效、激励先进,责权清晰、有效调控”的考核原则贯穿绩效考核的始终,指引着各部门及全体教职工围绕学校中心工作,在遵循高等教育事业和个人职业生涯发展规律的基础上,推动学校事业健康快速发展。“个人自评、部门考核、部门自评、学校考核”作为绩效考核实施的基本方法,旨在推进考核流程的规范与考核结果的客观公正。为了加强绩效考核过程中的监督与调控,江苏开放大学的绩效考核分为平时考核、年度考核和聘期考核。其中,平时考核由各部门自行制定实施细则,并建档备查,主要考核出勤情况、集体活动参与情况、工作态度、工作能力和工作业绩情况;年度考核与年终绩效考核合并进行,目的在于避免重复考核,造成资源的浪费及教职工考核负担的加重。聘期考核细分为岗位聘期考核与协议聘期考核,前者侧重对教职工具体聘期内工作成效的考核,后者侧重对高层次人才考核。

3. 学校内部治理结构的特点

通过以上对绩效考核制度的实施和运行路径的分析可以看出,江苏开放大学的内部治理结构体现出以下特点:

一是,党委领导下的校长负责制与多元主体共同参与办学治校的有机统一。江苏开放大学的绩效考核体系体现了党委领导、校长、教授等多元主体广泛参与的特点。以党委书记为核心的党委领导机构统一领导学校工作,主要负责党的方针政策在学校治理过程中的执行,确保党的领导在学校的工作中的地位核心;以校长为核心的行政治理机构全面负责教学、科研、行政管理工作;以教授为代表的学术力量体现学术本位和学术民主;以教职工、学生(家

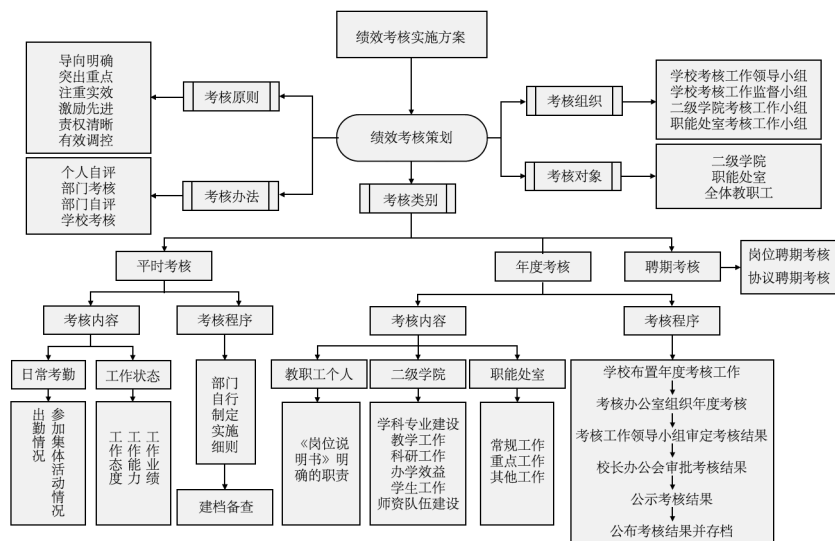


图3 绩效考核的全周期运行流程图

长)等为代表的诸多利益相关者参与治校,表明各主体的权利都受到尊重;以纪检监察、审计、申诉委员会、教代会、学代会等为代表的监督反馈机构主要负责纪律检查、各项决定的复核及申诉,体现了监督的专业性。

二是,分权与制衡的有机统一。大学治理包括内部治理和外部治理两方面,其中内部治理主要包含大学与学院等各内设机构间的协调运作,它聚焦于内部各种权力之间的相互关系。分权是治理的核心要求,制衡侧重于避免因权力分配不均导致新的集权或权力过度分散的局面。在绩效考核体系中各多元主体职责划分明确、各司其职,同时各监督、复核、申诉机构的存在避免了权力的失衡。

三、开放大学治理现代化的关键问题

治理是决策结构与决策过程的有机统一,这是一个特殊且复杂的问题,对重要问题的关注可以指引开放大学治理体系现代化的研究方向。^[1]通过透视绩效考核制度,可以发现开放大学治理现代化的关键问题,如图4所示。

从内涵特征的角度分析,开放大学治理体系现代化主要包含治理制度体系、治理结构体系、治理方法体系、治理评价体系 and 治理保障体系的现代化。其中,治理制度体系包括起统领作用的章程以及配套的条例、细则/规章、程序等在内的一整套现代大

学制度体系^[12],是安排治理结构、选取方法、设计评价体系、构建保障措施等静态结构设计的基础和前提。治理体系现代化可以理解为通过制度安排,使得高校的治理体系日益规范化、完备化,流程运行兼具效率、效果和效益;治理能力现代化就是将制度优势转化为治理效能。从这一角度来看,在现代化标尺下,治理体系侧重制度和系统等静态结构的构建,治理能力侧重制度落实与运用过程中的动态策略的选择。

1. 绩效考核制度安排折射治理制度体系现代化

绩效考核制度体系是高校开展绩效考核工作的规则和程序。构建绩效考核制度体系既需要树立系统思维和战略思维,又需要具备务实精神和实践能力。在综合院系与学校、学校与社会、宏观与微观、历史与现实、传承与创新等多要素的基础上,将法治理念嵌入绩效考核的全流程,逐步构建起以章程为基础的一整套涵盖决策、执行、监督,涉及教师、学生、行政等诸多利益相关者的制度体系,从制度体系层面体现了治理现代化的要求,这是开放大学治理现代化的关键问题之一。

2. 部门考核与个人考核并举折射治理结构体系现代化

治理要求从“一元管理”向“多元治理”转变。江苏开放大学现行绩效考核体系的一个显著特点是

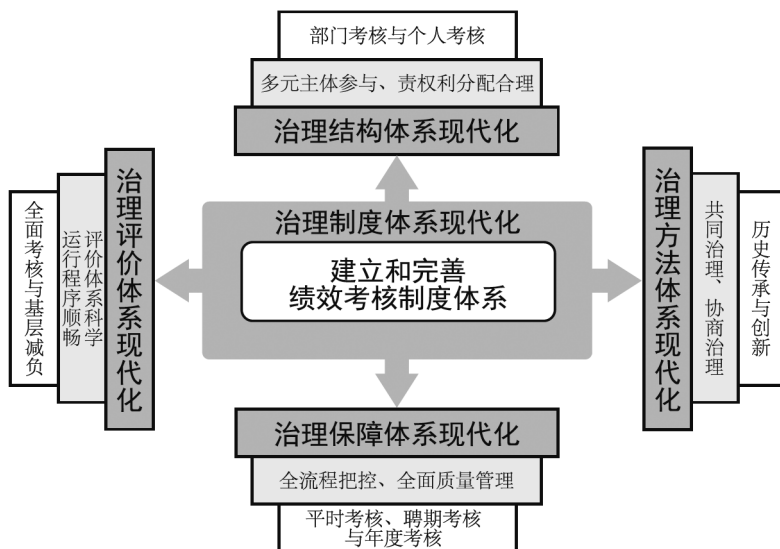


图4 绩效考核折射治理现代化的关键问题

“部门考核与个人考核”并举,体现的是分类考核与分层考核的有机结合。绩效考核制度体系中还明确规定了各个参与者的责权利分布,以及参与者所遵循的规则和程序,这是绩效考核设计的核心。在开放大学治理现代化的层面体现为在利益相关者视角下,构建多元主体参与、分权制衡的权力结构。“治理”理念下的开放大学权力结构,体现的是教师、学生、校友、企业、政府等多元主体共同参与学校治理过程中的责权利分配。“重视多元主体的价值诉求”是大学治理体系现代化的重要取向^[13],开放大学需要逐步改变以往行政色彩浓厚的管理模式,建立分权与制衡相统一的结构体系,即在横向层面建立党委、行政和教授等主体共同治理的分权结构,在纵向层面建立二级学院分权的扁平化治理结构,为学校各模块的顺畅运行提供体制机制支撑。这是开放大学治理现代化的关键问题之二。

3. 注重历史传承与创新折射治理方法体系现代化

治理方法体系现代化包含共同治理、协商治理的特征。绩效考核制度作为现代大学制度的重要内容,其改革的重点和方向应契合现代大学制度理念,重拾教师与学生作为高校主体的价值属性,从制度设计到治理能力的提升都要围绕这一价值定位展

开。^[16]科学合理的绩效考核评价指标体系能够提升考核的信度和效度,从而发挥绩效考核的激励和约束作用。江苏开放大学设计评价指标体系时的一个核心观点和做法便是在绩效考核的总价值导向不变的情况下,根据学校事业发展规划、党政工作要点及高质量发展要求,逐年优化、调整评价指标体系。这与“现代化”的指向不谋而合,即注重历史传承与创新,改革不适应现代化发展的传统状况,在转变和立新中谋求发展契机。这是开放大学治理现代化的关键问题之三。

4. 全流程把控与全面质量管理折射治理保障体系现代化

治理保障体系是高校内部治理体系建设的重要一环,保障的效果直接影响甚至决定治理的成效。江苏开放大学考核的另一重要特征是“平时考核、聘期考核、年度考核”并重,目的在于加强基于目标和结果的过程考核,营造透明、坦诚的对话氛围,避免重年度考核、轻常规考核的问题。在开放大学治理现代化的层面体现为全流程把控与全面质量管理。流程管理是一种涵盖流程分析、流程定义与重定义、资源分配、时间安排、流程质量与效率测评、流程优化等多方面的系统化方法。全面质量管理是一种通过全员参与达到全方位质量保证和质量持续改进的

管理哲学和方法论。^[14]将这些管理学概念引入学校治理中,可以助力开放大学的高质量发展,保障以立德树人为核心的育人体系的构建。这是开放大学治理现代化的关键问题之四。

5. 统筹全面考核与基层减负折射治理评价体系现代化

治理评价是治理的反馈环节,评价的主体、内容、形式直接影响评价的结果,也影响着治理的成效。治理评价体系贯穿治理体系现代化建设的始终,它的完善也是内部治理结构不断优化的必经历程。江苏开放大学在绩效考核顶层设计之初,坚持客观公正、民主公开、注重实绩、全面考查的原则。考核内容包含职业道德与学术道德、教学工作、科研工作、人才培养工作、学科(专业)建设工作、团队建设工作等诸多方面,力求全面评价教职工的工作业绩,明晰教职工在人才培养、科学研究、社会服务及文化传承方面的贡献。但是“全面”也意味着支撑材料与考核信息的繁杂、基层单位工作量的增大,故而考核重心应在关键性、引领性、导向性的考核点,统筹好全面考核与基层减负。在开放大学治理现代化的层面体现为从“封闭”到“开放”,构建评价指标科学、评价方式多样的治理评价体系和运行顺畅的评价程序。传统的管理评价往往具有“封闭”的特点,“管办评”一体的封闭评价方式不能适应日新月异的发展形式。而现代治理理念下的治理评价具有“开放”的特点,是多元主体共同参与组织评价、设计评价指标、自评与他评相结合、过程评价与结果相结合的多元评价方式。这是开放大学治理现代化的关键问题之五。

十九届四中全会以来,推进大学治理体系和治理能力现代化已经成为当前我国深化高等教育综合改革等重大命题。在这种全新的教育生态环境下,开放大学如何走出一条更加长远、更具特色的发展之路,如何明确自己的发展方向和功能定位,保持办学活力,变革和创新内部治理是新时期开放大学需要探索的重要课题。在推进开放大学治理体系和治理能力现代化的过程中,应在现代化框架下把握治

理现代化关键问题,从治理制度安排、治理结构体系架构、治理方法选择、治理保障体系构建、治理评价体系设计等多个维度统筹设计,不断提升内部治理的科学性,提高全体教职员工的积极性、主动性和创造性,为学校高质量发展提供内生动力。

参考文献:

- [1]管培俊,阎凤桥,曹晓婕.中国一流大学治理体系现代化研究[J].中国高教研究,2021(9):1-9.
- [2]尚春美,张胤.高校内部治理结构研究——基于在宁8所高校大学章程的分析[J].东南大学学报(哲学社会科学版),2021(S2):163-166.
- [3]尚洪波.高校内部治理结构改革:改革开放四十年来的回顾与展望[J].国家教育行政学院学报,2018(11):23-28,86.
- [4]陆万权,宋信强.基于层次分析法的高校管理人员绩效考核评价研究——以广东某高校为例[J].高教探索,2017(10):40-46.
- [5]迟沂军,孙兆扬.治理理念下校院两级管理的权责划分与路径构建[J].教育探索,2016(4):62-66.
- [6]郭小平,田川.从工具理性到价值理性:我国高校教师考核评价的政策转向[J].现代教育管理,2019(5):107-111.
- [7]蒙有华.当前我国高校绩效工资管理存在的问题及应对策略[J].当代教育论坛,2018(3):80-85.
- [8]睦平,吴立平,王峰.江苏高质量构建高校综合考核制度体系的探索与思考[J].江苏高教,2021(9):20-26.
- [9]于晓冰.新时代背景下开放大学办学定位的价值取向及转型研究——评《开放大学办学问题研究》[J].科技管理研究,2022(4):248.
- [10]叶林良.高校绩效工资改革下的教师考核问题研究[J].教育与职业,2014(17):77-78.
- [11]张维维,夏菊萍.高校治理体系和治理能力现代化:内涵与途径[J].北京航空航天大学学报(社会科学版),2022(4):155-160.
- [12]张照旭,李玲玲.世界一流大学制度体系:内涵、特征及启示[J].国家教育行政学院学报,2020(7):52-59,77.
- [13]胡华忠.我国高校院系内部治理制度体系构建:精神理念、内涵要义与实践要求[J].现代教育管理,2022(3):11-19.
- [14]崔玉平,崔达美.论全面质量管理在高等教育转型发展中的适用性[J].黑龙江高教研究,2015(7):5-9.