

**特约主持人:** 余小波(湖南大学教育科学研究院院长、教授、博士生导师)

**主持人语:** 提高质量是高等教育发展的核心任务,是建设高等教育强国的基本要求。为发挥理论先导作用,助推高等教育科学发展,湖南大学自2012年以来已连续举办五届“高等教育质量与评价高层论坛”,取得了良好的社会效应,《光明日报》《中国教育报》《中国社会科学报》等媒体予以专题报道。2018年12月22日至24日举办的第五届“高等教育质量与评价高层论坛”采用专家主题发言、自由讨论的方式进行,来自全国高等教育界20多位专家学者就共同关心的“高等教育质量与评价”问题展开深入研讨。应《大学教育科学》之约,现将部分与会专家的发言整理成笔谈予以刊登,以期为新时代我国高等教育质量与评价的理论研究与实践探索提供参考。

## 笔谈:高等教育质量与评价

**摘要:** 重视本科教育、注重质量提升是世界高等教育改革发展的重要趋势。高校办学的质量与高校内部管理密不可分。我国高校的内部治理制度和机制,主要是采用“工分制”的绩效管理方式,这与学术文化、一流大学的学术价值以及推进内涵式发展的大学理念相背离。不同层次高校应该有更明确的办学定位和人才培养目标;要进一步加强本科教育质量保障体系建设,采取有力举措促进本科教育特色发展。专业教育质量是大学办学质量的重要组成部分,基于“学生为本、成果导向、持续改进”的OBE理念可以成为推动高校专业教育质量提升的思想、制度和力量。高校办学质量应体现在教师和学生的发展上。教师评价模式的选择应基于教师不同的专业水平,发展性功能才是教师评价的首要目标。“以学生为中心”的本科教学质量标准应该从学生对学习的投入度、教师对学生的影响度、学校对学生学习的支持度和学生的学习获得度等四个维度去设定。应密切关注学生课堂行为,学生在课堂上的座位选择、提问与回答以及非听课行为等都会影响教学质量。大学排名备受全社会关注,也给大学造成了压力,但这种压力并不源自排名,其实质上来自于大学为了获取更多资源或者维持原有资源状况所面临的竞争压力。大学理所当然不应追求排名位次,但无疑应当关注办学绩效和竞争力的提升。

**关键词:** 高等教育质量;教育评价;绩效管理;工分制;教师考核;本科教学;以学生为中心;大学排名

**中图分类号:** G640

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1672-0717(2019)02-0004-17

## 走出“工分制”管理模式下的质量保障

□ 邬大光

在观念上,高等教育的质量保障被拔得很高,如生命线、永恒的主题、最高的追求等。可到底什么是质量保障?它的内涵是什么?标准是什么?到现在为止人们还是说不清。因此,我经常说,难道高等教育质量保障是一个“道可道,不可道,名可名,非可名”的话题吗?

1998年10月,联合国教科文组织召开首届世界高等教育大会,向全球昭告:21世纪将是由数量向质量

的转移并更加注重质量的世纪,标志着一个时代的结束和另一个时代的开始。而我国恰恰是从1999年开始扩充数量。中国的高等教育在众多问题包括质量问题上与世界高等教育有一个时间差。马丁·特罗1973年就写出了高等教育大众化的理论。他对于西方高等教育发展的判断,我们今天看来是一种“马后炮”,但是它应该成为中国高等教育改革和发展的“马前课”。而我们只看到了这些理论在西方成功的

**收稿日期:** 2019-02-12

**作者简介:** 邬大光(1957-),男,辽宁锦州人,教育学博士,厦门大学教育研究院教授、博士生导师,主要从事高等教育研究;厦门,361005。

结果,没有看到他们在这个过程中所付出的代价。在高等教育的管理和实践当中,怎么避免“马后炮”与“马前课”这样一种矛盾的产生?西方的高等教育理论不是全部适用于中国,我们不应该全部照搬,但是它应该成为一种预警的理论。重视教育质量是一个时代的命题,而且是永恒的命题,谁轻视质量,谁就将为此付出沉重的代价,谁就将被淘汰出局。

就高等教育质量这个话题来讲,我认为中国和国外的高等教育有理念上的时间差、管理水平上的时间差、制度上的时间差、机制上的时间差和技术上的时间差。我国近代高等教育历史满打满算就是100多年,西方高等教育的历史已有近千年,由于发展阶段、发展水平的不同,导致了时间差。我们首先要承认高等教育管理水平、发展水平、成熟水平和世界的成熟大学相比还不在于一个层面上。在高等教育的管理和众多问题上,中国的大学同样会有众多的时间差,这是由于中国的大学办学历史、发展水平、体制不同。但是,要提高管理水平和质量保障水平,一定要找到这个时间差,找到学校质量问题的核心所在。

高等教育质量保障的外延和内涵都比较宽泛,对高等教育质量概念截取的“横断面”不一样,那么对概念的理解以及外延和内涵的把握就不一样。我讲的这个高等教育质量保障是宏观层面的,它不是人才培养质量,不是课堂教学质量,也不是教学方法的质量,而可理解为大学的整体管理水平和办学水平的质量,包括育人、科研、社会服务等。大学质量很大程度上取决于大学内部的管理水平,即当下人们称之为的内部治理问题。说到底,提高大学的内部治理水平,就是提高大学管理的科学化水平。只有在此基础上,才能实现高等教育整体的质量保障。

当前,我国大学的内部治理制度和机制,主要是采用绩效管理的方式,即被人们称之为“工分制”的管理方式。在我国社会组织机构当中,什么组织最经常使用“工分制”?答案非常简单,那就是当年的“生产队”。我曾经插过队,当过知青,对生产队的“工分制”非常熟悉。我们今天与会的学者,有来自北京大学、西安交通大学、厦门大学等高校的,那我问一下:哪所高校没有采用绩效管理的方式?哪所高校没有采用“工分制”的管理方式?这是我提的第一个问题。第二个问题是:除了中国的大

学之外,世界其他国家的大学有没有使用这种“工分制”的绩效管理方式?答案显而易见。因此,我的结论是:在当前创建“双一流”的进程中,如果我们的大学内部治理依然采用基于生产队“工分制”的管理模式,是难以办成世界一流大学的。因为,大学的内部管理分为三个层次:一流大学的管理依靠学术文化;二流大学的管理依靠制度,如绩效管理制度,但不是生产队的“工分制”;三流大学的管理依靠行政权力。在今天,我国高校的学术权力正在逐渐上升,这是一个好的现象,但学术权力的“力度”还远远不够。我认为,基于“工分制”的绩效管理是典型的“第一代大学”的发展特征,是大学不成熟的表现。理由如下:

第一,绩效管理的理论基础是20世纪30年代泰勒的管理理论,其目的是为了提高企业管理效率。现在,西方企业已经很少使用绩效管理,即使依然在采用绩效管理,其使用的方法和范畴与我国大学的绩效管理完全是两回事。可是,我们的大学普遍还在用“工分制”的绩效管理,且使用到了极致,已经成为世界大学治理的一个“奇葩”。大学是引领社会发展的组织,大学使用的管理理论应超前于企业的管理理论。如果大学继续使用“工分制”的绩效管理方式,只能证明我们的大学正在丧失引领社会的作用,并且在管理的起点上已处于落后状态。

第二,泰勒的绩效管理理论有一个基本命题,它的内涵是把活生生的人当作“经济人”来看待。也就是说,大学里的学者都被当成“经济人”看待了。我们都很清楚,在管理学的理论体系中,“经济人”假设是第一代管理理论,“社会人”假设是第二代管理理论,“文化人”假设是第三代管理理论。大学教师是“学术人”即文化人的职业,为什么不用文化人的管理理论来治理大学呢?应该承认,在一定历史时期,在大学中实施“工分制”的绩效管理,有利于提高管理效率和教师工作量的衡量。但是,把学者当成“经济人”,其逻辑起点是错误的。学术组织有其特殊性,大学的活动有其特殊性,尤其是与人才培养紧密相关的教学活动更有其自身的特殊性。教学活动的成本投入和成果产出都具有不确定性,因此,不能简单地将大学的活动,尤其是人才培养的活动当成商品去换算。当下,在国内大学当中,几乎大多数教师的工作量都是用“工分”来确定,并以此

来确定薪酬。

第三,绩效管理有其适用性,但这个适用性是在特定阶段具有适用性。可以说,绩效管理在学术组织中的适用性是最低的。现在已无从考证,国内是哪一所高校最早开始使用“工分制”的绩效管理;也无法知晓,第一个使用“工分制”的大学走到今天,其学术生产力和管理效率提高的程度如何。显然,“工分制”就像20世纪70年代末期实行土地“承包到户”一样,在今天似乎已经难以持续,其“边际效应”正在递减。在大学发展的特定阶段,“工分制”可能会取得意想不到的效果,但是,这种效果是不可持续的,长期坚持反而会对学术生态造成巨大的负面影响。在以“工分制”为主要参考的标准体系中,国内很多大学出现了学术不端的行为,就是一个佐证。在此就不一一列举了。

第四,绩效管理很大程度上意味着同质化,它要求大学老师和大学的所有活动都采取无差别的标准和规范,对人才培养和学术研究自主性产生很大的阻碍。“工分制”自进入大学以来,一直以“双刃剑”的形式存在,负面影响越来越大,产生了“劣币驱逐良币”的效应。实际上,从表面来看,“工分制”的绩效管理使大学的管理日益精细化、专业化,但是,指标性的管理催生了一系列的学术造假和学术腐败。虽然这种绩效理论在企业当中有成功的案例,但是从西方的研究来看,没有查到有关绩效管理理论直接促进大学办学质量和办学效率、提高教学质量的研究成果。

第五,提升大学办学水平和质量,需要各种激励政策和手段,但学术激励应当建立在学术理想的追求之上,更多的应该是精神层面的刺激。我最近采访了一些大学校长,在跟这些校长访谈的时候,我发现他们自然而然地分成了两派,两派所持的两种观点截然相反。一种观点认为,在没有绩效评估的前提之下,中国的大学和学者没有动力去做学术,他们提倡使用绩效管理的模式;另一种观点认为,起初,“工分制”的绩效评估很有效,但到后面,这种刺激的边际效用就越来越低,但目前又找不到更好的办法取代“工分制”。第二种看法告诉我们:“工分制”作为一种管理模式,已经成为许多大学的“路径依赖”。在当前“双一流”建设与评估背景之下,每个学校都想要得到“质量”提升,尤其是“排名”

的提升,单纯靠精神层面的刺激远远不够,只能依靠“工分制”。在“工分制”的效用不断降低的背景下,很多学校就想到了人才引进的方法,想通过“人海战术”来实现绩效的增加。当前高校间的“人才大战”,其实是“工分制”的衍生现象。

第六,“工分制”的管理方式给人才培养带来了极大冲击,甚至可以说是“破坏性”冲击。在任何学校的“工分制”中,教学的“工分”都是最少的,其“含金量”也是最低的。当下人才培养和教学遇到的一系列困境,都是“工分制”造成的后果。以至于可以说,现行的“工分制”不取消,或者现行“工分制”对教学工作的“歧视”问题不解决,本科教学工作将无法实现预期的目标。因为,在“工分制”面前,任何重视本科教育的举措都是苍白无力的。我们与会的各位学者都是教育学“圈子”里的人,各位所在的学校,给本科生讲授一门课与在《教育研究》上发一篇论文相比,是同样的“工分”吗?是相同的“含金量”吗?

说到底,“工分制”的管理模式,就是生产队的管理模式。大学不是生产队,大学不应采用生产队的管理办法。已经有学者明确指出:“生产队管理模式有三个特点:(1)记工分,(2)无效劳动,(3)缺乏自由(市场)。”过去的“生产队”管理模式,农民是直接受害者;大学实行的“工分制”,教师也正在成为受害者。“工分制”是第一代企业的管理模式,如果延续到大学中来,也可以说我们的大学正处在“第一代农民”的管理模式。昔日的中国农村改革是从破除“生产队”模式开始的,也就是实施了通常所说的“家庭联产承包责任制”。如何继续破除这些“非农村领域”中存在的生产队模式,应该是当下大学必须思考的话题。

“工分制”的管理模式与学术文化相背离,与一流大学的学术价值相背离,与推进内涵式发展的大学理念相背离。说句严重的话:“工分制”有点儿像毒品,一经染上,就难以戒掉,它是一种“路径依赖”。诚如教育部长所言:“去掉四唯,是一项艰巨的任务。”现在,身在“工分制”模式中的人,有相当一部分已经成了这个模式的受益者,已经没有意愿去改变它。

不可否认,绩效考核的产生,有其合理性。在对“绩”的定量分析和对“效”的定性分析基础上得



出一般性结论,具有一定说服力。但从本质上而言,目前高校普遍推行的“工分制”,严重曲解了高校质量保障的内涵,甚至玷污了大学质量的精神。“工分制”,既混淆了大学的质量标准,也混淆了大学的认知标准,更混淆了大学的价值标准,尤其是混淆了大学的价值标准,十分可怕。大学的价值取向是社会当中代表先进文化的价值取向,是具有引领作用的价值

取向。在社会的正常情况下,人的价值判断是多重结构的,有多个维度。有理论判断,有实践判断,有理性判断,有感性判断,有应用判断,有价值判断。当这些价值判断成为一个“标准化”的磨具,且以“工分制”作为一个“刚性”手段的时候,必然引起大学价值取向的混乱,任其继续发展下去,一定会成为大学和大学人面临的重大风险。

## 基于学生课堂行为的教学质量影响因素

□ 胡建华

21世纪以来,我国本科教学质量评估与保障的发展变化可以归纳为以下五个方面:第一,由注重外部向注重内部发展,即教学质量保障有一个从注重外部到注重内部的变化过程。开始时教学质量保障比较关注外部的教学环境、教学投入等条件,现在更加关注教学质量的内部因素。第二,由注重条件向注重过程发展。过去教学质量评估更加关注外部的条件,譬如学校对教学工作的投入、图书拥有数量、教室的面积等,现在更倾向内部过程,即培养方案制定、教师备课、教学实施、教学评价等。第三,由注重投入向注重结果发展。在过去,本科教学质量保障更加注重投入,主要是经费投入,还有教师教学、学校制度的投入等,而现在更看重作为结果的教学质量,尤其是体现在学生身上的学习结果。第四,由注重教师向注重学生发展。近年来,本科教学质量保障更加关注学生通过教学获得了什么。当然,教师投入也非常重要,但现在学生的获得更加引起大家的关注,尤其是高教司提出要实施基于学生结果的教学改革。第五,由注重课程向注重课堂发展。我国本科教学质量保障首先从教学计划的安排、课程的设置开始,这是我国本科教学的传统与制度所决定的。但是,教学质量最终要体现在

课堂上,教师在课堂上怎么教,学生在课堂上怎么学,要通过课堂教学看看学生究竟获得了什么。

以上是对我国本科教学质量保障发展的一点认识。基于此,探究学生课堂行为对教学质量的影响就显得十分必要。毫无疑问,课堂上教师的教学行为和学生的学习行为都会对教学质量产生影响。在此,我试图通过一个关于学生课堂行为的小规模调查<sup>①</sup>,在一定程度上说明学生的哪些课堂行为影响教学质量,学生课堂行为产生的影响因素有哪些,以及课堂行为与教学质量之间的关系。

### 一、哪些课堂行为影响教学质量

学生在课堂上的行为多种多样,根据行为的性质可以有不同的分类。例如,依据与学习是否相关,可以有学习行为与非学习行为之分;依据对教学的影响性质,又可以有积极课堂行为与消极课堂行为之分。以下所展示的调查数据从一个侧面说明了大学生的哪些课堂行为对教学质量产生了影响。

#### (一) 教室座位选择

在大学的课堂上,如果不是事先特定安排,选择座位应该是学生进入教室后的最初课堂行为。我

**作者简介:** 胡建华(1955-),男,江苏新沂人,教育学博士,南京师范大学教育科学学院教授、博士生导师,主要从事高等教育学研究;江苏,210097。

<sup>①</sup>本文所采用的调查数据资料均出自笔者指导的硕士学位论文《大学生课堂消极行为调查研究》,作者为程辰。

(上接第20页)

## A Note on the Quality and Evaluation of Higher Education

WU Da-guang HU Jian-hua LU Gen-shu ZHANG Nan-xing HONG Yi-min XUE Yan-hua  
CAO Tai-sheng CHENG Ying

**Abstract:** Quality of education is the important trend of the reforms and development of higher education in the world. The excellence of a university is closely related to its internal management. The internal governance system and mechanism of Chinese universities mainly use the performance management approach of "work points". The management model of "work points" deviates from academic culture, academic values, and academic concept of promoting development. It inevitably leads to the confusion of university values.

It can be seen from the experts' reviews that "double first class" universities may not necessarily have first-class undergraduate education. Colleges and universities at different levels should have a clearer orientation and talent training objectives, strong structure of quality assurance system in undergraduate education, and take effective measures to promote the development of undergraduate education. The quality of higher education should pursue the combination of instrumental and value rationality.

In the quality assurance of University education, professional quality has become the most urgent and direct link. The survey found that the problems of professional education in Colleges and universities are mainly manifested in the following aspects: the phenomenon of "double deficiencies" in professional education in which higher education does not have trained talents with strong practical ability and deep theoretical foundation; the support of teachers' professional teaching in professional education is insufficient; and there is a contrast between the investment in learning and the effect in professional education. Professional quality and its construction require a universally recognized concept to regulate and practice. The OBE concept of "student-oriented, achievement-oriented and continuous improvement" can become the ideological, institutional and cultural force to promote the professional quality of colleges and universities.

According to the essential logic of university development, quality of university must reflect in the development of teachers and students. That is to say, in the transmission and research of advanced knowledge, teachers and students should be allowed to maximize sustainable development. However, the requirements of teachers and students are outshined in pursuing the national interests of higher education.

In order to ensure the quality of teachers, reasonable scientific evaluation criteria is mandatory. Scientific and reasonable evaluation of teachers should follow the following principles: the choice of evaluation model should reflect the differences of common views on education and teachers, based on the different professional levels of teachers; and the development role remains the primary goal of teacher evaluation.

In order to ensure the quality of students' training, student-centered approach should be established as quality standard for undergraduate teaching. The quality standards of undergraduate teaching should focus on four dimensions: students' input in learning, teachers' influence on students' learning, school's support for students' learning and students' learning acquisition. A close attention to students' behavior in classroom is compulsory. The choice of students' seats, questions and answers, and non-classroom behavior affect the quality of teaching.

The quality assurance and evaluation of modern university education requires the involvement of multi-stakeholders, among which university ranking is an important part of social evaluation. University ranking is the natural product of popularity and commercialization of higher education. The imperfect ranking has put considerable pressure on universities, but this pressure does not come from ranking, but in essence comes from the competitive pressure that universities face in order to obtain more resources or maintain the status of their original resources. Obviously, universities should not pursue ranking, but they should undoubtedly pay attention to the improvement of school performance and competitiveness.

**Key words:** higher education quality; education evaluation; performance management; work points; teacher assessment; undergraduate teaching; student-centered; university ranking