

认真践行 20 字方针 努力实现评建创优目标

华中师范大学校长 马 敏

我校于 2005 年 11 月接受了教育部专家组的本科教学工作水平考察与评估，目前正在根据专家组的考察反馈意见，继续深入地进行整改建设工作，同时研究制定学校“十一五”事业发展规划。

回顾我校本科教学评建工作历程，现就如何认真践行教育部 20 字评估方针，全面开展本科教学整改建设，介绍我们的几点经验与体会。

一、基本历程

我校本科教学评建工作，自 2001 年起至 2005 年接受教育部专家组进校考察评估，前后历经近五年，分三个阶段进行。

（一）准备阶段

本阶段主要做好学校评建工作的思想准备、组织准备、计划准备及有关评建业务培训等工作，为学校即将全面开展本科教学整改建设奠定基础。具体做法是：①认真学习文件，掌握评估标准；②广泛宣传动员，提高意义认识；③成立评建组织，明确任务分工；④全面调查研究，制定评建方案。本阶段历时半年左右。

（二）实施阶段

本阶段主要根据教育部 20 字评估方针，坚持本科教学“立项整改建设与日常相关工作相结合”和“分项同步，并行不悖，突出重点，兼顾一般”的原则，采取以学年、学期为时间单位滚动推进的方式，以“部处专项评估与院系自我评估相结合”的方法，有目的、有计划、逐步推进本科教学工作的整改建设，同时注意加强评建工作的动态监控和过程评价。本阶段历时 4 年左右。

（三）迎评阶段

本阶段主要进行评建工作总结，认真做好各项迎评准备工作，为教育部专家组来校顺利考察评估提供良好条件。具体做法是：①全面检查验收评建项目；②科学收集整理迎评材料；③认真研讨撰写《自评报告》；④充分做好专家接待准备。本阶段历时半年左右。

二、主要经验

由于本科教学工作水平评估，是教育部根据《中华人民共和国高等教育法》对普通高等学校的办学水平和教育质量依法监督的一种宏观调控性的政府行为，具有高度的权威性、指导性和鉴定性，其评估结果将对学校的社会声誉、政府的日后经费投入、新专业和学位点的审批，以及招生和就业形势等产生重大影响。因此，所有接受评估的高校都期望通过数年的整改建设，达到预期目的或取得理想结果。根据评建工作实践，我们认为一个理想结果的取得会受到多种因素的影响或制约。例如，评建工作的指导思想是否正确，评建目标的确立是否准确，评建方案的设计是否合理，评建的组织管理是否得力，评建的方式方法是否科学，迎评材料的准备是否完善等等。我校的主要经验如下：

（一）深入调查研究，确立评建目标

从行为理论看，所谓评建目标是指学校开展评建工作预期要达到的目的或希望取得的结果。它对学校的本科教学评建工作具有指明方向、规定标准、激励进取等积极作用，是合理制定评建工作方案，有效开展评建活动的前提和基础。因此，准确地确立评建目标，是所有接受评估的高校首先要考虑的问题。

如何判断一个学校所确定的目标是否准确，不同的学校可能有着不同的答案。我们认为一所学校的评建目标，是确立为“优秀”或“良好”等级，还是确立为“合格”等级，其准确与否，应该从学校的历史、现状和未来三个方面予以综合考虑，即根据学校在我国高等教育体系中所处的地位、学校自身发展目标的定位以及学校已经具备的或经努力可能具备的主客观条件而加以确定。

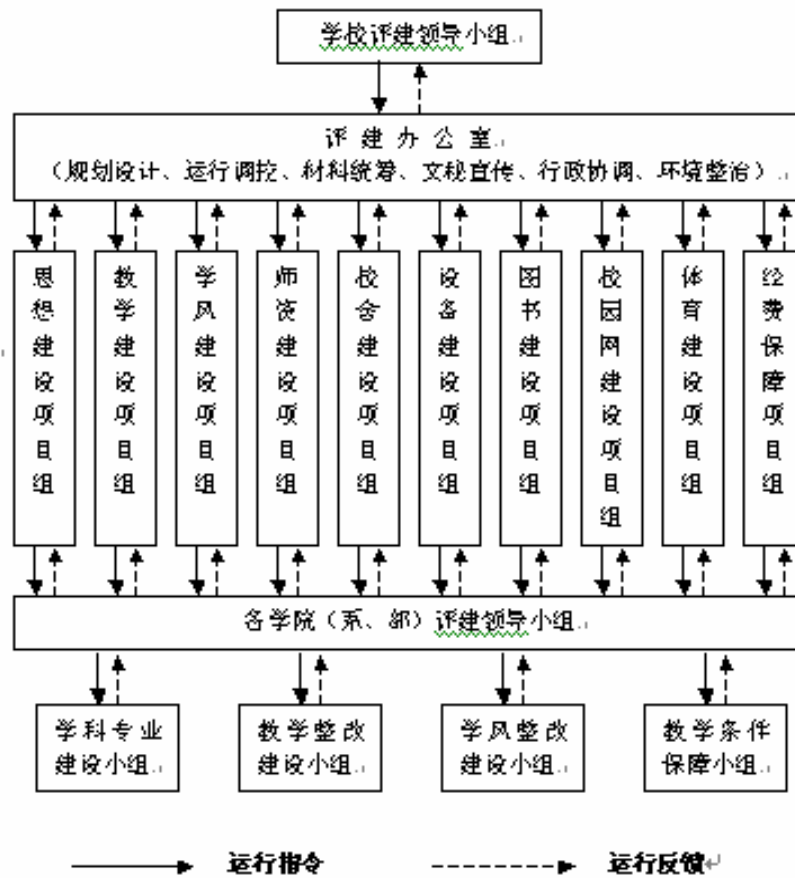
基于这种思考，我们于评建工作初期，在对学校的教学条件、教学状态和教学效果进行全面调查研究的基础上，根据华中师范大学百年老校的历史地位、部属重点师范大学发展的社会需求，以及学校本身所具备的主客观条件，确立了“通过5年的整改建设，争取达到教育部优秀标准”的“评建创优”目标，并据此提出了与其相适应的、操作性较强的《华中师范大学本科教学工作评建创优实施方案》，从而为日后科学、规范、高效、有序地开展本科教学评建工作奠定了良好的基础。

（二）实行三级管理，优化运行机制

众所周知，普通高等学校本科教学评建工作是一项具有涉及内容范围广、时间跨度长、参与人数多、质量要求高等多种特点的系统工程。为保证评建工作能

够按照既定目标取得最大的成效，我们坚持在学校的现行管理体制下，按照已经形成的组织隶属关系和既定的管理程序，成立了由学校、部处和院系三级构成的评建管理组织机构，并对应各职能部门和相关单位的原有工作职责进行了目标任务分解。

“学校评建领导小组”（下设评建工作办公室）主要负责全校本科教学评建工作的目标确立、规划设计、组织指挥、检查指导、运行调控、宣传报道、材料统筹及经费安排等工作。有关组织机构的具体运行流程，如下图所示：



“部处评建项目组”是由思想建设、教学建设、学风建设、师资建设等 10 个项目组并列构成。在学校评建领导小组的统一领导下，各评建项目组根据学校的总体规划及分项下达的目标任务，主要负责本评建项目的现状调查研究、整改建设计划拟定、评建方案组织实施、自评材料整理分析等工作，并定期接受学校评建领导小组的检查与评估。

“院系评建工作组”下设学科专业建设、教学整改建设、学风整改建设和教学条件保障等 4 个小组。在学校评建办的统筹协调下，各院系主要根据部处评建项目组具体下达的目标任务，有针对性地进行整改和建设，并定期接受部处评建

项目组的检查与评估。

各层级评建组的组长，分别由学校、部处和院系党政一把手担任。在校党委、校行政的统一领导下，整个评建工作实行“评建项目组组长负责制”和“评建目标管理责任制”，并注意充分发挥学校评建领导组的“主导作用”、部处评建项目组的“主体作用”和院系评建工作组的“基础作用”。

(三) 坚持常态运行，突出过程效应

教育部在全国开展普通高等学校本科教学工作水平评估，其根本目的在于通过评估进一步促进学校全面提高教学质量和办学效益。然而从教育教学发展规律来看，一个学校的教学质量和办学效益的提高，乃至广大教职工对本科人才培养规格要求和本科教学各环节质量标准的掌握，是不可能在很短的时间内，仅仅通过采取某种突击的方式，或者试图通过一两次评估活动即可奏效的。它需要经历一个由量变到质变的渐进过程，经历一个持续建设、持续改进、持续提高的过程。基于这一认识，我校在将近4年时间的“评建实施阶段”中，始终遵循高等教育教学规律，坚持“评建工作与日常工作相结合”的原则，采取“以院系自我评估与部处专项评估为主”的策略，以及“在自然状态下以学期、学年或工作阶段为时间单位滚动推进”的方法，并按照“阶段目标——整改建设——检查评估——反馈改进”的运行模式开展各项评建工作。

例如，在学期初、学期中和学期末的日常教学检查与质量监控中，教务处根据课程教学的正常进程，先后对教师课程教学计划的编制质量（前馈控制）、执行质量（过程控制）和完成质量（反馈控制）进行专项评估，并将各次的评估分析结果分别从宏观、中观、微观三个层面及时进行反馈，从而不仅为教师不断改进工作、提高课程教学质量提供了保证，为学校科学决策、院系有效调控提供了依据，而且使“以评促改、以评促建、以评促管、评建结合、重在建设”的评建原则真正落到了实处。

近五年来，类似教师课程教学质量的专项评估，并在我校已经形成制度的活动有：每学期一轮的“教师课堂教学质量评估”和“课程考试质量评估”；每学年一轮的“学生教育实习质量评估”、“学生毕业论文（设计）质量评估”和“教师教学工作优秀评估”；每两年一轮的“主干课程建设水平评估”、“院系教学工作水平评估”和“青年教师教学竞赛优胜评估”等等。

正是由于我校的各项自我评估活动是在自然状态下开展,并注意突出了评建过程的累积效应,因此,不仅使我校本科教学整改建设的质量得到有力保证,而且使日常行政管理的效率和效能得到显著提高。这也正是我校历时近五年的评建工作,甚至在迎评的 2005 年也没打乱正常教学秩序,没有因迎接评估取消全体师生节假日的重要缘故之一。

(四) 认真准备资料, 确保材料质量

做好迎评材料的准备工作,是学校自我评估或评建过程中的一个十分重要的阶段。本阶段能否及时、准确、完整地收集各类原始信息资料,能否科学、系统地归纳总结学校整改建设的工作成效,能否充分、客观地向专家组展现学校的办学思路、运行轨迹、工作状态和办学特色,并按教育部评估要求形成一系列高质量的文本及档案材料,是迎接教育部专家组进校考察前的一项中心任务。就怎样做好迎评材料的准备工作,谈谈我们的基本做法。

1. 迎评材料的类型

迎评材料,若按其在教育部专家组考察评估时所起的作用,可以分为“自评材料”、“支撑材料”、“备查材料”、“检索材料”、“展示材料”等五大类。其中,前三大类材料属于教育部专家组考察评估的必备材料。

(1) 自评材料,是指在科学总结、提炼学校的办学思想、教学条件、教学状态、教学效果、办学特色、评建成果的基础上形成的一类“综合性材料”。它包括《自评报告》和《状态数据》两种。该类材料是提供教育部专家组全面了解学校、充分获取信息、形成初步判断的一个重要渠道。为适应专家组分工审阅的需求,我们按评估指标体系,逐指标、逐观测点依序进行阐述,并以文本形式呈送于各位专家。

(2) 支撑材料,是指支撑学校本科教学工作《自评报告》和《状态数据》,并专门提供专家组查证或核实使用的一类“依据性材料”。此类材料,一般以“主要观测点”为单位,并以档案盒的形式陈列于专家工作室。

(3) 备查材料,是指与评估内容相关且能反映学校工作的历程、状态和成效,并以原始档案的形式留存于各院系和相关部处,以备专家组进一步深入考察调用的一类“原始性材料”。此类材料主要包括:学生考试试卷、毕业论文(设计)、财务明细、设备清单、工作计划、实施方案、活动记录、成果原件等。

(4) 检索材料，是指专门为教育部专家组考察评估提供检索用的，并以案头材料形式陈列于专家工作室的一类“工具性材料”。例如：《支撑材料目录汇编》、《毕业论文目录汇编》、《学期课程表汇编》、各类人员名册、《校历》、《评估专家服务指南》等。

(5) 展示材料，是学校为便于教育部专家组更加详细地了解学校的发展情况、教学与科研成果、本科教学评建工作历程，以及学校觉得有必要向专家组展示的其他相关材料，如《学校教学概览》、《评建工作简报》、《新闻媒体报道汇编》等。此类材料，可以案头形式呈现于专家工作室。

2. 材料形成的过程

(1) 三级评建组织的任务分工

我校本科教学工作迎评材料，按照设置的评建组织机构及其对应分解的目标任务，分为学校、部处和院系三个层级。各层级组织的具体任务是：

学校评建办公室，主要负责：①各类迎评材料的规划设计，其中包括《统计报表》的设计和《支撑材料目录》的编制；②各部处项目组送报材料的审查、整理与分析；③学校《自评报告》的编撰与《状态数据》的统计汇总。

部处评建项目组，主要根据学校评建办提出的材料规范要求，完成本项目组有关评估指标的数据采集与统计、支撑材料的收集与建档和《专项自评报告》的研讨与撰写。

院系评建工作组，主要根据各部处评建项目组下达的任务，完成有关评估指标的状态数据和经验材料的呈报，同时结合教育部专家组考察评估的要求，对教学工作档案进行全面清理或规范化建设。

(2) 三个层级材料之间的关系

在学校评建材料的准备过程中，各层级评建组织虽都需要进行材料的收集、整理与编撰，但彼此任务及具体要求不尽相同，其中院系材料是基础，部处材料是核心，学校材料是关键。各层级材料之间既相互区别又密切联系，即每一低层级材料是高一级材料的前提与基础，而每高一级材料则是低一级材料的提炼与深化，彼此之间形成了一个有机的统一整体。

(3) 形成学校迎评材料的程序

我校本科教学工作迎评材料，是按照“自上而下，再自下而上”的程序，并经

数次循环反复，逐步形成的。其具体做法是：

①“自上而下”。首先，由学校评建办将预先设计好的“状态数据统计报表”、“支撑材料目录”和“自评报告规范”下达至部处评建项目组，并督促、指导其完成；接着，由学校评建办对各部处评建项目组上报的各类材料进行审查及清理，将不符合规范要求材料返回加工，并经再次或多次审查，直至达到规范要求；最后，由学校评建办组织力量对认定的材料进行归纳汇总。

②“自下而上”。各评建项目组先按照评建办下达的文件，认真做好本组材料的收集、整理与分析；接着在规范“备查材料”的基础上，根据学校评建办下发的材料目录组织形成“支撑材料”，尔后在归纳、概括、提炼“支撑材料”的基础上，完成本项目组《自评报告》的撰写和《状态数据》的统计分析，并经项目组组长审查同意后报学校评建办，同时接受学校评建办的审查。

3. 材料的质量要求

关于本科教学迎评材料的质量，除须做到符合“真实性、针对性、层次性和原始性”的总体要求外，我们还根据“自评报告”、“支撑材料”、“备查材料”这三类重要材料的个性特点，进一步提出以下具体要求。

(1) 自评材料，包括《自评报告》和《状态数据》两种。其中《自评报告》文稿的撰写，力求做到观点明确、依据充足、论证有力、结果可靠；《状态数据》统计力求做到数据准确、口径一致、项目完整、表格规范。

(2) 支撑材料，要求做到材料真实、内容精要、佐证有力、原始性强。

(3) 备查材料，要求做到事实具体、内容翔实、分类清楚、提取方便。

回顾我校近五年的评建工作历程及取得的成效，实践证明，教育部在全国开展普通高等学校本科教学工作水平评估，是非常及时的、必要的。它对我们进一步明确办学指导思想，找准学校的目标定位，科学提炼办学特色，深化教育教学改革，全面加强教学基本建设，规范并强化教学管理，总体提升教学质量和办学效益，以及增强全校上下的凝聚力，起到了巨大的促进作用，并对我校未来的健康、持续发展具有重大的现实意义。

三、几点体会

1. 正确处理指标关系，把握整改建设重点

现行《评估指标体系》是由8项评估要素（即“一级指标”加“特色项目”）、

19项评估指标（即“二级指标”）、44个主要观测点构成。从教育测量学角度看，该指标体系具有较高的结构效度和内容效度。它能够较好地体现普通高等学校本科教学工作的基本规律，比较完整地反映影响本科教学质量和办学效益的若干要素，并对高校全面开展整改建设具有积极的导向作用。

从马克思主义的哲学观点看，在评建指标的诸多项目中，即在影响教学质量的相关因素中，必然存在着“主要因素”与“次要因素”、“因素的主要方面”与“因素的次要方面”的区分。因此，在全面开展学校评建工作中，我们首先要对各项评估指标之间的内在逻辑关系予以正确的处理，紧紧抓住影响教学质量的“主要因素”和影响因素的“主要方面”，注意突出评建工作的重点，优先考虑做好学校的“顶层设计”。其次要通过指标体系中的重要项目来抓整改建设的关键点，努力做到几个结合，即坚持目标与过程结合，侧重“过程优化”；硬件与软件结合，侧重“硬件的高效利用和软件建设的有效性”；投入与产出结合，侧重“产出的过程效应”；现状与导向结合，侧重“发展潜力与趋势”；规范与创新结合，侧重“创新成果与特色”。

2. 重视校内专项评估，发挥部处主体作用

由于学校的自我评估是由多个“专项评估”活动组成，且各专项评估又需相关部处结合日常工作进行。因此在各类专项评估活动中，从“指标体系设计”到“具体组织实施”，从“结果分析处理”到“专项报告研制”，均需要充分发挥各部处的主体作用，并使开展专项评估活动的过程，成为相关部门的管理者熟悉本职工作规律和掌握质量标准的过程，成为深入进行调查研究和诊断本职工作状况的过程，以便及时总结工作经验，探求差距成因，有针对性地整改和建设，以取得最大的工作成效，并逐步形成自我约束、自我完善、自我发展的长效机制。

3. 认真总结办学历史，科学提炼办学特色

办学特色，是指学校在长期办学过程中逐步积淀形成的、具有一定的稳定性的、办学成效显著并得到社会公认的、独特的品质和风貌。它是教育部评估指标体系中的一个重要项目，也是学校评建创优过程中的一个难点问题。对此，我们在正确理解特色涵义、明确特色构成要素、掌握特色形成过程的基础上，主要从学校的历史进程、外部环境和办学成效三个方面加以综合考虑，力求做到“人无我有，具有独特性；人有我优，强调优质性；人优我新，体现创新性”。

在工作方法上，我们注重抓好“集思广益，深入发掘，逐步清晰，高度显示，科学提炼”几个环节。学校专门召开办学思想与办学特色研讨会，新老校领导，老中青专家，职能部门负责人参加；2005年6月的第六届教职工代表大会第二次会议暨2005年本科教学工作会议上，丁烈云书记指出我校践行“博雅”教育的办学特色有理念——正确的人才质量观；有传承——百年的办学传统；有基础——较强的人文学科优势；有措施——列入了人才培养方案；有效果——在全国形成了较大影响。

首先，从我校前身来看，有中华大学、华中大学、中原大学教育学院，在百余年办学历程中，既继承了中华民族的传统文化，也汲取了西方文化的精华，还发扬了中国共产党倡导的革命文化，通过三种文化的百年和谐交融、一代代的沉淀积累，形成了“忠诚、博雅、朴实、刚毅”的华师精神，在教学及人才培养方面逐渐凝炼成“博雅”教育理念；

其次，从外部环境看，我校注重发挥人文社会科学的优势，坚持文理结合、文理渗透，并在融汇通识教育、学科和专业教育的过程中，特别注重人文精神和科学精神的养成，使学生具备“博雅”教育的文化底蕴及其不断创新发展的能力；

然后，从办学成效看，纵观百年历史，我校培养的人才在基础教育和国家建设第一线中，发挥着教育战线骨干和生力军作用，并涌现不少杰出的革命家、政治家、军事家、教育家、艺术家。“践行博雅教育理念，促进学生全面发展”的办学特色，得到全校师生和教育部专家组的认可。

4. 加强专家队伍建设，重视评估科学研究

教学工作评估，是一类以多种学科理论和丰富管理经验为基础的，并实行理论与应用相结合的实践活动。有关评估指标体系的设计、评估误差的控制、评估信息的处理，均需要具备一定的测量学、统计学、心理学和管理学的理论、方法和技术做指导。鉴于我国高等教育事业的迅速发展，教学质量监控与评价的迫切需求，以及校内外评估活动的日益增多，为了保证各项评估活动得以顺利开展，它需要我们对对应教育部、教育厅的相关部门，尽快建立一支校内专职与兼职相结合、评估理论与管理实践相结合的评估专家队伍，并积极开展评估的理论与应用的科学研究，不断提升其研究水平和活动质量，才能充分发挥以评促改、以评促建、以评促管的积极作用，形成决策、运行、评价三者良性互动的长效机制，并

实现“全面提高教学质量和办学效益”的根本目标。