

校本评估——高校发展的重要途径¹

吴海丽，周志刚

（天津大学 高教所，天津，300072）

摘 要：针对目前国内高校扩招后，教学质量日益引人关注的现实，提出校本评估是促进高校发展、提高办学质量的一个重要途径，并初步阐述了校本评估的关键环节。

关键字：校本评估 办学效益 教学质量

20世纪80年代，作为国际经济合作和发展组织（OECD）“国际学校改进计划”项目重要组成部分的校本评估在许多国家开始实施并得到教育研究者们的关注。在我国，高校为迎接外部评估而进行的自我评估也逐渐地具有了校本评估的性质。在国家对高校进行评估的最初几年，高校常常是被动地进行自我评估。后来，一些高校逐渐意识到自我评估的功能和作用，便以外部评估的要求为契机，结合自身需要，成立了教育（教学）评估中心。这类机构的一个明确的职责就是开展自我评估的理论研究和实施自我评估的具体工作，并通过自我评估为学校改进工作提供依据。这种由“要我评”到“我要评”的过程，标志着自我评估活动越来越具有校本评估的性质，也为我们研究校本评估提供了现实依据。

一、校本评估的内涵

从当前高校教育评估现状来看，开展自我评估主要有两种情况，一种是高校为配合政府和社会评估而进行的自我评估，或者是接受外部评估前的准备工作，或者本身就是政府评估活动的一个环节；另一种是高校基于自身发展需要自行组织的评估，其评估的形式、评估的内容、评估的时间等都由学校自行决定，是自我评估的高级阶段，这类评估为校本评估。国外学者罗伯特·保伦（Robert Bollen）在分析OECD校本评估项目的实践经验基础之上，给出了校本评估的定义与解析。

¹作者简介：吴海丽（1979—），女，青海西宁人，系天津大学高教所教育经济与管理专业的研究生，研究方向是教育评估。

周志刚（1950—），男，山西平定人，系天津大学高教所所长，高教干训中心副主任，职教学院副院长，教授，博士生导师。

他将校本评估概括为：“由一所学校、学校中的一个部门或个人实施的针对学校的实际运行状况的系统检查。”在这个定义中，“系统检查”是关键词语，它意味着校本评估是学校整个管理程序中的一部分，而且评估结果将直接用于学校的下一步工作中去。他从三种不同的视角来解析校本评估的内涵：首先作为一种技术方法，校本评估很强调采用像问卷和评估模式之类的工具。其次，保伦将校本评估视为学校“在任何革新或改善过程中的一个必经阶段。校本评估与任何一项具体的革新之间的联系，意味着提高战略决策水平的本质即校本评估过程的本质。”如果革新政策信奉的是管理组织严密的实施战略，那么，校本评估就必须提供与政策目标严格相关的准确数据。第三，也是最重要的，保伦将校本评估不仅视为一种系统检查的工具，也是学校任何革新或改善过程中的一个阶段，更是以促进学校改进为目的的校本管理的重要环节。[1]

在保伦对校本评估的定义的基础上，结合我国学校的情况，我们认为校本评估就是把评估作为学校管理手段，由学校自行开展，目的是促进学校的自身发展。

二、校本评估的功能和作用

校本评估与配合政府和社会评估进行的自我评估有所不同。对于配合政府评估活动而进行的自我评估，高校往往出于对评估结果的担心，而有意无意地隐瞒或回避一些问题，且常常视之作为一种任务，以应付的态度对待它，不会认真地研究存在的不足和问题，所以这种评估对高校发展的作用有限。而校本评估则是高校自主进行的评估，评估的内容、形式等由自己决定，评估结果可以不向外公布，对学校具有较少的威胁性，所以，评估活动具有目的性强、数据资料真实、评估内容深入、适用范围广泛、评估效果明显的优点，通过评估能真正地发现问题，找出不足，以作为进一步改进工作的基础，从而高校能真正实现自我发展、自我完善、自我监督、自我约束。因此通过分析校本评估的功能和作用可以更好地理解校本评估对于高校发展的重要性。

（一）保证高校教育质量的重要手段

目前随着高校不断扩招，高校的教育质量问题成为政府、社会和公众日益关注的焦点。不断改进和提高教育质量是所有高校努力追求的目标，为此各个高校纷纷建立教育质量的内部保障体系。在这一过程中，评估是重要的工具，可以用

来帮助学校及其成员持续寻求不断进步的有效方法。因此，高校教育质量的内部保障体系最重要的技术特征是校本评估手段的结构化、经常化、制度化运用。在高校的教育质量活动中，通过校本评估，首先为组织及其成员提高教育教学质量提供动力；其次为其努力提供稳定的、制度化的支持；第三，使其获得有关人才培养活动的各种信息，通过对这些信息的分析解释和有效利用，改进学校各种专业活动的效果，从整体上提高教与学的质量。

（二）改善管理，增强服务意识的重要手段

学校核心竞争力的凝聚和形成，需要改善管理，增强服务意识，找到所谓“最短的木板”，而评估是最有力的工具。校本评估本质上是一种科学的管理手段，是管理科学化与精致化的体现，是增强管理效能的重要方式。评估的过程是实行目标管理的过程，通过制定评估指标体系可以规范学校的教学和管理工作，评估指标贯穿于日常教育管理工作之中，规范平时的各项工作，从而提高教学水平和办学效益。目前由于种种原因，在高校中管理工作是一个非常薄弱的环节，事多效率低是妨碍和影响教学管理的科学化和教学改革进一步深化的主要原因。因此把评估引入学校的日常工作中，建立共同愿景，实施校本评估，使教学和管理工作有目标可依，日常工作更加规范化，从而提高管理效率。

（三）建立学习型组织的有效途径

高校要生存和发展需要不断地适应社会的变化，不断地满足社会对高质量人才的需求，这就要求学校成为学习型组织。校本评估本身是一种学习工具，是系统化的学习过程，是总结和分享组织经验的过程。因为校本评估有获取学校各方面信息、发现问题、诊断问题和改进工作的功能，它不仅是组织管理的重要手段和职能，而且是一种激励组织成员努力追求进步的政策工具，是学校及其成员学习和探索的工具。对于高校而言，通过经常和系统化的校本评估，可以对自己的目标、环境、资源、运行和绩效情况进行自我研究，从而获得关于自身及其与环境关系的信息，并将研究发现与决策和规划联系起来，用来改进自己的工作。因此校本评估经常化、结构化、制度化的运用，有助于将学校转变成为一个高效的学习型组织，使组织学习成为人人参与的过程，使其具备持续满足社会对教育不断增长的需要的能力。从这个角度上说，校本评估已经被视为学习

型高校发展的原动力。

（四）提高管理民主化的重要手段

通过校本评估可以提高学校管理民主化程度，决策者会主动听取“利益相关人”的意见，找出并比较工作现状的正副效应，群策群立，共同改进。因为校本评估是一种以促进学校发展改进为目的的民主性评估。在校本评估中，学校内部成员能主动地参与到评估活动中去，能够最大限度地参与学校发展规划的制定，在学校内部形成民主决策的氛围，领导者与教师之间、教师与学生之间能够进行平等的对话沟通，同时，内部成员与外部评价者也能够进行友好的协商、合作与交流，使内外部评估均能顺利有序高效地开展。

（五）保证办学自主权，形成核心竞争力的重要手段

随着政府职能转变与权力的下放，高校被赋予了更多的办学自主权和自我管理的权力，这为开展校本评估提供了必要条件。当高校拥有了自我管理权力后，必然会关心质量、效益等涉及自身利益的问题，就会采取各种措施去加强各方面的管理。而校本评估是改善内部管理的有力手段，这种评估在分析学校现状和主要优势、劣势的基础上，重在发现和发掘学校的发展潜力，选准学校的最佳发展区和生长点，发扬学校的优势，弥补不足，逐步形成学校特色，培育自己的核心竞争力。

三、开展校本评估的关键环节

目前，国外校本评估的理论还处于发展阶段，国内关于校本评估的研究也刚刚开始，根据我国高校自我评估的实践经验，我们就校本评估的关键环节进行了初步探索。

（一）校本评估的目的

致力于高校组织内部的改变。持续性改变是由高校成员发起和行动的结果，高校作为评估主体可由校长、教师和学生担任，他们有权力有责任对管理水平、教学质量和学习状况进行评估，发现问题，加以改进。对高校而言，评估人员就是管理人员，评估指标就是管理目标，评估结果就是管理调控。即所谓人人既是“指挥员”，也是“战斗员”，从而最终达到评估主体和客体融为一体，形成合

力，促使高校内部的自我改进。

致力于教师的专业发展，视教师为自然学习者。对于教师来说，内部动机比外部压力具有更大的激励作用。因为受过较高层次教育的人主要的激励作用来自自我激励，外部压力可以迫使他们达到最低的标准，但很难使他们达到优良的水平。同时作为专业工作者，教师对自身的职业具有高度的热情。如果其工作所必需的条件能得到充分满足的话，在他们中就会爆发出极大的创造力，以改进他们的教学、科研活动，提高他们教学、科研的水平。传统教师评价以奖惩为目的，忽视了教职员工的主动性，事实证明这种评价并未达到良好的效果。因此在高校校本评估中要重视教师有继续学习，评价自己工作绩效的愿望，不仅要关注教师当前的表现，更重要的是要注重教师长期的发展。要实现这个目标应转变意识，把高校视为一个“有机性组织”，以人为本，把教职员工视为有进取心有学习能力的人，激发他们的内在动力，自觉地发挥能量达到组织目标。

（二）校本评估过程

1. 清晰理解评估目的

校本评估的第一步是要清晰理解评估目的，这在评估过程中是非常重要的。评估目的明确，会使评估内容、评估标准、评估方式、评估方法在设计上都有明确的针对性，否则评估将是一种盲目、低效的或者无效的劳动。但是由于学校利益的主要相关者对学校发展计划及评估目的会有不同的看法，因此学校应采取各种措施，如召开信息沟通和问题研讨会，让教职员工主动参与讨论，最终在学校发展和评估目的上取得共识。

2. 建设校本评估组织

对于将校本评估作为重要管理职能的高校，应将评估的组织建设工作作为学校组织建设的一项常规工作，如建立学校的评估常驻机制，制订校本评估的工作政策和规范，注重内部评估人员的培训。

3. 制定评估标准

在构建校本评估标准时一方面需要外部评估的引导，政府组织的外部评估可以为校本评估标准的建立提供理论方法，同时在制定校本评估标准时，外部评估

标准可以作为主要参考对象,如政府对高校的合格评估可以作为校本评估的基本标准;另一方面要结合学校自身情况,有针对性地增加或删减评估标准,并由学校管理者、教师、学生共同讨论通过,使学校成员既是评估主体又是评估客体,最终达成主客结合。

目前制定评估标准的方法有教育目标评价、“增值”评价、“最优基准”评价、“自身进步”评价、“生产力”评价、“组织质量”评价、“良好的教育实践”评价,但这些方法有自身的优势和劣势,因此在进行校本评估时需同时采用几种方法来确定评估标准。

4. 正确运用评估数据

校本评估意味着评估的焦点将直接指向教师个人的活动,这也许将会引起教师的焦虑。焦虑将会因为可能揭示教师之间潜在的冲突或判定教学不合格而引起。焦虑或害怕将会反过来导致他们对校本评估的抵制。因此,为了保证教师积极地参与校本评估,保证评估的信度和效度,在校本评估中必须正确使用评估数据,同时要确保数据的使用与评估目的之间的一致性。例如,学生评教的结果应主要用于帮助改进教师的教学工作,而不是用于检查和监督教师的工作。因此评估结束后,应将评估结果以科学的、恰当的、具有建设性的方式反馈给被评价者,促使其最大限度地接受,从而对自身有更为客观、全面的认识,促进其未来的发展。目前在许多高校中,教师在心理上不容易接受来自学生的否定性意见,但如果这种教师评价并非教学效能核定导向的,而是旨在帮助教师改进工作的话,那么学生的意见容易为教师所接受。

5. 营造良好的评估环境

在实施校本评估时,首先要营造健康的校园环境,使所有参与者都能以积极的态度支持评估。这就需要做好校本评估的思想动员工作,如组织宣传教育和学习活动,使所有参与评估的人员了解评估工作的程序和有关知识,明确评估的目的与意义,熟悉自己在评估工作中的职责,预防评估过程中的心理障碍等。通过教员工的平等合作,能够确保评估工作顺利进行。因此高校管理者应致力于建立相互信任、密切合作的评估工作基础,将平等合作、和谐协调、共同研究的氛围贯穿于校本评估的全过程。

6. 在进行校本评估时应注意把握好以下几对关系

在高校校本评估与外部他评的关系上，学校自评为主，外部他评为辅。高校是发展的主体，就应该而且必须是评估的主体。一方面，权利与义务、权务与责任始终是对等的，在享有更大自主权的同时，高校必须进行更多的校本评估、自我约束和自我调整。但更为重要的一方面是，只有当高校校本评估体系建立、完善并有效运行起来，学校自觉加强并持续地进行自评和调整以后，学校的主体地位才能真正确立。因为真正的主体地位并不是外部赋予的，而是依靠自身的主体能力建立起来的。如果政府和社会将自主权交给了高校，而高校又不具备自主能力，此时的高校实际上是处于放任和失控状态，而绝非就此确立了办学和发展的主体地位。当然，必要的高水平的外部评估，更具客观、独立的特性，可以有效匡正主观性过强的校本评估，有助于丰富深化高校对自身的认识。

在评估高校的去、现在和未来的关系上，高校的校本评估不是简单鉴定过去的发展成绩，评判现在的发展，而是注重梳理从过去到现在的发展历程，总结经验教训，分析现在的发展状况和优势、劣势，及时做出调整。其根本目的则在于促成学校的未来的特色化、可持续发展。

在纵向比较和横向比较的关系上，校本评估注重的是学校的进步幅度和“增值”大小，属个体内差异评估，而不是无条件的进行学校之间的横向比较。

在综合评估和专项评估的关系上，校本评估可以侧重于专项评估。目前外部评估实际上是学校办学水平的综合评估，这种评估模式涉及面广，动用的人力、物力很大。作为校本评估可以多开展一些专项评估，如精品课程评估，毕业设计(毕业论文)评估，教学计划评估，教师队伍评估，科研工作评估，教材建设评估等等，从而更好地发挥校本评估的作用。

总之，校本评估是高校的主体权利和责任之一，主要应由学校自身来开展，目的是为了学校的进一步发展。其评估要旨是，评估的权力在学校，评估的主体是学校，评估的内容是学校的发展状况，评估目的是促进学校的发展。

参考文献

- [1] 胡咏梅. 校本评估理论初探[J]. 教育理论与实践, 2004, 第 24 卷: 36-40.
- [2] Saunders, L. (1999). Who or what is self-evaluation for? *School Effectiveness and School Improvement*, 10 (4), 410-430.
- [3] Harris, A. (2001). Building the capacity for school improvement. *School Leadership and Management*, 21 (3), 261-270.
- [4] Tond Alvik, School-based evaluation: a close-up, *Studies in Educational Evaluation*, Vol. 21, 311-343, 1995.
- [5] L. Kyriakides, R.J. Campbell/*Studies in Educational Evaluation* 30 (2004) 23-36.
- [6] 肖远军. 教育评价原理及应用[M]. 杭州: 浙江大学出版社, 2004. 222-291.
- [7] 沈玉顺. 现代教育评价[M]. 上海: 华东师范大学出版社, 2002. 3.
- [8] 马桂敏; 姜尔林. 校本型学位与研究生教育自我评估[J]. 学位与研究生教育, 2005(4): 53-56.

School-based Evaluation: A Significant Approach to Improving the Quality of Universities

Zhou Zhigang, Wu Haili

(Institute of Higher Education, Tianjin University, Tianjin, 300072)

Abstract

Nowadays with the number of the students in the universities in China increasing, more people pay attention to teaching quality. The paper points out that the school-based evaluation is the significant approach to promote the development and quality of the universities. The paper discusses the key processes in the school-based evaluation .

Keywords: school-based evaluation school effectiveness teaching quality