

双高绩效管理平台的搭建与优化研究实践

——以台州职业技术学院为例

罗丽 颜银筱

台州职业技术学院

DOI:10.12238/mef.v8i2.10671

[摘要] 为响应国家新一轮“双高计划”，台州职业技术学院在上一轮省双高建设的基础上，总结双高建设智能填报平台的搭建价值和存在的问题，结合双高发展绩效评价体系，优化设计了双高建设绩效管理平台，旨在通过平台的优化搭建，可视化设计任务、多维度展开数据、多触角沉淀文件、多方位展现成效，实现双高建设指标可采、可视、可比、可信、可证。

[关键词] 双高计划；绩效管理；管理平台

中图分类号：G4 **文献标识码：**A

Research and Practice on the Construction and Optimization of the "Double High" Performance Management Platform

—Taking Taizhou Vocational & Technical College as an Example

Li Luo Yinxiao Yan

Taizhou Vocational & Technical College

[Abstract] In response to the new round of the "Double High-Quality Plan" of the state, Taizhou Vocational & Technical College, based on the construction of the provincial "Double High-Quality" in the previous round, has summarized the construction value and existing problems of the intelligent reporting platform for the "Double High-Quality" construction. Combined with the performance evaluation system for the development of the "Double High-Quality" construction, it has optimized and designed the performance management platform for the "Double High-Quality" construction. The aim is to realize that the indicators of the "Double High-Quality" construction can be collected, visualized, compared, trusted and verified through the optimized construction of the platform, with tasks designed in a visual way, data expanded in multiple dimensions, files deposited through multiple channels and achievements demonstrated in multiple aspects.

[Key words] "Double High-Quality Plan"; performance management; management platform

引言

2019年2月，国务院印发《国家职业教育改革实施方案》，明确要启动实施中国特色高水平高职院校和专业建设计划，随后，教育部、财政部联合印发《关于实施中国特色高水平高职院校和专业建设计划的意见》（简称“双高计划”）。“双高计划”成为高职院校继示范（骨干校）建设、优质校建设之后的又一个重大建设工程。2024年5月，怀部长指出要进一步深化职业教育产教融合，创新推进以“办学能力高水平、产教融合高质量”为导向的“新双高”建设。

1 双高绩效管理平台的建设意义

高职院校高质量发展绩效评价体系构建，必须积极应对国

家重大战略及内涵式发展需求，重点关注高质量内涵式发展的重要影响因子，如高质量技能型创新人才培养、高素质“双师”队伍建设等方面的标志性成果，定期对“双高计划”建设实施评估、过程监控及绩效评价，着力提升高职教育内涵发展建设水平。

构建“双高计划”绩效管理平台，可以解决双高建设执行情况不可视的问题，有利于高职院校发现自己的优势和短板，有侧重的顶层规划发展路径。可以解决双高建设情况无法实时监控的问题，有利于高职院校全面评估建设进度和办学现状，及时统计并对比标志性成果的完成情况，完善和优化高职院校建设指标体系；可以解决双高建设执行情况反馈不及时的问题，有利于

高职院校在双高建设期内及时诊断改进建设痛点和难点。“双高计划”绩效管理平台就是让建设指标可采、可视、可比、可信、可证。

2 双高绩效管理平台的建设路径和实践

2020年浙江省开展了省内“双高计划”建设,台州职业技术学院(以下简称“学校”)成为省双高建设单位。

“双高计划”建设任务庞大,涉及的部门和人员众多,涉及的评价内容也非常广泛,包括人才培养、产教融合、现代治理、服务发展等多个维度。在实际操作中,这些评价内容存在项目庞杂和评价指标重复的情况。^[1]搭建平台实时反馈我校双高建设执行绩效,可便于学校双高办和领导小组第一时间了解建设进度,及时做出调整和改进。双高建设十大任务中有提升学校信息化水平的建设任务,双高绩效管理平台的搭建也是学校信息化水平的重要体现。搭建双高绩效管理平台实现实时记录、跟踪双高建设任务的执行情况,计划完成度等数据,可视化我校双高建设执行情况和各部门(各专业群)绩效,直观呈现各部门和各专业群的建设进度,便于顶层管控。

2.1 形成管理机制

学校在“双高计划”建设期内,形成了建设任务管理工作机制,对应学校“分级负责”原则,各层面责任主体围绕项目建设任务,制定任务作战表、季度工作计划进度表、工作难点攻坚表、工作推进评价表,在年度任务作战表中梳理学校层面330个任务点。各层面责任主体围绕建设任务,形成“五个一”定期会商持续改进机制,即一周一碰头,一月一讨论,一季一研究,半年一研判,一年一总结,及时跟踪落实任务推进情况,协调解决困难问题,层层压实压紧责任。

2.2 前端采集:记录双高建设任务计划和执行情况

根据“双高计划”申报书和建设任务书,制定年度任务作战表和季度工作计划进度表,在分年度任务设计时,按照逻辑和年度衔接原则,在数量上和质量上逐年提升。并根据作战表和进度表,在学校“双高建设智能填报平台”上设计填报流程,记录各个部门和专业群的年度、季度分项任务计划安排,填报年度、季度任务执行情况和标志性成果取得情况。按照一级任务一个牵头部门,二级任务一个承接部门,三级任务一个负责人的层级管理制,实现规范分工,责任明确的双高绩效平台填报。

各部门(责任单位)指定人员填写后由该部门(责任单位)负责人审核,再到双高办人员复核,实现任务达成的多种核验,确保任务指标完成率的准确度。

2.3 过程监控:跟踪双高建设期内专业群和各部门执行绩效

学校“双高建设智能填报平台”可以实时跟踪各个部门和专业群的年度、季度分项任务执行情况和标志性成果取得情况,大数据中心(驾驶舱)可视化分项任务完成率,牵头部门、承接部门、负责人都可第一时间查看完成率,也可查询年度未完成任务明细,统计双高建设期内季度、年度、总体执行情况。

2.4 诊断预警:反馈双高建设期内专业群和各部门执行绩效

大数据中心(驾驶舱)可统计各个部门的执行情况,反馈各

个部门和专业群的年度、季度分项任务执行情况,学校双高办根据季度、年度、总体执行情况不定期联系各分项任务负责人,定期召开双高建设协调会,反馈双高建设进度,及时调整建设计划,协调各部门资源分配和任务协同。

2.5 反馈改进:统计学校双高建设存在的问题和短板,总结优化

根据平台的跟踪和反馈,统计进度受阻的分项任务,汇总提交攻坚难点任务,提交学校攻坚专班,进行研讨攻克。年度召开两次绩效汇报会,分析双高建设存在的问题和下一步计划,并对系统平台的功能和任务安排做进一步优化。

但是在平台实践过程中也存在着一些问题。由于平台是自主设计,委托开发,受委托方由于技术和人员原因,在开发上并没有完全按照学校设计思路进行。从驾驶舱中无法筛选学校标志性成果,只能在季度分项任务中手动筛选,对学校的标志性成果统计造成了不便。平台的提示功能也未能实现自动预警,只能统计建设任务的完成进度,无法定期点对点示警牵头部门和承接部门,也无法生成系统性报告。

此外,第一个“双高建设智能填报平台”在“双高计划”建设任务的成效上智能可视化任务指标的完成与否,但是任务指标在同类院校的排名并没有直观的、可支撑的凭证来衡量和评判,更多局限在自身主观判断上,无法横向对比其他院校的建设指标和标志性成果完成情况。

3 双高绩效管理平台的优化研究

绩效评价的客观性依赖于多元多维多主体评价,这就需要坚持评价视角多元、评价内容多维,需要实行水平评价与效益考核相结合、日常动态监测与周期评价相结合、定量评价与定性评议相结合,从而解决好“谁来评估”“评估什么”“如何评估”等关键问题。^[2]学校基于十大任务规划并产生出了许多显著绩效、成果和视角,但是高水平学校的建设,不仅仅要从垂直方向上看院校自身基于完成或超额完成绩效预定的目标,还应看水平方向上自己院校所处的同类型档次的院校的整体情况。在上述自主设计开发的“双高建设智能填报平台”基础上,学校计划从以下几个方面进行优化改进。

3.1 可视化设计任务

双高绩效管理平台应在填报、记录、统计的基础上,具备待办、催办、预警等功能。在根据双高计划建设任务制定分季度(年度)任务时,应允许设置任务起止时间,使系统填报人员和审核人(任务主要责任人)知晓任务的截止时间,并在截止时间临近时启动催办功能,在任务进展缓慢时启动预警功能。

3.2 多维度展开数据

在监管双高计划建设任务时,应设计任务关联,提供任务多维度进度图,支持各维度数据的深度展开。通过关联功能将所有与该任务相关的日程、资金、绩效指标、文件等资料汇总,方便追溯和查看。该任务关联下的日程指任务及其子任务的起止时间,子任务总量,今日到期、已逾期、待认领、未完成、已完成、按时完成和逾期完成任务数等指标。该任务关联下的资金指任

务预算金额分配, 含子任务预算总金额和资金执行率等指标, 且自动核算控制子任务预算总金额不超过上级任务预算金额。该任务关联下的绩效指标指双高计划的标志性成果产出情况。该任务关联下的文件指建设任务中提供的一切过程性数据和资料, 可用于证明任务的进度和成效。

3.3 多触角沉淀文件

双高计划建设任务的达成度需要过程性资料的佐证, 同时也是学校建设发展的历史见证。双高绩效管理平台应支持每一项子任务对应一个文件管理端口。相关任务填报人(执行人)提交任务相关成果、佐证、过程性材料等文件资料, 系统自动创建文件夹。允许任务审核人(负责人)查询、审核文件资料, 允许双高办工作人员复核文件资料。每一项任务的垂直管理用户可随时调取、下载、上传、删除文件。实现文档统一管理, 把文件沉淀在每一个建设任务中, 并按年度、任务类型、任务层次为维度分类展示, 多触角满足所有成员的文件管理需求。

3.4 多方位展现成效

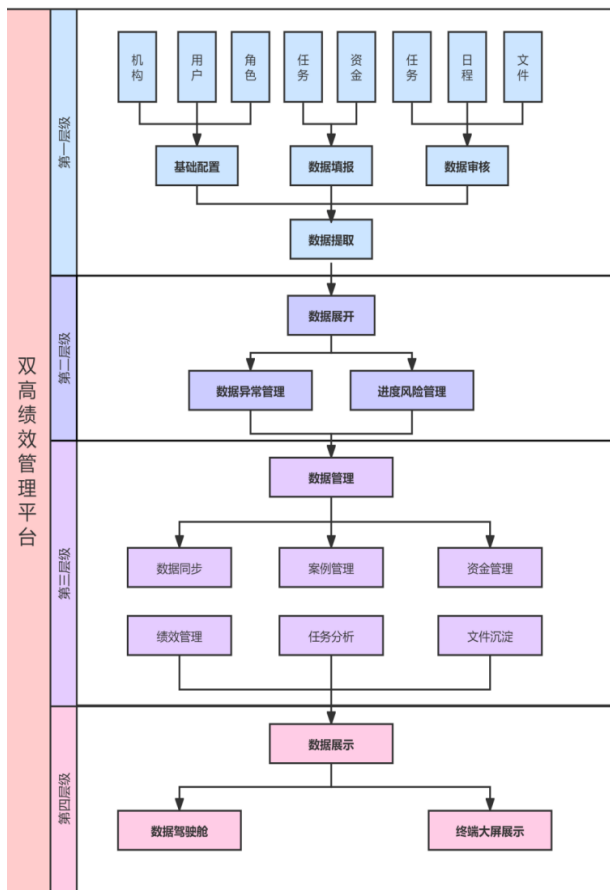


图1 双高绩效管理平台结构优化设计图

“双高计划”建设任务数量庞大, 涉及部门和类型广, 学校建设进度的跟踪不能仅体现在宏观的总量上, 也要从微观处看各部门、各模块的进度和成效, 即产教融合、各专业群、高水平

双师资队伍等多方位进展的呈现。学校终端大屏应能投放“双高计划”建设的实时纵进度, 通过数据图表综合反映建设任务总体状况和完成情况, 追踪任务建设进展和问题。也能区域展示学校案例成果, 列表显示学校标志性成果, 随时调取各部门、各专业群双高建设达成度, 使部门间、专业群间互相了解进度, 形成相互督促、监管的良性竞争氛围。

综合以上四个方面, 本研究在消除上一轮“双高建设智能填报平台”弊端的基础上, 从数据提取、数据展开、数据管理、数据展示等四个层级设计了“双高绩效管理平台”。第一层级是数据提取, 含基础配置的部门(学院)机构、用户身份和角色权限, 建设任务和预算资金的数据填报, 对建设任务、日程和佐证文件的数据审核, 形成学校层面的数据采集层。第二层级是数据展开, 含异常数据和进度风险的预警, 实现数据的系统监管。第三层级是数据管理, 含多角色间的数据同步、任务分析、案例管理、资金管理、绩效管理、文件沉淀等功能, 实现数据的深层存储和利用。第四层级是数据展示, 数据驾驶舱实现数据宏观和微观层面的可视化展示和调控。见图1。

4 结语

双高建设任务是根据双高绩效评价指标体系制定的, 在利益捆绑和绩效问责下, “双高计划”绩效被视为评价指标的达成, 评价指标体系被异化为办学目标, 学校对标对表办学, 办学行为被评价指标左右, 甚至出现“唯指标”的办学倾向, 工作偏离“以评促建”的基本导向。^[3]这种现象在目前绩效考核背景下较难消除, 但却是各高职院校应该反思和整改的。“双高计划”的目的是为推动职业教育与区域经济、行业发展相结合, 与学生的成长发展相结合, 重新设计推动建设一批办学能力高水平、产教融合高质量的高水平高等职业学校和专业(群), 高职院校应更多专注自身的区域产业, 紧密联系地方, 结合国家既定的绩效评价体系, 有角度、有特色地做到高质量办学, 避免模板化办学。

[基金项目]

台州职业技术学院2023年度四类优质课教育管理专项课题: 双高绩效管理平台的搭建和优化(编号: SL202330)。

[参考文献]

- [1]沈璐, 徐爱亲. 基于OPPM理论的全过程“双高计划”绩效评价指标体系构建研究[J]. 职业技术教育, 2024, 45(27): 66-73.
- [2]雍莉莉. “双高计划”背景下高职院校高质量发展绩效评价研究[J]. 职业与教育, 2022(8): 59-64.
- [3]陈静, 石宇杰. “双高计划”绩效评价动力机制、院校实践偏差与回归路径[J]. 天津职业大学学报, 2024, 33(5): 3-8.

作者简介:

罗丽(1993—), 女, 汉族, 浙江临海人, 助理研究员, 硕士, 研究方向: 高校质量工程建设。