

# Study on Evaluation System of Style Construction of Leading Cadres in Colleges and Universities

Yang Minjie<sup>1,a</sup>, Shi Chao<sup>2,b\*</sup>

<sup>1</sup> School of Management, Sanda University, Shanghai, China

<sup>2</sup> School of Management, Sanda University, Shanghai, China

<sup>a</sup> yangminjie5821@163.com

<sup>b\*</sup> Corresponding author: Shi Chao 23470482@qq.com

## ABSTRACT

Through questionnaire survey and in-depth interviews, this article explores the problems of the leading cadre assessment system, construct the leading cadre attitude construction evaluation index system, discuss the leading cadre attitude construction comprehensive evaluation method, in order to explore the effective way of comprehensive evaluation of leading cadres of colleges and universities, aimed at solving problems of the leading cadre attitude construction work in colleges and universities, promoting the healthy and orderly development of style construction in colleges and universities.

**Keywords:** College leading cadres, style construction, evaluation system

## 高校领导干部作风建设测评体系研究

杨敏杰<sup>1,a</sup> 施超<sup>2,b\*</sup>

<sup>1</sup> 上海杉达学院管理学院, 上海, 中国

<sup>2</sup> 上海杉达学院管理学院, 上海, 中国

<sup>a</sup> 第一作者: 杨敏杰 yangminjie5821@163.com

<sup>b\*</sup> 通讯作者: 施超 23470482@qq.com

## 摘要

通过问卷调查和深度访谈等方式,探索高校领导干部测评体系存在的问题,构建高校领导干部作风建设测评指标体系,探讨高校领导干部作风建设综合测评的方法,以期探寻高校领导干部综合测评的有效途径,旨在切实解决高校领导干部作风建设工作中的突出问题,推进高校作风建设工作健康有序地发展。

**关键词:** 高校领导干部, 作风建设, 测评体系

## 1. 前言

十九大强调,新时期党建工作要加强党的作风建设。纵观我党的发展历史,领导干部作风建设始终是党的自身建设的一项首要任务。高校领导干部是高校领军人物,其作风建设关系到高校党建工作科学化水平,关系到特色化的高水平大学建设,关系到高校人才培养的成败。通过多年的不懈努力,高校领导干部作风建设取得了一定的成效,但还是任重道远。部分高校领导干部还存在工作作风漂浮、服务意识淡薄、生活作风奢侈等问题,必须引起高度重视。本文站在

提高党的执政能力、保持党的先进性和纯洁性的角度,积极探索高校领导干部综合测评的有效途径,切实解决高校领导干部作风建设中的突出问题,推进高校作风建设工作健康有序地发展。

## 2. 高校领导干部作风建设现状调查及问题分析

### 2.1. 现状调查

#### 2.1.1. 文献查阅

本文查阅 120 多篇国内国外相关文献,设计了初步的课题的研究方案和研究路径,并制定了相应的调研方案和调研问卷。

#### 2.1.2. 深度访谈

调研访谈中国浦东干部学院教研部、复旦大学、同济大学、上海外国语大学、华东师范大学、上海理工大学、上海大学、上海师范大学等有关领导干部。

在访谈过程中,受访领导干部普遍认为:高校领导干部作风建设和评价工作的开展和落实有待加强;高校领导干部“纠正‘四风’不能止步,作风建设永远在路上”,建立健全高校领导干部的测评体系是解决高校领导干部作风状况问题的有效手段。

#### 2.1.3. 问卷调查

对深度访谈对象进行问卷调查。共发放调研问卷 198 份,回收有效问卷 178 份。

在对高校领导干部作风建设的认识方面,调查结果显示,有 69.5%的调研对象表示不清楚高校是否开展领导干部作风建设工作,77.2%的人表示不清楚高校是否普遍开展领导干部作风测评工作。在对高校领导干部作风状况评价方面,调查结果显示,超过 40%的人认为当前高校领导干部作风状况总体一般或不能令人满意。在高校领导干部作风建设测评体系构建方面,调查结果显示,学习作风(50.0%)和领导作风(43.0%)是高校领导干部作风的首要问题,其次则是工作作风(39.2%)和思想作风(37.3%)。

### 2.2. 问题分析

#### 2.2.1. 测评内容过于笼统

目前,高校对领导干部作风建设测评内容比较笼统,缺乏运用 SMART 方法对测评指标和测评标准进行量化设计,往往使测评流于形式,使测评结果缺乏科学性和公正性。在调研中发现,对工作质量、办事效率情况的测评内容“管理规范,有工作流程,日常工作正常有序”;“按时完成学校年度各项工作任务”;“及时办理党委会、校长办公会、书记校长碰头会安排的工作及学校领导交办的任务”;“部门单位之间相互沟通、通力合作、取得成效”都较为笼统模糊和难以量化。

#### 2.2.2. 测评方法简单呆板

在高校领导干部作风建设的测评过程中,偏重于听取述职报告、个别谈话、民主测评、查阅资料等静态测评方法,而缺少过程性的查访核验与动态测评,对干部情况的了解与测评还是流于形式,缺乏应有的科学手段和方式方法。调研显示,测评方法包括个人自评、群众测评、考核组检查评定、领导评分、党委审批等静态测评方法,缺乏动态的方法和灵活的运用。

#### 2.2.3. 缺乏日常情况测评

高校领导干部作风建设测评常常采用年底一次性的集中测评,缺乏平时情况的测评,忽视过程留痕和动态测评,不能及时和有效地开展思想教育,不能及时发现领导干部思想政治问题。调研表明,同样缺乏高校领导干部作风建设的日常测评,因而难以实现全方位、全过程的日常监管。

#### 2.2.4. 测评不够科学完善

高校领导干部作风建设测评内容的模糊笼统和测评方法的呆板单一,造成了考评过程和结果不够完善。一是对干部作风建设的综合性评价不够,测评结果存在一定程度的水分,影响了测评结果的真实性;二是测评结果与干部的使用严重脱节。由于测评结果没有得到合理和有效的运用,导致测评结果无关痛痒、束之高阁,难以作为领导干部升降和奖惩的依据。在调研中发现,上述两种情况也同样存在,致使对领导干部作风情况的测评不够科学完善。

## 3. 高校领导干部作风建设测评指标体系构建

鉴于以上作风建设及其测评工作的现状研究,可以看出,建立健全科学的作风建设测评体系已刻不容缓。在相关理论、调查研究和案例研究的基础上,课题组对高校领导干部作风建设测评体系进行了构建。

### 3.1. 高校领导干部的分类

目前,大部分高校对领导干部测评,首先是对干部进行分类,在分类的基础上进行测评。针对领导干部岗位不同,一般分为行政、教学、科研、教辅等类别。分类比较的方法只是对相同工作类别的干部进行比较,从技术方法来看,比整体排名的方法更加科学有效。

### 3.2. 测评指标选取与构成

#### 3.2.1. 指标选取

关于高校领导干部作风建设测评指标的选取,本文认为要注意以下几点:

第一,参照上级对领导干部作风建设的要求,把

上级要求转化为干部测评的指标。

第二，依据教育行业对领导干部作风建设的具体要求，把教育行业的要求转化为领导干部作风建设的指标。

第三，要将本单位年度工作目标作为指标要求。

### 3.2.2, 指标构成

对高校领导干部作风建设主要从思想作风、工作作风、领导作风、学风、生活作风等几个方面进行测评。

#### 3.2.2.1, 思想作风建设 (20 分)

总体要求：坚持社会主义科学发展观，解放思想、实事求是。

调查结果显示，55.7%的调研对象认为“带头破除思想僵化，观念陈旧、封闭保守等思想，从不符合实际的思想中解放出来”应成为思想作风评价的首要标准。有超过 50%的受访者认为“敢于创新，善于创新”应该称为评价标准，此外，超过 40%的受访者认为“从本单位、本部门实际出发，实事求是地分析自己的优势和劣势，找出制约创新发展的症结”，有 40%的受访者认为“尊重客观规律，对事关全局的发展规划和目标、重大政策措施等经过科学论证、民意表决”应该成为思想作风的评价标准。

量化测评指标：①以学习贯彻十九大关于党的作风建设的要求精神（5 分）；②确定工作思路、规划，工作部署和安排，重大工作决策，符合本校、本院（系）、本部门的实际（5 分）；③高校各级领导干部在具体工作中求真务实（5 分）；④把改革创新作为推动一切工作的根本动力，并富有成效（5 分）。

#### 3.2.2.2, 工作作风建设 (20 分)

总体要求：坚持服务广大师生和职工群众、创先争优，坚定决心和信心。

调查结果显示，75.9%的调研对象认为“讲真话，办实事，求实效”以及“对渎职、造成重大损失人员，能够予以批评教育和追求责任”应成为高校领导干部工作作风评价的首要标准，同时，近 41.8%的调研对象认为“认真负责，雷厉风行，快办快结”和“注重实际，开会坚持务实高效”应成为工作作风的评价标准。

量化评价指标：①工作作风务实求真，不搞形式主义。（3 分）；②实行校务公开，保障广大教职工和学生根本利益，杜绝不正之风（4 分）；③建立健全全校师生职工来信来访、主要领导接待日、联系基层等工作制度（3 分）；④高校领导干部每年进行高等教育、高校办学与管理等有关方面调查研究不少于 30 天，并撰写 1-2 篇有情况、有分析、有见解的调查报告（4 分）；⑤提高会议质量（3 分）；⑥严格控制研讨会和

表彰会的次数，压缩礼仪性庆典活动和接待工作，按照规定和标准办事（3 分）。

#### 3.2.2.3, 领导作风建设 (20 分)

总体要求：坚持顾全大局、廉洁自律、善于用人。

调查结果显示，52.5%的调研对象认为“尊重知识与人才”应是领导作风评价的首要标准，这说明高校领导干部应该承担“人尽其才”的角色，发挥领导干部的“伯乐精神”。此外，50.6%的人认为“积极发展党内民主”和“公平公正的人才选拔标准”是领导作风的重要评价标准。

量化测评指标：①建立健全党委（党支部）内部议事规则、决策机制和工作制度，并能有效执行和落实（4 分）；②遵守党的政治纪律（4 分）；③健全和完善选人用人制度（4 分）；④实施领导干部工作责任制（4 分）；⑤清正廉洁、带头抵制借婚丧嫁娶大操大办、赌博等不良行为，公道正派，正确行使手中权力，反对以权谋私（4 分）。

#### 3.2.2.4, 学风建设 (20 分)

总体要求：坚持勤奋好学、学以致用，理论联系实际。

调查结果显示，74.1%的调研对象认为“培养良好的学习兴趣，决心浮躁和急功近利”应是学习风气的首要评价标准。同时 47.5%的人认为学习风气的评价标准还应该考虑理论与实际的联系和学以致用上。

量化测评指标：①建立健全有效的学习制度、形成确保高校领导干部“终身学习”的学风建设长效机制（3 分）；②加强学习型组织和干部队伍建设（3 分）；③每年组织高校各级领导干部进行政治理论和业务的集中培训，培训时间不少于 15 天（5 分）；④各级领导干部都要结合自身实际，自学 1-2 门政治理论和业务知识，并在有关报刊杂志发表 1-2 篇相关论文（4 分）；⑤工作创新成效显著（5 分）。

#### 3.2.2.5, 生活作风建设 (20 分)

总体要求：艰苦奋斗、勤俭节约，生活正派、情趣健康。

调查结果显示，67.1%的调研对象认为“保持高尚的精神追求”是领导干部生活作风评价的首要标准，其次依次为“时刻检点生活方方面面，保持党员干部应有本色”（45.6%）、“艰苦奋斗，勤俭节约”（44.9%）、“社会交往较为健康”（32.9%）。

量化测评指标：①严格执行财务预算和财政纪律，不设“小金库”（4 分）；②无公款高消费现象（4 分）；③接待管理制度较为完善，严格按照标准接待和宴请（4 分）；④无巧立名目和借机敛财现象（4 分）；⑤能有效把党员领导干部的工作圈、生活圈和交际圈纳入

监督范围（4分）

#### 4. 高校领导干部作风建设综合测评的方法

##### 4.1. 测评方法

综合评价就是对高校领导干部作风建设进行多角度、全方位的测评。通常采用民主测评、民意调查、会议座谈、实地调查、实绩评价、总体评估等方法，再汇总平时考核、年终评估等考核数据，多维度、多角度进行考核与分析。然后再与上级、同级等有关部门进行交流与沟通，全面掌握测评信息，客观公正地测评领导干部的作风建设情况。

在访谈过程中，调研对象普遍指出高校领导干部作风建设状况需要采取多渠道全方位的测评方式。问卷调研结果显示，60.8%的调研对象认为民意调查是有效的测评手段，其次则是实地检查（50.6%）。此外，查阅工作记录（34.2%）、民主测评（32.9%）、总体评估（39.9%）和会议座谈（23.4%）等方式，也在部分高校领导干部作风建设测评过程中得到了运用。

##### 4.1.1. 民主测评

定期召开评议大会，通过个人陈述的方式，对自己的业务和廉洁自律工作做总结性汇报，由上级领导或专业测评机构对其工作陈述的内容进行打分。同时，也可以由参会党员干部互评，根据表现统计出评价分数作为这项的考核测评分数。

##### 4.1.2. 民意调查

广泛征求基层群众的意见，是提高测评工作透明度的有效手段。引入民意调查与以往测评最大的不同，就是将“官帽子”的选拔权、推荐权交给了群众，这是中央推进民主执政的一个重要标志。

##### 4.1.3. 会议座谈

有些指标涉及的是书面难以表述的主观判断，可以通过此程序，请干部职工直接发表意见。发动党员积极性，群策群力，主动讨论制定解决方案，并动员党员干部统一实施配合。

##### 4.1.4 实地检查

在客观公正原则的指导下，上级党组织派驻工作小组进驻下级党组织，通过暗访体验、集体座谈、个体访谈等方式，第一时间检查党组织及其党员的思想状况和行为表现，给予打分评价。

##### 4.1.5 实绩评价

包括总结报告、工作记录、统计数据的测评等。通过工作记录来对高校领导干部的长期工作做工作

流程的复原追踪，通过总结报告或者思想报告等汇报的数量和思想深度上对党员做测评。

##### 4.1.6 总体评估

总体评估是对领导干部的测评结果进行综合分析的重要环节，主要是对测评结果的文字和数据进行分析。通过反映领导干部各项测评要素总体进行评估，可以更加明确今后的努力方向。

##### 4.2. 测评主体

测评主体是指对被测评者做出评价的个人或组织。科学选择测评主体，是全面和准确综合测评高校领导干部的关键环节。随着实践的运用和发展，对测评对象进行全方位、多角度测评的模式应运而生，它是目前人力资源测评中应用较为广泛的绩效考核模式，它能较准确地反映测评对象的工作绩效，增强绩效测评的真实性和准确性。

对高校领导干部的作风建设进行测评，测评主体的选择应遵循关联度原则、知情度原则、责任度原则，并运用全方位、多角度测评的模式，采用上级、同级、下级及相关人员组成测评主体，如图1所示。

##### 4.2.1, 上级测评

上级领导测评是以管理者的视角对下级的思想品质、行为作风、工作作风、生活作风等进行评价。上级评价下级具有客观性、全局性、比较性的特点，而且上级与下级不存在利益冲突。在测评中，校级领导能结合学校总体目标贯彻落实情况，进行横向和纵向的比较，对领导干部做出较为客观地测评。

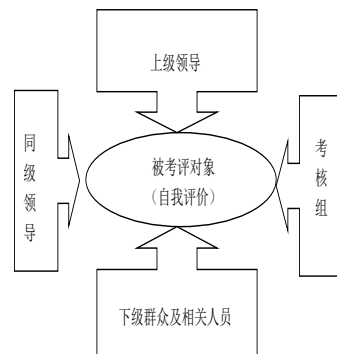


图1 全方位、多角度测评的模式

##### 4.2.2, 下级测评

下级是指普通教师和员工。下级测评能促进领导干部树立服务意识和观念。但是下级群众素质和能力参差不齐，他们的资历、专业、性格和爱好都不尽相同，尤其是他们对领导干部的工作了解和熟悉程度也有所不同，因而在评价中存在着趋中测评、盲目测评、

印象测评等情况。

#### 4.2.3, 同级测评

同级测评是指教职员工的相互评价。同级测评能形成能产生正面激励的效果。但是同级测评也容易产生排斥心理和竞争心理,个别人在测评打人情分,或给竞争对手打低分。

#### 4.2.4, 自我测评

自我测评是领导干部的自我评价。实践发现,政治思想素质高的领导干部能实事求是地对自己的表现和存在的问题做出客观的测评;而政治思想素质不高的人,往往会过高地评价自己,使得个人评价结果过于偏颇。

#### 4.2.5, 考核组评价

考核组是在本单位党组织直接领导下、在组织部门具体指导下开展干部作风建设测评工作的测评小组。考核组是从组织视角对领导干部进行测评,具有一定的权威性,这样容易影响其他测评主体的意见,对整体测评结果带来影响。

### 4.3. 等次评定

等次评定是对高校领导干部作风建设情况的结论性测评,是领导干部使用和考核的重要依据。高校领导干部作风建设的综合测评等次评定上,可以采用强制分布法,在评定等第上可以分为四种:优秀、良好、一般、较差。中组部在相关文件中要求,优秀(15%)、良好和一般(80%)、较差(5%)。高校领导干部作风建设的综合测评等次评定基本按照这一框架进行操作。

### 4.4. 结果校正

#### 4.4.1, 确定样本容量

结果校正是高校领导干部作风建设的综合测评的最后一个环节。测评中各种原始分值都是来源于测评主体,一般来看,测评主体越丰富,测评结果越相对客观和准确,但测评成本也越高,测评一般都是在一定的费用支出的条件下,选择费用最少的方案。一般来说,1000人以上单位抽样100人左右,1000至200人的单位40人左右,200人以下抽取25人左右。

#### 4.4.2, 进行数据统计

通过定量测评,每一个测评主体对被测评者的K项测评内容进行打分,即得到一组数据(X1, X2.....XK),如果共有N个测评主体参与测评,可以获得N组数据,现在用数据统计分析方法对这组数据进行统计分析,求得第i项测评内容的修正分。

第一步:计算平均分。

$$\bar{X} = \left(\frac{1}{N}\right) \sum_{i=1}^N X_i$$

第二步:计算测评数据的平均误差。

$$S = \left(\frac{1}{N-1}\right) \sum_{i=1}^N X_i - \bar{X}$$

第三步:采用肖维涅判据,求出误差极限允许值, F=M\*S=肖维涅系数×测评数据平均误差。M值是与测评人数N有关的值。在肖维涅判据表中,当N为25人,M为2.23;当N为33人,M为2.39;当N为35人,M为2.45;当N为40人,k为2.50;当N为50人,k为2.58。

第四步:考量原始数据的可靠性。将第i项各项测评数据与平均分值的绝对值,同误差允许极限值进行比较,如果结果小于零,该数据被评定为可靠数据,进行保留。对保留的数据重新计算得到的平均分,即为第i项的修正分。

$X_i = [1 / (\text{总人数} - \text{不可靠数据})] \times \text{所有保留数据的总和}$

通过以上四步,可以求出被测评者任意一项测评内容的修正分。

第五步:计算被测评者的总分。当被测评者的所有测评修正分全部求出后,采用事先拟定的测评内容,对所有修正分进行权重计算,计算出被测评者的综合分值。具体某项测评内容在整个测评体系中所占的百分比可采用德尔菲法确定,请有关专家、学者对测评内容、测评方法等发表意见,并按照组织人事部门针对此次测评的重点,确定某项测评内容的权重系数。

## 5. 结论

高校领导干部作风建设应加强日常监管与测评,重视过程考核与查访核验。问卷调研显示,38.2%的受访者认为加强日常监管和过程考核是提高高校领导干部作风状况的主要手段。通过对高校领导干部的作风建设情况进行全方位、全过程的日常监管,是防范腐败、促进领导干部作风建设的关键环节。

## 项目基金

本文为教育部产学合作协同育人项目《数字人力实践教学基地建设》(202002294049)的阶段性成果之一。

## REFERENCES

[1] Lin, J.(2021) Thinking of strengthening style construction in new period -- cultivating good style with good family style. Southern Forum, 60-61.

- [2] Qu, Y. (2021) Learn from Xi Jinping's important exposition on the construction of leading cadres' family traditions. *Party & Government Forum*, 8-10.
- [3] Wang, C.L. (2020) The countermeasure of enhancing the political ability of leading cadres of party members in the new era, 59-60.
- [4] Sun, J.X. (2020) Three focal points to strengthen the style construction of Party members leading cadres in the new era. *Journal of Naval University of Engineering (General Edition)*, 6-9.
- [5] Wang, X.H. (2018) Research on the long-term mechanism of the style construction of leading cadres in colleges and universities. *Legal System and Society*, 175-176.