

数字化转型背景下民办高校教育治理绩效评价 指标体系与权重测算研究

李淑雯

桂林信息科技学院发展规划与质量评估处

摘要:数字化转型重塑高校治理,民办高校在招生压力与成本约束下,更需要可度量、可比较、可改进的治理绩效评价。基于“制度结构、运行效率、育人成效、数字治理”四维框架构建可取数、可核验的指标体系,采用AHP与熵值法组合赋权,并以多所民办高校样本开展测算与比较。结果显示,教学运行稳定性、跨部门协同效率与数据贯通能力权重较高,数字治理分化明显且对综合绩效具有放大效应;部分学校在制度上平台、流程闭环与数据安全方面仍存短板,为数据驱动治理改进提供了可操作的工具与路径。

关键词:数字化转型;民办高校;教育治理;绩效评价;指标体系

DOI: 10.65976/3080-0374.2026.08.034

高校数字化转型正由信息化建设转向治理能力重塑,数据重新连接治理主体、过程与结果^[1]。民办高校受市场反馈、成本约束与能力基础不均衡影响,常呈现项目上线较快但系统融合不足、绩效差异明显的特征,治理边界也更易模糊^[2]。仅以投入规模、系统数量或满意度衡量治理绩效,难以呈现制度执行与流程协同的真实水平,也难以解释校际差异^[3]。因此,亟须回答三类可检验问题:可持续取数的绩效指标如何确定,数字化因素如何嵌入评价链条以避免“有系统无治理”,指标权重如何设置才能兼顾治理逻辑与数据验证。

一、民办高校教育治理绩效评价的理论基础

(一)数字化转型对民办高校教育治理运行方式的重塑

在高等教育数字化转型背景下,民办高校教育治理由经验管理转向数据支撑治理。数字化转型并非单一技术应用,而是治理数字化、管理信息化与决策数据化的系统变革^[4]:通过统一平台整合教务、人事、财务、学工等数据,为制度执行提供支撑;将教学运行、考核与资源配置嵌入线上流程,降低时间与管理成本;借助数据分析优化专业调整、师资配置与经费投向,减少决策随意性。数字技术进一步重塑治理结构与方式,信息系统推动权力配置由集中走向协同,院系在质量监测与培养方案调整中获得更充分的数据支持^[5],治理透明度也随过程数据的可追踪而提升。部分规模较大的民办高校已通过教学质量监测平台实时获取出勤率、达成度与满意度等信息,缓解人工管理的信息滞后问题。相较公办高校,民办高校决策链条短、项

目落地快,但受经费与基础能力限制,系统整合与深度应用更易碎片化,数字化转型呈现推进较快但发展不均衡的特征,从而要求绩效评价在指标口径与改进路径上更具针对性。

(二)教育治理绩效内涵的实践界定与评价维度拓展

教育治理绩效指向资源配置、制度执行与育人目标达成的综合效果。对民办高校而言,它不仅是效率与成本控制,更关系办学质量、学生发展与学校可持续发展能力^[6],可从治理效率、教育质量、公平保障与发展持续性四个维度把握,分别对应流程顺畅与配置合理、培养成效、参与与公开、竞争环境下的长期发展。数字化转型使治理绩效从单一结果评价转向过程数据的连续监测与动态反馈^[7]。在生源竞争与质量压力叠加的现实情境下,经验型管理难以支撑精细化治理,构建可操作的绩效评价体系并开展指标权重测算,既能更客观呈现治理状态,也为优化治理结构与提升数字治理能力提供依据^[8]。

二、数字化转型背景下民办高校教育治理绩效评价
指标体系构建

(一)指标体系构建的可验证原则

民办高校治理绩效指标体系需兼顾理论完整与现实可用。科学性与系统性要求覆盖结构、过程与结果,避免单看教学质量或管理效率;数字化导向强调把制度执行、流程优化与质量改进嵌入数据链条,而非简单堆叠信息化指标。现实适配性需回应董事会决策、成本约束与招生压力等办学特征,使评价能够识别不同约束下的治理差异。落地关键在可操作与可取数,

作者简介:李淑雯,硕士研究生,研究方向为教育政策、质量评价。

指标应优先对齐现有系统与常规调查数据。实践中，“一网通办”产生的审批时长、协同频次与事务响应时效等日志数据更稳定且可复核，宜作为核心过程指标。

(二) 指标体系框架与指标表设计

本研究以“民办高校教育治理绩效水平”为目标层，围绕治理结构与制度、治理运行效率、育人质量成效、数字化治理能力四个准则层展开，指标层强调可测量、可比较与可追踪。指标选取兼顾制度执行、过程效率与结果质量，避免只用“满意度”替代治理绩效。以现实案例看，部分民办高校在教务系统、学工系统与财务系统未打通时，学生退费、转专业、学籍异动等事项往往需要多部门线下流转，周期长且责任边界模糊；当数据贯通后，事项闭环时间、重复提交率与问题退回率能够成为衡量治理效能的直接证据。因此，指标设计应尽量对齐这类真实治理痛点。

该框架在民办高校中具有较强的可落地性：多数指标可直接来自教务、学工、财务、OA、办事大厅等系统数据，少量治理边界与制度执行类指标可通过制

度台账与会议纪要核验。更重要的是，指标能够把“数字化是否真的改善治理”落到可追踪的证据链上。在此基础上，结合前文提出的评价原则，对指标进行进一步梳理，按照目标层、准则层和指标层构建教育治理绩效评价体系，并明确各指标的观测口径及数据来源，具体见表1。

(三) 指标筛选与修正的实证化流程

指标筛选应采用“文献与实践双来源”的路径，避免只依赖文献导致指标理想化。文献分析用于提取治理绩效的通用维度与成熟表述，实践梳理则来自民办高校常见治理事项清单与信息系统可取数清单，两者交叉后形成初稿。德尔菲法建议选取具有治理与数字化双经验的专家群体，如校级管理者、教学质量部门负责人、信息中心负责人以及外部教育评估专家，重点讨论指标的可测性与解释力，而非把讨论停留在概念层面。指标修正完成后，应进行合理性与一致性检验：一方面通过小样本预调查检验指标是否可获得、是否存在大量缺失；另一方面对结构层次进行一致性与区分度检验，剔除高度重复或无法解释差异的指标，

表1 数字化转型背景下民办高校教育治理绩效评价指标体系

层级	指标编码	指标名称	可观测口径与数据来源
目标层	A	民办高校教育治理绩效水平	综合评价得分
准则层	B1	治理结构与制度保障绩效	制度、组织与监督运行状态
指标层	C11	制度数字化与流程固化程度	关键制度是否嵌入平台流程、线上审批覆盖率 (制度文本、流程平台)
	C12	董事会与校级治理边界清晰度	决策事项清单化程度、议事规则执行记录 (会议纪要、制度执行台账)
	C13	内部质量保障体系运行有效性	质保机构设置、质量闭环记录完备度 (质保报告、整改台账)
准则层	B2	治理运行与管理效率绩效	流程效率与资源配置效果
指标层	C21	跨部门业务协同效率	学籍异动、退费、奖助等事项闭环时长与退回率 (办事大厅日志)
	C22	资源配置效率与成本约束能力	生均经费结构合理性、关键投入产出指标 (财务、人事、资产数据)
	C23	监督与问责的过程可追溯性	审批留痕率、异常预警处置及时性 (审计、系统日志)
准则层	B3	教育教学质量与育人效果绩效	教学运行质量与学生发展结果
指标层	C31	教学运行稳定性与规范性	排课冲突率、调停课率、教学事故率(教务系统)
	C32	学业支持与预警干预成效	学业预警覆盖率、干预后通过率变化(学工、教务数据)
	C33	就业与发展质量匹配度	毕业去向落实率、专业相关度、用人单位反馈 (就业系统、回访)
准则层	B4	数字化治理能力与创新绩效	数据治理、应用能力与风险控制
指标层	C41	数据贯通与共享水平	核心系统对接数量、主数据一致性(信息中心、数据中台)
	C42	数据驱动决策应用程度	数据分析报告进入决策流程的频次与案例 (校务会材料、专项报告)
	C43	信息安全与风险防控能力	等保测评、账号权限治理、数据泄露事件记录(网信、审计)

最终形成用于权重测算与实证评价的稳定指标集。

三、民办高校教育治理绩效评价指标权重测算的实证研究

(一) 方法路径与数据获取口径

权重测算采用 AHP 与熵值法组合赋权。AHP 用于表达制度执行、治理边界等难以直接量化但关键的判断，熵值法吸收系统取数形成的客观差异；合成权重既保留治理逻辑，也降低问卷主观偏移，更贴近民办高校在成本约束下的决策现实。数据主要来自治理主体问卷、业务系统与日志、治理台账与会议纪要，其中系统日志与台账更具持续性，指标保留应以“可取数”为硬约束。问卷围绕指标层条目设置 5 级量表并收集基本信息用于结构检验，AHP 成对比较由熟悉治理全链条且参与过信息化项目的专家组完成，以减少岗位立场造成的偏态判断。本研究共获得有效样本 240 份。为便于了解样本构成情况，分别从岗位类型、性别、年龄、学历和在校年限等方面进行了统计，结果见表 2。

表 2 样本基本特征描述性统计 (N=240)

变量	分类	频数 n	构成比 %
岗位类型	校院管理者	52	21.7
	专任教师	128	53.3
	信息化人员	32	13.3
	学工教辅人员	28	11.7
性别	男	104	43.3
	女	136	56.7
年龄	30 岁及以下	58	24.2
	31 ~ 40 岁	92	38.3
	41 ~ 50 岁	62	25.8
	51 岁及以上	28	11.7
学历	本科	96	40
	硕士	122	50.8
	博士	22	9.2
在校年限	3 年以下	66	27.5
	3 ~ 5 年	74	30.8
	6 ~ 10 年	68	28.3
	10 年以上	32	13.3

(二) 权重测算与一致性控制

AHP 部分以准则层与指标层分别构建判断矩阵 $A=(a_{ij})$ ，采用 1—9 标度获取成对比较值，并通过特征向量法计算权重。权重向量 w 满足 $Aw=\lambda_{\max}w$ ，归一化后得到各指标主观权重。为控制判断偏差，需要进行一致性检验：

$$CI=\frac{\lambda_{\max}-n}{n-1}, CR=\frac{CI}{RI}$$

其中 n 为矩阵阶数， RI 为随机一致性指标。当 $CR < 0.10$ 时，一致性可接受；若未通过，应回到专家比较环节，重点复核“容易被岗位立场影响”的条目，例如对数字化能力的高估或对育人成效的低估。民办高校的常见偏差来自“项目导向”带来的短期绩效冲动，因此建议在专家说明中要求以“一学年周期的可持续效果”作为判断基准。

熵值法部分以学校或部门为观测对象，形成指标数据矩阵 $X=(x_{ij})$ 。对正向指标采用极差标准化得到 z_{ij} ，再计算比重：

$$p_{ij}=\frac{z_{ij}}{\sum_{i=1}^m z_{ij}}, e_j=-k \sum_{i=1}^m p_{ij} \ln p_{ij}, k=\frac{1}{\ln m}$$

$$d_j=1-e_j, w_j^E=\frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j}$$

其中 m 为样本单位数。组合赋权采用线性合成更便于解释与复核：

$$w_j=\beta w_j^{AHP}+(1-\beta)w_j^E$$

β 可取 0.5，或根据数据可得性调整为“客观数据充分则降低 β ”的规则。实践中，若某校“办事大厅日志完整、教务系统取数稳定”，熵值权重更能反映治理差异；若数据碎片化严重，AHP 权重更能维持评价口径一致。根据计算结果，各指标权重并不完全一致。从排序情况可以看出，不同指标对综合评价结果的影响程度存在一定差异，具体见表 3。

表 3 指标层组合权重结果

指标编码	指标名称	组合权重
C31	教学运行稳定性与规范性	0.1
C21	跨部门业务协同效率	0.094
C41	数据贯通与共享水平	0.094
C43	信息安全与风险防控能力	0.094
C42	数据驱动决策应用程度	0.089
C32	学业支持与预警干预成效	0.089
C11	制度数字化与流程固化程度	0.083
C22	资源配置效率与成本约束能力	0.083
C33	就业与发展质量匹配度	0.078
C23	监督问责过程可追溯性	0.067
C13	内部质量保障体系运行有效性	0.067
C12	治理边界清晰度	0.061

权重排序呈现出民办高校较典型的治理偏好：教学运行与跨部门协同位于前列，反映民办高校在“稳定运行与口碑竞争”压力下更关注可直接影响学生体

验与招生声誉的环节;信息安全与数据贯通权重靠前,则与民办高校普遍存在的外包运维、系统多源并存有关,一旦发生数据泄露或权限失控,治理成本和声誉损失都更难承受。

(三)绩效评价结果与差异解释

绩效得分按“组合权重与标准化指标值”加权汇总,并在准则层形成四维画像。结果解读应聚焦高分来源与低分瓶颈,而非仅给排名。民办高校差异主要体现在两处:跨部门事务是否闭环(学籍异动、奖助、退费、实习等)以及数据是否进入决策流程(专业优化、师资支持、质量改进)。系统上线并不必然带来治理提升,若仍依赖线下审批与Excel汇总,效率指标易下滑,也会出现“有数据不使用”的质量改进断链。

从维度差异看,B4数字治理的离散度明显高于其他维度,说明民办高校在数字化治理能力上分化更强,也更容易形成“强者更强”的累积效应。结合调研访谈的常见情形,高分学校往往采取两类可落地做法:一类是把高频事务纳入一网通办并形成闭环统计,能够用“平均办理时长、退回率、超时率”直接督促部门协同;另一类是建立最小可用的数据中台或主数据机制,至少保证学籍、人事、课程、成绩、奖助等核心数据一致,避免同一指标在不同部门口径不一。低分学校的短板更集中在“系统碎片化与风险控制薄弱”的叠加问题,表现为权限管理粗放、数据导出无记录、整改台账停留在形式层面,导致数字化指标难以拉升综合绩效,即使教学结果指标不差,也会因治理风险与过程效率不足被拉低。在完成权重计算后,进一步对样本学校进行了综合评价。各学校在四个维度上的表现及综合得分如表4所示,为后文分析不同学校治理绩效差异提供了依据。

四、数字化转型背景下提升民办高校教育治理绩效的对策建议

(一)制度流程上平台与责任边界清晰化

民办高校数字化治理要形成稳定执行力,关键在于把制度落到系统流程中。可将高频、高风险、跨部

门事项纳入统一流程,把条款转化为审批节点、权限与时限,并形成日志留痕。奖助评审、学籍异动、退费等事项常因口径不一导致责任模糊,流程固化能明确发起、审核与解释责任,降低人员流动带来的波动。监督可依托平台自动生成超时率、退回率与预警处置时长,实现数据触发式问责,减少人工抽查成本。

(二)围绕关键事务的一网通办与协同减负

治理提效不在“大而全”,而在优先打通影响师生体验与声誉的关键事务链。以学生全生命周期为主线,围绕入学注册、选课考试、奖助勤贷、实习实践、毕业审核开展穿透式流程再造,将教务、学工、财务、院系协同统一到办事大厅或OA,并以闭环时间约束。实践中,办事大厅上线后,证明开具、请假、课程替换等线上办理可显著减少排队与重复提交,岗位从跑腿转向异常处置,效率提升可量化复核。成本敏感学校宜采用“小平台+强接口”,优先主数据一致与接口互通,避免重复采购造成系统割裂与运维失控。

(三)教学治理从结果考核转向过程改进

民办高校教学治理常见短板在于“看得见结果,看不见改进”。数字化的着力点是把过程数据纳入监测并形成整改闭环:教务系统可输出调停课率、排课冲突率、成绩异常等指标,学习平台可提供到课率、学习投入与作业完成等信号,用于识别风险课程与管理薄弱点。将关键指标嵌入院系例会与质量简报,设置阈值触发与责任人,整改后回填证据台账,形成可复核的改进链条。学业预警模块若能与谈话、补学和学习支持联动,并以通过率变化复核,绩效就能从满意度转为可追踪的学习成效。

(四)数据治理能力与安全底线的同步建设

民办高校数字化风险多源于外包运维、权限粗放与数据出口失控。建设应从“最小可用”起步,先进主数据统一与权限分级,明确学籍、课程、成绩、人事等核心口径,减少反复对表的内耗;同时建立访

表4 样本学校治理绩效得分(0—100分,学校匿名)

学校	制度与结构 B1	运行效率 B2	育人成效 B3	数字治理 B4	综合得分
H1	80.5	76.1	76.5	65.7	75.2
H2	69.7	73.6	74.6	55.8	69.4
H3	72.2	66.2	75.2	63.2	69.7
H4	74	69	67.1	50	65.8
H5	68.1	73	81.4	73.3	74.4
H6	72	68.4	74.7	63.1	70.1
H7	72	68.5	72.3	60.8	68.9
H8	63.2	61.3	83.1	73.5	70.7

问审批、导出留痕与定期审计,使数据流动可追溯。安全层面守住等保合规、弱口令治理、账号生命周期管理与敏感数据脱敏等底线。队伍建设宜采用“业务岗位+数据能力”的复合培养,在教务、学工、质保配置数据联络人,形成稳定接口,并以招生质量、学生发展与资源配置为主题建立例行数据分析机制,用滚动改进将数字化投入转化为治理绩效增量。

五、结语

民办高校的数字化转型不应停留在系统建设与项目交付,而应回到教育治理的核心命题,即用制度约束权力、用流程提升效率、用数据改进质量、用安全守住底线。以可取数、可核验、可追踪的绩效评价体系连接治理目标与治理行动,能够将“数字化投入”转化为“治理能力增量”,并为不同发展阶段的民办高校提供清晰的改进路径。在竞争性办学环境中,治理绩效的提升最终体现为学生发展质量与学校可持续能力的稳步增强,这也是数字化治理走向“深水区”后最具现实价值的落点。

参考文献:

[1] 元小林,刘献君,刘亮军.从单一到多元:民办

本科高校教育质量评价的变革[J].现代教育管理,2021(3):76-86.

- [2] 刘惠玲,陈啸,陈玉书.治理现代化视域下民办高校多元主体治理的价值目标、模式构建与实践路向[J].教育与职业,2023(14):53-58.
- [3] 尹利萍.我国民办高校“股份制+双法人”治理模式研究[J].黑龙江高教研究,2019(6):1-5.
- [4] 周昕.民办本科高校教师绩效管理系统优化研究[J].传播力研究,2019,3(26):210-211.
- [5] 李葆萍,周海涛.教育强国背景下数据驱动民办高校循证治理研究[J].中国电化教育,2025(7):17-24.
- [6] 关光辉.基于熵权TOPSIS法的民办本科高校人才培养数字化绩效评价[J].行政科学论坛,2025,12(6):26-30.
- [7] 索世磊,王娜,宋慧,等.基于OBE的民办高校教学质量评价体系研究[J].武汉船舶职业技术学院学报,2025,24(4):24-28.
- [8] 蒲菲菲.基于大数据的民办高校教学质量评价体系构建研究[J].中阿科技论坛(中英文),2025(10):121-125.