

教师发展 信息与研究

2022 年第 5 期（总第 17 期）

郑州商学院教师发展中心编印..... 2022 年 9 月

本期目录

【编者按】

编者按 1

【中心工作动态】

教师发展中心召开本学期教师发展工作会议 2

教师发展中心召开本学期骨干教师座谈会 4

我校教师多项作品在全省教育系统师德主题教育征文和优秀案例评选活动
中获奖 6

组织初任教师制定职业发展规划并开展 2022-2023 学年导师助教活
动 8

工商学院开展教学“知与行”系列活动之（一）“五级”教师课程思
政教学设计观摩研讨活动 13

通识中心开展向“新乡师德先进群体”学习专题会 15

【教师发展研究】

新时代教师教育高质量发展大有作为 16

审核评估视域下应用型普通本科高校教师队伍建设路径研究 25

高校师资管理中技术治理的弊端与改进对策	30
---------------------------	----

编者按

暑尽秋来，断崖式温差让我们在短短一个月经历了夏天、秋天和冬天，在这一个月里，教师发展中心陪伴老师们一同经历了成长。

本月我中心依照学校在本学年第一学期全体教职工大会上的讲话要求，结合学校教师培养方案，组织各院部制定了本学期教师发展工作计划，召开本学期教师发展工作会议和骨干教师座谈会，指导开展初任教师职业发展五年规划制定工作和本学年导师助教制活动。后续，我们将持续督促初任教师成长，根据骨干教师座谈会上发现的问题有针对性的开展骨干教师引领力系列培训，不断强化教师培训提升，助力我校内涵发展。

本期月报将对以上内容进行简要介绍，同时也会继续与各位老师分享《教师发展研究》相关内容，为老师们带来教学、发展等方面的启迪与思考。

清露初寒，落叶流风，草木收拢了旺盛的喧嚣，走向成熟的宁静。让我们继续身怀热爱，奔赴山海。秋深露重，老师们注意添衣御寒。

我们的地址：郑州商学院行政楼 110 室

联系电话：0371-61070717

网址：<https://www.zbu.edu.cn/jsfzxx/>

中心工作动态

教师发展中心召开本学期教师发展工作会议

为贯彻落实校领导在 2022-2023 学年第一学期全体教职工大会上的讲话，强化师资队伍建设，着力构建“人才郑商”，全面加强教师培养培训，9 月 15 日下午，教师发展中心在教务处办公室组织召开本学期教师发展工作会议，教师发展中心工作人员及学院教师发展专员参加会议，会议由教师发展中心主任石璐主持。



教师发展中心主任石璐强调本学期教师发展要充分发挥学院主体作用，加强教师的专业培训。同时，提出了本学期的三项主要工作：师德师风建设、教师教学技能比赛和骨干教师引领力提升培训。

教师发展中心李明哲老师介绍了中心人员各自负责的工作内容和本学期教师发展工作计划，并对教师发展中心的基础工作、重点工作和创新工作做了详细介绍。

最后，教师发展中心石璐主任针对学院教师发展工作提出两点期望：一是增强沟通，学院教师发展专员要及时有效将教师发展工作传达到学院，并进行反馈；二是在教师发展工作中要发挥二级学院能动性，突出学院特色，逐步形成教师发展工作体系。在工作中要坚持为教师服务，为教学服务；强化教师培训提升，完善服务保障体系，为学校内涵发展奠定人才基础。

教师发展中心召开本学期骨干教师座谈会

为加强骨干教师队伍建设，充分发挥骨干教师的专业建设和人才培养中的示范引领作用，全面提高学校师资队伍的整体水平，9月29日下午，教师发展中心在外语楼216召开“喜迎党的二十大 创新引领树模范”主题骨干教师座谈会，教师发展中心主任石璐、人事科科长杨涛、课务科科长周培娟、质评中心教学督导和省级、校级青年骨干教师代表参加会议。会议由教师发展中心主任石璐主持。



本次会议旨在沟通学校对骨干教师的培养建议和骨干教师在发展过程中的培养需要。会上，石主任围绕“创新引领树模范”主题，从骨干教师对青年教师的示范作用、在教学科研方面的引领作用和在学院教研室教学团队的辐射作用三个方面提出教师发展中心对骨干教师的要求和培养计划。教学督导姚旭东教授指出，骨干教师作为重要力量，其支撑作用不止于课堂，还要在思政、教研和科研等方面，充分发挥带动辐射作用。人事科杨科长传达了学校在强化师资提升方面的管理办法，目的就是培养出品质优良的骨干教师，优化师资结构，

提高培养层次。课务科周科长总结了课务科日常教学检查情况，学校人才培养方案最终还需要教师的落实与反馈，希望能获取骨干教师调动教师教学研究主动性和教育教学改革方面的意见。

随后，省级骨干教师代表金贸学院杨山峰院长和经管实验中心贾孝魁主任，对省级骨干教师培养进行了分享。杨院长指出骨干教师在教学方面要“把课上好，把头带好”，课堂内容要契合课堂发展实际，做到常讲常新；在科研方面要进行课程教改和专业培养模式改革，同时注重信息工具的利用。贾主任在教研方面指出，骨干教师要进行双轨道发展，起到带头发展服务的作用，关注前沿理念和研究方法，丰富教研成果和社会服务。

最后，校级骨干教师代表对自身发展经验进行分享并提出下一步发展需要。他们讲到，在个人发展过程中离不开学校的培养、学院平台的支持和教学团队的共同努力，分享了各自对教学方法的创新思考，强调在教学工作中要有目标性；同时提出在教改方面的思考和经验不足，希望能在教学研究和教改项目方面得到更多的指导和培养。

本次座谈会为强化骨干教师培训，完善教师服务保障体系提供了明确思路，为提升骨干教师引领力提供了有力保障，为学校内涵发展奠定了人才基础。

我校教师多项作品在全省教育系统师德主题教育征文和 优秀案例评选活动中获奖

根据河南省教育厅办公室《关于开展“当好引路人，一起向未来”师德主题教育征文和师德师风优秀案例评选活动的通知》（教办师〔2022〕97号）精神，省教育厅在全省教育系统开展了2022年师德教育主题征文和优秀案例评选活动。从河南省教育厅《关于公布“当好引路人，一起向未来”师德主题教育征文和师德师风优秀案例评选结果的通知》（教师〔2022〕304号）文件获悉，经学校遴选和推荐，省教育厅组织专家评审，我校在师德主题教育征文中荣获一等奖1项，二等奖2项，三等奖2项，在师德师风优秀案例评选中获奖1项。

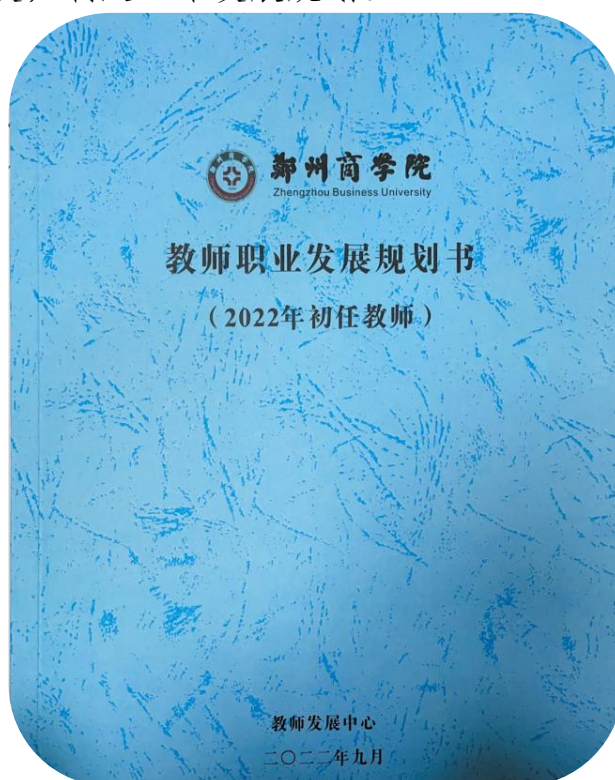
我校“当好引路人，一起向未来”师德教育主题征文获奖名单				
作者	单位	征文名称	获奖等级	证书编号
李海容	马院	激发思政课教师内生动力， 落实好立德树人根本任务	一等奖	豫教〔2022〕 35723
罗丹	通识中心	三尺讲台育桃李，五颗丹心 铸师魂	二等奖	豫教〔2022〕 35855
李璨	会计学院	初心	二等奖	豫教〔2022〕 35856
杨莉	体育学院	当好领路人，一起向未来	三等奖	豫教〔2022〕 36097
刘慧云	工商学院	十年树木，百年树人	三等奖	豫教〔2022〕 36098
我校“当好引路人，一起向未来”师德师风优秀案例获奖名单				
作者	单位	案例名称	证书编号	
李明哲	教师发展中心	师德师风建设“风车模式”构建与实践	豫教〔2022〕 36412	

本次师德征文和师德师风优秀案例评选活动以“当好引路人，一起向未来”为主题，回顾、展现了我校师德建设优秀成果，诠释了新时代师德师风深刻内涵，激励和引导教师忠诚党和人民的教育事业，坚守为党育人、为国育才的使命担当，认真履行教师神圣职责，真正成为有理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心的“四有”好老师，当好学生锤炼品格的引路人、学习知识的引路人、创新思维的引路人、奉献祖国的引路人。

据悉，本次活动全省教育系统共计 1176 篇师德主题教育征文获奖，其中，一等奖 194 篇，二等奖 369 篇，三等奖 613 篇；共计 78 篇师德师风案例荣获优秀等次。我校共推选 10 篇师德主题教育征文和 2 篇师德师风优秀案例参加本次评选活动。

组织初任教师制定职业发展规划并开展 2022-2023 学年导师助教活动

新入职教师制定初任教师职业发展规划。为进一步加强学校师资队伍建设，帮助新教师明确职业发展方向与路径，树立远大的职业理想，保持对教育事业的热情，促进学校教育事业可持续发展，结合学校实际，要求参加本学期岗前培训及岗前培训后新进教师制定个人职业发展规划。职业发展规划在充分认识教育意义的基础上，以促进新入职教师不断提升精神追求，增强职业道德，掌握教育规律，拓展学科知识，强化专业技能和提高教育教学水平为目的，从个人的实际出发，制定五年发展规划。



职业发展规划指导教师从教师自我分析、五年总体目标和年度目标及具体措施三个方面对自身发展进行剖析和规划。教师自我分析主要分析个人综合素质，充分了解“自己是谁”“适合做什么”“喜欢做什么”“能够做什么”“期待得到什么”等问题，总结个人优势，

反思个人短板；总体目标是根据自我分析，为自己在所属学院的发展找到准确的职业定位，并结合学院发展目标，从师德师风、教学、科研、实践、团队建设等方面提出个人在学院发展的五年总体目标；年度目标及具体措施是为达到总目标，针对提高师德师风、教学、科研、实践、团队建设等各项能力，分阶段、分目标采取个性化的发展措施。

新入职教师职业发展规划制定后经个人承诺、学院审核和教师发展中心审批三级监督，能够结合学院学科特色，符合学校对新入职教师专业能力和综合素质发展的总体要求，可以高效实现新入职教师的角色转化。



工商学院举办新入职教师微课分享活动。老师在微课活动中，用美观简洁的课件、巧妙的教学设计、各具特色的课堂表现方式，呈现了丰富多彩的课堂。在分享的过程中新老教师们也各有所长，老师在课堂引入的环节对案例地把握独特生动；比如在正式章节穿插相关案例、在教学的过程中逻辑鲜明，知识通俗易懂。分享活动后，各位老师对本次分享积极提出自己的建议，进行共性问题的探讨。微课分享活动提供了教学经验交流和教学风采展示平台，拓宽了新入职教师的思维，并解决了一些新入职教师的共性问题，提升促进了教师教学能力和专业的成长。



信工学院召开青年教师导师助教制工作会议。为进一步加强我院师资队伍建设和帮助青年教师尽快提升教学科研能力，适应高校教师岗位工作，信工学院召开了青年教师导师助教制工作会议，张晓冬院长、我院新入职教师和对应指导老师参加了此次会议。张晓冬院长强调指出，青年教师在课前要多听指导老师的课，并且要认真备好课，写好讲稿和教案；在课中要多关注学生的学习状态和需要；在课后要和学生做好沟通，不断反思教育教学活动，努力钻研教育教学方法，迅速提高思想政治素质和教育教学科研水平，顺利完成角色转变，早日站稳讲台。其次，在导师助教制实施的过程中，导师要多听青年教师的课，对青年教师讲课中存在的问题与薄弱环节加强指导，切实发挥好导师传、帮、带和引领作用。



马院进行“微课展示绽风采 交流学习促提升活动。教发专员王丁和5位继续培养青年教师以及3位新聘青年教师共同参加了此次活动。刘硕老师讲解《坚持以人民为中心》，以《一路走来的习近平》微视频为导入，点明习近平总书记是从人民中走出来，通过回顾历史点明人民才是真正的英雄以及我们党的宗旨是全心全意为人民服务；于梦月老师以“什么是世界观、什么是哲学世界观”问题导入，引导学生辨别辩证唯物主义世界观与以往旧唯物主义、唯心主义世界观的不同；韩淼老师以《习近平总书记的“我将无我，不负人民”》的相关视频导入，主要运用讲授法、案例分析法和对比分析法来剖析推动人的全面发展、全体人民共同富裕的相关问题。此次小组交流活动，各位老师各抒己见、各展风采，彼此之间互相分享教学案例、交流教学心得，充分发挥教师的集体智慧，集思广益，共同为提高教研和备课效率、打造高效课堂奠定坚实的基础。



体育学院开展青年教师小组活动。新入职教师王逸桐、王鑫根据所教授的课程进行积极备课，在授课时，精神状态饱满、教态自然。授课内容条理清晰、富有逻辑，教学环节层层相扣，深入浅出，能够有重点、有层次地进行知识的讲解。休闲体育教研室主任郑辉老师对对青年教师进行评价，主要围绕教姿教态、授课课件、教学重难点、课堂互动等方面进行点评，指出各新入职教师授课时存在的优点及不足，并针对不足之处给予有效建议。小组活动是提升新入职教师基本教学技能的重要途径，通过授课展示和优秀教师的指导，能更深入的发现教师在授课过程的不足，及时进行提高和改正。

工商学院开展教学“知与行”系列活动之（一） “五级”教师课程思政教学设计观摩研讨活动

为落实立德树人根本任务，深化课程思政建设，提升教师课程思政建设的意识和能力，积极探索教学范式改革，工商学院于9月30日在2206会议室开展了本学期的教学“知与行”系列活动之（一）——“五级”教师课程思政教学设计观摩研讨。杨松柏院长、张卫丽副院长及全体教师参加了本次活动。



参加本次活动的张喜丽老师、刘红晓老师、杨小彦老师、曹亚景老师、李鹏飞老师，分别就《旅游消费者感知》《直播营销》《客户价值管理》《消费者需要》《现代公共关系发展的重要时期之一艾维·李时期》课程作了课程思政示范教学活动。五位教师从专业角度展示了课程中蕴含的思政元素，向参与观摩的教师呈现了一堂生动的专业思政课，带来了一场内容丰富的精神盛宴。



张卫丽副院长最后进行总结，课程思政教学设计在教学中至关重要，五位老师的观摩课为老师们开展课程思政教学实践拓宽了思路，帮助老师们解决课程思政教学设计中的重点难点问题，提供了有效的解决方案。希望老师们通过本次培训，深刻理解“师也者，教之以事而喻诸德也”，真正落实立德树人的根本任务。

本次观摩课活动为教师们提供了一个学习交流的平台，有利于引导青年教师结合专业特点找准“课程思政”切入点，开放式地探索“课程思政”教学设计，促进了课程思政教学效果的进一步提高，活动达到了预期的效果。

通识中心开展向“新乡师德先进群体”学习专题会

为持续加强和改进新时代师德师风建设，营造尊师重教的良好氛围，9月15日下午，通识教育中心组织开展向“新乡师德先进群体”学习专题会，主任兼党委书记王花磊及全体无课教工参加此次会议。



会上，王子浩老师分享了“最美教师”王清香、张锦文和张峰邓老师的事迹，他们用实际行动践行和传承了新时代人民教师的责任与担当，用师者大爱生动诠释了人民教师心系人民的先进本色，深刻表达了新时期人民教师的深刻内涵，充分展现了新时代“四有”好老师的精神风范。

此次专题会弘扬了教师无私奉献、教书育人的崇高精神，使我中心全体同仁深受鼓舞，在今后的工作中将继续立足本职岗位，展现一线教师爱岗敬业的良好师德风范。

新时代教师教育高质量发展大有作为

新时代，教师教育应该在更高格局定位、更大使命担当中，以“国之大者”的战略眼光走向高质量发展。部属师范大学应该在树立教师教育高质量发展理念的基础上不断优化教师教育协同提质创新机制，推动“全能型”教师队伍高质量发展，并探索科学化的教师教育评价体系；高水平综合大学要克服影响其教师教育大有作为的因素，更新教师教育培养目标，支撑教育学科理论创新，实现高层次教师教育，并促成教师教育终身教育体系的形成；地方师范大学应打破“去师范性”倾向明显、同质化问题突出以及多元互动不足等困境，在明晰自身定位的基础上服务地方基础教育，走特色化发展道路，在协同合作中不断提升教师教育的质量和水平；高校教师教育者队伍应突破身份意识错位、研究能力与教育能力错配、专业发展制度不健全等困境，通过加强师德师风建设、强化育人导向、完善专业发展制度体系促进自身高质量建设；西部地方师范院校应直面目标定位偏离、办学资源相对匮乏、教师培养模式粗放、教师职后培训乏力等挑战，坚持教师教育主业，利用信息技术助力教师教育高质量发展，并推进形成师范院校、地方政府和中小学三位一体协同育人机制，搭建教师培训与学历教育衔接“立交桥”，助力西部地区教师高水平持续发展。

加快推进高校教师教育者高质量队伍建设

罗生全

（西南大学教育学部副部长，教授、博导）

高质量教师是高质量教育发展的中坚力量。为贯彻落实中共中

央、国务院《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》，教育部等八部门于2022年4月联合印发《新时代基础教育强师计划》，开启了新时代高素质专业化创新型教师队伍建设新征程。高校教师教育者是培养基础教育教师的重要力量，加快建设一支高质量的高校教师教育者队伍，对整个基础教育教师的培养质量乃至整个基础教育的建设水平均会产生深远的影响。从这个意义而言，加快推进高校教师教育者高质量队伍建设，既是新时代构建高质量教师教育体系的现实需求，也是破解人才培养结构体系及培养质量难题的关键举措。

一、高校教师教育者高质量队伍建设的内涵及特征

何谓高质量的高校教师教育者队伍？这里蕴含3个基本特征：一是以高校教师教育者的高质量发展为根本前提，因为高质量的核心逻辑是人的高质量发展；二是能够满足人民需要，这是高校教师教育者高质量队伍建设的价值旨归；三是就队伍建设本身而言，高校教师教育者高质量队伍应是一支道德品行高、思想政治素质过硬、综合育人能力出众，能够实现学术研究与教学实践共生发展的“双师型”教师队伍。整体观照这些基本特征，我们又可发现高校教师教育者队伍高质量建设过程中蕴含的独特品质。首先是以师德为魂，重视教师思想政治和师德师风建设。教育高质量的本质在于人的高质量，人的高质量首先体现在具有高尚的道德情操，这无论是对于高校教师教育者自身发展，还是对于师范生职前培养与一线教师职后培训而言都至关重要。从这个角度而言，高校教师教育者高质量发展的关键内核在于道德向善与育人为本。事实上，也只有围绕落实立德树人根本任务，做到“教育者先受教育”，全面加强高校教师教育者的思想政治建设和师德师风建设，树立和坚持正确的国家观、历史观、民族观、价值观等，从根源上强化价值引领，使其忠诚于人民的教育事业，才能为党和人民培养出堪当民族复兴大任的高质量人才。其次是以能力为重，

聚焦提升育人实效的能力建设。教师教育者的主要任务是教会师范生如何成为一名合格的教师以及职后教师如何成为一名教学名师。简单来说，教师教育者的工作实质上是一个如何通过自己的“教”使师范生和职后教师学会“教”的过程。在这里，教师教育者的示范引领作用极为重要。不过这种示范引领不仅仅是理念的倡导和输入，更为关键是要建立具有标识性的能力体系。标识是高校教师教育者特殊的专业发展需求，是在教师专业成长的共同能力诉求的基础上建立起来的，这突出表现在“为教而研”的科研能力、“为教而学”的学习能力、“为教而教”的教学能力和“为教促管”的沟通能力。事实上，这种“为教而生”的育人能力体系的科学建立，不仅可以切实提高育人质量，而且能够保障教师教育生态的正常运行。从这个角度而言，聚焦育人实效提升的能力建设是高校教师教育者高质量发展的又一关键维度。再次是以“双师”培育为方向，确保高校教师教育者的身份认同。高校教师教育者不仅要有高尚的道德情操、坚定的政治方向和向善的育人情怀，还要有将抽象的理论知识转化为能够作用于真实教育情境的育人能力，这从根本上赋予了高校教师教育者“人师”和“经师”的双重身份。“人师”意在对高校教师教育者作为“道德人”的“道”的价值阐释；“经师”重在对高校教师教育者以“术”为标榜的“专业人”的身份建构。吊诡的是，前者会因考核标准和评价机制的非人性化设置导致发展重心从育人育才转换到科研成果产出，进而遮蔽高校教师教育者的“人师”形象；后者因一些高校教师教育者缺乏实践教学经验，加之倡导学校本位的教师专业发展理念，致使高校教师教育者的专业素养信任度下降，从而降低了教师教育者的专业身份认同度。高校教师教育者是“道德人”和“专业人”的复合体，确认其身份的合法性及其内含的育人价值，既是破除高校教师教育者身份建构认知困境的关键力量，也是高校教师教育者高质量发展的显

著标识。最后是以创新研究为抓手，强化学术研究与教学实践的共生发展。现代大学制度建设的目的在于保护教师们自由探索的权利，使其创造性得以充分发挥。科学研究是高校的基本职能，一个合格的高校教师教育者既是课堂教学中的传道授业解惑者，也是科学研究领域的开拓创新者。由多个合格的高校教师教育者集群建设而来的教师队伍，应是一支个体思想政治素质过硬、业务水平高，同时又能进行知识生产和科研创新，有能力培养多元人才的高质量教师队伍。学术不仅仅是一种认知活动，更是一种学术探索与创造性的活动。在这里，创新成为高校教师教育者高质量发展的又一重要指标。作为“专业人”和“道德人”的复合体，高校教师教育者能否以高质量的发展理念和行动姿态建构自己的身份，很大程度上取决于其对教学和科研、理论和实践进行独立创新和关系创新的基本态度。而这种以科学研究与教学实践活动同构共生进而实现人的高质量发展的智慧品质，实际上也已成为高校教师教育者高质量队伍的显著标识。

二、高校教师教育者高质量队伍建设的现实困境

高校教师教育者队伍是一个非常重要但又长期被忽视的群体。说其重要，是因为高校教师教育者在培养、辅导、促进师范生专业发展，以及提升、夯实、强化职后教师职业素养养成等方面具有难以替代的作用；言及忽视，在于高校教师教育者作为如此重要的一个群体，其身份确认、能力建设和专业发展保障等方面却未得到足够的重视。这既与高校教师教育者身份意识错位有关，也与保障高校教师教育者高质量发展的专业机构和社会环境出现结构性紊乱有关。首先是高校教师教育者的身份意识错位。在赫尔德的世界里，我们每一个人都有一种独特的作为人的存在方式，每个人都有他或她自己的“尺度”。在教师教育大学化、师范院校综合化、人才供需市场化的影响下，高校教师教育者有着以培育未来教师基本素养和核心能力为逻辑旨归的

“尺度”共在性。然而，在教师教育改革与发展的进程中，高校教师教育者的身份意识却发生了错位：一方面体现为热衷追逐评价效应，另一方面体现为以社会关系推动学术身份认同。前者尽管是被动评价催生的非理性评价圈层关系，但却也因这种“普遍性”的评价氛围导致高校教师教育者主动脱离“育未来教师”的核心立场，进而走向注重科研成效与社会效应的指标主义之中；后者实际上是学科归属及其制度建设话语缺失导致的立场转换问题。由于学科独立建制进程缓慢，高校教师教育者非但没有获得相应的育人条件保障，反而因此弱化了育人的积极性，甚至出现了以寻求组织归属感来取代育人先在性的非理性现象。就本质而言，这是工具思维主导下的意识错位，且这种以忽视育人性为逻辑前提的认识错位是无法提高高校教师教育者队伍建设质量水平的。其次是高校教师教育者的研究能力与教育能力错配。作为高校教师中的一个特殊群体，教师教育者的首要身份是教师，这决定了高校教师教育者既要遵循高等教育发展的基本逻辑，即学术与学科逻辑，又要明确高校教师作为价值存在的本质属性，即育人属性。从高等教育机构的本质来看，学术是其最为核心的要素。无论是作为一种活动还是作为一种结果，学术都是以知识作为内核进行呈现的，最终也以学科的形式来体现知识结晶。从这个意义而言，从事学术研究则是高校教师教育者的重要使命；如从高校教师的角色与功能视角审视，高校教师教育者作为教师的教师，其核心任务在于培养及培训适应未来教育发展的中小学一线教师。很显然，这种实践育人理念是高校教师教育者发展的逻辑遵循。尽管高校教师教育是学术逻辑、学科逻辑和育人逻辑的共在关系体，但毋庸置疑的是，育人逻辑始终是高校教师教育体系建设及教师教育者专业发展的核心逻辑。事实上，也只有将育人逻辑作为教师教育的统摄逻辑，才能更好地将学术逻辑与学科逻辑的价值充分显现。在这里，提升高校教师教育者

的育人能力是关键。遗憾的是，由于身份认识和发展意识错位，高校教师教育者在研究能力和育人能力之间出现了错置现象，由此生成的重科研轻育人的能力建设观也让高校教师教育队伍质量建设长期处于失衡状态。最后是高校教师教育者的专业发展制度不健全。高校教师教育者是打造我国基础教育高质量教师队伍的生力军，其发展水平与整体质量决定了我国教师教育的建设效益，也最终影响和决定着我国基础教育的发展质量。从这个意义而言，提升高校教师教育者的专业发展素养至关重要。专业发展需要制度保障，但就目前我国教师教育发展现状而言，保障教师教育者专业发展的制度建设仍不健全。具体而言，一是学科制度的缺席。高校作为育人的学术机构，任何活动的开展都是以学科为基础开展的。破解专业危机和身份认同危机，亟须建立服膺教师教育发展的学科制度。尽管目前国内部分有资历的高校自主设置了教师教育学，但其并未成为公认的二级学科进入教育部学科专业目录之中，自主设置或者说选择性设置事实上还是表明了学科建制的弱强制性。二是专业机构的缺席。提高高校教师教育者专业素养的关键在于建立基于教师教育学科制度的教学研究型专业学院。目前国内众多高校虽建立了教师教育学院，但其性质多数仍是行政管理单位或者虚体的服务机构。学院性质转型未果无法高质量地促进高校教师教育者专业的发展。三是组织文化的缺席。独立的学科制度建设和实体的学院组织建立都离不开浓厚的文化氛围，而这恰恰也是目前高校教师教育者专业发展受限的关键要素。其中，职称评聘制度文化缺失、公共知识生产平台建设缓慢、技术支撑高校教师教育者专业素养发展水平不高等一系列教师教育文化氛围建设滋生的问题，无不深刻影响着高校教师教育者高质量队伍建设的步伐与成效。

三、高校教师教育者高质量队伍建设的实践路径

高校教师教育者高质量队伍建设的本质是一种新的发展理念，即

实现高校教师教育者队伍建设道路的转型。这一转型的根本在于改变高校教师教育者队伍建设的传统思维和行动策略,使其契合高质量发展的时代主题。首先是加强师德师风建设,提高为国育人的政治站位。师德师风建设是高校教师教育者高质量发展的关键内核,要提高高校教师教育者的品质,需在政治素质和德性素养涵育等方面采取针对性举措。具体而言,一是要健全师德制度体系,筑牢意识形态防线。高校要不断建立健全教师教育者资格准入制度,完善师德考评制度与监督机制,实现师德管理的规范化、制度化和常态化。二是要坚定理想信念,践行终身学习理念。高校教师教育者要将习近平新时代中国特色社会主义思想作为指导,坚定政治信仰,明大德、守公德、严私德,真正做到为党育人、为国育才;同时要树立做“大学问”、研究“真问题”的职业理想,不断学习新知识与新技能,在教书育人岗位上做出积极贡献。三是要强化师德日常实践,激发师德自觉内省。高校应将师德建设的具体要求与高校教师教育者工作章程和专业发展需求相结合,从而激发高校教师教育者立德树人的内生动力。其次是明确育人宗旨,凝聚“人师”为本的身份建构共识。教师重要,就在于教师的工作是培根铸魂、启迪生命、塑造全人的工作。从这个意义而言,育人是教师教育工作的核心逻辑,具有价值先在的实践品性,统摄学术研究和教学活动的系统开展。培育未来能够堪当民族复兴大任的时代新人,是时代发展赋予教师教育工作的新命题。这就要求高校教师教育者一方面要主动提高政治素养和业务素质,始终将培育为人民服务、为中国特色社会主义服务、为改革开放和社会主义现代化建设服务的社会主义事业建设者和接班人这一教育宗旨作为各项工作开展的精神统领,积极扭转学术研究统领育人工作的非理性思维。另一方面,高校教师教育者要达成以“人师”为评价核心的身份建构共识。经师易得,人师难求。建设高质量的高校教师教育者队伍既需要高校

教师教育者将道德教育和情感教育贯穿于教师专业发展一体化进程之中,通过教师专业发展的自我实现进而诉诸自身的价值实现来凝聚教师作为“专业人”的道德品性,从而构建“人师”的身份标记;也需要通过向社会榜样学习、教学案例分析或反面性事件批判等多元形式,及时纠偏学术化的育人思想倾向,积极提升自己的教育信仰和道德良知,夯实作为“人师”的关键内核。再次是强化育人导向,构建“平台技术机制”提升育人能力的新格局。高校教师教育者队伍的高质量建设需以能力提升为重。一是以育人能力共建为基本原则,破除高校教师教育的组织壁垒。高水平头雁院校应主动打造教师教育协同创新平台,积极促进高校教师教育者在国家省市区域之间的交流与合作,努力搭建稳定的高校教师教育者研究团队,切实提高教师教育者的综合育人能力。二是科学有效推进数字化、智能化与高校教师教育者培养及培训的深度融合,进而通过理念重塑、技术植入、秩序重建和范式转型来实现高校教师教育者培养及培训的数字化转型,以此切实提高高校教师教育者的数字素养与技能,增强育人实效性。三是以育人实践机制创新服务高校教师教育者育人能力发展。学术性既是大学区别于其他机构的根本,也是大学教学区别于非大学教学的根本。高校教师教育者离不开教学与科研的评价考核,更为重要的是其影响着育人能力的提升。高质量育人是高校教师教育者发展的根本,高校应鼓励教师教育者主动参与基础教育教学实践活动之中,改革考核评价方案,以此提升高校教师教育者的基层实践育人能力。最后是完善教师专业发展制度体系,营造高校教师教育者队伍高质量建设生态文化。提高教师队伍建设品质需建立一套符合教师成长规律和高质量发展要求的规范体系。教育人才培养理念、内涵、模式、路径的优化始终具有较强的能动性、与先驱性,是切实提升高校教师教育能力的关键入手点。为进一步响应《新时代基础教育强师计划》对高质量教师培

育的迫切要求，高校教师教育者队伍高质量建设一方面应从培育内容、角色认知和管理制度的结构性改革着手，主动破除任意切割教学、科研和育人三者之间互联关系的思维障碍，完善教师专业发展的制度保障体系，如构建集学术学位与专业学位于一体的教师教育学学科制度。与此同时，高校还应科学建立保障高校教师教育者队伍高质量建设的专业组织机构，如将具有行政单位属性的教师教育学院、教师发展中心等机构转型为独立教学单位，为其提供作为二级独立学院的相应资源。另一方面，高校还应在组织文化营造层面上下功夫。高校教师教育者具有差异化的个人发展倾向和专业发展取向，因而在职称评聘过程中高校需要营造差异化的职称评聘制度文化。此外，由于教师教育者的专业学科背景不同，打造高质量的队伍还需要在专业素养提升过程中创建夯实专业发展的平台文化和技术文化，以此驱动高校教师教育者树立向上发展的质量观，加快形成一支师德高尚、业务精湛、能力出众、充满活力的高质量高校教师教育者队伍。

（信息来源：《高校教育管理》，2022年第05期）

审核评估视域下应用型普通本科高校教师队伍建设路径研究

教师是立教之本、兴教之源”，高校教师队伍建设的成效直接决定着学校人才培养的能力和质量。2021年2月，教育部印发《普通高等学校本科教育教学审核评估实施方案（2021—2025年）》（以下简称《评估方案》），对评估工作进行了科学的顶层设计。《评估方案》充分体现了《深化新时代教育评价改革总体方案》的指导思想和价值导向，为我国普通高等学校按照教育规律办学指明了方向。

一、高等教育新一轮审核评估的对象分类与参评要求

推进高等教育分类发展，建设具有中国特色的高水平应用型本科高校，是人才供给侧结构性改革的重要内容。新一轮审核评估的指导原则之一就是坚持分类指导，根据我国各级各类高校的办学定位、服务面向和发展目标，把参评高校分为两类：第一类是侧重质量保障能力评估，适用于以建设世界一流大学为办学定位，以培养拔尖和创新人才为目标的高校。第二类是包含“三种套餐”的评估指标：一是参加过上轮审核评估，以学术型人才培养为主要方向和重点的普通本科高校；二是参加过上轮审核评估，以应用型人才培养为办学定位的普通本科高校；三是已通过合格评估5年以上，本科办学历史相对较短的应用型普通本科高校。各参评高校可在全面考量办学目标定位、人才培养规格和教学质量保障体系建设等基本情况的基础上自主选择参加其中一类进行评估。教师队伍建设是学校内涵建设的主要内容，也是本轮审核评估观测的核心指标。从指标设计和考查内容来看，对于第一类高校而言，共设有3个一级指标、12个二级指标，教师队伍属于“教育教学水平”的二级指标，重点考查师德师风、教学能力

（教授为本科生上课、生师比、具有博士学位教师占专任教师比例等）、学校组织教师培训、支持教师职业发展、教师发展中心设置及功能发挥以及基层教学组织建设情况。根据《评估方案》要求，应用型普通本科高校适用于第二大类里面的最后两种类型。评估方案共设有7个一级指标、27个二级指标，在三级指标中设置必选项目和特色限选项目。相对于第一类高校，最大的区别是把教师队伍作为一级指标，下设四个二级指标和若干个观测点。

二、审核评估视域下应用型普通本科高校教师队伍建设的路径

审核评估的主要目的是引导参评高校在学校定位、发展规划、师资队伍和经费投入等方面综合推进本科教育综合改革，真正达到以评促建和以评促改的目的。

（一）坚持党管人才，切实加强师德师风建设

深刻把握新时代师德建设的丰富内涵和本质要求，始终坚持党对教师队伍的领导权。学校师德师风建设工作既要依托党委教师工作部的“攻坚战”，又要争取学校职能部门的密切配合。第一，提高思想认识，引导广大教师牢固树立“不忘立德树人初心，牢记为党育人、为国育才使命”，培育共同价值观和向心力。第二，加强师德师风建设的舆论宣传与价值导向，引导广大教师争做“四有”好老师。第三，创新培训方式、拓展学习载体，把人生理想、职业情怀、学术规范和心理健康等方面的考核教育融入教师职业准入和管理全程。第四，建立教师思想状况常态化调查分析机制，及时发现并解决教师思想问题与实际困难。第五，以德育德，在育人实践中加强师德建设。结合办学特色和学科专业优势，把对学生的价值引领和思维方式的培养融入专业教育和课堂教学，实现专业教育与立德树人的有效融通。第六，

探索建立与应用型人才培养相适应的师德师风考核机制，将师德教育贯穿教师管理和职业发展全过程，切实提升育人能力。

（二）拓宽人才引进渠道，加强“双师双能型”教师培养

高素质教师队伍建设是一项系统工程，教师队伍中各类教师的比例与结构要符合学校办学定位和人才培养目标。应用型高校的教师既要精通相关领域的理论知识，还应具备较强的专业实践能力。学校要从自身特色和发展实际出发，摸清现有教师的学历结构、专业结构、年龄结构和职称结构等情况，科学规划人才需求，尤其是要弄清楚需要什么样的教师，如何考查、遴选和引进学校所需要的师资，不能盲目追求高学历，单纯引进学术型硕士和博士研究生。可引进与学校应用型专业相匹配的专业类硕士研究生，也可从相关行业、企业招聘高级技术型人才，从人才引进的源头上建设好应用型师资队伍。入职以后，通过岗前培训、导师制、见习制和深入行业企业锻炼等形式进行多元化职后培训，着力构建专业道德、理论知识、专业实践技能、应用科研“四位一体”的专业发展目标体系。

（三）实施分级分类管理，促进教师个性化能力发展

随着我国高等教育由大众化迈入普及化发展阶段，分类管理成为了应用型普通本科高校教师管理和发展的迫切需求。《评估方案》把分级分类管理作为重要的观测点之一，其目的在于促进应用型普通本科高校积极探索适合应用型人才培养的人事管理制度改革。第一，岗位科学分类。学校可根据办学定位、服务面向、办学规模和教师群体的实际特点，将教师分为教学型、教学科研型、科研型和社会服务推广型等多种类型。第二，分类聘任与考核。采用定量与定性相结合的方式，充分考虑教学、科研和社会服务对于生产实践等方面的成果，

将聘任制与任期制落到实处。第三，职称分类评审。坚持分类设岗、按岗评审的原则，不同类型的岗位单独设计评审指标，在岗位内部单独评审。第四，动态管理。积极探索教师职务职级调整的动态管理和岗位退出机制，满足教师个性化发展需求。第五，健全分类管理的组织保障，在人才引进、培养、使用、评价、奖励和流动等方面出台配套制度。要加强对分类管理实施过程的督导和反馈，更好地服务于教师职业发展和能力提升。

（四）加强教师发展中心和基层教学组织建设，提升教师发展支持和服务能力

教师发展中心作为促进教师专业发展的专门机构，既具有行政管理的属性，又有学术发展的特点。第一，要进一步研究教师发展中心的功能定位和职责范围，争取独立设置，改变隶属或挂靠于学校其他部门的现状，系统设计职能领域，使其成为学校真正的专业性服务机构。第二，提高教师发展中心的专业性和学术性，从领导配备、团队建设、资源配置等方面确保教师发展中心的专业性，通过开展教师培训、教学研究、咨询指导等方面的工作彰显学术性和权威性。第三，创新活动方式，增强教师发展中心的权威性和感召力。在培训中采取素质拓展、互动交流、指导咨询、工作坊、茶餐会等方式，有效提高培训活动对教师的感召力。第四，通过出台政策和制度，规范和引导价值追求与资源配置，支持建立全方位、常态化的教师发展体系。尤其是学院和系部等基层教学组织应切实承担起促进教师发展的职责，引导、鼓励和督促他们积极参与学校举办的教师发展活动。第五，明确基层教学组织的主体责任，改变功能弱化、地位边缘和制度缺失的现状，使其在师资建设、教学研究和人才培养方面发挥积极作用。

（五）深化评价机制改革，优化教师队伍治理体系

评价机制改革是高校教师队伍建设的着力点和重要抓手。要进一步探究“双师型”教师成长规律，探索建立“双师型”教师评价标准，破解“双师型”教师发展的瓶颈。第一，遵循应用型人才培养规律，建立适合本校特色的评价考核机制。深入领会《深化新时代教育评价改革总体方案》的精神实质，加强对教师职业道德、敬业精神、专业能力和实践能力等方面的评价考核。第二，创新职称评审方式和评价权重，优化职称晋升渠道，拓展人才发展空间。探索建立以师德师风、专业能力、教学实绩为主要标准的人才评价导向。第三，强化竞争机制，实施和完善岗位聘任制度。坚决抵制评完职称之后一劳永逸的“躺平”现象。第四，提高教师职业地位和学术尊严。切实保障教师在学校事务和关涉自身利益方面的知情权、参与权与监督权，鼓励教师参与学校决策与治理。第五，规范和完善校内学术组织，切实发挥学校学术委员会和教授委员会等学术组织的职能，激发教师的创新活力和自我发展能力。

（信息来源：《教育理论与实践》，2022年第27期）

高校师资管理中技术治理的弊端与改进对策

高校师资管理主要指依据高校和教师个人发展的需要,通过采取有效措施,建立科学规范、人本化的管理机制,对教师队伍这一人才资源进行合理开发、利用、整合、规范的活动,力求其效能的最大化,以实现教学和科研活动目标为目的,包括对教师选拔、引进、培训、考核、评估和激励等过程的管理。《国家中长期教育改革和规划纲要(2010—2020年)》明确指出“教育大计,教师为本”。提升高校师资管理水平、加强师资队伍建设和全面提高高等教育质量的重要保证。

技术治理思想可追溯至20世纪三四十年代北美技术治理运动,该运动倡导“将自然科学技术运用到社会公共治理领域,以提高运行效率”。技术治理遵循两条基本原则:其一,科学管理,即以科学原理和技术方法来治理社会;其二,专家政治,即受过系统自然科学教育的专家掌握政治权力。20世纪七八十年代以来,技术治理已经成为全球范围内政治活动和公共治理领域的普遍现象,也成为当前我国社会治理领域改革和政策实践的主导逻辑。

技术治理的理念逐渐从行政领域渗透到高校师资管理中。高校师资管理中引入技术治理意味着管理方式的工具化和理性化,主要表现为在考核评估环节广泛应用统计学及数学的定量分析法,并借助计算机和自动化办公手段,主张将多重量化指标引入绩效考核,具有数量导向和指标导向的特征。客观来说,这种技术治理有其积极作用:倾向于将管理中的不确定因素简化为更为可控的行政技术层次问题,有助于最大限度地释放已有师资管理体制的灵活性和潜力;通过体系内的绩效考核等手段提供总体性的控制机制,有助于实现对师资力量一体化的协调与管理。当前,技术治理的应用促使高校师资管理范式由“总体支配型”转向“技术型治理”。然而,在技术治理普遍被奉为

圭臬的背景之下，人们却往往容易忽略对其局限的认识，抑或缺乏事先的风险防范意识。

高校是知识型人才聚集场所，尊重教师人格尊严，尊重教师劳动及其劳动特殊性，尊重教师自主意识与创造精神，进而充分激发其工作热情和积极性、主动性与创造性，理应成为高校师资管理工作的根本出发点与必须始终自觉坚持的基本原则。而诸多研究表明目前我国高校师资管理中仍存在问题：行政化色彩浓烈，重组织管控；评价标准单一，过度重视学术产出等。这些问题其实也从侧面反映了技术治理带来的弊端。为充分发挥技术治理在高校师资管理中的积极影响，本文将对技术治理逻辑下高校师资管理的弊端、成因以及如何消解技术治理的负面影响进行探讨。

一、高校师资管理引入技术治理的弊端

高校师资管理引入技术治理具有一定的现实合理性，有利于调动教师教学、科研工作的积极性和主动性，进而促进学科建设和高校发展。但是技术治理的实际应用并没有预期那么美好，引发了一系列深层次的矛盾和问题，主要表现在以下几方面。

（一）强调显性因素，轻视隐性因素，学术功利化趋势明显

通常意义上，显性因素具有可观测性，能通过数据、图文等形式予以呈现；而隐性因素更具抽象化，无法进行标准化衡量。正是由于这两种因素在本质上的区别，造成管理工作上的差别。从可操作性的角度，师资管理人员大多会更加侧重于对教师考勤率、课时、论文发表和专利成果的数量等可量化因素的考核，相对忽视了具有重要作用却难以量化的指标，如教师职业道德、教学活动对学生思想与感情上的影响价值以及科研成果对社会的贡献。在这种实用主义取向的技术治理下，高校教师为实现职业层级的快速提升，将工作重心放在周期短、成果产生迅速的科研工作上，比如集中某一主题发表一些重复度

较高的论文，可以在短时间内积累数量可观的论文成果，但未必是其真正感兴趣抑或是能够产生较大影响的。

（二）强调事本主义，缺乏人文关怀，扼杀科研创造性

技术治理的基本原则之一是科学管理，主张“以事为本”、以“经济人”为假设、以规章制度为中心，强调通过严密的组织架构、严格的规章制度和奖惩分明的措施等对教师实施管理。过分追求制度化、规范化的师资管理模式，不仅不切合实际，造成管理策略弹性上的紧绷，也降低了高校活动的灵活性与协同性。过于注重量化考核与奖惩性评价，势必影响教师尊严与价值的充分彰显，阻抑教师工作自主性、积极性与创造性，易使教师产生情感疏离与关系冷漠以及职业倦怠等，不仅不利于教师个体成长、成才与发展，也使师资管理工作苍白无力、效能平平，从而制约着高校组织目标实现与教师个体发展。

（三）基于技术治理的绩效考核客观性与发展性功能不足绩效考核对于高校教师是一个基本的管理手段。对每一位教师进行考核，一是对教师本身工作的检查和监督，二是可以发现管理过程中的问题并实施修正。当下的高校教师绩效考核方式以“工分制”为核心，对教师这一年来的教学、科研、论文发表、实习指导等所有工作进行统计，判断工作量是否达标，并最终将工作量统一折合成工分，作为年终奖励的依据，能者多劳，多劳多得。这种统计测量的方式也是技术治理的战略性措施之一，但是这种考核指标固化、缺乏针对性的“一刀切”的考核办法忽视了教师学科、生涯阶段的差异性，其结果是只有部分教师受到激励。绩效考核中上级领导的考核意见占较大比重，可能会因教师本人的人际关系或“打招呼”的不当行为影响考评的客观性。另外，所有的考核和评估都只注重结果，教师提供给学校什么成果，学校就给教师以等值的物质反馈，这样的教师绩效管理体系是一种功利性管理模式，缺乏对教师职业发展的关注和支持，未基于绩

效评估结果给予教师以反馈和提升的建议,也无法促成师资管理中的问题改进。因此,绩效考核并未完全发挥原本在师资管理中存在的意义。

二、高校师资管理技术治理弊端的成因

技术治理在解决简单问题时是有效的,但在应对复杂问题时,由于问题的复杂性往往会超越技术治理的效用边界从而可能出现新的治理困境,即不是所有领域都适合引入技术治理。因而,本文认为高校师资管理技术治理中产生弊端的原因有两方面:一是技术治理与高校师资管理的特点和要求存在局部冲突,二是技术治理本身的局限性。

(一) 技术治理与高校师资管理的特点和要求存在局部冲突

高校作为整个社会高素质人才培养和输送基地,其人力资源管理战略和系统的重要性不言而喻。与其他行业的人力资源管理相比,高校师资管理有其特殊性,具体表现为师资类型多样、重精神激励、管理机制灵活、绩效考核复杂这四个特点,而技术治理与这四个特点可能存在部分冲突。

1. 师资类型多样与技术治理的冲突。高校教师、教辅人员在学历层次、职称和能力方面存在差异,导致教学任务与科研任务也不尽相同,这要求高校师资管理针对不同类型层次、不同学科特点,采取差异化的管理方式,充分挖掘人力资源的潜力。而技术治理强调标准化、精确化,使原本富有创新性的工作成为按分数定量机械划分的模式,阻碍教师个性发展。

2. 重精神激励与技术治理的冲突。新时期背景下,教师群体基本的物质需求较易得到满足,更倾向于在科研或教育方面实现自身价值,从而获得社会的认可,这要求高校师资管理更注重精神层面的激励。而技术治理偏重物质激励,根据论文、专利数量给予相应的物质

奖励，长此以往会消磨部分教师的工作热情，使得科研学术越来越功利化。

3. 管理机制灵活与技术治理的冲突。高校教师属于知识型员工，他们的自主意识和学习意识较高，这就要求较为弹性化和自由化的管理方式，在管理过程中实施教研人员的自我管理和激励。而技术治理重组织管控和目标实现，将教师作为制度的附庸、实现组织目标的工具，造成管理的紧绷，反而限制了教师主观上自我管控、调整、发展的能动性，不利于发挥其在教学科研活动中的积极性与创造性。

4. 绩效考核复杂与技术治理的冲突。教学和科研工作性质复杂，工作结果有一定的数量性，但是教师对学生各方面的培养、科研成果指导社会实践的意义等隐性业绩往往很难量化衡量。而技术治理以数字和指标为导向，比较片面，难以充分挖掘人才的价值，激励效果相对模糊。

（二）技术治理本身的局限性

实践证明，技术治理的运用确实有助于推进治理体系和治理能力现代化，但其自身的局限性也会产生社会风险。故在一定程度上说，高校师资管理技术治理的困境是由其本身的局限性所造成的。

1. 过分强调“专家政治”影响师资管理的公正性

技术治理是典型的知识—权力运作模式，而掌握局部知识的专家扮演突出的作用，成为治理方和反治理方均要咨询、争取和利用的对象。技术治理最大的风险在于过度依赖专家权威会使得专家掌握的权力容易失去约束，出现权力滥用、以权谋私的行为，威胁民主和自由。高校师资管理中的技术治理亦是如此。例如某些教研人员在职称评定、课题申报时“打招呼”“走关系”，而掌握评定权的专家将自身利益凌驾于学术水平、道德品性之上，此类不当行为不仅直接影响到教学科研的梯队建设，也必将严重影响学校的教学质量、科研创新能

力和行政管理水平。

2. 僵化的工具主义思维使得师资管理流于形式

量化考察系统以经济和效益至上等绩效导向作为主要目标,采取科学和量化的技术治理手段实现组织目标,体现出客观和理性工具主义带来的高效性、精准性。然而,技术与生俱来的程式化特征同样使得治理过程机械化,容易流于形式。在技术治理逻辑下,一个学校能获得多少财政投入,一个学院在各个层面能得到多少支持,再到一个学者能不能评上职称、获得多少科研经费,都与发表的论文数量、影响因子相关,而这些指标并不能全面反映教师的真实学术水平和学术精神。南京大学某教授因其绝对优势的论文数量获得“新世纪优秀人才”“青年长江学者”等多个荣誉称号,但相关报道却披露了她从求学到从教以来的一系列学术不端和轻怠教学的行为。这一事件暴露了高校在师资管理方面唯指标化的弊端。

3. 事本主义理念使得师资管理本末倒置

在激励不足的背景下,管理部门倾向以数字化、科层化、形式化为特征的“技术治理”不断强化其“事本主义”逻辑,对治理目标进行自上而下的层层分解,分别取值排序,形成了便于操作的目标量化管理体系。这在很大程度上契合了对治理效果的短期性、外显化绩效考核需求,但却忽视了人力资本自下而上的评价要求。高校师资管理部门在人才引进、绩效考核、职称评定等环节都设置了具体目标,一旦教师达成目标便给予相应的激励。这种目标考核易导致教师热衷于“外围突破”的怪现象,即对难度小、出成果快的主题进行研究,而不愿花费时间精力去做自己真正感兴趣、有研究价值的课题。高校师资管理的本质是以管理的方式实现教师专业发展的目标,从而提升教学品质,让师资力量在推动学校人才培养进程与可持续发展中释放出最大的价值。而这种数字化和形式化的目标管理与绩效考核逐渐沦为

了高校证明自身发展成就以争取资金持续投入的技术工具，背离了师资管理的初衷，阻碍了高校师资管理水平的提升。

三、改善高校师资管理技术治理的对策建议

技术治理虽然在高校师资管理中存在一些消极影响，但也并不是毫无可取之处，例如在提高师资管理的效率与科学性等方面可以发挥积极作用，而要更多释放积极影响避免消极影响，则需要注意从以下几个方面进行调整和完善。

（一）管理理念：弱化学本主义逻辑，增强主体赋权意识

以“技术”嵌入高校师资管理，利用现代教育技术量化评估，的确为目标的任务分解与绩效考核提供了更为便捷的技术性操作，但同时，也在很大程度上形成了工具理性对师资管理人本价值的反向对冲。因此，高校师资管理应适当弱化技术治理事本主义逻辑，以价值理性为导向，强化与践行以人为本的理念，持续激发教师的工作热情与科研创造性。

第一，强化人本主义的柔性管理理念。柔性管理是一种通过感情手段将组织目标变成个体的自觉意识，最大限度地调动个体的内驱力、创造力和能动性以实现有效管理的模式。师资管理人员应切实尊重教师在学校管理和发展中的主体地位，借助技术手段，致力于对单个教师的教学或科研过程及职业生涯阶段做追踪研究和总结评价，形成一套系统的跟踪记录并予以贮存，再根据其具体情况制定一套个性化管理方案，从而实现人力资本的“保值”与“增值”。

第二，重视主体赋权。社会赋权既是实现技术治理目标的途径，也是消减技术治理风险的手段。赋权意味着增能，即通过提升个人的能力以实现人生价值和组织目标。师资管理应改变自上而下的组织管控和目标管理，从关注工作任务的完成周期、成本效率转向注重教师的个性发展与自我实现，保障技术治理中教师的治理主体权利；通过

价值引领、环境塑造、文化养成等多重途径持续提升教师群体的职业道德、责任意识、行为规范等，使“学科人”不仅有资格、更有能力对技术治理的实践困境加以反思并进行纠正。

（二）管理方式：弱化工具主义思维，尊重学术运行规律

高质量教学与科研成果的产出需要一个较长的周期和自由宽松的学术环境。国际《科学》杂志近年关于创新条件研究的文章发现，创新有三个基础条件：宽松自由的环境、学科之间交叉迁移以及创新人员长期专注于一个领域。因此，必须认清唯指标化弊端，摒弃技术治理僵化的工具主义思维，尊重人才发展和学术运行的客观规律，抑制急功近利的学术投机行为。

第一，定量与定性考核相结合。针对教师个体之间的差异，对不同考评项目设定合适的权重和考核方式。对于教师最基本的或者必须完成的工作采用定量考核，例如教学授课学时、论文发表数量、带领学生实践或实习次数等，而对一些不宜或不能完全设置定量指标的，如教师的师德、科研成果、论文或著作带来的社会贡献及影响力等方面采用定性评价。特别是职称评定，可以尝试使用代表作制评价方式，而非简单的量化标准，扭转过度依赖和不合理使用量化指标的方式，突出质量、实绩和贡献。

第二，阶段性反馈和长期考核相结合。师资管理部门更注重的是短期化、外显化的经营化治理绩效，而师资管理却覆盖了教师的整个职业生涯，所以对教师的绩效考核和薪酬设计不能过度看重短期绩效，改变以往对结果评估、指标评估等静态评估方法的依赖。应以教师个人职业生涯规划为基础，分解聘期年度绩效目标，并对目标完成情况进行阶段性考核；对于从事基础性研究等短期内无法出成果的教师，适当延长考核周期以降低考评压力，保障考评效能，切勿“一刀切”式的刚性“非升即走”。

(三)管理效能:弱化专家权威,注重绩效考核的客观性与发展性

在技术治理逻辑的支配下,不仅评估机构有压缩评估成本的经济理性,评估专家也有利用专业知识和权力来谋取私利的潜在动机。而专家权威的主导作用越强,管理对象的参与就相应地越式微。因此,应引入多元主体参与师资管理,使绩效考核落到实处,保证绩效评估能够朝着引导激励、以评促发展的方向迈进,而不是陷入形式化的以评代管、以评定论的失灵陷阱。

第一,保障多元主体协同参与。理性应用专家权威,将校长院长、教学和科研管理人员、教师、学生、第三方评估机构等多元主体纳入教师绩效管理专门委员会,采用360度评估方法,慎重确定几种考评方式的比重,提高考评的客观性与科学性。此外,利用现代技术增强师资管理的透明度,及时公开并更新评估方案、评估标准、评估结果等动态信息。

第二,强调考评目标的发展性。一方面,可借助微信、QQ、信息公开网站等现代化信息平台拓展考评反馈途径,将结果及时反馈到个人,以形成考核—反馈闭环的动态机制,强化考评反馈的教育、管理和监督功能;另一方面,坚持“结果考评”与“过程考评”有机结合,以发展性考评目标指导和引领教师实现自我成长,有效克服师资考评简单化、机械化、形式化倾向。

四、结语

百年大计,教育为本;教育大计,教师为本。新时代背景下高校师资管理中引入技术治理不仅是提高师资管理效率的有效手段,更是促进学科建设和高校发展的重要路径。但囿于技术治理本身的局限性及其与高校师资管理特点和要求的局部冲突,目前的应用尚存在痛点。因此,高校师资管理人员需要在今后的实践中进行调整和完善,以最大限度地释放技术治理在高校师资管理中的积极影。

（信息来源：《高教探索》，2021 年第 02 期）

尊重教师 服务教学

促进发展 提高质量