

# “双高计划”背景下教师发展中心工作实践探索\*

刘怡

(南京信息职业技术学院, 教师发展中心, 江苏 南京 210023)

**摘要:**“双高计划”的实施促进了高职教育新发展,教师发展中心作为“双高计划”教师队伍建设的作出了重要贡献。本文在调研分析当前197所“双高计划”建设单位教师发展中心运行情况的基础上,探索当前高职院校教师发展中心工作现状,厘清教师发展中心职能,提出通过加强中心设计和规划,助力教师制定个人发展计划,打造教师成长阶梯,构建教师业绩中心,提供个性服务等多方面举措,促进教师发展。

**关键词:**双高计划 教师发展中心 成长阶梯

**中图分类号:**G64 **文献标识码:**A **文章编号:**1003-9082(2022)12-0146-03

2019年2月,国务院印发《国家职业教育改革实施方案》;同年,教育部、财政部印发《关于实施中国特色高水平高职学校和专业建设计划的意见》《中国特色高水平高职学校和专业建设计划绩效管理暂行办法》,中国特色高水平高职学校和专业建设计划(简称“双高计划”)启动,高水平学校建设入选单位为56所,高水平专业群建设入选单位为141所<sup>[1]</sup>,标志着职业教育领域发展的新里程和建设现代职业教育体系的落实。教师作为“双高计划”的建设主体,是职业院校高水平教育质量的重要保证,教师发展中心的建设正是进一步促进学校教师队伍发展的重要保障。

## 一、教师发展中心建设现状

20世纪60年代,国外教师发展中心已经开始建设,作为服务高校教师发展专业机构,最早起源于美国,目前已在欧美各高校中广泛存在。2011年,教育部、财政部在《关于“十二五”期间实施“高等学校本科教学质量与教学改革工程”的意见》中提出:建立适合本校特色的教师教学发展中心。2012年,教育部《关于启动国家级教师教学发展示范中心建设工作的通知》,围绕师资培训、教学咨询、教学改革、质量评估、教学资源 and 引领辐射等内容,正式启动教师教学发展中心的建设工作。之后,国内设置教师发展中心高校越来越多,其职能内涵和各类活动也日渐丰富,教师发展中心逐步成为提升教师能力、提高教学质量的有力推手。

### 1. 机构设置情况统计

根据“双高计划”入选的197所建设单位,笔者查阅所有建设单位官方网站,分析统计教师发展中心设置情况,时间截点为2022年8月12日。通过查询统计,197所学校中11所学校官网无法打开或者没有显示该学校机构设置情况,

占“双高计划”建设单位的6%。在可以查看的186所学校中,68所学校明确显示有教师发展中心机构设置,其中合署办公或隶属其他职能部门下办公的学校为46所,占建设单位的23%,独立设置教师发展中心的学校为22所,占建设单位的11%。22所独立设置教师发展中心的学校中,仅有12有明确的职能显示或独立中心网站学校。118所学校官方网站的机构设置中未出现教师发展中心名称,占建设单位的60%。具体建设情况如图1所示。

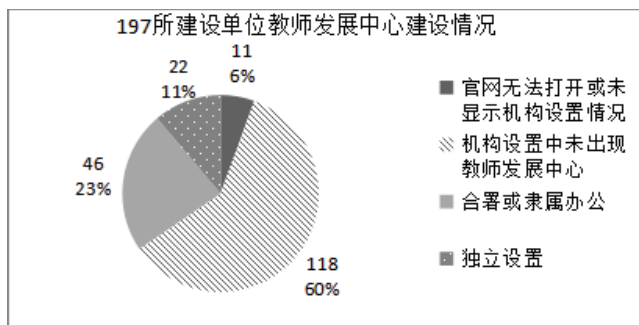


图1 197所建设单位教师发展中心建设情况

此外,查阅机构设置时,笔者发现每所学校对中心名称的设置也不相同,在明确有教师发展中心机构设置的68所学校中,58所学校设置名称为“教师发展中心”,其余10所学校设置名称并不相同,其中,4所设置名称为“教师教学发展中心”,另外6所名称分别为“教师发展学院”“教师中心”“教师能力发展中心”“教职工发展中心”“教育发展中心”“教师发展工作办公室”。

### 2. 教师发展中心职能设定统计

查询68所设置有教师发展中心学校网页,对中心介绍内容部分进行提取、汇总与分析,总结教师发展中心职能涉及:师资与教学改革规划、师资培训、咨询交流、企业实

\* 基金项目:2021年度南京信息职业技术学院校级教研与社科基金项目,项目编号:YS20212001。

践、职业发展、教学比赛、师德师风建设、资源平台等。此外,22所独立设置教师发展中心学校中,有3所学校明确把教师发展中心设置在行政管理机构中,2所学校没有区分行政管理与教辅机构,17所学校把教师发展中心设置在教辅机构中。具体设置情况统计如图2所示。

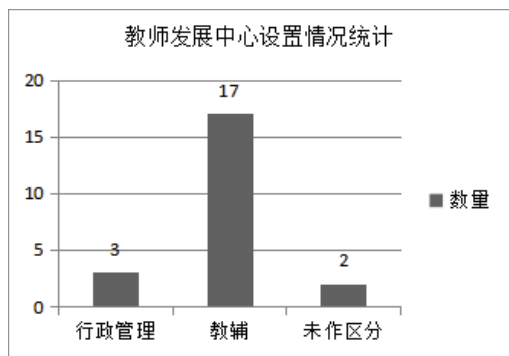


图2 教师发展中心设置情况统计

## 二、教师发展中心建设中存在问题

### 1. 职能有待完善与丰富

查阅“双高建设单位”网站信息,统计发现各学校对发展中心设置和重视程度并不一致。在68所设有教师发展中心的学校中,独立设置教师发展中心学校仅有22所。合署或隶属设置发展中心的46所学校中,中心工作职能因合署或隶属部门不同,定位也不一致。部分学校教师发展中心和组织部、人事处合署,定位偏向人事管理职能,部分学校教师发展中心和教务处合署,定位偏向教学管理职能。教师发展中心合署或隶属其他部门办公,有利于部门内部工作的沟通,同样也容易受合署或隶属部门的影响,限制教师发展工作内容的丰富与拓展,模糊中心自身定位或职能划分。

此外,在22所独立设置教师发展中心学校中,中心工作职能和内容也不一致。查阅网站资料,大部分学校认可且有明确资料显示已开展的工作有“师资培训”“咨询交流”“资源平台建设”等,但其他工作内容并不一致。部分高职院校并没有将“教改研究”“质量评估”等作为中心主要职能<sup>[2]</sup>,而由学校其他部门开展,部分高职院校开展“教师职业生涯规划”“教师咨询交流”等举措方式和成效差异较大,教师发展中心工作职能需要进一步拓展和完善。

### 2. 保障措施需要提升

无论是合署或隶属办公其他部门,还是独立设置的教师发展中心,通过学校网站对外公布的信息查询,教师发展中心工作专职人员相对较少,每位工作人员身上的任务量较大。合署或隶属其他部门的教师发展中心主任均是其他行政职能领导兼任,统计发现教师发展中心大多和人事

处合署,故中心主任多是人事处处长兼任,副主任由副处长或专门设副主任,工作人员为师资科工作人员兼任或另设1-2名专职人员。独立设置的教师发展中心,部门人数同样较少,一般为一名主任,一名副主任,1-3名专职工作人员。由于人员数量较少,使得教师发展中心工作职能不能完全实现,部分工作完成效率偏低,实际工作成效也达不到预期效果。

除了人员配备上,在经费配备中,主要费用也是用于教师培训,开展其他工作时,因没有相应的财力、物力,仅凭当前可依托平台或场所开展相关工作,造成中心对教师的凝聚和影响力较弱,一定程度也影响了教师培养成效。

### 3. 培养对象连续性需加强

国内教师发展中心工作整体起步较晚,部门成立时间较短,高职院校教师发展中心建设时间更是整体晚于普通本科院校,导致很多学校对教师发展中心培养对象的认识并不一致。大多数高职院校在教师培养工作中,主要是针对新入职教师开展的岗前培训和入职5年内教师的能力培训,而忽视了其他层级教师的需求。比如有一定教龄的教师,虽然上课经验丰富,专业知识扎实,但社会、行业最新的理念需要及时更新,会出现经验主义、发展倦怠等问题。

教师发展工作应重视教师自身发展的连续性和可持续发展能力,为教师全职业周期发展服务,针对不同层级、不同类别的教师开展培养工作,为师资队伍整体规划服务。

## 三、教师发展中心建设路径

进一步梳理高职院校教师发展中心工作内容,完善教师发展中心工作机制,建立分层、分类,贯穿全过程的教师培养体系,使教师发展中心成为教师职业能力提升的“加油站”。

### 1. 加强设计和规划,保障运行

调查显示,“双高计划”建设单位中,教师发展中心有合署或隶属办公,也有独立设置机构。无论是哪种形式,教师发展中心工作的开展,都应有明确的职能,主管领导应有相应的管理层级,工作人员应有相应的岗位职责,这样才能保障教师发展中心工作运行的独立性,也便于工作中与其他职能部门的交流与沟通。

此外,还需建立相应的考核机制与激励机制。中心应根据自身职责,联合各教学部门,共同开展教师培养举措,制定相关文件制度保障工作运行,按阶段进行记录教师参与培训、教研活动等情况,进行评估和考核。

### 2. 制定个人发展规划,助力成长

当前,高职院校教师队伍建设,已从原有的根据教学需求追求数量,发展到注重教师素养、注重人才培养质量和

社会服务阶段<sup>[3]</sup>。教师发展中心应根据教师职业周期不同阶段,定期开展教师发展现状统计与教师成长需求调研,动态关注教师发展进程中的需求,根据不同类别、不同层级的教师群体,设计合理、科学的发展规划,并帮助教师根据自身差异化发展,依据中心制定的教师群体发展规划,制定符合自身发展的个人发展规划和阶段计划,提升自身职业发展的可持续性。

### 3.搭建教师成长阶梯,持续发展

根据学校实际,按教师“入门、发展、引领”不同阶段,搭建成长阶梯,定制培养项目,落实教师个人目标实现的途径与方法。

首先,要立德树人,以德为先。师德师风建设,是贯穿教师全职业周期需开展的工作,定期开展师德师风培训,制定师德师风评价机制,树立先进榜样,增强教师的责任感和使命感。其次,教师发展中心需要根据教师需求,围绕教师教学能力、实践能力、科研能力、社会服务等能力,按不同层次、不同类别、分模块为教师落实成长目标举措。理论与实践相结合,辅以主题讲座、工坊、沙龙、研讨、分享会等形式,通过教学能力和技能培训、老带新活动、各类教学比赛等,取长补短,增强合作与交流,帮助教师适应不同成长阶段的特点,使得新教师能快速入门、青年教师能站稳讲台、骨干教师进一步提升教学和实践技能、资深教师示范引领,实现个人目标。

### 4.完善教师发展平台建设,构建业绩中心

教师发展平台的建设与完善,是围绕教师的师德师风、教育教学、科学研究、职业发展、社会服务五大核心能力为主维度构建的教师业绩中心<sup>[4]</sup>,内容涵盖教师基本信息、岗位信息、职称信息、学历学位信息、教学信息、科研、竞赛、专利、荣誉、实践、培训项目等数据记录来分析教师工作现状,构造教师发展规划的影响因子,利用积分制计算量化教师行为,为教师个人发展画像,聚焦教师专业化发展,建立教师职业周期发展的数据库,准确把握教师队伍现状,为优化师资队伍结构提供决策依据。

### 5.建设“双师型”教师队伍,提升实践技能

积极参与服务区域发展、产业建设,是“双高计划”对高职院校办学的一项重要要求<sup>[5]</sup>,高职院校教师作为学校功能的实践与承担者<sup>[6]</sup>,不仅需要打造扎实理论教学基础,还需具备向学生传授实践技能的能力。教师发展中心应积极拓宽学校与社会、行业联系渠道,以产教融合的形式丰富教师培训项目,一方面聘请企业人员作为学校兼职教师,通过技能讲授、共同开发能力课程、教师工作坊等方式,

增强教师与行业、企业联系,适应发展。另一方面,积极推行教师企业实践制度,让学校教师真正深入到企业中去,在实际工作中了解社会、行业、企业需求,进一步增强教师自身实践能力,促进“双师型”教师比例的不断提高。

### 6.助力教师身心健康成长,服务个性化需求

教师的职业生涯中除了教育教学、科研、企业实践等工作外,还会在不同时期遇到很多不同的问题,包括个人发展停滞、职业疲劳、工作或家庭中的矛盾等。教师发展中心不仅需要为教师提供个人成长的职业周期发展规划与服务,还应积极关注教师工作生活中的个性化需求与矛盾。丰富教师咨询和沟通形式,增强交流,尽可能地根据教师需求提供服务,助力教师身心健康成长。

教师能力提升并非一日之功,需要日积月累的沉淀。教师发展中心以服务教师终身发展为目标<sup>[7]</sup>,需整合校内资源,加强各职能部门合作,丰富教师发展的内涵和形式,形成“全员、全方位、全周期”的教师发展质量提升体系,构建教师发展活动,逐层递进、合理地助力教师发展,增强学校实力,服务社会。

## 参考文献

- [1]教育部官网.关于中国特色高水平高职学校和专业建设计划拟建单位的公示[EB/OL].[2022-08-19].[http://www.moe.gov.cn/srcsite/A07/moe\\_737/s3876\\_qt/201912/t20191213\\_411947.html](http://www.moe.gov.cn/srcsite/A07/moe_737/s3876_qt/201912/t20191213_411947.html)
- [2]梅辉,黄红英.“双高计划”背景下高职院校教师发展中心建设现状探析[J].黄冈职业技术学院学报,2020(3):16-20.
- [3]王昊.高职院校教师发展培训体系构建研究[J].机械职业教育,2020(2):54-57.
- [4]王岚.“双高”建设背景下高职院校教师发展中心工作探索[J].海外文摘,2021(23):72-74.
- [5]朱雯珊.“双高计划”背景下高职院校教师发展中心功能定位与实施路径研究[J].职教论坛,2021(10):85-89.
- [6]周焱.“双高计划”背景下高职院校教师发展中心建设与运营研究[J].常州信息职业技术学院学报,2020(10):8-10,15.
- [7]张澜,余斌.组织视角下一流大学青年教师教学能力发展研究——基于C9高校教师发展中心的分析[J].教学研究,2021(3):32-38.

作者简介:刘怡(1985.07—),女,汉族,江苏省淮安市人,硕士,南京信息职业技术学院,讲师,教师发展中心综合办主任,研究方向:教育管理。