

# 转设背景下推进独立学院教师发展的 理论逻辑与实践路径

费骥慧<sup>1</sup> 夏卫东<sup>2</sup>

(1.杭州师范大学钱江学院,杭州 313018;2.杭州师范大学 教务处,杭州 311121)

**摘要:**独立学院师资队伍在数量、结构等方面存在短板。转设给独立学院专任教师带来进入更高平台发展的机遇、接受人才队伍竞争的挑战、面临自身素养提升的压力。推进独立学院教师发展,对于实现教师成长与价值、确保学校平稳转设以及转设后高质量发展具有重要的现实意义。新时期应坚持全面、自主、可持续的理念,推进教师个人、专业、组织协调发展,其中,教师专业发展是核心。针对转设背景下独立学院教师的实际需求,于变局中开新局,从教育生态学的视角可以提出四个方面的实践路径与举措:削弱生态位重叠,明晰教师角色定位与规划;打破花盆效应,构建开放型学习环境与平台;改良限制因子,提升教师教学科研素养;营造生态氛围,加强师德建设与人文关怀。

**关键词:**独立学院;转设;教师发展;教育生态

**中图分类号:**G645 **文献标志码:**A **文章编号:**1002-0845(2023)02-0064-05

独立学院作为高等教育大众化背景下产生的一种办学模式,为我国扩大高等教育资源供给、培养急需应用型人才、优化高等教育区域布局、促进高等教育发展作出了重要贡献<sup>[1]</sup>。当前,加快推进独立学院转设是我国高等教育发展的必然趋势。2020年5月,教育部出台文件,提出公办、民办、终止办学以及合并办学等可选择的基本转设路径,并要求到年末推动一批独立学院完成转设。据不完全统计,截至2021年年底,教育部批复转设的独立学院数量已超过160所。独立学院发展正面临“前所未有之大变局”。

收稿日期:2022-09-15

基金项目:浙江省高等教育学会2021年度高等教育研究课题重点项目(KT2021029);教育部2021年第二批产学合作协同育人项目(202102596018)

作者简介:费骥慧(1983-),男,浙江湖州人,助理研究员,硕士,从事教育生态与高等教育管理研究;夏卫东(1975-),男,杭州人,教授,博士,硕士研究生导师,从事教师发展与高等教育管理研究。

## 一、独立学院教师发展问题的提出及迫切性

1.转设背景下独立学院专任教师的“态”与“势”  
生态位态势理论认为,无论是自然界还是人类社会中的任何“生物单元”,都是以一定的状态存在并对周围环境产生相应的影响,即生态位包含“态”和“势”两个方面的属性<sup>[2]</sup>。独立学院专任教师生态位的“态”是指其当前的状态,包括教师的数量、结构、能力素养、可利用的资源、社会认同感等;“势”是指学校与教师之间协同发展的相互影响力、扶持力与支配力。

(1)“态”:当前独立学院专任教师的基本状态与特点

一是在师资数量方面。独立学院伴随着高等教育扩招应运而生,因为特殊的办学体制,独立学院专任教师队伍一般由自编教师、母体兼职教师和外聘教师等三部分组成,大致可以分为三个发展阶段:创办初期(1999—2003年),以母体学校派出的兼职教师为主,部分专业仍以母体托管方式

培养;扩招发展期(2004—2007年),高校大幅扩招,自主招聘的教师逐步扩大,师资组成呈现“三三三”制,即自编教师、母体兼职教师、外聘教师各占1/3左右;规范建设期(2008年教育部26号令实施以后),自编专任教师队伍比例逐步增长到50%以上。据统计,2021年浙江省独立学院在校生规模157625人,专任教师7507人<sup>[3]</sup>,平均师生比约为21:1,整体上仍存在较大缺口。

二是在师资结构方面。由于独立学院建校历史较短,办学基础相对薄弱,加上办学层次、体制机制带来的经费、政策支持不够等原因,相对于公办院校而言,独立学院对高端人才的吸引力较低,引进难度较大。普通高校的应届硕博士毕业生成为独立学院师资引进的主要来源,师资队伍建设的内培压力较大,而在职称评聘方面,独立学院青年教师长期以来都在母体高校的职评体系中参与竞争,近几年才开始逐步建立了自己的职评体系,这使得青年教师的成长空间在很长时间内受到限制。还有一部分独立学院教师来自早期母体高校的分流,或者是从外校引进的退休返聘教师,年龄相对偏大,目前都处于退休或临近退休状态,因而在年龄结构上也没有形成合理的“老、中、青”梯队。调研显示,浙江省内几所已转设独立学院拥有研究生学历教师比例在75.2%—94%,但博士学位教师比例占比相对偏低且校际差异较大;高级职称教师比例在30.7%—43.7%,基本达到或略高于教育部提出的“具有副高及以上职称的专任教师人数不低于专任教师总数的30%”要求<sup>[4]</sup>。中级职称、硕士研究生学历的中青年教师是当前独立学院师资的主要组成部分。

三是在工作状态方面。独立学院的办学定位主要是“教学型、应用型”。绝大部分独立学院自创办以来就从未设置过专门的科研教师岗。满足教学需要是独立学院教师引进的首要出发点。由于师资力量相对不足,教师教学任务普遍较重。一线教师年额定教学工作量普遍在300课时以上,实际承担的年平均课时量往往超过500课时。此外,教师们还承担着班主任、兼职辅导员、兼职教学秘书等工作,教师“一岗多职”现象比较突出。繁重的教学任务与兼职管理工作,占据了教师绝大部分的时间和精力,以致无暇顾及科研。虽然独立学院对教师科研工作量的要求相对较低,但能给予的平台和政策也相对较弱,由于职称评价

体系等方面的内在要求,教师仍然面对较大的科研困境与压力。

(2)“势”:转设对独立学院现有专任教师带来的机遇与挑战

一是进入更高平台发展的机遇。独立学院办学条件与办学投入不足、办学体制不顺、办学特色缺乏、发展空间堪忧等问题较为突出<sup>[5]</sup>,教师申请教学、科研等项目的平台较低、机会较小。转设后,无论是融入母体高校,还是成为新的公办或者民办高校,对于教师而言,都将进入一个拥有“完整”独立办学资格的高校平台。有研究认为,转设后的独立学院在人才培养、内部治理、办学条件、外部资源获取能力以及社会声誉等方面都具有显著变化,整体发展呈上升趋势<sup>[6]</sup>。学校的发展为教师发展创造了更高的平台和机会。而教师的发展也将进一步推进学校迈向新台阶。

二是接受人才队伍竞争的挑战。按照教育部《普通本科学校设置暂行规定》对师资的最基本要求<sup>[4]</sup>,独立学院在转设初期就需要开展大规模的人才引进工作,而后续发展建设更是如此。从浙江省内几所已转设独立学院的教师招聘政策来看,优秀博士毕业生、高级职称教师、高端团队成为转设后学校招聘的主流“门槛”。新人才的涌入无疑会在经费、项目、岗位、职评等方面的资源竞争中,对现有专任教师发展带来挑战。

三是面临自身素养提升的压力。办学定位差异使得大学教师综合素养出现偏重<sup>[7]</sup>。独立学院侧重人才培养,对科研要求相对较低。教师教学任务重,在一定程度上对科研工作兼顾不到位。杰弗里·雷孟校长说过:“成为享誉世界的一流大学,我们应该探寻两个问题。首先要自问有没有出色的学术研究水平,即老师们是否积极进取、富有创造力;学生们是否刻苦努力、才能卓越。”<sup>[8]</sup>转设后,在学校新的办学目标驱动下,独立学院现有专任教师所处的教学、科研生态环境会发生明显变化,如学校对教师的要求、新进同事能力水平、学生的努力程度等。进一步提高自身素养,尤其是学术素养,以更好地满足和适应学校发展需要,是独立学院现有专任教师要面临的压力。

2.解决好现有专任教师发展问题的必要性及现实意义

(1)确保独立学院平稳转设的重要前提

专任教师是学校办学的主体力量。独立学院

转型发展给教师自身发展带来新的机遇、压力与挑战。在转设“大变局”下,从学校整体发展、学生优质培养、教师个体发展的多重需要出发,探索推进教师持续发展的有效路径,保障教师队伍在思想上团结稳定,在行动上主动拥抱变化,在素养上适应学校新的发展需要,在岗位上人尽其才,各得其所,这是确保独立学院平稳转设的重要前提和基础。

### (2) 独立学院转设后高质量发展的本质要求

大学教师是一所大学的灵魂和最核心的要素,教师的核心竞争力是决定大学核心竞争力的最重要因素<sup>[9]</sup>。教师的教育教学水平、科研与社会服务能力,直接影响学校的办学水平和人才培养质量。独立学院的转设,无论最终选择的是哪一条路径,学校原有的内、外部生态系统都将被打破,取而代之的是以新的办学定位、发展目标、资源环境、管理体制等要素所重构的新系统。这种系统性的变革,无疑对原有教师队伍提出了新的要求。根据转设需要,为专任教师发展,特别是专业发展中的教学、科研素养提升创造条件、搭建平台,保障教师队伍在岗位、能力上适应学校发展需要,这是独立学院转设后自身发展的本质要求。

### (3) 实现教师个人成长与自我价值的内在需要

教育的主体是人。从教育生态的理念出发,坚持以人为本,不仅是以学生为本,还是以教师为本。高校教师在践行“立德树人”根本任务的同时,拥有实现个人成长和自我价值的权利。长期以来,独立学院教师在原生态系统中已经形成了相对稳定的个人成长与自我价值实现规划,转设在一定程度上对教师已确立的职业规划和预期带来了冲击。面对新的环境系统,更好地帮助教师建立与优化个人职业发展的新路径,以实现教师个人成长、自我价值与学校发展的统一,这是独立学院转型发展的题中应有之义。

## 二、高校教师发展的理念演进与内涵解析

### 1. 新时代高校教师发展的理念:全面、自主、可持续

1810年,哈佛大学提出的“学术休假”制度,被公认是高校教师发展的起源<sup>[10]</sup>。其目的是授予学术上有潜力的教师相对充裕的自由时间,奖励其开展感兴趣的科研工作。这种认识侧重教师的学术发展,对教学发展则疏于关注,并且强调教师个

体的自主发展,忽视组织行为,具有明显的精英教育时代特征。1975年,弗兰西斯对高校教师发展定义:“为满足学生、院系和高校教师自身需要,在院系层面开展的一系列改善教师态度、技能和行为的活动,以使们能够更好、更有效地胜任。”<sup>[11]</sup>这一观点不仅阐明了推进高校教师发展的“三重需要”(学生、学校、教师),还将“态度、行为”纳入教师发展的内涵结构中,而不是只关注教师的知识和技能培训。潘懋元和罗丹对此有相似观点,提出“根据我国当前高等教育的发展水平和程度,以及特殊的文化背景,高校教师发展的内涵主要应当包括学术水平的提高,教师职业知识、技能的提高以及师德的提升三个方面”<sup>[12]</sup>。将“师德师风”作为国内高校教师发展的一个维度被提出,对于当前贯彻落实“立德树人”根本任务具有重要意义。有学者将国外大学教师发展理念演变归纳为“精英意识下的自我发展、心理学革命下的组织发展到多元学术观下的全面发展”<sup>[13]</sup>。大学教师全面发展、自主发展的理念越来越为学界所认可。“终身教育、过程持续、动态全面、个性自主”应成为新时代我国高校教师发展秉承的理念特征。

### 2. 新时代高校教师发展的主要内容:个体、专业、组织

对于大学教师发展的主要内容,国内外学者从不同的维度作出过描述。伯格奎斯特等人将其划分为个人发展、教学发展、组织发展等三个维度<sup>[14]</sup>。艾博尔等人通过研究,在此基础上增加了课程发展<sup>[15]</sup>。这一观点忽视了课程发展与教学发展的从属关系,但毫无疑问更多地关注了教师的教学发展。美国教育协会(NEA)提出的大学教师发展模型是专业发展、组织发展、个人发展、教学发展等四个维度<sup>[16]</sup>。这里的“专业发展”应该理解为特指教师在专业上的学术发展,而广义的“专业发展”应涵盖教学发展、科研发展、职业发展等方面。综上,以教师专业发展为核心,将个人发展(包括身体素质与心理健康、人际环境与交往、应急与处突能力等)、组织发展(包括民主参与学校管理机制、进修与培训政策、薪酬与职评体系、教学与科研团队以及教发机构建设等)与专业发展协同起来,应成为新时代高校教师发展的主要内容。

### 3. 转设背景下独立学院教师发展的内容应有所侧重

“高校教师发展是旨在开发和提升高校教师

专业能力的活动,在不同历史时期和不同情形下,高校教师发展或侧重提高高校教师的研究能力,或侧重提高高校教师的教学能力,甚或包括促进教师的身心健康、促进教师职业生涯的完善以及提升教师的生活品质”<sup>[17]</sup>。在转设背景下,独立学院教师发展的主要内容应有所侧重。对几所已转设独立学院教师开展抽样调查(收回问卷252份),结果显示,大部分受访者认为转设后自身所处的教学团队、科研团队,甚至所从事的专业方向等均有所变化。79%的受访者认为,所在学校转设后“对教师提出了更高的要求,有明显的压力”,并且这种对岗位要求的变化主要表现在“对科研能力提出了更高的要求”,占比89.3%,然后依次为教学能力、实践能力和学历学位晋升。超过60%的受访者表示“自己有岗位转型发展的考虑”,如往教学科研型发展,甚至有3.2%的教师考虑转行政管理。绝大部分受访者(99.1%)认为,“学校有必要在转设阶段出台政策、搭建平台帮助教师加强教学科研”;在他们最希望学校给予的帮扶内容中,时间保障和经费支持是最为优先的。在教师教学发展需求中,最迫切的是教学设计能力提升。在教师科研发展中最优先需要的是争取更多参与学术交流与研讨的机会。在个人发展需求中,师德师风、体育锻炼与心理健康指导方面的需求分列前三,但彼此间差异不明显。

综上所述,基于教育生态的角度,本研究初步得出五个观点:第一,转设前后独立学院教师所处的生态位发生了明显变化,教师生态位拓展是必然趋势;第二,转设时期加强独立学院教师发展具有重要现实意义,学校在整体上应有所作为;第三,新时代应坚持全面、自主、可持续发展的理念,推进教师个人、专业、组织协调发展,其中,教师专业发展是核心;第四,学术科研水平(包括教学学术),是独立学院教师专业发展的限制因子;第五,于变局中抢先机开新局,对教师师德师风、身心健康的关心关注同样不容忽视。

### 三、转设背景下推进独立学院教师发展的实践路径

#### 1. 削弱生态位重叠,进一步明晰教师角色定位与规划

在自然界中,生态位高度重叠是导致物种间竞争加剧、生态系统失衡的重要表现。教师是高

校生态系统内的重要角色因子,学校在发展定位、培养培训、准入退出、考核评聘等工作中,应围绕学校办学定位、学科专业布局等总体要求,研究制定针对不同类型教师的角色定位与专业标准,应尽可能避免同质化。例如:建立健全专任教师发展档案,根据学校人才培养、科学研究、社会服务等整体需要,尊重教师科学研究、专业成长、学科差异的现实<sup>[18]</sup>,以教学、科研创新团队建设为着力点,优化师资队伍的整体结构与布局,明晰教师个人(或团队)发展方向;建立教学型、教学科研型、科研型等不同类型的教师岗位标准、考评要求与互通机制;建立专任教师向行政管理岗位流转机制,支持一部分专任教师自愿转岗退出等。

#### 2. 打破花盆效应,进一步构建开放型学习环境

花盆是一个半人工、半自然的局部生境<sup>[19]</sup>。在这种局部生境条件下,一旦人们疏于管理,放任自由,栽种的花卉就很难适应自然环境。这种花盆效应在独立学院教师成长中表现得尤为明显。相对于普通高校,独立学院平台低,办学环境相对封闭,教师发展活动不成体系且视野窄,层次低,在院内比比尚可,走出去则明显缺乏竞争力。转设恰恰打破了独立学院教师的现有格局,倒逼他们走出“花盆”,重新直面新学校发展中的机遇与挑战。因此,学校要积极构建开放型的学习培训环境与平台,帮助教师成长。例如:实施教师访学、学历学位进修提升计划,在工作量减免、经费支持等方面给予政策支持;实施“请进来、走出去”专题培训活动计划;以二级学院或学科为单位,在网站开辟专栏,实时传递本学科领域院内外最新科研成果与动态,定期开展校内外学术交流等,为教师发展打造良好的教学与学术生态<sup>[20]</sup>。

#### 3. 改良限制因子,进一步提升教师教学与科研素养

限制因子决定生物的生长、发育和分布。在高等教育生态系统内,师资队伍的水平与层次往往是高校办学质量的限制因子。独立学院教师教学经验丰富,但理论不足,科研更是乏力,严重制约其自身及其学校转设后发展,需要针对性解决。例如,实施教师教学、科研素养“双提升”工程,制订培养计划,以必修加选修的形式进行,实行学分制。在教学方面,制定以名师讲堂、教学沙龙、专项培训、教学技能竞赛、听课等为主要内容

的一揽子计划,系统性地强化教师教学理念、设计、规范、技能、方法等学习培训,再以逐一开设公开课、进行专家评议的方式对实施成效进行评估。在科研方面,制定以科研结对帮扶“青蓝”计划、专题培训、学术会议、项目申报指南、专家指导为主要内容的实施方案,以教师科研实践参与率、科研成果产出等为指标对实施成效进行评估。

#### 4.营造生态氛围,进一步加强师德建设与人文关怀

教师的成长发展不是孤立的,需要良好的生态环境来支撑。在独立学院转设的大背景下,教师自我提升与发展的压力倍增。学校应加强对教师师德师风的教育引领,加强对教师的人文关怀,严管厚爱,营造良性的竞争、协作、帮扶、激励氛围。例如:制定实施师德师风建设与考核指标体系,引导教师恪守本职本业;出台人事政策,从时间、经费等方面支持、鼓励教师进修提升;加强优秀教师与典型案例宣传,营造尊师氛围;完善校务公开与教代会议事机制,畅通教师民主参与学校管理渠道;开通心理咨询预约平台,帮助有需要的教师疏导、缓解焦虑情绪;建立舆情反馈与快速处理响应通道,主动开展慰问,关心教师诉求;组织开展丰富多彩的教职工文化、体育活动,保障教师身心健康。

总之,在独立学院转设的大背景下,学校有责任、有义务为教师在职业发展规划、知识能力素养提升、身心健康保障等方面给予更多的支持。与此同时,学校也要深刻地认识到:教师发展的主体是人,要充分发挥教师的主观能动性,主动作为谋发展,开创学校转设后高质量发展的新局面。

#### 参考文献:

- [1]中华人民共和国教育部.关于加快推进独立学院转设工作的实施方案[Z].教发厅〔2020〕2号.
- [2]朱春全.生态位态势理论与扩充假说[J].生态学报,1997(3):324-332.
- [3]浙江省统计局.2021年浙江统计年鉴[EB/OL].(2021-10-28)[2022-09-15].<http://tjj.zj.gov.cn/c/ol/col1525563/index.html>.
- [4]中华人民共和国教育部.普通本科学校设置暂行规定[Z].教发〔2006〕18号.
- [5]王爱琦.“浙江模式”独立学院的优势、困境与出路[J].中国高教研究,2012(2):82-85.

- [6]阙明坤,王慧英,原珂.我国独立学院转设发展效果的实证研究[J].教育与经济,2019(4):52-59.
- [7]陈锡坚.大学教师素养的价值取向与实践维度[C]//中国高等教育学会,组编.高校·学科·育人:高等教育现代化——2017年高等教育国际论坛论文集.北京:北京理工大学出版社,2017:277-281.
- [8]康奈尔大学校长北大演讲:两问题拷问大学世界声誉[EB/OL].(2004-11-09)[2022-09-15].<https://news.pku.edu.cn/xwzh/129-73901.htm>.
- [9]吴兰平.高等学校教师核心竞争力形成的学术生态[J].大连理工大学学报:社会科学版,2009(2):94-96.
- [10]蔡怡.论大学教师发展过程中的专业学术与教学学术[J].教师教育研究,2018(2):27-31.
- [11]Francis J B. How do we get there from here? Program design for faculty development[J].The Journal of Higher Education,1975(6):719-732.
- [12]潘懋元,罗丹.高校教师发展简论[J].中国大学教学,2007(1):6-8.
- [13]王立.美国大学教师发展理念的演变与启示[J].中国高教研究,2011(2):49-51.
- [14]Bergquist W H, Phillips S R.Components of an Effective Faculty Development Program[J].The Journal of Higher Education,1975(2):177-212.
- [15]Eble K E, Mckeachie W J.Improving Undergraduate Education Through Faculty Development[M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1985: 1.
- [16]National Education Association. Faculty Development in Higher Education: Enhancing a National Resource[M]. Washington D C: National Education Association, 1992: 2-10.
- [17]王春玲,高益民.美国高校教师发展的兴起及组织化[J].比较教育研究,2006(9):56-61.
- [18]于家杰.可持续发展视角下的高校教师评价逻辑[J].当代教育科学,2019(7):61-65.
- [19]吴鼎福,诸文蔚.教育生态学[M].南京:江苏教育出版社,1998:144.
- [20]杨秀芹,戢锐,李婷.高校青年教师学术生态:危机与平衡[J].当代教育科学,2020(2):37-42.

[责任编辑:李树译]