

省域层面高校教师发展 组织体系构建策略

● 李运福 徐 菲 周 森

摘 要 如何构建高质量教师发展组织体系，是省级教育行政部门“十四五”时期面临的重大现实问题。文章通过对陕西 82 所本科、高职院校教师发展中心自评报告及基本状态数据的分析，结合 8 所高校进校调研，全面梳理与分析高校教师发展中心建设的现状及问题，并以问题为导向，提出省级层面现代高校教师发展组织体系及其落实建议。

关键词 教师发展中心；教师发展组织；监测评估；教育行政部门

作 者 李运福，西安交通大学中国西部高等教育评估中心助理研究员、博士（西安 710049）

徐 菲，西安交通大学中国西部高等教育评估中心副主任、工程师（西安 710049）

周 森，陕西省教育厅教师处副处长（西安 710061）

2020 年，《教育部等六部门关于加强新时代高校教师队伍建设改革的指导意见》（简称《指导意见》）对夯实高校教师发展支持服务体系提出了新的明确要求。在进一步强化教师发展中心建设的基础上，指出教师发展中心与其他教师发展组织的体系化建设和协同作用发挥，是“十四五”期间夯实高校教师发展支持服务

体系的重大任务，对建设高质量教师队伍尤为必要和紧迫。

一、研究缘起

教师发展中心是支持高校教师发展的重要组织之一。国内学者对高校教师发展中心的探讨大致经历了理论探讨、实践探索、协同发展三个阶段。

本文系 2020 年度陕西省教育事业发展“十四五”规划和教育重大问题研究重点课题“陕西高校教师发展现状分析及政策建议研究”（编号 SJGH145-07）、2021 年度陕西省哲学社会科学重大理论与现实问题研究一般项目“陕西高校教师发展质量评估与改进建议”（编号 2021ND0215）的研究成果。

在理论探讨阶段,探讨的话题主要聚焦于教师教学能力的内涵与结构,教师教学发展中心的内涵、发展定位、主要功能以及国外相关经验借鉴研究,着重解决“要建设什么样的教师发展中心”。如,沈文淮等从高校教师教学能力发展模式出发,为高校教师教学发展中心的运作提供了思路与方法。^[1]黄睿彦介绍了哈佛大学教学中心的宗旨、职责和特征。^[2]吴薇等分别以哈佛大学和密歇根大学的教学发展中心为典范,对美国公立大学教师发展中心建设进行了比较分析。^[3]

教师发展中心建设规模的逐步扩大,以及国内知名高校教师教学发展中心建设经验的推广,引发了国内学者对教师发展中心发展趋势、存在的问题及改进建议的深度探讨,着重解决“应该建设什么样的教师发展中心以及如何更好推进”的问题。如,李红惠建议加强顶层设计、落实实体运行、警惕组织变异、重视专家队伍的管理。^[4]别敦荣认为应着力提高教师发展中心学术性、争取独立建制、创新活动内容与方式、加强合作与交流。^[5]樊平军认为应进一步凸显教师发展中心的服务属性,增强服务内容的针对性和实效性,并完善激励导向的评价机制。^[6]

在逐步明晰教师发展中心属性、定位、功能等“本体”问题及解决对策的基础上,逐渐注重对教师发展中心与其他组织协同发展的探讨。如,陈明学等从协同多元管理主体、协同多方研究力量、协同多维组织三个层面进一步阐释了教师发展中心的协同职能。^[7]杨洁认为应进一步完善教师发展中心生存机制、动力机制、合作机制和评估机制。^[8]石义秀等认为应提供合理承诺,加强有效沟通,促进多元合作,构建学习共同体。^[9]

通过上述讨论,发现加强教师发展中心建设,注重教师发展中心与其他教师发展组织的体系化建设与协同作用发挥是教师发展中心研

究与实践的必然走向,是新时代高校教师发展研究的重大课题。在“十四五”规划的关键时刻,为精细布局高校教师发展组织体系建设,推进高质量教师队伍建设,本文提出以下研究问题:现阶段高校教师发展中心建设主要存在哪些问题以及如何改进?省域层面如何以问题为导向,布局高校教师发展组织体系建设?

二、研究对象与过程

为落实党和国家的战略部署,在陕西省教育厅的政策指导下,省内高校在“十三五”期间陆续建立教师发展中心,为陕西省高等教育事业的发展做出了重要贡献。面对“十四五”时期高等教育发展新要求,如何更好地发挥高校教师发展中心的作用,促进教师队伍高质量、可持续发展是省教育主管部门、各高校面临的重大现实问题。在此背景下,本研究以高校教师发展中心调研为抓手,采用文本分析、进校调研的方式,对省内82所高校教师发展中心建设及教师发展存在的问题进行了全面分析,并提出针对性建议。具体实施过程主要包括以下四个阶段。

第一阶段:工具设计。在文献研究的基础上编制教师发展中心信息采集表,采集数据主要包括学校专任教师结构、教师发展中心基本情况(成立时间、行政级别、隶属部门、职责、年度业务经费预算等)等。同时,编制教师发展中心自评报告提纲,主要包括“十三五”期间中心履职情况及效果、存在问题和改进措施两部分。

第二阶段:材料分析。该阶段主要完成82所高校教师发展中心自评报告与基本状态数据分析。其中,公办本科高校34所,包括6所部属高校和28所省属公办本科院校;民办本科院校和独立学院18所,包括省内10所民办本科高校和8所独立学院;高职院校30所,包括25所公办高职院校和5所民办高职院校。

第三阶段：进校调研。在材料分析的基础上，以问题和特色为导向，分类抽取调研高校，先后对西安交通大学、西北工业大学、陕西师范大学、西北大学、西安建筑科技大学、西安理工大学、西安音乐学院、陕西工业职业技术学院等8所高校教师发展中心开展了进校调研。调研过程中，为全面了解高校教师发展状况，各高校主管教学副校长及教学管理部门、人事管理部门、党委教师工作部及教师发展中心等部门负责人和教师代表参与座谈。

第四阶段：总结研讨。调研小组认真整理分析调研数据，从高校教师发展中心建设与发展、高校教师发展两个层面梳理问题，并进行多轮研讨。鉴于独立学院面临转制，本研究未对独立学院相关数据进行统计。

三、教师发展中心建设状况及主要问题

（一）教师发展中心建设状况分析

第一，建制情况。部属高校教师发展中心独立建制比例最高（83.3%），其次是省属公办本科高校、民办本科高校与民办高职院校（均约60%），公办高职院校独立建立比例最低（20%）。非独立建制的高校中，以教师发展中心与人事处、党委教师工作部合署办公为主。截至目前，陕西省共有2所国家级教师发展示范中心（同时为省级教师发展示范中心）和1所省级高校教师发展示范中心建设单位。

第二，年度业务经费。全省总体人均发展经费为1034元。公办高职院校人均发展经费最高（2935元），民办本科高校（978元）、民办高职院校（822元）人均发展经费低于全省均值，部属高校（1078元）、省属公办本科高校（1198元）人均发展经费略高于全省均值。

第三，专职工作人员配置。现阶段，参与调研的28所公办本科高校中，3所高校未配置专职工作人员；25所公办高职院校中，3所高校未配置专职工作人员；10所民办本科高校

中，1所高校未配置专职工作人员。省域层面，全省高校专任教师规模与教师发展中心专职工作人员比值为228:1。不同类型的高校之间存在着较大差距，其中部属高校为286:1、省属公办本科高校为294:1、民办本科高校为220:1、公办高职院校为149:1、民办高职院校为119:1。

（二）存在的主要问题

高校教师发展中心目前存在的问题可概括为以下六个方面。

第一，教师发展中心建设虽以“学校直属”的处级建制为主，基本实现了实体化运行，但很多业务与学校教学质量评估部门、党委教师工作部、教务处、人事处等存在明显重叠，部门职责划分不明确，部门间协同机制有待进一步完善，校内边缘化现象明显，与基层教学组织普遍未建立明确的协同机制。

第二，教师发展中心主要通过国内外短期集中培训与访问交流、专题性讲座、企（事、行）业单位实践等方式支持教师发展，方式较为单一、缺乏创新，难以推动教师协同发展氛围的塑造和教师自主发展能力的提升。缺乏对高校原创文化的挖掘、培育和应用，教师常态化协同发展的文化生态有待进一步塑造。

第三，教师发展中心专职工作人员数量相对较少，与校内专任教师规模比值不理想，校内工作量较大，且专业化水平提升不足，在很大程度上制约了教师发展方式的创新、科学研究作用的发挥以及实践经验的总结凝练和示范引领作用的发挥。

第四，教师发展中心对教师培训需求、培训经历、培训成果、培训学时学分等缺乏统一管理和动态更新，信息化水平有待进一步改进，制约了教师发展的精准性、针对性和实效性，教师发展治理能力现代化有待进一步推进。

第五，教师发展专项经费投入存在较大差

异,且尚未建立明确的教师发展专项经费拨付和管理办法,难以保障教师发展专项经费稳定投入、持续提升和高效应用。

第六,示范性教师发展中心聚焦在“双一流”建设高校,且数量不足,示范引领作用发挥不明显。

四、高校教师发展存在的主要问题

(一) 对教师优先发展的谋划不足

教师发展前瞻性是高校培养未来人才的关键前提。然而,现有教师发展中心组织开展的各项活动反映的高校教师发展一直处于瞄准高校人才培养需求,不断“补短板”的尴尬境地,对高校人才培养改革的引领性不足。教师发展陷入一种“追着”人才培养改革“跑”的低层次循环。^[10]如何提升教师发展前瞻性,充分发挥教育改革“第一资源”的应有价值,是“十四五”期间高校教师队伍建设面临的重大战略难题。

(二) 教师发展实践针对性不足

现阶段,以教师职业发展阶段为依据划分的教师群体颗粒度较大,群体划分的针对性不强,难以满足新时期高等教育领域交叉学科建设、专业集群建设、强化基础研究、高校思想政治工作体系建设以及五育并举等最新发展对教师队伍建设与发展的需求,面向国家高等教育战略需求的教师发展针对性不足。现阶段教师发展对象主要聚焦于新入职教师、青年教师和骨干教师,在教授为本科生上课制度常态化和教育数字化转型的双重背景下,缺失对高级职称教师群体持续发展的关注,制约了教师发展对象的全面性。此外,根据《深化新时代教育评价改革总体方案》提出的“高校青年教师晋升高一级职称,至少须有1年担任辅导员、班主任等学生工作经历”以及《教育部关于深化本科教育教学改革全面提高人才培养质量的意见》提出的“要把教学管理队伍建设放在与

教师队伍建设同等重要位置,制定专门培养培训计划”等最新要求,教师发展中心应及时拓展青年教师培训内容、拓宽培训对象。

(三) 阶段性与结构性矛盾突出

现阶段,教师发展中心根据教师职业发展阶段理论,对新入职教师、青年教师、骨干教师等开展阶段培养基本达成共识,并探索形成了较为稳定且具有特色的教师发展模式。然而,从发展内容来说,教师发展是通识性发展、专业性发展与融合创新性发展的辩证统一。通识性发展的价值在于强基础,主要是基础性知识和能力的培养,如师德师风、思想政治教育、教育教学改革新理念等;专业性发展价值在于提内涵,主要指高校教师专业知识、专业技能的综合提升,是教师彰显专业独特性的基础;融合创新性发展的价值在于引领教育教学变革,主要指支撑教师综合素质、专业素养、创新能力深度融合的知识和能力的培养,以适应课程思政、交叉学科等教育变革的需求。

进校调研中,教师代表对专业性发展、融合创新性发展的需求更为迫切。然而,现阶段高校教师发展机构对教师发展的支持服务主要聚焦于通识性教育培训,且对本校支持师德师风、思想意识教育的原创文化挖掘不够充分,对教师高素质、专业化、创新融合性发展的关注度不高。

(四) 发展组织的系统性不足

教师培养培训能力全面加强,形成体系完备、结构合理、质量较高的教师发展支持服务体系是新时期深化教师教育改革的重要任务之一,也是提升教师队伍治理体系和治理能力现代化的客观要求。当前省级层面先后通过指导高校教师发展中心建设、组织教师发展示范性中心遴选以及召开现场工作推进会等方式推动了高校教师发展,但对高校教师发展支持服务体系的建设尚未形成明确、可行、系统化的思

路。高校层面基本形成了以教师发展中心、人事处、教务处、党委教师工作部以及教学质量监控与评估等多部门横向协同的校级支持服务体系，但部门业务存在交叉，且校级层面尚未建立有效的协同联动机制，基层教学组织对教师发展的支持服务功能尚未充分激活，很大程度上制约了教师发展的针对性和实效性，省级、校级、基层教学组织全覆盖的立体化、多维度高校教师发展支持服务体系亟待建立。

（五）支撑教师常态化发展需求的文化生态塑造不足

当今高校教师发展的目标是在职业化、专业化的基础上更加注重教师的常态化发展，即“互联网+”时代，以综合素养提升为基础，以提升教师精神生活质量与人生境界为导向，在当前和今后一个时期呈现的一种不同以往的、相对稳定的状态，是新时代社会主义主要矛盾在教师发展领域的集中体现。教师常态化发展的核心特征是教师发展范式由“外促”式被动发展向“内生”式主动学习转变，其关键在于教师自觉、协同发展文化生态的塑造。^[1]当前高校教师发展中心支撑教师发展的方式以专题讲座、短期集中培训、境内外访学与交流等理智取向下的实践为主，以名师工作室、虚拟教研室、高水平教学科研团队等为主要载体的文化生态取向下，教师协同发展的方式尚处于积极探索阶段。现有发展方式难以支撑教师常态化发展目标的实现。

（六）对发展质量常态化监测评估不足

自高校教师发展中心成立以来，高校设立年度业务经费，组织开展了类别多样的教师发展活动，但对教师发展活动实施效果的关注却极为薄弱，这在很大程度上制约了高校教师发展与人才培养的系统规划与衔接，影响教师发展的针对性、实效性、与可持续性。根据《教师教育行动计划（2018—2022）》的部署安排，

截至目前，全国教师教育基本状态数据库尚未完全启动，省级层面尚未建立切实可行的教师发展质量监测机制，高校内部教师发展质量自我评估制度普遍缺失，高校教师发展质量保障体系亟待健全。省级层面对全国教师管理信息系统的利用不够充分，多数高校尚未依托信息化手段建立健全教师发展档案，推动教师发展学管理，教师发展治理零散化问题突出，在很大程度上影响了高校教师发展的精准性。

（七）师范类高校教师发展与中小学（幼儿园）教师发展衔接不足

师范类高校或开设师范类专业的高校，往往与优质中小学（幼儿园）共同承担着中小学（幼儿园）教师国家级或省级培训项目，能够使高校精准把握基础教育教师发展需求，同时积累丰富的基础教育资源。这在很大程度上对支持高校教师发展以及师范类专业人才培养方案改革、实践导向的课程内容改革有着重要价值。然而，中小学（幼儿园）教师培训项目的组织与实施对高校教师发展的反哺作用并不是非常显著。师范专业认证中，对基础教育一线教师到高校兼职、高校教师基础教育服务经历提出了明确的要求，主要目的是通过评估指标的设定，推动师范生培养与基础教育需求的无缝对接，提升师范教育质量。中小学（幼儿园）教师培训项目是一种以影响高校教师发展为纽带，推动师范教育改革的重要路径，但其价值并未引起高校与师范专业认证的高度重视，导致在项目实施中高校教师发展与中小学（幼儿园）教师发展严重脱节。

（八）对优质资源共建共享统筹规划不足

教育资源是促进教师自觉、常态化发展的基础支撑。现阶段，高校通过自建或与企业合作的方式初步建立了覆盖微视频课程、在线开放课程、教学案例库等教师发展资源平台，并通过类别丰富的自媒体为教师发展提供支撑性

服务。然而，各高校间尚未自觉形成明确的资源共建共享机制，省级层面对高校间优质资源共享缺乏明确、有力的引导，导致优质资源重复建设和教育价值未能最大限度发挥，制约了省级层面高校教师发展共同体的形成。

五、未来发展的政策建议

(一) 谋划布局：建立科学的现代高校教师发展组织体系

布局是对事物的全面规划和安排。谋划高校教师发展布局就是在全面掌握现阶段高校教师发展存在主要问题的基础上，以满足新时期高等教育变革与发展对教师的新要求为导向，对“构建一个怎样的高校教师发展组织体系”的思考。在“十四五”期间，为进一步强化高校教师综合素质提升，推动高校教师专业化与创新性融合发展，充分发挥各类院校优势，不断优化高校教师发展布局结构，基本形成以示范性基地建设为引领，以基层教学组织为依托，以优质中小学（幼儿园）和企（行、事）业为实践基地，突出科研引领、注重文化塑造，以高校经费投入为主、引导社会力量积极参与，与陕西省教育现代化建设相适应的高校教师自觉、协同、开放灵活的现代高校教师发展组织体系，并以此为宏观指导，对陕西高校教师队伍后续建设提出几点建议。

(二) 示范引领：分级分类推动教师发展示范组织建设

教师发展中心、党委教师工作部、基层教学组织以及民间联盟等都是支撑教师发展的重要组织。在示范性教师发展中心建设已有成效的基础上，进一步分级分类推动省级示范性教师发展组织建设，突破固有的孤立聚焦“示范性教师发展中心”的单一思维，强化各类支撑组织间的相互协同，逐步推进教师发展支持服务体系的形成。研制发布各级各类教师发展示范组织建设指导意见、考核办法等制度文件，

针对不同类型高校、不同教师发展组织，分批次遴选，逐步形成教师发展组织示范建设单位、示范单位、示范标兵单位三级建设体系。此外，根据不同高校类型设定各类教师发展组织专职工作人员、年度业务经费等基础条件与学校教职工规模配比常模值，发挥评估导向作用，推进现有教师发展组织逐步完善和规范。

(三) 发展前置：强化高校教师发展“双循环”体系

从高校人才培养与经济社会发展之间的作用关系看，提升教师教育前瞻性的重要举措是强化高校教师发展与经济社会发展需求的紧密对接。强化高校教师发展与经济社会发展关联的方式主要有两种。一是以教学质量评估为纽带的周期性循环，即通过组织开展校内教学质量评估、专业认证以及本科教学质量合格评估或审核评估，明晰高校人才培养与经济社会发展的适应度、社会用人单位对人才培养的满意度等，以此为依据进一步优化高校教师发展，提升教师对人才培养的保障度。二是以“双师型”教师为纽带的常态化循环，即高校与大中型行（企、事）业单位共建教师培养培训基地，高校派遣教师到行（企、事）业挂职、锻炼或聘请行（企、事）业管理人员、工程技师人员和能工巧匠到校兼职任教等方式促进高校教师与行业企业人才队伍交流融合，提升教师实践能力和创新能力。省级教育行政部门科学研制“双师型”教师资格认证制度及职称评定条例，从制度层面保障“双师型”教师队伍的建设和发展。

(四) 赋权基层：形成“多方多维多层”的高校教师发展组织体系

《指导意见》明确提出“夯实高校教师发展支持服务体系”的要求。陕西省委省政府为加强教师队伍建设，提出了“到2035年，教师培养培训能力全面加强，形成体系完备、结构合

理、质量较高的教师发展支持服务体系”的发展目标。^[12]建设高质量教师发展支持服务体系关键在于对现有教师发展组织进行深度融合，即明确职责、捋顺关系、形成合力。鉴于此，本研究以构建省级高校教师发展共同体为目标，建议构建“多方多维多层”的高校教师发展支持服务体系，并以此为抓手，加强政府对高校教师发展的指导作用，实现高校自主性与政府指导性的协调发展。“多方”指高校教师发展支持主体多方参与，主要包括政府、高校、企（事/行）业、社会力量等多方利益相关者；“多维”指高校教师发展内容多维度，包括通识性发展、专业性发展与融合创新性发展；“多层”指高校教师发展有多层次机构支撑，包括省级、校级、基层教学组织三个层次。

高校内部，学校将业务权限及经费合理分配到各基层教学组织，赋予高校基层教学组织教师发展自主权，同时为基层教学组织间的跨学科合作交流提供支撑，强化对基层教学组织教师发展质量的监测评估，保障校内教师发展中心、党委教师工作部与基层教学组织纵向协同、各基层教学组织横向联动的教师发展支持服务体系可持续发展。此外，赋权基层教学组织，也有助于校内协同发展文化生态的塑造。

在校际之间，省级教育主管部门应积极发挥一流学科建设成效显著的高校在推动学科教师校际协同发展中示范引领作用，以学科为主线，引导形成同类高校横向协同发展、不同层次高校纵向联动发展的良好局面，推动形成区域内学科教师融合性发展共同体。

在已有区域联盟的基础上，充分发挥联盟高校优势特色，共建共享高校教师通识性发展资源，由学科优势突出的基层教学组织牵头成立学科子联盟，实现校际、学科联盟的相互支撑和协调发展，更好支撑高校教师融合性发展。

（五）监测评估：构建关注学生反应的高校教师发展评估指标

评估在高校教师发展中扮演着重要的激励和引导作用。近年来，高校教师发展相关评估指标体系的构建引起了越来越多学者的关注，相关成果推动了高校教师发展质量评价。如，朱炎军提出了四维度的高校教师教学学术发展力指标体系；^[13]陆国栋等提出了“6+1”普通本科院校教师教学发展指数；^[14]张泳等提出了五维度高校教师分类绩效评价体系。^[15]但相关评价指标体系更多是基于教师本体职能的视角，缺少对学生反应的关注和对教师“贡献”的评价，不利于从引导教师“教书育人”的视角促进教师高质量发展。

鉴于此，关注学生反应构建适合“双一流”建设高校、省属高水平大学、公办普通本科高校、民办本科高校以及职业院校学生发展特征的高校教师发展质量评估指标，开展高校教师发展质量监测评估，适时发布高校教师发展质量报告，有助于进一步巩固人才培养中心地位，实现高校教师发展的主体性回归。

（六）完善保障：夯实高校教师常态化发展基础

资源保障层面：坚持政府引导与高校自主相结合的原则，鼓励高校间结合学校教师专业发展和人才培养需求，主动结成联盟，实现优质教育资源的共建共享；省级层面定期遴选各高校优质资源，加强省级教师教育资源公共服务平台建设，推动资源的共建共享。

人才队伍保障层面：建立陕西高校教师发展中心指导委员会，负责全省高校教师发展中心工作的宏观指导；筹备、建设覆盖全省各学科门类的名师团，实现优质资源整合，全力推进我省高校教师发展工作的专家智库和资源共共享支撑系统建设；针对不同学科、不同的办学层次，着手建立培训专家信息库，并逐步实现

培训专家共享机制。

经费保障层面：省级层面根据实际情况设定教师发展专项经费，指导高校按照教师规模设定明确的人均经费要求，并将其纳入高校教师发展质量评估指标，如山西省明确规定“按照每年不低于教师工资总额的1.5%安排教师培训经费，保障教师专业能力提升”^[16]，同时加强教师专项经费的监督管理；高校层面应为企（行）业等社会力量投入教师队伍建设创设良好环境，发挥学校优势，协同创建教师实践教育基地、开发共享教师教育资源等，引导社会力量积极投入教师队伍建设，实现校企深度协同与“双赢”。

六、结束语

本研究调研高校数量众多、类型丰富、研究结论具有一定的代表性，对其他省市高校教师发展具有一定的借鉴价值。与已有研究相比，本研究对强化教师发展中心与其他组织间的协作交流，推进高校教师发展支持服务体系起到了推动作用。因独立学院面临转制，本研究并未对该类高校教师发展状况进行统计分析。后续研究应在新的发展起点上继续关注该类高校教师队伍建设和发展问题，实现省域层面高校教师的全面发展。

参考文献：

- [1]沈文淮,谢幼如,柯清超,尹睿.高校教师教学发展中心促进教师教学能力发展的机制与模式[J].中国电化教育,2012(12):66-70.
- [2]黄睿彦.以教学中心为依托,推进高校教师发展——基于哈佛大学的经验[J].比较教育研究,2012(09):39-43.
- [3]吴薇,赵莉.美国公私立大学教师发展特点比

较——以哈佛大学和密歇根大学为例[J].高教发展与评估,2013(04):95-102.

[4]李红惠.教师教学发展中心组织的建设趋势研究——以30个国家级教师教学发展示范中心的陈述稿为分析样本[J].复旦教育论坛,2013(01):29-33.

[5]别敦荣,韦莉娜,李家新.高校教师教学发展中心运行状况调查研究[J].中国高教研究,2015(03):41-47.

[6]樊平军.大学教师发展中心建设:问题与对策[J].中国高教研究,2016(10):43-46.

[7]陈明学,郑锋,缪国钧.高校教师教学发展中心协同职能探究[J].中国大学教学,2018(09):83-86.

[8]杨洁.我国高校教师教学发展中心:现状、问题与突破[J].教育发展研究,2018(09):23-27.

[9]石义秀,刘冬冬.教师发展中心服务质量改进策略[J].高教发展与评估,2018(03):57-66.

[10]常彬彬.高校教师发展及其主体回归[J].江苏高教,2019(12):89-93.

[11]李运福,杨晓宏.基于大数据分析的O2O教师培训模式研究——对“互联网+”教师培训的初步思考[J].中国电化教育,2016(12):113-120.

[12]中共陕西省委,陕西省人民政府.关于全面深化新时代教师队伍建设改革的实施意见[EB/OL].http://www.shaanxi.gov.cn/xw/tt/201902/t20190215_1525410_wap.html. 2019-02-15.

[13]朱炎军,郭婧.高校教师教学学术发展力指标体系的构建——基于德尔菲法的研究[J].高教探索,2019(03):110-117.

[14]陆国栋,王小梅,张聪,陈临强.我国普通本科院校教师教学发展指数:设计、实践与启示[J].中国高教研究,2019(07):6-11.

[15]张泳,张焱.分类发展视角下的高校教师绩效评价体系构建——基于德尔菲法的调查研究[J].高教探索,2018(08):97-103.

[16]中共山西省委,山西省人民政府.关于全面深化新时代教师队伍建设改革的实施意见[A]. 2019-09-08.