

基于组织支持理论的高校教师专业发展 服务支持体系构建*

张颖

(苏州科技大学 人事处,江苏 苏州 215009)

摘要:教师专业发展理念滞后、保障机制不完善阻碍了高校教师专业高质量发展。厘清教师专业发展和组织支持的内在逻辑关系,遵循以德为先、全周期培养、整体推进与重点突破相结合的原则,构建以加强教师专业发展顶层设计、完善学校管理制度、营造教师合作文化、推动教师专业发展组织建设为主要内容的高校教师专业发展服务支持体系,有助于促进高校教师专业发展水平的提升。

关键词:高校教师;组织支持;教师专业发展

中图分类号:G647.1 **文献标识码:**A **文章编号:**2096-3262(2022)06-0101-06

习近平总书记强调:“教师是教育工作的中坚力量。有高质量的教师,才会有高质量的教育。”^[1]高等教育作为我国教育体系的重要组成部分,承担着人才培养、科学研究、社会服务和文化传承等重要职能。高校教师作为传授知识和科技创新的主体力量,是高等教育质量的基本保障。如何增强高校教师的综合实力、促进高校教师专业发展已成为高校人力资源管理的重要课题。

一、高校教师专业发展与 组织支持理论

(一)高校教师专业发展的基本内涵

学界从不同视角对高校教师专业发展的内涵进行了界定。梁会兰认为,高校教师专业发展是包括教学、研究与服务三大任务的个人发展之路。^[2]潘懋元等认为,高校教师专业发展主要包括学术水平的提高、教师职业知识与技能的发展、师德修养的提升三个方面,其内涵随着

社会发展需要的变化呈现不同的特点。^[3]谢安邦等从专业素养的角度阐释高校教师专业发展,指出大学教师必须具备专业知识、教学技能、职业道德和健康的心理。^[4]赵惠君基于美国高校教师专业发展的演进特征,指出高校教师的专业发展、教学发展、组织发展、个人发展四个维度之间相互联系、相辅相成。^[5]李硕豪等从实然与应然的视角出发,认为教师专业发展是“他我”与“自我”的平衡,是社会角色和自我角色的同步发展。^[6]

有鉴于此,笔者认为,高校教师专业发展是指在高等教育高质量发展的大环境下,高校教师基于自我提升的内驱力和组织支持,不断对自身的师德师风、知识学识、教育教学能力、创新能力进行更新迭代。这既是满足高质量发展对于高校教师的新要求,也是高校教师职业特点的自我驱动。高校教师发展的知识性、创新性、动态性、综合性等特点,贯穿于教师的整个职业生涯。高等教育内涵式发展对高等学校和

* 收稿日期:2022-05-27

基金项目:苏州科技大学“本科教学工程”教学改革与研究项目“高校教师发展服务支持体系研究”(2021JG-30);江苏高校哲学社会科学基金项目“教师发展视域下高校教师分类评价机制研究”(2021SJA1402);江苏省高等教育学会“十四五”高等教育科学研究规划课题“高等教育生态承载力的理论内涵、评价体系与应用研究”(YB156)

作者简介:张颖,女,苏州科技大学人事处助理研究员,主要从事高等教育管理研究。

高校教师发展提出新的时代要求。从本质上看,高校发展和教师专业发展是相辅相成的,高校为教师专业发展提供物质支持和资源保障,而教师高质量发展为高校发展提供智力支持。

(二)组织支持理论的核心思想

美国心理学家罗伯特·艾森伯格(Robert Eisenberger)提出的组织支持理论,克服了以往研究强调员工对组织的承诺而很少关注组织对员工承诺的局限性。该理论的核心要点是员工“感受”,即员工通过企业所采取的行为或行动来体会企业是否重视员工的贡献、关心员工的幸福感。艾森伯格等在研究企业组织与员工工作态度时指出,员工的工作积极性依赖于企业对员工的支持力度,且实证研究显示,组织支持与员工为组织付出的努力呈显著的正相关关系。^[7]组织支持是多维度的,当组织给予员工情感支持、工具性支持时,员工的积极性会提高,为组织创造更多利益的意愿也将大幅提升。

高校教师在从事教学科研过程中,并不仅仅是以个体而存在的,还需要学校提供情感支持、制度支持、物质支持等,他们在追求自身发展的过程中对组织支持的期待尤为强烈。当感受到学校给予足够的支持时,高校教师会不断更新自身的知识储备,提升教学、科研、服务社会的能力,为促进学校高质量发展做出贡献。基于高等学校这一组织特征和高校教师专业发展的特性,本文所述的组织支持主要是指高校为教师发展而承诺的各类支持。

(三)高校教师专业发展和组织支持的内在逻辑关系

组织支持理论在我国最早应用于企业组织管理和企业人力资源管理领域,它改变了以往过于强调员工对于组织的承诺而忽略组织支持对员工成长的重要作用的状况。组织管理者应当充分重视组织支持感,通过科学的管理、公正的制度设计、合理的薪酬体系等,员工感受到组织对其成长的支持,促使组织和员工之间建立良好的新型员工-组织关系,从而实现组织目标和员工发展目标。高校的组织关系具有特殊性,但作为一种组织存在它又具有普通组织的共性。

教师与高校签订劳动合同,承担立德树人

的根本任务,从组织行为学视角而言,高校和教师之间具备一般员工和企业组织的关系特点。高校发展和教师专业发展相互促进、同向发展。教师的专业发展是在一定环境下进行的,除了经济社会的大环境,还离不开高校这一主要场所及其提供的系统支持。这些支持能促使教师激发专业发展的动力,从而形成“组织承诺—个人感受—情感承诺—组织发展—组织承诺”的良性闭环发展。因此,组织支持理论可以很好地嵌入高校支持教师发展的理论研究和实践,不仅能丰富高校教师专业发展理论视野,也能为高校人事制度改革提供现实指导。

二、高校教师专业发展面临的困境

新时代背景下,教师专业发展的理念不断更新,各高校根据高等教育发展趋势、区域经济社会发展需要、学校定位等制订符合学校发展特色的教师专业发展策略,并取得一定的成效。随着高等教育的快速扩张,高校教师数量急剧增加,与之对应的是高校获取发展资源的有限性,两者间的矛盾导致教师专业发展缓慢。从实践来看,高校认识到教师专业发展在内涵式建设中的重要作用,但与教师专业发展相匹配的制度建设、保障机制尚不完善,教师专业发展遇到瓶颈。

(一)教师专业发展理念滞后

教师专业发展理念落后、系统支持能力不足、专业性不够等问题极大地阻碍了教师专业发展。^[8]当前,高校教师专业发展主要依赖于内驱力,学校提供的各类平台在教师发展中仅仅起着基础的辅助作用,这种发展理念必然导致教师因缺少指导和资源而感到发展受限,自我提升驱动力减弱,整体活力下降。教师专业发展是系统性工程,理念的滞后导致教师发展服务部门分散、专业化程度不高,支持服务体系缺乏协调性和长效机制,教师发展的供给能力不足。高校对于教师评价重科研轻教学,致使教师发展路径窄,缺乏提升教学能力的内在驱动力。一些高校对教师专业发展认识不足,缺少顶层设计和长远规划,缺少专业指导和系统思维,教师发展中心并未发挥真正的作用甚至形同虚设。而教师个人对自身的职业发展也缺乏

专业的视角和思维。

(二)教师专业发展保障机制不完善

良好的学术生态和健全的规章制度可以有效保障教师专业发展的质量。当前,高校教师在专业发展过程中仍然存在一些制度障碍。首先,高校发展的自主权和政府教育资源的主导性之间的矛盾在一定程度上限制了教师的发展。其次,终身学习意识和发展支持体系的冲突、学术权力和行政权力的矛盾,使一线教师在学校发展、学科建设、民主管理、制度改革等方面缺乏话语权,民主参与程度不高。最后,高校教师培训体系与教师个性化发展的不对称影响了教师专业发展的质量。虽然我国十分重视高校教师的培训,颁布了一系列政策来推进教师队伍建设,但是教育主管部门自上而下开展的教师培训,强制性大于主动性,对教师而言是一种“被动的发展”或者“强制的发展”,忽视了教师发展的个性化需求。^[9]

科学高效的保障机制可以促进教师专业发展支持体系的有效落地。在物质保障方面,教师工作资源不充分、人员经费紧缺是高校在人才大战中衍生出来的问题。随着经济的快速发展,高校教师作为高知识群体,其发展所需要的成本越来越高。在人才争夺大战中,学校引进的教师数量逐年增加,付出的成本也不断增多,与之形成鲜明对比的是高校资源供给乏力,教师专业发展的物质支持水平难以保障,办公环境、薪酬福利、实验设备、科研经费、团队建设等无法满足教师的可持续发展。除了硬环境,高校行政管理水平和学术生态也影响着教师的专业发展,管理水平达不到新型高校建设的要求,难以推动教师的专业发展。

良好的文化建设可以潜移默化地影响教师的价值观、发展观。高校在发展中形成各具特色的校园文化,校园文化的浸润式影响比制度支持更为深远。良好的学术生态、互帮互助的团队建设,有利于教师之间的合作交流,能促进教师专业发展。高校在发展过程中需要大量的资源作为支撑,而资源的有限性、区域发展的不平衡性导致高校往往注重在短期内可以提升学校竞争力的相关指标,比如科研论文、人才“帽子”、国家级项目、科研获奖等,而对于文化建设

的投入和重视程度较低。高校内部治理的失衡及价值导向的异化,使教师的评价标准出现急功近利的影子,教师专业发展的文化环境失调、高校内部情感支持缺失、同事合作不充分、交流平台有限等问题逐渐在高校文化建设中显现。

三、构建高校教师专业发展服务支持体系的策略

高校教师专业发展的质量决定着高校立德树人根本任务的完成质量,因此为教师专业发展提供系统化的服务支持是现实要求。从组织支持的视角出发,高校应当充分重视教师专业发展水平,制定符合学校特色和教师专业发展特点的策略,构建“专业化、常态化、制度化的教师发展体系”^[8],实现教师高质量发展。当前,在高校教师专业发展过程中,学校组织提供的支持仍有一定的缺位。基于此,高校应为教师提供有针对性的系统支持,包括对教师的心理支持、组织支持、制度支持、资源支持等^[10],拓宽教师发展路径,不断提升教师专业发展水平。

高校教师专业发展服务支持体系的构建是为了促进组织和个人的共同发展。^[11]构建服务支持体系的原则,首先是坚持以德为先、全面发展,即引导教师坚持正确的政治方向,尊重教师身份,恪守职业道德,在教学科研、社会服务等方面综合发展;其次是坚持全周期培养,即根据教师专业发展规律建立健全培养体系;最后是坚持整体推进与重点突破相结合,即在提高教师业务水平的基础上重点培养培育教学和科研骨干。构建适合高校发展特色和教师特点的服务支持体系既是高校内部治理的重要课题,也是教师发展的现实需要。

(一)加强顶层设计,创新发展理念

党的二十大报告指出:“培养造就大批德才兼备的高素质人才,是国家和民族长远发展大计。”^[12]高素质教师对“全面提高人才自主培养质量”至关重要。高校应坚持党管人才原则,不断提高广大教师政治素质和理论素养。高校教师专业发展服务支持体系的构建要以育人为起点,围绕师德师风建设、教学科研能力、学习创新能力、心理建设、体能培养等方面促进高校教师的专业发展,为实现高校立德树人根本任务

打下坚实的基础。在“两个大局”背景下,高等教育内外环境发生深刻变化。高校在遵循教师专业发展共性规律的基础上,应立足全局、放眼长远,改变传统的教师专业发展理念,注重教师的个性化发展,从提升教师职业续航力的视角出发,加强顶层设计,强化教师职业道德和责任,以教师队伍专业发展推动学科“高原”建设。

(二)完善学校管理制度体系,增强教师专业发展动力

学校是教师专业发展的外在环境,教师的专业发展需要高校的制度支持。教师自我发展的内驱动力和学校支持体系共同构成教师专业发展的动力源。^[13]目前,高校对教师专业发展支持仍存在“五唯”导向,重科研、轻教学,重引进、轻考核,分类评价体系不完善、培训体系不健全等,阻碍了高校教师的专业发展。因此,基于组织支持的视角构建适合高校教师专业发展的制度环境,完善评价体系,将培养和考核双轨并进,是推进教师专业发展的重要保障。

一是构建管理框架,确立合理导向。建立高校教师专业发展服务支持体系,首先要明确管理工作机制。服务支持体系是针对全体教师在不同发展阶段开展的包括教学科研、心理健康、创新能力提升等方面的全方位服务,其支持单位不仅仅是教师发展中心一个部门,还需要扩展到高校各个职能部门以及每个学院的服务部门。支持服务是持续性、制度化的,贯穿于教师职业发展的全过程。也就是说,教师专业发展服务支持体系是全覆盖、全周期、多方位的协同管理体系。管理是服务支持的重要属性,服务理念和服务质量是核心内容。在服务管理过程中,高校要注重学校内外部的资源整合,实现资源共享;要注重搭建教师沟通协调平台,通过政策引导和文化引领更好地开展教师专业发展服务工作。

二是致力破除“五唯”,完善评价制度。高校要建立以学术研究、教学活动、学术服务、良好的公民身份等为主要维度的多导向的分类评价体系。^[14]高校依据宏观指导方针确定分类评价的原则,各类评价指标应聚焦破“五唯”;各学院根据学校发展目标和自身的发展特点,制定与教师岗位相匹配的聘用条件,充分体现分类

评价的指导思想。各学院要依据不同岗位类型、不同学科构建分类评价标准,体现教师发展的差异化,尊重教师发展的个性化。^[15]对教学型教师的评价要着重考量其在教学改革、指导学生学科竞赛等方面的成果;对科研型教师的评价要着重考量其在科学研究、理论和技术创新等方面的成果;对社会服务型教师的评价要着重考量其在政府咨询、企业服务管理等方面的成果;对教学科研并重型教师的评价要着重围绕其教学科研成果。

三是完善服务支持体系有效运行的配套保障机制。教师专业发展涉及薪酬福利、评奖评优、职称晋升、岗位聘任等方面,这些都深刻影响着教师专业发展的成效。首先,高校应落实国家关于聘岗、职称、薪酬等文件精神,依法签订聘用合同,约定学校和教师的权利义务,提升教师评聘的契约精神。^[16]其次,建立与高校教师专业发展相适应的薪酬管理制度,形成符合实际、水平适当、发展均衡、可上可下的薪酬分配体系,保障教师收入水平,以实际能力和贡献为核心对教师水平进行评价,完成绩效分配。再次,建立公平制度,确保程序公正,优化教师创业生态环境;建立教职工准入查询制度,将丧失教师资格和撤销教师资格人员录入教师资格限制库。最后,建立有效的申诉机制,畅通教师在发展过程中反映问题的渠道,不断提升服务质量和水平。

四是突出教师主体地位,建立教师民主参与管理制度。高校要建立民主参与机制,激发教师工作的积极性和自主性,鼓励不同层次的教师参与学校治理,发挥教师在学术领域的优势,创造组织合作平台,将学校管理真正融入教师专业发展,增强教师专业发展意识和动力。

(三)营造教师合作文化,创造教师发展环境

高校教师不仅需要通过不断地自我提升来实现知识的积累和技能的提高,还需要依赖于组织长期形成并拥有的思维范式、行为模式、文化及价值认同等对个体学习产生影响,在民主、开放、和谐的教师合作文化环境下求得发展。合作文化在教师专业发展中尤为重要,教师之间形成的合作文化精神不仅能促进教师的专业

发展,还能促进学校的高质量发展。构建交流平台,加强教学科研、教学团队建设,营造自主建立教师发展共同体的环境,是形成教师合作文化精神的重要措施。

一是高校应该为教师构建多种类型的合作交流平台。新教师进入高校开展教学科研工作,需要学校提供从学习者到师者身份转变的外在环境。而团队建设可以很好地引导青年教师完成角色转变,推动教师之间的合作交流。教师入职以后,需要明确教学和研究方向并加入相应的教学和科研团队,通过传帮带、朋辈交流促进自身在教学科研上的快速发展。此外,学校要在引导新教师、中青年教师和资深教师合作中发挥引领指导作用,鼓励不同年龄、不同学科的教师创建教学专业发展和科研专业发展等共同体,逐渐形成从个体发展到共同发展的教师专业发展环境。跨学院、跨学科、跨年龄的发展共同体是基于教师自我发展的内驱力,而来自教师群体的评判和认同更能让他们获得尊重和成就感。

二是高校要为教师的发展与合作创建和谐民主的校园文化氛围。高校应通过精神文化、物质文化、职业文化与精神文化等校园文化建设营造良好的教师专业发展软环境。和谐民主的校园文化氛围深刻影响着教师合作的意愿和质量,学校职能部门应充分发挥民主作风,形成尊师重教的氛围,为教师互助营造自主、开放、合作和安全的文化环境,确保在和谐的人文环境中形成教师间的自然合作文化。

(四)推动教师专业发展组织建设,完善培训体系

一是组织建设专业化。高校教师专业发展服务支持体系的专业化建设需要依托专门的教师发展机构,通过专业机构整合教师发展所需的资源,依据教师职业发展生涯各阶段的发展需求制订有针对性的教师发展项目,为教师专业发展提供有力的服务支持。^[14]在我国,成立教师发展中心是高校支持教师专业发展的重要举措。建立教师发展中心既是高等教育高质量发展的要求,也是高校提升服务管理水平的现实需求。早在2013年,教育部已经“批准北京大学等30所高校实施建设教师教学发展示范

中心”^[17]。教师发展中心成立的目的是根据教师职业发展阶段的不同需求制订符合职业生涯特点的服务支持项目,以此提升教师的专业发展,为高校内涵式发展提供优质的师资资源。

有别于高校的其他管理部门,教师发展中心的特色主要是弱化其管理的功能、强化其服务教师专业发展的功能。组织建设层面,在学校党委统一领导下成立的教师发展中心,根据学校的发展特点和师资队伍结构特征下设相应的职能科室,明确分工,加强组织内部的专业化建设,为教师在师德建设、教学科研、社会服务、心理建设等方面提供专业的服务支持。除了学校层面的教师发展中心,各学院(部)也应根据自身特点成立相应的教师专业发展服务机构,针对学院(部)教师特点开展教师专业发展服务,并且要发挥基层党组织在推进教师专业发展方面聚人心、促交流的积极作用,以党建带动教师专业发展。

二是培训体系专业化。教师专业发展的连续性和阶段性特点并存。由于教师所处的职业生涯不尽相同,其专业发展在不同的阶段呈现不同的特征和需求,因此高校应根据教师职业生涯初期、早期、发展期和后期的不同,提供差异化的专业发展服务,从而构成完整的高校教师专业发展服务支持体系。

教师发展中心为教师专业发展提供的专业化培训服务体现在以下几个方面:将师德师风作为评价教师队伍素质的首要标准,为教师提供师德专题培训;通过系统化教学设计、实施与评价能力培训,助力教师大力探索课堂教学改革,提升以学生为中心的现代教学能力;引导教师潜心基础领域研究,营造良好的学术生态,不断提升教师科学研究的能力;探索有效的课程思政教学设计和实施的策略与方法,帮助教师更好地发挥每门课程的育人作用,使各类课程与思政课程同向同行;帮助教师有效掌握教学团队建设的关键要素和路径方法,凝聚教学团队的整体合力;关心教师心理状态,为教师提供专业的心理疏导服务。模块化、系统化、全方位的培训能有力提升高校教师队伍的专业素质与水平。

综上所述,高校教师专业发展对实现立德

树人根本任务具有重要意义,在推动高等教育高质量发展中也发挥着重要作用。基于组织支持理论的视角,构建适合高校教师专业发展的服务支持体系具有理论和现实意义。高校应结合教师发展特点,构建以加强教师专业发展顶层设计、完善学校管理制度、营造教师合作文化、健全组织建设与培训体系为主要内容的教师专业发展服务支持体系,促进高校教师专业发展水平不断提升。

参考文献:

- [1]习近平看望参加政协会议的医药卫生界教育界委员[EB/OL].(2021-03-06)[2021-12-11].<http://www.npc.gov.cn/npc/kgfb/202103/8453cc8f54474743bdf0c115b7356a98.shtml>.
- [2]梁会兰.高校教师教学专业发展的内涵、影响因素及实现路径[J].中国成人教育,2014(24):119-121.
- [3]潘懋元,罗丹.高校教师发展简论[J].中国大学教学,2007(1):5-8.
- [4]谢安邦,周巧玲.提升大学教师的专业化发展水平:构建终身学习型体系[J].中国高教研究,2007(5):72-73.
- [5]赵惠君.美国高校教师发展:多维的演进[J].高等教育研究学报,2013(3):45-48.
- [6]杨海燕,李硕豪.实然与应然:我国高校教师专业发展实证研究:基于全国31个省市区高校理工类教师的调查分析[J].国家教育行政学院学报,2015(12):74-82.
- [7]EISENBERGER R, FASOLO P, DAVIAS-LAMASTRO V. Perceived organizational support and employee dili-

gence, commitment, and innovation[J]. Journal of applied psychology, 1990, 75(1): 51-59.

- [8]庞海苟,张毅鑫,宋文.教师发展体系构建与实践[J].高教发展与评估,2017(2):50-58.
- [9]常杉杉.高校教师发展及其主体回归[J].江苏高教,2019(12):89-93.
- [10]陈月.大学教师教学发展与其学校支持体系建设[J].课程教育研究:学法教法研究,2015(15):38-39.
- [11]任祺.基于学习型组织的高校教师发展中心建设研究[J].山东高等教育,2020(3):66-72.
- [12]习近平.高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗:在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告[R].北京:人民出版社,2022:36.
- [13]邓霜娇.基于场域理论的教师专业发展动力及其保障策略[J].兰州教育学院学报,2019(8):127-129.
- [14]王金友,蒲诗璐,王慧敏,等.高校教师岗位分类管理刍议:国外一流大学的经验和我国高校的实践[J].四川大学学报(哲学社会科学版),2014(2):127-136.
- [15]张帅,段妹.破“五唯”背景下高校教师分类评价体系建设探究[J].苏州科技大学学报(社会科学版),2022(3):100-106.
- [16]郭艳琳,于群,韩岱,等.“双一流”建设背景下教师评价体系改革[J].中国冶金教育,2020(1):40-44.
- [17]教育部关于批准实施“十二五”期间“高等学校本科教学质量与教学改革工程”2013年建设项目的通知[EB/OL].(2013-03-22)[2021-12-11].http://www.moe.gov.cn/src-site/A08/s5664/moe_1623/s3845/201303/t20130322_149945.html.

(责任编辑:周继红)