

教学共同体视角下基层教学组织建设研究

雷 江 王 姝

重庆工程学院, 中国·重庆 400056

【摘 要】传统的基层教学组织（如教研室）在功能定位、运行机制及协同工作文化等方面存在一定困境，表现为“行政职能突出”、“组织管理松散”和“个人单打独斗”等特征。本文从“共同体”理论视角，以某学院为例，剖析其教学组织存在的主要问题，提出包括重塑价值目标、重构组织结构、创新运行机制与培育文化生态四个维度的基层教学组织建设框架，以及相应建设策略，为推动高校基层教学组织建设提供参考。

【关键词】教学共同体；基层教学组织；教师发展

【基金项目】2024年高等教育教学改革研究项目（渝教高函〔2024〕32号）；重庆市教育科学规划课题（K24ZG2190092）

1 绪论

基层教学组织作为组织、实施、研究和管理教学工作的基层教学单位，是保障教学质量和推动教学改革的核心主体。其有效运行与健康发展对激发教师主动性、促进教学学术创新、营造良好文化氛围等具有重要作用。近年来，随着新工科等建设全面展开，AI等信息技术的广泛应用，传统以行政管理为主要逻辑、以课程教学工作为主要内容的基层教学组织模式已难以适应时代新要求。

某学院建立了“学院-系（教研室）-课程组”、“学院-实验教学中心-实验室（创新中心）”、“学院-研究中心”、“学院-校内实习基地（项目工作室）”等教学组织形式，如图1所示。在组织管理过程中，从业务工作开展的角度，采取“院-系”两级管理，学院下达的各项工作任务仍然以专业系部（负责人）牵头推动落实，没有很好地发挥基层教学组织及教师个人的作用。总体上还存在如下问题：

1.1 内部组织行政化

基本建立了基层教学组织的雏形，教师个体归属上仍然以专业系部为中心，工作业务开展与个人职业发展很大程度上依托专业系部组织实施。教师个体对基层教学组织（比如课程组、研究中心等）归属感不强，不能把工作带入到基层教学组织以“团队协作”模式进行推动落实。

1.2 主体功能滞后

基层教学组织职责不清，学校对专业系部做了明确的职责界定，但是针对课程组、研究中心、校内实习基地等基层教学组织职责不具体，负责人缺乏工作抓手，主观能动性不强，习惯被动地开展工作。

1.3 组织人员涣散

从绩效考核角度来看，考核评价机制不健全，仍然采取基于教师个体的考核模式为主，没有把基层教学组织作为整体进行考核评价。相关人员以完成个人基本绩效为导向，促使基层教学组织人员涣散，缺乏凝聚力，无法形成合力和战斗力。

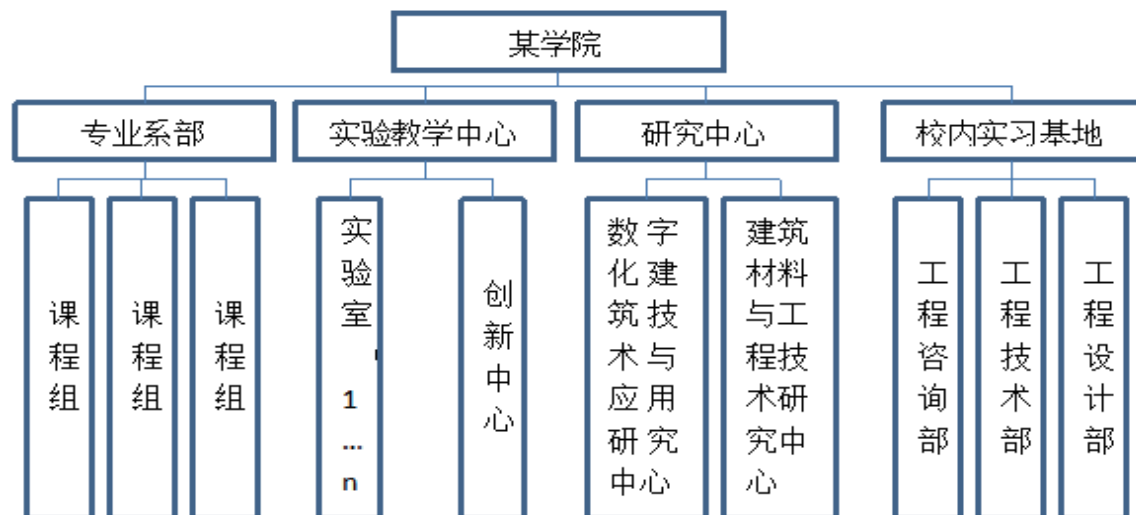


图1 某学院基层教学组织结构图

1.4 激励措施不力

现有的激励措施还是依托系部下达给个人的目标任务书为依据,针对基层教学组织负责人、教学团队负责人以及教师个体在基层教学组织开展业务工作的激励办法和手段不多,导师工作绩效不突出。(见图1)

“共同体”理论为重构和激活基层教学组织提供了新的视角。教学共同体强调以共同价值愿景和目标为引领,以平等、合作、对话、反思为基础,旨在促进成员间的知识共享、实践创新和协同发展。它传统的行政组织模式不同,更注重内在学术联结和文化认同。因此,从教学共同体的视角审视和推进基本教学组织建设,对于破解当前困境、重塑组织功能、赋能教师发展具有重要的理论意义与现实紧迫性。

2 教学共同体理论的内涵及启示

“共同体”理论由费迪南·滕尼斯提出,人的聚合是共同体的一般存在形式,共同体是人类社会关系的真正本质。我国学界认为,首先要有共同规范,是成员共同参与,是团体自治的基础;成员在享受权利时,必须承担相应任务,在和谐氛围中实现自我价值,将实现集体共同目标为组织的最终目的,共同价值建设为群体愿景的实现。

“教学共同体”特指以教师为主体,以提高教学质量和促进教师专业发展和能力提升为共同目标,通过合作、对话、反思和共享实践而结成的群体。教学共同体的核心内涵与特征:

2.1 共同愿景与承诺

对高质量教学和促进学生发展拥有共同的追求,注重个人专业素质和教学科研能力的全面提升,并愿意持续为之付出最大努力。

2.2 协同合作组织文化

基层教学组织负责人努力营造良好的组织文化氛围,成员之间关系平等,相互尊重、信任与支持,愿意分享经验、研讨教学问题及成败。

2.3 聚焦教学实践与个人成长

基层教学组织活动紧紧围绕“教与学”这一核心实践,关注学生的学习成效和发展,致力于教学创新与持续改进。同时,在教学过程中,加强个人专业素质、教学科研能力的全面提升。

2.4 共同领导与共担责任

围绕中心工作,采取分布式、轮动式的领导方式,基层教学组织成员有均等机会参与团队领导与管理,共同承担责任。

教学共同体视角要求将建设重心从“行政化管理”转向“组织文化培育”,从“构建组织”转向“培育生态”,一个优秀的基层教学组织应该是一个目标驱动、成员主体、文化共育的群体。

3 教学共同体视角下基层教学组织建设

基于教学共同体理论,结合某学院基层教学组织现状,重塑价值目标是第一步,也是最关键的一步;然后重构组织结构;在此基础上,通过创新运行机制、培育文化生态两大举措,实现教学共同体视角下的基层教学组织重构。建设框架模型如图2所示

3.1 重塑价值目标

从行政事务执行到学术文化发展,基层教学组织的核心职能应定位于“教学共同体”。其目标在完成教学任务基础上,首先应成为教学改革的策源地,成员在组织内部研讨新技术、新方法应用,深化推动课程内容改革、创新教学方法与手段以及考试方式等。其次是教师成长的充电站,通过协同工作(如集体备课、课堂教学协作等)、教学诊断、基于AI教学改革试点试行等促进新、老教师共同成长。还应成为教学文化的孵化场,通过有效组织文化建设,形成重视教学、热爱教学、研究教学的文化氛围。

3.2 重构组织结构

利用信息技术,打破传统以专业或课程为边界的刚性划分方式,鼓励建立网络化、多层次、模块化的柔性组织

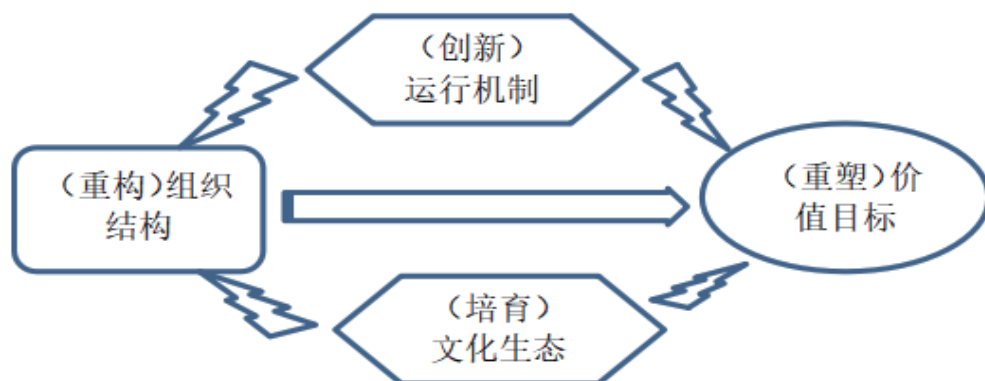


图2 基于教学共同体的基层教学组织重构模型

形态。首先, 夯实传统的课程组、教研室, 并作为组织核心, 保障教学正常运行。其次, 围绕跨学科课程、一流课程建设、教学改革项目及其他质量工程项目, 动态组建项目组或教学团队。此外, 充分利用现代信息技术, 建立虚拟教研室, 打破时空约束, 促进校内外教师的广泛交流与合作。

3.3 创新运行机制

从“行政指令”到“内生协同” 建立一套激发内生动力的运行机制。一是活动机制, 坚持问题导向, 推行“主题式”、“工作坊式”、“案例研讨式”等深度教研活动模式, 提高活动质量。二是动力机制, 坚持目标导向, 除了个人目标任务外, 将教师参与共同体建设的情况纳入工作量认定、绩效考核和评优奖励体系, 甚至可以作为职称评聘的考察范围, 激发教师主动参与共同体建设。三是保障机制, 坚持成果导向, 学校应给予基层教学组织足够的资源支持, 比如改革项目数量、教研活动经费以及场地、时间保障等, 同时赋予必要的自主权, 确保基层教学组织可以自主开展工作。四是交流机制, 根据教学及教学改革实际需要, 定期组织教学公开课、示范课、教学沙龙、教学竞赛等, 为教师提供展示和交流平台。

3.4 培育文化生态

要通过长期引导和制度熏陶, 培育开放、信任、合作、反思的教学文化, 促进教师个体从“单打独斗”到“协作共赢”。鼓励教师坦诚交流教学中的困惑与失败, 分享教育教学中的成功与创新, 将教学工作成果积累从“个人绩效”转变为“公共财富”, 促使教师在基层教学组织获得专业支持、情感归属和身份认同, 成为教育教学工作中的“命运共同体”。

4 建设策略与建议

基于共同体视角下的基础教学组织建设, 可采取以下具体策略:

4.1 加强顶层设计和政策引导

学校层面应出台专门文件, 把教学共同体作为学校基层教学组织建设的目标和基本要求, 强化基层教学组织的地位和功能, 明确其权利和保障措施, 从制度上、政策上给基层教学组织赋能。

4.2 强化带头人培育

选拔和培养具有教学热情、学术威望和组织能力的教师担任组织负责人, 并对其进行专门培训, 使其成为基层教学麦共同体的“设计师”, 并给予基层带头人相应的工作待遇。

4.3 突出任务导向和项目驱动

以基于一定经费支持的一流课程、教改项目、教材编写、教学成果培育及其它质量工程项目等为抓手, 让共同体及成员有事做、动起来, 在解决实际问题的过程中提高个人能力, 增强组织活动与凝聚力。

4.4 凸显数字赋能组织建设

充分利用在线课程平台、虚拟教研室、智慧教学平台等教学工具, 构建线上线下混合式的教研模式, 鼓励跨学科、跨专业的互动, 扩大交流的广度和深度。

4.5 注重示范引领和推广

提供专项经费, 优先支持建设一批示范性教学共同体, 总结其成功经验, 通过现场会、案例集等形式进行宣传推广, 辐射并影响其他基层教学组织建设与改革。

5 结论与展望

基层教学组织的改革与创新是推动高等教育高质量发展的关键支点。将基层教学组织建设成为真正“教学共同体”, 是一项系统工程, 涉及价值观念、组织结构、运行规则和文化生态的全面重构, 本质是推动其从行政化走向学术化、从松散化走向凝聚化、从个体化走向合作化的一场深刻变革, 更是对教师个体工作思想和行为模式的一次革新。这一建设过程需要学校高层的战略重视、中层的协调支持和广大教师的积极参与。

进一步的研究应聚焦于如何科学评价教学共同体的建设成效, 以及如何应对跨学科、国际化等新趋势带来的挑战。只有建成充满活力的教学共同体, 才能更好地激发教师的能动性和创造力, 实现人才培养质量的全面提升。

参考文献:

- [1] 博耶尔. 学术的反思——教授工作的重点领域[M]. 北京: 教育科学出版社, 2002.
- [2] 李芒, 孙立会. 论大学教学共同体的建构[J]. 教育研究, 2014, 35 (11): 88-94.
- [3] 王建华. 高校基层教学组织改革的困境与出路[J]. 中国高教研究, 2020 (5): 78-83.
- [4] Wenger, E. Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity [M]. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.
- [5] 周光礼, 黄露. 从“教研室”到“教学共同体”——我国高校基层教学组织变革的路径研究[J]. 高等工程教育研究, 2021 (2): 145-151.

作者简介:

雷江 (1980.1-), 男, 汉族, 贵州贵阳人, 重庆工程学院, 硕士研究生, 教授; 研究方向: 工程项目管理、应用型本科教育教学。