

■ 高教治理

DOI:10.15998/j.cnki.issn1673-8012.2025.03.003

# 高校基层教学组织建设的影响因素 及其作用机制



杜艳芳<sup>1,2</sup>, 刘义兵<sup>1</sup>

(1. 西南大学 教育学部, 重庆 400715; 2. 运城学院 教育与心理科学系, 运城 044000)

**摘要:**在文化生态理论视角下,高校基层教学组织建设包括组织文化、组织系统、教师心智模式、教师教学学术素养、条件支持5个维度。通过对832位高校教师的问卷调查数据进行分析发现:高校基层教学组织建设总体处于中等水平,呈现组织文化特色彰显不足、组织体制机制不健全、教师信念情怀欠深厚、教师教学学术动力不足、组织持续发展不续航等基本特征。在高校基层教学组织内教师心智模式得分上,师范类高校显著高于综合类,组织队伍得分综合类高校显著高于师范类,教师学位在心智模式维度显著,教师教龄和职称在各维度显著。高校基层教学组织建设内部各构成要素之间存在较强的关联性。组织系统和心智模式在组织文化和教学学术素养之间存在中介效应,根据影响效应的大小依次为组织文化、组织系统和教师心智模式。因此,高校基层教学组织建设需要超越与重塑组织文化,放权与优化组织系统,唤醒与培育教师心智模式,培养与提升教师教学学术素养,改革与创新条件支持。

**关键词:**高校基层教学组织;文化生态;组织文化;组织系统;心智模式;教学学术素养

[中图分类号]G642.8 [文献标志码]A [文章编号]16738012(2025)03002513

## 一、问题提出

强国必先强教,强教必先强师<sup>[1]</sup>,高质量教师队伍是教育强国建设的关键,需要高校基层教学组织的支撑。高校基层教学组织建设有利于促进高校教师专业发展与成长。教育部每年统计报表中所指的高校基层教学组织,涵盖了教研室、教学团队、课程组等。美国著名高等教育研究专家克拉克

修回日期:20250315

基金项目:山西省高等学校教学改革创新项目“数字时代地方高校基层教学组织建设研究”(J20241273)

作者简介:杜艳芳,女,山西临汾人,运城学院教育与心理科学系副教授,西南大学教育学部博士生,主要从事教师教育研究;  
刘义兵,男,云南昆明人,西南大学教育学部教授,博士生导师,中国西部教育发展研究院院长,主要从事教师教育和课程与教学研究。

引用格式:杜艳芳,刘义兵.高校基层教学组织建设的影响因素及其作用机制[J].重庆高教研究,2025,13(3):2537.

Citation format:DU Yanfang, LIU Yibing. On the influence factors and operational mechanism of construction of grassroots teaching organizations in higher institutions[J]. Chongqing higher education research, 2025, 13(3): 2537.

(Clark)曾明确论述高等教育中最佳的端点是基层<sup>[2]</sup>。高校基层教学组织建设是确立新教育教学评价观、深化教师评价制度改革,落实立德树人根本任务、坚守教师教书育人使命,树立教学学术地位、内化质量文化价值追求的现实需求<sup>[3]</sup>。同时,基层教学组织建设的举措与成效也是普通高等学校本科教育教学审核评估的指标要素<sup>[4]</sup>。

考察发现,高校基层教学组织建设普遍面临观念滞后、组织不畅、运行不佳、活力不足等困境,导致教学生态严重失衡<sup>[5]</sup>。已有实践研究主要包括从技术层面开展的以拓展空间和形式为主的虚拟教研室<sup>[6]</sup>、“云教研共同体”<sup>[7]</sup>以及从体制机制<sup>[8]</sup>等方面进行的组织形式多样化与组织内容多元化的探索,以及以充分发挥组织功能、建立完整的工作考核和激励制度等为目的的基层教学组织考核评价研究<sup>[9-10]</sup>。国外研究者通过改变组织文化的案例研究,阐释了明确教与学的学术在组织文化中的价值,可以促进教与学的学术获得有效发展<sup>[11]</sup>。已有理论研究较少探讨高校基层教学组织的内涵,鲜有关注高校基层教学组织教师学术共同体以及教师发展内源性驱动力的生成。

文化生态是人生存的精神家园,人文精神的内在价值是文化生态发展的核心力量<sup>[12]882-895</sup>。高校基层教学组织良好运行的文化生态系统建设亟须加强,高校基层教学组织文化生态重构要实现由他组织向自组织<sup>[13]</sup>、制度规约向质量文化<sup>[14]</sup>、学科知识体系中心向立德树人育人中心、科层组织管理向教学学术共同体4个方面转变。因此,本研究从文化生态理论视角开展高校基层教学组织建设的理论与实践探索,全面系统地审视目前我国高校基层教学组织建设存在的问题,深入探讨并揭示高校基层教学组织建设的影响因素及其相互作用,以期为促进高校基层教学组织建设提供参考。

## 二、结构模型与研究假设

根据柯瑟根(Korhagen)的教师发展洋葱模型<sup>[15]</sup>,影响教师专业发展动力因素的层级结构由外至内主要包括环境、行为、能力、信念、认同和使命,信念、认同和使命属于精神文化的范畴,能力和行为属于制度、行为文化的范畴,环境属于物质文化的范畴。化学家普利高津(Prigogine)首次提出自组织理论。自组织理论是以生命系统为研究对象发展而成的复杂性理论,主要以复杂系统在一定条件下从无序到有序、从低级有序到高级有序的演进机制为研究对象。自组织系统的演化不能依靠外部动力直接施加影响来完成,而应该通过组织使命重塑、组织文化创建等内在驱动力引导组织系统内部发生变化,进而激发组织内部各子系统或要素之间相互作用,实现自催化、自创生、自协同<sup>[16]77</sup>。人类学家、新进化论者斯图尔德(Steward)提出的文化生态指文化与所处自然与生态系统之间互动与磨合后形成的“实体”,主张从自然、人、制度、价值观等各种变量的交互作用中寻求文化发展的模式,使得人类文化历久不衰、导向平衡<sup>[17-18]</sup>。文化生态学是以“人”为存在基点阐发文化生态的哲学<sup>[12]2</sup>。生态学思维方式是辩证思维方式的现代形态,具有强调整体、关注未来和追求和谐的三大特征<sup>[19]</sup>。莱卢(Laloux)聚焦组织的价值观、实践与架构,突出与强调人类意识的转变,融入后现代多元化整合的观点,赋予组织生命有机体、生态系统的新隐喻,提出了青色—进化型组织(Evolutionary-Teal Organizations)理论<sup>[20]361-363</sup>。

本研究基于斯图尔德的文化生态内涵解读和文化生态的整体发展及系统和谐、多样平衡、文化自信自觉三大理念<sup>[21]</sup>,将高校基层教学组织文化生态系统视为一个自我组织的有生命的整体;基于威尔伯(Wilber)的四象限模型理论,将高校基层教学组织文化生态看成具有文化、系统、世界观、行为4个面向的建设<sup>[20]103-104</sup>;基于柯瑟根的教师发展洋葱模型,认为高校基层教学组织文化生态建设是在

教师的信念、认同和使命影响下,重构教师专业发展根本动力的过程。在全面考查文化生态建设以及教师专业发展相关理论的基础上,本研究提出了高校基层教学组织“4+1”模式(如图1)。

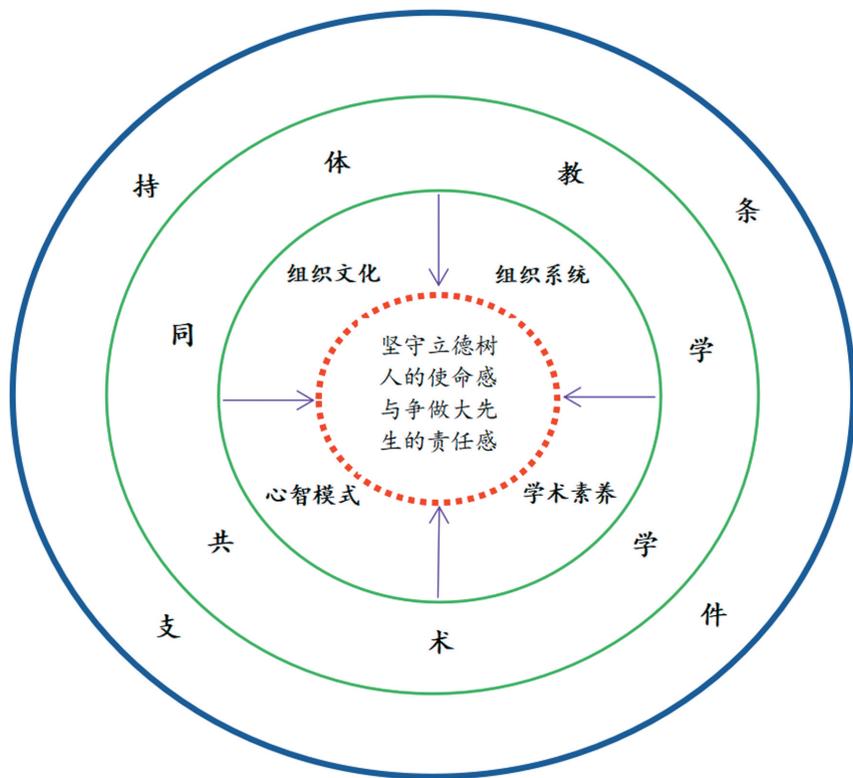


图1 高校基层教学组织“4+1”文化生态系统结构

高校基层教学组织“4+1”文化生态系统的结构具有以下特征:一是育人性,坚守立德树人的使命感与争做大先生的责任感,体现基层教学组织文化生态系统的内在精神及其个性;二是互动性,基层教学组织文化生态系统的要素包括组织系统、组织文化、心智模式、学术素养和条件支持,各要素相互作用、共促发展;三是生成性,基层教学组织文化生态系统与其环境相互依存、共存共生、协调发展。

高校基层教学组织“4+1”文化生态系统的结构由外至内,依次是高校基层教学组织文化生态系统的外部环境、文化体系、内部条件、中心。外部环境是基层教学组织文化生态的基础性内容,是文化生态变革的最直接推动力量,主要指条件支持;文化体系是基层教学组织文化生态的表现性内容,主要指教学学术共同体;内部条件是基层教学组织文化生态的内生性内容,主要指组织系统、组织文化、心智模式和学术素养4个要素;中心是基层教学组织文化生态建设的根本,即坚守立德树人的使命感与争做大先生的责任感<sup>[22]</sup>。其中,“4”指个人内在的世界观即教师心智模式、集体内在的组织文化、个人外在的教师教学学术素养、集体外在的组织系统4个象限要素,“1”指来自组织之外的条件支持,即教师评价和持续发展要素。

高校基层教学组织“4+1”模式论证了高校基层教学组织文化生态系统是一个具有内生性特征、内外协同运行的自组织生命体。高校基层教学组织文化生态建设包含组织系统、组织文化、教师心智模式、教师教学学术素养和条件支持5个维度。组织系统是系统运行的体制机制保障,组织文化是形成基层教学组织教学学术共同体最基础的要素。在组织文化和组织系统的作用下,基层教学组织内的教师会在行为、认知、情感等方面有不同的心智模式表现。教师教学学术素养是高校基层教学组织文化生态建设的具体体现,是前3个要素的共同指向。条件支持是对高校基层教学组织各维度全方

位的外在支撑,贯穿高校基层教学组织文化生态建设的全过程。高校基层教学组织文化生态建设的旨归是教师教学学术共同体的形成和共同体内教师教学学术素养的提高,落脚点在于组织内教师的成长。综合已有研究,基于高校基层教学组织“4+1”模式,本研究构建了高校基层教学组织文化生态重构影响机制模型,简称假设模型(如图 2)。

鉴于此,本研究对高校基层教学组织文化生态建设各维度的关系做出假设:

H<sub>1</sub>:组织文化对组织系统具有直接的正向影响;  
H<sub>2</sub>:组织文化对教师心智模式具有直接的正向影响;  
H<sub>3</sub>:组织文化对教师教学学术素养具有直接的正向影响;

H<sub>4</sub>:组织系统对教师心智模式具有直接的正向影响;H<sub>5</sub>:组织系统对教师教学学术素养具有直接的正向影响;H<sub>6</sub>:教师心智模式对教师教学学术素养具有直接的正向影响。

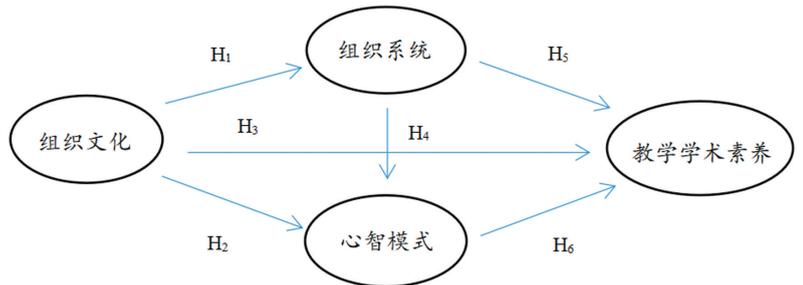


图 2 假设模型示意图

### 三、研究设计

#### (一) 研究对象

中西部高等教育是我国高等教育体系的重要组成部分,中西部高等教育高质量发展关系到我国高等教育的整体发展水平。高校基层教学组织建设是实现中西部高校教育教学质量提升的基础性工作,是促进中西部高等教育高质量发展的基本要求。因此,本研究选取山西、云南、贵州、重庆等省份 9 所高校的教师、管理者为研究样本,以考察中西部高校基层教学组织建设的实然状况,探讨其影响机制,以更好地开展高校基层教学组织建设,提升教育教学质量,促进高等教育高质量发展。

为保证调查问卷的科学性,结合已有文献研究和对样本高校的领导、教师的访谈资料,汇聚指标,修订形成预调查问卷。2023 年 2 月至 3 月,研究者采用滚雪球式的抽样方法对身边有代表性的教师进行调查问卷发放,再通过被调查的教师进行二次预调查问卷的发放。共发放调查问卷 195 份,回收有效调查问卷 183 份,调查问卷的有效回收率为 93.85%。对调查问卷的数据资料进行归类整理,对调查问卷进行项目分析、探索性因素分析和信效度分析,将分析结果作为正式调查问卷编制的依据。基于对预调查问卷的探索性因素分析,通过修订预调查问卷,并将修订后的调查问卷进行内部一致性信度检验和结构效度分析,最终形成正式调查问卷。2023 年 4 月至 2023 年 5 月,选取山西、云南、贵州、重庆等省份 9 所高校的教师开展正式调查问卷的发放。为了降低调查问卷收集的工作难度并确保调查问卷填写的可靠性,研究者采用滚雪球式抽样方法进行调查问卷的发放,共发放调查问卷 895 份,收集到有效调查问卷 832 份,调查问卷的有效回收率为 92.96%。

#### (二) 研究工具

研究工具主要包括《高校基层教学组织质量文化建设调查问卷》(以下简称《调查问卷》)和《高校基层教学组织质量文化建设访谈提纲》(以下简称《访谈提纲》)。《调查问卷》分为两个部分。第一部分主要包括调查对象的基本信息;第二部分主要包括基层教学组织文化生态建设的基本情况,具

体包括组织系统、组织文化、教师教学学术素养和教师心智模式 4 个维度。《访谈提纲》除包括以上 4 个维度外,还包括条件支持维度。关键变量的具体说明见表 1。

表 1 关键变量说明及描述性统计分析

维度	变量	说明	Cronbach $\alpha$ 系数		M $\pm$ SD	
组织系统	制度机制	由教师对“基层教学组织制定有年度、学期工作计划”“有完备的日常管理规章制度”“有开展教学督导与检查”“学校(院系)对基层教学组织有科学的评价、管理、激励措施”“有保障教学学术活动有效开展与运行的机制”的符合程度感知均值合成	0.943	0.944	3.690 $\pm$ 0.834	3.672 $\pm$ 0.761
	组织队伍	由教师对“基层教学组织负责人任职条件有学术水平、职称、学历等要求,公正合理”“有面向入职、青年、骨干教师的长、中、短期教师培训项目”“有面向兼职教师的管理与培训制度”的符合程度感知均值合成	0.943		3.550 $\pm$ 0.875	
	教师专业发展活动	由教师对“参与所在基层教学组织定期开展的教学学术活动,并开展交流、分享与合作”“教学学术活动内容丰富多元,包括教学改革、学生考核、课程建设等”“参加教学学术活动源于提升教学能力的需求”“源于提升学术能力的需求”的符合程度感知均值合成	0.942		3.741 $\pm$ 0.801	
组织文化	物质文化	由教师对“基层教学组织有固定的活动场所,设施齐全”“有良好的物质环境,健康舒适”“有鲜明的宣传实物,特色凸显”“具备教学信息化的硬件条件支持”的符合程度感知均值合成	0.944	0.957	3.478 $\pm$ 0.895	3.498 $\pm$ 0.797
	制度文化	由教师对“基层教学组织制度建设完备健全”“能够调动组织内教师的主体能动性”“有学术交流机制,形成了教学学术共同体”“具备教学信息化管理的条件支持”“获得学校相关部门的制度机制支持”的符合程度感知均值合成	0.942		3.475 $\pm$ 0.830	
	精神文化	由教师对“基层教学组织培育与创建了质量至上的组织理念”“教师相处融洽,形成了情感共同体”“目标与愿景明晰,形成了精神共同体”的符合程度感知均值合成	0.942		3.563 $\pm$ 0.863	
教师教学学术素养	教学学术能力	由教师对“坚持教学反思,并积极开展教学探究与改革创新”“公开评议教师的教学并接受组织内教师对自己的教学评议”“以创新人才培养为目标,组织学生开展教研,提高教学有效性”的符合程度感知均值合成	0.942	0.931	3.775 $\pm$ 0.788	3.906 $\pm$ 0.721
	教学学术动力	由教师对“以教师专业精神成长为内生动力”“有高度的专业认同作为内在支持”“有内隐的质量文化品格”的符合程度感知均值合成	0.943		3.959 $\pm$ 0.809	
	教学学术价值	由教师对“立志做塑造学生品格、品行、品味的‘大先生’”的符合程度感知均值合成	0.947		4.144 $\pm$ 0.853	
					3.756 $\pm$ 0.675	

续表

维度	变量	说明	Cronbach $\alpha$ 系数		M $\pm$ SD		
教师心智模式	世界观	由教师对“坚守为党育人、为国育才”的符合程度感知均值合成	0.947	0.937	4.335 $\pm$ 0.948	4.364 $\pm$ 0.791	
	理想信念	由教师对“有深厚的教育情怀与理想信念”的符合程度感知均值合成	0.947		4.295 $\pm$ 0.928		
	教师观念	由教师对“认为立德树人是教师的使命”“教书育人是教师的本职”“教学与学术是教师的双重责任”的符合程度感知均值合成	0.946		4.396 $\pm$ 0.817		
条件支持	教师评价	由“学校人事处、教务处、教师发展中心、学科建设部门等将教师教学学术、教学质量评定、教学业绩等纳入教师年度考核和职称评审的情况”的符合程度均值合成	—				
	持续发展	由“基层教学组织获得教师发展中心等促进教师发展的机构的支持,组建跨学科、虚拟教师发展组织,有效开展教学学术活动;获得高质量、可持续的教学改革研究部门的支持,能够与教师发展中心联动,提供组织支持保障”的符合程度均值合成	—				

注:采用 Likert 五点计分法,非常符合 5 分、比较符合 4 分、一般符合 3 分、比较不符合 2 分、非常不符合 1 分。平均分在 4.5 分以上为优秀,4.4.5 分为良好,3.5.4 分为中等,3.3.5 分为及格,3 分以下为不及格。

《调查问卷》的开发源于以下方面:首先,通过对相关文献和已有研究成果的梳理,初步拟定指标体系。其次,对高校校领导、中层管理者、教师代表进行半结构式访谈,邀请来自高校的有关基层教学组织的专家 15 名,进一步细化和确定半开放式访谈内容,访谈时间大约 30 分钟。通过第一轮访谈,初步形成高校基层教学组织质量文化建设评价体系,具体包含 4 个一级指标和 8 个二级指标。再次,根据半结构式访谈的内容,有针对性地进行无框架深度访谈,进一步征求 8 名专家的意见。对二级指标中存在表达宽泛、体现高校基层教学组织质量文化建设的特点不充分、对高校基层教学组织的学术等核心职能突出不足等问题继续修改完善。对初步构建的指标体系进行补充与修正,确定指标体系并明确各级指标的内涵。最后,运用德尔菲法,采用萨蒂(Saaty)的层次分析法(Analytic Hierarchy Process, AHP),收集了 16 名专家的权重设计意见,进一步确定评价指标权重。一方面,通过建构判断矩阵,采用 9 级比例标尺收集、核验各位专家的有关各层次的两两元素重要性程度的评分<sup>[23]</sup>。另一方面,利用 SPSSAU 输入各位专家给定的设计权重,进一步确定评价指标的重要程度。

### (三) 数据统计分析方法

采用 SPSS 26.0 进行描述性统计分析,呈现高校基层教学组织建设的现状,分析不同科类结构的高校以及不同学位、教龄、职称的教师在高校基层教学组织建设各维度的差异。采用 Mplus 7.0 建构结构方程模型,探究高校基层教学组织建设各维度之间的相互影响及其作用关系。

## 四、实证分析

### (一) 共同方法偏差检验

采用单因素检验法检验研究数据是否存在共同方法偏差,结果显示,问卷中采用五点计分的 36 道题析出了 4 个特征值大于 1 的因子,第一个因子的解释率为 22.41% (远小于 40% 的临界标准),表

明本研究共同方法偏差不显著,研究数据可作进一步分析。

### (二)信效度检验

运用 Cronbach's alpha 系数和 Pearson correlation 分别对问卷内部一致性信度和结构效度进行检测,调查问卷的  $\alpha$  系数为 0.971,4 个维度的  $\alpha$  系数介于 0.931-0.957,二级维度的  $\alpha$  系数介于 0.942~0.947(见表 1)。调查问卷各维度之间及各维度与总分之间均显著相关,而且各维度与总分之间的相关度(0.681-0.933)高于各维度之间的相关度(0.530-0.825),表明该调查问卷具有良好的内部一致性信度和结构效度。

### (三)描述性统计分析

调查显示,高校基层教学组织建设总体处于中等水平。各维度得分由高到低依次为教师心智模式、教师教学学术素养、组织系统、组织文化,教师心智模式处于良好水平,教师教学学术素养和组织系统处于中等水平,组织文化最弱,仅处于及格水平。其中,组织系统的二级指标得分由高到低依次为教师专业发展活动、制度机制、组织队伍;组织文化的二级指标得分由高到低依次为精神文化、物质文化、制度文化;教师教学学术素养的二级指标得分由高到低依次为教学学术价值、教学学术动力、教学学术能力;教师心智模式的二级指标得分由高到低依次为教师观念、世界观、理想信念。

由访谈调查可知,在对“学校人事处、教务处等部门将教师教学学术、教学质量、教学业绩等纳入教师年度考核和职称评审”的调查中,大约 75% 的教师认为比较符合或非常符合实际,近 5% 和 20% 的教师分别持否定态度和保持中立。在对“我所在基层教学组织获得教师发展中心等促进教师发展的机构支持,组建跨学科、虚拟教师发展组织,有效开展教学学术活动”的调查中,近 15% 的教师持否定态度,大约 30% 的教师认为一般。在对“我所在基层教学组织获得高质量、可持续的教学改革研究部门的支持”的调查中,近 15% 的教师持否定态度,还有大约 40% 的教师认为一般。

### (四)推断性统计分析

经单因素方差分析检验和 LSD 多重比较分析可知,在不同科类结构的高校和不同学位、教龄、职称的教师之间,高校基层教学组织建设存在显著的群体差异(见表 2)。

表 2 高校基层教学组织建设显著性群体差异比较

项目	科类结构	M±SD	F(Sig.)	Post Hoc Tests
组织队伍	综合类	3.597±0.848	3.633*(0.027)	(3.597-3.408)*(0.012)
	师范类	3.408±0.956		
	其他类	3.421±0.865		
教师心智模式	综合类	4.323±0.841	3.926*(0.020)	(0.514-4.323)**(0.005)
	师范类	4.514±0.614		
	其他类	4.357±0.578		
项目	学位	M±SD	F(Sig.)	Post Hoc Tests
教师心智模式	学士	4.127±0.951	5.737**(0.003)	(4.422-4.127)**(0.001)
	硕士	4.422±0.675		
	博士	4.320±0.945		
项目	教龄	M±SD	F(Sig.)	
组织文化	3 年以下	3.917±0.812	14.424*** (0.000)	
	3~10 年	3.505±0.707		
	11~20 年	3.390±0.771		
	21~30 年	3.288±0.830		
	30 年以上	3.439±0.767		

续表

项目	教龄	M±SD	F( Sig. )
组织系统	3 年以下	4.047±0.771	11.696*** (0.000)
	3~10 年	3.642±0.725	
	11~20 年	3.605±0.727	
	21~30 年	3.528±0.759	
	30 年以上	3.547±0.750	
教师心智模式	3 年以下	4.504±0.849	2.653* (0.032)
	3~10 年	4.263±0.790	
	11~20 年	4.417±0.711	
	21~30 年	4.305±0.833	
教师教学学术素养	30 年以上	4.290±0.833	6.802*** (0.000)
	3 年以下	4.178±0.745	
	3~10 年	3.846±0.661	
	11~20 年	3.887±0.731	
总分	21~30 年	3.838±0.710	11.986*** (0.000)
	30 年以上	3.767±0.710	
	3 年以下	4.092±0.723	
	3~10 年	3.722±0.621	
项目	职称	M±SD	F( Sig. )
组织系统	助教/讲师	3.780±0.746	17.576*** (0.000)
	副教授	3.550±0.709	
	教授	3.304±0.856	
组织文化	助教/讲师	3.603±0.793	12.978*** (0.000)
	副教授	3.350±0.752	
	教授	3.235±0.841	
心智模式	助教/讲师	4.425±0.742	6.440** (0.002)
	副教授	4.315±0.750	
	教授	4.090±0.131	
教学学术素养	助教/讲师	3.973±0.723	5.909** (0.003)
	副教授	3.802±0.655	
	教授	3.779±0.861	
总分	助教/讲师	3.848±0.673	14.926*** (0.000)
	副教授	3.638±0.614	
	教授	3.483±0.754	

注:\*表示在 5% 水平下差异显著; \*\*表示在 1% 水平下差异显著; \*\*\*表示在 0.1% 水平下差异显著。下表同。

第一,不同科类结构的高校基层教学组织建设得分在组织队伍上存在显著差异,综合类得分最高,师范类得分最低;在教师心智模式上存在显著差异,师范类得分最高,综合类得分最低。综合类高校的组织队伍得分显著高于师范类,师范类高校的教师心智模式非常显著高于综合类。第二,不同学位的教师心智模式得分存在显著差异,硕士得分最高,博士得分次之,学士得分最低。拥有硕士学位的教师心智模式得分极其显著地高于学士,硕士与博士之间不存在显著差异。第三,不同教龄的教师在组织文化、组织系统、教学学术素养及总分方面,得分呈现极其显著的差异,在心智模式维度呈现显

著差异。教龄越长,教师对高校基层教学组织各维度的评分越低,而且差异显著。第四,不同职称的教师在组织文化、组织系统及总分方面,得分呈现极其显著的差异,在心智模式和教学学术素养方面呈现非常显著的差异。职称越高,教师对高校基层教学组织各维度的评分越低,而且差异非常显著。

### (五) 结构方程模型分析与路径系数估计

假设模型的拟合指数结果显示(如图3),  
RMSEA = 0.078, CFI = 0.854, SRMR3 = 0.051。3项拟合度判定指标均达到良好程度,其中RMSEA达到最优程度,说明整体拟合度较好。高校基层教学组织内部各要素之间共有6条路径,t值均大于1.96的观测点(见表3),除组织文化对教学学术素养的P值未达到显著水平外,组织文化对心智模式的P值达到非常显著的水平,其余4条路径的P值均小于0.001,达到极为显著的水平。

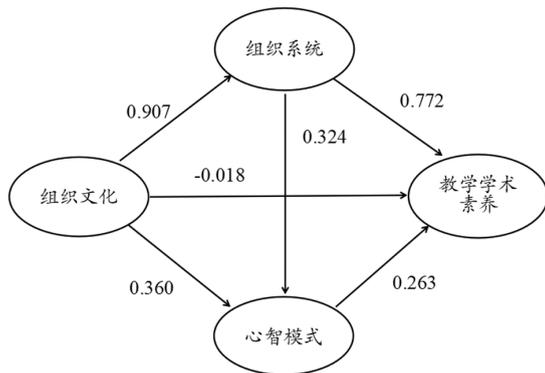


图3 高校基层教学组织建设结构方程模型示意图

这说明高校基层教学组织内部各构成要素之间存在较强的关联性。

表3 假设模型路径系数检验

假设路径	标准化路径系数	t 值	结论
H <sub>1</sub> 组织文化→组织系统	0.907***	4.629	支持
H <sub>2</sub> 组织文化→心智模式	0.360**	3.036	支持
H <sub>3</sub> 组织文化→教学学术素养	-0.018	-0.283	拒绝
H <sub>4</sub> 组织系统→心智模式	0.324**	3.182	支持
H <sub>5</sub> 组织系统→教学学术素养	0.772***	9.844	支持
H <sub>6</sub> 心智模式→教学学术素养	0.263***	6.975	支持

其中,组织文化对组织系统(0.907)、心智模式(0.360)有显著的直接效应,但对教学学术素养不存在显著的直接效应;组织系统对心智模式(0.324)、教学学术素养(0.772)有显著的直接效应;心智模式对教学学术素养(0.263)有显著的直接效应。这表明组织系统和心智模式在组织文化和教学学术素养之间存在中介效应。高校基层教学组织建设的内部运行关系主要有直接效应和间接效应两种。组织文化→教学学术素养的运行主要通过间接效应体现(0.872),组织系统→教学学术素养的运行主要通过直接效应与间接效应共同体现(0.852),心智模式→教学学术素养的运行主要通过直接效应体现(0.263)。因此,各变量对高校基层教学组织建设的影响效应从高到低依次为组织文化、组织系统和教师心智模式。

## 五、结论与讨论

### (一) 研究结论

由描述性分析可知,高校基层教学组织建设具有制度机制不健全、组织运行不畅,组织文化尚未凝练、特色彰显不足,人才培养地位不高、教师信念情怀欠深厚,教师教学学术能力不强、教学学术动力不足,条件支持不完备、组织持续发展不续航等基本特征。

由差异性分析可知,师范类高校基层教学组织的教师在心智模式上的得分非常显著地高于综合类高校,综合类高校基层教学组织的组织队伍得分显著地高于师范类高校;具有硕博学位的教师的

心智模式得分显著高于具有学士学位的教师,教龄在高校基层教学组织各维度具有显著的鉴别力;职称在高校基层教学组织各维度具有非常显著的鉴别力。

根据结构方程模型与路径分析可知,高校基层教学组织建设内部各构成要素之间存在较强的关联性。组织系统和心智模式在组织文化和教学学术素养之间存在中介效应。各变量对高校基层教学组织的影响效应由大到小依次为组织文化、组织系统和教师心智模式。

## (二)原因探讨与理论启示

第一,高校基层教学组织及其教师对“基层教学组织是人才培养的基石”、基层教学组织在建设高水平本科教育和提升人才培养质量方面处于核心地位的认识不深刻,对追求卓越教学质量、提升教师育人水平、服务人才培养的目标定位不明确。同时,高校基层教学组织没有提供给教师足够的空间去探索教学方式及培养学生的方式,促进教师教学水平提升的功能发挥不充分;教学学术发展的基本保障不明确,教学学术的地位未确立,教师教学学术共同体未形成<sup>[24]</sup>。而且,管理制度机制不完备,内源性教学质量保障未建立,质量管理职能滞后;教师共享“主体间性”、规范与价值,进行合作与反思性对话的非制度化却又极具制度性的“约定俗成”的共同体精神缺失<sup>[25]</sup>;“质量至上”的组织理念尚需培育,教师相处融洽的情感共同体尚需创建,愿景目标明晰的精神共同体尚需形塑。另外,基层教学组织的评价目标尚未体现组织内涵建设,评价指标体系不健全,评价方式方法不完善,评价工作的激励机制尚未形成;评价导向不重视教师的教育教学实绩,不能体现教师的教学学术水平,不能引导教师潜心育人,不能激发教师发展的内在驱动力。

第二,提升教师的学历学位对高校基层教学组织质量文化建设具有正向影响。学历学位高的教师拥有更强的教学学术能力,对教师专业发展活动的积极性更高,对教育教学及教师职业具有更高的期待和更深刻的理解。同时,高校都非常重视新入职教师的培养,尤其注重新入职教师教学能力的提升。高校基层教学组织的各维度指标对低职称的教师更适合,接纳度和适切度更高。但是,一方面,随着教龄的增长,教师的教学基本功已经逐步扎实,而高校基层教学组织还不能较好地提供促进教师教学学术能力提升的有效活动和项目,因此如何采取多种措施提高教龄长的教师的参与度,持续激发与保持不同教龄教师的积极性,对高校基层教学组织质量文化建设至关重要。另一方面,职称越高,教师对基层教学组织质量文化建设的要求也越高。教师职称评审条件对教学的规定太少或过高,导致教师对教学的关注度随着职称的上升而逐渐降低。另外,短教龄、低职称的青年教师面临教学科研双重利益导向压力,教书育人的使命与教师评价体制机制的现实境遇发生冲突,教师自身处于“两难”境界。长教龄、较高职称的中年教师虽然没有“过教学关”的压力,但依然面临课程改革、教学创新、教学学术等方面的考核要求。总之,不论学历学位高低、教龄长短、职称高低,教师们普遍反映如今的教师评价制度需要深化改革,使之有效发挥“引导教师潜心育人、全身心投入教育教学工作”的指挥棒作用,而不是让教师们疲于应付各类考核和数据指标。政府、学校各级部门应该充分尊重教师地位,使大学因大师而兴,实现为党育人、为国育才的使命。

第三,本研究探索性地将文化生态理论应用在高校基层教学组织建设的影响机制研究上,不仅弥补了学界对高校基层教学组织建设的影响机制实证研究的不足,丰富和完善了高校基层教学组织建设理论体系,而且拓宽了文化生态理论的应用领域,再次验证了文化生态系统建设在组织行为领域的普适性价值<sup>[26]</sup>。

第四,心智模式同样对教学学术素养有显著的直接效应,而且在组织文化和教学学术素养之间存在中介效应。这为揭示“教师心智模式对教学学术素养具有直接的正向影响”提供了依据,弥补了以往研究仅从组织文化或组织系统进行解释的不足。这说明从教师心智模式角度考虑如何激发与涵养教师内驱力,可以有效促进高校基层教学组织建设。

第五,高校基层教学组织建设的影响要素根据效应大小,依次为组织文化、组织系统和教师心智模式。这为揭示“哪个变量对高校基层教学组织建设的影响效应最大”命题提供了参考依据,相比组织系统和教师心智模式,组织文化对高校基层教学组织建设的影响更大。这说明加强高校基层教学组织建设,不仅应着眼于组织系统及其制度层面思考问题根源,还应从组织文化角度考虑组织内涵特色的凝练。

### (三)实践启示

#### 1. 超越与重塑组织文化:加强价值探索,创建特色组织文化

由调查结果可知,组织文化( $M=3.498$ )得分仅处于及格水平。高校基层教学组织的组织文化建设亟待加强。其一,加强基层教学组织设施设备、物质环境、实物特色、信息硬件方面的建设,打造优良且让人舒心的物质文化;其二,健全学术交流机制,发挥教师主体能动性,形成教学学术共同体,建设结构完备的制度文化;其三,坚持立德树人,实现文化育人,孕育特色鲜明的精神文化。总之,需要坚守“在地化”,秉持“特色就是质量”的组织发展理念,加强价值探索<sup>[27]</sup>与内涵凝练,重塑品质优势,彰显高校基层教学组织的个性与活力,形成具有深厚教育情怀与高度专业认同支持的质量文化生态;促进教师养成与质量有关的习惯、信念和行为模式,强调与异质文化共存,铸就和而不同的良性发展互动关系,形成基于卓越发展目标愿景的教师发展共生体。

#### 2. 放权与优化组织系统:实施自组织管理,实现理念与角色变革

由调查结果可知,组织系统( $M=3.672$ )得分处于中等水平,实施自组织管理是高校基层教学组织质量文化建设的必要举措与应然要求。高校基层教学组织不仅仅是正式的他组织,同时也是以发展内生动力为根本的自组织。自组织指在获得功能的、空间的或时间的结构过程中没有受到任何外界特定干扰的系统,自组织系统的演化依赖于组织内部的构成要素之间相互作用与相互影响而形成的内在驱动力<sup>[16]76</sup>。基层教学组织基于关系与信任以保障组织行动的有效性而自定规则,实施自我管理,激发各要素自发组织起来,相互发挥作用,实现自创生、自催化与自协同。因此,需要实现两个转变:从单一的“科层式管理”向多元的“概念性领导”转变,实现基层教学组织管理者的理念变革;从纯粹的“管理者”向作为主体的“参与者”转变,实现基层教学组织管理者的角色变革。

#### 3. 唤醒与培育教师心智模式:升华育人情怀责任,激发教师内生动力

基于调查研究的差异性分析,综合类和其他非师范类高校基层教学组织的教师在心智模式维度的得分低于师范类。高校基层教学组织质量文化建设需要从内部环境改善做起。一方面,唤醒教师的主体意识。深入了解教师专业发展的内在动机,洞悉教师的生存环境,探究教师的世界观、理想信念、教育观念等,激励教师参与、协同、互促发展,促进教师将追求生命自觉为旨归的人师境界作为最高境界<sup>[28]</sup>。另一方面,构建教师的动力机制。将教育家精神贯穿教师课堂教学、学术研究、社会实践等各个环节,发挥教育家精神的引领与示范作用,以精神的现代化促进人的现代化。同时,坚持马克思主义的立场和方法,加强党支部的思想教育与引领,实现基层教学组织与基层党支部的有机融合,培育课程思政教学团队,开展课程思政教学改革创新研究。

#### 4. 充实与提升教学学术素养:构建跨界学习机制,创新教学学术文化

由调查可知,教师专业发展活动( $M=3.741$ )、教学学术能力( $M=3.775$ )和教学学术动力( $M=3.959$ )得分仅处于中等水平,高校基层教学组织活力需要激活、活化、利用。在基层教学组织内部,教师通过行动研究定期开展“讲、说、思、评、议、研”教学研讨活动,以课程团队教师为主体,针对课堂教学实践中的问题开展探究与反思、分享与交流,将体验与经验凝练发展为教师教学学术素养。以教学学术引领教师开展课程建设,通过教师教学工作坊、研讨会、咨询会等形式,促进跨学科、跨院系教师之间的教学共享与合作。教师将行动与观念联系起来,让不同活动系统的人们在价值观、信念和行

为习惯上的差异成为交流的资源。他们可以通过协商并结合来自不同情境的要素,构建具有意义协商、视角再造、实践重构特征的跨界学习机制,开展跨界学习,进行边界实践,实现边界跨越<sup>[29]</sup>。

### 5. 改革与创新条件支持:深化教师评价改革,打造智慧教研新形态

基于调查可知,来自高校基层教学组织外部的条件支持不完备,教师评价制度需要革新,教学改革创新需要数字化赋能,条件保障需要持续加强。坚持以教学学术为导向的评价原则,将教师参与教研活动、从事教学学术工作作为教师考核评价的有效组成部分;坚持同行评议制度,严格遵守公正独立的校外同行专家评议程序,探索建立多元主体参与的教师教学学术能力考核评价体系;加强智慧教育教学建设,依托“互联网+”、云平台等数字技术,打造智慧教研新形态,持续加强条件支持保障。如成渝双城经济圈高校智能化教学改革虚拟教研室整合跨区域、跨学校、跨学科资源,开展智慧教学、实验教学、新文科建设、拔尖创新人才培养、教学成果奖培育等研讨活动,实现了课程与教学、学术与研究资源的共享。同时,融合智能技术形成智慧式推进,使教师之间的研讨更加高效和便捷,为跨空间的教师提供临场交互体验,完成视觉、听觉和触觉等多维度的交互。

总之,构建动态开放的高校基层教学组织文化生态系统,不仅取决于高校基层教学组织自身的组织制度机制等改革创新与系统建设,还需要培养教师对基层教学组织的归属感、信任感和幸福感,开展课程互听、课题共研、经验分享等活动,在促进教师教学学术成长的同时,实现其与他人共享智慧和情感的意愿。另外,来自组织外部的政策支持与激励考核机制也不可或缺。高校基层教学组织建设既离不开组织系统、组织文化,也离不开组织内教师的心智模式、教学学术素养,还离不开来自组织外部的条件支持,这5类因素相互作用并呈现一定关系特征,共同构成高校基层教学组织文化生态建设的影响机制。

### 参考文献:

- [1] 中共中央国务院关于弘扬教育家精神 加强新时代高素质专业化教师队伍建设的意见[N]. 人民日报,20240827(01).
- [2] 伯顿·克拉克. 高等教育系统:学术组织的跨国研究[M]. 王承绪,徐辉,等译. 杭州:杭州大学出版社,1994:32.
- [3] 中共中央国务院印发深化新时代教育评价改革总体方案[N]. 人民日报,20201014(01).
- [4] 关于印发《普通高等学校本科教育教学审核评估实施方案(2021—2025年)》的通知[EB/OL]. (2021-02-03)[20240728]. [http://www.moe.gov.cn/srcsite/A11/s7057/202102/t20210205\\_512709.html](http://www.moe.gov.cn/srcsite/A11/s7057/202102/t20210205_512709.html).
- [5] 陆国栋,张存如. 基层教学组织建设的路径、策略与思考:基于浙江大学的实践与探索[J]. 高等工程教育研究,2018(3):130136.
- [6] 曾建潮,吴淑琴,张春秀. 虚拟教研室:高校基层教研组织创新探索[J]. 中国大学教学,2020(11):6469.
- [7] 文秋芳.“云连接论”的构想和应用[J]. 外语教学与研究,2022,54(1):6678,159160.
- [8] 杨国庆. 创新新型基层教学组织 推动教师教学学术发展[N]. 中国社会科学,20220325(08).
- [9] 鄢文海,任雪玲. 高校基层教学组织建设与管理[M]. 北京:高等教育出版社,2020:148158.
- [10] 任素梅. 十大举措提质量 十项标准促发展:我省探索高校基层教学组织建设新路径[N]. 江苏教育报,20220412(01).
- [11] GINSBERG S M, BERNSTEIN J L. Growing the scholarship of teaching and learning through institutional culture change[J]. Journal of the scholarship of teaching and learning, 2011, 11(1):412.
- [12] 黄正泉. 文化生态学[M]. 北京:中国社会科学出版社,2015.
- [13] 哈肯. 信息与自组织[M]. 郭治安,等译. 成都:四川教育出版社,1988:29.
- [14] 约瑟夫·M. 朱兰, A. 布兰顿·戈弗雷. 朱兰质量手册[M]. 5版. 焦叔斌,等译. 北京:中国人民大学出版社,2003:724.
- [15] KORTHAGEN F. In search of the essence of a good teacher: towards a more holistic approach in teacher education[J]. Teaching and teacher education, 2004(20):7797.
- [16] 杨翔鏊. 大学基层学术组织的生态化治理研究[D]. 长春:东北师范大学,2019.
- [17] 朱利安·斯图尔德. 文化变迁论[M]. 谭卫华,罗康隆,译. 贵阳:贵州人民出版社,2013:1412.
- [18] 方李莉. 文化生态失衡问题的提出[J]. 北京大学学报(哲学社会科学版),2001(3):105113.

- [19] 刘湘溶. 文化生态学与生态学思维方式[J]. 求索, 2016(3):49.
- [20] 弗雷德里克·莱卢. 重塑组织: 进化型组织的创建之道[M]. 进化组织研习社, 译. 北京: 东方出版社, 2017.
- [21] 唐建军. 文化生态学视角下的国家文化安全[J]. 中国文化产业评论, 2018, 26(1):5363.
- [22] 王牧华, 魏会超, 付婷, 等. 基于学校文化生态的学校改进实证研究[M]. 重庆: 西南师范大学出版社, 2021:41-45.
- [23] 张炳江. 层次分析法及其应用案例[M]. 北京: 电子工业出版社, 2014:23.
- [24] SHULMAN L S. Forum: teaching as community property: putting an end to pedagogical solitude [J]. *Change the magazine of higher learning*, 1993, 25(6):67.
- [25] 洪志忠. 高校基层教学组织的变革与发展[J]. 教育发展研究, 2020, 40(19):6268.
- [26] RABELO N J, GABRIEL B C, VALENTE R, et al. Factors for innovation ecosystem frameworks: comprehensive organizational aspects for evolution[J]. *Technological forecasting & social change*, 2024, 203(6):415.
- [27] 斯蒂芬·P. 罗宾斯, 蒂莫西·A. 贾奇. 组织行为学[M]. 12版. 李原, 孙健敏, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2008:88.
- [28] 岳欣云. 教师发展的最高境界: 教师生命自觉[J]. 华东师范大学学报(教育科学版), 2018, 36(2):117122, 158.
- [29] 陈向明. 教师成长共同体的一种可能样态[J]. 中国教师, 2022(12):2426.

(责任编辑: 吴朝平 杨慷慨 校对: 杨慷慨)

## On the Influence Factors and Operational Mechanism of Construction of Grassroot Teaching Organizations in Higher Institutions

DU Yanfang<sup>1,2</sup>, LIU Yibing<sup>1</sup>

(1. Faculty of Education, Southwest University, Chongqing 400715, China;

2. Department of Education and Psychological Science, Yuncheng University, Yuncheng 044000, China)

**Abstract:** From the perspective of cultural ecology theory, the construction of grassroots teaching organizations in higher institutions includes five dimensions: organizational culture, organizational system, teachers' mental model, teachers' teaching academic literacy and conditional support. Through the analysis of the questionnaire survey data of 832 college teachers, it is found that the construction of grass-roots teaching organizations in higher institutions is generally at a medium level, showing basic characteristics such as insufficient manifestation of the connotation and characteristics of organizational culture, imperfect organizational system and mechanism, insufficient professional beliefs and emotional commitment among teachers, insufficient teaching and academic motivation of teachers, and insufficient sustainable development of organizations. The scores of teachers' mental model in grass-roots teaching organizations in normal universities are significantly higher than those in comprehensive colleges and universities, and the scores of organization teams in comprehensive colleges and universities significantly higher than those in normal universities. Teachers' degrees have significant discriminating power in the dimension of mental model, and teachers' teaching years and professional titles have significant discriminating power in each dimension. There is a strong correlation among the constituent elements in the construction of grass-roots teaching organization in higher institutions. Organizational system and mental model have an intermediary effect between organizational culture and teaching academic literacy. According to the size of the influence effect, they are respectively organizational culture, organizational system and teachers' mental model. Some strategies and paths were put forward, such as transcending and reshaping organizational culture, delegating power and optimizing organizational system, awakening and cultivating teachers' mental model, enriching and improving teachers' teaching academic literacy, and supporting reform and innovation conditions.

**Key words:** grassroots teaching organizations in higher institutions; cultural ecology; organizational culture; organization system; mental model; teaching academic literacy