

高校教师可持续发展支持系统构建研究

——基于教师发展理论的思考与设计

张胤, 武丽民

(东南大学 高等教育研究所, 南京 210096)

【摘要】 我国现有高校教师培训体系主要聚焦于新教师入职培训,这使得其在面对教师职业生涯终身发展的复杂需求时日益力不从心。文章以教师发展理论为依据,构建了一个面向高校教师职业发展各个阶段、更加系统完整的发展支持体系。该体系始于准教师的职前预备,延展到新教师入门以及成熟教师发展,止于资深教师的经验传承,覆盖教师职业发展的全过程,可以为教师职业生涯不同阶段的特定发展需求提供更有针对性的服务,从而更有效地促进高校教师的可持续发展。

【关键词】 高校教师;教师发展;可持续发展支持系统;教师发展理论

【中图分类号】 G645 **【文章编号】** 1003-8418(2017)05-0059-05

【文献标识码】 A **【DOI】** 10.13236/j.cnki.jshe.2017.05.013

【作者简介】 张胤(1975—),男,江苏南京人,东南大学高等教育研究所教授、发展规划处副处长、教育学博士;武丽民(1990—),女,山东泰安人,东南大学高等教育研究所硕士研究生。

当前我国高校教师培训以入职培训为主,对于大多数即将走上工作岗位,且没有受过任何正规师范教育的新进教师而言,这项工作是非常必要而且卓有成效的。通过提供入职培训,新教师得以了解基础教育知识,掌握基本教学技能,从而初步完成从学习者向教育者角色的转变。然而,新教师是唯一需要培训的教师群体吗?老教师也需要接受培训吗?除了教学知识传授和技能训练之外,教师培训还应当包含什么内容?对于诸如此类问题,现有的高校教师培训体系没有做出完美的应答。而发轫于20世纪中期的教师发展理论,对解答上述问题提供了借鉴,使我们得以思考构建一个更加完整的、跨越高校教师全部职业生涯的、促进高校教师可持续发展的支持服务系统。

一、从“职业培训”到“可持续发展支持”： 必要的转型

所谓“培训”,正如其字面所意味的那样,重在“培养”和“训练”。在这一逻辑之下,最需要悉心培养和接受训练的人当然是那些“不会教书”的新教师,这因而顺理成章地在长时间内成为高校教师培训体系的基本使命和显著特征。然而,这也恰恰造成了现有培训体系的内在痼疾:

其一,忽略了教师发展的终身性。21世纪的高校教师不再是一个基于经验主义的“稳定”职业。作为知识经济的直接参与者,教师需要不断

反省自身与时代的差距,时刻保持着对新知识、新事物的悦纳态度,并努力将知识更新的巨大冲击转化为内在能力和专业素养,将之与其承担的多元化职责——培育人才、科学研究、传承文化、服务社会等——有机结合起来。以教学为例,在近十余年的时间里,诸如“慕课”“翻转课堂”等新概念层出不穷,而这不仅仅是教学技术和教学手段层面的简单改良,更是一种教育思想和观点的深层次变革。没有终身学习,便无法理解和适应正在发生的教育革命,也势必难以树立新的教育理念,并采取新教学方法去适应新社会境遇对人才培养的新需求。而在这个持续的除旧布新的过程中,老教师所面临的挑战和接受培训的重要性显然更甚于新教师。

其二,割裂了教师事业发展和个人发展的统一性。“教师发展”这个术语通常有两层含义,而这取决于“发展”是如何定义的。它既可以指各种旨在培养教师专业能力的活动,如研讨会和研究生课程,也可以指教师在他们的职业生涯中经历的个人发展的自然过程^[1]。然而,现有培训体系过于关注前者,即高校教师能否完成职业使命,而较少关心到后者,即他们自我实现的需要。事实上,职业使命的实现是以职业的满足感和自身的成就感为支撑的,而这归根到底取决于教师的自身发展。现有培训试图告诉教师要如何教好书,但是却对诸如如何获得职务晋升、如何从一个普

通教师转型为一个学术领导等每一个高校教师都渴望实现的职业梦想和自我发展目标几乎没有有什么指导,对解决他们面临的其他一些现实问题,如身体健康、人际关系、心理压力等也毫无助益。这种把教师培训视为纯粹从教能力培养的做法,其功利色彩甚于人文关怀,也就难以唤起全体教师参与的热情和主动性。

其三,漠视了教师对培训需求的差异性。所有高校教师都有发展需要,但这种需要随着他们职业阶段的变化又是截然不同的。年轻教师希望尽快掌握专业知识技能,建立人脉,融入组织,适应工作;成熟教师希望消除职业倦怠、获得事业和个人的进一步发展;老教师希望后辈传承其经验,并寻求帮助以缓解退休前的不适,这就要求为之分别制定针对性的方案和提供差异化的支持。然而除了新进教师在专业能力提升方面的部分需要得以满足之外,现有培训体系下成熟教师、老教师等其他处于不同职业发展阶段的高校教师群体的多元化需求基本无法得到尊重和体现。

总之,要实现高校教师可持续的、自我实现的、个性化的发展,显然是现有“教师(职业)培训”所无法承载的。因此,从教师“职业培训”到教师“可持续发展支持”,使得这种以新教师为主要对象,以帮助其履行教学职能为主要目的,以从教知识和技能培训为主要方式的传统体系转变为一个以全体教师——包括潜在教师、新进教师、成熟教师直至退休前的资深教师为对象,以促进教师事业和个人双重可持续发展为目的,以提供综合发展支持为主要方式的新体系,这不仅是一个语词的转化,更体现了教师发展观和培训观的转型。

二、连续性和阶段性:来自教师发展理论的启示

“教师发展理论是一种以探讨教师在经历职前、入职、在职以及离职的整个职业生涯发展过程中所呈现出的阶段性发展规律为主旨的理论”。傅乐(Fuller)作为先驱者最早提出该理论,他将教师发展分为四个阶段,即:任教前关注、早期生存关注、教学情境关注、关注学生。此后,卡茨(Katz)和伯顿(Burden)进一步完善了发展阶段的分类,卡茨将之分为求生存时期、巩固时期、更新时期、成熟时期。伯顿的划分与之类似,即求生存阶段、调整阶段、成熟阶段。但他们的研究止步于“成熟”阶段,对成熟之后教师如何发展并无考量。费斯勒(Fessler)弥补了这一缺憾,首次对教师的全发展周期进行了研究,将其细致地分为八

个阶段:职前教育阶段、引导阶段、能力建构阶段、热心与成长阶段、生涯挫折阶段、稳定和停滞阶段、生涯低落阶段、生涯退出阶段,从而提供了一个较为完整的、纵贯教师职业生涯的理论架构。司德菲(Steffy)则进一步简化了分类方式,提出预备生涯阶段、专家生涯阶段、退缩生涯阶段、更新生涯阶段、退出生涯阶段等五个阶段。他特地指出在教师处于低潮期时采取积极措施加以应对,仍有可能继续获得成长^[2]。

综合上述理论,可以发现其中蕴含着教师发展和培训的两个应然特征:连续性和阶段性。所谓连续性,是指教师发展和培训应该贯穿职业全部生涯,而非局限于新教师;所谓阶段性,是指教师在发展不同阶段的需要是不同的,因而有必要根据不同阶段的需求特点,对教师提供有的放矢的培训服务。基于此,同时在借鉴格林豪斯(Greenhaus)职业生涯划分方式的基础上^[3],本研究将高校教师职业生涯划分为彼此联系但特点相异的四个阶段:职业生涯准备期、职业生涯早期、职业生涯中期和职业生涯后期。而对不同阶段的差异化服务便构成了一个高校教师可持续发展的完整支持系统。

表1 教师可持续发展支持系统的设计构想

| 发展阶段 | 阶段跨度 | 支持对象及其角色特征 | 发展需求和支持服务 |
|-------------|-----------------|-------------------|----------------------------------|
| 职业生涯(从教)准备期 | 从教前的1~2年 | 研究生;教师职业的关切者和潜在教师 | 了解教师职业,开展职业定向 |
| 职业生涯(从教)早期 | 新入职~从教2、3年 | 新教师;教师“菜鸟”和教学“新手” | 融入工作环境,习惯教师角色,初步形成某种专业(教学)能力 |
| 职业生涯(从教)中期 | 从教2、3年后~退休前5年左右 | 成熟教师;教书匠或教学科研高手 | 克服职业倦怠,进一步提升各方面(教学、科研等)能力,实现自我发展 |
| 职业生涯(从教)后期 | 退休前5年左右~退休 | 资深老教师;转型者与新人顾问 | 传承工作经验,调适心理,平稳过渡到退休 |

三、四阶段的融通:一个可持续发展支持系统

(一)职业生涯准备期的教师发展支持

1.支持对象:准教师。这里的“准教师”主要是指那些处于研究生学习阶段的、有志于从事高等教育事业、准备加入高校教师队伍的硕、博士研究生。众所周知,现代高校师资的主要来源是研究生群体,特别是博士研究生。既然如此,为什么不对他们进行提前训练,使其及早了解教师行业并具备相关的知识技能呢?美国的未来师资项目(Preparing Future Faculty program)^[4]证明这一思路是成功的。十年间,该项目在美国45所具有

博士授予权的高校和其他约 300 所大学实施,培养了大批研究生“准教师”。然而迄今为止,这并没有成为我国高校教师培训体系的必要组成模块。

2.角色特征:“关切者”与“潜在教师”。“前教师阶段”的研究生所扮演的角色是一名教师职业的“关切者”。他们对于毕业以后从事高校教师职业有兴趣,不过除了就读于师范院校相应专业的少部分人对教师工作和教育科学多少有一些了解之外,其他大多数人对于成为一名高校教师意味着什么,以及需要为此作何准备懵懂无知。总之,他们是“潜在教师”,但日后是否真的从事这一行业尚未做出决定。

3.支持内容:为准教师打开了解教师职业的门径。在该阶段,主要任务是帮助这些未来教师们冷静、客观地评价这一职业,形成职业意向,即形成职业需要的合理而有效的知识结构,并使职业认知,包括对教师工作的性质、地位、作用、价值、职责、角色等一系列观念达到一定水平^[5]。主要的方式是课程培训和实践教学。开设的课程不但要包括教育学基础、认知发展、学习动机等基本理论课程,也要包括诸如教学策略、教学方法等教学技能课程。而教学实践则可以通过担任助教来完成。通过理论学习和实践训练,让有意向的研究生们了解基本的教育知识,接触到真实的教学工作,最终使他们在此基础上得以初步理解和评估高校教师职业,进而冷静地思考是否真正愿意投身到这一事业中来。

(二)职业生涯早期的教师发展支持

1.支持对象:新教师。高校教师职业生涯早期是个体进入高校教师行业的初始阶段,这段时间大约延续两到三年。其中,第一年是在职期,而在此后的一、二年时间里则处于持续适应期。

这一阶段是当前中国高校教师培训体系最重视的环节。即便如此,依然存在两个突出问题:一是把对新教师的支持简化为知识技能培训,而忽视对其环境适应、心理调适等方面的帮助;二是将主要精力聚焦于教师的入职培训这一短暂时期,而忽视教师在经过入职培训到其真正融入环境和完全适应工作之前的相当一段时间里,仍然还是一名需要不断适应的杏坛新人。

2.角色特征:从“菜鸟”到“新手”。入职阶段的新进教师,是一个教师行业的“入门者”,更确切地说是一个教师“菜鸟”。这一时期,新教师们既充满了初为人师的兴奋感,又充满着角色转变的不适应;在知识结构上,他们需要补习此前几乎一

无所知的教育学、心理学知识;在教学技能上,他们要面对第一次走上讲台的惶恐;在职业认知上,他们需要树立职业意识,并形成自己的职业形象;在社会化方面,他们需要熟悉任职学校的工作环境、文化传统和价值观,了解学校的管理政策、管理风格与管理模式,并争取领导、同事以及学生的接纳。

在度过紧张的入职期之后,新教师们便从疲于应付各种压力,多少有些手忙脚乱的“菜鸟”变成了一个“新手”。在这一时期,新教师们总体上还处于一个逐步成熟的过程中,但是他们对学校环境越来越适应,对人际关系越来越了解,对教师工作也逐步上手,这导致他们中的许多人不再安于现状,而是开始思考未来发展,渴望发挥才干,得到院系主流群体的肯定和赞许。

3.支持内容:帮助新教师跨越职业门槛。对入职期教师的支持,核心任务是帮助其完成职场的初步立足。所以,最首要的工作是使之尽快了解工作单位,并被其他成员接受。而开展各种增进组织了解和人际交往的活动——比如邀请青年教师、院系领导和其他老师参加餐会,这对于他们熟悉同事、建立人脉、认识院系文化、融入新环境十分有效。其次,新教师被认可与否,很大程度上取决于其是否能够表现出足够的专业性,在当前阶段,教师的专业性主要体现在教学上。但即便在职前阶段接受了初步培训,大部分教师仍然未深入接触过教育科学,所以需要系统的教育教学理论学习,如教育学、心理学、教学法等,弥补其知识结构上的缺失。最后,针对新教师走上讲台的紧张感,还需要提供专业指导和心理咨询,帮助他们“坚持”下去,度过艰难的从教第一年。

对那些经过入职期,处于进一步适应时期的新教师而言,最初的焦虑和压力已经得到某种程度的释放,教学的自信心和成就动机在增长。而且通过新入职时期的相关学习,他们已经具有一定的理论水平,所以此时他们最需要的是在教学实践中砥砺自己,证明自己是一名“好老师”。因此,对这些教师的支持应更多地体现在操作层面上,例如通过组织听课、集体备课、专家评课、授课竞赛等形式,提供良好的教学范式,并给予有效指导,帮助他们在比较、判断、模仿、借鉴的基础上,探索形成自己的教学风格。

(三)职业生涯中期的教师发展支持

1.支持对象:成熟教师。对高校教师而言,职业生涯中期大约始于从教两到三年后,到退休前五年的时间。作为一个时间长、跨度大,既有

事业成功又可能伴随职业危机的宽阔地带,职业生涯中期是教师发展最重要的时期。和其他行业的从业者一样,到了这一阶段,高校教师已经走向成熟,他们在进一步提高工作能力的同时会评价早期职业和青年时的使命,再次肯定或修正梦想,为中年时期做出适当的选择^[6]。如果实现了先前的理想,就会获得满足感,并充满前进的动力;反之,则需要重新进行自我评价,调整原有的目标。一旦调整失败,他们将陷入深深的沮丧之中。因此,职业生涯中期高校教师的发展面临着“十字路口”式的分化,要么成为一名安于现状、还“说得过去”的普通教师,要么成为一名不断奋进、有所作为的优秀教师。遗憾的是,恰恰是在这样一个决定教师是否能够走向卓越的关键时期,现有教师培训体系所提供的发展支持却微乎其微。

2. 角色特征:“教书匠”或者“教学科研高手”。对高校教师而言,这一时期既有收获的成就感,又面临着各种艰难的挑战。从积极方面来看,此时的大多数教师对于教学驾轻就熟,许多人在科研方面也有所成。但是,这一时期也危机四伏。虽然距离事业高峰似乎越来越近,可愈来愈重的考核压力、从中级到高级职务晋升的激烈竞争,以及上有老下有小的生活重担都会让教师产生发展的乏力感和对实现目标可望而不可即的痛苦,进而导致其成就动机下降,甚至出现严重的职业倦怠和身心危机。即使是那些实现阶段性目标的教师,也有很大部分开始满足于当前的事业成就,就此松懈下来。除此之外,由于长期从教的枯燥感和以往的经验定势,会让这一阶段的教师在面对新情况、接受新知识和新挑战时陷入麻木状态乃至产生抵触情绪,拒绝变化。此时,教师们若能逾越障碍,燃烧活力,就能突破事业高原,走向高峰,成为一名教学科研的能手和高手;跨不过这道关卡,他们的职业生涯则将止步于一个熟练而略显平淡的“教书匠”。

3. 支持内容:推动成熟教师获得职业成功。职业生涯中期是高校教师取得教学、科研成就的关键时期,同时也是高校教师出现职业倦怠的危机时期,因此,这一时期的支持服务应特别关注教师面临的新挑战和自身的发展需求,帮助他们突破发展瓶颈,走向成功。

首先,重点支持教师科研能力提升。应该说,经过一段较长时期的磨练,此时的教师已具有丰富的教学经验,理论上来说已经能够胜任教学工作。与此同时,教师的另一项基本职能,即科学研究的压力却日益加剧。因此,这一阶段的教师发

展服务的重心有必要从教学技能训练更多地转移到科研水平提升上来。然而,在高校日益重视教师科研的同时,现有的教师培训体系却依然主要聚焦在教学方面,而将教师科研发展作为其个人事务。为此,有必要像培训教师教学能力那样,提出明确目的和要求,系统性地设计教师科研能力提升培训方案,并通过举办科研培训班、派出教师参与科研会议、鼓励教师充当访问学者等多元化形式增进其科研能力。当然,这绝不意味着成熟教师不需要在教学方面进一步发展。虽然基本的教学训练不再必要,但是他们仍然需要顺应知识经济时代,及时更新知识结构、教育理念和教学方法。所以,有必要通过在职继续教育,开展教学能力的轮回式培训,帮助其接受新知识、新技术、新观念和打破固有教学定势,以便适应新的教学环境和不断变化的学生群体。

其次,为教师个人发展提供更多支持服务。职业生涯中期的高校教师在教书育人、科学研究等方面已经投入和奉献多年,此时希望获得自身发展,得到某种承认和回报,如职称和职务得到晋升,这是合理的诉求。帮助其满足这些诉求,促使他们经由个人发展而推动事业发展。国外许多高校通过召开职称晋升培训班、领导力训练班、印发职务晋升手册等方式为那些即将进入终身教授轨道的教师、希望从副教授升职为教授的教师,以及有志于走上管理岗位的教师提供各种丰富的支持服务,值得借鉴。

最后,以多元化的活动帮助教师克服职业倦怠。针对教师事业发展的停滞不前,可以通过为教师创建支援性的氛围,如组织教师参加校内、校际的研讨,交流彼此的教学经验和科研成果,来激发教师的工作热情;针对职业发展目标不明确的问题,高校要及时向教师提供其工作状态的正确反馈,让教师能够及时进行自我评价和判断,明确理想与现实之间的差距,及时调整自己的发展目标;针对工作与家庭之间的冲突,高校可提供有关家庭问题和缓解压力的心理咨询服务,并通过向教师提供福利性活动,如医疗、教育等来分担教师的生活压力。像德克萨斯大学的教师健康计划(The Faculty Health Program)^[7]就以增进教师健康与福祉为目的,专门开设了网络心灵健身门户(Mind Fitness Portal),提供冥想、视频、关于健康的文章与调查资料等资源供教师使用,成效显著。

(四) 职业生涯后期的教师发展支持

1. 支持对象:走向退休的资深老教师。职业

生涯后期指退休前五年左右时间。处于这一时期的教师,仅凭其年龄和资历就足以得到尊重,更何况他们中的不少人已“功成名就”,在人才培养和科学研究等方面作出了杰出的贡献,获得了各种头衔和荣誉。所以,这一群体心态趋于平和,不像中青年教师那样具有强烈的成就动机和明显的发展需求。也正因为如此,在现有教师培训体系中,对这一阶段教师的支持几乎被忽略了。

2.角色特征:艰难的“转型者”与无私的“奉献者”。资深老教师们并非不再有任何需求。对他们而言,即将离开从事数十年的职业的惶惑感并不比几十年前刚从事这一职业时来得更轻松。因为这一阶段教师们不得不开始考虑到退休问题。这意味着即将离开为之奉献一生的学校和学生,同时也意味着从受人尊重的专业人士变成普通退休人员,从而产生较为强烈的不适感。而要适应这种走向衰退的转变,比之于过去积极向上的发展更为困难。所以,他们面临着艰难的身份转型和角色调试。同时,长期的职业生涯使得老教师们积累了极为丰富的经验,教学和学术水平达到了相当的高度。他们极度珍视这些成就,如果这些成就得不到传承,将使老教师们感到极度遗憾。反之,若得到他人,特别是后来者的认可和继承发展,这将被视为是一种高度的荣誉和对其事业的最高褒奖。这使得他们对于年轻教师,特别是新教师有一种天然的亲近感。为此,那些接近于退休的资深老教师们经常扮演着新教师导师、教学顾问或者督导的角色,不计酬劳地奉献其智慧与经验,全心全意帮助后辈们成长。

3.支持内容:助力老教师完美谢幕。针对职业生涯后期教师的支持服务应主要放在两个方面。

一是帮助老教师顺利完成从在职到退休的平稳过渡。对于老教师,学校应当逐渐减少他们的工作量,给他们多一些自由的时间去发展自己的爱好和兴趣。并且通过各种方式,使他们消除心理障碍,了解退休生活,并做好提前安排。例如,北卡州立大学就对老教师们表明:“退休并不意味着告别校园。相反,退休人员可以通过各种资源和项目与学校保持连接。”^[8]这一承诺无疑给予这些即将退休的教师一种强大的内心支持。事实上,国外许多高校推出了教师退休计划,覆盖金融投资、健康、旅游等各子项目,并且通过开设退休

讲座、发布退休手册、设立相关服务机构等方式,帮助即将退休的教师从退休金投资、身体保养,乃至外出旅游等各方面做好准备,从容安排生活。

二是帮助老教师达成事业传承的心愿。在老教师体力和精力可负担的情况下,适当转变他们的角色,使他们由教学与科研工作的直接承担者转变为工作的指导者,让他们以导师的身份提携青年教师——不仅仅是教学的指导者,还是年轻人熟悉院系文化,融入教师群体的引路人、职业发展的顾问,甚至是其人生的楷模和一生的良师益友。与此同时,老教师自身也将因此获得尊重感和成就感,从而实现“利他式”发展。例如,北伊利诺伊大学(NIU)在新教师培训政策中就鼓励经验丰富的教师与新教师分享他们的知识和经验;帮助新教师迅速适应学校,并解决他们独特的需求、关注或问题;帮助培养新同事,并借此享受自我更新的机会;通过指导活动促进分享以为大学提供有价值的服务;为大学教学、科研和学术活动、服务活动作出贡献^[9]。这无论是对新教师还是对老教师的发展而言,都是一件双赢的事业。

【参考文献】

- [1]Shane. Summary of Teacher Development Theory [EB/OL]. [2016-08-10]. <http://www.angelfire.com/oh3/shanebucks/teachdev.html>.
- [2]杨秀玉. 教师发展阶段理论综述[J]. 外国教育研究, 1999(6): 36-41.
- [3]宋斌, 闵军. 国外职业生涯发展阶段理论综述[J]. 求实, 2009(1): 194-195.
- [4]PFF Web. The Preparing Future Faculty Program [EB/OL]. [2016-08-14]. <http://www.preparing-faculty.org/>.
- [5]孟万金. 职业规划——自我实现的教育生涯[M]. 上海: 华东师范大学出版社, 2004: 24.
- [6]杰弗里·格林豪斯, 杰勒德·卡拉南, 维罗妮卡·戈德谢克. 职业生涯管理(第3版)[M]. 王伟, 译. 北京: 清华大学出版社, 2006: 99.
- [7]The University of Texas. Faculty Health & Well-Being [EB/OL]. [2016-08-08]. <https://www.mdanderson.org/education-and-research/education-and-training/faculty-academic-development/faculty-health-and-well-being/index.html>.
- [8]NC State University. Resources for Retired Faculty [EB/OL]. [2016-08-08]. <https://www.ncsu.edu/faculty-staff/retired-faculty/>.
- [9]Northern Illinois University. New Faculty Mentoring [EB/OL]. [2016-08-08]. <http://www.niu.edu/facdev/services/newfacmentoring.shtm>.

(责任编辑 肖地生)