

国外名校教师发展中心建设经验分析及其启示

○ 张晓丹 谢新伟 闫 健

[摘要] 国内教师发展中心自2012年大批成立以来,不断调整优化自身运行机制,以求更好满足本校教师的教学发展需要。但是怎样更有效地借鉴国外知名高校教师发展中心的组织状况和具体举措,提高自身运行效能,是大家共同关心的问题。目前,教师发展中心建设及运行的描述众说纷纭、不易区分借鉴。本文首次将国内外教师发展中心培训活动按照培训方式、培训主题进行区分,对国内外教师发展中心的组织构架、教师发展活动、运行策略等进行对比,并从教师教学专业发展角度提出了进一步加强教师发展宏观政策指导、提高教师发展专业化水平、完善教师发展运行机制等建议。

[关键词] 教师发展;国外经验;教师发展中心

[作者简介] 张晓丹(1980-),女,博士,北京信息科技大学副研究员,研究方向:大学教师专业发展;谢新伟(1975-),男,硕士,北京信息科技大学研究员,研究方向:高校人力资源管理;闫健(1978-),女,博士,北京信息科技大学副研究员,研究方向:高校创新创业教育。(北京100192)

[课题来源] 2018年度北京信息科技大学高教研究立项课题“高校教师发展中心建设研究——以北京信息科技大学为例”(项目编号:2018GJYB14)。

1962年,美国密歇根大学建立了首个教师发展中心——“学习与教学研究中心”。从此,世界各国于不同时期、以不同形式纷纷成立教师发展中心。我国于2012年由财政部、教育部发布《关于“十二五”期间实施“高等学校本科教学质量与教学改革工程”的意见》,批复并首建30家国家级教师教学发展中心,并在各级政策的推动下,地方各级教师发展中心大批成立。但建立以后怎样更好地借鉴国外经验,助推高校教师发展的全覆盖、高效能、专业化运转,推动建设具有本国特色的教师发展中心,提升教师教学能力,助推我国人才培养水平的提升,成为人们关注的问题。

为更好地借鉴国际知名高校教师发展中心建设及运行经验,人们对其组织架构、功能设置、培养模式、特色项目、评估奖励等方面做了大量的研究^[1-7],但其对教师发展培训活动等的描述众说纷

纭,不易进行区分借鉴,且对如何从教师教学专业发展角度出发,有效提高高校教师教学能力,系统构建高校教师教学发展支持体系的研究相对欠缺。本文首次将16所国内外知名高校教师发展中心,以及我国30所国家级教师发展中心的组织架构、教师发展活动、运行策略等开展对比研究,并结合我国教师发展中心现状、新时期教育发展对高校教师教学能力要求,从教师教学专业发展角度分析并提出几点建设建议。

一、国内外教师发展调研

本次调研主要面向美国、英国、日本,包括密歇根大学、牛津大学、哈佛大学、麻省理工学院、普林斯顿大学、芝加哥大学、耶鲁大学、加州理工大学、剑桥大学、哥伦比亚大学、斯坦福大学、美国东北大学、京都大学、同志社大学、立命馆大学、英国杜伦大学等16所国际知名高校教师发展中心,及

素[J].职教论坛,2017,(10).

[6]张超.区域一体化促进粤港澳大湾区产业结构优化路径分析——基于物流协同发展的中介效应检验[J].商业经济研究,2021,(23).

[7]姜泽许.职业教育产教融合高参与治理体系:政策演进、基本概念及推进策略[J].职教论坛,2021,(11).

[8]王作鹏.以产教融合为逻辑主线的高职专业群建设

实施路径探析[J].教育与职业,2021,(22).

[9]蒋文莉,罗剑.多元融合视角下的高职院校校企合作深化路径探索[J].中国成人教育,2021,(17).

[10]欧汉生,仇志海.专创融合:推动高职院校创新创业教育可持续发展的应然选择[J].中国成人教育,2021,(15).

责任编辑:高原

30 所我国国家级教师发展中心的教师发展培训活动,按照培训方式、培训主题进行分类,并同时对其建设及运行情况中的机构建设(包括中心发起、组织构架、运行理念、专业化发展)、教师发展活动(包括教发培训、评价咨询、基金刊物)、运行机制等进行分类对比。

(一) 组织构架

20 世纪 60—80 年代,随着各国高等教育由精英化走向大众化,师生比例失调、教育质量下降,且高校教师以科研和学术能力为重,各国以提升教师教学能力的教师发展中心纷纷成立,

教师发展机构建设情况如表 1 所示。其中,美国由高校主导基于外部环境压力、学校发展需求及教师自主发展需求建立,英国、日本等国家均以国家政策驱动建立。国外大多知名学校教师发展中心主要为学校直属的学术服务机构,不隶属于任何一个部门,其战略规划与任务实施具有前瞻性、全局性,部门设置不仅包括教学培训、教育技术、评估咨询等支持教职工教与学、学术研究、教学管理等,还包含学习支援,关注学生学习。教师发展中心工作人员,在学历、经历、能力等方面与大学教师对等,主要从事教师发展活动开发、教育教学与

表 1 国内外教师发展机构建设

机构建设			
序号	二级标题	国外 ^[1-8,*]	国内*
1	中心发起	学校基于自身发展需求建立;国家政策推动建立	国家政策推动建立
2	组织构架	教学培训、教育技术、评估咨询、教学系统研究、教育开发、学习支援等	教师培训、教育技术、教学咨询,教学评估、教学研究、课程建设、教学资源等
3	运行理念	支持教职工教与学、学术研究、教学管理;学生学习支援等	促进教师教学能力提高、教师职业发展等
4	专业化发展	学历、经历、能力与大学教师对等;教师发展活动开发、教育教学研究;聘请各领域专家组成咨询小组	行政人员为主;覆盖教学、管理、教师、学生的人员队伍,组成教师教学发展委员会

* 资料来源:根据国内外教师发展中心网站及教师发展相关会议调研整合而成

学习方面研究,拥有较强的服务意识和沟通技能,兼具科研能力和服务精神。系统化的组织架构、兼顾“教”与“学”的职能定位、高素质的人员配备,为知名高校教师发展的科学化、专业化、个性化的服务提供了坚实保障。

我国教师发展中心大部分是在 2012 年以后成立的,多数是以挂靠教务处、人事处、研究生院为主的行政机构,围绕提高教师教学能力、促进教师职业发展,定期开展教师培训、教育技术、教学咨询、教学评估等多项工作。工作人员多数是行政管理人员,部分教师发展中心聘请教师、学生等人

员组成教师教学发展委员会,对教师发展工作开展专业指导。

(二) 教师发展活动

根据目前国内外教师发展工作的内容性质,教师发展活动大致可以分为培训活动、评价咨询、基金刊物三大类,如表 2 所示,其中培训活动又可按培训形式、培训主题进行划分。国内外培训形式均包括培训、研讨会、工作坊、沙龙等培训交流活动以及观摩演练活动,同样关注不同岗位类别、不同发展阶段教师的培养。培训主题中的教育教学方面均关注了教学规划、设计、考核。但是相对而

表 2 国内外教师发展活动

教师发展活动			
序号	二级标题	国外 ^[1-8,*]	国内*
1	培训形式	活动类别:培训、研讨会、工作坊、沙龙、午餐会;公开课、教学观摩与演练;研修共同体;“一对一”辅导等	活动类别:培训、研讨会、工作坊、沙龙、午餐会;微格教学、公开课、教学观摩与演练、教学竞赛等
		分类分级发展:教师、助教、管理者、新任导师;教学准备、中级教师、高级教师;本科生、研究生、博士等	分类分级发展:入职教师、助教、中青年教师、骨干教师、优秀教师;公共基础课教师、基础课程、职称晋升人员、研究生导师等
	培训主题	教育教学:全纳教学;教学大纲开发、教学设计、作业设计、评估反思;学生课堂参与、学习方式、进步动力;学习技能、时间管理、考试研究等	教育教学:以学为中心教学理念;教学规划、教学设计、课程考核、教学互动、课程建设、教学规范、教师素养;了解本校学生等
职业发展:压力管理、演讲技巧、情商提高、沟通技巧、团队管理、快速阅读、信息管理;写作修辞、时间管理、人际交流、学术成果产出;行为准则等		职业发展:教学管理、心理学、科研规划与实施、科研技能;职业生涯规划;职业职责、道德原则、师德师风、教师行为规范、学术道德、学术规范等	
信息化教学:办公软件;信息技术、网站建设;文件处理;在线课程等		信息化教学:教学网、教育技术、在线教学、混合式教学、翻转课堂;教学媒体应用、慕课等	
2	评价咨询	为有需要的教职工提供“一对一”咨询;课堂教学咨询;个人发展回顾计划;满意度评估、结果评估、长时间后反馈结果评估等	中期学生反馈;“一对一”私密教学科研咨询;教学研究与评估等
3	基金刊物	教师手册;教发期刊等	教师手册;教发期刊等
		创新基金;教学改革项目、教师发展项目;学生学习支援项目等	教学创新基金、教学改革项目等

* 资料来源:根据国内外教师发展中心网站及教师发展相关会议调研整合而成

言,国外“研修共同体”的培训形式体现了以“主题式学习”作为核心,创新伙伴式学习范式,支持不同学科背景的教师进行教学交流与资源共享,以教师共同体助力教师发展;开展主题工作坊、一对一指导等供精准服务、自愿参与和自由交流的服务项目,最大限度地满足不同成长阶段教师的发展需求。除了服务在校教师,同时围绕在校学生定期开展学习经验调查,开展学生基本学习技能、时间管理、考试研究等主题工作坊,设置学习策略、学习体验等学习项目,以不同的方式支持学生的学习。

我国部分国家级教师发展中心经过近十年的发展,活动形式涵盖理论实践、线上线下、观摩研讨等多种方式,并施行分级分类培养的培养策略。但是,教师发展中心建设发展的水平参差不齐,大

多数教师发展中心的培训方式更倾向于灌输式培训。培训主题多围绕教育教学概念、技术、方法,在实践操作环节的系统性支持、交流分享平台的多层次搭建、学生学习和发展的关注与支持等方面有待加强。评价咨询方面,目前个别国家级教师发展中心正在开展中期学生反馈、“一对一”私密咨询等服务,但尚缺乏专业人员指导。

(三)运行策略

国外项目设置参考高校发展、教师及院系需求,根据不同学习对象、职业生涯阶段,为教职工提供课程,支持教学能力提高。在校内安排对口教师提供专业意见,联合其他部门共同为教师的发展提供支持。我国少数高校以服务为导向,选择热门主题、打造标杆项目,吸引教师关注,多数将参与教学发展活动作为晋升、考核、奖励机制的指标。

表3 国内外教师发展运行机制

运行机制		
序号	国外 ^[1-8,*]	国内*
1	服务导向,科研辅助。项目设置参考高校发展、教师及院系需求;根据不同学习对象、职业生涯阶段,为教职工提供教学能力支持课程;同时服务学生。保持与其他组织和机构的密切联系、合作。	行政导向,把参与教学发展活动作为晋升、考核、奖励机制的指标。少数以高校服务为导向,选择热门主题、打造标杆项目,吸引教师关注。保持与其他职能部门的密切联系、合作。

*资料来源:根据国内外教师发展中心网站及教师发展相关会议调研整合而成

二、对现有问题的进一步分析

在美国本科教学质量问责的呼声日渐高涨的社会背景下,1991年,美国教育联合会(NEA)发表了《高等教育中的大学教师发展:增强国力》的报告。报告指出,大学教师发展包括个人发展、专业发展、组织发展和教学发展四个目标^[9],提出了大学教师全面发展观,并强调了在大学教师发展中教学发展具有与专业发展同样的重要地位。1990年,博耶在著名的《学术水平反思》这一报告中提出要重新审视“学术能力”的含义。他写道:“学术不应专指发现或基础研究,是应该包括四种相互联系的学术,即探究的学术、整合的学术、应用的学术和教学的学术。”^[10]他再次将教师教学提升为一种学术性的职业,强调了一个好的大学教师不仅是一个研究者,还应该是一个好的知识传播者,鼓励高校教师将教学当作研究对象,以研究的态度做教学。博耶去世后,卡耐基教学促进基金会后继主席舒尔曼在理论与实践基础上继续推进教学学术思想。他指出:“大学学术不仅指专业的科学研究,还指教师要寻找研究成果和课程内容的关联,教师要建立理论和实践的桥梁,并有效地和学生交流知识。”^[11-13]舒尔曼认识到教学过程实则是基于与学生交流互动的实践过程,鼓励教师要通过实践探索“如何实践”,以达到有效教学的目的^[14-15]。以上关于教学发展及教学学术的观念理念,为国内外教师发展工作的开展及评价提供了很好的理论指导。

我国国内国家级教师发展中心自成立以来,围绕教师教学能力提高、教师职业发展相关需要,

开展教师培训、教育技术、教学咨询、教学评估等多项工作,在提升我国高校教师专业水平方面发挥了作用,为有效提升本科教学质量打开了新局面^[16-18],但其建设情况及运行效果与国外知名教师发展中心对比仍有很大差距。我国教师发展中心在组织架构和运行理念上,在面向教师的教育教学围绕教师教学能力提高、教师职业发展,尚缺少对学生学习的关注、学习成长的支持;运行机制多是将参与教学发展活动作为晋升、考核、奖励指标的行政导向,是自上而下的“外在任务”,而不是教师发展的“内在需求”,缺乏交流分享平台的多层次搭建。这实则体现了对教学过程是基于与学生交流互动实践过程的认识的缺失,也是人才培养中的“以学生为中心”教育教学理念、教师发展中“以教师为中心”的新时代教师发展理念的缺位。

国内教师发展中心面向不同发展阶段教师群体,定期开展教师培训、教育技术、教学咨询、教学评估等多项工作,但与国外知名高校教师发展中心相比,培训方式则更倾向于灌输式培训,缺少在实践操作环节的系统性支持,培训主题多围绕教师教育教学概念、技术、方法,缺少对学生学习和发展的关注与支持。这在教师教学发展角度则体现了对“教师要建立理论和实践的桥梁,并有效地和学生交流知识”这一认识的缺位,导致了教师发展的立足点仍然处于教学理念、教学策略等基本教学理论层面,对教师教学实践中具体问题的探知、对基于教师学习共同体交流平台搭建关注不够。具体的政策措施应基于“系统思维”将教师教学能力提升建立在具体的教学活动中,并基于

合作发展教师教学能力,传递经验与智慧。

三、对我国教师发展中心建设的建议

基于我国高等教育由规模扩张向质量提升转型的特殊发展时期,对教师教学深层次发展及人才培养根本任务的总体要求,围绕“以学生为中心”教育教学理念、“以教师为中心”的教师发展理念、教学基于实践性的认识等教学专业发展方面的问题,建议加强教师发展宏观政策指导、完善教师发展运行机制等方法举措加以解决,以期有效促进教师教学专业发展,系统构建高校教师教学发展支持体系,不断提高高校教师教学能力,提升人才培养质量。

加强教师发展宏观政策指导。为新发展阶段更好地提高高等院校中青年教师教学能力,满足教师个性化专业化发展和人才培养特色的需要,我国对国内教师发展中心建设陆续发出多项指导性意见。从2012年启动建设30所国家级教师发展中心,引导高等学校建立适合本校特色的教师发展中心,到2019年教育部发布《教育部关于一流本科课程建设的实施意见》,鼓励以学分制、上岗证书等行政手段,推动教师发展中心培训的全覆盖、有效性、常态化性建议,相关政策文件的落地实施为高校教师发展中心建设和发展提供了有力保障。但是针对我国教育目前存在的“以学为中心”教学理念的缺失、“重科研轻教学”观念的存在,教育主管部门应从宏观政策层面进一步将人才培养放在学校工作的突出位置,对教学和综合发展提出一定要求,促进教师工作思路的转变。在职称晋升、评奖评优、人才选拔等相关规定中,进一步平衡教师考核评价中的教学、科研权重,推动高校对教师教学发展、学生学习发展的重视。以破“五唯”为契机,建立“促进学生的学习与发展”为目标的教学融合的过程性评价制度,助推高素质人才培养质量的提高,构建并逐步完善“以学为中心”的教师发展工作体系。

提高教师发展专业化水平。建立兼具管理、专业、服务功能的专业化工作团队。创新招聘、聘任方式,吸纳不同学科专业人才的加入,建立学位学历、教学经历、学术经历与高校教师对等的专业化的工作队伍,为更优质的教发项目提供服务与支持。设计实施专业化的教师发展项目。基于教学学术的基于实践性的特性,结合校内外教学资源创新性设计活动方案,通过“教”和“学”实践环节的有机对接,设计教师教学发展科学的培养路径、实施方案。创新搭建专业化的教师发展交流平台。基于教学学术可以通过同行审查和交流得以传播的特点,针对不同发展阶段、不同发展需求的教师,搭建不同学科、不同主题的教师学习共同体,为不同岗位、不同发展阶段的教师提供交流学习、互助共享的平台。

完善教师发展运行机制。加强教师发展需求

征集及意见反馈,提高项目施行的针对性和有效性。积极与学校、院系及教师三个层面建立良好的组织网络,充分沟通,获取各方需求,根据个体、年龄、学科、性别差异等因素,针对不同类型教职人员制定活动方案,提高内容的针对性和前瞻性。设立“教”“学”相关不同级别、类型的基金奖项,激励教职工参与教师发展活动,提高他们的热情和积极性,促进教学相长。建立并完善教师发展考评机制,加强内部教职员工、学生、外部院校、合作企业等,对教师发展活动的评估与监督,促进教师发展项目的专业化、高效能运行,提高教师参与的积极性。

参考文献:

- [1]邓嵘.大学教师发展的系统规划与实践——牛津大学教师发展中心的经验及其启示[J].教育科学,2017,(01).
- [2]康世宁.中美高校教师发展中心建设的比较研究——以美国密歇根大学学习与教学研究中心为例[J].现代教育技术,2019,(11).
- [3]李曼丽,李明.英美两国一流大学教师资源的开发与留任机制探微——基于英美10所世界一流大学的案例分析[J].清华大学教育研究,2017,(06).
- [4]刘进,刘之远,Michael Sweet.美国东北大学——新教师发展中心筹建的理念、路径与模式——对美国东北大学教师发展中心的访谈[J].高教发展与评估,2017,(02).
- [5]权灵通,何红中,胡锋.英国大学教师发展中心建设研究及启示——以牛津大学为例[J].中国大学教学,2017,(11).
- [6]林杰.日本关西地区大学教师发展的现状与举措——京都大学、同志社大学、立命馆大学三校调研[J].高校教育管理,2014,(03).
- [7]徐华.英国杜伦大学——教师发展中心运行机制论析及启示[J].继续教育研究,2018,(03).
- [8]屈廖健.美国密歇根大学——教师发展中心的产生环境、建立过程与组织特征[J].中国高教研究,2018,(01).
- [9]蔡怡.论大学教师发展过程中的专业学术与教学学术[J].教师教育研究,2018,(02).
- [10][11]Boyer EL,Scholarship R econside red: Priorities of the professorite[R].New jersey:Princeton University press,1990.
- [12]Lee Shulman. From minsk to pinks: Why a scholarship of teaching and learning? [J].Journal of the scholarship of teaching and learning,2000,(01).
- [13]闫健,刘玉威,武海滨.高校创新创业教育与专业教育融合机制研究[J].教书育人(高教论坛),2017,(10).
- [14]魏景.场域理论视角下高校青年教师专业发展共同体的构建[J].中国成人教育,2021,(05).
- [15]陆道坤.耶鲁大学高校教师教学能力发展的“教”“学”模式——基于耶鲁大学教与学中心的研究[J].高校教育管理,2017,(03).
- [16]谢新伟,许波,李万福.教师绩效评价中的平衡计分卡应用研究[J].中国高校科技,2014,(08).
- [17]陈由登.教师发展视域下新时代高校教师评价改革研究[J].中国成人教育,2021,(19).
- [18]周文叶.试论“学为中心”的教师评价框架[J].教育研究,2021,(07).

责任编辑:高原