

高校教师发展中心的发展路径

西藏大学 莫富荣

摘要：高校教师发展中心的建立有利于抢占高校发展机遇先机，有利于提升教师师德修养，更有利于提升教师教学和研究能力。高校教师发展中心仍存在专业性不强、功能发挥不足、覆盖范围不充分、校本化特色不明显、共享性不足等问题，本文针对这些问题积极探索其发展路径，通过推进高校教师发展中心队伍专业化建设、组织框架设计、服务需求调查、活动形式设计、校本化设计，力图推进高校教师发展中心的针对性、实效性和认可度。

关键词：高校教师发展中心；发展路径；高校

高校教师发展中心的创建以高校教师的发展为基础，为高校教师的发展带来了新的契机，为教师提供相应的信息、平台等支持；而高校教师的发展又可以促进高校教师发展中心各项工作的顺利推进，提供智力支持和人才支撑。关于高校教师发展中心的价值在于有利于抢占高校发展机遇先机，有利于提升高校教师的师德修养，有利于强化高校教师的教学和研究能力等。但是目前，高校教师发展中心存在建设专业性不强，建设功能发挥不足，建设覆盖范围不充分，建设校本化特色不明显，建设共享性不足等问题。针对这些问题，笔者认为应从以下几方面加强高校教师发展中心的建设：

一、推进高校教师发展中心队伍专业化建设，提高教师发展中心的服务质量

高校教师发展中心从本质上来看，其职能还是为一线教学教师提供服务，具体来讲就是为教师发展提供适合优质的服务，由此可知教师发展中心从业人员的专业性是影响服务质量的关键所在。高校教师发展中心的从业人员知识储备专业性越强，教师发展中心为一线教师提供专业服务的能力就越强，服务质量也就越高。因为高校教师发展中心具有行政和学术的双重性质^[1]，所以强化高校教师发展中心的专兼职人才队伍建设，使其数量充沛、人员结构合理是高校教师发展中心专业化建设的重要基础。

因此，在考虑高校教师发展中心工作人员比例结构配备时，除配置必要的行政岗位人员外，更多的应考虑各类学科专业的教师发展专家和专业技术人员相结合的人才队伍，包括学术研究能力突出的学者队伍、具有一线教学丰富实践经验的教师队伍、能够提供教育教学意见和建议的咨询顾问人才、教学教育质量评估专家以及能够合理运用新时代教育网络技术的教育技术专家等。结合各类高校的实际情况，高校教师发展中心的专家队伍可以是专职人员，也可以是专兼职相结合的方式，为高校教师提供职业发展方面专业服务。如北京理工大学教学与教师发展中心，聘请了一批来自不同学科不同专业的校内外、境内外的教学名师、著名学者，共23人担任专家委员，为不同专业的教师发展提供全面指导，建立起教师发展服务“智库资源”^[2]。

二、推进高校教师发展中心组织结构设计，强化教师发展中心的物质基础

有效搭建教师发展中心组织结构是实现高校教师发展中心价值的基础，同时也是发挥高校教师发展中心的核心作用的必要条件。从当前各高校的教师发展中心的设立位置来看，高校教师发展中心大多数设置在教务处等学校职能部门内，导致高校教师发展中心成为了这些职能部门的下属机构。高校教师发展中心负责人由这些职能部门的负责人兼任，这种组织框架设置办法虽然能够利用原有机构的人员及部分功能，表面上看是合理利用资源，但实际上由于将高校教师发展中心挂靠于教务处等学校职能部门，组织层级较低，对上级组织的依赖性过强，协调校内其他同层级机构开展教师发展活动的难度较大。同时，由于教务处等职能部门本身工作较多、任务繁重，教师发展职能易被边缘化^[3]。

因此,在推进高校教师发展中心组织结构框架设计时,应将高校教师发展中心设置为一个独立的部门,与教务处等学校职能部门平级,同时推进二级学院教师发展中心的建设。通过增强教师发展中心的组织层级,促进其在全校范围内顺利推进教师发展服务工作,方便其协调校内外不同机构,建立紧密合作和共享共建机制,协同推进高校教师发展中心建设。

三、推进高校教师发展中心服务需求调查,强化教师发展中心的针对性

教师发展需求是多样化、层次化且复杂化的需求体系,从高校教师未来发展角度考虑,不仅包括横向层面的以专业科研为主的发展需求、以教学技术提升为主的教育发展需求及个人发展需求,还包含纵向发展层面的基于教师不同职业成长期的发展需求^[4]。一方面,高校教师肩负着教育教学和科学研究两大责任,同时也扮演着学者、教育家、班主任、社会人等不同社会角色,故以此为基础的教师需求便不尽相同。从另一角度而言,教育教学是一种实践性的活动,也就是说从教师的教学活动角度出发,教育模式应是差异化的,因为每位教师个体都会遇到不同的教育教学问题和个人发展问题,并由此产生了因人而异的提升需求。

高校教师发展中心需要对全体教师进行深入详细的发展需求调查,可以通过座谈会、交流会、问卷调查、基层走访等多种途径收集整理教师需求。同时应创建表达教师个人需求的有效机制,将微信、邮箱、官方网站等线上手段结合线下座谈会等形式促成教师与领导层的有效沟通,从而详细掌握高校教师发展的实际状况、面临的困难和未来发展方向及个人需求,并根据教师个人所处的不同职业生涯阶段,形成青年教师、职业成熟期教师、职业晚期教师等不同职业生涯阶段的教师发展需求层次,以此为基础设计合理适宜且有效的教师队伍发展项目,强化高校教师发展中心的针对性。

四、推进高校教师发展中心活动形式设计,强化教师发展中心的实效性

高校教师发展中心如果想要获得广大教师的认可,就需要在围绕高校教师发展中心工作的职责、宗旨开展工作时,以举办体验式教学活动为着力点,以感受调动参与感,以体验争取认可。在举办活动时,立足于教育实践,防止过分宣扬,并提防承诺过度的“专家效果”,美国著名学者曾讲过:“世界上没有优质教育的公式,而专家学者的指导也仅仅只是杯水车薪而已。如果要在实践中成长,我们有两个去处:一个是达到优质教学的内心世界,一个是由同行所组成的共同体,从同事那里我们可以更多的理解我们自己和我们的教学^[4]。”由此可见,专家培训仅仅只是高校教师发展中心可采取的一种教育实践活动形式。

高校教师发展中心还可以结合学校师资发展需求,选取课堂教学沙龙活动(意在积极地组织全校老师展开专项探讨与共享教学活动,探讨课堂教学实际问题,交换和共享经验);教学改革项目(对老师适时参与课程开发和科学研究提供资金支持,有利于老师适时将科研成果转化成教学成果,并加以深入研究,是鼓励教师开展教学改革和创新最佳的激励和支持,而且科研项目的展开、落实直至结题顺利完成,是老师对自我价值实现的最佳赞赏);教学活动周(通过举办全校教职工特别是年轻老师展开教育教学课堂大比武,互相听课评课,经过课堂教学观察和课堂教学探讨,互换教育教学经验,促进一线教学技能提升);“互联网+技术培训”(随着“互联网+”新技术的不断引进,可以利用慕课、微课这些新的教育技术和教学工具培训,将课堂教学更进一步地融合到新媒体、新的教学工具中,使老师掌握现代教育技术);导师制(可以设立青年教师导师负责制,给青年教师搭配“一对一、一对多”的教授予以指导、咨询和教育引领)等不同的教学活动形态,为老师实行了全方位的教学服务,通过以上丰富多彩的活动设计,强化高校教师发展中心的实效性。

五、推进高校教师发展中心校本化设计,强化教师发展中心的认同性

每一所院校都有孕育自身校园文化、学风校训的历史底蕴,也有着不同于其他院校的自身实际情况。高校教师发展中心在创建初期可以借鉴成功院校的运作经验,但在进一步发展的过程中更关键的是必须关注自己独特的校本实际,并进行切合校本实际的培训等活动。比如:通过建立老师的教学成长电子档案馆,留住每个老师在不同职业生涯阶段的发展成长的教学信息,促使每位教师不断改进教学策略,改善课堂育人效果。除此之外,还可以建立优质课堂共享网,通过举办优质公

开课大赛、优质课程设计大赛等方式,集成校园内的优质教育资源,把优质的课堂教学设计、优质课堂视频等教学资料上传类似于中国大学 MOOC 等网络平台,提供给教师和学生在线学习。高校教师发展中心还应该主动根据自身发展目标,探索属于自身的特色项目,在发展的过程中不断完善,推动其常态化,不断积累经验建立自身的优势,合理定位,并根据本校传统与优秀教育文化来规范高校教师发展中心的职能,力争以特色项目制胜,这样才能更好地为学校教师发展提供更好的服务^[3],更好地获得教师的支持和认可。

综上所述,高校教师发展中心要充分利用自身资源作为高校教师间沟通发展的有用平台,积极吸纳国内外不同学科、不同阶段的高校教师加入到教师发展活动当中,以推动高校教师之间的跨学科门类交流、跨专业交流,助力每一位教师的成长与发展。进一步推动中国高校教师发展中心走中国特色、校本化发展道路。

参考文献:

- [1]吴洪富.高校教师教学发展中心的实践课题[J].高等教育研究,2014,35(3):45-53.
- [2]吴红,祝木伟,孙婷婷,等.高职院校教师发展中心功能及其实现路径[J].中国职业技术教育,2017,No.644(28):72-74.
- [3]石义秀,刘冬冬.教师发展中心服务质量改进策略[J].高教发展与评估,2018,34(3):57-66,115.
- [4]帕克·帕尔默.教学勇气:漫步教师心灵[M].吴国珍等,译.上海:华东师范大学出版社,2005.142.