

剑桥大学教师发展政策及其对我国的启示

涂文记

(中国医学科学院 北京协和医学院, 北京 100730)

【摘要】 英国大学教师发展政策的制定与实施在促进教师发展方面起到了举足轻重的作用。文章通过对剑桥大学教师发展政策进行案例研究, 分析了其政策产生的历史背景、形成与发展、主要内容与实施特点, 提出了我国在教师发展政策的制定时, 应循序渐进成立专门的教师发展机构提供有针对性的发展项目; 通过评估提高教师发展项目的质量; 保证教师培训的经费和时间制定基于大学的教师发展政策。

【关键词】 大学教师发展; 政策; 剑桥大学

【中图分类号】 G 515.1

【文献标识码】 A

【文章编号】 1671-6493 (2012) 01-0001-05

一 剑桥大学教师发展政策形成的历史背景

英国早期的大学教师发展一般都是教师个体自发的行为。20世纪60年代出台的《罗宾斯报告》(Robbins Report, 1963)促使英国高等教育从精英教育阶段转向大众化阶段。随着高等教育规模的扩大, 高等教育质量问题日益成为人们关注的焦点, 作为高等教育质量保障的大学教师发展也由个人行为转变为由学校政策推动的有规划、有组织的行为。面对社会对高等教育质量的诉求, 英国高校采取的举措之一就是加强了对教师质量的关注。为了适应高等教育大众化对教师质量的要求, 英国在20世纪60-70年代陆续建立了一批大学教师发展中心^[1]; 在20世纪70年代建立起了现代教师培养制度^[2]。20世纪80年代, 英国国会通过《教育改革法案》(The Education Reform Act, 1988)成立了大学基金委员会(UFC), 宣布对高校实施按照质量给予经费资助的政策。进入20世纪90年代, 英国颁布了高等教育白皮书《高等教育: 一个新框架》(Higher Education: A New Framework, 1991)和《继续与高等教育法案》(The Further and Higher Education Act, 1992), 建议成立一个法人团体, 即“高等教育基金委员会”(HEFC), 对高等院

校进行学科层次的教育质量评估^[3]。1997年英国政府组织高等教育调查委员会发表了《迪尔英报告》^[4](The Dearing Report, 1997), 该报告提出各高校应该出台关于促进大学教师发展的政策建议。1998年, 英国教育与就业部以《21世纪的高等教育》为题公布了政府对《迪尔英报告》建议的完整应答, 以促进英国高等教育在21世纪的发展。上述政策的出台和实施, 都加大了英国各大学对大学教师发展的关注和投入。

二 剑桥大学教师发展政策的主要内容

剑桥大学充分认识到大学教师发展的重要性, 并指出大学教师发展是发挥教师团体的潜能, 保证教师个人与大学取得成功的关键, 并在《迪尔英报告》发出之后先后发布了《关于响应〈迪尔英报告〉的通知》(1997)^[5]和《大学教师发展政策: 学术人员发展》(1998)^[6]两个文件, 形成促进剑桥大学教师发展的重要政策。2008年5月, 剑桥大学颁布了《大学教师发展政策》^[7], 该政策是剑桥大学在汲取近十年大学教师发展的经验教训而形成, 内容比较成熟, 且在实践与管理方面的细则也比较具体。2009年该政策更名为《个人与专业发展政策》(以下简称为《政策》), 并将原来的

【收稿日期】 2011-10-31

【基金项目】 厦门大学高等教育发展研究中心教育部人文社会科学重点研究基地资助项目“中国与欧洲大学教师发展及高等教育质量保障比较研究”(07JJD880237)

【作者简介】 涂文记(1984—), 女, 福建漳州人, 中国医学科学院北京协和医学机关职员, 主要研究方向为高等教育, 高校教师发展, 高等教育质量保障。

“大学教师发展团队”更名为“个人与专业发展团队”，其他内容基本不变。下面详细介绍剑桥大学教师发展政策的主要内容。

(一) 大学教师发展的目的及意义

在《政策》的导言中就开宗明义地说明了大学教师发展的目的，即为了协助教师的个人与专业发展，提高其教学与科研能力，促进个人及团体发挥潜能。同时指出大学教师发展是教师 and 大学取得成功的关键，对大学增强其教学、研究、管理以及保持在国内和国际上的声誉是非常重要的。大学教师发展政策是为了保证大学教师发展而制定的，它适用于大学中的所有教师，包括新任教员（new staff）、教学型教员（teaching staff）、研究型教员

（research staff）、行政和教辅人员（administrators and support staff）、学院的教职员（college staff）。剑桥大学个人与专业发展中心为这五类教职员都提供了相应的个人与专业发展课程。此外，剑桥大学的教师发展项目还包括对研究生助教教学技能的培训，主要提供大学教学和转换能力的培训课程。

(二) 大学教师发展的组织模式、运行机制及各个实施主体的职责

剑桥大学个人与专业发展中心是大学教师发展项目得以实施的关键，该中心有成熟的组织模式、管理制度和运行机制。图1表示的是剑桥大学教师发展的组织模式与运行机制。

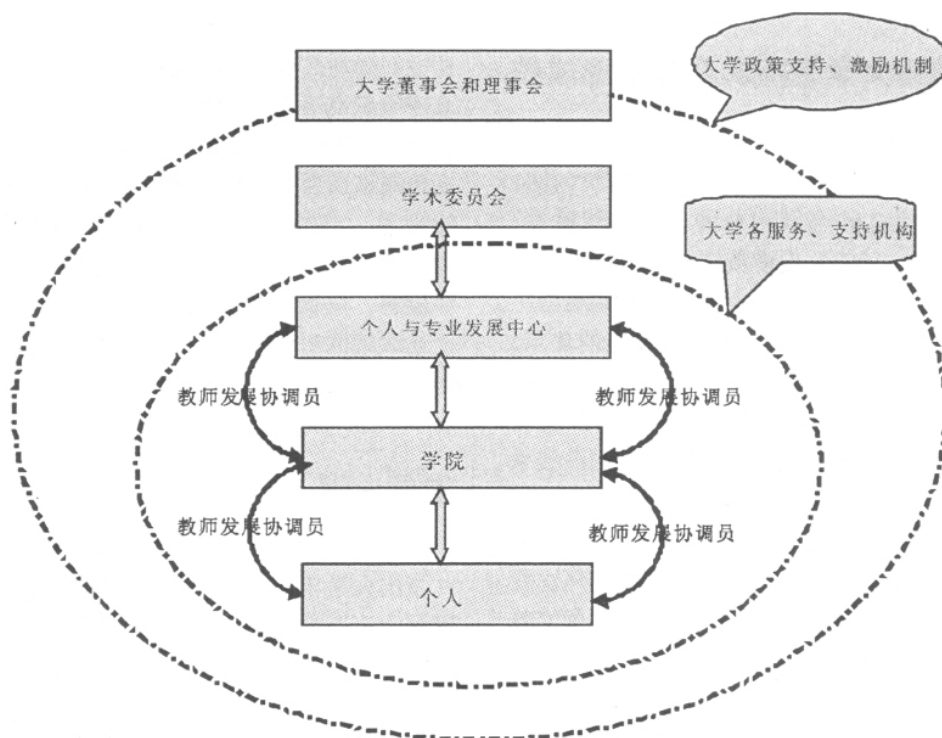


图1 剑桥大学个人与专业发展中心运行机制

1. 学术委员会的职责。学术委员会负责通过人事委员会，向大学董事会和大学理事会提供专门针对教职员发展的政策和程序建议，并监督这些活动的执行。

2. 个人与专业发展中心的职责。个人与专业发展中心一共有十个成员，其主要职责是：（1）落实剑桥大学教职员发展政策，依据大学战略中的大学战略要素包括人力资源战略和学习与教学策略设计大学教师发展项目。（2）组织各院、系、所，

了解个体发展需求调查，并提供指导意见。（3）传递有关教职员发展机会的信息，为各学院、系、所等单位组织或提供量身定制的课程，包括为新入职的教职员提供专门的项目；为青年教师制定的发展项目；为各类教职员提供的个人发展项目；提供针对不同教职员的咨询活动等。（4）与大学的服务与支持机构保持密切联系，如计算机服务司，安全司，财务司以及大学内外部相关发展部门建立伙伴关系，保证教师发展工作的顺利进行。（5）评

估和汇报教职员发展活动和执行情况; 评价活动的质量。(6) 制定“大学教职员发展行动计划(Staff Development Action Plan)”, 列出未来三年的教师发展目标及拟培训项目。

3. 学院的职责。学院应安排一名副院长组织本院的教师发展工作。学院的主要职责是: 通过评估等方式了解本院教师的发展需求; 及时登记教师的发展需求, 了解他们在什么阶段需要什么样的发展项目; 通过合适的方式确定教职员是否真正参与到培训活动中; 设立教师发展协调员, 作为“个人专业发展中心”与教师的联络员, 为教师发展提供咨询、支持等。

4. 大学教师的职责。教职员有责任规划好自己的个人与专业发展。首先, 教职员要明确自己个人发展和接受培训的需求。可以通过检查自己的技能、征得同伴的评价和反馈、参考上级部门的评审与学生评价来了解自己的发展需求。其次, 在教师发展协调员或其他同事的指导下, 通过选择合适的教师发展课程促进个人与专业发展, 并接受个人与专业发展中心的考察和本院的评价。最后, 可以利用一切部门提供的培训机会促进个人与专业发展。

5. 大学中其他相关机构的职责。大学中的其他机构, 如财务司, 要为教师发展项目提供资金保障。其他部门, 如计算机服务中心、语言中心、安全中心、职业健康中心等都要与“个人与专业发展中心”合作, 以保障大学教师发展更好地进行和取得良好的成果。

(三) 经费保障

在经费方面, 为了保障教师发展的顺利进行, 剑桥大学从学校运行经费中拨出 22.13 万英镑作为大学教师发展中心的年度运转经费。同时, 人力资源战略部和教学战略部向研究生助教和本科生研究人员的培训提供经费和人员支持。此外, 还有其他的专项经费支持新入职人员的培训。

三 剑桥大学教师发展政策的实施及其特点

(一) 建立了基于本校教师发展的四层面制度体系

剑桥大学形成一个“大学—教师发展中心—学院—教师”四个层面的大学教师发展体系。在大学层面由大学董事会与理事会出台政策, 同时由大学教师发展委员会提出实施程序指导和监督个人

与专业发展中心的运行; 在教师发展中心层面, 则根据教师个人和院系发展需求设计教师发展课程及项目; 在院系层面, 院系根据本院发展战略和教师个人发展阶段提供支持; 在个人层面, 教师为了更好的促进个人和专业发展而努力参加各种发展项目。此外, 剑桥大学个人与专业发展中心积极与各个服务与支持部门协调合作, 共同为大学教师发展提供了一个良好的制度环境与实施保障。

(二) 积极发挥教师发展协调员的作用, 及时了解教师发展需求

剑桥大学为了更好的促进教师发展项目的实施效果, 大多数学院都配备了教师发展协调员。教师发展协调员为教师提供教师发展的咨询、支持和相关信息, 在大学教师、院系和中心之间建立起桥梁纽带的作用。通过教师发展协调员, 个人与专业发展中心可以及时了解教师和学院的发展需求, 设计和调整相应的教师发展项目; 教师则能及时了解最新的发展课程和自身最需要发展的内容。教师发展协调员在剑桥大学教师发展运行机制中真正做到促进有效、个性而又与院校发展规划目标一致的教师发展。

(三) 形成系统化、专门化的课程体系, 促进教师四维发展

个人与专业发展中心为剑桥大学所有部门的教职员提供三大类型八个主题的课程体系, 三个类型分别是学术实践、学习和发展、领导和管理能力, 八个主题分别包括个人基本技能、IT 技能、职业发展、帮助残疾人的训练、职业发展评价、岗位实践、职业技能、专业技能等, 形成了系统化、专门化的教师发展课程体系。为了更好地实施这些课程, 剑桥大学的网站上专门开辟了一个关于教师培训课程申请及相关信息的在线模块, 具体实施的培训课程分为“学术实践: 教学、研究和行政”、“咨询服务活动”、“领导力和管理能力的发展”、“入职培训”、“个人发展”、“政策、程序和法规”、“演讲和交流”、“研究人员发展活动”、“教职员评估和发展”等类型^[8]。每个教师可以根据自己的需求申请相应的课程。对于没有的课程, 个人与专业发展中心将根据申请者的具体要求推荐其他高校的教师发展中心的课程。

从这些课程可以看出, 剑桥大学教师发展包括了个人发展、专业发展、组织发展和教学发展四个维度。这与美国国家教育联合会(NEA) 1992 年

报告^[9]提出的四维度大学教师发展理念相吻合。即大学教师发展包括个人发展、专业发展、教学发展和组织发展。

(四) 教学、探究、整合、应用多维发展,体现“多维学术观”的理念

《政策》对各个实施主体的责任进行了详细的规定,其内容体现了1990年博耶在《对学术的反思》报告中提出的多维学术观的理念。博耶认为,由于时代的发展,大学和学院对学术应该有一个更鲜活博大的理念,拓宽学术的范围,以激励大学教师发展全方位的才能。他认为学术应该包含四个维度:探究学术、整合学术、应用学术、教学学术。剑桥大学教师发展政策的理念中,重点体现了发展大学教师的教学学术能力和探究学术能力,并强调跨学科交流,以达到整合学术的目的。同时,个人与专业发展中心也积极与校外的企业进行联系与合作,体现了关注提高教师的应用学术的能力。

(五) 专项资金,保证运行

剑桥大学不仅从学校运行经费中拨出专项的教师发展基金,而且还有人力资源部等部门的预算经费,同时还有针对研究生助教和致力于研究的本科生提供的专项经费。多渠道来源的经费支持保证了大学教师发展项目的顺利实施。

四 剑桥大学教师发展政策对我国的启示

(一) 政策制定应循序渐进,注重针对性

我国一些教育政策的出台和实施相对仓促,效果不佳,剑桥大学的做法给我国提供了参考。在制定和实施教师发展政策的过程中可采用循序渐进的方式,先针对教学科研人员,后全员推广,根据已有经验推广实施。此外,政策制定者应通过调查研究本院校的发展战略、博采专家学者及一线教师的意见,并根据高等教育发展的现状和前景适时完善政策,制定具有高瞻远瞩的政策,为教师发展提供有力的支持。

(二) 成立专门机构,明确四层机制

剑桥大学成立了个人与专业发展中心,归属于人力资源部门领导。该中心的成立为教师发展提供了制度和机制上的保障。借鉴剑桥大学经验,成立教师发展中心,由大学教师发展中心向各个学院提供大学教师发展项目并从中协调;学院方面也应该积极支持教师发展中心的工作,根据本院发展战

略,了解教师发展需求,与教师发展中心做好协调与沟通,保障教师发展项目的有效性;此外,为了保证做好各个学院之间的协调,每个学院应设立教师发展协调员,这些教师发展协调员可以起到上传下达,及时了解各个层面需求的作用,并为教师个人提供指导和咨询;而对于教师个人,也要做好个人的职业生涯规划,做到多维发展。只有明确了四层面大学教师发展机制,即大学—教师发展中心—学院一个人的四层面合作协调机制,以及各个主体的责任,才能更好并有效促进大学教师发展中心及其项目的运行。

(三) 结合学校的发展战略与个人的发展需求提供相应的发展项目

在我国高校教师培训过程中,有许多培训课程的效果并不好,关键是没有明确教师的发展需求。学校对教师发展工作缺乏重视,关键是没有把教师发展工作与学校战略发展的需要结合起来。剑桥大学在教师发展项目实施之前重视调查研究教师的发展需求,并鼓励教师根据个人和岗位的需要,确定发展内容,避免盲目发展。个人与专业发展中心从大学发展战略、学院发展、教师团队发展和个人发展等维度综合考虑教师发展的需求,并根据这些需求提供相应的教师发展项目。这些做法都值得我们借鉴。学校领导层面不仅要重视教师发展对保障大学教育质量的重要性,而且还要落实到具体的行动中,真正将教师发展与学校发展战略相结合,并把教师发展作为大学发展的重大战略项目来落实,定能做到相互促进,形成良性循环的作用。

(四) 通过评估提供高质量的教师发展项目

我国高校教师培训的课程很少接受评估,教师培训往往流于形式,培训效果不佳。大学在实施教师发展项目时,可参照剑桥大学对教师发展项目进行评估的做法,从多方面对教师发展项目进行评估,不仅要有内部评估,而且还要有外部评估。对于内部评估,要从课程提供者和接受培训者两个角度评估课程的实施效果。对优秀的发展项目要积极总结并扩大推广范围;对于存在的不足之处,要及时改正。这就要求教师发展中心,不仅要承担发展者的角色,还要担任研究者、应用者和整合者的身份,做到从实践中来到实践中去。

(五) 保证教师培训的经费和时间

目前我国还没有出台国家政策在大学中普遍设立教师发展中心,一方面是因为学校领导没有充分

意识到教师发展的重要性, 另一方面是因为没有教师发展专项经费保障, 对大学教师发展项目的经费投入不足。另外, 在培训效果方面, 除了高校师资培训机构提供的课程不能调动教师发展兴趣外, 还有一个重要原因就是目前大多数教师的工作量很大, 参加培训的时间较少且不能专心投入。为了确保教师发展项目的顺利实施并提高培训的效果, 国家和大学应拨出教师发展专项经费, 并保证教师充足的培训时间。

(六) 在国家政策的基础上, 制定基于大学的教师发展政策

我国目前有完整三级的高校师资培训体系, 但是在大学层面, 大部分大学都没有专门的教师发展中心。在这个方面, 可以借鉴英国的做法, 先从国家层面制定一个总的大学教师发展政策框架, 每个大学根据国家大学教师发展政策框架, 结合本校实际, 制定适合本校发展需求的教师发展政策, 让教师发展项目真正符合本校、个人的发展需求, 做到灵活性与专业性相结合。

[参考文献]

- [1] 陈素娜, 范怡红. 英国大学教师发展的特色及其启示 [J]. 理工高教研究, 2009, 4 (2): 118.
- [2] 应若葵, 王宪平. 英国高等教育管理的若干特点及其启示 [J]. 黑龙江高教研究, 2001 (1): 100.

- [3] 杨继霞. 英国高等教育质量保障体系发展研究 [D]. 保定: 河北大学, 2006. 6.
- [4] National Committee of Inquiry into Higher Education (1997): Higher Education in The Learning Society [The Dearing Report] Summary Report [EB/OL]. (1997 - 07 - 23) [2009 - 07 - 22] <https://bei.leeds.ac.uk/Partners/NCIHE/>
- [5] National Committee of Inquiry into Higher Education: Notice [EB/OL]. (1997 - 10 - 01) [2009 - 07 - 22]. <http://www.admin.cam.ac.uk/reporter/1997-8/weekly/5714/3.html>.
- [6] Cambridge University Reporter, Staff development policy: Academic staff [EB/OL]. (1999 - 08 - 11) [2009 - 07 - 22]. <http://www.admin.cam.ac.uk/reporter/1998-9/weekly/5784/14.html>.
- [7] University of Cambridge: staff development policy [EB/OL]. (2008 - 05 - 27) [2009 - 07 - 22]. <http://www.admin.cam.ac.uk/offices/hr/policy/>.
- [8] HUMAN RESOURCES DIVISION. Centre for Personal and Professional Development. (2010 - 04 - 26) [2010 - 04 - 27]. <http://www.admin.cam.ac.uk/offices/hr/cp-pd/list.shtml>.
- [9] BOYER, E. L. Scholarship Reconsidered: Priorities of the Professoriate. Princeton, NJ: The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.

(责任编辑: 孙永泰)

Staff Development Policy in Cambridge University and Its Inspiration for China

TU Wen-ji

(Chinese Academy of Medical Sciences & Peking Union Medical College, Beijing 100730, China)

Abstract: The development and implementation of staff development policies played a pivotal role in promoting staff development. This essay studied the Cambridge University staff development policy, analyzed the background of its policy-making, the development of content and features of its implementation, with a view to reference universities in China to make staff development policy gradually, to establish a center for staff development, to provide targeted development programs, to assess programs provided by the staff development center, to fund the staff development programs and ensure training time for staff, and to develop a University-based teacher development policies.

Key words: staff development; staff development policy; Cambridge University