

CREATING THE FUTURE OF FACULTY DEVELOPMENT: LEARNING FROM THE PAST, UNDERSTANDING THE PRESENT

大学教师发展: 从历史迈向未来

(美) 索尔奇内利, 等 著

周军强 译

李 伟 审校



★
高校教师
专业发展译丛



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

CREATING THE FUTURE OF FACULTY DEVELOPMENT: LEARNING FROM THE PAST, UNDERSTANDING THE PRESENT

大学教师发展: 从历史迈向未来

(美) 索尔奇内利, 等 ● 著

周军强 ● 译

李 伟 ● 审校

本译著受教育部人文社会科学研究一般项目

“地方性普通高校教师专业发展综合研究

(10YJA880195)”资助



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

大学教师发展：从历史迈向未来 / (美)索尔奇内利等著；周军强译. —北京：北京师范大学出版社，2016.5

(高校教师专业发展译丛)

ISBN 978-7-303-19238-0

I. ①大… II. ①索… ②周… III. ①高等学校—师资培养—研究 IV. ①G645.12

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 175462 号

营销中心电话 010—58802181 58805533
北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com.cn>
电子邮箱 beishida168@126.com

出版发行：北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn
北京新街口外大街 19 号
邮政编码：100875

印刷：北京中印联印务有限公司
经销：全国新华书店
开本：730 mm×980 mm 1/16
印张：12
字数：203 千字
版次：2016 年 5 月第 1 版
印次：2016 年 5 月第 1 次印刷
定价：30.00 元

策划编辑：郭兴举 责任编辑：齐琳 常慧青
美术编辑：焦丽 装帧设计：焦丽
责任校对：陈民 责任印制：陈涛

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话：010—58800697

北京读者服务部电话：010—58808104

外埠邮购电话：010—58808083

本书如有印装质量问题，请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话：010—58800825

译者序

作为一名普通的高等院校师资管理者，我从事师资管理工作已十余年，主要负责教师招聘、职务评聘、培养培训等工作业务。与大学教师发展领域结缘是因为2009年暑期由北京师范大学和北京理工大学共同主办的“国际教育发展联盟：中国大会——大学教师发展与教学质量保障”高级研讨会。在研讨会上得知，大学教师发展(Faculty Development)是国际上非常受关注的一个理论和实践领域，有些高等院校甚至把大学教师发展作为一个学科来建设。我们姑且将之称为“教授学”(Profology)，并且该学科正向着“显学”的方向迈进。而后，我开始重点关注该“显学”，也开始自谓“大学教师发展者”。

大学教师发展领域涉及范围广泛，根据高等教育专业组织发展网络(POD network)的定义，大学教师发展领域主要包括：教师个体的发展、教学的发展、组织的发展或者是三者的组合。大学教师个体发展包含大学教师作为“教员”的发展(主要指教学方面的发展)、大学教师作为“学者”和“专家”的发展(指教师学术技能方面的专业发展)、大学教师作为“人”的发展(指健康管理、人际技能、压力和时间管理，自信心发展和一系列其他强调个人幸福的发展)；教学的发展主要涉及课程、教学、学习；组织的发展主要集中在组织的结构和它的组成部分。

推动大学教师发展的主体是各院校建立的教师教学发展中心，同时相关专业组织、基金会、商业性公司、公益专题网站、群组、邮件列表、博客等都为我们提供很好的经验和资源，这些非常值得我们教师、管理者、研究生助教、发展者群体予以关注。1962年全美首个教师教学中心，即密歇根大学学习和教学研究服务中心成立，现已“年过半百”。当前，美国、加拿大、英国、澳大利亚、挪威、泰国、香港、台湾等国家和地区的很多院校

都建有教师教学发展中心。中心主要为院校提供教师个体发展、教学发展和组织发展支持，其重心是为教师提供教学支持服务。2012年3月，教育部《关于全面提高高等教育质量的若干意见》（教高〔2012〕4号）明确提出：“推动高校普遍建立教师教学发展中心，重点支持建设一批国家级教师教学发展示范中心”。当年遴选了厦门大学教师发展中心等30个“十二五”国家级教师教学发展示范中心。在教育部的推动下，国内院校进入了教师教学发展中心建设的黄金期。

传统意义上的国内大学教师发展，更多的是“培训”而非真正意义上的发展。国内高等院校开始关注系统化、网络化、全方位、支持性的大学教师发展，不过是最近几年的事，其主要标志是各高等院校内部教师发展中心或教学发展中心的成立和建设。有了中心的建立，也逐渐有了一支相对稳定的大学教师发展支持性队伍，即大学教师发展者。而这支队伍很多是来自学校的教务、人事等相关处室或一线的教师，对于大学教师发展的理论与实践主要还停留在个体的教学、教务和人事管理的经验。急需一本大学教师发展入门指南，使其能够快速地对美国和加拿大的大学教师发展过去、现在和未来有所了解。这正是我们翻译此书的目的所在。

本书实际上是面向大学教师发展专业人员的一项大型调查的研究报告，该报告调查了美国和加拿大的300余所高等院校的大学教师发展者，审视了大学教师发展的历程、概貌、影响因素、重要挑战、重点事项以及未来发展图景，预言了未来的大学教师发展不是高高的“筒仓”而是繁茂的“雨林”。本书主要作者玛丽·迪恩·索尔奇内利（Mary Deane Sorcinelli）为前马萨诸塞大学阿姆赫斯特分校教学中心的前主任，是国际著名的大学教师发展研究学者和实践专家，对中国非常友好，多次热心参与了复旦大学、四川大学等高等院校的大学教师发展活动。本书的读者可以是大学教师发展者，也可以是高等院校的学校高层、各职能处室、各院系所的领导，也可以是从事教学、科研和社会服务等一线工作的大学教师。

感谢北京师范大学出版社的郭兴举博士，是他为我创造了翻译本书的机会，他广阔的学术视野给我留下了非常深刻的印象。感谢北京师范大学出版社的常慧青女士，她一丝不苟的工作态度以及建设性的见解为本书的翻译添色不少。感谢浙江师范大学副校长、教师教学发展中心主任李伟健教授，是他的谆谆教诲和大力支持，才使本书的翻译成为可能。感谢浙江师范大学教师教育学院的李伟博士，因为在他的鼓励下我才有勇气翻译此

书，他使我有幸结识了郭兴举博士，同时他对本书的译稿进行了审校。感谢北京师范大学教师发展中心副主任魏红博士、中北大学教师教育发展中心吴淑琴主任的仔细审读并提了很好的建议。同样，我要感谢的还有我的妻子徐微洁博士，是她逐字逐句地对本书的初稿进行阅读并提出修改建议。

最后，限于译者的学术水平和翻译水准，不当和错误之处在所难免，恳请读者批评指正。

浙江师范大学教师教学发展中心 周军强
2015年3月

作者简介

玛丽·迪恩·索尔奇内利 (Mary Deane Sorcinelli), 马萨诸塞大学阿默斯特分校负责教师发展的副教务长和教学中心主任, 教育政策、研究和管理系副教授, 主要从事学术职业发展、教学改进和教学评价以及教师发展政策和实践研究。于 2000—2004 年担任高等教育专业和组织发展网络执行委员会主席, 1999—2001 年是美国高等教育协会的访问学者, 2003—2005 年以怀廷基金学者身份在爱尔兰从事教师和教学发展实践研究。著有《教学评价手册》(1986)、《学术记忆: 退休教师们的回忆》(1988)、《新教师和年轻教师的发展》(与奥斯汀合编, 1992)、《写而学: 跨学科任务设置与写作反馈策略》(与 P. 埃尔伯合编, 1997)、《准备一份教学档案袋》(与 F. 米斯合著, 2000) 以及《听取新声: 新生代的学术职业》(与赖斯、奥斯汀合著, 2000)。

安·E. 奥斯汀 (Ann E. Austin), 密歇根州立大学高等、成人和终身教育专业教授, 主要从事教师职业、教师角色和专业发展, 高等教育的教学和学习问题, 以及高等教育组织变革和转型等研究。1998 年作为福布莱特学者在南非访学, 2001—2002 年担任高等教育研究协会主席, 现为一家国家科学基金中心的主要研究人员, 该中心关注 STEM (科学、技术、工程、数学) 领域未来教师的培养。她的著述有《教授是怎样炼成的: 未来大学教师培养的改革策略》(与伍尔夫合编, 2004)、《发展中国家的高等教育: 环境变迁与大学回应》(与查普曼合编, 2002)、《听取新声: 新生代的学术职业》(与赖斯、索尔奇内利合著, 2000) 以及《新教师和年轻教师发展》(与索尔奇内利合编, 1992)。

帕梅拉·L. 埃迪 (Pamela L. Eddy), 中密歇根大学高等教育学助理教授, 担任《社区学院创业精神》杂志副主编, 《社区学院研究与实践杂志》新书书评合作编辑, 美国教育研究会 J 部门^①委员会成员, 社区学院研究会委员会代表。她的研究方向为社区学院的领导力和大学教师发展、新教师的

① J 部门是美国教育研究会的 12 个部门之一, 其主要任务是推进高等教育 (Post-secondary Education) 领域的研究, 译者注。

角色以及教学和学习问题。

安德里亚·L. 比奇(Andrea L. Beach)，西密歇根大学教学、学习和领导力方面的助理教授，承担高等教育领导博士项目的教学任务。取得密歇根州立大学高等、成人和终身教育专业博士学位，其硕士学位的专业为成人与继续教育。主要研究大学组织氛围、教学与学习、博士生教育以及大学教师发展。承担社区学院教师发展的全国调查，传统黑人院校的教师发展全国调查，以及在线教学汇编的编纂项目。是大学教师发展和教师学习共同体方面三项基金的外部评价专家。

前言

21 世纪给美国高等院校带来了诸多新的挑战。外部环境越来越复杂，父母、雇主、捐赠人、董事、政府官员对高等院校的社会角色要求越来越高。他们不断要求院校拿出获取公共和私人资源后的产出证据。高等院校感受到应对和平衡多重使命的压力：通过教学传播知识，通过研究生产知识，以及通过服务与推广项目应用知识。服务和推广项目把院校专门知识与社会问题联结在一起，高等院校在教师、学生、研究基金、收入、声誉上的相互竞争越来越激烈，同时，高等院校面临着不断变化的内部环境——信息技术的广泛使用，学生群体差异性的不断加大，以及近年对跨学科课程的关注。

由于大学教师 and 大学教师发展者在高等教育中已具有 50 余年的综合经验，我们相信大学教师发展是一项保证高等院校质量和支持高等院校改革的关键策略杠杆。本研究综合了当前大学教师发展者的意图、问题、倾向以及对高等教育机构所面临的挑战的评估结果，同时也提供了关于新议程的一些思考，目的在于帮助大学教师发展者和高等院校做好迎接未来的准备。

当本书即将付梓出版时，美国高等教育协会宣布其将解散，而在此之前，它为那些对高等教育问题和教育实践，特别是教学、学习、评价以及教师角色和回馈感兴趣的人们服务了近 40 年。这一重要资源的失去，意味着未来几年，高等教育共同体所面临的挑战将更加严峻。

我们衷心感谢包括美国 and 加拿大在内的高等教育专业和组织发展网络 (Professional and Organizational Development Network in Higher Education, POD Network) 的同行，感谢他们参与我们的研究，并为我们提供深度意见。特别要感谢的是 POD 网络的执行主任凯·赫尔·吉莱斯皮 (Kay Herr Gillespie)，感谢她对本书早期手稿提出的建设性意见。我们也要感谢

传统黑人院校教师发展网络以及美国员工、专业和组织发展理事会(National Council for Staff, Program, and Organizational Development, NCSPOD)的同行,感谢他们参与我们当前的调查,进一步丰富书中关于大学教师发展的不同观点。

我们无法对众多教学与学习中心和学系的所有同行们提供的建议和鼓励一一致谢。然而,有两位我们要单独地予以衷心感谢:郑昀(Jung Yun),马萨诸塞大学阿默斯特分校的研究生,耐心地将稿件审阅了一遍又一遍,提出建议并进行修改,检查和更新参考文献,值得我们永久感激;玛丽·贝利诺(Mary Bellino)从本书的写作到最后定稿的整个过程为我们提供了无法估量的帮助,她组织和尽心编辑了最后一稿,因为她的投入,本书的质量得到了很大的提高。我们也要感谢安克尔出版社的吉姆·安克(Jim Anker)和卡罗琳·杜莫尔(Carolyn Dumore),他们的专业知识对本书写作过程的每个阶段以及出版的帮助是无法估量的。最后,我们衷心感谢我们的家庭,感激他们的支持与耐心。

玛丽·迪恩·索尔奇内利

安·E. 奥斯汀

帕梅拉·L. 埃迪

安德里亚·L. 比奇

2005年4月

简介

重构大学教师 and 大学教师发展

高等院校的核心是教师，即投身于高等院校的研究、教学和社会服务使命的人。一所高等院校的质量尽管受到很多因素的影响，但与教师工作的联系最为紧密。教师的专业知识、投入、精力和创造性直接塑造学生的经验、研究的质量以及高等院校对更大社区的影响。

数十年来，许多高等教育机构已经认识到大学教师发展的价值，并以某些形式有组织地支持和帮助大学教师作为老师、学者和学校、专业领域以及更大社区的公民角色的发展。大学教师发展的方法在过去 40 年里不断地发展变化，以回应高等教育机构不断变化的外部期望，及其教师不断变化的需求。（这里需要说明的是，尽管出现了许多新的术语来描述该领域，如“学术发展”和“教育发展”，我们选择使用大家普遍接受的术语，即“大学教师发展”。）

在过去几十年，许多院校建立了中心、委员会或其他机构来管理大学教师发展活动。同时，大学教师发展已经成为一个专业领域，在此领域里个体要获得专门的技能，来支持其教师同行的专业成长。正如第一章所描述的，北美第一个大学教师发展者的专业组织，高等教育专业和组织发展网络(POD Network)成立于 1974 年，其会员以及出版物数量、会议、工作坊和其他资源已得到稳步增长。此外，其他高等教育组织，如美国高等教育协会(American Association for Higher Education, AAHE)，学术组织，如美国社会学协会(American Sociological Association, ASA)，认证组织，如中部各州校院协会(Middle State Association of Schools and Colleges, MSA)都已认识到大学教师发展在促进和传播有效教育实践上起着重要

作用。

特别是在变革的背景下，支持和丰富教师工作的努力对教师个体、院校领导以及高等教育本身都是至关重要的。本书探讨了大学教师发展随着时间的演进过程，美国高等院校当前大学教师发展的踪影，然后对大学教师发展的未来进行了展望。具体来说，本书主要回答了以下几个关键问题：

- 大学教师发展项目中，结构性变化是什么？
- 哪些目标、意图和模式引导、影响着教师发展项目的开展？
- 教师个体、院校和大学教师发展项目面临的最大挑战是什么？
- 大学教师发展领域潜在的趋势和蓝图是什么？

为做好探讨这些问题的铺垫，我们首先充分地解释了我们为什么要写此书，以及是如何来组织此书的内容的。

需要审视和拓展大学教师发展的蓝图

日趋复杂的外部环境，在当前高等教育面临的挑战和变革中起着重要作用。所有人，从学生父母到立法人员，都希望高等教育机构能够保证有可量化的产出，为毕业生参加有意义的工作，以及在工作岗位成为高产出的人员做好准备，人们也希望高等教育机构能明智地使用资源，且要对得起过去给过支持的公众的信任。为回应这些需求，传统院校间的竞争不断加剧，同时赢利性的、虚拟的和在线院校的数量也在不断增加。

为回应公众需求、市场力量以及自身对卓越的承诺，高等教育机构更加注重其肩负的各项使命。譬如，在教学方面，教师面对的是兴趣和投入水平、准备状态、课程作业效果以及学习风格都有较大差别的学生。班级的民族和社会性差异也随着更多女性、多元文化和少数民族的学生注册人数的持续增加而不断地发生着变化。很多高校的议事日程都很关注差异性和多元文化主义，帮助教师开发更具包容性的课程材料和教学方法已然成为很多学校的重要目标。随着技术的飞速进步，要求教师提供能够满足需要的低成本教育机会和开发新式教育教学，通过网站、短模块和证书项目，高等院校开始提供相应的学术支持。许多教师并未接受过新背景下的教学培训，尽管他们的具体需求可能千差万别，但他们需要得到支持和接受培训，才能在飞速变化的技术环境中更好地发挥作用。另外，大学教师还要对学生的学学习结果进行评估和评价(Angelo & Cross, 1993)、使教学更加具有公共性(Shulman, 2000)以及研究和记录他们自身的教学(Hutchings,

2000; Hutchings & Shulman, 1999)。

而且,在许多领域有一些新的理解与开展研究的方法正被逐步认可和接受——随着林肯(Lincoln, 1999)所谓的“后现代理解”的出现,学科和领域的传统边界日趋模糊。教师们开始投入到跨学科或多学科的工作中,他们以新的方式来表述问题,运用以前没有培训过的方法论,以及在新的知识领域探求更加高深的专门知识(Lattuca, 2002)。当教师追寻新的学术兴趣时,做研究的成本不断提高,联邦与其他基金会资助的研究和开发基金的竞争不断加剧。

在一些高等院校,鼓励教师成为更加投入的学者,使他们的研究与地方、国家或国际社会存在的问题联系更紧密。举例来说,作为本科教育不可或缺的一部分,日趋普遍的服务学习为学生应对社区问题,以及教师的研究与这些实际问题相结合提供了很好的平台。因而,教师需要新的技能来应对校内外相关人员的需求和关注,与不同的听众在一系列观点上进行技巧性沟通,以及记录其时间分配情况。

大学教师群体的人口学分布也在发生变化。第二次世界大战结束到20世纪70年代早期,院校教授的数量增长到原来的三倍,最快的增长发生在20世纪60年代(Altbach, 1994)。20世纪七八十年代是一个流动和聘用收缩的时期。在紧缩时期,大学教师发展被视为能够帮助教授保持活力的有效途径。现在大量二战后被聘用的教师正面临退休,几十年来第一次,高等院校的较大一部分教授职位要进行更替。高等教育聘用模式的一个重要趋势是兼职和全职非终身制固定期限聘用教师的数量急剧增长(Baldwin & Chronister, 2001; Finkelstein & Schuster, 2001; Finkelstein, Seal, & Schuster, 1998; Gappa & Leslie, 1993, 1997)。高等院校要准备好帮助这些教师(传统职位的教师和固定期限、兼职聘用教师)在专业角色上取得成功。

总之,内外部环境中的主要力量正改变着我们的高等教育机构。教师面临着新的挑战:立法人员、雇主及学生父母对评估和问责的要求;需要大学迎接差异性不断增大的学生群体,并要在使多元文化主义成为机构和社会力量基础的问题上成为典范;由于新技术的引入带来的机会和众多学生与雇主的双重期望要求高等院校以创新的方式利用好这些新技术;高等教育面向社区推广服务和所有层面(从当地到世界各地)问题解决的发展趋势。

所有这些正在发生的变化面对的是高等院校加剧的竞争和紧缩的资源,而且恰恰又是教师队伍补充新人的时候。较之以前,大学教师发展显得尤

为重要，许多院校在过去几十年里已经固化的大学教师发展方式或许已经无法满足现今教授职位要应对的一系列挑战的需要。系统思考者，如圣吉(Senge, 1990)，认为有效的组织必须是“学习型组织”，参与其中的人员要不断进行反思、调适和发展。人们观察到，工业界对研究和开发的投入不断增加，而高等教育组织内部一直以来对通过提供资源来促进和发展其教师的能力方面缺乏足够的重视。

在此不断变革的环境中，高等院校需要专注、有效、有竞争力且精力充沛的教师队伍来执行有效益的活动和维持其满足多元期望的高品质工作。无论对于教师个体来说，还是对于院校整体来说，大学教师发展都显得非常关键。为了满足不断变化的期望，教师或许并没有完全做好准备，教师可能需要传统以外的学术支持体系和专业学习机会。为那些面临挑战环境和有新需求的教师提供制度支持已成为一项关键性的战略选择。我们相信变革的整体要求我们重新思考如何走进、组织和支持大学教师发展。

本书的结构

写作本书的目的是思考未来大学教师发展的方式，以使新的和有经验的大学教师发展者能够参与其中。开始部分我们先回顾了过去。第一章回顾了大学教师发展的历程。大学教师发展传统上是如何概念化和组织化的，它的目标、实践和结果有哪些？我们首先讨论了大学教师发展的四个时期，并介绍了当前所处的被称为网络时期的阶段。第二章我们转向当前大学教师发展实践的概貌。在吸取 2001—2002 年进行的一项研究结果的基础上，仔细考察了大学教师发展者的人口学分布，以及现有项目的结构和目的。第三章我们识别了影响大学教师发展者工作的组织、文献和大学教师发展项目的因素。第四章调查了发展者在其当前的项目中所应对的或没有应对的教学、学习和大学教师工作等方面的重要问题。

第五章转向未来，描述了教师个体和高等教育机构所面临的新的挑战 and 压力。我们提出了大学教师发展专业人员确信能够通过大学教师发展解决的最大挑战。第六章提供了发展者对于调查中两个关于大学教师发展未来的开放式问题反馈的概况和样本。第七章给出了大学教师发展未来的蓝图。需要注意的是各个章节考察了不同机构类型(社区学院、文理学院、综合性大学、研究型或博士学位授予院校)在何谓大学教师发展和如何将之概念化的问题反馈上的重要差异。我们引用发展者在调查中贯穿全部章节的

开放式评论来解释和说明重要的发现。我们也强调了获奖项目已经对重点的问题和挑战做了回应。

大学教师发展对于教师个体和机构整体的成功都非常关键。我们希望我们的研究能够在进一步鼓励高等院校给大学教师发展在其学校战略规划、管理和领导等相关事务中担当一个中心角色。

目 录

CONTENTS

第一章 大学教师发展的历程	1
五个发展阶段	1
专业组织与认同	3
目标	5
实践	7
结构	11
研究	13
结论	17
第二章 当前大学教师发展的概貌：发展者和发展项目	19
研究设计	19
反馈者的头衔	21
新手发展者和有经验的发展者	22
大学教师发展的结构	24
大学教师发展项目的目标导向	28
主要目标	29
影响最小的目标	32
结论	34
第三章 影响发展者和发展项目的因素	35
大学教师发展项目目标的影响因素	35
大学教师发展个体实践的影响因素	38
示范项目	42
结论	43

第四章 当前大学教师发展服务所要解决的问题	45
当前问题和新的挑战	45
大学教师发展者的观点：关键问题和当前服务	46
当前大学教师发展服务应对最少的问题	57
不同类型院校在关键问题和服务方面存在的差异	61
因专业工作年限而导致的差异	62
大学教师发展者的观点：新问题和拓展服务	62
结论	63
第五章 大学教师发展未来的优先事项	64
展望未来	64
最大的挑战	66
教师角色	66
学生学习问题	71
运用技术进行教学	74
兼职和辅助教师的培训和支持	75
学系领导和管理	77
发展者并未强调的新方向	80
结论	80
第六章 大学教师发展的未来方向：开放式问题的回应	82
该领域必然的发展方向	82
该领域必然或可能发展方向的发展者评论样本	84
大学教师发展领域的未来	91
发展者关于大学发展领域未来的评论样本	94
第七章 网络阶段的大学教师发展	101
前四个阶段	102
网络阶段的关键事项	103
一项新的议程	104