

理论探索

组织视角下的一流大学教师教学能力发展

——基于常青藤联盟高校“教与学中心”的研究

陆道坤 陈梦婷 魏志祥

摘要: 教师教学能力发展问题是“双一流”建设中必须解决的核心问题,因为它直接关系到“双一流”能否真正建成。目前我国高校在教师教学能力建设上存在着思想怠惰和组织“缺位”等问题,教师教学能力和教学水平提升遭遇“瓶颈”。常青藤联盟高校通过探索,完美地解决了该问题:通过“教与学中心”的建设和运行,发挥了组织在教学能力发展上的引领、支持、促进和保障作用。其具体作用为:立足“卓越教学”思想,设计教学能力发展制度与实践体系;基于“规范”为基的要求,构建教学规范的“制度-培训-实施”机制;坚持“教学相长”理念,搭建“教”与“学”互融平台;通过系统整合和梳理,为教学能力发展提供资源支撑与智慧滋养。

关键词: 组织视角; 教师教学能力; 常青藤联盟; 教与学中心

中图分类号: G642 **文献标识码:** A **文章编号:** 1671-1610(2017)04-0001-08

一流大学必有一流教学,造就一流教学关键在于一流教学队伍。教师教学能力的发展,根本在于教师个人,但却离不开组织的支持和引领。常青藤联盟高校(下称“联盟高校”)的经验证明,组织在教师教学能力的发展上起着至关重要作用:以理念引领、平台搭建、制度建设、活动组织、资源支撑等方面工作,为教师教学能力发展提供有力支持和保障。联盟高校将上述功能聚合到“教与学中心”之中,并以其卓有成效的工作履行了组织在教师教学能力发展中的职责。借鉴其经验,有利于解决我国高校教师教学能力发展中组织“缺位”问题。

常青藤联盟(The Ivy League)含哈佛大学(Harvard University)、耶鲁大学(Yale University)、普林斯顿大学(Princeton University)、哥伦比亚大学(Columbia University)、布朗大学(Brown University)、达特茅斯学院(Dartmouth College)、宾夕法尼亚大学(University of Pennsylvania)、康奈尔大学(Cornell University)八校。哈佛大学的教与学中心均设在二级学院,具有学科、专业特色,鉴于本研究重在凸显学校层面的组织建设,故未将其纳入。

一、“思想-制度-实践”的贯通:卓越教学能力源于科学设计

思想上对卓越教学的不懈追求、制度上对教师教学能力的重视和实践层面对高水平教学活动的提倡,是联盟高校在教学层面的“共性”。正是由于有了“思想-制度-实践”自上而下的贯彻,联盟高校才能够保持教学的卓越。

(一) 卓越教学: 思想上的不懈追求

思想层面对教学的深刻认识和高度重视,是高校教师教学能力发展和高校教学水平提升的基本前提。为保持在教学上的领先地位,使其与一流大学之名相称,进而持续吸引优秀生源,联盟高校都将卓越教学作为重要追求。哥伦比亚大学认为学校应“以高水平的教学闻名于世”^[1],持有同样观点的还有宾夕法尼亚大学,该校第8任校长古特曼(Amy Gutman)明确提出要将学校打造成全球教学

基金项目: 教育部2016年度高校示范马克思主义学院和优秀教学科研团队建设项目“思想政治理论课教师队伍教学能力建设研究”,项目编号:16JDSZK023;江苏省2016年度研究生教育教学改革研究与实践课题“专业学位研究生‘团队导师’指导模式研究”。

收稿日期: 2017-05-31

作者简介: 陆道坤(1977-),男,安徽六安人,教育学博士,江苏大学教师教育学院副教授,从事教师教育、教育史研究;陈梦婷(1995-),女,江苏镇江人,江苏大学教师教育学院硕士研究生,从事学科教学研究;魏志祥(1966-),男,江苏泰州人,江苏大学思想政治教育研究院副教授,从事思想政治教育研究;镇江,212013。Email: ludaokun@126.com。

领袖^[2]。而康奈尔大学和达特茅斯学院则将保持教学的卓越列为学校核心价值观的重要组成部分：前者将保持和发展卓越教学作为重要使命^[3]，后者将提供卓越而非凡的教学^[4]视为培养最杰出学生的根本手段，认为教师应保持对教学的激情^[5]。耶鲁大学第23任校长沙洛维（Peter Salovey）指出，研究型大学更应该重视教与学，应“以高品质的教学活动而引以为傲”^[6]。而普林斯顿大学则明确将教学与教学队伍进行关联，并将实现高水平教学之使命建立在塑造一支教学水平一流、持续发展的世界级的学者队伍之上^[7]。相比之下，布朗大学较为低调，但其对教与学中心40余年的默默投入和支持则传达出了对高水平教学的期望。^[8]

（二）卓越教师：制度上的持之以恒

对于教学的重视，更需要落实到制度层面。而诸多制度中，侧重结果评价的教师晋升制度对教学发展只具有“引导”效能，在效果上远低于过程管理制度即日常教学管理制度对教学发展“促进”效能。宾夕法尼亚大学在其教师手册中指出，本科生教学就是要让学生有机会向杰出学者学习，因而教师都应当集中精力开展教学活动，高级教师更应多承担大型讲座和教学要求高的基础性课程^[9]，学校应以教师队伍的建设保证教学的“卓越”。这一要求在布朗大学体现更为明显：该校于上世纪60年代采用的新教纲，旨在为学生提供完全自主和自由的教育体验^[10]，因而使得教学更富挑战性和探索性，教师教学发展带来了压力^[11]。耶鲁大学则认为开展高水平的教学活动是教师的基本义务^[12]，这一点在其教学管理制度中得到了鲜明体现。而普林斯顿大学倡导的学科交叉和思维启迪的课程设计、侧重交流互动和探究参与的教学组织、方法多元且注重反馈的教学评价，也成为教师教学能力提升的重要制度压力^[13]。基于上述制度设计思路，联盟高校对教师教学能力发展进行了科学而细致的规划，形成了体系化的教师教学规范、立体有机的教学能力发展平台、丰富多彩的教学活动和多维度资源支持体系。

（三）卓越的“教与学”：组织体系搭建

卓越教学理念与制度的落地，必须依托功能强大的实体组织。除哈佛大学前瞻性地在二级院系建立了具有学院特色的教与学中心外，其他高校都搭建了学校层面的教与学中心（康奈尔大学称卓越教学中心、达特茅斯学院称教学促进中心，实质上与“教与学中心”别无二致）。总的来看，教与学

中心主要具备以下功能：组织制定与贯彻教与学的基本规范、开展教师教学能力培训、组织主题教学活动、教师提供教学咨询与开展教学观察、组织和支持教学相关研究、搭建教师研修平台、整合内外部教学智慧资源为教师提供滋养、为教师教学研究提供资金（项目）支持以及教与学资源支持等。部分院校还实施了教学证书项目，以推动教师教学理论与实践的对接，以过程管理和结果管理结合的方式，帮助教师卓有成效地构建教学能力框架、形成基本教学技能和积累教学经验。作为一个功能强大的组织，“教与学中心”，教师教学能力发展中起到了巨大作用。以耶鲁大学的教与学中心为例，该中心以教与学的高效对接和融入为导向，将教师教学规范培训、教学活动设计与实施、教学咨询与观察、教师教学经验交流与智慧生成等功能置于教与学的互动、互融与共同提升的框架之上，推动了教师教学水平的持续提升与学生学习收益的提升。“教与学中心”联合院系策划实施的“斗牛犬”日（Bulldog Days）教学活动，受到了广泛好评。可见，教与学中心不仅搭建了教师与教师、教师与学生的基于教与学对接的共同体，更为教与学活动构建了科学的对接“立交桥”，其科学而有序的运行对于实现卓越的教与学有着重要意义。

二、“制度—培训—实施”的协同：“规范”奠定卓越教学能力之基

只有掌握教学规范并依据规范开展教学，才能奠定教师教学卓越的基础。基于这一认识，联盟高校遵循了“立规”到“循规”的路径，构建了“制度—培训—实施”机制。

（一）为教学“立规”：一流源于规范

为保证教师教学的“合规”，联盟高校对教学各环节和步骤都进行了详细“规范”。第一，准备环节的规范。教学准备是否充分、科学，决定了教学活动的效能。布朗大学不仅有完善的课程设计规范，同时还为教师提供了课程设计教程^[14]，为创设具有布朗特色的教学大纲提供了范例和技术支持^[15]。耶鲁大学将所有规范和要求打包在备课“五步法”、必做20件事之中^[16]，康奈尔大学则突出对大型讲座课程的关注并详细说明了各项准备工

作^[17]。哥伦比亚大学可谓博采众长,在借鉴斯坦福大学(Stanford University)、布朗大学等校的课程规范基础上建立了自身规范^[18]。而宾夕法尼亚大学的教学规范则聚焦新教师,凸显了对“学生中心”并渗透学术诚信的教学大纲设计及循证教学的策略和方法^[19]的关注。第二,实施环节的规范。在教学实施环节,联盟高校向教师提供了实施规范、案例、教学中可能遇到的问题及解决建议。耶鲁大学直接将所有教学活动规范贯穿于课程实施“五步法”之中^[16],布朗大学不仅制定了基于学习收益与课程图谱的教学设计规范、高效课堂运行管理规范与方法体系,还通过“教在布朗”项目向教师提供教学活动范例^[14]。康奈尔大学的规范几乎实现了对课堂教学的全覆盖,甚至对教师语速、教学方法与策略运用都做了详细说明^[17]。宾夕法尼亚大学为其所推崇结构化主动学习课堂和全纳教学制定了详细的操作指南、管理细则、最佳实践范例^[20]。哥伦比亚大学照搬康奈尔大学等校的规范,但在全纳教学上却自成规范体系^[21]。第三,评价环节的规范。科学的教学评价与反馈的获取,是推动教学改进及教师教学能力发展的重要工作。布朗大学不仅制定了完整的课程与学生评价制度和实施体系,还为教师提供了评价经验、最佳实践以及相关专著作为参考^[14]。康奈尔大学则专门为教师提供教学评价手册和范例^[22],还为教师设计教学评价“CATs”线上系统^[17]——宾夕法尼亚大学也搭建线上课程评价系统并附上操作指南,大多数课程反馈都可以自动实时生成,对于教师实时收集学生反馈和改进教学具有重要价值。^[23]达特茅斯学院则更为侧重形成性评价与结果性评价的结合,并制定操作手册。^[24]

(二) 促教师“循规”: 系统的新教师培训

耶鲁大学认为,合格的教师在教学上应该恪守学校的教师行为标准,未履行教学职责、未按照要求开展教学工作、课堂教学及考试政策标准掌握不合理等行为都是学校不允许的。^[11]联盟高校将培训视为制度规范贯彻的重要手段,并构建由基本规范与技能培训、新老教师结对、新教师伙伴组成的有机体系,实现对教学规范培训的全覆盖。耶鲁大学的年度新教师培训计划,不仅包括全面的教学规范培训,还包括以教学活动制度、学生评价政策及教学文化为核心的专题讲座,以及与“斗牛犬日”活动组织方的交流活动等。^[25]布朗大学则组织教学伙伴项目^[26]对新教师进行培训,通过反思性教学

证书培训、同伴教学观察活动、教学效果记录研讨、新教师圆桌会议^[27]等活动,帮助教师全面了解和掌握教学规范、形成初步的教学经验积累。^[28]更有创新意义的是康奈尔大学的新教师激励项目,项目通过课程设计学院活动^[29]、新教师学院教学策略创新与分享活动、教学技巧工作坊、教学证书培训、新老教师教学伙伴项目^[30],为新教师提供课程设计、教学评价、课堂教学等方面的培训以及教学经验与理念分享。普林斯顿大学的新教师模式则相对保守:新教师教学规范培训立足项目并凸显长周期特征;培训交流突出专业化和针对性特征:基于院系和专业分类为新教师提供与经验丰富教师交流的机会。^[31]

(三) 重能力养成: 教学证书项目

以教学证书项目促进组织培训和个人自主发展的结合,有效提升教师教学能力发展的效果,是联盟高校的重要创新。教师教学证书项目是以项目为载体的教学能力训练,其“项目”意义远大于“证书”意义,证书获取相对容易。项目更关注教师的参与性和实际操作层面,主张把教学能力发展置于多彩的项目活动中,推动教师将教学规范与教学实践对接,促进教师在教学知识、态度、理念、技能等方面全面发展。现已有布朗大学^[32]和康奈尔大学^[30]推出了证书项目,主要有以下特点。第一,围绕教师教学能力的“养成”的整体设计。项目围绕教学能力的“养成”,项目以多样的活动方式设计和运行促使教师的深度参与,侧重教师基于实践的教学能力发展——每个证书的获得都以教师实践演练为前置条件。项目内部设定先后顺序,凸显对教学能力发展内在逻辑和规律性的关注。“养成性”还体现在项目的时间跨度上:布朗大学项目时间跨度长达5年,几乎覆盖了整个新教师阶段;康奈尔大学的各个子项目都设置了2-3年学习时间框架。第二,聚焦基本技能和基本素养。证书项目旨在帮助教师掌握基本教学知识和技能、理解和吸纳所在学校的教育理念和教学文化、构建个性化教学经验体系。所有项目都围绕“基础”能力和素养的培育而设立,侧重基本的教学规范的运用和经验的积累。第三,凸显教师发展主体性要求。项目将“活动”作为教师主体性激发的主要手段,引导教师在项目活动中“动起来”,主动将能力发展与实践活动(实践展示)进行对接。基于工作坊的实作及评价反馈是布朗大学标志性的活动,它要求申请者花两

周或者更多的时间准备——实际上就是主体性充分发挥的过程。康奈尔大学则以工作坊和研讨活动为主要形式，旨在让教师在实践浸润中主动发展。

三、“教”与“学”的互融：卓越教学能力的形成路径

“教”与“学”本为对立统一的“整体”，为“教”与“学”的对接创设平台，并基于该平台推动教师的“教”和学生“学”的相互促进和共同发展，被联盟高校视为教师教学能力发展的重要路径。

（一）搭建“教”与“学”对接平台

康奈尔大学认为，卓越的“教”必须建立在高效的“学”的基础上^[33]，而“教”与“学”的对接则有赖于平台的建设。联盟高校的“教与学中心”在某种意义上就是“教”与“学”的对接平台：通过其协调，实现校内教学资源的有机整合，推动教学相关部门基于提升教与学效能的共同目标的常态化互动。依托“教与学中心”，耶鲁大学搭建由下属学院教与学中心、教学资源办公室、耶鲁学院、图书馆等机构的联合体，为教师之间、师生之间搭建“对话”载体。宾夕法尼亚大学则将院系等教学单元、学习资源中心、本科生指导中心进行整合，构建了有机的“教”与“学”对接平台^[34]。达特茅斯学院还引入了教师奖励基金等外部资源^[35]，有效弥补了资源不足。“教”与“学”对接平台的主要功能有以下几方面：第一，推动规范的贯彻。根据学生需求和学习方式定“教”，根据学生反馈改进“教”，是基本的教学规律。因而，教与学中心一般会与相关教学单位合作，向教师提供教学规范、案例库，并依托教学实验室、工作坊、教师在线交互系统，开展教学培训与研修活动，以保证“教”与“学”的合规和二者对接的效能。第二，开展“教”与“学”对接活动。联盟高校倡导以丰富多样的教学活动的设计与实施，推动“教”与“学”的对接。教学活动中，既有围绕课程设计、教学策略、教学技术运用、大型讲座、全纳教学等常设性主题，甚至还有诸如耶鲁大学的“斗牛犬日”等全校性教与学的对话活动。围绕“教”与“学”的系列活动，不仅提升了师生“对话”频率和效能，促进教师之间经验与智慧的共享，同时也推动了“教”与“学”

的对接互融。第三，“教”与“学”对接的资源整合。教与学中心将资源整合视为一项基础性工作：立足“教”与“学”对接平台，统合校内教与学相关资源，并使之系统化和有机化，为“教”与“学”对接的相关活动提供支持。整合工作包括梳理并构建系统的教学规范资源、案例库资源、教学材料资源、教学方法资源、教学智慧资源等。

（二）基于实践的“以学定教”和“教学相长”

“教”与“学”对接的实践表现主要为“以学定教”和“教学相长”，这也是联盟高校教学活动的一条“精神”主线。第一，基于学生的“学”进行课程设计与改进。宾夕法尼亚大学认为，教师应根据学生发展需求规划、设计适合所在班级（学生）的教学大纲^[36]，应借助课程反馈系统收集和整理学生的意见和建议，并进行课程的优化^[23]。康奈尔大学则要求教师基于对学情的分析设计教学大纲和课程，并根据反馈进行课程再设计^[17]。布朗大学基于“以学定教”思想，综合考虑学生学习类型、方式等因素，开发了逆向课程设计模式、融合式课程设计模式^[14]。普林斯顿大学则以课程设计工作坊的方式，为教师提供“换位思考”的机会^[37]。第二，推动学生主体性发挥与教师的“教”的互融。尊重和激发学生主体性，推动基于主动学习的“教”与“学”对接，是联盟高校的基本教学理念。宾夕法尼亚大学将结构化的主动学习课堂作为建设目标，旨在引导学生主动发现和解决问题，并基于主动学习活动建立师生“对话”^[38]。康奈尔大学不仅为教师提供主动学习教学策略的操作规范和成功案例，还主张将其运用于各种课堂尤其是大型讲座^[17]。哥伦比亚大学更为注重主动学习的效能，专门为教师开发了主动学习学院培训项目^[39]。第三，侧重“教”与“学”对接的过程管理。布朗大学认为，教学活动是学者和主动学习者之间的交流行为，教学活动与学习活动本应一体并应相互融入^[14]，因而必须注重课堂教学的过程性。为帮助教师基于学生学习框架进行课程设计，普林斯顿大学专门教师开辟了相关资源^[40]。宾夕法尼亚大学设置了课程问题交互系统：教师实时收集学生对课程疑惑和问题并实时解答^[34]。哥伦比亚大学则倾力推广“慢教”+“深学”模式，提倡以适当教学方法（慢教）以激发学生内在需求、提升主动学习能力、促进学生深度思考。^[41]

（三）构建基于“共同体”教学能力发展模式 基于教学共同体的学习，受到联盟高校的垂青。

第一，构建教师基本技能学习共同体。布朗大学为新教师搭建了“教”与“学”基本策略系列工作坊，引导初任教师开展教学经验和观点分享、问题解决开展研讨活动，并构建教学策略和技能的小型合作团队研修模式^[30]。普林斯顿大学则基于教研工作坊，搭建初任教师伙伴式学习共同体、初任教师与杰出教师教学对话与研修共同体^[40]。哥伦比亚大学还通过教学博客为教师打造在线教学共同体^[42]。第二，构建教学研修共同体，促进教学反思与经验交流。教学反思是教师教学发展的重要动力，教学经验是教师教学发展的智慧之源，二者都受到联盟高校的推崇。布朗大学鼓励同事进行非正式的教学观察以及集体教学反思以推动反思型教学^[43]，耶鲁大学不仅重视同事进行教学观察和教学反思，还搭建教学经验分享互动平台^[44]。康奈尔大学还开发了教学经验分享午餐会、教学名家座谈会、教学思考结对分享圆桌会议、教学走廊漫步高端共同体项目^[17]。最具特色者当属普林斯顿大学的温迪教学漫步和《吹口哨的维瓦尔第》(Whistling Vivaldi)教学研讨会^[37]。第三，构建教与学的“师生共同体”。建立和谐的师生共同体，形成师生之间的良好互动，是提升学生参与度的重要方法，联盟高校无一例外地表现出对师生共同体建设的关注。康奈尔大学认为，教师应在全面了解学生、挖掘并关注学生的需求的基础上，与学生建立良性互动，进而建立良好的师生关系，形成“教”与“学”的共同体。^[17]布朗大学则别出心裁，促使教师和学生基于“换位思考”组建“联合体”——建立教师和学生视角中理想的教与学视频库，帮助教师和学生了解对方期望的教与学。^[14]哥伦比亚大学^[45]和普林斯顿大学^[46]借助教学情景剧的方式，推动教师与学生角色换位，有效改进师生关系和“教”与“学”的关系。

四、从辅助到保障：卓越教学能力发展的支持体系

联盟高校非常注重教师教学能力发展支持体系建设，这也是在新教师不断加入的情形下，各校仍然能够一直保持高水平的教学的重要原因。

(一) 教学助力体系：教学观察与教学咨询

教学观察旨在帮助教师发现教学中的不足，教学咨询旨在解决教师自身教学中遇到的问题，二者共同构成了教师教学能力发展的助力体系。第一，

教学观察：从发现未知的不足到教师反思改进。教学观察一般分为正式和非正式两种，正式教学观察一般遵循“教学观察申请——观察前会议交流——教学观察——观察后会议交流——提交观察咨询报告”线路，由教与学中心派出专家组织开展。康奈尔大学鼓励采用视频录制的方式进行教学观察：不仅帮助教师借助对教学视频的独立研究开展教学反思，同时还可以获取同事的观察反馈。院系层面教学观察还引进了同行教学评议技术，从11个方面进行观察，并形成书面记录与报告，不仅为受观察者改进教学提供支持，同时还作为院系提升教学质量的材料存档^[22]。布朗大学则推崇跨学科教学观察，认为跨学科教学观察对教师反思改进教学更有价值。^[47]相比之下，达特茅斯学院的“教学参观”更具特色：提前为参观者提供相关指导，包括准备工作、结果反馈的方式和要求——这种教学观察倒更像是教学观察者的培训活动。^[48]第二，教学咨询：主动发现问题并求解。教学咨询被视为教师主动发现问题和主动发展的工具，在实践中受到各校重视。各校都有负责咨询的工作人员和专家，为教师提供私密的、个性化、非评价性的教学咨询。耶鲁大学教与学中心能够做到随时接受教师的教学咨询，咨询在工作人员、专家和教师之间以讨论的方式展开，也可邀请图书管理员、教学技术部门人员参加。^[49]宾夕法尼亚大学则提倡教师从教学各环节（主题），多角度开展教学咨询，充分汲取专家智慧，助力教学发展。^[50]布朗大学提倡使用头脑风暴法，鼓励一对一和咨询顾问团的诊断式两种教学咨询模式。^[47]哥伦比亚大学、普林斯顿大学、达特茅斯学院则推崇教学咨询的私人定制，将咨询范围缩小在基本教学问题上。

(二) 公开教学活动：展示中的教学发展

教学展示在促进教师教学发展中的作用是显而易见的：对于展示者本人教学能力提升自不待言，作为受众的听课教师不仅能够汲取营养同时也受到激发，而展示后的交流对于展示者和受众都大有裨益。耶鲁大学率先在联盟高校中“吃螃蟹”，由教与学中心牵头组织了每学期一次（每次一周）的面向全校师生的大规模教学展示活动“斗牛犬日”。活动期间，全校任何教师或学生都可以通过网上预约进入课堂听课，并有机会与校内其他领域的专家进行深度交流。第一，开课教师展示了最好自我。对于开课教师来说，准备工作无疑是一个教

学能力“加速度”发展过程: 需要对教学每一个环节精心打磨, 还要为教学过程中可能出现的“意外”做准备。为此, 教师不仅需要自我反思、总结与提炼, 还需要借助内外部智慧包括咨询专家。同时, 听课专家给予的建议和意见能够帮助教师进一步改进教学。第二, 借助“换位”体验, 促进教学(听课教师)发展。听课教师以“学生”身份进入课堂, 参与并融入教学的每一个环节, 因而在某种程度上能够以“学生”站位对课堂进行思考^[51], 对于教师强化和贯彻“以生为本”教育理念、改进教学活动、提升教学能力具有重要作用。第三, 基于学习与互动的共同发展。听课教师有机会参与、观摩不同教师的教学, 这种参与性体验为其借鉴教学风格与教学模式提供了支持。而课后互动交流, 则更是一个“共同发展”的过程。

(三) 系统的资源: 教学能力发展的重要保障

联盟高校不断加大对教学的投入, 从资金(项目)到教学资源库无一不包。第一, 设立教学基金为教学能力发展提供资金支持。布朗大学设立本科生教学与研究基金、夏季课程项目基金、课程开发基金,^[52]宾夕法尼亚大学设立主动学习课堂基金、数字人文课程开发实验室基金、课程博物馆基金、在线主动课程数字基金。^[53]哥伦比亚大学则设置了混合学习课程再设计基金用于支持教师开发高技术含量的教学与学习策略^[54]。为表彰教学能力发展卓越的教师, 为其后续发展提供进一步支持, 联盟高校还设立了教学奖励项目。代表者如宾夕法尼亚大学的林贝克杰出教学奖、卓越教学奖^[55]、哥伦比亚大学的校长教学奖^[56]等。第二, 丰富的教学资源: 教学活动的“百宝囊”。联盟高校为教师搭建系统的教学资源体系, 以保证教学的每一个环节都有资源参考, 教学中的大多数问题都有范例借鉴。宾夕法尼亚大学的教学资源除了基本模块外, 还提供学生学习支持资源和学术诚信资源。耶鲁大学则在教学准备“五步法”和教学活动“五步法”中, 将资源支持与每一个环节建立对应。就完整性而言, 哥伦比亚大学的卓越教学案例库资源体系建设值得称道。^[21]第三, 工作坊: 教学经验分享与教学智慧激发的平台依托。工作坊主要围绕教学中的实际问题而设, 以教学经验分享和教学智慧催生为指向, 根据学生以及教学背景的变化而设立不同的主题, 凸显了基础性与发展性结合, 时效性与针对性相结合的原则。实践证明, 这种具有灵活应变能力的工作坊, 对于教师靶向“问题”的经

验交流和智慧催生, 具有重要作用。□

参考文献

- [1] Takayama, K. Columbia University Annual Report 2015 – 2016 of CTL [EB/OL]. About the CT. We’re Making an Impact. (2016 – 07 – 02) [2017 – 07 – 04]. <https://ed-blogs.columbia.edu/ctl2/files/2016/07/ColumbiaUniv-AnnualReport-2015-16-final-28w6pyi.pdf>.
- [2] 郭英剑. 大学与社会 [M]. 北京: 外语教学与研究出版社 2014: 58.
- [3] Cornell University. University Mission [EB/OL]. About Cornell. University Mission. (2009 – 10 – 23) [2017 – 02 – 08]. <http://www.cornell.edu/about/mission.cfm>.
- [4] Dartmouth College. Admissions Offices [EB/OL]. Dartmouth College. Admissions Offices. (2017 – 06 – 18) [2017 – 05 – 07]. <http://dartmouth.edu/admissions-offices>.
- [5] Dartmouth College. Mission Statement [EB/OL]. Dartmouth College. Mission Statement. (2017 – 06 – 18) [2017 – 06 – 14]. [Http://dartmouth.edu/mission-statement](http://dartmouth.edu/mission-statement).
- [6] Yale University. The New CTL in Sterling [EB/OL]. Yale University. Yaledailynews. (2016 – 11 – 18) [2017 – 03 – 22]. <http://ctl.yale.edu/Our Tomorrow>.
- [7] Princeton University. In Service of Humanity [EB/OL]. Meet Princeton. In Service of Humanity. (2017 – 07 – 05) [2017 – 07 – 07]. <https://www.princeton.edu/meet-princeton/service-humanity>.
- [8] Brown University. Welcome to the Sheridan Center [EB/OL]. The Sheridan Center for Teaching and Learning. Welcome to the Sheridan Center. (2017 – 04 – 18) [2017 – 07 – 04]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/>.
- [9] Office of the Provost of The University of Pennsylvania. Terms and Conditions of Faculty Appointments [EB/OL]. Policies. Faculty Handbook. (1980 – 10 – 07) [2017 – 01 – 13]. <http://provost.upenn.edu/policies/faculty-handbook/faculty-policies/ii-e>.
- [10] 唐勇. 美国布朗大学校长: 我就是校园里的母亲 [EB/OL]. 中国教育新闻网. 国际教育. (2006 – 08 – 29) [2017 – 04 – 08]. http://www.jyb.cn/world/gjrw/200608/t20060829_32906.html.
- [11] Brown University. For Faculty and Advisors [EB/OL]. The College. Support for Faculty & Advisors. (2017 – 04 – 18) [2017 – 06 – 11]. <https://www.brown.edu/academics/college/support/faculty/>.
- [12] Yale University. Faculty Handbook [EB/OL]. Yale University. Office of the Provost. (2015 – 09 – 18) [2017 – 05 – 04]. http://provost.yale.edu/sites/default/files/files/Faculty%20Handbook_11-1-16.pdf.
- [13] 董泽芳, 王晓辉. 普林斯顿大学本科人才培养模式特点

- 及启示[J]. 高教探索 2014(2):77-81.
- [14] Brown University. Course/Syllabus Design Tutorials [EB/OL]. The Sheridan Center for Teaching and Learning. Teaching and Learning Topics. (2017-04-21) [2017-07-04]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/teaching-learning>.
- [15] Brown University. Creating a Brown University Syllabus [EB/OL]. Course Design. Creating a Brown University Syllabus. (2016-08-10) [2017-07-01]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/creating-brown-university-syllabus>.
- [16] Yale University. Chapter 2: Teaching a Successful Section [EB/OL] Graduate Student, Professional Student, and Postdoctoral Teaching Development. Teaching How-to. (2016-06-10) [2017-07-06]. <https://ctl.yale.edu/teaching/teaching-how/chapter-2-teaching-successful-section>.
- [17] Cornell University. Teaching Ideas [EB/OL]. Cornell university Center for Teaching Excellence. Teaching Ideas. (2016-12-09) [2017-07-05]. <https://www.cte.cornell.edu/teaching-ideas/>.
- [18] Columbia University. About the CTL [EB/OL]. Center for Teaching and Learning. About the CTL. (2017-04-21) [2017-07-01]. <http://ctl.columbia.edu/>.
- [19] Pennsylvania University. Evidence-Based Strategies and Practices [EB/OL]. Resources for Teaching at Penn. Evidence-Based Strategies and Practices. (2017-04-09) [2017-07-03]. <https://www.ctl.upenn.edu/evidence-based-strategies-and-practices>.
- [20] Pennsylvania University. Teaching Practices and Strategies [EB/OL]. Resources for Teaching at Penn. Teaching Practices and Strategies. (2017-04-10) [2017-07-01]. <https://www.ctl.upenn.edu/teaching-practices-and-strategies>.
- [21] Columbia University. About Our Educational Resources [EB/OL]. Center for Teaching and Learning. About Our Educational Resources. (2017-04-10) [2017-07-04]. <http://ctl.columbia.edu/resources/>.
- [22] Cornell University. Documenting Teaching [EB/OL]. Resources. Documenting Teaching. (2017-04-03) [2017-07-04]. <https://www.cte.cornell.edu/resources/documenting-teaching/index.html>.
- [23] Pennsylvania University. Course Feedback for Instructors [EB/OL]. Resources for Teaching at Penn. Course Feedback for Instructors. (2017-03-12) [2017-07-04]. <https://www.ctl.upenn.edu/course-feedback-instructors-cfi>.
- [24] Dartmouth College. Course Assessments and Evaluations [EB/OL]. Resources. Course Assessments and Evaluations. (2016-10-12) [2017-07-04]. <http://decal.dartmouth.edu/resources/course-assessments-and-evaluations>.
- [25] Yale University. For New Faculty [EB/OL]. Resources. For New Faculty. (2016-10-12) [2017-07-04]. <http://faculty.yale.edu/resources/new-faculty>.
- [26] Brown University. Junior Faculty Teaching Fellows Program [EB/OL]. Past Projects & Initiatives. Junior Faculty Teaching Fellows Program. (2017-04-11) [2017-07-04]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/awards-fellowships/junior-faculty-teaching-fellows>.
- [27] Brown University. Junior Faculty Roundtables [EB/OL]. Sheridan Center Events. Junior Faculty Roundtables. (2017-04-10) [2017-07-04]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/events/junior-faculty-roundtables>.
- [28] Brown University. Orientations to Teaching at Brown [EB/OL]. Sheridan Center Events. Orientations. (2017-03-12) [2017-07-04]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/events/orientations>.
- [29] Cornell University. Course Design Institute [EB/OL]. Event Details. Course Design Institute. (2017-05-12) [2017-07-04]. https://events.cornell.edu/event/course_design_institute_1983?utm_campaign=widget&utm_medium=widget&utm_source=Cornell.
- [30] Cornell University. Faculty [EB/OL]. Programs & Services. Faculty. (2017-06-13) [2017-07-04]. <https://www.cte.cornell.edu/programs-services/faculty>.
- [31] Princeton University. New Faculty [EB/OL]. For Faculty. New Faculty. (2017-04-11) [2017-07-04]. <https://mcgraw.princeton.edu/faculty/new-faculty>.
- [32] Brown University. Sheridan Certificate Programs [EB/OL]. The Sheridan Center for Teaching and Learning. Sheridan Certificate Programs. (2014-08-29) [2017-07-04]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/sheridan-certificate-programs>.
- [33] Cornell University. About the Center for Teaching Excellence [EB/OL]. Cornell university Center for Teaching Excellence. About. (2017-04-06) [2017-07-04]. <https://www.cte.cornell.edu/about/index.html>.
- [34] Pennsylvania University. Support for Your Students [EB/OL]. Center for Teaching & Learning. Resources for Teaching at Penn. (2016-08-15) [2017-07-04]. <https://www.ctl.upenn.edu/support-your-students>.
- [35] Brown University. Collaborations & Affiliations [EB/OL]. The Sheridan Center for Teaching and Learning. About the Sheridan Center. (2016-04-05) [2017-07-04]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/about/collaborations-affiliations>.
- [36] Pennsylvania University. Preparing a Syllabus [EB/OL]. Center for Teaching & Learning. Preparing a Syllabus. (2017-04-05) [2017-07-04]. <https://www.ctl.upenn.edu/preparing-syllabus>.

- [37] Princeton University. Pedagogy and Professional Development Programs for Faculty Spring 2017 [EB/OL]. For Faculty. Pedagogy and Professional Development Programs. (2017 - 02 - 26) [2017 - 07 - 04]. <https://mcgraw.princeton.edu/faculty/pedagogy-and-professional-development-program>.
- [38] Pennsylvania University. Structured , Active , In-Class Learning Overview [EB/OL]. Center for Teaching & Learning. Teaching Practices and Strategies. (2016 - 12 - 26) [2017 - 07 - 04]. <https://wwwctl.upenn.edu/structured-active-class-learning-sail-overview>.
- [39] Columbia University. Active Learning Institute Flipped Classrooms and Beyond [EB/OL]. Center for Teaching and Learning. Active Learning Institute Flipped Classrooms and Beyond. (2017 - 06 - 06) [2017 - 07 - 04]. <http://ctl.columbia.edu/programs/institutes/active-learning-institute/>.
- [40] Princeton University. The Big Class Project [EB/OL]. The McGraw Center for Teaching and Learning. The Big Class Project. (2015 - 05 - 04) [2017 - 07 - 04]. <https://mcgraw.princeton.edu/initiatives/big-class-project>.
- [41] Columbia University. Slow Teaching , Deep Learning: Creating Contemplative Communities [EB/OL]. Center for Teaching and Learning. Slow Teaching , Deep Learning. (2016 - 03 - 03) [2017 - 07 - 04]. <http://ctl.columbia.edu/programs/workshops/slow-teaching/>.
- [42] Columbia University. Teaching with EdBlogs [EB/OL]. Center for Teaching and Learning. EdBlogs. (2016 - 07 - 10) [2017 - 07 - 04]. <http://ctl.columbia.edu/support/educational-technologies/edblogs/>.
- [43] Brown University. Past Projects & Initiatives [EB/OL]. The Sheridan Center for Teaching and Learning. Past Projects & Initiatives. (2016 - 10 - 09) [2017 - 07 - 04]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/projects-initiatives/past>.
- [44] Yale University. Note 1: Introduction [EB/OL]. Yale center for Teaching and Learning. "Considering Teaching & Learning" Notes by Dr. Niemi. (2015 - 10 - 09) [2017 - 07 - 04]. <http://ctl.yale.edu/teaching/faculty-teaching-initiatives/considering-teaching-learning-notes-dr-niemi/note-1-introduction>.
- [45] Columbia University. Welcomes the University of Michigan's nationally renowned CRLT Theatre Players [EB/OL]. Centers for Teaching and Learning. The CRLT Players at Columbia University Event. (2016 - 10 - 27) [2017 - 07 - 02]. <http://ctl.columbia.edu/programs/campus-wide-events/columbia-welcomes-the-crlt-players/>.
- [46] Princeton University. 7 into 15: Scenes from the Classroom [EB/OL]. The McGraw Center for Teaching and Learning. Inclusive Teaching at Princeton series. (2016 - 10 - 26) [2017 - 07 - 02]. <https://mcgraw.princeton.edu/initiatives/inclusive-teaching-princeton-series/7-15-scenes-classroom>.
- [47] Brown University. Consultations [EB/OL]. The Sheridan Center for Teaching and Learning. Consultations. (2015 - 02 - 19) [2017 - 07 - 04]. <https://www.brown.edu/about/administration/sheridan-center/consultations/>.
- [48] Dartmouth College. Classroom Visits [EB/OL]. Dartmouth Center for the Advancement of Learning. Classroom Visits. (2006 - 01 - 12) [2017 - 07 - 04]. <http://dcal.dartmouth.edu/services/faculty/classroom-visits>.
- [49] Yale University. Instructional Consultations & Classroom Observations [EB/OL]. Yale center for Teaching and Learning. Instructional Consultations & Classroom Observations. (2012 - 11 - 17) [2017 - 07 - 04]. <http://ctl.yale.edu/using-technology/instructional-consultations-classroom-observations>.
- [50] Pennsylvania University. Consultations [EB/OL]. Centers for Teaching & Learning. Consultations. (2017 - 02 - 27) [2017 - 07 - 04]. <https://wwwctl.upenn.edu/consultation>.
- [51] Jim Shelton. Teachers -and Yale's president -become the students during Faculty Bulldog Days [EB/OL]. Yale News. Explore Topics. (2015 - 11 - 03) [2016 - 11 - 24]. <http://news.yale.edu/2015/11/03/teachers-and-yales-president-become-students-during-faculty-bulldog-days>.
- [52] Brown University. Course Development Funds [EB/OL]. Support for Faculty & Advisors. Course Development Funds. (2015 - 02 - 19) [2017 - 07 - 04]. <https://www.brown.edu/academics/college/support/faculty/index.php?q=curricular-development-awards>.
- [53] Pennsylvania University. Grants Available for Penn Faculty [EB/OL]. Centers for Teaching & Learning. Teaching Grants. (2017 - 02 - 27) [2017 - 07 - 04]. <https://wwwctl.upenn.edu/Node/181>.
- [54] Columbia University. Opportunities for Faculty [EB/OL]. Centers for Teaching and Learning. Opportunities for Faculty. (2017 - 01 - 27) [2017 - 07 - 04]. <http://ctl.columbia.edu/faculty/opportunities-for-faculty/>.
- [55] Pennsylvania University. Teaching Awards [EB/OL]. Office of the Provost of University of Pennsylvania. Teaching Awards. (2014 - 10 - 27) [2017 - 07 - 04]. <https://provost.upenn.edu/education/teaching-at-penn/teaching-awards>.
- [56] Columbia University. Presidential Teaching Award for faculty [EB/OL]. Office of the Vice Provost for Academic Programs. Presidential Teaching Awards. (2016 - 05 - 04) [2017 - 07 - 04]. <http://academicprograms.columbia.edu/presidential-teaching-awards>.

(责任编辑 曾山金)

MODERN UNIVERSITY EDUCATION

(Bimonthly)

No. 4 Jul. 2017 (Serial No. 166)

Highlighted Abstracts

Development of Faculty's Teaching Abilities from an Institutional Theory Perspective: Lessons Draw from the Teaching and Learning Centers in US Ivy League Colleges and Universities

Lu Daokun Chen Mengtin Wei Zhixiang P1

Abstract: Faculty's teaching abilities is of vital importance for China's "double first-class" campaign, which aims to develop in China groups of World Class Universities and First-Class Disciplines from 2015 until the mid-21st century. However, organizational ineffectiveness across campus and rather low motivation among teachers are hampering the development of faculty's teaching abilities in China's higher education institutions. To solve this problem, we can draw lessons from the Ivy League colleges and universities in the US, who have set up Teaching and Learning Centers (TLC) to guide, support, promote and guarantee the continuous improvement of faculty's teaching abilities. These TLC have established formal training schemes as well as teacher-student interaction platforms, and provided relevant resources or materials so as to further develop faculty's teaching abilities.

Key words: an institutional theory perspective; faculty's teaching abilities; Ivy League; Teaching and Learning Center (TLC)

Alumni-College Relations and Alumni Donations

Luo Zhimin Su Lan P21

Abstract: Many people believe that only those prestigious private colleges or universities in the US would receive generous alumni donations, indicating fairly strong relationships between the institutions and alumni. Nevertheless, the labels of "American", "prestigious", "private" equal no guarantee of abundant alumni givings. China's higher education institutions (HEIs), existing in an educational ecosystem quite different from the US, usually receive very few alumni donations. Therefore, it is necessary for China's HEIs to admit their inefficiency in dealing with alumni-college relations, and identify those problems that would dampen alumni donations. At the same time, we need to create a new model of college governance and promote our own alumni-college relations.

Key words: prestigious private universities in the US; alumni donations; alumni-college relations