

论澳大利亚大学教师发展

——莫纳什大学的经验与启示

徐晓红^{1,2}

(1. 上海师范大学 教育学院, 上海 200235; 2. 上海大学 悉尼工商学院, 上海 201800)

摘要:随着对高等教育质量要求的提高,大学教师的发展日益受到重视。进入21世纪,澳大利亚的教师发展面临着诸多挑战,在此情形下无论是高等教育机构还是政府层面在教师发展方面积极采取更有效的措施。澳大利亚莫纳什大学作为澳大利亚最大综合性大学和研究型大学在教师专业发展有着丰富的经验,具有一定的代表性,如健全的组织保障,鼓励教师持续专业发展的绩效评价与发展项目,提升国际化能力的多元文化培训等。莫纳什大学的实践和经验对于我们的教师发展具有一定的启示和借鉴意义。

关键词:澳大利亚;莫纳什大学;教师发展;启示

中图分类号:G659 **文献标识码:**A **文章编号:**1009-413X(2013)06-0061-06

20世纪以来,随着高等教育由精英教育向大众化的变革,在市场化背景下,高等教育机构在人才培养和知识创新方面承担起更多的使命和责任,高等教育质量面临严峻的挑战。而作为高等教育的关键因素——大学教师的质量和专业化发展也日益受到关注。如何吸引和留住高质量的大学教师,提高他们的专业技能,教学质量及职业与个人发展已成为各国高等教育机构改革的重要领域。以高等教育市场化和国际化为特色的澳大利亚也不例外。笔者以澳大利亚第一大综合性大学莫纳什大学为案例,分析其教师发展的实践经验以期给国内大学的教师发展带来启示。

一、澳大利亚大学教师发展历程与现状

澳大利亚大学的大学教师发展对象与英国相似,主要是指全体教职工(staff development),即包

括学术专职教师,也包括一般员工和管理者。其大学教师发展历程伴随着国家高等教育改革日渐受到重视。自20世纪70年代,在澳大利亚高等教育国际化和市场化的改革背景下,为吸引更多的海外学生和国内学生,提高高等教育质量,一些大学认识到教师质量的关键性,开展教师专业发展活动,关注教师的发展。到了20世纪90年代,随着政府加大对高等教育质量保障的改革,澳大利亚的大学教师发展也进入快速发展的时期。越来越多的大学成立教师发展中心,开展多样化的教师发展活动,促进教师质量的提升。

进入21世纪,澳大利亚的教师发展面临着诸多挑战,首先与其他行业相比,教师老龄化趋势明显,如今45—64岁之间的教师已达到近一半^[1],并且在全球化趋势下,各国大学吸引优质师资的竞争加强,教师行业的待遇也难以与其他行业抗衡,缺乏一定

收稿日期:2013-04-03

作者简介:徐晓红(1970-),女,安徽安庆人,上海师范大学博士研究生,上海大学悉尼工商学院教师,主要从事比较教育研究。

的吸引力,难以招聘和留住高质量的师资。据澳大利亚八校联盟机构统计,因为学生人数的增加和大批教师的退休,在师生比不变的前提下,预计到2030年澳大利亚需要再增加4万名大学教师^[1]。政府继续实行高等教育政策的改革也给大学带来挑战,如从2012年起,政府对大学的拨款与大学所招生数量相关联,实施以学生为中心,以学生需求为驱动的高等教育制度,从而对大学的问责制要求更严格,市场化压力更大。这些都给澳大利亚大学的教师发展带来更高的要求。

在此背景下,无论是高等教育机构还是在政府层面在教师发展方面应积极采取更有效的措施。在澳大利亚2008年高等教育回顾报告中强调指出,澳大利亚高等教育机构培养未来劳动力的能力与教师的能力和素质密切相关^[2]。首先在大学层面,通过大学内部的独立部门或一些大学间联盟机构积极开拓教师专业发展的活动,如入职培训、通过一些短期课程项目、在线学习和证书项目加大教师的在职培训。但由于澳大利亚高等教育市场化的特征,各大学在教师发展方面并没有形成统一的制度,而是积极开拓多样化的教师发展政策和途径。在政府层面,澳大利亚高等教育、就业、技能和劳资关系部也大力实施一些政策激励教师的发展和教学质量的提高,加大对科研的奖励和基金投入。如2011年澳大利亚首相宣布在接下来四年到2015年设立5亿澳元的奖励基金用于奖励大学教学优秀的教师和杰出教改项目^[3]。另外澳大利亚一些专业团体也形成比较有特色的教师发展培训项目。如澳大利亚高等教育管理协会(The Association for Tertiary Education Management)是专门为高校教育管理者提供在线培训的一个机构,目前成为已拥有1300多个人和团体会员的组织^[4]。

二、澳大利亚莫纳什大学(Monash University)教师发展的具体实施

澳大利亚莫纳什大学建立于1958年,1961年迎来它的第一批学生。尽管只有五十多年的发展历史,但却是澳大利亚最大的综合性大学,并以其创新的研究能力和国际化特色而著称。目前该大学拥有八个校区,三个国际合作中心和十个院系,有在校生6万2千多名,教职员工1万6千多名^[5]。在马来西亚、南非、欧洲和我国都有其国际校区和合作中心。作为澳大利亚八校联盟成员大学,其科研项目 and 学术成果方面都位于前列。2012年QS世界大

学排行榜中,通过科研、教学、就业率、国际化等指标的衡量,莫纳什大学名列全世界第61位^[6]。2012-2022年十年规划中,莫纳什大学定下了三个目标:成为亚太地区最好的大学,真正全球化的大学和世界上最具实力的研究型大学。并在战略目标中提到莫纳什大学杰出的教学和研究成果来自于杰出的管理,而杰出的管理中一个重要元素是对教职员工的重视。学校致力于为教师创造职业发展的机会,并实行目标管理,使教师个人发展目标和学校目标形成一致。莫纳什大学因而也拥有全球最出色的教职员。因此作为澳大利亚最大的综合性大学和实力最强的研究型大学,分析其教师发展的经验和特点具有一定的代表意义。

(一)莫纳什大学实施教师专业发展的组织保障

莫纳什大学为其教师发展方面提供相互配合的、健全的组织保障。首先每位教师都有负责其职业发展的主管。大学有专门的教师发展中心(Staff Development Unit),属于副校长直接分管的五大行政部门之一人力资源部。教师发展中心的职责主要是根据教职工的需求制定年度培训计划和课程安排并公布在教师发展中心的网站上;为新教师、教师发展主管和各部门负责人提供关于学习需求、培训课程个性化培训方面的咨询;与大学提供教师发展培训的其他部门协调沟通;在教师管理系统上记录教师参加培训课程的出勤状况。另外教师发展中心负责教师的绩效评价与发展项目、新教师培训、以及一般员工奖项的管理与设置等。

在教师发展中心为主的协调下,莫纳什大学为教师发展提供服务的还有教学促进中心、科研服务中心、平等与多元化中心。教学促进中心旨在促进莫纳什大学教师教学能力的提升,主要负责开拓和督导教师的教学标准,实施同行助教项目帮助教师提高教学水平,设置和管理各类教学奖项,为新教师进行教学实践证书的培训。科研服务中心则为大学所有教职员工和研究生提供科研和科研培训的服务。它由两个中心构成:科研中心和莫纳什研究生院。科研中心为教师提供关于申请科研基金、学术发表和数据统计方面的讲座与培训。科研中心也为教师进行一对一服务指导或根据需求到院校开展相关科研培训讲座。而莫纳什研究院主要提供针对研究生的培训,但也面向教师,特别是研究生导师。培训主题有知识产权,学术论文的写作和评审过程等。其他为教师发展提供服务的部门还有平等与多元化中心、职业健康安全中心、员工健康福利中心和学生

事务服务中心。平等与多元化中心为教师提供关于多元化、包容性、平等相关主题的培训和指导,如女性享有平等的就业机会、女教师科研促进项目等。而学生服务中心则为教师提供辅导和培训帮助教师提高对学生的服务质量。这些部门与教师发展中心密切合作,互为支持,为莫纳什大学的教师发展提供组织保障。如在下文中重点阐述的教师发展中心负责的教师绩效评估与发展项目,与教学促进中心和科研中心都互为关联,需要教学促进中心的学生评教结果和科研中心的科研记录。

除组织保障外,莫纳什大学在教师发展过程中实行教师专业发展主管制。教师发展项目主管在新教师入职培训和教师绩效评价与发展项目中起着重要作用,一般由部门或院系里教师最直接的负责人担任,也可以由大学指派,一般具有高级讲师资格的人担任。教师发展项目主管需要进行相关培训才能对教师进行辅导。如在新教师入职项目中,主管协助规划入职培训活动,帮助新教师熟悉工作环境,规划在职学习和实习期的计划,尽快建立对大学的归属感等。

总之,莫纳什大学的教师发展组织保障形成教师、教师发展项目主管、教师发展中心为中轴,其他部门为辅助的网络结构,见图1。

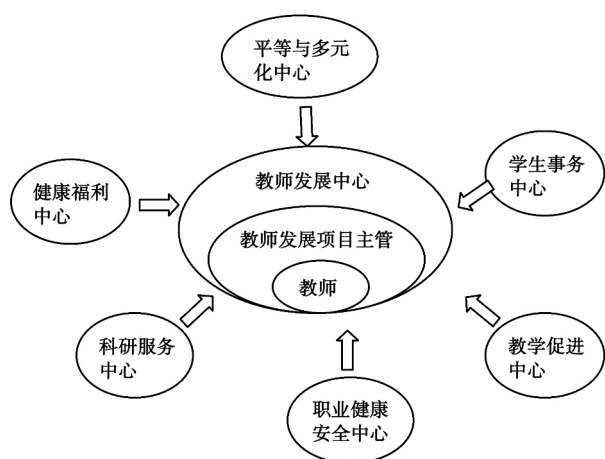


图1 澳大利亚莫纳什大学教师发展组织保障图

(二) 莫纳什大学教师发展的主要项目

1. 新教师的入职培训

莫纳什大学的学术教师级别分类与澳大利亚其他大学相似,可分为A到E五个级别,分别是助教(A),讲师(B),高级讲师(C),副教授(D)和教授(E)^[7]。除了教授级别,每个级别晋升后,都有三年的见习期。新教师职业培训项目面向所有入校一年

内的教职员工。培训项目内容丰富全面,由教师发展中心协调其他提供教师发展项目的部门共同实施。新教师入职后,与其教师发展项目主管商定所需参加的培训项目,并在教师发展中心网站上申请登记参加项目,而有些项目则是必须参加的。主要有以下方面内容:

(1) 欢迎新教职员工的仪式

欢迎仪式一般有学校领导出席演讲,了解大学的历史、文化、治理结构,战略目标。并在此场合熟悉所有与教师发展相关的部门人员。

(2) 在线必须培训项目

在线培训项目是所有教职员工必须参加的,旨在帮助教师形成一个安全、公平、健康和遵守职业道德的工作环境。培训主题有相关部门组织的职业道德行为、职业健康与安全,平等机会,尊重隐私等。

(3) 新教职员工入职项目

新教职员工培训项目帮助新教师熟悉校园环境、设施与资源。向新教师介绍各种行政服务机构和一些专业团体,如多元与平等中心的莫纳什妇女促进协会,莫纳什管理者协会,莫纳什大学俱乐部,这些协会也促进了不同类型教师的专业发展。另外还有特别针对科研和教学的培训,帮助新教师了解科研项目、科研基金的申请,熟练操作管理每位教师科研成果数据的在线系统。在教学方面,新教师在见习期必须完成教学促进中心提供的教学实践课程,获得教学实践证书(GCAP)。该课程供480课时,需业余时间一年内完成^[8]。

2. 教师持续专业发展——绩效评价与发展项目(Performance Development)

莫纳什大学的教师绩效评价和发展项目面向所有教职员工展开。该项目的实施原则是:发展、反馈和责任,也就是建立持续学习和专业发展的学校文化,致力于吸引和留住高质量的人才,为教师提供职业发展的机会,形成关于专业发展的反馈性机制,树立教师共同实现学校发展目标的责任意识。因此该绩效发展项目不同于其他一些英国大学的评价项目,主要是一种发展性评价,促进教师的专业成长。下面以学术教师绩效评价与发展项目为例,分析其具体实施过程。评价项目周期为三年,主要从教学、科研和服务三个方面,根据相关学术标准来进行评价和具体规划目标。如前所述,每一位教师都有项目发展主管,通过与主管的访谈、协商,形成公开、信任和互动的评价方式。为使评价项目的顺利实施,主管也会经过专门指导和培训。在这三年周期中,

主管需要在每一年先与院系负责人开会明确院系和学校层面的成就及下一年发展目标,接下来便是主管与教师进行关于专业发展的一对一面谈,就教师这过去一年取得的成就和遇到的问题以及将来的发展规划进行交流。教师和主管都有事先设计关于指导访谈的 24 个问题,这些问题主要围绕四大主题展开:我现在的状况如何?我想达到怎样的目标?根据我目前的经验我有哪些发展的机会?我怎样实现我的目标?通过交谈,主管对教师的职业发展进行指导和帮助,审核其年度需要在教师发展中心网站上提交的绩效档案和下一年发展计划和目标,确定其目标与院系及学校发展目标一致。绩效档案包含总体绩效评价如来自学生、主管和同行的评价,参加院系各种集体活动的情况,参加培训的情况以及科研和教学成绩。绩效档案将作为教师个人申请晋升、结束实习期的参考性文件。在 2006 年澳大利亚高等教育质量保障局关于莫纳什大学的评估报告中,评审专家认为该项目很好地体现了促进教师持续专业发展的精神,帮助教师明确了专业发展的目标^[9]。

3. 提高教学能力——同行助教项目 (PATS)

莫纳什大学着力于提高教师的教学能力,提高教学质量。除了新任教师的教学培训外,也通过开展一些项目提升教师的教学能力。这其中比较有代表性的是参与澳大利亚学习与教学委员会组织的同行助教项目 (Peer Assisted Teaching Scheme), 该项目的主旨是教师帮助教师,提升大学的教学质量。莫纳什大学把实施该项目与教学促进中心的学生在线教学评价 (SETU, Student Evaluation of Teaching and Unit) 联系起来,目的是提高学生课程质量的满意度,倡导教学改革,为优秀教师创造教学带头人的机会。同行助教项目一般有两种形式:互相帮助的方式或导师制。具体实施以一个学期为一个周期。首先在学期开始时,根据上一学期教学促进中心学生评教结果,教学副院长开始负责组织相关教师参与这个项目,根据两种形式选择学生评教得分高的优秀教师指导其他教师,或由两位教师结成对子,互相帮助,探讨课程的教学方法,提高教学能力。在项目过程中,首先分析教学存在的问题,确立改善教学的目标和策略,组织三次课程教学专题研讨会,并由教师调查所任教班级学生的反馈,检验学生是否体验到教学的进步,然后结成对子的教师相互听课,最后在学期结束时教师对照定下的目标,总结在教学各方面所取得的进步并写入前文所述的教

学绩效档案中,形成个人专业发展的记录。为了激励教师参与该项目,在接下来一学期如果任教的课程获得教学促进中心学生的理想评价,教师将会收到来自教学副校长的感谢信,肯定教师取得的进步和教学成绩。

4. 关心教师身心健康——教职工心理援助项目 (EAP)

莫纳什大学致力于为教职员创造一个安全、健康的工作环境,并认识到教师的个人健康福利是教师工作绩效、专业发展的重要组成部分。由健康福利中心组织实施的教职工心理援助项目 (Employee Assistance Program) 具有一定的代表性。教职工心理援助项目为所有教职员和他们的直系亲属提供专业、保密的免费心理咨询和帮助。教师根据个人自愿参加咨询,可以选择校内的心理专家也可以选择与学校签约的校外心理咨询机构。咨询项目包括工作、家庭问题、情感压力、人际关系及个人关系等。

5. 国际化能力提升——多元文化培训项目

国际化是莫纳什大学的显著特色,目前莫纳什大学已与世界上 115 所大学建立合作伙伴关系,在海外有两个国际校园和三个国际中心。莫纳什大学现有的国际学生比例超过了 31%,拥有比澳大利亚任何其他大学都多的国际学生。根据其 2011 年度报告,2011 年共 2 000 多名学生参加海外各类学习或实习项目^[10],并在全球招募高质量师资。因此在多元文化的国际化背景下,莫纳什大学教师的国际化能力就显得更加重要。学校努力为教师创造国际化科研合作和教学合作的机会,注重师资的国际流动性,并实施多元文化的培训项目,加强教师与来自多元文化背景学生沟通的能力。如教学促进中心的 CLEAR 培训项目 (Communicating in the Language of English for Academics and Researchers),旨在帮助国际师资提高英语交流技巧和跨文化意识。在教师发展中心 2013 年培训计划里,有多项是关于培养跨文化意识和交流能力的培训课程,如“文化交际能力培训”、“如何熟悉中东学生的命名”、“如何熟悉亚洲学生的命名”、“关于中东的文化”^[11]。例如“向来自不同文化的学生进行教学和学术指导”这门培训课程,通过半天时间,以讲座和小组讨论的方式帮助教师学习当面对来自不同文化群体的学生时,所面临的挑战和对策,了解不同国家的文化差异。另外根据莫纳什大学制定的师生流动性框架,鼓励教师在莫纳什不同校园间流动,通过主讲加辅导的方式

形成与海外校区的合作教学,并对海外校区的辅导教师加强莫纳什大学以学生为中心等教学理念的培训。

另外莫纳什大学还通过设置不同的奖项激励教职员的发展。如在教学方面有“促进学生学习贡献奖”,“杰出教学校长奖”;在科研方面有“杰出创新与外部合作奖”,“杰出科研奖”,“研究生导师奖”;在行政管理方面,有“25年贡献奖”,“杰出工作校长奖”,该奖项分团队和个人奖,有资格评选参评的教职员至少在莫纳什大学任何校区工作满三年。从2005年起莫纳什大学还每两年一次进行全校范围的在线员工满意度调查,通过调查了解教师需求,发现的问题,以便进一步改革在教师发展方面的策略和实践。

三、莫纳什大学教师发展对我国的启示与借鉴

教师是决定教育质量、培养学生良好素质的关键所在。近年来,随着我国教育改革的深入,大学教师的发展问题也逐渐受到重视。2010年颁布的《国家教育中长期规划纲要》对教师队伍建设和教学质量提出了更高的要求^[12]。澳大利亚莫纳什大学教师发展的经验对我国大学的教师发展带来一定的启示和借鉴意义。

(一)以专门教师发展机构为中心,形成健全的网络状教师发展组织

从莫纳什大学的经验来看,其教师发展的成功基础在于形成以教师发展中心为核心的完善组织机构。目前我国的大学也有很多部门在开展教师工作,如人事处、科研处、教务处、工会等。但似乎各司其职,比较分散,没有形成有系统化、专业化的教师发展制度和措施,缺乏专门的机构来进行统一协调,因此教师感受到的只是零散的、各职能部门上传下达的政策及活动,这些无法真正起到激励教师,促进教师发展的作用。因此有必要根据我国大学的现实情况,成立专门的教师发展中心,并以教师发展中心为核心,协调其他职能部门,相互配合,紧密合作,制定系统化、专业化的教师发展策略和培训项目。国内一些大学如北京理工大学已在这方面走在前列,该校2011年成立教师促进中心,以教育研究院为依托,由教务处、人事处、工会共同参与,形成合力促进教师的科研与教学发展^[13]。但在服务对象方面并不全面,主要针对教师,没有面向行政管理人员和各个成长阶段的教师。在莫纳什大学教师发展的组织

框架中,另外一个值得借鉴的方面是教师发展项目主管的作用。教师发展离不开个性化的指导和具有一定教师发展经验的专业人员支持。因此在国内高校除了在组织上设立专门机构,在教师发展方面可考虑利用具有丰富教学科研经验的同行优势,建立教师发展专业人员队伍,对教师发展实施个性化的指导和帮助。

(二)实施丰富全面的教师发展项目,凸显服务理念和对教师的人文关怀

莫纳什大学的教师发展项目面向所有的教职员,并涵盖各个发展阶段的教师,既包括新入职的教师,也注重平等化原则,有针对女教师的教学科研促进项目,也有解决教师的后顾之忧,体现人文关怀、关心教职工身心健康的项目,并且教师发展经费充裕,有多种形式的奖励计划。在项目实施的形式上也体现多样化,既有集中室内培训的研讨班、讲座、咨询等,也有在线培训等。目前我国教师发展项目一般主要是新教师上岗前的培训,形式比较单一,内容上也很少顾及教师的实际发展需求。因此国内高校在建立教师发展组织框架的前提下,要协调相关部门形成具有针对性的多元化教师发展项目。在设计项目时体现服务理念和对教师的人文关怀,真正有效地激励教师的专业发展和能力提升,并把教师参加培训活动有效地和教师绩效评估结合起来,多利用教育技术手段方便和激励教师参加培训项目。如莫纳什大学在教师发展活动开展方面充分利用网络资源和数据库建设,所有培训项目的日程安排、相关教师政策的发布及与其他相关培训部门的联系、教师参加培训项目的在线预订,以及个人教学绩效档案、科研成果档案、在线评教系统都离不开网络技术的支持。因此国内高校可以加强教师发展网络平台的建设,设计一些在时间和空间上更加灵活的在线培训项目,提高培训的效率。

(三)培养教师现代教育理念,注重国际化能力的提升

随着我国更多高校向国际化目标迈进,校园中的学生群体越来越趋向国际化,在此情形下,提高教师的国际化能力已是迫在眉睫,他们对高等教育国际化起着至关重要的作用。莫纳什大学非常注重教师的国际化能力培训,有各种跨文化培训项目,促进教师在教学科研方面的国际交流与合作。目前我国也在加大力度支持教师出国访学、进修等,努力开拓教师的国际化视野,但如何激励教师积极参与以及教师回国后的绩效考评还有待探索和改进。并且除

了加强教师的国际化经历外,也需要设计丰富多样的跨文化主题培训项目,提高教师的跨文化意识和交际能力,培养教师的国际化教育理念。

(四)改进教师的评价机制,帮助教师实施职业规划

美国教育联合会 1991 年发表的报告《大学教师发展:国力的提升》中提出,大学教师发展应包含四个方面,即是:个人发展、专业发展、教学发展和组织发展^[14]。个人发展主要指的是改变大学教师对自

身的理解和认识,提高教师人际交往能力,维护健康,进行职业规划。莫纳什大学的教师绩效评价与发展项目具有一定的启示意义,通过与教师发展项目主管一对一的交流,帮助教师在对自己绩效进行评估的同时,规划自己的职业发展目标。因此国内大学在教师评价机制方面应侧重教师的发展性评价,强调教师在评价中的主体地位,并能有专业人员对教师进行职业规划的指导,对青年教师具有重要的意义。

参考文献:

[1] Sophie Arkoudis. Addressing the Challenge of Maintaining the Australian Academic Workforce [J]. Higher Education Forum Volume, 2012(9):80-90.

[2] Denise Bradley. Review of Australian Higher Education Report 2008. [EB/OL]. http://www.deewr.gov.au/he_review_finalreport, 2013-01-09.

[3] Australian government, Department of Education, Employment and Workplace Relations. Higher Education Teaching and Learning Review 2011 [EB/OL]. <http://www.olt.gov.au/about-olt>, 2013-01-25.

[4] Association for Tertiary Education Management. About ATEM [EB/OL]. <http://www.atem.org.au/>, 2013-01-27.

[5] Monash University. About Monash [EB/OL]. <http://www.monash.edu.au/about/glance/>, 2013-01-25.

[6] Australia Education International. Australian University Rankings [EB/OL]. 2013-02-05. <https://aei.gov.au/research/research-papers/pages/default.aspx>.

[7] Monash University. About Academic Staff [EB/OL]. 2013-02-05. <http://www.adm.monash.edu.au/workplace-policy/staff-development/staff-development-policy.html>.

[8] Monash University. Graduate Certificate in Academic Practice [EB/OL]. <http://www.opvclt.monash.edu.au/educational-excellence/index.html>, 2012-02-15.

[9] Tertiary Education Quality and Standards Agency. 2006 Monash Audit Report [EB/OL]. <http://www.teqsa.gov.au/>, 2013-01-29.

[10] Monash University. 2011 Monash Annual Report [EB/OL]. <http://www.monash.edu.au/pubs/ar/index.html>, 2013-01-28.

[11] Monash University. Induction Program. <http://www.adm.monash.edu.au/human-resources/induction/>, 2013-01-29.

[12] 中央人民政府. 国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年) [EB/OL]. <http://www.gov.cn/2013-01-20/>.

[13] 庞海芍. 大学教师发展中心的功能与运行机制研究 [J]. 国家教育行政学院学报, 2012(8):60-65.

[14] 江萍. 基于多元学术观的大学教师发展路径探究 [J]. 黑龙江高教研究, 2012(9):92-103.

Teacher development of Monash University in Australia

XU Xiao-hong^{1,2}

(1. School of Education, Shanghai Normal University, Shanghai 200235, China;

2. Sidney School of Business, Shanghai University, Shanghai 201800, China)

Abstract: With the increasing demand for qualified higher education, the teacher development has been highly valued. Australian universities take measures to substantially promote the teacher development. As Monash university is experienced with sound organizational structures, performance incentives and diversification-oriented professional training programs, the practice is of significance to the teacher development in China.

Key words: Australia; Monash university; teacher development; enlightenment

[责任编辑 蔡丹英]