

美国一流大学教师专业发展机制研究

——以密歇根大学和哈佛大学为例

郑雅倩, 包水梅

(兰州大学, 甘肃兰州 730000)

[摘要]美国大学教师的专业发展机制建设经历了萌芽期、发展期和成熟期。以密歇根大学和哈佛大学为代表的美国一流大学教师专业发展机制的独到之处在于“三位一体”的目标设计、以专门机构为载体的运行机制、“三足鼎立”的保障机制和“双重考察”的评价机制。我国大学在促进教师专业发展方面可借鉴美国一流大学的经验,制定明确的发展目标,建立专业化的发展平台,提供全面的保障机制,实行科学的评价机制。

[关键词]美国一流大学; 教师专业发展 “三位一体”; “三足鼎立”; “双重考察”

[中图分类号] G451 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1005-5843(2017)09-0118-09

[DOI] 10.13980/j.cnki.xdjyxx.2017.09.024

我国高校的“双一流”建设活动正处于紧锣密鼓的进行之中,高等教育界对“一流大学需要一流学科推动,而一流学科需要一流师资支持”的认同度越来越高^[1]。纵观世界一流大学师资队伍建设的着力点,不难发现其均一致性地围绕着教师的教学、科研和社会服务等方面的专业发展情况来展开。可见,教师专业发展是教师队伍建设的核心,只有抓住了这个核心,一流师资建设才能事半功倍。在我国最新颁布的《统筹推进世界一流大学和一流学科建设实施办法(暂行)》对建设一流师资队伍提出了明确的要求,促使各大学将以提高教师专业化水平为主旨的教师专业发展提上日程。鉴于我国大学教师专业发展起步晚、缺乏经验的现状,而美国作为全球高等教育强国,其一流大学在大学教师专业发展上有突出的优势和可借鉴之处,笔者试图通过对享誉全球的密歇根大学和哈佛大学的教师

专业发展目标设计、运行机制、保障机制和评价机制做出梳理并总结其特点,并结合我国大学发展的实际,提出有效促进我国大学教师专业发展的启示性建议和对策。

一、美国大学教师专业发展历程

(一) 萌芽期

20世纪50年代到60年代,美国社会各界对高等教育的批评声不断。批评的焦点在于其教育质量差——在国际各项评估中美国学生的成绩均不高,与其超级大国的地位形成了强烈的反差;1957年,苏联成功发射了人造卫星,对美国的国际地位构成了威胁。哈佛大学前校长柯南特指出,正是因为苏联建立起了能够培养苏联技术优势的教育制度才能实现如此重大的技术突破,呼吁美国要加强大学教育和科学研究。因此,美国于1958年颁布了《国防

[收稿日期] 2017-06-12

[作者简介] 郑雅倩(1994-),女,福建厦门人,兰州大学管理学院教育学专业在读本科生;研究方向:高等教育基本原理。包水梅(1981-),女,甘肃武威人,兰州大学高教所副教授;研究方向:高等教育基本理论、学位与研究生教育。

教育法》，规定从1959年到1962年由联邦政府拨款8亿多美元作为对各级学校的财政援助，包括设立国防研究奖学金、加强教师对学生的指导等，以提高师资质量^[2]。受其影响，美国高校开始认识到提高教师在科研、教学、社会服务等方面的专业发展能力，是增强美国高等教育活力的重要途径^[3]。该阶段美国教师专业发展的主要形式为学术休假、参与专业学术会议、修读高级学位，以丹佛斯基金会为代表的美国慈善基金会也逐渐开始为教授的科研项目提供资金支持。但此时美国的大学的教师专业发展只是少数几个大学的自发行为，有关大学教师专业发展的项目和活动寥寥无几，并且发展的重点放在教师的科研能力上，没有形成完整的发展体系，教师专业发展处于萌芽期。

(二) 发展期

20世纪70年代美国爆发的经济危机导致联邦政府对高校的投入大幅减少、高校入学率下降，学生普遍认为大学的教育不关注他们的现实需求，掀起抗议运动以指责高校教学内容脱离实际、教学方式呆板僵化。为此，许多高校开始建立起教师专业发展中心，负责对教师进行短期培训、教学咨询和评价等。截止到20世纪70年代中期，美国过半数的高校已经设立了教师专业发展项目。此时的大学教师专业发展除了有专业机构的支持，也有来自社会各方面的多方位支持。在资金支持方面，主要是来自校外的慈善基金会，如1976年丹佛斯基金会就给予了哈佛大学等五所大学的教师专业发展项目以启动资金。值得关注的是，有关教师专业发展的理论研究在此阶段取得了较大的突破，盖夫提出了大学教师发展的三维结构理论模型、伯奎斯特和菲利普提出了大学教师发展的理论模型等，在理论上建立起了教师专业发展的框架，奠定了大学教师专业发展理论研究的重要基础。

(三) 成熟期

20世纪80年代以后，里根政府施行的“新联邦主义”政策使大学获得了更大的自主权。在此阶段，“后现代主义”教师发展观思潮盛行，强调教师的主体性发展。同时，全球化和多元化时代的到来也要求教师进行合作，这促使教师专业发展的重点从科研、教学开始转向教师个人的发展，并逐渐发展为教师、教学管理人员、拥有教学中心人员等共同建立起发展网络。该时期的教师专业发展机构大量涌现，这些发展中心配有专业人员、拥有稳定的活动经费，大学教师专业发展开始向组织化迈

进。基金会资助大学教师专业发展项目的资金越来越多，1989年到1999年，布什基金会资助大学教师专业发展的金额就超过1600万美元，1997年到2001年的资助金总额超过2400万美元^[4]。教师专业发展项目的形式在此阶段更为多样，除了学术休假、教学研讨会等针对教师科研、教学能力的培养外，还增设了教师职业生涯发展规划、人际技巧课、教师个人健康、新教师对角色的适应性等涉及教师个人发展的项目。同时，博耶在1990年倡导的教学学术运动加强了教师彼此之间的合作交流，推动大学教师专业发展走向成熟。

综上所述，美国大学教师专业发展经历了从萌芽、发展到成熟的过程，实现了教师专业发展机构的组织化、资金来源的广泛化、发展对象以及发展项目的多样化，有效地提高了美国大学教师的专业素质。

二、美国一流大学教师专业发展机制

(一) “三位一体”：教师专业发展的目标

教师专业发展是实现教师从初任教师到终身教授转变的必经之路，而能否实现这一转变的关键在于教师是否拥有符合高校严格遴选和晋升的条件。从密歇根大学和哈佛大学的聘任制度来看，这两所学校在教师考核中注重教师在教学、科研与社会服务等方面的发展状况，在教师专业发展目标设计上重视教师教学、科研及社会服务能力的提高^[5]。

1. 卓越的教学能力。为鼓励教师进行教学改进和提高教师对教学工作的奉献和投入热情，21世纪初的哈佛学院设立了专门奖励年轻教师的本科教学奖——“罗斯林·爱布莱姆森奖”，后又对教学卓越者颁发“哈佛大学卓越教学证书”等，同时设立奖励教学的基金，如“戈登·格里本科生写作教育教师基金”和“创新基金”，意在通过提高教师教学的资金投入，以激励教师提高教育教学的热情。2007年，哈佛大学文理学院院长迈克尔·史密斯建立起了教师卓越教学承诺体系，以提高教师对教学质量的重视程度^[6]。1965年，为推进美国高校教师的专业发展尤其是教学能力的发展，密歇根大学心理学教授威尔伯特·麦基奇发起了全美第一个教师发展项目。同时，密歇根大学文理学院要求新任助理教授在每年的8月份参加为期两天的教师学院课程^[7]。除项目开发外，密歇根大学在资金投入方面还设立了专门的教学改进基金，如教学发展基金、讲师专业发展基金，为教师改进课堂教

学提供财力支持;设立校长教学创新奖,对创建开放性教室等进行开发创新教学项目的教师予以认可,并为其提供一定的奖励^[8]。可见,两所学校力求通过奖励、项目等方式来提高教师的教学能力,以求达到卓越。在教学技能方面,密歇根大学和哈佛大学均要求教师能够准确地运用多样化的教学方法,以活跃课堂气氛、激起学生的学习欲望,并且能够帮助学生通过课堂学习提升其合作及写作能力。在教学内容方面,则要求教师能够对自身研究的内容有足够的认识。强调教师的独特见解,不拘泥于刻板的书本内容,是美国一流大学教师教学能力的重要体现。除以上对教师卓越教学能力的直接要求外,两校对教师还提出以下间接要求:对课程进行设计、编写、评价;设定教师的角色为学生的指导者和朋友,不论是在学习上还是在生活上,教师必须对学生提供咨询和帮助。

2. 精湛的科研能力。从1945年弗耐沃·布什向时任美国总统罗斯福提交《科学:无止境的前沿》的报告,建议联邦政府进一步发挥大学在科研方面的作用起,科研成了美国大学重要的一部分。哈佛大学前校长科南特曾说过“热衷于学术冒险应该是新大学的特点。我们的教师必须一如既往地各个方向上拓展知识的疆界。”并认为大学应制定以学术能力为主要考核标准的终身教授制度。此后,美国大学对终身教授制度不断进行完善,使获聘终身教授职位的教师不仅在其晋升前就必须有一流的学术研究成果、极高的学术声誉,并且在聘为终身教授期间也必须继续发表一流的学术文章。为防止“近亲繁殖”,保证学校学术水平的高度,哈佛大学要求其博士生毕业后必须到其他高校教学、开展学术研究,取得一定的成果后才能得到哈佛大学的聘任。密歇根大学前校长亨利·菲利普·塔潘曾说过“有学问的人即学者,才是打造大学的‘工匠’。”他在职期间大胆聘请思想进步、富有创新精神的学者,一上任就新聘任了14位教授,并且除了他们的才华,“其他信息,包括教派的归属问题概不过问”^[9]。在詹姆斯·J.杜德施塔特担任校长期间,实施了“首要目标计划”(Target of Opportunity Program),旨在为各学科招聘出类拔萃的、有精湛科研能力的教授。显然,这两所学校的领导者都十分重视教师的科研能力,并将这种理念付诸实践。两所学校的教师考核制度均要求教师具有一流的学术研究能力,能够承担一定的科研项目,并取得相应的成果,同时要发表一定数量的一流学术

文章。需要指出的是,不仅仅是这两所学校将精湛的科研能力作为考核指标,可以说科研能力已成为现今世界多数高校开展教师评价的重要指标,体现了大学教师这一职业的独特之处。

3. 突出的社会服务能力。随着“莫雷尔法案”的颁布以及“威斯康星思想”的提出,大学与社会的联系日益紧密,社会服务成为大学教师的职责之一。埃里奥特在环绕哈佛校园的砖墙上凿下“进入本大学,在智慧中成长;离开后服务国家和人类”的字句^[10]。柯南特就任哈佛大学校长期间,鼓励教师用自己的研究成果来帮助美国赢得反法西斯战争的胜利。到了博克时代,美国的全球经济竞争力日趋下降,博克大声疾呼:为了美国和全世界的未来,大学应当对社会做出更大贡献,应当承担高度的社会责任^[11]。密歇根大学在第二次世界大战期间,将研究逐渐扩大到美国的海军项目,如近炸引信、鱼雷快艇和雷达干扰等项目。随着冷战和空间项目的展开,密歇根大学成为政府保障战略研究的主要承担者,并帮助国家发展核能技术。后来,密歇根大学开展了“密歇根纪念凤凰项目”(Michigan Memorial Phoenix Project),为政府承担了大量的工作,对替代能源进行了深入研究。不难发现,密歇根大学和哈佛大学对教师在社会服务方面的能力要求不仅仅停留在一般的为学校或学院提供咨询、参加学术会议或者担任行政工作等服务层次,更要求教师将学术研究转化为生产力,展现大学教师突出的社会服务能力,使大学与社会的联系越来越紧密,成为社会科技与经济发展的重要推进器。

(二) 专业发展中心:教师发展的运行机制

促进教师的专业发展,不仅要依靠教师自身,更要依靠科学化运作的机构。1962年,美国建立了第一个大学教师专业发展机构——密歇根大学“学习和教学研究中心”(Center for Research on Learning and Teaching)。1976年,哈佛大学建立了“丹佛斯中心”,后在1991年改名为“博克教学和学习中心”(Derek Bok Center for Teaching and Learning)。这两所大学的教师专业发展中心作为全美甚至是全球顶尖的教师发展中心,有着相似的运行模式,在促进大学教师教学能力、科研能力以及社会服务能力的提高方面发挥着重要的作用。

1. 人员构成专业化。哈佛大学和密歇根大学的教师专业发展中心领导层人员均通过公开选拔的形式进行全校范围内的选聘,由有丰富教学经验且在师生中享有盛誉的教师担任。博克中心设

有教学与研究副主任、教育研究与评估副主任、参与与沟通副主任、扫盲与可视化副主任、专业与学术发展副主任等职务，部门分工细致，且每个部门副主任都是该研究领域的权威。哈佛大学博克教学和学习中心主任罗伯特·勒教授从1988年以来一直从事本科教学工作，在哈佛大学开设了一些最受欢迎的课程，获得校长的认可。密歇根大学学习和教学研究中心主任康斯坦斯·库克教授有着丰富的课堂教学经验，并且曾经担任过系主任、校长助理，熟悉学校运行机制。发展中心的员工数量不定，可以由主任在全校教师中挑选教学、科研能力较好的教师在中心兼职，也可向社会公开招聘专职人员，且对专职人员有更高的要求，要求其必须具有教育学或者心理学方面的专业知识。密歇根大学学习和教学研究中心的教师一般具有博士学位，资历和能力与学校其他教师一样，并且中心会为工作人员提供名为“CRLT 研究院培训”的培训项目，以提高工作人员的专业水平。

2. 服务对象广泛化。教师专业发展中心最开始是针对教师开展培训，随着愈来愈多的研究生开始在本科教学中担任助教，哈佛大学在1995年开始对研究生进行教学方面的训练。后来，发展中心也开始为行政人员、本科生提供咨询和服务，服务对象逐渐扩大化。哈佛大学博克教学和学习中心明确规定：任何教授哈佛大学6400名本科生的教授、讲师、访问教授、教学研究员和助理，或课程助理，都可以获得博克中心的服务^[12]。密歇根大学教学研究中心与学校19所学院的教师、研究生导师和学术管理人员合作，以提高其对密歇根大学教学的服务水平，服务对象的广泛化要求对不同的服务对象有不同的服务方向。哈佛大学和密歇根大学的教师专业发展中心对新教师的培训主要是帮助教师适应新身份，掌握教学技能。在帮助新教师尽快转变身份方面，中心召开全院甚至全校性的教师大会，促进教师之间的相互了解，带领新教师熟悉校园历史、环境，使之尽快融入到工作之中。在掌握教学技能方面，中心帮助教师制定教学目标、开展教学训练、进行教学反思，使之熟悉整个教学流程，如哈佛大学博克中心以教师计划项目组织教师进行案例教学探索研讨会，以研究生课程项目组织午餐时间教学研讨会和实验室研讨会、冬季教学周、教学研究与评估等，都为教师提供了有效的教

学指导。密歇根大学为教师提供教学咨询、无纸化教学、技术教学、在线研讨会、翻转课堂等多样化的教学指导服务内容。对处于职业中期的教师，中心帮助其协调家庭与教学科研之间的关系，制定职业计划，鼓励其参与教师交流项目。研究生助教主要是组织本科生进行教学活动，这对其组织能力的要求极大，因此教师专业发展中心要开展教学培训，以帮助研究生助教尽快胜任教学工作。对行政人员、本科生等其他人员，教学服务中心则主要是提供咨询服务工作。此外，中心还为全校师生提供教师评价服务。密歇根大学学习和教学研究中心为支持课程评估提供了以下服务：开展评估项目，包括调查、提供学生工作和学习分析数据等；进行关于工程教育和创新评估方法的重点课题研究；开展学习社区等研究项目^[13]。在哈佛大学博克中心，研究、评估和实践是相互结合的，教师与教学人员、教育研究人员和评估专家进行直接对话，有利于将研究结果转化为实践。

3. 活动方式的精细化管理。哈佛大学和密歇根大学的教师专业发展中心不但开展特色化的教师专业发展活动，其活动管理的精细化也令人赞赏。例如召开讨论会，研讨会的长度和强度根据其重点领域和目标而有所不同。哈佛大学博克中心的研讨会会有春季探讨会、夏季研讨会、秋季研讨会三大类型，各类型又细分为各式各样的研讨会。以春季研讨会为例，从表1的研讨活动安排、时间长短以及活动内容可以看出其活动方式的精细化程度。除此之外，哈佛大学和密歇根大学教师专业发展中心还为教师进行教学录像。首先教师可以查看中心的教育咨询工作人员表，选择最适合其教学内容的研究人员。该研究人员可以随时访问教师的课堂，帮助教师录制上课的实况。中心通过组织经验丰富的工作人员、专家以及教师本人进行观看，对教师教学过程中出现的问题进行讨论，并制定解决方案。这两所大学教师专业发展中心的活动方式从目标制定到活动实施，环环相扣，实现了活动方式的精细化管理。

总体来看，哈佛大学和密歇根大学科学运行的教师专业发展中心为美国甚至全世界的高校教师专业发展树立了标杆。其运行过程不仅确保了中心工作人员的专业性，为服务对象提供专业化的服务，而且中心的服务对象也不断扩大，适应了学校以及社会的需求，极大地促进了教师的专业发展。

表1 哈佛大学博克教育和学习中心2017年春季研讨会活动项目表^[14]

研讨会名称	重点领域	研讨内容	时间
设计教学大纲	教育学; 课程与作业设计	如何成功构建课程; 如何选择内容; 如何完美呈现教学大纲	1月30日至3月20日
教师与学者的跨文化交流	课堂语言文化	探讨跨文化的教学和学习方式; 了解文化价值观和沟通方式如何影响课堂互动; 教师如何避免与管理文化造成误解	2月2日至3月9日
卓越的讨论艺术	教学法; 语言文化课堂	开发引导课堂讨论所需的全方位技能; 研究如何将讨论作为教学工具	1月23日至3月6日
喜剧教学	教学法; 语言文化课堂	回忆经典喜剧; 探讨将喜剧智慧转化为大学教学方式	3月21日至4月25日
国际教师与学者的教学实践	专业沟通	帮助国际研究生进行教学实践和获取学生对教师的教学反馈	2月7日至4月4日期间的八次会议
教师与学者的演讲能力	专业沟通	帮助了解教师的沟通能力; 制定策略以提高教师的公众演讲能力	2月1日至3月8日, 每周二上午10点至12点
改善学生写作的有效途径	教育学; 专业沟通	探索如何利用时间; 如何通过设计符合课程目标的书面作业; 在一对一的会议中, 参与者将获得有针对性的支持并开发他们的教学人物	六次会议
智力教学研究	教育学	讨论如何将心理学、教育学和认知科学的基本学习原理应用于支持学生学习; 探索不同学科最有效的教学策略	每学期第二周开始, 为期六周
积极学习的方法	教育学	探索和实践在不同学科教室中如何激发学生积极学习	2月11日至3月5日, 每周三下午3~5点
课堂沟通技巧	专业沟通	致力于提高英语口语的准确性; 学习和实践一般交互式教学策略	未定

(三) “三足鼎立”: 教师专业发展的保障机制

1. 政府支持系统化。美国联邦政府和州政府对高校教师专业发展的投入由来已久, 主要从政策、资金这两方面支持教师的专业发展, 并逐渐呈系统化态势。在政策支持方面, 1917年颁布的《史密斯·休斯法案》要求联邦政府要提供资金为高等教育培训师资。1965年颁布的《高等教育法》不仅要求政府要资助高校的教师培训, 而且要大量拨款支持科研, 为教师的科学研究提供保障。根据美国1980年颁布的《教育部改组法》, 重建了联邦教育部, 对高等教育的支持进入系统化。在资金支持方面, 美国联邦政府每年拨款支持富布莱特计划(Fulbright Program), 鼓励教师进行国际交流, 促进了教师整体素质的提高。

2. 社会支持专业化。(1) 基金会支持方面。20世纪70年代, 以丹佛斯基金会和福特基金会为代表的众多基金会开始优先资助高校的教师专业发展中心, 包括哈佛大学的教师专业发展中心。卡内基教学促进会在促进高校教学进步方面起到了不可忽视的作用, 其报告《大学: 美国大学生的就读经验》《学术反思: 教授工作的重点领域》《重建本科生教育: 美国研究型大学的发展蓝图》《重建本科生教育: 博耶报告三年回顾》等, 都对美国当时的高等教育状况进行了深入的调查并提出了建议, 提倡教学学术运动, 促进高校教师教学与科研的统一, 加强了教师间的交流。(2) 专业组织支持方面。美国大学教授协会为高校教师争取了更多的学术自由, 促进了包括哈佛大学和密歇根大学在内的

大学实行终身聘任制度，为高校教师从事科学研究提供了制度保障。州际新教师评估与支持联合会针对教师职业提出了十条标准，如要求教师要实行多元化的教学策略、与同事培养良好的关系等，为教师专业发展提供了参照标准。(3) 校友捐赠方面。2013年，密歇根大学校友斯蒂芬·罗斯捐赠2亿美元用于密歇根大学教学、科研方面的提高。哈佛大学在2005年的学校年度报告中写道“在哈佛，捐赠收入为学校完成教学、科研提供了长久的支持。”^[15]2015年，哈佛大学收到迄今为止最大的一笔校友捐赠，资金高达4亿美元。这笔捐赠为哈佛大学在师资培养、科研等方面提供坚实的基础。在捐赠资金使用方面，哈佛大学和密歇根大学主要将其用于设置高水平的讲座、资助大批的优秀学者以及提高教师的薪酬。

3. 高校支持全面化。高校为教师提供了多样化的支持，从原先的人力支持、财力支持到平台支持和项目支持，高校对教师专业发展的支持逐渐呈全面化。(1) 在人力支持方面，哈佛大学和密歇根大学在青年教师刚入职时会为他们分配教学导师，指导青年教师进行实际教学活动。(2) 在财力支持方面，主要是奖励在各个方面有贡献的教师以及对教师主持的项目进行一定数额的资助。密歇根大学前校长杜德施塔特曾指出，在20世纪70年代至80年代初，密歇根大学就动用额外资金改善本科教育质量，为优秀教师安排专门的资助计划^[16]，并设立“杰出教师成就奖”，奖励在学术研究中有杰出表现的资深教师。(3) 在平台支持方面，哈佛大学和密歇根大学均建立了教师专业发展中心，为教师提供包括教学、科研和社会服务等方面的咨询。(4) 在项目支持方面，自从美国大学及学院协会和美国研究生院理事会发起“未来高校教师培养计划”后，哈佛大学和密歇根大学也开展了类似的项目。密歇根大学鼓励博士生走进本科生课堂，后又增加了跨学科研究、国际项目、艺术项目等，大大提高了教师的参与积极性。1995年，哈佛大学开始对研究生进行教学训练，为研究生毕业后留校工作提供支持。哈佛大学工作技能发展中心为教师提供包括专业知识、管理能力以及计算机等课程，促进了教师教学的整体发展^[17]。

概而言之，哈佛大学和密歇根大学的教师专业发展保障机制在大方向上呈现出国家、社会及高校“三足鼎立”的保障模式，并在这“三足鼎立”的内部又有政策、项目、资金等予以支持，形成立体化

的保障网络。

(四) “双重考察”：教师专业发展的评价机制

1. 开放的形成性评价。对教师进行形成性评价的主要机构是教师专业发展中心。一般而言，发展中心会根据教师的申请，组织工作人员向学生进行调查。调查方式既可以通过网上问卷进行，也可以对学生进行实地访问，最后根据学生的反馈进行整理，形成报告，并与教师进行沟通。形成性评价除了有学生的评价外，还要有发展中心的工作人员对教师的课堂效果进行的评定。可见，形成性评价越来越开放化。一是评价主体的开放化，教师、学生以及发展中心工作人员等都能参与到评价之中。二是评价过程的开放化，采用多种多样的评价方式，如访谈、问卷、听课等。小团体法是密歇根大学进行中期反馈最常用的办法。密歇根大学学习和教学研究中心的教学顾问会在每学期初进行课堂访问。教学顾问在课堂开始时到达课堂，直到课堂剩下约25分钟时，教师将班级转交给教学顾问后离开教室。教学顾问向学生解释询问程序及其目的，然后组织班级学生每4至5人组成一个小组，每个小组都会收到一张有以下问题的表格：本课程的主要优势是什么？您认为课程在帮助您学习的过程中可以做出哪些改变？要求学生在小组中讨论这些问题，然后各小组在整个班级分享他们的回答，教学顾问进行记录。之后，教学顾问与教师会面，分享学生的意见以及教师专业发展中心的意见，并一起讨论教师可以采取哪些策略来改进课堂教学。同时，教师还会收到学生反馈的书面报告。哈佛大学博克中心鼓励教师在上课的第三或第四周向学生进行教学反馈调查，博克中心会为教师提供反馈表参考内容，包括教师的课程组织、教学效果、阅读和作业情况、学生的工作量和努力程度，同时也鼓励教师根据课程制定自己的调查问卷，以便向学生询问课程的具体效果。如果有具体的教学问题需要解决，教师也可以请博克中心的工作人员对学生进行访谈，收集意见。形成性评价的主要目的是为了促进教师不断改善教学方法，促进教师自身的发展以及保障学生的学习效果。形成性评价结果在近年来的受重视程度逐渐提高，如果教师的教学评价多次达不到理想效果，系主任会根据规定要求该教师必须参与一系列相关的培训活动。

2. 严格的终结性评价。形成性评价主要针对的是教师的教学能力方面，而终结性评价则关注教师的整体素质，包括教学能力、科研能力以及社会

服务情况三个方面的评价内容。在教学方面考核教师的年度授课门数,听课学生数量等;在科研能力方面则考察教师的科研项目和科研经费的多少以及教师的科研成果,包括发表论文的数量、专著数量以及通过发表这些论文的期刊和出版专著的出版社的档次来评定教师的科研质量;在社会服务方面考察教师参加学校管理工作、进行学术宣传、参与教科书编写等情况。哈佛大学就要求其教师在考核年度内必须至少参加一个学术委员会。在评价主体方面分为教师自评、同行评价以及学生评价。特别要提及学生评价方面。与形成性评价较为不同,学校在要求学生教师进行终结性评价时会事先对相关政策进行讲解,让学生能够准确把握评价指标的含义。再由学校组织学生填写相关的课程经历问卷,并对这些问卷进行加权计算分数。哈佛大学本科教育委员设计课程教学的评估问卷,在每个学期结束时向学生发送电子邮件,要求他们参与课程评估,然后根据学生的填写结果反馈给教师。每学年末,会统一将课程评价结果制作成课程教学指导手册,教师可以随时在网上下载自己的评课结果。同时,博克教学和学习中心会对教师的评价结果和问卷进行解释,为教师提供方向性指导。终结性评价结果一般用于对教师专业发展状况的奖惩性评价。哈佛大学依据本科教学评价的信息,为教学优异的教师授予“哈佛大学卓越教学证书”,并公布优秀教学教师及其所授课程名单。在教师职称晋升与评定方面,规定教师的教学评价必须在4.5分以上,而满分只是5分。密歇根大学教师晋升制度中要求学生教师对教师的期末教学评价至少要在B+以上,申请终身教授者的教学评价不能低于平均水平。

显而易见,哈佛大学和密歇根大学在对教师的评价方面坚持“双重考察”,即对大学教师进行形成性考察和终结性考察。“双重考察”机制下均有严格的评价标准、规范的评价流程以及准确的评价结果,对教师未来的专业发展起着重要的导向性作用。

三、美国大学教师专业发展机制对我国的启示

以哈佛大学和密歇根大学为代表的美国一流大学的教师专业发展以其“三位一体”的发展目标设计、专业化运行的教师专业发展中心、“三足鼎立”的保障体系以及“双重考察”的评价机制,形成了一个强大的支持教师专业发展的网络系统。我国

的高校教师专业发展还处于探索阶段,从目标设计到评价体系的制定都尚未成熟,而美国在大学教师专业发展机制上的优势性对我国建设完善的教师专业发展机制不乏借鉴意义。

(一) 制定明确的发展目标

合理、明确的发展目标可以让工作得以高效推进,取得理想的效果。教学、科研与社会服务是大学的三大职能展开,美国大学教师的专业发展也紧紧围绕这三大职能展开,使学校的发展与教师的发展紧密融合在一起。可见,美国教师专业发展之所以成为世界标杆,一个重要的原因就是有明确的发展目标。但是,不同类型的学校对这三个目标的侧重程度不同。以哈佛大学和密歇根大学为例,这两所学校都是研究型大学,其教师专业发展也更侧重科研,强调以科研带动教学和社会服务。而美国社区学校教师则在确保科研成果的同时,将更多的精力放在提高教学能力上。美国高校教师立足于学校的发展定位,一方面既与学校发展相契合,同时也能够有精力、有时间提高专业水平。

在我国,无论是教学型大学还是研究型大学,几乎都将精力放在了科研上,教师的考核评价指标偏重科研,专业发展目标模糊。当前,我国各高校应立足于学校的定位,根据学校的发展目标确定教师的发展目标。例如,研究型大学的教师更应该注重科研,因为科研项目的数量及质量可以反映教师的研究水平,同时教师可通过科研了解到更前沿的研究问题、研究方法,并将这些专业热点问题带到课堂上,丰富教学内容,做到教学与科研的统一。在教学型大学中,教师应该将更多的时间和精力投入到教学当中。可以说“教学型院校中,教师的第一要务就是教学”,教师要拥有对教学内容进行深入理解、剖析和再造的能力,拥有强烈的课程开发和创新意识、灵活的课堂应变能力以及深刻的教学反思能力等。立足学校发展,制定明确的教师专业发展目标,有利于教师将更多的时间投入到自身发展上,避免“千校一面,万师一面”的局面。

(二) 建立专业的发展平台

专业的发展平台应围绕教师的专业发展目标,为教师提供一系列帮助,帮助教师解决专业发展过程中的困惑。哈佛大学博克教学与学习中心以及密歇根大学学习与教学研究中心拥有专业的咨询辅导人员,为从教师到研究生、学校行政人员等不同职业身份的人提供专业的服务内容。教师专业发展机构通过组织精细化的活动促进教师的专业发展,比

如教学实录、教师座谈会，从大方向的指导到具体的课程方案制定，极大地满足了教师专业发展的需求。在我国，为促进教师的专业发展，各高校纷纷设立了教师发展中心。但有学者指出，我国大学在建立专业发展平台上存在诸多问题：人员构成一般是专兼职相结合、以兼职人员为主，实行跨学校多部门流动的机制，不易集中力量开展工作，且兼职人员过强的流动性会导致发展中心工作人员时常处于沟通磨合当中，极大浪费了人力资源。在服务方式方面，主要以教师培训为主，而像教学咨询、教学资源建设等其他类型的活动则开展的极少。工作人员不专业、服务对象范围狭小、服务活动类型单一化等问题导致我国教师专业发展中心迟迟未见理想的成效。

因此，作为为学校教师专业发展提供服务的平台，不能仅仅只是一个虚设的机构，而要切切实实地保证其合理有序地运行。既要确保工作人员具备专业的教育学、心理学知识，更要有丰富的教学经验，能够将理论与实践相结合，且要有合理比例的专兼职人员和职能明确的管理制度，以保证有足够的人力支持活动的开展。同时，中心还应有一套规范化的活动流程，对本校教师的需求进行调查研究，有针对性地制定活动方案，并跟进活动进程，对参与活动的老师进行反馈以改进活动方案。

(三) 提供全面的保障机制

全面、完善的保障机制能为教师的专业发展提供最基本的活动保证。美国在政府到社会、再到高校，从政策支持、资金支持、人力，再到项目支持等方面建立起了全面的教师专业发展保障机制，确保了各类教师专业发展活动的顺利开展。在我国，关注教师发展的民间组织机构相对较少，组织的专业性不强，无法成为独立于政府、高校的第三方机构，社会缺少关注教师发展的氛围。在资金支持方面，我国大学教师专业发展的资金来源一般为政府拨款或学校教育经费支持，校外的慈善基金会、校友捐赠较少，来源比较单一。而且政府和学校针对教师专业发展的拨款金额占总教育金投入额比例不高，资金缺乏。除此之外，我国高校对新入职教师的专业培训重视程度不够，主要在入职前进行一段时间的培训，较少关注教师在从事教学之后的适应和发展情况。

因此，我们应关注社会机构对教师发展的研究，注重培育关注教师发展的社会氛围。高校内部可以为教师个体特别是青年教师分配教学导师，提

升教师的教学科研能力，增强教师的使命感。同时，要保证教师专业发展项目经费的充足性、来源的稳定性以及多元化。高校应设立专门的教师专业发展基金，积极向上级部门申请教育经费；对教师专业发展的项目经费要落实到位，并且可以发挥校友力量，通过校友捐赠和社会捐资为教师专业发展项目提供支持。完善的大学教师专业发展保障机制有利于教师提升自我素质，同时也能更好地促进大学教师专业发展目标的实现。

(四) 实行科学的评价机制

科学的评价机制能够激励教师以评促改、以评促学，保障师资队伍的质量^[2]。在美国大学中，教师评价在看重终结性评价的同时也看重形成性评价。将两者结合起来进行评价，更具科学性，能有效地帮助教师提升专业能力。反观我国的大学教师评价机制，多是从终结性结果出发，看重的是数量而不是质量，导致大学教师严重忽视教学，教学能力普遍不高。究其成因，源自大学对教师的考核中偏向科研，看重教师的论文数量，而对教师的课堂教学质量关注度不高。因此，我国大学应着眼于制定科学的评价体系，将终结性评价与形成性评价结合起来。学校在对教师进行考核时除了注重其教学课程量、科研数量等数量考核外，也要进行质量考核。比如，对教师的教学进行中期反馈，要求教师改正不足之处；设立教学督导处，由专门人员随时进入课堂对教师进行课堂教学质量考核；在期末时由学生对教师的教学进行评价，评价结果折合成相应的分数计入教师绩效考核之中。这样既能对教师的工作进行科学的评定，同时也有利于把大学教师看成一个个鲜活的个体，激励其提高参与、对话的能力，了解其在工作上的优缺点，并有针对性地予以改进，为其发展提供最佳动力。

参考文献：

- [1] 祝魏玮. 一流大学需要一流学科更需要一流人才——访清华大学校长顾秉林 [EB/OL]. <http://news.sciencenet.cn/sbhtmlnews/2009/3/216892.html>. 2009-03-12.
- [2] 吴式颖. 外国教育史教程 [M]. 北京: 人民教育出版社, 2010: 629.
- [3] 黄声豪. 美国大学教师专业发展的研究 [D]. 厦门大学, 2013.
- [4] 徐延宇. 高校教师发展: 基于美国高等教育的经验 [M]. 北京: 教育科学出版社, 2009. 87.
- [5] 贺美玲, 李晓波. 美国公立大学教师专业发展机制研究: 以密歇根大学为例 [J]. 外国教育研究, 2015 (01):

109-117.

[6] Harvard University. Faculty of Arts and Sciences—Home [EB/OL]. <http://www.fas.harvard.edu/pages/dean-michael-smith>.

[7] 张宝辉, 孙继祖. 大学教师教学发展中心建设的历程和经验——访美国密歇根大学学习与教学研究中心 (CRLT) 主任康斯坦斯·库克教授和助理主任朱尔平博士 [J]. 中国大学教学, 2013(12): 87-89.

[8] University Of Michigan. Faculty & Staff—Job Postings [EB/OL]. <http://careers.umich.edu/career-development/>. 2017-04-05.

[9] McCracken, Stephen Bromley. Michigan and The Centennial Being a Memorial Record Appropriate to the Centennial Year [M]. Detroit: the Detroit Free Press, 1876: 528.

[10] 理查德·诺顿·史密斯. 哈佛世纪——锻造一所国家大学 [M]. 贵阳: 贵州教育出版社, 2004: 19.

[11] 曲铭峰. 哈佛大学杰出校长——德里克·博克高等教育思想与实践研究 [M]. 北京: 教育科学出版社,

2016: 200.

[12] Harvard University. Derek Bok Center for Teaching and Learning—Vision & Mission [EB/OL]. http://bokcenter.harvard.edu/vision-mission?admin_panel=1&login=1.

[13] University Of Michigan. Center for Research on Learning and Teaching—Curricular Assessment and Evaluation [EB/OL]. <http://www.crlt.umich.edu/assessment/assessment-services>.

[14] Harvard University. Derek Bok Center for Teaching and Learning—Bok Seminars [EB/OL]. <http://bokcenter.harvard.edu/seminars>.

[15] Harvard University. Financial Report to the Board of Overseers of Harvard College [R]. 2005: 16.

[16] 詹姆斯·J. 杜德施塔特. 舵手的视界——在变革时代领导美国大学 [M]. 北京: 教育科学出版社, 2010: 156.

[17] Harvard University. Learning & Development Harvard's tuition Assistance Plan [EB/OL]. <http://employment.harvard.edu/benefits//learndevelop>.

The Research on the Teachers' Professional Development Mechanism in American First-class Universities

ZHENG Yaqian, BAO Shuimei
(Lanzhou University, Lanzhou 730000, China)

Abstract: The construction of American colleges' teachers' professional development mechanism has experienced the germination period, the development period and the maturity period. Teachers' professional development mechanism in American first-class universities, such as the University of Michigan and Harvard University, originally lies in: object design of "the trinity", the operating mechanism based on the specialized agencies, the guarantee mechanism of "three pillars" and the "double" evaluation mechanism. During the promoting teachers' professional development, drawing on the lessons from the American top colleges' experience, Chinese colleges should formulate clear development goals, set up professional development platform, provide comprehensive security mechanism, and carry out scientific evaluation mechanism.

Key words: American first-class universities; teachers' professional development; mechanism

(责任编辑: 刘新才)