

台湾大学教师发展的主要特征及其启示

——以台湾四所大学的教师发展机构为例

李莹

(厦门大学 福建厦门 361005)

关键词 台湾 大学 教师发展 特征

内容摘要 2005年,台湾颁布实施《奖励大学教学卓越计划》,以重塑教学核心价值为主要目标。在该计划的推动下,台湾各大学相继成立了教师发展相关机构,经过近十年的发展,台湾大学教师发展呈现出一些特征,如教师发展对象广泛;教师发展中心下设分组,权责明晰;教师发展与学生学习共同关注和注重构建教师学习共同体的特征。大陆应借鉴台湾教师发展经验,扩充大学教师发展对象;健全教师发展中心组织机构;关注学生学习;构建教师学习共同体。

二十一世纪是以知识经济为代表的时代,国家的发展、社会的进步与大学知识的创新与发展越来越离不开大学所培育的人才质量,而大学教师的质量与人才的质量息息相关。基于此,世界各国均投入大量的经费资源用于提升大学教学及研究水平,提升大学竞争力并追求大学在研究及教学上的卓越,而建立教师发展机构,促进教师专业发展是其中重要的措施之一。大陆引入“教师发展”这个概念是最近十来年的事。2011年以来,大陆建立了30所大学教师发展示范中心,许多地区相继建立了省级的教师发展中心,教师发展事业方兴未艾。总结台湾大学教师发展的过程,归结其经验和教训,

对进一步推动大陆大学教师发展不无裨益。

一、台湾大学教师发展的背景

1928年,日本在台建立第一所大学——台湾帝国大学(现台湾大学),距今已有八十余年。台湾高等教育在这八十余年经历了飞速的发展,目前已经进入高等教育普及化阶段。在感叹台湾高等教育发展速度之快,大学数量增长之多的同时,台湾社会衍生出大学教育质量低落及竞争力不足等问题,民众对台湾高等教育质量深感忧虑。而台湾大学“重研究、轻教学”的风气更加剧了高等教育质量下滑的现况,大学离“教书育人”的核心使命与定位越来越远。

为提升高等教育质量,强调教学核心价

作者简介:李莹,女,厦门大学教育研究院硕士研究生,从事大学教师发展研究、比较教育研究。

值,台湾“教育部”于2004年12月制定并颁布“奖励大学教学卓越计划”,并于2005年投入10亿元经费(新台币,下同),通过各校提出计划来争取。台湾“教育部”希望通过竞争性的奖励机制,鼓励高校提升教学质量并发展教学卓越大学典范。

(一)“奖励大学教学卓越计划”的申请资格、程序及计划内容

台湾“教育部”推出的“奖励大学教学卓越计划”,打破以往几乎所有方案,均以“研究”为主轴的状况,第一次设立以改进教学为重点的方案。“教育部”希望通过奖励机制,鼓励大学重视教学,引导大学在教学制度层面作出整体的改革及改善,强化大学对“教学核心价值”的认知,提升教师的教学专业能力及对教学的投入,增强学生学习的意愿及成效并强化就业竞争力,提升产业整体竞争力和台湾地区的国际竞争力。

1、申请资格

由于整体教育资源的有限性及经费补助不重复原则,台湾“教育部”规定已获得“发展国际一流大学及顶尖研究中心计划”(现更名为“迈向顶尖大学计划”)补助的学校,不得提出申请;获“教育部”补助单一计划或单一领域计划的学校,仍可提出申请。除了以上要求之外,申请学校还必须符合以下四个方面的要求^[1]:

(1)师资方面:已建立协助教师专业成长(包括教学专业能力之提升)辅导措施且设立专责单位办理,已建立教师评鉴制度(含教师奖励措施及淘汰机制)。

(2)学生方面:制定学生基本能力指标之要求,制定合理的学生选课机制。

(3)课程规划:落实课程委员会的运作,系所开设的课程已建立定期且稳定的检讨评估机制。

(4)教学质量管控机制:定期举行全校教学单位评鉴,并追踪评鉴改善建议的后续办理情形。

2、申请程序及计划内容

(1)申请程序:各校应于“教育部”规定期限内完成校内程序并提送计划报“教育部”。申请计划以3年为规划期程,并依序逐年递减规划期程。申请计划应包含全校的教学提升计划以及重点学科领域教学改进计划。申请学校也可在权衡学科领域教学绩效及学校资源之后,规划成立跨校教学资源中心计划。

(2)计划内容:计划内容应包括三个部分——计划摘要、发展计划及上一年度的执行成效(只针对上一年度已获奖助计划的学校)。计划摘要是指学校除列举符合申请资格所列各项条件之外,应具体说明学校发展重点,特色院、系、所及学生数,师资(现有师资之质与量、师资结构、及生师比等),教学资源(软硬件设备,如图书期刊数、视听、实验及实习设备等教学资源),课程规划(课程规划及检核机制),教学质量管控机制及具体绩效说明(含质化及量化绩效)。发展计划主要涵盖全校的教学提升计划(含理念、目标及策略等,并参考审核指标拟定各项目标及策略),重点学科领域教学改进计划(含理念、目标及策略等)预期成效及管控考核机制(应依审核指标订定学校预期成效指标及达成率)和经费需求(及学校配合款)。前一年度已获本项经费补助学校,除前二项计划内容外,应另提报执行成果及自评报告(含经费使用情形)^[2]。

(二)2014年已获计划补助的学校及经费额度

《奖励大学教学卓越计划》推动到目前为止共3期,第1期执行期间为2005年8月1日至2009年7月31日,执行重点强调

“制度建设”,以竞争性计划机制协助大学重视与改进教学品质,并建设制度化自我品质保证机制;第2期执行期间为2009年8月1日至2012年12月31日,执行重点强调“制度深化,成果检核”;第3期执行期间为2013年8月1日至2016年7月31日,执行重点转向引导学校依其自身优势进行自我定位,提升学生就业竞争力及发展学校特色竞争力。下表为2014年获该计划补助的学校及经费额度。

二、台湾大学教师发展中心概况

如前所述,台湾“教育部”在2004年大

力推动“奖励大学教学卓越计划”(以下简称计划),计划可以为学校赢得额外的发展经费,有利于学校软硬件设施的提高,因此各校均积极争取。而申请计划的学校必须符合四个方面的条件,其中非常重要的一项便是“已建立协助教师专业成长(包括教学专业能力之提升)辅导措施且设立专责单位办理”,因此,在奖励大学教学卓越计划的推动下,台湾大部分高校均成立了教师发展相关机构。本研究选取了台湾政治大学、成功大学、淡江大学、东吴大学4所大学的教师发

表1:2014年获得“教育部”教学卓越计划补助的学校及经费额度

序号	学校名称	核定补助经费额度(万元)	序号	学校名称	核定补助经费额度(万元)
1	大叶大学	5,000	18	逢甲大学	9,000
2	大同大学	3,000	19	华梵大学	4,000
3	国立中正大学	5,000	20	慈济大学	5,000
4	中原大学	7,500	21	义守大学	4,000
5	中国文化大学	3,000	22	国立嘉义大学	3,000
6	中国医药大学	9,000	23	实践大学	3,000
7	元智大学	7,500	24	国立彰化师范大学	3,000
8	世新大学	6,000	25	国立暨南国际大学	3,000
9	亚洲大学	4,000	26	国立台北大学	5,000
10	国立宜兰大学	4,000	27	台北医学大学	6,000
11	东吴大学	4,000	28	国立台北艺术大学	5,000
12	东海大学	6,000	29	国立台湾海洋大学	4,000
13	国立东华大学	4,000	30	国立台湾艺术大学	3,000
14	南华大学	3,000	31	辅仁大学	3,000
15	国立高雄师范大学	3,000	32	铭传大学	6,000
16	高雄医科大学	7,500	33	静宜大学	5,000
17	淡江大学	5,000			

资料来源:台湾“教育部”奖励大学教学卓越计划[EB/OL]:http://www.csal.fcu.edu.tw/edu/program_school_lesA.aspx?yms=103

展中心进行案例研究,其中政治大学、成功大学属公立大学,淡江大学、东吴大学属私

立大学,且政治大学、淡江大学以人文社会科学著称,成功大学属理工科较强的大学,东吴

大学属综合类大学。在 2014 年台湾大学排名^①中,政治大学与成功大学属于第一级;淡江大学与东吴大学属于第七级。笔者从中心名称、建立时间、性质、宗旨及目标、组织架构和中心项目与活动 6 个方面入手对 4 所大学教师发展中心概况进行梳理(详见表 2)。

表 2:4 所大学的教师发展中心概况

学校名称	教师发展中心名称	中心建立时间	中心性质	中心宗旨及目标	中心组织架构	中心开展的活动与项目
政治大学	教学发展中心	2007 年	一级行政单位	建立高连结性的教师教学职能强化机制; 建置优质大学教师养成基地; 协同校内各学术社群发展新兴课程; 多元教学资源开发与引进。	教学资源组 数位学习组 规划研究组	教学发展工作坊; 新进教师研习营; 教师传习制度; 教学助教(TA)培训与考核; 教学精进实验计划; 数位教学工作坊; 科技助理培训与考核;
成功大学	教学发展中心	2006 年	教务处下设单位	追求本校教学与课程发展之卓越创新,提升教学质量与学生学学习成效。	教师发展组 学习精进组 教学研究组	教师成长社群; 新进教师专业成长系列研习; MOOCs 教师培训及数位演讲平台; 教学改进计划; 跨领域学分学程评鉴; 教学助理培训; 博士生教学能力培训计划; 毕业生核心能力问卷; 毕业生教学满意度追踪; 教师教学成长工作坊; 学生学学习成效方案设计;
淡江大学	学习与教学中心	2006 年	一级行政单位	改进教师教学成效,增强学生学学习效果,建立教育评鉴与规划,落实数位科技运用。	教师教学发展组 学生学学习发展组 远距教学发展组	新聘教师工作坊; 教师专业发展研习; 教师教学专业成长网站; 教学助教培训; 学生学学习特性学习风格检测; 学习策略工作坊; 网络教学评量; 网络校园规划与管理;
东吴大学	教学资源中心	2006 年	一级行政单位	再造学习型组织与文化; 提升教师教学效能; 建立学生学学习辅导系统; 协助教师教材媒体制作; 提升本校教学质量并以形成教学型大学的格局和氛围为目标。	教师教学发展组 学生学学习资源组 教学科技推广组	教师教学辅助计划; 新进教师辅导机制; 教学改进辅助; 教师专业社群; 学生学万事通; 多元学涯常识网; 标竿学学习伯乐精英计划; 网络学园;

资料来源:由四所大学的教师发展中心网站资料整理而成。

政治大学教学发展中心:<http://ctld.nccu.edu.tw/index.php>

成功大学教学发展中心:<http://cfd.acad.ncku.edu.tw/bin/home.php>

淡江大学学习与教学中心:<http://clt.tku.edu.tw/main.php>

东吴大学教学资源中心:<http://www.scu.edu.tw/ctl/>

三、台湾大学教师发展的主要特征

以政治大学、成功大学、淡江大学、东吴大学作为案例进行研究,不仅涵盖了台湾公立大学和私立大学,而且照顾到人文社会科

学和理工科两大门类,因此从对 4 所大学的教师发展中心的梳理中,我们可以归纳总结出台湾大学教师发展的以下一些特征。

(一)教师发展的对象范围广泛

^①台湾大学排名比较特别,是以分级作为大学划分的标准。且由于政策支持以及经费资源的差异,公立大学与私立大学有较大差异,在排名前几级的几乎都是公立大学。本研究选取的淡江大学和东吴大学在私立大学中属于排名比较靠前的学校。

台湾大学教师发展的一个显著特征便是对教师发展对象的界定较为广泛。在着眼于正职教师发展的同时,把教师发展范围扩大到教学助理、科技助理甚至博士生。台湾很多大学均充分利用教学助理(TA)提升本科教学质量,因此,教师发展中心开展了大量的TA发展项目。政治大学教学发展中心的“教学资源组”便有开展“教学助教(TA)培训与考核”的业务;淡江大学学习与教学中心也开展了教学助教培训活动。成功大学在开展教学助理培训的同时也开展了“博士生教学能力培训计划”。^[3]博士生教学能力培训计划的开展是为提升博士生协助教学品质并培育有潜力的博士生成为未来大专以上师资并为其进入教学职场作准备。成功大学教学发展中心规定各学院需按照其博士生人数比例来分配本院推荐参加此计划的人数。教学发展中心将为这些博士生安排微观教室、工作坊等活动以提升博士生教学能力。

(二)教师发展中心下设分组,权责明晰

台湾的大学教师发展中心与大陆颇为相似,一般为一级行政单位或隶属于学校教务处。但与大陆有所不同的是,台湾的大学教师发展中心一般下设三到四个发展小组,分工负责各项工作。虽然各高校教师发展中心下设小组的数量不同、名称各异,但是结构与职能大致相似,主要集中于教师发展、学生学习、教育技术的应用与规划研发这四个部分。

教师发展组以教师为服务对象,致力于促进教学发展以及教师个人的专业精进,因此,台湾各高校教师发展组的主要业务涉及教师专业成长社群的建设、教学工作坊活动、新进教师专业成长、优秀教师遴选等活动。除了针对教师开展的相关项目活动之外,教师发展组还协助教学助理共同促进教学发展,例如台湾大学教学发展中心针对教

学助理开设了教学助理认证研习会和杰出教学助理奖励等项目。

学习促进组旨在辅助学生课业学习,提升学生学习效能,为学生营造一个丰富多元的学习环境。其主要业务包括提供课业辅导咨询、开设学习策略工作坊、学生学习成效方案设计、学生学习特性与学习风格检测等活动。学生学习组不仅能够提升学生学习,同时也可以激励教师教学精进,从而促进学校整体教育质量提升。

在科技飞速发达的今天,教育与技术俨然不可分割。将技术应用于教育,用技术改进教育成为大势所趋。台湾大学教师发展中心非常重视教育技术的研发与应用。很多大学教师发展中心都下设有与教育技术应用相关的组别。教育技术应用组致力于将最新科学技术应用于教育,为全校师生提供完善的数位学习资源,提供全校师生自我学习与成长的机会。其主要业务有数位教学工作坊、网络学园、网络校园规划与管理等。

教师发展活动不仅应关注当下,更应该关注未来的规划与研发。台湾很多高校的教师发展中心均下设有规划研发类的组别。规划研发组主要协助规划本校改善教学质量、提升教学品质的策略,主要业务包括:鼓励大学教师从事教与学的学术研究以及主动规划课程与教学研究。部分高校教师发展中心还进行毕业生学习回顾问卷调查、毕业生教学满意度追踪等活动。通过一系列的追踪与研究,规划研究组为学校课程与教学改革提供了决策依据。

权责明晰的机构划分、良好的权责分工是组织机构建设非常重要的部分。台湾大学教师发展中心在组织机构上的创新值得大陆大学教师发展中心借鉴。教师发展所依靠的并不是单一元素,也不是单一活动,而是需要不同

的项目活动共同推进。通过对中心进行分组,人员进行相应的组织划分,可以很好地发挥个人所长,推进大学教师发展工作。现将4所高校

校教师发展中心的组织架构图列举如下:

(三)共同关注教师发展与学生学习

如前所述,台湾的大学教师发展中心一

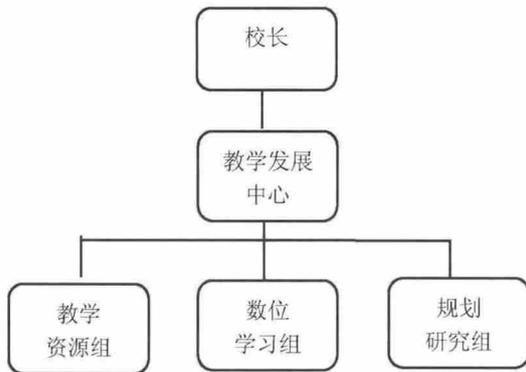


图 1: 政治大学教学发展中心组织架构图

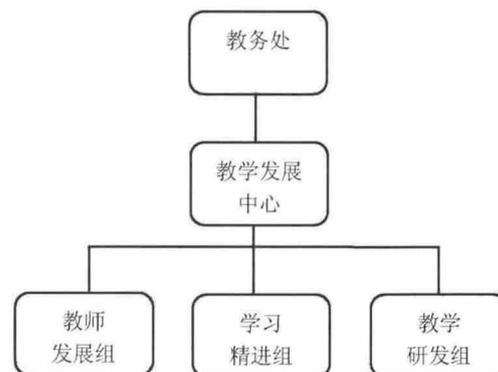


图 2: 成功大学教学发展中心组织架构图

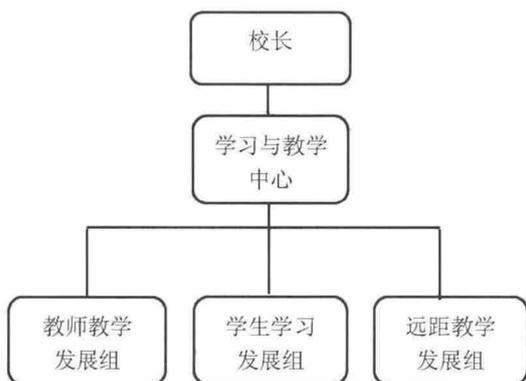


图 3: 淡江大学学习与教学中心组织架构图

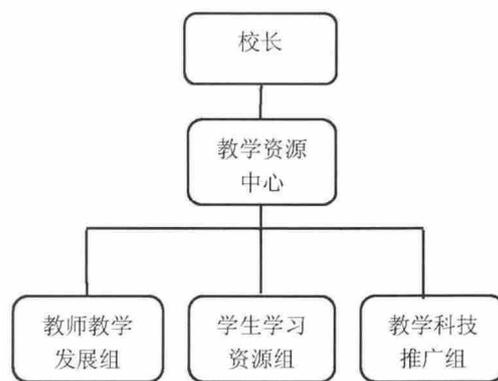


图 4: 东吴大学教学资源中心组织架构图

资料来源:作者根据四所大学教师发展中心资料整理而成

政治大学教学发展中心:<http://learning.nccu.edu.tw/zh-hant/node/3>

成功大学教学发展中心:<http://cfd.acad.ncku.edu.tw/files/11-1267-9232.php>

淡江大学学习与教学中心:http://clt.tku.edu.tw/intro/super_pages.php?ID=intro4

东吴大学教学资源中心:<http://www.scu.edu.tw/ctl/>

一般都设有分工负责教师发展和学生学习的小组。从组织架构中即可看出,台湾的大学教师发展中一个显著的特点,便是对教师发展与学生学习共同关注。淡江大学教师发展机构命名为“学习与教学中心”即可看出其对教师教学与学生学习同等重视。而且中心下设三个小组中,其中一个小组为“学生学习发展组”,负责学生学习的调查与研究;学生学习社群的辅导与推广;学习策略与方法

的咨询与辅导;专业科目基础能力加强辅导;学习潜能的诊断与开发。除淡江之外,政治大学、成功大学、东吴大学也都在其分组中体现了对学生学习的关注,三个小组中均有一个小组涉及到学生的学习。

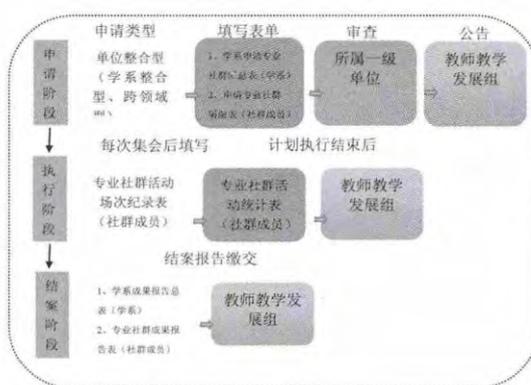
除了中心组织架构体现对教师发展和学生学习的关注之外,在中心开展的活动与计划中,我们也可以看到台湾的大学教师发展中心对于二者的共同关注。东吴大学在

2009—2010 年度开展了“标杆学习伯乐精英计划”。^[4]由中心下设的学习资源组组长组成“精英特搜小组”，以专访各方面领域精英学生，如校内外比赛得奖者、成绩优异者及参与国际事务并作出贡献者等等，通过专题报导或拍摄经验分享影片的方式来呈现精英学习历程，建立校内标杆学生楷模，培养学生积极正面的学习态度，活跃校内多元学习风气。为促进有效学习，政治大学教学发展中心开设“书卷奖小老师学习咨询服务”^[5]，征选大学部成绩优异（全班前三名）的同学，自愿担任“书卷奖小老师”，为同学或学弟、学妹学业与学习方法提供咨询服务。想要使用该咨询服务的同学可以在网页上找到书卷奖小老师专长领域，并利用 E-mail 或其他联系方式与书卷奖小老师取得联系，进行咨询服务。为嘉奖“小老师”的辛勤劳动并使得该活动能够持续开展，在学期末，学校会公开表扬热忱服务、表现优异的小老师，并颁发“书卷奖小老师荣誉证书”。除此之外，这些获奖的小老师也会优先聘为教学发展中心的课业辅导员。

（四）注重构建教师学习共同体

为促进教师互相合作与支援，以集体智慧与力量，关注学生学习成效的提升，东吴大学教学资源中心鼓励教师自发组成专业社群，以落实教师同僚专业互动成长。专业社群由本校专、兼任教师共同组成，以协同备课、教学观察与反馈、同僚省思对话、建立教学档案、案例分析讨论等多元运作方式，达到精进教学的目标。教师专业社群可分为“学系整合型”和“跨领域型”两类。其申请并执行流程如下：

除了教师成长专业社群之外，东吴大学教学资源中心在其 2007 年业务会议上通过了另一个促进教师学习共同体构建的制度——“伙伴教师”制度。建立伙伴教师制度的目的是为协助新进教师融入本校的教学环



注：跨领域型和学系整合型最大的区别在于前者不需要经二级单位主管签字，只需社群召集人填写申请表后送所属一级单位审查。

资料来源：东吴大学教学资源中心专业社群辅助[EB/OL]:<http://www.scu.edu.tw/td/>

境，熟悉专业课程结构、教学方法、学生学习、学术资源与研究等事项。专任新进教师其服务未满三年(含三年)的，需申请“资深教师以一对一或团体的方式进行教学研讨活动”，与资深教师成为伙伴教师。^[6]资深教师的选择由教学资源中心教学发展组工作人员征求各学院、各系的资深杰出教师的意愿，让教师自愿选择是否成为辅助新进教师的伙伴教师。资深教师与他所辅导的新进教师定期进行教学研究交流，资深教师在其能力范围内提供新进教师进行教学研究的建议与帮助。

四、对大陆大学教师发展中心建设的启示

台湾自 2005 年的奖励大学教学卓越计划出台之后，各大学纷纷建立大学教师发展中心，经过近十年的发展，台湾大学教师发展不断继承创新、发展完善，呈现出鲜明的地区特色。大陆应借鉴台湾大学教师发展经验，从以下四个方面努力：

（一）扩大教师发展对象范围

大陆自 2011 年由教育部、财政部颁发《关于“十二五”期间实施“高等学校本科教学质量与教学改革工程”的意见》后，建立了 30 所大学教师发展示范中心，许多地区相继

建立了省级的教师发展中心。由于机构建立时间尚短,各项业务均处于探索过程之中,关于大学教师发展对象的认识也仅限于正式教师,鲜少涉及到教学助理、博士生等未来教师的发展与提升。在对台湾大学教师发展中心的特征进行梳理之后,我们发现,台湾对于大学教师发展的对象范围界定较广,而且有很多具体针对教学助理、科技助理以及博士生的发展计划与支持活动。伴随着大陆大学教师发展理论与实践的进一步深化发展,应逐步扩充教师发展对象的范围,除了正式教师之外,也应多关注兼职教师、教学助理、博士生等未来教师的发展。

(二)健全教师发展中心组织机构

台湾的大学教师发展中心一般下设三到四个小组,中心有10-20名左右的专兼职人员负责相关业务。大陆的大学教师发展中心并无明确的分组,也没有明晰的职责划分,这十分不利于教师发展中心各项工作的顺利开展,往往导致分工不均,工作效率低下。除此之外,教师发展中心还存在人员数量不足,行政人员多于教师发展工作人员等问题。基于此,大陆应借鉴台湾大学教师发展经验,健全教师发展中心的组织机构,扩充教师发展工作者队伍,为提升教师发展工作水平、服务广大师生奠定坚实的人力基础。

(三)共同关注教师发展与学生学习

虽然教师发展中心的业务主要面向的是教师,但对于学生学习的关注仍不可忽视。大学的教学使命决定了学生的学习是大学建立与发展的一个重要目的与诉求,而且教师的发展与学生的学习是一个相互促进的共同体,教师的发展能够有效提升学生的学习,反过来,学生学习的提高也能够激发教师的进一步发展。大陆应借鉴台湾大学教师发展中心的做法,制定开展相关活动与计

划对学生的学习进行相应的辅助与支持。

(四)构建教师学习共同体

教师学习共同体内部具备相互支持、合作、强调专业导向的特性,在共同体中所有的人可以坦开心胸,以反省、批判、分享等方式进行专业对话,促成团队及个人专业的再精进。教师学习共同体的互动对于塑造教师信念、教学实践、专业成长、学生学习以及学校整体效能都扮演很重要的角色。^[7]在强调教师发展的同时,我们应注重构建教师学习共同体,以一种整合性力量,将支持、合作、对话、专业导向的特性做为组织的核心概念;让教师专业发展在学习共同体概念的引导下,一同学习、一同成长,也一同为学生的学习绩效负起责任。

参考文献:

- [1] 台湾“教育部”奖励大学教学卓越计划 [EB/OL]:http://www.csal.fcu.edu.tw/edu/program_start.aspx
- [2] 台湾“教育部”奖励大学教学卓越计划 [EB/OL]:http://www.csal.fcu.edu.tw/edu/program_start.aspx
- [3] 成功大学教学发展中心博士生教学能力培训 [EB/OL]:<http://cfd.acad.ncku.edu.tw/files/11-1267-12272.php>
- [4] 东吴大学教学资源中心标杆学习伯乐精英计划 [EB/OL]:<http://www.scu.edu.tw/sr/>
- [5] 政治大学教学发展中心书卷奖小老师学习咨询服务 [EB/OL]:http://archive.ctld.nccu.edu.tw/peer_tutor/
- [6] 教学资源中心推行伙伴教师制度实施要点 [EB/OL]:<http://www.scu.edu.tw/td/>
- [7] 林瑞昌.以专业社群概念内涵为核心的教师专业发展策略[J].国立台北教育大学(编):热情卓越新典范,2006:67-76.