

三、我国一流大学教学中心建设的建议

比较中美两国一流大学教学中心工作事项的并非在于分辨出优劣,而是通过甄别其异同,为我国一流大学更好地建设教学中心提供借鉴和启发。

(一) 建设兼具行政性与学术性的教学发展中心

“大学教学中心必须将行政机构和学术机构的性质有机地融为一体,成为兼具行政和学术属性的专门机构,从而发挥行政与学术的双重优势”^[12],只有这样才能更好地兼顾培训咨询、教学研究、资源分享、教学评估等多项工作,也能有效地履行教师专业发展使命。

在绝大多数教学中心看来,从事教学学术的研究、促进教学实践的优化,已经成为教学中心不可推卸的使命,但这并不代表其不具有行政性质,相反教学中心恰是行政部门的一部分。美国一流大学教学中心从人员构成上来看,既有一部分行政工作者也有专职研究人员,现在的趋势则是协调人员也开始作为大学教师,兼顾学术研究与教学卓越的双重职责。总之,教学中心的使命是学会在行政性和学术性之间斡旋,以便能够保持中立态度是最好的方案。教学中心的双重性质使得其在执行不同的工作或同时开展多项工作时,能够灵活运用不同的方法,以期取得最佳的效果。

在我国被调查的10所一流大学的教学中心中,机构性质基本可以分为学术性和行政性两类,总体而言,偏向行政机构的居多。从人员配备上看,大多数高校为中心配备的主要是行政人员,专业人员和研究人员非常有限。虽然越来越多的学者认为教学中心应是一个兼具行政和学术双重性质的机构,但很多中心目前还难以做到这一点,更多地表现出行政性。行政机构一般在履行上述职能时,以计划、组织和协调的方式为主,虽然在教学指导、教学评估、资源建设方面会有一定的效果,但是在教学研究和专业咨询方面,由于缺乏学术性和专业性,这些职能会受到相当程度地制约。“在行政方面,教学中心拥有一定的行政资源,掌握一定的行政权力,担负协调和组织各学术机构教师发展的职能,但因为自身工作性质的专业性,它不能单纯地依靠行政资源和权力办事,更不能将自身等同于其他行政部处机关,而是应当利用自身的专业资源和力量,发挥专业权利和权威的影响力,从而赢得各学术机构的尊重,有效地利用其行政资源和行政权力。”^[13]

(二) 建设具有大学变革推动力的教学发展中心

如果教学中心仅限于服务单个教师的发展或一门课程的改进是远远不够的,这将限制中心发挥更深远的作用和潜力。戴蒙德(Diamond)认为教学中心是院系变革的推动部门,为了实现这一目标,教学中心应担任起“内部创业者”的领导角色^[14],也就是说,教学中心应提出更多关于教学和学习的好的想法、推广并付诸实践,运用其特有的方式来改进各个下属学院和专业系的教学,从而成为大学教学变革的推动部门。

要实现这一目标,大学必须做到三个方面。一是大学管理者要提高教学中心在大学各个部门和群体中的知名度和可信度。当前我国大多数大学教学中心是一个崭新的机构,教师可能并不知道这个单位存在的意义和具体职能。所以管理者尤其是中心的负责人需要宣传并提升教学中心的知名度、展示教学对大学和教师的重要性并让所有教师熟悉教学中心提供的活动。美国一流大学教学中心可借鉴的做法有很多,例如主动与其他管理部门合作,在各种活动中展示中心的工作等。二是教学中心要提升院系和教师接受教学中心服务的意愿。提供项目研究经费是美国一流大学教学中心经常使用的方法,并且效果十分显著。中心应该组织更多教学和学生学习质量的教学改革基金项目,让中心与院系的重要创新联系起来,并使中心有机会想教学和课程改革感兴趣的教师和管理者提供资源和帮助。三是教学中心应对教师需求做出积极回应。教学中心可以通过围绕教学建立跨学科的教师联合体,在大规模且分散的现代大学中,建立具有集体感的环境会让教师感到舒心。此外,中心还可以提供符合教师需求的服务项目满足教师事业发展的不同阶段需求。一流大学教师的需求多种多样,从教学基本技巧到教育技术应用,从教授刚入学的新生到指导毕业论文写作;等等。教学中心可以预先进行需求评估,再围绕各种需求定制多样化的项目为教师服务。

(三) 建设以助力教师实现专业发展为宗旨的教学发展中心

教学中心存在的意义不仅在于提高大学的教学质量,还应通过帮助教师提高教学水平来实现个人专业的发展。客观上提高教学质量和主观上促进教师专业发展,两者相辅相成、相互促进,是不可分割的一对。

当今意义上的教师专业发展已经不再是曾经所