



教师教学发展中心 | 西安交通大学
Teacher's Teaching Development Center 知行合一

工作简报

◎ 2013年第15期，总第46期 ◎

西安交通大学教师教学发展中心主编

2013年7月6日

内容 2012—2013 学年第二学期新任教师教学培训班日程安排
2012—2013 学年第二学期新任教师教学培训班名单
西安交大举办西北地区高等学校教师教学发展中心建设工作研讨会
韩筠：加强高等学校教师教学发展中心建设，提升教师教学水平
马知恩：我校教师教学发展中心运行机制的探索与实践
曾守正：技与道：台湾政治大学教学发展中心的运作与思考

2012—2013 学年第二学期新任教师教学培训班日程安排

日期	时间安排	内容	报告人/主持人	地点	
6月19日 (星期三)	上午	08:30— 08:50	开班仪式	鲍崇高教授 教师教学发展中心副主任	中一楼 2124
		08:50— 09:20	教学规范及规章制度解读	徐忠锋教授 教务处副处长	
		09:20— 10:20	怎么讲好一堂课	马知恩教授 国家级教学名师	
		10:20— 10:30	休息 10 分钟		
		10:30— 11:30	西迁精神、西迁人	朱继洲教授 原校督导组组长	
		11:30— 12:00	教学录像观摩（龚建英 授课竞赛一等奖获得者）		
	12:00—13:00	工作午餐		康桥苑三楼 (包间)	
下午	14:20— 14:30	全体试讲点评专家集中准备会		中一楼 2124	



“一切为了教师，为了教师的一切”

日期	时间安排	内容	报告人/主持人	地点
	14:30—18:15	分组试讲、专家点评 (教师试讲 30 分钟+专家点评 15 分钟) (要求所有参训教师全程参加)		中一楼: 2124、2128; 中三楼: 3305、3309、 3315、3318、 3319
6月20日 (星期四)	上午 08:15—12:00	分组试讲、专家点评 (教师试讲 30 分钟+专家点评 15 分钟) (要求所有参训教师全程参加)		中一楼: 2124、2128; 中三楼: 3305、3309、 3315、3318、 3319
	12:00—13:00	工作午餐		康桥苑三楼 (包间)
	下午 14:30—16:30	分组讨论及颁发证书 (全体参训教师和专家参加)		中一楼: 2124、2128; 中三楼: 3305、3309、 3315、3318、 3319



2012—2013 学年第二学期新任教师教学培训班

专家小组名单

(排名不分先后)

第一组: 人文学院 10 人	卢烈英(组长) 人文学院教授 陆卫明 人文学院教授 薛卫真 人文学院副教授
第二组: 电气学院 1 人 电信学院 3 人 能动学院 1 人 生命学院 2 人 法学院 2 人	王汝文(组长) 电气学院教授 沈钧毅 电信学院教授 张镇西 生命学院教授
第三组: 机械学院 4 人 材料学院 3 人 国际学院 1 人 人文学院 1 人	胡奈赛(组长) 材料学院教授 黄上恒 航天学院教授 郑 镁 机械学院教授
第四组: 能动学院 9 人	朱继洲(组长) 能动学院教授 何茂刚 能动学院教授 傅秦生 能动学院教授
第五组: 能动学院 5 人 化工学院 1 人 人居学院 2 人 航天学院 1 人	马知恩(组长) 数学学院教授 吴筱敏 能动学院教授 廖红建 人居学院教授
第六组: 管理学院 1 人 数学学院 2 人 理学院 2 人 经金学院 1 人 外语学院 3 人	 柯大钢 管理学院教授 蔡哲雄 理学院教授



“一切为了教师，为了教师的一切”

第七组： 医学部 10 人	樊小力(组长) 医学部教授 胡海涛 医学部教授 李映丽 医学部教授
-------------------------	--

关于公布“西安交通大学 2012-2013 学年第二学期

新任教师教学培训名单的通知

各学院、（中心）及相关教师：

教师教学发展中心于 2013 年 6 月 19-20 日联合教务处、人力资源部、研究生院举办了“西安交通大学 2012-2013 学年第二学期新任教师教学培训”，现将已参训教师名单公布如下：

材料学院	王 波，薛德祯，陈 威
电气学院	王振兴
电信学院	刘 明，任鹏举，孙孝飞
法学院	李晓鸣，彭何利
管理学院	杨瑞娜
国际教育学院	张知惊
航天学院	刘群峰
化工学院	张海滨
机械学院	蒋维涛，张大伟，王满毅，成 玮
经金学院	王 文
理学学院	邵国运，吕东梅
能动学院	胡晓玮，贾晓晗，琚亚平，李良星，沈少华，师进文， 孙培伟，杨 旭，臧 航，张大林，张兄文，赵 攀， 周朝晖，王金华
人居学院	金 鑫，贝耐芳
人文学院	妥建清，马梅玉，雒自新，刘清清，王奕轩，韩 锐， 张菊芳，程 健，孙立滨，董 琪，欧阳振宇
生命学院	黄国友，白丽君
数学学院	尤 波，陈 洁
外国语学院	田 黎，史鹏路，陈芯莹
医学部	赵 铭，孙青竹，朱文华，闫小飞，程 悦，侯 妮， 孙 萌，孙 蕾，展颖转，冯雪松

教师教学发展中心
2013 年 6 月 21 日



西安交大举办西北地区高等学校 教师教学发展中心建设工作研讨会

7月4日，西北地区高等学校教师教学发展中心建设工作研讨会在我校举行。来自西北及其他地区68所高校150余名教师教学发展中心、教务处负责人参加了此次会议。教育部高等教育司韩筠副司长、陕西省教育厅郭立宏副厅长、西北大学方光华校长、西安交通大学李伟副校长、陕西省教育厅高教处袁宁处长和范永斌副处长、香港理工大学教育发展中心主任何淑冰总监、台湾政治大学教学发展中心曾守正主任等领导 and 专家出席了会议。会议由我校教师教学发展中心副主任鲍崇高教授主持。



西安交通大学李伟副校长和陕西省教育厅郭立宏副厅长为大会致欢迎词。教育部高等教育司韩筠副司长以“**加强高等学校教师教学发展中心建设，提升教师教学水平**”为题作了重要讲话。韩司长系统、全面地阐述了建设教师教学发展中心的背景、功能和“**提高质量、内涵发展**”的具体要求，高度评价了包括西安交通大学在内的全国多所高校的教师教学发展示范中心，赞扬了这些中心利用自身的资源和优势在教师教学能力提升方面下真功夫、求真实效，积极地发挥了示范辐射作用。韩司长最后分析了教师教学发展中心在运行过程中出现的定位问题、职能问题、以及培养教师发展师等问题，建议各个中心做好顶层设计、透彻掌握教学基本现状、拥有国际眼光和本土特色、注重全局视野并加强个性发展。

西北大学校长方光华教授结合西北大学的实际状况向与会代表介绍了提高教师教学地位、提升教师教学积极性的具体措施。教师教学发展中心主任马知恩教授从我中心主要工作、近期打算和体会三个方面阐述了运行机制的探索与实践。

香港理工大学教育发展中心主任何淑冰总监和台湾政治大学教学发展中心曾守正主任也分别介绍了两校重视教师发展、提升教师教学水平的经验和具体措施。

会议集中报告之后，与会者还就各高校教师教学发展中心在建设过程中遇到的困惑以及集中报告的心得体会分组进行了热烈的讨论。

本次研讨会的举行对加强西北地区和其他地区高校教师教学发展中心的工作交流、密切合作以及国家级教师教学发展示范中心的示范辐射都具有积极的推动作用。

加强高等学校教师教学发展中心建设，提升教师教学水平



高等教育司副司长 韩筠

(讲话要点，根据记录整理)

一、启动设立教师教学发展中心的背景

1998年，我国高等教育开始扩招，到2010年，全国已有高等学校2790所，毛入学率增加了20个百分点，在校大学生人数达到3000多万，实现了跨越式发展，成为世界高等教育大国，在规模上位居第一。但在内涵建设上赶不上，质量问题日益凸显。



2011年，教育部在充分调研和思考的基础上，鼓励每个高等学校设立教师教学发展中心，各省在校级教师教学发展中心基础上选拔省级教师教学发展示范中心，遴选国家级示范中心，由此形成全国教师教学发展中心立体网络。解决教师队伍建设问题，帮助教师教学能力的提高。通过设立该中心，巩固教学的基础地位，强化高校人才培养的中心地位，扭转教学被轻视的状态。

二、国家级教师教学发展示范中心的基本功能

2012年11月，教育部严格从申报的96所部属院校中，遴选出30所国家级教师教学发展示范中心，在顶层设计时，配合国家发展中西部的战略，把名额分到东部和中西部学校，东部有15所，中西部有15所，这样就覆盖了全国，西部有两所：西安交通大学，陕西师范大学。国家级教师教学发展示范中心的功能是：1. 开展教师培训，更新教学理念，提升教师教学能力；2. 开展教学咨询服务；3. 开展教学改革研究，建设有本校特色的教学文化；4. 开展教学质量评估，确保教学质量不断提升；5. 提供优质教学资源，实现校内优质资源共享机制；6. 承担促进区域内高校加强教师教学发展中心建设的相关任务，起到示范中心引领、辐射作用。

这六项功能，可以概括为：教师生涯的航站、教学改革的高地、教学经验的聚宝盆、教学名师的汇聚地、教师心灵的俱乐部和**教师队伍建设的终端**。

三、部分国家级教师教学发展示范中心工作的贡献

国家级教师教学发展示范中心的建设在蓬勃发展、充满生机，像山东大学、复旦大学、上海交通大学、西安交通大学等高校的教师教学发展中心，她们的工作积极主动、丰富多彩，围绕本科教学，力求在教师教学能力提高上下真功夫、求真实效，广泛开展交流活动；



国家级教师教学发展示范中心的建设已经初见成效，她们的贡献可圈可点，也带动了省级教师教学发展示范中心的建设。出现了积极、活跃的教师教学发展良好局面：巩固了本科人才培养的地位；成为促进本科教学的重要抓手；改变了封闭办学状态，形成高校间活跃的交流与开放的状态；成为展示、交流、推介的重要窗口，国家级教师教学发展中心的功能在拓展。

四、教师发展中心的建设与发展面临的问题

1. 中心定位问题；2. 中心机构的配置问题；3. 中心职能问题。4. 中心的物理空间问题；5. 教学发展师问题。为加强教师教学发展中心建设的工作，建议：1. 做好顶层设计。理念要先行，中心工作工作目标对象应该是中青年教师；2. 摸清楚校情、学情，教师教学发展中心工作才会得到认可；3. 要弄清楚国际上本科教学情况，确定本土特色，开展培训工作；4. 要充分了解国家大政方针，为各类教师开展个性化服务；5. 国家级教师教学发展示范中心要找准自己位置，协同发展、形成合力；6. 对国家级教师教学发展示范中心，要做好资金的使用规划，要管好钱、用好钱，做出更大的成绩。

我校教师教学发展中心运行机制的探索与实践

马知恩

尊敬的韩司长、袁处长、方校长，各位专家、各位老师，大家上午好，我代表西安交大的教师教学发展中心向大家汇报一下中心建立两年来的主要工作，以及我们的体会和思考。

第一、“中心”简况

“中心”于2011年7月正式成立，定位为直属学校的处级服务性学术机构。中心的体制是直属主管副校长领导，下设主任一人，副主任三人，除了主持今天会议的鲍崇高副主任以外，还有两位副主任分别由教务处副处长和人力资源部副部长兼任。下面还有一个综合办公室，设一名办公室主任，下设四个部门：培训部、宣传部、教研部、技术部，前三个分别设一个文员，技术部准备招聘一名技术人员。在主任和副主任下面设立一个专家工作组，聘请了七位专家来协助主任筹划和开展中心的全面工作。中心的主要职责是：教师培训、教学研究、评估咨询、示范辐射。

两年来，中心举行集中培训10次，参训教师近700人，包括新入职教师、青年教师、研究生助教；通过教师分组逐个试讲与相关专家点评对458位青年教师进行了个别帮扶；举办了报告会、专题研讨会和教学沙龙33次，参加人数约1900人次；举办了面向全国的教师培训班与研讨会4次，利用暑期进行，参加人数约500人；举办了授课竞赛，2013年上半年参加人数为89人，评出一、二、三等奖共38人；组织并资助教学研究课题64个；审核批准赴境外教学培训56人；建立了网站，发行了42期简报；加强海内外联系，赴台湾和香港以及其他兄弟学校，学习先进理念和成功经验。以上内容在我们发给大家的会议资料中均有所体现。

第二、“中心”的主要工作

教育部的“本科教学工程”与“高教三十条”明确指出：要“推动高校普遍建立教师教学发展中心”；要“重点支持一批国家级教师教学发展示范中心”；要“积极开展教师培训、教学改革、研究交流、质量评估、咨询服务等各项工作”；要“提升青年教师专业水平和教学能力”。刚才韩司长对教师教学发展中心的职责、任务、功能等方面做了详细的阐述。





十八大报告要求我们：要努力办好人民满意的教育；要把立德树人作为教育的根本任务；要培养学生的社会责任感、创新精神、实践能力；要加强教师队伍建设，提高师德水平和业务能力；要增强教师教书育人的荣誉感和责任感。面对这些要求和社会发展需要，我们感到教师的教学发展尚存在一些差距。这些差距主要有这样几个方面：

1. 由于科研的压力和市场经济社会的种种诱惑力，教师的敬业精神与师德水平有待进一步提高，育人观念有待进一步增强；
2. 由于缺少教学辅导环节的锻炼，不少青年教师的教学基本功尚存在较大差距，亟需帮助和提高；
3. 面对创新人才培养的要求，教师的教育理念、教学方法、教学水平和能力有待提升；
4. 随着信息化社会发展的需要，先进的教学手段和教育技术需要教师加强学习；
5. 教学的中心地位和教书育人的荣誉感需要更多的政策激励和措施保障。

面对这些问题和中央的要求对比，我们深深感到教育部提出要建立教师教学发展中心来增强教师教书育人的精神，提高教师的教学能力和水平，是非常必要、重要和及时的。

“十二五”期间，我们“中心”的工作主要围绕以上五个方面的问题进行，要探索适合我校教师教学发展的机制；弘扬敬业精神，强化育人观念；提升教师教学水平与教学能力。

（一）师资培训

师资培训是我们中心最主要的工作。“中心”致力于改变过去对教师要求多、检查多、考核多、帮助少的局面；改变过去让教师在教学中自己摸索、不利于教师成长的状况；推进教师培训工作的常态化、制度化。中心的师资培训主要采用两种方式，一种是集中培训，第二种是报告研讨。

在集中培训方面，我们主要有三种类型：

一种是新入职教师教学能力培训。针对新教师入职，在学期末进行，以做一个合格教师为目标，重点是育人观念、敬业精神、交大传统、教学规章制度、以及教学基本功。为期2天，半天时间请专家进行报告，一天时间把所有新教师分组，每人试讲半小时，三个相关专家进行当场点评，同时进行全程录像，并将录像向本人反馈。我们一共举办了5期。

第二种集中培训是晋升副教授的讲师培训。以成长为一个好老师为目标，重点是育人观念、敬业精神、适应创新人才培养和信息化时代要求的教学理念、方法，以及教学能力的提升。每年1次，也是通过报告和试讲点评来进行，共有86人参加。

第三种集中培训是研究生助教培训。以做一个称职的助教为目标，重点是进行敬业精神的教教育，以及助教职责和要求。每学期初培训一天，上午进行专家报告，下午把研究生分到各个学院，由学院布置具体教学任务。一共4期。

集中培训要求相关人员必须参加，教师教学发展中心和教务处、人力资源部和研究生院



联合发通知，有一定权威性。

第二方面的培训是报告研讨，我们一共举办了 33 次。报告研讨有三种形式：一种是文治讲坛，是以我们交通大学的第一任校长唐文治先生命名的，也是中心的最高讲坛。在文治讲坛中邀请国内外名师、名家来校报告，内容包括发扬交大优良传统，弘扬立德树人精神，更新教育理念，介绍先进经验，致力创新人才培养。

另外两种形式是专题研讨会和教学沙龙。针对当前教学与教学改革中的热点与难点问题，密切结合教师需要，探讨教师教学中遇到的实际问题，一些困惑的问题，亟需解决的问题。专题研讨会和教学沙龙的区别在于，专题研讨会会有明确的主题，同时有中心发言人一个小时的报告，然后一个小时的讨论；教学沙龙是围绕一个主题，大家各抒己见，不求有共同的结论。

文治讲坛、专题研讨会和教学沙龙主绕围绕下面一些主题进行：

(1) 强化育人观念与敬业精神。我们认为这是作为一个教师把教学工作搞好的前提，所以我们必须加强这方面的教育。比如我们做了这些报告和研讨：做一个好老师；站好讲台是教师的天职；打铁还需自身硬；教研相长心安理得，等等。

(2) 提升教学基本功。比如：如何进行教学设计；如何讲好一堂课；如何用好案例教学；如何提高 PPT 教学效果，等等。

(3) 更新教学理念，适应人才培养要求。国家提出要建设创新型国家的战略任务，需要培养大批的创新型人才，面对国家这样的要求，我们感觉在教育理念、教学方法、教学思想这方面都还存在不小的差距，所以更新教学理念是进行教学改革的先导。在这方面，我们举办了一些报告和研讨。例如：全球化与网络化时代，大学与教育的反思；信息环境下的教学方式与教学模式；中西方大学教学理念从碰撞到融合；“千人计划”学者谈本科教学等等。

(4) 创新教学方法提升教学能力。我们认为教学方法是当前培养创新型人才的瓶颈。尽管多年来很多学校的不少教师都在探索如何改进教学方法，废除保姆式、灌输式的教学，提倡互动式、研究式、启发式、讨论式的教学方式。但是，从全国来看，保姆式、灌输式、甚至应试型的教学还是占据主要的讲坛，特别是基础课。也有些教师感觉到要提升教师的教学能力，培养创新人才，但不知该怎么做，所以我们在这方面进行具体的培养，进行了下述一些活动：如何通过知识的传授提升能力培养素质；互动式教学的目的与方法；如何激发学生学习兴趣；如何培养学生自主学习能力；如何开展 PBL 教学法，等等。

(5) 继承发扬交大优良教学传统。我们举办了：“话传统谈质量”专题研讨会；钟兆琳先生教育思想研讨会；优秀教学团队成长与发展经验报告会；西迁精神、西迁人。

通过这些活动，我们希望能够营造教学氛围，构建西安交大的教学文化。我们所有的活动都加强了校内的宣传，通过简报、新闻报道、电视录像进行宣传，主要的目的就是营造教学氛围，构建西安交大的教学文化。

每次活动之后我们都进行信息反馈调查，结果是：对活动很满意的占 56.14%，满意的占 40.45%，很满意和满意加起来占了 96%以上，一般占 3.27%，不满意的只有 0.14%。

(二) 教学研究。

围绕大面积课程建设的现状、存在问题和对策，课程改革，创新人才培养，现代教育技术的应用等问题，“中心”在三年中将投入 120 余万经费，设立“三四五”教改专项，即 30 个重点项目，40 个一般项目，50 个青年项目。希望青年教师能够重视教学、研究教学、改革教学。已组织了二批教改立项，收到项目申请书 291 份，申请者约 1200 余人，批准了 64 项，说明通过我们的活动调动了教师的教学改革积极性。“中心”还委派相关专家跟踪项目的研究，进行指导、帮助和督促检查，要求各项目必须与教学改革的实践相结合，避免纸上谈兵，力求在教学质量提高上取得实效。

(三) 评估咨询。

为进一步调动广大教师从事教学的积极性，培养教书育人的荣誉感和责任感，“中心”针对一些公共课和大量基础课教师的状况，就教学骨干队伍建设和职称晋升政策等方面向学校提出了一些建设性的意见。中心随时接受学校相关部门、团体和个人的委托，无偿地提供教学评估与咨询服务。这两年中，我们中心接受医学部、数学与统计学院、理学院、外语学院、管理学院、电信学院等单位的委托进行了咨询、帮扶和报告。

(四) 示范辐射

“中心”承办了教育部高教司教师教学发展示范中心建设研讨会；陕西省教师教



学发展中心建设工作研讨会两次；举办本次西北地区高校教师教学发展中心建设工作研讨会。“中心”的报告会与专题研讨会向本市高校教师开放，两年来外校参加人数 200 余人次。

中心资助我校部分特色专业和优势课程，每年举办面向全国特别是西部及陕西周边地区的师资培训班和教学研讨会。2012 年暑期举办了 4 次培训班和研讨会，参加人数约 500 人。

（五）“中心”近期的几点打算：

1. 将集中培训与过程培训结合起来，建立过程跟踪培训机制。“中心”协调教学督导组 and 学院对青年教师教学能力的培养统一规划、建立教师教学档案，从新教师从事教学工作起跟踪到成为副教授。记录集中培训、督导听课、参加各种教学活动、教学业绩、学生反映等情况，定期分析，帮扶后进，促进名师成长。力争 3-5 年后学校教学质量有较显著的提升，所以这这也是一个战略性的工作。

2. 适应信息化时代需要，开展网络培训和现代教育技术培训。信息化时代与科学技术的发展正在改变着知识的内涵和获取渠道与方式，各种多媒体技术在教学中的综合使用，精品视频公开课和精品资源共享课的广泛建设，以及数字化资源的获取，国际讲坛与网络教学的发展等，已成为传统教学方式的重要补充和发展方向，势将导致教学模式的创新和学习方式的转型。中心将举办信息化教育技术培训班。对理念、方法、技术进行培训；同时开展网络培训，向教师提供各类优质教学资源；建立教师之间网上互动交流平台。

3. 对 25 门课的授课质量调研，提出咨询报告。“中心”会同学院，对 25 门主要公共基础课进行全面摸底调查，发现问题，帮助研究改进措施，扶植优秀教师成长，帮助教学效果较差的教师改进。在此基础上，提交相关的教学咨询报告。

4. 开展学生评教工作。“中心”拟定期召开学生座谈会，听取学生对教学的评价，发现问题，及时向学校相关部门和相关教师反馈，并提出咨询意见。

第三、几点体会

1. 正确定位，树立一切为教师教学发展服务的思想。这个问题还在继续探讨，目前我们还是主张把权力交给行政部门，服务留在“发展中心”，把“中心”办成“教师之家”。

2. “中心”工作要切合教学的实际需要。中心工作既要有先进的理念和教育理论为指导，又要切合教师教学的实际需要，要对解决教师教学中疑难问题有所帮助，避免理论上的空谈或学术式的教育理论研讨，这样才能吸引教师自觉的参加。

3. 试讲点评、录相反馈是提升青年教师教学基本功的有效途径。教师不仅可以从专家对自己的点评中直接获益，还可以从对别人的点评中间接获益。“中心”不但对新教师播放示范观摩录像，还将新教师的试讲点评进行全程录制，送给教师，供教师日后推敲研究。

4. 扎根学院，把工作落到实处。与学院一道规划师资队伍建设和切合学院的需求选定研讨专题，合办研讨会并向全校开放，把培训工作推向深入、落到实处。

5. 与相关部门密切配合协调一致。“中心”注意与教务处、人力资源部、研究生院、校督导组、高教研究所等单位保持亲密合作与工作上的协调一致，促进相关教学资源的整合。教务处副处长和人力资源部副部长兼任中心副主任，才能更有效的推进中心各项工作。

6. 充分发挥专家的指导作用。“中心”聘请了七位富有教学经验和教学管理经验的退休教授，组成专家工作组，对中心工作的全面规划和开展起到了重要的推动作用。但应注意老中青结合持续发展。

7. 领导的重视与支持是中心工作开展的重要保障。比如在经费上、政策上等的支持，而且领导还经常在百忙中抽时间听取中心工作汇报。

我校教师教学发展中心自成立以来，工作取得了一些成绩，如何更好地开展工作尚需不断探索。刚才韩司长提到了中心的六大功能和四大拓展功能，并作了详细而确切的内涵阐述。我们中心对不少功能虽然都有所涉及，但对照这些内涵以及韩司长最后谈的六条建议，还有很大差距，还需更加努力地工作。希望能够继续得到教育部和各级领导的大力扶持与广大教师的大力支持，我们将不断学习国内外的先进理念和兄弟院校的成功经验，很好的领会和贯彻落实韩司长所讲的功能、拓展功能以及建议，努力把中心建设成为“教师之家”，为教师教学能力和水平的提升做好优质的服务，并努力在示范辐射方面尽到应有的责任。

技与道：台湾政治大学教学发展中心的运作与思考



曾守正

今天我讲的题目是“技与道”。首先我想引用一位 20 世纪在美国非常著名的人文学学者、理论文学批评大师乔治·史坦纳《大师与门徒》一书中的一段话：“对于理解的渴求，深深镌刻在每个人的灵魂之中；正如同对老师这份使命的呼唤一样。天底下没有比这更受尊崇的技艺了。要唤醒潜藏在另一个人的内在，超出自己所能的潜力与梦想；要劝诱他人爱其所爱；要使个人的内在展现出他们的未来。能经历这三重面貌的冒险，是绝无仅有。”如果在座的是教师，那么我们带领一群年轻的朋友去进行生命的冒险；如果是行政的朋友，那么我们就协助教师和学生进行这场生命的冒险。乔治·史坦纳说“教学是一门技艺”，这让我想起了庄子庖丁解牛的故事，“庖丁为文惠君解牛，手之所触，肩之所倚，足之所履，膝之所踣，砉然响然，奏刀騞然，莫不中音。”文惠君曰：“嘻，技盖至此乎？”庖丁释刀对曰：“臣之所好者，道也，进乎技矣。”“技”的背后是“道”。我所理解的教学发展工作：教学技艺是需要不断摸索、前进的，同使更要有其他的终极关怀，即“道”。在上午的讨论中，我发现许多困境都出现在“技与道”的关系调和上。此外“技与道”的关系都具体展现在每项工作中，而每所学校所遭遇的问题又不尽相同，所以我们在彼此学习之余，也需要有自我的思考与策略。



先以政治大学为例，本校创校于 1927 年，1954 年在台湾复校，到今天（2013 年）建校 86 周年，校区面积约 104 公顷。我们以人文社会学科著称，目前共有 9 大学院、35 学系、48 硕士班、34 博士班，9 大校级研究中心，在校学生总数约为 1.6 万人（学士班约 10,000 人、硕士班约 5,000 人、博士班约 1,000 人），毕业校友总数逾 10 万人。传承人文社会科学的优良传统，在人文、社会、法、商、传播等学术领域中，兼重教学与研究、并行理论与实务、均衡国际化与本土化，强化人文、科技与社会之间的对话，促成学术研究的多元发展，以打造国际一流的人文社会学术殿堂为愿景，培养具有“人文关怀、专业创新、国际视野”的新世纪人材。“人文关怀、专业创新、国际视野”是本校吴思华校长所揭示现阶段最主要的办学目标。一般说来，人文社会科学的学者在其养成过程中，多已侧重论述、表达、思考等训练，所以我们的老师在表达、论述等方面的困难不大，这就与理工院系为主的大学所有不同。准此，每所学校自身要办什么样的教学发展中心，可以有各自不同的想法。

我们的教学发展中心成立时间不长，2005 至 2006 年重整学务处学习资源中心、教务处教材后制中心、研发处教学发展中心、人事室教师研习营等相关业务，并经校务会议通过所设置的一级行政单位。2007 年 1 月 1 日正式成立，2009 年 8 月按现状进行运作。对于教学发展中心的目標，我们的基本构想是同心圆式的：

中心圈为「创新知识与核心价值」，外一圈为「教师专业成长」，再外一圈为「学生学习



发展」，最外圈为「友善幸福校园」。即我们为了追求和积淀人类应该有的文化及其内涵，必须协助教师和学生进行成长，当然除了知识的传递我们也渴望知识的创新。未来 20 年将出现的很多新东西，或许不是我们现今本科教育能单独承担的，所以知识的创新是一件重要的事情。此外，一个人类的大学、民族的大学的核心价值是需要被思考、重视、落实的圆心点。接着我们谈很多的教学技术，这些技术要用在老师的身上，实现教师专业的成长。再者，学生的学习发展是以学生作为优位的思考，这是很有必要的。最后，对老师和对学生而言，特别是对老师，我们希望打造一个友善幸福的校园，希望老师能过着具有幸福感的学术生活。因此，我们做了一些重要的事情：充实教学资源，促进教学精进与创新；引领教学专业发展，培育教学人才；善用咨询科技，营造优质数位学习环境；提供学习辅导咨询，提升学习风气与成效；进行教学规划研究，作为教学政策参考。

我们目前的组织是隶属于校长之下，并设咨询委员会以作为指导咨询之用。中心组织有两层：第一层为中心办公室，设有主任与秘书各一人，主任由教师兼任，其亦担任副教务长职务，此希望教务处与教发中心可以协同实现教务工作的推动与创新，这方面包括推动英文授课、数位教学、教室建置、教学评鉴、竞争型计划之争取与执行等等。第二层为教学资源组、数位学习组以及规划研究组。每组设组长一人、行政助理三人，组长由教师兼任。目前组员多具硕士学历，且具教育专业背景。教学资源组偏向教师之服务，数位学习组偏向教师与学生之服务，规划研究组目前则偏向学生之服务。除了常设的三组外，还有一个临时编制：北一区教学资源中心共同召集学校办公室，其下设有研究员、行政助理各一名，此为教育部计划项目下的编制，其任务为整合、分享区域学校（约二十所）的教学资源与特色经验，并且扶助办学绩效稍弱的友校，期望能有效运用国家资源，并激起互助共享、见贤思齐的效益。

政治大学教学资源组工作重点：建立本校系统化教学职能提升机制，规划办理教学成长课程与活动，协助提升教师、教学助教及博士生兼任讲师教学专业能力与素养，并促进多元创新之教学，藉以提高学生学习动机，帮助学生有效学习。具体包括：1. 营造良好教学环境；2. 教学发展工作坊；3. 新进教师研习营；4. 教师传习制度；5. 教学咨询与教师关怀；6. 教学助教(TA)与博士生兼任讲师培训、考核。这部分应该比较接近在座学校想要发展的方向。

1. 营造良好工作环境作法有：（1）教学手册编撰。编撰教与学相关手册、期刊五种供本校师生及 TA 参阅。（2）教学资源网设置。教学发展电子报的重要内容包含教与学活动报导、教师专访、特优 TA 专访、数字学习、学习促进、书卷奖小老师专访等。自 2007 年 11 月至 2013 年 5 月已发行 65 期。至 2013 年 4 月总点阅次数已累计 25 万 7724 次。网址为 <http://learning.nccu.edu.tw/ctld/>。

2. 教学发展工作坊：为协助本校教师教学专业知能发展，规划举办“教学发展工作坊”，主题包括多元教学方法、创意教学、教学科技应用、课程设计、评估学习成果、英语授课、教学时事相关等主题工作坊，达到促进教师自我成长、启发教学创意、卓越教学知能，进而提升教学质量与效率。

3. 新进教师研习营：规划 1-2 天的系列性演讲与活动，提供新进教师对本校环境、制度与资源之整体性了解，使新进教师尽早融入本校教研生活。

我们要求新进教师试讲，而是在院系聘请新任教师时就完成了这项工作。对新教师我们会举行新进教师期中交流，提供新进教师在教学、研究、服务方面的必要协助。我们邀请本校行政团队的主管、秘书以及资深教师与会，为新进教师释疑并提供协助与指导，透过互动交流促进教师在教学、研究、服务等各项知能提升，近来更以“融入校园”、“社会责任”与“弱势关怀”之精神，改变交流形式，结合校区周边资源，举办富有特色及主题之交流活动。我们期待教师全人式的成长，即教学、研究与社会服务都能均衡发展。我们对于助理教授与副教授的首次考核，是采取限期升等的方式。新进助理教授应在六年内完成升等，否则不予晋薪，八年内仍未完成升等，则不予续聘；新进副教授的升等流程同前期限多两年。

4. 教师传习制度：鼓励资深杰出教师与新进教师共同组成传习团队，透过资深杰出教师的引导，辅以教学发展中心各项活动、座谈与资源，协助新进教师及早融入及适应本校教研工作。至 102 学年度（2013 年）已组成 88 组共 180 位教师传习团队，并透过每学期办理的山水讲堂进行传习团队座谈分享会，展现教研心得成果。至于传习的模式，不主固常，交由传习团队视其需求，自行决定。

5. 教学咨询与教师关怀：教学咨询：自 100 学年度第 2 学期（2012 年 1 月）开始，



本中心邀请本校九大学院各 1-2 名曾荣获教学特优、优良教师组成“教学咨询教师社群”，协助本校提升教学质量，促进教学经验交流及知能成长。结合社群教师力量，共同推动“开放课程旁听”、“英语授课录像回馈”及“教学咨辅导询”等相关业务，让本校教学环境朝向更优质的发展。

教师关怀：针对“基本绩效评量不佳”及“教学成效欠佳”教师，我们邀请教学咨询教师，及该教师所属院系所主管共同集会，召开个案的、具隐私性的教学辅导咨询会议，于会中提供教师教学意见调查分数及文字回馈意见供参，针对个别教师给予不同的辅导策略，并请教师所属院长、系所主任持续关怀。

“基本绩效评量不佳”系指每五年对教师进行一次绩效评量，评量分为研究、教学和服务三项，如果某一项没有通过的话，需要在两年内进行单项重评。目前基本绩效评量未通过者，皆为研究能量不足，并非教学欠佳。

“教学成效欠佳”系指在一学期中有两门课教学意见成绩 70 分以下，或者是同一门课连续两个学期 70 分以下，我们就要对这些教师进行关怀。

6. 教学助教 (TA) 与博士生兼任讲师培训、考核：我们希望提供对教师的培训，可以从硕士、博士助教就开始，他们将来很可能加入高等教育教师队伍，我们希望他们可以一路努力，当然这也为了保障本科学生的受教权。

TA 教学工作坊：学期初举行为期一天的 TA 暨博士生兼任讲师培训工作坊。因此，我们也鼓励各院系与我们合办工作坊、工作说明会，以利专业学门之教学发展。

TA 绩优课程选拔：每学期末邀请外校审查委员遴选出 3-5 门绩优课程，获奖的课程于次学期公开表扬，颁发一个 TA 老师奖状。审核标准：1. 授课大纲与讨论课议题设计；2. 教学助教 (TA) 运用计划；3. 课程执行情形；4. 课程成效评估以及教学网站等。

特优 TA/指导老师选拔：为奖励教学认真、表现杰出的教学助教 (TA)，并感谢指导教师辛劳，经审查委员遴选出 1 至 3 位特优 TA 及其指导老师，于次学期公开表扬，颁发奖金与奖状。

TA 整体评鉴：学期均定期实施问卷评量，以了解学生、TA、教师对 TA 课的满意度及评价。又因 TA 课分 A 类讨论课及 B 类演习课，问卷题目根据 TA 性质有所修正，例如除了基本的课程设计、平台运用等题目相同外，A 类问卷强调师生互动及发言次数，B 类则着重讲解的清晰度，期能更符合讨论课/演习课之 TA 精神。

政治大学教学发展中心数位学习组工作重点在：透过数位学习工作坊、教学科技助理培训计划及开放式开课的多元学习管道，以各种软硬件资源辅助教学精进与教学成长，以提升教与学的质量。具体工作包括：1. 奖励教学精进实验计划；2. 举办数字教学工作坊；3. 科技助理培训与考核；4. 开放式课程建置；5. 数字教学工具引介与咨询。

政治大学教学发展中心规划研究组工作重点在：为了提高学生基本能力，以利相关专业学科的学习，每学期在学习促进区 (Tutor Center) 均提供不同基础科目的课业辅导服务，经由课业辅导员 (Tutor) 一对一的引导，促使学生掌握正确的学习方法，提升本校教学及课程学习的效能。这是针对学生的部分，具体工作重点包括：1. 发展优质的学习促进策略；2. 学习辅导咨询；3. 举办学习系列讲座；4. 推动学习讨论风气；5. 进行教与学专题研究。我们会有一些政策的规划，如“政大侨生受教育经验与学校适应研究”、“书卷奖小老师学习咨询研究分析”等，我们找来每个班前三名的学生，只给荣誉不支付酬金，请他们帮助班里功课落后的同学或者外籍学生。我们也有“预警制度”，当学生期中考试成绩不好时，老师会写信给学生及其导师，其导师会对学生进行关怀，并告诉学生有必要可来学发展中心学习。

我们近期的发展重点包括：建立教师辅导社群及咨询机制；落实教师传习与同侪支持社群；落实培育各类教学人才；鼓励教学精进实验与创新；制定数位学习发展策略；强化学习辅导机制及主动学习。

教学发展中心应该以管理控制为导向还是服务支持为导向？我们是站在支持、引导的角度去做这件事情。如果“大学”是民族文化或人类文明的积淀传递与改革创新的精神原乡，那么教学发展中心或许是精神原乡中的精神原乡。我们想为精神原乡砌上三块砖：提供教学知能成长服务 (提供资源)，鼓励教师对话实验 (缔造平台)，营造优质学术生活方式 (落实梦想)。总之，我们用专业做服务的基础，引领老师共同成长。以上的经验与思考，谨供诸位卓参。

