

# 把握高职教育质量工程的关键：专业教学团队培育

张耘

(常州纺织服装职业技术学院, 江苏常州, 213164)

**[摘要]** 高效教学团队建设是高职院校实现可持续发展的重要举措,也是高等职业教育质量工程的有机组成结构,无论对学校发展、社会进步亦或人才培养、教师发展,它都具有重要的意义。通过分析高职院校团队建设的现实影响,剖析建设专业教学团队存在的问题,从建立团队带头人负责制、精品课程和特色专业以及公正的评价体系等方面对如何培育与建设有效的专业教学团队进行了探讨,并且提出了新的建议。

**[关键词]** 专业教学团队;高职院校;质量工程;培育机制

**[中图分类号]** G64 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1674-893X(2014)01-0094-04

教育是现代文化之母。人类在物质生产实践中创造了教育,教育又反过来塑造、创造新人。谁掌握了教育,谁就拥有了高素质的人才,谁就处于主动。“世界第一CEO”杰克·韦尔奇说过,他的成功百分之十是靠个人旺盛无比的进取心,而百分之九十,全仗着他拥有的那支强有力的团队。可见,在教育活动中,作为“质量工程”的一项重要内容,教师团队的力量是不可低估的。俗话说:“众志成城”“人心齐则泰山移”,教师群体只有齐心协力,才能一起实现团队所既定的发展目标,而这个目标最能真正意义上体现教师的价值和目标,大家一起共同分享团队的发展、胜利成果。如何加强、改进和优化高职专业教学团队的建设与后续管理,已经成为保障教学质量、人才培养的关键环节。

## 一、加强高职院校专业教学团队建设的意义

教师已经成为了人才培养质量中第一要素的保障体系。高素质创新人才的培养离不开高水平的师资队伍。高职院校的专业教学团队是教师们基于共同的兴趣和目标,旨在通过合作学习机制不断深化和加强教育教学改革、提高教育教学质量、推动内涵发展组建成为一支具有可持续发展性的正式团队。这一正式的专业教学团队在高职院校教师的教育专业发展中起着非常重要的作用。

### (一) 专业建设与促进教师专业成长的需要

高职院校加强专业建设与促进教师专业成长,是进行教学科研和凝聚人才的非常重要的举措,也

是衡量一个学校教学、教育、学术的一项重要指标。无论搞专业建设还是促进教师专业发展,关键是要有一支教学质量好、学术造诣深厚、师德高尚,在教学、科研中起带头作用的师资队伍,以及一个高水平的结构优化、治学严谨、爱岗敬业、真诚奉献、充满生机、具有创新和创造能力的学科教师梯队。学校应充分发挥他们在教学和学术上的专业强势,形成“名师带头+学术骨干+团队协作”的作战方式,打造一个高效、全能、精诚协作、富有朝气和活力的骨干梯队,全面提高师资团队的整体素质。这既是教学团队提升专业建设与教师专业成长的需要,也是教师中的每一位成员实现自我超越的需要。

### (二) 突出学校办学水平与特色的需要

突出学校办学水平与特色,提升学院核心竞争力的一个重要举措就是构建一支创新型的专业教学团队。团队成员结构优化、技能互补、素质精良、协作沟通,有利于教师自我发现、自我拓展并从而关注专业兴趣,实现个性化成长。专业教学团队的建设可以形成设备和人才资源的有效凝聚,形成具有特色的团队,共同协作完成人才培养和教学改革深化,在培养团队的特色中形成和强化优势,产生具有前瞻性的教学成果,从而体现高职院校专业教学团队独特的魅力。

### (三) 人才培养质量与提高就业率的需要

教育教学质量是学校的命脉,起决定作用的是教师。教师强则学校强。因此,教师是高职院校的

**[收稿日期]** 2013-12-04; **[修回日期]** 2014-01-03

**[基金项目]** 江苏省教育科学“十二五”规划2013年度课题“高职专业设置与区域产业动态适应性研究”(D/2013/03/083); 2013年江苏省高等教育教改研究课题(2013JSJG010)

**[作者简介]** 张耘(1964-),女,江苏常州人,常州纺织服装职业技术学院副教授,主要研究方向:商务翻译和高等职业教育。

灵魂，是其生存和发展的基础，教师素质的高低影响并决定着高职院校的发展前途和命运，高素质的教学团队必定会提升人才培养质量。教学团队打破了传统的教学队伍格局，把具有不同专业背景的教师组建成一支复合型教学团队，扩大教学团队规模，推进教师之间的相互协作，增强团队教学与学术内聚力，有效地凝集教师群体智慧，并将新的教学理念运用到教学实践当中，提升专业技能，广泛吸收先进的教学经验，加强教学与科研的紧密结合以促进教师教研水平的提高，从而增强教师处理复杂教学问题的实战能力，确保教学和人才培养质量，提高学生的就业率。

#### （四）教师团队教学资源有效整合的需要

高职教学改革发展的必然趋势就是建构专业教学团队，对教学和科研合力的形成，它提供了已然的条件，极大地发挥了教师各自的优势，增强了他们之间的合作与交流，促进了教师专业发展方面的教学资源有效整合，进一步将优势专业和优势教学团队的价值发挥到极限。跨学院、跨系、跨专业组建的教学团队有效地促进了教师间专业知识的积累，大家围绕着共同目标相互作用并形成一个良性互动系统，推动着教师创造力的不断涌动。

## 二、建设专业教学团队存在的主要现实问题

建设高职院校的专业教学团队是一个科学、理性的过程<sup>[1]</sup>。由于我们经验不够丰富，实践时间又短，理论研究还不够深入细致，虽不乏热情和主动精神，但无论是教学团队自身建设还是教学团队的外部环境建设，仍存在着这样那样的问题。

（一）团队教师缺乏实践能力，领头羊式的专业负责人缺乏

众所周知，高职教育建设起步迟后，而且高职院校大多是通过“三补一改”组建的。在校教师的实践技能水平普遍低下，“双师型”教师的基本结构不合理。伴随着近几年高职教育的大幅扩招，高职院校没有意识到要建立良好的用人以及合作机制。比如企业的一线技术人员和能工巧匠兼职教师没有及时招聘到校，大多数专业教师又都是毕业后直接从事职业教育，他们虽具有比较扎实的专业知识，但学校到学校的经历使他们缺乏专业实践经验。而兼职教师虽然实践技能和经验比较丰富，但普遍缺乏教学技能，不善组织教学与课堂管理。因此，这两者执教水平低下直接影响了高职教育教学水平的质量。

高职院校专业带头人作为教学团队的领军人物、团队的核心，由于受到多方面的影响，诸如师

资料来源、培养方式等，相当数量的专业带头人在专业、课程建设、公众协调影响、校企资源优化以及团队带动力等方面还比较弱。大多数专业带头人还不能充分发挥其自身优势，把握专业技术改革方向，参与技术成果转化，去适应高职教育的教学需求，最终影响了高职教育教学改革中专业建设的有效实施。

（二）教学团队没有整体意识，凝聚力和战斗力不强

有些教师团队在教学过程中没有整体意识，更没有建立一个整体的概念。由于不需要坐班，又是独立授课，团队之间缺乏必要的教学沟通与探讨，团队观念比较淡薄，把教学工作看成是个人的，势必造成教学工作的反复和矛盾。更甚者，相当一部分教师自行其是。其教学模式墨守成规，不愿进行自我探究、探索和创新，个人行为导致团队缺乏凝聚力和战斗力，更无法形成共同的奋斗目标，所体现出来的只是个体发散，一团散沙而已，大大削弱了团队建设的意义和作用<sup>[2]</sup>。

（三）师资队伍成员结构缺陷，“双师型”教师比例较低

教学团队专业结构不合理。由于高职院校的发展历程短，加之近几年连续扩大规模和扩大招生，各个院校都引进了大批年轻教师，导致教师年龄结构上断层，如40岁以上的年富力强的中坚力量总体偏低，专业教学团队呈现出年轻化的态势，不能完全适应地方经济发展的需求。“双师型”是一个合格职教教师所应达到的最低要求。大部分教师很少实践甚至没有动手实践过，有职业资格证的不多。理论教师偏多，实习指导教师不足。一个不争的事实是，有的专业没有实习指导教师，甚至连像样的专职理论教师也没有。“双师”结构教师队伍的建设还远远达不到高职教育快速发展的需求。

（四）欠缺的师资培训力度，缺乏科学的团队间竞争机制

从团队建设来看，团队中专业教师知识已经老化，理论水平仍停留在较低水平，已经无法满足高职教育发展新时期、新变化下的新趋势、新要求。根源在于一些学校没有采用激励性和强制性等措施，没有给教师提供应有的后期培训，这势必导致一些教师安于现状，不思进取，没有进一步充电的想法。而学校对教师的培训重视度不高，没有应有的计划性的培训渠道、培训措施和培训经费，教师也就无机继续学习、及时充电、更新自我的专业知识结构。此外，目前大多数院校职称评定上重论

文、轻教学：重研究、轻应用，不利于教师专业技能的提升，导致了教师在完成繁重的教学任务的同时，要将大量精力放在完成论文、课题、成果、著作等硬指标上，而无暇顾及专业实践和科研成果推广和应用，形成了“能讲不能做”的教师群体。这在很大程度上制约了教师参与教育、教学改革和竞争的主动性和积极性，忽视团队整体的打造，导致团队建设的培育没有效率。

### 三、高职院校建设专业教学团队的培育机制

专业教学团队要有长远的发展规划和近期建设目标。教学团队建设是一项复杂的系统工程，简单地依靠行政指令将一批优秀的专家学者组织到一起，并不一定能形成合力。和谐的团体是需要按照一定的规律、满足一定的条件、经历一定的“磨合”过程才能建成的<sup>[3]</sup>。

(一) 以团队带头人为核心，打造结构优化的专业教学团队

#### 1. 遴选合适的团队带头人

专业带头人是专业建设的领头羊，是团队的骨干和核心，是专业建设的顶层设计者。团队带头人作为团队的领军人物，起到了团队的灵魂和核心作用，使团队形成很强的凝聚力，确保团队共同目标的实现。如何造就一批具有宽广的学术视野、扎实的技能、娴熟的教学技巧又独具人格魅力的领军人物是高绩效教学团队建设的前提。对此，要引入竞争机制，不搞终身制，实行动态管理。首先要从现有教师队伍中培养选拔带头人，这对于团队的发展至关重要。切实把那些具有一定的资质，能够无私奉献，道德品质高尚，具有严谨的治学态度、亲和的人格魅力、较强的组织协调能力、正直、正派、受到同行尊敬与信任、引领团队发展和进步的具有相当领导管理能力的人员、选拔到这一岗位上。其次可以从社会引进、招聘带头人。在国内外相关行业及企业管理方面具有较大影响力的大师级人才、能工巧匠或能把握业内最新技术发展动态的专家或领军性人物担任专业带头人，逐步建立起双带头人体系，即一个为学校的专业带头人，另一个为从行业或企业引进或聘任的专业带头人，使两个专业带头人的优势互补，迅速提高其行业影响力和社会资源整合能力，提升专业建设水平，有效实施工学结合人才培养模式。

#### 2. 建立团队带头人负责制

所谓不筑梧桐枝，焉有凤凰来。要筑梧桐枝，就必须高投入。工资、房子、车子等都要为“凤凰们”准备好，解决好。建立和完善切实可行的团队

运行机制，实行教学团队负责人制度，明确带头人建设规划、职责范围、项目进度、岗位聘任执行制度<sup>[3]</sup>。对于团队建设的规划，团队带头人具有领导、指导、管理、奖惩、激励和成员去留的建议权和决定权，并对团队成员实行动态管理。按专业教学团队建设任务书的计划认真展开工作，充分调动团队成员的积极性，大力加强团队结构的发展优化、进一步提高团队的教学和科研水平，努力提升团队在同类院校中的示范辐射作用。对做出有形业绩和成效的团队带头人，给予相应的工资待遇、福利待遇、职称评聘等各方面的奖励倾斜，在财务自主权、学术自由权、权利分配权等方面为带头人积极营造干事创业的良好环境，提高其学术权威的公信力。

#### 3. 实施带头人培训的力度

团队领导人物的世界观、人生观、价值观、利益观、幸福观等，对于打造团队精神具有决定性的作用。团队是需要营造的，高竞争力的团队是需要管理的，而不是搭建的。加大专业带头人的培训力度，从制度入手，制定规则办法。为了不断更新其教育理念，拓宽视野，要派遣其赴欧美发达国家企业进修学习，进一步提高其技术研发能力，完善他们的组织领导能力和提升自身影响力。坚持以专业建设为龙头，进一步促进团队成员知识、经验、技能等的持续积累，提升教师个体的教学能力和教学水平，努力创造团队成员尽快成熟、发挥才干的良好环境，再现“1+1>2”的团队效应作用，确保团队整体能力的提升和战斗力的增强，从而高效领衔一支能管理、能教学、能实践的专兼结合的高水平专业教学队伍。

(二) 以特色专业、精品课程(群)建设为载体，优化教学团队建设

#### 1. 特色专业

特色专业是指在办学水平、人才培养模式与质量、师资队伍、教学方法与手段、教学组织与管理等方面都具有一定优势和特色并在社会上有一定影响和声誉的专业。建设特色专业的关键是打造出一个高质量的教学团队<sup>[4]</sup>，提升教育教学水平，培养面向企业一线的技术技能型的专门人才。就其主体来说，特色专业主要由教学水平高、科研能力强、专业影响力大的专业带头人和一支由一定数量教师组成的年龄梯次、职称结构、学缘结构合理且专业背景良好、业务能力互补的教师队伍。在此过程中，建设特色专业的首要因素就是优化教师队伍，这也是保障建设特色专业的根本条件。

#### 2. 精品课程

精品课程指示示范性课程,它具有一流教学管理、一流教师队伍、一流教材、一流教学方法、一流教学内容等特点。教育部关于高水平的精品课程已成为立项建设专业教学团队的条件之一。换言之,一支一流师资队伍的形成和一门精品课程的建设过程也是一个优秀教学团队架构的优化过程。课程教学团队在高职院校主要以课程为载体,通过课程建设、改革和深化而构建的一支校企专兼联盟的教学团队、成员之间专业与职业各异,是以培养企业行业所需、适应职业岗位群的人才为目标。校企专兼结合的成员通过课程实践教学、科学研究、技术服务、员工培训等多方面进行分工协作,实现知识技能互补,相互承担职责,共谋双赢和多赢,充分体现了高职院校精品课程教学团队最鲜明的实践创新、亦教亦工、合作多赢的特色。

### 3. 课程群

课程群指将本专业或跨专业培养方案中在知识、认知、方法、体系、问题等方面有着逻辑关系的若干门课程进行整合而组成的系列课程。目前,在高职院校中课程群的建设已经成为教学改革的重中之重。我们通过社会调研,跟踪产业发展趋势,分析职业岗位能力要求,科学制定精品课程群建设的实施方案,完善规范精品课程群建设的教学文件,实行柔性化的教学管理体制,对提高教师的整体素养、完善教学改革过程、构建动态实用的课程体系、优化人才培养模式都有着现实的意义。以课程群为基点而架构的课程教学团队,促进了团队成员之间有效良好的教学技能的沟通与交流,更好地整合了课程内容,全面把握课程结构,形成院级——省级——国家级精品课程群建设链,实现精品课程群以“点”带“面”的整体效应。

(三)以公正合理的评价为依据,形成良性的团队运行机制

以科学规范、优质高效、开拓创新为目标,以调动团队积极性、提升团队核心竞争力为核心,建立完善的评价和激励机制是高效率团队正常运作的必要保证。公正、公平、人性化的评价体系应立足于学校人才培养方案的定位上制定,并紧密围绕专业、课程教学团队的内涵与特点而合理设计。专业教学团队的组成具有特殊性,他们分别由各个专业领域的权威、中青年骨干教师以及行业领军人物组成,他们渴望得到高度评价与认可,来满足他们精神上的一种自我肯定。这就需要我们为他们搭建

舞台以充分展现他们的自我价值和自我优势,并给予他们物质奖励和精神激励。同时,基于“优绩优酬,以岗定薪,以绩定酬”的原则,实施多劳多得,充分体现“公平公正,效率优先”的方针,让每位团队成员都能各尽职责,展示自我,发挥作用,为团队的持续建设和深化发展做出应有的贡献。如果要突出教学团队的作用,就要避免奖励个体,重点体现和强调团队的丰硕成果。根据具体每个人在教学团队中所做的贡献和获得的成绩为依据,进行总量中的等级划分与分配,对于所获得的成绩给予奖金分配和发放。同时,要把不同岗位(即教师岗位与管理岗位、专职教师岗位与兼职教师岗位以及不同管理岗位之间)进行清楚划分;也要给有特殊贡献者或提供机会给学生就业的教师个体以及团队颁发一定的物质奖励。另外,对那些在教学与科研方面有杰出成就的个人进行适当的激励,实行优上劣下的动态跟踪管理制度。总而言之,学校要依据校内外情况或形势的变化,随事态的发展,不断更新激励机制,优化多元化的动态激励机制。

### 四、结语

教育教学质量是学校的命脉,起决定作用的是教师。教师强则学校强。教师是高职院校的灵魂,是其生存和发展的基础,教师素质的高低影响并决定着高职院校的发展前途和命运,高素质的教学团队必定会提升高职院校的综合竞争力。在这种情况下,创新教学组织,推进教学改革与教育管理合理化,建立中长期发展目标的激励机制,提高教学质量,成为高职改革和发展的主题,而能管理、能教学、能实践的专兼结合的高水平专业教学团队的培育与优化将成为进一步改革的抓手。

### 参考文献:

- [1] 李兴禹.质量工程背景下高校教学团队培育与建设策略研究[J].黑龙江教育(高教研究与评估),2009(7、8):126.
- [2] 巴世光,古光甫.高职院校专业教学团队建设实践探索[J].教育与职业,2011(12):64.
- [3] 华坚.以专业教学团队推进高职师资队伍建设的思考[J].中国大学教学,2011(6):90.
- [4] 刘长久.特色专业建设与高水平教学团队培养的思考与实践[J].高教论坛,2011(1):25.

[编辑:苏慧]