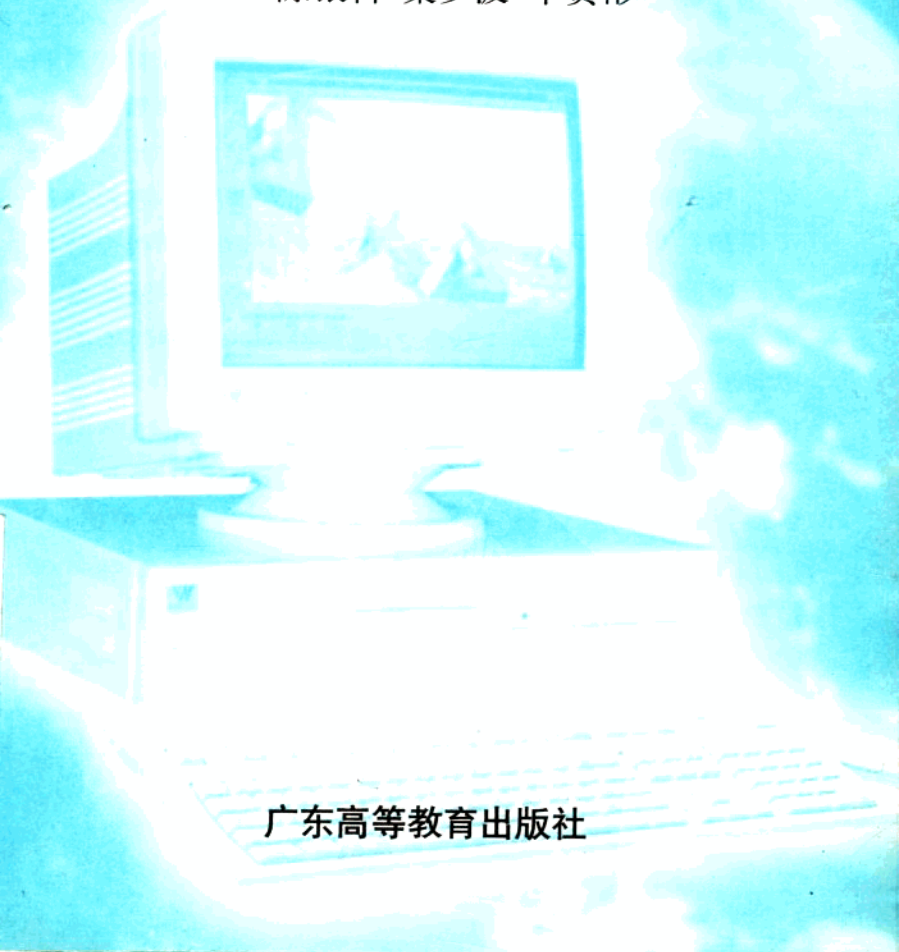


高校师资培训与管理研究

主 编

陈银科 栾少波 牛贵彬



广东高等教育出版社

目 录

高校师资培训与管理两论

北京师范大学 陈银科 (1)

新形势下高校教师队伍建设中若干关系问题的探讨

北方交通大学 黄海泉 (14)

试论我国高校教师队伍的群体素质结构

北京青年政治学院 黄秀清 (20)

高校人才流失与师资队伍建设的刍议

山西省高校师资培训中心 穆宝林 (34)

正确处理五个关系 促进跨世纪人才健康成长

洛阳工学院 田子俊 张瑞华 周学便 (42)

市场经济条件下师专师资队伍建设的思考

康定民族师专 冯国秀 (51)

新形势下地方高校师资队伍建设的对策与措施探讨

吉林工学院 谭君 刘洋 王淑琴 (58)

高等学校师资队伍建设的几点思考

华东交通大学 黄瑜 (64)

略谈地方职业大学的师资队伍建设

中州大学 郭顺垣 金伯连 薛培军 (70)

面向二十一世纪 加快高等医学院校师资队伍建设的几点思考

大同医学专科学校 俞正非 马存根 (77)

社会主义市场经济下的高校师资管理模式初探

南京铁道医学院 肖健 (83)

社会主义市场经济条件下的高校师资管理模式

洛阳工学院 张瑞华 (91)

对委托定向培养高学历师资工作的思考

曲阜师范大学 李京红 (97)

学历是衡量高校教师业务水平和学术能力的基础标志

北方工业大学 宛燕平 (105)

谈高层次人才的培养、引进和使用

洛阳工学院 周学健 田子俊 (110)

关于专业技术职务评聘制度的思考

汕头大学 陈岳芬 (116)

浅谈高校专业技术职务实行评聘分开的

“双轨制”问题

新疆工学院 刘贺兰 (122)

优化校园环境 完善管理措施

建设跨世纪高质量的师资队伍

西南政法大学 文明维 (128)

在新形势下如何做好师资工作

大连海事大学 关政军 (140)

抓好人才培养 促进教师队伍建设

晋中师专 徐悦斌 (149)

我校教师队伍建设的现状及对策

运城高专 刘晓鸣 (156)

试论后发展地区高校师资队伍建设的难点与对策

四川农业大学 漆雁斌 张朝珍 (161)

关于“三类高校”师资工作的思考

晋东南师专 桑玉民 (168)

建设和稳定师资队伍的对策

长沙大学 华凯 (172)

提高认识 落实措施 做好跨世纪人才的培养工作

哈尔滨科学技术大学 李桂清 张厘

邵长生 (179)

浅谈高校跨世纪师资管理干部队伍建设

东南大学 刘嘉东 江建中 陆振丽

冯建明 (189)

强化教师的继续教育 提高教师的整体素质

达县师专教务处 (197)

面向未来 着力培养一支高质量的青年教师队伍

四平师范学院 孟惠平 吉林省高师师资培

训中心 孟震 (208)

关于进修教师思想政治教育工作的探讨	
四川省高校师资培训中心 李玉琴	(214)
加强师资培训 促进高师教育发展	
国家教委西北高师师资培训中心 赵荣新	
夏雨	(223)
办好研究生课程学习班 提高高校教师群体水平	
山西农业大学 冀满祥 朱济民	
赵安萍	(230)
关于师专职业技术骨干教师培训的探索	
四川省高校师资培训中心 范仲远	(239)
高校教师教学质量评价刍议	
汕头大学 欧阳贵林	(245)
通过教学工作评价 再谈师资队伍建设	
山东轻工业学院 杜晓毅 吕基强	(251)
加强师资队伍建设 提高课堂教学质量	
山西中医学院 李明奎	(256)

高校师资培训与管理两论

北京师范大学 陈银科

一、关于高校师资培训中心体系的形成和作用

高校师资培训中心体系，沐浴着改革开放的春风，伴随着高等教育事业发展的旋律，踏着依托学校前进的脚步，在国家教委的领导、关心、支持和帮助下，“务本、求实、创新”，走过了十年的历程。

（一）高校师资培训中心体系的形成。

高校师资培训中心体系的形成不是偶然的。它适应了师资队伍建设的迫切要求，满足了师范教育发展的需要，是教育行政部门职能转变的结果，最终因世界银行贷款的引进而促成。

70年代末，由于十年动乱的后果，我国高校师资队伍问题严重：教师数量不足，整体素质不高，结构不合理，队伍不稳定。例如，骨干教师数量少，1978年全国高校教师具有高级职称的为0.8万人，仅占当时教师总数20.63万人的4%；教师队伍学历层次低，1983年研究生毕业以上学历的教师为2.74万人，占当时教

师总数 30.6 万人的 8.9%；学术带头人严重老化，1983 年正教授总数为 0.51 万人，其中，61～71 岁的就有 0.43 万，占 83.6%。这就是当时制约教育事业发展的“瓶颈”现象。

高校师资队伍建设包括教师队伍数量的补充、质量的提高和结构的调整、优化等，而加强教师的培训提高，是实现师资队伍建设目标的一个重要环节。

师资培训包括培训规划、培训方式及培训的组织管理。“六五”期间，师资培训还是沿用原有的传统或基本模式单科进修，师资培训的规划实施未成系统。随着形势的发展，“六五”末，出现了“国内访问学者”、“助教班”等形式。当时，一方面为制定师培的规划，需要摸清全国高校师资队伍的状况，即调研工作；另一方面，应健全相应的组织形式和机制，来管理方兴未艾的师资培训工作。为承担调研和适应管理的需要，建立师资培训中心体系的想法就提到了议事日程。

我国的国情要求尽快实行九年义务教育，提高基础教育水平。这项战略任务的关键在于建设一支数量足够、质量合格、结构合理并相对稳定的师资队伍。办好师范教育是解决师资问题的根本途径。高等师范院校（含教育学院）本身师资队伍建设，直接关系到师范教育和基础教育的发展。教育质量的提高，关系到义务教育法的实施和民族素质的提高。为适应发展师范教育的需要，那些师资水平较高、教学设施完备、教学质量好

的师范院校就成为承担大部分高等师范学校教师培训任务的“中心”或“点”。这又在客观上促成了师资培训中心体系的形成。

十一届三中全会以来，市场经济的逐步确定，教育事业的蓬勃发展，师资管理工作中出现一些新问题，要求教育行政部门转变职能，更多地从宏观上研究和制定相应的政策和对策。过去，教育行政部门对师资培训中的事无巨细、大包大揽的工作格局需要改变。要有一个机构作为其助手和参谋，来承担指导、协调全国师培工作，并具体实施培训规划和计划。这又推动了师培中心体系的建立。

新形势下的师培工作，不单单是一个选派和接收进修教师的工作，它涉及到教育（学校）资源的调配，现代化教育手段的运用，最大限度地提高效率、效益和增强效应等方面。它要求运用系统、信息和控制的理论，这不只是单个学校仅限于对内职能的师资部门所能承担的。现代科技向边缘、交叉、综合发展的趋势，要求现代管理打破封闭，摆脱单一，走向开放、交流和联合。全国师资培训中心体系的形成势在必行。

上述各点可以说是中心体系形成的内因。万事具备，唯欠东风。适逢国家引进用于发展师范教育的世界银行贷款项目，这一外因使中心体系的建立水到渠成。1985年6月和1986年9月，先教育部后国家教委正式下文，决定在北京师范大学、武汉大学建立两个国家级

的师培中心；在六所委属师大及各省、自治区和直辖市分别建立大区 and 省级中心，同时，在一些大学设立培训点。这样，我国高校师资培训中心体系就逐步形成了。

（二）高校师资培训中心体系的作用。

1986 年全国高等师范学校师资培训工作会议指出，高校师资培训中心体系要发挥三个作用：培训基地、协调和信息咨询。十年来，正是在这一精神的指导下，高校师资培训中心体系经历了初建、形成和发展阶段，构成了北京中心——大区中心——省（市、区）中心三级培训网络。各级中心团结、协作、探索、开拓，在我国高校教师培训工作中发挥了重要作用，为加强高校师资队伍队伍建设做出了很大的贡献。

1. 中心体系发挥了培训基地的作用。

各级中心均依托在中心城市的各级所属重点大学，它们充分利用依托学校的资源优势，接收从单科进修到国内访问学者等不同层次的教师，特别是为兄弟院校培养学科带头人和骨干教师。这些中心及所在的学校，实际上成为培训教师的基地。例如，北京师范大学是北京中心所依托的学校，1985～1995 年十年间，共接收进修教师 8103 人，其中有访问学者 384 人；高级研讨班学员 70 人；骨干教师班学员 86 人；短期研讨班学员 983 人；助教进修班学员 2391 人；函授助教班学员 2663 人；单科进修班学员 1423 人；中学教师 103 人。

各级中心所在的院校在培训进修教师方面，无论是

在培训规模和质量上，还是在教学和管理上，均排在没有中心的同类学校的前列。

据 1994 年统计，全国 34 个高师（校）师资培训中心共有专职人员 147 人，年均办公经费共 168.1 万元，年均培训教师 8900 人次。这样的基地所显示出的效益是一所中小规模的师范专科学校的 4 倍，而前者的投入比后者要少得多。

2. 中心体系发挥了协调作用。

各级中心摆脱了过去各校师资培训管理部门封闭的工作模式，而代之以开放、协作的新方式。中心体系每学年度要协调培训计划，使有限的培训经费发挥更大的效益，同时，也避免进修专业过分分散或过分集中。例如，通过协调，1986～1993 年，中心体系共安排落实 76197 人分别参加了国内访问学者、骨干进修班、助教班、青年教师岗前培训等形式进修。通过协调，还加强了薄弱学科和新兴学科教师的培训。

协调的另一项任务是调查研究。中心体系发挥整体效应，联手为教育行政部门进行调查研究提供决策意见，起到了助手和参谋作用。例如，1986 年，六大区中心联合对全国 256 所普通高师和 264 所教育学院教师队伍现状进行调查，为教委制定“七五”师资规划提供了依据。又如，1990～1991 年，各级中心又对高等师范专科学校师资队伍状况进行调查，一方面对“七五”规划的执行情况进行了总结，另一方面又为“八五”规划的

制定提供了思路。

3. 中心体系发挥了信息咨询作用。

中心体系的信息咨询工作，主要包括文字、音像和数据库等三个方面。在文字方面，主要是办刊物和根据工作需要编辑有关资料。例如，北京中心的《教育人事工作》（高教和普教版），各级中心的《工作简报》等，均及时传递有关师资培训和师资队伍建设的方针、政策、经验和热点分析、讨论等信息，对深化教育人事制度和师资管理的改革、提高起到了积极作用。

音像工作，主要是利用世界银行贷款提供的设备，为在职进修人员提供视听教材、学习辅导资料和教学经验介绍，这对边远地区教师进修和在岗培训起到促进作用。

数据库是教师人才信息库，包括高等师范院校教师、全国特级教师、国家教委资助年轻教师基金管理等信息，这些不仅为师资队伍的建设提供了科学依据，也为今后进入信息管理打下了基础。

我国高校师资培训中心体系的形成并在实际中发挥了应有的作用，这仅仅是初步的。同任何事物一样，中心体系也将经历不断完善和发展过程。我们坚信，有教师就会有培训，有培训就会有类似师培中心体系的这样的管理机构。

二、关于高校师资队伍建设的经验

改革开放以来，我国高校师资队伍建设以前所未有

的规模和力度，深刻地触及了高等教育体制，全面激活了师资管理工作的各个环节，极大地促进了教育事业的发展。经过“七五”至“八五”十年的实践，我们在师资队伍建设方面已取得一些宝贵的经验。认真总结这些经验，对制定“九五”教师队伍建设规划，进而确定面向 21 世纪的战略目标，是非常有意义的。

我们认为，高校师资队伍建设的**主要经验是**：第一，转变观念，形成共识，是师资队伍建设的**前提**；第二，改革体制，转换机制，是师资队伍建设的**关键**；第三，区别对待，分步实施，是师资队伍建设的**保证**。

（一）转变观念，形成共识是师资队伍建设的前提**。**

唯物辩证法认为，社会存在决定社会意识，意识是物质的反映，意识对物质有着巨大的能动作用，意识一经产生就成为一种能动的力量。“思想等等是主观的东西，做或行动是主观见之于客观的东西，都是人类特殊的能动性。这种能动性，我们名之曰‘自觉的能动性’，是人之所以区别事物的特点。”（毛泽东：《论持久战》）观念属于意识范畴，它一方面是社会经济的反映，同时又会对社会经济起推动作用。我国经济体制改革的实践，不可避免地带来了人们观念的转变；同样，教育体制，特别是高等教育体制的改革，不可避免地带来人们在师资队伍建设上观念的转变。当我们在从事社会经济体制转轨时期的师资队伍建设时，就不能不涉及观念的转变问题，而只有在观念即认识上形成共识，那种“自

觉的能动性”才能产生巨大的推动作用。

改革开放以来，人们转变了哪些观念并形成了共识呢？

1. 由“读书无用”、“知识无用”到尊重知识、尊重人才；

2. 由轻视教育到以教育为本、科教兴国；

3. 由轻视教师到振兴教育的希望在于教师；

4. 由“教师是干部”到教师从干部队伍中单列出来；

5. 由只抓教师的业务水平提高到全面提高教师的素质；

6. 由单纯地抓师资管理到在管理中加速建设，在建设中加强管理；

7. 由教师的“单位所有”到教师的流动；

8. 由教师的低待遇到全面关心教师的成长；

9. 由对教师的经验管理到管理的科学化、民主化和规范化。

上述观念的转变，涉及到教师的社会地位，师资的管理模式，师资管理与队伍建设的关系以及对师资队伍建设的投入等。正是在这些方面形成了共识，师资队伍建设工作才得以展开，而整个队伍建设的过程，又进一步促进观念的转变，不断在新的层次和高度上形成共识。因此，我们说转变观念、形成共识是师资队伍建设的前提。

(二) 改革体制、转换机制是师资队伍建设的**关键**。

高校师资队伍建设的目标是要造就一支数量足够、质量合格、结构合理并相对稳定的高水平、高素质、高待遇的教师队伍。这是社会经济发展和实现现代化建设战略目标所需要的。

社会经济体制的改革，生产力的发展，市场经济体制的逐步确立，要求变革与之不相适应的上层建筑，其中也包括高等教育体制和师资队伍的管理模式。

长期以来，高校师资的管理体制和模式与国家政治、经济管理模式是一致的，主要是依靠自上而下的单一指令性行政管理。历史上形成的封闭式指令型模式，是师资管理的体制、机制和方法上的不变定势，同时，原有的师资管理实质上是一种“人事”管理，而不是“人才”管理。在高度集中的计划经济体制下，封闭式的指令型管理体制以及由此而形成的机制和方法，虽然起过积极作用，但随着市场经济体制的逐步确立，它越来越显出不适应的弊端。

1. 高度集中干部式的管理，对教师的补充、培训、职称、工资等行政干预过多，使学校缺少自主权。

2. 静态的、封闭式的管理，使教师来源单一，完全依靠国家分配，教师一次分配定终身，形成进不来，提不高，用不好，流不动的“一潭死水”。

3. 师资的培训和培养，主要取决于政治和教学的需要，知识过于专业化，束缚了教师的全面发展和才能的

发挥。

4. 教师的各方面利益的获得，因受种种“比例”、“名额”所限，造成机会不均，不能体现平等竞争。

5. 激励机制过分强调“奉献”，工资制度不能体现按劳分配原则，出现脑体倒挂现象，教师的劳动价值难以实现。

6. 师资管理完全依附于人事管理，行政权大于法规，“人治”造成政策多变，造成教师队伍管理上的有法不依，或无法可依。

显然，在社会主义市场经济体制条件下，只有改革上述体制，转换机制，才能促进师资队伍的建设。

我们说改革体制、转换机制是师资队伍建设的**关键**，不仅仅在于原有体制的弊端必须加以否定，同时还在于新形势下**师资队伍**建设具有新的特点：开放性、多样性、流动性、动态性、服务性和效益性。

开放性反映了学校人才培养和科研既要遵循教育规律，又要注意市场需要；既要注意世界科学前沿的发展和新技术革命的挑战，又要面向社会，为经济建设服务等。

多样性反映了学校资源的调整和利用是一个大系统，而**师资队伍**的管理和建设只是其中的一环，它不仅具有相对独立性，同时还与学校的其他方面的工作发生千丝万缕的联系。另外，教师学历结构、年龄结构的不同层次，也使得管理和建设要具有多样化趋势。

流动性反映了教师作为人才在社会供求关系中所处的动态性。学校实行聘任制、优化结构、平等竞争，其结果必然带来队伍的流动。

动态性反映了队伍建设的辩证观。在新形势下，教师分配不再“一次定终身”，同样，师资队伍的管理和建设也不再“一劳永逸”；在管理中加强建设，在建设中加强管理，正是教师队伍建设的内在运动形式。

服务性反映了管理部门不再是单纯的行政机构，它要在行使一定行政权力的同时，更多地是强化服务功能，而且后者更能直接影响管理的效益。换言之，管理部门更多地是通过服务来施行管理，从而达到调控队伍建设各环节的目的。

效益性反映了充分利用学校资源和政策，以最小量的投入取得最大的实际成效，体现管理的能动性和创造性。

综上所述，只有分析原有体制的弊端，认识到新形势下的一些特点，改革体制，转换机制，才能做好师资队伍的建设工作。

（三）区别对待、分步实施是师资队伍建设的保证。

区别对待、分步实施是师资队伍建设中的方法论原则。

我国幅员辽阔，高校所处的地区不同，历史有别，层次各异。特别是随着社会主义市场经济体制的逐步建立和高校体制改革的进一步深化，实际上，在师资队伍

建设上存在发展不平衡的现象，有人称这种不平衡为“两极分化”：一极是发达地区和中心城市的高校较好，另一极是不发达地区的高校较差，并认为这两极分化有加剧的趋势。这里显然提出一个问题，在师资队伍建设上，不能搞一刀切，必须实事求是，对不同地区，不同高校要区别对待。同时，由于市场经济体制的建立是一个长期的过程，师资队伍建设也是一项长期的任务，因此，要分步实施建设规划，从全国来看是这样，具体到一个学校也应是这样。改革开放以来，一些重点高校提出“高水平师资队伍建设的思路”：一是对教师队伍结构要求，高学历低年龄，倒金字塔职称构成和智能、专业上的特殊性；二是在师资队伍管理上要求，严格“聘任、晋升”制度，避免“近亲繁殖”，实行“非升即走”、“专兼结合”的管理模式；三是在环境、条件方面要求，优越的治学、研究环境，包括先进的仪器设备，一流的图书馆，足够的研究经费，一流的实验室等。

而一些不发达地区的高校的思路是：一是稳定师资队伍，防止流失；二是制定倾斜政策，吸引校外人才；三是走出校门，主动寻访有志到偏僻地区工作的教师；四是注重培养现有教师，加大对中青年骨干教师培养的力度；五是改善教师待遇。

从“七五”到“八五”期间，在区别对待、分步实施的原则下，各高校解放思想，转变观念，深化以人事、分配制度改革为核心的内部管理体制的改革，完善教