

浅谈 建立学校师资队伍建设的 运行机制

□许进 段志贵

近几年来,我校着力建立师资队伍建设的良好运行机制,使教师队伍整体素质和学校教学质量有了大幅度提高,为我校进一步“谋求发展、再上台阶”打下了坚实基础。

一、认识到位,建立良好的组织运行机制

没有高素质的教师队伍,教学质量就无从说起。因此,如何在教育市场的激烈竞争中,建设一支知识面宽、适应性强、结构合理、安心中专教育的师资队伍,已是当前各中专校一项不容忽视的重要工作。

1993年,我校分析了师资素质水准,认识到我校师资队伍主要存在三个方面的问题,一是数量不足,结构不尽合理。1993年,我校在校生1300多人,专任教师仅60人,加之学校要进一步扩大招生,教师数量明显不足。基础文化课教师38人,而专业教师仅22人,只占36.7%,大大低于国家教委要求的比例。同时,年轻、年老教师偏多,形成“两头重,中间轻”的不利局面。二是教师的学历达标率低。按照《教师法》和有关法规要求,中专教师必须具备大学本科以上学历。而1993年我校专任教师中,学历达本科毕业的仅33人,占55%。三是教师的业务能力和水平较低,缺少骨干教师。1993年,我校60名专任教师中,具有高级专业技术职称的只有2人,约占3%;具有中级职称的有24人,占40%;而初级职称和未评级的教师有36人,占57%。

认识到师资建设中的关键问题后,1993年年底,我校明确提出加强师资队伍是学校建设和发展过程中一项长远、战略性的工作任务,我们要持续抓、抓持久。今后每学年、每学期都要把师资队伍建设作为头等工作内容写进学期(学年)工作计划。同时,学校还建立了以校党委为龙头,分管校长和人事部门具体操作运行的师资队伍建设组织领导网络系统,形成了较为科学地组织运行机制。一是一级组织层,是学校人事部门(主要指学校校长办公室)及教学科室。它们是基层组织,承担人事信息收集、综合素质考察、实际教学考核测评反馈等方面的任务,并及时向学校汇报,为学校决策提供依据;二是二级组织层,指的是学校分管领导这一组织层,它既是上、下沟通联系的桥梁,又直接指挥着学校师资队伍建设;三是三级组织层,指的是学校党委会,这是最高决策层。在听取各方面信息反馈后,校党委为学校师

资队伍建设定方向、定原则、拿方案,布置落实,检查实施。建立良好的组织运行机制,就能准确把握师资现状,有助于讨论决策,有助于师资建设的目标分解、实施与实现。

二、计划到位,建立良好的计划运行机制

在师资数量上,学生数和教师数有一定的比例,多了浪费,少了会影响正常的教学秩序。在师资质量上,教师需要不断地更新知识,接受再教育,进一步提高自身素质。自1994年开始,每一学年初,我校都要根据上一学年末的师资使用情况(师资队伍建设工作总结)制订两个计划。一是《教师引进计划》,二是《教师培训进修计划》。这两个计划制订得十分具体。所谓“具体”,包涵六个方面的涵义:一切实际,二有数据,三分科目,四提建议,五讲理由,六订措施。

根据师资短缺情况,每年3月份我校办公室主动与外界联系,向有关高校提出用人申请,向有关学校提出协调意向,并积极联系实习及有关考核事宜。同时,根据教学实际需要和用人长远规划,我校还注重落实教师培训进修计划,及时进行考核、测评,制订、完善并认真实施《教师教学目标责任制》。《教师教学目标责任制》较详细地制订了教师必须遵守的教学常规“五个认真”,以及参加各种教研活动、撰写论文、积极投身教学改革等方面的义务。一学期检查两次,一学年评定优劣,合格的续聘,不合格的落聘。这种动真碰硬的措施,激发了教师提高自身工作水平、工作能力的责任感,有力地促进了教师队伍整体素质的提高。

三、措施到位,建立良好的培育机制

提高师资队伍素质,不能光写在稿纸上,喊在口头上,而要制定切实可行的措施,并建立起良好的培育机制。一方面是资金到位。我校在每年行政包干经费中拿出6%作为师资队伍建设的资金来源,充分保证了师资队伍建设的资金需要。另一方面是行动到位,也就是说在总体计划落实上,要有人管,有人去做,有人去检查,要出成绩,有效果。

几年来,我校教师共主编、参编教材63本,其中61本为国家正式出版社出版;有100多篇教育教学论文在50多种报刊杂志上发表;有80多篇论文在全国、省、市及各类学术交流会上交流。

(作者单位:江苏省盐城商业学校)