

# 教学团队的构建原则与方式——基于教师专业发展的视角\*

周云洁<sup>1</sup> 段涛<sup>2</sup> 陈戈<sup>2</sup>

(1.河南中医药大学第二附属医院 河南郑州 450002; 2.河南中医药大学 河南郑州 450000)

**摘要:** 教学团队的构建是学校提高教学质量的基础。教学团队能够以团队协作的形式提高教育教学质量,教师团队的作用应该比其成员的个体能力的简单相加大得多。但目前,我国教学团队发展还不成熟,建设过程中还存在着一些欠缺。高等院校是培养国家专门高级人才的主阵地,其中高校教师则是立教之本、兴教之源。要想提升教学质量、培育高质量的人才,建设优质高效的教学团队迫在眉睫。

**关键词:** 教学团队 构建 原则 方式 教师 人本原则 高校

**中图分类号:** G647 **文献标识码:** A

**DOI:** 10.12218/j.issn.2095-4743.2022.40.175

学校教学团队建设是我国教育事业发展的必然选择,一个社会组织要尽量扩大其自身的规模,必须科学地组织和配置内部的资源,教师是学校教育组织最宝贵的资源,要有效地组织和配置人才,就要建立高质量的人才队伍。

高校教育团队建设,是为提升中国高校素质、整合高校教学资源、推进高等教育创新管理的一个行之有效的方式<sup>[1]</sup>。其运用管理学的群体合作方式,最大限度地集中精力进行某个课程或专门方向的研发与教育。高校教师群体建设的程度如何,对中国高校质量的提高具有深远的影响。

## 一、教学团队构建的基本内涵

随着我国高校规模的扩大和社会对高等教育质量的需求日益提高,加上国际间的高等教育竞争日趋激烈,我国建设世界一流高校的目标也在逐步实现。因此,高校的教学质量已成为各高校生存与发展的关键要素,也是其内在需求<sup>[2]</sup>。而教师是学校教育与教学的主要组织者、承担者、实施者,对学校教育质量的改进和提高起着举足轻重的作用<sup>[3]</sup>。但是,就目前我国高校教师的培养状况而言,依然存在着一些问题和缺陷,如教师人数不够、教师质量不高、教师的学术成果欠缺等。在这种情况下,许多高校都在积极开展教师队伍建设与实践,并已初见成效。但对教师队建设的理解,尚存在一些问题与缺陷。因此,在构建教学队伍的过程中,必须明确其基本内涵。

虽然在国内教师队伍建设已有一定的实践与探索,并取

得了一些成绩,但是,关于学校教学团队的定义,至今还没有形成共识。有学者把教师队伍界定为“以一些知识与技巧相辅相成、互相配合、共同承担责任的老师为主体,以教改计划为动力,突出专业建设和课程建设,为了提升师资队伍的高素质、以提升教学品质为目的而组成的一种创新型的教学组织形式”<sup>[4]</sup>。有的学者则认为,“教学小组”是指教师在教学科研活动中具有相辅相成的能力,在共同的任务和准则下,协同工作的老师<sup>[5]</sup>。还有部分学者认为“教学团队的终极目标是以教书育人标准,所以只需要为某一个教学目标进行分工协作,以及知识技能互补的不同个体所组成的一个团队”<sup>[6]</sup>。也有学者提出:“教师队伍是指某一学科(团体)或一门学科的师资力量,在适当的学缘结构、年龄结构、专长特点等方面,以促进教学质量与成效的教师基层学术组织”<sup>[7]</sup>。

## 二、教学团队的构建原则

### (一) 教师主体原则

虽然教学团队一直支持团队成员的多样性,但是,从学校教师队伍的基本任务与自身的目标定位出发,它的核心人员应该是高校教职员工,特别是高校教师。否则,学校教学队伍名不副实,无法真正达到学校教学队伍建设的基本目标与需求。

### (二) 共同协作原则

团队里的每个人都需要积极参与进来与他人合作,既不能只是坐享其成,也不能单打独斗,应该由孤立迈向互相协

\*基金项目: 本文系河南中医药大学“推进治理体系和治理能力现代化,促进学校高质量发展”科研项目2020年度立项课题“以教师工作室为契机构建教师发展团队”(项目编号:2020-ZLYB-022);2021年度教育教学改革研究与实践立项项目“教学‘新基建’背景下高等院校多维融合式教学模式的探索与实践”(项目编号:2021JX22)的阶段性研究成果;2021年河南省高等教育教学改革研究与实践一般项目(课题编号:2021SJGLX419)“新形势下中医药高等院校‘六位一体’教师队伍建设体系构建与实践研究”的阶段性成果之一。

作和沟通,以开放的、诚信的、互相支持的团队关系形成合力。成果的实现要依靠整个团体的合力,要有整体意识和团队精神,还要有共同的社会责任感与义务。

教学团队成员之间、教学团队之间以及教学团队与高校管理部门之间,要进行对话和合作,施行教育公开化。从教师的专业发展角度来看,合作和交流是教师成长和发展的必然选择。教师日常对话、教学协同设计、观摩教学、集体思考等都是促进教师协作发展的重要手段。因此,教师队伍的协作是教师职业发展的必然要求。

任何一个团队想要达成相互合作,所包含的不仅仅是人力上的协作同时还包括物力以及财力上的合作,能够实现团队之间相互监督,共同进步等多种因素存在,不仅如此,不同的小组所持有的观念、方法都各自具有不同的特点,因此更加需要协调发展,并结合学科特点、团队负责人的性格和处理方式在提高教学质量这一基本目的的基础上,加强交流,互相学习,实现资源共享、互惠互利。

教学团队与学校管理层的协作关系表现为:教师队伍的权限分配、激励机制的建立、教学资源的供应和管理体系的建立。传统的以教研室为教学单位的团队结构,实质上是一种由上至下、等级森严的官僚机构,而以教师的专业发展为依托的教学队伍<sup>[8]</sup>是一种以平面为主要结构的网络组织,它的构成原则和运行机制与教研室有着很大的差异,这就导致了教研室与教研室的博弈。因此,在这一过程中,教师队伍与学校管理层之间存在着一种博弈关系,所以,双方都应当保持开放的心态,积极寻找与学校教学组织可持续发展相契合的新模式。

### (三) 目标导向原则

一个共同的目标能把成员团结起来,让团队建设焕发出勃勃生机,这种共同的目标应当是清晰的、是可以实现的<sup>[9]</sup>。一个团队的发展,最关键的是要有一个清晰的目标,应当与国家发展方向、社会发展需求、个人发展的需要相结合,具有现实意义和可操作性,而且,还必须保持相对稳定。

### (四) 底线思维原则

教师团队成长发展的关键是要让学生们分享一些共同的意见,也就是最根本的价值观。建立一个团队,最重要的原则就是要让每个人都能遵循最基本的价值观,比如信任、平等、公平分配。同时,要把自己的角色看成是远景目标的载体,而非任务的完成者,这就需要团队中的每一个人都把自己看作是一个出色的参与者,认识到自己的职责和职责,并遵守共同的职责和底线。

### (五) 学科相近原则

一个课程的教学团队应为专业学科相似或相近的一群人,要求教师队伍成员具备相同或相近的教学经历,或在行业内的第一线工作经历。所以,他们的技术水平比较接近,而同一类职业的教师也都具备这些特点,并有各自的特色。他们的教学内容具有很多交叉,可以更好地促进小组老师的协作和节省教学时间。

### (六) 结构合理原则

在教学队伍的组成上,应注重知识技能、年龄、个性等方面的最佳组合,并形成梯队,确保成员在教学交流中各个层面的全面和持续的培养<sup>[10]</sup>。一些学校在组织教学队伍的时候,会将所有的优秀人员组成一个小组,却没有达到想要的效果。团队的整体实力取决于成员之间的合作与合作,在知识、技能、个性等方面的互补关系。

#### 1. 年龄、学历、职称结构合理原则

团队成员在年龄、学历、职称等各个领域都要有一个梯队,这样可以保证学员在不同水平上进行教学交流,还能确保团队中培育出的人员之间没有出现断层的迹象,同时团队的规模也要合理,保证组员之间的互动和交流。应形成教师力量比较稳定的教育队伍,让老、中、青年教师,临床老师、高学历老师等与其他学历老师共同学习、相互促进,进一步完善教师队伍。

#### 2. “临床与教学”结构合理原则

要重视“医教合一”师资结构,加强教师临床与教学相融合。医学教育因其实践性、应用性、技术性等特点从而使医学院校高等教师必须临床与教学相结合。建设“医教合一”师资队伍,保证了医学院校教育教学改革的顺利进行,为医学教育人才提供了有力保障。因此,团队成员在知识技能上要互补,有一定比例的“医教合一”教师。

#### 3. 学缘结构合理原则

为了避免知识的退化和近亲传递,教学队伍必须由各高校的优秀人才构成,以保证学缘的最优配置,形成素质较高、相对稳定、应用能力强、高水平的教学科研团队。

### (七) 发展原则

加强师资队伍建设要从促进教师专业化发展、推动学校整体发展、提高教育教学质量等几个方面着手。教师队伍建设是教育质量管理体系中的一项重要内容。所以,不管什么理念、什么形式,都要搞清楚它的基本目标。目前,一些学校或团队的领导在组建教学团队时,存在着一种功利主义的心态,或者把拥有国家级、省级教学团队的数量作为招生、

对外宣传的亮点或职称晋升的砝码,缺乏对教师队伍的培养与管理,与教学团队的宗旨背道而驰<sup>[11]</sup>。所以,要建立以教师职业发展为核心的教学团队,必须先确定团队建设的基本原则,也就是发展的基本原理,然后再根据团队建设的基本原则,选择团队负责人、成员,制订团队建设计划、目标,培养团队文化。

#### (八) 规模适度原则

一个高效率的专业团队,最多也就是20人,太多的话,会影响到大家的交流,也会导致团队内部的小团体,从而影响到团队的凝聚力和责任感<sup>[12]</sup>。人数过多,很难发挥出真正的作用,而具体到教师队伍的规模,则要根据专业特点、教学任务的难度和复杂性来决定。

### 三、教学团队的构建方式

教研组是指从事教学工作的一支教师队伍,但在大多数情况下,并不具有严格的、正规的管理体制<sup>[13]</sup>。这是大学基层学术机构的自然延伸与补充。因此,教师队伍的性质不是政府机构,而是一个公民团体。但是在教学队伍建设的实践中,我们到处可以看到“官办”的影子,而且影响很大,主要体现在:团队负责人行政委任、主管本人担任行政职务、管理干预小组成员选拔、管理人员管理、影响团队教学安排、课程改革的管理介入<sup>[14]</sup>。很明显,在当前大学无法完全实现去行政管理的情况下,尝试建立一个完全没有行政干预的、真正意义上的“民间教学组织”是一种不切实际的想法。所以,在教学队伍建设上,一方面,要保证教师队伍在课程设置、教学改革、成员选拔和资源利用上的自主,从而推动教师专业发展;同时,要充分发挥教师在团队工作中的作用、资源供给、经费支持、吸纳高素质人员、对外交往等方面的行政能力,为教师队伍的培养与发展壮大提供物质保障,使其成为“官办民管”的教育部门。

总而言之,教学团队的建设并不是在一朝一夕之间就能够完成,应当遵循“以人为本”的教育观念。具体来说就是要做到以教师为本,以能够有效促进教师的专业水平发展为基础,明确进行服务教学的根本目的,理清教学队伍建设中各种错综复杂的关系,特别是要明确教务部门与教研组的职责,使教研组能更好地运作<sup>[15]</sup>。

#### 结语

教师队伍建设是学科建设的重要内容,对培养创新型人才具有十分重要的意义。开展优秀教师队伍建设,主要是通过构建教师队伍、强化基层组织、深化教学改革、强化课程

和学科建设、挖掘优质教育资源、推进教学研讨、交流经验等进行。坚持“老、中、青”相结合提高、发挥“传、帮、带”的作用,不断强化对年轻教师的培训,推进教师队伍可持续发展,努力建设一支师德高尚、业务精湛、规模适度、结构优化、充满活力的优质教师队伍,进而提高教学质量。

#### 参考文献

- [1] 陈晓琳. 基于课程组的教学团队建设模式探索[J]. 中国大学教学, 2021(7): 90.
- [2] 史烽, 蔡翔, 李远远, 刘宏. 高校教学团队的概念、特征与组织要素分析[J]. 价值工程, 2020(8): 78.
- [3] 朱纷. 教师团队建设——教师专业发展的有效路径[J]. 江苏教育研究, 2019(19): 33-35.
- [4] 支希哲, 罗向阳. 从教师专业发展角度看教学团队建设[J]. 高教发展与评估, 2019(4): 85-89.
- [5] 刘国艳. 地方高校教师团队建设——现实困境与变革走向[J]. 江苏高教, 2018(3): 113-115.
- [6] 张景俊, 彭宝权. 论高校教师队伍团队建设[J]. 中国建设教育, 2016(4): 38-41.
- [7] 李靖. 新时代高职院校“思想政治理论”课教学团队建设探析[J]. 广东职业技术教育与研究, 2021(4): 99-102.
- [8] 周瑞金, 扈惠灵, 方强. 高校教师团队建设研究[J]. 河北北方学院学报, 2018(6): 86-88.
- [9] 王峥业. 职业院校优秀教学团队建设探讨[J]. 江苏教育, 2015(16): 232.
- [10] 周信德. 高校体育团队协同创新能力的培养途径[J]. 宁波教育学院学报, 2019(3): 170.
- [11] 罗星海. 高职院校专兼结合教学团队建设的问题及对策[J]. 黄冈职业技术学院学报, 2019(4): 44.
- [12] 李漫. 高等院校优秀教学团队的构建和运行模式研究[D]. 南京理工大学, 2019: 188-189.
- [13] 丁玲, 朱景林. 团队教学模式在“形势与政策”课教学中的应用研究[J]. 教育改革, 2020(11): 26.
- [14] 李晓娟. 团队教学模式是实现思想政治理论课考试改革的有效途径[J]. 现代教育科学, 2021(1): 71-72.
- [15] 李伟胜. 学校组织变革中的教师团队[J]. 教育发展研究, 2020(11): 298.

#### 作者简介

周云洁(1981.3—),女,汉族,副教授,河南中医药大学,研究方向:教育教学与诊断学。