

# 青年教师导师制教育管理模式的初探<sup>①</sup>

司贺龙<sup>1</sup>, 崔兴凯<sup>2</sup>, 邵宝健<sup>1</sup>, 孙志颖<sup>1</sup>, 杨学举<sup>1</sup>

(1. 河北农业大学 生命科学学院, 河北 保定 071001; 2. 河北农业大学 教务处, 河北 保定 071001)

**摘要:** 提出了新形势下高等农业院校青年教师导师制的改革内容及预期目标, 从导师的遴选与聘任、职责分工以及管理与待遇几个方面进行了阐述, 探讨了这一教育管理新模式、新机制、成才新途径, 并介绍这一管理制度的预期实践效果及其理论认识成果。

**关键词:** 青年教师; 导师制; 教育管理模式

中图分类号: G 642.0

文献标识码: A

文章编号: 1008-6927(2009)02-0135-04

## Preliminary study on the educational management mode of young teacher tutorial system

SI He-long, CUI Xing kai, SHAO Bao jian, SUN Zhi-ying, YANG Xue-ju

(1. College of Life Sciences; 2. Teaching Affairs Department, Agricultural University of Hebei Baoding 071000, China)

**Abstract:** The reform and anticipative targets of the young teacher tutorial system in agricultural colleges and universities in the new situation are stated. The selection and appointment of tutors, the division of responsibilities, management and remuneration are all described to discuss this new management mode, new mechanism and new way of tutorial education system. It is also introduced that the prospective practice effects of the management system and its theoretical cognition outcome.

**Key words:** young teacher; tutorial system; educational management mode

### 一、实施青年教师导师制的重要意义

教学工作是学校的中心工作, 教学质量是学校的生命线, 提高教学质量关键在教师。原教育部部长陈至立说: “一所学校不抓教学抓什么? 如果教学工作搞不好, 教学质量上不去, 学校就没有立足之地”。

青年教师是学校的未来和希望, 青年教师的整体素质关系到学校未来的学科建设水平和人才培养质量。实施青年教师导师制是充分发挥骨干教师和老教师“传、帮、带”作用的有效措施。通过导师的言传身教, 提高青年教师的思想政治素质、业务素质、实践能力和教学水平, 使青年教师树立良好的师德风范, 爱岗敬业, 为人师表, 教书育人, 逐步形成严谨治学的态度和扎实的工作作风, 尽快适应教育教学工作, 成

长为合格乃至优秀的高校教师。实行青年教师导师制, 是有计划、有目的、有针对性地培养青年教师的有效途径。

青年教师是指年龄在 35 岁以下, 没有系统承担过普通高校本科教学任务一个教学循环或来校任教不足两年的教师。或者虽然年龄超过 35 岁, 但是从事高校教学工作不足三年的教师。学校近几年跨越式发展的需求促使招生规模不断扩大, 青年教师队伍不断壮大。

目前, 河北农业大学有专职教师 1 688 人, 其中青年教师 657 人, 青年教师占总教师数的 38.9%, 从目前情况看来, 青年教师是学校教学的主力军(见表 1)。但由于种种原因, 青年教师还存在以下不足。

① 收稿日期: 2009-04-15

作者简介: 司贺龙(1975-), 男, 硕士, 讲师, 现从事学院教学管理工作。

表1 河北农业大学青年教师人数统计(截止至2008年11月份)

城建院	动科院	机电院	经贸院	理学院	林学院	农学院	人文院	商学院	生命院	食品院	体工部	外语院	信息院	艺术院	园林院	园艺院	植保院	资环院	中兽医	海洋学院	合计
34	19	50	31	58	16	16	30	23	25	19	33	81	49	29	12	17	17	8	45	45	657

1. 个别学科学历偏低,有待提高 河北农业大学青年教师657人,占学校教师总数的38.9%,其中博士研究生毕业占少部分,大部分是硕士毕业,更有部分紧缺专业是重点院校本科毕业来校任教。从学历看来,学校青年教师的学历较低,其现状不完善。这种情况需在今后几年内得到改善,防止对我校的发展形成瓶颈效应。

2. 教学任务繁重,教学经验不足 以生命科学学院为例,在08—09学年第一学期中,青年教师在教学任务方面承担基础课12门,分别占教师承担的基础课总门数的54.5%,青年教师承担专业基础课6门,分别占教师承担的专业基础课总门数的42.9%,青年教师承担专业课8门,分别占教师承担的专业课总门数的88.9%。而基础课学院的数字更要大于这个比例。这些数据说明,青年教师担负的教学工作量超过他们在教师总数中所占的比例,青年教师在教学中起重要作用。部分青年教师虽然取得了教师资格,却还处于从受教育者向教育者的转变阶段,对于如何教书育人缺乏明确目标和经验,与他们担负的教学责任是不相称的,影响了教学质量的提高。

3. 科研较弱,科研能力亟待提高 青年教师的科研成果较之他们在教学方面的情况,不尽如人意。教学强项,科研弱项,除了有主、客观原因外,从另一个侧面也说明青年教师的成长是符合学校发展规律的,表明青年教师在科研上的潜质是巨大的。

4. 专业技术职称偏低 以生命科学学院的25名青年教师为例,获高级职称的2人,中级职称的15人、初级职称的8人,分别占青年教师总数的8%、60%和32%。基础课学院(如外语学院和理学院以及信息科学与技术学院),中级和初级职称人数要大于这个比例。从以上情况看,青年教师的教学职称偏低。今后应逐步创造条件,提高青年教师的教学科研水平,使他们在高校的教学科研中脱颖而出,承担起高校教学科研工作的大梁。

以上情况表明,青年教师已成为学校教学科研工作的生力军,他们在学校的地位和作用是其他群体不能替代的。然而他们由于自身条件的限制,极有可能影响学校未来的教学科研发展。对此,实施青年教师导师制迫在眉睫。

## 二、青年教师导师制的实施方案

### (一) 实施目标与内容

1. 目标 围绕培养德、智、体全面发展,政治思想素质高、知识和能力结构适应社会主义市场经济发展,构建和谐社会,建设创新型国家,具有创新精神和实践能力,能够在农业院校及其他相关的部门从事有关教学与科研、农业技术与设计、农业推广与开发、管理等工作的应用型复合型高级农业科学技术人才的培养目标,建设一支富有创新意识、创新能力和创新激情的教师队伍<sup>[1]</sup>。

2. 内容 以培养具有良好的思想道德素质、良好的文化素质、良好的业务知识能力素质、良好的身体心理素质的应用型复合型农业院校教师为宗旨,实施导师制,探索新形势下培养青年教师的新途径。探索导师制的实施方式、方法和机制。重点研究在我国农业院校的情况下,导师如何因材施教指导青年教师科学备课、尤其是生命类学科需要带学生下地实习、给农民下地讲课、正确指导提高实践能力、实施素质教育、关心青年教师健康成长等问题。

### (二) 导师的聘任与管理

#### 1. 导师的遴选与聘任<sup>[2]</sup>

(1) 依据。具有教师资格,同时具有高级职称或有相当于高级职称的教学科研能手(具有博士研究生学历的讲师也可)担任新留校的本科生或硕士生的导师。(2) 标准。师德良好、作风正派、治学严谨、身体健康、业务能力强、工作认真负责有相当的教学经验;比较熟悉被指导青年教师所学专业学科的教学计划和相关学科;熟悉教学和科研工作的规章制度,在学生选课系统网上评价中获得良好以上的评价。(3) 配备。只要有合适的人选,第一年新来的青年教师每人配备一名导师,原则上一名导师所带青年教师不得超过3个。(4) 遴选。先由各系提名,院党总支考察,学院学术委员会讨论后,院长批准,青年教师根据发展需要和个人兴趣,实行双向选择,最后按相关程序批准。(5) 聘任。学院院长批准,学校正式聘任,并报学校教务处、人事处备案。聘任期一般为三年,可连聘连任。

#### 2. 导师的职责

(1) 指导青年教师掌握工作后的学习规律,以使

其尽快适应大学的工作、生活,端正学习态度,树立良好的教风。(2)帮助青年教师了解所在学科、专业的发展方向及前景,了解本专业的学生培养目标和教学计划。了解所在学科、专业的知识结构体系,各课程之间及其相关学科、专业之间的关系。根据本专业学生培养计划、社会需求和青年教师的个性,指导青年教师选择开设公共选修课进行锻炼。(3)结合学校、学院党总支的部署,开展第二课堂,指导青年教师参加本学院和学校组织的讲课、说课大赛和撰写每学期所担任课程教学总结报告。(4)结合导师的科研课题或青年教师自己设计的题目,指导青年教师进行综合试验技能锻炼和撰写专业论文。(5)关心青年继续教育和进修情况,指导青年教师的教学科研,注重青年教师综合能力的培养,完善青年教师的知识结构。及时解决青年教师教学科研学习中遇到的问题,并对青年教师教学、学习上的要求和意见向学校有关部门反映。指导青年教师进修、帮助联系学校及相关的科研院所等进修单位。(6)发现学习成绩突出和有特长的青年教师,向院长提出因材施教的特殊培养计划,报学校主管部门批准,对于硕士毕业的可以打破成规,提前攻读博士学位。

### 3. 导师的管理与待遇

(1)导师要切实履行职责,实行学院集中请教学督导专家指导与个别指导相结合的指导方式,每学期期初、期中、期末各进行一次集中指导,并不定期地对青年教师进行个别指导。(2)无特殊情况不得中止导师工作。特殊情况需中途更换导师的,需经学院青年教师工作领导小组、学术委员会讨论,院长同意,并报学校主管部门。(3)对不负责和不能履行导师职责的导师,由院青年教师工作领导小组及学院学术委员会同意,报学校主管部门核准解聘,并给予通报批评。(4)担任青年教师导师的教师,按照学院规定,报学校人事主管部门,“每学年指导一名青年教师,按100个学时计入教学工作量”。(5)青年教师导师由院青年教师工作领导小组直接领导,正式上岗前,学院统一进行培训,每学期期末进行一次工作检查,每学年进行一次全面考核,根据考核等级发给工作量津贴。

## 三、实施青年教师导师制的预期实践效果

### (一) 导师制有利于稳定青年教师的职业思想

导师制的实施,有利于青年教师从社会角色、奋斗目标、思维方式、生活方式、交往方式几个方面进行转变;有利于掌握工作后的学习规律和学习方法,尽快适应和科学处理教学与学习二者之间的关系;有利

于帮助青年教师了解所在学科、专业的发展方向及前景,掌握专业的培养目标和教学计划,对所从事专业产生兴趣,稳定专业思想<sup>[3]</sup>。

### (二) 导师制有利于提高青年教师的思想政治素质

各高校有大量的青年教师教学队伍,他们多数是留校不久的青年教师,他们朝气蓬勃,善于思考,工作勤恳,但人生阅历较浅,对学科发展了解有限,实行导师制,绝大多数导师在思想政治教育方面有独特优势。他们懂专业,既能教书,又能育人;他们人生阅历丰富,治学严谨,能以积极乐观的生活态度感染青年教师,以对事业执著追求的敬业精神熏陶青年教师,青年教师感到他们可亲、可敬、可信。

### (三) 导师制有利于青年教师个性和潜能的发挥

实行青年教师导师制改变了过去青年教师的发展全靠个人摸索和学校统一培养、人才同出“一个模子”、优秀青年教师难以脱颖而出的局面。青年教师选择了理想的导师和感兴趣的学科方向,教师“因材施教”和涉足交叉学科成为可能。这种教育模式为广大青年教师个性的发展和创造潜能的发掘提供了机遇。

### (四) 导师制有利于培养青年教师的创新精神

青年教师导师旨在培养青年教师的创新思维能力,拓展专业教育,强化实践教学。导师指导青年教师充分利用自身的科研优势条件和学院建立的《生命科学基础实验教学示范中心》,以及学校新申请的《国家植物科学与技术基础实验教学示范中心》的有利环境和实验设备,人人做课堂的主人,系统地培养青年教师看、干、写、讲的综合能力。即青年教师从工作开始,就直接参与导师的科研课题,或在导师指导下,查阅资料,进行课题申报和项目申请(看);青年教师实施实验方案,科学研究,取得丰富的资料(干);课题结束总结分析,写出高水平的科研论文(写);然后组织全院青年教师进行科研论文交流(讲),并进行评比奖励。通过科研活动不仅培养了青年教师的创新精神,而且强化了理论基础知识和观察、解决实际问题的能力<sup>[4]</sup>。

### (五) 导师制有利于提高青年教师的讲课水平、实习能力

实行青年教师导师制,使青年教师通过观摩优秀教师的讲授课,并且旁听优秀教师所上实验课,在正式上台之前,先从带实验课做起。逐步走向讲台。对于有实习基地的学院和单位,作为老教师的助手到实习基地辅助教学实习。有利于青年教师迅速转变称为教学能手,提高教学水平。

## 四、实施青年教师导师制预期的理论认识成果

### (一) 建构一个教书育人的新机制

青年教师导师制有利于教师履行《中华人民共和国教师法》中规定的育人义务,把教书育人落到实处。由于实行导师全面负责制,导师必将重视青年教师的思想教育,注重自身的形象,学为人师,行为示范,严于律己,做出表率;同时,作为一名导师,必须具备较强的业务素质,懂得教育规律,了解学科、专业发展动态,使青年教师迅速成长为学校教学科研能手。另外,导师的考核制度和津贴发放,落实责、权、利,导师工作实绩与学年考核定级和聘任专业技术职务直接挂钩。这对于导师来讲,既是一种压力,更是一种动力,也会形成导师相互间的良好竞争氛围,从而有利于青年教师队伍素质的提高。

### (二) 铺设一条“因材施教”的成才之路

青年教师导师制由学校坚持高标准、高质量、高素质的要求,从优秀的博士、硕士生导师中选拔。导师深入课堂实验室,因人而异,提供思想引导、学习指导、生活辅导、心理疏导、成才向导<sup>[5]</sup>。

### (三) 创建青年教师教育管理的新模式

(上接第134页)

如《基础生物化学》的“酵母核糖核酸的制备”实验,涉及到多种研究技术,包括提取、分离、从核蛋白中去除蛋白、等电沉淀核酸、干燥等,通过综合性实验设置,学生综合思维能力和动手能力得到了提高。每年开设有综合性、设计性实验的课程的比例达到84.59%,实验项目更新率平均为30%。全校所有教学实验室面向本科生开放,各专业学生均参加实验室开放活动,充分发挥了实验室的作用。

2. 学生的实践能力和创新精神明显提高 在2004、2006两届“挑战杯”河北省大学生创业计划竞赛上,河北农业大学获得特等奖2项、一等奖1项、二等奖8项、三等奖9项、团队奖1项、组织奖1项;在2006年由共青团中央、中国科协、教育部和全国学联主办的“挑战杯”飞利浦中国大学生创业计划竞赛中,学生的创业计划书获得银奖;在刚刚结束的“挑战杯”2008河北省大学生创业计划竞赛中获得特等奖1项、一等奖3项、二等奖4项、三等奖5项。在全国大学生英语竞赛、数学建模、电子设计大赛等各类竞赛活动中获奖达400人次。

实行青年教师导师制,实际上是把领导职责与教师业务指导融为一体,导师对青年教师教学科研学习进修等进行指导,在指导过程中充分考虑青年教师的个性需求,同时提供各方面的信息和进行必要的生活、心理等方面的辅导,保证青年教师在工作期间全面发展、健康成长<sup>[6]</sup>,成为既爱岗敬业又教书育人的新时代优秀教师。

### 参考文献:

- [1] 钟秀芬,任良玉,杨式耘.农林本科创新人才培养的研究与实践[J].高等农业教育,2004(1).
- [2] 邢金亮,赵延兵,史建民.实施本科生导师制的研究与实践[J].中国农业教育,2003(3).
- [3] 王华君.关于培养创新人才的几点思考.高等农业教育,2001(3).
- [4] 应义斌,赵文波,何勇,等.生物系统工程本科人才培养体系的探索[J].农业机械学报,2004(7).
- [5] 湖北大学教务处.构建创新人才培养体系 全面提高人才培养质量[J].中国大学教学,2001(3).
- [6] 马国军.构建创新人才培养模式的研究[J].高等农业教育,2001(4).

(编辑:刘雪春)

近年来,学校在培养高素质应用型农业人才的道路上进行了积极的探索和实践,继承“太行山道路”的传统,构建了符合办学特色和新农村经济发展要求“一二三四”实践教学体系,增强了学校的综合竞争力。近三年,在大学生就业形式十分严峻的情况下,学生的就业率始终保持在90%以上。实践证明,只有不断解放思想、更新教育观念、完善实践教学体系,才能更加有效地提高学生的创新精神和实践能力,促进教育质量的不断提高。

### 参考文献:

- [1] 周济.创新精神和创新能力不足是我们教育中的一个致命缺点[EB/OL].[http://news.xinhuanet.com/politics/2007-09/12/content\\_6709267.htm](http://news.xinhuanet.com/politics/2007-09/12/content_6709267.htm), 2007-09-12.
- [2] 王汉中,钟杰,周长青,等.高等农林本科教育实践教学体系改革的实践与思考[J].高等农业教育,2007(10):51.

(编辑:潘秀华)