

# 适应人才培养和院校发展需要 建设高素质教研室主任队伍<sup>\*</sup>

冯建安

(公安边防部队广州指挥学校, 广东 广州 510663)

**[摘要]** 教研室主任在院校教学管理中具有非常重要的地位。本文就教研室主任应当具备的能力素质进行了深入探讨。

**[关键词]** 教研室主任; 队伍建设; 能力素质

**[中图分类号]** G645 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1672-8874 (2007) 04-0048-02

院校教研室是一种教学研究性组织, 是院校三级教学管理层级中的最基层组织, 直接处于教学和科研一线, 地位和作用十分重要。教研室主任是教研室各项工作的直接组织者、指挥者、实施者, 其工作直接关系到院校的办学指导思想、教学改革、教学建设能否行之有效地贯彻到教学第一线, 落实到广大教员和教学工作的各个环节。因此, 从培养高质量人才和院校健康发展的意义上讲, 必须通过规范教研室工作、任职培训、建立激励机制等措施, 建设一支高素质的教研室主任队伍。具体来讲, 主要应从以下三个方面入手。

## 一、认清地位作用, 不断增强教研室主任的使命感和责任感

教研室主任的地位可以形象地概括为四句话: 一是教学科研工作的“一线指挥员”, 二是院校党委机关联系教员的桥梁和纽带, 三是教员之家的家长, 四是带动教研室全面建设的“火车头”。其主要作用: 一是负责思想建设, 带领全体教员认真贯彻党的教育方针, 加强思想政治教育和开展经常性的思想工作, 保证本室人员政治合格; 二是抓好专业建设, 组织协调全体人员完成教学科研任务, 抓好学科建设, 开展教学改革, 组织教员学习业务知识, 提高教学水平; 三是加强作风建设, 依据条令条例规范教研室工作, 加强人员管理, 树立令行禁止的军人作风和严谨、求实、创新的教风; 四是搞好队伍建设, 建立科学合理的教员梯队, 充分发挥老教员的骨干作用, 开展教学互助和教学研究活动, 加强对年轻教员的培养。可见, 教研室主任的地位作用是极其重要的。

为了充分认清教研室主任的地位作用, 增强履行职责的紧迫感、责任感, 应注意克服和防止以下一些不正确的认识或倾向: 一是要克服和防止“有责无权”的片面认识。教研室主任的地位作用决定了教研室主任要全面负责本教研室的思想建设、组织建设、业务建设和作风建设, 对本级范围内的教研工作负有一定的决策权, 对本室人员负有

一定的行政管理权。二是要克服和防止“队伍难带”的畏难情绪。有的认为, 市场经济条件下人们价值取向多元化, 人员思想复杂, 队伍难带了。确实, 一个教研室少则几人、十几人, 多则二三十人, 既要抓好党支部建设, 按纲建室, 还要搞好教学, 对教员不安心教学工作的, 还要去做思想工作, 工作量确实很大。但如果教研室主任的工作做好了, 为院校留住了人才, 贡献是非常大的。三是要克服和防止“我不如人”的自卑心理。有的教研室主任在学术水平、技术职称等方面不如其他教员, 存在自卑心理, 不敢管理, 甘当“甩手掌柜”和“维持会长”。这种心理大可不必, 孔子曰: “三人行, 必有我师。”教研室主任不可能样样都比普通教员强, 只要能协调好、组织好、发挥好大家的作用, 同样是一位好的教研室主任。

要正确认识教研室主任的地位作用, 增强履行职责的政治责任感和崇高使命感, 这并不是一句空洞的要求或教研室主任的口头表态, 要落实在行动上。教研室主任要通过认真学习政治理论, 在教学活动中积极实践“三个代表”重要思想, 贯彻落实科学发展观, 围绕保方向、创和谐、出人才, 提高政治水平和思想修养, 用自己坚定的政治信念, 高尚的道德情操, 确保教研室全体人员政治合格、道德高尚。要充分发挥教研室党支部的思想政治领导和团结核心作用, 通过抓班子、带队伍, 严格落实党支部的组织生活制度, 开展思想互助, 强化广大党员“先进性”意识和奉献精神, 真正把教研室建设成为教书育人的坚强集体。

## 二、加强学习实践, 努力提高教研室主任的领导能力和素养

培养出30多位诺贝尔奖获得者和6位美国总统的哈佛大学对高素质领导有一个界定: 即必须是一个好的策划者, 一个组织能手, 一个会管理的人, 一个推动者, 一个能沟通的人, 一个老师, 一个善于决策的人。当今迅速发展的信息时代更要求我们要有高素质的领导, 要有敢于创新、敢于改革的领导。教研室主任要在学习实践过程中, 努力

<sup>\*</sup> [收稿日期] 2007-04-15

[作者简介] 冯建安 (1957-), 男, 山西高平人, 公安边防部队广州指挥学校副校长, 高级讲师。

把自己培养成为一个高素质的学者型领导，尽快成为建室治教的行家里手。

首先，要抓好学习，尽快提高现代军事教育理论素养。大多数教研室主任，对自己所学的专业知识了解的比较多，但对其他诸如党务知识、政治理论、政策性规定却掌握得还不够，有些方面表现得不够成熟。进行素质教育，培养复合型军事人才，要求军校教员应具备较全面的知识，作为教研室领导，更要具备一定的政治理论素养和政策水平。提高现代军事教育理论素养，基本途径是学习实践。不勤奋学习，掌握必备的知识，就很难从不懂到懂，从外行到内行。从带头人角度讲，要勤于学习，做政治合格的带头人；精心施教，做教书育人的带头人；不断创新，做学科建设和学术研究的带头人。从领导者角度讲，要有针对性地学习党和国家关于教育的方针、政策和有关法规，学习党和军队关于军事教育的思想，学习现代教育理论，学习其他教研室的先进经验和成功做法，研究教研室建设的特点规律，了解部队教育训练和现代军事教育的最新动态、外军教育训练的最新发展动向，用这些理论和知识武装自己的头脑，指导建室治教的工作实际，切实提高领导能力。

其次，要围绕中心，掌握领导教研室工作的方法和艺术。一是要依靠党支部开展工作。对于教研室的重大问题要通过党支部集体讨论研究决定，确保教研室工作的正确方向；在各项工作开展时，要通过党支部来发动群众，确保工作任务的落实。二是要协调好各种关系。教研室领导既要向上级有关教学工作的指示要求落实到各门课程的教学中去，又要与机关有关部门协调教学计划实施，联系教学保障等问题。这就要求教研室领导要学会与方方面面打交道，及时沟通思想，消除误会，密切感情，增进团结。三是要善于发挥富有教研经验和责任感的老教员和教学骨干的作用。教研室领导做工作不能“跳光杆舞”，要学会利用富有教研经验和责任感的老教员和教学骨干开展工作。要充分调动老教员的工作热情，通过全面“传”、分组“帮”、个别“带”，加强对年轻教员的培养和指导；要经常给教学骨干交任务、交方法、提要求，以调动和发挥他们的积极性和创造性。四是要敢做、愿做、善做思想政治工作。教研室主任应克服怕得罪人，当老好人思想，只有坚持原则，敢于批评，才能把教研室的风气搞正，才能把肌体搞健康。五是要善于在实践中总结。提高教研室主任的素质和工作能力，最有效的途径就是实践，在实践中探索教研室工作的规律，逐步掌握工作方法。但是在实践的过程中还必须善于总结，没有总结就没有提高，没有总结就没有进步。

第三，要树立好形象，发挥教研室主任建室治教的核

心作用。教研室主任的人格魅力和良好的品德修养是充分调动所属人员的积极性、主动性，引导大家为完成各项教学任务而奋斗，做好工作的重要前提。只有用良好的人格魅力去影响教员，用自身的形象去带动教员，严于律己，以身作则，才能赢得教员的信任。教研室主任要树立三个形象：一是要树立勤奋求知的形象，用自己勤奋学习、刻苦钻研的精神促进和形成良好的学风，在一个较高的理论层次上领导教研室建设。二是要树立虚怀若谷的形象，胸怀坦荡，光明磊落，与教研室成员以诚相待，善于求同存异，把自己置身于教研室党支部的领导之下，不搞个人专断。三是要树立奋发有为的形象，用自身的示范作用，去凝聚全室人员，开拓进取，创造性地开展工作。凡要求大家做到的，自己首先做到，以良好的精神风貌赢得全室教员的信任。要树立好以上三个形象，教研室主任就必须做到两个正确对待：一个是要正确对待个人利益。遇事要把集体的利益和他人利益放在第一位。对涉及个人利益的问题，要有大度、豁达的胸怀，不能斤斤计较，先替自己打算。另一个是要正确对待荣誉。自觉做到在荣誉面前不伸手，特别是在学术研究成果的署名、学术职称的评定、立功受奖等敏感问题上，要发扬风格，有谦让精神。这样，教研室主任的核心作用才能真正形成。

### 三、提供良好环境，调动教研室主任建功立业的积极性

教研室主任的地位作用和职责决定了他们必须比普通教员多一份责任、义务和奉献，这就要求机关和领导要多给他们一份尊重、理解和关心。要为教研室主任提供良好的环境和条件，调动他们做好工作的积极性。总体来讲，要做到“五要”：一是政治上要充分信任。上级党组织对教研室主任一定要充分信任，尤其在政治上，要相信其政治觉悟、政策水平，相信其能带出一个政治合格的教研室集体，这是教研室主任积极工作的源动力。二是工作上要切实依靠。坚持层次管理，上级机关、领导不要随意越过教研室主任一竿子插到底，否则会严重挫伤教研室主任的积极性。三是政策上要给予倾斜。对教研室主任作出的成绩，要及时给予肯定和鼓励，在晋职、晋级的问题上，同等条件下要优先考虑教研室主任；四是条件上要优先保证。如，为教研室主任提供必要的办公和通讯保障；五是生活上要关心照顾。对其生活中遇到的难题要及时了解，尽力协调解决，保证他们把主要精力用在教研室建设上。

(责任编辑：林聪榕)