从教育人事制度的改革看琼中教育发展

■ 程时贵

今年1月9日应琼中教育局邀请，笔者在琼中全县范围内竞聘校长和副校长的面试中当评委，从两天近八十位应聘者面试及交流中，了解到琼中教育局为了谋划教育发展，在人事制度上勇敢走出的第一步。琼中教育局打破常规，公开面向全县竞聘，建立校长、副校长人才库，今后哪里需要就从校长、副校长备用人才库里挑选。

据了解，琼中教育局对学校领导干部用人制度改革分五步走，一是2015年秋季做了大量的前期工作，出台竞聘文件，面向全县宣传发动，让符合一定资格条件的青年骨干教师、科组长、学校中层干部自己报名和学校推荐相结合，教育局认真审核，按报名要求筛选确定47名副校长候选人，27名校长候选人参加面试。二是外聘专家评委现场面试答辩打分。三是确定80分以上校长候选人14名，副校长27人。四是教育局组织专班到面试80分以上候选人所在单位进行德能勤绩廉进行考察考核。五是根据实际工作的需要，将面试加考察成绩优秀者优先陆续安排到相关学校任职。

人们常说一位好校长成就一所好学校，哪个县都有好的人才，但如何识别人才，选好人才，用好人才是关键，琼中教育局选拔校长副校长不是凭个人意愿定人，而是面向全县公开竞聘，让那些有能力、有思想，愿意为教育事业而作出奉献的，没有背景的骨干教师，直接走进学校管理岗位，这是了不起的举措，琼中教育必将快速发展。

从两天近八十位应聘者的面试与答辩中，笔者感受到：一位优秀的校长能成就一所优质学校，能培养一批优秀的骨干教师和管理人才。这次公开应聘报名最多，且面试成绩最好的应聘者集中在几所学校：琼中两所思源学校；刚刚被评为省级规范化学校的阳江学校；2015年秋调整新校长的琼中中学、乌石学校应聘者们纷纷讲到短短半年新校长治校有新招，全面实施各项改革，唤醒了教师们工作激情，短短半年时间学校就发生了很大的变化，这次应聘中这两所学校报名人数比较多，面试成绩也比较突出。琼中中学1月9日还专门组织学校中层管理干部公开选聘。琼中教育用不到两年时间面向全县推行有效课堂教学，中考成绩全省综合排名一年一个新台阶，现在又在着手人事制度改革，笔者相信，琼中教育必将大步向前。

琼中全部收回对外承包的学校食堂，学校自营把最大实惠让给师生。 本报记者 陈元才 摄

琼中女足励志影像大型巡展。以琼中女足为引领，琼中校园足球运动全面开展。本报记者 张茂 摄

教育改革“要有胆量，不怕麻烦”

——一位教育局长的改革

■ 本报记者 张惠宁

2016年初，海南基础教育界多位优秀校长会集琼中黎族苗族自治县，他们全是海南面向全国招聘来的校长，以会管理学校出名。他们到琼中是为这个小县城刚刚推出两项教育人事制度改革当评委。

琼中，这个海南中部的小山城，在过去的几年间，以在教育领域的锐意创新而让人刮目相看。2011年和2013年，全省课程改革现场会和有效教学现场会在琼中思源实验学校召开。2015年全国百名中学校长在琼中思源探讨“小组合作学习课堂教学模式。

2015年，琼中宣布收回全部外包给私人的学校食堂，当年，琼中改扩建了19所学校食堂，并且从2016年起由政府出资全部拨付食堂员工工资，由学校自营食堂给师生提供最大实惠。

2016年初，两项教育人事制度改革——《琼中黎族苗族自治县教育系统副科以下后备干部选拔工作实施方案》和《琼中中学中层干部竞争上岗实施方案》又在有序推进。前者是为琼中教育系统备选校长和副校长人选，后者则着力提高琼中的高中教育管理水平。

“全省十佳校长”，屯昌思源实验学校校长程时贵参加了琼中教育人事制度改革面试环节后称赞：如此动作，琼中的教育必将后来居上。

而这一切，少不了一个人的执著努力，他就是曾经的琼中思源实验学校校长，现在的琼中教育局局长傅永东。

不怕质疑的改革派

2009年海南首次面向全国为第一批思源学校招聘校长，傅永东从湖北松滋市应聘到海南，当时他40岁，是最年轻的获聘者。其实他那时已在松滋市扬林中学任过3年的副校长和7年的校长。不过，因为他来自一所乡镇中学，到现在还有人不屑地说，他只不过是小地方出来的人。但事实证明，小地方出来的人也能干大事。

他到海南6年多时间，直至去年9月才卸任琼中思源实验学校校长，2012年7月起，他是校长兼任琼中教育局副局长，2014年6月，任教育局局长兼任校长。

2009年应聘时，傅永东的成绩在首批10个思源学校校长中排名并不瞩目，但他推行的“八引七环”小组合作学习课堂教学改革办法，让琼中思源实验学校成为全省的课堂教学改革先锋学校。2015年，琼中思源学校学生中考成绩平均分535.8分，在全省思源学校中排名第一。而我省的思源学校经过数年的努力，绝大多数发展成为当地的“示范”学校。

思源学校成绩的突出为傅永东赢得了最初的肯定。琼中思源也成了县里孩子都争着去的学校。但当初傅永东推行教学改革时是阻力一片，特别是他从教育发达的湖北空降到基础教育落后的琼中山区，许多在他看来理所当然的管理措施，都质疑声成堆。傅永东是个不怕质疑的人，他坚信是对的事情就一定会意志坚定地坚持。而且在实践中，他也感悟到不能过急，需要结合海南实际做调整。

比如，他曾经建议让学生在教室里趴桌上午休，这在他的老家，几乎上学的孩子都是这样度过中午时间的。但在海南就行不通，气候条件不一样，家长意见很大。这个他妥协了。

他当局长想搞学区制教研与联考，既使下属也跟他抱怨这样操作不容易。记者曾经在他的办公室目睹，他不惜花费半小时甚至更长时间来“说服”下属“执行”他的这个想法。他表现出了极大的耐心。面对任何来自改革的阻力，他的观点是：“不改革一潭死水，一定要改革，但改革要循序渐进。”“改革需要胆识，不能怕麻烦。”

推行改革遇到自己难以解决的困难时，他选择给琼中的领导写信沟通交流以获得支持。无论是当校长还是当局长，琼中县主要党政领导都对他这个教育改革派给予了坚定的支持。

2015年，在他就任教育局长的第二个年头，琼中启动了全县中小学、幼儿园九项工作综合考评和常规管理考评（含会议纪录、建章立制、班子及教师管理、年级及学生管理、后勤服务管理、绩效考评等）、新课改和教研工作考评、平安校园建设考评、控缀保学考评、民歌民舞民服三进校园与特色发展考评、教学质量考评、环境与文化建设考评，并依据考评结果结合单位教职工平均工作量对奖励性绩效工资分单位进行差别化分配，确定校长、园长绩效考核等级。

就是机关工作人员也不能“幸免”考评，2015年10月26日，《琼中黎族苗族自治县教育局关于机关工作人员工作纪律与履职监管暂行办法》出炉，里面对出勤、工作纪律、外出和事故责任追究都作了明确规定，有处罚措施，也有奖励规定。

懂教育的教育局长

从琼中教育变化来看，一位校长出身、懂教育的教育局长的管理优势显而易见。

“一所学校最核心的两个问题，一是教师队伍建设，一个就是教学教研水平。处理好这两个问题，校长是关键，但团队的力量也不可或缺。”傅永东说。

2015年，琼中面向全国招聘了琼中中学校长和琼中思源实验学校校长，2016年琼中还将面向全国新招聘4个校长，同时，琼中也着重从当地挖掘和培养人才。

岁末年初，经县委组织部同意，琼中教育局决定在全县教育系统选拔一批副科以下后备干部，并进行阶段性培养，为教育系统补充调整管理干部或向上级组织人事部门推荐管理干部提供人才支持。

经过单位推荐和个人推荐，全县有95名教师报名应聘后备干部人选，经过资格审查、现场陈述和答辩、组织考察、综合评价和集体研究，最终14名校长后备人选和27名副校长后备人选脱颖而出。

“寒假过后，我们就要调整部分校长。年纪太大的、任职时间太长的、不胜任工作的要轮岗换岗，违纪的要按规定下岗。”1月20日，傅永东对来访的记者说，琼中全县共有各类学校66所（含教学点），这些后备校长副校长人选将根据需要和人才成熟度，逐步上岗使用。”

由于历史原因，琼中中学中层干部高达60多人，冗员严重。《琼中中学中层干部竞争上岗实施方案》确定中层职数缩减为16人，且全部竞争上岗。竞聘范围是全体教职员工。这次竞聘着眼于琼中中学未来发展，意义深远。

半辈子工作在学校，让傅东永十分熟悉学校工作。

在他的电脑里，存着一系列琼中出台的各种教育管理方案文本，很多方案文本都是他自己在夜里加班写出来的。如《琼中县中小学精细、高效管理评价量化评分表》以及《琼中县中小学校园足球工作评分表》、《琼中县中小学高效课堂基本范式要求评分表》、《琼中县文化校园建设评分表》、《琼中县文明校园考核评分表》、《琼中县平安校园建设评分表》等等。其中，《琼中县中小学精细、高效管理评价量化评分表》他花了一个多月时间晚上加班草拟出来。

“因为长期从事教育管理和教学研究，所以在管理一方教育时可能多一点教育理论与实践的支持。”他说。

跟傅永东交流，他不愿意过多谈困难谈问题。因为“谈困难谈问题几天几夜也谈不完”，他更愿意跟你分享那些开心的事情，比如中高考成绩，比如校园足球运动的全面开展，比如“全面改造薄弱学校”2015年琼中县项目100%开工，位居全省各市县先列。

董义林，来自山东青岛，是2015年我省面向全国引进的骨干教师，他2014年在琼中面向全国引进高中骨干教师时就来面试过，当时他放弃了。但傅永东局长给他留下了深刻印象。“起初我不知道他是局长，看他忙前忙后的，跑里跑外的，还以为是一般工作人员。”当2015年海南再向全国招聘时，这一次他坚定地选择应聘琼中中学，虽然他是高中化学组综合成绩第一名。“我觉得他是把教育当事业的人，他真想把教育搞好。”董义林说。

苏琼教研机构签订全面战略合作协议——

互派教研员跟岗 共享两地教研网络

■ 本报记者 郭景水
通讯员 孙卫 钟昌红 李宁宁

1月20日，江苏省教育科学院研究院、海南省教育研究培训院签订全面战略合作协议，约定未来三年，双方将在课程改革、教育科研、质量监测、资源建设及队伍培养等方面进行合作。教育周刊记者采访了海南省教育研究培训院院长陈力，解读合作将给海南教研带来的影响。

全省教研系统统筹推进

“之前我省教研系统和江苏教研系统有点上帮扶、培训讲学、跟班学习等，不过比较零散。这一次的合作建立起了两省教研全面战略合作的管理机制，实现省外优质教研资源的整体输入。”陈力表示，本次更加关注全省教研系统的统筹推进，而不只是考虑院与院之间的合作交流。

据了解，在省级教研机构的合作，双方每年互派3–5名学科教研员到对方挂职（跟岗），每期1–2个月。双方每年选择推荐1–2次重大的教学教研活动，邀请对方派员观摩指导。双方教研机构组织的教研等重大讲学送教项目，邀请对方专家参与指导。江苏接受海南委托，协助海南组织市、县（区）教研机构负责人和学科教研员专业素养提升专题培训，每年各1次。

陈力告诉记者，本次合作充分考虑了市县（区）的基础特征与发展愿景、之前的交流基础、市县的主动性积极性的基础上，海口市、儋州市分别与江苏省常州市、南通市作为对口合作单位，定安县、万宁市、保亭黎族苗族自治县、乐东黎族自治县、澄迈县分别与常州市金坛区、扬州市宝应县、南京市建邺区、无锡宜兴市、镇江丹阳市结为对口合作单位。

合作更加注重海南实际

“在合作项目设计上更加注重海南实际需求，侧重在教研机构建设与教研员教训、课程教学与高考改革、教育科研与智库建设、质量监测与改进指导等方面展开合作。”陈力介绍。

据了解，在基础教育科学研究合作方面，双方教育科研部门定期交流教育科研规划方案和课题指南、教育科研服务决策、指导实践、理论研究等工作。双方教育科研规划部门每年的课题立项评审和课题集中结题等活动，邀请对方专家参与评审与指导。双方教育科研骨干教师培训培养、课题指导等活动，邀请对方专家参与。双方共同设立基础教育领域的重大研究项目或课题，组织各自最强力量进行协同研究。

在基础教育质量监测合作方面，陈力说，海南将安排有关学科优秀教师参与江苏已开展的监测工具研发、数据分析与解读等相关工作。双方联合收集、处理有关质量监测数据，并做好相关分析，各自负责本省质量监测结果的运用。双方组织专家相互参与质量监测结果分析与相关指导工作，定期联合召开教育质量监测结果报告会或学术研讨会。

两地教研网络“一号登录”

我省作为教育装备综合改革试验区和教育信息化试点省，一年多来进同步课堂试点等教育信息化建设，稳步推进。如何实现教育信息化领域的合作，也是本次江苏海南教研机构合作的内容。

陈力说，合作之后，海南可以分享江苏省“教育新时空”网络平台的优质资源。在海南省教育研究院的“好研网”网站升级之后，建立与江苏教育科研网双网互通机制，即一号登录、双网同进。在“好研网”网站未完成升级之前，江苏省教科院向海南省教培院开放若干公共账号，供教师登录分享优质资源。在升级后的“好研网”网站上链接“教育新时空”，设置专栏，逐步实现与江苏省中小学学科教研的双向即时互动。

JY 读者来信

一封三年级小学生家长的来信——

“家庭作业”何以变成“家长作业”

“本学期的期末考试已经临近，如何有效利用时间和如何提高复习效率？一、制定合理的复习计划。二、梳理教材，明确重点，攻克难点，侧重疑点。抓时间改正作业，考卷上的一些错题，并进行分析找错误的愿因……”

如果您以为这是教研主任发给任课教师的信息，那就错了，这其实是海口市某实验小学通过“校讯通”下达给每位家长的工作部署。学校要求家长在考试前，要针对自己孩子的实际情况完成“制定复习计划、梳理教材重点、养成复习习惯、做好心理调试”等“教学工作”。

笔者作为这所小学三年级学生的家长，每天要完成“出作业题”、“作业批改”、“监督签名”、“分析期末考试方向”等“教学”任务，家长每天都要根据孩子的“家庭作业”来完成自己的“家长作业”。

教师给学生布置家庭作业，是引导学生巩固当天所学的教学内容，通过检查学生作业的完成情况，来了解学生对知识点的掌握程度。家庭作业的完成水平是对教师教学效果的反馈，作业的完成情况分析是教师调整教学方式、内容和手段的重要依据。

作为基础教育阶段的小学教师，不仅是基础知识教学的实施者、教学效果评价的设计者，更应该是小学生学习习惯的启蒙者和培育者。教师也只有通过教学、反馈、调整、完善，才能实现基本的教学目标。否则，“只教不改，只布置作业不评价效果，只要求家长不反观自身”，收上来的作业全部都经过家长辅导并以正确答案呈现，小学教师的作用和核心价值又体现在何处？

在这所公办小学每年一次的“家长会”上，班主任和课任老师都在反复强调一句“教育不仅是学校的事，家长必须全部参与”。诚然，这样的论点完全正确，但是，一直在强调这一点的老师是否对“学校教育”和“家庭教育”的意义有正确的认知呢？

学校作为专门的教育机构，它的教育方针，教育理论，教育方法，教育手段都是家庭所不具备的，作为从教人员的老师，也是家长所不能替代的。因此，授课、布置作业、作业批改、效果反馈、教育计划调整与实施，是基础教育实施部门不应该，也不可能回避的责任和本职工作。

家庭教育确实对孩子人品素质影响最大，但家庭教育主要以感性教育为主，父母的言行举止、价值取向、人文素养都无时无刻不在影响、感染着孩子，家庭教育对于孩子来说，是一本无字的书，是“润物细无声”地在孩子的一生中起着“定调和根源”般的奠基作用。

学校作为教育的实施者，如果一概将作业的批改、试卷的分析都全部推给家长完成，表面是“督促了家长与学生的互动”，而实则是将“教学效果的反馈连同本职工作”一并推卸殆尽。

所以，学校不该把家庭教育与学校教育的实施目标混为一谈，更不该将家庭教育与学校教学基本职能进行概念混淆。应该完成的教学和评价本该由教育实施者来完成，“家庭作业”不该成为“家长作业”。

在此，笔者呼吁海口市加强对教师教学实施情况的实时监管。作为基础教育的实施者，科学的教学规划、完善的教学管理、不断提升的教学质量、不断调整与创新的教学内容才是加强学校内涵建设的灵魂和宗旨。

如果任由教师不断将本属于自己本职工作的“作业观测”转嫁给家长，那么，是否也可以看成是不负责任、缺失职业操守的“渎职”行为呢？

在写这封信的同时，无意间发现浙江省教育厅于2016年1月6日发布的《关于改进与加强中小学作业管理的指导意见》文件，意见明确“不得要求家长批改教师布置的作业或纠正孩子的作业错误”，“小学一、二年级不留书面家庭作业。小学其他年级每天完成书面作业的总时间最多不超过1小时，初中学生每天作业时间控制在2小时之内”等。

原来，作业由家长批改并非海口某小学一家之为，而浙江省教育厅已于近日发文叫停“家长作业”。那么，海南呢？

一个“家长作业”的亲历者

2016年1月22日

教育周刊投稿信箱：
2996130659@qq.com
联系电话：66810129
微信公众号：hnrbjyzk

教育周刊二维码