

# 让教育适合每一个孩子

——访冷水江市教育局局长王建农

□ 刘伟丹 阳雍悦 刘明长 王平

迈入冷水江市教育局局长王建农的办公室,记者就被贴在墙上的大幅“教育重点工作进度一览表”吸引,鲜有领导会有此举动,便好奇问了缘由,王建农笑笑说:“中国梦教育梦,不是空口号,是每年每一步工作的开展。我上班的第一件事情就是看墙上的表,跟进工作完成进度,分析未完成的原因,并商量对策。”王建农的实干作风由此可见一斑。

## 教育投入 30 年来最大

王建农 2007 年 12 月担任冷水江市教育局局长,可他的教育梦要从 1988 年说起,大学毕业后走上了讲台,在冷水江一中教书 7 年,1995 年被调到冷水江市委办当秘书,2005 年调到市委组织部。2007 年,面对工作的再次选择,对教育身怀情感的王建农放弃了更好的去处,他毫不犹豫地选择回到教育系统。

再次走进农村学校,让王建农吃惊的是,12 年过去了,村民都住上了新楼房,农村学校竟仍然破旧不堪,学校成了村里最破烂的房子。

心情异常沉重的王建农开始马不停蹄地展开调研,他用一年时间跑遍了冷水江市所有的学校。记得有一次去毛易中心小学调研,刚好看到厕所坍塌,“幸亏是周末,不然学生非得重伤不可。”那一幕深深戳痛了王建农的心,“必须想方设法说服市委市政府,下大手笔增加教育投入,尽快改善办学条件。”

随后,他多次向市委领导汇报教育情况。为了更直观地让大家看到教育实情,他带队冒着危险拍摄了一部反映农村校园危房的纪录片,在全市议教工作会议上播出后,震撼了在场的每一位。领导们立刻将目光投向了亟待修缮的农村校园危房,更是对王建农的实干劲儿赞赏有加。

王建农的努力奔走,终于换来了各方对教育关注力度的增强,市委市政府领导先后多次来到学校进行现场办公。市委市政府更是逐年增加对教育的资金投入:市财政 2008 年落实教育经费 24646 万元,2010 年 41741 万元,2012 年达到 45040 万元。

“对教育的投入,是近 30 年来最大的,”王建农不无骄傲地告诉记者:“冷水江的办学条件已有了翻天覆地的变化。”大部



分农村校舍进行了新建、扩建或加固维修,D 级危房基本消除。10 所城(郊)区学校的改扩建项目大部分完工,面貌焕然一新。

如今,走进冷水江,不管是在城区还是在农村,最靓丽的建筑是学校,最美丽的院落是校园。

## 学校不能徒有外壳

“光有好的办学条件远远不够,教书育人才是本质工作,没有质量的学校只是穿了件漂亮的外衣。”王建农坚信过硬的教学质量必须依靠管理和教师。

王建农上任之初,很多学校都存在管理混乱、校长队伍工作散漫、教师思想复杂的情况。王建农想了很多办法,“牵牛要牵牛鼻子,首先得抓校长队伍建设。”2010 年,在全市开展了“校长队伍建设年”活动,完善了校长管理制度,建立了校长绩效考核办法,加大了校长培训力度。现在在校长队伍中亲自担任主要学科教学任务、深入课堂听课、研究学校发展的越来越多,忙于应酬、工作虚浮不务实的越来越少。

对教师队伍的培养亦是常抓不懈,将教师中感人的教育故事编成册子,在学校之间传阅,对教师的影响非常大;为解决农村教师队伍老化、专业教师奇缺的问题,引进了 500 多名新教师;每年组织教师参加各类培训,参训人数达 3000 余人;教学比武已成常态。“如今,学校、教师风气明显转好。”王建农很是欣慰。

今年又再出重拳,全新启动了“三名一特”工程。决定用 5

年左右时间,在全市培养不少于 50 名“专家型”名师,10 名以上“教育家”型名校长,创建 10 所以上“特色型”名牌学校,全面提高教师队伍整体素质和学校整体办学水平。

## 一校一品显特色

“教育的均衡发展,不是平均发展,而是特色发展。”当城乡学校逐渐达到均衡时,王建农又有了新的顾虑,于是到处考察取经,将着力点放到了品牌特色学校的建设上。

为此,王建农一所一所学校攻关,与校领导深入商讨学校的“定位定调”,充分挖掘学校内涵,如今已是“一校一品,校校有特色”。

以“动”为核心特色,被评为“全国特色学校”的冷水江市五中校园内,校长张跃民热情地向记者介绍他们独创的“开心农场”、“篮球操”。“形成‘动’文化理念之前,王局长每年都会来我们学校调研,共同探讨,并给予了大力的资金支持。我们购买了电子琴、葫芦丝、竖笛等乐器开办第二课堂,新建了图书室舞蹈室,这些成果都是他带领我们一步一个脚印走过来的。”

沙办中心学校则针对当下独生子女中存在的问题开展了“人格教育”,被评为“全国青少年健康人格教育示范学校”;城东学校深入推进素质教育,不断规范内部管理,被评为全国“阳光体育百强”学校、“湖南省经典诵读示范学校”……

各个学校特色的教学模式也在逐渐建立,如市六中的“低起点、小步子、多活动、快反馈”教学模式;市七中的“先学后教,精讲多练”教学方法;红日实验小学的有效教学模式。学生在这样轻松、欢快的学校和课堂学习,倍感幸福。

“大力改造办学条件,培养一支有思想、有社会责任感的校长队伍,一支对教育有执着精神的教师队伍;打造一批有品牌有特色的学校,在未来三五年基本消除择校现象……让冷水江的孩子们在宽敞明亮的教室接受优质教育,充分挖掘每个孩子的智慧,让教育适合每一个孩子。”这便是王建农对于冷水江教育的梦想。这位实干家如今让这个梦想焕发了无限生机,也将继续在这条路上奋勇前行。

# 溆浦督学:溆水河畔展风采

——记溆浦县督学责任区建设

□ 任凭 潘高伟 江士义 舒清水 项卫平

溆浦多大山。车在山道上颠簸,远处山峦秀丽,绿水环绕,目之所及都是青翠一片。“这样的景色,在湖南可不是随处能见的。”同行的溆浦县教育局主任督学熊开长摇下车窗,向窗外望去。

然而,当地强势的督学责任区建设和教育发展态势带给人的震撼,并不比这里的自然美景弱多少。

2010 年,溆浦县开始在全县推广督学责任区制度,比 2012 年国家开始的全面推广早了整整两个年头。经过 3 年的发展,责任区督学已经成为溆浦政府督教的“第三只眼”。随着今年 4 月份湖南省督学责任区示范点在溆浦建立,溆浦县所有学校都配置了“挂牌”责任督学,将承担起对教育工作的监督、检查、评估和指导的责任,对学校的招生、管理、课程设置、师德建设以及学生减负等问题进行经常性督导,实现了对每一所学校“全方位”的督导。熊开长说:“凡是与教育有关,督学就都能管,它就像是教育行业的警察。”

督学,这个曾一度被戏称为“花瓶”的职位,在溆水河畔开始展现自己的光彩。

## 科学构建责任区体系

自从当了溆浦水东督学责任片区的督学后,梁祥明更忙了。这位从水东镇中学党支部书记岗位上转向责任区督学,对学校的每项工作,大到校园规划,小到学校公布栏的内容、格式,甚至书写是否规范都要进行督查。

2010 年下半年起,只一年多时间,梁祥明就写下近 10 万字的听课笔记,与老师面对面交换意见几百多人次。听了课还要查备课本、作业本,再与老师逐个谈心。片区内没有哪一位老师不认识他,许多老师都希望梁督学把他们课拿到片区内推介,成为典型。几年下来,片区内学校在标准化评估中,课堂优课率达 60% 以上,不少青年教师在督学发起的教学比武中,多次获奖。“过去的督学工作,可做不到这么细。”梁祥明说,“现如今督学能起到这么大的作用,关键还在于上面的支持!”

一开始,在片区内实行督导负责制时,溆浦全县只划分了 4 个片区,每个片区管辖十多个乡镇,而教育专职督学只有 2 人,仅能勉强应付省、市组织的重大动作,主要是“两项督导评估”和有

关专项督导,难于开展经常性的督导工作。

“以前,学校死角卫生的落实情况、村小老师课堂效果等这样的细节问题,督学根本无法管。”梁祥明介绍,考虑到督学责任区设置的科学性,为解决原来全方位、全覆盖、全督导难以实施的问题,溆浦将全县督学责任区由原来的 4 个调整为 10 个,每个督学责任区辖 4 到 6 个乡镇,8 至 12 所学校,配专职督学 2 到 3 名,兼职督学 3 到 5 名。

“管辖的范围小了,做事的人多了,工作自然就做得细了。”梁祥明说。

## 明确定位和权力

溆浦县祖市镇中心小学副校级督学李永杨至今记得,当年刚刚开展督学工作时,是怎样的艰难:“我们这种专职督学,都受过培训,知道督学是怎么回事,该做哪些工作。我们去市里、省里培训了之后,也有心在督学岗位上做事出来。可当时的校长和老师怕并不熟悉督学,很多问题发现了,却难以开展工作。”

“这不是教导处管的么?督学插什么手?”很多时候,督学李永杨都被这样的话堵住了嘴。解决这一尴尬局面的,是溆浦县教育局授权给督学的“三个直接”:学校督导室对督导工作中发现的问题,若有督而不动的现象,督导员可直接向督学责任区督学汇报,再则可直接向局分管领导汇报,或者直接给教育局局长汇报,让问题能够及时得到处理。

定位和权力的明确,再加上督学制度的普及与推广,确保了督学工作的顺利开展。

今年开学初,李永杨发现学校主课教师喜欢占用学生体育、音乐等副课时间进行加班,马上行驶督导权力,召开校长会议,严禁教师占用学生副课时间强行补课,问题立马得到解决。

学校新分了一名刚从学校毕业的教师过来,被安排教一年级语文并当班主任,开始时无法适应。李永杨便订着她的课听,一二次的反馈使新教师教学能力迅速提高,成长为教学骨干。

李永杨说,现在的督学,再也不是花瓶,真的可以干点实事。

## 落实督学责任

明确了定位,落实了权力,自然也要落实责任。制度的保障就



水东督学责任区培训现场

成为了开展督学责任区工作的关键。溆浦规定,督学每周至少有 3 天下学校工作,每月开一次情况交流会,分管教育的县领导和教育局班子成员参加每月的情况交流会,听取督学的意见和建议。在情况交流会后,召开局党组会、局务会、局长办公会等,落实有关建议。对于工作落实不到位的责任区督学,一律严肃处理,凡有群众反映责任区督学有违规行为的,一经查实,立即撤销责任区督学资格,并予以通报批评。

通过三年的努力,溆浦成功实现了“县教育督导室、督学责任区、学校督导室”三级督导体系的无缝对接与督学全覆盖,实现了督学重心下移与督学常态化,让督学工作深入到了学校工作的每个细节中。

熊开长归纳说,溆浦县的督学们近几年主要抓校长治校、师德师风建设、课堂教学、办学行为与校园安全、校园文化建设、办学章程建设、专项督查、区域教育均衡发展、办学质量监控与评价等事件,每一件事都做出了亮点,为了实现溆浦教育强县梦想夯实了基础。