

湘阴县:建强三支队伍

科教新报全媒体记者 王燕 通讯员 杨琴 周贝

教师队伍活力不足、结构失调;体制机制不够顺畅,教师交流校际壁垒森严……曾经,在湘阴县教育领域,“人”的问题一度成为制约教育高质量发展的瓶颈,而这些都在近两年悄然改变。

为抓好高水平的教师队伍这一优质教育资源的核心要素,湘阴县将人事制度改革作为教育综合改革的重要一环,率先在全省打响打造“服务型”干部、“专家型”校长、“学者型”教师三支队伍的“攻坚战”。



以“县管校聘”激发教师活力

2022年,在“县管校聘”试点一年的基础上,经充分酝酿的《湘阴县2022年中小学校长竞聘上岗和教师“县管校聘”工作实施方案》正式施行。在近50天的时间里,按照“编制总量控制、岗位科学设置、人员竞聘上岗、城乡双向流动”的思路,该县3885名教师“全体起立”,共历一场由“学校人”变为“系统人”的大比拼、大角逐、大轮换。

竞聘教师按实绩排名,每校5%的交流率下,“胜者”上岗,三年一聘;“败者”落聘,接受为期一年的待岗培训及再竞聘,280人自愿跨校交流,120人落聘后待岗提升,教师危机感直线提升。

为加强待岗教师管理,湘阴县“督查、考核、培训”三策合一,并通过差异发放绩效的方式对待岗教师进行“再鞭策”。17名待岗教师被辞退,其余经再竞聘重新上岗。“过去总认为,干好干坏一个样。”经过一年待岗提升和再竞聘,重上讲台的一名老师说,“县管校聘”对“铁饭碗”这一固有思维的打破,让大家的进取心随之攀升。2022年~2023学年度,教师撰写论文499篇,同比增加260篇,摘获省市教学比武奖项63个。

严格的考核程序之下,也不乏人文关怀。该县将三年内退休、孕期哺乳期人员等特殊群体教师纳入直聘对象范围,963人直聘;对原属两校的教师夫妻、外县籍教师鼓励向邻近配偶或原籍地的学校跨校竞聘,或在组织调剂环节给予相对倾斜,让教师安心从教。2022年全县25名正副校长跨校交流,176名教师交流,占符合交流条件教师的11.5%。

以“赛马比拼”建强头雁队伍

2022年,湘阴县中小学正副校长岗位一改往日组织委派路线,同样实行“赛马比拼”。238名竞聘者通过组织考察、民主测评、实绩打分、竞聘演讲等环节,争夺171个正副校长“席位”。不胜任岗位要求要求的19名原正副校长落聘后重返课堂一线,7名原副校长转正,27名骨干教师竞升为副校长,校长队伍平均年龄、学历结构实现一降一升,行管人员数量减少55%……这一串串数字,无不在“数”说着湘阴县校长队伍的优化之变。

但竞聘成功不代表一劳永逸,一年试用期、三年一聘仍在考验着大家,试用期内未达竞聘目标自动解聘,年度考核不合格的学校行政班子予以约谈、调整或解散,这意味着,工作推进不力随

时面临“摘帽”风险。据此,校长履职积极性切实提升,“一校一特色”制定本校发展规划的同时,纷纷带头参与教研教学,为提高教育质量铆足了劲。

“各检查组一定要严格把握标准。”8月,该县开展正副校长履职情况督查。在严格兑现《湘阴县中小学校长绩效考核细则》后,6名校长、15名副校长“换新”。

“不再论资排辈,而是让有为者有位,这才是竞聘的初衷和意义。”据该县教育局分管人事工作副局长王征宇介绍,该县以督促干的同时,更注重以训促优,制定《湘阴县基础教育校长人才培养项目计划书》,组织全县30名中小学正副校长代表先后赴北京实验学校跟岗学习,举办“现代学校高质量发展”专题培训为打造“专家型”头雁队伍赋能。

以“撤并转合”解决机构臃肿

“现在公费师范生的招录、分配、培养都归口到人事股,再也不用楼上楼下跑几趟了。”刚从湘阴县教育局机关咨询了免费师范生政策的家长贾先生赞叹道。

针对教育垂直机构层级过多、职能交叉等现状,结合“一件事一次办”工作要求,湘阴县教育局遵循“按需设岗、因事设岗”原则,全面启动局机关及非教学

类事业单位机构改革,通过“撤并转合”,机关内设机构由13个精简到9个,精简率30.8%,和教育事务中心、教师发展中心、教育督导中心一道,构建“一机关三中心”的机构管理构架。

“全盘纳入。”这是该县教育局党组书记、局长曾维光对此次改革的总结。原来,为进一步深化教育系统人事制度改革,该县竞聘上岗工作今年已由校长、教师延伸到局机关及非教学类事业单位工作人员。

通过综合素质测试、量化考核、民主测评的方式,结合8%的淘汰率标准,工作人员由168人精简到84人,精简50%,剩余人员统筹调剂到教学一线岗位或待岗培训,其中12人落聘待岗,30人分流调剂到学校一线。

自上而下的人事制度改革,让能者上、优者奖、庸者下、劣者汰的用人导向牢固树立的同时,也大力促推了学校办学综合水平显著提升,带动湘阴籍外县就读学生回流928人、农村回流学生1590人,全县呈现出公民、普职学校良性竞争、相互促进的发展态势。

(上接01版)岳阳楼区教育局2019年成立德育股主抓家校社协同育人工作;2023年,该局坚持学校主导,挂牌家校社教育指导中心。目前,全区已构筑起1个制度、2级中心、3支队伍、4类特色课程、5项评价、6个工作室融合的区域家校社共育机制,形成了以点带面、遍地开花的良好工作局面。

建立“六色百合”区级专业指导中心,开展“家庭教育指导师”“家庭教育讲师”培训,部署、指导全区协同育人工作。从“家校共育星级学校”转换为“基地学校”评选,将协同育人向纵深发展,基地孵化到班级、到家庭。

以政府指导和购买服务相结合,引入“上海途道家长教育”和“岳阳市家庭教育学会”专业资源,2023年相关保障经费达226万元。

岳阳楼区实现起始年级家长培训全覆盖。5年来,该区开展与指导讲座320余场,开发12类幼小、小初、初高衔接课程,家长满意度达98.8%。

一套“组合拳”下来,“家校社”共育在忧乐精神发源地岳阳楼区生根发芽。

赋能家长,“一校一品”见证彼此成长

“我的孩子与其他班的学生有摩擦,班主任是否知情?”“家长您好!我立马为您核实情况。”11月23日,记者走进东方红小学家校社共育中心接待大厅时,看见“值日校长”德育处主任谭海燕与家长沟通的画面。

“家长与学校的矛盾主要来源于沟通障碍。”家长满意离开后,谭海燕向记者介绍,为畅通沟通渠道,今年3月学校成立共育中心。该中心目前已接待来访家长100多人次,举办家长沙龙等活动

128场,为百余名家长提供一对一心理咨询服务,一千多个家庭受益,“以前家长对学校有误会或者不满意时大多会选择告状、投诉。现在学校收到的投诉率下降了三分之二。”谭海燕说。

“中心设有常驻部门志愿者5位,分别是派出所、司法所、社区网格员、城管中队以及家长志愿者。”谭海燕告诉记者,中心要求家长反映的简单问题由“值日校长”当场进行回复,而需要集体研究的诉求在3个工作日内进行面对面或电话回复。

像这样的共育中心,在岳阳楼区并非个例。小溪(化名)四年级从民办学校转入岳阳楼小学。父母离异,父亲在外地工作,小溪与奶奶相依为命。“我妈爱小溪却不得法,时常将关系弄得紧张,彼此都痛苦。小溪还出现了抑郁情绪。”小溪父亲在岳阳楼小学家校社共育中心接受记者采访时回忆说,学校第一时间为小溪进行心理辅导,学校家庭教育指导老师手把手教奶奶与小溪正确沟通,“这两年,我妈学会了跟孩子交流,而我也在老师的建议下回家乡工作。小溪爱笑了,我们家迎来了久违的温馨和睦。不久前,我妈还将一面锦旗送到校长办公室以示感谢。”

“学校并非一开始就与家长打得火热。”岳阳楼区家校社名师工作室主持人、岳阳楼小学校长刘圭介绍,改变发生在2021年,工作室参加区里的“入学季·老师说”暑假家庭教育公益微课录制,“教师、学生、家长是策划者、参与者,也是读者,互动活动拉近了家校距离。”

岳阳楼小学“浪漫星空下的家庭教育第一课”在省内外火出圈;东方红小学融

合社区“群英断是非”基层治理经验,让“家长沙龙”再升级;外国语学校通过“家史故事”落实高中生的“生涯教育”;第十中学邀请社会专业人士指导剪纸、武术等学生社团,社团已成为该校整合资源与社会同频共振的窗口……岳阳楼区各学校结合校园特色文化开发“一校一品”家校社共育课程、活动,引导家长走进学校参与活动,接受先进教育理念,见证彼此成长。

多向奔赴,构建协同育人新生态

可观可感可喜的是,多向奔赴带来的改变,正在岳阳楼区悄然发生。

家长的观念在改变——

“孩子积极备赛,老师认真指导,家长献策献力。生活即教育,每个人都有感悟和收获!”不久前,东升小学家长王女士发在家长群里的一段话引发众人共鸣。校运会期间,老师和家长携手让小萌新拥有了一次难忘的体验,明白了坚强自信、团结合作、奋斗拼搏的意义。

作为家校联系的桥梁和纽带,家委会是现代学校制度建设中不可或缺的组成部分。王女士是家委会成员,参与了运动会部分工作,她深有感触地说:“了解才能理解、信任,从而形成家、校间的良性互动,助力孩子成长。”

家长尽己所能帮助孩子“拓宽视野,一起学习成长”在东升小学已成常态。东升小学副校长蔡佐浩告诉记者,常态才能长效,长效才能长久,“学校充分挖掘教育资源,发挥家长的行业专长,多领域、多维度地丰富学校课程体系,不定期开展‘家长进课堂’活动。”

老师的身份在改变——

为逐步提高全区教师家庭教育指导水平,持续培养理念新、情怀深、专业好、

沟通指导能力出色的家校共育讲师团队,岳阳楼区教育局编织了一张“纵向贯通学段衔接,横向连接家校社共育”的共育名师网。同时,开展“百名讲师”进社区活动,推动社区家庭教育工作,挖掘了一批热心公益的居民骨干成为社区家庭教育中的重要力量。

6月6日,岳阳楼区举行第二届“金钥匙”大德育课堂(小学家校共育)讲座决赛。看台上的听众和评委,除了老师,还有众多家长。

特等奖获得者是九华山小学教师杨丹,她分享的《低年级孩子的性别教育》,帮助家长正确理解“社会性别意识”“性别刻板印象”等概念,与家长探讨用“性别”的视角去体察和教育孩子。“比赛结束后不少家长舍不得走,我们太需要这样的指导了。”现场家长表示,杨丹的讲座符合学生成长实际,引起了大家浓厚的兴趣,也在指导孩子健康成长上发挥积极作用。

教育方式在改变——

学校发挥主导作用,紧密和社区、派出所、检察院等部门联动,为未成年人思想道德建设保驾护航。岳阳楼区教育局德育股股长、少先队名师工作室主持人刘萍介绍,全区108个社区(村)均设家长学校和市民学校,并将共育工作纳入社区总体工作规划,开放社区优质资源,定期开展家庭教育与市民教育活动,形成了岳阳楼区家长学校、社区家庭教育课堂、妇联巾帼志愿宣讲队的稳定队伍。

几何学中,三角形是最稳定的结构。在岳阳楼区,“家校社”三方“与时代同频,与孩子同成长”的力量已成为不可摧的组合;改变的是家长,温暖的是孩子,和谐的是家庭,共赢的是社会。