

公平、公正、公开是改革成败的关键

□ 浦江县教育局党委书记
局长 傅剑敏

从2015年起,浦江在全省率先启动中小学教师“县管校聘”人事制度改革;2016年,确定浦江中学、中山中学等18所学校深入推进改革试点工作;今年,改革在全县41所公办中小学全面铺开。

通过改革,我县取得了一系列成效。两年来,共有81名教师通过跨校流动找到了合适的岗位,共有78名教师在校内实行了转岗。改革前,安排人员顶岗他们不太积极,委任班主任、安排教师交流他们不太情愿,没有绩效工资的工作比较难安排等现象比较常见;改革后,主动申请顶岗、当班主任、交流的教师多了,对绩效外的工作抢着做的教师多了,负面的言论少了,正能量得到强化,形成了积极向上、干事创业的良好氛围。

我以为,要做好“县管校聘”这项工作,如何确保制度的公平、公正与公开是改革成败的关键。

在开展“县管校聘”人事制度改革中,特别是在试点学校开展教职工竞聘上岗过程中,我们提出了“民主推选,适岗竞聘”的理念,其内涵是“通过本人申请,学校民主投票推选,努力让每一位教职工寻找到更合适的岗位,获得更大的发展空间;让每所学校选聘到更合适的教职工,使学校获得更好的发展活力”。同时,通过召开会议、微信推送等各种渠道进行了广泛的宣传,让全体干部、教师逐步形成改革共识,为顺利推进“适岗竞聘”工作营造良好氛围。

在顶层设计上,我们出台了《浦江县推进“县管校聘”人事制度改革实施方案》《浦江县教职工适岗竞聘工作实施细则》和《浦江县教师退出教学岗位实施办法》等3项制度,这为“县管校聘”改革奠定了良好的基础。

根据这3个文件的要求,各校制订竞聘方案,公示无异议后报县教育局审核备案。

根据县域特点,浦江构建了“三轮竞聘、双向选择、一票推选”的竞聘模式。所谓“三轮竞聘”是指学校内、集团或学区内、县内逐级竞聘。三轮竞聘,都要求公开竞聘、民主择优。这其中,我们还特别强调“双向选择”,即教职工根据自身意愿和专长申请岗位,学校根据工作需要选聘教职工。每位教师可以填报3~5个岗位志愿,对要求当班主任或交流的教师,学校聘任时予以优先考虑。

学校竞聘主要采用投票制。先由学校适岗竞聘工作小组公布学校竞聘岗位数,并组织教职工填报岗位志愿,再以投票推选的形式分批聘任教职工。在投票推选过程中,始终坚持正确的导向:一看团结协作好,二

看工作态度好,三看工作实绩好。各批次参加投票的成员各不相同,原则上由学校领导、校监会成员、工会委员、支部委员、骨干教师等组成。

过去两年,我县跨校竞聘81人,解聘12人,待岗培训5人,提醒谈话361人,改革力度很大,成效也很大。由于改革前较好地凝聚了广大教师的共识,竞聘中始终坚持“三公”,确保广大教师的知情权,因此整个过程平稳有序。

原来教师数量相对富余的学校,富余教师应聘或临时转岗到其他教师数量相对紧缺的学校,全县教师资源配置更加均衡。从学校内部来说,富余学科的教师转到相关其他学科,也有一线教师流动到后勤等岗位。此外,进一步激发了广大教职工的工作积极性,从最初的不关注、无所谓,到后来的“坐不住、等不牢”,教师们积极参与竞聘,主动提升能力。

而通过层层投票的方式,分批聘任教职工,学校领导、中层干部、班主任及优秀教师代表等人员在不同批次的聘任中拥有投票权,使这些直面教师的管理人员在有责的同时也有了一定的权,形成权责统一的管理模式,他们通过参与投票,得到了学校、同事对其工作的认可,体验到了参与学校管理的快乐,体验到了从未有过的“获得感”“幸福感”,增强了其参与学校管理的积极性,管理效能明显提高,执行力明显加强。

在今年的省市中小学教坛新秀评选中,我县有3人被评为浙江省教坛新秀,14人被评为金华市教坛新秀,创历史最好成绩。

6.85万余名教师参与竞聘
“县管校聘”改革这一年

□ 本报记者 李平

2016年,嵊州市和浦江县率先开展了中小学教师“县管校聘”管理改革试点,为改革提供了可借鉴、可复制的经验和做法,被教育部列入国家第二批改革示范区。2017年,改革范围进一步扩大,杭州市上城区等33个地区开展了改革试点。这一年,这项工作进展情况如何?取得了哪些成效?本报记者对此进行了调查采访。

截至目前,33个试点地区共有926所学校的6.85万余名中小学教师被纳入“县管校聘”改革范围,占试点地区教师总数的57%;有583所学校调整了编制和岗位设置方案,其中,既有学段内部的调整,也有跨学段的调整,占改革学校总数的63%。

“我们当时是主动向省教育厅申请成为改革试点的。”丽水莲都区教育局局长李小富说,随着改革的落地,给教育发展注入了正能量,带来了红利。尤其是以往那些骨干教师在校内学校和各学科之间分布不均衡、教师队伍管理机制不够健全、教师职业倦怠等问题都得到了一定的改进。

省教育厅人事处相关负责人告诉记者,原先是教师“校管校聘”,教师一校定终身,而现在教师由“校管”走向“县管”,一字之差,体现了教师管理体制的重大变革。而这种变革为县域内教师交流轮岗提供了制度保障,从而有效地促进了县域内义务教育的均衡发展。

该负责人表示,在政策引领上,我省始终坚持均衡配置的政策导向,引导优秀教师向农村学校、薄弱学校流动,从超编、超岗学校向空编、空岗学校流动,避免把编制和高级岗位、优秀师资等集中配置在少数学校。

而记者了解到,33个试点地区也积极行动,党委政府重视,编制、人社等部门大力支持,与教育行政部门一井形成了工作合力,使编制与岗位管理更加适应教育教学实际发展需要和中小学教师队伍建设需



宁波镇海区是我省“县管校聘”管理改革试点地区之一。通过竞聘,古塘中学的骨干教师董斐来到了尚志中学,担任701班班主任和语文备课组长,同时任教两个班的语文,并很快适应了新的工作岗位。图为董斐在指导学生进行艺术节入场式彩排。

(本报通讯员 刘波 刘懿钧 摄)

要。通过一系列调整,有效缓解了教育系统内部学段之间、学校之间存在的结构性矛盾。

这项改革中的“校聘”,就是探索建立中小学教师按岗聘用、竞争择优、强化考核的用人自主权,通过多轮竞聘和组织调剂,调动教师们的工作积极性。莲都区梅山中学校长王晓飞说,竞聘上岗、竞争择优、能上能下的用人机制,触动着每一名教师的神经。尤其是竞聘考核不再论资排辈,而是严格按照教师工作能力、工作业绩、工作态度等来打分,“像是不是班主任、教学骨干,是否有科研论文等,都成为能否被聘用的重要指标”。

今年4月,江山市启动了“县管校聘”管理改革。教育局核定了23所试点学校的编制岗位后,通过直聘、校内适岗竞聘、跨校交流、调剂等程序聘用教师。最终,该市共有38人完成校内岗位流动,其中学科之间转岗33人,教辅工勤与教学岗位间转岗5人。另有26位教师新加入了班主任队伍,11名青年教师

通过公开竞聘走上中层管理岗位。

象山县今年在普高和职高6所学校进行试点,在第一次校内竞聘之后,有30位教师因各种原因没有在原工作单位上岗,通过第二轮的跨校竞聘,其中3人去了农村义务教育学校,3人去了城区义务教育学校,7人去了民办学校,还有7人离开了教师队伍。该县教育局人事科科长徐波说:“这项制度的推行,倒逼教师有了紧迫感,让他们都能去最适合自己的岗位,也让那些不适宜教学岗位的教师退出教学岗位,形成了良性循环。”

省教育厅的统计显示,33个改革试点地区学校通过两轮竞聘和教育局的组织调剂,跨校竞聘上岗教师达1355名、组织调剂上岗364名、待岗培训53名、解除聘用合同155名,合计1927名,占改革学校教师总数的3%。采访中,一些校长表示,公平、公正、公开的“校聘”过程也倒逼着他们更加注重建立健全各项考核评价制度,充分发挥岗位动态调整的基础性作用,进一步提升学校内部管理水平。

据了解,2018年浙江省全部县(市、区)都要纳入改革范围,实现改革全覆盖。

“县管校聘”改革全覆盖县(市、区)

温州洞头区	绍兴市本级
绍兴新昌县	金华浦江县
台州路桥区	台州玉环市
舟山市本级	舟山普陀区

校长说

张于胜(温州市洞头区海霞中学校长):

“区管校聘”管理改革牵涉到教职工的切身利益,学校首先要加大宣传力度。组织全体教师认真解读文件精神,人手一份,使政策知晓率达100%,统一教职工思想,保证大局稳定;通过校园网站、微信公众号、致家长的一封信等形式,让老百姓认识到这不是“折腾”,而是为了优化师资结构,更好地创建家门口的优质学校。

其次,学校要注重以人为本。要以现有的编制为基础,测算学校聘任岗位,以公平、公正、科学合理为基本原则,同时兼顾以人为本的原则,照顾孕期、哺乳期人员,重病人员,支教人员及近3年内将要退休教师等,拟定学校聘任方案初稿,确保工作有序推进。

最后,要区别以前的“末位淘汰”制。“区管校聘”不同于以前的教师“末位淘汰”制,可以采用现场演讲、全体教职工民主测评、近3年年度考核相结合的方式,根据总分由高到低,分学科、分组别聘任,确保聘任的教师个人素养强、团队合作精神好。落聘的教师可能是因为水平相对较弱,也可能是学科结构性矛盾,要对这部分教师做好思想安抚工作,真正形成“岗位能上能下、待遇能高能低、人员能进能出”的人事聘任机制。

教师说

赵小燕(原江山实验小学教师):

“县管校聘”管理改革启动后,通过竞聘,我从江山实验小学调到新建的贺村镇第二小学,当上了副校长,还教一个班的语文。本来我可以优先被实验小学聘用,但我想趁年轻去农村学校,多一些历练,将在实验小学掌握的好的教学理念、教学方法带到贺村二小,是“县管校聘”给了我这一难得的机会。还有一位教体育的同事也怀着和我一样的初衷,来到了贺村二小。

可能有人对“县管校聘”改革存在一定的误解,认为竞聘之后流动的5%的教师都是落后的、处于末位的。我举自己以及同事的例子,是想说明事实并非如此。“县管校聘”改革的核心是想打破教师流动的壁垒,促进人力资源的科学调配,最终实现教育均衡,促进教育公平。它不仅赋予了学校用人管人的自主权,教职工也有了选择岗位的权利。

来到贺村二小的两个月里,我有很多新发现。学校刚成立了校级家长委员会,接下来,我想多加强家校合作。同时,最大化地发挥学校的阅览室功能,让孩子们在阅读方面有大的提升。多举办一些丰富多彩的活动,构建与凝练校园特色文化,逐步缩小城乡教育差距。



今年暑期,绍兴越城区属各中学以校为单位分别开展了首轮竞聘工作,图为越城区东湖镇中学首轮竞聘考评会现场。(本报通讯员 陈小刚 摄)