

## 健全机制推进岗位一体化，“一包两自”扩大办学自主权

# 山东昌邑：教师队伍改革盘活“源头水”

本报记者 魏海政 通讯员 王军芳 董友伟

### 特别关注

“今年2月份以来，我市教体局率先示范，通过科室竞聘分流，实行全员竞聘上岗，精减机关管理岗位88个，同时推动学校精减教辅岗位275个，并出台教师队伍建设改革的实施意见和教职工课时量指导意见，破解了教师不愿上课、课时量不足的问题。”近日，山东潍坊昌邑市教体局组织人事科科长高长江告诉记者。

“教师队伍超编缺人，大而不强；部分教师在岗不履职；学校师资结构不均衡；岗位评价机制不能激发教师队伍活力；岗位管理效益不高。”昌邑市教体局局长魏宾说。面对中小学教师队伍建设中遇到的一些新形势、新问题，昌邑市坚持问题导向，并将2021年作为“教师队伍建设提升年”，找准“切入点”，选好“着力点”，聚力“突破点”，开拓“创新点”，通过加强教师队伍岗位管理，突出考核评价和绩效激励保障，出台一系列尊师惠师强师政策，推动教师队伍建设“一体化”，激发教师队伍发展活力。

找准“切入点”，选好“着力点”，突破岗位管理难题，推进岗位管理一体化。昌邑结合当地教育实际，在深化教师队伍建设改革及规范教职工课时量的意见中，将课时量作为师德、评优、职称、等级竞聘的前置条件，为岗位管理奠定坚实基础。

在规范课时量方面，昌邑除了按聘用合同约定、实际完成课时量及目标达成度进行履职考核、划分等次外，还将任课、兼课超过岗位课时量标准的部分按比例加分，将不低于30%的绩效工资增量设置为超课时量补贴，建立起以“岗位为核心、绩效为取向”的岗位聘任、绩效工资和职称评聘制度，形成了工资、待遇随岗位聘任和业绩考核自行调节的新机制。

通过健全完善激励约束机制，昌邑倒逼整个教师队伍增强了忧患意识和紧迫感，唤醒了教师们的内生动力。“课时量管理的改革规范，为学校科学规范实施教职工管理评价提供了具体指导和基本遵循。”昌邑市第一中学教务主任闫昭斐说，“课时量标准规范了，教师们的工作积极性大大提高了，出现了‘争课时量、争上课’的现象。”

针对职称聘任、县管校聘、教师调动等重点工作，昌邑出台系列配套文件，进一步规范教师职称评聘，促

进教师合理流动。近日，昌邑市完成了第三轮中小学、幼儿园“县管校聘”工作，全市52个乡镇学校、33所城区学校共5000余名教师参加竞聘上岗，500余名教师参与跨校竞聘，58名教师交流到乡村学校。

昌邑市教体局副局长郭培虎介绍，在“县管校聘”方面，昌邑开拓“创新点”，打造教师岗位管理和合理流动新机制、新局面。“我们在具体工作中注重师本位和人性化的岗位管理，将有合理调动需求的教师纳入县管校聘全员竞聘范围，并设置高中跨校岗位竞聘，破解选课走班造成的高中教师不均衡现象。同时，在岗位总量内，设置不少于6%的流动岗位，将干部调整、教师调动、省农村特级教师评选纳入县管校聘，盘活全市师资配置，提升岗位效益。”

“这些措施推动了教师人事关系的‘去单位化’‘去学校化’，打破了教师交流轮岗的体制机制障碍，使得城区的名优教师、骨干教师、特长教师能够向薄弱学校、农村学校有序流动，合理化解决了末尾淘汰和师资调整带来的波动，破解了城乡教育一体化发展过程中遭遇的教师资源配置‘瓶颈’，优化了学校的师资配置，促进了农村学校教学水平的提升。”昌邑树屏学校校长张军元说。

在此基础上，昌邑聚力“突破

点”，加大教育经费投入，全面启动学校“一包两自”改革，即实现经费总额包干，职称岗位竞聘自主、绩效工资总量内高低自定，落实学校办学自主权，进一步激发岗位管理内生动力和学校办学活力。

“‘一包两自’改革把奖励性绩效工资总额拨付到学校，由学校自主管理使用，扩大了学校办学自主权，促进学校积极探索建立自主用人、定岗竞聘、优教优酬的新机制，调动教师立德树人工作的积极性。”昌邑市育秀学校校长宋雪梅说。

此外，昌邑还出台方案进一步强化校长（园长）领军人才和青年后备干部培养工作，遴选培养校长领军人才15名，35周岁以下校长后备人才127名，公开遴选挂职校长（园长）后备人才23名，进一步打通优秀青年教师和校长队伍的专业发展渠道。今年以来，昌邑已有1名教师荣获全国“五一”劳动奖章，1人获评“全国模范教师”，12人获评“齐鲁名师”和“山东省优秀教师”等省级荣誉称号。

“下一步，我们还将以岗位管理为抓手，持续深化教师队伍管理体制机制改革，不断激发教师队伍活力，着力建设一支党和人民满意的教师队伍，为实现全市教育高质量发展提供有力保障。”魏宾说。

### 基层有话

## 以生为本评价教师 解开“五唯”紧箍咒

刘洪

教育评价是一项历史性、世界级难题，近年来，“五唯”（唯分数、唯升学、唯文凭、唯论文、唯帽子）似乎越“克”越“多”，“清”了又“长”，其顽瘴痼疾可见一斑。对此，2020年10月，中共中央、国务院印发了《深化新时代教育评价改革总体方案》（以下简称《总体方案》），这是新中国第一个针对教育评价的文件。该文件提出了以党委和政府、学校、教师、学生、用人单位五类主体为抓手，构建分类分层的评价体系，到2035年形成富有时代特征、彰显中国特色、体现世界水平的教育评价体系。

“五唯”要清理，但如果这五项内容都被彻底清除了，势必从一个极端走向另一个极端。不管是论文、职称，还是文凭、奖项，都是支撑一个学校、一门学科的主要因素。这就是为什么上级的文件传达了，评价标准也修改了，但教师们各种评价中，仍然要靠这“五项内容”。从管理者到实施者不无产生如下困惑：如果不刷论文，不比项目，不算经费，评价什么？离开了这些内容，学科建设、学位点设立的标准是什么？这就是10多年来“五唯”越“克”越多的深厚根源，也是最棘手的难题。只有挖出“五唯之根”，才能“切实清理”。

有学者认为，“五唯”的弊病在于“唯”，导致了极端和片面。有一定道理，但未触及“五唯”的根本，即教育的初心。教育——不管哪一级，其根本就是立德树人。如果“五唯”只评价教师，不评价学生，（或学生只占很少的一部分）加之，2000年后强化了高校绩效评价。而“五唯”的量化、刚性、统一的特质，让管理者与被管理者都处于貌似“公平”“公正”“易操作”的层面，形成了“论文看核刊、项目算大小、经费得多少”的评价体系，导致了教师们看重科研，应付教学。师生之间只是“讲与听”的关系，教师对学生基本上是“三不”状态（不认识、不了解、不知情）。造成有的老师“认认真真培养自己，稀里糊涂培养学生”。

《总体方案》的颁布，击中了问题要害。就教师评价来说，还可以进一步细化。可以由单一地评价教师本人的科研水平，改为评价其所教的学生科研水平。具体来说，评价的权重教师个人占1/3，所教学生占2/3。建立一套以“学生成长为重、教

师指导为辅”的评价机制，在这种机制里，教师的水平体现在他所指导的学生成长的速度和幅度上。

如何构建科学有效的评价机制，首先要明确教师的主要任务是课程思政、立德树人。只有熟悉学生，才能因材施教，有效地引导学生。现行对教师的各项评价使得教师在立德树人方面的积极性、主动性和创造性难以施展和体现。对教师立德树人的评价可从最简单的“熟悉学生”入手，任课教师期末对上过课的班级，要达到“闻声知人”的程度。只有熟悉学生，才能作出有针对性、有价值的帮助，课程思政、立德树人才能落到实处。

其次，必须要改变“五唯”的评价主体。在新的评价体系里，唱主角的是学生，不是教师个人；学生从边缘走向中心、从幕后走到台前。决定教师水平的是他所指导的学生发表的论文、主持完成的项目，以及所获得的奖项等。比如教师指导的学生达到了省级水平的，可以晋升副高，达到了国家级水平的，可以评正高。对学科评估、学位点建设等，也以此类推。如此一来，人才评价、学科评估和学位建设的“指挥棒”与教书育人的初心的契合度更高，真正做到“以本为本”“认认真真培养学生”。

再其次，必须落实生师比，实行本科生导师制。早在2004年，教育部就针对不同专业的生师比作出了明确的规定。如果生师比过高，教师根本无法做到精心培养学生，只能是大水漫灌，一群一群体“放养”。本科生导师制可以充分发挥教师的主导作用，建立新型的师生关系，对学生实施因材施教和个性化培养，形成立德树人的良好氛围。如此，教师才会将学生的培养与自己的成长融合起来，真正与学生同呼吸共命运，点亮学生的理想之灯，照亮自己的前行之路。

清理“五唯”是破，《总体方案》是立。破立并举方能让高校评价体系回归教育初心，回归教育本质。从体制机制上构建学生成才、教师成长、学科建立、学位健全的大环境，四位一体形成共鸣，奏出新时代中国特色社会主义教育的强音，形成既符合人才成长规律，又符合国情的人才评价机制。

（作者单位系广西大学）

### 南昌航大外国语学院：

## 推动红色文化“嵌”入青年心

通讯员 王汉定

走进江西安源路矿工人运动纪念馆，南昌航空大学外国语学院师生顿时感到关于安源的红色知识鲜活起来。

出发之前，大家聆听了学院《解读安源精神，学好百年党史》专题讲座，知晓了这里是中国工人运动的策源地，这里曾留下了毛泽东、李立三、刘少奇等革命先辈的斗争足迹，这里曾诞生全国产业工人中最早的党支部、全国最早的中共地方党校，对安源在党史上的重要地位了然于胸。

“整场活动下来，大家思想受教育、灵魂受触动，从红色文化中汲取了强大精神力量，厚植了家国情怀。”听到的变成见到的，师生真切感悟到了安源深厚的红色底蕴，院长徐翊觉得本次讲座先行的红色研学效果出奇地好。

回到校园，教师注重做好“融”字文章，纷纷将红色之“盐”有机“融”入校内各门课程，突出了外语教学的育人导向，让红色教育和专业教育相携互助，浑然天成。

德语外教课堂上，德国老师彦博龙(F.Jambor)向青年学子介绍马克思、恩格斯的生平，并对德文版《共产党宣言》进行导读。青年学子从德国老师的讲述中感受到了马克思主义的真理光芒，边学语言边坚定了理想信念。彭程老师的法语课堂以“追寻中国革命先驱的法兰西足迹”为主题，同学们用法语交流周恩来、邓小平等当年在法国的点滴事迹，感悟信仰与使命的力量。

红色教育，好方式才有好成效。学院的校园文化活动时时融入红色元素，时时洗涤师生心灵，红色文化铸魂育人无处不在。

外语学子自己创作编排的情景剧《南昌起义》《钱学森回国》《时代楷模黄文秀》，聚焦南昌起义石破天惊第一枪，再现钱学森曲折艰难的回国之路，回顾黄文秀扎根大山以生命献扶贫的事迹，讲好红色故事，倾吐爱国爱党真情，引发了师生强烈共鸣。外文朗诵大赛上，青年学子们用英、法、德等多语种朗诵《在马克思墓前的讲话》《七律·长征》《入党誓词》等文段，流畅的各国语言、激昂高亢的年轻声音成为红色教育的走“新”实践和走“心”表达。

而行走在南昌航空大学外语大楼，目光所及，教学、科研和办公环境被红色文化所包裹，红色基因播洒在每一个角落。

步入外语楼，一排排灯箱直观展示着党的系列创新理论知识；从一楼拾级而上，楼梯旁触手可及的墙体上，展示着党的一大到十九大的召开情况、重要内容和历史意义介绍。值得一提的是，学院还发动老师将这些内容精心翻译成英文。从前行色匆匆的师生，如今每天都会放慢上楼下楼的脚步，每一步一种红色党史。红色教育变为可视的精神和可触的信仰，潜移默化中增强了全院师生的红色初心。

### 回看基层



### 爱惜粮食 从小做起

近日，安徽省合肥市庐阳区林店街道灵溪社区联合双岗幼教集团道然居分园围绕“珍惜粮食、拒绝浪费”开展主题教育活动。孩子们通过参与识五谷，运输、晾晒粮食等形式，体会粮食来之不易的道理，培养孩子们从小爱惜粮食、反对浪费的好习惯。

赵明 摄

### 回看基层实践

## 蓝山：专户共享让学生吃得“清清白白”

本报记者 阳锡叶 通讯员 李永锋 杨乐乐

怎么解决规范管理学校伙食费难题，防范坐支现金，杜绝公款私存，减轻监管难度，确保学校伙食费资金安全？

湖南省蓝山县大胆摸索，创新举措，早在2013年就开设了中小学伙食费专户，几年来，该县抓好资金缴存、支付管理、账务处理等源头管理，逐步建立起制度化、规范化管理长效机制，让伙食费足额足效落实到学生餐桌上，学生“盘中餐”难题得以有效化解。

### 开设专户，便捷缴费让家长舒心

“以前排队缴纳伙食费都要等好久，现在只要手机扫一扫，不到一分钟就能完成所有缴费，确实方便多了。”2021年秋季开学，蓝山县各中小学校报名处的缴费栏上贴着一个共同的缴费二维码，该县三完小一年级新生彭校长刚扫码缴费发出感叹。

2013年，中小学伙食费专户在蓝山县农村商业银行顺利开设，此后，移动缴费的方式在全县慢慢铺开。每到开学，城区公办中小学及幼儿园的学生家长通过非税缴费公共服务平台直接缴存伙食费等费用，各乡镇学校和幼儿园则通过伙食费专户微信二维码缴存，缴费系统自动开具财政认可的电子票据，资金全部直接进入县财政局非税收入上缴专户。开学一周后，学校再与县财政事务中心对账，伙食费被分拨至各校在县农商银行设立的伙食费专户。这种缴费方式公开透明、方便快捷，同时减少了家长排队缴费

的麻烦，让家长轻松、舒心缴费。

“通过登录县农村商业银行网上银行我们可以随时查看各学校、幼儿园伙食费专户现金缴存、转账存入、微信扫码存入等相关信息，并可通过下载银行流水，登记中小学伙食费代收代付明细账。”该县教育局计审股处长谭林辉介绍。

### 集中拨付，采购脉络让家长放心

由于伙食费缴存、核算需要一定的时间，该县允许学校和幼儿园在开学一周内根据实际情况支借备用金用于食堂零星采购，确保食堂在开学初正常运转。在大宗物品采购上，各学校及幼儿园必须召开行政会议研究，通过招标或询价等方式，依法依规确定食堂大宗物品采购供应商，签订协议实行定点采购。

事无巨细，不管是零星采购、大宗定点采购，还是工友工资发放，全部由伙食费专户集中统一拨付，学校持校长审核签名后的委托付款通知单和采购票据到县教育局计审股报销。大宗定点采购食材原则上由县教育局从伙食费专户直接付款到供应商银行账户，零星采购由伙食费专户转账到学校出纳或食堂采购人员银行账户中，工友工资则转账到学校工资专户由学校打卡代发。

“我行每月底会打印出当月所有收付款回单给各学校，学校财务人员可对账务处理进行更加明晰便捷。”该县农商银行行长董吉文介绍，集中拨付

也让食堂采购各环节环环相扣，搭建起食品采购的规范、合理、紧密脉络，所有环节清晰、规范，真正做到让家长放心。

### 开诚布公，收支清晰让家长开心

为坚决制止挤占挪用伙食费行为的发生，有效防止从学生“口中抢食”行为，2021年5月起，该县开始使用专门财务软件对学校伙食费记账，学校和幼儿园当月原始材料成本、费用成本、银行款结余、当月伙食费结余通过财务报表进行公示，主动接受师生、家长和社会的监督。

公开透明还体现在食材采购上，各学校根据上月伙食费结余情况，制定或调整当月带量食谱，并粘贴公示。采购票据必须有采购人、验收人、仓库保管员、供应商共同签字证明，根据值日轮流表确定验收人，并全程在视频监控范围内进行验收工作。手续完善后，票据一律交食堂财务人员统一保管、整理、做账、装订，中途采购、验收人、仓库保管员不得以任何理由再次接触伙食费票据。

此外，该县严控各学校和幼儿园食堂的固定资产类支出，禁止从伙食费中侵占列支，必须全部列入学校公用经费支出。伙食账的人工成本支出、水电燃料等支出要求月清月结，如当月不能及时结清的，务必在当月计提费用，确保伙食报表信息的准确性。

几年来，该县通过专户共享，营造了放心、舒心、开心的校园伙食环境，孩子们吃得饱、吃得好，吃得“清清白白”。

### 回看基层速递

#### 厦门

## 线上教研 精心“磨”课

本报讯（记者 熊杰）“我们四个老师先在家里线上试讲，录制好后线上进行集体教研，再到学校给学生进行直播与互动授课。”近日，厦门市集美区杏东中学化学教研组组长王梓晴向记者介绍了线上教研，精心“打磨”出一节网课的过程。

因疫情防控需要，近日，厦门市大中小学调整为线上教学。厦门市教科院及时出台了《关于做好疫情防控期间线上教学的指导意见》，要求各各校做好一个月的线上教学准备，保证学生线上学习的积极性；提出要协调作业总量，保证学生学习和休息时间。加强学科知识体系和课堂精准教

#### 浙大城市学院

## “文房四宝”登台美育通识课

本报讯（记者 蒋亦丰 通讯员 徐婧 李冠琳）近日，浙大城市学院2021级新生一进校园，就收到了一份校领导送出的“大礼包”。打开一看，原来是一个文房四宝礼盒。

从今年开始，浙大城市学院开展“墨香校园”活动，面向全体新生开设书法通识课。据介绍，这是全国首所普及书法通识教育的高校。按照教学安排，书法课共计16个课时，分理论学习和动手实践两部分。学生要了解篆书、楷书、隶书、行书、草书五种字体的基本结构及名人书法的书法作品特点，学会鉴赏中国书法的经典作品。人人动手练习书法，寒假期间为家里

学研究，充分应用大数据分析教学效果，帮助提升线上教学质量，做到精心“打磨”每一节网课。

为保证网课的教学质量，厦门还建立起定时巡课制度。在厦门二中，校领导、教务处管理人员、备课组长都可通过网络连接，随时进入网络课堂进行抽查，发现问题，做到及时与授课教师沟通，并提出改进意见。

为用好活线上课程资源，厦门市教育局还依托公共教育资源平台，利用厦门数字学校中6000多节高考学科微课程、两万节其他学段的优秀微课程，开发形成自己的微课程，应用于线上教学。

写上一副春联。针对部分有兴趣特长的学生，学校还会专门开设选修课。

该校今年入学新生近3000人，为解决师资问题，学校聘请了其他高校教师，组建10余人的书法教学组，开展课程架构和集体备课。“重点汲取古人的审美精华，加强学生对中华优秀传统文化的自信，为学生成长提供哲学意义的引导。”体育美育教学部教师马青表示。

据了解，近年来该校面向全体学生普及艺术教育，要求每名学生修满美育课程2个学分，每名学生选修2门艺术课程。目前已经开设八类美育鉴赏课程群和十类特色美育实践工作坊。