

区域观察

局长专栏

# 江苏镇江：职权归位彰显效率

□ 特约通讯员 唐守伦

高度集权和政府包揽过多,是教育行政部门越位管理、错位管理和不作为的主要原因。尤其是在实施素质教育、推进教育现代化的过程中,管理者的越位不仅增加了行政成本,影响了校长、教师的主动性和创造性,也成为阻碍教育健康发展、教育质量稳步提高的原因。

教育管理部门如何从行政管理者转变为发展服务者?如何构建政府、学校、社会新型关系?“必须进一步推进简政放权,落实和扩大学校办学自主权,建设依法办学、自主管理、民主监督、社会参与的现代学校制度”。镇江市教育局局长赵珏认为,从局部改革走向系统改革,从事务性改革走向制度性改革,从全面涉及走向重点突破,是简政放权改革的方向。

在镇江,校长身上沉重的负担成为改革的直接起因。不给校长松绑,落实简政放权、提高教育质量就会成为一句空话。实现教育家办学的理想成为简政放权改革的现实动力。但更为迫切的原因是,随着苏南教育现代化程度越来越高,镇江教育的内涵发展和法治化进程也在迫切呼唤教育治理体系的现代化。

## 改革从给学校“减负”开始

常言说,心急吃不得热豆腐。改革只有勇气不行,必须一步一个脚印地去实践,否则就会事倍功半,甚至事与愿违。镇江市教育局通过多次调研与论证,将“松

绑减负”作为简政放权改革的突破口。

改革初期,市教育局出台简政放权一号文件,尝试“自主管理试点校”办法。镇江市外国语学校、镇江市江南学校、镇江市特教中心等3所首批试点学校,开始探索将学校自主发展权落到实处的有效途径。市教育局也积极配合,除安全工作和财务工作由市教育局统一管理外,实验学校其他工作均由学校管理;没有学校的邀请,教育行政部门不能到校检查工作;市级以下考试,除中考与小学毕业考试外,所有考试学校均可自主命题、自主组织考试。

实行“松绑减负”政策以来,市教育局精简了三分之一的文件、会议、简报、评比;改革由点到面,自主管理试点学校从3所增至27所,由初中向幼儿园、小学、高中扩展;试点学校成果初显,镇江市外国语学校尝试的“副校级干部选聘制”、“校长组阁制”等管理体制深度改革,逐步实现了校长的充分赋权。

## 从“松绑”到构建现代教育治理体系

今年4月,镇江市实施简政放权权力清单制,进一步把权放到位、用到位。

新规定扩大了校长、干部的使用权,自主管理试点学校可以在核定的干部职数内,按规定程序自主设置内设机构,自主选中层干部。在核定的副校级干部内,校长可以按规定程序聘任或解聘副校长,其他副校长人选可由校长提名推荐,按干部管

理权限,由相关部门差额考察任用;落实学校岗位聘任制,各类别和等级岗位数直接核拨到学校,由学校根据实际制定聘任条件和聘任办法;落实教师招聘和流动决定权,扩大绩效考核分配权,扩大市属学校骨干教师评聘权,扩大新聘教师转正考核权,扩大教师校本研修权等。

除此之外,试点学校经费管理自主权和建设项目管理自主权也有了新举措予以保障。试点学校可以自主设置课程和作息时间、创新教育教学组织形式。市教育局继续减少会议、文件数量,严格控制检查、评估工作次数,并规定所有涉及学校的检查、评估项目,原则上在年初公布,重大综合性检查,每学期不超过1次。

还权于学校不是放任不管,市教育局运用法律法规、政策、标准、拨款、信息服务等手段,加强和改善宏观管理,确保放而不乱。

自此,镇江教育的简政放权改革从被动松绑减负,走向现代教育治理与学校内部治理体系的建构。“通过全面推进现代学校制度建设,我们要进一步推进管办评分离,完善教育治理结构,提高教育治理水平。”赵珏说。

## 变管理为服务,变服务为保障

经过两年多的探索,镇江市简政放权改革效果逐步彰显,增强了管理工作的效率和学校办学活力。以学生社团建设为

例,2012年前,全市中小学校建立的学生社团数量不超过10个,而且种类单一,参加社团的学生数量很少。2013年起,学生社团数量逐年增加,师生参与社团活动的热情也大大提高。目前,全市中小学校学生社团已有5000多个,覆盖率100%,小学生参与率达到92%,初中和高中学生参与率达到88%和78%。

“随着简政放权改革的深入和改革红利的不断释放,学校自主管理的空间将更大,变化也会更显著。”镇江市江南学校校长张金宝说。改革过程中,江南学校成立了行政服务中心、课程管理中心、学术指导中心、学生发展中心,取代原有的职能部门,变管理为服务、变服务为保障。

简政放权改革让学校办学活力明显增强,教育行政干部和校长从过去各种会议、评比、考核中解脱出来,有更多的时间和精力深入教育教学一线。谈起简政放权改革带来的变化,教师也感受到了不一样的氛围;各项创建活动的检查评估已从专家组大张旗鼓检查、学校轰轰烈烈迎检,转变为随机性“飞行检查”和网络评估;“校长组阁制”的实施,使校长将精力和时间放在提升办学质量和加强校园文化建设上。

镇江市教育改革层层推进,攻坚克难的经验,已经走上国家教育行政学院的讲台。改革只有起点,没有终点。镇江市的简政放权改革将一步步走实、一步步深化,不断提高改革的“含金量”。

## 用情用智抓落实



李建忠:安徽省亳州市教育局局长

古语说得好:“道虽迩,不行不至;事虽小,不为不成。”落实到位,计划和措施只能是一纸空文;辉煌的前景、宏伟的蓝图都只能成为水中月、镜中花。那么,教育管理部门如何抓落实?

**提振精神,转变作风。**作风就是形象。是否积极主动地对困难和挑战,把工作落到实处,是良好工作作风的体现。拥有良好的工作作风,我们首先要明确,落实不仅仅是成立机构、出台文件、召开会议,还要深入基层调查研究。如此才能在工作各个环节彰显求真务实的作风,营造“全员抓落实,事事重执行”的浓厚氛围。

**提升能力,凝聚合力。**“本领若是,事事发出皆是;本领若不是,事事皆不是也。”落实工作要有恰当的态度,也要有过硬的能力。如果心中没底、手中没法、脚下没力,就不能很好地落实规章制度与要求。所以,每个人都应该持续学习、积极思考,不断提升自己办事的能力。同时也应注意,落实任何工作都应是团队协作,获取多方支持,汇聚集体的力量。这就要求管理者发现每个人的长处,善于协调各部门之间的工作,既要敢于当主角承担责任,又要甘当配角做无名英雄。如此,才能形成发展的合力。

**突出重点,注重细节。**事有主次之分,抓落实也要分清、重、缓、急。管理者要明确每个阶段的重点工作,把事关群众切身利益的问题作为抓落实的重中之重。

“天下大事,必作于细;天下难事,必成于易”。抓好细节很重要,我们要从简单的事情做起,从细微处入手,从点滴做起,养成做大事所需要的严谨作风。

**明确责任,加强督查。**责任是勇敢担当,是积极接受,也是对使命的忠诚和信守。明确责任是抓落实的有效手段。在明确各方责任后,管理者还要对工作进行细化、量化,使责任主体明确、工作标准明确、完成时限明确,避免“只挂帅,不出征”、“只唱戏,不搭台”等问题,激发各级干部的潜力,不留真空地带和工作死角。

**量化标准,健全机制。**标准是行为的指南,是落实的尺度和考核的依据。工作标准清晰,不仅能树立正确的导向,激励大家更好地落实,也有利于群众监督,增强责任意识。

小智治事,中智治人,大智治制。好的规划、政策要取得成效,离不开行之有效的制度保障。管理者要注重构建制度,总结实践得来的好经验,并用制度的形式固定下来;重执行制度,增强制度观念,凡事按章办事、拿制度说话;重完善制度,解决机制建设滞后于工作实际问题,增强管理活力。

抓落实是一项艰苦细致、充满智慧的工作,我们既要有滴水穿石、愚公移山的毅力,又要有永不言退、只争朝夕的激情,用心、用情投入,用脑、用智谋划,用胆、用力推进。

## 征稿

【问政局长】如何让主政者了解教师在教育教学和生活中遇到的疑惑、难题?欢迎教师提交问题,我们约请教育局局长一一解答。

【特别关注】关注职业教育、民办教育、特殊教育、督导工作的区域推进与特色发展。1500字左右。

【区域观察】以观察者的视角,评述区域教育发展现象,分析区域改革举措,品评区域发展动态。1500字左右。

【管理者素描】呈现教育局局长等管理者的教育故事,从工作侧面描绘管理者形象,挖掘区域教育管理工作者背后的故事。1500字左右。

邮箱:zgjs\_bqjy@vip.163.com  
电话:010-82296736

## 问政局长

### 如何让孩子珍惜生命

近年来,中小学生在轻生的现象屡有发生,在震惊、惋惜之余,也让人们意识到生命教育的重要性。对于学校来说,怎样做才能让学生珍爱生命,快乐生活?作为教育局长,您有什么好的经验、举措可以与大家分享?

(江西省南昌市实验小学 徐婷)

## 让教育呵护生命

教育的本质是关注和促进个体的健康成长,我们应努力营造一个和谐的环境,让学生在校园生活中沐浴阳光,感受生活的美好和生命的可贵。

**抓重点,让留守儿童快乐成长。**由于爱的缺失,留守儿童往往成为“问题儿童”。为此,我区把留守儿童列为生命教育的重点教育对象,针对留守儿童容易出现心理问题情况,每年开展留守儿童心理调查;所有学校设立学生心理咨询室,聘请教师、邀请专家对学生进行心理疏导;开展“雏鹰比翼、结伴双飞”结对帮扶、务工人员巡回演讲等活动,帮助学生增进对父母的了解;推行“代理家长制”,发动各界人士特别是学校教师做“代理家长”,建立亲情信息网络,密切学校、监护人、代理家长的联系。

**抓基础,让生命教育之花常开不败。**生命教育常态化,我区的做法是所有中小学校开设生命教育课程。为保证教育效果,学校在学期初要做好计划,以有序开展生命教育工作。如召开“珍爱生命,健康成长”主题班会、学生朗诵会;学生和家长共同阅读关于生命的书籍;模拟挫折训练,创设情景让学生在活动中提高受挫能力。与此同时,我们也着力构建民主、平等、和谐的师生关系,让学生感受师生之爱。

**抓关键,让学校教育焕发活力。**一方面,为学生生命成长“松绑”,改革学生评价体系,将分数至上的评价体系升级为以能力为核心的多元评价体系;另一方面,为学生成长“搭台”,以“多彩”为方向,从学校实际出发,整合和开发课程资源,拓宽学生成长渠道。例如,开设体育、艺术、科技、实践类学生社团,让学生拥有更多的选择,并在学有所乐的同时彰显个性,感受成长的愉悦和成功的快乐。

(江西省新余市渝水区教体局党委副书记 黄波)



图说区事

## 民族文化“舞”进校园

5月16日,贵州省沿河自治县31所中小学校的代表队参加了该县的土家族舞蹈大赛,图为学生表演传统舞蹈《打金钱树》。

田茂昌/摄

## 特别关注

# “订单式”培养搭建成才“立交桥”

□ 特约通讯员 高佳

职业教育在国家和社会中的地位及作用不断提高,特别是5月10日首个国家“职业教育活动周”启动后,越来越多的人开始关注职业教育。但长期以来,县级职业教育始终面临着政府投入少、学生综合素质不高、百姓认为“上职中不如上普高”等窘境。

困境是挑战,也是机遇。山西省孝义市抓住县域经济转型的时机,以中高职衔接为切入点,以动态调整课程为核心,以服务发展、促进就业为落脚点,锐意改革,促进县域职业教育的转型与升级。

**畅通中高职衔接新通道。**县级职业教育发展的瓶颈不仅是资源的短缺,还有发展层次低。而与高等职业教育建立紧密的联系,通过发挥高等职业教育的引领作用,为县域学生多样化选择、多路径成才搭建立交桥,才是县域职业教育发展的路径。

孝义市建立了现代高等教育园区,将市职教中心以及太原理工大学、吕梁职业技术学院等高校搬到高教科技园区,并与高校达成合作,以增加校际联系,为中高职衔接做好准备。

目前,孝义市职教中心已与吕梁职

业技术学院开展校校合作,通过生源基地建设、对接重点专业进行深度合作,积极探索中高职融通一条龙的“3+2”发展模式,吸引更多青年学生报考职业学校。

**开辟课程设置新路径。**科学的专业设置和课程体系是县级职业教育实现“订单式”培养的关键,向上可以巩固学校对口升学率,向下可以促进就业,最大限度地服务方经济发展。

一是紧盯市场需求,优化专业结构。去年,面对社会发展和煤炭经济结构转型的形势,孝义市淘汰冶炼专业和农经专业,抓住现代服务业落户孝义的机遇,与淘宝网山西总代理合作,开设了电子商务专业,与市商务局合作,开展电子商务产学研基地建设。

二是坚持开放办学,深化校企合作。在市政府的支持和协调下,孝义市职教中心与企业合作,共建酒店管理服务专业,把酒店专业班办到企业中。

三是聚焦综合素质,课外活动课程

化。鼓励职业学校开展体艺“第二课堂”,拓展学生体育活动范围。

四是积极承担社会责任,营造发展良好氛围。职业院校利用自身优势,承担社会就业培训。去年以来,先后培训企业职工近千人,在社会树立了职业教育新形象。

**建立学生就业新机制。**职业学校的毕业生年纪小、学历低、社会经验不足,难以找到称心的工作。对于用人单位来说,想全面了解职业学校毕业生的情况,招聘到符合岗位要求的员工也是个难题。

为解决学生与用人单位沟通不畅的问题,孝义市将每年6月第一周定为职业学校“招聘节”。“招聘节”期间,职业学校组织开展学生作品展览、技能展示、文艺展演等与就业推荐紧密结合的活动,增进企业对学生的了解。

为提高学生竞争力,孝义市实施了学生发展“五个一”目标,“三证书”制度,推进技能培训考核鉴定工作,将针对少数特长生的技能训练扩大到全体学生,激发了学生的积极性和职业教育办学活力,促进了市内适龄青年的就业,在孝义市经济转型过程中发挥了重要作用。