



基础教育

改革与实践

GAIGEYUSHIJIAN

□ 主编 何中升

陕西人民教育出版社

基础教育改革与实践

主	编	何中升	
编	委	郑金奎	李志强
		惠凤家	蒋明川
		张西陵	郭建军
		雷永录	

陕西人民教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

基础教育改革与实践/何中升主编. —西安:陕西人民教育出版社, 2005. 12

ISBN 7-5419-9511-8

I. 教... II. 何... III. 基础教育 - 教育改革 - 成就 - 黄陵县 IV. G639.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 147038 号

基础教育改革与实践

何中升 主编

陕西人民教育出版社出版发行

(西安长安南路 181 号)

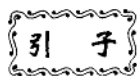
各地新华书店经销 陕西天坛福利印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 7.5 印张 200 千字

2005 年 12 月第 1 版 2005 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 7-5419-9511-8/G·8294

定 价: 12.00 元



夯实教育基础 推进素质教育 为加快我县教育事业步伐而努力奋斗

——在全县教育工作会议上的讲话（摘要）

王延生

回顾我县教育发展走过的历程，虽然我们取得了一定成绩，但是，也应当清醒地认识到，与其它兄弟县区相比，与我们经济社会发展的要求相比，目前教育的现状不容乐观，还存在着一些不容忽视的矛盾和问题。一是教育质量的提高与群众的期望有较大的差距。不仅集中地表现在一部分学生的思想道德素质不高，做人的准则降低，而且突出地表现在教学效果上。从市教委对近年中考、高考情况通报看，94—98年间，我县初中专录取平均分数均处于全市倒数第1、第2位，高中也仅处在中等偏下的位次徘徊不前。乡村小学是我县基础教育的主体，升初中录取线比城区低出100多分。这种小学基础差、初中没后劲、高中难进展的状况，使与全县广大人民对教育事业发展的要求不相适应。二是在岗任课教师中，本科学历仅占30%。初中、小学教师学历合格率虽然在80%以上，但实际教学能力不高，农村小学教师

队伍结构很不合理，学历层次低，整体素质差，代理教师占到四分之一，大部分既无教师资格，又不具备合格学历，更缺乏教学技能。特别是部分教师在市场经济负面效应影响下，敬业奉献意识下降，热衷于第二职业；有的教师不注意教师形象，为人师表意识很差，比业务、比工作、讲奉献的风气淡化，只教书不育人现象十分突出。这样的业务素质和师德状态与教育发展的要求很不适应。三是校舍建设与学员增长速度很不协调。尽管这几年我县校舍条件有了较大改善，但与学生人数增长速度相比远不能适应。不仅出现了新的危房，而且一些学校至今还在黑窑洞中上课。特别是小学五、六年级和初中的校舍严重短缺已成为当前的燃眉之急，根据当前在校学生人数预测，今后初中在校人数将逐年以1000名左右递增，至2002年高峰期，在校总人数达到1万多人，200多个教学班，比现在净增5000多人、100多个教学班，除校舍紧缺外，还需增加300多名教师。目前的学生住宿十分困难，寄宿制学校相当部分学生在外租住，难以管理，沾染了不良习气；再增加这么多学生和教师，住宿和办公用房都很成问题。因此，校舍不足与学生增长的矛盾十分尖锐，形势异常严峻。四是分级办学、分级管理责任落的不实。有相当一部分农村没有村级管学机构，村上既不投钱，也不投物，个别村组甚至连水电问题都不解决，等靠要思想严重；乡镇一级办学责任履行不力，征收的教育基金真正用在教育上的不多。五是教育内部管理体制改革的力度不大，督促指导乏力。全县教育内部的“四制”改革推行不够彻底，校长只聘用不考核，使校长聘任制流于形式；教师不能合理流动造成城区教师严重超编，乡下教师十分短缺；结构工资制在一些学校未能推行，目标责任制也未落到实

处。督导和教研机构的检查指导作用发挥不够，使教研教改和督导评估工作开展不力，影响了办学效益的全面提高。六是职业教育步履维艰，幼儿教育发展缓慢。我县职业技术教育在一段时期曾取得显著成效，但近年来，由于种种原因，发展艰难。存在的主要问题是缺乏高素质专业教师，形不成专业特色，致使生源枯竭，大部分校舍、教师闲置，造成教育资源严重浪费。幼儿园很少，而且规模较小，招生有限；私立幼儿园虽有所发展，但仍无法满足需求，全县幼儿大部分只能接受学前一年教育。除此而外，还有教育治安环境和文化环境以及对学校的乱摊派、乱收费现象仍相当严重，在全社会还没有真正形成一个关心教育，支持教育和尊重教师的浓厚风气。

1999年9月12日

目 录

引 子

- 夯实教育基础 推进素质教育 为加快我县教育事业
发展步伐而努力奋斗 (1)

综 述 篇

- “四步走”走出了一条教育跨越式发展的新路 (3)
注重加强对管理者的管理 (3)
有序流动 调整优化 实施教师全员聘任 (5)
调整农村中小学布局提高教育效益 (7)
现代教学手段为教育腾飞插上翅膀 (9)

实 践 篇

- 科学规划 精心组织 分步实施 大力推行中小学人事
制度改革 (13)
黄陵县人民政府 关于印发《黄陵县中小学推行“四制”
改革实施意见》的通知 (22)
黄陵县中小学推行“四制改革实施意见” (23)
关于公开招聘中小学校长的通知 (33)
关于呈报《黄陵县中小学教职工全员聘任制实施办法》的
请示 (36)
黄陵县中小学教职工全员聘任制实施办法 (37)
黄陵县中小学教职工量化考核办法 (40)

黄陵县中小学教职工全员聘任工作进程安排	(42)
黄陵县教体局关于2002—2003学年度教师聘用工作进程 安排	(44)
黄陵县初级中学校长目标任务合同书	(46)
黄陵县乡(镇)中心小学校长目标任务合同书	(50)
关于对乡(镇)教委主任任期届满工作进行考核评估的通知	(54)
关于对隆坊中学、店头中学校长任期目标考评的安排意见	(56)
全面调整农村中小学布局 努力实现黄陵教育新跨越	(59)
黄陵县中小学布局调整实施方案	(72)
黄陵县人民政府关于加快推进学校后勤服务社会化的通知	(75)
二〇〇二年黄陵县中小学布局调整工作目标责任书	(78)
黄陵县教育局关于即发《黄陵县中小学后勤 服务公司管理服务标准》的通知	(81)
黄陵县中小学后勤服务公司管理服务标准	(82)
农村中小学布局调整势在必行	(84)
黄陵县教育局关于在全县中小学普及信息技术教育及实验 教学的报告	(89)
县政府教育工作暨“两基”巩固提高工作汇报	(92)

成 效 篇

平地起惊雷——黄陵县教育改革系列报道之一	(113)
赛场见高低——黄陵县教育改革系列报道之二	(117)
天公重抖擞——黄陵县教育改革系列报道之三	(121)
竞争阳光下——黄陵县教育改革系列报道之四	(125)

“四步走”使黄陵教育跨越发展	(129)
华祖圣地竞风流——黄陵县教育人事制度改革经验谈 ...	(131)
教师聘任制是促使教育蓬勃发展的催化剂	(140)
中小学人事制度改革需要制度创新和政策引导	(149)
为有源头活水来——陕西省黄陵县中小学人事制度改革 纪实	(153)
创新用人机制 优化教育资源 黄陵县教育改革跨入 全国先进行列	(171)
陈宗兴副省长的批示	(173)
黄陵县在农村税费改革中教育配套改革成效显著	(174)
胡致本、张雄强同志在全省“普九”攻坚镇安现场会上的 讲话(摘要)	(179)
风好正是扬帆时	(181)
让每个孩子都享受高质量教育	(190)
布局一调天地宽 节资提质效果显 黄陵教育体制改革 获省教育厅奖励 100 万元	(197)
陕西黄陵寄宿制学校实现“三化”	(199)
构建农村教育腾飞的平台	(201)
实施素质教育 争创一流质量	(212)
陕西省督导评估黄陵县政府教育工作暨“两基”复查工作 的报告(摘要)	(213)

附 录

全国部分省市来黄陵考察交流名单(部分摘录)	(223)
考察留言(部分摘录)	(225)

綜述篇

“四步走”走出了一条教育 跨越式发展的新路

编者按：陕西省黄陵县在实现“两基”之后，及时把教育工作的侧重点放到量的扩张和质的提升上。从1999年起，黄陵县推行教育发展“四步走”战略，即用一年时间完成管理层聘任，一年时间完成教师全员聘任，一年时间完成学校布局调整，一年时间完成教育技术装备配置。五年来，黄陵县在教育工作的巩固和提高上取得显著成效，走出了一条西部贫困地区实现教育跨越式发展的新路。

注重加强对管理者的管理

——陕西黄陵县教育“四步走”发展战略纪实之一

新华社信息北京电（闻亦 李海燕） 一个地方的教育工作能否搞上去，除了外部大环境的改善之外，关键是要解决管理薄弱的问题，加强对管理者的管理。1999年暑期起，黄陵县开始“向最关键最薄弱且最敏感的管理层人事问题‘开刀’”。

在短短的一年时间里，先是在全县范围公开选拔教育局局长，接着是竞聘乡镇教委主任，再接着是中小学校长公开招聘。激烈的竞争使30多位乡镇原任教委主任和中小学校长先后“落马”，改革在全县不断激起层层波澜。

2000年元月，黄陵县公开竞聘乡镇教委主任，原来的12名教委主任全部离任，新任教委主任的年龄由原来平均的53岁降为32岁，文化程度由原来的中师升为大专。

2000年暑期，黄陵对全县中小学校长进行聘任。当时25名原任校长中有20名校长落聘。旧人换下去了，新人怎么选？黄陵县采取了民主推荐的办法，先由全体教师推荐产生候选人，再组织笔试、面试；为避免人情干扰，黄陵县从西安请来专家做评委，根据几方面综合得分确定人选。对新上任者，该县实行目标管理，并逐年进行严格的考核评估，教育局与被聘者的合同一签三年，第一年是试用期。

2002年元月，黄陵县又部署了教育管理后备干部队伍的选拔工作。在众多的报名者中，经过严格的程序选拔出了35名作为后备干部人选。教育管理后备干部队伍的建立，给现任管理者带来一定的压力，他们随时都可能被替换出局。对后备干部的培养也按正式校长对待，哪里有培训、学习，都争取安排参加，这对于黄陵县教育带来的持续健康发展不无裨益。

新机制下产生的干部到任后，创造力远远超过人们的想象。他们改变了过去的一些不良工作作风，逐渐成为一支团结奋进、精干高效的服务型干部队伍。学校各级领导坚持以人为本，努力为教师服务、为学生服务，在学校营造出了一凸现人文、和谐的良好教育氛围。

有序流动 调整优化 实施教师全员聘任

——陕西省黄陵县教育“四步走”发展战略纪实之二

新华社信息北京电（闻亦 李海燕） 中小学人事制度改革大大激发广大教职员教书育人的热情，黄陵县意识到，要保护好这种热情，关键还要做好教师队伍合理有序流动和调整优化工作。

首先，建立一套科学、公正的评价体系、为确保教师聘任工作顺利进行，黄陵县教育局提前抽调了60多名教研员和教师，深入到各乡镇、学校，通过听课、评课，对全体教师逐人建立了包括自传、教育实绩、师德、常规教学过程中形成的材料等内容的教师业务档案。并制定了易于操作的《黄陵县中小学教职工量化考核办法》，考核内容包括“德”“能”“勤”“绩”部分，“德”以民主测评为主，如学生给你打多少分？教师给你打多少分？“能”的方面实行统一考试，从2001年3月开始，定期组织全县教职工进行严格的业务考试，试题请省教科所出，内容包括文化基础知识和课堂教学设计，前者占40%，后者占60%；“绩”的方面就是学生的考试成绩，这是体现教师工作成效的一个重要因素。

根据几方面的综合成绩，把全县2000多名教师比较完整的业务档案建立起来了，每一位教师可以通过“坐标”看出所任的学科在全县同学科教师中的位次。

综合量化考核既加强了对教师的业务管理，也成为教职工全员聘任的依据之一。教师聘任，既保证了其客观公正性，又变过去单纯注重考试结果的“终端管理”为“过程管理”。

其次，实行“无学籍管理”“全员聘任制”，破除人才单位所有制。

2001年，教育局把全县2000多名教师全部召回。这样，教师就不再有学籍，由“学校人”变为“系统人”——你不再是这个中学的，或那个小学的，而是教育系统的教师，这便是黄陵人说的“无学籍管理”。教师全部由“单位人”变为“系统人”，卸掉了长期以来背在学校身上的包袱，各学校轻装上阵，优化组合，按需设岗，公开招聘。

第三，实施岗位目标责任制、结构工资制，改变教师职业终身制。

在执行岗位目标责任制中，黄陵县按照“因事设岗，依岗定责；严格考核，奖惩兑现”的原则，对竞聘上岗的乡镇教委主任、中小学校长实行“年度或学年目标合同制”管理，竞聘上岗的教职工与教委或学校签订“岗位目标合同书”。在执行结构工资中，黄陵县提出了“存量保留、增量拉开、效益优先、兼顾公平”的原则。将结构工资以课时津贴、职员津贴、领导津贴等形式发放。在具体分配上坚持“三倾斜”，是指向教学一线倾斜、向骨干教师倾斜、向成绩突出者倾斜。“三分开”是指一线与二线分开，在岗与离岗分开，津贴与职务工资分开。“一把握”即把握以量计酬，多劳多得，以质计奖，优质优酬的原则。工资的70%发给教师，兼顾了公平，30%用于奖惩，从而破除了过去的待遇与资历挂钩，而与实际的工作岗位、工作效绩、工作贡献脱钩的干多干少一个样，甚至不干比干的还拿得多的现象。

调整农村中小学布局提高教育效益

——陕西黄陵县教育“四步走”发展战略纪实之三

新华社信息北京电（闻亦 李海燕） 黄陵县委、县政府认为，调整农村中小学布局，是适应人口变化和实现规模化办学、提高教育效益的必由之路。

一、充分合理利用教育资源，大刀阔斧做好中小学布局调整

为了走出教育投入“僧多粥少”分散低效的困境；2002年4月，黄陵县委、县政府要求各级政府务必把加快中小学布局调整和危房改造步伐、实现资源优化配置，作为全县的“民心工程”，努力抓紧抓好。

从2001年开始，截至2002年8月底，全县共撤并学校120所，撤并学校占学校总数的42.4%。小学原则上每个乡镇只保留1所完全小学。全县三年级以上学生全部集中到完全小学就读。乡村初小，按教育部有关规定4华里内只保留1所。目前，全县保留高级中学1所、职业中学1所、初级中学6所、完全小学（含中心小学）19所、初级小学136所。仅用一年多时间，基本完成农村中小学布局调整的工作任务。

黄陵县中小学布局调整的突破性进展，带来了显著的经济效益，全县节约减少教育资金约3910万元。在带来很好经济效益的同时，教育效益也非常明显，教育的规模效益和教学质量大幅度提高。中小学布局调整消除了“一师一校”现象，全县完全

小学以上的学校配备了自然实验室，三年级以上学生都能进入实验室，动手做实验。师资队伍优化，师资水平提高，全县辞退代理教师 209 名，教师学历达标率提高了近 15%。全县三年级以上小学都开设了英语和信息课，在一定程度上克服了农村和城市小学生享受优质教育资源不均的现象，促进了素质教育的实施。

二、寄宿制学校为农村中小学提供了空前良好的学习、生活环境

实行寄宿制关键是搞好后勤服务，使同学们在一个良好的环境中接受集体生活的锻炼。黄陵县想方设法吸引社会资金 1307 万元，通过新建、维修改造、租赁和购买等各种方式为每所学校都配备了学生公寓和食堂。围绕“一切为了学生，为了学生的一切”开展后勤服务，进行“三化”管理。一是学生宿舍公寓化，中学 8 人一个房间，小学 10 人一个房间，配齐学生生活用具，并实行封闭式管理；二是公寓服务“保姆”化，每 80 名学生配备一名专职保育员，围绕学生的吃、喝、拉、撒、睡搞好服务；三是食堂服务餐厅化，规定每所学校至少要设立两个食堂，便于在竞争中为学生提供优质服务。

中小学实行寄宿制后，黄陵县专门出台了《寄宿制中小学学生管理办法》，强化学校各个岗位的职责，确定了生活教师的编制，推行教学管理与生活管理交接制度、师生同吃同住同活动制度、安全与卫生检查日报制度，形成了全方位育人，全过程管理，全天候服务的教育教学管理模式。