

选优培强教师队伍 赋能助力乡村振兴

——滨州市乡村教师队伍建设改革的探索与实践

习近平总书记深刻指出，实施乡村振兴战略是“关系全面建设社会主义现代化国家的全局性、历史性任务”。如何发挥教育在乡村振兴中的基础性、先导性作用，在乡村振兴的这幅伟大历史画卷中贡献“教育力量”？滨州市教育局立足滨州实际，用好改革关键一招，探索实践了一条以深化教师队伍建设改革为突破口，助力教育高质量发展、赋能乡村振兴的改革之路。2017年滨州被教育部命名为第二批义务教育教师队伍“县（区）管校聘”管理体制改革的示范区，2021年滨州市“名师计划”典型经验在教育部举办的乡村中小学首席教师岗位计划试点工作现场推进会上作典型经验介绍。作为全省唯一实施委托高等院校为乡村学校培养师范生的试点市，改革试点经验被教育部教师工作司司长任友群批示“山东滨州教师队伍的探索，有改革实践的意义，请全司传阅，跟进调研”，《中国教育报》《山东省教育厅工作简报》先后4次点赞滨州教师队伍建设改革经验。2022年8月，市委书记宋永祥、市长李春田先后对我市教师队伍培养机制改革试点作出肯定性批示。

一、实施名师引育工程，固强乡村教师队伍整体素养

针对农村人均优质教育资源占有率偏低的发展短板，滨州市教育局建立“外引”机制，完善“内育”机制，助推乡村教师队伍素质实现整体提升。一是实施三名培养工程，撬动师资水平提

升。自 2013 年开始，滨州在全省率先出台《关于实施市名校长名教师名班主任培养工程的意见》，市级教育、财政、人社三门部门联合开展名校长、名教师、名班主任“三名”培养工程，每年拨付 200 万元专款，每期 200 人，培养周期 3 年。2017 年第二期“三名”工程启动实施以来，滨州市聚焦乡村振兴战略，充分发挥“三名”培养工程人选的示范带动、引领辐射作用，连续五年持续组织开展“三名”培养工程人选结对送教帮扶活动。通过培养人选与相同学段、教学水平相对薄弱的乡村学校结对，采取“包学校”的形式对口帮扶，帮助被帮扶学校解决学校管理、教育教学、学生管理等问题，共享“三名”培养成果，撬动师资水平提升，迄今已累计培育名校长 130 名、名班主任 170 名、名教师 300 名，其中乡村人选 203 人。发挥名师引领作用，实施 500 人的名师培养提升工程，辐射带动了 5000 余名教师的业务能力提升。三名人选帮扶小组先后与 51 所农村薄弱学校结对，送教 1700 余人次，送课 300 余节，举办专题报告 460 余场，辐射校长教师近 5000 人次。二是开展名师引育行动，拉动农村师资增质。2021 年开始，滨州市启动“名师”引育行动，通过引进和培育优秀校长、教师，推进优质教育资源人均占有量倍增，努力形成“全省前列、滨州特色、示范引领”的现代化基础教育体系。为保证引育工作的高质量实施，滨州将引育计划列入市委市政府任务清单和民生实事项，纳入对县市区政府考核。市委组织部、编办，市教育局、财政局、人社局 5 部门印发《滨州市教育系统人才引

进管理办法（试行）》，发布《高层次及急需人才引进公告》，以“部门联动、筑巢引凤”为导向，积极开展人才引育活动，有力推动了教师队伍建设的提档升级。2021 年全市共发布教师招聘计划 2067 个，创历史新高；2022 年，滨州以更早、更快、更灵活的有效举措，发布岗位需求 2100 个，推动教育人才招引工作高质量发展，有力的拉动了农村师资力量的增质提质。

二、试点师范生委托培养，培强乡村教师队伍后备力量

针对乡村学校教师师范类专业比例较低，对岗位的适应度、匹配度不理想，“教非所学、学非所教”等突出问题，滨州市教育局在充分调研、论证并积极做好省属公费师范生需求申报的基础上，于 2019 年借鉴江苏南通等地成功经验，积极争取省教育厅批准，在全省率先实施委托高等院校培养本科师范生试点工作，通过编制岗位吸引，让优秀高中毕业生积极报考定向培养师范生。2020 年滨州市进一步深化创新力度，启动了委托培养初中起点五年制专科学前教育教师的试点工作，明确实施方案，将定向培养改革引向深入。滨州成为全省首家、也是目前唯一实施专业化幼儿园教师委托培养的试点市，开创了我省委托培养招收初中起点师范生的先河。根据方案，这批学生毕业后将全部安置在农村中小学、幼儿园，服务期不少于 6 年，经过师范类高校的专业培养，滨州市农村高素质教师的预备役梯队得到了有力储备和强力补充，对提高全市教师队伍的整体素质和能力水平产生了积极而深远的影响。

通过师范生的定向培养，滨州市吸引了一大批有志于投身教育事业的优秀学子。他们有教育情怀、有良好素质，经过师范类院校的专业化培养，全面系统掌握了“站好讲台、讲好课程、教好学生”的从教素养，有效组成了优质的师资补充梯队，达到了“让优秀的人培养更优秀的人”实效。近三年来，滨州市已安置公费培养师范生 510 人，招收市级委托培养师范生 1116 人。滨州市委托高等院校培养本科师范生的改革试点工作，与省属公费师范生组合推进、同步实施，已成为助推滨州教师队伍建设长效提升的“双轮驱动”，为滨州教育高质量发展、建设更高水平富强滨州提供了充足的“人才支持”和“智力支撑”。

三、深化队伍建设改革，激发乡村教师队伍干劲活力

针对教师在城乡、校际之间配置不均衡，乡村学校教师队伍的年龄结构、学科结构不合理，高水平的专业教师相对不足，城乡教育发展不均衡，以及教师队伍普遍存在平均主义、“大锅饭”等现象和问题，滨州市坚持问题导向，守正创新，优化布局教师队伍建设的“关键领域”，配套实施系列改革“组合拳”，实现队伍管理的突破升级、教育资源的融聚互促，为乡村教育高质量发展提供了不竭动力。一是竞聘上岗，“县管校聘”盘活机制。2016 年以来，持续推进中小学教师“县管校聘”改革行动，落实以县为主的教育管理体制，先后交流校长 697 人、教师 7501 人，中小学教师由“学校人”转变为“系统人”，有力均衡了教师队伍配置，强化了乡村教师力量。二是以奖激效，“名师计划”

改出新动力。针对骨干教师在农村不足、激励机制欠缺问题，创造性实施“名师”计划：根据专任教师数量，按农村 1:40、城区 1:60 的比例，设置“名师”岗位 657 个（其中农村 397 个、城区 260 个），按农村、城区岗位每人每月 2000 元、1000 元的标准实施奖励，完善了教师跨学校、跨区域交流机制，优秀教师的交流方向更加指向农村，促进了城乡教育一体化。2021 年 4 月，滨州“名师”改革经验在教育部现场会上受到肯定推介。三是设置特岗，“示范带动”农村教师成长。在每学区设 1 个特级教师岗位的基础上，明确每个农村义务教育学区按教职工 1 % 的比例设置特级教师岗位，不足 100 人学区按 1 名设置，极大提高了农村特级教师岗位设置比例，有效引领了农村教师成长。四是勇于突破，“绩效激励”激发队伍活力。针对乡村教师队伍活力不足、缺乏有效管理措施的问题，出台《关于进一步深化中小学教师绩效工资改革的工作方案》，鲜明倡树“倾斜一线”和“重业绩、奖实绩”导向：一方面提升教师绩效的“量”，将年度生均绩效增量标准，由小学生均每年不低于 180 元、其他学校生均每年不低于 200 元，提高到小学生均每年不低于 280 元、初中每年不低于 300 元、普通高中每年不低于 500 元；一方面重构绩效构成的“质”，将基础性绩效、奖励性绩效、年终一次性奖金及绩效工资增量全部纳入绩效分配，并科学核定校际差距，在向乡村学校倾斜的基础上，落实校内绩效考核分配的学校自主权。通过优化绩效工资分配办法，完善了绩效考核制度，充分发挥了绩效工资

分配的杠杆激励作用，有力增强了乡村学校的吸引力，激发了乡村教师队伍活力。