



“县管校聘”体制下 教师交流轮岗的机制建构

袁媛

摘要:良好的制度设计既需要体制依托,也需要机制支撑。目前,我国确立了“县管校聘”的教师交流轮岗的体制框架,但还有“县管”怎么管、交流轮岗教师人选如何确定、教师交流轮岗的积极性如何提高、怎样在流入校高效开展工作等一系列机制问题尚未完全解决。为此,需要建立或完善县级各部门的横向协调机制、科学合理的交流轮岗教师遴选机制、有利于教师交流轮岗积极性提高的补偿激励机制、推动交流轮岗教师高效开展工作的保障与督导机制。

关键词:县管校聘;义务教育;师资配置;交流轮岗

DOI: 10.13734/j.cnki.1000-5315.2021.03.015

收稿日期: 2020-07-06

基金项目: 本文系国家社会科学基金2017年度一般项目“城镇化背景下我国义务教育教师编制供需矛盾与编制制度改革研究”(17BGL258)的研究成果。

作者简介: 袁媛,女,江苏扬州人,教育学博士,东北师范大学教育学部教育幼儿园园长培训中心讲师、硕士生导师,研究方向为学前教育史、农村教育,E-mail: yuany100@nenu.edu.cn。

良好的制度设计既需要体制依托,也需要机制支撑。体制是工作框架,机制是工作方法。2014年,教育部等三部门《关于推进县(区)域内义务教育学校校长教师交流轮岗的意见》提出,力争用3至5年时间实现县(区)域内校长教师交流轮岗的制度化、常态化。为了打破教师交流轮岗的管理体制障碍,文件明确了“县管校聘”的改革方向。2020年1月,中央一号文件,中共中央、国务院《关于抓好“三农”领域重点工作确保如期实现全面小康的意见》又提出要全面推行义务教育阶段教师“县管校聘”,有计划安排县城学校教师到乡村支教。“县管校聘”作为教师交流轮岗的体制框架,还有许多机制问题需要解决。比如“县管”怎么管?交流轮岗教师的人选如何确定?教师交流轮岗的积极性如何提高?怎样在流入校高效开展教育教学工作?等等。只有重视后续的机制建设,才能切实推动县域内教师交流轮岗政策的实施。

一 “县管”怎么管?——部门横向协调机制

(一)传统“校管”体制下协调主体的缺失

为了与将要全面推行的“县管”体制相区别,我们习惯把传统的中小学教师管理模式称为“校管”模式。虽然称为“校管”模式,但是学校只是对教师的日常工作和业务进行管理,并没有真正完整的管理教师的权力。每所学校教师的编制、岗位、工资等实际管理权限都掌握在编办、人社和财政等部门。即使教师在教育系统内部不同学校之间调动,教育部门也无此权限,必须经编办、人社、财政等部门审核同意后才能实行。因此,教师“校管”模式只是传统“单位制”管理制度在学校的体现,是县级编办、人社、财政等部门依托单位制“在学校”而非“由学校”的管理。正是因为这个原因,有文章提到,在“以县为主”的义务教育管理体制下,各地对教师的管理已经是“县管校用”,县相关部门负责教师人事档案和人员调动等事务,学校则对教师进行日

常管理和考核。因此,国家提出的“县管校聘”政策和以往相比并没有太大区别,新政策出台并无必要^①。这种观点虽然不完全正确,但是却指出一个非常重要的问题,那就是教师交流轮岗县级各部门的横向协调非常重要,如果不注意解决这个问题,“校管”体制下遇到阻碍的教师交流轮岗制度在“县管”体制下同样不容易得到解决。

(二)“县管”体制下各部门如何横向协调

中小学教师管理涉及到多个部门,教师编制、工资、人事、教育教学等方面的管理职能分布在编办、财政、人社和教育等多个不同的行政机构。“县管校聘”作为未来教师交流轮岗的体制框架,就是要改变以往教师交流轮岗中人动而编制、人事、工资关系等继续保留在原学校不动的情况,实行县级层面的统一管理。因此,“县管”体制下教师交流轮岗需要对这些不同职能部门的工作业务进行协调。这不仅涉及到各县级相关职能部门对教师管理的分工协作,还涉及到各职能部门内部对教师的管理业务和对其他事务的管理业务之间关系的协调。一般来说,机构管理分工和职责划分同时也伴随着权力和资源的分配,这对各部门及部门内部机构而言都非常重要。也就是说,不同部门及内部机构之间都有着各自不同的职责和利益立场,这种职责和利益立场的不同必然会带来部门及内部机构之间的协调困难,导致改革协调成本的增加。如果不能进行很好的机制设计,各部门、机构很可能会缺乏大局观,产生各自为政甚至互相扯皮的现象。

从“县管校聘”改革实际来看,“县管”这一政策表述本身也比较笼统,没有说明“县”包括哪些部门,即谁来管,也没有清楚说明各自管什么,更没有明确怎么通过协调实现各部门、机构的横向一体化管理。由于其中的模糊性,更加剧了各部门、机构之间的协调困难。如果不重视这个问题并进行恰当的机制设计,“县管校聘”制度改革将遇到很大困难。

根据《关于推进县(区)域内义务教育学校校长教师交流轮岗的意见》,县教育局主要负责校长教师交流轮岗实施办法的制定,并对相关工作进行指导和协调。但是,义务教育教师交流轮岗是一项系统工作,涉及到周转住房、编制管理、岗位设置、职称评聘、交流补贴、人事关系挂靠等许多方面,相关的“县管”部门则包括发改委、住房和城乡建设局、编办、财政局、人社局等。虽然国家规定教育部门为指导和协调主体,但在其他主要职能部门都有各自部门职责和利益的情况下,教育局作为平级单位很难对它们进行指导和协调,造成工作效率低下,完成这项工作任务举步维艰。怎样才能解决平级部门之间的工作协调问题呢?有学者经过研究发现,县教育局在开展相关工作时,如果能有上级部门或领导,如县长、主管副县长等牵头作为协调人,将大大有助于工作进展^②。有鉴于此,各地区可根据国家相关政策,在明确县级各部门职责的前提下,成立由教育、编制、人社、财政等部门联合组成的教师管理服务中心,统一负责本县教师交流轮岗的各项工作。为了便于统筹、协调,服务中心可附设在教育局,由县长或主管副县长任主任,教育局局长作为副主任负责中心日常事务的管理。具体来说,教师管理服务中心的工作包括:在编制部门核拨的教师编制总量内,统一配置使用全县教师资源,并会同其他部门,在编制及增人计划内招聘新教师;根据岗位结构比例和设置标准,在县级层面统一考核、统一聘用,兑现相应待遇;完善能进能退、定期流动的教师集中管理制度,激发教师工作活力,达到县域内学校间师资配置的大体均衡;针对乡村学校音乐、美术等部分学科教师缺乏的现象,考虑各种实际情况,在县域范围内统一调配解决。

二 交流轮岗教师人选如何确定?——科学合理的遴选机制

(一)交流轮岗教师遴选须考虑的两个方面

对于教师交流轮岗人选的确定必须考虑两个方面:第一个方面是遴选出的教师是否有助于教师交流轮岗政策目标的实现;第二个方面是遴选程序是否公平公正。这两个方面是紧密联系的,前者是遴选的直接目的,后者是遴选的主要途径。

从第一个方面来看,根据《关于推进县(区)域内义务教育学校校长教师交流轮岗的意见》,国家实行校长

①郑茵中《福建省义务教育教师“县管校用”政策实施情况的调研报告》,《福建教育学院学报》2010年第4期,第57—62页。

②姜超《教师交流政策执行嵌入在什么关系中?——基于天增县的田野考察》,《教育学术月刊》2019年第5期,第54—62页。

教师交流轮岗的目的是加强农村学校、薄弱学校校长教师补充配备,破解择校难题,促进教育均衡发展和教育公平。因此,参加交流轮岗教师的遴选不是随机的,应该有一定数量、质量、学科等方面的要求。但从现实情况来看,由于教师的遴选原则较为笼统,只是对城镇学校、优质学校的教师交流比例和骨干教师的交流比例有一定要求,很少综合考虑教师的学科、知识、能力、经验、性格、年龄等因素。由于标准模糊和选派的随意性,交流轮岗教师并非一定就是接收学校所需要和认可的。中国教育科学研究院对 11867 位校长的调查结果显示,有 72.7% 的校长认为交流来的教师并非所需,甚至还有 22.9% 的校长认为教师交流扰乱正常的教学活动^①。

从第二个方面,即遴选程序是否公平公正来看,由于对大部分教师来说,交流轮岗意味着工作距离和交通、时间等方面成本的增加,因此,交流轮岗并不是多数教师的优先或自愿选项。根据以往的调查数据,一些地区积极主动参加教师流动的比例仅为 27.52%,而完全被动交流的教师比例却占到了 35.01%^②。基于此,交流轮岗教师的遴选程序必须是公平公正公开的,不然会让老师产生不公平感,影响教师交流轮岗政策的执行和实施效果。从现实来看,当前交流轮岗教师的遴选权在学校。一般程序是学校根据教育局下发的任务来确定参加交流轮岗教师的人选。在这种情况下,派出学校出于自身的利益立场,自然不会愿意派出专业水平高的骨干教师,而是更会派出工作成绩相对普通甚至靠后的“可有可无”的教师。即使有一部分自愿申请交流轮岗的教师,也倾向于基于功利性目的,或者因为交流学校的工作量较少,工作压力小;或者是为了获得交流经历以尽快评上职称,等等。通过这两种情况遴选出的交流轮岗教师都很难满足接收学校的需求^③。更有甚者,一些地方教师交流轮岗制度演变成某些学校惩罚教师的手段,当一些教师的工作和行为不被学校认可或达不到学校的要求时,学校就将他们交流到其他学校,以此进行警示和惩罚^④。这种状况,不仅达不到政策设计的初衷,还让部分教师对交流轮岗制度本身产生了质疑。

(二) 交流轮岗教师遴选机制的建构

针对交流轮岗教师遴选的第一个方面,除了数量和交流比例方面的考虑,各地教育部门还需要根据派出学校和接收学校的情况审慎地进行遴选工作,确保选出的交流轮岗教师能发挥应有的政策效力。为此,遴选出的交流轮岗教师至少应具有以下条件:有足够的基本技能,专业能力及工作上的应变、交流和合作等能力,以及能为促进教育公平做出贡献^⑤。同时,为了破解择校难题,促进教育公平,推进城乡义务教育均衡发展,教育部门还应让城镇优质学校多派出专业水平较高的骨干教师支援乡村学校。同时,针对乡村学校尤其是小规模学校教师“超编缺员”问题,为了满足乡村学校课程“开齐、开足、开好”的需求,也需要考虑交流轮岗教师的学科结构问题。

在具体遴选机制和程序方面应满足以下几个方面的要求。第一,强调全员交流轮岗。所谓“不患寡而患不均”,如果只是部分教师参与交流轮岗,会使教师产生不公平感,从而加重“被要求”进行交流轮岗教师的抵触心理,也会让尚未参加交流轮岗的教师产生侥幸或投机心理,想尽办法逃避交流轮岗。这将会给交流轮岗政策带来非常大的负面影响,加大执行阻力,也会加剧教师队伍本身的不平衡。有序地分期分批全员交流轮岗可以最大程度地增加教师们的公平感受,减少教师个体的观望或侥幸心理,减少抵触情绪。第二,确定遴选执行主体。目前,大部分地区的做法是由学校作为交流轮岗教师的遴选主体,这种情况很难彻底打破学校本位的体制框架,与“县管校聘”的本意是不符合的。在以往教师属于“学校人”时期,《教师法》规定,由学校和教师签订聘任合同,学校对教师进行自主管理。但在突破学校围墙限制,实现以县为区域单位的教育系统统一管理的制度框架下,需要重新厘定教育部门和学校对教师作为“系统人”的管理权限,切实做到“县管校

① 中国教育科学研究院《教师流动促进学校均衡发展——校长视角下的义务教育教师流动状况调查分析》,《中国教育报》2012年8月27日,第3版。

② 赵婀娜、马艳光、崇轶《在区域内、学校间——让教师流动起来》,《人民日报》2010年1月29日,第18版。

③ 王海纳《教师“县管校用”政策执行研究——以S省P县为例》,东北师范大学2016年硕士学位论文,第35页。

④ 叶飞《城乡教师交流的“异化”及其对策分析》,《中国教育学刊》2012年第6期,第17—20页。

⑤ 叶菊艳、卢乃桂《“能量理论”视域下校长教师轮岗交流政策实施的思考》,《教育研究》2016年第1期,第55—62页。

聘”。具体来说,由县(区)教育行政部门而非学校和教师签订聘任合同,确定各自的责任和权利,教师依据合同规定完成教育教学、交流轮岗等职责;学校作为承担教育教学任务的专业组织,在“县管校聘”改革实践中,对教师主要是进行教育教学方面的业务管理。学校通过日常管理和专业评价来获得教师在教育教学方面的表现资料,教育部门通过这些资料信息对教师进行人事管理,决定教师的升职、交流、轮岗、转岗或辞退^①。因此,“县管校聘”在一定意义上也可以称之为“县聘校管”,县级教育主管部门是教师交流轮岗的决策统筹主体,学校是具体的辅助执行主体。第三,明确遴选标准与程序。在目前交流轮岗教师的遴选标准方面,根据国家政策规定,在同一所学校连续任教达到地方教育行政部门规定年限的专任教师均应轮岗,并且骨干教师交流轮岗应不低于交流总数的20%。显然,只以在同一所学校连续任教年限和骨干教师比例作为遴选标准是不够的。因此,在“县管校聘”体制下,教育行政部门要根据教师交流轮岗政策的目标,在尊重学校、教师意愿和需求的基础上,按照地域靠近、人岗相适、专业接近等原则,综合考虑学科、职称、年龄、性别等因素,把握好每年教师交流轮岗的“流量”和“流向”,对教师在全县范围内进行科学调配和合理安排^②。通过教师队伍在空间上的重新安排与优化组合,达到以交流促发展,以交流增活力,以交流保均衡,实现相关利益主体的多方共赢。

三 教师交流轮岗的积极性如何提高?——补偿激励机制

(一)教师交流轮岗需要考虑教师的积极性

从制度设计的理想角度看,城乡教师交流轮岗制度应以教师自愿为基本原则^③。如果教师交流轮岗是由于强制而非基于自愿,必然或多或少地影响教师的心态和工作积极性,从而影响交流轮岗的效果。按照福利经济学的观点,城乡教师交流轮岗政策的直接目标是让师资配置从初始的市场均衡状态转变为以公平为导向的新均衡状态,进而通过师资配置的均衡来达到教育公平提升的政策效益。与政策效益相伴而生的是政策成本。从微观视角来看,教师是交流轮岗政策的最终执行者,受政策影响最大最直接。对多数教师来说,交流轮岗直接意味着工作地点的变化,这可能会对自己的工作、家庭生活甚至工资福利等产生负面影响^④。教师是通过竞争的劳动力市场进入教育行业的,是具有独立利益的市场主体。在政策成本由教师个体承担的情况下,教师并不会主动选择到其他学校进行交流轮岗。因此,政策的制定和执行应以教师利益为基础,其实施以教师意愿为原则^⑤。为了做到这一点,政府需要主动承担相应的政策成本,通过建立教师交流轮岗的补偿激励机制,来提高教师交流轮岗的积极性。

虽然许多研究指出了教师交流轮岗制度中补偿激励机制的重要性,但在我国城乡教师交流轮岗的实践当中,教师需求和利益受到忽视。各地普遍采用行政指令的方式设计相关政策,较少考虑教师的实际情况和主体意愿;更多强调教师交流轮岗的道德责任,忽略对教师内外动力的激发;采用一刀切的方式推行政策,缺乏必要的配套和保障措施^⑥。由于交流轮岗教师因行政命令被迫参与流动,较少获得物质和专业发展方面的补偿,教师交流轮岗的积极性和最终效果受到影响。已有研究显示,教师面对交流轮岗所带来的损失有一个最低受偿意愿,在建立补偿激励机制的过程中,只有补偿标准大于等于这个最低受偿意愿时,才能保证教师在政策参与中的积极性^⑦。《关于推进县(区)域内义务教育学校校长教师交流轮岗的意见》明确指出,要在编制核定、岗位设置、职务(职称)晋升、聘用管理、业绩考核、培养培训、薪酬福利、评优表彰等方面制定优惠政策,激发校长教师参与交流轮岗的积极性和主动性。但是,根据相关研究,一些地区乡村教师补助标准大幅低于城镇教师到乡村学校交流轮岗的平均受偿意愿数额,这导致多数城镇教师不愿意到乡村交流轮岗。

① 操太圣、卢乃桂《“县管校聘”模式下的轮岗教师管理审思》,《教育研究》2018年第2期,第58—63页。

② 操太圣、卢乃桂《“县管校聘”模式下的轮岗教师管理审思》,《教育研究》2018年第2期,第58—63页。

③ 叶飞《城乡教师交流的“异化”及其对策分析》,《中国教育学刊》2012年第6期,第17—20页。

④ 全世文《教师交流轮岗制度的政策成本估算——基于对河南省城镇教师的调查》,《教育与经济》2018年第5期,第73—81页。

⑤ 范文卿《县管校聘教师流动政策的实施困境与破解路径》,《教学与管理》2020年第1期,第9—11页。

⑥ 张源源、刘善槐《县域内教师交流的机制梗阻与政策重建》,《中国教育学刊》2016年第10期,第97—102页。

⑦ 全世文《教师交流轮岗制度的政策成本估算——基于对河南省城镇教师的调查》,《教育与经济》2018年第5期,第73—81页。

对于乡村教师来说,如果交流轮岗不能带来诸如离家庭更近、上班更方便等方面的便利,也会特别关注交流轮岗补偿数额的多少。至于职称晋升和评优表彰等专业或荣誉方面的激励,它们虽然可以降低教师参与交流轮岗的期待补助数额,但却不能完全替代货币补助^①。

(二) 补偿激励机制的建构

交流轮岗教师的补偿标准应该考虑两个方面的因素:第一个因素就是因交流轮岗所导致的各方面成本的上升;第二个方面的因素就是因交流轮岗等引起的教师显性或隐性福利的下降。具体包括:因学校地点变化所引发的工作、交通、生活等方面成本的上升;因学校社会资源不同而导致的收入降低;因学校知名度差异所引起的社会声誉下降等^②。基于此,建立教师交流轮岗的补偿激励机制应根据轮岗学校的艰苦偏远程度,综合考虑教师的损益情况,给予教师相应的补助。建议采用差异化的激励原则,即交流轮岗学校或地区越艰苦,工作和生活发生变化的程度越深,教师的损失越大,对教师的补偿也应该相应地增加。同时,以职称晋升和评优表彰等专业或荣誉方面的激励作为经济补偿措施的补充,多管齐下,共同增加教师参加交流轮岗的积极性。

在义务教育以县为主的管理体制下,教师的工资福利主要由县级政府承担。因此,县级政府的经济发展水平以及由此决定的财政能力、对教育工作的重视程度决定了交流轮岗教师的补偿经费能否落实到位,并进而影响教师交流轮岗政策的实施效果。当前,我国不同地区经济发展水平差距很大,县级政府的财政能力也有很大差别。因此,在补助资金来源方面,不应完全由县级政府承担。建议根据不同地区的经济发展水平,准确评估各县级财政支出能力,遵循差异补偿原则,中央和省级政府按不同比例进行经费分担。同时,可以积极探索打通城乡壁垒,建立“以市为主”的管理体制^③,在城乡一体化的发展框架下系统化地建构教师交流轮岗补偿机制。同时,对于政策执行效果好的县(区),中央、省以及地级市政府给予一定数额的奖励资金。

四 交流轮岗教师如何高效开展工作? ——工作保障与督导机制

(一) 交流轮岗教师的素质发挥有赖于周围环境支持

国家实施“县管校聘”改革,推行教师交流轮岗制度,目的是为了在县域范围内统筹配置教师资源,达到师资力量在各校的相对均衡。但是,这一政策设计暗含了以下前提假设:教师流动一定会伴随着教师素质的流动,教师流动不会带来教师素质的损耗,教师在一所学校的良好业绩同样会在另一所学校兑现。实际上,这一前提假设在政策执行过程中并不一定必然实现。研究证明,教师工作的具体环境对教师素质发挥及其从事的教育教学活动会产生显著影响^④。教师总是在一定的环境中展开教育教学活动,教师素质在与周围环境的互动过程中形成,同时也在不断影响塑造着周围环境。因此,教师既是周围环境的创造者,同时也深受周围环境的影响和制约。在某一组织环境中形成的教师素质,到了另一种组织环境是需要调整和重塑的,不然其效率发挥就会打折扣。教师交流轮岗意味着教师工作的场域发生了改变,原来赖以应对组织冲突和问题、保持良好教育教学状态的熟悉的组织环境发生了改变,必然需要一个重新适应和调整的过程。

当前,教师交流轮岗政策设计忽视了周围环境支持对教师素质发挥的影响,实施中更多的是教师“身体”和“身份”关系的流动,而相对忽视了“教师素质”的同步流动或者在新的学校组织环境中的重塑发挥,这导致了教师交流轮岗政策在落实过程中的“浅表化”^⑤。正因如此,按照现在的政策设计,即使教师流动到新的学校,特别是那些骨干教师,能否真正融入新学校并发挥领导作用,成为组织变革的积极因子,答案并不确定^⑥。已有研究发现,交流轮岗教师在流入学校素质能量的发挥主要受自身能动性、学校组织环境和区域支

① 全世文《教师交流轮岗制度的政策成本估算——基于对河南省城镇教师的调查》,《教育与经济》2018年第5期,第73—81页。

② 全世文《教师交流轮岗制度的政策成本估算——基于对河南省城镇教师的调查》,《教育与经济》2018年第5期,第73—81页。

③ 曲铁华《城乡义务教育一体化:理论基础与必然性》,《河北师范大学学报(教育科学版)》2017年第3期,第18—21页。

④ 姜超、郭志辉《“县管校聘”教师人事制度改革的政策前提与风险》,《四川师范大学学报(社会科学版)》2015年第6期,第57—62页。

⑤ 姜超《教师交流政策执行嵌入在什么关系中?——基于天增县的田野考察》,《教育学术月刊》2019年第5期,第59页。

⑥ 操太圣、卢乃桂《“县管校聘”模式下的轮岗教师管理审思》,《教育研究》2018年第2期,第58—63页。

持性环境三个方面的影响^①。教师主观能动性是教师素质能量在流入学校能否重塑并发挥最大功效的内部因素。教师只有积极主动融入到新学校及周边地区的自然、人文环境中,才会主动探索有利于提高新学校教育质量的新知识、新方法、新技巧。从外在因素来看,教师所在学校、教育行政部门也应该创造支持性环境促进交流轮岗教师最大程度地发挥主观能动性,以实现提升区域教育教学质量的目的。为此,教育行政部门和学校必须建立促进交流轮岗教师高效开展工作的保障与监督机制,让教育行政部门、学校、教师个人多方力量形成合力,促使流动教师“人在心也在”,专业素质和能量得以真正在教育系统内顺畅发挥、流动与汇聚^②。

(二)完善工作保障与监督机制

在工作保障机制方面,县级有关部门要切实考虑交流轮岗教师可能面临的工作、生活困难,为交流轮岗教师提供周转住房,妥善解决交流轮岗教师子女的入学问题等,以消除交流轮岗教师的后顾之忧,让他们安心从教。对于学校来说,要在组织文化、人际关系、专业成长等微观环境方面为交流轮岗教师专心工作与发展提供支持。同时,学校作为专业组织,要强化学习共同体观念,促进交流轮岗教师与学校原有教师的专业合作^③,从而推动教师专业成长、教育教学改革和学校发展。具体来说,对从乡村交流轮岗到城镇学校的教师,接收学校要安排相应的工作岗位,采取多种措施,帮助交流轮岗教师提高业务能力;对交流轮岗到薄弱学校的优秀教师,接收学校要给予充分信任,帮助他们尽快适应新环境,充分发挥其模范带头作用以帮助学校获得内在提升^④。

为了切实保证政府部门和学校把各项保障措施落实到位,同时对教师交流轮岗后的教育教学行为进行评价,还需要加强教师交流轮岗过程及结果的督导机制。建议成立由县级教育督导部门牵头、各部门联合开展工作的教师交流轮岗督导评价机构,按照管、办、评分离的原则,制定科学合理的督导评价指标体系,进行全过程、全方位的监测,监测结果主要用于对各部门、学校、个人的奖励和问责。首先,把党政领导干部落实教师交流轮岗工作情况纳入督导考核体系,定期开展相关工作落实情况的督导检查,督导检查结果作为对党政领导干部奖惩、问责的重要依据。其次,对学校支持交流轮岗教师工作进行监督。通过定期调查,了解学校对交流轮岗教师的工作支持情况,并把交流轮岗教师的评价和满意度作为考核所在学校的重要依据。县级政府应对教师交流轮岗产生良好效果的学校进行表彰奖励。再次,对教师的教育教学行为进行监督和指导。对交流轮岗教师工作的努力程度和贡献情况给予评价监测,根据交流轮岗教师给所在学校带来的教育教学效益,如改善课程开齐开足开好状况等给予相应奖励或改进指导建议。

总之,教师交流轮岗政策是一项系统工程,只有政府、学校、教师积极合作,通力配合,才可能把这项工作落实到位,最终实现教育有质量均衡发展的目的。

[责任编辑:罗银科]

①贺文洁、李琼、叶菊艳等《“人在心也在”:轮岗交流教师的能量发挥效果及其影响因素研究》,《教育学报》2019年第2期,第58—65页。

②贺文洁、李琼、叶菊艳等《“人在心也在”:轮岗交流教师的能量发挥效果及其影响因素研究》,《教育学报》2019年第2期,第58—65页。

③操太圣、吴蔚《从外在支援到内在发展:教师轮岗交流政策的实施重点探析》,《全球教育展望》2014年第2期,第95—105页。

④操太圣、卢乃桂《“县管校聘”模式下的轮岗教师管理审思》,《教育研究》2018年第2期,第58—63页。