

克服片面追求升学率的一项有效管理措施

内蒙古通辽市教育局 国赫孚

片面追求升学率为什么屡禁不止？我认为主要是缺乏管理措施。1984年秋季以后，我们从改革教学管理入手，对市内的中小學生下达了合格率、优秀率指标（以下简称双率指标），经过四年实践，收到了一定的成效。

一、双率指标的内容

1. 将市内小学分成六类，初中分成四类，按不同类别下达合格率、优秀率指标，并根据达标情况进行象征性奖励。针对初中差生比例过大的实际，初中增加了差生控制率指标。

2. 奖励办法规定，双率都达标的得全部奖金，只及格率达标，得奖金的四分之三，及格率未达标仅优秀率达标的不得奖。

3. 根据指标类别和学生基数，奖金有所区别。达标后，每超过5%及格率指标，奖金增加一定的数目。

二、指标的作用

1. 转变差生的工作得到了落实，双率指标在教育系统内改变了评价学校的标准

长期以来，人们以升学率评价学校。这种观念以潜在的形式顽固地左右着办学方向，客观上导致了学校只抓少数升学有望的尖子。双率指标引导大家在完成优秀率的同时要兼顾大多数，并且把及格率达标放在了突出的地位加以强调。提出了及格率能否完成是考核学校工作优劣、办学思想是否端正的主要依据。而及格率达标又在很大程度上决定了中差生的提高幅度，因此，学校在思想上必然重视抓好中差生。

双率指标是量化的教学质量目标。以往，我们尽管一再强调“因材施教”和“让每一个学生都得到发展”的教学原则，但未能得到真正的落实。

时，还便于他们从自身“尝梨子”的感受中，优化对联办初中的管理，减少校与校横向交流中的人为障碍，创设了学历不达标教师边工作边

而合格率、差生控制率等教学指标明确具体，便于考核。这样的管理办法不仅指明了应该怎样做，而且还能够评价其做得怎么样，体现了管理工作的封闭性原则。因此，双率指标下达后，大家开始认真研究对中差生的教育教学问题，各校普遍都对各班的差生进行了调查摸底，造册建档，研究拟定了提高差生的计划和措施。教师针对差生学习目的、态度、意志品质、接受能力等特点加强管理，从根本上转变了对差生的四不管态度（来不来不管，听不听不管，会不会不管，交不交作业不管）这样，一度倍受冷漠的学生开始感受到了老师的关心，进而沟通了师生感情，增进了彼此的理解和信赖。师生关系的改善，使教和学双方都有了新的积极性。差生一改过去松散放任状态，对自己提出了较严格的要求；曾经认为差生是朽木不可雕的一些老师，也认识到只要认真教，差生是能够学有所成的。

2. 调动了后进学校办学积极性

面向升学办教育，导致了学校之间升学率方面的激烈竞争。近年来，我市能保持较高升学率的小学只占四分之一。初中之间，由于师资、生源、办学条件等方面的差距，非重点学校对重点学校更是望尘莫及。而且越是后进的学校，招生时，学生越不愿来；进来的学生，成绩好一点，又想想方设法转走。这就进一步降低了学生的整体素质，使教学工作陷于更加被动的局面。这样，大多数学校丧失了竞争能力，这些学校的社会声誉日渐低落，领导和老师承受着舆论的责难与社会的压力，几经拼搏，但被动局面总是难以扭转。他们办学积极性严重受挫。

要调动后进学校的积极性，首先要承认差别。分类下达的双率指标，客观化评估了各类学校的原始状况。其次，还注意了指标的适度性。下达指标

学习提高的良好环境，保证村初中教学的大面积丰收。

时,我们本着让所有的学校都能“跳一跳,就能摘到果实”的原则,使先进学校继续保持进取精神;同时提高了后进学校的胜任感和责任感,使达标工作开展得扎实有效。

第一次达标验收之后,我们按文件规定对达标学校进行了表彰和奖励。虽然奖金为数不多,但它是一种荣誉标志,说明了“抓大多数”的作法得到了认可(过去,我们只对升学率高的学校设奖)这样就使其获得了工作成就的满足,产生了向更高目标前进的信心,如新兴小学,原是我市六类学校,84年合格率为23%,85年合格率35.5%,超额0.5%完成指标,使得全校教师精神大为振奋。到86年合格率达到82%,象这样及格率大幅度提高的学校不止一所,其他的四、五、六类学校的及格率也都在原有的基础上有了不同程度的提高。

每年达标验收之后,我们都将下一年度的学校类别及指标加以调整。对所有达标学校都在原有基础上提高指标,达标突出的学校提高类别,促使学校为实现更高的目标而努力。

双率指标使后进学校有了转机,不仅教学质量有了提高,而且带动了学校整体工作的开展,为大面积提高教学质量奠定了基础。

3. 调动了大多数教师的积极性

双率指标改变了这种调动一部分人却压抑了大部分人积极性的不正常局面。它所提供的衡量教师工作的客观标准,无论何类学校,只要努力,都是可以达到的。这样就调动了大多数教师的积极性,使教学工作出现了空前活跃的局面。

双率指标又是一种责任制,它有效地保证和促进了教师责任心的发挥。教师教学水平 and 教学质量的高低,在一定的程度上有了衡量的尺度。一些后进学校教学工作放任自流的状态得到根本克服。大多数教师的精神面貌和工作态度有了明显的转变。教师们早来晚走,认真教学,勤于辅导,形成了良好的教风。

还应该看到,教师的积极性提高之后,也出现了一些不正当的作法,如挤占学生假日,布置大量作业,加重了学生负担。这些问题都有待于今后在工作中加以克服。但应该看到,这些作法的动机,已经不是为少数人升学,而是为提高多数学生的及格率,而且随着达标工作的深入开展,教师们已经意识到,达标工作归根结底要依赖于课堂教学水平的提高,因而产生了提高自身业务水平的紧迫感和自觉性,学校中的教学研究活动开始出现了活跃的气氛。

三、围绕双率达标的几项辅助措施

1. 拟定毕业标准,控制签发毕业证

大面积提高教学质量,既要调动教师的积极性,又要调动学生的积极性,而中差生受到讲求实际的价值观念的影响,认为自己与升学无缘,出路就是参加工作或当兵,这样的出路不需要什么文化知识,这就是新形势下的“读书无用论”。要转变中差生的这种思想,笼统地讲大道理是无济于事的,必须借助于能够对其出路直接施加影响的手段,控制签发毕业证就是这样的手段。

以往,我们对初高中毕业证控制不严,不仅没有统一的成绩标准,而且就连辍学生也能领到毕业证,1984年4180名应届毕业生都领到了毕业证,而参加毕业考试的只有2609人。从1985年开始,我们严格地控制了初高中毕业证的签发,根据初高中毕业考试成绩,划定毕业分数线,分数线以上发毕业证,分数线以下发肄业证,不参加考试不发证。并规定肄业生回校重读一年。

规定了不参加考试不发毕业证(肄业证)后,辍学生纷纷返校,二中1985年毕业660人,其中有返回的140名辍学生。经过了半年多的补习,只有23人没领到毕业证。每年我们控制2%应届生肄业,以此为依据划分数线,因此,分数线是动态的。要想领到毕业证,就必须保证不落在2%的低分数段内,这一目标对于差生中的大多数人来说(85年差生大约有1000人)经过努力还是可以达到的。这就从正面为差生的学习动机提供了诱因。而事实上,每年我们总要控制80名左右的差生不发毕业证,这样的事实又从反面对差生形成了一种威慑的动因。这样一正一反的作用结果,就对差生的学习动机产生了激励作用。而差生学习态度的转变又稳定了教学秩序,促进了学校学习风气的形成,这就为教师提高教学质量创造了条件,从而使后进生的学习质量得到了迅速的提高。1985年我们六科总分60分控制了88人肄业,1986年我们以120分控制了78人肄业,一年之内分数线翻了一番。

控制签发毕业证是在目前差生比例过大,成绩过低劣的非正常情况下所采取的一项特殊措施,在初中教育走上了正常发展的轨道,大面积学生合格率有了根本的保证之后,这样的特殊措施也要相应地改变,控制2%肄业生的毕业标准,将让位于每科60分的正规标准。

要为教师发“牢骚”提供机会

湖南省郴州市城前岭中学 黄和平

教师吃的是嘴巴皮的饭，他们喜欢说三道四，喜欢不时发发心中的牢骚。中学教师更有甚之，他们毕业于大学的不同专业，带着不同的观点和角度“指点江山”，争论和“牢骚”更是常事。如果校长不为他们发“牢骚”提供必要的机会，而让其久积心底，就必然会在一定的时候以更猛烈的形式“爆发”出来，产生一些不好的后果。

基于以上认识，我试着在自己领导的中学建

立了定期召开教职工生活会制度。会上，我态度诚恳，认真而耐心地听取教师们发的“牢骚”。同时，根据大家的“牢骚”认真改进领导工作。这样一来，学校的干群关系得到了进一步改善，教师的心情也大为舒畅，教师的“牢骚”也发得少了。最近，本市不少师生参加学潮，我校虽在市区，而且70%是35岁以下的青年教师，却人人坚守岗位，保证了学校的正常教学秩序。

2. 对初一、初二实行统考

教学质量，必须从基础年级抓起。为了解决非重点初中教学管理的放任自流、教学质量低劣的突出问题，我们从1985年开始，对非重点初中的初一初二实行学年末统考。

3. 加强学籍管理，提高双率达标的信度

在毕业年级实行双率验收、初一初二实行统考以后，学生流动的现象仍时有发生。一些学校出现了拉进好学生，撵走差学生的现象。对此我们加强了学籍控制，规定凡是非正常转学，学生的考试成绩一律记入原所在学校。这样，就排除了学生流动造成的干扰，使得教师把精力用在教学上，提高了双率达标的信度，保证这项工作沿着健康的轨道发展。

四、成果

双率指标促进了分层管理。局里向学校下达指标，学校又对各年级各科的教师下达指标，这些各级的指标形成了教学质量指标系统，它为两年来中小学合格率指标的的稳定提高和差生比例的下降提供了可靠的保证。

1984—1986年通辽市小学升学考试成绩表

项 目 \ 年	1984年	1985年	1986年	1987年
学生人数	3252	2766	2359	2451
双科及格人数	1756	1853	1706	1662
双科及格率	54%	67%	72.32%	67.8%
优秀人数	620	903	627	564
优秀率	19.07%	32.64%	26.58%	23%

附：1984—1986年通辽市初中毕业考试成绩对比表

(自治区命题)

项 目 \ 年	1984年	1985年	1986年	1987年
参加考试人数	2609	4057	4907	4816
人均总分	183.5	245.25	304.16	318.8
及格人数	517	982	1610	1784
及格率	19.8%	24.2%	32.8%	37%
优秀人数	106	307	358	258
优秀率	3.84%	7.57%	7.3%	5.4%
120分以下人数	715	840	78	76
120分以下比率	27.5%	20.7%	1.59%	1.58%

五、有待于进一步完善的几个问题

1. 整体目标的综合性和个体目标的局限性

双率指标的量化，强化了对智育的考核，今后还有待于建立多维的标准，进行德智体综合考核。

2. 智育内容的复杂性与考核手段的简单性

学生的智力是由多种因素构成的，并通过多种活动表现出来。因此，智力水平不可能通过一次考试反映出来，而且考试是受多种因素影响的，这又涉及到考试的信度和效度。因此，用考试成绩对学校 and 教师所作的评价只具有相对意义的合理性。

