# 中小学教师人事制度改革问题思路与建议

来源：网络 作者：天地有情 更新时间：2025-04-22

*第一篇：中小学教师人事制度改革问题思路与建议一、问题分析进入新世纪以后，党和政府更加关注中小学教师的人事制度改革。2024年10月，中央编办、教育部、财政部根据《国务院关于基础教育改革与发展的决定》颁发了《关于制定中小学教职工编制标准的意...*

**第一篇：中小学教师人事制度改革问题思路与建议**

一、问题分析

进入新世纪以后，党和政府更加关注中小学教师的人事制度改革。2024年10月，中央编办、教育部、财政部根据《国务院关于基础教育改革与发展的决定》颁发了《关于制定中小学教职工编制标准的意见》；2024年9月国家人事部颁发《关于深化中小学人事制度改革的实施意见》；2024年底教育部召开了全国中小学教师人事工作会议，部署了改革的具体要求和计划。可以认为，目前我国中小学系统的人事制度改革已在全国范围内掀起了高潮，取得了诸多进展。但是，教师人事制度改革并不是一件简单的事情，它涉及到全国1000多万中小学教师。归结改革过程中出现的各种问题，主要表现为三个方面，即新制度与旧制度之间的冲突、教育方面与非教育方面之间的矛盾、政策文件与实践执行之间的落差等。具体体现为：

1.人事制度改革并没有显示促进农村教师队伍建设的显着性作用

农村教育是我国教育发展的优先关注领域。但从教师人事制度改革的实践看，农村教育和农村教师的发展仍面临着许多新问题，特别是边远山区的教育。人事制度的改革，尤其是教师编制的重新确认和以县为主教师工资的财政拨付，的确减轻了农村教育的财政负担，在政策上保证了教师工资的按时发放。

然而，就农村中小学教师队伍建设而言，数量精简只是一个方面，更重要的则是农村学校教师队伍素质的提高。在推行教师聘任的过程中，存在“好学校选好教师，好教师选好学校”的现象，往往是重点学校、城镇学校在聘任教师中遇到的困难少，而薄弱学校、农村学校则难以聘用到优秀教师、骨干教师。薄弱学校、农村学校和教学点等难以有高职称和高素质教师进入，教学质量提高困难，学校之间的差距进一步加大。由此看来，以学校为单位的教师聘任制存在严重不足。

2.合格新教师难以进入，代课教师成为新问题

在以县为主的教育管理体制下，财政困难的农村县市更多地基于减少财政负担的立场而严格控制教师编制和教师工作。部分县的教育行政部门考虑到自身机关行政人员编制的限制，还占有或者挪用有限的教师编制。教师编制的人员不在教学岗位，尤其是教育行政部门人员，包括教育局、乡镇教育办公室等非教学机构占有教师编制，在某些地方还比较突出。在一些贫困地区，鉴于财政拨付的教师工资比对应的公务员工资要高，不少从教师队伍中提拔的干部往往不愿意放弃教师编制，这也使得教师编制更加紧张。

在尽可能减少财政负担和编制不能增加的情况下，新教师的进入显得十分困难。比较多的县近年来即使教师编制不满也不进新教师。也有的地区采用新教师的使用制度，即师范毕业生要经过1-2年的工作，才能在通过考核的情况下，享受公办教师的工资待遇。较多的农村县市采取找代课教师的方式，解决实际教学中教师缺少的问题。但由此代课教师问题又重新出现，2024年全国中小学代课教师与专任教师的比例达到6.9%，预计2024年仍将在6%以上。

3.教师聘任制存在不足

推行中小学教师人事制度改革，教师聘任制是重要环节。在各地的实践中，教师聘任制的表现形式很多，但显然缺少一种科学、规范且可持续的教师聘任制。实践中，行政性的聘任和走形式的聘任比较多，这些不仅没有起到促进教师队伍建设的作用，反而影响到教师的情绪和工作状态。

实施教师聘任制，涉及到如何评价教师的业绩与合格标准、如何建立教师聘任的长效机制、究竟由谁来聘任教师等问题。在以校为本教育管理理念的指导下，校长可以有聘任教师的权利，但校长自身的聘任也是当前要考虑的一个问题。在校长聘任制还没有完善的情况下，又怎么能要求校长对教师聘任制负很大责任呢？

同时，在推行教师聘任制的过程中，还没有协调好政府、校长（学校）与教师三者之间的平衡关系。在各自的权利、义务方面，没有一个比较统一的规范。在教师评价方面缺少具体的指导。教师聘任制在科学性、规范性和可持续性方面存在严重不足。

4.缺少配套政策和举措

目前以教师聘任为主线的中小学教师人事制度改革，仍受制于传统条例的制约，教师薪酬分配与职称的直接挂钩，教师工资由财政直接拨付，难以体现教师薪酬在教师聘任中的杠杆调节作用。各地在教师工资制度改革上，形式大于内容。在许多地方和学校，所谓的教师结构工资本质上也并不比以前的工资分配有多大的优势。尤其是随着教育收费和学校收费的日益规范，学校在调节教师结构工资方面的作用可能会越来越小。

尽管各地在安置教师分流方面做了很大努力，但在农村地区，如何安置分流教师仍是一个大难题，教育部门也心有余力不足。这种安置上的困难，在一定程度上也影响到了在岗教师队伍的稳定。还有许多地方采用的“老人老办法，新人新办法”某种程度上也存在弊病，它不利于教师队伍的整体发展和建设。在对待老人与新人问题上，要体现合理性，也需要体现平等性，需要将体现人文关怀和规则约束相结合。

许多地方没有建立并形成教师聘任制过程中的教师申诉与劳动仲裁的专门机构和制度。在实现聘任的过程中，教师往往处于被动的地位。

5.教师编制的弹性不够，教师队伍的结构性矛盾难以解决

在确定教师编制和定额方面，尽管中央要求在编制制订上要根据地方实际，但是，教育部门、财政部门、人事部门等方面如何进行协调尚存在很大的难度，尤其是在财政能力有限的地区，总编制额度变化的可能性小。因而，教师数量在地区间的不平衡、学段之间的不平衡以及学科之间的不平衡难以得到根本性解决。

随着基础教育课程与教学改革的实施，教育教学方式也发生一定的变化，小班教学将带来班级规模的缩小，新课程科目的开设将要求增加新类型的教师，如综合课教师等。如何将教师编制与课程教学的改革联系起来，这也是当前教师人事制度改革迫切需要解决的问题。

二、改革思路

中小学教师人事制度改革，必须从目前我国社会经济和教育发展的大背景出发。它不同于一般性的事业部门人事制度改革，更不同于行政机关的人事制度改革，其必须围绕有利于教育发展和教师发展的理念而进行。在此，就深化我国中小学教师人事制度改革特提出以下立场观点：

1.改革取向不能只是直接“减员”，而应该优先考虑教育“增效”

当前我国中小学教师队伍确实存在超编的情况，但从建设一支数量有保证、质量有保障的高素质教师队伍的目标来看，教师人事制度的改革可能不只是减少教师人数而已，关键是要优化教师队伍。

所以，教师人事制度改革不能直接从经济的角度出发，也应该更多考虑教育的需要。教师人事制度的建设应该围绕如何建设高质量的教师队伍，将教师专业发展的理念体现到人事制度的改革之中。因此，教师人事制度改革需要增加柔性，不能简单地按照学生数或者师生比等指标而决定教师队伍的整体数量。

2.必须从教育改革与发展的实际需求出发，进行中小学教师人事制度建设

中小学教师的整体素质与实现优质教育目标的需求之间尚存在明显的差距，这是关系到全面实施素质教育和高质量普及九年义务教育的重要问题。因此，人事制度改革必须是有利于促进教师队伍的整体发展，而不是简单的“人员分流”。如果说教师人事制度是教师管理的内容，那么，这种制度必须与教师的职前培养以及在职培训（继续教育）有机地结合在一起。

教师人事制度建设要与新世纪我国教师教育的体制创新、制度创新等结合在一起，要考虑促进教师培养和教师培训的要求。在教师的人事管理上，要应执行教师资格证书准入制度、教师继续教育制度和教师来源多元化等。人事制度建设要考虑到吸收更具有潜质的、有志于教育事业的人才进入教师队伍。

3.必须充分关注当前中小学教育教学改革中出现的一些新问题和新情况

小班化教育、双语教学、现代教育技术在课堂中的运用、研究型课程、综合课程、活动课程以及校本课程等，不仅对教师的素质提出新要求，实际上也影响到了教师人事制度，如教师的工作量、业绩考核、岗位聘任和职务晋升等。在教育教学发生重大变革的背景下，在职教师培训和提高已成为了教师队伍专业化建设的重要内容，为此，人事制度就必须考虑更多的相关因素。

4.中小学教师人事制度建设要有利于构筑高质量的教师人力资源

在当前基本普及九年义务教育的背景下，教师队伍建设需要考虑如何为教育的可持续发展积蓄能量和增加动力的问题。虽说教师职业已开始成为令人羡慕的职业，但是，教师职业要真正成为受全社会尊重、关注和向往的专业，还面临很多挑战，还需要走很长的路。当前我国高等教育的飞速发展和教师教育体系的开放，使中小学教育有更大的空间和可能以吸纳更多的有志于从事中小学教育工作的优秀人才。《面向21世纪教育振兴行动计划》和《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》都提出了“2024年前后，具备条件的地区力争使小学和初中专任教师的学历分别提升到专科和本科层次”的师资队伍建设目标。因此，目前的教师人事制度改革必须考虑到当前的有利时机和长远的战略设计，人事制度建设必须有利于吸收和储存高质量的人力资源。

5.中小学教师人事制度建设要与现代学校制度建设实现互动

现代学校制度建设是当前我国教育改革与发展的一个重要内容，中小学教师人事制度建设必须与以校为本的现代学校发展理念有机地结合。人事制度建设，既不能是完全的“自上而下”，也不能是完全的“自下而下”，尤其是当前我国中小学校机构能力还不足以实现完全的自主管理，包括教师的人事聘任等。所以，人事制度改革既要考虑到学校制度改革的需要，也要有助于促进现代学校制度的建立。政策层面的教师人事制度必须与现代学校制度下的教师队伍要求相互一致，相互促进。当然，其中对校长角色的定位与要求，也是影响教师人事制度和现代学校制度建设的重要方面，是教师人事制度中必须考虑的内容。

6.必须重视中央和省的指导作用和影响力

按照我国的教育管理体制，中小学教育管理的权限在地方，其中基础教育的管理权限在县级。以县为主和编制到县的教师人事制度改革，在实践中也存在不足。正如上文所述，目前一些地方只是单纯限制新教师的补充，以控制教师队伍人数的增加，实现完成编制的目标。这就在实践中造成正规的师范毕业生不能很好地就业，影响到了教师培养事业的发展；同时又出现比较多的“代课教师”，造成了教师队伍的不稳定等。这些现象都是十分危险的。

以县为主和编制到县，在很大程度限制了不同县之间的教师资源的合理配置，不利于运用中央和省的力量，调配教师人力资源。在重视教育均衡发展的背景下，如果没有中央和省等部门的参与，农村地区尤其是贫困地区，其自身很难有能力来实现以优质教师队伍为保障而促进本地区教育跨越发展的目标。因此，在中小学教师人事制度改革方面，教育部乃至国务院必须提出若干原则的改革意见，引导和规范地方的中小学教师人事制度建设。省级政府需要指导和协调教师在不同地区之间的安置。

7.必须体现以教师为本的科学发展观

在中小学教师人事制度建设中，必须考虑教师自身的主体参与，激发教师的主动性。教师不是“被改革者”，而应该成为制度建设的参与者和实施者。因此，在教师人事制度的框架中，必须设计教师参与的制度体系，使教师在整个教师人事制度实践中有“话语权”。教师资格制定、教师评价与教学绩效考核、教师报酬分配方案、学校教师发展计划等诸方面，均需要教师的参与，需要借鉴来自教师的观点和建议。

三、行动建议

1.重新审视中小学教师人事制度改革的艰巨性

在教育事业的发展过程中，建立与社会经济体制相适应、满足教育发展需要并能够促进教师发展的人事制度是当前的重要任务。中小学教师人事制度改革并不是简单的按照编制规定而控制教师编制的事情。它要求在整个社会制度和体系的建设中，建立教师的人文关怀机制，以促进教师队伍自身的稳定和发展。要有“穷国办教育”背景下教育内部效率的意识，努力减少超编数量。在看待教师编制问题上要从教育教学发展的实际出发，要从教育事业发展的长远利益出发，不能完全拘泥于编制数量而扼杀事业发展新增人员的来源。完成核定编制的任务，是一个比较持续而且动态的过程，并不是直接的“出”或者“不进”的问题。要把中小学教师人事制度建设看成是一个长期的、持续的过程，将编制的确立与建立高质量的教师队伍结合在一起。

在推进中小学人事制度改革的进程中，必须采取以法治教的实践举措，建立和完善法律法规建设。努力克服行政命令式的官僚作风，通过法律法规的建设，保持人事制度改革的连续性和可持续性。要从宏观和大局高度认识中小学教师人事制度改革的重要性。

2.改革教师职称制度，实现职称与岗位的直接挂钩

中小学教师职称制度改革，应该纳入教师人事制度改革的重要方面，必须考虑如何通过职称岗位的设立，引导学校教师建立人力资源的合理结构，必须考虑教师职称的评聘分离与教师工资与职称岗位的直接联系。

每个学校都应该设立不同职称的教学岗位，具有不同职称的教师应该具有不同的教学岗位要求。就中小学高级教师而言，他们必须不仅要具有杰出的教学表现和高质量的教学效果；更为重要的是要为学校的其他教师尤其是年轻教师做出专业引领的示范作用，为推进学校教师队伍的团队建设产生关键性作用。

现在一些地方推行这样一种做法，即要申报高级职称，就必须在农村学校或者薄弱学校任职一定时间。这种措施在一定程度上能够充实学校的师资队伍，但从根本上说却难以产生持久的作用，并不是一种有效的措施和手段。政府需要考虑通过在每个学校设立各自的职称岗位，并确保在不同的学校之间，相同的职称岗位有相同的要求，并提供相同的职称待遇。

3.完善教育管理体制，加强现代学校制度建设

以县为主的教育管理体制，强化了地方政府的责任和权力，但也不能不看到不同地区之间的差异，为此，中央和省需要制订更多的关注农村中小学的政策，支持农村中小学教师的队伍建设。需要设立面向农村学校和教师的专门项目，支持和促进这些地区的中小学教师人事制度建设，如设立新入教师特殊关注项目、教师成长和培养项目以及教育管理人员发展项目等长期性和国家性的（或者省级的）计划。

就教师编制核定而言，必须考虑到山区和边远地区的教学点问题，必须考虑到学校的分布点及农村学校班级规模变化的因素等。此外，还必须充分关注课程改革对教师提出的新要求，关注对教师能力的多方面要求和不同学科教师的结构比例。需要强化政府部门在不同学校之间合理、均衡教师配置的行为以及优先关注薄弱学校和农村学校等方面的作用。需要有更加完善的教育政策与措施促进和保障教师人力资源在不同学校甚至不同地区之间的合理调配。需要建立教师职业保险制度，建立教师共同基金等，从机制上解决教师的后顾之忧。需要有政策关注对分流教师人力资源的再利用和再开发，帮助分流教师提高其参与新工作岗位的能力，合理安排他们参与社区建设和发展活动。

教师人事制度改革要有助于现代学校制度建设。现代学校制度要求学校坚持以人为本的管理制度，学校不仅要促进学生发展，也要促进教师发展。学校需要建立不同群体对话交流的平台，包括学校领导、教师、学生、家长以及社会等各个利益团体。在平等公开的对话之中增加相互理解和对学校发展远景的认可，以增强学校发展的内聚力。

4.在教师专业化理念下实施教师聘任制

教师专业化是建设高质量教师队伍的重要保证。在迈向教师专业化的过程中，我国教师教育的改革与发展已经取得了重大进展。教师资格证书制度与教师上岗培训制度以及教师继续教育制度正在实施之中。

学历水准是教师专业化的一个重要方面，但并不是唯一的条件。教师专业化要求在聘任教师的过程中，必须将教师证书（包括学历证书）、能力考试、教学表现与经验等多方面因素加以综合考虑。如何建立科学合理的教师选拔、教师考核和教师评价制度及其方法，是当前促进教师专业化建设的重要任务，也是有效推进教师聘任制的重要基础。在这方面，不仅需要依靠学校自身的力量，更需要外部力量的参与，需要教育科研机构的研究参与，需要政府部门的政策介入。建立政府鼓励非学校的专业机构成立承担中介性服务的教师评价机构，开展专门的研究，同时面向学校服务。

学校也需要成为一个学习型组织，具有持续发展的内在能力。学校教师队伍的组建必须考虑到如何激发教师个体和整体的发展潜力，由此促进学校教育教学质量的提高和促进学生发展和整个学校发展。学校必须将任用教师和发展教师有机地结合起来，使学校成为教师与学生共同发展的场所。学校聘任教师和考核教师必须从学习型组织建设的要求出发，考虑组织发展所需要的合理的人力结构，由此建立并维系学校的文化。

5.重点抓好校长队伍建设

作为学校领导的校长，需要有学校发展的长远愿景，需要为建立和培养合格的教师团队而努力，需要使学校教育教学质量不断提高，更需要为创造学校的教育与学习文化而奋斗。

但是，在市场经济的背景下，学校的经济活动增加，又产生了对校长角色的诸多新认识，如“职业经理人”、“经营者”等经济方面的“角色”。不过，随着我国社会主义市场经济体制及其相应的教育管理制度与体系的完善，尤其是学校教育经费制度保障体系的建立，中小学校的经济活动将有所限制甚至取消，中小学校长作为教育教学的“学校领导”角色将更进一步的明确。校长肯定不再是学校创收或者经济活动的经营者。

校长成长与学校发展是一个同步的过程。政府在建立和发展学校的过程中，必须考虑校长的培养与使用。在推行校长聘任制的过程中，必须综合考虑各种因素以评价和考核校长的表现和业绩，尤其要考虑学校各方面的发展程度，包括教师、学生和教育效果等。

6.创新教师教育模式，推进教师队伍建设

传统的师范院校教师培养方式已不适应中小学教育发展与改革的要求，教师教育的人才培养模式正在发生转变。近年来，我国的教师教育处于不断的变革之中。在教师教育专业毕业生就业多元化和中小学教师来源多元化的双重背景下，如何保证新教师来源的高质量将成为中小学教师队伍建设面临的重要课题。

首先需建立起中小学与教师教育机构之间的合作伙伴关系。对教学专业的成员即教师而言，只有通过不断进行的在职培训和学习，才能弥补教师职前培养的不足。教师教育机构与中小学校的联系与合作，已经成为教师教育教学模式的一种选择。在一些欧美国家，建立大学与中小学联盟、建立教师发展学校等，已经成为培养教师的典型形式。立足实践、强调反思、注重合作的教师专业成长理念已为越来越多的人所认可。

其次要重视教师教育与中小学校之间的互动作用。教师教育的改革尤其是新教师的培养，必须更多地面向所服务的对象即地区及其学校，增强为具体目标“客户”服务的意识。地区和学校在建设教师队伍的过程中，尤其是在招募、使用和发展教师的过程中，必须主动参与教师教育机构人才培养模式的改革，预先表达自己学校的目标需求，使未来的新教师能够更早和更好地适应学校的实际需要。

**第二篇：农村中小学人事制度改革问题分析**

今年教师节期间，一批长期扎根在农村教育第一线并做出突出贡献的中小学优秀教师受到了教育部的表彰。在我国广大农村地区，有无数像他们一样优秀的教师，在十分艰苦的条件下支撑着中国的农村教育，为了使农村的孩子们也能有和城里孩子一样美好的明天，而不懈奋斗着。

农村教育决定着农村孩子的未来，也决定着中国的未来。而农村中小学教师队伍建设是推动农村教育的关键。抓好农村教师队伍建设，就是抓住了农村教育工作的“牛鼻子”。日前，记者就如何深化农村中小学人事制度改革，加快推进农村教师队伍建设采访了教育部党组成员、人事司司长李卫红。

意义重大

李卫红介绍说，新一届党中央、国务院高度重视农业、农村、农民问题，把加强农村教育工作作为解决“三农”问题的重大举措。全国农村教育工作会议确立了农村教育在全面建设小康社会中优先发展的重要地位和农村教育在教育工作中重中之重的战略地位，提出了农村教育工作的三大目标和五项重大举措，其中一条就是加快推进农村中小学人事制度改革，大力提高教师队伍素质。温家宝总理在讲话中也强调，推进农村中小学人事制度改革，是当前深化农村教育改革的四项重点任务之一。他明确指出，“中小学人事制度改革的出发点和落脚点，是提高农村师资队伍的质量，提高有限教育资源的利用效率。”这为今后农村中小学人事制度改革工作指明了方向。《国务院关于进一步加强农村教育工作的决定》，人事部、教育部印发的全国农村教育工作会议配套文件《关于深化中小学人事制度改革的实施意见》，为深化农村中小学人事制度改革提供了政策依据。

问题尚存

李卫红指出，当前农村中小学教师队伍建设在已取得较好成绩的同时，还存在几个方面的突出问题。

一是按国家编制标准测算总体超编，结构性矛盾还比较突出；

二是“以县为主”的农村义务教育管理体制尚未完全落实，尤其是县教育行政部门统筹管理中小学教师的职能仍需进一步理顺；

三是人事管理制度不够健全，考核制度尚不完善，用人机制不活，缺乏优胜劣汰的竞争激励机制；

四是农村教师培训提高机会少，其知识更新与基础教育发展和课程改革的要求不相适应等。

举措出台

同城市相比，农村地区中小学教师队伍建设存在更多的困难和不利因素。李卫红介绍，针对以上问题，教育部提出了一手抓人事制度改革，一手抓培训提高的工作原则，并且把人事制度改革作为当前的一项紧迫任务，加快推进。当前的主要举措是：

一是要尽快建立健全同社会主义市场经济体制相适应、能进能出、富有活力的教师管理制度。各地要继续抓紧做好核定中小学教职工编制的工作，加快进度。要充分考虑农村中小学区域广、生源分散、教学点多等特点，注意向农村和边远地区倾斜，保证这些地区教学编制的基本需求，防止“一刀切”。要严把教师队伍“入口关”；全面推行教师聘任制；严格掌握校长任职条件，积极推行校长聘任制。

二是要采取有效政策措施，吸引优秀人才到农村任教，鼓励城镇教师到乡村任教，通过定向招生等方式培养乡村教师，切实解决“老少边穷”地区乡村学校缺少合格教师和骨干教师不稳定的问题。要完善教师交流制度，促进教师合理流动。各地要认真落实促进和引导教师交流的政策，如国家规定的对农村地区、边远地区、贫困地区中小学教师津贴、补贴政策；建立城镇中小学教师到乡村任教服务期制度；城镇中小学教师晋升高级教师职务，应有在乡村中小学或薄弱学校任教一年以上的经历；适当提高乡村中小学中、高级教师职务岗位比例，为乡村中小学教师晋升中、高级职务创造条件。要重点组织好三个层次的教师交流工作，一是县教育行政部门要积极引导鼓励县内教师和其他具备教师资格的人员到乡村中小学任教；二是地市以上教育行政部门要组织建立区域内城乡“校对校”教师定期交流制度，促进区域内教师的流动和学习；三是在教育对口支援计划中增加选派东部地区教师到西部地区任教、西部地区教师到东部地区接受培训的数量。

此外，还要加强农村教师和校长的教育培训工作，努力构建农村教师终身教育体系，实施“农村教师素质提高工程”，开展以新课程、新知识、新技术、新方法为重点的新一轮教师全员培训和继续教育。

农村中小学人事制度改革，是事关农村教育发展全局、事关每个教师切身利益的大事。对此，李卫红强调说，各地务必要坚持一切从实际出发，因地制宜，把改革的力度、发展的速度和可承受的程度统一起来。各级教育行政部门要主动争取党委、政府的领导和有关部门的支持配合，紧紧抓住贯彻全国农村教育工作会议精神的有利时机，把深化农村中小学人事制度改革摆上更为重要的工作日程，形成一级抓一级、层层抓落实的工作机制，切实把工作组织好、落实好.把人的事解决好

2024年深秋，笔者在海南岛国家级贫困县白沙县采访农村教师时，听那位黎族教育局长叹“苦经”，其中就有教师编制这一“苦”：“新的编制规定农村小学的生师比是1∶23，在山区、少数民族地区这很难办到。”他举当地一个乡的例子说，黎族百姓都分散居住在大山里，全乡一年出生20来人，不够一个班，但乡里几所小学相距都很远。学生从最偏远的黎村到乡中心校读书，要翻几座山，几十次趟过河流。“如果再撤点并校，很多黎、苗家小孩子就上不了学了。”回到海口和省教育厅一位女副厅长谈起这个话题，她也面带忧色。

这样的情况在海南全省以至全国广大农村地区，并不是个别的。但是从今年9月全国农村教育工作会议召开之后，这些地方的教育行政干部舒展了紧锁的眉头。因为会议出台的《国务院关于进一步加强农村教育工作的决定》，提到在制定学校编制时，要充分考虑农村中小学区域广、生源分散、教学点多等特点，要保证这些地区教学编制的基本需求。

各省(区、市)应声而动，在核定中小学教职工编制时向农村和边远地区倾斜。福建省为农村分散办学点专项增加了8200名教职工编制。湖南省考虑农村、库区和湖区人口居住分散、学校布点多的实际，按新定教职工编制总量3%增加了附加编制。

**第三篇：中小学人事制度改革动员讲话**

中小学人事制度改革动员讲话

同志们：

中小学人事制度改革是我县教育发展史上的又一件大事。今天，召开这次会议主要目的是贯彻落实国家、省、市有关教育人事制度改革的文件和领导讲话精神，研究部署我县中小学教职工人事制度改革工作。刚才，＊＊同志宣读了《＊＊县中小学人事制度改革工作实施方案》和《实施细则》，明确

了这次改革的任务、步骤和要求，希望大家会后按要求认真抓好贯彻落实。下面，就如何搞好这次全县中小学人事制度改革工作，我讲三点意见。

一、统一思想，充分认清中小学人事制度改革的历史必然性、现实紧迫性和未来长远性

中小学人事制度改革是整个教育体制改革的重要组成部分，对于建立全新的、高效运转的人事管理机制，建设朝气蓬勃、勇于创新、开拓进取、高素质的教师队伍，推进教育事业的快速发展，具有十分重大的现实意义和深远的历史意义。

1、实行中小学人事制度改革是落实上级精神的具体体现。随着政治经济体制改革的不断深入，事业单位人事制度改革日益提到议事日程，中央、省、市相继召开会议，对教育人事制度改革进行了研究布署，提出了明确的要求。国务院办公厅转发了《中编办、教育部、财政部关于制定中小学教职工编制标准的意见》，人事部、教育部下发了《关于深化中小学人事制度改革的实施意见》；省政府专门召开电视电话会议，对全省中小学人事制度改革工作进行了全面部署；省政府办公厅印发了《省编办关于黑龙江省中小学机构编制管理实施办法》、转发了人事厅等4部门《关于全国中小学人员分流的意见》；省教育厅还与有关部门联合下发了一系列有关中小学人事制度改革的指导性文件。这些会议和文件，为我们进行中小学人事制度改革指明了方向，提供了宏观的政策依据。现在，全省各地中小学人事制度改革都在陆续开展，形成了全面推进的“大气候”。因此，这次中小学人事制度改革是大势所趋，势在必行。我县的中小学人事制度改革从现在开始起动，到今年寒假结束前，全面完成改革的各项任务。

2、实行中小学人事制度改革是创新教师队伍管理机制的客观选择。进一步推进基础教育事业的发展，最根本的一条就是培养高素质的教师队伍，而建设这样一支队伍，客观地需要有一个能最大限度地激发和调动这支队伍积极性和创造性的机制。我们这次中小学教职工人事制度改革，就是要把竞争机制引入教职工队伍，全面推行聘任制，在全县范围内合理配置人才资源，调整优化教职工队伍结构，建立起“能进能出，能上能下”新的用人机制、“能高能低”的分配激励机制和“科学合理”的人才流转机制，加快我县基础教育的发展步伐。通过我们的考察，事实也表明，凡是改革步伐较大的市县，其教育发展的总体水平都得到了较大的提高。从这个层面上讲，我们也必须下大的决心，花费大的气力，通过改革，创新教师队伍管理机制，提高我县的教育发展水平。

3、实行中小学人事制度改革是解决现实问题的迫切需要。经过多年的发展，特别是近年来，我县的教育事业取得了长足进步，干部职工的整体素质有了明显的提高。但是仍然存在着一些深层次问题急待解决。一是用人机制不活。教职工仍然是终身制、铁饭碗、铁交椅，人员能上不能下、能进不能出，待遇能高不能低，导致人浮于事的现象比较严重。二是人员配置不均衡。部分乡村学校师资不足、教师年龄老化、教学水平低，而县城学校却超编，人员闲置浪费；有的学校从总体上看，虽然师资充足，但在一线教学的人员短缺，而教辅人员比重过大，影响着教学质量的提高。三是分配制度不合理。勤者不奖、懒者不罚；干多干少、干好干坏、干与不干都一样，想干事、能干事、干成事的人寥若晨星。四是教师素质参差不齐。我县的教师队伍素质总体上是好的，但仍有个别教师素质差，缺乏敬业奉献精神和相应的业务工作能力，又不肯于钻研，难以胜任教学工作。这些问题的存在，严重阻碍着我县教育事业的发展。只有通过改革，建立新的机制，才能使这些问题得到有效解决，破除阻碍我县教育事业发展的壁垒。

二、突出重点，全面落实中小学人事制度改革的各项任务

中小学人事制度改革是政策性强，涉及广大教职工切身利益的一项复杂而艰巨的系统工程，牵一发而动全身，必须突出重点，周密布署，稳步推进。具体要抓好以下几方面的工作：

1、要做好中小学校教职工的编制核定工作。核定编制是中小学人事制度改革的基础性工作，需要我们做到以下几点：一要尽快将编制核定到校。按照省下发的《黑龙江省中小学机构编制管理实施办法》，并紧密结合我县实际，本着精简高效、因地制宜、区别对待的原则，根据教育层次、区域、布局、教育教学工作任务、学生数、班额和教职工工作量等情况，提出中小学教职工编制草案，经批准后逐校落实人员编制。二要严格编制管理。通过定编、定岗、定员，精简和压缩非教学人员、代课人员，清理超编人员。中小学不得超编聘用人员，任

何单位和部门不得违反规定占用或变相占用中小学教职工编制，借用中小学教职员工。同时，要从实际出发，保证学生入学、控制辍学、开满学时，把教职工满负荷工作量作为核定编制工作成效的重要检验标准。要充分考虑农村，特别是偏远贫困山村中小学区域广、生源分散等特点，保证这些学校的编制需要，确保全面完成教学任务。三要实行编制的动态管理。基础教育的发

展是一种动态的过程，每年的学生入学数和毕业生数都在变化，学校规模也因人口、经济、社会发展等方面原因在相应变化。因此，编制管理也要进行相应的调整，不能一成不变，一核到底。要根据学校发展过程中的实际需要，适时地调整编制，保证必要的教学工作。

2、要全面推行教职工聘用制度。推行教职工聘用制度，重在制度创新，机制重建，对事不对人，是整个人事制度改革的重点，搞得好不好、公不公，不仅影响上岗人员的质量，还涉及到社会稳定问题。因此，我们要把握好关键环节，积极稳妥、扎实推进。一要将推行教师聘用制作为中小学人事制度改革的核心内容。聘用工作是这次人事制度改革的重中之重，要依据政策，科学、规范、有序地开展，通过扎实有效的工作，集中解决“人才能进不能出、能上不能下、待遇能高不能低”等突出问题。逐步建立起符合中小学特点的，与我县经济社会发展相适应的用人新机制。二要将科学设岗与中小学编制核定工作相结合。核编、设岗和定员工作要统筹考虑，各校要在下达的编制数额内，结合本校实际，合理确定教师、教辅和工勤人员的结构和数量。岗位的设置要从中小学教育教学的实际需要出发，应有利于教育教学质量的提高。要尽量精简压缩非教学人员岗位，可以按照一人多岗、专兼结合的原则，设置学校管理人员和其他职员的岗位。三要在选人用人方式上全面推行竞争上岗。通过公开招聘、平等竞争、择优聘用等方式，促使优秀人才脱颖而出，形成积极向上的工作氛围。尤其要注意增加工作的透明度，坚决防止个别人暗箱操作。四要实行合同管理。打破用人上的终身制，建立学校和教职工之间的契约关系，合同内容要明确聘期内的岗位职责、工作任务和相应待遇，按要求进行实绩考核，定期聘用，打破用人上的终身制。

3、要建立与完善与聘用制度相适应、符合中小学校特点的分配激励机制。工资分配制度改革是实行教师聘用制度的重要保障，是人事制度改革的重要组成部分。要通过大力推行岗位工资制度，建立与聘用制相适应的教师工资分配激励机制。我们说的工资分配制度改革，即工资活发，是在保证工资按时足额发放的前提下，拿出工资中津贴部分的30％和奖金作为浮动工资，按照效率优先，兼顾公平的原则，制定与聘用制度相适应的分配办法，对在教育、教学、管理方面做出显著成绩和突出贡献的人员给予相对优厚的工资待遇或相应奖励。具体分配方法，方案中说得很细，在这里我就不多说了。

4、要进一步优化教师队伍结构。大家应该明白，这次改革是优化教师队伍结构，提高教师素质，促进教师专业化建设的绝好契机。通过改革，可以解决我县教师资源配置不均衡问题，使我县城乡之间、学校之间教师资源配置更加科学合理。这里，我要说的是，一方面，要通过这次竞争，发现、培养一批骨干教师，壮大骨干教师队伍，并充分发挥其典型引带作用，促进教师整体素质的提高。另一方面，要积极创造条件，制定优惠政策，支持、吸引、鼓励优秀人才到偏远、贫困中小学支教，切实解决我县个别中小学师资短缺和教师素质不均衡问题。

5、要妥善安置编余人员。我们这次改革，必然要使一部分教职工面临转岗、待聘及再就业。据测算，我县中小学要精简470人，妥善安置编余人员是这次人事制度改革的难点。我们必须以高度负责的态度，严格把握政策，积极采取措施，切实做好编余人员的安置工作。在具体工作中，要把握好几个关键环节：一要坚持把耐心细致的思想政治工作贯穿改革的始终。教师分流的原因是超编，这是历史的原因造成的，绝不是简单的个人素质高低的问题。应该说，我们的绝大多数教师包括即将被分流的教师素质都是不错的，他们工作在教学一线多年，辛勤耕耘、无私奉献，为我县教育事业的发展做出了一定贡献。我们制定的各项分流优惠政策，也正是基于这样的考虑。所以，我们要积极引导广大教职工正确认识改革，正确对待分流。二要依据政策，把握原则。省里下发的关于编余人员的分流意见是我们搞好人员分流的重要政策依据，在改革中，要本着积极稳妥的方针，抓好贯彻落实。三要拓宽渠道，创新方式，千方百计把编余人员安排好。教育行政部门特别是中小学校长，要切实负起责任，积极协调、沟通有关方面，帮助分流人员做好待岗、转岗或重新上岗等项工作，保证分流人员各得其所。在这方面，我们可以借鉴一些试点市县的好经验、好做法，取它山之石为己用。

以上所说的几项重点工作，启动有先有后，有的贯穿始终，有的相互交叉，有的要立即启动，有的陆续实施。我们必须精心组织，统筹安排，缜密操作，确保整个改革不出现失控和不稳定等问题。

三、加强领导，精心做好改革的组织实施工作

无论是哪一项改革，都是对既得利益的调整，都不可避免地要触动一部分人的利益，不可能设想哪一项改革是你好、我好、大家都好的结果，那种皆大欢喜的改革是不存在的。因此，在座的各位领导要高度重视，加强组织领导，确保改革的顺利进行。

1、要摆上位置，纳入日程。按照省里的要求，到寒假结束前全面完成改革的主要任务，时间紧、任务重。因此，教育系统的各级领导，特别是一把手一定要亲自挂帅，把中小学人事制度改革工作作为近期工作的重中之重，摆上日程，精心组织，周密安排，保证按时实施好改革的各项工作。另外，还要与人事、编制、财政等部门协调配合，主动争取他们的理解和支持，共同研究改革工作，确保改革工作扎实、稳步推进。

2、要吃透精神，强化宣传。国家和省市下发的一系列文件以及我县的改革方案和相关配套文件都从总体上构建了我县中小学人事制度改革的政策体系，是我们推进改革应遵循的重要依据。教育行政部门、各中小学校一定要认真学习，深刻领会精神，并搞好宣传教育。一方面，要提高各级领导干部特别是一把手对人事制度改革的认识，克服消极观望思想和畏难情绪，自觉提高政策水平，做改革的先行者。另一方面，要提高广大教职工的思想认识。大家必须明白，广大教职工既是改革的对象，同时又是改革的主体。因此，我们要积极动员广大教职工做改革的参与者，不做被动的接受者。要让他们转变铁交椅、铁饭碗、终身制的观念，理解改革，支持改革，积极参与改革。

3、要严肃工作纪律。为了确保改革的顺利进行，要严格执行政策，按程序操作。一是要严格按政策办事。改革学校人事制度，目的是建立公平的竞争机制、有序的流动机制和有效的激励机制，以提高教师的整体素质，优化教师队伍结构，全面推进素质教育，提高教育教学质量。因此，大家一定要按政策要求办事，坚决杜绝工作中乱开口子。二是要有章可循。中小学人事制度改革涉及的内容、方法、程序等不能有丝毫的主观随意性，要形成明确的规章制度，切实保证改革工作有序进行。三是要坚持公开、公平、公正的原则。首先要坚持公开，只有公开才能做到公平、公正。实行聘用的原则、程序和方法、编制数、岗位设置情况及富余人员安排的政策、渠道等等，都必须向全体教职工公开，增加透明度。特别要注意，实行聘任制整个工作，都必须阳光操作，严格按照既定程序进行，一环也不能少，决不能简略从事。四要坚持依靠教师。为使这次改革具有坚实的群众基础，我们要注重广泛吸收教职工参与改革的领导工作。学校改革领导小组中，教师代表不应少于3人，学校制定的改革方案要由本校教代会或教职工大会通过后，经学校领导班子集体研究决定，报教育局审批备案后组织实施。

4、要正确处理好改革、发展和稳定的关系。这次改革涉及到广大教职工的切身利益，一定要积极稳妥地推进。我建议教育局全体机关干部都要深入到各基层学校，实行蹲点包校，全程负责改革的督促、检查和指导工作，尤其是对改革中出现的新矛盾、新问题，要及时发现，及时解决，确保改革任务的顺利完成。另外，教育局、各学校还应设立信访接待日和举报电话，专门受理改革过程中的来信、来访、来电。

同志们，成功地推行中小学人事制度改革，建设一支高素质的教师队伍，为促进我县基础教育事业的持续、快速、健康发展和县域经济的振兴，提供必要的人才保证，具有十分重大的意义。我希望，教育界广大同仁，要下定决心，坚定信心，依据政策，严密程序，扎实工作，稳步推进，确保我县这次中小学人事制度改革工作全面、高质、高效、顺利地完成。

**第四篇：事业单位人事管理暨事业单位人事制度改革问题及建议要点**

事业单位人事管理暨

事业单位人事制度改革问题及建议

根据通知要求,我院积极贯彻党的十八届三中、四中全会精神,围绕推进事业单位人事制度改革和人事管理等工作,认真组织学习《事业单位人事管理条例》,结合我院人事管理工作实际,现将存在问题、意见建议汇报如下。

一、存在问题(一用人机制僵化

一是在用人方式上,缺乏自主权。事业编制总额有限,为了促进事业发展,只能通过聘用派遣制人员作为人员补充。由于招聘派遣制人员也需通过主管单位审批,无法在有用人需求的时候及时完成招聘;且由于招聘的人员身份是派遣制人员,较难吸引到优秀人才。

二是在人员开发上,缺乏有效性。事业单位人事管理的一个明显特征就是局限于庞杂的事务性工作, 人事干部忙于应付琐碎事务, 对人力资源的培养、开发缺乏系统性;培训后续跟踪较难实现, 缺乏针对培训人员的奖惩措施;职工发展渠道过于单一,不利于职工的成长。

(二分配方式单一

一是自主分配的权利不充分。工资不仅是劳动者的报酬,也是对其自身价值的评价。要吸引和留住人才,构筑人才优

势,就必须尊重价值规律,根据人才供求规律,发挥工资的调节作用,按照人才价值来制定人才工资支付政策,实行人才与人才价格的匹配。而目前工资收入的调节作用却难以发挥,更不能实现微观层次的人才合理配置,以及人才资源的有效利用。

二是人员工资增长问题。目前事业单位人员的工资增长主要是依据国家的统一政策,同国民经济的发展挂钩只是在增长上相关联,而未真正实现同步挂钩,没有同效益相挂钩,未能体现效率优先的原则,不能实现市场经济要求的投入与收益相对称。

(三信息化程度低

目前人事管理使用的各类工作台账都是工作人员通过OFFICE办公系统手动编制,信息化程度较低,管理效率低下。人员信息缺少自动提醒、更新数据等功能,只能通过工作人员手动填写更新。SAP、ERP等信息化管理程序已发展的非常成熟,如能在人事管理中引入相关程序,能大大提高管理效率和水平。

(四配套政策缺失

事业单位与企业之间各种保险的衔接机制尚未建立起来。养老保险制度的缺位使得事业单位人员流动存在很大困难,成为事业单位各项改革推进的“瓶颈性”因素,致使人事制度改革较难推进。

二、意见建议

(一建立健全岗位管理制度

一是科学设岗, 在核定的编制数额和各类人员结构比例范围内因事设岗。在科学设岗的基础上, 建立起“人员能进能出、职务能上能下、待遇能高能低”的有效竞争机制, 激发单位活力, 凝聚人才, 发展事业。建立有效的激励机制, 按照实际所在岗位的职责、任务复杂程度和完成工作的数量质量确定所得报酬, 实行强化岗位、以岗定薪、按劳取酬的分配制度。

二是确保分配自主权。可设定事业单位各类人员的最低工资、最高工资, 实行工资总额宏观调控制度, 单位根据岗位、实绩和单位效益与员工协商确定工资报酬。

三是积极探索简便易行, 能反映出实际情况的考核办法, 建立领导考核与群众考核、平时考核与定期考核、定性考核与定量考核相结合的岗位考核制度。根据各岗

位的职责、性质、工作强度和环境等, 制定考核标准、办法, 对上岗人员职责履行情况及任务完成情况进行考核, 并把考核结果作为竞聘、续聘、解聘、奖惩、收入分配的重要依据。

(二加大人员培训和开发力度

一是抓好岗位培训。结合组织发展长期战略, 对发展潜力大的优秀中青年专业技术人员要有计划地进行中长期脱产培训。做好岗位培训前的需求分析调查, 或根据竞聘上岗

时对人员的评价确定培训计划, 或由培训人员直接审定培训需求计划。坚持学用一致、重点培训和全员培训相结合原则, 进一步丰富培训内容, 创新培训形式, 并对培训效果进行评估。提高培训的计划性、针对性和实效性。

二是创建学习型组织。注重有效组织系统学习, 培养系统学习观, 整合个体的持续学习, 并以建立和完善学习型组织作为事业单位人事管理工作的重要内容。

三是做好职业生涯规划。事业单位人事改革中应结合自身发展的要求,根据员工愿望和个人特长, 帮助员工制定出既符合个人发展需要有符合组织发展需要的个人职业发展计划, 并提供培训机会、晋升机会等帮助措施。在某一岗位工作一个阶段后, 可据实际情况进行工作轮换。以有效引导员工的学习、工作热情, 达到员工自我实现与事业单位长远发展的双赢。

**第五篇：人力资源部关于人事制度改革的几点建议**

人力资源部关于完善人事制度的几点建议

目前在公司中存在的主要问题：

“权责不明、人浮于事、管理粗放、效率低下”等。原因在于公司成立的时间不太长，在短时间内发展过快，人员流动性大，很多员工与公司之间的凝聚力、文化认同以及信任和忠诚等方面没有充分磨合和历练，所以部分人对公司软环境的适应和情感归属方面就需要一个漫长的时间过程。很多制度和实际不配套，很多政策难以落实，如果急功近利，或许会恶性循环。由此，从公司发展的长远利益为计，特提出一下几条建议：

1、明确各部门岗位职责、分工透明化、杜绝权利重复

企业在初期高速扩张发展时，在高层管理配备了精兵强将，使公司局面能够迅速打开，但中层及基层骨干，就配置的相对较弱，这样就像楼房建设的框架结构一样，框架足够结实，而内墙、装饰、设备就勉强凑合，边用边修，搞的高管疲于奔命，中层基层像走马灯。由于高层管理从一开始就对公司各项事物全面负责，随着人员增多事物增加，分工一旦不明确，难免会出现权利的重复，造成新的矛盾出现。

随着公司的不断发展壮大，简单的公司规章已经不能满足于现实情况，就需要更细化更规范的公司管理制度，很多企业都是直接从网络上下载一些较常用的规章制度，但并不是所有下载的规章制度都适合于公司的发展，而很多公司都是照搬实用不做任何适应性修改，从

而引发这样那样的新问题。

2、对部分管理人员进行职务管理和沟通方面的培训

员工的努力是推动公司发展的根本，公司制度的执行是通过管理人员的努力实现的，员工个人能力的提高和状态情绪关系到工作的质量和效率，如何提高员工们的工作效率是管理者最大的责任。管理人员首先在做为领导者之外，还要扮演好其他几个角色。‚管理‛首先是在‚理‛的基础上实现‚管‛的概念。

管理者在工作中的责任和角色：①沟通者：在工作中要多和员工进行沟通，了解员工的创意和想法；②安抚者：对于员工在工作中的情绪和压力要及时了解并给予劝抚；③服务者：员工在工作中如果遇到困难和不解要努力解决；④执行者：落实公司各项规章制度的实施；⑤监督者：督促员工的行为和工作进度，对于员工不正确的工作态度和工作方法要适时指出和纠正；⑥领导者：带领所属员工按时完成上级交给的任务。

建议推广周会，握手会。每个小组每周开次晨会，讨论工作中遇到的问题，相互促进，也可以是组员的个人问题，其他人帮忙解决，解决了后顾之忧，才能全身心的投入工作。每个人都应该有其他组员的联系方式。推广握手会的目的是消除隔阂，放松心情，增进关系，促进团结。只有团结的团队，才是特别有战斗力的团队。

3、调整目前的工资薪酬制度

合理的薪酬设计能充分调动人的工作热情，激发其才能的发挥，使其获得满足感，荣誉感，进而更好地促进企业的发展状大。但从目

前人力资源部所了解掌握的情况来看，有相当一部分的员工离职与薪酬问题有关，这说明我们公司的工资薪酬制度有待改进的地方。因此，人力资源部重新制定了公司工资薪酬构成标准，由现在的星级工资标准+全勤+津贴模式调整为：

岗位工资 + 技术工资 + 绩效工资+ 工龄工资（+ 全勤 + 奖励）岗位工资：公司员工的保障性收入，主要由员工最初入职时的知识、技能和经验等因素，依据员工的能力和素质确定的个性化工资单元。①技术岗位：分为实习期600、试用期1000、转正期1200、组长(待定)、主管、总监（待定）；②管理岗位为试用期1000、转正期1200、专员（助理）、经理、总经理。

技术工资：范围标准为100—800，与技术水平、专业能力挂钩，由技术部门根据技术考核评定。

绩效工资：范围标准在100-600由组长或主管根据员工平时的工作态度，工作成效评定。

工龄工资：主要依据员工为公司服务的工龄，以（3—6个月为30、6—12个月50、一年—两年100、两年以上200）4个阶段标准计算。工龄工资作为公司对员工为企业服务的回报，体现了对员工为公司忠诚，工作经验积累的价值认可。

全勤：作为激励性收入发放给月度出满勤人员。发放对象为公司除总经理以外的全体在职员工。

其他奖励：如津贴、优秀表现奖、技术创新奖等。

4、调整当前公司工作时间

现在时令已进入霜冬时节，白昼渐短，建议将公司工作时间调整为：上午：8：30---11：30，下午：1：30—5：305、端正公司全体在职员工的心态

五种心态的培养:

归属意识：也就是培养员工对企业的忠诚感，提高企业凝聚力（需要对员工更多一些人性上的关爱和关怀）如同战争中士兵对国家的观念和爱国情结，让员工对企业有一种感恩的心态，激励员工能全身心的为企业服务。作为管理者应该平时多走动走动，多和普通员工接近，谈谈心聊聊天，哪怕每天看到员工能主动和他们打个招呼，虽然只是一个很小的举动，却能起到意想不到的效果，能给员工一种受到重视，对在本企业工作充满希望。在日本的很多企业中都能看到这样一句话‚每天的一句问候，可以温暖一个人的心‛。归根结底企业的运营是‘人’在运作，由人来管理，由人来执行，所以对人的重视、对人的尊重是一个企业提高凝聚力的核心手段。

心存使命：培养员工的责任感。让员工知道自己和企业是相互依存、相互合作的关系，公司利益和个人利益是一种有机的结合。公司为员工提供的是硬件的服务，就是设施和环境方面的服务，由员工来创造价值，员工和公司既是隶属关系也是一种合作的关系，两者缺一不可。员工个人技能的提高与成熟推动着公司的发展，员工的努力不但是为了公司也是为了自己。

大局观念

每个员工都要树立牢固的大局观念，时时想着公司的整体利益，考虑公司的整体形象，应当认识到自己言行对整个公司的意义，做好了获益就大，做差了公司就受损，也就是自己受损。

主人翁观念

要想公司之所想，把公司的整体目标当作自己的目标，努力在岗位上履行自己的职责，不仅使公司整个服务链不在自己的岗位上受到损失，并要使自己的这一环为公司的整体形象作出突出的贡献。做电影时要想观众之所想，多提宝贵意见，制作出高品质的作品及时、完美、高效地提供给观众，要想公司之所未想，把公司所可能获得的和可能受到的损失都与自己的利益得失联系起来，在充分履行岗位职责的基础上，把那些公司所没有想到的，规定所没有涉及的，别人所没有想到的或考虑不周的因素等等，都纳入自己的工作范围。积极乐观

比如信心、诚实、希望、乐观、勇气、机智、进取等

要对自己充满信心，不愉快的事情就让它过去，不能因为昨天的不愉快影响今天的情绪。做什么事情应该积极主动，不能太被动，主动与被动的关系就像打人和被打的关系。

积极心态的好处：

激发热情。

增强创造力

做事主动

承受压力强

6、设立员工意见箱

建立和员工的互动沟通机制，加强对话，及时了解掌握员工们的想法和建议，发现问题解决问题。

以上

人力资源部2024.10.25冯延征

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！