# 丽水电大专职教师队伍建设实践与创新“八字方针”

来源：网络 作者：独坐青楼 更新时间：2025-03-27

*第一篇：丽水电大专职教师队伍建设实践与创新“八字方针”丽水电大专职教师队伍建设实践与创新“八字方针”详细报告丽水电大由于受经济社会发展水平的制约，在建校后相当长的一个时期内，对教师队伍建设重视不够，投入不多，致使专职教师数量不足、结构不合...*

**第一篇：丽水电大专职教师队伍建设实践与创新“八字方针”**

丽水电大专职教师队伍建设实践与创新“八字方针”

详细报告

丽水电大由于受经济社会发展水平的制约，在建校后相当长的一个时期内，对教师队伍建设重视不够，投入不多，致使专职教师数量不足、结构不合理、整体素质偏低等问题较为突出。1999年后，为给开放教育试点项目提供人才支撑，顺利推进项目开展，确保通过终期评估，学校开始转变观念，提高对专职教师队伍建设重要性的认识，并将其视为加强学校内涵建设，提升办学实力的重要一环，列入学校工作的重中之重来抓，提出了建设一支数量适当、结构合理、素质优良、适应开放教育教学工作的专职教师队伍的目标，通过大胆探索，逐步实现制度创新和管理创新，建立起一套较为完善的专职教师建设和管理机制，取得显著成效。

一、“引”、“培”并举，优化教师结构

首先是积极争取编制，适当增加专职教师数量。作为一所经济欠发达地区的地市级电大，应坚持精干的原则配备专职教师，但这并不是说专职教师越少越好。因为没有一定数量的专职教师，不仅不能适应目前的办学需要，影响教学质量，而且还会制约学校自身发展能力的提升，妨碍电大事业的进一步发展。为此，丽水电大充分利用试点工作后在校生数有较大增加的时机，向当地政府争取增加了10个编制，使学校的总编制数达到60个，为增加专职教师数量保留了空间。同时，从严把好学校的进人关，尽可能少进专职管理人员，多进教师。学校从2024年以来，共引进教职工27人，其中专职管理人员仅7人，其余20人均为教师。其次是加大进修培训力度，不断优化教师学历结构。教师进修培训是更新教师知识，拓宽教师学术视野，提高教师队伍整体素质的重要途径。2024年，丽水电大通过制订《关于教工进修培训的若干规定》等措施，拓宽教师进修培训的渠道，增加经费投入，积极为教师的进修培训创造条件，激发教师在合理安排教学和管理工作的基础上，主动地争取参加岗位培训、研究生课程、国内高校访问学者进修以及学历进修等机会。其中，又特别重视鼓励教师攻读硕士研究生学位，一方面要求当年35岁以下的青年教师都要通过在职进修的方式，取得硕士研究生学位，另一方面又较大幅度地提高奖励力度，极大地调动了青年教师参加攻读硕士研究生学位的积极性。再次是强化政策导向，优化教师职称结构。无庸置疑，职称是评价教师个体业务水平的重要指标，职称结构又是评价教师队伍整体素质的重要指标。为优化教师职称结构，丽水电大在2024年制订了《进一步加强教师队伍建设的若干意见》等制度，明确要求从当年开始，不仅所有的专职教师只能申报高校教师系列职称，而且45岁以下的原为中专、中学教师系列以及其他系列职称的专职教师限期转评为高校教师系列职称，使电大教师尽快成为名副其实的高校教师。同时，一方面通过完善科研考核机制和奖励政策，调动教师科研积极性，促使教师多出成果、出好成果，为晋升技术职务打好基础，另一方面又通过提高高级职称教师待遇，引导教师积极申报高级职称，改变学校高级职称教师偏少的局面。

二、“逼”、“引”结合，提高教师科研能力和水平 科研既是教师深化专业知识的有效措施，提高业务水平的重要途径，也是教师晋升专业技术职务的重要基础。在相当长的时间内，不少基层电大的领导认为教师的本职工作就是教学辅导，不鼓励和支持教师开展科研活动，大多的教师也乐于教学，疏于科研，所以，基层电大的科研工作基本上处于自发状态，普遍存在着科研意识薄、起步迟、基础差的现象。自参加试点工作后，丽水电大从教师队伍建设的战略高度，加大了科研投入，建立了科研激励机制：一方面将专职教师年度考核中的科研工作权重比例提高到15%，另一方面又分别于2024年和2024年制订和完善了科研奖励政策，不断提高对教师发表学术论文、科研项目立项、出版学术专著、学术成果获奖的奖励力度，特别是较大幅度地提高了对优质科研成果的奖励力度。通过“逼”与“引”的结合，极大地调动了教师开展科研工作的积极性，不断提高教师的科研能力和水平，实现教师科研成果的“量”增“质”升，取得了较为突出的成绩：自1999年以来，出版个人学术专著2部；在公开出版的学术刊物上发表学术论文236篇（2024年10月11日中国知网期刊数据库搜索结果），其中，有2篇在国家一级期刊发表，有8篇被中国人大复印资料全文转载，有1篇被《新华文摘》观点摘编，有4篇被美国科学情报研究所ISTP全文收录，另还有62篇在国家二级期刊或CSSCI期刊发表；获得各级各类课题立项62项，其中，浙江省规划课题3项，浙江省教育厅课题14项，中央电大课题5项；有35项科研成果获浙江省高校优秀科研成果、中央电大和浙江电大优秀科研成果、丽水市优秀科研成果等奖项，其中，获得中央电大优秀科研成果一等奖1项，浙江省高校优秀科研成果三等奖1项，浙江电大优秀科研成果一等奖多项。

三、“训”、“赛”互动，提升教学技能与水平

人才培养模式改革是电大开放教育试点项目的重点，而教学模式改革又是人才培养模式改革的核心。任何一项教学改革，最终都是由教师在教学中实施的，教师是否具备与之相适应的先进教育理念、现代教育技能是教学模式改革能否成功的关键。正是基于这样的认识，自参加试点工作以来，丽水电大一直十分重视专职教师的现代教育理念、教育技术、教学能力的培养，使之适应教学模式改革的需要。首先是更新专职教师的教育理念。通过以定期集中培训为主的方式，对教师进行现代教育思想、开放教育理念的培训，努力争取他们在思想观念上实现三个转变，即从封闭教育观向开放教育观转变，从一次性教育观向终身教育观转变，从以教师为中心向以学生为中心转变。在此基础上，要求教师在教学上努力实现从以教学为主向以导学为主转变，通过教学设计控制面授辅导课时数量，主要讲授课程的重点与难点，将压缩下来的课时用于指导学生开展个体化学习以及课程学习方法的掌握，培养学生的自主学习能力。其次是提升专职教师的现代教育技能。掌握熟练的现代教育技术，既是电大教师的基本功，也是电大教师的重要素养特征。丽水电大基本上每年都在暑假中的一段时间，集中教师进行利用计算机下载教学资料、备课、制作网页与电子课件、在网上进行教学辅导等操作技能培训，要求人人过关，熟练掌握运用计算机技术开展教学活动的技能，进而在教学辅导中实现从传统的“一支粉笔、一块黑板”向充分利用多媒体手段转变。再次是提高专职教师的教学能力素养。丽水电大在不定期地组织全市电大系统教师开展了教学技能考评、优质课评比、微课比赛等教研活动基础上，积极组织教师参加省电大组织的各种教学技能竞赛，在实战中提高教师的教学能力素养。通过教学技能考评活动，从教学设计、面授教学、网上辅导以及运用现代教育技术等方面规范教师教学工作，督促教师重视自身教学能力素养的建设。通过优质课评比活动，在教师中形成先进示范引路，后进学习跟进，人人自觉参与探讨、构建开放教育教学模式的氛围。

四、“管”、“奖”共促，改善教师成长环境

一是强化教师管理制度建设。为给教师创造一个有利于个体发展和优秀人才脱颖而出的环境，丽水电大特别重视教师管理制度的建设。自参加试点工作以来，先后制订了《进一步加强教师队伍建设的若干意见》、《关于教工进修培训的若干规定》、《科研奖励暂行办法》、《岗位津贴和业绩奖励考评制度》、《关于加强和改进教学管理工作的若干意见》、《教职工校外兼职管理办法》等一系列相关管理制度，对教师的招聘引进、认证上岗、职称评聘、进修培训、科研工作、工作量计核、考核奖励等进行全方位管理，努力实现教师管理工作的规范化、制度化。二是以深化人事分配制度改革为契机，建立有效的竞争与激励机制，最大限度地发挥教师的主观能动性。首先是实行教师竞聘制，强化教师的竞争意识。自2024年以来，丽水电大进行了四轮人事改革。在每轮改革中都坚持“按需设岗、公开选聘、公平竞争、择优聘任”的原则，引入“能上能下、优胜劣汰、合理流动”的竞争机制，对教师实行全员竞聘上岗，彻底打破“教师职务终身制”。其次是建立效率优先、兼顾公平的校内分配机制，充分调动教师的积极性。在校内分配中，不仅要考虑教师的职称，不同职称的教师享受不同的课时津贴，而且还要考虑教师的考核等级，相同职称的教师根据不同的考核等级实行不同的业绩津贴。从而实现在校内分配中更好地体现多劳多得、优劳优酬精神，打破干多干少、干好干坏一个样的“大锅饭”现象。

通过长期不懈的努力，丽水电大的专职教师队伍建设取得了显著成效。首先是专职教师队伍不仅数量有了较大增加，而且学历和职称层次也得到较快提升。如果将1999年底与2024年8月的专职教师情况作一对比就会发现，其人数由25人增至45人；具有博士、硕士研究生学位的教师从无到现在的1人、18人；教授从无到现在的2人，副高职称由4人（其中副教授2人）增至18人（其中副教授12人）。其次是专职教师的能力和水平得到了快速提升。2024年浙江电大首次在全省电大系统中开展竞聘开放教育课程主持教师活动，丽水电大的专职教师人数虽然为全省地市级电大中最少，但有9位教师受聘为10门课程的主持教师，其受聘教师人数和主持课程数量都列全省地市级电大的第二名（仅在杭州电大之后）；自“十一五”以来，学校有1位教师成为浙江省“新世纪151人才工程”第三层次培养人员，1位教师成为丽水市138人才工程第二层次培养人员，3位教师成为丽水市138人才工程第三层次培养人员；在全省高校、电大系统组织的各类教学竞赛中获奖18项，有2位教师获得全省电大首届教学名师奖称号，有2位教师获得全省电大首届教坛新秀奖称号；有1位教师获得全省电大系统优秀教师称号，有1位教师获得最美丽水好人称号，有5位教师获得丽水市优秀教师称号，有3位教师获得丽水市师德先进个人称号，再次是专职教师基本上树立了现代教育理念，熟练掌握现代教育技术，能够较好地适应开放教育的教学工作。

丽水广播电视大学 二〇一二年十二月七日

**第二篇：孔子学院专职教师队伍建设暂行办法**

孔子学院专职教师队伍建设暂行办法

为贯彻落实《孔子学院发展规划（2024-2024年）》，根据教育部、财政部《关于做好孔子学院专职院长和教师队伍建设的意见》（教汉语〔2024〕1号），切实搞好孔子学院专职教师队伍建设工作，特制定本办法。

一、专职教师系指长期从事国际汉语教育事业的专门人员。实行储备制管理，储备于孔子学院总部/国家汉办选定的教育机构。

二、专职教师由孔子学院总部/国家汉办统一组织、统一选拔。按照自愿报名、单位推荐、专家审核的方式聘用专职教师，并颁发资格证书。

三、专职教师须具备的条件为：热爱孔子学院工作；年龄一般在40岁以下，身心健康；具有硕士研究生（含）以上学历学位；汉语普通话水平达到二级甲等（含）以上，熟练掌握一门外语；具有两年（含）以上从事国际汉语教学的经历；具有较强的跨文化交际能力、适应能力和组织能力。

四、专职教师由孔子学院总部/国家汉办统一组织实施培训。首次派出前培训不少于300学时，每年在岗培训不少于36学时。培训目的为不断提高专职教师的跨文化交际能力、适应能力和组织能力等综合素质。

五、专职教师由孔子学院总部/国家汉办统一调配，实行外派工作和回国储备相结合的循环使用机制。在外期间，由孔子学院总部/国家汉办统一管理。专职教师须服从孔子学院总部/国家汉办的派出计划。每次赴外工作任期一般为4年，回国工作期限根据需要确定。

六、孔子学院总部/国家汉办从承办孔子学院的院校中确定储备单位，签订专职教师储备工作协议书。储备学校须具有较好的国际汉语教育学科基础，孔子学院工作成绩显著，在国内外具有良好声誉，高度重视、大力支持孔子学院专职教师储备工作。

七、储备单位的主要职责是：接收孔子学院总部/国家汉办选定的专职教师；妥善安排专职教师在国内期间的工作和生活；关心专职教师的成长，为专职教师评聘职称（职务）；向孔子学院总部/国家汉办推荐专职教师人选。

八、专职教师派出期间，孔子学院总部/国家汉办按照国家有关规定提供工资待遇，向储备单位支付教育服务补贴费，补贴费主要用于专职教师的社会保险、公积金、住房补贴等国家规定待遇。专职教师在国内期间与储备单位同类人员同等待遇。

九、孔子学院总部/国家汉办负责对专职教师驻外期间进行考核，储备单位负责其在回国工作期间的考核。对考核不合格者，应及时解除聘任合同。

十、本办法自发布之日起执行。

孔子学院总部/ 国家汉办 二〇一二年十一月十六日

**第三篇：教师队伍建设的实践与思考（模版）**

教师队伍建设的实践与思考

美国教育家托德?威特克尔说：“如果一所学校拥有杰出的教师，这就是一所杰出的学校。没有杰出的教师，这所学校就缺少杰出的关键因素。”教师师德高尚，即会用高尚的师德感染人，带出重情重义、厚德诚信的优秀学生；教师业务精湛，必用精湛的技术培育人，培养出勤奋好学博学多才的卓越学生；教师善于方法优选，必用其灵活的方法成就人，驾轻就熟地丰富课堂内涵，催化学生素质又好又快地全面发展。近百年国家发展史依然证明：教育兴盛则人才辈出、国运昌盛；教育衰败则社会浮躁、振兴乏力。教育，国之命脉，而教师实乃教育之灵魂。由此可见：优秀的教师队伍是学生素质全面发展的重要前提，优秀的教师素质是决定学校品质和国运昌盛的关键因素。

教师队伍建设的实践性举措

优秀的教师队伍是教育优质的前提和保障。教师队伍建设可通过“团队激发――人文关怀――愿景认同――八字诀实践――榜样示范――搭台展示”的途径得以有效实施。8年前，笔者新履职马家堡小学校长时，学校有教师100余人，当时仅有1人被评为区级骨干教师，老师各自为战，教与学双方矛盾和问题暗流涌动，教师团队在向心力、执行力和创造力等方面都有诸多不如人意。笔者到任后，基于教师团队实际，积极团结学校领导班子，认真分析了教师年龄结构、学历结构、知识结构和心理倾向性特征，针对性地采取了以下策略性措施：

激发和鼓舞，使教师成为积极上进的人 事实表明：积极的人在每一次忧患中都会看到机会，而消极的人则在每个机会都看到某种忧患。为此，学校首先采取了“激发和鼓舞士气”的策略，努力使教师首先成为一个积极上进的人。即通过师德演讲、优秀教师案例分析、教师职业道德条例学习等方法和途径，唤醒教师的责任心，修正教师已有的消极思想，激发教师的敬业精神，促使每一位教师都能成为积极上进的人。

人文关怀，使教师成为重情重义的人 心灵相通，一通百通。教师对学校管理文化的情感认同，必然通过教育教学的实际行动得以外现。为此，学校强化对教师群体的人文关怀，积极对教师所面临的子女升学、看病就医、办公环境等方面给予关心，千方百计地及时解决他们的实际困难，让每一位教师都能切实感觉到组织的温暖，从而强化教师对学校的良好情绪体验，引导他们形成对学校的良好情感认同，激发教师重情重义等良好情感品质的形成。

强化愿景认同，使教师成为和学校同心同德的人 管理学理论指出：愿景是指引领组织长期的发展方向、目标、目的以及自我设定的社会责任和义务；愿景认同体现在目标认同、责任认同、途径认同、价值认同等方面；成员对愿景的认同度决定着对组织行为执行的有效性。为此，学校采取了“强化愿景认同策略”，强化对组织愿景的高度认同――即通过学校五年规划讨论、学期及学月计划商定、突发事件商讨、学生校服招投标、课题研讨、学校幸福素养办学理念梳理等，积极引导教师深度参与学校办学行为决策过程，强化对学校愿景的深度认同，使教师慢慢成为和组织同心同德的人。

践行“八字决”，使教师成为德才兼备的人 教师群体有了积极上进的心，有了和学校同心同德的良好文化氛围后，接下来学校该怎么办呢？社会经验告诉我们：一个有德无才的人不会成为“社会渣子”，但是通常也无法为社会做出重大贡献。因此，作为担负传道授业解惑重任的教师，必须是“德才兼备的人”。在师德得到保障的前提下，学校必须下大力气解决“师能”的问题。为此，学校带领老师坚持践行“讲、读、帮、看、议、练、写、赛”八字诀，全面提高教师能力素质――“讲”：即利用政治学习、专题研究等时间，采取讲座、论坛、案例分析以及说课评课等方法，规范、激励和引领教师高标准定位，提升教师有效表达能力，促使教师高速度成长，高规格就位。“读”：即坚持结合假期工作、短期研修、专题研讨等引导教师大量阅读《优秀教师一定要知道的十四件事》《我所理解的教育》《好妈妈胜过好教师》等教育理论书籍，并切实做好读书心得交流。“帮”：即采取“传帮带”的办法，为广大青年教师定师傅，通过师徒结对帮扶，大力促进了青年教师成长。“看”：即先后组织400多人次，到英国以及北京、上海、深圳、南京等国内教育发达地区参观学习，并坚持落实返校后向全校教师汇报学习体会的措施，真正做到了“一人学习，全校进步”。“议”：即学校坚持开展日常的教研课、推门课、竞赛课、优质课等教学研修活动，提供众多研修课例供讨论交流，促使老师们在同伴互助的研修活动中得以提高。“练”：即学校结合日常研修、青年班培训、骨干班、名师班、基本功大赛等平台，广泛开展苦练基本功活动及课例实作活动，努力提高教师的基本功，促进教师课堂教学能力的全面提高。“写”：即学校积极引导教师反思总结，号召教师勤写勤练，并在文章修改和发表等方面给予大力支持。“赛”：即积极组织教师参与全国、市、区各级大赛，并坚持“一人参赛，全组参与”“研修一人，带动一片”的原则。

榜样示范，使教师成为信念坚定的人 当教师有了高尚的师德和一流的师能的时候，学校是不是就可以任由教师随意驰骋呢？不。俗话说，火车跑得快全靠车头带。教师们还需要一面高高飘扬的旗帜，一个明确的方向。紧随其后，学校采取了“榜样示范，名师助推的发展策略”。即通过“青年教师五年规划交流会”“新进教师阶段工作总结会”“骨干教师恳谈会”等多种形式，强化政治引领和作风引领；通过引进尹祖琴、翟渝成两位德高望重的重庆名师进驻学校开办名师工作室，同步进行榜样示范，让老师们行有旗帜，学有榜样，进而成为目标明确、信念坚定、方法科学的人。

搭台展示，使教师行为自觉的人 德才兼备的队伍在名师及其所带领骨干尖子的引领下昂首阔步时，学校还有工作做吗？有。要让教师始终保持高度的行动自觉，就必须让教师有成功的“高峰体验”。为此，学校千方百计地为教师团队“搭台子”，即组织校内创新型教育研究活动，担当市、区各类研究课，参加全国“创新杯比赛”，参加各级论文评比，坚持创办校刊《小荷》，到国外友好学校交流等，努力创造各种能让教师获得“高峰体验”的机会，从而保持教师高度的行为自觉，促进教师成为心理自信、行为自觉的人。

教师队伍建设的成就与收获

在教师队伍建设实践中，马家堡小学8年如一日致力于“团队激发――人文关怀――愿景认同――八字诀实践――榜样示范――搭台展示”实践，教师团队发生可喜变化。

学校教师不仅乐于接受任务，完成任务的质量和效率也大大提高，而且教师团队形成了浓厚的研究氛围，各自为战的行为已经一去不复返了；教师们的师德师能大大提升，8年间在全国核心期刊发表论文364篇，在全国各级各类比赛中获特等奖8人次，一等奖95人次；教师素质得到专业部门高度认可，教师学历本科及以上由8年前的68%提升到现在的95%，共有31人被评为市、区骨干教师；另有6位同志被提拔为校长或副校长，其中4人输送到区内兄弟学校任职；还有8人被提拔为学校中层干部，其中2人成为校长助理；学校发展得到家长们高度认同，学校招生学位十分紧张，当地老百姓以能读到马家堡小学为荣，学校毕业生受到上一级优质学校的热烈欢迎。

感悟和思考

在致力教师队伍建设的征途中，我们有很多感悟和思考。特别是我校形成的“三引领同步”“搭台唱戏”等经验有一定实效性和可行性。

其一，“三引领”同步实施是助推教师素质全面发展的重要保证。在学校管理实践中，很多管理者非常重视业务引领，常常忽略政治引领和作风引领。如此种种，在学校风平浪静时还能顺利，一旦有大是大非必须面对时，则手足无措，混乱不堪。

其二，对发展愿景高度认同是激发教师专业发展内动力的重要前提。管理要放眼长远，描绘令人向往的美好蓝图，勾画出到达美好彼岸的路径，并通过多种形式引导教师内化并转化为自己的自觉行动。

其三，人文关怀及民主办学是强化教师主体意识激发教师参与热情的重要途径。人文关怀及民主办学能使教师强烈地感受到自己与学校发展之间的必然联系，能让教师有被尊重的幸福体验，从而能激发教师主人翁意识和参与学校管理的热情。

其四，多渠道助推教师发展是提高师德师能的有效策略。单一的方法无法承担起教师全面素养的提升，在队伍建设中多措并重是促进教师师德师能与教育艺术方法全面提升的有效策略。

其五，榜样示范是激励和保障教师始终行走在正确道路的一盏明灯。好的榜样，就是教师专业化发展进程中一面高高飘扬的旗帜，而旗帜指示的方向就是战斗打响的地方。

其六，“搭台唱戏”创造机会，让教师高频率地体验成功是保持教师持续高标准完善自己的强劲动力源。自信来源于成功体验，没有成功体验的自信是自大。创造条件促进教师体验成功的喜悦，既是激发教师继续攻坚克难的制胜法宝，也是促进教师行为自觉的有效途径。

总之，学校管理者在面对教师队伍建设这一话题时，必须在战略上高度重视，因为没有优秀的教师群体作为前提和保障，优质的教育就成了无源之水失去了探讨的意义；在战术上要基于地区实际、基于校本实际、基于师本实际，找到适合本校本地的具体方法。

参考文献

[1]肖川.教师的幸福人生与专业成长[M].北京：新华出版社，2024.[2]郭元祥.教师的20项修炼[M].上海：华东师范大学出版社，2024.[3]（美）托德?威特克尔.优秀教师一定要知道的14件事[M].赵菲菲，译.北京：中国青年出版社，2024.（作者单位：重庆市渝中区马家堡小学）

**第四篇：教师队伍建设创新措施**

实验二小教师队伍建设创新措施

一、指导思想：

以科学发展观统领学校教师队伍建设，以教师队伍建设规划为指导，以学校师资队伍实际情况为依据，建设一支具有较高素质教师队伍，促使学校能更有效持续地发展。

二，培养目标：

坚持教师发展为本，发挥教师主体作用，通过专家引领、同伴互助和自主研修，积极促进教师专业素养、人文素养的发展，提高教书育人的综合能力，造就一支热爱学习、敬业爱岗、求真务实的教师队伍，提升学校办学品质。

三、基本原则：

1、坚持师德与师能同建的原则。

2、坚持专业提升与错位发展结合的原则。

3、坚持全面提高与突出重点相结合的原则。

4、坚持教师发展与评聘、奖励相结合的原则。

5、坚持在教育教学实践活动中提高的原则。

四、主要任务

（一）加强师德建设，培育人文情怀

1、师德修养是教师队伍的首要任务。弘扬教书育人精神，开展师德师风建设，努力构建教师队伍建设创新措施，坚持全面提高与突出重点相结合的原则，修师德、练师能，塑造教师新形象。以“勤勉踏实的治学精神，为人师表的高尚品德，教书育人的杰出楷模”为主线，结合学校实际，组织教师加强学习，提高依法治教意识及人文素养的提升。

2、提高依法治教意识及人文素养的提升。

结合中小学教师职业道德，提高依法治教意识及人文素养的提升。完善《学校教师职业道德规范》，不断提高家长、社会对学校的满意度。

3、培养典型，优化群体，展示教师整体风貌。加强班子队伍建设，增强整体合力，提高管理效率；加强党团队伍建设，加强班主任队伍建设，整体提升班主任师德修养及专业能力；加强教研组长队伍建设，发挥组长引领、组织、凝聚作用；加强年级组长队伍建设，突出抓好教师分层培养。

4、培本活动的有效形式，努力提升教师实践智慧，建立以校为本的研究制度，以“个人反思、培本活动的有效形式，努力提升教师实践智慧，建立以校为本的研究制度，以“个人反思、同伴互助、专业引领”为核心要素，通过教学观摩、实录分析，案例交流评选、专家讲座同伴互助、专业引领”为核心要素，通过教学观摩、实录分析，案例交流评选、专家讲座等活动，为教师投身课改创造条。

5、落实长效工作制度。完善课题研究工作例会制度，教师学习制度和科研论文评比制度，推动课题研究的深入。教师每学期所读理论书籍不少于一本，所做读书笔记不少于2500。培养典型，优化群体，展示教师整体风貌。加强班子队伍建设，增强整体合力，提高管理效率；加强党团队伍建设，加强班主任队伍建设，整体提升班主任师德修养及专业能力；加强教研组长队伍建设，发挥组长引领、组织、凝聚作用；加强年级组长队伍建设，提高组内沟通协调及应对矛盾、纠纷的能力。评选表彰各类先进，加大宣传力度，营造良好氛围，传播教师中生动事迹，形成表彰制度；加强教研组长队伍建设，发挥组长引领、组织、凝聚作用；加强年级组长队伍建设，提高组内沟通协调及应对矛盾、纠纷的能力。评选表彰各类先进，加大宣传力度，营造良好氛围，传播教师中生动事迹，形成表彰制度

（二）提高专业素质，提升育人能力

1、鼓励教师参加学历进修和继续教育。

2、开展专题学习研讨活动。

3、开展寻找自身特长活动。

4、开展专项教学技能评比。

5、突出抓好教师分层培养。

**第五篇：国企干部队伍建设创新的实践与思考**

一、创新、深化国有企业干部队伍建设的背景

国有企业干部队伍建设的好坏是关系企业能否实现协调、持续、健康、快速发展的决定性因素。

长期以来，国企由于受计划经济、政企不分等因素的影响，干部队伍中也存在着一些机关单位存在的诸如能上不能下、干多干少一个样、“一杯茶、一根烟、一张报纸看半天”等种种弊端。

但是，国企毕竟是企业，是企业就不等同于政府机关，是企业就要按企业的规则行事、追求企业自身的价值。企业的价值是以最少的投入获得最大的回报。在现实生活中，企业的价值靠发文命令不来，靠开会号召不来，靠花架子、形象工程糊弄不来。企业要实现自身的价值，最主要、最关键的一条，就是要靠企业的各级领导干部以身作则、勤政廉政、开拓经营、科学管理，带领全体员工围绕企业的既定目标扎扎实实、努力奋斗才能实现得来。

“文革”期间全国上下常喊一句口号，叫“抓纲治国，纲举目张”。现在国有企业也要喊一句口号，叫“抓纲治企，纲举目张”。这里的“纲”指的是企业干部队伍，而“目”则是指包括广大员工在内的各种人力的、财力的、物力的资源。

俗话说得好，“火车跑得快，全靠车头带”，“群羊走路看头羊”。当前，在全面贯彻落实科学发展观、实现企业又好又快发展的新形势下，在新时期企业面临危机不断增加、竞争不断加强、成本不断提升、行业升级迫在眉睫的情况下，加强、深化、创新干部队伍建设，推动干部队伍不断适应新形势、开发新动力、增加新活力，从而争创企业新优势、开创企业新局面已成为国企各项工作重中之重的工作。

但是，国企干部队伍建设又是一项艰巨而复文秘杂烩网杂的任务。由于国企干部的历史性特点，国企干部与国家机关干部是两个既有联系又有区别的群体。由于国企干部队伍必须立足和适应现代企业制度的现实性特点，国企干部又有着和民营企业干部、外资企业干部既相似又区别的性质。在此情况下，要抓好国企干部队伍的建设，不仅要考虑国企干部的历史性特点，还要考虑国企干部的现实性特点，采取既照顾历史延续、又突出现实的、客观的、人性化的、辩证而科学的办法，来抓好国企干部队伍在新时期的建设工作，以此激发国企干部队伍在新时期的适应力、创造力、战斗力和自新能力。

近年来，国内许多知名国企在干部队伍建设方面创造了很多很好的成功经验。但是，就我公司的实际情况而言，我以为除了借鉴、吸取外部的成功经验外，更为重要的，是要把握我公司干部队伍建设的实际情况和行业特点，在认真总结公司以往实行的干部队伍建设方面的成功经验和做法的基础上，了解新情况，发现新问题，分析新矛盾，从而创新和深化我公司的干部队伍建设工作。

二、“十一五”以来我公司在干部队伍建设方面的探索和实践

“十一五”以来，我公司在干部队伍建设方面做了大量的创新和探索。2024年有限公司成立伊始，就先后颁发了《无锡客运有限公司干部聘任管理办法（暂行）》、《大学生、专业管理人才招聘管理办法》、《干部年薪制考核办法》等一系列干部队伍建设方面和干部制度改革方面的相关文件和规定，并在全公司范围内公开了《无锡客运有限公司人才价值观》，对人才、人才价值观、公司用人的标准以及对干部领导能力的评价标准等都做出了较为详细的宣贯和说明。

在此基础上，公司在近两年的干部队伍建设中，大力推进干部的选拔、培养、任用、交流和竞争上岗工作，一批德才兼备、群众公认的年轻干部走上了关键领导岗位，相当数量的干部在公司范围内、在处室、基层单位之间得到了广泛交流和轮岗，而一批年龄偏大的老干部高风亮节，为了企业的可持续发展，按照公司的相关规定提前退出了领导岗位，而极个别能力平平、群众基础差的干部则被调离了领导序列。

通过近两年来的探索和实践，公司的干部队伍面貌发生了较大变化。一是干部的平均年龄较之两年前有了显著下降；二是干部队伍的文化水平有了显著提高；三是干部队伍活力明显增强；四是干部队伍的群众公认度明显提升；五是干部队伍的执行力、领导力、学习力、创造力和创新力有了较大改变。也正是得益于干部队伍建设工作的加强、干部队伍整体素质、水平和能力的提升，公司在“十一五”的前三年，无论是在企业的经营上、企业的管理上，还是在企业的文化建设、员工队伍收入福利和生活建设等各个方面都取得了长足发展，开创了“十一五”各项工作的新局面。

分析我公司干部队伍的现状，虽然我们在近年来的干部队伍建设中取得了很多成绩和效果，但是我公司的干部队伍在局部、在个别、在不同的层次上还仍然存在着各种各样新的问题、新的不足和差距。突出表现在：

ø

干部队伍整体素质仍偏低，知识结构、领导能力、管理水平等仍不能适应急剧发展、变化、科技含量日益提升的新形势的需要。

ø

在新时期意识形态、社会价值观多元化的影响下，部分干部工作作风浮躁，缺乏新时期企业工作所需要的那种创业激情、敬业精神和群众观点。

ø

现有干部队伍的工作方式方法仍比较传统，没有或甚少接受系统的现代管理知识和能力培训。许多干部仍在复制或延用十几年前老一辈领导言传身教的管理做法。

ø

少数干部对新思想、新观念的接受能力偏弱，对现代管理新技术、新手段不熟悉，缺乏接受、应用和推广的热情。

三、公司下一时期创新和深化干部队伍建设方面的思考

针对这一现实，结合我公司近两年来在干部队伍建设方面所作的探索和实践，我以为在“十一五”的后半期乃至今后一个相当长的时期，我公司在干部队伍建设方面除了要继续坚持并持续推进近年来行之有效的改革、创新举措外，重点还要在一“动”、一“竞”两个方面加大干部队伍建设创新和深化的力度，以推进干部队伍建设在新时期再上新台阶。

（一）、立足“动”，促进“动”，鼓励“动”，以动态管理为手段，进一步创新干部队伍建设的形式。

1、动态管理在干部队伍建设中的必要性

干部队伍建设的灵魂在于“动”。这里的“动”是指流动、促动、动态。

就一般情况而言，一个企业干部尤其是主要领导干部如果在一个部门的某一个职务和岗位上任职两到三年以后，会自觉或不自觉地出现“三个主义”现象——即官僚主义、经验主义和好好主义。

这里所说的官僚主义是指一个干部在一个单位工作的时间一长，会自然而然地形成一个与自己意气相投、互相支持甚至言听计从的小团队。应当说，一个企业领导尤其是主要领导，为了搞好所在单位和部门的工作，完成上级下达的各项目标任务，在所在单位或本部门内通过一段时间的观察、交往和考验，组织起一个以个人意志为中心、互相支持、互相帮助、能够拉得出、打得赢、为自己所得心应手的核心小团队，这本身并无可厚非。但是如果长此以往地老是局限在一个小团队、小圈子中，那就是相当危险的事了。一是会压制和该干部有不同意见或性情不尽相投的一批员工或基层干部的积极性和创造性；二是如果该干部在某些方面把握不准或不严的话，极易产生小团体利益，在相关资源的分配上产生不公；三是从整体、从长期来看，会损害企业干部队伍建设的整体利益和长期利益。

这里所说的经验主义是指，一个企业干部被提拔后，往往会认为是领导对他工作方式、方法和工作思路的认可。因此该同志会在今后的工作中不断地、持续地放大这种方式方法和工作思考的路径。如果企业的基本面不发生变化的话，这种做法是值得肯定和鼓励的。而现实情况是企业所面临的形势是不断发展和变化的，一个干部如果在发展、变化的环境中继续采取过去曾经获得领导认可的做法并且年复一年地一以贯之、重复复制，那就要犯经验主义的错误了。经验是个好东西，是在一定时期内经过实践检验的行之有效的工作方式方法。但是，当经验上升到经验主义的时候，情况就会走向反面。

好好主义是指打不开情面，对于一些已经极为明显的、违反原则的错误行为及行为当事人不敢处理、不愿处理，甚至姑息迁就。有这么一句话，说有些干部刚上任的头两年，钢丝都咬得断，两年后面条也咬不断了。什么原因呢？因为经过一个相当长时期的工作和相处之后，领导干部和广大员工由过去的交往较少甚至没有交往变成了每天低头不见抬头见，有的还因为一些可以理解的人之常情与部分员工变得过从甚密，产生了不一般的感情。因此，在处理员工的违纪和错误时，就不能象当初刚上任时那样斩钉截铁、铁面无私。

应该说，干部任职中的“三个主义”现象是普遍存在的，只是表现在不同的干部身上，因为个人素质、能力和水平的不同，程度会各有不同。企业要预防、克服、纠正干部身上存在这些现象，当前最有效的办法就是以“动态管理”的方式和手段从形式和根本上予以调整、治理。

2、动态管理在干部队伍建设中的具体做法

（1）、动态管理“动”什么？

动态管理要“动”三个方面：一是动思想；二是动行为；三是动位子。

所谓动思想，就是在干部队伍中全面弘扬和倡导树立干部能上能下、能左能右的新时期干部任用观念，打破国有企业干部固有的陈旧的“铁交椅”观念。同时，要结合企业自身的特点，在干部队伍中树立绩效观念和群众观点，大力引导、倡导和促进企业领导干部立足本职岗位开拓创新、出成绩、创实效，努力在自己的任期内为企业多实现收入利润、为员工多增加工资福利、为社会多创造价值财富。

所谓动行为，就是通过建立健全、完善深化和贯彻落实企业的干部制度，在日常工作中加强对领导干部的监督、考核、评价和奖惩，从而在制度上来规范、约束、引导和塑造企业领导干部的行为。

所谓动位子，就是通过对干部综合素质、能力、水平和工作绩效的考核、评价，适时地通过组织提拔、公开招聘、竞争上岗、上挂下挂、横向交流、诫勉谈话、降职使用、调离领导岗位等形式，对领导干部的职务和岗位进行相应的调整和变动。

（2）、动态管理如何“动”？

动思想。

干部队伍建设的动态管理，其中关键的、常态化、持之以恒的工作就表现在“动思想”方面。思想决定行为，行为决定绩效。

在动思想方面，常用的方法有强动、拉动、自动。

所谓强动，是指在一定的时期内，针对干部队伍中存在的某一项或几个突出的问题，集中力量，加大整改或纠正、调整的力度，要求广大干部在规定的时间内必须予以达标或完成。这一方法在国外人事管理理论中也有称作“冷冻法”的，即把某种不合规范的行为象冷冻生鲜食品一样，放进冰箱的冷冻室内，在短时间内迅速达到所要求的效果。

我公司在2024年有限公司成立之初，提出了对干部在学历方面的强学规定，要求所有副处以上的干部必须在三年内通过业余学习达到大专学历水平。这种规定和要求就属于强动。

所谓拉动，是指企业采取各种培训、学习方式，对干部进行经常性的、系统的、多层次、多方位的教育、培训、交流、观摩，引导和拉动领导干部意识本文来源：文秘11

4http://www.feisuxs和观念的转变，促进干部观念的更新，不断适应新形势、新环境、新条件、新任务。

近年来，我公司在“拉动”方面做了大量尝试、探索和实践。在培训方面，公司一方面成立了“干部培训学院”，提出了“干部学经管”的号召，先后系统地举办了五期干部培训班，250余名公司干部和骨干员工接受了培训、教育；一方面，公司选派干部和骨干员工到长安大学实行封闭培训，已有多批干部接受了相应的培训。与此同时，公司还非常注重结合日常工作和特殊时期的特殊工作要求对干部进行实时培训和以会代训——06年以来，公司总经理室利用季度的、的经济工作会议，结合当时的工作部署，先后在干部队伍中开展了财务管理、流程再造、人力资源管理、领导方式方法等多方面的培训。

公司除了加强培训工作力度外，还为广大干部提供多种交流、观摩、参观学习的机会，让广大干部在观摩对比中、在对具体实例和现象的学习辨别中，领悟新观念，取得新认识，发现新差距，产生新变化。如公司在每期的干部培训学院培训班结业时，都组织一次外出考察活动，除了按照公司倡导的“近学苏杭、远学济昌”安排考察活动外，还多次参观学习青岛海尔、青岛长运等国内和行业内的知名企业。公司还在07年5月先后分两批安排全体中层干部、劳模先进赴日本考察，让广大干部置身资本主义国家亲身体验了一次资本主义的市场经济。

所谓自动，就是要求广大干部要有自我更新、自我完善的意识，面对不断变化的形势和时代，要有危机意识、任职压力，并因此自觉地加强学习、主动学习，自觉自动地适应新时期、新形势条件下上级组织、企业和广大员工对自己的新要求、新期盼。

近年来我公司推出的领导干部读书活动就是要求干部自动的一种形式。几年来，公司各级干部通过业余时间的自学，已系统地阅读了十余本公司指定的经济、管理、人文等各方面的书籍，对增长干部的学习能力、提高干部的认识水平、改善干部的领导方式方法产生了潜移默化的积极作用和效果。

在干部队伍建设中，动思想的方式方法是多种多样的。企业除了要善于总结经验，坚持和和继续发挥以前行之有效的方式方法外，更要与时俱进，不断创新，发现和创造出更多的领导干部喜闻乐见的、容易实行且能够与实际工作紧密结合的方式方法，从而使“动思想”持之以恒、常抓不懈，形式更深入人心，效果更深化扎实。

动行为。

对干部行为的规范、引导、监督、考核和评价是干部队伍建设的重要一环，也是“动行为”的入手处和着力点。干部思想、观念转变与否，不能只听其言，更要观其行，尤其要观其行动的实际效果。我们常说一句老话，叫“光说不练是假把式，光练不说是傻把式，又说又练才是真把式”。

动行为的前提必须建立健全、完善深化企业的干部制度。企业的干部制度建设一要全面，二要具有群众基础，三要具有企业的特点，四要具有可操作性，五要与时俱进。其中，干部行为规范方面的制度和干部考核评价方面的制度尤为重要。

公司2024年修改制定的《干部聘任管理办法（暂行）》以及《公司人才价值观》就是典型的干部行为规范方面的制度建设内容，而公司的年薪制考核办法、党政领导干部考核评价办法以及党风廉政建设责任年制及相关考核办法则是干部考核评价方面的制度建设内容。08年以来，公司在前两年探索实践的基础上，根据上述制度、规定、办法、制度在实行中存在的问题以及形势的变化，又对上述制度、规定等做出了新的修改和完善。如公司最近提出的“181°干部考核考评办法”以及与此相配套的“3+1干部员工队伍建设新理念”等，就是在广泛听取群众意见、总结前两年干部评价机制的基础上，与时俱进、创新深化的结果。

动行为的关键还在于动，即要真正按照制度建设的要求，有计划、有步骤、有组织地对各项政策制度进行不折不扣的落实和施行。尤其是在干部的考核考评方面，不能走过场，搞形式主义，形成“报表一大堆，评价都不错，皆大又欢喜，人人乐陶陶”的“和稀泥”式的考核考评。这种不敢动真格的考核考评，不仅起不到规范、引导、纠正、调整、塑造干部行为的作用，反而会败坏干部队伍的风气，助长干好干坏一个样、不干事不出错、多干事不落好的歪风邪气。这是“动行为”的大忌，必须坚决克服，严肃杜绝。

在当前社会意识多元化，各种矛盾、现象错综复杂的情况下，要使企业干部队伍在整体上保持形象好、能力强、群众公认的良好团体形象，在“动行为”中，企业的党委和行政必须紧紧依靠群众，相信群众，调动群众的积极性，来支持、参与甚至主导对干部队伍行为的监督、考核、评价。我们新近提出的“181°干部考核考评办法”中明确，群众对干部的考核考评占180°，上级党委、行政的评价仅占1°，就是这一宗旨和理念的体现。

动位子。

改革开放初期，国内曾流行一句话，叫“不换思想就换人”。这里的“换人”其时就是“动位子”。

现实工作中，一提起“动位子”，很多人就认为非上即下。其实这种观点是片面的。现代企业管理中“动位子”应包括向三个方向“动”：一是向上动，就是传统意义上人们说的提拔；一是向下动，是指对不称职或已不能胜任现任职务的干部实行包括降职、解职、撤职、调离等形式的调整；再一个就是平向动，即干部的横向交流、横向调整和平行移动。这种“动”以前不为企业主要领导和人事管理部门重视。

社会上曾经流传过一句顺口溜，叫“又跑又送，提拔重用；只跑不送，平行调动；不跑不送，原地不动”。其中表达了一种错误的含义和认识，认为只有提拔，才是对干部的重用，平行调动就是白忙活。

其实，在现代企业管理中，尤其是国有企业在干部队伍建设中，实行“平向动”是培养干部、发现人才的一个重要手段。用好和善用“平向动”，可以有效地了解人才，把握人才，培养人才，选拔人才，从而为“向上动”或“向下动”提供依据、奠定基础。对于国企人事管理部门来说，在干部队伍建设工作中能否用好“平向动”，是衡量该部门工作水平和工作能力的重要标准之一。

“平向动”的方法很多，包括从一般部门到重要部门的“平向动”，从专业部门到综合部门的“平向动”，从内设（职能）部门到基层单位的“平向动”，从本地部门、单位到外派部门、单位的“平向动”，基层单位的干部到上级部门挂职，上级部门的干部到基层单位挂职，不同单位间干部的平级交流使用，以及企业干部到非企业单位平行交叉任职、挂职等等。

对干部实行“平向动”，有着两层用意和目的：一是培养干部；二是观察干部。前者，是为了增进干部的阅历和才干；后者可以检验领导干部对工作的态度、实践的水平和工作的效果。

在职级不动的前提下，增加干部的工作难度、工作强度和管理层级、管理幅度，可以提升干部的驾驭能力和领导水平。比如有的干部，长期在基层工作，从没有在职能部门工作的经验，那么这样的干部很可能缺乏站在全局思考工作的意识。把这样的干部平行交流到职能部门工作一段时间，就可以为该干部下一步升到更高的层级、发挥更大的作用提供非常好的实践平台和个人经历。再比如，有的干部，在业务部门、单位任职时间较长，经验丰富，但是对于综合管理却不甚了了。把这样的干部交流到综合管理部门任职一段时间，那么这个干部就可能会成为既懂经营又懂管理、经验较丰富、阅历较全面的人才。

我们在使用干部的同时其实也在观察干部的所作所为。在观察干部方面，要注意把握好两个方面：一是为了提拔任用干部，侧重观察干部的成熟度和胜任度；另一方面，则是对不能胜任现有职务或岗位工作、或者一直业绩不明显的干部，在其本人又没有过失和错误的情况下，可先采取“平向动”的方法，将其从主要部门、重要单位的领导岗位上平行交流到后勤保障单位或一般岗位任职，进而观察该干部的表现，再决定下一步是继续使用或是降职使用（即“向下动”）。在人事管理工作中，对干部在培养、观察阶段采取“先抑后扬”、抑扬结合的办法，古今中外不乏经典案例。这是一种相当重要的识人、用人艺术。

当前，国企面对的市场竞争日趋激烈，国企普遍感到缺乏经理级、总经理级的领军人才。国企各级领导干部以及人事管理部门在培养、选拔干部工作中，除了要做好“向上动”、“向下动”的文章外，更要深入研究和实践“平向动”的工作方式方法和艺术，用好和善用“平向动”手段，为企业物色到优秀的人才、培养出有真才实学的复合型和领军型人才。

我公司自2024年以来，对公司各级干部进行了广泛的交流和调整。除了加快和大力提拔一批年富力强、德才兼备的年轻同志进入关键领导岗位外，更多地对干部进行了“平向动”，开展上下交流、主辅交流，极大地调动了广大干部的积极性和创新、创造的激情、活力，并在其中发现了一批复合型、领军型的人才，为公司近年来选拔任用干部打下了良好的基础。

（二）引入“竞”，坚持“竞”，弘扬“竞”，以竞争上岗为手段，进一步深化干部队伍建设的机制。

1、竞争上岗在干部队伍建设中的重要意义

竞争上岗，顾名思义，就是通过组织给定的平台，采取公平、公正、公开的竞争方式和方法，使具有符合任用条件的人才脱颖而出，走上领导干部岗位。

竞争上岗是改革开放以来我国人事管理部门在干部制度改革上的一大创新。把竞争机制引入干部队伍建设中，改变了过去传统的由少数人选人、在少数人中选人的弊端，扩大了选才的视野，建立了科学的人才导向机制，给德才兼备、埋头苦干的人才提供了公平、公开、公正的晋升机会，因此受到了广大有识之士的广泛支持和拥护。

近年来，不仅政府机关广泛采取公开招聘、竞争上岗的方式方法广揽人才，许多国有企业也积极地采取竞争上岗来发现人才，选拔人才。如青岛海尔把竞争上岗称作“赛场上选马”。昆明、无锡等地的国有企业管理部门甚至面向全国、海内外公开招聘大型国有企业的高级经营管理人员。竞争上岗已成为我国人事管理、干部制度改革的通行做法和主流手段。

我公司在2024年改制为有限责任公司后，在干部制度改革上也大力引进竞争机制，在公司科员级干部和副处级干部中实行竞聘上岗，一大批年富力强、业务精干的年轻骨干因此走上了领导岗位。竞争上岗不仅改变了干部队伍建设的风气，选到了真才实干的干部，而且转变了干部队伍的风气，给广大干部和员工在追求成长的道路上指明了进步的方向。

但是，也应看到，我们在引入竞争机制方面还不够常态化，覆盖面还太窄，还仍然局限在单位内部、少数人中，因此，所发挥的作用还有很大的局限性。

随着公司业务规模的不断扩大、公司对外投资的逐步增加和公司经营机制的加快转变，公司对人才的需求愈加迫切。公司的进一步发展和可持续发展正受到人才瓶颈的挑战和制约。

如何突破公司的人才瓶颈？除了前面所述的“动”的办法之外，一个更重要的手段也是已经行之有效的手段就是进一步引入、坚持和弘扬“竞”字手段，“动”“竞”结合，深化干部队伍建设的机制，从而为企业在更宽的平台、更大的空间延揽人才、选拔人才。

2、在新形势下、新的时期如何进一步发挥竞争机制在干部队伍建设中的积极作用

在新形势下、新的时期，要发挥竞争机制的新作用，企业必须要加大在时间、平台和空间上的创新力度。

时间上创新。

企业以前搞竞争上岗，带有很大的随机性。想起来了，突击搞一次，或连着做几次；工作一忙，又很长时间不动不作。这种非常态化的竞争机制常常让广大干部和员工无所适从，因此会使干部和员工对企业在选拔干部方面的政策缺乏稳定的预期，对企业的干部制度改革丧失信心。个别干部甚至会认为企业搞所谓干部制度改革不过是领导为了政绩做“秀”而已，进而对企业的党委、行政产生不信任感，并因此会挫伤一批追求上进的年轻干部和员工的积极性。

因此，企业应将引入竞争机制作为干部队伍建设的一项常态化工作来对待，可在企业干部管理工作中作出如下规定：

（1）凡是企业干部职位出现空缺的，原则上必须公开招聘、竞争上岗。

（2）现有在任的岗位，每两年拿出50%实行定期的公开竞争上岗。

（3）确定每半年进行一次竞争上岗（如当期无岗位竞争的，向后顺延）。

（4）出台相对稳定的、规范的竞争上岗操作规定，明确竞争上岗的条件、程序、竞争的方式方法。

（5）成立专兼职的竞争上岗领导组织，并在每年年初制定当年的干部竞争上岗工作计划，在年内按计划、有步骤地推进实施。

（6）公司的人事管理部门要定期召开相关的座谈会，广泛听取广大干部和员工对干部制度改革和竞争上岗的意见，不断完善和改进竞争上岗工作的内容和程序。

竞争机制的常态化可以稳定干部和员工对公司选拔干部政策的预期，对干部和员工的成长产生正确的导向作用，从而激励广大干部、员工按照组织的要求、竞争上岗的条件，积极工作、努力学习，以在适当的机会主动迎接挑战，接受组织的选拔。

平台的创新。

选拔任用干部事关企业的发展大计，不能仅有公司的组织人事部门来操作，要注重吸收广大的员工参与其中，以使竞争上岗工作拥有广泛的群众基础，选拔出来的干部能够得到群众的公认。同时，在方式方法上，也不能仅限于做几道题目、写两篇文章、接受几个领导面试一下就算竞争了，而要引入现代的、科学的、科技的考核考察手段和方式方法，提升竞争考察的准确性、全面性和技术性。

（1）在竞争上岗工作中，企业可以采取群众调查问卷、群众座谈、群众无记名投票等方式，广泛征求群众对竞聘人的意见和评价。可以组织竞聘人进行技术操作、情景模拟、业务比赛、公开演讲、团队pk等方式方法，让职工代表或广大员工参与评价、打分。可以在竞聘上岗后的试用期间，建立考评考核机制，以“181°考评法”来评价竞聘人的素质、能力、水平和绩效，决定竞聘人的最终聘用与否。

（2）在竞争的方式方法上，除了采用传统的考试、面试办法外，可考虑引进近年来人事管理方面基于计算机技术的心理测试、综合能力测试等先进的干部考核考察手段。

当然，看一个干部的素质、能力、水平的优劣大小高低，最终要看他在实践中所做的效果。但是，在我们对竞聘人知之不多或知之甚少的情况下，尽可能地采取客观、全面、科学的考核考察手段和竞争上岗的方式方法，对正确地选人、选出正确的人还是有着极其重要的作用和意义的。

空间的创新。

通过竞争的方式选拔人才、任用干部，要保证有相当的竞争数量。只有充分的数量，才能保证选拔的质量。

企业在干部队伍建设中引入竞争机制，必须根据具体岗位、具体职务的具体情况，适时、适当地打破空间限制，开拓新视野，选拔到足够的人才、优秀的人才和适岗适用的干部。

在具体操作中，我们可以通过以下途径和方法打破企业选才的空间局限：

（1）对表现优秀的员工可破格允许参与竞争上岗，扩大竞聘的覆盖面；

（2）对本企业缺乏适岗人才的岗位，可以面向企业外部广泛招聘；

（3）对企业特需的人才，可以深入到政府机关、事业单位或高等院校进行专项招聘；

（4）对公司投资在异地所需的人才可面向当地、全国乃至海内外公开招聘。

国有企业干部队伍建设是一项复杂、综合的系统工程，需要我们在实践中不断创新形式、创新理论、创新实践，不断深化机制、与时俱进，从而为企业培养和选拔出足够的、适岗适用的优秀干部和专业人才，不断满足和适应企业发展对干部、人才队伍数量和质量的新需要和新要求。

浅议国有企业干部队伍建设的创新和深化——无锡客运有限公司创新深化国有企业干部队伍建设的实践和探索

本文章共2页，当前在第2页

上一页

[1]

[2]

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！