# 梯队建设

来源：网络 作者：烟雨迷离 更新时间：2025-03-31

*第一篇：梯队建设卫生专业人员梯队建设和继续教育制度医院专业技术人员梯队建设实施方案(草案)人才梯队的建设是提升医院综合实力的决定性因素，关系到医院发展的兴衰成败。随着医学科技的飞速发展和卫生人才需求层次的不断提高，近年来，我院将人才建设作...*

**第一篇：梯队建设**

卫生专业人员梯队建设和继续教育制度

医院专业技术人员梯队建设实施方案(草案)人才梯队的建设是提升医院综合实力的决定性因素，关系到医院发展的兴衰成败。随着医学科技的飞速发展和卫生人才需求层次的不断提高，近年来，我院将人才建设作为“科教兴院”发展战略的根本，坚持以人为本，用好现有人才，留住关键人才，引进特需人才，取得了一定的成绩。为进一步加强我院专业技术人员梯队建设，提升我院实际竞争能力，现制定出我院专业技术人员梯队建设实施方案（草案）。

一、指导思想以科学发展观和人才观为指导，以加强高层次人才队伍建设为目标，通过巩固、发扬、提高医院各学科(专业)优势，在医疗、科研实践中加快培养年轻的学术技术带头人、后备带头人和专业技术骨干。

二、人才队伍建设的目标

医院“十一五”发展纲要确立了医院人才队伍的发展目标是：建设一支德技双馨、精干高效的专业技术人才队伍，使全院专业队伍年龄结构、学历结构、职称结构更趋合理。争取在2024年底，使45岁以下医师中的博士比例达6%，35岁以下硕士生比例达50%；80%以上的护士达到大专以上学

历，25%的护士达到本科以上学历； 95%的管理人员达到大专以上水平；培养和引进学科带头人6-8名。

三、以人为本，坚持“三个并重”

（一）培养和使用并重培养人才的目的是为了更好地使用人才，发挥其价值和潜力。人才也只有在使用中才能更好地得到培养、锻炼和提高。我院在使用好现有人才的同时，将人才的培养摆上同等重要位置，充分注重挖掘人才潜力，积极探索人尽其才的用人机制，极力为优秀人才脱颖而出创造有利条件。

1、不拘一格用人才一是为现有技术骨干提供必要的科研和临床工作条件，为其发挥聪明才智、充分施展才华创造条件；二是通过延聘、返聘等方式，充分发挥院内老专家的作用；三是突破传统框架，大胆培养和启用年青技术人员，有效解决了人才断层、学科骨干趋于老龄化的问题。

2、积极做好继续医学教育工作继续教育是培养人才的重要途径。我院从政策、财力和时间上对现有人才给予了大力的支持：一是充分发挥院内专家的传、帮、带作用。每月邀请院内专家进行1－2次全院性的讲课；并要求副主任以上医师听课率达70％以上，主治医师听课率75％以上，住院医师听课率达80％以上。二是积极鼓励科室内的小讲课。各科室每月都要组织1-2次科内小讲课，或坚持进行疑难病例讨论、技术交

流讲座等多种形式的学习。三是聘请国内知名专家来院进行讲学和技术指导。

3、建立人才基金，每年选派优秀医务人员外出进修、学习根据需要，医院每年拿出一定比例的资金建立了人才基金。其中很大一部分用于选派优秀医务人员到国内甚至国外知名医院进修、学习和深造。学习内容以拟在本院开展的新技术、新项目为主。医院要求每位外出人员学习回来后要向全院讲授所学的内容、体会及外院一些先进的管理经验等。医院也会对外出人员开展新技术情况进行评估。

4、对新职工实行先轮训再定科制

度对新分配来的应该毕业生，医院首先要对其进行轮训。本科生至少轮训1年，硕士生及部分未工作过的博士生根据情况轮训6至12个月不等；护理人员一般轮训1年。实行内科、外科分开轮训，每个专科轮训2－4个月不等；同时要求外科医生要求轮转相关的内科，如：呼吸内科、心血管内科、肿瘤科等。住院医师轮训完毕后，进行专业定科。实行“双向选择制”，即由临床科室与住院医师本人双向进行选择，最后决定所定科室。定科一年后，如果科主任对该医师工作不满意，可以退回医务科进行再次分配。连续两次被退回的，医院将实行待岗处理并停发奖金和补

贴。

（二）引进与提高并重在积极引进高层次、高素质人才和急需紧缺人才的同时，为了使医院多出人才，早出人才，出好人才，医院还十分注重将人才的引进和促其提

高有机地结合起来。

1、多形式，多渠道广纳贤才。医院成立了人才工作领导小组，依据公开、平等、竞争、择优的原则，主动到各医学院校或面向社会招纳贤才。确立了人才引进的原则，即：硕士、本科生选择进，博士生经过考核后优先进，特殊人才随时进。

2、医院还想方设法为优秀人才提供力所能及的物质条件和工作环境，如：高层次人才提供住房或住房补贴，科研启动费；根据引进人员的能力、水平，医院择优委以行政副主任或负责人职位；

3、以事业留人，以感情和适当的待遇留人。与其他医院相比，医院物质条件有限，但是医院满怀诚心、求贤若渴，因而吸引了优秀人才来院工作。

（三）激励与考核并重医院坚持把品德、能力和业绩作为人才评价的重点。一方面通过资金资助、政策倾斜等激励方式，积极鼓励医务人员勇于探索和攻关，不断提高自身业务素质和水平，充分调动人才的工作热情；另一方面，又依据《卫生事业单位工作人员考核暂行办法》，建立和健全良性循环的人才竞争机制，对人才进行动态管理，定期进行考核和评估。

1、科研经费资助医院鼓励和资助卫生科技人员申报课题，钻研新业务。院专家委员会每年度组织专家对申报的科研课题进行评审，对卫生科技人员申请到的科技项目予以一定资金补助。

2、每年度对新技术、新项目要进行评审和奖励医院对自选科研计划项目的成果鉴定和新技术、新项目验收给予经费支持，对通过评审的予以奖励；支持职工撰写各类论文，按一定比例报销费用，如在省级刊物上发表文章报销80%，在中华牌刊物上发表文章报销100%。一是在临床医师、医技人员中实行“末位排名”。每年进行一次，从德、能、勤、绩四方面对医师进行考核。考核结果在院内公布，进入医务人员个人档案，并直接与职称晋升及科室奖金挂钩。对连续两年排在末位者，医院将进行待岗或换岗处理。二是在护理人员及药房、收费处等窗口单位工作人员中实行“星级评定”制度。每年度考核一次。三是加强对引进人员的动态管理和考核。对不胜任的人员予以淘汰。四是对干部任用依据《医院干部竞聘工作暂行办法》，对新提拔的中层干部及护士长一律采取公开竞聘、择优选拔。

四、健全制度，明确职责，保障人才队伍稳步发展

为切实保障医院人才建设工作稳步发展，医院制定了《人才梯队建设实施方案》、《人才管理办法》、《引进人员基本待遇》、《临床医技人员业务学习制度》、《执业医师三基三严培训考核制度》、《医德医风考核奖惩制度》等一系列制度。同时，为确保经费投入，医院每年将业务总收入的1%投入科研工作，各科室每年从医疗收入中拿出一定的资金作为科技专项基金。同时，实行学科带头人任期目标责任制和科主任竞争上岗制。

医院还建立了院领导与优秀人才对口联系制度。院领导按所分管部门对所管辖的优秀人才进行对口联系，重视、关心优秀人才的工作和生活情况，听取他们的建议和要求，帮助他们解决工作上的问题和困难，改善工作条件，为其创造良好和谐的工作环境。

**第二篇：人才梯队建设**

人才梯队建设

人才梯队建设的定义

所谓人才梯队建设，就是当现在的人才正在发挥作用时，未雨绸缪地培养该批人才的接班人，也就是做好人才储备，当这批人才变动后能及时补充上去和顶替上去，而这批接班人的接班人也在进行培训或锻炼，这样就形成了水平不同的人才，仿佛站在梯子上有高有低一样，形象地称为梯队。为的就是避免人才断层。

人才梯队建设的目的一、人才无断层

当公司内的某个职位由于公司业务的变动、前任提升、退休或辞职等种种原因出现空缺时，保证有两到三名的合适人选接替这个位置。

二、顺利交接

保证目前的人选确实胜过他的前任，而且解决得越快越有利于工作的开展。

三、形成人才磁场

大力宣扬公司招贤纳才的形象，有利于招到一流的人才。

人才梯队建设的步骤

首先，人力资源部在员工内部建立人才梯队建设计划。由人力资源部专业人员及公司相关管理人员组成专家小组，针对公司现在各岗位的岗位职责说明书和岗位要求，制定出各岗位的发展方向，可以以图文或图表的方式制定出来。职位发展可以是横向的也可以是纵向的。由人力资源部制定人才梯队建设制度，经过专家小组讨论，通过则可实施。

其次，召集公司管理人员开会，宣导公司人才梯队建设制度，让部门负责人充分理解并支持和配合。一方面人力资源部可以在公司里将人才建设计划充分宣扬，另一方面部门负责人及时将计划贯彻落实到部门中去，在全公司形成一个人才培养造势。

再次，部门经理根据符合梯队成员条件对员工进行考察，并计划培养人数量及时间，并把此工作纳入对部门负责人的考核里，一个季度或半年必须培养出具有哪方面能力的人。发现有符合梯队建设的人员，则上报人力资源部备案，由人力资源部填写成员信息表，并及时与成员沟通其自己的发展方向，优势及劣势，需要得到什么样的提升及培训等。

最后，根据制度实行人才培养和选拔，对梯队成员进行工作跟踪及考核，一个季度或半年对人才进行评估，需要培训的及时安排培训，可以提升的及时提升，全力贯彻人才梯队建设制度，如只制定制度，不执行，那人才梯队建设将形同虚设。

组织梯队建设是员工职业生涯和企业业绩的双赢举措，员工不断的接受新岗位和层次的变化，必须不断地提升自身素质，改善素质结构。而这种职位上升的过程也将给员工们很大的精神满足。自觉的把自己的工作效率提高到最大。员工整个奋斗的过程也是企业业绩增长的过程。

人才梯队建设和开发计划实施流程

实施流程方式，主要包括：

计划启动与培训（计划获得共识，并进行相关的培训）

确定关键岗位层级图（确定公司哪些是关键岗位，人才梯队建设是针对关键岗位的，关键岗位的确定方法等，最终形成公司关键岗位层级图）

人才盘点和发展力评估（根据关键岗位层级图确定关键人才，对他们进行发展力评估。评估内容包括两个方面：一是在此岗位期间绩效总体表现，二是基于此关键岗位胜任素质模型的胜任能力评估。这部分重点在于关键岗位胜任素质模型的建立和评估方法的确定，是整个计划工作的重点和难点，计划想上一级集团寻求支援。最后根据两部分评估结果形成人才发展九方格图，并列明员工在图中所处位置。）

关键人才发展计划与实施（根据关键人才发展力评估报告，并结合集团现有投入资源，制订集团关键人才发展和培养计划。计划主要内容应包括关键人才发展力总体评估情况和分析、关键人才任用、晋升、岗位轮换、培训等建议，并通过有计划、分阶段地实施人才发展计划，达到培养人才、形成人才梯队的目的。）

跟踪、反馈与调整（在人才继任与开发计划的实施过程中跟踪进程和效果，不断反馈，增进内部管理沟通，并根据实际情况采取调整措施，规划和调整下一步的行动。）

**第三篇：人才梯队建设**

背景

近几十年里，中国企业发展速度之快，堪称世界奇迹，而与之不相匹配的是劳动力市场职业化的发展状况，造成的结果就是发展速度越快的企业就越缺少高端人才，由此形成了影响企业持续发展的人才瓶颈。正如华为总裁任正非先生早期所说：“华为发展不快，有内部原因也有外部原因，内部原因是不会管理，而外部原因是在社会上难以招到既有良好素质又有国际大型高科技企业管理经验的人才，即使能够招到，一人、二人也不行，我们需要一个群体。”许多企业寄希望于大规模地引入空降兵来解决问题，但GE、宝洁、IBM、华为等无数优秀企业的实践已经证明，除了初创期和剧烈转型期之外，引入人才都只是一种补充性手段，企业内部人才的培养机制才是最好的员工能力增长机制，而人才梯队建设则是人才培养的核心所在。

在现代，众多企业都在进行人才梯队建设，但基本上都存在一定的误区，主要表现在一下几方面：

1、“人盯人”的后备计划：即一个管理岗位确定一到两个人选为接班人后，只有上面的人早日升迁或离开，接班人才有机会得到晋升，这样人才储备就变成了人盯人。这样往往是一旦后备人才迟迟得不到提拔，反过来又会认为是上级在打压，另外这种后备人才计划范围过小、目标性过于明显的，一旦某人被定为后备人才，其他人员就会感觉丧失了发展机会，随之带来的就是消极怠工。

2、似是而非的后备人才评价标准：企业管理者往往用一些模糊、概念性的词汇，作为后备人才的评价标准，如：在公司工作半年以上；具有大学本科以上学历，如后备人选比较优秀可以放宽至大专学历；绩效考核综合评分为B级以上人员；有较强的事业心和责任感，团队意识强；有一定的管理能力，业务水平高„„这样难以操作，不利于选出合格的人才，培养就更是没有针对性。

3、“伯乐”与“千里马”：国内企业在选拔后备人才时，主要采取的就是上级推荐的模式。企业后备人才的选拔很大程度上依赖于上级领导者，如果上级领导者不能公开、公正、公平的选拔，如此一来就有可能出现“千里马”长期埋没的现象。此归根到底，就是没有形成一种使人才脱颖而出的组织保障机制。

围绕“人才梯队建设”问题，基业长青管理顾问有限公司在多年的管理咨询实践中，总结出人才梯队建设的系统模型，现系统介绍如下，以供我们参考借鉴。

一、人才梯队建设系统模型

人才梯队建设的本质是建立一套动态的、例行化运作的人才考察、选拔、培养、淘汰、使用的机制。完整的人才梯队建设管理体系包括人才梯队资源池、人才区分机制、人才培养机制、人才选拔机制和人才发展激励机制等五个部分。这

五个组成部分是以人才梯队资源池为中心，其他四个组成部分围绕资源池运作的。

“人才梯队资源池”就像一个鱼塘，“人才区分机制”就是选鱼苗入池，“人才培养机制”就像日常喂鱼，“人才选拔机制”就像从鱼塘中捞鱼，而“人才发展激励机制”主要是对鱼塘负责人的激励。

二、人才梯队资源池

1、人才梯队资源池建立的原则

任职资格体系建立后，可以按“分类、分层级”的原则建立人才梯队资源池。

1）分类建立。人才梯队资源池按职位类别/通道建立，例如管理类、研发技术类、质量管理类、项目经理类等。

2）分层级建立。原则上每个通道、每个层级都可以建立一个资源池，但从管理成本考虑，企业一般关注重要的、高层次的资源池。管理类每个层级可以建立资源池，专业技术类三级或四级以上每个层级可以建立资源池。

2、人才梯队资源池人选的来源

资源池中人选的来源无外乎两个：通道之内和通道之外。

1）通道内人选。以研发技术通道为例。在研发技术通道类，获得低级别普通等和职业等（以每级设计预备等、基础等、普通等和职业等为例），且上综合评定为良好及以上的人员，自然计入该通道上一级的资源池。例如张三获得研发技术通道三级的职业等，上综合评定为优秀，张三可以进入研发技术四级的资源池。

2）通道外人选。对员工能力要求比较综合性的通道，其后备人选并不全是来源于通道内，可能部分或全部来源于通道之外。有两个通道是这种典型的通道：一是管理通道；二是流程中跨功能领域角色的通道。例如项目经理通道，华为IPD流程中的PDT经理就是属于项目经理通道，只是PDT经理的要求比一般意义上的研发项目经理要求要高许多。一般意义上产品开发的项目经理，还只是关注于研发领域，而PDT经理的管理范畴包括了营销、研发、制造、销售、服务、财务等多个功能领域。

管理通道和项目经理通道的级别设置都不是从一级开始，都可以以三级作为通道的起点。因此，管理三级和项目经理三级的后备人选，全部来自于其他专业技术通道。

3、确定人才梯队资源池的“容量”

人才梯队资源池是按通道、分级别建立的。每个资源池需要多大的“容量”，即资源池的人员数量是由企业对该类、该层级人员总需求以及总需求与人才梯队的比率所决定的，如很多企业采取1：（1~3）的人员比例，即总需求为N的话，则资源池中人数则为N~3N。人员总需求由根据公司战略和业务战略制定的人力资源规划所确定。例如GE的接班人计划采用的就是1：3的比例。

如果需要更精细的控制资源池的“容量”，还可以考虑以下两个因素：

1)近期可能的离职、调岗人数。

2)公司人才培养的“成才率”，即培养一批人才，有多大的比例能够成功。资源池中人员数量的上限，就是人才梯队资源池的容量。资源池现有人员与资源池容量的差距，就是资源池人员需求缺口。

从资源池的人数规划可以看出，“好钢要用在刀刃上”，企业并不是高级的人才越多越好，而是各个层级的人员都需要。当人才梯队资源池人数接近最大“容量”时，提高任职资格等级标准，或者在任职资格等级认证时，控制升级的人数，或者提高资源池的入池标准，例如，要求达到低级别职业等的人才能够进入资源池。

三、人才区分机制

1、入池标准

从人才梯队建设系统模型中可以看出，人才区分的机制来源于两个：任职资格体系和绩效管理体系。只要具备任职资格某个类别、某个级别（或胜任力要求），且达到一定绩效水平的员工，才能够进入资源池。

2、筛选、淘汰出资源池

人才梯队资源池是一个宽进严出的系统，它就像一只不停摆动的筛子，员工在这里要么进步、要么就被淘汰，没有第三个选择。资源池是一个人才培养的熔炉，而不是“保险柜”，不进则退是这个系统最基本的出发点。

进入资源池中的员工，在以下情况下，都要可能被淘汰出池：

1）个人近期累计绩效较差者。

2）个人能力跟不上公司发展的需要，能力“相对”退步者。

3）在资源池“人满为患”，入池的标准提高，或有更优秀的人员可以代替。同时，资源池也是一个开放、包容的系统，这一轮被淘汰的人，改进后有可能再进来，但进来了仍然有可能被再次淘汰。

企业通过人才梯队资源池不断地培养后备人才、不断地筛选后备人才，大浪淘沙，周而复始，从而不断地提高企业后备人才能力的“水平面”。

四、人才选拔机制

1、人才选拔程序

资源池建立后，后备人才的“入池”、培养和筛选淘汰是一个长期的、例行化的工作。如果需要选择一名合格的人员承担某个职位/角色的工作，可以按以下规则操作。

阶段一：初步筛选。根据资源池中人员的品德、近期个人绩效、目标岗位的任职条件要求、目标岗位的任职资格等级要求、员工个人意愿、学习能力等进行初步筛选。

阶段二：确定最终人选。对于初步筛选出来的人员，可以采用360度评估（包括360度访谈和360度调查）、情景模拟、竞聘上岗等方法做进一步的评价，确定目标职位的最终人选。

阶段三：任命。最终确定的目标职位人选按公司人员任命管理程序进行正式任命。

2、从人才选拔程序看人力资源管理体系

从资源池人才的选拔过程可以得到以下结论：

1）建立任职资格体系经历了“职位 → 职位族/职位类/职位子类 → 职业发展通道（任职资格体系）”几个步骤，它是一个从基于工作的人力资源管理体系转向基于能力的人力资源管理体系的过程。

2）从人才梯队资源池中选拔人才，则经历了“人力资源规划 → 职业发展通道→资源池→评价选拔→上岗”几个步骤，又是一个从基于能力的人力资源管理体系转回基于工作的人力资源管理体系的过程。

经过任职资格体系的建立和从资源池中选拔人才两个逆向的过程，基于工作的人力资源管理体系与基于能力的人力资源管理体系之间就建立起有机的联系，从而实现了真正意义上的“人与职位”的动态匹配。

五、人才发展激励机制

人才梯队资源池的建设和管理是各级管理者和中高级专业人士至关重要的一项例行化工作。为了激励他们对人才的培养，可以采取以下措施：

1）将人才梯队资源池建设的结果作为管理者/专业骨干综合评价的一项指标。

2）人才的培养和选拔，可以作为管理者/专业骨干任职资格标准的一项内容，而且级别越高，其在任职资格标准中所占的权重就越大。

3）借鉴IBM、华为等业界优秀企业的做法，梯队建设任务未达标者，不能得到提拔。

此外，为了激励人才梯队资源池建设，企业可以设定一些单项奖，例如“育才奖”和“伯乐奖”等，每年评选出优秀的部门和个人给予专项奖励。

**第四篇：全市学科梯队建设**

全市学科梯队建设 座谈会发言材料

发挥梯队引领作用 促进教师专业发展

逊克县小学数学学科梯队

我县小学数学学科梯队本着“梯队引领，搞好教研，促进教师专业化发展”的指导思想，不断创新教研思路，积极开展教研活动，有效地促进了我县小学数学教师的教研水平和整体素质的提高，推动了我县数学学科的发展，有效地提高了教学质量，下面就我县数学学科梯队工作的具体做法与体会和大家共同交流：

一、领导重视,健全制度

教研工作出实效，领导重视是基础，制度健全，规范管理是保证。我县数学梯队教研工作自始至终一直得到教育局领导的重视和支持。我们建立了由学校校长为第一梯队的学科带头人，教研员和学科教学能手为第二梯队成员，骨干教师和教坛新秀为第三梯队成员。每学期初都召开专题会议，研究部署一学期的教研任务。要求学校领导经常深入学科，深入课堂和老师们一起研讨，定期检查，并指导老师的教学实践，定期组织教师进行总结和交流。学校把每周四下午定 为固定的数学科教研活动时间，所有的数学老师当天下午不安排课；每周一下午第三、四节课，年级组集体备课，规定教研组长和数学科任老师要写好学科计划和期末总结，每个数学老师每学期要做二万字的读书笔记，每月至少写一篇教学随笔，每学期至少上一节校内公开课，上交一份优秀教学案例或论文。为了规范教研管理，激发教师教研的积极性，要求学校健全各种教科研制度及奖励办法。大力开展优质课竞赛、制作课件比赛、论文比赛等。每学年召开一次教研工作总结表彰会，对教研成绩突出者给以奖励，使广大教师有压力更有动力。

二、学习理论，转变观念

“问渠哪得清如许，为有源头活水来”，教师如果不学习，教研活动就会成为“无本之木，无源之水”。新的课程改革不仅是一种教材的改革，更是一种文化的改革，一种观念的改革。因此，加强对教师理论学习和指导，是转变教师观念，提高素质，搞好课程改革的重要途径之一。利用06年暑假时间，我们组织了全县数学学科梯队教师学习《课程标准》、《课程标准解读》和《走进新课程》，观看《新课程系列报告》，学习书刊杂志上的最前沿的理论，学习如何确定课题、如何制定实验方案、如何进行研究、如何进行阶段总结、如何撰写课题报告等，组织教师围绕课程改革的专题进行自由讨论，并对教师测试，让教师在学习讨论中不断提高合作能 力和调节自己的教学行为。除此之外，我们还通过鼓励教师自学和选派教师走出去，参加各级培训。参加受训的教师回来要做汇报，以点带面，发挥幅射作用。在学习培训的过程中，我们提倡教师要树立终身学习的意识，不仅向书本学，而且向网络学，在实践中学习，不断对自己的教育教学进行研究反思，对自己的知识与经验进行重组。正是在这样一个学习研讨的过程中，教师们的知识面大为开阔，教学理论得到发展，观念获得更新，自我发展意识明显增强，不少老师自觉参与网上教学研讨，这样学习与研究相结合，使教师专业化发展有了保证。

三、梯队引领，促进发展

（一）努力发挥梯队的指导培训功能。课堂教学研究是教学工作的主阵地，是整个教研活动的核心。每次数学学科开展课堂教研活动时，我们首先进行集体备课，要求梯队成员现场指导执教者备课和修改教案，帮助设计渗透新课改意识的新颖的课堂教学思路、多媒体课件等；对听课教师提前通知课题，做到带问题去听，“打有准备之仗”；听完课后，授课老师进行说课，把上课的备、讲思路和自己的设计依据及课后反思向听课老师做说课，然后分组进行评课，各小组成员根据说课与上课的表现，发表自己的看法、主张、见解，最后由小组长做好发言记录并整理再集中交流。通过说、讲、评集体研讨活动，把备课、上课、评课由表及里，步步推向 深处，充分发挥了公开课的指导作用，使全体数学老师的教学理论与实践水平不断提高。

（二）努力发挥梯队在教研活动的促进作用。为了充分调动教师学习的积极性，促使教师在活动过程中成长。每学期，我们都围绕研究课题积极组织和参与各种竞赛活动。一是举行丰富多彩的校内竞赛活动，如“中青年教师优质课竞赛”、“优秀教案评比竞赛”、“教学开放月活动”、“课堂教学评价活动”等等。二是积极组织教师参加县、市、省举行的各项竞赛或展示课活动，努力促使骨干教师脱研而出。对于上级组织的竞赛活动，我们的原则是有赛必参，参加就一定要取得好成绩。充分发挥骨干教师群体力量和同伴互助合作的精神，全力以赴，帮助做好参赛准备工作。

（三）努力发挥梯队的典型示范作用。为了缩小城乡之间的差距，我们组织了送课下乡活动。梯队教师邢超的《6的乘法口诀》，张凤琴的《分数应用题教学》等课，得到广大乡镇教师的一致好评。教师们不仅上观摩课，而且与乡镇教师进行座谈，交流使用新教材中的一些可取做法。同时乡镇教师也提出使用新教材的一些困惑，城乡教师经互相切磋，探讨，使乡镇教师工作思路更加宽阔，为他们的教学起到了引领作用。

（四）发挥梯队科研引领作用。为促使教师积极投入到教科研之中，我们采取了“人人出课题，人人参与课题研究” 的战略。首先梯队成员人人有课题，带动教师主动开展课题研究。先后承担省级课题3项，市级课题3项。在教学研究活动中，无论是常规备课，还是专题教研活动说课、讲课、评课，我们都要求教师按课题实验研究程序进行，在研究的状态下工作，根据教育教学中迫切需要解决的问题作为研究主题，促进了教师向专业型、研究型的发展。

四、研训合一，成效显著

通过开展多形式多途径的教研活动，目前，我县全体数学教师的教学观念及教学行为发生了根本的变化，教学过程中的教师中心、教材中心、教室中心已悄悄被情境化、信息化、生活化的教学佳境所取代，科研能力有了进一步提高，科研成果不断涌现。我县数学教师近两年来结合教学实际撰写的论文或教学设计，有20余篇获省、市级奖励。同时培训了一批省市级数学骨干教师。目前，我县拥有省级数学骨干教师1名，市级数学骨干教师4名，县级骨干教师7名。这些骨干教师积极推动我县的教育教学改革，他们的教学思想、教学艺术、教学技能对全县的其他教师产生了积极的影响，得到了社会的广泛赞誉。

**第五篇：加强教师梯队建设**

加强教师梯队建设,促进教师快速成长

邓小平同志曾经说过：“一个学校能不能为社会主义建设培养合格人才，培养德智体全面发展，有社会主义觉悟的、有文化的劳动者，关键在教师。”这说明师为校之本。因此，拥有一批高素质的师资队伍是维系学校教学质量生命线的重要基础。一直以来，我校把师资队伍建设作为学校发展教育的永恒主题，09年9月更是将“教师梯队建设”列入学校三年发展规划，将不同梯队的教师按实际能力和需求分层次进行有侧重点的培养，圆满地完成了各项预期目标。

一、开展教师梯队建设的背景

1．新教师数量年年剧增。近几年来，我镇共引进青年教师60多名，他们虽然知识渊博，精力充沛，但对于自身建设与发展定位十分模糊，对于如何设定个人发展规划、如何实现规划的能力还不具备，这需要学校提供强大的支持与帮助。

2.中青年老师过早进入职业疲倦期。从年龄结构上看，我镇36岁至45岁为60多人，他们可谓是学校的中坚力量，是学校教育教学工作的“顶梁柱”。他们承担着繁重的教育教学任务，但由于时间或精力的限制，常常感觉力不从心，失去了自我发展的冲劲。部分评上高级职称的教师，更是失去了“前进的动力”。

二、加强教师梯队建设的措施

（一）梯队划分

根据教师的成长规律，结合我镇教师现状，初步形成了三个梯队：一梯队是以名优教师为代表的教师队伍，二梯队是以骨干教师为代表的教师队伍，三梯队是刚参加工作不久的年轻教师和还没有形成有特色教学风格的青年教师队伍。

（二）梯队培养

1、新教师——师徒结对，助推成长。

教育教学，必须在实践中感悟。走出大学殿堂，登上教学讲坛，从一个学生变成一个老师，从时间差看是一个瞬间，但要真正成为一个业务过硬、方法恰当、德才兼备的教师，还得需要时间从实践中去总结、去感悟。为了让这些新教师教学得法，促进他们快速成长，学校为每一位新教师选配了素质好、水平高、能力强、经验丰富、教育教学效果突出的中青年骨干教师担当师傅，并要求“师傅”必须做到：全面关心新教师在师德修养、教学行为等方面的学习和提高；指导新教师学习、理解课程标准，掌握备课的一般程序，提高分析和驾驭教材的能力，做到一节一案，每周检查一次；指导新教师掌握上课基本环节和方法，帮助他们努力提高业务能力；一学期有计划地指导被带教的老师，听课每周不少于2节，听课后，及时给予评课指点；指导新教师认真批改作业，了解学生学习情况，及时做好补缺、辅导工作；重视培养新教师的课堂教育管理、处理偶发事件及转变后进生的能力；每学期指导新教师学习1-2篇学科教学方面的经验或教研论文，共同讨论研究，提高教学教研的能力；每学期指导新教师上好校内的师徒结对公开汇报课及其他公开课（至少一节），为他们的成长搭建舞台。同时，学校还通过教务处、教研组经常检查督导其工作，及时为他们释疑解惑，使他们尽快缩短“磨合期”，早日成为一名合格的教师。

2、青年教师——搭建平台，博采众长。

要想青年教师能持续快速成长，释放其特有的激情和才华，就必须搭建青年教师的成长平台，多渠道、多途径地为青年教师提供用武 之地。为加快对青年教师的培养，学校一是安排他们外出学习，努力提高他们的专业研究水平。并采用强化听课、案例剖析、公开展示等多种形式，切实提高其教学水平与成熟程度；二是组织他们参加教学反思、案例评比等各种教育教学活动，如教学反思可以让青年教师“回诊”自己的教学行为，积极寻求教学新理念和新策略，重新设计教学思路，并在实践操作中循环提升自己的教育教学能力；三是通过赛课等形式，为他们搭建学习、实践、研讨和展示的平台。创造机会让他们走出校外，到市、省等更广阔的环境中去参加各级各类的教育教学活动，博采众长，从而使自己的教育教学能力和水平得到整体提升。

3、骨干教师——研培结合，以研促培。

对于骨干教师。学校坚持“研培结合，以研促培”为主的培养模式，开展了灵活多样的有效培训，充分发挥骨干教师的专业引领和指导作用。

第一、强化学习，更新观念，不断提高自身理论水平。人的意识、观念的更新比行为更重要。我校对骨干教师的培养着重强调学习，尤其是教育、教学理念，相关理论知识的学习，让他们能及时把握教育发展的时代脉搏、新课改对教师的要求等，从而增强教师认识问题、分析问题、解决问题的能力。

第二，压担子、引路子、搭台子，加快骨干教师进步成长。学校明确要求骨干教师每年做到“五个一”：即在市级以上刊物发表一篇以上教研论文；上一次水平较高的公开课；带动一个学科组；在本校以上做一场专题讲座；参加一项以上教育科研课题研究和实验。安排骨干教师从师德修养、教材教法、教学技能等方面对新教师进行帮扶，使师徒两者教学相长，共同学习，共同提高。要求他们积 极开展教育科研，推荐他们参加各级各类教学比武、优质课评比等教学技能比赛。通过压担子、引路子、搭台子，使骨干教师有压力，有动力，有成就感，从而加快骨干教师进步成长。

第三、制定标准，落实考核，实行动态管理

为了加强教师队伍建设，不断提高教师整体素质，培养一批思想作风扎实，教学水平较高，教研能力较强的高水平骨干教师，切实发挥骨干教师在教学中的带头示范作用，学校制定了骨干教师的考核办法，从思想素质、教学水平、示范作用、教学业绩、课题研究、教研论文、帮带工作等方面进行评估，每年考核认定一次，对骨干教师实行动态管理，真正体现“能者上，平者让”的原则。

4、名优教师——提供舞台，展示风格。

名师标志着学校的教学水平和声誉，名师可以带动一个学科、带动一支队伍，产生“一花引来百花开”的作用。为了更好地促进名优教师的成长，为学校发展培养高素质的骨干教师队伍，我校一是为名优教师创设条件，优先保障名优教师外出学习，吸纳先进的教育教学经验，增长自己的专业见识。三年来，每一位名优骨干教师都被学校外派学习过，有的多达4次，地点遍及全国多个省市，如山东杜郎口、江苏洋思、南京东庐、上海闸北等。只要得到市里培训学习通知，学校都不会放过机会，总是积极选派骨干教师参加学习。这样的举措，学校收获的不仅是名优教师专业成长的勃勃态势，也培养了名优教师对学校、对教育工作的更加热爱之情和奉献精神；二是努力营造科研氛围，积极提倡、推荐名优教师带领青年教师参加各项课题的研究，探索教学中困扰教师的教、学生的学的课堂实际问题。在研究中，要求名优教师发挥领军作用，化解研究的难度，增强研究的实效性。三 是为名优教师的发展，确立了“重点培养、梯队推进、整体提高”的教师发展策略，为其发展提供专业成长的环境和演练的舞台，激励他们积极主动的探究、实践，充分展示其独特的教学风格，发挥他们的辐射作用，提高知名度，为他们真正成为顶尖教师提供绿色通道。

三、实施教师梯队建设的效果

经过三年的教师梯队建设，我镇在各方面均取得了不俗的成绩，体现在：

1.队伍建设效果显著。概括起来，主要体现在“三个提升”上：一是教师职业道德水准明显提升；二是教师专业化成长，整体素质进一步提升；三是教师管理服务水平不断提升。

2.科研成果喜获丰收。论文评比获国家级奖7篇、省级11篇，教学比武6人获省级奖，中心学校和 中学连续三年被教研室评为教学教研先进单位；

3.教学质量连续攀升。天中上线人数每年有所递增，并连续三年名列全市前茅。

在新一轮的学校发展规划中，中心学校又一次把教师梯队建设作为学校发展性评价的一个重要指标。相信随着教师梯队建设的深入，一定能促进我镇教育事业高效和可持续发展。

中心学校 2024年4月14日

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！