

最新年终述职致辞(模板5篇)

在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？这里我整理了一些优秀的范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。

年终述职致辞篇一

办公室工作线多面广，工作量大。既要参与政务，又要协助党务；既要内部协调，又要对外联络；既要做好日常工作，又要应付突发事件。在过去一年中，办公室围绕本局的中心工作和工作目标，在局领导的关心支持下，在各科室的协作配合下，积极发挥综合协调、后勤保障、对外宣传等职能作用，高标准、高规格地完成了各项任务，为外经贸局总体工作的跨越发展发挥了应有的作用。根据组织部门开展公述民评活动的要求，以及局党组的决定，现将我这一年多的主要工作报告如下，请予评议。

一、思想意识上：立足服务，强化意识

1、强化规范意识。把各项工作、各个环节，用科学、合理的机制和制度加以规范，并以制度保证全体工作人员都能严格、自觉地按照规范开展工作。办公室是机关公务和社会活动的枢纽，事务繁杂，联系广泛，矛盾集中，常常会遇到一些急需解决但又十分棘手的问题，所以有必要建立一套规章制度，使工作的各个环节都置于有效的控制之下。为此，我们出台并完善了接待用餐、车辆管理、礼品领取、信息考核等一系列制度，通过各项规章制度的制定，不断强化每个工作人员的规范意识，使每位同志工作有序、行为规范。

2、强化责任意识。我要求每位同志都必须以高度负责的精神

对待每一项工作。高标准、严要求、创造性地处理好每一件事情。办公室是总揽全局、协调各方的综合办事机构，有着十分特殊的地位和作用。我们深深地意识到：每位同志都担负着自己的职责和责任；工作中任何一个环节出现失误，都可能给办公室乃至外经贸局的工作造成被动。通过强化责任意识，我们能明确自己担负的职责，自觉地按照职责履行职能。

3、强化形象意识，我们要用一流的工作态度和工作作风、塑造办公室的形象，维护领导权威，赢得群众信赖。办公室是对外联络和宣传的窗口，每位干部的形象如何，直接关系到外经贸局在外界心目中的形象。通过这种形象的塑造，在办公室内部形成了一种人人都互相学习、关心，形成了一种健康向上、宽松和谐的工作环境。

二、业务工作上：抓住重点、以人为本

1、保障重大活动顺利进行。20__年，我局重大活动较多。有全区开放型经济工作会议、“·北京行”商务环境说明暨旅游推介会、海内外高层次人才融合创新()论坛等一系列活动，办公室积极配合有关科室，参与会务工作，制定活动方案，起草讲话材料，安排会务用餐，保障了活动的顺利举办。

2、提高办文质量。办公室认真做好局党组、局办公室会议记录，及时整理会议内容，及时办理公文传递，到×月上旬，上传下达各类文件×多件，并积极做好督办、催办工作。

3、加强人事管理。今年我局进临时聘用人员×人，辞退临时聘用人员×人。办公室积极做好人员招聘、劳动合同的签订、解除和养老保险办理等人事服务工作。同时，积极做好机关事业单位机构改革和部分人员正常晋升工资档次的工作，进一步调动了机关干部的工作积极性和主动性。

三、后勤保障上：协调发展，统筹推进，

1、加强综合协调工作。根据局机关各阶段的中心工作，加强内部综合协调，传达贯彻领导决策，保障机关政令畅通、运作顺畅。同时，根据局党组、党总支和纪检领导小组的部署，积极配合参与有关党建、纪检工作。

2、保障机关顺利运作。加强车辆调度，保障招商引资客人及各类活动的用车需要；做好报刊杂志的征订、发放工作；加强机关安全管理，消除安全隐患。同时努力丰富机关干部生活，组织参加了区级机关趣味运动会、组织了“七一”党员活动、四川成都商务考察等，丰富局工作人员的业余生活，提高了机关凝聚力。

四、工作纪律上：勤政廉洁、克己奉公。

1、自觉做到廉洁自律。在日常工作中能自觉执行党的纪律和政策规定，严格遵守公务活动中的“四条禁令”，自觉抵制各种不正之风，做到生活上廉洁俭朴，工作上秉公办事，严格约束自觉，无“吃拿卡要”到企业报销发票等现象，同时积极参加机关廉政建设。

2、努力提高工作效率。办公室是局机关形象的反映，我在做到以身作则，树立自身良好形象的同时，要求办公室同志在办公期时，不准上网聊天、玩游戏、炒股等，不准大声喧哗。在接待上门办事的企业人员时，应举止文明、待人热情、讲究礼貌，不允许和来访人发生争执或争吵。

3、争取处理好集体与个人利益之间的关系。服从大局，团结同志，做到襟怀坦白，大事讲原则，小事讲风格，想别人所想，急别人所急。认真为企业办实事，力求形式和内容统一，计划与效果统一，真正树立起一名党员干部的良好形象。

以上述职报告，如有不当，请批评指正。

年终述职致辞篇二

大家好！

首先感谢领导能给我机会，能够来到这里与大家见面，与大家一起开心的工作。来这里三个月了，学习到了很多，感触也很多。时间过得可真快，转眼间我在兴森已经待了近两个多月了，到了这个转正的时期。很高兴，自己在待得这两个月来所看到的，体会到的全过程。因为，在这期间我感受到了公司的文化与精神所在。

自己来到公司，所感受到的是它的不一般。从我进入公司，期间的培训，都是以客户为中心。在到来到p5厂，首先映入自己眼帘的是那两条长长的红色条幅；公司的愿景与公司的使命。公司愿景：成为世界一流的硬件外包设计提供商. 公司使命：为电子科技的持续创新，提供最优最快的服务。看到它后，给人一种精神上的鼓舞，并且，能让自己天天看到，时时刻刻铭记于心。

我首先感受到了，本公司与他公司的区别。在这里，感受到了很强的学习气氛，公司定时给予的考试让人感觉我们还是需要学习的，确实在考试过程中，我们可以发现自己原来还有这么多不足的地方，有很多自己脑海中只有一个概念而已，但公司却让我们有机会使它们更清晰明了，公司给我们答卷给我们问题，让我们来应对，知道自己还有哪些地方没有完全掌握，使自己有方向、有针对性地学习探索，并加以巩固。大家都为公司的快捷而努力着，因为公司的精神就是快速~高效。就个人而言，我觉得都是积极的，向上的。公司的新气象使我成长，它的的确确给了我不少的帮助。公司的学习气氛是浓重的，它也为每个人提供了不少的学习机会，这种机会是难得的，这让我想到了学校的生活。只不过它比学校更加的生动有趣。

公司的人性化很突出，我觉得很到位。每月的问卷调查就是

一个好的例子，在上面可以清清楚楚的问到你的关于工作上和生活上的各项事宜，员工可以在上面写出自己的满意还是不满意。自己的感受要是能够好好的阐述出来，那么对于员工本人还是公司都是一种好的沟通。在学过的管理学上来讲，什么是沟通？沟通就是两渠间如果有淤泥给堵着了，那水就没办法流通，但是如果把泥给它除去了，那水就可以畅快的流通了。也就不会形成因河道堵塞造就的水患。同样的员工也能好好的去工作，上下级易形成互动，办起事来很便捷。

当然了，还有的就是公司的团队精神。都说了，一个篱笆三个桩，一个好汉三人帮。这句话在这里得到了好的体现。身为p5厂smt技术员来说，要看一条线别，一条线是包括了印刷机，贴片机，回流焊。对于一些物料比较多的程式来说，一个人调机要花费很常一段时间。那么，一条线的生产效率也就下滑了。如果多一个人来帮你的话，情形就大不一样了；不仅节约了时间，也提升了效率。公司就是这样为快而努力奋斗着。

目前我的工作，是对smt印刷机、贴片机、回流炉设备程式的调试，保养，监督，优化效率，产品不良率的管控，保证pcba半成品正常生产。对于juki机，目前已有把握解决所有程式问题，新程式调试也可保证最高效率进行生产，对于设备硬件的优化也小有心得，能够对贴片机多个部件进行有效、准确地校正，对机器故障及异常有一定判断及处理经验，熟悉smt从印刷锡膏板到dip插件所有流程，能对生产岗位工作内容进行合理调配，本着最大化生产效率、最优化品质观念、最小化人工处理的原则，来进行自己的工作。

在这里，感到自己受到了适量的压力。我先后工作于三家公司，第一家是台资企业，是一家不允许犯错、一刻也不能迟缓的企业，在那里感觉压力太大，每天都很忧郁，但使我习惯了以秒来计时，使我的效率观念要高于周边的同事，经过两年的磨合，终于决定换个环境；第二家是内地商家开办的

小企业，很轻松，但老板过分追求效率最大化，对于品质不是足够重视，对于合理建议也不能积极采纳，这样也让人感觉前途堪忧，于是再次跳槽，来到了兴森快捷；公司这里对于品质的要求要高于我所经历过的两家公司，尤其体现在对于锡珠的控制，还有检验的方法、器具，就这点来说还是让人有点压力的。但这也不是能阻碍我们生产良品的地方，我们有一系列的措施来保证良品的生产，不良率的降低。

公司的节奏很快，快到基本上每天都要转好几次线。一开始自己有点不太适应，但是在经过了一段时间的磨合后，渐渐走上了正轨。自己经过在这里近三个月的工作，我感觉能够胜任目前职位。我愿为公司今后的发展献出自己的一份真诚，同时也为自己说一声加油！

年终述职致辞篇三

各位领导、同事大家好！

我自年2月份到公司上班，现在已有一年的时间，这期间在公司领导的大力支持下，在其他相关部门的积极配合下，我与财务部全体员工一道，踏实工作，基本完成各项工作任务。公司全年给我部门的量化指标主要有五项，现将完成情况汇报如下：一是资金上存率95%以上；根据局投资部统计，我司全年资金上存率为97%；二是年末货币资金余额8000万元以上，其中公司本级20xx万；我司年末货币资金余额10064万元，只是由于本年度因购置设备3000万元总部支付现金20xx万元，从而导致公司本部货币资金没有达标；三是新开项目资金策划率100%；本年度公司新开项目共有17个，除3个联营项目未做资金策划，12个自营项目均做了项目资金策划。四是全司利润总额3600万元；实际全年完成利润4045万元；五是办理资金信贷类业务，投诉率为0；财务部全年办理各项信贷业务准确及时，全年未发生一起投诉。

具体来说，本人全年主要围绕以下几个方面做好财务工作：

一、按照规模化发展，专业化管理的要求，统一公司财务核算方面度量衡，统一财务管理标准：一是建立了一系列财务管理制度并督促各单位认真执行，全年针对公司实际情况制定了7个规范性财务文件并在全公司范围内实施，保证了公司在几个主要费用标准上的统一。二是制定了年度费用预算的统一标准，针对具体的岗位给定的标准，并每月反馈给各部门，要求各部门每月进行分析，对全公司各单位的管理费用每个季度进行一次分析，并上报局财务部。管理费用控制在年度预算范围内。一年以来，预算的总体执行情况良好。

二、加强财务资金管理和费用预算管理，确保维持生产经营最低现金流量：为了缓解资金压力，规范资金使用和费用开支，今年财务部千方百计筹措资金。一是资金的使用和安排，按照“以收定支”、“量入为出”、“总体平衡”的原则，公司要求各单位报送资金周报，统一管理和调配和调配资金，实行日常资金预算审批制度。公司对公司内部资金实行内部有偿调剂。二是明确将现金流指标作为公司的重要考核指标；坚持项目“以收定支，不收不支”的原则，公司核定各单位应缴利润和货币资金，全年公司核定各单位应上交公司3400万元，实际收回3156万元，除铁路公司有235万未交足外，其余均按时交足。三是实行固定费用预算管理制度，节约支出，在开源的基础上达到节流的目的。四是在谢总的协调下，财务部根据公司经营资金需要，全年共计向局借款1.08亿元，有力保证了各单位生产经营的资金周转需要。五是积极争取局支持，将局采购哈大和隧道公司的设备转为局投资款，全年共计转为投资的4525万元，其中现金900万元，这样不仅使公司每年少向局交借款利息300多万元，而且是公司固定资产增加了4000多万元，大大加强了公司实力。

三、定期进行财务资金分析，提供决策支持。财务部制定了经济活动分析模块，将相关表格相对固化，形成标准的程序和指标。通过对经营活动的现金流量分析，总结公司现金流量的来源和贡献，通过定期财务分析，使各公司对所负责业务的现状能及时准确地了解，促进公司内部降低成本费用，

提高经济效益。

四、做好日常财务管理工作，及时为分公司和项目提供服务支持：一是通过有序的组织，轻重缓急妥善处理各项工作。一年来，我们及时为各项内外经济活动提供了应有的支持。基本上满足了各部门对我部的财务要求。二是及时向有关领导提供各种报表，便于领导决策。三是配合上级部门及时完成上市831工作。四是加强财务检查及内控管理力度，防范资金风险。

一年来，作为财务经理在繁忙的工作中表现出自己的努力和敬业，但与公司的要求和期望相比还存在一些问题和差距，主要是：一是上半年铁路项目有一部分核定上交资金未按照规定及时足额收回来；二是财务部门未能经常深入分公司和项目了解第一手资料和情况；三是在审核各部门费用时候把关不太严格。四是未督促联营项目做好资金策划。

最后，还想说三点：一是就今天我所谈的，希望各位领导和同事多提宝贵意见。二是我工作能顺利的开展首先要感谢邓局、谢总和公司其他领导的支持，以及财务部全体员工对我的工作给予许多帮助和配合，同时，我还要感谢公司其他人员，对财务部工作的配合和帮助。三是希望大家在年，能一如既往地支持配合我的工作，我将一如既往地与大家一道，为公司获得更好的经济效益做出努力。谢谢大家。

年终述职致辞篇四

岗位职责：

- 1、负责办公室的全面工作和日常管理工作。
- 2、负责组织起草综合性的工作报告、总结、会议纪要、决议、规章制度等文件。组织编写公司的年鉴和大事记。

3、负责各部门的沟通、协调工作，承办上级部门交办的各事项；承办同级职能部门和基层单位转办的有关事项。

4、负责文字核稿及各类文件、文书处理、信息管理和公司的__。

5、负责公司的外事接待和后勤工作。负责公司的车辆管理、安全保卫和安全生产工作。

6、负责公司各种大、小会议的组织、筹备工作。

7、完成公司领导交办的其他工作。

职责履行情况：

一、文秘及后勤工作

1、制定全年工作计划，草拟各种规章制度，安排各种会议。为保证公司各项工作的正常运转，根据集团公司和省公司工作会议精神组织草拟了《20__年行政工作报告》，筹备召开了20__年工作会议。制定了包括安全保卫、卫生、车辆、文秘及信息管理等的各项工作制度，同时还负责协调安排召集了公司内部的各种大、小会议20余次。

2、全面整理各种档案、资料，保证文件传阅的及时、到位。今年整理、归档各种合同文本110份。将20__年的档案进行了整理归档。确保了公司自动化办公系统的顺利进行，全年共收到、处理各种文件、资料1123件，起草重要文稿及核校、下发各种文件98件。

3、强化后勤服务工作。建立了严格的车辆出入库登记制度、物业管理制度和办公用品领取制度，物品采购实行了定点集中采购，对库房的物品按种类、用途进行了分类管理，按时向各部门发放办公用品，保证了公司各部门正常所需。定期

巡视水、电、热等设施，对出现的问题都能做到及时、快速处理。物业大型维修都严格执行了招投标制。

4、改善公司服务工作环境。对公司综合楼和五区营业厅进行了粉刷，并为主营业厅和各区营业厅配备了鲜花。狠抓了综合大楼的办公环境及室内卫生，办公楼卫生实行了分片包干，卫生员实行定期轮换制度，对门卫、卫生间、院内等重点部位进行了死看死守，并定期进行监督检查。

5、扎实做好公司的信息、__。今年4月份综合办成立了记者站，并出台了《记者站通讯员管理(考核)办法》，采取按季度考核的方式，每季度通报通讯员的上稿数量和质量，对被采用的信息进行奖励，发放稿酬，以调动通讯员撰稿的积极性。截止11月末，共上投信息稿176篇，其中被采纳144篇。公司__做到了不失密、不泄密。

二、安全保卫工作

1、加强安全防范措施，保持良好秩序，确保资金安全

一是加强安保队伍建设，根据实际需要成立了经警小队，上岗人员都经历了严格的安全培训，每季度还进行一次法制宣传教育。二是加强要害部位的技防措施，全市主营业厅均实现了与110报警联网，并安装了无线遥控恐吓报警设备。三是加强值班、值宿工作，做到不脱岗、不漏岗，全年更换了4名不符合标准的更职人员。四是加强营业场所的安全管理，打击和制止商贩在营业厅内非法交易干扰正常营业，为用户营造一个安全舒适的服务环境。五是加强资金的管理，严格遵守取送款经警押款制度，遇大量现金实行双人押送，确保了企业资金的安全。

2、结合企业实际，扎扎实实做好安全防火工作

一是督促各单位、各部门每月开展自检自查，公司每季度组

织一次联合防火大检查，全年共查出火险隐患30余处，全部及时进行了整改；二是更新、充填消防器材100余台，为新建基站全部配备了消防器材。三是积极按照省公司和市政府要求开展冬防工作，制定冬防工作方案，成立冬防工作领导小组。

三、自身建设方面

实践证明，作为部门主任，我的一言一行对本部人员的精神面貌、工作水平及工作作风都起着至关重要的作用，所以工作中我不断加强学习，不断提高自己的政治理论水平、文化专业知识和业务能力，不断改进自己的工作方法和工作作风，努力提高工作效率。

我只摘其重点进行了汇报，不可避免有许多疏漏，上述工作如果说取得一些成绩，也是公司领导的关怀、各部门的支持以及综合办全体员工共同努力工作的结果。

四、工作中存在的问题

一是协调平衡工作不太理想。主要表现在有些事情协调不全面，协调不到位，平衡得不尽合理，影响了工作效率；二是有些文件质量不高，主要表现在核稿、校稿不严，该修改的而未修改，时常出现错别字现象；三是安全保卫落实不到位，虽采取了一些措施，但仍不得力，应当特别加强安保工作；四是车辆的管理不够严格，特别是对兼职司机的安全教育落实不到位，时而出现出私车现象。车辆保养还需进一步加强，五是管理工作粗放，不够精细，落实不到位，缺乏监督检查的力度。

五、下步工作设想

1、巩固成果，吸取教训，进一步明确综合办工作的指导思想，细化综合办的职责分工。指导思想是紧紧围绕公司的经营工

作，牢固树立服务思想，为公司各部门服好务。

2、掌握特点，总结规律，提高综合办公室的整体工作水平，综合办工作的基本原则就是服务、求实、高效。

3、增强改革意识，充分发挥参政作用。一是继续保证公司办文、办事等各项工作的正常高效运转；二是充分发挥沟通、协调作用，积极协调内外、沟通上下、联络四方；三是进一步做好督促检查公司各项决议、决定、指示的落实情况，并及时做好信息反馈；五是做好领导和各部门临时交办的事宜，按领导意旨及时处理好突发性事件。

因时间所限，只做以上汇报，在汇报中可能有许多不当之处，请批评指正。谢谢大家！

年终述职致辞篇五

因工作需要，我于19xx年10月担任东明镇总校长职务□20xx年5月教育体制改革转任东明镇教育办公室主任至今。在上级主管部门及地方党委政府的正确领导和大力支持下，在全体教师的共同努力下，近十年来东明的教育呈现出欣欣向荣的喜人局面。

按教办的工作部署，今年我将在各校长工作述职报告之后进行述职报告。现将十年来的工作按德育工作、队伍建设、教学管理、基础建设、文体卫生、勤工俭学、其他工作等几个方面择要汇报给大家。

19xx年上任伊始，东明的教育面临着普及九年义务教育、校舍达标、教师队伍偏老化等急需解决的问题；教育教学管理有较强的基础，如何保持和提高的问题；东明镇教育如何保持强劲发展势头的问题。这些问题，对我的压力很大。为此，我在上任之初就跑遍了全镇十九所学校，在充分听取各级领导及广大教师意见的基础上，确定今后一段时间内的基本工作

思路为“抓德育，促成绩，保普九，变校貌，求发展”。基本工作思路确定后，总校一班人就紧紧围绕这个中心开展工作□20xx年5月教育体制改革□20xx年9月原浩特乡教办撤并到东明教办，尽管当时的教育都面临着新的形势、新的挑战，但基本工作思路没变。后来的实践证明，这个基本工作思路不仅是当时的工作中心，也是近十年来的工作重点。

一. 德育工作

统一人的思想是搞好其他工作的前提，而德育工作正是统一人的思想的有利手段。德育工作的开展主要是围绕自身德育修养、教师德育工作、学生德育教育三方面展开的。

1. 加强自身德育修养

古语说“其身正，不令而行”，只有自己率先垂范、以身作则，才能对广大教师和学生具有说服力。近十年的工作中，我主持修改和制定了各项规章制度二十余个，在各项规章制度的执行上，我可以说为广大教职工做出了表率，节假日很少休息，经常加班加点；在利益面前不争不抢，在1995年的考核中主动放弃评优指标，在1996年职称晋级中主动让出小教高级名额，在1997年的3%调资时又主动放弃。所有的这些我只想说明一点：我是领导，只有吃苦在前，才能产生榜样的力量。

2. 完善教师德育考核体制

以《教师职业道德规范》为依托，建立了教师德育考核体系，从爱岗、协作、敬业、爱生等方面对教师进行全面的德育考核，并将此项考核作为教师年度考核的重点，实行德育考核一票否决制。由于教师德育教育得体得法，使我镇的教师队伍呈现出一种蓬勃向上的精神状态，一种昂扬进取的拼搏风貌，一种同步时代的开拓意识□20xx年来，全镇累计有103人次受到镇党委、政府及教办的表彰，19人次受到旗委、旗政

府及教体局的表彰，8人次受到旗级以上部门表彰。全镇无一例教师违法违纪现象。尽管这是看似平凡的成就，但却是广大教师精神风貌的完美体现，是教师德育教育的丰硕果实。

3. 规范学生德育教育工作

经长期的探索，现我镇的学生德育教育工作已形成了课堂德育渗透、班队主题教育、社会巩固监督的良好格局。课堂德育教育以《思想品德》课为主阵地，结合其他科的德育渗透，使学生接受系统而全面的德育教育；利用班队会、升旗仪式、红领巾广播站、板报、手抄报、扶贫助残等主题形式对学生进行德育主题教育，升华课堂德育渗透；建立德育三结合网络，吸纳社会和家庭参与到学生德育教育中来，使学生在学校受到的德育教育在社会和家庭得以巩固，并能处在社会和家庭的监督之下，从而强化德育教育效果。长期的实践证明，这种德育教育格局效果良好，全镇各校都形成了校风正、学风浓的良好局面。

二. 队伍建设

队伍建设主要体现在校长队伍建设和教师队伍建设两个方面，在这方面，我的具体做法是：充分发扬民主，广泛调动教职工的积极性，真正做到人尽其材。

1. 建立一支高素质的校长队伍，强化学校一线工作的“第一管理”

校长的素质高低、能力大小直接影响一所学校的声誉，进而关系到全镇教育教学工作这个整体。可以说，一个好的校长就是一所好的学校。因而，经充分的考察和选拔，在我的建议和主持下□20xx年来更换了基层校领导13人次，将一批年富力强、文化知识较丰富、具有开拓创新精神的年轻教师推上了领导岗位。这些年轻人的上任，使东明教育的决策层有了年轻化、知识化、专业化的特点，为东明教育的发展奠定了

良好的坚实基础。

(1) 重视对校长工作的考核。针对校长工作的特点，教办制定了《校长工作考核细则》，全方位、多层面的考核校长的工作。学期末由教办负责对各校长进行定量考核，考核成绩作为校长年度考核的重要组成部分记入个人档案；学年末校长在全镇教师大会上述职，这样各校长之间相互交流了经验，使各校在管理上取长补短，起到了相互促进的作用。

(2) 要求校长任主课。校长不仅要有出色的管理才能，还要有过硬的教学基本功，这样才具有说服力，才能在广大教师中树立起威信。为此，在我的建议下，教办制定了相应的规定，要求各校长必须承担一门语文或数学的教学任务，并且与其他教师同等条件参与教学成绩评比。这不仅使校长没有高人一等的特权优越感，使广大教师乐于服从管理，也为校长能更好的指导教学工作提供了最充分的第一手资料，同时为各校教育教学质量的提高打下一个良好的基础。

(3) 充分尊重各校长的管理权。根据我镇校点较多，教办人员少的实际情况，教办及时转变职能，集中精力抓大事，工作重点放在宏观调控督导上，充分发挥各校长的管理才能，尊重各校长的管理权，放手让各校长管理校内事务，教办对各校的校务工作主要负责检查和考核，当好参谋，做好服务，绝不无原则的横加干涉。

(4) 加强岗位培训工作和外出学习交流。对于上岗的校长，教办要求必须无条件的接受岗前培训。自1994年以来，全镇中小学校长已累计培训58人次，其中现任中小学校长均参加过两次以上培训。每次校长培训期间，教办与教师进修校都相互交流，请教师进修校将各校长进修期间的表现及时反馈，以便教办全面掌握校长培训状况。为了拓宽各校长的视野，教办还积极组织校长外出学习和交流。曾先后去过通辽、大镇、太和及区外一些发达地区参观学习。

由于教办在校长队伍建设中抓住了关键环节，因而使得整个校长队伍体现出了专业、民主、干练、进取的管理特点。近十年来，没有一位校长因学校管理而受到纪律处分。

教师是教育工作的中坚力量，教师素质的高低直接影响到学生的成绩好坏，进而影响到全镇的教育教学质量。为此，教办十分注重教师队伍整体建设。

(1)为教师队伍注入新鲜血液。自财政统筹以来，各个乡镇几乎都不愿意接受新大中专毕业生。我多次向教体局争取，和镇党委政府协商，自1997年以来，在我镇财政也非常困难的情况下，新接受大中专毕业生63名。对于那些因病、因年龄等原因不适宜在教育一线工作的同志，教办制定相应的政策，允许他们内退。现全镇教师平均年龄只有42岁；初中教师学历合格率为89%，小学教师学历合格率为100%，其中小学教师大专以上学历占20%，现全镇有24名教师正参加大专以上函授学习；经过近几年的调整，我镇教师队伍已实现了向年轻化、知识化、专业化的转变。

(2)全员参政，民主管理，公平竞争，充分调动教师的工作积极性。在教师管理中，只有真正的尊重教师的劳动，使教师的劳动得到公正的评价，才能充分的调动教师的工作积极性。客观、公正的教育评价机制是形成性评价的核心，有利于培养教师的上进心和荣誉感。以成绩说话，避免评优、晋级、调资等教师敏感问题的暗箱操作影响教师的工作积极性，努力创建人人争先但和谐有序的良好氛围。自1997年以来，我们就探索教师考核评价办法。

经过反复的讨论及在实施中的逐步完善，最终形成了一套全员参政，相互评价，民主监督的教师工作考核评价管理办法。这套办法有三个突出的特点：其一，成立教办和学校或学区两级考核领导组织，教办考核领导小组由全体教师民主选举产生，统筹全镇教师考核评价的总体工作；学校或学区考核领导小组由本校或本学区教师民主选举产生，负责本校或本学

区教师考核工作的具体事宜，并对教办考核领导小组负责；其二，备、讲、批、辅、考等常规教学的考核由各校或学区考核领导小组组织量化，在量化时能真正做到有的放矢。

由于各校或学区的打分标准有差别，所以量化结果由教办考核领导小组统一平衡排名，尽量保证全体教师处在同一起点上；其三，取消了传统的全体教师投票评优选模的做法，把评优选模的指标以候选人的形式按比例分配给各校或学区，按考核结果由高到低确定候选人，候选人上报教办后，由全镇考核领导小组依据全镇平均考核结果决定正式评优评模人员。这三个突出的特点，使教师考核评价工作全程体现出公平、公正、公开的基本原则，极大的调动了教师的工作积极性，有力的促进了教育教学工作的全面开展。

(3) 抓好教师在职学习工作。根据上级工作安排，认真组织教师参加继续教育、计算机培训、普通话学习等在职培训，积极组织教师参加丁培忠、瞿如和等专家的讲座。每年教办都组织两次以上全镇规模的主任专题讲座，并且要求各校长、教导主任每人每学期在校内至少做一次专题讲座。这多种在职学习形式，从不同的侧面提高了教师的素质。

三. 教学管理

1. 制定相关制度，规范教师教育教学行为

根据我镇的实际情况，教办在近十年中逐步建立和完善了包括《教师职业道德规范》、《教师常规教学要求》、《考勤制度》、《课堂常规》、《教科研制度》等在内的规范教师教育教学行为的各项制度12个。这些制度，几乎涵盖了教师教育教学的所有方面，大到教师职业道德，小到作业批改日期的写法，规定的都非常详细，便于教师操作，便于领导检查，同样也便于规范学生的学习。

2. 加强教学研究，提高教师教育教学能力

教科研是提高教师素质的基本手段之一，教办深知这一点，因而十年来努力构建东明镇教科研体系。现我镇已形成了“教办—学区—学校—教研组”教科研四级网络。教办教导处负责全镇教科研主题确定、落实及检查指导等全面工作；全镇划分为6个学区，每个学区设中心教研组，负责学区内的教科研安排组织工作，对教办教导处负责；完小教导主任及校点负责人负责本校教科研组织安排工作，对中心教研组及教办教导处负责；学校内设教研组，为教科研基本载体，承担教科研的具体工作。

在活动内容上，教办教导处结合全镇实际确定大的教科研课题，分解到学区中心教研组或各校，再转分到教研组或个人。对于教师或基层教研单位所确立的教研专题，必须逐级上报至教办教导处备案。在活动时间上，要求教研组每两周至少一次，学校每月至少一次，学区每学期至少两次，教办每学期至少组织一次全镇规模的大型教科研活动。在活动形式上，教师必须有活动记录，教研组、学校、学区中心组必须有教研活动报表，并且附原始材料上报。教科研网络的形成和运作，对提高我镇教师队伍素质起到了很大的作用。

3. 落实素质教育，改变教师教育教学观念

在很长一段时间内，我们的教育都徘徊在应试教育的阴影下，尽管素质教育已喊了多年，但由于众所周知的体制等原因，老百姓甚至是一些教师，还始终把升学率作为评价一所学校好坏的唯一标准，结果导致一些教师片面追求升学率，从而放弃原本就很脆弱的素质教育。针对这种现象，教办用几年的时间，通过对各项制度的完善和调整，逐步改变了教师的这种教育教学观念。

主要做法是：首先取消将升学率作为考核学校和教师的一项主要指标；其次在成绩评比中不单纯的计算学生的平均分，加大优秀率、及格率、巩固率的参评比重；再次在常规教学要求中加大素质教育方面的考核权重；第四在考核中以附加分的形

式为在素质教育方面取得成绩的教师加分。第五是教办自1996年以来每年都组织校园文化艺术节、小学生技能技巧比赛等全镇大型活动，检验我镇素质教育的成果，展示我镇中小生素质教育的风采。上述种种努力，使素质教育在我镇得以较全面的落实，基本上改变了教师应试教育的观念。

4. 应用信息手段，开发教师教育教学渠道

保障。近十年来，我们抓住一切机会为我镇争取各类现代化的教学设施。1996年在我地区最先进的教学设施是一机一幕，我镇争取到17套；1997年联合国教科文组织远程师资培训项目刚到我区，我镇就争取到1套，并指派专人送录像下乡；自20xx年以来，教办又抓住一切契机共为11所学校争取到了“百年树人”、“李嘉诚”现代远程教育项目，为镇中学争取到了语音室、微机室项目。

同时，加强教师信息技术培训工作□20xx年派4名教师参加了自治区现代信息技术培训，到今年教师完成了计算机全员初级培训，并有38名教师完成了计算机中级培训。可以看出，我镇的现代信息技术教育，无论是硬件设施还是软环境建设，都已基本满足我镇教育的当前要求，开发了教师教育教学渠道，为实现全镇电化教学及“校校通”工程奠定了坚实的基础。

5. 适时学习观摩，拓宽教师教育教学视野

“他山之石，可以攻玉”，教师只局限在自己的小圈子内，不时时拓宽自己的视野，只能是故步自封。为此，教办抓住一切机会，为教师提供学习观摩的机会。1997年瞿如和到开鲁讲座，1998年丁培忠到奈曼讲座□20xx年在奈曼举行自治区小语基本功竞赛□20xx年在奈曼举行自治区小语基本功竞赛，这都为我们提供了难得的观摩学习机会。每次观摩学习我们都统一组织，精心安排，使每次活动都井然有序。为了使广大教师学有所得，每次活动前教办都统一下发学习观摩重点，

让教师有针对性的参与。每次活动结束后，教办都要检查教师听课记录，并要求与会教师每人写一份学习观摩心得，在校内交流。由于每次活动的组织和安排工作圆满周到，所以都收到了很明显的学习效果。

四. 基础建设

实行“香化、美化、净化”工程，全面优化育人环境。