

2023年艺术人才培养方案 企业后备人才培养工作计划(汇总5篇)

为了保障事情或工作顺利、圆满进行，就不得不需要事先制定方案，方案是在案前得出的方法计划。通过制定方案，我们可以有计划地推进工作，逐步实现目标，提高工作效率和质量。接下来小编就给大家介绍一下方案应该怎么去写，我们一起来了解一下吧。

艺术人才培养方案 企业后备人才培养工作计划篇一

新员工是企业新鲜的血液，为规范企业新员工入职培训管理，使新员工能够尽快熟悉和适应企业文化、制度和行为规范，了解企业情况及岗位情况，并快速地胜任新的工作，以满足企业发展需要，打造一支高素质、高效率、高执行力团队，使企业在激烈的市场竞争中有较强的生命力、竞争能力，特制定本方案。

企业新入职员工。

- 1、使新员工在入职前对企业历史、发展情况、相关政策、企业文化等有一个全方位的了解，认识并认同企业的事业及企业文化，坚定自己的职业选择，理解并接受企业的共同语言和行为规范，从而树立统一的企业价值观念，行为模式。
- 2、使新员工明确自己的岗位职责、工作任务和工作目标，掌握工作要领、工作程序和工作方法，尽快进入岗位角色。
- 3、让新员工了解企业相关规章制度，培养良好的工作心态，职业素质，为胜任岗位工作打下坚实的基础。
- 4、加强新老员工之间、新员工与新员工之间的沟通，减少新员工初进企业时的紧张情绪，让新员工体会到归属感，满足

新员工进入新群体的心理需要。

5、提高新员工解决问题的能力，并向他们提供寻求帮助的方法。

第一阶体段，由企业进行集中培训，起始时间为新员工入职后的第一个月，军事训练3-5天，规章制度与基础理论培训2-3天；第二阶段的培训，起始时间为新员工入职当天，为期1个月；第三阶段的培训，起始时间为新员工入职当天，为期3~6个月。在第一、二阶段早晚要坚持军事化训练。

- 1、企业的发展历史及现状。
- 2、军事训练，培养服从意识、团队合作与吃苦耐劳精神。
- 3、企业当前的业务、具体工作流程。
- 4、企业的组织机构及部门职责。
- 5、企业的经营理念、企业文化、规章制度。
- 6、工作岗位介绍、业务知识及技能和技巧培训。

培训内容具体实施分三个阶段进行，第一阶段由企业集中组织培训，第二阶段由车间组织培训，第三阶段，试用期采用师徒制一带一顶岗培训。

- 1、新员工入职培训具体由人力资源部组织实施，其它部门配合。
- 2、培训讲师军训请武警教员培训，理论与实操讲授由企业管理与技术人员及一线优秀操作人员担任。
- 3、每班设定一名兼职班主任，一名兼职军事教员，早晚进行军事训练。

4、培训考核

培训后由人事组织用人单位对培训对象进行综合考核与评价。理论考试结果占综合评价结果的20%，试用期员工评价占综合评价的80%。

集中培训后进行理论知识闭卷考试，具体由人事部门组织实施。

工作态度与职业品德评价，具体由人事部门和用人单位进行评价，以用人单位评价为主。（见试用期员工评价表）

实际操作考核：由人事部门组织相关专业技术人员与用人单位领导组成评委组进行评价。（见试用期员工评价表）

综合评价结果为同工种同批次培训倒数第一名或倒数第1-2名的培训对象将被淘汰。

综合评价结果为同工种同批次培训顺数第一名或倒数第1-2名的培训对象将提前转正定级。

由企业人力资源部负责统一规划与管理。集中培训由人力资源部负责考勤，顶岗培训由用人单位考勤，班主任、早、晚班军事教官的工作量及绩效由人力资源部考核，根据考核结果计算津贴，津贴基准按20元/天计算。

1. 培训期间不可迟到、早退，无故迟到、早退累计时间在30~60分钟者，以旷工半天论处；超过1小时，以旷工1天处理；情节严重者，记过1次。培训期间不得随意请假，如有特殊原因，须经所在部门主管领导审批，并将相关证明交至人力资源部，否则，以旷工论处。旷工2天及以上视为自动离职。人力资源部每天必须做好检查记录。

2. 进入培训场所，禁止吸烟，不得吃东西，不可大声喧哗。

3. 见到上司要主动打招呼，对上司要服从，不可当面顶撞。
 4. 培训时要保持安静，手机要调成静音状态，不可窃窃私语，注意力要集中。
 5. 培训中同事之间要互相谦让、友爱，不可发生争执、打架；不能拉邦结派，一切不利于团结的事，一律禁止。
 6. 培训期间必须爱护公共财物，故意损坏公共财物者除照价赔偿外，还将视情况处罚。
 7. 服从管理，按时作息。
 8. 培训时应认真听课，作好笔记，不得做与培训无关的事。
- 第九条培训学员所需态度用“心”学习，态度积极。心若改变，你的态度跟着改变；态度改变，你的习惯跟着改变；习惯改变，你的性格跟着改变；性格改变，你的人生跟着改变。

每次集中授课培训和顶岗实习培训后，由人力资源部组织学员对培训效果进行评价。（如表2）顶岗操作培训由人力资源部组织用人单位和学员对师傅进行评价，学员评价占评价总分30%。师傅培训津贴按企业相关制度执行。

培训结束，由人力资源部对学员成绩和评价结果进行统计，并出具书面培训评价结果报告呈人力资源部主管领导和企业领导，以做为培训学员转正定级和培训讲师津贴发放依据。

- 1、确认新员工是否清楚地掌握了其工作性质、责任，真正掌握了业务知识。
- 2、对新员工的责任心、效率、效能意识重点加强培训。
- 3、训练新员工的礼仪修养，养成礼貌待人的良好习惯。
- 4、让新员工意识到校园生活与企业生活的差别，意识到自己

的责任。

5、培养新员工尊重知识、尊重时间、严肃认真的工作态度。

艺术人才培养方案 企业后备人才培养工作计划篇二

在理论研究和企业人才培养工作实践中对高技能人才的内涵界定尚无公认的定义。《职业分类大典》的定义是：高技能人才是在生产、运输和服务等领域岗位一线的从业者中，具备精湛专业技能，关键环节发挥作用，能够解决生产操作难题的人员。*中央办公厅、*办公厅《关于进一步加强高技能人才工作的意见》中，提到高技能人才包括：技术技能型、复合技能型和知识技能型三类。

企业高技能人才的基本特征主要包括：第一，技艺的高超性，高技能人才“高”在有较强的动手能力和实践能力，身怀绝技或技艺精湛，这是高技能人才诸能力中最本质的能力，也是最基本的特征。第二，技能的属人性。高技能人才的隐性知识是在实践中不断捕捉灵感并反复琢磨而逐步积累起来的，属于人的一种精神生产实践。产生于实践中的隐性知识具有主体性，不易明确，只可意会不可言传。因此，人的技能产生于人的生存、发展的需要，并由人通过实践创生，显示其属人性的个性化特征。第三，层次的相对性。高技能人才是在相对比较中产生的，是各类人才中知识、技能、贡献都出类拔萃的人物，是和特定的岗位相联系的，离开了岗位，技能人才就失去了存在的基础。高素质的劳动者、专门人才和高技能人才在企业生产实践中发挥着各自的作用。第四，标准的发展性。高技能人才的标准具有鲜明的时代性，随着产业结构的调整、科学技术的发展，高技能人才的外延会发展、内涵会提升，今天的高技能人才未必是明天的高技能人才。第五，成才的实践性。任何一项高的技术能力都非天生俱有，耐心地学习与实际经验的积累才是重点。实践经验的积累是精力、时间、金钱堆积和记忆力的累积，是单纯学历教育和广泛、密集查阅资料和充足资金所替代不了的。实际上，高

技能人才的形成过程与教育程度并没有严格的线性关系，知识多并不等于技能高。

我国致力于走新型工业化道路，发展以信息产业为龙头的高新技术产业，加快传统产业升级，转变经济增长方式，既需要大量掌握核心技术的研究和开发人员，又需要一大批具有现代制造技术和服务能力的技能型人才。高技能人才具有保障加工设备高效运作，生产装置*稳运行的特有*能力，是驾驭现代生产设备和装置的保护神。特别是企业要始终保持竞争优势，必须培育和依靠技术技能人才队伍，推动技术、方法和工艺的革新，提升产品和服务质量。因此，只有切实解决技能型人才培养问题，并充分发挥其在技术应用、工艺创新、产品研制、设备调试等方面的中坚作用，才能使新技术、新装备得到更快更好地应用和推广，才能使越来越多的科技成果转化*为现实生产力，才能真正走出一条新型工业化道路。

目前，我国的产品在国际产业分工价值链中，整体上仍处于利润水*的低位区间，许多企业生产的产品标准和质量不高，赢利空间小，创新能力弱，竞争力不强，其中一个重要的原因就是劳动者技能水*不高。不少企业由于缺乏技能型人才，难以承接工艺技术要求高的国际订单。要加快实现由国际加工基地向国际制造业基地转变，加快实现由“*制造”向“*创造”的跨越，不断提高产业竞争力，迫切需要提高劳动者的素质，特别是培养大批高技能型人才。只有这样，才能使我国的产品在整个国际产业分工价值链中处于有利的竞争地位。

当前，我国劳动力市场出现了劳动者数量供大于求、高技能岗位求大于供并存的矛盾局面。这说明，我国的劳动者素质跟不上经济社会发展的需要。高技能型人才是我国人才队伍的重要组成部分，往往是新兴的、知识型产业的中坚力量，他们与经营管理人员、科研人员共同构成了企业的人才主体，是企业竞争力和国家竞争力的重要体现。技能型人才紧缺问题得不到很好的解决，必然影响到其他类人才作用的发挥。

加快技能型人才培养，不仅能解决经济发展之需，也有利于我国深化人力资源开发，把人口数量压力转化为人才资源优势。

一般来说，企业高技能人才培训是以本企业培训中部门为主，但企业内部培训资源的局限性表现较为突出。因此，要推行企业与高校、企业与企业、企业与社会的高度合作开展高技能人才培养。加强培训资源整合，结合区域经济发展和产业发展趋势，以支柱产业和高新技术发展为导向，以优势资源和区域布局为根本，建立区域化技能型人才培养基地，结合国家高技能人才培养工程的实施，依托一批条件好、质量高、管理规范、技术先进、技能人才培养成效显著的大型骨干企业建立企业高技能人才培训基地。在现有职业教育培训资源的基础上，通过更新改造和改建扩建，提升培养层次。支持一批水*高、规模大、设施完善、特色鲜明的区域内高职院校建设高技能人才培训基地。加快高技能人才培养速度，扩大培养规模，满足区域经济发展和产业发展的需要。

企业高技能人才培养的关键是拥有一支善教学、会管理的培训师资，一是打造双师型师资，按照具备扎实系统的专业理论功底，拥有娴熟高超的专业操作技能这一标准选拔组建门类齐全、结构合理的培训师资队伍。二是推行职业资格证书制度，要求从事高技能人才理论教学、实操指导的教师，需持有企业培训师资格证书上岗，并依据岗位特点提高其薪酬待遇。三是构建培训专家库，充分依靠区域内高职院校的师资力量，师资共享。通过加强政策支持和技术服务，推动企业大力开展技能提升培训和岗位培训，完善推广名师带徒措施，指导企业建立技能型人才业务进修和培训制度，为技能型人才创造良好的发展空间。有效利用企业突出工程技术人员、离退休老专家、院校资深教授和行业技术专家等人才资源，构建共享型高技能人才培训专家库，实行择优聘用和动态管理。

在市场经济的作用下，薪酬的高低能够对高技能人才技术的

提高、工作积极性的发挥产生直接的影响，因此企业在制定高技能人才薪酬体系的过程中，应先对企业内部的高技能人才进行岗位评价，将其素质分为专业知识、专业技能等各个方面进行评定，根据评定结果划分不同的薪酬等级。同时，对于突出贡献的高技能人才给予特殊贡献奖或者特殊津贴，使高技能人才得到精神上和物质上的双重奖励。技能比赛活动也是培养高技能人才的一种激励机制，通过企业内部或者企业之间的岗位练兵、技能比赛，可以展现高技能人才的操作技能和解决实际问题的能力，企业可以将比赛结果作为优秀技能人才选拔或晋升的重要依据，形成技能竞赛长效机制，为高技能人才选拔和展示技能成果搭建舞台，推动高技能人才的不断成长。

高职院校是培养高技能人才的重要阵地，应发挥好高职院校的作用，企业在与高职院校开展合作的过程中，可采用“走出去”和“请进来”两种方式，“走出去”有两个方面的含义，一方面将企业内部优秀的高技能人才送往学校，选择学校部分有潜力，且与企业自身需求相匹配的学员作为重点培养对象，专门进行技能培训和企业文化教育，为企业培养储备的高技能人才；另一方面是将企业内部一部分，或大量的高技能人才送到学校，接受学校内部优秀教师或者优秀技工的培训。“请进来”即请学校内部优秀的教师参与企业的技术创新、技术改造和技术攻关，积极将科技成果转化为现实生产力。

高职院校应积极主动地深化教育教学改革，通过强化就业导向，加强校企合作，搞好技能实训，培养人才市场短缺、企业急需的高技能人才。在培养模式上，以职业岗位需要为依托，实施“校企合作、工学结合”人才培养模式，坚持从岗位和岗位能力分析入手，根据技术技能型、复合技能型和知识技能型人才的不同要求来设置课程，形成适应经济需要、科技进步和学生个性发展的现代职业教育课程体系，及时更新内容，随时充实生产一线的新知识、新技术、新工艺，以适应现代化、信息化、国际化的新要求。

高技能人才是企业技能操作队伍的核心骨干，是企业人才队伍的重要组成部分，企业高技能人才的培养是一项长期、复杂的工作，既要重视数量，又要提高质量。合理定位高技能人才是企业做好培养工作的前提，企业必须结合自身实际情况，采取行之有效的措施，大力促进高技能人才队伍建设，形成以企业行业为主体、职业院校为基础、学校教育与企业培养紧密联系、*推动与社会支持相互结合的高技能人才培养体系。

艺术人才培养方案 企业后备人才培养工作计划篇三

公司期间人才培养的总体目标是：坚持终身学习、全员培训的思路，透过构建贴合公司实际的现代教育培训体系，建立健全贴合人才成长规律的激励约束机制，构成分层次、分类别、多渠道、大规模的人才培养新格局，培养和造就一支政治素质好、经营业绩好、团结协作好、作风形象好、富有创新精神，能够防范经营风险、应对复杂局面的经营人才队伍；一支职业素养好、市场意识强、熟悉电网企业经营管理业务、坚持并实践公司发展战略、执行力强的管理人才队伍；一支理论扎实、作风严谨、具有技术创新和科技攻关潜力的技术人才队伍；一支爱岗敬业、技能精湛、勇于实践、一专多能、作风过硬的技能人才队伍。

1、员工素质提升计划。到20_年底，公司系统员工队伍具有本科及以上学历员工的比例到达25%，人才密度到达0.80。企业经营者、管理人员、技术人员具有本科及以上学历的比例分别到达90%、50%和55%以上全员培训率到达95%以上，各类员工的思想道德素养、业务水平和创新潜力明显提高，岗位适应性明显增强。

2、“1551”优秀人才培养计划。加大各类优秀人才培养力度，公司培养选拔100名优秀经营人才、500名优秀管理人才、500名优秀技术人才和1000名优技能人才。

- 3、创新型高精尖科技人才培养计划。在支撑电网建设与发展、提高电网运行控制水平和推进电网技术升级等重点技术领域，重点培养2-3名后备院士人才，培养300名创新型优秀拔尖人才，新增国家级专家150人，公司系统进入国家级人才库的专家力争到达300人以上，构成以院士和知名专家为核心的创新性高精尖科技人才队伍。
- 4、紧缺人才培养计划。加大引进和培养公司紧缺专家人才的力度，5年内引进和培养500名金融、保险、法律和财务等高级专业人才，满足公司业务拓展的需求。
- 5、特高压电网专项人才培养计划。根据特高压电网工程建设的要求，加强特高压科技人才的培养，5年内滚动培养20_名能够承担特高压电网技术研究、设计、建设、生产运行、维护和管理等专业人才。
- 6、西部电力企业优秀青年人才培养计划。每年从西北五省和西藏公司选拔40名有培养前途的青年管理和技术人才，进行针对性的集中强化培训，并对口派遣到东部发达电力企业实践锻炼。加大对西藏公司人才帮扶力度，每年选派10名优秀技术和技能人才进藏担任培训师，开展对口培训，为西藏公司培养技术和技能人才。
- 7、学习型班组建设计划。以开展“爱心活动”、实施“平安工程”为载体，用心培育国家电网文化，建设学习型班组；加强基层班组建设，大力促进在岗学习和现场培训，开展公司系统所有班组长的轮训工作。
- 8、农电工素质潜力提升计划。加大农电工培训力度，全面提高农电工基本素质和工作潜力，开展对所有农电所长的轮训工作。到20_年底，农电工持证上岗率到达100%。

艺术人才培养方案 企业后备人才培养工作计划篇四

根据《江苏省技工院校校企合作培养高技能人才工作实施意见》和《江苏省“百校千企”紧缺型高技能人才培养工程实施方案》，特制定本实施方案。

一、指导思想

根据我市经济社会发展对高技能人才的需求，透过实施常州市“十校百企”紧缺型高技能人才培养工程(以下简称“十校百企”工程)，推进院校和企业全方位、深层次、多形式合作，建立政府搭台、校企互动、产学研结合、资源共享、校企双赢的校企合作新机制，为加快培养适应我市产业结构调整和经济增长方式转变发展急需的紧缺型高技能人才、促进我市经济持续健康快速发展带给有效的技能人才保障。

二、目标任务

1. 全面推行紧密型的校企合作机制。省级重点技工院校要和不少于10个企业开展紧密型合作，国家级以上重点技工院校要和不少于20个企业开展紧密型合作，制定具体的校企合作方案，并有效执行。每个高级工班、技师(含预备技师)班专业均要与2家以上企业签订校企合作培养协议，制定具体的校企合作方案，并有效执行。
2. 努力扩大培养高技能人才的规模。技师学院的高级班、技师(预备技师)班在校生的比例到达50%(或者1200人)以上，年组织企业高级工以上高技能人才培训500人以上;高级技工学校高级班在校生比例到达30%(或者800人)以上，年组织企业高技能人才培训400人以上;国家级重点技校高级班在校生的比例20%(或者300人)以上，年组织企业高技能人才培训200人以上。

三、实施要求

实施“十校百企”工程，关键要找准企业和院校的对接点，注重在载体、途径和方法上下功夫，不断推动校企合作深入发展，院校和有关企业要因地制宜、不拘一格、突出特色，用心探索多种模式和灵活有效的合作形式，共同搭建对接平台。

1. 毕业生供求信息对接平台。市经信委和市人社局将共同搭建常州市技工院校毕业生供求信息对接平台，为促进毕业生充分就业带给信息服务。各企业要用心为“平台建设”带给人才需求信息，为技工院校毕业生带给丰富的就业岗位信息；各技工院校要及时带给毕业生就业信息，实现毕业生就业信息与企业需求信息紧密对接，拓宽毕业生和企业方便快捷的双向选取渠道。

2. 人才交流对接平台。建立教师到企业实践挂职制度，技工院校要派教师到企业挂职，顶岗实践，参与产学研活动，系统掌握相关业务技术流程，积累教学所需的职业技能、专业技能和实践经验，以提高实践教学技能，建立企业优秀人才到技工院校兼职制度，聘请优秀企业家、能工巧匠和专业技术人员，作为特聘教师到院校授课，构成校企人才交流机制。

3. 课程改革对接平台。建立院校专业设置、课程资料改革与企业发展联动的促进机制。校企共同研究一体化教学资料、教材和课程体系，根据企业人才层次和数量需求变化，引导学科专业结构的调整，推动院校深化教育教学改革，逐步实现专业设置与用工需求零距离、课程设备与职业活动零距离、教学资料与培养目标零距离，增强校企合作培养高技能人才的紧密性和有效性。

4. 物质交流对接平台。加快校内校外基地建设，大力推行“学校在企业建立实习基地”与“企业在学校建立生产车间”的做法，建立校企合作的物质交流平台。选取一批优秀企业、行业协会和产业集群，分类建立学生实习基地，以提高学生的实践与创新潜力。

5. 技术交流对接平台。充分发挥企业和院校各自优势，校企联合建立“技术研发中心”或“名师工作室”，共同研发新材料、新工艺、新技术与新产品，建立校企合作的技术交流平台，不断提升技工院校的办学水平，提高企业的产品质量和生产效益。

四、保障措施

1. 加强领导。成立常州市“十校百企”工程领导小组，负责统筹协调和指导、督查校企合作培养高技能人才的各项工作。领导小组下设办公室负责具体组织实施，推动工作的展开。各院校要建立相应的组织机构，制定本单位“十校百企”工程实施方案并推动组织实施。组织机构由学校领导和教学骨干，有关行业、企业的领导，人力资源部门和技术骨干组成，其中行业、企业代表要占必须比例。

2. 合力共推。市经信委和市人社局将充分发挥部门综合协调与指导服务的职能，建立协调共推的协作机制，共同推动技工院校和企业人才培养、毕业生就业、科技成果转化、企业发展等方面开展全方位合作，协调解决校企合作过程中遇到的困难和问题，并在政策上予以扶持，促进校企合作健康发展。

3. 强化考核。各技工院校要按照本实施方案抓紧建立机构、制定规划和实施方案，确定具体的工作进度，在高技能人才培养数量和质量上见实效。市经信委将“十校百企”工程培养高技能人才作为建立现代职工培训制度的重要资料进行部署和安排，并将校企合作培养高技能人才的成效作为对企业经营管理者进行业绩考核的一项重要指标。市人社局建立技工院校校企合作培养高技能人才统计、检查评估、考核和通报制度，并将“十校百企”工程纳入技工院校“十项目标”考核指标体系每年年终进行考核评比。

4. 表彰激励。建立激励机制，根据行业企业和技工院校培养

紧缺型职业(工种)高技能人才数量和工作绩效，按照政府购买培训成果办法给予适当补助。对“十校百企”工程中取得显著成效的技工院校和企业，给予表彰或奖励。

5. 跟踪服务。拟成立常州市技工院校校企合作研究会，围绕常州市技工院校校企合作的主题和“十校百企”工程的相关工作，组织开展理论研究和实践探讨，校企合作调研、技术交流、文化共建等合作活动，研究建立校企合作机制的有效办法，探索全方位多元化的合作模式，建立科学合理的校企合作评估指标体系，对校企双方进行监控和考核评估，推动“十校百企”工程顺利开展。

五、实施步骤

1. 组织发动。5月中旬制订《常州市“十校百企”紧缺型高技能人才培养工程实施方案》，适时召开常州市“十校百企”工程推进会，部署紧缺型高技能人才培养工作。

2. 建立机构。6月上旬成立常州市“十校百企”工程领导小组，各技工院校根据本实施方案，建立相应的组织机构，制定本单位“十校百企”工程实施方案。

3. 校企对接。6月，十所技工院校、百家相关企业根据本实施方案开展校企对接活动，确定对接项目，签订合作协议；筹办常州市技工院校校企合作研究会，完成“十二五”校企合作研究课题开题报告，力争8月结题；搭建毕业生供求信息对接平台，院校带给高技能人才培训菜单，企业带给高技能人才需求信息，在常州市人力资源和社会保障网上实现毕业生供求信息对接。

4. 开展督查。6月下旬，市经信委和市人社局共同对“十校百企”工程实施状况进行一次督查，并将督查汇总上报省人社厅。

5. 考核评比。12月，将“十校百企”工程成效纳入全市技工院校“十项目标”考核指标体系进行考核评比。

6. 总结交流。20_年1月召开“十校百企”工程经验交流会，总结经验，表扬先进，抓好典型，全面推广。

艺术人才培养方案 企业后备人才培养工作计划篇五

(一)认同宝源企业文化和历史使命，为人诚信，拥有良好的个人品质和职业道德，爱岗敬业。

(二)能够较好的应对和处理工作中的压力，能够以发展和变化的眼光对待工作，善于理解新鲜事物，拥有良好的学习习惯，具备持续的自学潜力。

(三)具有较强的沟通和语言表达潜力。

(四)在宝源工作期间，有良好的工作业绩和绩效评价，具备较强的专业工作潜力。

(五)大专(含)以上学历，35岁(含)以下，在集团工作1年(含)以上。

二、后备人才的申报与选拔程序

各部门、各基地于每年的6月及12月上报本部门的后备人才名单。综合管理部根据各部门、各基地申报名单对候选对象进行审查、考核，筛选，确定人选，进入后备人才库。

(一) 申报

申报人填写《后备人才申报表》(附后)，透过以下方式上报综合管理部：

- 1、各部门、各基地以部门、基地名义推荐，并将申报表报综合管理部。
- 2、各部门、各基地员工向综合管理部自荐，直接将申报表报公司综合管理部。
- 3、公司提名。

二选拔入库

综合管理部对申报材料进行初审后，通知申报人参加选拔测试。透过测试者正式进入后备人才库，并开展培养工作。选拔考核主要包括以下4轮，每轮考核设定基准分，未到达基准分者即淘汰。到达基准分者进入下一轮考核。每轮考核成绩保留，最终成绩为各轮成绩加权平均。

- 1、专业英语水平测试：主要包括英语笔试和英语口语。
- 2、价值观念及综合素质测试：主要包括职业倾向测试、个性特征测试、智力测试或写作。
- 3、业务知识测试：
- 4、面试：由公司领导、综合管理部领导及相关部门人员组成面试小组进行面试，采取一对一交谈或无领导小组讨论形式，侧重思维、表达潜力的测试。

三、后备人才的培养

后备人才的培养有基础培训、轮岗实习、内部兼职和挂职锻炼四种方式。

一基础培训

- 1、培养主题：企业文化、管理知识、沟通技巧等通用性知识。

2、培养方式：参加集团或公司统一组织的企业文化、管理知识、沟通技巧等培训；参加公司安排的外部培训。

3、培养目标：使后备人才熟悉业务知识、管理工具、管理方法等。

二轮岗学习

1、培养主题：业务流程、实际技能的掌握和应用

2、培养方式：将后备人才安排到各部门进行工作学习，了解该部门实际状况。重点了解各岗位业务知识、工作流程、相关规章制度等资料。轮岗周期分为三个月、六个月、一年三种。轮岗结束，后备人才需在一个月內上交轮岗实习报告，报告应注重实效，到达分析现状、解决问题、优化管理的目的。考核报告由该部门经理初评打分、综合管理部经理复核评分，两者按6：4比例权重后得出实习报告最终成绩。实习报告成绩将作为轮岗实习工作的主要考核依据。

三内部兼职

培养主题：增强对各部门工作的认识和了解，提升员工综合素质和潜力。培养方式：兼职人员以学习、调研、协助为职责，参与兼职部门具体业务的运作过程，提出相关意见和推荐，并承担相关工作，在兼职业务上理解兼职部门领导管理。

四挂职锻炼

1、培养主题：综合技能的全面锻炼和提升

2、培养方式：将后备人才安排到各部门相应岗位上挂职，由综合管理部审批发文。挂职的时间不应低于10个月。挂职锻炼的岗位编制做为临时编制，仅用于培养后备人才，不作为公司正式的编制。

四、后备人才的考核、淘汰、出库、任用及后续跟踪

一后备人才考核

1. 后备人才考核、淘汰周期为2年。
2. 考核包括培训考核、岗位考核、潜力测试3大部分。

其中：培训考核指每次培训结束后，由培训组织单位组织各种形式的考试(如笔试、小组讨论、心得撰写、课题研究等)，对培训结果给予评价。岗位考核指每半年由后备人才所在部门对其进行绩效考核，对后备人才的工作状况进行评价。潜力测试指检查两年内后备人才是否取得一项中级(含)以上职称或考取更高级学位。

二后备人才淘汰有以下状况者，经公司领导审批后，从后备人才库中淘汰：

1. 岗位考核成绩连续两年处于所在部门50%排行以下者；
2. 潜力测试不合格者(两年内未完成自学资料者)；
4. 违背诚信承诺书资料，或在工作中及公司组织的各类活动中，行为方式与宝源集团倡导的企业文化理念不符者。

三后备人才出库及任用

1. 后备人才在培养过程中或培养结束后，根据公司各部门、各基地的人才配置需要，由综合管理部统一调配，兼职培训、轮岗学习或挂职锻炼。经考核合格，成为公司新设或空缺岗位聘任的首要人选，正式任命后，视为正式出库。2年内未任命的后备干部自动出库。
2. 后备人才出库后，纳入各公司的正常管理程序。

3. 后备人才库将遵循“滚动、跟踪、淘汰、发展”的培养原则，淘汰不合格者，发展新的后备人才，实现人才滚动培养。

五、相关说明

一后备人才入库后，其原人事关系不变动。

二后备人才入库后，由综合管理部根据培养方案，安排其参加培训、考核或者挂职锻炼等。

三为了做好后备人才的选拔和培养工作，各部门需提高对此项工作的重视程度，参照选拔条件，用心、慎重地推荐后备人才候选人；对于申报或入选后备人才库的员工，所在部门要在日常工作中给予大力支持，公司将后备人才的培养工作，作为对该部门第一负责人考核的指标之一。

四参加岗位锻炼的后备人才薪资待遇参照其轮岗岗位值执行，由锻炼所在部门考核；后备人才原岗位由所在部门安排人员顶替。