

粮食企业管理工作计划 年度粮食工作计划 (精选6篇)

计划是提高工作与学习效率的一个前提。做好一个完整的工作计划,才能使工作与学习更加有效的快速的完成。计划书写有哪些要求呢?我们怎样才能写好一篇计划呢?下面是小编整理的个人今后的计划范文,欢迎阅读分享,希望对大家有所帮助。

粮食企业管理工作计划 年度粮食工作计划篇一

认真执行《省中晚稻最低收购价预案》，进一步完善服务措施和工作程序，提高为农服务水平，确保我县秋粮收购总量在正常年景不低于历年收购量，达到7000吨，以确保农民增收，保障我县农村社会稳定，促进我县新农村建设的深入开展。主要措施：大力实施粮食产业化，总结“产业发展年”活动经验，继续完善各项工作措施，推动粮食产业化发展。全面推行订单粮食，不断完善工作程序和提高订单的履约率，努力实现订单面积3.2万亩，推广优质品种，实行优质优价。扶持龙头企业，打响一个粮食品牌。通过粮食产业化，进一步引导农民调整种植结构，真正实现农民增收增产增收。

深入巩固“储备粮管理年”活动成果，结合“省级储备粮示范库”建设，以建一流设施、创一流管理为目标，推行规范管理行为，努力实现管理的法制化、科学化、制度化、规范化、精细化。确保我县承储的各级储备粮数量真实、质量可靠，急需时能随时调得动、用得上。

认真落实《粮食流通管理条例》，大力宣传各项粮食政策法规，营造依法行政，依法治粮的社会氛围；建立健全粮食监督检查工作体系、工作制度和工作机制；依法重点组织实施粮食收购资格审查、收购市场监管，维护粮食流通秩序，依法查处和打击各类扰乱粮食市场流通秩序的违法违规行为，

保护粮食生产者的积极性，维护经营者、消费者的合法权益。继续深入开展“粮食流通服务年”活动，把各项具体措施落到实处。

全面落实《省粮食统计制度》，发挥粮食统计工作在保障粮食供需平衡、保证社会粮食安全方面的基础性作用，建立覆盖全社会的粮食统计体系，完善全社会粮食统计调查工作机制，准确掌握全社会粮食总量，为领导宏观决策提供可靠依据。

不断改善军供设施，提高服务水平，增加供应品种，确保质量稳定。通过军供的金字招牌，发展集中配送的居民供应连锁经营，在保障军供的同时，促使经营量有较大的提高。

按照规定程序和规范，开发盘活闲置资产，充分利用存量资产实施招商引资，确保国有资产的保值增值，防止国有资产的流失；妥善处理好粮食企业“老人”问题，维护社会的稳定。

加快发展”的战略部署，千方百计，加强对外联系，努力完成招商引资6000万元任务。措施：进一步加强领导，提高认识，把招商引资工作作为一项中心工作来抓，完善招商引资领导小组，充实招商引资小分队，通过“请进来、走出去”加强与外地客商联系，制定具体的招商人员鼓励措施，调动引资的积极性。协助外商落实各项优惠政策，进一步改善投资软环境，使外资进得来、稳得住、有效益，以推动县域经济的大发展。

明确岗位职责，转变工作作风，落实党风廉政建设责任制和目标管理考核责任制，通过党风廉政建设活动的开展，进一步加强内部审计，严明财经纪律，健全和完善财务管理制度，促使企业依法开展有效经营，防止违法违纪和违反财经纪律行为的发生。

粮食企业管理工作计划 年度粮食工作计划篇二

1. 加强业务队伍的建设与管理，加强业务人员的素质与专业技能培训；

4. 联合引进注、拉、吹一体之高档吹瓶机的销售；

5. 增加一台业务交通工具，企管工作计划。

二、工程技术方面：

2. 适应行业市场客户的需要，开发新的快速、多头、多层机型；

3. 完善80、90储料机型的设计；

4. 加强对工程图纸的规范性、准确性与及时性的管理，确保配合业务生产。

三、生产制造方面：

1. 加大对员工岗位操作、专业技术的培训，提高员工整体技能素质；

3. 加强来料及制程的质量管制，提高员工产品质量意识，确保产品质量；

4. 添置机床设备，增加人力，提高产能与生产加工质量；

5. 加强生产成本管制，严格控制物料成本的浪费；

四、生产计划与物料控制方面：

2. 完善机台物料清单，加强物料的计划管制与用量控制；

4. 规范与完善仓库账/卡、收发、库容标示、物料整理等工作的管理；

5. 加强对外发加工零件质量、进度的管制。

五、吹塑部方面：

2. 增加业务人员，加强产品业务的推广与市场业务的开发；

3. 确立主要的产品方向，开发多元化高利润的产品；

4. 增加生产人员，添置必要的机器设备，提高生产能力；

5. 加强员工的培训教育，提高员工技术水平和综合素质；

6. 加强成本管制，实施节能管理，降低消耗；

7. 公司多提供各方面的支持与协助，加强内部工作的管理；

8. 改善吹塑部的员工作及生活环境，稳定人员。

六、企业规划及人事行政管理方面：

1. 进一步完善人事行政工作流程程序的规范化，规范行政文件的管制等；

8. 建立管理层利润分享政策，每年提取总利润的10%与公司管理层分享，以确保公司管理凝聚力和人才的稳定，加快公司的发展壮大。

以上为20__年度工作计划，望各位同仁齐心协力，为金隽公司的经营管理献计献策，把各项工作做得更好。

粮食企业管理工作计划 年度粮食工作计划篇三

一、成立我局档案工作领导小组，进一步加强对档案工作的领导。经局务会议研究，决定成立我局机关档案工作领导小组，由党支部书记王担任组长，全面负责档案业务建设工作；副组长：连润英，重点负责财务档案，成员：李，全面承办局机关档案业务工作。

二、加强档案业务学习，提高档案人员的自身业务素质和管理水平。首先要组织全体干部职工认真学习贯彻《档案法》使大家进一步提高对档案工作重要性的认识；尤其是档案人员要坚持经常学、自觉学、熟悉和掌握档案知识，增强以法治档认识，提高自身业务素质和管理水平。

1、首先要制定出20xx年档案工作计划，明确具体任务，目标和要求；同时，按照区档按局的要求，把重新认定等级作为今年档案工作中重中之重来抓紧抓好，按时报送有关材料。

2、按照档案达标重新认定的标准、认真做好档案自查工作，写出自查报告；自查工作要逐项进行，认真细致，对自查中存在的问题，要提出整改措施，限期整改，原则上缺啥补啥，完善补充，提高标准，保证质量。

3、加强档案基层设置建设，配齐所需的计算机、录音机、复印机、扫描仪、防盗门、灭火设备、白炽灯、防光窗帘、五节档案柜、防护栏、老鼠药、樟脑丸、温湿度表、电风扇等。

4、建立健全档案管理制度，即：立卷归档制度、工作职责制度、岗位责任制度、保密制度、考核制度以及学习制度、工作程序、查借阅档登记簿、报送统计登记簿等，形成档案管理制度化、经常化、规范化和科学化。

5、要求档案人员做到“四证”齐全，即：上岗资格证、毕业证、培训证、计算机证；同时要做到分类示意图、保密制度等

要上墙、各工作记录、会议记录、目标责任书、检查记录、交接手续、销毁清册、鉴定报告、利用效果登记簿等要完善齐全。

总之，今年档案工作任务重，要求严、标准高、只要大家齐心协力，共同努力，我们就一定能做好档案工作，一定能达到重新认定的标准，实现我局档案管理提档晋级的新目标。

粮食企业管理工作计划 年度粮食工作计划篇四

创业咨询公司提供的服务包括：创业信息，创业指南，创业经验，创业建议，创业案例，项目推荐，产品代理，加盟连锁等咨询项目；并在创业者创业期间，进行创业策划指导，市场调查等服务。

创业者只要交纳一定的咨询费用，便可知道成功创业的所有内容。

创业者的烦恼苦于没有经验，苦于找不到好项目，苦于资金短缺等。

创业者的烦恼造就了一个绝好的商业机会，开一个专门小本创业者提供一站式服务的创业咨询公司，为创业者提供实用的创业信息，帮助他们轻松做个小老板。

公司法定形态是合伙有限责任公司，工商注册类别是咨询类，公司全称是：南宁市某某企业管理咨询有限公司公司经营范围：企业管理咨询，企业投资贸易信息咨询，企业营销咨询，财务管理咨询，人力资源信息咨询，商务咨询，企业形象策划，企业营销策划，市场调查等，其他以工商局核准为准。

公司组织结构由项目投资任任总经理(法人代表)，公司下设财务部，行政部，业务部等部门。

省略

近水楼台先得月，公司看好的项目或产品，公司可以先做代理，在以公司为平台，联合学生创业者进行共同投资，经营，获利。

例，南宁市区及25个乡镇商业区域，共有1000名学生创业者与公司共同出资5000万元，同时对以下行业公司进行联合投资：百货，运输，建材，五金，餐饮，机电，农业，服装，美容，网络，家具，数码，图书，地产，药业，影视，驾驶，旅游，人力资源等创业目标。

南宁市六个城区有25个乡镇，每个乡镇有40名学生创业者，全市25个乡镇共有1000名学生创业者，每人出资5万元，合计5000万元，与公司共同投资多元化项目。

首先，公司要与每个乡镇的40名学生创业者开办一家管理本乡镇产业的商贸公司；乡镇商贸公司注册资金依照市场环境而定，80%股权由40名学生创业者各占2%，公司占20%股权，乡镇商贸公司专门代理多元化行业公司产品在乡镇区域的销售。

行业公司注册资金依照市场环境而定，75%股权由25个乡镇商贸公司各占3%，25%股权由公司主创人员各占一部分。

主城区市场由行业公司进行开发业务，乡镇市场由各乡镇商贸公司代理开发。

五风险分析在市场经济条件下，各行业的竞争都十分激烈，创业咨询公司也不例外。

如何能在同行业的竞争中脱颖而出呢？在看准商机趁着其他同行尚未觉察之际行动，比别人快，公司就能领先一步，便可以占领新的市场份额；若不能比别人快，那就只能永远与别人吃一块蛋糕，自然没有可观的利润。

其次是要以热情，高效率的服务来吸引顾客，在顾客中形成一种好的口碑。

公司的立足之本是创业信息的量大而全且新，服务人员专业经验丰富；所以公司要通过及时增加新项目，来赢得顾客的增长。

总之，只要公司全体员工努力去完成解决创业者遇到的困难，创业咨询公司还是有很大市场的。

公司创始人员都是初涉咨询行业，在未来两年内做好企业管理咨询服务外，通过加强员工的行业知识及业务能力，使公司真正走上正轨，并全力配合多元化项目的发展。

短期目标5年内占领广西市场，扩大多元化项目在广西的市场份额。

中期目标10年内占领全国市场，扩大多元化项目在全国的市场份额。

长期目标15年内占领全球主要国家市场，扩大多元化项目在这些国家的市场份额。

粮食企业管理工作计划 年度粮食工作计划篇五

企业管理关系轨道一个企业的发展，企业管理的工作计划怎么写？下面是小编整理的企业管理的工作计划，仅供参考。

开展新同事入职培训，内容涉及公司发展、组织架构、企业文化、职业素养、有效沟通、商务礼仪等内容，为新同事迅速融入公司环境起到了积极的促进效果。

进一步规范了员工的职业意识，增强了管理人员的管理意识。

1. 新同事入职反馈;
2. 同事转正沟通;
3. 同事合同续签沟通;
4. 同事离职沟通。

以上各个关键点的沟通一方面让同事感受到了公司的尊重 and 关注，另一方面沟通反馈也暴露了公司管理中有待改进的方方面面。

相关信息的整理分析为各级主管的工作改进提供了最直接的依据。

5. 建立并完善公司沟通平台

除了作为技术业务交流平台之外，也是人力资源部营造公司文化氛围的阵地。

规范了考勤管理机制，将公司中高层管理人员纳入考勤范围并对基层同事不规范的考勤行为进行了严肃处理。

规范宿舍管理规定和车辆管理规定

规范公司薪酬体系并调整薪酬结构

1. 郊游拓展活动(圣诞节前后)

分别在全公司及市场部范围两次参与组织员工拓展活动，增强了团队凝聚力，让同事们轻松之余对团队合作有了更近一层的体会。

2. 策划组织羽毛球或篮球健身活动

为拉近同事情感消除沟通隔阂，初步决定策划并组织健身活动，除此之外，在共享上准备奖励投诉信箱。

通过一年来的不断学习，以及同事、领导的帮助，我已完全融入到了企业管理部这个大家庭中，个人的工作技能也有了明显的提高，虽然工作中很多事情有待完善，但应该说这一年付出了不少，也收获了很多，我自己感到成长了，也逐渐成熟了。

现在就09年的工作情况总结如下：

一、工作中存在的不足：

工作一涉及到与人的协调就会产生相应的矛盾，很多人对于要求的执行性不予配合，要多方面做思想工作，很多事情细节方面完善性不足，但整体性不错。

所以对这些事情规范还要改进。

我会力求做到尽善尽美。

二、尽心尽责，做好本职工作

一年来，我主要完成了以下工作：

我录入到费用登记软件中，并对比较特殊的报销单做其它方面的录入，；再交由张总审核，张总审核完毕，再重新把所有报销单登记，做一个详细的费用报销单明细表，交由财务。

2、保险柜文件的管理。

此类文件涉及范围非常广，整体上分为政府性的、公司内部性的；公司内部性的又分为公司所有证书证件、合同、协议、行政后勤等。

需要进行整体的区分，方便各部门人员需要时，及时提供。

3、统计报表的填写及上报。

我这一块的统计报表涉及到南昌市经济技术开发区、南昌市经贸委、南昌市重点企业服务平台网、省外经贸厅发展处以及其他政府不固定性的相应政府报表五大块。

报表部分与财务部协调完成，财务出相应的数据，有些数据需要自己的计算，每大块涉及到的报表较多。

4、档案这一块，是花时间、经历最多的一块，其分为两大块：

(1)纸质档案：全部是用手写，每个人的档案上都要写好员工的个人信息，我接手这一块完全是空白；并且还要分部门，统计好各部门的'人数，在上面列清单。

在这样有效的分类下，公司所有人员信息都可能很直观的查到。

(2)电子档案：这一块是纸质档案的另一种呈现方式，是对员工个人基本信息的录入，例如：姓名、身份证、毕业学校等一系列。

涉及得非常细。

这样一种录及方式方便公司各领导对员工个人基本信息的查看。

5、公司印信的保管及用印情况的登记。

各部门凭用印申请单，经领导签字，待我审核，才予盖章。

并且每月整理所有用印申请单，并录入到电脑，方便领导对某一时段用印情况的审核。

6、外宾的接待。

公司来访的客人较多，经常需要陪其去车间，向其解说公司相应情况，对于客人一系列问题进行解答；也要准备好会议室，放好资料、倒水等事项。

企管部是公司运转的一个重要枢纽部门，对公司内外的许多工作进行协调、沟通，做到上情下达，以及规划协调好公司各部门的各项事务。

这就决定了办公室工作繁杂的特点。

每天除了本职工作外，还经常有计划之外的事情需要临时处理，而且通常比较紧急，让我不得不放下手头的工作先去解决，当然自己手头上的事情也很多，经常是忙忙碌碌的一天下来，但是每一天都很充实，我本着为大家服务的心态是做好每一件事。

为公司贡献我的一点光和热。

一、公司文件体系初步规范

更新公司《员工手册》v1.0更新公司行《政管理手册》

二、启动职业素养及管理培训体系

开展新同事入职培训，内容涉及公司发展、组织架构、企业文化、职业素养、有效沟通、商务礼仪等内容，为新同事迅速融入公司环境起到了积极的促进效果。

进一步规范了员工的职业意识，增强了管理人员的管理意识。

三、完善公司的沟通机制

1. 新同事入职反馈；
2. 同事转正沟通；
3. 同事合同续签沟通；
4. 同事离职沟通。

以上各个关键点的沟通一方面让同事感受到了公司的尊重 and 关注，另一方面沟通反馈也暴露了公司管理中有待改进的方方面面。

相关信息的整理分析为各级主管的工作改进提供了最直接的依据。

5. 建立并完善公司沟通平台

除了作为技术业务交流平台之外，也是人力资源部营造公司文化氛围的阵地。

四、打造规范刚性的管理环境

规范了考勤管理机制，将公司中高层管理人员纳入考勤范围并对基层同事不规范的考勤行为进行了严肃处理。

规范宿舍管理规定和车辆管理规定

规范公司薪酬体系并调整薪酬结构

五、营造温馨和谐的文化氛围

1. 郊游拓展活动(圣诞节前后)

分别在全公司及市场部范围两次参与组织员工拓展活动，增强了团队凝聚力，让同事们轻松之余对团队合作有了更近一

层的体会。

2. 策划组织羽毛球或篮球健身活动

为拉近同事情感消除沟通隔阂，初步决定策划并组织健身活动，除此之外，在共享上准备奖励投诉信箱。

我队本着“奉献、友爱、互助、进步”的宗旨，以建立优秀志愿者团队为目标，结合以往经验和现实情况，对本学期工作做出如下规划。

内容主要分三部分：

一、整理活动资源，改进完善工作，增强团队凝聚力；

二、围绕新生开展招新、培训等一系列工作和活动；

三、继承和利用上届积累资源，重点对品牌活动进行前期准备和初步开展，打好活动基础，逐步进行完善。

我们本学期将围绕三条既相对独立、又相互交叉的主线开展工作和其他一系列活动，一方面搞好团队建设，使青志队能规范而扎实地发展；另一方面搞好活动，展示青志队的活力和志愿者的优秀品质。

第一部分

青志队历来没有把整理资源作为一项基础性工作来做，有关经验、资源、工作方法等没有文字载体，因此保存和交流不便；另外团队凝聚力还较少地体现在队伍战斗力上，略有不足。

粮食企业管理工作计划 年度粮食工作计划篇六

一、指导思想

以贯彻党的十七大精神，坚持邓-小-平理论和“三个代表”重要思想为指导，深入贯彻落实科学发展观，按照《干部教育培训工作条件（试行）》的要求，深入开展以提高企业经营管理整体素质为核心，以提高企业经营管理水平为重点的知识和职务技能培训工作，全面提升企业经理、中层干部及专业技术人员的整体素质和创业干事的本领，实现企业的全面发展，为我乡经济发展做出更大的贡献。

二、目标任务

全年力争培训达130人次，其中全乡各类企业董事长、总经理达20人次；中层、一般管理人员和管理干部达 110人次，企业财务、统计及专业技术人员达 120人次，共计230人次。

三、培训组织

（一）培训对象：企业各层管理人员、管理干部和专业技术人员等。

（二）培训内容：企业经营的可持续发展与创新战略、投资决策与规划、人才战略与人力资源管理、安全生产、企业信息化建设、国家投资优惠政策及工作规范、招商引资、法律知识、融资与诚信建设等。

（三）培训方式：通过走出去，请进来，企业之间交流等形式，组织我乡企业经理到先进地区，先进企业考察学习，加快培养适应需要的优秀人才，也可邀请对口的企业管理家来我乡企业举办面对面的讲座。

四、具体措施

（一）落实培训计划，做好宣传工作

制定行之有效的培训计划和措施，做好每一次培训前准备工作，同时通过简报、报纸、新闻等媒体工作进一步加大宣传企业培训的重要性和必要性。

1、企业经营的可持续发展与创新战略培训。组织企业、各部门、各类企业管理、科技创新、技术创新、产品创新等相应的培训，做好企业经营管理人员和经济管理干部的科技创新教育培训工作。

2、投资决策与规划培训。通过企业经营管理人员进行公司投资经营管理理论和投资风险规避的培训，邀请企业相关负责人作为评委共同做好培养经济工作干部，为企业投资与发展献计献策。

3、人才战略与人力资源培训。组织中小企业经营管理者、投资人或创业者、中小企业经济工作服务干部参加各类中小企业人才建设、创业知识与技能、税收与优惠政策、职业经理人、市场营销等培训，引导中小企业树立长远意识，重视人才队伍建设。组织企业赴全国各地招才纳贤，参加应届大学生双选会。

4、安全生产培训。加强职工安全生产教育和法制理论知识培训，强化职工的安全生产意识和法制理论知识。通过开展技能知识培训，以提高职工个人业务水平和识别安全风险的能力，是推动企业上档升级的源动力。一是要积极与重庆市安监局联系，分批组织企业安全生产第一责任人、企业分管安全生产工作领导、安全科科长和专兼职管理人员进行安全生产知识、安全生产法规的培训学习；二是定期组织企业其他员工进行全员安全生产技能知识培训，并坚持每日班前安全生产教育培训；三是对新进职工坚持岗前三级以上安全生产教育，做到持证上岗。

5、法律知识培训。与法制建设领导小组、司法局联合举行针对中小企业经营管理人员的各种法律知识培训活动。

企业经营管理人员培训工作希望各所属企业认真贯彻实施，切实做好培训的宣传、组织工作，提高经营管理人员业务素质培训的质量，确保培训工作更上新台阶。

一、接-班人计划管理的前提

1. 明确人力资源战略与规划

企业战略与人力资源战略是接-班人计划管理的基础。在制定接-班人计划之前，应明确企业的中长期企业战略，分析市场、研发、生产等业务战略会对企业未来人力资源管理产生何种影响，对人才类型和发展通路有何特殊要求，以及内外部招聘的人员比例如何控制？基于这些问题，制定出一份中长期的人力资源发展规划。

2. 完善人力资源管理体系

企业接-班人计划的建立和实施的根本前提是全面、科学的人力资源管理体系。全面的“接-班人计划”，需要完善的各级岗位任用制度、绩效考核体系、职位标准体系、胜任能力标准等人力资源技术与管理体系方面的支持，以形成制度化和系统化的管理保障。

3. 制定职业规划管理体系

企业接-班人计划是通过内部提升的方式来系统地获取组织人力资源的。所以，企业应落实职业规划管理措施，编制关键岗位员工职业规划管理办法，设定多种职业发展通道，基于员工的立场为员工解决职业发展问题，为企业接-班人提供量身定制的职业生涯发展规划；在计划实施方面，应召开管理层人员培训会，介绍接-班人计划的重要性和管理办法，争取管理人员对接-班人计划的理解和支持，在企业内形成主动培养接-班人的开放文化。

二、 制定接-班人选拔的标准

1. 确定关键岗位及其任职资格体系。关键岗位是接-班人计划管理的重点环节。可以召开中高级管理人员会议，讨论确定企业中的关键岗位，做好关键岗位描述，定义好岗位职责，尤其应根据可以预见的商业和技术变化确定未来的职责和任职资格体系，包括详细的能力标准、工作经验、行业经验等。
2. 制定岗位胜任能力评价标准。管理人员胜任能力是预测和评价接-班人是否胜任未来岗位工作需求的主要标准。胜任能力是能将某一工作中表现优异者与表现平平者区分开来的个人的潜在的、深层次特征，可以作为企业选人、育人、用人、留人的标准。基于胜任能力的接-班人计划的目的是，在于找出重要职位的胜任标准，评估有多少接-班人在更高层级的目标职位上具有胜任潜力，并掌握可能的职位或人选匹配，然后交给他们特定岗位所需的知识和技能，使其成为合格的接-班人才。

可见，岗位任职资格体系和胜任能力评价标准，构成了一套完整、公平的评价基准，可以以此阶段性地考核候选接-班人的品质与能力，评估这些人才是否真正具有一个优秀管理者的素质。

三、 选拔优秀的接-班人

1. 建立系统的人才评估体系。

360 度的人才评估体系是评估候选接-班人的全面方法。该体系的选拔评估工具主要包括：（ 1 ）绩效考核，用于发现绩效优秀的骨干员工；harrison 等人（ 2015 ）指出，应赋予绩效比潜能更多的权重，因为过去的行为也是预测未来绩效的有效因子，尤其是在管理岗位中；（ 2 ）人才评价中心的选拔技术，如心理测评、角色扮演、文件筐测验、无领导小组讨论、模拟会议等，用于预测候选接-班人是否具

有胜任未来岗位的能力潜质；（3）专业技能考核，用于再次确认候选接班人的基本工作技能；（4）民主评议，用于发现和评估极端评议结果的情况。然后，结合候选接班人的个人基本信息、教育经历、日常工作表现等撰写人才综合评价报告，编制人才素质清单。

另外，在接班人的选拔上，应主要关注能力（指向未来）和绩效（指向现在）两个维度的表现，并制作人才特征分布图，如图 1 所示。从图中可见六种类型的员工及其管理的不同方式：（1）能力和绩效都优秀的员工 $a+$ 这部分员工适应企业文化，能力得到充分发挥，应作为接班人计划的重点培养对象；（2）能力中等、绩效优秀的员工 $a1$ 这部分员工对企业事业尽心竭力，是员工中的中坚力量，应发掘其潜力，制定能力发展重点，使其发展成为 $a+$ 员工；（3）能力优秀、绩效中等的员工 $a2$ 对这部分员工也可作为重点培养对象，解决其对组织环境适应的问题，充分发挥其潜力，使其向 $a+$ 员工发展；（4）能力较低、绩效较高或中等，以及能力和绩效都为中等的员工 b 这部分员工潜力一般，不是接班人计划的重点培养对象；（5）能力高、绩效低的员工 c 这部分员工具有很大潜力但发挥水平很低，可能非常不适应企业环境或岗位要求，可以经过短期考察，调整其岗位，解决其心态问题，若不能提升其绩效则可以将其淘汰；（6）能力和绩效都很差的员工 $c-$ 对这部分员工可以直接将其淘汰。

2. 选择有潜力的人员进入接班人才库。

根据人才评估报告，将具有高潜能的人才挑选出来，建立人才综合素质数据库，收集接班人在性格、工作风格、绩效、能力和管理经验方面的重要信息，再根据综合评级确定接班人才接替顺序，编制接班人接续图，如图 2 所示。接班人才可以来自于平级迁入，或低级职位提升；如果出现职位空缺，可以选择综合评级最高的接班人接替空缺职位。

在此基础上，定期检视企业的经营策略与中短期战略目标，结合接-班人的绩效、能力发展情况，对接-班顺序相应地作出调整，淘汰部分不胜任的接-班人，增补胜任的接-班人，确保人才的综合素质能够跟上企业发展和职位变化的要求。

四、 实施接-班人培养计划

1. 设计接-班人才开发方案，为企业接-班人量身定制职业生涯发展规划。在识别出关键岗位的接-班人后，再根据人才的综合素质评价情况，与将要继任的关键岗位的职责体系、胜任能力标准进行匹配，设计出针对接-班人才的培养开发方案，并在实际开发过程中不断进行反馈和调整。

2. 通过一系列正式的领导力培训项目和基于胜任能力的培训项目，改进未来岗位上的工作模式，提升接-班人才在未来职位上的胜任能力。对关键技能的角色扮演和模型化被认为是最好的提高行为实践能力的方法□ harchik & campbell, 1998 □□可以有效对后继人才进行角色试演练。聂雪林等人（2015）结合 mccllland 的动机获得理论，提出了一个胜任特征第二培养策略，包括认知、了解、自我评估，技巧练习、工作应用和后继支援等五个阶段，即：（1）认知，让员工信服和了解胜任特征；（2）了解，即向学员解释胜任特征的概念并教导他们如何运用；（3）自我评估，对员工自身的能力和优秀员工对照并给予；（4）技巧练习，让学员在模拟情境中练习并与标准的员工的表现比较，及时给予指导，使之反复练习达到标准；（5）工作应用，让学员设定目标发展行动计划，将新能力运用到实际的工作中；（6）后继支援，鼓励其对新知识的运用，并强化巩固，如成立受训人员的联系组织，形成同类学员的团体以相互鼓励交流等。

3. 为接-班人分配具有挑战性的关键任务，或让其试演需继任的管理岗位角色，通过理论和实践的双重锻炼使真正优秀的储备接-班人才脱颖而出。成功的接-班人计划依赖于领导

层是否积极有效地帮助了接班人能力的提升，是否为他们提供了额外的指导，弥补了技能和经验的不足。在这个阶段中，领导层应经常与这些接班人接触，使其对企业文化、经营战略和目标有更深入的了解，并对其进行重点训练、辅导和培养，使其管理才能得到迅速提升。

4. 定期审视整套接班人计划，检验接班人胜任目标岗位的效果和质量，不断改善人才评估方式、培养方式和管理方式，结合企业实际需要持续培养出高素质的接班人。

五、 结论和展望

优秀的人才不是天生的，而是企业有目的有计划培养的结果。一套有效的接班人计划，能够帮助企业建立起一支训练有素、熟悉企业文化与流程的有潜力的人才梯队，提升企业的品牌影响力，并大大增强在人才市场中的竞争力。企业接班人计划的成功，不仅取决于对领导人才的培养和选拔，更要真正形成有效的接班人制度，建立起从低层到高层完备的接班人培养体制，把接班人计划作为一项持之以恒的长线作业，源源不断地再造管理者。然后，从好中选优，优中选杰出，才能真正培养选拔出优秀的接班人，打造从低层到高层连续不断的后备管理链，实现各层级管理人员的平稳更替，确保企业基业常青。