

2023年编办三定方案(优秀9篇)

为了确保事情或工作得以顺利进行，通常需要预先制定一份完整的方案，方案一般包括指导思想、主要目标、工作重点、实施步骤、政策措施、具体要求等项目。方案的制定需要考虑各种因素，包括资源的利用、风险的评估以及市场的需求等，以确保方案的可行性和成功实施。下面是小编为大家收集的方案策划书范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

编办三定方案篇一

继续贯彻《中共中央、国务院关于进一步加强未成年人思想道德建设的若干意见》，以二期课改理念指导教学，进一步转变教育教学观念和行为，明确艺术教育全面实施素质教育中的重要内容。在教育教学中关注每个学生的个性特点，充分调动学生的主体意识，为他们创设参与体验、主动探索、积极实践的条件，鼓励他们进行个性化的艺术活动；帮助学生认识自己的独特性和价值，形成个性化的审美情趣，培养学生的竞争意识和合作精神，让学生在宽松自由、没有压力的环境中自主学习，树立自信的人格，让艺术课堂成为孩子们心中向往的乐园。

（一）精心指导提升艺术教育水平

随着素质教育的全面推开和二期课改的深入开展，作为素质教育重要组成部分的艺术教育也越发得到了重视。素质教育的最终目的，在于激发人体的各种潜能，使之成为具有较强的综合能力、分析理解能力和创造能力全面发展的综合型人才，核心是促进学生全面和谐地发展，同时发展个性特长，依据学生的条件、兴趣及潜力培养的一技之长可能对他们的一生产生重大的影响。音乐特长生培训作为培养艺术人才的摇篮，发挥学生的专长，为学生提供施展和提高才能的广阔空间，这是义不容辞的责任。

音乐特长班选择的是对升学有强烈愿望又有特长的学生。这就要求我们的艺术指导老师一定要本着对学生负责，对家长负责、对社会负责的高度责任心，用心去培养、精心去指导，为提升自身的教育水平和提高我校的升学率和形象做出最大的努力。

（二）加强培训制定特长生全年训练计划

以培养学生的创新精神和实践能力为主线，注重学生多种能力的培养，不断加强和完善音乐特长生的. 培训措施，为学生提供艺术展示与比赛的舞台，使他们的特长得到充分的发挥。

科学合理地安排训练计划对于学生和教师都是十分重要的，教师要根据学员的基本情况和特点，结合升学要求来制定训练计划，若没有一个系统的计划，就不能对做出整体的训练安排，也就无法有效解决技术上存在的问题，因此，全年训练计划是一系列训练计划中最为重要的训练计划。

（一）通过音乐特长生培养计划的实施挖掘学生潜能，发挥学生的主动性和创造性，促使学生素质的全面发展和个性的发挥，使学校形成良好的育人氛围。

（二）鼓励、关注、培养在艺术等出类拔萃的学生，使他们得到更好的发展空间，能够不断进步，培养出能够适应升学要求的合格音乐学生。

第一阶段：选拔学生、确定培养目标与方法阶段：

教师从自己的日常教学工作中选拔有专长及发展潜力的学生作为初步的培养对象（可根据学生发展情况进行调整），结合学生自身和班主任意愿依据具体情况确立培养目标与采取的措施，并初步实施计划。

第二阶段：具体实施完善阶段

培养出类拔萃的学生，使他们在原来基础上能够不断进步，培养出在音乐方面的出色人才，积极组织和参加各种比赛活动，汇报演出，使学生勇于展现自己的能力，有良好的道德和心理意志品质。

第三阶段：形成良好的育人氛围、总结提高阶段

通过以上工作使音乐特长班形成良好的育人氛围，涌现出越来越多具有专长甚至多才多艺的学生。

略

编办三定方案篇二

(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

- 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。

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。

编办三定方案篇三

1、所交两个班的后进生基础较差，有部分同学上课不认真听讲，好做小动作，平时不能按时完成家庭作业，与老师及同学间的合作较差，思想上有懒惰情绪，导致成绩不够理想。还有部分同学接受新知识的能力较差，遇到问题不爱动脑筋，学习积极性不高，导致成绩不够理想。

2、两个班的尖子生中大部分同学数学思维比较活跃，数学学习能力较强，知识面较广，其中有少部分同学太浮躁。也有少部分尖子生缺乏不畏困难的精神，一遇到难度较大的题就退缩，缺乏尝试精神，因此，拓展思维能力的题成绩不够理想。

（一）转化后进生目标：

- 1、认真分析这些学生的心理，找出后进生形成的原因。
- 2、采取“一把钥匙开一把锁”的办法，有针对性地做好教育转化工作。
- 4、善于发现后进生的闪光点，扬其长，改其短。
- 5、抓住反复，促进转化工作。转化工作并非一次就可以完成，转化的过程是有反复的，这就要求我们抓住反复点，促进其飞跃。
- 6、培养后进生的心理承受力。抓住适当时机进行心理疏导，帮助他们看到前景，点燃新的希望，引导他们在挫折面前学会自我调节，克服脆弱心理，增强抗压心理。

（二）培养优等生的目标：

- 1、引导尖子生主动积极地学习，勇敢的进行探索，在自主探索中获得新知识，解决新问题，以日益提高学生的创新能力。
- 2、在教学实践中让学生在自主的创造性活动中，既构建数学知识，又充分展开他们的思维。
- 3、我们既要创造性地教，又要激发学生创造性地学，真正提高尖子生的数学综合素质。
- 4、为培养尖子生自身的学习能力、创造能力和自我发展能力创设一个广阔的空间，通过教师必要的启发诱导，填补空缺，引导学生在思考中掌握知识，在掌握知识中发展自己的思维能力。
- 5、精心设计学生形成理性认识的练习题，通过“开放性”练习，更有效地面向全体学生，实行全方位、多角度的训练，

促进学生多层次的发展。

（一）转化后进生措施

- 1、在课前预习中指导学困生。数学来源于生活，是生活中关于数与形的经验的提炼和抽象。学生对生活中常见的具体事物比较熟悉。因此小学生数学认知结构的形成，首先必须依赖于生活实践活动。而课前预习，便是学生进行实践活动的良好机会。课堂上没有时间做的，课前可以先做。
- 2、让学生当主角，让学困生上台“多唱戏”。让学生真正参与互动，投入到学习中，就能促进思维，促进理解，促进记忆。
- 3、挖掘学习内容的趣味性，增强实用性。无论是概念背景或例证，还是应用题内容的选择或练习题的设计，都应注意贴近实际，富有趣味性。这样一来，学习内容既有趣味性，也有实用性。对每一个学生，包括学困生，都有一种吸引力。教师不用强迫他们，好奇心已使他们开始积极思考了。
- 4、实行订正奖励制。作业、试卷订正正确了，在原得分基础上加分。这样，作业辅导与激励机制双管齐下，调动了学生订正积极性。

（三）培养优等生措施：

- 1、处理好老师与学生之间的关系。师生之间应以一种平等、互助、互爱的原则友好相处。对于学生，做老师的要多一分关爱之心和宽容之情，要做到严格而不严厉，随和而不随便，亲切而不亲昵，只有这样，才能在学生面前树立教师的威信，获得学生的信赖。
- 2、处理好尖子生之间的关系。尖子生之间是一种既竞争又合作的战略合作伙伴关系。对于尖子生而言，他们之间的竞争

显得尤为激烈。因此，处理尖子生之间的关系，关键就是要引导尖子生进行公平、友好地竞争。提高尖子生对竞争的认识。使尖子生认识到竞争的过程其实是一个互相学习、共同进步的过程。尖子生要在竞争中取别人的长处，补自己的短处。

3、对尖子生实行点拨式的教学。尖子生的知识基础和理解能力都比较好，对于课堂的知识往往通过自学就能掌握。他们所缺乏的是对知识结构的整体把握，对解题技能技巧的熟练掌握。因此，尖子生喜欢老师能够解其惑、指其路。在指导过程中，老师可帮助他们分析，但应当让学生自主选择做法，并且允许学生殊途同归，鼓励创新思维。

4、鼓励尖子生利用课余时间进行大量的课外阅读。一个尖子生要有充足的发展后劲，必须要有广博的课外知识作为基础。当然，课外阅读应当以不影响课本知识的学习为前提。

5、要密切注意尖子生的思想动向，做好心理指导工作，及时地帮助他们渡过心理危机。一方面，要提倡他们多参加体育锻炼，练就强壮的体魄，以应付日益繁重的学习任务。另一方面，要教给学生舒缓、发泄情绪的良性方法，如写日记、打球、散步等。最重要的是要不断培养尖子生勇于承受失败与挫折、面对成绩和荣誉的过硬心理，做到胜不骄败不馁。只有学生的心理承受能力强了，才能应付自如地面对各种挑战，在激烈的中考中稳定地发挥出应有的水平。

只有在教育教学中不怕失败、大胆地进行探索和创新，我们才能不断地摸索出更多、更优化的方法，更好地培养高素质的尖子生。

编办三定方案篇四

青年教师是学校的未来，是教育的未来。为促进教师专业成长，加强青年教师的队伍建设，不断提高青年教师教育教学

能力水平，使青年教师成为学校发展的主力军，促使青年教师向更精、更高的目标奋进。

二、培养目标

通过培养与锻炼，使青年教师能脱颖而出，成为管理人员、教学骨干、学科带头人，在镇市级乃至县级以上讲坛上有一定的知名度。

三、具体措施

(一)成立青年教师帮辅小组

语文组：

分管领导：王兴宇

组 长：张启道

成 员：姜月红 苗汉娟 刘金霞

数学组：

分管领导：严如尧

组 长：戚海洪

成 员：杨春 王德春 王海丽

(二)活动平台

1、理论学习

(1)每年订阅相关的教育类理论刊物

(2) 提高学历层次。

(3) 广泛阅读各类教育教学理论书籍，勤做笔记，及时写出学习体会，每月不少于两千字的笔记，要有针对性的体会，每月500字以上，定期组织专班进行检查评价。

(4) 开展教学沙龙活动。

(5) 多给机会，外出学习培训观摩。

2、课堂教学

(1) 组织教学技能比武，内容有写案例、说课、教学设计、教学反思、教学叙事等。

(2) 研究新课标与各册教材内容，准确把握教材。

(3) 定期开展研讨课活动。

(4) 积极参加各类教学竞赛活动。

(5) 每学期上好一节好课。

3、教育科研

(1) 每年至少撰写一篇高质量的教学论文，两篇教学设计、教学反思、教学叙事，并能获镇级以上奖励。

(2) 每位青年教师必须参与学校课题研究。

(3) 参加教育科研指导、培训和考核，并获得合格证。

4、校本课程

能够很好的开发一门校本课程，力创特色。

四、考核

每年对青年教师的教育业务能力进行相关考核，考核结果与教师评价、晋级职称直接挂钩。

编办三定方案篇五

低年级的学生没有好坏、优良、先进与后进之分。因此，教师对学生的基础教育尤为重要。一四班共有学生44人，其中男生26人，女生18人。现在，大部分学生已养成了好的学习习惯，他们学习态度端正，思想要求积极上进，能自觉的完成自己的学习任务。并且有良好的生活习惯和劳动习惯。尤其是那些家庭环境好的学生，在实践能力和创新能力方面尤为突出，他们于勤思考、善于思考，带动了整个班的学生学习的积极性。这些学生有□xx□xx□xx等几位同学。

（一）：使他们养成良好的生活习惯、学习习惯和劳动习惯，学会自主学习，体会到学习的乐趣。

（二）：培养他们愉快、开朗，积极向上的生活、学习态度，有应付挑战的勇气。

（三）：培养他们的责任心，诚实友爱，遵守社会规范。

（四）：学会动手、动脑，养成探究的习惯，学习探究的方法，获得知识，积累经验。

（五）：注重朗读能力和口语交际能力的培养，把他们培养成为年级的顶梁柱。

（一）根据学生的年龄特点设计有趣味性的教案，让学生在轻松和谐的环境中学习。

（二）根据学生的实际情况采取多种教学方法，开展丰富多

彩的课外活动。

(三) 采取集中辅导和个别辅导相结合的方法。

(四) 与家长取得联系，齐抓共管。

(五) 建立特长生记分册，及各种评比活动，并利用黑板报进行激励、表扬，增强其竞争意识。

编办三定方案篇六

以__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，在医疗实践中加快培养年轻的专业技术骨干。

二、人才梯队建设的目的

(一) 人才无断层

当医院内的某个职位由于人员的变动、长假、退休或辞职等种种原因出现空缺时，保证有合适的人选接替这个位置。

(二) 顺利交接保证目前的人选确实胜过他的. 前任，而且交接得越快越有利于工作的开展。

培训方式：

(一) 根据和培养对象签定的“协议书”和个人培训计划，采取以在岗位自学为主，结合集中培训、跟师学习、参加学术交流、进修等多种方式进行培养。

(二) 宏观调控，统筹安排人才的培养，特别是农村卫生人才培养，是一个周期长、投入大、见效慢的系统工程。根据全院卫生事业发展的需要，医院的卫生医疗服务人员要具备执业助理医师及以上执业资格。

(三)为实现这一目标，我院在卫生人才培养方面具体措施为：

- 1、合理安排各层次人员比例，按照区卫生局的要求进行人员配置。
- 2、由我院主持农村卫生人才培养规划的实施，保证政策的延续性。
- 3、积极统筹调动卫生教育资源，在人才培养上做到优势互补，统筹兼顾。
- 4、方向明确，形式多样针对人员的培训以提高学历、推广适宜技术、讲授常见病和多发病的中西医结合治疗为主，积极开展卫生专科人才培养。培养同时应重视师承，分层开展。

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。

(2)通过延聘、返聘等方式，充分发挥院内老医师的作用。

(1)充分发挥院内有临床经验医师的传、帮、带作用。

(2)积极鼓励科室内的讲课。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、临床经验讲座等多种形式的学习。

(3)聘请上级医院的专家来院进行讲学和技术指导。

3、每年选派优秀医务人员外出进修、学习根据需要，医院每年选派优秀医务人员到上级医院进修、学习和深造。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、对新职工实行对其进行业务培训。

(二)积极引进高层次、高素质人才和急需紧缺人才，

多形式，多渠道广纳贤才。主动到各医学院校或面向社会招纳贤才。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，以事业留人，以感情和适当的待遇留人。

(三)激励与考核并重把品德、能力和业绩作为人才评价的重点。临床医师、医技人员每年进行一次德、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，并直接奖金挂钩。

四、保障人才队伍稳步发展

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。

编办三定方案篇七

全村217户，816位，党员18名，土地面积1460亩，其中黄桃300亩，丹参、银花180亩。山场480亩。

1、充分利用远程教育设备，加强对党员干部教育管理；开展“三看三树”活动，提高“两委”干部带领群众致富的本领。

- 2、计划生育工作常抓不懈，杜绝违法生育、违法收抱养现象。
- 3、搞好平安建设工作，化解矛盾，保持稳定，计划举办法制培训班2期。
- 4、搞好环境综合整治，建设文明生态农村，计划硬化街道2条，年修生产路280米，已完成硬化的街道搞好排水、绿化、亮化工作。
- 5、举办果树管理培训班1期，丹参、银花生产管理技术培训班1期，提高农民管理水平，增加群众收入。
- 6、做好联系群众工作，帮助解决致富能手、缺少发展资金问题，解决部分困难户住房问题。

- 1、加强领导、党员干部带头。
- 2、增强责任感、使命感，帮扶人员靠上指导。
- 3、积极向上级汇报工作，争取领导支持。

任职第一书记工作的调研和工作计划咸家庄村位于镇驻地以北4公里处，全村共有人口816位，党员18名，全村现有耕地面积980亩，主要以农业种植和黄桃种植为主（今年上报种养规模：果园300余亩，丹参110亩，花生70亩，其他农业种植面积约500余亩，养鸡、羊、猪大户6家），去年人均纯收入7100元。

一、实地走访我们村现有21户低保户，和部分困难群众，了解他们情况，并与镇民政办协调做好一些好政策的帮扶落实。

二、根据现在农忙时节实际需要，我们村两委成员通过协商和发动群众对生产路进行修复。村民积极性很高，对于自己家地处的山路自发进行了修复。拒不详统的统计全村修复生

产路有6000余米。

三、通过对村里情况的实地调研，对于村里的700米主街道硬化问题，及其供电问题形成一个“一事一议”意见，在党员会上征求意见，形成文字材料上报党委进行审核。

四、入村后，通过了解村里的党员发展和远程教育、政务公开等问题，积极配合镇党建办完善基层组织建设，尤其是党员发展五步公推纪实，同时通过远程教育选题播放，增强党员党性意识。扩宽党员带头致富思路，更好带动群众致富。其中我村养羊专业户咸立忠通过远教学习山羊养殖技术，近期在村里又带头养起了黑山羊，养鸡专业户咸光国、谢有法，养猪专业户咸洪波等人都愿意免费带领群众共同致富。

一步一步走过的足迹，我们写下了工作日志。同时所感所想也记在日志里，并在以后的工作中不断地解决村民实地困难。农村就是一个广阔的大舞台，在任职中不断地学习成长。我们通过了解咸家庄村的实际情况，我们心中充满了大干一番事业的冲动和慰藉。

一、继续完善我们村的基层党建工作，落实好党员发展的相关问题，完善五步公推工作，配合好镇里开展的“三看三树”活动，积极发挥党员创先争优模范带头作用，为基层党建年建设增添力量。

二、通过一事一议上报材料，在不断完善中，制定出我们村硬化街道的实际规划，并把可行性报告及时上报党委，争取落实这件为民实事。

三、落实好党的好政策，尤其是对低保户的帮扶，我们村两委成员要每人绑带3户困难群众，切实把群众的事当自己的事情解决。

任职村里的第一书记和副书记是一份荣幸，更是一份责任。

我想通过在村里任职的这段时间，一定要大胆实践，敢于承担，积极为村民做更多的实事。

编办三定方案篇八

(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 and 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。

编办三定方案篇九

一、培养目标

坚持“专业培养和综合培养同步进行”的后备干部培养方向，即培养在某一专业工作内掌握较高技术水平并熟悉本工作领域其他相关知识，且有较高管理水平的复合型后备干部人才。

二、培养对象

__公司中层管理人员后备人选。

三、培养周期

一般为1-3年。

四、培养原则

1. 循序渐进的原则
2. 学习与工作相结合的原则
3. 注重发展潜力，重在培养提高
4. 备用结合、动态管理的原则
5. 分级分类管理、突出重点原则

五、培养职责

公司领导班子负责确定后备干部候选名单、审定培养计划、最终审议培养效果的评估和后备干部的晋升。

公司人力资源管理部负责组织后备干部培养计划各项工作的开展：如在岗培训的落实和监督、岗位交流、培养效果的评估等。

各部门领导为其所管理部门后备干部培养的辅导人，负责协助后备干部制定培养提升计划，对日常各项培养工作的开展进行指导。

六、培养方法

（一）定期业务培训

1. 每年由市分公司外聘培训师，对后备人员开展一次管理技能提升培训，时间一般安排在每年的5-6月；培训结束一个月内，后备人员需要提交培训心得体会到人力资源部，字数1500字以上。
2. 每季度由人力资源部指定2门网上大学课程，要求后备人员及现有中层领导进行网上学习。同时要求后备人员根据个人提升需要，自选2门网上大学课程进行学习。每季度次月提交

上一个季度的网上大学学习心得到人力资源部，字数1000字以上。

3. 由人力资源部组织相关专业部门每年精选2-3本书籍或影音资料，由后备人员及现有中层自学或集中学习。在规定学习时间结束一个月内提交学习心得并交人力资源部，字数1000字以上。

4. 每半年由人力资源部牵头各专业部门，根据以上培训及学习资料，组织理论考试（主要包括案例分析、理论知识、逻辑知识、行业情景、企业主要生产经营工作等），目的是对后备人员的学习情景及综合本事提升情景进行评估。

（二）负责专项工作

1. 负责本领域兼职内训工作：由人力资源部征集各专业部门意见，制定专题培训计划，由相关领域人员负责专项课题培训，一般每人每年至少有2个专题的兼职内训任务。经过兼职内训工作提高后备人员的学习本事、沟通和表达本事、组织本事。

2. 负责带领“营销突击队”或“营维突击队”开展专项突出活动，经过实战提升组织本事和带队伍本事。

3. 根据公司领导和专业部门需求，有针对性的负责临时性的专项工作，经过专项工作提升业务本事、计划本事和组织本事。

4. 后备人员每年至少开展1次基层专题学习调研，每次调研时间一般为一周，经过基层调研，并撰写一篇不少于20__字的调研报告。使后备人员了解一线生产经营情景、运作情景以及存在的主要问题，提高服务基层的意识和处理基层问题的本事。

（三）实行后备干部定期谈话和交流制度

1. 公司领导每年要对所分管的后备干部谈话至少一次，人力资源部领导要对所有的后备干部谈话至少二次，了解他们的思想、工作情景，肯定成绩、指出不足，多鼓励，让后备干部时时自重、自警、自省、自律，到达教育干部、解决问题的目的，帮忙解决后备干部认识及工作中的不足，提高综合素质，不断提高解决各种问题的本事。并将谈话资料作为培养考核后备干部的一项重要措施。谈话记录详见附件一。
2. 在日常管理中，要经常了解后备人员思想情景，及时发现各种思想倾向和问题，及时进行帮忙教育。对工作和学习中出现的困难，公司领导及人力资源部要及时谈话，帮忙分析原因，解决实际困难，鼓励和支持后备干部大胆工作。

（四）岗位交流锻炼

1. 市分公司本部较为成熟的后备干部，由市分公司党委有计划的分批安排到县分公司、乡镇支局等一线去工作，一般以挂职支局长或县分公司总经理助理主为、担任一线主管为辅助的方式，向基层学习，积累经验，提高自身素质。挂职锻炼时间一般为1年。
2. 各县分公司较为成熟的后备干部，由市分公司党委根据培养方向，有计划安排到市分公司管控部门或业务部门工作，重点安排到市场部或网络运营部任主管，使后备干部全面了解公司的工作及运作模式，增强全局观念和统筹本事。挂职锻炼时间一般为1年。
3. 加强其他后备干部交流换岗，使干部得到多方面的锻炼，增加多方面的才干。

（五）建立后备人员专职导师制每名后备人员指定2名导师，其中1名为本单位的正职领导，另1名根据培养方向选择其它

相关部门领导担任导师. 导师要负责对后备人员进行辅导，主要是专业知识、经济管理本事和领导水平的综合培养，尽可能在部门内部给予后备人员更多的锻炼机会，同时每季度必须与后备人员进行一次沟通交流（填写附件一），了解他们的思想、工作情景，肯定成绩、指出不足，多鼓励，让后备干部时时自重、自警、自省、自律，到达教育干部、解决问题的目的，帮忙解决后备干部认识及工作中的不足，提高综合素质，不断提高解决各种问题的本事。同时导师应当每年负责组织本单位绩效考核小组对后备人员进行年度考核及评估，将考核结果按附件二要求报人力资源部备案，作为后备人员任用的重要依据之一。

对于履行导师职责较好，能够按期沟通并有沟通记录、每年度提交考核评估情景，所指导的后备人员晋升为中层领导且该后备人员认可导师培养工作的，给予导师奖励1000元人。

（六）参加公司重要会议

后备人员每月必须参加市分公司的经营分析会及其它指定参加的会议，各部门领导应尽可能安排后备人员参加本单位的各项会议，使后备人员掌握公司生产经营情景，提高后备人员的信息量及全局观念，掌握公司的工作重点，为今年任职积累知识和经验。

（七）召开年度工作汇报会

每年11月初举办一次后备干部学习及工作汇报会，由公司领导及人力资源部领导听取汇报。后备人员需要汇报的主要资料包括：自我一年来的工作成绩、主要提高、收获体会、存在不足及下一步本事提升计划。汇报时间为每人10分钟，然后由公司领导及人力资源部领导点评，帮忙后备人员发扬成绩，克服缺点，总结经验，提高本事。

七、其它要求

（一）建立后备干部信息库。由人力资源部负责建立后备干部信息库，包括后备干部简要情景登记表、年度考核材料、民主测评情景、培养和奖惩情景等。

（二）实行动态管理。后备干部队伍既要坚持相对稳定，又要实行动态管理。每年根据考核及培养情景，淘汰部分年龄偏大、成长慢、不适应中层领导培养需要的人员，缺位时经过公开选拔方式予以补充。在出现相关问题时能够随时对人员做出相应的调整。

（三）坚持备用结合的原则。能够将后备干部理解培养、实践锻炼和学习等方面表现，作为提拔任用领导干部的重要依据。今后，公司提拔任用的中层管理人员，尽可能研究在后备干部中产生。

（四）各部门领导应给予后备人员更多的锻炼机会，支持后备人员培养工作，保障后备人员的学习、培训及锻炼时间。

（五）各县（区）分公司及各部门应当参照本办法对本单位的班组长及有潜力的员工进行培养，提高人力资源整体素质。