

多层次全面的领导力和技能发展培训

本集团始终将员工发展视为企业前行的重要驱动力。本集团不断深化人才培养体系，帮助员工提升专业技能和领导力，为人才发展战略的有效实施提供了坚实保障。

一、多层次全面的领导力培训

本集团已建立全面、多层次的领导力培训体系，覆盖高层、中层、基层及各工厂一线班组长等不同层级的管理者。该体系通过系统性识别高潜人才，并基于其个人潜力、中长期成长挑战及职业规划，为选定的候选人设计并匹配定制化的领导力发展计划。此举旨在全面提升各级管理者在决策制定、问题解决、沟通交流及影响力等方面的能力，确保其有效履行岗位职责，并持续为各层级管理岗位输送合格的继任者。同时，该体系通过各层级培养项目的有效衔接，构建了一条全面的继任人才发展通道，有力保障了管理梯队的可持续建设。

1. 高层管理者：外部研修班

针对高级管理者，本集团设立专项计划，为优秀高管提供进修机会。该计划旨在系统性提升核心领导层在战略决策、跨领域问题解决及行业前沿洞察与影响力等维度的能力，为高层管理岗位储备兼具全局视野与专业深度的继任人才。

符合条件的高管可根据自身发展需求，自主报名参加经集团认可的外部研修项目，如长江商学院（EMBA）、中欧商学院（DBA、EMBA、CHO班、CFO班、CMO班等）、知名大学组织的高级研修班等。集团与高管签署服务期协议后，课

程费用由集团承担。

2024 年，我们支持 2 名高管参与中欧商学院 CHRO、CMO 课程学习，并为其提供课程费用报销。

2. 中层管理者：鸿翼计划

针对中层管理者（新任总监、高潜高级经理），实施“鸿翼计划”专项培养项目。该项目采用“必修+选修”双轨课程体系，结合内外部师资力量，全面提升中层管理者的系统决策、团队管理等领导力与产品思维、运营管理、营销管理等专业能力，统一管理语言，实现中层管理者的岗位胜任。

同时，也进一步培养出具备高层管理岗位胜任潜力的复合型人才，为高层管理岗位储备了充足的继任力量。自 2023 年以来，集团共开展 4 期鸿翼计划专班，覆盖 100 余名员工。项目参与者在完成学习后，其中表现优异者已在各自组织内获得更广阔的发展平台与更快的职业晋升通道，人才发展成效显著。

3. 基层管理者：振羽计划

针对基层管理者（新任经理、高潜主管），本集团为其提供“振羽计划”项目，通过“会管理-出结果-带住人”的三阶段教学模式，助力员工实现从主管到经理的这一关键跃升，打造管理基本盘，同时也为中层管理岗位储备了大量具有潜力的继任人才。

自 2022 年项目启动以来，集团已累计成功开展 13 期振羽计划专班，覆盖 500 余名员工，有效促进了基层管理者管理理念与方法的共识统一，其中表现优

异者已在各组织内获得更广阔的职业发展通道。

4. 各工厂一线班组长：一线班组长培训

针对一线班组长，各工厂每年自行开展一线班组长培训，作为基层管理岗位继任计划的基础。培训旨在培养班组长自我管理、任务管理和团队管理能力，夯实基层管理基础及专业技能，提升岗位胜任力，以适应公司发展及应对内外部环境变化。

通过持续实施，该项目为基层管理岗位培养和储备了大量合格的继任者，确保基层管理工作的稳定开展，同时也为班组长向更高层级管理岗位晋升构筑了坚实的职业发展通道。

二、技能发展培训

本集团根据战略重点方向和员工能力短板，构建覆盖全体员工的差异性专业技能发展培训体系。依托集团数字化学习平台，为全体员工提供丰富的线上学习资源，覆盖领导力、专业力、通用素质等内外部优质课程，为员工自主学习提供有力支撑。同时，各部门可根据自身需求，开展本组织技能发展培训项目，有效提升员工专业技能和岗位胜任力。集团组织的部分专业技能发展培训项目如下：

1. SMOORE 大讲堂

为全面提升员工综合素质，本集团推出“SMOORE 大讲堂”通识培训项目。通过邀请内外部专家进行内容分享，横向拓宽员工知识广度。2024 年，我们共开展 7 次大讲堂分享，覆盖 1,000 余人次。

2. 创新沙龙

为激发员工创新思维、促进跨部门知识共享，我们定期举办“创新沙龙”分享，邀请内部专家围绕研发创新展开深度分享与互动交流，营造开放、协作的创新文化氛围，助力集团研发创新，为研发创新持续注入专业动能。

3. 研发方法赋能

为统一研发语言，拉通研发人员共识，我们提供覆盖集团全体中高级研发管理者的为期 9 天的三阶段“研发方法赋能集训”，旨在提升研发管理者的产品规划能力、技术路线规划能力及研发项目管理能力。

4. 研发负责人赋能计划

为识别优秀的研发项目负责人，提升整体研发项目管理能力，本集团面向各部门研发项目负责人实施“研发项目负责人赋能计划”。该项目通过“授课+答辩”的形式开启双轨赋能模式聚焦于四大核心能力建设：基础认知、非职权影响力、项目风险管理、财务基础等。

5. 高效演讲培训

为强化中高层管理者战略传播效能，本集团针对性开展高效演讲培训。锚定“思考 - 表达 - 呈现”专业能力提升链路，引入外部 TED 演讲专家，围绕结构化思维构建、商务表达逻辑、舞台呈现技巧等核心技能模块授课，累计赋能超 500 名学员，助力管理者通过专业演讲技能，夯实组织沟通与价值输出的能力基石。