培训管理制度

一、培训的概述

目的：培训工作持续、系统的进行；通过知识、经验、能力的积累、传播、应用与创新，提升员工职业技能与职业素质，使之适应企业发展的需要.

培训原则：以符合企业发展与组织能力提升为基本原则,并注意针对性和系统性。

适用范围:本办法适用公司所有培训活动的计划、实施、效果评估等相关的工作.

二、新员工培训

新员工培训：指新进员工在试用期间须接受的入职培训，包括公司统一组织的集中培训和各部门安排的专业培训。

1、驻外各销售分公司、办事处的新进员工参照管理部培训内容自行安排。

2、公司统一组织实施的入职培训内容包括：

- 公司的历史、概况、业务、发展规划、产品及技术等
- 公司的经营理念、核心价值观、员工道德规范和行为准则
- 基本人事制度
- 安全与质量
- 职业道德与职业精神
- 职业发展指导

3、由用人部门实施的入职培训内容包括：

- 部门承担的主要职能、责任、规章和制度
- 岗位职责介绍、业务操作流程和作业指导

4、新员工培训由管理部统一安排培训及考核，考核合格后方能上岗。

5、新员工到所在部门,所在部门依据（**附表五«新员工上岗引导表»**）进行上岗引导，部门逐项完成后，请员工确认，由部门在一周内完成送管理部备案。

三、员工技能提升培训

1、任职能力/素质培训:指公司为更新/扩展员工知识面、提升任职能力和晋升储备、增进工作效率所组织的各项培训（含研讨会）.主要包括：

- 中高层管理人员（包括：各部门经理及以上领导） ：管理技能、领导力提升、决策思维能力等;
- 管理人员:角色转变、职业技能提升、管理技能培养等;
- 公司技术人员：项目管理、项目团队管理、技术创新等;
- 公司市场销售人员：营销管理、销售管理、销售技巧、卖场管理;
- 售后服务人员：优质客户服务;
- 后勤管理人员：职业精神与职业素质 ;
- 技术、产品、岗位业务技能由各部门、各事业部自行组织培训，报管理部备案;
- 客户（公司的战略性合作伙伴）：公司文化、营销策略等.

2、专项技能/资格培训：因工作需要且没有安排或不能提供内部培训的，可参加社会上专业培训机构或院校所组织的培训，.

3、学历学习:指根据工作及个人职业发展需要，本人通过国家统一考试,被正规院校录取，需报销学费或是继续保持劳动关系的，需要事先向公司申请，签订服务协议，毕业获取学历的凭学校发票到管理部审核后报销。

4、后备人才培养：指为了满足公司持续发展需要而进行的培训,主要包括关键且稀缺人才培训、培养核心竞争能力所需的接班人培养,比如核心技术人才,中层管理人才,高层管理人才。

5、战略性培训：指公司因为业务调整或是业务扩大等产生特殊人才或是大量人才需求,而公司目前现有人员不能满足的，由公司系统安排培养/培训计划。

6、文化制度培训:指公司为了推行新的或经改善的企业文化、管理体系而进行的培训,旨在实

行新的管理方法、行为规范。如员工手册、ISO9000 质量管理体系、ISO14000 环境管理体系、人力资源管理制度等方面的培训。

7、高级技工/技师、专业技术职称培训:指依据国家规定需要持证上岗或是具备专业技术职称的，同时为了给员工一个职业发展的平台,公司依据现状可以统一举办培训会。

四、培训的计划与实施

1、公司年度培训计划：由管理部组织制定，经管理部经理审核,总经理批准后,管理部正式发布并组织执行。各办事处、分公司、部门的年度培训计划（二级培训计划）自行制定，报管理部审核，经总经理批准后由管理部组织实施与监督。

2、计划程序

i） 上年度培训计划实施效果的评价与总结;

ii) 每年 10 月份由管理部组织进行培训需求调查，综合分析;

iii)每年的 11 月份,汇总调查结果，并制定明年年度培训计划;

iv) 每年 12 月份,计划的审核与报批;

3、费用预算、分配与管理

i） 年度培训预算一般不得低于公司上年工资总额的 1。5 %;

ii） 在制定年度计划时，由管理部分别确定各项培训所需的具体费用，并汇总为年度的培训预算;

iii） 预算经管理部报总经理批准，并将培训计划和预算抄送公司财务备案;

iv）计划内的培训费用,由各部门经理批准，管理部执行;

v） 计划外的培训费用，由所在部门申请,管理部评估是否需要，依据原则为知识,技能为主，其它状况一般不予通过，计划外培训需要总经理签批;

vi）内部有能力培训的课程,由内部培训师培训,以减少费用支出;

vii） 费用分配把握以下原则：管理、技能培训是重点；业务部门、创造性部门的培训优先于服务部门、事务性部门；管理者、专业骨干培训重于一般员工培训；上年度关键绩效领域发生重大不良事件且有能力不足因素的，应当首先满足该项目的培训。

4、培训实施与监控

i） 管理部根据年度培训计划的进度，组织实施公司级的培训活动；

ii）管理部负责跟踪年度计划的落实，保障各部门或个人按计划进度实施培训；

iii） 管理部负责监督培训费用的使用方向，防止挪作他用；

iv）管理部为公司的每位员工建立个人培训档案（**附表九«员工培训记录表»**），保存个人参加培训记录，包括：

- 参加培训的登记/签到表
- 获得的各类证书复印件
- 获得的各类培训资料
- 参加内部考试试卷

v） 培训结束，培训教材应当收归管理部，充实公司培训资源，并供相关员工查阅.

九、培训管理

1、每位参加外派培训的人员，有义务为相关工作的人员授课；

2、每位申请参加外派培训的人员，在培训申请时附带目前工作不足或是需要提升的项目；培训返回后，在十个工作日提报心得、改进方案/计划；如果参加外训人员未能按照培训中心执行以上行动的，培训费用不予报销；

3、公司员工必须参加管理部指定的课程的学习，课程开始前员工必须签到(**附表四«培训签到表»**)，因特殊原因不能参加培训的应提出书面申请，报培训中心批准，否则按旷工处理；培训过程中不得无故离场，如是工作原因，请事先向培训管理人员申请。

4、不同职务或岗位的人员每一年需要完成一定培训课时；经考核合格后课时有效；

5、不同职务或岗位的人员每一年需要完成一定培训课时，如不能完成课时,将取消年度薪资调整及职位晋升的资格;

6、学习期间，学员应当遵守如下培训纪律:

- 按时到课，认真听课
- 关闭手机或调为振动

7、违反纪律的，按以下方式处理,由讲师或培训组织者监督执行;

a) 受训者必须服从管理,严格遵守培训作息时间。不得迟到、早退、旷课，如有特殊情况须经培训中心批准.

b) 上课时间,所有人员关掉手机或将其调为振动。

c) 如果早退、迟到将受 50 元的考核,直接从下月工资扣除.

d) 如果无理由未出勤旷课的，公司将按照旷工处理。

十、培训效果

管理部通过培训效果评估以提高培训效果。

常用的培训效果评估方法有以下几种，效果评估与培训考核可以结合在一起.

- 培训课堂考核（纪律和态度）
- 培训评估
- 考试、心得报告、工作笔记、案例分析
- 日常工作应用(有记录或成果）
- 工作改善计划或方案，并组织实施（主要指标）
- 分享、授课或主持研讨会

i) 一级评估：针对学员对课程及学习过程的满意度进行评估。所有课程都必需进行，培训主管负责进行问卷调查,在培训结束后十个工作日内报管理部（**附表六«内部培训课程意见调查表»或附表八«外训调查问卷表»及附表七«培训心得报告»**）。

ii) 二级评估：针对学员完成课程后的学习成效通过组织考试或实地操作等进行评估，结果汇总后报管理部（只针对内训项目或课程）。

iii) 三级评估：针对学员回到工作岗位后，其行为或工作绩效是否因培训而有预期中的改变进行评估。员工在培训结束后制定具体的行动计划和绩效改善计划送直接其主管备案并报管理部培训中心备案，3 个月后员工的直接上司负责作相关的绩效评价和指导意见（只针对外训项目或课程）.

iv) 管理部于每年中（六月底)对培训效果及要求进行检讨，并通过月/季度培训计划的实施加以修正.

十一、费用服务年限

1、以下几类培训，其费用须与为公司服务年限挂钩

i） 学历获取、委托培养

ii）任职能力、素质培训、外派短期培训

iii） 参加人员须与公司签订培训协议书（**附表十«培训协议书»**）

iv）若参加人员不能获得相关合格证明的，公司不给予任何报销或支付任何费用。

v） 所有的培训/进修/深造必须与现在岗位素质/技能一致，如果是跨专业的培训深造，公司不给予任何报销或支付任何费用。

vi）费用与服务年限的关系

A、技工、技师培训

所有费用先由个人支付,待获取证书后，公司支付培训费用,鉴定费由个人支付。

获取资格后，需在公司服务满一年。

B、脱产与非脱产学习

脱产时间	6 个月内	6—12 个月	12—18 个月	18-24 个月
服务时间	3 年	4 年	5 年	5 年以上

所有费用先由个人支付，待获取证书后，公司支付学费，其它费用由个人支付。

非脱产学习参照《外出短期参加专业机构培训》签订服务年限合同.

C、外出短期参加专业机构培训

1500 元以内	1501—3000 元	3001—5000 元	5001—10000 元	10001 元以上
一年	二年	三年	四年	五年

2、培训费用

i) 培训费用按照不同的类别,由企业和个人分担比例。

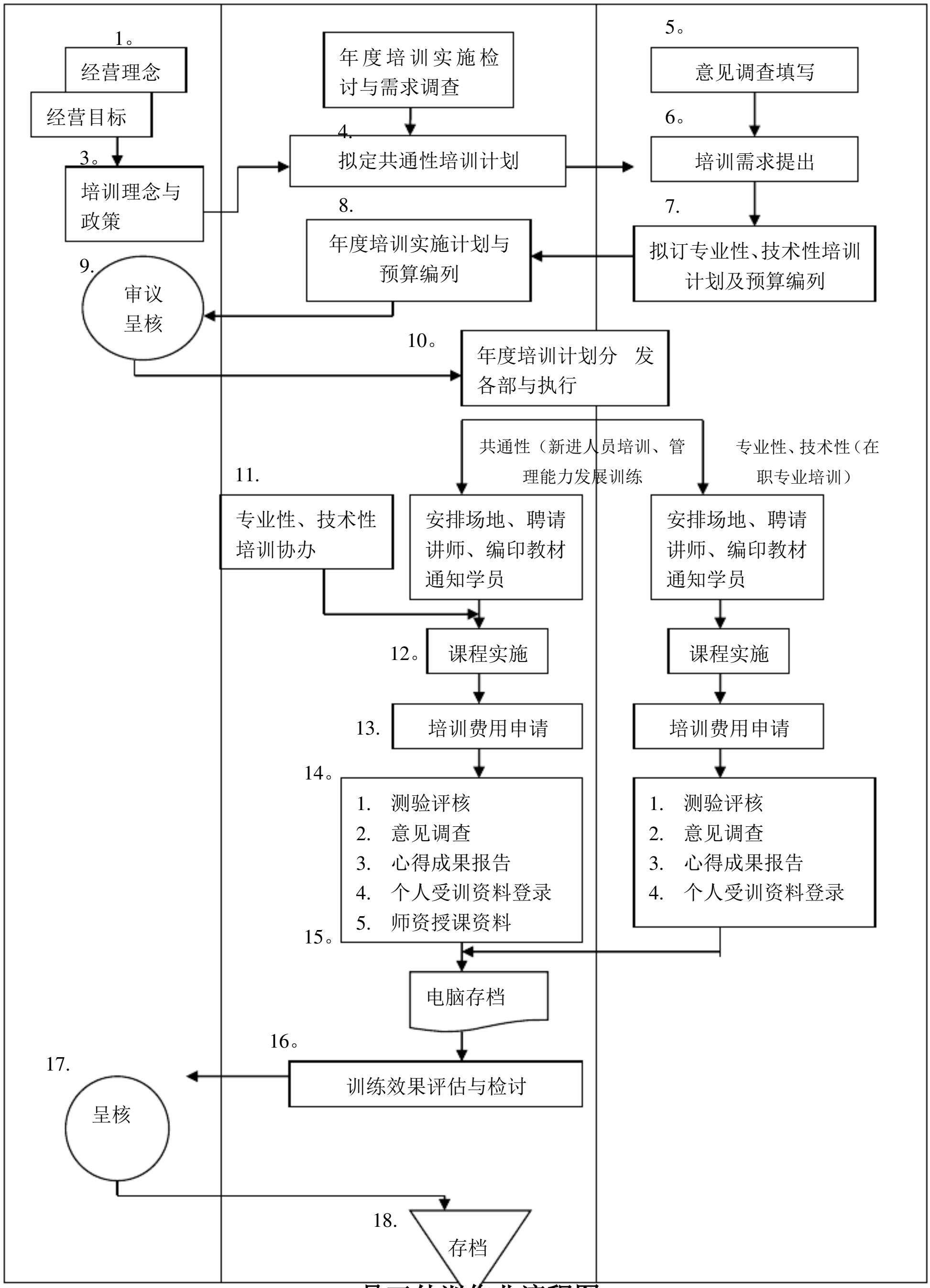
序号	培训类别	企业承担百分比	个人承担百分比
1	新员工培训	100%	--
2	任职能力/素质培训	100％	--
3	专项技能	100%	——
4	学历学习	70％	30%
5	后备人才培养	100%	--
6	战略性培训	100%	-—
7	文化制度培训	100％	-—
8	技师、高工、职称培训	培训费	鉴定费

ii) 外出培训差旅费用申请、标准、报销等制度及流程，依据公司《员工出差管理制度》及《差旅费用标准》执行.

附表一 **培训体系运作流程图**

（副)总经理	管理部/培训中心	相关单位

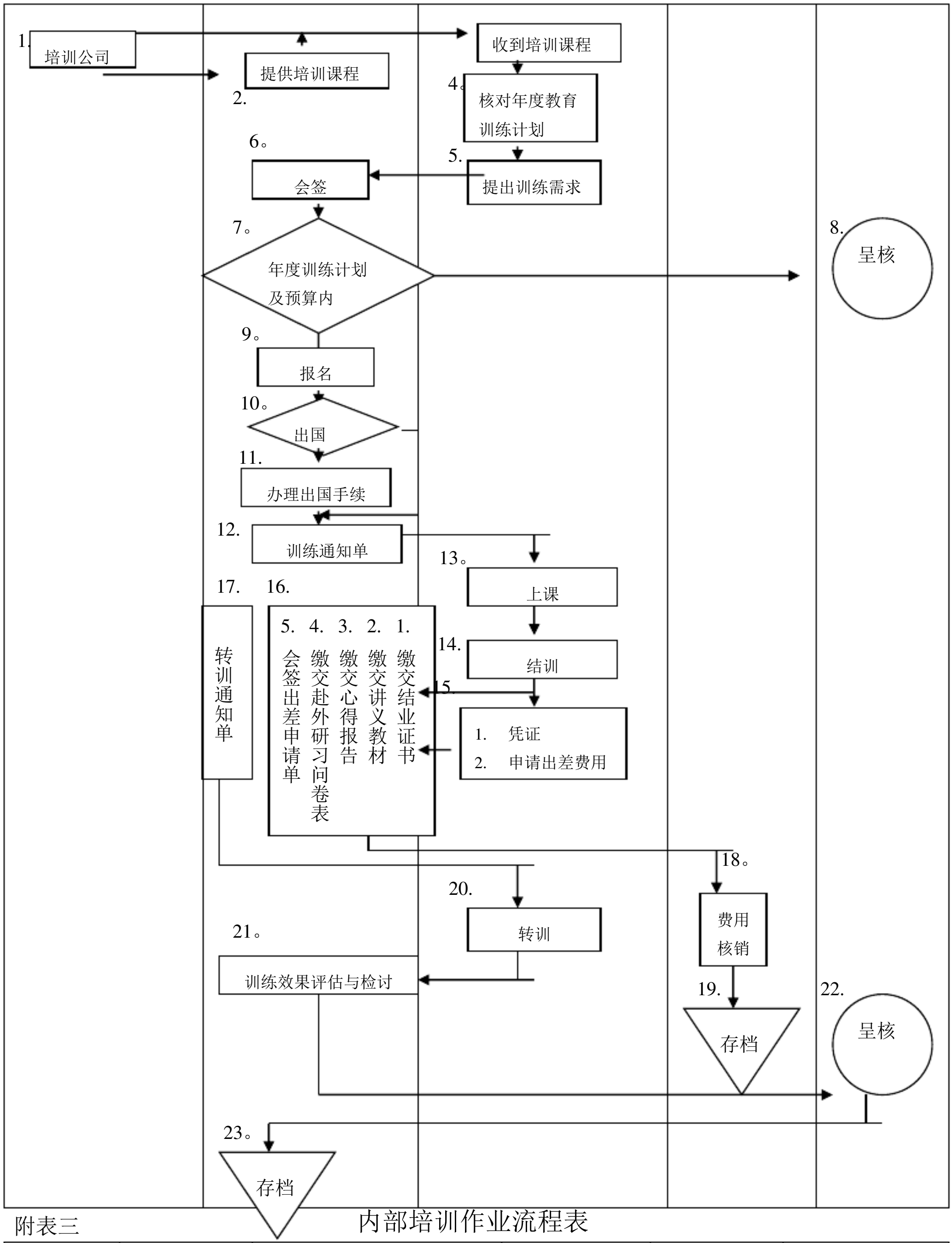
2。



附表二

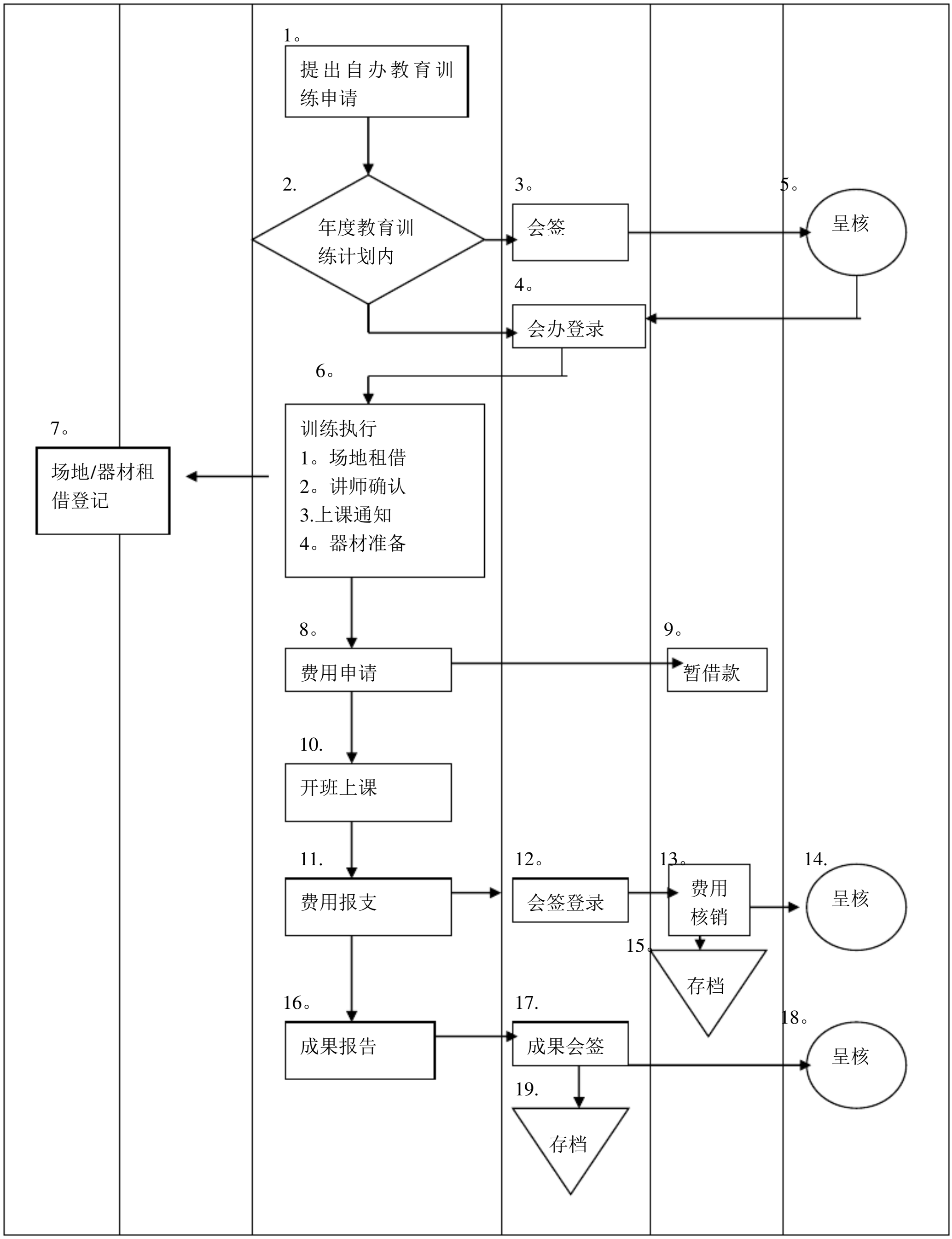
员工外训作业流程图

外界提供训练单位	管理部/培训	相关单位	财务部	总经理



附表三　　内部培训作业流程表

外界机构	管理部门	相关单位	培训中心	财务部门	(副)总经理



附表四

培训签到表(公司内部组织培训适用）

授课时间　　：

培训内容：			讲师：		
序号	签到（姓名)	部门	序号	签到（姓名）	部门

附表五

新员工上岗引导表

新进人员姓名:		职务:	报到日期:	
内		容	介绍人	时间
准备接待	1．了解他的工作经验、教育程度与所受之专业训练。			
	2．他的工作说明书，他的职责与责任的说明都准备妥当.			
	3．将他的工作场所、所需用具备妥当。			

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/698140056073006046