

科技公司人事管理制度

第一章 总则

第一条 为加强公司的人事管理，明确人事管理权限及人事管理程序，使公司人事管理工作有所遵循，特制定本制度。

第二条 适用范围：本规定适用公司全体职员，即公司聘用的全部从业人员。

第三条 除遵照国家有关法律规定外，本公司的人事管理，均依本制度规定办理。

第二章 人事管理权限

第四条 总经理确定公司的部门设置和人员编制、部门经理的任免去留及晋级，决定全体职员的待遇。

第五条 人力资源部工作职责：

一、核心职能：作为公司人力资源的管理部门，选拔、配置、开发、考核和培养公司所需的各类人才，制订并实施各项薪酬福利政策及员工职业生涯规划，调动员工积极性，激发员工潜能，对公司持续长久发展负责。

二、工作职责：

1. 制度建设与管理

A. 在国家法律、法规范围内，负责拟定公司人力资源管理制度；

B. 负责人力资源管理体系及流程的研究、拟订、修正工作

；

C.

根据公司发展，负责人力资源规划及人力配置计划的设计、实施和检查，制订公司中长期人才战略规划；

D. 核定公司年度人员需求计划、确定各机构年度人员编制计划；

2. 人事管理

A. 负责各类人员的招聘、调配等管理工作；

B. 负责公司从业的人事档案、劳动合同管理；

C. 负责员工关系的处理；

3. 绩效考核

A. 管理并组织实施公司员工的业绩考核工作；

B. 制订公司机构、部门和人员岗位职责；

C. 指导、协助员工做好职业生涯规划；

D. 组织各部门进行职务分析、职务说明书的编制；

4. 薪酬福利管理

A. 制订并监控公司系统薪酬成本的预算；

B. 负责公司薪酬体系、薪酬计划和薪酬标准的拟订、实施和薪酬总量宏观调控；

C. 负责月度工资的审核；

D. 负责从业人员的保险、劳动保护及保障和各项福利待遇的管理工作；

E. 公司考勤、工资审核、公伤、病事假及退休人员的工资核算；

F. 定期进行市场薪酬水平调研，提供决策参考依据；

5. 培训发展管理

- A. 公司年度培训计划的制订与实施；
- B. 负责各类专业技术职称的评审呈报；
- C. 制订公司年度教育培训经费的预算并进行管理和使用；
- D. 公司质量体系在部门的实施；
- 6. 其他工作；
- A. 制订部门工作手册；
- B. 定期进行员工满意度调查，开发沟通渠道；
- C. 协调有关政府部门、及业内单位关系；
- D. 联系高校、咨询机构，收集汇总并提供最新人力资源管理信息；
- E. 承办公司领导交办的其他事项。

第三章 招聘

第六条 招聘目标

1. 通过系统化的招聘管理保证公司招聘工作的质量，为公司选拔出合格、优秀的人才。
2. 招聘流程规定人员需求的申请、招聘渠道的评估、面试程序及录用程序，以保证招聘工作满足公司需要并有效控制成本。

第七条 招聘原则

1. 公司招聘录用员工按照“公开、平等、竞争、择优”的原则。对公司内符合招聘职位要求及表现卓越的合适员工，将优先给予选拔、晋升。其次再考虑面向社会公开招聘。
2. 所有应聘者机会均等。不因应聘者的性别、民族、宗教信仰和推荐人不同而给予不同的考虑。

第八条

招聘政策和工作流程

一. 招聘政策

招聘工作应根据每年人力资源管理计划进行。如属计划外招聘应提出招聘理由，经公司总经理审批后方可进行。

二. 招聘程序

1. 招聘需求申请和批准步骤

A. 部门根据年度工作发展状况，核查本部门各职位，于每年年底根据公司下一年度的整体业务计划，拟定人力资源需求计划，报公司人力资源部。

B. 人力资源部根据公司年度发展计划、编制情况及各部门和分支机构的人力资源需求计划，制定公司的年度招聘计划。

C. 各部门根据实际业务需求，提出正式的员工需求申请。填写"人员需求申请表"

(附录)，详列拟聘职位的招聘原因、职责范围和资历要求并附部门组织机构图，并报人力资源部审核。

D. 招聘申请审批权限

公司管理人员和正式员工的招聘由总经理批准，临时用工招聘申请由主管副总经理（总助）批准。

计划外招聘申请报公司总经理批准后方可执行。

E. 人力资源部根据招聘计划执行情况，每月同有关招聘部门就人员招聘进展状况进行沟通 and 协调。

2. 招聘费用

招聘费用是指为达成年度招聘计划或专项招聘计划，在招聘过程中支付的直接费用。人力资源部应根据年度或专项招聘计划，对照以往实际费用支出情况，拟订合理的招聘费用预算，经有关部门审核，报主管副总经理（总助）批准执行。

3. 招聘周期

招聘周期指从人力资源部收到"招聘申请表"起，到拟来人员确认到岗的周期。每一职位的招聘周期一般不超过8周。有特别要求的职位，将视实际情况经用人部门与人力资源部协商后，适当延长或缩短招聘周期。

4. 招聘步骤

A. 材料收集渠道：

- a. 内部的调整、推荐
- b. 人才中介机构、猎头公司的推荐
- c. 参加招聘会
- d. 报纸杂志刊登招聘广告
- e. 网络信息发布与查询

用人部门可会同人力资源部根据职位情况选择招聘渠道。

B. 人力资源部对应聘资料进行收集，分类，归档，按照所需岗位职位描述做初步筛选。

C. 拟选人员一般需经过两至三次删选及面试。步骤如下：

应聘职位	部门正、副经理或以上	大学生	普通员工	临时工
第一次面试（删选）	人力资源部	人力资源部	人力资源部	人力资源部

第二次面试		人力资源经理/用人部门经理	人力资源经理/用人部门经理	人力资源经理/用人部门经理
-------	--	---------------	---------------	---------------

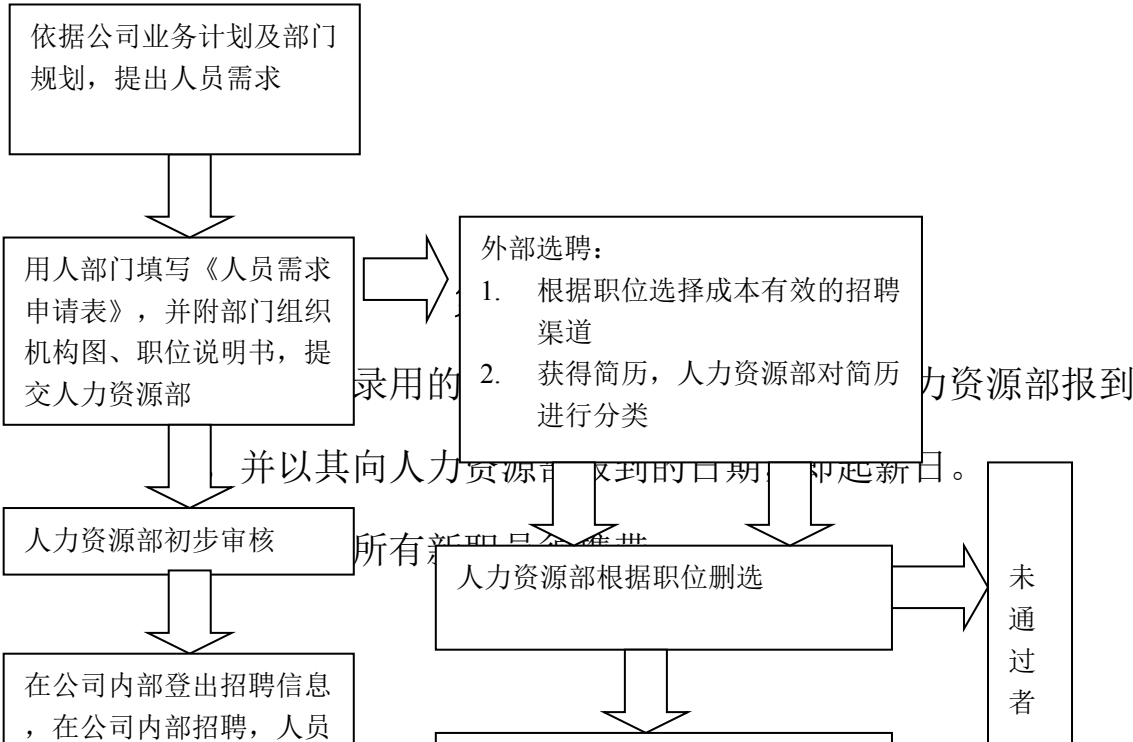
	人力资源经理/用人部门经理			
第三次面试	总经理	总经理		

- A. 用人部门根据人力资源部的推荐意见及有关简历材料（身份证、学历证明、职称证明等有关证件的复印件），对初次删选合格的人选进行二次面试和业务水平测试。
- B. 用人部门面试通过后，人力资源部与拟选人员预约进行第三次面谈。
- C. 经二至三次最终面试后，将人力资源部将对不同层次、不同级别的人员按不同的审批权限进行批准。
- D. 正、副经理级及以上职位应聘人员应在面试时要求其提供工作证明人，必要时还需做应聘人员背景调查，并将背景调查报告记录在应聘人员登记表上。

5. 人员录用审批权限

- A. 公司正式员工的录用由公司总经理审批；
- B. 公司临时用工的录用由副总（总助）审批。

流程图：



两张一寸免冠照片；身份证、原件和复印件；学历证明原件和复印件；职称证明原件和复印件，医院体检表；

二、 大专以上学历者将档案转入本公司，由公司统一寄存在《江阴市人才交流中心》；外地户口将迁入公司集体户。

第十一条.新员工办理完报到手续后，凭人力资源部门出具的介绍信或调令到用人部门试用，由部门主管接受，并安排工作；各部门均不得自行安排和接收人员。

第五章 员工培训

一、总则

第一条 目的

为规范本公司培训，加强培训管理，发送培训效果，特制定本规定。

第二条 适用范围

本规定适用于公司全体员工。

第三条 除本制度中的培训原则与内容发生变化外，一般培训都要使用本规定提出的表格。

第四条 培训的目标与战略

- 1、培训的目的是通过培训不断提高员工的综合素质，为企业提供合格的管理、技术和其它方面的人才，以满足公司发展和员工自我发展的要求。
- 2、培训战略是全体员工共同参与，共同提高，持续培训。
- 3、培训方针是自我学习和参加培训相结合，岗位培训和专业培

训相结合，培训与员工的职业发展相结合。

第五条 培训的原则

- i. 系统性原则：员工培训是一个全方位的、贯穿全公司发展和员工个人职业生涯发展过程的系统性工程。
- ii. 参与性原则：员工培训应该是员工充分发挥主动性，积极参与和互动的一个动态过程。
- iii. 应用性原则：特别强调培训的针对性、实践性。努力克服脱离实际的形式主义培训讲求实效，学以致用。
- iv. 三个侧重原则：员工培训要侧重于满足公司未来发展战略的需要、满足现实发展需求的需要、满足提高员工业务技能和综合素质的需要。

第六条 培训的内容

1、 员工态度培训

对员工实施公司战略、行为规范、人际关系、价值观、职业道德等方面的培训。提高员工的工作积极性。

2、 员工专项知识培训

对员工进行和其工作岗位相关的专业知识的培训，如产品知识、行业发展、技术知识等培训，使员工具备完成本职工作所必需的基本知识并不断学习和掌握所需的新知识。

3、 员工岗位技能培训

不断实施岗位职责、工艺流程与规范及相应操作规范的培训，使员工具备完成本职工作所必需的技能。针对管理岗位，对现有管理岗位员工及有管理潜质的员工实施管理知识、管理理念、管理技能的培训，使公司及员工的管理水平逐步提高。

第七条 培训的形式

1、公司的培训形式分员工自我培训、外派培训和公司内部培训三种。内部培训又分为员工职前教育培训、员工态度培训、岗位技能培训、岗位轮换培训和部门内部培训。

2、员工自我培训

员工可个人出资参加各类业余教育培训。

3、外派培训

各类培训地点在公司以外的培训，包括海外考察、国内外短期培训、MBA及其它方面的课程进修或学历培训等，详见附件一《外派培训管理办法》。

4、职前教育培训

员工入职前应参加职前教育培训，以了解公司的整个发展历程、经营理念、企业文化、管理规范、业务范围及产品概要等。详见附件二《职前教育培训管理办法》。

5、员工态度培训

由各部门根据公司的未来发展及目前状况，提出需对员工态度进行培训需求计划报人力资源部，人力资源部将

各部门需求汇总报总经理审批后统筹安排实施。

6、 岗位技能培训

根据公司的发展战略与业务规划及各部门的工作要求，按专业对员工进行岗位技能培训，详见附件三《岗位技能培训管理办法》

1、 岗位轮换培训

对岗位轮换的人员按新岗位的要求实施岗位技能培训。

2、 部门内部培训

各部门根据本部门的实际工作需要，对本部门员工进行针对本部门业务的应用性培训，详见《部门内部培训管理办法》。

第十一条 培训的方法

1、 公司的培训方法包括课堂讲座、现场演示、专题讨论、高级研讨班角色扮演、情景模拟、室外拓展、学习手册、网上培训等。

2、 课堂讲座

此方法适用于对新知识的培训，由培训教师就某一专题进行讲授。使用此方法应注意培训教师的选择及教师与学员的互动性这两个环节。

3、 现场演示

此方法适用于操作技能培训，由培训教师作正确的示范供学员模仿学习。采用此方法要注意鼓励学员多动手，多模仿。

4、 专业讨论

此方法适用于进一步提高员工解决问题的能力，由培训教师负责控制和引导学员探讨某一问题的解决方法。使用此方法要注意控制好讨论的方向和气氛，不要使讨论偏离预定的方向，更不能使讨论变成争论。

5、高级研讨班

此方法适用于中高层管理人员、技术专家的培训。由中高层管理人员或技术专家就某一专题进行深入的探讨。使用此方法要特别注意选择的专题要与公司目前存在问题或将来发展必须解决的问题相关，最后要形成关于这一问题的可操作性比较强的指导性解决思路或方案。

6、学习手册

此方法适用于针对公司的某一方面内容（如战略和企业文化等）进行全员的自定进度培训。由人力资源部负责组织员工学习手册的编写，员工在规定的时间内完成培训要求。使用此方法要注意手册编写的易学性、语言简明程度及选择合适的方式来保证培训效果。

二、培训工作职责划分

第一条 人力资源部职责

- 1、全公司共同性培训项目的主办。
- 2、全公司年度、季度及月份培训计划的拟定、报批及审议。
。
- 3、公司培训制度的制定及修改。
- 4、全公司员工在职教育培训实施的成果及相应改善对策的

呈报。

- 5、 全公司共同性培训项目教材的编撰与修改。
- 6、 外聘培训教师及培训实施情况的督导、追踪与考核。

- 7、 全公司外派培训人员资格的审核与输及外派培训人员所携书籍、资料与书面报告的管理。
- 8、 公司有关人才发展方案的研讨及与培训的结合和执行。
- 9、 各项培训计划费用预算的拟定与报批。

第二条 分厂及各职能部门职责

- 1、 本部门全年度培训需求及培训计划的汇总呈报。
- 2、 本部门的专业知识、技术培训规范的制定及修改；培训教师或助教人选的推荐；部门内部专业培训的举办有成果的汇报。
- 3、 部门内部专项技术知识培训教材的编撰与修改。
- 4、 对本部门参加培训的员工培训后的督导与追踪，以确保培训成果。
- 5、 对于标准类的培训或几个部门的通用知识培训，如果本部门的技术知识力量较强，则有责任和义务配合人力资源部做好针对几个业务相关部门的业务技能培训，包括选项送培训教师、编写和修改教材等。

三、 培训政策与费用

第一条 培训政策

- 1、 在不影响本职工作的前提下，员工有权利要求参加学历教育或者公司内部举办的各种培训。
- 2、 在培训活动对员工的工作不产生重大影响的范围内，被指定参加培训的员工有义务参加培训并坚持到最后且达到培训要求的效果。

- 3、 员工无论参加何种培训，培训都作为考核该员工的重要指标，同其奖金进行挂钩。如果培训不合格，培训期在一个月以上的，则扣发该员工培训期间的全部奖金，如果培训期不足一个月的，则扣发当月全部奖金。
- 4、 如无特殊规定，经批准参加培训的员工有权利享受公司为参加培训的员工提供的各项待遇及原有工作岗位的各项待遇。
- 5、 外派学习的时间在半年以内的员工，参加年终考核；培训时间在半年到一年的，年终考核成绩定为平均水平；培训时间在一年以上的员工不参加考核，不参加奖金的分配。
- 6、 员工参加自我培训一般只能利用业余时间，如需占用工作时间进行培训的，需得到本部门经理和人力资源部的批准，做公假处理。
- 7、 参加时间在半年以上或个人培训费用支出达到1500元以上且由公司承担的各类培训，尤其是费用在1500元以上的外派学习，员工需与公司签订培训合同。
- 8、 对于公司为员工支付培训金额较大的培训，接受培训的员工应根据与公司签订的培训合同完成需在公司工作的年限。如果该员工离开公司，则必须按合同规定对未完成的工作年限按直线递减原则赔偿公司为其支付的培训费用及其他福利补贴。

员工脱产培训期间，不能中止或解除劳动合同。如果劳动合同在培训期间到期，则需续签一定期限的劳动合同，其生效日期为上一份劳动合同的到期之日。

第二条 培训费用

- 1、 公司的培训费用严格按照培训计划进行投入，专款专用，不得随意挪用或克扣。
- 2、 除去参加培训员工的工资以外，公司直接的培训费用包括：聘请培训师的费用、教材的费用、场所和器材的费用、学员的学费。
- 3、 参加的外派学习项目，如管理培训、MBA教育及各种技术培训等，如果持续的培训期超过15天，学费由公司先预付50%，学员自己支付50%，培训结束后，学员达到预定目标，则由公司报销全部的学习费用，如果达不到预定标准，学员承担自己支付的费用。
- 2、 培训师的费用按聘用时签订的合同执行。
- 3、 参加培训人员的交通费、食宿费，公司按规定的标准予以报销。

四、 培训程序

第一条 培训需求的制定

- 1、 每年的十一月末以前，公司各部门员工根据自身的下年度培训需求，填写人力资源部发放的员工培训需求表，上报给部门经理。
- 2、 部门经理根据本部门的实际情况制定本部门的下年

度培训计划，上报人力资源部。

人力资源部根据各部门上报的下年度培训计划结合本年度培训的评估情况进行公司下一年度的培训需求分析，作为制定下一年培训计划的基础。

第二条 培训计划的制定

- i. 每年的十二月末以前，人力资源部根据下一年度的培训需求分析并结合公司下一年度的发展和经营目标制定出下一年度的培训方针及策略，并制定具体的实施计划。
- ii. 培训的具体实施计划包括：确定培训方法和进程、确定参加培训人员的名单、确定培训组织者及培训师、确定培训的时间和地点、确定培训的教材和器材以及制定各项费用开支的使用计划。

第二条 培训计划的报批和下发

- i. 人力资源部将公司年度培训计划和具体实施计划报总经理审批后，年度培训计划在下一年的一月十日以前以公司文件的形式下发到各部门。
- ii. 人力资源部根据年度培训计划制定培训课程表并于下一年的一月十日以前下发至各部门。
- iii. 外派学习应由个人填写外派培训申请表，经部门经理同意后，报主管副总或总经理审批后交人力资源部备案。
- iv. 个人出资培训的个人培训计划由员工填写个人出资培训计划，报人力资源部备案。
- v. 计划外培训，如部门内部小规模培训应由相关部门编写临时培训计划，填写计划外培训申请表经部门经理同意后报

人力资源部备案。

第三条 培训的实施

- i. 人力资源部负责培训的实施过程。培训主管负责具体的培训实施组织过程。
- ii. 原则上，培训实施过程应依据人力资源部制定的年度培训计划。如需调整，要求调整的部门向人力资源部提出申请，由人力资源部上报总经理审批。
- iii. 培训前，人力资源部应按照培训方案申请培训所需各项费用、确定培训的教师、参加培训人员的名单、场地、组织落实器材以及安排相关人员的食宿和交通。
- iv. 培训期间，人力资源部负责监督参加培训的员工在培训签到表上签写名字，并在培训的过程中及培训结束后仔细检查参加培训员工的签到情况，并以此为基本依据对员工的培训出勤情况进行考核。
- v. 培训期间，人力资源部负责整个培训过程的资料和数据等的收集和整理工作，采用计算机或其他手段对授课过程进行记录，并制作和保存电子文档、音像资料等。培训后以此为参照依据对参加培训的员工作培训记录。

第四条 培训的反馈和评估

- i. 在培训结束后，人力资源部应发放问卷对参加培训的员工是否喜欢该培训项目、对培训设施和人员有何意见及期望如何改进、课程对员工自身提高的帮助程度等方面进行调查，及时获得反馈结果以期为改进以后的培训组织实施工作提供好的指导和改进。

- ii. 培训结束后，人力资源部应组织对参加培训的员工进行笔试、现场演示等多种方式的评估，一方面作为员工培训的考核依据之一，另一方面有助于评估培训的实施效果。
- iii. 在培训结束后，应组织培训相关人员对培训项目本身、培训师、参加培训的学员等进行评估，填写培训项目评估表、培训教师评价表和员工培训评价表，前两个表作为对人力资源部组织培训的考核依据，员工培训评价表作为对员工进行培训考核的参考依据。
- iv. 根据培训项目的不同，在一项培训结束3个月或半年后，人力资源部可对参加过该培训的员工发放调查表或访谈超过20%参加过该培训的员工，来评估员工在何种程度上将培训中学到的知识用到了实际工作当中以及对员工自身工作绩效的提高起到了什么程度的作用等项目，以利于改善人力资源部的培训工作和效果。

五、 外派培训管理办法

第一条 目的

通过外派培训，可以使公司员工参观学习业界先进的专业技术和管理经验，提高员工素质，满足公司未来发展和现实业务需求。

第二条 外派培训人员的资格

- 1、 参加外派学习的人员应首先满足具体外派项目对人员学历、能力等方面的要求。

如无特殊批准，满足参加外派学习资格的人员应为已在本公司工作一年以上、年度考核优秀且有意愿在本公司长期工作的员工。

第三条 外派培训的内容

外派培训的内容包括由政府法令规定或由政府单位主办及核定的技术职业资格评定方面的培训本公司必需的特殊专业知识或技能培训、海内外参观和交流考察、MBA进修培训、中高层经理的硕士或博士的学历培训等。

第四条 外派培训的程序

- 1、 公司人力资源部和各部门于上一年度末以前提出外派培训计划并报总经理批准，下一年度的外派培训原则上按此计划严格执行。
- 2、 参加外派培训的员工应填写外派培训申请表，由公司人力资源部进行资格审查和核准，临时决定的外派项目，申请人须首先填写外派培训申请表并经部门经理、人力资源经理和总经理审批。
- 3、 公司人力资源部根据不同外派培训所需的费用，决定是否与外派培训的员工签订外派培训合同，工资待遇按合同规定执行。
- 4、 对无需签订培训合同的外派培训人员，培训期间应视其正常上班，薪金发放标准按公司相关薪金制度执行。

外派培训结束后，外派培训人员应与返回公司上班五日内将外派培训期间的学习记录和培训记录交人力资源部审核。如培训项目为海内外参观和考察须提交参观考察报告书给人力资源部供考核之用。

- a) 外派培训人员的费用须在返回公司上班六日内经本部门经理和主管副总批准、人力资源部和相关主管报销的部门审核后，办理报销手续。

六、职前教育管理办法

第一条 目的

每位新进入公司的员工必须参加公司的职前教育培训，接受熟悉公司整体情况的培训和部门基本技能训练，从而了解公司的文化和价值观及公司的整体运作，了解本部门职责、工作程序及方法从而使新员工尽快适应工作环境。

第二条 职前教育培训内容

- 1、 职前教育培训的内容分为新员工熟悉公司整体的培训、部门内工作引导和部门间交叉引导。
- 2、 公司整体培训内容包括：公司的发展历程、公司文化和理念、公司发展战略、公司产品简介、公司的组织结构、公司的基本政策与规章制度以及本企业员工的行为规范等。
- 3、 部门内工作引导的内容包括：部门的组织结构、部门职责、公司管理规范及福利待遇等。
- 4、 部门间交叉引导的内容包括：与本部门工作相关的部门的人员介绍、该部门的主要职能、本部门与该部门在工作上

的合作事项及未来部门间的工作配合要求等。

第三条 职前教育培训政策

- 1、 职前教育培训由人力资源部统一组织、实话与评估，培训过程由人力资源部和每一位新员工所在部门相应直接负责人共负责任，共同完成，最迟不应超过新员工报到后二十天内完成。
- 2、 凡公司正式报到的新员工，在试用期内未完成职前教育培训不得予以转正。
- 3、 参加职前教育培训的员工，在培训期间如遇临时情况需请假者，必须在试用期内完成补修请假期间的职前教育培训内容，否则，不予转正。
- 4、 人力资源部为每位参加过职前教育培训的新员工开具证明，否则，不予转正。

第四条 职前教育培训的程序

- 1、 人力资源部在新员工正式报到后，给其发放员工手册和新员工职前教育培训记录表，由员工自己填写培训内容部分。
- 2、 人力资源部首先集中新员工对其进行不少于12个课时的整体培训来熟悉公司的整体运行情况。
- 3、 完成整体培训后要对新员工进行测验不合格者于二十天内施以补充强化训练，直到合格为止。
- 4、 新员工整体培训合格后，由部门的相关负责人对其完成部门内工作引导。

首先，部门经理代表整个部门对新员工表示欢迎及介绍新员工认识本部门其他人员，本过程不得少于2课时；接下来由部门内直接负责人负责介绍部门内部结构及职责等内容，本过程不得少于2课时，然后，部门内应安排专门人员依工作岗位对员工的要求，对新员工进行基本的专业技术知识培训，本过程不得少于8个课时，再接下来，依部门的复杂程序对新员工进行工作程序与方法的讲授，本过程不得少于5个课时；最后，要给新员工介绍关键的工作指标，本过程不得少于5个课时。以上过程完成后，新员工应准备书写一份新员工部门内工作引导报告。

- 5、新员工部门内工作引导培训完成后，部门负责人应对新员工进行测验，不合格者在二十天内须进行有针对性重修，如二十天内依然不能合格，则对该员工不予转正。
- 6、新员工部门内工作引导合格后，新员工所在部门主管以上职位，依所担任的工作性质及职责，带领新员工到工作相关部门进行部门间交叉引导。按部门间交叉引导内容的规定对新员工进行讲授，每一内容不得少于三十分钟。
- 7、部门间交叉引导完成后，新员工应准备一份交叉培训报告并与部门内工作引导报告以及部门负责人签字后的新员工职前教育培训记录表三天内提交人力资源部。
- 8、人力资源部对上述两份交叉报告完成评估后，如合格，则为新员工开具培训证明，如不合格则需重新书写报告并在三天内重新提交人力资源部进行评估，如还不合格，则不予转正。

9、完成上述过程后，人力资源部将新员工培训记录归档。

七、岗位技能培训管理办法

第一条 目的

有效开发员工潜在能力，提高人力资源的利用效率，使员工最大程序的掌握完成本岗位工作所需的专业知识，促进员工自身的职业发展。

第二条 岗位技能培训的内容

岗位技能培训从总体上来讲包括：高层管理人员的培训，中、基层管理人员的培训和职能层人员的培训。

第三条 岗位技能培训政策

- 1、 岗位技能培训由人力资源部协同各部门共同进行规划与执行。
- 2、 高层管理人员每年度参加的培训应不少于100课时，中、基层管理人员的培训每年度参加的培训应不少于120课时，职能层人员的培训每年度参加的培训应不少于80课时。
- 3、 部门或人力资源部门的年度培训需求和计划的制定必须参照2中所述的培训课进要求。

第四条 高层管理人员的培训

- 1、 高层管理人员是指对公司战略决策有重要影响的人员，包括总经理、副总经理和高层的技术管理人员。
- 2、 培训目标：
通过培训使高层管理者掌握企业内外部经营环境的变化、行业发展趋势和竞争重点以及进行相对科学和理性决策的程序和方法提高思维、决定和领导等各方面的能力，以确保其正确地对公司进行战略决策和规划。

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/968105123035006114>