广东汕头超声电子公司培训管理制度

二〇〇二年二月

目　录

第一章　总　则 2
第二章　培训组织管理 3
第三章　培训需求分析与计划 4
第四章　培训项目设计 5
第五章　培训组织实行 8
第六章　培训成果转化 9
第七章　培训效果评估 10
第八章　员工的培训权利和义务 12
第九章　附　则 13
附件一：新员工培训管理办法 14
附件二：培训运作流程 17
附件三：员工培训需求调查表 18
附件四：部门培训需求表 19
附件五：外派培训申请表 20
附件六：培训评价表 21

第一章　总　则

目的

为规范广东汕头超声电子股份有限公司（以下简称公司）总部及下属各子、分公司、事业部（以下简称下属单位）培训管理工作，使培训更有助于公司竞争力的提高，实现公司与员工共同发展，特制定本制度。

原则

公司根据发展战略和业务需要，在考虑培训效益的情况下，实行统一安排和个人争取相结合的培训原则。

政策

公司实行人员分层化、方法多样化、内容丰富化的培训政策，并给予工作业绩突出和富有潜力的员工优先的培训机会。

合用范围

本制度合用于公司全体员工。

公司各下属单位应根据本制度制定实行细则。

培训组织管理

公司人力资源部是公司培训的归口管理部门，负责协调、审核、指导各下属单位的培训工作，各下属单位的年度培训工作计划应报公司人力资源部备案。

公司人力资源部负责公司总部所有培训活动的组织管理，并协调各下属单位部门副经理以上人员的管理培训。

公司各下属单位人力资源管理部门负责组织本单位部门副经理以下人员的所有培训和副经理以上人员的专业技术培训，副经理以上人员的管理培训应报公司人力资源部统一安排，副经理以上人员的所有培训均应报公司人力资源部备案。

其他部门负责协助人力资源管理部门进行与本部门相关培训的需求分析与计划、项目设计、组织实行、成果转化与效果评价等。

公司各下属单位与质量相关的培训管理见有关培训程序文献的规定。

公司和下属各单位人力资源部门应建立单位和个人培训档案

（一）单位培训工作档案，涉及培训目的、培训内容、培训方式、培训教师、考核方式、培训人数、培训时间、培训效果等。

（二）员工个人培训档案，涉及培训目的、培训内容、培训方式、培训时间、培训地点、培训效果等。

培训活动的基本流程如下：

培训需求分析与计划

培训项目设计

培训组织实行

培训成果转化

培训效果评价

培训需求分析与计划

培训需求调查

人力资源管理部门每年十一月初发放《员工培训需求调查表》，该表由员工本人填写，工人的《员工培训需求调查表》可由其领班/组长等统一填写，部门负责人根据本部门的业务目的对员工填报的《员工培训需求调查表》进行审核，填写《部门培训需求表》，十一月底前一起报人力资源管理部门。

培训需求分析

人力资源管理部门在收集、整理、分析各部门培训需求的基础上，对有关的专家和相关部门进行访谈，并结合本单位发展战略、年度目的、相关部门业绩、员工考核评估、员工职业生涯管理等拟定公司的培训需求。

培训计划的制订

人力资源管理部门根据培训需求分析制订公司年度培训计划初稿，培训计划内容应涉及培训的部门、培训对象、培训目的、培训内容、培训教师、培训方式、培训经费预算、培训时间等。计划初稿应返回各部门进一步讨论修改，提交司务会（股份公司总部）或总经理办公会（各下属单位）审批。各下属单位的培训计划在提交审批之前应报股份公司人力资源部审核协调。

对于临时提出的各类外部培训或进修，均须经所在部门负责人批准，填报《员工外派培训申请表》，报人力资源部门审核，经本单位总经理或其授权人批准后由人力资源管理部门组织执行；临时提出的内部培训或进修经人力资源部审核后，报其直接上级审批，人力资源管理部门组织执行。

培训项目设计

人力资源管理部门应根据培训计划进行各个培训项目的设计，设计内容应涉及培训对象、明确的培训目的、较为具体的培训内容和计划、培训教师、具体的培训方式、考核方式、培训经费预算、培训时间等。

培训内容分类

涉及知识、技能、系统理解与发明力等。

知识培训

涉及公司文化、发展战略、规章制度、基本政策、与所在岗位相关的专业知识培训等，使员工掌握公司的政策和行为规范，具有完毕本职工作所必需的基础知识和达成高绩效工作标准所需的高级知识。

技能培训

涉及岗位职责、操作规程和专业技能的培训，使员工在充足掌握理论的基础上，能纯熟地应用、发挥、提高。

系统理解与发明力培训

新理念、新思维等有助于员工对整个生产或服务过程及各部门之间的关系进行系统理解和创新产品和服务的培训。

高层管理人员（股份公司董事长、总经理、副总经理、董秘、各下属单位总经理、副总经理等）重要培训内容：现代经营理念、行业与市场发展动态、高级工商管理知识和技能如管理学、战略管理、组织行为学、人力资源管理、市场营销管理、生产和运作管理、管理控制、领导科学与艺术、公共关系学等。

中层管理人员（各部门经理、副经理及行使部门负责人权利的其别人员等）重要培训内容：现代经营理念、行业与市场发展动态、系统的工商管理知识与技能，如：管理学、战略管理、组织行为学、人力资源管理、市场营销、生产和运营管理、管理控制、领导科学与艺术、公共关系学等。

其别人员（总部职能人员、各类技术人员和营销人员等）培训内容：岗位所需专业知识和技能、操作规程、业务流程等。

培训方式

涉及自我培训、公司内部培训、公司外部培训、综合培训等。

自我培训

自我培训是员工在工作时间之外，通过自学或其他形式积极提高自身素质和业务能力，自己承担费用的培训方式。员工自我培训是其他培训方式的基础，公司鼓励员工根据自身的愿望和条件，运用业余时间进行自我培训，对业绩有改善的员工给予奖励，同时优先考虑晋升。公司对员工自我培训发生的费用，原则上不予报销。

公司内部培训

公司内部培训是指由公司总部及下属单位内部组织管理的培训，重要有以下几种形式：

新员工培训，具体内容见附件一《新员工培训管理办法》；

“师带徒”，由一位专业水平和威望高的员工重要负责相应员工的成长；

现场培训：根据工作需要由有关管理人员或资深技术人员在工作现场进行的培训；

轮岗：通过在不同岗位上工作，熟悉多个岗位的技能；

“以会代训”：在专业技术研讨会或管理睬议上由有关技术专家或管理人员进行的培训；

专家讲座：公司每年邀请高、中层管理人员、有关专家就公司经营管理、公司文化建设、专业技术等进行统一宣讲；

其它方式。

公司外部培训

公司外部培训是指选派员工参与由公司以外单位组织管理的培训，重要有以下几种方式：

学历或学位证书培训，如 MBA、EMBA、大专学历、大本学历培训等；

参与针对岗位的短期专业培训，如各类职业经理人的相关专业培训；

参与有关专题研讨会、展览会；

出国学习、考察、培训等。

综合培训

公司根据发展需要在有关人员自我培训的基础上进行特定项目的培训，培训形式涉及公司内部培训和公司外部培训，如晋升培训等。公司有关人员从内部晋升到部门副经理以上职位前半年内，人力资源管理部门应组织进行晋升新职位培训，涉及参与针对晋升岗位的外部专题培训和公司领导人统一安排的内部培训。

培训组织实行

人力资源管理部门根据年度培训计划和培训项目设计协调组织实行培训，其他部门负责协助，假如直线部门因工作需要规定调整培训项目实行，应提前向人力资源管理部门提出申请，报总经理或其授权人审批。

人力资源管理部门负责对培训过程和培训考核结果进行记录，保存相关资料，如电子文档、录音、录像、幻灯片等，有关培训资料应分别进入公司和员工培训档案。

人力资源管理部门负责监督公司内部培训期间员工出勤情况，外部培训出勤情况由相关组织单位负责。

公司每年从销售收入中提取一定比例的经费用于培训，培训经费专款专用，根据公司效益状况可以适当增长数额。

员工自我培训的费用，原则上不予报销，特殊情况申请报销的，需本单位总经理审批。

内部培训的费用所有由本单位承担。

外派培训（进修）人员的工资待遇、费用报销公司另行决定。

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/988132050130006075