



# 员工培训管理制度

## 第一章 目的作用

**第一条** 企业组织要使自己的员工不断适应新形势的发展要求，在竞争中保持人力资源的优势，需要加强对员工的知识提升，通过培训、学习，使员工的素质得到提高，确保其价值观念正确、工作态度端正、工作行为适当，在自己现岗位或拟任岗位上创造出更大的价值。为此，企业必须重视对员工的培训工作。为了系统地对该项工作规划，加强领导力度，提高培训质量，规范培训行为，特制定本管理制度。

**第二条** 本制度适用于公司各部门及全体工作人员。

## 第二章 管理职责

**第三条** 公司综合部为公司员工培训管理责任部门，据公司经营发展战略、企业经营的要求和员工素质水平等因素，分析和预测员工职业培训的需求，制定培训计划，加强培训实施的管理，做好每次培训的效果评估，不断总结经验，使公司人力资源工作不断优化，做出特色和成效。

## 第三章 管理原则

**第四条** 必须坚持专业技能培训与思想教育培训相结合的原则。对员工进行专业技能的培训，技能提升，工作效率、工作质量就能得到保障，这是非常必要的，但决不能忽略了思想教育这一方面。员工的价值观、思想意识均会影响到工作的态



度和行为，尤其是对新员工更加要灌输公司的宗旨、理念、纪律、制度，使其能适应企业文化并在团队中协调工作，尽快地融入到企业的团队中来。

**第五条** 必须坚持理论联系实际的原则。培训工作不能搞“花架子”或装装门面的走过场。必须要明确学是为了用，是为了提高企业的基础能力，提高员工在生产经营中解决具体问题的能力。因此培训的组织者要针对企业经营管理的需要来策划培训的内容和方式、方法，使培训对企业的经营活动产生实质性的效果。

**第六条** 必须坚持目前需求与长远需求相结合的原则。培训组织者除了要注意企业目前经营工作中需要解决的问题，使培训工作做到为经营服务之外，还应当有超前意识，考虑到企业的发展 and 未来的需求，变被动的培训为主动的培训，这对企业的发展将会产生积极作用。通过培训使员工提高技术创新和革新的能力，随时迎接未来的挑战。

**第七条** 必须坚持培训与工作相兼顾的原则。公司在安排员工培训时要注意安排好日常的生产和经营管理工作，不得因培训影响经营活动的正常运转。在时间上要避开工作的高峰期，在培训项目的安排上，要从公司整体出发，综合考虑公司的培训任务及相关因素，做到统筹兼顾，分清轻重缓急，作出妥善的安排，使培训工作与正常经营两不误。



**第八条** 必须坚持勤俭培训的原则。培训的组织者要根据不同的培训项目对培训资金作出合理的安排。一方面培训费用支出要量力而行，另一方面应让每项培训都能有较好的收效。

#### 第四章 培训计划

**第九条** 每年年初各部门根据本部门年度工作目标的要求，结合本部门员工的能力水平及员工职业生涯设计的需要，由部门主管制定部门员工全年培训计划，于元月中旬集中上报到综合部。

**第十条** 综合部应根据公司全年工作目标和经营发展的方向，结合各部门的年度培训计划及各部门运行状况的分析，制定公司年度员工培训计划及分阶段实施进度表，并于元月底上报总经理，经审批同意后执行。

**第十条** 公司年度员工培训计划的内容：

（一）培训目标：在制定出总体目标后，还应将该总目标分解成若干个分目标，并根据各个分目标的要求，制定若干个相应的培训项目，使员工培训的总目标分段化、具体化；

（二）培训形式：根据培训的项目和对象具体决定；

（三）培训方法：包括各培训项目的的时间、地点安排，以及培训的教材和培训的方法和方案；

（四）经费的预算：根据培训的种类、内容、形式、方法等各方面的因素加以考虑，并按各不相同的项目列出预算表。



### 第十一条 编制培训计划的调研工作内容：

（一）要做好企业员工素质方面的普查，切实掌握员工思想与行为表现情况，以及文化、技术和管理等方面的现有水平；

（二）应对公司短、中期内的生产和技术发展情况进行了了解或进行预测；

（三）应对公司在短、中期计划期内对各种人员的需要数量进行预测；

（四）要了解员工个人对培训与发展的要求；

（五）要了解公司在培训方面的条件和能力。包括师资、培训资料和教材、培训设备及经费等。

## 第五章 培训内容

**第十二条** 入司培训。针对引进或新聘进入公司的新员工所组织的培训，也叫适应性培训，所进行的培训时间应根据员工素质条件决定，一般 2-5 天。

（一）入司培训内容：

（1）公司概况、发展历史及公司发展愿景；

（2）公司的管理模式、组织结构、高层领导人员及情况介绍；

（3）企业文化、公司章程、团队精神、理念、各种规章制度、工作程序、纪律要求；

（4）公司的产品情况、市场情况、业务方面的相关知识等。



(二) 培训方式:

- (1) 举办专题报告会;
- (2) 播放有关的音像视听资料;
- (3) 提供有关制度文本、有关文件资料,由各人自行阅读;
- (4) 组织有关活动训练,纪律、制度等方面的知识考试检查。

**第十三条** 岗位技能培训。对已经上岗工作的员工,根据其从事的工作专业所进行的经常性培训,也称在职培训,目的是不断提高员工与具体工作的相融性,提高工作绩效。

(一) 岗位技能培训内容要因人而异,首先可通过绩效评价分析,找出员工个人工作绩效不佳的技术性因素,包括知识、技能不足,对工作程序、方法、指令的误解等,进而确定培训的具体内容。

(二) 岗位技能培训的方式,采取多种方式,如专题讲座、实例研讨、学术交流、示范教学等。

(三) 岗位技能培训是经常性的工作,根据一定的目标要求来划分培训阶段,确定培训层次。在培训的时间安排方面可灵活些,不必规定固定集中的时间,只要发现不足,随时可以组织培训。

**第十四条** 专业知识提升培训。为了使员工能够提高各种专业领域里的新知识,以适应当前科学技术的快速发展,组织对





相关学科知识所进行的培训。专业知识提升培训的目的是使公司各方面的专业人才技术能力和知识水平，能够跟上科学技术发展水平，以便迎接新的挑战。

（一）专业知识提升培训的内容具有针对性、实用性，一方面教学内容应根据专业技术岗位的需要和专业技术人才的知识结构缺陷来确定，另一方面，教学内容应反映出有关学科、专业或技术领域的最新成果和发展趋势，为专业人才提供必需的知识储备。

（二）培训的对象可分为初级专业人才、中级专业人才和高级专业人才三个层次，培训的类型分为知识补充型、知识扩展型、知识创新型等。

**第十五条** 职业转换培训。针对员工因工作的需要从原岗位转换到新岗位去时所进行的培训活动，也可称作转岗培训。其目的是尽快地掌握新的工作技能，以适应新的工作环境。

转岗培训有主动式转岗培训与被动式转岗培训。前者是公司根据对岗位设置变化的预测，提前对需要转岗的人员进行转岗培训；后者是在人员已经从原岗位转到了新岗位之后，被动地对一些人员进行转岗培训。

## 第六章 组织工作

**第十六条** 加强培训工作的领导力度。总经理亲自过问培训情况并给予工作上的支持。尤其是中层的管理者应带头做好。



**第十七条** 选择合格的培训师资。根据每个培训项目的具体内容、目的、要求切实选择好培训师。既具有某方面对口的专业知识、又具有丰富实践经验的培训师。培训师可以从本公司内部选择，也可以从公司外部去选聘，培训师应对每个培训项目制定出教学纲要确保培训质量。

**第十八条** 教材准备要充分、合理教材，由培训师来确定，教材来源一般有四种：外面公开出售的教材、企业内部的教材、培训公司开发的教材和培训师自编的教材。不论何种材料，均要符合培训的目标要求，同时还应考虑到受培训人员的文化档次与接受能力。

**第十九条** 要做好培训前的宣传引导工作。要使培训活动取得好的成效，还必须对受训者进行引导，使员工对培训产生积极性。在每次培训活动之初，应使受训人员了解和明确培训的目的、要求、具体的内容和进行的程序。

**第二十条** 要选择合适的培训方法。公司可以采用的培训方法很多，如案例分析法、讲授法、读书法、工作指导法、游戏训练法、模拟训练法、示范教学法，等等。培训的方法一定要能调动培训对象有学习积极性，有助于公司目标、培训目标的实现，要能使学员所获得的知识、技能迅速运用到实际中去。

**第二十一条** 要加强对培训过程的监控管理。在教学过程中，培训管理者要行使好监控职能，紧紧抓住培训目标的大方向。



注意观察、发现问题及时纠偏。要与培训师进行沟通，包括了解实际教学内容、教学进度与培训方案是否相符。同时，还应与受训者及时交流，了解真实的反应，以确保教学的质量。

**第二十二条** 要加强对培训过程的事务管理，应抓好以下事务工作：

- （一）培训地点的选择、布置方面的工作；
- （二）每次培训时间上的具体安排与通知联络事项；
- （三）根据经费预算，对每次培训过程实际花费的控制把握；
- （四）做好完整的培训工作记录；
- （五）提供临时需要的教学手段和用具；
- （六）处理培训过程发生的各种矛盾，协调与有关方面的关系；
- （七）管理好培训的各种文件、教材、资料及各种工具、用具、设施等。

**第二十三条** 要加强培训过程中的人员管理：

- （一）应做好受训人员的考勤管理；
- （二）要尽力帮助受训者克服培训中遇到的困难；
- （三）要了解培训对象的思想状态，树立他们的自信心；
- （四）尽量照顾不同层次受训者的实际能力，进行综合考虑，合理设计课程，进度要适当，学习时间要充足；





(五) 培训的内容应尽量与受训者已有的知识、技能相联系；

(六) 尽量安排水平相近的员工一起参加培训。

(七) 员工在学习过程中有失误，培训人员要有耐心，不要过分斥责，注意工作方法；

## 第七章 培训内容

**第二十四条** 员工培训的策划工作，除了公司有特殊培训项目的安排，以及全员均需进行的内容，如公司精神、经营理念、制度文化等方面之外，在专业技术知识，专业工作技能方面要视不同的培训对象进行不同的策划。

**第二十五条** 对新进公司的员工，特别是从学校进入社会没有工作阅历的人员，职业培训时间要长些，一般要一年左右，才能逐步使其进入角色，对他们的职业培训一般要经过以下几个阶段：

(一) 入司教育。2~5 天，熟悉企业环境，了解公司规章制度及各方面基本情况。

(二) 业务教育。一周左右，熟悉各工作要素知识、逐步融入组织之中，学会工作程序、技术知识，适应环境。

(三) 专门训练。对各个岗位工作的专业知识、技能、实际操作方面进行训练。

(四) 现场实习。在专业人员指导下，进入实际的工作经



营活动。新员工的职业培训还应重视集体生活训练、耐力、负重、团队、协作、礼仪等方面的训练。

## 第八章 出勤管理

**第二十六条** 参加培训人员须提前做好安排，严格遵守培训规范，课前签到，由专人负责记录，填写《内部培训考勤表》，考勤状况作为培训考核的因素。

## 第九章 考核评价

**第二十七条** 培训效果的评价、分析员工培训工作必须讲求收效，要对每次的培训活动进行效果评价，及时发现问题，改进培训的工作，提高培训的效果。

（一）培训效果的评价标准：

1. 受训者对培训过程的总体感受如何；
2. 培训的考核成绩好、中、差的比例；
3. 培训所导致的工作行为是否发生变化；
4. 培训后所产生的与工作等有关的行为后果，如效率、效益是否得到了提高等。

（二）影响培训效果的因素分析：

1. 教材内容与受训者接受能力之间的适合度；
2. 培训师的传授能力与受训者的领悟能力之间的差异；
3. 组织者对培训的方式、方法选择是否正确；
4. 教学的进度与受训者需要消化的时间是否协调；



5. 受训者对培训活动的参与态度、学习态度如何。如果培训的效果达不到培训的目标，应从以上各因素中去找出问题的症结，采取措施，尽可能让员工培训达到理想的效果。

**第二十八条** 对于授课的评估，包括内部培训师的课程内容、准备情况、讲授技巧等的考核评价，考核结果纳入培训师的个人绩效考核范围之内。

**第二十九条** 员工参加业务培训后，根据培训要求进行考核，考核成绩归入员工档案，培训情况作为员工绩效考核、晋升、调岗的参考依据。

（一）新员工培训在上岗前进行，培训时间一般为一周左右，并以笔试的形式考核培训效果，成绩合格者方可顺利上岗；不合格者依具体情况进行重试。

（二）员工职级晋升须通过相关晋升考试及完成相关培训课时，合格者方可晋升。