

---

**第一套参考范本：**

**XX 股份有限公司员工培训管  
理办法**

---

## 目 录

<b>第一部分</b>	<b>员工培训设计方案</b>	<b>1</b>
第一章	总则	1
第二章	培训种类和形式	2
第三章	培训组织与管理	3
第四章	受训者的权利与义务	4
第五章	培训计划与实施	5
第六章	培训成果呈报	6
第七章	培训评估	6
第八章	培训费用	7
第九章	员工培训出勤管理	7
<b>第二部分</b>	<b>新员工培训管理办法</b>	<b>9</b>
第一章	总则	9
第二章	培训管理	9
第三章	通识训练	10
第四章	部门内工作引导	10
第五章	部门间交叉引导	10
第六章	新员工培训评估	10
<b>第三部分</b>	<b>岗位技能培训管理办法</b>	<b>12</b>
第一章	总则	12

---

第二章	高层管理人员的培训.....	12
第三章	中层管理人员的培训.....	13
第四章	员工的培训.....	14
<b>第四部分</b>	<b>员工外派培训管理办法.....</b>	<b>16</b>
第一章	总则.....	16
第二章	外派培训人员资格.....	16
第三章	外派培训处理程序.....	16
第四章	外派培训人员工资.....	17
<b>第五部分</b>	<b>附件.....</b>	<b>18</b>
附件 1	培训需求调查表.....	18
附件 2	计划外部门培训申请表.....	19
附件 3	员工外派培训申请表.....	20
附件 4	员工培训考核记录.....	21
附件 5	在职培训总结表.....	22
附件 6	培训工作评价表.....	23
附件 7	在岗培训费用申请单.....	24
附件 8	员工培训签到表.....	25

## 第一部分 员工培训设计方案

### 第一章 总则

#### 第一条 适用范围

本设计方案适用于 XX 股份的全体员工。

#### 第二条 培训目的

- (一) 从根本目的来说，满足 XX 股份长远的战略发展需要；
- (二) 从职位要求来说，满足职位要求，改进现有职位的业绩；
- (三) 从员工角度来说，满足员工职业生涯发展的需要；
- (四) 从管理变革来说，改变员工对工作与 XX 股份的态度；
- (五) 从响应环境来说，有利于员工更新知识，适应新技术、新工艺的要求。

#### 第三条 培训宗旨

全员培训，终生培训。

#### 第四条 培训方针

自我培训与传授培训相结合、岗位技能培训与专业知识培训相结合。

#### 第五条 培训原则

对员工的培训遵循系统性原则、制度化原则、主动性原则、多样化原则、学以致用原则和效益性原则。

##### (一) 系统性

员工培训是一个全员性的、全方位的、贯穿员工职业生涯始终的系统工程。

##### (二) 制度化

建立和完善培训管理制度，把培训工作例行化、制度化，保证培训工作的真正落实。

##### (三) 主动性

强调员工参与和互动，发挥员工的主动性，要使员工意识到个人对于工作的“自主性”和对于企业的“主人翁地位”。

##### (四) 多样化

---

开展员工培训工作要充分考虑受训对象的层次、类型，考虑培训内容和形式的多样性。

#### （五）学以致用原则

从工作实际情况出发，企业发展需要什么、员工缺什么就教育培训什么，不搞形式主义的教育培训而要讲求实效，主要表现在要与职位特点紧密结合，与培训对象的年龄、知识结构、能力大小、思想状况紧密结合。

#### （六）效益性原则

员工培训是人、财、物投入的过程，是价值增值的过程，培训应该有产出和回报，即有助于提升 XX 股份的整体绩效。

## 第二章 培训种类和形式

### 第六条 培训种类

培训种类有职前培训和在职培训。职前培训包括：一般性培训和专业性培训。在职培训包括：管理人员培训和专业性培训。

（一）职前一般性培训内容包括 XX 股份的历史、本行业的现状、XX 股份的地位、发展战略、组织结构、规章制度、经营理念、价值观、公关礼仪、行为规范等。职前专业性培训包括就业规则、薪酬与绩效管理制度、劳动合同、安全、卫生、福利与社会保险、会计等各方面的培训。

（二）在职管理人员培训包括：口头文字表达力、管理基础知识（经济学、组织行为学、管理学）、管理实务、案例分析等。在职专业性培训包括：行政人事培训、财务会计培训、营销培训、相应业务培训、经营核算、工程施工、采购培训、质量管理培训、安全卫生培训、电脑培训、其他专业性培训等。

### 第七条 培训形式

培训形式分为 XX 股份内部培训、外派培训和员工自我培训。

#### （一）内部培训

1. 新员工培训。具体内容见《新员工培训管理办法》。
2. 岗位技能培训。具体内容见《岗位技能培训管理办法》。
3. 转岗培训。根据工作需要，员工在 XX 股份内调换工作岗位时，按新岗位要求，对其实施的岗位技能培训。转岗培训可视为新员工培训和岗位技能培训的结合。

---

4. 部门内部培训。部门内部培训由各部门根据实际工作需要，对员工进行小规模、灵活实用的、和工作贴近的培训。部门内部培训由各部门组织，定期向人力资源部备案培训情况。

(二) 外派培训

外派培训是指培训地点在 XX 股份以外的培训，包括国内外短期培训，海外考察，另外还包括工商管理课程进修培训、经理人培训、资格证书培训等。具体内容见《员工外派培训管理办法》。

(三) 员工自我培训

XX 股份鼓励员工利用业余时间积极参加各种提高自身素质和业务能力的培训。

### 第三章 培训组织与管理

**第八条** XX 股份人力资源部负责培训活动的计划、实施和控制，包括培训需求分析、设立培训目标、设计培训项目、培训实施和评价、建立培训档案等。具体职责如下：

- (1) 培训制度的制定及修改；
- (2) 培训计划的制定及审议；
- (3) 各项培训计划费用预算的拟定；
- (4) 全 XX 股份年度、月度培训课程的拟定、呈报；
- (5) 聘请在职培训的培训师；
- (6) 全 XX 股份通用性培训课程的举办；
- (7) 通用性教材的编撰与修改；
- (8) 全 XX 股份在职教育培训实施成果及改善方案呈报；
- (9) 培训实施情况的督导、追踪与考核；
- (10) 全 XX 股份外派参训人员的审核与办理；
- (11) 外派参训人员所携书籍、资料与书面报告的管理；
- (12) 建立 XX 股份培训工作档案，包括培训范围、培训方式、培训师资、培训往来单位、培训人数、培训时间、学习情况等；
- (13) 建立员工培训档案。将员工接受培训的具体情况和培训结果详细记

---

录备案。包括培训时间、培训地点、培训内容、培训目的、培训效果自我评价、培训者对受训者的培训评语等。

**第九条** 各职能部门和生产部门负责协助人力资源部进行培训的实施、评价，同时也要组织部门内部的培训。

- (1) 全年度培训计划汇总呈报；
- (2) 专业培训规范制定及修改，培训师或助教人选的推荐；
- (3) 内部专业培训课程的举办及成果汇报；
- (4) 专业培训教材的编撰与修改；
- (5) 受训员工完训后的督导与追踪，以确保培训成果。

## **第四章 受训者的权利与义务**

### **第十条 受训者的权利**

(一) 在不影响本职工作的前提下，员工有权利要求参加 XX 股份内部举办的各类培训。

(二) 经批准参加培训的员工有权利享受 XX 股份为受训员工提供的各项待遇。

### **第十一条 受训者的义务**

(一) 培训期间受训员工一律不得故意回避或缺勤。

(二) 培训结束后，员工有义务把所学知识和技能运用到日常工作中去，并有向 XX 股份内其他员工传授的义务。

(三) 非脱产培训一般只能利用业余时间，如确需占用工作时间参加培训的，须凭培训部门的有效证明，经所在部门和人力资源部批准后，可以公假处理。

(四) 员工脱产培训期间，本人不得解除或终止劳动合同。如合同在培训期间到期，则须续签一定年限的劳动合同，其生效日期为前一份合同期满之日，而且要保证培训结束后至少有三年的合同期。该要求对已到法定退休年龄者例外。

(五) 具备下列条件之一的，受训员工须与 XX 股份签订培训合同。

1. 脱产培训时间在三个月以上；

---

2. XX 股份支付培训费用在 5000 元以上。

## 第五章 培训计划与实施

### 第十二条 培训计划

人力资源部每年十月初发放《培训需求调查表》(详见附件 1),各部门负责人结合本部门的实际情况,将员工的《培训需求调查表》汇总,并于十月底前上报人力资源部。人力资源部结合员工自我申报、人事考核等信息,制定 XX 股份的年度培训计划。

根据年度培训计划制定实施方案。实施方案包括培训的具体主办部门负责人、培训对象、确定培训的目标和内容、选择适当的培训方法、确定受训人员和培训师、制定培训计划表、培训经费的预算等。实施方案经 XX 股份主管领导同意、XX 股份领导层讨论、总经理批准后,以 XX 股份文件的形式下发到各部门。

**第十三条** 部门内部组织的、不在 XX 股份年度培训计划内的培训,应由所在部门填写《计划外部门培训申请表》(详见附件 2)报人力资源部,经 XX 股份领导层讨论、总经理批准后,在人力资源部指导下由相关部门组织实施。

**第十四条** 对于临时提出参加各类外派培训或进修的员工,均要经所在部门负责人同意,填报《员工外派培训申请表》(详见附件 3),人力资源部核准,总经理审批。

**第十五条** 培训实施过程原则上依据人力资源部制定的年度培训计划进行,如果需要调整,应该向人力资源部提出申请,上报总经理审批。

**第十六条** 人力资源部负责对培训过程进行管理,包括培训记录、监督员工出勤情况、保存过程资料如电子文档、录音、录像、幻灯片等。培训结束后以此为依据建立 XX 股份培训档案。

### 第十七条 培训实施

1. 培训主办部门应依培训实施计划按期实施并负责该项培训全盘事宜,如培训场地安排、教材分发、通知培训师及受训单位;

2. 如有补充教材,培训师应于开课一周前将讲义原稿送至人力资源部统一印刷,以便上课时发给员工;

3. 各项培训结束时,根据情况举行测验或考核。如测验或考核,由主办部



---

门或培训师负责主持；

4. 各项培训课程实施时，参加受训人员应签到，人力资源部对员工上课、出席状况进行备案、考核；

5. 受训人员应准时出席，因故不能参加者应提前办理请假手续；

6. 人力资源部应定期召开评估会议，以评估各项培训课程实施成果并记录，送交各有关单位参考予以改进；

7. 各项培训测验或考核缺席者，事后一律补考；补考不列席者，一律以零分计算；

8. 培训测验或考核成绩成果报告，列入考核及升迁参考。

## 第六章 培训成果呈报

**第十八条** 每项培训结束后一周内，培训师应将员工的成绩评定出来，登记在《员工培训考核记录》（详见附件 4），连同试卷送人力资源部，以建立个人完善的培训资料。

**第十九条** 每季度末各部门应填写《在职培训总结表》（详见附件 5）呈送人力资源部，以反馈该部门近阶段员工在职培训实施情况。

## 第七章 培训评估

**第二十条** 人力资源部负责组织培训结束后的评估工作，以判断培训是否取得预期培训效果。

**第二十一条** 培训评估对象包括培训师、受训人员、培训组织者。

**第二十二条** 对培训师、培训组织者的评估可以采取调查表的形式；对受训人员的评估形式包括测验式评估、演练式评估等多种定量和定性评估形式。

**第二十三条** 培训结束后的评估要结合受训人员的表现，做出总的鉴定。每位受训人员写出培训小结，总结在思想作风、专业知识、业务技能、XX 股份认同感等方面的进步。

**第二十四条** 每项培训结束时，主办部门应视实际需要组织员工填写《培训工作评价表》（详见附件 6），员工填写后与测验卷一并收回，并汇总员工意见，反馈给培训师后送人力资源部备案，作为以后举办类似培训的参考。

---

**第二十五条** 人力资源部应对各主办单位的培训效果进行评估,组织培训效果民意调查,形成书面报告分送各部门及有关人员作为以后举办类似培训的参考。

## 第八章 培训费用

**第二十六条** XX 股份每年投入一定收入比例的经费用于培训。培训经费专款专用,根据 XX 股份效益状况可以适当调整数额。

**第二十七条** 参加培训(进修)的 XX 股份员工,其学费、报名费、资料教材费用等一律先由本人支付,待获得合格证书后,方可回 XX 股份报销,否则不予报销(政府主管部门指令参加的培训除外)。岗位技能培训的费用,各类上岗资格证书培训(进修)的费用全部由 XX 股份承担。

**第二十八条** 培训人员发生的交通费、食宿费,按照 XX 股份相关规定核准报销。

**第二十九条** 在岗培训如需支付教材编撰费用时,主办部门应向人力资源部提交《在岗培训费用申请单》(详见附件 7),经核批后凭此予以支付。

## 第九章 员工培训出勤管理

**第三十条** 员工培训出勤管理由人力资源部负责。

**第三十一条** 培训期间不得随意请假,如确因公请假,须填写培训员工请假单,并呈请相关负责人核准,交至人力资源部备查,否则以旷工对待。因特殊情况不能及时请假者,必须向人力资源部申明,并补办请假手续。

**第三十二条** 上课期间迟到、早退依下列规定办理:(因公且持有证明者不在此限)迟到、早退达三次者,以旷工半天论;迟到、早退达三次以上六次以下者,以旷工一天论。若缺勤时数超过课程总时数三分之一者,需重新补修全部课程。

**第三十三条** 员工参加培训,必须在《员工培训签到表》(详见附件 8)上亲笔签名以示出勤,严禁其他员工代签,一经发现,代签员工和被代签员工均按旷课处理。培训单位以签到及课上点名为依据,将参训员工的上课记录登记在员工培训记录上,并由人力资源部归入员工培训档案中保存。

## 第二部分 新员工培训管理办法

### 第一章 总则

**第一条** 本办法适用于 XX 股份（以下简称 XX 股份）的全体新员工。

**第二条** 培训原则：“先培训、后上岗”。

**第三条** 培训目的

向新员工介绍有关 XX 股份的基本背景情况，使他们了解所从事的工作的基本内容与方法，帮助新员工明确自己的工作职责、程序、标准，并使他们初步了解 XX 股份及部门对其期望的态度、规范、价值观和行为模式等，从而帮助其顺利地适应 XX 股份环境和新的工作岗位，提高工作绩效。

**第四条** 培训的主要内容：新员工通识训练、部门内工作引导和部门间交叉引导。

### 第二章 培训管理

**第五条** 新员工培训是员工所在部门及人力资源部的共同责任，最迟不应超过报到后一个星期内执行。

**第六条** 凡正式报到的员工试用期满，由于个人原因尚未参加新员工培训，不得转为正式员工。

**第七条** 参加新员工培训的员工在培训期间如遇特殊情况需请假者，请按员工培训出勤管理规定执行。并在试用期内补修请假期间课程，否则，仍不得转为正式员工。

**第八条** 人力资源部应为每一位经过培训的员工开具培训证明。

**第九条** 培训结束后进行考核。合格者，获得结业证明；不合格者，重新培训。

**第十条** 未参加新员工培训的员工，不得参加其他训练（如岗位技能培训）。

### 第三章 通识训练

**第十一条** 通识训练是指对员工进行有关工作认识、观念方面的训练，以及

---

培养员工掌握基本的工作技巧和基础知识。

**第十二条** 新员工通识训练由人力资源部及各部门相关负责人共同组织，人力资源部负责实施。

**第十三条** 人力资源部向每位正式报到的新员工发放相关通用培训材料。

**第十四条** 培训内容：XX 股份历史、规模、发展战略、经营理念、组织结构、相关制度、政策及职业道德教育等。

## 第四章 部门内工作引导

**第十五条** 部门内工作引导应该在新员工通识训练结束后进行，其责任人为部门负责人。

**第十六条** 部门负责人代表部门对新员工表示欢迎，介绍新员工认识部门其他人员，并协助其较快地进入工作状态。

**第十七条** 部门内工作引导主要包括：介绍部门结构、部门职责、培训基本专业知识技能、讲授工作程序与方法、介绍关键工作指标等。

## 第五章 部门间交叉引导

**第十八条** 对新员工进行部门间交叉训练是 XX 股份所有部门负责人的共同责任。

**第十九条** 根据工作与其他部门的相关性，新员工应到各相关部门接受交叉培训。

**第二十条** 部门交叉引导主要包括：该部门人员介绍；部门主要职责；本部门与该部门联系事项；未来部门之间工作配合要求等。

## 第六章 新员工培训评估

**第二十一条** 通识训练结束后由人力资源部组织新员工测验和座谈，不合格者应参加补充训练。

**第二十二条** 部门负责人负责就部门内工作引导对新员工进行测验。不合格者需有针对性的重修，一个月内如果不能完成培训，则该员工不予转正。

**第二十三条** 新员工培训结束后人力资源部将培训记录归档。

---

**第二十四条** 新员工培训合格者，进入上岗试用期。

## 第三部分 岗位技能培训管理办法

### 第一章 总则

**第一条** 本办法适用于 XX 股份全体员工。

**第二条** 培训目的：增强员工技能，为提高工作质量和效率、减少工作失误以及工作轮换、横向调整和晋升做准备。

**第三条** 培训内容：高层管理人员培训、中层管理人员培训和基层员工培训。

### 第二章 高层管理人员的培训

**第四条** 高层管理人员是指对 XX 股份战略决策有重要影响的人员，包括 XX 股份总经理与副总经理。

**第五条** 培训目的：通过培训使高层管理人员适应经营环境的变化，了解行业发展趋势以及进行决策的程序和方法，提高前瞻性、洞察能力、思维能力、创新精神、决策能力、指挥领导能力，以确保决策正确。

**第六条** 对高层管理者培训内容

#### （一）环境与形势的分析

国际经济和政治；我国宏观经济环境和趋势分析；政府的各项政策法规（投资、税收、劳动、人事、财政、金融等政策法规）。

#### （二）经营思想的探讨

经营理念；管理模式；XX 股份宗旨；组织文化等等。

#### （三）发展战略研究

竞争和企业战略；战略思维和计划；内部资源分析；外部机会与挑战分析；产品发展策略；资本市场发展和运作；投资项目效益评价等等。

#### （四）对策研究

运筹学；对策论；博弈论等等。

#### （五）组织设计和用人

管理系统设计；激励理论及实践；内部授权；劳资关系；人才开发；组织的人性化；管理的多元化；未来组织的发展趋势等等。

---

#### （六）控制和影响

管理控制系统；权力结构的建立和维持；管理信息系统等等。

#### （七）现代企业管理技术

战略管理技术；综合规划技术；预测决策技术；人力资源管理技术；财务管理技术；工程管理技术；物资管理技术；质量管理技术；信息管理技术等等。

#### （八）个人能力和修养的提升

企业家精神；个人权威和影响力；现代管理思想；领导艺术等等。

#### （九）社会责任探讨

环境保护与可持续发展；如何将社会责任转化为组织机会；公共关系；商法等等。

### 第七条 培训方式

（一） 工商管理硕士学位班：有计划地安排高层管理者参加工商管理学习，既可全脱产，也可半脱产或业余学习。

（二） 脱产培训班：参加高等院校为 XX 股份高层管理人员举办的培训班，如总经理高级研修班等。

（三） 出国考察：有计划、有选择地组织高层管理人员出国考察。

（四） 管理专题论坛/讲座。

（五） 其它培训。

## 第三章 中层管理人员的培训

**第八条** 中层管理人员是指 XX 股份各职能部门和业务部门的正职和副职。

**第九条** 培训目的：通过培训使中层管理人员更好地理解 and 执行 XX 股份高层管理团队的决策，具备多方面的才干和更高水平的管理能力，改善管理工作绩效、提高管理水平和管理质量，完成部门管理同时为 XX 股份决策层培养接班人。

### 第十条 培训内容

（一） 管理基本知识与技能：管理学、组织行为学、人力资源开发与与管理、市场学、领导科学与艺术等课程。

（二） 业务知识与技能：负责的业务领域的知识与技能。

（三） 工作改进：工作分配、工作方法的改进、工作流程的改进。

---

(四) 其它培训。

#### **第十一条 培训方式**

(一) 在职开发：鼓励中层管理人员承担更大的责任，以增长才干，培养领导能力。

(二) “请进来、走出去”式培训：结合 XX 股份自身的业务发展，外请行业专家讲课或到先进 XX 股份参观学习、交流经验。

(三) 内部研讨：XX 股份组织内部研讨活动，鼓励中层管理人员研讨 XX 股份的经营管理问题。

(四) 轮岗任职：安排有培养前途的中层管理人员在 XX 股份的各管理岗位轮流任职。

(五) 脱产培训：选送有培养前途的中层管理人员到高等院校进行管理培训。

(六) 在职学历教育：与高等院校联合举办与业务相关专业、管理专业研究生或工商管理硕士研修班，选送有培养前途的中层管理人员进行深造。

### **第四章 员工的培训**

**第十二条** 员工指各职能部门与业务部门中除中层正、副职以外的员工。

**第十三条** 培训目的：提高员工的专业技术水平和业务能力，掌握本专业的新技术和新技术，培养自信心和团队合作精神。

**第十四条** 培训内容：针对员工岗位职责、专业技能、操作规程、业务流程等进行反复强化培训，以使员工在充分掌握理论知识的基础上，能自由地应用、发挥。根据员工的具体专业要求，培养具有较高能力和素质的专业人材。

#### **1. 经营知识和技术培训**

由于工作的调动，员工面临从未接触的专业领域，需要接受新的专业教育，以适应新的工作要求。

#### **2. 专业知识、技能和技术的培训**

通过参加研讨班、进修班或其他形式，学习在 XX 股份内难以获取的知识和新技术。研修结束后，承担向 XX 股份传播、介绍的任务。

#### **3. 有关资格证书方面的培训**



---

诸如：人力资源管理培训、项目管理培训、设计培训、会计师、经济师、统计师培训等。XX 股份对员工依靠自身努力，取得国家或地方正式资格的行为予以奖励。

**第十五条 培训方式**

(一) 专题培训：根据不同的业务性质，选派员工参加各类专题培训班。

(二) 脱产进修：选派员工去高等院校、研修班脱产进修，以培养 XX 股份紧缺的专业技术人员。

(三) 其它培训。

## 第四部分 员工外派培训管理办法

### 第一章 总则

**第一条** 本办法适用于 XX 股份全体员工。

**第二条** 培训目的：通过外派培训，使 XX 股份员工学习先进技术、掌握专业技能、提高管理水平。

**第三条** 外派培训的内容包括政府法令规定的、由政府单位主办及核定的资格鉴定课程；特殊的专业知识或技能课程；各种取证考试；海外交流考察；国内外工商管理进修培训，企业经理人员进修培训等。

**第四条** 外派培训的形式分为全脱产、半脱产和在职培训。

**第五条** 外派培训计划：XX 股份人力资源部及各部门应于每年年底提出外派培训计划并报批准。临时外派项目，申请人需按正规的程序提出申请，经部门负责人、人力资源部负责人和 XX 股份领导层讨论、总经理审批后执行。

### 第二章 外派培训人员资格

**第六条** 参加外派培训人员的人事关系继续保留在本 XX 股份。

**第七条** 参加外派培训人员应有为本 XX 股份长期服务的意愿。

**第八条** 根据外派项目的具体要求，制定对外派人员关于学历、能力等方面的资格要求，必要时通过考试进行选拔。

### 第三章 外派培训处理程序

**第九条** 外派培训人员分为指定、推荐及个人申请三种情况。

**第十条** 对于具有培训考核资格的培训，原则上不准到 XX 股份外参加培训，凡参加外派进修培训人员均填写《员工外派培训申请表》（详见附件 3），由人力资源部进行资格审查及 XX 股份领导层讨论、总经理审批后，方可报名参加。

**第十一条** 学历教育须根据 XX 股份人才培训计划和工作需要，按照专业对口或相关专业的原则，由个人提出申请，并填写《员工外派培训申请表》（详见附件 3），由人力资源部进行资格审查及 XX 股份领导层讨论、总经理审批后，方

---

可报名参加，并签订员工培训协议书。

**第十二条** 外派培训人员与 XX 股份签订培训合同后，其人事关系由人力资源部管理，工资待遇按合同执行。

**第十三条** 外派培训结束后，外派培训人员应于返回 XX 股份七日内将外派培训期间所填写的学习日志或者相关记录交人力资源部。个人参加培训学习结束后，须持结业证、考试成绩或其他证明材料到人力资源部登记备案。

**第十四条** 外派培训人员的费用报销须在返回 XX 股份七日内汇总填写明细，由人力资源部审核登记后办理报销手续。

## 第四章 外派培训人员工资

**第十五条** 进修人员若申请半脱产、全脱产进修，期间的薪资发放标准依 XX 股份相关薪资管理制度执行。

## 第五部分 附件

### 附件 1 培训需求调查表

姓名		部门	
职务		学历	
工作任务：			
自我评价（培训理由）：			
个人培训需求：			
培训项目	培训方式	培训时间	
注：培训方式指在职、脱产、半脱产、业余			





## 附件 4 员工培训考核记录

培训主办部门		培训日期		培训课时	
培训内容：					
主要讲课人员					
姓名	职务	职称	授课内容		
受培训人员及培训前岗位：					
考核结果：					
承办部门主管/日期：			人力资源部负责人/日期：		

## 附件 5 在职培训总结表

部门： \_\_\_\_\_ 经办人： \_\_\_\_\_ 年 月 日

课程名称		课程编号	
计划	举办日期	培训时数	参加人数
实际			
培训费用	预算金额	实际金额	异常说明
	讲课费		
	教材费		
	其他		
	合计		
部门培训总结	签字： 年 月 日		
人力资源部评价	签字： 年 月 日		



## 附件 6 培训工作评价表

培训项目			
培训师		培训方式	
对老师 的评价	老师敬业程度	<input type="checkbox"/> 优	<input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 尚可 <input type="checkbox"/> 劣
	讲授水平	<input type="checkbox"/> 优	<input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 尚可 <input type="checkbox"/> 劣
	讲授方式	<input type="checkbox"/> 十分生动	<input type="checkbox"/> 生动 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不生动
	联系实际	<input type="checkbox"/> 联系密切 <input type="checkbox"/> 有些联系 <input type="checkbox"/> 无联系	
	老师对员工要求	<input type="checkbox"/> 非常严格 <input type="checkbox"/> 严格 <input type="checkbox"/> 不严格	
对教材 的评价	教材适用性	<input type="checkbox"/> 适用 <input type="checkbox"/> 基本适用 <input type="checkbox"/> 不适用	
	教材难度	<input type="checkbox"/> 较难 <input type="checkbox"/> 适中 <input type="checkbox"/> 较简单	
	教材逻辑性	<input type="checkbox"/> 合理 <input type="checkbox"/> 适中 <input type="checkbox"/> 不合理	
对培训组织者 的评价	培训内容	<input type="checkbox"/> 优	<input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 尚可 <input type="checkbox"/> 劣
	培训方式	<input type="checkbox"/> 优	<input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 尚可 <input type="checkbox"/> 劣
	培训时间	<input type="checkbox"/> 太长 <input type="checkbox"/> 适合 <input type="checkbox"/> 不足	
	培训设施	<input type="checkbox"/> 优	<input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 尚可 <input type="checkbox"/> 劣
	培训收获	<input type="checkbox"/> 较大 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较少 <input type="checkbox"/> 无	
建议：			
学员姓名：_____ 所在部门：_____ 年 月 日			

## 附件7 在岗培训费用申请单

申请部门：

年 月 日

课程名称	课时
参加培训人员姓名：	
费用预算合计：	
其中： 讲课费	
教材费	
其他费用	
申请部门负责人	
签字： 年 月 日	
培训专责	
签字： 年 月 日	
财务部负责人	
签字： 年 月 日	

## 附件 8 员工培训签到表

日期：年 月 日

课程内容：					
培训主办部门：			讲师：		
上课时间：自       年       月       日       时       分 到       年       月       日       时       分					
序号	部门	姓名	序号	部门	姓名
1			21		
2			22		
3			23		
4			24		
5			25		
6			26		
7			27		
8			28		
9			29		
10			30		
11			31		
12			32		
13			33		
14			34		
15			35		
16			36		
17			37		
18			38		
19			39		
20			40		

---

**第二套参考范本：**

**XX 公司培训管理制度**

**度**

---

## 第一章 总则

**第一条** 本制度规定本公司员工培训的基本事项及运作基准。

**第二条** 为了使企业内部员工的业务素质和技能满足公司发展战略和人力资源发展的需要，公司对员工应进行有计划、有系统的培训，以达到公司与员工共同发展的目的，特制定本管理办法。

**第三条** 本制度适用 XX 公司所有与培训活动的规划、实施、效果评价相关的部门与员工。

**第四条** 公司对员工的培训遵循系统性原则、针对性原则和效益性原则：

1、系统性原则。 员工培训是一个全员性的、全方位的、贯穿员工职业生涯始终的系统工程。

2、针对性原则。 XX 公司的培训应根据行业、企业的特性及员工的特点开展形式多样的培训活动。

3、实效性原则。XX 公司的培训应能为企业的业绩提升和目标实现提供实际支持，同时要提高培训的可操作、可执行性，以满足实际工作的需要。

---

## 第二章 培训的组织与管理

**第五条** 公司培训最高负责人是总经理，总经理决定公司的中长期及年度培训方针、统一指挥全公司的教育培训。

**第六条** 公司人力资源部负责培训活动的计划、实施和控制。

(一) 公司中长期培训计划的制定

(二) 公司年度培训计划的制定与实施

---

(三) 公司年度培训预算的编制与管理

(四) 对公司培训的结果进行考核、评估，并做出报告

(五) 各部门专业培训的协调、指导和协助

(六) 制定并修改公司培训制度、培训手册和培训课程

**第七条** 公司其他各部门负责协助人力资源部进行培训的实施、评价，同时也要组织部门内部的培训。

(一) 本部门年度教育培训实施计划的制定与实施。

(二) 对培训的结果进行检查、评价，并写出报告。

(三) 了解、掌握本部门员工培训的需求并进行指导、调整。

(四) 组织开展并综合管理本部门的教育培训活动。

---

(五) 编制并管理本部门的业务培训预算。

### 第三章 受训者的权利和义务

#### 第八条 受训者的权利

(一) 在不影响本职工作的前提下，员工有权利要求参加公司内部举办的各类培训。

(二) 经批准进行培训的员工有权利享受公司为受训员工提供的各项待遇。

#### 第九条 受训者的义务

(一) 为了顺利完成所担负的工作以及将来可能担负的工作，员工要积极地、有计划地进行自我开发。

(二) 培训期间受训员工一律不得故意规避或逃避参与。

(三) 培训结束后，员工有义务把所学知识和技能运用到日常工作中去。

(四) 非脱产培训一般只能利用业余时间，如确需占用工作时间参加培

---

训的，须凭培训部门的有效证明，经所在部门和人力资源部批准后，可做公假处理。

（五）员工脱产培训期间，不能解除或终止劳动合同。如合同在培训期间到期，则须续签一定年限的劳动合同，其生效日期为前一份合同期满之日，而且要保证培训结束后至少有三年的合同期。该要求对已到法定退休年龄者例外。

（六）具备下列条件之一的，参训员工须与公司签订培训合同。

1. 脱产培训时间在一个月以上；
2. 公司支付培训费用在 5000 元以上。

## 第四章 培训需求分析

### 第十条 培训需求分析的出发点

培训必须立足于组织发展的需要，组织的需求主要来源于公司发展战略和业务发展的需要，同时也要为员工个人的职业发展提供支持，以达到个人与组织共同发展的需要。因此，XX 公司的培训需求将从公司战略、业务和个人职业发展三个方面来展开：



---

（一）公司战略分析。明确 XX 公司战略发展目标和运营计划，对 XX 公司内部资源、能力和外部环境进行分析，分析内部资源能力和实现战略目标之间的差距。结合 XX 公司人力资源发展战略和规划，分析发展需求，进而形成公司层面的培训需求。

（二）业务分析。通过对职位要求的分析和员工个人技能水平的评估可以确定 XX 公司的业务培训需求。部门总监/部门经理对本部门的员工依照“素质模型”中确定的所有技能进行持续的评估，每年年底进行总体评估。评估中，将明确员工在每个技能方面存在的差距，并以此为依据确立该员工培训需求。

（三）员工职业生涯分析。员工的培训需求要结合继任者计划和其自身的职业生涯规划，分析出目前能力素质和期望要求之间的差距，加以改善和提高。同时，个人的职业生涯规划也要同企业的业绩目标相结合。

## **第十一条 需求分析方法**

企业培训需求分析方法主要有以下几种，XX 公司可根据情况单独或组合使用。

### **（一）重大事件分析法**

通过分析本年度关键绩效领域发生的重大不良事件，发现 XX 公司运营管理方面存在的不足，从流程、制度、能力三方面分析事件发生原因，如果是能力不足的原因，则对症安排培训。

---

## （二）绩效考核分析法

分析绩效不佳、出色、创新的问题所在、原因所在、责任部门和人员所在，针对性地提出流程能力改善计划和个人能力提升计划；分析员工行为表现，得出文化、制度、技能等方面的培训需求。

## （三）访谈法

通过访谈各部门、各层级领导、业务骨干，了解业务实际运行状况和员工个人需求，从而筛选培训需求。

## （四）问卷法

设计培训需求调查问卷，调查流程、部门运作状况和员工职业发展信息，从而筛选培训需求。

## （五）观察法

通过观察被培训对象的现场表现，了解其与期望标准的差距以确定培训需求。

应用访谈法和问卷法调查培训需求时，注意要设计客观而非凭感觉回答的问题，同时，调查信息整理时要把握组织需求原则，剔除纯粹的个人培训需要。

## **第十二条** 培训需求汇总

每年十月初员工填写《年度个人发展计划表》（附表一），提出个人的培

---

训需求。部门负责人结合员工的《个人发展计划表》和本部门的实际情况，汇总形成《部门培训需求表》（附表二），一并于十月底前上报人力资源部。人力资源部结合员工自我申报、人事考核、人事档案和上年度培训计划实施效果的评价与总结和等信息，制定公司的年度培训计划。

## 第五章 培训计划

### 第十三条 培训计划

培训计划采取由上至下和由下至上双向分析展开，由人力资源部负责组织制定，并经总裁批准后，正式发布执行。

**第十四条** 培训计划的制定要根据培训的对象和内容不同，择相应的培训方式和课程：

#### （一）外派培训

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。

#### （二）委托培养

因公司发展需要及企业后备人才培养的需要，由公司直接选派或由个人申请、经公司批准，送去大专院校定向脱产学习。

---

### （三）出国考察和培训

指公司根据工作需要，组织部分员工出国考察，接受中、短期训练，以开阔员工视野，增长见识。

### （四）文化制度培训

指公司为了推行新的或经改良的企业文化、管理体系而进行的培训，旨在实行新的管理方法、行为规范。如康佳员工行为规范、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。

### （五）战略性培训

指为了满足公司永续发展需要而进行的培训，主要包括关键且稀缺人才培养、培养核心竞争能力所需的持续培、训接班人培养。

### （六）其他形式的学习

## **第十五条 新员工入职培训（见附录一）**

新员工入职培训 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。公司总部的新员工由人力资源部统一组织，各分公司的新进员工由其参照总部的培训内容自行安排。入职培训内容主要包括三个方面：

#### （一）公司企业文化培训

港中旅 XX 公司的公司历史、概况、业务、战略目标、经营理念、核心

---

价值、员工道德规范和行为准则。

(二) 公司制度培训

港中旅 XX 公司的组织架构、公司政策、制度、员工福利等。

(三) 部门业务介绍

部门承担的主要职能和责任、规章和制度，岗位职责介绍、业务操作流程和作业指导

**第十六条** 员工任职能力培训（见附录二）

任职能力：指公司为更新/扩展员工知识面、提升任职能力和晋升职务准备、增进工作效率所组织的各项培训（含研讨会）。

(一) 高层管理人员培训

(二) 中层管理人员培训

(三) 基层员工培训

**第十七条** 培训计划分为公司年度培训计划（附表三）和针对某个具体的培训项目而制定的计划（附表四）。

公司年度培训可以根据需要按项目和月度来表示，但均应包括以下内容：

(一) 培训目标

---

说明完成培训计划后受训者能做什么，是培训评价的标准以及培训考核结果的使用（晋升、调薪）。

## （二）培训内容

确定此次培训是知识培训还是技能、态度培训；管理培训还是技术培训。

## （三）培训组织

明确培训的发起部门，负责培训过程的控制和培训制度的保证实施。

## （四）培训对象

确定培训的人员来源，人员所必备的知识和经验的程度以及人员的工作环境特点和状况。

## （五）培训师的确定

明确是外聘还是内部选择培训师，以及培训师的知识水平、实践经验等。

## （六）培训方式

用何种方式讲授教学。

## （七）培训时间、地点、设备、预算

考虑培训者和受训者的时间安排。根据培训的内容确定地点，估计培

---

训经费，确定来源。

**第十八条** 培训计划公布后，员工在申请结束日期前填写《培训申请表》（附表五）选择需要参加的课程。

### **第十九条 部门内部培训计划**

部门内部组织的不在公司年度培训计划内的培训应由所在部门填写《部门计划外培训申请表》（附表六）报人力资源部，经总裁办公会同意后，在人力资源部指导下由相关部门组织实施。

**第二十条** 对于临时提出参加各类外派培训或进修的员工，均要经所在部门负责人同意，填报《员工外派培训申请表》（附表七），公司领导批准后，报人力资源部备案（见附录三）。

### **第二十一条 费用预算、分配与管理**

（一）公司每年投入一定收入比例的经费用于培训（建议 XX 公司成立初期以预计销售收入的 1% 作为培训预算，并逐年增加至三年后的 3%）。培训经费专款专用，根据公司效益状况可以适当增加数额。

（二）在制定年度计划时，由人力资源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。

（三）预算经与财务部门沟通协商后，人力资源部报总裁批准，并将培训计划和预算报公司财务部门备案。

（四）计划内的培训费用，由各部门总监批准开支，财务部门担负审

---

核责任。人力资源部监督费用的使用方向和使用效果。

（五）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。

（六）费用分配把握以下原则：知识、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；干部、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。

## 第六章 培训的实施

**第二十二条** 培训实施过程原则上依据人力资源部制定的年度培训计划进行，如果需要调整，应该向人力资源部提出申请，上报总裁审批。各级培训实施工作，由人力资源部培训主管全面负责，经理监督指导。

**第二十三条** 公司各级培训计划经审批后，各执行部门应予落实执行。未执行的培训，应做出书面说明，并做出合适的安排。

### **第二十四条** 培训前期准备工作

（一）设计培训课程总体规划

（二）编写培训材料

（三）制作电脑用幻灯片



---

(四) 组织安排并通知培训时间、地点、服装等

(五) 落实培训教师，包括外聘及内请

(六) 检查教学场所及教学设施是否完善

(七) 处理有关临时性工作

### **第二十五条 培训结束后的工作**

(一) 搜集购买并保管培训资料，包括书籍、图片、光盘、录象带等

(二) 外出学习先进的管理经验、培训理念

### **第二十六条 兼职培训讲师的选择与激励**

(一) 在公司各部、各分公司中选择兼职讲师，所有被选中的讲师均有义务为公司进行培训授课，不得以任何理由推拒。

(二) 兼职培训教师应具备良好的语言表达能力，传授能力，具有相当的专业基础知识，岗位工作业绩突出。

(三) 为调动内部兼职讲师参与培训的积极性，内部兼职讲师每讲一次，公司将给予人民币三十元的奖励，并且在当月工资中直接体现。

(四) 由人力资源部组织，每季度对兼职培训讲师进行一次评估，评选出的优秀讲师将给予季度考核加分。

(五) 对兼职培训讲师公司在年终考核中将给予适当的加分，对与培训

---

内容有关的外派培训机会，公司将优先选派。

**第二十七条 培训纪律：**

（一）培训时不准吸烟。

（二）接受培训人员应提前到达培训指定场所并签到，培训到场人员须填写《培训记录表》（附表八）。

（三）手机必须调至震动状态，接听电话要求到走廊。

（四）培训时，应根据公司对员工仪容仪表要求着装。

（五）在规定培训时间内，不准从事与培训无关的事情，即使是本职的业务工作，也不能在培训时间内开展。

**第二十八条 请假规定：**

（一）特殊情况不能参加培训人员，部门经理以上级别必须到总裁处请假。

（二）其他员工必须到本部门经理处和人力资源部请假。

**第二十九条 处理办法**

（一）培训迟到者，按公司考勤制度处理（附录四）。

---

（二）第一次无故不参加培训者在集团给予通报批评处分。

（三）第二次无故不参加培训者，将在季度考核中予以扣分处理。

---

（四）连续三次无故不参加培训者，员工处罚 20 元；主管级别处罚 50 元；部门负责人以上级别处罚 100 元；直接在当月工资中体现，同时取消外派培训资格。

（五）对请假没有参加培训者，人力资源部提供培训资料，由各分公司、部门负责人或指定专人一周内进行补陪，结束后必须上交一份培训评估总结至人力资源部。

## 第八章 培训评估

**第三十条** 培训评估与考核的主要目的是：促使学员在学习中遵守纪律、认真学习；评价本次培训的效果以便于改善培训工作；督促学员应用培训所学的知识 and 技能。

**第三十一条** 在每次培训结束后，接受培训的员工填写《培训课程评估表》（附表九），对参加的培训课程和实施培训的讲师进行评估。培训课程评估表由人力资源部负责收集整理，并进行结果统计分析。评估的统计和分析结果将用做进行培训课程调整的依据。

**第三十二条** 培训结束后，接受培训员工的直接经理将对被培训员工的工作行为、工作技能和相关知识进行评估，从而评估培训的效果。人力资源部培训主管应该定期与被培训员工的直接经理进行沟通，了解被培训

---

员工在接受培训后的工作质量，工作效率等方面的改进情况，填写《培训效果评估表》（附表十）。

**第三十三条** 人力资源部需将评估的结果反馈到培训体系的每一个环节，以对各项工作加以改进

### **第三十四条** 常用的评估方法

常用的培训效果评估方法有如下几种，效果评估与培训考核可以结合在一起。

#### （一）比较法

分为纵向比较法和横向比较法。纵向比较法是指把评估对象进行培训前后的比较，衡量培训的作用。横向比较法是指将培训对象与未接受培训对象对比，衡量培训效果。

#### （二）集体评估法

采取集体舆论评议、群体表决的方式对评估对象做评价和估量。由评估工作业务人员参加，并邀请相关人员针对评估指标对评估对象逐个进行评定。

#### （三）问卷调查法

与培训目标紧密相连，与受训者培训内容有关，包括培训师、培训需求的满足、培训教材、培训效果等主要环节。评价结果容易量化，能鼓励受训者真实反映情况。

---

#### （四）个案调查法

通过分析评估对象的典型事例和行为，重点考察具有一定代表性的个人或典型事例和行为。

## 第九章 建立培训档案

### 第三十五条 培训档案

培训档案工作是培训工作重要内容，每次培训结束后必须建立集团培训档案，各分公司、各部培训档案、专项培训档案。培训档案统一归人力资源部管理；过往年度培训档案交公司档案室保管。

（一）建立公司培训工作档案，包括培训范围、培训方式、培训教师、培训往来单位、培训人数、培训时间、学习情况等。

（二）建立员工培训档案。将员工接受培训的具体情况和培训结果详细记录备案。包括培训时间、培训地点、培训内容、培训目的、培训效果自我评价、培训者对受训者的培训评语等。



---

# 附录一 新员工培训管理办法

## 第一章 总则

**第一条** 本办法适用于港中旅 XX 公司（以下简称公司）的全体新员工。

**第二条** 公司实行“先培训、后上岗”原则。

**第三条** 培训目的：新员工培训是指企业为新员工介绍有关公司的基本背景情况，使员工了解所从事的工作的基本内容与方法，帮助员工明确自己工作的职责、程序、标准，并使他们初步了解企业及其部门所期望的态度、规范、价值观和行为模式等，从而帮助其顺利地适应企业环境和新的工作岗位，提高工作绩效。

**第四条** 培训的主要内容：新员工通识训练、部门内工作引导和部门间交叉引导。

## 第二章 培训管理

**第五条** 新员工培训是该员工的部门负责人及公司人力资源部的共同责任，最迟不应超过报到后一个月内执行。

**第六条** 凡公司正式报到的员工试用期满，但由于个人原因尚未参加新员工培训，不得转为正式员工。

---

**第七条** 参加新员工培训的员工在培训期间如遇临时状况需请假者，请按《员工培训出勤管理规定》执行。并在试用期内补修请假之课程，否则，仍不得转为正式员工。

**第八条** 人力资源部应为每一位经过培训的员工开具培训证明

**第九条** 培训结束后，进行考核。合格者，获得结业证明；不合格者，重新培训。

**第十条** 未参加新员工培训的员工，不得参加其他训练（如岗位技能培训）。

### 第三章 通识训练

**第十一条** 通识训练是指对员工进行有关工作认识、观念方面的训练，以及培养员工掌握基本的工作技巧。

**第十二条** 新员工通识训练由人力资源部及各部门行政人员共同组织，人力资源部负责实施。

**第十三条** 人力资源部向每位正式报到的新员工发放《员工手册》。

**第十四条** 培训内容：公司历程、规模和发展前景、企业文化、公司理念、组织结构、相关制度和政策及职业道德教育等。



---

## 第四章 部门内工作引导

**第十五条** 部门内工作引导应该在新员工通识训练结束后进行，其责任人为部门负责人。

**第十六条** 部门负责人代表部门对新员工表示欢迎，介绍新员工认识部门其他人员，并协助其较快地进入工作状态。

**第十七条** 部门内工作引导主要包括：介绍部门结构、部门职责、公司管理规范及福利待遇、培训基本专业知识技能、讲授工作程序与方法、介绍关键工作指标等。

## 第五章 部门间交叉引导

**第十八条** 对新员工进行部门间交叉训练是公司所有部门负责人的共同责任。

**第十九条** 根据工作与其他部门的相关性，新员工应到各相关部门接受交叉培训。

**第二十条** 部门交叉引导主要包括：该部门人员介绍；部门主要职责；本部门与该部门联系事项；未来部门之间工作配合要求等。

## 第六章 新员工培训评估

---

**第二十一条** 通识训练结束后由人力资源部组织新员工测验和座谈，不合格者应参加补充训练。

**第二十二条** 部门主管负责就部门内工作引导对新员工进行测验。不合格者需有针对性的重修，一个月内如果不能完成培训，则该员工不予转正。

**第二十三条** 新员工培训结束后人力资源部将培训记录归档。

**第二十四条** 新员工培训合格者，进入上岗试用期。

---

## 附录二 技能培训管理办法

### 第一章 总则

**第一条** 本办法适用于港中旅 XX 公司（以下简称公司）全体员工。

**第二条** 培训目的：增强员工技能，为提高工作质量和效率、减少工作失误以及工作轮换、横向调整和晋升做准备。

**第三条** 培训内容：高层管理人员培训、中层管理人员培训和基层员工培训。

### 第二章 高层管理人员的培训

**第四条** 高层管理人员是指对公司战略决策有重要影响的人员，包括公司总经理、副总经理、总师。

**第五条** 培训目的：通过培训使高层管理人员掌握经营环境的变化、行业发展趋势以及进行决策的程序和方法，提高洞察能力、思维能力、决策能力、领导能力，以确保决策人正确地履行职责。

**第六条** 培训内容：对高层管理人员培训重点应该侧重于观念、理念方面，此外还有市场经济所要求的系统管理理论和技能，如管理学、组织行为学、市场营销、企业经营战略、企业经营过程控制、领导科学与艺术等。

---

## **第七条 培训方式：**

（一）工商管理硕士学位班：有计划地安排高层管理者参加 MBA 学习，既可全脱产，也可半脱产学习。

（二）脱产培训班：参加高等院校为企业高层管理人员举办的培训班，如总裁高级研修班等。

（三） 出国考察：有计划、有选择地组织高层管理人员出国考察。

（四） 其它培训

## **第三章 中层管理人员的培训**

**第八条** 中层管理人员是指各部门负责人。

**第九条** 培训目的：通过培训使中层管理人员更好地理解 and 执行企业高层管理人员的决策方针，具备多方面的才干和更高水平的管理能力，改善管理工作绩效、提高管理水平和管理质量，为企业决策层培养接班人。

**第十条** 培训内容：

（一） 管理基本知识与技能：管理学、组织行为学、人力资源开发与 管理、市场学、领导科学与艺术等课程。

（二） 业务知识与技能：负责的业务领域如技术、销售等领域的知识 与技能。

---

(三) 工作改进：工作分配、工作方法的改进、工作流程的改进。

(四) 其它培训。

### **第十一条 培训方式**

(一) 在职开发：鼓励中层管理人员承担更大的责任，以增长才干，培养领导能力。

(二) “请进来、走出去”式培训：结合公司自身的业务发展，外请行业专家讲课或到先进企业参观学习、交流经验。

(三) 内部研讨：企业组织内部研讨活动，鼓励中层管理人员研讨公司的经营管理问题。

(四) 轮流任职：安排有培养前途的中层管理人员在企业的各管理岗位轮流任职。

(五) 脱产培训：选送有培养前途的中层管理人员到高等院校进行管理培训。

## **第四章 基层员工的培训**

**第十二条** 基层员工包括技术人员、销售营销人员和各类职能人员等。

**第十三条** 培训目的：提高基层员工的专业技术水平和业务能力，掌握本专业的新知识和新技术。

---

**第十四条** 培训内容：针对在岗员工岗位职责、专业技能、操作规程、业务流程等进行反复强化培训,以使员工在充分掌握理论的基础上,能自由地应用、发挥、提高。

**第十五条** 培训方式

(一) 专题培训：根据不同的业务性质,公司选派员工参加各类专题培训班。

(二) 脱产进修：公司选派员工去高等院校、科研机构脱产进修,以培养企业紧缺的专业技术人员。

(三) 其它培训。

---

## 附录三 外派培训管理办法

### 第一章 总则

**第一条** 本办法适用于港中旅 XX 公司（以下简称公司）全体员工。

**第二条** 培训目的：通过外派培训，使公司人员学习业界先进技术、专业技术技能。

**第三条** 外派培训的内容包括政府法令规定的，由政府单位和 XX 公司主办及核定的资格鉴定课程；特殊的专业知识或技能课程；各种取证考试；海外交流考察；国内外 MBA 进修培训，企业经理人进修培训等。

**第四条** 外派培训的形式分为全脱产、半脱产和在职培训。

**第五条** 外派培训计划：公司人力资源部及各部门应于新年度开始前提出外派培训计划并报批准。临时外派项目，申请人需按正规的程序提出申请，经部门领导、人力资源部经理、总经理办公会审批后执行。

### 第二章 外派培训人员资格

**第六条** 参加外派培训人员的人事关系应在本公司。

**第七条** 参加外派培训人员应为有长期服务于本公司的意愿。

---

**第八条** 根据外派项目的具体要求，制定对外派人员关于学历、能力等方面的资格要求，必要时进行考试选择。

### 第三章 外派培训处理程序

**第九条** 外派培训人员分为指定、推荐及个人申请三种情况。

**第十条** 对于中央具有培训考核资格的培训，原则上不得到 XX 公司外参加培训，凡参加外派进修培训人员均填写外派培训申请表（附培训通知），由公司人力资源部进行资格审查及总经理办公会审批后，方可报名参加。

**第十一条** 学历教育须根据公司人才培养计划和工作需要，按照专业对口或相关专业的原则，由个人提出申请，并填写外派培训申请表（附《招生简章》），由公司人力资源部进行资格审查及总经理办公会审批后，方可报名参加，并签定员工培训协议书。

**第十二条** 外派培训人员与公司签订培训合同后，其人事关系归人力资源部管理，工资待遇按合同执行。

**第十三条** 外派培训结束后，外派培训人员应于返公司七日内将外派培训期间所填写的学习日志交公司人力资源部。个人参加培训学习结束后，须持结业证、考试成绩或其他证明材料到人力资源部备案登记。

**第十四条** 外派培训人员的费用报销须在返公司七日内汇总填写明细，由人力资源部审核登记后办理报销手续。



---

## 第四章 外派培训工资

**第十五条** 进修人员若申请半脱产、全脱产进修，期间的薪金发放标准依公司相关薪金制度执行。

## 附录四 员工培训出勤管理规定

---

**第一条** 本规定适用于港中旅 XX 公司（以下简称公司）全体员工。

**第二条** 员工培训出勤管理由公司人力资源部负责。

**第三条** 培训期间不得随意请假，如确因公请假，须填写培训学员请假单，并呈请相关主管核准交至人力资源部备查，否则以旷工对待。因特殊情况不能及时请假者，必需向人力资源部申明，并补办请假手续。

**第四条** 上课期间迟到、早退依下列规定办理：（因公并持有证明者不在此限）迟到、早退达三次者，以旷工半天论；迟到、早退达三次以上六次以下者，以旷工一天论。若缺勤时数超过课程总时数 1/3 者，需重新补修全部课程。

**第五条** 自学员收到培训通知当日起，所有上课学员凡遇公务或私事与上课发生冲突者，一律需办理培训请假手续，凡违反规定的人员，旷课时数以旷工论处。

**第六条** 员工参加培训，必须在员工培训签到表上亲笔签名以示出勤，严禁其他学员代签，一经发现，代签学员和被代签学员均按旷课处理。

**第七条** 培训单位以签到及课上点名为依据，将参训学员的上课记录登记在员工培训记录上，并由人力资源部归入员工培训档案中保存。

附表一

XX 公司年度个人发展计划

姓名	部门		职位
本人今年工作目标			
为达成以上目标，今年需具备以下哪些知识和技能			
知识或技能	何时开始	何时达到	所需培训
个人未来发展目标			
为达到以上目标，我今年需要具备以下哪些知识和技能			
知识或技能	何时开始	何时达到	所需培训
本人签字	直接上级审核		日期

附表二

XX 公司部门培训需求表

部门名称					
培训需求内容					
序号	知识技能名称	内容类型（管理/业务/通用）	人次	期望时间	培训形式
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
合计					
制表人		部门总监审核		日期	

附表三（A）

XX 公司年度培训计划表（按项目）

培训内容	计划培训课程	培训计划实施时间	培训实施者	计划参与者/人数	培训计划实施地点	培训预算
编制		审批		日期		

附表三（B）

## XX 公司年度培训计划表(按时间)

月份	培训内容	计划培训课程	培训计划实施时间	培训实施者	计划参与者/人数	培训计划实施地点	培训预算
一月							
二月							
三月							
四月							
五月							
六月							
七月							
八月							
九月							
十月							
十一							
十二月							
制表			审核		批准		

附表四

XX 公司培训课程计划书

发布日期		申请截至日期		编号	
培训课程名称					
培训目标					
培训对象					
培训时间					
培训地点					
培训方式					
培训师					
培训内容大纲					
培训组织者					
培训预算					
制表		审核		批准	

附表五

XX 公司培训课程申请表

姓名		部门		职位	
申请课程名称		课程编号		日期	
参加此次培训的目标					
申请课程是否与个人发展计划和部门培训需求相一致					
审核			批准		

附表六

XX 公司部门计划外培训申请表



---

申请人		申请部门	
培训费用预算		部门负责人签名	
培训费用来源		主管领导审批	
申请培训理由			
申请培训内容			
培训方式和时间			
培训目标			
拟参加培训人员名单			

附表七

XX 公司员工外派培训申请表

申请人		年龄	
职务		性别	
学历		培训项目名称	
培训项目起止时间		部门负责人	
工作任务			
申请人签字			
培训项目要求:			
自我评价			
直接上级意见			



附表九：

XX 公司培训课程评估表

个 人 信 息	员工姓名	参加培训课程	实施培训的单位				
	职位	参加培训日期					
	所属部门	参加培训地点	实施培训的讲师				
课 程 评 估	评分标准		很差	差	一般	好	很好
	课程内容的广度		1	2	3	4	5
	课程内容的深度		1	2	3	4	5
	课程对你技能提高的有效性		1	2	3	4	5
讲 师 评 估	讲师对培训内容的熟悉程度		1	2	3	4	5
	讲师对培训的准备		1	2	3	4	5
	讲师讲解的清晰程度		1	2	3	4	5
	讲师的培训技巧		1	2	3	4	5
其 他	你是否觉得本次培训有帮助		不会 <input type="checkbox"/> 说不准 <input type="checkbox"/> 会 <input type="checkbox"/>				
	你是否愿意介绍其他员工参与本培训		不会 <input type="checkbox"/> 说不准 <input type="checkbox"/> 会 <input type="checkbox"/>				
人力资源部							

附表十：

XX 公司员工培训效果评估表

个 人 信 息	员工姓名	参加培训课程	实施培训的单位				
	职位	参加培训日期					
	所属部门	参加培训地点	实施培训的讲师				
个 人 能 力	评分标准		退步	无变化	略微提高	明显提高	大幅提高
	知识掌握		1	2	3	4	5
	业务操作能力		1	2	3	4	5
	管理能力		1	2	3	4	5
组 织 绩 效	对组织目标贡献		1	2	3	4	5
	对组织效率贡献		1	2	3	4	5
	组织团队合作		1	2	3	4	5
	...		1	2	3	4	5
总 结							
员工所在部门经理		_____ _____		人力资源部经理		_____ _____	