

技术研发中心教育培训体系

1 简介

本文对技术研发中心教育培训体系进行定义和规划，作为技术研发中心教育培训体系的纲领文件。

2 目的

技术研发中心教育培训体系的建立目的是为了保障员工稳定，提高员工素质，创造学习型企业文化。

3 阅读对象

技术研发中心全体员工。

4 教育培训体系

4.1 培训

培训的目的是针对某一具体问题和具体技术进行的目的性和针对性都很强的阶段性教育工作。

4.1.1 内训

内部培训主要采用两种方式。

1. 讲师讲解方式

这种方式，主要是由内部人员对某一技术问题和领域，对工作过程的经验进行的总结和分享。通过具体技术人员的讲解，将该经验在团队中进行分享；通过培训，将隐性知识显性化，得以传承和保留。

2. 研讨会形式

对现行问题的研讨。研讨会形式，主要是针对存在的问题，通过大家的讨论和反思，将问题进行总结成经验教训，形成企业本身的教案。

4.1.2 外训

外部培训主要也有两种方式。

1. 专题培训

专题培训，主要是针对某个特定专题进行的定向性培训。培训内容需要在事前由培训方和受训方进行共同确认，以保障培训的目的性很明确，成效很明显。

2. 技术研讨

技术研讨采用讨论会的方式，对某一技术问题进行讨论，讲师主要是负责组织和引导的工作。

4.2 课程

课程是针对某一技术领域和知识领域，进行的系统化教育过程。要求参加课程的员工，通过该课程的学习、考核和后期工作评估，切实将学习到的知识、技能转化到工作中去，用于提高工作绩效。

4.2.1 课程规定

1. 采用学分制，根据工作岗位不同，课程分为必修和选修部分。
2. 以自学为主，组织定期的集中授课和讨论，考核成绩转化为学分。
3. 课程以季度为单位，每个季度开办一次。
4. 必修课内容，员工必须参加，选修课程，自主选择。
5. 季度学分和下一季度绩效挂钩，当年学分和本年度年终奖挂钩，具体计算模型见《技术研发中心薪酬管理制度》。
6. 累计学分和员工的加薪、升职挂钩、具体计算模型见《技术研发中心薪酬管理制度》。

4.2.2 课程管理

1. 课程设定

由技术研发中心研发管理部培训主管负责课程设定工作，并安排每一季度的教育课程和后续跟踪考核。

2. 授课方式

已自学为主、课程老师负责定期集中授课，安排小组作业，每季度进行课程考试。

3. 授课时间

授课时间为每周一次，预定为周五下午 1 点到 3 点。

4. 学习小组

课程以 2~3 人组成学习小组，组合由员工自行选择，报本课程老师。

5. 小组作业

作业以小组方式进行安排，学习小组组织进行学习。

6. 课程考试

课程考试采用书面闭卷方式进行。考试试卷由课程老师负责评分，教育主管进行审核。

7. 学分认定

学分为三个部分 = 作业成绩（20%）+ 考试成绩（40%）+ 工作考核（40%）

考试完毕后，一周内公布考试成绩。并计算作业成绩和考试成绩。

8. 工作考核

工作考核安排在考试后两个月进行，由教育主管负责执行。考核要求根据课程确定。

9. 绩效核定

每季度末（3、6、9、12 月份），由教育主管提供统计数据，人事专员计算核定员工季度绩效。

4.3 认证

公司鼓励员工通过专业的认证考试，以增加自身知识、技能。公司内部也组织对应的课程以帮助员工通过相关认证。对于通过认证的员工、公司也给与奖励和费用报销支持。

4.3.1 管理规定

1. 公司对外部认证考试的认定有明确的名录，具体见《技术研发中心认可外部认证考试名录》。
2. 对于通过认证考试的员工，公司将在技术研发中心通报表扬，并给与一定额度的奖励。
3. 对于通过认证考试的员工，公司在与之签订《培训服务期协议》之后，报销相关费用，具体报销范围和额度见《技术研发中心认证考试报销额度管理规定》。
4. 通过外部认证的课程可以抵内部相关课程，并根据考试成绩换算学分。
5. 通过外部认证的员工，可以有机会优先聘为内部课程讲师；