中天科技集团培训管理制度
第一章总则
第一条制定目的
为适配集团全球化战略与数字化转型需求，构建“TATC+工匠人才”特色培训体系，规
范集团及各子公司培训管理全流程，提升员工专业能力与职业素养，强化人才梯队建
设，促进员工与企业共生共长，特制定本制度。第二条适用范围
本制度适用于中天科技集团有限公司（以下简称“集团”）及境内外所有控股子公司、分
公司（以下统称“各单位”）全体员工（含正式员工、试用期员工、外派员工、外籍员
工）的培训管理工作。第三条核心原则
1. 战略导向：紧扣集团“全球领先的信息与能源网络服务商”战略，聚焦海外业务拓
展、技术创新、合规管理等核心需求；
2. 实用高效：贴合岗位胜任力要求，以“学以致用、知行合一”为核心，兼顾理论与
实操；
3. 分层分类：基于管理、技术、职能、营销、操作五大序列，搭建差异化培训体
系；
4. 资源统筹：整合内外部培训资源，统一标准、分级落地，保障培训质量与投入效
益；
5. 持续赋能：衔接员工职业生涯全周期，构建常态化、数字化、场景化培训生态。第四条核心定位
培训是集团人才发展的核心抓手，每年投入专项培训资金（年度预算不低于上年度工
资总额的 2.5%），重点建设中天科技学院 APP、实训基地等软硬件资源，打造内训师
队伍，保障培训战略落地。第二章组织职责
第五条集团培训管理领导小组
• 组成：集团董事长、总裁、分管人力资源高管、各业务板块负责人、人力资源部
总经理；
• 职责：审定集团培训战略、年度培训规划及重大培训项目；审批年度培训预算
（含境外培训、专项培训费用）；监督培训体系落地效果；协调跨板块培训资源；审
议培训重大决策与制度修订。第六条集团人力资源部（培训牵头部门）
1. 统筹集团培训体系建设，制定、修订培训管理制度及配套实施细则；
2. 组织年度培训需求调研，编制集团年度培训计划与预算，报领导小组审批后实

施；
3. 负责集团级培训项目（高管培训、新员工集训、国际化人才培训、合规培训等）
的策划、组织、实施与效果评估；
4. 建立并维护集团培训资源库（内训师、课程、合作机构、线上平台），统筹内训
师选拔、培养、认证与管理；
5. 指导、监督、考核各单位培训工作，定期开展培训专项检查与复盘；
6. 建立集团员工培训档案，记录培训经历、考核结果、学时积分，关联员工晋升、
调薪、评优；
7. 负责培训数字化平台（中天科技学院 APP）的运营维护，推动线上线下融合培
训。第七条各单位人力资源部（培训执行部门）
1. 落实集团培训制度与年度计划，制定本单位年度培训实施方案与预算，报集团人
力资源部备案；
2. 组织开展本单位岗位技能、业务流程、规章制度、安全生产等专项培训；
3. 选拔、培养本单位内训师，开发贴合业务的实操课程；
4. 组织员工参加集团级培训，督促员工完成线上学习任务；
5. 开展本单位培训效果评估，收集员工反馈，优化培训内容与形式；
6. 维护本单位员工培训档案，定期上报培训数据至集团人力资源部。第八条各业务部门（培训协同部门）
1. 作为培训需求提出主体，结合业务目标、岗位短板、绩效差距，提交本部门年度
培训需求；
2. 推荐优秀员工担任内训师，支持员工参与培训（合理安排工作，保障参训时
间）；
3. 参与培训课程设计，提供业务案例与实操素材；
4. 督促员工将培训所学转化为工作绩效，评估培训对业务的支撑效果；
5. 配合开展培训考核与效果复盘，提出改进建议。第三章培训体系与内容
第九条培训分类（分层分类体系）
（一）新员工入职培训（启航培训）
1. 培训对象：所有新入职员工（含校园招聘、社会招聘、外籍员工）；
2. 培训周期：集中培训不少于 3 天，岗前实操培训不少于 7 天；
3. 培训内容：集团文化、发展历程、战略规划、组织架构、规章制度（考勤、薪
酬、合规、奖惩）、安全生产、保密管理、职场礼仪、岗位基础技能、业务流程、师
徒结对对接；
4. 培训目标：帮助新员工快速融入集团，认同企业文化，掌握岗位基础能力，顺利
上岗履职。（二）在岗员工技能培训（赋能培训）

1. 管理序列：领导力提升、团队管理、战略解码、经营分析、跨部门协作、国际化
管理；
2. 技术序列：新产品研发、技术迭代、工艺优化、质量管控、专利申报、行业前沿
技术；

1. 调研周期：每年 10-11 月开展下一年度培训需求调研，季度开展专项需求调研；
2. 调研对象：集团高管、各单位负责人、部门骨干、员工代表；
3. 调研方式：问卷调查、访谈座谈、绩效分析、岗位胜任力模型对照、业务痛点梳
理；
4. 调研输出：形成《年度培训需求调研报告》，明确培训重点、参训对象、培训形
式、资源需求。第十二条培训计划编制
1. 集团人力资源部基于需求调研结果，编制《集团年度培训计划》，明确培训项
目、目标、内容、形式、时间、地点、讲师、参训对象、预算；
2. 各单位结合集团计划，编制本单位年度培训实施方案，细化执行细节，报集团人
力资源部备案；
3. 培训计划需预留 10%机动预算与弹性时间，应对业务调整、突发培训需求；
4. 年度计划经集团培训管理领导小组审批后，于每年 12 月底前发布实施。第十三条培训实施管理
1. 培训筹备：培训组织部门提前 15 天确定讲师、课程内容、场地、设备，发布培
训通知，收集参训回执；提前 3 天完成课件审核、场地布置、物资准备；
2. 培训形式：采用“线上+线下”“理论+实操”“内训+外训”混合模式：
￮ 线上：中天科技学院 APP 微课、直播、录播、题库练习、线上考试；
￮ 线下：集中授课、实操演练、案例研讨、沙盘模拟、技能比武、师徒带教；
￮ 外训：标杆参访、行业峰会、专业机构研修、海外游学；
3. 过程管控：参训员工需准时签到，不得迟到、早退、旷课；培训期间遵守纪律，
积极参与互动；培训组织部门做好过程记录（签到表、照片、视频、课堂反馈）；
4. 培训调整：因业务调整、资源变动需变更培训计划的，由申请部门提交《培训计
划调整申请表》，集团人力资源部审核后报领导小组审批，及时通知相关人员。第十四条培训档案管理
1. 集团及各单位人力资源部建立员工电子培训档案，一人一档，长期留存；
2. 档案内容：参训记录、培训学时、考核结果、证书资质、内训师认证记录、培训
奖惩记录；
3. 档案关联：培训档案作为员工晋升、调薪、评优、岗位调整的重要依据，未完成
年度学时或考核不合格者，取消当年评优资格，暂缓晋升调薪。第五章培训师资与资源管理
第十五条内训师管理
（一）选拔条件
1. 认同集团文化，责任心强，热爱培训工作，愿意分享知识经验；
2. 具备 3 年以上相关岗位工作经验，专业能力突出，业绩优良；
3. 具备良好的表达能力、沟通能力、课件制作能力，实操经验丰富；
4. 管理/技术骨干、工匠人才、资深员工优先选拔。

（二）认证与分级
1. 内训师分级：初级、中级、高级、资深四级；
2. 认证流程：个人申请/部门推荐→资格审核→试讲考核→课件评审→分级认证→颁
发证书；
3. 升级条件：满足对应级别授课时长、课程开发数量、学员满意度、培训效果转化
要求。（三）培养与激励
1. 培养：集团定期组织内训师培训（授课技巧、课件开发、课程设计），提供外
训、标杆学习机会；
2. 激励：内训师授课享受课时津贴（按级别发放）；课程开发通过审核发放开发奖
金；内训师经历纳入晋升加分项；优秀内训师优先参评集团荣誉、优先获得培训资
源。（四）职责要求
1. 按要求开发、更新培训课件，保障内容贴合业务、实用高效；
2. 认真备课，准时授课，严格把控培训质量；
3. 参与培训效果评估，收集学员反馈，持续优化课程内容与授课方式；
4. 遵守培训纪律，保守集团商业秘密，不得泄露涉密信息。第十六条外部资源管理
1. 外部讲师：集团建立外部讲师库，筛选行业专家、资深顾问、高校教授、标杆企
业高管，签订合作协议，明确服务内容、费用、保密义务；
2. 合作机构：筛选优质培训机构、高校、行业协会，建立长期合作关系，定期评估
合作质量，优化合作资源；
3. 课程资源：引进优质外部课程，建立课程资源库，统一管理，按需调配；
4. 资源审核：外部资源引入需经集团人力资源部审核，报领导小组审批，确保资源
合规、优质、适配集团需求。第十七条数字化平台管理
1. 中天科技学院 APP 为集团官方线上培训平台，所有员工需注册账号，完成线上学
习任务；
2. 平台功能：线上课程学习、直播培训、考试测评、学时统计、培训档案查询、知
识分享、学习社区；
3. 内容更新：定期上传新课程、微课、行业资讯、案例库，保障内容时效性、实用
性；
4. 运营维护：集团人力资源部负责平台日常运营、数据维护、问题处理，保障平台
稳定运行。第六章培训考核与效果评估
第十八条参训考核

1. 出勤考核：培训迟到/早退累计 3 次按旷课 1 次处理；旷课 1 次及以上，本次培训
考核不合格，需重新参训；
2. 过程考核：培训期间参与互动、课堂作业、小组讨论表现，占考核权重 30%；
3. 结果考核：理论考试（笔试/线上答题）、实操考核、心得报告，占考核权重
70%；
4. 补考/重修：考核不合格者，给予 1 次补考机会；补考仍不合格，需重新参训，费
用自理，且影响当年绩效评级。第十九条培训效果评估（四级评估）
1. 一级（反应评估）：培训结束后，通过问卷调查收集学员对课程内容、讲师、组
织安排的满意度，满意度需≥85%；
2. 二级（学习评估）：通过考试、实操考核、技能测评，评估学员知识技能掌握程
度，合格率需≥90%；
3. 三级（行为评估）：培训结束后 1-3 个月，由部门负责人评估学员工作行为、实
操能力的改善情况，形成行为评估报告；
4. 四级（结果评估）：培训结束后 3-6 个月，评估培训对工作绩效、业务指标、团
队能力的提升效果，量化培训投入产出比。第二十条培训复盘与优化
1. 集团级培训项目结束后 1 个月内，集团人力资源部组织复盘，形成《培训效果评
估报告》，总结经验、分析问题、提出改进措施；
2. 各单位每季度开展培训工作复盘，优化培训内容、形式、流程；
3. 培训评估结果纳入内训师、合作机构考核，作为后续合作、激励的重要依据；
4. 持续迭代培训体系，结合业务发展、员工需求、行业趋势，优化培训内容与资源
配置。第七章培训预算与费用管理
第二十一条预算编制
1. 年度培训预算由集团人力资源部编制，结合年度培训计划、参训人数、培训形
式、资源成本，报集团财务部门审核、领导小组审批；
2. 预算范围：讲师课酬、课件开发费、场地费、设备费、教材费、线上平台服务
费、外训差旅费、培训证书费、内训师津贴等；
3. 预算分配：集团级培训预算占比 60%，各单位培训预算占比 40%，重点倾斜国际
化培训、工匠人才培训、数字化培训。第二十二条费用报销
1. 培训费用严格按预算执行，超预算需提交《预算调整申请》，经审批后方可支
出；
2. 费用报销需提供合规票据、培训通知、签到表、评估报告等材料，按集团财务制
度流程办理；
3. 内训师津贴、课程开发奖金由人力资源部统一核算，报财务部门发放；

4. 严禁虚报、冒领培训费用，一经发现，严肃追责，追回违规费用。第二十三条投入保障
集团保障培训经费足额投入，年度培训预算不低于上年度工资总额的 2.5%，且逐年递
增，重点支持培训数字化建设、内训师培养、核心人才培训。第八章培训纪律与奖惩
第二十四条培训纪律
1. 参训员工需遵守培训时间，准时签到，不得迟到、早退、旷课；
2. 培训期间遵守课堂纪律，不得随意走动、交头接耳、玩手机、打瞌睡；
3. 不得无故缺席、中途退训，特殊情况需提前 1 天向培训组织部门请假，经批准后
方可；
4. 培训期间不得泄露集团商业秘密、涉密信息，不得传播违规内容；
5. 线上学习需独立完成，不得代学、代考，一经发现，严肃处理。第二十五条奖励规定
1. 优秀学员：培训考核优秀、表现突出的学员，授予“优秀学员”称号，颁发证书及
奖品，纳入评优加分项；
2. 优秀内训师：授课质量高、学员满意度高、课程开发贡献大的内训师，授予“优秀
内训师”称号，发放奖金，优先晋升；
3. 优秀培训单位：培训工作落实到位、效果显著、年度考核优秀的单位，给予通报
表扬及专项奖励；
4. 培训贡献奖：对培训体系建设、课程开发、人才培养有突出贡献的员工，给予专
项奖励。第二十六条惩罚规定
1. 参训员工迟到/早退累计 3 次、旷课 1 次及以上，本次培训考核不合格，通报批
评，扣减绩效；
2. 培训考核不合格且补考仍不合格，取消当年评优资格，暂缓晋升调薪，扣减绩
效；
3. 线上学习代学、代考，一经发现，本次培训成绩作废，通报批评，扣减绩效，情
节严重者取消培训资格；
4. 内训师授课敷衍、课件质量差、学员满意度低，暂停授课资格，限期整改，整改
不合格取消内训师资格；
5. 培训组织部门工作失职、流程混乱、效果极差，追究相关负责人责任，通报批
评，扣减绩效；
6. 虚报、冒领培训费用，追回违规费用，通报批评，情节严重者按集团奖惩制度严
肃处理。第九章附则
第二十七条制度修订

本制度由集团人力资源部负责解释、修订，修订需经集团培训管理领导小组审批后发
布实施。第二十八条特殊说明
各单位可结合自身业务特点，制定本单位培训实施细则，但不得与本制度核心原则、
核心条款相抵触；境外子公司可结合当地法律法规、文化习俗，制定本地化培训补充
规定，报集团人力资源部备案。第二十九条生效日期
本制度自发布之日起生效，原有相关培训管理规定同时废止。第三十条附件
附件 1：《中天科技集团内训师管理实施细则》
附件 2：《中天科技集团培训预算管理办法》
附件 3：《中天科技集团培训效果评估实施细则》
附件 4：《中天科技集团员工培训档案管理规范》
中天科技集团有限公司
人力资源部
2026 年 5 月 21 日