

# 广东美的集团空调事业部文件

美冷字[2001] 62 号

签发人：方洪波

## 内部讲师管理办法

### 第一章 总则

#### 第一条 目的

为充分利用空调事业部内部的智力资源，积极培养和建设事业部兼职讲师队伍，发挥内部讲师在事业部整体培训教育体系中的核心作用，特在《人力资源开发与培训管理制度》的基础上制定本管理办法。

#### 第二条 适用范围

本办法适用于空调事业部各种类型的培训，包括事业部一级的培训及各职能部、二级子公司组织的二级培训。

### 第二章 管理职责

#### 第三条 归口管理

人力资源部是内部讲师的归口管理部门，负责讲师的评聘及相关管理工作。

#### 第四条 讲师工作职责

1. 根据事业部人力资源部的安排，展开相关内训课程；
2. 负责参与事业部年度培训效果工作总结，对培训方法、课程内容等提出改进建议，协助事业部培训主管完善事业部培训体系；
3. 负责培训学员的考勤和考核；

4. 负责编写或提供教材教案；
5. 负责制作培训学员测试试卷及考后阅卷工作。

### **第三章 讲师资格评审及程序**

#### **第八条 讲师类别**

讲师分**储备讲师**和**正式讲师**两类，讲师除了可以获得授课薪酬之外，还可以获得事业部组织的“讲师培训”（委外或外派），正式讲师等级资格证由人力资源部颁发审核，总经理审批。

#### **第九条 外聘教师**

非本事业部人员（集团内员工）在为本事业部员工进行培训的过程中，经事业部人力资源部评审合格后，也可聘请其担任空调事业部讲师（等级评聘按照本办法）。

#### **第十条 讲师评选条件**

1. 具有认真负责的工作态度和高度的敬业精神，能在不影响工作的前提下积极配合事业部培训工作的开展；
2. 在某一岗位专业技能上有较高的理论知识和实际工作经验；
3. 形象良好，有较好的语言表达能力；
4. 具备编写讲义、教材、测试题的能力。

#### **第十一条 等级评聘**

为了保证培训效果并激励讲师授课水平的自我提升，讲师按级付酬，正式讲师划分为三个等级，等级按《培训效果调查表》得分标准评聘。

#### **第十二条 内部讲师评聘程序如下：**

1. 各单位推荐或个人自荐——单位主管领导审核——人力资源部审批，审批后的讲师将获得储备讲师的资格。（见附表一《内部讲师推荐表》）
2. 人力资源部与各二级培训主管部门会适当安排储备讲师授课。

3. 各二级培训主管部门安排内部讲师授课前应通知人力资源部有关讲师和课程安排事项，以便于人力资源部对讲师的授课情况进行跟踪；跨单位聘请内部讲师时人力资源部提供必要的协调。

4. 人力资源部组织，各二级培训主管部门协助对储备讲师的授课效果进行抽查（见附表三《培训效果调查表》），对连续二次抽查得分低于 60 分的讲师，暂停安排授课，若因个人或组织需求，可按本规定重新申请。

5. 各级讲师均可以提出升级申请（见附表二《内部讲师资格评聘表》），人力资源部受理申请并组织升级评聘，聘期半年。满足以下标准可申请升级评聘：

（1）连续两次考察授课均达到以下评分标准：

三级讲师：70~80 分

二级讲师：80~90 分

一级讲师：90~100 分

（2）授课时数：

三级讲师须授课 6 学时/年；

二级讲师须授课 8 学时/年；

一级讲师须授课 12 学时/年。

注：必要是人力资源部邀请专业人士参与评审。

6. 人力资源部组织，各二级培训主管部门协助对正式讲师的授课效果进行抽查，连续二次抽查得分低于本级标准得分下限的讲师降一级，经再次考核得分高于本级标准得分上限方可恢复原级别。

**第十三条** 事业部鼓励广大员工积极参与讲师评聘与升级，讲师业绩作为其工作绩效考核的参考依据之一。

## 第四章 讲师考核

### 第五条 培训项目考核

培训学员和人力资源部培训主管对培训项目的效果、教材设计、授课风格、学员收益等进行评估。（见附表三《培训效果调查表》）。

### 第六条 年终考核

人力资源部对讲师的考核年终进行综合评定。考核结果由人力资源部审核（见附表四《内部讲师年度考核表》）。对考核结果不合格或者受到学员两次以上重大投诉的讲师，事业部将取消其讲师资格；讲师因正常工作或个人原因，不能按原计划授课时，应及时通知培训组织部门，以便另行安排。

**第七条** 事业部根据考核结果，每年度从讲师队伍中评选出部分优秀讲师，并给予一定物质奖励和精神奖励。

## 第五章 讲师的培训

### 第十四条 讲师的培训

为了提高培训的成效，凡申请担任正式讲师的人员，经过资格初审后，接受讲师资格培训课程：

1. 学习原理；
2. 成人学习特点；
3. 企业培训与员工发展；
4. 教材设计与制作；
5. 培训技能训练。
6. 专业外出培训

## 第六章 讲师的报酬

### 第十五条 付酬标准

讲师等级	付酬标准
一级讲师	200 元/小时
二级讲师	150 元/小时
三级讲师	100 元/小时
储备讲师	50 元/小时

### 第十六条 报酬支付

事业部一级的培训项目由人力资源部负责报酬的申请与支付，各职能部门、二级子公司二级培训项目由相应的培训主管部门负责报酬的申请与支付。（见附表五《培训费用支出申请表》）

## 第七章 附则

**第十七条** 本办法由人力资源部制订、修改并解释。原有制度与本办法相抵触的均遵循本管理办法。

**第十八条** 本办法自下发之日起执行。

广东美的集团空调事业部

二 00 一年四月三日

---

发：各单位

---

送：辛副总、金副总、

---

报：集团总裁办、集团人力资源部

---

印发份数：15 份

其中存档：1 份

---

表一

## 美的空调事业部 内部讲师推荐表

填表日期: \_\_\_\_\_

姓名		部门		岗位	
学历		授课方向			
特长描述					
授课经历					
参加培训经历					
个人自荐理由					
部门推荐意见					
个人签名		部门负责人签名		人力资源部审核意见	

表二

## 美的空调事业部

### 内部讲师资格评聘表

填表日期：\_\_\_\_\_

## 第一部分：讲师资格升级申请（由讲师本人填写）

姓名		学历		专业	
所在单位		科室		岗位	
讲师资格			评聘时间		
申请资格	<input type="checkbox"/> 三级讲师 <input type="checkbox"/> 二级讲师 <input type="checkbox"/> 一级讲师				
教授课目	<b>1)</b> <b>2)</b> <b>3)</b>				
培训记录	<b>1)</b> <b>2)</b> <b>3)</b> <b>4)</b>				

## 第二部分：授课效果考察（由人力资源部填写）

序号	培训项目		培训时间	组织单位	授课成绩
1					
2					
考察 结果	总体 评价				
	讲师资格评定				
人力资源 总监意见			总经理 意见		

表三

## 美的空调事业部

### 培训效果调查表

培训课程名称: \_\_\_\_\_

组织部门: \_\_\_\_\_ 姓名: (可以不填) \_\_\_\_\_

说明: 1.本表请受训学员如实填写,并请填妥后交组织部门。

2.请在你认可的选项上打勾。

3.请你给予真实的反映批评,以帮助我们对将来的培训计划进行改进。

序号	评估项目	<div> <div>差</div> <div>中</div> <div>好</div> </div>						
		1	2	3	4	5	6	7
1	培训目标已达到?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	教师讲解技巧如何?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	是否鼓励学员参与课堂教学?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	是否很好地回答学员的提问?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	讲课内容是否丰富,吸引人?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	知识面是否宽广?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	所讲内容是否切题?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	培训内容对自身全面发展是否有启发?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	培训内容是否紧密结合实际?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	培训内容能应用到岗位上?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	教师对所讲内容掌握得深、理解得透?	<div> <div>差</div> <div>中</div> <div>好</div> </div> <div> <div>2</div> <div>4</div> <div>6</div> <div>8</div> <div>10</div> </div> <div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>						
12	讲义编写质量?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	整体上,您对这次课程的满意程度是?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(注: 满分 100 分, 前十题满分 7 分, 后三题满分 10 分, 汇总后填入“讲师总得分”里)

您的其它意见: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

讲师总得分: \_\_\_\_\_

谢谢合作!



表四

美的空调事业部  
内部讲师年度考核表

填表日期：\_\_\_\_\_

第一部分：讲师档案 （由讲师本人填写）

姓名		学历		专业	
所在单位		科室		岗位	
讲师资格				评聘时间	
教授课目	目前				
	意向				
年度自我小结					

第二部分：培训绩效记录

	讲师本人填写			人力资源部填写
序号	培训项目	培训时间	组织单位	抽查成绩
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
年度总体评价	评语			
	奖励			
人力资源部 培训主管			人力资源部 总监意见	

表五

美的空调事业部  
培训费用支出申请表

填表日期：\_\_\_\_\_

部门	姓名	培训课程	课时	费用标准（元/小时）	授课费	讲师签收
培训组织部门			培训主管			
人力资源总监审核			总经理审批			
备注						



