

宁远科技导师带教制度

第一章 总则

第一条 目的

- (一) 为进一步加快对公司新进员工的培养，使其尽快了解岗位、岗位专业基础理论知识、业务流程、操作规范、方法，掌握工作技能适应岗位要求；
- (二) 使新人能够顺利融入公司，融入部门集体，增强归属感；
- (三) 使公司人才快速成长，探索新的人才培养模式；
- (四) 对导师指导工作进行规范，对导师进行鼓励；
- (五) 在学习型组织创建过程中激发资深员工和各级管理者的带教热情，创造全员学习、乐于分享和发展他人的文化氛围。

第二条 原则

- (一) 针对不同指导对象，分层实施、统分结合；
- (二) 规范管理，有效激励；
- (三) 指导形式灵活多样；
- (四) 倡导导师和指导对象互学共赢；
- (五) 导师与指导对象互相尊重，平等交流；
- (六) 尊重导师本人意愿；
- (七) 中心级负责人及以上不参与本制度；
- (八) 原则上单一导师不同时带教超过 3 人。

第三条 适用对象

本制度试用宁远科技股份有限公司全体员工。

第二章 导师定义、选拔及资格认定

第四条 导师定义

在特定的时期内周期性地对指导对象进行工作上的指导及生活上的人文关怀。

第五条 导师选拔

- (一) 评选时需转正；
- (二) 绩效评级未出现过 C，且综合评级为部门前百分之五十；
- (三) 专业/管理级别需高于指导对象或与其同级，具体根据指导对象角色而定；
- (四) 未出现过重大违反公司红线的情况；
- (五) 对公司文化有强烈的认同感和深刻的理解；
- (六) 专业能力强（岗位技能过硬，熟悉岗位职责，清楚了解部门情况）；
- (七) 沟通能力强，心态积极向上，有服务意识，乐于分享，工作积极主动；

第六条 导师选拔流程

导师制度宣导→名单收集（推选及自荐）→根据要求进行筛选→入选名单公示并存档→岗前培训（导师职责、带教技巧、导师制度：福利、考核要求等）→发放年度聘书

第七条 导师资格认定

（一）每年度（1 月）由人力资源中心进行资格评审，新增符合要求导师并剔除不合格导师，重新梳理名单，进行培训及名单公示。

（二）每月开展指导双向互评会，当年度累计三次指导对象评价不合格，即撤销导师资格，次年评选作为重要参考依据；如当年指导次数低于三次，且均未合格，次年评选也将作为重要参考依据。

第四章 导师制实施

第八条 发起

带教常规由人力资源中心发起，但根据实际情况，也可由导师、指导对象、部门等发起；

第九条 带教计划制定

确定带教需求后，导师根据指导对象需求制定带教计划，约定指导周期（常规 3 个月）、每次指导事项（需包含第十条内容）、指导方式以及指导阶段目标等，并将带教计划提交 OA 流程进行审核备份。

第十条 带教内容

导师指导内容，需包括岗位基本知识技能类、工作经验传承、团队管理和心态引导类内容，根据被指导者实际情况进行制定。具体如下：

（一）岗位知识：

- 1.岗位知识和专业技能；
- 2.行业信息、人际网络资源；
- 3.岗位经验等；

（二）团队信息：

- 1.团队制度（规则、要求）；
- 2.团队考核标准；
- 3.团队成员信息；
- 4.公司企业文化、部门文化等；

（三）管理经验：

- 1.管理知识和通用技能；
- 2.对团队管理的经验和感悟；

（四）心态引导：

- 1.使指导对象拥有快乐工作、开心生活的积极心态，快速融入团队；
- 2.帮助新人快速适应环境（工作、生活环境），进行生活人文关怀；
- 3.其他与指导对象工作、生活、身心健康相关的内容。

（五）导师在指导过程中如需资源或其它相关支持，可向人力资源中心反馈，人力资源中心将予以协调和支持。

第十一条 带教过程追踪

（一）人力资源中心根据指导关系的备案情况进行抽查，即经指导双方同意后参与指导过程；

（二）每月开展 1 次辅导总结会议，导师、其指导对象、HRBP 及部门负责人（或其指定代理人）出席，进行双向互评（详见附件评分表），主要评分内容为：带教结果审查、带教互评等。

其中导师评价不合格、带教任务未完成当月福利扣除，同时可提出更换；指导对象——试用期员工不合格直接辞退；指导对象——正式员工不合格可中止本次指导。并对照带教计划检查核验当前带教周期内容是否完成及完成质量；

（三）指导周期结束后一周内，指导对象需填写附件二总结表并提交给 BP；

（四）整个带教过程 HRBP 需参与、记录留档、及时反馈。

第四章 相关部门/角色职责

第十二条 部门/角色职责分工

部门/角色	职责
1、培训小组	(1) 负责制定和完善导师制度和方案； (2) 导师名单公示； (3) 组织年度导师资格评审； (4) 申请激励方案审批及实施。
2、HRBP	(1) 收集、整理相关记录，对所属部门带教进行跟踪； (2) 组织导师、指导对象及部门领导交流会； (3) 带教问题及时反馈、协助处理； (4) 收集名单并参与导师资格评审； (5) 带教方案收集及协助部门审核。
3、用人部门	(1) 积极支持、参与导师制的实施； (2) 为部门员工选择导师，与导师保持沟通； (3) 对导师带教质量进行监督管理； (4) 协助导师制定带教方案并审核。
4、导师	(1) 根据公司及指导对象发展需要，制定有针对性的指导目标和计划； (2) 与指导对象建立良好的互动关系，建立有效沟通渠道； (3) 定期与指导对象沟通交流，跟进指导计划的实施，并反馈其表现； (4) 整理、提炼相关知识和经验，并有计划地向指导对象传授。
5、指导对象	(1) 尊重导师，积极与导师沟通，诚实对待导师，认真学习导师的长处与经验； (2) 按与导师约定沟通的渠道、频率，按时完成各项指导计划，达成辅导目标； (3) 及时提交总结报告，并提交给人力资源中心（BP）备案。

第五章 导师福利

第十三条

(一) 授予荣誉：对于在人力资源中心备案的导师，每半年度/年度根据带教情况授予“最佳导师”、“优秀导师”荣誉称号，并进行表彰；

(二) 奖金激励：由部门负责人（或部门负责人指定代理人）、HRBP、导师/指导对象根据当月指导效果、各方评价、带教积极性等进行打分，根据 sabc 分别给予导师 600、400、200、0 元/人/月；

(三) 培训资助：提供更多外出培训和交流机会；

(四) 榜样交流：召开导师和指导对象交流会，宣传推广典型经验；

(五) 特色激励：

导师聘用徽章、证书；

教师节礼物（已完成带教计划或带教计划进行中）、祝福；

优秀导师文化墙展示（位置待定）；

(六) 公司内部其他项目的参评依据：将导师指导作为团队学习成长考核、个人评

优、晋升的重要参考依据。

第六章 相关附件

宁远科技员工岗位带教计划表（试用期员工/正式员工）

员工姓名		所在部门		所在岗位		
导师姓名		所在岗位		指导周期		
起止时间	指导目标		指导内容		指导方式	是否掌握(√)
备注						

填表说明：

经导师和指导对象沟通后，此表由导师填写，并于带教工作开始一周内提交至 OA；

指导总结报告

员工姓名		所在部门		指导期岗位	
导师					
培训 / 学习 / 工作总结	<div>1、内容及成效：</div> <div>2、问题/困难及建议：</div> <div>员工签名/日期：</div>				

导师 意见栏	<div style="height: 150px; position: relative;"> <div style="position: absolute; top: 10px; left: 10px;">对员工建议：</div> <div style="position: absolute; bottom: 10px; right: 10px;">导师签名/日期：</div> </div>
-------------------	---

备注：导师完成评估后，上传 OA 带教计划附件存档。

三方打分评分表（打分人： ）

角色	评分	评分理由
导师： ()		
指导对象： ()		
评分标准	S 80~100 分—创造性地、完全超乎预期地达成目标，且质量非常好； A 70~80 分—完全掌握的基础上超目标预期达成，且质量较好； B 60~70 分—完成教学/学习目标，完全掌握（学会）； C 60 分以下—未能达成全部目标，质量较差	