

صفحه: ۱ از ۸	تاریخ:	صاحب مستند: مدیریت سرمایه های انسانی، رفاه و پشتیبانی	شرکت مدیریت صنعت
شماره بازنگری: ۰	کد سند:	نام مستند: روش اجرایی آموزش کارکنان	شوینده

روش اجرایی
آموزش کارکنان

کد سند:
شماره بازنگری: ۰

تصویب کننده		تایید کننده		تهیه کننده	
مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره	عباس شکور	مدیر سرمایه انسانی و پشتیبانی	محسن پیر	رئیس منابع انسانی	هدی ناصری
تاریخ و امضا		تاریخ و امضا		تاریخ و امضا	

مهر کنترل:

مهر کنترل	مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره	تصویب کننده	مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی	تایید کننده	رئیس منابع انسانی	تهیه کننده
تاریخ تصویب	عباس شکور		محسن پیر		هدی ناصری	

صفحه: ۲ از ۸	تاریخ:	صاحب مستند: مدیریت سرمایه های انسانی، رفاه و پشتیبانی	شرکت مدیریت صنعت
شماره بازنگری: *	کد سند:	نام مستند: روش اجرایی آموزش کارکنان	شوینده

تاریخچه

توضیحات	تاریخ بازنگری	شماره بازنگری

مهر کنترل	مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره	تصویب کننده	مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی	تایید کننده	رئیس منابع انسانی	تهیه کننده
تاریخ تصویب	عباس شکور		محسن پیر		هدی ناصری	

صفحه: ۳ از ۸	تاریخ:	صاحب مستند: مدیریت سرمایه های انسانی، رفاه و پشتیبانی	شرکت مدیریت صنعت
شماره بازنگری: *	کد سند:	نام مستند: روش اجرایی آموزش کارکنان	شوینده

فهرست مطالب

۴.....	هدف.....	۱.
۴.....	دامنه کاربرد.....	۲.
۴.....	تعاریف و مفاهیم.....	۳.
۴.....	مراجع/ مستندات ذیربط.....	۴.
۴.....	متولی و پاسخگو.....	۵.
۵.....	روش اجرا.....	۶.
۵.....	مسئولیت‌ها:.....	۶.۱.
۵.....	تعیین نیاز آموزشی، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی اثربخشی دوره‌ها.....	۶.۲.
۶.....	آموزش‌های خارج از کشور.....	۶.۳.
۷.....	سایر مقررات.....	۶.۴.
۸.....	پیوست‌ها.....	۷.

مهر کنترل	مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره	تصویب کننده	مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی	تایید کننده	رئیس منابع انسانی	تهیه کننده
تاریخ تصویب	عباس شکور		محسن پیر		هدی ناصری	

شماره بازنگری: *	کد سند:	صاحب مستند: مدیریت سرمایه های انسانی، رفاه و پشتیبانی	شرکت مدیریت صنعت
صفحه: ۴ از ۸	تاریخ:	نام مستند: روش اجرایی آموزش کارکنان	شوینده

۱. هدف

هدف از تدوین این روش اجرایی، تعیین مراحل آموزش کارکنان به منظور افزایش دانش، بینش و مهارت‌های لازم و فراهم سازی فرصت رشد برای آنها می‌باشد.

۲. دامنه کاربرد

کارکنان تمام وقت قراردادی شرکت مدیریت صنعت شوینده

۳. تعاریف و مفاهیم

اصطلاحات مندرج در این روش اجرایی در معانی مشروح زیر به کار می‌روند:

نیاز آموزشی: عبارتست از اختلاف بین سطح معلومات و مهارت‌های هریک از کارکنان در تطابق با شرح وظایف و فرصتهای رشد ایشان.
آموزش‌های عمومی: به آن دسته از آموزش‌هایی اطلاق می‌گردد که نیازمند شغل خاصی نیست و در راستای اهداف شرکت و به منظور کسب اطلاعات عمومی و ایجاد مهارت‌های عمومی، برنامه ریزی و اجرا می‌گردد.

آموزش‌های تخصصی: به آن دسته از آموزش‌هایی اطلاق می‌گردد که برای اجرای بهتر فعالیتهای جاری و آتی شرکت برای شاغلین در آن فعالیتها، برنامه‌ریزی می‌گردد.

آموزش دوره‌های خاص: آموزش‌هایی است که بر حسب نیاز یک بخش توسط معاون/ مدیر آن بخش یا مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی پیشنهاد و در صورت تایید اجرا می‌گردد.

دوره‌های ویژه: عبارت است از دوره‌هایی که پس از جذب گروهی منابع انسانی مورد نیاز شرکت برای افراد جذب شده اجرا می‌شود.

دوره‌های خارج از کشور: عبارت است از دوره‌های آموزشی که یک یا چند نفر از کارکنان شرکت جهت طی این دوره در راستای نیازها و اهداف شرکت به خارج از کشور اعزام می‌شوند.

هدف آموزشی: عبارت از تعیین حداقل و حداکثر ساعات آموزشی کارکنان به تفکیک رده های شغلی می باشد.

نیازسنجی: تعیین دوره های آموزشی مورد نیاز برای افزایش مهارت و توانایی در شغل و فرصتهای رشد شغلی .

الزام آموزشی: شامل دوره‌های عمومی و تخصصی می‌باشد که کلیه کارکنان به منظور تسلط بر شغل مورد نیاز در بدو و ضمن خدمت نیازمند گذراندن آنها باشند و مستخرج از فرم نیاز آموزشی با کد «۶» می‌باشد.

شناسنامه آموزشی: شامل تمامی دوره‌های گذرانده شده و موجود در پرونده کارکنان می‌باشد.

برنامه آموزشی: خروجی مرحله فرایندی برنامه‌ریزی در آموزش کارکنان می‌باشد که شامل لیست دوره‌ها، زمان‌بندی دوره‌ها و نحوه برگزاری آنها می‌باشد.

تقویم آموزشی: نشان دهنده برنامه‌های آموزشی به تفکیک نام دوره، هزینه، گروه مخاطبین و نظایر آن می‌باشد.

کمیته بررسی و تدوین سیاست های آموزشی : اعضا این کمیته شامل مدیر عامل ، معاونین و مدیرا می باشد که بنا به ضرورت تشکیل جلسه می دهد. دبیر این کمیته مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی می باشد.

۴. مراجع/ مستندات ذیربط

مدل جامع آموزش و استاندارد بین المللی ISO 10015

۵. متولی و پاسخگو

مسئولیت حسن اجرای این روش اجرایی بر عهده مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی می‌باشد.

۶. روش اجرا

۶/۱. مسئولیت‌ها:

- مسئولیت تصویب نیازهای آموزشی و نظارت بر روند اجرا آموزش بعهدہ مدیریت عامل می باشد.

تهیه کننده	رئیس منابع انسانی	تایید کننده	مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی	تصویب کننده	مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره	مهر کنترل
هدی ناصری		کننده	محسن پیر	کننده	عباس شکور	تاریخ تصویب

شرکت مدیریت صنعت	صاحب مستند: مدیریت سرمایه های انسانی، رفاه و پشتیبانی	تاریخ:	صفحه: ۵ از ۸
شوینده	نام مستند: روش اجرایی آموزش کارکنان	کد سند:	شماره بازنگری: *

- مسئولیت تهیه و تکمیل شناسنامه آموزشی کارکنان بر عهده مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی می باشد.
- مسئولیت تهیه و تدوین پیش نویس برنامه آموزشی جهت تعیین اولویتها و نقش آنها در شرایط احراز مشاغل ، بهبود راندمان کارکنان، کاهش هزینه و فرصت های از دست رفته و بودجه آموزشی کارکنان بر عهده واحدها می باشد.
- مسئولیت تهیه تقویم آموزشی کارکنان بر عهده مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی می باشد.
- مسئولیت برنامه ریزی، اجرای دوره های آموزشی و معرفی کارکنان به دوره ها و سمینارها به عهده مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی می باشد.

- مسئولیت سنجش اثربخشی دوره های آموزشی بر عهده هر یک از واحدهای محل خدمت فرد آموزش دیده می باشد.
- مسئولیت نظارت بر حسن اجرای آموزشها و ارزیابی دوره ها بر عهده مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی می باشد.
- مدیر سرمایه های انسانی و پشتیبانی لازم است با همکاری واحدهای ذیربط استانداردهای مهارت و آموزش هر پست را با در نظر گرفتن اهداف و استراتژی های سازمان، فرایند، مهارت های لازم جهت انجام ماموریت های محوله و نظایر آن تهیه و به صورت مستمر به روزآوری نماید.

- نظارت بر نحوه برگزاری دوره های آموزشی کارکنان توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی انجام خواهد شد.
- ۶/۲. تعیین نیاز آموزشی، برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی اثربخشی دوره ها
- فرایند آموزش کارکنان شامل مراحل فرایند نیازسنجی، برنامه ریزی، اجرا و اثربخشی می باشد که در ذیل جزئیات فرایندی آن به تفکیک آورده شده است:
- ۶/۲/۱. نیازسنجی:

- ارسال فرم نیاز آموزشی با کد «۶» برای کلیه همکاران جهت تکمیل و همزمان با آن شناسایی مراکز آموزشی.
- دریافت فرم های نیاز آموزشی تکمیل شده از کارشناسان و تکمیل بخش مربوط به آموزش کارکنان توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی بر اساس سوابق آموزشی و مهارتی شاغلین و استانداردهای تعیین شده
- ارسال فرم های نیاز آموزشی تکمیل شده به معاون/ مدیر مربوطه جهت اظهار نظر و تأیید
- جمع آوری نهایی فرم های نیاز آموزشی و اولویت بندی دوره های آموزشی بر حسب فوریت برگزاری دوره های آموزشی جهت درج در فرم الزام آموزشی با کد «۷» در نیمه اول بهمن ماه هر سال با همکاری و مشارکت مدیریت واحدها. نیازهای آموزشی بر حسب سیاستهای سازمانی ابلاغ شده ، شرح شغل ، وظایف پست های سازمانی و نیازهای شغلی آتی کارکنان با همکاری واحدها تکمیل خواهد شد.
- تهیه برنامه آموزشی کارکنان به همراه بودجه آموزشی پیش بینی شده توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی و ارسال آن جهت تصویب مدیریت عامل در نیمه اول بهمن ماه هر سال.
- تصویب برنامه و بودجه توسط مدیریت عامل و ابلاغ آن به مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی در ابتدای هر سال.
- ۶/۲/۲. برنامه ریزی:

- طراحی دوره های تخصصی مرتبط با نیاز آموزشی واحدها با تعیین سرفصلهای دوره، مدرسین پیشنهادی، مدت زمان دوره و تعیین روشهای اجرایی.
- تعیین نفر ساعت آموزشی به تفکیک رده های شغلی

۶/۲/۳. اجرا

- به روزرسانی شناسایی مراکز و موسسات آموزشی و مشخصات دوره های مرتبط با برنامه های آموزشی کارکنان توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی پس از تصویب و ابلاغ برنامه و بودجه.
- دوره های عمومی به تشخیص مدیر سرمایه های انسانی و پشتیبانی و دوره های تخصصی به تشخیص معاون/ مدیر مربوطه و توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی به عنوان مجری دوره باید به صورت داخلی یا خارج از شرکت بر اساس برنامه و بودجه مصوب، برنامه ریزی و اجرا گردد.

تهیه کننده	رئیس منابع انسانی	تایید کننده	مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی	تصویب کننده	مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره	مهر کنترل
هدی ناصری		محسن پیر		عباس شکور		تاریخ تصویب

شرکت مدیریت صنعت	صاحب مستند: مدیریت سرمایه های انسانی، رفاه و پشتیبانی	تاریخ:	صفحه: ۶ از ۸
شوینده	نام مستند: روش اجرایی آموزش کارکنان	کد سند:	شماره بازنگری: *

- رویکردهای برگزاری دوره های آموزشی به دو صورت درون سازمانی و برون سازمانی می باشد که رویکرد درون سازمانی شامل آموزش توجیهی بدو خدمت، آموزش استاد- شاگردی، آموزش آبخاری (یادگیری از مافوق)، آموزش های مکاتبه ای (کتاب و جزوه، خلاصه مقالات علمی) و رویکرد برون سازمانی: شامل کارگاهی (خارج از محیط سازمان) ، آموزش در موسسات آموزشی خارج از شرکت و تورهای یادگیری می باشد.
- در خصوص آن دسته از دوره های آموزشی که با تشخیص معاون/ مدیر مربوطه، خارج از شرکت برگزار می گردد، لازم است تقویم آموزشی موسسات آموزشی اخذ و پس از تطبیق دوره های آموزشی مورد نیاز و رعایت تناسب فراوانی نیازهای آموزشی شناسایی شده، مقاطع زمانی برگزاری دوره ها در تقویم آموزشی درج گردد.
- هماهنگی با موسسات و مراکز آموزش جهت معرفی افراد.
- تهیه تقویم آموزشی کارکنان در قالب فرم تقویم آموزشی با کد « ۸ » بر مبنای برنامه مصوب.
- معرفی کارکنان به دوره ها و سمینارها توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی پس از هماهنگی با مدیران طبق برنامه آموزشی و از طریق کسب مجوزهای اجرائی.
- اعلام زمان شروع، مشخصات دوره اعم از تاییدیه ثبت نام، تاریخ و محل برگزاری به مدیریت واحد مربوطه جهت اطلاع رسانی و ابلاغ به کارکنان از طریق معرفی نامه.
- صدور و تحویل گواهینامه به فراگیرانی که امتیاز لازم را کسب کرده باشند و ارائه کپی گواهینامه افراد به آموزش به منظور نگهداری در پرونده آموزشی آنها.
- در صورت عدم حضور کارکنان در دوره های آموزشی و یا عدم کسب نمره لازم برای دریافت گواهینامه هزینه دوره از فرد شرکت کننده در دوره کسر می گردد.
- در صورتیکه دوره در داخل شرکت برگزار گردد ، گواهینامه توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی با امضا مدیر عامل تهیه و چاپ میگردد. اصل گواهی نامه دوره پس از تهیه کپی به فراگیر ارائه خواهد شد.
- دوره آموزشی گذرانده شده بر اساس اطلاعات گواهینامه در شناسنامه آموزشی کارکنان توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی ثبت می گردد .
۶/۲/۴ . اثربخشی
- حداقل سه ماه پس از خاتمه دوره های بیش از ۸ ساعت (به غیر از کنفرانس ها و همایش ها) و دوره های اختصاصی ، فرم پرسشنامه سنجش اثربخشی دوره آموزشی با کد «۱۲» توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی برای فراگیران و مدیران ارسال می شود تا معاونین / مدیران بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد افراد، نظرات خود را در خصوص اثربخشی دوره ها اعلام کنند.
- ارزیابی های صورت گرفته تحلیل شده و نتایج در قالب گزارش تحلیل ارزیابی آموزش توسط مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی تهیه و به همراه راهکارهای بهبود ارائه شده جهت اخذ مجوزهای مورد نیاز و بررسی به کمیته بررسی و تدوین سیاست های آموزشی ارسال می شود.
- پس از اخذ مجوزهای لازم، برنامه های بهبود اولویت بندی شده و اقدامات مقتضی در خصوص اجرایی نمودن رویکردهای بهبود توسط مجری آموزش کارکنان (مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی) انجام می شود.
- در خصوص دوره هایی که در داخل شرکت برگزار می گردد و حداقل فراگیران ۱۰ نفر می باشند، در آخرین جلسه دوره فرم ارزیابی استاد با کد «۱۳» بین فراگیران توزیع تا پس از تکمیل جهت تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گیرد.
۶/۳ . آموزش های خارج از کشور
- ۶/۳/۱ . در زمان حضور همکاران در برنامه های آموزشی خارج کشور تمامی امور مربوط به ایاب و ذهاب، اسکان و حق ماموریت بر اساس دستورالعمل نحوه انجام ماموریت های خارج از کشور، انجام می شود.

تهیه کننده	رئیس منابع انسانی	تایید کننده	مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی	تصویب کننده	مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره	مهر کنترل
هدی ناصری	محسن پیر	عباس شکور	تاریخ تصویب			

شماره بازنگری: *	کد سند:	صاحب مستند: مدیریت سرمایه های انسانی، رفاه و پشتیبانی	تاریخ:	صفحه: ۷ از ۸
شماره بازنگری: *		نام مستند: روش اجرایی آموزش کارکنان	کد سند:	صفحه: ۷ از ۸

تبصره ۱- ماموریت های آموزشی خارج از کشور در هیات مدیره بررسی و پس از تأیید شرکت توسعه صنایع به شهر قابل اجرا خواهد بود.

بدین منظور فرایند زیر باید طی گردد:

- معرفی افراد واجد شرایط به مدیریت عامل جهت گزینش افراد (تسلط به زبان انگلیسی، ارتباط رشته تحصیلی با دوره ، ارتباط شغل با دوره و نظایر آن).
- مکاتبه با شرکت توسعه صنایع به شهر جهت اخذ تاییدیه نهایی
- دریافت تاییدیه از شرکت توسعه صنایع به شهر و تهیه و ارسال معرفی نامه فرد منتخب به موسسه / سازمان / دانشگاه و....
- انجام امور مربوط به اخذ بلیط و هزینه سفر با همکاری معاونت مالی.
- دریافت گزارش سفر در قالب فرم گزارش سفر با کد «۱۱» پس از اتمام دوره و بایگانی یک نسخه از آن در شناسنامه آموزشی فرد و برگزاری جلسه دستاوردهای آموزشی.

۶/۴. سایر مقررات

- کارکنان در صورت حضور در دوره های آموزشی با ۵۱ ساعت و بالاتر ، با تکمیل فرمی متعهد می شوند معادل دو برابر زمان دوره از تاریخ پایان آن ، در شرکت فعالیت نمایند .در غیر اینصورت معادل هزینه دوره از سنوات فرد کسر می گردد.
- در پایان هر سال جمع ساعات آموزشی گذرانده شده در طول سال ، تا سقف تعیین شده ، مورد محاسبه در حقوق قرار میگیرد.
- هزینه ثبت نام کارکنان در موسسه های آموزشی خارج شرکت، با تأیید مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی و تصویب مدیر عامل از طریق امور مالی قابل پرداخت می باشد.
- دوره آموزش خاص و ویژه در صورتی برگزار خواهد شد که نیاز فوری به برگزاری دوره مذکور از طرف معاون/مدیر واحد مربوطه پیشنهاد شده باشد. دوره مذکور باید با وظایف شغلی افراد مطابقت داشته و در فرم نیاز آموزشی افراد لحاظ نشده باشد. در این راستا می بایست فرم نیاز آموزشی خاص یا ویژه با کد « ۱۰ » تکمیل و پس از اخذ تایید مدیریت عامل ، تحویل مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی گردد.
- حضور در همایش های ملی و بین المللی (کنفرانس ، کنگره و سمینار) وابسته به ارائه مقاله با تایید معاون/مدیر واحد مربوطه می باشد. لازم به یادآوری است که این درخواست باید مرتبط با ماموریت سازمانی یا وظایف جاری آن واحد باشد.
- در صورت نیاز کارکنان به دوره آموزشی/ سمینار که در فرم نیازسنجی آموزشی آنها قید نشده است، لازم است فرم درخواست آموزش کارکنان(نیاز فوری) با کد « ۹ » با تأیید معاون / مدیر مربوطه به واحد سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی ارسال تا با توجه به مأموریت و شرح فعالیت فرد متقاضی نسبت به بررسی آن اقدام و در صورت بلامانع بودن با تأیید مدیریت عامل اقدام گردد.

تهیه کننده	رئیس منابع انسانی	تایید کننده	مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی	تصویب کننده	مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره	مهر کنترل
هدی ناصری	محسن پیر	عباس شکور	تاریخ تصویب			

صفحه: ۸ از ۸	تاریخ:	صاحب مستند: مدیریت سرمایه های انسانی، رفاه و پشتیبانی	شرکت مدیریت صنعت
شماره بازنگری: *	کد سند:	نام مستند: روش اجرایی آموزش کارکنان	شوینده

۷. پیوست‌ها

- فرم نیاز آموزشی با کد « ۶ »
- فرم الزام آموزشی با کد « ۷ »
- فرم تقویم آموزشی با کد « ۸ »
- فرم درخواست آموزش کارکنان (نیاز فوری) با کد « ۹ »
- فرم نیاز آموزشی خاص یا ویژه با کد « ۱۰ »
- فرم گزارش سفر آموزشی با کد « ۱۱ »
- فرم پرسشنامه سنجش اثربخشی دوره آموزشی با کد « ۱۲ »
- فرم پرسشنامه ارزیابی استاد با کد « ۱۳ »
- فرم گواهینامه آموزش با کد « ۱۴ »

مهر کنترل	مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره	تصویب کننده	مدیر سرمایه های انسانی ، رفاه و پشتیبانی	تایید کننده	رئیس منابع انسانی	تهیه کننده
تاریخ تصویب	عباس شکور		محسن پیر		هدی ناصری	