



培训辅助支持体系

九、培训辅助支持体系

1、政策支持体系

政策制订原那么

- 1、支持组织目标原那么
- 2、符合组织培训战略原那么
- 3、实践性、应用性原那么
- 4、满足员工培训需求原那么
- 5、现实性、收益性原那么
- 6、战略性、超前性原那么



2、不健全的培训政策容易导致的六个问题

- 1、培训工作被误解
- 2、培训资源得不到支持
- 3、造成培训资源浪费
- 4、培训只是流与形式
- 5、培训效果不理想
- 6、为能给公司带来绩效



3、培训政策制订步骤

- 1、进行前期分析。进行培训资源和培训战略分析，明确公司培训方向，以及目前可利用的培训资源
- 2、根据培训分析的结果，初步拟订培训政策，提交公司相关人员讨论。
- 3、公司领导就培训政策的可行性、实用性、健全性进行讨论，并提出建设性意见
- 4、培训部门依据领导的意见，调整完善培训政策后，提交公司的相关领导审核审批。
- 5、确定培训政策：修订后的培训政策，经组织的领导审核批准后，严格执行。

4、培训政策的内容

- 1、公司在人力开展和培训方面的规划：原那么、立场、执行框架
- 2、员工每人每年受训时间和培训费用预算：明确每人每年培训的最高资助费用，规定每人每年不少于假设干小时的培训，按不同职能和层级划分不同的培训时间段，每年指定公司或销售额的百分比，做为培训费用的预算。
- 3、公司的内部讲师来源及相关规定：每一个主管或经理都有责任担任内部讲师，指定担任内部讲师每年授课时间不少与假设干小时。被邀请内部讲师的成员，必须先参加内部讲师培训，每年给内部讲师一些奖励，做为绩效考核的一项指标。

5、培训工作流程

- 1、制订培训战略
- 2、制订培训政策
- 3、制订培训体系

6、制度支持体系设计

- 1、培训保障制度体系。岗前培训制度、培训奖惩制度、员工参与培训制度、培训经费保障制度、培训设施保障制度、外派培训合同制度。
- 2、培训管理制度体系：培训人员管理制度、培训方案管理制度、培训实施管理制度、内部讲师管理制度、外派培训管理制度、员工学历教育制度
- 3、培训评估制度体系：培训考核制度、培训奖惩制度、培训跟踪辅导制度、培训风险管理制、培训学历教育制度、职业资格认证制度、
- 4、培训档案制度体系：培训部工作档案制度、受训者培训档案制度、培训师档案管理制度、培训协议归档制度、与培训相关档案管理制度。

7、员工参与培训制度

- 1、员工参与培训的目的：公司制订员工参与培训制度的目的，一般是为了调发动工参与培训的积极性，到达员工和组织的双赢。
- 2、参与制度制定依据：组织的开展战略、人力资源规划、培训政策等
- 3、参与培训实施方法：员工参与培训制度中的相关条款，一般分为基层员工参与培训规定和经理级人员参与培训规定
- 4、参与培训制度的核准：规定员工参与培训制度的审核审批人员、审核程序以及具体的执行人员。
- 5、参与培训制度的解释：明确员工参与培训制度的解释和修订部门，一般是组织的人力资源部门或培训部门。

8、外派培训管理制度标准的内容

- 1、外派培训申请审核。应经过严格的审核审批程序，包括个人申请和部门推荐两种形式。
- 2、外派培训候选人的斟选：结合组织的经营战略和人才需求，需要从个人资历、品质、工作能力、职业开展规划等方面进行考虑。
- 3、外派形式和培训内容：外部举办的研讨班、出国考察、大专院校的专业科目考察等，根据实际需要确定培训内容。
- 4、员工外派培训期间，做为企业人，应遵守培训规定，以及培训结束后应尽的义务等。
- 5、培训协议和培训合同：为降低培训员工的离职率，在外派培训之前，组织应与员工签订培训协议和培训合同。

9、外派培训合同制度

- 1、培训合同制度的目的：保证受训人员的不流失，尽可能的降低组织的经济损失
- 2、培训合同签订双方：明确哪些类型的外派培训需要签定培训合同或培训协议，并明确培训签定双方
- 3、培训合同的类型：培训协议、海外培训协议、培训合同以及委派培训合同等
- 4、培训合同的格式：明确各种合同类型的具体格式，以及合同的相应条款，签定形式等。

10、员工学历教育制度

- 1、报考条件：从组织和员工个人开展的角度出发，明确组织中哪些人员可以进行学历教育。
- 2、院校及专业：明确规定报考院校的范围，以及报考专业的范围，哪类院校和专业不可以报考等
- 3、申请审批：明确审核审批程序，一般由员工个人提出申请，部门经理和人力资源部审核，总经理审批。
- 4、学费报销：明确规定学费报销比例，以及去外地学习的交通食宿，报销额度等，
- 5、违约规定：为防止员工取得学历证书后离开组织，必须明确规定员工的效劳年限，以及违约后赔偿等相关事宜。

11、员工岗前培训制度

- 1、员工岗前培训制度的目的和意义：组织为什么制订岗前培训制度，指定岗前培训制度，对组织的开展有何重大意义和作用。
- 2、需要参加人员的界定：组织中什么样的员工需要参加岗前培训，是新进入的大学生、调岗员工，还是刚得到晋升的员工等
- 3、组织培训的权责部门：明确规定组织中负责岗前培训的部门，是部门经理还是培训部门
- 4、培训的根本要求和标准：制定岗前培训的根本要求和标准，明确培训时间，培训内容以及培训考核方法等，
- 5、具体的培训方法：明确岗前培训所采用的培训方法，一般包括拓展培训、课堂讲授法、现场实际操作等
- 6、特殊情况的处理方法：岗前培训中，应明确特殊情况下，不能参加培训的解决措施。

12、企业培训考核制度

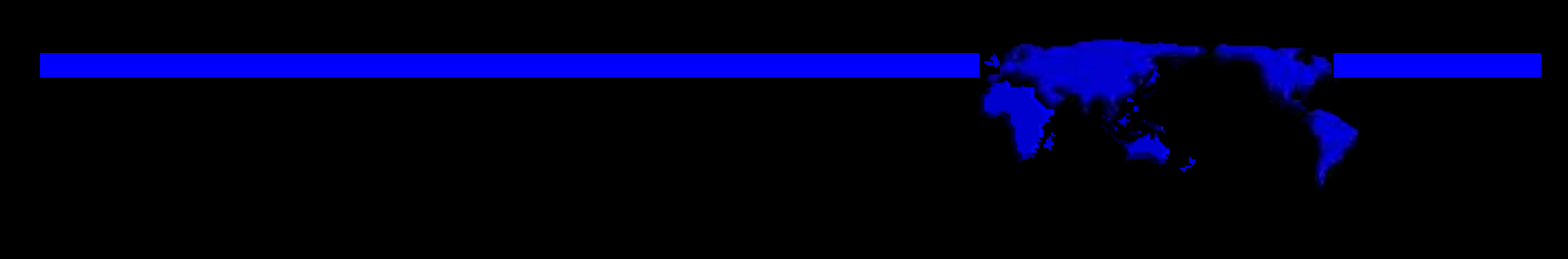
- 1、考核对象及考核执行者：明确被考核评估的对象，和考核评估的执行者，考核执行者，主要包括培训部门，部门经理，以及其他相关人员。
- 2、考核工程的范围：考核的工程一般包括所学的知识 and 技能，员工在工作中的实际应用，以及具体表现
- 3、考核主要方式：根据具体的培训内容，选择适宜的培训方式，一般包括笔试测试，360度考核等，根据培训工程、培训方式、以及培训对象的自身水平，设计适合的考核评分标准。
- 4、考核结果处理：考核结果处理，一般包括考核结果的签字，确认，考核结果的备案，考核结果的证明，以及考核结果的应用

13、员工培训奖惩制度

- 1、制订制度的目的：激发员工的培训兴趣、将培训效果与奖惩挂钩、提高员工对培训的重视度
- 2、制度的执行、组织与程序：明确组织中，哪个部门负责制度的执行工作，并设计执行程序，以变有效落实本制度
- 3、奖惩对象说明：明确规定奖惩对象，并对奖惩对象进行详细的说明，
- 4、奖惩标准：针对不同的培训结果，设置不同的奖惩标准。
- 5、奖惩措施“：奖励的方式主要是做为晋升、条薪的重要依据，惩罚的方式主要是给与一定的行政和经济处分。

14、行政支持体系

- 1、教室选择、教学设备、培训运营支持体系、教学现场管理、培训资料、
- 2、选择教师应考虑的因素：
参加培训人数、适宜的桌椅、教室的大小、家具的摆放、室内布置、灯光、环境的噪音、教师温度、道路和交通、效劳设施、墙壁状况、室外状况、音响设备、电源设施、备用线路、投影设备、白板显示、通风情况、辅助设备、储藏间，
- 3、参加培训人数：参加培训人数决定了培训的地点，人员庞杂的学习现场，无法营造良好的学习气氛，同样空间太大而人员较少，培训效果也会受到负面影响。
- 4、桌椅的摆放：应根据受训人员与培训讲师，将要进行的交流类型来确定，常见的桌椅摆放方式有U型、V型、圆形，鱼骨架型和阶梯形五种
- 5、灯光：自然光、灯光要适宜、太强或太暗，都会引起眼睛的疲劳，同时培训讲师需要足够的光线，以便让学员看清楚演示板，但是不能太强，否则看不清投影屏幕，
- 6、环境噪音：培训讲师和学员通常喜欢隔音效果好的教室，所以应尽可能的远离声音嘈杂的地方，作为培训教室，以防止影响课堂培训效果，

- 
- 7、培训组织者，应提早考虑和安排效劳设施，比方上午和中午休息时茶水、茶点，是否准备好了，卫生间确实切地点是否做出了明确标记，紧急出口是否畅通等，以上所有信息，都应在培训课程开始前，准备好。
 - 8、培训教室的音响设备，应能帮助培训讲师控制和引导学员，培训讲师的声音应能压倒一切噪音，从而不会影响培训授课效果。
 - 9、电源设施：电源插口是否符合要求，在培训之前应事先试用，以确保电源插口能够使用，
 - 10、教室的温度在20---25度最为理想，所以在选择培训教师时，空调和取暖设施是必备的、室内要有良好的通风条件，空气污浊会使人感到不舒服
 - 11、道路和交通：学员到达培训教师的工具是否充分，假设学员使用自己的交通工具，将在哪里停车，同时还应为残疾人员准备特殊通道等。
 - 12、储藏间可放置多余的设备、学员手册，以及暂时不用的辅助设施，培训道具或其他材料，

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/287201101044006201>