



**SUNGARD** 金仕达

培训大纲过程

组织标准软件过程文档

文档标识

文档名称	培训大纲过程
状况	<input type="checkbox"/> 草案 <input type="checkbox"/> 评审过的 <input type="checkbox"/> 更新过的 <input checked="" type="checkbox"/> 定为基线的
模板版本号	<3TP—P—V1. 01>

文档修订历史

版本	日期	描述	文档所有者
V0. 90	2003-09-12	创建	赵俊锋
V1. 00	2004-03-15	修订	陈鹤忠
V1. 01	2004-08-25	参见《变更控制单》变更编号为： 2004081002	陈鹤忠

此版本文档的正式核准

姓名	签字	日期

分发控制

副本	接受人	机构

## 目 录

1.	概述.....	3
1.1	基本概念.....	3
1.2	流程简述.....	3
2.	过程.....	3
2.1	组织培训管理.....	3
2.2	项目培训管理.....	5
2.3	外部培训管理.....	7
2.4	开发和维护培训课程.....	9

# 1. 概述

## 1.1 基本概念

组织培训管理的对象是公共的培训课程，这些培训课程对大多数学员而言是必需的。例如企业规章制度、业绩考核、项目管理、软件工程、客户关系等培训。上述培训由培训专员来管理。

项目培训管理的对象是项目专有的培训课程，这些培训课程是针对项目特定的培训需求而开设的，它们没有被包括在组织培训管理范围之内。例如项目特定的开发技术和产品使用等培训。上述培训由项目经理或者开发组长来管理。

外部培训管理的对象是组织以外的培训课程，组织培训和项目培训可以包含外部培训。

## 1.2 流程简述

按范围划分，“组织培训管理”和“项目培训管理”的流程如图 1 所示。

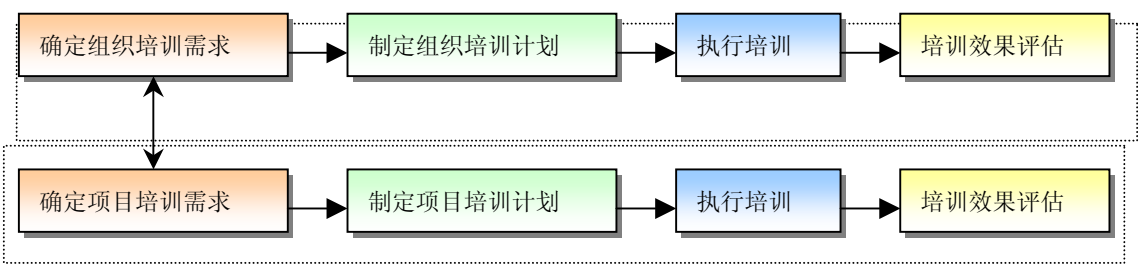


图 1 培训大纲过程

另外还定义两个支持过程“外部培训管理”和“开发和维护培训课程”。

# 2. 过程

## 2.1 组织培训管理

### 目的

- 制定组织培训计划，确保组织按计划执行培训，并取得预期效果。

### 角色与职责

角色	职责
培训专员	根据培训需求，制定组织年度培训计划，并根据计划进行组织培训活动。
技术部门经理	审批组织培训计划。

## 入口准则

- 组织的发展战略已经确定。

## 输入

- 《培训需求调查报告》

## 过程步骤

### 1、确定组织的培训需求。

- 培训专员综合考虑以下因素，确定组织的培训需求方向（包括优先级、目的）
  - 组织发展战略
  - 客户培训要求
  - 员工培训要求

### 基于角色确定培训需求。

- 角色按基本角色划分。
  - 培训专员完成《组织技术需求矩阵》。
  - 培训专员向各技术部门经理发放《培训需求调查表》。
- ### 2、制定组织的培训计划。
- 培训专员根据培训需求和组织现状（例如资源、时间、经费等因素），制定《组织培训计划》。

#### 主要包括：

- 需求部门
  - 培训课程
  - 培训时间、地点
  - 培训方式
  - 培训资料
  - 讲师、学员
  - 培训经费
  - 是否需要考核
- 技术部门经理审批该计划。如果同意该计划，则转向 3，否则培训管理员重新制定计划。

### 3、执行培训。

#### 3、1 培训之前的准备。

- 培训专员在培训前数天发出《培训通知》。如有意外，应及时调整计划和通知。
- 至少在培训前一天，培训专员拿到培训资料。这些资料可以提前也可以现场分发给学员。
- 至少在培训前一天，培训专员检查培训所需的设施（如场地、软件硬件等），确保可以正常使用。

#### 3、2 开始培训。

- 所有人员（讲师、服务员、学员等）提前 10 分钟到培训场所，签到并领取培训所需物品。
- 讲师开始授课，适当安排课间休息。

- 免培训学员需要技术部门经理填写《免训申请表》。

### 3、3 结束培训。

- 讲师布置课后练习。
- 有关人员清理培训现场。

### 4、评估培训效果。

- 培训专员与讲师共同评估培训效果，常用方法如下：
  - 对学员进行测试。
  - 向学员发调查问卷。
  - 如果需要，学员需要完成相应考核。
- 培训管理员填写《学员培训课程记录表》。

## 输出

- 《组织培训计划》
- 《培训通知》
- 《课程评估报告》
- 《学员培训报告》
- 《学员培训课程记录表》
- 《组织技术需求矩阵》

## 出口准则

- 各种培训已经按计划执行，如果培训需要考核，则包括考核完成。

## 度量

- 培训管理员统计培训工作量、学员数量、培训成本等，汇报给组织领导。

## 裁剪指南

无

## 特殊说明

如免培训相关课程的员工，需填写《免培训申请表》，由所在部门技术经理批准，并提交培训专员，但这些员工必须符合一下条件：

- 以前已接受过相关课程培训
- 已经掌握相关培训课程内容，并在相关知识和技能方面有一定经验

## 2.2 项目培训管理

### 目的

- 制定项目培训计划，确保项目按计划执行培训，并取得预期效果。

### 角色与职责

角色	职责
----	----

项目经理	制定培训计划，作为项目计划一部分，并根据培训计划进行培训活动。
技术部门经理	技术部门审批该计划。

### 入口准则

- 项目计划开始制定。

### 输入

- 《项目计划》
- 《组织培训计划》

### 过程步骤

#### 1、确定项目的培训需求。

- 项目经理综合考虑以下因素，确定项目的培训需求（包括优先级、目的）。
  - 产品的特征
  - 项目成员的知识技能
  - 项目客户的培训要求
- 项目经理根据《组织技术需求矩阵》和项目实际情况填写《项目技术需求矩阵》。

#### 2、制定项目的培训计划。

- 项目经理根据培训需求和项目现状（例如资源、时间、经费等因素），制定《项目培训计划》。

主要包括：

- 培训课程
- 培训时间、地点
- 培训方式
- 培训资料
- 讲师、学员
- 培训经费
- 是否需要外部培训
- 项目的培训计划应与《组织培训计划》相符，若在项目开展期间，组织不能提供所需的培训，项目经理应向组织申请。
- 项目的培训计划作为项目计划的一部分进行评审，最终有技术部门经理批准。

#### 3、执行培训。

##### 3、1 培训之前的准备。

- 项目经理在培训前数天发出《培训通知》。如有意外，应及时调整计划和通知。
- 至少在培训前一天，项目经理拿到培训资料。这些资料可以提前也可以现场分发给学员。
- 至少在培训前一天，项目经理检查培训所需的设施（如场地、软件硬件等），确保可以正常使用。

##### 3、2 开始培训。

- 所有人员（讲师、服务员、学员等）提前 10 分钟到培训场所，签到并领取培训所需物品。
- 讲师开始授课，适当安排课间休息。
- 3、3 结束培训。
  - 讲师布置课后练习。
  - 有关人员清理培训现场。
- 4、评估培训效果。
  - 项目经理与讲师共同评估培训效果，常用方法如下：
    - 对学员进行测试。
    - 向学员发调查问卷。
    - 如果需要，学员需要完成相应考核。
  - 项目经理填写《学员培训课程记录表》，并反馈给培训专员。

#### 输出

- 《项目培训计划》，参见《项目计划》
- 《培训通知》
- 《课程评估报告》
- 《学员培训报告》
- 《学员培训课程记录表》
- 《项目技术需求矩阵》

#### 出口准则

- 各种培训已经按计划执行，如果培训需要考核，则包括考核完成。

#### 度量

- 项目经理统计培训工作量，学员数量，培训成本等。

#### 裁剪指南

无

#### 特殊说明

- 在项目组采用任何培训方式（包括在职培训、导师制度），在项目的培训记录中将被记录，并上报组织进行登记。

## 2.3 外部培训管理

#### 目的

- 制定外部培训计划，确保按计划执行外部培训，并取得预期效果。

#### 角色与职责

角色	职责
需求部门	提出外部培训申请



培训专员	根据培训需求，制定组织培训计划，并根据计划进行组织培训活动。
技术部门经理	审批组织培训计划。

### 入口准则

- 需求部门有外部培训需求。

### 输入

- 《外部培训申请表》

### 过程步骤

#### 1、确定外部培训的培训需求。

培训专员根据《外部培训申请表》，确定外部培训需求。

#### 2、制定外部培训的培训计划。

- 培训专员根据培训申请需求制定《组织培训申请计划》。主要包括：

- 需求部门
- 培训课程
- 培训时间、地点
- 培训方式
- 培训资料
- 讲师、学员
- 培训经费
- 是否需要考核

- 技术部门经理审批该计划。如果同意该计划，则转向 3，否则培训专员重新制定培训计划。

- 学员签署《培训协议》。

#### 3、执行培训。

##### 3、1 培训之前的准备。

- 培训专员在培训前数天发出《培训通知》。如有意外，应及时调整计划和通知。

##### 3、2 开始培训。

- 学员提前 10 分钟到培训场所。

##### 3、3 结束培训。

- 参加培训学员完成《学员培训报告》。
- 如果外部培训需要考核，学员需要提交考核成绩。
- 如需要，学员需要制作内部培训讲义。

#### 4、评估培训效果。

培训专员和技术部门领导共同评估培训效果，常用方法如下：

- 对学员进行测试。

- 向学员发调查问卷。

#### 输出

- 《培训通知》
- 《培训协议》
- 《学员培训报告》

#### 出口准则

- 培训已经按计划执行，如果培训需要考核，则包括考核完成。

#### 度量

- 培训专员和提出需求的技术部门经理统计培训工作量，学员数量，培训成本等。

#### 裁剪指南

无

#### 特殊说明

无

## 2.4 开发和维护培训课程

#### 目的

- 按照组织标准开发和维护培训课程。

#### 角色与职责

角色	职责
培训专员	负责开发和维护培训课程。

#### 入口准则

- 需求部门有培训需求。

#### 输入

- 《组织培训计划》或《项目培训计划》

#### 过程步骤

1、编写每个课程的描述。

- 培训专员根据《组织培训计划》或《项目培训计划》，定义《培训课程列表》。
- 培训课程讲师负责准备相关培训课程材料。

2、选举培训课程讲师。

由各部门选举技术专家担当培训讲师。

讲师需要符合如下条件：

- 建议参与过此课程的培训或等同的培训。
- 需要具有良好的表达能力。
- 需要具有良好的培训和指导能力，建议应通过“培训员培训”课程或其他等同训练过程。

- 应作为观摩者参加过至少一次最近的培训课程。

- 需要从学员那里得到好的反馈。

### 3、编写培训材料。

- 被挑选的讲师负责准备培训材料，培训材料参考《培训教案模版》。

- 讲师提交材料到培训专员。

### 4、评审用于培训课程的材料。

评审培训材料的角色例子：

- 培训专家

- 主题方面专家

### 输出

- 《培训课程列表》

- 各课程的《培训课程教案》

### 出口准则

- 所有相关培训课程教案完成。

### 度量

- 课程通过评审。

### 裁剪指南

无

### 特殊说明

无