

内部文件
注意保密



三胞集团有限公司

内部培训师管理细则

2018 年 1 月

修订跟踪表

版本号	建设类型			拟订背景	建设内容	拟订部门	拟订人	拟订时间
	新编	修订	废止					
三集学院 [2016] 第一版	√			/	/	三胞管理学院	/	2016.01
三集学院 [2017] 第一版		√		三胞体系管理 层级调整为三层，即： 集团、产业集团、 下属企业	内部培训师管理流程增加 产业集团	三胞管理学院	侯丹	2018.1

三胞集团内部培训师管理细则

(三集学院[2018]第一版)

第一章 总则

第一条 目的

为了在三胞体系内更好地共享知识和技能、发掘培训人才、调动员工参与分享的积极性，打造学教型组织，特制定本管理细则。

第二条 适用范围

本细则适用于三胞集团，各产业集团及其下属企业可翻文参照执行。

第三条 定义与术语

三胞体系内部培训师（以下简称“内部培训师”）分为内部讲师、认证讲师和资深讲师，具体定义如下：

（一）内部讲师：经三胞管理学院（以下简称“学院”）认可的并为体系讲授过课程的三胞体系员工；

（二）认证讲师：经过学院定期组织的职业培训师培训（Training to Trainer to Train，以下简称“TTT”）并通过认证的内部讲师，参加过外部专业培训机构 TTT 认证的内部讲师，需向学院提供认证资质证明，经学院认可后，视同认证讲师；

（三）资深讲师：凡年度授课时间累计一定小时及以上，且年度平均满意度在 4.5 及以上的认证讲师，或者是公司职级在 M13/P13 及以上，并在其所在领域内具有一定影响力和较高名望的内部讲师。

第二章 管理原则及职责

第四条 管理原则

（一）高度重视原则：集团、产业集团及其下属企业各单位负责人应以身作则，做到知识共享，并有效支持内部培训师的各项工作。

（二）公平公正原则：三胞体系内部培训师的选拔、认证、评估工作须透明、

公开、公平，严格根据评估结果择优录用。

第五条 管理职责

(一) 学院的主要职责：

1. 牵头三胞集团内部培训师的管理；
2. 负责集团内部培训师的选拔、培养、认证和评估；
3. 负责集团内部授课费用和课程开发费用的管理；
4. 对产业集团及其下属企业的内部培训师工作进行指导，并提供必要支持；
5. 负责三胞体系内部培训师管理细则的制订与维护。

(二) 产业集团培训相关单位的主要职责：

1. 牵头各产业集团内部培训师的管理并配合学院做好内部培训师的各项工作；
2. 将产业集团及下属企业的内训师名单和所开发的课程名单提交给学院报备；
3. 依据三胞集团内部培训师管理细则，对产业集团的内部培训师规章制度进行翻文。

(三) 内部培训师的主要职责： 根据学院、产业集团、下属企业的计划安排，承担授课、课程开发以及学员答疑任务。

第三章 管理程序及内容

第六条 内部培训师的选拔

(一) 凡是为体系讲授过课程且通过学院审核的三胞体系员工均视为内部讲师；

(二) 内部讲师经过学院组织的 TTT 培训并通过认证的，晋级为认证讲师；

(三) 认证讲师年度授课时间累计一定时长，且年度平均满意度在 4.5 及以上，可晋级为资深讲师（注：集团以 10 小时作为标准，产业集团视实际情况而定，但不得低于集团 10 小时的标准）；公司职级在 M13/P13 及以上的管理或者专业人员，视同资深讲师（注：产业集团视实际情况而定，但不得低于集团 M13/P13 的标准）。

第七条 内部培训师的培养

学院根据需要定期组织内部培训师 TTT 培训，项目包括组织知识提炼、课程设计与开发、课程讲解与促动等内容。

第八条 内部培训师的授课认证

内部培训师须全程参加 TTT 培训方可参加认证。

(一) 学院每年定期启动内部培训师认证；

(二) 内部培训师在制定课程范围内选题，并参加认证。评审委员会成员由学院专业人员、目标学员、内部培训师所属单位负责人以及相关内容专家组成，人数不少于四人；

(三) 通过认证的内部培训师予以晋级，内部讲师晋级为认证讲师，认证讲师晋级为资深讲师。

第九条 内部培训师的课程开发评审

为实现三胞体系内知识沉淀和课程资源共享，集团、产业集团、下属企业内部培训师授课所用的课程开发计划与课程开发成果均由学院或产业集团统一管理和备案；课程开发可由内部培训师单独完成，也可由内部培训师组成团队共同完成。课程版权归三胞集团所有，未经同意，不得在三胞体系外讲授。

(一) 课程开发申请：

1. 学院根据培训需求调研的结果，制定课程开发清单，并告知内部培训师；
2. 内部培训师根据课程开发清单选择相关课程，并填写《三胞体系课程开发申请书》（附件二），提报至学院审核，审核通过方可进行课程开发；
3. 内部培训师开发课程开发清单以外的课程须填写《三胞体系课程开发申请书》，提报至学院或产业集团审核，审核通过方可进行课程开发。

(二) 课程成果交付：课程交付成果包括课程大纲、培训课件、讲师手册、学员手册、考试题库等内容，课程授课时间须至少 2 小时；

(三) 课程评审：学院在收到课程交付成果后 2 个月时间内成立课程评审委员会（评审委员会成员由学院专业人员、目标学员、课程开发人员所属单位负责人以及相关内容专家组成，人数不少于四人）对课程进行试讲与评审，评审依据为《三胞体系课程评估标准》（附件三）；评审时的课程讲授者不一定是课程开发者，课程开发者可以另行委托一位对课程内容和框架有较深刻认识的讲师进行课

程试讲；

(四) 评审结果：评审分数达到 80 分及以上，视为评审通过，评审通过的课程成果方可用于授课，未通过则由课程开发者进行修改，修改课程通过评审后方可用于授课，并按课程开发费标准享受课程开发费；

第十条 内部培训师的评估与管理：每次授课完成后由学员依据《三胞体系内部培训师授课效果评估表》（附件一）进行评估，学院于一周内对评估分数统计归档并向授课讲师反馈。优秀内部培训师于每年教师节予以表彰。

第四章 激励政策

第十一条 内部培训师的激励

为了促进体系内知识和经验的共享与传承，充分挖掘体系内优秀的内部培训师，充分调动其积极性，并认可其在授课和课程开发方面所付出的努力，集团及产业集团给予适当的价值认可。内部培训师在各项条件同等的情况下，优先享有申请外出参观学习、参加公司组织的各类培训项目的权利。

第十二条 内部培训师激励原则

为学院或产业集团授课的内部培训师授课费由学院或产业集团以季度为单位发放；为三胞体系下属企业授课的内部培训师授课费原则上由需求方发放；三胞集团人力条线工作人员授课不享受课酬。

学院或产业集团对评审通过的课程以季度为单位向课程开发负责人支付课程开发报酬；三胞集团人力条线工作人员开发课程不享受课程开发报酬。

(一) 内部培训师授课酬劳（以下简称“课酬”）标准

1. 实际发放的课酬=课酬标准*满意度系数；如安排在非工作日授课，按课酬标准的 1.5 倍发放。具体计算系数如下：

序号	等级	课酬标准
1	内部讲师	100 元/小时
2	认证讲师	150 元/小时
3	资深讲师	200 元/小时

满意度范围	满意度系数
4.5-5	1.2
3.8-4.4	1
3-3.7	0.8

（二）内部培训师课程开发酬劳

1. 课程开发报酬=基数（500 元）×课程类型系数×课程时长系数×难易程度系数×评审得分系数。

评估维度	系数对照			
	1.3	1.5	1.8	2.0
课程类型	知识类	专业技能类	管理技能类	领导力类
课程时长	2 小时	4 小时	6 小时	12 小时以上
难易程度	更新型	提炼型	创新型	开创型
评审得分	60-69 分	70-79 分	80-89 分	90-100 分

第五章 附则

第十三条 责任岗

（一）执行责任岗：学院负责人、集团各部门负责人、产业集团负责人、各下属公司人力资源部门负责人；


（二）培训责任岗：学院、产业集团培训相关单位、各下属公司培训负责人；


（三）检查责任岗：学院负责人。

第十四条 本细则自发布之日起生效，原《三胞体系内部培训师管理细则》三集学院[2016]第一版同时废止。

第十五条 本细则解释权归三胞管理学院。

第六章 附件

附件一：《三胞体系内部培训师授课效果评估表》

附件二：《三胞体系课程开发申请书》

附件三：《三胞体系精品课程评估标准》