



# 培训管理体系认证技术规范

版本：A/0

编号：CTS RSCC006-2025

发布日期：2025 年 12 月 21 日

实施日期：2025 年 12 月 21 日

**江苏瑞双认证有限公司**

# 目录

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 1 范围 .....              | 1  |
| 2 规范性引用文件 .....         | 1  |
| 3 术语和定义 .....           | 1  |
| 4 组织环境 .....            | 2  |
| 4.1 理解组织及其环境 .....      | 2  |
| 4.2 理解相关方的需求和期望 .....   | 2  |
| 4.3 确定培训管理体系的范围 .....   | 2  |
| 4.4 培训管理过程 .....        | 2  |
| 5 领导力 .....             | 3  |
| 5.1 领导作用和承诺 .....       | 3  |
| 5.2 培训方针 .....          | 3  |
| 5.3 组织的岗位、职责和权限 .....   | 3  |
| 6 策划 .....              | 4  |
| 6.1 应对风险和机遇的措施 .....    | 4  |
| 6.2 能力发展目标及其实现的策划 ..... | 4  |
| 6.3 培训策划 .....          | 5  |
| 7 支持 .....              | 5  |
| 7.1 资源 .....            | 5  |
| 7.2 能力 .....            | 6  |
| 7.3 意识 .....            | 6  |
| 7.4 沟通 .....            | 6  |
| 7.5 成文信息 .....          | 6  |
| 8 运行 .....              | 7  |
| 8.1 运行策划和控制 .....       | 7  |
| 8.2 能力需求识别与评估 .....     | 7  |
| 8.3 培训供方的选择和控制 .....    | 8  |
| 8.4 培训实施 .....          | 8  |
| 8.5 培训成果的应用与转化 .....    | 9  |
| 9 绩效评价 .....            | 9  |
| 9.1 监视、测量、分析和评价 .....   | 9  |
| 9.2 内部审核 .....          | 10 |
| 9.3 管理评审 .....          | 10 |
| 10 改进 .....             | 11 |
| 10.1 总则 .....           | 11 |
| 10.2 不符合和纠正措施 .....     | 11 |
| 10.3 持续改进 .....         | 11 |

本文件规定了组织培训管理体系的建立、实施、保持和改进的通用要求，旨在通过系统化的培训管理，满足组织、团队和个人的能力发展需求，提升人员能力水平，确保组织产品和服务质量符合要求，增强相关方满意。本文件适用于各类规模、不同类型的组织，可单独实施也可融入组织质量管理体系。

## 1 范围

1.1 本文件规定了培训管理体系的要求，包括组织环境分析、领导力引领、策划、资源支持、运行实施、绩效评价和持续改进等全过程管理要求。

1.2 本文件适用于组织内所有与人员能力发展相关的培训活动，涵盖组织、团队/小组、个人三个层面的培训策划、实施、评价与改进，包括内部培训、外部培训、在职培训、正式学习等各类培训形式。

1.3 本文件的要求是通用的，组织可根据自身的规模、行业特点、经营目标和能力需求，对培训管理体系的要求进行合理适配，无需增加、改变或修改 GB/T19000 族标准及 GB/T 19025-2023 的核心要求。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用构成本文件必不可少的条款。注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 19000-2016 质量管理体系 基础和术语

GB/T 19025-2023 质量管理 能力管理和人员发展指南（ISO 10015:2019, IDT）

## 3 术语和定义

GB/T 19000-2016 和 GB/T 19025-2023 界定的术语和定义适用于本文件，同时补充以下培训管理专用术语和定义：

3.1 **培训管理体系**：为实现组织能力发展目标，由相互关联的培训过程、资源、职责和成文信息构成的有机整体，旨在通过策划、实施、评价和改进培训活动，满足组织、团队和个人的能力需求。

3.2 **能力差距**：组织、团队/小组或个人当前的能力水平与实现预期结果所需的能力水平之间的差异。

3.3 **培训供方**：为组织提供培训课程、师资、场地、技术等培训相关服务的外部组织或个人。

3.4 **培训效果评价：**对照培训目标和能力需求，对培训活动的实施过程、人员学习成果及能力提升效果进行的监视、测量和分析。

## 4 组织环境

### 4.1 理解组织及其环境

组织应确定与培训管理相关的内部和外部因素，这些因素应影响组织培训管理体系的建立和实施，且与组织的能力发展目标和质量管理要求相关。

4.1.1 外部因素应包括但不限于：法律法规对人员能力的要求、行业技术发展趋势、市场对产品/服务相关的人员能力需求、相关方（顾客、监管方、社会）对组织人员能力的期望、外部培训资源的可获取性。

4.1.2 内部因素应包括但不限于：组织的使命、愿景、战略目标、价值观和质量文化；组织的业务范围、产品/服务特点；组织现有的人员能力水平、组织知识、资源状况；组织的管理结构和运营模式。

4.1.3 组织应监视和评审这些内部和外部因素的变化，并根据变化及时调整培训管理体系的相关内容。

### 4.2 理解相关方的需求和期望

4.2.1 组织应确定与培训管理体系相关的相关方，包括但不限于：最高管理者、各部门负责人、员工、顾客、培训供方、监管机构。

4.2.2 组织应确定相关方对培训管理的需求和期望，例如：最高管理者对培训支撑组织战略的需求、员工对个人职业发展的培训期望、顾客对人员服务能力和专业能力的要求、培训供方对合作流程的期望。

4.2.3 组织应将相关方的需求和期望转化为培训管理体系的具体要求，并监视和评审相关方需求和期望的变化，及时更新培训管理要求。

### 4.3 确定培训管理体系的范围

组织应根据 4.1 和 4.2 的分析结果，确定培训管理体系的边界和应用范围，明确体系覆盖的组织层级、部门、岗位、培训活动类型，并形成成文信息，确保体系范围与组织的能力发展目标和质量管理需求相匹配。

### 4.4 培训管理过程

组织应确定培训管理体系所需的过程及其在整个组织中的应用，包括：能力需求识别、培训策划、培训资源提供、培训实施、培训效果评价、培训体系改进等过程；确定过程的输入、输出、活动和资源需求；确定过程之间的相互

作用和关联关系；确保过程的运行和控制所需的成文信息；实施必要的措施，以实现过程的预期结果并持续改进过程。

## 5 领导力

### 5.1 领导作用和承诺

最高管理者应证实其对培训管理体系的领导作用和承诺，通过以下行动确保培训管理体系的有效建立、实施、保持和改进：

5.1.1 向组织内全体员工传达培训管理的重要性，强调培训对提升人员能力、实现组织战略目标、保证产品和服务质量的意义，培育重视能力发展和持续学习的组织文化。

5.1.2 制定并批准组织的培训方针和能力发展目标，确保培训方针与组织的质量方针和战略目标相一致，能力发展目标可测量、可实现、与培训方针相匹配。

5.1.3 确保为培训管理体系提供必要的资源，包括人力资源、财务资源、基础设施、学习环境等。

5.1.4 确保培训管理体系融入组织的整体质量管理体系，培训活动与组织的经营过程、产品和服务实现过程有效结合。

5.1.5 促进员工参与培训管理和能力发展活动，鼓励员工提出培训需求和改进建议。

5.1.6 监视培训管理体系的运行绩效，评审体系的有效性和适宜性，确保体系实现预期结果。

5.1.7 确保培训管理体系的持续改进，解决体系运行过程中出现的问题。

### 5.2 培训方针

5.2.1 最高管理者应制定组织的培训方针，方针应：与组织的宗旨和战略方向相一致；包含对满足能力需求、相关方要求和适用法律法规要求的承诺；包含对持续改进培训管理体系的承诺；为制定和评审能力发展目标提供框架。

5.2.2 培训方针应在组织内得到沟通和理解，适当时向相关方公开。

### 5.3 组织的岗位、职责和权限

5.3.1 最高管理者应确保组织内与培训管理相关的岗位、职责和权限得到确定、分配和沟通，确保培训管理体系的有效运行。

5.3.2 明确最高管理者对培训管理体系的最终责任；明确归口管理部门

（如人力资源部、培训部）的职责，包括培训体系策划、培训活动组织、培训资源管理、培训效果评价等；明确各部门负责人的职责，包括识别本部门能力需求、组织本部门员工参与培训、配合培训效果跟踪等；明确员工的权利和义务，包括提出培训需求、参与培训活动、应用培训所学知识和技能等；明确培训管理人员、培训师资（内部/外部）的职责和权限。

5.3.3 确保不同岗位之间的沟通和协作，避免培训管理过程中的职责重叠或缺失。

## 6 策划

### 6.1 应对风险和机遇的措施

6.1.1 组织应基于 4.1 和 4.2 的分析结果，识别和确定培训管理体系运行过程中可能存在的风险和机遇，这些风险和机遇可能影响组织实现能力发展目标 and 培训管理体系预期结果的能力。

6.1.2 风险示例包括：能力需求识别偏差导致培训针对性不足、培训资源不足影响培训实施、培训效果不佳无法弥补能力差距、外部培训供方服务质量不达标、员工培训参与度低等。

6.1.3 机遇示例包括：新技术发展带来的优质培训资源、行业交流为团队能力发展提供平台、员工个人发展需求与组织能力需求契合、外部合作可实现培训资源共享等。

6.1.4 组织应制定应对风险和机遇的措施，明确措施的实施责任人、实施时间和预期效果；对于风险，应采取规避、降低、转移或接受的措施；对于机遇，应采取利用、提升的措施，以确保培训管理体系的有效运行。

6.1.5 组织应监视和评审应对风险和机遇措施的有效性，并根据实际情况及时调整。

### 6.2 能力发展目标及其实现的策划

6.2.1 组织应在相关的职能、层级和培训活动中建立可测量的能力发展目标，目标应与培训方针相一致，且与实现组织的战略目标、弥补能力差距相关。

6.2.2 能力发展目标应分组织、团队/小组、个人三个层面制定：组织层面目标应围绕组织整体能力提升，支撑组织战略实现；团队/小组层面目标应结合团队工作任务和预期结果，满足团队协作和专业能力需求；个人层面目标应结

合岗位角色和职责，满足个人岗位能力提升和职业发展需求。

6.2.3 组织应策划实现能力发展目标的措施，包括：确定实现目标所需的培训活动、资源、过程和职责；确定目标实现的时间节点和评价准则；确保措施与培训管理体系的其他过程相融合。

6.2.4 组织应定期评审能力发展目标，必要时根据组织内外部环境的变化和目标实现情况进行更新。

### 6.3 培训策划

6.3.1 组织应根据识别的能力需求和确定的能力发展目标，进行系统的培训策划，形成培训策划方案，策划方案应结合基于风险的思维，确保培训活动能够有效弥补能力差距。

6.3.2 培训策划应确定以下内容：具体的培训目标（解决的能力差距或满足的发展需求）；适宜的培训活动类型（如内部培训、外部培训、在职培训、在线学习、辅导指导等）；培训效果的监视和评价准则；可能影响培训实施的风险和机遇及应对措施；适用的法律法规要求；培训所需的资源（财务、师资、场地、设备等）；与外部培训供方的合同安排（如适用）；培训的策划进度和实施时间表；合适的培训供方（如适用）；参训人员的可用性、培训动机和现有能力水平。

6.3.3 培训策划应鼓励团队/小组和个人参与，提升参训人员的积极性和主人翁意识，确保策划方案的针对性和可操作性。

6.3.4 组织应根据能力需求的变化和培训实施情况，及时调整培训策划方案。

## 7 支持

### 7.1 资源

组织应确定并提供建立、实施、保持和改进培训管理体系所需的资源，确保培训活动的有效实施和能力发展目标的实现。

7.1.1 **人力资源**：配备具备相应能力的培训管理人员、内部培训师资；建立内部师资培养和评价机制；选择合格的外部培训师资和培训供方。

7.1.2 **财务资源**：为培训活动提供必要的资金支持，包括培训课程费用、师资费用、场地设备费用、参训人员差旅费用等，确保培训策划方案的落地。

7.1.3 **基础设施**：提供适宜的培训场地、教学设备（如多媒体设备、实训

设备）、学习平台（如在线学习系统、知识管理平台）等，满足不同类型培训活动的需求。

7.1.4 **过程运行环境**：营造适宜的学习和培训环境，包括物理环境（如场地整洁、设施完好）、心理环境（如鼓励学习、包容试错）、组织环境（如支持员工参与培训、为员工应用培训成果提供机会）。

## 7.2 能力

7.2.1 组织应确保与培训管理相关的人员（培训管理人员、师资、各部门培训联络人等）具备相应的能力，该能力基于适当的教育、培训、技能和经验。

7.2.2 组织应识别培训管理相关人员的能力需求，针对能力差距制定并实施培训或其他发展措施（如辅导、实践、交流）。

7.2.3 组织应评价所采取措施的有效性，确保相关人员持续具备所需的能力。

7.2.4 组织应保留有关人员能力的成文信息。

## 7.3 意识

组织应确保组织内全体员工知晓：培训方针和能力发展目标；自身的岗位能力要求和个人发展需求；参与培训活动的重要性和自身的权利、义务；培训所学知识和技能的应用要求；个人行为对组织能力提升和产品/服务质量的影响；培训管理体系改进的必要性和改进成果。

## 7.4 沟通

7.4.1 组织应确定培训管理体系内外部沟通的需求，包括沟通的内容、时机、方式、对象和责任人。

7.4.2 内部沟通应包括：培训方针和能力发展目标的传达；能力需求的收集和确认；培训策划方案的沟通；培训通知、培训过程中的信息传递；培训效果评价结果的反馈；培训改进建议的收集和交流。

7.4.3 外部沟通应包括：与培训供方的合作沟通；与监管机构关于人员能力培训的信息交流；与顾客等相关方关于人员能力的信息反馈（如适用）。

7.4.4 组织应确保沟通的有效性，保留必要的沟通成文信息。

## 7.5 成文信息

### 7.5.1 总则

组织应确定并保留所需的成文信息，以支持培训管理体系的运行；确定并保持为培训管理体系提供符合性证据的成文信息，成文信息的范围和详略程度应与组织的规模、复杂程度、培训活动类型相匹配，确保过程的可追溯性。

### 7.5.2 创建和更新

在创建和更新成文信息时，组织应确保：标识和说明（如标题、日期、版本、作者）；格式（如语言、图表、软件）和媒介（如纸质、电子）适宜；评审和批准，以确保其适宜性和充分性。

### 7.5.3 成文信息的控制

组织应控制所保留的成文信息，确保：在需要的场合和时机，均可获得并适用；得到妥善保护（如防止泄密、丢失、损坏、篡改、误用）。

对于外部来源的成文信息（如培训供方的资料、法律法规文件），组织应进行识别并控制其分发。

成文信息的控制应包括：存储、防护、检索、保留和处置；对于作废的成文信息，应进行适当的标识，防止误用。

7.5.4 培训管理体系的成文信息应包括但不限于：培训方针和能力发展目标；培训管理体系范围；培训策划方案；能力需求识别和评估记录；培训供方评价和选择记录；培训实施记录（参训人员、培训内容、培训时间、师资等）；培训效果评价记录；培训资源管理记录；人员能力评价记录；培训管理体系评审和改进记录。

## 8 运行

### 8.1 运行策划和控制

组织应策划、实施和控制满足培训要求所需的运行过程，确保过程的运行符合培训策划方案的要求；通过基于风险的思维，确保对运行过程中的风险和机遇进行有效控制；保持运行过程的成文信息，以证实过程的符合性。

当运行过程的输出不能由后续的监视或测量加以验证，导致问题在产品/服务交付后或培训活动完成后才显现时，组织应对这样的过程实施确认，包括再确认，并保持确认和再确认的成文信息。

### 8.2 能力需求识别与评估

8.2.1 组织应按照 GB/T 19025-2023 的要求，从组织、团队/小组、个人三个层面系统识别能力需求，识别过程应考虑内外部因素、相关方需求和组织的

战略目标。

8.2.2 组织层面能力需求识别应考虑：法律法规要求、技术进步、组织战略目标、组织知识、相关方（顾客、监管方）的期望。

8.2.3 团队/小组层面能力需求识别应考虑：团队领导作用、团队目标和预期结果、团队工作过程和活动、团队结构、团队协作需求。

8.2.4 个人层面能力需求识别应考虑：外部岗位能力要求、个人岗位角色和职责、岗位工作活动、个人行为能力（如情商、协作能力、问题解决能力）、个人职业发展需求。

8.2.5 组织应基于识别的能力需求，评估当前的能力水平，将实际能力与所需能力进行对比，确定能力差距；运用基于风险的思维，确定解决能力差距的培训行动优先次序，并形成能力需求识别和评估记录。

### 8.3 培训供方的选择和控制在

8.3.1 当组织利用外部培训供方提供培训服务时，应确保外部供方的能力符合培训要求，能够为组织提供适宜的培训资源和服务。

8.3.2 组织应制定培训供方的评价和选择准则，准则应包括：供方的资质、师资能力、培训课程质量、服务经验、口碑、报价等。

8.3.3 组织应对潜在的培训供方进行评价和选择，保留供方评价、选择和重新评价的记录；对选定的培训供方进行持续的监视，评价其服务质量和培训效果，若供方不能满足要求，应采取适当的纠正措施。

8.3.4 组织应与外部培训供方签订明确的合同或协议，约定培训的内容、目标、时间、费用、质量要求、双方职责等内容。

### 8.4 培训实施

8.4.1 组织应按照培训策划方案和培训时间表，组织实施培训活动，确保培训活动的有序进行；培训实施前应做好准备工作，包括培训师资、场地、设备、资料的确认，参训人员的通知等。

8.4.2 针对不同的培训对象和能力需求，实施差异化的培训活动：

团队/小组层面：可实施团队培训方案、针对性的沟通和知识分享活动、外部专业论坛和交流活动、行业团体联络活动等，建立团队知识和技能分享架构。

个人层面：可实施个人学习方案、一对一辅导/指导/监督、个人发展计划

相关培训、正式资格学习、在职培训/课堂培训/在线培训、外部会议和交流活动等。

8.4.3 培训实施过程中，培训管理人员和师资应实时跟踪参训人员的学习情况，及时解决培训过程中出现的问题，确保参训人员理解培训内容；鼓励参训人员在培训过程中交流互动，提升学习效果。

8.4.4 组织应保留培训实施的完整记录，包括参训人员签到表、培训课件、培训过程记录、参训人员学习反馈等。

## 8.5 培训成果的应用与转化

8.5.1 组织应建立培训成果应用与转化的机制，为参训人员应用培训所学的知识和技能提供机会和支持，确保培训成果能够转化为实际的工作能力，弥补岗位能力差距。

8.5.2 各部门负责人应督促参训人员将培训所学应用于工作实践，结合工作任务设置实践场景，引导参训人员将知识和技能转化为工作绩效。

8.5.3 组织应鼓励参训人员在团队内分享培训成果，促进团队整体能力的提升，形成知识共享的组织文化。

8.5.4 组织应跟踪培训成果应用情况，识别成果应用过程中存在的障碍，并采取适当的措施予以解决。

## 9 绩效评价

### 9.1 监视、测量、分析和评价

9.1.1 组织应确定监视和测量的对象、方法、频次和准则，这些对象和准则应与培训管理体系的预期结果相关，能够评价培训管理体系的有效性和能力发展目标的实现情况。

9.1.2 监视和测量的对象应包括：培训策划方案的实施进度、培训资源的提供情况、培训实施过程的符合性、参训人员的学习参与度、培训成果的应用情况、能力差距的弥补情况、相关方的满意度。

9.1.3 组织应采用定量和定性相结合的方法，对培训效果进行多层面评价，评价应覆盖组织、团队/小组、个人三个层面，具体评价方式包括：

组织层面：通过内部/外部审核、关键绩效指标（如人员能力提升率、产品不合格率、生产率）、顾客投诉水平、顾客满意水平等评价培训对组织整体绩效的影响。

团队/小组层面：通过员工参与度、团队留职率、团队工作绩效（对照目标或行业标杆）、团队协作效率等评价培训效果。

个人层面：通过现场监视和观察、岗位考核、个人绩效评审、个人发展计划完成情况、职业资格获取情况等评价个人能力提升效果。

9.1.4 组织应定期分析和评价监视和测量的结果，识别培训管理体系运行过程中的优势和不足，为体系改进提供依据；分析结果应形成成文信息。

## 9.2 内部审核

9.2.1 组织应按照策划的时间间隔，对培训管理体系进行内部审核，以确定体系是否符合本文件的要求、组织自身制定的培训管理体系要求、策划的安排；得到有效实施和保持。

9.2.2 组织应策划内部审核方案，考虑审核的范围、频次、方法和审核人员的能力，审核方案应基于组织的规模、复杂程度、培训活动类型和体系运行的实际情况。

9.2.3 组织应选择具备相应能力的审核人员实施内部审核，确保审核过程的客观性和公正性；审核人员不应审核自己负责的培训工作。

9.2.4 审核结果应形成审核报告，包括审核发现、审核结论、不符合项及整改建议；组织应将审核结果向相关管理者沟通。

## 9.3 管理评审

9.3.1 最高管理者应按照策划的时间间隔，对培训管理体系进行管理评审，以确保体系的持续适宜性、充分性和有效性，管理评审应考虑体系改进的机会和变更的需求，包括培训方针和能力发展目标的修订。

9.3.2 管理评审的输入应包括：内部审核的结果；培训绩效的监视和测量结果；相关方的反馈（员工、顾客、培训供方）；能力发展目标的实现情况；培训管理体系的改进建议；内外部环境的变化；以往管理评审的跟踪措施；培训资源的适宜性；应对风险和机遇措施的有效性。

9.3.3 管理评审的输出应包括与以下方面相关的决定和措施：培训管理体系的改进；能力发展目标的修订；培训资源的调整；与培训管理相关的组织战略和经营活动的调整。

9.3.4 组织应保留管理评审的成文信息，包括评审输入、评审记录、评审输出和跟踪措施的实施记录。

## 10 改进

### 10.1 总则

组织应确定并实施改进措施，持续提升培训管理体系的有效性和效率，实现能力发展目标的持续达成，增强相关方满意；改进应基于对培训绩效监视和测量结果、内部审核结果、管理评审结果、相关方反馈等信息的分析，识别改进机会。

### 10.2 不符合和纠正措施

10.2.1 组织应识别培训管理体系运行过程中的不符合，包括：培训策划方案未按要求实施、培训实施过程存在偏差、培训效果未达到评价准则、能力差距未得到有效弥补、成文信息不符合要求等。

10.2.2 对于识别的不符合，组织应采取以下措施：立即纠正不符合；调查不符合的原因，确定根本原因；采取纠正措施，消除不符合的原因，防止不符合的再次发生；评价纠正措施的有效性，确保措施得到有效实施并达到预期效果。

10.2.3 若不符合影响到培训效果或人员能力提升，组织应采取补救措施，如重新组织培训、补充培训等。

10.2.4 组织应保留与不符合、根本原因、纠正措施和措施有效性评价相关的成文信息。

### 10.3 持续改进

10.3.1 组织应建立持续改进培训管理体系的机制，鼓励组织内各层级人员提出培训管理的改进建议，营造持续改进的组织文化。

10.3.2 组织应基于对培训管理体系运行数据的分析、内外部环境的变化、相关方需求和期望的更新，持续优化培训管理过程：包括完善能力需求识别和评估方法、优化培训策划方案、提升培训资源的利用效率、改进培训实施方式、完善培训效果评价体系等。

10.3.3 组织应预测未来的能力发展需求，基于人口、经济、技术、法律法规的变化，组织的战略调整、新产品/服务的推出，相关方需求的变化等因素，提前策划培训活动，实现培训管理的前瞻性和预防性改进。

10.3.4 组织应跟踪持续改进措施的实施效果，将改进成果融入培训管理体系的日常运行，确保体系的持续适宜性、充分性和有效性，推动组织人员能力

的持续提升，支撑组织的长期发展。

#### 附则

1. 本规范由江苏瑞双认证有限公司负责解释和修订。
2. 本规范自发布之日起实施。