

《企业高绩效培训体系的搭建与商学院的建立》

【课程对象】

- 企业总裁、总经理、副总经理等高级管理人员；
- 企业大学校长/副校长、商学院院长/副院长；
- HR 总监/经理、培训总监/经理、组织发展总监/经理；
- 企业大学、商学院/培训部门员工；
- 总裁班/MBA 班学员。

【课程收益】

- 通过培训，使学员了解高绩效培训体系的基本内涵、与经营的关系；
- 通过培训，使学员掌握高绩效培训体系搭建的基本思路与实施方案；
- 通过分析摩托罗拉大学、麦当劳大学、海尔大学、万达学院等国内外一流企业大学，使学员掌握企业大学/商学院建立时机选择与实施步骤；
- 使学员明晰培训部、培训中心、商学院、企业大学的价值分析与历史使命。

【课程时长】

1 天（6 小时/天）

【课程老师】

梁占海老师

【课程大纲】

第一部分 企业培训与高绩效培训体系

一、企业培训

1、从经营角度看培训。

- 企业投资与培训回报率
 - A. 培训投资包括短期和长期投资；
 - B. 培训回报率的人性化衡量
- 培训回报的衡量指标
 - A. 情感指标
 - B. 知会指标
 - C. 技能指标

D. 绩效指标

■ 成本与回报的关系

A. 短期看效果

B. 长期看绩效

2、从管理角度看培训。

■ 新员工的适应力提升（行业、企业、职业、归属感）

■ 后备人才培养与企业人才的选拔

■ 在职人员绩效提升与归属感的建立

■ 企业文化的建立与培训的组织实施

3、大培训的概念

■ “培”，培养之意。

通过培养，搭建后备人才接替体系，使人才永续支持经营，以便经营目标实现。

没有培养机制，人才断档，结果是无人可用，经营自然受到影响。

■ “训”，训练之意。

通过训练，包括各种集体活动和室内外培训，提升员工的集体荣誉感，继而增强归属感、提升团队士气、增加经营业绩。

■ 培养务虚，重点在人才的延续性，属于长期行为；训练务实，重点在人才训练的短期性提升；无形培养与有形训练结合，自然会带来充满生机和活力的人才队伍。

4、培训的价值：

■ 企业培训，就是通过培养和训练的形式，缩短员工对行业、企业和岗位的不适应期，提升工作绩效，更好支持经营目标的实现。

■ 员工工作绩效提高了，集体荣誉感建立起来，工作成就感也就有了，自然就有了工作幸福感，便于更好地留住员工，长期为企业服务。

二、高绩效培训体系

1、高绩效培训体系的核心

■ 围绕战略做培训

■ 围绕绩效做培训

■ 围绕人才做培训

- 围绕组织做培训

2、高绩效培训体系组织的建立

- 培训战略研究（培训大纲、案例库建设等）
- 培训组织研究（培训部、培训中心、商学院、企业大学）
- 培训人才研究（培训师、管理人员、核心骨干等）
- 培训执行与实施（教学运行、培训组织、学员管理等）

3、高绩效培训体系的组织实施

- 以绩效为评定的核心
- 建立绩效战略与执行体系
- 建立高效率的培训运作体系

4、高绩效培训体系的评定

- 与业绩挂钩
- 与绩效挂钩
- 与职务挂钩
- 与反馈挂钩

第二部分 企业商学院建立与企业大学的运作

一、企业商学院

1、关于企业商学院

- 以企业战略和人才开发为核心
- 运用现代科技手段按照混合式培训模式设立的企业学习基地
- 以构筑企业全员培训体系为基础
- 通过企业文化的导入和企业学习习惯的培育，形成企业知识管理、人才加工、市场竞争的智力平台，
- 最终成为实现企业战略规划的有力武器。

2、企业商学院的历史

- 国际上。

案例：1955年，美国通用培训中心。

- 国内

案例：春兰大学、海尔大学、联想商学院、亚信商学院、新希望商学院、蒙牛商学

院、万达学院等。

3、企业商学院的发展瓶颈

- 功能退化
- 战略模糊
- 经费受限
- 人才缺乏

二、现代企业商学院的功能

- 1、培养人才（案例：麦当劳汉堡大学、海尔大学）
- 2、传承文化（案例：万达学院王健林的第一堂课；LG 商学院）
- 3、传播品牌（案例：惠普商学院）
- 4、扶助组织（案例：摩托罗拉与六西格玛的诞生）

三、现代企业商学院的建立思路

1、设计思路

- 企业发展阶段与商学院的建立的关系
- 企业人才现状与商学院建立的关系
- 企业经营战略与商学院建立的关系
- 企业所在行业与商学院建立的关系

2、组织建立

- 组织架构设立
- 人员编制
- 四大体系（管理体系、学术体系、教学体系、评估体系）

3、常见问题解析

- 定位不清
- 人员匮乏
- 行政干预过多
- 学术研究过少
- 缺乏案例库建设
- 培训师缺乏

四、案例剖析：

国内本土企业大学——用友大学剖析

- 1、用友大学办学目的
- 2、用友大学核心能力
- 3、用友大学如何做到上接战略下接绩效？

五、互动解答