

人才复制系统——企业大学建设

课程背景：

从全球第一所企业大学（GE 克劳顿管理学院），到国内第一所企业大学（春兰大学），无不预示着更多的企业大学正在兴起，随着国内海尔大学、淘宝大学、华为大学、特变培训学院、红星美凯龙管理学院、麦当劳中国汉堡大学、吉利大学的兴建，正式带动了国内企业大学的风潮，而他们都在做一件事：人才复制！

这与传统培训有所区别，学员不再被动学习、教育也不再是被动教育、课程也不再是点对点的触发，它更系统、更全面、更能支撑到业务、更能支撑到员工职业发展、更能实现企业战略落地。

而有些企业大学只是把培训部门改了个名字叫 XX 大学，本质与培训中心无二，那么如何建有内涵的企业大学，如何更系统，可以参考企业大学公式：**企业大学=学习型组织+培训中心+利润中心+迭代中心+战略工具**；假如您还是不理解，可以走进本次课堂共同探讨学习。

课程收益：

- ◆ 使企业的培训更系统，更有针对性，每次培训有据可依且内容实效落地
- ◆ 解决培训时学员不想来，学员主管不支持，培训经费紧张且被动的局面
- ◆ 让公司高层领导有信心开展各种学习培训并支持
- ◆ 明确企业大学的定位与使命，组建企业大学组织架构与文化体系
- ◆ 理解企业学习的基础——学习地图，并熟悉学习地图建设的路径
- ◆ 建立一套完整的学员、讲师管理制度，让学员和讲师都兴趣参加
- ◆ 熟悉讲师认证的流程体系内容，并能开展讲师培养活动
- ◆ 熟悉组织经验萃取与课程开发的制度，能有效进行企业知识的管理
- ◆ 了解年度培训的需求与计划方案的制定
- ◆ 熟悉企业大学的功能模块，能支撑到企业的战略、促进企业的变革、推进品牌建设学习型组织建设的要领

课程时间：3天，6小时/天

课程对象：企业总经理，HR 全体，各部门主管，内训师队伍

课程方式：案例研讨+情景练习+小组共创+游戏互动+音视频

课程大纲

第一讲：世界长青组织的秘密

一、企业内部人才现状

1. 现状
2. 原因
3. 后果

二、世界长青组织秘密

1. 秘诀一：好企业=好学校
2. 秘诀二：总经理=校长
3. 秘诀三：好主管=好老师

图片互动：一段中国近代史引发的思考

三、企业大学六个认知

1. 企业大学起源与现况

案例互动：特变培训学院、海尔大学、汉堡大学的现况

2. 企业大学发展的阶段

案例分析：某酒店学院、某皮具大学的搭建

3. 企业大学的大厦模型

4. 企业大学的核心价值

案例分析：某餐饮商学院执行战略的落地、某农业大学行业商学院搭建

5. 大学与培训中心区别

1) 传统培训

2) 企业大学

6. 建设企业大学的时机

第二讲：企业大学的文化体系

一、企业大学文化建构

1. 办学理念

案例分析：某美容养生、房产商学院搭建的理念

实操练习：本企业搭建的理念梳理

2. 办学目的

实操练习：本企业办学目的及方向

3. 主要职能

案例分析：共建某房产学院职能分析

4. 管理原则

5. 教育对象

1) 企业内部

2) 行业内部

案例分析：共建某房产学院教育对象

实操练习：本企业办学职能及对象

二、企业大学组织架构

1. 职能型组织

2. 业务型组织

案例分析：某教育商学院、综合集团商学院、某房产商学院的组织架构

3. 岗位的职责

案例分析：某房产学院岗位职责

第三讲：企业大学的学员管理

一、设计学习地图

1. 职业通道设计

2. 人才标准建设

3. 绘制学习地图

1) 晋升包的设计

2) 轮岗包的设计

3) 绘制学习地图

案例分析：XX集团课程体系学习地图

实操演练：本岗位职级通道标准及课程体系

二、学员学习模式

1. 学习的 20 种模式

故事案例：某物流企业大学学习型组织建设

2. 日常学习五大管理

- 1) 学习形式
- 2) 学习内容
- 3) 学习频次
- 4) 纪律要求
- 5) 学习成果

小组研讨：五大管理的责任归属

三、学员学习管理

1. 学员考勤管理

- 1) 请假制度
 - 2) 缺席管理
- ### 2. 学员纪律管理

头脑风暴：学员哪些纪律问题影响学习，怎么管理？

3. 学员安全管理
4. 教学实施之后

实操练习：归档表的制作

四、学员积管理

1. 积分获得途径
2. 积分如何应用

案例分析：医院积分的应用

实操练习：积分应用规则的建立

3. 积分清零原则
4. 积分的有效期
5. 积分档案管理

案例分析：某自动化企业商学院积分的应用

五、新员工的学习

1. 培训要求

- 1) 新员工的定义
- 2) 时间限定定义

2. 培训内容

- 1) 入职指引学习
- 2) 相关流程学习

案例分析：某房产学院培训新员工培训内容、某物流商学院新员工培训内容

3. 作业流程

案例分析：华硕新干部培训

4. 资料归档

- 1) 新员工入职培训记录卡
- 2) 新员工入职培训试卷成绩

案例分析：华硕员工培训记录卡

第四讲：企业大学的师资管理

一、讲师等级的设定

1. 讲师分级

- 1) 数级类
- 2) 职级类

2. 讲师来源

案例分析：某物流商学院、美容养生商学院讲师来源

二、讲师认证及任用

1. 任职的条件

视频互动：二郎寿司

2. 等级的要求

案例分析：华硕讲师等级管理

3. 首次的认证

4. 权利与义务

5. 日常的考核

实操演练：考核留档流程与管理的设计

6. 讲师的晋升

故事案例：华硕讲师的晋升

7. 积分制管理

1) 积分规则

2) 积分来源

故事案例：某自动化学院讲师积分管理

8. 课酬与管理

案例分析：某科技企业商学院课酬的发放

三、外部授课管理

1. 外派授课管理

2. 外部讲师管理

案例分析：某科技企业外部讲师的聘用，某房产学院外部讲师的聘用

四、讲师保密协议

1. 协议人员

2. 协议内容

3. 问责机制

故事案例：某房产学院经验的复制

第五讲：企业大学的知识管理

一、知识的来源

1. 管理原则

案例分析：某教育管理商学院知识的管理、某皮具大学知识的管理

2. 经验萃取

案例分析：某日企经验命名方法

3. 奖励办法

1) 奖励规则

2) 奖励标准

二、知识的管理

1. 审核流程

1) 需求初审

2) 内容复审

工具：课件评分表

3) 内容验证

2. 课程推广

1) 推广责任主体

2) 推广范围定义

头脑风暴：企业课程如何推广

案例分析：某教育商学院如何卖总经理课程

第六讲：企业大学的日常运营

一、年度培训计划

1. 需求调研

故事案例：高中三年的学习

2. 开发计划

实操练习：沟通技巧的开发

3. 教学计划

案例分析：某综合商学院培训计划制定与逻辑

二、教育活动流程

1. 培训讯息

2. 报名方式

案例分析：华硕培训报名渠道

3. 实施培训

头脑风暴：助教在培训中的作用

4. 培训评估

辩论：企业真的需要评估吗？

5. 总结改善

1) 费用分摊规则

2) 总结报告呈现

3) 年度改进方案

三、学院档案管理

1. 目的

2. 范围

3. 内容

案例分析：档案管理表的应用

小组研讨：怎么应用让表更简单

四、经费收支管理

1. 经费类型

1) 支出费用

2) 收入费用

2. 费用来源

3. 费用申请

1) 申请流程

2) 登记管理

4. 费用汇总

1) 年度报告书

头脑风暴：如何把商学院变成利润中心

案例分析：一家农林商学院的盈利模式

四、支撑部门职责

1. 支撑部门分工

2. 配合相关流程

- 1) 关于开发配合流程
- 2) 关于讲师授课配合
- 3) 学员学习转化流程

小组研讨：怎么让支撑部门更支持培训

第七讲：企业大学的功能建设

一、学习型组织建设

1. 建设方式的确立

- 1) 方针与制度
- 2) 学习型组织

2. 企业读书会纲要

- A. 提前读指定书籍
- B. 写《读书改机计划》
- C. 参会分享并发言
- D. 主持人点评总结
- E. 组织改进并汇总

案例分析：某商学院的读书会

二、支撑企业的战略

1. 领导力的学习项目

案例分析：某大学领导力学习项目的设计与实施

2. 企业经营学习项目

案例分析：某自动化企业年会模式

3. 企业战略学习课题

案例分析：某餐饮企业战略落地

实操练习：成本降低这一战略商学院如何承接设计

三、推进品牌的建设

1. 企业文化的学习项目

案例分析：某酒店商学院企业文化的落地

2. 供应商能力提升项目

案例分析：微软关于供应商能力培养

3. 行业师资类学习项目

案例分析：某物流商学院行业的学习

头脑风暴：企业的品牌推行计划

四、促进企业的变革

1. 制定与学习课题

2. 工作坊引导产出

3. 问题反馈及解决

4. 标准化变革内容

案例分析：华为员工行为手册的推行

五、搭建产业的平台

1. 经验不断萃取

1) 成立大师工作室

2) 建立完善的制度

2. 制定各类标准

3. 建立行业标杆

1) 萃取迭代技术

2) 保持出去学习

3) 保持市场领先

案例分析：某酒店商学院的愿景

头脑风暴：利用商学院对行业的颠覆

行动：行动与改善计划