

《基于业务的培训体系建设与管理创新》

◆ 课程特点：

- ✓ 本课程脱胎于何欣老师在万达、华润、碧桂园、平安、家乐福五家世界五百强集团任职讲师、企业大学院长、首席学习官的职业经历，课程中所有观点、案例均为讲师本人亲身经历总结，获得了多家 500 强企业高管的认可，对业务产生了积极推动。篇章分为 8 大观点，12 项工具，涵盖培训体系、讲师建设、行动学习、场景化教学、效果打造、客户运营等诸多经典培训管理场景，对国内培训管理者、内部讲师打造基于业务挑战、战略性人才培养任务下的培训体系建构、成果打造、增强对业务单位的影响力帮助巨大。

◆ 课程对象：

企业中高阶培训管理者、企业大学高管、HRBP、业务型内部讲师

◆ 组织收益：

- ✓ 全方位掌握基于企业战略的培训体系规划和体系内部各自要素打造模式，提升培训对业务、人才培养的推动力，助力战略落地及业务成果。
- ✓ 以最强大的标杆企业培训体系打造实践，启迪本企业培训管理思路，落地解决建设问题。
- ✓ 培养一批有极强业务思维、密联业务、产生业务成果的培训管理者、内部讲师团队。

◆ 课程时间：

2 天 (6 小时/天)

培训形式：课程讲授、案例分析、情景演练、现场解决培训管理难题、现场构建企业大学及

人才培养思路

课程纲要：

第一章：培训规划——培训体系规划根植于业务战略

- ◇ 基于实践的三种培训规划方法（我的工作原创实践）
- ◇ 以战略推演法来思考培训体系规划
- ◇ 500强案例：以A企业的人才战略为例，我们来看看基于业务的培训体系价值构建过程
- ◇ 关键步骤1：由业务战略推导到人才挑战，
- ◇ 关键步骤2、由人才挑战推导到人才培养，
- ◇ 关键步骤3、由人才培养推导到培训体系
- ◇ 基于培训体系的培训计划设计

第二章：业务挑战——业务管理者对培训的五大挑战

- ◇ 效果均一：沃尔玛的 everyday low price 现象
- ◇ 向上冲击：源自一线和终端对区域、总部培训的界面挑战
- ◇ 服务对象：从小众到全员、对内部到外部客户的挑战
- ◇ 师资定位：从名师、专家到业务明星的挑战
- ◇ 运营方式：从线下到 O2O 运营的挑战

第三单元：培训的关键目的：企业人才供应链（含企业大学建设实践案例）

- ◇ 观点：培训是为了人才供应链服务的
- ◇ 人才供应链的“有没有”+“好不好”
- ◇ 经典企业大学实践1：企业大学的课程体系构建（完备、系统化）

- ◇ 经典企业大学实践 2：碧桂园营销学院的培训体系构建（强化海外）
- ◇ 优秀项目实践案例：“将与鹰”系列人才培养
- ◇ 重要界面：企业内部人才培养全景图
- ◇ 经典企业大学实践 3：万达学院对高管培养体系的构建（生存宝典）
- ◇ 关键岗位培养的内部逻辑：学习+实践+评估

第四单元：知者为师——内部讲师建设的创新与突破

- ◇ 内部讲师的四项关键职责与突破（源自智享会的全国调研成果）
- ◇ 观点：知者为师、答疑解惑
- ◇ 经典企业大学实践 5：碧桂园营销学院—打造内部讲师平台生态圈
- ◇ 经典企业大学实践 6：平安大学—O2O 讲师培养体系建设

第五单元：谁是真的用户——跳出培训需求设计的“天坑”

- ◇ 观点：企业培训的“前策定位”
- ◇ 谁是真的用户：意愿不等于行动
- ◇ 三级划分：高管 50%、中层 30%、员工 20%
- ◇ 培训体系的打造：分阶段、专注、极致
- ◇ 原创工具：培训需求调研与设计的“532 模型”
- ◇ 三个维度调研方法的使用及关键表单工具
- ◇ 案例：索尼 PSP 的市场调研给我们的启示
- ◇ 案例：“乌合之众”，关于企业内部培训调研的“坑”

第六单元：有用——培训的终极归属和效果层次

- ◇ 经典企业大学实践 6：万达学院的“三个有用”及落地

- ◇ 观点：有用，解决问题是最好的学习
- ◇ 问题 A-如何做到，对企业有用
- ◇ 问题 B-如何做到，对部门有用
- ◇ 问题 C-如何做到，对员工有用
- ◇ 以问题为核心：解决问题，就是最佳学习（万达学院的年终报告）
- ◇ 我对培训成果的界定：数据级（有用度）、发布级、组织改善级
- ◇ 关键工具：双维度结合，从数量、质量两个角度看人才培养的效果

第七单元：海陆空——教学方法的“混学”设计（含教学工具罗盘）

- ◇ 观点：体验感*参与感=获得感
- ◇ 五种学习形式：实地作战、沙盘演练、群策群力、经验学习、课堂培训
- ◇ 经典企业大学实践 7：海（交互式学习）、陆（传统课堂学习）、空（在线及移动学习)
- ◇ 实用工具——教学工具罗盘
- ◇ 经典企业大学实践 8：万达学院的“11130”案例微课教学法
- ◇ 经典企业大学实践 9：企业大学的“O2O”混合式学习设计

第八单元：行动学习方式的创新——三位一体式行动学习系统

- ◇ 观点：主题任务、战训结合、ALRM
- ◇ 经典企业大学实践 10：三位一体行动式学习系统 V1.0（华润集团、碧桂园集团)
- ◇ 实践 A：主题任务——操盘手特训中的行动学习
- ◇ 实践 B：战训学习——鹰雄汇聚开盘实战特训
- ◇ 实践 C：ALRM——实战行动学习地图

第九单元：场景化学习方式的创新——关于客户触点、场景、在线

- ◇ 观点：通过客户触点设计多维培训场景
- ◇ CEO、HRD、业务线管理者、普通学员，各自的触点分析
- ◇ 用场景精耕学习，让业务单元欲罢不能
- ◇ 场景学习的设计逻辑
- ◇ 经典企业大学实践 11：场景化培训全景罗盘