

《驱动战略落地的企业大学全系统建设》

课程背景：

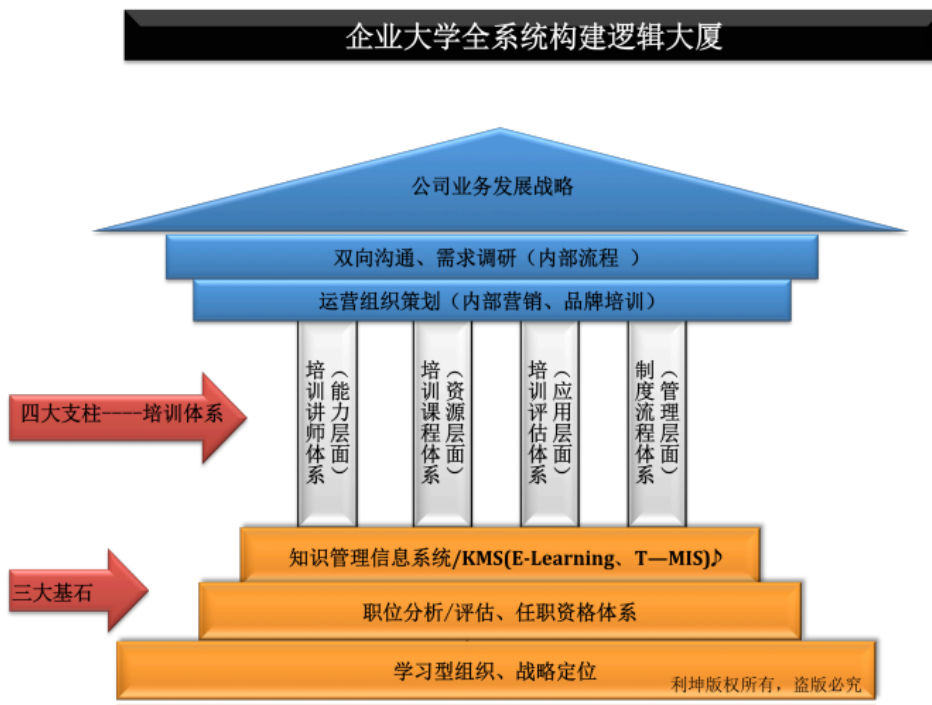
与传统的培训中心不同，企业大学的价值在于主动为公司提供整体人才发展战略，通过对公司的文化改造，完成对战略和策略的构建，同时，为员工提供一个终身学习的环境。作为培训执行的核心机构，企业大学需要借助科技手段，建立一体化的系统，提升培训的效率，使企业大学与企业的人才发展体系紧密结合。

建立企业大学的意义企业大学是一个企业教育的实体，作为企业战略工具的一种，它的作用是为公司打造了一个高弹性及高效率的学习环境，同时借助不同的培训活动来启发、培养个人和组织的学习、知识及智慧，协助企业达成各个阶段不同的组织绩效。企业大学的主要功能应体现于以下几个方面：

- 一、建立内部培训专家、技术专家、业务专家与学习者互动的渠道。
- 二、积累专业知识，实现专业知识与实际工作的有效转换，提升工作绩效。
- 三、将内部隐性知识（员工工作经验等）显性化，企业内部已有的显性知识结构化，从而建立起企业内部的知识库。
- 四、增加员工学习弹性，培养员工主动学习的文化。
- 五、E 化学习环境满足员工跨领域学习的需求，加快学习速度，提高学习效果。
- 六、通过成立不同的主题式学习社群，积极推广以小组学习的方式，建立企业内部学习与分享，不断更新的机制，从而把企业真正锻造成为学习型组织。

如图所示，只有建立起以“能力、资源、应用、管理”为核心的四大支柱人才发展机制，在此基础之上，根据企业学习型组织战略的定位、任职资格体系的建

设及知识管理信息系统的构建三大基础，分别建立起不同的人才发展中心，才可能锻造真正意义上的“企业大学”。



企业在不同的发展阶段，培训工作起着不同的作用，并具有相应特点，为了更好的支撑企业战略发展，需要构建相适应的企业培训模式

	孕育期	婴儿期	学步期	青春期	盛年期	稳定期
成熟度	萌芽		发展		成熟	壮大
组织演进	行政部 人事部		人力资源部 培训部		培训中心 组织发展部（ODP）	职业发展中心（如GE） 企业大学（如海尔） 企业商学院（如HP）
特点	<ul style="list-style-type: none"> 有培训意识，但没有专职培训岗位，没有明确培训计划，属于应急式培训，培训缺乏效果 后期向人力资源部转型 		<ul style="list-style-type: none"> 有专职培训岗位，开始规划年度培训计划 开始根据岗位要求和员工职业发展设计课程，并着手建立培训体系 成立培训部，但仍归属人力资源部，对HRMer或CHO负责 		<ul style="list-style-type: none"> 已建立相对完善的培训体系（见Keylogic培训体系6+1模型） 开始着手定制开发内化的培训课程，建设讲师队伍 成立独立于人力资源部之外的培训机构，已具备企业大学雏形 	<ul style="list-style-type: none"> 组织形态上，有独立组织系统和使命愿景等 硬件上，有独立的培训基地，先进的教学设施设备 软件上，有健全的培训体系，独立的课程研发能力，完善的管控和评估体系等
对象	企业内部中基层员工				企业（外）部中高层员工（客户）	

培训收益：

清楚认知什么是企业大学？为什么要建企业大学？

掌握企业大学业务管理流程及业务管理地图

掌握企业大学讲师队伍如何建设

了解企业大学讲师认证流程，企业大学知识管理体系如何建设。

掌握常规职位课程体系建设

课程内容：

一、构建企业大学的 SWOT 分析

SWOT 分析

二、企业大学逻辑大厦

三大基石、四大支柱

三、三大基石--学习型 组织、战略定位

企业大学的功能定位

1) 企业不同时期

企业在不同的发展阶段，构建相适应的企业培训模式

2) 构建相适应的培训模式做好企业自身大学功能定位

四、三大基石--任职资格体系

1. 任职资格的总体结构

2. 为什么做任职资

3. 任职资格对员工、公司好

1) 晰了解任职资格是什么，在人力资源体系选、育、留中的交集，完善的任

职资格体系对员工和公司带来的价值

五、三大基石--知识管理信息系统/KMS(E-Learning、T—MIS)

1. 学习平台
2. 培训实施平台
3. 员工信息管理平台
4. 企业知识管理体系
5. 案例：某集团应用 E-learning 收益 案例讲解
 - 1) 全系统了解知识管理信息系统，并通过案例导入，解读知识管理信息系统
 - 2) 为企业培训管理评估带来的收益

六、四大支柱--培训讲师体系

1. 企业大学讲师队伍建设
2. 企业大学讲师认证流程 讲授
3. 案例：某公司讲师队伍建设里程碑

七、四大支柱--培训课程体系

1. 企业大学课程体系框架结构
2. 职位课程体系的建设
3. 企业大学内部课程开发流程
 - 1) 深入了解课程体系开发流程

八、四大支柱--培训评体系 柯氏四级评估 讲授

九、.四大支柱--制度流程体系

1. 制度体系建设
2. 案例：华为大学组织架构 案例讲解
3. 案例：GE 中国区培训组织架构 案例讲解

1) 通过案例导入了解已建企业大学组织架构

十、运营组织策划（内部营销、品牌培训）

1. 案例：各企业大学的资金运营模式

2. 企业大学运营管理地图

3. 企业大学业务流程

十一、双向沟通、需求调研（内部流程）

1. 需求分析

2. 战略描述示意图

十二、企业大学最佳实践案例

华为大学 案例讲解

惠普商学院 案例讲解

海尔大学 案例讲解

摩托罗拉大学 案例讲解

平安金融培训学院 案例讲解

GE 中国培训发展中心 案例讲解

通过案例导入学习已建企业大学的最佳实践