

# RUPT 时代·企业大学的变革与创新高级研修班

——赢得老板、业务、HR 高度认同的企业大学变革和创新领先实践

## 课程背景：

摩托罗拉大学、海尔大学、万达学院、京东大学等等这些曾经的标杆企业大学怎么了？20 多年来，中国企业大学一直在各种质疑声中上下求索，渴望创造出让老板、业务、HR 和员工等高度认同的价值，为此做了各种变革和创新，取得了一定的积极成果，但，时至今日，整体“江湖地位”仍如履薄冰。未来几年，疫情常态化、大国博弈、数字化转型三大挑战波涛汹涌，企业大学必须与时俱进，尽快实施全方位变革和创新。面对“旧恨新愁”，怎么办？

事实上，长期以来，业界一直缺乏一套能指导企业大学价值突破和变革的，并经过反复验证的系统方法——不仅能让企业大学价值取得质的突破，还可在应对各种重大变革时，持续创造超出老板、业务和 HR 期望的价值。

本研修班就是为从此而生。

## 课程要点：

- ▲ 中国企业大学内在发展规律是什么？演变趋势？
- ▲ 企业大学都能创造什么价值——企业大学价值地图？如何经营，才能少走弯路？
- ▲ 目前大约 70% 的大学还在赋能阶段，难有出头之日，如何突破？
- ▲ 为什么 OD、TD、LD 的分类方法是作茧自缚？
- ▲ 面对多重挑战，企业大学如何全方位变革？突破的关键路径？
- ▲ 如何创造超出老板、业务和 HR 的期望的多重价值？有哪些领先实践和创新策略？
- ▲ 让你奠定内部“江湖地位”的杠杆级培训项目都有哪些？如何做？
- ▲ 变革推手类培训业务如何打造、经营？
- ▲ 传统赋能培训体系如何转型、创新，让业务不再对我们“敬而远之”？
- ▲ 传统赋能产品如何转型、创新，全面甩掉“锦上添花”的老帽子？
- ▲ 问题导向/绩效改善类业务如何拓展、系统化打造？可持续“雪中送炭”？
- ▲ 大学如何支持内部创新和创业业务？突破口在哪？
- ▲ 如何对外经营，帮助公司打造外部发展生态？抓手在哪？
- ▲ 当下数字化转型的误区？如何应对？要避免哪些坑？

## 课程收益：

- 正本清源，洞透中国企业大学发展规律、趋势、挑战，准确把握未来变革方向和路径
- 系统掌握企业大学价值突破方法，从道、理、法、术、器 5 方面全方位突破
- 深入学习和掌握企业大学价值地图，从此成为“胸有成竹”的“明白人”
- 剖析并借鉴超出老板、业务和 HR 期望的业界领先实践和创新策略
- 剖析业界那些让您奠定内部“江湖地位”的杠杆级培训项目的设计开发实践，为我所用
- 掌握变革推手类业务打造的谋略和领先做法
- 掌握传统赋能培训体系和产品转型、创新的打法，“让培训人民从此站起来！”
- 掌握问题导向/绩效改善类业务拓展、系统化打造的实操做法
- 掌握内部创新/创业支持的实操做法
- 掌握企业大学对外经营的各种打法，借鉴领先实践
- 精准把握数字化转型的打法，不踩那些无谓的坑
- 共创共享所有同学的变革和创新的实践成果及智慧火花
- 现场同修、设计并带走您的企业大学变革蓝图（商业画布）

**课程时间：**3天2晚，6（白天）+2（晚上）小时/天；可根据学员需要简化为2天1晚的版本，6（白天）+2（晚上）小时/天

**课程对象：**分管企业大学的高层；企业大学校长、院长、教务长；培训总经理、总监、主任；HR负责人、人才管理或组织发展负责人；企业大学咨询、培训、顾问从业者等。**特别提醒，本课程是高端研修班，主要针对大型、特大型企业的企业大学资深人士，中基层从业者勿入。**

**课程方式：**

**训前：**我的两张商业画布（当下的+期望的）？在企业大学工作中，您目前最大的一个痛点？您过往最得意之作？

**训中：**白天：讲授、案例、研讨、分享；晚上：同修/辅导（群英会；故事会；三人行等）

**训后：**学员痛点转化成果提交及反馈辅导（自愿，1月内，机构转交）；新商业画布落地（同修组长期互助）

## 课程大纲

### 基石篇——认知突破

#### 第一讲：中国企业大学发展之道

1. 中国企业大学内在发展规律
2. 企业大学价值地图
3. 企业大学5大发展趋势

#### 第二讲：时势挑战——大风起兮，路在何方？

1. RUPT时代，企业的关键挑战和对策
2. 大学关键的短、长期挑战

### 变革与创新篇——道、理、法、术、器、例

#### 第一讲：顶层变革——起跑线，决定了成功的一半

##### 一、企业大学经营模型：三角模型 2.0

1. 经营是关键：大学成败的先决条件

讨论：如何解决高层尤其是老板对企业大学认知不足这个最大问题？

##### 二、企业大学规划方法论：“蜻蜓模型 2.0”

##### 三、企业大学使命定位

1. “3+1”突破方向、案例剖析
2. 顶层经营最关键三件事是什么？

案例：华润万家学院

##### 四、企业大学愿景规划

1. 不同类型、发展阶段企业大学如何规划？路线图？
2. 品牌化呈现的好处？

经典案例分享：平安、华润、金蝶等

##### 五、企业大学体系建设

1. 基本格局：“1+4”一盘棋模式
2. 如何分门别类构建？方法论？

案例剖析：如何做到相互转化，形成有机完整的体系？

3. 不同类型企业大学的设计

##### 六、企业大学管控模式

1. 传统模式已过时——如何做到前、中、后台合理布局？难点在哪？
2. 大中台的必要构成——如何打造？如何有效发挥功能？
3. 平衡好全盘一致性和条块个性化的“1+X”方法论？

## 第二讲：变革推手类培训业务突破——大学必争的战略性变革业务

1. 战略和文化变革推手——如何经营老板的第二工作平台？

案例：ALD、佰仟企业文化咨询培训项目

2. 重大业务变革推手——如何敏于做业务伙伴？

案例：TESCO 并购融合

3. 重大组织变革推手——如何做“HR 兄弟连”？

案例：万家绩效管理体系变革推进

## 第三讲：赋能类培训业务转型

### 一、个人赋能体系如何转型？

1. 静态体系敏捷化——职业通道长期稳定型、渐变型、动态型的不同做法

#### 2. 静态体系“+数字化”

- 1) 双通道、三力体系，关键人才是哪些？

- 2) 如何做到“化学融合”？

#### 3. 静态产品（项目/课程）转型

- 1) “+用以致学”或实战化

案例：华润 60、70 班

案例：佰仟的敏捷开发方法论、华润案例中心

- 2) 从 O2O 走向 OMO——培训产品级 OMO 转型方法论

#### 4. 强化动态产品和产品线系列

- 1) 为什么动态产品越来越多？如何打造？

案例：金蝶人工智能黄埔班、华润产融结合班

- 2) 尽可能平台化

案例：金蝶极客论道项目、周末大讲堂

#### 5. 杠杆级项目创新——不可或缺

- 1) 如何做 CEO 个人发展计划？其他关键高管（含关键一级部门长）个人发展支持？

- 2) 高管领导力和高管团队发展项目等

#### 6. 培训评估体系创新

- 1) 向全面质量管理转型：万家培训评估体系案例分享

- 2) 如何做目标导向的培训闭环评估，而非事后圆场？

### 二、纵向升维：团队能力如何打造？

#### 1. 业务策略

- 1) 关键团队的界定：梳理分层分类的关键团队框架（非组织架构图）

案例：华润万家团队能力体系

- 2) 责任分工：不同培训队伍之间如何分工协作？

- 3) 需求来源：如何可持续动态经营？

#### 2. 标准体系建设

- 1) 团队能力标准：各种标准、模型、模式、认证、目标等等，外引内建并举

- 2) 随需而动：洞察各种问题团队和合规需求确定打造的优先序

#### 3. 方法论体系建设

- 1) 常备方法论矩阵介绍

- 2) 应用策略：综合、创新、活用

案例：佰任的新人高管团队培训项目

4. 产品打造（动静转化）——1) 点-线-面动态扩展 2) 授权认证，质量管理是关键

案例：门店管理文化变革项目设计

### 5. 杠杆级项目创新

1) 聚焦高管团队发展是重中之重

2) 关键业务管理团队发展

## 三、纵向升维：组织能力如何打造？

### 1. 业务策略

1) 体系框架：建立分层的关键组织框架（非组织架构图）

案例：华润万家组织体系框架

2) 责任分工：不同培训队伍之间如何分工协作？

3) 需求来源：如何可持续动态经营？

### 2. 标准体系建设

1) 组织能力标准：各种标准、模型、模式、认证、目标等等，外引内建并举

2) 随需而动：洞察各种问题组织和合规需求确定打造的优先序

### 3. 方法论体系建设

1) 常备方法论矩阵介绍

2) 应用策略：综合、创新、活用

案例：华润万家组织能力发展项目实践

## 4. 产品打造（动静转化）——所有产品都要品牌化打造和运作是要点

1) 点-线-面动态扩展

2) 授权认证，质量管理是关键

案例：杨国安教授亲自操刀的华润集团组织能力发展系列项目

### 5. 杠杆级项目创新

案例：华润万家组织能力发展项目的推广

6. 队伍建设是关键

案例：华润行动学习推广培训等

7. 项目开发形式——1) 瀑布式：ADDIE 等 2) 敏捷开发：SAM 等 3) 伴随式：极限开发等

案例：华润万家华东区组织能力发展项目

## 第四讲：绩效提升类业务打造

### 一、如何做个人绩效改善？

1. 启动：随“差”起舞，及时洞见

### 2. 干预——完善绩效支持系统是关键

1) 人的系统：导师制、师徒制、教练、复盘、榜样学习等

2) 机的系统：系统、软件、平台

3) 场域：环境、工作场所

4) [JobAids](#)：实物工具、手册、表单

5) 资料：各种内参、书报杂志、知识库

6) 未来数智化绩效支持生态打造

### 二、团队绩效改善业务如何拓展？

1. 理念层——如何向绩效顾问转型？

### 2. 业务策略

1) 关键团队的界定：梳理分层分类的关键团队框架（非组织架构图）

2) 责任分工：不同培训队伍之间如何分工协作？

3) 需求来源：如何可持续动态经营？

案例：万家团队体系框架

### 3. 方法论体系

1) 经典方法论矩阵介绍

2) 两大主流工具：行动学习、绩效改进

3) 实战应用策略：综合、创新、活用

案例：TESCO 团队融合项目

4. 队伍建设是关键

案例：华润的领先实践等

5. 不同类型/场景项目开发形式及应用——1) 瀑布式 2) 敏捷开发 3) 伴随式（极限开发）

### 6. 产品打造，由动至静——品牌化打造和运作是要点

1) 如何搭建动态产品持续打造的关键机制？

案例：华润万家学院的有效实践

2) 动态产品沉淀：由动而静的转化路径？关键保障？

案例：“再造华润”的行动学习项目群成功实践

## 三、组织绩效改善业务如何拓展？

### 1. 业务策略

1) 梳理分层的组织框架（非组织架构图），动态界定关键组织

案例：万家组织体系梳理案例分享

2) 责任分工：不同培训队伍之间如何分工协作？

3) 需求洞察和把握：如何可持续跟进？

### 2. 方法论体系

1) 常备方法论矩阵介绍

2) 方法论应用策略：综合、创新、活用

案例：万家华北组织发展项目设计实践

### 3. 产品打造

1) 动态产品打造的关键机制

案例：华润组织发展项目实践

2) 动态产品沉淀：由动而静的转化路径？关键保障？

案例：实地培训——门店管理文化发展项目（年度最佳实践）

## 第五讲：双创支持类培训业务打造

### 一、企业内部创新体系建设

1. 企业为什么从胜任力走向创新力？

2. 如何搭建内部创新体系？

3. 如何打造创新组织和文化？

模型：三力创新体系模型（1.0）

### 二、创新赋能/辅导体系

1. 创新赋能三大经典方法论：TRIZ、SIT、设计思维

2. 创新辅导产品体系：五大训练营模式及赛事活动等

案例：阳光产品创新训练营、金蝶创新大赛等

### 三、内部创业体系打造

1. 创业双生态模型 2.0

2. 创业组织保障及创投基金建设

案例：润湾创客中心、华润加速器等

### 四、创业辅导体系

1. 创业方法论体系介绍
  2. 创业辅导系列：分阶段训练营体系搭建及赛事活动组织等
- 案例：海尔大学系列训练营

## 第六讲：对外经营类培训业务打造

1. 理念层：生态化经营理念及核心逻辑

### 2. 实务层——分类打造

1) 如何产教融合、产学研合作？

案例：华润万家、金蝶实践

2) 如何做产业价值链赋能？

案例：平安大学客户培训、大型论坛模式

3) 如何做企业联合培训？

案例：华润与宝洁、华润与可口可乐的成功合作范例

4) 如何行业化或社会化经营？

案例：金蝶顾问学院、建行大学等成功项目

5) 品牌化运营的策略？

6) 国际化运营的做法？

## 第七讲：数字化转型

### 一、体系规划为先

1. 公司一致性、一体化数字化转型规划（战略、组织和文化转型）

### 2. 体系规划

1) 理念调整：客户/用户导向

2) 三大关键：全方位客户/用户场景体验；总、分需求及整合；数据的敏捷驱动

3) 甲乙双方对学习系统的定位和理解不同，如何避免跳坑？

4) 各种系统如何打通，避免孤岛/烟囱？

5) 传统 EL—DL 转型的关键点在哪？必须做好的几件事？

### 二、平台规划

1. 平台化的主流方向？智慧和敏捷运营的关键？

2. 如何顺利走过转型三阶段（数字化、自动化、智能化）？

### 三、内容建设

1. 内外生态资源如何整合？分工、协作？

2. 用以致学的设计开发模式是关键

### 四、运营创新

1. 运营创新，走向 OMO

讨论：数字化学习效果会超越线下学习吗？

2. 为业务赋能：支持业务才能赢得业务支持

3. 如何做到数字化学习助推企业数字化转型？

## 未来篇——新商业画布

第一讲：企业大学四大问？

第二讲：您的新商业画布

回顾与总结