

RUPT 时代·培训体系建设、经营与创新实务

——如何真正赢得老板、业务和 HR 的口碑？

课程背景：

多年来，企业培训部门一直在各种质疑中上下求索，渴望打造出让老板、业务和 HR 等高度认同的培训价值，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，培训部门整体“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汹涌而至，每个培训部门都需要进一步证明自己的价值。面对“旧恨新愁”，我们该怎么应对？如何真正赢得老板、业务和 HR 的口碑？

本课程就是为此而生。

课程要点：

- ▲ 中国企业培训的内在发展规律是什么？有什么特色？演变趋势？
- ▲ 到底培训都能创造什么价值——培训价值地图？
- ▲ 基于公司/业务/HR 战略，如何精准规划培训顶层设计，少走弯路？
- ▲ 为什么 LD、TD、OD 的分类模式容易误入歧途？如何突破？
- ▲ 如何经营决定培训部门命运的内部“百慕大三角”（高管、业务和 HR 三类最重要的利益干系人），避免沉没？
- ▲ “好的开始是成功的一半”，如何确保培训业务起步就是对的？如何快赢？
- ▲ 完整的赋能培训管理体系如何打造、经营？
- ▲ 系统的赋能培训产品体系（项目/课程/活动等）如何打造、经营？
- ▲ 全面的师资体系如何打造、经营？
- ▲ 高效的运营体系如何打造、经营？
- ▲ 系统/平台如何整合、运营？
- ▲ 专业队伍如何打造、可持续发展？
- ▲ 外部资源的高效整合、经营？
- ▲ 如何做到超出老板、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”的杠杆级培训项目有哪些？如何做好？
- ▲ 赋能培训体系如何转型、创新，让业务不再对我们“敬而远之”？
- ▲ 赋能培训产品（项目/课程/活动等）如何转型，全面甩掉“锦上添花”的老帽子？
- ▲ 变革推手类业务如何突破？
- ▲ 问题解决型培训如何突破？
- ▲ 当下数字化学习转型的误区？如何应对？避免哪些坑？

课程收益：

- 正本清源，洞透中国企业培训的发展规律、趋势、挑战
- 掌握企业培训价值地图，从此成为“胸有成竹”的“明白人”
- 深入掌握内部“百慕大三角”（高管、业务和 HR）的经营方略，不在变革中沉没
- 全面、系统掌握完整的赋能培训体系的搭建策略和经营方法
- 掌握培训体系建设初期快赢的谋略和打法
- 深入掌握赋能培训体系 6 大子体系搭建和经营的秘密：培训管理体系、培训产品体系、师资体系、运营体系、系统/平台/资源、专业队伍等
- 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
- 掌握赋能型培训体系和产品转型、创新的打法，“让培训人民从此站起来！”

- 掌握变革推手类业务的突破策略和做法
- 掌握问题解决型培训的主要打法和工具
- 精准把握数字化转型的打法，不踩那些无谓的坑
- 现场设计并带走您的培训体系建设、经营和创新的蓝图

课程时间：3天，6小时/天（可根据学员需要简化为3天的版本，6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、HRBP负责人；企业大学咨询、培训、顾问从业者等

课程方式：

训前三预：您培训体系建设、经营和创新的痛点？您的未来草案？您的期望？

训中闭环：1) 讲授、案例、研讨、练习、分享、同修；2) 学员中心，“学用”闭环，带走自己的解决方案

训后：个性化反馈（自愿，两周内）

课程大纲

导入：团队建设、训前三预处理、承诺

基石篇——认知突破

第一讲：中国企业培训发展之道

1. 20多年来，中国企业培训内在发展规律和特色
2. 培训价值地图
3. 培训的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. 培训关键的短、长期挑战

建设与经营篇——道、理、法、术、器、例

第一讲：基于公司/业务/HR战略的顶层设计——起跑线，决定了成功的一半

一、培训经营模型

1. 三角模型 2.0
2. 经营是关键：大学成败的先决条件
3. 顶层经营，最关键三件事是什么（高管、业务、HR）？

案例：华润培训实践等

二、发展规划

1. 培训如何准确定位？
2. 不同类型、发展阶段培训体系如何规划？路线图？
3. 为什么必须品牌化经营？
4. 如何做到不同业务之间的相互转化，形成有机完整的体系？

经典案例分享：佰仟培训规划案例等

三、管控模式

1. 总分结合模式——直管、统筹

讨论：双向考核？各自的原因、利弊？

2. 各自单干模式，利弊

案例：华润万家培训考核模式的演变

第二讲：赋能培训体系建设

一、培训管理体系搭建

1. 组织架构搭建

1) 传统四大经典模式——职能式、项目式、矩阵式、混合式

2) 传统模式已过时——如何转型？

2. 培训规划、计划如何精准有效？

3. 预算管理：不同类型企业的不同做法

4. 培训绩效管理与考核体系搭建

5. 规章制度、流程、标准建设

案例：佰仟培训的实践等

二、产品体系

1. 基本的三力体系如何打造？如何进一步动静结合？

2. 分层分类的培训产品（项目/课程等）的不同构建模式

3. 真正有用的需求诊断与分析的奥秘

4. 设计开发的方法论梳理，各自的优劣及典型使用场景

5. 设计开发的标准化建设：标准、流程、工具/模板等

6. 如何搭建有效的评估体系？

7. 剖析业界那些奠定内部“江湖地位”的杠杆级培训项目的设计开发实践，为我所用

8. 培训体系建设初期，快赢的谋略和打法

案例：华润成功实践等

三、师资体系

1. 讲师队伍分层分类建设，重点、难点都有哪些？

2. 讲师培养方法论与实践——选、育、用、留、转

3. 讲师考核评价体系建设

4. 外部讲师整合与合作关系管理

案例：平安的领先实践等

四、运营管理体系

1. 主动、品牌化营销策略为先

2. 系统化、规范化、标准化运营管理体系建设

3. 运营创新策略

4. 供应商管理体系搭建

案例：阳光的培训实践等

五、系统/平台和线上业务运营

1. 系统选型和平台建设

1) 甲乙双方对学习系统的定位和理解不同，如何避免跳坑？

2) 各种系统如何打通，避免孤岛/烟囱？

3) 传统 EL—DL 转型的关键点在哪？必须做好的几件事？

2. 线上业务运营

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) 专业队伍建设是数字化转型成败的基础

3) 为业务赋能：支持业务才能赢得业务支持

4) 如何做到数字化学习助推企业数字化转型？

3. 各类学习资源库建设
4. 知识管理体系搭建
5. 设施设备及运维

六、培训专业队伍建设

1. 大中小企业的培训专业队伍建设和运营有什么不同？
2. 为什么混合队伍（专业和业务混建）为好？
3. 团队不行，一切免谈！如何高效选、育、用、留？

创新篇——道、理、法、术、器、例

第一讲、赋能培训体系如何转型？

一、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

二、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”？

三、静态产品（项目/课程）转型

1. “+用以致学”或实战化

- 1) 明暗线模式——赋能为主

案例：华润 60、70 班

- 2) 明暗线模式——解决问题为主

案例：万家 ALD 项目

- 3) 实训模式——场景化/案例化/内部最佳实践萃取等

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

四、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

五、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

六、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？

第二讲：变革推手类培训业务攻坚——培训必争的战略变革业务

1. 战略和文化变革推手——打造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——敏于做业务老大的伙伴

案例：TESCO 并购融合

3. 重大组织变革推手——做“HR 兄弟连”

案例：万家绩效管理体系变革推进

第三讲：绩效类（解决问题类）培训业务突破

一、理念层——如何向绩效顾问转型？

二、需求来源：如何做到动态经营，随“痛”而动？

三、方法论体系

1. 经典方法论矩阵：精而少，动态组合，逐步体系化
2. 两大主流工具：行动学习、绩效改进特点及应用
3. 实战应用策略：综合、创新、活用

案例：TESCO 团队融合项目

四、队伍建设是关键

1. 顾问队伍如何建设？

案例：华润行动学习系列培训等

2. 如何将方法论赋能业务作为抓手，打造绩效改善的协作生态？

五、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：华润万家华北组织发展项目案例

案例：“再造华润”的行动学习项目群成功实践

回顾与总结

1. 学员自家培训体系建设、经营和创新的草案修订（两周内给予个性化反馈，学员自愿）
2. 要点回顾、颁奖、学员收获分享
3. 评估，合影