

# 企业培训体系建设与企业大学（高阶）

## 课程背景：

知识经济时代，劳动再次超越资本成为价值增值的主要源泉。“人”作为企业最核心的资产，是企业核心竞争力的体现，人力资本增值也是企业效益的最终来源。对企业来讲，人力资源开发的战略与管理离不开系统化的企业培训体系。现代企业，方兴未艾的企业大学建设更加的系统化，机制化，社会化，互联网化，但是企业培训体系的基础是企业发展最基础的竞争力；

企业培训体系的建立必须以企业的经营战略和员工的职业发展为核心，立足于公司的运营、制度、资源三个层面，从培训讲师、培训学员、培训教材、培训环境四个方面规划，从而提高公司员工队伍的整体素质，适应公司发展对人才素质的需求，保障员工培训计划的有效实施，营造良好的“学习型组织”氛围，实现公司和员工共同发展。

## 课程收益：

- 帮助企业在后续的管理工作中更好地做好员工培训工作
- 帮助企业搭建规范化的培训体系，提高员工素质，增值员工的自身价值
- 通过企业培训体系建设，让企业在激烈的竞争中立于不败之地
- 通过课程学习，帮助企业管理者正确的认知企业培训工作的价值与意义
- 提高学员对企业大学建设的参与度和热情，增强企业培训工作的执行力
- 帮助管理者掌握构建企业大学，推动“学习-绩效”范式培训体系的七个关键步骤；
- 结合不同企业培训组织与考核的实战案例，开拓培训管理者的视野，进一步提升培训管理实务的操作能力。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：大中型企、事业单位董事长、总裁、总经理、职能中心总监

课程方式：案例分析法+讲授法+角色扮演法+头脑风暴法+游戏法

## 课程大纲

### 第一讲：企业为什么需要培训

1. 知识焦虑与信息孤岛

案例分析：用人哪些事

2. 我们的工作有哪些困难呢

案例分析：小张的成长与执行力疑问

3. 企业培训您知道多少

案例分析：心亡则忙、聚贤则壮

4. 企业战略的背后是人才

案例分析：企业大学方兴未艾

5. 人才开发的背后是培训

案例分析：归因人力资源开发

案例分析：王卫的培训逻辑

案例分析：企业培训体系建设的困境

6. 基于即战力的培训组织困境

案例分析：人才是第一生产力

### 第二讲：企业培训体系建设

## 一、战略培训与定位

1. 培训的绩效战略
2. 培训的组织目标
3. 培训的阶段定位

**案例分析：**教练——管理者的第一责任

## 二、培训的主要方法

1. 教学法
2. 案例法
3. 沙盘模拟
4. 情景学习

**案例分析：**时间——最好的学习方法

## 三、培训需求分析

1. 组织分析
2. 绩效分析
3. 人员分析
4. 岗位分析

**案例分析：**B 公司培训需求分析是怎么做的

**案例分析：**C 公司课程设置合理吗？

## 四、培训计划管理

1. 长期培训计划
2. 中期培训计划
3. 短期培训计划

**案例分析：**开课啦，开课啦

## 五、培训组织管理

1. 线下培训

**案例分析：**课堂上都在睡觉，谁的责任

2. 线上培训与 Elearning

**案例分析：**平安，十年磨一剑

3. 碎片化学习与 Mlearning

**案例分析：**您一天手机使用时间有多久

4. 学习社区

**案例分析：**华为公司企业培训体系建设

5. 知识结构

6. 知识星球

7. 学习路径图

8. 学习型组织

**案例分析：**培训组织与学习时间投入分析

**讨论：**培训放在什么时候最佳？

**讨论：**是不是所有的人都要参加培训？

## 六、培训课程选择

1. 课程适合我们吗？

**案例分析：**培训不受待见，从培训老师到企业高管，怨声载道

### 2. 培训课程五大类别

- 1) 基于学员选择
- 2) 基于课程类型
- 3) 基于组织绩效

- 4) 基于培训形式
- 5) 基于讲师选择

### **3. 课程的价值选择**

- 1) 从大纲到案例
- 2) 从认知到技能
- 3) 从学习到赋能

## **七、培训评估管理**

1. 培训评估管理的定义
2. 基于绩效追踪的培训评估
3. 培训评估常见的困难与问题

### **4. 常见的培训评估方式**

- 1) 课前评估
- 2) 课中评估
- 3) 课后评估

### **5. 柯式四级评估法**

- 1) 反应层
- 2) 学习层
- 3) 行为层
- 4) 绩效层

## **八、培训实施与综合管理**

1. 培训预算管理
2. 培训档案管理
3. 培训信息系统
4. 培训资源整合
5. 培训案例管理

## **第三讲：学习路径图——从培训到知识管理**

### **一、培训管理者的挑战**

1. 企业不重视培训

**案例分析：基于学习路径图的培训管理**

2. 培训课程变化太快
3. 学员现有水平不一

**案例分析：任职模型与学习路径图**

4. 培训与任职素质模型

**案例分析：详解 D 公司任职素质模型**

### **二、培训管理到知识管理**

1. 知识管理的定义
2. 培训管理与知识管理

**案例分析：腾讯公司的知识管理设计**

**研讨会：结合本公司的实际案例设计本公司知识管理体系**

3. 知识管理——培训的战略管理

**案例分析：作为 CEO，穆总工作无压的艺术**

### **三、学习路径图——碎片化时代的在线学习**

1. 碎片化时代
2. 学习的新挑战

**案例分析：晚上十点以后的土发票报销，科学吗？**

### 3. 信息超载——如何赋能下属

案例分析：招聘、培训，您选择哪个

## 第四讲：基于人才发展的企业大学建设

### 一、企业大学是什么

1. 企业大学的定义

2. 企业大学的价值

案例分析：招银大学

案例分析：海尔大学

### 二、企业大学的战略定位

1. 绩效伙伴

2. 业务支持

3. 组织发展

4. 管理顾问

5. 领导力专家

案例分析：学习成就未来——腾讯学院

### 三、企业大学的职能管理

1. 讲师培养

2. 课程体系

3. 人才发展

4. 知识管理

5. 学习型组织

案例分析：我选择这个法则

### 四、企业大学与人才开发

1. 后继有人

2. 升迁梯队

3. 持续学习

案例分析：工作是不是很难

### 五、企业大学的运营管理

1. 企业大学组织架构

2. 企业大学成本预算

3. 企业大学运营制度

案例分析：企业大学的运营，从有序到高效

## 第五讲：企业大学——打造企业百年战略

### 一、企业大学与培训趋势

1. 企业愿景与企业大学

案例分析：培训与工作一定冲突吗

2. 企业大学是企业培训发展的趋势

案例分析：赋能才是最好的管理方式

3. 企业大学的主要学习方式

案例分析：为了做好项目我们选择加班

### 二、百年人才驱动企业百年战略

1. 百年企业的愿景

案例分析：管理者——幽默的力量

2. 人才驱动的内涵与本质

**案例分析：终身学习，我们在前进**

3. 人力资本与人才持续发展

**案例分析：手机的价值与碎片化**

4. 百年企业从人才战略出发

**案例分析：乌卡时代，企业不变的是核心竞争力**

**案例分析：企业大学建设的价值知多少**

**课程总结：**

1. 本课程的思维导图

2. 本培训的知识点梳理

3. 考核试卷与案例研讨