

《从企业绩效角度构建企业大学》

主讲：孙倩老师

【课程背景】

伴随着企业的高速发展，众多企业开始越来越关注人才的成长与规划。因为大家深知，企业能否走向成功，要靠人；而人能否产生价值，要靠其能力。所以人才的培养与规划就成为当下企业最重要的事之一。

今天的课程将从企业大学构建的3个方面逐一展开，帮助培训管理者认清在构建企业大学时应知应避，真正解决培训管理者在构建企业大学这条路上的迷茫，给予一条指路的明灯！

那么在您构建企业大学时是否也遇到过如下的困扰呢？

1. 企业大学像飘在空中的云，不落地
2. 培训工作一直在做，可就是效果不明显
3. 辛辛苦苦设计的培养项目，最后换来业务方的不认可，真是有苦说不出
4. 每次在招募内训师时，当被问到收益这个点，都是打马虎眼，因为好似真没啥给人家的
5. 对内训师的要求严了吧，没人和你玩；不严吧，就是形同虚设
6. 如何能设计出一套完整且实用的落地体系呢

不知在企业中您否也遇到了如上的挑战呢？您是否也想找到个便于掌握的方法和拿来可用的工具呢？

今天的课程将以理论奠根基、以提问引思考、以工具做支撑、以故事敲警醒、以练习助掌握等方式循序渐进，帮助您看到构建企大学的全景图，真正助力您成功构建自己企业的企业大学。

【课程收益】

1. 了解企业大学构建的底层逻辑
2. 了解企业在不同发展阶段对企业大学的要求
3. 掌握精品培训项目设计的思路与方法
4. 掌握课程开发设计的本质与步骤
5. 掌握内训师体系搭建的方法
6. 成功构建适用于您企业的大学

【课程对象】

企业培训管理者、企业所有培训人员、企业所有 HR 人员

【课程时间】

1-2 天 (6 小时/天)

【课程方式】

案例分析 + 实战方法 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评 + 课堂练习

【课程特色】

讲师，风趣幽默；逻辑，环环相扣；案例，情境带入；工具，毫无保留

【课程大纲】

一．企业大学的价值？

1. 文化的传承者
2. 企业的教练员
3. 管理者的导师
4. 员工的营养师

5. 业绩的助攻手

二 . 企业不同发展阶段对企业大学的要求

1. 生存期

1) 如何做好救火员

A. 定位组织痛点

B. 解决组织痛点

互动:初期搭建培训体系有哪些风险?

互动:企业在生存期有哪些表现?

案例:靠鸡血撑起的一片天

小组讨论:生存期的企业培训能做些什么?

2. 发展期

1) 搭建片状体系

A. 启动项目

互动:企业在发展期有哪些表现?

案例:手忙脚乱项目启动

小组讨论:发展期的企业培训能做些什么?

3. 成熟期

1) 搭建全景体系

A. 构建全景图

B. 分人群排期或同步搭建体系

互动:你现在的企业属于哪个阶段

案例:美莱的培训全景图设计

小组讨论:全景图包括什么?

三 . 企业大学如何推动绩效达成?

■ 课题一:如何设计出精品项目进行定向人才培养?

1. 什么是培训项目?

1) 定义

互动:什么是培训项目?

小组罗列:开展过的培训项目有哪些?

2. 培训项目启动的原因是什么?

1) 战略目标

A. 战略目标获取的途径

B. 人才现状盘点的方法

2) 组织痛点

A. 组织痛点获取方式

B. 人才能力评估方法

3) 文化渗透

A. 文化渗透的目的

B. 如何打造组织味道

互动:举例组织内获取战略目标的方法?

案例:一场大型的人才盘点

小组共创:怎样将文化才能深入人心?

3. 培训项目应如何设计与推动?

1) 项目启动前期

A. 331 法则

- ◇ 3 定：定目标、定人群、定方案
- ◇ 3 备：备钱、备物、备人
- ◇ 3 分：分工、分权、分责

小组讨论：什么样的目标是好目标？

案例：修改 16 次的培训方案

练习：起草一个新人训的项目方案

2) 项目启动中期（线下实施）

A. 221 法则

- ◇ 2 控：控时、控质
- ◇ 2 协：协师资、协总控
- ◇ 1 萃：萃亮点

小组讨论：如何处理讲师突发状况？

案例：城市总的开城宝典

互动：如何把控现场的节奏？

3) 项目启动后期（线下实施结束后）

A. 111 法则

- ◇ 1 总：总结
- ◇ 1 改：复盘
- ◇ 1 亮：宣传

练习：设计并录制一段小组学习视频（要求：有主题有配文）

讨论：复盘中应具备什么内容

视频：三板斧后的宣传视频

4. 培训效果评估与转化的方法？

- 1) 对标目标
- 2) 跟进效果
- 3) 找到差距
- 4) 调整方案
- 5) 更新迭代

练习：设计评估表

互动：过程跟进的方法有哪些？

■ 课题二：如何开发出精品的课程成为企业的无形资产

1. 搭建课程体系的基本框架有哪些？

1) 课程体系

A. 业务课程

- ◇ 明确或搭建岗位能力模型
- ◇ 萃取关键方法论及案例
- ◇ 业务课程开发的方法

互动：开发业务课程的方法有哪些？

小组讨论：如何快速得到或萃取岗位能力模型？

B. 通用课程

- ◇ 明确或搭建岗位能力模型
- ◇ 进行上级、同级、跨部门、本人调研收集痛点
- ◇ 通用课程开发的方法

互动：需求调研的方法有哪些？

C. 管理课程

- ◇ 明确目标人群
- ◇ 个人：自我管理
- ◇ 领导：自我管理+团队管理
- ◇ 管理课程开发方法

练习：岗位能力模型的品鉴

互动：课程开发中的痛点有哪些？

■ 课题三：如何培养出优秀的内训师助力业绩登上顶峰

1. 内训师团队对企业的价值

1) 物质层

- A. 如何萃取方法论
- B. 如何进行案例筛选

2) 价值层

- A. 案例或方法论白皮书的制作逻辑与方法

3) 精神层

- A. 传播的方式及策略

互动：你认为内训师在企业中的角色是什么？

2. 选拔原则

- 1) 初识、了解、评选、更替的方法

3. 任用原则

- 1) 招募、面试、分工、观察的方法

互动：如何招到合适的人？

案例：从小白走向培训精英

4. 企业与内训师如何共赢

1) 留住应遵循的原则

- A. 我有什么
 - ◇ 资源、财、物盘点
- B. 我能给予什么
 - ◇ 物大于财原则

2) 淘汰应遵循的原则

- A. 我有什么
 - ◇ 讲师 271 盘点
- B. 我还能有什么
 - ◇ 271 人才赋能机制
 - a) 2 维持法
 - b) 7 变 2 法
 - c) 1 变 7 或 2 或淘汰法

3) 激励的手段

- A. 有偿激励
- B. 精神激励

4) 淘汰的方法

- A. 持续选拔
- B. 优胜劣汰

课程总结