

企业大学精益运营共创工作坊

学习背景

如何运营企业大学，如何通过有效的运营发挥企业大学应有的功能和价值，是企业大学建立后的重要任务和挑战。企业大学日常运营的作为和运营质量是体现企业大学价值、决定企业大学位置、关乎企业大学存在与发展的直接因素。现实中，不少企业大学成立时很高调，但在随后的实际运营中却常常发现没有抓手、缺少机制，导致企业大学的价值感、成就感难以得到保证。运营创造价值，精益运营是企业大学运营团队的必修课。企业大学的日常运营需要回答和解决好如下一系列问题：

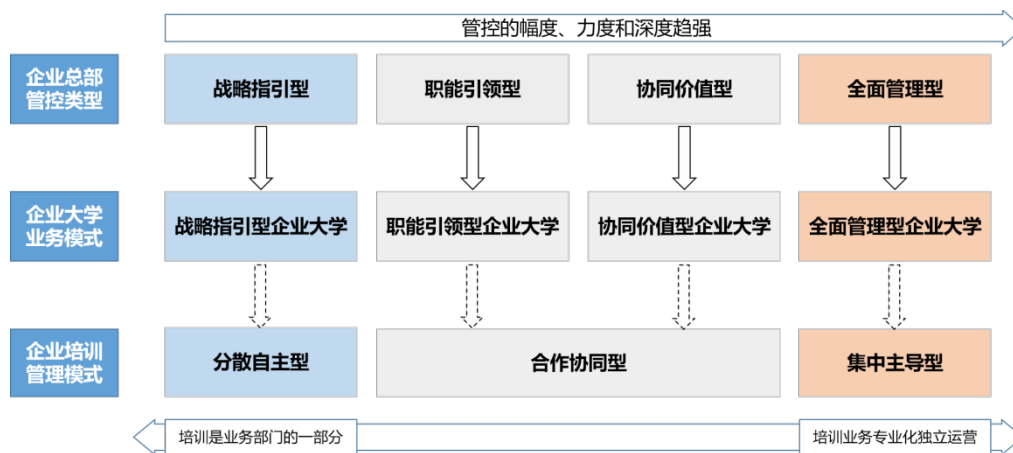
- ◆ 企业大学如何成为变革推动者？业务伙伴？员工发展顾问？
- ◆ 企业大学在创建学习型组织中的作用如何发挥？
- ◆ 企业大学如何运营企业知识资产？
- ◆ 企业大学如何打造内部兼职讲师队伍？
- ◆ 企业大学如何组织课程开发和学习资源建设？
- ◆ 企业大学如何运营学习项目？
- ◆ 企业大学如何管理和使用企业培训经费？
- ◆ 企业大学需要具备哪些主要能力？
- ◆ 企业大学需要掌握哪些学习技术？
- ◆ 企业大学的绩效如何评价考核？
- ◆

课程收益

- ◆ 为企业大学设计策划学习项目
- ◆ 为企业大学构建课程体系
- ◆ 为企业大学建立日常运营的流程与机制
- ◆ 为企业大学设计资源建设方案，规划资源管理平台
- ◆ 盘点企业大学工作任务和组织能力，为企业大学团队赋能



课程知识模型



课程时长：3-4天，6小时/天

课程对象：企业大学运营团队、HR、培训管理人员等

教学方法：讲授法、案例法、小组研讨、团队共创等

课程大纲

一、课程导入

1. 企业大学与学习型组织建设

——五项修炼的内在逻辑；从“学习型”到“学习行”

2. 设计组织学习的场能

——学习的使命愿景价值观；学习的发动机交换机复印机；学习的道场利场情场

二、企业大学的运营守则

1. 企业大学如何成为变革推动者？

——成为促动和策划变革的参谋员；成为消除变革阻力的清道夫；成为执行变革方案的行动者

2. 企业大学如何成为业务伙伴？

——3C-3C 模型：企业大学能够成为业务伙伴；实现培训体系与业务体系的对接与融合；实现培训体系与人才发展体系的对接与融合

3. 企业大学如何成为员工发展顾问？

——嵌入员工的职业发展；具备发展员工的能力；得到员工的专业认同

4. 企业大学在创建学习型组织中的作用如何发挥？

——企业内学习的高地，学习技术、方法论的权威部门，学习型组织建设的引擎和策源地（发源地；加速器；风向标；聚集高地）

5. 企业大学如何推动营造企业培训文化？

——重视培训的文化理念，管理者参与企业大学建设的机制

三、企业大学的日常运营

1. 如何打造内部兼职讲师队伍？

——内部讲师的定义与人选，培养与应用，激励与管理；如何促进管理者成为企业教练；讲师认证体系

2. 如何组织课程开发和案例编写？

——开发哪些课程；课程开发的需求来源；课程开发模式；课程开发的方法论；课程开发的具体组织形式：指定、招募、共建、众创；课程开发的管理

3. 如何运营学习项目？

——学习项目运营的12步骤，调研、策划、实施、评估，流程管控，品牌项目打造，O2O和混合式学习

4. 企业大学的重点学习项目有哪些？

——重点项目就是核心产品，是价值载体，是安身之本，比如：领导力培养、企业文化凝练宣贯、管理者任职资格培训、新员工培训、行动学习项目、经验萃取等

5. 如何管理和使用企业培训经费？

——集团化企业的企业大学如何使用集团本部培训经费？如何指导子公司使用管理培训经费？培训项目收费定价；培训经费结算日常管理

6. 如何建立有效的外部供应商？

——与外部供应商的关系；是否需要建立战略供应商；供应商的日常管理

四、企业大学的运营思维与能力

1. 企业大学如何建立战略思维？

——企业大学战略思维的要求：全局性、前瞻性、根本性；不具备战略思维会有哪些表现；企业大学如何建立战略思维

2. 企业大学如何建立用户思维？

——服务用户需要建立产品思维，服务意识，宣传能力。企业大学筹建阶段的全员宣传全员参与，让全体员工知道企业大学的建立对于自己的关联；企业大学的运营

阶段同样要加强宣传

3. 企业大学如何建立平台思维？

——服务意识与平台思维；共建共享与平台思维；生态营造与平台思维

4. 企业大学如何建立效益思维？

——价值思维；成本意识；工作理念

5. 企业大学需要具备哪些主要能力？

——分析能力，业务能力，沟通能力，运用技术掌握技能的能力……

6. 企业大学需要掌握哪些学习技术？

——人才测评的技术、数字化学习的技术、复盘的技术、萃取的技术、行动学习的技术……

四、企业大学的挑战与变革

1. 企业大学的绩效如何评价考核？

——评价的维度，评价的指标，以评价为导向牵引企业大学运营管理；共创绩效评价机制

2. 优秀的企业大学有哪些特征？

——优秀的企业大学与优秀的企业之间有什么关系？企业大学建立后对于企业的作用如何？有用吗？作用达到预期吗？一流企业大学模型？

3. 企业大学的建设与运营存在哪些现实痛点？

——讨论、甄别、梳理企业大学运营中存在哪些现实难点问题，共创解决方案

4. 企业大学建设歧途如何？

——避免作用神化、功能泛化、内容虚化

5. 企业大学新的发展机遇如何把握？

——企业大学的外部挑战；企业大学的适应性变革；企业大学往何处去？