



现代企业商学院搭建与管理

讲师：艾博

课程纲要

【课程名称】 现代企业商学院搭建与管理

【课程背景】

松下幸之助说：“我们是生产人才的，顺便生产一点电器”，随着竞争的加剧，企业越来越重视人才，人才也成为企业最稀缺的资源和最重要的资产，企业的竞争也成为人才的竞争，人才成为企业的第一资产。

企业通常将重视人才挂在口头上，对人才缺少经营，导致人才的数量和质量一直难以满足企业发展的需求；企业解决人才匮乏过度依赖外部招聘，导致企业越后来的人工资越高，严重影响老员工的积极性和满意度；企业缺乏人才开发能力，是企业发展中不可逾越的鸿沟，不能解决人才制造问题，就不能解决人才短缺的问题，优秀的企业都是自己生产人才；有的企业重视人才培育，投入了很大的精力和预算，但效果甚微，在人才身上的投资看不到回报，人才的能力和素质并不能满足企业发展需求，导致管理者认为培训没有效果，对人才培养丧失了信心，这些问题主要是因为培训流于形式，缺少规划和针对性、

脱离经营管理现状、盲目跟风和抄袭造成的。

只有建立符合企业战略发展规划需要的商学院，才是人才培养的解决之道。企业发展现状不同，人才培养手段和培训内容是不同的，企业商学一定是根据企业量身定做，建立自己的内训师队伍和课程体系，完善自己企业的人才模型并进行开发和管理，建立健全企业商学院的人才培育机制，实现企业人均劳生产率提升的目标，实现培训效果转化为生产力，人才成为企业核心竞争力的目标。

本课程从企业战略经营和组织经营对人才的需求出发，结合企业文化，科学梳理人才模型，并根据人才盘点，建立健全人才培养机制和内训师队伍，开发企业商学课程体系，完善人才开发的标准化流程，建立现代企业人才培养基地，使企业人才取之不尽、用之不竭。

【课程收益】

重新定义人才，树立前沿的人才开发理念；
了解企业战略经营和组织经营对企业人才质量和数量的需求；
掌握人才培养体系开发的工具及步骤、方法；
掌握培训实施的标准化作业步骤和要点；
熟悉内训师开发和管理的 key 问题及解决方案；
熟练适合企业发展需求的课程体系开发和管理；
掌握培训评估的工具、技术及培训工作报告的撰写；
掌握培训档案的管理及与在人才模型系统中的运用

【授课对象】 人力资源从业者

【课程时长】 3 天 2 夜

【授课方式】 理论讲授+案例研讨+小组讨论+小组演练+行动学习+教练辅导

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要 2 张，彩色便笺纸每个小组 2 种颜色；
- 准备彩色白板笔，每组三种颜色。

【课程大纲】

1. 科学的人才认知

1.1. 案例：什么是人才？

1.2. 什么是人力资源管理？

1.3. 小组研讨：人力资源管理的价值？

1.4. 人力资源管理的使命

1.5. 小组研讨：人才培养中遇到的问题？

1.6. 培训行业及企业培训的问题诊断与分析

1.7. 中国培训行业现状与企业的培训体系问题分析

1.8. 现代企业人才商学院模型与核心要素

2. 培训管理机制建立与管理

2.1. 企业商学院的目标

2.2. 企业培训管理的分工

2.3. 企业培训管理的流程

2.4. 企业培训管理制度的建立健全

3. 培训需求是企业商学的目标和宗旨

3.1. 企业战略经营与组织经营对人才经营的需求逻辑

3.2. 战略经营地图与经营计划的逻辑关系

3.3. 设计战略经营地图的策略和方法

3.4. **教练辅导：根据商业模式与战略目标设计战略经营地图**

3.5. 岗位目标设计的核心要点

3.6. 小组演练：岗位目标设计

3.7. 能力模型设计的步骤和要点

3.8. **微行动学习：设计岗位能力模型**

3.9. 企业文化驱动力逻辑模型

3.10. 素质模型设计的步骤和要点

3.11. **微行动学习：设计岗位素质模型**

3.12. 人才盘点是人才经营的基础

3.13. 人才盘点的步骤和要点

3.14. 小组演练：岗位人才盘点

3.15. 培训需求管理技术与工具

4. 培训计划管理

4.1. 培训计划制订的准备工作

4.2. 如何根据培训需求调研结果制订年度培训计划

4.3. 培训计划管理的流程

4.4. 如何根据培训需求制定培训计划

4.5. 小组演练：培训计划制定

4.6. 培训计划的监督与管控

5. 培训过程管理

5.1. 培训管理的关键要素

5.2. 小组演练：培训管理经营地图

5.3. 不同形式的培训课堂管理

5.4. 培训内、外部师资管理

5.5. 培训物资管理

5.6. 培训现场的流程管理

6. 培训评估管理

6.1. 培训评估存在的问题诊断

6.2. 培训评估的方式与方法

6.3. 培训四级评估实操

6.4. **微行动学习：四级评估应用**

6.5. 培训档案与台账的管理

6.6. 培训管理的大数据分析

6.7. 培训结果在绩效管理中的应用

6.8. 培训结果在胜任力模型中的验证

6.9. 培训效果转化的关键

6.10. 培训成果在其他方面的应用

7. 培训课程体系的开发与管理

7.1. 如何根据企业现状与培训规划开发课程体系

7.2. 课程体系的分级、分类管理

7.3. **小组演练：课程分级、分类管理地图**

7.4. 课程体系工具与模型

7.5. 课程体系的评估与改善

7.6. 课程体系大数据管理

8. 培训师资管理

8.1. 外部培训师的甄选与评估

8.2. 外部课程的评估维度

8.3. 内部培训师的开发与培育

8.4. 内部培训师的分级分类管理

8.5. 内部培训师的激励

8.6. 微行动学习：内部培训师的经营地图

9. 课程总结回顾与答疑