



智享会

HR Excellence
Center

企业大学建设实践和思考



Visiting us at  www.hrecchina.org



★ 人力资源智享会微信公众账号

在微信查找微信公众账号：HRECChina

右侧二维码：扫一扫+关注

*最新行业资讯，关注微信一手掌握



★ 人力资源智享会微信会员服务号

在微信查找微信公众账号：HRECService

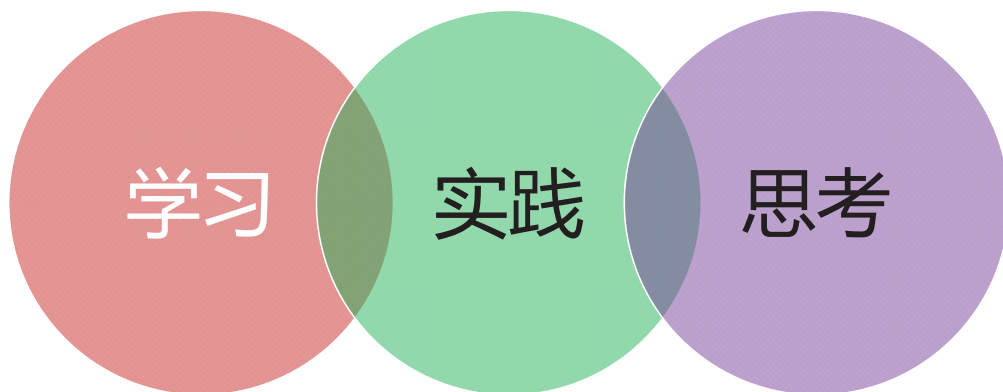
右侧二维码：扫一扫+关注

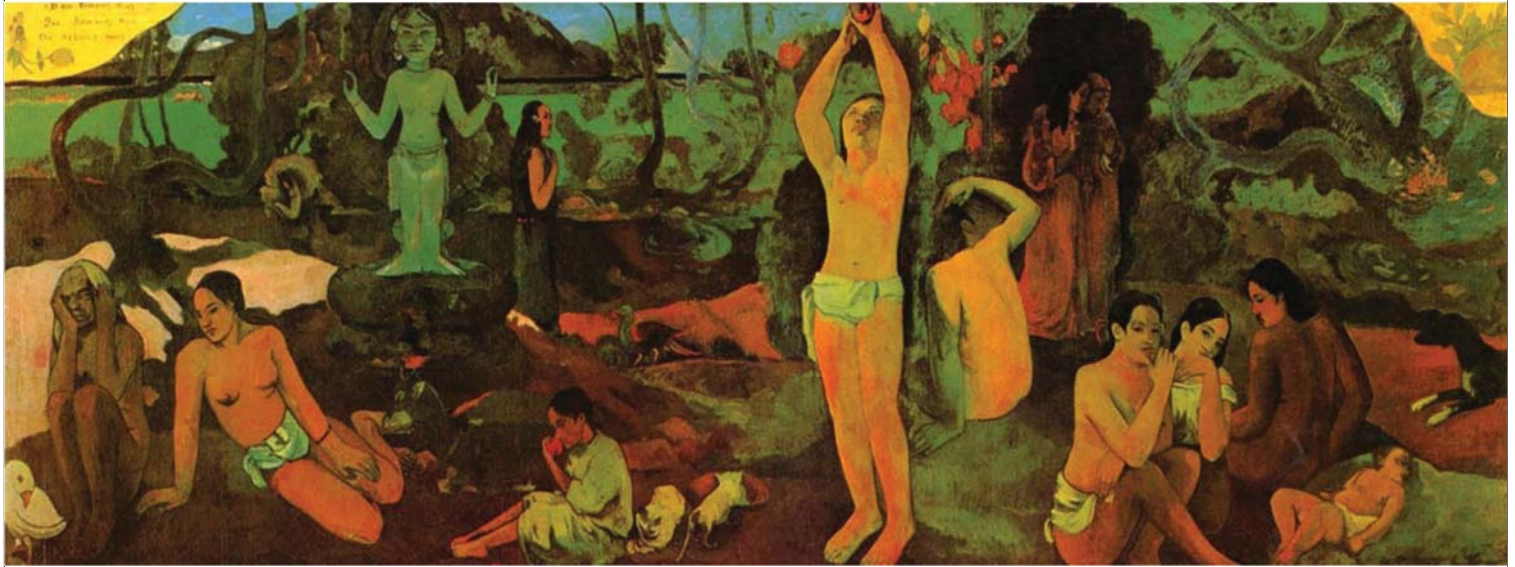
*最新会员资讯，关注微信一手掌握

企业大学建设实践与思考



2015. 8. 20





《我们从哪里来？我们是谁？我们到哪里去？》保罗·高更（法）

工业革命发展



第一次工业革命
18世纪60年代—19世纪中期
蒸汽时代

蒸汽驱动的机械制造设备出现

第二次工业革命
19世纪下半叶—20世纪初
电气时代



基于劳动分工的、电力驱动的大规模生产出现



第三次工业革命
20世纪70年代—至今
电子信息时代

用电子和IT技术实现制造流程的进一步自动化

第四次工业革命
基于信息物理融合系统



智能设备、智能物料、物联网、网络化的分散制造系统

培训革命发展

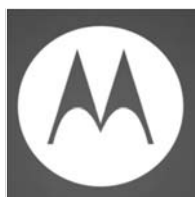


培训革命的产物——企业大学



1927年，通用汽车即创办了通用汽车技术和管理学院（GM学院），试图将培训和学习带到工作中来，这个时间也可以理解为企业大学的发源时间。

1956年，通用电气在建立的克劳顿培训中心（即现在的韦尔奇领导力发展中心），标志着企业大学的诞生。

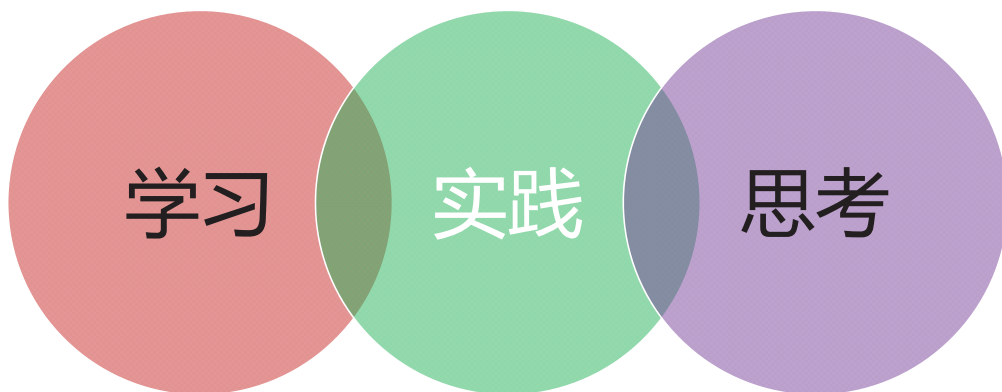


1993年，摩托罗拉中国区大学正式成立，向中国引入“企业大学”这一学习发展理念和模式。

什么是企业大学

企业大学是这样一种教育体，它是一种**战略性的工具**，其职责是通过**培养个体和组织学习活动**来辅助企业实现自己的**使命**。

——《企业大学手册》马克·艾伦(Mark Allen) 2002



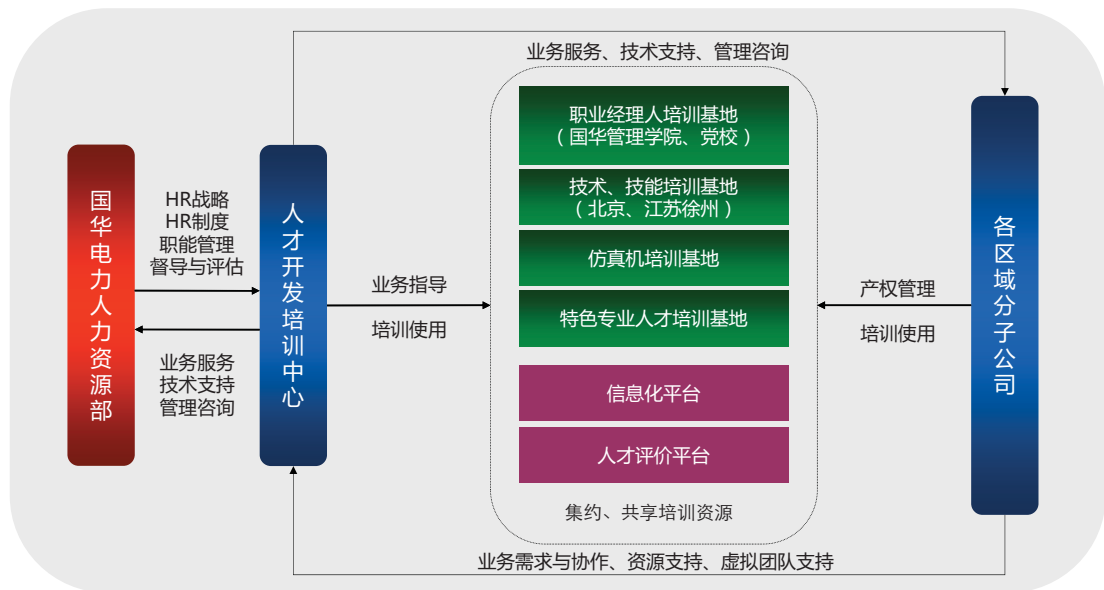


国华管理
学院



金风大学

国华电力人才开发培训运作体系



国华电力人才开发培训工作指引

工作定位

- 业务服务
- 技术支持
- 管理咨询

工作模式

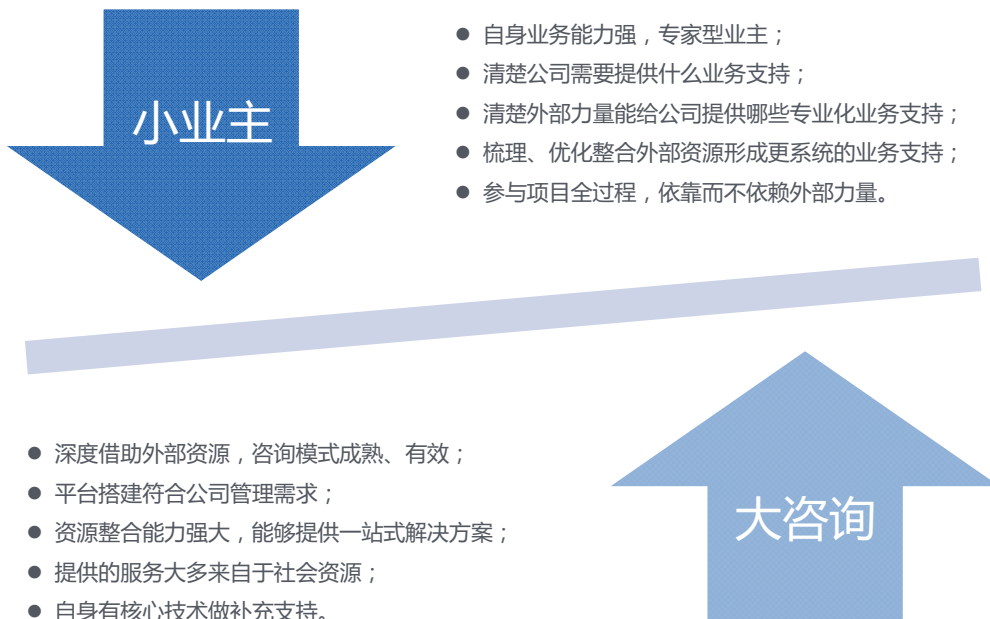
- 小业主、大咨询
- 专业化、信息化
- 集约化、扁平化

工作方向

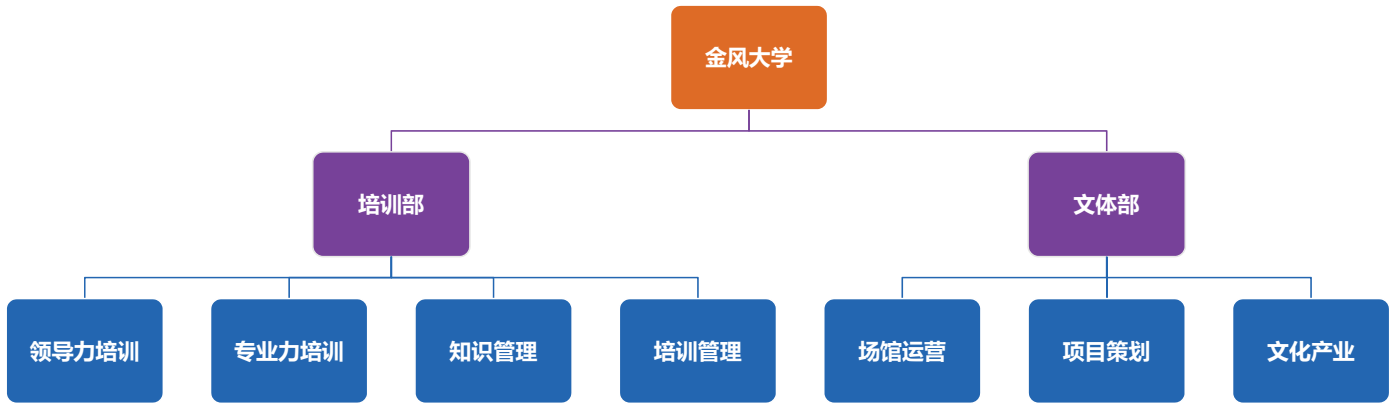
- 体系建设
- 标准建设
- 平台开发
- 工具开发



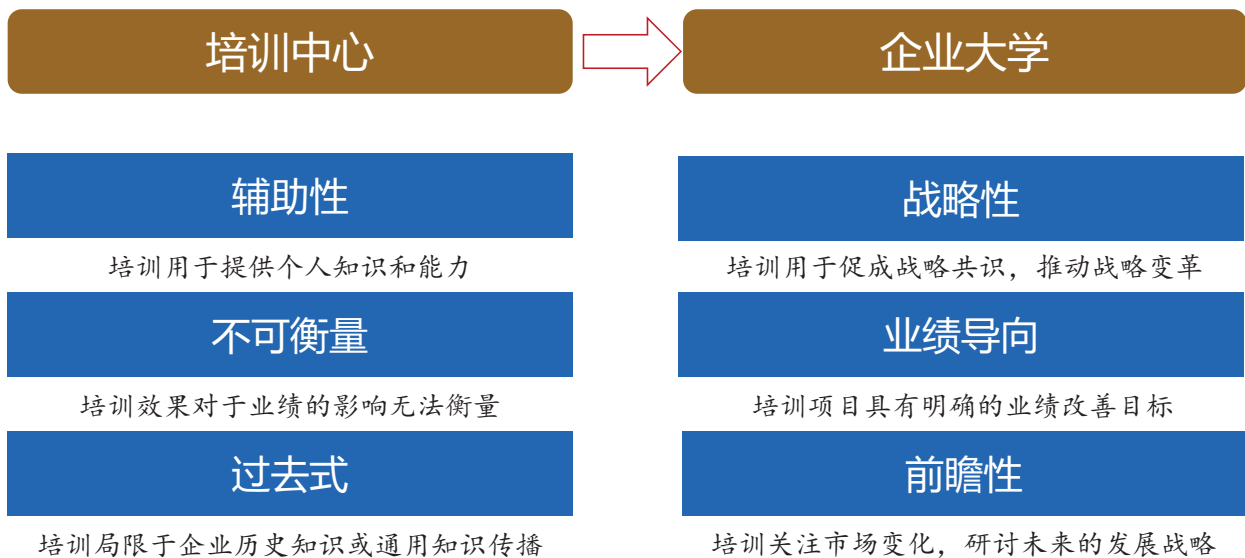
国华电力人才开发培训“小业主、大咨询”工作模式



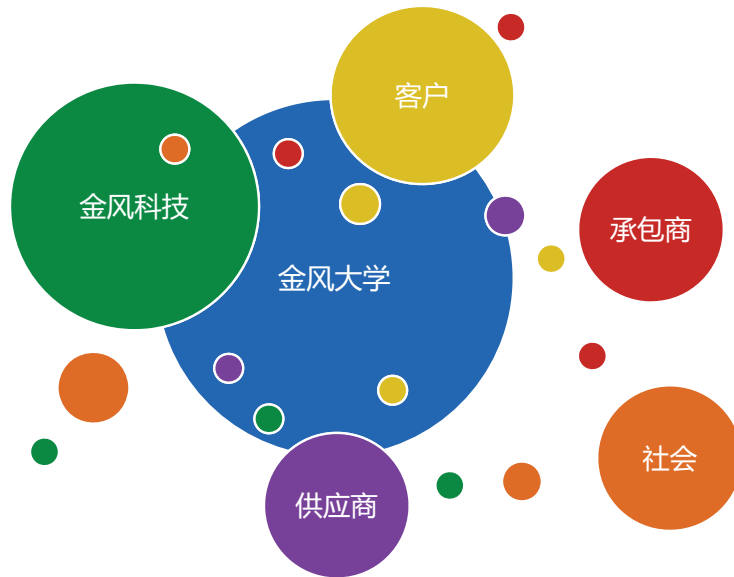
发展中的金风大学



发展中的金风大学

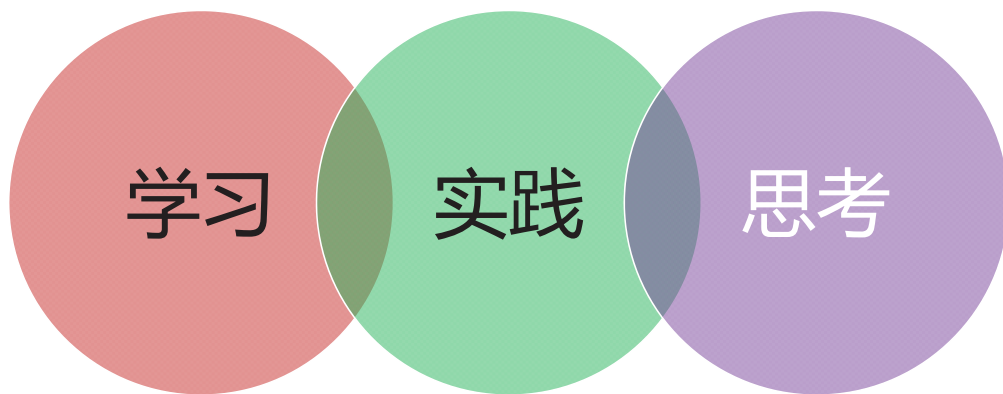


发展中的金风大学



发展中的金风大学

使 命	• 为什么而产生？为公司发展承担了什么功能？ 使命 是什么？
愿景/目标	• 发展的 愿景 是什么？3~5年的 发展目标 是什么？
角色定位	• 干什么——根据目标，具体承担的 角色定位 有哪些？
组织架构	• 干什么——与人力资源部、业务部门、业务单元的关系？ 组织架构 设置？
运作机制	• 怎么干——需要建立什么样的 运作机制 来保障功能的实现？
资源保障	• 怎么干——需要哪些 资源保障 以完成发展目标？



人才发展新常态

宏观环境不确定性



- VUCA时代：易变、不确定、复杂、模糊
- 经济新常态：中高速、优结构、新动力、多挑战
- 三期叠加：增长速度换挡期、结构调整阵痛期、前期刺激政策消化期

科学技术极速发展



- 规模空前：互联网、能源、人机智能影响生活方方面面
- 增速迅猛：从发明到应用时间大大缩短
- 颠覆创新：每次技术创新都对原有产业、生产方式、盈利模式产生颠覆

人才雇佣资本经营



- 资本核心：人才成为企业最重要资本
- 发展驱动：愿景驱动人才，人才驱动战略
- 雇佣模式：“资本雇佣人才”变为“人才雇佣资本”
- 所有关系：员工持股，获得企业所有权

自主文化工作生态



- 岗位任务：更复杂，更多变，员工独立面对
- 个体诉求：80-90后自主性掌控感
- 组织架构：去中心、扁平化、虚拟团队
- 工作模式：参与式、开放式、弹性制
- 文化氛围：平等、信任、沟通、承诺

互联网+时代的特点

- 企业、社会互联互通；
- 众包、众筹形式活跃；
- 行业界限模糊，混业经营突出。

开放、共享的
“有机生态圈”
时代

互联互通的商
业民主时代

- 信息更加对称；
- 沟通更加顺畅；
- 商业更加民主；
- 硬件更加低廉。

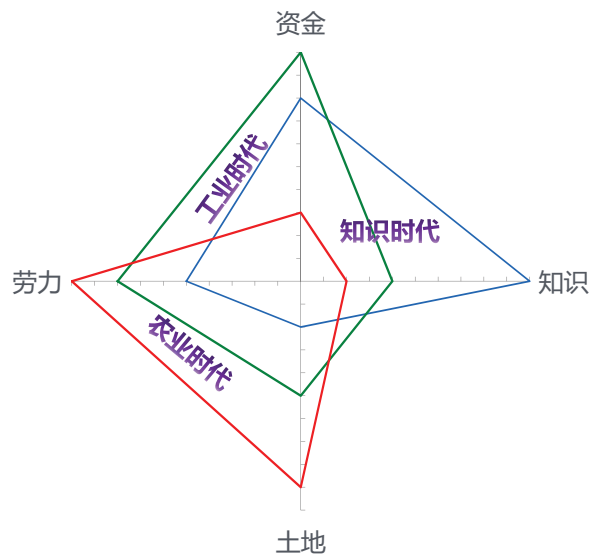
- 客户、员工无缝交流，共创价值；
- 用户体验优先；
- 人力资源管理去中心化，形成网状的价值结构。

客户价值至上
与人力资本；
价值优先的网
状时代

基于大数据的
知识经济时代

- 推测未来趋势；
- 提供标准化+个性化服务；
- 企业变为资源配置与整合平台；
- 企业知识沉淀、积累更快。

知识经济时代——知识资本成为企业核心竞争力



企业大学知识管理平台

经验知识管理 <ul style="list-style-type: none"> 经验提炼 经验总结 经验分类 经验交流 知识地图 经验推广 	案例知识管理 <ul style="list-style-type: none"> 案例开发 案例分类 案例评审 案例分享 知识地图 案例应用 	专家知识管理 <ul style="list-style-type: none"> 业务专家 外部专家 专家分类 专家网路 专家黄页 专家解惑 	课程题库管理 <ul style="list-style-type: none"> 教材题库搜集 教材题库开发 教材题库分类 岗位知识地图 教材题库应用 	论文成果管理 <ul style="list-style-type: none"> 论文成果设计 论文成果沉淀 论文成果分类 论文成果学习 论文成果应用 	网络学习管理 <ul style="list-style-type: none"> 知识问答 在线学习 在线考试 学习交流 知识检索
--	--	--	--	--	--

企业大学知识管理内容

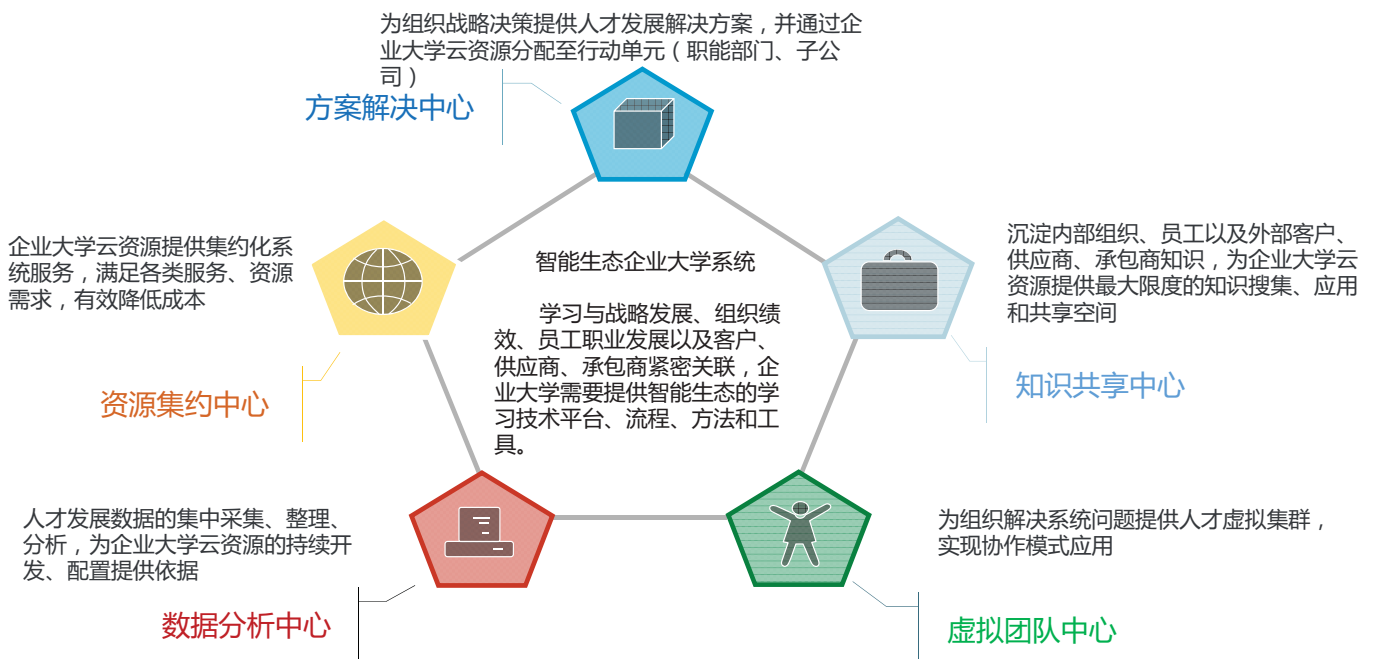
流程审批 知识积分	搜索服务 知识分布	权限控制 知识点评	标签管理 知识地图	知识专家 学习地图	知识问答 系统整合
----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------

企业大学知识管理平台

委员会、组织网络、开发组、专项培训、专项资金、物质与精神激励、知识行为与贡献指标、知识积分、宣传引导

企业大学知识管理机制

智能生态企业大学系统



信息时代信息无处不在、数据智能数据无孔不入、互联世界网络一网打尽，但规律恒然从未颠覆。其实所有创新皆不在花哨繁复，恰在简化而直达本质，所谓有效管理也从不在奇思妙想，恰在务实地回归常识。

“君子性非异也，善假于物也”，有效整合资源，最大限度地发挥它的效用，平凡的人就能作出非凡的事。



捕获风能，点亮世界

——全球风电整体解决方案供应商