



智享会  
HR Excellence  
Center



# 罗氏：企业知识管理中的精准学习





## 联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: [marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站: [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)





知

识

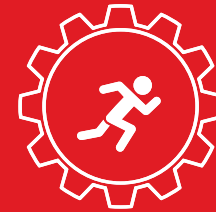
地

图

# 企业知识管理中的精准学习

2018.03.27

徐川



# 目录 contents

- 01** | 知识能驱动组织吗 .....● P03
- 02** | VUCA时代的学习 .....● P06
- 03** | 知识地图和赋能策略 .....● P08
- 04** | 工具、场景化、数据化和游戏化 ---● P14



知识能  
驱动组织吗

01

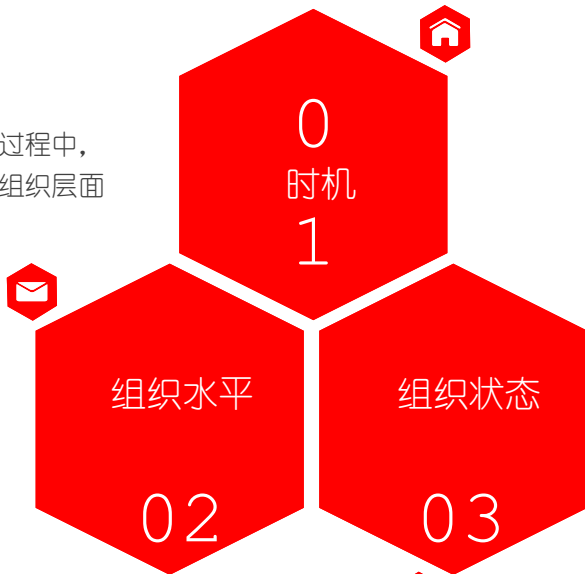
SUCCESS



# 知识能驱动组织吗？

## 组织需要学习吗？

学习会发生，每个人在适应环境的过程中，都会发生学习的行为和现象，可是组织层面的学习需要吗？



## 组织有策略吗？

没有策略也是一种策略，组织如果只看结果，不管理过程，也就不需要整体的策略。在没有策略的组织中，组织层面的学习需要吗？

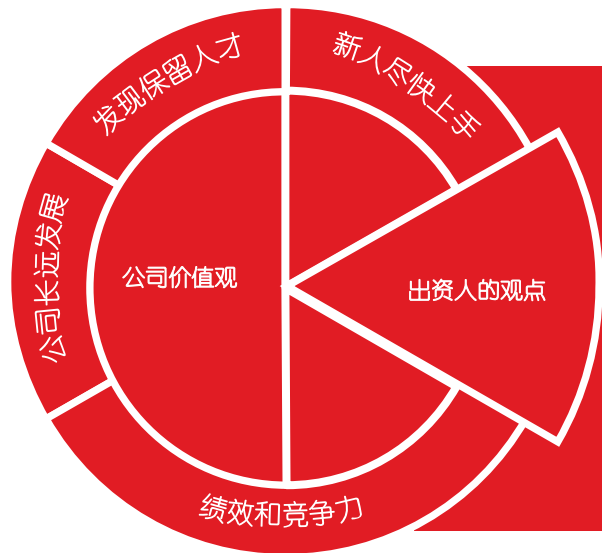
## 学习准备度如何？

组织成员有时间学习吗？  
管理者准备好了追踪学习结果吗？  
组织成员的基础知识足够吗？

.....



# 公司为什么要投资组织学习？



- 投资多少？能否分一点到客户端？
- 要不我自己来，可能比请人强；
- 能让我看到什么？我可能没空看培训；
- .....

## 培训部的困境

培训部无法计算出投入产出比，也无法让领导抽出更多时间关注培训。



VUCA时代  
的学习

02

SUCCESS



# VUCA时代的学习

- 互联网及其应用的繁荣，带来了知识的空前过剩，所有知识通过各种平台快捷、方便的呈现在所有人面前；
- 去中心化的苏醒，使得每个人都成为了知识的生产者，越来越急于表达和传递自己加工的知识；
- 各个方面涌来的知识在每个人的头脑中形成竞争，并且在实践中迅速迭代更新，甚至可能在组织中形成离心力；
- 少即是多，组织面临的困境是知识的选择，精准学习是投入产出比最高的知识赋能策略；



知识供给过剩



去理论化及  
快速迭代更新



知识在头脑中竞争



# 知识地图和 赋能策略

# 03



# 将知识转化为生产力

## 生产力提升

### 组织基因

- 组织辞典
- 组织认知电梯
- 人才白皮书

### 学习平台

- 课程：场景+动作
- 线上知识类课程+社区
- 测评

### 行为转化

- 训练营
- 战术指南
- 双环辅导
- 辅导数据tableau可视化呈现
- .....

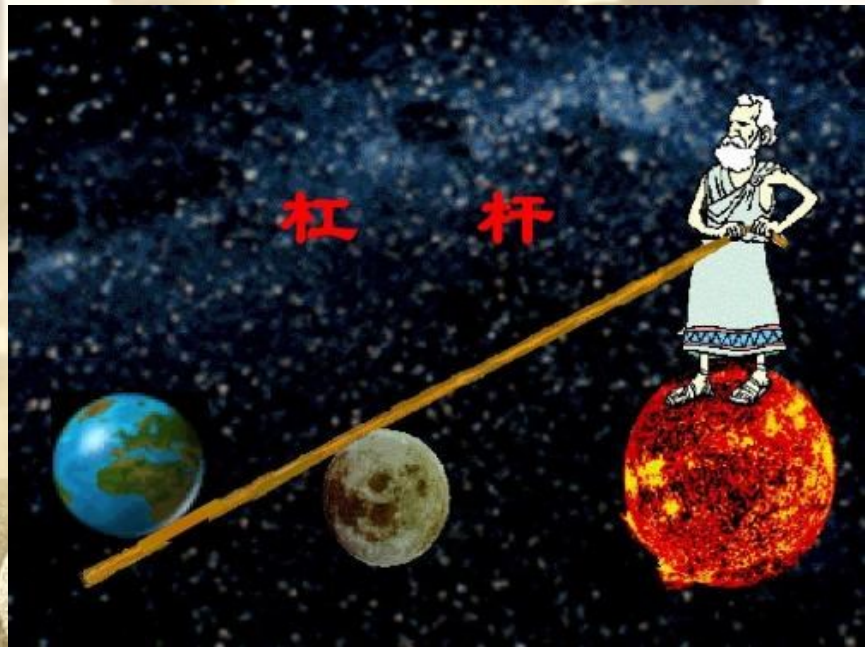
### 赋能

- 技能PK台
- 经验分享
- 庆典、大会
- 精英俱乐部
- 高端对话
- .....

知识地图：组织网络中每个结点上知识的集

# 知识赋能杠杆点：不是求着上点课

- 知识-认知-行为
- 少即是多
- 机会成本
- 数据化



# 知识赋能杠杆点：在知识地图中寻找



# 学习策略（举例）：组织洞察及关键挑战

## 组织知识现状洞察

- 组织缺乏成功标准
- 各部门各自为政，不愿意接受公司的统一的知识管理
- 缺乏完整统一的学习平台
- 之前的培训不系统、缺乏追踪

## 关键挑战

#1. 如何建立组织的成功标准，以及描绘相应的知识地图？

#2. 如何建立基础的学习内容库？

建立组织学习的基础

# 学习策略（举例）：策略选择

## 关键挑战

#1. 如何建立组织的成功标准，以及描绘相应的知识地图？

#2. 如何建立基础的学习内容库，统一学习标准？

## 策略选择

- |   |                   |
|---|-------------------|
| 1 | 建立组织专业能力模型        |
| 2 | 根据组织架构和工作任务描绘知识地图 |
| 3 | 为业务团队提供产品学习包      |
| 4 | 开发组织辞典            |

- |   |          |
|---|----------|
| 5 | 设计核心专业课程 |
| 6 | 开发线上微课   |



2018

感谢您的聆听