

Enterprise Business School

# 企业商学院

让你的企业价值万亿

杜 涛 编著

企业商学院是实现企业持续发展战略规划的“核武器”  
让每一家企业都轻松地拥有自己的商学院

珠 外 借

# 企业商学院

让你的企业价值万亿

杜 涛 编著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目 (CIP) 数据

企业商学院:让你的企业价值万亿/杜涛编著. —北京:企业管理出版社, 2017.7

ISBN 978-7-5164-1534-4

I. ①企… II. ①杜… III. ①企业管理—研究 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 140835 号

---

书 名: 企业商学院:让你的企业价值万亿

作 者: 杜 涛

责任编辑: 陈 静

书 号: ISBN 978-7-5164-1534-4

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701816 编辑部 (010) 68701661

电子信箱: 78982468@qq.com

印 刷: 三河市书文印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米 × 240 毫米 16 开本 14 印张 143 千字

版 次: 2017 年 7 月第 1 版 2017 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 49.00 元

---

版权所有 翻印必究 • 印装有误 负责调换

### **在这个信息大爆炸的时代，企业如何进行人才经营、降低成本、业绩倍增、做强做大、持续发展？**

当下，在经营管理企业的过程中，身为企业家的你，是否会遇到以下问题：

- (1) 企业总是缺少优秀的人才？如何引进并留住优秀人才？
  - (2) 如何让优秀人才在企业发挥最大的绩效价值？
  - (3) 人力成本总是居高不下，而且每年都在高速增长。
  - (4) 如何应对企业全球化趋势？如何应对产业科技革命？如何面对5G时代、机器人时代的到来？如何成功转型升级？
  - (5) 员工能力跟不上公司发展，人才团队成长缓慢拖了公司发展的后腿，市场机会流失严重。
  - (6) 团队做不好，做领导的干不好管理，做专业的干不好业务，问题解决不了，客户抱怨常见。
  - (7) 员工没有执行力、责任感、凝聚力，工作无积极性，团队意识不强，创新能力跟不上公司发展。
  - (8) 如何应对人力资本老年化？如何发挥人力资本智慧化转化，发挥到极致，做到行业最好？
  - (9) 销售业绩上不去，市场竞争加剧，整体盈利逐渐下降，一年不如一年，市场、品牌、产品、营销、销售、人才、生产、
-

研发、物流、互联网、资本等投入增大，可业绩一直上不去。

如何才能解决上述9大问题？企业必须先内化求强发展，后外化求大发展，只有建立起企业自己的企业商学院，企业才能更好、更系统、更全面、更精准、更持续地解决上述问题，才能立于不败之地，基业长青。

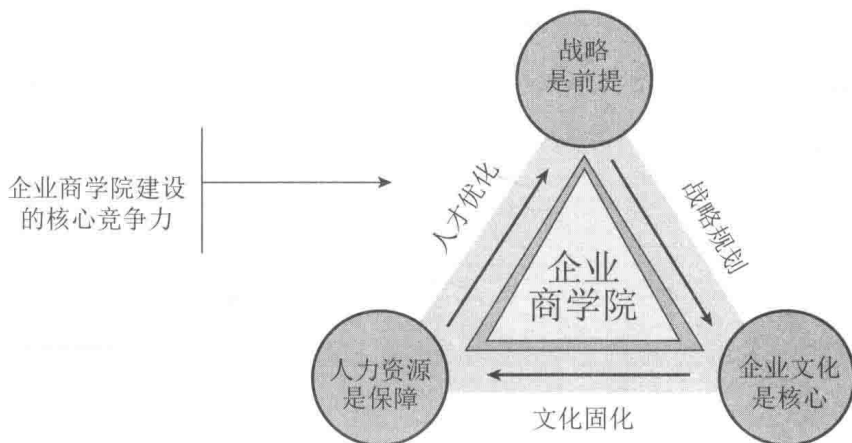
你的企业常有以下现象吗？



上述问题，在建设了企业商学院后，会得到系统全面的解决，让你的企业轻装上阵。

当下，企业处于移动互联网不断发展与演进的市场环境中，这个时代处处充满了未知的变数，企业管理者和员工的思想行为与企业的发展思维一旦不同步或处于不同频道，与整个市场一旦不同步或处于不同频道，企业将会产生全面的、灾难性的问题。

而企业商学院是能够化解这个灾难性问题的尖刀利器及最好的战略性“核武器”！这就是企业商学院不断崛起发展的原因之一，企业商学院在构建企业核心竞争力方面发挥着越来越重要的作用。



企业商学院建设，企业战略规划是关键。企业在未来发展的方向、目标是什么？建立什么样的企业文化？企业文化是企业发展的核心竞争力，是企业的“精、气、神”，建立学习型的企业文化是企业持续、健康、稳定发展的核心。精准的战略目标、聚焦的企业文化、卓越的人力资源等是企业持续发展的有力保障。

企业商学院的价值还主要体现在：从人力时代（粗放的劳动力时代）、人事管理时代（有人做事的时代）、人力资源时代（效率最大化时代）到人力资本时代（价值最大化——企业商学院时代）及人力智慧资源时代（能量最大化——企业商学院时代）的演变！

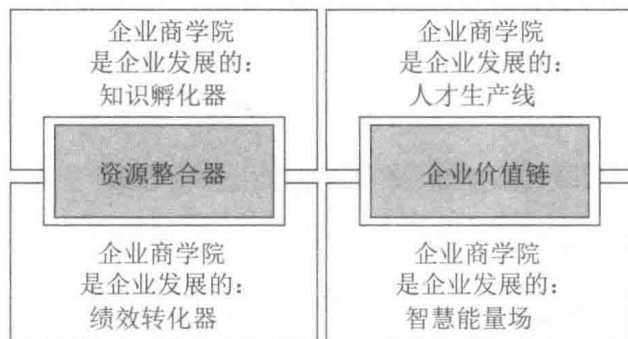
企业商学院是企业的“知识孵化器，人才生产线，绩效转化器，智慧能量场，资源整合器，企业价值链”。

企业商学院，又称企业大学，是优秀企业战略发展的产物，也是企业发展到一定的阶段，为了企业做强做大的战略性智慧投资，其目的是培养与打通企业内外部人才资源与企业智

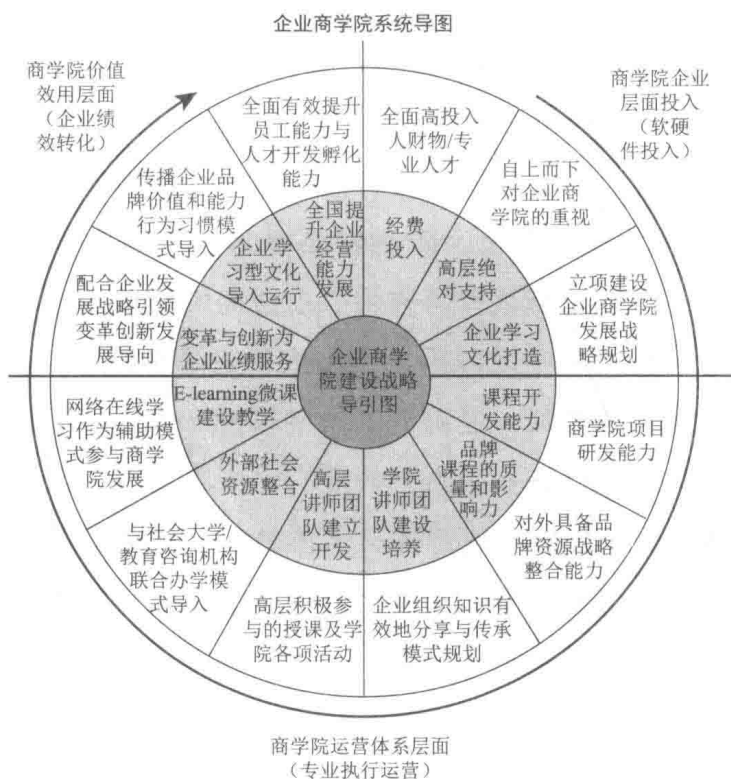
---

慧资产，重点为企业培养基、中、高层管理人才及与企业发展相匹配的专业人才、核心人才、梯队型人才。企业商学院是以企业内部基、中、高级管理人员为兼职讲师，以企业专业培训讲师、企业产业链上中下游管理兼职讲师、社会培训咨询机构或特聘专家、校企合作老师等为企业商学院师资力量团队。企业商学院以顶层设计、人才胜任开发、岗位学习路径图、工作地图、KPI绩效核心指标等为导向建立的，其以实战模拟、案例研讨、互动教学、落地实战、量身课程设计、梯队讲师培养、课程开发设计、企业内外诊断咨询、项目培训、培训教学组织、学员管理等实效性教育实战培训为手段，建立起以满足企业和员工不断发展需要的一种新型教育与培训实战体系。企业商学院是建立学习型企业组织的催化剂，是推动企业持续发展的助力器。企业商学院通过对企业管理者和员工的培训来为企业的战略、品牌、营销、销售、市场、渠道、研发、客户、消费者、制造、人才、团队、互联网、O2O、组织、资源、跨界、资本、管理、执行力、领导力、智慧等和其他职能服务提供智力支持帮助，并最终满足企业持续发展的战略需要。

#### 企业商学院核心价值



1927年，世界第一所企业商学院，美国“通用汽车设计和管理学院（GMI）建立；1988年，中国最早的企业商学院——海信大学和春兰大学相继诞生！之后如海尔大学、华为大学、美的学院、联邦商学院、慕思商学院、健业商学院、新怡商学院、棒杰企业大学、曼姿商学院等企业商学院也相继成立。世界500强企业、中国500强企业，绝大多数拥有或建立了自己的企业商学院。截至2016年，中国的企业商学院无论大小，达到了3500家左右，并且这个数字还在增长。



企业商学院到底具备什么样的情况与魅力，让全世界优秀的企业都在组建企业商学院？



---

中国商界顶级企业家华为创始人任正非说：“华为能有今天的举世成就主要是依靠人才与企业的发展战略，同时华为大学是华为人才的加工中心及孵化器，得人才者得市场。”

中国企业界另一位顶级企业家王健林如是说：“从我自身的管理经验，从万达的发展情况，现深深体会到，人才就是钱才，人才就是事业，所以人才发展是决定性的。我们也在做人才培养，万达学院在中国企业商学院中绝对是第一名，而且还要持续投入将其办得更好，服务企业全球化发展！”

建设企业商学院可以整合所有资源为企业所用：将企业隐性知识显性化，将个人知识企业化，将企业知识系统化，将系统知识价值化，将价值知识利润化，为企业发展保驾护航！

感谢清华大学企业竞争力研究中心副主任邢鑫教授，央企大唐集团大唐大学校长、教授贾晶博士，北京大学经济学博士、北京大学企业与教育研究中心主任吴峰教授，海尔集团海尔大学执行校长孙中元教授，中山大学管理学院EMBA总裁班项目主任康鹏胜老师，昆明理工大学教授李少杰博士，长虹集团长虹商学院执行院长李吉兴教授，中兴集团中兴通讯学院院长曾力教授，TCL大学执行校长许芳教授，招商大学总经理罗开位教授，美国安迪曼咨询公司资深高级顾问、教授崔连斌博士，健纺集团营销总经理杨春红，新怡集团原董事长陈志伟，新怡集团董事长黄爱群，新怡集团总裁何俊文，香港依黛丽集团董事长兼总裁危志强，总裁演说家导师罗成教授，原康美药业HR总经理/新怡集团HR高级总监郭马兵，联邦集团HR总经理王汉东，慕思集团HR高级总监兼总裁办公室主任朱建林等给予

---

---

的帮助、指导和支持！再一次感恩各位企业商学院建设领域的专家、学者、同行、企业家、老领导、老同事、老同学、好朋友及家人等的大力支持、帮助、指导和厚爱！

企业商学院是企业持续、稳定增长发展的关键核心竞争力。目前，我国企业商学院的发展刚刚起步，还处在发展、探索、研究、成长阶段，所以本书还有很多未尽事宜，还请各位同行、专家、学者、导师、培训老师、HR专家、企业家，及企业商学院的建设者们提出宝贵的意见与建议，多多指正，共同探讨企业商学院建设与发展的真谛！谢谢！

杜涛

2017年03月23日于广州

**第一章****1**

## 企业商学院的战略使命

- 一、企业商学院的战略思维 3
- 二、企业商学院的八大战略目标 4
- 三、企业商学院的建设设计思路 7
- 四、企业商学院所受管属对接部门战略规划 11
- 五、企业商学院建设工匠战略精神 14
- 六、世界500强与中国500强著名企业商学院建设定位分享 18

**第二章****21**

## 企业商学院的院徽设计、组织架构及相关职责

- 一、企业商学院的院徽设计 22
- 二、企业商学院组织架构规划 23
- 三、企业商学院各级岗位职责 26
- 四、企业商学院组织架构设计定位 32
- 五、企业商学院运营实操导引 32

**第三章****35**

## 企业商学院培训与训练流程规划

- 一、企业商学院培训与训练流程 36
- 二、企业商学院培训与训练核心 37

三、企业商学院人才培养系统导图	37
四、企业商学院人才胜任力系统	38

## 第四章

### 41

企业商学院学科设计与课程开发	
一、企业商学院学科设计与课程开发理念	42
二、企业商学院学科设置规划	44
三、企业商学院课程设置	49
四、企业商学院课程开发人职责	51
五、企业商学院课程开发流程实操导图	52
六、企业商学院课程开发课酬标准体系	53

## 第五章

### 55

企业商学院学员学分教学管理规划系统	
一、企业商学院学员学分管理课程设置	56
二、企业商学院培训学分标准体系	57
三、企业商学院培训学分的获取与应用	57
四、企业商学院岗位任职资格培训课程及同等学历课程	58
五、企业商学院岗位任职资格证书及同等学历证书的适用范围	59
六、企业商学院培训效果评估	60

**第六章**

**63**

企业商学院培训实施管理规划体系	
一、企业商学院培训资源准备阶段	64
二、企业商学院培训实施过程	66
三、企业商学院培训评估与考核体系	67
四、企业商学院培训结果PDCA循环管理提升模式	68
五、企业商学院培训效果绩效转化体系	69
六、企业商学院培训评估与绩效转化体系	69
七、企业商学院培训文化体系建设	73

**第七章**

**75**

企业商学院讲师培养规划	
一、企业商学院讲师的使命及价值	76
二、企业商学院讲师管理指导原则	76
三、企业商学院内部讲师及其他部门职责	78
四、企业商学院讲师选拔标准	80
五、企业商学院讲师培养规划	82
六、企业商学院内部讲师考核与晋级	83
七、企业商学院讲师津贴	87
八、企业商学院内部讲师纪律	89
九、企业商学院外聘讲师管理	89
十、企业商学院讲师九种专业讲授教学方式	90

十一、企业商学院讲师魅力讲授技术导图	91
十二、企业商学院讲师授课禁忌	93

## 第八章 95

企业商学院外派培训管理规划	
一、企业商学院外派培训的适用条件	96
二、企业商学院外派培训的准备	96
三、企业商学院培训协议的签订	97
四、企业商学院培训费用的借款、付款与结算	97
五、企业商学院培训费用报销的情形与范围	97
六、企业商学院培训费用不予报销的情形与范围	97
七、企业商学院外派培训的考勤管理	98
八、企业商学院外派培训人员的职务代理	98
九、企业商学院外派培训的纪律要求与效果评估	98

## 第九章 101

企业商学院领导力开发中心与EMBA管理案例库	
一、企业商学院领导力开发中心建立	102
二、领导力开发-胜任能力素质模型与学习路径图及核心课程规划	103
三、领导力开发胜任能力素质操作程序	105
四、企业商学院管理案例库 (EMBA)	106
五、企业商学院管理案例库案例收集与来源	106

<b>第十章</b>	<b>111</b>	
		企业商学院建设模式
		一、企业自建商学院模式 112
		二、企业引用IT技术导入模式 115
		三、企业与社会大学校企合作模式 116
		四、企业与咨询培训机构合作模式 117
		五、企业跨界联合企业办企业商学院模式 117
		六、企业商学院承包办学模式 117
<b>第十一章</b>	<b>119</b>	
		企业商学院资产及其他设施管理规划
		一、企业商学院培训专用教室 120
		二、企业商学院图书室管理 120
		三、企业商学院内训档案管理 120
		四、企业商学院其他培训设施管理 122
		五、企业商学院课程资料管理 123
		六、企业商学院报刊杂志证书管理 124
<b>第十二章</b>	<b>127</b>	
		企业商学院互联网学习新模式
		一、企业商学院O2O培训新模式 128
		二、企业商学院线上线下学习模式 129

三、企业商学院O2O培训课程设计与开发	129
四、企业商学院O2O培训运营组织设计与规划	129

### 第十三章 131

企业商学院向利润中心转型升级模式	
一、企业商学院初建期	132
二、企业商学院成长期	133
三、企业商学院发展期	133
四、企业商学院转型升级期	134
五、企业商学院后期转化规划	135
六、企业商学院从投入到盈利指标数	136

### 第十四章 137

如何才能建好企业商学院	
一、企业对人、财、物进行建设性投入	138
二、建设企业商学院的十二种互联网思维	138
三、建设好企业商学院需要科学的系统	139
四、建设企业商学院的系统指标	140
五、建设好企业商学院关键是“抓”“实”“严”“诚”	141
六、建设好企业商学院的五个关键环节	142
七、企业要为成功办成企业商学院塑造五大环境	142
八、企业商学院核心竞争力机制及学习型组织营造	143
九、企业商学院建设PDCA模式	143



十、成功建设企业商学院三大系统	144
十一、从传统培训到企业商学院跨越系统	145
十二、建设企业商学院运营管理手册是关键	147

**第十五章 149**

## 企业商学院部分专业表格

**附录 171**

## 中国著名企业大学

一、华为大学	172
二、海尔大学	176
三、奥康大学	182
四、平安大学	184
五、美的学院	188
六、雨润大学	191
七、蒙牛商学院	195
八、宝洁大学	200