



QIYE DAXUE YUNXING GUANLI
SHEJI YU YANJIU

企业大学运行管理 设计与研究

胡颖蔓 著

 中国言实出版社



QIYE DAXUE YUNXING GUANLI
SHEJI YU YANJIU

企业大学运行管理 设计与研究

胡颖蔓 著

 中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业大学运行管理设计与研究/胡颖蔓著. —北京:中国言实出版社,
2015.5

ISBN 978-7-5171-1323-2

I. ①企… II. ①胡… III. ①企业—职工大学—企业管理
—学校管理—研究 IV. ①G726.84

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 092813 号

责任编辑:李莲成

出版发行 中国言实出版社

地 址:北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编:100101

编辑部:北京市西城区百万庄路甲 16 号五层

邮 编:100037

电 话:64924853(总编室)64924716(发行部)

网 址:www.zgyschs.cn

E-mail:yanshicbs@126.com

经 销 新华书店

印 刷 长沙金鹰印务有限公司

版 次 2015 年 5 月第 1 版 2015 年 5 月第 1 次印刷

规 格 170 毫米×230 毫米 1/16 印张 12.5

字 数 200 千字

定 价 35.00 元 ISBN 978-7-5171-1323-2

序

随着中国的开放，企业大学作为西方发达国家产物也进入中国并蓬勃发展。然而对此领域给与关注并研究的学者不多。我们在2012年就成立了专门的课题组，希望为企业大学在中国的发展提供学术支持。

在经济全球化的时代，企业管理模式呈现出国际化和本土化的双向趋势。国际化和本土化一直是中国改革开放以来面临的两大课题。我国改革开放不过三十余年，这些决定了中国管理要以西方为师。另外，因国情不同、文化不同、企业发展阶段不同，中国照搬西方管理理论和管理实践是行不通的。这就是中国要走本土化的道理原因所在。因此，中国的企业大学也要在学习、借鉴国外经验的基础上，坚持中国特色。

现代企业间的竞争已经上升为价值链、产业链之间的竞争，链与链之间的竞争，带来的是更复杂的复合结构竞争，企业间横向联合、战略联盟、渠道共享等新的边缘、杂交形成了更多的环路，驱动要素增多，相互间的关联随之增多，整体结构更加复杂。因为影响企业发展的不可测因素太多了，导致许多企业处于无战略运行状态。这个逻辑很简单，如果方向错了，与其有战略还不如没有战略。因为正确的战略决策源于对宏观和微观环境的深刻洞察、用心参悟。企业大学定位于对企业未来发展格局“保驾护航”，为实现可持续经营发展的战略目标和打造企业核心竞争力重要工具。运作好企业大学对于企业如何在全球化背景下进行转型变革，走上一条新的道路，起着关键的作用。

中国特色的道路，不仅需要实践家，还需要理论工作者，唯有此才能



形成独特的认识论和方法论。这也是高校、研究机构和广大企业的共同责任和义务，包括企业大学领域的中国式研究和实践。本书中提出的对企业大学建设的思考，不管是学校制度、组织结构、管理方式，还是师资建设、课程体系，教学方法都值得重视。对教育的追求是一项实践性很强的活动，提出的理论是否科学，方法是否有效、真实，离不开实践的检验。

本书是湖南省哲学社会科学基金项目《轨道交通装备制造领域企校合作模式——企业大学的研究》的阶段性成果（课题编号：12YBB195），汇聚了企业大学课题组多年的理论研究和实践经验，其中既有我多年来对企业大学的一些思索，也有与我的同事合作完成的科研成果。本书以独特的视角诠释了企业大学与企业基业长青的关系，提供了企业大学的实施路径和方法，对已建或拟建企业大学的企业具有一定的参考价值。当然，从社会、经济、教育发展趋势来看，文章中的某些观点可能会时过境迁，然而历史的足迹客观存在，对过去问题的思考虽不一定能够帮我们走向未来，但却有助于帮助我们了解过去。

愿中国企业大学的研究和实践能够充分发挥后发优势，为中国企业发展做出贡献。更希望本书为企业大学这个新生事物，从理论到实践中国化进程提供帮助。

胡颖蔓

2014 年冬于湖南株洲

目 录

自 序	1
第一章 绪 论	1
第一节 企业大学的起源及发展历程	1
第二节 国内外企业大学现状	7
第二章 企业大学概述	17
第一节 企业大学的内涵	17
第二节 企业大学的类别	24
第三节 企业大学的构建模型	44
第三章 企业大学的战略规划与构建	52
第一节 企业大学的战略	52
第二节 企业大学的运营模式	65
第三节 企业大学的组织构架	70
第四章 企业大学运营管理建设	84
第一节 企业大学的课程体系建设	84
第二节 企业大学的师资队伍建设	94
第三节 企业大学教学管理建设	109



第四节 企业大学的 E - Learning 系统建设	120
第五章 企业大学的硬件建设	130
第一节 企业大学硬件设施标准	130
第二节 企业大学硬件建设的模式选择	137
第三节 企业大学硬件建设步骤	138
案例分析：A 企业大学硬件建设方案	143
第六章 企业大学的评估	147
第一节 企业大学评估指标	147
第二节 企业大学培训效果评估	160
第三节 企业大学培训评估流程	166
第七章 企业大学的构建案例	177
参考文献	186

第一章 绪 论

第一节 企业大学的起源及发展历程

一、企业大学的起源

（一）企业大学的起源

说到“大学”，其历史可谓源远流长。在国外，可以追溯到古希腊的“学园”（笔者注：希腊学园造就了“希腊三圣”——苏格拉底、柏拉图、亚里士多德），在中国，可以追溯到春秋时代的稷下学宫（笔者注：稷下学宫也造就了孟子、荀子、申不害等名家）。现代的大学则泛指实施高等教育的学校，涵盖高等专科学校、学院、大学等。总之，大学是生产知识、创造文化以及教书育人的文化场所，学术自由和学术自治是大学的基因。

大学提供的是公共教育，具有普适性，培养的是社会公民。对企业个体而言，大学教育缺乏针对性，更无法体现企业的个性。企业朝公民身份转化的需要催生了企业教育。没有经过企业教育，员工便无法成为企业公民，成立企业大学成为社会发展的必然。1927年，通用汽车设计和管理学院（GMI Design and Management Institute）成立，标志着世界上第一所企业大学的诞生。



企业大学的英文表述是“Corporate University”、“Corporate Academy”以及“Learning Center”，可译为企业大学、企业学院或学习中心。企业大学原则上提供企业自我教育体系，带有鲜明的企业性质和企业特征。作为企业组织和企业职能的延伸，企业大学天然不具备学术自由和学术自治的血统。由于服务于战略驱动性和利益角逐性，企业大学缺少明显的公共教育机构的特征。大学原教旨主义者（笔者姑且称之）一直对此诟病。他们认为，企业大学承担的教育培训功能受到企业利益驱动，多数企业大学难以达到高校的教育质量，而且企业大学学科覆盖面相对较窄，内部教师多数不能称为大学学者，课程设置和内容很少涉及学术研究。大部分企业大学之所以坚持使用“大学”的称呼，是因为“大学”从来就表示“学习者的组织”，对“大学”称号的借用有利于吸引成人学员的注意力，从而营造一种严肃、认真的学习氛围。凡此种种。

然而事实上，企业大学已经或正在蓬勃发展，并且得到企业、员工、社会的推崇。由于企业教育和公共教育无法相互替代，传统意义上的大学和企业大学各自发展，并相互借鉴和融合。

事实上，企业大学并不是一个新观念，它起源于1927年的“通用汽车设计管理学院”（GMI）。随着企业技术创新在市场竞争中的战略地位不断提升，企业大学引起了更多的重视，支撑企业战略实现以及建立与企业发展匹配的人才梯队的要求，使企业大学不断发展壮大起来。

1981年，以摩托罗拉公司在美国伊利诺伊州创建企业大学为标志，企业大学在全球范围内迅速壮大与大学在全球范围内迅速崛起，由制造业很快发展到技术咨询服务业、金融保险业，医疗卫生业、运输业、农业等行业，成为20世纪后期至21世纪继续教育领域一个令人瞩目的现象。它的数量也从20世纪80年代中的400所，增加到现在的2600多所，目前其数量仍在增长中。《财富》杂志年度排行的世界500强企业中，有近80%的企业拥有或正在创建自己的企业大学。

纵观企业大学的发展，大致可以分为以下三个阶段。

1. 萌芽阶段（20世纪20年代中早期）

一般把通用汽车公司在1927年创建的“通用汽车设计和管理学院”作为企业大学萌芽的标志。在这一阶段，培训的对象不像以往企业培训中心那样仅限于管理层，而是包括了组织的全体成员，尤其是企业一线员

工。此时的企业大学为了能完全控制和保持自己的培训计划，几乎不与外部合作，但非常注重企业内部的集中培训，强调内部的沟通与合作，以及保证内部的一致性，此时的企业大学也很少关注学分或学位证书。

之所以我们把这一阶段称为企业大学的“萌芽阶段”，是因为它脱胎于企业培训中心，在它身上更多地保留了培训中心的特点。所不同的是，它覆盖了更大范围的培训对象，课程体系更加完善，更具有针对性，企业对它的重视程度也明显高于原来的培训中心，高层经营者期望通过它的建立推动企业内部的沟通和资源共享，它更像是培训中心的“升级版”。

2. 管理变革阶段（20 世纪 20 年代后期 - 80 年代中期）

随着市场竞争的不断加剧，企业越来越明显地意识到，必须加快企业内部的管理改革以提升整体竞争力，为此，企业普遍接受了“学习应渗透到组织中”的想法，更加愿意出资为一线工人提供培训，从而提高企业的生产力和竞争优势。同时，开始尝试通过企业大学来促进企业管理变革的发生、发展，培训对象也进一步扩展到企业价值链成员（如供应商、客户、战略伙伴等）。

在这一阶段，企业开始按照资格、学位背景对员工岗位进行分级分等，导致企业内部对相关证书的需求上升；考虑到员工申请学位的时间和费用成本，企业开始与外部高校进行合作，一起来教育自己的员工。通过与外部高等教育机构的合作，企业大学争取到了授予学位或学分的权利，满足了成员对于学位或学分的需求。这一趋势使得“教育”和“培训”之间的界限越来越模糊，联系企业和教育机构之间的桥梁变得越来越坚实，“企业大学”开始成为被普遍接受的术语。

3. 创建学习型组织阶段（20 世纪 80 年代后期至今）

20 世纪 80 年代后期和 90 年代早期，企业开始认识到彼得·圣吉（Peter M. Senge）所介绍的“终身学习”的理念对于保持企业技术领先和全球竞争力有重要作用，因此，创建学习型组织的实践很快风靡美国企业。企业的管理层从员工发展的角度重新考虑企业哲学，努力满足员工的教育需求，并不断地对他们进行再教育。在这一阶段，企业大学的目标是设计并推动企业未来的良性发展，把培训真正与企业绩效结合在一起，在企业结构中发挥更为重要的作用。企业的培训对象开始进一步对外扩展：



随着整个世界经济一体化的发展全球化的潮流最终也触动了这些只面向企业内部员工和为自己企业服务的学院，它们开始把整个价值链成员作为教育对象，并向外授予学位或学分，更加充分地与企业内部和外部利益相关群体开展合作。这时的外部合作也不再局限于高等教育，而是扩大到盈利性教育公司、咨询公司、培训组织，等等。有些企业大学甚至发展成为利润中心：2001年，惠普应客户和合作伙伴的培训需求成立了“惠普商学院”，客户面很快就扩大到了社会；2002年，摩托罗拉大学完成了从企业内部培训为主到内外兼顾的“全价值价值链培训”的转型，成了真正意义上的“综合性企业大学”。企业大学业结构中发挥的作用越来越重要。

应当指出，许多优秀的企业大学因企业变革和发展的需求，经历了上述三个阶段，但也有企业大学仍停留在第一或第二阶段。所以企业大学发展的上述三个阶段，也可以视为企业大学并存的三种类型。通过企业大学，通过企业继续教育逐渐意识到在员工中推进终身学习的必要性，并在逐步收获它所带来的收益。国内越来越多的企业宣称创办了企业大学，如海尔、华为、远大、春兰，等等。跟世界500强的企业大学相比，国内的企业大学无论规模、质量，都无法与之等量齐观，同时，也不排除有其名而无其实，盲目跟风、借机炒作者，但毕竟这一步已经迈出来了，通过企业大学这一战略举措来建设学习型组织的意识已经在国内生根发芽。相信不久的将来，会有更多的企业导入“企业大学”，在企业内部建立起一套完善的培训体系。

二、企业大学的发展历程

（一）企业大学的发展历程

企业大学的发展历程，其实也是标杆企业摸索成长的历程。一些标杆企业的实践推动了企业大学的发展。企业大学的发展至今已经有80多年的历史，在发展过程中，企业大学的价值和功能在实践中得以验证和体现。企业大学的研究成果越来越多，企业大学的内涵不断丰富，企业大学的功能也越来越强大。

企业大学的发展大致可以分为以下三个阶段：

1. 20 世纪 20 年代至 70 年代

早在 1914 年，通用电气的查尔斯·斯坦因梅茨（Charles Stein - metz）博士就提倡建立企业学校。1927 年通用汽车率先创办了通用汽车设计和管理学院（GMI Design and Management Institute），想要把培训和学习带到工作中来，这对当时美国的“在职学习运动”产生了很大影响。但通用汽车设计和管理学院的成立，并没有引起企业对企业大学的广泛关注。直到 50 年代，通用电气为了培养有能力的领导者成立了克劳顿管理学院（也称杰克·韦尔奇领导力发展中心）。60 年代迪斯尼为了营造结构性的学习环境、提高员工实现企业目标所需要的能力，成立了迪斯尼大学，这标志着企业大学的真正成长。1974 年，摩托罗拉大学成立，从为员工提供继续教育和职业训练，转变为培育和建设战略业务能力，并有效推动组织变革和战略实施。

在这漫长的半个世纪里，企业大学经历了萌芽和成长阶段。传统的培训体制在此时期发生了变化，企业开始借助外部力量来进行企业内训，从传统大学聘请讲师或与传统大学建立合作关系。企业培训对象的覆盖范围也更广，培训的内容也更具有系统性和完整性，课程的丰富化程度不断提高。企业大学的功能也从员工知识能力培养扩展到推动组织变革等方面。但是更多的知识管理和创新功能还未涉及。此阶段的企业大学主要是为企业内部服务。

2. 20 世纪 80 年代至 20 世纪末

在摩托罗拉大学成立之后，企业大学出现了全新的功能和形式。20 世纪 90 年代，随着彼得·圣吉（Peter M. Senge, 1947）《第五项修炼》一书的面世，学习型组织和终身学习的理念随即风靡全球。企业大学作为企业向学习型组织转变的途径和员工终身学习的方式，出现了第一波建设热潮。有相关数据显示，1998 年，美国大约有 400 家企业大学成立，到 2000 年时，企业大学已经超过 2 000 家。

在这一阶段，企业大学的功能开始不仅局限于人才培养、组织变革，知识管理功能也开始得以发挥，培训方式趋于多样化。行动学习等方法有效提高了企业大学的业务运行效果。在培训师资上，企业大学开始注重内部讲师的培养，这也为知识管理的实施提供了有利条件。



3. 21 世纪初至今

21 世纪的竞争是人才的竞争。一些知名企业大学的建立和有效运作,使更多的企业纷纷效仿,建立企业大学,打造自身的竞争优势。有数据显示,2010 年全球企业大学的数量已经达到 3 700 所,世界 500 强企业中,有 800; 10 以上的企业拥有或正在建立自己的企业大学。在企业大学如雨后天春笋般在全球出现的同时,各企业逐渐认识到培训价值链上相关成员企业的重要性,于是企业大学承担起为上下游的供应商和客户提供适当培训服务的任务,确保他们具备工作所必须掌握的技能、知识和能力。这样做的的原因是,价值链上的关键成员企业了解企业的愿景、价值观,认可并支持企业核心竞争优势,企业就能更好更快地发展,实现企业目标。2001 年,惠普应客户和合作伙伴的培训需求成立了惠普商学院,很快,客户群体就扩大到了整个社会。2002 年,摩托罗拉大学完成了从企业内部培训为主到内外兼顾的整个价值链培训的转型,成为真正意义上的“综合性企业大学”。

同时,企业大学不只关注于人才培养,同时开始注重知识管理和创新管理等方面。对员工的培养方式更趋多样化,项目小组、行动学习等方式被越来越多的企业大学采用。企业大学在企业发展中的作用更加明显和重要,从而激发了越来越多的企业建立企业大学的热情中小企业建设企业大学的问题也在热烈讨论中。同时,互联网的飞速发展,为虚拟化企业大学提供了技术可能。

2008 年,金融危机席卷全球,很多企业收入大幅度下滑。部分企业大学依据自身独特的优势对外开展培训,将对外培训收入补充到企业大学预算中,有的甚至能自给自足。在这一阶段,企业大学开始尝试从一个企业的内向服务组织向社会化服务组织的转变。

第二节 国内外企业大学现状

一、国外企业大学的现状

（一）国外企业大学现状

企业大学于 20 世纪初萌芽于美国，50 年代开始加速发展并在全美得到了迅速扩张。经过近百年的发展，受到了广泛关注。英国政府十分重视员工的继续教育，于 1998 年创建的产业大学（University for Industry），是一所政府主办的公私合作性质的企业大学，其目的是提高企业竞争力和员工的就业能力。从 2000 年开始，企业大学在英国开始盛行。20 世纪 80 年代末到 90 年代末，汉莎航空公司、戴勒姆—克施斯勒公司、贝塔斯曼公司等实力雄厚的企业先后建立了自己的企业大学，在企业员工特别是管理人才的培养中扮演着重要角色。企业大学在德国的发展也极为迅速。意大利、澳大利亚、日本、韩国等发达国家的优秀企业在看到企业大学的重要推动作用后，纷纷效仿，建立了自己的企业大学。据雷诺德（Renaud - Coulon, 2002）的研究显示：法国共有 30 所企业大学；英国有 12 所；德国有 5 ~ 10 所；北欧各国和荷兰则不超过 5 所；澳洲和东南亚的大型企业也开始建立自己专门的教育机构。

从企业大学的功能角色来看，除了基本的培训和人才培养功能外，企业大学在知识管理、推动组织变革、传播企业文化、继任者管理等方面发挥着不可替代的作用。企业大学开展教育活动的内容和实施方式都体现了为组织的战略发展目标服务的性质，肩负着提高个体员工胜任能力和提升整体组织目标的双重职责，战略作用日益凸显。

国外企业大学的发展主要有以下几个特点：

1. 企业大学是企业的培训“中心”

国外企业大学从重视企业员工培训数量，开始关注培训的有效性和培训方法的多样化，强调培训活动出业绩或者短期效益的直接贡献度。例



如, GE 的克劳顿管理学院就是 GE 高级管理人员培训中心。麦当劳汉堡大学是麦当劳的全球培训发展中心, 旨在为员工提供系统的餐厅营运管理及领导力发展培训。宝洁大学是由几十个学院构成的全球化企业大学, 不同的学院主要承担不同层级员工的培训培养工作。宝洁的总经理学院, 其培训对象是各国总经理级及拟提升为总经理的员工, 为其授课的讲师也大都都是宝洁总部的总裁级高管; 而总部职能学院主要为高级专业人员提供技术和专业培训, 由全球总部的职能部门组织实施。

2. 企业大学与公共教育相结合

国外的企业大学起步较早。一些企业大学与公共教育进行了适度的融合。在企业大学里修完相应课程, 获得学分, 毕业后可以颁发学历证书, 可以视为大学同等教育。爱立信中国学院与挪威管理学院、复旦大学管理学院、瑞典隆德大学以及复旦大学的北欧中心共同创办信息通信管理硕士课程。该硕士课程旨在向中国信息通信业经理人员传授现代国际管理技术。管理硕士学位证书经挪威教育部和中国有关当局批准, 由挪威管理学院颁发。

3. 企业大学开展外部业务

企业大学在成立之初通常都是面向企业内部服务的组织, 针对企业内部开展培训等相关业务。随着企业竞争的日益激烈, 企业开始认识到价值链上关键成员企业的实力对自身的成败也有重要影响。为了提高上下游供应商和客户的能力, 很多企业大学开始为价值链的上下游供应商、客户提供培训等相关服务。还有些企业大学的定位就是利润中心, 而非成本中心。惠普商学院就是专门为外部客户提供专业咨询服务的企业大学。但多数企业大学, 如摩托罗拉大学、迪斯尼大学、戴尔大学, 都是以内部业务为主, 主要负责企业内部员工的培训和开发、企业文化和价值观的推广、知识管理和继任者管理等。

自 20 世纪 90 年代以来, 随着高科技手段的应用, 特别是互联网和 E-learning 的普及, 为企业大学客户群体的扩大提供了技术可能。在满足内部市场需求的同时, 很多企业大学已经开始为外部客户输出培训项目和专业咨询项目, 在提升经济效益的同时扩大了企业的品牌知名度。

4. 高层领导的高度参与

美国著名的企业大学咨询公司 CUX, Inc. 2004 年的调查报告显示, 在那些发展较为成功的企业大学中, 企业高层领导都积极参与、促进企业大学的发展。平均有 45 名首席执行官和高级管理人员参与企业大学学习计划的制订和推进工作, 并在企业内部扮演着学习倡导者的角色; 平均有 73% 的一线业务经理直接投入授课讲师行列。

GE 克劳顿管理学院, 其中 50% 的教员来自 GE 高层经管人员, 包括 GE 前董事长兼 CEO 杰克·韦尔奇以及现任董事长兼 CEO 杰夫·伊梅尔特。在过去 18 年中, 杰克·韦尔奇曾 250 多次出现在教室里, 亲自为通用电气公司大约 18 000 名经理和行政管理人员授课。

高层主管的参与不仅对于员工有示范作用, 更重要的是可以在课堂上跟员工进行交流, 更多地了解员工的想法, 与员工形成良好互动, 促成和谐氛围, 从而提升了团队凝聚力。同时, 这种高层参与对于企业大学各项事务的顺利推行与实施也十分有利。

5. 重视学习计划的效果评估

根据 CUX 在 2002 年的调查显示, 66% 的企业大学负担着对学习进行衡量和评估的职责, 30% 则与企业其他部门共同承担; 90% 成立时间超过 10 年的企业大学完全承担着这种职责。CUX 调查的企业大学中, 有一半进行了学习效果对企业业务影响力的评估。

除此之外, 由卡普兰和诺顿企业大学首先引入的平衡计分卡 (Balanced Scorecard, BSC), 为企业战略的制定提供了具有前瞻性的衡量标准。BSC 包括了可以为企业大学活动提供指导的学习评估及未来发展展望, 根据 CUX 的调查, 44% 的企业大学已实施了 BSC。平衡业绩卡还可以帮助企业大学识别出培训需求的优先次序和制订学习投资决策, 使企业大学在企业中的作用最优化。目前已有 30 名的企业大学使用了这种方法, 而成立 10 年以上的企业大学对 BSC 的使用率则达到 47%, 例如, 摩托罗拉大学已将平衡计分卡列为自己的一项核心产品, 并对外提供相关服务。

自 1955 年美国通用电气公司建立克顿维尔学院和 1961 年麦当劳公司建立汉堡大学起, 经过几十年来的发展, 企业大学已经引起广大企业兴趣并逐渐得到认同。以摩托罗拉建立企业大学为标志, 现代企业大学在全球



迅速崛起，从制造业很快发展到技术咨询服务业、金融保险业、医疗卫生业、运输业以及农业等各个行业，成为 20 世纪后期至 21 世纪发达国家继续教育领域一个令人瞩目的现象。企业大学从 20 世纪 80 年代中期的 400 多所发展到目前的 2400 多所，其中财富 500 强有近 80% 的公司拥有或正在创建自己的企业大学。按照 Meister 的研究，这就意味着“每两年增加 400 家；或者说，每个工作日就有一所企业大学诞生”，“如果按照目前的发展速度，企业大学的数量在下个 10 年中，将要超过传统大学”。

企业大学数量剧增的现象，在北美、欧洲、澳洲和亚洲的大公司和组织中较为显著。Renaud Coulon (2002) 的研究显示：法国共有 30 所企业大学；英国有 12 所；德国 5 - 10 所；北欧各国和荷兰则不超过 5 所；澳洲和东南亚的大型企业也开始建立自己专门的教育机构。目前，兴办企业大学之风正在波及全球大大小小的企业，甚至政府。英国政府于 1998 年创建的产业大学，就是一所政府主办的公私合作性质的企业大学，其目的就是提高企业竞争力和员工的就业能力，它共有两项战略目标：激励企业与个人对终身学习的需求；提高学习的有效性并拓宽学习途径。

二、国内企业大学的现状

1993 年，摩托罗拉最早为中国带来了“企业大学”的理念，随后多家跨国公司都在中国成立企业大学。1995 年宝洁中国区大学成立，1997 年西门子管理学院 (SMI) 和爱立信中国学院先后成立。跨国公司在国内建立企业大学的同时，国内一些有战略眼光的企业也开始建立自己的企业大学。国内本土最早成立的企业大学是 1998 年海信集团成立的海信学院，同年春兰集团也成立春兰学院。1998 年海尔大学成立之后，建设企业大学的热潮开始在国内企业界兴起。

中国企业大学是伴随着企业发展和竞争环境的变化而出现并发展壮大的，大致可分为如下三个发展阶段：

1. 学历教育为主体的培训学校时期 (1949—1992 年)

在 20 世纪计划经济时期，许多企业都建立了自己的企业技术或职工大学培训职工。这个时期的企业培训学校以学历教育为重点，主要作为国家学历教育的一种补充。20 世纪 80 年代随着市场经济的建立，培训学校