

Qiye Daxue Yanjiu
Jiyu Xuexi Chuangxin de Shijiao

企业大学研究

——基于学习创新的视角

吴峰 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

本书是国家社会科学基金教育学一般课题“基于
学创新体系研究”(课题批准号 BKA120085)研究成果

企业大学研究

——基于学习创新的视角

吴 峰 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

企业大学研究：基于学习创新的视角/吴峰著. —北京：北京大学出版社, 2013. 9

ISBN 978-7-301-23134-0

I. ①企… II. ①吴… III. ①企业—职工大学—研究 IV. ①G726.84

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 211529 号

书 名：企业大学研究——基于学习创新的视角

著作责任者：吴 峰 著

责任编辑：郝 静

标准书号：ISBN 978-7-301-23134-0/G · 3698

出版发行：北京大学出版社

地 址：北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址：<http://www.pup.cn> 新浪官方微博：@北京大学出版社

电子邮箱：zyjy@pup.cn

电 话：邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62756923

出版部 62754962

印 刷 者：三河市博文印刷厂

经 销 者：新华书店

650 毫米×980 毫米 16 开本 20.5 印张 300 千字

2013 年 9 月第 1 版 2013 年 9 月第 1 次印刷

定 价：45.00 元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究

举报电话：010-62752024 电子信箱：fd@pup.pku.edu.cn

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 研究背景与研究问题	(1)
第二节 企业大学概念分析	(6)
第三节 理论基础	(13)
第四节 研究方法与研究框架	(25)
第二章 文献综述	(28)
第一节 国外相关文献综述	(28)
第二节 国内相关文献综述	(51)
第三章 企业大学发展分析	(59)
第一节 企业大学宏观发展路径	(59)
第二节 企业大学成立动机分析	(70)
第三节 基于组织变革视角的微观分析	(86)
第四章 企业大学理念创新	(95)
第一节 企业大学的战略性	(96)
第二节 个人发展视角的企业大学	(107)
第三节 组织发展视角的企业大学	(117)
第四节 企业大学模型	(123)
第五章 企业大学管理创新	(135)
第一节 功能创新	(136)
第二节 组织创新	(140)
第三节 学习体系创新	(152)
第四节 企业大学管理者的胜任能力	(164)
第六章 企业大学中的知识与方法创新	(171)
第一节 企业大学中的知识创新	(172)

第二节 企业大学中的知识管理案例分析	(183)
第三节 基于知识的服务	(193)
第四节 方法创新	(196)
第七章 基于网络信息技术的学习创新	(205)
第一节 企业网络学习现状及分析	(208)
第二节 组织驱动的网络学习项目分析	(219)
第三节 策略驱动的网络学习项目分析	(226)
第四节 企业网络学习项目评估	(235)
第五节 国际比较与建议	(247)
第八章 企业大学中的评估	(257)
第一节 项目评估——学习绩效评估	(257)
第二节 组织评估——企业大学评估	(270)
第九章 结论与建议	(284)
附录 企业大学调查问卷	(296)
文献作者名中英文对照表	(308)
参考文献	(311)
后记	(320)

第一章 导 论

第一节 研究背景与研究问题

企业大学^①在国内外的的发展非常迅速。根据美国的数据统计,1997 年美国的企业大学是 1000 所,1999 年的数据是 1600 所,2001 年的数据是 2000 所,2002 年的数据是 2400 所^②。在 1997—2002 这 5 年时间里,美国企业大学数量的平均年增长率是 25%左右。虽然现有的文献资料并没有近几年的企业大学数据,但 ASTD 的一项估计认为美国的企业大学数量目前依然保持着以前的增速态势^③。在我国,近十年来企业大学发展也是非常迅速。根据不完整的统计数据,目前大约有 500 所企业大学,知名的企业如宝钢、中国电信、中国移动、中粮集团、腾讯公司、招商银行等都建立了企业大学(包括企业学院,以后在本书中为方便起见统称为企业大学)。国内企业大学的大规模建立,一方面是国际上企业大学发展趋势在国内的传播与映射^④;另一方面也深度地反映了我国企业对于人才的重视,企业充分认识到人才是企业的核心竞争力,是企业的第一生产力,企业大学对于提升企业的绩效有正向意义。我国人力资源的发展急迫需要从量的优势向质的优势转变,企业大学对于促进这个转变具有重要作用与意义。

① Allen 为企业大学下的定义:“企业大学是一个教育实体,它作为一个策略性工具支持母公司实现其使命,即通过众多活动来推进个人和组织的学习、知识和智慧的发展。”

② 张竞. 企业大学研究[M]. 北京:经济科学出版社,2012.

③ 由于美国现在企业大学数量较多,企业大学成为一种常态,因此没有机构专门统计近年来的企业大学数量。

④ 例如,我国最早的企业大学就是摩托罗拉中国公司的企业大学,中国的许多企业大学是从模仿它开始的。

按照珍妮·梅斯特(Jeanne Meister)的观点^①,21世纪的企业有如下特征:扁平化和柔性组织的出现,从体力到脑力转移的知识经济占主导地位,知识的寿命周期缩短,终身任职能力成为企业的信条,企业成为教育者。从而,员工需要七种能力:学习能力、沟通与合作能力、创造性思维与解决问题的能力、技术能力、全球化经营能力、领导能力、职业生涯自我管理能力。企业大学的出现正是帮助企业应对这些挑战。

从企业大学的发展来看,企业大学往往是由传统的企业培训中心^②或者从企业职业技术学校^③的基础上发展起来的。企业大学与传统的企业培训中心既存在着相似之处,也存在着极大的差异。笔者2011年针对国内企业大学的调研发现,60%以上的企业大学第一负责人是由企业的董事长或者总经理兼任,这说明企业大学被赋予了特别的期待与使命。当然,企业大学不是高等教育意义上的大学,与高等教育意义上的大学存在许多差异。埃迪·布拉斯(Eddie Blass)^④将企业大学与大学做了比较,认为两者在目标、产出、教育层级、学生对象群体、知识生产、控制权等方面存在着很大不同。

不过,关于企业大学这个词汇用语,有一些学院派的学者提出批评,认为企业大学的水平层级不够与高等教育意义上的大学相媲美。笔者认为,企业学习发展到现在,存在着许多理念上、专业上、信息技术应用上等多方面的创新,无论是用企业大学名称还是其他的新名称来表征这一系列的创新与变革,都是可以被认同与接受的。从研究者的角度,笔者认为,为了区分企业与学校对于大学名称的理解及避免

① 珍妮·梅斯特. 企业大学——为企业培养世界一流员工[M]. 徐健,朱敬译. 北京:人民邮电出版社,2005.

② 例如,招银大学是从招商银行培训中心基础上发展起来的,中国电信学院是从中国电信集团培训中心基础上发展起来的。

③ 例如,宝钢人才发展院是从宝钢职业技术学校基础上,与宝钢教育培训部门进行整合发展起来的。

④ Eddie Blass. What's in a name? A Comparative Study of the Traditional Public University and the Corporate University[J]. Human Resource Development International 2001(2): 153—172.

混淆,企业采用“学习中心”或者“学习与知识中心”的称谓可能更加合适一些。但是笔者也是企业大学坚定的支持者。企业大学如此高速地发展,显示出它存在的重要性及价值。企业大学之所以成为许多企业的选择,说明其对于企业绩效及企业文化起到了良好的作用;从员工层面,企业大学显示了企业对于员工的学习及成长的重视,对于员工本身的职业生涯及能力都有相当大的正面效果。企业大学强调非学历教育及针对员工能力的培养,这也是与普通高等教育意义上的大学相区分的。

知名的企业大学研究者理查德·迪积(Richard Dealtry)认为企业大学是学习型组织的一个划时代的管理创新^①,这是一个逐渐被普遍接受的观点,即企业大学是企业教育的创新。创新是指人们为了发展的需要,运用已知的信息,不断突破常规,发现或产生某种新颖、独特的有社会价值或个人价值的新事物、新思想的活动。创新的本质是突破,即突破旧的思维定势或常规戒律。法国研究者丹尼尔·贝勒特(Daniel Belet)认为企业大学的功能从职业培训、传播企业文化、人力资源管理正在转向个人终身职业发展的管理、知识管理、组织发展以及企业战略定位和战略管理,企业大学成为企业新的组织模式并支持企业在多方面进行创新学习的实验室,Daniel在这里观点鲜明地认为企业大学就是创新学习实验室,创新是企业大学的特色。

笔者对于“企业大学是企业教育的创新”的观点持非常认同的态度。本书的分析架构也正是沿着创新这一理念展开。笔者针对国内许许多多的调研访谈分析与实证,支撑了理查德·迪积(Richard Dealtry)和丹尼尔·贝勒特(Daniel Belet)的观点。

^① Richard Dealtry. The Corporate University's Role in Managing an Epoch in Learning Organization Innovation[J]. Journal and Workplace Learning, vol. 18 No. 5, 2006.

中国电信学院访谈记录

[访谈者]你们是在 2008 年成立的企业大学,你认为成立企业大学之后有明显的差异吗?

[被访谈者]差异是非常大的,以前工作任务比较轻松,往往是承接集团交代下来的一些培训任务,属于被动做事,而现在大家会主动去思考学院如何支撑业务部门,如何去支撑企业战略。以前的培训是零散的,现在我们的培训做得非常系统,并且还针对许多价值链上的客户^①开展培训。我们的网络在线学习是非常有名的,拿过 ASTD 大奖。总体说来现在的工作量比以前大多了。

[访谈者]你觉得工作量增加了多少?

[被访谈者]我觉得至少有三倍。以前培训中心往往做的是接待工作,专业化程度低。现在专业化程度高,来参加轮训的分公司老总都比较尊重我们。虽然辛苦一下,但是内心比较充实,受到尊重。

宝钢人才发展院访谈记录

[访谈者]你们是哪一年成立的企业学院?你觉得宝钢人才发展院和以前的机构有什么差异吗?

[被访谈者]我们是 2007 年在以前的教育培训中心与职业技术学校的基础上成立的,现在职工有 170 多人。近几年来,集团领导非常重视职工培训与学习,我们的角色明显吃重,压力也非常大,对我们每一个人的挑战非常之大。我们学院院长是列席集团战略会议的。

[访谈者]你能说出明显差异吗?

① 指的是企业的合作伙伴、投资商、上下游产业链、VIP 客户等。

[被访谈者]我觉得一个团队的带头人非常重要,我们的院长是一个非常敬业的人,也是一个非常有想法的人。他为我们设计了很多培训项目,让我们感到工作越来越充实。我觉得现在的工作越来越“入微”了,譬如说针对领导力培训,我们就划分了很多不同的阶层项目。我们设计的每一个培训项目,都要与业务部门仔细商榷方案和授课内容。另外近年来我们引入的博士数量较多,与国外之间的合作比较多,专业性也越来越高。

忠良书院访谈记录

[访谈者]忠良书院名气大,你觉得是因为你们的设施好还是其他的原因?

[被访谈者]坦率地讲,忠良书院的硬件设施是不错,这也反映了集团对于培训工作的重视。忠良书院是董事长一手打造起来的,他对于人才与学习非常重视,将行动学习法、团队学习法亲自引进到学院,他自己经常到学院授课,所以我觉得书院名气大可能更多是由于高层的支持。

[访谈者]你觉得忠良书院与以前相比明显的差异点是什么?

[被访谈者]第一是对于领导力的培养。中粮集团的产业链较长,从畜牧业到金融业、地产业,我们认为领导力的培养是现阶段的重点,GE企业大学因此也是忠良书院的学习标杆;第二是将学习作为解决问题的方法,我们有许多中高层研修班,在轻松的环境里解决问题,高层亲自担任研修班导师。第三是领导作为教师,我们集团高层领导、中层领导及控股公司的领导,经常担任教师来学院授课。这三点都是以前所没有的。

从上面的访谈可以看出,企业大学与培训中心相比较,在许多方面是存在创新点的。当然,这里的比较指的是纵向比较,也就是具体的某一个企业大学与它以前的培训中心相比较而言。实际上,现在也

有许多企业培训中心做得非常好,也具有许多创新点,但是依然保持培训中心的名称。因此准确地描述,本书的企业大学是指学习创新意义下的企业学习部门,本书的研究问题就是,这种新的学习部门存在着哪些方面的创新。

对这个问题的研究,具有下列研究意义:

其一,企业大学存在性问题。目前既有对企业大学支持的声音,也有对企业大学观望与批评的声音。例如,社会上会有人在质疑“企业大学为什么一定要叫‘大学’”?企业高层也许在心里发问,“企业大学能带来不一样的效果与做法吗?”,员工也可能在心里质问,“企业大学是不是噱头?能给我带来什么价值?”对于企业大学创新点及创新体系的研究,就能较为科学地回答企业大学存在的意义。

其二,企业大学的判断标准及建设指引。对于企业大学创新体系的研究也是对于企业大学本质的研究。目前,企业大学的模型、企业大学的评估等研究都处于探索阶段,企业大学本身就是企业学习的创新,以企业大学创新体系来评价企业大学,并且指引企业大学未来的建设,具有重要的实践意义。

其三,有利于梳理企业大学在人力资源开发学科中的位置。企业大学是一种创新形式,企业大学这一理念是在人力资本理念的基础上逐渐发展的,企业大学的内容在学理上属于人力资源开发范畴。

其四,终身学习已经成为我国全民理念,企业大学在我国的大量成立也是与这个理念密切不可分的。十八大报告提出:“积极发展继续教育,完善终身教育体系,建设学习型社会”,使“全民受教育程度和创新人才培养水平明显提高,进入人才强国和人力资源强国行列,教育现代化基本实现”。企业大学是终身学习的重要载体与形式,企业大学的研究对于终身学习理念的落地与实施具有重要的实证借鉴意义。

第二节 企业大学概念分析

《企业大学评论》杂志早在1998年对美国的140所企业发送了问

卷,想要了解他们的企业大学的情况。在受访的企业中,其中 84% 已经设立了或者是正在筹备自己的企业大学,而这些企业中,有 34% 的企业拥有员工数是少于 5000 人的。^①由此可见,美国企业大学起步之早、发展之快,不仅企业大学的数量惊人,在企业大学学习的学生数量也同样惊人的,截止到 1997 年,美国的 100 所企业大学注册的学员数量就已经相当于在 125 所密歇根大学规模的正规大学注册的学生数。^②

国外对于企业大学的定义最早出现在罗勃·帕顿(Rob Paton)等人合作主编的《企业大学发展手册》一书中。该定义是:“由母公司完全所有和控制,将重点放在对母公司员工提供学习机会,并用教育部门的符号与语言进行的活动。”这个概念较为抽象,但是从本概念可以看出,企业大学是企业服务的,是一个为员工提供学习的地方,能够让他们离开学校后继续进行学习。在企业大学里所进行的活动是用教育部门的符号和语言,说明企业大学是属于继续教育范畴。

美国知名的企业大学研究专家珍妮·梅斯特(Jeanne Meister)在 1994 年出版的《企业质量大学:为企业培养世界一流员工》一书中对企业大学的定义为:“企业大学是一个过程,这个过程是企业的所有层次的员工以及重要的客户、供应商展开终身学习的过程,有助于他们提高工作业绩。”^③这个定义不是把企业大学当做一个部门,而是强调它是一个过程,而过程是动态变化的,每个企业的企业大学的“过程”差异性较大,因此这个定义较为宽泛。但是这个定义指出,企业大学是为绩效服务的,并且企业大学的服务对象不仅是员工,而且拓展到外部客户。在 1998 年,珍妮·梅斯特(Jeanne Meister)又提出了“企业大学是一把战略伞”的概念,这就使企业大学的概念上升了一个台

① Densford L. Corporate University Review Survey Finds Dramatic Increase in Corporate Universities; CUs Gain Popularity with Smaller Companies; CUs Seen as Cost-effective[EB/OL]. 2013-01-18.

② Jeanne Meister. Corporate Universities: Lessons in Building a World-class Workforce [M]. New York: McGraw-Hill, 1998.

③ Jeanne Meister. Corporate Quality Universities: Lessons in Building a World-class Workforce [M]. New York: Irwin Professional Publishers, 1994: 130.

阶,提升到了企业整体的战略上。她认为:“企业大学在本质上是室内的训练设施,它的迅速成长一方面是因为高等教育的质量和满意度不高,另一方面是因为对终身教育的需求。”梅斯特的这个企业大学观首次提出了企业大学是终身教育的组成部分。

马克·艾伦(Mark Allen)在2002年出版的《企业大学手册:设计、管理和发展一个成功的项目》一书对企业大学下的定义为:“企业大学是一个教育实体,它作为一个策略性工具支持母公司实现其使命,即通过众多活动来推进个人和集体的学习、知识和智慧的发展。”这是一个较为典型的定义,基本上每篇论及企业大学概念定义的文献都会提到。在这个定义里,企业大学是作为一个支持公司实现使命的工具。另外,他的这个定义强调了个体知识、组织知识等知识管理的作用,认为企业知识是企业大学的核心之一。马克·艾伦对企业大学也定义了它为“教育实体”,也说明了企业大学作为一个教育机构的本质,需要用教育理念来指导。

理查德·迪积(Richard Dealtry)在2000年把企业大学定义为“一个组织性的专业管理流程,在演变的商务环境中,不断注入一种尊重知识、以才领导的企业文化”。在理查德的定义中,他强调企业文化对于企业大学的重要性,这种企业文化就是注重知识与才能,它是形成与培养企业大学的土壤。

普瑞斯和斯图尔特(Prince & Stewart)^①对企业大学的定义为:一所企业大学不仅要与知识管理和团体学习平齐,还要在社会、技术及团体实践中成为重要的组成部分来支持组织的学习及知识创造过程。这个定义里进一步再次强调了企业大学里知识创造的重要性。

也有一些对于企业大学持消极态度的观点。普瑞斯和彼维(Prince C. & Beaver C.)认为:“如果根据大学的构成要素来衡量企业大学的话(这些要素有:高学历、高水平的专职师资、以全日制学生为主体的学生群体、固定的校园及支持教学、科研的基本硬件设施,大

^① Prince & Stewart, Corporate University——An Analytical framework. The Journal of Management Development [J]. 2002(10): 87.

学的自治和学术自由的传统、对真理和科学的无止境的追求以及包含院、系、讲座的组织建制在内的一套相互支撑的完整的教学与科研系统),没有哪个企业大学可以达到这个标准,没有哪个企业大学是和大学在一个水平面上的。”^①

国内一些研究者也在对企业大学的定义进行有意义的探索。例如岑明媛对企业大学的定义为,企业大学扮演着一个整合组织学习系统,兼顾管理及协调不同文化、不同背景的复杂交流作用的角色^②。

何辉认为:“企业大学就是一种由企业出资建立的新型教育培训组织,为实现组织的战略目标而对员工、客户以及价值链合作伙伴提供相关培训与教育。它将受众的学习计划与组织的战略目标直接联系起来。”^③这个定义强调了企业大学的战略性,也突出了企业大学针对客户、合作伙伴进行服务的价值。向永康、徐东飞认为:“企业大学不是培训部门的升级而是基于战略的持续学习,是企业内部沟通的有效平台,并应具备如下主要特征:站在企业战略发展的高度;注重企业整体绩效的提升;为企业发展战略服务。企业大学通过传递一种进取的企业文化,促进企业整体绩效的提升,推动企业战略的实施。”^④这个定义强调了三个关键词:企业战略、企业文化、绩效提升。但是这个定义仅仅将传递进取的企业文化作为企业大学的学习内容,有些片面化。实际上企业大学的学习内容既包含优秀的企业文化,也包含提升员工知识能力。这个定义阐述了企业大学是一个有效的沟通平台,对于企业大学的理念是一个新的认识,实际上,许多企业大学通过行动学习、团队学习等方式,进行学习与交流相结合。

企业大学网(study365)认为:“企业大学不是传统训练部门的升级,而是一种战略层次下的全新组织形态;企业大学注重的不只是员工的培

① Prince C, Beaver C. The Rise and Rise of the Corporate University: the Emerging Corporate Learning Agenda [J]. The International Journal of Management Education, 2001(2): 17—26.

② 岑明媛. 企业大学: 21 世纪的关键战略[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.

③ 何辉. 企业大学及其在我国的发展建议[J]. 江苏商论. 2008(4).

④ 向永康, 徐东飞. 探索具有南方电网特色的企业大学建设之路[J]. 中国电力教育. 2012(12).

训和发展,更注重的是组织整体绩效的提升;企业大学不只是满足员工在技能训练上的要求,更要满足企业在整体经营策略上的需求。因此,不管企业大学的规模大小,不管经营模式的优劣,最重要的是组织的远见、目标和协调,是所有利益相关者的共同努力、配合。”这个定义强调了企业大学的整体性、系统性、组织性,强调了企业大学与培训中心的差异。企业大学基于企业战略层面,着眼于公司的整体策略。但是这个定义比较宏观,没有进一步在微观层面上对于企业大学进行解释。

百度百科^①对企业大学的定义如下:“企业大学又称公司大学,是指由企业出资,以企业高级管理人员、一流的商学院教授及专业培训师为师资,通过实战模拟、案例研讨、互动教学等实效性教育手段,以培养企业内部中、高级管理人才和企业供销合作者为目的,满足人们终身学习需要的一种新型教育、培训体系。有点类似企业的高等学府。”从这个定义我们可以看出,首先,企业大学是由企业自己出资创办的,所要培养的也是企业内部的人员,并不像普通的大学是面向社会的,企业大学是一个公司内部的组织。其次,我们可以看到在企业大学里担任“教师”角色,除了专业的教授和培训师,还有企业里面的高级管理人员来给自己的员工做培训,其优势是这些高层人员对自己的公司与所工作的行业都很熟悉,有丰富的经验,能针对性培养人才,做到有目的地授课和培训。其次,企业大学注重的是实效性的教育手段,希望员工通过在企业大学的学习有所收获,从而能够给公司带来效益,从这里看企业大学所注重的并不是全方位的培养人,而更多的是关注所学的东西是否实用,是否能在工作中得到应用,所以教育手段才会以实战模拟、案例讨论、互动教学为主。最后,企业大学是一种新型的教育,是终身学习理念的贯彻与落地。因此这个定义相对来说比较全面一些。

无论是国内还是国外,对企业大学的概念都还没有统一的规定,每个学者都从自己的研究视角阐述自己的看法,企业大学概念本身也是在不断地深入与变化的,相对于国内来说,国外对企业大学的定义

① 企业大学[EB/OL]. <http://baike.baidu.com/view/166909.htm>. 2012-09-12.

更丰富,但是对企业大学的一个普遍共识是,企业大学是一个进行终身学习的地方,是一个为了提高企业绩效而存在的教育机构。

招银大学与招商银行培训中心的差异^①

(1) 职能角色差异。由单一的培训事务专家向变革推动者、业务伙伴、员工发展顾问和培训事务专家四位一体的角色演变。

(2) 培训对象差异。由企业内部员工向企业的供应商和潜在的战略客户延伸,培训向企业价值链发展。

(3) 培训方式差异。由课堂讲授和师徒制,转变为混合行动式学习方式。

(4) 培训资源管理差异。培训资源管理由分散到集中,由零碎到整合,资源效能提高。

(5) 培训绩效差异。培训绩效与企业绩效的非直接相关到直接相关的差异。

(6) 培训需求回应差异。由被动式回应培训需求,到积极主动地探索学习需求。

通过实证与理论研究,笔者对企业大学下的定义是:“企业大学为企业战略服务,以企业文化为基础,以教育理念为指导,以系统化、知识化、信息化、经济化为方法特征,以员工发展能力、领导能力、开放能力、品牌能力为能力特征,最终促进组织变革与绩效提升的非学历终身教育培训机构,是学习型社会的重要组成部分”。在这个定义里面,强调以下四点。

(1) 企业大学是企业战略服务的,最终目标是促进组织变革与绩效提升。

战略服务性是企业大学的根本属性,这也是企业大学区别于其他教育机构的标志。只有基于企业战略性,企业才会支持企业大学的发

^① 资料来源于笔者对招银大学的访谈记录,2011年10月。

展,为企业大学提供人员保障、制度保障和经费保障。企业大学为绩效进行服务,体现在产品产量的增加、产品质量的提升、成本的下降、时间的节省、利润的升高、投诉率的降低等方面。组织变革最终也实现组织绩效的提升。

(2) 系统化、知识化、信息化、经济化特征。这些都是企业大学区别培训中心的差异之处。系统化体现了企业大学中的培训与学习不再是零散的、随意的,而是涵盖全体员工的、有计划的,并且有体系化的课程与师资。知识化强调企业大学创造知识的必要性。从国外企业大学的理念来看,知识管理是企业大学核心功能之一,企业大学不仅仅需要传递知识,更需要不间断地创造企业特有的知识系统。信息化体现了企业大学因应信息技术时代特征而采取的学习方式的变革,也就是E-learning在企业大学中的广泛应用。经济化体现了现代企业大学应该是一个独立进行成本收益核算的部门,同时也体现了企业大学的相对独立性,相对独立性越高,企业大学的抗风险能力就越强。

(3) 人才发展能力、领导力、开放能力、品牌能力。开发这些能力是企业大学的中间目标。人才发展能力是指员工知识技能的提升,实现职业生涯发展与组织发展的统一。企业大学的一个主要目标就是企业人才的发展,通过人才发展最终提升企业的竞争力。领导力是企业大学首先关注的领域,会对企业绩效带来较大的影响。开放能力指企业大学既需要充分整合企业内部的学习资源,为企业战略服务,同时也需要整合有效的外来资源,譬如厂商、咨询公司、政府、高校等,有效地驱动这些资源为员工学习提供服务。特别是,企业大学需要为产业链、合作伙伴、经销商提供学习支持,企业大学需要具有全球化的知识视野。品牌能力是指企业大学是一个可以驱动客户关系、提升企业无形价值的战略工具。企业大学通过研究与沉淀,形成行业的某种标准,扩大在行业中的专业影响力。譬如摩托罗拉大学的六西格玛体系成为通讯行业的质量标准,有效地扩大了摩托罗拉的行业影响力,快速传播了企业的品牌。

(4) 企业大学是我国终身教育的组成部分,是非学历教育培训机构。企业大学既针对企业内部也针对企业外部进行人才培养与知识传播,是我国终身教育体系的重要组成部分,譬如上海市终身教育条