

# “平台+生态”型企业大学建设路径研究

孙金强 陈璐

物产中大国际学院 浙江 杭州 310000

**摘要：**企业大学正从传统的封闭培训机构进化为“平台+生态”模式，这是在数字化和知识经济加速发展的大背景下发生的。该模式强调为推动企业人才培养体系的智能化、开放化和生态化，构建数字化学习平台，协同知识网络，变革组织文化和数据驱动决策。探讨了企业大学在转型过程中面临的主要挑战，提出了包括构建智能学习系统、优化内外知识协同、塑造学习文化、深入应用学习决策数据分析等针对性的建设路径。研究认为，未来企业大学需要推动企业人才培养与产业价值链升级的深度融合，为企业长期竞争力提供持续动力，以技术创新和生态协同为依托，实现跨组织学习资源共享。

**关键词：**企业大学；平台生态；数字化转型

随着新时代人才要求和竞争形势的变化，企业大学如何通过转型升级助力企业发展成为一个亟需研究的课题。数字化时代，企业大学建设进入全新发展阶段。企业大学被重新定义，呈现与以往完全不同的发展特征<sup>[1]</sup>。“平台+生态”型企业大学不仅强调企业内部知识传播，还致力于构建外部协同网络，形成开放共创的学习环境<sup>[2]</sup>。平台企业如何引领合作伙伴从传统合作提升到生态合作关系，是打造平台生态协同的关键。这一模式的核心在于打破企业内部封闭的知识边界，通过搭建数字化平台，使员工、合作伙伴、供应商乃至行业同行都能在同一知识生态中进行共创和共享<sup>[3]</sup>。

在数字化时代的背景下，企业大学的建设进入到一个全新阶段，其规划发展也具备了与传统企业大学建设不同的特点。数字化企业大学建设需要系统考虑战略层、产品层与制度层三个方面的问题。基于产品思维，数字化企业大学要想真正落地，需要在企业内部厚植学习文化、搭建专业团队、设计学习项目、巧用运营思维<sup>[4]</sup>。

## 1 “平台+生态”型企业大学的核心构成

### 1.1 数字化学习平台

决定知识流动性、获取便捷性、学习个性化程度的“平台+生态”型企业大学，数字化学习平台是其技术基石。平台应以人工智能、大数据分析、自然语言处理等技术为依托，以精准匹配学习资源和学习者需求，具备高度智能、开放共享、数据驱动的特点，支持自动生成个性化学习路径。内容呈现方式要实现浸入式、游戏化、情境化的知识传递，需要突破传统课件模式，构建

互动性强的学习体验。动态学习画像可以形成学习过程的实时数据追踪和智能反馈机制，为提高学习效果的学习者提供即时的改进意见。平台想要打造多元化学习网络，最大限度地分享知识，不应局限于企业内部，而应将行业专家、外部教育机构、供应链伙伴等联系起来。

### 1.2 生态化知识网络

生态知识网络是以突破组织边界、实现多主体、多层次知识协同共享为核心的“平台+生态”型企业大学的关键支撑。该网络涉及形成知识共创、共建、共用的动态系统的多个主体，包括企业内部专家、业务团队、行业合作伙伴、研究机构、外部教育平台等多个主体。知识流动不能仅仅局限于传统的单向灌输，而应该依靠数字平台来实现群体的双向互动和智慧的涌现。开放是生态知识网络的本质，企业大学要实现隐性知识显性化、碎片化知识结构化、经验性知识的标准化，需要构建高效的激励机制，促使个体与组织主动贡献知识。促进知识的高效再利用，通过智能推荐算法与社群互动机制来优化知识的传播路径。不同主体之间的知识互补和共享协同，在行业生态中可以降低学习成本、增强知识创新能力、强化组织核心竞争力。

### 1.3 组织赋能与学习文化塑造

“平台+生态”型企业大学其核心目标就是组织赋能与学习文化塑造，组织赋能的本质在于构建个体成长和企业发展相互促进的持续学习机制、知识共享机制和能力提升机制。企业大学既是知识的传递者，又需要与商业场景深度融合，让学习成为员工工作的自然延伸，是企业战略落地的催化剂。决定学习文化的渗透深度和组织变革的持续性中，高层领导的深度参与和示范作用至关重要。需要建设开放、包容、创新的环境，让学习在

**作者简介：**姓名：孙金强，性别：男，民族：汉，出生年月：1992.01，籍贯：甘肃白银，专业：管理，研究方向：培训管理，学历：硕士，职称：无

组织内部成为一种自发的行为，而不是一种强制性的要求，这才是塑造学习文化的关键所在。建立与事业发展挂钩、与绩效考核挂钩、与创新贡献挂钩的系统化学习激励制度，让学习成为组织成长的核心动能，并最终形成以学习驱动创新、以创新驱动成长的企业生态。

#### 1.4 产业价值链协同

产业价值链协同是“平台+生态”型企业大学的一个重要延伸，它的核心在于提升企业在整个产业链中的整合力和影响力，通过知识共享、能力赋能。企业大学不仅承担内部人才培养的职能，还需向供应链上下游延伸，构建系统化的知识体系，实现跨组织、跨行业的学习协同。构建协同学习机制，使供应商、经销商、合伙人对行业的最佳实践、标准流程和前沿技术进行共享，从而提升自身的整体竞争力。通过数字化平台，打破企业边界，在协同中形成知识上的跨组织联结和资源互通，从而提高协同效益。以数据分析为基础，强化行业智囊团功能，提供市场洞察和技术趋势研判，为合作伙伴共同创新赋能。建立促进企业在产业链中话语权提升的开放、共赢的学习生态，实现企业内部培训体系与行业规范化培训的融合。

## 2 企业大学在转型过程中面临的挑战

### 2.1 传统培训模式的惯性

传统培训模式的惯性是企业大学向“平台+生态”模式转型的核心阻力，其根源在于思维定势、管理模式固化以及技术变革滞后。传统企业培训以集中授课、标准化课程和固定周期为主，强调知识传递而忽略实践应用，难以适应企业个性化、碎片化和即时化的学习需求。管理层对于学习的认知仍然停留在“成本中心”思维，缺乏对学习如何赋能业务的深刻理解，导致培训缺乏与企业战略的深度联结。组织层面往往存在过度依赖线下培训的惯性，缺少数据驱动的学习反馈机制，使得培训效果难以量化评估，导致学习成为一项低优先级任务。企业文化中如果未形成自主学习、知识共创的氛围，员工仍依赖于被动式学习模式，缺乏主动探索和应用新知识的动力，进一步加剧了传统培训模式的固化。

### 2.2 数字化基础设施不足

数字化基础设施的缺失，直接制约了影响学习智能化、个性化、协同化水平的企业大学向“平台+生态”模式转型。现阶段，一些企业缺乏智能推荐、互动学习、数据分析等功能，难以支撑个性化学习需求，在数字化学习平台建设上还停留在课程管理的基础上。宽瓶颈和系统兼容性问题削弱了数字化平台的使用频率和有效性，网络基础设施的不稳定性进一步影响了学习体验，

特别是远程办公模式下的跨区域学习需求。由于数字安全和知识产权保护机制的不完善，影响了外部合作伙伴的知识分享意愿，导致企业在知识开放和竞争优势保护之间很难找到平衡。

### 2.3 生态协同难度大

生态协同的复杂性来源于不同主体间的利益分配、知识共享边界、合作模式差异以及技术对接壁垒，导致企业大学难以真正实现跨组织的学习共创与资源整合。在生态体系中，企业大学需要联合高校、行业协会、供应链企业、外部专家等多元主体，但不同组织的文化理念、管理机制、技术标准存在较大差异，导致协同学习难以形成稳定模式。企业在生态化转型过程中缺乏明确的知识产权保护和收益分配机制，部分合作方担忧知识外泄或商业价值受损，导致学习资源开放度受限，阻碍高质量内容的共创。技术平台的兼容性问题进一步增加了协同难度，不同组织使用的学习系统、数据接口标准不统一，导致数据流通受限，难以实现学习记录的互认与共享，影响学习者的跨组织成长路径。

### 2.4 学习文化尚未形成

学习文化的缺失是企业大学在转型过程中面临的深层次障碍，影响学习行为的持续性和组织知识沉淀的有效性。在许多企业中，学习仍被视为一项辅助性工作，而非业务增长的核心驱动力，导致员工学习意愿低、参与度不高。组织内部的学习氛围未能形成，使得知识传递更多依赖于管理指令而非自发共享，员工普遍缺乏学习的主动性和探索精神。绩效考核机制未能有效联结学习成果，学习投入与职业发展路径、薪酬晋升体系的关联度较低，使得学习缺乏直接回报，进一步削弱员工的学习动力。企业管理层对于学习文化的塑造缺乏足够的投入，高层领导未能深度参与学习过程，使得学习在企业内部的价值感知度降低。学习生态的建设需要长期投入，但部分企业仍停留在短期培训思维，缺乏持续性的知识管理体系，导致学习行为碎片化，无法形成组织级的学习资产积累。

## 3 “平台+生态”型企业大学的建设路径

### 3.1 构建智能化学习平台

建设需要突破传统学习管理系统的局限，实现个性化、互动化、数据驱动的学习体验，智能学习平台是“平台+生态”型企业大学的核心基础设施。通过人工智能、大数据分析、自然语言处理等技术对学习者的画像进行精准刻画，并对学习路径进行动态调整，使内容与个人能力水平和成长需求相匹配，平台应该具备深度智能的能力<sup>[5]</sup>。知识获取方式要结合虚拟仿真、微课、游戏

化等技术,打破线性课程模式,以情境、身临其境、互动为基础,构建学习环境,提高学习吸引力和实践转化率。数据分析功能要构建闭环反馈机制,实现动态评估和持续提升培训效果,涵盖学习行为追踪、知识点掌握程度评估、学习路径优化等多个方面。

### 3.2 促进内外部知识协同

企业大学能否突破传统封闭学习模式,实现知识价值最大化,内外部知识协同是“平台+生态”型企业大学构建知识共享体系的关键环节。内部知识协同的核心在于打破部门壁垒,使经验、最佳实践和业务洞察能够在不同职能团队和业务单元之间高效共享。知识沉淀不仅依赖于课程体系的建设,还需要建立完善的企业知识库,通过智能算法优化知识检索和推送,将隐藏的知识结构化、显性的知识系统化,提高从业人员对知识的获取效率。外部知识协同涉及多个主体,包括行业专家、大学研究机构、供应链合作伙伴、生态合作伙伴等,要求企业大学以多方位互动的方式,构建促进知识共创的开放学习网络。既要保证企业核心知识资产的安全,又要保证开放共享可以带动产业链整体能力的提升,建立灵活的外部合作机制。

### 3.3 培养学习文化

学习文化塑造成“平台+生态”型企业大学要实现长期价值的一个重要基石,决定学习能否真正成为一种自发的组织行为,而不是仅仅停留在被动接受的层次上。营造“学习驱动成长”的组织氛围,使员工把不断学习作为职业发展的核心要素,把知识的获得与业务创新紧密结合起来,是构建学习文化的关键所在。高层领导以行动影响组织学习风气,需要深度参与到学习体系中来,亲身授课、参与讨论,这是企业管理层的示范作用必不可少的。学习文化的培育需要制度上的保障,学习成果应该纳入员工成长的路径,通过绩效考核、职业晋升、薪酬激励等机制,在个人发展动力之外,学习不再是额外的负担。结合沉浸式体验、社群学习、游戏化激励等方法,提高学习的趣味性和互动性,学习方式的多样性影响着文化的渗透深度。

### 3.4 强化数据驱动决策

决策数据是实现企业大学真正发挥战略支撑作用的平台+生态型企业大学实现精细化管理和学习优化的关

键所在。通过对学习者行为轨迹的精确跟踪,包括学习时长、知识点掌握度、学习偏好、互动参与度等关键指标,通过构建完善的数据采集、分析和反馈体系,为优化个性化学习路径提供数据支撑。不仅用于衡量训练效果,而且可用于对未来学习需求的预测,并根据业务发展趋势对课程体系进行调整,保证学习内容与企业战略同步演进。基于大数据和人工智能技术,能够为提高学习效率搭建一个智能推荐系统,实现知识精准推送。数据可视化工具能够将学习成果直观地呈现出来,为管理层提供决策依据,并对培训投资回报率进行优化。资料驱动系统还需涵盖企业内部和外部的学习生态,为企业人才发展提供战略指引,整合行业数据、竞争情报、市场趋势等。

### 结语

“平台+生态”型企业大学的建设是企业适应数字化转型、提升核心竞争力的重要路径。通过智能化学习平台、知识协同、学习文化塑造和数据驱动决策,企业大学能够突破传统培训的局限,实现人才培养的精准化、开放化和生态化。未来,企业大学应持续深化产业价值链协同,构建跨组织知识共享体系,促进人才发展与业务创新的融合,推动企业在竞争激烈的市场环境中保持长期优势。唯有不断优化学习生态、强化技术赋能,企业大学才能真正成为驱动企业创新、行业升级和社会进步的重要引擎。

### 参考文献

- [1]刘宗沅,骆温平.平台企业与合作伙伴:从传统合作到生态合作的演变——以菜鸟网络与快递企业为例[J].大连理工大学学报(社会科学版),2021,42(2):31-41.
- [2]杨辰,刘杨,王倩,等.新时代企业大学转型升级研究——农银大学天津培训学院建设发展路径探讨[J].农银学刊,2018,(06):26-30.
- [3]陈华若,王雯.德国企业大学概况及发展趋势[J].职业技术教育,2020,41(36):73-76.
- [4]盛婷婷,夏紫菱.数字化时代企业大学建设的思考[J].商讯,2021,(01):183-184.
- [5]盛华静.数字化时代企业大学建设的探讨[J].经济师,2023,(02):285-286+288.