

【十一在线学习分享】

十一在线“231”战略实施方案——暨集团公司2025—2029年培训实施方案

为持续开展学习型组织建设，高效孵化专业建造管理服务型人才，践行“成为倍受尊重的专业建造管理服务”和“用专业建造管理服务送达建筑美好体验”的企业愿景和使命，推动集团公司“十五五”规划有效落地，特制定本方案。

一、十一在线战略定位

十一在线的发展始终围绕和服务于企业使命和战略落地、助推企业发展、加速员工成长成才。

(一) 基本理念

创办愿景：让学习无处不在，让优秀触手可及
办学理念：产学融合、提升能力、推动发展
教学理念：系统学、持续学、实践学

学风：每天学习一小时 持续学习一辈子

(二) 发展战略

紧紧围绕“企业使命和战略落地”，在集团公司深入布局“十五五”之际，启动十一在线第二个五年计划，实施“231”发展战略，在“业务发展的合作者和创新创造的推动者”2.0版的迭代升级之路上继续走深走实，为企业培养更多专业建造管理的服务者，量身打造一批“企业管理的帅才”和“项目管理的将才”，真正为集团公司“十五五”战略规划有效落地夯实知识基础、能力基础和人才基础。具体来说：

2：指着力提升“项目管理”和“管理创新”两大能力。

3：指深入推进十一在线办学和“岗位任职资格管理”“选人用人”“绩效考核”三方面工作深度融合。

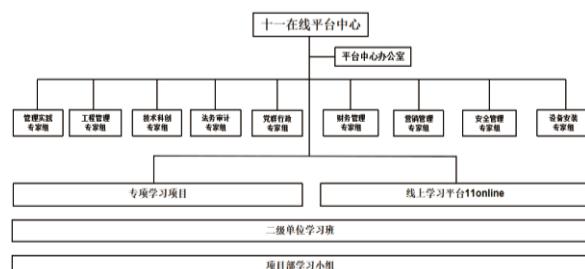
1：指推动企业在“十五五”末，实现“陕建前列、行业一流”这一目标。

二、十一在线组织架构

(一) 组织机构

十一在线在集团党委的领导下组织开展学习型组织建设相关工作，二级单位学习班在十一在线的统筹安排下开展工作。

十一在线全称为“十一在线——员工赋能一体化平台”（以下简称‘十一在线’），设立十一在线平台中心领导小组，十一在线平台中心办公室设在集团公司人力资源部。平台下设专家组，主要负责各业务系统人才培养及专项学习项目设计、开发、评审、教学和成果萃取；设二级单位学习班和项目部学习小组，负责组织本单位、本项目员工参与十一在线组织的各类教学活动，结合实际自主开展本单位、本项目教学活动；设线上平台11-online，负责



为全体员工同步提供线上学习资源。

(二) 主要职责

1. 十一在线平台中心：主要负责平台整体战略规划、机制建设、培训学习项目开发、学习计划审核和经费保障等。主要围绕“把握方向、搭建平台、整合资源”三大职能开展工作，确保平台各项工作紧密契合集团公司战略发展目标。

2. 十一在线平台中心办公室：主要负责十一

在线发展规划实施、教务教学管理、学习效果评估等。具体包括：

- (1) 定期修订并完善培训管理相关制度；
- (2) 负责日常运营、教务教学、设施设备管理；
- (3) 负责组织讲师培养、甄选和管理；
- (4) 负责组织课程录制、制作、上传等管理工作；
- (5) 负责统筹知识成果管理工作；
- (6) 负责教育经费管理工作。

3. 专家组：主要负责一是根据公司战略、经营重难点和发展需求，发起“专项学习项目”开展综合性赋能，并结合需求组建项目交付团队，进行课题设计与开发、外部课程甄选与采购、课程评审、师课资源整合、考试题库搭建以及本系统讲师队伍建设等；二是负责为各业务系统相关岗位量身打造课程体系，开展专业化赋能。原则上，各专家组组长为集团公司各业务分管领导，集团机关各部门负责人作为各业务系统培训开发具体负责人。

其中，专项学习项目主要围绕企业战略诉求、创新发展要求、系统业务需求以及年度重点任务、痛点难点问题等进行开发，具有灵活性，参加人员实行选拔制。项目发起人、项目经理和教学管理员组成项目管理组，进行整个学习项目的设计、实施、评估、成果输出等全流程管理，项目发起人确定项目经理，项目经理结合学习项目的专业性、学习周期、培训对象规模选定项目教学管理员。职责分工如下：

(1) 项目发起人（项目Sponsor）：项目发起人的主体是集团领导班子成员。主要基于培训需求调研，发起学习项目；组织学习项目设计与开发；持续跟进教学实施及教学效果评估与反馈；组织项目运行过程中的知识成果萃取和管理，保证项目顺利闭合。

(2) 项目经理：项目经理是学习项目实施的第一责任人，对项目制运营总体负责，负责学习项目设计、课程开发、内容评审、教学策划、学习组织、学员考核、知识成果萃取和评估检验全过程管理，指导平台管理员整合课程资源并同步上传线上学习平台，定期向项目发起人汇报学习项目运行情况，反馈学员学习进展，并提出改进建议。

(3) 教学管理员：负责学习项目运营与学员学习活动相关具体事项，主要职责为：及时掌握学员的学习动态，收集、整理并主动向项目经理反馈学习效果；在线上、线下教学实施过程管理，负责学员考勤、课程播放、收集和统计作业；负责学员考核成绩统计、教学教材管理、知识成果整理事项，并及时报送十一在线平台中心办公室。

4. 11online：线上学习平台，为集团员工赋能提供各类线上学习资源，搭载各类线上测评，日常管理主要由十一在线平台办公室及各级教学管理员负责。

5. 二级单位学习班：根据各专家组制定的各业务系统学习大纲、部分岗位课程计划，结合本单位实际情况，抓好学习过程组织和推进学习转化与应用落地，保障学以致用。

6. 项目部学习小组：根据二级单位学习班相关学习要求，结合本项目实际需要、员工成长需求，定期组织项目部人员参加学习，并将学习成果和学以致用纳入员工日常绩效考评（成长维度），助力项目目标达成和管理水平有效提升。

三、十一在线五年行动计划（“231”战略规划）

(一) 2025：战略启动、机制优化

2025年，作为十一在线“231”战略的启动年，同时也是集团公司总结收官“十四五”、谋篇布局“十五五”的关键一年。十一在线的主要任务：一是围绕“231”战略目标，制定五年行动计划纲领，进一步梳理和优化十一在线组织机构和运营机制，确保大学的组织结构与新阶段的新任务高度匹配，有效支撑战略落地；二是结合职代会报告精神，聚焦“转型升级、项目管理、改革赋能、创效盈利、风险防控、党建引领”六项重点工作，统筹安排好2025年全年学习计划，确保学习方向不偏、重点不漏、要求不松。

具体工作有：

1. 完善十一在线学习运营管理机制（主要包括体系设计、日常运营、预算管理等）；

2. 打造“项目策划引领与计划管理”“管理创新”等不少于2个专项学习项目，形成“选拔制+训战结合”学习项目运营新模式；

3. 组织搭建各岗位“应知应会”基础知识线上题库，供二级单位学习班、项目部学习小组和全体员工自学、自测。

4. 牵头打造“新员工岗前培训”学习项目，作为十一在线精品学习项目。

(二) 2026-2027：体系成熟、能力提升

2026—2027年是十一在线“231”战略的全力实施和中期评估年。这一阶段，十一在线的主要任务：一是对标“231”战略目标要求，十一在线运营管理体系要成熟和完善，实现和集团“绩效考核”“选人用人”相关机制的彻底打通，从“组织集体学习”转变为“全面激发学习动能、提升全员核心竞争力”，将学习型组织的优势进一步发挥好、巩固好；二是聚焦“项目管理能力”和“综合管理能力”提升，探索学习效果评估机制，做好十一在线五年行动计划的中期评估和纠偏，为下一阶段发展继续指明方向、提供遵循。

具体工作有：

1. 运营管理机制健全，要和集团“绩效考核”“选人用人”相关机制彻底打通。一方面，要全面推行“选拔制”，十一在线要成为党委选人用人的“蓄水池”，更要成为各级干部历练的“赋能池”。具体来说，各级学习成果要纳入组织选拔干部的必备条件，各级干部也必须在十一在线组织的各类学习项目和教学活动中表现优异、切实起到示范引领作用；另一方面，一般员工的学习内容要和岗位任职资格高度匹配，学习能力和学习成果在员工绩效考核和日常评价中的占比要进一步加大。

2. “专项学习项目”的“项目制”运行模式成熟，打造和迭代不少于4个精品学习项目；

3. 各岗位“应知应会”基础知识线上题库完全建立，并根据年度重点任务实现动态更新。

4. 将“11online”线上学习平台打造成为陕建系统内部一流的线上学习平台。一方面，要和企业OA平台彻底打通，实现自动联通，运营更加成熟、管理效率更高、用户体验更好；另一方面，通过线上学习“积分管理”，全面提升线上学习资源的利用率。

(三) 2028-2029：办学一流、创新发展

2028—2029年是十一在线“231”战略目标进一步落地和成果显现年。这一阶段，十一在

（下转第一版）