

企業「軍校」競相儲備人才

日期：2006-12-01

作者：梁傑

來源：人才市場報

著名的西點軍校被譽為「美國陸軍將帥的搖籃」。世界上許多企業，把西點軍校培養、使用人才的方法移植到企業中，並獲得了成功。1955年，通用電氣公司創建了「克勞維爾學院」，首開創辦企業「軍校」先河，之後，自辦商學院便成為全球企業的一個熱潮。如今，摩托羅拉、GE、惠普、愛立信、西門子、諾基亞、漢莎航空等一批跨國公司的企業大學或商學院，早已在中國聲名鵲起。不久前，松下和清華大學公共管理學院合作成立了「領導力研究開發中心」；LG宣佈在中國成立LG商學院，以幫助LG實現本土管理人員達到80%的目標，同時培育可以向國際市場輸出的中國管理精英。在跨國公司紛紛創建企業「軍校」之後，國內的企業商學院也開始崛起，海爾大學、春蘭大學、伊利商學院、平安金融培訓學院……據業內專家預測，5年之內，國內的企業大學還會有相當大的增量。不難看出，國內外企業正在中國掀起一場激烈的人才儲備競賽。

企業「軍校」席捲全球

據《財富》雜誌的一項統計，在《財富》全球500強公司中，有高於70%的企業擁有自己的商學院。這些跨國公司進入中國以後，將總部的做法複製到中國，期望再創奇跡，培養出可以為己所用的中國精英。

外企商學院遍佈中國

在內地最知名的企業大學名單中，外資企業無疑佔據了相當大的比例。最早在華開設企業大學的摩托羅拉中國公司，其摩托羅拉大學中國校區已開設有5個學院，授課範圍從技術到管理一應俱全，其運作體系非常接近綜合大學的模式。

惠普商學院成立不久後，就被稱為「中國職業經理人的黃埔軍校」。惠普商學院完全定位於對外培訓服務領域，包括MBA項目，企業內訓則由公司人力資源部負責。

2003年，中宏保險成立「中宏保險大學」，下設行銷學院、管理學院、財經學院和教育學院四大學院，致力於為員工和代理人提供專業的工商管理培訓。

2005年，全球快遞巨頭DHL物流管理學院在上海建立，用以培養高級物流人才。DHL還與復旦大學和中歐工商管理學院簽訂協議，在專業課程外，對學員進行輔助課程的教學。

「中國速度」趕超外企

為了在人才儲備競賽中不輸給跨國公司，中國企業也開始走企業「軍校」模式，創建自己的商學院，春蘭大學、海爾大學、聯想學院、康佳學院、亞信商學院、新希望商學院、伊利商學院等一大批知名企業的商學院相繼誕生。而鮮為公眾所知者如金大地企業商學院、武漢小藍鯨企業商學院等，也早在2000年就相繼成立。據記者調查，僅2006年，就有包括國美、平安、王府井百貨在內的多家國內知名企業的大學或商學院落成。

與歷史悠久的跨國公司商學院相比，中國企業創造了半年之內建立6家商學院的驚人速度。

選才、晉陞、就業三方共贏

企業如此熱衷創辦「軍校」，目的在於解決企業長期發展的人才需要。雖然MBA教育是否已泡沫化的爭論遠未塵埃落定，敏銳的經理們已經認識到，企業商學院已成為管理人員提升自己的最前端、最具前途的新銳武器。

企業：自製儲備人才

當年，海爾大學創建伊始，海爾集團首席執行官張瑞敏對海爾大學的定位是：「不在於有多好的設施和硬體條件，關鍵在於內涵和軟體，要成為海爾員工思想鍛造的熔爐和能力培訓的基地。」

國內乳業巨頭伊利先於蒙牛成立了自己的商學院。伊利集團新聞發言人張劍秋介紹，伊利商學院邀請國內各路頂級的實戰培訓老師，通過系統課程的專業培訓，讓各級管理人員掌握通用管理技能，培養精英團隊共同的精英理念和精英思想，提升管理團隊的綜合素質，從而達到加強伊利集團在人才方面的競爭優勢。

金蝶國際總裁徐少春也曾表示：「金蝶大學的目標是成為中國ERP人才的培訓基地。」

毫無疑問，提高員工專業素質，儲備優秀管理精英，是企業大學的辦學宗旨。中宏人壽保險公司助理總經理高豪鐘在接受記者採訪時說：「人壽保險是以人為本的行業，更強調人員的綜合素質。保險代理人就如同企業的招牌，一言一行都決定著企業在社會上的口碑。中宏辦大學，就是讓所有員工從最基礎的知識開始，接受系統、專業、多方面的培訓，從而提高員工的整體素質。」

「對企業來說，與其花大把的錢做廣告，不如用來培訓員工，特別是剛畢業的大學生。我們在用人過程中發現，這些學生熱情有餘而能力不足，他們在學校裡學的知識與現實脫節，企業必須進行‘再加工’。企業大學就是承擔這一重任的，目的是把‘生手’培養成‘熟手’，再把‘熟手’培養成‘專家’，為公司的發展儲備更多優秀的人才。」

員工：增添晉陞籌碼

通過在企業商學院學習，進入公司管理人員的視野，顯然是雄心勃勃的員工們實現職業發展與職務晉陞的最佳通道。

Koren是某知名外企的市場部經理，有著5年的工作經歷，今年8月剛參加完公司大學的內部培訓，12月就將被調往北京，負責該區域的銷售工作。她告訴記者：「在公司大學學習期間，最大的感受就是開拓了視野，增長了專業知識，強化了管理技巧，提升了工作能力，而且還幫助自己建立了人際關係網路，獲得了更多的發展機會。這次升遷機會，就是因為在培訓中成績出色，而‘班主任’又恰好是公司的人事總監。」

據了解，在西門子公司，員工乾脆把西門子管理學院生動地比作「西門子黃埔軍校」。意思是，它是為西門子培養和輸送領導型人才的地方，也是在全球推行戰略、標準，向員工灌輸理念的推進器。其全球統一的「S系列領導力」培訓課程，實際上就是EMBA課程的內容，被公司內部人員形象地喻為「頭等艙機票」。

而惠普商學院的兩大培訓課程——「惠普之道MBA」、「惠普經理人必修課」，已成為企業高層經理人的升遷必修課，多年來惠普公司都從自己的學員中選拔經理人。而愛立信中國學院則乾脆與世界名牌商學院合作，為中國資訊通信業的管理人員度身定制「金領課程」。

求職者：敲開名企之門

不論是參加企業內部的晉陞競聘，還是設法跳槽到其他公司，大凡希望證明和實現自我的人士，在履歷表中，除了陳述以往的輝煌業績及經歷之外，有一項決不會拉下，即：參加過某某「管理培訓」、「領導力培訓」、「項目管理培訓」，獲得過某某「資格證書（認證）」等。

正因為如此，企業商學院的培訓課程備受職場人士青睞。據了解，很多跨國公司的商學院並非只針對公司內部員工，像惠普、西門子等企業的管理學院，都是對外開放的。其中一個理由，就是希望在眾多學員中選拔出最適合本企業的優秀人才。對於嚮往名企工作的人士來說，用學習的手敲開名企大門，的確是最理想的就業方式。

如摩托羅拉（中國）工程學院，針對目前社會上緊缺的3G人才，開設了3G認證培訓。培訓包括4門MCNE課程和20余門產品培訓課程，凡通過技術考試的人員可參與3G培訓，合格後可獲得

3G(UMTS或EVDO)工程師工作許可證。如果能力突出，將有機會成為摩托羅拉公司的一員。

前不久，盛大網路總裁唐駿在復旦大學進行校園宣講時表示，此次招聘的新員工，都會進入「盛大軍校」學習，然後分別進入到管理和業務崗位。根據盛大網路的長遠發展戰略，其中一部分將進入為培養管理精英而設置的長期的培訓項目——管理培訓生，成為盛大的戰略儲備人才。

精英師資打造潛力學員

由於具有公司背景，大多數企業商學院會結合企業自身特點和發展狀況「量身定制」課程，因材施教。很多時候，企業的高層領導者也會身兼教師一職為學員授課，傳達企業文化和管理理念。

優秀畢業生最受青睞

記者在採訪中聽到最多的是，企業商學院的師資主要由公司各部門的管理人員擔任，公司的總裁、董事長都有可能成為授課老師。

有媒體報道稱，傑克·韋爾奇在卸任時，最感到自豪的不是他帶給通用的經營業績，而是為通用培養了大批的人才。據稱，在擔任CEO的20年中，他曾270多次出現在教室裡，親自為通用電氣公司的經理和行政管理人員授課。

在惠普商學院，全部「教師」都由惠普各個集團的副總裁和資深經理人擔當，其第一堂課往往由惠普中國區總裁孫振耀親自擔綱。因此，孫振耀除了身兼惠普全球副總裁、中國區總裁的頭銜之外，在業界還被稱為「職業經理人的黃埔校長」。同樣，盛大的陳天橋、聯想的楊元慶都曾出現在學院的講臺上，為員工親自上課。

那麼，什麼樣的員工可以成為「軍校」學員呢？據了解，目前國內企業的商學院學員主要來自兩方面，一是企業裡的中高層管理者，主要接受領導力、管理方面的培訓；另一方面是「精英員工」，即企業經過精心挑選，作為儲備幹部培養的潛力員工。

在「盛大軍校」，第一期學員基本都是從北大、清華等著名學府選拔出的優秀、有發展潛力的畢業生，專業涉及投資、金融、財務、人力資源等方面。這些學生要麼是由各自學校的知名教授直接推薦而來，要麼是經過比常規招聘更多輪、更嚴格的招聘環節，通過層層選拔後脫穎而出的。

培訓未來精英不遺餘力

據稱，2004年年底，萬科在付出了高達7位數的培訓費之後，它的30余名高管開始了為期一年的惠普商學院的進修之旅，這一度被媒體稱為一個巨頭對另一個巨頭的洗腦。對此，萬科集團副總經理兼人力資源總監解凍先生表示：「作為長期的合作夥伴，惠普公司是萬科集團的學習楷模。希望通過他們的實戰特色教學，真正幫助萬科高層領導學以致用，快速提升集團管理團隊的整體水準。」

對於「精英」員工的培訓，企業多不遺餘力。據了解，「盛大軍校」將學員分成應屆生、員工、技能人員和中層四類，分別開設了「管理培訓生」、「儲備管理幹部」、「崗位資格認證體系」和「中層幹部訓練營」等各有特色的培訓板塊，因材施教。培養結束後，根據應屆生本人的優勢、期望以及公司發展需要，作為重點培養對象，安排到重要工作崗位。目前，從「盛大軍校」畢業的人才，或成為IT企業的領軍人物，或成為企業核心部門的主管、核心項目的開發者，在新一輪的互聯網發展中發揮著中流砥柱的作用。

企業「軍校」VS高校MBA

伴隨企業自主培養人才的呼聲日益高漲，有些人士認為，這種企業自辦「軍校」的現象勢必會動搖高校教育的霸主地位。在社會呼籲商學院教育必須走「實用」路線的今天，擁有就業、職場前途雙重優勢的企業商學院很有可能佔據絕對優勢。

專家觀點：兩者優勢互補

事實證明，企業「軍校」的出現，很大程度上分割了高校在職業培訓市場中的「大蛋糕」：西門子大學管理學院自1997年成立至今，培訓量高達2萬人次；惠普商學院從2001年開始對外舉辦「惠普之道MBA培訓班」，雖然每天的學費要400美元，但期期爆滿；國美管理學院去年2月成立，累計培訓店長200余名。

企業「軍校」的優勢顯而易見。由於企業商學院的教師多來自企業高層，這些人均在企業任職多年，在長期的工作實踐中積累了豐富的業務和管理經驗，學員從他們那裡獲得的都是「第一手」的鮮活材料。相比高校商學院理論課程，企業商學院的學員能有更多更廣泛的收穫。以中宏保險大學為例，該大學以企業發展目標為基礎，設立了行銷學院、管理學院、財經學院和教育學院四學院。各學院參照知名高校教育系統中的課程設置理念，同時增加了很多實際案例，這也是企業商學院獲得市場青睞的主要原因。

對此，復旦大學管理學院副院長周健談道：「企業商學院其實是將教育市場進行細分。高校不可能針對各個行業提供對口的教育內容，而企業商學院正好填補了這個缺口。」

周健副院長分析說，企業商學院的培訓對象以員工為主，屬於企業內訓的一種方式，培訓內容更強調實際應用，較為注重技術、經驗和公司文化的傳播。而高校以學歷教育為主，讓學生在掌握紮實理論知識的基礎上，培養其看問題的多元視角和思維方式。從學員構成來看，高校商學院的學生來源和背景也更加多元化。在多元環境之下，學員通過思想碰撞而來的方法論，不會局限於某一公司、某一行業，而具有更大的適用性。

因此，企業「軍校」與高校並不是對立的競爭關係，而是互補的合作關係。事實上，很多企業都是高校的「客戶」，兩者有著開展研究工作、培養人才的合作基礎。惠普商學院、西門子管理學院、摩托羅拉大學都與中國科學院研究生院合作開展培訓項目；愛立信中國學院與復旦大學聯合辦學；諾基亞公司與北京大學光華管理學院合作等。

部分企業「軍校」一覽

■ 惠普商學院

惠普商學院創建於1992年，最顯著的特點之一是百分之百的「惠普特色」：惠普的教育和培訓，只講授惠普的「文化」和「經驗」。惠普商學院開設兩大類培訓課程，一類是「惠普之道MBA」，由7門核心管理課程組成，面對各類企業的高層領導；一類為「惠普經理人必修課」，包括十幾門管理及個人職業技能類課程，主要目標是企業的基層或中層經理。在此基礎上，商學院還為企業提供管理培訓方面的諮詢服務，為企業度身訂做「培訓解決方案」。

■ 摩托羅拉大學

摩托羅拉大學是摩托羅拉公司的培訓機構，全球有14個分校。每年教育經費約在1.2億美元以上。該大學主要提供人力資源管理、組織變革管理、經理人強化培訓、生產流程管理及改造、摩托羅拉全品質管理實踐、MBA系列培訓及學歷教程、專項商業技能培訓等課程和培訓。摩托羅拉要求所有員工每年最少接受40小時的職業培訓。

■ 洲際酒店英才培養學院

今年6月，世界最大的國際酒店管理公司——洲際酒店集團與上海大學高等技術學院以及兩家著名的澳大利旅遊管理院校簽約，正式成立洲際酒店集團英才培養學院。

據了解，英國洲際酒店集團在中國的一線和二線城市共管理著55家酒店。該集團亞太區首席執行官殷德利告訴記者，到2008年，洲際酒店集團將實現在大中華地區擁有125家酒店的目標。屆

時，中國將成為洲際酒店集團在全球的第三大市場，中國員工的數量也將在目前2萬人的基礎上增加一倍。

為此，洲際酒店需要充分儲備人才資源。洲際酒店大中華區人力資源總監伍淑儀告訴記者，國內職業教育走的是「低端路線」，對經營管理人才的培養幾乎是空白；高等教育雖走「高端路線」，但專業能力不突出，實踐經驗更是欠缺。因此，洲際酒店集團走「人才自製」的路子，在中國創建自己的酒店管理學院，培養最適合洲際酒店的專業人才。

■平安金融培訓學院

今年3月，中國平安保險（集團）公司斥資4.5億元打造了國內保險行業第一所「企業大學」——平安金融培訓學院。平安集團首席人力資源執行官顧敏慎表示，學院的核心目的是做平安的知識庫和人才基地，專注於為內部培訓，幫助員工把知識轉化為價值，為平安的長遠發展提供永續的動力。後續還將投入七八億元，力爭用5年至8年時間，把學院建成為亞洲一流的金融保險專業企業大學和人才基地。

據了解，平安金融培訓學院現階段主要是為平安集團的初、中、高級管理人員提供各種專業知識和管理技能的培訓。學院下設壽險學院、產險學院、金融學院、管理學院和博士後工作站，提供面授培訓、認證考試、網上學習、衛星電視教學等培訓方案。

■國美管理學院

今年3月15日，國美管理學院7個分院同時揭牌。

國美電器華東一區總經理黃秀虹表示，國美希望通過構築自己的「黃埔軍校」，使公司成為國際化大型連鎖企業的「排頭兵」。同時，國美每年拿出集團工資總額的2%作為員工教育基金，同時還相繼推出「蓄水池工程」、「店長工程」和「1+1」接班人計劃等措施，以此不斷完善公司的人才梯隊結構。國美電器管理學院分院的成立將進一步加強國美人才開發和儲備的職能，並成為公司一線經營管理人才的重要輸出基地。