

人力资源管理中的进化论

文/周骏宇

近年来,人力资源管理在中国得到了长足的发展,人力资源管理的先进理念、操作工具也被不断地引入并在企业中得到了实际应用。达尔文进化范式,就是其中之一。

物竞天择: 相马不如赛马

物竞天择是进化论的基本理论。在“物竞”与“天择”中,“天择”的前提是“物竞”。只有让个体充分竞争起来,自然才能区隔优劣,实现优胜劣汰。对于人力资源管理而言,也是如此。一直以来,伯乐相马是人才甄选的主流——只有先发现能甄别人才的人,才有可能去找到其他人才。但是,在进化范式看来,通过“赛马”——把静态变为动态,在员工的相互竞争中去发现人才则显得更为准确、更为有效。

为什么“相马”不如“赛马”呢?一是如果“世有伯乐,然后有千里马”的话,会遇到“千里马常有,而伯乐不常有”的难题;二是现实中有些“伯乐”因私欲作祟或受知识、经历、素质的局限,选中的非但不是“千里马”,反而是“病马”、“劣马”。依据进化规律,物竞天择,适者生存,真正的优胜者会在竞争中脱颖而出,而劣势人才在竞争中则会缺点毕现。所谓“是骡子是马,牵出来遛遛”,就是这个道理。

海尔集团就是“赛马选才”的践



行者。在海尔集团,选拔人才不能仅靠印象、感觉去“相马”,要像“赛马”一样,让员工在实际的岗位上、工作中竞争,脱颖而出的才是最终所需要的人才。张瑞敏曾说:“给你比赛的场地,帮你明确比

赛的目标,比赛的规则公开化,谁能跑在前面,就看你自己的了。”张瑞敏认为,企业领导者的任务不是去发现人才,而是建立一个可以发现人才的进化筛选机制,这个进化筛选机制自身就能源源不断地产生人才。

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

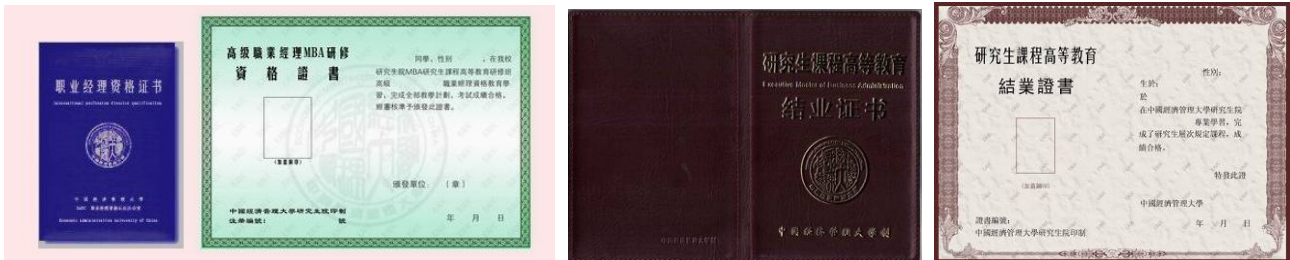
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

保有进化压力，提高员工绩效

个体有了进化压力，才能不断自我提升、不断革新，保持前进动力。而那些没有进化压力的个体，安于现状、因循守旧、得过且过……久而久之，各种能力都陷于衰退或停滞，一旦环境改变，可能会遭遇灭顶之灾。老国企员工在新时代的痛苦转型就充分说明了这点。那么，怎样保有进化压力、激发员工努力工作呢？有的企业设计的动态聘用制就是一个很好的进化激励模式。

通用电气公司前CEO杰克·韦尔奇指出，“我们把员工分成三类：前面最好的20%，中间业绩良好的70%和最后面的10%。”他说，在GE，最好的20%必须在精神和物质上得到爱惜、培养、提升和奖赏，失去这样的人就要被看作是领导的失误。但最好的20%和中间的70%并不是一成不变的，人们总是在这两类之间不断地流动。相应的针对同一岗位、待遇、薪酬也要随其流动作出对应的动态调整。但是，对于最后的10%，“一个把未来寄托在人才上的公司必须清除那最后的10%；GE的领导者则必须下定决心，以人道的方式，换掉他们。”

在这种背景下，公司内素质稍弱的员工会感觉到压力，努力工作争取升上去，避免成为最后的10%；而素质稍高的员工也有压力，他们要努力工作避免掉下去，因为弱者在努力向前，自己不进则退；其余的员工也要为争取升入或留在前20%而全力以赴的工作。可见，每个人都能感觉到巨大的压力，每个人都

要全身心投入。这样，整个群体的积极性就被空前地调动起来了。

刺激基因变异，鼓励员工创新

变异是进化的前提，没有变异，物种就会是一成不变的死水，自然也无法选择出更有适应性的个体。在企业管理中，员工的变异——创新是企业进化的基础和源泉，是企业的宝贵财富。HR所要做的，就是要采取各种方式刺激、鼓励员工有益变异的产生。

与许多公司不愿意接收实习生不同，在百度的员工中，实习生占有一定的比例。与绝大多数公司更不同的是，实习生在百度的发展过程中一直扮演很重要的角色。百度创业时期如此，现在仍然如此：实习生经过必要的培训之后，会直接参与项目组，有时候甚至直接参与新兴项目的开发。

为什么百度如此大胆，居然放手让实习生挑梁呢？这是因为相对具有工作阅历的员工而言，实习生没有太多的思维定势和条条框框，思维更为活跃，携带的变异因子更多，新点子、新思路、新想法更多，更易于产生创新（变异）。这对于需要不断变革以适应日进千里、变化万端环境的IT企业来说，无疑是非常宝贵的财富。

企业与员工的协进化

在现代社会中，企业是选择者，员工是被选择者。员工必须适应企业，符合企业要求的员工会被保留，不符合的则要离开。同时，员工也是企业的财富，员工积极、主动地创新会为企业带来巨大的经济效益，从而促进企业的成长，这是

员工影响企业的一面。可见，员工与企业的关系是一种相互作用、相互影响的协进化关系。那么，怎样实现企业与员工的良性协进化，相互促进、共同发展呢？

微软云集了一大批顶尖人才，除了三位图灵奖得主，还有像李开复这样的专家、精英。而盖茨与身边的天才们的关系其实极为简单：他从来就不去管，也不让公司的其他人去管。盖茨只是动用微软的庞大力量去关照他们和他们的成果，只有盖茨本人遇到一些具有挑战性的问题时才会向这些天才们咨询。诸多精英在微软呆了多年之后感觉依然良好，这不能不说是盖茨在管理上的成功。

对于那些天才而言，他们对财富可能不太在意，但对于研究环境、得到尊重等方面可能非常在意。盖茨用他的无为式管理，给予了这些精英充分的自由和尊重。他们的努力回报也使微软成为了庞大的软件帝国，也成就了盖茨的世界首富。员工收获了尊重和成就感，企业收获了财富，这是员工与企业协同进化、合作双赢的一个典型。

因时而变，因为环境在变

物种能否生存不一定取决于该物种是否优秀，而在于是否能适应自然的生存条件，能适应的就能生存，不能适应的就会渐次灭绝。与此类似，人力资源管理也必须适应新的环境，不断升级进化。很多我们以前无法想象的管理模式，现在都开始出现，甚至在将来可能成为主流，为什么？因为环境变了。

近几年最为耀眼的Google，实际上是一个了不起的进化实验室。在这里，企业员工与员工之间尽量消

灭层级，资源和权限要靠自由竞争争取，员工甚至可以没有被指派固定的任务。在各种管理学教科书中频繁出现的3M公司，也允许员工尝试一些“违反本性”的活动，它允许科技人员把15%的工作时间，花在自己选择和主动提出的计划上。这些制度上对员工的宽容和对创新的刺激，让员工不断超越自己。

“无固定任务”、“15%的自由支配时间”，这在以前都是无法想象的，现在都在人力资源管理中出现了，并且效果还不错。新的环境给人力资源管理提出了新的更高的要求，HR经理们必须顺应时势，推陈出新。

人性化的进化

如果认为人力资源管理的进化范式就是只讲优胜劣汰，只讲结果不重人性，那就错了。事实上，进化范式与人性化管理并不矛盾——缺

乏人性化温暖的公司是不会得到员工认同和青睐的。员工缺乏归属感，企业的长期发展又从何谈起呢？事实上，现实中的企业很好地实现了进化式管理与人性化管理的结合。

每一个公司几乎都会遭遇到员工工作职能单一、乏味，员工感到缺乏新鲜感、对工作厌倦等问题，这无疑是在工业化社会更高的专业化要求所产生的人性化缺失症的一种表现。企业怎么解决这个问题呢？

在盛大公司，人力资源部将管理平台打造成一个游戏平台，提出“在游戏中管理员工”。员工上班就像在执行游戏中的一个任务，整个工作变得内容丰富、妙趣横生。在新的员工作业平台上，每个员工都有一个“MY SANDA SPACE”（我的盛大空间）。就像在游戏中扮演一个角色一样，员工可以在那里发

布自己擅长的“技能”，可以在那里找到自己需要完成的、可供选择的各种“游戏”任务。员工每工作一天，每完成一个任务都会增长“经验值”，也就是他的业绩。同游戏中的玩家一样，当经验值增加到一定程度的时候，员工就会“进化升级”，并得到相应的绩效奖励。这种游戏化管理方式，让工作充满了人性化色彩。员工的兴趣高涨，工作激情被充分调动起来，技能也在游戏中不断提升进化，而企业收获的绩效也会不断上升。®

（本文是国家社科基金2008年度教育学青年项目“二元结构、制度缺陷与大学生就业困境突破”的阶段性成果）

作者简介

周骏宇 广东外语外贸大学国际经贸学院副教授，经济学博士

定格生活中的瞬间

“讲述HR人身边的故事”摄影作品征集活动隆重启幕

为全面展现HR工作者在职场生活中的点点滴滴，提高HR工作者对摄影作品的鉴赏能力，丰富HR工作者的业余生活，本刊特举办“讲述HR人身边的故事”摄影作品征集活动。

本次活动以“讲述HR人身边的故事”为主题，通过HR人手中的相机，聚焦身边发生的故事，以HR人独特的视角，真实展现HR工作近年来的发展成就和HR人在工作内外的“酸甜苦辣”。本刊将从中选出优秀作品，每期设专版陆续刊出，所有征集作品将同时纳入《人力资源》杂志的图片库，摄影作品一经采用，稿费从优。

具体要求

- 作品应以HR人记录身边的生活、工作以及HR实务带来的变化为主线。所有作品须由读者参与创作，投稿作品单幅、组照不限（组照每组不得超过4幅，每组以一件作品计算）。黑白、彩色不限。
- 作品可配文字说明。每幅作品可有100字以内的背景故事说明。递交作品时须附加作者的姓名、电话、联系地址等信息。
- 征集作品，均以电子邮件方式发送至本刊专设的电子邮箱。作品格式为jpg，文件大小不得小于800K。文字说明部分单独填加在附件中。
- 征集活动，不收取任何费用。作品不予退还，请读者自行备份。
- 选出的优秀作品将陆续刊登在本刊及其他宣传网站上，作者如不同意请在投稿时注明。

投稿邮箱: hmrphoto@126.com

