

HR成长故事精选集，选取了将近50位HR的成长故事

成长在流淌

三茅 编著



三茅人力资源网出品

写在前面（推荐序）：

我们每个人都渴望成长，但很多人却对随处可见的成长机会视而不见。或拘于自己的所谓才能，或拘于自己的所谓清高。任何人，不论你多么成功，永远都只是成长的一个阶段而已，没有理由拒绝或停止成长，从某种意义上讲，越是成功的人越要努力的成长，才能让你才位相配，才能继续成功，一次的成功并不代表什么，可能是运气，可能是机遇，可能是环境，我们要的是持续成功，要持续成功必须持续成长才行。

有些人有点才能或专业就觉得很了不起了，但个人觉得内心的成长才是最重要的。正如某位达人所说：职业生涯就像一场体育比赛，有初赛、复赛、决赛。初赛的时候大家都刚刚进社会，大多数都是实力一般的人，这时候努力一点认真一点很快就能让人脱颖而出，于是有的人二十多岁做了经理，有的人迟些也终于赢得了初赛，三十多岁成了经理。然后是复赛，能参加复赛的都是赢得初赛的，每个人都有一些能耐，在聪明才智上都不成问题，这个时候再想要胜出就不那么容易了，单靠一点点努力和认真还不够，要有很强的坚忍精神，要懂得靠团队的力量，要懂得收服人心，要有长远的眼光……你所认为的才能或许可以让你在初赛中胜出，但内心的强大才是决胜复赛的关键，因此，我们除了才能或专业的成长之外，我们还要努力让自己的内心成长起来。这些，这本电子书里都有提到，希望大家认真阅读。

——HR辅导专家、畅销书作者：HR哥李江华

很多时候HR的角色在企业中是个很纠结的话题，我们管天管地管吃喝拉撒睡，上至企业愿景战略目标下至考勤记录辞退补偿锱铢必较。可是，赚钱了那是老板领导有方，前方销售

精英拼命拼出来的功劳；赔钱了却是人力资源部招人不善用人不力考核不严，黑锅你背。着急么？还要继续HR么？

该继续还是要继续，否则怎么体现我等HR高智商高情商呢！但是，现在我们必须苦逼地潜行、潜修。这世间在没有比“好好学习，天天向上”来得激励人生！向所有将要成为HR、已经成为HR的兄弟姐妹们致敬！

——**聚成CTE人才与绩效管理专家：袁文捷老师**

漫漫HR之路，其修远兮。我建议我们带三样法宝上路。

勤学。人无生而知之，人皆学而知之。对HR菜鸟来说，腿勤、眼勤、嘴勤，是入门的必杀技。片言之赐，皆我师也。

慎思。没有什么是不能怀疑的，没有什么是不值得重新思考的。好学下问，不代表迷信权威，在这个全民创新的时代，所有的经验都需要重新审视。招式不重要，实用最重要。

笃行。学再多想再多，不在实践中检验一把，都是花把式。人之蜜糖，也可能是我之砒霜。所有的知识、技能、技巧，都需要在实践中不断验证、总结再提炼。

一起翻开这本书，你会懂——如是而已。

——**国际知名日化原料企业法务经理：月夜捕手**

忙得昏天暗地的一个月，都没有注意到三茅在征文。歇下来，看到好多茅友们写的成长故事，看得很开心。李江华老师的卡钟故事，似曾相识，可能还是同一款卡钟。还有小才女的温暖笔触，好久没有看到过了，象秋日黄叶地，茶馆叹咖啡。不论今天我们是谁，成了什么样子，过去的路，大多相似。当年阴差阳错的做了HR，从没有想过要走多久，会是什么结果，一路走到今天。当年很多人，走着走着就散了，可是有些事，做着做着就成了。一起加油！

——**企业咨询顾问：白玫瑰小姐赵暄**

多少次我回头看走过的路，总会发出轻轻的感慨。有些事情需要勇敢的尝试，更需要有一个机会，一个平台。初次认识三茅还是一年前，一个同事推荐给我，之后陆陆续续登陆过几次，类似的网站有不少，也并没有太在意。

也许性格原因，在工作中我是成熟稳重的咨询顾问、项目经理、部门经理，而在生活中，我在朋友圈里是个活跃的人，自称社会观察家，经常会有一些创意的想法，加上喜欢看些书籍，时不时会在朋友面前发表一些“长篇大论”的演讲。有的朋友听着有道理，建议我把想法整理成文字，放网上试一试。

先前也写过一些文章，从来没有尝试开放到网络。这次我把最近的几篇同时放到了几家网站，半个月后我选择了三茅，因为这个网站名气大，人气旺，bug少，从作者到读者用户体验口碑都很好，看到网友们对文章的评论，不论是好的坏的都很欣慰，很有成就感，感觉找到了自己的舞台，有点相见恨晚。

这次HR成长故事征文也是，不少朋友的文章使我受益匪浅，相互之间的交流是我写作的动力，今后愿和大家一起分享精彩的内容，与三茅一起成长！

——**国内知名互联网企业HR部门经理：风林火山王洪晓**

感谢前面这几位老师或者领导们的指点，通过这些经验卓著的HR们的讲解，我个人更是对这本电子书的充满了期待。这不是一本简单的电子书，它里面的内容，不仅仅是讲述大家的成长故事，很多时候，它是在指点我们，别人遇到了什么样的崎岖，我该如何避免；或者他们通过哪些方式取得辉煌，我要怎么学习——

学习这本电子书，绝对是一个走捷径的最佳方式。有些HR摸索了十年，甚至二三十年，大半辈子的经验，全在此处用最简单易懂的文字告诉你。没有大块头的理论，没有高大上的包装，就是简简单单的告诉你：他们，这些优秀的HR们在人资路上的成长经历。

成长在流淌——成长如涓涓流水，每一个人历经的人，仿佛能听见它的声音……读了这本书，胜过咨询千百人。

——三茅人力资源网编辑：小文子

目录

CONTENTS

第一章

专业大咖来指导 8

HR 哥的成长经历——有关卡钟的故事	(HR 哥李江华)
【经验】战略型 HR 告诉你，高手是这样玩转招聘的	(袁文捷老师)
人在江湖漂，可以不挨刀	(风林火山王洪晓)
看准擦边球 看懂球破绽	(浮升阳光)
华丽逆袭的背后	(钢琴的旋律)

第二章

人资领导来帮忙..... 26

吾家有文初长成（豪华升级版）——招聘与员工关系管理现状分析报告	(点点妈妈)
做人、做事、谋发展 -- 我的 HR 成长之路	(星月相随)
态度决定成败，行动决定未来 -- 跳槽、转行，你准备好了吗？	(五华妹)
新任 HR 经理的生存之道	(香草紫苏)
非科班出身的 HRD 养成之路	(庄夏 028)
在离职与求职中找寻自我	(夏天 512)
HR，我为我自己赞一个！	(语夜)

第三章

转行路上多坎坷..... 67

- 追梦广州，从物业公司保安到日企总务人事课长的艰难蜕变（追梦广州）
- 2014 年我的薪酬设计之路（还可以 123）
- 从个人经历浅谈 HR 的自我修炼（流音桥）
- 我的路——我的 HR 从业记录（秦皇岛小 P）
- 踏实一些，不要着急，你想要的，岁月都会给你（暖色水调）
- 从演员助理到 HR 经理的艰辛之路（冬）
- 我的 HR 成长之路：从月薪 500 元服务员到年薪几十万人力资源总监（na1199）
- 人生的第一次转行和跳槽，那些人，那些事历历在目（汤妮）

第四章

我的故事多精彩..... 108

- 坚持是正路 经历是财富（秉骏哥李志勇）
- 毕业后的这 2 年（红豆奶茶）
- 不逼自己一把，永远不知道自己多优秀（awayjunjun）
- 我来到你的城市，走过你来时的路（似水年华 HR）
- 非科班出身，我的 HR 成长之路（milibblue5）
- HR 这些女人们（一念间）
- 这些年我后悔的那点事（砵妹）
- 85 后菜鸟与 55 后小资会擦出什么火花（上海虎头猫）

HR 七年回忆录——那些年我们一起走过的成长之路	(amykangsy)
初入职场，身在小企业，如何走出困惑	(bodyguard)
风雨兼程 且行且珍惜	(crystal689)
我的 HR 成长之路	(新学者)
小锅的 HR 平凡之路	(黄小锅)
人事部真“部事人”？	(墨乐)
HR 职场奋斗记	(欧兰)
那些年招聘遇到的奇人	(苏婵)

第五章

真被他们感动了..... 170

明月雕刻的青春——小才女的 HR 之路	(浮生若 FISH)
我有一支钢笔	(月夜捕手)
青春梦想，不抛弃不放弃	(米老鼠)
计算机专业的 HR 也能成	(凡尘 HR)
HR 十年谈谈企业和领导	(海儿丁)
男怕入错行，女怕嫁错郎？——选择 HR 爱与恨	(月夜啸天狼)
梦想之旅	(芊芊宝贝菲儿)
不忘初心，方得始终	(喵格格)
不争春色，斜阳正好	(又见飘雪)
没有谁永远都暗无天日	(rainbowsmile)

第一章

专业大咖来指导

HR哥的成长经历——有关卡钟的故事

文/HR哥李江华

我于1999年开始从事人事的第一份工作，那时候还没有人力资源部，我依稀记得是当时部门的名称是总务科。我的岗位相当于现在的考勤文员。那时候很少有刷卡机，更别说指纹卡了。那时候都用打卡钟，就是每人每月一张硬纸考勤卡片，上下班的时候，你往打卡钟里一塞，咔一声，上面印有你进出的日期及时间。

当然，现在已经很少有人知道这东西了。

如今我们都清楚人力资源管理的内容主要有六大模块，根据目前国内企业的人力资源管理现状，个人认为对于我们绝大数HR来说，人力资源管理还有更重要的一个模块：事务性工作。事务性工作是当前大多数企业人力资源管理者主要的工作内容，可是我们大多数HR并没有把此当成自己的专业来看，更谈不上认真去做好，当然也就谈不上专业了。我也是从事务性工作做起，甚至正是因为事务性工作做好了才有机会做其他专业的工作。

继续来说我刚才写的我那段经历。

我当时的月工作就是每到月末的最后一天，将打满日期及时间的卡片全部收上来，然后将新卡片换上。那时候卡片上的名字全是手写的。有几次员工投诉我，说名字写错了或找不到自己的卡片，我就买了一本庞中华老师的字贴天天练正楷。从我练字开始，领导交待让公司的厂牌也交给我写。原来写厂牌的同事酸酸的对我说，能者多劳。经理说，发挥下你的特

长。回到宿舍，哥们说，这不是给你练习及发表的机会吗？那时候，上班忙这忙那，不会有时间写考勤卡片，就带回宿舍写，常常写到下半夜，每写完一张就要仔细看一看，是否有错，是否还可以写得更好？每次看到满满几百张卡片上全是自己熟悉的字迹，感觉很有成就感。从来没去想，这不是我的工作，为什么要让我来做？

我的日常工作就是天天抽几十张卡片，然后去部门找这个人有没有上班，这相当于查考勤。因为担心别人代打卡，特别是晚班，我除了白天抽几十张卡外，晚上也会去抽几十张卡，然后一个个去部门对人头。有的时候，碰上员工上厕所，我一等就是半个小时。有一次，我记得我找一个物料员，我在一楼找他，班长说他在二楼，我去二楼找他，二楼班长告诉我刚去三楼，我跑去三楼，三楼班长告诉我刚去一楼。那时候，没带货的人是不能坐货梯的，物料员可以坐电梯，因此，我楼上楼下来来回回找了他三遍，最后终于找到他，认真核对了厂牌，厂牌上的名字与卡片上的名字都是我写的，一对，就相当于对上了暗号一样，心理乐开了花，从来没想过委屈。也没有想过，晚上来对考勤，公司不给我加班费，当时只想决不能有一个代打卡的，否则就失职了。

我的不定时工作就是卡纸没墨或时间错位的时候，马上打电话给修卡钟的来。有时一天出几次问题。维修的人说，你们这样天天叫我，我还要不要吃饭？我觉得也是，就只好陪笑觉得自己真对不起他，从来没有考虑过，我是客户你是供应商，你就得好好服务我。他给我建议，让我多买一个卡钟，说如果一个坏了，就可以马上用另一个代替，这样就不要这么着急修了。因为有的时候快下班了，卡钟坏了，我急得只冒汗，跑出去接修卡钟的过来，帮对方提着工具箱，我在前面跑，他在后面追，知道的知道我是为了赶急，不知道的还以为我是打劫，当时就想，决不能耽误员工吃饭。

当时经理好像不同意多买一个，可是问题经常出现。我天天琢磨，怎么办？刚好到了国庆节，公司组织去外面玩，我请假没有去。一个人借了工具，将卡机按顺序拆，因为我平时对机械不感兴趣，我担心拆了没办法装回去，就按顺序撤一个零件然后在纸上写上一个序

号，以便能按顺序装回去。我这样来来回回撤了装，装了撤，一直到可以轻松换色带，调时间，一整天没有吃任何东西，也没感觉饿，以后公司的卡钟就由我来修，再也没有叫过外面的人。后来，维修的师傅还请我帮忙救急，让我去我们旁边一个工厂修卡钟。我向经理请示后，跑着去，修完后，马上跑着回来上班，一分钟也不敢耽误，我从来不觉得吃亏，后来，我还将这个“技术”教会了几个同事。也没觉得，他们会抢我的饭碗。

有一次一个员工说工资算错了，在财务大吵大闹。财务要他找我，说考勤是我统计的，当天，刚好有一个新上司上任，请部门全体人员吃饭。我为了让这位员工确信考勤没有错，和他将两个月的考勤卡找出来，一天天，一个个时间的对，最后，考勤时间确实没有错，对方也没有闹了，我还请对方一起吃晚饭，丝毫没想过要怪他，只是觉得自己工作没出错，很开心，别人错不错怪我，一点都没觉得冤。第二天新上司找我谈话说，听说你考勤工作经常出问题，考勤一定要细心，我想可能是同事们说我没来吃饭的原因是考勤出了问题，他这样说我，我也没有辩解，后来我将所有的员工考勤卡一个个送到部门让他们签名，从此，再也没有人说考勤有错了。

再后来，我的职位到了经理、部长、总监，董事，中间出了几本书，今天创办“HR哥一对一人力资源培训辅导中心”，辅导来自全国各地150多名HR，做上了全国最大的“人力资源部长”。我一直告诉自己的同事及学员，做事的态度，责任感，积极的心态等是决定我们能爬多高的软实力，在企业中，在工作中修练自己，让自己在工作中成长，做好手头上每一件事，用最好的心态去做，你就会成长得更快！

今天我将这些小事情分享出来，希望能让更多的HR朋友从中得到启发，认真做好手头上的每一件事，如果你能将一件事做好，就有可能做好另一件事，如果你能将小事做好，就可能将大事做好，我们的工作与生活中并没有什么大事，万丈高楼是小事，砌好每一口砖这种小事就行了，健康是小事，每天饮食，每天休息，每天运动这种小事做好就行了。人力资源管理是小事，做好你日常中的每一件小事就行了。

【经验】战略型HR告诉你，高手是这样玩转招聘的

文/袁文捷老师

第一招：战略型HR必须熟悉公司核心产品或服务，对公司的产品和服务比销售人员还有信心

2009年的时候，老袁在一家年营业额超200亿的房地产公司当人力资源总监的时候，逢人便吹嘘公司楼盘园林景观一流，绝对是颐养天年的好去处，比销售人员还清楚设计细节，谈起项目自豪之情溢于言表。此招在面试中使出，可测试候选人专业水准。如候选人嗯嗯啊啊，各种“略懂”，各种“听过”，却不能就一个房地产最基础的排水问题给我分析个所以然，其专业水准不会很高；如候选人一二三四五和你摆下道道，能从销售计划聊到用户购买决策，能从基层人员培养给你聊到3-5年的行业前景，这个家伙的专业能力必定会有亮点。

第二招：战略型HR必须对公司业务模块、职能模块、组织架构、制度流程、管控模式烂熟于心

专业对专业，候选人和招聘人员交流的过程也是候选人对公司了解的过程，如果招聘人

员对公司业务和经营管理了如指掌，就会建立候选人对公司的正面映象。其次，作为招聘人员，也可以在交流中考评候选人的综合能力，问的专业的人和答的专业的人都是你要的专业人士。

第三招：战略型HR必须对营销、生产、研发、采购、财务、后勤.....各部门老大个人情报要汇总

为了让自己的招聘工作更轻松，引进员工存活率更高，你必须是个小八卦。你要了解每一个部门老大的出生年月日、血型、嗜好、习惯、性格特征、社会背景、学历背景、家庭状况等等，甚至最好挖到他们秘不可传的革命史。知己知彼，才能百战不殆。候选人的岗位匹配度决定了候选人能不能胜任工作任务，候选人与部门领导的互补性或匹配度决定了你的员工流失率。愿不愿意听老袁的话，成为小间谍是你的决定。

第四招：战略型HR会没事多串门，公司岗位眼见为实，耳听为虚

公司里的各位爷们姐们兄弟姐妹们都在干啥活？你知道不？看职位说明书？你太OUT了。要是光看职位说明书就能招人，为啥还要科班出身的你来当招聘主管呢？职位说明书是用来看的，不是用来用的，明白了吗？多串门吧，多聊天吧。用人单位永远会夸大他们对用人需求的紧迫性，不想被蒙，你就得动腿动嘴。天天坐在办公室刷微博？迟早被你们老大骂。

第五招：对招聘职位的任职资格确认一定要与用人单位协商，这样筛选简历更轻松

先说断，后不乱。这个是老袁经常被教导的一句话。人力资源部门招人的业务其实和谈

生意做订单没啥两样，只不过人力资源部门采购的是企业员工。所以，好的招聘主管一定会主动和自己的客户反复协商，确定候选人任职资格条件，还要根据市场供给状况给客户反馈，要知道你的客户因为没你专业经常会犯些令人哭笑不得的错误。譬如招的是不用英语的专业岗位，却还要求英语六级；明明某个专业就没有985、211院校的，偏要求985、211的毕业生，我上哪找去？

第六招：战略型HR会采用结构化面试方法，用人单位相关专业主管参与，当场评分，这样面试候选人匹配度最高

为啥采用结构化面试？这是一个概率问题，结构化面试可以保证同岗候选人评估中没有太大的差异，因为我们在一个标准下评估所有的候选人，即使是参与面试的用人单位专业主管也要掌握这样一个标准。为什么要用人单位专业主管参与？HR虽然号称小超人，但你千万别当真，你还真能把所有专业领域都弄懂了？有做房地产的HR在看这篇文章吧？老袁问你，啥叫土方平衡？啥叫止水帷幕？啥叫护坡？啥叫软包？啥叫热泵？或者问大体积混凝土浇灌需要注意哪些事项？配筋和建筑高度的关系？.....算了，不为难大家了。所以，你非得拉上专业人士不可。老袁最讨厌一面全是人力资源的流程，我到哪家公司只要发现这样的流程，我就非改了不可。

从事HR这项事业已经15年了，从最开始的懵懵懂懂的事务型HR，逐渐成长为今天技精于勤的战略型HR。变化的不仅仅是岗位升迁，更是逐渐响亮的话语权，以及用超然的心态，完成工作任务的成就感。

人在江湖漂，可以不挨刀

文/风林火山王洪晓

一木一花一世界，一剑一酒一江湖。许多朋友都把职场比作江湖，门派林立，关系复杂。俗话说艺高人胆大，要在江湖里混出个名头，刀枪剑戟十八般武艺怎么也得会一样，这是混迹江湖的基本前提，否则，你就没有下文了。

也有人说，人在江湖漂，哪能不挨刀？一流的剑客，也会担心遭人暗算。在职场江湖上，谁不希望像韦小宝那样，练就一身伶牙俐齿、闪转腾挪的好本领，混的如鱼得水、左右逢源。残酷的现实证明，江湖地位经常与剑术无关，多少剑术高超的孤傲大侠，树敌无数，郁郁寡欢，难成大业。

江湖中，武功秘籍必不可少，与之配套的心法口诀更是深不可测、耐人寻味。其实，人在江湖漂，可以不挨刀，只要你把心法口诀“一剑一酒一江湖”的奥义了然于胸。剑，是个人实力；酒，是江湖规矩。下面着重探讨江湖规矩，规矩大多都有明文公示，我们只讲你不知道的。

行走江湖，风险系数最高的，莫过于与顶头上司的关系了。上司握有生杀大权，对你的看法，直接决定了你的前途，有那么点伴君如伴虎的意思。那么，我们该如何与上司相处呢？用互联网经常说的一个词来讲，用户体验，我们要关注上司的感受。每个上司都希望得到下属的尊敬，不论这名上司是空降的，还是挂职的，哪怕这名上司对业务是外行，我们也

应该予以最起码的尊敬。三国时期的孔融，因为少年时让梨而扬名，成年后的他刚直耿介，一生傲岸，常常发议论或写文章攻击嘲讽曹操，曹操数度忍让，终将其弃市。

应该清楚，上司能坐在这个位子，必然有其过人之处，只是你暂时没有发现而已。每一个上司都肩负着承上启下的作用，对某一领域的业务负首要责任，为了工作的开展，有时不便于把所有工作的背景意图都讲清楚，也许会造成下属短时间内的误解和不配合，但作为下属的你，应该清楚的认识到你的责任是把上级交办的工作做好，就如同军队一般，指令下达就要完成，这是作为下属肩负的使命。

在职场时间长了，你会发现，大家要想有个好前途，工作上就要互相捧着，在精神上和行动上互相支持，成就了上司，才能成就你自己。上司交办的工作，理解不清楚要积极主动的多问多请教，即便你觉得有逻辑不合理的地方，能把它做对才是高手所为。

对待同事也是一样，要懂得欣赏对方的长处，三人行必有我师，同事之间互相学习，互相帮扶才是硬道理。职场中，我们会发现有这么一种人，能力很强，人缘却一般，工作协调上四处碰壁，究其原因，很可能是平常做事不懂江湖规矩。这方面，古人给了我们很多例子，蜀将关羽自恃勇武，傲慢的拒绝了孙权儿子和自己女儿的婚事，为曹操离间孙刘联盟创造了条件，因立太子之事得罪了刘封，败走麦城向刘封、孟达求援被拒。凤雏先生庞统嫉妒诸葛亮的才华，未听从诸葛亮的主张，急于立功，先行出兵，导致兵败身亡。而徐庶走马荐诸葛，荀彧荐郭嘉，千古流芳。历史一次次的证明了一件事，懂得欣赏别人，自己才会被别人欣赏。

身边不少朋友是公司的中层领导，每每聊天，不禁感叹下属难管，不论是老员工还是应届毕业生，都能数出各种缺点。我告诫他们，你知道他们在想什么吗？很多人被问住了。我们还在用工业时代的思维在管理下属，下级必须服从上级，个人必须服从集体。如今，互联网的发展，使每个员工更容易接触到最新、最全面的信息，每个人每一天都在学习新知识，导致个体意识逐步取代集体观念，现在对年轻人说“舍小家为大家”之类的话是没什么号召

力的。

作为上司，不懂下属的心，显然不符合江湖规矩。不了解下属想要什么，激励也不会有什么好的效果，久而久之，下属就容易受委屈，团队战斗力也无从谈起。明朝的戚家军能够所向披靡，一个重要原因是为士兵创造了一个赏罚严明、公平竞争的氛围，斩首一个敌人奖励40两白银，折合现在人民币12000元，谁不玩命冲锋。许多上司都回避金钱激励，觉得粗俗低水平，然而，这正是每个下属最直接的刚需，保障因素达不到何谈激励？离职原因五花八门，背后最根本的原因就是钱没给到位。

有一个奇怪的规律，上司与下属的收入差距越大，这个团队的战斗力越差。《亮剑》里的李云龙与独立团的士兵们同甘共苦，冲锋在前，功劳分给大家，让每个士兵感觉上司和他们一样，是他们的兄弟，而国军则不同，结局可想而知。讲到这里，要想成为一个受拥护的好上司，应该清楚怎么做了吧。

不少同仁都看过各种心灵鸡汤、名人警句。道理都懂，怎么做又是另一回事了，所谓“说一套做一套”，实际上还是内心根本没有理解和接受，今天我们学习的东西太多太杂太肤浅了，应该向古人学习，怀着虔诚的心认真钻研一件事，研究透了你会发现讲的都是一个道理。实践出真知，理论联系实际，知行合一，方可不枉阅读此文。

看准擦边球 看懂球破绽

文/浮升阳光

企业有一堆堆事要处理，问题排排来得措不及防。一些员工追问自己的薪资匹配误差，一些员工对于绩效行为能力的考核上挂上业绩而不满，还有一些老员工的心里不平衡导致辞呈的连锁效应不断。擦边球一样的竞技体育在工作中扮演成制度上或问题上的擦边球令HR忧心忡忡。与其说是擦边球，不如说是“模糊球”。

一、上班期间，外贸一部的Amiee从行政领了一张后天的请假单，事由上已清晰地写明喝同学喜酒。交到我手里审批的那一刻，我并没有签名。在我的时间记忆“月请假”频次和事由上绕不开她的惯有内容；

二、公司在2014年7月份的作息时间表上有所“更新”，在中高层的管理上通过了出差明细、上班调整、公开课置于周末公休不定期举办、奖励计划的量化任务、会议纪要管理……而后愈演愈烈的是员工层的大量不满和意见箱的叠加；

三、外贸部除了人才血液的输换外，还对于一旦接到西联回款大单时，马不停蹄的就是行政、人事、财务、外联四部门和经理的集体会面讨论，只为荣誉上的惊喜而构思妙想。这不是制度上的奖励，而是光环里的一份荣耀见证，绷紧了不同角色人的心弦。

.....

公司的《员工手册》上写明了如上信息，而《企业基本法》更是标明了内容，那些批判

性、质疑性、跟风派的员工总会以各种关联的原由来影响制度，抗衡制度。而此刻回想起经过多年发展的自己，从一个底层的专员做到如今，无非对工作保持“两原则”，一是制度原则，二是弹性处理原则。讲制度，讲多了就会被其他同事看成“选边站”，而和同事连接情感的纽带和沟通方式就成为了我的微调方式，此前提是不破（制度）藩篱。

工作上的我性格偏外向，所以无论是半结构化面试还是绩效或离职面谈，我都有一套属于自己的技巧，刻意敞开彼此变得渐入佳境。我的工作特点之一就是激情，部门的链条里松了一环，我的责任就是及时拉紧，防止加剧成断链。

如何在中小型企业里成为一位优秀的HR呢？处在追求的路上我想与大家总结共勉如下观点：

人人皆亦师亦友

同事在工作当中把什么看得最重？是利益、人际、权利、薪资？归根结底还是没有让我们身边的同事集体形成一种向心力或凝聚力。和总经理在一次工作交谈中，也抛向戴总。经理不假思索，掷地有声地说到，是制度。经理继续补充：“我们成立于一家企业，首先不是把盈利效益放在最突出，而是能够让大家共同遵守的行为规范和价值观。那么依此前提就离不开条框的约束，比机制更大的活力就是制度。”边记边点头的我接话：“是的，我特别赞同戴总的话，但是员工处在不平衡的选择上，制度似乎像左拉右扯的拔河赛，中心点里，权力如力气，谁能赢到压过点，就是赢家。那么我想问，制度上的权力能否兑现成权利？在基于友谊上来谈发言权比权力是否更值得思考？”“那你说说看你认为同事看重什么？”经理说道。我继续回答：“其实不难发现，在企业里，我们需要制度，依员工的角度来看，我们缺乏的是透明公示，集体协商，缺乏最优化配置。也就是我认为是“满意指标”。没有人会因为纷争而要和企业闹得不可开交，也没有企业员工会把自己送入无谓的抗衡状态，我们只有把问题亮出来，也把意见或建议摊开，而不是摊半即收。那么“满意指标”上你可以看做

一项项绩效考核外的一项循序点。

.....

到后来，我用自己学习到的旁征博引的观点来发表了一篇《揭开你心目中的“囚徒困境”》，等你知道了非理性、不合作性和片面性后，你才会看到矛盾，你才会看到各执一词的局面。以一个经典的博弈案例来分析问题，这样的面纱才会坦然揭开。而达成协议的落脚点在哪呢？在各方关切中寻找彼此都能接受点，人人的价值就能在企业中得到各取所需。

心有千千结，难有万万丝

此前，公司举办了一场别开生面的“趣味运动会”和一场“产品演讲能人秀”的活动比赛。人力资源部和行政部共同作为公司的执行方，而牵头的是总经理。在前期的活动规则上和奖品数量上都准备的万分妥当。后来在近十个部门共同参加中有一个部门因业绩的冲刺而不得不申请取消。作为HR的我，立刻找到该部门负责人，约谈。

Troilus（以下指我）：“公司在规定举办活动前的通知上写明了是全体部门都要参加，等同必须！这个你有注意到吗？Jimmy！”

Jimmy：“当然知道了，可是问题是在目前棘手的是客户的询盘要求产品规格上，没有依照对方的要求把数据和图片发到他邮箱，客户很火冒三丈！况且这活动，我部门参不参加都不影响大家的结果啊？”

Troilus：“我理解你，也知道你们讲究团队整体作战，但不理解为何一个客户的不详数据要你们其他三人来？这明显也是不符合，时间上完成一个项目若一起我也不干涉，何况你的英国客户让你的第一责任人来完成就可以，我们这次活动以组队展开，不能少你们这支骁勇善战的队伍。”

Jimmy：“问题使我们其他属员也不想参加啊，大家还有其他的事情！”

Troilus：“我相信你是知道你在这个部门扮演什么角色的，主管需要的是主动搭桥，

倘若一味地偏袒你的员工，等于在步步退避，对你的团队更是一种集体沉默的示弱表现，毫无讲究团队力，何谈驱动力？我希望你能够看到公司给给你们铺出的垫子，让你们良性比拼未尝不是一种机遇？”

Jimmy：“那我的员工就可以单兵作战？”

Troilus：“我要澄清你的错误匹配，没有完美的个人，只有完美的团队，但前提要目标指引，任务驱动，就是群体。而此突发案例仅仅是个人客户的一个询盘问题，并不能影响整体工作的分解进度，对吧？在这样一个公司即将开展的最佳团队凝聚期内，并非所有人参加，而是要部门派代表参加，而主管也好，其他部门优秀标兵也罢，你们的力量都在，何必紧缩一环呢？”

在我不卑不亢的过程中，Jimmy卸下了推诿，迎上了参与。

其实我想说：“任何一支团队都会有其固有的‘团队气息’。把脉你的团队，可以借用SWOT，可以展望MBO的策略，只有学会融合团队，舒展团队，才会走得出其有意。”换句话说：“做一个不折不扣的HR需要冷静地为对方思考难以突破的点，然后因势利导地解围，最后让步步排除障碍，而沟通的效果能够达到被认同。这不依靠你享有的授权，而是沟通的合理转化。所以再有权势的角色也要怀有平等的威严去化解矛盾。”

除了制度的擦边球需要击破，还要生活的擦边球等着你去应对，企业的舞台再大，你也要再细地看待。在阳光下运行的除了岗位职责，还有人性光辉的映射。HR的角色里你不能规避的一项就是战略合作伙伴，而此刻，我想说“模块合作伙伴”也不能掉以轻心！

华丽逆袭的背后

文/钢琴的旋律

员工的工作态度和能力的匹配度，我们该如何选择？下面一起来听听她的平凡之路，或许会有所感悟。

她，叫晓晓，大家也理所当然称之其为晓晓，圆脸，身材瘦小，看得出来是刚毕业不久。她进公司那会，应该是去年11月份，进来后大家都应该没有怎么关注。

听说当时面试她的直接就是人事和我们部门总监。一般应聘者进公司后都需要经过主管，人事，部门经理等流程，之后得知总监需要一名助理，也就说晓晓进来后就是总监助理。这么一来，她今后的工作能力不得不让我们期待，要知道，做总监助理并非那么简单。

就这样，晓晓正式进入公司并开展自己的工作。她主要工作是收集和整理十个城市的数据，比如员工入离职情况、每月部门所完成的收入情况、各个员工实际工作产能等。

自晓晓开始工作后，或许是由于对业务不熟悉，有或许对整理数据的娴熟度不够，经常出错。一开始，总监会让别的同事教他，随着一个月、两个月、三个月，晓晓在整理数据时依旧出错，总监时常会告诉她如何去做可以避免其错误的再次发生。总监的一番话让晓晓对自己、对工作有更清晰的思路的方向。之后晓晓总结到：

1、逻辑要清晰。在工作生活中，做什么事，自己的大脑中须有一个清晰的逻辑，这个逻辑的缜密度不需要多么完美，但需要知道自己在做事过程中的条理是怎样，不能出现自己

把第一步昨晚，第二步却不知从何下手。比如：当发现其他城市员工对账单金额有误时，自己打电话过去对方却告知不是自己的错，这时我们该如何处理？是继续与其争辩还是选择其他渠道。硬碰是首要排除的，最好的渠道是找其直接主管。在工作中，我们时常会看到一个部门的员工和另一个部门的经理直接发生争吵，若真的发生激烈辩论，经理应负全责。

2、合作方能走远。对于收集和统计数据，因为涉及到十个城市，所以日常的邮件或者电话显得尤为重要，尤其是彼此的沟通。由于一般对接的是当地经理，因此，在言语，态度，专业度等方面功力都要求深厚，对于彼此的合作显得尤其突出。比如：对日常统计出来的报表，发现有的城市数据有问题，经电话核对后确认是出现错误，那是不是要求他们在发一次邮件呢，这得看情况，若是数据本身不是很重要，可以不用再次邮件，不妨帮助其改下彼此确认后的数据，如员工的入离职时间。

我们经常说，总结归总计，关键还是看实操。晓晓在同事帮助及自己努力下，在数据方面逐渐较为熟练，会经过现象看本质，透过数据了解部门最新动态。

在晓晓逐渐适应自身工作时，由于部门人员流动率较大，总监在和晓晓谈话后，让其在兼任一个岗位，也就是客服，负责员工在日常社保方面的专业解答。

总监对于客服职责的描述是一句话概括，晓晓在接触一段时间后，发现其难度系数即将达到五星。

由于接触客服时间不长，也没有专门人进行传帮带，晓晓在做日常客服工作时，遇到问题会及时询问同事。令晓晓不满的是，问是问了，但她们讲的跨越度太大，并没有说详细的流程和过程，等待第二次再问时，显然她们有点不耐烦。之后部门的主管找到晓晓谈话，晓晓将自己的困惑告知主管，主管则顿时给了它一颗定心丸，说你日后觉得问她们不方便时就来问我，我不管多忙都会给你解决，同时我也会和老员工进行谈话。

但工作的开展并没能像晓晓想的那么顺利，虽然她已经在很小心很谨慎的做事，但错误也是时常发生，就在工作中，她将员工的社保基数报错，导致客户的不满。

常常说，祸不单行。就在同一个时间点，她统计的报表错误百出，被总监痛批。

之后在部门经理和总监沟通确认后，觉得晓晓并不适合其工作，由部门经理出面和其协商解除合同。

晓晓清楚的急着，当时正好赶上吃午饭，经理就找她面谈，说因为工作出现的错误太多，觉得她不适合客服的岗位。当时经理说完后，晓晓想多说几句，但话到口中又咽了下去。出了会议室，晓晓一个人坐在座位上，强行的笑容让主管和其他同事心里很不是滋味。

他们将晓晓拉出去一起出午饭，在这个过程中，客服主管说出了自己的看法：

之前员工离职，心里虽有点不舍，但没有这次这么强烈。我想之所以会有这么强烈的感觉，是因为晓晓的确在日常工作中帮助了我们不少，还记得有位同事怀孕但还需要带很多东西见客户时，晓晓总会先把自己的事放开帮助她，还记得晓晓亲自去医保中心帮助我们同事购买员工需要的资料，还记得晓晓总会在前台人手不够时主动出去帮忙……

后来听晓晓说，那顿饭虽然是吃了，但她是流着泪吃完的，只是不愿同事同看到。

据晓晓回忆，之所以流泪是因为自己想到了很坏的结果，但没有想到自己会被辞退，心里觉得很委屈。但同时她又说，公司不是家，没有那么多的时间去给自己适应，领导的决定并无不对。

看的出来，她不愿离开。

就在晓晓发出同意协商解除合同邮件后的第二天，她的直接主管回来了，也就是一开始教她统计和整理数据。一看到邮件，她的主管很是惊讶和诧异，一名态度极好，配合度很高的员工，仅仅是出现一点错误，且这个错误并没有导致任何损失的情况下，竟然就解除合同。晓晓的主管和现在客服部的主管一起来到了总监办公室，他们两个心里很清楚，总监一旦决定的事，挽回的余地几乎为零，但还是决定一试。

来到总监办公室，恰好经理也在。晓晓的主管就说出了自己的看法：

觉得现在辞退晓晓有点不合时宜，并且会对其他员工有很大影响。晓晓一直的表现我们

都是知道的，这个姑娘能力是有点不足，但她一直在努力改变，在努力提升，在不断的突破自我，这点很好的体现她在统计和整理数据上，刚来那会，她的报表几乎都不能看，现在不仅正确率高，且可以通过数字了解到更深层次的含义，这点我们几位都有目共睹。对，她是在做客服的过程中犯了错误，但我们谁没有犯过错，只是其他人犯错后可以通过语言表达出来，而她没有，但是她每次犯错后第一时间都会想办法解决。

总监，经理，烦请你们再给她一次机会，现在我们正缺少员工，与其招一位新人，不如好好培养她，我想不管哪位新员工进来培训和适应的时间已经足以让晓晓有更多的时间去熟悉我们的业务。

就在当天下午，晓晓被总监和经理约到会议室，总监说道，我们经过考虑，决定再给你一次机会，主要原因是觉得你态度很好，同事之间配合度也很积极，你愿意继续在公司工作吗？

我愿意。晓晓答道

人总是在失去后才知道珍惜。对于晓晓来说，差一点就失去继续工作的机会，又或是不想辜负也不愿让领导失望，再次工作后的状态似乎和之前不一样，在专业度上不断提升自己，对于工作一丝不苟的态度在一个月后让领导明显感觉到其变化。

机会往往是给有准备人的。晓晓的工作很是顺利的进行，在一次去前台帮忙时，接到了总监的一个电话：

集团现在有一个空缺岗位，我想把你推荐上去。这个岗位和其职责，薪资等我会邮件给你。如果你成功应聘这个岗位，你的职级会有很大的提升。当然你若是真的晋升到集团，那我不在是你的领导，我也管不到你咯，但是我的数据还得继续做，祝你好运。

双方在笑声中挂断了电话。

第二章

人资领导来帮忙

吾家有文初长成（豪华升级版）

—— 招聘与员工关系管理现状分析报告

文/点点妈妈

吾家有文初长成（招聘总结篇）已过去半年有余，心中一直有憾，众多卡友提供的建议或意见都是极好的，一直想找机会修订与完善，终于在半年度工作总结之际，在领导的帮助下成功修改并完善两模块的现状分析报告；

众多活跃在三茅的卡友们，有很多熟知的、给予我能量的他们，或归隐书海，或埋头工作，鲜少出现在我的视线中，但我依然坚信，我们一直在努力的路上同行；

点点妈妈八小时之外的时间，大多贡献给母亲和点点，想要更多的精力陪伴母亲和孩子，随着年龄的增长，心力和精力已然不能与四五年前相比；

让点点妈妈欣慰的是，一级人力资源管理师在奋战一个半月后全部通过；母亲的手术非常成功并恢复良好；点点爸爸如愿考上博士再次经历校园生活，只是这次没有点点妈妈的陪伴；点点妈妈于中秋过后成功晋级M级，虽处于压力慢慢、角色转换中，但我依然相信，越努力越幸运。

——题记

第一部分 招聘与员工关系现状

一、招聘与配置现状

(一) 人员结构盘点

1、员工人数分布

图 1-1 公司人数分布



图 1-2 各业务模块人数占比

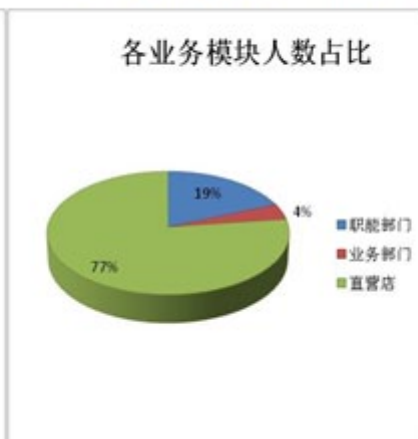


图 1-3 公司职级人数占比



从图1-1、图1-2、图1-3数据可知，从公司总体看，有46%的员工分布在疆外营销部，有35%的员工分布在疆内营销部，即公司有81%的员工分布在营销部门；从业务模块看，有77%的员工分布在直营店，职能部门和业务部门人数分别占19%和4%；从职级来看，有员工级占员工总数的79%，主管级占比为15%，而中层以上人员仅占员工总数的6%。

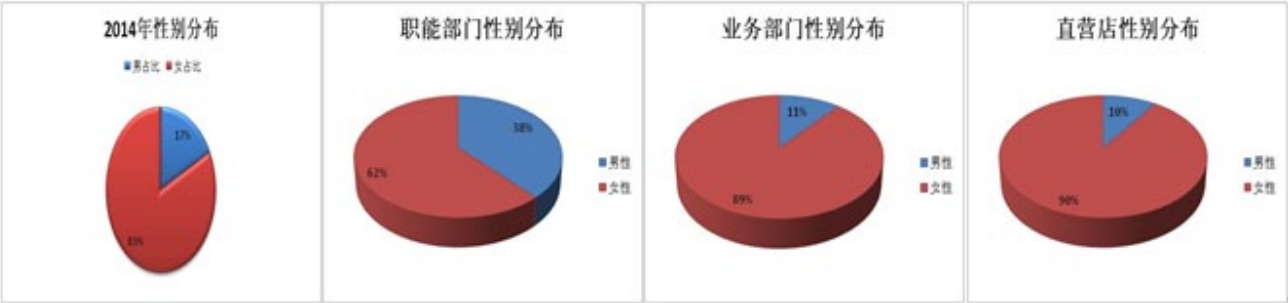
2、性别

图 1-4 公司性别分布

图 1-5 职能部门性别分布

图 1-6 业务部门性别分布

图 1-7 直营店性别分布



从图1-4、图1-5、图1-6和图1-7可知，从公司整体看，女性员工占员工总数的83%，男性员工占17%，男女比例为1:4.8；职能部门女性占比为62%，男性员工占38%；业务部门女性占比为89%，男性占比为11%，而直营店有90%为女员工，男员工仅占10%。

男女比例严重失调在一定程度上影响公司发展进度和进步速度。

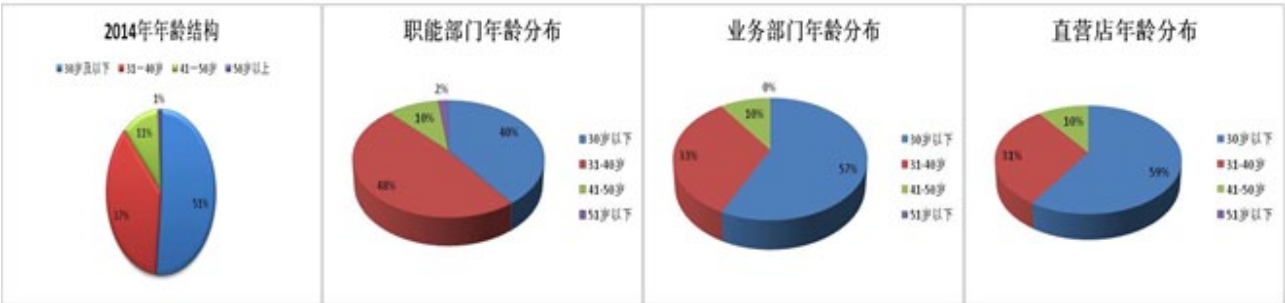
3、年龄

图 1-8 公司年龄分布

图 1-9 职能部门年龄分布

图 1-10 业务部门年龄分布

图 1-11 直营店年龄分布



综上所述，公司有88%的员工年龄在40岁以下，其中职能部门主要集中在31-40岁，业务部门和直营店一半以上员工年龄在30岁以下。

4、学历

图 1-12 公司学历结构 图 1-13 职能部门学历结构 图 1-14 业务部门学历结构 图 1-15 直营店学历结构



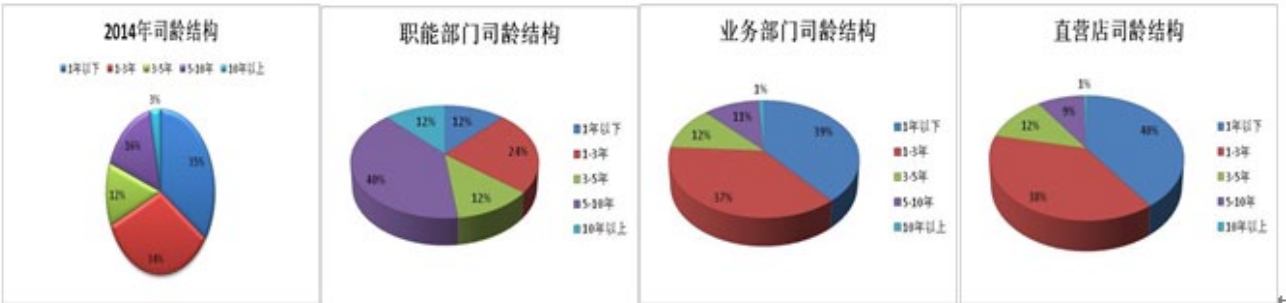
从图1-12、图1-13、图1-14和图1-15数据得出，从公司整体看，学历主要以高中和大专为主，分别占员工总数的43%、37%，即公司有80%的员工学历在大专以下；从职能部门看，本科以上学历的员工占43%，大专学历占22%，即职能部门有65%的员工拥有大专以上的学历；从业务部门看，员工学历主要以高中和大专为主，分别占49%和40%，即业务部门有89%的员工学历在大专以下；从直营店看，高中和大专学历的员工占比分别为51%和40%，即直营店有91%的员工学历在大专以下。

综上所述，公司员工学历主要在大专以下，而职能部门学历以本科为主，业务部门的学历以大专为主，直营店以高中学历为主。

业务部门和直营店学历偏低，不利于公司营销人员人才梯队建设。

5、司龄

图 1-16 公司司龄结构图 1-17 职能部门司龄结构 图 1-18 业务部门司龄结构 图 1-19 直营店司龄结构



从图1-16、图1-17、图1-18和图1-19可知，公司员工司龄主要集中在1年以下和1-3年，有69%的员工司龄是在3年以下，其中职能部门司龄主要以5-10年和1-3年为主，其占比分别为40%和24%，业务部门和直营店司龄主要集中在1年以下和1-3年，占比分别为76%和78%。

职能部门司龄较长，而业务部门和直营店司龄较短。人员流动率大不利于人才培养的持续性和企业发展的稳定性。

（二）人员流动分析

图 1-20 入职率

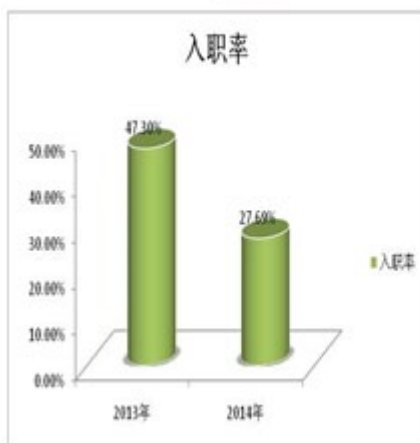


图 1-21 主动离职率



图 1-22 试用期离职率

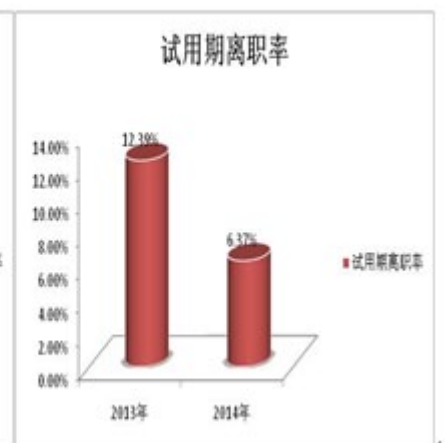


图 1-23 流失率

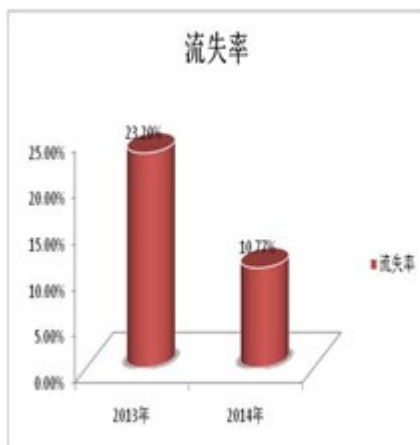


图 1-24 劝退率

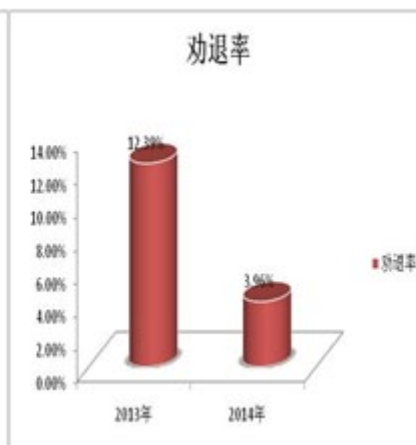


图 1-25 离职原因



从图1-14可知，2013年公司新员工入职率为47.3%，截至到2014年5月公司新员工入职率为27.69%。

从图1-15可得出，2013年公司员工主动离职率为35.59%，截至2014年5月公司员工主动离职率为17.14%。

从图1-16可知，2013年公司试用期员工主动离职率为12.39%，截至2014年5月公司试用期员工主动离职率为6.37%。

从图1-17可知，2013年公司员工流失率为23.20%，截至2014年5月公司员工流失率为10.77%。

从图1-18可知，2013年公司劝退率为12.39%，截至2014年5月员工劝退率为3.96%。

从图1-19可知，离职原因主要有家庭原因、不符合岗位要求、找到更好的工作以及薪金低，占比分别为32%、21%、10%和8%。其中不符合岗位要求被劝退的岗位有疆外营销部导购、市场部活动执行专员和财务部会计，导购和活动执行专员均在试用期内证明不符合岗位要求被劝退，财务部会计因违反公司规章制度被劝退。

高离职率不利于人才培养和企业发展的稳定，较高的劝退率，容易产生用工风险，影响企业形象。

（三）招聘计划执行分析

1、招聘计划

2014年招聘具体招聘岗位、人数、招聘渠道、工作地点和预计到岗时间。

2、招聘计划完成

（1）到岗率

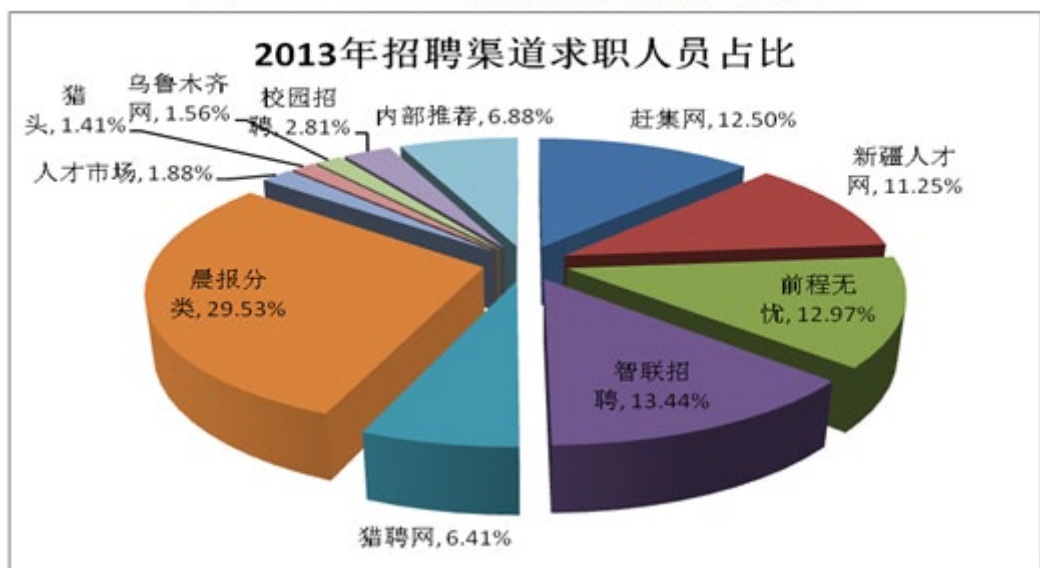
图 1-26 2014 年到岗率



从图3-2可知，2014年1-5月，营销副总、市场总监、会员经理、审计专员、区域主管、保洁等岗位招聘未完成，公司导购、店长和安全员岗位到岗率分别为48%、56%和83%，其他岗位均在规定时间内到岗。

3、招聘渠道效果分析

图 1-27 2013 年招聘渠道求职人员占比



从上图可知，2013年求职人员占比较多的渠道有晨报分类、智联招聘、前程无忧、赶集网和新疆人才网，占比分别为29.53%、13.44%、12.97%、12.5%和11.25%。

二、员工关系管理现状

（一）劳动合同管理

2013年4月，公司疆外营销部所有员工由劳务派遣改为与公司直接签订劳动合同或劳务合同。

公司所有入职员工均100%按法律规定签订劳动合同、劳务合同和实习协议，离职员工均100%按规定终止或解除劳动合同、劳务合同和实习协议。

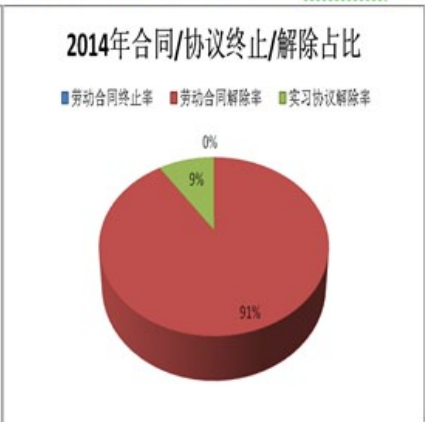
图 2-1 劳动合同/协议类型占比



图 2-2 合同续签占比



图 2-3 合同/协议终止/解除占比



从图2-1可知，2014年1-5月公司签订劳动合同、劳务合同和实习协议占比分别为87%、2%和11%。

从图2-2根据显示可知，2014年1-5月，公司劳动合同续签占续签合同总数比例为95%，劳务合同续签占续签总数的比例为5%。

根据图2-3数据显示可知，2014年1-5月公司劳动合同解除占比为91%，实习协议解除率为9%。

（二）员工辞退风险管理

2013-2014年5月，公司辞退员工总计72人，辞退的程序基本符合法律法规要求，未出现真正意义上的劳动争议或纠纷。

（三）员工关怀

1、员工关怀的手段

员工婚丧嫁娶添丁、家庭发生重大变故时，由行政管理部主导，人力资源部和用人部门参与对员工开展关怀活动。

2、员工关怀的措施及效果

员工嫁娶可协助预订酒店、婚庆公司、会场布置、现场组织等；员工添丁探望祝贺；员工家庭发生重大变故时安排领导慰问，或者启动和合爱心基金给员工雪中送炭等。

上述员工关怀的行为，在一定程度上提高了部门团队和公司整体凝聚力，也提高了员工对企业的认同度和忠诚度。但在实际工作中，很多员工关怀的手段和措施并未真正执行，员工关怀的对象主要以职能部门员工为主，终端营销人员受到的关怀逐年在减少。

（四）员工活动

2013-2014年5月公司开展员工活动共两场，即年会活动，参与员工主要是疆内职能部门

所有人员、疆内直营店大部分人员和部分安全员以及疆外区域经理级以上管理人员，具体情况见表2-1（略）。

（五）员工档案管理

员工档案主要包括内容详见下表：

序号	档案名称	档案内容	要求	归档形式
1	入职手续资料	毕业证、学位证、相关职业资格证书	复印件	纸质版
2		身份证	复印件	纸质版
3		3张1寸免冠照片	近照	纸质版
4		家庭户口首页和个人户口页	复印件	纸质版
5		原单位劳动关系解除证明书	原件	纸质版
6		劳动合同	原件	纸质版
7	员工转正资料	试用期上岗培训计划考核表	原件	纸质版
8		转正申请表	原件	纸质版
9		试用期工作总结	原件	纸质版
10		试用期业绩统计表	原件	纸质版
11	员工调动资料	员工调动审批表	原件	纸质版
12	员工培训资料	培训服务协议	原件	纸质版
13	员工晋升资料	员工晋升审批表	原件	纸质版
14	员工奖惩资料	员工奖惩通知单	原件	纸质版
15	员工离职资料	辞职报告	原件	纸质版
16		离职面谈表	原件	纸质版
17		离职通知书	原件	纸质版
18		工作交接单	原件	纸质版
19		劳动关系解除/终止证明书	原件	纸质版
20	员工信息台账	员工入离职台账	无	电子版
21		员工花名册	无	电子版
22		劳动合同签订、续签、终止、解除台账	无	电子版

(六) 员工满意度分析

2013年-2014年5月，公司未开展员工满意度调查工作，以2011年12月员工满意度调查维度作为参考。

2011年员工满意度调查的主要维度如下：

- 1、公司组织架构和分工认同度；
- 2、职能部门服务的满意度；
- 3、部门间协作认同度；
- 4、培训效果不达标原因；
- 5、晋升机制满意度。

三、招聘与员工关系制度建设现状

招聘与员工关系相关制度及流程的现状分析，实质是判断制度是否可用、需要调整、修订或者废止，抑或为新增。

第二部分 招聘与员工关系管理问题及原因分析

一、人员结构分析

(一) 存在问题

- 1、营销部门人员学历低；

2、员工离职率居高不下。

(二) 影响分析

1、营销人员学历低。给企业内部和外部带来如下影响：

对内的影响有：人员专业技能低下，在公司内部不利于培养，增加培训成本，加大了管理难度；对外的影响有：专业能力方面影响品牌信誉和美誉度，对引入外部优秀人才有隐患；

2、人员流失率高。没有人才培养的稳定环境、对企业发展的持续和稳定有影响，对外对外，专业能力方面影响品牌信誉和美誉度，对引入外部优秀人才有隐患。

(三) 解决办法

1、提高招聘要求，内部提供学历学习的机会；

2、提升销售业绩，提高管理水平，改变管理理念。

二、招聘管理分析

(一) 存在问题

1、招聘实施中缺乏招聘工具和方法的支撑；

2、中高管招聘渠道单一，中高层管理人员到岗率低；

3、招聘效果评估与反馈缺失。

(二) 解决办法

- 1、进行招聘技巧的培训；
- 2、调整中高管的薪酬，与市场保持一致；
- 3、季度出具招聘效果评估报告。

三、员工关系管理分析

(一) 存在问题

- 1、员工活动种类单一，缺乏活力；
- 2、终端销售人员缺乏关怀。

(二) 解决办法

改进活动形式，增加活动次数，提高员工参与度。

做人、做事、谋发展——我的HR成长之路

文/星月相随

各位HR达人：

你们好！

我做HRD十余年，今天很荣幸借三茅这个平台和大家分享自身成长路上的经历；从HR做人、做事及发展三部分上聊聊心得与体会，还望大家不吝指教。

第一部分，做人

我想谈四点，即：一愿、二得、三衡、四要。

一愿 HR工作是有一定高度和深度的，是企业老板的战略合作伙伴，倘若能够定位为一个对组织和个人成长、成功和成就有益的HR从业者作为自己的志愿，才能决定HR工作的高度和深度。

二得 耐得住寂寞和受得了委屈。因为这和我们做HR这个工作的价值有直接的关系，HR工作在企业里确实非常重要；但是也听到有的专家说过，HR在企业里说起来重要，做起来次

要，忙起来就不要了……实际上，企业里所有的工作都是人做的，HR工作其实是每个人的事情。HR作为专业人士，虽然千方百计地希望通过自己的工作实现价值和增值，但毕竟在企业这么多的专业中，HR自身的工作不是主流；我们HR日常是做了很多工作，面对企业内部上上下下，甚至包括企业外部一些机构和人士，成绩斐然；但是每个部门及员工所处的位置不同、角度不同，很难理解HR的实质工作，甚至招来非议；出现此类情况，有两方面原因，其一、具体事项我们没有沟通好，其二、也可以不谦虚的说他们高度还达不到，不能正确理解管理层的事情，所以我们HR自身有一个健康的心态至关重要。

三衡 平衡。有两个平衡要把握，第一个平衡是法、理、情；第二个是自我、情境和他人。这里主要谈最近一段时间来我自己对第二个平衡的体会：做HR工作，特别是专业人士，首先容易从自我出发，然后我们去关注方方面面的事务，我们非常希望把它尽心尽责地做好，但是恰恰容易忽视的就是他人，容易忽视我们在什么样的企业环境和条件下，面对什么样的部门，什么样的团队和什么样的人，而这恰恰是非常重要的。要知道，成功的HR解决问题运用的不一定是最好的政策和办法，但一定需要是最适合本企业的东西。

其他还有HR需要处理好个人和企业之间的平衡，特别是要处理自身的工作和生活（家庭）之间的关系，这些都对HR自身的工作影响深远。

四要 HR要无畏、公平、公正、谦虚和谨慎。HR自身的品德无需多说，其中，无畏和公平、公正非常重要。怎么样才无畏？非常重要的一点就是无私。HR首先想的不是自身的利益；天天想着的是企业的利益、员工的利益，以及企业和员工之间的和谐发展……HR学会把握之间的平衡；总之，HR只有做到无私自然无畏。

第二部分，做事

谈谈价值、对象、知行和方法。

1、价值：参谋和辅助。

定位决定地位。HR的工作需要和企业的战略、文化和机制相连，很多工作对HR的长远发展价值深远。同时，HR自身在企业里是参谋，是老板的“智囊”，各个层面的专业助手。因为企业的大部分事情不需要HR去身体力行，但很多事情在HR策动下需要管理者、骨干和员工他们去做。HR一直希望把一些业务经理培养成部门经理，这是HR从业者的一个理想，但我们有理想不能理想化，这需要HR长期去努力的。当然，HR自身也要去执行很多事情，需要把我们该做的事情做到位、做好，要敢于承担责任。

2、对象：我把HR工作的对象界定为人、组织和机制。

这三个要素比较概括，除了直接去招人、培训人这样一些工作之外，很多时候是要通过HR设计机制去实现企业的目的，整个价值就体现在人和组织上，自身要在这方面有认识。

什么是机制？咱不去谈哲学上的定义，打个比方：两个人用一把刀分一块蛋糕，怎么样分得公平？一个好办法就是一个人先切，另一个人先挑。我们并不是要看这样分配是否公平以及结果如何，而是请大家体会这个例子当中内在的道理，这种设计是一种机制的体现——企业中所谓的机制应该是一种以价值和结果为导向的一系列文化、理念、政策和规章制度的系统化，这不仅仅是一个个规范，而是系统的甚至是自动自发的发挥着我们想要的价值观。

3、知行：正确的把正确的事做正确，“整合资源，实现不可能”。

如果说我们能以价值和结果为导向去考虑和做事情，结果就不一样，把正确的事做正确，把对的事做对，是至关重要的，前提是我们一定要做正确的事。比如，HR有机会接触很多新鲜的观点、理论以及方法和技能，但是是否可以实现“他山之石可以攻玉”的效果，更重要是与自己的企业结合起来，自己是否深入了解企业战略，了解业务，了解自己企业的发展阶段和特点，便至关重要。没有最好只有最适用，适用的东西只有做到了实现了才最重要。还有一个很重要的就是整合资源，因为HR自身即使浑身是铁也发挥不了什么多大作用，

毕竟HR工作本身就需要管理者的角色和职能，需要处理好管理和服务支撑之间的关系；HR工作能够发挥多大的价值，并非取决于HR的专业度，而是取决于能够在企业中整合和利用多大的资源去做事。

4、方法。HR工作中一定要讲究策略和方法的。

其一沟通是最重要的；

其二系统化的思考也至关重要；

其三要养成自己善于发现问题、分析问题和解决问题的能力。

很多工作需要规则、流程和工具来沉淀下来，把少数人的能力转化为组织的财富，才有可能真正提升组织的能力，促进公司的发展。

第三部分，发展

谈谈学习、优势、品牌和规划。

1、学习。读书、思考、沟通和总结等都是非常实效的学习方式，这里只简单谈谈总结。企业当中，作为一个职业人，工作中最好的学习方式之一就是总结，工作的总结无形当中会让我们知道我们工作的结果对照目标是什么样的，我们成功的地方怎么样，我们不足的地方如何，我们如何改进，以及进行到下一个目标实现的循环，这种总结的优势之一便是实实在在自我提升的方法。

2、优势。能够认知并发挥好自己的优势，找准自己的角色，扬长避短、专注目标、是HR从业者需要持续努力的。

3、品牌：圈子、人脉、口碑。HR从业者需要有很好的个人品牌以及人脉资源，对于HR来说是非常重要的资源。这些都让我们能够在企业当中更好地开展工作，在社会当中可以有

更多的便利。但是这些不是靠忽悠出来的，而是需要HR从业者从自己点点滴滴的实践中做到的，可能是非常艰难的事情，也需要长期的积累，但我们一定要努力做到。

4、规划：以终为始，积极正向。对于HR的从业者，现在很多人认为HR自身的“职业规划”和“职业倦怠”成为问题，尤其是很多“看似成功的HR人士”更面临迷茫。窃以为很重要的是HR自身的“终”还不太清楚或还不确定，或者自己对未来还是朦朦胧胧。作为HR从业者，要永远保持一种积极正向的心态，不论我们自身如何，对于我们所在企业的HR工作，我们可以博采众长，但是要以我为主，融合提炼，自成一家。

总之，我谈到的心得与体会，比较多是一些观点和结论，全当一家之言；希望各位HR朋友们能够从中有所启发，让我们共同进步！共创明天的辉煌！

态度决定成败，行动决定未来 —— 跳槽、转行，你准备好了吗？

文/五华妹

说到人力资源管理，大家往往会首先想到“六大模块”，而对于人力资源管理的“六大模块”来说，所有的行业都是一样的，但它有时又不可能适用所有行业，确切的说每个行业、每个企业在使用上是有所差别的，所以这就涉及到了转行。作为HR，当你转到一个新的行业，面对自己不熟悉的生产运营、工作环境、工作流程以及有所差别的工作内容时该如何让自己的专业尽快融入接轨？这需要时间与智慧。

让我想写这个话题的起因于一个同行的求助。HR小冬，原来在一个IT公司任员工关系专员，现转到零售行业任人事专员，由以前的单一模块到现在的全盘管理，对她来说既是一个机遇也是一次挑战，以前只接触一个模块到现在可以全面操作，从IT行业转到全新的零售行业，她有点不知从何下手，入职三个月了还停留在为员工办理一下入离职、社保申报的一些以前熟悉的的事务性工作；招聘没思路，只能等着人找上门来；公司准备推行绩效考核，她以前没接触过这一模块不知从何下手；还面临试用期转正问题（因公司给其的定位是往主管的方向，所以试用期定在了六个月），她担心不能顺利转正。于是那天打电话给我约我出去，在我面前诉了一堆苦。面对她的诉说，我问了她三个问题：

一、入职三个月，你对公司各部门的工作流程了解了吗？

二、你对公司现在的规章制度全面熟悉了吗？在执行吗？

三、公司所有岗位的岗位职责了解了吗？

她茫然的摇了摇头：公司事务性工作太多，我还来不及了解，再说我连自己部门的很多细节都还没了解清楚呢。我再问她：你每天工作几个小时？你每天的工作是怎样安排的？她说：我都很准时上下班啊，每天提前五分钟到办公室，下班大家走了我才走的。每天上班了就忙，排班、统计考勤、员工入离职手续、社保增减，有时候有员工来面试，就这样。我再问：那你下班后的时间怎么安排的？她说：回家都累死了，吃饭、做一些家务，有时间就去放松一下，打一下麻将、做一下美容。（我有点晕菜，这是一个刚入职新公司还准备升职的职业者的状态吗？）

这是一个典型的跳槽转行不适应症状，工作无思路无头绪，没有分主次，也没有全盘观。对新公司不了解还没有安排时间去学习，只是停留在上班打卡，下班回家的状态，可以说是身入职了心没入职。毫不客气的说，她对自己的工作（亦或是自己的职业生涯）没有一个明确的规划，甚至于就没有去规划！

明白了她的原因所在，我给她几个建议：

1、在一周内对本部门工作全盘了解透彻，查漏补缺，不能存在一点模糊，这样也才能体现出自己的专业水平；

2、二周内理顺公司规章制度，检查公司对各项规章制度的执行程度；

3、在整理公司规章制度的同时要求各部门提交各部门所有岗位的岗位职责、岗位内容、工作流程；

4、与总经理协商，等理顺前面几项工作后再提绩效考核，绩效考核前期先进行造势，采集民意，模拟各项指标拟定，让大家先有心理准备，在推行时能顺理成章。

5、绩效考核是人资六大模块中最为复杂的一环，以一个对绩效考核完全没有清晰概念的新手来说是不可能很好的独立完成的，你可以跟总经理要人，要求总经理安排或外聘绩效

考核专家或内部寻找公司能人给你帮助。

小冬一脸的为难：三个月我都没有了解全面，你让我二周内完成那么多的工作我怎么完成？我跟她分析：本来对本部门的工作你在入职一周内就要全面的了解清楚了，现在应该是作补充；对公司规章制度的了解你必须在入职二周内全面的熟悉，HR部作为一个公司制度的执行部门不了解制度行吗？再说各部门的工作流程那些你是让部门提交上来，这项不用你花时间，等他们提交上来后你再认真了解，但也必须在一定的时间内全面清楚，不然你的绩效目标无从拟定。小冬困惑的说：那我上班不用做其他事了？（我再晕！难道除了上班时间你其他时间就不能用啊？加一下班会怎样？难道加班就一定是老板安排的给加班费的？）

面对小冬的困惑我只能苦口婆心的说：小冬啊，年轻人该拼工作的时候还是要拼一下的，你可以把其他时间利用起来，下班晚点走，上班提前点，把打麻将做美容的时间暂时挪出来，让自己尽快的把工作理顺，不然达不到公司要求时公司会怀疑你的能力，会考虑你是否胜任这个职位。再说多学习多提高自己才能让自己升值啊，你升职了不等于升值，你好好想想吧。小冬带着思考回去了，可能我给的建议让她感觉压力太大，走的时候连再见都说的不开心。

小冬走后我陷入沉思，在机遇与挑战并存的今天，你或许可以找到自己心仪的职位，但在入职前你是否考虑过自己真的准备好了吗？入职新公司新职位前该做哪些准备工作？入职一周、一月、三月的时间安排、工作安排有计划吗？在这里，我想给跳槽、转行的年轻人关于到新环境下如何开展工作一些小小的建议：

- 1、面试成功后以最快的速度了解新公司的组织架构、本职工作职责范围、部门工作流程、内容；

- 2、与新公司交接人建立良好关系，有助于日后工作衔接，也可以让自己以最快的速度了解新公司一些状况、存在问题等，一般离职人员心里都有一笔账，清楚公司存在弊端，这有助于今后工作的侧重点；

3、盘点自己的知识点与新工作的切入点是否吻合，在哪方面需加强学习，以最快的速度补充不足；

4、做好入职后试用期工作计划安排，该如何融入环境、融入公司团队和如何体现自己的专业水准。有句话说的好：低调做人，高调做事。这里可以完全体现出来，与各部门做好沟通，营造好办公室氛围，有棱有角的也得把棱角收起来，先让大家能接受自己；高调做事，把本职工作做到完美、专业，但不能咄咄逼人，需要各部门配合的工作要放低姿态主动去沟通协调。一句话：先让自己活下来。

5、俗话说“新官上任三把火”，但该什么时候烧？什么方式烧？从哪里开始烧？这些都是技巧：前一个月融入期，第二个月了解摸底，第三个月沟通协调做些小改变。需要注意的是：改变从我做起、从本部门做起，所以火也该从本部门烧起，从规范公司存在不足开始入手，由易到难，切合公司实际，以公司利益为重，以更合理更公平的制度修订开始，不针对某个部门某个人，在获得老总支持的情况下全力推行。

在现代职场中，跳槽已成为人们无法回避的现实，一个人在其职业生涯中换几次工作是很正常的。每个人都会经历跳槽，有些人可以顺利的融入新环境，有些人却过不了试用期，除了因能力问题的不胜任外，很多时候是由于没处理好试用期各种关系，没在试用期体现出自己的价值。但我要告诉你：体现价值的方法很多，你在新环境中要体现的是能给公司带来怎样的潜在利润，如果在试用期没体现出你的专业、没让公司看到你的潜在能力，你让公司如何留你？再者的人际关系方面，或许公司想你成为一条鲶鱼，但你不能成为一条鲨鱼，也不能成为一条泥鳅，做鲶鱼就要有鲶鱼的作用，在当前价值为王的时代，只有通过不断的学习才能提升自己的自身价值。

记得美国西点军校有一句名言就是：“态度决定一切。”没有什么事情做不好，关键是你的态度问题，一切归结为态度。你对事情付出了多少，你对事情采取什么样的态度，就会有什么样的结果。当然，态度有了，还要有自己的计划，计划是获得成功的第一步，但计划

并非行动，也无法代替行动，行动解决一切，没有行动，什么也不会发生，更不要说取得什么结果了，正如李克强总理强调的——“说一尺不如行一寸”。所以我要说：态度决定成败，行动决定未来。而这个“未来”，既是企业的“未来”，更是我们自己的“未来”！

以上只是我个人一点粗浅的见解，希望小冬的案例能给那些跳槽、转行的HR朋友们一点启示。欢迎大家共同探讨。

新任HR经理的生存之道

文/香草紫苏

写在前面：距离上一篇总结《招聘人资经理二三事》已经过去两个月了，当时这篇文章的关注度之高让我吃惊，很少在三茅写文（说的好像在别处写的有似的，o(∩ □ ∩)o），所以得到2000+阅读量，而且在三茅的微信平台做了分享，还是蛮开心的。于是就萌生了写续集的念头，文中的当事人看过文章后也一直期待我能把她入职后的故事也写出来，跟大家分享。可是我却一拖再拖.....就拖到了今天。好吧，闲话不表，咱们今天就接着上篇讲讲新任HR经理如何在新公司、新领导、新环境的“三新”境地中站稳脚步，立下功劳，在夹缝中获得勃勃生机，茁壮成长下去。

“新官上任三把火”这句流传千古的官场名言，如今在职场上也是被许多走马上任的“新官儿”奉为“真经”，总想着能够在最短的时间内让自己站稳脚跟、崭露头角，于是一到任就“三昧真火”齐发，不成想往往没有烧出预想中的康庄大道，反倒惹火烧身的不在少数，看来着实是功力不够哇。尤其作为人力资源部，一个在很多企业仍算是新兴部门的情况下，新任HR经理，想要“烧”出自己的一片天，更是面临诸多问题和挑战。下面就我看到的一个真实案例跟大家分享一下。

初次相遇，正面交锋

人资经理H小姐加入企业后，才慢慢发现与自己此前预想的情况完全不一样，面试的时候知道企业是新企业，只是没想到是三个小企业合并而成的，三个老板都在现在的企业任职，这是一个不好的兆头：原来此三人都是各自公司的一把手，统管企业所有工作，虽然到新企业后各自安了差封了职，也划分了工作职责和分工，可是都是当惯老板的人了，一时之间角色转换哪有那么容易。于是凡事三人都要过问，方案、计划、审批.....很多东西都需要三个老板都同意才能做，有时候两个同意一个不同意，又要协调又要审批，两个星期下来，H小姐深感疲惫，做的是身累心更累。

如果说老板“多头管理”让她深感不适，工作忙乱的话，那么顶头上司行政副总的直接加压，简直就是雪上加霜了。事例太多，列举一二。

公司刚刚成立不到半年，总部人员没有进行考核，工资基本是全额发放。H小姐来后，上司说让她做个简单的考核方案对总部人员进行考核，此时H小姐刚到公司三天，情况还没摸清，可任务下来又不得不接招。于是加班加点赶出一个计划考核方案，领导看后劈头盖脸一顿训斥，直言她的方案没有可行性，重来！可怜H小姐根本不知道自己错在哪里，只得拿回方案重新修订做了一个简版的，简单易行。还有一次，因为公司发文几位领导的排名先后顺序，H小姐又在领导办公室被骂得灰头土脸，大气不敢出。再有一次，公司高层招聘的一个部门经理，H小姐全程无参与此工作，却因为微信中发的一个新员工公告，遣词造意和表达引起了某位领导的不满，被上司打电话训斥了十几分钟，骂的H小姐半天缓不过来神（说多了都是泪~~~(>_<)~~~）.....凡此种种琐碎之事，多如牛毛。这一次，H小姐感受到的不仅仅是身心俱疲，而是心伤累累。

忍气吞声，萌生去意

上述的种种不顺心H小姐都忍了，作为已经工作7年的职场人，基本的职业素养和抗压能

力还是有的，这点我是比较欣赏她的。目前唯一的想法就是把工作做好，早日得到领导和高层的认可。因为当初决定加入企业时，她说过，看中的就是公司的未来，也是想挑战一下自己，做出些成就，实现自我价值。可是她发现自己忍气吞声努力工作换来的并不是领导的认可和信任，而是越来越多的不满和苛责：上司曾直接跟她讲，说她到点就下班，回家也不加班，工作没有做出成果（这里要说明一下H小姐已婚已育，儿子三岁）；董事长说她开会不发言，不够积极主动，没有把以前公司好的经验和方法带到这里来。得知这些信息后，她越想越委屈，工作上领导怎么粗暴直接，她都能接受，可是领导对她工作态度的质疑却让她倍受打击，自己的一腔激情，正逐渐被领导的指责、质疑和猜忌所浇灭。心灰意冷之际渐渐萌生出离开这个关系复杂、多头领导、各方面都不规范的新东家的念头了——哪怕回家带一段时间孩子，也比在这做的开心。

坦诚相对，握手言和

H小姐这些思想动态当然是没有跟上司沟通的，她已经被骂怕了，不到逼不得已根本不想去上司办公室，更不要说主动找他谈心了。但是因为前期招聘是我们招她进来的，所以她来之后的工作也都会跟我们沟通，以上列举的种种心酸经历也是她向我们吐露的。得知H小姐的思想动态后，眼见我们辛苦招聘培养的人马上就要流失了，我的领导坐不住了。于是决定跟三位老板中的一位进行一次会谈，把H小姐和顶头上司之间的问题以及她入职后的表现进行一个公正的评价，让这位老总来判断是非对错以及对H小姐的定位和任用决策到底如何进行下去。这位老总曾自费十几万学习了人力资源的全部知识，所以听完我们的讲述立刻意识到了问题所在。她决定先和行政副总沟通（他们是十几年的老同学），然后跟H小姐沟通，从中调解。再由我们出面指出行政副总管理上需要调整和改变的地方，帮助他以后更好的开展工作。最后这两位老总和H小姐进行了为时两个半小时的推心置腹的长谈，双方坦诚相待，都说出了自己的内心感受，最后冰释前嫌，化解了彼此之间的隔阂和矛盾。

两厢如意，共谋精进

后来，H小姐告诉我，那次长谈领导对她的工作进行了肯定同时也提出了要求，她自己检讨了自己的不足和改进的方向。最后老总还给她制定了专门针对她个人的培训计划，督促她改进提升，对她期望很大。同时还承诺如果做得好给她一定的激励，和公司一起成长发展。H小姐也大受鼓舞，一扫心头的阴霾，决定好好做这里做下去，做出一番成就来，不能辜负领导的期望。听到这里，我们心头悬着的一颗石头也落地了，结果比预想的要好的多。此后H小姐和上司的沟通顺畅起来，遇到问题也都能坦诚布公，公司领导的管理风格也在逐渐转变，工作开始向好的势态发展。看来有效沟通确实是管理上一个重要的环节，沟通不畅造成的后果和损失难以预计啊！

故事讲完了，大家有没有什么感触呢。那么，别忘了我们今天的主题，“新任HR经理的生存之道”的真经就在这篇故事中哦。为方便各位看官更直观清晰的学到“干货”知识，我决定还是整理出来咯，分享给大家（我真是一个好人呀，哈哈），接着往下看。

了解情况，找准定位

这一点，对于新入职的任何岗位均同样适用，尤其是新任HR经理，不同的企业对人力资源部门的定位是不一样的。所以初入企业，一定要耐下性子，多听少说，多看多观察，了解情况，分析形势，找准部门和自己的定位。静观其变，在错综复杂的人际关系中、言谈举止的行动中去慢慢领悟和感受。作为一名企业管理者，理性的分析和准确的判断十分重要，需要有足够的耐心和在过程中不断寻找更好的办法，不可在没有任何调查和考证下就急忙下结论。

把握时机，展现实力

“机不可失，时不再来”，要做到这一步，第一是等待时机，第二是创造时机。如果真的是个有实力的管理者，是不惧怕没有好的时机展现自我的。工作中的任何细节都是自我展

现的机会，H小姐最后就是通过工作中严谨规范的工作作风和踏实实干的工作态度赢得了包括董事长在内的所有高层的认可和信任。一个表单的版面设计、一个文档的规范格式、一份计划的缜密思路，一个方案的细致入微.....这些都可以成为你展现实力的“时机”，最关键的还是自己要有“真材实料”，经得起时间和实践的检验，才是能够留下来的王道。

取势立足，专注专业

“计利以听，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权也。”此语出自《孙子兵法》，意思是根据当时的利弊条件做出判断，形成有利于我方的态势。势，就是根据有利条件获取战斗的主动权。常言“商场如战场”，如今“职场亦如战场”，只不过是一个小范围的战斗。当我们认清形势，找准自我的定位后，接下来要做的就是审时度势，作出客观的判断，并能及时把握——取势是一种能力。找到企业最急需最迫切的问题，即老板的“痛点”或长期制约企业发展的根源所在，并找到解决办法，打赢第一仗。归根结底，企业请人来是解决问题的，只有有价值有能力，能够解决问题的人才能在企业站稳脚跟，立足脚步。同时，运用我们的专业知识，帮助其他部门和同事更好的开展工作，减少企业运营成本和人员问题，提高工作效率。唯有如此，才能利己服人。

职业发展，和谐共赢

每一份工作都会在你的职业发展生涯上留下浓墨重彩的一笔，无论成功还是失败，前进不必遗憾，若是美好叫做精彩，若是糟糕叫做经历。职业发展更多的时候是一种积累的过程——资历的积累、经验的积累、知识的积累，因此职业规划不能太过好高骛远，要根据自己的实际情况，一步一个脚印，层层晋升，最终方才能成就梦想。作为职场中的一员，HR经理在选择结束一份工作，开始一段新的发展时，职业生涯同样是一个不得不考虑的因素。因此，作为HR经理来讲，“生存之道”的另一个关键因素就是做好职业规划，选择行业，选择

职业，慎重选择，一旦选择，坚持到底。为自己的职业生涯增光添彩的同时，能够给企业给他人贡献价值和利益，这是再美好不过的事情了。最后，祝愿所有的职场新HR经理，都能够早日站稳脚步，立足发展，与企业共赢。

非科班出身的HRD养成之路

文/庄夏028

加入三茅人力资源网已有一段时间，之前主要是学习和拜读各位的大作，现借助本次征文活动来分享一下我的HR成长之路，希望对初涉HR或者正准备加入这个职业的朋友们一丝的借鉴。本着这个目的，本文并未阐释高深的理论技能，也未涉及HR行业的刀光剑影，只试着将此心路历程展示给大家。

先来做个自我介绍吧。本人读的是法学专业，并非科班出身，从业十余年，曾就职于医药、地产、矿产、医疗等行业，历任HR专员、主管、经理、总监等职，高级人力资源管理师。略有小成，不足以谈，聊胜于无。

说起本人进入HR行业纯属偶然，并非有意为之。记得大学毕业之际，我满怀期望，因为读的是法学，憧憬的是为奴为仆的公务员、威仪庄重的法官、义正词严的律师、西装革履的法务人员，总之是有点高大上，可惜的是以上职业统统未能高就，最多也就进过公务员考试的面试阶段，看来这些精英岗位实非本人这种能级所匹配。过后来看，当时的想法是比较幼稚的，既不了解职业，也不了解自己。对了，忘了介绍本人的个体条件！我虽说品相还算端正，但身材不高，常本讽为“三级残废”（发句牢骚，这个缺陷着实比较悲催，不但就业难，那找媳妇儿也难）；这还没完，我的口头表达能力和人际关系能力也相对的一般（都不好意思说自己比较差）。幸好我是一个很有乐观主义精神的人，相信“天生我材必有用”的

古训，可是我这千里马的伯乐在哪里？四处奔波后，我终于找到了第一份工作——医药销售，客户是经销商和各级医院，所以我还是要感谢销售这个职业。但一年后，我发现自己并不适合这个职业，我不喜欢它甚至会觉得痛苦。于是，我向公司申请了调岗，还好行政人事部有岗位空缺，还好销售经理给予了正面评价，我做了一名行政助理，处理一些杂七杂八的事务。再后来我成了一名人事专员，误打误撞地进入了HR这个领域。这个阶段，我没有自己的职业生涯规划，也没有自己的职业取向，就是找一份谋生的工作，走一步算一步的节奏。当然也应了当下的一种“先就业再择业”观念，至于对与错待咱们以后再讨论吧。我的个人观点是在你选择一个职业或一个岗位的时候，一定要事先做个调查评估，对你自己、你选择的职业或岗位、对整个的社会经济政治环境等，综合考虑自己的需求、兴趣、能力、优势、就业难度、岗位要求、发展潜力、政策导向等因素。

从人事专员到人事主管，一个自然成长的过程。我最初负责管理人事档案、劳动合同和培训，后来由于部门人员的变动，陆续接触到了招聘、薪酬、社保、员工关系、员工活动、总结计划等内容。当时人事专员的称谓也的确恰如其分，做的就是传统意义的人事事务。有句常听到的话，“读万卷书不如行万里路，行万里路不如阅人无数，阅人无数不如名师指路，名师指路不如自己去悟”。我当时没有指导老师，甚至没有交接人员，只能不断地翻查档案记录，不断地请教公司相关人员，不厌其烦地借助度娘，时不时地讨教同行前辈。在大错没犯、小错不断的过程中，我学习和成长，逐渐的熟悉和掌握了一些基础人力资源专业知识和技能，熟悉了相关劳动法律法规。那时得过表扬也受过批评，得益于对信息选择吸收、正面区别看待的心态，终于在一个岗位空缺的良机下，拜经理大人慈悲大发，我混上了人事主管的位子（之前我都未敢奢望，害得我做梦都会笑醒，实在是太没有追求了）。在现实的工作中，活雷锋少有，所谓伯乐更是可遇不可求，我们很多时候就像原野上孤独的行者，没有人手把手的倾囊相授，甚至没有人告诉你前方的路是对是错，成功与否全在自己的修为自己的造化，但至少你应该具备本岗位的基本素质、知识和技能吧。

从人事主管到HR经理，一个自我培养的过程。在人事主管的岗位上，发生了很多变故。既有公司的人事震荡，包括顶头上司的离职，又有个人感情方面的失意，加之一些沿海地区同学的反馈信息的刺激，最终促使我离开了最初就业的城市，来到了广州这个完全陌生的城市，开始了新的生活。由于之前的工作环境和要求，我的基本功并不扎实，这致使我花费了一段时间才重新就业，岗位仍然是主管——人力资源主管。求职的过程和新的工作要求，让我认识到了自己的差距，我开始有意识的学习，在工作中学习，向同事同行学习，从专业书籍中学习，学习专业知识和技能，也学习其他的方法和技巧，适应和融入公司的环境和当地的人文环境。这一期间，我参加了人力资源管理师课程的学习和考试，顺利考取了国家三级和二级人力资源管理师证书，夯实了自己的专业理论基础。当然成为一名主管，不仅意味着职位和薪酬的提升，也意味着责任的增加，仅仅具备专业技能显然是不够的（当然这时候专业技能仍然是你安身立命的所在），因为角色发生了变化，你不再仅仅对自己手上的事务负责，你开始失去那面遮风挡雨的墙，你必须调整心态，培养管理者的各项能力和素质，在那面墙消失之前做好准备。通过不断的努力，我最终成为了公司人力资源部经理，我的那面墙消失了，打开人力资源部的那扇门，我直面的是各个部门，直面的是公司的最高领导。从人事专员、主管到经理，我手上的事务在减少，我的私人时间也在减少，没觉得轻松起来，反而越来越累，有时我会怀念当专员的那种单纯。所谓有得必有失，如果想得到一些，请你做好失去另一些的准备！

如果说从人事专员到HRM更多的是业务技能和职业态度的提升过程，那么从HRM到HRD阶段则是思维和意识蜕变的过程。作为HRM的关注点开始转移，开始将HR部门置于整个组织结构中思考，更深地考虑机制、体系、流程的问题。如果说在之前的阶段更多是以一名员工的角度思考和工作，那么现在更多得站在企业的视角来审视整个HR工作，思维的高度决定个人的高度。最终我还是离开了那家公司，告别了我职业生涯中的那群伙伴，继续追寻我的职业理想。我偶尔还会怀念那段时光，之所以怀念是因为曾经有那么一段时间的简简单单；从那

之后，这个词汇对我来说渐渐成了奢望。在此之后，我先后就职了两家上市企业，这两家企业无论是行业跨度还是区域跨度都比较大，企业特点和人员特点也迥然不同，不过万变不离其宗，人力资源专业层面和根植于社会传统的人性依然异曲同工，只是身份略有不同，职位略有不同而已。

做了这些年的HR工作，有一个体会是HR工作在企业重不重要，关键是你能做什么，你做了什么，做到了什么程度，产生了什么样的结果。你的位置重不重要不在他人，而是在于自己。

回首来路，从不知所措的莽撞少年到今天如履薄冰的HMD，一晃十几年过去了，风风雨雨有得有失。或许选择这条路的每个人都有自己的理由，不过这也只是一种职业一条路，并不像一些人想象的那么光鲜，其中的苦涩和无奈只有自己品味。如果你选择进来或者已经走在这条路上，那我祝福你，走好你的每一步，只要莫负了光阴负了自己！

在离职与求职中找寻自我

文/夏天512

以副总身份空降公司后，发现现实与猎头和老板所描述的差距太大，作为一家时刻准备上市的企业，财务帐目混乱的让我提心吊胆，人资比财务更不堪。心里很明白，这不是我想要为之付出的公司，毫不犹豫的选择了离职。

离职之后先回家给大儿子做英语辅导，又抱着小儿子走亲访友。期间泡温泉、搓麻将、下棋健身、海外旅游……生活少有的充实，身心上绝对的轻松、舒坦。

这样逍遥的好日子过了大半个月，闲暇之余理清了思绪：不一定非要副总或者总监之类的职务，也不局限于施工房地产行业（我一直在这个行业），但金融和保险就免了吧。

都说金九银十，以前觉得没那么夸张，自从亲自在十月份投递了求职简历后，还真觉得有这么点意思，电话都给打爆了，时间实在安排不过来，有些只好选择放弃，甚至不得已放鸽子（在此对辛苦等待的面试官说声抱歉）。

先是一家餐饮巨头，很顺利的通过初试、复试，确定了入职时间。似乎一切都太顺利了，期间很干脆的拒绝了一家融资租赁企业、一家外资房地产企业以及一家以海外施工为主的民营集团。闲来无聊，突然萌发了对将入职企业进行背景调查的念头，说干就干，立刻找出自己的人资小圈子进行普查。还真给问出来不少内情。

这家餐饮巨头的门店每天都是门庭若市，人资总监的离职率也一直居高不下。与前几任

人资总监或经理取得联系后，还真了解到一些小内幕。

公司目前的管理机制相对落后，老板想改变但又力不从心，也不知道自己要的是什么，反正你做出来的他都不满意，尤其在培训和绩效两方面相当的矛盾。据介绍，公司特别的重视培训，培训经费上很是支持，但同时比较排斥外训，一直注重内部培训。一个中层岗位从入职到转正需要在基层进行4-6个月的轮岗；企业文化每月必须进行培训和笔试，但大家认可度普遍不高。老板对绩效管理要求很高，但仅配备了一名绩效专员，我也联系到这个专员做了大致了解，绩效工资的比重是我见过最高的，基层的绩效工资就占工资总额的一半，而在组织架构和管理团队都需要改革而未改革的情况下，绩效做得也很辛苦，底下一片抱怨声，更不用说老板了。

经过多方了解确认后，发现这个餐饮巨头的企业文化和发展平台并不是我想要的，只能对那份高薪来一两声长叹，遂放弃。继续求职，对此前放弃的几家企业还有点小遗憾，但这就是现实，选择就意味着放弃。

很快接到一家电商企业董事长的面试邀请，主要谈了激励和绩效的一些管理思路，算是得到对方的认可，董事长也谈到选我的几个原因：在上市企业有过十多年的从业经历；懂人资财务以及专业论文发表量；本地人（最后一点我表示有点诧异，近三千人的企业怎么还有这么狭隘的地域思想）。随后董事长带领我参观了整层办公环境，感觉企业文化做的相当到位，但我也在参观中了解到公司的多元化经营中包含了金融这块，只好忍痛割爱放弃。一切又从零开始了。

期间和一家生产型企业的老板面谈过，他的个人魅力让我折服，但这个行业我的确很陌生，怕有负所托，遂回绝；也去一家总部在北京的子公司面试，老总很随和，对我也很肯定，但遗憾的是薪资远低于我的期望值。

求职好像比上班还忙，时间安排的很紧密，一天至少跑三四家。在不断的交谈中，自己的想法也越来越明确，似乎以前从来没有像现在这么了解自己内心的真实想法。有几家暂时

被我列为备胎：一家是全国连锁的家政集团，最吸引我的是离家很近很近；一家是多元化的商业集团，薪酬不错但工作内容单一；一家是国企改股份制的公司，距离比较远，最让我印象深刻的是董事长的那句话：我们公司就是一张白纸，全看你怎么画了。有时候，太多的选择会让人迷失，甚至产生彷徨、焦虑等负面情绪。

无论是离职还是求职，经历过就是一种财富。昨晚与几个同事喝酒时谈到求职的话题，聊来聊去，也没什么结果。我知道，无论什么时候，做决定的都只能是自己，别人的意见仅供参考。我最终遵循自己的内心，选择了最后一家公司，作为我重新出发的平台。如果你，又会做出怎样的选择呢？

HR，我为我自己赞一个！

文/语夜

最近处理了多个case，人力资源部感觉就是医院诊室，HR就是医生，经常还要兼做护士，这个医生而且是全科，有急诊，有心脏病，有慢性病，有时要会中医讲人情，有时要会西医讲法制，经常是中西医结合一起下药，这都是小事，还有一些精神紊乱出现的情绪失控，经常处理急诊，有的是身体的（如工伤），更多的是心理上引起的行为表现，如内分泌、肾上腺素、过敏类引起的激动，手脚抽筋，手脚发痒什么的，动不动就暴力相向，狂燥症成为社会通病后，HR也当其冲。

这科室里，有些心理疾病，只是一口气喘不过去，就要疏导疏导，通过专业和非专业的聊天来解决：

有时数据疾病，要像数学老师一样拿着计算器好好算清楚，数字通了，病也好一半了。

有时因为不懂，也容易得病，要像语文老师一样从笔画教起。

急诊、普通诊所，均须查清什么原因引起的行为，工作中吃错了哪些东西，他自己是否有感觉到？是否注意到了没有？

在HR的事务当中，经常有挂号待处理的，因为一天能出好多件事情，事情太多，接连不断，只能一个一个处理，所以事项中经常有预约排号待处理，打包封存着，HR的时间管理一定要比一般人强些；

有情绪激动的还要出诊；也有一些经常不挂号，直接冲上来，说某个人有病，却坚决不说自己，所以有时不是一个病人，是好些个，真病假病只有会诊才知道，经常要综合会诊，请各科主治医生一同会诊，到底谁的问题，到底哪个部门的问题，哪个人的问题，哪个部位的问题，有时还要外诊，请外部专家。

挂过号要全面诊断，询问寻当事人，了解家族病史，以及邻里乡亲，获得综合评价，再去看是否遗传，还是头脑发热？还是间歇性？诊断结果出来也要三思而行，是否要公布？是否能承受？物质和精神的都要考量，部分隐私还只能私下和解，有些人排号等不及，天天跟在屁股后面催，没法子，经常插单，还要态度很好地待之，不易呀。

做HR时，性子要急，因为事情太多，不去处理，那得加班，引用一位长辈的话，“每次都太发狠了，弄的电脑都被加班加死了，苍天啊！”因为急诊比较多，慢性子没效率。

但是病人的心情使得他们性子急，我又要让自己耐着性子，矛盾啊，有时急火攻心，但不能乱方寸，我也年轻气盛，也血气方刚，经常纠结。有道是痛苦经常有，某年特别多（其实每年都是这样的，选择了HR，就是这样）；有人说一年就两次痛苦，可每次都痛半年，苦吧？

急诊太多，导致自身睡眠不好，经常半夜会想起那个急诊病人明天是什么反应，用的药对不对？处理额度是否太高？是否能对症下药？

当然处理疑难杂症，是考察医生的业务水平，不仅要医术好，还要善于沟通表达，告诉它病根，让他听得懂，对方根本不听时，还要想办法让他知道病根；有时又不能直接告诉他病根，他就要猜个半死，老觉得HR神秘或有意隐瞒，他们不知道我们可是心里在滴血，我们在琢磨，是动手术呢，还是告诉他没法救了，没法救了，准备安家费吧，院长同不同意不好说；真要手术嘛，他又怕痛，难，现在麻醉药在我们这里是稀缺品，因为他们都有抗体了，太难了。

经常听HR说，治死人了出现医闹，自己的那块HR招牌又掉了块漆，一般不敢动手术，最

多缝一缝，补一补，暂时不发炎就行了，还要三天一复查，看看有没有异样，这叫察看期。

如果发炎，病情恶化，那就双方受损了，又坐下来就诊，或者协商，或者其它了。

HR部门里，这些人挂号、看病、治疗从不花钱，是公司给他们花钱，公司如慈善一样地提供，谁叫这是企业呢？

HR难，治的好，那是应该的；治不好，那就是医生水平太差了，不要混了；处理的圆满了，也看不到任何笑容，某些人的病随时可能复发。治疗、康复不到位还要闹医闹，态度不佳，也要闹；服务不好，也要闹，重要的是满意不满意；

做医生，不仅要治疗，还要调节他们的饮食，做好预防，像个疾控中心；

又像是消防队，十万火急；有时要像法官，七嘴八舌，东家长西家短都要知道些；有时还要负责治安，这年头刁民不少；更多时候看到血不能晕，碰到医闹，你不能害怕，HR，你承受得了吗？

但经常是这样的，HR全身心去处理这些事情时，当HR自身想得到治疗，到哪里挂号呢，任何时候都是先治好其他人再说，经常治好了他们，就忘了HR了，HR疲惫的时候很少有人知。

《HR，你在哪里？》

HR，你在哪里？

刀光剑影时，

你批披荆斩棘；

觥筹交错时，

只为他们胜利举杯；

忙忙碌碌，

夹缝生存；

常大题要小做，

常委屈而求全，

常辛苦不能说，
常开心不能笑；
常看似闲庭信步，
却实则步履维艰；
常看不惯弱肉强食，
常恨正义不能长存；
常举刀消醉犯千愁，
常耐无声挣扎心难受。

HR，
你为了谁？
抱正义忠贞于胸，
淹没了自己的青春年华。

付出千山万水亦不足惜。
伤痕累累时却自舔伤口。

HR的坚韧，
HR的忠贞，
HR的义勇，
HR的大公无私，
HR都无愧于心，
HR在人头攒动的公司，
以薄弱的人头支撑起企业的一片天。
你不可以小看HR，
它在发出他的声音！

HR，我为我自己赞一个！

第三章

转行路上多坎坷

追梦广州，从物业公司保安到 日企总务人事课长的艰难蜕变

文/追梦广州

我来自河南洛阳，属于八零后的一代人，出身农村，父母是老实本分的农民。自小家庭条件比较贫困，贫困到学费都要靠向亲戚借钱交的那种。特殊的成长环境下，我自小学会了坚强和独立的性格。和村里大多数的同龄人一样，初中毕业以后，就走上了外出务工的行列。

1998年9月，我的第一份工作是经表哥介绍到县城的一家酒店打工，做传菜服务员，就是俗称的端盘子，把厨师做好的菜用托盘端到指定的客人餐桌上。那年，我15岁。

我还记得第一份工作的收入是225元，在酒店里是包食宿的，所以基本不需要花什么钱，我拿回家给妈妈了两百，自己仅留下25元。

酒店的工作时间是根据客人吃饭时间来排的，所以下午2点到4点半是属于不营业时间，除了厨房留下一个值班人员以外，其他员工都可以下班回宿舍休息。但那时的我没有像其他服务员一样下班后就回宿舍睡觉、也没有到热闹的商业中心去逛街，而是选择了到书店看书。因宿舍距离新华书店比较近，闲暇时，我都会到书店去，所以在酒店工作的两年里，大部分闲暇时间我都是在书店度过的。

在酒店打工的第三个月，我用自己攒下的50元，在县城的新华书店买了人生中靠自己赚

的钱买的第一本书，书名叫《走向成功》，虽然对那个年纪的我来说，成功看起来是个模糊的没有什么具体概念的词。唯一让我内心感到欣慰的，是每月可以用自己打工挣到的钱来改善家庭的生活状况而得到的内心的喜悦和自豪感。

2000年5月，在酒店工作的第三年夏天，因感觉在酒店月薪300元的收入太低，我跟着一条街上的邻居南下到福建做了一名建筑工人。那年我十七岁。

在工地上干活其实就是出苦力，虽然辛苦，但每天可以赚到35元，如果不遇上下雨天等原因工地停工休息的话，一个月可以赚到1050元。在工地上干活日子过得很充实，唯一不适应的是接触的大多都是比自己年龄大很多的长辈们，像我这样的小毛孩没几个，和他们几乎没有什么共同语言，所以工作之外，也就没有什么业余活动。好在我们干活的工地一般都是位于繁华城区，附近都有租书的地方，所以我的业余时间大多数还是通过看书来打发时光的。

2002年3月，我来到了广州，继续在工地上做建筑工。5月份开始，适逢广州的雨季，工地上一直处于停工状态，所以就有很多的休息时间。

有的长辈们看我喜欢看书，就开始劝我不要再做建筑工这种靠苦力赚钱的工作了，应该趁着年轻多学点东西，找一份体面的工作，将来才会有前途。

听了他们的劝解，我也开始重新思考自己未来的道路在哪里？

自2000年5月到2002年7月，我已经在建筑工地上呆了三年多的时间。往返乘坐的火车票加起来也有厚厚的一沓，一张张翻看，我已经走过了福建、浙江、湖北、广东、四个省，北京、上海、武汉、温州等共计十三个城市。

2002年，我已经过了十九岁了，算是一个成年人了，难道要在建筑工地上一辈子？那段时间，对于未来的人生方向，我陷入了迷茫！

2002年8月份，广州工地上的活干完了，老乡们都返回老家或是转到其他城市的工地继续干活。而我下定决心，选择了走向人生的另一条路：留在广州打工。

我记得当时背着背包离开工地时，身上只带了210元，为了尽快找到工作有个生存保障，我在职业中介交了150元的介绍费，应聘到物业公司做了一名保安员。当时的月薪是600元。虽然比工地上的收入少了很多，但是做事的环境大不一样，接触的也都是和自己年轻相仿的同龄人，有着很多共同的梦想目标和对未来的期盼。

身在异乡，身边无亲无故一切都要靠自己。虽然吃过很多苦，受过许多累，但我从未怨天尤人过，也没有后悔自己当初的选择。因为我知道今日的漂泊流浪就是为了明天的幸福生活而打拼。幸福生活不是靠别人给的，是靠自己努力创造的。在追梦的旅程中，我知道没有人可以帮我，自己的幸福生活要靠自己的双手去开创！

2003年6月，我跟着老乡一起从物业公司跳槽到一家国企做经济民警，收入翻了一倍。做经济民警每天只上班6小时，休息的时间比较多，所以我开始一边工作，一边学习酒店管理和行政管理课程，参加职业技能培训班等来提升自己的学历和工作能力。

2006年，取得行政管理大专证书以后，我开始跳槽到一家台资企业做了一名行政助理。开始正式接触管理工作。

2008年，我应聘到现在任职的一家日企汽车配件公司做了一名中层管理人员，从事人力资源和行政管理工作。

屈指算来，从家乡河南洛阳来到广州这个美丽富饶、充满机遇与竞争的沿海城市打工已有12年时间，对于人的一生来说，十年不算长，只是生命历程中一个短暂的阶段。但对于我来说，却有着非同寻常的意义。

这十年，是漂泊奋斗的十年；是难忘的十年，是最艰难困苦的十年；

从19岁到31岁，我生命中最青春年少的岁月，在远离故乡的沿海城市广州度过！

在这10年时间里，自己从无知幼稚慢慢趋于稳重成熟，从梦想到现实，从懦弱到坚强，一步步的走到今天，仔细想来，真的恍如一场梦！

自2002年，我决定留在广州打工，十年来，我经历了很多，也体会过很多；

曾遇到过面试时无文凭无技术被看不起和鄙视的无奈；

曾体会过因跳槽换工作无处安身时到录像厅睡觉时的辛酸；

曾感受过生病时自己一人拖着疲惫的身体去医院看病时的无助；

曾经历过换工作时拉着行李找住处遇下雨在屋檐下避雨时被驱赶的狼狈；

曾体会过找工作时待业一个月靠喝白粥吃榨菜借钱度日的艰难。

期间种种，历历在目，仿佛就在昨天！

值得欣慰的是，一路走来，虽然艰难坎坷，自己却一直都在努力进步。从自卑懦弱到**强自信**，从犹豫徘徊到**坚定执著**。

从刚开始工作时的保安岗位到现在从事的总务人事课长岗位，我的收入翻了十几倍。

一直认为学历不代表能力，智商和思维方式才是决定一个人能否成功、有多大成就的核心因素，始终保持积极乐观的心态以及善于思考和反省才是竞争力，敏捷的思维方式 and 善于总结经验是一个人最大的财富。

人的一生很短暂，但短暂的一生决不应该是碌碌无为的一生，要尽自己最大的力量让自己的人生变得更有价值和意义。人生的起点固然重要，但是绝大多数人最应该把握和珍惜的是人生的转折点。

把握人生的转折点就是选定方向、明确目标，一步步努力做下去。要珍视每一个机遇和挑战。在面对困难时，不要急于下判断，更不能轻易放弃，要有敢于尝试的勇气和自信，在困难面前不能只想到风险，也要看到机会，困难面前有一定风险，但解决困难的同时也是对自己能力的最好证明。

一直觉得事在人为，路是人走出来的，只要肯努力，没有不可能！人生的荣耀和成功是靠自己努力奋斗获得的，失败和平庸也是自己的原因造成的。不管成功或失败，人的因素是影响结果的内在因素，才是最关键的主因，其它的外在因素都不是影响结果的真正原因。一个人的前途和命运在自己手中，是由自己把握的。

在人生的旅途中，时刻保持一种积极乐观的心态很重要，不管境况怎样，都不能对未来的生活和人生丧失希望，要始终相信自己，对未来要有自信心。做好自己，才是对未来的自信。

2013年春节回老家，家乡还在建筑工地上打拼的同龄同学们，看到我这几年在广州稳定了下来，成了家，买了房，买了车，见面都是说些敬佩恭维的话。其实他们只看到了我在人前的光鲜，却看不到我在背后的努力！只有我自己知道，凡事一分耕耘一分收获，这一切来的并不容易，这十几年来，考学历、学日语、考职业技能、找工作，跳槽，其中的艰难和挫折只有自己知道。没有经历过的人很难体会那种艰难无助和心酸。

十年的历练使我明白了一个道理：那就是梦想需要坚持，需要坚定不移的信念支撑，更需要十年如一日的努力拼搏。

广州这十年，对我来说，是寻找方向的十年；是历练积累的十年。因为我明白放低才能成长，厚积方能薄发。

接下来我将迎来我人生中第二个重要的阶段，那就是提升和发展的阶段。在接下来的十年时间里，我将全面提升和发展自己，努力增进自己在学识、修养等综合管理方面的能力。在广州的第二个十年，我希望可以顺利完成我人生的又一次蜕变。

我相信我的未来不是梦，我的成长经历和经验就是一笔宝贵的财富！

我也坚信我未来的生活一定会越来越好！因为我知道，只要肯努力，勤奋好学，不怕吃苦，一步步脚踏实地的走下去，幸福生活会属于我！

对于五湖四海同样有着美好梦想的朋友们，我想对你们说：

追求梦想，坚定执著，年轻就要敢于拼搏；就算遭遇失败，至少收获成长；

遭遇挫折，坦然面对，人生没有一帆风顺；笑着重拾自信，明天从头再来！

对于工作一定要有责任心，责任心促使人学会应该怎样做人，怎样做事。

对于生活一定要有平常心，平常心使人保持豁达和睿智的理性思考，凡事才不会太过计

较。时刻保持内心的宁静和满足。

很喜欢李嘉诚说的一句话：“当你放下面子赚钱的时候，说明你已经懂事了。当你用钱赚回面子的时候，说明你已经成功了。当你用面子可以赚钱的时候，说明你已经是人物了。当你还停留在那里享受安逸、谈是非，啥也不懂还装懂，只爱所谓的面子的时候，说明你这辈子也就这样了”

追梦广州，有苦有甜，无悔青春，感恩相伴！

衷心感谢一路走来在广州经历的人和事！

2014年我的薪酬设计之路

文/还可以123

转行做行政人事已经来4年了。4年来我通过自己的努力，学习了人力资源与行政方面的知识，也积累很多工作经验。

最开始我先熟悉了人力资源六个模块的基础知识，从一无所知，到了解皮毛、再到深入熟练、再到灵活应用。从最开始只知道KPI、360绩效考核，到目前知道了CPI、BSC、MBO、KSF等绩效考核方式，并能熟练应用。而且经过3年，已经将公司的绩效考核引入正规。从不会招聘到学会招聘，建立招聘管理体系。及时满足人员需求。从不懂岗位分析、岗位评价到认知、熟练、应用执行的2年。边学习边积累经验，就这样坚持到现在。

总之，4年的时间让我从对行政人事的无知到知之，从知之到熟练。薪酬也是一样。从最开始的不知所措，到今年能被老板接受。下面进入我今天分享正题，今天我想给大家分享一下薪酬设计。

以前我有几个极端的想法，认为工资吗就是老板一个人说了算，他认为多少就是多少。谁又能改变呢！还有就是，认为薪酬有什么好设计的，外边调查一下，别人怎么样我们就怎么样不就好了。还有员工都反应低、流失率大的时候、人员招聘不到时候、涨点工资不就结了。4年的时间我也听过不少同行说薪酬没有办法做，也最不愿意管。定的高了被老板吵，定的低了被员工骂。因为没有能说服老板与员工的依据。之前我和大家一样，每到年底要

说薪酬的时候我就头大，怕的要命。总是硬着头皮撑过去。也总被挨骂，“忍气吞声”了3年，今年我就早做准备，想争口气。改变一下。今年我就早早下手，提前做。今年过的顺利。所以给大家分享一下。

首先我们要先弄明白老板为什么不认同我的提供薪酬方案。我看过不少同行提供的薪酬设计方案，都是说当地最低基本上调了多少，周边其他的单位的工资上调了多少，通过其他渠道了解到了同行的工资上调了多少。根据这些我们公司的工资应该上调到多少。我们只说涨工资。让老板多掏钱。试想那个老板会愿意。其实老板忧虑的不是多拿多少钱，而是不知道能带来多少价值，老板就怕钱没少拿，价值却没有提高甚至还会降低。还有我们在设计薪酬的时候总要考虑老板的“实力“要切合实际。打个比方说：一家年销售额如果1000万元的公司，你让老板拿300万元用作薪酬老板肯定不干，因为没有利润了。老板不挣钱谁干。所以我们在设计薪酬的时候要考虑实际情况。关于薪酬设计思路做如下详细说明：

1、 先要确认2015的销售额、以及销售增长幅度；

2、 依据2014年度产效比，在确定2015年产效比的情况下确定工资总额（我们公司我设计是2015年产效比比2014年提升15%）。具体计算方式为：

销售型公司：销售总额÷工资总额=产效比

生产型公司：生产总额÷工资总额=产效比

2015年销售目标÷(产效比×1.15)=2015年工资总额（这样的工资总额是符合实际的，有依据可以说服老板的）

以上有1要说明，产效比增加的说明，每个公司的情况不一样，要依据自己的公司情况进行确定。这也是说服老板的依据。让老板明白，虽然老板出钱了。可同样比原来出更少的钱得到同样的回报。这样我想很多老板都会同意。

3、依据“2015年工资总额“，在依据上面说的当地城镇等工资调查综合涨幅情况，确定各级别2015年工资标准。

4、2015各部门工资总额=2015年工资总额×2014年部门工资总额占比（这个可根据具体情况，经相关会议讨论可做微小调整）

5、各部门经理依据部门工资总额和2015年各级别工资标准拟定2015年部门人员总数和级别。

6、行政人事部依据各部门提交的人员与级别方案，组织相关领导大会讨论决定最终情况。

7、2015年每月销售额或生产额确定各部门工资与新人招聘时间。

以上只是将大概的流程给大家分享一下，里面还有很多细节需要详细设计，因各公司情况不一样。仅供大家参考吧。

我想以上这样做应该会被老板接受，也会被各部门接受。人员效率高了，老板出钱也是乐意的。部门的工资由部门经理决定。要想多拿钱人少。人多工资低。因为部门工资总额已经确定。我想这样大家对人事部门的抱怨会少点。以上仅供大家参考，不当之处请大家批评指正。

从个人经历浅谈HR的自我修炼

文/流音桥

2011年年头上，因职位调动转行做HR，到现在也有3年多了，加上企划的工作经历，已经快是个十年工龄的老员工了。

刚到HR部门，我所处的处境，甚至还不如有些本专业毕业、立志成为HR的同仁，之前在部门的所学所用，在HR部门几乎全部无法结合，而且本身不擅长与人沟通的我，面对很多同事提上来的问题，都不知道该怎么回答。当时的一句口头禅就是，“这个我真不太清楚，我帮你问问”。

经过三年摸打滚爬，我现在已经能够很自信地站出来应付很多HR工作，并且很有底气地面对HR的应聘要求（见我上一篇总结征文：跳槽经验分享——浅谈HR的自我定位）。

对于HR这方面的工作，不能说有多强多厉害，但也绝非菜鸟，这一点，人事主管的职位、上级领导的评价、以及三茅牛人的身份，可以一定程度上证明。

这3年，是不容易的3年，师父领进门修行靠自身。下面我来与各位分享一下我的自我修炼的过程。

一、热身

在开始正式分享之前，先与大家分享几个普遍的问题：

1、当遇到问题时，处理的依据在哪里？风险要怎么规避？

2、我想向HR更高层次发展，但是我现在做的都是一些琐碎的事情，完全接触不到HR的各个模块，而很多应聘要求都是需要有这方面的经验，怎么办？

3、明明看到这是不符合法律法规的，领导却听不进去，怎么办？

4、工作很难做，招聘难开展、培训难落实、绩效难推进、薪酬难计算、员工关系难处理，无可奈何？

.....

二、带着这几个问题，我来铺开我的修炼之路。

修炼之一：专业知识铺垫

虽然进入的HR的门槛，但是，一方面大家都有自己的工作，另一方面，交接工作给我的同事对于很多HR工作本身也是一知半解，无奈，只能自己去寻找出路。企业是有效益压力的，不可能白养你，你也根本就等不到所谓的全面系统的转岗培训，很多工作必须边做边摸索。

HR这个工作，准入门槛虽然很低，但却是十足的一个技术型岗位，无论招聘、培训、绩效、薪酬、劳动关系还是人力资源规划（这个很少员工涉及得到），有没有技术基础，出来的结果差别巨大。所以，专业知识是基础。

1、普及性扫盲

专业知识的梳理是十分重要的，特别是对于非HR专业出身的同仁。至于这块专业知识如何去学习，各人都有各人的方法，我想说的是，鉴于成年人的学习惰性，报个培训班是比较靠谱的做法。培训班的选择，我们不用找太贵太高大上的，我们的目的很简单：扫盲。

上海市有一个人事管理岗位资格培训，周末上课，半年后通过考试拿个证书。当时我报

的这个班，避开上班时间，完了还能有个证书，相对来说还是不错的选择。各位其他地区的HR，如果有这方面需求，也可以找到当地的人社局机构了解。——HR专业毕业的同学，这一步可以略去。

2、长期的知识汲取和积累

虽然参加了系统性的扫盲培训，但毕竟理论知识的应用，不是一蹴而就，不要以为武装了一下就可以去打坦克了，这是不现实的。所以，实践的过程，是一个不断温习和再学习的过程。遇到的问题，我们要学会找方法、找经验，这些，都要在工作中做一个有心人，一点一滴地积累。

具体的方法是通过百度等搜索网站，找到这个问题的答案或者近似答案，再通过里面提及的政策或专业知识点，找到这块法规或者是专业知识理论，深入学习。我们要知其然，更要知其所以然。很多人往往只做到第一步，跨到第二步的少之又少。

3、它山之石可以攻玉

正如之前所说的，很多HR在达到HRM之前是很难接触到所有模块的，而且企业各有各的情况，你是遇不到那么多案例的。

（1）向自己的前辈请教很关键。前辈解答的好处，一方面好的前辈本身理论结合实际的功夫很扎实，会教你怎么做，更有好的前辈会教你怎么做好；另一方面，前辈的经验，都是自己公司的经验，基本上符合企业文化和现状。

（2）寻找一个合适的分享平台。这一点，三茅是很不错的。（有广告之嫌，但我相信大家既然被吸引过来看到我的文章，相信也不会完全否认）通过打卡、案例学习、班级问答、总结征文、专家分享等等，我们可以一点一滴地积累和学习，即使是现在碰不到的案例，我们也可以知道该怎么做。而且，网络的好处在于我们可以选择零星的时间，不用刻意安排。可以说，我的成长，离不开三茅。

4、一定的心理学知识

HR是一个频繁与人打交道的职业，所以，心理学也是一门十分有用的课程。当然，我们不是要深入挖掘别人内心世界，而是要懂得一些最起码的原理，帮助我们更好地完成工作，包括：面试、培训、员工关系处理等。

修炼之二：懂知识，更要接地气

经过第一轮的学习，我们不难达到要求。脑子里的理论知识一套一套的，甚至于心中有了很多小心思，大有时不待我之意。这种时候是最危险的，因为专业知识很多都不是中国自己的土壤中产生，但中国的企业却是千奇百怪。所以，我们开展HR工作，无论如何要懂得接地气。

1、清晰掌握领导意图。

有时候，领导交待的事情自己不能第一时间理解，那么，这种情况下，自己要主动沟通。沟通技巧在于，你先做一点基础信息收集，然后根据信息和自己的疑惑，向领导印证你的理解和执行没有偏差（切记直接去问怎么做、为什么，这会让领导觉得自己很无脑）。

2、清晰传达上层意图。

HR的工作，脱不开各个用人部门，脱不开广大员工。所以，要做好工作，必须得到用人部门负责人甚至每一名员工的落实，所以，将上层的意图清晰传达，拷贝不走样，是共同推进好工作的前提。

3、达成一致意见实现目标。

很多HR工作，是唱黑脸的，而且是为既有流程增加麻烦和负担的，所以，用人部门的排斥是很正常的。那么，在这种情况下，沟通协调就十分重要。HR要同时站在上层和基层的视角分别考虑问题，与用人部门协商，以最小的投入、最少的麻烦，实现上层目的。同时，我们要学会融入和换位思考，同化成部门的一份子兼具备HR视野高度的定位，考虑问题才会周全，有些困难也会更容易去推进。

4、细嚼慢咽，系统关联。

专业知识的学习过程中，我们会接触到很多系统、体系，但是，这些体系都不是一下子就能建立起来的，所以我们要在各种工作中慢慢推进，并且将工作融汇串联。譬如，在推进招聘的过程中，考虑好新员工入职培训的问题，作为培训系统的完善课题之一；在处理员工关系的过程中，我们要收集离职重点原因，在招聘过程中与应聘者及时沟通明确；在培训的过程中，我们要考虑通过何种绩效手段来确定培训需求与培训人选……总之，工作的好坏，不能由单件任务来评判；所谓的系统，并不是既成的一套工程，更要靠自己去把他们串联起来。

人力资源管理虽然分为六大模块，但评判一家企业人力资源建设的好坏，绝对不是看每个单一模块，而是看模块间的相互作用。所以，我们一定要改变自己的思维模式，不能把自己限定死在自己岗位划分上。当然有些别人的工作不能乱问（譬如薪酬很敏感），但是我们可以问一些条框性的、原则逻辑性的东西，不涉及机密和敏感内容，并且努力尝试更好地配合到其他模块。

修炼之三：公平公正的操守，懂坚持更要会变通

很多时候，我们经常遇到原则性问题，HR也经常抱怨难做。但有一句话我们要牢记：无私者无畏。

1、凡事我们站在公平公正的角度。

只有这样，哪一边我们都不会犯原则性错误，而且才会取得公信力。一味占在老板方，容易被骂走狗，没有民心基础，自己迟早会成为被处理的下一个目标；一味站在员工方，跟自己饭碗过不去，更会动摇到企业利益，企业好了，才有员工好，企业不好，员工不会好到哪里去。

2、很多原则性的问题，我们要懂得坚持。

没有规矩不成方圆，一旦原则和制度突破了，那么就失去了底限，所以，这是红线。制

度不合理的，先改制度，还是按制度执行。（这里插一句，改制度不是小事，一些小的问题建议先记录下来，等到积累到一定程度或者合适的机会一并提出，期间的一些问题，尝试变通处理——见第3点）

3、学会变通处理。

如果只知道坚持，那么顶多是个“封建卫道士”，问题的产生往往具有代表性，即意味着不合理，当不合理因素积累到一定程度，会引起爆发。所以，我们要在问题产生时，客观地看待，制度不合理的，修改制度条件又不允许的（修改制度不是小事，很麻烦），那么我们要学会在大原则不突破的前提下，在一些灰色地带变通处理。当然，这需要你对制度和企业运营状况有深入的了解和积累，有把握了才做。请勿轻易学习。

修炼之四：心态修炼，履己责、尽己任，淡然处之。

1、俗话说，看菜吃饭。

有些事情，我们在范围内尽最大努力，不奢望能拯救世界。就好比老板意见与政策法规相左时，我们要提出自己的专业意见（不盲从、有专业见地），阐明利害关系，但最终尊重老板的意图，并且尽最大努力做好风险防控和补救预案。一收一放之间，才更好地体现出专业HR的价值，而不能只做一个顾问、政策法规咨询机。

2、对于工作，我们努力，对于成果，我们淡然。

HR的工作本身是一个幕后工作偏多，抛头露面不是我们的重心（辅佐用人部门面试筛选、辅佐讲师培训、辅佐部门管理绩效……），所以，工作做好了，不抢功、不自满，谦虚谨慎，人家才会服你、才会继续配合你开展工作。相信公道自在人心，有些东西，你不去争，自己也会来。

3、不自欺，不消极。内心强大才是真的强大。

国内的企业环境，对于HR来说任重而道远。HR要更好地展现价值、更好地得到企业重

视，都离不开我们一点一滴的工作和威信积累，不能等着天上掉馅饼。让HR的环境更好、让HR能更说得上话，这是我们每一名HR的使命。有些企业实在过分的，我们要懂得说不，对于委屈，我们要懂得坚韧，但不能消极应对。当企业不值得我们付出的时候，我们依然做好每一项工作，权当是为自己而做，为将来腾飞做储备。当我们有足够的实力，我们才能良禽择木而栖，哪些抱怨、应付的人，只能眼巴巴看着。

对于权限限制，我们有满腔热血，但是只能算算工资、打打电话。这是每个HR必经的阶段。我们一定要清楚，哪怕再细小的工作，也可以做出彩。打个比方，一天招聘电话多少个，成功多少个，失败多少个，有没有统计分析？怎样成功率高？如何改进？有没有去找一些IT手段提高自身效率？……只有小处优秀了，领导才会知道你大处是靠得住的，才会进一步给你机会，或者你可以自己争取更多的机会。

修炼之五：复合型人才发展

人力资源管理第一课往往我们就学到了HR的四种定位：战略合作伙伴、行政事务专家、员工工作支持后盾、变革推动者。不难看出，针对不同角色而言，我们需要的就不仅仅是人力资源管理的专业知识了，而要对企业运作、财务、信息技术等各个方面都有所涉猎。这种时候，MBA课程是可以考虑的，不过在HRD、HRM之前不轻易建议，过早反而会把自己读得心浮气躁。

三、总结

到了这里，之前的几个问题应该不难回答：

1、处理问题依据：知道法规的按法规，不知道法规搜结果，再通过结果找依据支持。

2、接触模块不全面：自己的经验、他人的经验，多个心眼，点滴积累。

3、政策法规与老板意图冲突：分清利害、坚定执行、做好守门员和救火队长。

4、工作难开展：会沟通、会换位思考、知尺度、达成一致。

总的来说，HR的关键素质：扎实的专业知识，审慎思考的能力，公平公正的立场，强烈的使命感和强大的内心世界。

HR是个跨度很大的职业，我们要站得到顶层高度，也要会去鸡毛蒜皮。

最后，有个福利，一般人我不告诉他，那就是：HR是一门福泽后代的职业。因为做了招聘，你才知道什么样的才是需要的，给小孩填志愿的时候你不会人云亦云；因为做了培训，你懂得如何抓住重点改进提高，帮助小孩扬长补短；因为做了绩效，你才知道激发内在动力；因为做了薪酬，你知道如何控制成本；因为做了员工关系，你才会更好地协调家庭关系，和老公/老婆吵架少了吧？

我的路——我的HR从业记录

文/秦皇岛小P

HR，对我来说，是一个既亲切又惶恐的词。

08年毕业开始，经历了六年多的发展，目前的我算是在这个领域里面有了小小的立足之地，回想从业这几年的点点滴滴，亲切的原因在于人力资源这个职业，让我有了自己的发展目标，并打算长期努力去做；惶恐在于，我发展的道路逆推回去，发现很多关键点都不可逆，都是很多幸运成分。让我觉得，我的HR之路，就像登山一样，永远在努力，永远在向上，没到一个新高度，成就和挑战都相伴左右。

2008年7月，是我正式踏入社会的日子，和大多数毕业生一样，怀着梦想、希望、紧张、不安的心情开始了求职之旅。其实这里要说的事，在校的社会实践其实很重要，我们现在在很多同学的简历都是什么奖学金、三好学生、甚至社团主席、学生会主席，几乎所有的人简历都是这样写的。但是，做和没做，绝对是可以看出来的，从你的言谈举止，从你组织活动的能力等方面。大学期间，我们学校每年假期都组织“第三学期”主要就是社会实践，还要修学分。很庆幸那个时候，自己可以踏实、努力的工作，直到今天我仍很受益。也由于大学的经历，在我求职初期对我很大的帮助。因为我是学管理类的文科，其实毕业的时候很苦逼，没有技术，求职方向只能是行政、库管、销售这类的岗位，但是良好的社团组织经验，比较好的表达能力和扎实的专业能力，使我在很多面试中都走到了最后。但是问题来

了，每每从几十上百的求职者竞争中脱颖而出，进入终面，总是内心很害怕，怕无法胜任岗位，怕错过更好的机会，犹犹豫豫的看offer一个个的溜走。

2008年12月，我的人生迎来了第一次变化，对我来说是巨变。一是大连的求职之旅不是很顺利，花光了最后的一点钱之后，只能痛苦的选择回家。二是大学相恋的女友选择分手。两件事交织在一起，让我倍受打击，一直以来高傲甚至冷漠的心，从此变得愈发脆弱。但是在床上躺了一个月后，我想明白了，人就是要被需要，要有存在感，开始承担家里的家务，也开始正确认识自己，其实自己就是特别普通的那拨人，我开始看很多管理的书籍，我想这个时候，是我萌发对职业生涯渴望的初期。这个时候的我，可能并没有在登山的路上，甚至不知道在那个沟里摸爬滚打。但是经历了几十场面试，尤其是外企、台企、集团企业一轮轮的面试，让我第一次对于招聘这个岗位很有情趣，天真的以为，招聘工作可以改变人生。

2009年到2010年，我在本地的一家工矿集团做现场管理，其实小地方，即使企业大一点也不会很健全，在这里和三教九流的人打交道，不但管理现场，而且库房、日常采买，政府关系，客户接待等事务都在我的头上，现在想想相当于行政管理的工作。这些工作和HR工作最大的相同点，一是沟通能力、组织协调能力要好，二是要细心、耐心、有毅力。我想这个阶段的很多困难，才是对我将来历练的一些原动力，是我未来发展的支撑点。

2010年，由于煤炭行业发展受限，我来到了目前的一个城市，寻找新的工作机会，但我还是有这样的缺点，过于理想化，总希望一步登天。几乎当地所有的知名企业，我都去面试过，甚至拿到了几个offer。可是还是自己的问题，总是患得患失，而且也因为公务员考试，放弃了两个外企的offer。其实很现在想想很感谢，如果当时接了offer，现在可能在另一条自己不喜欢的道路上辛苦的走着。

2010年秋天，朋友介绍去了一家物流公司，做的是主管的岗位。我想这是我人力资源工作的开始，起点还很高。我这个人的特点就是，很多事我只做不说，从来没有和老板谈工资。在这样的小三线城市，只想站稳脚跟，那段日子是我最辛苦，最揪心同样成长最快的一

个阶段，去工作的时候，第一个月得到2000元的工资，第二个月2500元，第三个月2800元，第四个月加上了行车安全奖，半年的时候公司给我配了车和司机，办事处年底分红总利润的5%.....可能很多人都是觉得这样的事只发生在故事中，但是确实真实发生的事，那个时候整个办事处从业务开展、车辆运营、公司外联、售后服务、物流配货都是我负责，管理着后勤、库房、出纳、司机的团队，和库房一起理货，和司机一起去一百多公里的中转站接货，和业务去大企业拜访客户，没有出纳我就去银行，没有厨师我就做饭，缺人就去招聘.....总之，什么都干，每天最担心的事起雾，高速封闭；第二担心的是丢货，坏货遭投诉，客户骂的狗血喷头的；当然收获也是很多的，一个办事处，几乎就是这样撑下来，年底结算的时候，公司上半年亏损20多万，下半年盈利13万，全年算下来亏损不到十万块钱。2011年，我改善了一些工作流程，物流业务扩大，而且有返货业务提拉业绩，外联工作也很有起色，业务车辆从3辆车，拓展到5辆，11年年底，在我离职之前，公司全年营业收入突破130万，利润接近40万。我想这是我最宝贵的一段经历，虽然和我现在的专业没有直接关系，但是在一年多的时间里，我从来没有休息过一天，就连发高烧也坚持工作完毕才输液，很多时候，凌晨就去中转站接货，晚上8点可能还在客户处收货或者送货；为了降低货损的赔偿金，和客户喝酒喝到胃出血，为了回收欠款，在大冬天在客户没有暖气的办公室一等就是一下午，没结果第二天还去。这是我在职业生涯初期最宝贵的经历，一个公司可以放心的让我去干，我一定要做好。

但是，我开始思考，自己未来的发展，在这样的小企业，规章制度不健全，做事完全靠自己把握，不利于自己长远发展，我仿佛看见自己五年甚至十年后的终点，每天过着按部就班的生活。我有些害怕，开始寻求改变。

2012年，我的职业终于和HR有点关系，那个时候我看来一本叫《杜拉拉升职记》，很好奇猎头的操作模式，有一个机会就去了猎头公司。在猎头公司一年的时间，我从最低级别的寻访员做起，拿着1500的底薪，五个月的时间里没有成一个单子，可是我每天干劲十足，

每天晚上没有早于七点下班，每天晚上回家找两个小时的简历，每周六上午加班，雷打不动。那个时候虽然没有业绩，但是我做了很多别的寻访员无法做的工作，比如进目标公司，IBM、联想、网易这些大公司，拿到整个架构和事业线的list，还有一些各个小众领域的各种公司；比如做定向寻访，从一个小专员，一步步摸到部门总监；比如和高level的人博弈，很多都已经是年薪百万的人；比如专业模块人才的积累和建立社交，我们的数据库，我大概每天联系20人，积累了大量优质候选人。在我入职第六个月开始怀疑自己的时候，我迎来了我的大爆发，单月5个offer，最高服务费12万，有2个offer金额超过50万，2个30万。我想那是我最有成就感的日子。因为行业发展、公司文化和个人发展需要，我在13年中离开了我热爱的猎头行业。说实话，我到现在为止，还是很怀念那段拼搏的日子。

2013年，我来到现在的集团公司，从事人力相关工作，入职一年半以来，还是一如既往的踏实，入职第二天可以独立开展工作，入职一个月接到外地分公司经理岗位，要求很高，在同事和领导不是很看好的情况下，一个月内招聘到适合人选，目前在企业发展良好。2014年，经历了完整的招聘年，从年初的普工荒，到中期的技术人员招聘，到近期操作的高管招聘，今年招聘量几乎比去年增多30%，几乎都是我完成的（PS，我来之前招聘是2个人负责），细致岗位不再赘述。其实，现在也有一些企业向我递来橄榄枝，但是我想，职业发展是长期的，要往长远看，我还是希望多多历练和扎实自己的基础。

简单的写了下我的职业发展道路，虽然寥寥数言，但是回忆的时候心灵也跟着净化，所有负面的东西都被抽离出来，这么坎坷的走到了人力资源的道路上，我一定要好好的走下去，成就自己的梦想。

也分享给所有的伙伴，自己认定好的事，就要努力走下去，不要因为一时的不顺而放弃，你离成功就又进了一步！

踏实一些，不要着急，你想要的，岁月都会给你

文/暖色水调

岁月会眷顾每一个人，你想要的，只要认真努力和等待，岁月都会如数给你。

——题记

大学读的国际经济与贸易，现在回想起来，那个时候的自己还真是单纯得有些傻，偏执地认为任何时期，任何地方都离不开经济的发展，读这个专业将来一定不愁找不到好工作。毕业后，好多同学去了北上广，去深圳发展的尤其多，而我却留在了武汉，固执的守着这座空城。我不晓得自己在期盼什么，这个城市给过我太多。是舍不得离开？还是回忆太重，带不走？

曾一个人行走于不同的城市，每天在如画的风景里走来走去，内心却是孤独的，寂寞的。在别人栽的树下乘凉，心里总是不安的。更惶惑的是身边来来去去的人，都是陌生的脸。我已经没有心理力量在一个完全陌生的地方从头再来。我最黄金的年华，我最青春的光彩，都不在这里。以及，还有多少爱可以重来？

我知道自己已经无处可逃了。因为，那些地方，山也清，水也秀，人也善。可是，与你何干。玩在一起，笑在一起，哭在一起，纠缠在一起的狐朋狗友，好好歹歹共同成长的难姐难妹，她们都不在这里。这些年的交情，与人的，与街头巷尾的。望一眼就能望见彼此背后

一路的春夏秋冬酸甜苦辣。一句话就能知道深浅，一个眼神就能明白冷暖。我要留守在我为之付出最多心血汗水的地方，我还要留守在我为之付出最多情感的人们身旁，他们不一定爱我，也不一定恨我。但是，他们一定是懂我的。

第一份工作是在一个小公司做市场助理。当时老板连简历都没看，简单地问了几个问题后，说，就你了，下午就过来上班吧！慌乱中带着惊喜，就这样开始了在这个城市的职业生涯。

第二份工作是在一家国内知名的IT零售标杆企业做销售顾问。当时是陪同好友一起去面试，在陪她等待的过程中，她说，要不，你也填个表试试。反正也没事，索性就填了张应聘表，结果HR最终只录取了我一个，想着好友落选，而自己本来对IT没什么兴趣，欲放弃，好友鼓励，说你可以在这里学到很多，而且平台和晋升的空间都比你之前待过的公司好得多。在迷茫与不安中，开始了新的职业旅程。

第三份工作是在一家教育咨询公司做咨询老师。六百多名应聘者，最终只录取了三人，而我是三人中唯一一个没有同行业经历的人。带着兴奋与对未来生活的美好憧憬，热情地投身到了教育咨询行业。

后来，完成人生中的两件大事，结婚、生子，为人妻、为人母。中间因为种种原因，有近两年的时间待业在家。在给妞宝成功断奶后，我重返职场。

在重返职场期间，经历了很多的内心的挣扎与煎熬，两年的职业生涯空窗期，找一份新工作非属易事。经过很多次的拒绝与等待后，终于迎来了一个机会。新单位离家非常近，职位是行政助理。我想，老天爷终究是眷顾我的。

我的直属上司就是总经理，是一位女BOSS。因为感恩，我工作起来特别卖力。女BOSS对工作的要求非常高，我的进步与成长自然也是与日俱增。后来，管理人事的丫头离职了，总经理把她的工作直接交给了我，就这样，开始了我的半HR时代。

BOSS很忙，自然是无暇带我的，而我此前的工作经历，也和HR无任何关系。于是我加了

很多本土的人力资源群，没有人带，我碰到机会就虚心请教同行，遇到问题，绝不坐等答案。这期间，我还参加了国家人力资源管理师二级的考试，见缝插针的学习，每天晚上哄完妞宝睡觉、继续奋战到午夜。命运不会亏待积极努力的人，我成功地通过了二级考过，三科成绩均在75左右。而我出色的工作表现及良好的人缘，在年度员工表彰中获得多个单项奖、累计总票数第一的荣誉，接着，我赢来了事业的第一个高峰，被任命为办公室主任，全权管理办公室内的大小事务。

办公室主任的工作是偏向行政的，而我大部分的时间和精力也给了行政工作。接触到人力资源管理后，愈发喜欢上了这个职业，也希望朝专业的方向发展。在经过深思熟虑后，毅然提出了离职。其实，心里多少是有些愧疚的，毕竟总经理待我不薄。

我的第五份、也是目前正做着的工作，在我的职业履历中有着浓墨重彩的一笔。

在这家单位待的时间不足一年，历经三任老总；入职应聘的是人事专员，2个月后晋升为人事主管，6个月后晋升为人事经理，10个月后因为组织架构调整，行政人事部合并，任行政人事部人事主管；全面接触人力资源六大模块：向总经办提供人力资源、组织结构等方面的建议；搭建招聘、培训体系，截止目前共做了三十多场的新员工、五场的经销商团队培训；分系统制定薪酬及激励方案，完善薪酬管理体系；搭建绩效考核体系没，导入和推进绩效考核工作；独自参与并有效解决了5起工伤、8起劳资纠纷。我的同事们曾这样评价我：你的到来提高了我们公司人事部门的软实力；觉得你的工作很出色，非常专业。类似这样的评价还很多，但这两句我印象最深刻，这两句话，成为我HR道路上不断前进的永续动力。

也是在这家公司，经历了我职业生涯乃至整个人生最最黑暗无光的日子。第二任老总的强势与专制，工作压力的剧增，专业能力的欠缺，再加之家庭的变故（妞爷离世），让我有一段时间情绪无常，几近面临崩溃。下面的三段文字摘自我的说说：

深深的无助，却又不得不迅速地做出决定、坚强示人，这种内心的煎熬让眼泪在寂静的黑夜中夺眶而出。但是，亲爱的，不要担心，这只是一种情绪的释放，过了就好。是的，那

么多当时觉得快要要了命的事情，那么多觉得快要撑不过去的境地，都会慢慢的好起来。就算再慢，只要愿意等，它也愿意成为过去。而那些暂时不能战胜的，不能克服的，不能容忍的，不能宽容的，就告诉自己，凡是不能杀死你的，最终都会让你更强。我曾说过，我一定要长成一个刀枪不入的人。

妞爷意外离世，宝爹和妞奶在老家料理后事，于是妞宝这段时间由我负责接送。因为工作，她成了班上第一个到幼儿园，最后一个到家的伢。本来计划早上我先起床，梳洗完后再去叫她，结果闹钟一响，她就跟着醒了，让她继续睡，她说，再睡妈妈会迟到，要被扣工钱的。闹着要起床，尽管睡眼惺忪，尽管哈欠连连。她放学比较早，而我下班到家基本都七点左右，于是托了小区里的人帮忙先接到自己家，再去把她领回家。她回家后不像以前第一件事就是开电视，反是随我到厨房，默默地看我做饭。有时候兴致来了，会哼上几曲小调、搞个即兴舞蹈。有时会在你炒菜的时候说，妈妈，你炒的菜真香啊，你是最棒的妈妈。晚上给她洗澡，她会忽然对我说，Mommy, I love you! 当然，我会热情的回应她，Baby, I love you too! 临睡前，她会搂着我的脖子说，你是我的好妈妈。妞宝的适应力和乖巧懂事超出了我的预期，但同时也让我心酸无比。就算一种磨砺，一种成长吧！是的，我只能这么安慰自己。此刻，望着身旁酣然入睡的她，内心的五味杂陈化作一句，有女万事足！想起了一个趣事：这两天一直在给她灌输“方法总比困难多”。早上她一到客厅就要吃面包，我说喝完温开水了才能吃。结果她趁我不注意，把自己杯里的水全倒入我的杯子里，还兴奋的大叫，妈妈，我已经喝完了。好吧，亲爱的小人精，被你打败了！

我曾经很不解那些自杀的人，甚至对他们多少有些鄙夷，我想这些人脑子是不是进水了，如果一个人连死都不怕，那他还有什么好怕的，还有什么过不去的坎！只要活着，不就会有希望么！可是，现在我突然就明白了，或者说理解了他们，若一个人万念俱灰，对任何事情似乎都不感兴趣，身陷负面情绪沼泽地而无法自拔，连发至内心的笑都很困难的时候，活着，原来比死亡更需要勇气。为那些坚强走过生命里暗无天日的人鼓掌，也希望自己靠意

志挺过这段在旁人看来没什么大不了而自己却觉得难以逾越的情绪障碍。加油，亲爱的！

还好，这段岁月真就这么挺过来了。而今，还可以现身说法的劝慰或鼓励他人。说起那段经历，说起那会上班比上坟的心情还沉重，说起那会大姨妈都不准时造访，竟可以和同伴相视一笑。

经过了一个月的忙碌奋战，因高层的大换血产生的动荡终于平息。我在此期间的表现得到了新任老总和副总的肯定。副总更是厚爱，钦点我参加高层会议，甚至极力向董事长引荐我。她对我说，你很优秀，只是不善于表现自己，我希望你能被×董认识，也能得到他的赏识。

如今，妞奶终于从失去妞爷的悲痛中缓过来，妞宝健康、快乐地成长着，宝爹的事业正如日中天，而我，工作也越来越得心应手。

果真是岁月静好，现世安稳！

我很感激这一切。我爱你们！

从演员助理到HR经理的艰辛之路

文/lisa冬

2008年我进入一家事业单位开始接触影视行业，自此后一发不可收拾，将自己4年的大好青春献给了各大剧组。做过苦逼的演员助理，端茶倒水，提鞋洗衣服，各种起早贪黑没日没夜为自己的”老大“服务，不能有任何怨言，就因为自己喜欢剧组的生活，觉得离不开那个圈子。因为在剧组里任劳任怨的表现，被服装老师看中，又做了几部戏的服装助理，各种洗衣服熨烫衣服，伺候演员更衣换鞋，一晃一年多就在剧组里各种悲喜交加，自由与纷乱中度过。在2011年，一个圈内老师告诉我，在剧组混我年纪偏大，没有人扶持，做到35岁也不过是个大助理，等于葬送了自己的前程，本科学历何不去经济公司试试。于是我在朋友引荐下去了一家制片公司，做了制片助理，负责对接媒体，写稿子，做策划，慢慢脱离了剧组的生活。

感谢那四年风雨飘摇，住无定所的生活，感谢剧组纷乱的人际关系把我磨练的隐忍、能吃苦，高抗压，也为我后面的职场奠定了基础。

2012年以前合作过的制片方想开一个公司，给远在北京的我打来电话，让我回来工作。毕竟年龄越来越大，熬夜吃不消，以前在这个南昌读过书，有一定的人脉基础，有些归属感，便决定在28岁回来发展。

2012年10月份开启了我HR之路。凭借在经济公司做制片助理锻炼出来的综合素质，公司

决定让我一个人做行政和人事工作，除此以外还要配合写文稿，做方案，那个时候公司12人，忙着从文化传媒向电子商务转型，经常熬夜通宵写项目计划书，做网站建设方案，做各种对外演示的PPT。

2012年年底我完成了公司规章制度暂定稿，开始在各免费网站发布招聘信息，利用微博和QQ发布招聘职位，并幸运的招到了几个从北上广回来的”专业人员“，至今这几个人都是公司的技术骨干。

2013年公司进入快速发展期，从三间办公室扩展到5间，虽然办公环境很简陋，但是公司的企业文化很好，无论是元老还是新入职员工都能不计得失的在这里奋斗，很快公司就突破30人，公司购买了几十万的设备。在此期间慢慢完善了公司的招聘制度，岗位说明和工资标准，通过朋友关系在各大高校吸纳在校生前来实习；截止到2013年8月份，公司已经拥有38人，各项制度基本完善。

2013年8月公司举行了”盛大“的员工生日会，花了我大量心血筹备了这次活动，至今播放生日会视频很多员工都感动落泪，总费用2000元的活动，邀请了员工家属，领导家属，总计46名，自己DIY烧烤，让公司”家“文化得到升华。自8月起，制定了生日福利制度，每个月给员工举行一次生日聚会，超过2人，就购买蛋糕，制作精美PPT播放和分享。在公司创办初期，没有高工资，没有高档办公环境，没有便利的交通，入职的员工、实习的学生，都选择留下来得力于公司”家“一样的企业文化。9月份，公司在两所高校开展校园招聘，并吸纳到13名实习生，10月份，公司第一次组织大规模的培训活动，从企业文化到专业技能，由公司老员工传授给招募来的实习生。最终这次的校招留住了7个综合能力较强的大学生。

2014年2月，在领导的支持下公司自编自导了一场春节联欢晚会，所有节目均有员工自己编排和表演。我负责整个活动的安排和执行，从场地的选择到嘉宾的邀请都自己完成。这次的活动让公司48名员工、21名嘉宾和家属很感动，也留下了许多珍贵的影像资料。

2014年3月，行政人事部主要工作人员4名，我晋升为行政人事经理，公司人员增长到74人。为了让自己更加专业，更好的胜任工作，春节过后我开始了人力资源师二级备考，我用了半年时间努力学习专业知识，参加各种HR培训和聚会，一节课不落的参加专业技能培训，最终顺利通过了考试。在整个学习的阶段，认识了很多企业的HR，在网上和他们交流心得，学习专业知识，碰到棘手的问题就向他们咨询和求教，从而结识了几个良师益友。5月还有一个重大收获，我加入了三茅学习群，每天坚持打卡，领取资料，翻阅资料成了必修课。

2014年上半年，坚持每个月开展一次新员工入职培训、员工交流会，由我亲自主持和讲解。除此以外，还外聘专业培训师为商务部门员工进行专业技能培训，组织安排了10节市场营销课程，自己从中收获了很多关于培训的相关知识。随着公司的发展，绩效考核也提上了日程，固定工资制度不能激发业务员的积极性，为此，我主动提出制定绩效考核制度，并在商务部和影视广告部推行。虽然，直到今天绩效考核制度都在修改和完善，但是，通过方案的制定和实施总结出了关于绩效考核的经验，以及要规避的问题。

很不幸，在自己准备大展拳脚的时候，公司开始走下坡路，资金短缺，新投资方加入，一系列的裁员决定，让我从积极状态变得消极起来。过渡期内我都无法直面公司出现危机的实事。一次在打卡学习中，看到一个与我类似的经历，一名资深HR建议：要么面对实事，维护好公司利益的同时处理员工离职；要不自己辞职另找出路。我选择了前者，收到第一批要遣散的员工名单后，主动给他们做思想工作，做好离职前的面谈，并把收集到的情况整理出来，制定出离职办理流程和补偿措施。经过一番劝解，第一批员工都主动写了辞职信，在规定的时间内办理离职手续，没有员工闹事；接着第二轮遣散开始，一步步走来，看到很多无奈和心酸，但是也懂得自己身为HR，不能情绪化，感情用事，要保证公司利益，规避风险，还要让员工离职负面影响降到最低。在这个过程总，我非常重视对遣散的思想引导，尽量让他们放下包袱。在办理完两轮离职后，我申请休了假，让自己从负面的情绪中脱离出来，以便更好的迎接挑战。

2014年10月，我开始怀念剧组的生活，那种累却单纯的日子；但是，不管这条HR之路多累也不会放弃！

无论是做一名演员助理还是一名HR经理，在岗位的每一天都要对得起自己的付出，因为时间和经验是自己的，谁都偷不走！

我的HR成长之路：从月薪500元服务员到年薪几十万人力资源总监

文/na1199

种下梦想希望的种子，努力后，只等花开。

——题记

很久就想写这个命题，但每每提笔，情感的泛滥又让我提笔又止，回顾近十年的职场路，怎一个辛酸了得。

感谢三矛，今天是这个命题征文的结束日，如果再不提笔，我想，我会后悔至极，很多人的成功一般来自两种原因，一种是主动成功，一种是被动成功，在这件事上，我选择了被动与主动相结合，也想把自己近些年的HR职场历程写出来，对后来人有所借鉴。

我是一个心理年龄成熟较晚的一个人，用土话说就是“开窍比较晚”，三十岁前不懂人生与职场，三十岁结完婚生完子后人生重新起步，从一个月薪不足600元小酒店的服务员做起，开始了职场的第二次跋涉，不足十年，成为一家知名企业的人力资源总监，整个成长过程，经历很多，谈不上艰难困苦，但也充满了纠结与酸涩，所以后来从自己开始做人生职业规划时，我设定了无数个梦想，并通过付出与努力逐步逐级的去实现它，默默见证了有梦想

有规划就能实现的见证，但如果时光倒流，我想我会比现在更成功，因为我已通过努力与实践找到了很多方法，今年我40露头了，职位上也达到了一定的小高峰，所以今天分享出来，我想把曾走过的弯路与成功经验分享给仍然在路上的年轻人，让大家借鉴到，少走些弯路，多做一些正确的选择，纵观所有的成功人士，能力再强，无非第一要做正确的定位及正确的选择。

人生转折（一）：再生

谈到职场的进步，难免要回看一下三十岁前人生的弯路，当然也要看一下自己生长在怎样的一个家庭环境，我出生在农村，家里父母以经商为生，但更多的家庭重担在母亲身上，父亲58岁就过世了，那年自己18岁，毕业后随母亲到了山东菏泽市，在服装批发市场做服装批发生意，母亲算得上“女强人”，在生意场上坚持到71岁，才回到家乡养老，虽然母亲的一生没有为家庭带来过多的财富，但整个家庭的贡献都来自母亲，我想这是我三十岁之前没有作为的最深层原因，因为我深感做女人太累了，做支撑家庭的女人太累了！我不想走母亲的道路，我想找一个有所作为的男人支撑自己的家庭与一生。

三十岁之前在不错的单位做过，在外资企业做过，但都没有太多的建树，只是在混日子，只是在等待生命中来救援自己的白马王子，27岁那年，终于等来了，但命运跟自己开了一个玩笑，结婚后发现婚姻带来的并没有自己预期的理想，当然后来明白了，所有人生结果的产生，都是自己塑造的结果。

期望过上幸福、有钱、小女人的日子，所以结婚后就停止了工作，三年时间生育了一双儿女，呆在家的几年，却感受到了在家中的无聊及与世隔绝的痛苦，那天老公的侄子在外打工带了一个小型随身DVD回来，好奇的问是什么时候，老公用不一样的眼神看了自己一眼，说“你怎么像外星人一样”，正是这句话，把自己深深刺疼，我，不能再过这样的日子了，我，身为女人，一定要为自己而活！

2005年冬，带着小儿子来到了老公跑业务的城市——省会郑州，我对老公说，我想就业打工，老公看了我一眼，说“你以为你还是原来的你吗”我想这句话背后的含义是“你已不是婚前年轻漂亮的小姑娘了，你能做什么？谁会要你”，我也狠狠的坚定的说了一句“就当保洁阿姨我也要出来就职”。

当时的痛苦是，离开职场已有几年，年龄已大，我能做什么？自己心里都没底？当时内心唯一的信念就是，我要改变自己！我不能再这样活了！一个机会，一个老乡推荐了一份工作，她当时在一个女洗浴部做服务员，一个月550元，她正好离职，推荐我替补她的位子，我欣喜的去了，并且全力以赴的面对自己每一天的工作，业绩在同级员工中也是最好的，但仍然每月不足600元，但作为一个脱离开家庭主妇角色的自己来说，已经很知足了。

人生转折（二）：梦想萌芽

做半年服务员后，我突然的发现，我为什么不能做个领班，领班每天指挥一下就行了，工资还高，于是我在白夜班轮班的时候，白天就开始找工作，因为我对郑州这个城市已稍微的熟悉，选择了一家比自己当时更大点的酒店去面试了，目标职位是领班，今天想起来，还要感谢一个老领导，正是他给了自己一次机会，才让自己在职场中有所转机，当时应聘领班给了一个质检员的职位，月薪拿到900元了，那时的一个欣喜啊！所以非常的珍惜那一份工作，更是全力以赴的全心付出，半年后，领班找自己谈话，问对做质检部经理有没有信心，听到个消息，自己无毕的幸奋，当场就承诺，我会做好的，只要领导给自己机会。

从一个服务员做到质检员，从质检员做到质检部经理，历时不足两年的时间，月薪550元升到了接近300元，面对职场这种变迁，自己更加珍惜与努力了，当时买了好多管理书籍，想提升自己的管理能力，记得很清楚，一个刚招聘过来的下级有几张打印版的管理一百句，自己如获至宝的去学习、去领悟，后来又有幸的接触到了网络，一下子把自己就像刘姥姥进了大观园，充满了新奇与幸奋。

做质检部经理期间，当时所在的酒店是小酒店，质检部也兼职做着招聘与人事管理工作，这个自己在当时是不知道如何来定位的，后来通过网络知识得知原来我做的其中一部分工作，叫人力资源管理，当时这个发现不亚于哥伦布发现了新大陆，我深深的喜欢上了这个领域，这个时候，还不知道什么是职业生涯规划。

为了迅速提升自己的管理能力，我不断的在博客上写文章，在那样一个网络环境下，我结识了第一个网友，一家大学生创业网的执行副总裁，他给了我很多在外参加免费培训的机会，同时在此期间，为我推荐了一本改变了我整个职场的一本书：程社明博士的一本《你的船、你的海》，是一本关于职业生涯规划的书，这本书当时如指路明灯，一下子为我照亮了我未来的职业生涯职场之路。

那一年应该是2007年，我开始了设定职业生涯规划的习惯，每年梳理一次，职业生涯规划从六个方面做起：事业目标、财富目标、家庭目标、成长目标、健康目标、人际关系目标，那个时候，我给自己的职业生涯规划起了个名字《张娜职业生涯蓝图》，这个蓝图的规划是每年按照六大目标梳理一次短期（1-3）年、中期（3-5）年、长期（5-10年）、终级（60岁）规划。

现想想自己非常相信“吸引力法则”，正是有了这每次的职业生涯规划，我通过了自己的不断努力，一次次实现了人生中一个个小梦想，并且每一次小梦想目标的实现，都会为自己带来一次次满足与欣喜，我仿佛听到了人生如花瓣一样绽放的声音。

人生转折（三）梦想成长

当我发现自己喜欢人力资源的那一刻起，我的目标是，一定要成为一家大型酒店的人力资源经理，达到年薪4K以上，那个时候，不懂职业定位，只知道一步步往前走，现在看来，这种发展思路叫“原点思维法”，现在我懂得了定位，知道了目标的实现应该以“结果思维法”设定更容易达成目标。

就这样，我进了一家不错的餐饮连锁企业做了一名人力资源经理，所以要感谢我的第二个领导给了我这样一次更改自己职场与命运的机会，那时不太懂太高深的人力资源管理，家里没有电脑，业余晚上时间，我大多就泡在了网吧，来恶补自己的专业知识以跟上企业的发展需求，2009年，也是一个改变自己职场道路的关键年，那一年一个偶然的机会有幸得到了一次免费的培训机会，时代光华的培训，培训结束后，有幸得到了一个三个月免费的网上课堂学习的机会，正是那三个月，我充分利用着自己的时间与精力，学习了四十个人力资源演讲视频，恶补了大量的人力资源专业知识，从此，也真正开启了自己专业的人力资源专业发展道路。

人生转折四：（梦想起飞）

2009年，我设立了新的职业生涯目标，我一定要达到年薪十万的人力资源总监，这是一个五年目标，现在发现，当你目标设定后，所有你想要的都会扑面而来。

这个梦想目标在2010年我用一年实现了，在那一年，我成为了一家商业公司的人力资源总监，并通过自己的努力与付出，获得了老板赠予的几十万股份与一个家庭梦想的实现，在郑州几年了，还没有属于自己的一个真正的房子，2011年年底我写下了一个五年家庭梦想目标，我一定要在郑州有一套属于自己的房子，命运是眷顾我的，通过自己的努力，在2012年我就拿下了一套郑州价位还偏高的房子，当然在这里也万分感谢我生命中第三个重要的贵人——商业公司的老板。

人生转折五：（梦想再次高飞）

2013年，因各种原因，我离开了商业公司的平台，因为我发现在那里已没有足以支撑自己的能量，我要继续成长，当时内在的这种需求越来越强烈，我知道，属于我职场的突破期又将到来。

感谢生命中第四个贵人，其实也称之为平台，现在，来到了目前这家更有发展前景的公司，我知道了什么叫定位，我懂得了如何做定位，如何用结果思维及以终为始法，重新让自己的人生起程，结合人力资源规划，逐步实现自己的个人愿景。

近十年走来，经历了如此辛苦，终得了人生初步的圆满，这也是一场人生修行的过程，如今通过职场的不断修练及人生经历的增加，家庭也逐渐圆融、和谐，职场也一步步心想事成，但我知道，我真正的人生梦想才刚刚开始，我要利用自己积累的经验不断获得更大的人生蜕变与成功。

所以，今天把自己个人的HR职场发展之路分享出来，也是想给自己的过往打个结，好让自己重新起程，同时也希望给到职场中年轻的朋友一个榜样，只要你还有梦想，坚持下去，不要放弃，朝着你的目标坚持不懈的努力，人生，终会给到你一个满意的结果。

在职场，请把自己当作伯乐而非千里马，选好企业千里马，作好个人定位（个人定位，就是按照自己的特长，想要成为谁，你要到哪里去），按照个人定位设定好你的职业规划发展之径，剩下的交给全力以赴的实践与努力吧。

一切终会梦想成真，祝福大家！

2014年11月12日

人生的第一次转行和跳槽， 那些人，那些事历历在目

文/汤妮

2007年7月，大学刚毕业的我朝着我梦寐以求的国际五星级酒店的招聘会上走去。当我收到一周后酒店HR发给我的OFFER时，紧张的等待心情终于尘安落定。这也是我第一次间接接触到HR。

从2007年7月到2013年底，在这家五星级酒店从一位基础员工坐到部门经理，在这漫长的7年酒店生涯中，充满着酸甜苦辣，唯有做过酒店人才能体会从中的味道。

在2014年2月份，我毅然决定从一线转到后线，申请调入酒店HR的团队中，申请的过程也有点一波三折；最后由降级不降薪transfer到HR Department。你问我当时为什么会有这样的决定？其实说心里话，到现在我还是不清楚自己想要的什么样的工作？也许这么多年一直在酒店的一线工作，不管是身体还是心里都感觉到疲乏，也许人家说：“这有可能是工作的七年之痒。”反正不知道当时的我在那个阶段就是心无激情，想离开。

过完年，来到了HR，我当时的职位是HR officer，但主要工作职责是先是办理入职、离职、以及一些admin的工作。没过一周，我已经上手。新来的HRD才30岁，是位做事极其讲究实效、干事风风火火的女强人。由于我的做事风格也是非常的迅速，所以我们还蛮Match的，这一点在第二周她分配给我的工作——负责管理员工宿舍，我心里就明白了，她对我的要

求高，但对我的期待也高。

管理员工宿舍可不是一件简单的活，由于酒店已经开业7年，不管宿舍的硬件设备还是软件设备都已经是问题重重，员工也多次反映问题，考虑到成本问题到现在都没有得到改善。恰逢业主在本市要开第二家五星级酒店，也是请同一个品牌酒店来管理，这样子我们HR是Complex的，自然陆续的招进来人员要安排好宿舍也成了我迫在眉睫需要解决的事情，HRD话声一落让我在一周内找到3套房子给员工，这下好了，对于我这个从来连付电费、水费都没有参与过的人一下子就要我在这么短的时间内去找到房子，我内心顿时傻眼。但也没有办法，事已至此，也只能按着头皮上。通过同事和家人给到建议，连夜我就在网上找了10几家中介公司，第二天一早我来到办公室逐一打电话过去，约好时间和地点，一间间房子，一张张照片，记好拍好，根据地理位置和房租价格做好PPT，第二天就发给HRD。终于这事也得到了解决，通过这事别的同事也对我另眼相看，虽然我之前是经理，但她们对我的到来也各自有想法。

就这样，时间渐渐的过去了2个月，HR当中我最好的朋友决定要离职，她以前是餐饮DOFB的秘书，也是半路出家转到HR，我来这个部门，说真的她对我的帮助很多，现在突然她提出离职我心里很难过，离走时她告诉我：之所以离开是考虑到以后，因为她感觉到我虽然才来2个月，但一点也不比她来2年的差，相反地，我干事风风火火，什么该做，什么不该说都很有分寸，她的性格大大咧咧，口无遮拦，以后估计很难上升的空间，另外她在这里也快6年了很想有种离开解脱的感觉。听到她这么一说，我感慨万千，说真的，在酒店行业干了7年，什么样的人什么样的事我没有见过啊，她最后一句话我很能理解，当初的我不也是很想离开一线吗，想解脱吗？可是真的解脱了吗？在这2个月当中，几乎每天从早7:00到晚上8:00忙碌着，虽然自己认为这些对我来说太容易了，但我想坚持，再坚持下去。。。

随着朋友的离职，她负责的那块也就直接交接给我了，除了薪资那块，其余的HR版块我现在都在接触。我来HR时，HRD曾答应我在她在职期间会让我接触薪资模块，看来这个希望

越来越近了。

就这样又过去了3个月，对于这几块内容我也从操作上不熟悉到熟练，正当我心已定时，也完全的融入这个团队，HRD告诉我她要离开去上海任职，而随机交接她的岗位是3年前离开这里的HRD，我不知道这里面发生了什么，但我知道这马上上任的HRD的谣言，虽然之前我在一线，跟她的接触也不是很多，但对她的所闻还是略知一二的，随着这个消息的公开，我们HR团队随即有2位同事也要离职，问其原因原来是之前在那位要来的HRD手下干过，得知她要来，即使下半年就可以升职的她都断然决定离开，这个双重的消息对我来说无疑是晴天雷劈，我很纠结是留还是走.....

就这样，大家各自怀着心思度过了一周，但我的内心还是很挣扎，一方面觉得，所有的老员工的离去也许带我来说是一次机会，是一次新生的机会，盼星星盼月亮终于可以接触薪资模块，但接下来的工作压力无疑也肯定很大。我的内心其实是很排斥即将要到来的HRD，我为人正直，我不喜欢那种靠裙带关系，跟上层关系走上去的领导，从内心上我是看不起她，这样的人当我的上司让我如何卖力啊？另一方面，还有个AHRM她也是一个城府深、欺软怕硬之人，也许我想的太多.....是啊，摩羯座的人就是这样，想有的没的，苦恼着自己。

就快到交接时期，我仍旧是纠结中，真是个纠结体啊！AHRM看到了我最近工作没有像之前的那么干劲，她找了我谈话，言语中是希望我留下，我知道我留下对她还是有好处，不然整个办公室就她一人.....我回复她会好好考虑

现在回想谣言是可怕的，负能量的杀伤力也是很强，本就离职的两位员工以无心思在这里上班，随着她们的言语影响和我自己的不确定，最终我也选择了离职，我没有想到我离开这里居然会是这样，在这里7年，不管怎样，这个品牌带给我很多正能量的东西，从一个刚刚毕业的大学生到现在，我学到了很多，现在问我，离开那里是不是后悔过，我只能回答：一半吧。

跳槽后我第一次觉得找工作真难，应该说找好工作难，找自己喜欢的工作更难。所以我

想说不要轻易的放弃。

现在我的工作是国内知名房产公司，几乎跟之前的工作没有相似之处，刚来的第一个星期，我觉得很不自在，也许是之前在酒店的工作期间几乎每天都是忙忙碌碌，但这里很是清闲，我很不适应，我在想这是自己想要的吗？我看不到我的未来.....

渐渐的，随着时间的变化，从无法归属到这里变成先慢慢的在这里落定，我想不管明年我还在不在这里，我不能把自己先放弃掉，曾现在这么清闲我就把之前HR的知识补上去，曾年轻多学点东西，多充实自己，把自己变得强大，等到机会来时，我就一击勃发。

从第一次的跳槽，我经历了很多，我也感悟了很多，我现在不后悔当初的选择，因为后悔也没有用，也不再重要，重要的是把握现在，憧憬未来。人生本是起起伏伏，没有经历过，如何得知自己的内心，如何得知自己的不足呢？

第四章

我的故事多精彩

坚持是正路 经历是财富

文/秉骏哥李志勇

原本想：作为一名HR工作者，仅仅在HR专业上成长绝非真正意义上的成长，没有其他方面的成长成熟是不可能在HR专业上有进步的，比如：性格的沉稳、身体的健康、朋友的支持、领导的提携、家人的帮助、同事的协助、自己的学习、同行的交流等等。

但又想：能够综合这些方面的成长之路，没有一个中篇或长篇连载恐怕是无能为力的，自己又难以抽出时间来回忆与推敲，到底以什么方式最能体现自己在HR方面的成长之路呀？想来想去，简单、直观、看得见、容易理解的方式，我以为就是从时间顺序上展示自己获得的与HR工作相关的经历最能见证成长的轨迹。

1、1987年，在几乎没人指导下，盲目将所有志愿都只填写北京的高校，只因想去首都看天安门广场和城楼，幸运进入劳动经济专业学习，拓展基础、学习专业、饱览中外名著名人专记。

2、1991年，不懂走学校领导的后门，没能抢下留京名额，毕业回到家乡一家大型国企劳动人事处从事普工招聘工作。

3、1993年，公司内部公招中层干部，心比天高，长篇自我介绍，展幼稚管理思想，最终名落孙山。

4、1994年，自学法律参加律考，差3分过关，同年喜结良缘。

5、1995年，通过经济师考试并喜添千金，同年，获得ISO质量及环境管理体系内审员证书。

6、1996年，先后从事生产3月、质量管理3个月、销售一线工作半年，获益良多。

7、1997年，升为人事主管，负责管理人员及大中专毕业生招聘工作，下属2人。

8、1998年，参加优秀基层管理、日清日高学习与培训，获当年公司优秀管理人员奖。

9、1999年，升为副处长，负责集团人事考核及调派工作，去清华学习MBA。

10、2000年，调市政府人事局人资处任科长。

11、2001年至2005年，离职闯深圳，任某港资集团公司HRM，直接下属8人，组织公司二次搬厂，全面引进质量、环境、SA8000、绩效考核等管理，期间多次到香港、日本、美国、德国、巴西、意大利等考察学习，经常周末受邀兼职外训工作。

12、2006年至2008年，任深圳某美资公司HRD，直接下属9人，期间顺利通过高级人力资源师考试，兼职三家管理咨询公司讲师。

13、2009年至今，512大大改变生活观念，回重庆某大型民营集团公司任HRD，直接下属7人，今年，千金幸入北大。

已过不惑，家人健康、生活小康，喜欢交流、常来三茅，愿意分享、坚持学习，继续前进、辉煌人资。

毕业后的这2年

文/红豆奶茶

前几天，跟我大学的一个好朋友通电话，她一毕业就开始在现在的一个台企做采购，从刚开始的采购助理做起，一直到现在也有两年半了，去年的时候曾经因为各种原因想换过工作，找了一段时间的工作都不是很满意之后，还是继续在那边继续干下去了。而我干的是人资这一行。2年半的时间，我已经换了2份工作了。为什么选了这条路？我们都是当初不知道自己工商管理这样的专业能干什么，不知道自己想干什么。这是心底话。而现在呢，我是不知道除了人资能干什么，想干什么。

我说，你现在有后悔吗？选择这样的一个专业，在这样的一个公司？然后她的回答让我的心里一酸，“谈不上后悔或者不后悔，我需要吃饭和活路，所以必须努力的工作，但是我发现，毕业的时候的迷茫，现在也没好多少，也没觉得自己这两年有多少长进。都说社会需要有核心竞争力的员工，我现在也不知道我的核心竞争力是什么，也不知道自己的能干什么喜欢干什么。”

我的这个大学同学，她在上班时间从来都是兢兢业业，跟她一批进入那个台企工厂的人都走的差不多了，就她一个人坚持着留下来。别人不愿意干的活吃力不讨好的活，经理推给她做，她也最多心里抱怨一下，然后劝自己说吃亏是福，能够锻炼自己是福气，然后所有的事情竭尽自己所能的坚持去做好。所以她的年终奖也是她那个一批中最最多的。她上大学期

间周末报班学习日语、考BEC，考会计资格证书。很认真很踏实的一个姑娘。可是就是这样的一个姑娘跟我说着她的迷茫。我能不心酸么？最心酸的是我跟她其实是一个样的。

我也很努力地学习着，也很努力地生活着。经理推给我的活我也是一丝不苟地完成，我对经理交代的任务的回答只有：好的，是的，知道了或者是对不起。我知道我自己的个性是不适合自己创业的，所以我想做个老板最受欢迎的员工，我也深知最受欢迎员工的特质。我一直努力往这方面靠拢。主动的积极的做事，自己主动思考解决各种问题的方法，不抱怨不拖拉，做执行力强的员工。但是这些都改变不了一个事实，我没有自己特别的核心竞争力。

在刚刚开始实习的时候，我在一海景房房地产做行政人事。我学习做招聘，但是这样的一个小小的武汉办事处，我学到的除了打电话邀约和面试销售以外（其实只要不是哑巴，什么人都是要的，要的是让别人来上班，因为这边的条件比较苛刻）。我学不到其他的东西，我每天要做的是各种去买公司的日常用品，去修补那些破得不能在破的员工坐的凳子，整理报销各种数据等等。然后我没有时间和条件去自学其他的东西。我毕业后就离开了那里，来到了上海去了一家物流公司做薪酬专员，在这家公司我做了人资的很多的事务型工作，做考勤做工资，办理入离职，管理员工档案等。也学习了劳动法，社保的相关知识。基本流程还有工作方法基本都有学习到。起码EXCLE我熟练了不少，学了几个常用的函数。问题是这里跟很多其他企业一样，他对HR不重视，也对HR要求不高，它不需要你做的有多精通。虽然面临着倒闭，可是我在那边还是没事的时候自学了好几本书籍。像米雅老师的2本《管理手记》，潘新民老师的《世界500强管理总监管管理笔记》《培训师的21项技能修炼》等。这些书籍曾经让我一个人在宿舍里痴痴的笑，也让我暗暗下定决心，我要做好HR，做一个专业的资深的HR。

然而纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。对现有的工作浅尝辄止，熬资历不是我想干的事情，我不想把一年的工作经验用几年。舍近求远和原地踏步是职业生涯中最容易习以为常的状态。在我还有热血的时候，还想冲刺学习的时候。我不想停下来。

而HR的核心竞争力是什么呢？我自己也说不上来，问了度娘，以下是答案。

究竟什么是HR的核心竞争力？就是你拥有别人不具备的知识或能力。比如，见过一个HR，在外企专门作员工关系管理，任何问题，到他那儿，都不是问题，他总能在员工和公司之间取得平衡，妥善的处理，特别是遇到购并等事情，没有他是不可想象的；还有的制造业的HR，执行能力非常强，推行制度、规范非常厉害，什么事情他去做就ok；还有的HR，管理体系的规划能力很强，很好的大局观，能够从系统的观点来规划公司的体系，老板有什么事就爱找他；还有的HR，具备非常强的沟通能力，能够把公司的战略很好的推销给员工……这些都是HR的核心竞争力。任何一项技能，如果做到极致，就是你的核心竞争力。有一位武林高手，他用的兵器是刀，只会一招，但是所有的人都打不过他，因为他把这一招已经练至化境，快！实在太快了，当别人和他对决时，根本还没有来得及拔出兵器，就已经败下阵来。HR其实也是一样，假如你做招聘，可以做到中国最顶尖的专家；你做培训，也可以做到大师级的水平；你做绩效，也可以成为行业的翘楚；做薪酬，也可以成为专业的带头人……。当你成为某一领域的专家后，你的知识和技能就可能成为你的核心竞争力之一。

专家才是赢家！

昨天晚上参加赵云阳老师的HR公社群学习的第一次课程（赵老师的声音真是有磁性呀）老师跟我们讲了HR的五个发展方向。第一个发展方向是专才HR，这个跟上面的某一个博友的回答是一致的。第二是通才HR，然后是培训师、咨询师、跟创业。

我知道我不是创业的那块料，往第一和第二去发展才是最有可能的。

赵老师给我们的搭建了一个非常好的平台，也有好多的专业的HR们，以后跟着他们混，感觉前途一片光明呀。

隔了一段时间没写征文，果然不会写文章，跑题跑得真够远了。想到哪里就写到哪里了！但是还是非常的感谢三茅给予的一切，因为三茅才有机会聆听大师们的教诲，看到这么多卡友的工作生活经历、感悟。跟着卡友们学习了好多的东西。也认识了好多的卡友（虽然

可能大家都不认识我），真心希望跟大家都认识一下成为朋友。

不论我的前几年怎么样。我已经知道了我后几年的路该怎么走。HR这条路，我要利用一切可利用的资源打造我自己的核心竞争力。在三茅这个平台上跟大家多多交流多多交朋友，建立自己的朋友圈人际圈。

所以，众卡友们，请赏脸跟我做朋友吧？

不逼自己一把，永远不知道自己多优秀

文/awayjunjun

最初接触到HR这个名词的时候，是在大学，有一门课程叫做“管理心理学”，由于是应用心理学专业，这门课的导师把授课的侧重点放在了人的管理。其实当初选择应用心理学这个专业的时候自己也挺迷茫的，对于国内的现状而言，这个专业的学生社会需求量还不是特别大，而大三面临择业的我们，也因为上了这门课对于人力资源管理的学习，似乎是对未来的职业发展看到了一丝希望。

记得大四快毕业的时候，看着同学们考研，考公务员，而自己执着的想要找一份所谓“HR”的工作。不知道是不是缘分，经过一个月的海投简历，终于接到了面试的通知，是一家管理咨询公司，我也很顺利的进入了这家工作担任人力资源管理的工作。公司老板是当地一名管理课程培训师，对于人力资源管理的研究也有十几年的时间。就这样，我正式踏入了人力资源管理者的行列。

有一句话说“人，不逼自己一下，就不知道自己有多优秀”。在刚开始工作的那一个月，就是巨大的招聘压力。课本中描述得的招聘，似乎就是我对HR工作的最初向往。高高在上的面试官，面对着求职者渴望的眼神，真的很能满足自己的虚荣心。可是当招聘放到现实生活中的时候，却另我感到无比的厌恶和惧怕。每天早晨的例会都要汇报前一日的工作情况，当连续几天我的招聘入职人数都为0的时候，我真的连自己都对自己的工作能力产生了

怀疑，不敢抬头直视老板。于是每天都要给自己很大的勇气去说服自己努力打电话约面试，努力把来面试的人“忽悠”进公司，使得自己每天汇报的数据能“漂亮”点。就这样2个月下来，终于完成了自己的工作任务，把公司的销售团队算是成立了一个雏形。当我在为上两个月的工作感到沾沾自喜的时候，问题也在这个时候又重新把我推到了风口浪尖——新招聘的销售人员不出单，流失率也随之上升得。看着自己努力争取来的成绩一夜间毁于一旦，真的有点不知所措。

由于公司是管理咨询公司，也就是通俗说的培训公司。老板叫我给新近的员工和现有的员工做职业培训。我一听这个要求整个人就傻眼了，我只是一个刚毕业2个月的大学生，让我给这些在职场里面带摸爬滚打了好几年的员工做职业培训？这会有说服力吗？接下来的一个月都在这种焦虑的状态下度过。每天不停的看管理方面的书籍，自己做PPT，下班后自己在家试着把从书籍上学习来的内容不用看书也能用自己理解的话语说出来，试着把PPT尽量做得简洁美观又能提醒自己思路。当第一堂培训课开始的时候，我手心全是汗，逼着自己硬着头皮讲完了这2个小时的课程。看着同事们课上认真的听，专心的做笔记，积极的互动，自己也是越讲越有信心。经过1个星期的培训，总算是把公司的核心销售力量稳定下来了。尽管只是十几个人的团队，但是从最初的简历到最终的确定人员，似乎把自己全身精力都吸干了。

随着公司的业务扩张，客户范围也从培训扩展到了深入企业进行管理咨询。我也随之被派到一个餐饮企业做人力资源主管。初入餐饮企业真的是什么都不懂，抓任何一个服务员都会比我更懂餐厅里的各种人事管理的制度。这个脸已经被打肿了，想补充胖子也不行了。这又是一场硬仗，不停告诉自己。

这原本是一个用“人管人”的企业，企业领导想要转向用制度管人的模式。所以我们进入这家公司，主要的任务就是帮助公司建立一套人力资源管理的制度并能将制度执行到工作中去。看到垂头丧气的我，我的BOSS过来拍拍我的肩膀说“不管在哪个行业，人力资源管理

的法则都是通用的，只要把企业的实际情况加入进去，一样能形成一套完整的人力资源管理法则。”听了BOSS的这句话，我茅塞顿开，立马在脑子里迅速的回转在学校学到的知识，前三个月实际工作积累起来的经验，着手于这个新项目。

人力资源制度汇编可以说是比较容易的，毕竟网上比比皆是。但是做到员工职业生涯规划 and 绩效考核的时候遇到了第一次特别大的“瓶颈”，因为对餐饮企业的不了解，导致了做出来的岗位考核制度完全纸上谈兵，用不到实践。于是我决定，先从企业的楼面工作做起。从地喱员做到服务员再到咨客，每一个岗位我都亲身投入进去，成为他们当中的一员，以便自己了解他们每日的工作是怎么开展的，一个月下来，我轮遍了楼面部的所有岗位，也把各个部门的岗位说明书、岗位绩效考核制度、岗位晋升制度形成了初稿。当然对于技术要求不高的工作可以用这个方法，但是对于厨师等这些要求高专业技术的岗位职能是一边观察工作，一边结合过往经验去做这一系列的工作。

有了这些与岗位要求相关的东西就可以着手做薪酬体系和晋升制度了。了解了各岗位的工作之后，该如何设置具有市场竞争力的薪酬体系，这个又是一个刚刚新起客户群还不稳定的企业，一方面要顾忌到企业的承担能力，一方面又要防止员工被竞争对手巧取强夺。缺乏薪酬设计经验的我，当然是希望工资越好越好啊，工作的人拿到比别人同等岗位的人高的工资，做得也开心，自然就不会走了。当我的方案被老板无情的退回的时候，我知道我的想法真的是把“资本家”的领导方式美化了。第二次修改方案的时候，连我自己都觉得看到这样的制度毫无激励意义，但还是硬着头皮提交上去了，后果不言而喻。突然从我脑子里冒出一个念头——去做市场调查。于是我跟老板请了几天外勤，到与企业同一档次的餐饮企业假装应聘者参加面试，争取能跟他们的管理者谈到我未来的发展和薪酬晋升的问题。因为我们的企业算是比较高端的餐饮结构，在本地的竞争对手的数量也不是很多，我走访了其中5个企业，对他们体系以一个应聘者的角度做了详细的了解。当我第三次信心满满把我的方案放到老板桌面上的时候，他欣然接受了。薪酬设计有高有低，但总体与行业持平，薪酬激励和非

薪酬激励一起运用，紧紧抓住员工的心态。当第一轮晋级考核结束的时候，有人光荣戴上了三颗星，有的人只有一颗星，三颗星的员工自信心和荣誉感爆棚，更加努力的工作争取四颗星五颗星，一颗星的员工不服气也努力争取与他们平起平坐。公司氛围开始变得和谐与竞争齐头并进。

做完了岗位和薪酬这两大块的工作，职业生涯规划的思路也变得清晰。人都是力争上游的，当你在一个岗位做得驾轻就熟的时候，要不就晋级挑战更高级的职位，要不就平行移动挑战其他感兴趣的岗位。根据这个思路，给员工设计了三条晋升道路。在给他们做生涯规划的培训的时候，这个思路似乎引起了大家的兴趣。一个企业的做大做强，还是要从自己的基础员工做不断培养，不断提拔有能力的人员来做到相应的位置。因为这些人他更了解企业的发展，更了解企业内部需要什么样的管理模式，更了解员工的心里动态。

因为个人的一些原因，在进入到这个公司1年后不得不离职。现在回想起来，这1年的个人发展，似乎超越了后面三年的发展。也应征了那句话“不逼自己一把，永远不知道自己有多优秀”，就像我们学走路那样，总是要在父母的帮助下站立来走两步，就永远学不会独立走路。当人你依赖于领导的指导才能开展工作的時候，你所得到的成长永远比不上自己思考解决问题的办法来的快。当然，有一个好的引导者，也是成功道路上的一个引路人，可以避免走很多弯路，但是不管路还是要自己走的，一步一个脚印。

我来到你的城市，走过你来时的路

文/似水年华HR

深圳是一座不曾落雪的临海城市。海水远大于沙石的比热容直接决定了它的温差，不过份炙热，也不过份寒冽，算是一座适宜居住的城市。

那一年，毕业季，分手季。我一个人走在人来人往的街道，低头默数着斑马线。一条、两条、三条……最后模糊成白茫茫的一片，就像老家漫天飞舞的雪花，化在指尖，冰冷入骨。

“既然不能彼此理解，那我们就分手吧！” 淡漠的声音，绝决的字眼，是我吗？

“我昨天下午就让你通知各部门主管，老板今天下午要跟他们开会，你为什么等到今天早上才通知？现在好了，两个部门主管今早都出差了，你叫我下午如何跟老板交代？” 上司厉声训斥的画面似电影片段，在眼前循环放映。

这里，是我职场的开端，这里，也是我初恋的终结。

曾经，习惯了难过时有人安慰，习惯了跌倒时有人扶起，习惯了我的习惯，却长成了依赖，封了自己的退路。

后来，我总在想，每个人，是否都要独自一个人，走过一段荆棘之路，遍体凌伤的以为自己撑不过去了，伤口却自己结了痂，生了茧，和血肉长在了一起。痛，也就成了小事。

三年后，公司新入职的一名人事助理，像极了当年的我。

偶然撞见她一个人躲在茶水间抹眼泪，刻意压低的抽泣声终究让我不忍。轻叹一声，视若无睹的走开，看来我刚才语气还是太重了些，下次要注意因人而异了。

“晚上一起吃饭吧！”临近下班，见回到办公室的她依然是一副什么事都没发生的样子，我微笑着开口。如若不是之前无意中那一瞥，我完全看不出她还藏着委屈的情愫。

“好啊！”弯成月牙状的晶亮眸子，笑靥如花，真是一个倔强的姑娘。

晚餐，我选了一家安静的西餐厅。

“工作方面都还习惯吗？”稍暗的灯光，悠扬的曲调。我搅动着杯中的咖啡，状似无意的问道。

“没什么不习惯的，都挺好的呀。”没有过多思考的回答，带着戒备。

“那就好，你上手很快，不错。”我抿了口咖啡，顺势抬头望了一眼她的反应，见她坐直了身子在听，接着说道：“相对来说，我对你的要求可能会高一些，我是看好你的，希望你继续加油。如果以后在工作中碰到什么困难，或者是其他部门不配合，你都可以跟我说，我会帮你。”

“嗯嗯，好的。”释然的微笑，带着些许跃跃欲试的激动。

“这里的扒还不错，你吃看看。”该是转换话题的时候了，我笑了笑，继续。

“以前刚到公司的时候……”我接着将自己当年自认为的委屈选择的说了一些，希望她可以明白我没有直接说出口的话。

1、职场不似林黛玉的葬花吟，纵使红消香断亦无人怜。悲秋伤月的敏感性子，不要带入工作中。一切在乎于心，委屈源于内心的不强大。

2、不想当将军的士兵不是好士兵。上司是木你是枝，枝桠要落地生根必经蛰伏。长江后浪推前浪，我希望你爬上我的位置，而我，也要去推那前浪。

3、工作不要拖沓，今日事今日毕，更不要揽功推过。你想要站在多高的位置，就要能

够承担多大的责任。

4、师傅领进门，修行靠个人。纯靠工作经验的积累是最缓慢的前进，8小时以外的时间，才是差距的开始。

5、尊重上司，尊重同事，尊重员工。以尊重换尊重，塑造良好的人格魅力。予人以信赖，能够成为你解决问题的捷径。

有人说HR是人精，更是资方的帮凶。我嘴角微扬，不解释不争辩，权当你是夸我。人精人精，历经修炼方才成精，而能做得帮凶的，必定是老大们的左膀右臂。

那一年，我来到你的城市，走过你来时的路，爱上这座不曾落雪的城市。

非科班出身，我的HR成长之路

文/miliblue5

现在要提到HR找工作不少单位立马标出人力资源相关专业，持有人力资源师几级证书，有几年以上大型企业HR工作经验之类的各种条件。对于至上条件我是非常不符和要求的。一步步走来相信自己的经历希望可以给新人看到非科班出身的我是如何成功转型的。

本人简单介绍：本人70后，计算机及管理专业毕业（当时高中毕业选专业的时候就想计算机专业好找工作），在没毕业前参加了文秘资格考试，当时最大想法学计算机专业的要找办公室管理型工作没有过多想法。后来自己创业了4年多，结束创业后我重返企业选择的就HR专业工作了，当然我后来也进修了《人力资源管理》专业并成功获得了学位，也算是后科班吧，哈哈！

看看我的第一次接触HR工作的经历吧：

第一家单位做的职位是办公室文秘，做些杂七杂八的基础型工作，淡然咱一直是有追求的，正好赶上公司做社保（2001年那会社保都不是很强迫的大多公司都没有，也没有人董）领导看我小孩干活挺积极，总是找活干还有思想（自夸下：））于是这项光荣的任务落在我的头上。小姑娘接到领导委派重要任务是相当的积极，向各位社保局的老师认真求教在跑了2次的情况下把社保各种手续全跑下来办理了员工的社保缴纳问题，圆满完成领导交办任务

了。当然历史任务的凸显我觉得是需要陪衬的，但是和我一起去的小姑娘的老板和我们老板认识，那个小姑娘其实挺勤快但就是不喜欢多问问题，积极跑了7、8次终于跑完了。俩老板坐一起聊天一比较就凸显出本小姐的绩效那就不是一般的高啊；））（我得意的笑、我得意的笑.....）本次经历让我学到，做任何事不会不要紧，重要的是多和会的人请教，要虚心，新人要嘴勤（当然仅限于多问、不能八卦啊）、腿勤还有就是好记性不如赖笔头啊。领导或办事的时候你那个本子拿只笔，随时虚心向遇到的能帮助你各位老师求教，人家哪忍心打击好学生啊。多谢一定要多说这是有好处的，这奠定了我进入人力资源工作的起始基础啊。接着老板把大家不愿意接受看似艰难的任务都扔给我几次，我都完成的不错，我的职位升迁了总裁助理。当然我要干的工作也提高了档次，不用再敢杂事了，做招聘、配合各部门做培训啊、计算工资，处理员工关系事务，协助总裁处理管理中的各项事务。任务是越来越多，我也干的越来越起劲充满激情啊。

事业转型——自主创业我当老板去喽

2004年我的老板外调出京了，项目停滞，我也自由了。我自由后先和朋友们电话一轮，发现了商机一拍大腿咱当老板去了。一周后我的公司诞生了，自此在外人眼里我就是XX总经理了。

在小时候那会家里穷啊，连学都上不起了，第一次辍学的景象好像昨天还能很清晰的印在脑海中。记得当时我最原始的想法就是跟老妈要10块钱，我要去买小鸡然后把它们养大，接下来就是大家想的了鸡生蛋蛋生鸡不久的将来我就可以又MONEY上学了（多有思想啊，早期的农场主就快诞生了）。当然后来经过多方努力在背负各种债务的情况下我又有了学业。当我走上专业HR路研究职业发展的时候才知道不同时期人在职业发展中有不同的追求，我的追求有点超前，这可能和小时候的经历有关，在早起太早熟了刚毕业3年就开公司自己当老板回想起来当时我可真敢干啊。

原以为老板好当，水都得听我的，谁当过老板谁知道，其实老板最受气了，工商、税务、客户、员工咱都得认真对待，提出问题咱都得人事考虑给出圆满答案啊。员工可以说这事办不了老板您看怎么办吧，老板是最后防线必须解决啊。

通过创业我发现自己在人力管理上还存在很多问题，当然这阶段我尝试和很多实践。小公司凡是亲力亲为，其实人力的各模块都进行了探索，当然最这些没人催我我都会做好，因为每天一睁眼我就欠了好多钱啊（房租、水电、福利、电话费、交通费、招待费、员工工资.....）最多的时候我一共有25名员工想想对于白手一穷二白的我是多么的有负担啊，必须得创收，必须把业务拓展开。我潜心研究招聘把适合我的人找来，最培训，我要在3天内让新人可以开发业务，1个月创造业绩，有业绩的我是希望他们业绩更上一层楼啊，要不我就得喝西北风去了。我做绩效做激励，得把我的核心的几个人留住不是，他们可是我的宝贝属于母鸡的一种的绝对待遇优厚，死心塌地跟我共同发展啊。为了团队稳定我们不得好好的组织组织活动，弄些共同理想啥的这可是原始企业文化的说，搞好午餐啥的为了降低成本当时我都是去批发市场啥的绝对做到营养搭配，又物美价廉啊！小孩们不好管啊，动不动就有情绪啥的，业务开发遇到问题家庭有麻烦啥的那都影响工作的，我得跟谈们谈心啊，不能因为个人情绪就影响工作，你影响工作了我拿啥开工资啊，兄弟。

4年后我成功还完上学期间所有债务，小有一笔存款了，当时选的项目越来越不好做。自己也出现了迷茫，这好像不是我要的生活啊，老板当着也没多少成就感啊，虽然我现在有25个员工忠心的跟着我。我分析了下，自己对政策的理解不够多，眼光还是不够长远。经过几天的冥想我决定了，我要走出去看看别人是怎么做企业的。我结束了创业之路，安排好我的员工，我还哭鼻子了呢真是感伤啊。我做什么呢，要想看到企业的运作我觉得非人力资源不可啊。各模块工作我也算现实实践有经验了啊，于是乎我开始了人生的有一次转型——专业HR。

我的第一份职位为行政人事经理的职位

开始找工作，我就写简历，为了显得我是做HR的创业的几年咱不写总经理了，咱就是HR经理了降级咱谦虚点：)

这是一家高新技术企业集生产、研发、销售与一体的民营企业也算创业型公司，第一次面试我们从早上一直聊到快晚上了，我们聊到了管理中的各种问题，老板思想和我的思路还蛮统一的呢，合拍当天我们定下来职位，很快我就上岗了。在这家企业我们从10几个人建厂到公司发展到近200人，我的部门从光杆司令一个到13个人。历经2年多的时间我的人力资源工作在老板和同事眼里是风生水起游刃有余，只有我自己知道我有很多不足，我开始了自学之路，一方面我考虑进修HR专业，一方面我积极的与同行、朋友学习各种专业知识，努力提升自己要不我就跟不上企业的发展速度了。

在公司快速发展期人才需求是最大的，光靠以前的招聘手段不行了，我就想猎头们学习如何快速寻找到企业需要的人才。薪酬绩效因为涉及不同部门不同岗位更为复杂了，我需要了解他们的工作在次基础上建立全新的薪酬绩效体系。公司人越来越多，中层逐步也多起来我就要学会做干部管理，让中层强大起来，让他们的绩效达标最终企业的目标才能达成。人多了各种事情就多我需要有专门的人来做员工关系企业文化等内容。在不停的学习中我发觉我喜欢上了HR这份工作，这让我有成就感，在看着一个应届毕业生经过1年多的时间成长为一个主管，这个过程她的每一次进步都能看到你的影子，这种感觉太棒了。

自此我跨上了HR的快速成长之路，未来我的路还很长很远，有众多的朋友与我一同在这条道路上拼搏前行。未来有无限的可能.....

HR这些女人们

文/一念间

夜幕降临，微风轻轻掠过，丝丝秋意添满了我，凉凉的挺舒服。已经入下旬的月，开始变得不再圆，借着地球另一半的阳光，散发出淡淡的光，用慈爱般的暖，轻轻抚摸着大地，使万物生灵都缓缓走近梦乡……

我看着看着书睡着了，睡得好香，全然忘了复习的事，做了好了好多美丽的梦，醒来，就已淡然拭去，看看窗外，夜深了……

一、HR身边的"奉承话"；钱也总是不够花。

翻开手机，看到Eva的微信，”雾霾面前，人人平等！“（配一小图）、”终将有一天，我会将美丽收集，转换成人们的幸福和品味！“（配一漫画头像）、”10月25日 HRNGO论坛与您相约北京“（配一宣传文）…… 看来感想挺多。Eva是一个行政转型做HR的女人，在一家农业开发公司上班。不断学习进取，是她的人生追求！上周和Eva去西单逛街，有日子没见的我们一阵亲昵过后，她说：”亲，你看我这件衣服怎么样啊？“我仔细看看了，思索一阵，说：”你真会买啊，这衣服看着不错，面料却精减得巧妙，只花了50元左右吧？“（我稍看得有点摊货的感觉）她一阵尖叫：”天哪，我这件衣服打完折300多元呢……“我顿时瞠目结舌，不知该说什么了，赶紧话锋一转：”哦，真没看出来，看来我对品牌时

尚欣赏落伍了，sorry，sorry！“过了半晌，她说：”这就是好朋友，同事都说这件衣服非常漂亮，都是亮点！看来……“我笑笑说：”也可能是我对时尚欣赏落伍了，也可能是我感觉这件衣服配不上你的气质！”她轻轻摇了摇头，一阵叹息。“我想如果是后者，也或许大家是好意，为了让你不感到买这件衣服后悔。倒是我得学习学习了，善意的谎言有时也是好的。”挽手逛了许久，她说：”看来我的衣服是有点小孩气了，没有现在品牌的感觉……那正好，我们一起追逐一下时尚，看看什么样的衣服已经成为现在的主流。“西单的店真的都很fashion，让我们目不暇接。到了饭点，我们共进美味，话题不断，有关于HR的，有关于生活的，有关于个人问题的，有关于家庭的。时隔多日不见，发现我们又成熟了……逛街走起，终于看到我们都能看上的衣服，大气、时尚，上班出门均可穿……俗话说穿衣吃饭亮家档，我们这些HR，挣点钱也挺不容易，不能一出手阔绰如尘土，买点东西，还是经典实际的好！在北京，都挺不容易。互勉！

二、HR有时也是女汉子，大家都不容易。

睡意虽醒，却也无心眷恋书本，联上电脑的360wifi，聊会天吧！

“我昨天深夜2点还在工地呢，真让我郁闷！”不久前建得“一起奋斗在北京的姐妹”群里的丽丽（一家房地产公司的HR）在吐苦水，紧接着又发了一个“抓狂”的表情。“怎么了，亲”、“谁敢惹你了？大美女”“什么情况，处女座的老板又和你照面了？”……一阵关怀切切加美丽祝福图片一下子涌上来，填满了QQ聊天页面。“老板最重视工厂门前的水溪，具说是公司的风水，曾经因为水溪中无水了，把副总骂得稀里哗啦，这水溪现在和我斗上了……唉……”一阵乱乱的表情，丽丽又发泄上来。原来，丽丽公司的副总上周出差走了，这些小事就放在了丽丽身上，偏偏天公不做美，半夜2点，一阵急促的电话把丽丽从睡梦中惊醒：“水溪坏了，工程部已维修过，但需要专业人员来维修。”大半夜，小丽披枪上阵，赶到现场，带领工人，把水溪挖开，修到4点多，终于让水溪正常运转。第二天，老板

来了，看到公司没什么问题，开了会，走了。活是忙完了，可怜的丽丽却不知道去哪补觉才好。“女中豪杰啊！”、“女汉子！”、“看来你可以当副总了！”……又一阵人声鼎沸之后，吃什么、喝什么的话题揭过丽丽这一篇。HR和各部门都有交涉，走了谁都可以上去顶上，这暂顶上别人的缺儿，有时候还真不是件容易事啊！

三、HR被卷入职场派别，人在江湖，身不由己。

时间不早了，我也想早点进入梦乡，与周公相约了，刚合上眼，一阵c mon c mon-Only Murs 的音乐越入耳中，手机响了起了……按下接听，传来了小毛的声音，“出来吃点宵夜”啊！！“亲，你今天不困吗？”“有点事情和你说说”“好的，亲，马上到“天哪，我是怎么说出去这句话的？？？唉！去吧，谁让是姐们儿！到了咖啡厅，小毛（80尾的HR，算职场新声音）一个人在那里喝着拿铁，望着窗外……”小毛，今天怎么这么伤风月啊？“我点了一杯拿铁，坐在了小毛对面的位子上。”公司的人力资源经理离职了，原来的行政经理接任了副总……”小毛一副垂头丧气的样子。行政经理和你关系不和？我轻声问到。对呀，我们人力资源经理是一个非常有能力的女性，任何事情都面面俱到，人力资源部上上下下都对她佩服得无体投地，任她马首是瞻。这次副总竞选居然让那个每天管一些什么水费、电费、车辆、炊事的行政经理当选，她对HR的任何一个模块都不明白的，管理我们也是没有头绪。我们人力资源部经理昨天上交辞呈，办理离职手续了……真让人恼火！“小毛，人力资源专业本科毕业生，一家研发公司的HR新声带小菜鸟，是她们人力资源部经理的重点培养对象，事事对她悉心指导，人社部新出台的培训都外派去学习考证，小毛对她的专业知识和能力非常倾慕，自然力挺自家经理，难免其它有工作牵涉的部门会由把对人力资源部经理的怨气落到小毛身上，她也是人在江湖，身不由己啊！这次人力资源部经理负气离职，对小毛来说，虽不是四面楚歌，单就一个行政部经理又升成副总，就够小毛郁闷的了，唉！做姐妹的，自然也就给小毛出了好多可以缓和关系的办法，还好，小毛是做员工关系方面为主的，

很多力量是有储备的，相信还是可以搞定的，祝她一路走好！HR的工作有时候还真不只是会做方案、会设计模型就可以了，真正的职场是有要经过历练的，那一桩桩、一幕幕的小事，都不是一件简单的事啊！

四、薪水那点事，说大不大，真让人心动。

走在回家路上，有点凉，我紧紧了风衣，手机一闪，一个微信的提示音，小白的一段语音：“亲爱的，你发的那个北京两个高档会所转让是你朋友的吗？你们关系好吗？了解底细吗？”“小白，以前做三环一个星级酒店销售，努力奋斗结合家人资助，买了房、车，现在想找一个HR的助理工作，学习一下管理，但3个月换了2个工作，都没有合适的，现在决定和朋友开个汗蒸店，正在找店面。”是啊，我们是朋友，在华商会认识的，他们是个集团公司，旗下有很多产业，其中有五家高档会所，现转让其中两家，做为资金再投入……“我很开心地开始给小白介绍，”那你看我什么时候可以去那两家会所看看，或者是不是要和那个赵总见见？“小白的好奇心，让她很想去现场看看。”好啊，我给你们搭个桥，看看哪一家你们能看上。“我的乐于助人精神又开始体现了。大半夜帮人忙活一个和自己不相干的事儿，还激情满怀。其实做HR想跨越领域去管起销售那点事，可真有点难度，多少HR在成长中望着销售的薪水都望尘莫及，但对于如何透过人力资源使销售额倍增的问题，一直都是一个课题。话说销售要做HR也不简单，自主创业或许才会让自己的心灵在各各层面上可以得以安宁。

五、HR这些女人们，百花群放，谁主浮沉？

QQ上姐们讨论的问题，已无人再答，想必大家都进入家庭里的角色，也有的可能已经进入梦香了，我回到家，轻轻上床，盖上被子，子时，睡意已袭，我带着问题，去问问周公会不会解……

这些HR的女人们，一起奋斗在北京的姐妹们，每个人都有着自己的故事。在当今这个

HR学习热潮中，百花群放，谁又主浮沉？花丛中的我，不知道是什么样子。且说Q上华山论剑，线下姐妹携手，职场风情，各领风骚！这一季秋，跳槽巅峰时刻，又要热闹了。

这些年我后悔的那点事

文/砣妹

掐指一算，我在这家企业蜗行已经快6年。接线员10个月，行政专员1年，行政专员兼董事长秘书2年，人事专员2年。如此看来，职能类岗位体验较为丰富。但是时间久远，我却并未像陈酒，越酿越香，反而感觉如同临期产品，被淘汰的日子近了。这种说法让人不免有些沮丧，不过只有直面自己的惨况，才能让自己有将来的焕然一新。接下来唠叨下这些年我后悔的那点事。

我可以更自信。

“你可以更自信”。在我兼职秘书期间，老板曾这么说我。

我在好朋友面前吐槽老板是个标签党，一旦你“出身麻雀”就很难飞上枝头当“凤凰”。2010年8月行政主任宣布我需要兼职秘书并明确指出：你只需要做最简单的事情，泡泡茶，搞搞卫生。是的，我懂，意思是这部分工作，不涉及加薪，你也别真把自己当董秘。小小的行政文员坐到宽敞的秘书办公室，如坐针毡，每天忙着跟祝贺自己的人解释：我不是董秘。事实呢，我每天除了饱和的行政工作，除了泡茶搞卫生领导口中的这点小事，我还得帮老板接待客人（有时凌晨3点才到家），写申报材料，跟随出差，干着一切真正秘书干的活，不过我做的并不自信，尽管老板说我还不错。但我知道秘书岗位从未停止过招人，只是

各种原因一直未能如期上岗，我拿着文员的薪酬，带着文员的名头，那时的我根本不知道如何摆出董秘的气场，就跟小三在没有得到名分之前，总是不能把自己当正室亮相的感觉。在这样的尴尬氛围中，我委屈地度过了2年，直到说让我调人事部门兼职人事工作，当即我决定辞去秘书事务，只想做一名专业的HR从业人员。

如今并非说这样的选择是错误。但是我后悔当初我没有更自信。纵使上司没有给出“名分”并未明确认可我，但不管大家怎么看我，我更应该成为自己的粉丝，也许这样会让我有另外一番成绩。

说尽内因，我想站在人力资源角度思考上面问题：员工关注在哪里？在那兼职的两年中，人力资源部事不关己，从未出面了解任何情况。尽管当初是董事长一声令下做的决定，但关键岗位上人员变动，人力资源应该从专业角度更多关注人才培养，稳定员工心理，采取必要的措施帮助用人部门激励员工更多的把握机会锻炼自己的能力。人力资源部做的不应该仅仅是松一口气，庆幸来了一个替岗的，可以不用赶着招董秘了。事实证明，我确实让他们有更多的时间来选择董秘，2年的时间真是比较充裕。如果我不辞去秘书岗事务，这个期限，谁也说不准。

我可以更拼搏。

“你可以更拼搏”。在我从事HR工作期间，老板曾这么说我。

2012年8月，我正式进入人力资源部，开始未知职业生涯。从绩效、五险一金以及劳动关系方面的一些工作开启了HR之门。人事部除部门经理外，有3名员工，全女性。纯属巧合，我一去，2名怀孕，这话听起来有歧义，弱弱地辩驳下，我并没能力让她们怀孕...，是的，她们都说，我是送子娘娘。这称号，我只能表示无语。于是送子娘娘，无偿接手了准妈妈每周二晚的培训工作，直到那位妈妈把孩子奶到一周岁。这不，才交接完培训的事，如今，薪酬核算又由财务转到我手上。停倒也没怎么停歇，一直以来算是忙的充实，但内

心深处空虚无限。在这种情绪的推动下，2013年11月考中级人力资源管理师，顺利通过。同年报考人力资源专业自考本科，今天已完成最后一门考试，应该可以坐等毕业证了。不过这些并未减少我的不踏实。我想大概是我现在所做的工作需要使用大脑的频率跟不上需要敲打键盘的速度。我开始害怕自己逐渐习惯了被掩埋在事务性工作当中。或者，我更加担忧自己本来就只有这样的能力。但是也只有我自己知道，我更害怕的是一个艰难的过程，这个提高自己能力以及去争取一些能够证明自己能力的艰难过程。枯燥的专业知识积累、遇到问题时的深入思考、需要付出太多休闲时间的工作机会。我时常告诉自己人生不应该只有工作，工作只是一部分。是的，这话是我逃避的借口。工作这一部分我还可以付出更多，我还可以更大胆更执着地去展示我到底能做些什么。

自身原因找到了，我还想再站在HR的角度剖析一下：职业规划在哪里？半路出家，非科班出生，我不懂职业规划，但是我来到的是一个专业的HR部门，遗憾的是，我还是没有得到专业人士的帮助。来部门2两时间，部门领导找我谈过一次话，原因比较有趣，因为部门有位同事打了些小报告说我拿老板开了个玩笑，领导教导了我。她曾当老板秘书很多年，我虚心接受。好吧，防火防盗防心机同事。现在我们要论一个好师傅的重要性。如果，刚涉入一个新的行业，有位好师傅告诉我，你当前的工作是什么，未来发展方向可以是什么，有些什么努力的途径，犯错误了教教我有些什么改进的措施，是不是我会更快地成长起来。答案也许：是。虽说师傅领进门，修行在个人。不过有个师傅，好得门容易找些。因为我的经历，如今，面对新员工的迷茫，我总是乐意分享一些自己的经历，希望能传递给他们一些微薄的力量。

质变需要量的积累，破茧成蝶是一个漫长的过程，我想我应该做好准备细细品味这其中的各种滋味。

85后菜鸟与55后小资会擦出什么火花

文/上海虎头猫

07年大学毕业，通过两轮面试进了S公司，S公司是行业内的佼佼者。我一个中等城市来的大学生来到国际化大都市能够进入这一家企业，曾为之雀跃与激动。依然清晰地记得，报到时候受到特别的优待，由人事经理指派培训主管一对一给我培训，从公司历史到产品，到工厂产品的生产过程，完全是德国芬兰进口的设备以及机器人在车间里工作，标准的SOP流水线，我一弱不禁风的小姑娘哪见过这样的场面，颇有些叹为观止，内心满满地对自己说要好好珍惜这个平台。后来又参加了系统的新进大学生理论与知识培训，这才正式进入岗位。

我的办公位置真够危险的，紧挨着人事经理的位置，上班都不敢打开网页，我旁边的同事们倒是比我逍遥，不过从日后看来，和领导的“亲密接触”也是自己收获进步的重要因素啊，因为人总是有惰性的。

做了一年的人事杂活，经常和招聘主管一起外出招聘，给员工到柜面申报户籍，办理出国签证、培训也沾点边，行政活计等等，就是这些琐碎的小事，我总是乐于去做，没有去想太多，就是抱着主动性与执行力。随后一个机会来了，但是我没有提前预知，毕竟自己比较单纯。来S公司一年半的时候，培训主管面临退休了，这样的空缺谁来填补呢，正直2008年金融危机，公司由于国外项目利润下滑而采取了人力资源紧缩战略，不会特意去外招来填补

这个职位，人事部门人才济济，论资历深浅，论工作经验，那位55后小资美女很合适。她拥有一张精致的脸，棱角清晰，眼睛中带有一丝犀利，说话的语速很快，是个厉害角色，她是L小姐，虽然儿子都快大学毕业，但是我还是喜欢叫她L小姐。我像一个傻瓜一样，依然做着每天的工作，直到后来人事经理找我谈话，我才知道，培训主管的空缺竟然是给我的，而L小姐知道由我来担任很不服气，中间的故事还有好多，我却依然不知。L小姐也是被培训主管压了这么多年，一直觊觎这个位置，她认为理所当然是她的，但是人事经理却侧重培养年轻人，本来部门的总体员工年龄结构偏老龄化，希望把年轻人推出去，得到历练的机会，而我兢兢业业做好属于自己的事情，还不断向领导提出学习的想法和申请外出培训的机会，就是一个默默的认真的我得到了领导的垂青，真的很感谢我的这个人生引路的领导，以后不断给我机会，就是这些机会才让我在压力面前锻炼了自己。

85后的我和一个55后的L小姐如何PK，真的很难相处，我工作之后的第一次眼泪是躲在厕所里流的，原培训主管我简称为Y先生，Y先生不停地把公司的培训资料输送给我，很多东西我根本来不及消化，几千人的公司，加上培训是每年的质量管理体系、环境与安全管理体系审核的重要模块，必须做到面和点的认真细致，不是随便忽悠的，万一客户或者第三方查阅到培训管理上的漏洞，我也难以应对，Y先生的很多资料给我基本都是书面的，很多电子版的资料竟然都握在L小姐的手中，她才是真正的培训管家，Y先生是大方向指挥，细节之处都由L小姐把控。如此对我的安排，L小姐第一天就用语言攻击了我，我的眼泪含在眼里却没有流出来，轻轻走去了洗手间，偷偷擦掉了眼泪，微笑地回到办公室，和没事人一样，声音音量提高分贝，让人事经理知道我作为她的主管在问她获取相关工作资料，她答应得很快也很快邮件给我了，然后从位置上离开，我拿到的资料竟然还要输密码才能打得开，我然后还要问她要密码，刚开始的时候我接手这些工作，连流程都很生疏，问她她也很随意说几个字，我完全孤军奋战了，心里真憋屈，但是她那么优雅又犀利，我在语言上都没有她的优势，就这样在双方的摩擦中，我艰难地探索着，似乎旁边的同事也隔岸观火，但我依然找到

了自己的出路。

L小姐每天上班的第一件事情就是洗她的茶壶茶具，每天都洗得很干净，然后泡茶喝茶，她喜欢养生，她的皮肤很好，水润润的没有斑点，我决定第一步给点小恩小惠。于是去杭州的时候特意给她带杭白菊，八宝茶，去崇明的时候也带点土特产，去苏州培训的时候带特产，就是这些不值钱的小东西敲开了她和我沟通的心门，变得愿意与我交流了，在08年飞往张家界的部门活动我们同住一个房间，她竟然向我讲起了她年轻时经历的种种坎坷与幸运，就是这一次更深入的沟通，我们仿佛成了朋友，我也讲了很多我的故事，仿佛我们从性格上有种相似，有点相见恨晚的感觉，日后的工作她偶尔还会给我点小难题，但是渐渐的我的想法与付出也得到了她的认同，她很心甘情愿与我一起努力，培训原本是花老板的钱，但是通过我和她的努力我们竟然为公司赚到了钱，那是我们争取来的国家政策补贴，我提要求，她设计了很多培训方案，把细节都做得很完美，我们一起努力得到了集团公司和上级部门的认可。我终于把人找对了，其实她生活那么精致，做事肯定不是邋遢的人，就这样我们成了很好的合作伙伴，一路上经历了很多事情，直到她退休了，她邀请我去她家玩，典型的上海女人，精致的生活方式，祝福L小姐永远精致下去，生活愉快！

HR七年回忆录 —— 那些年我们一起走过的成长之路

文/amykangsy

本人2008年本科人力资源管理专业毕业，入职一家国企改制单位，至今7年有余，目前任职人力资源副经理，一路上跌跌撞撞走来，些许回忆，拿出来共享。

2008年，人力资源助理第1年，印象里的光景：

第一次安排面试，预约到了6人到公司面试，排好了时间，安排了主试人员，结果全军覆没，一个未到，打电话一问全部不来了，面对经理质问的眼光和主试人员不屑的眼神，我结结巴巴的说了句：“对不起，我没想到都不来。”当时真的眼泪都快掉下来了，脸上发烫，一时慌了神。

第一次校园招聘，提前做了很多准备工作，在网上找资料学习，真到了现场，接过学生投递过来的第一份简历，却忘记该问什么了，看着部门经理悠然自得的与学生相谈甚欢，有点小崇拜……

第一次交给经理制作的表格，直接被要求返工。让我重新学习WORD和EXCEL相关功能；后来还有诸多的挨骂，加班，哭泣，抱怨和时不时的犯错、无穷尽的杂事琐事。

第一年就是在领导的呵斥、工作的忙碌和自我不断的抱怨中度过了。印象里就是那个噘着小嘴不服气而手里还得抓紧时间完成工作的小丫头的情形。

2009年，人力资源助理第2年，印象里的光景：

招聘异常火热，每天都是电话预约，安排面试，预约情况与面试结果记录；网络筛选简历，跑现场招聘会，但仅限于面试前后的工作，面试过程不曾允许参与。对于急缺的岗位，有时候也不管时间是否合适，晚上六七点还在跟合格简历人员沟通。

第二年就是少了许多挨骂的情形，多的是加班和像陀螺一样转的生活，时不时的还问领导几句“为什么”得到“别问为什么，按我的要求做”的回答，呵呵，透露一下，我领导是权威性的，只要求你做，不会告诉你为什么这么做，想知道，自己动脑筋去想，其他的方法行不行？别问，没答案。

2010年，人力资源助理第3年，印象里的光景：

培训大行其道的一年。先是自己出去被培训了一个月，在职业心态、思维习惯、培训组织上得到了很好的提升，深刻认识到了“我是一切问题的根源”，自此闭上了我爱抱怨的嘴，开始注重提升自己的职业素养和专业水平；后来组织了十期的职业素养提升培训，在无数个令人热血沸腾的培训场面后觉察到内心真的充实了。

第三年是自省和成长的一年，收起了爱抱怨、浮躁的、不安的心，踏实的为自己补充了很多能量，感觉像是一夜之间长大了的小孩，有了前进的方向和动力，稳重了，也踏实了，领导交给什么任务也不用多叮嘱了。

2011年，人力资源助理第4年，印象里的光景：

领导开始对我有赞赏之词了，内部客户和合作单位对我的认可度高了，很多以前认为很棘手的事情也能很快解决了。

第四年是自我价值开始显现的一年，周围的人开始认可我作为他们的合作伙伴，愿意由我来为他们提供支持和服务。

2012年，人力资源副经理第1年，印象里的光景：

开始涉及薪酬谈判了，开始处理劳动关系解除事例了，嘘，别问我为什么现在才接触，每个公司有自己的惯例，还记得那时狂翻心理学的书籍，狂翻《劳动合同法》的情形，

sorry啊，我都是临时抱佛脚，书到用时方恨少，刚开始如临大敌般的紧张，几番下来，倒也自然多了，顺利多了。

我的助理提出了辞职，想一想她的工作结果，我本不想挽留，但我对她提出辞职的原因有了更多的思考，因为养成了凡事先自检的习惯，是我的管理方式有问题吗？事实上，经过坦诚相谈，鼓励参与、帮助成长和适时沟通等方式，我们后来成了非常默契的合作搭档。

第五年又是跌撞着成长的一年，开始意识到人力资源思维框架对于实务操作的局限性，曾经一度有想抛掉所有人力资源理论的想法。好在，磕磕碰碰虽难免，脚步却更稳健了。

2013年，人力资源副经理第2年，印象里的光景：

公司业务框架调整，涉及员工劳动关系解除多起，经过多番努力，跳出了传统的协商解除处理方式，在同行间寻求到了合适的岗位并将人才推荐出去，在节约公司成本的同时把员工个人引向了更广阔的平台和空间。

第六年是蜕变的一年，明显在格局、思维意识和实务能力层面都有了一定的提高，对人性的关注开始高于人力资源管理理论和实操效果，对传统文化、自我管理的关注开始高于西方管理实例和企业培训的有效性。

2014年，行走中，一年功过，总结会再议。

七年跌跌撞撞走来，痛并快乐着。人力资源工作，既是技术活儿，也是艺术活儿。这一路走来感悟颇多，写下几点与大家分享，有说得不到位的，还请大家指正：

一、如何定位我们的角色

战略的问题，一般的人力资源工作者接触不到，那么，在实际工作中，更多的人力资源从业者，要摆正自己的服务意识，任何人力资源工作的开展要为内外部客户提供快速有效的支持。要多与业务部门沟通交流，招聘、培训等工作要立足于客观实际，解决或协助解决业务部门人员需求、调配、发展问题。

人力资源从业者要不断修正和完善自己的个人能力和专业素质，从专业角度协助业务部门解决问题，树立人力资源部的专业形象，获得业务部门的认可。同时，要加强自身在公司所属行业的学习，因为很多是学人力专业的，不懂业务，那么进入哪一行就要快速对行业背景、各工作岗位的工作内容、职责要求、业务流程有深层的了解和掌握，为工作开展打下坚实的行业基础。

人力资源部从业者要帮助业务部门经理逐渐树立人力资源管理意识和责任，同时提供能帮助业务部门经理提高其人力资源管理技能的一些课程或方法。要让部门经理知道人力资源管理是他管理的最重要部分，将人才的培养、留用作为部门工作业绩的一部分予以考核。

二、什么样的管理方式最好

以前经常去看一些好的管理体系，好的管理方式的一些文章和企业实例的介绍，也尝试着拿一些好的方法回到本企业应用，实际上都是水土不服。为什么都知道海底捞的服务好，难道大家不知道学吗，不会依葫芦画瓢照着培训吗？知道，但是，学不来啊。人力资源管理体系是一整套的，同时，也是深深植根与本企业的文化土壤中的，所以，没有哪一套管理方式是最好的，也不要嫌弃自己家的这个制度不好，那个体系不完善。适合本企业的，就是最好的。另外，文化也是做不出来的，与创始者，老员工，老的制度，多年的习惯紧密相关，贴在墙上的那不能代表一个企业的文化，这个企业员工的行为方式更能代表这个企业的文化。所以，自己企业的管理方法还是要结合自己企业的特质来设计和实施。

三、千万别忽略了人性

人是最复杂的，想要拿人力资源框框架架框住他，NO，不可能的，为什么我们的激励机制刚开始实施的时候非常管用，过了两年后反而适得其反？人性啊，兄弟们，人是最变化无常的，没有哪项一成不变的机制能让人持续不断的、积极的高效的产出，具体就不叨叨了，

想说的是，人力资源管理很难，没有标准答案，是个考验人力资源管理者的技术活儿，得且行且探索，且行且完善。

四、说说我们自己要如何成长

刚毕业的时候，静下心来，踏踏实实做事是关键，不管是不是有技术含量，是不是能运用到我们的六大模块，N多理论，那些先靠边站，先把心态磨平静了再说；工作2-3年，要有一定的独立开展工作的能力，尽量提高自己的专业性；3年以上，为将来考虑一下，把自己放到主管的位子上，不管你的实际岗位名称是什么，试着用主管的思维去面对你所遇到的事情，思维方式和处理方法，留心你的上级，上上级是如何进行部门内外部的协调和员工关系的处理；5年以上，你需要有全局观，站在部门经理的角度，如何进行企业人力资源整体规划，如何支持企业战略和业务部门的工作？如何体现部门价值，如何将自我和部门推向一个更高的平台？要能预测你的企业每个阶段最需要的是什么，及时做好部署。不要忘了员工的真正需求，持续的多样化的满足员工需求，提高老板的满意度和员工的满意度(请注意，不一定冲突)。

总之，人力资源是个技术活儿，也是艺术活儿。祝福我们每一个人力资源从业者都能及早成为技术过硬的艺术大师！

情之所至，一气呵成，逻辑不通，用词不到的地方，请各位看官见谅。

初入职场，身在小企业，如何走出困惑

文/bodyguard

今天在三茅，看到非常多的初入职场的朋友，有非常多的困惑。有心帮助，确无法一一解答，于是，再也难以抑制内心的冲动，利用上班的时间，写下这篇文章，希望对新入和小企业HR有所帮助。

总结一下，主要包括无法学习专业知识，职业生涯困惑，小企业迷茫三个问题。

首先，介绍一下自己的工作经历。工商管理专业，10年7月毕业，第一份工作是在绍兴的一家汽车配件公司工作，公司规模100人，人力资源部只有我一个人；第二份工作回到了家乡，山东枣庄，在一家贸易公司工作，公司规模30人，人力资源部同样只有我一个人；第三份工作是一家化工企业工作，公司规模100人，这会更杯具，连人力资源部都没有，任职人力资源管理，隶属办公室；目前刚入职第四家公司，公司规模100多人，人力资源部共5人，目前负责招聘模块。毕业至今，工作经验四年稍多。

10年7月毕业，和所有大学生一样的迷茫，找了一份储备干部的工作，进入车间实习。第二天，同寝室的同学给我打了个电话说，来我表舅的厂子吧，做人力资源。于是进入的第一家企业。在第一家企业一年半，仍然是茫茫然不知所以然，除了日常的考勤，写超级简单的制度，做了一份车间主任绩效考核表之后，就没有任何成绩，天天无所事事。这是一个痛苦的开始。

2012年2月，回到家后，进入第二家企业。算是真正开始了人力资源的工作，试用期三个月，在各个部门实习，至少2周，然后第三个月回到人力资源部开始正式工作。首先做的是规整和编写岗位职责说明书；然后做了招聘模块，内容简单，招聘销售人员；接下来管理福利和保险，这样就走到了13年的十月份。予以开始了后勤年底最重要的工作，第二年公司规划和市场部薪酬提成管理办法的制定，在老板的带领下，历时2个月，形成红头文件7份，顺利完成工作内容。13年，工作进入重头戏，开始设计公司薪酬体系，绩效体系，协助老板制定和处理公司各类问题，设计中层员工的管理思想提升和员工培训，年底十月份，老板一句话，开始主持第二年的公司规划和市场部薪酬提成管理办法。

2014年3月，跳槽至第三家企业，在试用期就离职了，遇到的很极品的老板，公司大小所有事都管理，公司没有任何章法，汇报工作都靠抢；说脏话，爱骂人；怀疑人，曾经我出去找人，他竟然GPS车辆路线，调查办公室所有其他人员，然后当面质问我三次；问题太多，三个月试用期没满，走人。

看完介绍，你一定会想，这么糟糕的工作履历，你也好意思写出来，还要教大家走出困惑。是啊，回头看看，自己都觉得寒碜，但是，我还是厚着脸皮写出来，希望能对新人和小企业HR有所帮助。

第一，在小企业，你要学什么。

我们在小企业，学不到专业知识，却接触到的是复杂的人际关系和混乱的管理状况。那么，请不要气馁，在小企业，你可以学到以下几点：1、较为宽阔的知识面。在小企业做人力，你要跳出人力部门，去了解 and 掌握公司所有部门（包括老板）的工作内容、流程、职责。你会对公司的运作有个整体的认知，明白公司整体运行的节点；你会接触到公司运作过程中所有的问题和难题，你会像一个老板一样，一一去思考一一去解决。2、提升你的思想层次。在小企业，只站在人力部门的角度，你做不出来任何事情。你只能站在老板的角度去

思考问题，去写规章，去设计薪酬，设计考核，尽管这些制度都不漂亮，但是很实用，最重要的是，你知道老板在想什么。经过一年半载，你的思想高度是大公司的同学比不了了。

3、交际能力。在小公司做人力，是你一个人在和整个公司斗，在大公司做人力，是整个公司在和一个员工斗，战斗的残酷性是不可同日而语的。因此，在你一个人的战斗过程中，你学会了怎么去沟通，怎么去找同盟；你练就了一双火眼金睛，能洞悉别人的内心；你面对全面的包围，练就的你的胆识和韧性；学会了忍辱，变的成熟。4、锻炼你的学习能力和悟性。你所有的工作，特别是人力专业的工作，都是一边学习理论一边去创建和实践。这是非常非常难得的机会，因为，你在大公司，是不会有机会去创建的，只能去执行。在这个过程中，你锻炼了学习能力，学会了思考学会了比较，对所接触到的理论和知识理解的非常深刻，也学会了灵活运用。尽管这些知识并不多，但是，只要是接触到的，你都掌握。所以，你在企业管理方面的悟性，是大企业的同学也比不了了。

第二，设计职业生涯规划

经历了四年小企业的洗礼，我们专业深度不够，无法和大企业出来的同学相比，我们到底该何去何从呢。说起来，我也是个新人，没有资格指导大家，我就说说我自己吧。从第三家企业出来之后，我迷茫了，为什么呢。因为三个月里，我看到了这家企业大部分的毛病，却是一个都没有解决，我对自己产生了怀疑，不光是能力，还有职业。经过一个月的调整和思考，分析自身，对比同学。我决定从新启航。找工作，我不再去当人力经理了，不再挑公司，不再挑工资，不再挑岗位，我去挑师父，我去挑机会，能够挨个加深模块知识的机会。很幸运，经过1个月，我找到了，就是我现在得公司。部门五个人，其中一个是人力总监，资深级的。进入企业开始做招聘主管，目前还在试用期，主要负责战略招聘，两个月，为公司招到了一个常务副总一个生产副总，现在还在招聘技术专家和营销副总。仅仅两个月，在这个模块的成长速度，连我自己都能看得到。总监评价，成长非常快，候选人评价，招聘非

常专业，和猎头没有区别，老板评价，非常好。前两天老板找我谈心说，想让我做招聘主管的同时，再兼职个行政经理。另外，在这两个月里，被挖两次，工资起码翻倍增加，我都拒绝了。大家可能觉得，太不可思议了，之前都是平平，为何到了这家企业，你会表现的这么厉害。那么，请仔细看看上面的第一点吧。我写这些，不是为了吹嘘，是想让大家理解上面说的小企业要学习什么。

接下来，我完成战略招聘，就会进入轮岗期，先是培训和职业生涯规划，然后是薪酬和绩效，然后是其他模块。三至四次的轮岗，然后进入准晋升期。这个时期，我给自己预定两年。相信两年后，我会再次成为经理，不过这次，会是一个合格的专业的经理。

写到这，我重复一遍，我认为的关键：思想高度决定你的成长。如果你是小企业的HR，请把自己当成老板去思考吧。

风雨兼程 且行且珍惜

文/crystal689

变迁

2008年的夏天，小桃A被老公单位的HR通知前去办理入职手续。挂掉电话那一刻，小桃A思序凌乱了，去还是不去老公单位上班？去，终于结束夫妻两地分居的生活，一家人终于团聚，给女儿的爱不再残缺；同时，也意味着将失去这10多年来所积累人，舍弃好不容易经理职位，舍弃这份已经得心应手的工作，重头开始。提出离职的那一刻，老东家似乎始料未及，竭力挽留，提出让小桃A老公过来，并承诺给予他中干的职位和待遇。小桃A对此事进行了SWOT分析，老公单位上位于直辖市，无论是女儿的教育条件还是老人的医疗条件，均优于目前；女人，以家庭为重，就这个简单的信念，小桃A谢绝了老东家的好意，办理离职手续，带着女儿投奔老公。

万里长征从头越

小桃A一下子从技术管理工作转换到负责HR工作，陌生的环境、陌生的专业、陌生的同事、陌生的企业文化，诸多陌生考验和挑战着小桃A。小桃A心里只想着，工作一定要干好，

别给老公丢脸。

于是，狠心把刚上小学的女儿送去寄宿学校。买来HR方面的书学习、研究；把公司的人员信息调出来研究分析；研究人力资源板版的管理标准，天天在办公室呆到深夜才回宿舍。

入职3个月后，公司要进行岗位测评工作，搭建公司的宽带薪酬系统。未雨绸缪的她，前期所学的专业知识派上了用场，并借助某人力资源论坛上结识的HR同仁指导下，顺利的组织完成了岗位测评工作，搭建好的公司薪酬系统。

紧接着，小桃A参加公司搭建SAP系统，天天跟着负责软件开发的IT技术人员熬夜，梳理、测试着每个模块的工作流程，经过2个月的辛苦，SAP正式投用。

公司的人力资源管理工作渐渐步入正轨，在运行过程中，小桃A不断提出管理改进建议，2010年，公司的人力资源管理工作在集团公司众多家分公司的评比中获得第一名的荣誉。

希望年年怀 希望次次有

小桃A与老公同在一家单位工作，想法很简单，不能给老公丢脸。她对每一项工作用心去做，反复检查，辛苦付出换来公司上下一致好评。

有时，树欲静而风不止，预警的信号，靠近小桃A。

2010年，小桃A是理工科，期望自己在人力资源管理工作更专业，提出要参加人力资源师的考试，费用自己负责。她的经理拒绝在证明上盖章，理由是小桃A刚到公司1年多，工作经验不符合规定。

2010年，公司员工年度评优，以小桃A当年没有参加公司的安全标准化建设工作而落选；2011年公司年度优秀名单中总算小桃A，然而，临近公司年会表彰的前一天，车间一位员工因休假事情，找到小桃A经理大闹一场。经理非常果断在将小桃A的名字从优秀员工名单

划去，换上另一位员工的名字。经理安排小桃A负责被表彰优秀员工的奖金、授带、鲜花、荣誉证书等等材料的准备，负责表彰仪式过程中的后勤保障工作。

2012年，小桃A作为符合公司上涨薪酬的人员之一，满怀期待中。都说希望越大，失望越大，经理提交给小桃A下通知的最终名单中，没有找到小桃A的名字。

沉淀自己 再次启航

小桃A深刻进行反思、总结，开始怀疑自己，开始为几年前的决定懊悔不已。思考之余，分析自己的优势、劣势，也尝试着在网上投简历，试图寻求新东家。

今年初，公司的高层人事结构大调整，波及到小桃A经理，来了一位新领导。新经理上任后，找小桃A谈心，例行了解工作开展情况。新经理是位学习型的领导，支持小桃A多学习。有了新经理的支持，小桃A为自己定立学习计划和目标：5月一级人力资源管理师；11月中级经济师；12月职称计算机考试；明年3月职称英语考试……

5月，小桃A通过了一级人力资源管理师考试。

小桃A将所学的知识，灵活应用到工作中。公司组织的任职资格认证考试，获得第一名成绩，党委书记叫小桃A到他办公室，对她说：“我亲自命的主观题，你的答案就是标准答案，非常不错；通过此次考试，你的管理能力超过了诸位中级管理人员的水平，充分展现了你的专业化、职业化水平。是金子，总是要发光的。”

古人云：非学无以广才，非志无以成学。这是诸葛亮忠告孩子要增值先要立志，不愿意努力学习，就不能够增加自己的才干。但学习的过程中，决心和毅力非常重要，因为缺乏了意志力，就会半途而废。一鼓作气人多，坚持到底人少的道理？

亲爱的各位卡友，坚持学习，用心工作，开心生活，每一天都是晴天！

我的HR成长之路

文/新学者

我是一名锅炉生产企业的人力资源主管，我的成长之路很曲折。2000年我作为一名小司机进入公司。开始的时候很努力地想把车开好，为领导提供更好的服务。但是，事与愿违，在开车过程当中经常会出现一些想不到的问题。比如有一次，公司的总经理要用我的车去总部开会，我把车倒到办公楼的门口，关掉引擎等总经理。当总经理上了车说走，我拧钥匙点火启动时，这车却没有动静，试了几次不行，领导急得下了车找了别人的车走了。回来告诉办公室主任，让我把钥匙交了，回家吧！我当时很委屈，车的问题为什么要怪我！但是没有办法，还是老老实实把钥匙交了，想想这下可丢人了，刚参加工作不久就遇到这事，以后还怎么走江湖啊！主任看出了我的心事，他说：你不要回家反省，天天还来我给您安排活干就行了，当时我非常感激他，到现在也忘不了人家，这可能就是职场遇贵人。还有一次，给老板开车出门，也许是过于紧张，总是出问题，不系安全带、闯红灯、违章调头、占用超车道、超速行驶等，老板很不满意。

一年以后，由于开车总出问题，老板还是决定不让我开车了，到办公室去帮忙。谁想到，到办公室不久以前的主任就不干了，空了个位置，老板看我还算老实也有点文化，就让我当了个办公室的代理主任！这也是天时、地利、人和吧！办公室干了两年多到了2004年，老板的司机不想干司机了，老板不想让他走，想来想去，就把我给换了。但是，我又没地方

去，于是把我弄到了人力资源部。就这样走上了HR的生涯，但事情并不顺利，一切都要从头开始学起。从招聘、培训、绩效考核、劳动关系、薪酬福利，一点点地学习，怎耐自己的学历水平低，统筹规划能力差，出身又低微。几年的努力下来只是学会了一些基本的技术工作。对于人力资源最重要的，人力资源规划没有机会去做。我考了二级人力资源管理师、现在又在考一级。但总觉得无从下手，没法切入。

我总觉得人力资源管理是一个很杂的体系，涉及的面广、事多。从员工未进公司之前就开始与人力资源接触，直到他走了以后几年内还要与之交流。这真是一个长期坚持系统的工程。我在人力工作十年，看到种种人员发展的轨迹。有很多人都是平行发展，象一线的一些员工他们就是辛苦地工作十几年有的二十多年。有些是干不了几年就走的，到处跳。也有的人目的很明确，认为在一个企业工作不能超过3年。他们有这样的工作总结。在一个公司工作3年就会对这个企业产生感情，不想离开；工作5年就会形成一种思维习惯，不愿离开；工作七年就会对企业产生依赖，不敢离开；工作十年就会失去激情和对外界的渴望，不能离开了。所以，他们给自己规定，在一个企业只能工作三年最多五年就要换地方。他们来企业的目的很明确，积累自己的工作经验，收集有利的资料，提升个人的技能。这就是我们所讲的职业经理人。他们只讲规则不讲情面，只重工作不重交情。对于企业提倡的忠诚、奉献、团结、合作、共赢的理念有着巨大的冲击。

在我们的企业，提倡员工的忠诚度，但是有很多的制度是不能配套的，这也是企业家的一种困惑，可能也是很多私企业面临的问题。就是老员工的问题，我们是生产制造业，车间的工作都是体力活，一般都是年青人来做。但是，工作的技术性也比较强，工作十年的老员工的工作效率比一两年的新员工要高出两倍。我们一方面要员工稳定地工作，要多干几年。另一方面，又感觉到劳动力一超过四十岁，体力明显跟不上了。但是，他们还是企业的技术能手，到了五十岁基本上就干不动了。可是离六十岁退休还有几年的时间，我们确没有工作给他们做了，只能劝退他们。但他们在公司工作了二十几年，身体都累垮了，又没有保险，

老年的生活很让人担心。很多人都是哭着走的，让人感到寒心。可企业又不能养他们老。在我们企业发展到二十几年的时候这种状况很多。看到他们的情况，有很多三、四十岁的老员工开始有所动摇。我们也对忠诚的理论产生了怀疑。一些对企业忠诚的人，老无所养、老无所依、可怜而无助，他们离开企业以后都会骂老板没有良心、过河拆桥。对于人力资源管理来说这是一个很难调和的问题。对于制造业来说以后面临的问题会更突出，因为退休年龄要调到65岁，这对我们这种企业来说，五十多岁劝退还要等十年才能拿养老金，这十年的时间怎么办啊！吃什么、喝什么呀，以前回家还有几亩地种，有口饭吃，现在连地都卖了，完全成了无产阶级。难道这就是忠诚的下场吗？

以前的人力资源工作，我想得太美好，合理开发、定向培养、综合利用。以前我们想企业太多，为员工着想的太少了。我们给员工画了很美好的未来，却不能为他们的老年提供最基本的保障。面对这一问题，我们困惑了好久，不得不从另外的角度考虑问题。既然我们不能养他们老。我们就要给他们一些养老的能力和资本。首先，要教育他们如何做人，积德行善做好事，交一些朋友积累人脉关系。其次，要教他们勤俭节约，年青时多积累少消费，存下养老的钱。第三，要教大家如何养老，保证身体的健康和家庭的和睦，防止有儿不养老的现象。第四，教大家合作互助的精神，去敬老院照顾老人，也是照顾未来的自己。第五教大家人生的追求和出路，在这个世界上要给大家带来利益，离开这个世界时要让大家怀念和敬重。

以上种种作法，是真正的人力资源的职责。以前讲做人事工作是对的。现在，人力资源的提法太过功利化了。把人当成资源，有利则用、无利则废，失去了人心，失去了道义。搞得再好也没有什么出路。用中国传统文化来做人力资源工作，才能真正有成就。工作只是一个成就自己帮助别人的方式。无论做什么岗位，做什么工作都不要忘记这一点，我们是为了帮助那些应该帮助的人，而不是为企业创造利润的工具。个人见与大家共勉！

小锅的HR平凡之路

文/黄小锅

今天收到小文子在QQ里面下最后“通牒”，要求周末结束前必须交“作业”，不然就不顾情谊的“抛弃”我们，为了我和小文子的友情（其实小文子都不一定认识我…），我一定要交一篇糊弄糊弄他，想想也是蛮拼的！

为这次总结定下“平凡之路”的基调，无外乎有两点：一是个人比较喜欢朴树的这首歌，朴实归真。另一点就是，回首我的HR成长之路，没什么亮点，确实也是蛮平凡的。目前我在HR方面还是一名初学者，希望能够得到众位伙伴们的指导和建议吧！

既然是回忆过去的路，那么就写写自己是怎么走上HR这条路的吧。

一、初出茅庐

我是一个半路出家并且非HR专业的汉纸，我的大学是学的高分子材料与工程专业，其实就是化工材料专业。因学校不是985、211，找工作举步维艰，去了一化工厂试了几天以后，说实话真心有点受不住那种落差，所以也就抱着回家考研的想法，总觉得学历高了工作才好找就非常“光荣”的在家啃了几个月的老，计划着考研的复习。但是年轻人总是有些躁动的，同寝室的都找到了工作，并且时不时在QQ、电话中相互询问着，不甘寂寞的我只好让家里人帮我找个离家近的工作，到一家快递公司做仓库管理员，觉得既可以工作（其实是顾及

自己的面子），又可以备考是一件很好的事情，就蹬着买的二手自行车去上班了。

仓库管理员，就这个职位名称，我入职前大概猜出工作范围和职责，无外乎就是货物的登记、盘点以及仓库的环境维护。但真正到了岗位上了，才意识到职责不止这些，还有每天的款项收取，财务表制作，紧急事务的处理……刚出学校的小年轻哪接触过这阵势，一顿手忙脚乱，不断的出错，幸亏是熟人介绍的，撂挑子不好意思，只有咬着牙坚持下来，总算在日渐减少的挨骂声中熟悉了这个环境和事务。所以现在每次我在进行员工培训需求分析的时候，都会与其直属上级去沟通，通过实际工作找出技能点，而不是对着JD（Job Description）去主观的分解。

二、机缘巧合

因为公司是行业龙头企业，所以HR部门的话语权还是比较高的，与营运部开设了一个分部培训主管的职位（其实就是部门培训讲师，不过运行不成功，不足一年就取消了）面向全公司进行内部竞聘。正好我的实习期结束成功转正，也不甘寂寞的报名参加了。首先是笔试一轮，筛掉二分之一后，进行面试。面试采用的是无领导小组讨论的模式，当时的题目具体记得不太清楚，但是采用的是两难式的题目。其实整个过程我都一直是浑浑噩噩的，以前也没有见过这种面试（原谅我的少见识…），一直就记着来之前主管告诉我的几点：1. 一定要发言，但不要最先和最后发言；2. 不要打断别人的发言；3. 发言前先列几点要点。恪守着这几个要求，非常“幸运”的通过了面试，又被几个领导抽着问了几个专业技能问题，成为了一名非专职HR的运营人员。说起来挺绕口的，其实也就是负责运营方面的培训，再配合HR部门进行新入职培训的讲授。既然已经在公司取得了一点点小成绩，考研之心也就渐渐的淡了（最后连考试报名都没有去）。这就算我最开始接触到HR这条路的经历了。

三、初踏HR路

成为了部门的培训主管（讲师），也就离开了原先工作的门店，和部门经理在一起工作。那个时候也没有培训计划以及需求调查这个工作思维，只是听从营运部、HR部门和部门经理的指挥，指哪打哪，要培训什么就培训什么，培训前发邮件通知，打电话给门店主管，把课件反复死记硬背。对于打电话给门店负责人，还是刚开始培训参与率很低之后，部门经理给我指出的。刚开始讲课时讲得很生硬，很结巴，而且是面对不足10人的部门内训时，竟然有几个人开始打瞌睡（当时也比较怂，对打瞌睡选择了忽视），被后来随堂跟听的部门经理发现后才处理了这几名员工，然后单独给我指出了不足之处。到后来部门内训的课程也越讲越熟练，还加入了很多日常收集的素材和自己的一些工作经验。并且也由原先的部门内训20人的规模提升到分公司100人训的规模，授课技巧也有通过听课和交流收集到了一些，并且也开始自主操控培训的流程（最基础的前期准备和后期材料归档）。

对于培训授课也就熟练起来，授课是要讲师将PPT上面的文字和图片“嚼”碎了，“喂”给参训学员的，甚至还需要在其中加上自己的感悟和体验（突然觉得有点恶心），而不是照本宣科的念课件。这样学员才能吸收到一部分（仅仅是一部分！）知识，培训才会有一定的效果。

四、转型失败

通过将近一年的培训授课以及一些活动的组织，渐渐的有了一定的成就感，就开始想由“兼职”HR转型为专职。但当时不懂职场的规则，也不懂企业的人员编制和储备规律，也不了解企业的运营周期，所以就有了后面的…

后来接近年底的时候，部门讲师这个岗位因运行效果没有达到会取消，我会面临调岗，因为很想成为专职的HR，就直接跳过部门经理去找HR部门的同事，要求调岗到HR部门。HR的同事当然把这个情况告诉我经理了，他当时也没说什么，积极帮我分析去HR部门不是最好的选择，并且挽留我留在部门，同时表示如果还是想去，会和HR部门的老大进行沟通，最后当

然是没去成。现在回头看这个行为，失败之处在于：1. 违背了职场规则，越级反馈。当然要往好的方面去看人，我相信当时部门经理没做什么负面的事情（做了我也没办法，我先违背了规则）；2. 每年的年初是人员岗位变动的高峰期，年底不适宜变动；3. 快递行业年底最忙，双十一简直就是梦魇，这个时候营运人员根本不可能转岗。

转型失败之后，因为岗位取消，我平调到一个门店当门店主管，也是当时觉得不公吧（当时确实想不通），所以门店的营运情况不乐观，工作能力也不断的受到质疑。心理压力增大也使我身体开始闹矛盾，加上家中有位老人病故（病故的是从小照顾我的奶奶），公司没有给我批假，只能请事假。一系列的事务接踵而至，我觉得实在不堪忍受，在第二年开年后第三天提交了离职报告，而且离职的时候连离职面谈都没有。

企业人性化管理不仅仅是一个口号，而是要落到实处，假如当时有人能够给我营运方面的指导，给我“特别”批准1-2天的丧假，后来的轨迹会不会改变呢？当然没有如果了。

五、出师不利

离开了这家公司，但是对HR这条道路的兴趣已经打开（当时是很享受这种分享和被注视的感觉），决定要踏上HR这条道路。但是后续找工作时遇到的挫折（非HR专业、无正规工作经验），也让我开始对自己重新进行了规划，觉得应该先考个证书做敲门砖。于是当时去报了一个考证班，想尽快取得三级证书，当然考证还是要靠自己，报班只是加个保险（其中的原因你们都懂的…），在家里抱着两本书来回啃了三遍，然后参加了12年5月的三级考试，并且幸运的低空滑过。当时以为取得了证书，那么就说明已经具备胜任HR的能力了（事实证明，错得很厉害），开始在网上广投简历，随后去应聘了一家地产公司的招聘培训专员，大概是取得证书后的自信打动了面试官，成功应聘上了这个职位。

公司人数不多，连带楼盘人员不超过150个人，所以虽然这个岗位是招聘培训专员，其实做的就是招聘，因为公司没有任何的培训体系和构架，经常连新员工培训都组织不起来，

而且楼盘的管理人员的管理过于粗暴化，员工离职率很高，并且公司的各项竞争力不强，那段时间的工作全部是招聘楼盘的销售人员，很难招，招进来留不住。这时才意识到，书本上的知识与实际工作还是有很大差异的，而且我除了在网上搜简历约面试，实在没有别的办法。再加上人事经理是一个老虎型工作风格，不问任何原因只要结果，校招渠道开发方面也没有支持，导致我最后当了逃兵，只坚持了三个月不到就黯然收场。

这次的失败，让我那段时间开始彷徨，自问自己是不是应该换个路子走走，但是又不甘心，觉得已经付出了那么多成本（其实就是考了个证），放弃了太可惜。现在倒是很感谢那时的坚持，毕竟那时是顶着全家人的压力要走这条路，要是动摇了也没后续的事情了。现在遇到困难和动摇时，总是会回想连那么困难的时候都熬过来了，一定可以解决眼前的困难的！

对于当时人员的紧缺，我觉得应该从几点下手：1. 寻求政策支持，制定内部推荐奖励政策；2. 与人才公司进行洽谈，将销售招聘全部转包出去，以人头和流失率进行付费。这两点可暂时缓解人员紧缺问题，但是不治本。后期应该从提高提成点，并且物色同行以及校园实习三个方面进行深挖，然后用培训以及潜移默化的宣导引导管理风格，才能有效治本。

六、重新起航

虽然这个挫折让我12年底非常灰暗，但是经过反思发现是切入点没有找准。我是因培训这个模块对HR这条道路感兴趣，那么我应该从培训上切入，重新找到认同感和成就感。

开年后，将应聘目标定位在培训专员上，目标明确了，渐渐道路也变得清晰许多。在经过多方考量后，通过两轮面试，与另一家快递企业签订了劳动合同，任职华中区的高级培训专员。虽然回到我熟悉的行业，但是却不能放松，因为以前只是负责过一个部门，一个小规模的相关培训讲授工作，而现在是面向着华中三省的培训工作的安排和计划。既是一个机遇也是一个挑战，所幸当时华中的培训因以前同事的无作为几乎还原为零，所以我接手时正好是百废待兴，可以将我的理论用出来，从而判断哪些是符合企业的，哪些是需要完善和学习

的，并且在空余时间不断学习培训理论和方法，并积极与总部和其他区域同事进行沟通交流，渐渐的华中的情况有了持续良好的改变。

虽然是快递企业，并且不弱于第一家公司，但还是属于劳动力密集行业。对于这种类型的企业，我们的基层员工培训就要脱离教室走进他们之中，碎片化的进行培训。比如：对于手持扫描终端的使用，我们要是按照原先的课件安排，从手持终端的进化历史，一直到扫描的原理进行系统的讲解，学员可能直接在课桌上趴了一大片。所以我们改进培训的内容，直接告诉他如何操作扫描，终端出现问题如何自检修理，以及日常的终端保养就可以。成人的培训讲求的实用性，学到之后立即可以用，先模仿，再创新。

工作的间隙要不断的穿插新知识的学习，才能保证思维的完备。但也是知道得越多，才发现自己要学的远远不止这些。对于目前企业的培训，因为我们的受众是成人，所以我们的培训应该符合成人学习的规律！培训不是讲师的舞台，而是学员的舞台，学员才是中心，我们在培训中使用的任何方法都是为了让学员的学习更加符合规律，真正达到做中学，玩中学的程度。所以不管是使用了白板法、苏格法，还是五星教学法（以前的总结中有提到，有兴趣可移步去看看），最后能让学员在工作中用出所培训的东西，那么培训就是成功的。

七、曙光之旅

目前我暂时离开快递物流，进入了金融行业，做出这个选择的原因是，一是在原先的快递公司，已经有一定瓶颈，并且处于舒适区太久，需要打破；二是我需要系统性的学习与HR配套的理论，所以正在计划明年读在职研究生，需要给自己留个双休；三是通过接触不同的行业，保证自己有足够的阅历和学习力。

虽然HR有六大模块，而且我只是在培训上接触比较多，但是我计划先专再通，也希望以后有机会能够接触到其他模块，并能变得专业，在HR这条路上越走越长！

未来总是充满着无限可能的，就是因为有无限可能才会更加精彩，每个人都是这样平凡

而不平凡，路就在脚下， HR成长之路，每个人都留下了不同的脚印。我的HR平凡之路只是刚刚开始，未来还很长，希望能够看到各位前辈和同行伙伴的身影，共同激励，共同前进！

人事部真“部事人”？

文/墨乐

认识三茅将近一年的时间了吧，一直默默的关注着。今天也发冒个泡，也算混个脸熟。请各位大虾多指导！

第一次听说，人事部，三个字倒过来，部事人，部，事，人...不是人，不是人~那是2012年的一次线上培训课程，其实那个时候真没有明白这个道理。直到现在，才深深体会到老师的肺腑之言，与做人事工作的一把辛酸泪和无人能解的愁苦！

做人事工作，前前后后，断断续续，也快4年了。直到换到现在的小地产开发公司，才发现那个累。

每天的事儿并不多，因为公司90%的人都在项目部，我就负责总公司这边的日常工作。总公司的人跟我一样，都是刚进公司不久，最多的也就相差个把月。入职一年多的W主管自然就成了公司的老员工了。

因为项目未启动，人员却需要提前配置，工作量少之又少。大家每天嘻嘻哈哈，上班、下班，一大群人对着电脑，游戏、网页、电视、、、三三两两的几个人，聊聊天，说说话。我对自己的要求，不管多无聊上班时间不玩游戏，不看电视，偶尔刷刷网页，看看新闻，再则看下三茅的各位大虾的一些资料文章，其他行业的HR的一些动态，熟悉熟悉部门资料。偶尔也参与其中，最开始的话题，是哪个地方旅游好，风景好，哪个区的特色菜多，哪

个车更漂亮，哪个技术好。到了中午，就三个、四个一起去酒店吃午饭，就这样每天吃完饭又高高兴兴的一起回办公室。继续游戏、网页、电视.....新项目未启动，每天都几乎是这样过着。十来个人，像一个小家庭，团结，和睦。

后来，工作慢慢进入了正轨。

10月，我把当月的考勤让报建的主管W的人补单子交到人力部，我想，之前就只有她特殊了，没有补单子，这次因为领导要查就要求全部补。因为之前我们的关系还不错，她应该会支持我的工作，把单子补好。谁知，她像变了一个人似的，拉长脸很冒火的说了一些讥讽的话。背后袭来一阵凉，嗖嗖的冷！

那以后，原本友善的同事，忽然之间变得异常冷漠，我还不解，后来从财务那里才明白是原由。因为补单的事儿，W在公司私下传论一些子虚乌有的事儿！都说，得罪人谁都不能得罪小人，这才体会到其中的厉害。三个女人一台戏，更何况，总公司有6、7、8个女同事。每天开始抱怨，午餐不好吃，（午餐标准：由原来的10~15元/人，变成了15~20元/人，每天根据人数直接报餐厅老板按标准配菜或者我点菜。一个餐厅的菜谱就那些，天天吃，肯定会有重复的）饭店换了一家又一家，不好吃，换。不和胃口，换！）配菜不符合胃口，其他公司午餐后还有水果、下午茶，我们公司啥都没有，然后又是公司这个不行那个不行，等等。

再后来，W以及其他同事对工作开始找各种理由不配合，一副牛B哄哄的架势，谁也不放在眼里。

时间长了，我发现自己开始对这些抱怨有些介意，有些反感。心想，既然以前的公司，或者提供水果、下午茶的公司那么好，你怎么不去那呢？因为怕影响同事关系，我也一个耳朵进一个耳朵出。就如找工作，你只有1000块钱的工作能力，却抱怨老板给没有给你1W的工资！

偶尔抱怨很正常，一个企业里，只要有一个人一味的抱怨下去，不但会影响自己，还会潜意识里影响公司其他同事。所谓，一颗老鼠屎坏了一锅汤。

有时候，我在想，是不是我真的没有做到位还是我真的难相处？站在我的角度，我只对事不对人，仍每天微笑对着每个人，接受着每个有脾气的人。这么多人对我有意见，为什么？我开始反思，或许一开始就不应该特殊！不管是谁，一律按制度办事！只可惜，那个时候大领导们都没有宣导，只是对我进行远程遥控，表面过得去就行~我却傻傻的当真了！也就很自然的成了大家的”公敌“。真是一次血的教训，挖了一个坑，结果活生生的把自己埋了！

前些天的早上，正忙着，W主管拿着身份证复印件在复印机上复印（正反面），因为操作不当复印了几次都没有复印正确。我依然热情的过去帮忙，不想她板着脸就说，“你走开，我自己弄！”我瞬间无语……之后她就一个人莫名其妙的对着复印机发火，骂骂咧咧。

人事部干的事儿，真不是人干滴！

那天，我也终于明白，为什么她40多岁了只是一个小主管！

正是因为她的职业素养，才决定了她的人生高度。

人力资源从业者，就好似大秦帝国变革中的商鞅，变革成功了，你是企业的功臣，却成了老世族的仇人！

我想，这是每个从事人力资源行业能感同身受的，受了委屈，不解释，不抱怨，不自怜，真不是一件容易的事儿，这需要何等的心态和境界。就当是修炼自己的职业素养了~

后续：这不，又到了月初，又到补单的时候，哪想遇到一个更牛X的同事，直接QQ上说，“老板喊我出差滴，没法补，也不想补……”噼里啪啦各种洋气的语言。昨天，我把整件事儿QQ截图，包括入职以来的各种情况如实，反应给了领导！领导有些歉意的说，是他支持不到位，明天回总公司处理这个事儿。只是不知道，接下来，是悲剧还是喜剧了？

HR职场奋斗记

文/欧兰

感谢三茅这个平台，让我得此有机会好好回忆一下当年我的HR职场生活。回想起来，至现在已有6个年头，这期间工作换过两三家，每次都算是上了一个台阶，一直到现在，作为总经理助理，我终于可以从容的应对一切，而想起当年，我是怎么一步一步走过来的……

2008年，在深圳结束了一份毫无前途的办公文员工作之后，我跳槽到宝安区一家做手机配件的电子厂里，当然还是做老本行，不过在当时看来，待遇更好些，厂子有六七百人，算中等规模了，包食宿，在经过三轮的面试之后，我最终被录取为“行政人事助理”，也就是人事经理助理，因当时公司人事和行政是合在一个部门的，也只有一个经理，同时录取的还有一位前台文员和一位行政助理，都是皮肤白身材高挑的美女。当时还觉得纳闷，我本来就算是行政助理了，怎么还招一位呢？后来跟老大熟了，他跟我说当时公司想把行政和人事分开来管理，所以想招一位专门做行政的，这位新招的这位行政助理其实什么都不会，招她来是看的顺眼了，出去好带着（晕，还有这样招聘的）。那我是不是该高兴，我是因为有真才实学才谋到这份职位呢？而事实证明，这位新来的美女助理确实连办公软件都不会！好吧，长的漂亮也算是一本资本！（题外话，后来我和这位美女成了知心朋友，并一直保持良好的友谊，这也算是一种收获吧！）

扯远了，还是说正式事吧。话说我的直接上司，一位近40岁的湖北同乡，很有才气，说

话幽默，为人豪爽不拘小节。当时真的很感谢他在工作上教会了我很多东西，像制定公司章程、公司宣传文书、跑政府项目他都把我带在身边，也可能是当时也只有我一人可用吧，我当时又比较好学，常向他请教，他都乐意指导我。当然了，人不可能十全十美，我的这位上司也有点居功自傲，据说公司成立时一切规章制度、岗位职责、人员招聘等什么的，都是他一手弄起来的，难免有点骄傲了，另外就是有时喜欢说大话，喜欢被人奉承，这也为他日后的离开埋下了伏笔。

在公司做了一个月，基本上情况都摸清楚了，做什么事都比较上手了，我一向做事比较细心谨慎，开始我做的公司考勤什么的，老大还来看一下，后来就不看了，直接大笔一挥签字了，我很庆幸遇到这样一位能信任我的上司，但同时心里又在想：你就不怕我会什么乱子，作弊，让你惹上麻烦么？还好，我自认为还是比较负责任的，正是因为上司这样信任我，所以我更要恪尽职守，努力工作。这段时间是我过的最充实最忙碌的，行为行政人事助理，行政和人事上的事都要做，厂里几百号人，人事工作全是我一人在做，每到月底月初，加班到晚上十点是有常有的事。另外每月的厂报出刊，我自己除了写稿之后（本人写作能力还算行），还负责全厂搜集文稿，鼓励员工多投稿，本来公司办这个是没有奖励的，但我当时抱着一个做事就要做好的原则，将这专栏办的还算成功。后来，经我一怂恿，最后总经办定了一个方案，就是每月评比最佳文笔奖和优秀作品奖，奖金不多，但是得奖后的信息会通报全公司，这样一来大大激发了公司人员参与的积极性，专刊是办得有声有色，为此老大还得到过公司领导的表扬，当然最开心的莫过于我了，在这期间，我费了不少工夫，可以不谦虚的说，这军功章里有我一大半的功劳，哈哈，自夸一下！

再后来，厂里实行“6S”管理，当然由行政带头，公司从上到下组件了一队由行政经理作为主导的6S检查小组，每天下午三点定时检查各楼层各班组的情况，每到一处见到不符标准的，老大就把人批评一通，而且是当时那么多人的面，有时为了一点小事和车间主管吵起来，眼见着这样，我们的6S就要快推行不下去了，以后这检查要么成了走过场，要么就要

演变成众人围观吵架了。本来车间就有意见，说那么忙，谁天天来搞清洁搞卫生，浪费时间嘛，活都忙不出来，说行政人事天天吃饱了撑的，没事找事。我是看在眼里急在心里，想了一个辙，私下去车间的时候找车间主管聊天，本来我平时较和人谈的来，平时对这些班组带头的又比较尊敬，有些小事上也比较往开一面，所以他们还是挺喜欢和我聊天的，我就打了个圆场，说我们老大就那性子，脾气直，你就当他是哥，以后注意点就行了，毕竟推行 6S 是老板挺提的，到时候查出来问题出在生产部也不好，再说都是为了工作，何必生气，不就是份工作么，不至于哈。然后到了上司那，闲时聊天的时候，我就跟老大说，你就别生气了，XX 跟我说了，他不应该跟你当众吵，应该重视这工作的，毕竟这是对公司有益的，你看你两都是火性子，以后遇到这种事，都不要吵。先记录，过后再单独说，不然大家都看好戏，咱们的工作也不好开展。可能是美女的劝说有效，后来的检查工作，老大的态度改了不少，见到不规范的还亲自去动手理一下，倒是把旁边陪检的主管弄的不好意思。再后来，老大嫌麻烦，不再去亲自检查，又直接把这活丢给我了（这算是能者多劳么？），这样一来，我对 6S 管理有了更深一步的认识，这也为我以后的工作打下了基础。

再到后来，老大因为和品管部经理意见不同吵了一架就离职了，其实他早有心思，谋好了职，只是找一个时机罢了，老大走之前，为了表示他对我的栽培，我请他吃了顿饭。席间无不心酸，多的是一些对公司的抱怨什么的。其实作为局外人来看，我们老大业务能力是相当强的，也可能是因为这样有点轻狂了，所以导致下面很多人对他颇有微辞，从他身上，我学到最重要的一课：做事可以高调，但做人要低调，你不知道什么人随时在等着给你一绊，你就摔的很惨！

老大走后，群龙无首，我基本上还是做好之前的工作，关于车队调遣和后勤由副总暂时管着，人事行政这边有我们下面的人做，基本上没什么问题，大家都让我去自荐做经理，说实话，心里挺动心的，但是又有点怕，做为公司的行政人事经理，其实做的远远不止我们看到的这些，我年纪也还不大，能服众么？没时间犹豫了，公司已经招来了一位新上司，而且

是女的，听说还很厉害！我第一次跟着女上司，心里也没底，但是抱着一条：谁是上司我就服从谁，把本职工作做好，她也不会把我怎么样吧！新上司果然如传说一样风风火火，跟老总们走的很近，刚开始时她确实对我存有戒心，可能是上任之前对公司也做了调查的，都说新官上任三把火，她改了很多规章制度，在我们当时看来非常不适应，不过大家也只能服从，一个月相处下来，她可能觉得我不再是威胁了吧，其实我只是一个小小的助理，这算不算是对我能力的一种认可呢？再到后来，她连她向老总汇报的月工作总结都要我帮她写，其他的人对我说这对我不公平，干着经理的活拿着文员的工资，但是我却不在意，交给我写，说明对我放心，也好让我对公司的上层工作有了了解，这对于我的个人职业生涯来说，是有利无弊！我们这位女上司有一套本事，就是拉拢上司，没事常往老总办公室跑，她有时上班也找不见人，大家都说她是个空架子，没的本事，但是我想，能做你的上司肯定有过人的本事，要不然怎么会挑到她呢？

做了一年的助理之后，我觉得该学到的都学会了，再呆下去就只是日而复返，所以我果断的辞了职，跳到了一家平台更好薪水更高的公司。我很庆幸自己遇到像前任那样的上司，我从他身上学到了很多，同时我一直恪守规矩，做好自己的本职工作，不该说的不多说，不该看的目不斜视，都说有人的地方就有江湖，出来混，迟早都要还的，我一直很低调，可能也是有种危机意识吧，当时环境也不是太好，就想当跳板多学习一下，所以不管换了什么领导，都对我的工作较认可。当然其间也有人发难，但还好，都坚持过来了！

啰啰嗦嗦，竟然没发现写了这么多，就此刹车吧！可能中间写的有些粗线条了，一边回忆一边写的。很感谢在我HR职场上遇到的每一个贵人，我想说的是，既然选择了这个行业，选择了这条路，那么就坚持走下去吧，不断的去学习新知识，努力提升自己，愿每一位HR都能在这条路上越走越远吧！

那些年招聘遇到的奇人

文/苏婵

看了很多茅友的分亨，我也来分亨分亨自己在招聘中，遇到的奇人们~~~

一、找工作千万不要带父母

每年三四月都是招聘会的旺季，各种招聘会人满为患，有的人走一趟能接好多面试邀请，最后订几个offer择优录取，有的则每次招聘会都会出现，同样的面孔，同样迷茫的眼神。

在招聘会上，不仅有社会求职者，同样活跃着一群马上就要毕业的刚出炉的新鲜热乎的应届毕业生。

对应届毕业生，我只想说一句话——找工作千万不要带父母啊不要带！！！！

记得去年的招聘会，一位身高170，相貌中等，扎着马尾的眼镜妹在我们展台前踌躇了很久，我们刚想开口，她身后窜出一名五十余岁的老大爷，拉着她过来就balabala开始问我们各种问题，待遇、薪资、福利、作息时间、公司地点、班车……问了一圈最后才问我们，你们看看我们闺女能到你们这干什么？

我收过眼镜妹的简历大体扫了一眼，听着耳边大爷喋喋不休的对女儿的介绍，心里就已经有了数，和同事对视一眼，彼此心中明了，就客气的告诉大爷简历我们收下了，面试的话

会电话通知。

当然，这份简历最后被放到了“未通过”的那一摞里。

去打水的时候，又在休息区附近看见了这对父女，眼镜妹坐在凳子上眼神涣散的看着人群，很迷茫的样子，大爷在她耳边喋喋不休的说“你得上去跟人家说啊，你不说人家怎么要你啊，你怎么就不说啊。”

的确，大爷在我们展台前机关枪一样叨叨叨的时候，他的女儿，安静地站在后面，又无奈，又腼腆，还有些许的畏缩，从头到尾没说过一句话。

还有一次，公司组织应届生集体面试，当然是去公司面试，公司地处开发区，所以特地安排了一辆班车在上午统一去接求职者。

待一大波应届生在面试室坐好之后，我发现还有一名老师样子的中年女士站在面试室门前，门神一般。我向跟去接车的同事投去一个疑惑的眼神，她用口型指了指签到表上的一个名字，告诉我这是这个孩子的妈妈。

单独面试的时候，我们特地询问了一下，原来是这个女孩的妈妈害怕这辆班车是拐卖人口的，所以特地起了个大早，跟着孩子一起来了。

在面试结束后，我们安排应届生去食堂吃饭，然后下午班车送他们回学校，在上车的时候，这位阿姨单独找到我们，跟我们说，她的孩子如何优秀，如何机灵，如何懂事听话，还说我们这里如果不要她，真的是特别大的损失。

我们客气的把她送上车，结果自然不用说了。

有这样强势主动控制欲强的家长，也不会有活力四射的孩子，在找工作的道路上，家长就别大包大揽了，真有本事，直接给孩子安排进个国企央企事业编公务员党政机关blablabla，也好过在求职大军中翻滚沉浮……你们的强势，只能凸显出你们孩子的弱势和无法独立，在其他同龄人面前，你们的孩子畏畏缩缩的躲在你们身后，如同一只受惊的小鸟，这样真的好吗？你们管的了一时，可管的了一辈子？

而且，一般这样的家长，对孩子的期待，都是稳定、安逸、工作闲，有点钱就可以了，刚毕业就这样的追求，哪家企业敢要？

想让孩子飞得远、飞的稳，首先，得让他们学会，自己去飞。

二、找工作千万不要带对象

说起来有点搞笑，有一次面试高管，聊出来以后发现休息区的沙发上睡着一名三十上下打扮鲜艳的女士，躺在沙发上，腿架的高高的，短裤褪到大腿根儿，白花花的大腿就架在那里，耀眼的很。

该求职者走的时候，招呼了她一下，那位女士睡眼惺忪的还没醒盹儿，小声的问一句这是您的太太？求职者说，这是我的女朋友，我老婆在家带孩子呢。

呵呵。

你大爷的啊！！！心里万千只草泥马呼啸的奔腾而过啊！！！卷起的尘暴能淹了半个北京城啊！！！能不能靠点谱？！！您了是应聘高管好吗？！把这么个小三随身携带您了当她是钥匙链呐！！

纵然心中千般吐槽，又向谁诉说……

三、找工作千万不要漫天开价

hr群里，各种吐槽人难招，有人说钱到位了什么人都能招来，是啊，一个月八万，别说人了，会说人话的猩猩都能招来。

一次面试一名应届毕业生，男性，二本院校，经济学，形象气质不错，自我认知超好。职业规划“您看我能干什么”，短期目标“管理层，带团队，管人，因为我在学校就是学生会会长，管人很有经验”，对新工作的期待“就管理岗就行，别老出差，文职的就可以，我看你们招聘总裁助理，我觉得我能胜任”，期待薪资“五千”

“五千？”

“对，五千。”

“您有了解过身边同学毕业后的薪资情况吗？”

“了解过，有干销售的有干前台的，两千的也有，五六千的也有。”

“您觉得公司给您五千的薪资，您要为公司创造多大的价值呢？”

“价值啊，看公司怎么培养我了，我觉得给总裁当个助理的话，把总裁安排好了，他能为公司创造很大的价值啊。”

“那您之前知否面试过其他的公司呢？其他的公司能给到您五千么？您为什么没有选择他们？”

“没有，他们都没给我五千的。”

“那我们也给不了您五千。”

“看你们也给不了五千，要不是这离家近我还不来面试呢。”提包走了……

找工作，是人生中挺重要的事，尤其对于初出茅庐的学生来说，第一份工作有可能会为你一生，至少是前三年的职场生涯定性。怎能不重视……

招人难，难于上青天，招到合适的人，难上加难……

有的时候真想在招聘会里冲着那些如幽魂一样飘来飘去的求职者大喊……

“靠点谱吧！！！企业们其实很缺人的！！！”

第五章

真被他们感动了

明月雕刻的青春——小才女的HR之路

文/浮生若FISH

青春是与七个自己相遇。一个明媚，一个忧伤，一个华丽，一个冒险，一个倔强，一个柔软，最后那个正在成长。

偶然间看到的这句话，很是喜爱！似乎是行之将近青春的尾巴，对于青春，总有一种说不清道不明的眷念情愫。虽说是谁的青春不迷茫，但对于处于青春尾巴的我们，倘若仍旧处于青春的迷茫期，那就得问问自己：在本该拼命去努力的年纪，是否全力以赴？

之所以说小才女，并非真的有才，而是觉得作为HR，如果略带才气，转型会更加容易。而且这个称谓的背后，代表的是我已经不再的青葱岁月。遥想当年，从年级作文模范，到院广播台节目主编，如梦如幻的年龄，如梦如幻的季节，如梦如幻的文字，造就了善感和敏感的自己。而这些特点，也成为自己一种独特的特质。

韩寒说，我所理解的生活，就是和我喜欢的一切在一起。是的，爱自由，无所谓，与喜欢的一切一起生活，喜欢的工作，喜欢的朋友，喜欢的生活方式，追求的人生理想以及深爱的家人和恋人。还有什么比这更加温馨而美好的呢？

在这个还长着青春痘的年华里，就能找到心中的幸福，明了青春的颜色，拨动奋斗的指南针——HR，我想，我就是上帝眷念的宠儿！

依旧清晰地记得那个场景！纷纷扬扬的秋雨轻巧地落在被宿夜的雨水冲刷地发白的宽阔

马路上，秋天苏醒的早晨，空气中弥漫着一种潮湿的味道和凝重的心情！脚伤初愈的我冷不防地打了个寒战，一个人匆忙地走在HR培训的道路上，入骨寒意袭满全身的刹那间，我想起那个英国才子雪莱，冬天来了，春天还会远吗？是呀，冬天来了，春天还会远吗？

于是乎，在恋人的耐心指引下，在闺蜜的默默支持下，在不甘心的倔强性格下，就在转身的那一年，，成为永恒的画面，温馨、励志而唯美！

似巧合，又似冥冥之中注定！并非科班出身，但大学毕业时的从业资格证阴差阳错考的就是人力资源规划师，在工作后继续参加人力资源的公益培训和专业培训并取得相关证书。我想，做hr，科班有科班的优势，半路出家有半路出家的的好处，而且真正的hr高手，基本都是半路出家的。就好比瑜伽大师，尽管练瑜伽的往往女性居多，但真正修炼成为瑜伽大师的却是男性居多。

龙文说，教育是一项良心工程。其实，HR，也是一个良心活儿。就像HR界一个很贴切的比喻，HR就好比夹心饼干，上面是企业利益、是老板，下面是员工的利益、是员工，而我们就是中间的那一层奶油。对于人力资源行业的HR，夹心饼干的比喻，更是贴切到了极点。企业的决定权不在HR手中，却要处理各种头疼的纠纷并执行解除劳动关系、贯彻公司制度等职责。也许，是太年轻，所以一碰就惊天动地。有时，会发现，HR的一部分工资甚至是用来消费情绪的。虽然夹在中间，难免会受气，却可以使整个饼干的口感更加可口，这应该就是HR的价值吧！一个不好的HR，损害的不仅是企业现有的形象和资源，他若使坏，可以把员工的一生都毁了。所以说，做HR，强烈责任感和使命感是做好做优秀的必要条件。

从简单的招聘培训，到360度、薪点式、宽带薪酬等人力资源六大模块的学习，再到招聘、薪酬、劳动关系等人员的选用育留，到尝试真正的HRBP，已经有好几百个美丽日子被放入时光的储存袋中。

我不是一名很聪慧的HR，太多的人情世故，太多的人间冷暖，太多的所谓规则，还没有来得及学会，但我会保持内心那片美好乐园的同时努力去学会一些软能力，比如口才，比

如应变能力，比如逻辑思维，诸如此类。毕竟，那些比我们厉害上百倍的人，还在废寝忘食地努力，我们还有什么理由不快马加鞭呢？不过，幸运的遇到了新的指路明灯，提携的上司，信任的老板，不断学习的三茅人力，在我迷茫的时候给我很多支持。

三年是一个质的转折点，要对未来做一次全新的审视，更细更明确的选择，我的路不会变，hr是我今后一直要走的路，只是如何细化，如何强化，如何内化，如何提升，我的路还很漫长！

明月依旧，青春何在？又是一个伤怀的秋，但不要伤感的青春和伤感的成长。倘若青春能够得到明月的眷念，并由月亮老人亲手雕刻，那又该是何等如梦如幻的至美画面。

青春是与七个自己相遇。一个明媚，一个忧伤，一个华丽，一个冒险，一个倔强，一个柔软，最后那个正在成长。

你，遇见哪一个？

我有一支钢笔

文/月夜捕手

我有一支钢笔，是一个女孩子送我的生日礼物。我爱不释手。上课带着它，出门把它放在包里，写日记也用它。我给它灌上深蓝色的墨水，在信笺上写写画画，给她写了很多情书。

后来，那个女孩子因为某种原因离我而去。这支曾经心爱的钢笔，突然变得怵目，怎么看着都不顺眼。

原来不仅爱屋及乌，恨屋也会及乌。

我又不愿意刻意地丢弃它，只能尽量少用，希望有一天把它遗忘在某一个未知的角落。像从来不曾来到过我的身旁一样。

这是我为它设计好的命运。我们对很多东西的处置，大抵都是如此。

于是，我带它出门，把它夹进书里，随意地放在桌头。

然而，习惯是一件很恐怖的东西。我们曾经珍视的物品，总是不那么容易遗忘。

时间一点点地过去。终于，我已经慢慢淡忘了我试图遗弃它，慢慢习惯了它的继续存在。我甚至相信它会一直陪伴着我了。它却在某一天，真的倏地不见了，像一滴水落入了沙堆，找不到任何痕迹。

我怅然若失，翻箱倒柜，却终究没能找到它。

职场上，多少人像极了那支钢笔。

在你刚入职时，领导哄着、下属托着、同事陪着，你显得那么耀眼。因为大家都对你抱着期望，存在无限遐想。

久而久之，又或者因着某种原因，似乎你不再为他们所珍视，似乎是团队里可有可无的一个角色，“食之无味，弃之可惜”。感觉人们不再重视你，但又不愿主动地抛弃你，只等你有一天自己离开。

我的某同事D就有了这样一种感觉。他觉得，自己在公司里显得越来越微不足道，而外来和尚好念经，那些后来的同事们，更像公司眼下的“红人”。公司给资源、给待遇、给福利。他戏言“从来只有新人笑，有谁见到旧人哭”？

我告诫他，一个人和同事的关系，不可能永远都处于“蜜月期”。对新同事今时今日的“优待”，当年他也享受过。外来和尚终究会变成自家院内的和尚。而他认为外来和尚好念经，是混淆了公司这些年对新员工待遇的提升与他本人待遇提升之间的界限。如果你从不曾进步，入职是文员，现在还是拿着文员的薪水，你就不能苛求单位按你入职时的薪资水平开给新入职的文员。

你可以说自己没有爹可以拼，但别再抱怨自己怀才不遇。这么长时间了，怀才就像怀孕，早被人看出来了。

更何况，其实你根本就没那么逊。嫉妒眼红有时恰恰是源于不自信。定位不同，团队生态的丰富性，本身就有不同的角色需要大家扮演。从不同的角度看，我们都活跃在团队的“中心”。你是一支钢笔，为什么非得去和一页信笺、一张邮票去做比较？

职场上，又多少人像极了那支钢笔的主人。

我们总是笃定地认为，那些在我们身边的人和物，总应该一直在那儿，不会离去。因为我们习惯了他们的存在，甚至表现得熟视无睹，却又在失去以后追悔莫及。

许多企业，在人才引进时把前景、待遇描述得天花乱坠，人员入职初期也诸多照顾，一

旦成为正式员工就各种承诺不兑现。他们不知道，流动是人员的本性，不下功夫对核心员工进行挽留，只能面对铁打营盘流水兵的局面。

也还可能因为习惯，有一些人和物明明已经没有保留的价值，又不愿下决心割舍，诸多踌躇犹豫。所以员工自离的多，单位主动解除劳动关系的少。在劳动合同法确立了补偿金赔偿方式后更是如此。殊不知，留用一个不合格的人，给团队带来的危害，远大于补偿金本身。

又或者心中明明有好恶，厚此薄彼，却非要装作一视同仁。人和人之间的亲疏远近，是一种不可回避的客观现象。同样是下属，你欣赏甲的才干，又喜欢乙的溜须拍马。这都很正常。谁都不比谁傻，聪明人一眼就看出来领导和谁比较亲近。但这种欣赏和喜欢应该关进制度的“牢笼”。否则，任人唯“亲”，再装也是假平等。搞糟了团队氛围，石头最终砸中的是自己的脚。谁疼谁知道。

最近，团队内部人来人往，有人来，有人离开。这些因缘际会，都像当年那支钢笔之于我一样。

青春梦想，不抛弃不放弃

文/HR米老鼠

感谢际遇，感谢曾经的坚持

2007年的那个夏天，米小姐在高考志愿栏填上了“人力资源管理”，没有咨询家人、没有专门咨询老师；进入大学后，米小姐的家人建议米小姐转到当时很热门的“物流管理专业”；米小姐坚定的说，都已经交学费入学了，学校不给转专业了，从此米小姐家人终于放弃了让米小姐转专业的想法。米小姐没有告诉家里人，除了当时可以转专业，升大二的时候学校还给了同学们一次转专业的机会。

2009年的那个秋天，在三轮选拔后，米小姐和另两位同班同学幸运的成为了某一家（中国民企前60强）上市企业的广东公司人力资源部的五名实习生之一；当时的人力资源部正式员工21人，实习生5人，米小姐从此开始了白天有课上课，周末和没课就上班的日子，开始了第一份人事助理的工作。

2012年的那个夏天，米小姐终于决定要提升一下自己，于是报读了成人本科考试的培训，那年秋天，米小姐顺利完成了成人本科入学考试，被华南师范大学人力资源管理专业录取。

2013年的那个夏天，米小姐终于达到了三年的工作年限，于是报读了企业助理人力资源管理师培训，并在11月17日通过两科考试；2014年7月，米小姐拿到了企业（三级）人力资

源管理师证书。

新的起航

2014年的那个春天，米小姐从一家中外合资企业跳槽到了一家上市集团企业下最大的广州子公司。

子公司因为行业性质及地理位置等因素无法很好的传承集团规范的制度，HR部门非常薄弱。5月份的时候第一位人事文员无法适应领导的风格和多加的工作压力而离职；8月份的时候一名在2014年休了半年产假7月开始上了一个月班的人事专员A离职；9月份的时候在公司干了近一年没什么作为的人资副经理L被辞退；9月份的时候高薪聘请的人资行政经理H入职；10月份的时候第三位人事专员B无法适应新领导严格高要求的风格及部门改革的方向提出离职。然后，入职了不到一年的米小姐成为了部门的“老员工”。

受得住压力

2014年8月的时候，米小姐接到了一个口头通知，需要从刚刚被降职为普通员工的人资副经理手中接手公司的薪资核算工作。米小姐自己负责的工作照样进行，在心有不满足更有不甘的人资副经理手下学习核算工资，L迟迟不愿意全部教完，迫于工资需要及时上报集团，最后的关头自己研究、通宵达旦的做好工资上报集团审批。

8月人事专员A离职后，替补人员迟迟未到位，B接替了人事专员A的入离职办理工作，三位人资剩下米小姐和负责考勤和协助薪酬的B，人资副经理L降职及不算工资后，B跟人资副经理L抱怨工作太多，曾经负责的工资配表不想负责了，L让B和米小姐自己协商。

于是，8月份米小姐刚从L手里交接了薪资核算，9月又孤军奋战地从B手里接了所有的补贴、扣款、薪资申报、异动等工资配表的工作内容。B是一位保守固执的人，给你一沓资料就是所有的交接，问其工作流程，答曰：每个人的方法都不一样，你可以用自己的方法，再

问其他，答曰：不知道。

9月份新经理H入职，8月无所事事了一个月（除了几个小时的工资交接）的原人资副经理L还想留下终于还是希望落空黯然离开。H经理入职后，主管部门的相关制度及替原人资副经理L“善后”了一堆问题。

10月中旬人事专员M入职，分担了米小姐的招聘工作，不久B提出在月底离职，H没有挽留做事固执且不愿意接受新方法和改革的B。H经理鉴于M只是比较擅长招聘，其他模块经验比较弱且入职半月不到，稳定性未定，且知道B工作交接的风格，提出让前台的人事文员接替B的考勤工作，B的其他工作全部由米小姐接手，待米小姐先理顺，待以后再交接给人事文员或新来的M。

米小姐和B交接的时候，H经理已开始请一周多的陪产假（兼事假），部门事宜暂由米小姐管理。米小姐可以协调人事文员和新来的M协助自己的工作。

花了差不多两个小时交流，除了考勤，其他的工作模块（社保、住房公积金、商保、入离职、劳动合同、档案等）交接完毕。再一起去了一趟社保、公积金各办事处，全部交接完毕。

经得起折磨

曾经，米小姐以为，在一个八百人的生产型企业，一个人做好招聘、培训、企业文化、员工活动就已经很完美了。

曾经，米小姐以为，除了做招聘、培训、企业文化、员工活动，再加入八百人的工资核算，工作已经超负荷了。

曾经，米小姐以为，除了做招聘、培训、企业文化、员工活动、做完工资的相关的所有报表（社保公积金考勤除外）、核算八百人的工资已经是超越自己的极限了。

曾经，米小姐以为，除了做招聘、培训、企业文化、员工活动、做完工资的相关的所有

报表（考勤除外），核算八百人的工资、还负责起三家公司的社保、公积金、入离职办理、档案管理等已经是无法承受的极限了。

曾经，米小姐以为，除了做招聘、培训、企业文化、员工活动、核算八百人的工资、顺带做完工资的相关的所有报表（考勤除外），负责三家公司的社保、公积金、入离职办理、档案管理、理顺将离职同事的工作，再交接给文员和新同事外，还要暂代新经理处理协调部门的日常事务是无法承受的事。

曾经，原来，很多事情并不是我们所想象的那样困难；有的同事无法理解为什么经常看到米小姐加班，甚至有的部门因为想要米小姐招人却迟迟不交《用人需求表》而米小姐不受理他的“口头用人需求”的时候“打压”米小姐说，你天天加班的原因就是你们部门搞的那么流程才加班的。米小姐笑了，有些事，旁人经常不懂，我们不需要解释。

原来，我们很多时候是自己把自己设限了，我们能做的有时候会超乎我们想象。

职场都是残酷的，曾经有人说过一句很好的话：不是得到就是学到。米小姐现在没有得到很多，但是米小姐相信，自己积极向上的态度学到了很多東西。

在职场，有人说，运气也很重要，是啊，这确实很重要。但是当我们还没有办法遇到所谓的“运气”的时候，我们只能竭尽全力的让自己变强变的更好，这样，在未来的竞争里，我们才有信心脱颖而出。

受得起“冷落”

曾经，米小姐自认为自己很努力，提交企业文化方案三个月，原人资副经理L不看一眼，说没空忘记了；

曾经，中专毕业一年做考勤一年的B要离职，L给B加的工资比米小姐试用期的薪资还高一百块；

曾经，原人资经理L说米小姐薪资核算资历浅不放心把工资交接给米小姐核算，而后又

选择了做HR资历才一年的B接替他的工资核算，却不曾想到错误大出被总经理大批一顿，L从此又自己核算工资；

曾经，8月份的时候部门群龙无首，米小姐艰难的跟着不愿意交接的撤职的人资副经理L学习核算工资；

曾经，人资副经理不管部门事，唯一的同伴B也站在了L的一边，只剩下米小姐孤身一人负责工资的所有工作和原来负责的工作；

曾经，旧领导不管事，新领导不到位的一个月，集团下发的企业文化任务、中秋茶话会活动、微信平台宣贯、员工生日会等独挑大梁协调人员完成。

让我们一起不抛弃、不放弃

曾经，米小姐做着一个人的工作，后来变成两个人的，再后来，第三个人的工作也能做了；

曾经，有同学问米小姐为什么那么拼，又没得到什么好处，轻松的工作哪里没有？

不抱怨、不诉苦的一段日子，曾经以为很艰难，回首的时候，有时候连自己的都感动。

因为，米小姐心中有自己的目标，所以一路上，即使再艰苦，再孤单，米小姐也会坚持到目标实现的那一天，不管这个目标是否在这里实现。

献给所有怀着青春梦想的朋友：不到最后，让我们一起“不抛弃，不放弃”。

米小姐

2014-10-28

计算机专业的HR也能成

文/凡尘HR

从事HR工作掐指算来，到今天已经整整12个年头了，回顾我从事人力资源工作的经历，还真有点唏嘘。记得2002年7月大专毕业的时候，我还只是个啥都不懂的计算机大专毕业生，我天生不喜欢打游戏，所以当时只是懂C语言等计算机知识，可大专的计算机专业找工作实在是难，我的编程水平有限，硬件也没有捣鼓多久，正在踌躇之际，一个与人事相关的工作机会到了我的面前。

那是我所在省份的省级人才流动中心的招聘，这个招聘有点类似公务员考试但又是合同制，也非事业编制，不过因为中心一个领导和父亲是老同事，于是我就参加了这次招聘。整个招聘的流程还真的是和考公务员一致，笔试有行政能力测试和申论，末了还有个面试，不过非常不幸的是：96人考试，取前五名，鄙人荣获第六。于是接下来的一个月，我就在不断的人才中心投简历和面试中度过，不记得多少次OVER了，不过也就是那个月，我开始寻找问题，不再盲目应聘，而下定决心面试一定要一试一个准也成了我后来频繁跳槽的一个诱因。在一个阳光明媚的下午，我接到人才中心的电话，因为中心一个职员离职，上次招聘的五个人不足，还需要外招一人，因为我是老六，所以顺序补充进入，其实我知道，还是老爹的面子占了三分。

在人才中心的三年，工作简单而重复，工作量很大，每年的应届毕业生档案堆积如山，每年的专业技术资格评审让我跑断了腿，当然，我一个小兵兵也从此和省厅各级人事部门的

大佬混了个脸熟。另外，由于当时省里的人才网刚刚建立，我也常常去帮忙，慢慢的知道了招聘是怎么回事，对里面的流程猫腻都接触了个遍，这也为我以后从事招聘工作打下了坚实的基础。到了2005年年底，发现在事业单位入编制无望的我，提出了辞职，因为我可不想老了老了，就变成了中心门口看门的老大爷。

离开人才中心找工作，可不容易，我没有做销售的心思，接触人事久了，就还是想做人力资源相关工作，于是通过在人才人事网的关系，我找到了一个关于人力资源工作的机会。这是一个医药企业，现在全国医药企业排名第11位，那时候已经全国有名，一是因为高工资高压，二是因为全国的所谓药虫子70%出自这里。我应聘的时候，正好集团扩张，找了个全国知名的咨询公司做战略咨询，缺一个做绩效执行的专员。这样的机会到我面前的时候，我傻眼了，天雷滚滚啊！众所周知，绩效管理是难点，是资深人士的难点，而我连门在哪都不知道。可是这样的机会在面前，谁又舍得放弃一试？于是，我买书看书做笔记，总共买了六本书，看了三个礼拜，每天看6个小时，另外上网去找这个咨询公司的资料，折腾的天昏地暗后，我迎来了我的面试。

面试我的居然是HRD，我听到头衔就紧张了。见到T总的时候，我就浑身冒汗，大冬天的我都有点哆嗦，毕竟没有实操经验啊。所幸，T总和蔼可亲，先是从基本情况聊起，慢慢聊到我省的人力资源状况，再聊到我对绩效管理的看法。因为我在人才中心很久，对我省的人力资源分布还是毕竟清楚，另外突击了三个礼拜，对绩效管理的理论还是毕竟熟悉了，慢慢我的语速和语调正常了，看到T总认可的微笑，我心里慢慢踏实下来。面试了将近1个小时，结束后我要了T总的名片，我想即便不成，我也可以向他请教，也因为如此，后来离开公司我一直和T总交好，我们常常一起吃饭打麻将，现在他老人家是一家全国知名医药上市公司的HRD，老当益壮，我还准备下个月去北京看他。

做绩效管理的基本没有自己的时间，企业的工作压力远大于事业单位，于是我基本没有晚上8点前下过班，KPI指标库，目标责任书……反反复复的校对、讨论、修改，再校对、讨

论、修改，慢慢的我知道了绩效管理的指挥棒意义，大概的明白了怎么在实际工作中使用他，我成了全集团唯一一个领导集团10个销售公司行政人事经理的非主管级员工，那时候心里挺爽的。我在这家公司的离职，源于上下级关系处理不好。我的直接上级是HRM，可我是HRD招聘的，HRD是空降兵，而HRM是跟着老板的老员工，期间的矛盾不言而喻，我后来回想我每天加班不已还常常受到批评，除了不是熟练工，和人情关系其实有莫大的联系。于是，又一个三年后，我不堪重负和人事关系的压力，提出了辞职。其实如今看来，坚持下去对我意义也不大，誰让我得罪的是小鸡肚肠的人，他也还一直在公司坚挺的呆着，老板心腹啊！这三年，除了学习到管理知识，更明白做人做事的要明白人情世故啊！

有了前两次找工作的经历，后来我慢慢摸到了面试的诀窍：胆大、心细、遇事不慌，整个一个阿庆嫂的心态。胆大指的是不要怕应聘的职位高；心细则是要对应聘的单位职位要细致的了解，同时要有自知之明；遇事不慌则是因为在面试中，不可能都在你的掌握，这个需要有良好的心态，回答突然的提问和压力面试，要坚定心中的目标原则，在这个基础上回答任何问题，不一定是标准答案，但是至少能体现你是个有原则的人。于是我这个计算机专业毕业的阿庆嫂，在07年取得了二级人力资源管理师的证书后，一路面试跳槽，有进过全国第一的饲料公司做招聘，还在一家外资上市公司转了一圈差点变成上海事业部的HRD，最近经过一家央企之后，如今我落在一家国有改制的建筑集团做HRM，上面没有HRD。

这12年的HR从业经历，我专业从计算机调到了自考人力资源管理本科再到现在正读的MBA，月薪从最初的600到现在破万，心态从之前的战战兢兢到现在的云淡风轻，发现HR是个锻炼人的工作，是个厚积薄发的过程。既然选择了，就要坚定的走下去，这个促成了今天的我，虽然不算成功，但是还算踏实。我想包括我在内，很多HR都是跳槽高手，跳槽不一定就归零，关键在于自己的定位和成长速度是否和企业匹配。做HR就是做和人打交道的工作，除了技术过关，关键还是要明白如何做人，在自己的原则上如何做人。

HR最重要的并非专业而是专注，你说呢？

HR十年谈谈企业和领导

文/海儿丁

前段时间参见先生公司的聚餐活动，公司设宴30桌，每年一次这样的活动，再次见到了我的第一任老总，开场词说了一句话我记忆犹新，他说10年前我有个梦想，就是10年后公司能成为整个中国的行业老大，他说他现在做到了；他又说他现在有了新的梦想，那就是另外一个产业10年后再创行业老大，也许对很多人说这句话多么空洞，但是他第一个梦想确实实现了，虽然在这家单位时间不长，但是看看现在这家公司的规模，不得不说，每个企业的成长是需要多少机遇和多少努力，老总说要感谢自己的家人和那么多年努力付出的员工，虽然我现在只是员工家属，但是也会替这个原来的领导而开心，因为我很感恩我自己在每一家公司所学到的东西，没有每个阶段的成长，也没有今天的我！

工作十二年多，正式做HR也有十年以上的时间了，正式经历了4-5家单位，之间的经历真的可以写一本书了，但是不管成功与否，这些经历绝对是一笔价值不菲的财富，她记录了我所有的成长历程。

第一家单位：上述说的那家中国行业老大的公司老板，至今对我还是有些许印象的，因为他不止一次向先生提及我是不是还在哪家单位？我和先生是在这家公司认识的，十来年过去了，能让你的第一任老板记住，也是一件非常开心的事情，所以人就是这样，期望很多人都记得你，也期望你在别人眼里是一个被关注的人，这不是虚荣心，而是一种价值和影

响。当时离职的原因不想多谈，因为有些不甘心，刚步出校门的我当时是怀揣着对这个城市的梦想，想扎根，想找到自己的价值，但是就业路上并不是想象中的那样，那种打击值得深思一辈子。和事业相比，最大的收获应该是遇到了我的先生，至今陪伴我十多年的人。公司为我创造了缘分，但是我为公司创造了什么，我至今也说不清楚，因为除了那身傲气，或许再也找不到自己当时的价值在哪里？

中间经历了半年多的浑浑噩噩，期间做过采购，也算参与了小型的创业等等，一切告败后，重新回到找工作的原点。还好以前的经历让我重新找到了新的方向，应聘到了一家单位的行政助理，因为那家公司的行政助理急着离职，所以这个时候我进去了。

第二家单位：2004.9.2入职，每家公司入职时间我都记得非常清楚，一开始是公司聘请的韩国老总，韩国老总是采用军事化管理，服从是天职，后来傻呼呼的被呼来换去，但是自己做的非常有劲，从没有接触过行政人事的我，从头不断的摸索，没有任何人带我，从合同、社保、考勤、结算工资等等，一步一个脚印的做下来，激情持续了非常久。

第一次经历公司大裁员，一个没有任何HR经历的我，硬着头皮和怨气满天的员工沟通交流着，这件事情或许对自己的成长起着决定性的作用，我一个人忙来忙去的时候，反而增加了老总对我新的认识，并给了一个非常好的机会，部门只剩下我一个人了。当时记得非常清楚，一个老员工对我的冷漠的态度，但是就是这么傻乎乎的我留了下来，因为有了坚持，有了那份傻劲，有了那份激情。

但是这家企业是极其不规范的，第一次处理一个工伤，当时应该是十级，通过我的嘴皮子，和员工沟通，已经将赔偿款降低到了2500元，可是清楚的记得老总只肯付1500元，为了1000元员工选择了离职并申请了仲裁，后来赔偿了20000元。当时付款时，老总对我发了一顿火，估计嫌我不会做事。也清楚的记得仲裁处的一个公务员说，你们单位真是得不偿失，为了1000元，现在付了20000元，我当时多么想说，我也没办法，因为当时老总心里就是很不爽员工给他提要求，可能是一个尊严问题吧。后来经历了种种不规范的地方，比如车间一

线员工不交保险，员工入职交押金，服装押金，入职不满一个月离职没有工资，中层以上扣2000元押金，而且明确规定自己离职是不退还押金的等等，每个离职的员工都闹的不愉快，但是索性自己的三寸不烂之舌除了那启工伤外没有任何仲裁案。因为老总是个非常情绪化的人，而且语言也非常不尊重员工，一气之下辞职了。

其实很多员工给我算了一笔账，说我的N个前任，我创造了行政人事部入职最长的历史，差5个月到两年。离职后老板娘打了几个电话让我重新再去上班，我拒绝了。但是我的移交工作做了很充分，移交报告分了三份跟相关部门，我的目的是不希望我离职后被别人留下话柄。但是即使做到这样，公司依然在我离职后拖延了一个半月的时间才给我办理结算，当时非常失望，但是念在这家公司学了很多东西的没有走仲裁程序，后来结算的时候也是左扣右扣，当时记得很清楚领导对我说的话，说离职是我提出来的，潜意识是告诉我，不给我结算也是合情合理的。

后来虽然离开了这家最不正规的单位，但是遇到老领导还是会去打打招呼，当然离开后很多同事都会跟老领导说，没有留住我是单位的损失，但是我只当他是笑话了。

第三家单位：是我至今入职最长的单位，期间经历了结婚、生子。接近5年的时间，因为是新公司，效益非常不好，期间换了7个外聘总经理，当然唯独我这个岗位是雷打不动的，董事长自从外聘总经理后，就偶尔找我谈谈心，但是对我的人还是非常关心的。期间也曾因为勾心斗角提出过辞职，但是后来董事长还是挽留了我，并在我的辞职报告上对我做出了肯定的批示。至今那份辞职报告我还保存了下来，这是我的又一笔财富，你就职的任何公司都有财富，看看你更在乎的是什么？薪酬、机会平台、信任、公司领导对你的评价，这几个排位的话，任何时候我可能都会把领导对你的评价排在第一位，我相信很多HR人也会这么做，因为有了认可，其他的薪酬、机遇等等才会跟着来。这家单位还算正规，最起码员工该有的待遇都有，唯独企业效益一直不上不下，当然中间存在很多原因，市场定位，让新客户接收新单位也有个过程。后来入职快5年了，狠狠心为了自己的职业规划还是选择最终离

开，其实任何时候还是会自私一点，不然总是看不到希望，人也变得非常没有激情了，这样没有目标的做下去，对自己的前途也是一片渺茫，当然和第一次辞职一样，也经历了很多波折，总经理不敢批示我的离职，总公司也没人过问，每次问移交给谁，移交期怎么办，都没人正面答复我，没有办法，我只能亲自选人来带，花了一个半月，我说我不能再撑下去了，因为如果再撑几个月或许还会回到原点。

这家入职最长的单位还是非常有感情的地方，从一家新公司什么制度都没有的情况，到基本制度都成型并执行了，就因企业效益一直不见好转才是离职的最大原因。后来入职其他单位后，我先后回去移交了3次，并不是我没移交清楚，是因为后来换了几批HR，离职一个，我回去移交一次。每次去移交，新单位领导都说我，没见过我这种热心肠的人，我说没办法，毕竟培养我那么多年的老单位，老领导有需要，我肯定会过去。

第四家单位：入职了三年时间，在这家单位最大的收获是培训和绩效做了大量的工作，也使我找到了HR模块的其他兴趣点。领导对我非常支持和信任，入职这家公司试用期只有7天就通过了，通过自己的努力，得到了总经理及副总经理的支持，进入角色也是非常快的，老总是一个对人才非常挑剔的人，很多新进员工都水土不服，总经理对所有新近的科室人员都是百般挑剔，我是幸运中的幸运儿。因为老总是技术出身，所以对一些科室其他部门的人员都是以技术出发及对产品的熟悉程度来区别的。和这家公司和谐相处了三年时间，老总对我非常大度，每年的年终奖金都是非常意外的数字，唯独最后一年，因为最后一年公司连工资都发不起了，我没有责怪过领导，就一心想和领导一起共进退。曾经最严重的时候员工三个月没拿到工资了，更何谈我们科室中层的奖金呢，大家纷纷出策出力。还记得除夕那天老总为难的跟客户去要债，为难到自己身体撑不住了，大年初二在医院挂水，其实作为员工我们可以选择其他单位，但是作为老总，他没有退路，他公司有那么多员工等着回家过年，等着回家团聚，他能做的是不断的想办法。后来促使我动念头想离开的是企业非常难非常难了，曾经我压制过一个工伤员工，后来仲裁调解费预付款4000元财务都支付不出来的时候，

我心凉了，因为企业不景气已经不是一个月两个月的事情了，而是大半年过去了，资金压力依然是大头，大家都在紧张，福利一降再降，很多员工纷纷离职。正好那段时间家人身体不好，我也累了，不想每天面对老领导的唉声叹气，我也想是时候再做选择了。但是每当提起辞职报告的时候都会想到老总的不容易，久久不敢提交。后来没有当面提交，就交给副总直接汇报了。当时我知道结果是老总希望我能再和他一起并肩作战，但是我的当时的工作是何等的艰难，因为员工每天都在询问着我工资何时发放的时候，我连解释的话语都没有了，因为我也不知道。只有和领导一起唉声叹气。当发动车子离开公司的时候，我给副总发了个短信，非常不舍得，也非常清楚的记得当时的心情非常复杂，想过很多，想过某一天再也不来这里的时候，心里很酸。我能猜得出老领导对我的失望，但是我别无选择。因为作为HR我的青春就那几年，我必须狠下心来好好定位自己，当一个企业没有效益的时候，你去谈管理，谈什么绩效什么薪酬或许都是无济于事，我不想得过且过，因为我这个年龄也不允许我这么做。所以整装待发再次出发。

其实近几年机械行业大缩水，致使很多企业都非常不景气，其实如果一个单位领导信任你，给你很好的平台，我是绝对不会选择离职的，因为其实换一家单位是需要勇气的，陌生的环境，陌生的管理模式，都要你用心去融入，这个时间点，看自己适应环境的能力。找工作真的和找对象差不多，要磨合期的，彼此生活工作方式都要磨合，索性我个人适应环境的能力还算可以，能适应5年更换7任领导也算是一个能在逆境中生存的人。

现在终于在一个中小企业稳定了下来，已经在这里一年半时间了，相比较以前几家单位是一个朝阳行业，我相信这个企业的前景是好的，因为我在原来单位离职后就有对新单位的一个期望，就是行业前景一定要好，因为我不想重头再来了，我想安定下来，好好规划自己的HR道路。新单位的领导对我还是非常好的，尊重每一位员工。因为年龄相仿，我们没有多少代沟，基本管理模式都是带着摸索和探索着来的，公司没有什么劳动纠纷，所以无形中在这方面比原来单位压力要小一点。但是更大的挑战在于领导对新事物的渴求是非常有激情

的，我只有跟着他的步伐一起前进，因为我不能落后。

所以我现在专注于三茅网站的学习，因为三茅网站是一家专业的HR网站，有丰富的案例分析，有丰富的经验之谈。

我是一个重感情的人，我的人生格言是别人敬我一分，我敬别人十分的人，从业这么多年，我遇到过很多帮助过我的人，我很感恩发生在身边的一切，当然我也能包容那些伤害过我的人，因为在成功的路上并不可能你去要求所有的人都会对你好，对你真诚，因为别人没有那个义务。

感谢我的经历，感恩出现在我身边的每一个领导！

男怕入错行，女怕嫁错郎？——选择HR爱与恨

文/月夜啸天狼

“那一年的雪花飘落梅花开枝头，那一年的华清池旁留下太多愁，不要说谁是谁非感情错与对，只想梦里与你一起再醉一回……”“爱恨纠缠一瞬间。听着这熟悉而又带着淡淡悲壮与忧伤的歌曲，哥的思绪仿佛又回到了那一年。那一年哥可是带着意气风发、壮士出川般的勇气毅然踏出了大学校门，对于绝大多数的人来讲，也许毕业就意味着失业，可这对哥来说完全不是问题，因为哥早在毕业前几个月就已签订一份”“大合同”，早已被一家大企业录用为储备干部，就坐等拿到毕业证书走马上任了。

好不容易熬到6月底，终于可以走出校园一展抱负了，与一起被录用的同窗好友带上简单的行囊到企业报到去了。至今依然清晰的记得报到当日，由于本人的名字关系，身为堂堂七尺男儿的我居然被安排到了女生宿舍，着实闹了一大笑话。这不过是入职时的一段小插曲，按照合同约定我们必须到生产一线锻炼2年才能调任管理岗位。于是乎~咱堂堂本科毕业生也就成为了生产线、销售线上一名最普普通的岗位工，与工人们同吃同住同甘苦，由于生性乐观，谦虚、好学、真诚，生产线的班组长甚至车间主任等也是倾囊享受，哥只用了不到7个月的时间就由原来什么都不懂的菜鸟成为了生产好手，在满一年的时候已经成为所在车间的生产精英。在满一年后的时间里，很多一起来的大学生都被用人部门从一线抽调走了，理由是各种岗位缺乏管理人员，有被调去企管部的、有调去生产部的、还有调上集团总部

的、调去其它分公司的，总而言之各种东调西调漫天飞舞。由于生产线是三班倒，哥的技术也学的差不多了，该懂的不该懂的都掌握得差不多了，咋就没有调哥呢！是不是哥表现的太差了！各种困惑和烦恼中，甚至一度想离开，期间也有不少熬不住的大学生离开的，大概走了40%左右。好不容易终于熬到了1年3个月的时候，集团人资部终于下调令，所有的一线大学生储备干部全部填志愿考核任用。

这一刻！哥足足等了1年多，那个苦啊，累啊、终于熬出头了。可在填志愿的时候难了！咋办呢！该去哪个部门呢！公司的原则是先优先个人选择，然后再根据企业需要以及个人的特长和能力调配。也就在志愿书发下来的第二天，车间主任找到了咱，深情、迫切希望哥我留在车间当班组长（原来这才是哥不得抽调的真正原因啊，技术太好了……），还郑重承诺2-3年后上副主任，可哥在车间受过的小伤无数、大伤没有，见过的可怕工伤也有，说实话真害怕了，那是死活也不答应啊，哥心想“管你福利、待遇、晋升空间、速度再怎么好，哥残废或者是小命没有了一切都是浮云”于是乎咱毅然填了当时最有权力的企管部为第一志愿，油水最丰厚的采购部为第二志愿，掌握生杀大权的人资部为第三志愿。满以为这样就万事大吉了，可接下来面试考核的时候，生产经理、生产副总轮番做思想工作，还是希望哥留在生产线，可哥去意已决，谁说都没有用。也许、大概、可能哥的执着惹毛了领导，结果企管和采购都没去成，被放到了分公司行政部（人资和行政合并）做了一名小小的HR，咱就这样稀里糊涂的开始了HR之路。

在行政部从事HR的工作里，最先接触的是劳动关系和人事系统管理这块，在1300多号人的生产企业里，每天总有各种处理不完的琐事，什么离职报表啊，离职面谈啊等等的，每月续签劳动合同就有几十份，还要忙着修订流程和制度，再后来就是兼顾招聘、入职培训、晋升考核！就这样在浑浑噩噩中忙于处理各种人事数据和报表里，哥在行政部呆了一年多，接触到了人资六大模块中除了薪酬之外的一些皮毛。某一天，当我还在忙碌中的时候，领导找咱谈话了：“生产部缺一名培训专员，鉴于咱们部门就你生产线出身，比较熟悉生产工艺流

程，因此人资部决定调你过去。“就这样咱又回到了生产线当一名工艺流程和人事培训专员，同时还兼职两位生产副总秘书，来来去去最终还是回到“狼窝”！这一呆又是一年多，期间原本技术不如咱的那些留在生产线的储备干部都升了2级、3级，可咱还原地踏步，当时是各种羡慕嫉妒恨哪，后悔啊！没事做什么HR，成天干的都什么破事，生产人员调度、工艺流程培训、车间和一线各部门缺员了都使劲问你要人，上面招来新人了，分给谁怎么分都不合适！哪个都得罪不起！！苦逼、吃力不讨好、悲催，就这样熬着！有一天还在跟生产副总开会，老大还安排了一大堆工作给咱去跟进落实，结果人资部的调令又来了。隔壁分公司缺人事主管，你下个星期去报到，哥这成了救火队员了，哪缺上哪。

于是乎在一片惶恐之中哥过去报到了！分公司只有300人左右，但就咱一个人事，这哪是人干的活啊！一个人干完所有的除了薪酬之外五大模块的活，结果为了把工作做好、白天跑着做事，晚上使劲加班！好不容易干出点成绩来了！老总也在会上以半开玩笑的性质说，继续努力给你配多个人，准备给你升职，可哥拼命干了大半年一点动静没有！就这样在分公司一呆就是1年7个月，能接触到的能学的都学得差不多了。这家企业培养了咱，可不用咱，已经没有啥机会了，是不是该走了！挣扎、彷徨、迷茫，呆了五六年的公司，说没有感情是假的，一起来的朋友都升了好几级了！既然企业不给咱升职，那咱只有自己给自己升职了。选择了HR，爱也罢、恨也罢，既然已经做出选择，那么就要坚强勇敢的走下去，与其后悔、羡慕别人还不如做自己。

出来之后才知道，原来外面的世界才更精彩，做HR的绝大多数都是女的，男的真的不多，也许这就是优势，咱做精做强了，一样大有可为。由于咱不是科班出身，出来面试的时候可谓处处碰壁，本来自持大企业出来应该找工作不难，结果被扁得一无是处，于是乎而不各种理论知识。功夫不负有心人，有幸遇到人生中的贵人现在之老板。正是在他的支持和鼓励下，哥放开拳脚的大干了一番，通过3年多的努力，一改企业的颓势，谁说HR没有前途、没有地位，没有发展前景，所有的您所追求的东西，都在于您为企业做了什么。你能给企业

找来优秀的人才，能创造和谐的工作氛围、塑造优秀的企业文化、优化薪酬方案、改良创秀绩效考核方案等等，做好HR该做的工作，你就是优秀的HR，在企业就会获得相应的尊重。

人生很多时候选择比努力更重要，选择了如果不努力那么一切都将不重要。“男怕入错行，女怕嫁错郎”有的时候看似很有道理，但-选择HR，不走到走廊的尽头打开门，你怎么知道门后面是什么？一路前行，不要错过沿途的风景，更不要忘了最终的目标，且行且珍惜。

梦想之旅

文/芊芊宝贝菲儿

站在21楼的办公室里，看着窗外高远的天空，已是深秋，天空格外的湛蓝，悠远。在时光的洪流里，不算遥远的冬天也要慢慢走来，我似乎听到了又一年的钟声敲起，而梦想，这个美好而梦幻的词汇，是否真的就实现了呢，又或者多少人还奔走在实现梦想的道路上呢？

一路高歌，一路前行，渐行渐远的岁月里，也许很多人已经忘记了曾经的初衷，忘记了儿时的梦想，但是任何时候，都不要忘记了，20多岁的我们，还风华正茂，不管未来的旅途多么的艰辛，至少我们都还年轻，梦想还可以重新深根发芽，最近很喜欢网络上流传的马云的那句话“梦想是要有的，万一实现了呢？”

最开始有HR这个概念，是在《杜拉拉升职记》里面，《升职记》介绍了“典型的中产阶级的代表”杜拉拉，姿色中上，没有特殊背景，受过良好教育，从月薪3000到25000(HR经理)，靠个人奋斗获取成功！看完后感受最深刻的还是拉拉那种不断努力，追求向上的那股拼劲。人生匆匆，短短几十年，如白驹过隙，如果每个人都可以像拉拉那样知道什么是自己真正想要的，并为之付出努力，又怎么会在一生中留下太多的遗憾呢！

艳羡了拉拉好长一段时间，记得看那个电视的时候还是在大学期间，那时候就想，毕业以后的我一定要从事人事工作，进入一家像样的大的公司，可以像拉拉一样凭借自己的努力一路辉煌！

人生如一场戏，戏里戏外，可能有时候我们很难分清楚，而生活有时候更加不会像自己想象的那般，毕业以后，和很多同学一样，渴望去更大的城市看下别样的风景，于是，我来到了上海！

寻找工作的时候，原本很坚定的在简历上写了人事行政专员或者助理这样的意愿，而且其他的工作坚持不愿意选择，这样，我开始了上海的找工作的阶段，一个月过去了，招聘会，各种面试，网上投递简历，一封又一封。。。但是结果并不遂人愿，刚刚毕业，初出茅庐，既无社会阅历，又无任何经验，而且最最忧心的是我还不是人力资源科班出身，大学的时候报考的是英语专业！所以最终我与梦想的HR失之交臂，进入了另外一个行业，医疗美容器械做培训导师！

现在回想起来，并不是当初的努力无法找到一份人事的工作，只是那个时候总是把一切想的很美好，也许是《拉拉升职记》让我对自己有了一个错误的定位，十几个人的公司不想去，要去大点的公司，殊不知，不是专科出身，又没有真正的一技之长，大公司并不是想进就可以进的，而我也曾到不少小一点的公司去面试过，别人愿意给我个人事助理的岗位锻炼，当我走进一栋不起眼的办公楼，看到整个公司只有20几个人，虽然入选，最后竟然果断拒绝了。

也许这就是所谓的眼高手低，把起点驾驭的太高，却没有看清自己的位置。

就这样，我进入了《上海泰富科技》，一家中美合资的企业，公司规模很大，而我的职位是属于和人事毫不相干的培训导师！这份工作比想象中的累，我们会经常全国各地出差，短则3-5天，长则大半个月，其实回到上海公司的时间并不是很多，也许真的付出和努力是成正比的，在不断的旅途漂泊中，在不断的省和省的跨越中，我慢慢的成了一个优秀的培训导师，从最开始的什么都不懂，连和人说话都胆怯害羞的小姑娘成长成一名敢对着台下100多人落落大方的讲课的女孩子，那是一次真正的蜕变，虽然我没有去做我想做的行业，但是上帝总是在关闭一扇窗的时候给你打开另外一扇窗！

不得不承认，这份工作带给我的历练是巨大的，也成了我后来的工作中最宝贵的财富，难以忘记，第一次一个人出差，坐错车，找不到要培训的医院，冒着大雨坐了长达2个多小时的火车从江苏到常熟，我却上错了火车到了溧阳。。。。陌生的地方，不认识任何一个人，孤零零的我，偌大的行李，真的不仅仅是无助，还有更多的害怕。

更难以忘记刚开始的培训的时候，因为紧张害怕，讲仪器操作的时候对于客户问出的专业问题，一时间大脑短路，最后客户直接电话投诉到公司。。。很多很多次，想要放弃，还好当时公司招进了一批和我同等年龄的毕业生，初次面对社会，面对一份从来没有做过的工作，大家都和我一样面临着各种各样的问题，所以不管犯过多少次严重的错误，部门经理并没有真正的怪罪我们，还是尽心尽力的来培养我们，最终我们都坚持了过来，并很快能够独挡一面，而当时一同进来的阿玉，蕾蕾，我们成了患难中最好的朋友，那段时间是他们给了我很多很多的鼓励和安慰，还有老员工雪露姐姐，当时是我们培训一部的经理，最开始出差的时候，她总是带上我，对于我不懂的也总是不厌其烦的一点点的教给我。。。

如今回忆起来，那些久远的画面忽然变得清晰，，就像一部旧电影的重放，没有声音，没有过多感人肺腑的画面，却有清晰而又温暖的场景，蕾蕾，阿玉，我在泰富最好的朋友，如今都离开了上海，娜娜留在了那里，每个人都有自己的坚持，我只是希望她过的好！雷经理、露露，艳宁，还有那群在泰富公司的伙伴，曾今也都给了我那么多的温暖和帮助，我都一直记得。

这份工作整整2年的时间，收获是巨大的，而薪水也是越来越高，只可惜，在父母的多次要求下，我终究还是选择了放弃，回到了武汉，似乎我的职业生涯再也不会涉及人事了，如同我曾经向往的杜拉拉。我也以为回到武汉凭借我培训方面丰富的阅历，我依旧可以找到一个同行业，同工作性质、而且待遇不菲的工作！但是结果又如同刚去上海那般，我还是碰壁了！

武汉是一个二线发展中的城市，在医疗器械这块还真的不需要我们这种专门的培训老

师，更多的则是销售人员，之前的公司是和国际接轨，我们甚至有很多国外的客户，但是武汉这边基本都是一些相对较小的公司，在待遇，工作性质都不符合我理想的那样之后。我妥协了，同时也陷入了深深的迷茫之中，除了培训，我不知道自己还可以干些什么，还会做些什么？

对于一个工作了几年的人来说，这种迷茫真的很可怕，此时的武汉本是炎热的让人呼吸不过来的夏天，而我的心却一下子掉进了冰窟窿里。好似缺氧的鱼，无法游弋！

几天的调整之后，我忽然想到了刚毕业那会我说我喜欢人事，当然是在不了解工作形式的情况下单纯的喜欢！还可以试试么？你有培训的经验，其实，人资里面也会涉及到培训的，试试吧！朋友说。虽然我知道人资里面的培训模块和我曾近的培训工作相差甚远，甚至这也只是朋友的安慰和鼓励，但是我的眼睛却一下子亮了起来，仿佛迷途的羔羊找到了回家的路！

几经周折，我来到了现在的公司，创业型的，从我进来的时候十几个人到现在的30多个人，前台，行政，人事都是我一个人，从最开始的员工手册编订，合同的制定，公司制度的执行，考勤制度的完善，到后来的绩效考核，员工招聘，入职离职，员工入职培训，企业文化建设……也许是因为感激，感激还有公司可以要我这样一个半路出家的HR，又或者我的工作和大公司的专业的HR相差甚远，但是至少我终于踏进了人资的一扇门！所以我告诫自己要更加努力的去工作，三茅教给我很多，工作之余充电，报班，不断学习。

2014年6月12日入职到这家公司，到现在已经4个月有余，公司不断的走向正规！不敢说我付出了百分百的努力来做这份工作，但是至少我是全心全意的在不断的摸索，不断努力，也许是命运之数冥冥之中真的有定数吧！兜兜转转一大圈，我又回到了原点，向着我曾经向往的方向出发！

虽然没有人带我，所有的都是我一边学习一边工作，但是渐渐的我却发现我能够把现在的工作做的得心应手，而且真的很喜欢很喜欢这样的工作，而我们公司的三位老总似乎也从

来不相信我以前并没有真正的从事过人资工作。

四个月我看到了我的成长，我的工作得到了领导的认可，也获得了大家的尊重，从最开始他们觉得我的工作只是打杂的，到现在大家觉得其实人事还是一个非常重要的岗位，但是因为公司的规模原因，我依旧坐在前台的位置，可是这一切我并不在乎，只要自己不把自己当做打杂的，那么你会用更远的高度来看待自己的工作，也会把这份工作做的更加出色！

当初进入这家公司的时候还是炎炎夏日，如今秋天已经很深很深了，如果在郊外当你看见成群的候鸟，你才会更加会慨叹，光阴啊，就这样一去不返！而梦想呢，是否还在？

经历了这样一段光阴，也经历了曾经的生活，上海对我而言，是个过客，哪怕我曾经对于那座城市有很深厚的感情，但是现在的我终究还是远离了，只不过那些温暖，在那个城市的所有风雨，还有相遇过的你们我都记得！

我觉得我应该感激命运，虽然我刚刚踏入人资的行业，而且还只是一颗小小草，但是我不自卑，更觉得现在努力还为时不晚！我会努力学习更多的专业知识，现在的工作我也会当一种历练，明年的人资考证我也开始备考了，等羽翼丰满到足够飞翔，我会去换一家大点的公司来历练自己！而自己的职业之路也有了一个清晰明确的定位，趁着我还未老，趁着时光还在，我会在这个行业中一路走下去，希望有一天可以看见更加广阔的天空，也梦想着有一天可以如三茅里面的牛人一样分享自己的工作心得，教会更多渴望学习的人！

写的太多太多，我觉得都是碎碎念了，但这真是我此时所有的感受，我只想和大家一起分享，感谢生命，感谢人生让我有了第二次选择，我似乎有看见了当初看拉拉升职记的那个自己！自信，努力，坚强，遥望着梦想，期待与它再次相遇！最后也感谢三茅，感谢三茅里面所有的茅友，更感谢生命中所有相遇和离开的你们！甚至那些擦肩而过的，面若桃花，虽然没有任何言语，那些微笑却让我感受到人世间的美好，温暖！

2014年的秋天，我庆幸梦想还在，我还不曾远离！

其实，每个人都有一件梦的衣裳，在那里闪闪发光！

不忘初心，方得始终

文/喵格格

记得不久前看过一句话：“让人迷茫的原因只有一个，那就是本该拼搏的年纪，却想得太多，做的太少。”当时这句话好像说到了我心里，忽然间福至心灵，好多原来想不通的事情都迎刃而解。

大学毕业一年了，如果算上实习的经验，工作也有近两年的时间了，小公司大企业都经历过，时间不是很长，但也有了自己的理解。

我是学理工科的女生，本专业的工作很难找，所以大四实习的时候，家里人让我务必好好学习考上公务员，通过询问学姐与度娘，我觉得公务员并不适合我，并且我想要做人资。于是我放弃了公务员考试，把书悄悄丢掉，然后写了一份简历，去招聘网站和招聘会广泛投递。起初的两周时间没有任何消息。我姐姐在就职一家妇科医院，她帮我咨询了公司的HR，说我这种非专业出身，应该从文员开始做起，慢慢的转型成人事专员。初生牛犊不怕虎的我，一心只想做自己喜欢的工作，不想耽误这两年的时间，于是我开始放弃了进大企业实习的想法，开始投递小公司的人事专员岗位，很幸运我被一家销售型公司录用，开始了我的第一份人事相关的工作。

这是一家销售保健品的公司，有两个分公司，员工大概100人左右。只有一个人事兼行政主管。入职后，主管开始带领我接触相关工作，去招聘会招聘，面试，员工入职离职办

理，员工培训，我渐渐开始了解了人事专员工作的皮毛。在这里工作了六个月，由于学校写论文，不能全职工作，就辞职了。

毕业论文结束后，因为毕业证还没发下来，所以我没有急着找工作，而是回家考了驾照。在家这段时间，家里人总在谈论我的工作方向，他们又开始联系亲属，希望我可以进入国企，那样工作会很稳定。我不太想去国企，毕竟花钱找工作最少需要10W，读了这么多年书，不希望再给父母增加负担。由于受不了他们的念叨，我驾照考了一半，就继续找工作了。

我面试了一家网络游戏公司，公司主要做游戏的推广，一共50人左右，之前的HR要去上海结婚，所以需要招聘一个接替她工作的人，由于我的真诚，老板决定录用我，因为之前的HR急着要离职，所以很多东西事无巨细的教给我，我开始接触五险一金的办理，公司绩效考核的设定，工资表格的制作等一系列的工作。在这工作了半年，已经能条理清晰的完成本职工作和领导交给我的其他工作。

之后发生了一件事情，导致了 my 离职。我大学的时候谈了一个男朋友，三年的时间感情一直很稳定，家长都见了，但是毕业就分开了（其实最主要的矛盾在于，他家里可能觉得自己的儿子很优秀，一般人配不上，然后我还只是在一家小公司上班，觉得会连累他儿子，给他儿子找了一家外地的国企，就觉得很牛B，话里话外瞧不起我，给他儿子办理工作的时候全程瞒着我，等毕业证下来了我才知道前男友要去外地）。家里人给我介绍了个男朋友，我当时不想找男朋友，因为男方条件不错，男方的妈妈也比较喜欢我，于是家里人希望我早点结婚，为了逃避，我就从网络游戏公司离职，到了现在的城市（家里给介绍的男朋友家里有个养牛场，他在亲姐姐开的药厂做医药销售，条件很是不错，但是当时一心只想靠自己，就和家里人说拿到外地入职OFFER，其实当时都不知道将要去哪里，随便说了一个离家不远的城市）。

因为之前有过一年的工作经历，正好年后离职的高峰期，企业招聘面试我顺利的通过

了。现在就职的企业是一家软件行业的龙头企业，员工2W人。我面试的岗位是招聘专员。之前都在小企业，自己一个人做自己的工作，刚到大企业，什么都分工很细，光做招聘的就有4个人，好多地方很不习惯，工作内容单一化之后，一下子清闲下来，忽然间就很迷茫，虽然现在的工作是很多人羡慕的，稳定，清闲。但是我还是觉得，学不到很全面的知识，可能对我以后的职业发展有影响，基于这个问题我咨询了一个前辈，他告诉我说，每个岗位的设置都是有必要的。一个公司你要待满3年才能理解真正的精髓。一份工作你要做到至少一年你才能理清真正的条理。有许多东西现在可能工作中没有用到，但你要自己汲取，以后遇到类似的问题就会很轻松。

所以，一年了，我在这个大企业里，做着一名小小HR。每个工作日上班打卡，上三茅打卡，成为了我必不可少的两项工作，每天看其他HR们在三茅上分享他们在工作上遇到的问题，处理工作的方法或者是他们的心灵感悟，我觉得我在成长。未来2年，我不会考虑换工作，我会踏踏实实的做好现有工作，学好HR相关知识，静待时机。

不争春色，斜阳正好

文/又见飘雪

“山一程，水一程，身向榆关那畔行。夜深千帐灯。风一更，雪一更，聒碎乡心梦不成。故园无此声。”辞别家园十余载，伤漂泊，乡音未改，容颜苍。未成功名，身已老，鬓霜雪，残阳西斜日已暮。

我生活在一个小镇里，父辈们在这里洒下了汗水，耗尽了青春，奉献了一辈子热血，为国家开采矿产资源，养育着一代代矿山儿女，前赴后继。若不是多年的开采，导致矿山资源枯竭，破产关闭，生活无以为计的人们，谁肯轻别故乡，辞高堂。那一年，我离开时，家中有寡居的老母亲、年幼的女儿，硬起心肠，扯断柔情，背上行装，孤身一人登上车。车开一程，泪流千行。多年以后，想起这一幕，心中还是会哽咽不已。

陌生的城市、陌生的人群，我将在这里，开始生命的另一个转折点。

由于我学的是财税专业，找工作还不是太难，第一份工作是一家私营的农业科研单位，我去的时候，单位还没有建帐，一切都要重头开始。第一天上班，安排我去给科研技术人员打下手，给试验用的计量瓶里加入泥土，然后再注入水，不停的摇荡，下班后，我去财会办公用品店买了帐簿、凭证、科目章、印台等办公用的物品，然后乘车回租住处。走在路上时，我被歹徒给抢了包，里面有我刚买的手机，为应聘工作准备的学历证、资格证、身份证等，我那个心急啊，想都没想就追了上去，歹徒是团伙作业，在我追过去时，路边有人伸脚

绊了我一下，我就华丽丽的摔倒了，顾不得疼痛，趴起来继续去追，好在歹徒跑错了路，跑到一个死胡同，被我堵住了，拿回了我的包。回到住处，才感觉到膝盖处痛，卷起裤角，入目的是一片惨不忍睹，伤口处鲜血淋漓还混杂着泥土。后来，由于单位法人不懂财务，把他个人借公司的钱拿去炒股，说是炒股亏了，要我把这笔钱从帐上抹去，据理力争后，他认为我没能力做帐，我一气之下离开了。

后来又入职了一家私营的医疗器械公司，由于公司小，我除了做会计工作，也兼职公司的行政和人事工作。老板比较信任我，工作起来也得心应手，这算是我接触初级的人力资源工作吧。招聘、招录用工、签合同、买保险、起草公司规章制度、公司相关证照年检，这些基础性的工作，由于没人教，都是自己一次次往相关部门跑，慢慢掌握规律和流程，渐渐的也就熟悉了。公司小，员工人数也就10多人，所以劳动关系也不复杂，加之那时的员工，也很少懂得劳动法啊什么的，极少知道为自己维权的，所以管理起来也不难。我在这家公司呆了七年多。由于种种复杂的家族关系，老板娘也霸道不讲理，所以我辞职离开了。离开时，老板对我说：你人是不错，就是太老实，没有心计，这样是要吃亏的。老板为我举行了告别宴，席间我流泪了，毕竟工作了那么长时间，是有感情的。

后来又换了几家单位，做的还是会计兼人力资源的工作。由于我性子淡，极少与人争斗，也学不会媚上欺下，这么多年过去了，仍旧是默默的做着一名老黄牛，没有高职，也没有高薪。职场的权术我真心不想学，太累，我就是来工作的，凭自己的能力，拿一份薪水。对上，对得起老板，老板安排的工作，兢兢业业的完成，不求完美，但求无错。对下，对得起员工，该员工得的利益，据理力争，只要是不损害公司利益而又能使员工受益的事，全力做好，该申报的申报，该报销的报销。不会为虎作伥，也不会与小人为伍。

去年参加了人力资源师二级的考试，取得了证书，后来又因缘结识了三茅，在三茅上认识了很多大牛，每天都积极打卡、学习，有时写写打卡分享和本月征文，不求名得利，只为自己学习，学习不懂的知识、只知一二的理论、工作中的经验，始终坚信：三人行，必有我

师。不耻下问，必有所得。

人的一生，有很多种活法，就看你想要的是什么。平平淡淡是一生，轰轰烈烈也是一生。泰山因其伟岸，人皆仰慕。小草因其矮小，绿茵大地。天地万物，共人间明月一轮。

没有谁永远都暗无天日

文/rainbowsmile

无论是空降军还是正规陆军，我算是公司有史以来中弹最多却也最顽强的人了吧。

三个多月前，在朋友推荐下我入职到深圳某集团公司。以主管的职位暂居行政人事部门。因向来不爱拍马屁，于是很快就跟代管的领导冷了脸。

当初整个儿行政人事部门在我入职前夕开小会商讨如何将我这个老板派来的眼线想办法挤出去的时刻，我已然成为众矢之的。

当我傻傻的跳进已经备好的坑里时，发现没有交接，没有答案。所有问题都是不清楚，所有人都死守着全部的工作一丁点都不让我染指，我就知道这是什么套路了。

好吧，新开的子公司装修买设备到底花了多少钱，我不知道。派遣工负责人吃的肚儿圆滚，我没看见。感谢你们肯养着我当闲人。我默默示弱，不争不抢，不卑不亢。每天坐在电脑前读书，一本，两本，三本。

代管领导终于在某日寻了一把利刃。他引荐的HRD上班第一天就来跟我谈话，劝我辞职，说，你不符合公司职位的要求。

我看着他时而凛冽时而温和，像个跳梁小丑似的自顾自的表演，来探寻我是吃软还是吃硬的个性。我突然觉得自己曾经造的孽，这是报应的体验。

我说，好啊，你说什么就什么，辞退我，按劳动法，给钱我走人。

他张口就来，我十几年的人事经验，你跟我谈赔偿，信不信我让你在这个公司很难堪？

我说，我不信。

事后我并没有走，也没有任何难堪，HRD看见我也要装模作样的热情打个招呼，只有代管领导在办公室里跳脚，靠关系算什么，你有通天的本事非得在这个公司做什么！

我心里默念，那你呢？你们呢？

次日调令下来，我调岗去总裁办做了助理。

跟友人讲起这段，他皱了皱眉说，我不好评判你们新入职的HRD是否专业，只觉得他不像个长命的角色。俩人相视哈哈大笑。

后来人事行政部门屡屡有人来我这里诉苦，不知道是否有人告诉他们这段过节，但似乎都认定敌人的敌人就是朋友。

其实都误解了。职场没有永远的敌人，只有永远的利益。

搬东西走的那个下午，我长舒一口气，煎熬的这段最黑暗时光，挺过来了。

进入总裁办后，老板聘请台企一位做体系管理的副总裁全权处理了公司事务。于是，我开始跟着副总裁不断去下属子公司事业部加工厂访谈，回来做会议记录，发给老板。

从一窍不通开始恶补管理课程，请示完我需要分摊的工作之后，就开始拼命自学。

分给我的部门需要做程序文件，我就挨个去请教。回来后将到处Down下的文件拆分，再排序，再组合，玩尽了文字游戏。

副总裁有时也会在我面前做一些管理方法和思路的小表演，我暗自感激，同时也明白他初来乍到需要小伙伴。于是我默从。两个单兵，成为一个team了。

有时候努力是一方面，运气也是必不可少的。

副总裁比我想象的厉害多了。入职不足一个月就吃掉六个子公司和事业部工厂。当初会谈时候都抱着陪你玩态度互相观望的子公司负责人，瞬间都傻了眼。周末某负责人请吃饭，问我，S，副总裁是谁推荐来的？我笑笑回答，老板呀。

哪个后台都没有老板管用。

人人都懂见风使舵，也明白识时务总为俊杰。甚至副总裁的成绩赫然，让走得近的我也沾了些许光，对我一直冷冷淡淡的人现今居然也热热络络的来让我帮忙检查文件的错别字。

我语文学的挺好。谢谢你。

这一遭的经历，让我将这个职场看得越来越淡。越忙碌，心倒是越安宁。所有起伏似乎都是一念之间，却也都是无尽的准备之中。

虽然不清楚未来会长成什么样子。但我觉得，踏实安静的一直朝前走就对了。

有些夜路没有灯，可以慢行，可以歇脚。

但白昼总会到来，没有谁永远都暗无天日。

成长在流淌

HR成长故事精选集，选取了将近50位HR的成长故事