



“我就像蚂蚁一样工作，也如救火队员般，哪里有烈火就必须扑向那里！”在2010年-2011年底，自胡艳艳开始主持鲁缆公司人力资源部工作她就做着那样的工作，她犯了很多HR的“常见病”，“无奈和困惑”如影随形般陪伴了她整整一年半的时间，而今她感慨“人力资源工作是女人很好的职业归宿”。在交流过程中她不是一次坦言，在传统的线缆行业中人力资源工作很难，行业产品的经济利润状况限制，内部人力资源管理中“人性化与制度化”的平衡点是非常难以掌控的，“留人”也成了继企业转型升级任务之后最重要的“疑难病”工作。交流中我们似乎也发现胡艳艳用她独到的方式在诠释着特变电工“情感留人、事业留人、平台留人、待遇留人”的用工理念，或许“如何留人”也将是线缆行业所有HR们会面临的一项“艰巨挑战”。

“乐在其中”的战斗团队



特变电工鲁缆公司人力资源部团队

好多朋友问过我，是否满意现在的工作。其实我更加自豪和满意的是这两年给予我无限支撑和关爱的“HR 战斗团队”。我向主编申请一定将我们团队的照片放在我的采访中，特变电工的职业生涯我感恩很多高管的提携，但更幸运的是拥有这支“青春朝阳”的团队，工作中他们给我无穷的力量，多少次的气馁与失落，战友们精心的短信和默默的一杯咖啡，都提醒着我，我是他们的“队长”，必须前行，只能成功！2012年的年夜饭大家欢聚一堂，作为部门负责人我对每个人做了“唯妙”点评和13年的期待，比如王副部长是团队唯一的70后，我称他为部门的“镇店之宝”，遇到事情我总是唱“黑脸滴”，他总是“红脸滴干活”，13年我们互换一下；公助理，“壁虎人”，本事得天独厚，缺乏整体性和团队性，13年“沉静心情，稳步修炼”；刘主管：“扫雷工兵”，炸弹都排查到了，却将标示牌插在树上，只提示聪明人，13年“放松工作，相信自己”；田主管：“靓丽的日本妞”，踏着木屐，工作忙碌，没有沉淀，13年“树立形象，绽放光芒”；刘人事：“野马一匹”，带着缰绳横冲直撞，工作缺乏计划性和系统性，13年“分清主次，回归团队。”还有贾主管、英主管等等都给了他们各自特点的封号。

加盟鲁缆后，我的职业成长，经历了“风风火火、坎坎坷坷、默默积蓄到2013年的淡定专业，鉴证着鲁缆的腥风血雨，也感受着每位员工心中期盼鲁缆的繁荣。“2012年经常与团队分享很多《亮剑》中的经典片段，“狭路相逢勇者胜”是很经典的战斗经验，用我们部门内部常常自省的一句话：工作要有主动性，自己的职业要自己做主，工作也是在战斗，“命”要掌握在自己手里。我欣赏做事干练和周密部署的人，我们的团队也是朝着这个方向不断地完善。

原则上讲，每个企业的总经理是人力资源的一把手，每个部长就是人力资源经理，但是实际工作的开展人力资源工作推动得到相关部门的支持还是非常薄弱的，从2011年工作量减缓的时候，我开始部署，希望人力资源部的“战士们”分布到各个部门战场，在工作工中影响身边的人，进而增加个人的成长阅历，销售是企业的龙头，2012年开始陆续人力资源部曾经三个主管分别奔向了新的战场，原招聘主管奔赴了深圳办事处任主任，规划主管-市场

部分分析主管，核算主管-企管部考核主管。在鲁缆公司我希望将人力资源部打造为“黄埔军校”，每位走出去的战士都能撑起一片业务，得到认可，让人力资源的种子在公司内部“落土开花”… …

人力资源工作是女人很好的职业归宿之一

我 2006 年 6 月底毕业于俄罗斯伏尔加格勒国立师大，获得教育学硕士学位，学习期间长期作家教，也和朋友合作做电信的国际通话业务，也算是收入自足，毕业后放弃了进大学任教员的工作，鉴于本科学习的是商务经贸，7 月中旬在东北的家乡考入了省商务厅的东博会工作了一年，主要负责地级市局级以上干部对俄出国访问交流陪同和国内企业对俄贸易交流洽谈，感触最深的是政府人员工作“办公室耐性”很重要，因为不适合个性发展，所以选择了离职进入合资企业，作为总经理商务助理又工作了一年，那是多姿多彩和收入颇丰的一年，收获了人事行政的工作历练与各类政府政界的交流锻炼，但是频繁的出国和接待让我感受到女生做贸易类外资企业“好辛苦”，后因父亲病重，婚姻大事回国发展。两份工作每份都整整一年，很多收获，也有很多留恋和不舍。2008 年 8 月，我凭借师范培训的基础和人事行政的经验，作为培训主管加盟特变电工鲁缆公司，开始的 2 年时间，个人生活上我经历了婚姻大事、至亲离别、宝宝降生，我很幸运，幸运有相处 5 年修成正果的爱人，他在兼顾自身事业的同时，无限度地给与我“包容与支持”，也好遗憾，我最爱的父亲，只看到了我结婚而没有看到我国内事业上的起步和爱情结晶的降生；工作上，我经历了一年半的时间从培训主管，越过资深主管、部门助理，从副部长干起，半年内破格提升为人力资源部部长。

我很喜欢人力资源这个职业，也可能是因为师范大学毕业的缘故，我喜欢交流、分享，更兴奋于我的学生（员工）取得成绩，那兴奋程度远远高于我自己的成功。（我是特变电工的学院级讲师，会经常给鲁缆的员工做相关培训，特别是新员工。）“传道授业解惑也”，“燃烧自己照亮别人”，人力资源工作者的使命是很光荣的，我乐于这种阳光使命的享受……

评价自身的人力资源工作打 75 分

“蚂蚁一样地工作，救火队员般的消防员”，刚刚开始主持工作的一年多，我过的生活就是这样，差不多每天凌晨 1 点之前都没有办法回家，很多系统性的工作需要梳理，部门就 4 个人还不稳定，人员基本没有储备，当期公司规模迅速扩张，企业发展迫在眉睫，我心里就一个念头，2011 年一定要结束这样“扑火”的日子。2010 年我做了三件事，1-“干事先强己”，内部团队招募新人，优化分流不稳定的人员，2010 年底公司员工 1530 人，人力部员工达到 10 名；2-梳理各部门职责，将人力资源部偏向后勤服务的职能过渡到“情感服务兼专业化管理”；3-为合资公司推荐 40 名优秀员工派往日本培训，并招募约 200 名一线人员为新园区储备，同时加大力度开展主机手培训工作，成功培养主机手 60 余名。2011 年我也只做的三件事，第一件，外部学习和内部培养结合，将人力资源的内部团队专业化、职业化，作为新工业园区开业庆典的筹备骨干人员，顺利完成庆典的相关工作；第二件，结合企业的发展战略储备人才招募中高级成熟人才 15 余名，招募 400 余名一线员工，加大培养力度，6 个月培养为岗位熟练工人，同时优化 150 余名岗位不胜任人员；第三件，年底和 2012 年初的岗位竞聘工作中，通过内部深入交流沟通将人力资源部的 3 位战士们派往“新的战场”。2012 年我就只做了一件事情，积蓄力量，做好企业内部的人才盘点与团队稳定。

主编提问我对自身人力资源工作的得分，我评价为 75 分。从 HR 这个行业来说，目前的工

作是我非常喜欢和比较擅长的，也是职业生涯规划中要一路前行的轨迹。印象中，一直坚持做人力资源的人，一定是热爱人力资源工作的人，否则中途应该会改行，因为人力资源工作想达到 60 分很容易，达到 70 分也不难，想达到 75 分，那就是个人心理的一个满足了，想达到 85 分就特别难，因为那分数无法自己评价了。用同行们经常抱怨的一句话：企业效益好了，都是领导、销售团队和一线部门的功劳，如果企业经营不好，那都说是人的问题，也就是人力资源工作没做好，归结到底就是人的问题！总之就是，功劳肯定没 HR 的份，打板子的时候 HR 跑不掉！

很多企业都以五百强企业为榜样，认为他们的人力资源工作是唾手可得的，企业效益好，所以人力资源工作也就做的好，反之就是不好。其实我更加赞同这种“因果关系”，因为人力资源工作做好了，所以企业效益就好。为什么个别中国在国际上知名的企业，就能早早地提前 10 年储备人才，部署人才战略，在高校中大规模地招聘呢？这应该就是好的人力资源工作缩影。包括很多小的企业在刚开始创业阶段用的很多亲属关系，其实也是一种另类的人力资源，如果完全没有人的管理，没有任何人力资源的投入，后备力量的投入，相信那样的企业要想壮大，应该也处在“如履薄冰”的境地上。

踏实认真地做好每件事情



办公室留影

我是个很执拗的东北人，做每件事情都希望达到能力范围内的最好。一次出差中，平时接触较少的一位同事感慨地说，他们眼中对我的看法就是“羡慕、嫉妒、恨”。我很好美好滴理解为：大部分是羡慕我有一支执行力强、青春朝气的团队；嫉妒我们每天的工作都是快乐的事情；恨，我平时工作的严厉和履行职能的严谨。其实他们怎会知道打造团队过程的“破茧之痛”，人力资源工作者都是心态好，而非所有的工作都是“快乐滴”，应该说我们“自得其乐”，更是“痛并快乐着”……

工作对我来说是件很快乐的事情，它已经是我生活中的一部分。踏实认真，应该也是每个职业经理人的职业素养，在 HR 的任何身上只是尤为凸显罢了，因为我们总在企业的风口浪尖，

总是在众目睽睽下构建企业与员工的和谐关系，也总是在对内对外的宣传和执行岗位上，展示的也就是企业的“金子招牌”吧！

做好自己的每一份工作，除非不做，做就做到最好！

电缆行业的人才“危机”

身处线缆行业，我们的人力资源工作会很难，电缆属于传统产业，产品利润点不高，员工的薪资待遇一般，想聚拢专业化人才就更难……5年多的电缆行业人力资源工作经验，较为深刻的感触有三，第一，人力资源工作必须与企业管理相结合，作为 HR 不仅要明确自己在企业中的位置，更要做到“企业发展人才一定要先行”；第二，留人比“引人”要重要的多，要清晰地了解企业利益与员工收入的平衡点；第三，培训是永恒的主题，人的需求并非局限于眼前的物质收入，还有很多年轻人他们更加注重个人的“职业增值”，企业一定不会吃亏，“外来的和尚会念经”，如何把“经”传承百年，一定是企业的“巨大潜在效益”……

特变电工还有一个发展理念是“**发展为了员工、发展依靠员工、发展成果与员工共享**”，成果的共享之非常直观的显现，但是员工如何感受为了？依靠？进而如何让员工“留下”？企业是否让所有的员工“都留下”？我个人的浅见是，人力资源工作一定要注意紧靠企业发展和贴近员工需求。对于企业用人和创造利润的员工一定是遵循二八原则人，作为人力资源工作者，一定要为领导分配好层级，哪些人员是应该“不惜血本-坚决留用”，哪些是“合理激励-稳定用工”，哪些是“淘汰机制-适当流动”。

“收入”是离职的重要原因，但是它是最重要的吗？似乎非也！著名的《马斯洛人类需求五层次理论》，还是非常道理的，在“生理和安全需求“都可以满足的情况下，“感情和尊重需求“就尤为重要了，在 95 年公布的调查数据中，人类各项需求的评估占比如下：生理需求 5%，安全需求 15%，感情需求 24%，尊重需求 30%，自我实现需求 26%。

如何让我们的员工感受到“情感需求，尊重需求“，HR 工作者仅是”红娘”，直线，直线经理很重要，很重要，就像”情侣“一样……

特变电工 享齐鲁文化 铸可靠品质

特变电工山东鲁能泰山电缆有限公司坐落在驰名中外的五岳之首泰山脚下，公司始建于 1950 年，前身为山东电缆厂，国务院首批确定的 300 户重点国有企业，2003 年 8 月，为提高企业的核心竞争力，由“特变电工”和“山东鲁能”强强联合组建的大型电线电缆企业，成为中国最大的超高压、高压交联及特种电缆、大截面扩径导线和母线研制及电缆附件的研制和出口基地，最早专业化从事 110KV、220KV 及 500KV 高压及超高压产品研制的企业之一，高端电缆领域的知名民族品牌，国家级高新技术企业，可生产 2000 多种规格的电线电缆产品，并出口到 20 多个国家和地区，产品先后在北京天安门照明线路改造、三峡水利工程和悉尼奥运会工程等国内外重点工程建设中被采用，公司传承 60 年专业电缆制造研发的优秀品质，得到海内外客户的信赖和支持。

自古以来，国人将“稳如泰山”喻为可靠的象征，而博大精深的齐鲁文化和泰山文化为特变电工山东鲁能泰山电缆有限公司的成长与发展提供了可靠的文化保障，正因为如此，也成就

了特变电工山东鲁能泰山电缆有限公司“可靠”的企业性格。在半个多世纪的历史变迁中，特变电工鲁缆公司经历过三次重大变革，其间更是经历了国有企业改制重组的阵痛，从国有企业到国有股份制企业，再到上市企业，一代又一代的特变电工人经历着市场风雨的洗礼，铸就了泰山一样可靠的品质。

“十一五”期间，特变电工与日本昭和株式会社 2 年的商务洽谈，2009 年成立由特变电工鲁缆公司控股的“特变电工（昭和）山东电缆附件公司”；2010 年投资 25 亿元建设现代化的“华东输变电科技产业园”，新工业园占地 40 万平方米，新建了世界最高的 180 米立塔一座，配备了世界上最先进、自动化程度最高的 750KV、500KV、220KV 六条超高压进口立式交联生产线，实现了世界超高压、高压交联集成技术发展史的重大突破。

几年间鲁缆公司销售收入就稳步增长，秉承发展与成果享受的理念，员工收入也得到了翻倍增长。“十二五”期间，公司战略规划主营业务收入将突破百亿元，成为国内外超高压及特种电缆领域可靠性强，节能效果显著，系统集成技术及智能化能力最强的高科技电缆企业集团，成为重大装备制造业的核心民族企业。