

人资管理者的十年内幕惊现

导语：在你30岁的时候，假如再给你10年的时间，重新走向20~30岁之间的这一段路程，你会做何选择？你所想要到达的彼岸又是怎样的？先别急着去憧憬，看看他人是怎样走过十年的光阴的。他，2005年大学毕业，因学业优秀，被学校挽留留校工作。留校期间，成绩斐然，但在两年之后选择了离开。退出学校，进入企业之后，他，在人力资源领域有很大的建树，却常常在功成名就之时隐身而退，因为他自己心里有着明确的终极目标：用自己十多年的人力资源管理经验去为更多的企业提供管理咨询服务，变革落后的人力资源管理现状。



张家港海陆环形锻件有限公司人力资源部长于高峰

人物志：

人物：于高峰，张家港海陆环形锻件有限公司人力资源部长，同时兼任江苏世纪博锐人力资源管理有
限公司人力资源项目总监

工作经历：在人力资源管理领域有将近十年的实战经验

擅长领域：企业招聘培训、员工关系、薪酬绩效、职业规划等人力资源管理体系的建立与革新

职业目标：企业管理咨询

他，2005年大学毕业，因学业优秀，被学校挽留留校工作。留校期间，成绩斐然，被院系领导看好，但最终还是选择了离开，以后的旅程又是如何呢？

2005年，他大学毕业，一名曾给予他很大帮助的老师升任学生工作处处长，之后向学校提议，让他去做其助手。因他学业及在校表现突出，院系领导支持了他老师的提议，因此他得到了留校工作的机会，负责学会团体及学工系统人事初期建设工作，一年后因工作能力突出，升任处长助理一职，同时兼职校工党支部工作，整体工作在他的动作下，井然有序地进行。而两年后，他选择了离开，回到老家江苏，进入了一家刚刚创办的企业，开启了他的人资之路。

因为企业新创，公司各方面的运营都不是很完善，加之他从国营体制转入民营体制运作，两种运作模式差别很大，但他还是通过自己的努力学习和摸索，将企业人资管理的基本体系搭建了起来。但企业本就需要不断地创新和改进，因为企业发展期间必然遇到各种问题，他会主动倡导企业中高层进行集体思想碰撞，通过碰撞，也产生了较好的意见和方案，但决策层思想转换太快，今天同意，明天改变，导致大家讨论的方案，无法实施及验证，在这种情况下，决策层虽然开出了当时比较可观的待遇，但他依然选择了离开，因为他觉得继续留在那里不仅谈不上发展，很有可能会陷入固步自封的困境之中。因此，两年零八个月之后，他便离开了这家企业。

所谓“塞翁失马，焉知非福”，虽然在那家企业里，个人的价值没有完全得到体现，但是这个工作平台，为他以后职业的选择和发展，结下了莫大的机缘。因为工作关系，经常与另外一家集团企业洽谈合作，在关系的需要下，他与该集团企业的分管副总多次接触。在他想要更换工作的时候，他们伸出了橄榄枝，推荐他到集团公司人力资源中心，负责分公司人力资源管理制度及政策的落实，首先给他选择了具有挑战性的——苏北地区的一家下属企业从事人力资源管理工作，这一安排与他最初的职业规划比较匹配，对此，他选择了欣然接受。

在那里，集团公司首先为他提供了很多系统性的人力资源管理的培训课程，包括内、外部的。通过边学边实践的方式，所学的东西很快就得到了掌握和应用。通过一系列的培训及他的摸索，他完成了集团下属企业——苏北公司的标准化生产流程（SOP）的编写，且进行了强有的落地推广工作，同时他利用自己所学及实践经验，结合现实对当时就职企业的人力资源管理流程进行了优化，通过以上工作，企业的经营业绩有了明显的提升。可以说这是他职业道路上的第一次大转折，通过在企业内具体的实际操作，使他在人力资源管理上有了很大的提升。



他，在公司里有很大的建树，却常常在功成名就之时隐身而退，其终点何在？

在他为公司建立起标准化生产流程（SOP），优化了人力资源管理流程，完善了公司的人力资源管理体系，并固化落实之后，他开始觉得当前企业里的人力资源管理并不是他终极的职业目标，所以他选择了离开这家集团公司的下属企业，回到机会遍地的苏南地区，他得到了贸易物流的企业的人力资源管理工作，当时这家企业发展迅速，但人力资源管理体系不健全，他看重这个机会，以低姿态加盟了该企业，通过下到仓储、物流，甚至门店去访谈、调研，回总公司后与总公司各职能部门负责人进行交流，收集了基础素材，他通过近两年的时间完善了一套适合当时公司发展的人力资源管理体系，且通过一年的落地与调整，形成了符合和推动现有企业发展的人力资源管理体系。只是他与上面谈到的苏北企业情形一样，在工作了三年之后，他再次选择了离开。经过仔细的筛选和慎重的考虑之后，他选择进入了现在这家实业公司——张家港一家机械公司。

因为这家张家港一家机械公司前身是国营企业性质，虽然后来通过股份改制，变身为一家股份制的民营企业。但其运营模式与其国营企业运作模式一样，也可以称之为“换汤不换药”，企业现有的人力资源管理制度仍保留着国有企业的人事管理方式，相对现代民营企业管理来说比较落后，这也是他选择进入这家企业的原因，因为他们的董事长感觉到随着企业的发展，目前企业管理模式有点力不从心，需要进行改革才能适合目前企业发展需要，他看重了企业模式及董事长的想法，他想看看自己用三年的时间是否可以

改变公司目前这种现状，特别是人力资源管理模式，因为这样可以为他终极目标——为国内各类型民营企业提供企业管理咨询，实现有效推进民营企业发展的愿望！

在企业里的实战经验是他所追求和需要的，这与他的职业规划息息相关的。他的职业规划并不是长期在企业里从事人力资源管理的工作，而是向企业管理咨询方向发展，就是通过自己的人力资源管理实践经验，为更多的国内企业提供人力资源管理咨询服务。如果没有相应的实战经验为基础，就去为其他企业做管理咨询，那仅仅是理论派的作风，都只是空谈，难以解决实际问题，浪费企业的发展机会。



他，从最基础的人力资源岗位做起，虽挑战不断，却百战不殆，有何妙招？

他从学校出来之后，第一次接手人力资源管理方面的工作，遇到的困难比较多。在学校的时候，并不感觉人力资源管理的课程有什么难学的地方，但是真正工作的时候却发现问题很多，学校里所学知识的难以派上用场。为了适应工作的需要，一边学习一边摸索，查看了大量与人力资源管理相关的书籍，并利用参加专业培训向同行学习请教。

最初接手的人力资源工作主要是员工的招聘、培训等模块，都是基础、简单的人力资源管理工作。随着工作经验的积累，所接触的工作面也就广了，内容也变得复杂，所遇到的困难也越来越多。当然，面对困难，只有勇敢地面对，积极的想办法解决才是出路，有句话说的好：方法总比困难多。这一切都是每个

人在职业成长过程中必然遇到的，可以说，每一个困难都是一个成长的机会，战胜一个困难就是一个成长的开始，他也一直坚信，成功属于坚持学习和努力的人。

在逐渐深入了解人力资源管理工作的过程中，他发现人力资源管理工作并不是千篇一律的模式化工作，只有符合企业实际情况的人力资源管理，才能够推动的企业成长，推动企业健康快速的发展。在工作的过程中，他饥渴地学习并成长：一方面，将近十年的人力资源管理工作使他积累了大量实战的经验，提升了自己看人、阅人、沟通的能力，并大大提升自己在人力资源管理方面的各项能力；另一方面通过为企业建立现代化的人力资源管理体系，在提升了自己的实战能力的同时并很好的推动了企业的发展，让他感到非常自豪。



他，深感企业的人力资源管理改革困难重重，但却始终坚持，是什么力量在支撑呢？

人力资源管理，这是一份服务和推动企业发展的的工作，具有广阔的发展前景。纵观国内行情，相当多的企业还没有重视人力资源管理工作，企业决策层没有充分了解人力资源在企业中的重要性。这需要人力资源管理工作通过自己的工作和努力，展现人力资源管理的作用，推动和服务企业的发展，转变企业决策层对人力资源管理的看法，将人力资源管理提升到企业发展战略的高度上来，发挥人力资源管理在企业管理中的战略地位。

正是因为现今许多企业对人力资源管理还不够重视，在实际的人力资源管理工作中，人力资源管理工作者遇到的挑战比较多，当然挑战与机遇总是相伴的。如今，面对公司人力资源管理中的缺陷，他觉得改革的工作势在必行。改革都是痛苦的，需要一步一步地进行，不能一上来就大刀阔斧，因此，在推进的同时，一方面引进外部人才，添加新鲜血液，另一方面逐步进行内部改革，优化企业内部资源。

首先，在公司内部建立起基本的规范化的人力资源管理体系，并逐步进行推广。上半年会以人才招聘与员工培训为重点，而下半年则侧重于员工绩效。绩效管理是把双刃剑，其重要性不言而喻，因此绩效管理一旦失败，人力资源管理体系的改革就会停滞不前，事倍功半，所以，经慎重思索考虑，将绩效管理体系的建设工作放在下半年。利用一年的时间，初步建立起招聘、培训、绩效管理体系之后，第二年的工作重点则放在人力资源规划及体系的完善、强化，并建立员工职业规划体系，推动员工和企业的共同发展。



他，几乎三年一跳槽，但每一次变换都为企业带来创造性的革新，这是怎样做到的呢？

“金三银四”的招聘求职旺季正悄然到来，诚然年后是跳槽换工作的黄金期，但是，有一部分人的跳槽离职却显得很盲目。跳槽的出发点并不是从自己的职业发展角度出发，而仅仅只是一些细小的节骨眼，如与员工关系不合，为了几百块钱的薪酬来个180度职业转变……这样，频繁的跳槽只会给自己的职业发展带来诸多的不便。一般而言，一个有着良好职业发展规划的人不会是一个不符合时宜频繁跳槽的人，只有符合自己职业发展的跳槽才能够为自己镀金，为自己未来的成功画上重要的一笔。

除了要做好自己的职业规划，更重要的是在实际的工作中不断地学习，不断地总结，这样才能提升自己的职业能力，为自己的发展铺垫好基础。以人力资源管理为例：现今，90后正逐渐成为企业的主流员工，这是一批与80、70、60后有着鲜明区别的社会群体，如果不去学习、认识这一群体身上的特性，不懂得在管理工作中总结，那么要做好企业的人力资源管理工作就会比较难。另一方面，作为一名人力资源管理工作者，要有扎实的人力资源管理知识与技能，具备良好的专业素养，要懂得从人力资源的角度上去为企业管理者解决企业的难题，比如，当员工与管理者产生矛盾时，人力资源管理需要协助管理者把其中的矛盾冲突排解掉，打造和谐团结的企业文化，同时引导企业管理者学会基础的人力资源管理工作，为整个人力资源管理工作奠定一个良好的基础，如将他所管理的团队绩效最大化等。在专业知识与专业技能之外，还得打造一个庞大的良好的人际关系网，因人力资源管理所面对的对象主要是人，是企业里的每一名员工，在从事人力资源管理工作中，必须要建立起良好的人际关系，否则难以推动人力资源管理工作的

欲了解更多《职业的力量》，请登录：<http://zhiye.yl1001.com/>

一个职业成就一个人生，一段人生成就一个人物；一个人的职业人生就是一个行业、一个产业、一个地域、一个国家发展变迁的缩影。聚焦职业本身，以不同个体的成长历程为纽带，从一段故事、一场经历、一次感想中去挖掘、思考职业成长的环境、职业本身的发展，从而给予从事该职业的群体对于人生观、价值观一定的影响和指导，这就是职业的力量。

一览英才网的使命是加速中国的职业化进程，《职业的力量》以专题报道的形式从一个人物出发，以职业的维度——职业内容、职业环境、职业政策等去诠释他（她）在职业发展中的成长、变化、心路历程，引起该职业群体的共鸣与思考，向职业化迈进。

如：一个人从技术员开始做到高工，他的努力奋斗的历程，他对职业本身的认识、态度和追求，以及在这个过程中所属产业（如是通信业或制造业技术）的变化和发展对他的职业的影响，既能引起目前从事技术岗位的所有人的论证与共鸣，也可以让其他人了解这个行业的概况、发展史，更能使人引起对职业化的启迪和激励。

《职业的力量》旨在将社会上的不同职业从各种纬度去诠释、探讨，采用讲述故事的形式，从当事人的角度以亲身经历看待职业本身，通过该职业不同阶段不同的变化来让更多的人了解、认识、思考该职业的内容与意义。

一览英才网的愿景是营造阳光、健康的职业生态圈，希望通过《职业的力量》让职业生态圈中的所有人群以更客观、理性、发展的眼光看待职业本身，营造阳光、健康的职业观和人生观。