

第一次做管理者丛书

故事版

First Time to be
Human
Resource
Manager

第一次做
人力资源经理

丛书主编 / 齐善鸿 丛书副主编 / 王学秀

曾晖 汤梦娟 等 / 编著

OUTSTANDING
MANAGERIAL
CAREER:
BEGINNING WITH
THE FIRST STEP



中国经济出版社

www.economyph.com

First Time to be

Human Resource Manager

第一次做

人力资源经理

THE FIRST STEP TO BE
HUMAN RESOURCE MANAGER

OUTSTANDING
MANAGEMENT
CAREER:
BEGINNING WITH
THE FIRST STEP

中国人事出版社

第一次做管理者丛书

故事版

First Time to be

na

Resource
Manager

第一次做

人力资源经理

曾晖 汤梦娟 等 / 编著

OUTSTANDING
MANAGERIAL
CAREER:
BEGINNING WITH
THE FIRST STEP

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

第一次做人力资源经理/齐善鸿等编著. - 北京:中国经济出版社, 2003. 1

(第一次做管理者)

ISBN 7-5017-5843-3/F·4695

I. 第… II. 齐… III. 企业管理: 人事管理

IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 102761 号

第一次做人力资源经理

齐善鸿 主编

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址:WWW.economyph.com

责任编辑:师少林(电话:68308159)

责任印制:张江虹

封面设计:白长江

经 销:各地新华书店

承 印:北京市地矿印刷厂

开 本:880mm×1230mm 1/32 印 张:12.875 字 数:320千字

版 次:2003年1月第1版 印 次:2003年1月第1次印刷

印 数:5000册

书 号:ISBN 7-5017-5843-3/F·4695 定价:29.00元

版权所有 盗版必究 举报电话:68359418 68319282

服务热线:68344225 68353507 68341876 68341879 68353624

无论何时，你都是企业 第一资源的管理者

你可能对人力资源管理有兴趣，准备进一步了解个中滋味；

你可能刚刚入门，希望尽快成长、独挡一面；

你可能已小有成就，却苦于缺乏进一步提升的灵感；

你可能……

《第一次当人力资源经理》一书将引导你从人力资源管理最基本的理论和实践出发，体验人力资源管理工作中的各种经历，感受主人公成功的喜悦！

本书与众不同的一个重要方面在于，它不仅是一本用来“阅读”的书，更是一本注重使用的书。它将人力资源管理的各项内容与实际案例相结合，以主人公第一次从事人力资源经理工作可能遇到的各种问题为线索，以写实的手法，展现第一次做人力资源经理遇到的

困难与相应的解决方法,可供读者参照使用。

另外,本书的知识性又保证了读者在掌握这些具体操作方法的同时,能够真正理解隐含在这之后的理论依据,实现理论的升华。

本书讲述的事件均是对真实场景的模拟,同时配以大量图表、流程图和丰富的图解资料,力求形象、生动地展示人力资源管理的概念和人力资源管理活动,使读者能够轻松地把握知识,并应用于实践。

《第一次当人力资源经理》所介绍的人力资源管理是:

1. 现实的人力资源管理——现实的、符合中国国情的人力资源管理,是将产生于西方的人力资源管理理论与中国的管理环境和文化特色相结合的具体应用,特别适合应用于我国的中小企业;

2. 技术性的人力资源管理——我们特别强调的是管理技术在现代企业人力资源管理中的应用,技术问题是每一位缺乏经验的人力资源管理者所共同面临的难题,也是有效解决人力资源管理各环节中具体问题的核心手段。

在本书各章内,我们力求以发生的人力资源管理事件为线索,将问题与解决方案同时提供给读者。

1. 各章的“引言”部分列出了各章介绍的主要的知识点,引导、方便读者阅读。

2. “事件”部分讲述的是主人公陈书利第一次做人力资源经理的故事及故事发生的背景,展现我们的主人公——人力资源经理陈书利从陌生、稚嫩到熟悉、成熟的职业道路。

3. “应对”是对发生的“事件”所提出问题的直接解答和阐释。

4. “帮助”是对“应对”方案的进一步提升,力求说明方法的

理论依据和在不同环境、背景下的灵活运用。

5. “陷阱”则提醒读者各种方法在运用过程中容易犯的错误和必须注意的事项,以避免在实践中对方法的机械运用。

本书涉及人力资源管理的全过程,从主人公与企业达成共识的第一次握手,到初来乍到、招聘、员工激励、员工考核、员工薪酬与福利、员工培训与发展、沟通与企业文化、人力资源计划等重要工作环节,它所提供的简单而高效的方法将使你的工作发生惊人的变化!

祝你成功!

我们共同追求!

我们共同期待!

编 者

2002. 12. 26 于南开园

本书人物介绍

陈书利

本书主人公，NK大学人力资源专业硕士研究生，现正在一家跨国公司人力资源部实习，面临着毕业后马上要找工作的问题。以下是他的简历：

个人简历

个人信息

姓名	陈书利
性别	男
年龄	26
籍贯	HB

教育经历

1994 - 1998	JT大学管理系攻读本科学位
1997 - 2000	NK大学TM系攻读本科学位

实践经历

200.1 - 200.7	在某跨国公司人力资源部实习，任人力资源部经理助理
---------------	--------------------------

个性爱好

性格特点	热情、踏实、认真、积极进取
爱好	读书、旅游、长跑

陈书利很快就要毕业了，当务之急是找一份合适的工作。对于找工作的问题，陈书利并不是很担心，因为近几年社会对人力资源专业的毕业生需求较旺，他们比起其他专业的同学找工作要相对容易些。作为一个在人力资源专业学习了七年的研究生，陈书利所考虑的是选择什么样的公司的问题。是通过 Helen 的关系留在目前实习的跨国公司，继续做职员呢？还是找一家能让自己发挥更大潜力的中小企业，去独挡一面呢？这个问题不时在他的脑海里徘徊着。只不过还有诸如论文答辩、毕业等一系列的事情要去完成，一时间也没有功夫去细想。

“先把手边的任务完成了，再找 Helen 好好谈谈，征求一下她的意见。”书利心想，“这个师姐无论是人生经历还是社会阅历都比自己丰富得多，而且还特别真诚，乐于助人。”

Helen

女，35岁。某跨国公司人力资源部经理，行业资深人士。既是陈书利实习所在单位的顶头上司，也是书利的校友、大师姐。集开朗、聪慧、美丽、自信于一身。书利来公司实习的事情就是她一手安排的，一方面公司确实需要人手帮忙，另一方面她也喜欢为母校、为校友提供些帮助。凭着女性特有的细腻和敏锐的洞察力，书利毕业后的工作去向，Helen 早已开始为他留意了。

齐教授

男，40岁，NK大学管理学院教授，一位有着丰富的理论素养和实践经验的**资源专家。也是陈书利的硕士生导师。

杨 洪

男，33岁，同安科技公司总经理。1988年毕业于BJ大学物理系，毕业后在机关工作了两年，不满足于机关的轻闲工作，也不满意机关的人浮于事，毅然决定下海经商，创建了同安科技公司。

公司创业初期，他和两个朋友在地下室工作，每天提着包，拿着样品，骑着自行车“扫街”。由于杨洪为人谦逊，待人亲切，同时又聪明好学，他的公司没几年就变了样。经过十年左右的创业，同安科技公司已经是一个拥有七、八十人的小型企业，代理着几家国外高科技公司的产品，在这一行也小有一些知名度。

但现在做贸易竞争加剧，利润减少，杨老板决心开始二次创业，向研发方向转型，一定要拥有自主知识产权的产品和自己的研发队伍。一方面，自己是技术出身，做的也是高科技产品，尽管一直从事的是以代理、销售为主的业务，但他相信自己对科研并不是完全陌生的；另一方面，公司有这方面的客户，而且对客户的需求也比较了解。

当了十多年的老板，杨洪也受了一些管理的启蒙，

由于代理国外的产品，与跨国公司也有很多的接触，也包括 Helen 所在的跨国公司。十多年企业经营的经验和他的一些朋友公司的转型经验，使他觉得自己应该找一些有专业能力的人来帮助自己，创业初期组成的管理班子，已不能完全适应新的工作需要。

首先，他希望找一个人力资源经理来接手原来由行政主管所管理的人力资源工作。因为，有许多事情确实需要有专业背景的人来处理，不是凭经验就能解决得好的。他对几个朋友说了自己的想法，请他们，特别是请 Helen 帮助找适合的人选。

目 录

第一章 第一次握手 /1

事件一 选定职业生涯 /3

事件二 精心准备:回顾人力资源管理的发展历程 /12

事件三 面见老板:现代人力资源管理和人力资源经理 /23

事件四 深度考核:中西人力资源管理的比较 /37

事件五 第一次握手 /47

第二章 初来乍到 /49

事件一 在企业进行人力资源需求调研 /51

事件二 建立企业内部的人力资源信息通道 /59

事件三 派系斗争:应对公司内的非正式组织 /71

事件四 制定人力资源管理制度 /76

事件五 工作分析 /84

目

录

第三章 招 聘 /91

事件一 寻找研发部门的带头人:与猎头公司打交道 /93

事件二 内部招聘的重要性 /98

事件三 招聘流程的制定 /107

事件四 招聘渠道的选择 /113

事件五 选拔的过程 /119

事件六 面试 /124

事件七 录用 /133

事件八 新员工的入职“仪式”——培训 /136

事件九 合同与试用期 /143

第四章 员工激励 /149

事件一 待遇水平还是第一位的 /151

事件二 除了钱之外,员工还需要什么?——非物质性激励 /157

事件三 奖励也会“过期”——激励的边际效用原理 /166

事件四 能否为某些人破例——关键员工的管理 /173

第五章 员工考核 /185

事件一 总经理的期待:发现适合本公司的考核工具 /187

事件二 目标管理是什么? /205

事件三 起草目标管理制度及相关文件 /212

事件四 试行,处理产生的问题 /227

事件五 绩效反馈与辅导 /234

第六章 员工薪酬与福利 /239

事件一 薪酬 /241

事件二 薪酬调研 /244

事件三 建立合理的薪酬体系 /250

事件四 如何进行薪酬管理 /253

事件五 高级人才的薪水要不要公开 /262

事件六 要不要经常加薪 /267

事件七 福利 /271

第七章 员工培训与发展 /277

事件一 在企业引入培训 /279

事件二 民营企业的培训现状与培训市场状况 /283

事件三 制定企业培训政策 /289

事件四 评估培训机构 /301

事件五 做好一次培训课程 /311

第八章 沟通与企业文化 /317

事件一 沟通无极限 /319

事件二 “话不投机半句多”:冲突管理 /328

事件三 到底是谁的错?——团队建设 /338

事件四 学会领导下属,就是学会领导自己 /346

事件五 公司管理状态的“天气预报”——员工满意度调查 /354

事件六 企业文化不是泡沫——企业文化建设 /361

第九章 HR 计划的制定 /373

事件一 年度总结与下一年度的规划 /375

事件二 制定新的员工手册 /385

事件三 人力资源管理的发展趋势 /388

第一次握手

“如果一个人充满信心地沿着他梦想的方向前进，并且按自己设想的生活方式努力奋斗，那么他在日常生活中将会取得意想不到的成功。”

——亨利·大卫·梭罗

“你可以拿走资本和厂房，但只要拥有员工，我就可以再次建立我们令人尊敬的公司。”

——IBM 创始人托马斯·沃森

“企业或事业唯一的真正资源是人。管理就是充分开发人力资源以做好工作。”

——彼德·德鲁克

每个人的一生中都有无数个第一次，但如果一个人总是停留在第一次，他将会一事无成。把握住第一次的机会，让它成为我们实现理想的开端。

本章的故事就是从我们的主人公陈书利第一次选择做人力资源经理开始，告诉我们其中的过程和收获，一起体验和分享他的迷茫、痛苦与欢乐。
