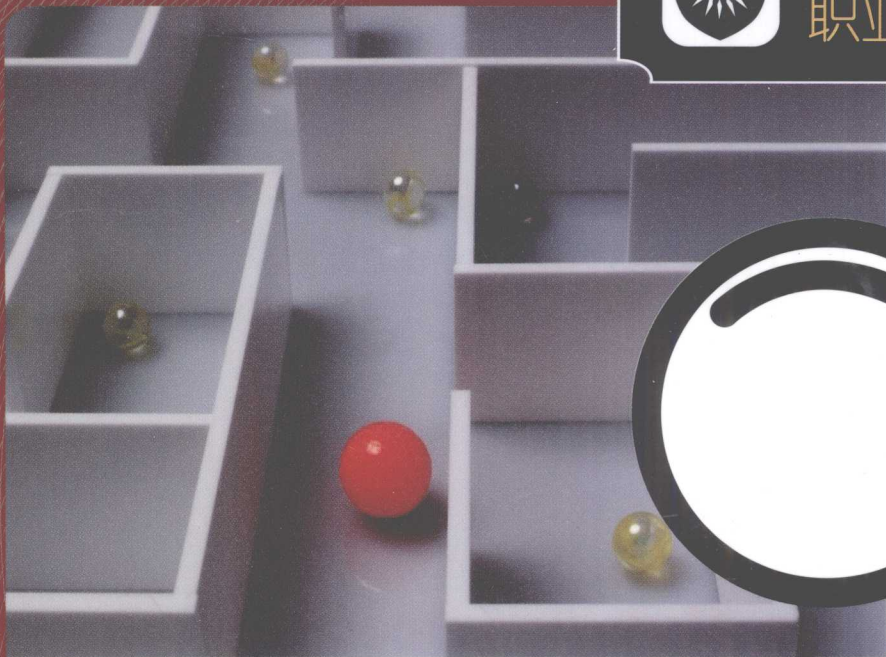




热点行业
职业生涯规划丛书



招聘专家 解读人力资源职业

● 师至洁 盛 希 著

职业成长的
权威建议和指导



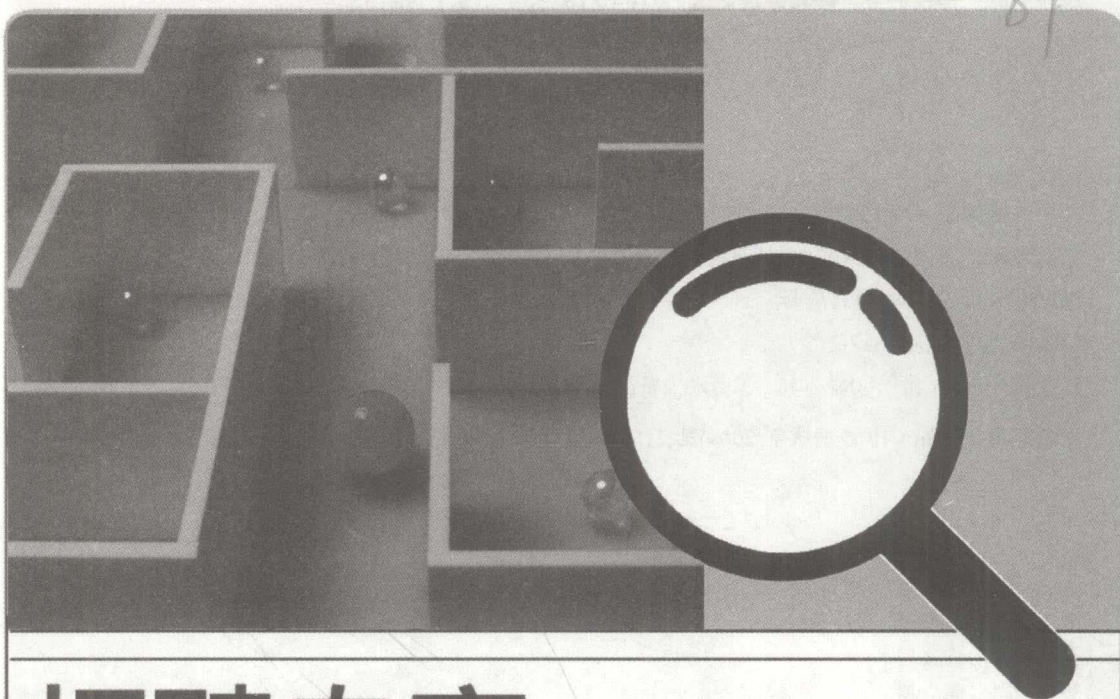
清华大学出版社



热点行业

丛书

F249.21
S481



招聘专家 解读人力资源职业

● 师至洁 盛希 著

F249.21
S481

清华大学出版社

北 京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

招聘专家解读人力资源职业/师至洁,盛希 著. —北京:清华大学出版社,2010.1
(热点行业职业生涯规划丛书)

ISBN 978-7-302-21517-2

I. ①招… II. ①师…②盛… III. ①劳动力资源—资源管理—职业选择—中国 IV. ①FF249.21②D669.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 215692 号

责任编辑:荣春献 高 岫

封面设计:许文婷

版式设计:康 博

责任校对:胡雁翎

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:180×250 印 张:13.5 字 数:226 千字

版 次:2010 年 1 月第 1 版 印 次:2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~6000

定 价:25.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:032315-01



序 言

美国经济学家舒尔茨估算，企业物力投资增加 4.5 倍，利润相应增加 3.5 倍；而人力投资增加 3.5 倍，利润将增加 17.5 倍。如何对人力资源进行有效管理，发挥人才的最大潜能成为企业发展的最重要课题之一。

然而，尽管“人力资源”进入中国已经有 20 多个年头，但真正热起来还是最近十年。人们对于人力资源的理解，从简单的发放工资到制定企业的人才战略以及人才管理经历了一个漫长的过程。迈入新世纪，企业之间的竞争几乎衍变成人才之间的竞争，企业人力资源管理变得更加重要。如何招聘到最适合企业的人才，如何将员工的积极性发挥到极致，如何搭建培训平台完成企业的可持续人才培养计划，如何激励并留住优秀员工，都将成为企业生存的基石。于是，“人力资源”在中国终于有了一席之地！

近年来，人才市场 HR 职位需求始终呈平稳上升势头。截止到目前，我国的人力资源管理从业者达 300 多万人，高级 HR 人才不足 9000 人，HR 人才缺口明显，特别是中高端人才的匮乏。伴随着越来越多的企业意识到人力资源在企业发展中的核心作用，这一行业将继续升温，成为未来最热门的行业之一。

因此，人力资源从业者们的薪酬在不断攀升，人力资源管理岗位在公司中的地位也愈发重要，职业发展空间得到了前所未有的拓展与提升。越来越多的企业开始设立 CHO（首席人才官）岗位，将人力资源管理作为公司战略的重要组成部分。HR 部门正在从后台渐渐步入前台，成为企业竞争中最核心的部门之一。

伴随人力资源行业的升温，我国高等院校对于 HR 课程的开设和各种研究也如雨后天春笋般成长起来，对于这个行业的发展起到了进一步的推动作用。高校培养了一大批具有良好专业背景的年轻人进入到该领域，使我国的 HR 队伍日趋专业化。



HR 从业者们对于公司人才选、用、育、留的每一个环节起着关键作用，不仅需要具有高尚的职业道德、良好的专业背景，还要有探索研究精神、对公司发展高度负责。HR 从业者应该首先对自己从事的职业以及个人的职业发展有着清晰的认识，才能更好地在这条道路上发挥个人的责任与价值。

本书正是希望通过对 HR 这一热门职业的全面阐述，使有志于此的年轻人能够更加清晰地了解行业现状以及个人的未来职业发展轨迹。愿本书成为你迈入人力资源业的敲门砖，为你打开属于自己的职业之门！

赵 鹏

智联招聘 CEO

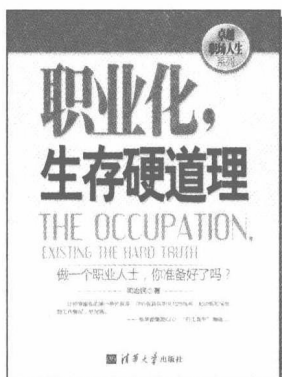
前言

HR 可谓是如今求职者最看重的职业之一，也是如今被职场人公认的最热门的行业。一旦入行，前途可谓无限光明。

人力资源这个概念进入中国已有 20 年，但真正备受关注还是最近五、六年的事情。截止到目前，我国人力资源管理从业者达 300 多万人，高级 HR 人才不足 9000 人，人才市场 HR 职位需求呈平稳上升趋势。更多的企业已经认识到了人力资源在企业中的重要作用，人力资源从业者们的薪酬也在不断攀升，可以说，巨大的需求让这个职业不断升温，人力资源管理职业的前景持续看好，这是越来越多的人开始研究和参与 HR 领域的原因。

HR 的职业前景非常广阔，试想一下，能够做好人的管理工作，还有什么工作做不好？这也许正是吸引许多年轻人进入这个职业的原因。

但是，想从事人力资源，你需要具备什么条件？HR 职业究竟如何成长？不同背景下的求职者，如何才能在这个行业内获得更好的发展？已经进入本行业的职场人，该怎样规划自己的职业生涯？从事人力资源的不同职位，在不同性质的企业会得到什么样的薪酬和待遇？从入行到发展，本书将为你做详细的解读和规划。

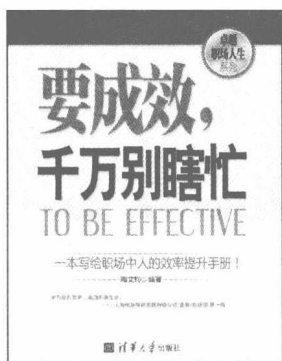


《职业化，生存硬道理》

闫治民 著

ISBN: 978-7-302-20795-5

职业化是成功的代名词，也是职场人士最强的竞争力，是生存的硬道理。拥有职业化精神，能让你在激烈竞争的职场中脱颖而出。

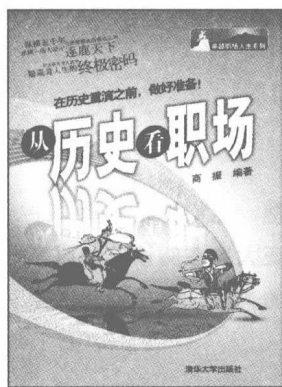


《要成效，千万别瞎忙》

陶文钧 著

ISBN: 978-7-302-21110-5

本书旨在用通俗易懂的语言告诉广大的职场人士，如何忙出成效，提高工作效率，“忙到点子上”，从而把最主要的精力放在最应该做的事情上，最终实现“忙而有效”、甚至“不忙也有成效”的根本目的。



《从历史看职场》

商振 著

ISBN: 978-7-302-20220-2

无论君王，还是平民百姓，每个人都身在“职场”，都需为成功努力奋斗。从历史风云到职场大道，于历史中辨职场，在职场中品历史。让我们走进历史的时空，破解深藏在其中的“密码”，让历史的智慧指导我们的职场成功。



《魅力源于事业——话说女性创业》

金淑丽 编著

ISBN: 978-7-302-21206-5

一本创业女性的必读书，
一堂幸福女人的必修课！
一本塑造玲珑之心的著作，
献给致力于独立创业的女性们！



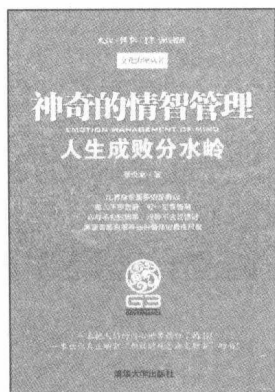
《奔奔族理财 (第二版)》

周一 江骏 编著

ISBN: 978-7-302-21273-7

第一版曾在当当网个人理财类畅销榜排行首位!获 300 余条热评!《法制晚报》、《新京报》、《羊城晚报》、《华西都市报》、腾讯理财、新浪读书等 50 余家媒体推荐。

- ★ 为“奔奔族”量身打造的理财指南
- ★ 高压、高生活成本、高风险——“三高时代”的生存秘籍
- ★ 理财观念、投资渠道、财务工具全面解读



《神奇的情智管理——人生成败分水岭》

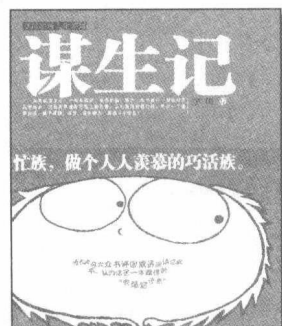
蔡炎龙 著

ISBN: 978-7-302-21093-1

人世间最高层的角逐，其实玩到最后的往往是心态，那是一种思想的较量、智慧的较量，更是心态的较量!

一本让你真正明白“积极的观念决定财富”的书!

一本把人们的内心世界读白了的书!



《谋生记》

宇阳 著

ISBN: 978-7-302-19913-7

本书中的每个人物都有现实生活的原型，他们正是采用书中的方式成就了谋生和事业的美梦。为了保证大家在阅读的同时享受充分的娱乐，本书特别借用了许多古人的典故，希望能让大家既得到启发，又享受快乐。



《第 N 种危机》

叶耘 著

ISBN: 978-7-302-20739-9

这是一本把职场的复杂写透了的阳光型职场小说，这是一群个性鲜明的职场 SMART，你希望成为他们中的哪一个?也许他(她)正是你希望效仿或防范的某个人……

目 录

第一篇 就业机会及行业发展前景

第一章 人力资源——前景广阔的职业	3
第一节 国外人力资源发展状况	3
第二节 国内人力资源岗位需求旺盛	4
第三节 人力资源行业发展趋势	5
第四节 国内需要高素质的人力资源从业队伍	7

第二篇 职位及薪酬待遇

第二章 人力资源行业中不同职位及薪资状况	11
第一节 专员级职位分布及待遇	11
第二节 主管级职位分布及待遇	16
第三节 经理级职位分布及待遇	22
第四节 总监级职位分布及待遇	31
第三章 人力资源行业热招职位分析	37
第一节 低端职位需求巨大	37
第二节 专业职位需求增多	42
第三节 未来两大黄金职位	45



第三篇 职位及发展路线

第四章 不同职位的职业发展路径	51
第一节 人事相关职位的职业发展路线	51
第二节 招聘与薪酬相关职位的职业发展路线	58
第三节 培训职位的职业发展路线	63
第四节 员工关系与企业文化职位的职业发展路线	65
第五章 HR 们的成长故事	75
第一节 我是如何进入世界 500 强的	75
第二节 从法律专业本科生到知名连锁企业的 HRD	78
第三节 无意中跨入 HR 圈	81
第四节 我走过的 HR 之路	82
第五节 在麦当劳做人力资源副总裁的感觉	84
第六节 从企业 HR 经理到自己创业	85
第七节 在工作中不断学习	87
第六章 如何入行做 HR	95
第一节 入行须知——不同企业的特点及对求职者的要求	95
第二节 人力资源相关企业	108
第三节 国内外权威人力资源资格认证一览	111
第七章 老板眼中的 HR 价值	119
第一节 目前在企业中，HR 工作基础层面偏多	119
第二节 老板们会给 HR 什么权利	120
第三节 老板们对人力资源工作的满意度普遍偏低	121
第四节 做能为企业创造价值的 HR	123
第八章 人力资源行业工作技巧	129
第一节 掌握人力资源工作的八个特征	129
第二节 实施人事系统怎样得到老板的支持	131



第三节	HR 如何推销自己的理念和文化	134
第九章	面试技巧	139
第一节	求职者的六脉神剑	139
第二节	招聘方谈招聘手段	146
第三节	人力资源领域不同职位的招聘规则	150
第四节	HR 经理的常用面试技法	158
附录一	HR 尴尬、困惑、不满——《2008 年中国 HR 职场状态 调查报告》	177
附录二	人力资源从业者常用工具一览	185



第一篇

就业机会及行业发展 前景

第一章 人力资源——前景广阔的职业

第一节 国外人力资源发展状况

第二节 国内人力资源岗位需求旺盛

第三节 人力资源行业发展趋势

第四节 国内需要高素质的人力资源从业队伍

人力资源——前景广阔的职业

随着社会经济的发展，人力资源的开发与管理作为重要的企业战略摆到了很多管理者的面前，HR 人也一跃成为了人们关注的焦点。有越来越多的人想进入 HR 领域，更多的 HR 人开始关注自身的职业发展与职业生涯规划，充分说明 HR 的前景是非常广阔的。在经历了 2008 年世界性经济危机，HR 从业者面临着新的挑战 and 机会。纵观国内外，HR 从业范围和职业发展正朝着更加专业的方向发展。

第一节 国外人力资源发展状况

人力资源本来是个职业，但如今，已经形成了一个蓬勃发展的行业。而且，说起人力资源这个行业，就不能不提到国外先进的人力资源管理理念和高素质的从业队伍。正规的人力资源管理教育系统最先出现在北美。比如美国，人力资源管理不但有本科层面的教育，还有硕士层面，甚至博士层面的教育。据美国宾州州立大学人力资源开发教授威廉·罗斯韦尔介绍，美国的人力资源专业不像中国定义得如此宽泛。这说明人力资源已经发展为一个高度的产业化阶段、领域。所以，我们看到在发达的市场经济国家，人力资源管理不光有正规的教育系统，同时，其从事者也是一个职业化、专业化的队伍。

最早的人力资源管理包含劳资关系、公司之间的关系及工会关系，比较宽泛。现在美国有很多大学都设置了劳资关系学院人力资源管理项目（HRM），有专门研究 HR 的院系及研究机构。最著名的像密西根大学、宾州州立大学和伊利诺斯州立大学。宾州州立大学有一个 HRD——人力资源开发专业，不同于我们通常所说的人力资源管理，它比较注重于培训和发展方面。学习这一专业的学生，可以获得硕士或



博士学位，就业顺利。他们有的在企业上班、有的在政府部门工作、有的在学校教书，还有的专门去咨询公司工作。现在，美国各行业对人力资源管理专业的学生需求都很大，因此他们非常容易找到工作。HRM 的总体需求处于一个上升阶段，其中 HRD 行业需求上升最快。

那么，在美国，从事 HR 的人员应具备哪些基本的素质？基本素质包括有很强的书面和口头表达能力，特别是能在众人面前演讲的能力；要具有很宽的知识面，要了解经济领域的基本知识，还要具备 HRD 这一领域的专业知识，如培训、职业生涯发展、薪酬福利、绩效考核等技术性很强的知识。精通专业技能会使你更具有“可雇用性”。

第二节 国内人力资源岗位需求旺盛

从全球人力资源大师、美国密歇根大学罗斯商学院教授戴维的调查可以看出，中国的 HR 明显处于刚刚起步阶段。人力资源专业人员的从业经历非常短，大部分不超过 5 年。所承担的更多是日常工作，而不是更重要的部分。他们常常被支付工资、招聘或者解聘等事务缠身。

中国的 HR 发展明显落后于欧美国家甚至落后于印度。在“可信任的积极实践者”、“文化管理者”以及“人才管理者、组织设计者”上，中国 HR 的得分都要大大少于美国、加拿大、拉美国家和澳大利亚等地区的 HR。“我们的工作更多的是一种执行，而不是在参与决策。”一位中国企业的人力资源部经理如是说。而戴维·尤里奇的评价是，总体来看，中国 HR 的影响力和贡献力还有很大的成长空间。

首届中国人力资源管理大奖颁奖典礼暨峰会上曾对国内的 HR 人员做过统计：2005 年我国有近 400 万人在从事人力资源（HR）管理工作，但大多数人从业经验只有 5~7 年。对此，中国企业评价协会办公室秘书长周小红认为，当前在我国，很多企业高层还未把人力资源管理提上日程，还处在传统行政性、事务性劳动人事管理阶段，注重更多的是静态的管理和控制，把人视为一种工具，关注的是成本、使用和控制，并没把人作为能动的、可实现创新的资源，大部分企业的人力资源管理缺乏人性和科学性的基础，还很不适应市场竞争的需要。以招聘这个环节为例，招



聘技术仍然很落后、方法很粗放，没有建立在科学的工作分析和岗位说明的基础上，必然导致人岗不匹配、人浮于事、职责不清，给人力资源管理开发留下了隐患，无法对员工进行有效的培训、考核、晋升、奖励。

其实，造成人岗不匹配有多方面的原因。首先，企业环境影响；其次，人员素质因素。这说明，国内的人力资源总体管理水平亟待提高。这就给更多的 HR 从业者的生存和发展提供了更好的空间，也为更多想从事 HR 行业的求职者创造了更多的机会。因为随着经济环境的发展，企业需要更加规范的管理，需要更多的人力资源从业者。可以说，企业的需求在未来的时间内一定是呈上升的态势，所以，企业热招 HR 的势头会一直持续下去。

第三节 人力资源行业发展趋势

在企业里，HR 人员的地位越来越突出。但整天为别人做招聘、培训、绩效考核、计算工资、规划职业发展的 HR 管理人员本身也面临诸多尴尬。

一、职业要求

人力资源管理是一种职业，需要专门的知识和技能。为适应未来社会的竞争，尤其是国际化的竞争，人力资源专业人员不仅需要在技术方法上提升自己，更需要使自己全面的升级。从事人力资源管理的人，必须具备以下 4 点基本条件。

1. 职业化的行为。敬业、守信、主动、规范、服务，是人力资源管理专业人员的基本职业修养，也是从业的基本要求。

2. 专业化的技能。人力资源管理的很多知识和技能，不是仅靠经验就可以掌握的，必须接受系统的学习和训练。提高技术和技能的专业水准，是人力资源管理从业人员的基本要求。

3. 国际化的视野。把握和了解国际趋势，熟悉国际惯例，及时掌握国际动向，是人力资源管理从业人员的必备条件。尤其是对于那些渴望国际化的企业来说，人力资源管理人员的国际化视野，是保证他们顺利前进的重要基础。

4. 本土化的智慧。人力资源管理归根到底是人的管理。而人是社会的动物，人



的思想和行为必然带有所在社会和所处文化的烙印。因此，对中国人的管理，不能完全采用“舶来品”，而应具备中国本土的智慧。

二、行业走势

可以预测，在未来，人力资源的竞争明显，但发展势头也更加迅速。

1. 未来人力资源的行业竞争会更加突出。IT、金融证券、国际贸易等行业的管理人才和高端技术人才的竞争更加激烈，缺口更加明显。各行业的中层管理人员需求更加突出，人力资源人才可能在各个行业中直接竞争。

2. 地区人才竞争加剧。东西部和中部地区、欠发达和发达地区的人才竞争更加明显，“孔雀东南飞”的现象依然突出。马太效应的存在，使得不同地区实施人才战略时必须考虑本地区的实际条件，而不可一味地追求“人才高消费”。

3. 国际化的压力与民族化的挑战成为焦点。在管理体制和管理方法上，如何使国内企业的人力资源管理在体现中国文化和社会特殊性的前提下尽快适应国际竞争的要求；在报酬水平和报酬机制上如何面对中国现实，同时又能走向人才国际化的大舞台，缓和中国特色和国际化接轨的激烈冲撞；如何真正实现中国特色的人力资源管理，必将成为各界关注的焦点。

4. 人力资源配置的系统整合。高中低端人才的系统配置成为人力资源管理系统中必须考虑的因素。组织和社会的协调发展，自然离不开高层次人才，但与此形成配套的普通人才同样是保证一个组织和一个社会和谐发展的重要条件。在我们面向全球招募所谓高层次人才的同时，不应忽视对普通人才的关注，而应加大对普通人才的开发和提升力度。为此，如何平衡和协调不同层次人才的需求和特点，是组织管理面临的新挑战。

5. 法律法规的严密性与组织人力资源管理随意性的冲突更加明显。国家层面的劳动法规和制度不断完善，国际化的进程不断加快。外部环境的变化，使中国企业组织内部管理的随意性遇到了前所未有的严峻挑战，尽管领导层可能在理念上已经意识到这种冲突，但由于文化传统所导致的管理中的随意性习惯很难在短时间内改变。然而，中国企业必须面对制度化与规则化的挑战，即从高层领导到普通员工的制度化与规则化。因此，人力资源管理人员在夹缝中生存可能是一种必然状况。