

## 西门子的人力资源管理案例分析

西门子公司作为外国企业在华最大的投资商之一，在中国拥有 40 家合资企业，16000 名员工，西门子中国有限公司在人力资源管理上采取了不少措施，下面是有关人力资源管理方面的一些做法。

### 作业务部门的伙伴

国企的人事部门往往作为企业内部的行政管理部门，独立工作，与企业内的业务、产品等似乎没有直接关系，这实际上是一种错误认识，这种认识阻碍了人事部门与业务部门的相互沟通。西门子中国有限公司人力资源总监 Mayer 先生说：人事部门应该是业务部门的伙伴。他说，人事经理应该明确公司的发展目标是什么，公司产品的性能如何，公司将要开发什么新产品，需要招聘什么样的人。也就是说，人事部门在业务部门的运作中应全面卷入，而不是听从业务部门的调遣。

### 肥水先流自家田

忽略了内部人力资源的开发无异于人才浪费。西门子公司每遇有空缺职位时，总是先在企业内部张贴广告，充分挖掘内部人才潜力，只有当企业在内部招聘不到合适人选时，才向外界招聘。Mayer 先生说：招聘渠道有许多，在报纸上登广告、参加人才招聘会、找猎头公司、企业自己找人、根据求职信选人等等，但我们的首选始终是内部招聘。

### 拾阶而上的发展路

西门子公司招的人要求能力高于所聘岗位一级甚至两级，而不仅仅限于所聘岗位的要求。乍一听有些大才小用，实际上却是为员工下一步发展创造条件，可谓用心良苦。西门子公司对于工作勤奋，不断进取的员工提供晋升机会，员工在工作一段时间后，如表现出色都会被提升，即使本部门没有职位可供提升，也会安排到别的部门。优秀员工可以根据自己的能力设定发展轨迹，一级一级地向前发展。

### 员工是企业内的企业家

西门子公司清醒地认识到公司最重要的资源是人力资源，因此公司支持员工成功，并为员工创造成功的机会。在这种背景下，公司提出这样一个口号：员工是企业内的企业家。公司让每一位员工（上到最高管理层下到打零工者）都这样想这样做。这句话并不是空洞的，为了让员工成为真正的企业内的企业家，西门子公司让员工有充分做决策、施展才华的机会，公司还让员工有增加薪酬的机会。这样“有名有利”，才能让员工体会到企业家的感觉。这实际上是互利的，即员工才能得到发挥，受到提升，增加了收入，同时企业也得到了人才，创造了利润。这可以说是西门子公司领导风格的体现。

### 推行上下级定期谈话制度

西门子公司于 1996 年推出“人员发展、促进、赞许制度”（简称 EFA 谈话）。谈话中，上级领导客观评价下属的工作业绩，对其成绩当面赞许，如有缺点也直

率告知；共同讨论分析下属部门的发展形势及面临问题，认真听取下属的工作设想和建议；征询下属对培训进修、岗位轮换、晋职晋级等方面的意见。通过谈话，可以增强上下级人员的了解与沟通，各级人员的责任感、成就感和自信心，在充分施展其自身才干的同时，促进企业的不断发展。

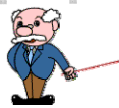
### 薪酬不是最重要的

外企的高薪酬一直是吸引人才的原动力，而身在外企的“洋总监”Mayer先生却告诉我们：薪酬不是最重要的。他说，无论员工的需求是什么，公司都应该明确工作出色的人应多拿报酬。工资发放原则应体现以下四点：一致性；对外有竞争性；员工贡献得到很好反映；具有说服力，敢于公开。员工的工资决定于岗位、业绩。薪酬重要，但不是最重要，不要低估工作的挑战性，晋升机会非物质因素。

问题：(1)你是如何评价西门子公司的人力资源管理措施的？

(2)一项调查显示，从员工到管理层都十分重视薪酬，都视为第一因素，而西门子公司却说薪酬不是最重要的，你如何看这个问题？

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

十五年品牌教育机构 教委批准正规办学单位 (教证: 0000154160 号)

美华管理人才学校携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《工厂管理》MBA 高等教育双证班	高级工厂管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



### 【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

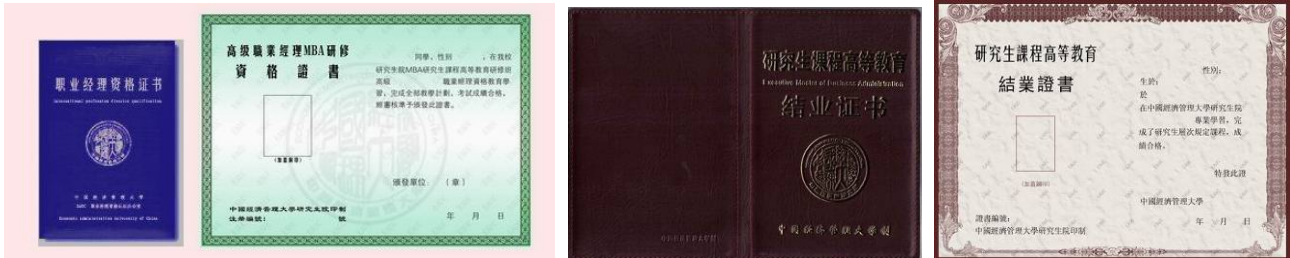
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020      收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015    账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行    支付系统行号：313261018034</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505      户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234      户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023    户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071    用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。