

如何进行人力资源配置状况分析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/54/2021_2022__E5_A6_82_E4_BD_95_E8_BF_9B_E8_c37_54238.htm 企业的人员需求变化，许多时候是由于该组织人力资源管理自身的因素造成的。一方面是员工的自然流失带来的人员需求，比如，员工的异动、辞职，各种原因的休假(病假、产假、探亲假等)都会产生工作岗位的空缺，需要招聘正式或临时调动的员工来补充。另一方面，还可能是内部员工的数量和素质不能满足工作岗位的需要而引发的招聘需求。这里重点分析后者，即内部人力资源配置情况。简单地说，招聘工作的目标，就是如何成功地选拔和录用到企业所需的人才，实现所招的人员与待聘岗位的有效匹配。一次成功的招聘过程，简单地说，就是组织找到了想要的员工，个人则找到了适合(想去)的单位，从而达至人与事两者的匹配过程。人力资源配置分析涉及人与事的关系、人自身的各方面条件和企业组织机制及行业现实等要素。从而形成五个方面的配置状况分析。

一、人与事总量配置分析 人与事的总量配置涉及人与事的数量关系是否对应，即有多少事要用多少人去做。但这种数量关系不是绝对的，而是随着企业的经营和当期生产订单而变化的。无论是人浮于事(又称冗员)，还是有事没人做等都不是企业希望看到的结果。当前在“珠三角”许多企业都反映，一方面普通和技能性员工难招到，有事没人做；另一方面又表现为内部管理人员人浮于事现象或缺少称职的管事人员。在分析出当期人力过剩或人力不足或两者兼而有之的情况之后，应该更关注如何合理配置人力供给与需求。通常情况下，在人员短

缺时，可考虑：首先，应当考虑在企业内部调节，因为此方法不仅风险小、成本低，而且还可以使员工感到有盼头、有机会。其次，可考虑外部补充、招聘、借调、实行任务转包等措施，、在人员富余时，注意利用多种渠道妥善安置，例如可通过内部转岗训练、缩短工作时间、遣散临时用工、对外承包劳务、实行弹性工作制等。

二、人与事结构配置分析

人与事的结构配置是指事情总是多种多样的，应该根据不同性质、特点的事，选拔有相应专长的人员去完成。企业内人员配置的一个重要目标就是把备类人员分配在最能发挥他们专长的岗位上，力争做到人尽其才、才尽其用。正所谓：以适合的人，做恰当的事。因此，按照企业现有人员能力和特点进行分类，考察现有人员的使用情况，并列矩阵表，从中可以分析组织架构内现有人力资源的实际使用情况和效果。如通过纵横向分析（列出各职位对岗位的人数），找出当前人力资源实际使用率和寻找出造成实际上浪费的可能性。从图表（案例与说明图示略）。可分析该企业有多少名熟练工在做非熟练工工作，有多少技工在做熟练工工作；工程技术人员中，多少人在做熟练工作，多少人在做技工的工作；还有多少名专业管理人员处于半工作或不饱满状态。从而需要进行人力资源的调节，避免再出现从直接到间接的人力成本浪费。

三、人与事质量配置分析

人与事质量配置是指人与事之间的质量关系，即事的难易程度与人的能力水平的关系。事有难易、繁简之分，人有能力高低之分，应根据每种事的特点、难易和繁简程度，及其对人员资格条件的要求，选拔具相应能力水平的人去承担。这是因为，人力资源管理的根本任务是合理配置和使用人力资源，提高人力资源投入

与产出比率。要合理使用人力资源，就要对人力资源构成和特点有详细的了解。可以这样说，人力资源是由个体人力和能力组成的，而各个人员的能力由于受到身体条件、受教育程度、实践经验等因素的影响而各自不同，形成个体差异。这种个体差异，要求根据能力大小、水平高低的差异安排在相应能级层次的岗位上，使个人能力水平与岗位要求相适应。人与事的质量配置不符主要有两种情况。第种是现有人员素质低于现任岗位的要求；第二是现有人员素质高于现任岗位的要求。对于前者，可考虑采用技能性培训或转岗等方法来调节现有人员的使用情况；对于后者，就应考虑将其提升到更高的岗位担任工作，以发挥他们更大的潜力。近年来，许多企业人员招聘上普遍存在着“人才高消费”的倾向，即在招聘、选拔和晋升人员时，过分追求学历条件，尽管这样做会使得企业整体文化素质上有所提高，但能够做到“量才”与“适用”，才是人力资源管理开发的根本所在：更何况过分追求人才的“高消费”，其负面效应也就不可避免：是高才低用的浪费；二是文凭低、实用性强的人才被扼杀；三是“高不成”与“低不就”会增加人力成本；四是还有可能造成内部人员之间的负面和不安稳等。可见，只有适才适用和找到动态的衡量，才是最有效的人力资源管理方略。

四、人与工作负荷状况分析

人与事的关系还体现在事的数量是否与人的承受能力相适应，使人力资源能够保持身心健康，这是因为组织的各项活动是一个相互联系、相互依赖、前后焊接的有机整体，每个部门的人力资源配置都应与其所承担的工作量相适应，使得工作负荷量与人力资源身心承受能力相适应。比如，员工的劳动强度要适度，脑力劳动也要适度

，工作时间也要适度，不能超过一定的范围，既如何合理形成一种压力与动力，又要保持员工的身体健康和保持和改善心理状态。在实操方面，若工作负荷过重应减轻工作负担或新设一个岗位来分担原岗位的工作；若工作负荷量不够，则应考虑合并相应岗位或增加该岗位工作内容。无论是工作负荷过重，还是工作负荷过轻，都不利于人力资源的合理配置和使用。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com