

人力资源管理师辅导讲义-招聘和人员配置制度(1) 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__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_54254.htm

第一部分 招聘的需求分析

一.招聘目标与前提 (一) 招聘目标。 人员招聘的目标是为了即使满足企业发展的需要，弥补岗位的空缺。最直接的目的是获得企业所需要的人，并降低招聘成本，规范招聘行为，确保人员质量等。

(二) 招聘前提。 1.人力资源规划

：主要是进行人员需求分析与预测，决定预计招聘的职位与部门数量、时限、类型等因素。 2.工作描述与工作说明书：为录用提供了主要参考依据。

二. 招聘原则的确定 三. 人员配置的基本原理

要素有用原理:任何要素(人员)都是有用的，没有无用之人，只有没用好之人。 >实际应用:发觉人员可用之处,为人员可用创造条件。

能位对应原理:人与人之间不仅存在能力特点的不同，而且在能力水平上也不同。具有不同能力特点和水平的人，应安排在相应岗位上。

互补增值原理:通过个体之间取长补短而形成整体优势，实现组织目标最优化的目标，使组织人力资源增值

动态适应原理:人与事的不适应是绝对的，适应是相对的，从不适应到适应是动态的。

弹性冗余原理:在人与事的配置过程中，既要达到工作的满负荷，又要符合人力资源的身心要求，对人对事的安排要留有余地。

四.招聘需求分析 (一)招聘需求产生的可能情况。 组织

人力资源自然裁员。 即因员工的调动，离职，退休，休假等产生的岗位空缺。 组织业务量变化。 因组织成长发展导致的岗位空缺。

现有的人力资源配置不合理。 即人与岗位的不匹配导致的岗位空缺。

(二)招聘需求分析维度。 1.招聘环境分

析。外部环境。（1）经济条件。市场环境变化导致对产品和服务需求的变化，从而导致对相应人员需求的变化。（2）劳动力市场。劳动力市场的劳动力数量和素质构成，影响到组织能否招聘到适合的人员。（3）法律法规。组织招聘应遵循我国《劳动法》有关规定及相关法律，法规，条例，避免产生法律纠纷，造成不必要的损失。

u 内部环境。（1）战略规划。发展创新时期/稳健成长平台期招聘策略不同，不同职位人员的招聘策略也不同。（2）组织生命周期。扩张期：着重于人力资源招募。平台期：着重于人力资源局部调整。衰退期：着重于人力资源的精简及人员结构调整。（3）财务预算。财务影响到工资总量及不同职位职种员工的工资水平，从而影响到计划招聘的人员数量及可支付的工资水平。（4）组织文化及管理风格。组织的价值观，管理风格要求员工的认可及价值观的趋同，影响着组织计划招聘的员工应具备哪些性格特征。

2.组织人力资源配置状况分析。

含义：组织人力资源配置，是指人与事的配置关系，通过人的能力与事的匹配，人与人的协调合作，充分开发利用员工，使组织目标得以实现。它是判断组织人力资源状况是否良好的标志之一，也是招聘工作的核心。分析维度：五个维度。

（1）人与事总量配置分析。它是指人与事的数量关系是否匹配。即多少事要多少人去做。这种数量关系不是绝对的，而是随着社会的发展而变化。组织中的任务处于变化中，人的能力处于变化中，因此，这种数量匹配是动态的。实际中三种情况：人力资源过剩利用多种渠道妥善安置。转业训练，缩短工作时间，遣散临时用工，外包劳务，提前退休，下岗，辞退，不再须签合同等。人力资源不足单位内部调剂，

外部补充。培训，借调，招聘，任务外包等。人力资源过剩与不足并存调整现有人力资源结构。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