

2006年人力资源管理师总复习（二）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_2006_E5_B9_B4_E4_BA_BA_c37_54489.htm 第二章 招聘与配置 组织外部环境

因素：（1）经济条件；（2）劳动力市场；（3）法律法规。招聘的内部环境：（1）组织战略规划和发展计划决定组织的发展方向；（2）组织的财务预算也会影响人员需求；

（3）组织文化、管理网络等内部因素也影响人员招聘工作。

招聘的目标，就是成功地选拔和录用组织所需的人才，实现所招人员与待聘岗位的有效匹配。一次成功的招聘过程，通俗地讲，就是组织找到了想要的员工，个人找到了理想的单位，人与事两者的匹配过程。

人员配置分析涉及人与事的关系、人自身的状况等要素，形成五个方面的配置内容：（一）人与事总量配置分析，即有多少事要用多少人去做。（二）人与事结构配置分析，即组织人员配置的一个重要目标就是把各类人员分配在最能发挥他们专长的岗位上，做到人尽其才、才尽其用。（三）人与事质量配置分析，质量配置不符的两种情况，即现有人员素质低于现任岗位的要求；现有人员高于现任岗位的要求。（四）人与工作负荷合理状况的分析，即事的数量是否与人的承受能力相适应，使工作负荷量与人力资源身心承受能力相适应。（五）人员使用效果分析。

招聘的核心是实现所招人员与待聘岗位的有效匹配。

招聘需求是怎样产生的？（1）组织人力资源自然减员；（2）组织业务量的变化使得现有的人员无法满足需要。（3）现有

人力资源配置情况不合理。工作分析一般包括准备阶段、实施阶段、结果形成阶段、以及应用与反馈阶段。（一）准备

阶段 1、确定工作分析的目标和侧重点 2、制定总体实施方案 3、收集和分析有关的背景资料 (二) 实施阶段 1、与参与工作分析的有关人员进行沟通 2、制定具体的实施操作计划 3、实际收集和分析工作信息 (三) 结果形成阶段 1、与有关人员共同审核和确认工作信息 2、形成职务说明书 3、形成任职条件说明 (四) 应用与反馈阶段 1、职务说明书的使用培训 2、使用职务说明书的反馈与调整 工作分析的主要目的：(1) 为空缺岗位招聘员工；(2) 确定绩效考核的标准；(3) 确定薪酬体系；(4) 培训与开发。 作分析的基本方法：观察法、面谈法、调查问卷法、工作日志法、工作实践法、典型事件法 工作说明书编写要求：清晰、具体、简短（一般不超过6-8项）。 岗位胜利特征分析：发现胜利特征、界定胜利特征、评估胜利特征。 编写工作说明书应注意的事项：(1) 以符合逻辑的顺序来组织编写工作职责；(2) 使用通俗的语言，尽量避免过强技术性的术语；(3) 应该表明各项职责所出现的频率。 招聘策略包括：招聘地点策略、招聘时间策略、招聘渠道和方法的选择、招聘宣传策略的选择。 招聘计划一般包括：人员需求清单、招聘信息发布的时间和渠道、招聘团人选、招聘者的选择方案、招聘的截止日期、新员工的上岗时间、招聘人选、招聘工作时间表、招聘广告样稿。 猎头公司的工作程序：(1) 分析客户需要；(2) 搜寻目标候选人；(3) 对目标候选人进行接触和测评；(4) 提交候选人的评价报告；(5) 跟踪与替换 内部招聘与外部招聘的优缺点： 内部招聘 优点：对人员了解全面，选择准确性高，了解本组织，适应更快，鼓舞士气，激励性强，费用较低。 缺点：来源少，难以保证招聘质量，容易造成近亲繁殖，可

能会因操作不公等造成内部矛盾。外部招聘 优点：来源广，有利于招到高质量人员。带来新思想、新方法，树立组织形象。缺点：筛选难度大，时间长，进入角色慢，了解少，决策风险大，招聘成本大，影响内部员工积极性。内部、外部招聘问题的关键就如何使外部招聘与内部招聘之间达成某种程度上的均衡。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