

人力资源串讲整理笔记第二章 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_54543.htm 第二章 招聘与配置

人员配置分析的五个方面的内容：（一）人与事总量配制的分析：人力过剩或人力不足两种情况，人员短缺时，首先考虑在单位内部调配，风险小，成本低，员工有机会。其次，可考虑外部补充、招聘、借调、实行任务转包等措施。人员多余时，注意妥善安置，可组织转业训练、缩短工作时间、遣散临时工、对外承包劳务、实行提前退休或下岗、辞退、不在续签合同等措施。（二）人与事结构配置分析：应根据不同性质、特点的事，选拔有相应专长的人去完成。（三）人与事质量配制分析：即事的难易程度与人的能力水平的关系。有两种情况，一种是现有人员素质低于现任岗位的要求；二是现有人员素质高于现任岗位的要求。前者，考虑职业培训或降职的方法。后者，提升岗位，发挥潜力。（四）人与工作负荷是否合理状况分析：工作负荷过重应减轻工作负担或新设一个岗位来分担。负荷量不够，合并相应岗位或增加该岗位的工作内容。（五）人员使用效果分析：在内部配置、调剂仍难满足时，就要招聘。招聘工作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。工作说明书包含的内容：（1）工作标识（2）工作综述（3）工作活动和工作程序（4）工作条件与物理环境（5）社会环境（6）工作权限（7）工作的绩效标准（8）聘用条件（9

) 工作规范 胜任能力分析：分为基础性胜任特征（知识、技能）和鉴别性胜任特征（社会角色、自我概念、特质、动机）

) 人员招聘的阶段：从广义上讲：招聘准备（招聘需求分析、明确招聘工作特征和要求、制定招聘计划和招聘策略）招聘实施（招募阶段；选择阶段；录用阶段）招聘评估（一是对数量和质量的评估，二是对对招聘工作效率进行评估）从狭义上讲：指招聘的实施阶段，其间主要包括招募、选择和录用三个步骤。

招聘渠道挑选的步骤：（1）分析单位的招聘要求（2）分析人员特点（3）确定适合的招聘来源（4）选择适用的招聘方法（5）选择对应的媒体发布信息（6）收集应聘者资料

猎头公司的工作程序：分析客户需求，根据需求搜寻人才并进行面试、筛选，最后作出候选人报告供客户选择。

内部招聘与外部招聘的利弊：内部招聘的优点：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。

外部招聘的优点：来源广，有利于招到高质量的人员，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。

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