# 人力资源管理岗位分析

来源：网络 作者：深巷幽兰 更新时间：2025-02-02

*第一篇：人力资源管理岗位分析人力资源管理一、工作任务对员工进行有效的人事管理及人力资源开发。二、工作职责制定目标1、在人事经理指导下，根据AOP 计划（年度营运计划）及现有人员情况，确定用人招聘计划。2、根据公司发展需要，制定现阶段及未来...*

**第一篇：人力资源管理岗位分析**

人力资源管理

一、工作任务

对员工进行有效的人事管理及人力资源开发。

二、工作职责

制定目标

1、在人事经理指导下，根据AOP 计划（年度营运计划）及现有人员情况，确定用人招聘计划。

2、根据公司发展需要，制定现阶段及未来人才储备计划。

人事管理

1、深入基层第一线，掌握第一手资料，定期分析人员动态，为有效的人事管理提供准确的依据。

2、在人事经理指导、帮助下，制定有效的人事管理措施、程序，及时引导，解决问题。

3、经常性检查定编定岗情况，有必要时，报告人事经理，及时调整。

4、定期评估现有人员工作业绩、能力，对试用人员及在职人员，给人事经理提供转正、升职或辞退的参考意见。

招聘管理

1、按制定的招聘计划，具体负责实施，并认真收集、筛选资料。

2、协调各职能部门经理参加招聘面试、复试工作。

3、根据用人部门意见及经总经理批准，确定录用人员。

人力资源开发

1、组织有关人员对新进人员进行入职培训，使其掌握进入公司参加试用所应具备的基本素质。

2、对在职人员与立信总部配合进行定期、不定期的提高业务培训，不断挖掘人才潜力，使工作不断的更上一层楼。

3、根据公司发展和在职人员的情况，随时准备足够的人才储备，发展后备役，增强战斗力。档案管理

1、对人员人事档案、合同进行完善管理。

2、针对有对外业务关系人员的经济担保书的完善管理。

3、对公司组织架构、定岗定编、岗位责任书、人才库四大基础工作进行完善管理，并逐月刷新。总所对接

1、负责向上海总所报送重庆分所每月人员变动表；

2、负责上海总部日常人事工作的对接和处理。

三、任职资格

1、人力资源相关专业本科毕业，从事人力资源工作三年以上；

2、熟悉各类招聘渠道及招聘流程，掌握较好的面试技巧；

3、熟悉员工入职、离职手续办理；

4、具备较好的表达、沟通、组织、协调能力和时间管理能力及亲和力；

5、熟练操作计算机，熟练使用各种办公软件；

6、具有人力资源管理师二级（含）以上资格者优先。

三、正式员工福利待遇

【一经录用为正式员工，公司将为您提供】：

1、良好的职业发展平台；

2、行业具竞争力的薪酬待遇；

3、全方位的职业培训机制；

4、完善的福利保障。

**第二篇：岗位分析:人力资源管理的基础**

文章标题：岗位分析:人力资源管理的基础

岗位分析是人力资源管理工作中其他所有工作的基础。它的主要目的有两个：第一，弄清楚企业中每个岗位都在做些什么工作；第二，明确这些岗位对员工有什么具体的从业要求。说得专业一些，就是通过岗位分析，产生出岗位描述和岗位资格要求。岗位描述和岗位资格要求将成为进行人力资源管理其他工作的重要依据。如果一个企业连这些问题都搞不清楚，其他的人力资源管理活动只能是空中楼阁。

在人力资源管理的各个环节中，岗位分析应该说是一个比较有难度的工作。

首先，它对岗位分析的实施者（人力资源部门）有一定的专业素质要求。如果缺乏必要的专业常识和专业经验，很可能需要多次的反复。

其次，岗位分析不是一项立竿见影的工作。虽然它对人力资源管理的后续岗位影响是巨大的，但它很难为企业产生直接和立即的效应。这种特点可能会使人事经理将岗位分析工作一拖再拖，往往成为一件“跨工程”。

再次，岗位分析工作不是人力资源部门单独可以完成的，它需要企业每个部门，甚至是每位员工的协助，有时可能会不可避免地影响到正常工作。另外，有些企业的管理者并不了解“岗位分析”的作用和意义，认为岗位分析可有可无，从而得不到管理者的支持，也会影响岗位分析工作的开展。

最后，岗位描述和岗位资格要求要随着企业职位的调整和职能的转变而相应地变化。岗位分析是一个连续地工作，当企业任何一个岗位发生变化时，就要对这个岗位重新进行岗位分析，调整该岗位的岗位描述和岗位资格要求。否则，岗位描述和岗位资格要求就会成为一纸空文，发挥不了作用。有些人事经理在进行完一次岗位分析后，就将分析的成果束之高阁，使岗位分析成为形式。

总之，只有认真、扎实、连续的做好岗位分析工作，才能真正的发挥岗位分析的作用。（摘自《人力资源管理》）

《岗位分析:人力资源管理的基础》来源于feisuxs，欢迎阅读岗位分析:人力资源管理的基础。

**第三篇：人力资源管理分析**

一、人力资源的状况

截止 06年12月31日，公司员工总人数225人，其中半导体照明公司22人，为保证可分析性，本报告只对光器件部分进行统计分析。

人员结构

\*管理人员：部门经理及以上人员

\*技术人员：直接从事生产、研发工作的技术人员

\*销售人员：直接从事销售工作的\*职能人员：为生产、销售、产品质量提供服务工作的，指财务、人事、质量、信息部门人员等 \*综合事务：后勤服务人员，司机、清洁人员。

管理队伍中5人是管理与技术复合型人员，技术人员实际占比为15.3%

年龄结构

学历结构

人员净增长率 =（入职151-离职87）/年初数161 = 39.75%

人员流动率 =当期离职人员数/(期初人员数+期末人员数)/2\*100%

二、人力资源管理基础工作现状以及存在的问题

1、领导虽有先进理念，但缺乏对人力资源管理的系统性认识

公司领导层缺乏战略性人力资源管理观，尚未将公司人力资源管理与公司战略发展紧密集合起来规划公司人力资源管理功能的完善和发展。公司领导也没有对人力资源部门提出战略管理要求。人力资源管理与公司的发展战略尚处于行政事务结合阶段，尚未起到为企业高层战略决策提供依据、充当助手的作用。公司长期忽视或轻视人力资源管理部门完善、岗位设置、人员配备工作，现有人力资源管理部门和所设岗位及人员配备不足以胜任战略人力资源管理的重任。

在人力资源投入方面，公司领导尚未完全树立人力资本投资观，表现为常常在投资观与费用、成本观之间游移。对人力资源管理方面得投资犹豫，包括人力资源管理部门完善、岗位设置、人员配备，各类人员的培训投入。

2、公司未形成全员参与人力资源管理概念

人力资源管理不仅仅是人力资源管理部门的工作，而应该是所有部门主管们的一项日常性工作，但目前中间管理层对此认识不足。公司高层除总裁因兼管人事工作，其他高层少有人力资源管理意识，难能主动将主管工作与人力资源管理结合考虑问题。非人力资源管理部门的经理认为人力资源管理非份内之事，认为人力资源管理就是人力资源管理部门的事，错将人力资源管理部门的督导、制度、政策制定工作误作人力资源管理的所有工作。由于缺乏全员人力资源管理意识，他们在行动上更难协调公司人力资源管理部门搞好人力资源管理的各项职能工作。典型的，各部门经理就不能准确即使提供有关员工的培训需求、绩效考核等方面的信息；缺乏与员工的沟通意识，极少将人力资源管理理念贯彻于日常工作中去。

3、人力资源部门存在的问题

公司人力资源管理部门的员工，缺乏人力资源管理方面的专业背景，相关的专业培训也比较少。人员、岗位配置少，大部分精力仍放在传统的人事管理上，从事的大多是发工资、处理档案和人事关系、办理社会保险等事务性工作，而对现代企业人力资源管理的基本理论和操作实务却了解不多，无法有效开展人力资源规划、工作分析、职务评价、绩效评估和薪酬设计、员工激励、文化建设等人力资源管理的职能工作，更谈不上战略性人力资源管理工作，为高层决策服务。以上这些，也制约了公司人力资源管理职能的发挥，难以调动公司员工的积极性、主动性和创造性。

4、组织结构

公司采取扁平式的组织结构，管理层级少，组织架构相对平坦。战略决策层的职能重心是对企业发展的重大战略上进行决策并制定宏观战略计划；管理控制层的职能重心是对宏观战略计划进行分解，组织下级机构实施各项计划，并对计划的实施过程进行有效的整体控制；管理执行层的职能重心是坚决贯彻执行上级下达的指令，是基础管理工作的执行者。

部门的设置因职能的发展需要而定，部门虽不设副职，但未充分授权或因能力不足而未充分授权。公司集中管理，有些部门相互之间的制约性未能体现，譬如采购和调度，职责集于一体，有利有弊。公司进入发展期可适当时期分开以相互牵制、监督，并可缓解内部因工作而产生的矛盾和压力，也避免了公司高层投入较多的时间和精力去协调、化解矛盾。

随着经营需要，组织结构也在不断的调整，部门功能定位及职责划分、管理权限都一一明确，但是在实际工中作仍旧存在或多或少的多头领导、多头管理或推委扯皮现象。

5、人力资源规划

缺乏中、长期规划，常常是“头痛医头，脚痛医脚”，依据职位空缺或临时紧急任务招聘，缺乏发展观和动态观。

公司在人事政策规划、薪酬政策规划方面已经奉行倾斜性政策。

人力资源管理部门尚未能根据公司的外部环境变化、市场竞争的要求分析和预测公司未来对人才类型、数量需求的情况，制定激励人、留住人、开发人的系统目标。

缺少对各层次、各部门人才梯队的规划和人才储备计划，没有制定人员的补充和接续计划，导致无法适合公司发展的人才梯队，关键岗位缺乏对接班人的培养或缺乏适配人员，例如：公司三年前就缺乏高级电路设计工程师，直到现在此岗位空缺。同时，由于人才梯队规划作得不好，员工不了解公司中各个层次人力资源需求情况，自身发展也不明确，缺乏竞争意识和紧迫感，工作积极性不高。

6、工作分析

现代人力资源管理的基础性工作是工作分析。企业战略目标一旦确立，围绕战略目标必然依赖一些列的部门和岗位的工作链去实现目标。各个岗位具体的工作内容、工作应达到的指标和标准、工作环境条件及岗位任职者资格成为必须首先考虑的问题。工作分析是招聘、培训员工的标准基础，是对员工进行绩效考核的依据，也是工作评价和薪酬设计的依据。

我公司目前现状是。未开展规范的、科学的工作分析。

部门职责是工作分析的基础，先对部门职责进行科学界定，然后将部门职责分解到部门中各位任职者，才能制定出科学的岗位职责。

公司有7个大部门（市场技术部、市场销售部、生产部、财务部、行政人事部、事业发展部、LED封装事业部），只对其下设的二级部门制定了部门职责，没有对大部门进行部门职责的科学拟订，有的二级部门已经作了调整，但是部门职责没有作相应调整和更新。

现有的岗位职责描述笼统、程式化，未能明确界定任职者的权力、责任、义务，很多员工对自己的工作职责不清楚或不太清楚。有的部门岗位已经增设，但是根本就没有对应的岗位职责，比如：产品开发处的机械工程师，生产调度中心的调度员、销售处的经理助理。

任职资格不是建立在对职位进行科学分析的基础之上的，而是撰写人凭经验或根据在岗人员的情况制订的。结果对有的职位任职资格要求过高，既无必要，而实际任职者又不可能达到，例如：事业发展部经理要有“CET-6，能阅读英文专业资料”、销售处经理要有“具有2年以上光电器件技术工作经历”。

7、招聘与选拔

公司目前虽有招聘管理制度，其中提及了招聘的原则、程序等，而且虽然制度中要求“用人部门根据实际需要，向人力资源部门书面申请并附上需招聘岗位人员的任职条件，岗位职责要求等”，但从未按此执行，加上公司领导考虑社会关系，根据这些因素进人现象难以避免，公司内部近亲繁殖现象普遍。

招聘渠道主要集中在网络招聘和内部选拔方面，对于高端人才，网络招聘虽然覆盖面广，但收效甚微，时间期长。

8、培训开发与职业发展

公司每年拟订培训大纲和培训计划，但尚未建立完善的培训体系。每年投入到员工培训方面的经费也微乎其微，只是人力资源部门员工投入时间上较大，但效果不佳。

年初对全年的培训作了总体的规划和安排，只是根据公司的计划安排培训项目，且年初的计划也不完整，没有建立整套的培训内容体系，在过程中临时安排组织培训；缺乏培训评估；培训形式和方式单一，以内部员工授课为主，今年，增加了“一对一的培训方式”，将部门管理层的业务水平的培训提到工作中来，在总裁和副总裁的帮助下，对公司相关人员进行了一对一培训，虽有流程规定在先，但在操作过程中，也没有履行原先拟订的培训流程，时间期拉得太长，培训结果也没有到人力资源部门备档。

缺乏对培训的需求以及分析，公司所做的培训，大多数着眼于短期任务的完成上，整体长远规划不够，缺乏战略指导。

培训的内容侧重于专业知识和技能，对员工思想观念、态度、价值观以及人际交往技能和心理适应等方面没有放到重点上来；员工缺乏娴熟的与人交往的沟通技巧和技能；遇到问题首先想到的是上交；缺乏创新精神和合作精神，致使有些方面人际关系紧张，不善于应付工作压力。

缺少评估和反馈环节，致使不能客观、全面的评价培训的真正作用，对今后的培训工作也缺乏借鉴意义。缺乏对员工能力的开发和个人发展指导，虽为有的岗位员工设计晋升路线，但没有明确的标准，主观因素较大，对公司和个人发展不利。

9、绩效考核

绩效管理体系已逐步科学化。06在原有的季度绩效考核指标的基础上，结合公司当前的生产经营状况，对原有的部门考核指标重新作了重大调整，确立了新的各部门的KPI经济指标，并在4季度中开始实施，目前处于运转初期。

绩效考核办法虽实施3年，但每次都流于形式，其中的考核指标需重新调整，得到进一步量化，并易于考评者评核。考评者本身的对考核流程都不是很清楚，往往自己对员工进行评价后就与员工进行绩效面谈，置公司层面的调控不顾。

10、薪酬

薪酬激励体系一直是公司的薄弱环节。

公司目前的薪酬体系分为三个部分，年薪制、绩效考核制、固定工资制。

年薪制适用对象为公司副总监及以上人员。

绩效考核制度适用于蝶型封装线生产员工之外的所有员工。

有的员工对薪酬分配制度不满，对自己的顾初核收入感到不满，也对实际分配的公平性产生怀疑。员工不仅仅关心报酬的绝对数量，也关心报酬的相对数量。总把自己的投入与产出与其他人的投入与产出进行比较。

本内工人流动率大与之有一定的关系，加班给予一些补贴，这对于本身收入不高的员工没有足够的激励作用。还有一些个别岗位的劳动强度较大也造成员工短时间内离职的因素之一。公司对此采取了一些应对措施，对基层生产员工，针对加班多、负荷大的岗位的薪资进行了调整；以及在公司服务时间较长（达3年），工作表现各方面较好的员工收入也稍做调增（+50元/月）。

生产线的线长开始缴纳住房公积金，享受到可以看得见的福利政策。

薪酬设计有多种形式结合，销售人员是底薪+提成，技术人员另外有产品开发奖励，并配之相应激励办法，但其因时间期较长，有若似无，根本未达到激励效果。其他人员除了工资之外，鲜少有激励方式来承认员工的工作成就和贡献大小。今年四季度起，对员工实施KPI考核，已有少部分人因此获益。

公司的薪酬水平逐步借鉴同地区同行业的薪酬水平而制定。

11、文化建设

企业文化是企业中长期形成的共同思想、基本价值观、行为规范的总称。是企业领导倡导、培植并身体力行的结果，需要通过各种方式灌输到全体员工的日常行为中去，从而日积月累逐步形成，形成企业凝聚力和外部竞争力。

至今企业文化并没有系统形成，首先公司上下未形成企业文化立业的共识，公司高层对企业文化的重要具有一定认识，中间管理层起并没有多大的认识，或是口头叫得响，行动看不见，基层员工认为与己无关或关系不大，认为就是高层领导的事情。

公司事实上并不重视企业文化的建设和推进工作。

三、建议

1、降低员工流动率。

1）八分人才，九分使用，十分待遇。

不难理解，留住人才的方法很多，减少员工流失率的办法也涉及方方面面。“九分使用”说的就是发展，把人安排在合适的岗位上，为员工职业生涯发展做好规划。“十分待遇”就是指公平的薪酬和良好的福利待遇，在可能的情况下，需要对公司的整体薪酬重新梳理，前提是结合市场薪酬水平开展，使公司的薪酬具备一定的市场竞争力。

2）提前储备才能失之不慌

尽管员工流失对企业来说不是利好消息，但员工流失不可避免。当然，完全不流动也未必是好事。既然，“总有人要走”是一种客观存在，我们不妨认清事实，对关键岗位给予人才梯队建设，生产线的人员配置给予一定幅度的机动名额设置，从招聘开始就发挥前瞻性，保证人才不断档、工作不脱节。当然这需要企业更多的财力投入以及对经营前景的一个预见性。

3）领导加强和员工之间的员工主动沟通。要引导员工主动沟通，主动把问题、想法告诉上级。

2、加强培训开发工作

继续加强对企业需要的人才的培养。从而因材施教，有针对性地培养，建立起“技术/干部人才库”，为企业的持续发展提供足够多有技能、有热情、有基础、可信任的人才。

对员工的素质教育特别是中层管理人员丝毫不放松，从意识上认识、改变自身的差距。

加大培训的预算投入，丰富培训的形式。相对而言，外聘或外训对员工的诱惑性更大些，培训效果更佳一些。能够外聘一些专业领域的专家学者进行授课，从而更有说服力加深认知力。每年能够有一些接受外训的名额或指标，奖励那些在工作中绩效突出的员工。

基于人力资源战略的总体设想是人才为本、激励创新，努力培养、吸纳、造就一大批高素质的人才队伍。人尽其才，才尽其用，不断提高人才资源的管理水平，为实现公司发展战略提供强大的人力资源支持。

**第四篇：人力资源管理工作中怎么写岗位分析报告**

人力资源管理工作中怎么写岗位分析报告？

岗位分析报告也就是工作说明书，是对一个职位的工作要求和对完成该项工作的人的要求。包括工作描述书和工作规范书。你要写这个其实也听简单的，首先要了解这个岗位上的工作，一般都需要做的事情所要负的责任。其次就是要对完成改相工作的员工的心理和生理要求。1收集信息2分析信息3作出决定，我以前在大学社团的时候就写过！

在写的过程中要注意你的改岗位上的工作说明书和其他岗位上的工作说明书加一起应该能完成企业的总任务。

人事工作流程你按程序来就对了！

要素：

1、工作标识

包括工作的名称、编号、工作所属部门或班组、工作地位、工作说明书的编写日期、编写人与审核人，以及文件确认时间等项目。

2、工作综述

描述工作的总体性质，即列出主要工作的特征以及主要工作范围。

应尽量避免在工作综述中出现笼统的描述，比如“执行需要完成的其他任务”。虽然这样的描述可以对主管人员分派工作提供更大的灵活度，但实际上，—项经常可以看到的工作内容而不被明确而清晰写进工作说明书，只是用“所分配的其他任务”一类的文字，就很容易为回避责任找到一种托辞，这使得对工作的性质以及员工需要完成的工作的叙述出现有意无意的漏洞。

3.工作活动和程序

包括所要完成的工作任务、职位责任、所使用的工具以及机器设备、工作流程、与其他人联系、所接受的监督以及所实施的监督等。

4.工作条件与物理环境

简要地列出有关的工作条件，包括工作地点的温度、湿度、光线、噪声程度、安全条件、地理位置等。

5.内外软性环境

包括工作团队中的人数、完成工作所要求的人际交往的数量和程度、各部门之间的关系、工作现场内外的文化设施、社会习俗等。

6.工作权限

包括工作人员决策的权限和行政人事权限、对其他人员实施监督权以及审批财务经费和预算的权限等。

7.工作的绩效标准

工作说明书中还需包括有关绩效标准的内容，即完成某些任务或工作量所要达到的标准。这部分内容说明企业期望员工在执行工作说明书中的每一项任务时所达到的标准或要求。

比如，要确定绩效标准，只要把下面的话补充完整就可以了：“如果你做到这样，我会对你的工作很满意。”对于工作说明书中的每一职责和任务都能按照这句话指引叙述完整，自然就会形成一套较完整的绩效标准。

8.聘用条件

包括工作时数、工资结构、支付工资的方法、福利待遇、该工作在组织中的正式位置、晋升的机会、工作的季节性、进修与学习的机会等。

9.工作要求

主要说明担任此职务的人员应具备的基本资格和条件，基本分为：

①一般要求：包括年龄、性别、学历、工作经验；

②身体要求：包括健康状况、力量与体力、运动的灵活性、感觉器官的灵敏度；

③心理要求：包括观察能力、学习能力、解决问题的能力、语言表达能力、人际交往能力、性格特点、品格气质、兴趣爱好等。

工作说明中经常使用的术语如下：

1.应履行的主要职责

2.在各项职责上所耗费时间的百分比

3.应达到的业绩标准

4.工作条件和可能产生的危险

5.完成工作的人员数和接受其汇报的人数

6.工作中使用的机器和设备

人力资源工作对心理学和管理学要求和年高！

**第五篇：人力资源管理中秘书岗位招聘分析**

摘 要

当今社会，一提起“秘书”，人们都着许多的误解。不经如此，许多企业也由于对秘书行业的缺乏了解以及对秘书角色的认识不够清楚等各种不同的原因，导致在招聘秘书过程中时常犯不重视、不正规、不严格的“三不”错误。事实上，秘书对于每个企事业单位来说是必须有的，他既不是领导又不同于其他工作人员。秘书是领导者、主事者身边的综合辅助工作人员和公务服务人员。他们以辅助决策，综合协调沟通信息，办文、办会、办事为主要职能，是领导者，主事者的参谋和助手。虽然处在不同的工作层次、不同的工作部门，但都是企业运行的重要公务系统、参谋系统、决策支持系统、公关系统等等，秘书人员是公司人员系统中一支重要的组成部分。在企业形象的宣导，公司内文化的确立方面，公司的秘书人员发挥着重要的作用。为了实现资源的有效配置，必须加强秘书人员的招聘工作。严格秘书人员的招聘工作才能真正意义上，促进企业的运作和发展。

关键词：秘书； 招聘； 误区； 解决方法；

I

目 录

摘 要.............................................................I 绪 论.............................................................2

一、人力资源招聘管理概述...........................................3

(一)招聘管理的概念.............................................3(二)招聘管理的内容.............................................3(三)招聘管理在人力资源管理中的作用.............................4

二、秘书岗位的分析.................................................4

（一）什么是秘书...............................................4

（二）秘书的职责................................................4

三、秘书招聘的误区原因.............................................5

（一）由于企业普遍对秘书工作的误解..............................5

（二）由于企业招聘方案本身存在误区..............................6

（三）由于针对秘书招聘的招聘方案具有缺陷........................6

四、解决秘书招聘误区的方法.........................................7

（一）改变企业普遍对秘书的错误看法..............................7

（二）解决企业招聘方案本身存在误区的方法........................8

（三）解决针对秘书招聘的招聘方案缺陷的方法......................8 结 语.............................................................9 参考文献..........................................................10

中国传媒大学南广学院课程结课论文

绪

论

人力资源管理是从个体、群体和组织的角度，研究如何在组织管理中提高员工工作效率和生活质量的人的因素和管理对策的学科。在人力资源管理中，人员招聘是其中重要的一环。其主要内容包括企业的资源规划、职位分析、人员招聘、薪酬设计、绩效管理、员工培训、职业发展和组织变革管理等问题。

从公司成长来看，秘书人员是公司的重要组成人员。秘书是当代领导者、主事者身边综合办理日常事务，即办文办事办会、沟通信息、协调事务、完成交办任务、提供跟踪服务的参谋助手。负有参政设谋，协调综合，督促检查，拾遗补缺等重大责任，秘书工作在领导事务上起着重要的作用。

而现代企业对秘书职业通常有许多误解以及缺乏了解，所以消除对秘书工作的误解，认真落实严格的秘书招聘工作是非常必要的。因此，本文将对现代企业秘书招聘的几大误区进行分析，并提出一定的解决方法

中国传媒大学南广学院课程结课论文

一、人力资源招聘管理概述

企业的发展战略决定企业的人力资源战略，企业的各项人力资源管理活动都是为企业战略目标的实现服务。在人力资源管理中，人员招聘管理是第一环，也是重要的一环，企业招聘管理的策略和体系是企业人力资源管理战略和体系的重要组成部分，对满足企业的经营发展需要及企业战略目标的实现都具有重要意义。

(一)招聘管理的概念[1] 招聘就是指在企业总体发展战略规划的指导下，根据人力资源规划和工作分析的要求，寻找、吸引那些潜在的合格人员对本企业的相关职位产生兴趣并且前来应聘这些职位，并从中选出适宜人员予以录用的过程。广义的员工招聘包括招募、选拔、录用、评估等一系列管理活动。

招聘管理就是对组织所需的人力资源展开招募、选拔、录用、评估等一系列管理活动，并加以计划、组织、指挥与控制，系统化和科学化管理，借以保证一定数量的员工队伍，满足组织发展的需要。

(二)招聘管理的内容

招聘管理是一项系统工程，需要分阶段加以计划和执行，体现出一个完整和科学的工作流程。它的具体内容是由招募、甄选、录用、评估四个阶段组成的

1.招募以及组织应聘者。

招募的主要目的是吸引求职者的注意，宣传组织形象，扩大组织在劳动力市场上的影响力同时，达到劳动力供需双方信息充分交流与沟通，顺利达成交易的目的。这个阶段工作的顺利有效展开是整个招聘工作顺利完成的重要前提和基本保证。

2．甄选是从职位申请者中选出组织所需要的最合适的人员的过程。

它包括资格审查、初选、笔试、面试、心理测试以及其他测试、体检、个人资料核实等内容。这一阶段的管理工作的质量将直接影响组织最后的录取质量，也是招聘管理中技术性最强和难度最大的重要阶段。

3．录用阶段主要包括新人上岗引导、新员工培训和访查等工作内容。

目的是帮助新员工适应工作岗位，尽快熟悉和驾驭工作内容。这项工作看起来似乎琐碎和无关紧要，实际上它是唤起新员工工作热情，使其顺利融入企业文化的关键。所以，这个阶段的工作是否规范细致，对取得最终的招聘效果有重要意义。

[1] 董克用，李超平.(第3版)[M].北京：中国人民大学出版社，2025.7:189-200

中国传媒大学南广学院课程结课论文

4.评估是招聘过程中必不可少的一个环节。

评估的内容包括：招聘结果的成效评估，如成本与效益评估、录用员工数量与质量评估、招聘方法的成效评估，如对所采用的选拔方法的信度与效度进行评估。

可以说，以上四项内容是招聘管理这个系统工程中不可缺少的子系统，它们紧密相连，环环相扣，构成了招聘管理的全过程。

(三)招聘管理在人力资源管理中的作用

在人力资源管理这个大系统中，招聘管理是其中的一个子系统而且是最基础的始发系统，它决定着组织中今后各项人力资源管理业务能否顺利开展。

1.有效的招聘管理可以提高员工的满意度和降低员工流失率。2.有效的招聘管理会减少员工的培训负担。3.有效的招聘管理会增强团队工作士气。4.有效的招聘管理会减少劳动纠纷的发生率。

5.有效的招聘管理会提高组织的绩效水平。

二、秘书岗位的分析

（一）什么是秘书 [1] 秘书是领导者、主事者身边的综合辅助工作人员和公务服务人员。他们以辅助决策，综合协调沟通信息，办文、办会、办事为主要职能，是领导者，主事者的参谋和助手。

（二）秘书的职责

秘书是公司树立于客户面前的形象窗口，是一个枢纽，起着承上启下的作用，是领导的左右手，一个优秀的秘书还能为领导分担一半以上的事物及管理工作。其职责主要有：

1．搜集相关公司的最新动态，为了解合作公司及对手公司的行情做最直接的判断。2．学习相关领域的知识，只有不断地学习新知识才能适应社会的快速发展。3.起草公司各类总结报告，这是秘书工作中最常见的，总结要调理清晰，能客观反映一段时间的工作类容及成效。

4.公司重要会议的记录及会议纪要的整理，在会议举行前秘书要提前到达会议现场，要准备好签到本及记录工具。会后将文件整理归档。

5.公司印章及总经理签章的核制和使用管理，印章作为公司的核心要妥善保管不 [1] 陆瑜芳．秘书学概论（第2版）[M]．上海：复旦大学出版社，2025．12（1）：1—10

中国传媒大学南广学院课程结课论文

得随便借他人使用，以免造成不必要的麻烦。

6.来宾的接待工作，接待来宾要诚恳热情、讲究礼仪和细致周到，这样才能给来宾留下好印象也能减少差错的发生。

7.完成总经理和办公室主任交代的其他工作，要有日常工作记录本，把领导交代的任务记录在本子上，可避免工作琐碎有遗漏事项，而影响工作。

三、秘书招聘的误区原因

（一）由于企业普遍对秘书工作的误解

秘书工作[1]具有“三服务”，即是为直接领导服务,为相关各级领导服务和为人民群众服务。其核心是对领导的服务，就是这个核心服务让不了解秘书工作的人对作秘书工作的人有了很多的误解：

1、误解一秘书是领导个人的侍从

由于秘书主要是为领导服务，人们往往扭曲成对领导个人的人身依附和人身服务，导入了误区。社会上的很多人也把秘书视为领导的侍从，而有些秘书自己也把围着领导转，把伺候好领导作为工作的主要内容。这样总会使不了解秘书工作的人误解秘书就是为领导个人服务，当成是领导个人的贴身侍从。

2、误解二秘书是领导身边的“花瓶”

在职场人看来，最令秘书愤怒的事情是“即使是因为自己能力出色得到提拔，也会被别人认为是因为漂亮或者跟老板关系好”，选择比例为55.2%。42.1%的职场人选择了秘书，“容易被别人误解”。有不少人认为秘书就是靠青春饭生存，靠好脸蛋攀升。漂亮以及与老板的私人关系密切就会得到赏识和提拔。由于目前进入职场后还存在的性别歧视、职位歧视、地域歧视、学历歧视等。所以认为秘书工作就是吃“青春饭”，也有的认认为的秘书的“脸蛋”就是企业身份和地位的象征。

3、误解三秘书是领导权力的代言人

秘书的主要工作的救赎上传下达，作为领导的参谋和助手。但秘书并不是主要的参谋，更不是领导权力的代言人。有人把为领导服务只理解为权力运行意义上的“领导工作”服务。注意力比较集中于如何为“权力运行”优化服务的范畴，由于一些监督机制的不健全，使得秘书也利用这样的误解“将计就计”了。

4、误解四秘书是个“勤杂工”

秘书的工作是很琐碎的。除了负责会议、活动、接待的策划和实施的辅助性工作以外，还要在日常生活中负责一些细小的事情，例如，打印、收拨电话、接待访客、[1] 香港专业秘书学会.职业秘书实务（第1版）[M] 香港：研究出版社，2025.8：49—54

中国传媒大学南广学院课程结课论文

打字、速记与管理档案等。这些方面使得许多人认为秘书不需要专业技能。其实不然，秘书也需要许多专业素养。

（二）由于企业招聘方案本身存在误区

太多的企业离标准化、人性化，相去太远招聘方法, 如小组面试、压力面试,人格评估、笔迹测试,一味求新求怪,但流于形式,常常陷入几大误区：

1.过分依赖简历评价应聘者

对于简历的删选过分的依赖简历内容，而忽略了现场面试的效果。现场面试可以测试应聘者的临场反应能力，以及与人相处沟通能力。但是，这也有一个坏处，许多应聘者的面试经历多过于考官，也掌握了面试的技巧，这样就不能公平的体现应聘者平时的能力，因此，依赖简历的现象就更为严重了。

2.招聘方案缺乏组织计划性

没有完整的招聘计划。按照程序招聘，筛选，培训等流程，并没有针对性，这样不能成为严格的战略性招聘，也不能保证应聘者的能力和对口性。

3.碍于官僚人情的束缚

在企业的招聘过程中，有时候，是老板说了算。碍于人情，将亲戚、朋友招入企业工作。老板并不是专业的招聘人员，并不懂面试、技能素质的测试，这样盲目的招人员会阻碍企业的发展。

4.薪资待遇不合理

企业为了自身的利润，过分的降低了员工的薪酬来降低人力成本。这样降低了员工对工作的满意程度和对公司的忠诚度，非常容易导致员工由于不满薪酬而跳巢。这样不仅破坏企业形象，也在一定程度上阻碍了企业的发展壮大。

5.应聘期间不注重企业文化

企业的招聘团队在招聘时打着“以人为本”的旗号，但是在应聘期间对待应聘者不仅没有礼貌，而且还很粗鲁。一点也没有体现到公司的企业文化，相反的也会降低员工的忠诚度和归属感。对应聘者造成了一个不良的企业形象，印象企业在人们心中的印象。

（三）由于针对秘书招聘的招聘方案具有缺陷

1.针对秘书招聘时招聘标准不合理

现在许多企业在招聘秘书时要求应聘者身高160cm以上，年龄25岁以上35岁以下，相貌较好等。这样的条件把有才华的人拒之门外，其中不乏许多优秀的秘书专业人才。企业在秘书的招聘上，一味追求外表员工，不是出于绩效的考虑，而是本身对秘书行业的不了解。这种做法不仅影响企业形象，留不住人才，还造成人才的极大浪费。

中国传媒大学南广学院课程结课论文

2.针对秘书招聘时不关注秘书类型

秘书分为很多不同的类型，有法律秘书、建筑秘书、医学秘书等。他们专业的领域不相同，具备的专业知识就不相同。而招聘秘书时，大多数不分门别类，统一要求。这样就不能充分挖掘出专业才能的人才，也是浪费人才的一种表现。

3.针对秘书招聘时不给于足够的重视

企业会出现一些这样的情况，有些碍于情面招进公司的人，没有专业的技能，就会被安排当秘书人员，负责打印、布置、接待等一些细小琐碎的事情，不重视他们的能力。由于对秘书专业智能认识的缺乏，不给于秘书足够的重视，忽略他们在企业中不可或缺的作用，对企业的运作不利。

四、解决秘书招聘误区的方法

（一）改变企业普遍对秘书的错误看法

要改变企业普遍对秘书的错误看法，需要企业和秘书双方各自在一些方面做出改善，才能达到效果。

1.秘书提高自身的素养和专业能力[1]

在工作中要善于用发展的眼光、改革的思路，打破传统束缚，及时借鉴和运用新观点、新理念、新方法来提高秘书工作服务质量、服务效能和服务水平。从长远全局的角度,大胆地出点子、想办法,分担领导的一些具体工作,做个领导名副其实的参谋和助手。从实践证明秘书的作用是不可替代的。

2.秘书处理好各方人际关系[1]

与领导的相处时，秘书的工作是参与不是干预，是服从但不能被动。与同级同事相处时，与同级同事的相处要真诚。与下属的相处时，中药平等交往才能赢得别人的认可，从而见效工作的阻力，还要匡蓉带人，关心互助，让团队更有凝聚力。这样在上传下达时，才能避免成为老板的代言人。

3.企业要充分了解秘书行业的重要性

秘书工作还不够普及和规范，不仅企业不了解秘书工作，而且人们群众不清楚秘书工作的性质，难免出现服务性质的偏差和人们认识的偏激。企业应该充分的认识到秘书对企业的重要性加以重视，以及了解秘书的具体工作，以便招聘时能够招到更加专业的人才。比如，调整各个不同领域专业的秘书团队，分派到各个不同的部门，使其充分运用专业秘书技能，从而得到各部门的了解和重视。

[1]王勤俭.办公室秘书手册（第1版）[M].浙江：中国纺织出版社，2025.6:62—67

中国传媒大学南广学院课程结课论文

（二）解决企业招聘方案本身存在误区的方法

1.建立规范的面试程序[1]

建立规范化的面试程序，面试前就面试所涉及的内容，试题评分标准，评分方法等一系列的问题进行了系统的结构化设计的面试方式。以面试官和应聘者交谈的方式进行，对应聘相同职位的应聘者，测试相同的题目，适当根据应聘者的特质改变。这样能更加客观，公平，科学的测试应聘者的能力。

2.选择正规可行的招聘渠道

招聘的渠道和方法是招聘方案的重要组成部分，通常的招聘渠道主要有内部招聘，报纸招聘广告，人才市场招聘会，网络招聘广告，猎头公司，校园招聘熟人推介等。正确的处理顺序应先内部后外部，如果公司内部员工对岗位有兴趣也有能力做好，完全可以内部招聘，轮岗本身也是一种激励，有利于员工成长。外部的渠道根据所聘的岗位，要求不同需要做相应的调整。

3.选定合适的招聘团队

招聘团队一定程度上代表了企业的形象。招聘人员需要诚恳热情、友好而富有感情，同时需要对本企业很熟悉。企业在安排招聘工作时应针对应聘人员的心理特点，全盘考虑。除此以外，也要对招聘人员进行培训，全面提高其素质与招聘能力，确保能将招聘工作顺利进行。

（三）解决针对秘书招聘的招聘方案缺陷的方法

1．加强对秘书行业的了解，制定针对性方案

针对秘书招聘的招聘方案具有缺陷的原因，归根结底也是因为企业对秘书行业的缺乏认识和了解。从秘书人员的招聘信息中可以看出，规模较小的单位对秘书这一职位的描述，就只停留在表面，工作也会因人而异，杂乱无章。这样人们就会认为秘书这个职业就是个干杂活的人。要解决这个问题，首要条件就是是企业能够了解到秘书的重要性。这与使企业改变对秘书的普遍错误看法的解决方法相差无几，都要通过企业和秘书的双方努力。在了解秘书行业基础上，选择专业的招聘团队制定针对性方案，对其重视起来。

2.分领域招聘秘书

在针对秘书的招聘过程中，应该先了解企业所需秘书的性质和领域，制定相应的招聘计划，循序渐进的执行。比如，律师事务所所需的是法律秘书，建筑事务所需要的就是建筑秘书等。在招聘过程中，制定相关的方案，测试专业的能力，对号入座。这样招聘的秘书质量和发展前景就能提高许多。

[1]华茂通咨询.现代企业人力资源解决方案 员工招聘与选拔（第1版）[M].浙江：浙江教育出版社，2025.10:86—92

中国传媒大学南广学院课程结课论文

结

语

招聘是一个双向的过程，应聘者希望寻找到有前途的雇主，而公司则希望吸引到最好的人才。

我国还处于社会主义初级阶段，秘书工作还不够普及和规范，在许多职业经理人和秘书个人心目中，秘书的工作不外乎收拨电话、接待访客、打字、速记与管理档案，是个“高级的勤杂工”，只是做一些简单的工作。然而，事实上秘书工作是领导和群众的桥梁，是领导的参谋和助手，在快节奏的现实工作中，要求领导高效率的工作，更离不开秘书的协调和帮助。秘书作也具有复杂性和多元性特点，这使得秘书的参谋工作也十分广泛，涉及到秘书职责范围内于领导事物相关的一切领域，是需要专业的能力和素养的。秘书工作的好坏对企业的发展也是至关重要的。

解决秘书岗位招聘的误区，使企业吸纳专业的秘书人才，促进企业得到更好的发展。

中国传媒大学南广学院课程结课论文

参考文献

一、中文部分

[1] 董克用.李超平.(第3版)[M].北京：中国人民大学出版社，2025.7:189-200 [2] 陆瑜芳．秘书学概论（第2版）[M]．上海：复旦大学出版社，2025．12（1）：1—10 [3] 香港专业秘书学会.职业秘书实务（第1版）[M] 香港：研究出版社，2025.8：49—54 [4] 王勤俭.办公室秘书手册（第1版）[M].浙江：中国纺织出版社，2025.6:62—67 [5] 华茂通咨询.现代企业人力资源解决方案 员工招聘与选拔（第1版）[M].浙江：浙江教育出版社，2025.10:86—92

中国传媒大学南广学院课程结课论文

I

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！