

招聘与配置

1、 简答题

1、某国有企业的员工都是“终身制”，大家感觉工作是一个铁饭碗，除非犯了重大的错误，公司不可能辞退他们。因此，该公司的员工大都抱有“不求有功，只求无过”的态度，对公司的事情不甚关心，对自己的工作也是敷衍了事，遇到困难总是寻找客观原因。人力资源部经理是一个事业心很强的人，他很希望改变这种局面。

问题：你能否为人力资源经理出主意？

2、 外部招募有哪些具体的来源？

2、 改错题

1、公司简介是企业为了使社会公众了解自己的经营理念、服务宗旨、营业范围、内部组织、历史以及未来发展，专门设计编制的图文并茂的公关文件。在企业招聘中，它可以成为使应聘者全面了解企业及其应聘岗位的不可或缺的重要资料。在企业招聘活动中，公司和应聘者之间是相互选择的关系。因此，公司为了吸引更多的人才，应该向应聘人员乃至社会公众树立良好的形象，要对公司的优点做突出的介绍，不提公司的弱点。为了扩大影响力，应该使公司简介集中使用一种形式，比如语言文字。编写公司简介要注意语言的平实，尽量用文字语言来描述，为避免主题的转移，尽量少地使用图像。公司简介要经过华丽的包装才有吸引力。对一些公司所取得的成绩进行介绍时，无需展示相关证书。公司简介也要注意中心明确，重点突出。

2、人员选拔是指从应聘者中选出企业所需要的人员的过程，包括资格审核、背景调查、初选、面试、其他测试、体检、个人资料核实等一系列活动过程。由于这一工作阶段将直接关系到岗位最终候选人的质量，因此人员选拔是招聘过程中最关键的一个步骤，也是技术性最强、难度最大的一步。从选拔的全过程来看，可以分为粗选和细选两个阶段。材料筛选法是一种适合于初步选拔应聘者的重要方法，这里的材料就是指简历。简历是指一个人的成长历程和工作业绩的事实。初步筛选的时候，个人简历分析日益受到人力资源部门的重视，被广泛地应用于人员选拔活动中。通过简历，只能做定性分析，然后迅速排除明显不合格的人员。研究表明：简历分析对申请人今后的工作表现有一定的预测效果。这种方法有这样的特点：成本费用低，依据主观，因为简历总是本人自己撰写的。通过对应聘者的简历进行深入地审核与剖析，能够从一定程度上把握应聘者的素质状况和他过去的所作所为，特别是他的业

绩。

三、案例分析题

1、天力公司的前身是一家纺织厂，创立于1992年。企业老总盛林已经年老体衰，需要聘请一位职业经理人来接替他的工作。最近，盛总聘请了一位早年在美国留学毕业后一直在美国和西欧工作、有丰富理论和实际经验的工程师马洪任总经理。马洪到任以后的第一件事就是宣称不能容忍别人干涉他的工作，包括盛总。并且他要求公司上下所有的人，包括盛总，不能随意进入他的办公室，进去之前都要先敲门。以前公司所有办公室都是向任何人敞开的。有一次，马洪就因为财务部经理没有敲门就进入他的办公室而与其激烈争吵。

马洪到任后马上进行革新，从而使生产效率提高了10%。接下去，马洪又准备做一次重大变革，要求将1/3的工人辞退。原本一人负责一台机器换成2人负责3台机器，以进一步提高工作效率。这项计划遭到了管理人员以及工人的强烈反对，但是马洪执行的决心非常大。在公司的管理干部会议上，马洪与其他中层干部发生了激烈的冲突。最后，公司中层干部以及副总们都强烈要求盛总辞退马洪，认为他的个性太容易与人冲突，不考虑公司的实际。他们甚至向盛总表示：如果不辞退马洪，他们准备集体辞职。

问题：（1）盛总应该辞退马洪还是支持马洪？

（2）从该案例我们可以得到什么样的经验教训？

2、台塑集团创始人王永庆在台湾是一个家喻户晓的传奇人物，他从白手创业到主持台湾规模最大的台塑集团、从贫无立锥之地到台湾首富，是经过一番努力奋斗的。王永庆在主持台塑集团后，对人才的引进尤为重视，并形成了他自己的一套招聘经。一方面，公司向社会招聘人才。台塑集团在刚刚起步的时候，在报纸上公开登出向社会招聘高级技术管理人才的广告，一时间，200余名专业技术人员前来报名，自荐担任台塑集团的经理、部门主管、总工程师等。王永庆专门从台北大学聘请人力资源管理方面的专家组成招聘团，并由自己亲自主持招聘。随后，招聘团对应聘者进行了笔试、口试等选拔测试。经过几轮激烈竞争的考试，自荐者各自显示出自己的才干。通过这次向社会公开招聘人才的尝试，确实给台塑集团带来了新的生机和活力，使她迅速地成长壮大为国际知名的企业集团。另一方面，从内部寻找人才。王永庆认为求才应首先从企业内部寻找。他说：“寻找人才是非常困难，最主要的是自己企业内部管理工作要做好，管理上了轨道，大家懂得做事，单位主管有了知人之明，有了伯乐，人自然就被挖掘出来了。自己企业内部先行健全起来，是一条最好的寻人之道。”

基于这个道理，台塑每当人员缺少的时候，并不是立即对外招聘，而是先看看企业内部的其他部门有没有合适的人员可以调任，如果有，先在内部解决。

请结合本案例分析内外部招聘的利弊。

4、 方案设计题

某公司是一家房地产企业，公司从事该行业已经有 10 多年历史了，一直稳步发展，公司各方面都符合国家政策的规定，五金都按期缴纳，办公环境也非常好，位于某市风景秀丽的城市中心。最近，公司的总经理秘书这一职位空缺，该公司和韩国企业有合作项目，总经理需要和外国人打交道，当然主要是用英语交流。

请你为该公司人力资源部撰写一则招聘广告，该广告将在人才招聘网上发布。