

# 企业人力资源管理中的招聘风险与防范对策

陈庆春

江西省赣州市南康区社会保险服务中心

DOI:10.12238/ej.v5i4.997

**[摘要]** 作为人力资源管理工作的重中之重,企业做好招聘管理工作不仅是为企业选择优秀人才,同时也能在更大程度上帮助企业稳定员工队伍。但招聘管理面临着多种多样的潜在风险。包括成本风险、法律风险在内的各种隐患都会不同程度制约企业人力资源管理提质增效。因此,企业人力资源管理强化招聘风险防范不仅需要转变陈旧观念,立足本地实际,强化制度供给,也需要充分利用技术构建立体管理架构,提高前瞻性、针对性,还需要坚持教育培训,打造德才兼备复合型人才队伍。只有多措并举才能促进招聘管理转型升级,进而推动企业实现可持续发展。

**[关键词]** 企业; 人力资源管理; 招聘; 风险防范; 对策

**中图分类号:** F27 **文献标识码:** A

## Recruitment Risks and Countermeasures in Enterprise Human Resource Management

Qingchun Chen

Social insurance service center of Nankang District, Ganzhou City, Jiangxi Province

**[Abstract]** As the top priority of human resource management, enterprise recruitment management is not only to select excellent talents for the enterprise, but also to help the enterprise stabilize the staff to a greater extent. However, recruitment management faces a variety of potential risks. Various hidden dangers, including cost risk and legal risk, will restrict the improvement of quality and efficiency of enterprise human resource management to varying degrees. Therefore, to strengthen Recruitment Risk Prevention in enterprise human resource management, we not only need to change old ideas, based on local reality and strengthen system supply, but also need to make full use of technology to build a three-dimensional management structure and improve foresight and pertinence, but also need to adhere to education and training and build a compound talent team with both morality and talent. Only by taking multiple measures can we promote the transformation and upgrading of recruitment management and promote the sustainable development of enterprises.

**[Key words]** enterprise; human resource management; recruitment; risk prevention countermeasure

企业人力资源管理工作体系中,招聘是极其重要的组成部分。处于不同发展阶段或成长方式的企业都可能存在增加人手的需求。而人力资源管理中的招聘工作就成为满足企业发展要求的重要内容。大多数企业的人力资源招聘往往采取市场化方式,也就是面向社会选择有意愿的求职者。然而这种更加直接和公开的方式存在一定风险隐患。企业需要结合自身实际与环境状态综合考虑,通过最大限度防范招聘风险促进管理工作提质增效。

### 1 企业做好人力资源招聘管理的重要意义

#### 1.1 选贤任能

作为企业拥有的宝贵资产,人才是惟一具有持续价值创造潜力的重要资源。现代管理学领域的“二八原理”指出,企业80%左右的价值是由20%左右的优质人才所创造。可见,选对人才对于企业而言具有毋庸置疑的价值。而企业做好人力资源招聘管

理的根本意义之一就是选贤任能,为企业挑选人岗适配的优秀人才。企业人力资源招聘管理在选贤任能方面的能力发挥已经成为左右企业生存的决定性因素之一。这也是近年来越来越多企业愈发强调科学招聘的重要原因所在<sup>[1]</sup>。

#### 1.2 稳定队伍

当双向选择已经成为整个社会的根本趋势,企业和员工之间的关系早已发生了根本性改变。曾经以人为简单劳动工具的定位早已不适应新时期企业人力资源科学管理的要求。职场人士随时可能因为各种原因用脚投票。更有不少新生代年轻职场人已经视离职、跳槽为家常便饭。因此,新时期企业加强人力资源招聘管理的又一重大意义就是稳定员工队伍,要通过更加系统性和规范化的招聘管理不断减少员工缺口,避免出现过于仓促、频繁的人员招聘等风险。

## 2 企业人力资源管理中的招聘风险

### 2.1 成本风险

对不同行业中的不同企业而言,招聘风险常常随着环境变化或市场波动而有所变化。但从整体状态看,企业人力资源管理中的招聘风险中较突出的一大类当属成本风险。一些企业的领导岗位、决策岗位上安排了才不配位或德不配位的人员,造成领导失灵、决策失当等问题。尽管后一种情况的出现机率更小,但其造成的不良后果往往更加严重<sup>[2]</sup>。但无论出现何种问题,这些由于招聘管理不力产生的不良结果都是对企业人力资源成本的无谓消耗。

### 2.2 法律风险

相较于成本风险的常见性,法律风险是企业人力资源管理中又一较突出的风险类型。比如合同风险。这类风险主要指用人单位与求职者签定劳动合同时未尽到充分告知义务,或者双方对合同条款产生了认知理解上的歧义等。一旦出现劳动纠纷,则企业或会面临着程度不等的成本风险。此外,一些过于频繁的离职或跳槽者也会造成潜在的法律风险。尤其当原用人单位未及时和该劳动者依法解除劳动合同,则新用人单位就可能面临由此产生的法律风险等<sup>[3]</sup>。

## 3 企业人力资源管理中防范招聘风险的对策

### 3.1 转变陈旧观念,立足本地实际,强化制度供给

思维方式的转变决定行为模式的转变。企业人力资源管理中加强防范招聘风险不是简单的技术性措施,而是需要基于更加系统和规范的思想指导提高招聘风险防范的整体性、全面性。因此,新时期企业人力资源管理中防范招聘风险首先需要转变陈旧观念,立足本地实际,强化制度供给。

尤其是企业领导和决策层要转变长期以来视员工为简单劳动工具的错误观念,认识到选贤任能的重要性,认识到挖掘人才潜力的决定性作用。只有切实树立视员工为宝贵资源的科学观念,企业才能给予人力资源招聘以科学定位。而这些思想意识的转变才是防范人力资源招聘风险的先决条件之一。

在此基础上,企业需要制定更加详尽、全面和规范的招聘管理制度。比如实事求是、因地制宜、构建最符合企业客观需要的招聘标准、形式与内容。一段时间以来,个别企业面对庞大的求职市场产生了贪大求全的错误思想,一味强调高等教育,形成了唯学历论的畸形招聘架构。这些企业在岗位需求和目标人才匹配程度方面缺乏系统性分析,且将学历和能力划等号,误以为高学历必然高能力。由此,企业人力资源招聘制定标准过高,且管理形式与内容简单化、粗放化。

然而,过高的选择标准产生的招聘结果往往并不如预期美好。特别是招聘高学历人才后,企业提供的岗位或许并不需要如此高学历也能胜任。而高学历人才对于相对初级、简单的工作任务也易产生大材小用感。加之高学历人才通常对薪资待遇抱有较高期望。倘若企业提供岗位的薪酬福利相对较低,则高学历人才势必心有不甘。一段时期后,若始终难以达成期望,则心生去意者必然大幅增加。而近年来越来越多职场人士频繁跳槽的

根本原因也大多如此<sup>[4]</sup>。

因此,实事求是、因地制宜、构建最符合企业客观需要的招聘标准、形式与内容甚为重要。在实施招聘工作前期,企业需要就目标人才的学历与能力提出更加精细化的要求。特别要结合具体岗位分门别类形成菜单式的要求细目。对于多数基层岗位和非关键岗位来说,企业招聘简章中不妨着重提出实际操作方面的要求,而将学历要求适当放宽。例如,可将职教专本科、普通高校专本科等均纳入可供参考的学历范围内。这就能够给予学历相对较弱但实践能力较强的应聘者更多机会。

又如,要结合企业实际情况逐步建立健全目标人才精确识别系统,通过完善规则给予该系统的建设以制度刚性保障。即,企业应将历年、历次招聘实践中的经验教训以及成果等信息归纳整理成为数据库,并形成持续补充和完善的管理规则。建立此类识别系统不仅是对既往招聘管理的总结,更要利用这一系统反哺当下和未来的招聘实践。通过持续性的构建与完善,该识别系统终将成为企业人力资源招聘最可靠、最有效、最快捷的参照系。

3.2 充分利用技术构建立体管理架构,提高前瞻性、针对性

信息时代背景下,技术正在成为攻克各种传统难题的突破口。企业人力资源招聘管理的风险防范也可以充分利用技术构建立体管理架构,提高前瞻性、针对性。

比如利用大数据分析防范人为主观面试潜在的随意性风险或暗箱操作的隐患。传统模式下,以人为主的人才招聘不仅随时受到客观环境变化的影响,且评审者个人情绪或心理也会产生决定性作用。因此,即使是在同样岗位和同样要求下,招聘结果也可能出现十分显著的差别。但在以技术为主导的背景下,大数据技术不存在情绪波动、主观好恶等人类特性,只要数据量足够充分,系统就能给出足够客观、理性的分析结果。不仅如此,基于技术分析得到的意见建议更少受到人为干扰或阻碍。这样的结论也更易在组织内部得到广泛认同与接受,有助于避免人力资源招聘结果过于偏袒某一既得利益群体等问题<sup>[5]</sup>。

又如,利用大数据、云计算、人工智能等前沿技术构建招聘风险预警系统。将风险预防和化解在萌芽状态是最具性价比的管理实践。一旦出现风险扩大或蔓延的实际情况,无论后期如何处置都将产生不同程度的损害与损失。因此,构建风险预警系统将有助于企业实现事前防范、提前控制。

一方面,这一预警系统可以用于企业人力资源招聘实践,为负责招聘的人力资源经理提供系统分析报告,对其中风险等级达到预警级别的内容或对象进行标识。这有助于人力资源经理更加审慎地挑选目标对象。另一方面,预警系统也可以用于企业提前规划人才招聘行动。特别是企业进入加速发展阶段或有重大项目建设之前,系统可以结合企业发展趋势或项目任务特点预估潜在的人才缺口,从而提前警示人力资源部门做好招聘计划,或者利用现有目标人才数据预先划定选择范围等。一旦确有招聘需要,人力资源部门可即刻着手实施。这种预处理模式将帮助企业避免过于仓促的招聘导致人不适岗的风险,并基于技术

提前缩小目标范围而降低招聘成本、规避潜在法律风险等。

### 3.3 坚持教育培训, 打造德才兼备复合型人才队伍

与传统的社会化招聘相比, 企业面向内部的招聘往往更加简便快捷, 且人岗适配程度通常更加符合企业要求。这是由于经过一段较长时期的磨合后, 企业与员工之间逐渐建立起信任, 也对双方各种特点或需求足够了解, 进而在内部招聘管理中更少制约与阻碍。同时, 企业内部招聘常常有助于形成内部良性竞争的整体氛围, 这对企业人才队伍整体素质的提升具有相当的促进作用。因此, 新时期企业人力资源管理防范招聘风险也应当着眼于内, 通过坚持教育培训, 打造德才兼备复合型人才队伍。

所谓复合型人才是指既有专业知识和技能又具备跨界意识和能力、可以在多个领域施展多种才能的多面手。尤其在互联网应用普及各行各业之际, 借助网络与信息技术拓展职业生涯的广度和宽度早已成为职场人士的共识。更有许多职场人士早已开始加紧自我学习, 惟恐在愈发激烈的人才竞争浪潮中落于下风。因此, 企业只要牢牢抓住这一历史机遇, 充分利用现有资源强化内部教育和培训, 企业便能在更大程度上建设一支全面发展的高素质人才队伍。

包括企业内部短期培训、中长期外部委培、互联网远程教育、线上与线下综合教育等在内, 企业可以结合实际情况选择其中一种或多种模式强化人才培养。而这种内部教育与培训的重点则是坚持。只有形成了常态化和长效化的教育培训制度, 企业不仅能够大幅提高内部人才队伍的整体素质, 也能基于内部挖潜与革新进一步降低对外招聘的数量或频次。而这也是从一个侧面帮助企业防范招聘风险的有益举措之一。

## 4 结束语

企业人力资源管理中的招聘风险具有立体化与综合性的主要特点, 且各种风险隐患之间也有不同程度的关联性与相互叠加的特征。因此, 企业人力资源管理中防范招聘风险不能单一化

或局部性处理, 而是要立体思维、综合施策, 充分利用包括技术手段和管理思想创新在内多种渠道与措施全面应对。尤其随着互联网技术全面应用于管理实践的各个环节, 企业有更多机会与条件提高人力资源招聘的前瞻性、预见性。这就为企业防范招聘风险夯实了防患于未然的基础。包括大数据分析、云计算和人工智能在内, 各种先进科技的全面利用都有助于企业大幅降低招聘风险, 并使人力资源招聘管理越来越精细化、精确化。只有充分认识到核心人才的潜在价值与员工队伍稳定性的重要意义, 企业才能在招聘实践中不断优化创新。同时, 要在遵纪守法的前提下科学合理地逐步减少对外招聘的数量与频次, 并结合企业发展实际适度调整员工队伍结构。总之, 企业人力资源管理防范招聘风险是一项长期的系统性工程, 要在兼顾现实需要的前提下不断提高管理实践的系统性与规范性, 同时基于技术支持加快转型升级、实现可持续发展。

### [参考文献]

- [1]朱利新.信息技术在人力资源管理中的应用探究[J].中国市场,2022(05):193-194.
- [2]陈丽萍.政工工作在人力资源管理过程中的作用[J].老字号品牌营销,2022(03):125-127.
- [3]王定科.融合人工智能创新人力资源管理策略研究[J].现代营销(经营版),2022(01):73-75.
- [4]龚玉.信息化时代下自然资源系统人力资源管理问题及对策研究[J].老字号品牌营销,2022(01):85-87.
- [5]王萍.浅谈人力资源管理与经济可持续发展[J].质量与市场,2022(01):130-132.

### 作者简介:

陈庆春(1978--),男,汉族,江西省赣州市,本科,中级经济师,江西省赣州市南康区社会保险服务中心干部,研究方向:人力资源管理。