



## 公平的招聘与雇佣

从职位说明书到工作表现评估

公平劳动协会（FLA）有关“招聘和雇佣”的工具箱详细描述招聘和雇佣的全过程，特别强调了在此过程中可能出现的非平等和歧视方面的风险。我们在说“雇佣”时，不仅仅指招聘，而是包括从填补职位空缺到评估新聘工人的表现等一系列过程。因而，这个工具箱包含了招聘与雇佣过程的所有步骤，如职位说明书、选人、入职培训以及新员工的工作表现评估。

### 建立有效的招聘与雇佣机制的三个步骤

步骤1：了解贵厂情况，可通过下列工具：

- 管理者自我评估工具
- 工人调查

步骤2：进行能力建设，可通过下列手段：

- 面授培训课程
- 网上培训课程

步骤3：评估上述工作带来的变化，可通过：

- 衡量进步的指标
- 第二次管理者自我评估\*
- 第二次工人调查\*

\*执行项目前后对比分析



公平劳动协会（FLA）是一家非营利和自愿性的会员组织，它汇集了品牌公司、高校和非政府组织的力量，共同致力于在全球范围内保障和维护工人权益。协会依据国际劳工组织（ILO）的劳动标准制定了“公平劳工协会工作场所行为准则”，并建立了审核、整改、核查一套操作体系，为改善全球工人的生存状况做出了贡献。有关FLA及其会员的更多信息和活动情况，请访问 <http://www.fairlabor.org>。



## 培训课程: 招聘和雇佣过程

### 视角

对越来越多的企业来说，招聘到合适的员工并稳定住员工队伍正在成为一个战略问题。公平劳动协会（FLA）希望企业能够建立起一套相关的政策和操作程序，使企业在招聘过程中确保公平、客观和非歧视的原则。在招聘过程中包括不同的步骤，如起草职位说明书、制定招聘策略、筛选候选人以及对新员工的入职教育和培训。要想招聘到最合适的人选，这些步骤缺一不可。本培训课程将向学员介绍招聘的所有步骤和过程，为她/他们提供专业性的指导和建议，帮助企业招到最合适的人员。

### 方法

通过练习、案例研究、招聘和雇佣实例分析以及理论讲解，学员们能够更好地理解有关概念和原则，并能够将所学到的知识运用到本机构的实际操作中去，为自己的企业设计一个新的招聘程序或者修改完善已有的操作程序。学员们还可以比较制定不同的招聘和雇佣操作程序的优劣，同时学会评估操作程序的有效性以及合理性。培训资料包括培训教材和实践指南，用户可以通过网上注册或面授培训得到这些资料。

### 内容

本培训课程分为两个单元，第一个单元是关于招聘和雇佣的概况介绍，包括招聘的不同步骤以及所应遵循的原则。第二单元介绍企业在招聘中常见的问题，并为学员提供实用的解决办法，内容包括职位说明书、挑选员工的工具、申请表的设计、招聘渠道以及新员工入职培训。

## 培训课程大纲:

- ◆ 招聘工作有多重要?
- ◆ 需要采用什么样的招聘方式?
- ◆ 招聘程序包括哪些步骤?
- ◆ 招聘过程中谁决策?
- ◆ 招聘中需遵循哪些原则?
- ◆ 如何起草一份职位说明书?
- ◆ 挑选员工的工具有哪些?
- ◆ 有哪些招聘渠道?
- ◆ 员工队伍的多元化有何益处?
- ◆ 案例分析



FAIR LABOR  
ASSOCIATION™

## 可持续地遵守劳动法规评估工具



### 管理者自我评估工具

“招聘和雇佣”的自我评估工具详细描述招聘和雇佣的全过程，特别强调了在此过程中可能出现的非平等和歧视等方面的风险。我们在说“雇佣”时，不仅指招聘，而是包括从填补职位空缺到评估新聘员工的表现等一系列过程。评估的方面包括：“招聘与雇佣”的政策、操作程序、培训、执行情况、宣传、存档记录、工人参与和认知，这些重要的因素有助于工厂了解自己“在招聘和雇佣”方面遵守劳动法规的情况。上述因素如果有一些缺失或者不完整，那么企业不合规的风险就会大大增加。在1-5分的分值中，如果分数低于3，说明存在着重大问题和不合规的风险。

#### 方法

“招聘和雇佣 - 管理者自我评估”是一个定量工具，由一系列多项选择问题组成，打分是根据某项劳动法规执行情况的好坏而评定的。由此而生成的数据可以使一个工厂的情况一目了然。

#### 真诚、支持和进步

管理者自我评估是全面解决问题的一部分，解决问题的全过程包括需求分析、使用能力建设工具满足上述需求、以及衡量进步。只有起点的工作准确而坦诚，才能够保证取得进步。在经过大约12个月的能力建设阶段之后，还要做一次自我评估来评估项目的影响。自我评估的结果可以和工人调查的结果相比较，数据的真实性就可以得到验证。

### SCOPE: 工人调查

为了确保评估的准确性和可持续性，工人不应该被排斥在这些过程之外。工人的观点应该成为基础数据的一部分，她/他们也应当参与到能力建设的过程中来，她/他们的经验和对改变的理解是最后评估项目影响的重要标准之一。

#### 工人访谈的方法和组织

我们有一个标准化和定量的调查模式。工人需要回答问卷中的问题，这些问题基本上是多项选择问题。所有的工人访谈都是不记名的，以保证参加调查的工人能得到保护。

#### 抽样

被访谈的工人是从工厂提供的工人名单中随机抽取的，抽样的大小视工厂总人数而定。调查的问卷要从工人的角度收集关于“招聘和雇佣”的信息（如：聘用她/他们的标准是什么，她/他们是在哪里接受面试的，等等）。

#### 综合情况描述

我们尽可能将工人调查设计和管理者自我评估工具所涉及的方面相一致（如政策/操作程序等），以便收集到的数据可以进行比较。每一个方面都由5-10个左右的问题（项）组成，并由此构成评分分值。评分结果也可以直接和管理者自我评估所得出的结果相比较。这些评估和调查可以在不同的时间反复做多次，以准确地展示工厂在不同时间段的进步。

### 衡量进步的图表

图表由一些指标(KPI)组成，反映了工厂在能力建设阶段所取得的进展。这些指标能够准确地告诉我们，在能力建设阶段所学到的知识是否真正落实下去了。本主题的指标包括员工离职率、空缺率、新员工培训情况等。工厂每个月收集必要的信息，这样就可以看到所取得的进步和存在的问题。

#### 评估的方面:

- 政策
- 操作程序
- 培训
- 执行情况
- 存档记录
- 宣传和工人参与
- 责任人的素质
- 认知



FAIR LABOR  
ASSOCIATION™

更多信息 请访问

FLA 培训网站: [tp.fairlabor.org](http://tp.fairlabor.org)

FLA 评估网站: [ap.fairlabor.org](http://ap.fairlabor.org)

或联系我们

[trainingportal@fairlabor.org](mailto:trainingportal@fairlabor.org)

[assessmentportal@fairlabor.org](mailto:assessmentportal@fairlabor.org)