



· 普通高等教育“十一五”国家级规划教材 ·



· 面向21世纪课程教材 ·

Textbook Series for 21st Century

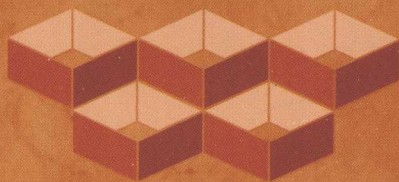
· 教育部面向21世纪人力资源管理系列教材 ·

# 招聘与录用

( 第二版 )

Recruitment and  
Employment

廖泉文 著



· 普通高等教育“十一五”国家级规划教材 ·

· 面向21世纪课程教材 ·  
Textbook Series for 21st Century

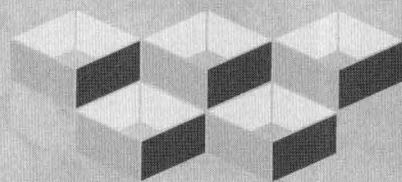
· 教育部面向21世纪人力资源管理系列教材 ·

# 招聘与录用

( 第二版 )

Recruitment and  
Employment

廖泉文 著



中国人民大学出版社  
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

招聘与录用/廖泉文著. 2版.  
北京: 中国人民大学出版社, 2010  
(教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材)  
普通高等教育“十一五”国家级规划教材  
ISBN 978-7-300-12495-7

- I. ①招…
- II. ①廖…
- III. ①企业管理-劳动力资源-资源管理-高等学校-教材
- IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 139383 号

普通高等教育“十一五”国家级规划教材  
教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材  
招聘与录用 (第二版)

廖泉文 著  
Zhaopin yu Luyong

---

出版发行	中国人民大学出版社	邮政编码	100080
社 址	北京中关村大街 31 号		
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	<a href="http://www.crup.com.cn">http://www.crup.com.cn</a>		
	<a href="http://www.ttrnet.com">http://www.ttrnet.com</a> (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京宏伟双华印刷有限公司		
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	版 次	2002 年 10 月第 1 版 2010 年 7 月第 2 版
印 张	23 插页 1	印 次	2010 年 7 月第 1 次印刷
字 数	470 000	定 价	32.00 元

---

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

# 教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

## 编辑委员会

---

### 主 编

董克用 中国人民大学公共管理学院院长、教授、博士生导师

### 编 委

廖泉文 厦门大学人力资源研究所所长、教授、博士生导师

石金涛 上海交通大学安泰经济与管理学院教授、博士生导师

杨河清 首都经济贸易大学劳动经济学院院长、教授、博士生导师

赵曙明 南京大学商学院院长、教授、博士生导师

萧鸣政 北京大学人力资源开发与管理研究中心主任、教授、博士生导师

关培兰 武汉大学人力资源研究中心主任、教授、博士生导师

方振邦 中国人民大学公共管理学院教授、博士生导师

刘 昕 中国人民大学公共管理学院教授、博士生导师

程延园 中国人民大学劳动人事学院教授、博士生导师

唐宁玉 上海交通大学安泰经济与管理学院教授、博士生导师

# 总序

由中国人民大学人力资源开发与管理研究中心组织全国人力资源管理领域著名专家、学者编写的人力资源管理系列教材第三版与读者见面了。

中国人民大学人力资源开发与管理研究中心成立于2000年，聚集了学术界、政府研究机构的专家和学者，致力于我国人力资源开发与管理研究。中心自成立以来，除了组织编写本系列教材之外，还翻译了我国第一套人力资源管理译丛。

改革开放以来，中国经济的高速增长为世人所瞩目。究其原因，学者们的共识是，成就主要来源于两个因素：一是体制改革所造就的制度创新和激励机制；二是改革对生产要素，特别是劳动力要素的解放。改革使大量人力资源摆脱了旧体制的束缚，以各种方式投身于经济建设，使我国人力资源的优势得到充分发挥。正因为如此，在传统体制下从来没有被认为是一门科学的人力资源管理，在改革开放后特别是20世纪90年代以来，得到了企事业单位的高度关注。如何搞好组织的人力资源规划，如何招聘到需要的优秀员工，如何把握好职位分析、绩效管理、薪酬管理等人力资源管理中的关键环节，已经成为企事业各级领导考虑的最重要的问题。

从我国改革开放30多年的历程中，我们可以清楚地看到，人力资源的确是推动中国经济发展的最重要资源，堪称“第一资源”。而且更为重要的是，如今，我国自然资源的人均占有量与世界相比并不占优势，且国民财富生产中自然资源消耗水平已经很高，可以毫不夸张地说，我国经济与社会实现可持续发展的唯一出路在于进一步发挥人力资源的优势。需要指出的是，发挥人力资源优势并不是像有些人所想象的，只是靠廉价的人工成本去竞争。世界各国发展的经验已经证明，人工成本必然会随着经济发展水平而不断提高。一个国家的人力资源优势主要体现在两个方面，一是人力资源的教育素质，它体现为潜在的生产力；二是对已经实现就业的人力资源的管理水平，它体现为对人力资源的开发利用程度。我国的教育，特别是基础教育，在世界上是有竞争力的，培养了一支高素质的劳动力队伍。而我国的管理水平，尤其是人力资源管理水平，与世界发达国家相比差距仍然较大。因此，提高我国企事业单位的人力资源管理水平是发挥我国人力资源优

势的当务之急。

为了提高我国人力资源管理水平,我们通过翻译教材与专著、邀请外国专家讲学等方法,努力将发达国家在人力资源管理方面的先进理念和经验介绍到国内。但是,人力资源管理是管理学诸学科中受到一个国家文化传统影响最大的领域,对人的管理必然受到社会价值观念、法律制度、人文传统等方面的影响,因此,仅仅依靠舶来品是不能真正解决自身问题的。

中国的管理学经过30多年的恢复和成长,已经到了建立具有自身特色的、符合中国文化的管理理论的时候。鉴于管理学的文化根基特征,可以说,建立中国特色管理理论的关键在于建立具有中国特色的人力资源管理理论。

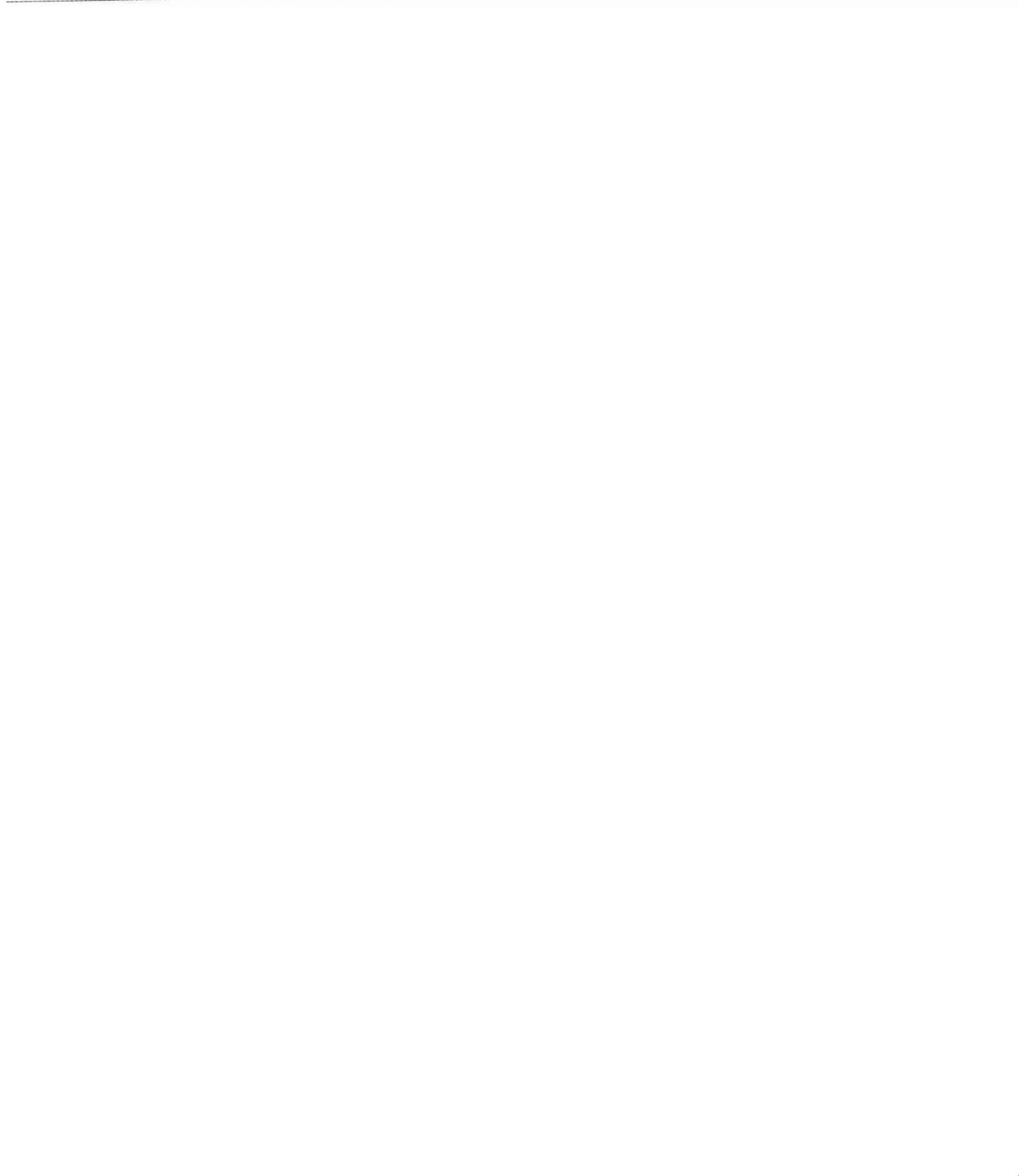
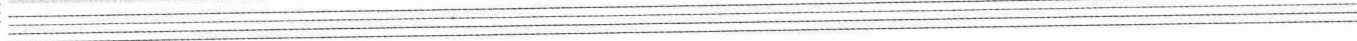
总而言之,无论是提高我国人力资源管理水平,还是建立具有中国特色的管理理论体系,都需要培养大批具有先进的管理理念、掌握科学的管理方法的人力资源管理专业人才。近年来,社会对人力资源管理专业人才的需求一直名列高校毕业生需求榜的前茅。旺盛的需求同样导致供给的增加。据统计,自1993年中国人民大学在我国开设第一个人力资源管理本科专业以来,到2009年底,全国已经有300多所高校开设了人力资源管理专业。2002年出版的本系列教材的第一版和2006年的第二版在一定程度上满足了教学的需要。

优秀的教材必须随着社会经济的发展与教学改革的深化而不断完善。我们根据作者的亲身体会和使用的教师对本系列教材第二版的反馈,组织了这次修订。本系列教材在编写中把握了三个原则:第一,优选教材作者。本系列教材的作者不拘泥于一个学校,而是从我国各著名高校中最早从事人力资源管理教学与研究的著名学者中遴选。这些学者亲自主笔,保证了教材的质量。第二,优化教材体系。本系列教材包括《人力资源管理概论》、《人力资源战略与规划》、《组织行为学》、《工作分析的方法与技术》、《招聘与录用》、《培训与开发》、《战略性绩效管理》、《薪酬管理》、《劳动经济学》、《劳动关系》等,既可以满足人力资源管理专业的学生系统学习人力资源管理知识的需要,也可以为非人力资源管理专业的管理类学生根据需要选用。第三,重视本国案例。在修订时,我们特别强调了多运用中国改革开放以来的案例,以帮助学生更好地理解 and 掌握相关理论与方法。

尽管已经付出了很大努力,我们仍然清楚地认识到,这套教材还存在许多可以不断完善和修改的地方。我们真诚地希望广大读者不吝赐教,提出修改意见和建议,使之日臻完善,以便更快地推动我国人力资源管理水平的提高。

**董克用**

中国人民大学人力资源开发与管理研究中心



当奇迹出现,我没有出现当时的病情可能有的预后问题时,不少朋友对我说,是生存的欲望让我活了下来。我说不,我不期望只有躯体的存在,而期望生命能有高品质的贡献。因为,在那场大难中,我认识到了生命有四种现象:存在、健在、健康、高品质的工作。人在从业过程中的职业表现也有四种现象:在岗、基本称职、称职、创造性地工作。当我把这一体会告诉一些企业家之后,引起了不少人的共鸣。他们说,如何把只是“在岗”的员工培养成称职并能创造性工作的员工将始终是我们的一项最艰巨的任务。

一个有事业心的人必须适应“俭奢之间应有平行通道”。我在写本书时,未能如期把这新的思考整理成较完整的思想,但是这一思想的火花却是我从朋友的美丽的海滨别墅搬到几十平方米的小公寓时闪现出来的。我们每个人在自己的人生奋斗旅途中,均经历过“俭”与“奢”,但如果没有一定的人生积累,所有的体会均可能在你身边匆匆而过。我曾经说过,“四历”和“四万”能造就你的能力和你的能力等级。“四历”是“学历、经历、阅历、心历”;“四万”是“读万卷书、行万里路、经万种事、见万种人”。这“四历”和“四万”能完成你知识的积淀、见识的积淀、文化底蕴的积淀、智慧的积淀;能放大你分析的能力、判断的能力、决策的能力、实践的能力;能提升你战略的胸怀、博大的虚怀、高尚的情怀、淡定的心怀。古人云:“由俭入奢易,由奢入俭难。”俭奢之间的通道是喇叭形的,即在通道的“俭”这一边,路比较狭窄,在通道的“奢”这一边,路比较宽阔。“饭蔬食饮水,曲肱而枕之,乐亦在其中矣”的孔子式的恬淡离人们远了。因此,从宽广的路往窄小的路走是痛苦的,但那些有过“四历”和“四万”经历的人,可以在“俭”与“奢”之间轻松地走动而不觉痛苦,用平静、宽容、愉快的心情去理解环境、爱护他人、善待自己。这样,你从“俭”走到“奢”是淡泊的快乐,从“奢”走到“俭”是平和的心境。你在人生的“奢”与“俭”之间架起的是一座平行的通道,不仅能往来自如,而且能细品人生,体会到“苦”与“甜”居然各具滋味,很难辨别“好”与“坏”,只能体味它们的真实和意境。

我在这次灾难中对人生最深的体会就是珍惜、感恩和宽容。珍惜你身边的人,珍惜你身边的事,珍惜你所拥有的这份职业,珍惜这份职业带给你的责任和成就。在我病后,有不少的朋友因为事前并未得知我重病的消息,常常心怀内疚地向我道歉。我告诉他们,不必有丝毫的内疚,我的心态是:“一个人在大难之后,要感恩的人很多,要抱怨的人一个也没有。”怀着一份感恩的心,心中充满的是快乐和幸福。2010年,厦门第一医院脑外科被评为“全国标兵团队”,要我题几个字。他们挽救了我的生命,我们共同创造了一个生命的奇迹,我应该用怎样感恩的话来表达我的心声呢?我写了两句话:“能医善医颂高明,德馨才馨扬威名。”虽然我口拙,说不出心中的全部感受,但我写出的不仅仅是感激,还有更多的期许。珍惜和感恩必然会带来一个硕大的果实,那就是“宽容”。太多要珍惜的人和事,太多要感恩的人和事,因此对任何人和事你都能包容、能宽容,对自己也就能善待而不苛求了。



2009年，我在边恢复身体边工作的情况下，心中依然记挂着尚未完成的两本国家级“十一五”规划教材。2009年，我一直在做着指导博士生学位论文的工作，虽心有愧疚，却有心无力。2010年一开春，搁置了两年的《招聘与录用》的书稿被翻出来了。当我拿起书稿时，两年前伏案写作的情景依然历历在目。这两年的沧海桑田给了我一种隔世之感。在于波编辑的关心、支持和鼓励下，终于在6月中旬脱稿。现在呈现在各位读者面前的书和她的作者一样，有过劫难，历时两年，但终于有了一个结果。尽管她远非完美，但我仍希望各位读者会喜欢她，毕竟没有生命的奇迹就没有她。

本书共分五篇十五章。与第一版比较，有以下四个特点：第一，篇、章、节的结构更趋合理。如第一版的第一篇第二章是“环境分析”，本书第一篇第二章是“影响因素分析”，包括外部因素、内部因素与个人因素；第一版的第三篇由测试方法等三章构成，本书由管理能力测试等四章构成，增加了全新的诚信测试，突出了管理能力测试；第一版的第四篇缺少的录用面谈在本书得到补充。第二，增加了大量有特色、有时代感的案例等。如第十章第一节的案例由第一版的5个增加到本书的10个；第二节的考题由第一版的12个增加到本书的20个。在本书的附录中增加了多种表格的设计模型，照顾了更全面和更具个性化的需求。第三，增加了不少新的经济环境下的新内容。如本书的第三章第三节的《中华人民共和国合同法》的权威体系及特点，第四节的新形势下我国社会保障制度的突破；第八章的诚信测试；第十一章第五节的成本效益分析；第十二章的录用面谈等。第四，本书第十五章增加了提高职业成功概率的理论，由第一版的四个理论增至本书的九个理论，不少内容都是从未发表过的专著性论文。

我曾经说过，青年时喜爱小河的奔腾、雀跃、活力、激情，喜欢小河的穿山破石、不畏艰难的精神；中年时喜爱大海的宽广、沉稳，纳百川而波澜不惊，经风浪而依然故我，胸怀偌大世界，博采众家之长；老年时喜爱沙漠，无垠广阔、静若处子，以不变应万变，门前无车马、无喧嚣，静中有静思，静中有静趣，静中有静味，静中有静美。不久前听说星云大师有八个新理念：春天不是季节而是内心，生命不是躯体而是心性，人生不是岁月而是永恒，云水不是景色而是襟怀，日出不是早晨而是朝气，风雨不是天象而是锤炼，沧桑不是自然而是经历，幸福不是状态而是感受。我认为这八个理念是对幸福的最深刻的描述。我联想到不久前听到的一个小故事：一个年轻人感到生活太艰辛，跪地对主说：“我身上的十字架太沉重了。”主说：“那边有一道门，有很多十字架，你去挑一个吧。”那个年轻人推开门，看到的许多十字架都又大又沉，只有旁边的一个十字架最小，于是挑了这个最小的十字架，向主祈求赐予他这个最小的。主说，这就是你刚才背进来放在那儿的。这个故事的启示是很深刻的。现在的许多年轻人，生活已经赐予他太多太多，他却总觉得自己太累太累，生活的十字架太沉重了，殊不知他只背了一个最小的。所以幸福是没有指标的，只有你个人的感受。生活以它独特的甚至是灾难性的形式让你去珍惜、珍爱、珍重你现在所得到的。没有强烈的对比和反衬，你对自己的职业总是不满意的。本书力求更多地从正面的角度帮助人们理解

职业的含义，希望读者能珍惜机会，努力工作，出色工作，成为有创造能力的优秀的祖国建设者，让生命闪光辉煌，用自己的贡献造福人类社会。

我现在已退休在家，选择了厦门岛内一个偏远的角落作为我和先生赋闲之地。想想我们共同经历的坎坷和艰辛；想想2008年我的先生把我从死神身边唤回人间、唤回他的眼前；想想两个儿子已经成人，各自忙着各自的事业，我就自然而然联想到偶尔看到的那一句诗：“躲进世界的角落，请保持安静，忘记时间，做回你自己。”这是不是一种境界？心静了，人静了，淡出职业阶段，做一些自己力所能及的事情。我很高兴两年来第一次有机会借这篇前言写出了我的一些心声。谢谢中国人民大学出版社，谢谢于波编辑。最后，我用28年前（1982年）写的一首诗来作前言的结束语。那时的我只有30多岁，与我先生双双选择了大学教师这一职业。谨以此诗与时值中年的同行共勉。

水拍新崖剪新花，  
浪鼓旧帆影不斜。  
几曾学海探奥秘，  
万里风波乐天涯。  
将身许国终不悔，  
齐眉举案护新芽。  
盛年更逢春意至，  
大展雄才为中华。

廖泉文  
于厦门岛一角落



<b>第六章</b>	<b>人力资源的获取方式及选择</b> .....	(97)
	第一节 内部获取 .....	(97)
	第二节 外部获取 .....	(102)
	第三节 校园招聘 .....	(114)
	第四节 网络招聘 .....	(122)

### 第三篇 甄选测试

<b>第七章</b>	<b>管理能力测试</b> .....	(129)
	第一节 管理能力测试概述 .....	(129)
	第二节 无领导小组讨论的操作 .....	(133)
	第三节 公文筐处理的操作 .....	(141)
	第四节 案例分析与公开演讲的操作 .....	(148)
<b>第八章</b>	<b>诚信测试</b> .....	(152)
	第一节 诚信测试概述 .....	(152)
	第二节 谎言的分类和构成 .....	(155)
	第三节 诚信测试的理论基础 .....	(157)
	第四节 诚信测试的方法 .....	(159)
	第五节 谎言识别 .....	(164)
<b>第九章</b>	<b>诊断性面试</b> .....	(173)
	第一节 诊断性面试概述 .....	(173)
	第二节 面试的种类 .....	(175)
	第三节 面试考官的选择与面试考场的布置 .....	(182)
<b>第十章</b>	<b>面试技巧与案例分析</b> .....	(188)
	第一节 定型面试题的制作技巧和案例 .....	(188)
	第二节 随机型面试题的制作技巧和案例 .....	(195)
	第三节 指标体系和招聘表格的设计技巧 .....	(203)
	第四节 面试考官与应聘者的沟通 .....	(206)

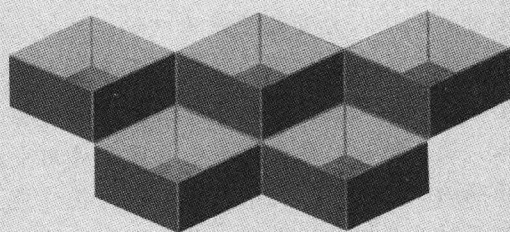
### 第四篇 录用

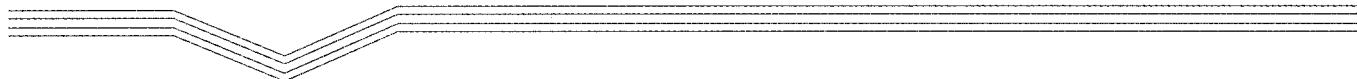
<b>第十一章</b>	<b>录用决策</b> .....	(213)
	第一节 录用决策的过程 .....	(213)
	第二节 录用背景调查 .....	(218)
	第三节 录用决策的特殊问题与处理 .....	(221)
	第四节 录用决策的误区与纠偏 .....	(225)
	第五节 录用决策的成本效益分析 .....	(227)



# 第一篇 概述

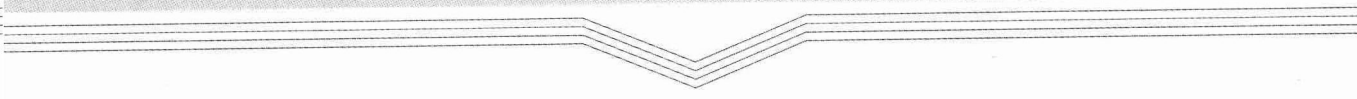
---





我国改革开放的实践不断为人类提供创新的案例和创新的思想，中国经济翻天覆地的变化把企业的发展推到了前沿。大量优秀人才在企业的平台上展现了才华，为我国和人类创造了大量的物质财富和精神财富。这些在我国大地上创造的奇迹向世界证明了人的尊严、人的优秀、人的创造能力和人的重要价值。因此，随着人的价值得到认识，企业的招聘获得了极大的重视。

招聘是企业补充新鲜血液的主渠道，也是获取优质人才增强企业核心竞争力的重要方法。录用是继招聘之后引导新员工上岗或提升优秀管理者到新的领导岗位的过程。这是一个匹配的过程，也是一个帮助招聘到的新员工或管理者尽快熟悉工作和业务的过程。企业的全部人力资源管理功能可概括为六个字：获取、保留和发展。获取就是招聘与录用，处于人力资源管理的前端；用一系列规范、科学、人性化的管理手段保留住优秀人才不流失，是人力资源管理功能的核心部分，处于人力资源管理的中端；关心人的发展就是关心企业的发展。因此，关于发展的研究应贯穿管理的始终，融合于获取与保留中。这种研究表现在招聘中最重要的是招正确的人，而不是最好的人，使人适岗，使岗得人；表现在录用中最重要的是引导人才走上正确的从业道路，使个人和组织均获得最大的提升。本篇的概述包括了对某些概念的界定、若干国家招聘模式的比较、影响因素的分析，特别是法律环境的研究。



第一章



以增强他们留在组织中的可能性。总之,招聘是企业获取合格人才的渠道,是组织为了生存和发展的需要,根据组织人力资源规划和工作分析的数量与质量要求,通过信息的发布和科学甄选,获得本企业所需的合格人才,并安排他们到企业所需岗位工作的过程。

人力资源招聘有两个前提。一是制定人力资源规划,二是进行工作分析。企业的人力资源规划是对企业需求和市场供给进行分析与预测的过程,人力资源规划决定了预计要招聘的部门、岗位、职位、数量、专业、人员类型等多种因素;工作分析则对企业中各职位的责任、所需的素质及对专业、年龄、性别等方面的要求进行分析,它为招聘提供了主要的参考依据,同时也为应聘者提供了关于该职位的详细信息。人力资源规划和工作分析两项基础性工作使当今的企业招聘能够建立在比较科学的基础上。

人力资源招聘必须发布招聘信息,如内部招聘时的布告和外部招聘时的各种招聘广告等。在当今的信息时代,更多的信息发布在网络上,有的企业有相当发达的内部网络,专业的招聘网络则已成为招聘信息的最宽广、最直接、最迅速的沟通渠道。无论以何种方式发布信息,其目的均在于让所有具备条件的人员知晓并吸引他们前来应聘,从而为甄选录用提供条件。如果招聘信息设计得不吸引人或发布渠道选择得不恰当,则前来应聘的具备条件的人员就会减少,必然会影响招聘的质量,出现“降格以求”的现象;如果招聘前对劳动力供给市场了解得不够,未能准确把握市场的信息,将招聘的门槛设计得过高,就有可能使优秀的人才被拒之门外,同时带来招聘成本的耗费;等等。这些现象都将给企业带来不良的影响。

成功的招聘活动应该是“职得其才,才适其用”,也就是能力与岗位匹配,既不要出现“低才高就”的现象,也不要出现“高才低就”的现象。此外,外部招聘的渠道、招聘的方式、招聘的时机均可能影响招聘成本。检验招聘工作的标准有:管理人员对新员工的满意程度;录用的员工对工作和企业的满意程度;招聘后一定时期自愿离职人员的比例;招聘的成本与收益;非自愿性被解聘人员的比例;新员工岗位工作完成的情况;部门间横纵向的协调程度;企业或部门工作效率的增长状况等。

## 二、新时期企业招聘的特点

在中国经济快速发展的进程中,招聘一直是企业获取各类人才的主渠道,是企业补充新鲜血液、前沿思想的主要方式。改革开放 30 多年来,企业招聘已逐步实现了规范化和科学化。新时期的企业招聘有如下特点:

### 1. 匹配性

企业已完全改变盲目招聘高学历、高素质人才观念,把重点放在能岗匹配上,有目的地针对岗位的实际需要招聘人才,以人与岗的匹配作为招聘的最高原则。本书将在后面的章节中专门进行论述。

### 2. 前瞻性

21 世纪最激烈的竞争将是人才的竞争,谁能对未来的人才准确地加以预测,