



Cours

鼎瑞软件
TOPWAY

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

人员招聘 与配置

刘追 主 编
王挺 杨军 李好永 副主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

人员招聘 与配置

刘追 主 编

王挺 杨军 李好永 副主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书系统地介绍了人员招聘与配置的基本内容，完整而全面地阐述了其基本概念、理论、方法及其发展实践。全书分为5篇13章，以有效招聘与高效配置界定为基础，多层次、多维度地阐述了其前提基础、体系设计、组织与实施流程、方法与技术以及评估、风险规避等内容，并提供了招聘与配置的模型、制度、表单等实际应用工具。

本书通过“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”等特色编写模块设计，并提供相应自测题，可以使读者真正掌握实际的人员招聘与配置技能。

本书既适合高等院校人力资源管理类及其他相关专业的本科生、研究生、MBA及教师阅读使用，也能够满足不同层次的企业管理者，以及对人员招聘与配置感兴趣的人士、研究者和培训管理者的学习、借鉴需要。

图书在版编目(CIP)数据

人员招聘与配置 / 刘追主编. —北京: 中国电力出版社, 2014.7

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

ISBN 978-7-5123-5819-5

I. ①人… II. ①刘… III. ①人力资源管理—高等学校—教材 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 082955 号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 高竞男

责任校对: 王开云 责任印制: 赵 磊

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2014年7月第1版·2014年7月北京第1次印刷

787mm×1092mm 16开本·20.75印张·477千字

定价: 39.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

专家委员会

主任：朱 营

委员（以下按姓氏拼音排序）：

陈 丁 付家荣 何叶荣 胡建国 敬 嵩

李好永 李文辉 刘 畅 刘建华 刘 追

裴新艳 彭十一 孙立莉 汤 鸿 王琛琳

王 挺 王文成 王向前 吴 帅 杨 军

杨睿娟 余柳仪 元继学 岳龙华 张建芳

张 俊 张永生 朱伟俊 朱 舟

丛书序

进入 21 世纪以来,全球在互联网、交通工具及其他科技产品的带动下,相互间的联系日益紧密,世界格局发生了翻天覆地的变化,国际经济一体化趋势愈见明朗。在这样的时代背景下,现代企业的市场竞争也变得前所未有的激烈。不断变化的社会环境和高速的经济发展也对人力资源管理工作提出了更高的要求——促进企业形成核心竞争力。

作为一个仅有 30 多年市场经济发展经验的国家,我国企业管理水平与世界发达国家相比有着明显的不足。实际上,现代人力资源管理知识和能力的缺乏已经成为我国许多企业发展的一块“短板”,他们在现代人力资源管理理念以及技术方面的缺陷已经无法迎合时代发展所提出的新要求。比如,许多中小企业的领导者缺乏现代企业人力资源管理的知识,管理仍然停留在 20 世纪 80 年代的水平,或者是家族式的管理模式,没有充分发挥人才的重要作用,导致企业无法吸引人才,或者造成了人才的大量流失。所以,我国企业必须不断提高自身人力资源管理工作的质量,增强企业核心竞争力。因此,我们对国际竞争、企业竞争最主要的资源——人力资源——的开发与管理,就显得非常必要了。

那么,如何把人力资源管理提升到企业战略决策的高度?如何在我国企业中实施人力资源的管理创新?如何正确衡量人力资源管理活动的价值?这些问题成为企业人力资源管理面临的巨大挑战。

为了应对这些问题,适应社会和经济快速发展的要求,近年来,我国对高等学校人力资源相关专业的关注力度、投入力度不断加大,教学和科研等方面都取得了长足的进步,培养了一大批优秀的人才。但是,在人力资源专业的整体发展水平上和现实的企业人力资源管理中,我们与发达国家相比,还存在着不小的差距。由于各高校人力资源相关专业的发展背景、教学特点等存在着差异,加之企业对人才实践能力的需求不断增加,我国的人力资源管理专业教育在前进中面临着挑战。

要提高人力资源管理教学的实务性,增强高校学生的专业实践能力,就必须在教学过程中将人力资源管理经典理论和典型案例结合起来,整合国外先进的人力资源管理理念、知识和本土企业实践案例,使输出的专业人才更加符合我国企业的实际需求。

“高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材”以人力资源管理体系为依托,以企业实践流程为主线,涉及了人力资源规划、人员招聘与配置、人员素质测评、薪酬设计与管理、绩效考核与管理、培训与开发、员工关系管理、工作分析、职业生涯规划与管理等方方面面的内容,既囊括了理论知识、实用技术、工具、方法、技巧,又涵盖了人力资源管理实际工作的各个流程、环节、关键节点、风险点,同时整合了众多专家学者多年的研究、教学经验和优秀的企业

咨询项目成果，不仅适合高等学校人力资源管理专业师生教学使用，也可作为人力资源从业者的参考用书。

本系列教材包括《人力资源规划》《人才招聘与配置》《人员素质与能力测评》《薪酬设计与薪酬管理》《绩效考核与绩效管理》《人力资源培训与开发》《员工关系管理》《工作分析与岗位设计》《职业生涯规划与管理》等，特色归纳如下。

第一，理论体系和知识框架全面、系统，兼顾经典与前沿。本系列教材在设计过程中不仅强调读者对基础理论知识的全面掌握，而且从整体设计到每本教材的内容安排都注重系统性与科学性，同时放眼于前沿，对经典知识进行相关拓展。

第二，提供了实务操作的方法和工具。本系列教材所选择的的方法、工具以及各个模块都真实反映了企业人力资源管理的实践内容，为读者提供了全方位的实务指导与参考，在人力资源管理的专业学习和实际工作中极具参考价值。

第三，特色的编写模式。“学习目标”、“学习导航”、“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”、“自测题”等特色模块的设置，增强了教材的逻辑性、生动性和可读性，可以辅助读者更快地领会与掌握人力资源管理的基本理论以及技术方法。

第四，加入了关键技能实训软件的实操内容。人力资源管理软件实验旨在让教师在教学方式的选择上有更大的主动性，同时调动学生的积极性和参与性，让学生对企业人力资源实践工作不再陌生。上海踏瑞计算机软件有限公司针对高校教学推出的人力资源关键技能实训软件系列产品能满足各个层次、不同类型的高校人力资源管理实践教学的需求，在人力资源管理教学软件领域具有独特的竞争优势。

任何学科都是在不断发展与完善的，人力资源管理的理论、方法与应用也是如此，需要更多的专业人士持之以恒地投入热情与精力，参与到人力资源领域的建设之中。由于写作时间的限制，本系列教材可能存在许多不足之处，我们殷切地希望广大读者在阅读的过程中给我们提出宝贵的意见和建议，使之日臻完善，共同为我国的人力资源管理事业添砖加瓦。

前 言

随着中国改革开放的不断深入和经济的迅速发展，全球企业的竞争越来越激烈，对企业人力资源管理提出了新的要求和新的挑战。企业如何成功吸引、激励和保留优秀的人才，如何立足于竞争激烈的市场，唯一的途径就是掌握最新的人力资源管理知识，利用高效的技术、方法和工具，对组织内部的人力资源进行充分的开发和科学的管理。其中，人员招聘与配置是实现企业人力资源管理目标的重要手段之一。

《人员招聘与配置》共分为 5 篇 13 章，基础知识篇包括招聘与配置导论、工作分析与岗位设计、人力资源规划及胜任素质模型构建，体系设计篇包括招聘规划与配置计划、招聘策划与招聘外包，招聘甄选篇包括招聘流程设计、招聘组织与实施及甄选测试方法与技术，录用配置篇包括录用决策与招聘评估、人员配置与风险规避及人员流动管理，实训篇是指人员招聘关键技能实训。

如何将人员招聘和配置管理理论与管理实践进行有效结合？如何精准掌握人员招聘和配置设计的方法与工具？如何把握人员招聘与配置的最新趋势？如何在掌握人员招聘与配置知识的基础上，快速提高人员招聘与配置管理者的专业技能？本书将系统指导、逐一呈现。

■ 创新之处.....

（1）视角与观点的创新。全书以人员招聘与配置理论为基础，多层次、多维度地阐述了人员招聘与配置的内容。在保留人员招聘与配置主要传统内容的基础上，尽可能地针对企业实践吸收了人员招聘与配置领域的新思想、新理论、新方法，如有效招聘、高效配置、招聘外包、劳务派遣等。

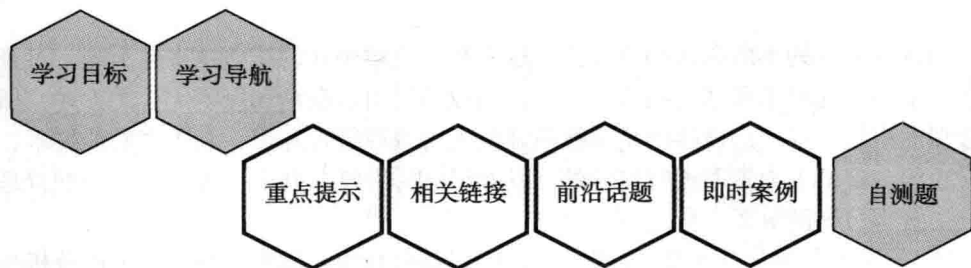
（2）理论与实践结合的创新。全书以管理的工作过程和工作内容为导向，深入剖析企业在实际人员招聘与配置中遇到的相关问题，做出有建设性的诊断，并提出有针对性的解决方案和方法，包括文书、计划、表单、流程、技巧、模型、工作标准、案例等，帮助读者加深理解、有效操练和参考借鉴。

（3）教与学编排的创新。通过“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”等特色编写模块的设计，以及提供相应自测题，既注重学术、贴近教学，又便于操作演练、互动交流，可以使读者真正掌握实际的人员招聘与配置技能。

● 编写体例·····

为了便于教师进行反思性实践教学,发挥学生的积极性和主动性,有效地激发学生的学习欲望、创造潜能,并且利于课堂上师生间相互的交流,我们采用了以下体例来编写。

- (1) 划分 5 篇——前提基础篇、体系设计篇、招聘甄选篇、录用配置篇、实训篇。
- (2) 设置 13 章——每一章都包括以下大部分要素。



● 教学资源·····

(1) 教师手册。教师手册以为教学提供全面支持为目的,具体包含教材整体设计框架说明、关键术语、考试大纲、简答、论述、方案设计题库和配套案例、故事、游戏的互动操作说明,以及针对具体章节的观察、倾听、讨论、练习和教学观察、分析、评价等。

(2) 试题及资源库。每章有至少 15 道题,包括单选题、多选题、案例题等,所有问题的答案都在相应的试题库里。资源库包括了与众不同的万用模板库、取之不尽的时尚素材库以及浩如烟海的教学资料库共三大资源库。具体包括试题题库、Flash 库、测试测评库、调研报告库、原生态案例库、游戏库、故事库、寓言库、音频库、视频库、管理游戏库等。

(3) PPT 课件。PPT 课件光盘内容较教材内容的独特之处在于,一是本教材 5 篇 13 章的内容经过“课思课件研发中心”(Cours)的精心摘选和编排,浓缩了教材内容,并添加了促进互动教学的其他资源,如配套测试测评、模拟演练、场景片段等;二是 PPT 课件模板和格式上采用国内外最新的色彩、声音、形式展现,令学生耳目一新。

中国高校管理课件网: www.daydayteach.com

人力资源管理工作网: www.chinahrw.net

● 致谢·····

在本书编写过程中,特别感谢管理学领域一些杰出学者和企业界人士所提供的评论以及建议,他们的许多专业知识、独到见解和体会很值得我们参考。同时,我们还要感谢在高校管理学教学第一线的教师们,他们投入了大量时间和精力,通过各种渠道给我们提供了高校科研、教育教学、在校学生方面关于教材颇有价值的信息反馈。

本书既适合高等院校人力资源管理专业及其他相关专业的师生阅读使用，也能够满足不同层次的企业管理者，以及对人力资源管理感兴趣的人士、研究者、咨询师和培训师的学习、借鉴需要。

本书由石河子大学的刘追主编，由河南理工大学的王挺、重庆工商大学的杨军和河南理工大学的李好永担任副主编。在本书编写的过程中，刘伟、王淑燕、孙立宏、王玉凤、王建霞、廖应涵负责资料的收集和整理以及图表编排，韩斌参与编写了本书的第1章，刘亚萍参与编写了本书的第2章，王胜会参与编写了本书的第3章，王挺、李作学参与编写了本书的第4章，田玲参与编写了本书的第5章，杨军、姜东青参与编写了本书的第6章，李好永、王海燕参与编写了本书的第7章，王挺、高玉卓参与编写了本书的第8章，杨军、王瑞永参与编写了本书的第9章，齐艳霞参与编写了本书的第10章，李好永、李健参与编写了本书的第11章，单伟伟参与编写了本书的第12章，实训篇由上海踏瑞计算机软件有限公司执笔。全书由王挺、杨军、李好永审稿，刘追对部分章节做了修改，并统稿全书。

编者

目 录

丛书序

前 言

第 1 篇 基础知识篇	1
第 1 章 招聘与配置导论	2
1.1 招聘及相关概念	3
1.1.1 招聘的前提与基础	3
1.1.2 配置的前提与基础	4
1.1.3 人员招聘与人员选拔	4
1.1.4 人员甄选与素质测评	5
1.1.5 职务升降与人员调动	5
1.1.6 人员配置与人员流动	6
1.2 有效招聘	7
1.2.1 有效招聘的定义	7
1.2.2 有效招聘的原则	7
1.2.3 有效招聘的流程设计	8
1.2.4 有效招聘的操作要点	9
1.3 高效配置	11
1.3.1 高效配置的定义	11
1.3.2 能位对应高效配置	12
1.3.3 互补增值高效配置	12
1.3.4 动态调整高效配置	13
自测题	14
第 2 章 工作分析与岗位设计	16
2.1 工作分析概述	17
2.1.1 工作分析的定义	17

2.1.2	工作分析的作用	17
2.1.3	工作分析的内容	18
2.1.4	工作分析的流程	19
2.2	工作分析在招聘中的应用	20
2.2.1	招聘广告撰写	21
2.2.2	工作说明书撰写	23
2.2.3	招聘渠道分析	24
2.2.4	招聘时段分析	27
2.2.5	简历筛选分析	28
2.3	岗位设计概述	30
2.3.1	岗位设计的定义	30
2.3.2	岗位设计的内容	30
2.3.3	岗位体系的诊断	32
2.3.4	工作扩大化与丰富化	32
2.3.5	现代工效学与工业工程	33
2.3.6	岗位体系调整与再设计	33
2.4	岗位设计在招聘中的应用	34
2.4.1	任职资格标准设计	34
2.4.2	岗位说明书的修订	37
	自测题	38
第3章	人力资源规划	40
3.1	人力资源规划分析	40
3.1.1	人力资源规划的定义	40
3.1.2	人力资源规划的作用	41
3.1.3	人力资源规划的内容	42
3.1.4	人力资源需求预测	43
3.1.5	人力资源供给预测	46
3.1.6	人力资源供需平衡	48
3.2	人力资源规划统计	50
3.2.1	人力资源数量规划	50
3.2.2	人力资源质量规划	50
3.2.3	人力资源层次规划	51
3.2.4	人力资源结构规划	52
3.2.5	招聘收益金字塔	52
	自测题	54

第4章 胜任素质模型构建	56
4.1 胜任素质与模型	56
4.1.1 胜任素质的定义	57
4.1.2 胜任素质标准	58
4.1.3 胜任素质识别	59
4.1.4 胜任素质模型	60
4.1.5 模型构建的步骤	62
4.1.6 模型构建的方法	63
4.2 胜任素质词典设计	65
4.2.1 知识	66
4.2.2 通用能力	67
4.2.3 专业技能	68
4.2.4 管理能力	68
4.2.5 职业素养	69
4.3 基于胜任素质模型的招聘	70
4.3.1 确定招聘需求	70
4.3.2 明确招聘岗位胜任特征	71
4.3.3 测试应聘人员胜任素质	71
4.3.4 比较分析吻合程度	72
4.3.5 作出录用决策并考核	72
4.3.6 胜任素质模型的检验	72
自测题	72
第2篇 体系设计篇	75
第5章 招聘规划与配置计划	76
5.1 招聘需求	76
5.1.1 招聘需求的产生	77
5.1.2 招聘需求的分析	77
5.1.3 需求人数	79
5.1.4 需求基准	79
5.2 招聘规划	80
5.2.1 招聘规划及依据	80
5.2.2 招聘规划的内容	81
5.2.3 招聘规划的编制	83
5.2.4 招聘计划及调整	84

5.3	配置计划	87
5.3.1	编制与数量质量	88
5.3.2	编制与层次结构	88
5.3.3	岗位空缺分析	89
5.3.4	年度配置计划	90
5.3.5	季度配置计划	90
5.3.6	应急配置计划	91
5.4	招聘预算	94
5.4.1	招聘活动项目与费用	94
5.4.2	招聘预算编制与执行	94
5.4.3	招聘成本管理与控制	95
	自测题	96
第6章 招聘策划与招聘外包		99
6.1	招聘影响因素分析	100
6.1.1	组织外部影响因素	100
6.1.2	组织现状与招聘理念	101
6.1.3	招聘政策规定与制度	102
6.1.4	应聘人员择业心理	103
6.2	招聘策划	104
6.2.1	招聘策划方案	104
6.2.2	招聘项目与考官	105
6.2.3	招聘策划注意事项	105
6.3	招聘策略	106
6.3.1	人员策略	106
6.3.2	时间策略	106
6.3.3	地点策略	107
6.3.4	薪酬策略	107
6.3.5	宣传策略	108
6.3.6	招聘备选方案	108
6.4	招聘外包	110
6.4.1	招聘外包的原因和作用	110
6.4.2	人力资源招聘外包的操作流程和困境	111
6.4.3	企业招聘外包的决策模型	112
6.4.4	招聘外包的成本—效益分析	113
	自测题	116

第3篇 招聘甄选篇	119
第7章 招聘流程设计	120
7.1 人员需求确定	121
7.1.1 需求申报	121
7.1.2 需求汇总	122
7.1.3 需求核准	122
7.2 招聘方案制定	123
7.2.1 招聘方案的依据	123
7.2.2 招聘方案的内容	124
7.2.3 招聘方案的执行	124
7.3 招聘渠道选择	127
7.3.1 内部选拔	127
7.3.2 外部招募	129
7.3.3 内外部招聘渠道比较	132
7.4 应聘人员筛选	133
7.4.1 初试	133
7.4.2 复试	133
7.4.3 测试	134
7.5 录用与辞谢	135
7.5.1 录用通知	135
7.5.2 辞谢通知	135
7.6 招聘评估	136
7.6.1 录用效果评估	136
7.6.2 招聘工作评估	137
自测题	138
第8章 招聘组织与实施	140
8.1 组织与实施的制度	141
8.1.1 招聘考官培训	141
8.1.2 招聘制度执行	141
8.1.3 组织与实施的流程	142
8.1.4 招聘组织与实施范例	143
8.2 按照招聘阶段划分	145
8.2.1 简历筛选的组织与实施	145
8.2.2 招聘通知的组织与实施	146
8.2.3 选拔评审的组织与实施	147

8.2.4	人员录用的组织与实施	147
8.3	按照渠道类型划分	149
8.3.1	网络招聘组织与实施	149
8.3.2	现场招聘组织与实施	151
8.3.3	推荐招聘组织与实施	152
8.3.4	内部竞聘组织与实施	152
8.3.5	猎头招聘组织与实施	153
8.3.6	校园招聘组织与实施	154
8.3.7	兼职招聘组织与实施	156
8.3.8	海外招聘组织与实施	157
	自测题	158
第9章	甄选测评方法与技术	160
9.1	笔试	161
9.1.1	笔试的优缺点	161
9.1.2	笔试的应用	161
9.1.3	笔试与机试	162
9.1.4	笔试试题设计	163
9.1.5	笔试甄选操作	163
9.2	面试	166
9.2.1	面试的内涵	166
9.2.2	面试的类型	167
9.2.3	结构化面试和演讲式面试	168
9.2.4	面试效果的影响因素	169
9.2.5	面试提问和追问技巧	170
9.3	心理测评	174
9.3.1	心理测评的优缺点	174
9.3.2	心理测评的类型	175
9.3.3	心理测评的技术与方法	175
9.3.4	心理测评结果分析运用	176
9.4	评价中心技术	177
9.4.1	评价中心的特点	177
9.4.2	角色扮演	178
9.4.3	管理游戏	179
9.4.4	公文筐测评	180
9.4.5	无领导小组讨论	181

9.5 其他甄选测评方法与技术	183
9.5.1 沙盘推演	183
9.5.2 投射技术	184
自测题	185
第4篇 录用配置篇	187
第10章 录用决策与招聘评估	188
10.1 录用决策	189
10.1.1 录用策略类型	189
10.1.2 录用决策标准	189
10.1.3 录用决策方法	191
10.1.4 进行背景调查	192
10.1.5 录用手续办理	193
10.1.6 入职引导试用	195
10.1.7 录用决策范例	196
10.2 成本—收益分析	198
10.2.1 招聘评估的维度	198
10.2.2 招聘成本的核算	200
10.2.3 招聘收益成本比	202
10.3 数量质量评估	204
10.3.1 应聘比分析	204
10.3.2 招聘完成比分析	204
10.3.3 录用比分析	205
10.3.4 试用考核评估	205
10.4 信度效度测评	206
10.4.1 招聘与配置测评	206
10.4.2 信度评估系数	207
10.4.3 效度评估类型	207
10.4.4 招聘与配置信度的测评	208
10.4.5 招聘与配置效度的测评	208
自测题	208
第11章 人员配置与风险规避	211
11.1 人员配置分析	212
11.1.1 人员配置的原理	212
11.1.2 人员配置的外部环境	214

11.1.3	人员配置的内部环境	215
11.1.4	劳动分工与协作分析	216
11.1.5	工作地的组织分析	219
11.1.6	人员配置模型	220
11.2	空间配置	222
11.2.1	员工任务指派的方法	222
11.2.2	“5S”活动	225
11.3	时间配置	227
11.3.1	工作时间组织	227
11.3.2	工作轮班制	228
11.4	人员再配置	230
11.4.1	再配置的理论基础	230
11.4.2	工作轮换	232
11.4.3	竞聘上岗	233
11.4.4	晋升与降职	233
11.5	招聘管理风险规避	234
11.5.1	招聘信息发布风险及规避	234
11.5.2	面试测评风险及规避	234
11.5.3	证照审核风险及规避	235
11.5.4	体检管理风险及规避	235
11.5.5	入职手续办理风险及规避	235
	自测题	237
第 12 章	人员流动管理	239
12.1	劳务派遣与引进	239
12.1.1	劳务派遣管理	240
12.1.2	劳务引进管理	241
12.2	劳务派遣	242
12.2.1	劳务派遣的界定	242
12.2.2	劳务派遣的性质	242
12.2.3	劳务派遣的成因	243
12.2.4	劳务派遣行政许可	244
12.3	人员流动分析	246
12.3.1	人力资源流动的种类划分	246
12.3.2	人力资源总量与构成分析	246
12.3.3	人员流动率的计算与分析	247
12.3.4	人员流向心理与流动管理	248