



成功企业人力资源管理精要 丛书主编 陈全明

Human Resources Management

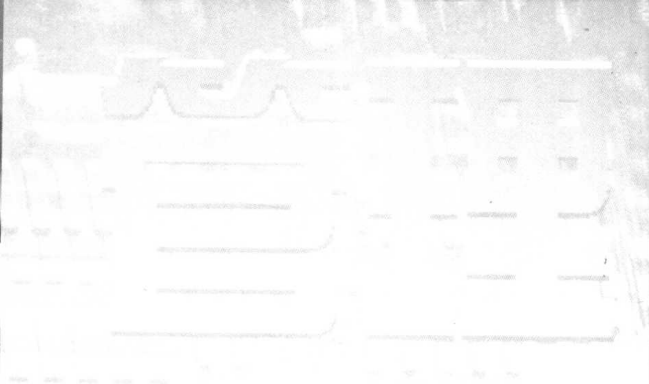
主编 张 顺

海天出版社

成功招聘

- 招聘计划的制定
- 招聘程序和策略
- 内部外部的招聘
- 招聘测试与选择
- 外籍员工的招聘





《成功企业人力资源管理精要》系列丛书

Human Resources Management

成功招聘

丛书主编
主 编

陈全明
张 顺
李根伟
卢雪莉

章 进
韦蓓莉

刘 进
骆有隆

海 天 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

成功招聘/陈全明主编. —深圳: 海天出版社,
2002.2

ISBN 7-80654-537-9

I. 成... II. 陈... III. 企业—人才—招聘
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 045689 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518026)

<http://www.hiph.com>

策 划 廖 译 责任编辑 廖 译 来小乔

封面设计 张幼农 责任技编 陈 炯

海天电子图书开发公司排版制作

深圳希望印务有限公司印刷 海天出版社经销

2002 年 2 月第 1 版 2002 年 2 月第 1 次印刷

开本: 889mm × 1194mm 1/32 印张: 8.875

字数: 189 千 印数: 1-8000 册

定价: 16.00 元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

总 序

21 世纪的经济竞争,主要是科学技术的竞争,智力的竞争,归根到底是人力资源开发及其潜能充分利用的竞争。任何一个国家欲领现代文明的风骚,任何一个企业欲赢得持续性竞争的优势,都必须抢占人力资源开发与管理的制高点,在人力资源开发与管理争夺战中争取主动地位。毋庸置疑,人力资源管理已成为 21 世纪现代企业管理的核心,是现代企业要素管理的第一管理。

当今,经济发展已跨越农业经济时代,飞跃到工业经济时代最辉煌的颠峰,并吹响了向知识经济时代进军的号角。如果说农业经济、工业经济时代的主导要素是土地和资金,那么,知识经济时代的主导要素则是人力资源和人力资本。知识经济是人才经济,实质上是人力资本主导型经济。知识经济的首要特征是高新技术的迅速发展,知识的载体——人力资源已成为经济运动中的第一要素。无论是知识的创新,还是高科技成果的应用,人力资本都超过物质资本而成为价值增值的主要源泉。现代企业的管理重心和模式,已经发生了深刻质变:从对物质资本的管理为主转向对人力资本的管理为主,从以“物”为中心的管

理转向以“人”为中心的管理。这已成为现代企业构造新的激励机制,最大限度地发挥劳动者积极性,形成具有持续发展能力的主体管理模式。

20 世纪后半叶以来的世界经济一体化,加强了生产要素在全球范围内的自由流动和合理配置。全球经济出现了以下特点:经济运行整体化、立体化、知识化、技术化,经济竞争公平化、规则统一化、竞争焦点人才化,人才配置国际化、市场化,人力资源资本化,等等。在此国际经济运行的大背景下,我国今年正式成为 WTO 的成员国。这标志着我国全面融入世界经济发展和竞争的潮流。WTO 背后的根本经济逻辑是,要素在全球范围内按照比较优势原则进行配置。进入 WTO,意味着游戏规则的统一,待遇统一。因此,我们与世界各国同处一条起跑线,谁的经济上得快,谁的竞争力最强,就看谁的运动员有能力、有速度、有水平。这里的运动员就是我们千千万万个企业,而千千万万个企业中的人力资源管理则是最根本的方面。

与此同时,世界经济一体化带来了管理文化的多元化。当今,跨国公司在全球的迅速发展,成为世界经济一体化的强大动力。跨国企业的进入,提高了所进入国家的企业技术水平,带来了管理理论和方法的革命,同时也带来了人力资源管理多种文化的融合和管理理念的冲突。

人类的生产活动是劳动者与生产资料相结合的过程。人力资源作为生产要素中最积极、最活跃、最富有创造性的因素,是生产过程的主体。邓小平指出,科学技术是第一生产力,并强调,只有靠知识、靠人才、靠教育,才能建成

社会主义。2001年10月在上海举行的APEC会议上,江泽民同志就提出要加强人力资源能力建设,并指出,人力资源是第一资源。美国前总统克林顿曾大声疾呼,要提高美国产品的竞争能力,提高美国企业的竞争能力,提高美国的竞争能力。这三个竞争能力,归根到底是靠美国在培养、开发、引进人才,特别是在全球人才竞争中的优势地位作保证。美国历史上第一个钢铁大王卡耐基曾表示,我的厂房、机器设备均可搬走,但只要把人员给我留下,几年后我同样是钢铁大王。美国经济学家西奥多·舒尔茨(Theodore Schultz)等西方学者通过实证分析证明,国际竞争的关键是人力的竞争,即劳动者技能、智能、科学知识、管理水平的竞争。许多有识之士断言:这场围绕着人力资源开发和管理引发的“无硝烟战争”,将最终决定各国未来,而胜利将属于人力资源开发和管理的成功者。

纵观人类社会发展的历史,许多国家发展的成功经验告诉我们,人力资源的有效开发利用是实现经济发展和社会进步的重要源泉。二次世界大战以后,伴随着新技术革命的飞速发展,生产方式向提高产品中智力和信息含量的方向转变,人力资本的存量不断增大,劳动者在生产总过程中发挥着越来越重要的作用,这已成为人们的共识。日本作为一个自然资源贫乏的国家,二战后能在短期内恢复和发展,就是因为有受过良好教育的高质量人力资源。作为科学实验之国和技术率先国的美国,在战后500项主要技术发明中就占了63%。究其根本原因,就是因为美国重金吸引了世界各国大量高科技人才,拥有雄厚的经济实力

和科技人才优势。由于美国有人才资源和技术的雄厚基础,使得它取得一次又一次的重大技术突破,并在 27 个关键技术领域处于世界领先地位,特别是在高科技领域中,它始终保持优势地位,占有了技术和市场的主动权,形成了巨大的垄断利润和技术创新的良性循环。

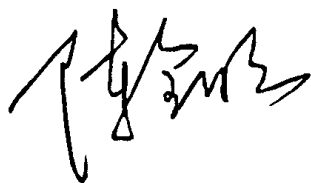
当前,我国全面建立社会主义市场经济体制,这一体制的基本特点是市场成为配置生产要素的基础。在市场经济条件下,劳动力是商品,市场机制是人力资源配置的基础机制,传统的劳动人事管理及其机制与市场经济新秩序冲突加剧,而人力资源开发与管理则推出现代企业人员管理的全新思路,呈现出广阔发展前景。现代企业普遍推行以人为中心的综合管理,强调“人的价值”高于一切,即所谓的“人本管理”。今天成功企业的人力资源开发已经将人的体能、智能、知识、经验一体化发展放在首位。现代人力资源开发与管理,极大地赋予经济运行的基本动力,增强现代经济的活力,形成企业的凝聚力、向心力和创新力,继而产生强大的生命力、竞争力和转换力。

面对上述世界经济发展和我国进入 WTO 以及改革开放的基本格局,中国企业面临着极大的挑战和机遇,其中首要的问题就是如何提高我国企业人力资源管理水平,以适应世界范围竞争的要求。这里,普及和强化人力资源管理知识和理念,转换人力资源管理方式和方法,培养一流的人力资源管理队伍就成为我国企业实施人才管理战略的重点内容。为此,我们组织撰写了《成功企业人力资源管理精要》系列丛书。

本丛书由《成功招聘》、《培训管理》、《绩效管理》、《薪酬管理》、《团队管理》、《战略管理》、《福利管理》、《员工素质测评》、《职业生涯分析》、《人事总监手册》等著作组成。它以现代企业人力资源管理流程为主线,力求反映市场经济体制下人力资源管理的运动过程和运行规律。本丛书力求突出以下特点:①理论与实践相结合。本丛书融理论性与实践性为一体,既介绍人力资源管理的理论方法,又全面描述人力资源管理实务,将理论方法、实务、案例纳入一个完整的体系构架之中。②知识性、趣味性相结合。本丛书立足于全面展现现代成功企业人力资源管理的基本知识和方法,并注重形式的活泼性和内容的可读性。③针对性与可操作性相结合。本丛书自始至终贯穿大量实际应用的内容并采用管理案例,特别注意与我国企业的具体人力资源管理实际对接,为企业人力资源管理提供可供操作的管理技术和技巧,具有实用性。④学术性和创新性相结合,本丛书借鉴国内外成功企业人力资源管理最新的学术成果,反映了成功企业人力资源管理研究的最新进展。在消化吸收发达国家人力资源管理经验的同时,尽可能与中国本土文化衔接起来,并创造性地加以整合,观点新颖,富有创新性。从以上特点来看,本丛书可以供现代企业管理者、人事部经理及管理人员、劳动人事部门干部以及广大经济管理专业的师生学习之用。

当前,改革与发展汇成中国进入 21 世纪的主旋律,中国市场经济体制是高奏这一旋律的体制性基础,中国进入 WTO 是唱响这一曲目的舞台,其核心内容就是解放生产

力、发展生产力。而解放生产力、发展生产力主要在于激发人的活力,充分调动人的生产积极性和创造性。由此可见,人力资源开发与管理这门学科的崛起,是世界经济发展的必然产物。该学科在我国的研究和发展方兴未艾,它以极大的理论力量 and 实际应用价值适应了现代经济发展中的人力开发、现代企业人力资源管理的客观需要。虽然,它的进一步发展、演进、深化有赖于我国理论和实际工作者的共同努力,但其发展前景远大、前途光明已为世人瞩目,本丛书的出版愿为此作一引玉之砖。

A stylized handwritten signature in black ink, likely belonging to the author or a reviewer.

2002.1.18

前 言

在前不久刚刚闭幕的亚太经合组织会议中，作为东道主的中国在会议中提出的“人力资源开发”议题，得到了与会各国的广泛认同。人力资源作为企业的第一资源，人力资源管理作为现代企业管理的核心，正在成为人们的共识，并已经成为广大成功企业管理者的共识。

人的知识和技能是资本的一种形态，这一资本形态是现代社会经济增长的主要动力和决定性因素。人力资源就是指这一资本形态的承载者的人，它与其他资源的最根本的区别在于其具有能动性和创造性。在现代企业所有的资源当中，人力资源是企业最宝贵的资源和财富。现代企业管理的中心任务就是围绕如何“吸引、保留、激励和开发”企业所需人才而展开的人力资源管理。合理有效地配置和使用好人力资源，将能与其他资源共同产生更大的效益。

企业的人员招聘，是指企业根据自身的需求状况，按照一定的条件和标准，采用适当的方法，选拔录用企业所需的各类人才。人员招聘对企业的意义主要体

现为两个方面：一是招聘工作直接关系到企业最重要的资源——人力资源的总量和结构的形成；二是由于招聘作为人力资源管理活动的基础，它也从源头上影响到人力资源管理的结果。没有招聘而来的各类人才，企业的人力资源管理工作就成了“无米之炊”，而其他的各项工作自然也无法顺利进行。同样，如果招聘不到最好或企业最需要的人才，接下来的人力资源管理工作各个环节的效率都会大打折扣，企业其他各项工作的开展也都会增加难度。招聘是现代企业管理过程中一项重要的、具体的、经常性的工作，是人力资源管理活动的基础和关键环节之一，它直接关系到企业各级人员的质量和各项工作的开展。

本书用简练的语言，从多个方面、多个角度系统全面地对企业招聘进行论述，力图达成两个目的：从理论上，为广大人力资源管理方面的学者和实务工作者提供有关企业招聘的理论依据；从实践上，它能够指导人力资源工作者的招聘工作，使本书成为一个具有鲜明实用性的“工作手册”。全书涵盖了招聘的以下几个方面：招聘的原理与理论基础、工作分析、人力资源计划的编制、招聘的程序与策略、招聘的来源与渠道、测试与面试、网上招聘、对外籍人员的招聘、对经理人员的招聘、招聘中的法律问题等等。因此，本书的面向对象不仅包括人力资源方面的研究人员，更包括广大从事人力资源管理的实务工作者。

经过将近一年的辛勤工作，看到即将付梓的样稿，

我们既感到一丝欣慰，又觉得充满了压力。欣慰的是，我们的努力终于有了一点成果，并相信它会给需要它的人提供一些帮助；但是，我们就像一个小学生将自己艰辛完成的作业交给老师的心情一样，心中充满了压力与忐忑不安，不知道“老师”会给出什么样的评语。但不管怎么样，能够给您带来帮助，就是我们最大的快乐。

本书撰写分工如下：张顺、卢雪莉（第一章）、张顺（第二、三章）、李根伟（第四、七章）、韦蓓莉、骆有隆（第五章）、章进（第六章）、刘进（第八章）。

作 者
2002 年 1 月

作者简介

陈全明，教授。1982年元月毕业于中南财经大学，获经济学学士学位。1987年获经济学硕士学位。专任湖北省人力资源开发特聘专家，湖北省宏观经济学会理事，中南财经大学首批跨世纪学科带头人，中南财经政法大学《人力资源管理》课程首席教师，多家大型企业人力资源管理咨询顾问。主要研究方向为人力资源管理。近年来，出版教材、专著6部，主持完成《人力资本营运及其法律保障研究》等5项省部级课题的研究，在《宏观经济研究》、《财政研究》、《中国人力资源开发》等学术刊物上，公开发表学术论文60余篇，6项科研成果获省部级奖励。其中，主持的人事部课题《人力资本营运及其法律保障研究》获第二届“全国人事科研成果一等奖”，主持的课题《大城市流动人口分析》获劳动部科技进步奖。

《成功企业人力资源管理精要》系列丛书

- **《绩效管理》**
- **《成功招聘》**
- **《培训管理》**
- **《薪酬管理》**
- **《团队管理》**
- **《战略管理》**
- **《福利管理》**
- **《素质测评》**
- **《职业生涯分析》**
- **《人事总监手册》**

《



目 录

第一章 总 论

案例指引：扬子江药业：汇人才企业兴 (2)

一、人力资源是企业最重要的资源和财富
..... (5)

二、人力资源管理是现代企业管理工作的核心
..... (6)

三、人力资源管理中的人员招聘 (9)

四、招聘工作的目标 (11)

五、招聘工作的原则和程序 (13)

六、影响招聘的外部环境因素 (19)

本章小结 (23)

案例思考 (24)

第二章 工作分析

案例指引：工作分析为阿莫科公司增加收益
..... (28)

一、什么是工作分析 (31)

二、为什么要进行工作分析	(32)
三、怎样进行工作分析	(35)
四、如何编写《工作描述》和《任职说明》	(48)
本章小结	(56)
案例思考	(57)

第三章 人力资源计划

案例指引：苏澳玻璃公司的人力资源计划	(60)
一、什么是人力资源计划	(62)
二、为什么要进行人力资源计划	(68)
三、怎样进行人力资源计划	(70)
四、如何进行有效的人力资源预测	(76)
五、如何进行人力资源的供需平衡	(84)
本章小结	(87)
案例思考	(89)

第四章 招聘程序和策略

案例指引：美国丰田汽车公司的招聘程序	(92)
一、招聘程序	(94)
二、招聘策略	(110)
本章小结	(120)
案例思考	(121)