

人力资源与组织行为学
经典教材

Mc
Graw
Hill

Education

HZ BOOKS
华章教育

组织人员配置

Staffing Organizations

(原书第4版)

(4th Edition)



赫伯特 G. 赫尼曼 (Herbert G. Heneman III)

威斯康星大学麦迪逊分校

(美)

蒂莫西 A. 贾奇 (Timothy A. Judge)

佛罗里达大学

著

王重鸣 陈学军 等译



机械工业出版社
China Machine Press

人力资源与组织行为学
经典教材

组织人员配置

Staffing Organizations

(原书第4版)
(4th Edition)



赫伯特 G. 赫尼曼 (Herbert G. Heneman III)

威斯康星大学麦迪逊分校

(美)

著

蒂莫西 A. 贾奇 (Timothy A. Judge)

佛罗里达大学

王重鸣 陈学军 等译



机械工业出版社
China Machine Press

成功地设计和管理人员配置程序是组织的主要挑战，是一项关键的获取、运用与留任组织劳动力的组织职能。这些人员配置程序需要各种各样的工具、技术、实践活动和人员参与。

本书首先正式定义人员配置，然后从多个视角来详细列举说明人员配置的不同方面，包括人员配置的特征、组织人员配置活动的各个环节及其措施、依据、评估。

本书的第4版继续以组织人员配置模型为基础（这个模型认为人员配置是一个个体与组织进行匹配，从而形成雇用关系的过程），并增添了多个新颖有效的企业案例以及更新、增添了部分章节内容。

Herbert G. Heneman III, Timothy A. Judge. Staffing Organizations. 4th Edition

ISBN 0-07-248259-1

Copyright © 2003 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Machine Press.

All rights reserved.

本书中文简体字编译版由机械工业出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封底贴有McGraw-Hill公司防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2005-2442

图书在版编目（CIP）数据

组织人员配置（原书第4版）/（美）赫尼曼（Heneman, H. G.）等著；王重鸣等译.
—北京：机械工业出版社，2005.7

（人力资源与组织行为学经典教材）

书名原文：Staffing Organizations

ISBN 7-111-16482-2

I. 组… II. ① 赫… ② 王… III. 企业管理—组织管理学—教材 IV. F272.9

中国版本图书馆CIP数据核字（2005）第047030号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：李欣玮 版式设计：刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷 · 新华书店北京发行所发行

2005年7月第1版第1次印刷

787mm × 1092mm 1/16 · 22印张

定价：48.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线：（010）68326294

投稿热线：（010）88379007

总序

进入新世纪以来,人力资源战略与组织行为效能日益成为管理者在全球化与信息化挑战与竞争背景下面临的焦点问题和最紧迫任务,人力资源管理 with 组织行为学也不断成为全球管理教育的重要课程和人才培养的关键内容。经过数十年的成长与发展,人力资源管理 with 组织行为学在理论、方法与应用上日趋成熟并形成独特的体系。在理论与方法方面,已经有大量的论著与教材问世,日益得到广泛应用。

随着我国改革开放的日益深化,全面实施人才强国和建设小康社会的战略,我们越来越注重发展和构建更加适应我国文化背景和现代化建设实际需要的人力资源与组织行为理论和方法,越来越强调基于我国管理实践的整体性人力资源管理和全球组织行为策略,也越来越希望在理论联系实际的层面上加强人力资源管理和组织行为学的教学和应用。为此,我们推出了这套《人力资源与组织行为学经典教材》,希望补充目前市场上比较欠缺的基于理论研究和方法的教材及参考书籍。这套丛书有四大特点:

第一,围绕重点领域。这套丛书选编了人力资源管理 with 组织行为学中特别活跃和发展迅速的重点研究与应用领域的若干研究生教材、研究论文集以及理论专著,例如,人员选任与配置、激励机制构建、领导力培养、督导管理、组织结构与变革等,使得读者能够针对关键领域阅读和学习有深度的理论与研究成果。

第二,基于实证研究。这套丛书的多数内容都根据实证研究成果提出理论原理和方法应用途径,有些本身就是经典研究报告。在《组织行为学》(中国版)中,我们还增加了许多来自我国组织行为学实证研究的理论成果和实际案例。这些新的材料,可以帮助读者从研究成果及其应用的角度,深入理解人力资源与组织行为学的理论原理及其应用方法,在对理论原理来源的学习基础上,学会应用这些成果。

第三,强调问题导向。这套丛书的选题和许多章节都是结合我国管理实践中经常面临的问题而选译的,注重帮助读者提出问题并寻求解决问题方法。在《组织人员配置》、《督导管理》、《激励与工作作为》等分册中,尤其体现出问题导向的特点和强调方法论学习的特色。在《组织行为学》的每一章,都针对我国组织行为管理的现状提出两难困境和热点问题,并围绕问题帮助读者学习理论与方法。

第四,实现组合效应。这套丛书的各本分册,既显学科专题,又具组合结构;既有教材,又有文献;既可以独立作为课程或研究的教材,也可组合作为成套专业参考书籍;各册之间既有联系、相互支撑,又独具风格、自成体系。因此,整体来看,比较灵活,各具特色。经过编

排使用，可望实现丛书的组合效应，这在知识领域日益交融、学科体系日趋整体化的今天，尤其具有实际意义和价值。

我在教学与研究中，常常喜欢把组织行为学作为理论基础，而把人力资源管理当成实务领域，使这两门核心课程相互配合，更具整体性。从这套丛书来看，这两个方面确实体现出更为有机的整体关系，当读者开始运用人力资源与组织行为学各自的原理与方法解决管理难题时，一定能真正体会其中的乐趣，从而更加感谢我们的译者和编辑们为准备这份丛书套餐所付出的努力。

浙江大学管理学院 王重鸣

译者简介

王重鸣

王重鸣教授，留学归国工业心理学博士，浙江大学企业管理和工业心理学博士生导师，上海交通大学企业管理博士生导师。曾获瑞典哥德堡大学人事管理硕士学位（1985）、杭州大学工业心理学硕士学位（1982）和博士学位（1987）。现任浙江大学管理学院常务副院长、浙江大学人力资源管理研究所所长、人力资源与战略发展（创业管理）研究中心主任，国务院学位委员会学科评议组成员，全国MBA教育指导委员会委员、教育部工商管理专业教学指导委员会委员，并任中国心理学会常务理事兼工业心理学专业委员会主任，浙江省行为科学学会理事长等职，还先后担任了一系列国内外学术刊物的主编或编委，其中包括：《国际工商管理百科全书》（英）中国编委、《国际心理学百科全书》（美）中国编委、《管理发展杂志》（英）副主编、《人类工效学》（中）杂志副主编、《应用心理学》（中）杂志副主编、《人类工效学》（英）编委、《组织行为与人类决策过程》（美）编委、《应用心理学：国际研究》（美）编委、《国际人事选拔与测评杂志》（英）编委、《世界商务》（美）编委、《国际管理评论》（英）编委和《国际人力资源管理杂志》（英）编委、《管理评论杂志》（英）和《组织行为学杂志》（美）编委等。他还先后担任美国欧道明大学富布赖特客座教授、法国南特大学管理学院、瑞典隆德大学商学院、英国克兰菲特大学管理学院和荷兰自由大学的客座教授，国家人事部人事科学研究院客座研究员和中欧国际工商学院等多所国内著名管理学院的客座教授。王重鸣教授专长于人力资源管理、组织行为学、创业管理和工业心理学领域的研究。

陈学军

获浙江大学应用心理学专业博士学位，现任浙江大学管理学院副教授。主要从事人力资源管理和组织行为学领域的教学和研究。目前的主要研究领域是绩效评价和管理、人员选拔和配置、创业管理、员工激励及企业文化等方面。先后参加和承担过多项国家自然科学基金一般项目 and 重点项目，浙江省自然科学基金项目和重大企业项目等。在国内重要核心刊物上发表论文十多篇，并完成多项有重要决策参考价值的政府和企业咨询研究报告。

作者简介

赫伯特 G. 赫尼曼 (Herbert G. Heneman III)

是威斯康星大学麦迪逊分校商学院管理和人力资源系的Dickson-Bascom商业管理教授，同时也参与产业关系研究院的教学工作。赫尼曼教授先后在威斯康星大学、俄亥俄州立大学和佛罗里达大学任教。

赫尼曼教授的研究和教学兴趣在人员配置和薪酬领域，是4本相关主题图书的作者之一。他的研究成果发表在《应用心理学杂志》(*Journal of Applied Psychology*)、《管理期刊研究》(*Academy of Management Journal*)、《人事心理学》(*Personnel Psychology*)、《产业劳动关系评论》(*Industrial and Labor Relations Review*)和《管理评论研究》(*Academy of Management Review*)等杂志上。赫尼曼是美国管理学会会员，人力资源分会前任主席。他也是产业关系研究院、工业组织心理学会、人力资源管理学会、美国薪酬协会和国际人事管理协会的成员。

蒂莫西 A. 贾奇 (Timothy A. Judge)

是佛罗里达大学管理和组织学教授。在伊利诺伊大学获得博士学位以前，曾经担任过百货公司经理，并曾执教于康奈尔大学。

贾奇教授的主要研究和教学兴趣是领导、人员配置、职业生涯系统和个性评价等领域。他发表了相关专题的大量文章，并且是《人力资源管理评论》(*Human Resource Management Review*)、《国际选拔与评估》(*International Journal of Selection and Assessment*)、《应用心理学》(*Journal of Applied Psychology*)、《组织行为和人类决策过程》(*Organizational Behavior and Human decision Process*)、《人事心理学》(*Personnel Psychology*)等杂志的编委会成员。贾奇教授还是美国心理学会和工业与组织心理学协会会员。1995年，贾奇教授因为其早期职业生涯所做出的卓越贡献而被授予Ernest J. McCormick奖。

前言

成功地设计和管理人员配置系统是组织的主要挑战。这套人员配置系统需要各种工具、技术、活动和人员参与。它们发生在组织不能控制的一系列复杂的外部环境之中，例如法律、法规和劳务市场。有效配置水平和成功的人员/职位匹配都是组织效能的重要驱动力，建立一套使它们达到最大可能性的系统，需要小心地对科学、经验和直觉加以综合。本书试图描述与指出能够迎接人员配置挑战的人员配置措施。

本书的第4版内容包含了许多变化，及时反映了困扰组织和组织配置系统的各种战略、技术、法律和实践问题。为了反映这个变化，我们把人员配置定义为“为了创造组织效能的有利条件而从事的获取、运用和留任足够质量和数量劳动力队伍的过程”。这个定义反映了战略特征和人员配置的重要性，它强调了配置的水平和质量（人员/职位匹配和人员/组织匹配）必须包含在整个配置过程之内。新的组织人员配置模型反映了这个定义，并指引着全书的结构性变化。

第1章，“人员配置模型与战略”已经进行了重写，扩充了对新的配置定义和组织人员配置模型的详细解释，强调了人员配置的战略要素。通过引用组织领导、调查结果、组织经验和日益增加的研究发现，阐述了人员配置对组织效能的重要性。另外，对人员配置水平和配置质量的一系列战略决策进行了识别和解释。这些决策在全书都可以看到。

最后一章，“留任管理”是新的。它反映了这样一种认识，虽然组织的人员流失是不可避免的，但是组织应该积极地管理和减少数量流失以及员工类型与质量的流失。为了指导制定明确的留任战略和措施，对离职的战略性和成本收益进行了细致讨论。本章也为主动离职和被动离职背景下的成功留任管理提供了全面的分析和指导。

我们删除了有关经济条件、劳动力市场、劳动工会的这一章，在配置规划一章内简单增加了这些内容。我们也删除了有关联邦法律的附件，这些法律现在已经可以在本书提供的网址上看到。但是，在内容上还是对法规进行了总结。虽然没有删除测量这一章，但是我们已经把它放在了第四部分“人员配置活动：选拔”的开头。

新的版本也反映了人员配置中大量的技术和法律变化。在我们解释的各个方面，招聘、选拔和配置管理活动一直在吸收技术。我们也讨论了应聘者、员工、配置和直线管理者怎样受这些新技术的影响。在法律前沿，我们概括了大量的新联邦法规，许多新的反优先雇用法替代了第4号修正案。虽然像以前那样没有出现案例名称，但是我们在材料中也结合了最高法院的决定。

本书新章节的结构，具体增加和更新的内容如下所示：

第1章 人员配置模型与战略

人员配置的定义 配置水平模型 组织人员配置模型 对组织效能的重要性 战略决策——配置水平和配置质量 配置系统案例——电话公司

第2章 法律遵从

EEO——州政府、管理者的个人义务；在境外被雇用在美籍雇员 双方统一的判决案例 残疾的定义 反优先雇用法 临时外籍雇员

第3章 规划

外部影响——经济条件、劳动力市场和工会 反优先雇用法

第4章 工作分析

外在激励 内在激励

第5章 外部招聘

招聘协议 招聘员培训 招聘源 在线培训 招聘沟通 组织网络地址 反优先雇用法

第6章 内部招聘

定向招聘 工作公告 员工推荐 玻璃天花板 反优先雇用法

第7章 测量

测验程序 申请者反应 获得测验和测验手册 专业标准

第8章 外部选拔I

简历 申请表 教育背景要求 参考报告 背景调查

第9章 外部选拔II

个性测验 情景判断测验 结构化面试 药物检验 体检

第10章 内部选拔

绩效评估 评价中心

第11章 决策制定

表面效度 权重和综合评分 负面影响

第12章 最终匹配

没法实现的承诺 差异起薪 激励性薪酬：短期和长期 热门技能津贴 离职补偿组合 在线工资信息 违约

第13章 人员配置系统管理

工作配置的工作描述 信息系统和软件 外部采购 人员配置的标准化 人员配置的成本 反优先雇用法 仲裁

第14章 留任管理

所有新材料

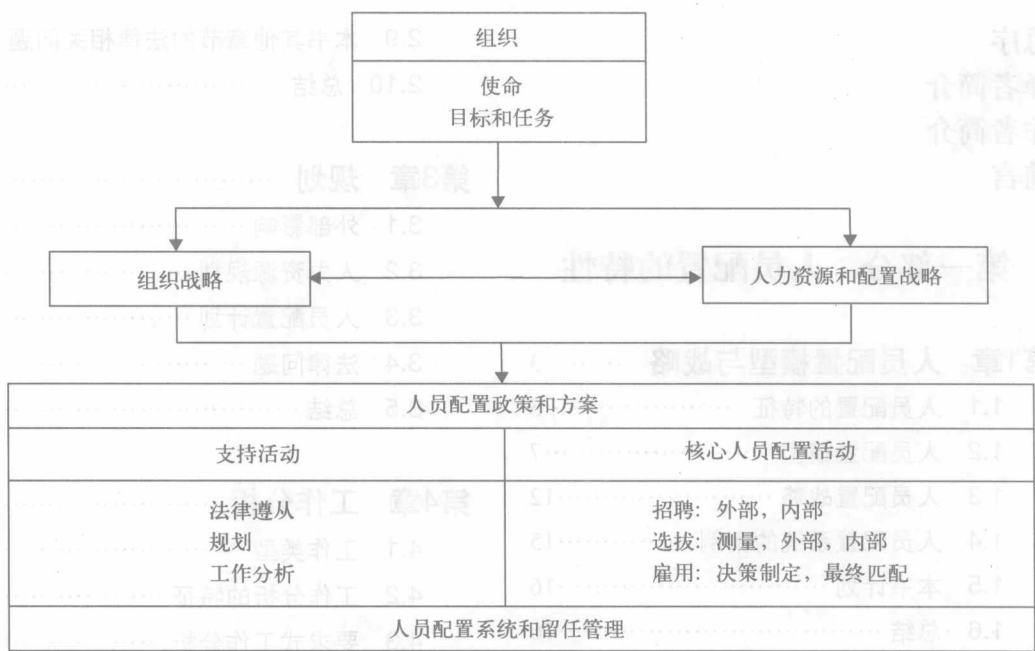
应用（案例和练习）在每一章的最后都是一个重要的部分。新版本包括几个新的内容：

- “新工厂的人员配置战略”（第1章）
- “网络招聘”（第5章）
- “一家创业型公司的参考报告和初始测评”（第8章）

- “Citrus Glen的内部晋升”（第10章）
- “评估一项雇用和可变薪酬计划”（第12章）
- “管理者离职：是不是个问题”（第14章）
- “留任：决意行动”（第14章）

最后，我们感谢威斯康星-麦迪逊大学、佛罗里达大学的许多同事为本书所做的努力和贡献，他们的建议非常有帮助。我们也感谢威斯康星-麦迪逊大学的Donna Wallace，McGraw-Hill/Irwin团队，Impressions Book和Journal Services公司，感谢他们在本书合作过程中所做的贡献。

组织人员配置模型



目 录

总序

译者简介

作者简介

前言

第一部分 人员配置的特性

第1章 人员配置模型与战略3

- 1.1 人员配置的特征3
- 1.2 人员配置模型7
- 1.3 人员配置战略12
- 1.4 人员配置系统的案例15
- 1.5 本书计划16
- 1.6 总结16

第二部分 支持活动

第2章 法律遵从21

- 2.1 雇用关系21
- 2.2 法律和法规23
- 2.3 EEO/AA: 基本问题25
- 2.4 EEO/AA法律: 一般规定和执行...27
- 2.5 EEO/AA法律: 人员配置的特殊规定30
- 2.6 EEO/AA: 规章和信息34
- 2.7 EEO/AA: 最佳实践36
- 2.8 其他人员配置法律36

2.9 本书其他章节的法律相关问题 ...39

2.10 总结40

第3章 规划43

- 3.1 外部影响43
- 3.2 人力资源规划47
- 3.3 人员配置计划55
- 3.4 法律问题62
- 3.5 总结64

第4章 工作分析67

- 4.1 工作类型67
- 4.2 工作分析的特征69
- 4.3 要求式工作分析70
- 4.4 基于胜任力的工作分析82
- 4.5 奖励式工作分析84
- 4.6 法律问题88
- 4.7 总结90

第三部分 人员配置活动: 招聘

第5章 外部招聘95

- 5.1 招聘计划95
- 5.2 战略开发101
- 5.3 搜寻111
- 5.4 求职者反应115

5.5 向选拔过渡	116
5.6 法律问题	117
5.7 总结	119

第6章 内部招聘	122
6.1 招聘计划	122
6.2 战略开发	126
6.3 搜寻	132
6.4 应聘者反应	133
6.5 向选拔过渡	134
6.6 法律问题	135
6.7 总结	138

第四部分 人员配置活动：选拔

第7章 测量	143
7.1 测量的重要性与使用	143
7.2 关键概念	144
7.3 测量质量	150
7.4 评价数据收集	160
7.5 法律问题	162
7.6 总结	164

第8章 外部选拔 I	169
8.1 初步问题	169
8.2 初始评价方法	173
8.3 法律问题	189
8.4 总结	193

第9章 外部选拔 II	196
9.1 正式测评方法	196
9.2 按需测评方法	220
9.3 附属测评方法	220
9.4 法律问题	223
9.5 总结	226

第10章 内部选拔	229
------------------------	------------

10.1 初步问题	229
10.2 初始测评方法	230
10.3 正式测评方法	234
10.4 按需测评方法	241
10.5 申请人反应	241
10.6 法律问题	242
10.7 总结	243

第五部分 人员配置活动：雇用

第11章 决策制定	247
11.1 选择评价方法	247
11.2 决定评估分数	251
11.3 雇用标准和入围分数线	254
11.4 最终选择的方法	258
11.5 决策制定者	259
11.6 法律问题	260
11.7 总结	261

第12章 最终匹配	264
12.1 劳动合同	265
12.2 工作要约	268
12.3 工作要约过程	275
12.4 新员工定位和社会化	281
12.5 法律问题	283
12.6 总结	284

第六部分 人员配置系统与留任管理

第13章 人员配置系统管理	291
13.1 人员配置系统的管理	291
13.2 人员配置系统的评估	299
13.3 法律问题	303
13.4 总结	309

第14章 留任管理311

14.1 离职的本质内涵与离职原因311

14.2 离职分析314

14.3 留任举措：自愿离职321

14.4 留任举措：解聘329

14.5 留任举措：裁员332

14.6 法律问题334

14.7 总结335

重要网络站点338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

附录：留任管理338

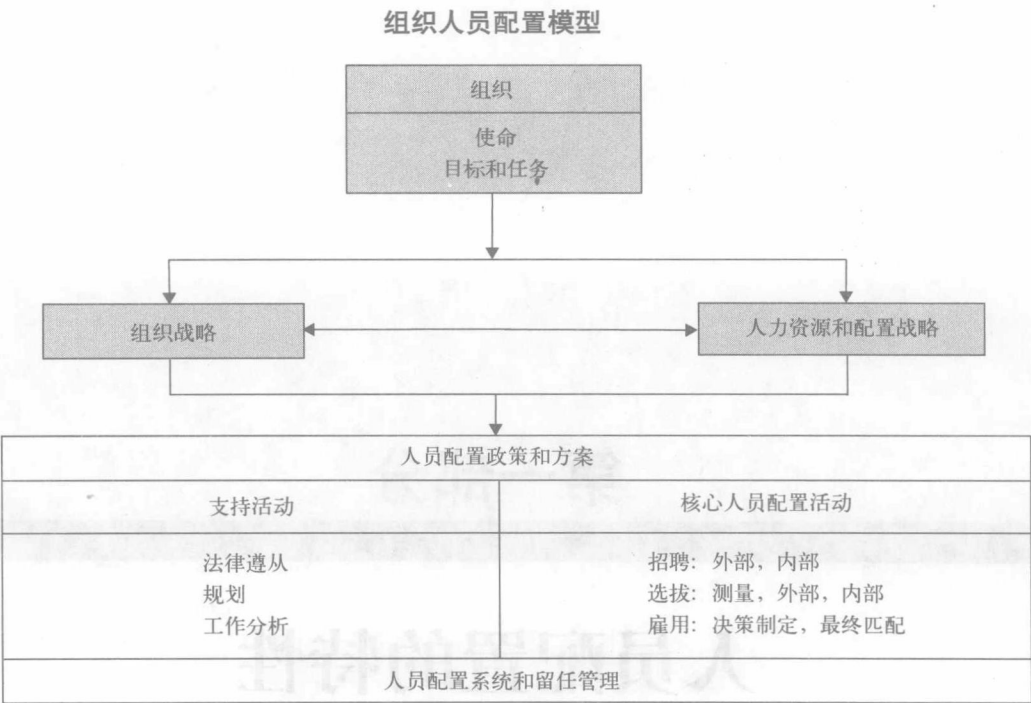
人员配置模型与战略



第一部分

人员配置的特性

第1章 人员配置模型与战略



组织管理 第一章 1

1.1

组织管理 第一章 1

组织管理 第一章 1

组织管理 第一章 1

组织管理 第一章 1

第 1 章

人员配置模型与战略

人员配置是一项关键的获取、运用和留任组织劳动力的组织职能。本章首先正式定义人员配置，然后对这个定义的含义进行详细探讨，以便我们更好地了解人员配置系统。人员配置也可从多个视角来看待人员配置对于组织效能的重要性。

然后，本章将用五个模型来详细列举说明人员配置的不同方面。第一个模型是通过比较计划的劳动力人数要求和劳动力可获取性，以便决定组织合适的人员配置水平。接下来的两个模型是用来说明人员配置的质量。人员配置质量是指对个人资质和工作或组织相关要求的匹配。人员/职位匹配模型是人员配置活动的基础；人员/组织匹配模型反映了人员/职位匹配延伸到个人与组织的配合度情况。核心人员配置要素模型确定了招聘、选拔和雇用作为三个关键的人员配置活动，并且该模型表明了在这些活动中个人和组织的相互作用。最后的一个模型是组织人员配置，它提供了人员配置的整体框架和本书结构。该模型表明组织、人力资源和配置战略通过相互作用来指导人员配置支持活动（法律遵从、规划、工作分析）和核心人员配置活动（招聘、选拔和雇用）的开展；雇员留任和人员配置系统管理是在这两种活动之间穿插讲授的。

接着，本章将详细讨论人员配置战略，在此我们将确定并描述任何组织都会面对的13个战略人员配置决策。其中的一些决策属于人员配置水平；另外的一些属于人员配置质量。

再次，我们将描述几个人员配置系统。这些系统包括一个警察局、一个汽车制造工厂、一个主题公园和一个电话公司。虽然这些人员配置系统在某些方面很不一致，但是它们都有组织人员配置模型的这些要素。

最后，我们将提供本书其他部分的计划。除了说明本书的总体框架外，还将说明每章的关键特色。

1.1 人员配置的特征

1.1.1 人员配置的定义

下面提供的人员配置定义将在全书中用到：

人员配置是为了创造组织效能的有利条件而从事的获取、运用和留任足够质量和数量劳动力队伍的过程。

这个简单定义包括的内涵将在后面进行明确说明和解释。

1.1.2 定义的内涵

1. 获取、运用、留任

任何组织必须具有人员配置系统，用以指导获取、运用和留任劳动力队伍。获取活动包括外部人员配置系统，它管辖的是组织新进入人员的最初入口。它包括规划人员数量和需要类型，确定以有效完成工作所需的任职资格或KSAO (knowledge, skill, ability, and other characteristics, 知识、技能、能力和其他特征) 为形式的工作要求，确定工作的相应报酬类型，发起外部招聘活动，使用选拔工具来衡量应聘者应有的KSAO水平，决定哪些应聘者最称职应获得工作邀请，并且汇总申请者愿意接受的工作邀请。

运用活动指的是新雇用员工在他们将要从事的实际工作岗位上的安置，有时这在雇用期间还没有完全明晰，例如特殊的工作部门或工作地点。运用活动也包含了指导现有员工的流动，也就是通过处理晋升、调动和新项目任务等问题的内部人员配置系统，来完成遍及组织的流动。内部人员配置系统在许多方面模仿了外部人员配置系统，例如晋升的规划和调动的职位空缺，确定工作要求和报酬，为晋升或调任职位招聘员工，评价员工的任职资格以及就新岗位提供工作邀请。

留任系统试图管理不可避免将要流出组织的员工流。有时这些流出在雇员方是非自愿的，比如裁员或业务部门并入其他组织。另一些流出是员工发起，自愿的。比如离开组织去从事另一个工作（一种潜在可避免的人员调整）或离开组织去跟随伴侣或合伙人到另一个地方（一种潜在不可避免的人员调整）。因此，没有组织能够或应该完全减少人员流出，但是组织应该试图减少这样的人员调整：有价值员工的离开带来新手云集 (greener pastures)，在别处也就是被称为自愿-可避免的人员调整。这样的调整对组织来说成本很高。另外解雇和裁员也会造成人员调整。通过不同的留任战略和策略，组织能防止这些类型的人员调整，并且试图留任组织认为承担不起流失的那些员工。

2. 人员配置作为一个过程或系统

人员配置不是“我们今天招到了两个人”这样的事，而是一个过程，它确定并支配进入组织、留在组织和离开组织的人员流。组织采用了多样的相互关联的系统来管理人员流。这些包括了规划、招聘、选拔、决策、工作邀请和留任等系统。某系统内发生的事情或行为不可避免地影响其他系统。如果规划活动显示存在一个相对于历史标准的空缺职位数的预期增长，比如招聘系统将需要比以前更多的应聘者，选拔系统将必须处理更多的应聘者，还需评价他们的KSAO水平，对工作发出邀请的决定也将增加，并且工作邀请条件也可能必须更有吸引力，以吸引足够多的新招聘员工。还需要更进一步的步骤来留任这些新招聘来的员工，以免在下一个人员配置周期中重复出现上述工作。

3. 数量和质量

配置组织人员需要注意招人、内部流动和留任人数（数量）和人员类型（质量）两个方面。数量要素基本上指的是能够从事业务的足够人数，质量要素需要人员具有必需的KSAO，以使工作有效完成。需要注意的是，有足够劳动力质量和数量的组合才能产生人员配置系统的效能最大化。

4. 组织效能

人员配置系统存在并且应该用于诸如生存、盈利和成长等组织目标的达成。像这样人员配置的宏观视角通常失去或被遗忘，因为从本质上讲大多数日常人员配置系统操作所包含的微观活动是程序性、事务性和常规的。然而这些微观活动是人员配置系统的基本，它们必须在更大的背景下，也就是人员配置对组织效能产生的积极影响下被审视。如下所述，还有许多人员配置这个关键角色的指标。

1.1.3 对组织效能的重要性

存在大量人员配置对于组织效能重要性的明确认可和指标，这种重要性的首要来源是组织领导的引述、调研结果、组织经验和研究发现等方面。