

# 企业人力资源招聘服务外包研究动态及其发展趋势

牛晓惠

(河北工程大学 经济管理学院, 河北 邯郸 056038)

**[摘要]**在知识经济高速发展的今天,人才作为“第一资源”的地位日益凸显。招聘是企业获取高素质人才的重要通道,其中招聘服务外包作为人力资源管理外包的一个新兴发展方向,近年来更是受到了广泛关注。通过招聘服务外包文献的梳理,主要从基本脉络、内涵、动因与优势、风险与应对四个方面对我国招聘服务外包的研究动态进行了全面回顾与概括,在此基础上对未来的研究趋势进行了展望,以期对今后的研究提供有益的参考与借鉴。

**[关键词]**招聘服务外包; 研究动态; 评述; 展望

doi: 10.3969/j.issn.1673-9477.2016.01.011

**[中图分类号]** C931 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-9477(2016)01-036-03

随着知识经济兴起、世界经济一体化、信息技术迅猛发展和企业经营全球化的推进,自上世纪80年代末开始,人力资源管理外包在世界范围内日益兴盛,渐成风潮。1990年哈默和普拉哈雷德在《企业的核心竞争力》中首次提出了“外包”这个名词。在此之后,伴随着西方企业提出的“回归主业、强化核心业务”的口号,越来越多人主张通过“外包”的方式将一些繁重且琐碎的事务性工作转让出去。目前,招聘服务外包在欧美市场已发展得相当成熟,世界500强中的绝大多数企业都在使用。但在我国,招聘服务外包尚处于起步阶段。从2000年开始,中华英才网第一次接受了IBM公司招聘的外包服务。至今,很多跨国公司本土企业都选择招聘服务外包,地域上也从北京、上海、深圳等东部发达地区到武汉、成都、西安等西部地区。可见,在中国招聘服务外包虽然是新生事物,却在被越来越多的企业所接受。招聘服务外包之所以发展如此迅速,首先在于其自身的优越性。但是,任何事物都是一柄双刃剑,招聘服务外包一旦应用不当,也会为企业发展带来意想不到的风险,所以针对其风险的防范与应对也就显得尤为重要。因此对相关文献进行全面梳理,探究研究脉络,从而为未来的理论与实践操作提供有益的参考与借鉴具有了重要的意义。本文试图对此作出一种尝试。

## 一、企业人力资源招聘服务外包研究基本脉络

通过研读十年来国内有关招聘服务外包的文献可以总结出,对企业人力资源招聘服务外包的研究近年来才刚起步,相关研究主要从三个方面展开。首先,从对企业人力资源招聘服务外包内涵的探讨入手,主要从内容、核心职能和优势三方面对招聘

服务外包下定义;其次,对企业将人力资源招聘服务予以外包的动因分析,主要从宏观和微观两个角度进行了分析;最后,是对企业人力资源招聘服务外包的风险及其应对措施问题的分析,按风险来源或外包过程予以概括并提出相应的措施。下面沿着这一脉络进行概括与分析。

## 二、企业招聘服务外包的内涵

常见的人力资源外包服务包括招聘服务外包、培训外包、福利外包、薪酬外包和绩效管理外包等方面。一般可以将招聘服务外包理解为企业将员工招聘工作的部分或全部(连续地)外包给外部专业的人力资源服务商或“第三方”专业的人力资源服务公司。

国内许多学者对招聘服务外包的定义各有侧重。祝恒辉(2005)从招聘服务外包内容方面给出定义,指企业把人力资源需求评估、招聘、测试以及聘用等操作部分或全部工作外包给服务商来完成。基于此,不仅一般的人才中介,代理招聘、测试,猎头活动,像PEO(Professional Employer organization)服务,人才租赁,人力派遣等也被包含在招聘服务外包的范围内。从招聘职能活动的性质出发,张永生(2006)、方慧(2009)对招聘服务外包的定义更倾向于企业对自身核心职能的注重,即通过专业的第三方人力资源服务商连续化运作,使企业可以把更多的时间和精力用在自身核心职能的培养和整体战略的规划上,帮助企业完成部分或全部招聘活动。郑楠、韩志新、高志会则认为,由于第三方的专业人力资源公司在人才评价、评价工具和流程管理方面具有显而易见的优势,用人单位可以借助招聘服务外包将全部或部分招聘、甄选工作

**[投稿日期]** 2016-01-06

**[作者简介]** 牛晓惠(1989-),女,河北邯郸人,硕士生,研究方向:人力资源管理。

委托给人力资源外包公司，以利用以上优势完成招聘工作的一种方式。

在综合不同学者观点的基础上，凌锐（2013）提出招聘服务外包是指企业(发包方)将员工招聘工作全部或部分地外包给专业的人力资源服务机构(外包商)，这样一方面外包商通过规模化的行业运作方式能为企业提供更加专业化的服务，另一方面用人单位(发包方)也能缩减人力资源基础性工作并且降低成本、提高效率的一种新兴招聘方式。

### 三、企业招聘服务外包动因及优势

据 Gurchiek（2005）的研究调查中发现，外包了一种以上人力资源管理职能的企业所占比例达到94%，并且近一半的企业还有进一步的外包计划。以武汉某软件企业为例，祝恒辉（2005）对招聘与培训这两项人力资源管理职能的外包进行了研究，他指出招聘服务外包动机包括弹性人力资源战略的需要、减少招聘过程的政策风险、节省人资部门人员时间与精力、降低成本和对于内部代理问题的考虑。韩志新（2010）指出，招聘服务外包是外包战略在人力资源管理中的一种具体应用和新兴招聘形式。他认为招聘服务外包有五大动因，即招聘高级人才的需要，紧急、批量招聘人才的需要、提升招聘工作效率的需要、提高招聘质量的需要以及有利于提升企业的核心能力。有效实施招聘服务外包将有助于人力资源部门同时具备战略性、灵活性以及高效率性，从而提高核心竞争力，使企业在激烈的市场竞争中处于不败之地。周文（2010）在分析了校园招聘服务外包的影响因素的基础上，对企业校园招聘服务外包展开了实证研究，认为校园招聘服务外包的动因是人力资源管理角色转变的需求、人力资源管理专业化的需求、企业经营发展的需求、业务全球化的需求、增强企业竞争力的需求、提升企业形象的需求。以广西电网公司为研究对象，黎瀚（2014）通过分析其原有招聘体制的问题，提出实行员工招聘职能外包有利于破除传统的科层制管理体制，打破国有电力企业招聘体制弊端。

代理招聘能够在招聘形式中脱颖而出，陈美萍（2006）认为它有针对性中高端人才招聘独特的优势，即提高效率、降低招聘成本、推动组织内部变革、增强环境适应性等。通过分析外包模型，对招聘服务外包可行性给予肯定的基础上，郑楠（2007）认为其具有控制人力资源成本或取得更高收益、获得专业化的服务、降低和转移招聘风险、减少成本的优势。凌锐（2013）首先对传统招聘和招聘服务外

包的特点进行了比较分析，发现传统招聘会耗费大量精力在事务性工作上，还需要有较高专业素质的面试人员与招聘人员进行面对面交流，而招聘服务外包可以提供高水平的专业服务、扩大企业宣传的效果、有效降低招聘成本、提高招聘工作效率。基层员工的招聘频繁并且占据了人力资源管理的大部分精力，招聘过程存在供给需求信息不畅、应聘者信用度较差、信息不对称等一系列问题的存在，高志会（2013）认为将基层员工招聘服务外包是不错的选择。由于外包公司掌握大量招聘求职信息、对需求人员和企业信息了解充分、外包招聘的性价比相对较高、过程相对更专业化的优点，使基层员工招聘服务外包具有可行性。

### 四、企业招聘服务外包的风险与应对

无论其作为一种理论探讨还是实践活动，人们都给予了极大的关注。国内学者对这一问题的观点差异较大，其讨论热点集中在外包商的选择、信息安全、外包对企业可能带来的不利影响、外包商服务对企业的适应性等方面。

陈美萍（2006）在《管窥当代企业代理招聘》中提出，代理招聘的风险主要有依赖性风险、溢出性风险、信托风险、代理商相对精通程度风险、员工的抵制性风险、招聘过程的可操作性不强风险六个方面。并在此基础上提出了成功实施的措施，包括确立正确的代理策略、选择合适的代理商、明确各自的职责与权限、360°关注并加强沟通、建立有效的监督和激励机制等。宋杨（2009）在《国有企业招聘职能外包的可行性分析》中指出，国有企业招聘服务外包的风险包括来自员工方面的风险、来自供应商选择的的风险、安全保密的风险以及企业监控不力的风险，并在此基础上提出了防范措施，包括成立外包决策机构、全面评估服务供应商、注重有效沟通、强调交易保密与安全、监控服务商的工作绩效等。王宁（2011）在《企业招聘服务外包风险及规避策略》一文中具体分析了招聘服务外包风险，概括为来自企业内部的的风险、来自外包商的风险以及来自监控外包服务商招聘过程的风险三个方面。在规避风险的措施研究方面，分为制定详细的招聘标准、慎选外包商、做好企业内部宣传与沟通注重招聘服务外包过程的监控、招聘服务外包结束后的考评等五个方面。王京雷（2013）认为企业进行校园招聘服务外包的过程可以分为准备阶段、实施阶段、反馈阶段，相应的校园招聘服务外包面临的风险在这三个阶段也各有不同。通过对三个阶段风险

的分析,王京雷提出针对校园招聘服务外包风险要建立防控管理体系,一方面构建风险防范机制,即风险预警机制、激励机制、监控约束机制以及信息反馈与评估机制,另一方面要通过组建专业团队、加强内部沟通、慎重选择并监督服务供应商、加强总结分析等具体措施防范校园招聘服务外包风险。

## 五、企业招聘服务外包的研究动态

通过对招聘服务外包文献的回顾,可以发现国内学者对招聘服务外包的研究仍有许多不足。

(一)招聘服务外包相关理论的研究尚未建立起完整的理论支撑。大多数学者都是在研究人力资源外包的理论基础、动机、优势、风险和评价指标等,而直接研究招聘服务外包的文献并不多见。

(二)对招聘外包服务商评价指标体系和评价方法系统的研究几乎没有。选择合适的招聘外包服务商是招聘服务外包顺利实施的关键,如今专门针对招聘服务外包行业的法律法规、标准规范没有,对其评价指标体系和评价方法系统的研究也几乎没有。

(三)招聘外包风险方面研究多从宏观角度出发,针对性的研究不多且较为集中在理论层面,对实践的指导意义不强。

## 六、企业人力资源招聘服务外包研究趋势的展望

首先,继续加强对招聘服务外包理论的研究,构建完整的招聘服务外包理论体系,为企业采用或者提供招聘服务外包提供坚实的逻辑理论支持。

其次,招聘外包服务商选择指标完成构建是招聘外包顺利实施的基础,应加强对指标体系、评价

方法等的研究。此外,“猎头”招聘也是值得研究的一个方向。

最后,招聘服务外包风险方面,理论研究应立足于指导企业建立风险数据库(包括风险来源、风险发生的概率以及带来的损失),以完善招聘服务外包风险管理体系,这些都是需要关注的问题。

## 参考文献:

- [1]祝恒辉.企业员工招聘与培训外包研究—以武汉某软件企业为例[D].武汉大学,2005.
- [2]张永生,杜丽红,王娜.招聘服务外包及其在农民工招聘中的应用[J].安徽农业科学,2006,34(22):605-606.
- [3]凌锐.A公司招聘服务外包问题及对策研究[D].广西大学,2013.
- [4]周文.企业校园招聘服务外包风险分析与防范研究[D].武汉理工大学,2010.
- [5]苏晓丽.关于中小企业人才招聘服务外包的探讨[J].内蒙古科技与经济,2013(8):33-34.
- [6]管军.人力资源价值计量方法演进路径及发展动态研究[J].河北工程大学学报(社会科学版),2012(3):1-5.
- [7]王丰.企业跨过经营中人力资源管理模式的选择研究[J].河北工程大学学报(社会科学版),2010(2):33-34.
- [8]王宏斐.基于模糊评价的企业人力资源管理风险评估[J].河北工程大学学报(社会科学版),2012(1):23-25.
- [9]贾冀南.基于人才流失视角的国有股份制商业银行人力资源管理研究,河北工程大学学报(社会科学版),2012(3):28-32.

[责任编辑 陶爱新]

# Enterprise human resources recruitment outsourcing research dynamic and its development trend

NIU xiao-hui

(School of Economics and Management, Hebei University of Engineering, Handan 056038, China)

**Abstract:** In today's high-speed development of knowledge economy, talent's status as "the first resource" becomes prominent. Recruitment is an important channel for the enterprises to obtain high-quality talent, including recruitment service outsourcing being a new development direction of human resource management outsourcing, which has received a widespread attention in recent years. By combing recruitment outsourcing literature, this paper makes a comprehensive review and summary of the national study dynamic of recruitment service outsourcing from four aspects: the basic context, connotation, motivation and advantages, risks and correspondence. On the above research basis, it gives an outlook of the future trend to provide a beneficial reference for the future research.

**Key words:** recruitment outsourcing services; research dynamic; review; outlook