
昆明咚咚食品公司招聘外包现状、问题及对策

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景及意义	1
1.1.1 研究背景	1
1.1.2 研究意义	1
1.2 国内外研究现状	2
1.2.1 国外研究现状	2
1.2.2 国内研究现状	2
1.3 研究方法与内容	3
1.3.1 研究内容	3
1.3.2 研究方法	3
第 2 章 相关理论概述	5
2.1 外包招聘的概述	5
2.2 外包招聘中的主要理论	5
2.2.1 素质冰山理论	5
2.2.2 心理契约理论	5
2.2.3 委托代理理论	6
第 3 章 昆明咚咚食品公司外包专业工程师招聘的现状分析	6
3.1 昆明咚咚食品公司的简介	6
3.2 昆明咚咚食品公司外包专业工程师招聘流程现状	7
3.2.1 昆明咚咚食品公司招聘外包实施现状	7
3.2.2 员工对外包商的满意度调查	7
3.2.3 员工对招聘外包的访谈	9
第 4 章 昆明咚咚食品公司外包专业工程师招聘流程存在的问题	9
4.1 外包商良莠不齐，难以区分	10
4.2 与内、外部沟通不足	11
4.3 没有有效的服务评估系统，外包商的服务质量难以把持	11

第 5 章 昆明咚咚食品公司外包专业工程师招聘流程问题的对策	12
5.1 完善服务商的选择标准	12
5.2 要积极与内部员工和外包商沟通交流	13
5.3 加强招聘外包过程的监控	14
第 6 章 结束语	14
参考文献	16
附 录	18

第 1 章 绪论

1.1 研究背景及意义

1.1.1 研究背景

与西方一些欧洲发达国家相比，中国的招聘外包业务起步较晚，直到 2003 年才被引入招聘实践。然而，随着近年来国内外包意识的增强，越来越多的本土企业，尤其是中小企业认识到招聘外包在提高招聘效率、降低招聘成本方面的巨大优势，开始尝试使用招聘外包服务。随着国内对招聘外包业务需求的不断扩大，越来越多的第三方人力资源服务企业加入到我们的招聘外包业务市场竞争中来随着国内对招聘外包业务需求的不断扩大越来越多的第三方人力资源服务企业纷纷加入我们进行招聘外包业务市场竞争(李明华，王小林，张雅,2022)。但是，由于这些第三方外包人力资源服务企业及其公司自身的经营环境背景不同，营业资格也参差不齐，其所招聘的外包人力资源业务队伍及团队全体成员的综合素质与能力均存在着很大的偏离。同时，这些第三方企业公司在招聘外包业务迅速发展的过程中，往往只注重招聘外包业务所带来的利润和收益，而很少有关关注招聘外包业务流程的合法性与招聘外包企业团队自身的合法性。因此，国内招聘外包服务业的领域目前无论是在业务流程的管理、客户经营管理还是在人力资源的管理等各个环节上均已经呈现了一种非常极不规范的发展状态。近两年以来，虽然国内对招聘外包业务的需求仍然在不断提高，但是招聘外包业务团队的工作流程较为混乱，自身的管理水平较低的情况已经逐渐开始严重地影响到招聘者的客户感受，成为了制约和阻碍招聘外包业务在国内市场的进一步向更加深入和健康地发展的重要因素(刘文彬，陈佳玲，杨志强)。

1.1.2 研究意义

国内外在招聘外包理论研究已经比较全面，其研究成果表明合适的招聘外包策略确实可以帮助企业降低成本、提升管理效率。近年来，随着国外的相关理论研究趋于成熟稳定，学者们的研究方向逐步转向为外包的实践，深入企业去探讨实际的外包案例，致力于为企业提供细分化的招聘外包模型，从外包战略、选择、执行、管理等各个维度提出相应的优化对策，但研究对象偏重于行政机关、事业单位、国企、大型企业与中小型企业，关于面包果干企业招聘外包的案例研究较少。

本文选择昆明咚咚食品公司为研究对象，将昆明咚咚食品公司外包专业工程师招聘中的问题及产生的原因作为研究的重点，通过研究发现面包果干企业在外包中的问题大多源于面包果干企业发展中的通病。本文针对这种情况提出企业的管理者需要从提升企业整体的管理能力出发，跟进外包的全过程，明确自身企业与服务企业的职责与定位，从系统上建立起有效的监督反馈机制。本文期望通过研究在帮助昆明咚咚食品公司的同时能够给类似的面包果干企业一些参考，故本文的思考具有一定的理论和现实意义。

1.2 国内外研究现状

1.2.1 国外研究现状

随着招聘外包的不断兴起与发展，学者们开始关注外包带给企业的优势，并发现了招聘外包对企业战略方面的影响。William C.Byham Ph.D.;Sheryl RiddL（1999 年）指出一家公司在成本、技术、分销、制造、产品特性上创造出来的优势很容易被竞争对手复制，唯一能够成为竞争优势的是组织能力，这个是企业人力资源战略管理的范畴。人力资源战略管理的关键要素是明智的选择外包，使企业能够专注于提升核心业务能力，提高竞争力（黄思雨，周宇航，吴晨，2021）。CharLs R.Greer,Stuart A.Youngblood,David A.Gray（1999 年）指出招聘外包不是市场跟风的结果，它可以增强企业人力资源价值链，成为实现组织目标的战略贡献者。Jin Fen Uen,Yu-Hui Cheng（2001 年）指出在企业发展良好时选择招聘外包成为了一个明显的趋势，有效的外包策略有助于企业战略的实现。GLnn

Davidson (2005 年) 强调招聘外包被证明是企业的战略合作伙伴关系, 有助于企业将人员问题置于企业战略决策的首位。文中通过对美国一家中型化学生产商的案例研究发现招聘外包不是节约成本或者裁员的手段, 而是帮助企业做到资源优化, 以专业视角更好的洞察出企业人力资源的优势, 更好的控制人力资源职能, 帮助企业实现战略化目标。人力资源管理大师 Gary Dessler (2017 年) 指出专业性雇主组织在招聘、培训、薪酬福利等表现出来的专业性对企业有利, 但企业仍需要谨慎选择专业性雇主组织, 妥善处理两者之间的关系(赵雅洁, 孙浩然, 朱欣怡)。

1.2.2 国内研究现状

随着招聘外包市场的迅猛发展, 企业在外包中也开始出现诸多问题, 我国学术界通过对招聘外包的不断研究发现企业并不能迷信于外包的优势, 尤其对管理薄弱的中小企业来说, 盲目的进行招聘外包将会问题重重。曹鹏飞, 谭静婷, 韩冬 (2006 年) 指出中小企业是一个特殊的群体, 在人力资源管理上不够成熟全面, 中小企业的“家族式管理模式”很难重视人力资源的作用, 忽视激励与约束机制的建设, 人才留不住导致员工整体的素质不高, 严重制约着企业的生存与发展。沈嘉宇, 谢佳琳, 彭思聪 (2008 年) 认为中小企业需要从企业内部资源、员工的接受程度、外包商的专业能力三个部分评估外包的可行性, 否则招聘外包将会成为一把双刃剑, 为企业带来无尽的麻烦。方雨萱, 钱欣宇, 魏天宝 (2010 年) 提出外包服务商的专业能力、业务类型、业务水平存在明显差异, 加上外包行业相关的法规不够健全, 所以企业在采用招聘外包时需要考虑外包服务商的资质、信誉等情况, 避免造成损失。

钟晨悦, 何俊杰, 肖雪 (2012 年) 总结了我国中小企业在过去几年招聘外包中的问题, 由于区域外包市场的发展不平衡和各个企业的外包管理水平发展不平衡, 导致企业在招聘外包中面临诸多问题。余婷婷, 潘建国, 毛晓 (2014 年) 认为外包在降低成本的同时也可能额外增加企业其他方面的支出, 在外包活动中企业需要关注外包服务商收费是否合理、服务质量是否高效, 否则会适得其反。高晨光, 任佳琪, 康婷婷 (2016 年) 认为民营中小企业对外包认知不足, 脱离企业的经营实际盲目跟风, 影响企业的可持续发展。孔宇轩, 白雪飞, 崔建华 (2018 年) 通过研究发现家族化经营是中小企业产生与发展的典型特征, 其表现出的凝聚性、公开性、随意性、排他性对企业的发展具有正负两面的影响, 导致企业在人力资源管理的转型中面临诸多的不确定性, 影响企业战略实施。陶思宇, 乔嘉悦, 左浩然 (2019 年) 指出当前招聘外包市场没有明确的法律制度,

宏观制度体系的缺失让本身就没有选择优势的中小企业存面临很多外包中的实际问题，在外包服务商的选择、合同议价、协议期内的沟通、退出机制等各个环节处于劣势，缺乏保障。

1.3 研究方法与内容

1.3.1 研究内容

本文将运用现代化的人力资源企业招聘外包技术理论和实践操作有机地融入到一起，采用了文献研究法、案例分析法、调查研究法对昆明咚咚食品公司专业工程师的招聘外包实际情况进行了综合性的分析，根据调查问卷中收集到的大量资料和数据对昆明咚咚食品公司外包专业工程师在实施招聘时所遇到的问题进行了汇总和分析，研究归纳并总结了昆明咚咚食品公司在实施招聘外包时存在的一些问题以及为昆明咚咚食品公司制定了具体、可行的措施。

1.3.2 研究方法

文献研究法：通过查找和收集企业内部的数据、出版期刊中的相关数据以及各大网站的相关信息，对这些数据进行横向比较，并针对我国人力资源管理外包的现状和部分企业人力资源管理外包的现状进行定性和定量分析。

问卷调查法：通过对昆明咚咚食品公司的一次实地调查，采取访谈和开展问卷调查等多种形式，调查者深入了解昆明咚咚食品公司专业工程师的招聘外包工作的实际情况及其外包决策工作中的具体情况和可能存在的各类问题，主要从昆明咚咚食品公司的企业内部人力资源基本情况、人力资源及其他企业招聘外包工作中的现状、招聘外包中可能存在的问题这几个角度来进行研究调查。

第 2 章 相关理论概述

2.1 外包招聘的概述

加里·哈默尔（Hamel）与普拉哈拉德（Prahalad）在 1990 年发表的《企业核心竞争力》中第一次提出了“外包”的概念，即企业将组织内部的一项或者多项工作交给专业的组织打理，能够使企业心无旁骛，专心发展自身的优势部分，彰显企业的核心竞争力。在此之后“外包”被作为有效的外部资源引入手段被现代企业战略管理所不断提及，目前外包已经被应用到经济活动中的各个领域，是对专业分工优势的一种积极回应（卢文婷，米思琪，幸晨辉，贾雨，2022）

。本文通过查阅文献资料，对招聘外包的定义理解为用人单位通过将全部或部分招聘、甄选委托给第三方的专业人力资源公司，专业的人力资源公司利用自己在人才资源、评价工具和流程管理方面的优势来完成招聘工作的一种方式。

2.2 外包招聘中的主要理论

2.2.1 素质冰山理论

冰山模型也称为胜任力模型（Competency Model），是由美国学者莱尔·斯潘塞等人经过多年研究和应用后提出，他们将胜任力区分为自我角色、知识与技能、个性、动机和社会角色等五种基本特质(雷志强，贺晨宇)。并且对于胜任力的概念有了进一步的阐述，提出胜任力是在某特定工作或情境中，员工能够产生高绩效结果所必须具备的潜在特质，并且仅有当此特质以可量化的因子体现时，才能够被称之为胜任力。

冰山模型以冰山作为分水岭，“冰山以上部分”包括具备的基本知识和技能，属于外在表现，是相对最容易了解和量化的部分，也比较容易通过外在工具来培训和改变；“冰山以下部分”包括自我形象、社会角色、个性和动机，属于内在表现，是不太容易被测量和发掘的部分，并且不同意受外界干扰而改变，对认知和行为表现起着关键作用(董晓宇，纪晨晨，汤嘉怡)。冰山模型为企业人力资源管理的应用提供了全新的管理理念，也是实际工作中很好的管理工具，成为现代企业对员工进行素质测评的重要方式，企业人力资源管理和人力资源领域的理论研究提供有力保障。

2.2.2 心理契约理论

心理契约理论，由美国著名管理心理学家施恩（E. H. Schein）教授提出，施恩心理契约被解释为一个事实，心理契约实际上是个人和组织之间关于期望和收益的合作状态。心理契约是一种动态的形式，不能用文档来表现。然而，在发展的过程中，企业和员工相互期待，需要一些收益。这是决策的“焦点”（陆文斌，汪思雨，华雨萱）。在中国人力资源管理理论的研究主要集中在招聘与选拔、培训与开发、薪酬福利、绩效管理、工作设计、管理沟通等。心理契约理论是研究的重点。它广泛应用于劳动关系研究、危机管理研究、人力资源管理研究和企业文化和员工心理契约等方面。心理契约是人力资源管理与员工态度和行为的联合机制。企业需要构建员工的心理契约，需要关注组织文化。具体的建设方法和人力资源管理及相关政策。心理契约作为连接员工和组织心理纽带，会影响员工的行为和态度，工作绩效，满意度和离职率。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要
下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/566123202000010220>