

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_

学 号: X2011153014

UDC\_

# 厦 门 大 学

## 硕 士 学 位 论 文

### 高校校园招聘活动项目化管理研究

Research of the project management mode of  
the campus recruitment

林 志 敏

指 导 教 师: 张 存 禄 教 授

专 业 名 称: 项 目 管 理

论 文 提 交 日 期: 2 0 1 5 年 月

论 文 答 辩 时 间: 2 0 1 5 年 月

学 位 授 予 日 期: 2 0 1 5 年 月

答 辩 委 员 会 主 席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2015 年 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

## 摘要

随着高等教育快速发展和高等教育制度的改革,高校的毕业生数量也迅速增加,大学生就业问题、初次就业率的高低再次成为核心焦点。现在,就业率高低作为衡量大学办学质量的一个重要指标,是高校就业工作的重中之重。目前,各高校都集思广益采取多种措施,通过各种途径、方法去努力保障毕业生顺利就业,从而提高学校的就业率和签约率。而举办高校校园招聘会无疑是众多方法途径中最直接有效的,也是高校最常使用的方式之一。高校组织校园招聘会是一项无论在组织和沟通还是时间、成本等方面都有着极高要求的复杂工作,因此对科学有效管理校园招聘过程进行研究是具有现实意义的。

本文介绍了项目、项目管理的概念,在明确了项目的基本特征和对校园招聘的项目化管理一般流程进行分析的基础上,通过分析 H 学院往年校园招聘管理模式中存在的不足,阐明了在高校校园招聘中探索实行项目化管理的重要意义。本文综合文献研究法、定性分析法及案例分析等方法将项目化管理理念应用于 H 学院 2015 届校园招聘会,提出了招聘会的流程设计,建立和完善工作分解图,对招聘会过程中的成本管理、风险管理等提出管理的办法。本论文的研究结果可以有效帮助 H 学院招聘项目工作小组,对其运用项目化管理的相关理念建立完整的招聘会项目的计划、启动、执行、控制以及收尾过程,科学组织管理校园招聘会。

本文通过在校园招聘会项目中充分结合项目管理理念的应用,探索适合高校校园招聘的项目管理模式,提高高校组织校园招聘会的成效。通过校园招聘会活动的项目化管理,促使校园招聘会有序高效地进行,使得校园招聘会被广大应届毕业生充分利用,从而提高高校毕业生的签约率,为各高校组织举办校园招聘会工作提供一定的帮助和参考,具有实际的应用价值。

**关键词:** 校园招聘, 项目化管理, 管理流程

## **Abstract**

Along with the progress of popularization of higher education in our country and the deepening of higher education system reform, the fast rise in number of college graduates, this makes the problem of employment of college students is more and more outstanding performance. Graduates employment has become an important index for measuring colleges and universities. So universities will take various measures, through various channels, using a variety of methods to efforts to ensure the smooth operation of the graduates employment, improve the employment rate of the school, and in the many ways in the most direct the most effective way to hold campus recruitment. Organizations in colleges and universities campus recruitment is a complex work, in both organizational and communication and has a high requirement in such aspects as time, cost, and therefore very necessary to research organization hold campus recruitment process.

This paper introduces the basic principles of the project, the concept of project management, the basic characteristics of the projects, on this basis, the analysis of the general process of campus recruitment project management through H School 2015 session of the campus recruitment actual work analyzes the H College less than in previous years, the campus recruitment management models exist to clarify the importance of exploring the campus recruitment management of the implementation of the project. In this paper, a comprehensive literature research methods, qualitative analysis and case analysis, project management concepts used in H School 2015 session of the campus recruitment, recruitment process design is proposed to establish and improve the work exploded view of the recruitment process cost management, risk management, management of the proposed approach. In this study, college recruitment for H group, the use of project management knowledge, you can build a complete guide their

project plan, start, execution, control and closure process, scientific

organizations manage campus recruitment.

This article hopes to apply project management in colleges and universities campus recruitment project in this way, explore the campus recruitment management model, improve the effect of campus recruitment, campus recruitment by general graduates make full use of, increase the rate of graduates signing, at the same time hold campus recruitment for the organization of universities work provide certain help and reference, promote the campus recruitment works carried out orderly and efficient.

**Keywords:**campus recruitment; Project management; Management model

## 目 录

第 1 章 绪论 .....	1
1.1 研究背景及意义 .....	1
1.2 本文的研究思路、方法和内容 .....	2
1.2.1 研究思路 .....	2
1.2.2 研究方法和内容 .....	3
1.2.3 论文结构 .....	3
第 2 章 高校校园招聘与项目管理 .....	5
2.1 相关概念的界定 .....	5
2.2 项目管理应用及高校校园招聘文献概述 .....	7
2.2.1 目前关于校园招聘的研究方向 .....	7
2.2.2 项目管理在校园招聘会中的应用研究 .....	8
2.3 高校校园招聘的现状和问题 .....	8
2.4 高校校园招聘项目化管理的必要性和可行性 .....	9
2.4.1 高校校园招聘项目化管理的必要性 .....	9
2.4.2 高校校园招聘项目化管理的可行性 .....	10
第 3 章 高校校园招聘项目化管理 .....	12
3.1 高校校园招聘项目 .....	12
3.2 高校校园招聘项目管理的一般过程模型 .....	13
3.3 高校校园招聘项目的启动与规划 .....	15
3.3.1 建立项目的目标体系 .....	15
3.3.2 项目的方案策划 .....	16
3.3.3 项目的组织结构 .....	17
3.4 高校校园招聘项目的实施与控制 .....	18
3.4.1 项目的时间管理 .....	18
3.4.2 项目的成本控制与管理 .....	19
3.4.3 项目的风险管理 .....	20
3.5 高校校园招聘项目的收尾与评价 .....	22
3.5.1 高校校园招聘项目的结束 .....	22
3.5.2 高校校园招聘项目后评价 .....	24
第 4 章 项目管理在 H 学院 2015 届校园招聘会中的应用 .....	26
4.1 H 学院 2015 届校园招聘会 .....	26
4.2 H 学院往年校园招聘管理中存在的问题 .....	27
4.3 招聘会总体流程分析设计 .....	27
4.4 项目的启动与策划 .....	30
4.4.1 招聘项目的启动 .....	30

4.4.2 招聘项目的方案策划 .....	30
4.4.3 项目的组织架构 .....	33
4.4.4 成本管理 .....	33
4.4.5 风险管理 .....	34
4.5 项目实施后评价 .....	37
<b>第5章 结论与展望 .....</b>	<b>39</b>
5.1 主要研究结论 .....	39
5.2 研究不足和研究展望 .....	40
参考文献 .....	41
致 谢 .....	43
附 录 .....	44



## Contents

<b>Chapter one:Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1Background .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2Reasearch ideas .....</b>	<b>2</b>
1.2.1Reasearch ideas .....	2
1.2.2Reasearch methodology .....	3
1.2.3Analytical framework .....	3
<b>Chapter two: The campus recruitment,Project management .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Related Concept .....</b>	<b>5</b>
<b>2.2 Literature Review .....</b>	<b>7</b>
2.2.1Research on Campus Recruitment .....	7
2.2.2 Application of Project Management to Campus Recruitment .....	8
<b>2.3 The problem analysis of campus recruitment .....</b>	<b>8</b>
<b>2.4 The application of project management .....</b>	<b>9</b>
2.4.1The application necessity of project management.....	9
2.4.2The application feasibility of project management.....	10
<b>Chapter three:The application of Project management .....</b>	<b>12</b>
<b>3.1 The campus recruitment program .....</b>	<b>12</b>
<b>3.2 The Process Model of Campus Recruitment Project Management in Colleges and Universities.....</b>	<b>13</b>
<b>3.3 Activation the plans of Campus Recruitment Project .....</b>	<b>15</b>
3.3.1 Establishment of Project objective system .....	15
3.3.2 Project Planning.....	16
3.3.3 Organizational Structure of Project .....	17
<b>3.4 Implementation and Control .....</b>	<b>18</b>
3.4.1 Time Management of the Project.....	18

3.4.2 Cost Control and Management of the Project .....	19
3.4.3 Risk Management of the Project.....	20
<b>3.5 Completion of project results and evaluation.....</b>	<b>22</b>
3.5.1 Completion.....	22
3.5.2 Evaluation .....	24
<b>Chapter four: the Application of Project Management in the 2015</b>	
<b>session of Campus Recruitment of college H .....</b>	<b>26</b>
<b>4.1 The campus Recruitment of college H .....</b>	<b>26</b>
<b>4.2 The problem analysis of the campus recruitment.....</b>	<b>27</b>
<b>4.3 Analysis and Design of the Project’s General Process.....</b>	<b>27</b>
<b>4.4 Activation and Planning of the Project .....</b>	<b>30</b>
4.4.1 The Start Up of Recruitment Project to start .....	30
4.4.2 Project Planning.....	30
4.4.3 Organizational Structure of the Project.....	33
4.4.4 Cost Management .....	33
4.4.5 Risk Management .....	34
<b>4.5 The evaluation of the Implementation of the Project .....</b>	<b>37</b>
<b>Chapter five: Conclusion.....</b>	<b>39</b>
<b>5.1 Main Research Conclusions .....</b>	<b>39</b>
<b>5.2 Limitation and Prospects .....</b>	<b>40</b>
<b>References.....</b>	<b>41</b>
<b>Acknowledgements.....</b>	<b>43</b>
<b>Appendixes.....</b>	<b>44</b>

## 第 1 章 绪论

### 1.1 研究背景及意义

从上世纪 90 年代末起,我国的高等院校开始扩招,这标志着我国高等教育由“精英化”向“大众化”转变的伟大历史进程。然而在这个过程中,伴随着我国高校大学毕业生人数的逐年攀升,高校大学毕业生就业压力也日益凸显。根据《中国统计年鉴 2013》的数据显示,自高校扩招以来,2001 年到 2006 年期间,我国高校毕业生人数分别为:115 万、145 万、212 万、250 万、338 万、413 万,其中 2003 年、2005 年、2006 年分别突破 200 万、300 万和 400 万的大关。这短短的五年属于高等教育大众化快速推进时期,高校毕业生人数年平均增长率达到 49.78%,几乎接近 50%。之后的 2007 年到 2012 年期间,我国高校毕业生人数又陆续突破了 500 万和 600 万的关口,分别达到 495 万、559 万、611 万、631 万、660 万、680 万,高校毕业生人数年平均增长率也达到了 37% 左右。随着高等教育大众化这一目标的基本实现,这一增长趋势开始逐步放缓,但是基数已然增大,到 2013 年高校大学毕业生人数已达到 699 万,与 12 年前即 2001 年相比几乎翻了两番。由教育部最新公布的数据显示,全国高校毕业生规模在 2014 年再次刷新纪录,总数将达到 724 万,加上往年未就业的大学生总的高达 1000 多万人,大学生未就业人数增多,而就业岗位增长速度较之缓慢,加上大学生就业经验严重不足,使得高校大学生就业压力进一步增大,大学生就业市场竞争更加激烈<sup>[1]</sup>。

当然,与之相对应的如何提高高校毕业生的就业率就成为了政府、高校、高校毕业生共同关注的课题。学校的责任不只是培养符合社会需求的毕业生,而且要高度重视和积极指导毕业生就业,为大学生的就业创造必要的条件。教育部在《关于做好 2015 年全国普通高等学校毕业生就业创业工作的通知》中指出,在高校的就业工作中要充分发挥校园就业市场的主渠道和基础性作用,对岗位深入挖掘后,积极组织各种形式的校园招聘活动,以确保招聘会以及职位数量进一步增加,从而确保招聘质量。从目前的就业形势和社会环境来看,大学应该“走出去,请进来”,及时主动加强联系,要积极引导各用人单位进入自

己的校园来选拔可用的人才。对于学生，他们可以在校园招聘中获得更多可靠的用人单位的信息，同样，用人单位也可以从校方获得更全面的学生信息，以方便供需双方可以更好地进行双向选择，最终提高招聘会的质量和成效。因此，高校把成功地组织校园招聘会，充分发挥其在学生就业工作中的作用当成各大高校就业指导部门的一个重要课题。

校园招聘会一般是通过各高校就业指导中心来组织的，将各高校的校园作为招聘主场，这种企业进校园的招聘形式已经成为毕业生求职的有效渠道之一。这样的招聘模式不仅让学生的求职成本有所降低，而且也让毕业生在求职过程中更有的放矢，同时保证了用人单位招聘信息的准确和真实性，减少招聘的虚假信息。

虽然校园招聘会存在着若干优点，但我们也发现在高校组织校园招聘过程中由于时间、数量、成本以及沟通等问题，造成了校园招聘会高耗低效的现状是很突出的。项目管理作为管理学的重要理论之一，它综合运用了管理学的相关知识对活动的计划、组织、用人、资源控制，以达成需要解决的问题或实现特定的目标。本文从项目管理的角度出发，结合项目管理的相关理论，对校园招聘会项目化管理进行可行性研究，探讨应用于高校校园招聘的项目管理模式，以提高校园招聘的质量和成效，从而促使校园招聘活动被广大毕业生充分利用<sup>[2]</sup>。因此，研究高校校园招聘项目化管理是具有重要的现实意义。

## **1.2 本文的研究思路、方法和内容**

### **1.2.1 研究思路**

论文首先分析了高校校园招聘的相关理论及学者在校企合作领域的已有研究成果，然后就项目管理在高校校园招聘中的应用可行性进行了研究分析，通过对项目管理在高校校园招聘中的应用进行了研究分析，总结和分析项目管理在校园招聘中可以解决的问题和具体解决思路，探究高校校园招聘的管理模式并把它运用到H学院2015届校园招聘会活动中，结合实际，有重点和分层次进行运用项目化管理后的评价分析，最终优化了原来的高校招聘管理模式。

### 1.2.2 研究方法和内容

本文在回顾了目前关于项目管理运用的相关文献，对当前的研究成果进行了梳理和总结，分析了将项目管理运用于高校校园招聘工作的重要性和必要性。通过对 H 学院往届校园招聘会的成效分析，可以看出在资源有限的前提下，由于经验不足、组织不够、人员沟通等问题造成了“高投入、低成效”的招聘会效果，无法满足高校、企业、学生共赢的良好局面。本研究依据项目管理理论，将其运用于 H 学院 2015 届校园招聘会活动中探索出 H 学院 2015 届校园招聘会的的项目化管理模式，结合实际，总结其优点以及存在的问题，通过建立高校校园招聘项目工作分解结构（WBS）成本管理、风险管理等一系列解决措施和建立来进行资源整合和优化。在研究内容上的亮点是从高校的角度分析研究如何提高高校校园招聘会的成效，为该校的学生就业工作研究也将带来新的思路、新的方法。

### 1.2.3 论文结构

本文在高校的校园招聘中，将项目管理的理念应用于招聘工作的组织中，构建了校园招聘的项目管理模式并加以推广。文章针对目前的就业环境，提出了适合于高校校园招聘的一般工作流程与工作的方法，并建立了高校校园招聘的项目管理模式。

根据项目管理理论，项目一般是由项目开始，项目规划，项目执行，项目控制以及项目收尾等阶段组成，并贯穿于项目的整个生命周期中。本文将从启动项目，规划，组织，进度，质量控制等方面对高校校园招聘的模式和过程进行探索和研究。论文包括以下内容：

第一章绪论，首先明确了课题研究的背景，意义，其次介绍了本文的研究思路和基本的内容。通过分析高校校园招聘管理的重要性和紧迫性，提出将项目管理方法应用于建立高校校园招聘项目的工作思路。

第二章为高校校园招聘项目研究的理论基础，首先对本研究中“高校校园招聘”、“项目”、“项目管理”的概念进行界定，通过文献综述论述当前高校校园招聘的现状和问题，参照项目的特性，分析得出项目管理的理论与方法可以用于高校校园招聘管理的可行性结论。

第三章、第四章是论文的主体研究部分，结合 H 学院 2015 届校园招聘会项目案例，依照项目启动与计划、实施与控制过程，分别对项目目标、计划，时间、成本、沟通、人力资源管理和风险控制等环节进行重点应用分析，深入探讨高校校园招聘管理实践中的核心问题，构建高校校园招聘管理模式。

第五章为本文的贡献和研究的不足之处，同时展望了未来的研究方向。本章归纳总结了论文研究的主要内容，以及取得的研究成果，并对下一步的研究进行展望。研究实例证明，高校校园招聘管理中引入项目管理学理论对提高校园招聘实效性、促进高校校园招聘活动科学化、规范化具有重要的意义。本文的研究框架如图 1-1 所示。

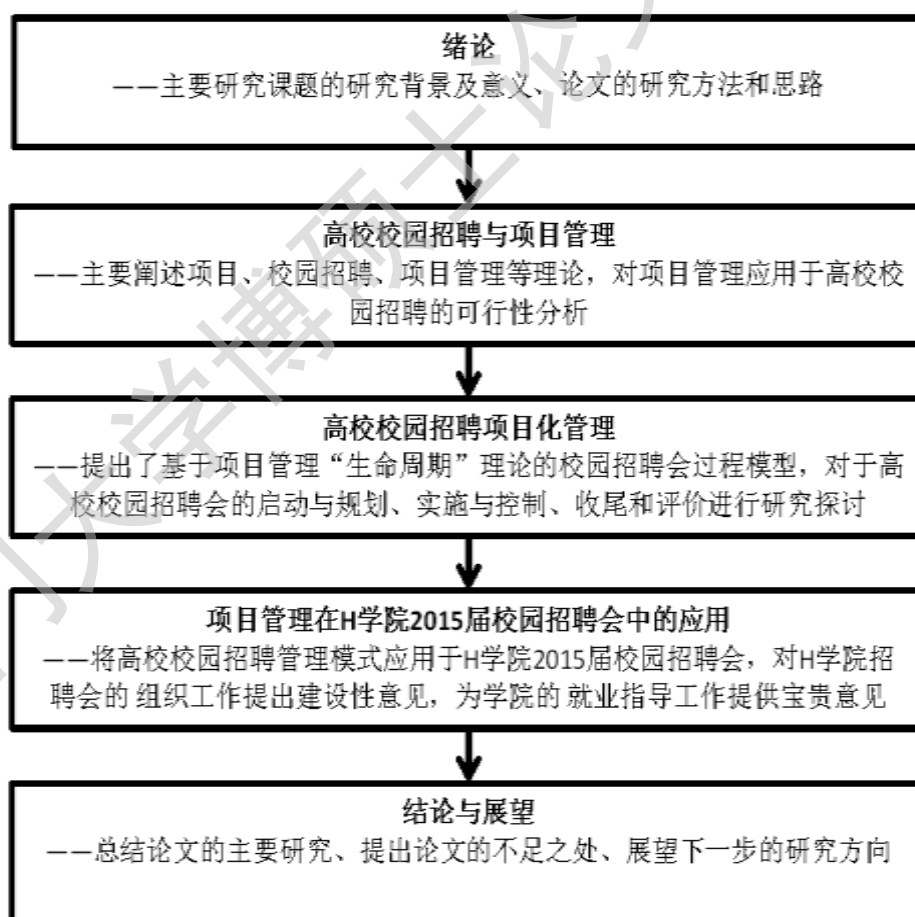


图 1—1: 论文研究框架

## 第2章 高校校园招聘与项目管理

### 2.1 相关概念的界定

#### (1) 校园招聘

校园招聘是企业与应届毕业生提供近距离接触的最直接的一个形式。从狭义上说,校园招聘指招聘组织(企业等)直接通过学校(举办招聘会)招聘各类不同层次应届毕业生的过程;广义上说,校园招聘是指招聘组织或企业等通过不同的方式(网络招聘或其他等)招聘各类不同层次的应届毕业生的过程<sup>[3]</sup>。目前,由于高校的扩招以及市场激烈竞争等因素造成了高校毕业生就业压力大、就业难已经是一个不争的事实,在以市场作为主导方向,政府进行宏观调控,学校推荐就业,毕业生和用人单位进行双向选择的就业形势每个高校都是存在的,从被动到主动的就业指导机制过渡,邀请用人单位进入校园,学校通过组织校内各种招聘会,为毕业生和用人单位的双向选择创造一个方便的机会。对于毕业生而言,参加校园招聘能够更直观地认识就业市场,也为部分毕业生降低了求职成本。同时,随着用人单位之间的人才竞争日趋激烈,企业通过校园招聘更容易有针对性地找到所需的专业储备人才,校园招聘成为企业重要的招聘渠道之一。目前,各高校在政府的引导下,在毕业生、用人单位的期待下,结合自身的条件不断加大对校园招聘工作的投入,成功举办校园招聘会已经成为各高校毕业生就业工作的重要举措。

#### (2) 项目

现实生活中的社会经济活动按其性质一般可以分为两类:一类是重复性、持续性的活动,如固定航线货物运输、产品生产线以及人类的常规性劳动;而项目是一种努力,它是以一种新的方式来组织人力,财力和物力资源来完成一个独特的范围能满足特定规范的具体要求,同时满足时间和成本的限制。项目有定量和定性的目标,实现项目的目标是实现有利的变化<sup>[4]</sup>。

与一般性的其他工作相比较而言,项目的形成有一些独特的基本特征。具体描述如下:1.明确的目标。每个项目都有自己明确的目标,为了在一定的约束条件下达到目标,项目经理在项目实施以前必须进行周密的计划,事实上,

项目实施过程中的各项工作都是为项目的预定目标而进行的。2. 有一个明确的开始和结束的生命周期。由于有一个特定的目标，所以每个项目都有明确的结束时间，这个与传统工作连续的职责和责任不同。3. 通常涉及多个部门和专业。项目一般需要各种各样的专家一起工作，项目工作人员，无论是工程师或质量专家都要在项目经理的引导下来完成一个项目。4. 每个项目都是唯一的，由于自身的目标和特性的不同，都有其自身的特点。通过一个项目所产生的服务或与产品或已完成的任务与已有的相似产品、服务或任务在某些方面是显著不同<sup>[5]</sup>。因此，项目的过程具有自身的独特性，一般是以往从未做过的事。5. 资源成本的约束性。每个项目受到了特别的时间、成本和性能的要求，也就是在最终满足客户要求的情况下，对时间、成本和性能进行权衡<sup>[6]</sup>。

### (3) 项目管理

项目管理是管理学的一个重要分支。这是一种在上世纪 50 年代末发展起来的一种计划管理方法。二战后，第一次使用项目管理被应用于美国曼哈顿计划。几十年来，项目管理主要用于国防和航空航天等行业。上世纪 80 年代以后，项目管理的应用扩展到各个领域，内容丰富，逐步发展成为现代项目管理。

项目管理是资源整合的一个过程，它利用现有资源，合理的计划和时间表进行项目工作，以满足项目的需要，最终完成项目的预期目标。简言之，项目管理是对项目中可得的、需要的资源进行计划、组织、指挥和控制、统筹，以实现对项目和资源的计划、组织、指挥和控制的过程。一句话，项目管理的启动、计划、执行、控制、收尾五个有序衔接和整合的过程构成<sup>[7][8]</sup>。

根据 PMBOK 指南，项目管理过程可分为五个项目管理过程组<sup>[9]</sup>：1. 启动过程组。这个过程通常在项目启动阶段，包括对新项目或新阶段的定义，并授权项目的开始。2. 规划过程组。这个过程组是计划项目的范围，目标，指定项目计划和一套流程的解决方案。3. 执行过程组。这个过程是一个具体项目的执行过程中设置，根据项目的范围和规划项目实施工作，项目工作要完成这一过程。4. 监控过程组。这个是在项目实施过程中，对于项目的进展和绩效进行有效监控，及时识别偏差，进行相应调整和变更。5. 收尾过程组。项目完成阶段，将结束项目所包含的所有工作。以上的五个过程组，将涵盖项目的整个过程，并且有可能相互交错进行<sup>[10]</sup>。如图 2-1 所示



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.