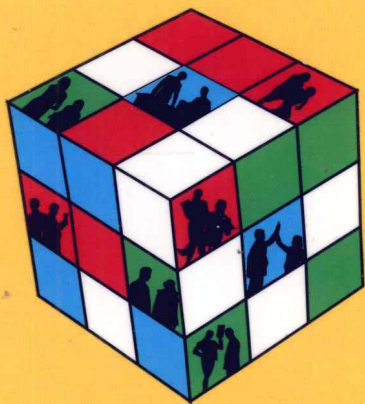


人力资源管理实战丛书①

主编 刘 磊



ZHAO PIN
GUAN LI
RU MEN

招聘管理入门

张颖昆◎编著

职业HR经理人从这里开始第一步

招聘的效率和效果如何，能否为组织选到最合适的人才，不仅需要理念、原则、方法和程序，还需要HR经理人识别真伪的一双慧眼。

广东省出版集团
广东经济出版社

人力资源管理系列教材

主编 孙 健



ZEN

招聘管理入门

人力资源管理系列教材

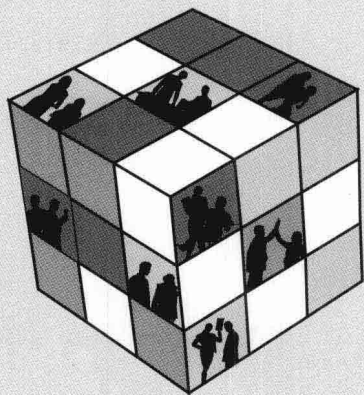
从企业招聘需求分析到面试评估的第一书

本书从招聘需求分析开始，详细
讲解招聘流程与技巧，包括
招聘计划、招聘、面试等环节，是
招聘管理入门的必读之书。

广东人民出版社
广东省委党校

人力资源管理实战丛书①

主编 刘 磊



ZHAO PI
GUAN LI
RU MEN

招聘管理入门

张颖昆◎编著

职业HR经理人从这里开始第一步



广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

招聘管理入门/张颖昆编著. —广州: 广东经济出版社,
2006.12

(人力资源管理实战丛书①/刘磊主编)

ISBN 7-80728-467-6

I. 招… II. 张… III. 企业管理-招聘 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 136207 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 12 楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	湛江日报社印刷厂 (湛江赤坎康宁路 17 号)
开本	889 毫米 × 1194 毫米 1/32
印张	8.25 2 插页
字数	166 000 字
版次	2006 年 12 月第 1 版
印次	2006 年 12 月第 1 次
印数	1 ~ 6 000 册
书号	ISBN 7-80728-467-6 / F·1499
定价	全套 (1~4 册) 定价: 80.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: (020) 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市越秀中路 125 号大院八号 邮政编码: 510055

广东经济出版社读者服务有限公司 电话: (020) 83801011 83803689

网址: www.jj1234.com

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

·版权所有 翻印必究·

总

序

Copyright © 2006 China Electronic Publishing House

一家美国公司的设备出了故障，严重影响生产，请了许多工程师都没解决这个问题，老板非常焦急。这时，来了一位年轻的工程师，测试了不到5分钟，把设备上一个线圈的铜线剪掉一小段，然后再安装上。一试机，设备正常运转了。老板十分高兴，感谢之余，谈到了报酬问题。年轻的工程师开价：1 000 美元。老板惊呼：“您只看了5分钟，剪掉了这么一段铜线，这可是我见到的最贵的铜线了！”工程师回答：“您说得不对，这段铜丝最多也就值10美元，但是我发现这段铜线，而且知道在哪里下剪刀和剪掉多少，这些值990美元。”

这就是所谓的“核心能力”。在今天这个竞



争激烈的社会里，有了这套“己有他人无的本事”便可叱咤职场。

那么人力资源管理者的“核心能力”是什么？这些能力怎样获得？这是在培训中许多学员问我最多的两个问题，特别是那些人力资源管理的新入行者，他们希望尽快掌握这些能力，以赢得职场优势。

有专家曾将人力资源管理者的“核心能力”总结了达 20 项之多，诸如沟通、谈判、协调、策略性思维等。然而现实中，我想可能还不止这些，因为企业里有着纷繁复杂的管理情境，这就需要人力资源管理者具备熟练运用专业知识和技能解决问题的综合素质和能力。这些综合素质和能力的获得并非一朝一夕，必定要经过长期的学习和实践。在这个过程中，如果能有一套好书，或者一些好老师，那么无疑是对这些人力资源管理者有益的帮助。

近年来，在人力资源管理“很火”的状态下，出版界也出了不少人力资源管理类的书籍，其中自然不乏好书，但是综观之，集系统性、针对性、实战性、自我演练性等特点，旨在帮助新入行者提高自己专业能力方面的书几乎没有。于

是，在两年前，当广东经济出版社的赵世平编辑说要策划这样一套书时，我成了积极的拥趸和执行者。

在策划这套丛书的过程中，我们首先将之定位为人力资源管理的入门读本。我们希望，对那些刚入行的人力资源专业工作者来说，它是提高自己专业能力的操作指南；对其他部门的管理者来说，它则是可读性极强的人力资源管理普及读物。

丛书各分册在具体的编写过程中，基本上都遵循以下几个原则：

一是通过一个完整的案例展示了企业人力资源管理各职能模块的实施流程和制度完善过程。

二是着重探讨了在实际工作中所碰到的重点和难点问题的解决之道。

三是通过真实的工作场景再现，力图使读者通过本书的学习，掌握人力资源管理工作的基本要领。

本丛书的几位作者，不仅是在企业里从基层做起的管理者，有着丰富的实战经验，而且他们又几乎都是自国内开办人力资源管理研究生教育以来最早的一批“回炉者”，不乏管理新知。



在此，我要感谢这些作者，他们牺牲了很多个人休息以及与家人共享天伦之乐的时光；还要感谢广东经济出版社的赵世平编辑及他的同事们，因为他们的努力工作，本丛书得以如期顺利出版。

最后，还想埋个伏笔：本丛书是人力资源管理系列丛书的第一套丛书。今后，我们还将根据读者的需求陆续出版人力资源管理领域的其他系列丛书。欢迎广大读者提出宝贵意见和建议，也诚邀有识之士参与进来，与我们共同策划、编写和出版。

刘 磊

2006 年 10 月

前

言

前言

在知识经济时代，人力资源是第一资源，是经济发展的决定因素。早在 20 世纪 80 年代初，“全球最受尊敬的 CEO”——美国通用电气公司前董事长兼 CEO 杰克·韦尔奇先生就提出这样一个口号：“人，是我们最重要的资产！”著名管理学家、斯坦福大学企业管理学博士汤姆·彼得斯指出：“企业或事业唯一真正的资源是人力资源。”

所谓人力资源，是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力，包括智力劳动和体力劳动的能力。从广义上说，智力正常的人都是人力资源。企业人力资源管理重中之重，即是如何从众多的人力资源中甄选出最适合企业发展的人才。



在企业人力资源部中，负责招聘的人员是非常核心的岗位，同时也是具有很好发展前景的岗位。但若希望成长为一名优秀的招聘人员，不仅要掌握人力资源管理的基础知识、了解企业的业务发展动向，同时，也需要丰富的经验积累。

本书的结构按招聘进程分为三部分：

前面试阶段：包括制定招聘计划、发布招聘信息、筛选简历等环节，这些环节是面试中不可或缺的部分，同时也影响到面试的结果；

面试阶段：包括电话面试、面谈、无领导小组面试、心理测评等环节，这些环节是集中体现面试专业性的核心部分。

后面试阶段：包括背景调查、入职前的体检、新员工试用期管理等环节，这些环节看似是面试的收尾工作，实际是对面试结果的补充和验证，特别是“新员工试用期管理”，新员工在试用期的表现，是对面试结论的有效验证。

本书以上述三个部分为框架，对整个招聘工作做了完整、系统的描述。本书在编写时力求深入浅出，由于作者具有多年的招聘管理工作经验，为本书提供了丰富的实战案例，对招聘中出现差错的地方均做了详细的剖析，以期帮助企业招聘人员在较短时间内提高招聘水平，对于一些高校人力资源管理专业的本科生、研究生，也具有非常实用的参考价值。

感谢诸多对本书的编写、出版给予关注的师长和朋友！

张颖昆

2006年10月于北京

广东经济版图书邮购目录

酒店系列

序号	书 目	定价 (元)
新博亚酒店丛书		
1	① 酒店餐饮管理实务	32.00
2	② 酒店客房管理实务	29.00
3	③ 酒店公关实务	32.00
4	④ 酒店酒水服务与管理	32.00
5	⑤ 酒店服务与管理案例分析	32.00
6	⑥ 酒店前厅管理实务	32.00
7	⑦ 酒店礼仪	35.00
8	⑧ 酒店培训管理实务	38.00
9	⑨ 酒店英语口语	28.00
10	⑩ 酒店经营管理	29.00
11	⑪ 酒店人力资源管理实务	28.00
12	⑫ 酒店营销实务	30.00
13	⑬ 酒店财务管理实务	28.00
14	⑭ 酒店服务标准和表格精选	48.00
15	⑮ 酒店管理实例与问答	48.00
16	⑯ 酒店应用文写作	28.00
17	⑰ 餐厅经营管理 300 问	32.00
星级服务人员资格认定指导教程		
18	星级服务人员知识手册	25.00
19	星级前厅服务人员指导教程	25.00
20	星级客房服务人员指导教程	25.00
21	星级餐饮服务人员指导教程	25.00
22	星级服务人员考评师手册	25.00

会计系列

轻松学会计丛书		
23	① 如何看懂会计报表 (修订版)	19.80
24	② 轻松做出纳	18.00
25	③ 轻松做会计	20.00
26	④ 轻松查账	20.00
27	⑤ 轻松纳税与避税	25.00
28	⑥ 轻松做财务主管	22.00
29	⑦ 轻松记账、查账与调账	26.00
30	⑧ 手把手教你做账	20.00
31	⑨ 轻松做会计核算	20.00

32	⑩ 轻松做外贸会计	25.00
33	⑪ 轻松做房地产会计	25.00
34	⑫ 轻松做酒店会计	25.00
35	⑬ 轻松做成本会计	25.00
36	⑭ 轻松做零售会计	25.00
37	⑮ 轻松做税务会计	25.00
38	⑯ 非财务人员财务知识手册	25.00
39	⑰ 轻松做物流企业会计	25.00
40	⑱ 轻松做行政事业单位会计	28.00
41	纳税计算与会计处理	25.00
42	税收筹划方法与案例	28.00
43	财务会计报告审读	25.00
44	新编出纳入门	20.00
45	新编会计入门	22.00
46	新编纳税入门	25.00
47	具体会计准则全书	68.00
48	会计文案撰写模式大全	25.00
49	新编企业财务管理制度精选	25.00
50	最新税收优惠政策理解与运用	85.00
51	新会计准则与涉税处理技巧（上、下卷）	98.00
52	发票管理 300 问	22.00

会计入门超级培训丛书

53	① 会计入门基础知识	18.00
54	② 会计入门实操操练	18.00
55	③ 会计入门真账模仿	18.00

生产/管理系列

六西格玛黑带丛书		
56	① 六西格玛定义测量阶段	30.00
57	② 六西格玛分析工具	30.00
58	③ 六西格玛试验设计	30.00
59	④ 六西格玛控制阶段	30.00
60	⑤ MINTAB：六西格玛解决方案（上、下卷）	78.00
61	⑥ 服务业六西格玛实战	38.00

现场改善书系

62	① 实验设计速学活用法（第五版）	78.00
63	② 现场改善实务	38.00

3A 企管

64	① 5S 活动推行实务（第二版）	33.00
65	② 现场管理实务（第二版）	36.00

66	③ 品质管理实务 (第二版)	36.00
67	④ 产品创新实务	28.00
68	⑤ TPM 活动推行实务	35.00
69	⑥ TPM 实战	36.00
70	⑦ 精益生产方式 JIT	36.00
71	⑧ 6S 活动实战	36.00
72	⑨ 卓越班组长——基础篇	19.00
73	⑩ 卓越班组长——实战篇	19.00
74	⑪ 卓越班组长——领导力篇	19.00
75	单元生产方式	38.00
76	新编 ISO9001 标准理解与应用	48.00
77	新编 ISO9001 质量体系文件大全	48.00
78	新编 ISO14001 标准理解与应用	48.00
79	新编 ISO14001 环境体系文件大全	48.00

新工厂管理

80	① 如何推行 6S/7S	22.00
81	② 企业管理方法和工具精选	22.00
82	③ 如何成长为优秀班组长	22.00
83	④ 新品管手法	22.00
84	⑤ 业务员完全手册	22.00
85	⑥ SPC 实战	22.00
86	⑦ 六西格玛入门	22.00
87	⑧ QCC 推行实务	22.00
88	⑨ 优秀外贸跟单员	25.00
89	⑩ 优秀生产跟单员	25.00
90	⑪ TPM 入门	20.00
91	⑫ 精益生产入门	20.00
92	⑬ IE 入门	20.00
93	⑭ 田口方法	20.00
94	⑮ 防错法推行实务	20.00

人力资源管理实战丛书

95	① 招聘管理入门	20.00
96	② 培训管理入门	20.00
97	③ 绩效管理入门	20.00
98	④ 薪酬管理入门	20.00

其 他

99	企业管理培训演示技巧与配乐全书 (附光盘)	38.00
100	企业管理户外拓展训练全书 (附光盘)	48.00
101	企业管理培训师训练全书 (附光盘)	48.00
102	顺驰秘密	198.00

103	刀锋营销	68.00
104	房地产合同范本与实例 (修订版)	68.00
105	如何做优秀零售店长	23.80
106	新编应用文大全	60.00
107	企业文案撰写模式大全 (上、下卷) (修订版)	48.00
108	网上开店实战手册	20.00
109	新编岗位说明书精选	30.00
110	职场实战策略	28.00

投资系列

111	高胜算操盘 [(美国) Marcel Link 著]	48.00
112	短线狙击手 [(美国) George Angell 著]	36.00
113	精明交易者 [(美国) Perry J. Kaufman 著]	45.00
114	盘口解读技术 [(美国) 华丁·格列佛, 克利斯多夫·舒马赫 著]	38.00
115	趋势跟踪 [(美国) 迈克尔·卡沃尔 著]	38.00
116	股票成交量操作策略 [(美国) 唐纳德·卡西迪 著]	48.00
117	技术分析指标详解 [(台湾) 孟弘熹 著]	28.00
118	外汇买卖技巧与实例 (叶志坚 著)	28.00
119	外汇市场技术分析 (陈展鹏 著)	25.00

管理/培训光盘系列

1	如何有效实施 5S (6 盘)	800.00
2	6S 管理实战 (5 盘)	500.00
3	工厂全面改善——TPM 实战 (6 盘)	600.00
4	制造型企业生产主管实践训练 (12 盘)	1500.00
5	采购成本控制与供应商管理 (6 盘)	580.00
6	现场 5S 管理实务 (3 盘)	180.00
7	现场改善与管理 (3 盘)	180.00
8	削减工厂成本的五个方法 (6 盘)	580.00
9	服务人员五项修炼 (12 盘)	1500.00
10	如何当好班组长 (6 盘)	180.00
11	如何当好一线主管 (6 盘)	120.00

邮购广东经济出版社图书 (光盘), 按定价汇款, **免邮费。**

通信地址: 广州市越秀中路 125 号大院八号 (邮编: 510055)

单 位: 广东经济出版社读者服务有限公司

账 号: 4400 1400 9100 5008 5172

开户银行: 建行广州市德政路办

读者服务热线: 020-8380 1011 8380 3689 8382 9903 (传真)

E-mail: JJ9903@163.com

网 址: www.jj1234.com



目
录

第一章 制定招聘计划 1

第一节 招错人的代价 / 6

招错人的代价 / 7

招聘流程 / 9

第二节 制定招聘计划的依据 / 10

定岗定编需要考虑的因素 / 12

定岗的基本方法 / 14

定编的基本方法 / 15

岗位分析 / 17

制定招聘计划的原则 / 21

第三节 招聘难题 / 24

第二章 发布招聘信息 31

第一节 选择招聘渠道 / 33

第二节 招聘信息的书写和容易出现的问题 / 40



第三章 简历筛选技巧 49

第一节 简历的类型 / 51

第二节 透过简历“看”人 / 52

第三节 值得面试的简历 / 58

第四章 面试通知 61

第一节 接打电话礼仪 / 63

接电话要注意的礼仪 / 64

代接电话也要讲礼仪 / 65

其他应注意的细节 / 66

第二节 电话通知面试话术 / 67

企业招聘人员电话礼仪 / 69

电话通知面试话术 / 72

第三节 其他面试通知方式 / 77

第五章 面试前的准备 81

第一节 面试前“人、物”的准备 / 83

面试所需物品的准备 / 83

面试会议室的准备 / 87

面试人员的准备 / 88

第二节 面试考官的礼仪 / 88

着装礼仪 / 88

待人接物礼仪 / 91



第六章 面试进程中的技巧 95

第一节 面试形式 / 98

电话面试 / 98

“面对面”的面试方式 / 100

第二节 面试步骤 / 103

面试步骤 / 103

面试前和谐气氛的建立 / 104

招聘人员面试前的自问 / 107

第三节 面试技巧 / 108

最重要的面试技巧——倾听 / 109

编制面试提纲 / 111

面试中的提问方式和注意要点 / 112

面试提问题库 / 115

判断事实与谎言 / 118

避免面试中的误区 / 119

面试中怎样谈薪酬 / 124

如何当场看穿假文凭 / 126

通过面试，了解竞争对手的信息 / 130

第四节 做出面试评价 / 131

第五节 高级人才的招聘 / 133

高级人才的招聘渠道 / 133

是否确实需要通过猎头招聘 / 134

在与猎头沟通中要注意哪些问题 / 137

猎头的服务标准 / 139