

成功企业人力资源管理丛书

凌文轻 方俐洛 / 主编

人力资源管理

RENLI ZIYUANGUANLI JINGDIAN ZHI ZUO

精典之作

有效的招聘

You Xiao De Zhao Pin

杨杰 / 编著

汗牛 / 策划

广纳贤良
组建高效、协调团队的关键在于实施有效的招聘

招聘使团队保持延绵不断有效生命力的供给

让最适合的人在最恰当的时间位于最合适的位置

中国纺织出版社

汗牛 策划

成功企业人力资源管理丛书

凌文铨 方俐洛 主编

有效的招聘

杨 杰 编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

忙碌的人力资源管理者在进行人员选聘时,不仅需要恪守一定的程序,更需要进行系统的、前瞻性的思考。若只花最短的时间、最少的金钱,又不漏掉任何关键内容,本书呈现的精粹招聘理念和明晰的招聘系统程序,将是你的得力助手。

图书在版编目(CIP)数据

有效的招聘/杨杰编著. —北京:中国纺织出版社,2003.1

(成功企业人力资源管理丛书)

ISBN 7-5064-2467-3/F·0275

I. 有... II. 杨... III. 企业管理:人事管理—招聘—基本知识 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 083569 号

责任编辑:高 剑 责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号 邮政编码:100027

电话:010—64160816 传真:010—64168226

<http://www.c-textilep.com>

E-mail:faxing@c-textilep.com

北京云浩印刷厂印刷 各地新华书店经销

2003 年 1 月第一版第一次印刷

开本:850×1168 1/32 印张:16.25

字数:310 千字 印数:1—8000 定价:29.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

前 言

招聘是一场“你赢我输的博弈”吗？如果您正在从事或即将从事招聘工作，那么如何才能科学地确定组织的招聘需求呢？招聘广告如何制作、如何投放才能取得最大的效益呢？面对“五彩缤纷”的各式特色履历、面对众多“百炼成钢”、“能说会道”的精悍求职者，您该具备怎样的一双“火眼金睛”呢？衡量招聘工作的成效有哪些标准？为什么你眼中的“千里马”会“水土不服”……

为什么？为什么会有这么多的为什么？西谚有云：人类一思考，上帝就发笑。然而，“学而不思则罔、思而不学则殆”。笔者自忖，既然造物主赐予了我思维的灵感与动力，我就应倍加珍惜并勤加砥砺。基于此，笔者在身体力行书本教诲之际，也在不断过滤和反思浩瀚书海中的“金玉良言”。虽然笔者涉足人力资源管理领域的时间不长，但却深感当前有关招聘的著述存在两大误区：一是内容多偏重于西学经典理论并长篇累牍式地介绍和阐述，匮乏对时代资料的系统收集和整理加工，从而既影响了成品的“新鲜味”，又影响了成品的“可消化性”；二是多偏重

于从学院学者眼光看问题,忽略了从一线人力资源工作者眼光看问题,因而常会让人有“隔靴搔痒”、“中看不中用”的感觉。笔者以为,招聘不是一个单独的事件,而应是一个由战略引导的系统过程。因此,招聘者更应少一分浮躁,多一分理性;少一分应付差事的盲动,多一分对组织战略的思索。惟其如此,组织才能保持绵延不断的有效生命力供给。

基于以上浅见,本书在撰写时力求兼顾理论导向与问题导向,即既要站得高,看得远,又要落脚实,并努力争取达到“复杂事情简单化”和“见微知著”的双重功效。为实现此理想,本书在材料的组织与编排上进行了一定的专门设计。全书共分11章,按招聘的流程顺序来介绍笔者所思所悟中有效招聘应涉及的方方面面。

本书的出版首先要感谢我的两位导师——中国科学院心理研究所的方俐洛研究员和暨南大学人力资源管理研究所的凌文铨教授。正是两位授业恩师的悉心教诲和诚挚鼓励,笔者才有一展所学之机。本书的出版,还要特别感谢中国纺织出版社原副总编鲍靖、李秀英主任、郭慧娟编辑、高剑编辑等,没有他们的悉心审校与忘我工作,本书是很难在如此短的时间内能与广大读者见面的。借本书的出版,我想特别感谢的人士还有我昔日的领导国家体育总局体操运动管理中心副主任赵郁馨大姐、我的好朋友何玺夫妇、李耀章夫妇、宗卫锋夫妇、周钢、苏洁、戴晓锋等人,正是他们的鼎力支持与全心扶助才让我再次体验到求学的快乐与幸福。当然,最最值得我骄傲的是我的母亲王小秀、父亲杨荣生和弟弟杨华,他们是我力量的源泉和进取的动力。

由于本书是笔者的处女作,虽耗时竭力,奉上的仍属壁瓦之作,其中错误疏漏之处在所难免,希望读者诸君能多提中肯的批评、意见和建议。此外,笔者希望与读者诸君共勉的是“一切从模仿始,然而真正的成功将从超越中来”。

本书在写作过程中,参考和引用了国内外许多达者方家的研究成果。虽然我在参考文献中已一一列出,但百密一疏,仍可能有遗漏。对此,在对这些达者方家致谢的同时,也致以最衷心的感谢。

最后,谨以此书献给所有给予我关心、爱护和帮助的善良人们!并祝所有的招聘者都能得偿所愿!

杨 杰

yang66@263.net

2002 年 7 月于北京双井

目 录

第一章 战略与人力资源战略	(1)
第一节 战略的定义及其作用	(4)
一、战略的定义	(4)
二、战略的作用	(6)
第二节 人力资源战略.....	(7)
一、人力资源战略的定义	(7)
二、人力资源战略的类型	(8)
三、人力资源战略和组织战略之间的关系	(10)
四、人力资源战略实施状况的数量指标	(13)
思考练习题	(17)
 第二章 人力资源规划.....	 (19)
第一节 人力资源规划概述	(22)
一、何谓人力资源规划	(22)

二、人力资源规划与战略规划之间的关系	(23)
三、人力资源规划的类型与内容	(25)
四、谁负责制定人力资源规划	(28)
五、制定人力资源规划的程序	(29)
六、人力资源规划的格式	(33)
第二节 人力资源存量分析	(36)
一、人力资源数量分析	(36)
二、人员类别分析	(39)
三、人员素质分析	(41)
四、年龄结构分析	(44)
五、职位结构分析	(45)
第三节 人力资源需求预测	(46)
一、人力资源需求预测的程序	(46)
二、人力资源需求预测的方法	(49)
第四节 人力资源供给预测	(61)
一、人力资源供给预测的程序	(62)
二、人力资源供给预测的方法	(64)
第五节 人力资源的综合平衡与执行	(74)
一、人力资源的综合平衡	(74)
二、人力资源规划的执行	(78)
思考练习题	(80)

第三章 有效招聘概述	(81)
第一节 有效招聘及其原则与评价标准	(84)
一、何谓有效招聘	(84)
二、有效招聘的原则	(85)
三、招聘的评估	(90)
第二节 有效招聘流程分析	(95)
一、有效招聘流程的定义	(95)
二、有效招聘流程的设计	(96)
三、有效招聘流程的完整实际操作模型	(99)
第三节 招聘的替代方法	(106)
一、招聘替代方法的价值与意义	(106)
二、替代招聘的具体方法	(108)
第四节 招聘渠道与方法的选择	(115)
一、内部选拔与外部招聘	(115)
二、内部选拔的途径与方法	(116)
三、外部招聘的来源与方法	(126)
第五节 招聘者常犯的十种错位	(146)
一、反应性方法导致的焦点错位	(147)
二、苛刻的应聘资格要求	(147)
三、以绝对的方式评价人	(148)
四、轻信申请者的表面价值或履历	(149)

五、片面相信证明信或证明人	(150)
六、“像我”偏见	(151)
七、授权失误	(151)
八、非结构化的面试	(152)
九、忽视情绪智能	(153)
十、招聘陷阱	(154)
思考练习题	(155)
 第四章 有效招聘广告的制作	(157)
第一节 有效的招聘广告概述	(160)
一、有效的招聘广告及其特征	(160)
二、有效招聘广告的设计原则	(163)
三、招聘广告的结构要素和内容要素	(166)
第二节 招聘信息发布渠道	(173)
一、常规招聘信息发布渠道比较	(173)
二、新颖招聘广告发布渠道扫描	(176)
思考练习题	(176)
 第五章 申请表筛选与履历表筛选	(179)
第一节 申请表与履历表概述	(182)
一、申请表的定义及其类型	(182)

二、履历表的定义及其类型	(183)
三、申请表与个人履历的比较	(185)
第二节 有效申请表的制作、筛选与跟踪	(186)
一、申请表的效果评价	(186)
二、有效申请表的制作	(188)
三、申请表的筛选	(201)
四、申请表的跟踪	(205)
第三节 个人履历筛选	(206)
一、个人履历的效果评价	(206)
二、履历筛选的诀窍	(207)
思考练习题	(214)
 第六章 背景调查	(215)
第一节 背景调查概述	(218)
一、使用背景调查的原因	(218)
二、背景调查的类型	(220)
三、背景调查的内容	(221)
四、背景调查的时机	(224)
五、开展背景调查的指导方针	(224)
第二节 证明信或推荐信的使用	(226)
一、影响证明信或推荐信预测效度的因素	(226)

二、提高证明信或推荐信效度的方法	(231)
三、证明信或推荐信写作注意事项	(234)
思考练习题	(235)
第七章 用于招聘的测验	(237)
第一节 测验概述	(240)
一、何谓测验	(240)
二、为什么要使用测验	(241)
三、中国古代的测验方法	(243)
四、中国古代的测验技术	(247)
五、现代测验的源起及发展	(249)
六、测验在我国的发展	(253)
第二节 现代测验的分类、品质与效用影响	
因素	(258)
一、现代测验的分类	(259)
二、衡量测验品质的指标	(263)
三、影响测验效用的因素	(278)
第三节 用于招聘的测验组合	(282)
一、工作知识测验	(285)
二、工作样本测验	(287)
三、智力测验	(288)

四、创造力测验	(296)
五、单项能力(倾向)测验	(300)
六、多项能力(倾向)测验	(311)
七、人格测验	(315)
八、兴趣测验	(335)
九、价值观测验	(339)
十、笔迹测验	(340)
十一、面试	(342)
十二、评价中心	(342)
十三、体检	(342)
思考练习题	(343)
 第八章 面试	 (345)
第一节 面试概述	 (348)
一、何谓面试	(348)
二、面试的特点及其优点与不足	(349)
三、面试的结构要素	(351)
四、面试的内容要素	(352)
五、面试的类型	(354)
第二节 面试的信度、效度及影响因素	 (361)
一、面试的信度	(361)

二、面试的效度	(362)
三、影响面试结果的因素	(363)
第三节 招聘者面试水平诊断	(372)
一、面试准备自我诊断	(373)
二、面试质量自我评估	(376)
三、面试技能诊断	(378)
第四节 构建结构完整的规范化面试	(379)
一、何谓结构完整的规范化面试	(379)
二、构建结构完整的规范化面试的程序	(382)
三、结构完整的规范化面试准备	(382)
四、结构完整的规范化面试培训	(414)
五、结构完整的规范化面试实施	(415)
六、面试结果汇总	(423)
思考练习题	(428)
 第九章 评价中心	(429)
第一节 评价中心概述	(432)
一、评价中心的起源及发展	(432)
二、何谓评价中心	(434)
三、评价中心的技术要求与注意事项及 其特点	(435)

四、评价中心的优点、缺点与改进	(438)
五、评价中心的操作过程	(440)
六、评价中心的日程与内容安排	(444)
第二节 评价中心技术内核介绍	(447)
一、公文筐测验	(447)
二、案例分析	(449)
三、无领导小组讨论(LGD)	(450)
四、模拟面谈	(455)
五、演讲	(456)
六、搜寻事实	(457)
七、管理游戏	(458)
思考练习题	(459)
 第十章 录用决策与人员就位	 (461)
第一节 录用决策	(464)
一、测验分数合成的必要性	(464)
二、如何做出正确的录用决策	(464)
第二节 人员就位	(474)
一、录用通知与辞谢通知	(474)
二、办理录用手续	(478)
三、签订劳动合同	(478)

四、试用与适应培训 (484)

思考练习题 (489)

主要参考文献 (490)



第一章

战略与人力资源战略

👉 本章导读

第一节 战略的定义及其作用

第二节 人力资源战略