

“人治” + “法治” 全面提高人力资源工作效率
“思路” + “范本” 有效规范员工选用育留管理

曾令萍 编著

招聘面试 管理制度

- ➔ 9大维度 构建招聘面试管理制度体系
- ➔ 85个制度 提供招聘面试管理制度范例
- ➔ 11套文书 完善配套招聘管理制度使用
- ➔ 19套范例 规范 三类岗位
两大行业 人员招聘特色

013067706

F272.92
1300

弗布克人力资源管理制度系列

招聘面试管理制度

曾令萍 编著



F272.92
1300



北航

C1675526

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

招聘面试管理制度 / 曾令萍编著. —北京: 人民
邮电出版社, 2013. 10
(弗布克人力资源管理制度系列)
ISBN 978-7-115-32941-7

I. ①招… II. ①曾… III. ①企业管理—人力资源管
理 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 195718 号

内 容 提 要

本书从招聘面试管理制度的设计工作出发, 对企业招聘计划管理、招聘预算管理、招聘广告管理、招聘渠道管理、内部招聘管理、简历筛选管理、招聘通知管理、面试评审管理、人员录用管理共计 9 大维度的制度进行了细化设计, 构建了一套完善的招聘面试管理制度体系。此外, 本书还设计了制造业、建筑业两类人才需求量大的行业的招聘管理制度, 并提供了针对财务类、营销类、服务类三类人员的招聘管理制度规范, 为企业招聘管理制度的设计提供了具体的指导思路和操作范本。

本书适合企业中高层管理人员、人力资源工作人员、咨询师、培训师以及高等院校相关专业师生阅读、使用。

◆ 编 著 曾令萍

责任编辑 刘 盈

执行编辑 刘 珺

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京天宇星印刷厂印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 23

2013 年 10 月第 1 版

字数: 180 千字

2013 年 10 月北京第 1 次印刷

定 价: 49.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克人力资源管理制度系列”序



人力资源是企业的“第一资源”，是企业所有资源的“重中之重”。人力资源管理水平的高低决定着组织战略目标的实现、市场竞争力的大小，决定着组织的生存、发展和未来。企业的人力资源管理工作能否做到高效畅通、令行禁止，关键取决于是否建立了合理的执行体系和标准化的工作制度。

“弗布克人力资源管理制度系列”图书旨在帮助企业实现人力资源管理工作的规范化、标准化，减少和降低人为因素造成的失误，达到“人治”和“法治”的完美结合，提升企业人力资源管理工作的整体效率。

本系列图书对人力资源管理的各个层面和流程制定了制度性规范，并有针对性地提供了制度执行过程中所需的工具，以帮助企业快速构建人力资源管理制度体系，有效开展人力资源管理工作。本系列图书包括《招聘面试管理制度》、《培训管理制度》、《绩效管理制度》、《薪酬福利管理制度》等。

本系列图书具有以下三个特点。

1. 聚焦于人力资源管理的关键环节

招聘面试、培训、绩效考核、薪酬福利是人力资源管理工作的关键环节。本系列图书围绕这四个关键环节进行管理制度设计，帮助企业人力资源工作者提高管理意识，改变粗放的管理方式，以实现企业的长久经营与持续发展。

2. 规范了人力资源管理工作事项

本系列图书借鉴企业通用的人力资源管理制度，以专业的视角、严谨的架构将企业人力资源管理核心工作中的每个事项以制度的方式予以规范，帮助人力资源管理者约束企业员工行为，使人力资源管理工作能够有标准、有秩序、高

效率地开展。

3. 提供了精细化的应用范例

本系列图书采取“模板化”设计，针对不同行业、不同企业、不同部门、不同人员的特点设计相关管理制度，读者可“拿来即用”，也可根据企业实际情况修改后使用。

希望本系列图书能够对企业中高层管理人员、人力资源工作者、培训师、咨询师的工作有所帮助。

前 言



招聘面试，是企业人才战略目标得以实现的重要保证！

招聘面试管理，是企业拥有良好人才储备的前提，是企业各项工作目标得以顺利实现的重要基础！

招聘面试管理制度，让企业招聘及录用员工的工作有据可依、有章可循，是企业程序化、规范化开展招聘管理工作的前提！

《招聘面试管理制度》是“弗布克人力资源管理制度系列”图书中的一本，它以规范企业招聘面试管理工作为出发点，通过对招聘面试管理制度的设计来保障招聘录用工作的有序开展，是企业内部相关工作人员可重点参考的一本内容全面、系统性强的工具书。

本书主要有以下四大特点。

1. 从制度设计入手，规范招聘制度设计

本书首先对管理制度设计工作进行了介绍，说明管理制度设计的程序、制度所应包含的内容以及制度评审与修订的相关事项，帮助读者了解管理制度设计事项。另外还介绍了招聘面试管理制度的内容、特点、规范的问题和设计要项等，为后续制度设计提供基础。

2. 从9大维度剖析招聘录用工作，给出85个制度范例，提供了11套文书范例

本书从招聘计划管理、招聘预算管理、招聘广告管理、招聘渠道管理、内部招聘管理、简历筛选管理、招聘通知管理、面试评审管理、人员录用管理共9大工作维度出发，设计了85个招聘管理制度范例，帮助企业实现招聘工作的标准化、程序化和规范化。

此外，本书还针对一些特殊的制度，提供了11套操作文书范例，方便读者更加快速地掌握招聘工作的要点。

3. 针对两大行业的招聘工作特色，精选了12个制度范例

本书针对制造业、建筑业两大行业精选了12个制度范例，设计了符合行业特色的招聘管理制度，方便相关企业“拿来即用”。

4. 为规范三类人员的招聘管理，设计了7套通用制度范例

本书精心设计了7套通用制度范例，精选了财务类、营销类、服务类三类人员的招聘管理制度，方便不同类型的读者选用。

在本书编写的过程中，孙立宏、王淑燕、董建华、刘伟、程富建、李金山负责资料的收集和整理，王玉凤、王建霞、廖应涵、李苏洋、赵莉琼负责各种图表模板的制作和编排，程淑丽参与编写了本书的第1章，姚小凤参与编写了本书的第2章，毕春月参与编写了本书的第3章，杨雪参与编写了本书的第4章，王胜会参与编写了本书的第5章，李育蔚参与编写了本书的第6章，金成哲参与编写了本书的第7章，黄成日参与编写了本书的第8章，李作学参与编写了本书的第9章，王琴参与编写了本书的第10章，王德敏参与编写了本书的第11章，薛显东参与编写了本书的第12章，杨晓溪参与编写了本书的第13章，全书由曾令萍统撰定稿。

目 录

第1章 招聘管理制度设计	1
1.1 管理制度设计	3
1.1.1 管理制度设计简介	3
1.1.2 管理制度设计程序	4
1.1.3 如何设计管理制度	4
1.1.4 制度的评审和修订	7
1.2 招聘管理制度设计	10
1.2.1 招聘管理制度内容及特点	10
1.2.2 招聘管理制度规范的问题	11
1.2.3 招聘管理制度体系的设计	11
第2章 招聘计划管理制度	15
2.1 需求计划管理制度	17
2.1.1 公司用人需求申报制度	17
2.1.2 年度用人需求预测制度	20
2.1.3 市场人才需求调研制度	24
2.2 公司招聘计划管理制度	28
2.2.1 公司应急招聘计划制度	28
2.2.2 公司季节招聘计划制度	31
2.2.3 公司年度招聘计划制度	35



2.3 各类人员招聘计划	41
2.3.1 市场一线人员招聘计划	41
2.3.2 生产一线人员招聘计划	43
2.3.3 专业技术人员招聘计划	46
2.3.4 应届毕业生招聘计划	49
第3章 招聘预算管理制度	53
3.1 招聘预算编制执行制度	55
3.1.1 招聘预算编制制度	55
3.1.2 招聘预算执行分析制度	57
3.2 招聘成本管理控制制度	60
3.2.1 招聘成本控制制度	60
3.2.2 招聘测评费用控制制度	64
3.2.3 录用成本控制管理制度	69
3.2.4 差旅费用控制管理制度	71
第4章 招聘广告管理制度	73
4.1 公司招聘广告制度	75
4.1.1 招聘广告规范制度	75
4.1.2 招聘广告审核制度	79
4.1.3 招聘广告投放制度	81
4.1.4 招聘广告费用控制制度	85
4.2 不同媒体招聘广告制度	87
4.2.1 平面招聘广告管理制度	87
4.2.2 广播电视招聘广告管理制度	91
4.2.3 网站招聘广告管理制度	93



4.3 招聘广告范例	96
4.3.1 平面招聘广告范例	96
4.3.2 广播电视招聘广告范例	98
4.3.3 网站招聘广告设计方案范例	100
4.3.4 校园招聘广告范例	101
第5章 招聘渠道管理制度	103
5.1 招聘渠道综合管理制度	105
5.1.1 招聘渠道选择管理制度	105
5.1.2 招聘渠道评估管理制度	108
5.2 招聘媒体选择管理制度	109
5.2.1 招聘媒体选择制度	109
5.2.2 媒体招聘操作制度	114
5.2.3 媒体招聘评估制度	116
5.3 现场招聘管理制度	119
5.3.1 现场招聘报名制度	119
5.3.2 现场招聘工作制度	122
5.3.3 现场招聘评估制度	126
5.4 猎头招聘管理制度	129
5.4.1 猎头合作选择制度	129
5.4.2 猎头合作合同制度	132
5.5 推荐介绍招聘制度	136
5.5.1 推荐介绍管理制度	136
5.5.2 推荐介绍奖励制度	139
5.5.3 推荐人才评估制度	142
5.6 委托培养招聘制度	144
5.6.1 职业技术委托培养制度	144



5.6.2	职业技术委托培养合同范例	148
5.7	委托劳动部门招聘制度	150
5.7.1	委托招聘协议管理制度	150
5.7.2	委托招聘操作管理制度	152
第6章	内部招聘管理制度	155
6.1	内部招聘操作制度	157
6.1.1	内部招聘管理制度	157
6.1.2	内部竞聘制度	159
6.2	内部招聘面试评估制度	164
6.2.1	内部招聘面试制度	164
6.2.2	内部招聘评估制度	167
第7章	简历筛选管理制度	171
7.1	简历筛选工作制度	173
7.1.1	简历筛选流程制度	173
7.1.2	简历筛选操作制度	175
7.2	简历识别评估制度	177
7.2.1	简历识别管理制度	177
7.2.2	简历评估管理制度	181
7.3	简历管理制度	184
7.3.1	简历建档管理制度	184
7.3.2	人才储备管理制度	187
第8章	招聘通知管理制度	193
8.1	招聘通知制作制度	195
8.1.1	招聘通知制作制度	195
8.1.2	招聘通知书范例	198



8.1.3 招聘公告范例	200
8.2 通知发放管理制度	202
8.2.1 笔试通知管理制度	202
8.2.2 面试通知管理制度	204
8.2.3 面试告知礼仪规范	205
8.2.4 通知发放方式管理制度	209
第9章 面试评审管理制度	211
9.1 电话面试管理制度	213
9.1.1 电话面试操作规范	213
9.1.2 电话沟通管理制度	217
9.2 面试管理制度	219
9.2.1 面试流程管理制度	219
9.2.2 面试操作管理制度	223
9.2.3 面试评估管理制度	228
9.2.4 部门面试管理制度	232
9.3 人员测评管理制度	236
9.3.1 招聘测评管理制度	236
9.3.2 招聘人员测评问卷	241
9.4 考题与考试管理制度	245
9.4.1 面试考题管理制度	245
9.4.2 现场测试管理制度	250
9.4.3 考题保密管理制度	252
第10章 人员录用管理制度	255
10.1 录用管理制度	257
10.1.1 人员录用制度	257
10.1.2 劳动合同范本	260



10.2	入职管理制度	263
10.2.1	入职流程规范	263
10.2.2	入职培训制度	265
10.3	试用期管理制度	269
10.3.1	员工试用管理制度	269
10.3.2	试用期培训管理制度	273
10.3.3	试用转正考核管理制度	278
第11章	工厂招聘管理制度	283
11.1	工厂招聘管理制度	285
11.1.1	工厂招工计划制度	285
11.1.2	工厂招工管理规范	289
11.2	工厂招聘执行制度	292
11.2.1	工厂委托招工管理办法	292
11.2.2	工厂内部介绍招工办法	295
11.2.3	工厂季节性招工管理办法	298
第12章	建筑行业招聘管理制度	301
12.1	农民工招聘制度	303
12.1.1	农民工招聘办法	303
12.1.2	委托招工管理办法	307
12.1.3	劳务用工管理办法	310
12.2	技术工招聘制度	314
12.2.1	专业技术人员招聘办法	314
12.2.2	建筑人才校园招聘办法	317
12.3	高级技术人员招聘制度	321
12.3.1	造价工程师招聘办法	321
12.3.2	一级建造师招聘办法	324



第 13 章 各类人员招聘管理制度	329
13.1 财务类人员招聘制度	331
13.1.1 会计人员招聘制度	331
13.1.2 出纳招聘管理制度	334
13.2 营销类人员招聘制度	337
13.2.1 营销人员招聘管控制度	337
13.2.2 临时促销人员招聘制度	339
13.2.3 汽车销售人员招聘办法	341
13.3 服务类人员招聘制度	344
13.3.1 酒店员工招聘管理制度	344
13.3.2 客服人员招聘管理制度	347

第 1 章

招聘管理制度设计



1.1 管理制度设计

1.1.1 管理制度设计简介

管理制度是企业为规范员工行为、加强成本控制、维护工作秩序、提高工作效率和增强品牌影响力,在其权限范围内制定的办事规程或行动准则,是企业管理的依据。

一套科学完整的管理制度可以保证企业的正常运转和职工的合法权益不受侵害。

1. 管理制度的特点

管理制度实际上是管理者管理思想与理念、管理方法与技巧的具体表现方式之一。其主要特点如图 1-1 所示。

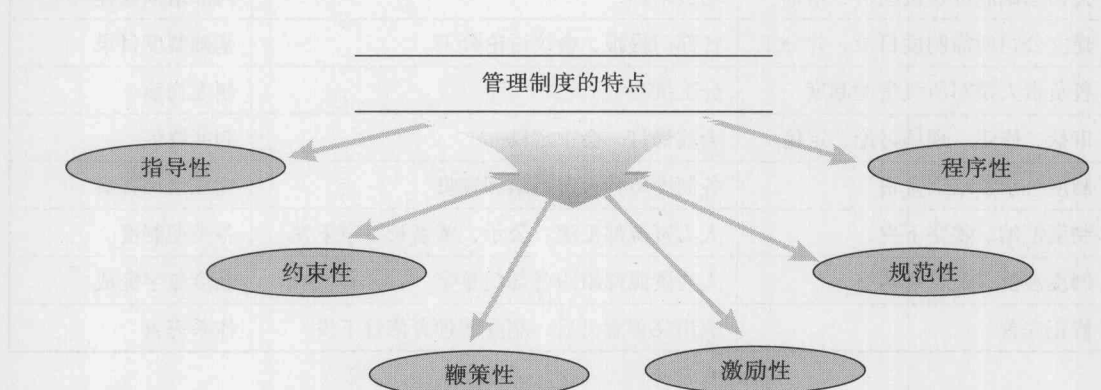


图 1-1 管理制度的特点

2. 管理制度的设计原则

管理制度是员工在企业生产经营活动中须共同遵守的规定和准则。制度设计不是行为主体随心所欲、体现自我意志的产物,这项活动需要遵循以下原则。

(1) 效率原则:好的管理制度应该是有效率的,这里的“效率”指制度运作的效率。

(2) 和谐性原则:指制度本身应合理、完善,具有自洽性,在实施过程中能避免乏力、变形、缺位、失调等状况。

(3) 激励相容原则:指制定的制度对每个参与者都能产生激励,而且在满足参与者个人利益最大化的同时,也满足企业所制定的目标和要求。依据该原则,制度设计应使个人利己行为结果与给定的企业目标相一致。

(4) 帕累托改进原则:指在尚未达到帕累托最优的条件下,在不损害他人利益的基础上增加一部分人的收益,从而提高整个企业的福利水平,促进企业的发展。制度设计也应