

高新兴科技集团股份有限公司

高-人力资源部 [2013] 3 号

招 聘 管 理 制 度

第一章 总则

第一条 目的

优化公司人力资源配置，为公司的业务发展提供人力资源保障。

第二条 适用范围

本规范适用于公司除劳务外的所有社会人员的招聘。

第二章 招聘管理

第三条 招聘原则

- 3.1 遵守国家和地方政府的相关法律法规和用人政策；
- 3.2 坚持以“德才兼备，人尽其才，人尽其用”招聘原则；
- 3.3 公平、公正、公开原则；
- 3.4 内部员工优选原则。

第四条 职责权限

4.1 人力资源部根据前一年各部门人均效率、工资总额和公司本年度战略目标组织开展年度人力资源需求预测，并按照各部门的人员预测情况和实际需求计划通过内部人才调配、社会招聘、校园招聘开展招聘工作，负责及时有效的各部门提供组织发展所需的人力资源。

4.2 用人部门提出部门招聘要求，明确岗位任职资格，对应聘者的专业知识和技能进行评鉴。

第五条 人员编制确定

- 5.1 人力资源部是公司人员编制归口管理部门。
- 5.2 新设部门人员编制由人力资源部制定，经过总经理终批。

5.3 部门人员编制以现有组织架构为基础，人力资源部依据业务量及系统复杂程度确定人员编制，报公司审批；在组织调整或变更时，人力资源部负责编制调整和制定。

第六条 招聘计划

各部门根据各部门人员编制于当年提交下一年度的招聘计划。具体流程：由用人部门填写《部门年度用人员需求预测表》，并于每年 12 月 15 日前报人力资源部。人力资源汇总各部门的用人需求，并与各部门负责人在协商的基础上给出意见，并于 12 月 30 日前报总裁审批，人力资源根据总裁审批结果制定公司《年度人员招聘计划表》，并展开年度招聘工作。

第七条 招聘申请

7.1 用人部门招聘需求属于部门岗位编制范围，各部门负责人填写《用人需求申请》，经过人力资源部审批后，提交人力资源部招聘负责人并根据协商确定人员需求时间、岗位要求展开招聘活动。

7.2 用人部门招聘需求属于新增编制或是新增岗位，各部门负责人填写《用人需求申请》，经过主管（副）总经理或是（副）总监、人力资源部、总裁审批后，提交人力资源部招聘负责人并根据协商确定人员需求时间、岗位要求展开招聘活动。

第八条 招聘渠道选择及评估

8.1 根据招聘计划，首先要在公司内部通过晋升、调动、竞聘的方式来解决，最大限度地挖掘企业现有人力资源的潜力。

8.2 对于内部不能完成的招聘计划要实施外部招聘。外部招聘根据职位级别和岗位要求的不同采取相应的招聘渠道。由人力资源部组织到人才招聘会招聘、校园招聘、网络招聘、媒体广告招聘、就业机构、教育基地、猎头公司招聘等渠道进行招聘。

8.3 内部员工推荐成功的，公司给予适当奖励。人力资源部会根据《伯乐奖金通知》中的相关规定对内部推荐成功的发放奖励金额。

8.4 在为工作岗位招募到具有适用性的工作应聘者前提下做招聘渠道评估，每周提交《周招聘进度表》统计分析全部应聘者中合格的数量所占的比重、合格应聘者的数量与工作空缺的比率、实际录用到的数量与计划招聘数量的比率评估结果汇报人力资源总经理。对不达不到录用对于信度与效度评估不合格者，取消合作伙伴的方式。

第九条 发布招聘信息

对于需要外部招聘的职位，人力资源部根据年度招聘计划，结合用人部门招聘需求，与用人部门协商人员补充计划，选择合适招聘渠道和制订季度招聘方案，发布招聘信息。

第十条 简历筛选

10.1 人力资源部根据岗位职责及任职资格对简历进行初步筛选，去除明显不符合条件的简历，并将初步筛选后的简历发送给用人部门。

10.2 用人部门对简历再次筛选并确定最终进入笔试人员名单。

第十一条 笔试

11.1 通过简历筛选的应聘者由人力资源部组织进行笔试，笔试主要是为了测试应聘者的基本素质，如基础知识、专业知识、管理知识以及综合分析能力、文字表达能力等方面的情况。笔试应根据各岗位职责、任职要求情况进行有重点的测试。

11.2 笔试题由人力资源部和用人部门共同制定，人力资源部负责综合测试题的制定，用人部门负责专业测试题的制定。为保证笔试的有效性，对笔试题将定期进行更新，一套试卷的有效期原则上为半年。

第十二条 面试

12.1 初试

测评合格者，人力资源部根据岗位要求对应聘者进行初次面试资格审查，面试结束后，招聘负责人根据面试情况在《招聘面试评价表》上签署面试意见。

12.2 复试

12.2.1 初次面试合格者，由人力资源部将应聘者的资料交用人部门负责人，由用人部门进行复试。主要针对应聘者的专业基础知识和工作经验进行专业面试，面试结束后，部门负责人根据面试情况在《招聘面试评价表》上签署面试意见。

12.2.2 用人部门需多人面试的，应安排小组面试，以减少应聘者的面试轮次。

面试小组一般由用人部门负责人和部门专业人员组成，主要是针对应聘者的专业基础知识和工作经验进行专业面试。面试结束后，面试小组根据岗位情况讨论并在《招聘面试评价表》上签署面试意见。

12.3 重点岗位复试

12.3.1 特殊岗位员工的录用需公司高层审核批准后决定是否录用；

12.3.2 普通专业技术人员的录用需用人部门主管（副）总经理或（副）总监面试后决定录用，

12.3.3 骨干专业技术人员需公司高层审核批准后决定是否录用；主管级管理人员需用人部门（副）总经理或（副）总监面试后决定录用面试后决定是否录用；

12.3.4 公司高层的录用需董事会各董事共同决定后录用。

第十三条 背景调查

人力资源部应对应聘者提供的资料进行审核，主要包括学历证件的查核以及工作背景的调查等，学历证件的查核要在初试后完成，背景调查应在确定录用后或在总经理面试前完成。

13.1 招聘主管级别及以上员工进行背景调查，初试时要求应聘者提供最近两个公司人事部联系电话以供背景调查使用；背景调查坚持“调查最近一至两家公司，但最多不超过三年”的原则。

13.2 对于总监级以下应聘者的背景调查，由负责该职位的招聘专员进行调查；对于总监级以上应聘者的背景调查，由招聘主管以上人员进行调查。

13.3 调查对象坚持“2+1”原则，总监级以下应聘者每个单位须至少调查两个人，一个是直接上级，另一个是直接同事；对于总监级以上候选人必须增加调查一个直接下属。

13.4 对总监级以上候选人必须在终试前有招聘管理部经理出具《背景调查表》。

第十四条 人员录用

14.1 录用审批

资料审核无误后成为拟录用人员，人力资源部综合用人部门意见，最终核定拟录用人员级别、薪资待遇及任职职位等事项。根据职位层级的不同，录用须得到人力资源总监或总经理的批准。具体的面试、录用权限见附表：

人员录用审批表

相关岗位审批流程需求		公司高层	人力资源部		用人部门	
			总经理	招聘负责人	主管（副）总经理/总监	（副）经理
特殊岗位 员工	权限	决定权	甄先权	甄先权	甄先权	甄先权
	面试顺序	⑤	④	①	③	②
专业/技术 /营销族	权限	决定权	甄先权	甄先权	甄先权	甄先权
	面试顺序	⑤	④	①	③	②
管理族	权限	决定权	甄先权	甄先权	甄先权	甄先权
	面试顺序	⑤	④	①	③	②
操作族	权限		决定权	甄先权	甄先权	甄先权
	面试顺序		④	①	③	②
应届毕业生	权限		决定权	甄先权	甄先权	甄先权

生储备	面试顺序		④	①	③	②
-----	------	--	---	---	---	---

14.2 聘用与入职

14.2.1 人员录用得到批准后，由人力资源部用电话、Email 或书面形式（《录用通知书》）及时联系拟录用人员入职。通知录用人员的入职时间、工作岗位、工资及入职需携带物件。入职需携带物件包括：身份证（缴验原件、暂存复印件）、最高学历证书（缴验原件、暂存复印件）、最高职称证书（缴验原件、暂存复印件）、劳动手册、离职证明、3 个月内县区级以上医院的体检报告、近期 1 寸免冠彩色照片 2 张，并协商报到日期。

14.2.2 对于面试不合格者，应以电话或信函方式通知，也可规定回复有效时间（如超过规定时间不回复则视为不适合此职位）等方式处理。如果是因为公司的现状与应聘者的要求不相符而不能录用者，应将其个人资料保存并收录到公司人才库里。

14.3 人才信息库管理

14.3.1 针对关键岗位建立人才信息库对关键人才进行外部储备，保持同合格候选人的长期联系，并随时更新候选人信息；

14.3.2 建立主要竞争对手人才信息库，跟踪竞争对手人才队伍变化情况，定向猎挖我们需要的人才。

14.3.3 人员得到批准不以录用后，人力资源部应及时发送感谢信告知不以录用人员。

第三章 面试考官确定及管理

第十五条 面试考官的资格条件

15.1 具有较丰富的面试工作经验，对应聘人员的表现做出客观、公正评价。

15.2 参加过相应的资格培训并考试合格，能掌握常用的面试技法。

15.3 掌握相关学科的专业知识与技能；

15.4 能独立设计一般面试的测评方案，具备独立研制面试试题的能力；

15.5 了解企业状况及职位要求；

15.6 具有良好的个人品德和修养。

第十六条 面试考官的资格审查

面试考官的人选采取部门推荐的办法，所在部门负责对其进行资格审查，并填写《面试考官报名登记表》，报人力资源部审核。资格条件合格者，人力资源部将统一组织培训与考核。

第十七条 面试考官的培训与考试

17.1 面试考官要接受人力资源部统一组织的培训，培训的主要内容有：

17.1.1 面试的概念、面试的产生与发展趋势，面试的目的、方法，面试的测评项目、标准，面试的种类、技巧等；

17.1.2 人才测评的基本理论知识和技术；

17.1.3 其他相关知识与技能；

17.1.4 模拟面试。

第十八条 对面试考官要统一进行考试

考试采取笔试方法，主要测试面试的基本知识与技能。

18.1 面试考官资格证书的颁发

18.1.1 经培训与考试合格者，由人力资源部统一印制的《面试考官资格证书》。

18.1.2 《面试考官资格证书》是担任公司面试考官的有效证件。

18.1.3 有下列情形之一者，不能取得资格证书：

1. 不具备面试考官资格；
2. 未人力资源部统一组织的培训；
3. 考试不合格；
4. 其他不适合担任面试考官的因素。

第十九条 面试考官的管理

19.1 人力资源部负责面试考官的管理工作。

19.1.2 今后凡进行人员招聘面试，须在人力资源部备案的面试考官。

19.1.3 对面试考官实行资格证书备案。面试考官的资格证书每年更新一次备案名单，未备案的无效。

19.1.4 面试考官取得资格证书后，要继续加强学习。

第四章 其他

第二十条 纪律要求

各部门应严格按照聘用管理制度执行。用人部门因违反本制度规定，对公司造成损失的，由用人部门经理承担责任。人力资源部视情节轻重对相关责任部门及人员提报处罚。

第二十一条 解释权

本制度由人力资源部制定，并负责解释。

第二十二条 实施日

本制度自颁布之日起开始实施。

附件一：《部门年度用人员需求预测表》

附件二：《招聘面试评价表》

附件三：《背景调查表》

附件四：《招聘主流图》

主题词：招聘 管理 制度

主送：集团公司各部门

抄送：总裁、副总裁、总工程师

拟稿：人力资源部
高新兴科技集团股份有限公司

批准：吴健勇
2013 年 7 月 1 日