

招聘管理制度

一、目的

为使招聘工作规范化、标准化、程序化，确保为公司选拔适合的各类人才，特制定本制度。

二、适用范围

适用于集团、各分子公司的招聘管理工作。

三、职责

1. 人力资源部是人员招聘的管理部门，负责招聘工作的实施和管理工作；
2. 各部门是员工的使用和管理部门，负责本部门人力需求计划的申报、岗位说明书维护和修订、应聘人员面试、使用和管理的工作。

四、招聘计划编制

1. 集团各部门、各分子公司每年年底前，需根据董事会确定的下年度经营目标制定本单位的“年度人力资源需求计划”（附表 1），经负责人批准后，由集团人力资源部统一汇总，经人力资源负责人审核，由董事长审批；人力资源部门根据年度人力资源需求计划进行人力资源的配置。
2. 年度人力资源需求计划应包括本单位所有岗位的岗位名称、岗位编制、现有人员、招聘岗位、增补人员、增补原因、专业要求、资质要求、到位时间、人员总编制、招聘总人数等内容，以便于分析岗位需求和招聘计划的实施。
3. 各部门需要补充人员的，应先填写“人力资源需求表”（附表 2），部门第一负责人批准，批准后由人力资源部门负责实施招聘；但各部门在计划编制外补充人员的，人力需求表必须报人资分管领导批准。
4. 各单位（部门）有人力资源需求时，由各部门填写“人力资源需求表”，经人力资源部门审核。中层及中层以下人员的人力资源需求由各分子公司或集团直属部门第一负责人批准。

集团需要引进高级管理人员时，由集团人力资源部填写“人力资源需求表”，由分管领导审核，董事长审批。批准后的人力资源需求表转交总部人力资源部进行招聘。

5. 中层（含）以下人员由各分子公司人力资源自行招聘，高层人员统一由集团人力资源部统一招聘。
6. 新增岗位的人力资源需求，用人部门需修订岗位说明书，经批准后转人力资源部门，人力资源部门根据岗位说明书实施招聘。

五、招聘过程控制

1. 招聘信息发布

- (1) 招聘管理人员收到“人力资源需求表”（附表 2）后，要对所有人力资源需求表进行编号，注明招聘周期，责任人进行派工，将相关招聘信息输入电脑或登记于“招聘进度管理表”中，对招聘进度和应聘者信息进行过程控制和管理。
- (2) 需要经过网络进行招聘的岗位，招聘人员需填写“招聘信息网站发布表”（附表 5），注明招聘岗位、岗位要求、岗位职责、发布范围等需要发布的内容，经人力资源负责人审核后才能对外发布。
- (3) 招聘管理人员要每天定期对招聘网站信息进行更新，对应聘人员简历进行筛选和回复。

2. 招聘周期

- (1) 高级岗位（包括有油田背景的高级人员）的招聘周期为 4-8 个月；
- (2) 中级岗位（包括小语种和 5 年以上商务、技术人员）的招聘周期为 2-4 个月；
- (3) 普通岗位的招聘周期为 1-2 个月；
- (4) 另外所招聘岗位需求人数超过 2 人者，每增加二人招聘周期顺延 1 个月；
- (5) 如果遇到紧急岗位、特殊岗位及需求人员较多要求时，招聘部与用人部门共同协商确定合理的招聘周期，以确保用人需求。

3. 招聘方式和渠道

- (1) 公司采取外部招聘和 招聘两种招聘方式，采用 招聘优先的原则，无法调整时，实行外部招聘；
- (2) 本着“低成本、高效率”的原则，选择合适的招聘渠道，主要招聘渠道有网络招聘、现场招聘会、定向寻聘、传媒招聘、校园招聘、员工举荐、 竞聘、猎头公司等渠道，并根据实际工作情况开发新的招聘渠道；
- (3) 对行业内的技术人员和销售人员的招聘工作根据需要实行定向寻聘方式，招聘人员出差寻聘时，需提前联系相关信息，准备充分后进行出差定向寻聘；
- (4) 采用新闻媒介、 招聘渠道等渠道进行招聘时，必须经人力资源负责人审批后进行；采用猎头公司进行的招聘，需要经过人力资源分管领导批准后进行；
- (5) 积极建立兼职招聘网络，鼓励 员工、外部人员推荐人才，对推荐有招聘难度、急需的中高级技术、销售、管理人才的兼职招聘人员，可根据实际情况给予适当奖励。

4. 初试选拔

- (1) 招聘人员通过 、E-Mail、MSN 等方式与应聘人员进行充分沟通，对意向较强、认同企业的应聘者邀请来公司进行参观和面试，以便尽快达成合作意向。
- (2) 应聘人员到达公司面试时，首先填写“应聘人员登记表”（附表 3），真实填写相关简历和资料，并签字确认，作为面试和员工档案的重要资料。
- (3) 招聘人员负责对应聘人员进行初试，重点从品德、综合素质、工作经历、稳定性等方面进行面试，初试合格者由招聘人员签署初试意见，初试合格者方可进入复试。
- (4) 初试合格者由招聘人员负责进行原证件审核，重点审核毕业证、身份证、资质证书等证件的真实性和有效性，证件审核无误时，由招聘人员在“应聘人员登记表”（附表 3）初试栏签注“证件审核无误”，并签字确认；证件虚假或无效者不得进入复试环节。
- (5) 初试合格者根据情况需进行笔试或语言测试，主要测试基本知识、专业知识、管理知识、综合分析能力、文字表达、外语知识等综合知识。
- (6) 后勤服务人员、操作类人才可不用参加笔试，高管人员、有 5 年以上工作经验的中层管理人员、5 年以上工作经验的高级技术人员，直接进入面试程序。

5. 面试与甄选

- (1) 复试环节原则上采取联合面试的方式，用人部门、专业人员、人力资源组成联合面试小组，以提高面试效率和质量，减少应聘人员等候时间；若用人单位第一负责人因特殊情况不能参加面试者需授权他人负责面试，参加面试的被授权人必须有录用决定权。
- (2) 面试官的选择采取直接用人部门负责人参与原则，中层人员的面试需各分子公司总经理及相关领导参加。高级管理人员的面试由集团人力资源部负责人进行初试，由董事长会同相关人员进行复试。
- (3) 联合面试采用面试官一致通过原则，所有面试官意见达成一致后方可录用，每位面试官需在“应聘人员登记表”（附表 3）签署意见。
- (4) 应聘人员面试的往返路费采取由应聘人员自行承担的原则，对公司紧缺的岗位或中高层的管理岗位可根据实际情况报销单程路费，招聘人员不应直接承诺应聘人员报销路费，应提前填写“应聘人员路费报销申请单”（附表 6），经集团人力资源部负责人或各分子公司总经理批准后方可办理，报销时附发票和“应聘人员路费报销申请单”一同报销。
- (5) 面试不合格应聘人员的简历，需进行存档管理，普通人员简历保存期限为 1

年，中高层和核心技术人员简历保存期限为 2 年。

6. 薪酬核定

应聘人员通过面试后，用人部门根据面试情况，确定员工的能力等级，由人力资源部门根据本人的能力等级、公司薪酬制度体系、市场薪酬状况等情况确定薪酬水平，并填写“试用期薪酬核定表”，中层及中层以下年薪在十二万以下的由各分子公司总经理或集团各部门第一负责人批准，所有高管及年薪十二万以上的其他人员由董事长批准。

人力资源部门是员工薪酬的谈判和沟通部门，所有与薪酬福利有关的问题，统一由人力资源部门与员工沟通，用人部门，不直接给予员工薪酬福利方面的承诺。

7. 背景调查

面试合格的中高层人员和关键岗位（财务、人资、销售、技术等）人员，在正式通知入职前需进行背景调查，招聘人员填写“背景调查报告”，经人力资源负责人批准后方可录用。

背景调查主要调查应聘人员的有无犯罪记录、信用状况、工作经历、学历和从业许可证件的真实性、可靠性、工作表现和业绩等情况。

六、录用与入职

1. 员工录用

- (1) 所有来公司面试人员，在面试完成后，招聘专员三个工作日内确保面试结果传达至面试者本人。
- (2) 经过初试、复试等面试环节均合格的应聘人员，招聘人员将“应聘人员登记表”（附表 3）呈报相关领导审批，批准后由人力资源部指定人员通过电子邮件、信函等形式发出“录取通知书”（附表 8），并确保录用人员及时收到录取通知；
- (3) 中层及中层以下人员的录用由各单位人力资源部门审核，各分子公司或集团直属部门第一负责人审批。高级管理人员的录用，由分管领导审核，董事长批准；集团
- (4) 范围内职能类所有普通职员的录用统一由集团人力资源部审核，人力资源负责人批准。所有员工、部门、业务单位及政府部门推荐的应聘人员，是否录用由董事长批准。
- (5) 在员工录用的过程中，人力资源部负责对员工的学历、背景、综合素质和背景调查进行审核；用人部门负责对员工的专业技术和胜任力进行审核。

2. 入职体检

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/885312301234011234>