

<<慧眼识才>>

图书基本信息

书名：<<慧眼识才>>

13位ISBN编号：9787301198711

10位ISBN编号：730119871X

出版时间：2012-1

出版时间：北京大学出版社

作者：彭荣模

页数：249

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## 前言

招聘也许从来没有像现在这样，成为国内企业人力资源工作者普遍关注的热点，也成为很多企业管理发展的瓶颈。

很多企业招聘工作随意性很大，太依赖于个人的直觉与经验，招聘工作的质量很不稳定。

而招聘工作的质量，又会直接影响企业的员工管理、绩效、培训与员工队伍的稳定性，作为人力资源管理的入口环节，招聘工作值得高度重视。

特别值得关注的是，随着网络时代的到来，招聘工作的挑战越来越大；面对应聘“经验”丰富的应聘者，如何准确、有效地识别应聘者提供的虚假不实信息也变得更加困难。

长期以来以传统面试为主导的选才模式必须改进。

笔者基于多年招聘选才的经验，提出一种新的招聘选才模式——PBSR实战选才模式。

其核心是着眼于岗位工作实践的要求，通过一系列实战考察的工具和方法，对应聘者的真实能力与潜质进行现场实证式的考察。

简言之，一切考察应聘者的方法与技巧，均要围绕实践、实战，实证来展开，突破以传统面试选才为核心的旧模式的局限性，使招聘选才工作更加高效，实用。

我参照国内外相关领域的理论，结合自己多年的人力资源管理的经验，立足于企业招聘选才的实际需要，力图为招聘人员提供一本实用性的工作指南。

我把各种和招聘选才有关的理论和经验，重新进行系统化的整理，让本书涵盖如下的内容：既有招聘模式与流程设计的方法，也有具体招聘选才的技巧和工具；既分享了大量的招聘实战经验，也对这些实战案例背后的关键机理做了分析；既有对能力素质的通用考察方式，也有管理与营销两类关键人员的专门招聘方法；既针对社会招聘进行了广泛的探讨，也对校园招聘做了专案分析；既对企业如何吸引人才进行了系统的总结，也对招聘涉及的相关法律法规做了归类分析。

我将10余年从事招聘工作的经验写进了这本书里，希望能为读者的招聘工作带来助力，但因能力水平有限，书中若有谬误不当之处，欢迎读者与专家指正！

彭荣模

## <<慧眼识才>>

### 内容概要

招聘作为企业获取人才的重要渠道，其重要性不需多言。  
高质量的招聘工作，能为企业带来巨大的竞争力。

那么，招聘工作怎么开展才最好呢——  
如何设置招聘流程能让招聘工作进行又快又好？

怎么在一两轮面试中就甄别出应聘者能否胜任目标岗位？

招聘管理岗位时都需要注意什么？

怎样招聘营销人员？

如何顺利开展校园招聘？

书中探讨的就是这样的实际问题。

不讲艰深的理论，只讲如何将这些理论转化为具体的方法和技巧；不讲纸上谈兵的各种招聘理念，只讲在招聘具体工作中能够遇到的各种状况。

读者可以全盘接受书中的工作流程，也可以部分地借鉴各种招聘技巧，无论哪种方式，都会给读者带来不小的助益。

麻烦您给更新下，辛苦喽！

顺祝日安！

甫秋

2012.3.21

## 作者简介

彭荣模，  
PTT国际职业培训师，美国PDP人才测评总部专业分析师，国内人力资源本土化研究与咨询专家。  
清华大学、中人网、智联招聘多家机构特聘专家，先后14年在大型央企、港资集团、中美合资集团、专业咨询公司任人力资源经理、人力资源总监、咨询总监、总经理等职，积累丰富的企业人力资源管理实操及咨询经验。

## 书籍目录

## 第1章

## 招聘选才工作的核心

## 第1节

## 招聘如何为企业创造价值

## 第2节

## 招聘=招募+甄选

## 第3节

## 招聘工作的本质：匹配

## 第2章

## 结构化招聘选才的关键流程

## 第1节：什么是结构化的招聘选才

## 第2节：直线部门承担招聘第一责任

## 第3节：典型的结构化选才模式：BBSI

## 第3章

## 确定招聘选才的考察标准

## 第1节：企业用人的宏观标准

## 第2节：各岗位任职的六维度考察

## 第3节：招聘甄选手册的设计与运用

## 第4节：关于情商、智商和经验

## 第5节：岗位的匹配性与适应性

## 第4章

## 基于实战的选才模式—PBSR

## 第1节：传统招聘选才的典型误区

## 第2节：13种典型考察方式的介绍

## 第3节：以实战考察为核心的选才模式PBSR

## 第4节：考察方式的信度与效度

## 第5节：考察方式的选取与设计

## 第5章

## 结构化面试的经典模式——行为逻辑面试

## 第1节：行为逻辑面试的流程

## 第2节：如何识别和筛选简历

## 第3节：六类经典面试问题的应用技巧

## 第4节：评价面试问题质量的三个标准

## 第5节：最实用的面试技巧：举例+模拟

## 第6节：最常用的面试10问

## 第6章

## 面试控制与对应聘者的评判

## 第1节：面试过程的控制

## 第2节：对应聘者回答问题的总体评判

## 第3节：真实与谎言：如何用语言来测谎

## 第4节：言不由衷：通过身体语言判定说谎

## 第7章

## 基于能力素质模型的招聘

## 第1节：能力素质模型在招聘中的应用

## 第2节：20项最常用的能力素质的考察

<<慧眼识才>>

第8章

管理人员与销售人员的招聘

第1节：成功管理人员的主要特质

第2节：管理人员的招聘考察技巧

第3节：主管，内部提拔还是外部“空降”

第4节：成功销售人员的主要特质

第5节：销售人员的招聘考察技巧

第9章

校园招聘的组织与管理

第1节：校园招聘的特点与主要流程

第2节：校园招聘的前期准备工作

第3节：如何成功举办校园宣讲会

第10章

企业如何提高人才吸引力

第1节：人力紧缺已成长期之势

第2节：如何提高企业的影响力

第3节：如何提升企业的吸引力

第4节：有效控制企业用工需求

第11章

录用决策与招聘工作评估

第1节：考察评价与录用决策

第2节：有关招聘录用的法律问题

第3节：招聘工作评估与招聘体系优化

## 章节摘录

## 1.人才的招募 招募这个环节最关键的是什么？

如何才能保证这个环节的工作质量呢？

有两个关键点必须做好：招募的广告策略与人才的阻隔。

招募的广告策略决定申请职位的人数多少，从而决定了企业甄选范围的大小，也决定着甄选的工作量及甄选的质量。

通常来讲，可供选择的人越多，那么选到最理想人选的可能性就越大。

但是，企业的资源（包括人力、物力和财力资源）总是有限的，不可能无限扩大甄选的范围，我们必须有所选择。

这种选择反映在招募广告上就是“宽口策略”和“窄口策略”。

宽口策略，是指预期所招聘岗位的申请者不多，为了有效扩大甄选范围，在拟定招聘广告的任职条件时，尽可能写得宽松一些。

窄口策略，是指预期到所招聘岗位的申请者会很多，为了有效控制甄选的范围和工作量，在拟定招聘广告的任职条件时，尽可能写得明确、严格一些。

招聘宽口策略最典型的写法，就是用“相关”或者“左右”之类的界定词来限定任职条件，诸如“机电相关专业毕业”、“三年左右工作经验”等，主要适用于那些专业性比较强、专业面比较狭窄、从业者数量偏少的岗位。

招聘窄口策略最典型的写法，就是把任职条件写得非常明确和具体，甚至常常在各项明确的任职条件之后加上“条件不符者勿试”之类的话。

主要适用于专业性比较弱、从业者数量众多的岗位。

很多企业在撰写招聘广告时，根本没有宽口与窄口策略的意识——本来应该用宽口策略的却用了窄口策略，本来应该用窄口策略的，却用了宽口策略。

这就从一开始进入了招聘选才工作的误区，很难保障企业招聘选才工作能够做好。

以下是3个企业招聘广告策略失败的案例：引以为鉴失败的招聘广告案例1：湖南某企业招聘：高分子化工高级工程师的任职条件 高分子化工本科以上学历，6年以上工作经验，有项目管理的经验，有高级技术职称（含副高级职称者）优先。

点评：此广告使用的是典型的“窄口策略”，国内开设高分子化工本科的院校至今都不多，外加其他条件，符合条件者极少，很容易导致潜在的申请人看到任职条件不敢提出申请，申请者很少，意味着甄选面会很小。

案例2：深圳某公司招聘前台综合文员的任职条件 女性，中专以上学历，1年以上工作经验，形象较好。

点评：此广告使用的是典型的“宽口策略”，而所招聘职位候选者的数量过多，很容易导致甄选的工作量很大，浪费过多的精力。

案例3：武汉某书店连锁集团招聘总经理（年薪60万元）的任职条件 40岁以下，大专以上学历，有企业总负责人的工作与管理经验，有连锁店经营管理经验者优先，有开拓创新精神，有强烈的事业心。

点评：此广告使用的是典型的“宽口策略”，所招聘职位候选者的数量过多，很容易导致甄选的工作量很大，加之这种高级职位的甄选程序也比较复杂，因此会消耗招聘方大量的时间和精力。

招聘广告的策略，应该由企业的用人部门和人力资源部共同分析确定。

如果一个企业难以确定应该用何种策略，那么人力资源部应该边尝试边总结。

同时，招聘广告策略也并非一成不变，它既与相关人才的供需情况紧密相关，也与企业的任职要求有关。

与招聘广告策略紧密相关的是广告渠道的选择。

在网络时代，企业刊登招聘广告的渠道很多，既有传统的报纸和杂志，也有网络广告、电视广告、现场招贴（含电子公告牌）等多种渠道。

而广告渠道的选择，也是有讲究的。

就拿招聘网站而言，企业就面临着是用全国性网络招聘平台还是地区性招聘网络平台的问题。

## &lt;&lt;慧眼识才&gt;&gt;

用全国性的招聘平台的话，可选面也很广，国内目前有三家较知名的招聘网站：前程无忧、智联招聘和中华英才网，它们的用户群体也有一定差异。

如果选择不当，就很可能付出了不小的代价，却并没有收到理想的效果。

要做出理想的选择，就必须弄清楚“招聘半径”这个概念。

所谓招聘半径，简单地讲，就是想要在什么地区招人，招什么样的人。

根据这个目标地域和目标人群，再决定选择何种招聘渠道。

所谓薪酬半径，是指企业为了吸引和留住人才，必须提供具有一定市场竞争力的薪酬待遇。

而企业在设计确定薪酬待遇时，一定要参考同一地域内的企业，特别是同行业企业的薪酬水平。

一个岗位的招聘半径决定着一个岗位的薪酬半径，也就是说，在确定一个岗位的薪酬水平时，首先要分析此岗位的招聘半径，以及招聘半径内其他企业、特别是我们的同行提供的待遇标准，结合本企业的支付能力，确定最终的薪酬水平。

人才的阻隔分为被动阻隔与主动阻隔。

被动阻隔是指企业所需要的人才，被阻止在了企业之外。

之所以导致这种结果，既可能是招聘信息被屏蔽，使人才无法接近企业，也可能是现场招聘组织无序使人才离开。

主动阻隔是指企业为了防止所需人才被其他企业获取，采用各种策略使相关人才无法或者难以与其他企业接触，以减少人才受到更多的诱惑。

人才阻隔的主要目的，是通过保有更优秀的人才，保证公司比竞争对手有更大的竞争潜力。

P4-7

编辑推荐

企业的竞争，归根结底是人才的竞争。

为企业招到合适的人才，是人力资源部门不可推卸的责任。

可是，很多招聘工作往往不够理想：    用人迫在眉睫，招聘广告也已经挂出去很久，可应聘者寥寥，招不到人；    面试中表现不错的人，可实际工作以后能力平平，甚至完全不能胜任；    经过几轮甄选，觉得不错的人，等通知他/她来上班的时候已经去别的公司上班了；    .....    只凭面试的问答就做出录用决定太草率，多轮考试筛选应聘者又太繁琐，为应聘者做各种行为测试又太昂贵。

有没有又快又好地甄选应聘者的招聘模式呢？

人力资

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>