

员工招聘管理制度

1 目的

为健全公司用工制度、同意公司用人标准。通过规范、专业的招聘活动，为企业发展提供及时、持续的人力资源支持。不断优化公司人力资源结构、宣传企业形象，树立并提升公司的招聘品牌，特制定本制度。

2 相关定义

“腾讯集团”是指腾讯控股有限公司、其附属公司、即为会计而综合入账的公司，包括但不限于腾讯控股有限公司、深圳市腾讯计算机系统有限公司、腾讯科技（深圳）有限公司、腾讯科技（北京）有限公司、深圳市世纪凯旋科技有限公司、时代朝阳科技（深圳）有限公司。

3 适用范围

本制度适用于腾讯集团总部及下属各分公司、办事处。

4 招聘录用的组织机构及职责分工

4.1 根据公司组织结构的特点，公司招聘工作按照“统一政策、分级管理”的方式进行，由人力资源部制定统一的招聘及录用政策，各部门、分公司及办事处负责具体操作及管理；

4.2 招聘及录用的责任单位为人力资源部门，主要负责招聘及录用工作的计划制定和组织实施，其他各部门、分公司及办事处在招聘活动中起协助及配合作用；

4.3 人力资源部的具体职责：

4.3.1 人力资源部负责公司招聘政策的制定、公司招聘渠道的购买与维护、公司主要职位招聘笔试题库的建立与维护、公司年度应届大学生招聘的组织实施、公司对外招聘活

动的组织实施、各分公司及办事处招聘方案的审批、各分公司及办事处招聘工作的政策及资源支持及专业指导、应聘人员综合素质的考核把关、重要岗位拟录用人员的背景调查核实等：

4.3.2 调查核实资料包括：行业背景、企业文化、职业倾向、个人需求、行业背景、工作经验、核心能力是否符合岗位要求。

4.4 人力资源面试官的具体职责：

4.4.1 人力资源部面试官负责调查应聘者的薪资状况，向用人部门和人力资源部提供应聘者的薪资历史及薪资期望值，并提出录用建议；

4.4.2 负责对应聘者的知识、经验和专业技能做一般性考察，不作为录用的主要依据；

4.4.3 人力资源部总经理负责对招聘录用工作进行监控及对应聘人员进行考察。

4.5 用人部门的具体职责：

提供人员需求（包括职位名称、招聘数量、基本要求等），筛选应聘资料，面试应聘者；

4.6 用人部门面试官的具体职责：

4.6.1 初考官/team leader、复试官/部门总经理 根据聘任资格，重点考察应聘者的只是、经验、专业技能和工作成果是否符合岗位要求。禁止向应聘者透漏薪酬信息，禁止向应聘者做出关于职位和薪酬方面的暗示和承诺；

4.6.2 用人部门面试官在人力资源部做 HR 面食时，向人力资源面试官提出对应聘者个别素质、能力方面做重点考察的建议；

4.6.3 对应聘者的素质和核心能力做一般性考察，不作为录用的主要依据；

4.6.4 用人部门主管副总裁方负责对招聘录用工作进行监控及对应聘人员进行考察，也可授权有关人员（相关部门总经理及上级）进行。

5 招聘录用政策、原则、学历标准、健康标准及担保标准

5.1 政策：

公司招聘和录用真正认同我公司文化及价值观并具有专业知识、敬业爱岗的优秀人才。

5.2 原则：

5.2.1 先内后外原则：每个职位需求产生后，应首先考虑公司内部有无合适人选，在公司内部无合适人选的基础上，才考虑对外招聘。人力资源部将招聘岗位在公司内部公布，

公司内部员工可以根据本人实际情况进行内部招聘;

5.2.2 公平公正原则: 应保证招聘流程及人员甄选标准的一致性;

5.2.3 计划性原则: 根据公司的年度人力资源编制计划来指导招聘工作;

5.2.4 任职资格准入原则: 在公司统一用人政策下, 具体职位的入职要求以该职位说明书上的任职资格为准, 只有在满足任职资格前提下才能入职;

5.2.5 回避原则: 不得招聘、录用在公司总部及各分公司、办事处在职员工(含外聘)的配偶及亲属;

5.2.6 经济适用原则: 在招聘组织活动及选拔人才过程中遵循成本节约、适人适岗的原则, 不能盲目拔高人才入职要求, 进行人才高消费, 更不能因人设岗。

5.3 岗位学历标准:

5.3.1 普通岗位: 要求正规大学全日制本科以上学历、持有国家承认、可验证的毕业证书;

5.3.2 特殊岗位: 大专以上学历、持有国家承认的可验证的毕业证书。特殊岗位包括: 游戏类、美术设计类、编辑类、广告销售类、客服类岗位;

5.3.3 外聘岗位: 由业务部门和人力资源部共同商定, 但必须考虑外聘人员的可持续发展, 在转为正式员工时则须具备上述各岗位标准;

5.3.4 稀缺性人才: 可不在上述限制范围内, 但用人部门一经确认候选人为稀缺性人才, 必须经过主管副总裁/总裁特批。

5.4 健康标准:

5.4.1 原则上按照公司原有体检标准执行。在“乙肝五项检查”项目中, 对于特定关键岗位, 在经过 DNA 检测后确定无传染性者, 可以录用。但必须经过人力资源部及分管副总裁审批;

5.4.2 关键岗位包括: 优秀的应届毕业生、teamleader 及以上级别岗位、资深技术专家。

5.5 担保标准

财务系统所有岗位、四级以及其他与公司的财、物有密切接基础的岗位需提供深户担保, 其他岗位录用人员取消担保手续。

6 招聘计划与预算

6.1 定岗定编: 定岗定编是招聘的主要依据。

6.2 招聘计划：

6.2.1 在人员定编的基础上制定的招聘计划是招聘实施的指导，从功能上分为社会招聘计划和校园招聘计划。当招聘计划与人员定编有冲突时，以定编为准：

6.2.2 招聘计划的制定应综合考虑以下因素：公司发展战略及计划、人力资源规划、预计的人员流动情况、公司人才结构状况：

6.2.3 社会招聘计划分为年度招聘计划、季度招聘计划、月度招聘计划，年度计划的制定一般在每年的 11 月-12 月，校园招聘计划的制定一般在每年的 8 月-10 月，届时由人力资源部发布通知，各部门、分公司及办事处上报需求，再由人力资源部汇总、审核并报总裁批准后执行。

6.3 招聘预算：

6.3.1 人力资源部门根据年度招聘计划，制定年度的招聘经费预算：

6.3.2 招聘经费预算的制定应本着厉行节约、专款专用的原则，招聘预算主要包括：广告费、展位费、招待费、网络会员会、差旅费、猎头费、伯乐奖金等。

7 招聘实施

7.1 流程：

7.1.1 招聘执行流程：招聘需求产生、招聘需求确认、招聘渠道选择、招聘信息发布、应聘资料收集筛选、人员甄选、录用审批；

7.1.2 招聘审批流程：招聘需求审批[招聘需求申报表见附录 A（规范性附录）]、招聘录用审批[应聘人员登记审批表见附录 B（规范性附录）]。

7.2 招聘渠道选择与信息发布：

7.2.1 招聘渠道可分为内部招聘渠道和外部招聘渠道。

7.2.1.1 内部招聘渠道包括公司总部、各分公司及办事处：

7.2.1.2 外部招聘途径包括校园招聘会、人才市场、媒体广告、网络、猎头公司、员工推荐等；

7.2.2 招聘渠道选择主要考虑一下因素：渠道的覆盖面、渠道的针对性、渠道购买成本及渠道的可操作性。根据公司特点，本着宣传企业形象、节约招聘成本的原则，在招聘渠道选择上，公司应届毕业生的招聘主要通过校园招聘会进行，社会招聘主要通过网络招聘进行；

7.2.3 招聘广告设计应符合公司 CI 规范，统一招聘用语；

7.2.4 招聘信息发布应及时、准确，内容应包括招聘广告语、公司简介、职位名称、入职要求、工作地点、工作地址、应聘需备资料、应聘截止日期等。公司对外招聘一律以“深圳市腾讯计算机系统有限公司”或“腾讯科技（深圳）有限公司”为主体。

7.3 人员甄选：

7.3.1 应聘者信息的筛选：由用人部门招聘管理员或用人部门面试官根据公司用人政策及岗位入职要求对应聘信息进行筛选，对筛选合格的资料通知其进行面试，一般每一个职位应至少保证 5 个候选人参加面试。筛选不合格的资料，应本着保密原则进行定期销毁。

7.3.2 面试通知：由用人部门招聘管理员或用人部门面试官通过电话或邮件进行，为方便应聘者做好准备，一般至少提前 1 日通知，若为外地应聘者，应根据具体需要提前通知。通知中应告知应聘者面试的详细地点、乘车方式、联系电话、联系人及需携带的资料等。

7.3.3 人员甄选是招聘工作的重要环节，公司招聘活动的甄选方式主要有笔试、面试及人事测评等。

7.3.3.1 笔试：对专业知识要求较强的职位在招聘时应进行笔试。笔试时，由各用人相关部门提供笔试试题，招聘负责人进行监考。

7.3.3.2 面试：主要通过与被试者面对面的交流以了解其素质状况等的甄选方式。面试一般分 2-3 次进行，面试的具体职责和权限如下

面试官 \ 招聘岗位	Team leader	部门总经理	人力资源部	分管副总裁	总裁
普通员工	初试	复试	复试	审批	
Team Leader		初试/复试	初试/复试	复试	审批
部门总经理级别		初试	初试/复试	初试/复试	复试、审批

7.3.3.3 人事测评：是通过一系列科学方法来测量应聘者智商、情商、心理及行为等个性方面的人员甄选手段。可根据职位需要对应聘这进行相应项目的测评。

7.3.3.4 人事调查：是对拟录用的人选需进行的背景调查。背景调查包括对候选人有关证书及证件的真实性、有关任职经历的真实性、有关候选人的工作表现、个人习惯、离职原因等的调查：

7.3.3.5 通过对笔试、面试、人事测评结果的结合，确定拟录用人选。对落选应聘者应以书面、邮件、电话等方式告知结果，并感谢其参加我公司面试。

8 猎头招聘

8.1 根据公司招聘需求，特定职位可通过猎头进行招聘。用人部门认为必须通过猎头招聘的岗位，在申请时应结合行业情况提出合理理由，否则不列为猎头招聘。

8.2 参与人员包括总办领导、人力资源部总经理、人力资源不招聘调配组，参与人员可直接与猎头公司联系，寻找所需职位候选人，其他人员不得介入。

8.3 相关权限：

8.3.1 总办领导具有是否通过猎头寻找空缺人员的决定权及是否录用的决定权；

8.3.2 人力资源部总经理具有是否通过猎头寻找空缺人员的建议权和录用建议权（业务部门总经理也有此项权限）；

8.3.3 人力资源部招聘调配组相关人员主要负责与猎头公司的具体联络和相关资料的传递工作；

8.3.4 招聘录用程序：猎头推荐候选人的招聘录用程序可参考外部招聘流程进行，特殊情况下可根据实际需要的流程进行。

9 招聘纪律、面试官职业操守及管理辦法

9.1 招聘纪律：

9.1.1 招聘负责人及参与人员在招聘过程中，应始终注意维护和宣传企业形象、端正态度、实事求是、公平公正地对待每一位应聘者及每一项招聘流程；

9.1.2 招聘负责人及参与人员在招聘活动中违反公司招聘原则及操作流程的，安慰返程度对负责人作相应的行政处分；

9.1.3 公司所有面试官应当严格要求自己，公正公平的为公司招募优秀人才，并接受人力资源部每年对其进行的培训和考核，持证上岗。

9.2 面试官职业操守

9.2.1 回避原则：面试官与应聘者应无任何关系，遇到亲戚、朋友、同学以及旧同事等关系较近的人员来公司应聘时，面试官应主动回避，不得参加于面试或影响面试官正常工作，并向上级或人力资源不说明情况，重新纸牌面试官。

9.2.2 保密原则：

9.2.2.1 严守公司机密，应将面试地点安排在封闭的场所，禁止在办公场所面试。妥善

保管相关的机密资料文件试题等，同时规范应聘者行为，明确面试考核时间、地点，严格禁止应聘者在公司随意走动或翻看机密资料、文件，面试结束后，应立即引导应聘者离开面试现场，直至离开公司；

9.2.2.2 为应聘者保守秘密，禁止向应聘者的公司、同事及朋友透漏应聘者的面试信息，被淘汰的应聘者简历定期进行销毁。

9.2.3 面试官着装规范：

9.2.3.1 面试官服装统一为职业装；

9.2.3.2 面试官须佩戴工牌，工牌不仅代表公司形象，同时显示面试官的姓名、身份，便于双方相互了解和沟通。

9.3 面试官管理方法：

9.3.1 面试官标准：拟招聘岗位的直接上司以上级别岗位人员；

9.3.2 培训：面试官是展现公司企业文化和风采的窗口，肩负公司招贤纳士的神圣使命，培训可以完善面试官的面试技巧及职业形象塑造。面试官须参加由人力资源部组织的招聘技巧方面的培训，在考试合格后持有“面试官”胸卡方可上岗。人力资源部采用个别培训和集中培训两种形式；

9.3.3 佩戴面试官标志：面试官面试时须佩戴“面试官”标记的胸卡，胸卡由人力资源部授予。佩戴胸卡是一种任职资格，也是一种荣誉，“面试官”胸卡禁止转借给他人；

9.3.4 简历筛选和面试：

9.3.4.1 由初试官进行简历筛选（简历来源：hr@tencent.com.oa 招聘管理系统等），在一个工作日内通知候选人前来面试。面试结束后的通壹个工作日内，必须在 OA 招聘系统中填写初试意见，如合格则根据实际情况提请复试或直接建议人力资源部进行资格面试；

9.3.4.2 复试官在接到复试通知的一个工作日内去定是否复试或录用，并在 OA 招聘系统中填写初试意见，建议人力资源不进行资格面试；

9.3.4.3 人力资源部资格面试官在接到资格面试的三个工作日内完成资格面试并填写资格面试意见。薪酬管理员在一个工作日发放 offer，对被淘汰的应聘者发放谢辞。

9.3.4.4 为体现公司招聘的人性化和提高招聘录用的效率，初始官和复试官可以在当天邀请人力资源部资格面试官参加面试。在面试环节中，对于未被录用的应聘者，该环节的面试官应该通过电话、邮件进行谢辞处理。

9.3.5 面试官必须按照规定的权限，在职责范围内开展招聘工作，若有下列情形之一者，一经确认，将对当事人做出行政处分：

9.3.5.1 违背公司招聘原则，徇私舞弊者；

9.3.5.2 擅自透露公司各岗位薪资，给予应聘者薪资承诺者；

9.3.5.3 超越自身招聘权限开展招聘工作者；

9.3.5.4 用人部门不通过人力资源部，私下与内部应聘者联系者；

9.3.5.5 员工不通过人力资源部，私下与用人部门联系者；

9.3.5.6 违反《员工招聘管理制度》、《员工招聘管理制度》（补充条款）的其他行为者。

9.3.6 处罚方法：

9.3.6.1 至少取消面试官一个月的面试资格，并收回“面试官”胸卡，在此期间的面试权由用人部门总经理代为行使。因此造成的新员工不能按时到岗等后果由面试官本人承担责任；

9.3.6.2 重新参加招聘技巧的培训，经考试合格后方可上岗；

9.3.6.3 根据人力资源部的相关建议，面试官所在部门在考核时根据实际情况对其作出相应的扣分。

10 用人部门招聘管理员管理办法

10.1 每个部门设立一名招聘管理员，可专职，也可由部门秘书兼任；

10.2 协助部门总经理制定招聘计划，并及时跟进，跟新，作为部门的招聘日常负责人，负责与公司人力资源部招聘调配组的及时沟通与联络，确保招聘信息的有效传达；

10.3 协助面试官筛选求职者简历；

10.4 接受人力资源部在招聘业务方面的知道、培训和监督；

10.5 面试官的禁止条款适用于招聘管理员。

11 入职费用

11.1 人力资源部在公司核定的招聘预算内开展全年的招聘工作，超出招聘预算的，按公司有关管理规定办理；

11.2 新员工在入职过程中发生的费用，按一下规定办理：

11.2.1 原则上，普通职位新员工在入职时发生的费用，按照应届毕业生的标准（火车

硬卧) 执行;

11.2.2 部门总经理可以根据招聘岗位的重要性考虑予以录用者乘坐飞机的费用报销;

11.2.3 新员工入职费用纳入用人部门经费, 通过猎头应聘的岗位新员工, 入职所发生的费用, 纳入人力资源部招聘费。

12 招聘评估

人力资源部每年定期对招聘渠道、面试官资格、新进人员质量进行评估。

13 附则

本制度由公司总部人力资源部制定、修改并负责解释, 各相关部门、分公司及办事处遵照执行。

14 附录

附录 A (规范性附录): 招聘需求申报表

附录 B (规范性附录): 应聘人员登记审批表

附录 C (规范性附录): 面试评估记录表

附录 D (规范性附录): 拟录用人背景调查表

附录 E (规范性附录): 社会招聘、录用流程图

附录 A

(规范性附录)
腾讯科技(深圳)有限公司
人力需求申请表

部 门	编制数	现有人数
需求岗位	现岗从业人数	需求人数
工作地点	薪酬范围	到位时间
用人部门 填写	招聘原因: 新设岗位 <input type="checkbox"/> 补缺 <input type="checkbox"/> 工作量增大 <input type="checkbox"/> 后备 <input type="checkbox"/> 其他 <input type="checkbox"/> 具体描述:	
	招聘渠道: 内部招聘 <input type="checkbox"/> 外部招聘 <input type="checkbox"/> 猎头 <input type="checkbox"/> 如鼓励内部推荐, 推荐奖金为_____元/人	
	岗位职责: (具体描述)	
	岗位要求: (具体描述)	
人力资源部 填写	预计到位时间: (指从招聘信息正式发布日起) 30 天内 <input type="checkbox"/> 60 天内 <input type="checkbox"/> 90 天内 <input type="checkbox"/>	
	人力资源部面试负责人: _____	

备注: 本表内容仅限于用人部门初始官、复试官、部门总经理、分管副总裁、人力资源部面试负责人知悉。

附录 B

(规范性附录)
腾讯科技(深圳)有限公司
职位申请登记表

欢迎您来腾讯科技(深圳)有限公司应聘!请您认真填写本表的每一项内容。

填写要求:字体工整、清洗、简明,切勿潦草、拖沓。腾讯公司为此保密。

姓名		性别		出生日期		身份证号码				
政治面貌		民族		身高		婚姻状况		血型		
第一外语		级别		口语水平		第二外语		级别		
户口所在地		档案关系所在地			应聘职位	第一:	第二:			
期望月薪		期望年薪		希望工作地点			预计入职时间			
工作年限		特 长				业余爱好				
是否有亲属在腾讯工作		<input type="checkbox"/> 有 <input type="checkbox"/> 没有		如有:请列姓名、关系与部门						
通信联络地址									邮政编码	
详细联络电话		宅电		手机		QQ 号码		E-mail		
紧急联系人			单位			联系方式				
家庭 主要 成员	关系	姓名	工作单位		职 务	联系方式				
学习 经历 (从高中起)	起止时间		毕业院校		学 历	学 位	专 业	教育形式		
专业技能:										

受过哪些培训：

性格特征及自我评价：

工 作 履 历	单 位 1	起止时间		单位名称		单位性质		
		单位人数		单位地址		邮政编码		
		任职部门		担任职务		下属人数		
		主营产品		月基本工资		年薪（税前）		
		直接上司姓名		担任职务		联系电话		
		本人主要工作职责：						
		主要工作业绩及获得荣誉：						
	离职原因：				原雇主人事部门电话及联系人：			
	单 位 2	起止时间		单位名称		单位性质		
		单位人数		单位地址		邮政编码		
任职部门			担任职务		下属人数			
主营产品			月基本工资		年薪（税前）			
直接上司姓名			担任职务		联系电话			
本人主要工作内容：								
主要工作业绩及获得荣誉：								
离职原因：				原雇主人事部门电话及联系人：				
单	起止时间		单位名称		单位性质			
	单位人数		单位地址		邮政编码			
	任职部门		担任职务		下属人数			

GL/HR 004-2006V1.0-L1

位 3	主营产品		月基本工资		年薪 (税前)	
	直接上司姓名		担任职务		联系电话	
	本人主要工作职责:					
	主要工作业绩及获得荣誉:					
	离职原因:			原雇主人事部门电 话及联系人:		

工 作 履 历	单 位 4	起止时间		单位名称		单位性质	
		单位人数		单位地址		邮政编码	
		任职部门		担任职务		下属人数	
		主营产品		月基本工资		年薪 (税前)	
		直接上司 姓名		担任职务		联系电话	
		本人主要工作职责:					
		主要工作业绩及获得荣誉:					
	离职原因:			原雇主人事部门 电话及联系人:			
	单 位 5	起止时间		单位名称		单位性质	
		单位人数		单位地址		邮政编码	
		任职部门		担任职务		下属人数	
		主营产品		月基本工资		年薪 (税前)	
		直接上司姓名		担任职务		联系电话	
本人主要工作职责:							
主要工作业绩及获得荣誉:							

	离职原因:	原雇主人事部电话及联系人	
--	-------	--------------	--

承 诺 书

1. 我保证表格所填写的每一项内容真实，如因我隐瞒相关真实信息被公司查出，本人愿意接受公司的相关处罚。
2. 如果我被贵公司录用，我愿意接受贵公司的培训和三个月的试用，如打不到贵公司要求，不予录用我为公司正式员工；
3. 如果我被贵公司录用，我保证到贵公司报到前，已与原工作单位解除劳动合同等关系，并不将原工作单位的任何商业（军事等）秘密带到贵公司。如与原工作单位因劳动合同或商业（军事等）秘密问题出现法律纠纷，我愿意自己承担一切责任。

应聘者签名：_____

年 月 日

附录 C

(规范性附录)
腾讯科技(深圳)有限公司
职位申请登记表

填表日期:

姓 名		应聘部门		应聘岗位	
初试评价纪录					
项目评价	评价记录				说明
教育背景	佳	较好	一般	较差	
专业相关性	对口	较对口	相关	无关	
业务能力	很强	较强	一般	较差	
工作经历	吻合	较吻合	相关	无关	
学习能力	很强	较强	一般	较差	
形象谈吐	佳	较好	一般	较差	
英语水平	六级+	六级	四级	四级-	
理解能力	很强	较强	一般	较差	
反应能力	敏锐	灵活	正常	迟钝	
承受能力	很强	较强	一般	较差	
领导潜力	很强	较强	一般	较差	
合作性	很强	较强	一般	较差	
价值观	吻合	较吻合	认同	抵触	
总体评价					
建议复试考察内容	主考官签名:				
初试结论	<input type="checkbox"/> 可以试用 <input type="checkbox"/> 可以复试 <input type="checkbox"/> 可以考虑 <input type="checkbox"/> 不予考虑				
复试评价纪录					
评价意见	主考官签名:				
复试结论	<input type="checkbox"/> 建议录用, 岗位: _____ <input type="checkbox"/> 可以试用 <input type="checkbox"/> 不予考虑				

附录 D

(规范性附录)
腾讯科技(深圳)有限公司
职位申请登记表

日期:

基本情况	
拟录用人姓名:	拟录用岗位:
家庭情况核实	
家庭地址:	联系电话:
父亲姓名: 工作单位	母亲姓名: 工作单位
最近工作情况核实	
工作单位 1:	联系人: 核实时间:
工作时间	最后担任职务:
直接上司姓名:	联系电话:
基本职责:	
工作表现:	与现任人员的比较:
表现出色的例子:	
受惩罚的例子:	
离职原因:	离职手续办理情况:
有无被提升的经历或资格:	有无被重新录用的资格:
工作单位 2:	联系人: 核实时间
工作时间:	最后担任职务:
直接上司姓名:	联系电话:
基本职责:	
工作表现:	与现任人员的比较:
表现出色的例子:	
受惩罚的例子:	
离职原因:	离职手续办理情况:
有无被提升的经历或资格:	有无被重新录用的资格:
调查结论:	
调查人:	