

第二届中国员工内部推荐实践调研报告

THE 2ND CHINA INTERNAL REFERRAL PROGRAM PRACTICE SURVEY REPORT

调研主办方



© 版权声明 本调研报告属智享会所有。未经智享会书面许可，任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分内容转载、复制、编辑或发布用于其他任何场合。

© Copyright ownership belongs to HR Excellence Center. Reproduction in whole or part without prior written permission from HREC is prohibited.

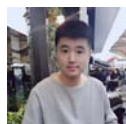
特别鸣谢

人力资源智享会感谢以下调研顾问团成员在本次调研及案例采访过程中提出的宝贵建议。
(顾问排名不分先后，仅按姓氏首字母排序)



陈颖

北京未来动力科技有限公司
总裁助理



范祺

深圳市环球易购电子商务有限公司
招聘经理



金怡

博泽汽车技术企业管理(中国)有限公司
人力资源总监 业务伙伴人才招聘



李颖

思特沃克
高级招聘经理



骆晨婷

宜家(中国)投资有限公司
宜家中国零售招聘经理



马晓北

正大(中国)投资有限公司
招聘经理



苏长海

东软集团股份有限公司
东软集团招聘中心主任

关于作者



栾婷婷

Tingting.Luan@hrecchina.org

栾婷婷现任人力资源智享会(HREC)咨询顾问, 调研和研究一职。主要负责的调研报告有: 第二届中国员工内部推荐最佳实践调研报告、国际化人才培养调研报告。

栾婷婷于英国兰卡斯特大学获得人力资源管理本科学位, 英国拉夫堡大学获得国际管理硕士学位。



目录

- 前言 5
- 报告阅读指南 6
- 信息对称—如何让员工有效接收内推信息 8
 - 三大渠道 9
 - 邮件 9
 - 内部平台 9
 - 微信 11
 - 员工反馈 13
 - 初期试点运营 13
 - 项目实施过程 13
 - 员工主导阶段 14
- 参与度—如何让更多员工参与内推 15
 - 举办线下活动 15
 - 热点活动 15
 - 针对性宣传 17
 - 合理的奖励机制 17
 - 提高奖励感知度 17
 - 规避负面效应 18
 - 业务部门支持 18
 - 观念澄清 18
 - 赋能 18
- 值得思考的点 20
- 总结 21
- 关于本次调研 22
- 标杆数据 23
- 引用文献 25





前言

研究显示，**70% 的候选人是被动的求职者**，未来预期也表明该比例有着持续增加趋势，因此企业需要主动出击才能抢先一步获取优秀人才。除了被动的等待简历，更急需寻求外部及内部的帮助作为主动方向。

根据智享会 2016 年的《第三届招聘渠道有效性与招聘成本调研报告》显示，73.8% 的企业已经开展内部推荐项目，并且内部推荐作为招聘渠道仅次于“招聘网站”，就背后原因分析，其具有招聘成本低，招聘周期短，招聘质量高等作为优点支撑。

在人才招聘战如火如荼的时代，企业不仅要有向前冲的勇气，还需要具备精良的装备。**69% 的求职者表示**

不会因为没有工作而选择去雇主品牌薄弱的公司，随着企业对雇主品牌的重视，这个比例也在逐步增加。对于内推项目而言，外部人才对企业的认知一部分来源于内部员工的介绍，另一个重要部分就是企业的雇主品牌形象。

就内推项目本身出发，企业搭建的或成熟或稚嫩，大家对其的概念及原理已经非常熟悉。但是在我们的调查了解中发现，很多企业以碎片化实施内推为主，缺乏完整的流程制度支持，也未有清晰的市场定位。因此人力资源智享会开展了《**第二届中国员工内部推荐实践调研报告**》的主题研究，希望能为人力资源管理者获得更多的数据参考与优秀企业内部推荐实践做法。



报告阅读指南

内部推荐作为招聘渠道的其中一个渠道，它侧重针对通过内部员工途径，所引导的人才引进，并不能全面代表整体招聘渠道所体现出的挑战以及有效性问题。基于此，本报告着重所谈如何让内推更加有效，探究内推环节的流程、重要影响要素以及如何基于这些要素去更合理化设计流程，并且，报告深入挖掘内推的当前挑战，再基于市场诊断、数据分析和优秀企业经验的根本上，给予合理化的建议和描绘整体市场情节。

根据前期与人力资源管理者沟通以及图表1：**企业在实施内推时所遇的挑战**，我们总结归纳出两大最常遇到的问题：

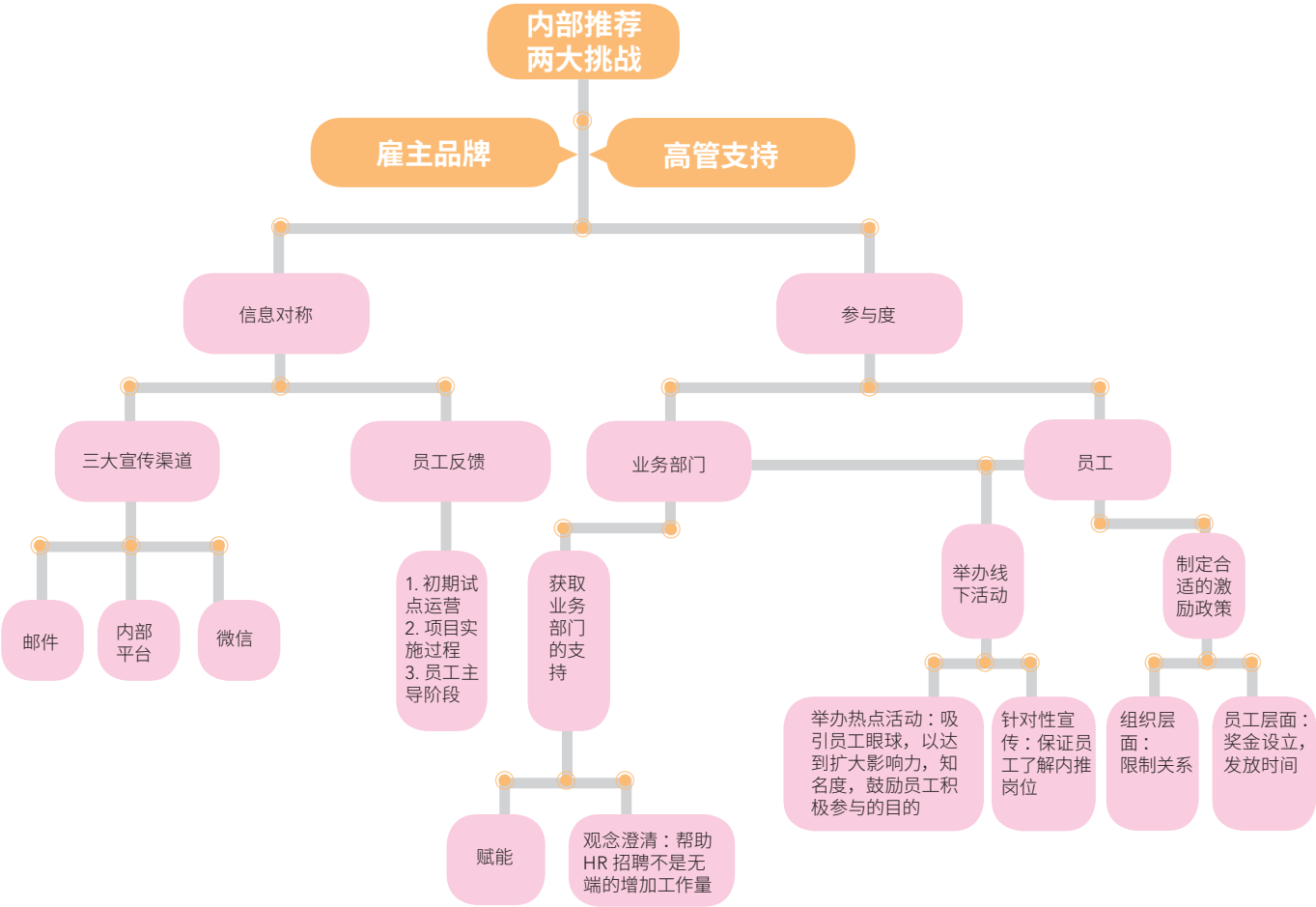
- 如何确保员工有效接收内推信息
- 如何让更多的员工参与内推

对于如何让员工有效的接收信息，不仅是一个自上而下，通过宣传渠道进行信息传递的过程，还需要自下而上的员工反馈验证渠道的有效性。

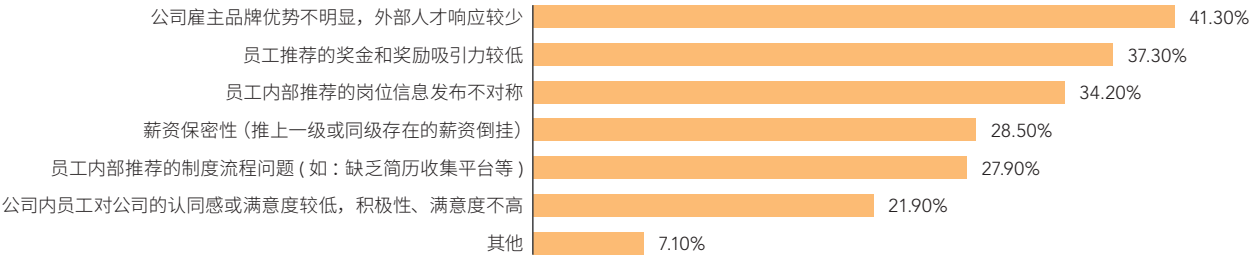
在自上而下的宣传媒介中，本报告重点探讨三个目前市场使用比例最高的渠道：邮件、内部平台和微信，分别呈现三大渠道的使用情况以及对如何提高有效性提出建议。在与 HR 深聊的过程中，我们还发现一个很重要，但是大家很容易忽视的方面：员工反馈。员工反馈是存在于人力资源管理的任何一个实践中，检验其有效性，以及在管理过程中做及时调整的重要方式。但是这一环节往往有所缺失，没有得到重视。并且当内推项目所处的阶段不同，员工反馈的重点也有所不同，主要分为以下三个阶段：

- 初期试点运用
- 项目实施过程
- 有一定员工基础后，举办员工主导型活动

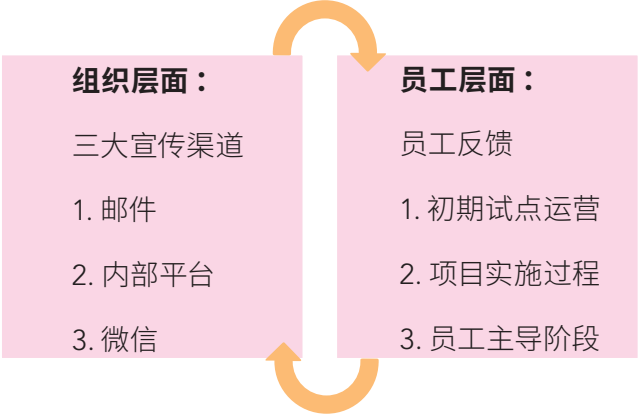
但是做到信息对称仅仅只是让员工知道内推项目，了解有哪些岗位可以内推，但是是否能够参与进来，主动愿意推荐人，在一定程度上而言，仪式感和参与度是非常重要的，比如说线下活动、政策制度的支持。除此之外，业务部门负责人的参与也有利于推动员工参与，比如提高业务部门的责任和观念澄清。所以，本报告的主旨是如何提高员工的内推积极性。



图表 1 贵公司在实施内推时存在的挑战是？ N=351



信息对称—如何让员工有效接收内推信息



图表 2 信息对称的影响因素

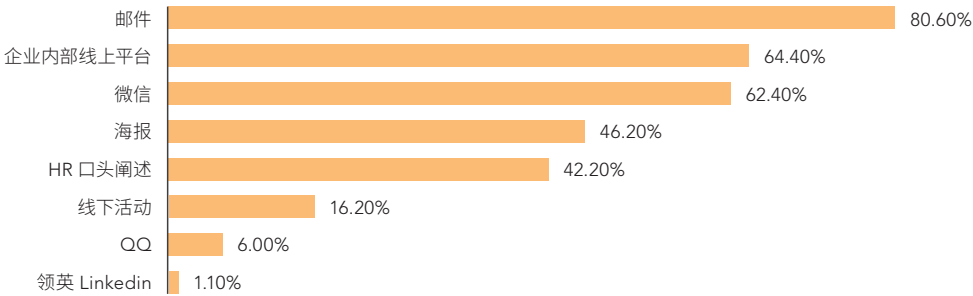
为了确保员工与人力资源部门的信息对称，除了通过渠道进行推广，保证媒介的有效性；如何发挥渠道的最大作用，让员工感知，需要在不同的内推项目阶段做不一样的员工反馈，并由此做出相应的调整。

人力资源部门在内推项目中可做的是让员工对此了解并感兴趣。然而在访谈中，我们了解到，与员工沟通过程中，HR 面临不可避免的挑战是：如何保证宣传渠道畅通，有效地把空缺的岗位信息传递给有潜在内推可能性的员工，即让员工有效地接收内推信息。如图表 3 显示，企业会利用多种渠道进行信息发布，但是有没有发挥出这些渠道的最大作用呢？

根据图表 4 可见，内推比例大于 20% 的 B 类企业在渠道的利用率上是非常广的，而且使用的邮件、内部平台和微信比例也比内推比例小于 20% 的 A 类企业高 20% 以上。

针对于此，报告将针对企业运用较多的三大渠道展开分析，即邮件、内部平台和微信，并分析渠道的作用以及如何发挥出渠道的最大效益。

图表 3 贵公司通常通过哪些渠道向员工传递内部推荐岗位信息 (N=351)



图表 4 不同企业发布员工内部推荐岗位信息的渠道

渠道	A 类_N=273	B 类_N=54	A 与 B 类差值
邮件通知	63.37%	87.04%	23.67%
企业内部网站	54.21%	81.48%	27.27%
企业微信号及微信群	52.38%	74.07%	21.69%
企业公告栏	43.22%	42.59%	-0.63%
内部线上平台	25.64%	53.70%	28.06%

注：A 类指的是内部推荐入职人数占招聘总人数的比例低于 20% 的企业；B 类指内部推荐比例高于 20%（含）的企业

三大渠道

在与 HR 沟通的基础之上，调研针对邮件、内部平台及微信的优劣势进行了分析，并对部分企业的优秀实践进行了归纳总结（参考图表 5），详见下文。



图表 5 提升三大宣传渠道有效性

✦ 邮件

邮件是存在于每个企业的信息传达方式，其优点在于沟通直接和辐射面广，但用于进行内部推荐项目宣传时，我们发现，员工的点击阅读率低且边际效益不明显。对于感兴趣的员工，自然会点进去查看空缺岗位，反之亦然。为了有效地利用邮件辐射面广的优势，增加员工的点击阅读率，HR 可以尝试一些方式和有趣的呈现形式来提高邮件的点击率，例如：

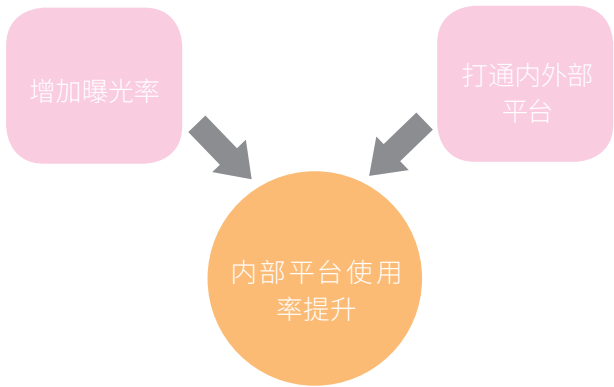
- 邀请号召力强的高层管理者进行发布，以增加员工的重视度，赋予员工使命感。
- 设计一些内容新鲜的呈现形式。如在每个员工开机打开邮件的时候会有一个小窗口弹出当下重要及紧急的岗位信息，配合一些吸引眼球的设计与文案。

✦ 内部平台

据图表 4 所示，在内推比例**超过** 20% 的企业中，超半数使用内部推荐线上平台。从差异比例来看，是与内推比例**低于** 20% 的企业相差比例最高的渠道。从据 HR 反馈：其主要优点在于全面性、及时性

好——在平台上实现内部资源共享。对于内部推荐而言，员工可通过平台迅速查找空缺岗位信息。

然而，使用其了解内部推荐项目的员工比例低，但 HR 同时也反映道：如果只是简单的在平台上发布内推信息，员工一般也不会自发地点开。面临这种困境，我们进一步进行了访谈和案例采访，根据企业实践归纳总结出以下两点，以增加内部平台渠道有效性的方法，供读者参考。



- ◆ **增加曝光率**：如果在员工使用内部平台的必经或者常用路径上植入内部推荐项目信息，作为捆绑信息会大大增加点击率。例如宜家，员工可以在自己的内部平台上通过搜索关键词查找全球范围内的空缺岗位信息，有时候是为了自己的职业发展进行查询，但是看到合适的岗位也会推荐给自己的朋友，由此可提高员工的点击率。
- ◆ **打通内外部平台**：打破内部平台只能用于内部宣传使用的壁垒，通过“一键转发”轻松将招聘信息扩散至朋友圈让更多的人知道。例如亿滋会结合内部 SFA 系统与微信平台，将微信招聘平台链接到销售能力自动化（SFA）系统中。也就是说，如果在此平台上设置微信认证的链接，就相当于所有销售都可能接收到微信员工认证和内部推荐的信息，必然也能极大促进销售人员关注内部推荐、完成认证并积极转发。

案例 宜家案例——内部平台搭建（岗位高度透明和及时性）

骆晨婷 | 宜家（中国）投资有限公司 | 宜家中国零售招聘经理
滑一鸣 | 宜家（中国）投资有限公司 | 宜家零售中国招聘专员

宜家的内部平台使用历史超过十年，在其内部招聘的流程中起到了很大的作用。可以从以下几个方面分析其的优越性：

- ① **地域范围广**：宜家的内部推荐平台辐射的人群范围不仅涵盖亚太地区，且遍布全球。也就是说全体员工都可以通过这个内部平台了解到目前空缺的岗位及具体岗位信息，比如说岗位地点，职位要求等。
- ② **关键词搜索**：HR 发布内推信息的同时会提供职位的编号，员工可以通过搜索关键词或者编号快速浏览岗位信息。具有很高的透明度。
- ③ **信息传递梯队**：由于员工不一定会自主的打开平台去进行相应的推荐，总部的 HR 会先筛选出适合当地零售店或者工厂的岗位，然后发送给当地的 HR（或者当地的 HR 自主的在平台上寻找可推的岗位），再以邮件的形式发送给其所在地域的员工，配合海报宣传增加影响力。

案例 亿滋案例——重点突破：提升销售认证率

价值大奖获奖案例

2016 年 10 月，微信运营 5 个月后招聘团队通过数据分析发现，他们最希望动员的一群人同时也是招聘量最大的团队——销售代表的参与率并不理想，当时仅有 2% 的销售人员（49 人）参与了微信上的员工认证，这个数字与团队的预期相差甚远。

如前文所述，亿滋中国的销售代表数量众多、分布广泛且由于没有公司电脑或处于偏远地区难以触及，如何让其了解、完成认证并且乐于使用此种方式，成为了此项目目标达成的难点及关键。就在这时，招聘团队想到了将微信招聘平台链接到销售能力自动化（SFA）系统中。

SFA 系统是每个销售代表每天都要登录进行考勤、业绩记录的平台，也就是说，如果在此平台上设置微信认证的链接，就相当于所有销售都可能接收到微信员工认证和内部推荐的信息，必然也能极大促进销售人员关注内部推荐、完成认证并积极转发。

形成初步方案后，招聘团队首先联系了负责销售系统运营团队的人力资源同事以及此团队的负责人，向其清晰沟通了当前有关销售团队的招聘数据、招聘团队对此的解决方案、接入 SFA 系统后能对销售招聘起到的效果以及接入后对 SFA 系统可能产生的影响。由于相关接入的费用由招聘团队承担，在和销售系统运营团队的负责人沟通清楚后，方案获得了对方的支持，随后负责人指派了其团队中专门管理销售系统的经理，此人作为亿滋方系统的主对接人，和招聘团队一道与微信平台的供应商直接商谈，实现了微信接入 SFA 系统的设想。

链接接口设置在 SFA 系统主界面的上方，以滚动条广告的形式，反复显示有关内部推荐奖金、微信员工认证等相关信息，销售人员点击滚动条就直接转到亿滋微信招聘公众号并进入员工认证流程。

到 2016 年 11 月底，亿滋完成了微信与销售能力自动化（SFA）系统的对接，由此将微信招聘覆盖至整个公司层面。

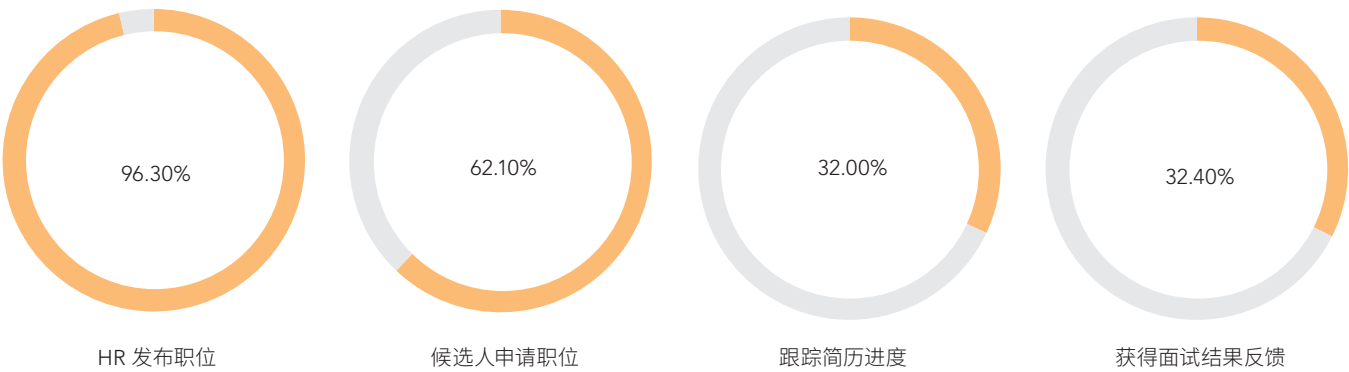


✦ 微信

微信逐渐成为人们日常交流中所必不可少的工具，HR 也发现利用微信平台可以有效地向员工传递岗位信息，正如图表 6 所示，绝大多数 HR 在开展内部推荐过程中，都会利用微信平台发布职位（96%），当然在大部分企业中，员工也可直接在微信平台直接申请职位（62.1%）。相较于邮件、内部平台局限于内部人才使用，无法与外部人才打通这些劣势，微信可以实现一些其他渠道无法实现的内推功能：推荐人对自己所推荐人的简历跟踪（32%），获得其面试结果反馈（32.4%）。

项目对使用微信平台发布信息，员工跟踪建立进度及获得候选人面试结果反馈信息的比例偏低。在与 HR 的深入沟通我们发现原因来源于两方面：一是企业确实没有相应的措施，二是企业有后续进度跟踪，但是不是在微信上，可能因为技术问题或者是主张在内部平台上呈现，具体原因不得而知。但是无论是在微信或者内部平台上，从应聘者 and 员工的体验角度以及数据分析、验证有效性的角度出发，都应该有一个可以让其获得过程及结果反馈的机制。

图表 6 贵公司在用微信平台进行内推时可以覆盖哪些流程（N=219）



员工

- 省去中间流程，仅需要“一键转发”。
- 可在线追踪反馈，增加用户体验

候选人

- 岗位信息直达，避免中间传达有误

人力资源

- 追踪各个有贡献的员工并及时给予奖励

随着微信后台操作越来越便捷，相比于传统的推荐流程（HR 发布职位—内部员工转述给候选人—候选人表明意向—员工推荐给 HR—HR 安排面试），使用微信平台可以很大程度地**简化推荐流程**，如今是当员工把链接转发出去后，候选人可以直接通过链接投递简历等待面试邀请。除此之外，通过微信**后台数据跟踪**，并对员工开通提醒功能，员工可实时知道谁点击、谁申请、谁入职，做到信息完成透明，使推荐人对此更加信任。HR 也可以通过此**评估每个参与者的贡献**并及时给予奖励。

微信和内部平台的无缝连接以提高员工、候选人使用的便捷性，不仅可以使内推信息达到高度对称，还大大增加了用户体验，同时 HR 也方便统计各个阶段的有效性及其成功率。所以这必将成为日后宣传内部推荐的主要途径。正大集团和亿滋已经成功施行超过两年并取得了一定成效，具体实施流程相见以下案例。

案例 正大集团案例——微信平台 -- 更便捷的推荐与跟踪

马晓北 | 正大(中国)投资有限公司 | 招聘经理

正大集团在 15 年实现了集团的招聘微官网和内部推荐项目的无缝连接。通过微信，员工可以了解全部开放岗位的信息，同时 HR 可以**追踪**员工的参与痕迹，比如说在微信端转发职位，发布消息。公司不仅对推荐成功的员工有奖励机制，后台系统会根据整个参与的过程进行积分奖励，所得积分可用于集团内部的积分商城的礼品兑换。如此便实现了**过程和结果**的双重奖励，大大增加了员工的积极性。

案例 亿滋案例——微信运营：促进员工关注和认证

在重点推行微信内部推荐之前，亿滋中国的招聘微信公众号已运行 2 年，累计粉丝数量仅 4 千余人，其中还有大量校园招聘留下的“僵尸粉”，员工认证数量仅有 62 人，其中大部分为招聘团队成员。而在微信上进行内部推荐，基础是必须要获得员工对微信公众号的关注并完成员工认证。亿滋中国自 2016 年 5 月起重点推广微信内部推荐，主要从以下几个不同的方面开展运营：

- 1 招聘团队必须在微信平台发布职位，在朋友圈和合适的群组中转发，并保持每天更新的节奏，甚至为重点或紧急职位配备红包。这样潜在候选人就可以直接通过微信平台申请符合的职位，亦可在微信上与招聘人员进行初步沟通，迈出职位应聘的第一步。
- 2 同时与微信服务供应商合作，给推荐双方提供较好的用户体验：一方面简化候选人申请流程，确保候选人顺利完成应聘；另一方面开通面向推荐人的即时提醒功能，使员工可实时知道谁点击、谁申请、谁入职，做到信息完全透明，使推荐人对此更加信任，更加乐于使用此平台，促成推荐人才的习惯养成。
- 3 发送推广卡片给每一位在职员工，介绍微信招聘公众号关注和员工认证的步骤，也将微信认证、转发、推荐职位这些重要过程逐一截屏保存，制作成简易操作说明来进行书面指导，并提供电话支持，有效解决了部分员工的使用问题。
- 4 鼓励、动员直线经理和业务部门将岗位精准转发。
- 5 招聘部门同时在微信端和公司邮件系统每周推送热招职位和推荐奖励名单，每月发布微信“伯乐榜单”——转发王和推荐王，给予获奖员工相应物质激励，以扩大影响力，激发员工参与热情。



员工反馈

根据 Officevibe 中的一文 ‘Employee Feedback The Complete Guide’ 显示：

- 69% 的员工表示如果他们的付出能被更好的认可，他们会加倍的努力。
- 员工希望公司更注重他们的想法而不是简单粗暴的看最后的结果。

对于内部推荐项目而言，我们在前期的电话采访也了解到，HR 很难强制性的给员工设置 KPI，更多的是需要建立一系列完善的宣传流程和奖励机制以激发员工的主动性、积极性。同时，**市场上很多的企业对于内部推荐项目的灌输是自上而下的，单向的宣传很难保证或者验证渠道的有效性，但是项目实施过程中所遇问题及挑战会因为不同的企业背景、文化而出现在各个方面，所以及时的寻求员工反馈并由此做相应的调整是十分有必要的，所带来的结果将会事半功倍。**

但是企业更多是以最后的结果作为衡量渠道、奖励机制有效性的标准，然而以结果指标去衡量渠道的有效性只能判断渠道是否有效，无法落实到每一步流程，很难因此制定改进措施。**为什么人力资源管理者会忽视呢？**

根据我们前期与 HR 的沟通了解，总结归纳出三个非常需要及时得到员工反馈的阶段以及各阶段需要通过反馈解决的挑战：

- ◆ **初期试点运营**：项目成败的关键，是否应该做内推项目？应该怎么做？
- ◆ **项目实施过程**：项目的根本和成功的催化剂，HR 传递的信息是否准确？在传递的过程中信息是否有缺失？员工接受的信息理解是否有误？设立的奖金额度能否激发员工积极性？员工对奖金的感知程度？
- ◆ **有一定员工基础后**：项目升华，举办员工主导型活动，通过让员工参与的方式了解什么样的方式会吸引员工注意。

初期试点运营

在内推项目设立的初期，为了更好的了解项目的可行性，有些企业会进行试点运营，在一个部门或者一个地区的办公室先行实施。在此阶段的员工反馈是全方位，需求各个流程可能会出现的问题。



用营销思维去做内部推荐项目，把员工当作顾客，包装产品、宣传吸引眼球、注重用户体验。



案例 思特沃克

李颖 | 思特沃克 | 高级招聘经理

试水运营两个月，收集员工反馈，有关政策，活动本身，长远建议等。根据反馈作相应的调整。形成一个闭环项目，以自然年为单位收集外部反馈，不断进行优化调整。

选择的点：选择了员工的活跃度高，人数多的成都办公室。

设计调查问卷，验证奖金是否可以吸引员工，在面试中是否客观公正，简历反馈的及时性等。重视员工用户体验

项目实施过程

在项目实施的过程中，对于目前阶段出现的挑战可以有针对性地寻求员工反馈。

为了提高沟通的有效性，在沟通中可以把员工进行分类，比如分为‘已成功推荐’和‘从未推荐’两大类。

- ◆ 针对已有推荐成功经验的员工，了解他们为什么愿意做内推，还有什么政策或奖励会刺激他们做下一次内推？
- ◆ 针对从未有内推经验的员工，询问他们有什么阻碍了他们参与，需要做什么改变可以促进他们参与。

然后进行分类总结，在下一次的活动中可以根据不同的情况针对不同的人群做不一样的宣传。

上述只是描述了面对面沟通反馈中的一种分类方式，企业可以根据自身的背景、需求等，对员工划分不同的种类。比如把员工分为新、老员工，新员工又进行校招和社招的划分，不同的群体采用不一样的内推策略与要求。

⊕ 员工主导阶段

当员工以及很熟悉内推项目并愿意为此付出时间、精力的时候，让员工参与流程设计阶段也是变相的收集反馈了解他们所想要，比如举办“最牛内推 Slogan”比赛，在收集员工设计图稿，进行评选的过程中可以了解到，什么样子的设计思路更能得到员工的关注、重视。还有一些企业会列举清单，让员工对内推项目的每一步进行打分评价，比如说内推规则、流程；内推海报设计、宣传方案；内推奖励方案等。

案例 某互联网电商公司企业——群体划分：

把公司员工分为三类，高层与主管，老员工和新员工。由于这三类人群的职级经验不同，HR 对他们实行了不同的政策和要求。

普通员工又被分为了老员工和新员工，对于老员工的话会有员工座谈会，其中会包括去关心整个业务的核心骨干，让其发动自己的社交网去帮其推荐候选人再推荐给公司。再鼓励老员工在微信平台的朋友圈发招聘信息及活动事宜，作为回报会有丰厚的奖励。相对于老员工的资源限制，新员工的资源会更新鲜。

- ⊕ 校招：企业对于校招进来的新员工更侧重于其的企业感受及满意度，所以会在入职适应期让其感受到公司的关怀，比如说完善的培训机制和快速发展的业务需求，随后便会自然而然的推荐身边的人进来。新员工的同学，校友等都是企业的潜在候选人。但他们把招聘信息发到校友群后 HR 就会收到简历申请，此时 HR 要做的就是及时的联系候选人，向其介绍企业背景，职位发展前景以及职业规划等等。接下来的面试流程也会相对简单。为了自身雇主品牌的宣传，候选人必须有半年至一年的工作经验。
 - ⊕ 社招：HR 会在做员工关怀的同时询问是否有候选人可推荐。
- HR 的积极推动和通过对不同的人群实施不同的政策使公司全员都有参与感，所以内推率及成功率都有明显的提升。

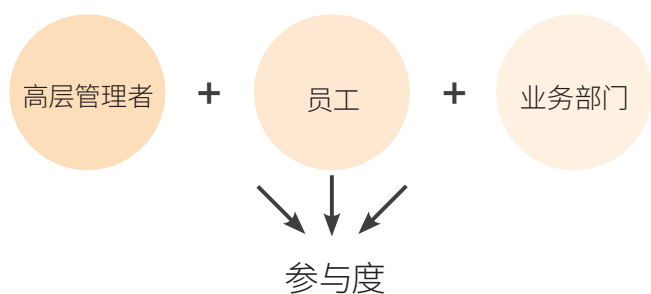


参与度—如何让更多员工参与内推

保证内推信息对称的方式除了前文提到的线上宣传，还有线下的活动宣传，不仅仅可以确保信息传递的广度，还可以确保信息接收的深度，详细描述在本章中详细介绍。

每一个员工都会有属于自己的社交圈，在里面会有符合公司要求的候选人，他们可以直接的沟通公司、岗位的情况，聪明的公司会合理地利用这部分资源。摘自 Jörgen Sundberg (2018) 在 The Talent Economy: Every Employee is a Recruiter 一文中提到，"smart people usually know smart people."

内部推荐项目的成功实施离不开三个重要群体的参与：**员工、业务负责人以及高层管理者。**



高层管理者的定位主要是从战略层面做决定，比如开启项目、项目的规模、预算计划等，这些更多地取决于企业的招聘需求、发展规模、文化背景等现有的情况和定位。

员工及业务负责人的参与度则需要一些政策流程去辅助，如通过举办线下活动聚拢人气，让更多的员工了解内部推荐项目；提供便捷有效的平台供不同部门负责人与员工沟通交流岗位信息进一步确保内推质量等。在确保员工有一定意愿度的同时还需要制定合适的激励政策刺激延续员工积极性。

在获得高层领导的支持之后，如何提升员工及业务部门的参与度的方式被归纳总结为以下三点：举办线下活动、制定合适的激励政策以及获取业务部门的支持。以下部分将阐述：举办线下活动的目的、新颖的活动形式；分别从员工、及组织层面出发制定激励政策；以及如何让业务部门支持明确职责。

举办线下活动

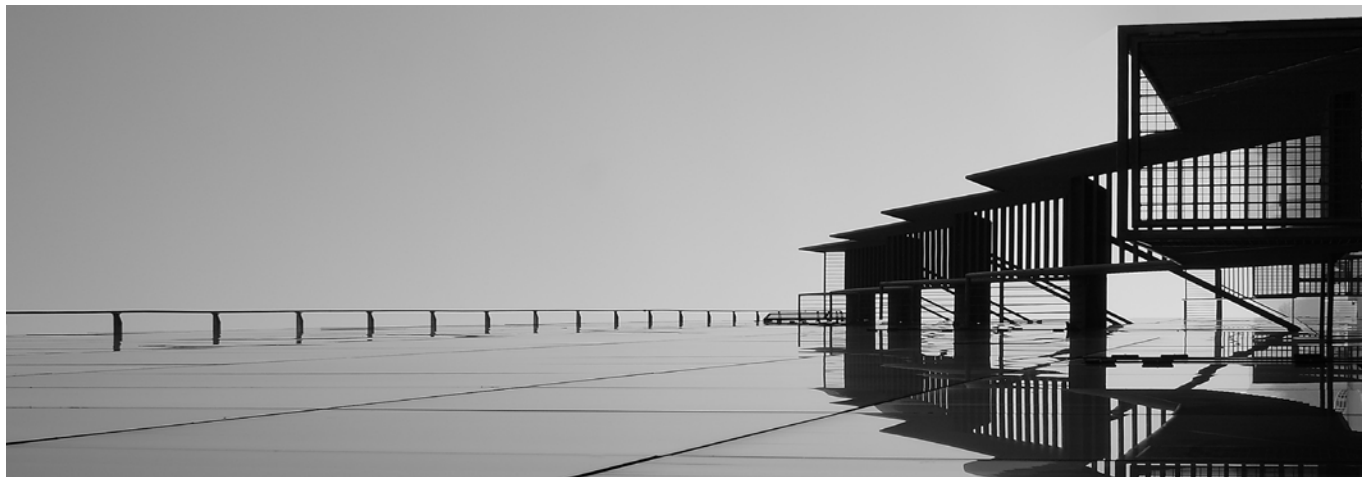
举办线下活动的优势在于其表现形式更加生动、有仪式感、影响力大且深入人心，活动的影响力远远大于单纯的发邮件、贴海报等。而活动的形式也与企业的内推项目所处的阶段有关，**从针对群体而言分为两个阶段。第一阶段以达到扩大影响力，知名度，鼓励员工积极参与为目的，举办一些热点活动吸引员工眼球。第二阶段是在员工有一定了解内推项目的基础上，为提升员工积极性的同时提高内推简历的匹配度，做更有质量的内推。**

热点活动

在此阶段的活动目的是让更多的员工了解内推信息以及岗位信息。

内部推荐项目就如同一个产品，员工会随着时间的推移渐渐淡化对产品的印象。在对一些企业进行访谈的过程中，我们发现：为了让员工保持兴趣度，企业在开展线下活动时往往会结合时下热点或者一个有趣的主题来“炒作”内推项目，刷新内推存在感和提高吸引力。

热点话题的选择一般来源于当下发生的热门事件、赛事、影视作品等，如‘旅行的青蛙’、世界杯、‘延禧攻略’；也可以是大家总所周知的古典名著，如四大名著。推荐浏览以下博泽、东软集团、正大集团案例了解企业实践。



案例 博泽——第一届活动

金怡 | 博泽汽车技术企业管理(中国)有限公司 | 人力资源总监 业务伙伴人才招聘

➤ 第一届活动宣传及效果呈现

为了迅速扩大内部推荐渠道的影响力，博泽在 2017 年时举办了一场线下的内部推荐宣传活动。

◆ 活动主题及宣传标题

活动的主题策划以海盗寻宝为主题，结合当时大热的电视剧《人民的名义》，设计海报标题为“寻才及朋友的名义”以吸引更多的参与者。

◆ 职能部门的参与

活动在午休时段举行，邀请招聘需求相对旺盛的职能部门经理和员工组织并策划一些有趣的小活动，同时在活动中向其他参与者介绍部门职能及自己部门的产品，例如热成像、机器人盖章、车门车窗测试等。通过这样的形式，既推动了内部推荐的人员招聘进程，同时使跨部门员工有机会了解不同部门的业务及职能。

◆ 活动成果

在两个小时的活动时间内，共 150 多位员工访问了展台，共提交 400 多位候选人的简历或联系方式。活动后，员工对内部推荐项目的热情持续高涨，并且对候选人的推荐也更加具备针对性。

案例 东软集团——在宣传传播方面

苏长海 | 东软集团股份有限公司 | 东软集团招聘中心主任

➤ 线下

- 东软会在所有的办公地点，食堂，走廊和电梯等员工流量大的地点放置易拉宝，条幅等，来宣传内部推荐项目。
- 东软会每个月定期举办内部举荐活动，结合当月的国家节假日主题，邀请全体员工参与。比如说中秋节设计做冰皮月饼，员工只需要关注公众号并转发热招职位信息到自己的朋友圈就可以参加，体验节日文化。如果当月没有合适的线下主题活动便会举办线上抽奖活动。活动的目的是为了培养员工的内部举荐意识，让其深入人心，一旦有合适的便会在内驱力的影响下主动推荐。

案例 正大集团——线下主题活动

正大集团会每年定时举办内推主题活动。17 年以四大名著为蓝本，并策划了不同季度的 slogan：

第一季度：西游记	西游取经目，内推荐我行
第二季度：水浒传	水浒英雄帖，广纳贤才令
第三季度：红楼梦	红楼梦中人，思才见知己
第四季度：三国演义	三国唤豪杰，见贤成大器

通过对员工的反馈发现，结合不同的主题吸引大家的眼球，带来不同的视觉体验，吸引更多员工参与活动，增强其内推意识。

案例 宜家——内部活动建设 -- 相互了解岗位职责

宜家的员工在其‘以人为本’的文化背景下对企业的认同度非常高，所以在内部推荐项目下宜家除了要考虑如何达到岗位信息的对称还要让员工真正了解目标部门的职责和岗位需求。所以宜家会在内部开放日组织员工根据当地的特色举办一些活动，形式多样，比如说话剧、计算游戏、视频介绍、实地体验等，凭借此可以把各个平时不会有交集的部门集合起来有一个互相了解部门职责的机会，让员工可以在将来进行内部推荐的时候更具有针对性，这个做法对于提升一线员工内推质量，有十分显著的效果。

宜家每年会定时举行‘人才嘉年华’，在活动中会搭建一些大的场景，邀请中国地区主要的业务部门，由负责人先统一介绍自己部门的情况，比如部门职责，发展前景，目前的空缺岗位等，其中会穿插一些有趣的小游戏吸引关注参与。一方面可以增强员工对不同部门职责的认知，从而扩大内推影响力。另一方面可以通过此途径让员工对企业本身更加了解，知道宜家不只是一家只有家具零售店的企业，是一家全球性的公司，产业链涵盖从产品生产设计到门店卖场的各个流程，从而增强企业的雇主品牌形象。

➤ 针对性宣传

在与 HR 更深入的沟通我们发现，基于员工对内推项目的认知以及对其在一定程度上的认可，人力资源管理者可以通过一些机制去确保员工推荐的简历的有效性及其针对性。比如简历筛选，只收符合岗位要求且完整的简历；对特殊的群体做针对性的活动等。

以下列举博泽第二届活动、东软集团的做法供参考。

案例 博泽——第二届活动优化

为了让员工有持续的热情进行内推，博泽在 2018 年举办了第二届场内推活动。此次活动以“**你与博泽的无限可能**”为主题，将**内部推荐与内部转岗**同时进行了推广，在内部推荐方面，相对于第一届的目标（让员工有内推意识，增加参与度），第二届的目标是收集到更多符合岗位需求的候选人资料。所以在活动中的简历提交方面做了一个优化改进，即今年的奖励机制只针对提供**完整简历**的员工。成果是虽然参加的人数与去年持平但是得到的都是有效简历。在推广活动后一周内紧接着举行了大型现场招聘会，邀请候选人现场面试，快速促成内推成果转化。

案例 东软集团——针对性宣传

随着公司业务线的转型，大多数人才需求从原本偏基层的岗位逐渐转向中高端岗位。而业务部门本身并没有很多经验去进行招聘，于是会选择和 HR 合作，所以从出发点来说，业务部门会很配合 HR 推广内部举荐活动及其策划过程。比如说总裁办相对来说会有很多外出的机会，社交网很大，HR 会针对总裁办的员工进行专门的活动。还比如说有项目需要挖竞争对手的人才，会找到公司与其有战略联盟关系的部门员工，针对其做专门的活动。总而言之就是在面向全体员工的大活动之下还会做一些有针对性的小活动，结合不同部门的不同需求。

🎯 合理的奖励机制

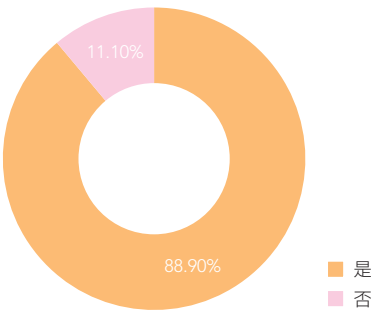
➤ 提高奖励感知度

在员工已经明确得知公司存在内推机会时，应该实施相应的奖励机制去刺激积极性。

U.S. News ‘七件关于内推你应该知道的事’一文中提到，‘奖金的设定是非常有必要的，不仅仅是对员工额外工作成果的肯定，也包含了新员工对企业文化的肯定。奖金是让员工持续参与企业设计完好的内推项目的动力。’

虽然说奖金不是决定员工参与内部推荐项目的唯一因素，但确是员工持续参与的关键动力。而且只有当激励机制满足员工的期望值时才能行之有效，反之则会成为员工积极性的绊脚石。通过图表 7，我们发现 88.9% 的企业会对内推成功的员工进行奖励。

图表 7 贵公司是否对内推成功的员工进行奖励 (N=351)



通过与多家企业的深入沟通，我们发现内部推荐的激励机制分为两种：过程奖励和结果奖励。结果奖励的呈现相对直接，发放的方式会分不同种类，企业会根据自身的岗位情况设定发放的时间及比例，例如被推荐候选人通过面试拿到 offer 时，入职时，通过试用期转正以及转正后留任一段时间的情况下。我们同时还发现在实操的过程中，如果只是单一导向型得以结果为奖励的标准，对于员工得内推积极性反而存在持续性得腐蚀，比如说举荐多人却无人成功拿到 offer 得时候，员工大概率会慢慢失去内推动力。所以有些企业会以在内推过程中所做的贡献为标准设立奖励机制，比如说推荐的简历量，文章的转发量等。

目前市场上，根据不同部门、职级划分的内推奖金额度，可在报告最后的标杆数据中查看。

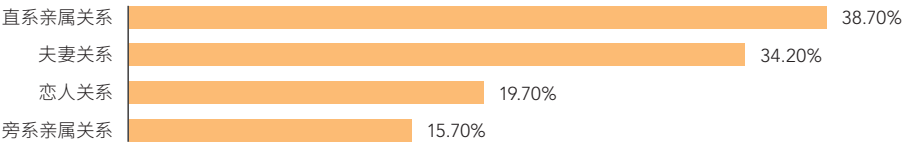
规避负面效应

另一方面，为了保护企业自身的利益，防止一些员工不合理利用公司的内推奖励政策，对于以下两种情况的内部推荐，公司应不予以奖励：

- 来自负责招聘的人力资源部门，因为他们的本职工作就是招聘，所以不予奖励。
- 来自被推荐岗位的直系领导，直系领导相对来说也应该对该岗位承担一部分的招聘责任，所以不予奖励。

企业除了要规避掉不合理利用公司奖励政策的情况外，48.3%的企业表示，为了防止由于内推关系而可能带来的‘裙带效应’，企业会对与推荐人有密切关系的候选人进行限制。如图表 8 所示，超过 30% 的企业不会考虑雇佣内推员工的直系亲属和夫妻关系人员，这是由于存在‘拉帮结派’现象的可能性，甚至于当个人利益与公司利益冲突时往往会倾向选择个人利益。根据我们与企业的沟通，发现有些企业不会把内推入职的员工和推荐人分配在同一个汇报线上。

图表 8 员工内部推荐中推荐人与被推荐人处于以下哪种关系时不考虑雇用 (N=351)



业务部门支持

观念澄清

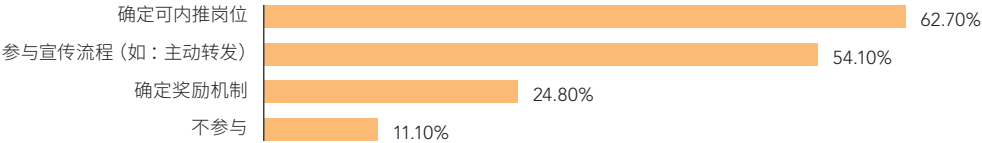
能招到胜任工作的合适人才不仅是人力资源管理者职责也是业务部门的需求。然而通过我们前期与企业的 HR 沟通发现，领导及业务部门负责人不相互配合的情况时有发生，也很难得到他们对于内推的支持。为什么争取业务部门负责人的支持很重要呢？因为业务部门负责人比人力资源管理者更了解自己的每一个员工，比如谁的人脉广，有更多的内推候选人等。再加上负责人亲自介绍内推项目及岗位信息比通过 HR 宣传要更能引起员工重视。但是现在很多企业的部门负责人认为：招聘仅仅只是人力资源部门的负责工作，自己提供帮助只会

增加自身的工作量。所以 HR 在与之交谈的过程中需要澄清观念：配合做内推项目不仅仅为 HR 解决招聘烦恼，更多的是帮助部门的人才引进，提高部门自身效率。

赋能

业务部门的支持力度直接决定了 HR 推行内部推荐项目的顺利程度，根据我们收集的数据（图表 9）显示，仅有 11.1% 的企业业务负责人是完全不参与内推项目，62.7% 的企业业务负责人参与确认可内推岗位，54.1% 的企业业务负责人会参与宣传流程，24.8% 的企业业务负责人还会参与奖励机制的确认。

图表 9 贵公司的业务负责人会参与内部推荐流程中的哪一部分 (N=351)



除了确定奖励机制可能需要由 HR 根据市场数据及岗位本身情况去衡量确定，业务部门为了与 HR 达到岗位信息对称以及更迅速及有效率地填补空缺，应该主动参与确定可内推的岗位以及参与宣传流程、以身作则。

“业务部门参与宣传流程的企业通过内推成功入职的人数比例，比没有业务参与的企业高 8.1%。”

* 通过对比图表 9 的‘参与宣传流程’选项以及图表 10 ‘通过内推入职的人数 / 总招聘人数’选项。

图表 10 贵公司的内推成功比例？(N=138)

	平均数
通过内推投递的简历量 / 总收到简历量 (N=36)	22%
初步筛选后，通过内推的简历合格量 / 总合格量 (N=53)	38%
通过内推拿到 offer 的人数 / 总招聘人数 (N=46)	27%
通过内推入职的人数 / 总招聘人数 (N=76)	24%
通过内推进来转正的人数 / 总招聘人数 (N=38)	36%
一段时间后的绩效评估通过比例 (N=36)	72%
一段时间后的留存率 (N=49)	67%
其他 (N=12)	/

在另一方面，有积极配合内推意愿以及和交流渠道的部门负责人表示，HR 在其中扮演的角色更多的是一个信息传达者，而信息的输出还是需要由部门自身把控。博泽和宜家的案例或许可以提供一些参考。

案例 博泽——第一届活动宣传及效果呈现

为了迅速扩大内部推荐渠道的影响力，博泽在 2017 年的时候举办了一场线下的内部推荐宣传活动。

活动主题及宣传标题

活动的主题策划以海盗寻宝为主题，结合当时大热的电视剧《人民的名义》设计海报标题为“寻才记——朋友的名义”以吸引更多的参与者。

职能部门的参与

活动在午休时段举行，邀请招聘需求相对旺盛的职能部门的经理和员工设摊并策划一些有趣的小活动，同时在活动中向其他参与者介绍部门职能及自己部门的产品，例如热成像、机器人、防夹测试等。通过这样的形式，既推动了内部推荐的人员招聘，同时使跨部门员工有机会了解不同部门的业务及职能。

活动成果

在两个小时的活动时间内，共 150 多位员工访问了展台，提交了 400 多位候选人的联系方式或简历。活动后，员工对内部推荐项目的热情持续高涨，并且对候选人的推荐也更加具备针对性。当年的内推率有了显著提升，占总渠道的近 30%。

案例 宜家案例——内部活动建设 -- 相互了解岗位职责

- ◆ 宜家的员工在公司‘以人为本’的文化背景下对企业产生了极高的认可度，所以在内部推荐项目下宜家除了要考虑如何达到岗位信息的对称也要注意让员工真正了解目标部门的职责和岗位需求，充分保持对公司项目内容的认可。所以宜家会在内部开放日组织员工根据当地的特色举办一些活动，形式多种多样，比如说话剧、计算游戏、视频介绍、实地体验等，凭借此可以将平时难有交集的部门集合起来，提供一个互相了解各自部门职责的机会，让员工可以在将来进行内部推荐的时候更具有针对性。这个做法对于提升一线员工内推质量，有十分显著的效果。
- ◆ 宜家每年会定时举行‘人才嘉年华’，在活动中搭建一些大的场景，邀请中国地区主要的业务部门，由负责人先统一介绍自己部门的情况，比如部门职责，发展前景，目前的空缺岗位等，其中会穿插一些有趣的小游戏吸引参与。一方面可以增强员工对不同部门职责的认知，从而扩大内推影响力。另一方面可以通过此途径让员工对企业本身更加了解，知道宜家不只是一家只有家具零售店的企业，更是一家全球性的公司，产业链涵盖有从产品生产设计到门店卖场的各个流程，从而增强企业的雇主品牌形象。

值得思考的点

提到内部推荐，企业人力资源管理者都会关心有什么提高内推成功率的方法，但是却忽略了本质——员工为什么会做内部推荐？其实是基于对企业的信任，对自己工作的认可，如果一个员工自己本身都没有坚定留下来的心又怎么会为公司推荐自己的同学、朋友或者前同事。所以在施行内推项目之前，企业应该先建立良好的雇主品牌形象；对内，员工认可并愿意为公司举荐人才；对外，候选人向往有意愿前来。

有了雇主品牌形象基础，项目的启动也需要得到高层管理者的支持，主要是从战略层面做决定，比如开启项目、项目的规模、预算计划等，这些更多地取决于企业的招聘需求、发展规模、文化背景等现有的情况和定位。同时，高管态度上的支持也会让员工更有使命感愿意参与内推项目。



总结

本报告通过两个维度来阐述，怎么提高员工的内推积极性。一是通过保证组织层面与员工层面信息传递的对称性，让更多的员工了解内推项目。二是在员工对内推有一定了解的基础上，通过一些活动和奖励机制刺激员工内推积极性。我们在报告中将以上问题总结归纳为两大挑战：信息对称及参与度，并在此对于人力资源管理者在实施内推的过程需要注意的点做一个整理和小结。

三大渠道

邮件：针对邮件沟通直接、辐射面广的优点，以及员工阅读率低且边际效益不明显的不足，HR 可以尝试一些方式和有趣的呈现形式来提高邮件的点击率，例如：

- ✦ 邀请号召力强的高层管理者进行发布，以增加员工的重视度，赋予员工使命感。
- ✦ 设计一些内容新鲜的呈现形式。如在每个员工开机打开邮件的时候会有一个小窗口弹出当下重要及紧急的岗位信息，配合一些吸引眼球的设计与文案。

内部平台：

- ✦ 增加曝光率：如果在员工使用内部平台的必经或者常用路径上植入内部推荐项目信息，作为捆绑信息会大大增加点击率。
- ✦ 打通内外部平台：打破内部平台只能用于内部宣传使用的壁垒，通过“一键转发”轻松将招聘信息扩散至朋友圈让更多的人知道。

微信：微信已成为人们日常交流中使用频率最高的工具，加以有效、合理地运用或成为日后宣传内推的主要途径。相比于邮件、内部平台聚焦于让更多的员工知道内推信息，微信可实现一些其他渠道无法做到的功能。

- ✦ 对于员工来说，可省去中间流程，仅需要“一键转发”；在线追踪反馈，增加用户体验。
- ✦ 对于候选人也可做到岗位信息直达，避免中间传达有误。

- ✦ 对于人力资源部门，可追踪各个有贡献的员工并及时给予奖励，进一步增加员工用户体验。

员工反馈：

根据内推项目发展的成熟度，人力资源管理者应采取一些措施验证其有效性。本报告根据与企业 HR 的沟通将其分类为三个阶段，并列举了需要注意的思考点：

- ✦ **初期试点运营：**项目成败的关键，是否应该做内推项目？应该怎么做？
- ✦ **项目实施过程：**项目的根本和成功的催化剂，HR 传递的信息是否准确？在传递的过程中信息是否有缺失？员工接受的信息理解是否有误？设立的奖金额度能否激发员工积极性？员工对奖金的感知程度？
- ✦ **有一定员工基础后：**项目升华，举办员工主导型活动，通过让员工参与的方式了解什么样的方式会吸引员工注意，例如举办“最牛 Slogan”大赛。

提高员工参与度：

在确保员工有一定意愿度的同时还需要制定合适的激励政策刺激延续员工积极性。如何提升员工及业务部门的参与度的方式被归纳总结为以下三点：

举办线下活动：从针对群体而言分为两个阶段。第一阶段以达到扩大影响力，知名度，鼓励员工积极参与为目的，举办一些热点活动吸引员工眼球。第二阶段是在员工有一定了解内推项目的基础上，为提升员工积极性的同时提高内推简历的匹配度，做更有质量的内推。

制定合适的激励政策：及时的给予奖励增加员工体验感和积极性。不仅对内推成功的员工给予奖励，还应该对过程中参与、贡献的员工也给予相应的奖励。

获取业务部门的支持：赋予业务部门职能，比如确定可内推职位、奖励机制等。



关于本次调研

1. 您公司所处的行业是：(N=351)

选项	小计	比例
多元化产业	18	5.10%
消费品	27	7.70%
零售业与电子商务	16	4.50%
金融服务（如，银行，保险，财富管理等）	22	6.30%
汽车及零部件	55	15.60%
机械制造	28	8.00%
生命科学（如，生物工程，医药，医疗器械等）	43	12.20%
信息技术，半导体及通讯	26	7.40%
化工与石化	16	4.50%
电子电气	13	3.70%
运输及物流	10	2.80%
能源动力	13	3.70%
建筑建材	5	1.40%
房地产	4	1.10%
造纸，包装及森林业	5	1.40%
环境科学	1	0.30%
互联网与游戏业	8	2.30%
专业性服务（如，法律，咨询，教育，旅游等）	14	4.00%
文化传媒	1	0.30%
贸易业	2	0.60%
其他	25	7.10%

3. 公司的所有权性质 (N=351)

选项	小计	比例
外商独资	161	45.87%
中外合资	50	14.25%
国有企业	21	5.98%
中国民营企业	69	19.66%
上市公司	46	13.11%
其他	4	1.14%

2. 您所在的公司（包括分公司和子公司）在中国大陆的员工数量：(N=351)

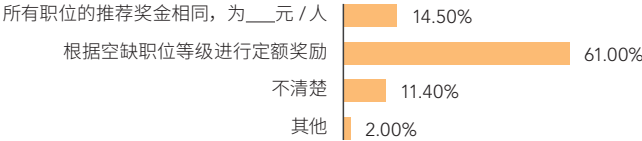
选项	小计	比例
少于 499 人	55	15.67%
500-999 人	41	11.68%
1,000-2,499 人	70	19.94%
2,500-4,999 人	62	17.66%
5,000-9,999 人	41	11.68%
10,000-30,000 人	50	14.25%
30,000 人及以上	32	9.12%

标杆数据

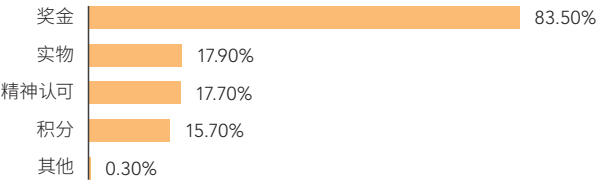
1. 贵公司进行内部推荐宣传的频次 (N=351)

选项	小计	比例
按需发布	194	55.30%
一月一次	62	17.70%
一月两次	29	8.30%
一周一次	28	8.00%
一个季度一次	25	7.10%
其他	7	2.00%
一年一次	6	1.70%

3. 贵公司员工推荐的奖金额度 (N=351)



2. 贵公司对内推成功的员工实行什么奖励? (N=351)



4. 定额奖金 (N=214) 接第 3 题 (单位：元)

	平均数	25 分位	50 分位	75 分位
定额奖金	2326	800	2000	3000

5. 市场与销售部门定额奖金奖励具体金额为 (N=300) (单位：元)

	平均数	25 分位	50 分位	75 分位
个人贡献者 N= 158	1603	600	1000	2000
一线管理者 N=158	2867	1000	2000	3375
经理及高级经理 N=145	4298	2000	4000	5000
高管 N=104	6505	3000	5000	8000

6. 支持部门 (如财务部门、人力资源部门) 定额奖金奖励具体金额为 ? (N=300) (单位 : 元)

	平均数	25 分位	50 分位	75 分位
个人贡献者 N= 152	1438	500	1000	2000
一线管理者 N=152	2516	1000	2000	3125
经理及高级经理 N=140	4166	2000	4000	5000
高管 N=103	6350	3000	5000	8000

7. 技术与研发部门定额奖金奖励具体金额为 ? (N=300) (单位 : 元)

	平均数	25 分位	50 分位	75 分位
个人贡献者 N= 164	1768	800	1150	2000
一线管理者 N=160	2956	1200	2000	4000
经理及高级经理 N=146	4635	2000	4000	6000
高管 N=106	7492	3250	5000	8000

8. 贵公司内推奖励发放时间是? (单位 : 元)

	小计	比例
参加面试	18	5.10%
拿到 offer	19	5.40%
到岗报道	73	20.80%
转正后即可	205	58.40%
转正后工作 3 个月	52	14.80%
转正后工作 6 个月	62	17.70%

引用文献

Officevibe. (2018). Employee Feedback: The Complete Guide | Officevibe. Available at: <https://www.officevibe.com/employee-engagement-solution/employee-feedback> (Last Accessed: 30/08/2018)

Sundberg, J (2018) ,The Talent Economy: Every Employee is a Recruiter, Link Humans, Available at: <https://linkhumans.com/linkedin-and-the-talent-economy-every-employee-is-a-recruiter/> (Last Accessed: 30/08/2018)





关于人力资源智享会

人力资源智享会（HREC）是高端、专业、广具影响力的，面向中国人力资源领域专业人士的会员制组织。截至 2018 年 6 月 30 日：智享会付费会员企业超过 3500 家，已经进入中国的世界 500 强和福布斯全球 2000 强企业中，超过 90% 的企业正在享受智享会的各项服务。智享会的产品和服务覆盖人力资源全领域，且形式丰富、立足前沿、全方位满足人力资源人士的“学习需求，采购需求，激励和认可需求”。

智享会满足学习需求

线下学习渠道：每年（1）举办超过 40 场的大型品牌年会及展示会；众多细分领域的品牌盛会已深入人心，成为专业人士学习前沿趋势、优秀实践的首选。（2）超过 30 场 HR Frontier 活动与标杆企业探访带您深入剖析领先企业的最佳人力资源实践。（3）覆盖人力资源各模块、领导力开发和软技能发展的超过 100 场的公开课培训和内训，提供会员企业一站式的学习解决方案。（4）“享问”微咨询平台，帮助 HR 找到指定领域的专家，在碎片时间中获得专业咨询、靶向指导。（5）Member Bridge 一对一会员互访服务，每年帮助超过 200 家会员企业对接搭桥，促进企业会员之间的深度交流，满足会员之间经验分享的需求。（6）智享会公益教练俱乐部，致力于教练技术的实践和应用，并通过教练技术帮助企业或个人实现突破、找到方法、达成目标，过去 4 年已经累计招募经过专业认证教练 50+，服务超过 500 名会员，满意度超过 95%。

- **线上学习渠道：**60 多场空中课堂与网络会议使会员足不出户就能了解管理前沿、法规动态。
- **阅读和深度学习渠道：**（1）6 期《HR Value》杂志兼具理论性和实践性，读者人数超 3 万名。（2）20+ 权威研究报告，200+ 中国本地实践案例，覆盖人力资源各个领域：管理培训生项目、人力资源共享服务中心、人才管理与领导力发展、蓝领员工管理、招聘流程外包、校园招聘、在线学习与移动学习、人力资源业务伙伴、变革管理等等，提供人力资源行业的洞察分析、前沿趋势以及优秀实践分享，帮助人力资源从业者做出科学决策。

智享会满足采购需求

- 智享会每年在中国主要城市举办覆盖学习发展、招聘任用、薪酬福利、人力资源技术各主题的大型专业研讨会和展示会，吸引超过 500+ 中国最顶尖人力资源服务机构和解决方案供应商，全面满足会员企业采购需求。
- 线上供应商采购指南（The Purchasing Guide），基于行业内上千位人力资源专业人士的用户真实评价形成，帮助人力资源从业者在采购服务时节省时间、降低风险。
- 内训咨询服务平台，每年帮助超过 200 家公司找到服务好、质量高、满足企业定制需求的经智享会认证的咨询和培训服务提供商。
- 智享会会员共保池，结合会员集体采购力量，降低保费。

智享会满足激励和认可需求

- 智享会以“汇聚优秀企业，发现最佳实践，引领人力资源行业发展”为目标，每两年举办的“中国学习与发展价值大奖”、“中国招聘与任用价值大奖”，“中国人力资源共享服务中心”和“中国薪酬与福利价值大奖”颁奖盛典，作为中国人力资源业内的“奥斯卡奖”而倍受瞩目。智享会遵循“公正、公开、公平”原则，邀请独立的人力资源领域资深专家组成评委会，打造出专业、公平、公正的人力资源奖项，以激励和认可行业中的优秀企业、优秀团队、优秀实践和优秀人物。
- 《HR Value》杂志、调研报告及案例、会议论坛等汇聚大批行业领先企业，成为展示优秀实践和团队成果的舞台。



欲了解更多详情

电话：021-60561858 传真：021-60561859

智享会官方网站 www.hrecchina.org

智享会官方微博：<http://weibo.com/hrec>

智享会微信公众账号：HRECChina

第二届中国员工内部推荐实践调研报告

THE 2ND CHINA INTERNAL REFERRAL PROGRAM PRACTICE SURVEY REPORT