

招聘杂谈

Henry LIU

20170121

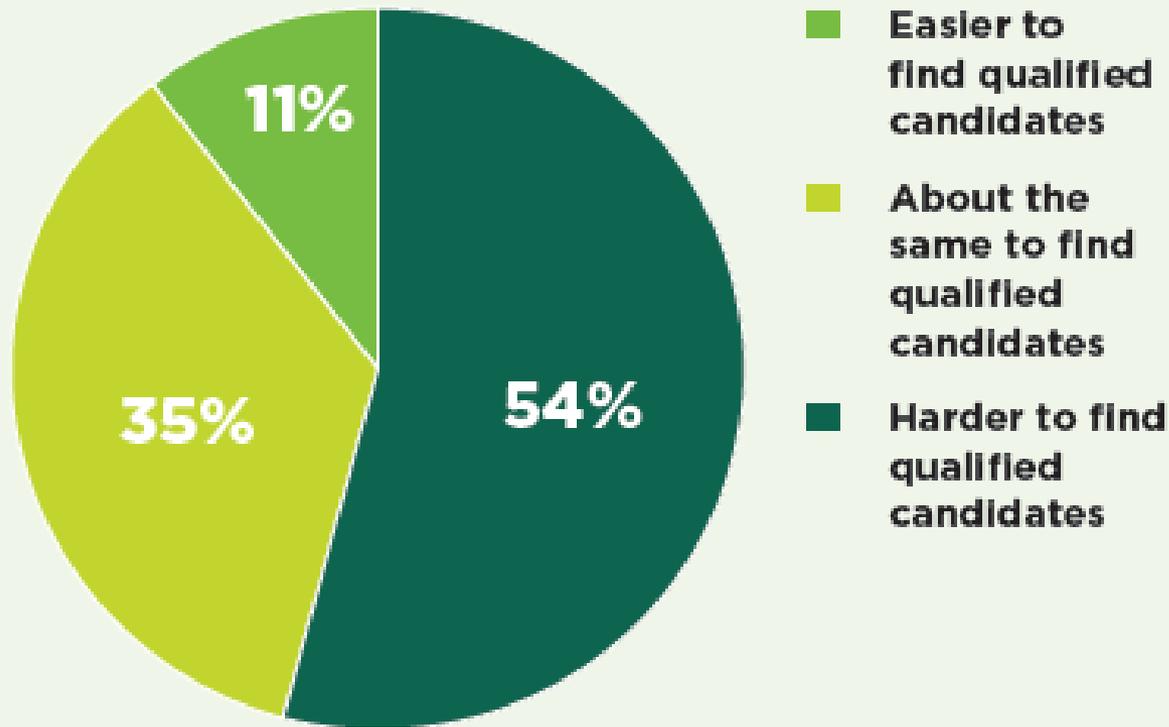
Henry的简历

- 12年HR老兵
- 6年招聘管理工作经验
- 3家上市公司（台企+民企）
- 卫浴建材+通信+医疗器械



招聘看起来越来越难.....

Compared to one year ago, Is It:

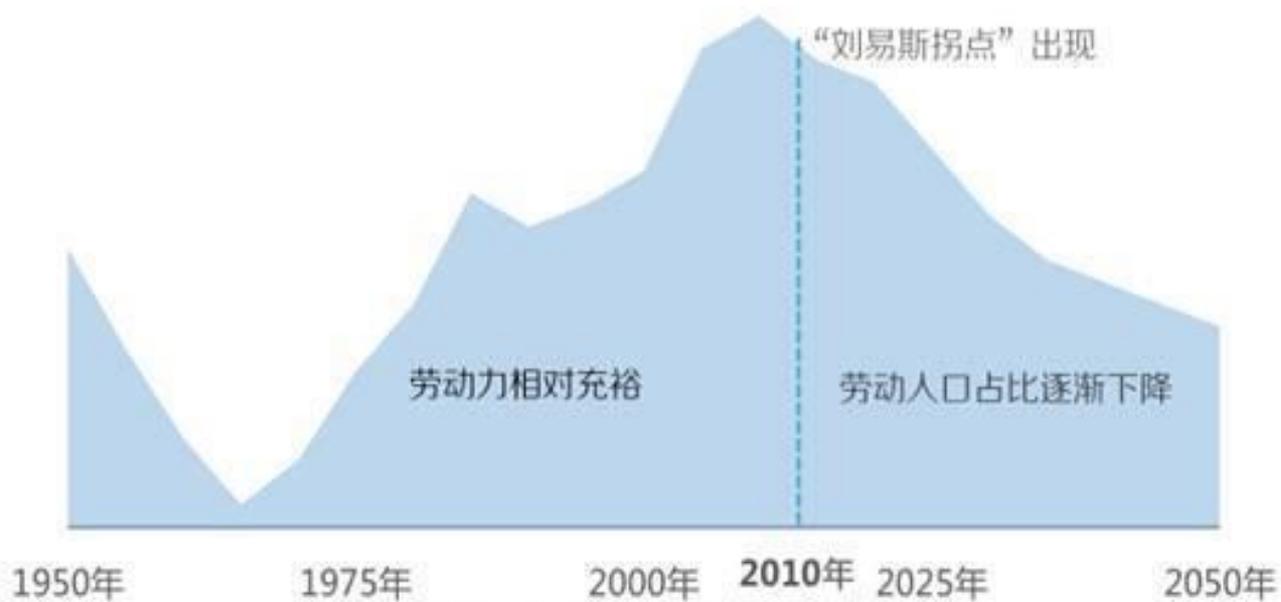


Source: Korn Ferry 《The Talent Forecast》

宏观：劳动力市场

人口红利逐渐消失

中国劳动力人口占比走势



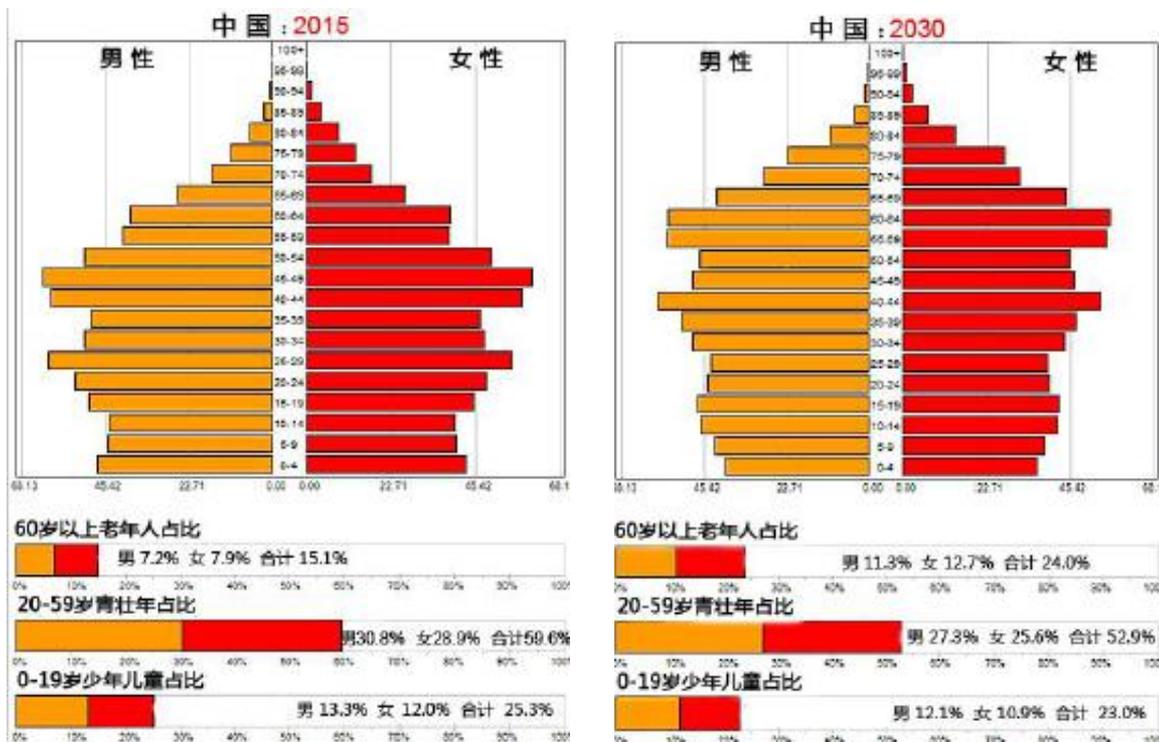
数据来源：中国人民大学人口与发展研究中心

2012年：9.37亿

2015年：9.11亿

3年劳动力减少2600万

老龄化逐渐加剧



2015年60岁以上老年人口

2.2亿,

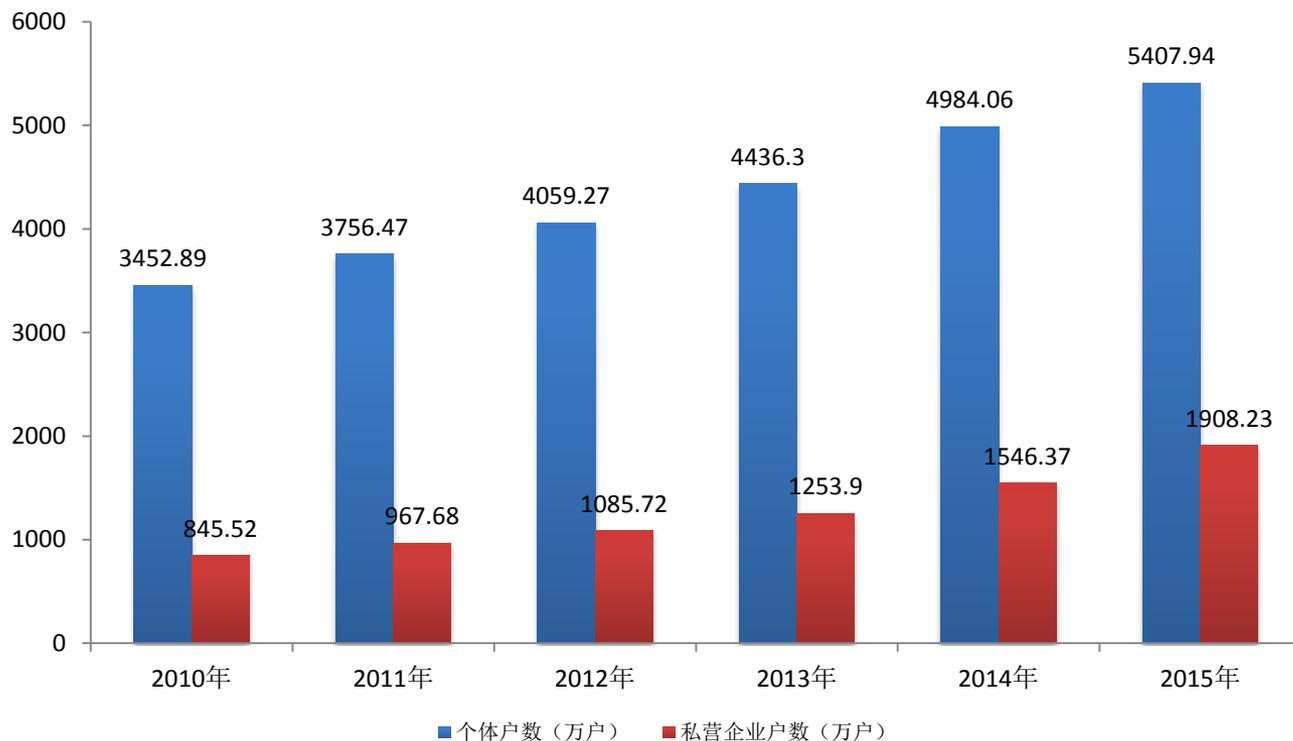
到2030年将达3.58亿,

成为老龄化最严重国家之一。

数据来源: 中国统计年鉴, 联合国《世界人口展望2012修订版》报告

双创政策分流劳动力

个体户及私营企业规模



2015年新登记企业达

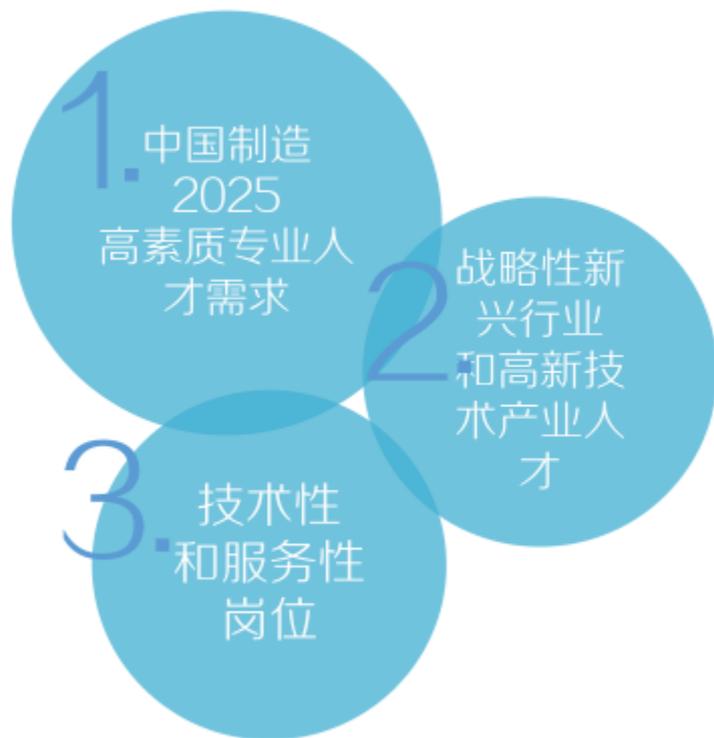
443.9万户,

平均每天新增

1.2万户

数据来源：中国统计年鉴

产业转型中的人才结构性矛盾



70%企业认为

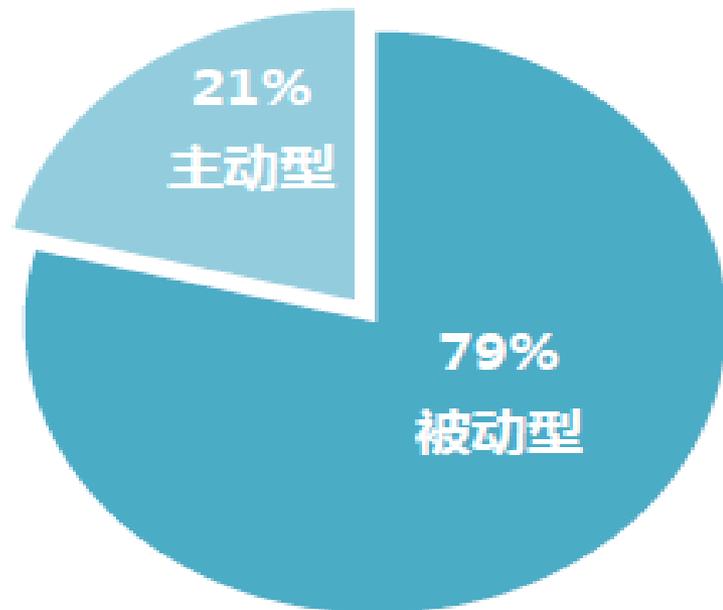
大学生在校期间学到的知识实用性不高

2015年农民工人口数量接近**2.8亿**,

但仅有**33%**的农民工接受过技能培训。

被动求职者占比非常大

中国求职者分类



“您目前处于什么求职状态？”
来源：领英 2014 人才趋势调查

主动型求职者特征:

- ✓ 正在积极寻找工作
- ✓ 每周查看几次工作机会

被动型求职者特征:

- ✓ 利用个人关系网了解工作机会
- ✓ 愿意和招聘人员沟通
- ✓ 对现有工作满意，不愿意变动

二孩政策

2016年全国出生人口将超**1750万**，
相比2015年**1655万**，
增加近**100万**

“全面两孩”并不是生育政策调整的终点，
应该根据实际的生育指标发展变动趋势，及时做出调整
或保持生育政策的决策

—中国社科院人口所《人口与劳动绿皮书》

人工智能 (AI)

图1: 中国目前55%-77%的就业易在未来被技术取代

易被自动化的就业比例 (%)



来源: 世界银行《2016年世界发展报告: 数字红利》。

微观：人才供应链

人才战争的另一个视角

招聘



V1.0

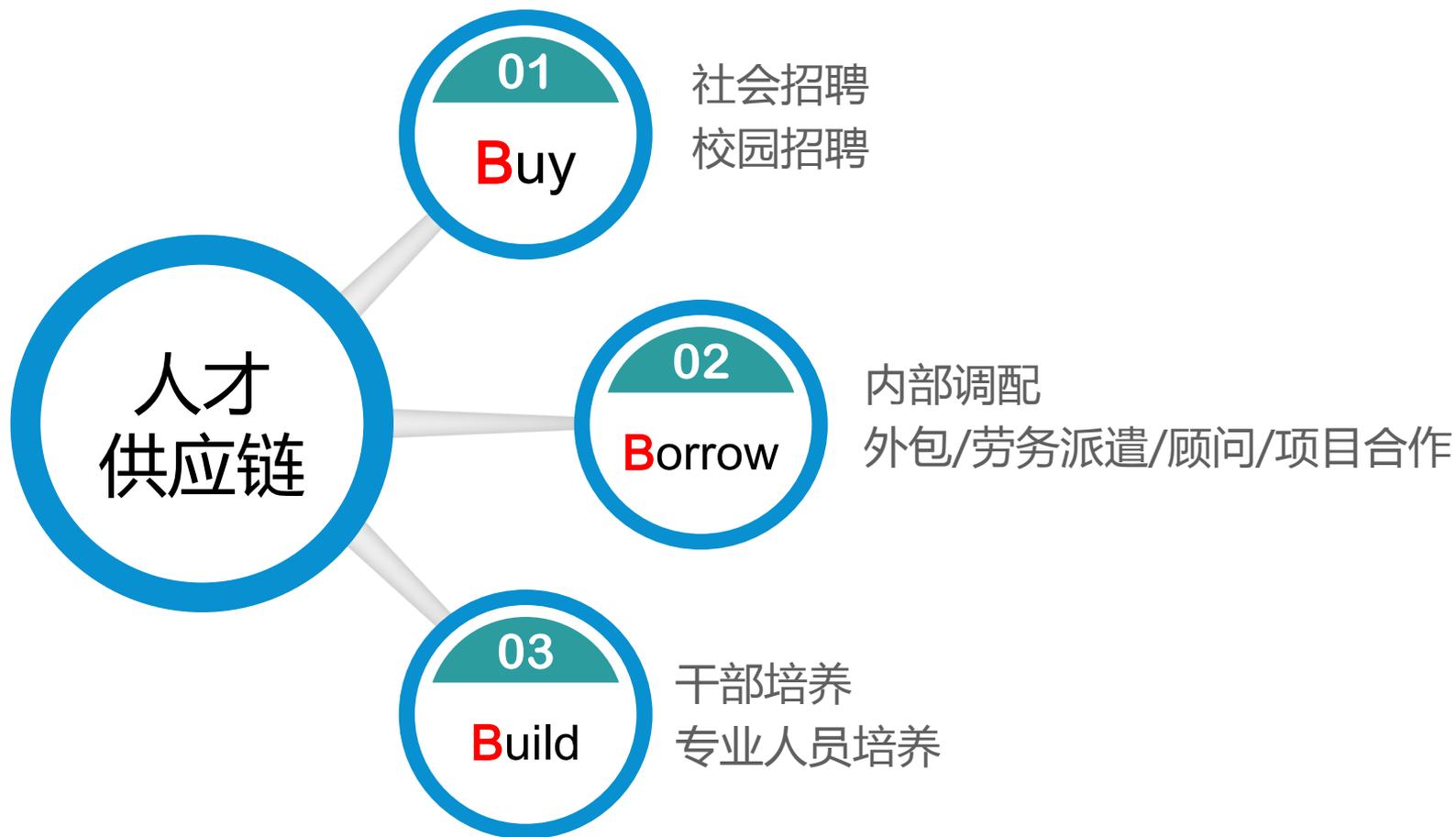
人才供应链



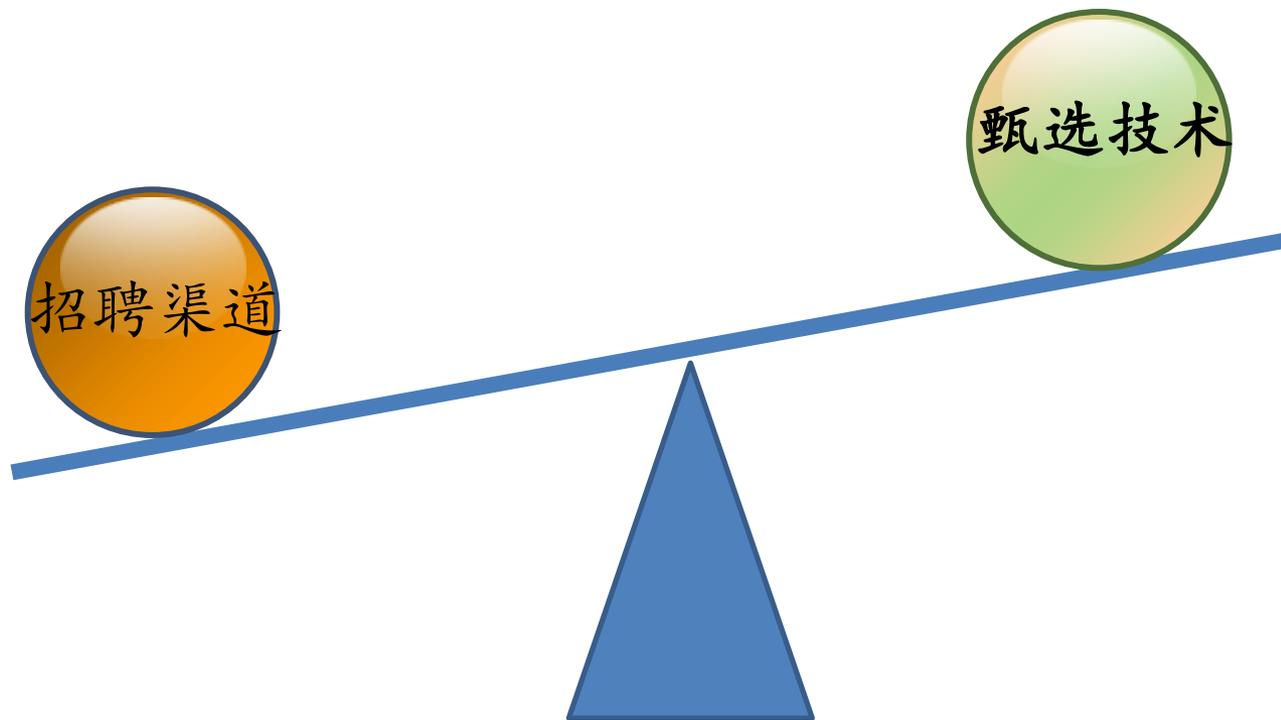
V2.0



人才供应链：3B模型



社会招聘



招聘渠道多元化、垂直化

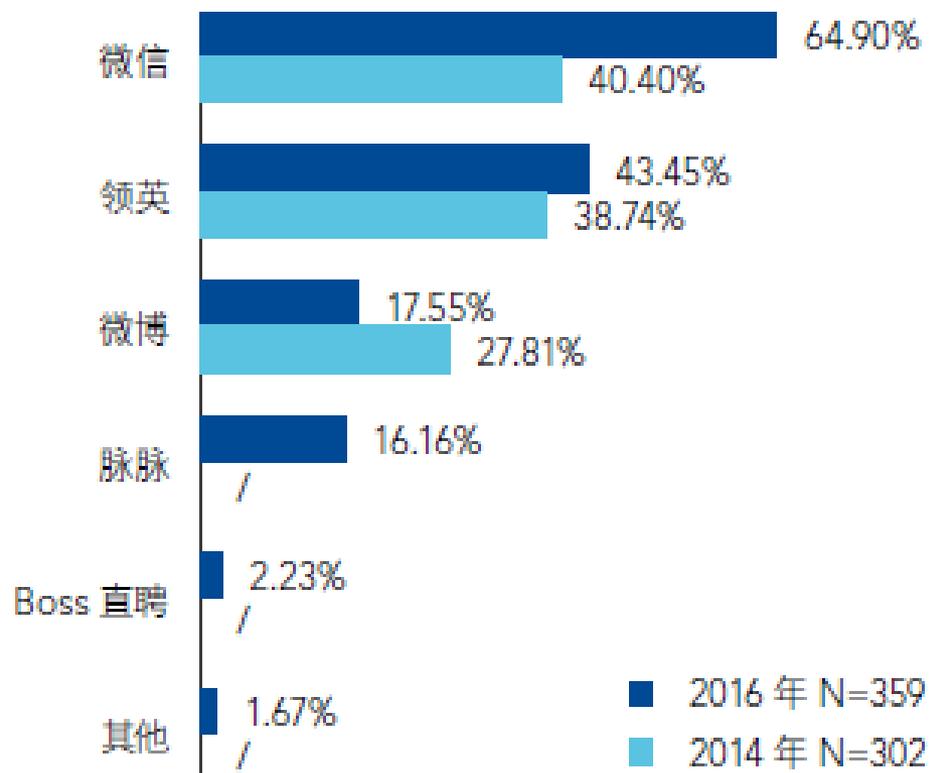


中国领先的大学毕业生求职网站



社交网络在招聘中的使用现状

图表 30 参调企业正在使用的社交媒体招聘



社交网络与雇主品牌

91%

的中国人才招聘负责人认为，雇主品牌对他们聘请优秀人才的能力具有显著影响

制定雇主价值主张

Proactively communicate this to drive engagement with talent

利用员工网络

Your people are networking with like minded people; engage them

搭建强大的人才社区

Build strong, ongoing relationships with interested talent

社交网络平台展现

Highlight career opportunities and socialize your employer brand

公司招聘门户：不容忽视的入口

HUAWEI 招聘 首页 校园招聘 社会招聘 个人中心 中文 登录 注册

职位搜索

职位所属区域: 全部 [其他区域]

请输入职位关键词

深圳 软件工程师 文员 工程师 采购 电气工程师 Java 开发 芯片

热门职位

- 客户经理 中国-广东-深圳
- IT集成工程师 中国-陕西-西安
- 产品经理 (数通传输网...) 中国-广东-深圳
- IT交付项目经理 中国-广东-深圳
- 高级营销经理A 中国-广东-深圳

Tencent 腾讯 登录 | 注册 | 反馈建议 | Tencent Global Talent 收听腾讯招聘 分享

首页 社会招聘 认识腾讯 人在腾讯 校园招聘

职位搜索 job search

全部工作态 全部职位类别 请输入关键词

热门推荐

- 【深圳】14914-品牌总监 (...)
- 【北京】MIG16-汽车后服...
- 【北京】16810-运维运营...
- 【深圳】OMG236-重机工...
- 【深圳】MIG04-渠道业务...

招聘动态

- 互联网+教育, 期待与您一起实现梦想
- 魔方工作室群-一个有爱好玩的地方, 创造...
- 移动游戏产品部邀你一起, 品味最优质的手游...
- 智能玩具联合项目招聘
- 腾讯春季校招, 加入我们, 连接一切!
- 魔方工作室群2015年大量职位春季火热招聘

常见问题

- 如何应聘腾讯公司的职位?
- 应届生如何应聘?
- 腾讯应聘流程是什么?
- 我注册了简历, 但为什么没有人联系我?
- 我忘记密码了, 怎么办?

高级职位 MBA全球招聘 互动娱乐事业群招聘 微信事业群招聘 技术工程事业群招聘 社交网络事业群招聘 移动互联网事业群招聘

人才招聘

GE的工作机会 English 职位搜索 职位注册

请输入关键词

请选择国家 请选择省份

China State/Province

热门职位

输入您的姓名并注册, 您将能够与招聘经理沟通, 跟踪您的申请并接收招聘经理的反馈消息。

选择您感兴趣的职位类别

招聘职位

- Application Jobs
- Business Jobs
- Capital Jobs
- Research Jobs
- Energy Management Jobs
- Healthcare Sales & Marketing Jobs
- Healthcare Service Jobs
- Oil & Gas Jobs
- Power & Water Jobs
- Vendor All Job Opportunities

mindray 迈瑞 Global Site | 注册 | 登录

职位类别: 全部 供应链 管理 生产制造 研发 营销 客户服务 质量 专业职能

工作地点: 全部 北京 成都 大连 深圳 福州 广州 贵阳 哈尔滨 海南 杭州

发布时间: 全部 一天以内 一周以内 一个月以内 三个月以内

找到49个职位

职位名称	职位类别	招聘人数	工作地点	发布时间
销售工程师 (生命信息与支持产品)	营销	1	5029 青岛分公司	2017-01-17
战略发展专员	专业职能	1	5001 深圳-总部	2017-01-17
国际市场拓展专员	营销	1	5001 深圳-总部	2017-01-17
国际大客户经理	营销	2	5001 深圳-总部	2017-01-16
外贸财务专员	专业职能	1	5001 深圳-总部	2017-01-13
应用管理工程师_Lucas	专业职能	1	01 迈瑞-总部	2017-01-12
技术秘书 (实习生)	专业职能	1	5001 深圳-总部	2017-01-10
财务分析师	专业职能	1	5001 深圳-总部	2017-01-09
化学发光产品销售	营销	1	5046 长沙分公司	2017-01-09
客户经理 (基础医疗)	营销	1	5042 西安分公司	2017-01-09

1 2 3 4 5 6 7 > >>

- 销售工程师 (迈瑞) 5010 成都分公司
- 临床推广专员 (化学发光) 5007 北京分公司
- 临床推广专员 (化学发光) 5014 广州分公司
- 体外诊断产品市场经理/专员 5001 深圳-总部
- 体外诊断产品市场经理/专员 5001 深圳-总部
- 国际销售代表 5001 深圳-总部
- 销售工程师 (迈瑞) 5034 烟台分公司
- 市场专员 (生命信息与支持) 5024 兰州分公司
- 临床应用专员 (生命信息与支持产品) 5007 北京分公司
- 国际产品市场专员 (血液产品) 5001 深圳-总部
- 销售工程师 (体外诊断产品) 5044 新疆分公司
- 销售工程师 (体外诊断产品-化学发光) 5013 福州分公司
- 超声临床应用专家 5007 北京分公司
- 销售工程师 (体外诊断产品) 5039 天津分公司

内部推荐几点思考

- 有针对性地使用信息推广渠道
- 营造内推文化：高层参与，新员工宣导、内部宣传
- 激励及时，过程激励尤佳
- 物质奖励与精神奖励并举
- 重视用户体验，投递方便，反馈及时
- 多一嘴

RPO(Recruitment Process Outsourcing)

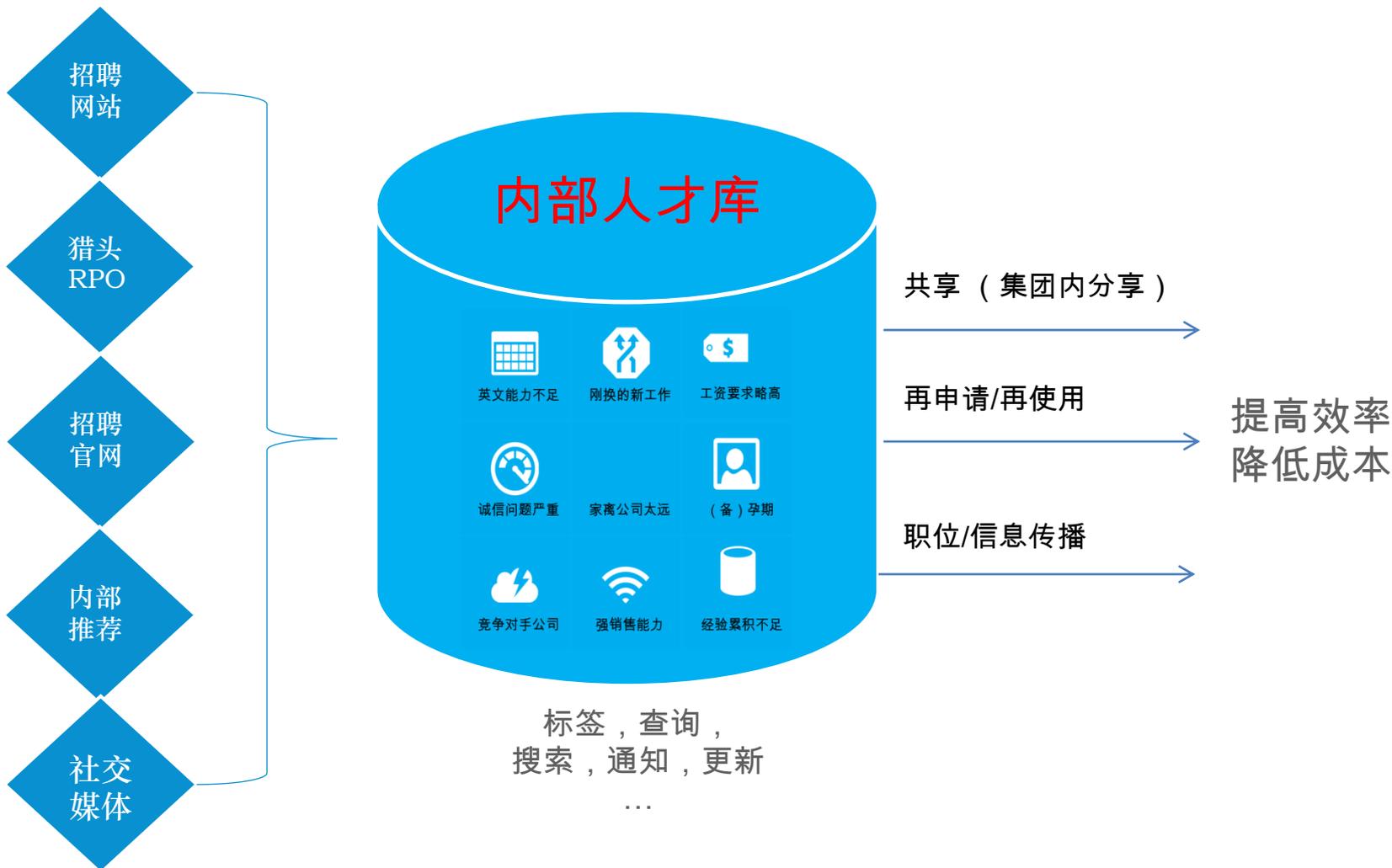


猎头：培养战略性合作伙伴

信任 协作



内部人才库激活



海外留学生招聘

超过65%的留学生在毕业后已经回国找寻工作机会中，另外有近13%的留学生表示之后有很大意愿回国就业。

不愿回国的留学生仅占1.8%，已属于极少数群体。



为什么会需要留学生呢？

企业的发展、走向国际，都离不开人才。对于企业来说，留学生的海外求学经历、英语能力以及开拓的事业和积极主动的处事方式，能够为企业带来较大的帮助。多元化的企业氛围，能够提升企业文化与员工质量，为企业注入新鲜血液。

满足新规划事业或新开辟业务所需的人员需求

50%

企业多元化人才有更多需要

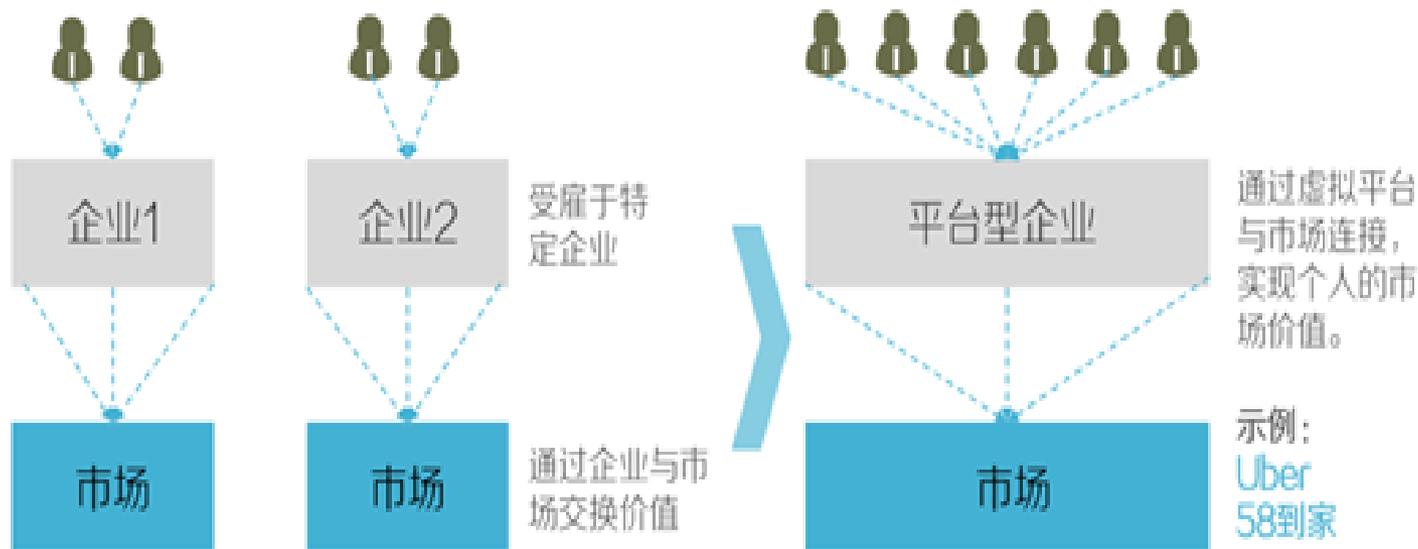
68%

企业国际业务的增加

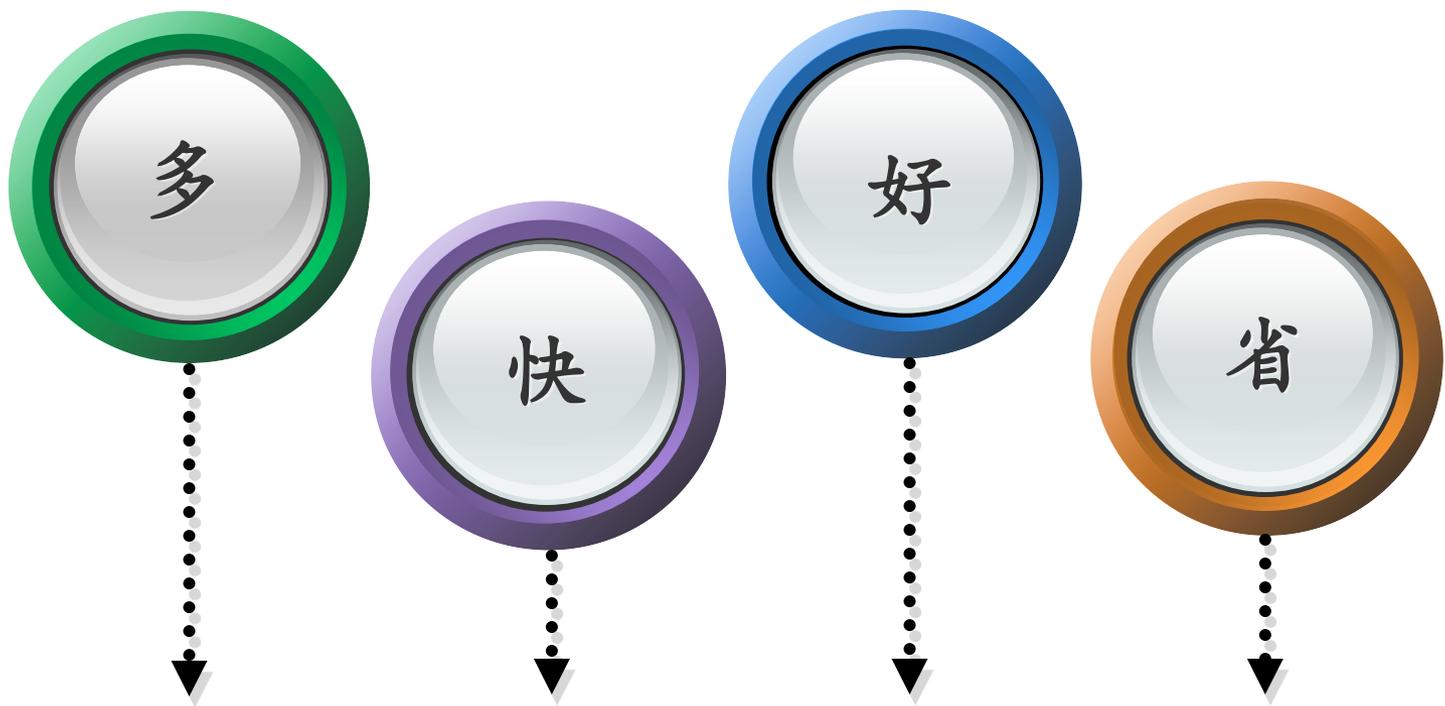
32%

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80%

共享经济：人才共享与使用权思维



招聘渠道组合管理要练组合拳而不是一招鲜



招聘渠道组合必须考虑经济性和时效性，**为结果付费。**

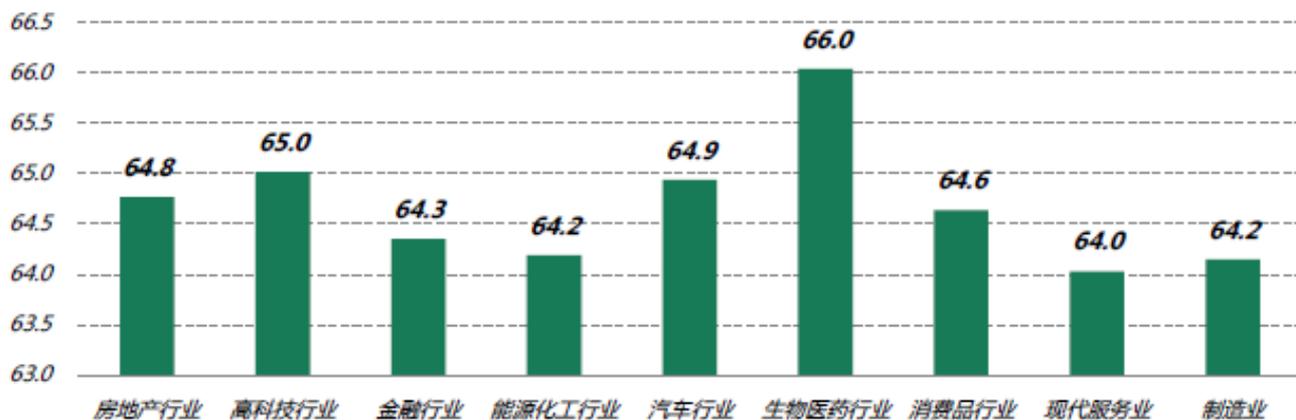
内部调配：内部人力资源盘活



招聘质量

招聘质量分析

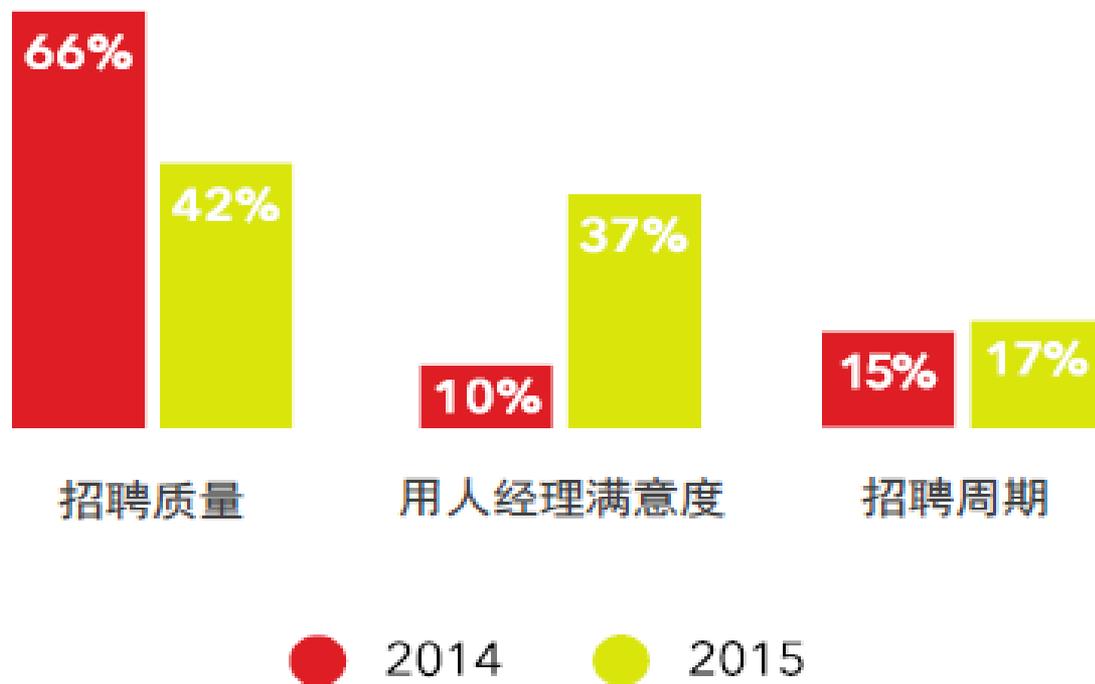
4.2 不同行业招聘质量得分



调研数据显示，生物医药行业、高科技行业、汽车行业的招聘质量相对突出，这也是招聘效能得分相对领先的原因之一。

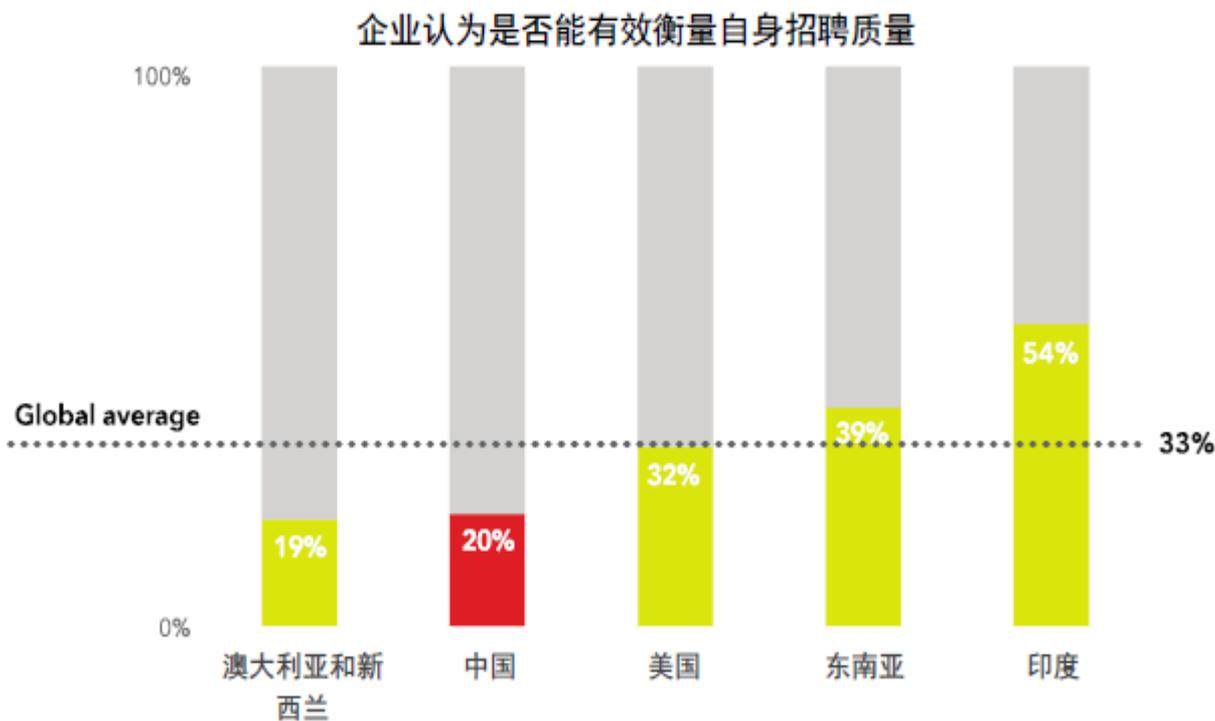
衡量招聘团队绩效时，招聘质量依然是最有价值指标。

最有价值的指标



Sourcing: LinkedIn 《2016年中国人才招聘趋势报告》

招聘负责人认为招聘质量的衡量方法不够有效



● 高 = 我们是行业翘楚 / 非常有效

● 低 = 部分有效 / 不太有效 / 根本无效

Sourcing: LinkedIn 《2016年中国人才招聘趋势报告》

招聘质量的定义

狭义：招聘需求完成的程度

广义：招聘策略执行的程度



招聘质量衡量指标动态匹配招聘策略

基础性指标

- 试用期通过率
- 一年内通过率
- 目标院校学生占比

策略性指标

- 行业内人才招聘达成率
- 战略性人才招聘达成率
- 关键人才招聘达成率
-

招聘质量管理体系三要素

01

需求

03

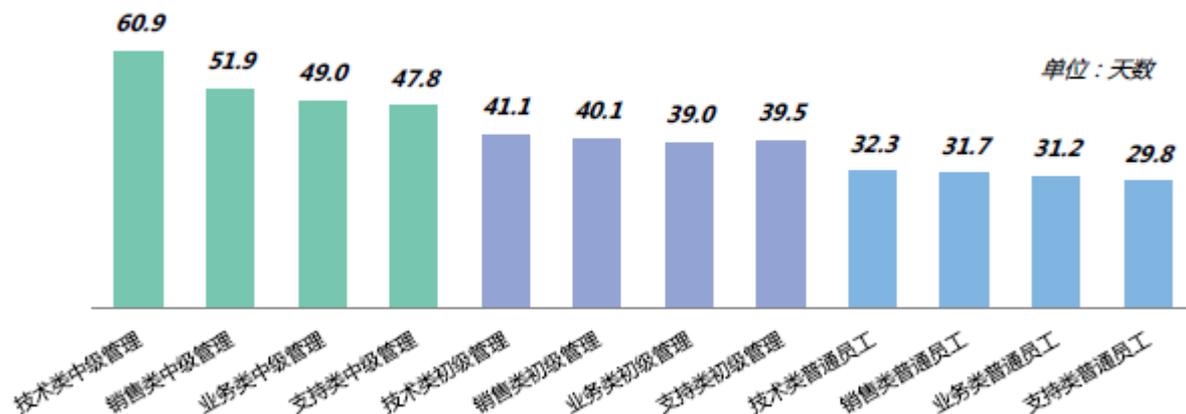
甄选工具

02

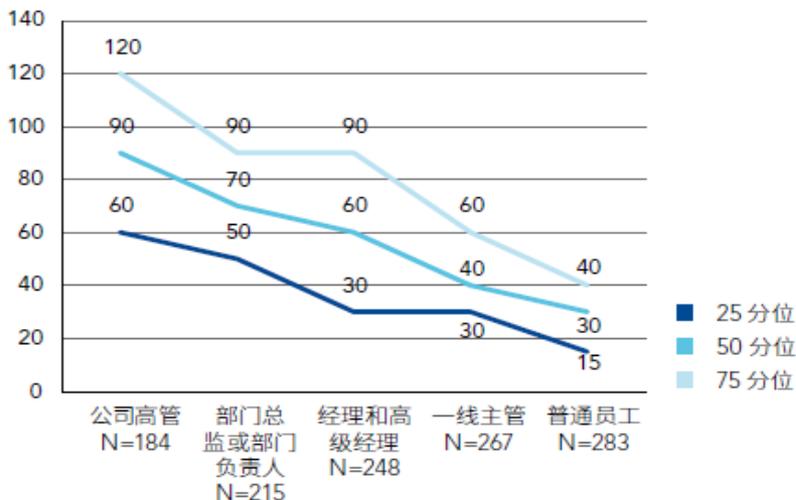
面试官

招聘效率

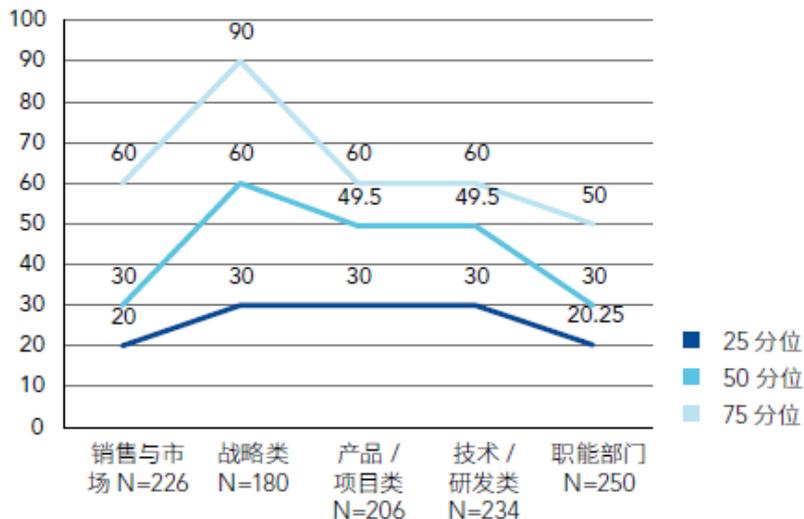
2.6 不同职能、不同层级岗位的平均招聘周期



图表 13 参调企业不同职级职位的平均招聘周期 (天)



图表 14 参调企业不同部门 / 职能职位的平均招聘周期 (天)



招聘效率是指在既定的投入和明确的质量要求下，单位时间内完成的招聘任务量。



招聘效率提升系统三要素

招聘效率的思考

- ABC技术时代招聘效率提升带来更多可能
- 招聘团队的配置是效率提升的重要因素
- Hire slow , fire fast

THANK