课题名：提高招聘计划达成率

部门名	人事行政部
课题组长	曾燕
活动周期	2018.07--12

YEJIA

目 录

1 课题确定

2 小组组织架构图

3 活动推进计划

4 现状调查

5 目标设定

6 原因分析

7 对策树立

8 对策实施

9 效果确认

10 标准化

一、课题计划书

课题名	提高招聘计划达成率
编号	010
主导部门	人事部
课题组长	曾燕
项目成员	曾振文、彭晓英、黄慧芳、米思敏、任波涌、张春雷
项目周期	2018年7月--10月
活动原则	每周三；16：00~17:00；场所：会议室

现状问题点（选定背景）

背景： 全国经济的飞速发展，近年来人才市场的供需严重失衡，外出务工人员的减少，有工作需求的人也在减少，企业在招聘过程中找到相对合适人选的周期也随之拉长，好不容易筛选到合适的简历，面试又不通过，反复的来回搜简历，约人等 一系列的重复工作，无法完成招聘计划达成率

问题点：

1、简历投递少，搜索到的简历量也少
2、约到人面试、面试不通过
3、面试通过后，人员没入职
4、入职后，没做几天又离职了
5、人才市场供需失衡

详细推进内容	推进日程
1、对招聘流程、计划及目前招聘职位的岗位描述进行疏理	7.9--7.20
2、对招聘需求与计划未达成间的差距进行原因分析	7.23---8.12
3、对策树立，对招聘计划及流程进行整理和确定改善实施计划	8.13---8.26
4、计划执行过程中遇到的问题进行修正并执行	8.27---9.16
5、维持并执行新的计划	9.17---10

活动目标

指标名： 招聘计划的达成率

- 基线值：50
- 目标值：70

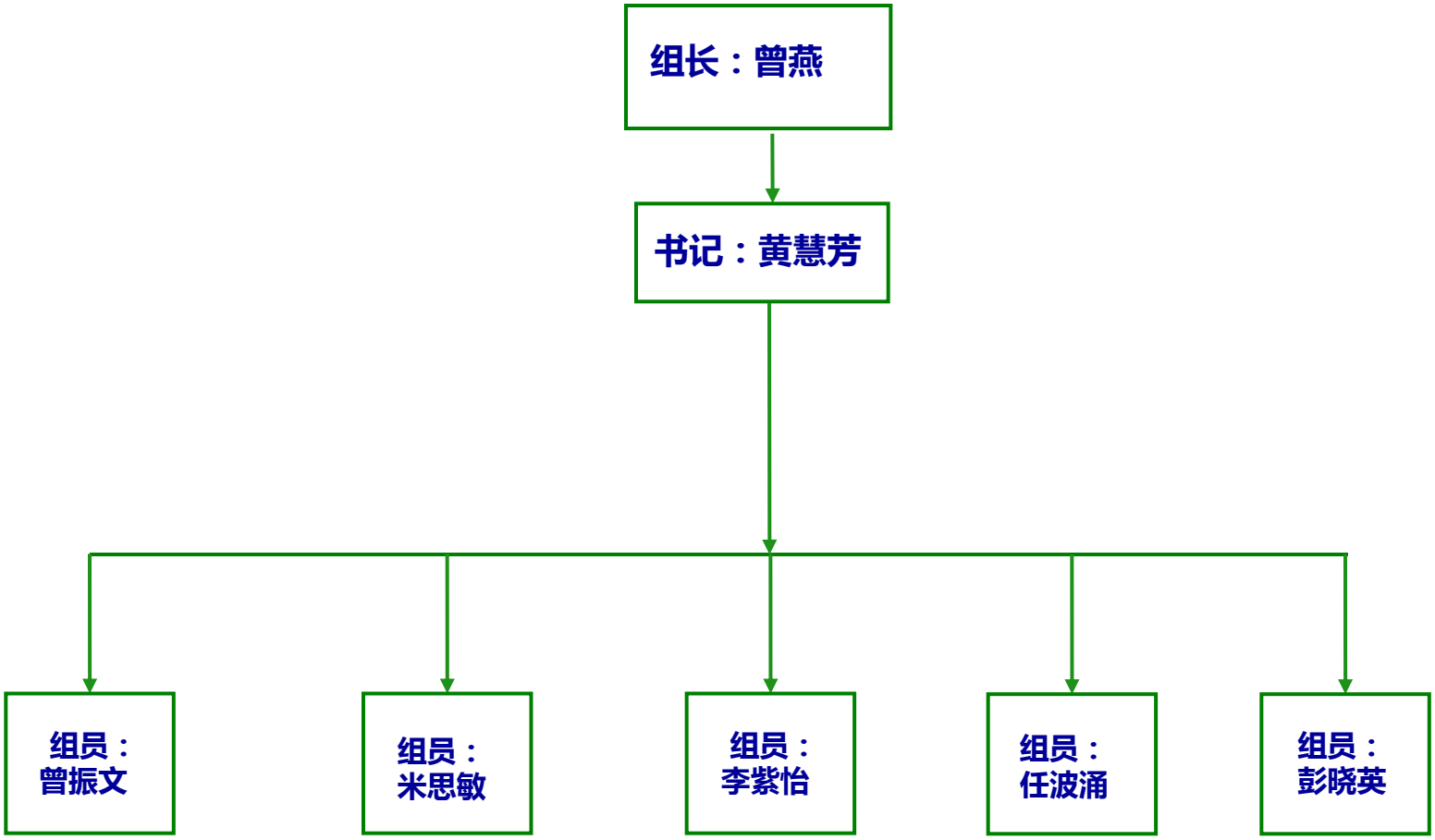
预估效果

效果为背景里描述内容带来的量化效果

- 非财务效果：

及时招到企业合适人选

二、小组组织架构图

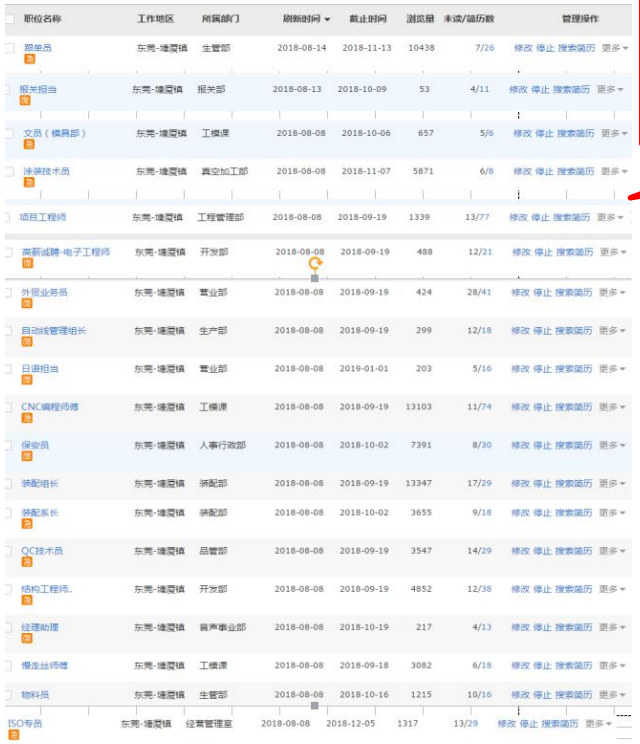


三、小组活动推进计划

进行阶段	18年07月第3周	18年07月 第4周	18年08月 第1周	18年08月 第2周	18年08月 第3周	18年08月 第4周	18年09月 第1周	18年09月 第2周	担 当
活动开始									曾 燕
现状调查									曾 燕
目标设定									曾 燕
原因分析									曾 燕
对策树立									曾 燕
对策实施									曾 燕
效果									曾 燕
标准化									曾 燕

计划 ——→ 实施 ——→

现状调查



职位名称	工作地区	所属部门	刷新时间	截止时间	浏览量	未读/简历数	管理操作
跟单员 急	东莞-塘厦镇	生管部	2018-08-14	2018-11-13	10438	7/26	修改 停止 搜索简历 更多
报关担当 急	东莞-塘厦镇	报关部	2018-08-13	2018-10-09	53	4/11	修改 停止 搜索简历 更多
文员（模具部） 急	东莞-塘厦镇	工模课	2018-08-08	2018-10-06	657	5/6	修改 停止 搜索简历 更多
涂装技术员 急	东莞-塘厦镇	真空加工部	2018-08-08	2018-11-07	5871	6/8	修改 停止 搜索简历 更多
项目工程师	东莞-塘厦镇	工程管理部	2018-08-08	2018-09-19	1339	13/77	修改 停止 搜索简历 更多
高薪诚聘-电子工程师 急	东莞-塘厦镇	开发部	2018-08-08	2018-09-19	488	12/21	修改 停止 搜索简历 更多
外贸业务员 急	东莞-塘厦镇	营业部	2018-08-08	2018-09-19	424	28/41	修改 停止 搜索简历 更多
自动线管理组长 急	东莞-塘厦镇	生产部	2018-08-08	2018-09-19	299	12/18	修改 停止 搜索简历 更多
日语担当 急	东莞-塘厦镇	营业部	2018-08-08	2019-01-01	203	5/16	修改 停止 搜索简历 更多
CNC编程师傅 急	东莞-塘厦镇	工模课	2018-08-08	2018-09-19	13103	11/74	修改 停止 搜索简历 更多
保安员 急	东莞-塘厦镇	人事行政部	2018-08-08	2018-10-02	7391	8/30	修改 停止 搜索简历 更多
装配组长	东莞-塘厦镇	装配部	2018-08-08	2018-09-19	13347	17/29	修改 停止 搜索简历 更多
装配系长 急	东莞-塘厦镇	装配部	2018-08-08	2018-10-02	3655	9/18	修改 停止 搜索简历 更多
QC技术员 急	东莞-塘厦镇	品管部	2018-08-08	2018-09-19	3547	14/29	修改 停止 搜索简历 更多
结构工程师 急	东莞-塘厦镇	开发部	2018-08-08	2018-09-19	4852	12/38	修改 停止 搜索简历 更多
经理助理 急	东莞-塘厦镇	音声事业部	2018-08-08	2018-10-19	217	4/13	修改 停止 搜索简历 更多
慢走丝师傅	东莞-塘厦镇	工模课	2018-08-08	2018-09-18	3082	6/18	修改 停止 搜索简历 更多
物料员	东莞-塘厦镇	生管部	2018-08-08	2018-10-16	1215	10/16	修改 停止 搜索简历 更多
ISO专员 急	东莞-塘厦镇	经营管理室	2018-08-08	2018-12-05	1317	13/29	修改 停止 搜索简历 更多

7月份公司在网络上所发布的实际招聘需求岗位为19个，招聘渠道为1个

	3月		4月		5月		6月		7月		8月	
职位	装配系长	装配组长	EDM技术员	QC	测量员	保安员	网络管理员	CNC操机技术员	设计工程师	项目工程师	慢走丝技术员	仓管员
需求人数	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2
简历投递数	20	10	11	5	20	10	6	8	6	14	23	21
符合人数	1	1	1	3	1	1	2	2	2	10	20	15
达成率	50.00%	10.00%	100.00%	40.00%	100.00%	10.00%	33.33%	25.00%	33.33%	71.43%	86.96%	71.43%

从以上我们按月所作的统计中可以看出简历投递及搜索的数量都很少，而合适的简历量可想而知



KPI名	招聘计划达成率	公司30大与否	否	总经理	李京日
管理部门	人事部	责任人	曾燕	部门长	曾振文
指标定义	在本部门具备3级以上多工序/多岗位占部门员工总数的比例				
管理目的	通过培养多工序/多岗位员工，稳定品质和提升效率，开展因缺人未开展的新的工作，最大发挥员工潜能。				
指标管理范围	公司				
计算公式	实际到岗人数/计划招聘人数*100%必须按时(入职时间一周以上)、按需要数量、按人员方可计入达成率				
计算基准					
采集来源	年度招聘计划、人力资源管理表				

	区分	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	年度
2017	计划	50	60	65	65	65	65	65	60	60	60	55	55	60
	实绩	38	50.7	45	38	30	50	42	48	79	63	33	30	46

目标确定	2017年基线	2018年目标	单位	目标基准
	46	100	%	高
基准日期	2017年1月-12月	2018年10月-12月		

	区分	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	年度
2018	目标设定挑战性	-24.00%	-76.00%	3.60%	-14.00%	-8.50%	-60.00%	-3.40%	3.80%	-66.00%	29.60%	62.70%	87.00%	
	计划	80	80	85	85	90	90	95	95	95	100	100	100	80
	实绩	23	13	47	29	24	20	40	50	65	71	75	91	

从左边的招聘计划达成率中可以看出，2018年1月-7月的平均达成率是28%。

原因分析

■部门小组讨论





目前所存在的问题点：

1、招聘需求大，渠道少、造成候选人的简历量少
2、岗位需求临时性，无储备人员
3、目前所使用的招聘网站对深圳工作点的人员招聘需求受到地域的限制（如销售经理、文案策划）
4、现有招聘渠道对一些复合型（模具塑胶报价担当、日语担当）人才的简历量很少；
5、人员达不到岗位要求、达到岗位要求的薪资福利又达不到要求等
6、招聘技能缺乏

对策实施

■与校企合作，提高相关专业技术人员的招聘范围

■不断开发免费招聘APP（如BOSS直聘、拉勾，脉脉。语言类的有：职人网、日语、韩语微信公众号招聘平台）

■留意各大招聘网站的免费试用方案

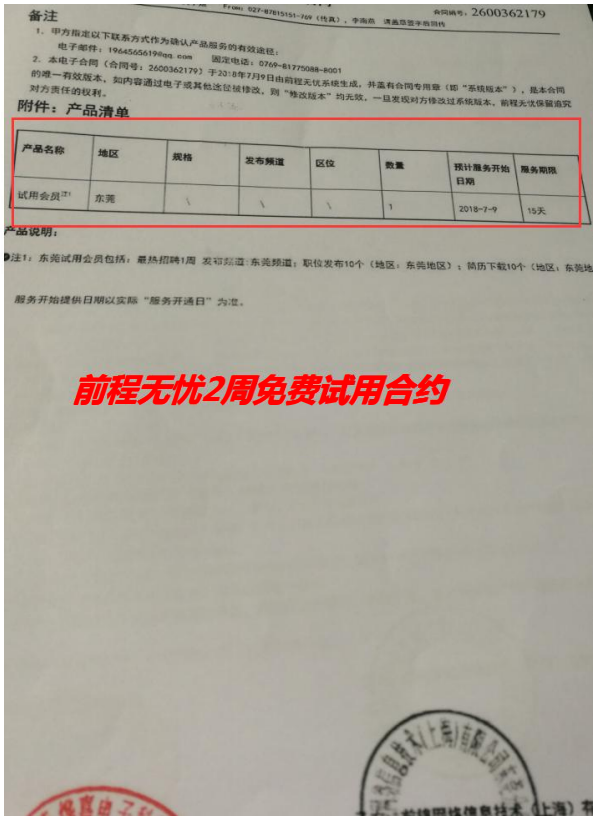




长安制造模具校企合作会



BOSS直聘APP上发布的招聘职位



前程无忧2周免费试用合约

韩语、日语类
招聘微信公众号



对策实施

■提升网络招聘小技巧

1）变换/增加岗位关键词搜索

2）每日按时刷新招聘职位，提高职位的曝光度















从以上案例中可以看出，我们在变换每一个岗位关键词进行简历搜索时，都会出现不同的候选人员名单，从而增加了一定的简历量

对策实施

■结合人员需求提高内部推荐奖励。

■社交招聘：如微信朋友圈、QQ群、学习机构等对招聘岗位进行扩散。

■周末加班外出招聘、并设立多个招聘点







■通过以下朋友圈的方法，日语担当成功完成招聘计划。

YEJIA 东莞烨嘉电子科技有限公司
DONGGUANG YEJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD

东莞烨嘉人字[2018]第 025 号

内部招聘激励通知

公司在 8 月 20 日后将大量招聘各岗位人员，为鼓励大家介绍自己的亲朋好友来公司工作，具体方案如下：

1、介绍奖金：男工 200 元/人、女工 300 元/人

2、招聘条件：男女不限，被介绍人年龄 18-40 周岁，视力正常，初中学历或以上，须在公司工作 3 个月以上，且符合岗位要求能转为正式员工；

3、介绍奖金支付：在被介绍人入职满 3 个月以后，公司一次性支付介绍费，与介绍人当月工资一起发放（发放在银行卡中）；

4、被介绍人若是公司以前员工，必须是正常离职 1 个月以上（含 1 个月且是一年一次再入职的才能享受此待遇。

5、本通告有效期：2018 年 8 月 20 日至 2019 年 02 月 01 日；

以上适用东莞烨嘉电子科技有限公司。

内部推荐奖励通知一公布就得到大家的积极响应

东莞烨嘉电子科技有限公司
人力资源部
2018 年 08 月 23 日

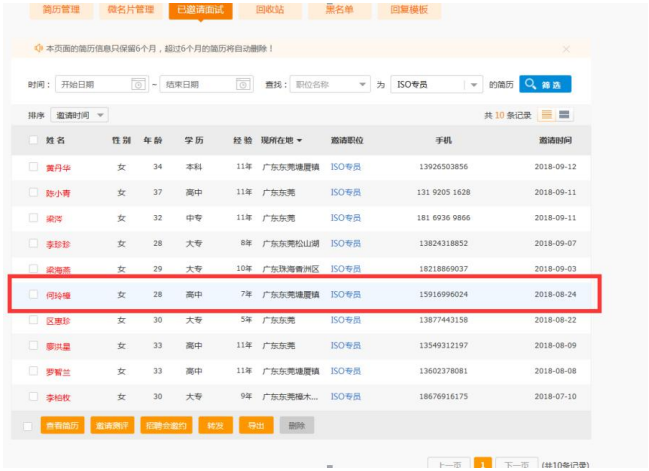


朋友圈发布招聘信息



对策实施

■(建立企业自我人才库管理）
即对符合岗位要求人员的邀约、面试作相关记录。根据不同原因未达成的邀约进行重新邀约。



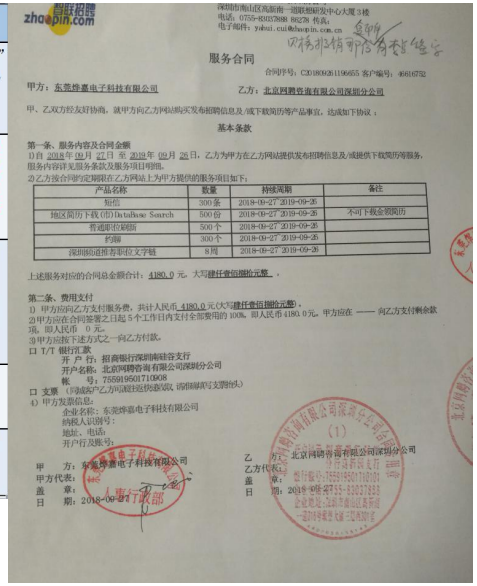
预约面试记录表

序号	应聘人姓名	预约时间	应聘职位	是否来面试	没来的原因	面试结果	是否来报到	没来报到的原因	报到时间	离职时间
1	陈希	2018.5.30	网络管理员	否	太远					
29	胡涛	2018.8.23	ISO专员	否	薪资低					
30	何玲穗	2018.8.24	ISO专员	否	有事来不了					
31	梁海燕	2018.9.3	ISO专员	否	薪资低					
32	陈秋轩	2018.9.4	ISO专员	否	薪资低					
33	黄微	2018.9.4	ISO专员	否	太远					
34	邓专玉	2018.9.6	ISO专员	否	还在职，待考虑					
35	黄微	2018.9.6	ISO专员	否	还在职，待考虑					
36	梁小姐	2018.9.10	ISO专员	否	薪资低					
37	张丽虹	2018.9.11	ISO专员	否	太远了					
38	陈小青	2018.9.11	ISO专员	是		能力不行				
39	李珍珍	2018.9.11	ISO专员	否	薪资低					
40	李逵	2018.9.11	ISO专员	否	太远					
41	程红梅	2018.9.11	ISO专员	否	太远					
42	黄丹华	2018.9.12	ISO专员	否	待考虑					
43	毕新珍	2018.9.17	ISO专员	否	电话未接听					
44	杨桂花	2018.9.17	ISO专员	否	电话未接听					
45	崔会阁	2018.9.17	ISO专员	否	太远					
46	周四莉	2018.9.17	ISO专员	否	太远					
47	何玲穗	2018.9.17	ISO专员	是		可以			2018.9.21	

■实施这一对策后，一直未达成招聘的ISO职位，成功达成了招聘计划。

■对各大招聘渠道进行对比分析；再结合公司招聘需求现状新增招聘渠道

问题点	类型		优势	劣势
	其它招聘	比如企业公众号、微信招聘，微博招聘，朋友圈招聘，QQ，企业官网等	操作简单、成本低，相对定向更准确、传播速度快的渠道。	持续的维护和经营“类粉丝”人群，需要花费更多的人力，且是互联网思维的人力
	网络招聘	智通、卓搏、前程无忧、智联、中国人才热线、58同城、赶集、拉手、BOSS直聘等	是目前的主流招聘渠道，目标人群更集中，针对的职位需求范围也较广	求职者选择多，企业薪酬福利竞争大，不管是收到的简历、还是企业自行筛选，简历从数量到质量都不如前些年
	校园招聘	校企合作、校园双选会、校园招聘会	利于企业品牌打造、雇主品牌宣传，进一步提高企业在各校区的知名度，是一项成本低廉的流动广告。同时，校招可为企业建立储备人才库提供渠道	求职者对工作地域要求，都是无经验的毕业生，企业需要花更多的精力和金钱来培训上岗，适合大中型知名企业。
	猎头		能快速准确的招聘到合适人选，保证上岗时间	招聘费用高
	现场招聘		招聘人员能与求职者面对面进行交流、沟通直接展示企业实力及吸引度	随着网络快速发展，现场招聘逐渐被网络招聘把取代，现场招聘效果并不理想。

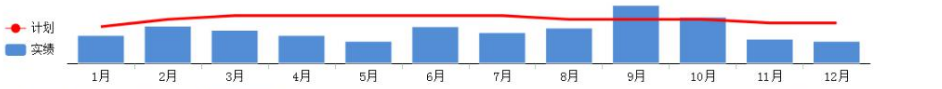


■9月27日新增智联招聘后，市场部各类职位均满足了招聘需求。其中各类工程师类的候选简历量也在不断的增加

效果确认

7月		8月		9月		10月		11月		12月	
设计工程师	项目工程师	慢走丝技术员	仓管员	美工	淘宝运营	采购员	CNC编程	项目工程师	IE工程师	保安员	淘宝运营
1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
6	14	23	21	35	40	38	47	42	36	40	45
2	10	20	15	34	36	32	38	39	34	35	42
33.33%	71.43%	86.96%	71.43%	97.14%	90.00%	84.21%	80.85%	92.86%	94.44%	87.50%	93.33%

KPI名	招聘计划达成率	公司30大与否	否	总经理	李京日
管理部门	人事部	责任人	曾燕	部门长	曾振文
指标定义	在本部门具备3级以上多工序/多岗位占部门员工总数的比例				
管理目的	通过培养多工序/多岗位员工，稳定品质和提升效率，开展因缺人未开展的新的工作，最大发挥员工潜能。				
指标管理范围	公司				
计算公式	实际到岗人数/计划招聘人数*100%必须按时(入职时间一周以上)、按需要数量、按人员方可计入达成率				
计算基准					
采集来源	年度招聘计划、人力资源管理表				



	区分	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	年度
2017	计划	50	60	65	65	65	65	65	60	60	60	55	55	60
	实绩	38	50.7	45	38	30	50	42	48	79	63	33	30	46

目标确定	2017年基线	2018年目标	单位	目标基准
	46	100	%	高
基准日期	2017年1月~12月	2018年10月~12月		



	区分	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	年度
2018	目标设定挑战性	-24.00%	-76.00%	3.60%	-14.00%	-8.50%	-60.00%	-3.40%	3.80%	-66.00%	29.60%	62.70%	87.00%	
	计划	80	80	85	85	90	90	95	95	95	100	100	100	80
	实绩	23	13	47	29	24	20	40	50	65	71	75	91	

■从以上我们所作的对比记录中可以看出，对策从9月份开始实施后，简历量至少可以保证每天1份简历，而同一个相同的岗位，简历量更是提升了75%，同时我们的达成率也从7月40%提升到了12月的80%

谢 谢 聆 听

