



7 大员工 内推明星企业

LinkedIn 领英

员工内推 至关重要

员工内推在很多方面来说是**招聘工作的制胜法宝**。员工内推通常是成本最低、速度最快的招聘渠道。最重要的是，比起任何其他渠道，内推渠道招聘的员工往往绩效更好、留任时间更长。

多数招聘团队都深谙此道，自然而然地将增加员工内推作为目标。问题是如何做才能够既不用扩大或重整，招聘团队又可以增加员工内推。

这正是本电子书要回答的问题，我们收集了七家有一流员工内推项目的明星企业，向大家介绍这些企业的员工内推理念，同时介绍他们使用的一些实用技巧，帮助您迅速起步。

我们希望，通过向这些员工内推明星企业学习，您能大力推动公司的员工内推计划，让公司全体员工都变身招聘人员，为公司找到最好的人才。



目录

前言 | 2

Booking.com | 4

谷歌 | 7

GoDaddy.com | 10

InMobi | 14

PURE | 17

Zumba | 21

Enterprise Rent-A-Car | 25

下一步 | 29

Booking.com



员工内推是我们招聘工作的重中之重，是优秀新员工的最主要来源。



Steve Klingensmith

Booking.com 人才招聘经理





诚征双语人才

作为全球领先的酒店预订网站，Booking.com需要数以百计的双语客服代表，他们不仅要会说公司的官方语言英语，还要懂他们服务的 221 个国家和地区中的某种语言。

招聘这样的高级技能人才难度不小，通过招聘网站或招聘会等传统方法收效甚微。但是，这家公司发现，新员工往往还认识其他说双语的人。

了解到这一情况之后，Booking.com开始大力推进员工内推计划。如今，员工内推已成为招聘客服代表的第一大渠道。员工内推为公司的成长提供源源不断的人才，使其顺利进入了南美和东欧等新市场。

成效

41%

的美国客服代表
是通过内推渠道招聘的 (2015 年)

12%

内推渠道招聘的员工比其他员工
留任时间长 12%，
敬业度也高出 9%

实用攻略

员工内推计划深度剖析

1/4

的招聘负责人认为：
员工内推计划是一个重要而持久的趋势*。

*2016 年全球人才招聘趋势报告

调整内推奖金

客服职位的需求量越大，内推奖金就越高。如果 Booking.com 急需几十位俄语客服代表，那么这一职位的内推奖金就会翻一番。

在面试中征求推荐

为什么要等到员工正式入职后再推荐呢？如果在面试过程中，某位候选人很有希望入选，那么招聘专员就会当场问其有没有可以推荐的朋友。如果有，招聘人员也会面试被推荐的人。

鼓励多样化的内推方式

借助 Booking.com 的技术，员工可以在社交媒体上分享职位信息，如果有人点击即可获得积分。员工还可通过电子邮件或当面进行推荐。

发挥创意

有一次，这家公司需要招聘更多葡萄牙语客服代表。一个大胆的招聘团队去了葡萄牙餐厅买午餐，然后在店里留下招聘卡片。结果呢？他们很快就收到了更多葡萄牙语客服代表的候选人。



我们借助了市场营销的方法，通过唤起人们的回忆，将员工内推数量提高了超过三分之一。



Laszlo Bock

谷歌人才运营高级副总裁





推荐人才要靠“哄”

谷歌在发展的最初几年中，最主要的招聘渠道就是员工内推。内推招聘的员工人数曾一度占到谷歌新员工人数的一半以上。到了2009年，员工内推数量大幅下降，谷歌的招聘团队就开始着力解决这个问题。

首先，这家公司将内推奖金从2,000美元提高到4,000美元，但无济于事。另外，虽然简化的内推流程受到谷歌员工的欢迎，但并未实际提升内推数量。

最终，谷歌发现，最有效的方法是“哄”员工，问他们具体的问题，鼓励他们采取行动推荐更多人才。



实用攻略

员工内推计划深度剖析

提出具体问题

谷歌的招聘人员并不只问员工是否认识适合某个职位的人，而是提出了具体的问题，如“您共事过的最棒的财务人员是谁？”以及“您在纽约是否认识出色的销售人员？”通过让人们努力回忆，提高了内推数量。

甄选会

谷歌的招聘人员定期举办“甄选会”，与大约 30 位谷歌员工见面，一个一个地看他们的领英联系人，询问其中哪些是优秀人选。

流程更加简单透明

谷歌以前的招聘过程是出了名的漫长，但现在却为员工推荐的候选人加快了流程。

谷歌招聘人员在 48 小时内与每一位内推的候选人取得联系，面试次数也少于非内推渠道的候选人。

此外，招聘人员每周都向提出推荐的谷歌员工发送被推荐人的最新进度。

经验剖析

为什么提高内推奖金对谷歌并未奏效？

Booking.com有侧重点地提升难聘职位的内推奖金，与之不同，谷歌对所有职位都提升了推荐奖金。员工对内推的认识在短时间内大幅提高，但又会慢慢回落。真正深思熟虑的宣传技巧才能奏效。



“

我从自己的职业生涯中学到的一点是，任何员工内推计划的成功秘诀在于不断提醒您的员工，让他们不断想起这件事。



Andrew Carges

GoDaddy 人才招聘副总裁



重要的事情说三遍: 提醒, 提醒, 再提醒

Andrew Carges 在 2014 年 6 月加入 GoDaddy 的时候, 发现这家公司的员工内推计划有提升空间, 尤其对于公司总部职位而言。然而, 公司总部只有 17% 的职位是通过内推渠道招聘的。Carges 的目标是将这个比例提升至 33%。

有意思的是, 他的第一步措施是将内推奖金降低了三分之二。他用节省下来的资金购买了软件, 用于将企业品牌内容和职位信息推送给所有 GoDaddy 员工, 并鼓励他们在社交媒体上分享。

经常分享的 GoDaddy 员工将获得一件免费 T 恤衫作为鼓励。这些宣传措施取得了很好的成果。整个企业的员工内推成功率将近翻了一倍, 达到了占全部招聘人数 33% 的目标。

成效

40-60%

的客服代表
来自内推渠道

33%

的公司总部员工
来自内推渠道

实用攻略

员工内推计划深度剖析

降低内推奖金

出乎意料的是，为了提高内推数量，Carges做的第一件事就是将总部职位的内推奖金从 3,000 美元降到了 1,000 美元。他将这笔钱投入技术，用于向员工宣传内推计划。

T 恤奖励

对于经常分享公司内容和职位信息的员工，GoDaddy 给予了更多的是精神而非金钱奖励。积极内推的员工可赢得一件印有“#社交招聘能手”字样的 T 恤衫。



让推荐变得更有趣

Carges 鼓励 GoDaddy 员工分享企业品牌内容和职位信息，并跟踪记录了员工的分享情况。

改变轻而易举

“我也很想告诉你我费了多大劲才说服大家参与内推计划的。” Carges 说。
“但事实上，我们的员工都踊跃参与，热情超乎我的想象。”

```
for coder in self.network:  
    if coder.kicks_ass:  
        GoDaddy.recruiting_stack.append(coder)
```

Details about GoDaddy employee referrals can be found at x.co/gdrefer.



GoDaddy充分发挥创意，让员工时常想起公司的内推计划。为了招到更多开发人员，他们在海报上印了这段程序代码。

这段代码的意思是“如果您认识编程高手，请向 GoDaddy 的招聘人员推荐。”

inMOBI™

“

我们让全公司900名员工都成了人才星探。



Kevin Freitas

InMobi 人力资源总监





内推奖励: 体验胜过现金

对于 InMobi 人力资源总监 Kevin Freitas 而言, 稀缺是创新的动力。这句话用在他的招聘团队身上最恰当不过了, 他的招聘团队只有四个人, 却要满足这家 900 人公司的招聘需求。

为了跟上需求, Freitas集中精力改进公司的员工内推计划, 让全部 900名 InMobi 员工都变身“人才星探”。他在 2015 年4月看到的一份研究表明, 体验奖励比现金更能激励员工。于是他他将内推现金奖励改成了体验奖励, 如

度假旅游和礼品, 并大力宣传这一计划。

这样做取得了很好的效果, 内推成功率翻了超过一倍, 更重要的是, 他这支小小的团队满足了整个企业的招聘需求。

成效

20%...50%

通过内推渠道招聘的
技术员工 (2015 年 4 月前)

通过内推渠道招聘的
技术员工 (改变后)

90%

通过内推入职的员工留任时间高于平均水平

80%

通过内推入职的 InMobi 员工表现优于非内推渠道员工

实用攻略

员工内推计划深度剖析

体验优于现金

这是 InMobi 的员工内推计划中最大的变化。自 2015 年 4 月起，InMobi 不再发放内推奖金，转而开始送奖品，如 iPhone 和费用全包的旅游奖励。

大力推广内推计划

InMobi 的招聘人员在如何不花一分钱推广内推计划上动足了脑筋。他们召开“团队碰头会”，向各部门介绍内推计划，还利用办公室大显示屏的屏保图片来宣传内推计划的奖品。

简化内推流程

InMobi 员工只需将被推荐人的简历发至“referrals@InMobi.com”。有潜质的人选将被转发给用人经理。



为了让员工时常想起公司的内推计划，InMobi 将这辆摩托车停在公司总部，作为成功推荐工程经理的奖励。

[详细阅读博客](#)



pure®

“

公司员工希望保护我们独特的公司文化，所以都是考虑再三才会推荐候选人。



Swati Goel-Patel

PURE 人力资源总监



成长中的企业有更多内推机会

在小众市场中招聘出色人才本已够难，更难的是 Allstate、State Farm 和 AIG 这些企业巨头在与您抢人才。

2006 年，“优享保险代理互惠交易所”（简称 PURE）秉持以会员为中心的理念，开始着力改造高净值保险市场。随着 PURE 的快速成长，这家小企业需要出众的管理人才。这些新员工很快就意识到自己正在参与一项极富创新力的事业。于是，他们开始在自己的职场人脉圈中推广 PURE，并从中推荐人选。如今，员工内推仍是这家企业获得高质量新员工的主要渠道。

随着员工人数增加，内推数量也不断增长，人力资源团队意识到需要落实管理和奖励员工内推的流程。他们建立了内推奖金制度，及时联系被推荐的候选人，并打造了一种与众不同的候选人体验。Swati和她的团队集思广益，不断探索奖励员工内推的新方法，包括表彰活动和全公司公开表扬等。

员工内推不再是职责所在，而是成为了员工发自内心的行动——PURE员工对于推荐候选人有着真心的热情。效果表明，公司文化蒸蒸日上，新入职员工表现提升，并实现了高留存率。

成效

40-60%

的新员工来自
员工内推渠道

91%

通过内推入职的员工
(自 2013 年起)

实用攻略

员工内推计划深度剖析

趁热打铁

在新员工的“蜜月期”（入职头30天左右），招聘团队会询问每个人的感受，以及认识的人中有没有合适在 PURE 工作的人。

致谢奖励

Swati 发现，PURE 员工内推他人并未为了金钱奖励。员工在推荐候选人时，以自己的名誉为担保，因为他们真心热爱这家公司。PURE 的内推奖励方案旨在表彰和回馈那些成功推荐了高质量人才的员工。内推奖励在新员工入职六个月之后发放。

招聘人才，人人有责

PURE 的 CEO 明确表示，招聘不仅是 HR 团队的工作，而是每个员工的职责。

帮助回忆

内推计划要成功，员工参与是关键。如果不能让员工时常想起可推荐的候选人或具体职位，那么问起他们只会一脸茫然。PURE 计划利用[领英内推](#)功能，根据每一位员工的领英人脉，向员工建议可推荐的候选人。Swati 认为，这一简单的提示功能将有助于唤起员工的记忆，成功地推荐合格的候选人。





“

员工推荐他人进入Zumba大家庭时，感到肩负重大责任。他们希望达到双赢的局面，推荐的候选人既能为Zumba积极工作，又能享受这份工作。



Audrey Betancourt

Zumba 人才与文化副总裁



一探 Zumba 有感染力的文化

想知道 Zumba 员工内推计划的成功秘诀吗？去他们的办公室看看下班后的活动吧。

在这里，员工下班后不会马上离开，而是在公司听着现场音乐，享受小酌一杯，与同事一起开怀大笑，跟着 Zumba 领舞一起跃动起来——这就是这家公司定期“欢乐时光”的真实场景。你还能看到员工在公司的 Zumba 跳舞课中酣畅淋漓。

公司总部 210 名员工中，洋溢着浓浓的文化氛围。员工真正享受工作，享受和朋友一起工作。正是因为这种浓厚的文化氛围，员工内推便是水到渠成的事情。员工们对自己的工作和 Zumba 的公司文化赞不绝口，会鼓励自己的朋友申请 Zumba 的职位。

所以，Audrey Betancourt 三年半前开始担任人才与文化副总裁时，便知道不需要说服任何人接受员工内推这一理念。她的工作重点是优化和简化内推流程，并开展各类员工活动。

到目前为止，成果非常可喜。8% 的公司总部员工是通过内推渠道入职的。

成效

8%

的 Zumba 总部员工
来自员工内推渠道

实用攻略

员工内推计划深度剖析

文化事务部， 亦称“文娱部”

文化是 Zumba 的核心，这家公司有一个专门的员工体验团队，组织业界闻名的“欢乐时光”，举办充满娱乐性和竞技性的外出活动，如 Zumba 奥运会，有跳舞、美食、饮料，一起庆祝员工业绩，回馈当地社区，筹划节日派对等等。这些精彩的活动为员工带来了好心情，而心情愉悦的员工会鼓励那些与 Zumba 文化契合的候选人一同加入这场派对。

公布在招职位

Zumba 向员工公布所有新在招职位，以便他们分享职位和推荐候选人。如果员工认识的候选人与公司文化契合度高，但与在招职位的技能契合度不高，公司会记下这些潜在候选人，留待未来机会。

技术沙龙

在 Zumba 总部所在的南佛罗里达州并不容易找到拔尖的技术人才。因此，Zumba 每年定期举行技术沙龙，让员工邀请当地技术人才与 Zumba 的技术主管见面，讨论正在开发的项目，让他们了解公司的工作氛围。

按招聘质量定奖励

为了确保员工内推高质量的候选人，Zumba 分批发放内推奖金。第一笔奖金在聘用新员工时发放。第二笔奖金则在新员工入职满六个月后发放。

员工内推是人们了解
新工作机会的

首要渠道*

*2015 年全球求职者趋势报告





“

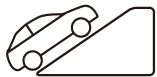
员工内推是企业文化的有机组成部分。我们的总监们每个月都会给我们推荐许多人才。



Ashley Hever

Enterprise Rent-A-Car
英国和爱尔兰人才招聘经理





从底层做起

想象一下，如果您被要求放弃要职，在一家新的企业从底层重新开始，做一名管理培训生。很害怕，是吧？那么再想想。

Enterprise Rent-A-Car 一向秉承“内部提拔”的公司文化，不论大学学位和职业经验，几乎所有全职员工都从管理培训计划开始。通过建立起行之有效的员工内推计划，这家公司克服了人们对传统培训生计划的不良印象，超过30%的员工都经历了这条职业道路。

秘诀何在？该公司的英国和爱尔兰人才招聘经理 Ashley Hever 说，一切归功于良好的沟通，自上而下鼓励内推，以及细致缜密的衡量机制。公司CEO推荐的候选人比其他人多。公司跟踪每一步流程，从内推邮件，到申请过程，一直到招聘专员。

成效是这家公司能让招聘人员和员工积极参与这一计划，最终招聘到出色人才。

成效
—
超过
30%
的新员工来自
员工内推渠道

实用攻略

员工内推计划深度剖析

让内推更有趣

Enterprise的人才招聘团队不仅跟踪哪些地区推荐了最多的候选人，而且还对顶尖地区进行排名。对于难聘职位，员工内推成了一种有趣的竞赛：看各地区排名情况，与公司平均水平对比，赢得推荐奖励。他们制定了一份排行榜，显示了名列前茅的地区，以及收到的推荐人数和成功招聘人数的百分比。

表彰

为了鼓励员工不断参与，Enterprise对员工内推以及成功聘用进行表彰。当被推荐的候选人进入面试阶段，作为推荐人的员工会收到总经理发来的邮件以示表彰。当被推荐人成功获得聘用，公司会在推特上祝贺他们。员工也会收到奖品和金钱奖励。

让内推更有趣

根据公司去中心化的模式，Ashley的团队就推荐计划的实施准则对各地区的人才招聘团队进行培训指导。地区团队有权灵活设计竞赛或提高奖金。

人才故事

每一名Enterprise员工都有一个有趣的故事。从实习生成长为希思罗分店经理，从培训生变成销售总监——各种员工的故事，点点滴滴汇聚成一副图景，描绘着在这家公司中取得成功的道路。



“内推不是为了奖金，而是为了公司的利益。”

95%

的招聘负责人称
员工内推是其招聘流程的
重要部分*。

* 领英 2015 年对 979 位招聘
负责人的调查

下一步

从游戏化到新工具，您此刻的脑海中也也许已经有许多点子来提升员工内推项目。您需要做的只是朝着正确的方向迈出第一步。以下这两种方法可以帮助您起步。

树立商业重要性。

查看这份极具洞察力的分析图，利用更多资源支持您的观点。

向他人学习。

在征才博客上阅读其他公司的最佳实践和专业建议。



关于领英征才 解决方案

领英征才解决方案团队为各种规模的企业提供种类齐全的招聘方案，以帮助企业寻找、聘用并吸引最优秀的人才。

领英成立于2003年，致力于向全球职场人士提供沟通平台，并协助他们事半功倍，发挥所长。领英是世界最大的职业社交网站，在全球拥有超过四亿会员，每个《财富》世界 500 强公司均有高管加入。



订阅我们的博客
talent.linkedin.com/blog



产品和洞察
cn.talent.linkedin.com



通过领英联系我们
www.linkedin.com/company/1337

作者



Stephanie Bevegni

领英人才解决方案内容营销经理



Paul Petrone

领英人才解决方案内容与博客作者

致谢

Audrey Betancourt

Zumba 人才与文化副总裁

Andrew Carges

GoDaddy 人才招聘副总裁

Kevin Freitas

InMobi 人力资源总监

Swati Goel-Patel

PURE 保险公司集团人力资源总监

Ashley Hever

英国和爱尔兰人才招聘经理
Enterprise Rent-A-Car

Steve Klingensmith

Booking.com 招聘经理

Linked  领英