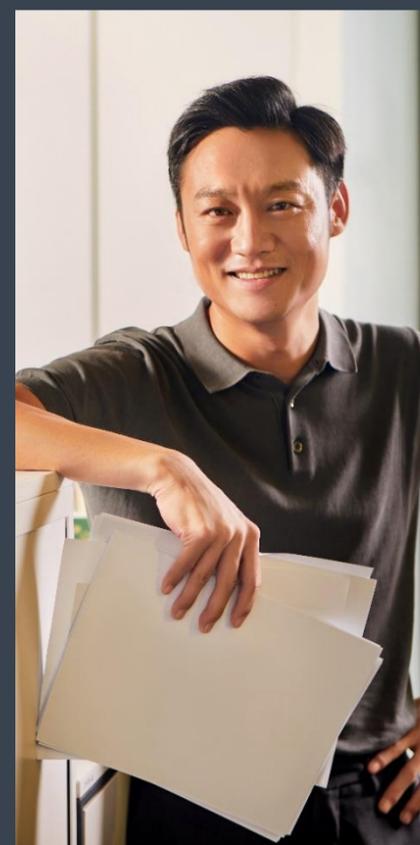
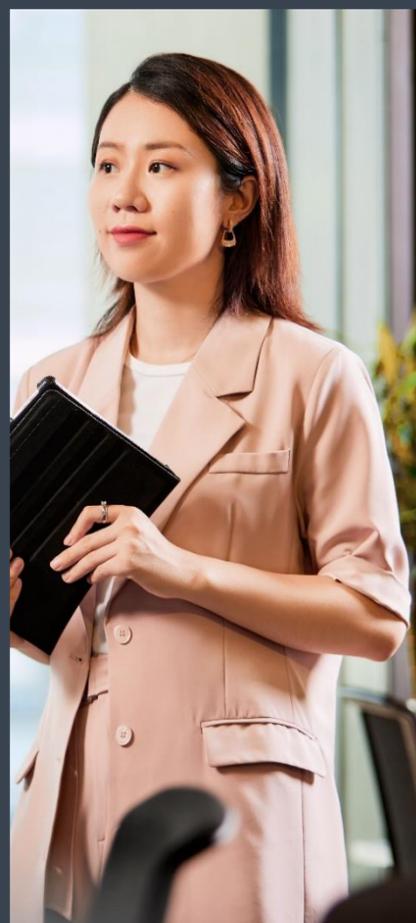


未来招聘 趋势报告 2023



引言

从 2023 看未来招聘趋势

您无法提前看到未来，但可以助力塑造未来。

对于招聘领域的领导者而言，当下是一个充满挑战而又极为关键的时刻。在不确定的经济形势下，在重塑职场的新趋势中，您有机会成为组织中真正的变革缔造者。您需要具备战略眼光，善于适应变化，并能敏锐地与人才保持同频——了解候选人想要什么、他们具有什么技能，以及他们的职业生涯可以如何与您的业务共同成长。

为了帮助您做好准备，我们根据对全球人才领域领导者的数十次访谈、对数千名招聘专员的调研，以及对领英上生成的数十亿个数据点的分析，在本报告中汇总了 17 个预测。

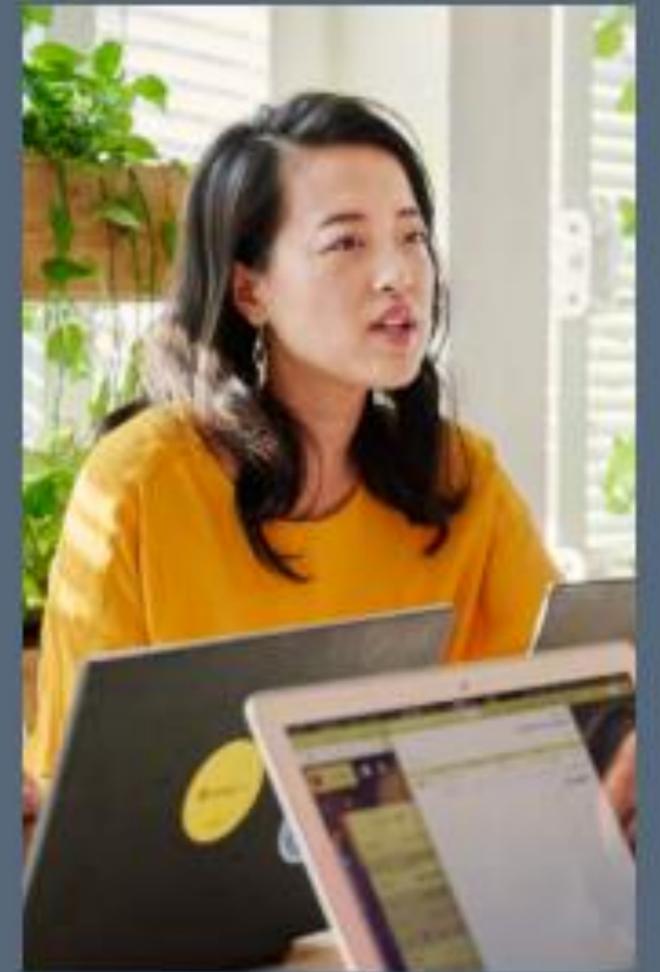
探索本报告:

1. 招聘职能的角色 →
2. 经济不确定性 →
3. 雇主品牌建设 →
4. 技能优先的招聘 →
5. 内部流动与技能提升 →

联系领英
获取人才解决方案



招聘职能 的角色



预测 1 | 招聘职能的角色

招聘将推动事关业务的重要变革。

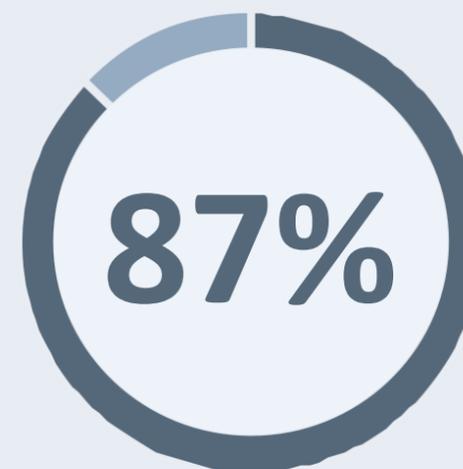
您经受了疫情的洗礼，坚韧不拔地应对了职场大洗牌的挑战。毫无疑问，招聘职能正变得越来越具有战略意义，70% 的人才招聘专员表示，招聘团队现已在公司“决策桌”上占有一席之地。

不仅如此，招聘职能的领导者们现在“有机会真正改变自身的席位，”微软的 Brett Baumuel 说。“你们将会真正改变‘决策桌’本身。”

整个最高管理层都将感受到您作为变革缔造者的影响力——从与 CFO 探讨薪酬规划，到与 CMO 一同优化雇主品牌，再到与 CLO (首席学习官) 共商技能缺口。

“招聘专员正在发挥前所未有的影响力。曾经您可以说，“这些新员工帮助了我们的公司。”现在您可以说，“我改变了我们公司的构成、我们的工作场所、我们的用人标准，以及我们的招聘方式。”

 Brett Baumuel, 微软全球工程人才招聘副总裁



的招聘专员表示，人才招聘职能的战略意义在过去一年中提升了。

“

招聘获取关键能力，拉高组织能力天花板，成倍放大业务价值。价值创造成为判断招聘团队的主要依据而不是成本，招聘团队逐步成为公司战略能力，招聘人员5力是关键：岗位需求理解力（透过现象看本质，快速理解和澄清业务需要的关键人员的核心能力要求），行业人才洞察力（深耕细分领域人才市场，信手拈来），识人判断力（理解和识别人才的核心能力及优劣势），人际链接力（坦诚可靠容易建立信任），工作内驱力（发自内心对招聘的热爱）。

 **George Wang**, Momenta HRVP

”



预测 2 | 招聘职能的角色

招聘职能对薪酬将有更大的发言权。

通货膨胀愈演愈烈，实际薪资停滞不升，劳动力市场的竞争激烈程度丝毫未有缓和。这三股趋势似乎势必激烈碰撞，加之**薪酬在全球候选人心目中是普遍排在首位的重要诉求**，现状已经到了不能不有所改变的地步。

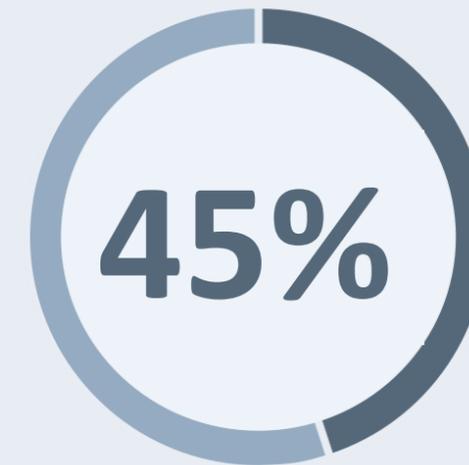
招聘、财务和 DEI (多元化、公平性和包容性) 团队之间关于薪酬讨论的反馈循环，必须比以往任何时候都更加敏捷——尤其是在**薪酬透明度不断提高**的当下。为了帮助公司保持领先地位，招聘团队的领导者应该推动这个议题的讨论。

您作为招聘团队的领导者，对候选人的诉求、劳动力市场动态、公司招聘工作的实时表现，都有着最清晰的认识，也因此最适合引领关于薪酬及其对业务影响的讨论——例如支持“技能重于学历”的薪酬模式，又如推动薪酬与通胀同步提升，以留住顶尖人才。

[跳转到关于经济不确定性的预测 →](#) 第 9 页

“ 作为一名企业招聘专员，我曾经因以低于市场水平或低于预算批准水平的薪酬招得候选人而感到自豪——现在我对当时的做法感到难堪。这样招得的新员工会立即成为跳槽风险，随时可能被更好的薪酬挖走。招聘团队有责任向业务团队分享这种思考角度，因为我们合作并共同塑造了公司的薪酬和招聘理念。

 John Vlastelica, Recruiting Toolbox 公司 CEO



仅 45% 的招聘专员表示其公司的加薪节奏足以跟上通胀速度



预测 3 | 招聘职能的角色

随着人才重获供求优势，招聘职能需加倍重视建设雇主品牌。

招聘团队领导者深知，即使招聘速度放缓，对人才的竞争并未缓和。虽然招聘减少通常意味着劳动者议价能力的降低，但招聘团队认为，这种动态关系会随着时间的推移而朝着相反的方向摆动：**64%的受访者预测，未来五年的人才招聘市场将对候选人和员工（而非雇主）更有利。**

因此，细化并传达一种清晰且具有说服力的雇主价值主张（EVP），比以往任何时候都更加重要。由于大多数招聘预算很可能将萎缩或停滞不前，雇主品牌建设成了多数招聘专员预计今年唯一会增加的投资项目。为了让雇主品牌投资真正发挥作用，招聘专员必须努力了解人才选择雇主时的首要诉求，并做到知行合一。

[跳转到关于雇主品牌的预测](#) → 第 13 页

“在建设雇主品牌，展现企业文化以吸引、聘用、留住人才时，**仅靠表面功夫是不够的。**候选人能够看穿表面。他们**不会止步于官网求职页面，而会利用人脉了解你们到底是怎样的公司。**”

 John Graham Jr., Shaker Recruitment Marketing 公司
雇主品牌、多元与文化副总裁



53%

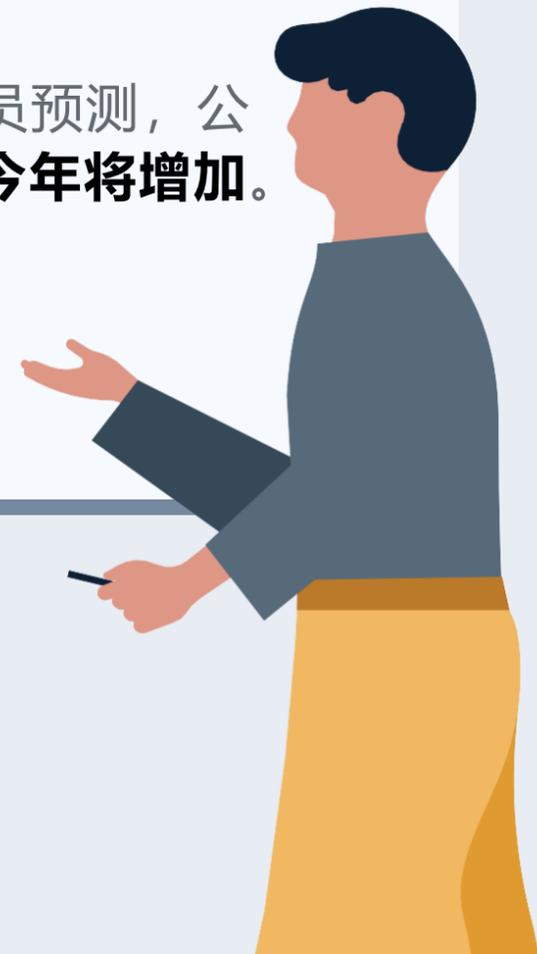


的企业内部招聘专员预测，公司的**招聘预算今年将减少或不变。**

60%



的企业内部招聘专员预测，公司的**雇主品牌投资今年将增加。**

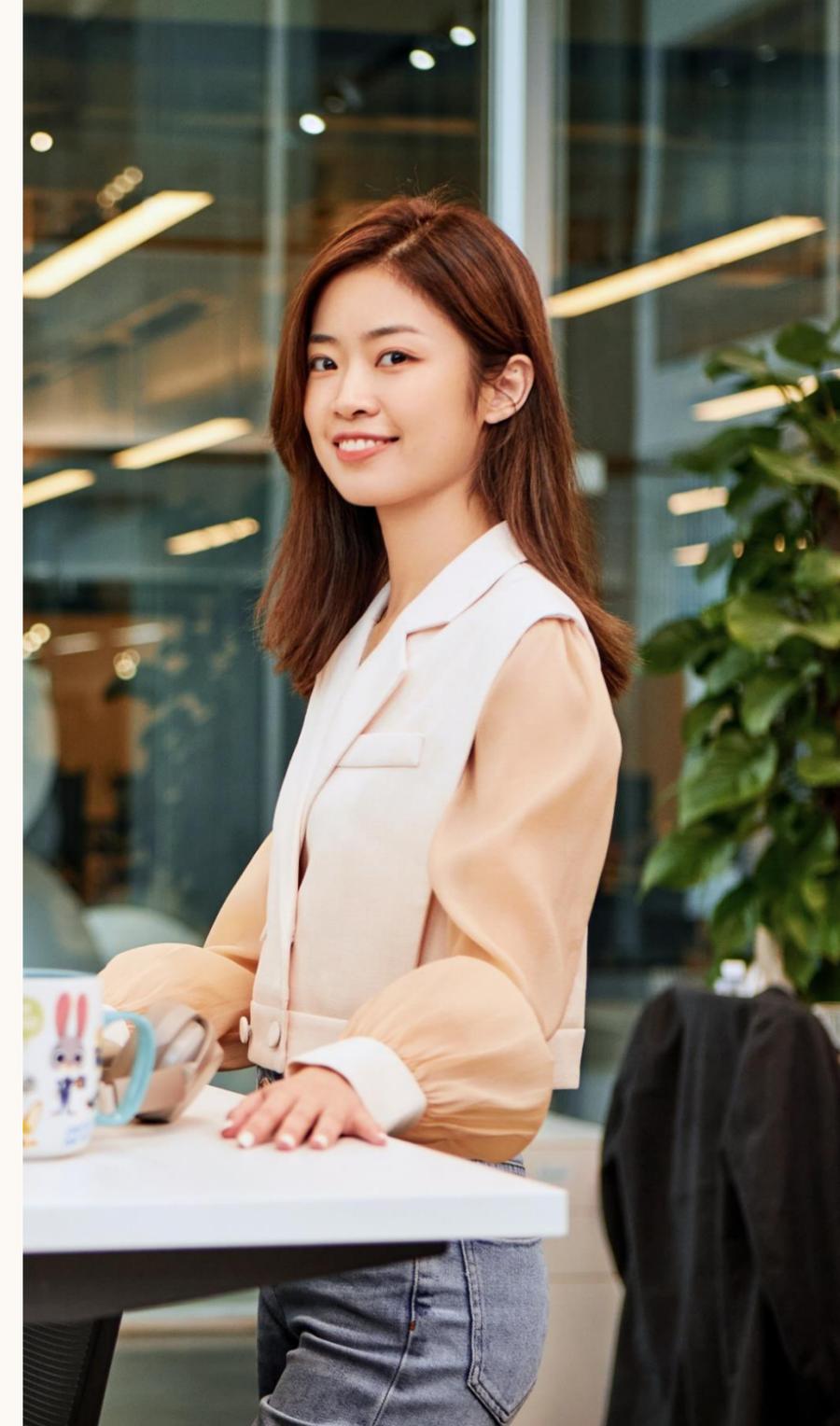


“

在竞争中胜出的优秀企业，核心竞争力来自于组织能力，尤其是人才素质。除了内部培养人才，外部招聘对于组织的核心能力尤其是新能力建设至关重要。这就需要招聘部门对内要深刻理解企业战略、支撑战略的组织能力要求、核心岗位要求；对外要深刻理解行业及同行业其他优秀公司的业务、战略、组织、人才。此外，构建独特的雇主品牌，加强对人才的吸引力也非常重要。

”

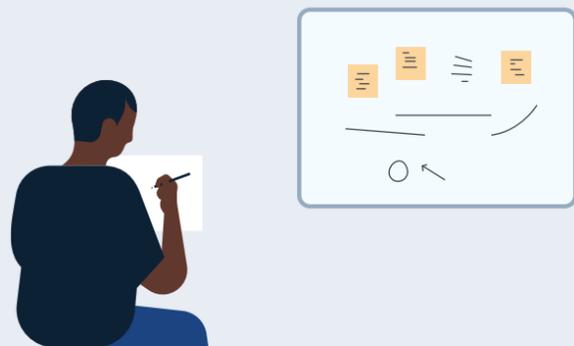
 **Robin Fang,** PingCAP CHRO



多维度打造全球人才吸引力，加强人才发展的拓展及纵深

构建独特吸引力，深化全球人才招聘

全球人才招聘最关键的挑战在于是否有全球性雇主品牌，或者在某一细分领域的全球雇主品牌。PingCAP 的全球人才吸引策略，最核心的是在全球开源社区，通过全球一流的产品和技术，构建健康成长的开源技术社区；通过社区的运营，吸引全球一流的科学家和研发人才加入；另外，在不同的国家，通过灯塔客户案例，建立在行业中的影响力，进而扩大和展现 PingCAP 的雇主品牌。



通过多要素的合力，加强人才吸引力

第一，是长期的薪酬回报，只有总体薪酬回报是有竞争力的，才谈得上有能力吸引优秀人才；
第二，是企业的业务价值和意义；
第三，是企业业务所处的行业以及自身的上升趋势；
第四，是雇主品牌，体现了前三个要素在人才市场的感知，也体现了企业自身在内部塑造的组织环境，对于高科技企业，内部管理是否营造了开放、透明、尊重、弹性、真诚的氛围和环境，对于雇主品牌建设至关重要。

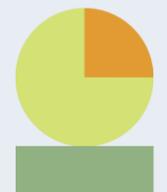


人才内部发展通道设计及落地，让企业和员工双赢

企业角度：内部的优秀人才更加理解企业业务，没有融合成本，可以根据企业的需要快速调整工作内容。

个人角度：员工自身能在内部向上和横向流动的过程中，增加新能力，提升职业价值；除了纵向晋升外，PingCAP 在内部设计了支持发展的人才政策和通道，只要在原岗位满一定时间，绩效中等以上，都可以在公司内申请其他开放岗位；一旦内部评估通过，可以不受限制转岗发展。对于内部紧急需求，公司可以进行人才盘点，内部调动人才。

这些政策和措施对于保留核心人才、迅速满足业务要求起到很大的作用。



“

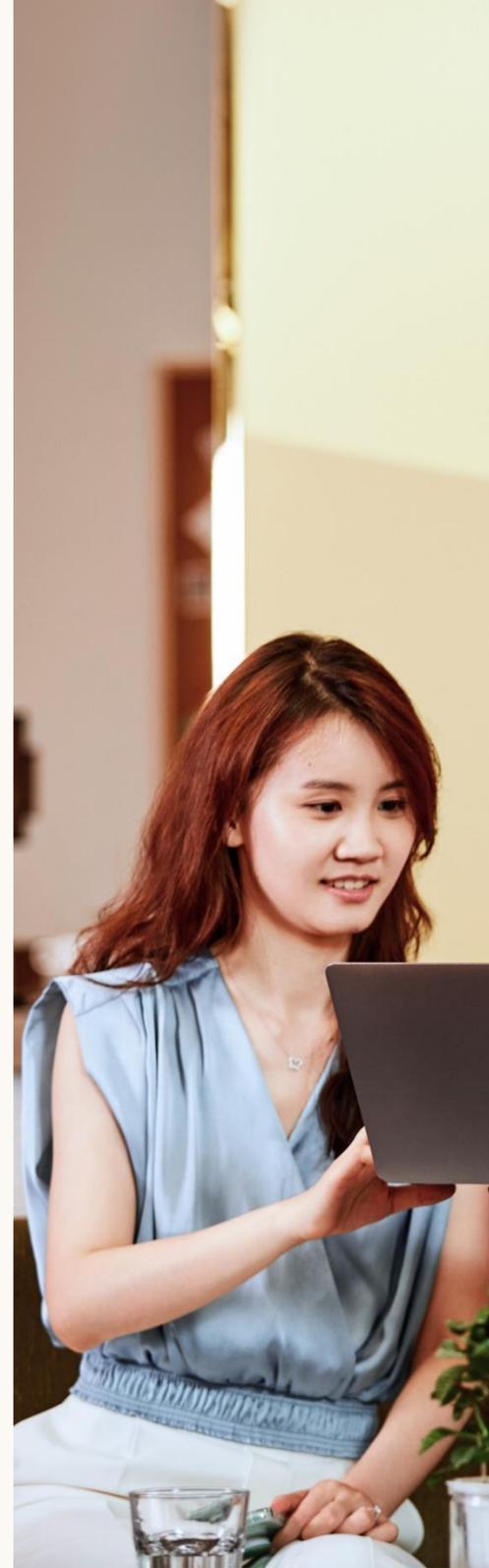
如今，众多企业在不确定性的浪潮中进行了相应的人员结构调整，同时降低企业支出成本。菲鹏今年高端人才招聘的需求不减反增。我们坚信：只有有效吸引高端优秀人才，持续加强自身研发和产品能力，才能在机会来临时乘风而上。我们看到大量前期被动求职的优秀人才出现在人才市场，而这就是我们的机遇。

”



Dendi Zhong, 菲鹏

Head of Global Talent Acquisition



“

在‘预践未来’的核心价值观引导下，我们正迎接来自大健康行业不同细分赛道、不同国籍与文化背景的有志之士加入组织。因此，全球化文化融合、弹性化工作体验以及 work-life balance 的人性化考虑是菲鹏建设雇主品牌的重要考量因素。

”

 Yoyo 许茜雯，菲鹏 雇主品牌负责人



把握机遇、洞察市场，敏捷出击招揽人才

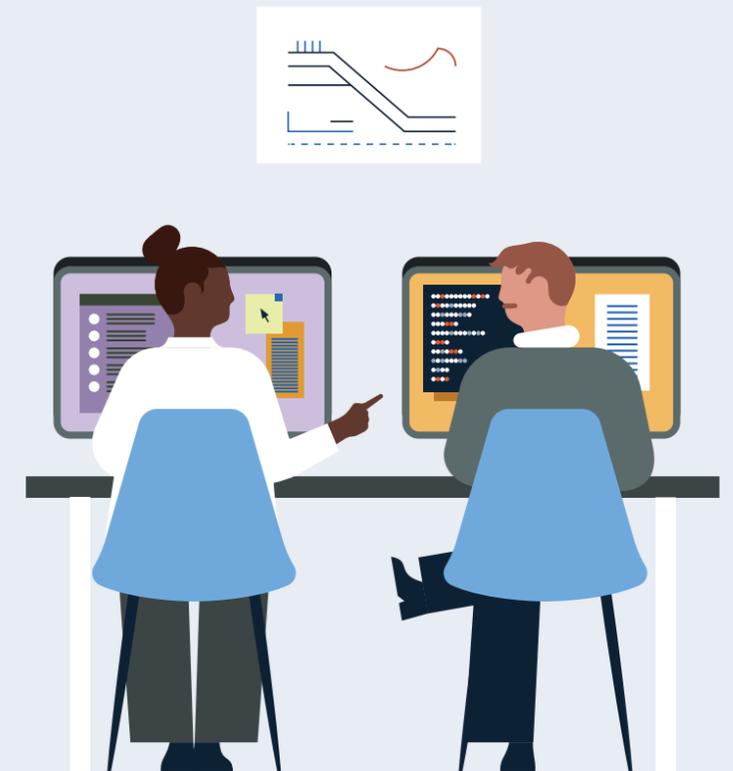
立足全球产业生态，菲鹏重点布局原料解决方案、平台生态服务和智能数字诊疗三大业务，形成了全球化的研发、生产、营销和服务网络，产品远销海外 61 个国家及地区。当今全球经济、政治环境复杂，众多企业在面临不确定性的浪潮中进行人员结构调整，同时降低企业支出成本；然而，菲鹏却反其道而行之。

锚定被动求职的优秀人才

菲鹏结合自身发展经验，相信每一次危机都是转危为机的最好时机，敏捷出击并及时制定全球化招聘战略与出海方案，在充分评估危机可能带来的风险，守护好企业安全线的同时，也看到了大环境变化而带来的机遇：大量前期被动求职的优秀人才出现在人才市场，这是菲鹏吸引优秀人才的关键时机。

人才全流程体验设计

进入后疫情时代的中企雇主品牌运作方式正悄然改变，其运营思路从单一的“形象吸引”升级为组织整合体验设计——吸引、入职、培养、保留到离职关怀。菲鹏雇主品牌运营链路随之闭环升级，将人才全流程体验设计得更加合理和专业；同时，雇主口碑已逐渐替代形象营销，成为人才选择雇主的首要参考条件。菲鹏愿通过“坦诚清晰”的雇主品牌信息输出，与全球人才双向奔赴，共同投身于“改善人类健康，推动人类进步”的伟大事业中。



预测 4 | 招聘职能的角色

招聘专员需要一套更具战略属性的软技能。

公司所需的技能正在迅速变化。正如领英的 CEO 常说的那样，“即使你没有改变职位，你的职位也很可能发生改变，并影响到你。” 招聘团队自身也不例外。

适应能力、解决问题的能力 and 商业头脑，都进入了招聘专员未来所需五大软技能的榜单。招聘专员正在成为更具战略属性的业务合作伙伴，因而需要随时调整，找到能够促成总体业务目标的解决方案。

随着公司上下对“技能优先的招聘”的招聘理念达成共识，招聘团队必须考虑哪些技能是他们最看重的——在整体员工队伍中，以及在自己的招聘团队中。

[跳转到关于“技能优先的招聘”的预测](#) → 第 17 页

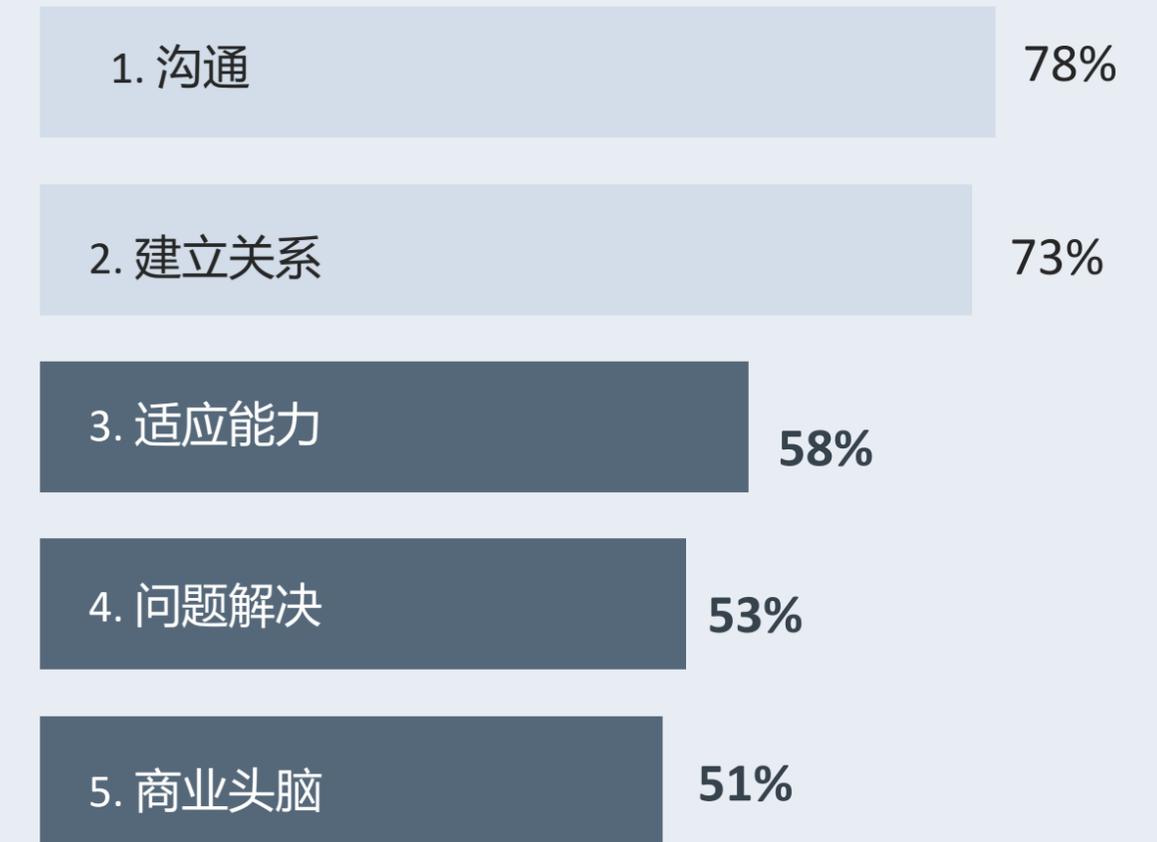
“招聘专员要能**提出问题，并真正理解**企业要求自己做什么，以及这样做如何促进**企业总体目标**的实现。”

 **Lars Schmidt**, Amplify 创始人



招聘专员未来所需的首要软技能:

认为以下是未来五年最重要软技能的招聘专员比例:



3倍

在领英上，具备上述 5 项软技能中的 1 项或多项的招聘专员，比不具备这些技能的招聘专员获得的晋升多 3 倍。



来源: 全球领英数据, 截至 2023 年 1 月

“

高绩效招聘专家的画像在不断向人才顾问领域延伸进化，其能力包含：基于业务需求侧的人力战略知识和商业敏锐度；从人才供给侧出发的候选人供应链架构和市场洞察力；以及招聘运营侧的流程诊断优化和数据设计思维。方能胜任作为用人经理决策伙伴和候选人职业顾问的全新角色。



Eric Zhou 周翔， WeWork 中国
人力资源总监 – 组织/招聘/运营

”



加速“从吸引到持续吸引”价值进化，打造品牌共鸣，给未来更多空间

人才将持续作为企业最具核心价值资产之一，对商业组织及人力资源运营的高效、灵活性提出严苛要求。更广义的招聘旅程及其主理团队作为人才加盟企业的入口和首要触点，自身及所交付产品服务，除了将持续输出雇主品牌实力、潜在动能及影响力之外，更是具象的、备受关注的企业形象窗口和文化代言人。作为频繁与市场交互并碰撞灵感的人才前哨，日益精进的数据阅读深度和洞察积累厚度，将极有力推动企业人力资源战略整合迭代及不断进化。

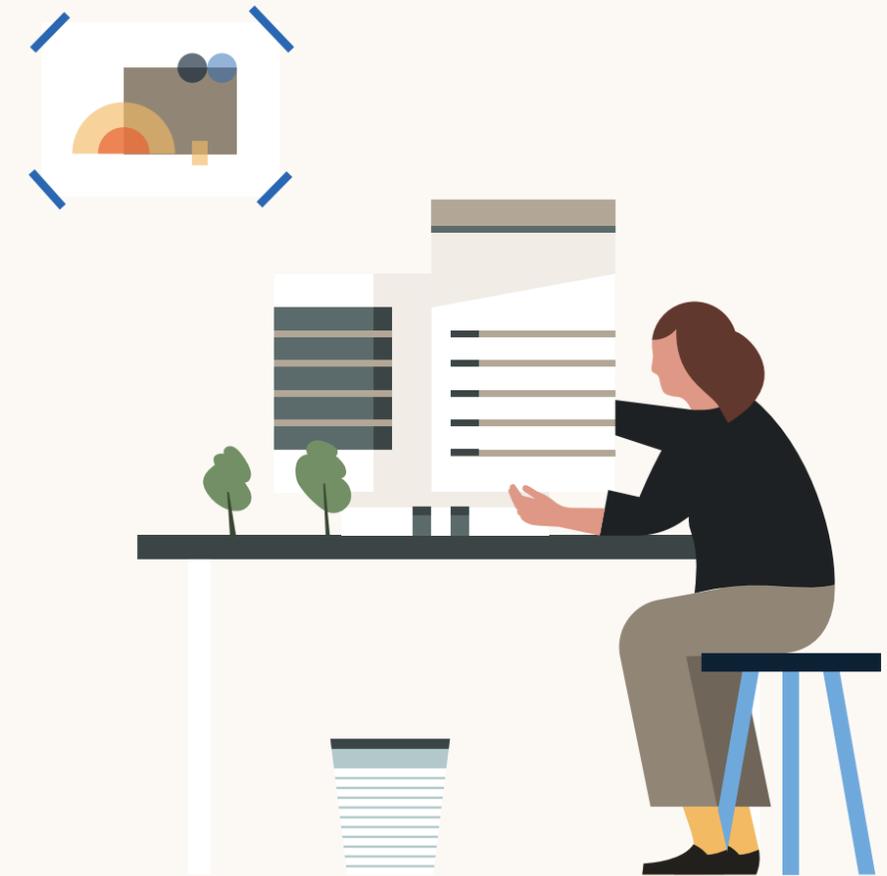
招聘力：人力资源“第一生产力”

人才吸引和招聘能力将成为人力资源执业和持续提升的关键技能之一。也只有保持与内外部人才市场的充分接触，理解并敏锐掌握动向趋势，才有可能在求职者日益主导的人才波涛中保持鲜活思考，切实帮助业务在面对持续挑战的 BANI 时代，以灵活应万变，打造组织韧性，博得人才先机。相信以联结、成长和影响所构建的职业成就感，也将成为愈来愈多卓越招聘团队的鲜明价值主张。



领英：人才领域首席外脑

从人才吸引和招聘战略角度，领英能够提供全方位、多视角的公允平台数据支持，给予市场洞察和人才探索方向指南。在招聘运营策略层面，领英也一直是品效合一的时讯发布、人才获取和搜索出击的核心渠道。在更延展的人力战略分析和业务决策辅助中，它也常作为关键参考依据和具说服力的市场风向标被援引。完备的候选人经营逻辑和项目制协作模式，以及招聘负责人报表透视，可切实提升团队运营效率和交付质量。跨平台应用的便利性让随时随地、随身随行开展人才搜索定位和沟通互动成为可能。领英和 WeWork 同作为集聚高质量人脉社区的国际化平台交相呼应，共同赋予当下和未来职场社交更多宝贵价值。



招聘将与学习和发展职能增进合作。

曾经将招聘与学习和发展团队 (L&D) 区分开来的隔阂正在迅速消融。约**五分之三 (62%) 的招聘专员表示自己已经在与 L&D 密切合作**，更大比例的受访者则表示这两个职能未来仍需进一步拉近关系。

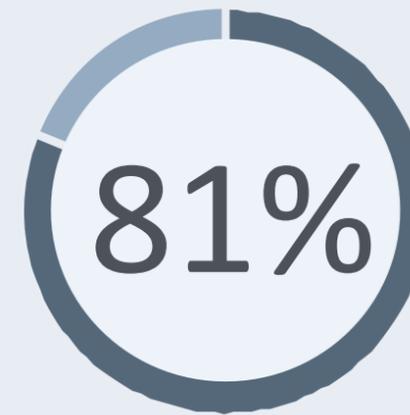
招聘职能的领导者的职责范畴已经扩大，包括内部人才流动、技能优先的招聘、员工保留等内容，因而需要与 L&D 进行更多合作，帮助内部人才做好迎接新职位的准备，找到技能缺口，并将公司营造成支持员工发展职业生涯的环境。

您会从 L&D 专员那里听到同样的声音：根据**领英 2023 职场学习报告**，**56% 的受访者表示自己今年与人才招聘团队的合作更加紧密了**。这些受访者还表示，**L&D 职能的首要重点是让学习计划与业务目标对齐**——在这一点上，招聘职能可以发挥互补作用，介绍公司所需的技能。

[跳转到关于内部流动与技能提升的预测](#) → 第 21 页

“由于招聘节奏的放缓，**公司现在应该**复盘自己的员工规划策略，**研究如何发现并在内部填补人员缺口。**”

 **Elsa Zambrano**，恩智浦半导体公司人才与文化高级副总裁



的内部招聘专员表示，**未来需要与 L&D 更紧密地合作。**



**联系领英
获取人才解决方案**

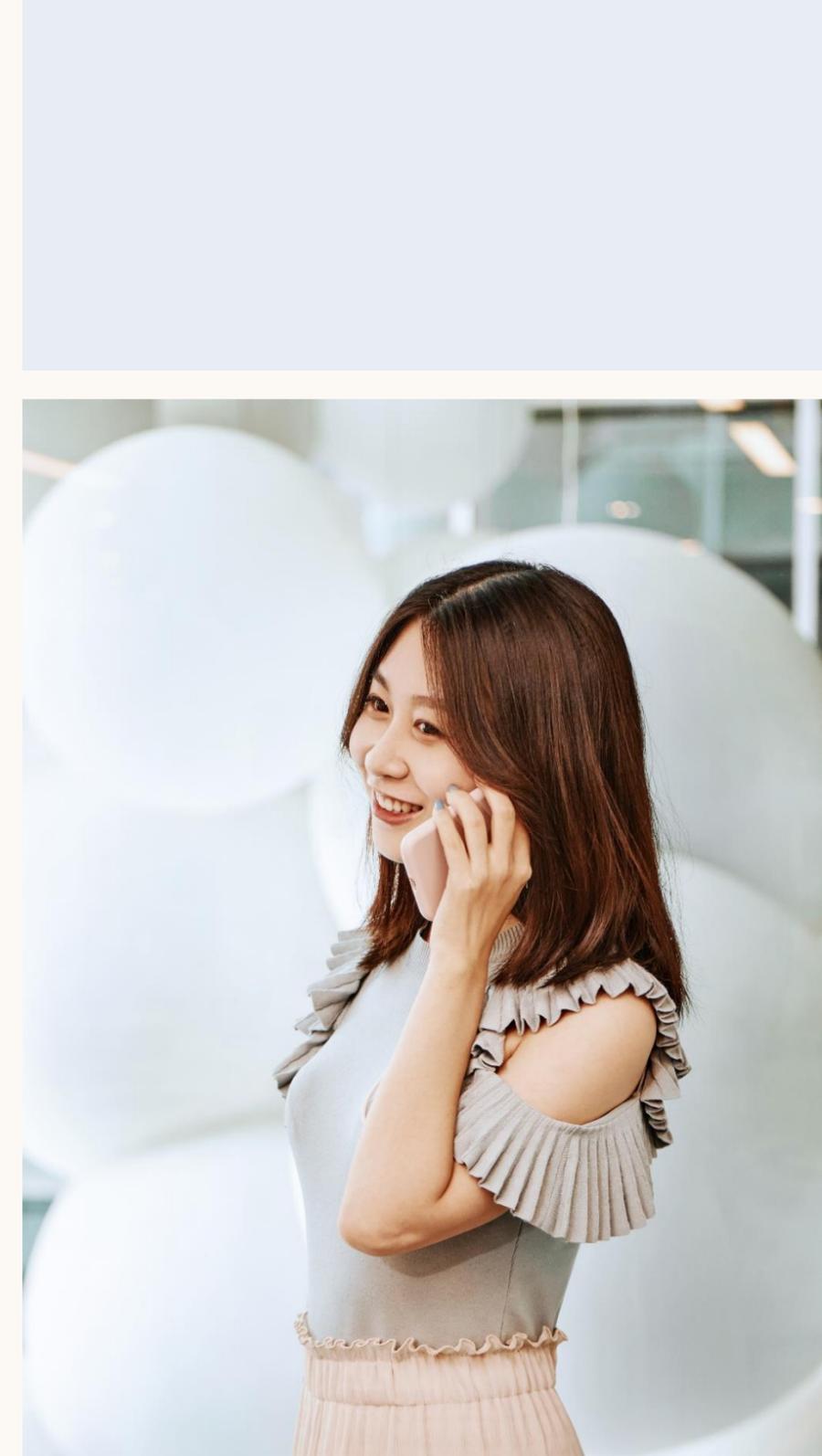


“

华大基因的人才特点是年轻化、高学历、人才来源多元化，具有交叉学科的复合专业背景优势。我们将继续加速国际和医学方向的科研及销售人才队伍建设，汇聚多国优秀人才，促进深入洞察国际市场需求。为此，我们构建了一系列成熟的体系以实现该目标，培训与发展、福利及保障是我们的两大抓手。

”

 **霍守江**，华大基因 HRD



员工健康工作，企业稳健发展

作为大健康领域的龙头企业，华大基因非常注重员工权益和福利、员工发展和培训、职业健康与安全。激发员工的活力与能量、增强员工的归属感、成就感、幸福感，助力员工提升各项能力，共同推动公司稳健、快速发展，实现“基因科技造福人类”的使命和宏大愿景。



全面提升员工专业化和管理技能，储备中坚力量

根据“基因科技造福人类”的使命和大目标，采用“身体好、学习好、工作好”的三好培养模型，公司积极寻求内外部多种培训资源和渠道，建立全面的人才培养体系和海外人才培训体系，拥有新员工培训、操作技能、企业文化等多方面的培训项目。例如：促进海外员工快速融入的英文版新员工线上线下入职培训课程；提升员工专业技能和实战技能的三全系列培训课程；提高中高层管理人员管理技能的“飞鹰计划”、“跨体系融合”、“518 干部学习班”等系列培训项目；为公司培养战略性储备人才的“超级干细胞”培养计划等。

公司不断优化员工晋升机制，保证公平竞争。以职位发展体系为基础，以任职资格标准为参照，推行员工职业发展“管理+专业”双通道体系，帮助员工实现自我价值，促进公司可持续发展。同时，公司每年举行一次任职晋升评审工作，切实打造“人尽其才”的职业发展通道。

完善的薪酬管理体系与员工福利并举

公司遵循“以岗定级、以级定薪、异岗异薪、人岗匹配”的原则建立并完善薪酬管理体系，结合市场和行业的薪酬水平，与员工职位、能力和绩效结果挂钩进行薪酬管理。除了短期、长期激励外，公司还设置了特殊激励项目，如：为自主研发新产品、高附加值产品等人员按贡献比例给予团队和个人奖金；为考取医学检验、安全管理相关职业/职称资格证书的人员报销考试费用并给予补贴，以提升公司综合研发实力，吸引并留住优秀人才。

除了为员工提供考试假等各类带薪假期、交通、通讯、用餐补贴等基础福利外，公司还为员工及家属提供具有华大特色体检，例如：维生素、荷尔蒙等代谢指标监测、核磁共振、CT 等全身全面深度检查，切实保障员工的身体健康。

公司提供免费的健身房，办公区域/会议室有各类健身器材；定期组织员工体育活动，例如：攀登四姑娘山、春季运动会，在展现员工风貌的同时，营造凝心聚力的良好氛围。

公司成立华大互助平台，向罹患重大疾病的员工及直系亲属提供包括精准诊断治疗、精准康复监测、医疗费用筹集在内的一系列解决方案。此外，员工及家属可以提前体验最新基因检测技术和产品，同时还制定了从新生儿到 100+ 岁一系列的健康相伴计划，让员工及家属享有更健康、更有质量的生活。

生成式 AI 将使招聘专员聚焦于 “人”

生成式人工智能 (GAI)，比如像 ChatGPT 这样可以智能生成内容的工具，是一项迷人的新技术，对人力资源从业者来说，它也能发挥关键作用，很多人都认为这类人工智能可以帮助完成耗时的任务，如起草职位描述、给候选人发送个性化信息等。

2023 年 2 月接受调查的招聘专员有三分之二 (68%) 表示，他们认为 GAI 对招聘的影响 “非常有希望” 或 “谨慎乐观”，* 招聘领域权威 Glen Cathey 将自己归类为 “既谨慎又兴奋”，他认为 GAI 可以节省大量的时间，让招聘专员聚焦于工作中最人性化的方面：倾听候选人的意见，了解他们的愿望，并帮助他们找到一份满意的新工作。

虽然 GAI 可以帮助起草内容，但保持 “人在其中” 是至关重要的，拥有正确知识的人应该始终在场仔细检查和调整 GAI 生成的内容。“你仍然需要保持双手控制方向盘，”Glen 说。

“对于可预见的未来招聘，人类仍将扮演必不可少的角色。人性依旧重要，特别是对于难以填补空缺的职位，其核心是共情能力。一个好的招聘专员会为公司赋予生机，远远超出在网站或职位描述上所看到的内容。”

 **Glen Cathey**, 任仕达 Workforce Advisory & Digital Strategy 高级副总裁



招聘专员希望从生成式 AI 中看到的最重要的招聘成果

表示希望从生成式 AI 整合到招聘流程中收获以下结果的招聘专员比例。*

74% 认为生成式 AI 能将重复性任务自动化，得以优先处理更战略性的工作

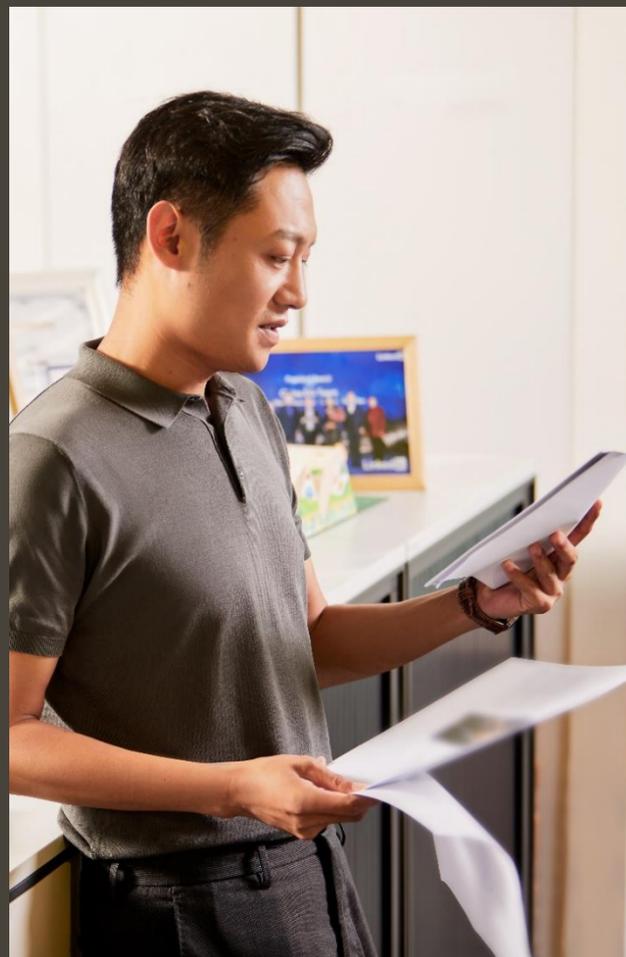
67% 认为生成式 AI 令寻找候选人更快/更容易

59% 认为生成式 AI 令聘用候选人更快/更容易

*注：这些结果与本报告中发现的其他调查结果不同，来自一个更小范围的调查，由全球超过 225 名招聘专员和招聘经理组成。由于样本量较小，这些结果应更从方向性上理解。



经济 不确定性



预测 7 | 经济不确定性

尽管招聘面临不利因素，但雇主仍将致力于建立多元化的员工队伍。

在不确定的经济环境中，您可能会认为雇主会减少在**员工队伍多元化**方面的努力。幸运的是，事实并非如此。

尽管大多数招聘专员表示招聘整体受到了负面影响，但四分之三的受访者表示，秉持多元化、公平性和包容性 (DEI) 的招聘理念，其优先级并未下降——**事实上，近 20% 的受访者表示其优先级进一步提升了。**

在 DEI 方面的努力可以追溯到几十年前，但在 2020 年，当一大批公司**承诺进一步提升多元化**时，DEI 成了许多人关注的焦点。那些公司是否兑现了承诺，从很大程度上还有待观察，您也可能会以同样的怀疑态度看待这些调查结果——这一切是否只是理想式的空话，还是真正切实的行动计划？最终，员工、候选人和消费者都将**要求企业履行承诺。**

“**DEI 是下一代员工的重要诉求。他们的期望是看到与自己有相似肤色的领导者，并期待组织长期致力于 DEI——而不仅仅是在社会危机时期。**”

 **Tana Session 博士**，DEI 战略顾问



69%

的招聘专员表示，宏观经济环境正在**对招聘产生负面影响。**

然而

74%

的受访者表示 **DEI 招聘的优先级并未降低。**

联系领英
获取人才解决方案



“

在近年的‘中国杰出雇主’榜单中，大众集团一直名列前茅，而我们大众安徽作为其下属企业，自然也非常注重对人才的关怀。我们有全面而有竞争力的薪酬体系和多元化的职业发展路径，例如：针对应届生的‘Young Talent’发展培训计划，支持学生快速向社会人转变。此外，我们还携手合肥当地优秀大学，将德国双元制教育模式引入国内高等教育体系，携手培养适合大众的、具备创新意识和创新能力的优秀人才。

”

 **邵剑**，大众安徽 首席人力资源官



快发展离不开好人才，加强引才、育才、聚才

目前，安徽已成为大众汽车集团在中国的电动化和数字化转型的重要基地。加之安徽省和合肥市政府提出的多项扶持政策，让大众安徽有了吸引人才和留住人才的底气。

加强内部流动和多元化建设

大众集团鼓励员工在集团内部流动以拓展视野，这不仅是指业务领域的流动，也包含在各个集团内组织之间的交流，例如：海外派遣培养计划，员工会在海外接收培训，并在德国狼堡交流 1-2 年，再回到大众安徽，带回先进经验继续为家乡建设效力。大众安徽拥有来自超过 18 个国家的员工，除了国际化的发展路径外，也十分看重组织内部的多元化，例如：对于女性员工，公司制定了一系列的促进措施来保障其发展和晋升；用 KPI 来管理公司岗位上的性别平衡。

让员工成为雇主品牌代言人

在雇主品牌的宣传上，大众安徽大胆采用了许多年轻人喜欢的方式，如“Open Day”活动、线上直播带岗、社交媒体上KOE 的故事分享等等，让员工成为我们的雇主品牌代言人。



与领英携手开创“新大众”

领英是大众安徽在全球化背景下的最佳合作伙伴之一。大众安徽看重的不仅是该平台为其打造的优质企业形象，更是平台上拥有大量跨文化背景的人才。这与企业的人才招募目标十分契合。相信在未来，大众安徽和领英会在国际化人才的招聘上有更多的交流与合作，携手在中国开创新大众。



预测 8 | 经济不确定性

为了对冲不确定性，雇主将采用更多合同工。

随着不确定性的增加，企业需要更加灵活，迅速对市场骤变做出反应。为此，雇主可能会越来越依赖临时人才，如合同工或零工，其规模可根据需求扩大和缩小。

例如在美国，发布在领英上的合同工职位数量的增长速度远远快于相对稳定的全职员工职位数量。(注：合同工职位是指劳动力在合同所列的有限时间内被“包”给公司，可以是全职或兼职工作。)

招聘团队内部也可以看到这种趋势，但数据表明，不同的做法相对平衡一些：**22% 的公司预计今年将在内部招聘专员上花费更多** (与去年相比)，而 **23% 的公司预计在外部人力资源公司投入更多**。

“如果您是一位招聘团队领导者，但在 2023 年却**还没有建立起一支像样的临时人才组合，那么您将面临更多风险**，更容易受到未来有利或不利因素的影响。您需要一些弹性，才能让员工规模**根据需要能屈能伸**。”

 **Stephen Lochhead**, Expedia 全球人才招聘高级副总裁

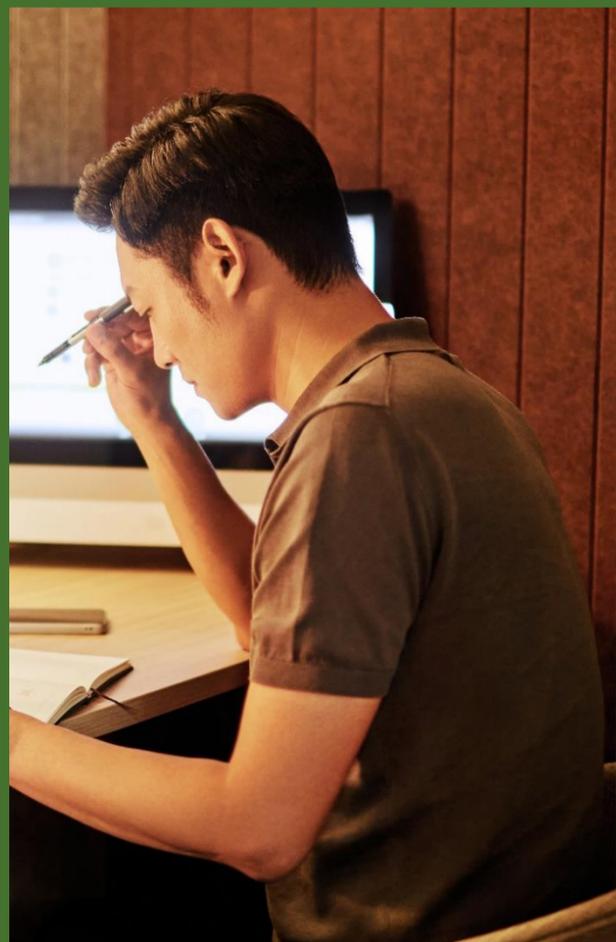


在美国的付费职位发布中，**合同工职位数量占比同比增长了 26%**，而**全职职位占比仅同比增长 6%**。

来源：美国领英数据，2021 年 5-11 月对比 2022 年 5-11 月。



雇主 品牌



公司将密切关注候选人的首要诉求。

劳动力市场供应仍然紧张，人才预计仍将在未来五年内占据优势地位。雇主为了保持竞争力，将不得不重新审视自身雇主品牌，确保与当今候选人的诉求保持一致。

领英每月都会对 20,000 多名会员开展调研，了解他们在考虑新工作时权衡的首要诉求。当今候选人的首要诉求是获得丰厚的薪酬和福利，其次是工作与生活的平衡，以及**弹性工作安排**。薪酬和弹性工作安排也是相比上一年重要性提升最快的两个诉求。

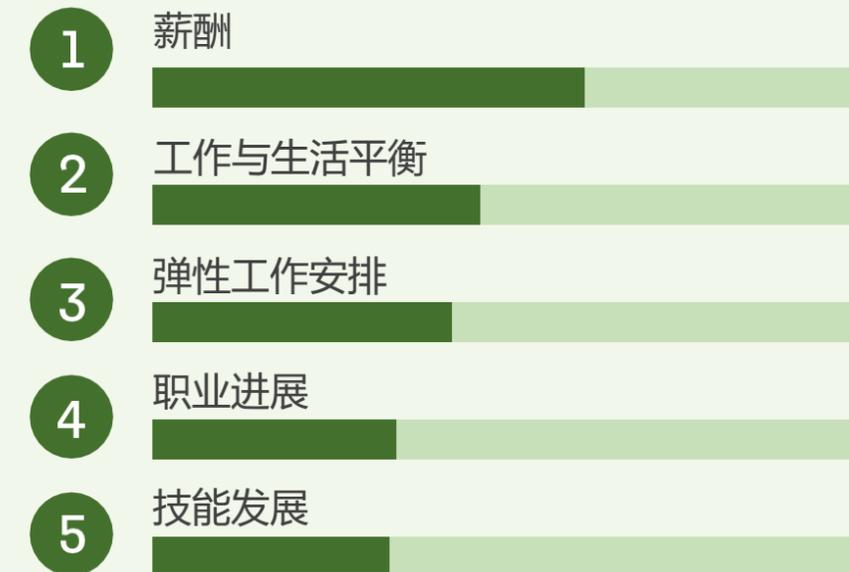
您的雇主品牌内涵绝不止于高薪和弹性，提供这两点也或许并不能让您的企业脱颖而出——但要注意：如果不提供，人才一定会注意到。

“**高薪、平衡、弹性**——这些是必不可少的，我们绝对会提供。但老实说，这些并不是让我们脱颖而出的原因。**在当今的就业市场中，这些福利是候选人期待的标配。**在我们的雇主品牌中，我们更希望**强调是什么让我们与众不同。**”

 **Michaela Schütt**, 西门子全球人才招聘负责人



候选人的首要诉求:



对候选人重要性提升最快的诉求:



来源: 全球领英人才驱动因素调研, 截至 2023 年 1 月。

“

招聘高管需要将关注点更多放置在以候选人为中心，以及打通招聘流程中的各个环节上，通过大数据积累和分析，满足候选人共性和核心目标人才个性化的需求，强化企业雇主品牌，积极影响企业内部决策者加快招聘速度，合全局之力打造企业雇主品牌，形成历久弥新的吸引力。

”

 **Ada Fang, 玛氏**
人才招募总监 - 中国及澳洲新西兰市场



灵活打造雇主品牌，升级 HR 考量标准

世界是一体的，蝴蝶效应将长期存在。对世界的政治经济局势保持敏感，对国内的人口结构和就业趋势保持关注，更具前瞻性的思考企业人才战略，配置招聘资源和团队能力建设，才能未雨绸缪，有余力应对变化。同时，变幻莫测的世界更需要灵活的应对方法，玛氏的用工模式、工作方式、团队资源组合都在朝向“灵活”的方向发展，以确保能及时应对变化。

候选人关注的三大重点

2022 年，玛氏在企业内部以及面向候选人，进行了广泛的雇主品牌调研，结果显示其关注三大重点：第一是薪酬福利，福利的排名显著上升背后是候选人非常关注企业有哪些政策能支持其达到工作与生活的平衡，从而提升工作的幸福感；第二是职业发展和学习成长，反应大家希望保持向上的学习状态和职场竞争力；第三是企业竞争力，体现在企业产品和服务的市场竞争力和口碑，经历过疫情后，候选人普遍期望工作能带来稳定的安全感。这些都是需要结合企业自身情况，向求职者重点传达的信息。

Z 世代体现出了对灵活工作、工作与生活平衡更高的关注，企业需要从雇主品牌的视觉和内容传达上，更加突出对个性和需求的理解及关注，具体地展示相关的落地措施。

区分招聘人员能力的关键

招聘团队已经成为企业在人才管理上的温度计，一方面探测市场的人才流向和职业机会热度，另一方面通过招聘需求变化、成功入职数量、内部推荐积极性等数据为企业内部的敬业度和人才管理提供参照。招聘人员对业务和人才市场变化的敏锐度和洞察提炼、善用资源、影响和说服他人的沟通能力，以及对数据和技术在人才招聘流程中的应用能力，是区分招聘人员能力的关键。



发挥领英数据洞察和连结人才的价值

领英最大的价值在于数据洞察和连结人才。对于未来，玛氏希望领英在擅长的中高端及具有国际视野的人才领域越做越好，深度连结且有效激活候选人。玛氏也会加强领英端的应用，尤其是涉及到跨国的区域性人才战略布局和获取时，充分利用领英的大数据人才洞察和激活手段。



“

随着经济社会环境的发展，人们会更加注重个性的发展，这对职场环境的多样性和包容性提出了更高的要求。

”

 **石玉**，阿里巴巴 雇主品牌经理



坚持以人为本和长期主义，建设更人性化的企业文化

近年来，全球卫生和经济变化不容忽视。在从 VUCA 到 BANI 时代的过渡中，人们的求职选择也变得更加务实。除了传统的薪酬和个人成长，求职者对工作与生活的平衡也会有更多要求。同时，由于 5G 等技术的快速发展，职场中越来越多的人习惯居家办公，或在灵活的办公室工作，这也可以更好地满足不同性格的需求。

用年轻化的“企业语言”与候选人沟通

年轻人是时代的领导者。阿里巴巴一直是一家专注于年轻人的公司，会用年轻而灵活的表达方式与关心阿里巴巴工作机会的候选人沟通，用单口喜剧的表达方式介绍公司的各种商机，用游戏化展示工作场景，用创意盲盒和潮流公司商品展示公司文化。

推行更人性化的薪酬和福利政策

阿里巴巴坚持以人为本和长期主义，从实际需求出发，在薪酬和福利方面进行更多升级，做出更温暖、更灵活的尝试。从 2022 年开始，除年假外，企业每年增加 7 天的全新陪伴假，为有 3 岁以下孩子的父母提供 10 个工作日的全薪育儿假，还为老员工提供长期服务假；与此同时，还增加了灵活的办公政策、交通津贴等。



招聘专员将调整对候选人的推销策略。

您已了解了候选人对雇主的期望——但雇主认为候选人拥有的诉求，与候选人的实际诉求之间有何差距？

为了找到答案，我们调研了约 2,000 名招聘专员，向他们提出了 20,000 名候选人已经回答了的相同问题，要求招聘专员猜测候选人的首要诉求。对比这两组答案，您会发现一些有趣的错位。

招聘专员往往过于关注首要诉求，而忽视了其他仍然重要的因素。其实，候选人的诉求清单并没有那么简单，偏好较为分散，诉求并非集中于排名最前的几项。

因此，与其执着于弹性工作政策的细节，不如关注最终结果——受到鼓舞、有幸福感的员工——不要忽视公司文化中能培养这种幸福感的其他因素。与其只关注员工的晋升通道，不如向候选人展示如何**培养新技能**、促进职业生涯发展，无论他们是否选择留在您的公司。



经济复苏时，对人才的竞争热度将很快回升。因此，对于公司来说，**优化雇主品牌的定位非常重要，更重要的是，如何将定位变成现实。**

 **Marc-Etienne Julien**, 任仕达全球首席人才官



预测候选人诉求时，招聘专员往往会……

高估：

弹性工作安排



晋升机会



低估：

员工幸福感



培养技能的机会

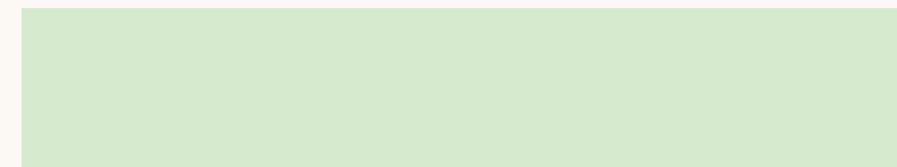


“

企业需要加速自身的智能化转型，在提高效率的同时推动业务模式的变革，探索更为灵活的办公模式，并为员工提供尊重、多元、包容、安全的工作环境，以及更加定制化的职业发展和技能提升计划，为员工全面赋能，从而全方位提高员工的工作满意度和幸福感！

”

 **张艳**，联想集团 全球组织与人才发展副总裁



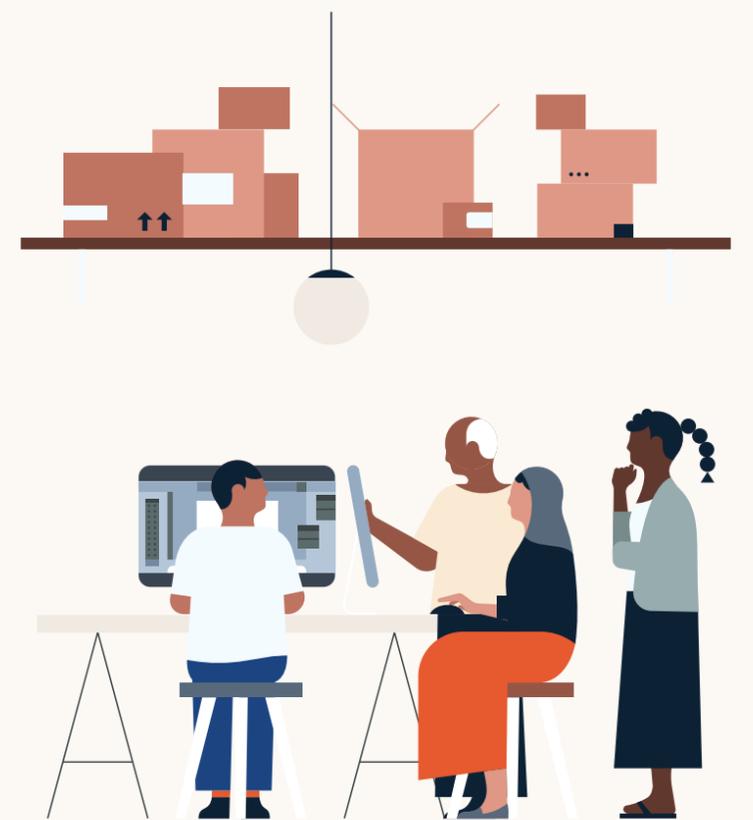
通过雇主价值主张全面提升工作价值感和员工幸福感

科技的跃进和全球经济的不确定要求各类型的公司都需要进一步提升效率并进行业务模式的智能化变革以实现企业的高质量发展。人才会更加重视工作的意义和价值，强调工作的幸福感和平衡感，特别是Z世代。为此联想设立了成为“智能化变革的引领者和赋能者”的公司使命，梳理了联想的雇主价值主张（Lenovo EVP），打造 Skill-based Talent Management 的人才管理体系，并对企业的可持续发展（ESG-环境、社会和公司治理）做出了长期承诺，以全面提升员工工作的意义感，价值感和幸福感：

EVP：在联想雇主价值主张（EVP）的引领下，我们为全体员工提供了尊重、多元，包容、安全的工作环境以及灵活和智能化的工作模式，在全球斩获 60 余项雇主品牌大奖！特别值得一提的是，联想中国女性员工占比达到 40%，女性科技人才占比超过 26%。连续入选“彭博性别平等指数企业”，也是联合国妇女署《赋权予妇女原则》全球签署企业成员。

ESG：联想连续 16 年发布年度环境，社会和公司治理（ESG）报告，始终坚持透明高效的公司治理，科学减碳，多元包容，践行商业向善。全球最大指数公司明晟（MSCI）将联想 ESG 评级上调为 AAA 级，并七次上榜“全球最佳可持续发展企业百强”（Corporate Knights）。联想还于近期发布了整体价值链的净零排放目标路线图，成为中国首家通过科学碳目标倡议组织（SBTi）净零目标验证的高科技制造企业。

Skill-based Talent Management：打造 Skill-based Talent Management 的人才管理体系。在公司内部创新地设立了 Lenovo Gigs 这样基于技能和兴趣的人才市集，鼓励大家跨团队，跨职责的完成感兴趣的项目，让人才和技能在公司内部以新的形态流动起来，最大限度发挥人才的价值。还推出了“Find Talent”等内部人才管理工具，让人才和技能能够被跨组织搜索和识别。同时梳理了关键业务岗位的核心技能和新型技能来建立起技能管理框架，让技能成为人才招募，评估和发展的重要维度，实现定制化的人才方案。



Z 世代将回馈重视员工发展和多元化的雇主。

Z 世代人——1996 年以后出生的职场人士——已经成为劳动力大军的重要组成部分。他们当中的许多人刚刚踏上职业生涯，其求职诉求也反映了这一点。

Z 世代人的主要诉求与其父辈 X 世代人有很大不同。对于这批年轻员工而言，职业生涯发展和获得新技能非常重要：与 X 世代人相比，他们重视晋升的可能性要高出 50% 以上。

年轻一代也远比前一辈人更重视具有包容性的工作环境。

“Z 世代几乎占我们员工总数的 50%，我们已经学会了尊重他们的工作方式。Z 世代不为工作而活，认为企业行话很蠢，期望得到公平报酬。”

 **Ruben Santos**, 皇家阿霍德德尔海兹集团
欧洲和印尼 HR 战略和项目负责人



Z 世代的诉求有何不同？

+47% 比起 X 世代人，更多 Z 世代人希求
在公司内晋升的机会



+45% 比起 X 世代人，更多 Z 世代人希求
培养新技能的机会



+17% 比起 X 世代人，更多 Z 世代人希求
包容多元背景人才的职场



来源: 全球领英人才驱动因素调研, 截至 2023 年 1 月。



技能优先 的招聘



“技能优先的招聘”将成为金标准。

雇主已经逐渐且稳步开始主动接受“技能优先的招聘”的招聘实践——相比更肤浅的信号（如著名的毕业院校或先前雇主），更重视候选人的技能。

2019年以来，招聘专员在领英上进行的全部搜索中，包含技能筛选条件的搜索占比提升了25%——如今，招聘专员按技能搜索的可能性比按经验年限搜索高出50%。

现在看来，“技能优先的招聘”势必成为未来的发展方向。四分之三的招聘专员表示，这将是其公司的优先事项。

但对于一些人而言，“技能优先的招聘”与实际仍有一些距离：**只有64%的人认为自己目前可以准确评估候选人的技能。**显然，他们需要在未来几年**迎头赶上**。

“我们如何更好地通过筛选来吸纳人才，而不是将其拒之门外？招聘专员为了加快招聘速度，往往会复制和粘贴职位描述。他们并没有真正关注待招聘职位需要具备什么素质和技能的人才。这种情况正在开始改变。”

 **Jennifer Paylor**, 凯捷咨询副总裁兼全球人才创新与技能转型负责人



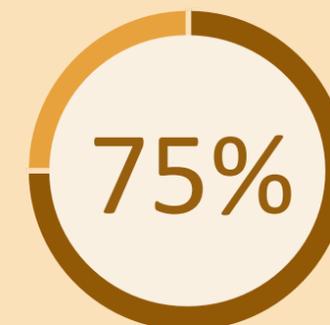
招聘专员在领英上寻找候选人时.....

+25% 比起三年前，如今按技能搜索的可能性提升了25%

+50% 按技能搜索的可能性比按经验年限搜索高出50%



来源: 全球领英数据, 截至2023年1月。



的招聘专员预测，未来18个月中，**实现“技能优先的招聘”将成为自己所在公司的优先事项。**

“技能优先的招聘”的招聘策略将挖掘以往被忽视的人才。

如果您还不相信“技能优先的招聘”的招聘是未来趋势，请考虑一下：以开放态度接纳没有本科学位的候选人，有助于大幅提升员工队伍的多元性。

越来越多的人认为，取消四年本科学历要求是促进员工队伍多元化的最重要举措之一。少数群体的成员**上过大学的可能性要小得多**——但这并不意味着他们不具备**获取成功所需的技能和潜力**。研究表明，没有上过大学但有经验的劳动者，在**工作成效**等关键指标上的表现几乎与大学毕业生一样好。

如今，领英平台上五分之一的职位不需要四年制本科学位。越来越多雇主希望聘用来自多元背景、能为组织带来不同观点的人才，所以预计这个比例还将继续增长。

“斗志昂扬、自学成才的人在简历中没有闪闪发亮的校名。**当地社区大学是新兴技术人才的重要来源**，而大型雇主此前从未挖掘过。”

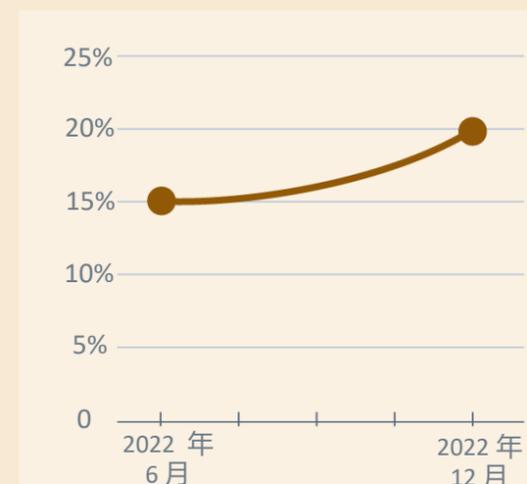
 **Clyde Seepersad**, Linux 基金会培训和认证高级副总裁兼总经理



没有学位？这越来越不成问题了。

领英上发布的美国职位中，**20% 不需要四年制学位。**

过去 6 个月中，此类职位的比例**增长了 30%。**



来源：美国领英数据，2022年6月与2022年12月对比。

联系领英
获取人才解决方案



公司将专注于盘点员工具备 (和需要) 的技能。

技能已经成为一种关键的流动资产，公司将需要更清晰地透视自己具备和缺乏哪些技能。有远见的雇主将会盘点员工具备的技能，以及特定职位需要的技能。

高达 94% 的招聘专员告诉我们，了解员工技能是做出明智的人才决策所必需的——略少 (84%) 的受访者表示这是自己所在公司目前的首要任务。

盘点员工技能，有助于您更好地发现技能缺口，还能让您更轻松地将组织内具备资格的员工与空缺职位匹配起来。反过来，员工也将更容易找到适合自身能力的工作机会。

然而，要做到这一点，人才招聘团队必须区分哪些技能是职位的真正“必备项”，哪些只是“加分项”。



具备“技能优先的招聘”策略，意味着不局限于招聘，而要着眼于全局。首先，需要了解业务所需的技能。然后，了解员工拥有哪些技能，或者可以培养哪些技能，以及需要招聘哪些技能，以便相应地制定人才战略。”



Jennifer Shappley, 领英全球人才招聘副总裁



的招聘专员认同，了解员工具备和不具备的技能，对于做出明智的人才决策是必要的。



内部流动 与技能提升



企业领导者将认识到以内部人才填补空缺职位的价值。

您公司的下一位优秀新员工的名字可能已经在工资单上了。经济环境不稳定，迫使公司在填补空缺职位时更多地“向内看”：**75%的招聘专员表示，内部招聘将是未来五年影响招聘走向的重要因素。**

内部流动提供了丰厚的回报，首先是更高的员工保留率。领英数据显示，如果雇主非常致力于内部招聘，员工留任时间可达其他公司的2倍。

促进内部流动性也越来越有可能将成为您的职责之一。您了解公司的人才需求，擅长寻找和评估候选人并与其互动，因而在促进内部流动性上具有独特优势。

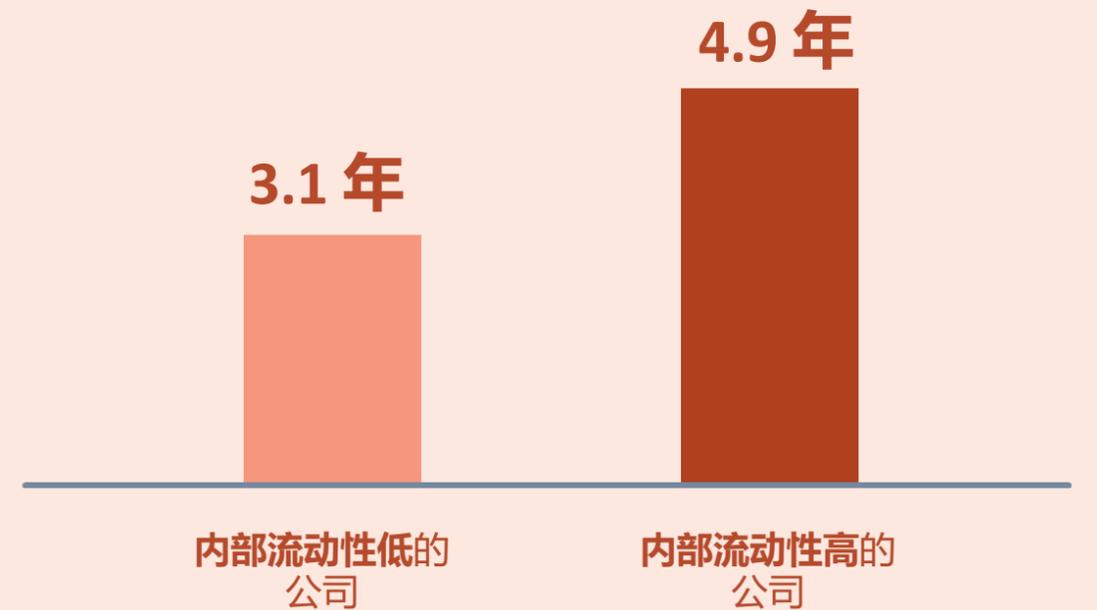
“对于许多公司而言，促进内部流动性将是一个横跨多年的旅程，但您也可以在此过程中赢得短期的胜利。审视公司的内部政策，确保与人才流动性愿景保持一致——这是各家组织可以立即做的一项工作。

 Jennifer Shappley, 领英全球人才招聘副总裁



在内部流动性高的公司，员工留任时间可**延长 60%**。

内部流动性排名前、末 25% 的公司中，员工任期中位数对比



来源: 全球领英数据, 截至 2023 年 1 月。



“

迈瑞医疗视员工为公司最宝贵的财富，我们面向员工开放内部人才市场，打造可视化的内部人才市场平台，为员工提供更多扩展职业发展的机会，帮助员工探索更广阔的成长路径。我们已在内网开设内部人才专属板块，以便有岗位需求的部门发布招聘信息，吸引内部优秀人才；同时配置专职的人才顾问，给有流动意愿的员工提供综合服务，助力员工顺利转身。

”

 **刘伟**，迈瑞医疗 招聘负责人

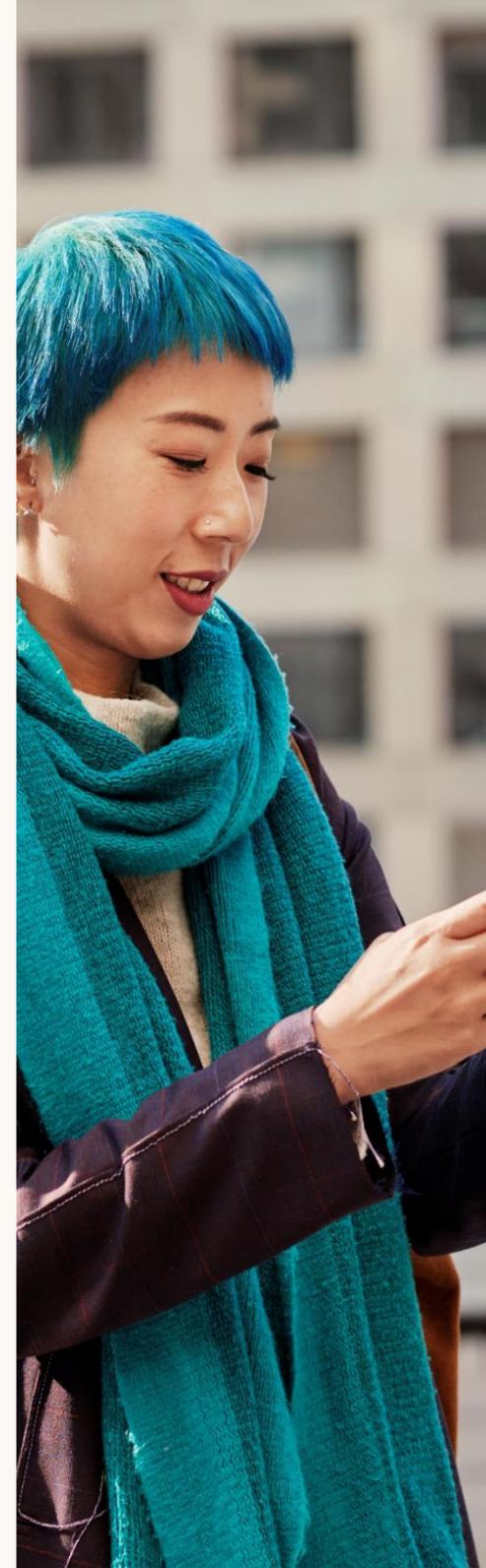


“

有一支有端到端能力的复合人才梯队，我们可以根据市场变化调整在中国不同城市交付中心的布局。在人才选用和人才发展方面，凯捷希望为同事们创造很好的环境，‘公平、公正、公开、竞争、择优、创新’是我们所提倡的‘快乐创业家精神’，让不同的人才在各自岗位上发挥出自己的特长和优势。

”

 Lily Zhang, 凯捷中国 人力资源副总裁



更灵活、更敏捷、精细化地打造数字化人才供应链

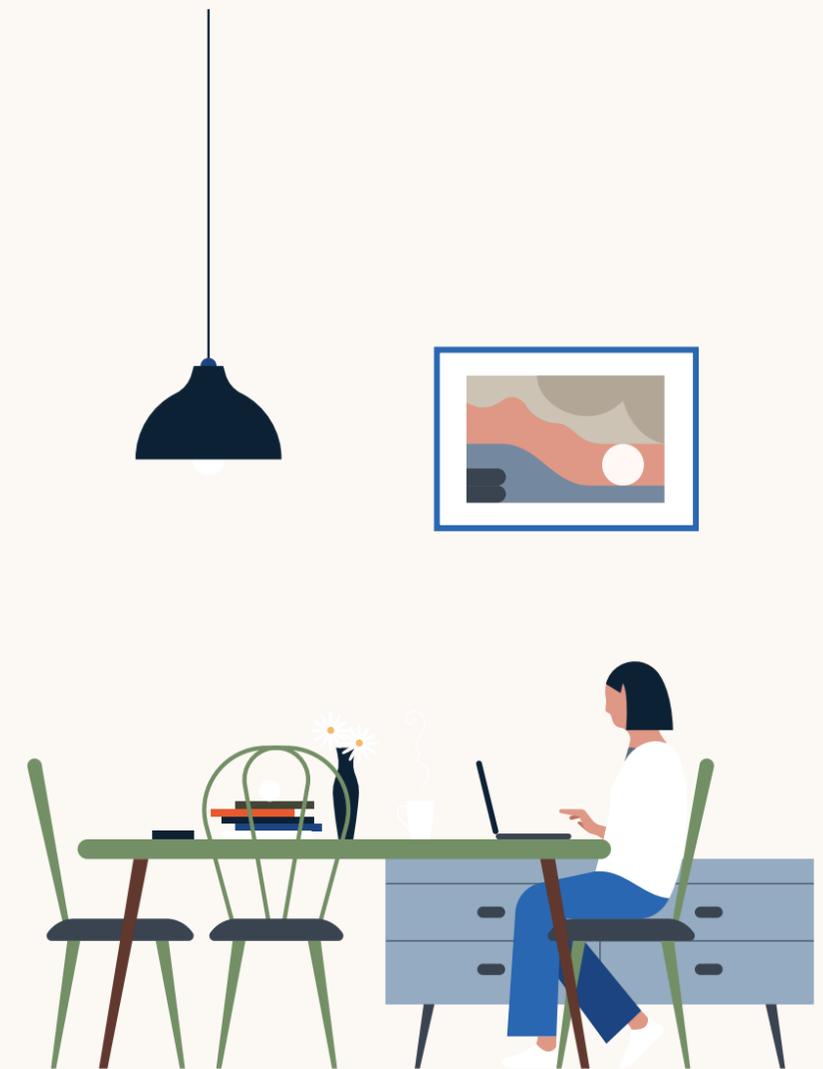
从一个平台的角度看，凯捷整体的公司资源是采取集中管理运作的模式，这使得其能够最大限度分享和复用人才资源，站在更加全局的角度去观察和调度需求。

内部人才流动文化和数字化人才供应链

凯捷根据项目的难易度按需分配适合的人力资源，并实时根据项目进展来进行调整，这很好地呼应了企业鼓励内部人才流动的文化。此外，从 2015 年开始的凯捷中国青年人才计划，迄今为止培养吸收超过 2300 余名应届毕业生，由导师和业务团队共同带领培养，成长很快，这是搭建数字化人才供应链的基础。

凯捷中国雇主品牌形象的重要助力

领英是凯捷中国雇主品牌形象的重要一环，不仅让凯捷更了解行业高端资源和动态，增加候选人的联系紧密度，也助力同步行业信息，增加更多新兴技术的了解，以及整体市场薪酬薪资的评估，找到更多志同道合的合作伙伴。在未来，凯捷期待领英给予更多提升人才活跃度的规划与思考。



技能提升将是留住多元员工队伍的关键利器。

各家公司正面临严重的技能缺口，难怪 81% 的招聘专员表示，帮助员工提升和获得新技能，将是未来五年影响招聘走向的重要因素。

但学习和发展获得更多关注，还有另一个原因：雇主深知，提供学习机会对于促进多元化和包容性至关重要。

事实上，当领英询问会员希望组织如何更加包容少数群体时，多个国家/地区（包括印度、巴西、意大利、墨西哥、日本）受访者提到最多的一个回答是“提供更多职业发展和晋升机会”。

“过去人们更多地强调任职资格。现在，人们更多强调的是技能和经验，这体现出思维方式的转变。这种转变令人耳目一新，也是创建更有效、更多元团队的第一步。组织需要打造多元化、包容性的工作环境，这既体现了客户群体的构成，也是员工群体的诉求，这样的环境才能吸引人才和留住员工。组织别无选择，必须转变思维方式。”

 Alex Fleming, 德科集团北欧区域总裁



领英会员希望雇主更加包容少数群体的主要方式

- 1 提供更多发展和晋升机会
- 2 不论背景，同工同酬
- 3 提供多种福利和便利

来源：印度领英人才驱动因素调研，截至 2023 年 1 月。



学习机会将成为驱动候选人 (而不仅是员工) 的有效动力。

如果我加入你们的公司，你们会帮助我发展新技能吗？你们能为我提供一条清晰的晋升路径吗？即使我只在你们公司呆几年，你们也会帮助我成长吗？

候选人如今提出的此类问题，将来只会变得更常见。未来几年中，候选人不仅要考虑一份特定的职位，还要考虑这个雇主是否是合适自己的职业生涯目的地。这一点对于 Z 世代而言尤其如此，但也是全球劳动力大军的普遍心声：**晋升和技能发展对于所有候选人而言是排名第 4 和第 5 的重要诉求。**

营造学习文化，并专注于提升内部流动性，不仅是吸引和留住现有员工的必要举措，而且对于招聘工作的成功开展也至关重要。关于职场学习的更多信息，[敬请浏览领英最近发布的 2023 职场学习报告](#)。



公司需要做的不仅仅是提供良好的工作环境，还需要帮助员工发展新技能。

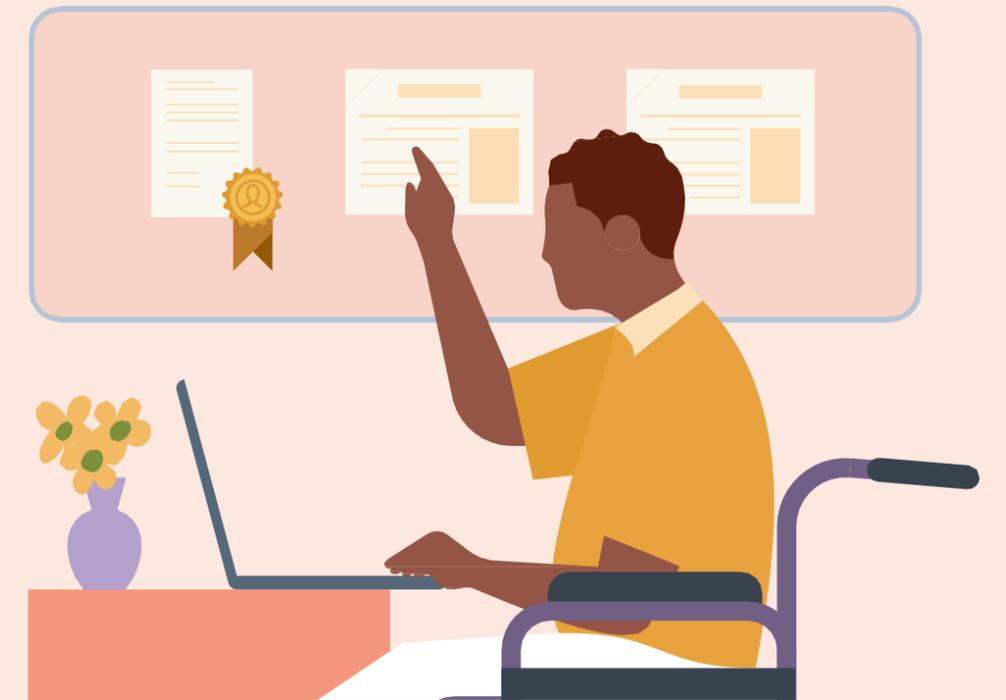
 石玉，阿里巴巴雇主品牌经理



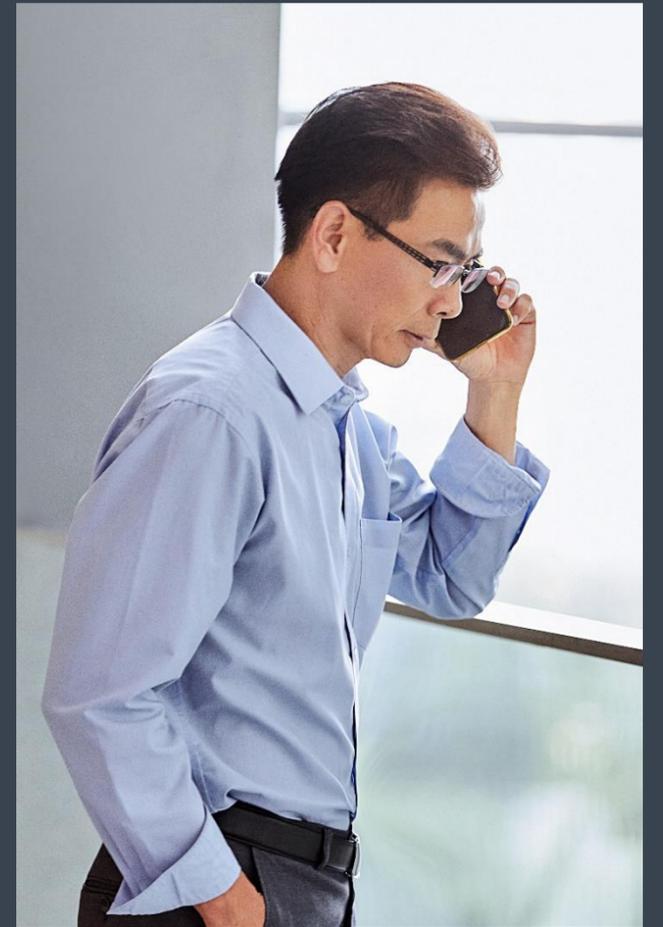
候选人的首要诉求：

- 1 薪酬
- 2 工作与生活平衡
- 3 弹性工作安排
- 4 职业进展
- 5 技能发展

来源：全球领英人才驱动因素调研，截至 2023 年 1 月。



结语

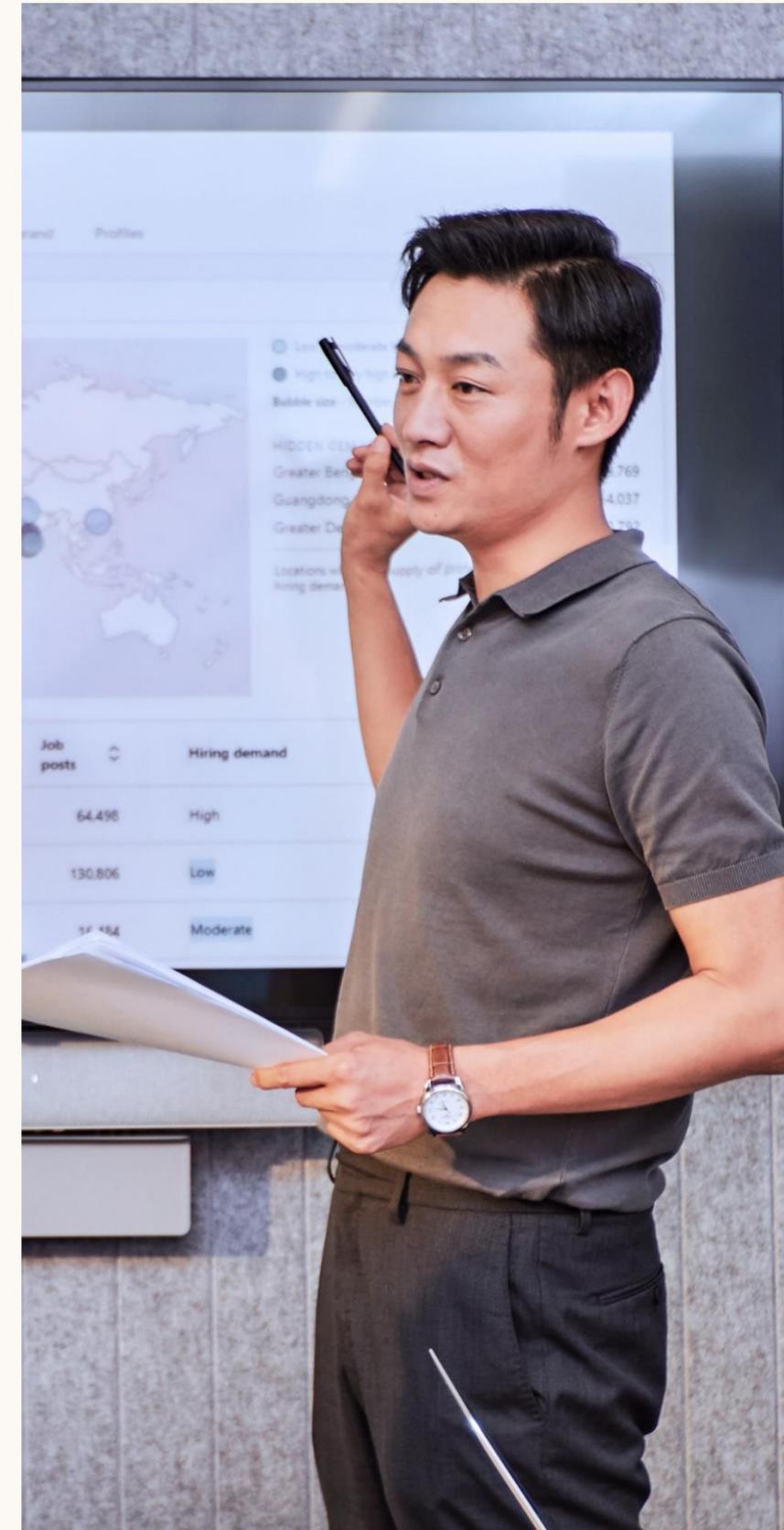
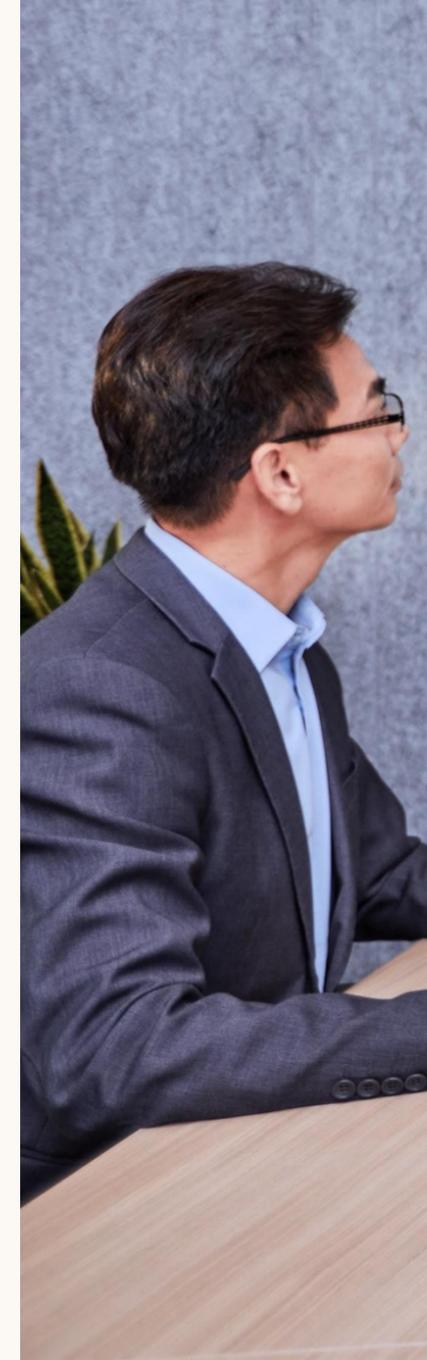


结语

如果过去几年教会了我们一件事，那就是对意料之外的事情要有心理预期。虽然并非这份报告中的每一个预测都会完全像描述的那样成为现实，但今天的准备将让您更胸有成竹地面对明天。

招聘圈正在经历变革，但这并不意味着您将是被动的观察者。作为人才工作的领导者，您可以重塑世界的运作方式，并确保每一个人都各得其所。

归根结底，招聘的未来属于愿意打造未来的人。作为组织中的变革缔造者，招聘的未来属于您。



调研方法

调研数据

领英研究团队调研了 1,611 名具有经理或更高职位级别的招聘专员 (1,216 名企业招聘专员, 395 名猎聘和人力资源公司专员), 以及 403 名用人经理。调研受访者是领英会员, 我们根据其领英档案中的信息筛选, 并根据其调研回复确认参与资格。本调研于 2022 年 10 月至 11 月期间在 20 个国家/地区以六种语言进行。

候选人诉求和包容性偏好信息, 是基于领英对全球会员的人才驱动因素月度调研, 包括 2022 年 12 月接受调研的 20,396 名会员。为了衡量候选人诉求, 受访者被要求“选择在考虑工作机会时最重要的因素”, 并且可以在 15 个雇主价值主张中选择最多 5 个。排名提升最快的候选人诉求是 2021 年 12 月至 2022 年 12 月之间增长百分比最高的诉求。

洞察数据

本报告中的洞察是从 200 多个国家/地区超过 9 亿领英会员产生的数十亿个数据点中提炼的。除非另有说明, 否则所有数据均反映截至 2023 年 1 月 1 日的领英会员汇总情况。对招聘专员的需求是通过全球各地在领英上付费发布的招聘专员职位数量来衡量的。

联系领英
获取人才解决方案



致谢

英文版报告是在与世界各地多位招聘领域领军人物开展的深入访谈的基础上写成的，我们对受访者表示衷心感谢：

- Naif AlGhamdi (Almarai)
- Andrew Barnes (4 Day Week Global)
- Brett Baumoel (微软)
- Alex Fleming (德科集团)
- Glen Cathey (任仕达)
- Pragashini Fox (汤森路透)
- John Graham Jr. (Shaker Recruitment Marketing)
- Marc-Etienne Julien (任仕达)
- Stephen Lochhead (Expedia)
- Chris Louie (汤森路透)
- Bjorn Luijters (皇家阿霍德德尔海兹集团)
- Jennifer Paylor (凯捷咨询)
- Gemma Leigh Roberts (The Resilience Edge)
- Ruben Santos (皇家阿霍德德尔海兹集团)
- Dan Schawbel (Workplace Intelligence)
- Lars Schmidt (Amplify)
- Michaela Schütt (西门子)
- Clyde Seepersad (Linux 基金会)
- Tana M. Session (TanaMSession.com)
- Jennifer Shappley (领英)
- Jaishree Sharma (Jubilant Pharmova Limited)
- 石玉 (阿里巴巴)
- John Vlastelica (Recruiting Toolbox)
- Sophie Wade (Flexcel Network)
- Andrew White (微软)
- Elsa Zambrano (恩智浦半导体)

调研数据

- Stephanie Scalise
- Meng Zhao
- Megan Leonard

领英平台数据

- Cesar Zulaica
- Shonali Bose
- Jamila Smith-Dell
- Adriana Zurbano
- Caroline Liongosari
- Brian Xu

编辑与制作

- Greg Lewis
- Sheila Azadan
- Alia Cousins
- Phyllis Furman
- Melissa Mangini
- Grace Nurre



LinkedIn 领英 人才解决方案

体验领英产品

借助领英人才解决方案，人才专员可以实现一站式高效招聘，触达极具活力的全球职场人士社群，获取实时市场数据，智能匹配空缺职位与合格候选人，并根据对个体更深入的了解，更有效地吸引、寻找、联络人才。



了解更多，请关注“领英 HR 精英汇”

咨询热线：400-062-5229

联系邮箱：ChinaLTS@linkedin.com

