

2020

人才趋势 报告

改变人才吸引和保留的四大趋势

LinkedIn Talent Solutions



内容提要

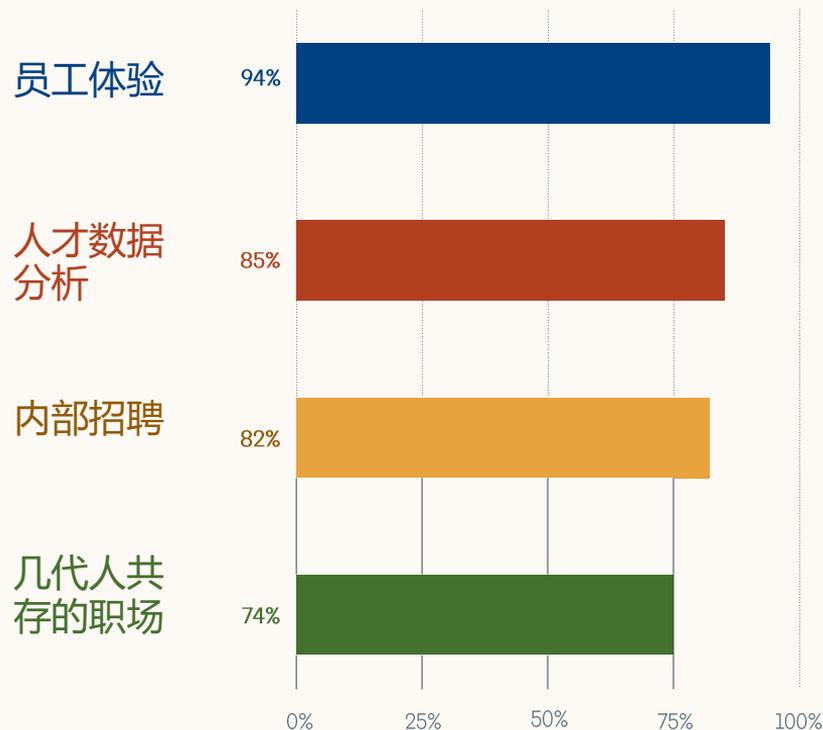
这份报告综合了领英行为数据、40 场专家访谈内容，以及来自 35 个国家和地区 7,000 多位职场人士的调查结果，旨在以数据分析为基础，就如何应对全球人才趋势提出建议。

目录

□	引言	4
□	三分钟速览	5
■	员工体验	7
■	人才数据分析	26
■	内部招聘	43
■	几代人共存的职场	61
□	结语	81
□	方法论	82

改变人才吸引和保留的四大趋势

人才专业人士中，认为以下趋势对未来人才招聘和HR非常重要的人数比例



引言

四大趋势，同一主题：同理心

将人的体验放在 HR 和招聘的核心位置

随着 21 世纪进入第三个十年，同理心正在改变雇主招聘和保留人才的方式。企业正在努力深入了解自己的人才，力图达到超乎以往任何时候的认识水平，为的是更好地为人才服务。

许多企业早已开始这样的努力。2019 年下半年，近 200 位 CEO 共同签署了一份《企业宗旨声明》，表示不应让股东价值凌驾于一切，投资于员工也应成为企业宗旨的一部分。

企业正变得更富有同理心，这不仅是为了吸引候选人，更是为了留住员工——因为人们对于企业应如何对员工负责，已经提出了越来越高的要求。

今年的几大人才趋势，不约而同地指向了同理心：**员工体验**浮出水面，要求企业用新的方式满足员工需求；**人才数据分析**方兴未艾，强调理解人的行为的重要性；**内部招聘**的意义被重新发现，关注如何从企业内部促进员工的职业生涯发展；**几代人共存的职场**格局渐显明朗，每一个人的长处都应得到充分肯定。

2020 开启新十年，“以人为本”将成为这十年贯穿始终的主题。

三分钟速览

员工体验

企业正在开始为员工服务，而不再只是单方向地接受员工的效劳。HR 团队正着力提升员工体验，目的是促进人才留任、优化雇主品牌。除了收集反馈，企业需要与员工积极合作，营造一种对大家都有利的体验。

77%

的企业注重员工体验，旨在促进留任。

人才数据分析

近十年来，人们一直对数据分析引发招聘行业变革寄予厚望，但直到不久前，真正受益的只有那些走在最前列的企业。现在，我们正到达一个所有人都可轻松获取数据的拐点。理解并利用数据分析，正在迅速成为HR的必备能力。

242%

近五年来，具备数据分析能力的HR专业人员的数量增长了242%。

三分钟速览

内部招聘

您很可能忽视了一个充满潜力的人才库：企业自身的员工队伍。目前大多数的内部招聘都是员工自发行动的结果。对于企业招聘团队而言，应尽快正式建立起内部招聘计划，并和学习与发展团队合作，培养具备企业未来所需技能的员工。

41%

相比内部招聘较少的企业，内部招聘较多的企业员工留任时间长41%。

几代人共存的职场

推迟退休和 Z 世代的到来，意味着企业正面临前所未有的员工年龄多元化程度。从新人到老将，以及两者年龄跨度中间的所有人，共同有力地证明了一点：工作出色与年龄无关。企业有责任帮助年龄多元的团队做最好的自己，为促进合作和知识交流创造条件。

56%

的企业表示最近更新了政策以吸引来自不同年龄层的员工。

趋势 1

员工体验

您的企业将为员工服务，而不再只是单方向地接受员工的贡献。

携手共创更好体验

企业正在与员工换位思考。

工作曾经就是因循守规：企业推出新规定和计划，员工服从落实。但随着企业对人才竞争加剧、劳动者技能提升，主动权已从组织转向个人。

如今，更多企业正在从员工体验 (Employee Experience, 简称 EX) 的角度，审视自身的一切行动。员工体验包含员工作为企业一分子，观察到、感受到和与之互动的一切。员工体验不同于员工参与。参与是最终目标——参与度高的员工对工作的承诺更坚定、产出更丰富——而员工体验是实现这一目标的途径。

96% 的人才专业人士表示，员工体验越来越重要。



“员工体验关乎如何与员工合作、为他们做实事，而不是把什么都强加给他们。”



Mark Levy

前Airbnb 和 Allbirds 员工体验总监

员工体验的 4Ps

如何看待并管理员工的整体职业历程

作为一个概念，员工体验或许让人感到无从入手：如果它包含了员工感受到的所有一切，那怎样才能管理这一切呢？窍门是将其分解为四个核心要素：对象、地点、产出、过程。员工职业历程的每一个关键时刻，从聘用到离职，都会涉及这些要素，需要我们试图去逐一理解和优化。



People (对象)

是谁

- 与经理、团队和领导层的关系
- 与客户和供应商的互动

Place (地点)

在哪里

- 实体工作空间
- 弹性工作安排
- 工作与生活平衡

Product (产出)

是什么

- 工作本身，以及工作能否激发动力
- 任务和能力水平是否匹配

Process (过程)

怎样做

- 关于工作方式和奖励的规定/惯例
- 工具和技术的复杂程度

员工体验或已成为 HR 的新代名词

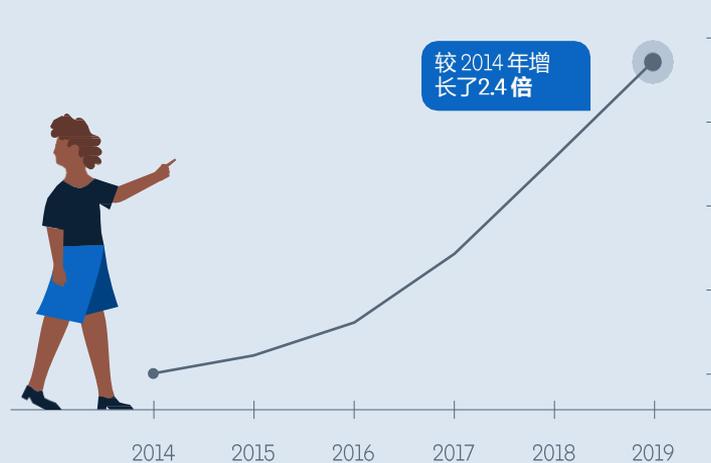
一个传统公司职能部门的定义拓展与重新包装

随着企业越来越以员工为中心，关于“员工体验”的新职位角色也越来越多。成熟的组织机构正在聘请专职人员负责员工体验，小型企业则完全跳过“人力资源”，直接将人才职能部门包装为“员工体验”团队。

员工体验作为新的职能部门，往往仍负责 HR 核心任务，如绩效管理、学习、薪酬，但同时还协助实现员工体验的其他关键部分，如物业决策和技术选择。

员工体验职位数量迅速增长

目前职位头衔中包含“员工体验”的领英会员数量



良好体验，优渥回报

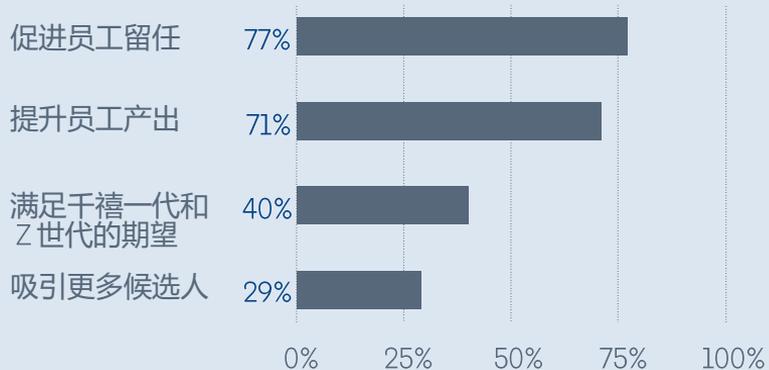
员工体验有助促进盈利，值得企业投资

当然，企业优化员工体验并非仅仅出于利他的考虑。企业投资优化员工体验，旨在从各方面取得实际效果。

超过三分之二的企业表示，关注员工体验是希望员工留任更久、产出更多。我们将在下一页中看到，这些愿望正在逐一实现。

企业为何投资优化员工体验

人才专业人士中，表示因以下原因而越来越关注员工体验的人数比例：



实实在在的回报

员工体验与业务影响力强相关

众所周知，好的员工体验能留住员工，但我们还是要用数据说话。我们将超过 1,000 家企业的员工体验关键维度（培训、弹性工作等）得分，与我们在领英观察到这些企业的员工行为数据进行了对照。结果不言而喻。

以下维度得分较高的企业:

获得了以下比较优势:*

薪酬和福利

离职率低 56%

员工培训

离职率低 53%

使命感

离职率低 49%

弹性工作安排

岗位数量增长率
高 137%

开放而有效的管理层

岗位数量增长率
高 143%

员工体验正在改进， 但尚未完善

员工获得良好体验的机率仅为 50%。

调查显示，三分之二（68%）企业的员工体验在过去五年有进步，但只有一半企业员工表示体验是积极向上的。考虑一下，如果您的企业只有一半员工感到工作体验良好，这会是多么严峻的一种状况。即使他们尚未考虑离职，绩效也很可能远低于他们的实际能力水平。

68%

表示其公司的员工
体验在过去五年有
进步

仅 52%

表示其公司创造了积极
向上的员工体验。

薪酬的确重要， 但作用有限

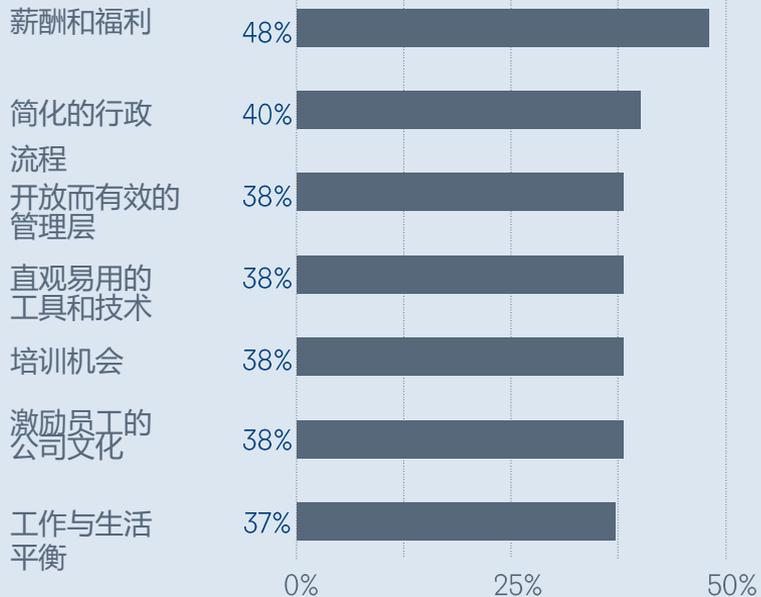
应更关注管理和工具

最需要改进的员工体验因素是薪酬和福利。工资低于市场平均，无疑有损于员工体验，但工资若远高于市场平均，产生的效益也会递减。

即使员工得到了公平的报酬，仍有其它几项员工体验要素需要改进：不仅是管理和文化，还有工具和流程。当今世界，支付账单和买双新鞋在手机上只需几秒即可实现，同样的便捷也成了人们对职场的期待。

员工体验中需要改进的方面

人才专业人士中，认为其公司应在以下方面改进的人数比例：



反馈与行动脱节

连结这一断层是促进员工参与的关键

员工体验差的原因之一可能是企业虽然倾听员工心声，但并不总会采取行动。Glint 数据显示，不相信公司会根据反馈采取行动的员工，变得消极不参与的可能性比相信公司的员工高 7 倍。

新工具的出现，有助于组织机构连结起反馈和行动之间的断层。合适的技术可以帮助领导者养成习惯，促使他们与团队开展持续对话，并在组织各个层面鼓励行动。

三分之一

的企业不会持续根据员工反馈采取行动



员工体验潜力巨大， 关键需要实际投入

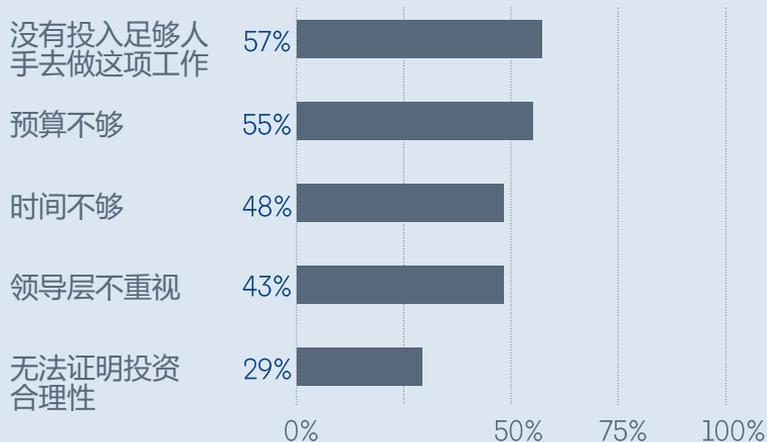
企业需要兑现承诺

虽然 96% 的受访者都认为员工体验很重要，但目前人手和资源投入都不足。如果员工体验没有明确的负责人，那就应该从领导层开始，每一个人都负起责任。若顶层领导能以身作则，以尊重和关心员工的态度发挥领导力，员工也会从善如流。

获得更多资源之后，聘用专职人员负责员工体验，将有助于确保实现工作目标，并与业务发展保持一致。好消息是，此类职位数量不断上升，标志着各家企业都在开始投资于这一重要机会。

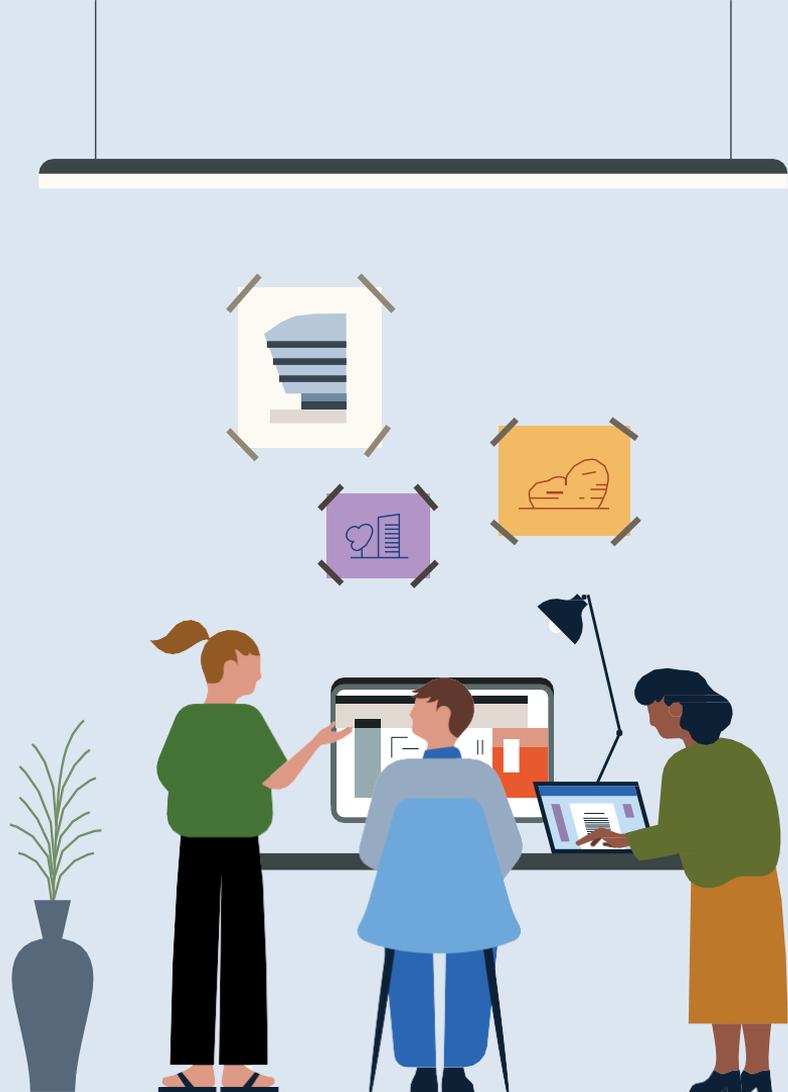
提升员工体验的最大阻碍

人才专业人士中，认为以下因素严重阻碍了员工体验优化的人数比例：



案例研究 透视员工体验

2020 领英人才趋势报告 | 员工体验



没有 HR 部门的初创公司 Expel，自始至终关注员工体验

“我们相信，如果我们注重关怀员工团队，那么他们也会关心客户，一切都将水到渠成。”



Amy Rossi
Expel 员工体验副总裁

机会

当网络安全公司 Expel 聘请 Amy Rossi 负责主持人才工作时，她为了给这个职能部门命名绞尽了脑汁。“人力资源”感觉腐朽老旧、污名累累，也体现不了对于员工职业历程的关注。Amy 将自己的角色视为这个历程中关键时刻的创造者，所以“员工体验”更恰如其分。步入第三年的 Expel 正在快速成长，员工体验工作也面临扩大规模的需要。

行动

Amy 用 4 个 M 来引导成长。Managers (经理) 可以是工作成败的关键，所以 Amy 早已建立了学习与发展部门，从入职起就培养他们成为出色的管理人员。Mantras (信条) 有助于传播最重要的理念。“我们关心员工”是领导层一直在传播和实践的一个信条。他们甚至为决定离开 Expel 的员工提供支持，有时会帮助他们找到公司外部的职位机会。Measurement (衡量) 帮助 Amy 的团队追踪进展、发现问题。他们会定期通过公司的即时消息平台，开展员工调研把脉，并每月与员工分享总体结果。Machinery (机制) 关注的是投资配置合适的工具、流程和系统，支持企业成长。

结果

虽然刚刚起步，Expel 的管理项目已经明确了 12 个经理习惯，将在未来逐步传授和巩固。Expel 信条简化了公司内部沟通，有助于将员工转化为公司代言人。把脉调研和季度衡量，帮助团队发现了原本可能忽视的问题，例如在快节奏的沟通和日常工作中，Expel 的初心使命正被逐渐淡忘。

Forrester 精确衡量员工体验，及时发现清除障碍

“比起替员工解决问题，和员工一起解决问题，要健康得多。”



Sherri Kottmann
Forrester 首席人力官

机会

尽管 Forrester 的企业文化影响力强、员工充满热情，但这家公司对员工参与度的驱动因素却知之甚少。首席人力官 Sherri Kottmann 利用 Glint 更好地衡量了员工体验的各个方面，为她的团队提供了更直接、更准确的理解。

团队发现，员工参与度面临一些隐性障碍，其中之一是公司在美国的员工对产假政策感到失望。原本只是偶有听说的一些个案，汇集成了可以量化的确凿反馈。

行动

Sherri 根据 Glint 的调研结果，并以新的市场数据作为支撑，更有力地提出了公司产假政策需要改进的理由。调研还揭示了围绕整个产假体验（孩子出生之前、期间和之后）的一些问题。通过与一群员工合作，Sherri 的团队梳理了整个产假体验历程，发现了休假员工、代班同事和管理休假的经理之间存在的困惑和愧疚感。然后，团队请员工一起参与制定了针对未来的结构化指导原则。

结果

公司改进了产假政策，增加了休假时间，提高了工资，并对良好的产假体验做了标准化定义。员工们感到心声得到了倾听，参与了问题解决过程，并对为这样一家关心员工个人和情感里程碑事件的公司工作感到自豪。Forrester 希望将与员工共享数据、共同制定解决方案的做法，运用到优化员工体验的其他方面。

5 个小贴士

提升员工体验

小贴士 1

持续倾听和行动

及时对员工的反馈采取行动，就能赢得员工的信任。关键要经常进行调研，建立一个持续的反馈与行动循环。如果无法立即采取行动，一定要提前交代清楚。

小贴士 2

梳理员工职业历程

找出员工职业历程中最重要时刻。通过员工访谈、焦点小组和调研，发现关键体验和里程碑。您的企业的员工体验是独一无二的，所以除了自己员工之外，任何地方都找不到这些答案。



小贴士 3

共创共享

思考如何让员工参与发现和解决问题，不论他们属于哪个职能部门。让员工在一起为彼此执行常规任务，是一件需要转变思维方式的事。需要新的学习平台吗？不要只让学习与发展团队来做决定，要问一问员工自己想要怎样学习。

小贴士 4

小处速赢

与其对任何破损的系统进行推倒重来式的大修，不如尝试从小处着手，看看能从中学到什么。提出“入职体验中有哪一点是你想改变的？”或“如果能废除我们的一条规则，你会选择哪条？”之类的问题，有助于确定切入点。不要低估微小改进的力量。

小贴士 5

开诚布公

公开您将资金和时间投入了哪里。及时透明地分享反馈结果。员工希望进行双向对话。开诚布公有助于建立信任，所以在必要时，应展现您的过往经验和资历，并说明举措对业务发展的价值。

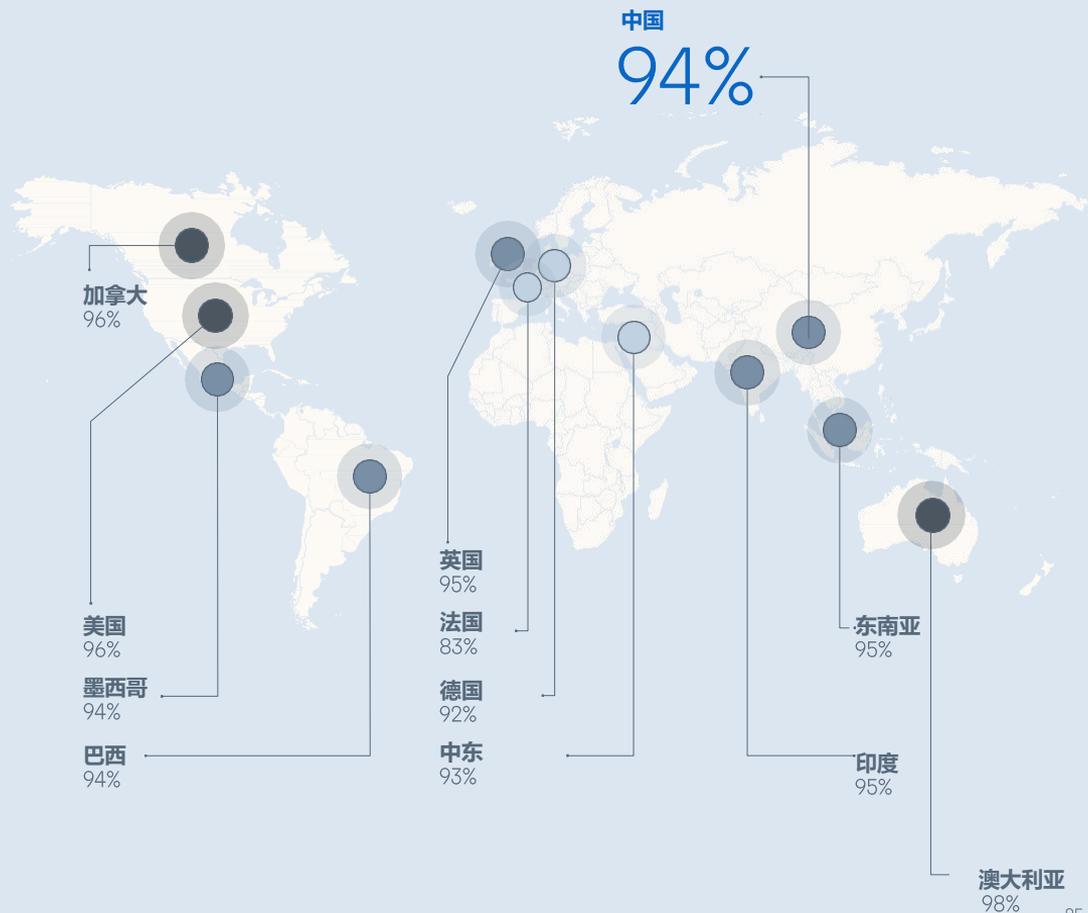
全球各地对 员工体验的 重视程度

人才专业人士中，认为员工体验
将对塑造 HR 和招聘的未来“非常
重要”的人数比例：

全球平均

94%

- 前三位
- 中间
- 最后三位



趋势 2

人才数据分析

有意义的洞察将为各级人才决策提供指导。

人才数据分析成为主流

曾经只有技术最成熟的企业才能获得数据洞察，现在所有企业都可以

过去十年，人才数据分析掀起了一场革命，开创了HR新纪元。唯一的问题是什么？这是一场属于少数精英的，而不是大众的革命。

虽然一些企业已从人才数据分析中受益多年，但大多数公司还在为基本问题苦苦挣扎——这种情况即将改变。

55%

的人才专业人士表示，还需要帮助，才能将基本的人才数据分析付诸实践。

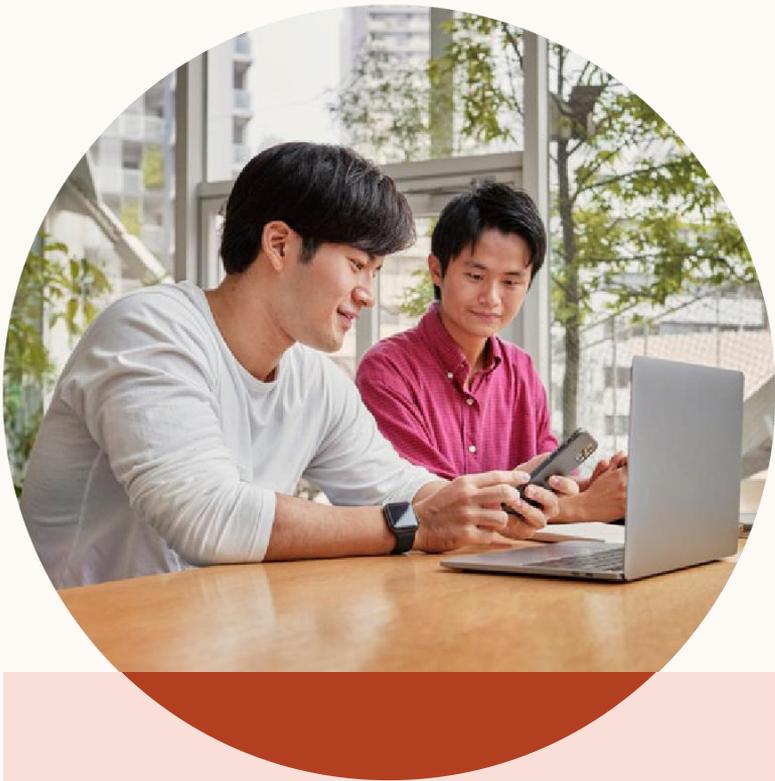
73%

的人才专业人士表示，未来五年，人才数据分析将成为公司的主要优先事项。

“人才数据分析意味着您可以对业务伙伴说：
‘你们有任何问题，我们都可以帮助解答，
在需要的时候提供恰到好处证据。’”



Nigel Dias
3N Strategy 董事总经理



详解人才数据分析

企业目前和未来计划如何利用数据

将人才数据分析作为一个整体来讨论时，可能会令人感到应接不暇，但若将其细分为具体的使用场景，会变得更易于掌控。

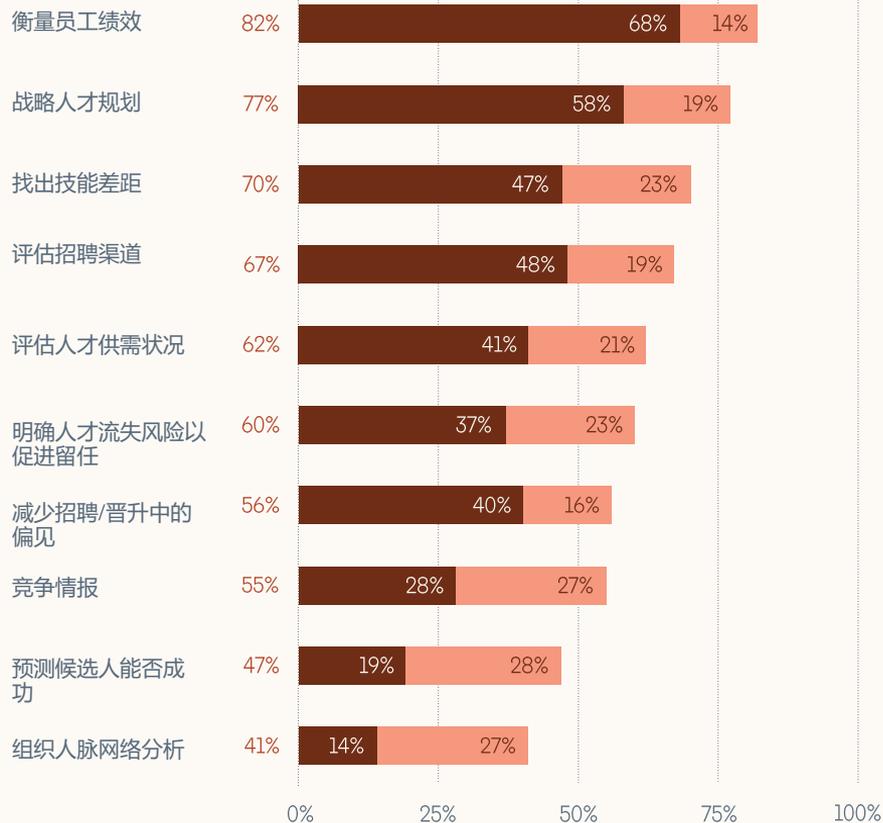
企业目前使用数据分析的主要领域，包括员工绩效和人才规划。接下来，人才储备也得到很多的关注。企业正在利用数据来评估招聘渠道，找出技能差距，并分析人才供求状况。

为了充分认识人才数据分析的潜在影响力，应该了解各家企业在利用数据方面的未来方向。增长最快的领域包括分析竞争情报、人才流失风险和候选人胜任力。

最热门的人才 数据分析用途： 现状与 2025 年

人才专业人士中，表示其公司目前或计划
在未来五年内实践这些用途的人数比例

■ 目前正在使用 ■ 未来计划使用



数据成就您的影响力

理解数据分析，正在迅速成为必备能力

人才已成为企业在当今全球经济中成败的关键因素。这意味着人才专业人士必须比以往任何时候都更具战略眼光。

当然，要影响公司的发展走向，需要的不仅仅是直觉，而这正是数据的用武之地。因此，出现越来越多具备数据分析技能的HR专业人士，也就不足为奇了。

“用洞察力支持决策质量提升，是人才数据分析的关键目的，”全球人才分析专家 David Green 表示。“用数据说话，可以让您对自己提出的建议更有信心。”

HR 专业人士数据分析能力不断提升

过去五年中，具备数据分析技能的HR专业人士数量增长率



精通人才数据分析的五个阶段

从夯实基础，到最佳实践，再到尖端前沿

精通人才数据分析，需要经过右边的五个阶段。许多人可以通过前一两个阶段，但在得出结论和采取行动方面，却要下大功夫才能过关。



收集

以有序的方式收集人才数据

准备好投入时间，因为 HR 信息通常分布在招聘、学习、合规等多个系统中。

维护

维护人才数据的清洁和准确性

整理数据，包括开发数据字典、设定数据治理方式，往往能给人带来无穷的乐趣。

分析

分析人才数据，获得有意义的洞察

对数据提出切中要害的问题，是任何成功项目的出发点。

行动

根据洞察采取行动、解决问题

行动始于承认现状和理想间的差距，并向前迈进一步。

利用

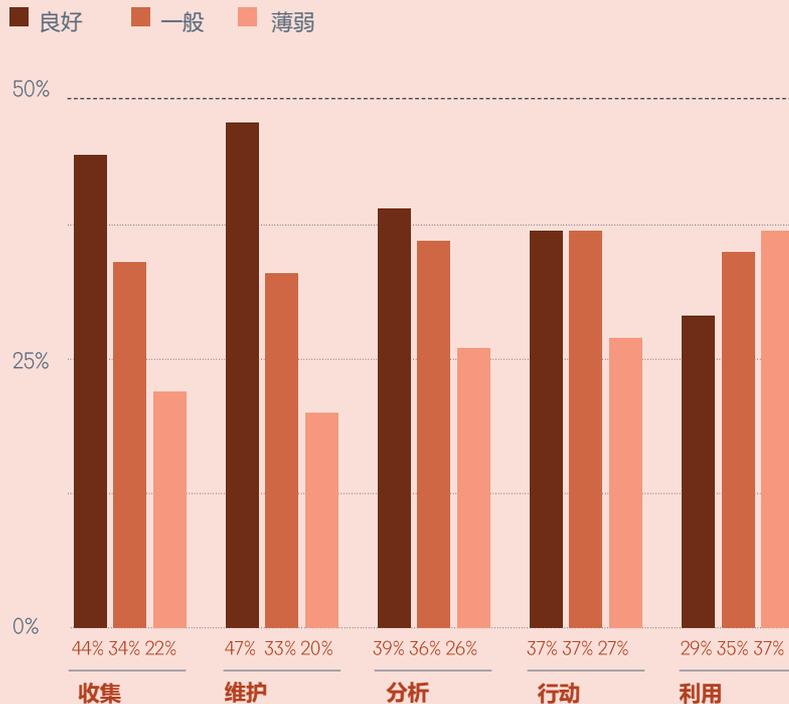
利用预测性洞察，获得竞争优势

借助专家力量和高级技术(如多维模型)，不断改进数据分析实践。

许多企业起步不错

企业对人才数据分析表现的自我评价

人才专业人士中，对所在组织的人才数据分析各阶段水平做出“良好”、“一般”、“薄弱”评价的人数比例：



将洞察用到实处是最高门槛

几乎一半企业对自己在维护数据清洁和准确性方面的表现感到满意，这是任何人才数据分析运用的必要基础。不过，我们在“分析”阶段看到了表现下降，只有 39% 认为自己善于从数据中提炼有意义的洞察。

从“行动”阶段（即借助洞察解决现有问题）到“利用”阶段（利用洞察抓住新机遇）的过渡，也有类似的表现下降。例如，许多企业能在离职率激增后采取行动，但能在人才需求激增之前主动招聘的企业就少多了。

切勿忽视数据治理、 隐私和安全

认真严肃对待，谨防重大风险

充分利用人才数据分析的同时，切勿忘记谨慎处理员工数据的重要性。只要拥有数据，就会产生风险——无论是来自法律责任、网络攻击，还是错误决策导致的信任丧失。

维护信任和透明的关键步骤

第1步

让员工作为利益相关方参与进来。

制定透明的政策，解释数据收集和分析对员工工作和职业生涯的益处。

第2步

了解人员数据存储在哪里。

梳理进出系统(包括数据分析引擎)的数据流，并使用数据字典等工具。文档记载对质量控制至关重要。

第3步

开展跨职能协作。

为了最有效地评估风险并全局性地响应问题，务必确保IT、HR和法务部门均已纳入数据治理。

“建立信任并合乎道德地使用人才数据才能为组织和员工创造重要价值。”



David Green

全球人才数据分析专家

三份指南

领您入门

人才数据分析



指南 1

通过试点项目开展人才数据分析

一个规模虽小但重点突出的试点项目，可以证明人才数据分析的价值，并帮助您在公司内赢得更多支持。深入开展工作之前，先与领导层合作，找到一个大家都认为值得研究的问题。

找出人才流失的原因，经常被用作试点项目的课题，因为它具有明确的投资回报。正如全球行业分析师 Josh Bersin 指出：“聚焦离职率的数据分析项目，通常会很快收回成本。”

征集支持并制定计划。

找到可以贡献专业意见的同事和高管支持者。确保利益相关方就项目重要性和成功要素拥有统一的愿景。制定时间表，明确里程碑和截止日期。

收集并分析相关数据。

确保数据的质量和数量，以便得出具有统计意义的洞察。与利益相关方合作，经过深思熟虑得出结论。借助图表和图形，可视化地呈现数据，有助于生动有效地阐明要点。

分享结果和建议。

展示项目结论和下一步行动。对开展建议举措所需成本和预期收益进行预估。有效证明项目价值并赢得领导层信任之后，就可以论证加大投资对于业务发展的必要性了。

IMPACT框架助您 应对各类问题

当您开始与各个利益相关方合作，共同解决人才数据分析问题时，可以参考由领英自己的人才数据分析团队编制的这份矩阵，以便您制定结构化的工作流程。

	问题	应采取的行动	应负责的利益相关方
Identify (明确)	我们要解决的业务问题是什么？	写一份问题陈述，提出一种假设，确保法律合规性。	业务团队
Measure (衡量)	这一问题的战略优先级是什么？	横向对标确定问题的严重性，定义项目成功标准。	人才数据分析团队和业务团队
Plan (规划)	我们的洞察和行动规划是什么？	对照过往的分析工作，对测试和数据收集的类型进行规划。	人才数据分析团队和业务团队
Analyze (分析)	我们通过数据分析得出了哪些结果？	发现可作为依据采取行动的洞察，并确认统计置信水平。	人才数据分析团队
Communicate (沟通)	我们以何种方式提供什么建议？	决定应采用何种媒介来传达结果和建议，制定影响力追踪计划。	人才数据分析团队和业务团队
Track (追踪)	采取行动后的影响力如何？	密切关注干预成果，若有重要发现应广而告之。	人才数据分析团队和业务团队

数据分析助力人才规划

为企业未来人才需求进行规划，是数据分析最常见的用途之一。

预计公司未来需求

首先，评估在未来数月或数年内，企业需要多少新员工和替补员工。就目前的员工流失状况，尽可能多收集数据，并与业务策略师合作，了解业务增长将在哪些领域、以何种方式发生。

输入信息示例： 离职率、退休率、劳动力和生产之间的历史相关性、成本制约因素、来自一线管理人员的反馈。

评估外部人才市场

分析未来需求之后，应研究外部环境，寻找能提供所需技能、多元化、资历和其它条件的最佳人才来源。

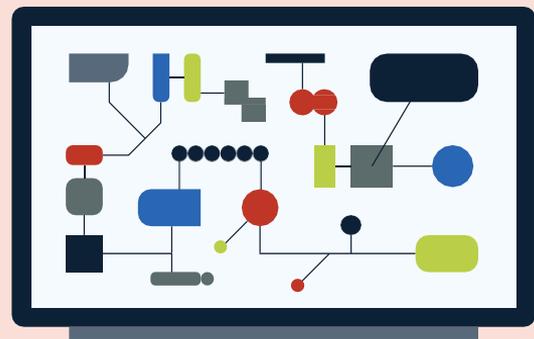
潜在数据来源： HR 行业工具 (如领英)、政府报告、宏观趋势 (如人口、教育、移民)。

提出建议

公司应如何寻找所需人才？您提出的建议可能很简单，例如针对某一特定地区开展招聘。但是，如果分析表明目前人才环境无法支持您的公司需求，那就需要发挥创意了。

潜在解决方案： 在另一地点新设办事处。调整接班人规划和薪酬，应对员工离职问题。制定内部培训计划，建立一支具备所需技能的员工队伍。

案例分析 透视人才数 据分析



Discovery 创建管理界面， 有效预测离职率

“有了机器学习，可以不断提高精确度，然后还可以穿插其他你想做的实验。”



Tswelo Kodisang
Discovery Limited 首席人力官

机会

Discovery Limited 是一家总部设在南非桑顿的国际金融服务组织，约有 1.6 万名员工，该公司投资开展人才数据分析，旨在降低离职率。

行动

自 2017 年起，该公司开始建立“人力资本管理界面”，收集组织架构、员工人数、人群特征、招聘、留任、员工参与度、多样性和包容性、员工身心健康、薪酬等数据。这一管理界面已经产生了一些洞察，例如具备关键技能的高绩效员工的离职率、人群特征趋势，以及人员流失和招聘成本。

结果

该公司已经建立了一个能预测离职率的统计模型。借助这一数据，领导层可以调整员工参与度策略，并预先主动联系标记有离职风险的员工。目前，离职率已从 16% 以上降至 12% 以下，成本节省已显现成效。该模型利用机器学习，每次新一批数据导入，都可以提升预测准确性，不断增强业务团队信心，并激励更多领导者采纳管理界面中的数据。

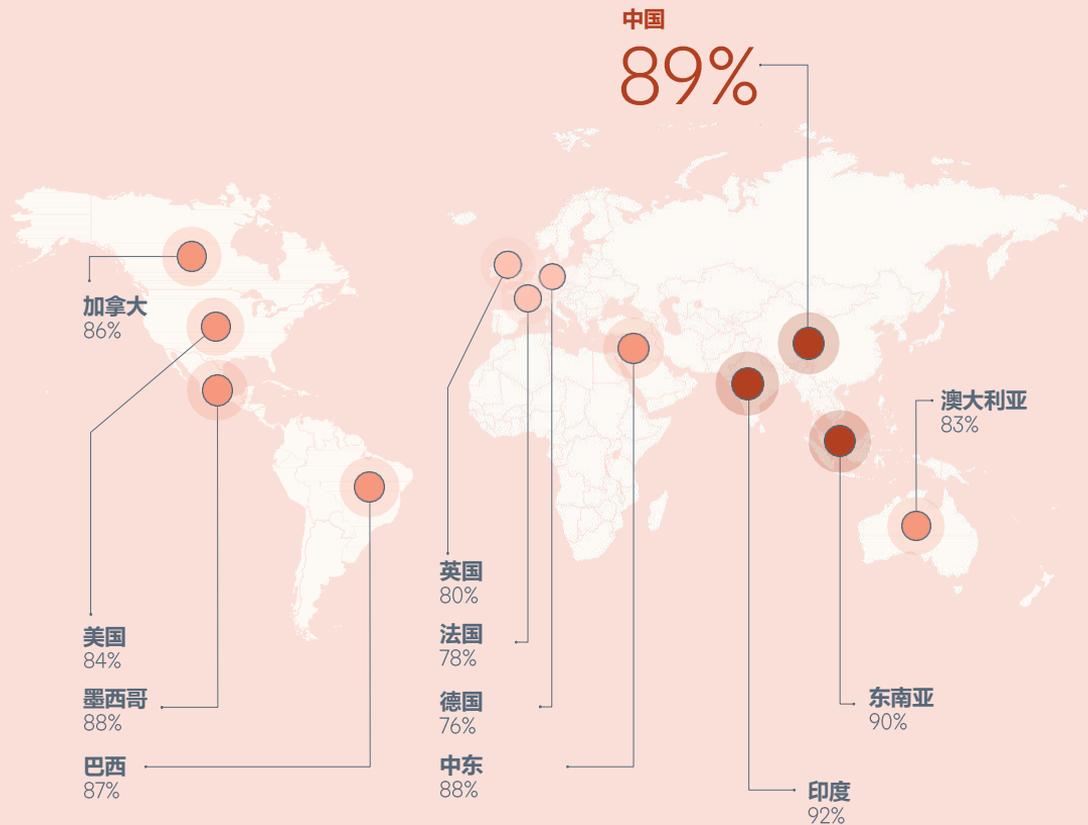
全球各地对人才数据分析的重视程度

人才专业人士中，认为人才数据分析对未来 HR 和人才招聘“非常重要”的人数比例：

全球平均

85%

- 前三位
- 中间
- 最后三位



趋势 3

内部招聘

您在未来聘用的员工将来自公司
内部——如果您能找到他们的话。

内部招聘的复兴

人才专业人士正在重新发现一个关键人才库的潜力

曾几何时，组织机构往往通过提拔自己的员工来填补空缺职位，让员工能毕生沿着一条职业道路发展。然后，近几十年来，各家公司开始从其他公司招聘人才。外来者已经接受过培训，而且更容易聘请到，因为他们为了胜人一筹而主动跳槽。

如今，内部招聘正逐渐卷土重来。领英数据显示，组织内部的角色变化（通过晋升、调职或横向调动）在过去五年中稳步增长了10%。

为什么？企业正在重新发现内部招聘的成本效益优势。在岗学习也有助于在内部培养技能，从而减少了从外部引进技能的需要。

73%

人才专业人士表示，内部招聘对其公司越来越重要。

+10%

内部招聘比2015年增长了10%



“具有讽刺意味的是，企业将所有注意力集中在外部人才市场上，却对自己屋檐底下的人才，没有给予足够的关注。”



Chuck Edward
微软招聘主管

内部招聘优势: 员工留任更久, 工作上手更快

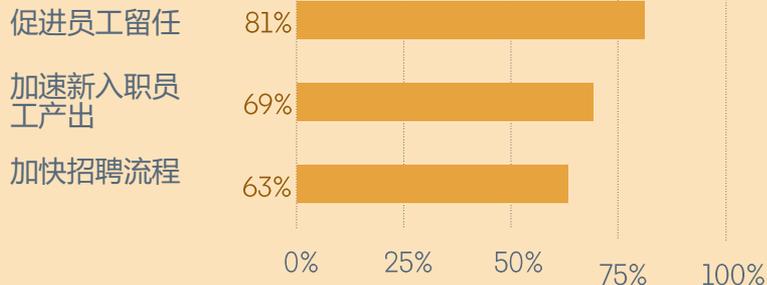
内部招聘节省的成本相当可观。

内部招聘最广为称道的优势是能更好地留住员工。提拔或调动员工担任更匹配他们的角色, 不仅能鼓舞士气, 创造更积极的员工体验, 还能激励他们留下来。内部招聘对企业利润的影响也是巨大的, 因为对于一家中等规模的公司而言, 由于缺乏职业发展机会而造成的员工离职, 每年成本为 4900 万美元。¹

内部员工接手新工作的适应速度, 也比外部招聘的员工更快。内部员工已经熟悉公司系统、流程和文化, 没有必要从头开始培训。他们对组织的了解也是一笔可观的财富。充分发挥内部员工潜力, 企业可以避免不必要的“重起炉灶”, 从而节省成本。

内部招聘的重要性

人才专业人士中, 认为内部招聘在以下方面有优势的人数比例:



员工留任时间长出 41%

相比内部招聘较少的企业, 内部招聘较多的企业员工留任时间长 41%。

内部调动目前多 由员工主导

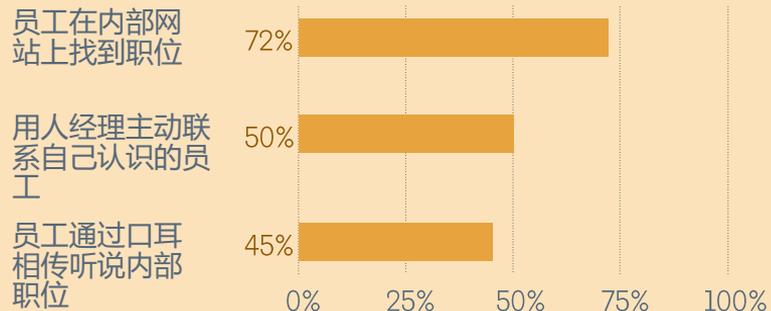
招聘团队主要是被动地发挥作用

尽管内部招聘的益处显而易见，但目前很少有公司具备系统性的内部招聘流程。人才专业人士表示，大多数内部调动来自于员工主动寻找机会，或用人经理主动联系自己认识的同事。

简而言之，这在很大程度上是机缘巧合。从现在开始，招聘团队对于内部招聘应该更积极主动、有的放矢。

招聘内部候选人的主要方式

人才专业人士中，表示其公司一般通过以下方式找到内部候选人的人数比例：



企业往往进退两难

经理不放手，企业受伤害

多数人才专业人士 (65%) 承认，自己所在公司需要改进内部招聘。阻碍前进的最大障碍是什么？正是经理自己，因为他们不想失去自己最优秀的人才，而这是可以理解的。问题是，如果表现最好的员工不能离开目前的团队，调往内部更有发展前景的职位，就更有可能干脆彻底离开公司。

另一个关键障碍是，内部招聘会让员工队伍更难以多元化。但是，颇具讽刺意味的是，由于没有正式的内部招聘机制，多元化会受到更大的消极影响。当内部招聘缺乏结构、野蛮生长时，人们就更容易依靠非正式的人脉网络，而这只会让现有的小群体和偏见更根深蒂固。

内部招聘的三大障碍

人才专业人士中，提及以下内部招聘障碍的人数比例：

经理不愿放手优秀人才



合格的内部候选人数量不够



更难以实现员工多元化



“没有人能‘拥有’一名员工。如果有人从你的团队里招聘员工，那不是挖墙脚，而是两位经理为了公司的胜利而合作。”



Chuck Edward
微软招聘主管

建立内部招聘计划

制定正式流程，优化内部招聘结果

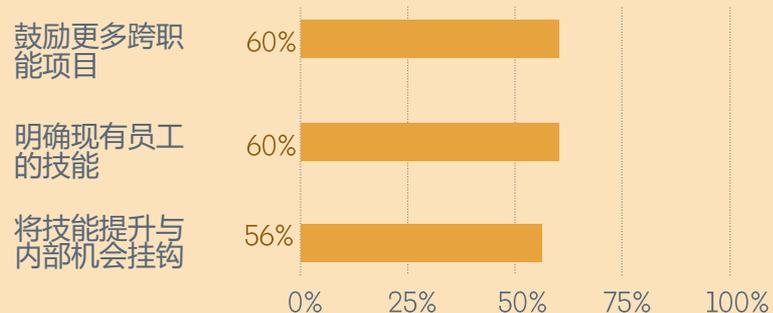
在大多数公司，无论是否有相关的战略性计划，内部招聘都会发生。区别在于，通过个人推荐进行的非正式内部招聘，结果往往不够理想。

发表在《[哈佛商业评论](#)》上的一项针对 1.1 万名内部招聘的员工开展的研究发现，通过关系和非正式推荐招聘的员工，表现一向不如通过正式流程招聘的员工。

为了避免这些问题，企业需要实施或改进内部招聘计划。我们的调研显示，内部招聘计划的关键要素包括：开展更多跨职能项目、梳理现有员工的技能状况，以及将技能提升与内部机会挂钩。

改进内部招聘的主要方法

人才专业人士中，提及以下内部招聘改进方法的人数比例：



招聘和学习与发展团队的强强联手

企业将从更紧密的合作中获益

目前，人才招聘团队和学习与发展团队之间，很少合作共同应对组织的技能缺口。由于这种各自为政的状况，招聘专员会选择外部招聘，而不是成本较低的内部招聘和提升现有员工技能。与此同时，学习与发展团队开展的学习项目，并不总是与具体职位角色或需求有密切关系。随着企业要求招聘和学习与发展团队之间开展更紧密合作，此类低效率现状将开始改观。

招聘和学习与发展团队通过合作，可以共同指导学习项目，帮助员工为你们需要的、也是他们感兴趣的职位角色培养技能。这对于企业和员工而言是双赢，因为企业投资于员工职业发展，也有助于留住他们。大多数参与学习计划的员工表示，如果有更多的技能培训机会，他们会在公司留任更久。

学习与发展专员中:

23%

表示已经在与招聘团队合作，明确哪些技能有缺口、哪些职位招聘难度大。

参与学习计划的员工中:

73%

表示如果有更多的技能培训机会，自己会留在公司。

6 个小贴士

助力提升内部招聘

小贴士1

主动出击。

目前，多数内部招聘是由用人经理或员工自己发起的，招聘专员需要发挥更大的作用。来自内部招聘专员的电话，也可以成为一种留住员工的工具，无论员工最终是否调动。这是一种姿态，表明员工受到尊重和重视。

小贴士2

建立正式流程， 促进多元化。

员工自己发起的内部调动，往往通过现有的人脉网络和关系发生，而这可能有损于多元化。内部招聘应该是由企业主动开展的结构化举措，而非仅仅依赖员工自己寻找机会。



小贴士 3

和学习与发展团队合作。

着眼于培养能掌握未来技能的人才，而非只是为特定技能进行招聘，您的面前将打开一个更广阔的人才库。和学习与发展团队同事合作，找出缺失的技能和提升技能的机会，帮助填补漏洞。

小贴士 4

切忌完美主义。

无论是外部还是内部招聘的员工，通常都不会百分之百具备所需的技能和经验。在人才进入新角色时，应做好准备向他们提供培训和支持。“没有人为他们的下一份工作做好了完美的准备，”微软招聘主管 Chuck Edward 说。“因此，在这一点上太为难人是不切实际的。”

小贴士 5

证明投入有回报。

要说服经理们放手让自己的优秀员工转走，理由一定要充分。用数据和实例证明，这样做对公司，最终对他们和他们的团队而言，是双赢。可以考虑将内部招聘作为绩效评估的一部分，提供与薪酬和晋升挂钩的激励措施。

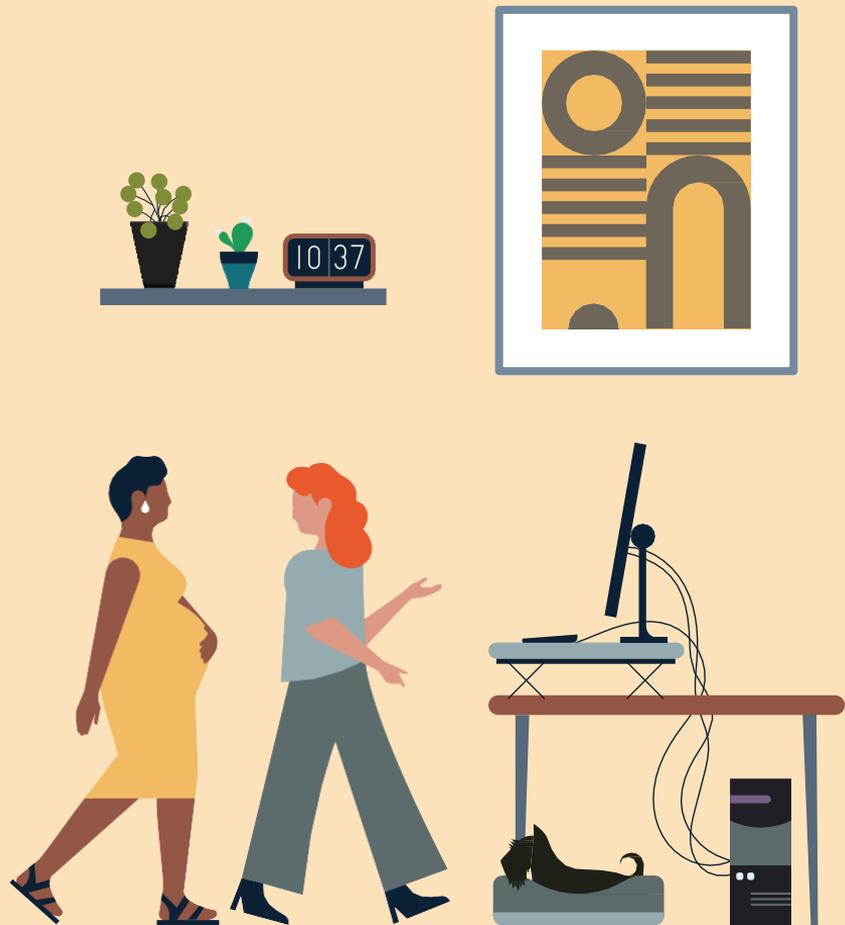
小贴士6

为内部员工打造良好的候选人体验。

每一份申请都应得到礼貌的回应，哪怕只是一封模板化的拒信。即使对于没有被录用的人，也应提供良好的体验。用人经理甚至可以对候选人提供指导，与他们讨论职业发展机会，为下一次的 success 做准备。



案例研究 洞悉内部招聘



AT&T 大举投资技能培训，有效激活内部人才

“完成我们新技能培训的内部申请人，更容易在公司内找到一份新工作，实现职业生涯成长。”



Jason Oliver
AT&T 大学运营副总裁

机会

AT&T 预计，对于具备新兴领域技能（如软件和网络工程、数据科学、人工智能、增强现实、自动化）的员工，公司未来将有巨大需求。因此，进行大规模投资，对其 25 万名员工开展新技能培训，打造与时俱进、内部流动的员工队伍，实属明智之举。

行动

AT&T 每年在内部培训项目上投资约 2 亿美元，每年在学费补助上投资 2400 万美元。该公司提供各种培训选项，从短视频微培训到可取得新认证的学习路径。专门开发的职业生涯智能平台已上线，帮助员工掌握自己的职业发展和生涯，让他们深入了解公司职位的演变发展，并提供机会让员工为自己理想的职位构建一条学习路径。员工还可以获得工作和薪酬数据，明智地决定自己要发展哪些技能，并将其添加到自己的能力档案中。

结果

过去两年中，员工已完成 270 万个课程，记录了 400 万个培训小时。《财富》杂志将 AT&T 列入 2017 年“100 家最佳雇主”名单，并称该公司的努力“可能是美国企业史上最雄心勃勃的职业再培训计划”。参与该计划的员工更有可能在 AT&T 获得新工作或晋升。随着越来越多员工在职业生涯智能平台上更新个人档案，AT&T 领导者可以搜索具有相关技能的员工，为空缺职位快速找到合格的内部候选人。

施耐德电气上线新平台，促成技能可见与文化转变

“大多数职业发展和人才流动平台，都会根据你过往的技能和经验为你匹配机会。Open Talent Market 还关注你的未来志向和愿景，让你真正主宰自己的职业生涯。”



Andrew Saïdy
施耐德电气人才数字化副总裁

机会

施耐德电气发现，47% 的离职员工表示在公司内部找不到有吸引力的机会。这家总部位于法国、在全球约有 14.4 万名员工的财富 500 强能源领军企业，需要一个强有力的内部人才流动计划。

行动

该公司全新打造了由人工智能驱动的平台 Open Talent Market (“开放式人才市场”)，旨在营造一种更具流动性的内部人才共享文化。员工首先更新自己的个人档案，包括技能、能力和未来志向，然后将收到关于全职职位、兼职项目/零工、辅导和培训机会的建议。该平台鼓励员工评估和盘点自己的技能，分享求职意向和目标，并向用人经理推介自己的技能。曾经可能囤积人才的经理，现在也受到鼓舞，开始认识到并支持内部“新零工经济”的兴起。

结果

经过规模迅速扩大的一系列试点，试验区超过 60% 的员工已在系统上注册。除了英语和法语，该公司还将开通平台的中文和西班牙语版本，预计到 2020 年底完成全球推广。Open Talent Market 预计将降低离职率，提高员工参与度、满意度和工作产出率，并优化员工的技能提升与新技能培训。

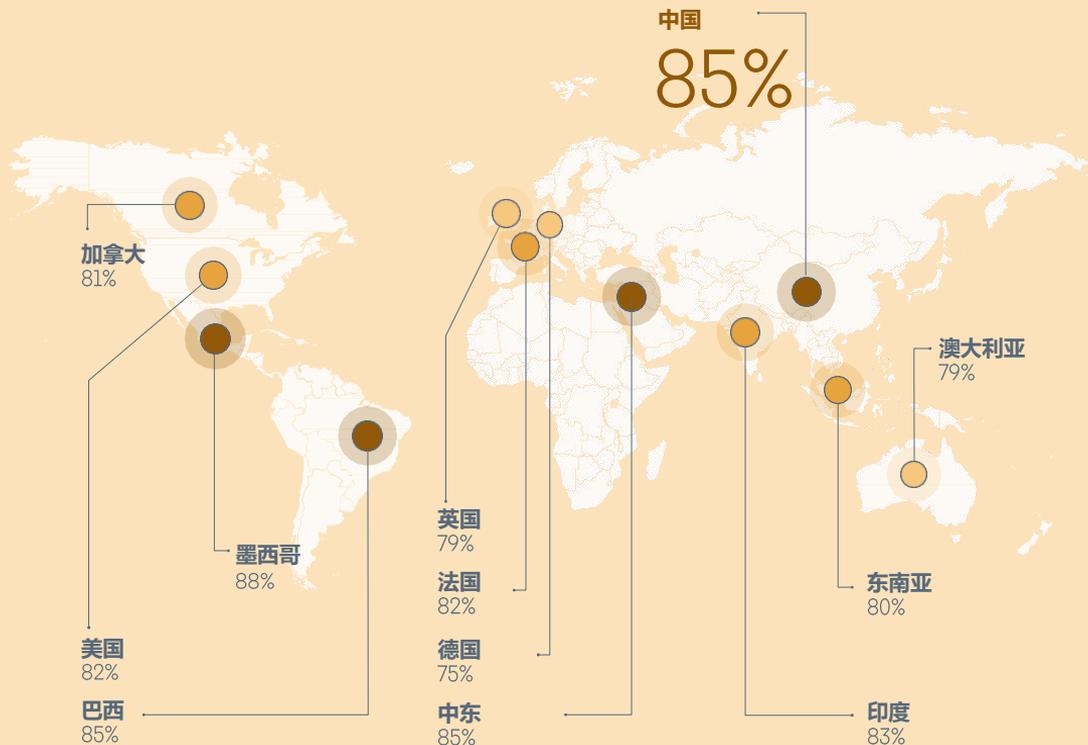
全球各地对内部招聘的重视程度

人才专业人士中，认为内部招聘对未来HR和人才招聘“非常重要”的人数比例：

全球平均

82%

- 前三位
- 中间
- 最后三位



趋势 4

几代人共存的职场

无论是 Z 世代还是婴儿潮一代，优秀人才的价值与年龄无关。

年龄多元化的新前沿

具有包容性的企业将从中受益

如今，人们的寿命不断延长，而 Z 世代也已进入劳动力市场，职场年龄多元化正在这两个因素的驱使下急剧上升。

为了吸引和留住各个年龄段的员工，一些公司正在发挥创意，开辟新的职业道路，提供灵活的福利，创造方法鼓励各代人之间分享智慧。但这仍远未成为常态。而且，一方面有人对年龄多元化充满热情，另一方面又有人因代际隔阂与差异而争执不休，两方脱节严重。

从现在开始，企业应该积极帮助团队中不同年龄层的员工，让所有人都能发现最好的自我。从新人到老将，以及两者年龄跨度中间的所有人，都能共同证明一点：出色的工作与年龄无关。

89% 的人才专业人士表示，拥有各个年龄层的员工队伍，能让一家公司更加成功。



“组织如果愿意花时间去打破刻板印象和错误观念，就可以大大促进信任、团队合作、沟通和开放，释放每一代人的潜力。”



Jason Dorsey
代际问题专家和作者

代际纵览

当今职场主要由四代人组成。

全球其他地方的代际标签

“从Z世代到传统世代”模型是受西方影响的分类方法。许多国家拥有自己独特的代际标签，如南非的“生而自由一代”（Born-Free Generation，即出生于种族隔离政策废除之后）和新加坡的“建国一代”（Pioneer Generation，即出生于1949年之前建国初期的时代）。

2012

Z世代

目前年龄：³
7至22岁



1997

千禧一代

目前年龄：
23至38岁



1981

X世代

目前年龄：
39至54岁



1965

婴儿潮一代

目前年龄：
55至73岁



1946

* 领英调研数据近似值；2%的职场人年龄长于婴儿潮一代。

技能组合各有所长

从技术，到商业，再到房地产

纵观每一代人，都有各自独特的长处。Z世代拥有Python编程技能的人比其他任何一代人都要多。年龄较长的员工往往具有更多商业和房地产相关技能。领英学习 (LinkedIn Learning) 的最新研究还表明，**每一代人都在投入时间学习新技能。**

但也要记住，每一代人都有扎实而多元化的技能。虽然了解代际趋势和特征可能有所帮助，但每个人都是独特的个体，一代人的普遍模式可能并不适用于每一个个体。

不同年龄层的技能

根据领英数据，与其他几代人相比，每一代人中拥有以下技能的人数比例最高：

Z世代

1. Python
2. 层叠样式表 (CSS)
3. Adobe Premiere Pro

X世代

1. 销售管理
2. 新业务开发
3. 项目管理

千禧一代

1. Adobe Photoshop
2. 数据分析
3. AutoCAD

婴儿潮一代

1. 护理
2. 住宅
3. 投资性不动产



Z世代希望接受培训， 婴儿潮一代渴望目的感

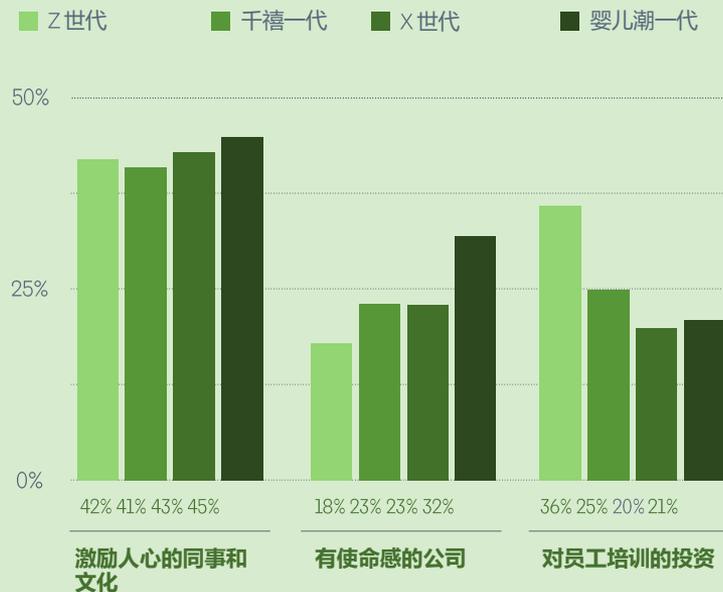
大家都爱激励人心的同事

谈及自己在工作中最看重什么，几代人的共同点多于不同点。所有人都想要优厚的薪酬和福利，获得工作与生活平衡，并在积极向上的文化环境中工作。除此之外，各代人之间就会显现微妙的差异，这为把握他们的总体态度提供了线索。

虽然每一代人都看重公司的使命感，但婴儿潮一代最有可能将其视为最重要的因素。与此同时，Z世代最重视培训，他们中36%的人将培训作为考虑新工作的首要因素。

各代人最想从工作中获得什么

各代人中，选择以下作为考虑新工作时的首要因素的人数比例：



招聘专员重点关注 千禧一代和 Z 世代

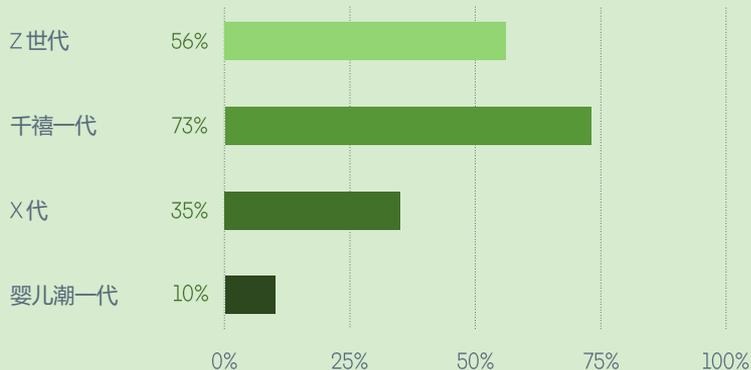
对年轻人的关注反映了人口趋势

千禧一代和 Z 世代约占世界人口的一半，⁴是当下职场中最新鲜的血液，企业对他们特别关注也不无道理。

一些招聘专员看到这张图表，可能会发现隐藏的宝藏：拥有宝贵商业技能和经验的年长员工，也是一个值得挖掘的人才库。下一页中，了解一些公司如何充分调动这些身经百战的老将身上的潜力。

2025 年前的重点招聘对象

人才专业人士中，表示其公司在未来五年计划重点招聘某一代人的人数比例：



56%

的企业表示最近更新了政策，
以吸引来自不同年龄层的员工。

一些企业正在挖掘年长人才

不让智慧轻易溜走

65岁作为退休年龄的想法，可以追溯到人们平均预期寿命是65岁的时代。那个时代早已一去不复返了。

如今，年长职场人希望继续从事有意义的工作，找到生活中目的感，一些公司也因而正在制定“长寿战略”以充分挖掘这种愿望。企业得到的回报，是年长员工的丰富经验、专业精神和敬业态度。

辉瑞最近有一位70岁的实习生登上了新闻头条。CVS Health设立了一个名为“人才不老(Talent is Ageless)”的项目。慧与科技提供了一个重新启动职业生涯的机会。人们发明出“returnships”(回归实习)这个词，邀请已经退休或暂别职业生涯的人们回来发挥余热。



最年轻的职场人 往往不在做全职

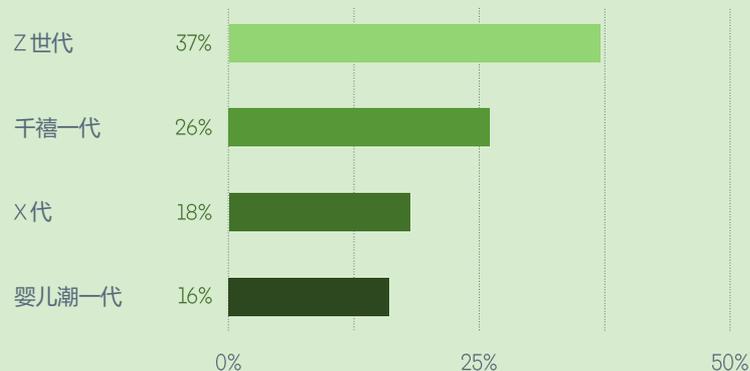
兼职和合同工是 Z 世代最常见的工作形式

许多 Z 世代职场人还是学生，或是刚赢得人生第一份入门级工作。所以，Z 世代做兼职或合同工的可能性比婴儿潮一代高 135%，也是顺理成章。

这些数字可能也说明了这样一个事实：越来越多企业选择用合同工或“零工经济”工作者，快速应对瞬息万变的市场环境。婴儿潮一代和 X 世代在职场的时间更长，更有可能从事全职工作，拥有更强的稳定性。

各代人从事兼职/合同工作的比例

根据领英数据，各代人从事兼职/合同工作的比例：



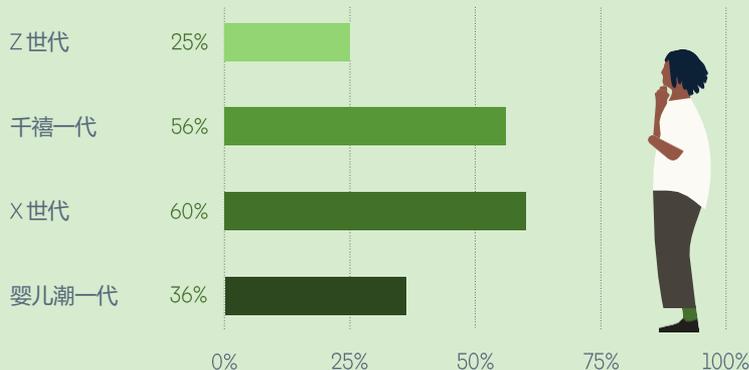
X世代和千禧一代成为企业重点留任对象

这种重点关注，反映了企业对经验丰富的人才有着持续需求

随着越来越多的婴儿潮一代退休或暂别职业生涯，企业更需要处于职业生涯中期、经验丰富的专业人士来传承和延续组织的核心知识，并填补空缺的领导职位。正在成熟的千禧一代将被寄予厚望，承担更多责任。夹在婴儿潮和千禧一代这两次人口爆炸之间的X世代，也将在职场聚光灯下闪亮登场。

2025年前的重点留任对象

人才专业人士中，表示其公司在未来五年计划重点留住某一代人的人数比例：



有人留守，有人离弃

婴儿潮一代愿意留守，千禧一代最易跳槽

随着员工在一家企业工作经验的积累，他们的留任时间也越来越长，这并不令人惊讶。花了更长时间攀登职业阶梯的员工，更有可能已经找到了薪酬和工作本身都令自己满意的理想职位。

婴儿潮一代员工的留任时间比总体平均长 18%，X 世代员工的留任时间比总体平均长 22%，他们成了坚守企业的稳定力量。他们的留任时间中值几乎是千禧一代的两倍，千禧一代的留任时间则比总体平均短 34%。

各代员工的留任时间

根据领英的总体数据，每一代人的平均留任时间与所有人总体的平均留任时间对比如下。Z 世代进入职场时间有限，因而未纳入对比。

→ 所有员工的平均留任时间(中值)



用薪酬留住千禧一代， 用挑战留住婴儿潮一代

晋升机会也是千禧一代和 X 世代非常看重的因素

为了减少人才流失，值得研究不同世代离职的主要原因。千禧一代通常仍在攀登职场阶梯，偿还房贷，并为退休和子女求学积极储蓄。他们将薪酬和福利列为跳槽的头号原因，自然不足为奇。

婴儿潮一代渴望更大的影响力、更好的匹配度，以及最重要的是，更强的挑战性。所以，别再以为 55 岁以上的人只想尽快退休过上闲暇生活。X 世代处于中间，他们想要更多挑战（首要原因）和更高薪酬（第二大原因）。

员工离职原因

领英调研发现，各代员工离职的三大主要原因如下。Z 世代的样本规模有限，因而未纳入对比。⁵

千禧一代

1. 更高薪酬和福利
2. 更多晋升机会
3. 更多挑战

X 世代

1. 更多挑战
2. 更高薪酬和福利
3. 更多晋升机会

婴儿潮一代

1. 更多挑战
2. 更好的技能和兴趣匹配度
3. 更大影响力



敏感问题管理好， 各代员工都开心

领导者要积极促进代际理解

代际差异可以迸发活力、创造力和创新的火花，也可能成为负面摩擦的导火线。

企业领导者有责任促进尊重、包容和合作，克服代际冲突。很有必要围绕大家公认最敏感的问题，开展目标明确的对话，寻找解决方案。

各代人之间的主要冲突

表示以下方面的代际差异给公司带来了重大挑战的人数比例：

管理风格



对工作与生活
平衡的期望



沟通风格



5 个小贴士

助力激活几代人 共存的职场

小贴士1

别给人贴标签。

虽然了解代际趋势和特征可能有所帮助，但每一个人独特的个体，可能并不能被一代人普遍的精神气质所代表。年长员工往往根据自己几十年的经验，能做出更有条理、更谨慎的决定。但 60 多岁的员工，也完全可能是团队里思维最快、最跳跃、最有创造力的那个人。

小贴士2

处处觅智慧。

可以问问员工，除了自己的老板之外，他们还会向谁寻求建议。某些员工可能是乐于助人的导师，有自己的专长领域，可以让更多的员工了解他们的故事。“有智慧的并不都是长者，”现代长者学院 (Modern Elder Academy) 创始人 Chip Conley 说。



小贴士 3

每个人都希望自己的工作重要。

组织拥有强烈的使命感，会让人们感到自己正在参与一件值得做的事情，无论他们的年龄、级别、管理范围。社交媒体给人们带来了更大的压力，似乎每个人都要成为超级明星。意识到自己作为参与者，正与他人共同完成一个重要使命，有助于缓解独自一人改变世界的压力。

小贴士 4

促进各代人之间的非正式互动。

人们往往会与那些和自己年龄相仿、特征相似的人聚在一起。所以，需要提醒大家，不妨走出同代人的包围圈，主动与其他世代的同事对话，不论是通过行业会议、人脉活动，还是共进午餐、同坐地铁，有意识地选择交流，往往会产生新视角。

小贴士 5

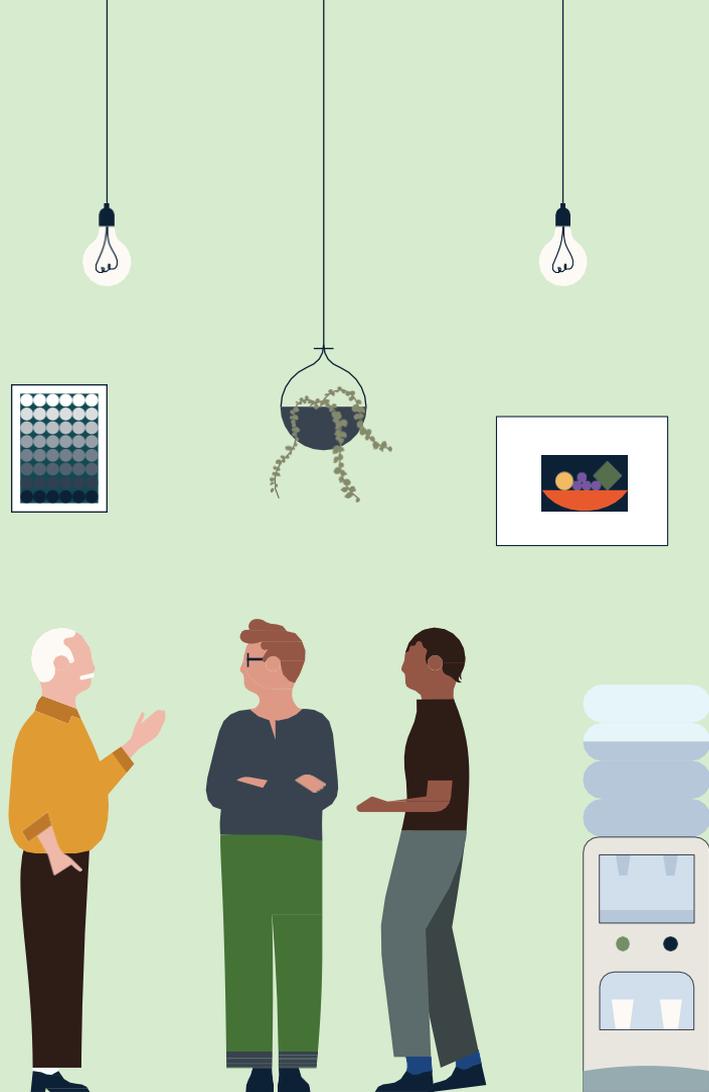
为所有员工创造分享经验的安全空间。

由于裁员和外包而身心俱疲的资深员工，或许会感觉年轻一代对自己构成了威胁，而这也并非毫无根据。年轻员工在向经验丰富的同事提出建议时，也可能缺乏安全感。对此，人们的反应往往是囤积知识，而不是分享。因此，为了有效传播重要的经验心得，首先要为每一个人营造心理安全感。

案例研究

洞悉几代人 共存的职场

2020 领英人才趋势报告 | 几代人共存的职场



雅诗兰黛公司开展反向导师计划，推动战略创新

“反向导师计划帮助我们密切把握公司外部动向，激励我们以新的方式创造和创新。”



Ana Tereza Guimaraes
雅诗兰黛公司执行管理计划执行总监

机会

千禧一代和 Z 世代对美的投入程度很高，是该行业最热切的消费群体之一。为了设计和营销与这些消费者息息相关的产品，雅诗兰黛公司希望确保高管具备所需工具，能准确把脉下一代消费者的先锋价值观、生活方式和消费行为。

行动

四年前，该公司启动了反向导师计划，将高绩效的千禧一代和 Z 世代人才与高管领导者配对，帮助他们了解年轻消费者在数字化、社交媒体和购物方面的最新偏好。开展的第一个活动是一日零售沉浸式体验，让导师和学员在一起购物，并互相分享和比较洞察。现在，该计划已经朝着两个方向发展：一是定期一对一指导，二是由千禧一代和 Z 世代员工组成的顾问委员会，为整个公司的各个品牌、地区和职能开展战略项目。

结果

该计划目前的参与者包括 470 多名反向导师和 300 名高管，分布在 22 个国家，包括英国、加拿大和日本。反向导师顾问委员会已经开展了 120 个战略项目，并参加一年一度的全球峰会，为特定品牌或地区开展战略商业项目，并参加专业发展会议。

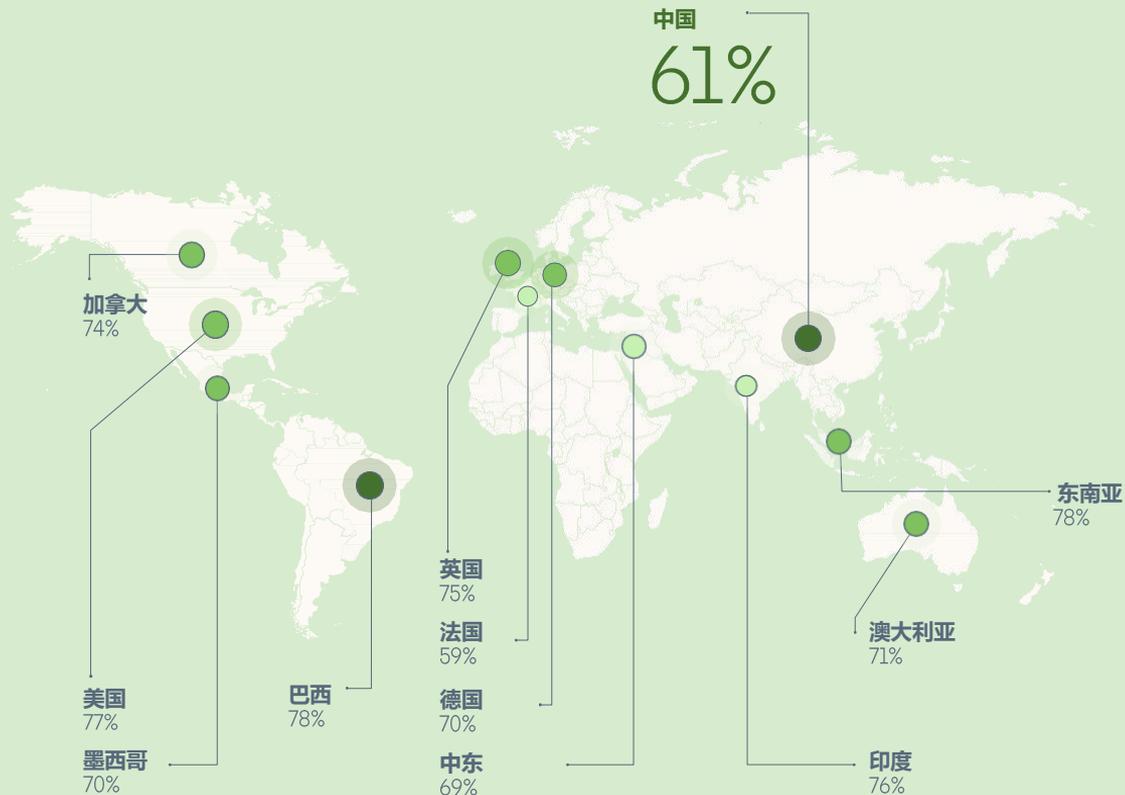
全球各地对几代人共存的职场的重视程度

人才专业人士中，认为几代人共存的职场对未来 HR 和人才招聘“非常重要”的人数比例：

全球平均

70%

- 前三位
- 中间
- 最后三位



结语

2020 年全球 趋势如何重塑 HR 和招聘

趋势:

员工体验

过去:

- 自上而下的命令
- 员工遵从僵化的规则

未来:

- 以员工为中心
- 员工和雇主共创理想体验

人才数据分析

- 依靠直觉和本能的决策
- HR 听从命令, 而非提出建议

- 数据分析框架有助于解决各类问题
- HR 运用洞察进行战略决策

内部招聘

- 雇主从外部寻找新技能
- 人才寻找外部机会

- 雇主投资于员工技能提升和新技能培训
- 人才可以横向和纵向流动

几代人共存的职场

- 50-60岁退休
- 各代人各自为政, 不利于年龄多元化的团队发展

- 员工自主决定退休年龄
- 公司鼓励代际团队合作

方法论

问卷调查

我们调查了 7,089 位人才专员和用人经理，他们表示自己在公司人力资源/人才招聘部门工作，或是对自己团队招聘决策具有一定权威的用人经理。

受访者都是领英会员，我们根据他们的领英档案将他们筛选出来，并通过电子邮件与他们联系。问卷调查在 2019 年 8 月 24 日至 9 月 30 日期间进行。

行为数据

这份报告中关于行为的洞察来源是领英会员，共有来自 200 多个国家和地区的超过 6.6 亿会员，在领英上创建了数十亿个数据点。此分析是在 2019 年 5 月至 12 月期间进行的。

员工体验:

员工体验相关职位数量的增长，是通过分析职位头衔中包含“员工体验”的会员数量得出的，共涉及 10 种语言，控制了期间平台规模增长这一变量。在各种员工价值主张维度上，得分较高(排名前 10%)和得分较低(排名后 10%)的公司之间的区别，是通过对比公司在领英 2018 年人才驱动力调查中的离职率(公司在过去 12 个月中离职数量除以公司平均年度总人数)和员工数量增长率(公司员工人数在过去一年中的变化)得出的。

人才数据分析:

拥有数据分析技能的 HR 专业人员数量增长，是通过分析 2014 年和 2019 年在其领英个人档案中列出与数据分析相关的技能的 HR 专业人员的百分比来确定的。

内部招聘:

内部招聘定义为组织内的职位变动，包括晋升和平级调动。内部招聘百分比代表了内部调动占领英上列出的所有职位变动中的比重。内部招聘“较多”和“较少”的公司的员工留任时间，是按员工留任时间的中值计算的，对比的是在内部招聘方面排名前 25 个百分点与排名后 25 个百分点的公司。

几代人共存的职场:

会员年龄的推断依据，是领英公开个人档案中的教育信息，以及其他自我汇报的数据。无法根据完整的个人档案信息，对其年龄进行有效推断的成员，被排除在这项分析之外。每一代人的最常见技能，是指与其他几代人相比，属于这一代人的成员拥有比例最高的那些技能，依据的是领英个人档案中列出的技能，或从其他自我汇报的信息中推断出的技能，在考虑新工作时，每一代人优先考虑各种雇主价值主张的比例，是根据领英 2018 年人才驱动力调查的结果得出的。员工留任时间，指的是一位会员从事一份工作的整个任职时间长度，取的是每一代员工留任时间的中值，依据的是领英公开个人档案上的自我汇报信息。此计算不包括学生，仅包括具有至少五年工作经验的会员。

与领英并肩 迎接未来挑战

提升招聘过程每一个阶段的工作效率。借力领英征才解决方案，发现合适候选人并与其互动，打造您的品牌，进行更明智的人才决策。

获取演示



✉ chinalts@linkedin.com

☎ 400-010-6277

💬 @LinkedInChinaHR



敬请试用领英的招聘
相关产品

规划

借助数据驱动的洞察，解决招聘难题。

· [大数据洞察](#)

搜寻

搜索、互动、管理，一站式网罗优秀候选人。

· [领英企业招聘帐号](#)

· [领英面试助手](#)

发布

发布职位信息，有效触达精英人才。

· [发布职位](#)

吸引

展现公司文化，推送个性化职位广告。

· [招聘专版](#)

· [定向招聘广告](#)

· [人才吸引页面](#)

LinkedIn  Talent Solutions