

扫码加入人力资源学习社群



经济低迷 期的招聘 策略

特别提醒

行业交流分享群

分享：可获取人资行业的报告、方案及其他学习资源，上新群内通知

交流：求职、找人、找资源、找供应商



客服



交流群



免责声明

第三方声明：本报告所有内容（数据/观点/结论）整理于网络公开渠道，均不代表我司立场，我司不承担其准确性、完整性担保责任。

侵权处理承诺：如报告内容涉嫌侵权，请立即联系客服微信，我司将在核实后第一时间清理相关内容并配合处理



低迷期下招聘难度更大

在中国经济的快速发展阶段，广泛的就业保障成为常态。然而，进入20世纪90年代，随着改革开放政策的深入实施，市场环境的急剧变化对国有企业构成了前所未有的挑战。这些企业为了适应新的经济形势，不得不进行结构调整和机制改革，这一过程中不可避免地伴随着大规模的员工下岗现象。这标志着传统的“铁饭碗”就业模式的终结，人们开始重新审视职业稳定性的概念。

当前，在全球疫情影响下的经济恢复期，一些行业再次面临人才优化的压力。特别是互联网、医药、金融等高竞争性领域，企业为了维持竞争力和适应市场变化，不得不采取裁员等措施。根据国家统计局发布的最新数据，2024年上半年，全国城镇不含在校生的16至24岁劳动力的失业率平均达14.55%，25至29岁年龄段的失业率为6.65%，而30至59岁年龄段的失业率为4.07%。这些数据反映出不同年龄段劳动力市场的差异性，以及当前就业形势的复杂性。

市场上人才增多，招聘岂不是更加容易？其实不然。

首先，在当前形势下，企业招聘预算将会紧缩，对招聘工作构成直接限制。此外，在不确定性的环境下，员工离职的意愿度较低，尤其是那些高质量的被动性人才。据LHH在2024年对全球3万名员工进行的年度调查中显示，近四分之三的员工选择在今年继续留任原有公司。这一趋势无疑加剧了招聘难度，在高精尖人才的争夺上，企业将面临更加激烈的竞争。

当前，HR正面临着劳动力市场的最新挑战：招聘预算缩减、人们对经济衰退的担忧加剧、技术进步与自动化等。不论经济环境几何，找到并留住顶尖人才，始终是雇主需要面对的现实。

我们将从经济低迷期招聘面临的挑战、职位空缺成本计算、经济低迷期招聘的优势，以及可采用的招聘策略等方面，帮助您在此期间拨开迷雾，招到优秀人才。



数据来源: <https://data.stats.gov.cn/easyquery.htm?cn=A01&zb=AOEO1&sj=202407>

经济低迷对招聘有何影响

在深入探讨经济低迷时期的招聘策略之前,我们首先需要审视当前经济环境对企业招聘活动的影响。

在经济下行压力加大的背景下,企业普遍采取成本控制和效率提升的措施,而人才招聘往往成为首当其冲的调整领域。从企业决策者的角度出发,面对紧缩的预算,招聘新员工不仅成本高昂,而且存在一定的不确定性,因此,优化现有团队结构,提高员工的工作效率和产出,成为更为“稳妥”的策略。

尽管目前尚未进入经济衰退阶段,但市场对未来经济走势的担忧情绪日益浓厚。如果经济活动持续放缓,企业利润下降,失业率上升,裁员现象可能会随之增多,进而导致更多企业暂停或缩减招聘计划。

然而,值得注意的是,尽管一些企业在招聘全职员工方面表现出谨慎态度,但通过采用派遣工、灵活用工等多元化的用工模式,企业依然能够在控制人力成本的同时,实现人力资源的优化配置。这种灵活应变的用工策略,已成为当前经济环境下企业用工的一大特色,有助于企业在不确定的市场环境中保持竞争力和灵活性。

总之,面对经济低迷期,企业在人才招聘方面需要更加审慎和灵活,通过多元化的用工模式,实现成本控制和人才优化的双重目标。同时,企业也需要密切关注经济形势的变化,及时调整招聘策略,以应对不断变化的市场环境。





经济低迷期招聘面临的挑战

在经济低迷时期进行招聘并非易事。但如果您肩负招聘职责，就必须了解您所面临的挑战。**主要挑战包括：**

裁员

面对裁员这一敏感议题，企业应采取一种审慎且人性化的方法。这包括：与被影响员工进行透明的沟通，确保员工了解决策背后的原因；为离职员工提供必要的支持，帮助他们探索新的职业道路；同时，向留任员工传达他们在公司未来战略中的重要性，以维护团队的稳定性和士气。这些措施有助于企业在处理裁员时，最大程度地减少对公司文化和品牌形象的负面影响。

[\(点击此处，了解我们如何支持您的企业管理裁员，并帮助被影响员工迈出职业生涯的下一步\)](#)

暂停招聘

"暂停招聘"一词令每个招聘专员或招聘经理都心生忧虑。若企业确实决定"暂停招聘"，我们建议管理层继续关注关键岗位的招聘，以保持企业竞争力和创新。同时，建立灵活的人才储备计划，以便在市场复苏时迅速响应。定期评估招聘暂停策略，并制定明确的重启计划，确保与企业长期目标一致，同时保持招聘团队的积极性和市场适应性。

预算削减

当公司寻求缩减成本时，您自身的招聘技术手段和人才储备也面临被削减的风险。资源的减少使得寻找顶尖人才更为艰难。

异地调动问题

当经济充满不确定性而且市场不明朗时，优秀的求职者可能会被公司的异地调动要求吓跑，尤其是在公司不愿意提供调动补偿的情况下。关注愿意接受异地调动的人才或提供远程工作机会，或许有助于解决这一问题。

求职者质量参差不齐

在经济挑战时期，市场涌现的劳动力资源可能更为多样化。企业裁员导致众多优秀人才回归市场，为招聘团队提供了发现高潜力候选人的机遇。面对激增的简历和求职者信息，招聘团队的任务是精准筛选，识别出真正符合企业需求的宝贵人才。

工作稳定性问题

在经济不景气时期，求职者对职位的稳定性和公司的可靠性给予了前所未有的关注。因此，企业应考虑调整职位描述，优化福利待遇，以提升职位的市场吸引力。在这一时期，强调工作的稳定性可以成为公司吸引人才的一大竞争优势。

什么是“职位空缺成本”？

“空缺成本”这个指标表示由于职位空缺而造成的损失，它通常涉及不易察觉的多个层面，如职位空缺引发的效率损失、培训成本、知识流失，以及因额外工作负担导致的团队成员进一步流失。研发机会的丧失同样会扩大空缺成本，可能对企业发展和市场扩张产生阻碍。

对于招聘专员和招聘经理而言，职位空缺成本的计算对于预算规划至关重要。通过准确衡量这些成本，可以优化预算分配，纳入损失控制策略，并利用招聘工具来降低空缺带来的负面影响。

职位空缺成本为何重要

根据人力资源管理协会（SHRM）报告，在填补职位空缺时，招聘一名员工的预估成本是该职位工资的三至四倍。

许多人认为，职位空缺可以为公司节省开支。从短期来看，可能会节省几个月的工资和福利。看似对企业更有利，实际上并非如此。一个常见的误解是，职位空缺持续时间越长对公司越有利。但从长远来看，职位空缺可能会产生以下不利影响：

- ▶ 生产力和收入下降
- ▶ 公司目标和项目计划推进缓慢
- ▶ 影响项目如期交付，挫败员工士气
- ▶ 增加员工留用难度
- ▶ 市场份额可能遭受损失

职位空缺带来的连锁反应会对公司经营产生很大影响。了解职位空缺成本有助于优化招聘策略，让领导层意识到职位空缺对公司的真正影响。

计算职位空缺成本

需要提醒的是，这种计算方法只是确定空缺成本的一般参考。每家公司的情况都不尽相同！请务必与您的财务团队合作，针对公司的具体情况进行计算。

以下是计算空缺成本的简单方法：

$$\text{节省的薪资和福利} - \text{职位空缺带来的毛利损失} = \text{职位空缺成本}$$

收入和毛利损失

要评估职位空缺对公司收入的影响，我们可以遵循以下简化的步骤

步骤一:计算员工平均日收入

员工平均日收入 = 公司年收入 / 员工总人数 × 一年工作天数
其中一年工作天数通常设定为260天。

步骤二:确定职位的影响系数

- ▶ 初级职位：系数为1
- ▶ 高级职位（如销售岗、技术等）：系数为2
- ▶ 领导职位：系数为3

步骤三:计算职位空缺的收入损失

职位空缺收入损失 = (影响程度系数 × 员工平均日收入) × 预计空缺持续时间

通过这种方法，您可以快速估算出空缺职位在一定时间内可能给公司带来的收入损失，从而帮助您更好地理解招聘的紧迫性和重要性。

节省的薪资和福利

要计算职位空缺节省的薪资和福利，请将每年员工成本除以260天（平均年工作天数）。将所得数字乘以“空缺持续时间”，即可计算出节省的成本。

(员工成本 / 260个工作日) × 空缺持续时间 = 节省的薪资和福利

职位空缺的影响

同样，公司情况各异，需要考虑的因素也很多，很难仅采用标准公式去衡量具体的空缺成本。不过，对于能定期为公司带来收入的职位，确定其空缺成本要更容易一些，因为当此类职位空缺时，就达不成某些指标。此类成本属于硬性成本，包括加班费、承包商费用和相关人员流动费用。

对于那些不直接为公司带来收入的岗位，量化其对团队士气、生产效率和项目目标的损害就更难。这些是职位空缺的软性成本。

注：若您所从事的行业对毛利或贡献利润最为看重，可以用公司收入值乘以利润率，根据该计算结果来了解确切的边际收入影响。

附：公式参考一览

职位空缺带来的毛利损失成本的计算公式

公司年收入/员工人数

= 平均每位员工带来的公司年收入

每位员工带来的公司年收入/260个工作日/年

= 每位员工带来的公司日收入

平均每位员工带来的公司日收入 × 收入影响系数

= 具体职位带来的公司日收入

具体职位带来的公司日收入 × 预计空缺持续时间

= 职位空缺带来的收入损失

职位空缺带来的收入损失 × 毛利或贡献利润百分比

= 职位空缺的实际损失影响

节省的薪资和福利的计算公式

员工成本/260个工作日/年

= 员工的每日成本

员工的每日成本 × 预计空缺持续时间

= 节省的薪资和福利

扫码加入人力资源学习社群



经济低迷期招聘的优势

的确,在经济低迷期进行招聘颇具挑战性,但也存在以下优势:

超越竞争对手的良好契机

在困难的经济环境下,有的公司难免顾此失彼,有的公司却能绝处逢生,获得更大发展。这个时候,就业市场必然会出现一些好机会。您可能会发现,由于环境变化,原本不太主动的求职者现在开始更加积极地寻找工作机会。把焦点放在求职者的专业知识和经验上,可以为公司带来强大的竞争优势。

网罗人才的大好时机

在招聘淡季,您可能会有空闲时间,用来寻找或重新联系被动求职者。在经济下行期表现出对潜在求职者的招聘意向,有助于**彰显公司在不确定时期的稳定性**。

这或许能成为触发个体跳槽的激励因素。即使在最不利的情况下,潜在的求职者也可能会对您的关注表示感谢,并在将来寻找新职位时,将贵公司作为考虑的选项之一。

塑造优秀雇主品牌的绝佳机会

在众多竞争对手选择观望之际,正是您塑造和强化雇主品牌的理想时机。利用经济低迷期进行招聘,公司有机会展现其作为行业领导者的稳定性和前瞻性。客户往往更倾向于支持那些在困难时期仍能关心员工福祉的公司,这种正面形象有助于促进销售,助力企业稳固市场地位,并恢复业绩增长。

提高团队士气

在经济低迷时期,招聘新员工具有特殊的重要性。对于那些经历过个人或集体裁员的员工来说,这不仅是职业生涯的一个新起点,也是他们人生计划中的一次重大转变。在这种时刻, **公司的认可和信任能够极大地增强员工的忠诚度,并激发他们的积极潜能**。员工将全力以赴,展现出最佳工作状态,这不仅能提升团队的士气和效率,还能促进内部的良性竞争,最终推动企业整体的盈利增长。

促进公司发展

在艰难的经济形势下进行招聘,其背后隐藏的真相是,这通常是网罗顶尖人才的绝佳机会。以21世纪初的苹果公司为例。

在互联网泡沫破裂时,苹果公司坚持发展自身团队和产品。在9/11事件后的经济衰退期和大萧条期间,苹果公司还成功发布了首款ipod和iphone机型。¹苹果首席执行官蒂姆·库克曾表示:“我们坚信经济低迷期进行投资的价值。”

²据哈佛商学院对三次全球经济衰退期间4,700家企业所进行的分析研究发现,仅9%的公司通过采取“注重循序渐进的方法”而在经济放缓后仍能蓬勃发展。这些公司确实削减了开支,但他们也持续在人员、产品等方面进行战略性投资。

内容来源:

1. 6 Iconic Companies That Succeeded During a Recession | Inc.com
2. Roaring out of Recession (hbr.org)



在经济低迷期如何招聘？

将注重循序渐进的方法论融入自身的招聘策略之中。

聚焦当前的紧急人才缺口,同时提升寻找合适求职者的能力。

与公司高层共同审视财务状况,以判断何时应加强招聘力度,何时需要调整节奏。基于当前经济状况,制定灵活的招聘计划,并持续评估市场变化,以便及时调整策略。

确立了对招聘目标的整体理解后,可以采取以下策略,以确保在经济低迷时期招聘工作的有效性。

扫码加入人力资源学习型社群



有助于在经济低迷期招聘到优秀人才的12项策略

1. 重质量而非数量

在职位空缺有限的情况下，专注于那些能够为公司带来最大价值的岗位。尽管其他公司可能也在采取相似的策略，这将导致激烈的竞争，但不要因此而退缩。

雇主应该考虑那些能够同时胜任多个角色或带来创新思维的人才。即便这意味着需要向那些经验丰富的求职者提供更高的薪酬，但从长远来看，这是一笔值得的投资。

招聘对公司发展具有重大影响的职位，将对公司的长期成功产生深远的积极影响。在当前快速变化的商业环境中，为未来做好准备是使公司脱颖而出的关键。

2. 做长远考虑，而不要局限于短期

除了优先考虑急招职位外，在经济低迷时期，我们还需要转向更长期的视角。毕竟，招聘是一种投资。当经济最终复苏时，您的企业是已准备好立即行动，还是不得不从头开始，在早已发生变化的劳动力市场上寻找人才？

3. 建立强大的人才库

请考虑利用这段时间建立一个强大的人才库，让您及您的团队可以更轻松地完成招聘流程。建立人才库将使招聘流程更加简单快捷，还能减少在发布招聘广告和职位信息上花费的成本。以下是实施步骤：

- ▶ 试探性地接触可能适合贵公司的人选。即使没有立即取得结果，也可以保持积极联络，提高公司知名度。此外，在经济低迷时期，很多人都会重新评估自身目前的工作。此时正是与潜在求职者保持接触，确保成为其首选对象的好时机。
- ▶ 投资一个性能良好的求职者追踪平台。保持条理清晰不仅有助于顺利推进招聘工作，还能节省翻阅简历的时间，轻松为每个在招聘职位找到最合适的求职者。此外，一个好的求职者追踪平台还可以作为未来的内置数据库，助力人才招聘团队更轻松地实现流程自动化和求职者追踪。
- ▶ 线上打造雇主品牌。口碑营销固然很好，但这并不是推广雇主品牌的唯一方式。除了有针对性的宣传推广活动外，通过社交媒体，如公众号、短视频等介绍公司职场文化也是宣传公司正在招聘（而且是理想的工作场所）的几种方式。

4. 提供有吸引力的工作环境

建议经常倾听求职者的想法，尤其在经济形势不好的时候，更重要的是了解员工潜在的职业动向。优秀的求职者无论是主动转换赛道或是被动离职，都可能重获多个工作机会。

确保员工福利（包括医疗保险）符合预期，能匹配求职者的职业目标。弹性办公、远程办公或混合办公模式也是如今许多求职者优先考虑的因素。

职场文化是另一项重要因素：公司坚持哪些价值观？如何在日常工作环境中体现出来？

求职者会考虑的其他因素包括：

- ▶ 带薪休假
- ▶ 养老计划福利（配比缴费、立即受益）
- ▶ 绩效奖金
- ▶ 股票或股权激励
- ▶ 签约奖金
- ▶ 学费报销
- ▶ 心理健康福利
- ▶ 看护者补助（带薪育儿假、老人看护或儿童托育报销等）

如果企业能提供求职者期待的工作环境，他们就更有可能接受最终的录用。

5. 快速行动

对处于失业状态的求职者而言，录用通知是一个很强的激励因素。许多情况下，保证被录用甚至优先于薪酬和福利。在艰难的经济形势下，对优秀求职者的争抢可能会很激烈，因此尽快发出录用通知是打败竞争对手的关键。高效的招聘流程还能向应聘者表明，他们的时间和专业知识很受重视。

6. 给每个人机会

给每个人机会并不是指给向您邮箱投递简历的每位求职者发送邀请，而是指在搜寻求职者的过程中要创造公平竞争的环境，并且应考虑非传统的求职者。

求职者是否考虑变换职业或行业？招聘过程是否公平？公司内部有没有员工可能希望调岗？关注求职者的可迁移技能，而不要一味要求求职者符合每一项条件，或许这样就能找到您所期望的人才。

7. 深入挖掘数据

在人人都希望开源节流的时期，数据有助于证明招聘决策的合理性，还有助于向公司准确展示新员工能为企业带来的价值。灵活运用招聘技术和数据，能使您做出比竞争对手更明智的招聘决策。

在招聘流程前端，分析数据也能起到作用。招聘人员如何与求职者进行首次互动？哪些社交媒体推广策略最为有效？表现出色的求职者拥有哪些工作经验？把整个招聘过程中的数据进行量化，将有助于您取得更好的结果，并为您的价值主张提供支持。

8. 与求职者坦诚沟通

招聘过程快结束时却发现双方薪资期望不一致，这会非常令人失望。与求职者提前沟通薪资情况，既可确保薪资不超出您的预算，也不至于浪费求职者的时间。

如今的求职者希望确切地了解他们在相应岗位上可以获得什么。在经济困难时期，尤为如此。建议采取多种措施来提高公司整体透明度，比如在网站上增列透明的薪资数据，展示公司积极推进的各种多元、公平和包容（DEI）计划等。

9. 为应对大量求职申请做好准备

可以想象，裁员和暂停招聘会对企业人才库产生影响。随着新空缺的职位增速放缓，为数不多的在招职位竞争将变得愈发激烈。

对于招聘专员和招聘经理而言，这意味着会有大量求职申请涌入（而用于审核每份申请的时间却越来越少）。了解如何从普通求职者中快速筛选出优秀人才，可确保您的时间得到充分利用。

10. 主动出击，而非被动应对

求职者纷至沓来，可能会让招聘专员倍感压力。在此种情况下，主动出击或为解决之道。通过外包服务或其他寻找人才的策略，您可能在尚未发布招聘信息前就寻觅到最佳人选。

这可以帮助您大大缩减浏览简历所花费的时间，轻松招到人才。

您甚至可以更进一步，在职位出现空缺之前就开始寻找人才。这样，一旦职位出现空缺，您就能迅速调用储备人才库，里面都是精心挑选的专家人才。

11. 全力提升技能

招聘过程不仅在于考验求职者的能力，同时也考验招聘人员自身的技能，在招聘淡季去发展这些技能再适合不过了。现在您有时间充分利用针对本行业的在线培训，来打磨个人的招聘能力，并贴近当前劳动力市场的需求。要在经济低迷期顺利推进工作并成功招聘到合适的人才，敏锐度是关键所在。

12. 充分利用科技和招聘资源

招聘是一项艰巨的工作，在当前困难的经济环境下尤其如此，但您不必完全孤军奋战。科技是招聘人员最得力的助手。

从生成职位描述、自动化简历筛选、候选人匹配、面试辅助到性格测评、候选人追踪及数据分析报告，AI工具几乎可覆盖招聘环节的全流程，将有效提升您的招聘效率。

除AI以外，运用求职者追踪系统等工具以及与LHH FESCO等招聘合作伙伴合作，也能使您轻松地众多求职者中挑选出最佳人才。



在经济低迷期（及任何经济形势下）做好更充分的招聘准备

在任何经济环境下，吸引、聘用和留住顶尖人才都是一项挑战。立即与我们合作，为您的招聘提供所需支持，推动求职者快速通过求职漏斗，优化求职者体验，提升雇主品牌，为空缺职位找到最优人才。

如需进一步了解我们的服务，请访问 LHHFESCO.com。

扫码关注LHH FESCO

了解更多资讯

扫码加入人力资源学习型社群



特别提醒

行业交流分享群

分享：可获取人资行业的报告、方案及其他学习资源，上新群内通知

交流：求职、找人、找资源、找供应商



客服



交流群



免责声明

第三方声明：本报告所有内容（数据/观点/结论）整理于网络公开渠道，均不代表我司立场，我司不承担其准确性、完整性担保责任。

侵权处理承诺：如报告内容涉嫌侵权，请立即联系客服微信，我司将在核实后第一时间清理相关内容并配合处理

