共享经济时代下员工招聘的新思考

**摘　要**

近年来，随着互联网与移动互联的发展，以 Uber、摩拜单车等为代表的共享模式逐渐成为新的潮流，共享经济渗透了人们生活工作的各个领域，改变着人们的生活消费方式，共享经济时代已经到来。在新时代下，一批践行共享经济理念的企业正在迅速的成长发展，依据《2016 年中国互联网“共享经济”研究报告》，2015 年中国互联网共享经济行业规模已经突破 2 万亿。本文以此为研究背景，探索了共享经济时代下，共享经济行业企业人力资源招聘的新变化，包括从业者的变化、组织和人的变化以及招聘的新趋势和特点，并以滴滴出行和Airbnb为案例分析其员工招聘的特点，阐述了共享经济行业员工招聘存在的问题，并针对这些问题提出新的对策与建议,寻求新时代下人力资源招聘的创新性发展。

随着互联网+时代的发展及共享经济的兴起，企业经营模式发生变革，人力资源管理也受到了这新经济模式的影响，产生着变化。企业需充分认识这些变化才能更好地适应环境，因此，在新时代下，研究共享经济企业在员工招聘上的特点以及与传统人力资源管理中的不同变得越来越重要，从而更好地实现共享经济时代下的人力资源创新性发展。

关 键 词：共享经济，互联网+，员工招聘，共享经济企业，人力资源管理

**New Thoughts on Recruitment of Employees under Shared Economic**

**ABSTRACT**

In recent years, with the development of the Internet and mobile Internet, Uber, Moabi bicycles as the representative of the shared model has gradually become a new trend, sharing the economy permeates the people living and working in various fields, changing people's way of life consumption, sharing The economic age has arrived. In the new era, a group of enterprises to share the concept of economic sharing is growing rapidly, according to "2016 China Internet" to share economic "research report", China's Internet sharing economy in 2015, the scale has exceeded 2 trillion. Based on this, this paper explores the new changes in the recruitment of human resources in the economy of shared economy under the era of shared economy，including the change of the practitioners, the change of organization and people, and the new trends and characteristics of recruiting, Airbnb analyzes the characteristics of its employees' recruitment, analyzes the problems in the recruitment of employees in the shared economy and puts forward new countermeasures and suggestions for these problems, and seeks the innovative development of human resource recruitment under the new era.

With the development of Internet + era and the rise of shared economy, business model changes, human resources management has also been affected by this new economic model, resulting in changes. Enterprises need to fully understand these changes in order to better adapt to the environment, therefore, in the new era, the study of shared economic enterprises in the recruitment of staff characteristics and differences with the traditional human resources management has become increasingly important, so as to better Realize the creative development of human resources under the era of shared economy.

KEY WORDS：Share the economy，Internet plus，Recruitment，Practice the concept of economic sharing of enterprises，human resource Management

目　录

[第1章 绪论](#_Toc24785)

[**1.1** 研究背景](#_Toc13939)

[**1.2** 研究内容](#_Toc14250)

[**1.3** 研究方法](#_Toc15648)

[**1.4** 研究意义](#_Toc8995)

[第2章 共享经济理论综述](#_Toc6358)

[**2.1** 共享经济概念与定义](#_Toc24501)

[**2.2** 国内外文献综述](#_Toc30119)

[**2.2.1** 国外学者研究综述](#_Toc3284)

[**2.2.2** 国内学者研究综述](#_Toc12847)

[**2.3** 共享经济时代趋势](#_Toc24488)

[第3章 共享经济行业员工招聘新趋势](#_Toc9230)

[**3.1** 共享经济企业，从业者的变化趋势](#_Toc16412)

[**3.1.1** 从业者年轻化](#_Toc292)

[**3.1.2** 从业者学历普遍较高](#_Toc19366)

[**3.1.3** 从业者收入较高](#_Toc7103)

[**3.2** 共享经济模式下，组织和人的变化](#_Toc21322)

[**3.2.1** 组织边界模糊，向扁平化发展](#_Toc20759)

[**3.2.2** 组织架构的设计，从因岗设人到因人设岗](#_Toc22168)

[**3.2.3** 组织关系松散灵活](#_Toc17612)

[**3.2.4** 自组织](#_Toc19384)

[**3.2.5** 自管理](#_Toc6474)

[**3.3** 共享经济企业人才招聘的新趋势](#_Toc17604)

[**3.3.1** 对人才的需求趋势](#_Toc5171)

[**3.3.2** 招聘特点](#_Toc17662)

[第4章 共享企业员工招聘案例对比分析](#_Toc22343)

[**4.1** 案例一：滴滴出行](#_Toc27810)

[**4.1.1** 全员招聘](#_Toc22881)

[**4.1.2** 群聚效应](#_Toc6246)

[**4.1.3** 游戏化招聘](#_Toc26751)

[**4.1.4** 精准人才画像](#_Toc14826)

[**4.1.5** One Team One Dream](#_Toc1268)

[**4.2** 案例二：Airbnb](#_Toc6304)

[**4.2.1** 甄选与招募：海量的人力资源库与招聘标准](#_Toc10033)

[**4.2.2** 上岗与培训：标准化的平台服务](#_Toc26354)

[**4.2.3** 考核与绩效：基于互评机制的市场结算关系](#_Toc19653)

[**4.2.4** 保障与激励：房东保障金/保障险计划](#_Toc13751)

[第5章 共享经济行业员工招聘的问题分析](#_Toc20109)

[**5.1** 资格审查流于形式](#_Toc24631)

[**5.2** 劳动关系难界定](#_Toc20774)

[**5.3** 外部竞争大，核心人才争夺激烈](#_Toc7492)

[**5.4** 招聘条件缺乏竞争力](#_Toc27162)

[**5.5** 招聘计划性差](#_Toc1593)

[**5.6** 招聘成本高](#_Toc10088)

[**5.7** 裁员与急聘](#_Toc10978)

[**5.8** 信息不对称，期望不匹配](#_Toc21589)

[**5.9** 招聘渠道单一，缺少必要的招聘推广](#_Toc16781)

[**5.10** 面试测评与评估方法的不足,影响人才招募进度和质量](#_Toc28065)

[第6章 共享经济行业员工招聘对策与建议](#_Toc15585)

[**6.1** 互联网+及共享时代下，员工招聘方法探究](#_Toc2203)

[**6.1.1** 严格的资格审查，确保资料的真实性](#_Toc7469)

[**6.1.2** 建立灵活的招聘团队，HRBP](#_Toc19371)

[**6.1.3** 展示个性化招聘条件，吸引人才](#_Toc16703)

[**6.1.4** 注重人才储备](#_Toc19528)

[**6.1.5** 全面了解分析人才，招到更合适人才](#_Toc23314)

[**6.1.6** 借助移动端平台，优化招聘渠道](#_Toc1392)

[**6.1.7** 高效的招聘实施过程，致胜企业人才战略](#_Toc3795)

[**6.1.8** 数据化人力招聘信息，总结经验，优化招聘](#_Toc29473)

[**6.1.9** 减少人才流失，留住人才](#_Toc14085)

[**6.2** 共享时代人力资源招聘的创新发展——人才共享](#_Toc613)

[第7章 总结与展望](#_Toc24268)

[**7.1** 总结](#_Toc17135)

[**7.2** 研究局限与展望](#_Toc19378)

[参考文献](#_Toc28245)

[致　　谢](#_Toc31322)

# 绪论

## 研究背景

2016年开始，一种自行车成了北京的“小网红”，刷爆了朋友圈，停放于大街小巷，进入人们的日常生活中。2年，仅仅只有2年，“摩拜单车”从0做到了估值高达100亿，实现从0位数暴增到11位数的逆袭。摩拜单车，英文名mobike，指“mobile+bicycle”，带有浓重的“互联网+出行”色彩，人们通过智能手机扫描二维码就能快速租用和归还一辆摩拜单车，不用固定的停放点，以可负担的价格来完成一次几公里的市内骑行。一时间，城市道路两旁随处可见小黄车的身影，其绿色环保，高效实用，方便快捷的特点更加给人们的出行带来便捷，也使共享理念更加深入人心。不到一年时间，满城尽是“小黄车”，共享单车迅速风靡于各大高校、城市，随后相继推出的各类共享单车更使绿色出行方式流行起来，共享经济逐步改变着人们的生活方式。

2016 年“共享经济”首次被写入我国政府工作报告，共享经济成为国家鼓励发展的经济形式。共享经济的发展让人们对租车，租房，闲置资源共用产生极大的热情，而互联网+、移动互联网时代的来临使共享变得更加快捷和方便，从而促使共享经济快速发展。近年来，Airbnb、 Uber、滴滴快的等共享经济企业大规模发展，“物尽其效、资源再利用”的共享理念也潜移默化影响着人们，共享经济将成为时代发展趋势，我们也正处于史无前例的创新时代，共享经济在中国的崛起势不可挡。

互联网+、共享经济的时代下，智慧城市、大数据、移动互联网的快速发展，催生了一批共享经济企业迅速成长，共享经济行业也渗透到我们生活的方方面面，面对新时代的需求与变化，此类企业的人力资源管理也随之产生创新性的发展。

## 研究内容

共享经济时代到来，共享经济企业迅速成长发展，在新的时代下，对于这些新兴的互联网及共享经济企业，传统的人力资源管理也发生着新的变化。本文着重研究在新时代下，员工招聘与传统人力资源管理中招聘的不同，从而更好地实现共享经济时代的人力资源创新性发展。本文主要从以下几个方面进行研究。

第一部分，共享经济时代来临，新兴的共享经济企业大力发展，理解共享经济概念，了解共享经济企业发展时代背景，引发对新时代下此类企业员工招聘的探究。

第二部分，结合时代背景，探索共享经济企业员工招聘的新趋势，并通过具体的案例对比分析共享经济企业在员工招聘方面的特点及其与传统人力资源管理上的不同，不同行业招聘特点上的不同。

第三部分，总结得出共享经济企业在员工招聘上存在的问题及问题产生的原因，提出对策建议，探究新的招聘方法、思想理念，更加有效的招到合适的人才，创新发展人力资源，使其更加灵活适应新时代的要求。

框架如下：

国内外文献综述

共享经济企业时代背景

共享经济行业员工招聘新趋势

从业者的变化

组织和人的变化

需求趋势及招聘特点

共享经济概念

绪论（背景、内容、方法、意义）

理论综述及时代背景

共享经济企业招聘案例分析

滴滴出行

Airbnb

共享经济企业招聘中问题分析

共享经济企业招聘的对策与建议

招聘建议

人力资源创新性发展

结论与展望

## 研究方法

（1）文献研究法：本研究通过图书馆电子化资源了解课题当前研究现状，为课题的研究进行前期准备，并在此研究基础上对课题展开分析。通过大量阅读国内外文献期刊和研究成果，借鉴较成功的共享经济企业实际招聘模式，全面理解共享经济理念，系统的去认识基于此理念的企业人力资源管理的转变，研究新时代下，人力资源管理的创新发展。

（2）案例分析法：通过对国内外共享企业的员工招聘的方式方法进行案例分析，探索共享时代下人力资源管理上的创新，例如通过对滴滴出行、Airbnb具体共享企业的招聘案例分析，得出启示启发。

（3）比较分析法：通过调查对比分析我国共享经济企业人力资源管理的创新，在员工招聘方式方法、针对性招聘人员与传统模式的不同，得出启示。通过对共享经济行业不同企业的研究分析，比较企业人力资源员工招聘上的不同。

## 研究意义

随着共享经济的兴起，人力资源管理也受到了这一全新经济模式的影响，产生着变化。但由于共享经济的发展尚不完善且存在许多弊端，因此研究共享经济的发展对传统企业人力资源的新启示与创新性发展变得越来越重要。新的商业模式将对人力资源管理产生重大影响，以互联网服务平台为基础，将海量供需信息有效对接并优化配置，从而提高资源利用效率的经营模式在一些行业得到快速发展。伴随着企业经营模式的变革，企业人力资源管理的理念、方法也必将发生深刻的变化，企业需充分认识这些变化才能更好地适应环境，在互联网+时代中打造这新的人力资源管理平台。共享经济模式在市场需求、科技发展和政策支持之下实现了更加迅速的发展，为了应对新的经济模式下的各种挑战，人力资源管理从人员招聘方面进行创新与发展，从而更好地实现共享经济时代的人力资源管理工作。

# 共享经济理论综述

## 共享经济概念与定义

“共享经济”这一理念最早由马科斯·费尔逊（Marcus Felson）和琼·斯潘思（Joe L.Spaeth）在1978年发表的论文《群落结构和协同消费》中首次提出，论文中用“协同消费”来描述这样一种生活消费方式，其主要特点是个体通过一个第三方市场平台，实现点对点的直接商品与服务交换。

如今，共享经济一般是指整合线下个人闲置物品以及服务者，基于移动互联网络平台，以获得一定报酬为目的的物品使用权暂时转移的经济模式。共享经济是民众公平、有偿的共享社会资源，彼此以不同的方式付出和受益，共同享受经济红利。人们可以通过合作的方式来和他人共同享用产品和服务，而无需持有产品与服务的所有权。使用但不拥有，分享替代私有，共享型经济将个体所拥有的作为一种沉没成本的闲置资源进行社会化利用。倡导“租”而不是“买”。形成的分享模式把过剩的资产利用起来，能够提升现有物品的使用效率，扩大供给总量，促进收入增长，高效地利用资源，绿色环保，实现个体的福利提升和社会整体的可持续发展。

作为一个新生的而且在不断演进的思想，可以说目前全世界对于共享经济尚无统一的定义，它有着不同角度的名称，如“协同消费”、“点对点经济”、“网格经济”、“零工经济”、“使用经济”以及“按需经济”等，其特点主要有：强调使用权思想，弱化所有权观念；互助互利成本低；按需分配；建立连接，社交沟通；充分利用互联网和移动互联网技术；信用评价体系等。

## 国内外文献综述

### 国外学者研究综述

罗宾·蔡斯女士在《共享经济：重构未来商业新模式》（浙江人民出版社，2015.9翻译出版）书中提出“放弃‘我拥有’，追求‘我创造’”，“我们正处于史无前例的创新时代”，尽管书中很多成功的案例都发生在美国及欧洲，但是成功的要素是存在于全球各地的。蔡斯试图在书中描画一种时代精神，过剩产能+共享平台+人人参与，形成崭新的“人人共享”模式，把组织优势（规模与资源）与个人优势（本地化、专业化和定制化）相结合，从而在一个稀缺的世界里创造富足。

艾瑞克·罗威特在《共享经济:如何迎合商业、社会和环境需求及获取竞争优势》（机械工业出版社，2016年4月15日第一版）书中为各种组织提供了一种将它们各自行业的运营模式转换为一种能带来恒久繁荣的运营模式的途径，为我们展示了领导者怎样才能转变公司“心态”从而构建共享联盟，将所有合作伙伴以及通过共享获得竞争优势。通过阐述如何在商业活动的竞争战略、企业文化和运营三个领域进行共享模式的可复制的调整，促进各种公司进行商业模式的改变。

### 国内学者研究综述

倪云华、虞仲轶先生在《共享经济大趋势：解析共享经济成功六范式与传统企业的七种应对策略》（机械工业出版社，2015.11）中以共享经济的发展历史为起点，进入其所影响的九大生活领域，以代表性的实例阐述共享经济所涵盖的广泛范围，并提出了四种价值创造观点，即物尽其效、资源再利用，扩展云思维、商品及服务，大众的力量、服务皆可能，以及人尽其长、创意即所得；标举出人尽其才、物尽其用、人人为我、我为人人的共享创造理念，非常值得参考。

刘国华、吴博在《共享经济2.0：个人、商业与社会的颠覆性变革》（企业管理出版社，2015年10月）中表示移动互联网时代来临，需求信息的发布更加即时和随处可见，需求的响应也变得迅速和精准，“共享经济2.0”来临。1.0到2.0的演进源于PC互联网向移动互联网进化所迸发的巨大影响力，“互联网+”理念也是在此背景下应运而生。简略来说，“互联网+”，就是“互联网+各个传统行业”。使互联网与传统行业深度融合，是基于物联网、大数据、云计算和移动互联网条件下的信息化。一加一不再等于二，而是创造出一种新的发展形态。互联网平台扮演媒介的角色，人和物的信息变得透明化，更加便于获得。

## 共享经济时代趋势

经过了十几年的发展，尤其是过去的7~8年间，共享经济经历了高速的发展。在创业投资界，投资人会把估值超过10亿美元且未上市的初创企业称为“独角兽”。图2-1是2016年8月全球“独角兽”企业排行榜。

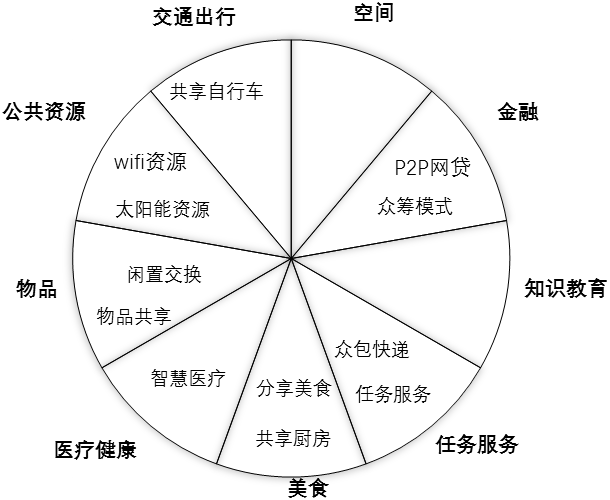
**** 图2-1 全球“独角兽”企业排行榜前10名

共享经济企业

估值/亿美元

从这张图中，我们可以看出共享经济企业的一枝独秀。在全球排名前十位的“独角兽”企业中，共享经济企业占了五席，而且前六名中，四家都是共享经济企业。足见其发展趋势及前景，共享经济模式在带来巨大经济和社会价值的同时，也对传统行业的运行方式带来极大冲击。

共享经济从其诞生到今天，特别是伴随着移动互联网技术的飞速发展，已经渗透到了人们生活消费的许多领域。改变着我们的生活方式，影响着我们的消费理念。



租住宿空间

租办公空间

共享拼车

共享驾乘

在线课程

知识共享平台

共享经济

图2-2 共享经济的九大领域

共享经济理念的创新发展，催生了一批又一批共享经济的企业，它们迅速的成长发展，逐步渗透在传统的各行各业中，为传统行业的企业管理也带去了新的挑战与创新。以下图表为国内外主要共享经济企业的举例。

表2-3 国内外主要共享经济的企业

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 应用领域 | 国外部分代表性分享平台 | 国内部分代表性分享平台 |
| 交通出行 | Uber、BlaBlaCar、Zipcar、RelayRides、Spinlister、Lyft、CarGo、Getaround、SideCar | 滴滴快的、神州专车、摩拜单车、ofo、易到用车、AA租车、 |
| 车位 | Parking Panda、JustPark、ParkatmyHouse | 丁丁停车、无忧停车、ETCP |
| 飞机游艇 | Boatbound、Qraft、JumpSeat、AirPooler、Netjets |  |
| 共享空间 | Airbnb、DogVacay（宠物）、LiquidSpace（办公室）、WeWork、Storemates（储物）、StoreFront（零售空间）、Techshop（创客空间） | 蚂蚁短租、木鸟短租、游天下短租网、小猪短租、途家网、马上办公、SOHO 3Q、点点租 |
| 金融众筹 | Lending Club、Prosper、Funding Circle、Zopa、Indiegogo、Seedrs | 红岭创投、陆金所、PPMoney、京东众筹、淘宝众筹、天使汇 |
| 知识教育 | TED、Coursera、EdX、Quora、Skillshare、Udacity、 | 百度百科、知乎网、豆瓣网、网易教育 |
| 美食共享 | Eatwith、Feastly、Kitchit、OpenTable | 有饭、爱大厨、觅食、一起吃 |
| 公共资源 | Fon（Wifi共享）、SolarCity（太阳能共享）、Open Gardan（Wifi及网络共享） | 手机充电桩、（技能共享）猪八戒、iworku、在行、K68 |
| 任务服务 | Doordash（物流配送）、Instacart、Postmates、Thunbtack、TaskRabbit | 58到家、功夫熊、e代驾、达达物流、e快送、人人快递 |
| 医疗健康 | ClassPass（健身共享）、Medicast、Pager、Vint | 春雨医生、卫宁软件 |
| 物品共享 | Bag Borrow or Steal（奢侈品共享）、Chegg（书籍）、Etsy（手工艺品众创）、Gazelle（消费电子产品）、Getable（建筑工程设备）、Twice（服装共享） | 美丽租、久物、 |

从以上图表中我们可以看到，这些共享经济商业平台覆盖了人们生活的方方面面，从出行到住宿，从无形到有形，从实物到服务，无所不在。对比国内外的的发展情况来看，国外的发展比我们更加地完善，应用领域更广泛，形式更加多样。更能看出，共享经济将改变众多的传统行业，只有打破传统商业及管理模式，才能迎来更大的发展。

# 共享经济行业员工招聘新趋势

## 共享经济企业，从业者的变化趋势

### 从业者年轻化

2015年，由硅谷风险投资机构和斯坦福大学某研究部门合作的《1099劳动力经济调查报告》结果显示，共享经济从业者年轻化特征明显。在整个共享经济从业市场中，大约有39%的从业者年龄在18~24岁，而在大众行业里只有12%的从业者年龄在18~24岁；在25~34这一年龄段，共享经济从业者占比达到68%，而在其他大众行业里只有1/3处于此年龄段。

### 从业者学历普遍较高

共享经济从业者的受教育程度普遍较高。大学以上学历，共享经济从业者大约占40%，普通大众行业只占32%。虽然提供按需服务可能只是大学生在空闲时间利用自己闲置自行车或物品赚取一些额外零花钱的手段，但尽管如此，其中也有很大比例的大学生。一项由Uber发起的调查显示：Uber司机中18~29岁的大约占19%，与普通大众行业相近。但受教育程度方面，Uber司机大约有48%是大学以上学历，远高于普通大众行业的从业学历水平，与共享经济从业者保持了同样的趋势水平。

### 从业者收入较高

共享经济从业者大多数从事互联网行业，而互联网行业薪酬水平普遍较高于其他行业，尤其是技术人才，属于高收入群体。根据《2015年春季中国雇主需求与白领人才供给报告》中显示，互联网/电子商务行业高居榜首。大多互联网公司为轻资产公司，无形资产占很大比例，人才是它最大的资源。

## 共享经济模式下，组织和人的变化

### 组织边界模糊，向扁平化发展

互联网的本质——平等、开放、协作，使得“无组织的组织”“无界的组织”“高度扁平化”等管理进化出现。组织与组织之间，以及组织内部各部门之间的边界都将变得模糊。为了适应更敏捷的商业节奏，内部等级、外部边界等原有的有形和无形的壁垒将被打破，组织之间变得更加协同，你中有我，我中有你。

### 组织架构的设计，从因岗设人到因人设岗

过去，企业根据战略目标开展组织设计，设立对应的组织架构及岗位，再根据岗位说明书招募人才。如今，因岗设人逐渐变得尴尬，越是核心岗位越招不到合适人才，遇到的人才又无处可放。在未来，也许我们真的需要为这样的人才专门设立岗位了。哪怕暂时没有合适这个人才的岗位空缺。人才作为互联网行业最大的资源，有时候，给这些有特殊才能和潜力的人一个机会，他给你带来的也许不是一个岗位的填充，而是一条真正的产品线或者未来。像Google等全球创新巨头的公司，他们在招募人才的时候，也许没有那么多的条条框框，只要在价值观范围内，什么样的“怪人”都可能成为奇才。

### 组织关系松散灵活

传统的企业组织通常是雇佣模式与全职就业模式，使组织与个人牢牢绑定。而在共享模式下，组织与个人的雇佣关系变得灵活松散。未来，个体可以在世界的任意角落，在多个平台上，成为多家企业的员工，为多家企业、不同的人提供服务。在人才资源的使用上，共享的模式也让企业游刃有余。社会上的人才在某种规则下，都可以为我所用。每一个优秀的设计师，都可能是我的产品设计师；每一个社会网格下的人，都可能是我们的销售代表；每一个个体网红，都有可能为我们的品牌代言人。

### 自组织

在过去，个人加入一个组织以后，发挥着自己的价值，同时，把更大的价值让渡给企业的股东，为着企业的目标而奋斗。而在共享模式下，组织与个人有着各自的目标，即“自组织”“人人即组织”。每一个体有着自己的“组织”远景和目标，只是借助这个平台去实现个体组织的价值。比如：Uber的司机，不是为Uber打工，是为自己在工作。淘宝店家，不是为了淘宝而打工，是为自己在做生意。在行上的行家，不是为在行工作，而是在建立个人的品牌以及价值，为自己打工。

### 自管理

企业越来越重视员工与消费者的意见，打造智慧型组织，汇集员工与消费者之智。例如在Airbnb，是一个没有组织架构的企业，他们的工程师会自己挑选任务，然后完成工作。弃用传统企业组织架构的模式，决策制定不再由那些职位较高的控制，而是贯穿在整个公司之中，由那些指定角色的员工来负责。

## 共享经济企业人才招聘的新趋势

### 对人才的需求趋势

（1）有闲置资产或使用效率低的物品人员

共享经济行业有很多只是一个平台，提供P2P的服务，所以只要你有闲置资源都可以是他们所需要的人。例如你有一间不长居住的房屋，你可以应聘Airbbnb的房东；你有一辆汽车，你可以应聘滴滴打车的司机，在上下班的途中通过顺风车的形式，增加一些收入。

（2）注重新想法、新思维人才

随着时代发展，岗位更加丰富多样，例如操控无人机进行航拍的“摄像师”，给综艺节目营造效果的“字幕特技师”等等，不断涌现出的新需求新业态，需要一大批灵活、有想法、创新的年轻人，跨界人才竞争优势明显。

（3）技能人才需求上升

在“供给侧结构性改革”政策的引导下，部分企业正经历着以混合所有制改革为主的机制转型，与互联网、大数据、云计算、智能化融合的结构转型。特别是现代农业模式创新、传统制造业和服务业的优化升级等企业转型初见成效，对高技能人才的需求在不断上升。

（4）知识型劳动者比例攀升

信息科技时代，未来将朝着通信技术、人工智能、新材料领域等高技术产业发展，需要较高的研发投入和庞大的研究人员团队，因此对高素质的知识型人才需求较大。

### 招聘特点

（1）借助平台，依托互联网

随时代发展，企业的招聘渠道也发生变化，以前作为主要招聘渠道的人才市场招聘已被网络招聘所替代，公司通过借助各大招聘网站平台发布自己的岗位需求，例如智联招聘，拉钩网等，移动互联网的发展使网络招聘更加便捷高效。

（2）招聘形式多样

在互联网时代的快节奏下，招聘要尽量提高其效率，因此招聘形式也变得丰富多样。除了招聘渠道方面，网络招聘、猎头招聘、人才市场、校园招聘、内部介绍外，面试前的筛选方式也多种多样，简历的初步筛选后，有了电话面试，视频面试，性格测试题，笔试题等等，双方对是否合适也会有初步了解。

（3）人力资源全球库

共享经济下背景下的人力资源不在局限在某一个区域而而是趋向全球库形式发展。根据互联网背景下共享经济也具有互联网人力资源的特点，人才企业中由封闭式到开放式的转变，尽量使得人才在各个方面发挥作用。如，海尔集团提出“分布式”管理模式，实现“全球都有我的人力资源部”，全球资源都可为企业提供服务。共享经济不仅强调闲置资源更注重资源的社会性，更倾向于规模经济和网络外部带来的强大的效益，人力资源全球库中充分体现了共享经济的职位基础的重要性。

# 共享企业员工招聘案例对比分析

## 案例一：滴滴出行

自2012年到2016年，滴滴出行成立短短四年，就从十几人的创业团队成长为如今出行市场的佼佼者，并且收购了优步中国，这样的发展规模，可谓是中国市场难以预见的速度。可想而知，滴滴出行的招聘团队肩负着怎样的使命，对于滴滴招聘HR来说，最大的挑战就是在企业快速发展下，如何招到足够多的人。戴维·尤里奇曾经表示：HR要服务于公司整体的业务，为了保证业务高速发展，就需要有足够多的候选人，并能高效地将这些候选人吸引到公司。不仅如此，对于互联网公司来说，一步快才能步步快，人才存在缺口将极大影响业务的布局和开展，所以，对于滴滴HR来说，如何对关键岗位进行人才获取是企业面临的重要问题。为此，滴滴在高速发展期展开了以下针对性的发展：

### 全员招聘

全员招聘主要体现在三个方面：

HR项目式推进招聘：结合公司业务发展，日计划、周计划检查进度，每天检阅并且进行一些激励性的评分等。

业务部门积极参与：招聘不仅仅是HR的工作，同样也是业务部门的事情，滴滴的业务部门领导人更是HR的重要伙伴，是人力资源之外的“HRBP”，要吸引“气味相投”的伙伴。滴滴的业务部门和HR紧密配合，目标一致，同时还能促进团队之间的融合。

高管积极参与：作为初创型公司，滴滴高管积极参与到招聘环节中，体现了对人才的尊重，老板的态度决定了业务发展和应聘者的发展，对于雇主品牌的宣传起到了积极正面的作用。

### 群聚效应

精英文化注重吸引，滴滴出行的招聘原则是A类的人才招聘A类的员工，只有群聚在一起的精英，才能创造不一样的未来；而B类的人才招聘的更多是C类或者D类的员工，因为他们不足够自信，只有用最优秀的人才才能去挑战那些看上去“不可能”的目标。

滴滴的群聚效应也体现在内部推荐上，目前滴滴的内部推荐比例超过40%，也是因为精英文化下要求每个人都要做“内部猎手”，同时通过HR的持续运营，在敬畏每一分钱的基础上招聘到优秀的人才。

### 游戏化招聘

互联网企业讲究轻松、有趣、创意，在招聘上滴滴也提出了反传统的创意招聘思路：

游戏化招聘：对于月度完成互联网的人才招聘设置挑战性目标，招聘项目设立了对赌的文化，没有KPI的指标，同时也给了大家更多的动力。

趣味招聘：对于招聘的激励，不仅仅以招聘的结果来衡量，同时在招聘过程中增加了趣味评选，如周度金牌招聘大师等，并定期将优秀的招聘人员上墙公示，极大激励了招聘者的积极性。

### 精准人才画像

HR要快速招到人，离不开和业务部门就具体岗位进行精准的画像，画像精准能让招聘者快速锚定相关候选人，并进行有策略的吸引。

### One Team One Dream

滴滴出行招聘工作的高效、出色完成，不仅仅得益于这些具体的策略，更重要的是团结的团队，合力才能共赢。重要的是，滴滴出行的招聘是基于人力资源共享服务中心的三支柱模式，同时结了行业内领先的HRIS体系支持，以快速完成相关招聘平台建设和招聘业务工作。

内部HRIS主导的项目建设：滴滴内部的HRIS会结合企业的战略规划进行HR整体的HRIT规划、建设，每年都有清晰的思路和节奏。年初会构建全年的HRIT建设方案，并保证项目的选型、实施、上线以及项目的质量管理。HRBP：主要负责产品技术部和快车事业部的产品经理和技术工程师岗位的招聘工作，如产品运营经理、算法工程师、数据挖掘工程师；主要负责事业部（专车、快车、出租车）日常岗位的招聘工作：如司机管理、车辆运营、代驾业务、行政文员、市场运营等。

滴滴出行完备、成熟的三支柱体系，各司其职，像精密的瑞士手表一样高效运营。无论从专业层面还是从效率层面都达到了双赢。滴滴发展速度之快可谓创造了业界奇迹，而业务的飞速发展和扩张也使得人才招聘面临巨大的挑战。滴滴的案例聚焦于人才招聘，详细介绍了全员招聘、群聚效应、游戏化招聘、精准人才画像等策略以及在one team one dream的理念下三支柱模式是如何结合HRIS体系支持，以快速达成招聘平台建设及招聘任务完成等相关工作的。从案例中可以看出滴滴出行决策者具备人力资源管理的敏锐度及前瞻性，人才管理团队在企业内具有影响力及专业度，同时能够以开放创新的态度引入科学的工具加以应用，进而有效支撑了业务的发展，具有行业借鉴意义。

## 案例二：Airbnb

Airbnb 自 2008 年创立以来已经渗透到全球 190 个国家，在共享经济领域颇有建树，引领了全球的共享经济热潮。Airbnb 以寻找归属感为目标，使旅者体验当地人的生活，并拥有独特的经历和体验。现在每个月都有超过100万用户使用Airbnb平台，他们在上面预订、或出租空余房间、沙发、公寓，有时甚至还有树屋。人们在使用的时候会感到非常方便，Airbnb无可置疑颠覆了传统的酒店行业，这与其松散型人力资源的成功管理密切相关。

### 甄选与招募：海量的人力资源库与招聘标准

Airbnb 通过吸纳全球资源提供者进入该平台以实现全球范围的规模效应，形成一个“海量”的人力资源库。Airbnb 的雇员不可能依赖传统的甄选和招募程序对这些海量资源提供者进行层层选拔，而是在开放性的甄选过程中设置招聘标准，以标准化的甄选流程使资源提供者自主入驻平台。

Airbnb 设置的招聘标准中包括身份验证以及房源限制等要求，进入 Airbnb 平台的房东需要扫描自己的正式身份证明（如身份证、驾照或护照等政府发放的证件）进行身份验证，从而获取已验证身份徽章，获取在 Airbnb平台上发布房源的资格。同时，还需要进行个人资料验证程序，也就是绑定其他个人信息，比如手机号码、邮箱等联系信息。为了进一步解决房东与房客之间的信任问题，2011 年 Airbnb 接入 Facebook 账户。通过这项甄选程序，Airbnb 帮助房东进入平台，并与其他消费者建立联系，在决定接待房客或者入住房间时获取更多有价值的信息，既缓解了由信息不对称带来的信任问题，也提高了房东或房客不正当行为的犯错成本。此外，主打民宿市场的 Airbnb不可避免地会对房源提出一些限制。Airbnb 平台上发布的房源仅限用于住宿用途，并且房东需要按照平台要求的标准流程对房源进行准确描述，一经发现用途非住宿的房源或信息不准确的房源，Airbnb 有权自行决定暂停、关闭或撤销该房东的账号。

### 上岗与培训：标准化的平台服务

在如何发布房源的上岗培训上，Airbnb 提供了六个简单步骤的标准化发布流程，并全程引导房东发布房源，尽量使这一流程标准化、简单化，从而降低房东的使用难度。此外，Airbnb 还提供了详细的成功出租十大窍门说明，为房东正确设置自己的房源提供建议。即使是房东发布房源之前，应该如何与邻居、业主协会等相关人员沟通有关Airbnb 的事宜，也都在 Airbnb 为房东悉心考虑的范围内。在如何更好提供资源的服务培训上，Airbnb 在好客之道、房东义务、居家安全方面为房东提供了全方位培训。

Airbnb 的高明之处不仅在于为房东指出了一条如何提升个人品牌的明确路径，还在于指出了遵循这条明确路径将得到什么。例如，在一个月内更新日历的房东比超过一个月才更新日历的房东获得预定的机会要高 70%;清洁度获得五星等级的房源收到的预定比其他房源要多出 20%.除了待客标准，Airbnb 还提供了一些详细建议使房东富有责任心，这些建议几乎涵盖了紧急情况处理程序、噪声、宠物问题、税务、许可与登记、保险等各个方面。此外，居家安全也是 Airbnb 尤为关注的一个方面。Airbnb 建议每一位房东在房源中安装烟雾和一氧化碳探测器，并定期进行检测。为了鼓励房东，针对符合要求的前 25000 名房东，Airbnb 在 2016 年免费为他们提供一台烟雾和一氧化碳探测器。对于用电安全、安全标准、危险区域等领域，Airbnb 也都面面俱到地提供了建议和帮助。

在为房东提供获取成功所需的资源上，Airbnb 帮助房东提供了出租管理服务。这些服务包括钥匙交接、清洁房源、房源页面设置等，这是由第三方公司所提供的服务，但并非 Airbnb 的关联公司。Airbnb 自身为房东和房客提供了 24 小时全天候的客户体验团队，一旦出现任何问题能够随时与 Airbnb 取得联系。Airbnb 在这些细节上做到极致，事无巨细地为房东可能遇到的问题进行了周全的考虑并提供了相应的措施。

### 考核与绩效：基于互评机制的市场结算关系

Airbnb 通过建立一套双向互评机制使考核随时随地动态进行，并以此为基础完成平台、房东和房客三方之间的市场化结算。如图4-1：

房源服务费

搭建平台

Airbnb

房东

房客

房东服务费

搭建平台

提供房源

互评机制

房客服务费

图4-1 Airbnb基于互评机制的市场结算关系

这种房东个人绩效与市场竞争力直接挂钩的透明机制有效地激发了房东的积极主动性，有助于房东提供更加优质的服务，促进三方共赢局面的实现。

### 保障与激励：房东保障金/保障险计划

限制共享经济发展的一大阻力在于陌生人之间的信任与安全问题。这一问题也同样困扰着 Airbnb,一些意外事故的发生使得 Airbnb 在保留资源提供者方面面临着严峻挑战。

Airbnb 致力于营造安全与值得信任的全球社区，充分理解房东需要 Airbnb 的保护，并为此付出了实际行动。Airbnb 为房东提供了高达 100 万美元的房东保障金计划和房东保障险计划，这是任何共享经济平台无法比拟的。在房东保障金计划内，如果房客住宿所导致的房源损坏，房东可获得最高 100 万美元的损坏赔偿，但其保障范围不包括房屋内的现金、珠宝、珍稀收藏品与艺术品等。在房东保障险计划内，如果 Airbnb 预定房源的住宿人员在租借过程中发生与住宿相关的人身伤害或财产损失，可获得高达 100 万美元的赔偿。房东保障金计划与房东保障险计划很大程度上缓解了房东的后顾之忧，使其能够更加专注于如何更好地提供服务。

# 共享经济行业员工招聘的问题分析

## 资格审查流于形式

共享经济行业在快速发展时期需要大量的人力，也因此有许多公司的资格审查并不严格，导致真实性难以确保，出现各种恶性事件。例如优步在司机招募方面要求非常简单，大概是只要你有一辆过得去的车及合法的手续扫描件就可以了，同样的滴滴专车、嘀嗒拼车也是类似要求，为了招到更多司机，甚至有招募者告知司机可将不合格的证件PS以达到要求，对于提供材料的真实性就更加难以确保了。

## 劳动关系难界定

2015年9月，Uber司机要求判定其为公司的雇员，而非独立承包商。早期美国加州劳动委员会已经判定Uber司机为公司雇员，要求支付各项运营费用及加班费。我国对此劳动关系的判定也有很大的争议。由于国家对此的相关法律法规还不完善，运营模式的多样也使得共享经济下网约租车平台与驾驶员司机之间的关系难以界定，因此存在的相关法律纠纷也使得很多司机望而却步。

## 外部竞争大，核心人才争夺激烈

随着互联网行业的快速发展，部分共享经济企业得到巨额融资快速成长后，人们看到了共享经济的发展趋势及市场前景，同质类企业大量增加，外部竞争激烈。如继滴滴快的之后，出现AA租车、嘀嗒拼车、天天用车、哈哈拼车、爱拼车等等，摩拜单车之后，出现ofo，优拜单车、小鸣单车、小蓝单车、骑呗单车等等。同行业竞争激烈，行业内核心人才争夺加剧。

同时，共享经济企业多为互联网企业，对互联网专业技术人才的需求加大，人才技术要求高，而且很多公司发展的很快，员工需要经常加班，压力大，因此企业的核心技术人才变得更加难招。

## 招聘条件缺乏竞争力

共享经济行业的从业者大多是新一代的年轻人，传统的一些福利待遇也许对他们来说不具有太大吸引力，企业在招聘时对自己公司的优势宣传时，不够了解年轻人的想法需求，缺乏个性化的福利薪资等，难以招到想要的人才。或者企业文化宣传，福利待遇等不如同行业其他竞争者，求职者在多家面试比较后，被拒绝的比例较高。

## 招聘计划性差

企业通常为控制成本，一般人尽其才，人岗匹配，若一旦出现核心技术人才流失，影响到项目的正常进度，企业将面临各种损失，这时企业往往找不到合适的人才及时顶替上去，不得不紧急招聘，不仅花费时间精力，而且招聘效果也无法保证，急聘到的人才也需花费时间熟悉项目，因此缺乏人才储备是员工招聘中的普遍问题。

## 招聘成本高

（1）人员流失率高。共享经济行业、互联网行业，竞争激烈，瞬息万变，据调查互联网行业的离职频率排名第一。企业内部的晋升加薪往往受到各种限制，许多技术型员工会通过跳槽使薪资增加，也会因受到不公正待遇或与企业文化冲突等各种原因选择离职。人才流失率高，使企业的招聘成本增加。

（2）猎头招聘成本高。若想招到有经验的高新技术人才或者管理人才，猎头招聘是一种有效的途径。指向性强，准确率高，节省大量时间成本。但需向猎头公司支付较高的费用，这同样使得招聘的成本增加。

（3）招聘人员投入不足，专业程度低，招聘效率低。对招聘人员的投入少，缺乏专业能力，不能在初次筛选时对信息及需求做进一步的了解确认，对明显不合适的人员进行面试，使得面试的效率低，招聘成本增加。

## 裁员与急聘

由于行业的快速发展与变化，企业的组织变化与调整愈发频繁。据统计，在中国目前共有约230多万注册网站，中国互联网企业平均寿命只有三到五年，每一年自然死亡率达到20%—30%，可见互联网行业竞争之剧烈。

有些企业在经历疯狂烧钱、快速膨胀之后，如今也不得不考虑裁减人员，缩减成本。一方面部分网站裁员消息不断，而另一方面网络人才依然是招聘的热点。无论是新进入者，已上市者还是正在发展的企业，都需要不断扩张和招聘人才。裁员与急聘的背后，体现着互联网人才需求面临的问题：企业常常一方面面临人员不足、人才短缺的压力，另一方面快速的组织架构和业务调整导致的裁减人员亦成为常态。

## 信息不对称，期望不匹配

缺乏及时的招聘反馈，员工试用期流失严重。人才招聘进入公司后，员工发现该岗位的工作职责与期望不匹配，这并不是我想找的岗位。对试用期的管理如果缺乏及时的招聘反馈和沟通，都会带来风险。例如试用期考核、薪资福利等管理不善导致劳动纠纷带来的法律风险，由于员工试用期离职使企业内部信息扩散到竞争对手的泄密风险，单就选错人带来的经营风险，就让企业管理者大伤脑筋。选人、用人不当带来的企业经营上的挫折和损失是企业最大的风险。

## 招聘渠道单一，缺少必要的招聘推广

如今信息化发展迅速，共享经济企业大多还在创业期或发展期，企业资金不足，为节约成本，只通过单一的招聘渠道，很难招到人才。许多较高端的招聘网站如智联招聘、拉钩、前程无忧等，对企业的招聘信息发布是收费的，有的企业不愿承担此费用，或者缺少必要的招聘推广，都使招聘工作难度增加。

## 面试测评与评估方法的不足,影响人才招募进度和质量

有些招聘人员缺乏专业素质，例如面试邀请的通知一般有特定格式等要求发到求职者邮箱，进行确认，但有些招聘人员缺乏培训，面试通知较为随意，使求职者产生一种不信任感，影响招聘效果。

面试的测评与评估方法不足，例如公司设计的笔试题与对应的岗位所需技能相关不大；测评不具有针对性；考察及评估不够全面，都会影响人才招募的进度和质量。

# 共享经济行业员工招聘对策与建议

## 互联网+及共享时代下，员工招聘方法探究

企业为了顺应时代的发展，必然需要对传统的经营模式及管理模式进行调整，不断创造客户价值，满足客户需求，而创造客户价值的正是企业的人力资源。企业如何在互联网时代快速获得企业所需的人力资源或者竞争优势，是企业在互联网时代能否生存和发展的基础。因而，人力资源招聘工作也被提上了更加重要的位置。

### 严格的资格审查，确保资料的真实性

在员工招聘时一定要对其资料进行严格的审查，虽然面向对象可能为千万的司机或房东，人数巨大，也要对其资格进行严格的评判，可以通过多种证明方式来实名认证，构建信用体系，增强双方的信任，减少恶性事件的发生。

也可以通过保证金等其他方式来增强信任，例如Airbnb公司，为房东提供了高达 100 万美元的房东保障金计划和房东保障险计划，大大增加了人们的信任，吸引更多的房东加入。

### 建立灵活的招聘团队，HRBP

与传统的行业相比，互联网行业环境日新月异，要求互联网企业的发展不拘泥于固定的组织形式，应建立相对柔性、灵活的组织，包括组织架构、人员岗位以及职责的设计。HRBP就是将人力资源管理部门入驻到企业的各个业务部门中去，特别是一线的业务部门，通过提供独特的人力资源规划辅助，推动企业战略执行及制度建设，帮助业务部门成长和价值创造。HRBP理念打通了人资部门与业务部门间的壁垒，通过构建一个共享平台实现对接，从而有利于人力资源部门提供具有针对性和独特的服务。

### 展示个性化招聘条件，吸引人才

通过对共享经济行业、互联网行业的从业者特点分析，企业应站在应聘者角度，制定个性化的招聘条件来吸引人才。好多公司的招聘优势上会写：领导nice、定期体检、丰富的节日福利、弹性工作时间、餐补交补、团建活动等等来吸引人才，例如小米，对年轻人会有部门联谊、期权奖励，对中年人会有买车补贴、儿女上学选择等等个性化条件，对吸引人才，留住人才有很大帮助。

### 注重人才储备

互联网时代的招聘需求更加灵活也更具有前瞻性，不仅要考虑短期的人力资源需求，更要注重企业人力资源的长期需求，降低人才缺失的风险以及缩减人才急聘的高成本。因此要关注企业发展环境，明确人才招聘需求，注重中长期人才储备。

招聘人员不仅要足够了解企业的战略、产品服务、内部流程等，还要了解客户需求、行业竞争者的人力资源情况等外部环境，这样才能清楚企业更需要什么样的人才，怎样获得人才，只有站在企业经营发展的角度去思考企业人力资源的需求，才能明确企业招聘方向。同时要做好短期招聘需求计划及中长期招聘规划，特别是高人力资本人才的储备工作。及早做好长期的人才招聘规划，提前储备人力资源，是企业在互联网时代应对多变的环境做出快速反应的制胜法宝。

### 全面了解分析人才，招到更合适人才

进行岗位分析，构建胜任特征模型，明确选人标准。但在互联网时代，也要更加灵活全面的招聘人才，可以借助科学的测试及有针对性的考察等。互联网时代的招聘工作除了要关注人才的知识和经验等外在特征，更加要关注岗位对人员的深层次要求，比如社会分析，角色的定位、自我概念、自身特质及动机等，只有通过这种方式招聘到的人才，其与企业建立的关系才是兼顾劳动契约和心理契约的双重关系。对服务者的招募，除了其服务必须的技能考核外，对道德品质的考查比传统雇佣型人才更加严格，应引入征信体系数据或通过警察部门获得相应资料等。

### 借助移动端平台，优化招聘渠道

互联网时代，招聘渠道得到扩展，招聘方式也更加多样，优化招聘渠道，提高招聘效率。传统的招聘渠道网络招聘、校园招聘、现场招聘、内部推荐和猎头招聘等根据招聘效果按比例投放，随着移动互联网的发展，企业越来越多地利用微信、微博、Facebook等网络社交平台，快速地将企业的用人需求信息散发出去。借助社交网站的庞大的资源优势和先进的技术支撑来做企业人才招聘，招聘信息全方位快速扩散，吸引潜在的优秀人才。即使目前没有换工作打算的人才，也能获得企业的人才需求信息，并通过便捷的移动交流技术，沟通工作意向。这大大提高招聘效率，还为企业做好了自我营销，宣传企业文化，提升品牌形象，反过来又会促进企业的招聘工作。另外，互联网时代要充分发挥内部推荐渠道招聘人才，内部员工对所在企业较为熟悉认同，对推荐人员的情况也比较了解，特别是技术岗位人员，运用内部推荐渠道，能帮助企业快速招聘到较为适合企业的人才。

### 高效的招聘实施过程，致胜企业人才战略

互联网时代，人力资本被认为是企业发展的最关键因素。而人才战略制胜的关键就是“快而准”。所以互联网时代企业在招聘实施的过程中，要充分利用互联网技术，借助微企业、微招聘、移动网络技术，利用简约、智能、社交化的招聘方式，随时随地快速筛选人才简历信息，实现与应聘者和潜在人才的实时便捷的初步意向沟通，缩短招聘时间，快速定位目标人才。

定位了人才，如何准确识别，快速收为所在企业使用，这就要求在面试环节必须高效。招聘人员一方面要合理安排面试流程，尽量便捷应聘人员。比如将面试的几个环节排在一起；采用网络在线技术做初步沟通与心理测试等。另一方面，测评过程结合企业实际业务，结构化面试、公文筐测试等环节问题要多以企业实际业务为基础，问题设计少而精，重点考察应聘人才对于互联网时代所在企业实际工作中存在的问题的分析处理能力，或者业务发展思路等接“地气”的内容的考察，帮助企业找到真正所需的人才。

### 数据化人力招聘信息，总结经验，优化招聘

互联网技术使得人力资源招聘工作基于数据，使用数据说话和决策成为可能。运用计算机和移动网络技术，对整个招聘环节做好数据的记录与统计工作，将行为数据化并做好数据分析，将大大改进传统招聘工作，帮助企业在快速发展的互联网时代及时总结招聘问题及经验，并适时调整招聘工作。比如，可以通过各招聘渠道中应聘人员数量、面试人员数量、最终录用人数、成本费用等数据，来分析比较各个招聘渠道的招聘效果，决策渠道的投放或弃用；可以通过分析面试爽约数据，找到问题所在，是面试邀约技巧问题还是人才定位问题，以改进后续的招聘工作；可以分析面试过程中应聘人员关注的问题等数据信息，来了解应聘人员的需求动向。以数据为依据，帮助招聘人员改进招聘工作，更好地完成企业的人才招聘任务，从而提高自身的专业能力。

### 减少人才流失，留住人才

人才流失大大增加了企业招聘成本与工作负担，互联网时代人才流失的主要原因已从“钱少”更多地转为“心伤”，因此企业要做好配套的管理措施，减少人才流失。

留人先留心，企业要关注员工的需求，多沟通重反馈，重视员工的意见建议，人力资源制度的设计要体现人性化，用互联网思维管理人、用人，不仅仅给与物质上的激励，更要给与荣誉、自我成就等精神激励；不仅仅给与短期的即时激励，更要给与长期的激励；人力资源的绩效激励制度和薪酬制度要充分体现价值优先、公平公正的原则，引导员工积极创造价值。再次，互联网时代的知识信息更新速度飞快，如何使企业在行业中领先，最主要是人才的知识结构，所以持续地、无边界的员工培训和工作经验分享，能够促进企业人力资本的增加，提升企业竞争力。另外，创造一个开放、平等、协作、分享的企业环境，反过来能够促进招聘工作的开展，吸引更多优秀外部人才。

## 共享时代人力资源招聘的创新发展——人才共享

人才共享，会成为下一场共享经济吗？如果说知识是2016年国内共享经济虚拟化最黑马的践行者，那么人才共享很可能在2017年低调逆袭。有关数据显示，2016年50.7%的网民表示人才共享平台形式将是共享经济的发展趋势，44.1%的网民表示互联网共享经济的发展将会进一步深化资源优化配置，增强社会可持续性。人力资源的有效共享和物质资源的进一步优化整合将是未来互联网共享经济的一大发展趋势，特别是对于具备专业知识技能的人才，共享网络将有效解决人才资源均衡问题。

在人才共享模式中，每个人的能力和时间都可以得到变现，供给方可根据自己的兴趣爱好提供个性化服务，让自己的兴趣和能力发挥一定的价值。猪八戒网其实就是人才共享模式的中国鼻祖，就业形势的日渐严峻让很多人才逐渐倾向于岗位自由或身兼数职，兼职招聘则是当下最直接的表现形式。

在人才共享企业看来，伴随着第三产业快速发展，政策的完善和松绑，企业期望降低成本、提升效益，国民期望提升收入等因素，未来中国将有更多企业选择兼职用工，中国兼职行业甚至有望出现估值超百亿美元的独角兽。去年国庆前后至今，企业对人才共享模式的尝试不断，先是支付宝上线到位服务，后是兼职招聘企业斗米获得来自高瓴资本、腾讯、百度、新希望集团等投资方的B轮融资，紧接着拉勾网上线企业外包服务平台大鲲，以上玩家均是瞄准人才共享模式的潜力。

不过，与其他售卖或整合服务的平台一样，人才共享从业者总会面临各种细琐的问题，例如供给方服务专业程度、定价标准、真实需求容量、服务质量保障等，为了在短期内在供求两端吸引更多的用户，有些平台甚至成立之初放任某些问题不顾，导致供求双方出现跳单等情况，有些企业也无力或无意解决专业、诚信和效率等根本问题。

从企业端来看，服务平台决定了人才共享是一个重运营的模式，企业主的需求是否能精准地表达，根据算法匹配技术依赖人工顾问在很大程度上并不现实，在对接顾问前，平台需要与企业主有充分的沟通，类似这样的人工成本和时间成本平台无法忽略，同时按需雇佣虽然被认为是大势，但在国内并未成熟，市场培育过程将相当漫长。

# 总结与展望

## 总结

本文通过文献理论和实际案例研究，揭示了在共享经济时代及互联网时代的发展下，一大批共享经济企业应运而生，快速的成长发展壮大。商业模式的变革势必带来管理上的创新，本文从从业者的变化、组织和人的变化及对人才的需求趋势特点方面分析了共享经济行业员工招聘的新趋势，并通过滴滴出行与Airbnb的案例分析，印证之前的变化趋势，同时详细了解相关企业的人力资源招聘管理，学习其成功管理经验。对共享经济行业企业人力资源招聘管理存在的问题提出分析，找到问题原因，探索对策与建议，对传统企业的转型升级与人力资源的创新性发展有着重要意义。

## 研究局限与展望

本论文对共享经济时代下，共享经济行业企业的员工招聘作了简单的探索，主要从新趋势、案例分析、问题与建议方面进行论述，适用于践行共享经济理念的企业或者传统企业转型升级上对人力资源的创新发展。但目前为止，国内的共享经济概念刚刚发芽，这也是可持续发展的一个延续概念，国内企业在数据上都不全面。且由于个人的知识水平和能力有限，对于案例的深入验证还有待研究。

（1）关于文献基础和数据资料

目前，共享经济发展还仍不完善，共享经济仍是一个新兴的概念，国内还缺乏比较完善和全面的研究资料与研究成果。相关论文多是研究共享经济商业模式，与此模式下人力资源相关的很少。资料的查找也有很多是关于共享经济商业活动的报道和媒体网站，由于此类型企业多为创新型企业，规模并不成熟，因此在资料的收集上还缺乏全面性。

（2）关于研究方法

研究采取了案例分析法，由于共享经济商业模式近几年才获得较快发展，研究条件上受到限制，能作为研究对象的代表性企业较少，企业的运营管理模式也在不断地调整并未定型。共享经济样例较少且本身的完善程度难以确定，使得研究结论的信度及未来的适用性受到影响。因此本文的案例分析并不全面和准确，随着共享经济行业商业管理模式的完善，还需对更多成功案例进行跟踪研究。

**参考文献**

列出的参考文献务必实事求是，论文中未引用的文献不得出现。参考文献序号按所引文献在论文中出现的先后次序排列，引用文献应在论文中的引用处加注文献序号，并加注方括弧。

1. ..（翻译者）.出版地：出版者，出版年， 起止页码.
2. ...出版年，卷号（期号）：起 止页码.
3. ..,,.
4. ...,,
5. ...,,
6. ..,,..
7. ,.,.
8. ....
9. ..，发表或更新引用日期.

**致　　谢**

文章出处：

在英文原文的末尾标明整个原文的出处，要具体到某一本书（杂志）的第几页到第几页，以及该书的作者、出版社，出版年等信息。

如来自互联网则标明网址等信息。

不用此信息时，删除此框。