



HR价值重塑

科技创新下的核心岗位薪酬预测

cijc中智咨询 · 调研中心

HR价值重塑

Why?



01

世界经济格局与国内经济形势



02

科技“日新月异”式发展引领行业与组织变革



03

人才价值新主张与员工体验再设计



世界经济格局与 国内经济

经济观察：全球经济“慢”步增长

IMF：全球经济活动走强的主要支撑因素是新兴市场与发展中经济体增长预期加快，但其增长前景略有恶化

转变中的经济形势：不确定性

全球经济基线预测：继2016年经济低迷不振之后，2017和2018经济活动预计增强，但鉴于美国新政府不确定性，经济预测结果极可能弱于预期。

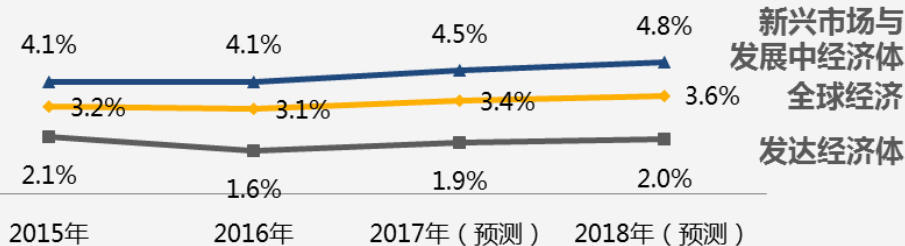
发达经济体：美国新政府政策刺激的全球溢出效应

2017-2018年发达经济体前景改善，原因是2016年下半年经济活动有所增强，而且预期美国将实施财政刺激。

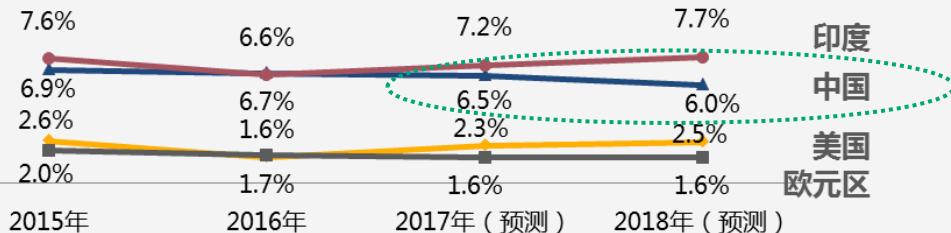
新兴市场与发展中经济体：中国经济增速极具大幅减缓风险

新兴市场和发展中经济体面对周期性状况和机构性挑战有显著差异：中国因持续的政策刺激预测上调，但面临破坏性调整风险。

IMF世界经济增长预测



IMF世界经济增长预测



数据来源：国际货币基金组织《2017年世界经济展望》最新预测

以质量和效益提升确保中国经济新发展

经济发展不仅要求有经济总量的提升，还涉及经济结构的优化，社会收入的公平等多方面的改善。

问

这几年中国经济的增长速度在持续放缓，今年又把经济增长的预期目标下调到6.5%左右，这是否会对世界经济造成不利的影响？

答

增长6.5%这个速度不低了，也很不容易。因为这是在我们经济总量已经超过74万亿元人民币，相当于11万亿美元基础上的增长，而且可以带动1100万人以上的就业。这符合经济规律，也可以使注意力更多地放到提高质量和效益上来。



经济发展 ≠ 经济增长

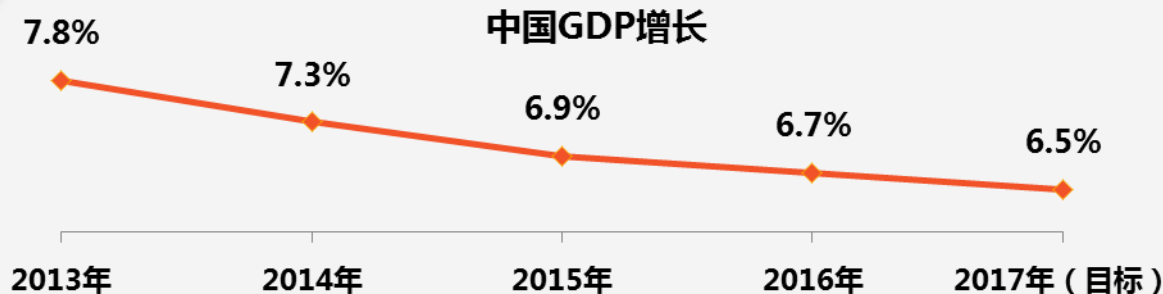
以创新引领实体经济转型升级

质量

效益

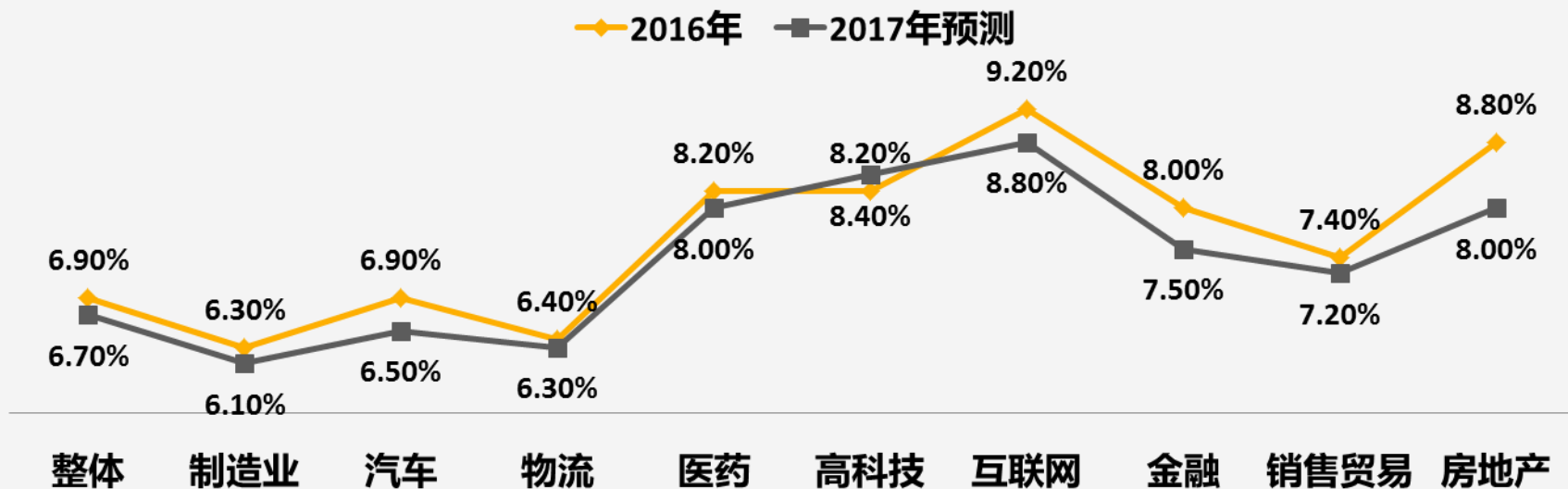
核心竞争力

成为2017年政府工作报告重点工作



人才环境回顾：行业调薪

行业调薪率



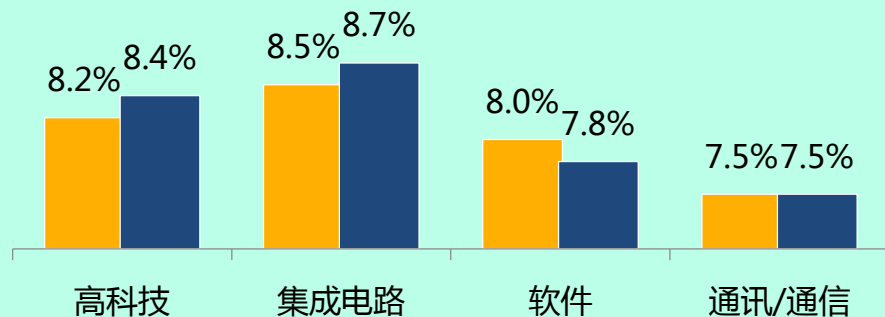
数据来源：2016年中智薪酬调研

行业调薪：冰火两重天

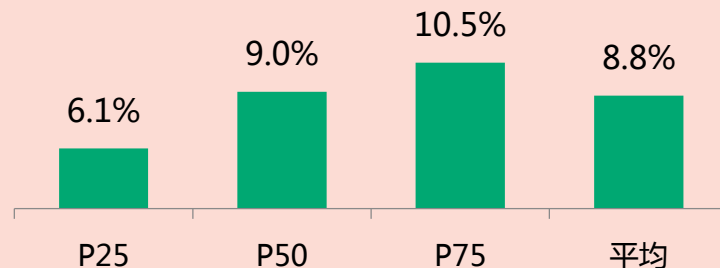
数据来源：2016-2017年中智薪酬调研

高科技细分行业调薪

■ 2016年 ■ 2017年（预测）

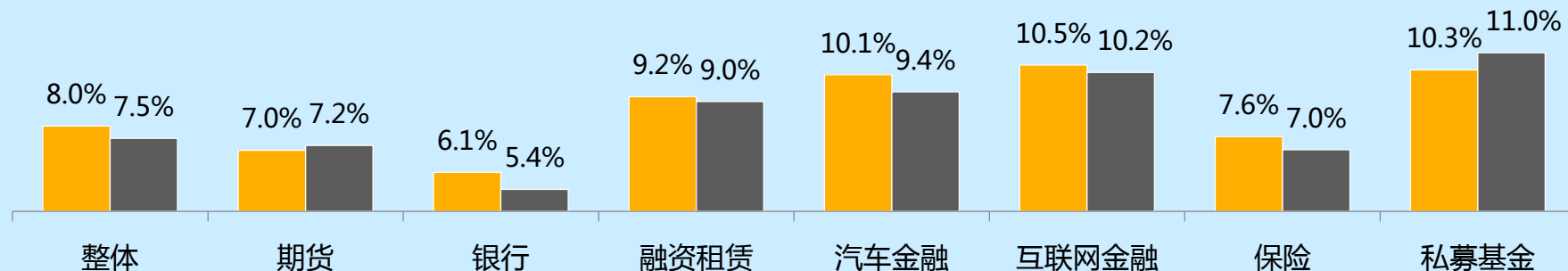


2017年互联网行业预测调薪

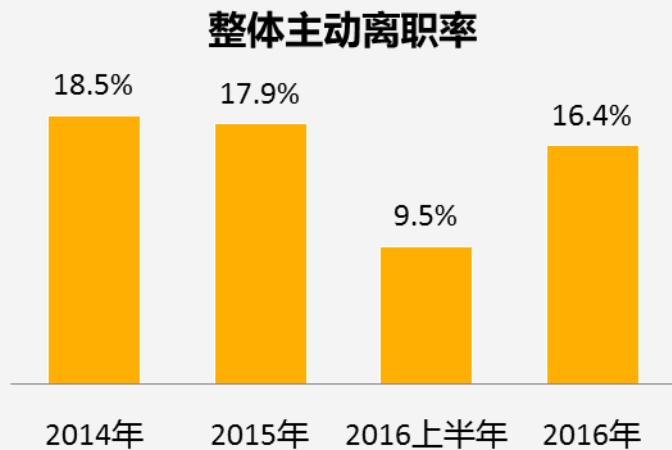


金融细分行业调薪

■ 2016年 ■ 2017年（预测）

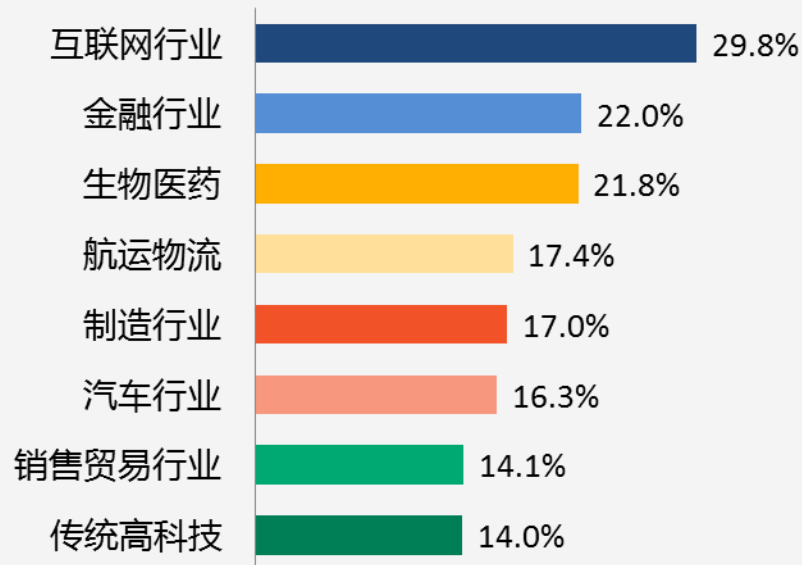


人才环境回顾：行业离职率



数据来源：2016年中智薪酬调研

2016年行业主动离职率



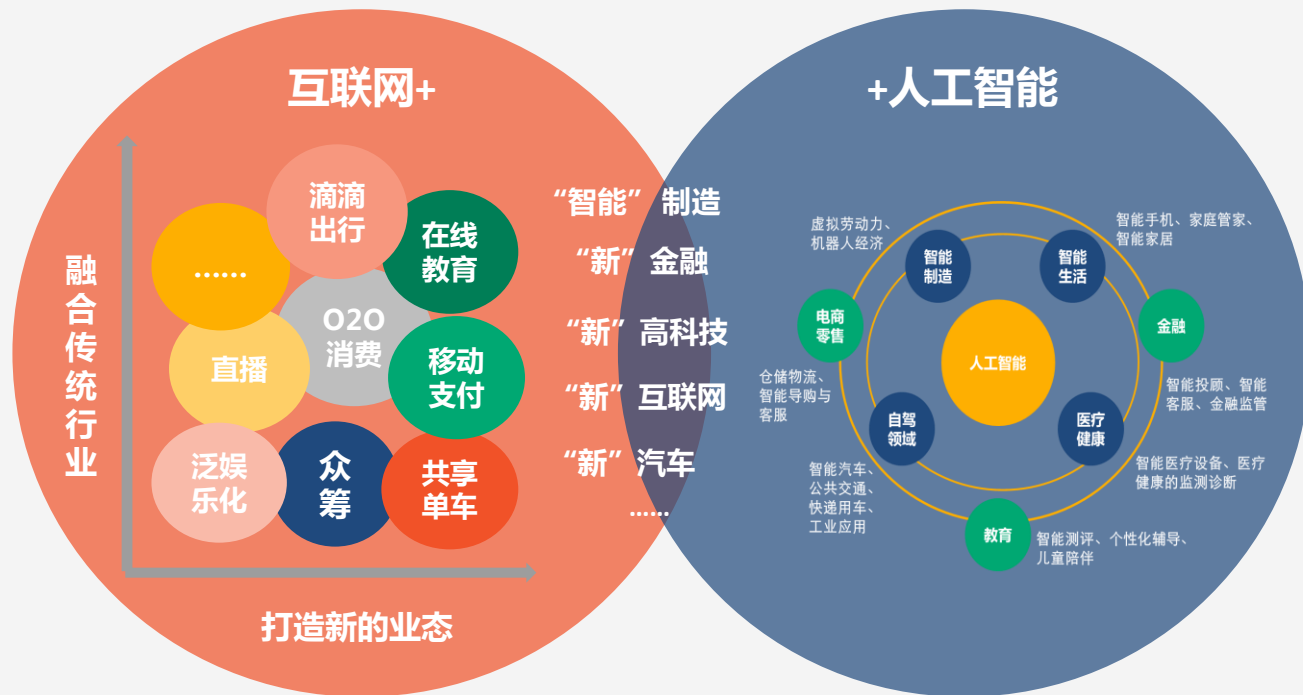


科技“日新月异”式发展
引领行业与组织变革

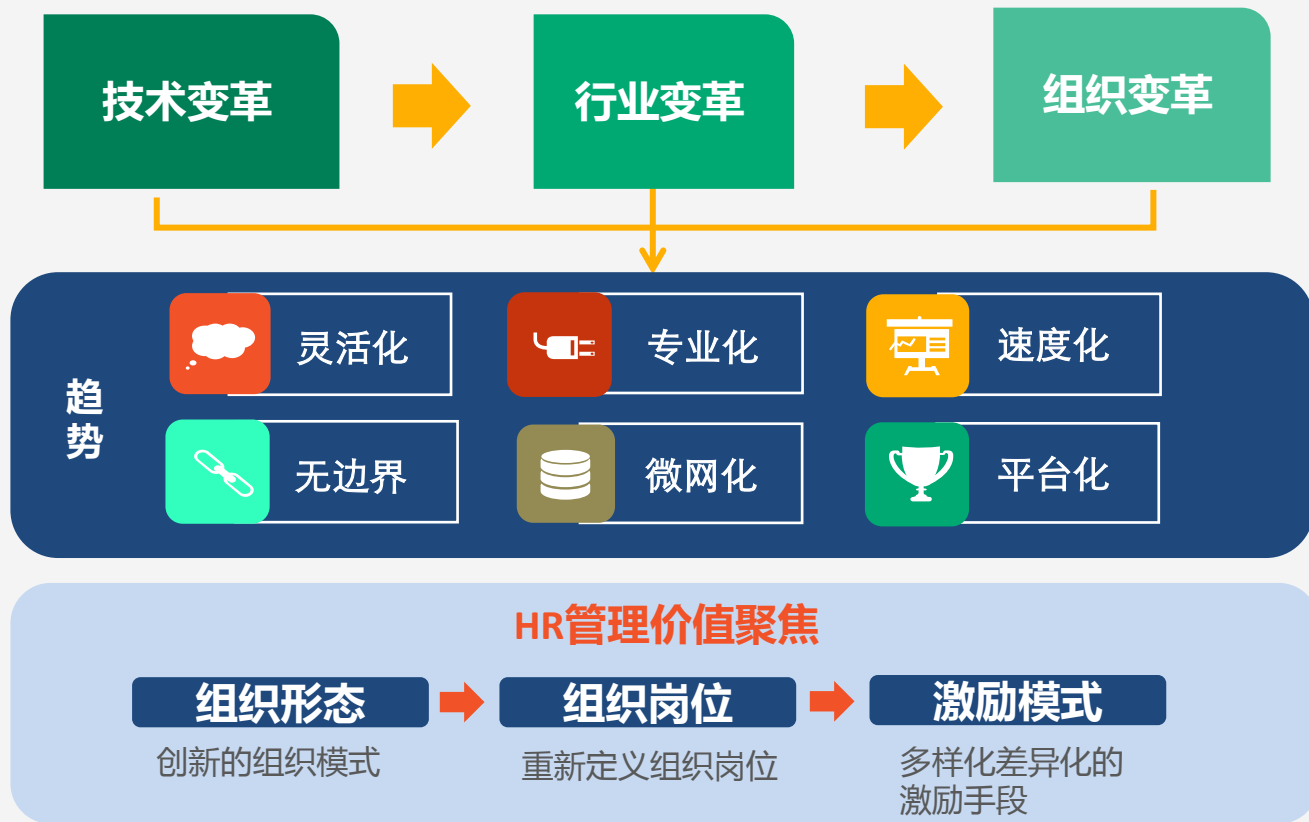
科技“日新月异”式发展引发行业变革

服务便捷的要求；用户体验的提升；共享经济的新概念

引发行业运营模式新探索



新环境下的组织新格局



组织岗位：岗位价值新转变

岗位设置转变

传统管理

VS

现在管理

以岗位管理

角色管理

以组织为中心

以人为中心

静态（科层制）

动态（网状制）

HR管理价值思考？

- 1 如何重新定义设计组织岗位？
- 2 如何动态的进行角色管理？
- 3

岗位价值新转变



智能替代

智能替代人力，帮助企业减少重复性劳动人力。

如流水线操作工、一线客服人员等。



角色增加

企业内外部环境的变化，必然引起岗位职责角色的扩充转变，岗位价值也需重新定义。

如产品经理、首席人力资源官等。



新兴岗位

新业态催生新职能新岗位。

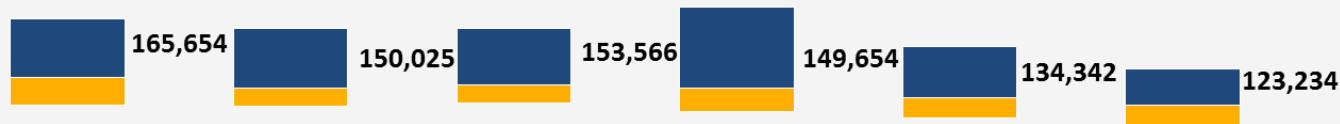
如数据挖掘、BI分析，人机互动等。

组织岗位：智能替代还影响了什么岗位？

智能替代使得生产流程更加优化，也影响了一系列与之紧密相关的岗位

核心岗位数据-2016年

■ P50-P25 ■ P75-P50



核心岗位
薪资增幅

2016年

2015年

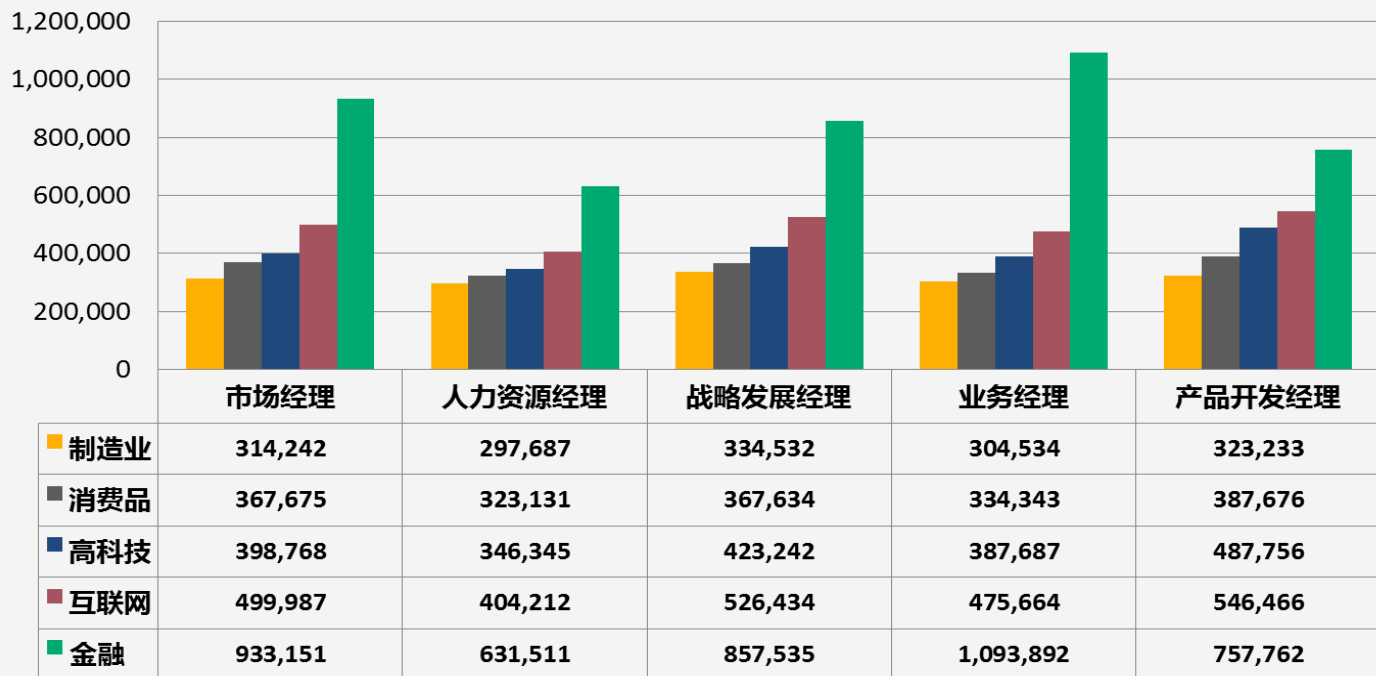
2014年

产品开发工程师	机械工程师	电子工程师	自动化工程师	工艺工程师	质量工程师
9.0%	9.8%	9.5%	11.0%	10.2%	8.0%
9.5%	11.4%	11.0%	10.0%	9.5%	9.0%
10.2%	9.5%	9.8%	10.5%	10.0%	9.8%
一线操作		2016年-6.8%		2017年-10.0%	
				2014年-12.5%	

数据来源：2016年中智薪酬调研

组织岗位：岗位薪资

职责转变岗位薪酬数据

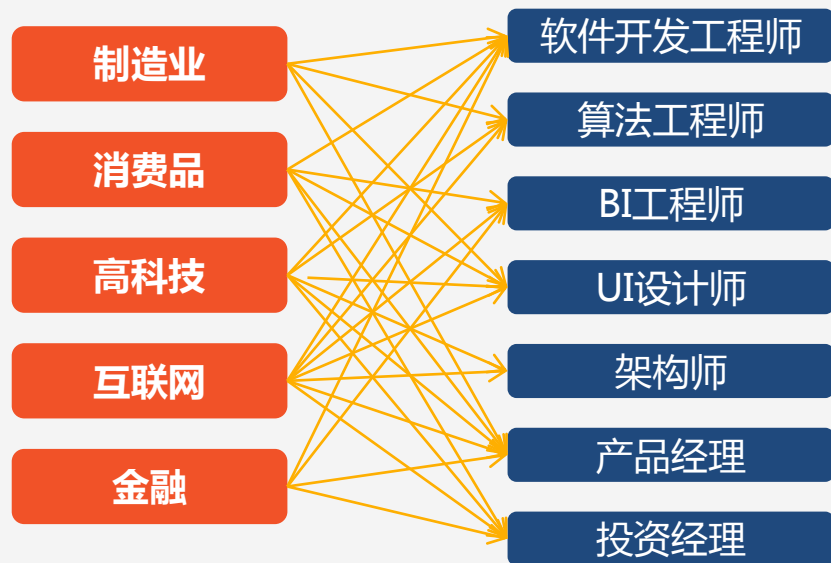


数据来源：2016年中智薪酬调研

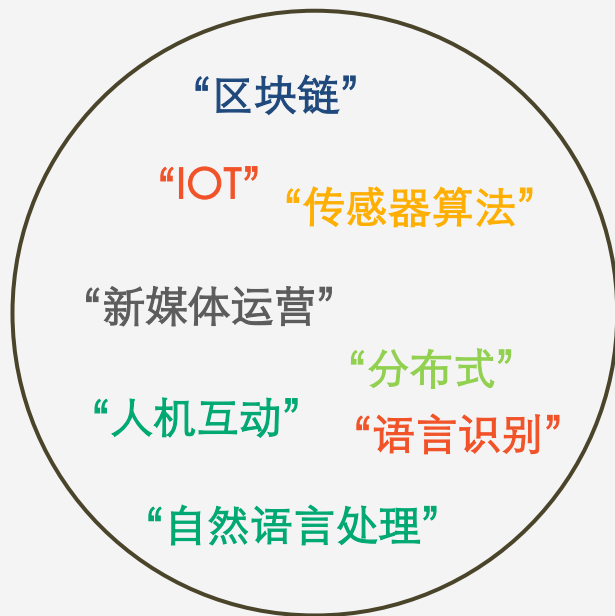
组织岗位：热门岗位

处于科技变革漩涡中的各行各业，催生了热门岗位的持续需求。

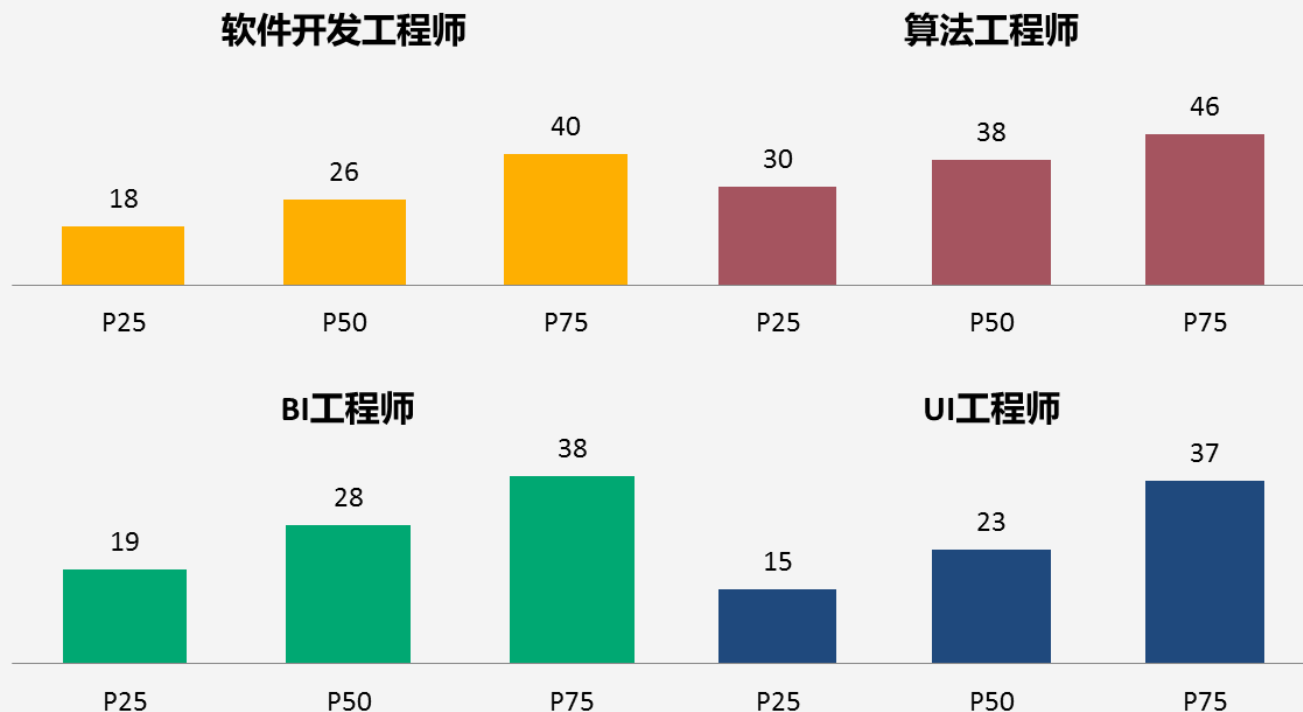
热门岗位跨破行业边界



新兴岗位



组织岗位：热门岗位——IT岗位



数据来源：2016年中智薪酬调研

组织岗位：研发岗位争夺从应届生开始

企业对于核心研发岗位的人才争夺从应届毕业生的高薪争夺开始

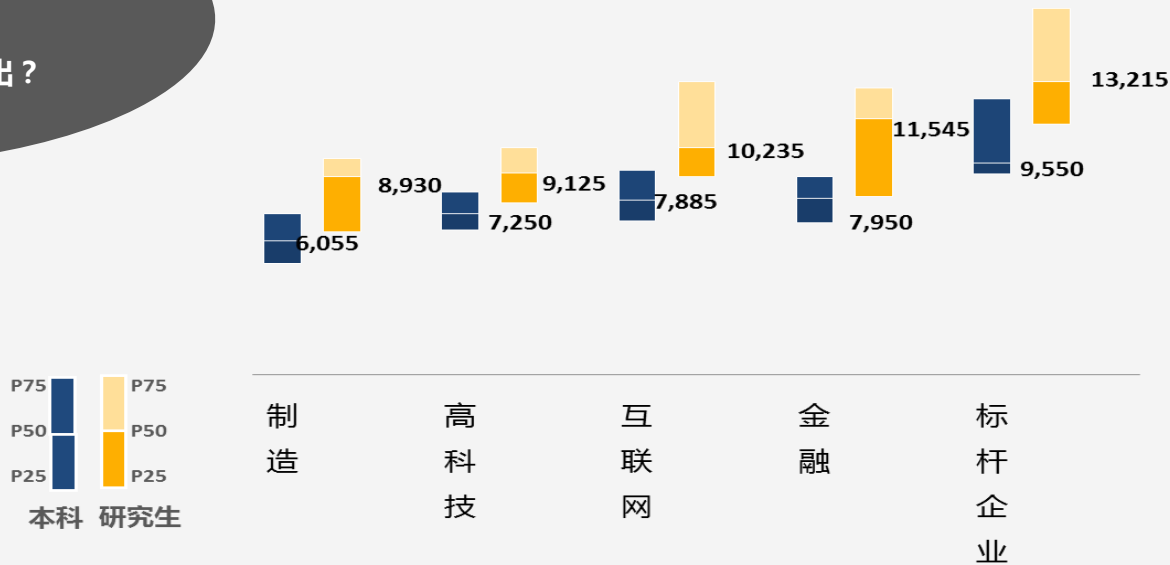
某些专业方向的博士应届生甚至于超过百万的起薪

- 1 高薪真的能做到激励么？
- 2 怎样衡量研发人员的投入产出？
- 3 怎么做到内部管理平衡？

.....



研发人员应届生薪酬水平



数据来源：2016年中智薪酬调研



HR价值重塑调研启动

随着经济组织方式变革，后工业时代、互联网时代催生了新职场趋势，自由职业或多重职业被赋予新的定义，企业正在进入超职场时代，HR需考虑人才管理的“自由职业时代”

创新创业

斜杠青年

多个职业身份
自我驱动的创业型人才
跨职业跨行业
多领域知识变现

自由职业者

灵活工作

公司内的全职员工也希望获得更加自由灵活的工作方式和可选择的工作内容

无边界职业生涯

不受任何约束地加入一家组织或进行职业规划，有时也被称为新形势下的网络应需型经济或零工经济

员工价值新主张：乐于接受风险与不确定性

自由职业者 vs 全职员工：
职场风险偏好发生变化，职场安全感需求消减

自由职业者

职场安全感
需求消减



职场风险偏好
职场安全感

HR



全职员工

重视职场安全感，
但逐渐接受风险

更加开放自由的环境中吸引、保留人才

面对更为频繁的员工流动

面对更强的谈判能力候选人(拥有个人职场品牌)

以创新员工体验应对人才价值主张变化

在一个愈发自由开发和新生代影响力不断扩张的科技社会里，员工期望获得富有成效的、有吸引力的、令人愉快的工作体验,包括：有意义的工作、组织目的、员工职业发展和才能丰富、薪酬和健康、工作环境、公平包容与友善。

创新员工体验的要素

	有意义的工作	薪酬和健康	积极的工作环境	职业发展与成长	支持的管理层	管理实践与工具
基础	自主性与适配选择	竞争性的薪酬	人性化的工作场所	工作中的培训与支持	清晰、透明的目标	富有成效的方法与工具
进阶	小而授权的团队	人性化的福利	灵活的工作方式	不断成长的机会	敏捷的绩效管理	专门的员工体验管理团队
高级	与组织一致的使命与目标	工作生活平衡	亲和、融洽的工作氛围	高影响力的学习文化	人才的激励和投资	独一无二的员工体验文化
无法抗拒的组织						

HR价值重塑-To Do List

科技发展促使企业在组织生态系统与人才职业策略等方面投入更多精力，以促进组织和个人的革新，HR必须以全新且极具挑战性的眼光去审视和关注组织架构、多样化、员工的整体体验以及个人技术技能发展等。

To Do List



战略层面

- 把握商业环境变化和公司战略走向
- 在战略的高度，如何提升人力资源质量、效益和核心竞争力？



组织层面

- 与管理者一起思考组织变革方向
- 设计组织新模式
- 组织岗位再定义
- 梳理人才考核与激励新机制



人才层面

- 与管理者一起转变思路：探索人与组织雇佣新关系
- 重设人才职业发展路线
- 打造高质量的员工体验



HR团队与个人

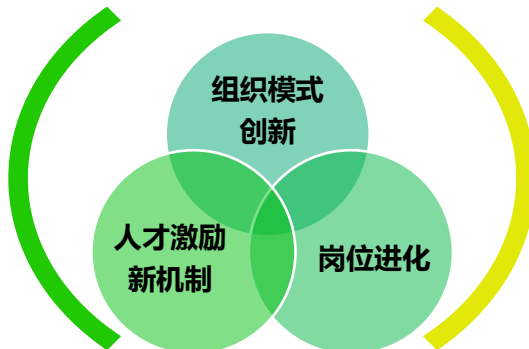
- 帮助管理者和组织适应新技术
- 帮助员工适应新工作模式和职业
- 重新思考HR业务模式
- 专业技能提升
- 数字化HR转型

HR价值重塑路径发现

经济与科技发展



组织变革



员工价值新主张



HR团队与个人价值新要求

中智HR价值重塑调研启动

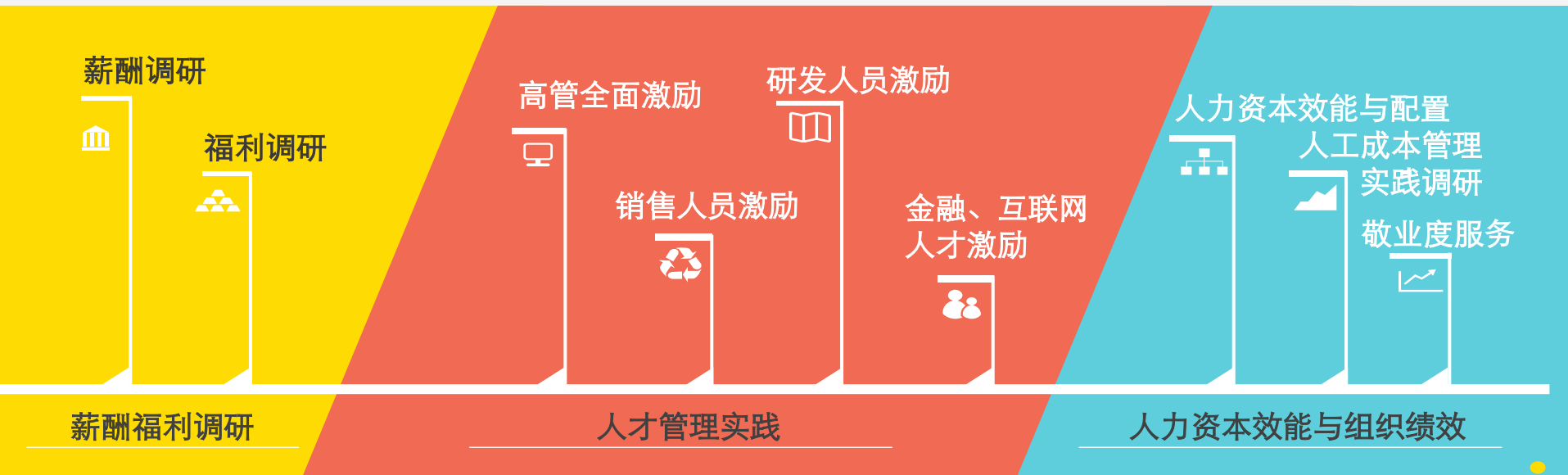
中智HR价值模型



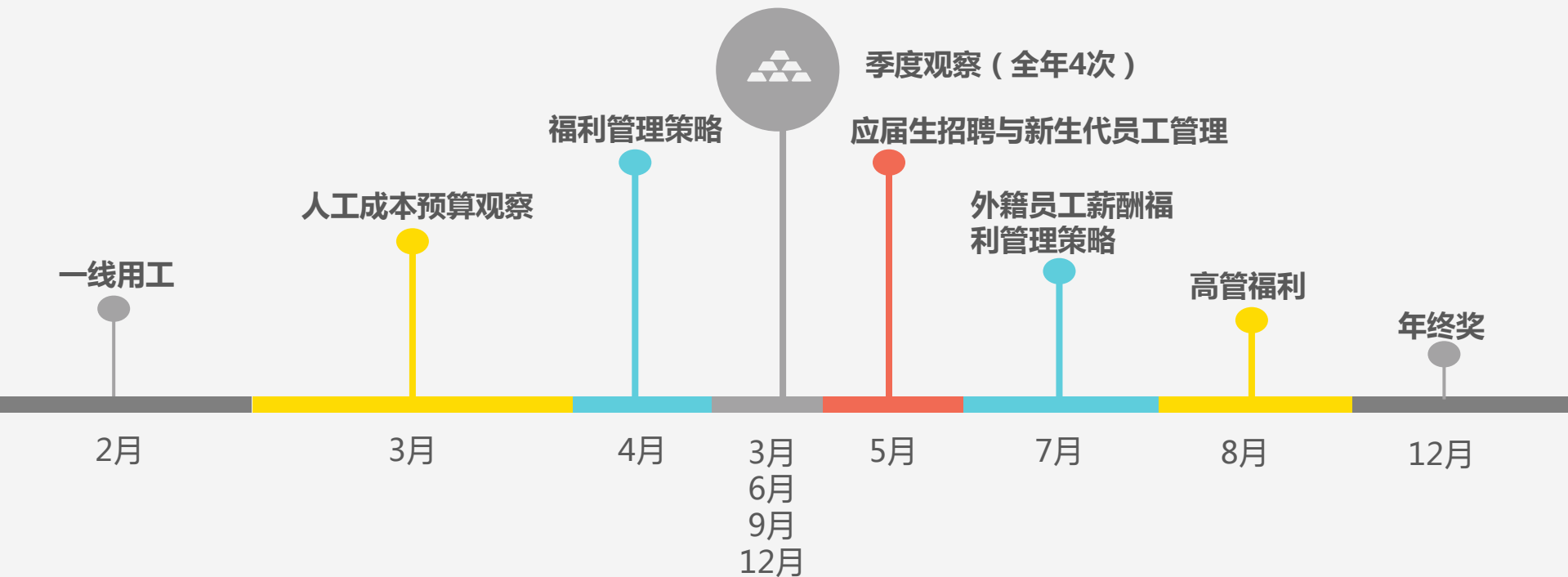
调研启动：2017年4月
成果发布：2017年10月

- 基础管理推动**
 - 薪酬福利大管家
 - 数据设计与分析解读
- 组织价值驱动**
 - 组织效能转型与提升
 - 文化与变革倡导
- 个人价值提升**
 - HR薪酬价值
 - 个人职业发展
 - HR工作环境
 - 个人影响力

2017年中智人力资本调研启动



2017市场热点调研计划





关于我们



中国最具竞争力的
全方位人力资源服务供应商

ciic 中智管理咨询

中智管理咨询成立于2003年。

**中智管理咨询目前已成为国内
规模最大、功能最全、实力最
强、服务最优的人力资源整体
解决方案供应商**



公司总部设在上海

服务可覆盖全国300个城市

在全国6个省份设有直属办事机构

覆盖华北、华东、华南、西南4大区域

连续五年入选中国管理咨询50大机构，位列人力资源管理
咨询第一位

ciic 中智管理咨询

2016

“中国管理咨询50大”
第**6**名

2015

“中国管理咨询50大”
第**6**名

2014

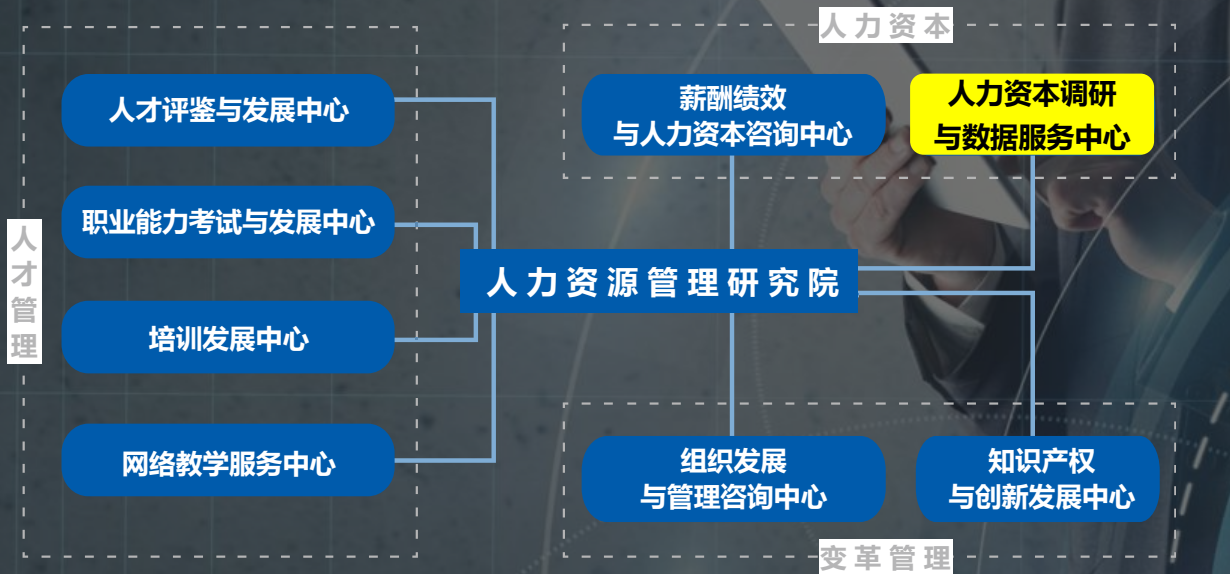
“中国管理咨询50大”
第**11**名

- ◆ 中国管理咨询优秀案例（中企联）
- ◆ 最佳薪酬管理机构（第一资源）
- ◆ 薪酬与福利咨询机构5强（智享会HREC）
- ◆ 中国人力资源供应商价值大奖：员工激励5强（智享会HREC）
- ◆ 企业培训行业最受欢迎品牌机构（《培训》）
- ◆ 大中华区最佳电子化学习服务商（《人力资本管理》(HRoot)）
- ◆ 中国现代远程教育十五年杰出贡献企业（《中国远程教育》、“中国网”）
- ◆ 全国知识产权分析评议示范创建机构
- ◆ 北京市企业知识产权管理规范（GB/T29490-2013）认定机构



主导人力资源管理咨询前沿方向

ciic 中智管理咨询



三大业务版块



人力资本调研与数据服务



中智咨询人力资本调研依托多年专注在薪酬管理领域的研究和实践，以科学的方法论为基础，引入世界薪酬协会(WorlдатWork)整体薪酬回报(Total Rewards)理论，每年逾40,000家企业提供完整、精准的人力资本数据服务。

我们的数据库中不仅包括世界500强在内的外资企业、还包括国内优秀的国有企业及民营企业，行业涉及制造业、高科技、消费品、金融、贸易及销售、化工等20多个大行业及百余个细分行业。除薪酬调研，我们的服务还包括福利、员工满意度与敬业度、人力资本效能、人力资源市场热点观察与实践等调研，旨在给企业提供更加完善的整体薪酬服务，帮助企业提升整体人力资源管理水平。



人力资本调研与数据服务在企业人力资源管理工作中的价值

整体薪酬调研可助力

企业人力资源管理实现

企业HR胜任力发展（角色定位）



薪酬福利大管家	数据设计与解读	战略定位者	文化与变革倡导者	可信赖的行动派
薪酬福利调研	薪酬数据解读	人力资本效能调研	管理实践调研	
高管薪酬与中长期激励				
人才管理与激励				
薪酬审计服务		人力资本效能对标服务		
		敬业度与满意度服务		
薪酬体系设计与调薪测算工具				
				GRP国际认证

ciic



中智全国薪酬热线：400-8811-878

让我们听见您的声音，我们将您的见解反馈中智报告！