三茅 你身边的人力资源专家 sanmao.com

HR生存与发展现状

暨人力资源行业观察·白皮书

2023

聚焦人力资源行业

深入观察HR职业发展与学习成长

剖析人力资源行业现状

观察人力资源行业数据

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

并购家 免费行业报告网

IPOIPO.CN 每日更新 不用注册会员 无广告 永久免费

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2023

HR生存与发展现状

暨人力资源行业观察·白皮书

三茅人力资源网出品

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2023

HR生存与发展现状

暨人力资源行业观察·白皮书

○ 三茅人力资源网出品

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

目录 CONTENT

前言 1

第一部分 HR生存发展篇
-
必读精华数据

1 不同年薪HR的工作关键词是什么? 3
2 不同年龄HR平均年薪对比 4
3 HR通过跳槽可获得多少涨薪? 5
4 HR的学习时长与年薪有关系吗? 6
5 不同年龄HR年均学习投资额 7
6 HR心目中最有价值的工作 8

《HR生存发展篇》完整解读

一、HR,你的薪酬拖后腿了吗?

1.1 不同年薪HR的工作关键词是什么? 10
1.2 不同企业性质的HR平均年薪对比 11
1.3 不同年龄HR平均年薪对比 12
1.4 不同地区HR平均年薪对比 13
1.5 不同岗位的平均年薪分布 15
1.6 全模块与独立模块的HR平均年薪有差吗? 16
1.7 不同规模企业的HR涨薪幅度 17
1.8 不同行业HR涨薪幅度 18
1.9 HR的年终奖发几个月? 19

二、HR,今年你跳了吗?

2.1 不同年龄的HR跳槽周期有什么不同? 20
2.2 HR通过跳槽可获得多少涨薪? 21
2.3 不同性质企业HR跳槽后涨薪多少? 22
2.4 下次跳槽更看重的因素 VS 离职原因 23
2.5 哪些行业HR跳槽后涨薪人数占比更高? 24
2.6 HR的的晋升方向是怎样的? 25
2.7 在现在的公司是否有晋升? 26
2.8 HR转行的意愿比例 27
2.9 HR转行的方向 28
2.10 HR的薪酬和跳槽情况——专家解读 29

三、HR是不是都爱学习呢?

3.1 HR年龄越大职位越高吗? 30
3.2 HR认为阻碍自身发展的主要因素 31
3.3 不同年龄HR年均学习投资额 32
3.4 HR的学习时长与年薪有关系吗? 33
3.5 HR最爱学习的课程方向TOP10 34

四、HR的工作和生活是怎样的?

4.1 HR事务性工作所占比例情况 35
4.2 HR最心累的事情 36
4.3 HR心目中最有价值的工作 37
4.4 HR与哪个部门的关系最密切? 38
4.5 HR的加班情况 39
4.6 HR在业余的生活状态 40
4.7 HR的学习、工作和生活状态——专家解读 42

第二部分 人力资源行业观察篇
-
必读精华数据

1 招聘这件事,最头痛的是什么? 44
2 你所在企业组织的哪些培训更有效? 45
3 企业绩效管理运营观察 46
4 绩效管理在落地时,最容易出现的BUG是什么? 47
5 企业薪酬管理体系痛点问题在哪? 48
6 老板想过做薪酬体系优化吗? 49
7 人力资源数字化工具为企业做了哪些贡献? 50

《人力资源行业观察篇》完整解读

一、企业人力资源管理现状

1.1 不同人力资源管理模式的企业占比 51

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

二、企业招聘现状观察

2.1 你的企业有减少招聘量吗? 53

2.2 企业招聘渠道观察 54

2.3 内部推荐渠道效果怎么样? 55

2.4 招聘这件事,最头痛的是什么? 56

2.5 企业招聘工作中使用哪些招聘信息化管理软件 57

2.6 企业招聘现状观察——专家解读 58

三、培训与人才发展现状观察

3.1 企业老板更愿意花钱为哪些员工培训 59

3.2 企业越来越看重培训了吗? 60

3.3 你所在企业组织的哪些培训更有效? 61

3.4 人才发展类培育计划的开展 62

3.5 培训与人才发展现状观察——专家解读 63

四、企业绩效管理情况观察

4.1 企业青睐的绩效考核工具有哪些? 64

4.2 绩效管理在落地时最容易出现的BUG是什么? 65

4.3 绩效管理的结果运用情况观察 66

4.4 企业绩效管理运营观察 67

4.5 企业绩效管理观察——专家解读 68

五、企业薪酬管理及薪酬变革观察

5.1 企业薪酬处于什么水平? 70

5.2 企业薪酬与激励的痛点问题在哪? 71

5.3 想过做薪酬体系优化吗? 72

5.4 搭建薪酬体系时,用什么岗位价值评估方法? 73

5.5 企业近两年的福利变化 74

5.6 企业薪酬管理及薪酬变革观察——专家解读 75

六、人力资源数字化转型观察

6.1 企业在哪些模块搭建了HR数字化系统? 77

6.2 人力资源数字化工具为企业做了哪些贡献? 78

6.3 企业HR信息化会遇到哪些挑战? 79

第三部分 样本数据 81

专家解读团成员 84

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

前言 PREFACE

近几年，企业面临的最大风险是日益凸显的不确定性。深处其中的千行百业，呈现出不一样的韧性。一些企业早已起航，通过持续的变革与转型，在新一轮浪潮中抢占发展先机；部分企业被裹挟其中，在转型迷雾中跌跌撞撞；还有些企业受制于各方面条件制约，始终处于被动观望状态。

HR作为企业组织中的重要职能部门，每一年都在感慨于挑战与压力，每一年却都坚韧的逆风前行。

三茅人力资源网已经是第八年编撰《HR生存发展现状白皮书》了，每一年拿到白皮书的HR都会向我们反馈，这本白皮书会成为他们前进方向的灯塔，让他们在日益变化的环境中，不再只沉沦于事务性工作，而是更多的关注于外部环境变化及行业前沿动态，将个人发展与企业发展合二为一，不迷茫、不焦虑，有压力却更有动力前行。这也是我们一直坚持做这件事情的初衷，在HR迷茫时、陷入瓶颈时，三茅网及更多专家导师将一同引领HR前进。

2022年因为环境的不确定性，对企业的人才管理提出更高要求。这其中包括远程工作模式的普及、人才管理的数字化转型、增强人才战略的灵活性、绩效管理有有效性等问题。在这样的环境中，员工对于薪酬的期望也在不断提高。基于以上原因，2023年这本白皮书，不仅深入观察HR自身薪酬变化、学习与成长等方向，同样也在深入了解企业人力资源管理中的绩效管理、薪酬设计等重大变化项目。

今年，我们调研了近3万名HR样本，从不同角度进行数据统计、分析及解读。今年依然会邀请HR来发表对这些数据的感受，希望从另外一个角度看数据。希望今年的白皮书可以让HR有更多思考。

在新的一年，让我们共同努力，创造更加美好的未来。学习，一切未晚。

——三茅人力资源网

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

第一篇章

《2023HR生存与发展现状白皮书》必读精华数据

1 不同年薪HR的工作关键词是什么? 3

2 不同年龄HR平均年薪对比 4

3 HR通过跳槽可获得多少涨薪? 5

4 HR的学习时长与年薪有关系吗? 6

5 不同年龄HR年均学习投资额 7

6 HR心目中最有价值的工作 8

PART-ONE

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

1 不同年薪HR的工作关键词是什么？

重点数据 | KEY DATA

1. 年薪23-40万，HR的核心工作内容是人力资源各模块的体系搭建和优化；
2. 年薪40万以上，HR的核心工作内容是战略达成、组织诊断、企业效能提升等。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

搭建绩效和薪酬体系，正在学习中

还是得去大城市，在我这种三线城市，基本没有40万以上的

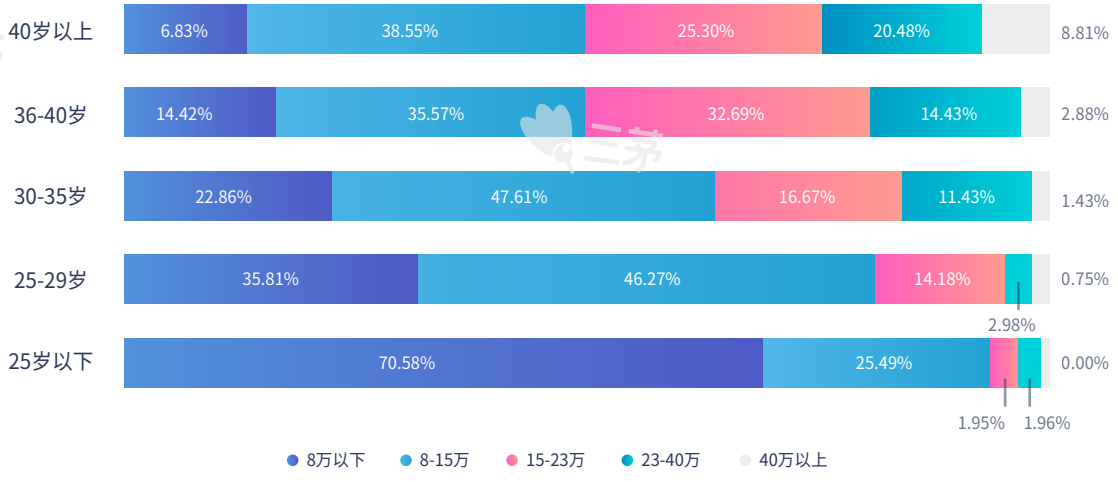
我就是薪资偏低的，都是做基础事务性工作，想涨薪怎么办？

HR的工作确实越贴合战略和组织效能，越有价值，相应肯定薪酬也更高

好想知道年薪40以上的HR，每天的具体工作是干什么

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

不同年龄HR平均年薪对比 2



重点数据 | KEY DATA

1. 40岁以上的HR，年薪在40万以上的占比为9%左右；
2. 36-40岁的HR，40岁以上的HR，年薪在8-15万的占比相近，在35-38%；
3. 25岁以下的HR，近29%的人年薪在8万以上。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

希望努力能做到那9%，争取以后40岁还能拿40万+年薪

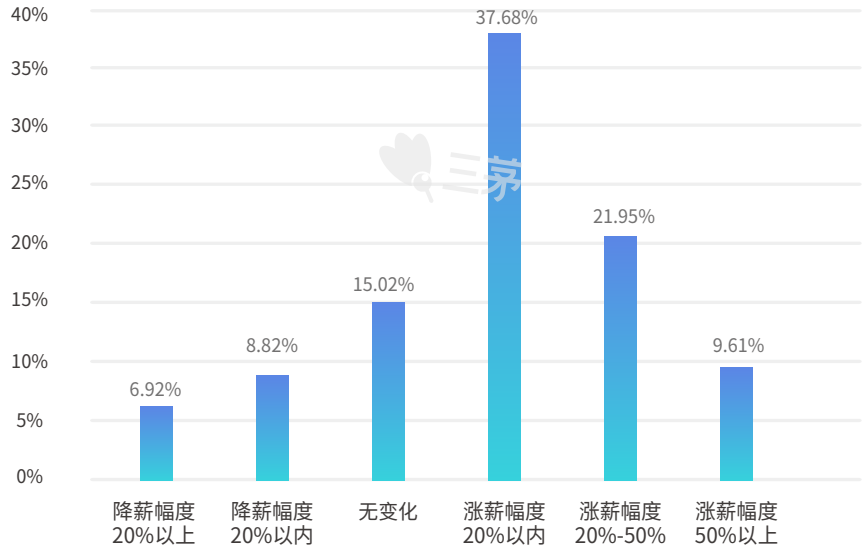
恐怖，还有这么多35+的没有上15万

36岁以上跟40岁以上，好像占比也没啥区别了，年龄超过35就越来越难涨薪的样子

不到25岁就有8万以上年薪，这个数据我慕了，我25的时候才5万。所以还是要有核心竞争力。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

3 HR通过跳槽可获得多少涨薪？



重点数据 | KEY DATA

1. 全国范围内通过跳槽涨薪20%-50%及50%以上的HR占比合计近30%；
2. 全国范围内平薪跳槽的HR占比15%；
3. 全国范围内降薪20%甚至20%以上跳槽的HR占比近15%。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

正常啊，大部分人都应该是涨20%以内吧

好奇，怎么做到跳槽能涨50%以上呢

今年打算跳槽，得好好规划一下，看能不能涨多点

居然还有人降薪跳槽

这两年的行情，我都不敢跳槽

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

HR每周的学习时长与年薪有关系吗？ 4

年薪	少于1小时	1-3.5小时	3.5-7小时	7小时以上
8万以下	**41.67%**	39.10%	16.03%	3.21%
8-15万	20.90%	**54.51%**	21.31%	3.28%
15-23万	9.09%	29.09%	**57.27%**	4.55%
23-40万	12.50%	16.67%	33.33%	**37.50%**
40万以上	0.74%	0.82%	4.44%	**10.55%**

重点数据 | KEY DATA

1. 40万+年薪有10.55%的HR每周学习时间大于7小时；
2. 15-23万年薪有57.27%的HR每周学习时间为3.5-7小时；
3. 8万以下年薪有41.67%的HR每周学习时间小于1小时。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

公司每天一堆的事务性工作，太占时间了，都没时间学习了

平均每天学习1个小时，怎么做到的，我就很难坚持

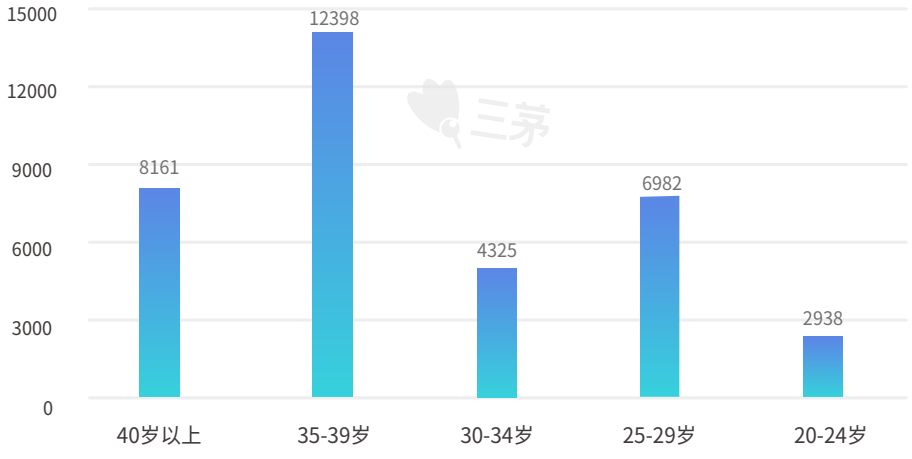
不是不想学，就是又要上班又要带娃，好累啊，心力交瘁

正在三茅学习绩效薪酬的课程，希望这两年通过学习能跳槽涨薪

每天上班回来都很累了，哪里有精力学习，但是确实是想摆脱事务性工作

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

5 不同年龄HR 年均学习投资额



重点数据 | KEY DATA

1. 35-39岁之间的HR，年均学习投资额为约12398元；
2. 30-34岁之间的HR，年均学习投资额只有约4325元。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

我承认我是比较爱学习的，每年差不多都花万把块学习

还好现在线上课程越来越多了，线下课都太贵了

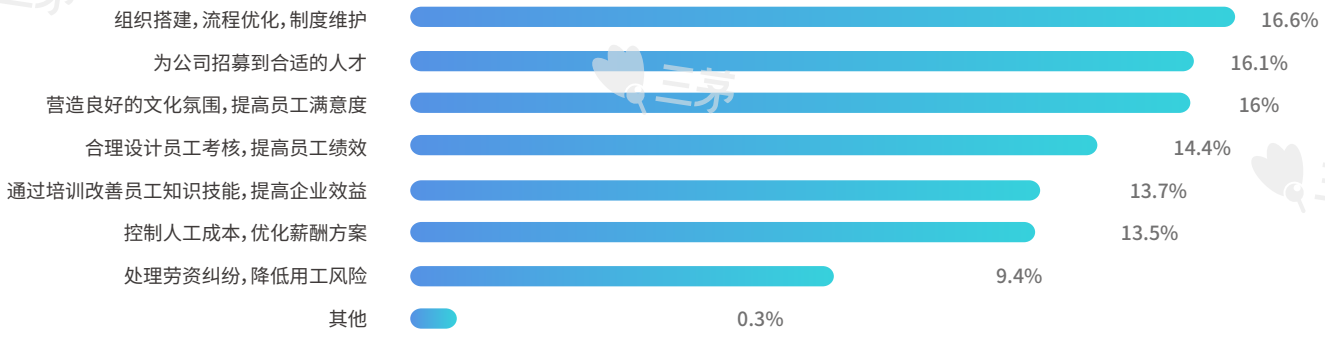
哈哈哈哈，我就是那个学习只花不到两千元的，毕竟我确实每个月就只拿5000来块

正在犹豫今年报哪些课程学习

发现了一个现象，35+的HR学习投资额最多

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

HR心目中最有价值的工作 6



重点数据 | KEY DATA

1. HR心目中最有价值的前三个工作是组织的制度和流程优化、为公司招募到合适的人才、营造良好的文化氛围。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

作为招聘人员，招到合适的人确实有成就感

从单个模块到全盘，感觉能做有价值的工作的机会更多

最讨厌的事情就是处理劳资纠纷

是不是能做好前面几个有价值的工作，就可以升职加薪

我觉得目前手上的工作很多都没有价值感，怎么办？

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

第一篇章

《2023HR生存与发展现状白皮书》完整数据及解读

一 HR，你的薪酬拖后腿了吗？ 10

二 HR，今年你跳了吗？ 20

三 HR是不是都爱学习呢？ 30

四 HR的工作和生活是怎样的？ 35

PART-ONE

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

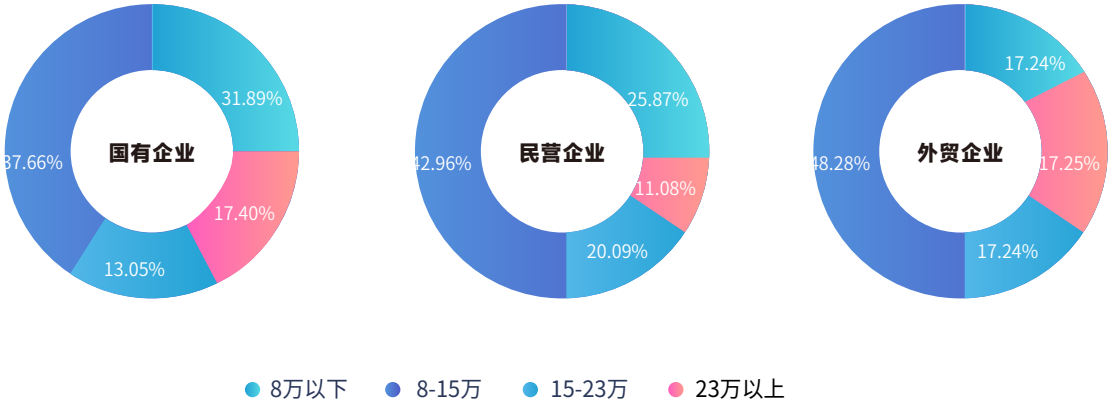
不同年薪HR的工作关键词是什么？ 1.1

重点数据 | KEY DATA

1. 年薪23-40万，HR的核心工作内容是人力资源各模块的体系搭建和优化；
2. 年薪40万以上，HR的核心工作内容是战略达成、组织诊断、企业效能提升等。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

1.2 不同企业性质的HR平均年薪对比

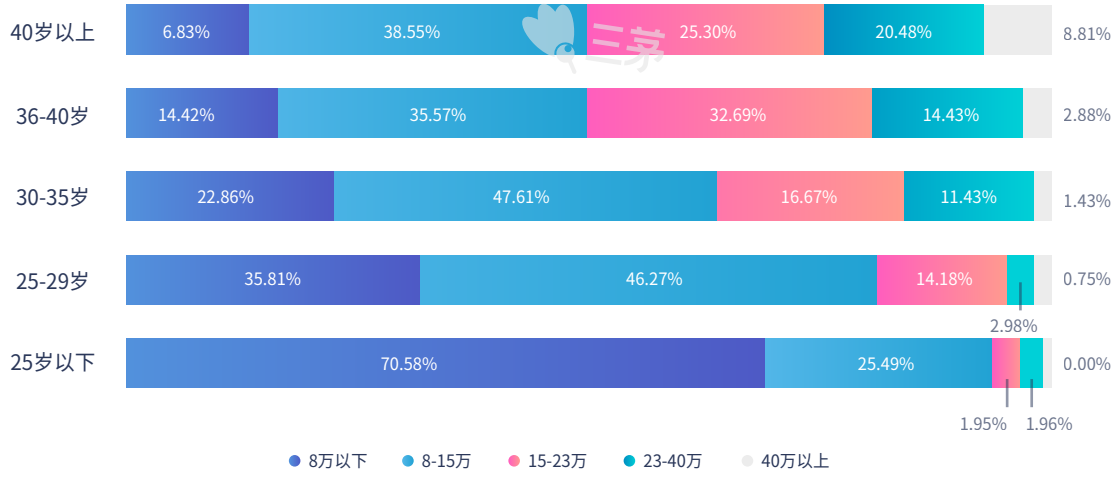


重点数据 | KEY DATA

1. 无论外企、国企、民企，HR的年薪在8-15万占比最高；
2. 年薪在23万以上，国企HR的占比和外资企业的占比均在17%左右，民企略少，约占11%；
3. 年薪在15-23万，民企的HR占比偏高，约20%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

不同年龄HR平均年薪对比 1.3



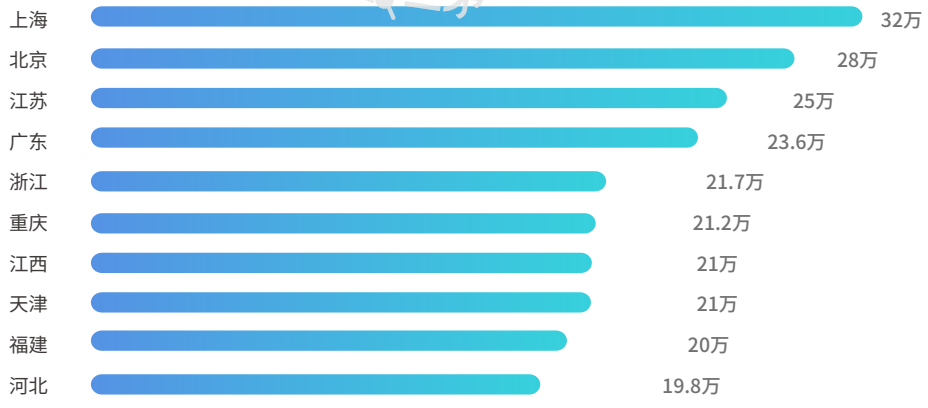
重点数据 | KEY DATA

1. 40岁以上的HR，年薪在40万以上的占比为9%左右；
2. 36-40岁的HR，40岁以上的HR，年薪在8-15万的占比相近，在35-38%；
3. 25岁以下的HR，近29%的人年薪在8万以上。

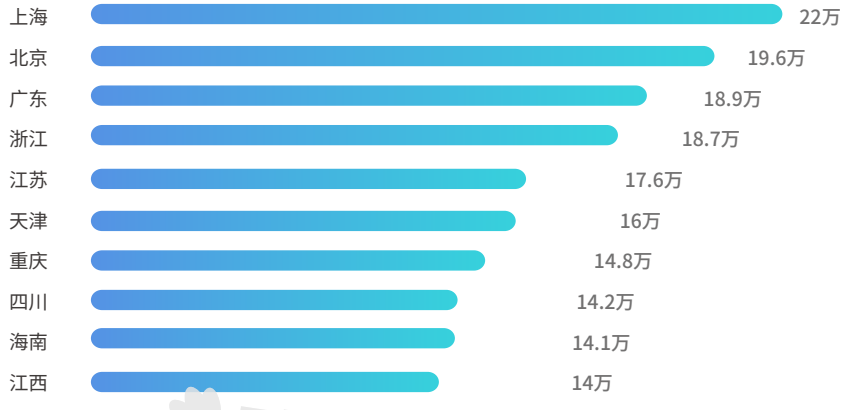
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

1.4 不同地区HR平均年薪对比

·75分位线top10



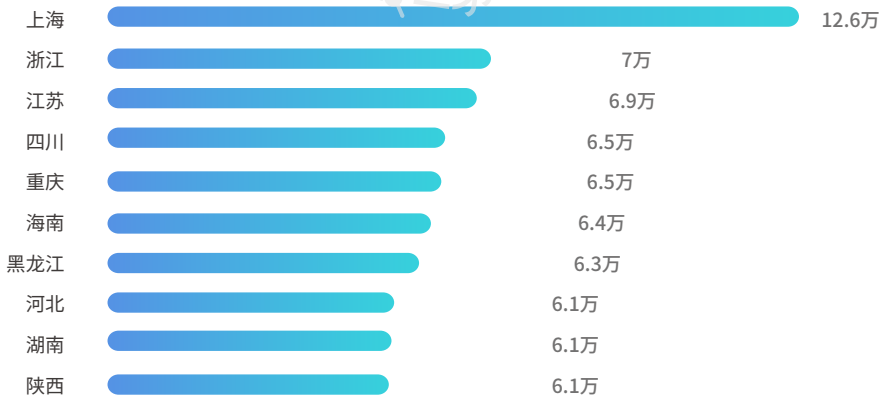
·50分位线top10



更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

不同地区HR平均年薪对比 1.4

·25分位线top10



重点数据 | KEY DATA

1. 上海的25分位、50分位、75分位的HR平均年薪为12.6万、22万、32万，在所有城市排名均第一；
2. 北京的50分位、75分位的HR平均年薪为19.6万、28万，在所有城市排名均第二；
3. 广东省的50分位、75分位的HR平均年薪为18.9万、23.6万，在所有城市均排名前四；
4. 海南省、黑龙江省、陕西省在25分位线均在前十之列；
5. 75分位线中，重庆、天津等城市如前两年一样依然排名靠前。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

1.5 不同岗位的平均年薪分布

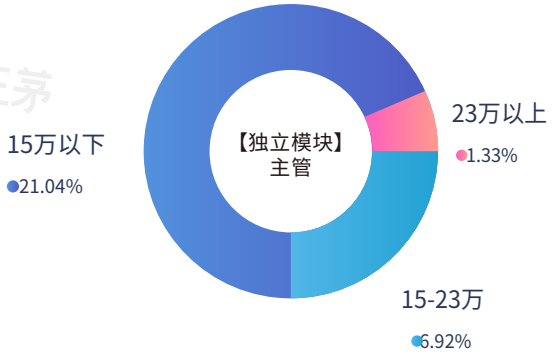
	年薪8万以下	8万-15万	15万-23万	23-40万	40万以上
总监	10.3%	17.9%	**30.8%**	**30.8%**	10.3%
经理	9.0%	**44.4%**	31.9%	13.2%	1.4%
主管	24.7%	**60.3%**	13.0%	2.1%	
专员	**57.8%**	34.2%	6.2%	1.9%	
OD、TD	10.0%		30.0%	**50.0%**	10.0%
COE		33.3%		**66.7%**	
SSC	8.3%	**50.0%**	33.3%	8.3%	
HRBP leader		31.3%	18.8%	**43.8%**	6.3%
HRBP	14.8%	37.0%	**40.7%**	7.4%	
其他（人力资源自主创业等）	16.7%	33.3%	8.3%	29.2%	12.5%

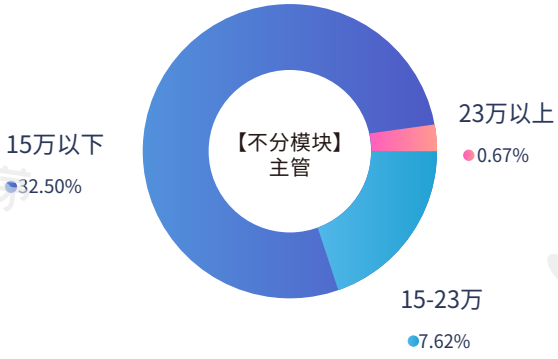
重点数据 | KEY DATA

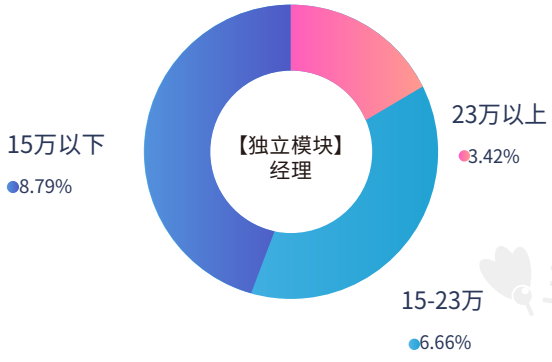
1. 总监岗位的平均年薪在15万-39万元之间占比较高，约61%；
2. 经理岗位的平均年薪在8-15万及15-22万元人数最多，合计占比约75%；
3. OD岗位在23-39万元之间人数占比较高，约50%左右；
4. HRBP岗位在15-23万的人群占比较高，约40%；
5. COE岗位的薪酬范围在23万以上的人数最多。

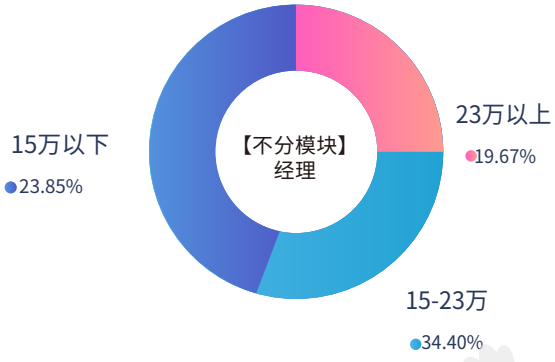
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

全模块与独立模块的HR平均年薪有差吗？ 1.6









重点数据 | KEY DATA

1. 从主管级别观察，年薪在15万元以下，
【全模块主管】人数比例比【独立模块主管】多近11%；
2. 从经理级别观察，年薪在15-23万元区间，
【全模块经理】的人数占比是【独立模块经理】的6倍，前者占34%，后者仅占6%左右；

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

1.7 不同规模企业的HR涨薪幅度

企业规模	涨薪幅度	21年占比	22年占比
100人以下	涨幅小于40%	95%	**93%**
	涨幅40%-60%	4%	**4%**
	涨幅60%以上	2%	**3%**
100-500人	涨幅小于40%	95%	**93%**
	涨幅40%-60%	5%	**5%**
	涨幅60%以上	0%	**2%**
500-1000人	涨幅小于40%	94%	**91%**
	涨幅40%-60%	4%	**5%**
	涨幅60%以上	1%	**5%**
1000人以上	涨幅小于40%	97%	**86%**
	涨幅40%-60%	3%	**10%**
	涨幅60%以上	0%	**4%**

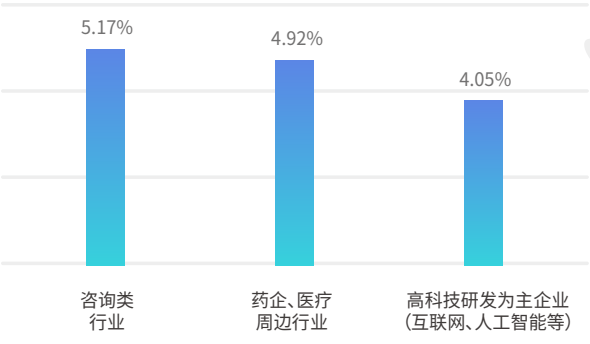
重点数据 | KEY DATA

1. 不论企业规模大小，22年薪资涨幅60%以上和涨幅40%-60%的比例都大于21年；
2. 100人以下规模的企业，HR的薪资涨幅占比变化不大；
3. 1000人以上和500-1000人规模的企业，HR的薪资涨幅在60%以上的比例，22年的比21年都上升了4%。

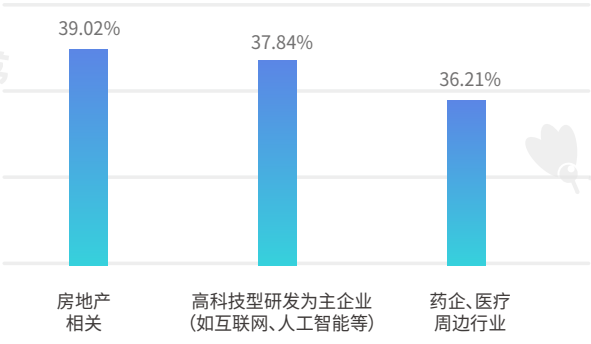
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

不同规模企业的HR涨薪幅度 1.8

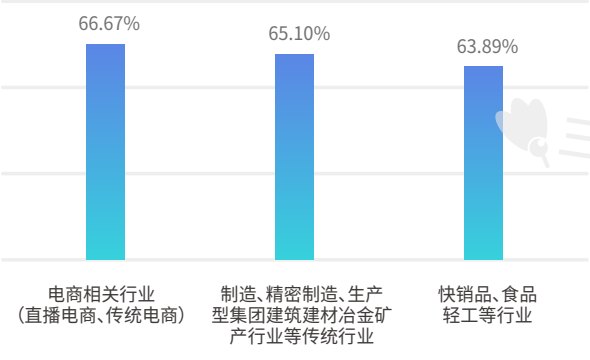
·涨薪幅度在60%及以上占比TOP3



·涨薪幅度在20%-60%TOP3



·涨薪幅度小于20%占比TOP3

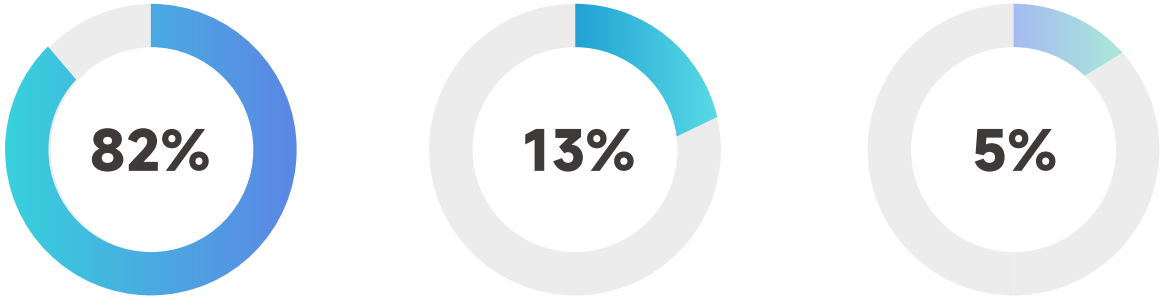


重点数据 | KEY DATA

1. 薪资涨幅在60%以上的前三行业是咨询相关行业、医疗行业、高科技研发行业；
2. HR薪资涨幅在20-60%之间的行业排名中，房地产行业位列第一；

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

1.9 HR的年终奖发几个月？



2个月以下　　2-5个月　　5个月以上

重点数据 | KEY DATA

1. 有5%的HR年终奖发5个月以上月薪；
2. 有13%的HR年终奖发2-5个月月薪。

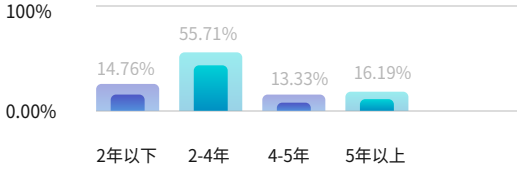
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

不同年龄的HR跳槽周期有什么不同？ 2.1

25岁以下

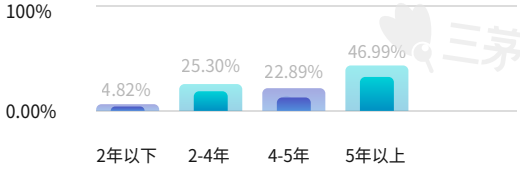
25-29岁

30-35岁



36-40岁

40岁以上

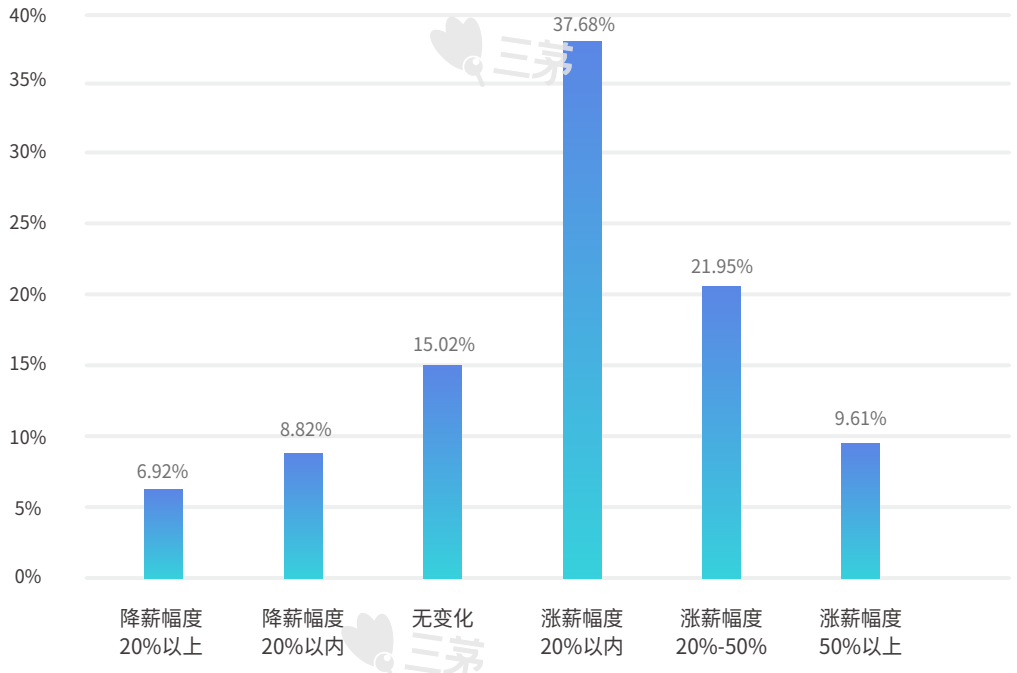


重点数据 | KEY DATA

1. 25岁以下的HR，近68%会倾向于2年内跳槽；
2. 25-29岁和30-35岁的HR更倾向于2-4年左右跳槽，人群占比分别为49%与56%；
3. 36-40岁和40岁以上的HR更倾向于5年后进行跳槽；人群占比分别为38%与47%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2.2 HR通过跳槽可获得多少涨薪？



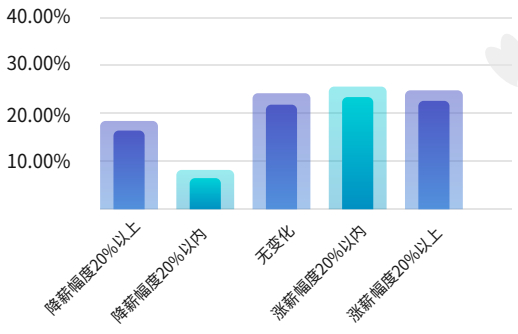
重点数据 | KEY DATA

1. 全国范围内通过跳槽涨薪20%-50%及50%以上的HR占比合计近30%；
2. 全国范围内平薪跳槽的HR占比15%；
3. 全国范围内降薪20%甚至20%以上跳槽的HR占比近15%。

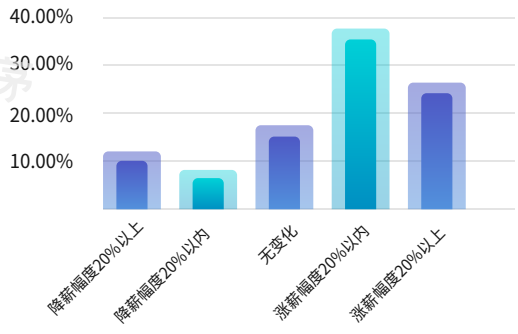
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

不同性质企业HR跳槽后涨薪多少？ 2.3

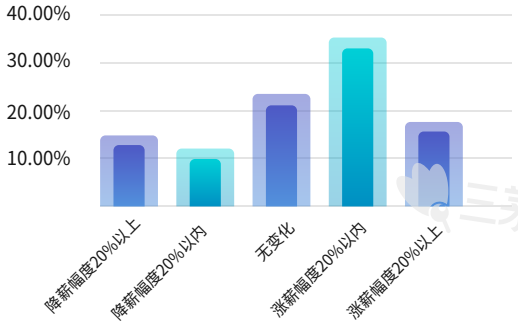
国有企业



外资企业



民营企业

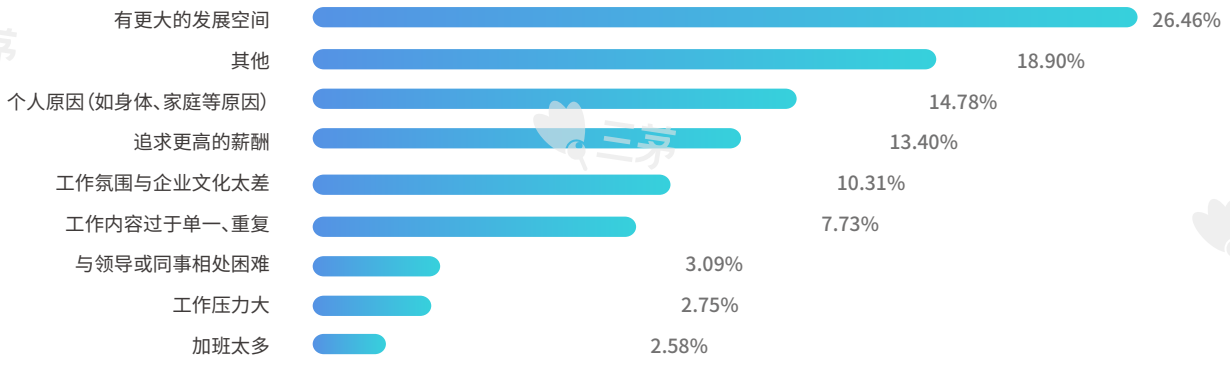


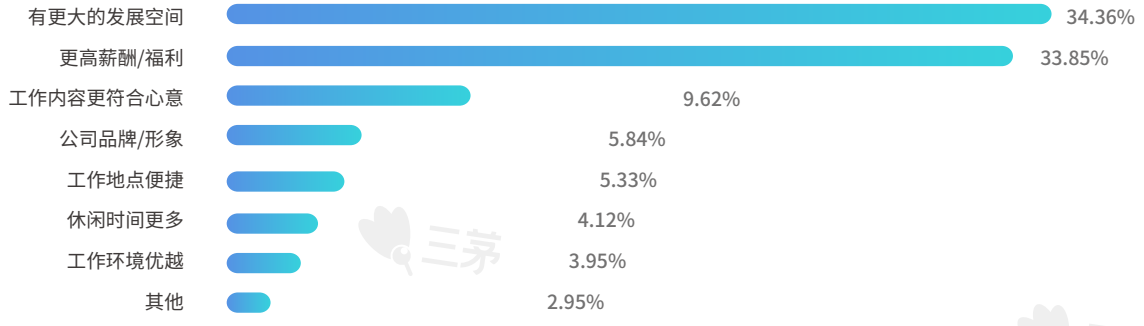
重点数据 | KEY DATA

1. 外企的HR，跳槽后涨薪人数总占比约66%，其中涨薪20%左右人数占比较高，约37.9%；
2. 民企的HR，跳槽后薪酬无变化和涨薪20%以内占比较高，两项合计约57.27%；降薪20%以内与降薪20%以上跳槽者人数占比约23%；
3. 国企的HR，跳槽涨薪人数占比约49%，平薪或降薪跳槽总人数占比约50.73%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2.4 下次跳槽更看重的因素 VS 离职原因



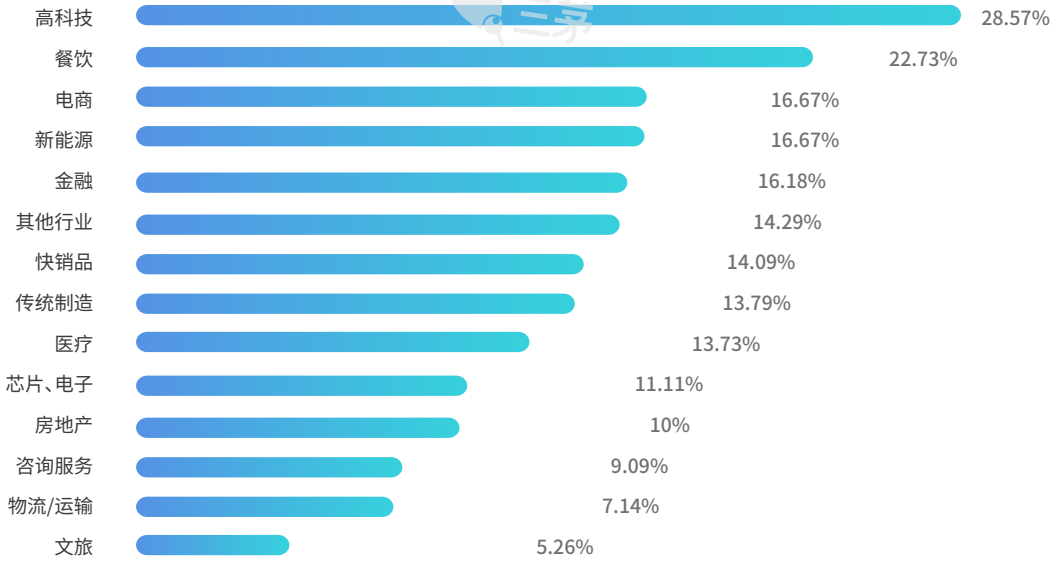


重点数据 | KEY DATA

1. 从最近一次跳槽的离职原因分析：排名第一的原因是选择更大发展空间，约占比26%。追求更高的薪酬排名第四，约13.40%；
2. 不管是前一次跳槽的原因，还是下一次跳槽看重的因素，排名第一的都是更大的发展空间，可见HR普遍认为在一家公司晋升空间不大，都希望通过跳槽实现晋升。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2.5 哪些行业HR跳槽后涨薪人数占比更高？

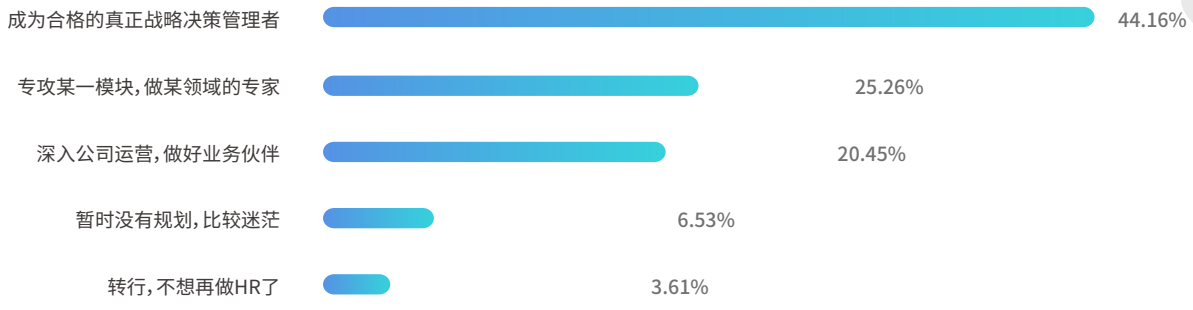


重点数据 | KEY DATA

1. 跳槽后涨薪人数占比较高的五个行业为高科技（含互联网）、餐饮、电商、新能源、金融。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2.6 HR的晋升方向是怎样的？

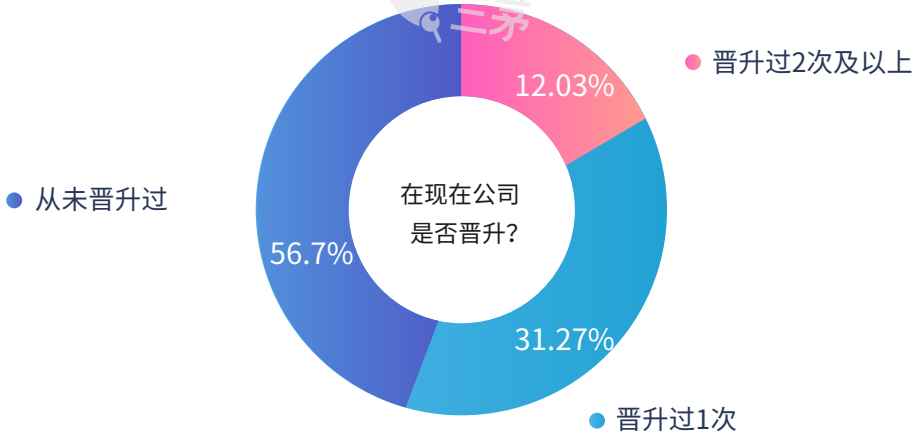


重点数据 | KEY DATA

1. 近44.16%的HR想要成为真正的战略决策层；
2. 25%的HR期待成为某领域专家；
3. 20.45%的HR想要成为业务伙伴。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

在现在的公司是否有晋升？ 2.7

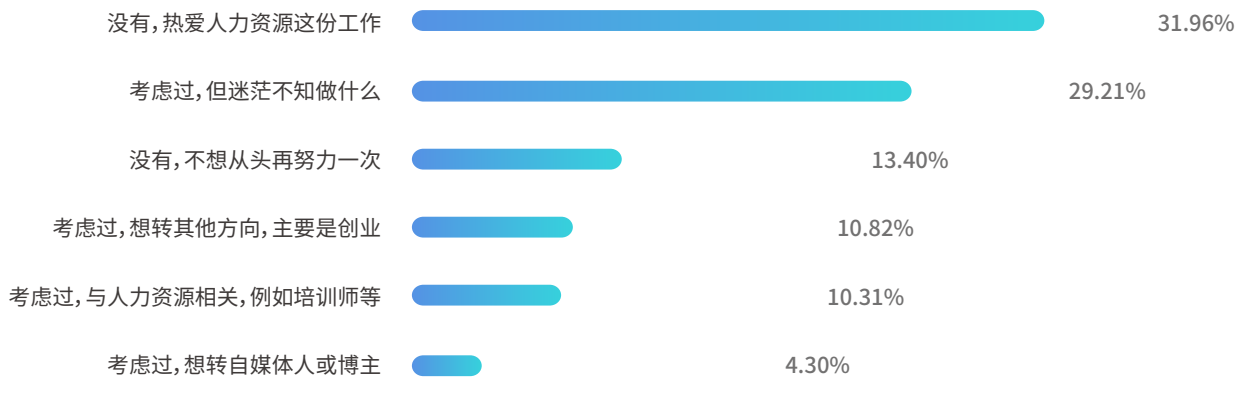


重点数据 | KEY DATA

1. 在现有公司，两年内从未晋升过的HR超过半数，占比56.7%；
2. 在现有公司，晋升过一次的HR占比31.27%；
3. 在现有公司，晋升过2次的HR占比12.03%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2.8 HR转行的意愿比例

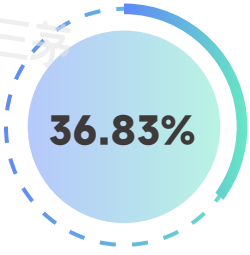


重点数据 | KEY DATA

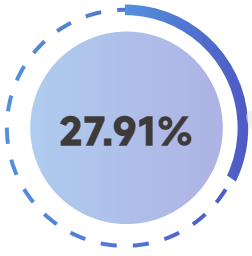
1. 不想转行，热爱人力资源这份工作，占比约32%；
2. 不想转行，不想从头再做一份工作，占比约13%；
3. 考虑转行，有自己向往的职业，占比26%；
4. 考虑转行，但是比较迷茫，占比29%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

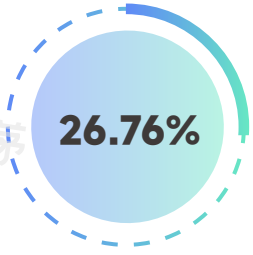
HR转行的方向 2.9



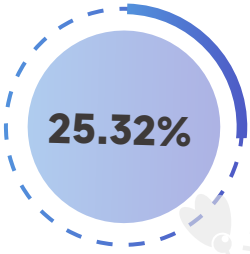
转行管理咨询师



转行成为培训师



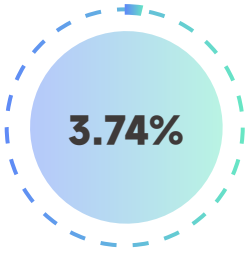
转行成为猎头



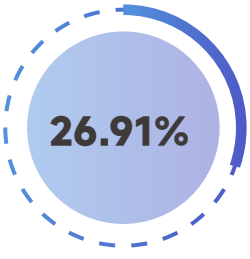
转行职业生涯规划师

通过写作、转行做自媒体、专栏作家或者出书

利用HR的人脉，转行成为福利供应商、保险业务员等



转行做直播、网红



其他

重点数据 | KEY DATA

1. HR转行的前四大职业方向是管理咨询师、培训师、猎头、职业生涯规划师。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

徐渤
- 三茅人力资源网专家解读团
- 三茅网首席人力资源专家

看完这组跳槽及生存数据，HR们可以先来做两个选择题：

第一个选择题：我拿多少钱，所以我就干什么活 VS 我能干什么活，别人就会给我多少钱。这两个谁先谁后呢？前者是HR有了过硬实力，有能力挑选更好的职位；后者是HR投递了优质企业的优质岗位后，等待着企业从数百份甚至数千份简历里相中你，极大概率挑不中，毕竟毫无“核心竞争力”。

第二个选择题：假如你是企业股东，你愿意高薪聘请的人是现在脑袋空空的HR，等待他进入公司以后慢慢学习，还是愿意找一位本身已具备了竞争优势，具备系统性方法论、指导工具与模拟甚至实操经验，入司即可帮助企业改变的HR管理者呢？

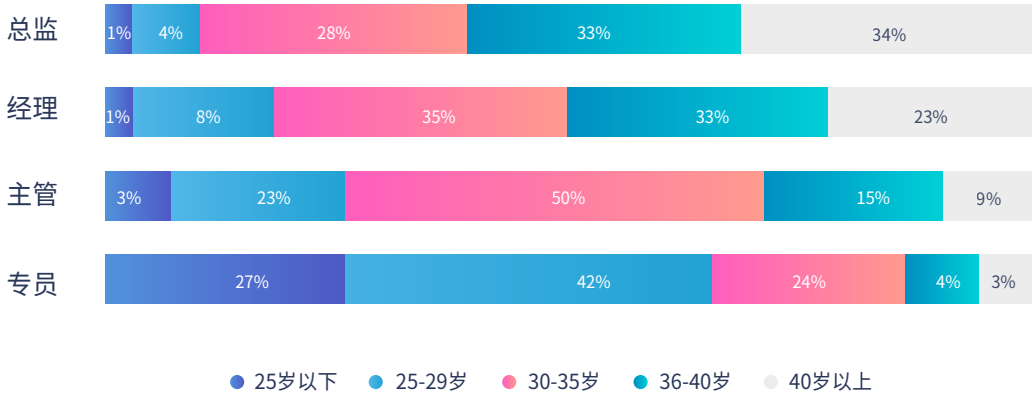
以上两个选择题的答案不言而喻。通过数据可看出，年薪40万以上的HR确实需要花费精力去思考组织层面问题，年薪8万以下、8-15万的HR则可能只需要思考新员工培训、社保清单等单纯事务工作。HR从业者一定要看懂数据背后的逻辑---因为你只会做这些事情，导致你只能匹配这样的企业与岗位，且无法离开现在的环境去谋求更优质的岗位。

至于哪些城市的HR更“值钱”，连续几年都差不多。无论哪个分位线，北上广深、江苏浙江都是名列前茅。

关于独立模块与全模块HR的发展情况，从数据可得到一个结论：随着职级的上升，能够从事全模块的HR确实会比从事单模块HR薪酬收入更高。当然，这并不意味着不可以成为专家。HR要成为高价值型HR管理者，全模块都要有系统型的掌握是毋庸置疑的，但一定要有“核心竞争力”即至少1-2个模块是能够成为专业精深的专家级别，这样不但能够在市场上淘汰更多竞争对手，还能在未来成为某领域的专家。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

HR年龄越大职位越高吗？ 3.1

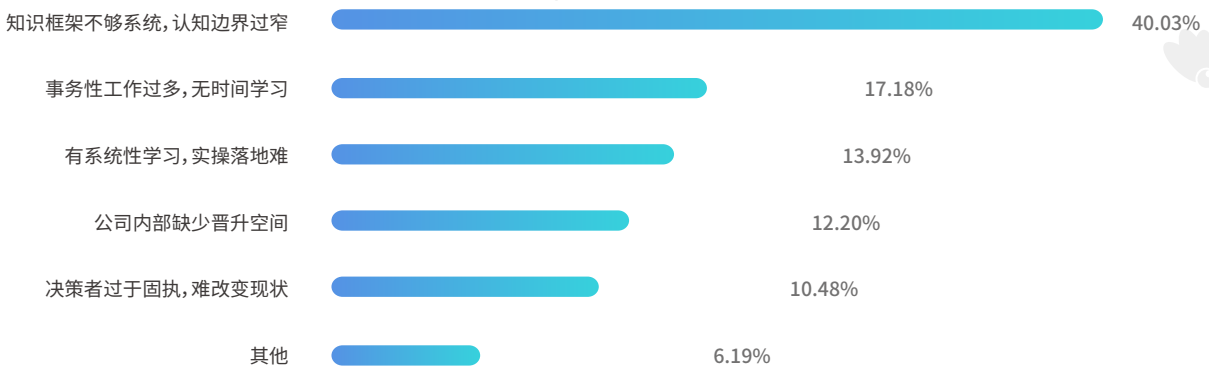


重点数据 | KEY DATA

1. 8%的25-29岁的HR已经晋升到经理岗位；
2. 74%的30岁+的HR仍停留在主管的岗位；
3. 23%的40岁+的HR仍停留在经理的岗位。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

3.2 HR认为阻碍自身发展的主要因素

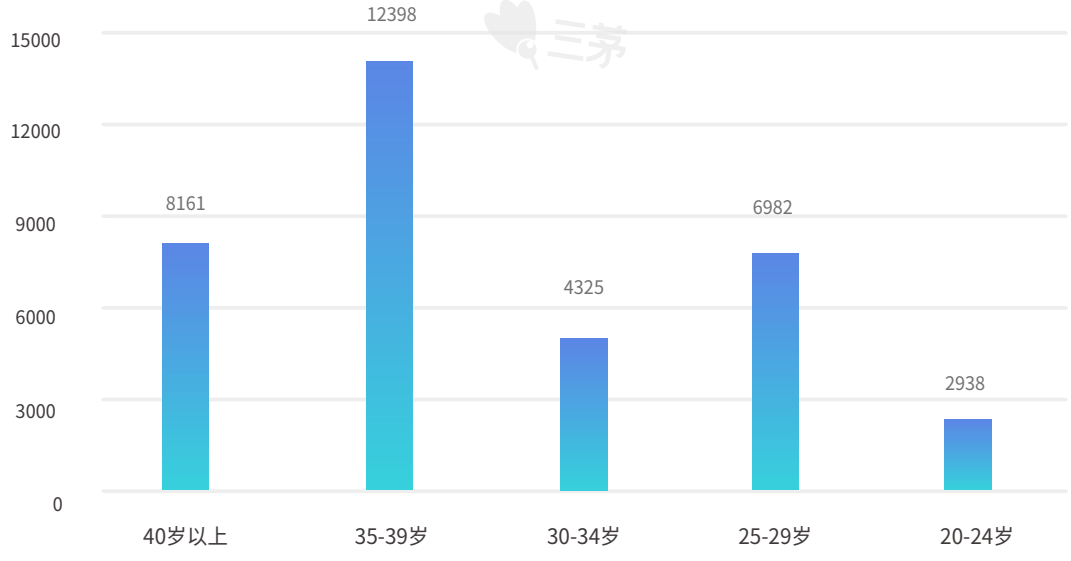


重点数据 | KEY DATA

1. 有约40%的HR认为职场阻碍主要是由于知识框架不够系统、认知边界过窄；
2. 有17.18%的HR认为事务性工作过多，无时间学习阻碍成长；
3. 近14%左右的HR受困于没有机会实操落地或感觉实操难度大；
4. 认为企业决策者过于固执，难改变现状的HR仅占比10.48%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

不同年龄HR年均学习投资额 3.3



重点数据 | KEY DATA

1. 35-39岁之间的HR，年均学习投资额为约12398元；
2. 30-34岁之间的HR，年均学习投资额只有约4325元。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

3.4 HR每周的学习时长与年薪有关系吗?

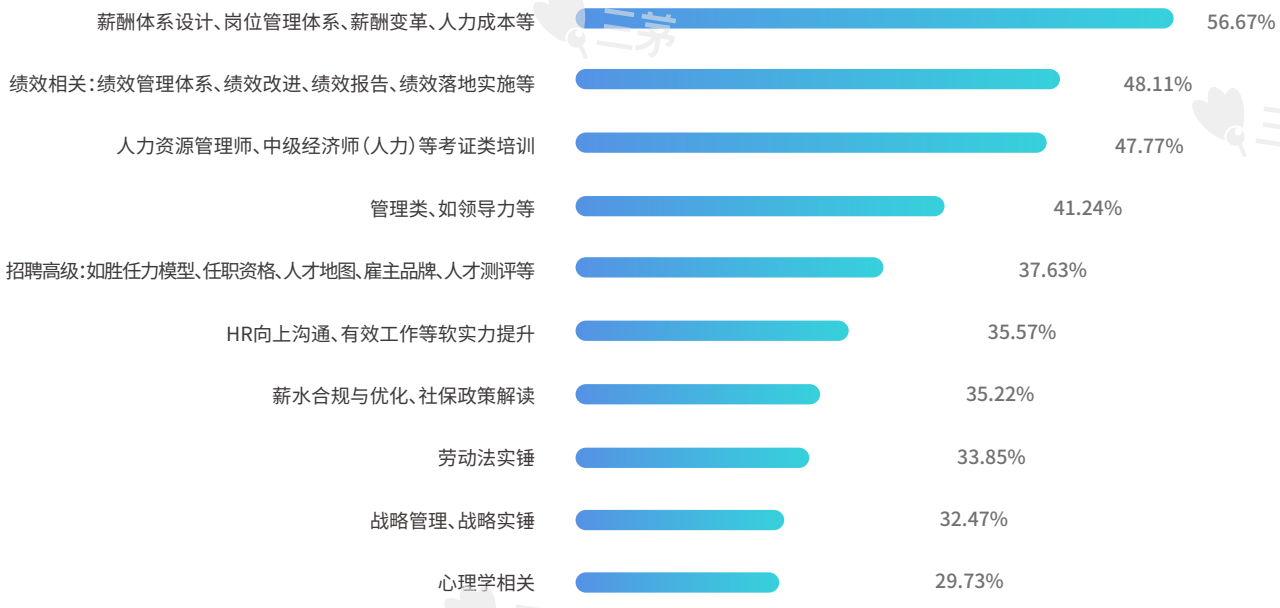
年薪	少于1小时	1-3.5小时	3.5-7小时	7小时以上
8万以下	**41.67%**	39.10%	16.03%	3.21%
8-15万	20.90%	**54.51%**	21.31%	3.28%
15-23万	9.09%	29.09%	**57.27%**	4.55%
23-40万	12.50%	16.67%	33.33%	**37.50%**
40万以上	0.74%	0.82%	4.44%	**10.55%**

重点数据 | KEY DATA

1. 40万+年薪有10.55%的HR每周学习时间大于7小时;
2. 15-23万年薪有57.27%的HR每周学习时间为3.5-7小时;
3. 8万以下年薪有41.67%的HR每周学习时间小于1小时。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

HR最爱学习的课程方向TOP10 3.5

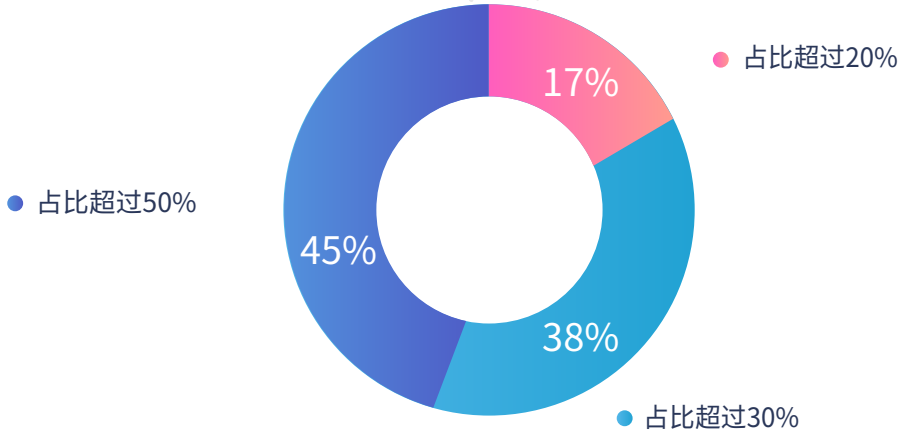


重点数据 | KEY DATA

1. HR最爱学习的排名前三课程是薪酬体系设计相关课程、绩效管理体系相关课程、国考考证类课程。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

4.1 HR事务性工作所占比例情况

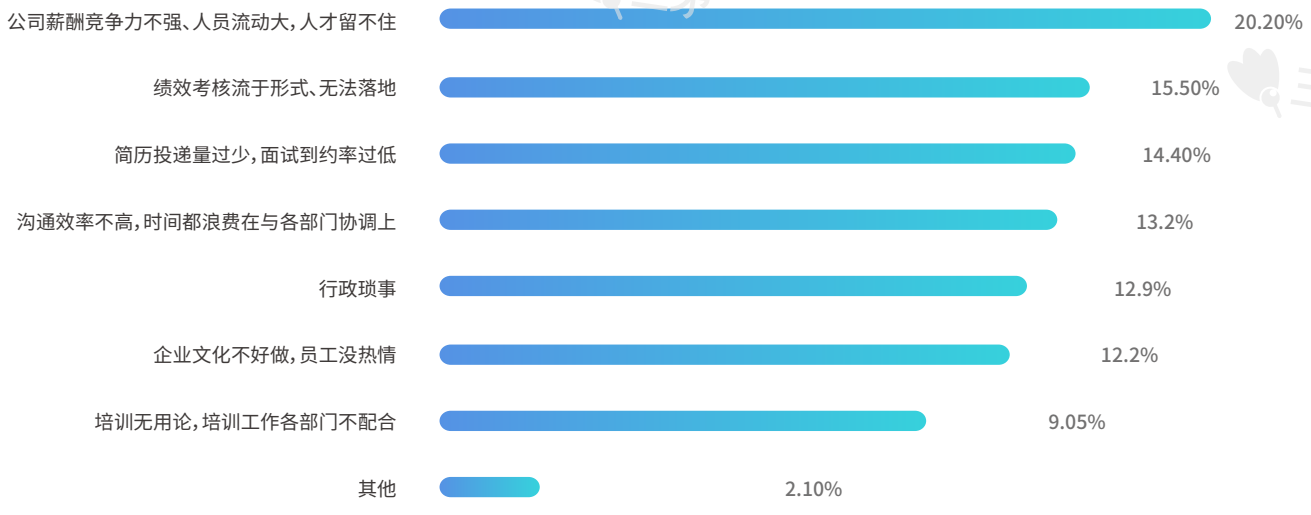


重点数据 | KEY DATA

1. 事务性工作占比超过50%的HR人群有约45%;
2. 事务性工作占比超过30%的HR人群有约38%;
3. 事务性工作占比超过20%的HR人群有约17%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

HR最心累的事情 4.2

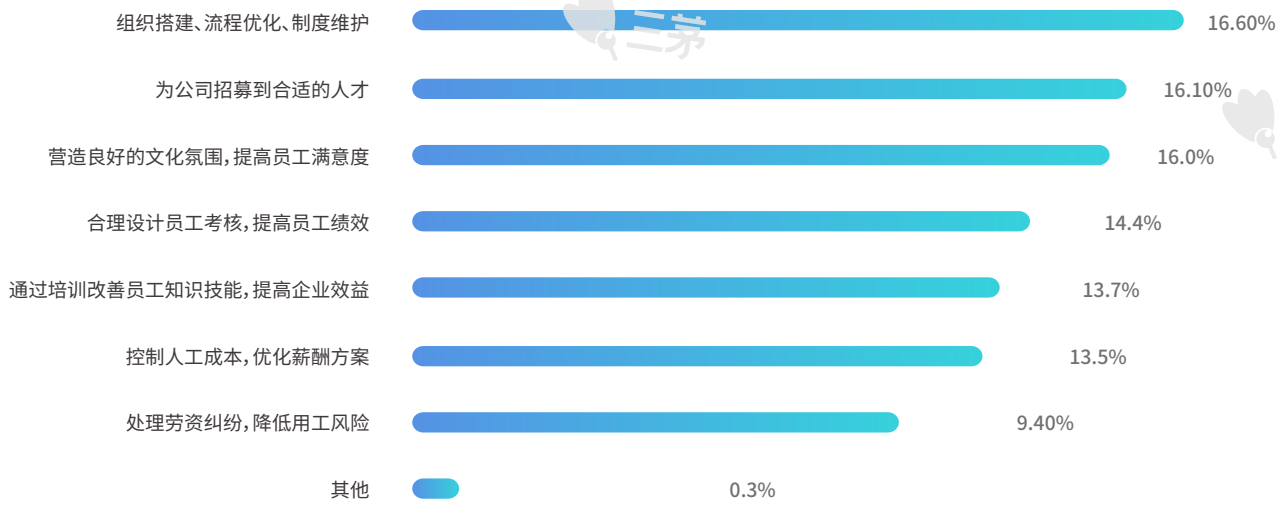


重点数据 | KEY DATA

1. 有近20%的HR认为最心累的事情，是公司薪酬竞争力不强，人员流动大，人才留不住；
2. 有近16%的HR认为最心累的事情，是绩效考核流于形式，无法落地；
3. 有近14%的HR认为最心累的事情，是简历投递量过少，面试到约率过低。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

4.3 HR心目中最有价值的工作

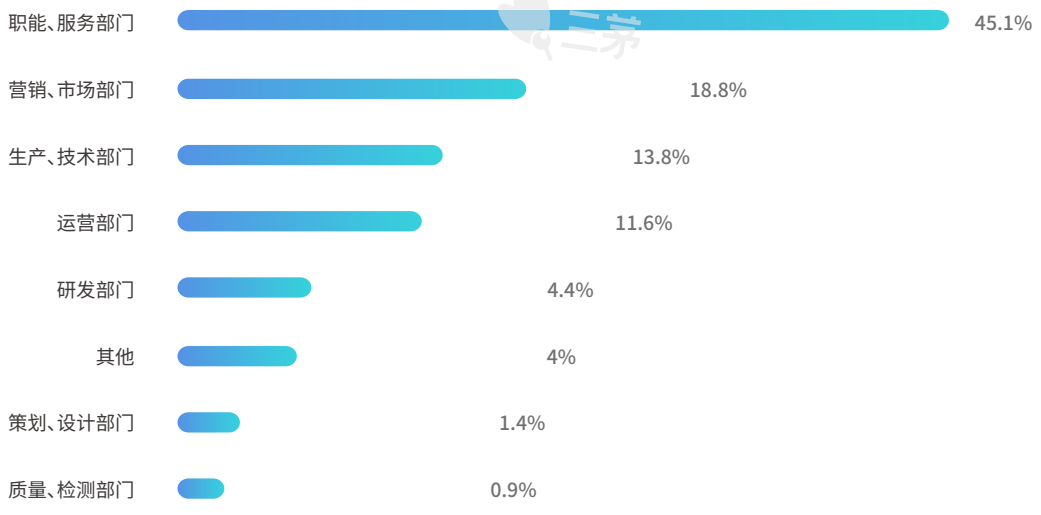


重点数据 | KEY DATA

1. HR心目中最有价值的前三个工作是组织的制度和流程优化、为公司招募到合适的人才、营造良好的文化氛围。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

HR与哪个部门的关系最密切？ 4.4

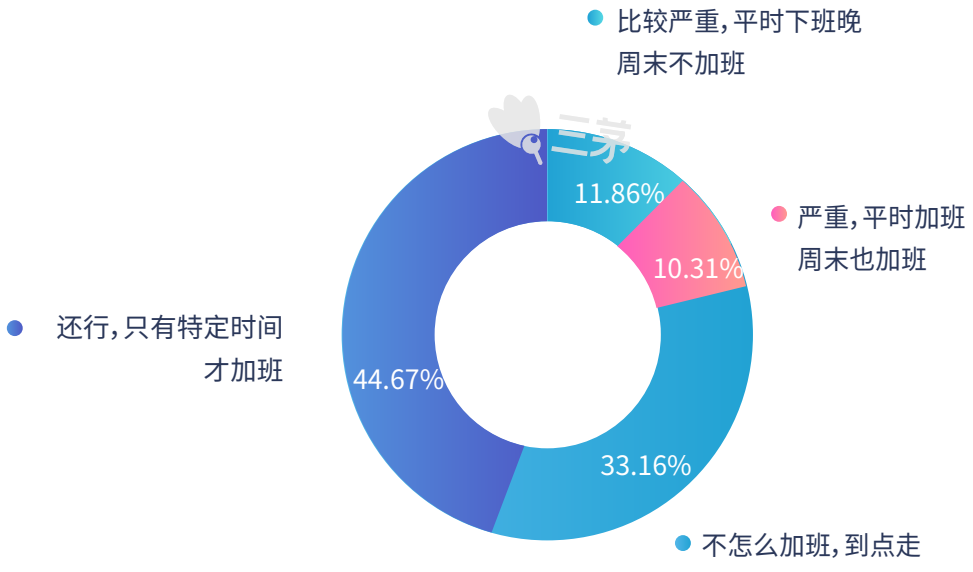


重点数据 | KEY DATA

1. HR跟同样是职能、服务部门的同事关系最密切；
2. 其次是营销、市场部门，销售类部门的人员管理灵活性较大，HR跟销售类部门的密切度应该跟两个部门之间的工作关联度大小有关。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

4.5 HR的加班情况



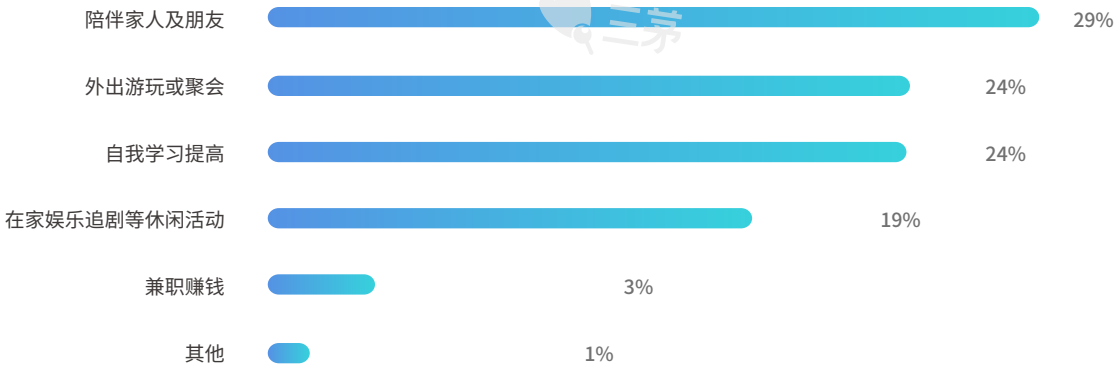
重点数据 | KEY DATA

1. 有约45%的HR，只有在特定时间加班；
2. 有约33%的HR，不怎么加班到点走；
3. 有约12%的HR，加班比较严重，平时下班晚，周末不加班；
4. 有约10%的HR，加班很严重，平时和周末都加班。

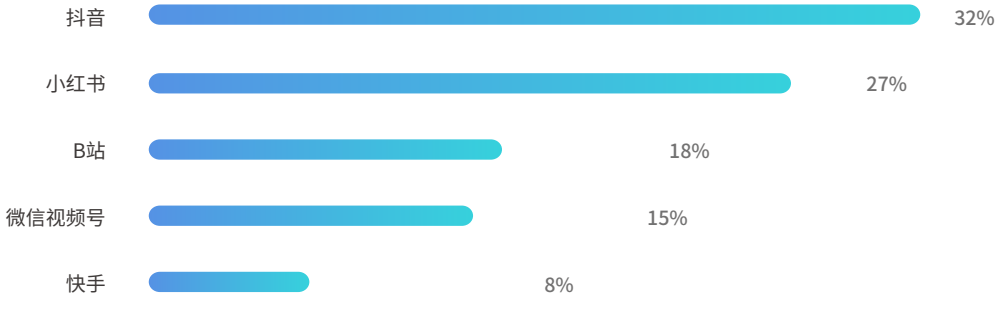
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

HR在业余的生活状态 4.6

HR的业余生活安排



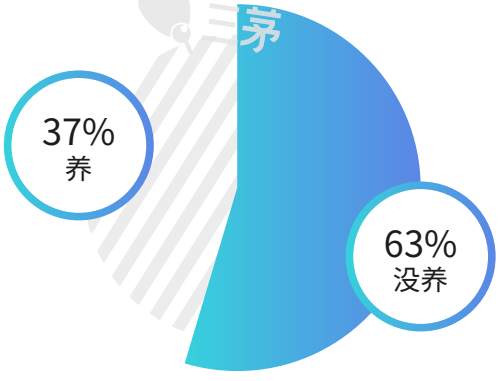
HR最喜欢刷的短视频app（微信视频号、抖音、快手、小红书、B站）



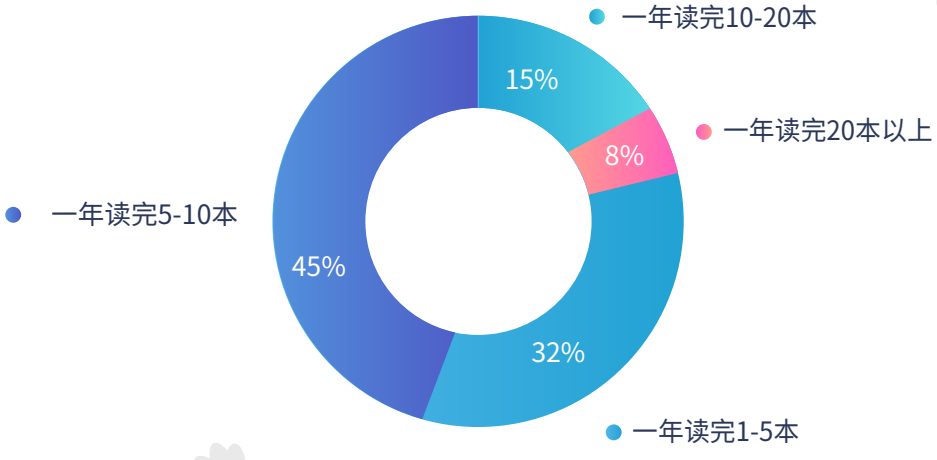
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

4.6 HR在业余的生活状态

HR养宠物的比例



HR每年读完多少本书



更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

梁若冰
- 三茅人力资源网专家解读团
- 国内知名人力资源专家

人力资源工作需要的是经验，而不是单纯经历。年龄和能力并不会成正比，因此我们不仅要关注“什么时候可以升职”，更要关注“做到什么才可以升职”。HR想要升“值”，至少要具备以下条件：

1、至少有一个模块能够做到专业精深级，能够独立完成全流程，并有自己的经验输出。
2、至少三个模块是能够有专业技能并完全掌握工具、方法论基础的。
3、绩效表现优秀，受到上级的高度认可。
4、在公司和团队内部具有较高的威望和影响力，能够推动业务发展。
5、在一个健康、积极向上且有机会提升的平台工作。

我们从数据上可以看出，随着年龄的增长，HR的职业危机意识是不断增强的。而大家最怕的是知识框架过窄，无法驾驭更多的模块和更高的职位，这其实就是渴望提升和自我突破的信号！但是当我们看到我们的这个年龄跟职位的对标，就会发现大部分人开始焦虑和获得提升之间有很长的时间差，也有很高的淘汰率。我想这就是我们应该关注的核心问题——HR群体是一群十分努力的人，但是他们缺乏方法和支持！而这些方法和支持也很简单，就是不断的、努力的去提升自己的能力和视野！

HR，请一定要打开认知边界，看看真正的“高价值”型HR是如何工作的。

如果你还在从事事务性和执行类的工作，这不是一件好事情，在10年前，马斯克预言未来会被淘汰掉的10大职位就包括HR，特别是最近Chat GPT飞跃性的技术突破，那些简单的执行和事务类的工作将更快被AI替代。

人力资源管理从大学教育开始就不是一个坚不可摧的固定架构，而散点的、变化的，随着不同的行业模式、组织形态、发展战略，都可能会衍生出一套完整的管理方法论，因此HR是一个终身学习的职能，因为总有新的挑战在等着你，今天你觉得做的很好的模块，换一个环境、换一个战略可能就行不通了，因此只有不断提升、适应变化，敏锐而强感知，才能够立于不败之地！

HR就是这样的一群人，努力但却经常茫然，热爱生活但需求陪伴和温暖，不断自我成长和提升，在挫折中变得更加坚韧，在伤害中变得更加敏锐，一边给自己打气，一边给别人撑伞，这是你，也是我，我们一起共勉！

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

第二篇章

《2023HR生存与发展现状白皮书》人力资源行业观察篇必读精华数据

1 招聘这件事，最头痛的是什么？ 44

2 你所在企业组织的哪些培训更有效？ 45

3 企业绩效管理运营观察 46

4 绩效管理在落地时，最容易出现的BUG是什么？ 47

5 企业薪酬管理体系痛点问题在哪？ 48

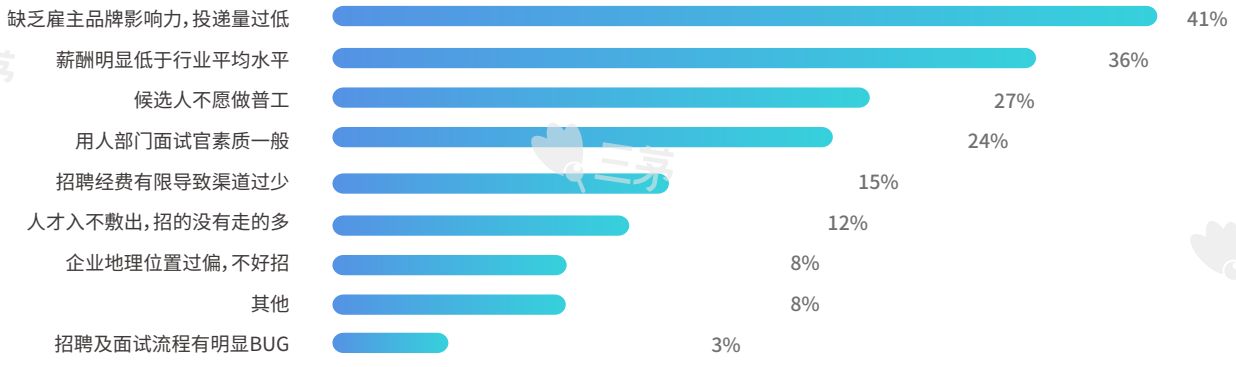
6 老板想过做薪酬体系优化吗？ 49

7 人力资源数字化工具为企业做了哪些贡献？ 50

PART-TWO

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

招聘这件事最头痛的是什么？ 1



重点数据 | KEY DATA

1. 41%的中小企业会因为缺乏雇主品牌影响力感到招聘吃力；
2. 薪酬低于市场平均水平占36%；
3. 年轻人不愿“进厂”及面试官不合格也成为招聘头痛的两大问题，分别占27%和24%。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

年轻人不爱进工厂，现在我们招的全是40左右的

薪资低是个招聘的硬伤，很多人发了offer也没来

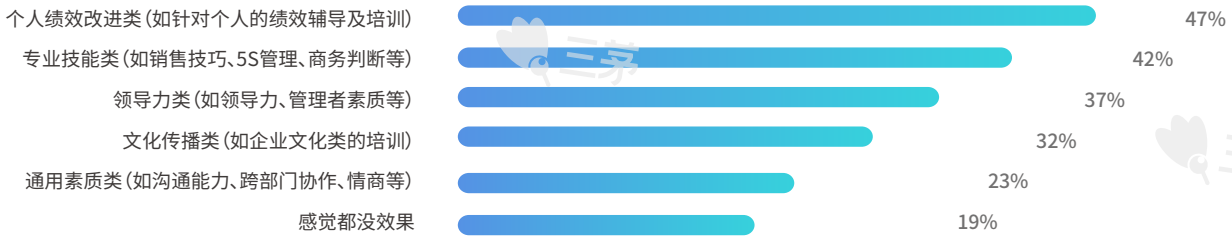
有的用人部门面试，经常让候选人等很久，还有时放鸽子，无语了，太不尊重面试者了

和老板讨论价值主张，无功而返，只能靠自己做力所能及的雇主品牌了

离地铁口远也很麻烦，连邀约都不太好邀约

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2 你所在企业组织的哪些培训更有效？



重点数据 | KEY DATA

1. 47%的HR认为比较有效的培训方式是针对个人的绩效辅导及培训；
2. 专业技能培训和领导力培训，也是HR认为效果非常不错的培训课程，分别占比42%和37%。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

我们公司每年都会有针对管理层的培训，效果还不错

我们公司就没啥培训

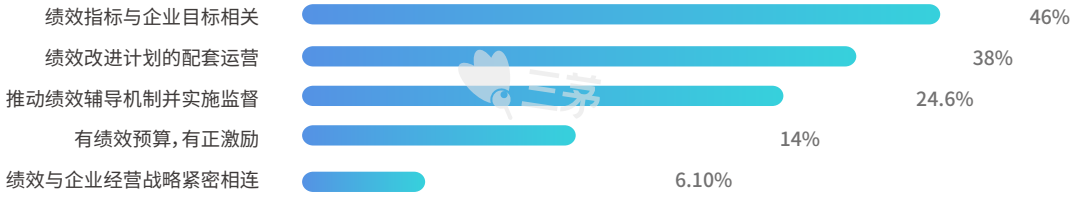
文化传播类培训不太好做吧，哈哈，洗脑的感觉

很多培训都是当场听着有效果，但是没有运用到工作中去

我是在营销部门做BP，年初和年底不忙的时候，就集中做业务技能培训

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

企业绩效管理运营观察 3



重点数据 | KEY DATA

1. 绩效管理运用中，有46%的企业绩效指标是与企业目标相关的，说明将近一半的企业指标设计比较合理；
2. 38%的企业运用了绩效改进计划，24.6%的企业推动了绩效辅导机制；
3. 只有14%的企业有绩效预算和正激励，看来大部分企业都没有发挥出绩效激励的作用；
4. 6.1%的企业绩效与经营战略紧密相连，能将绩效结合战略的企业占少数。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

确实，上一家公司我就是“借鉴”了上上家的制度，但真的会流于形式，不太适用。现在上了课才知道从经营目标到绩效指标以及绩效体系，绩效水真的太深了

原来有这么多公司没有绩效预算

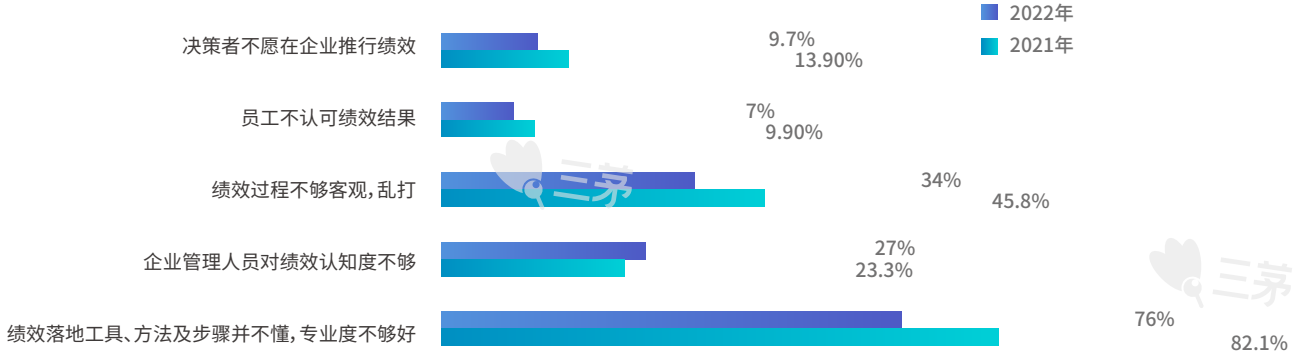
我们公司的绩效考核太流于形式了，打多少分取决于上级的心情

我没有做绩效，但是想学，不然晋升全盘太难了

已学完绩效薪酬大课，在公司推动了绩效改进计划，真的很不错

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

4 绩效管理在落地时最容易出现的BUG是什么？



重点数据 | KEY DATA

1. 因为专业度不够的原因占比企业较之2021年有所下降，约下降6.1%；
2. 因为企业决策者不愿在企业推动绩效导致绩效难以落地依然占比较低，2022年为9.7%，2021年则为13.9%；
3. 企业管理人员对绩效的认知度不够依然占比较高，2022年约为27%。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

感觉我们HRD也不是很专业呀，绩效这一块做的非常简单和敷衍

如果没有老板的支持，绩效很难做啊

整体来说，HR对绩效的认知和技能有所提高

哎呀，我确实做绩效专业度不够，但是公司对这一块要求也不高，我也没办法提升专业度

我们公司绩效不透明，员工扣钱了都不知道哪里扣的，员工现在有点反感绩效考核

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

企业薪酬管理体系痛点问题在哪？ 5

重点数据 | KEY DATA

1. 在企业的薪酬管理体系中，最大的痛点是薪酬水平低于市场平均水平，企业占比61%，说明很多企业的薪酬对外的竞争性不强；
2. 57%的企业，员工薪酬变化与企业利润弱相关，说明企业盈利强员工也得不到好的回报，企业盈利弱薪资照样不受影响，不利于员工与企业一起长期成长；
3. 45%的企业薪酬对内缺乏公平性，23%的企业薪酬无法体现岗位的价值，这些因素会直接导致员工流失，值得企业关注。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

公平性差确实存在，宁愿从外面招一个薪资高点的人，也不愿意给老人涨薪

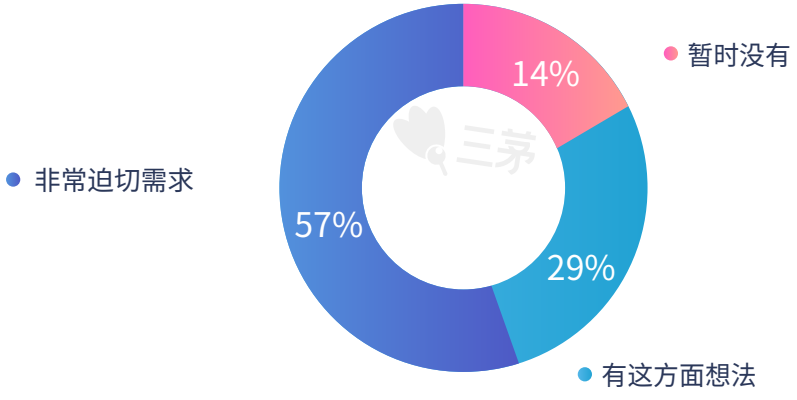
一般一个公司，也就一两个HR能接触薪酬，接触不到只能去外面学习

我们公司还经常延迟发工资，无语了

我发现，无论拿多少钱，员工都认为自己的钱不高

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

6 老板想过做薪酬体系优化吗？



重点数据 | KEY DATA

1. 57%的老板非常迫切的想优化薪酬体系，说明市场上超过一半的企业薪酬体系是不完善的，这或许是HR晋升加薪的好机遇；
2. 只有14%的老板暂时不考虑薪酬体系优化。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

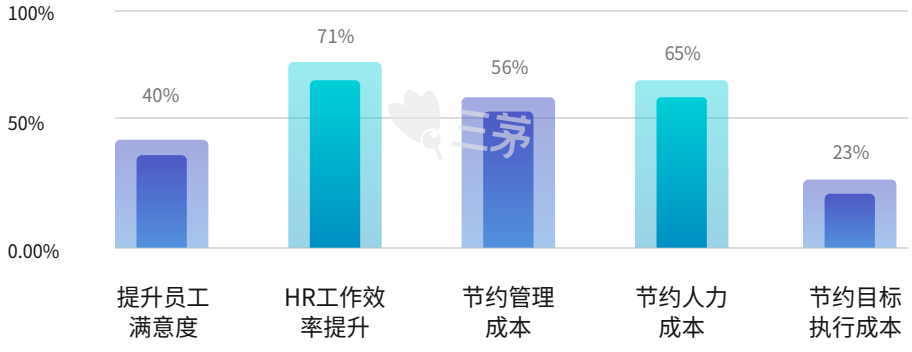
很多老板想优化薪酬体系，是好事呀

明年想跳槽，薪酬设计还是要学，不然搞不定

别的老板我不知道，但是我们老板没这方面的想法，只关心业务能赚多少钱

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

人力资源数字化工具为企业做了哪些贡献？ 7



重点数据 | KEY DATA

1. 71%引入了数字化工具的企业HR认为可以提升她们的工作效率，可见这是人力资源数字化最明显的贡献，HR可以解放双手有更多时间去做有价值的工作；
2. 65%的HR认为节约了人力成本，降本增效也是企业这两年非常关心的事情；
3. 40%的HR认为数字化工具可以提升员工满意度，对打造有利于员工办公的环境有一定作用。

换个角度看数据 | 来自HR网友的弹幕

我们公司正在弄一个线上办理入职的流程体系，手动办理入职一个人就得花个把小时

自从换了一个灵活打卡系统，员工反馈比以前好用多了

有了人才库系统，招聘储备人才和搜索简历也太方便了

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

第二篇章

《2023HR生存与发展现状白皮书》人力资源行业观察篇完整解读

一 企业人力资源管理现状 52

二 企业招聘现状观察 53

三 培训与人才发展现状观察 59

四 企业绩效管理情况观察 64

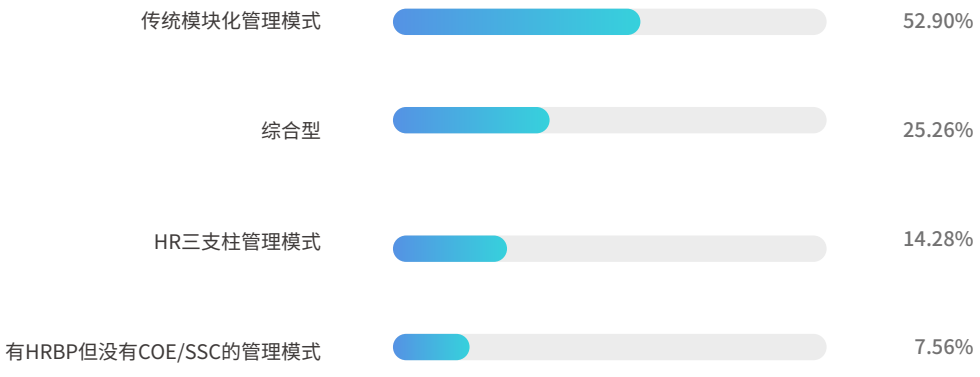
五 企业薪酬管理及薪酬变革观察 70

六 人力资源数字化转型观察 77

PART -TWO

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

不同企业采用的人力资源管理模式观察 1.1

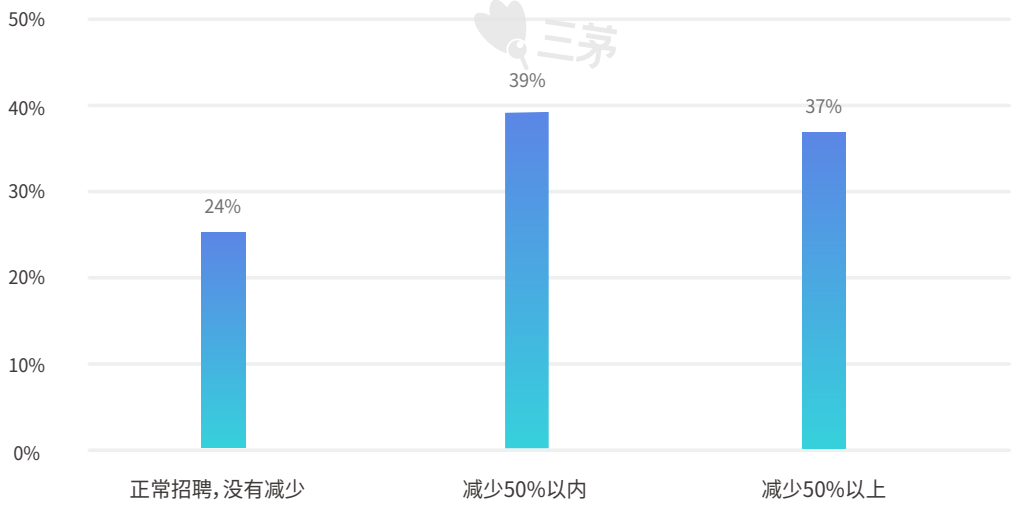


重点数据 | KEY DATA

1. 六大模块管理模式依然是主流，约占52.90%
2. 有近8%的企业只设置了三支柱中的HRBP岗位，没有设置COE、SSC。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2.1 你的企业有减少招聘量吗？

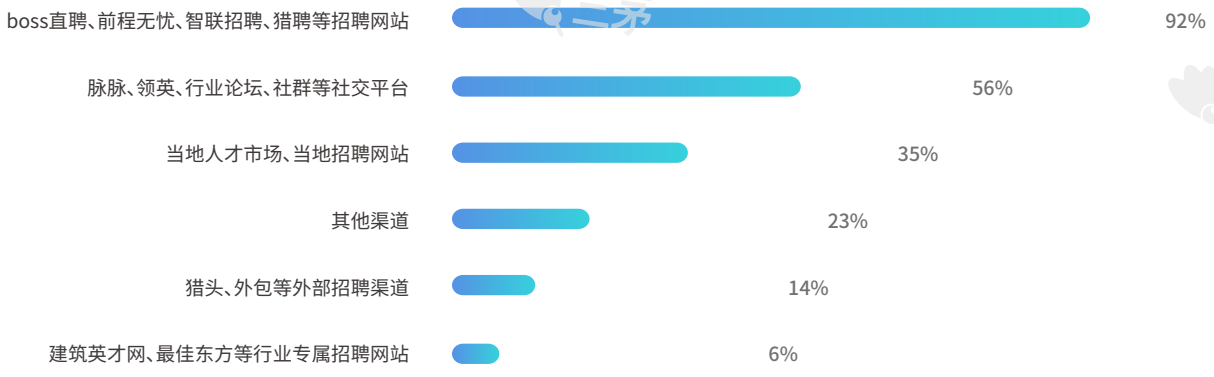


重点数据 | KEY DATA

1. 近四成企业招聘量减少了一半以上；
2. 招聘量并未减少的企业约24%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

企业招聘渠道观察 2.2

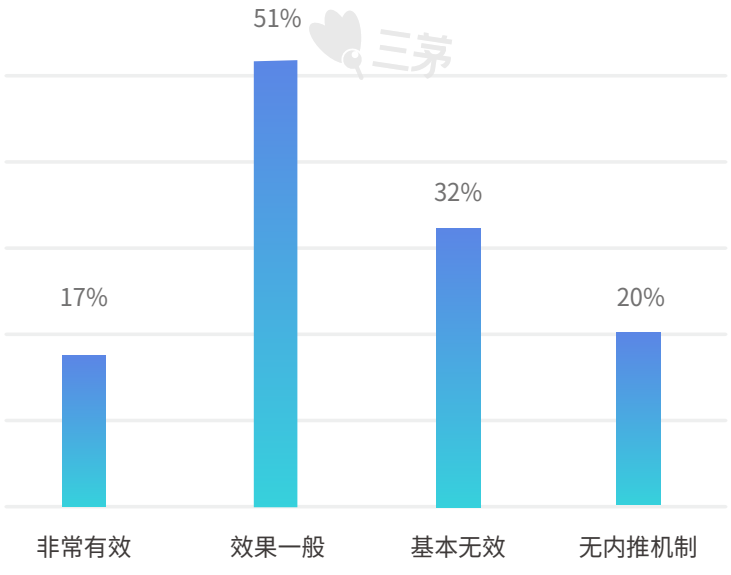


重点数据 | KEY DATA

1. 如智联、BOSS、前程无忧等传统招聘网站渠道依然为主流，近92%企业会采用此类渠道；
2. 如脉脉、领英、行业论坛等新型社群型招聘渠道约占56%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2.3 内部推荐渠道效果怎么样？

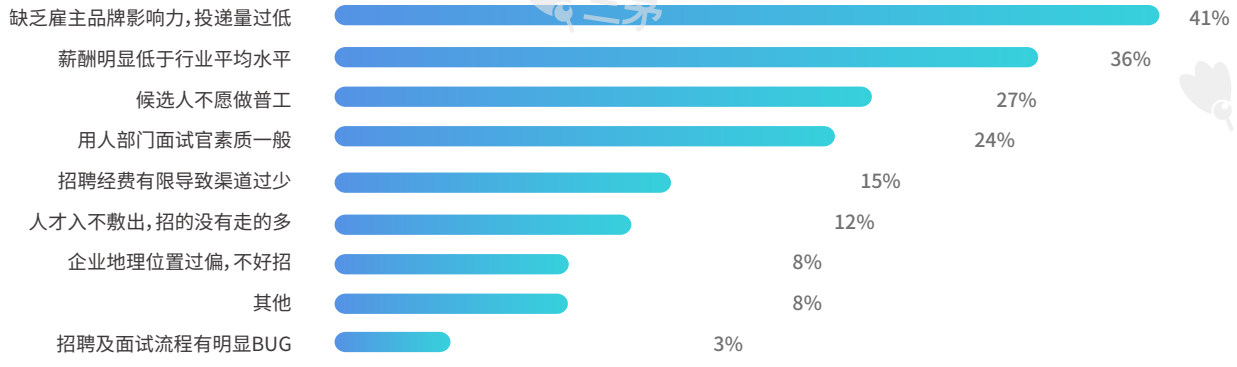


重点数据 | KEY DATA

1. 约八成企业已建立内推机制，其中51%的HR认为效果一般，17%的HR认为非常有效；
2. 约两成企业尚未建立内推机制。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

招聘这件事最头痛的是什么？ 2.4

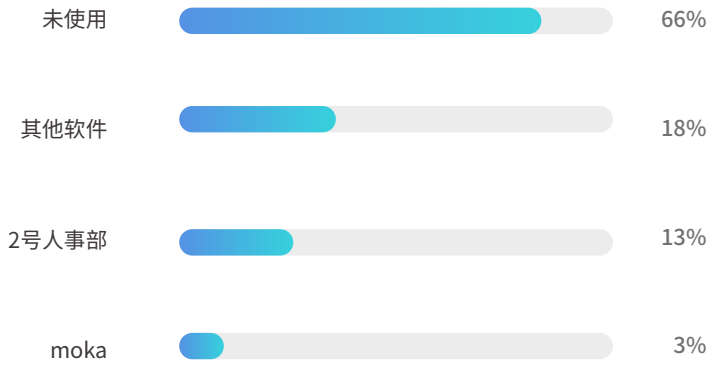


重点数据 | KEY DATA

1. 41%的中小企业会因为缺乏雇主品牌影响力感到招聘吃力；
2. 薪酬低于市场平均水平占36%；
3. 年轻人不愿“进厂”及面试官不合格也成为招聘头痛的两大问题，分别占27%和24%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

2.5 企业招聘工作中使用哪些招聘信息化管理软件



重点数据 | KEY DATA

1 有66%的企业未使用招聘信息化管理软件，看来大部分企业都不愿意在招聘体系信息化上花更多的钱。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

丁晓文
- 三茅人力资源网专家解读团
- 国内知名人力资源专家

如BOSS直聘、前程无忧、智联招聘等招聘网站均属于大众化招聘渠道，但并不能完全满足企业的招聘需求。现阶段，随着移动互联网的不断发展，职场社交作为社交网络中的一大重要组成部分，也备受关注，如脉脉、领英、行业论坛、社群等招聘渠道自然就逐步抢占市场，只是会受行业局限性较大。

目前，受市场经济环境的变化影响，大部分企业面临竞争愈加激励，成本不断提升的局面，因此在各项预算把控方面更加谨慎。如猎头、行业专属招聘网站等招聘渠道因收费较高、挖掘专业人才薪资成本较高等因素，让部分企业望而却步，只能做为补充方案。当然，以猎头渠道为例，针对招聘难度较大的中高层管理者或关键岗位，若企业有足够的招聘预算，人才需求较为紧急的情况下，采用猎头渠道招聘效率确实会更高。大型猎头公司不但人才资源较多，还能有更完善的高级人才背景调查，帮助企业降低风险。

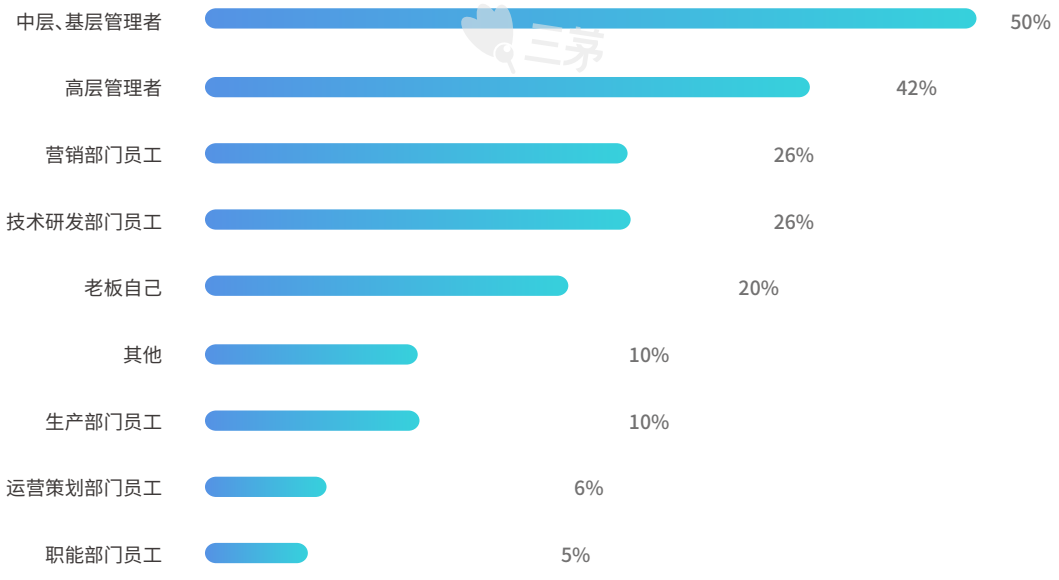
从数据看，内推的形式已被大部分企业采用，区别只是重视程度差异。说明内推方式确实也是招聘渠道中较为有效的方式之一。部分企业认为效果一般，可能因为企业并未重视内推机制的建立，导致无激励无流程，员工也未第一时间响应，很多员工对在职的企业并没有太高的认同感，企业不付出，未有激励，员工未有认同感。而有两成尚未建立内推机制的企业更多是招聘需求确实少的缘故。当然也有可能是因为企业雇主品牌及影响力非常棒，根本不需要担心求职者不足的问题。生产型企业、劳动密集型企业会更喜欢内推渠道，主要集中在一线岗位。

我们观察到，有部分企业认为内推效果不佳，分析原因主要为人才画像问题。部分企业需求岗位集中于管理岗位，这就跟一线岗位候选人画像完全不同，若推荐人说不清楚职位的定位和发展规划，不能深刻理解岗位价值，不了解管理岗位的人才画像，内推就非常容易有偏差。

针对内部推荐，我建议最好的对待方式就是“有效利用”，根据实际需求采取不同的重视程度，反而会取得最好的效果。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

3.1 企业老板更愿意花钱为哪些员工培训

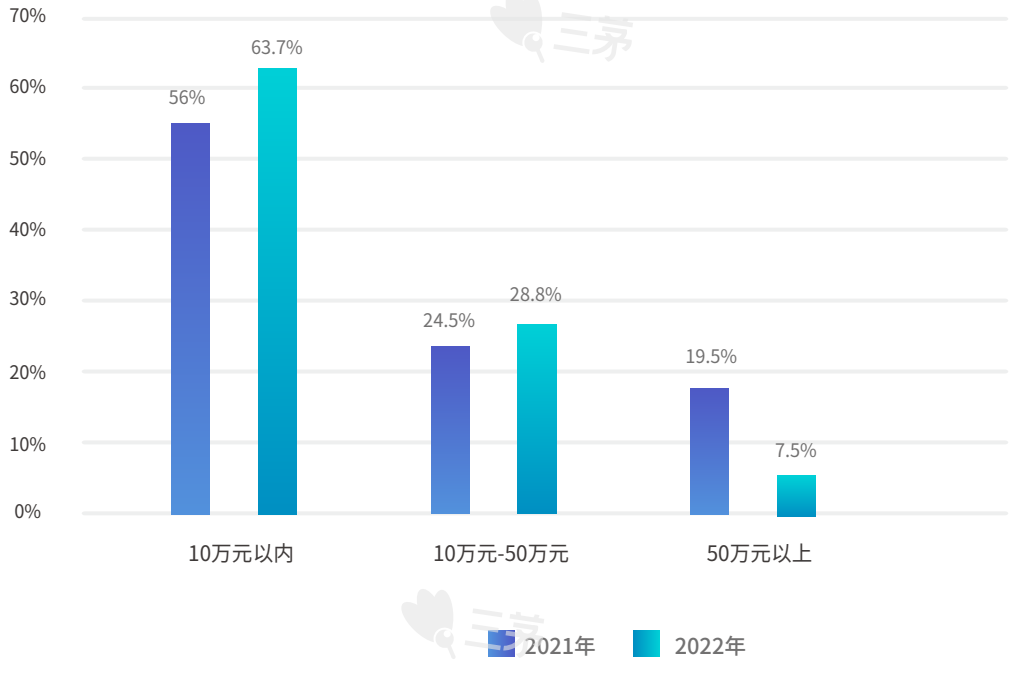


重点数据 | KEY DATA

1. 决策层更愿将培训经费投于管理层，有近50%的企业愿意将钱花在中、基层管理者，近42%的企业愿意花钱培训高层管理者；
2. 仅5%的企业愿将培训经费花在职能部门员工。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

企业越来越看重培训了吗 3.2

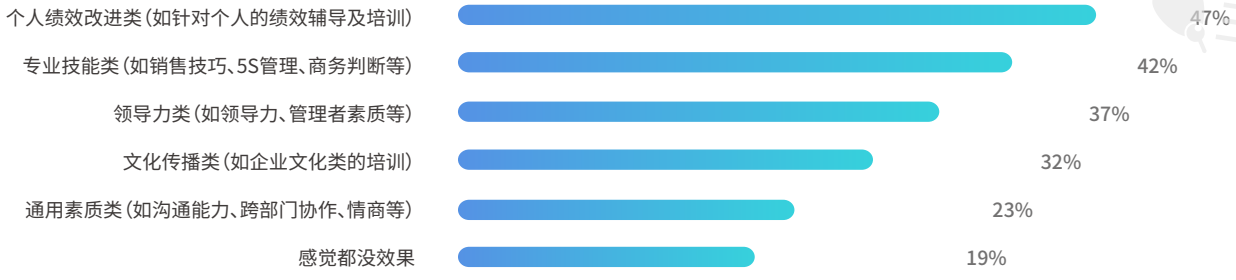


重点数据 | KEY DATA

1. 数据显示，2022年培训经费低于10万元企业相较于2021年有增加，约增加7.7%；
2. 培训经费在10万元-50万元企业占比增加4.3%；
3. 培训经费高于50万元企业占比下降较多，下降12%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

3.3 你所在企业组织的哪些培训更有效？

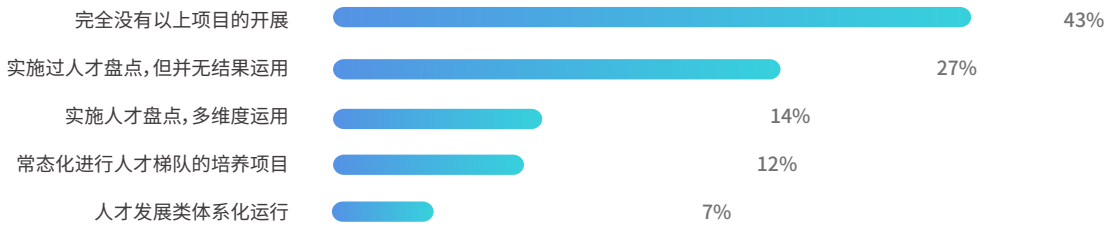


重点数据 | KEY DATA

1. 47%的HR认为比较有效的培训方式是针对个人的绩效辅导及培训；
2. 专业技能培训和领导力培训，也是HR认为效果非常不错的培训课程，分别占比42%和37%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

人才发展类培育计划的开展 3.4



重点数据 | KEY DATA

1. 完全没有实施过人才盘点的企业占比43%；
2. 实施过人才盘点但并没有结果运用的企业占比27%；
3. 只有7%的企业有体系化运行人才发展培育计划。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

廖雁

- 三茅人力资源网专家解读团
- 国内知名培训与人才发展专家

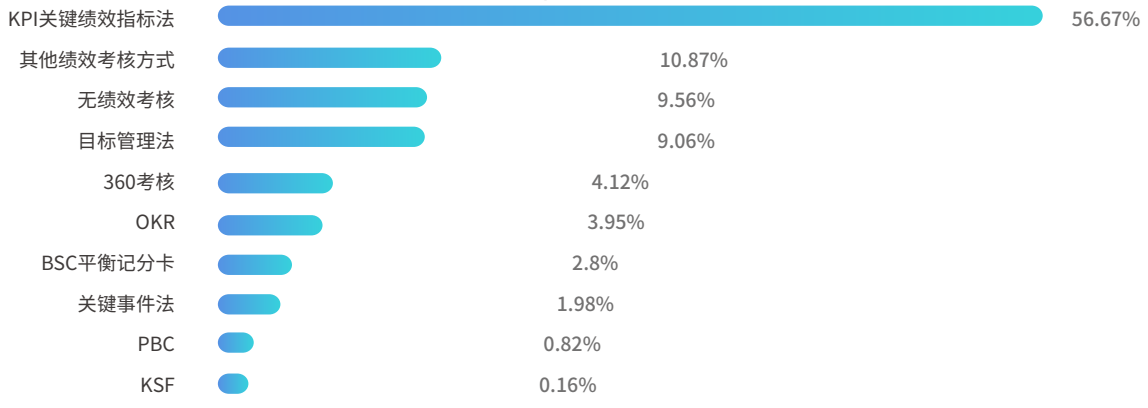
数据调查告诉我们，2022年确实有不少企业在培训投资上有所降低，高于50万元企业占比相比往年下降较多，下降12%。2023年，企业将迎来高速发展期，此时企业之间PK的就是人才，谁拥有合适的高级人才谁就能成为赢家。

2022年，更多企业把重点放在了关键人群上，有近50%的企业将钱花在中层管理者，培训领域则是更倾向于技能培训与领导力培训。之所以将更多培训资源集中于中层管理者的技能提升及领导力，是因为这部分人才一定是企业的“核心岗位人才”。这就考验HR在进行培训管理时，要懂得因才施教，基于企业发展目标，通过人才盘点、人才梯队建设等项目与技术，提升核心岗位人才的技能与领导能力。

无论是人才发展方向还是传统培训管理都可以提升企业效能，HR不能将培训管理停留于“形式主义”与“表面文章”，没有效果的培训实践终将被企业淘汰，更无法体现HR管理者的高价值。每一位HR都需要深入掌握关键人才的识别、人才培育、人才运营等方向，通过为企业创造价值提升自我影响力。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

企业青睐的绩效考核工具有哪些？ 4.1

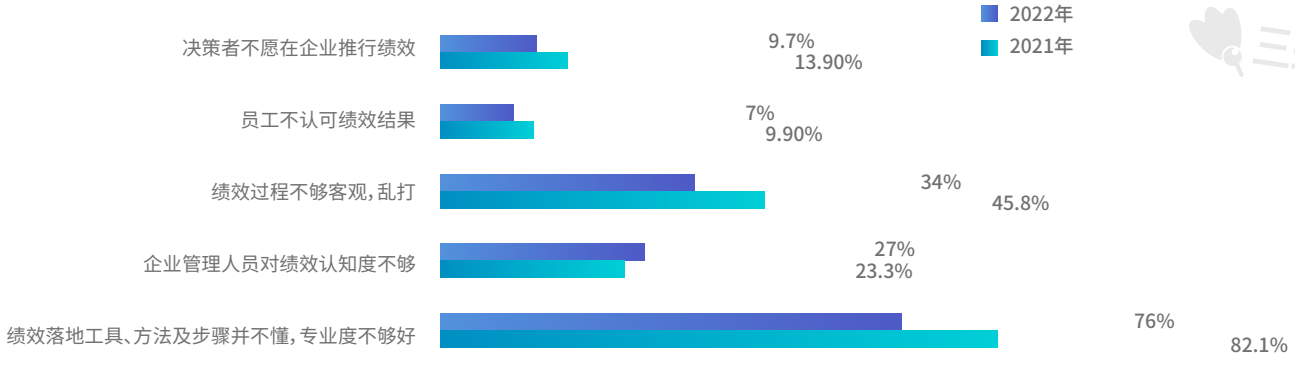


重点数据 | KEY DATA

1. KPI关键绩效考核法依然是YYDS，占比56.67%；
2. 综合类型的绩效考核法约10.87%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

4.2 绩效管理在落地时最容易出现的BUG是什么？

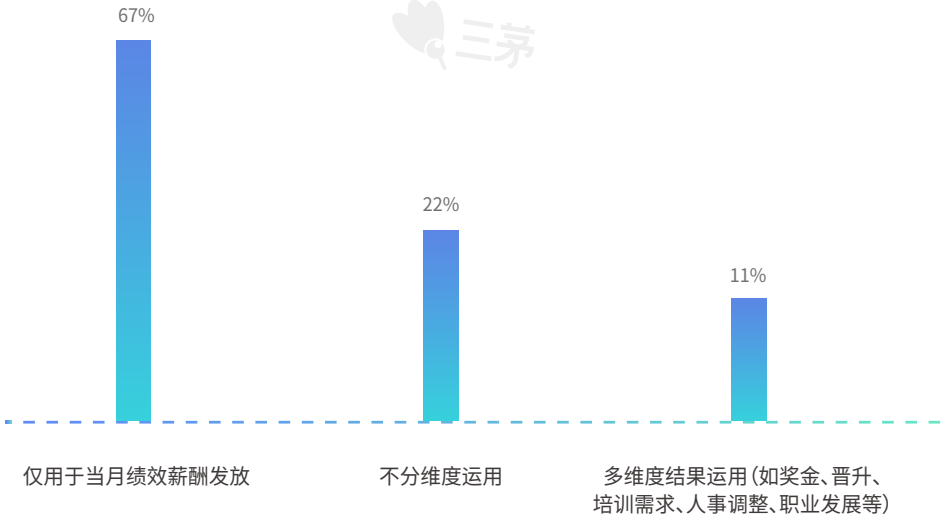


重点数据 | KEY DATA

1. 因为专业度不够的原因占比企业较之2021年有所下降，约下降6.1%；
2. 因为企业决策者不愿在企业推动绩效导致绩效难以落地依然占比较低，2022年为9.7%，2021年则为13.9%；
3. 企业管理人员对绩效的认知度不够依然占比较高，2022年约为27%。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

绩效管理的结果运用情况观察 4.3

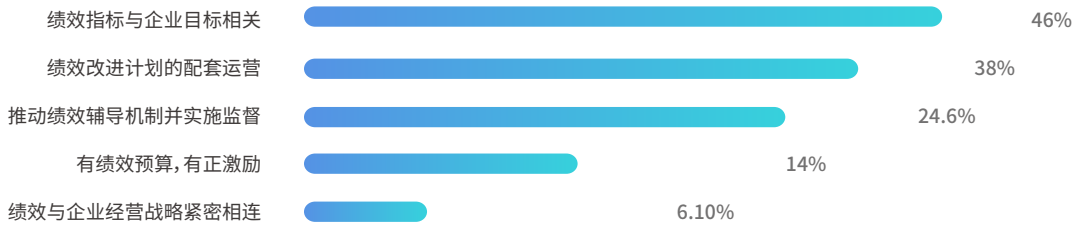


重点数据 | KEY DATA

1. 绩效结果的运用维度在大部分公司较窄，67%的企业仅用于当月绩效薪酬发放；
2. 依然有11%的企业是重视绩效结果的运用的，会多维度的用在奖金、晋升、培训需求等工作上。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

4.4 企业绩效管理运营观察



重点数据 | KEY DATA

1. 绩效管理运用中，有46%的企业绩效指标是与企业目标相关的，说明将近一半的企业指标设计比较合理；
2. 38%的企业运用了绩效改进计划，24.6%的企业推动了绩效辅导机制；
3. 只有14%的企业有绩效预算和正激励，看来大部分企业都没有发挥出绩效激励的作用；
4. 6.1%的企业绩效与经营战略紧密相连，能将绩效结合战略的企业占少数。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

夏国玮
- 三茅人力资源网专家解读团
- 国内知名绩效专家

根据以上调研数据，企业的整体绩效管理情况可以用“基础扎实，提升不足，效果不大，专业不精”十六个字来进行表述。

基础扎实：大多数企业对于绩效管理有一定认知，也有一定基础，会更愿意选择相对比较理性的KPI关键绩效考核法这样的主流绩效管理工具。前几年不少企业受媒体对某些企业的宣传影响，往往会跟风选择一些并不合适自身企业特征及发展阶段的绩效考核模式，殊不知绩效考核的落地非常看重企业自身的文化环境、人员职业素养等因素，最终导致绩效流于形式主义。调研报告的结果则显示，现在的企业都已趋于理性，基本上还是更愿选择成熟且合适的绩效模式。

提升不足、效果不大：虽然大多数企业已经有了绩效管理的基础认知，但不少企业仅仅把绩效结果运用于发放绩效工资，这样的绩效考核就不可能真正成为“管理闭环”，绩效管理的价值也无法得到最大发挥。即使绩效选择了正确的模式，也会让企业管理者有对绩效管理的期待值大大降低，误以为绩效管理似乎过于简单，无法解决根本问题。其实并不是绩效管理有问题，而是企业把绩效的多层次结果运用忽略了，这也是导致绩效管理对企业效果不大的重要原因之一。

专业不精：导致这个问题最大可能是因为绩效从业人员的专业不精。我们看到，数据显示，绩效管理在运营过程中出现最多的BUG是这两年都是“企业中无人知晓落地方法、工具、步骤”这一选择最高。这就突显了绩效从业人员的专业技能有所欠缺。绩效管理体系的影响因素较多，若简单的进行复制粘贴，把A公司的相关内容修改一些套用在B公司中，就非常容易流于形式，导致“无效型绩效”的出现。

之所以有非常多的企业愿意掏钱聘请绩效咨询顾问，也是因为绩效管理是一项“个性化”艺术品而非简单的批量生产标准化工业品。

综上所述，绩效管理在过去、现在、将来都会是企业管理中的核心模块，人力资源从业者要想成为有核心竞争力、有影响力、推动力的HR中高管，就一定要深化学习绩效管理相关内容，夯实基础，提升技能水平。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

徐渤
- 三茅人力资源网专家解读团
- 国内知名绩效专家

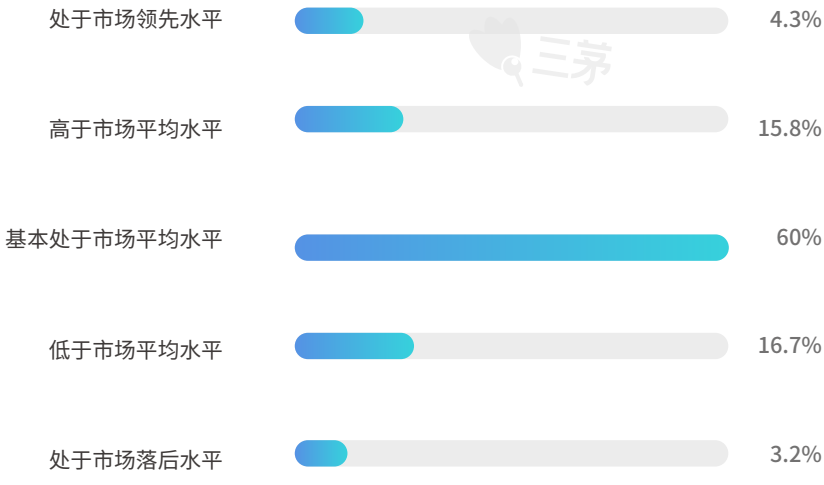
从2017年到现在，三茅网已经主编了7、8年的《HR生存与发展白皮书》。绩效管理的数据是有一些变化的。明显感觉到，企业越来越重视绩效管理。

2020-2022这三年是不确定的三年，企业最多思考的是“降本增效”，降低成本、提高人效成为企业决策者最想达到的效果。如果依然只把绩效考核用于“简单的员工行为约束”，就会让绩效流于形式。然而，简单的模仿绩效制度会有极大概率让绩效流于形式，这就是我们看到的，连续两年绩效落地的最大BUG都是“没有人懂真正的绩效落地方法论、技术、实操步骤及围绕不同环境如何变化”。这对于人力资源从业者的要求极高，要知道企业决策者只能把专业的事情交给他们认为“专业人士”进行，如果HR都不专业，决策者也不专业，绩效管理就只能是一纸空文，指标无法与企业经营效益挂钩，绩效无法有改进，绩效数据与绩效复盘更是没有人懂。如此一来，只有两种结局：1、决策者降低对人力资源的期待值，对HR持保守态度，只能让HR从事事务性工作；2、HR本人因无法为企业提供价值，提高个人价值感，在到达一定年纪时成为
“事务型大龄职场人”，非常容易被年轻人轻松替代。

有一些HR之所以一直在小公司反复横跳，最大原因就是一直处于有事解决，没事就不动脑子的状态。只有提前打开认知边界，不断向上学习的HR才能不断加强核心竞争力，在优质企业那数百甚至上千比1的简历投递比中占领先机。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

企业薪酬处于什么水平？ 5.1



重点数据 | KEY DATA

1. 市场领先水平的公司和高于市场平均水平的公司分别占4.3%和15.8%，二者合计约20%；
2. 60%的企业薪酬处于市场平均水平。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

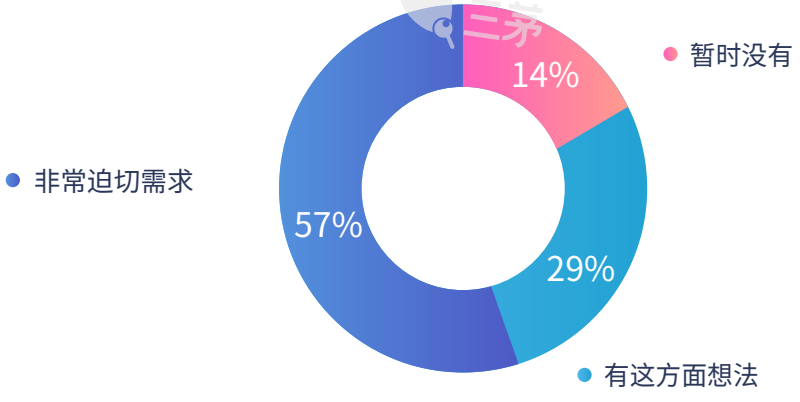
5.2 企业薪酬管理体系痛点问题在哪？

重点数据 | KEY DATA

1. 在企业的薪酬管理体系中，最大的痛点是薪酬水平低于市场平均水平，企业占比61%，说明很多企业的薪酬对外的竞争性不强；
2. 57%的企业，员工薪酬变化与企业利润弱相关，说明企业盈利强员工也得不到好的回报，企业盈利弱薪资照样不受影响，不利于员工与企业一起长期成长；
3. 45%的企业薪酬对内缺乏公平性，23%的企业薪酬无法体现岗位的价值，这些因素会直接导致员工流失，值得企业关注。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

老板想过做薪酬体系优化吗？ 5.3

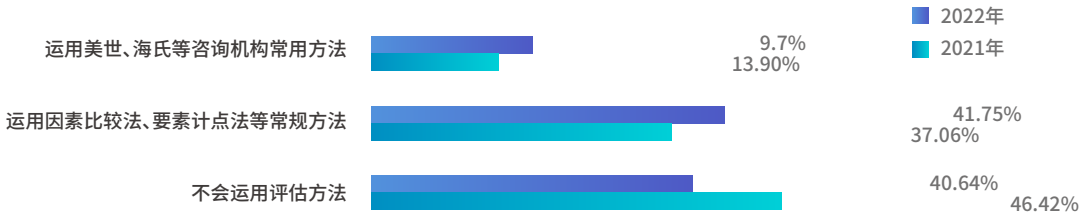


重点数据 | KEY DATA

1. 57%的老板非常迫切的想优化薪酬体系，说明市场上超过一半的企业薪酬体系是不完善的，这或许是HR晋升加薪的好机遇；
2. 只有14%的老板暂时不考虑薪酬体系优化。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

5.4 搭建薪酬体系时用什么岗位价值评估方法？

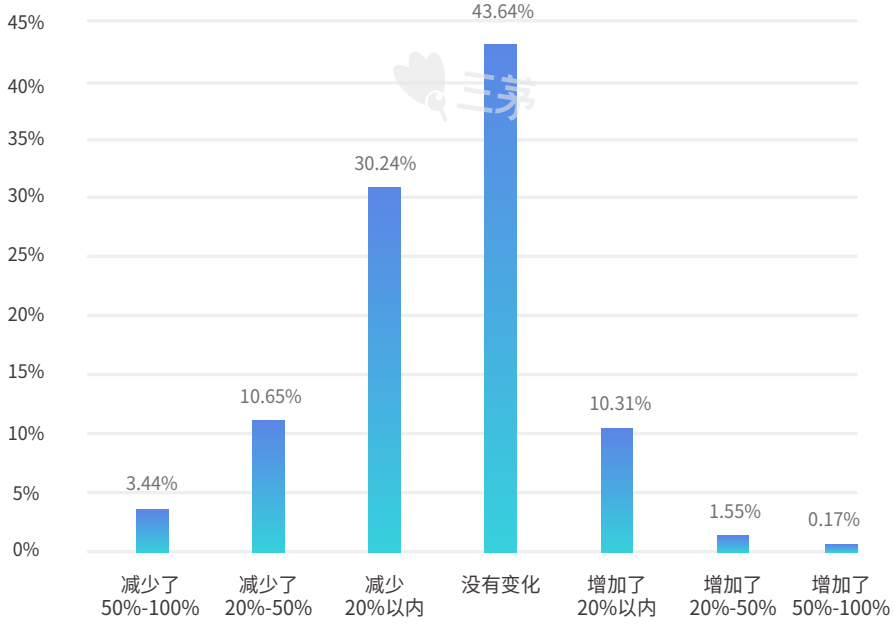


重点数据 | KEY DATA

1. 21年不会运用评估方法的HR人群占46.42%，22年不会运用评估方法的HR人群占40.64%，22年会使用岗位价值评估方法的HR明显增多，可见行业人群整体在学习进步。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

企业近两年的福利变化 5.5



重点数据 | KEY DATA

1. 近两年，福利没有变化的企业占比43.64%；
2. 有30.24%的企业福利减少20%以内，10.65%的企业福利减少20-50%之间，3.44%的企业福利减少50%以上，可能跟这几年疫情有关。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

齐涛
- 三茅人力资源网专家解读团
- 国内知名薪酬专家

薪酬体系及薪酬激励有三大作用。

一、吸引人才：企业的薪酬要具备外部竞争力，企业薪酬水平越高于市场水平，对人才的吸引力就会越大。

二、留住人才：企业提供相对公平的薪酬，建立具有竞争力的薪酬组合，福利与薪酬一体化设计，才能留住人才，激励人才与企业一起成长。

三、激励人才：薪酬要与企业总经营利润相关，与员工贡献值紧密相关，员工付出的越多就能获得越多的报酬，这样才会激发员工内驱力。

从数据可以看出，86%的老板对薪酬体系优化有需求。这证明随着市场竞争的加大，中小型企业也需要将关注点放在吸引人才、激励人才上。这对企业提出的要求就是必须要有完善的薪酬运行体系，这样方能形成良性循环，为企业提供强有力的人力资源，在内部形成人才供应链。

然而，数据告诉我们，老板对薪酬体系优化的渴望程度与HR的薪酬专业能力欠缺矛盾非常突出，超过40%的HR不仅不懂如何架构薪酬体系，甚至连岗位价值评估技巧都欠缺。要知道，全球企业的薪酬管理体系都会用岗位管理体系为薪酬设计的基础，通过评估职位在组织中的相对价值来确定薪酬标准，同时以职位为标杆进行外部薪酬调研与对比，所以岗位价值评估是薪酬设计中的一个重要环节，HR不会运用这些技巧与方法，设计出来薪酬体系也是缺乏公平性和科学性。

在做岗位价值评估时，通用方法如排序法、评分法、要素比较法、分类法等，通用方法对HR能力和经验要求高，HR可以借助现成的评估方法弥补这方面的短板，例如海氏评估法和美世职位评估法，他们是比较常见的直接可以套用的评估方法。从数据统计来看，使用两种方法的HR不足20%。综合所有数据情况来看，HR的学习力、专业技能水平提升力明显跟不上企业的需求，这对于HR提出了较高要求，用专业的人解决专业问题将成为未来企业人力资源的管理常态。加强核心竞争力的提升将成为HR未来职业发展的重要任务。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

马勇
- 三茅人力资源网专家解读团
- 国内知名薪酬专家

结合数据及我们对企业薪酬管理的实践观察，可以得出以下结论。

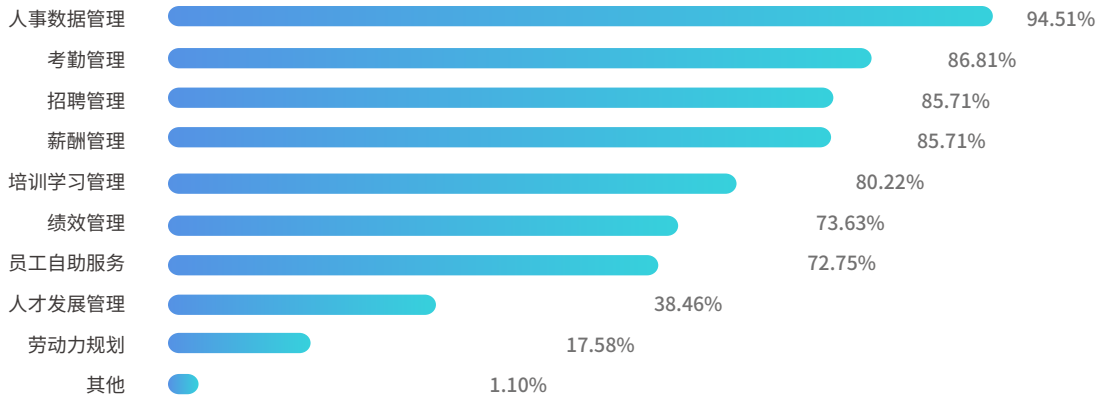
一、绝大部分企业的薪酬管理尚处于原始阶段。大多数企业缺乏市场薪酬对标这样的基本动作，更不会使用工具科学评估岗位价值，薪酬设计也未能与企业经营效益挂钩，薪酬绩效机制多年不变，从而导致薪酬投入产出比不高，大部分企业还在采用极其原始的方法设计薪酬，企业薪酬水平往往低于市场平均水平，对外无法吸引优秀人才，对内干多干少一个样，无法激活组织，员工缺乏内在动力。

二、近几年，市场环境变化较快，某些企业越发关注人力成本的投资回报率，有些企业通过大规模缩减人员和削减福利来降低成本，过去那种事务性工作HR在市场上将不再有市场。因此，企业势必会对HR提出更高要求，要求HR能掌握薪酬绩效的机制建设，推动企业实现提升人效水平、促进业绩增长。能够解决企业利润增长的HR才是企业更想要的决策型HR。

三、HR从业者最值得深度学习的一定是薪酬与绩效的设计。有部分HR非人力资源管理专业出身，缺乏靠谱、专业与系统的人力资源能力训练，更无HR职业生涯成长有效规划，这就导致越来越多的HR从业者在到达一定工作年限后陷入“大龄且事务性”的成长瓶颈，不仅自身价值感越来越弱，在企业中也毫无推动力与影响力，非常容易被成本更低的年轻人替代。薪酬规划及绩效管理作为HR硬核实力，也是任何一家企业人力资源管理的核心要素，因此，我强烈建议HR从业者，务必投入时间精力深入学习薪酬与绩效，不断突破瓶颈，一定能成为高价值型HR。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

6.1 企业在哪些模块搭建了HR数字化系统？

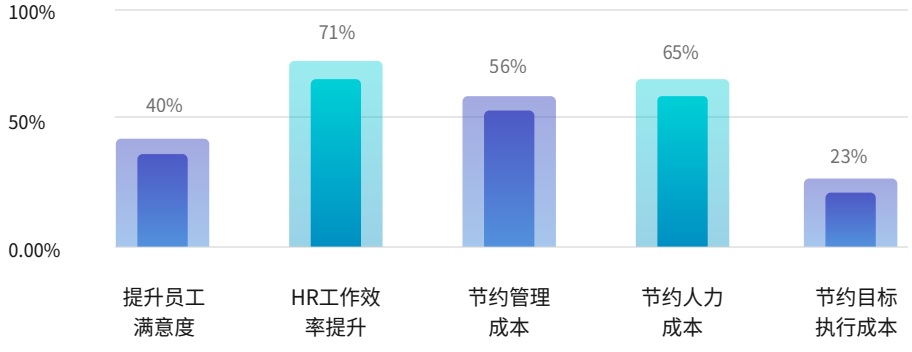


重点数据 | KEY DATA

1. 在企业里，HR数字化最多的5个模块是人事数据管理、考勤管理、招聘管理、薪酬管理、培训学习管理。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

人力资源数字化工具为企业做了哪些贡献？ 6.2

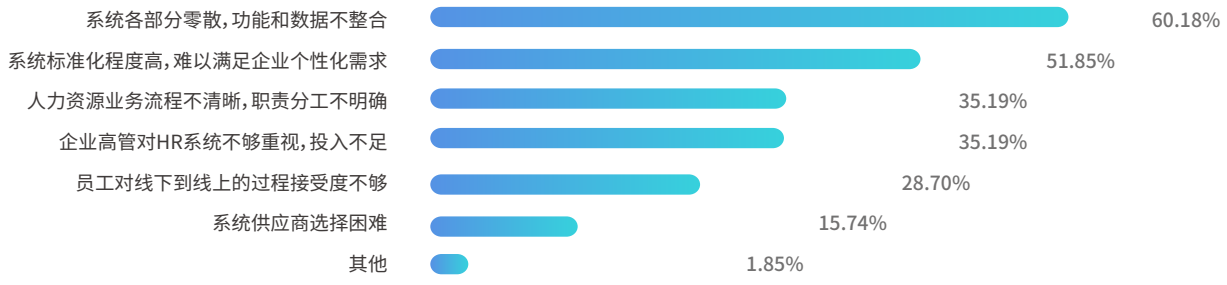


重点数据 | KEY DATA

1. 71%引入了数字化工具的企业HR认为可以提升她们的工作效率，可见这是人力资源数字化最明显的贡献，HR可以解放双手有更多时间去做有价值的工作；
2. 65%的HR认为节约了人力成本，降本增效也是企业这两年非常关心的事情；
3. 40%的HR认为数字化工具可以提升员工满意度，对打造有利于员工办公的环境有一定作用。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

6.3 企业HR信息化会遇到哪些挑战？



重点数据 | KEY DATA

1. 约60%的HR认为信息化的挑战是系统各部分零散，功能和数据不整合；
2. 约52%的HR认为信息化的挑战是系统标准化程度高，难以满足企业个性化需求。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

《2023HR生存与发展现状》白皮书
样本数据

1 HR从业者的年龄比例 81

2 HR从业者的性别比例 81

3 HR所在的不同企业规模比例 82

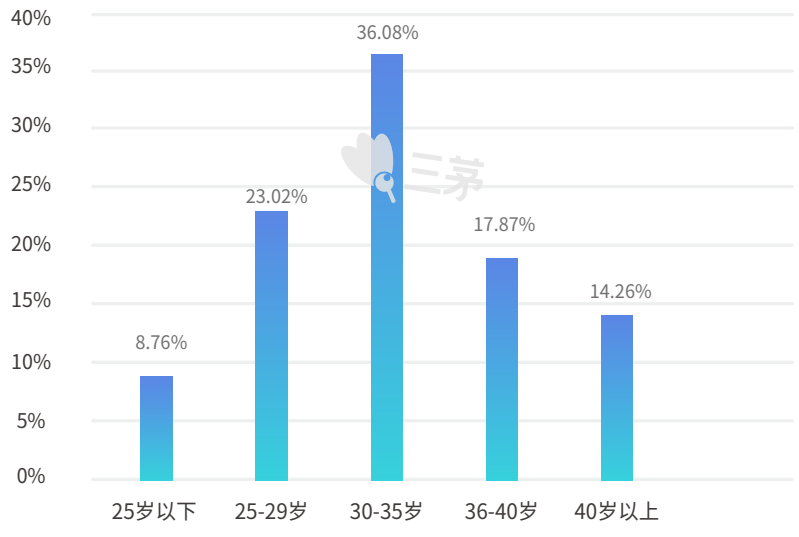
4 HR从业者的工作年限 82

5 HR所在的不同行业比例 83

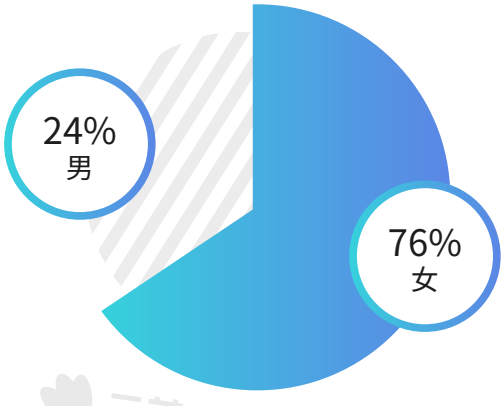
SAMPLE DATA

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

1 HR从业者的年龄比例

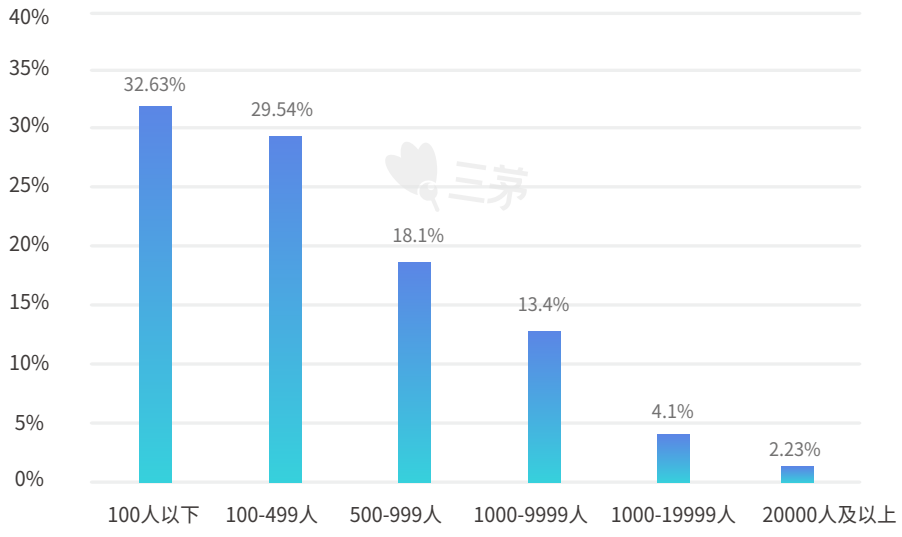


2 HR从业者的性别比例

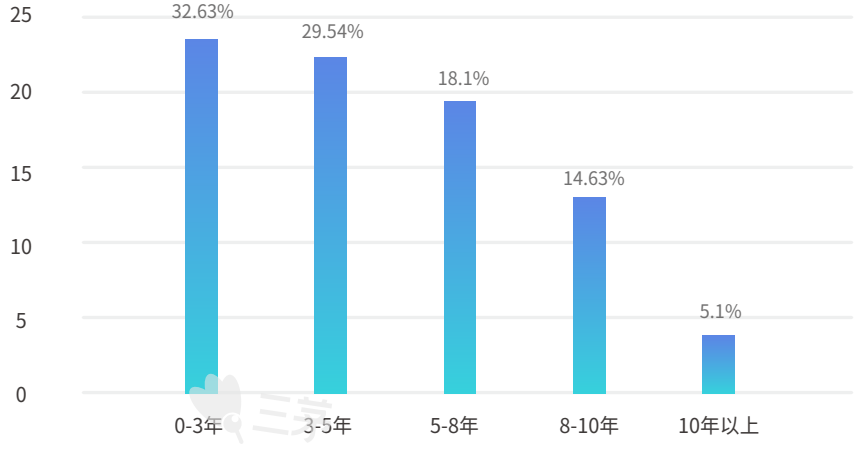


更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

HR所在的不同企业规模比例 3



HR从业者的工作年限 4



更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

5 HR所在的不同行业比例

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

徐渤
三茅人力资源网
先锋导师

三茅人力资源网七年课程教研总监，在行国内知名人力资源管理专家；
全网HR粉丝超过30万，近3000万人气导师；
《HR学习成长知识地图》主创者之一；2017-2023年《HR生存情况白皮书》主编；
亚太人才资本研究会特聘专家团、秘书长；
致力于中小企业、创新型企业、快速发展型企业的人力资源管理研究与HR辅导教练；
著《HR从业进阶人员九讲》，编著《绩效一本通》，参予撰写畅销书《HR硬实力》。

梁若冰
三茅人力资源网
先锋导师

国家一级企业培训师；
10年企业人才管理实战经验；
中国人民大学硕士国家二级心理咨询师；
曾任:阿里汽车研究院|人力培训总监，58到家|海外业务负责人，智联招聘|内训业务负责人；
著有书籍:《培训管理从入门到精通》；
中信银行、七匹狼、特步等企业特邀讲师。

丁晓文
三茅人力资源网
先锋导师

海文咨询创始人；
EMN企业管理学院合伙人；
《HR人力资源核心技能实战复盘》书籍作者之一；
17年人力资源实战经验，10+年高管经验；
多家大中型各行业集团企业、国有企业、民营企业高级管理咨询顾问。

廖雁
三茅人力资源网
先锋导师

现任某A股上市互联网企业培训总监；
美国培训认证协会AACTP国际注册培训师；
曾在世界500强箭牌、百事可乐从事培训管理岗，熟悉外企、互联网培训及人才培育模式；
在行资深培训专家，总授课时长超过500小时，受众学员超过2000人（线上+线下）；
所服务的行业包括教育、快速消费品、互联网等行业，致力于推动企业的培训管理、组织发展与人才发展的研究。

夏国玮
三茅人力资源网
先锋导师

任道睿智管理咨询机构合伙人；
南京大学工商管理硕士，东南大学项目管理硕士；
历任百亿级零售、金融大型企业管理岗位；
管理咨询领域最懂企业系统运营的专家导师；985高校研究生指导教师；
南京市人力资源产业协会专家组成员；
总授课时长超过1000小时，受众学员超过7000人（线上+线下）。

马勇
三茅人力资源网
先锋导师

华夏基石管理咨询集团合伙人；
国内知名的薪酬绩效、劳动法专家；
中国人民大学劳动人事学院劳动经济本科，中国人民大学法学院民商法硕士学位，
加拿大阿尔伯塔大学金融财务硕士学位；
亚太人才资本研究会特聘导师；
国内知名激励型薪酬研究者。

齐涛
三茅人力资源网
先锋导师

千亿大型集团公司人力资源管理负责人；
高级人力资源管理师；
国内知名数据分析、EXCEL实战派讲师；
亚太人才资本研究会特聘导师；
人力资源数据化管理领域专家，擅长系统性人力资源体系搭建与落地；
畅销书《Excel人力资源管理实操从入门到精通》作者。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn

附页

编委会成员

总监制：王旭

总策划编辑：徐渤　　责任编辑：李艳

特邀专家团：丁晓文 梁若冰 廖雁 马勇 齐涛 夏国玮

（排名不分先后，按姓氏拼音排序）

APPENDIX

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.cn