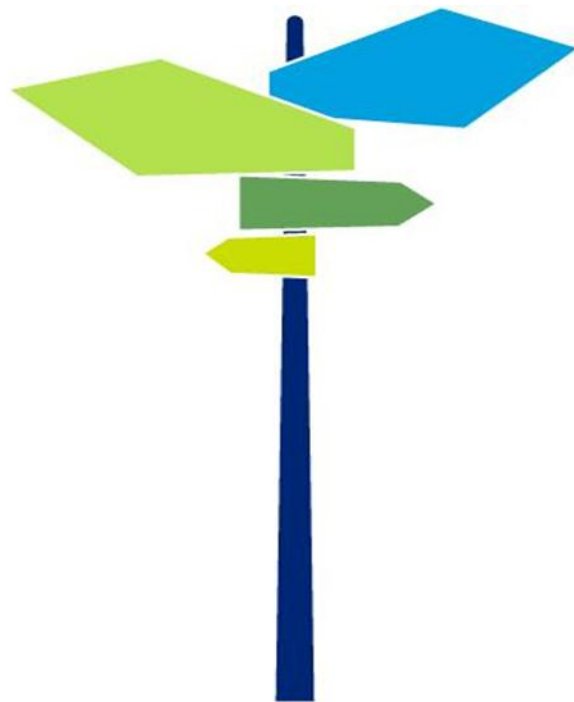


2014年全球人力资本趋势 中国调查数据分析

2014年4月



2014全球人力资本趋势调研背景

2014年被全球的企业认为是一个转折点。甩掉过去几年的不景气，大家都在积极地寻求增长。然而，当经济开始复苏，企业们却意识到今天的劳动力和工作场所面对着很多显著的变化，诸如移动、社交和云计算技术应用的继续激增，多元化、多代际劳动力的并存，关键技能的稀缺，同时伴随着员工越来越高的期望。作为企业管理者和人力资源专业人士，我们都寄希望于人力资本战略能够帮助公司在快速变化之时兴旺发展。

为了深入了解2014年全球人力资本的发展趋势，德勤在2013年最后一个季度进行了一次调研，这也是人力资源领域全球规模最大的调查之一。在调研过程中，我们借鉴了过去15年的研究经验来检验问题的范围以及市场上最有效的解决方案。我们还调查了世界各地94个国家的2,532名商业及人力资源领导者。我们的目标是更好地了解世界各地的高管和人力资源专业人士的工作重点和准备程度，并为推动人才和人力资源工作提供见解和建议。

调查数据分析总揽

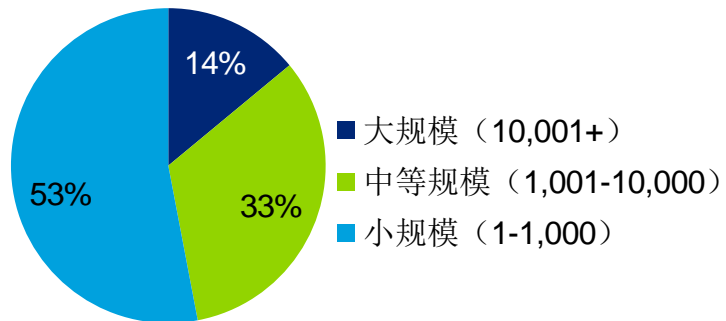
历时数月的全球调研识别出今年的**12**个关键人力资本趋势，它们分为三个方面：

1. **领导与发展**：在各方面拓宽、深化和加速领导力发展，提高全球员工能力；重新激发员工的学习热情；重建绩效管理制度。
2. **获取与吸引人才**：需要开发创新的方法来吸引、挖掘、获得人才，激发员工的激情和参与度，把多样性和包容作为一种业务策略；找到帮助不堪重负的员工处理海量信息以及令他们在职场分心的事情的方法。
3. **改变与重塑**：需要建立强大、富有灵活性强的全球性人力资源平台，以便适应当地业务发展需要；人力资源团队需要学习新的技能；利用基于云的人力资源技术以及使用人力资源数据分析的方法来实现企业目标。

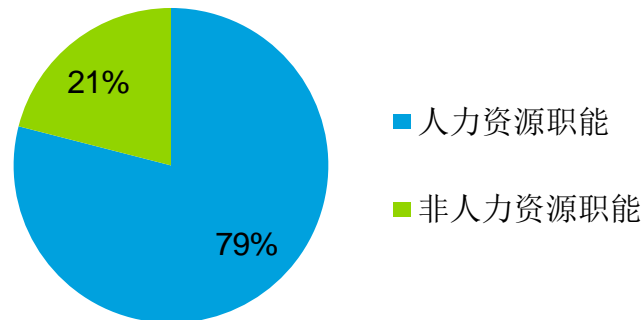
我们的研究表明，领导者和他们的企业并没有对亟待解决的领导力问题与人才问题准备好解决方案。面对每个关键问题，如领导力、人才保留和参与、学习和发展，人才分析，管理人员认识到需要采取一些行动来应对，但对于他们团队是否有能力取得好成绩表示担忧。中国企业的人力资源管理者则对企业的人力资源和人才项目整体评价不高。总之，这项研究给我们最重要的启示是，过去的做法已不足够。今天，公司必须管理多样化的员工——创新、改造、重新设计人力资本实践内容都是必不可少的。**2014年**：采取行动的时刻到了！

2014年中国区受访者统计分析

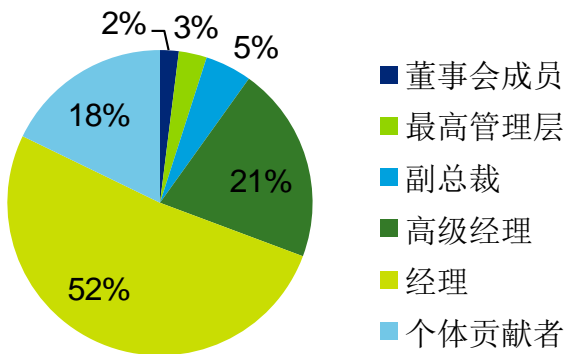
组织规模



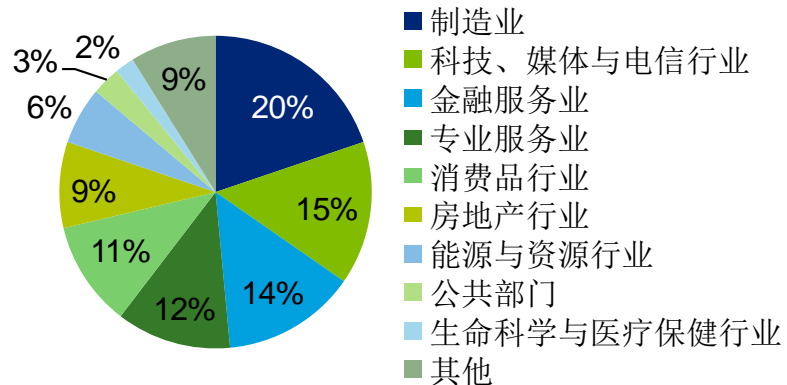
工作职能



层级



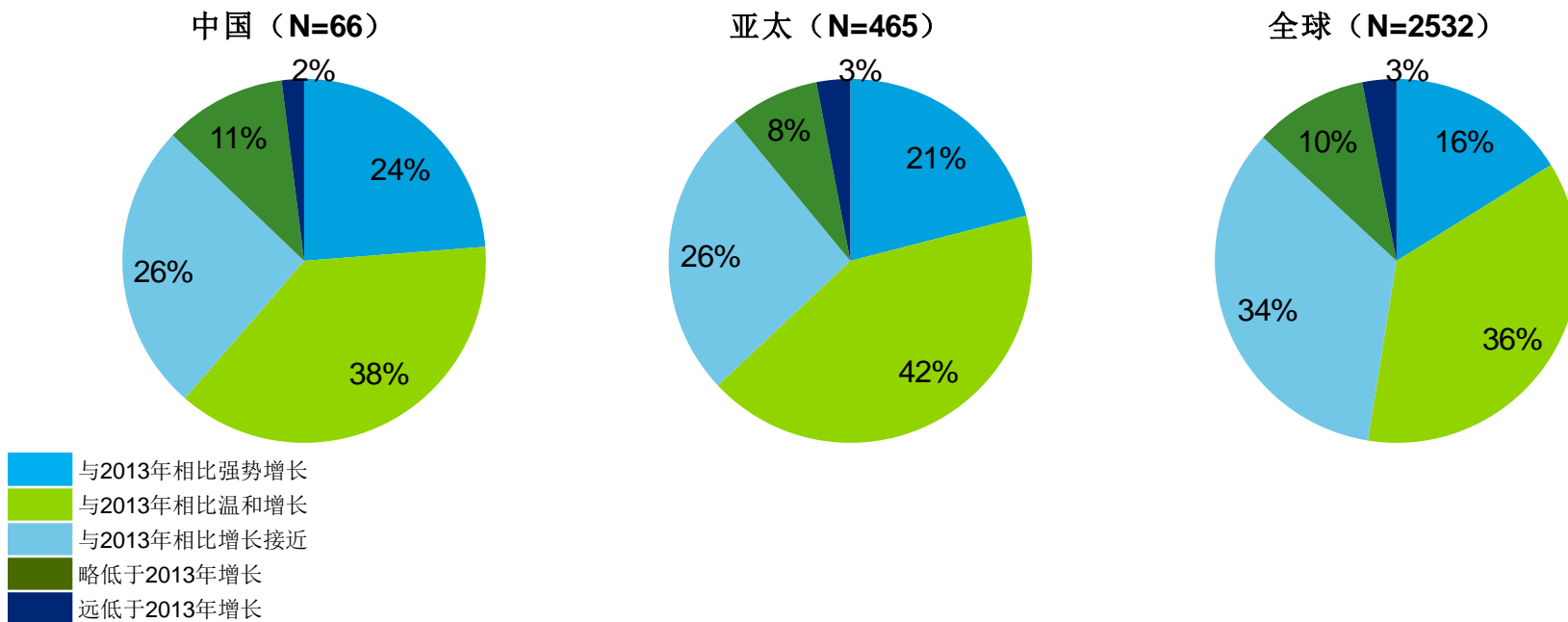
行业分类



2014年业务总体展望：全球超过半数企业对自身发展趋势持积极态度，其中中国与亚太地区企业更为乐观

- 绝大多数中国企业对于2014年业务发展前景比较乐观，62%的企业认为同2013年相比业务会持续增长，与亚太地区企业乐观程度相仿。
- 在增长强度上，中国地区持强势增长观点的企业则占比最大，也进一步体现了大家对未来中国经济发展的信心。
- 全球业务展望数据总体也保持乐观态度，但对增长强度的预期相比中国与亚太地区较为保守。

2014年业务展望

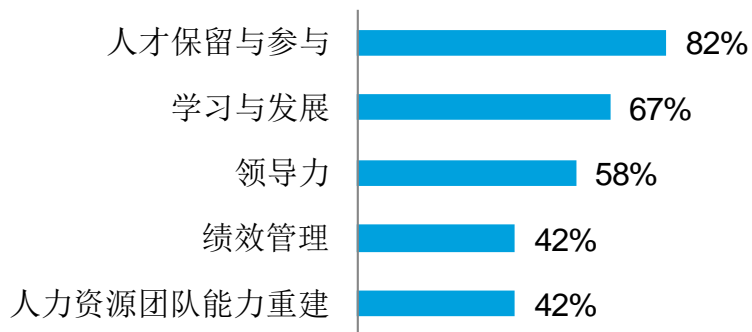


2014年人力资本挑战：中国 vs. 全球

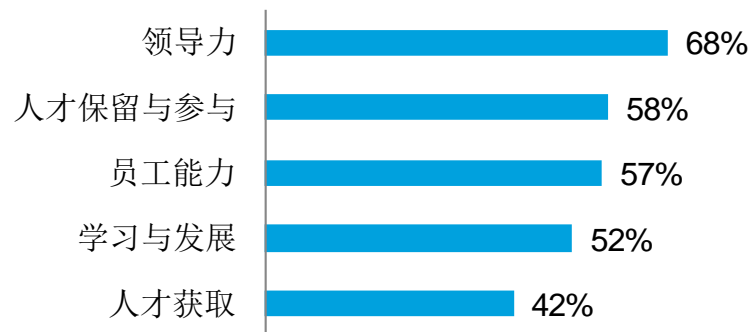
- 对比中国和全球面对的前五大人力资本挑战，“人才保留与吸引”、“学习与发展”以及“领导力”是大家的共识。
- “人才保留与吸引”和“领导力”对于无论是对哪个国家的企业都将是最大的挑战，两者都位居挑战的前三名。此外，全球范围内企业更为关注“员工能力”与“人才获取”，而中国企业的关注点则聚焦在绩效管理和人力资源团队能力重建上。

2014年人力资本挑战

中国人力资本挑战 (N=66)



全球人力资本挑战 (N=2532)

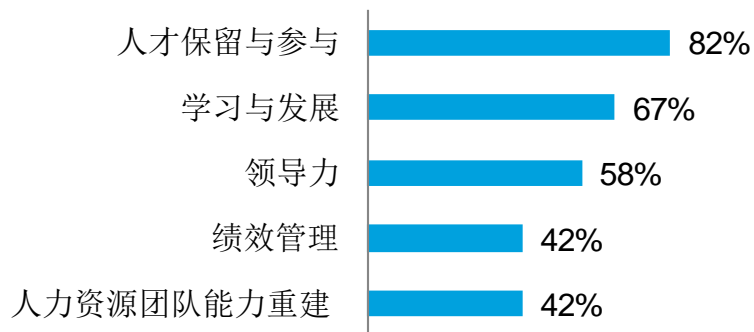


2014年人力资本挑战：中国 vs. 亚太

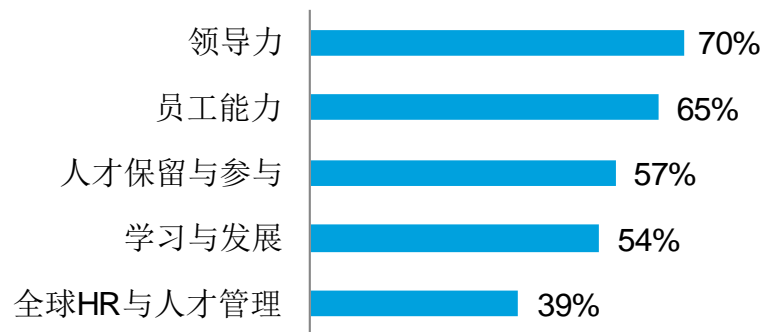
- 中国与亚太地区都面对来自“人才保留与吸引”、“学习与发展”以及“领导力”方面的挑战。除此之外，中国主要人力资本挑战还包括“绩效管理”和“人力资源团队能力重建”；亚太地区还包括“员工能力”与“全球HR与人才管理”。
- 相比亚太地区感受到最深的建立和打造各层级领导力的挑战，中国企业的挑战更多来自对员工的保留，以及如何更好地让员工投入到工作中。

2014年人力资本挑战

中国人力资本挑战 (N=66)



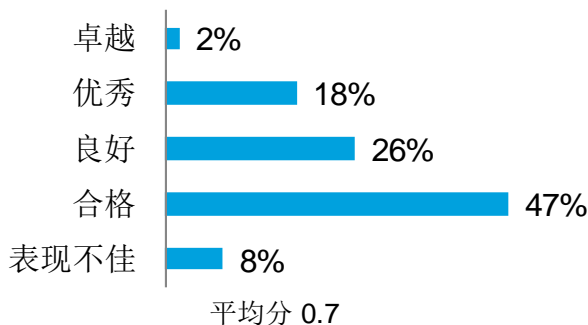
亚太人力资本挑战 (N=465)



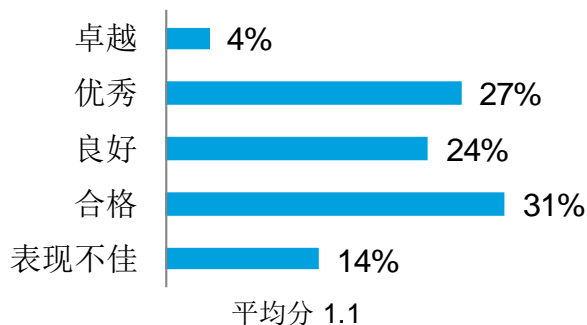
人力资源成绩单：对于企业的人力资源与人才项目，中国企业的人力资源管理者自评得分略低于亚太及全球范围的平均得分

- 对于企业现有的人力资源与人才项目，本次参与调研者对现状整体评价不高。其中，中国地区的受访者给出了最低的平均得分，全球的平均分最高。有**55%**的中国受访者认为企业人力资源和人才项目仅仅“合格”甚至“表现不佳”，而这一人群只占亚太受访者的**45%**和全球受访者的**34%**。
- 与去年调查结果相比较，全球企业对人力资源与人才项目的反馈略有好转：去年有**37%**的受访者认为企业人力资源“表现不佳”或仅仅“合格”，今年这一数据减少为**34%**。
- 本次整体较为消极的调查结果绝不是对人力资源整体的批评。然而，这个结果真实地反映出建立世界一流的人力资源职能具有极大的挑战性。同时，它也体现了目前企业与自身目标之间的巨大差距。

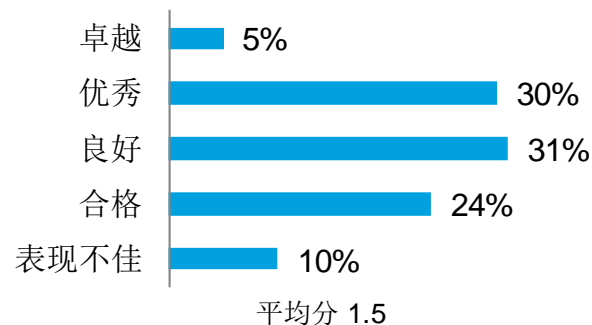
中国人力资源与人才项目成绩单 (N=66)



亚太人力资源与人才项目成绩单 (N=465)



全球人力资源与人才项目成绩单 (N=2532)

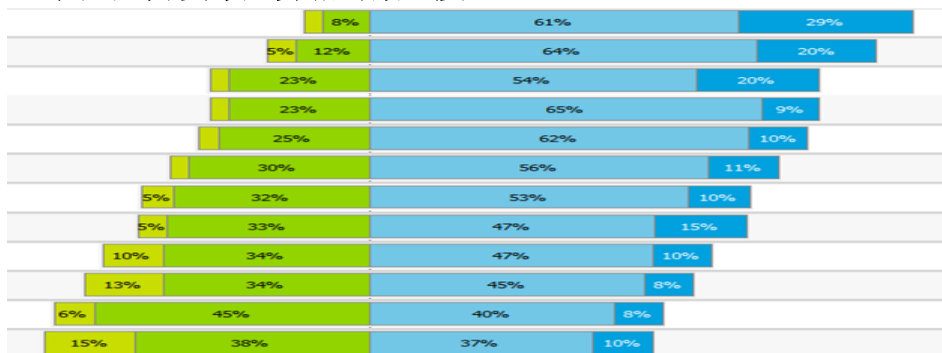


(卓越=4分 优秀=3分 良好=2分 合格=1分 表现不佳=0分)

人力资本趋势的相对紧迫度比较：中国 vs. 世界

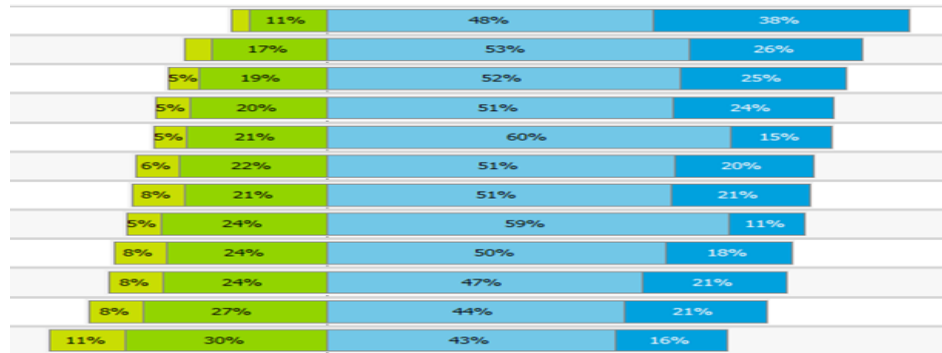
中国人力资本趋势相对紧迫度 (N=66)

人才保留与吸引	66
人力资源团队能力重建	66
领导力	65
人才与HR分析	65
全球HR与人才管理	61
人才获取与接触	61
绩效管理	59
学习与发展	66
HR技术	62
多样性与包容性	62
不堪重负的员工	62
员工能力	60



全球人力资本趋势相对紧迫度 (N=2532)

领导力	2506
人才保留与吸引	2497
人力资源团队能力重建	2471
人才获取与接触	2472
员工能力	2454
人才与HR分析	2471
全球HR与人才管理	2276
学习与发展	2491
绩效管理	2465
HR技术	2357
不堪重负的员工	2447
多样性与包容性	2414



■ 不重要
 ■ 有些重要
 ■ 重要
 ■ 紧迫

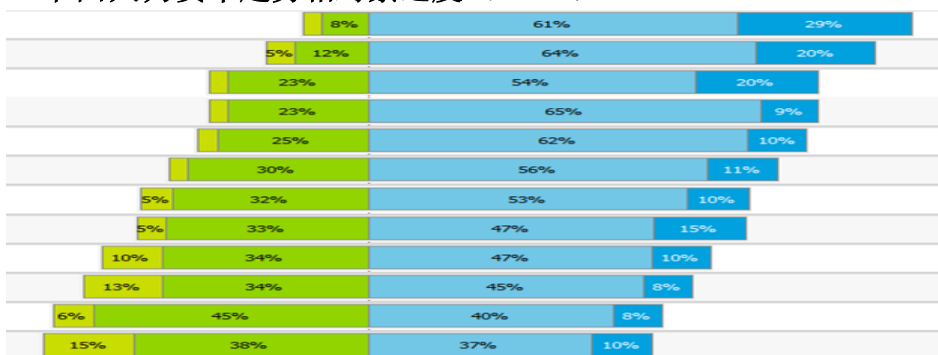
- 中国地区认为前三位相对重要且紧迫的人力资本趋势为“人才保留与吸引”、“人力资源团队能力重建”和“领导力”。全球的结果在前三位中更凸显了“领导力”的紧迫性。
- “员工能力”则是中国地区和全球差异较大的领域。全球范围内更多的企业认为员工能力的重要紧迫性十分显著，占全球企业的75%，超过中国企业的47%。
- 整体而言，世界范围内的企业对人力资本趋势在各个领域都感受到较高的紧迫程度；

本页统计图仅体现四个选项“不重要”、“比较重要”、“重要”和“紧迫”在所有回复者中所占的百分比，并未引入权重分析。

人力资本趋势的相对紧迫度比较：中国 vs. 亚太

人才保留与吸引	66
人力资源团队能力重建	66
领导力	65
人才与HR分析	65
全球HR与人才管理	61
人才获取与接触	61
绩效管理	59
学习与发展	66
HR技术	62
多样性与包容性	62
不堪重负的员工	62
员工能力	60

中国人力资本趋势相对紧迫度 (N=66)

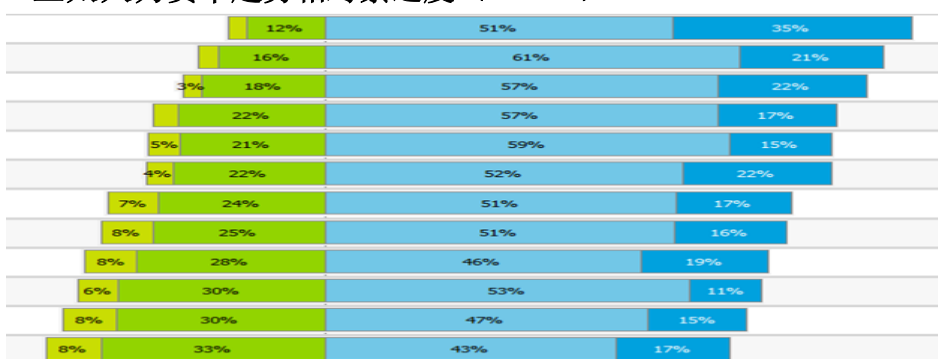


- 中国与亚太地区具有相同的四大最为紧迫的人力资本趋势，分别为“人才保留与吸引”、“人力资源团队能力重建”、“领导力”以及“人才与HR分析”。

- 同全球的结果类似，中国企业感受到对“员工能力”的相对紧迫程度要远远低于亚太地区：有74%的亚太企业认为员工能力对于未来企业发展重要，而只有47%的中国企业持相同观点。

领导力	408
人才保留与吸引	406
人力资源团队能力重建	403
人才与HR分析	404
员工能力	397
人才获取与接触	399
全球HR与人才管理	380
绩效管理	395
HR技术	389
学习与发展	404
多样性与包容性	391
不堪重负的员工	387

亚太人力资本趋势相对紧迫度 (N=411)

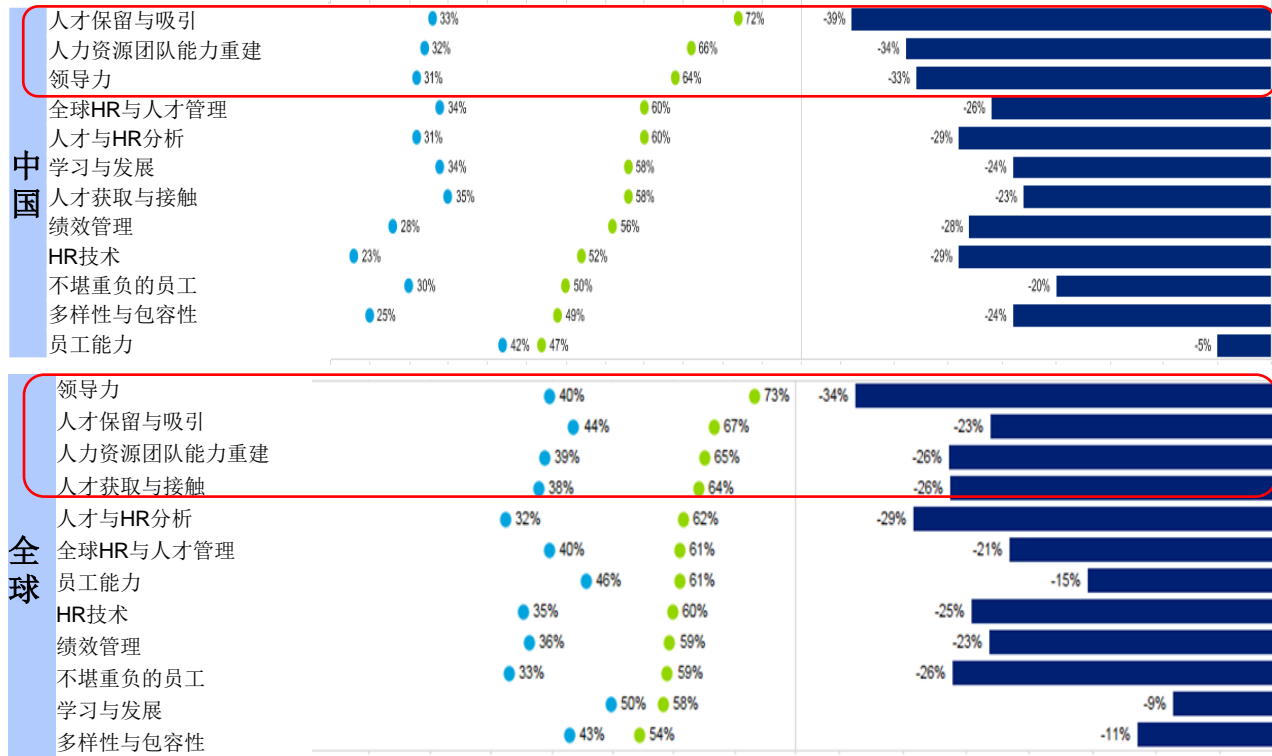


■ 不重要
 ■ 有些重要
 ■ 重要
 ■ 紧迫

本页统计图仅体现四个选项“不重要”、“比较重要”、“重要”和“紧迫”在所有回复者中所占的百分比，并未引入权重分析。

人力资本主要趋势的能力差距指数：中国 vs. 全球

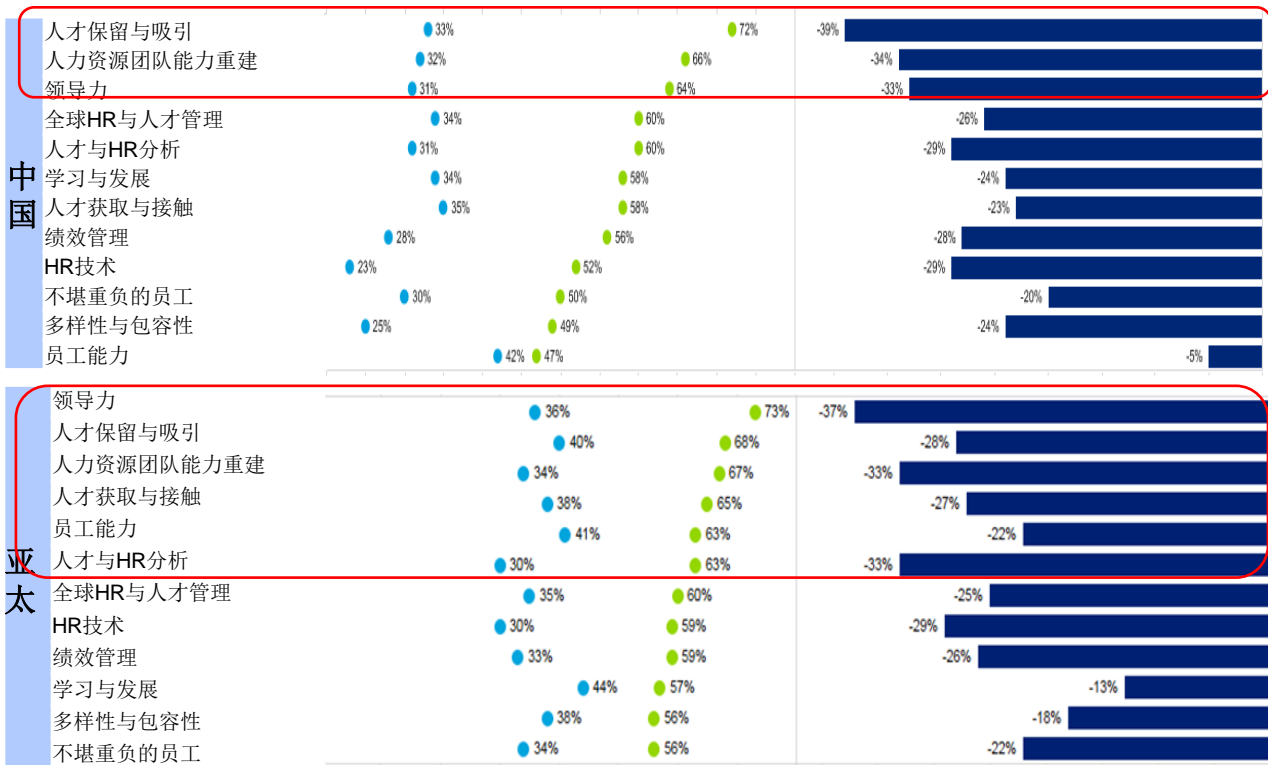
人力资本能力差距指数：是体现人力资源在处理某个人才或人力资源相关的问题时相对的能力差距。它是一个基于调研的指数，通过企业自评的准备就绪指数减去问题的重要程度指数计算得出，范围在0-100之间。



- 中国 and 全球在12项主要的人力资本趋势中，能力差距最大的前三项均为“人才保留与吸引”、“人力资源团队能力重建”和“领导力”。
- 中国企业在人才保留与吸引、学习与发展、多样性与包容性方面的能力差距与全球的能力差距结果相比差距最大。
- 中国企业无论在人力资本趋势的紧迫程度抑或是准备就绪程度上都明显低于全球范围内企业的整体水平。

● 准备就绪指数：各项权重为：100—准备就绪；50—比较就绪；0—未就绪
 ● 重要程度指数：各项权重为：100—紧迫；66.6—重要；33.3—比较重要；0—不重要

人力资本主要趋势的能力差距指数：中国 vs. 亚太



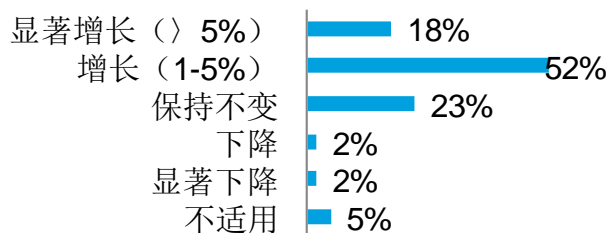
- 与亚太企业相比，中国企业整体的人力资本趋势重要程度都要小于亚太企业，同时，自身的能力准备程度也和亚太企业有一定差距。
- 中国企业的人力资本趋势能力差距在30%以上的分别是人才保留与吸引、人力资源团队能力重建以及领导力。
- 亚太企业在领导力和人力资源团队能力重建方面同样有较大的能力差距，但在人才保留与吸引方面有较好的表现，能力差距指数仅为28%。

● 准备就绪指数；各项权重为：100—准备就绪；50—比较就绪；0—未就绪
 ● 紧迫度/重要程度指数；各项权重为：100—紧迫；66.6—重要；33.3—比较重要；0—不重要

全球企业预计未来12-18个月对人力资源的投入将有缓和增长，其中中国企业计划增长幅度最大

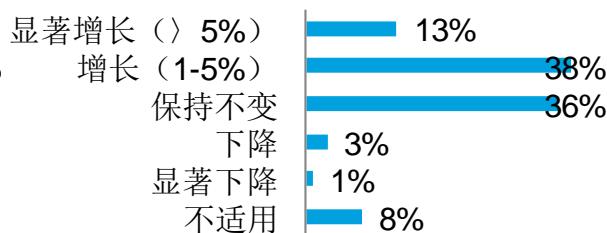
- 全球范围内有47%的受访者期望在2014年加大对人力资源方面的投资，而8%的受访者计划减小这一领域在未来一年的投资。
- 中国与亚太范围内受访者期望在人力资源投资有较大的增长。其中，70%的中国受访者期望能在2014年增大对人力资源领域的投资。

未来12-18个月内，中国企业计划人力资源投资变化幅度 (N=66)



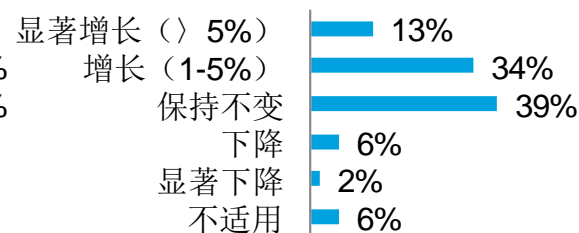
较2013年投资额平均增长
+2.18%

未来12-18个月内，亚太企业计划人力资源投资变化幅度 (N=465)



较2013年投资额平均增长
+1.64%

未来12-18个月内，全球企业计划人力资源投资变化幅度 (N=2532)



较2013年投资额增长
+1.32%

联系德勤人力资本咨询

如需获取更多相关信息，请联系至以下：

王大威

德勤管理咨询

亚太及中国区人力资本咨询服务领导合伙人

电邮地址：junglewong@deloitte.com.cn

北京办公室

王拓轩

合伙人

电邮地址：alantxwang@deloitte.com.cn

香港办公室

曾宪聪

总监

电邮地址：samtsang@deloitte.com.hk

成都办公室

吴践

副总监

电邮地址：jackwu@deloitte.com.cn

深圳/广州办公室

吴胜涛

合伙人

电邮地址：markwu@deloitte.com.cn

上海办公室

马炯琳

总监

电邮地址：clarma@deloitte.com.cn

Deloitte.

德勤

关于德勤全球

Deloitte (“德勤”) 泛指德勤有限公司 (一家根据英国法律组成的私人担保有限公司, 以下称“德勤有限公司”), 以及其一家或多家成员所。每一个成员所均为具有独立法律地位的法律实体。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 中有关德勤有限公司及其成员所法律结构的详细描述。

德勤为各行各业的上市及非上市客户提供审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。德勤成员所网络遍及全球逾150个国家, 凭借其世界一流和高质量专业服务, 为客户提供应对最复杂业务挑战所需的深入见解。德勤拥有约200,000名专业人士致力于追求卓越, 树立典范。

关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所, 我们在大中华设有21个办事处分布于北京、香港、上海、台北、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、新竹、济南、高雄、澳门、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近13,500名员工, 按照当地适用法规以协作方式服务客户。

关于德勤中国

在中国大陆、香港和澳门, 我们通过德勤·关黄陈方会计师行和其关联机构包括德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙), 以及它们下属机构和关联机构提供服务。德勤·关黄陈方会计师行为德勤有限公司的成员所。

早在1917年, 我们于上海成立了办事处。我们以全球网络为支持, 为国内企业、跨国公司以及高成长的企业提供全面的审计、税务、企业管理咨询和财务咨询服务。

我们在中国拥有丰富的经验, 并一直为中国会计准则、税制以及本土专业会计师的发展作出重大的贡献。在香港, 我们为大约三分之一在香港联合交易所上市的公司提供服务。

本文件中所含数据乃一般性信息, 故此, 并不构成任何德勤有限公司、其成员所或相关机构(统称为“德勤网络”)提供任何专业建议或服务。在做出任何可能影响自身财务或业务的决策或采取任何相关行动前, 请咨询合资格的专业顾问。任何德勤网络内的机构不对任何方因使用本文件而导致的任何损失承担责任。