

人力资源大数据

应用现状与趋势调研报告



北京双高国际人力资本集团
人力资本与大数据研究中心

2018年1月

■ 人力资本与大数据研究中心简介

为了抓住大数据发展为人力资源服务业带来的战略机遇，北京双高国际人力资本集团率先成立人力资本与大数据研究中心，积极进行人力资源与大数据领域的跨界研究，培育人力资本新动能。研究中心先后承担中国职业经理人协会职业经理人人才市场建设指引、北京金融街人力资源协会金融人才发展报告等课题，并组织进行人力资源领域前沿研究，发布《首届人力资源大数据应用现状与趋势调研报告》、《一带一路沿线国家雇佣政策研究》等多项研究成果。面向未来，我们期待与众多有识之士共同探索人力资源大数据相关课题，为人力资源服务业的创新发展做出贡献。

■ 特别声明

本报告为行业交流使用，如需转载，请标注“北京双高国际人力资本集团人力资本与大数据研究中心”。

■ 项目成员

王军宏	双高集团首席知识官兼人力资本与大数据研究中心主任、博士
赵洁	人力资本分析师
王建芳	人力资本分析师、研究员

目 录

第一部分	调研背景	/	2
第二部分	样本概况	/	2
第三部分	人力资源从业人员对大数据的认识	/	5
第四部分	人力资源大数据与分析应用领域	/	6
第五部分	人力资源大数据与分析应用现状	/	7
第六部分	人力资源大数据与分析的趋势和展望	/	10

第一部分 调研背景

为更好地了解企业人力资源管理中的人力资源大数据实践，我们发起了一项调研，从人力资源从业人员对大数据的认识、人力资源大数据应用领域、人力资源大数据应用现状以及人力资源大数据未来趋势四个方面展开调研。

作为国内首次人力资源大数据调研，此次调研吸引了大量 HR 的参与，短短一周时间的访问次数达到 1800 次，其中独立 IP 访问达到 1367 次，共计回收 701 份问卷。为了保证调研的科学、严谨，我们对回答不完整的、或者答卷时间少于 10 分钟的、或者理解不完整的、以及没有留下联系方式的问卷进行了剔除，并对同一家企业 HR 的填答进行了分析、去重，之后经过调研人员逐一电话或邮件沟通，确认填答者的真实身份，最后得出 100 份有效问卷。

第二部分 样本概况

一、企业样本画像

本次调研的 100 份问卷分别代表 100 家企业，其中以国有企业和民营企业为主，外资和港台企业相对较少。参与调研的企业大多位于一线城市，以北京居多，其中既有年营业额超过百亿的世界 500 强企业，也有规模比较小的民营企业（图 1）。

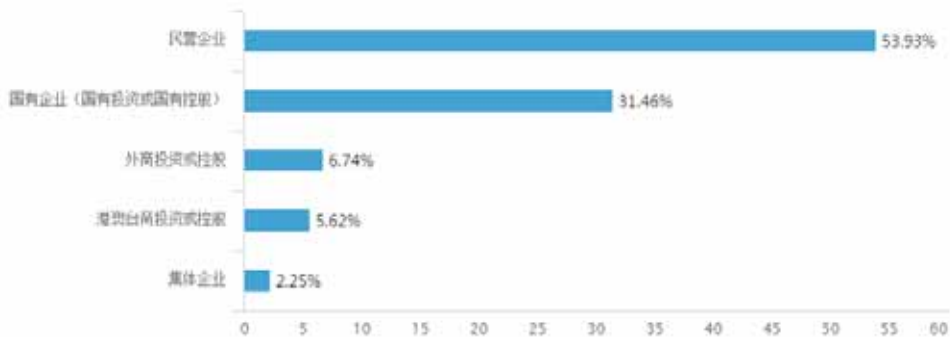


图 1 样本企业所有制性质

样本企业经营收入在一亿元以上的占到了 31%，在 500 万元至一亿元之间的企业占到样本企业总数的 48.86%（图 2）。

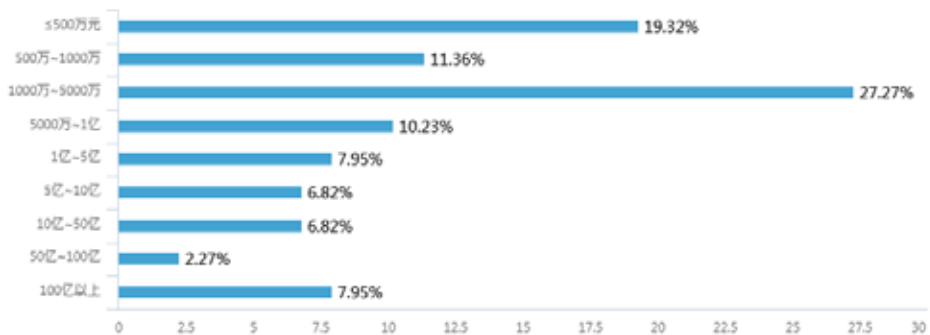


图 2 样本企业经营规模

样本企业员工总数来看，员工总数在 2000 人以上的占到 22.73%，员工数量在 100-2000 人之间的占到 47.72%，100 人以下的小企业占到总数的 29.55%（图 3）。

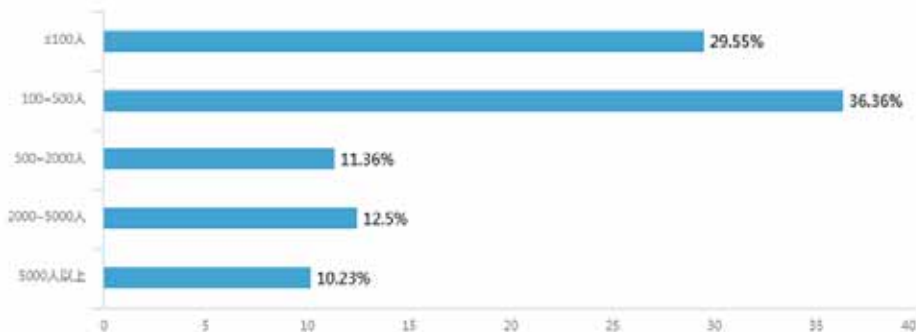


图 3 样本企业员工人数

从行业分布来看，样本企业大部分属于计算机/互联网/电子行业，占样本企业总数的 26.97%，排在第二位的服务业占 12.36%。从下图可以看出，样本企业行业随机性比较强，这可能和我们的样本数据量有很大的关系，也可能反应了某些特定行业（如计算机/互联网）对新的人力资源管理工具可能更感兴趣（图 4）。

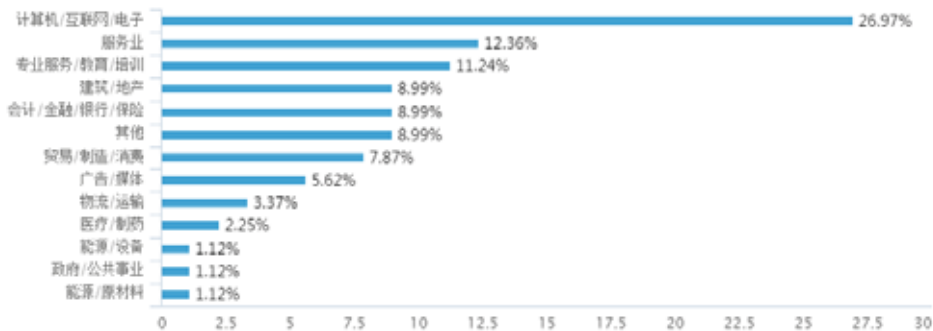


图 4 样本企业行业分布

二、HR 从业者画像

针对填写问卷的人力资源从业人员，我们设计了相关的题目来了解人力资源从业人员的岗位级别、学历、所学专业、对大数据的了解程度等。

调研显示，参与此次调研的人力资源从业年龄人员在 35 岁以下的占到总数的 65.91%、36 岁至 45 岁的占到 28.41%（图 5）。工作经验在 3 年至 5 年的占到总数的 31.82%，经验在 5 年至 10 年的为 30.68%（图 6）。

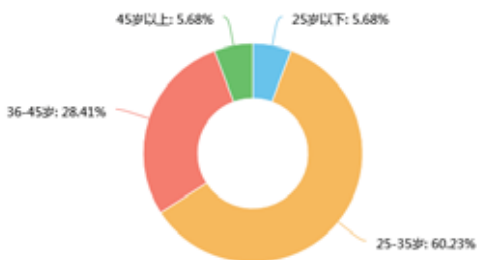


图 5 人力资源从业人员年龄分布

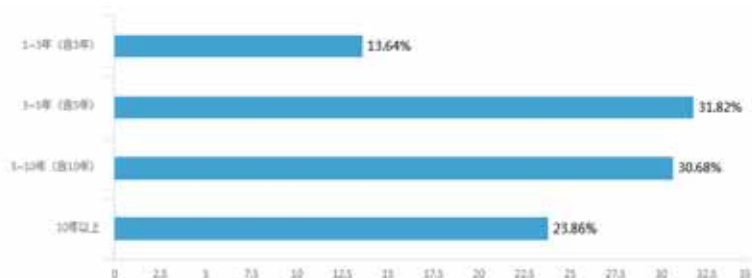


图 6 人力资源从业人员工作经验分布

参与调查的人力资源从业者所学的专业，有 64.77% 左右的属于经济管理类以及文史哲类专业，属于理工类专业毕业的只占到总数的 18.18%（图 7）。从学历来看，本科学历占到 59.09%，研究生学历为 31.82%（图 8）。

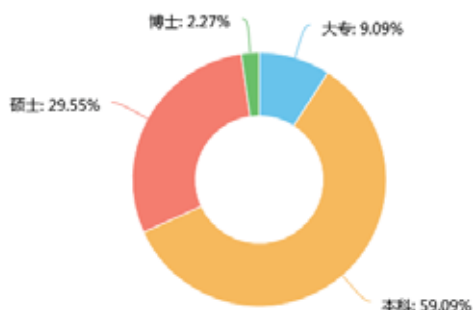


图 7 人力资源从业人员的学历分布

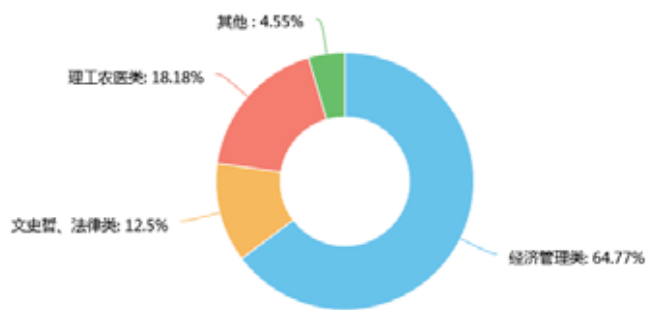


图 8 人力资源从业人员所学专业分布

我们还调查了人力资源从业人员的岗位级别，其中经理级别占 28.41%，总监级别占 19.32%，其余为主管或者专员级别（图 9）。

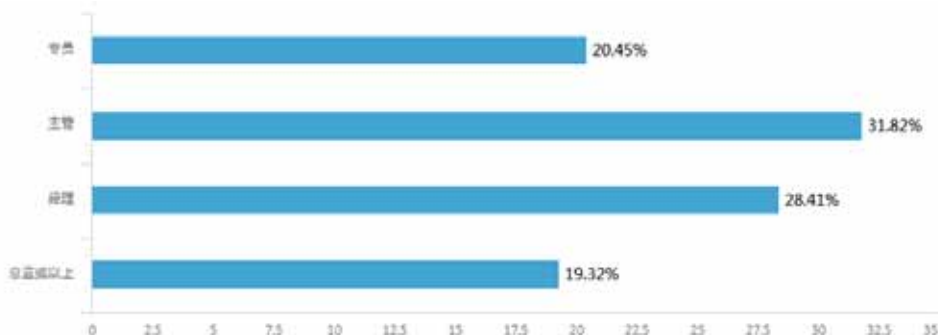


图 9 人力资源从业人员的岗位级别

由于大数据人力资源分析主要采用统计学工具和计算机数据处理工具，我们从人力资源从业人员对统计学、计算机知识的了解程度，来判断企业人力资源从业人员对大数据相关知识或实践的掌握程度。

结果发现，仅有 12.5% 的人力资源从业人员认为自己了解统计学工具，非常了解的仅仅占到 2.5%；有 85% 的受访者并不了解或者对统计学知识了解一般（图 10）。在计算机方面，有 70.8% 的受访者认为自己并不很了解计算机数据分析方面的知识（图 11）。

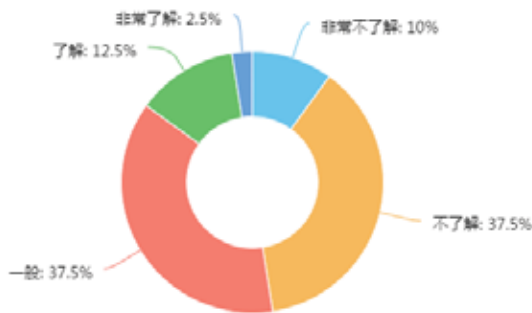


图 10 对统计学相关知识的了解程度

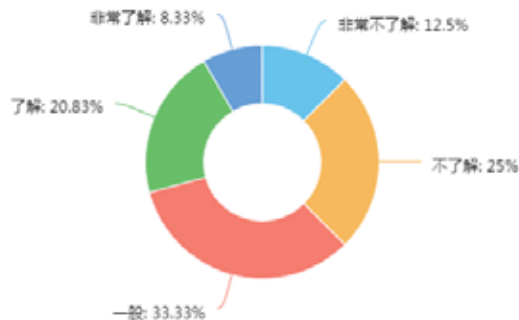


图 11 对计算机软件的了解程度

第三部分 人力资源从业人员对大数据的认识

关于人力资源从业人员对大数据的认识程度，从回收的问卷中看到仅有 27.78% 左右的人力资源从业人员认为自己了解或者非常了解人力资源大数据，其他的大多不了解或者认为一般。这一结果超出了我们的预料，但是在随后的电话访谈中我们发现，填答者所谓的“了解”仅限于听说过人力资源大数据或者参加过人力资源大数据相关的论坛或会议，并非深度了解（图 12）。

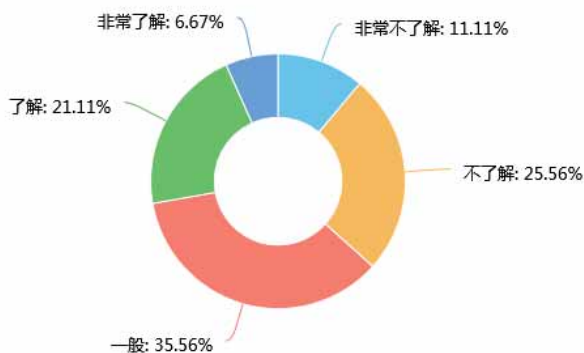


图 12 人力资源从业人员对人力资源大数据与分析的了解程度

当我们询问人力资源从业人员如何看待大数据在人力资源管理领域的应用前景时，有 61.11% 的人力资源从业人员认为人力资源大数据应用前景广阔，只有 4.44% 的人认为应用价值不大（图 13）

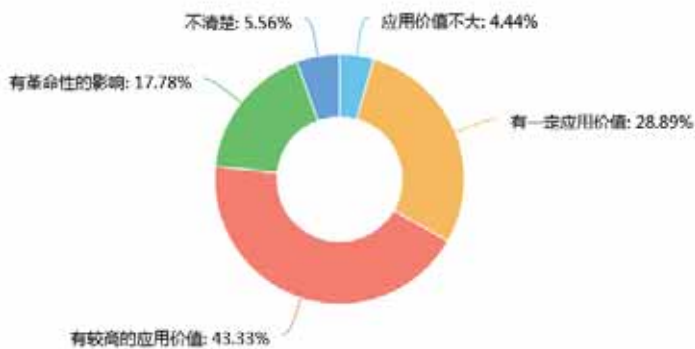


图 13 大数据在人力资源管理领域的应用前景

第四部分 人力资源大数据与分析应用领域

从问卷可以看出，受访的人力资源从业人员对人力资源大数据与分析的应用领域，更多集中在招聘环节以及测评环节，这在一定程度上反映出招聘是当前企业人力资源管理的痛点或难点（图 14）。

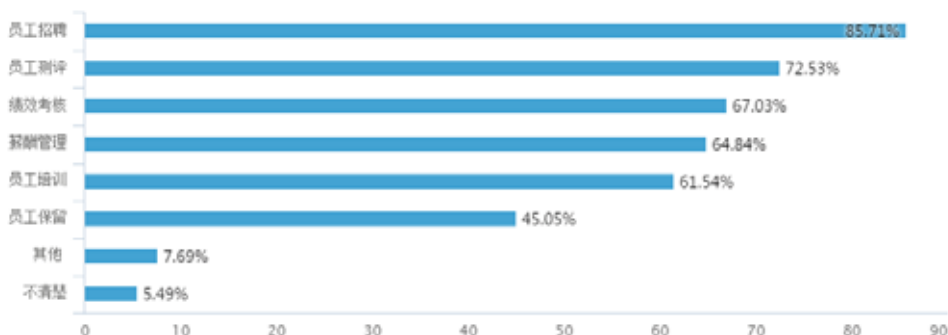


图 14 人力资源从业人员对大数据与分析具体应用领域的看法

为了解受访者对人力资源大数据与分析实用价值的看法，我们根据已有研究和企业实践，列举了常用的人力资源大数据应用领域，供参与调研的人力资源从业人员选择。

从结果看，大多数人力资源从业人员最感兴趣的还是如何实现精准招聘、如何识别高绩效的员工，其次才是个性化培训方案以及薪资的动态管理，员工的流动管理等方面。这与上面所说的人力资源大数据与分析应用领域是一致的，也从一个侧面印证了招聘以及如何识别员工绩效一直是人力资源管理面临的头等重要的问题（图 15）。



图 15 人力资源大数据与分析的应用价值（1）

与以上分析相对应的是，当我们问到“及时获取哪些信息对人力资源从业人员更有使用价值”时，人力资源从业人员认为他们最需要员工素质和岗位需求的匹配的信息，这实际上也是招聘问题的反映，也是人力资源管理实践中最难处理的问题（图表 16）。

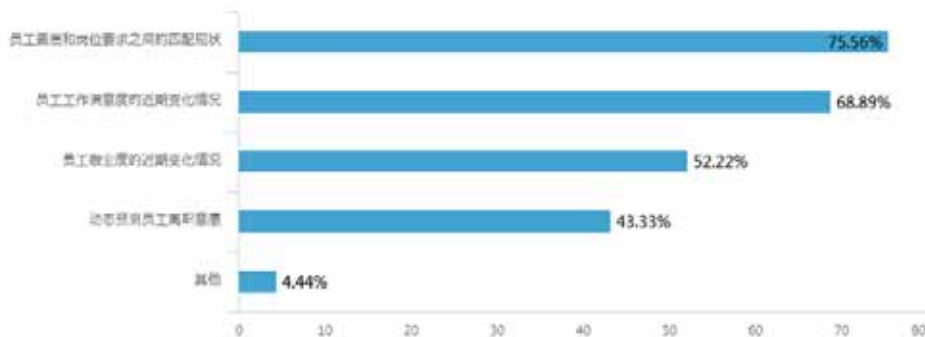


图 16 人力资源大数据与分析的应用价值（2）

第五部分 人力资源大数据与分析应用现状

一、人力资源决策的数据化程度

我们询问了受访者是如何进行人力资源相关决策的，是更多依赖于经验和主观判断还是更多依赖于数据与分析？

我们得到的结果不容乐观：大部分公司要么基本依赖经验和主观判断，要么只是进行简单的描述性分析，很少有公司进行复杂的大数据分析。根据人力资源管理传统模块的划分以及大数据与分析研究和实践的常见情境，我们分别从招聘、培训、测评、员工保留等方面详细了解了目前的做法（图 17、图 18、图 19、图 20）。



图 17 招聘环节对数据的分析和利用程度

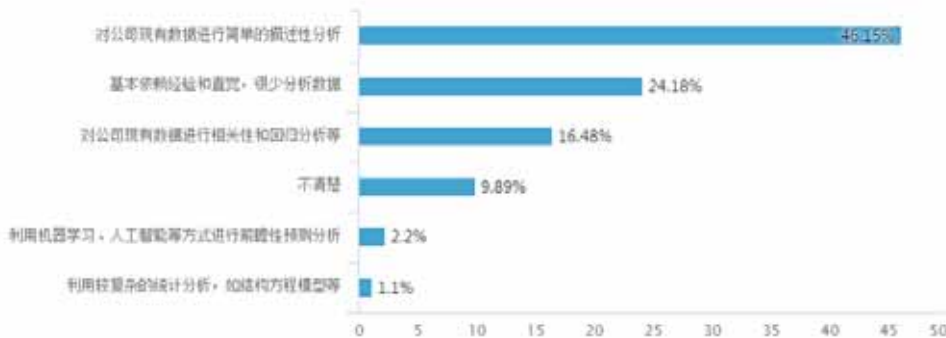


图 18 培训环节对数据的开发和利用程度

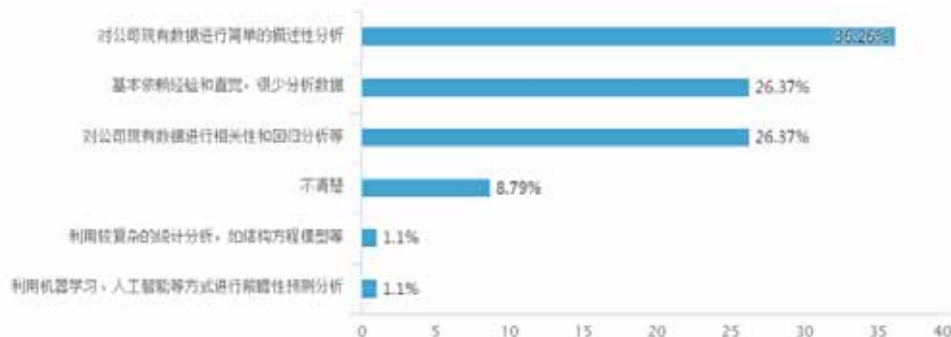


图 19 员工测评环节对数据的分析和利用程度



图 20 员工保留环节对数据的分析和利用程度

二、人力资源数据管理现状

众所周知，数据分析的基础是要有数据。那么实践中我们是如何管理并储存人力资源管理相关数据的呢？我们分别从人力资源数据存储方式、数据存储格式两个角度来了解人力资源数据管理现状。

调查发现，现实中人力资源数据大多是分散存储在人力资源各个模块（45.56%），也有一些公司因为已经建立了人力资源管理信息系统，或者其 ERP 系统中已经包含了人力资源管理模块，这些公司的人力资源信息管理相对比较集中，统一存储在人力资源信息系统中，此类公司占到接受调查公司的 28.89%；我们又试图了解公司是否有专人保管这类 HR 数据，大约有 30% 的应答者所在的公司都设立了专人来负责人力资源数据的管理，这点出乎我们的意料。

但在后来我们和参加调研的 HR 进行沟通时，大部分人表示数据管理实际上属于兼职工作，其中很大程度上是由 HRIS 或者 HRBP 兼职管理数据的（图 21）。

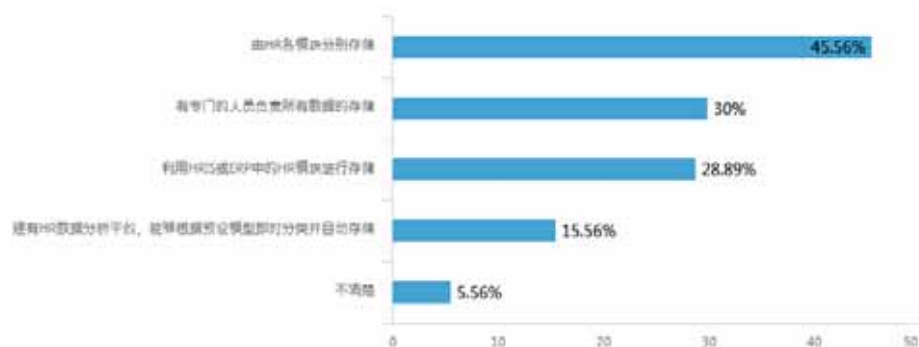


图 21 人力资源数据管理现状

接受调查的公司中绝大部分以数据的原始形态存储数据，占到被调研企业的 46.15%，采用结构化 Excel 表格存储的占到 40%，最典型的数据格式是 word、excel、或者原始视频、音频形态来存储的，设立专门的人员进行数据处理后再进行数据保存的公司仅仅占到受访公司的 9.89%（图 22）。



图 22 人力资源数据存储格式

三、人力资源大数据与分析报告

在拥有了人力资源数据后，实践中人力资源从业人员是如何分析数据的，他们制作人力资源数据分析报告的频次如何？

我们发现，一半以上的受访公司采用传统的 excel 工具来进行人力资源数据分析（55.56%），也有一部分公司由于建立了 ERP 或者人力资源管理信息系统，他们采用了 ERP 或人力资源管理软件中嵌入的分析报表工具，对人力资源相关数据进行分析，但大多数仍限于描述性的分析报告，而且其分析工具并不支持自定义报告。

另外，采用专业统计分析工具如 SPSS 和大数据分析工具的公司所占比例非常小，仅仅占到被调研公司的 12.22%（图 23）。

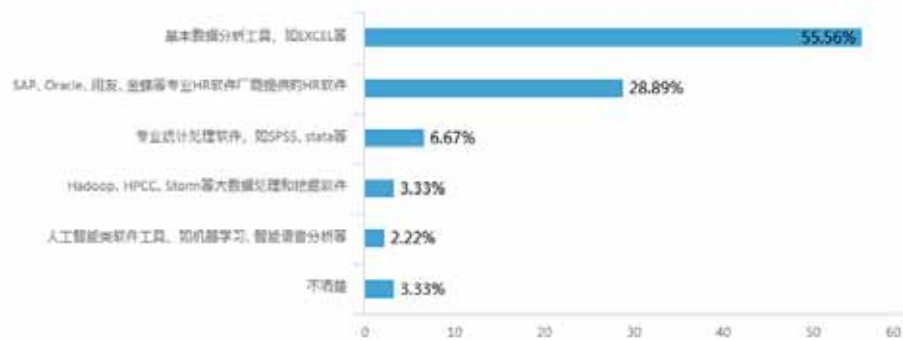


图 23 人力资源数据分析报告所使用的工具

我们又询问了受访公司制作人力资源分析报告的频次，其中每年和每半年制作一次人力资源分析报告的公司占到总数的 50%，每季度制作一次人力资源分析报告的公司占到 13.19%，而能够根据业务部门的需求或者 HR 的需求即时人力资源分析报告的公司则只有 5.49%（图 24）。

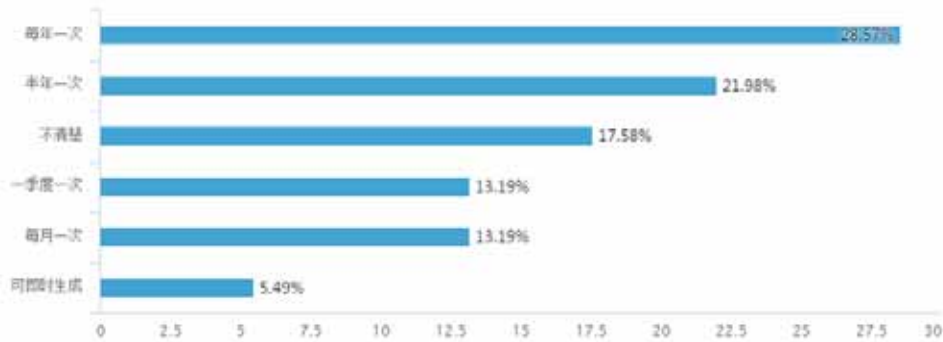


图 24 人力资源数据分析报告的制作频率

实践中人力资源数据分析报告制作频次很低，可能有两个因素，其一是人力资源在这些企业中可能不被重视，或者人力资源本身没有意识到人力资源数据分析对于决策的重要性，人力资源管理的价值还有待提高。

根据调研我们发现，实践中有 23.33% 的公司有专人负责人力资源数据分析，有 45.56% 的公司是由 HR 各模块自行负责分析，另外，由 HRIS 团队或 HRBP 负责的比例总共 13.34% 左右（图 25）。

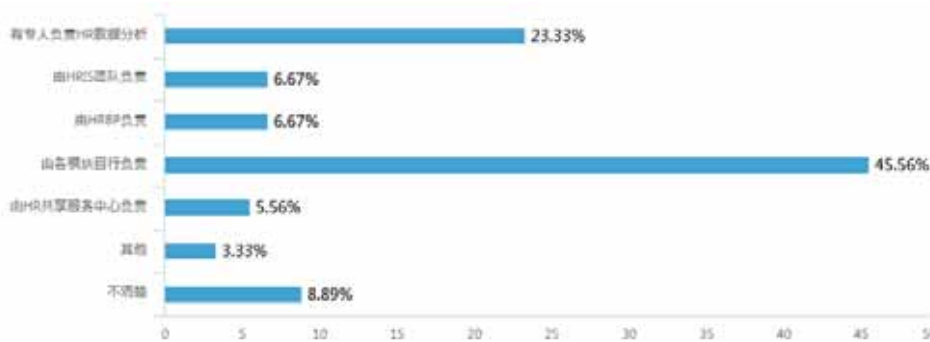


图 25 是否有专门的 HR 分析人员或职能

第六部分 人力资源大数据与分析的趋势和展望

一、人力资源大数据与分析的趋势

实践中企业人力资源部门对结果性服务比如招聘、培训、薪酬等方面的人力资源服务比较感兴趣，有 45.05% 的被调查企业曾经购买过结果性服务，购买过大数据相关人力资源服务或者购买 HR 数据分析软件或硬件的，仅占被调查企业数量的 18% 左右。

而购买大数据公司提供的数据处理服务的企业则更少，占被调查企业总数的 3.3%。这一方面可能是由于人力资源从业人员限于各种条件因素的影响，无法实现购买大数据服务；另一方面可能是因为目前市场上能够提供的“真正的”人力资源大数据服务并不多见（图 26）。



图 26 受访企业是否购买人力资源大数据与分析服务

我们调查了受访企业针对人力资源大数据方面的未来投入，其中分为四类：购买分析工具、购买数据、购买数据分析服务以及雇佣专业分析人员，有 32.2% 的企业希望购买分析工具，有 35.6% 的企业希望购买数据，有 25.6% 的企业希望购买数据分析服务，还有 27.8% 的企业希望雇佣专业的 HR 数据分析人员（图 27）。



图 27 企业在人力资源大数据方面的未来计划

当人力资源从业人员被问到为何要购买人力资源大数据与分析服务，排在第一位的是市场竞争压力比较大，对人力资源管理提出了更高要求（41.76%），其次是高层管理者对提升人力资源管理水平的期望，占到被调查企业的 39.56%，另有 34.07% 的人力资源从业人员则属于人力资源管理部门自发的希望采用新技术来提升 HR 工作效率并增加人力资源在企业的价值（图 28）。



图 28 企业购买人力资源大数据与分析服务的原因

在前面的分析中，我们调研了企业未来一年是否有购买人力资源大数据与分析服务，我们还进一步了解了企业应用人力资源大数据的主要瓶颈，其中缺乏专业数据分析人才被排在了第一位（63.74%），这与许多国内外的研究结果是一致的。数据分析人才的缺乏是导致大数据落地难的一个重要因素；排在第二位和第三位的分别是预算不足和数据质量问题（图 29）。

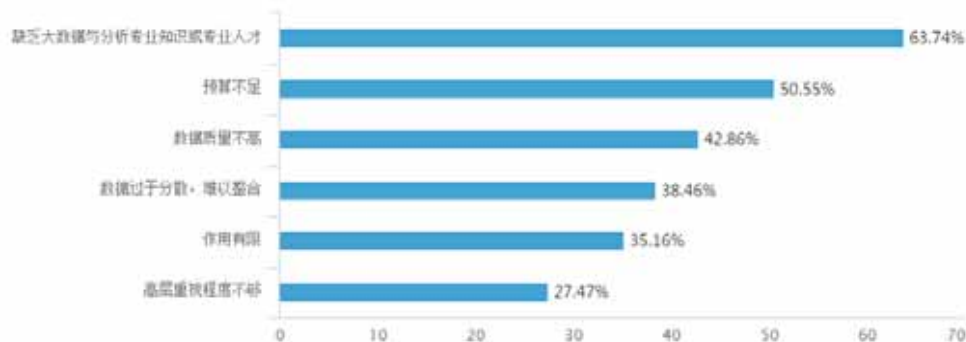


图 29 大数据应用于人力资源管理的主要瓶颈

二、调研的启示

此次调研历经两个月左右，通过对 100 个样本的调研分析，我们初步了解到国内大数据人力资源应用现状。从调研结果来看，国内企业人力资源大数据现状呈现出以下四个特征：

1. 大数据与分析将为人力资源管理带来新的机遇。

国内企业人力资源从业人员对大数据在人力资源领域的应用前景普遍比较认可，有相当一部分受访者甚至表示未来会购买人力资源大数据与分析服务。表现在调研数据上，有超过 90% 的受访者认为大数据能够帮助人力资源产生价值，更有部分受访者认为大数据会给人力资源管理带来革命性的影响。有相当一部分企业在未来打算购买人力资源和大数据相关的服务，主要是购买分析工具和购买分析服务两种类型，这反映出企业人力资源部门已经实实在在意识到大数据给人力资源管理带来的机遇，并且试图通过大数据与分析来提升人力资源管理效能。这与我们在实践中的体会也是一致的。

2. 大数据与分析在人力资源领域的应用仍处于初级阶段。

当前国内企业在人力资源大数据与分析应用方面还刚刚起步，要真正实现大数据人力资源管理，还有很长的路要走。虽然大家对大数据人力资源应用前景非常看好，但是大数据人力资源应用实践还处于初级阶段，很多样本企业的人力资源管理决策还停留在“质化决策”或者说“定性决策”方面，主要凭借管理者的经验来进行判断，对数据分析以及基于分析的定量化决策还不多见。这从侧面反应出大数据与分析在人力资源领域的应用还处于初级阶段，也反映出人力资源管理决策还谈不上科学思维、科学决策。人力资源部门还无法挖掘出大量数据的潜在价值，仅仅通过简单的描述性方法来展现数据，无法通过数据来了解深层次的信息。

3. 人力资源大数据应用重在解决人力资源管理中的问题。

从调研来看，人力资源从业人员最为看重的还是招聘问题。如何能通过大数据的新方法，帮助企业解决招聘中的人岗匹配问题、实现精准招聘，是样本企业人力资源从业人员最为关注的问题。另外，与此相应，如何对人才进行评价、识别高绩效员工也是广大人力资源从业人员急需解决的问题。未来人力资源大数据服务企业可以从此方面入手解决人力资源管理的痛点，帮助企业提升人力资源管理效能。

4. 人力资源相关人才培养至关重要。

大数据要在人力资源领域落地，需要正视大数据人力资源人才培养问题。调研显示，目前人力资源从业人员对数据分析工具并不了解，比如对统计分析工具以及计算机分析工具的了解程度普遍偏低。另外，很多受调查者认为，人力资源大

数据落地的障碍是缺少人才，在 100 位受访者中 60% 以上的人认为大数据分析知识和专业人才的缺乏是大数据人力资源管理落地的主要障碍。可以预见，未来必须在人才培养方面加大力度，或者对现有人力资源从业人员进行大数据分析培训、或者从大数据分析专业人员中进行培养，使他们了解人力资源管理的场景。

三、对于未来的展望

需要指出的是，此次人力资源大数据调研在国内尚属首次，调研无论从样本数量、样本企业所有制、样本企业规模等方面还不够多样，未来如果能在以上几个方面增加样本来源的多样性、扩大样本规模，则会大大增加我们对国内人力资源大数据实践的深入了解。

在调研内容方面，随着国内企业在人力资源大数据方面应用的逐步丰富和多样化，调研成果将更可能被其他企业人力资源管理实践所借鉴，也更能实现我们进行此类调研的目的，促进人力资源大数据应用的实施落地。

北京双高国际人力资本集团

双高集团立足于人力资源智力服务产业，是专业的企业组织管理和人力资源服务整体解决方案的综合服务商，集线上、线下人才测评，咨询，培训，人事外包与人才派遣，猎头，技术研发于一体的智力型、创新型、国际型企业集团。

地 址：北京市朝阳区安贞西里五区 1 号新华金融大厦 5 层
集团官网：www.gggrp.com

合作联系方式 >>>

如有兴趣进一步了解双高人力资本与大数据研究中心的服务，或计划开展相关合作，欢迎联系王军宏博士。

电话：+86 10 6877 1306

电子邮箱：wangjh@gggrp.com 或扫描右侧二维码

