



# 2019 人才流动 与薪酬趋势报告



企业需求不断演变，员工的招聘要求和管理模式也要实时更新。由于人才的培养周期长、企业内部人才资本的存量不足或配置不完善、外部又面临着激烈的人才抢夺战，人才供求关系很难达到平衡。一旦职场环境不能满足个人期望，极易削弱人才固着力，甚至形成推力，促成人才流动发生。占领人才高地能让企业充满活力，同时也确立了企业的视角和眼界。只有不断优化人才生态，才能在飞速高效的数字化时代中确立竞争优势。



无论是尖端科技的研究和应用，还是借助高效的运营管理模式实现业务成长，离不开“人”和“才”催生由量变到质变的转化。除了企业之外，人力资本更会直接影响地区的创新能力和长期发展。人才战略也成为了地方政府管理的重要一环，这体现在2019年一早便拉开序幕的地区间人才争夺战：海口、西安、南京、深圳等多城升级了人才引进政策，降低落户门槛、发放住房补贴，积极发展地区优势产业，为人才提供了充分的就业机会。

# 前言

## PREFACE



各行业的业务及人才结构转型也进行得风生水起，企业越来越重视储备符合需求的专家型和复合型人才资源。科技的渗透作用，鼓励越来越多的传统行业从其他领域引入顶尖人才、优化员工成长环境、提升人才技能与产业创新发展的匹配度。

资本推动了产业的创新和发展，受到市场化的影响，人力资源利用率不断实现新的突破。同时互联网平台的出现，扭转了过去企业和职场人两方的被动局面，改变了招聘市场图景。信息扁平化将人才与工作机会快速连接，降低了招聘成本，间接地成为人才流动的催化剂。

人才流动是人才市场开放程度提升和数字化发展的必然结果。健康的人才流动可以使人才和企业达到共赢，因此二者利益并不相互冲突。薪酬设计作为指导双方在博弈过程中的一项极其重要的行为规则，只有公平、合理、透明的薪酬体系才是长久保持人才吸引力的最佳策略。

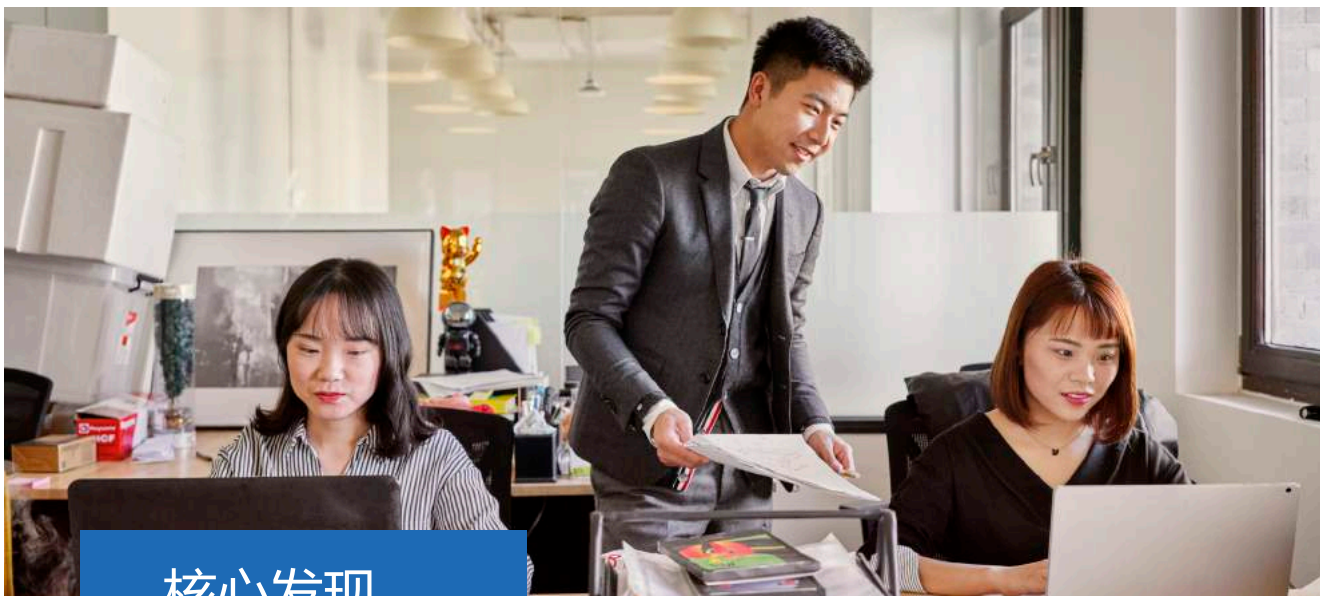
### 领英与怡安翰威特的数据优势和报告编制方法

本次报告的研究成果来源于领英与怡安翰威特的共同合作项目，我们将从数据中抽丝剥茧，跟踪人才流动过程及薪酬的浮动情况。通过多样的数据资源和研究内容解读几种具有代表性的人才流动形式：地区间的人才流动、行业和职能间的人才流动、职场体验主导的人才流动。

人才流动十分复杂，这反而凸显了领英的数据优势：主动的求职者只是少数，领英的会员数据则覆盖了更大的群体——那些等待合适机会的职场人。怡安翰威特拥有全国最大的薪酬福利数据库，包含 4000 多家企业的最新调研数据，覆盖 30 多个城市和地区，60 多个细分行业，全面、准确地反映了薪酬福利现状。

报告将从不同角度切入来分析描述职场生态，依托双方的数据资源和定量研究，洞悉行业发展、指导职业规划。希望可以促进企业理解人心所向、抢占先机，帮助高层次人才达成目标、成就职业梦想。

本报告基于 LinkedIn（领英）的专有会员数据、怡安翰威特的薪酬调研数据、案头市场研究等。LinkedIn 公司未对现有或提供给 LinkedIn 的任何此类信息做独立验证，且不就此类信息的准确性作任何明示或默示的陈述和保证。本报告中包含对市场的预测、分析和结论均基于以上所述信息与 LinkedIn 公司的判断，不得理解为对未来绩效或结果的确切性预测或保证。本报告中包含的信息及分析均不构成任何类型的建议，且无意被用于投资目的。LinkedIn 的高管、董事、股东、员工或代理均不对使用或依赖本报告中的任何信息或分析承担责任。本报告系 LinkedIn 版权所有，未经 LinkedIn 明确书面允许，不得全部或部分刊登、传输、传播、拷贝、复制或转载。



## 核心发现 KEY FINDINGS

### 01 人才流动规模下降，金九银十招聘旺季不旺

2018年人才流动规模整体下降，全年职位数量变化平缓。新入职人数和新离职人数均比2017年同期下降了36.3%和35%，与过去三年人才流动量差距进一步拉大。尤其是下半年人才市场表现低迷，金九银十招聘旺季的新增职位数量同比2017年减少33%。

### 02 薪酬增速放缓，基本维持2017年水平

与之前几年8%的薪酬增长率相比，薪酬增速从2017年逐渐放缓。2018年全国各地维持了前一年的薪酬增长水平，由2017年的6.3%升至6.4%。多数行业的薪酬增长区间与2017年持平，变化幅度轻微：高科技领域薪酬增速从7.7%降至7.5%；金融类的几大分支行业，如保险、证券有小幅提高；仅房地产管理开发、金融租赁、金融科技等几个行业薪酬增长表现突出，高达10%。

### 03 新一线城市人才吸引势头正劲，薪酬对比北上广深仍有差距

15个新一线城市在人才吸引层面上开始大幅提速追赶，2018年归国的海外人才中有6.7%选择新一线城市作为下一站，移居新一线城市的国内高端人才也占到了人才流动总数的22%。虽然这些城市的薪酬水平与一线城市仍有差距，但较高的薪酬增速和相对低廉的生活成本反映了地区人才发展的强大动力和后劲。

### 04 传统行业业务变革，新兴职业引领人才需求新风向

传统行业开始积极寻求数字化变革，可被大数据、人工智能和自动化等技术替代的职位逐渐增加。一方面这些职位的离职率攀升，看似出现缺口，而另一方面填补这些缺口的人才需求却在减少。与此同时新兴职位不断涌现，并且数量增长保持稳定。

### 05 职场人更理性看待跳槽，规划跳槽时间变长

职场人对跳槽行为表现出更客观的评价和更全面的认识。作为个人选择，跳槽折射出职场人对职业发展机会和薪酬福利水平的期望，职场人在规划跳槽时表现得更加谨慎：规划时间增至一到两年；多数人选择下一份工作时，通常需要一个月到半年的时间；简单的薪酬激励也不再能有效帮助人才留存。

# CONTENTS

## 目录

前言	1
核心发现	3
<b>第一章</b> 人才流动和薪酬趋势概览	5
人才流动规模及地区和行业分布	7
薪酬增长总体放缓	8
<b>第二章</b> 地区间人才流动特征和薪酬趋势	9
新一线城市提速追赶 打破一线城市垄断格局	11
城市群开始显现特殊的人才吸引效应	12
薪酬水平节节攀高 但对比北上广深仍有差距	14
<b>第三章</b> 行业间人才流动特征和薪酬趋势	17
行业间人才流动概述	19
行业人才池模型 - 四个指数判断行业人才储备的健康程度	20
科技业观察：人才需求仍然强劲，薪酬增长领先多数行业	22
金融业观察：子行业间流动频繁，行业转型和市场环境引导人才结构优化	23
新兴行业观察：人才泡沫破碎，回归理性才能稳定发展	25
人工智能到来 职能升级势不可挡	26
<b>第四章</b> 职场体验型主导的跳槽和薪酬意向	29
调研结果描述：人才画像	31
职场人对于跳槽的态度趋于理性	32
薪酬激励有价 职业发展机会无价	33
<b>第五章</b> 结语	37
稳定薪酬水平对企业长期人才战略的意义	39
薪酬战略如何指导驱动企业经营	39
企业与人才的博弈过程中 怎样实现共赢	41



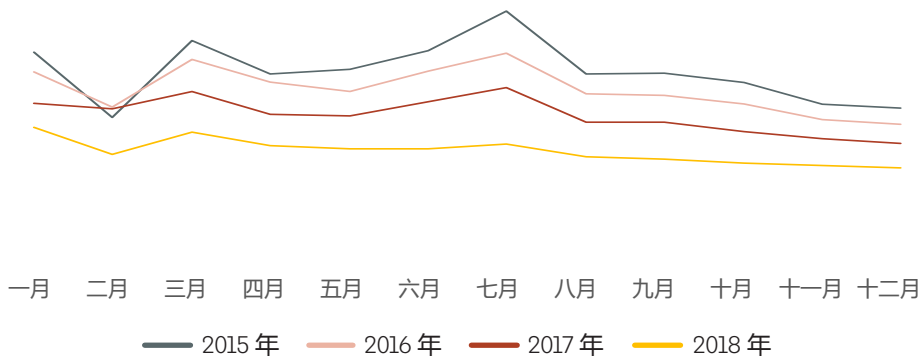
01

---

## 人才流动和薪酬趋势概览

# 人才流动规模及地区、行业分布

2018 年领英中国活跃会员中 10.06% 有过工作变动<sup>1</sup>，相比之前三年的人才流动数量，2018 年人才流速放缓趋势明显。对应金三银四和应届生毕业季，三月和七月职位数量增长最高，但仍处于过去三年间的最低点。下半年入职的人才数量比 2017 年同期下降了 33%，过去“金九银十”间职位数量小幅增长的情况并没有出现。



月度新增职位数量趋势 (2015 - 2018 年)

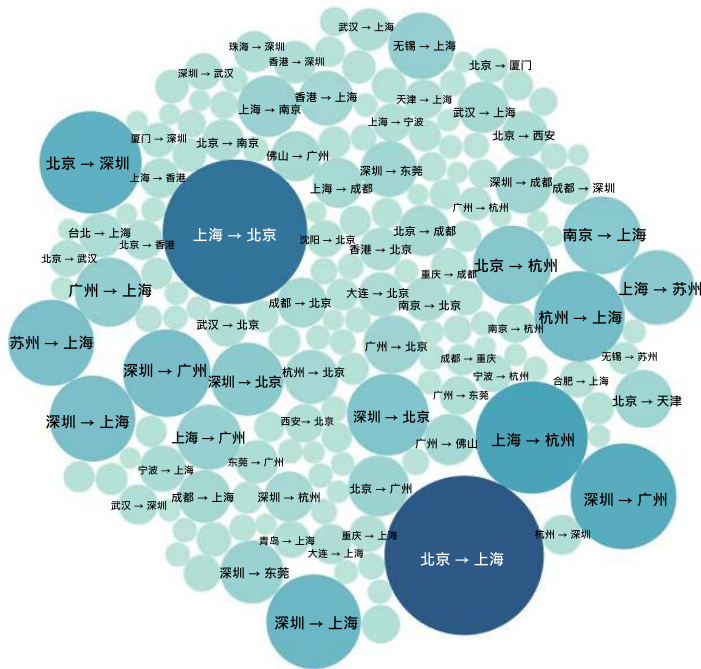
虽然整体上人才流动不像过去几年活跃，但地区间人才争夺战却在持续升级。从吸引、培养到留存人才，各地政府积极响应，协助精英人才把握地区发展带来的机遇。城市间合作和竞争并行，已经以城市群为单位，拉开了联手抢人的阵势。

涌向北上广深的人才数量较过去一年虽然减少了 17.3%，但仍占到流动总人次的 60.8%，显示出稳定的人才号召力。新一线城市保持了人才聚集度，“新移民”数量与 2017 年基本持平。15 个新一线城市<sup>2</sup> 积极建设区域性人才高地，其人才吸引力也紧跟一线城市。流向二线龙头城市的人才数量也很可观，以省内其他县市来源为主。

各行业的人才吸引和外流基本平衡，过去一年中并未出现某一行业内断崖式的人才流失情况。但不容忽视的是，很多案例表明，流出行业和流入行业的两群人在技能要求和工作内容方面非常不同。

人才流动量整体减少，但分布和技能结构呈现出新的面貌。在新一轮的产业变革影响下，人才结构和分布比人才数量更值得深究：哪些职场人在流动？他们流向何处？

无论是受到高新技术冲击的传统行业，或是辐射拉动其他行业的高科技领域，都面临着行业变革和人才结构急需调整的现状。随着科技行业和传统行业的边界日益模糊，数字化趋势将会重塑人才资源再配置的未来。



2018 年城市间的人才流动量示意

\*1 工作变动包含升职、离职和跳槽

\*2 新一线城市包含成都、杭州、重庆、武汉、苏州、西安、天津、南京、郑州、长沙、沈阳、青岛、宁波、东莞、无锡，信息参考新一线城市研究所

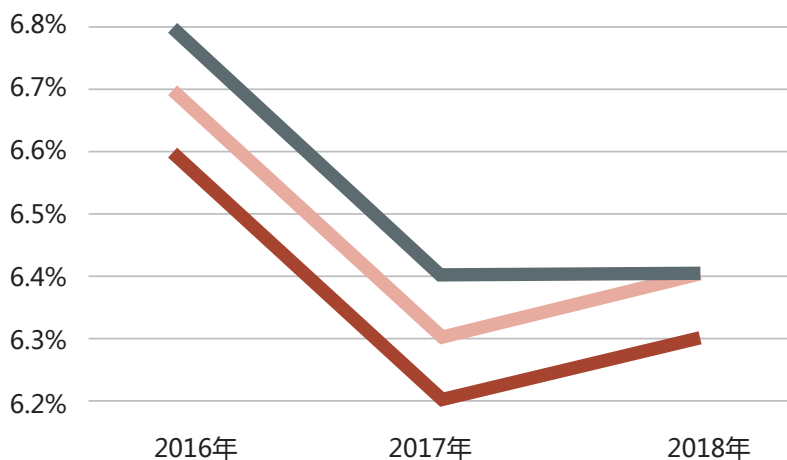


## 薪酬增长总体放缓

全国范围内薪酬增长速度在 2017 年初现放缓迹象，进入 2018 年，总体增速虽由低点时的 6.3% 小幅升至 6.4%，但相比前五年平均 8% 的增速并不理想。一线城市薪酬增长与 2017 年持平、二线城市从 6.2% 缓升至 6.3%。

### 不同城市等级的薪酬增长情况

- 城市总计 总计调薪（不含晋升）
- 一类城市 总计调薪（不含晋升）
- 二类城市 总计调薪（不含晋升）



先从地区层面看，西北地区在 2015 - 2016 年间的薪酬涨幅上可圈可点，宁夏、新疆、内蒙古涨幅明显，江苏、海南也表现不俗。但这些地区在 2018 年仅保持与 2017 年同样的薪酬福利水平或有轻微涨幅。

多数行业的薪酬区间也基本维持了 2017 年的水平，变化幅度轻微。高科技领域整体薪酬增速从 7.7% 降至 7.5%。金融类的几个最大的分支行业，如保险业、证券业的薪酬增长有小幅提高。仅房地产管理开发和部分金融子行业，包含金融租赁、金融科技和泛资产管理等，薪酬增长高达 10%，表现突出。

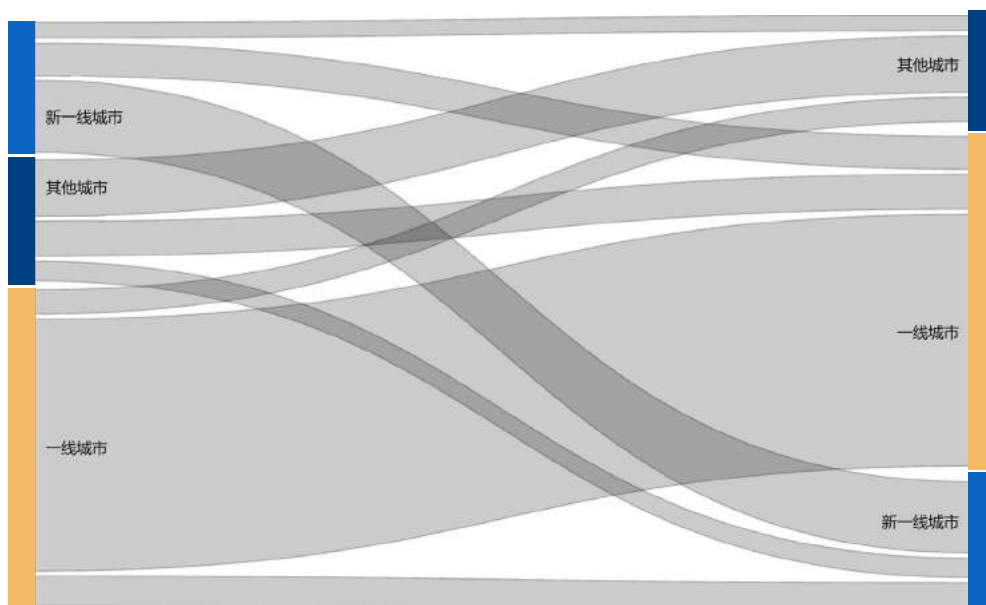




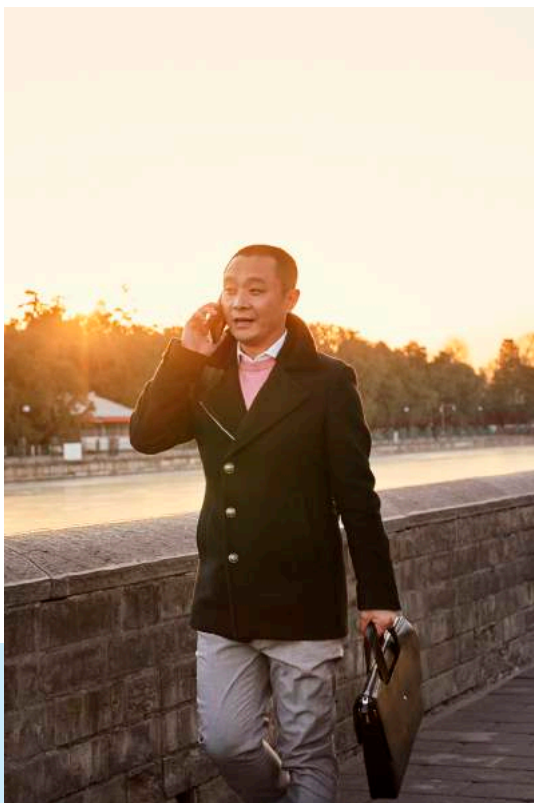
## 地区间人才流动特征 和薪酬趋势

## 新一线城市提速追赶 打破一线城市垄断格局

2018年流向一线城市的人才数量占到了总体的60.8%，选择一线城市发展的职场人仍然占据多数。良禽择木而栖，一线城市作为经济资源聚集地，综合实力强劲，不仅内部人才流动量大，也受到了来自海外和国内其他地区人才的瞩目，自然在人才多样化上占据上风。北上广深拥有绝对优势，但新一线城市也在分秒必争地赶超，在落户和购房方面向人才提供了更多的优惠政策。在新一线城市发展成为更多职场人的不二选择。



不同城市类型间人才流动示意



15个新一线城市包括成都、杭州、重庆、武汉、苏州、西安、天津、南京、郑州、长沙、沈阳、青岛、宁波、东莞、无锡，已表现出成为人才吸铁石的潜质。其中杭州、成都和南京三地毋庸置疑地成为了近三年新一线城市中增长最快的人才引流地。海外人才也开始把目光投向这些城市。过去五年中北京和上海始终扮演着海外人才回流的第一站，但是随着各地陆续推出更加优惠便利的海外高层次人才引进政策，一线城市吸引海归人才的霸主地位也开始被成都、南京、大连、杭州、天津等城市动摇，更多海归求职者在布局职业发展时优先“择城”。

以杭州为代表的新一线城市名单中，多数位于一线城市的经济辐射圈。人口结构、政策优惠、发展机会、薪酬激励等因素决定新一线城市的竞争力。在全国主要城市人才净流入率排名中，杭州位居非一线城市第一，达到3.9%，也就是说在杭州工作的领英会员中每一百位中有近四位刚刚在2018年成为新杭州人。成都和南京也达到了2.8%和2.6%，远高于其他城市。流出一线城市后首选杭州作为下一站的职场人占据多数，杭州在人才吸引方面已经远远甩开其他非一线城市。就业机会多、人才落户难度较小、薪资相对高、生活环境好，城市的综合优势对本地和外地人才均有强大的吸引力。

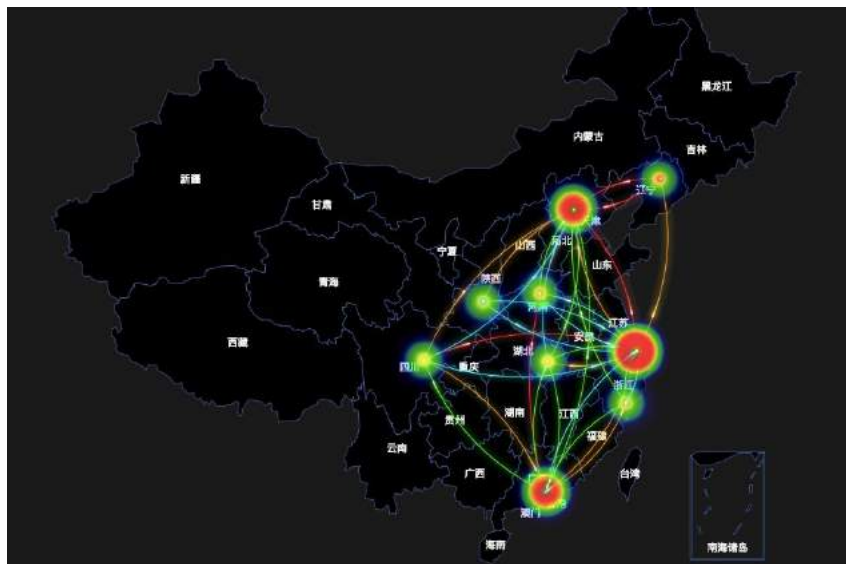


20 个最富人才流动性城市的流入流出比

一线城市间人才竞争暗流涌动，二线城市则要面对更大的人才竞争压力，不仅要积极吸引人才还要减少人才流失。以流向二线龙头城市为主，多数集中在所属省会城市，人才也多来自省内其他二三线地市，广东、福建、浙江三省省内流动最活跃。

## 城市群的人才吸引力开始显现

在《中共中央关于制定国民经济和社会发展的第十三个五年规划的建议》中，提出要拓展区域发展空间。以区域发展总体战略为基础，以“一带一路”建设、京津冀协同发展、长江经济带建设为引领，形成沿海沿江沿线经济带为主的纵向横向经济轴带。发挥城市群辐射带动作用，优化发展京津冀、长三角、珠三角三大城市群，形成东北地区、中原地区、长江中游、成渝地区、关中平原等城市群。发展一批中心城市，强化区域服务功能。支持绿色城市、智慧城市、森林城市建设和城际基础设施互联互通。并且在未来将进一步推动重点地区一体发展，培育壮大若干重点经济区。



九大城市群间人才流动示意



城市群人口流动表现活跃，与国家的区域发展政策紧密相关。除了报告中提到的九大城市群，正在建设中的城市群还包括江淮城市群、长株潭城市群、兰西城市群等。各地区的核心城市作为牵引力，将带动周边的二三线城市人口、交通、经济资源等联动发展。这种一超多强、强弱联手的区域经济格局既打破了一个地区内城市间断层式的发展模式，又扶持了经济发展处在相对“低陷区”的周边地市。这种发展规划促进了各地产业结构优化，提升了市场需求，更有利于区域协调发展。

从省际人才流动的情况分析，人才来源也不仅局限于该地区范围之内，城市群的人才吸引力开始显现。过去类似北京这样的城市发展相对独立，周边几乎没有大型城市可以在人口数量、经济体量、收入水平上与之相比，而京津冀城市群的概念将周边城市的发展高度一体化，为今后吸引更多来自周边省份的人才启动了准备工作。

城市群名称	城市数量	省际流动来源地
京津冀城市群	10	上海、广东、江苏
长三角城市群	26	北京、广东、安徽
粤港澳大湾区	11	北京、上海、浙江
成渝城市群	16	广东、上海、北京
长江中游城市群	30	广东、上海、江西
中原城市群	28	上海、广东、河北
关中平原城市群	11	上海、广东
东北城市群	9	北京、上海、山东
海峡西岸经济区	5	广东、浙江、上海

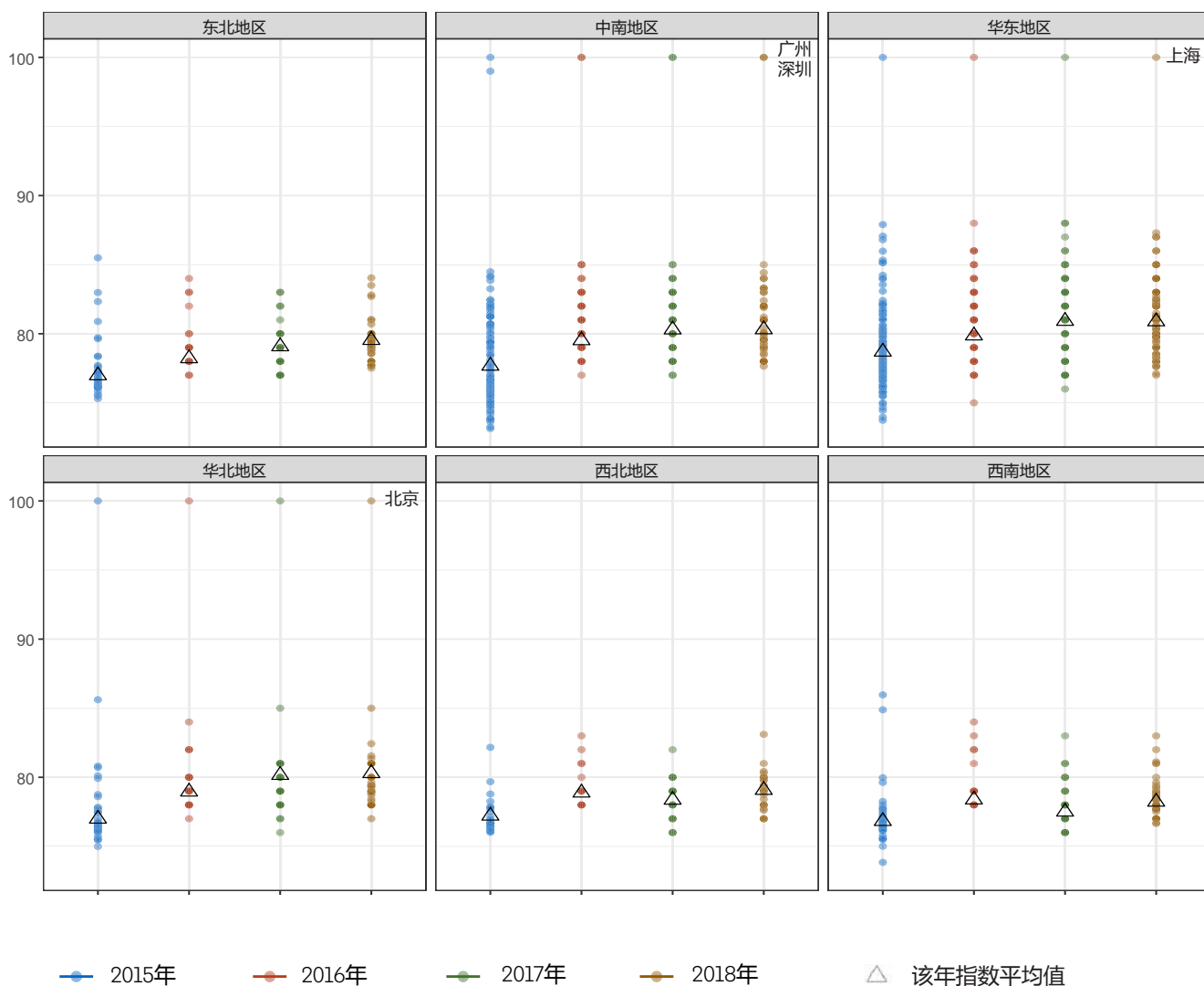
九大城市群省际人才流动主要来源地

# 薪酬水平节节攀高 但对比北上广深仍有较大差距

怡安翰威特对各城市的薪酬福利进行了评估，将重点放在各地与一线城市的差异比较上。以上海为100，对样本城市的薪酬福利作出了量化分析。

数据表明，一线城市间薪酬水平趋于一致，全国的薪酬水平也在努力赶上。非一线城市的总体薪酬水平缓步提升，但和一线城市相比仍存在难以跨越的鸿沟。从时间维度看，全国薪酬平均水平从2015年攀升，但在2017年增长遇到瓶颈。

可喜的是，各地市的薪酬水平距离在逐渐缩小。在观察近年来全国薪酬福利差异指数变化的趋势时，可以分析得出薪酬差异的区域特征。同一地区内城市之间的薪酬差距正在缩小，过去在薪酬增长方面掉队的地区开始努力追赶。



2015-2018年全国薪酬福利差异指数（地区分类）



对比过去四年间各地指数，杭州的薪酬福利水平领跑全国非一线城市，但和北上广深相比仍有较大差距。荣登前十位的城市集中在长三角和东南部沿海地区，反映出这些地区良好的经济基础和产业发展形势。

城市	2015 年薪酬指数	2016 年薪酬指数	2017 年薪酬指数	2018 年薪酬指数
上海	100	100	100	100
北京	100	100	100	100
广州	100	100	100	100
深圳	99	100	100	100
杭州	88	88	88	87
南京	87	86	87	87
苏州	87	86	88	87
宁波	85	86	86	86
温州	84	84	86	86
厦门	86	85	85	85
常州	84	83	85	85
昆山	85	84	85	85
无锡	85	85	85	85
珠海	84	85	85	85
天津	86	84	85	85



非一线城市 薪酬指数排名	2015年	2016年	2017年	2018年
1	杭州	杭州	杭州	杭州
2	苏州	苏州	苏州	南京
3	南京	南京	南京	苏州
4	厦门	宁波	宁波	宁波
5	成都	厦门	温州	温州
6	天津	无锡	厦门	厦门
7	大连	珠海	常州	常州
8	无锡	青岛	昆山	昆山
9	宁波	东莞	无锡	无锡
10	昆山	佛山	珠海	珠海



从十大城市人才流动产生的薪资涨幅来看，人才流出大城市时薪酬涨幅平均较小，甚至会出现降薪的情况。北上广深的工作机会多，薪资相对较高，但同时包括住房在内的生活成本和竞争压力也大。杭州、成都、重庆生活的成本相对低，在一定程度上抵消了工资的跌幅。

重视人才战略并初见成效的城市大多早已成为了经济资源的整合地。对高新技术和产业的发展越重视、资金投入越多，该地的人才虹吸能力越强，形成了人才占有上的马太效应：人才数量大的地区对人才的吸引力节节攀升，反之面临人才危机的城市短期内很难摆脱人才稀缺的困境。虽然各地政府都在积极推进人才政策落地，但是实施效果和客观环境息息相关。如果行业发展、配套措施、管理政策不到位，聚才、用才、留才的一系列环节上仍然艰难，如何指导人才进行跨区流动、发挥各地经济的独特优势，依然任重道远。



03

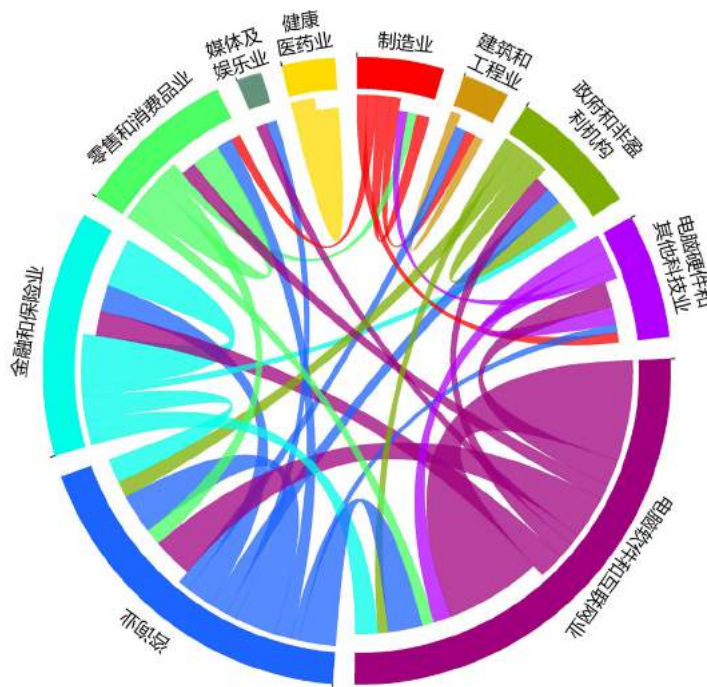
---

行业间人才流动特征  
和薪酬趋势

# 行业间人才流动概述

行业板块内部的人才流动仍占据主导地位。人才交流频繁的行业板块集中在软件行业、咨询业，流向复杂并且数量庞大，呈现出人才的多样性和相关技能的可迁移性。

计算机硬件和咨询行业占据了人才流入及流出总量的一半，行业内的流入流出非常平衡。唯一在人才市场上自给自足的是医药行业，有着相对较高的职业门槛，表现为与其他行业交汇少且人才流动主要发生在行业内部。



行业板块 ( Industry Sector ) 间人才流动

受到整体人才流动量下行的影响，进入 2018 年后，仅管理咨询业保持了 13.4% 人才流入增长，人力资源和招聘业基本与 2017 年的人才流动数持平，其他行业普遍存在人才流动速度减缓，这一趋势在下半年更加严峻。

各行业离职率有浮动，但基本与近年来的人才流出趋势保持一致。值得注意的两个行业是：高科技行业的主动离职率小幅下降，非主动离职率基本与过去三年相近，甚至比 2017 年减少了 0.3%；反观 2018 年房地产行业非主动离职率从前四年 5.9% 的平均值升至 10.8%，主动离职率也从 2017 年的 14.1% 增长至 21.5%。

然而人才流动量减少并不意味着抢人大战暂时告一段落，恰恰相反，如何吸收其他行业的中高端人才、实现将人才资本转化为技术创新和商业价值增长仍是个待攻克的难题，而察觉到这一变化的企业管理者和职场人也开始悄然进行着对未来的布局。

转行人才流出量排名	转行人才流入量排名	行业内部人才流动量排名
信息技术和服务	互联网	互联网
互联网	信息技术和服务	汽车
金融服务	电脑软件	金融服务
电脑软件	管理咨询	电子制造
电子制造	金融服务	信息技术和服务
管理咨询	电子制造	酒店服务
汽车	汽车	电脑软件
市场营销和广告	教育管理	房地产
电信	房地产	国际贸易发展
零售	市场营销和广告	教育管理

通过分析这些行业内部和跨行业流动的人才移动方向和数量，可以侧面反应出行业的发展趋势、专业技能壁垒、转行成本以及行业薪酬竞争力。人才流动总体形势放缓的今天，流动结构更值得关注。大数据阐明了各行业未来的人才供求趋势，我们借由数据挖掘出蓄力储备人才、积极转型并设计人才布局的重点行业。

唯一不变的是变化。未来数十年内，职场将进一步顺应数字化、智能化延申的趋势，强调高效性、连接性、多样性，并有可能以破竹之势扭转目前的行业人才布局。通过近年来的人才数据，这一变局已现端倪。首当其冲的是借助现有技术能够有效提升工作效率的行业和职能，更多岗位将逐步消失，取而代之的是对技能要求更高的岗位。在大数据、人工智能、自动化、机器人高举进军、市场需求开始进化的同时，新兴行业和传统行业内的职场人该如何攻守兼备？

## 行业人才池模型

### 四个指数判断行业的人才储备是否健康

领英通过整理分析过去一年间行业内部和外部的人才流动情况，结合了行业人才需求、业内人才流动、外部人才吸引、人才流失等相关变量，设计出衡量行业人才流动中4项指数。为了模拟复杂的人才流动形势，引入了人才池的概念<sup>3</sup>。人才如同活水，行业需要提倡外部流动以多样化人才的背景技能，也要接受内部流动并支持优化企业间的良性竞争，最终实现行业人才均衡。

对于大多数行业来讲，保证人才市场的活跃度可以促进该行业的人才更替、体现出人才需求量、突出行业发展带来的人才吸引力。一个健康的行业更像一个心脏，既有吸纳人才的能力、又有输出人才的气度和接收同行人才的开放度。

行业名称	需求指数	业内流动指数	人才吸引指数	人才稳定指数
行业平均	100	100	100	100
会计	115	79	144	86
汽车	109	160	94	105
银行	75	77	83	92
电脑硬件	85	80	136	82
电脑软件	135	120	186	87
电子制造	107	117	97	96
金融服务	105	105	114	98
酒店服务	120	220	63	108
人力资源	160	133	128	92
信息科技和服务	130	117	221	71
保险	112	105	87	103
互联网	117	122	152	100
投资银行	165	79	239	78
管理咨询	232	142	306	67
房地产	127	136	96	106
通信	84	95	111	80

<sup>3</sup> 颜色仅提示对应行业的该项指数与行业平均值“100”的差异。模型不支持跨指数的横向比较  
行业指数表仅包括部分行业，全行业排名请留意领英征才解决方案页面的后续更新：<https://www.linkedin.com/showcase/13211573>

通过比较四项指数与行业平均值的差异，可以由变量之间的“平衡度”估计得出人才池的健康程度。从吸新、留存、行业活性、人才需求的角度全面解构一个行业的外部 and 内部人才环境。

## 行业吸引力

### · 人才流入

从其他行业流入的人才数量

### 业内流动性

#### · 行业内部流动

同一行业中企业之间人才流动数量

### 人才池规模

#### · 人才需求变化

2017 和 2018 年各行业的职位数量增长

### 人才池模型

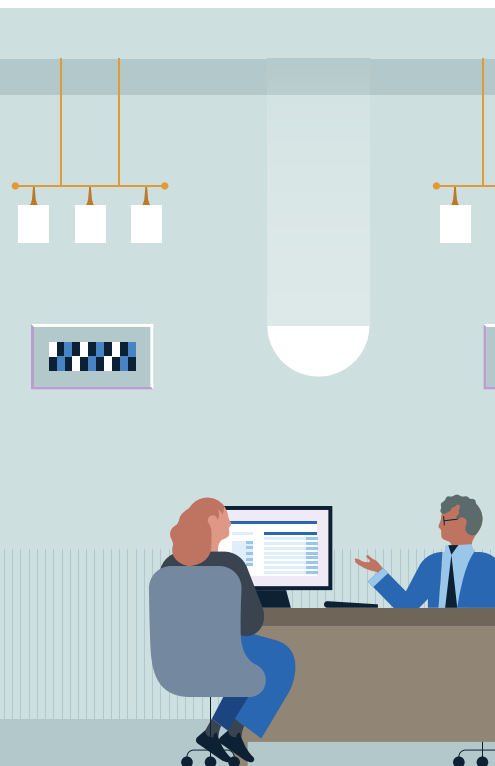
行业人才储备的变化情况

### 人才稳定性

#### · 人才流出

流向其他行业的人才数量

需求指数指向了行业目前的人才储备形势：银行业、电信、电脑硬件均比全行业平均值低，这些行业的人才需求相比以往并不旺盛，企业可以采取相对保守的人才战略，结合业内流动指数和人才稳定指数提前做好人才留存和技能升级的准备；求职者可以更审慎地判断入行节点是否合适、预留求职时间。业内流动指数则显示出这一行业内同质化竞争的激烈程度、对于同行人才是否持开放迎接的态度等等。人才吸引和稳定指数则从一出一进两个层面描述一个行业对于人才的吸引和留存水平。



分析过程中，两个行业的人才流动情况引起了我们的注意：通信行业和酒店服务业。通信行业的人才吸引力在 2018 年表现并不突出，人才流失更令人担忧。中国电信北京研究院李志刚院长认为<sup>4</sup>，通信业的产品创新能力不佳，对用户的体验感知不迅速，这种业务颓势也加剧了行业在人才吸引上的劣势，职位的发展空间和收入的吸引力也越来越弱。

酒店服务行业的人才需求基本则由内部消化，人才流动频繁。在人才吸引和留存层面上有待提升。近年来酒店业繁荣发展，据携程网的可预定数据显示，我国的酒店数量已经达到 40 万。酒店数量的激增稀释了人才浓度，并且给人才留存带来了巨大的挑战。这样的职场环境暗示了行业内部较为单一的竞争思路，只有保证薪酬福利、工作氛围、人际关系领先于同行，才能获得行业内更多人才的青睐。

当然在评估行业人才池时，流动情况不能以一概全，指数越高并不意味着行业优势越大。比如政府关系对人才的某一技能和背景有着特殊要求的行业，四项指数均偏低，显示出行业的稳定性和人才背景的高门槛。行业发展的特殊性决定了人才市场的稳定性。

周期性的观察行业的人才流动的规律变化对于从业者来说，能够更准确地为自己的行业定位，客观地评估所处行业的人才竞争力，完善已有的人才战略。

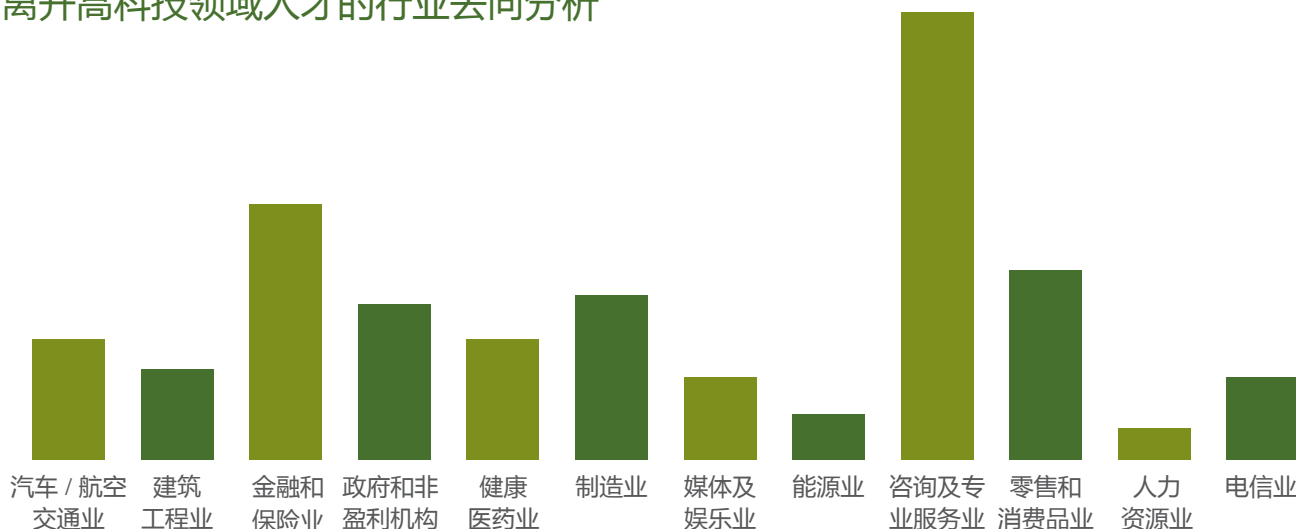
# 高科技行业观察：人才需求强劲 薪酬水平保持增长势头



过去的一年里，高科技行业的人才招聘保持低速下降，较 2017 年减少了 17.9%。进入 2018 年第三季度，互联网企业被频繁曝出组织架构调整，奇迹式的增长模式遇到拐点。无论是资本还是人才资源，节流是在外部环境严峻时企业的必要手段。对于企业和个人来讲，这都必定会打破过去一段时间内的稳定发展环境，因此拥有适应变革的能力至关重要。抢跑出线的互联网企业如何在长跑比赛中持续发力，迅速适应“变”局和软硬技能灵“通”的“变通”型人才仍是关键。

无论人才优化或福利缩水的消息如何饱受热议，目前经济形式下，市场反映出人才对高科技行业未来依旧保持乐观态度，高科技行业对人才的吸引力和招聘需求量依然保持领跑势头。据领英数据显示，在目前整体人才流动速度减缓的趋势下，高科技行业流入人数仍比流出人数高出 44.3%，职位数量较去年增长 12.6%。

## 离开高科技领域人才的行业去向分析



众多企业的沉浮带给了从业者更多理性思考，新兴科技行业正在从高歌猛进过渡向成熟期。以领军的互联网企业为例，过去十年的超高速发展带动了强大的经济效应，企业个体的发展却呈现出复杂的两极化趋势。既有弯道超车，也有四面楚歌。伴随着艰难的转型，用人也面临着挑战。这时候，企业更应深思市场需求和自身定位，跳出已有业务模式和同质化竞争的怪圈，整合人才资源，打好人才“关键牌”，确立核心竞争优势。

高科技行业对人才的高需求不仅局限于正面的市场态度，也和急速扩张的版图密不可分。信息技术与各个传统行业的深度融合带来了更多可能。随着互联网和信息技术的延申，科技产业的范畴越来越宽。相对应的，人才就业空间变得更大、转换跑道更容易。隔行不再如隔山。高科技领域内的子行业间流动占到行业流出人次总量的 45%，超过半数的另一部分人才则选择了非高科技产业。

近三年，中国高科技行业的薪酬增长率虽然呈现逐年下降的趋势，但仍领先大多数行业，其中互联网板块的薪资增长最高。2019 年，预计中国高科技行业的平均薪酬增长率将达到 7.2%，在主要亚太国家中仅次于印度。

人才供需与产业发展紧密相关，不同职能岗位薪酬差异化显现。随着国务院 2017 年发布了《新一代人工智能发展规划》，确定了人工智能的战略地位，人工智能迅速与零售、驾驶、手机、社交等行业相结合，AI 的产业化发展在 2018 年展现出巨大的潜力。随着 AI 大潮袭来，机器学习人才缺口日趋显著，其薪酬增长率较之于去年达到 16.8%，全面薪酬水平是软件开发岗位的 1.33 倍。

## 金融业观察：行业转型引导人才结构优化

纵观金融行业 2018 年的整体流动趋势，多数子行业维持了人员流失和补充的平衡，1 月、3 月、7 月金融行业呈现人才流出的高峰，甚至打破了流动平衡、出现净流出为正的现象。

从子行业角度来看，保险业虽然在 3 月份遇到大波人才流出，但年中人才流入数量有所回升，全年人才基本维持平衡；银行业的人才储备则开始令人担忧，转入行业的人才量仅占到了转出的 59.4%；会计行业具有审计职能的岗位流动占比猛增，这种趋势反映出行业业态的变化和调整。不同于上面三种低风险的垂直型转行，非银行金融服务业（Non-Bank Financial Services）人才流动表现出金服人对待转行的开放态度，28.5% 选择投身高科技行业，9.8% 进入管理咨询业。这一现象依托于近年来金融科技的高速发展，使得金服人的角色重塑相对顺畅。

除了行业角度的人才流动特征，我们还发现了一些值得关注的职能间的流动形势。

由于近些年大型风险项目频发，央行、银保监会、证监会均不断出台监管新规，不断强调金融行业服务实体经济的本质以及宏观审慎安排，使风控、法务、合规类岗位热度持续增加，行业面临巨大的人才缺口。

现阶段银行需要人力的业务线大幅度缩减，网点的前台岗位例如客户经理和柜员出现了现象级的流动，占到银行业人才流出总数的 21%，然而对应岗位流入的人才数量只填补了流出数量的 27.5%，并且岗位集中在 2B 业务（企业或对公客户经理）。

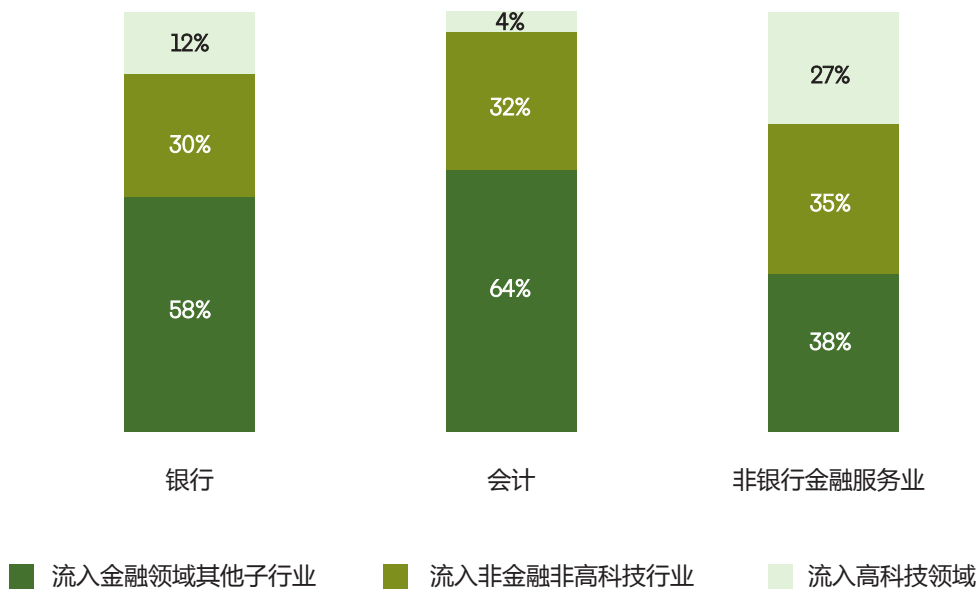
业务需求不断更新，资源战略的重部署让一部分人才水土不服，衍生出一系列的冗员问题。而那些可以快速适应数字化变革的人才由于内部的职能优化，需要面对竞争愈发激烈的晋升渠道。2015 年陆续传出降薪减员的消息，让金融业的人才吸引地位更加岌岌可危。在金融业经历转型和挑战的时刻，金融科技正在兴起，更多人才开始将目光投向其他薪酬更具竞争力和晋升通道更顺畅的互联网和信息技术行业。这些新兴行业的管理和运营机制及流程较为灵活，上升空间也更多。这也使得 15.2% 的人才进入高科技行业，集中在互联网和信息技术服务公司。





一直以来，金融行业年度薪酬增长率相对传统行业较高，但受到宏观经济下行与金融市场波动的影响，金融行业薪酬增长率也逐年走低。2018年，中国本土金融企业薪酬增长率为11.8%，而外资金融在华机构薪酬增长率为7.0%，而企业关注的人力资源热点问题也从前几年的薪酬激励，转向编制管控、人力成本总额管控、招聘流程管理等成本控制方面。

2018年中国金融行业资金募集难度显著增大，各类金融机构纷纷寻求转型或开拓创新业务，而大力发展金融科技成为了诸多企业选择转型的突破口。很多金融企业正在积极迎战，人力资源管理上为信息技术人员设立单独的薪酬体系、职位序列和晋升通道，以应对和互联网/高科技行业的人才竞争。



三大金融子行业流出人才的流向分析

## 新兴行业观察： 回归理性稳定发展



过去几年中，以科技为重心的新兴行业显示出了惊人的资本和人才号召力。如智能制造产业、互联网金融、远程医疗、在线教育、互联网文娱等，都依托数字化创造出新的发展生态。在各路企业均拉开架势广揽技术人才的今天，技术是否成为了驱动新兴行业发展的内核？

以在线教育行业为例，过去的三年内我们见证了它的蓬勃发展，很多互联网教育平台高薪聘用了大量优秀的产品和技术人才。随着在线教育行业进入更加稳定的发展周期，之前爆发期潜藏的问题开始凸显，如教育内容品质良莠不齐、用户转化价值慢慢走低等。而这些缺失是仅凭技术和和管理实践的积累填补不了的。盲目追求尖端技术只会使业务方向偏离得越来越严重。

某种意义上讲，过去几年来在线教育行业对和技术人员的需求更靠近传统的劳动密集型企业。人才的边际效用随着行业转型而减少。告别了高速奔跑期，新兴行业不得不调整战略方向和人才结构。人才泡沫破灭后，企业才有可能真正理性地面对长远的发展。

成熟的传统行业通常有着巨大的入门门槛和技术鸿沟。相比起来，新兴行业内的竞争反而更激烈。人才战略对于新兴企业来讲攸关生死，在人才管理和薪酬设计有着更精细和明确的要求。既要通过提升薪酬竞争力获取人才，在短期实现爆发型增长，也要为未来的长期发展做好资源布局。



多数新兴行业处于跑马圈地的阶段，提供了众多的机会，推助了更多人才放眼未来，具有复合型背景和技能的人才在受到越来越多的关注。新兴行业虽然衍生出新的可能，但不免受到市场热度和企业需求的影响，人才供求两端极可能出现波动。以互联网金融为例，2018 年下半年进入该行业的人才数量仅占上半年的三分之一。

虽然互金业人才数量出现波动，但人才储备显示出该行业聚合人才资源的能力。尤其是具备行业要求的技术人才，以区块链工程师为例的技术队伍保持稳定增长。作为一项通用技术，区块链在众多行业都有着良好的应用前景，互金行业外的需求一路走高。

新兴行业也在代际更替，对于传统行业和处于转型期的新兴行业，随着产品服务形态、管理运营模式、产业业态的成熟，曾经爆发式的人才号召力也会被削弱，人才和招聘企业也将恢复理性。虽然新兴行业面临诸多考验，但行业内的优秀人才并不会望而却步。技能为先，职位为后。随着职位界限的模糊和融合速度加快，跨行业的合作发展，对优秀人才更倾向于专业技能和软技能综合叠加的复合评价。

## 人工智能到来 职能升级势不可挡



高科技已经势不可挡地深入到全行业的业务流程和生产方式中。长江后浪推前浪，人才市场里的参与者不尽然都是赢家。技术会在不远的未来取代一部分工作，但也会创造出我们今天难以想象到的就业机会。行业边界和职能属性将变得模糊，人才流动结构将一改过去单纯的行业内部纵向流动和行业外横向流动，转而呈现出斜向的流动形式，即行业和职能皆有调整的形式。

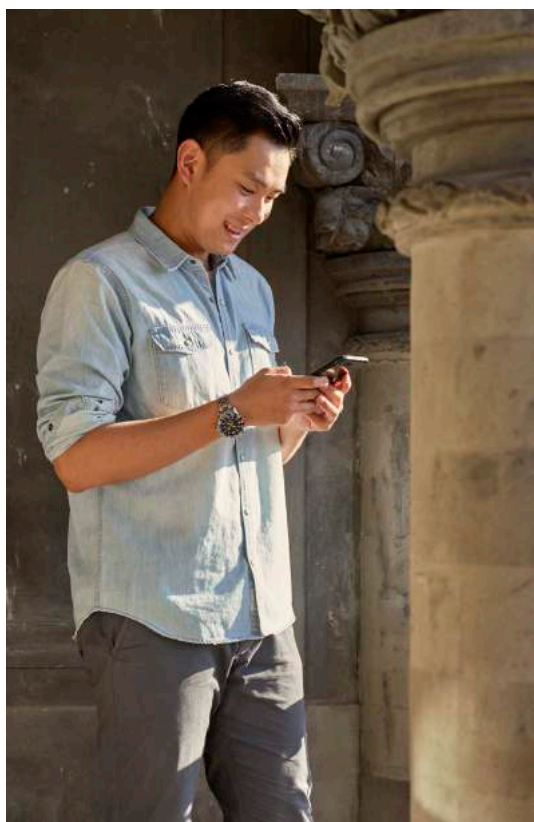


---

对众多传统行业来讲，人才流失的阴影可能还会持续。以会计业为例，超过四分之一的流出人才位居中高级管理层，而对应这些岗位的招聘人数仅弥补了 53% 的空缺。来自其他行业人才竞争的威胁和对于行业未来的不确定情绪可能造成了这一现状。值得注意的是，税务和审计的跳槽比重占到了总数的 24.5%，转型进入咨询和金融服务的审计人占到了三成，多数从事财务、投资、咨询分析相关职位。其他人才吸引力的热门行业如互联网、投资管理、投行也成为转行目标。

税务和审计从业人员的悲观情绪和近年来的人工智能技术发展不无关系，在未来可能受到 AI 发展冲击的行业将会只增不减。但是这些行业是否会消失？至少在可见的长期内不会。以审计为例，首先技术应用需要行业间长期的配合和规划，尤其是行业数据资源和经验的共享，算法挑选出的最优解往往是建立在明晰过往的成功案例的所有实践过程。即使数据资源和技术条件达到标准，也将造成行业内公司的差异性和核心竞争力消失。回归技术层面，如何平衡业务收益和试错迭代的成本将是每家公司需要做出的艰难抉择。

当然这不可能阻挡人工智能前进的步伐，而且 AI 的应用很可能会以比预期更快。重复性高、可代替性强的工作任务逐渐被蚕食，信息系统审计、系统质量检测应运而生。这些衍生出的新兴职位将会会计人员从冗杂的工作内容中解放出来，有足够的资源支持他们转向更高阶业务流程的控管和分析。与审计客体的博弈中，必须持续地更新专业知识储备、扩充技术支持。工作内容会随着技术的发展变得更加复杂和困难，这时完全依赖人工智能并不能保证审查的公允性。归根到底，人工智能是工具的进化，而工具存在的意义是服务于使用者。



职能的边界也开始变得模糊，中高端人才通常具备丰富的技能和行业经验，让他们更容易实现“转身”，接受新的工作性质和内容。无论身处哪个行业，术业有专攻已经成为过去式。

技术带来的革新和发展，同时也在逐渐重构人才价值的衡量体系。那些能够驾驭科技和引领变革的人才将变得越来越炙手可热，推动着高层次人才门槛越设越高。然而教育培训发展的滞后性不可避免，这导致人才供给始终难以追赶上市场需求。

近年来的人才流动过程中，已经显示出一众职位对人才的知识结构和技能广度的要求，特别是具备可转移技能和学习能力。怎么才能在大浪淘沙中驾驭变化的市场环境，终身学习是唯一的途径。



04

---

职场体验型主导的跳槽  
和薪酬意向



数据折射出了人才市场的调控作用，在宏观研究的基础上，领英和怡安翰威特也密切关注着个人职业发展生态、企业招聘和人才管理中的实践操作。人才在流动过程中可以培养适应自身发展工作方式和团队协作能力、发展人脉资源、积累跨行业经验、吸收不同公司的最优实践指导；也可以使公司人优化人才架构、改善企业的管理机制、提升核心竞争和创新力。

回归到职场人对于职业发展和雇主选择的思考，我们收集了374份来自职场高端人才的调研问卷，通过分析职业相关的人口特征、工作历史、对跳槽的态度、衡量工作机会的标准、对薪酬信息的敏感程度等，解析人才对自身价值的认知和对人才流动的态度，找到其中的联系，为人才择业就业和企业吸引及培养人才这两个问题提供一些思路。

## 调研结果描述： 人才画像

我们将中高端人才定位为目标调研对象，希望从问卷中得出他们的职场体验和跳槽意向、薪酬期望的关联度。参与者包含114位女性，259位男性。六成在千人以上的大型公司工作，工龄五年以上。以管理人员为主，涉及产品、行政/人力资源、项目管理、信息技术与工程等14种职能。

从职业历史角度看，200位在三年内没有转行经验，145位主动离职，22位被动辞职。从跳槽意向角度看，111位没有离职计划；128位计划在一至两年内离职；113位希望在一年内离开所在公司。





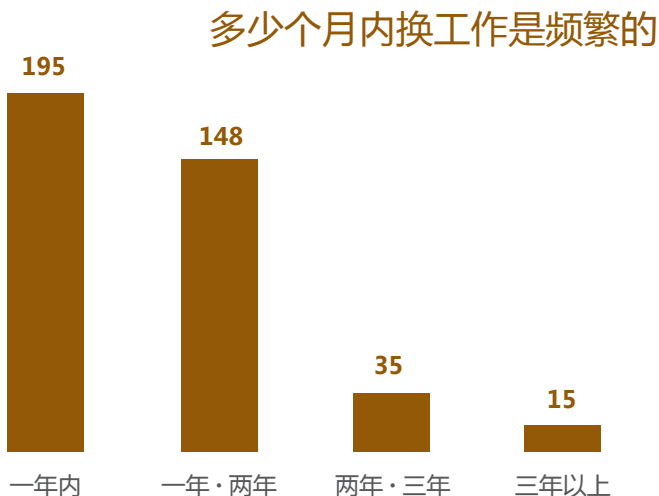
# 职场人对于跳槽的态度趋于理性：流动放缓，跳槽规划时间变长



为了理解人才流动过程中，职场人选择换工作的成因，领英用调研结果连接起离职意向与个人和社会对跳槽的积极或消极态度、做出跳槽决策时感知到的社会压力、以及实际更换工作的困难程度的关系。希望通过构建这一思路，为求职者和企业提供参考，创造两方共赢的局面。

虽然一些人表示了对跳槽频次过高可能影响后续求职的担忧，公司管理层面上容易出现知识外溢的风险。但是伴随着新岗位和工作职责的出现，大部分人对新工作内容和创新工作形势非常向往，并且对薪酬的期望和满意度也相对提高。这些主观评价反应出多数高端职场人对更换工作持理性态度，并能从正负两个方向进行分析，努力降低跳槽可能产生的负面影响、发挥人才自由流动的最大优势。对于职场人来讲，已经不能再带着有色眼镜看跳槽，适时的转换职业跑道对于人才自身是一次实现更高的职业发展需求的机会

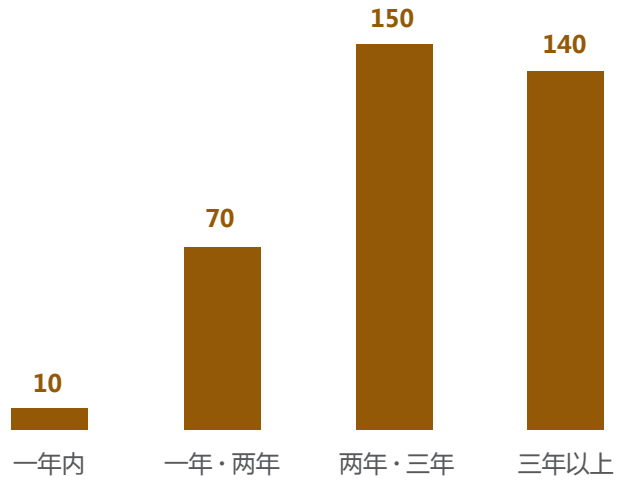
多数三年内有跳槽历史的受访者仍然认为合理的更换工作的时间需要保持在两年以上，并且对频繁跳槽的定义集中在一年和一到两年内。多数职场人对跳槽行为表现出开放态度，但也有着对应底线。多数并不看好频繁的跳槽行为，视一到两年内跳槽这一时间范围为合理跳槽和频繁跳槽两项的分水岭。





行为态度是个体对执行某特定行为的正负态度评估；主观规范是指个体在决策是否执行某特定行为时感知到的社会压力，它反映的是他人或团体对个体行为决策的影响；知觉行为控制是指个人对达成特定行为的难易程度的评价。

## 多少个月内换工作是合理的

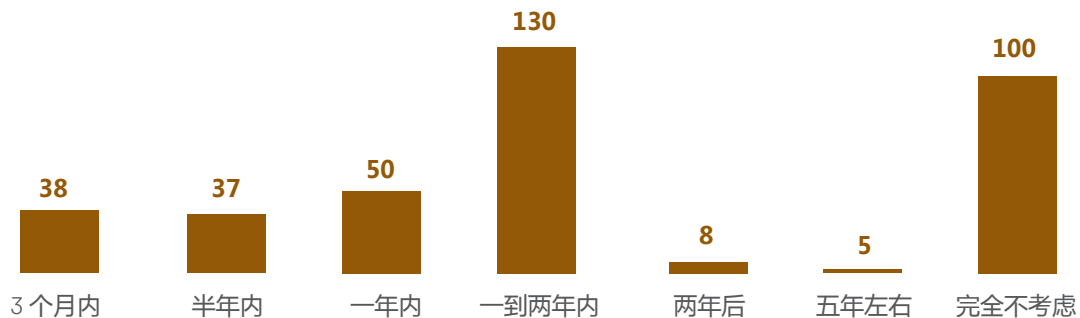


## 薪酬激励有价 职业发展机会无价： 宁愿放弃更高的薪水也要选择合适机会

接下来我们研究了寻找新工作所需要的时间、现有工作体验的满意度、估计辞职的预期收益和成本，通过旧工作的“推”力、找工作的“压”力、新工作的“拉”力综合判断受访者如何衡量求职难度。

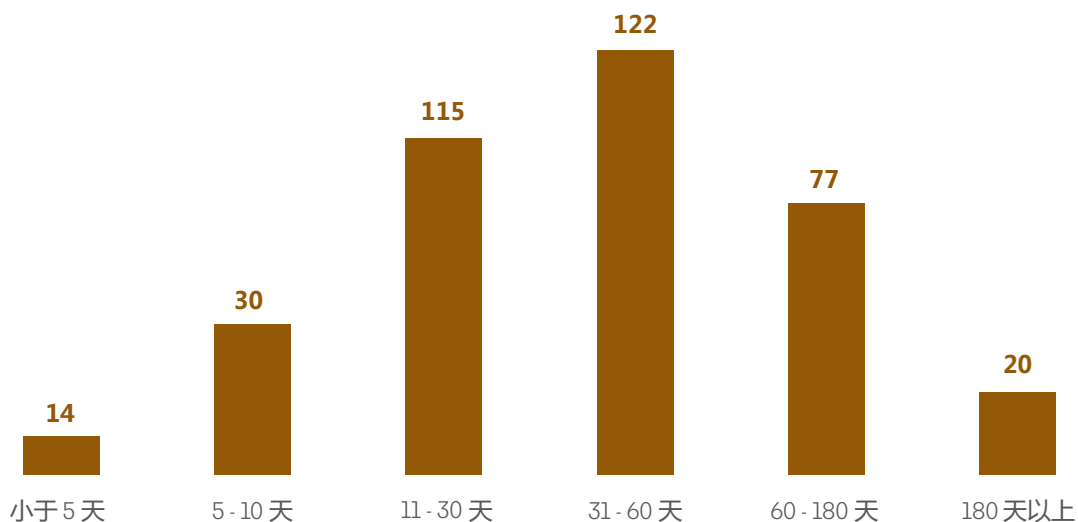
从跳槽意向角度看，26.7% 没有离职计划、34.2% 计划在一至两年内离职、30.2% 希望在一年内离开所在公司。这一结果印证了多数职场人虽然没有主动投递简历，但仍在酝酿长期的职场转型计划。主动求职者数量只是冰山一角，被动型求职者群体则占据了多数。

## 哪个时间段可能更换工作



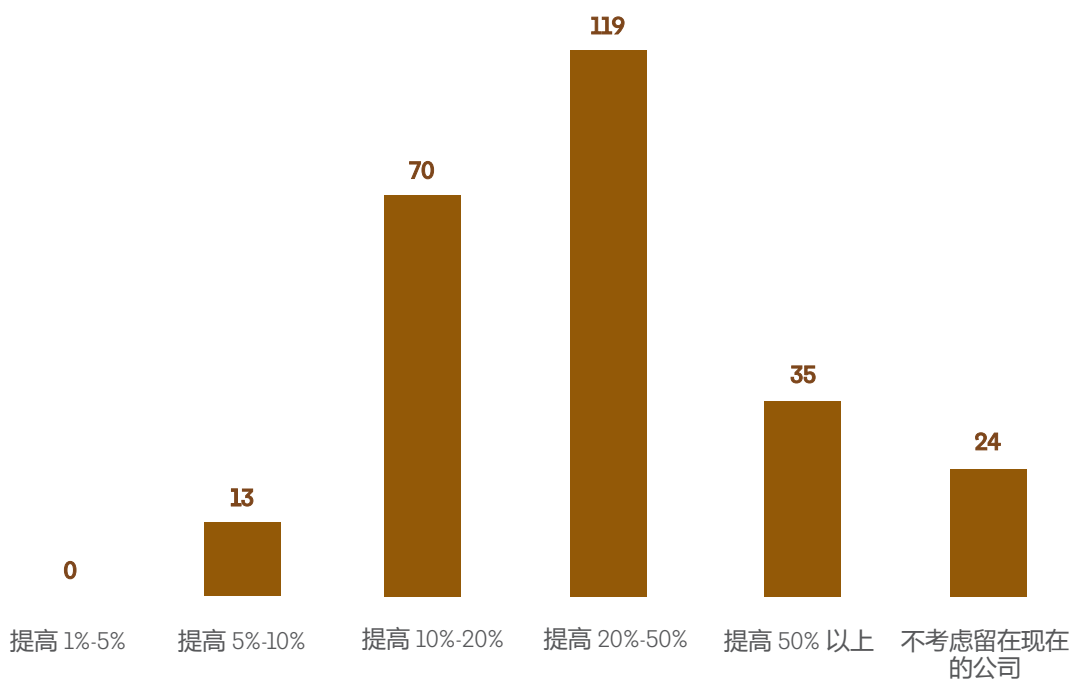
根据调研参与者的过往经历，找到下一份工作的时间集中在两周到两个月内，也有五分之一需要两个月到半年的时间选择合适的职位。

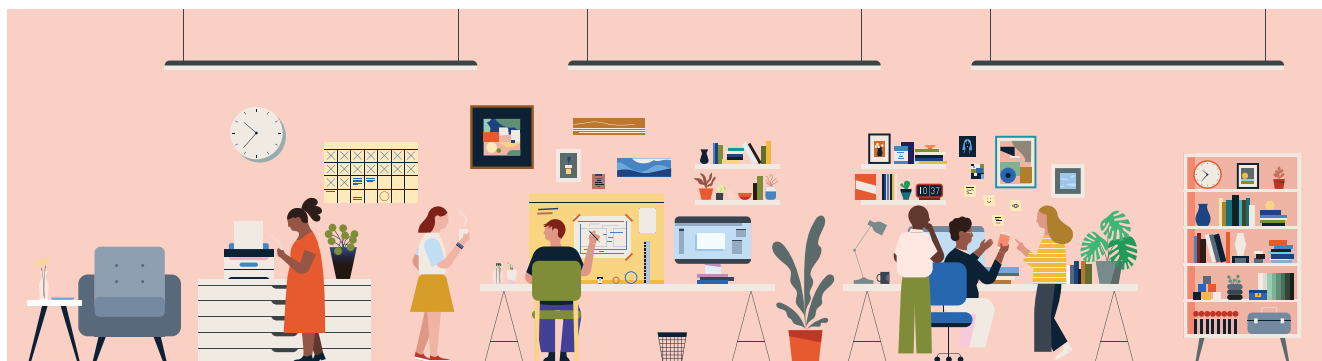
## 寻找一份新工作的时间



而有离职计划的职场人都期望在下一份职位上获得更高的薪酬福利。其中有着强烈跳槽意愿（薪酬提高更多也不愿留在现在的公司）只占少数，70.8%已经计划在半年内离职。

## 薪酬提高多少您会考虑继续留在现在的公司工作





我们同时研究了影响职场人选择职业机会的因素的重要性。在衡量工作机会时，薪酬福利、晋升空间这些事关职场人切身利益的因素重要性极高。而公司平台资源和稳定性、团队管理方式和工作氛围、产品 / 服务的发展前景也位列前五。职场人对于企业的业务发展、管理方式、企业文化也相当重视。

调研中影响职业发展内核的因素，比如转换职业兴趣或升级职业技能的可能性、尝试创新的工作方法和思路，也开始受到职场人的重视，成为考量一项工作机会的附加分。

职业机会考量因素	重要程度
薪酬福利	100
晋升空间	98
产品 / 服务的发展前景	96
公司平台、资源和稳定性	99
团队管理方式和工作氛围	99
工作强度和压力	85
定居政策（包括配偶工作、子女求学）	71
地理位置和通勤时间	85
尝试创新的工作方法和思路	70
带领团队	62
接触不同的工作内容	55
有利于职业技能升级或职业兴趣转换	88
积累人脉资源	55

在求职的压力下，多数职场人在不到迫不得已的情势下不会贸然选择离职，而是相对被动地采取观望态度。这对行为推理模型的构建起到了定调的作用。在公司机构和个人都对跳槽的偏见程度日渐降低、以平常心更客观地看待人才流动时，员工对现有工作环境的满意程度和离职意愿相关度更高。无法提供良好的发展空间极易导致离职行为发生。

回到人力资源部门总会遇到的这几个问题：人才在比较工作机会时关注哪些因素、如何防止人才流失等。从上面的分析中不难得出，只有构建优于人才发展的工作环境，平衡人才各方面的物质和职业发展需求，才能使企业人力资源在人才来来往往的过程中保持稳定并持续优化。





05



结语

## 稳定薪酬水平对企业长期人才战略的意义

规模化发展的公司在吸引高科技人才上有着天然的优势，大公司可以提供相对优渥的薪酬待遇、成熟的平台和管理模式等等。一些具有潜力和高增长性的中小企业却通过抛出薪酬或期权激励、职业发展空间、产品未来等筹码加入战局。人才大战日渐白热化，无论企业规模如何，来自竞争对手的人才争夺策略让所有企业都如履薄冰。

高薪揽人让公司在招聘上占尽资源优势，但维持这种激进的人才策略需要长期的资金投入。打破薪酬水平的均衡状态让抢人大战中的赢家和输家都付出了极大的代价。不合理的薪酬水平扰乱了市场竞争，只会使企业和员工、候选人之间的嫌隙增加。

薪酬水平的稳定对于行业和企业个体的长期发展都至关重要。搭建更透明的薪酬信息分享平台、加强行业内的沟通，才能保证市场能够更公平高效地调配人才资源。



## 薪酬战略如何指导驱动企业经营

人才资源丰富的企业仍不能掉以轻心，因为他们还可能面对应运而生的内患。伴随着组织规模扩张，人才评测、培养和留存难度变得越来越高，企业首先需要在招聘流程中评估候选人质量，入职后是否胜任对应的工作职责并融入企业和团队，同时企业还需要制定出千人千面的职业发展计划和合理透明的绩效评估机制。

从宏观角度看，如何将人才流入流出控制在合理范围之内、配合企业商业模式和产品特质、优化人力资本结构，也是企业人力资源管理中不可缺失的议题。





面对竞争日益激烈的人才市场和快速更迭的人才需求，企业要如何回应？最近几年的薪酬增长呈下降或持平趋势，企业更应注重如何有的放矢地进行差异化付薪，优化人才管理。此外，面临着宏观经济压力增加、技术颠覆加快、监管环境变化等因素，不少企业主动应变，积极进行业务转型，组织重组、业务剥离、提升主动淘汰机制，导致某些行业被动离职率上升。



为确保企业的薪酬战略与企业整体战略相一致，怡安翰威特建议企业在制定薪酬计划时做到以下几点：

## 01 审视现有薪酬架构

首先需要思考的问题是，企业的现有薪酬架构是否还有成长空间？无论是员工的角色与职责变化、新办公室开张或是更透明的薪酬水平都会对整个薪酬架构产生影响。兼顾薪酬架构的稳定性与灵活性将有助于让薪酬计划在预算范围内发挥最大价值。

## 02 以数据为决策依据

企业流动率高吗？企业里的部分岗位，特别是与技术和数字化相关的岗位，是不是薪酬浮动较大？上一年度是否有新的劳动力市场或是竞争对手出现？数据将明确市场竞争环境和企业所处的位置。

## 03 评估激励与福利计划

激励计划是否达到了有效实施？企业战略及最佳实践可以指导企业进一步优化激励与福利计划，确保管理层了解人力资源战略的优缺点、风险以及对于员工的影响。

## 04 预估奖金及分红

时刻关注当前绩效水平与预期绩效以匹配投资者与雇员之间的分配比例；开始为组织内各个激励池的阈值、目标值与最大值建模。同时为不同的分配场景制定不同的沟通策略。

## 05 建一个合适的预算框架

一套可以保证透明度、财务管控以及行政效率的机制十分必要。这套机制可以支持绩效管理工具，而所有的资源配置应该保证所有的经理级别员工都能够通过培训熟悉这个框架。

# 企业与人才的博弈过程中 怎样实现共赢

市场经济下，人才流动顺应了企业和个人发展的客观要求。企业需要承担经营任务和盈亏结果，必须重视技术、管理和商业发展，人才的重要性不言而喻，必须重视人才的匹配和挑选，实现人才效用最大化。而人才自身则关心职业发展和薪酬福利，选择合适的地区、行业及公司环境。这样的双向选择实现了双方优化自身发展的目的，人才流动的优势得以充分发挥。

在招聘、员工激励、绩效考评和薪酬管理等人力资源管理方面，企业和人才同时面对着信息不对称的局面，但双方的目的则是精诚合作达到共赢。信息的缺失可能会导致企业在作出人才决策和人才在计划职业路径时出现风险。这不仅为优秀人才和优秀企业带来危机，使两方错失发展良机。甚至在交流过程中，产生双方立场对立的情况。



在当今充满不确定性的 VUCA 时代，怡安翰威特开创业内领先实践，帮助在高科技、健康、金融、零售快消、地产、汽车、智能制造等行业内的龙头企业改善组织架构、优化人才选拔、培养与管理机制、提高员工敬业度、设计与实施薪酬和福利对标方案以及员工健康与退休福利方案。

同时人才智能（Talent Intelligence）指导人才招聘和管理人员更高效地利用实时数据资源，建立雇主品牌、辅助人才管理、了解竞争对手的人才规划，最终布局并优化自身的人才战略。动静之间，企业和个人如何平衡自身发展，领英携手怡安翰威特用数据揭示人才流动和薪酬趋势的全局。



# 公司简介



LinkedIn (领英) 是全球知名的职业社交网站，于 2003 年 5 月 5 日正式上线。目前用户人数超过 6.1 亿，覆盖全球 200 多个国家，拥有 24 种官方语言版本。2016 年被《财富》评为改变世界的 50 家公司之一，领英的使命是连接全球职场人士，使他们事半功倍，发挥所长。领英的愿景是为全球劳动力创造商业机会，进而创建世界首个经济图谱。

领英中国内容营销团队致力于将大数据和互联网的力量注入人才管理领域，提供关于人才战略的洞察。领英内容营销团队响应国家发展战略，陆续发布了《中国制造人才白皮书》、《中国海归人才吸引力报告》、《“一带一路”人才白皮书》、《全球 AI 领域人才报告》等一系列基于大数据的独家行业人才报告。领英的大数据人才报告多次获得各主流媒体的广泛报道，以大数据为基础充分反映了行业人才变迁，区域人才流动性，以及各经济体之间的人才比对等。



Empower Results®

怡安翰威特是世界知名的人力资源管理咨询机构，提供创新的组织与人才解决方案，在全球 50 个国家拥有 15,000 多名专业人士，为 20,000 多家客户提供服务，是怡安翰威特集团下属的全资子公司。

怡安翰威特扎根中国市场逾二十载，在人才与组织战略、全面薪酬与绩效、健康与退休福利等领域研究与实践兼具广度和深度。欲了解更多信息，请访问 [www.aonhewitt.com.cn](http://www.aonhewitt.com.cn)。

# 作者简介

## 领英

**Cecilia Wang**

领英中国征才解决方案市场总监

[cewang@linkedin.com](mailto:cewang@linkedin.com)

**Chuanming Li**

领英中国内容营销经理

[chuali@linkedin.com](mailto:chuali@linkedin.com)

**Qianyue Wang**

领英中国助理内容营销经理

[qiawang@linkedin.com](mailto:qiawang@linkedin.com)

**Lily Wang**

领英中国内容营销助理

[ywang9@linkedin.com](mailto:ywang9@linkedin.com)

## 怡安翰威特

**Judy Zhang**

怡安全球合伙人，怡安翰威特大中华  
区人力资本研究负责人，首席运营官

[Judy.zhang@aon.com](mailto:Judy.zhang@aon.com)

**Amanda Liu**

怡安翰威特大中华区高科技行业人力  
资本研究负责人

[Amanda.liu@aon.com](mailto:Amanda.liu@aon.com)

**Kelvin Yu**

怡安翰威特中国金融行业人力资本研  
究负责人

[Kelvin.yu@aon.com](mailto:Kelvin.yu@aon.com)

**Hancher Xi**

怡安翰威特人力资本研究顾问

[hancher.xi@aon.com](mailto:hancher.xi@aon.com)

感谢怡安翰威特中国市场部负责人 Jasmine Qiu 和怡安翰威特中国市场部经理 Joshua Pan  
及领英中国数据科学团队成员 Yue Wang, Yu Yan 和 Yihao Hu 对报告的支持和帮助。



扫描二维码 联系我们

咨询热线：400 010 6277 | [cn.talent.linkedin.com](https://cn.talent.linkedin.com) | [chinalts@linkedin.com](mailto:chinalts@linkedin.com)

版权所有 © 2019 LinkedIn Corporation 保留所有权利。LinkedIn, LinkedIn 标志以及 InMail 均为 LinkedIn Corporation 的注册商标。其他品牌和产品名称均归属各自所有者。