

2024 年薪酬的潜力： 全球薪酬管理调研

随着经济不确定性的持续，对于薪酬专业人员而言， 2024 年的工作 重点在于，平衡相互冲突的优先事项、挑战与机会以及风险与回报。 我们对全球薪酬管理的全面研究表明，薪酬管理职能的目标越来越 宏伟，但决不能忽视基本事项。

以新的视角 了解薪资



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

平衡薪酬优先事项

欢迎查看《2024 年薪酬的潜力》报告，在本报告中，我们深入分析了全球薪 酬管理职能，了解该职能如何发展进步，以满足企业及其员工快速变化的需

求。为编撰本报告，我们对员工数量超过 1,000 人，总部分布全球的多家跨国 企业的高层领导（负责薪酬的部门经理或全球高层领导）进行了调研。我们希 望了解薪酬管理部门在准确性和合规性等基本事项上的表现，以及薪酬如何

通过协助高层决策和提供运营敏捷性，从而支持公司业务扩张方面并变得越 来越战略化。最后，我们希望探索其创新历程；薪酬管理如何不断整合新兴 技术，提供健全的数据安全性保障，提升员工体验并确保其运营顺应未来。

随着经济不确定性的持续，对于全球企业而言， 2024 年的工作重点在于，平衡相互冲突的优先事项、挑战 与机会，以及风险与回报。许多企业想要降低开销，

但不能以牺牲业务绩效或创新为代价。数字化持续席 卷整个公司运营，薪酬管理也不例外，而关键便在

于，确保任何投资都能在增效节约和投资回报率方 面带来回报。这一点在研究中表现得非常明确，研 究显示，在未来两三年内，提高成本效率和实现数 字化是薪酬转型最常见的驱动因素（均为 **33%**）， 紧随其后的便是提高运营或生产力效率 (**30%**)。

与此同时，企业也不能忽视其作为负责任的雇主的角

色。提升员工体验是薪酬负责人的重要优先事项，

**30%** 的受访者认为这是薪酬转型的一大关键驱动因

素。要实现这一目标，企业首先要做好基础工作。在

全球面临生活成本危机的大环境下，按时准确支付员

工薪酬比以往任何时候都要重要，如果做不到，便

可能对声誉产生严重的影响。但除此之外，薪酬管

理部门想要也需要更进一步，通过与薪酬平等和透

明度的推动力保持一致，保护员工数据并帮助员工

管理其财务健康，主动帮助提供积极的员工体验。

**2**



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**在接下来的*2-3* 年，推动您实现薪酬运营转型的关键 业务驱动因素是什么？（最多勾选*3* 项）**

|  |  |
| --- | --- |
| 成本效率 | 33% |
| 数字化 | 33% |
| 运营/生产力效率 | 30% |
| 改善员工体验 | 30% |
| 多元化/平等/包容性（包括薪酬透明/ 薪酬平等） | 27% |
| 健全的数据安全性/隐私性 | 27% |
| 国际扩张 | 24% |
| 系统整合（如与 ERP 整合） | 24% |
| 雇主品牌 | 20% |
| 全方位了解全球薪酬管理信息 | 19% |

未来两到三年，成本效率 和数字化是薪酬转型最常 见的驱动因素。

**您最希望从薪酬转型中获得什么？（最多勾选*5* 项）**

|  |  |
| --- | --- |
| 改善员工体验 | 27% |
| 薪酬数据与其他业务/人力资源系统的 整合 | 26% |
| 更可靠的技术 | 26% |
| 更可靠的基于云端的技术 | 26% |
| 更严格的数据安全性 | 25% |
| 简化薪酬数据收集 | 25% |
| 获得更强的报告和分析能力 | 25% |
| 提高报告速度 | 25% |
| 集中薪酬/人力资源/财务职能 | 24% |
| 提高员工敬业度 | 24% |
| 精简薪酬流程 | 23% |
| 及时的合规洞察力和系统更新 | 23% |
| 行业领先的薪酬支持 | 21% |
| 标准化跨国薪酬管理流程 | 20% |
| 远程访问薪酬信息 | 20% |
| 整合跨国薪酬管理报告 | 17% |

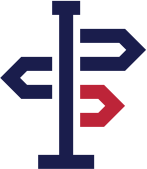
**在接下来的*2-3* 年，您计划在全球薪酬的哪些方面做出改进（如有）？（勾选所有适用的选项）**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 全球  （全球性举措） | 区域层面 （区域性举措） | 国家/地区层面 （针对特定国家/ 地区的举措） |
| 数据安全 | 38% | 38% | 38% |
| 进一步整合薪酬和其他核心业务系统 | 35% | 35% | 34% |
| 数据质量和完整性 | 35% | 33% | 33% |
| 提供向员工支付薪酬的新方法（如发薪日前支取工资） | 31% | 28% | 30% |
| 薪酬透明 | 31% | 31% | 30% |
| 薪酬平等 | 30% | 29% | 31% |
| 报告功能 | 28% | 29% | 28% |
| 员工薪酬的准确性 | 28% | 31% | 30% |
| 员工薪资的及时性 | 27% | 29% | 28% |
| 合规 | 27% | 28% | 29% |

**3**

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**受访者很清楚他们希望通过薪酬转型 获得什么，并且这个答案在全球、区 域和国家/地区层面具有相似性，这 充分表明他们认为这是一个具有普遍 性的挑战。此外，这些需求也反映了 今年研究发现的四个更广泛的主题和 挑战。**



**员工体验是重中之重，但准确性呢？**

员工体验是薪酬团队的优先事项，将近三分之一

(**30%**) 的受访者认为这是接下来两到三年中薪酬转型 的首要业务驱动因素，并且许多受访者希望在全球范 围内引入创新方式来支付员工薪酬 (**31%**)。尽管与疫 情期间的低点相比，薪酬准确性已经有所提高，但研 究结果显示，错误仍有发生，且数量之大令人担忧。 在全球层面，总体平均准确率只有 **78%**，仅比去年的 **75%** 提高了一点。三分之一(**32%**) 的受访者表示，

纠正错误需要多耗费两个甚至更多薪酬周期，企业需 要采取措施来解决这些问题，否则可能会对员工的整 体体验、其财务健康和人才留任产生严重影响。

**平衡全球视角和本地专业知识**

薪酬负责人表示，自去年以来，高级管理人员都在要求

获得更多薪酬数据 (**47%**)，并向自己的团队问了更多的

问题 (**45%**)，然而许多企业仍然缺少相应的结构和技术

来整合报告和分析。不到一半 (**44%**) 的受访者全面了

解所有地点的薪酬情况，而大多数受访者则缺少关键功

能，如全球洞察指示板（**只有 35% 的受访者拥有**），

先进的人力资源基准分析、预测和报告（**只有 22% 拥**

**有**），以及运营标准化（**只有 31% 拥有**）。标准全球

合规考核指标也只有少数受访者拥有，仅 **52%** 的受访

者使用一些标准考核指标，大约五分之二 (**41%**) 的受访

者在每个国家/地区都采用不同的方法。尽管在可见性

方面仍有如此巨大的缺口，但仍有将近五分之一 (**19%**)

的受访者表示，全方位了解全球薪酬管理是未来两到三

年内薪酬转型的关键业务驱动因素。是时候挑战现状，

探索用整合式全球薪酬管理替代传统系统带来的投资回

报率了。

**4**



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**为全球薪酬管理提供 IT 论证**

IT 考量对于选择薪酬管理解决方案至关重要。高级薪

酬负责人表示，数据安全是其未来两到三年内计划改

进的首要领域 (**38%**)，紧随其后的便是数据质量和完

整性 (**35%**) 以及在全球层面进一步与业务关键系统整 合 (**35%**)。同时，这些问题也阻碍了创新的脚步，数据 安全问题 (**41%**) 和与现有人力资源软件整合的复杂性 (**41%**) 被认为是实施全球薪酬管理举措的两大障碍。由 于极高比例的公司仍然通过大量人工流程和不同且不互 联的系统来管理薪酬，突破这些障碍实现变革将大大提 高效率，降低风险，更不用说还有薪酬管理职能带来的 战略价值了。

8/10 的雇主在扩大公司 的薪酬团队

**从运营到战略――现代化薪酬团队**

雇主面临着相互冲突的人才优先事项。 一方面，公司内 部和外部都对薪酬管理的要求越来越高，另一方面，公 司也需要解决流程和成本效率的问题。 8/10 的雇主在 扩大其公司的薪酬团队，但将近三分之二 (**62%**) 在考虑 如何使用更少的人运营。此外，技能短缺意味着，超过 一半 (**57%**) 的受访者经历过因薪酬人员短缺而对薪酬服 务产生影响的情况。

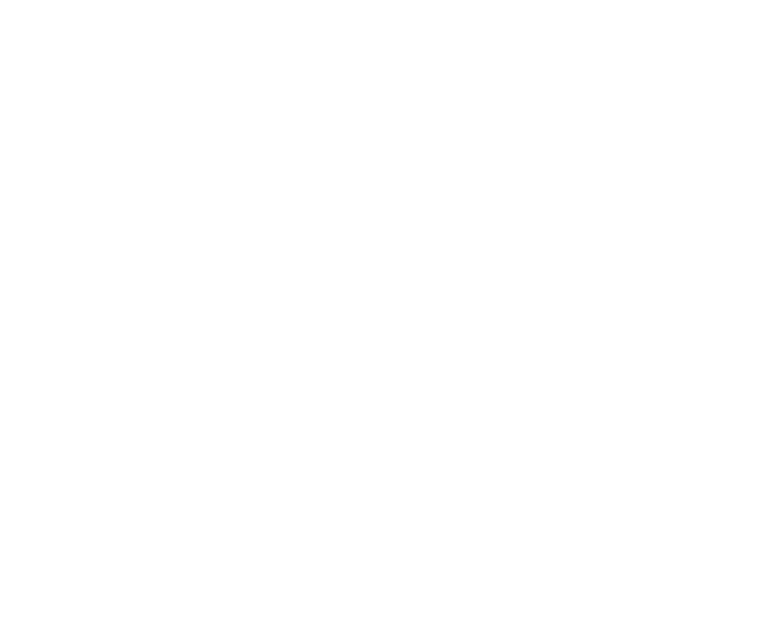
雇主也面临着薪酬团队技能组转变的情况，现在薪酬专 家越发需要专属IT、数据安全、分析/报告和合规资源方 面的知识。超过四分之三 (**79%**) 的受访者表示，他们正 在提升现有薪酬人员的技能，并改变其工作方式。 **69%** 的受访者考虑通过外包所有或大部分薪酬流程来支持其 所有地区的团队，这种方法让雇主可以获得他们缺失的 薪酬技能，同时让团队可以专注于战略性领域的任务， 通过提高其技能，为其职业发展提供投资空间。

**5**

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研





方法

我们在 **19 个国家/地区采访了 1,735 名**在跨国企业中深入参与薪酬 工作或具有深厚薪酬知识的高层人员。所有受访者均在**全球拥有 超过 1,000 名员工**的企业中工作。所有受访者都是部门经理或更

高级别，其中超过 80% 的职务为高级副总裁、董事会成员或身居 企业中最高级别的决策层。

**接受调研的国家/地区有：** 英国、美国、加拿大、 法国、德国、中国、新加坡、印度、南非、

北欧国家（丹麦、芬兰、挪威和瑞典）、巴西、 智利、澳大利亚、意大利、荷兰和日本。

**6**

ADP 的这项研究是由 Opinion Matters 开展的。进行的所

有研究都遵循《ICC/ESOMAR 世界研究指南》。 Opinion

Matters 已向英国信息专员办公室注册，完全遵守《一

般数据保护条例》 (GDPR) 和《数据保护法》 (2018)。所

有采访均采用当地语言以线上方式进行。



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

员工体验是重中之重，

但准确性呢？

作为每家企业的“奖励中心”，薪酬是员工体验的重

**是打算达成期望还是已经达成呢？**

员工体验毫无疑问是薪酬团队的头等要务， **30%** 的 调研受访者表示这是未来两到三年内薪酬转型的关 键业务驱动因素。但是，对于按时正确支付员工薪 酬这项最基本的薪酬管理职责，薪酬管理职能部门 仍然表现欠佳。

去年的研究引起了人们的关注，因为疫情期间及之 后，薪酬错误大幅增加，好在准确性正在提高，

尽管幅度有限；在全球层面，总体平均准确率为

**78%**，较去年的 **75%** 略有上扬。有明显迹象表明， 系统和流程需要更有效地简化、互联和数字化，以 减少错误几率，尤其是如果薪酬团队希望开始引入 新的薪酬发放方式或适应不断增加的发薪日前提前 支取薪资需求。

要元素，同时也是一个经常被忽视的元素。准确按时

获得薪酬是员工最基本的要求，如果做不到，可能会

对员工的心理和财务健康产生严重影响，更不必说

对员工敬业度和生产力水平的影响了。 ADP 研究院的

《2022 年全球职场研究》发现，认为其获得公平薪酬

的员工全身心投入工作的可能性是其他人的三倍。近

一半对薪酬不公平问题感到不满的员工表示，他们在

积极寻找新工作。

从远程工作到健康福利、自主权还有能够实现抱负的

职位，如今，员工对职场的期待比以往任何时候都

高。如果雇主不满足他们的要求，他们会立刻另觅良

枝，因为技能短缺问题普遍存在，应聘者掌握了主动

权。因此，除了做好最基本的薪酬工作，即按时准

确发薪，薪酬和人力资源团队现在还必须思考如何通

过引入简单易用的技术，自助服务功能，整合人力资

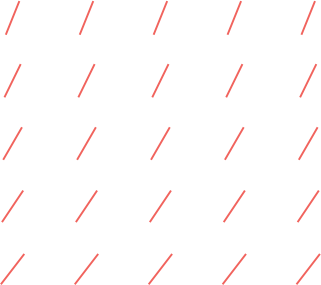
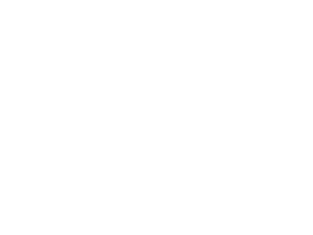
源、工时和考勤管理以及福利系统，还有现代化的发

薪方法和频率，提高员工服务的质量。

**雇主有没有达成员工的期望呢？**



**7**



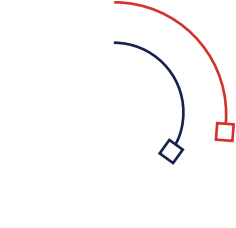
令人担忧的是，解决薪酬问题需要耗费的时间也 非常庞大，三分之一 (**32%**) 的受访者承认，解决 薪酬少付问题需要耗费两个甚至更多薪酬周期，

**22%** 表示，这些问题都发生在周期中，这就意味 着要面临补薪和重新计算税款的问题。只有 **28%** 的受访者表示，他们计划在未来两到三年内提高 员工发薪的准确率 **（较去年的 36% 有所降低**）， 这就引出了一个问题：为什么员工体验和增加新 的发薪方式会被提上日程，而准确性却未得到更 多关注？

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

***28%* 的受访者表示，他们计**

**划在未来两到三年内提高员工 发薪的准确率（较去年的 *35%* 有所降低）**

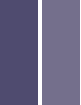
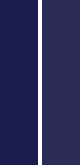


 2022 年  2023 年

**您的薪酬团队解决任何薪酬少付问题的速度如何？**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | 报销 | |
|  | | 每周发放 | 每月发放 |
| 周期中段 | 22% | 2-3 天 | 14-21 天 |
| 下一薪酬周期前 | 40% | 7天 | 28-31 天 |
| 2-4 个薪酬周期 | 27% | 7-14 天 | 60-120 天 |
| 因薪酬/国家/地区而异 | 4% |  |  |
| 不确定 | 1% |  |  |

**8**



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

26%

**支持员工的财务健康**

员工查询仍然源源不断，近一半 (**44%**) 的受访者表示，过去 12 个 月咨询量有所增加。但准确率的提升在工作时间与薪酬问题所占比 例上也有所反映， **从去年的 26% 降低至 19%**，略有降低。生活成 本危机的影响从发薪日前预支工资上便可见一斑，这类问题就占了 查询的 1/10。

**回想一下每个月您收到的工资单*/*薪酬查询，以下哪一项最能描述大多数查询的本质？**

19% 19%

14%

12% 12%

11%

9%

 福利

 工作时间与薪资

 个人详细信息的变更 （银行账户、地址）

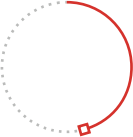
 请求预支工资

 净工资多付或少付

 预扣税

 访问权限/密码

在这样严峻的经济环境下，薪酬和获取薪酬对员工的财务健康而言便比以往任何时候都更加重要。有迹象表明， 全球企业都想要改善和创新员工获得薪酬的方式和时间。近三分之一 (**31%**) 的受访者计划在未来两到三年内在全 球层面提供新的发薪方式（较 2022 年的 **1/5** 有所提高）。此外，领导者期望未来能：

46%

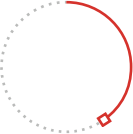
**引入混合替代发薪方式，**

**如移动钱包或预付款卡**

36%

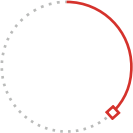
**提供更频繁的薪酬周期**

**（每周或每半个月）**

40%

**提供更快的发薪方式/ 薪酬预支**

**以加密货币形式发薪**

38%

**提供灵活方案，并让**

**员工选择其发薪日期**

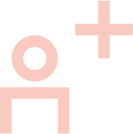
对于薪酬团队而言，提供积极的员 工体验需要注意多个方面， 2024 年 的重点在于确保一切工作顺利协调 地推进，这对员工和公司双方面都 有益。

**9**



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研





多元化、平等和包容性问题

的查询数量上涨

多元化、平等和包容性政策是提 供积极员工体验的核心，企业必 须在确保遵守相关法规的同时， 对员工问题保持透明。这个话题 对管理层而言显然是重中之重， 近一半的受访者报告称，较去

年而言，有关薪酬平等和薪酬

透明的问题数量有所上涨（**今**

**年和去年分别为 46% 和 44%**）。

尽管如此，超过四分之一 (**27%**)

的受访者表示，未来两到三年

内， DEI 是其薪酬部门转型的主

要业务驱动因素，因此他们需要

确保这一点不会被更紧迫的问题

所掩盖。特别考虑到据ADP 研究

院发布的《职场人 2022》研究，

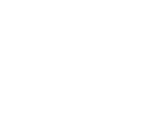
**76%** 的员工表示，如果发现存在

不公平的性别收入差距，或者其

组织没有 DEI 政策，他们会考虑

另谋高就 (**76%**)。

**10**



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

平衡全球视角和

本地专业知识

管理全球薪酬管理部门意味着在本地专业知识与合规需求和全球汇报与可 见性之间取得平衡。世界各地的薪酬要求和法规差异很大，但是企业必须 努力标准化流程和程序，从而尽可能实现全球报告、规模经济、效率并确 保员工体验的一致性。薪酬数据不仅对准确按时为员工发薪至关重要，也 是业务决策的一个重要环节。只有团队收集并能够整合此类数据，提供统 一的全球薪酬管理体验，薪酬团队才算是好好履行了这项职责。

薪酬的战略重要性一直在不断增加。高级管理人员希望能好好应对充满挑 战的经济环境，因此与前几年相比，他们要求访问更多薪酬数据 (**47%**) 并 向薪酬团队提出了更多问题 (**45%**)。

**受访者表示，薪酬数据是其公司**

**制定战略的一个主要考虑因素：**

49%

45%

**商业/增长**

42%

**多元化、平等和包容性**

**成本管理**

44%

**扩张**

但是，许多企业仍然缺少

整合报告和分析的结构和技术。

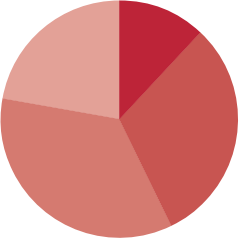
**11**

大多数企业缺乏全球薪酬管理结构应有的关键能力。 **35%** 的受访者表示，他们拥有全球指示板，帮助他们实 时制定和通知劳动力战略， **22%** 的受访者拥有先进的人力资源基准分析、预测和报告，并且可以全面掌握支 出情况， **31%** 的受访者表示，他们只能访问一些数据，但并没有实现标准化。 最令人担忧的情况是，大约有 1/10 (**12%**) 的受访者无法访问任何数据用于全球报告，这就意味着，他们实际上完全是在黑暗中经营。

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**想一想您如何与高层领导分享全球薪酬管理信息，**

**您认为您的企业……**

**12%**

**22%**

**31%**

**35%**

无法访问用于生成全球报告的数据

并且现有数据不可靠

可以访问部分数据，但未在各个国

家/地区实现标准化

拥有全球指示板，可实时访问重要

信息，这些信息可助力为劳动力策

略（例如，招聘、福利和薪酬平

等）建立模型并提供见解

拥有先进人力资源基准分析、预测

和报告，全面了解支出

**跟踪合规问题**

了解全球薪酬管理状态和合规表现同样重要，这样才 能确保雇主可以做好基本薪酬管理工作，同时识别任 何监管风险以及可以改进和创新的领域。但是，许多 企业仍然做不到，不到一半 (**44%**) 的受访者表示，他 们可以全面了解所有地点的全部薪酬情况，与去年相 比没有改进。

而对于跟踪合规表现， **52%** 的受访者制定了一些标准 （如法定申报是否在最后期限前提交），但他们仍然 很难将这些标准用在改进流程之上。另外五分之二的 受访者表示，每个国家/地区都有不同的跟踪合规表现 的方法。

这自然会影响准确性和表现，大约三分之一的受访者 表示，只有在进行薪酬审计 (**29%**) 或相关机构联系他 们 (**25%**) 时才会发现错误。缺少合规可见性也可能会 导致企业面临监管处罚，更不必说还有因不遵守法规 和员工发薪不当而导致的声誉问题和雇主品牌受损。

**您是如何跟踪全球薪酬管理合规表现的呢（如有）？**

**（勾选所有适用项）**

|  |  |
| --- | --- |
| 我们使用了一些标准考核指标（如法定 申报是否在最后期限前提交），但仍然 很难将这些标准用在改进流程之上 | 52% |
| 我们制定了自己的考核指标和 KPI 来监 控合规情况 | 47% |
| 每个国家/地区都有不同的跟踪合规表现 的方法 | 41% |
| 只有在进行薪酬审计时，才会发现错误 | 29% |
| 只有员工抱怨时，才会发现错误 | 28% |
| 只有相关机构联系我们时，才会发现 错误 | 25% |
| 我们没有跟踪合规表现 | 2% |

**12**



**实现全球薪酬可见性**

最理想的全球薪酬解决方案应该 很好的依赖本地专业知识，并提 供简洁、友好的用户体验。这样 一来，跨多个地区经营的企业就 能通过一个解决方案管理薪酬方 面的所有事务，包括工资支付、 纳税计算和工资单，同时还能整 合全球数据，实现统一报告和全 面的全球可见性。与此同时，本 地专家支持也随时待命，能够处 理国内监管问题和挑战。

**挑战现状**

有迹象表明，许多企业都接受了现状，这可能是因为预算限制或当地业务 拒绝改变。例如，只有四分之一 (**25%**) 的受访者表示想要加快报告速度， 或获得更多报告和分析功能 (**25%**)，同时有近五分之一(**19%**) 的受访者表 示，全方位了解全球薪酬管理是其未来两到三年内薪酬运营的关键业务驱 动因素。为打破这些阻力，薪酬负责人需要对更新遗留薪酬系统进行商业 论证，证明其财务和业务影响，以及为什么这应该优先于其他 IT 投资。

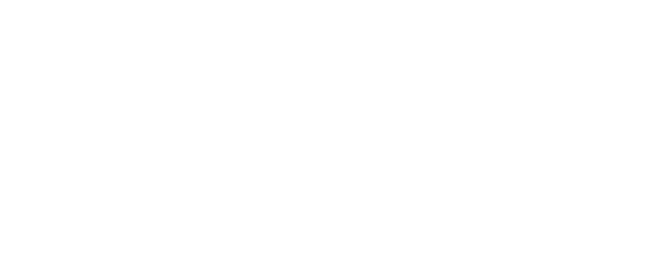
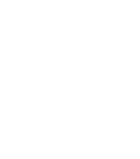
“*ADP Global Payroll* 技术及其与 *HCM* 系统的 整合和兼容可确保企业薪酬数据的准确性和 可靠性。这增强了客户的信心，使客户相信自 己有能力正确支付员工薪酬，并向有关部门

提供准确数据。”

2023 年， ADP 委托 Forrester Consulting 进行的研究 ADP Global Payroll 的 总体经济影响 (Total Economic Impact)TM

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**13**



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

为全球薪酬管理

提供 IT 论证

数据完整和系统集成是如今企业面临的两大主要挑战，并且也是影响选 择全球薪酬管理解决方案的主要因素。找到合适的功能非常重要，为最 大限度地减少实施、持续维护和管理数据流的复杂性， IT 负责人已经成 为全球薪酬管理对话的主要利益相关者。

轻松整合确保薪酬系统面向未来，同时能够继承新兴技术并满足不断变 化的业务需求，而无需大量 IT 开发时间。有研究支持这一观点，结果显 示，数据质量和完整性，以及增加与业务关键系统的整合是未来两到三 年内薪酬转型的三大关键业务驱动因素（**均为 35%**）。

**手工管理薪酬、工时和考勤以及人力资源流程且三者彼此分离的时代已经一去不复返了。如今， 一切事务都需要 自动化并无缝互联，尽可能减少团队耗费在数据录入和对账上的时间，降低错误几率并获得整个企业的实时可见 性。去年的研究显示，超过五分之一 (22%) 的薪酬团队承认，每周要花 30 多个小时来核对薪酬和人力资源数据。**

有迹象表明情况正在改善，许多企业都在引入自动化来简化人工薪酬流程，但是这仍是许多企业正在努力的方向：

近三分之二 (**60%**) 的

**54%** 支持薪酬和其 他业务系统自动对 账， **41%** 希望实现

受访者现在拥有自动

化数据收集， **36%** 的

受访者希望拥有

**59%** 已经实现了自动

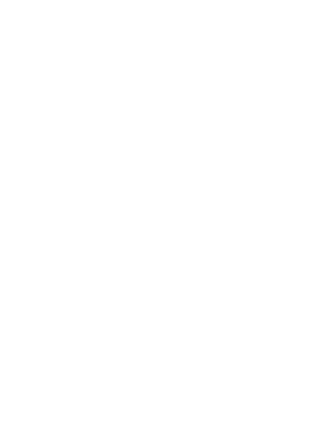
**52%** 的薪酬流程实 现了自动化报告，

**41%** 希望实现

化数据录入， **37%** 希

望实现

**14**

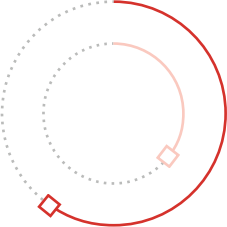
**您自动化了哪些薪酬流程**

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**（如有）或者希望自动化**

***(RPA)* 哪些薪酬流程，以便**

**减少人工并提高效率？**



**60% 的受访者现在拥有自动化数据收集，**

**36% 的受访者希望拥有**

**缺乏整合为 IT 带来了压力**

有效的自动化与系统整合密切相关，然而超过一半的受 访企业仍然未能完成整合。在全球层面，与财务和会计 系统整合是最常见的 (**41%**)，但是福利和人力资源记录 系统（**均为 39%**）、工时和考勤管理 (**38%**)、休假与缺 勤 (**37%**) 和 ERP 系统 (**35%**) 便要低一些。几乎所有受访 者都希望解决问题，超过 9/10 (**94%**) 同意他们希望这些 系统在全球或者在所有/部分国家/地区整合。

部分全球薪酬管理提供商支持与多种不同的业务系统整 合，但是大多数都要求 IT 部门自行配置。这就导致 IT 资 源被卷入薪酬和人力资源或业务系统的数据流管理，以 及未整合部分的数据流管理。平均而言，受访者估计，

每个国家/地区耗费在这项工作上的时间接近每周 22 小 时，而这样庞大的时间本可以用在处理其他事务之上。 基于这些数据，可以理解为什么整合的复杂性被受访者 认为是实施全球薪酬管理模式的最大障碍（**41%，去年 为 35%**）。

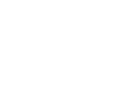
但是，整合系统并不像公司想象的那样困难。事实上， 购买全球薪酬管理解决方案便可极大缓解 IT 负担，因为 这类解决方案已于常用人力资源系统自动整合。 IT 负责 人越来越多地参与到薪酬相关对话之中，这是提高人们 对如何缓解整合挑战方面认识的一大步，随着自动化、 效率和数据继续提高竞争优势，在 2024 年，这种趋势 只会持续。

94%

**超过 9/10 的受访者同意**

**希望实现所有系统的整合**

**15**



**工作时间法规推动薪酬和 T&A 的结合**

薪酬与工时和考勤管理 (T&A) 系统由于其不同的 功能， 一直以来都是独立的实体。但随着许多地 区实施工作时间法规，以及随之而来的严格报告 要求，结合或紧密整合系统的需求增加。采用独 立系统的企业发现，他们必须核对两个系统的数 据或者进行复杂的整合。这种情况可以直接通过 与提供商合作解决，寻找一位在同一产品方案中 提供这两个系统的提供商，数据便可自动跨系统 传输了。无需重新输入或核对。

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**您的 *IT* 资源平均每个国家*/*地区每周花费多长时间**

**在管理业务系统和薪酬系统的数据流上？**

1-5 小时

6-10 小时

11-15 小时

16-20 小时

21-25 小时

26-30 小时

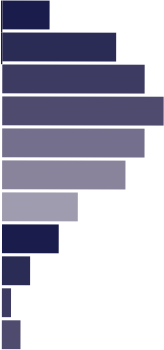
31-35 小时

36-40 小时

41-45 小时

46-50 小时

50+ 小时



5%

12%

16%

17%

15%

13%

8%

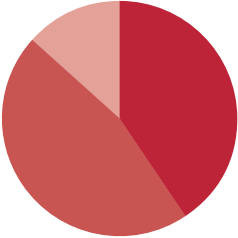
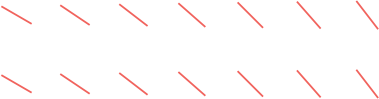
6%

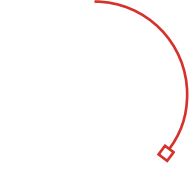
3%

1%

2%

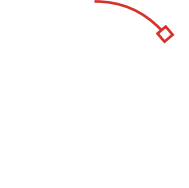
**16**

**剩余：**

36%

**只为部分国家/地区 制定了应急计划**

**网络安全： 一项持续威胁**

13%

网络安全漏洞是薪酬管理面临的一大持续威胁，遭遇严 重漏洞对企业而言只是时间问题。近三分之二 (**60%**) 的 受访者报告，过去 24 个月至少遭遇过一个影响薪酬的 网络安全漏洞，四分之一 **(25%)** 的受访者则表明他们遇 到过三个及以上。在全球层面，数据安全被认为是未来 两到三年内薪酬改进的首要领域 (**38%**)。

**对于影响贵公司薪酬的网络攻击安全漏洞，您会如何 描述？**

**完全没有应急计划**

数据安全是一个重要问题，并且也是影响全球薪 酬管理实施决策的主要因素之一。超过五分之二

**13%**

(**41%**) 的受访者认为数据安全问题是实施全球薪酬 管理的一大障碍，这一点出人意料，因为大多数 情况下，系统越多就意味着安全性问题更复杂。

**40%**

尽管如此，薪酬负责人和 IT 负责人明显希望确保 合作伙伴能够在全球范围内，每天 24 小时尽可能 采取所有措施来保护他们的数据。

**45%**

 轻微漏洞

“第一次遭遇恶意软件攻击时您 没有准备好，这是可以接受的。 但是第二次还没有准备好，这便 是您的问题了，并且如果您需要 牺牲支付准确性或时效性，也没

 严重和轻微漏洞并存

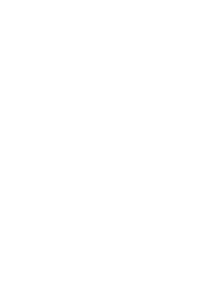
 严重漏洞

好在，越来越多的公司现在都在打好正确的基础，致力 缓解漏洞的影响。超过一半 (**52%**) 的受访者表示，他们 面向整个公司编写了手册和应急计划，力求保护其全球 薪酬运营，较去年的 **46%** 相比有所上扬。此外， **99%** 的受访者表示，在过去 12 个月中，数据安全对其薪酬 战略愈加重要， **46%** 的受访者认为数据安全至关重要， 较去年的 **98%** 和 **43%** 均有所增加。

有人会理解您。”

Mondelēz International 人力资源技术和员工体验 高级总监 Volker Schrank

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研 **17**



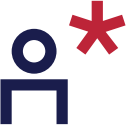
2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

从运营到战略 ―

现代化薪酬团队

E2%

**表示正在评估如何减少 薪酬工作方面的人力投入**



许多薪酬团队在数字化方面都取得了飞速进展，但各个企业在数字化历

程中所处的阶段以及其薪酬团队在过渡中扮演的角色则大相径庭。 一些

企业仍然严重依赖传统薪酬管理技能，而另一些企业则已经在努力应对

数据安全、分析或战略挑战，其团队也在不断吸纳更多、更广泛的技术

专业知识。

但无论处于什么阶段，人始终都是有效进行本地和全球薪酬管理的核心

部分，随着技能和预算挑战的出现，各公司也在努力实现薪酬团队价值

的最大化。利用外部合作伙伴的技术和运营专业知识对于提高效率和帮

助薪酬专业人员转变为更具战略意义的角色至关重要。

**薪酬技能短缺问题加重**

雇主面临着相互矛盾的优先事项。 一方面，人们对薪酬管理的要求越来

越高，另一方面，提高效率和管控成本的需求也持续存在。这在其对待

人才的方式上也有所体现。总的来说，薪酬团队都在成长， 8/10 的受访

者表示他们在扩大整个公司的团队， **73%** 表示在一到两个国家/地区扩大

团队，较去年均有所上涨。但同时，有 **62%** 的受访者表示在考虑如何减

少薪酬管理的人手，较去年上涨了五个百分点。

技能短缺持续增加，因此，要在应对业务挑战和把握业务机遇的同时优

化薪酬团队并不容易。去年以来，寻找新人才的情况并没有缓解，近一

半 (**48%**) 的受访者表示从公司外部找到具备薪酬技能的人员有困难，更

多 (**57%**) 受访者承认其薪酬服务受到或受到过薪酬人员短缺的影响，较

去年 (53%) 有所增加。这导致三分之二 (**67%**) 的雇主选择培训现有的非

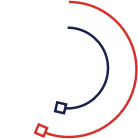
薪酬人员来处理薪酬方面的工作（较 64% 有所上涨）。

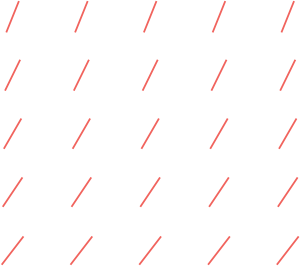
**18**

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**57%** 表示其薪酬服 务受到了薪酬员工短 缺的影响，较去年的 **53%** 有所上扬

|  |  |
| --- | --- |
| ? | **48%** 很难从公司外部 找到具备薪酬技能的 人员， **与去年相同** |
|  | **67%** 正在培训现有 的非薪酬员工来处理 薪酬方面的工作，去 年**为 64%** |
|  | **79%** 在提升现有薪酬 员工的技能，改变他 们的工作方式 **，**去年  **为 72%** |





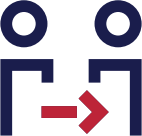
**19**

2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**薪酬团队的变化**

还有一项挑战是薪酬团队的构成正在发生变化，企业 希望提高其技术能力、分析能力和战略能力。对部分 企业而言，这意味着提升现有人员的技能并改变其工 作方式 (**79%**)，而另一些企业则萌生了聘请除具有传 统薪酬能力人员之外的专业知识人员。

总体而言，薪酬部门的专业技能增加，大约三分之二 的受访者现在具有专用 IT 资源/技能 (**67%**)、数据安全 资源 (**64%**) 和分析/报告技能 (**61%**)。大约一半 (**55%**) 的受访者现在团队中拥有合规专家，其余大多数则希 望拥有这类专业知识。



**在您的全球薪酬管理部门中，您目前拥有或希望拥有哪些专门的资源*/*技能？**

 拥有技能

 想要拥有技能

 不需要技能

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 67% | | 64% | | 55% | 61% | 68% | | 60% |
| 24% | | 27% | | 35% | 30% | 24% | | 31% |
|  | 7% |  | 8% | 8% | 7% |  | 7% | 8% |

IT （技术） 数据安全 合规 分析 薪酬处理 业务流程改进

对技术能力的关注也体现在薪酬负责人最希望其团队花费更多时间的活动上，其中数据安全/隐私 (**56%**)，数据 分析 (**56%**)，整合新/新兴技术 (**56%**)、BPI（业务流程改进） (**56%**)、战略规划 (**55%**)。然而，值得注意的是， 相当大比例的受访者还希望现有薪酬员工增加其花在低价值任务上的时间，例如数据收集 (**52%**)、数据录入

(**48%**)、报告 (**47%**) 和对账 (**43%**)。这一结果凸显了这些工作仍在全球企业中盛行，技术并未最大限度地减少 管理负担。

**20**



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

**您是希望薪酬团队花在以下任意薪酬活动上的时间 增加，还是保持不变？**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 活动 | 增加 | 减少 | 相同 |
| 数据安全性/隐私性 | 56% | 17% | 24% |
| 整合新兴技术 | 56% | 17% | 24% |
| BPI | 56% | 18% | 24% |
| 数据分析 | 56% | 17% | 25% |
| 战略规划 | 55% | 18% | 24% |
| 数据收集 | 52% | 19% | 25% |
| 合规跟踪 | 49% | 20% | 28% |
| 数据录入 | 48% | 24% | 26% |
| 报告 | 47% | 21% | 30% |
| 员工咨询 | 46% | 22% | 30% |
| 对账 | 43% | 22% | 31% |
| 数据整合错误 | 40% | 33% | 25% |

**通过外包解决人才挑战**

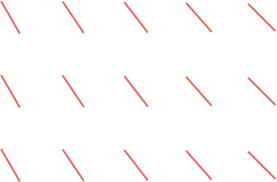
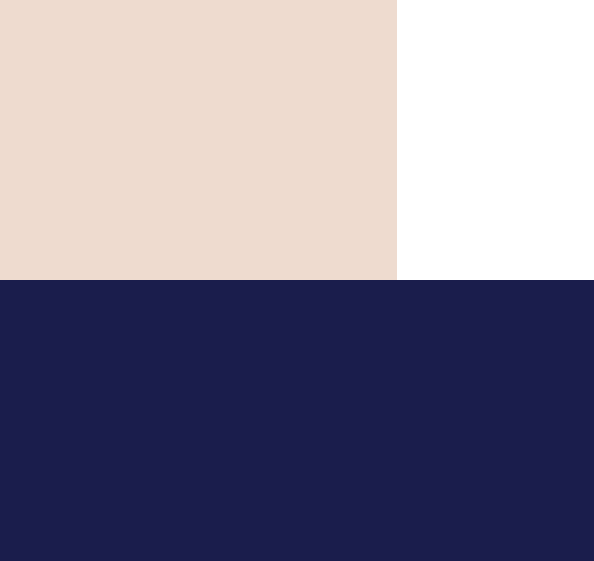
外包核心薪酬流程让企业能够应对大部分这样的人才挑 战。通过结合核心运营资源与自动化，全球薪酬管理外 包可以释放资源，支持这些正在提高现有人员技能并改 变其工作方式的企业 (**79%** )。这是高级薪酬负责人普遍 采用的一种方式， **70%** 的受访者表示他们正在考虑外包 部分薪酬流程来支持全球各地的团队， **69%** 正在考虑外 包其全球所有或部分薪酬流程。

70%

**表示其正在考虑外包部分薪酬流程**

**来支持全球各地的团队**

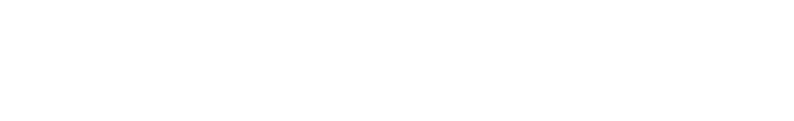
**21**



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

2024 年薪酬的潜力

**22**



2024 年薪酬的潜力：全球薪酬管理调研

薪酬团队雄心勃勃，他们希望尽可能在全球层面和本地层面增加价值，但在许 多情况下，不稳固的基础阻碍了他们，这意味着提供附加值比想象的要困难甚 至不可能。目前，这些挑战仍然可能让薪酬的潜力消失。

那么，薪酬负责人可以采取哪些措施来改变这种平衡呢？

**重视基础：**

如果薪酬团队连最基础的工作都做不好，创新员工体验和发薪方案也没有用。负责 人应该首先对整个企业的薪酬系统进行审查，并针对薪酬准确性和错误展开审计。 为什么会出现这些问题？确认关键问题后，就应该制定计划弥补差距，包括了解可 能有所帮助的新技术和薪酬合作伙伴。

**着眼于薪酬工具的价值而非成本：**

人们很容易接受尝试并检测过的旧有系统的局限性，并想到变化的阻碍而非好处。 但是更换为创新的整体式全球薪酬管理解决方案带来的价值远远不止一个好看的 界面，它将有助于推动战略决策和长期增效节约，带来远超投资的回报。 Forrester Consulting 代表 ADP 进行的 2023 年 ADP Global Payroll 的总体经济影响 (Total

Economic Impact)TM 发现，从非整合薪酬管理解决方案更换至整合薪酬管理解决方案 产生了 **131%** 的 ROI。其中包括一些可以量化的好处，比如合规成本避免和薪酬增 效节约，以及不可量化的益处，比如提高薪酬准确性、改善员工体验以及协调直接 成本。

**优先考虑数据：**



无缝自动化和整合是未来全球薪酬管理的核心，因此请选择擅长这方面工作的合作 伙伴。 IT 专业人员在管理连接和传输数据上耗费了太多时间，这些工作可以由外部 提供商实现完全自动化和维护。

**最大限度地利用技术来减少管理负担：**

人工数据录入和对账占用的员工时间仍然过多，这不仅加剧了技能短缺，还降低了 效率，并导致了准确性问题。与全球薪酬管理合作伙伴建立合作让企业可以将大部 分人工管理自动化，并利用外部专业知识，从而将人才预算用于战略和技术技能， 更好地应对未来。

**23**

|  |  |
| --- | --- |
| ADP 和 ADP 标志是 ADP, Inc. 的注册商标。 所有其他标志都是其各自所有者的财产。  版权所有 © 2023 ADP, Inc.  WF 1720053 | RW1083 | 09/2023 |  |
| **关于 ADP (NASDAQ ― ADP)** |  |
| 领先产品、卓越服务、非凡体验， ADP 始终致力于创造更好的 |  |
| 工作方式，帮助人们尽情发挥职场潜能。从人力资源、人才、 |  |
| 考勤和薪酬，以数据为基础，为人力而设计。 |  |
| 若要了解更多信息，请访问 adpchina.com |  |
|  |  |