

Ai in Recruiting

— 解锁智能招聘实践指南 —



调研主办方



联合主办方



© 版权声明 本调研报告属智享会 & 北京外企人力资源服务有限公司所有。未经双方书面许可, 任何其他个人或组织均不得以任何形式将本报告的全部或部分内容转载、复制、编辑或发布用于其他任何场合。

© Copyright ownership belongs to HR Excellence Center & FESCO. Reproduction in whole or part without prior written permission from HR Excellence Center & FESCO is prohibited.

首席顾问 · CHIEF ADVISOR



陈小帅

FESCO

AI 招聘专家
数智万维负责人

顾问团 · ADVISOR GROUP

人力资源智享会感谢以下调研顾问团成员在本次调研及案例采访过程中提出的宝贵建议。（顾问排名不分先后）



方颖

玛氏

MGS P&O Lead, Talent
Acquisition Director
China&ANZ



周密

拜耳（中国）有限公司

亚太招聘负责人



凌妮

丹纳赫

人才招聘运营
雇主品牌建设
及校园关系高级经理



李琪

费森尤斯医疗
投资（中国）有限公司

中国区人才招聘负责人



周正

海尔集团

海尔集团校招
雇主品牌负责人



熊玉玲

某大型互联网企业

资深招聘



蔡皓天

同程旅行

产品专家



仲小玲

亚信科技控股有限公司

人力资源中心招聘部总监

作者 · Author



Yvette.che@hrecchina.org

车迎雪

Yvette

车迎雪女士在本次研究中,负责市场诊断、问卷设计、案例采访、数据分析与报告撰写等工作。

车迎雪女士现任人力资源智享会(HREC)咨询顾问(Consultant, Research and Survey)一职,目前所负责的调研报告有《智慧人力,引领未来——2024 生成式 AI 赋能人力资源管理研究报告》、《职场健康管理:打造可持续发展与舒适的工作环境》等。



序言	4
研究思路与框架	5
Key Findings	6
从 AI in HR 聚焦 AI in Recruiting 现状	8
▶ AI in HR 的现状	8
▶ AI in Recruiting 的现状	11
▪ 应用阶段	11
▪ 挑战分析	12
AI in Recruiting 场景化实现	20
▶ 生成式 AI 的文本生成功能	21
▶ 招聘机器人 (Chatbot)	22
▶ AI 外呼机器人 (AI Call)	26
▶ AI 简历筛选与解析	29
▶ AI 赋能人岗匹配	34
▶ AI 面试 / 测评	37
▶ AI 赋能招聘数据统计	44
▶ AI 赋能候选人关系保温与维护	45
AI in Recruiting 实践指南	46
彩蛋：人机关系思考——人机共生、以人为本、能力转型	48
标杆数据	51
专家洞察	52
企业案例	56



序言

技术革新驱动人力资源管理变革

在全球数字化浪潮的深度渗透下，人工智能技术正以量子跃迁式的创新重构商业世界的底层逻辑。深圳市人工智能与机器人研究院（AIRS）启动了一项关于工程师人才的研究，研究中发现，传统人力资源管理模式已难以适应快速变化的市场需求。作为组织战略的核心支点，人力资源管理在这场变革中经历着范式级的重塑，尤其在人才获取的关键环节——招聘领域，人工智能已从辅助工具演变为驱动价值创造的核心引擎。这项技术革新不仅重新定义了人才筛选的时空边界，更在深层次上解构了传统招聘的价值链，推动着人力资本管理从经验驱动向认知智能驱动的历史性跨越。

传统招聘机制长期受限于人类认知的有限带宽，在简历筛选、候选人评估等环节往往陷入效率与精度的双重困境。当机器学习算法突破数据处理能力的生物极限，当自然语言处理技术穿透文本表征的语义迷雾，招聘活动得以突破物理时空的桎梏，建立起多维人才画像与动态岗位需求之间的量子纠缠。这种技术赋能使企业首次实现对人才市场的全景感知，将原本离散的个体能力要素转化为可计算、可预测、可干预的决策参数，在微观层面解构了人才与岗位的适配逻辑。

技术革命催生的必要性源于三重维度的价值重构：在效率维度，智能解析系统以指数级速度压缩传统招聘周期，将人力资源专家从重复劳动中解放，转而聚焦战略决策等高阶认知活动；在公平维度，算法模型通过消除人类决策中的认知偏误，构建起基于能力图谱的客观评估体系，为多元化人才生态的培育提供技术保障；在战略维度，预测性分析模型突破传统人力资源规划的线性思维，通过实时捕捉市场供需波动与组织能力缺口，建立起动态自适应的人才储备机制。这种转变本质上是对人力资本价值的重新定义——人才获取不再是被动响应，而是转化为驱动组织进化的战略杠杆。

技术演进同时催生新的管理哲学。当智能系统接管流程性工作，人力资源管理的价值重心向人性化维度跃迁：智能推荐算法创造个性化求职体验，情感计算技术优化人机交互温度，这些创新正在重塑雇主品牌的价值维度。这种技术与人性的共生关系，恰恰揭示了人工智能时代人力资源管理的本质——在算力与洞察力的融合中，构建更具韧性的人才供应链。

面向未来，技术深化将带来更深刻的认知革命。下一代人工智能系统或将突破现有数据分析的局限，通过行为建模预测人才成长轨迹，借助知识图谱实现跨领域能力迁移，甚至在元宇宙场景中构建沉浸式评估空间。这些创新不仅将重新定义招聘的时空边界，更将推动人力资源管理从事务性职能向战略预测职能的质变。在这个人机协同的新纪元，拥抱人工智能已不是技术选择，而是组织进化的必然路径——它标志着人力资源管理从工业时代的机械范式，向数字时代的生态范式的历史性跨越。

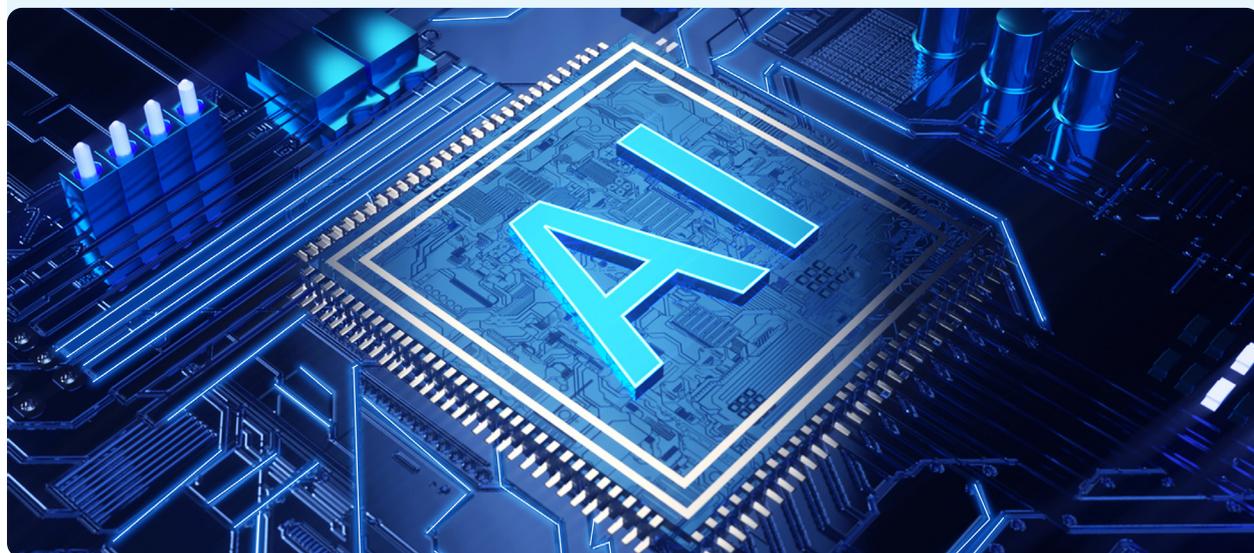


研究思路与框架

AI in Recruiting 的现状



AI in Recruiting 场景化实现





Key Findings

以下主要发现仅对本次研究的数据结果进行汇总。具体解决方案详见“AI in Recruiting 实践指南”。

报告内容		主要发现与精粹
AI in Recruiting 的现状与挑战分析	应用阶段	<ul style="list-style-type: none"> ● 随着技术的不断成熟, AI in Recruiting 的场景化规划和应用程度有所进步, 但横向比对下实际应用的进展略有滞后。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 53.85% 的企业处于 AI 赋能招聘场景化应用的准备阶段, 较 2020 年下降了 22.49%。 ◆ 4 成以上的企业开始尝试 AI 技术在招聘中的场景化应用, 其中 16.92% 的企业已经实现有效产出。
	挑战分析	<ul style="list-style-type: none"> ● AI in Recruiting 所面临的挑战整体而言, 得到了不同程度的解决。但处于不同应用阶段的企业仍面临供应商产品成熟度考量和数据积累薄弱的共同问题。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 对于仍处在规划中的企业而言, 系统集成性 (48.57%)、数据基础薄弱 (37.14%)、成本预算 (36.67%)、专业人才的缺乏 (36.67%) 和外部产品成熟度的考量 (31.43%) 是制约 AI 技术应用的重要因素。 ◆ 对于已经实现场景化实践的企业而言, 仍然会受到数据积累和训练 (56.56%) 以及供应商产品选择 (46.67%) 方面的挑战和制约。
AI in Recruiting 场景化实现	生成式 AI 的文本生成功能	<ul style="list-style-type: none"> ● 生成式 AI 在招聘领域的应用正从基础文本生成向多模态、多样化的场景拓展。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 岗位 JD 撰写仍然是最核心的应用 (65.71%)。 ◆ 随着多模态技术的进步, 生成式 AI 在招聘领域的应用扩展到更具专业性的领域, 如海报生成 (40.00%)、视频脚本生成 (42.85%) 和能力模型生成 (31.34%) 等。
	招聘机器人 (Chatbot)	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业利用问答机器人优化招聘流程以提高效率和候选人满意度, 特别是在信息提供和流程协调方面。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ “回答候选人关于企业、职位等方面的询问” 以超 7 成的占比成为问答机器人最常见的应用场景。 ◆ 企业在招聘中越来越追求招聘流程的优化和效率的提升。因此, 通过技术实现岗位推送 (50.00%)、面试时间协调和预约 (46.88%) 以及面试进度查询 (43.75%) 等, 可以有效减少 Recruiter 的工作负担, 赋能招聘提效。
	AI 外呼机器人 (AI Call)	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业对 AI 外呼的沟通效率和对候选人体验的影响存疑, 同时考虑到成本效益与技术挑战, 整体应用态度较为谨慎。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 仅不到 3 成的企业采用了 AI 外呼机器人, 询问候选人的职业意向等基础信息。 ◆ 可行性方面, 企业普遍关注候选人体验 (100.00%) 和沟通局限性 (100.00%); 成本效益方面, 沟通率低下 (33.33%) 和招聘体量较小导致性价比不高 (46.67%) 是企业对应用效果不满意或导致企业仍处在观望状态的原因。



报告内容		主要发现与精粹
AI in Recruiting 场景化实现	AI 简历筛选与解析	<ul style="list-style-type: none"> ● 总体来看，企业在实施 AI 简历筛选时，更倾向于能够快速带来效率提升和成本节约的应用。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 企业利用 AI 技术进行简历查重与智能合并 (64.29%)，提升简历的有效性。正在规划 AI 简历筛选的企业也对此表示认同 (有意向实现: 54.55%)。 ◆ 为提升简历筛选的效率和客观性，企业倾向于通过 AI 的文本识别、语义理解 (42.86%)，实现对候选人的初步评估 (50.00%)。 ● 企业在 AI 简历筛选与解析的应用中普遍关注误伤率问题 (39.28%)，并积极寻找解决方案。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 近 4 成的企业已经意识到 AI 在简历筛选与解析过程中存在的误伤率问题，并通过人工审核等应对措施，平衡效率和公平性，降低技术应用的风险。 ◆ 另外，42.86% 的企业也对此表示关注，正在评估 AI 误伤的情况。
	AI 赋能人岗匹配	<ul style="list-style-type: none"> ● 在 AI 赋能人岗匹配方面，企业端的人才标签和简历匹配度打分 (69.57%) 以及候选人端的职位推荐 (65.22%) 体现了 AI 在提升招聘精准度和个性化服务方面的价值。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 从企业端视角分析，超 6 成企业通过 AI 对候选人简历进行语义识别并形成人才标签，通过简历分类和评分，提高招聘效率和匹配的准确性。 ◆ 从候选人端视角分析，65.22% 的企业将人岗匹配与候选人体验进行综合考虑，根据岗位要求结合候选人的意愿度和职业选择进行个性化职位推荐，利用 AI 技术实现更精准的人岗匹配。
	AI 面试 / 测评	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业利用 AI 面试 / 测评工具，结合岗位模型，评估候选人的专业技能和语言能力。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 企业通过 AI 面试 / 测评，结合岗位模型，对候选人能力 (70.59%) 和语言 (58.82%) 进行评估，实现对候选人专业技能和岗位匹配度的考察。 ● 企业对于 AI 面试中的作弊问题已经有一定程度的关注，并已开始通过面部识别 (85.71%) 等技术手段提升面试公平性和准确性。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 企业对 AI 面试中的作弊问题已经有所警觉，35.30% 的企业已经实施或正在寻求解决 AI 面试 / 测评中的作弊问题。此外，35.29% 的企业已经对 AI 面试的作弊现象予以关注。 ◆ 在行动方面，多数企业通过面部识别技术进行规避，并采取语音特征分析 (50.00%) 作为辅助手段，识别潜在的作弊行为。此外，部分企业从面试内容的个性化方面入手，采用多种形式的面试题目或自行设计面试题规避候选人提前准备试题答案的情况。
	AI 赋能招聘数据统计	<ul style="list-style-type: none"> ● 考虑到技术的有限以及招聘数据量较小，企业在 AI 赋能招聘数据统计方面应用较为局限，主要体现在 AI 优化招聘渠道和漏斗转化率分析方面。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 企业出于对优化招聘资源分配、提升招聘流程精细化管理的需求，通过 AI 对招聘各环节的漏斗转化率 (61.11%) 等进行分析。 ◆ 招聘成本 (27.78%) 甚至员工工作表现分析 (22.22%) 等指标与招聘结果的直接关联性较弱，并且企业在数据收集和分析上存在难度，因此整体的 AI 应用占比较低。
	AI 赋能候选人关系保温与维护	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业通过 AI 加强与候选人的互动，提升候选人体验和满意度，同时利用 Chatbot 辅助解答入职相关问题，确保候选人顺利入职，体现了企业对候选人体验的重视。 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 针对未接受企业 offer 的人才库中候选人或正在招聘流程中的候选人，企业重视维护与候选人的关系 (85.71%) 以及确保招聘流程进展顺利 (71.43%)，提升候选人体验和满意度，增强候选人与企业之间的粘性。 ◆ 而对于已经接受企业 offer 的待入职候选人，企业选择利用 Chatbot 为候选人解答繁琐入职流程的相关问题 (28.57%)，在一定程度上保证候选人的入职率。



从 AI in HR 聚焦 AI in Recruiting 现状

AI in HR 的现状

在当今快速发展的科技时代，人工智能（AI）已经渗透到人们日常工作的方方面面，甚至在部分领域实现了深入的应用和产出。

AI 招聘更是已经成为老生常谈的话题：随着全球经济的智能化转型，企业面临着日益激烈的人才竞争，尤其是在外部环境不断变化的背景下，劳动力市场呈现出供大于求的局面，企业对于高质量人才的需求不断上升，这使得 AI 在招聘领域的应用变得尤为关键。AI 招聘不仅改变了传统的招聘模式，还在招聘的效率和精准度提升方面显示出巨大的潜力和价值，对未来招聘趋势产生潜在影响。

基于此，本研究将围绕 AI 在招聘中的具体应用场景进行深入分析，期望能够为企业 AI in Recruiting 的实践提供指导和参考。

在深入探讨 AI 在招聘领域的应用之前，我们首先需要对 AI 在整个人力资源领域的应用情况有大致了解。

图表 1 企业对 AI 在人力资源领域应用的认知程度？

选项	2025 数据 (N=246)		2023 数据 (N=263)		2020 数据 (N=506)	
A. 非常了解	8.12%	50.40%	4.94%	30.80%	3.60%	42.90%
B. 比较了解	42.28%		25.86%		39.30%	
C. 不太了解	47.97%		64.26%		50.80%	
D. 完全不了解	1.63%		4.94%		6.30%	

认识是在实践的基础上无限反复和发展的过程，企业对 AI in HR 的认知也经历着这一过程。数据显示，对 AI in HR 有了解（非常了解 + 比较了解）的企业占比是波浪式前进的。2020 年，42.90% 的参调企业表示对 AI 在人力资源领域的应用有了解。

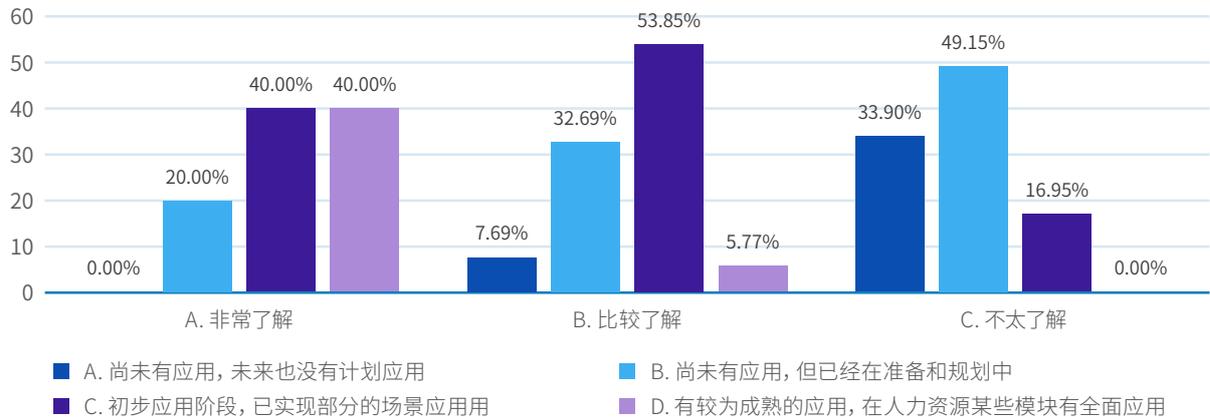
然而，随着生成式 AI 的出现，企业对于新技术抱有学习和观望的态度，因此这一占比在 2023 年下降了 12.10% (42.90%-30.80%)。

随着技术的不断成熟和快速普及，2025 年企业对 AI in HR 的认知有了一定提升 (50.40%)。但由于外部环境日益严峻，企业普遍采取“降本增效”策略，AI 的应用需用大量的成本投入，而实践会极大程度影响 HR 对此的认知，因此 HR 对 AI 的认知程度仍有很大提升空间。

图表 2 AI 技术在企业人力资源领域的应用程度如何？

选项	2025 数据 (N=242)		2023 数据 (N=263)		差值
A. 尚未有应用，未来也没有计划应用	19.83%		55.13%		-35.30%
B. 尚未有应用，但已经在准备和规划中	39.67%	74.38%	34.60%	44.87%	29.51%
C. 初步应用阶段，已实现部分的场景应用	34.71%		10.27%		
D. 有较为成熟的应用，在人力资源某些模块有全面应用	5.79%		/		/

图表3 企业对 AI 在人力资源领域的认知与应用程度的交叉分析



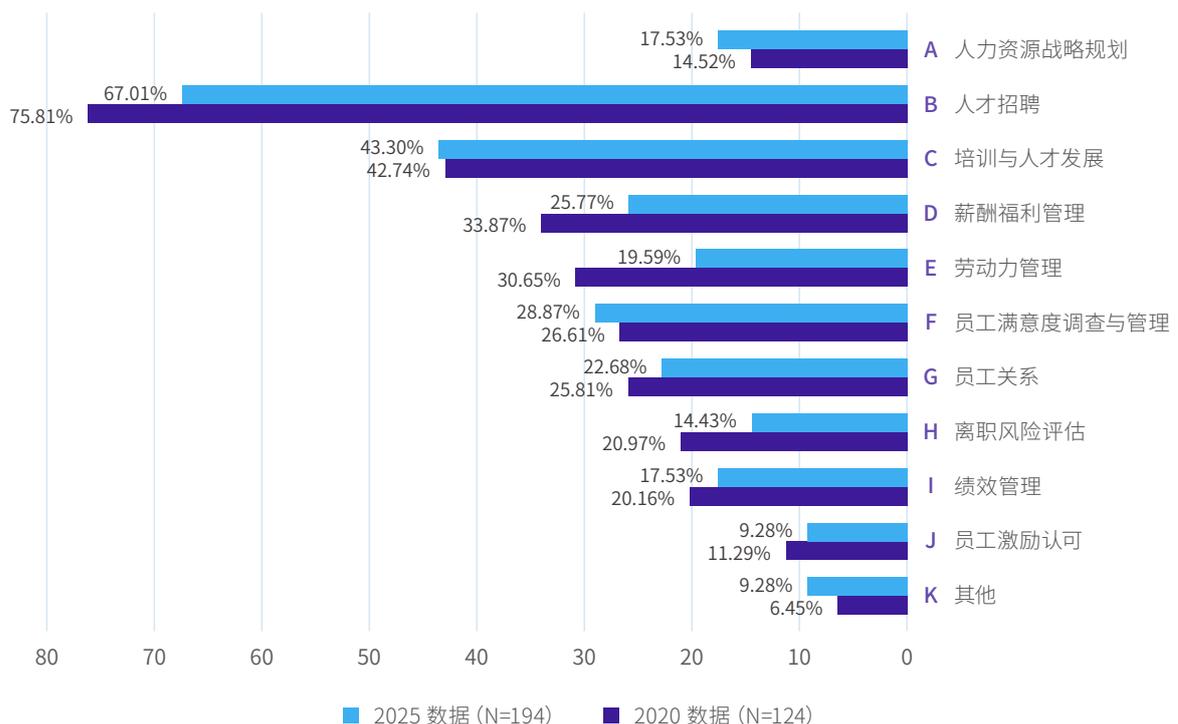
图表 1 数据显示, 企业对于 AI in HR 的整体认知程度的提升有限。但从认知偏差角度来看, AI 是一个很宽泛的概念, 随着技术的更新迭代, AI 在不同时间点的内涵和外延各不相同, 参调者对 AI 的理解也存在差异性。

从应用程度角度看, 根据图表 2 数据, 企业正在不断深入 AI 在人力资源领域的应用程度。尤其是过去并未对 AI in HR 有规划的企业, 占比大幅下降了 35.30%。而“准备和规划中”和“初步应用”的企业比例从 2023 年的 44.87% 增加到 2025 年的 74.38%。

图表 3, 将企业对 AI in HR 的认知与应用程度交叉对比发现, 对 AI 有一定了解的企业(非常了解 + 比较了解)已经在规划并尝试将其应用于人力资源的工作中, 其中甚至有 45.77% 的企业已经实现了较为成熟的应用(40.00%+5.77%)。

综上所述, 在这样的背景下, 探讨 AI 在人力资源各模块中的应用情况, 将有助于企业理解 AI 技术在人力资源实际工作中的应用趋势和优先级, 为企业开展 AI in HR 提供进一步的方向指导。

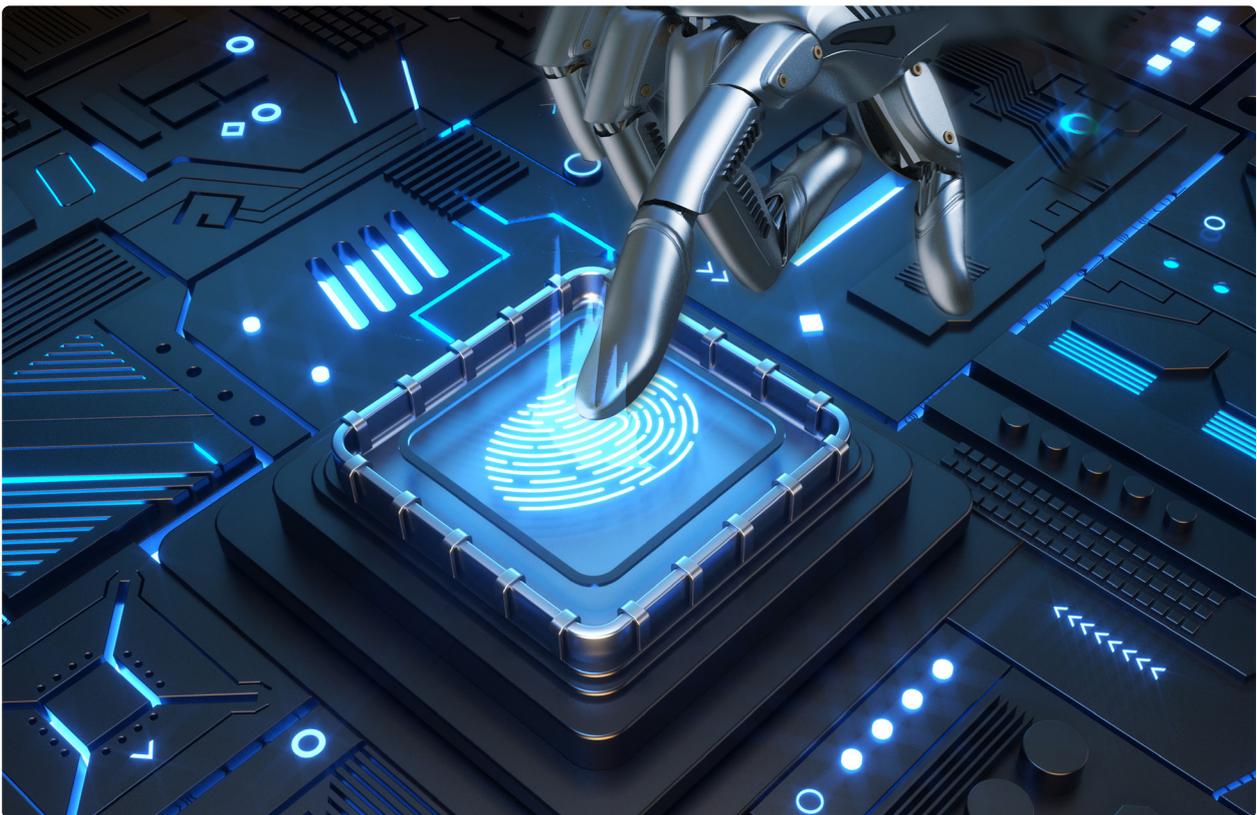
图表4 AI 技术在企业 HR 领域的哪些工作中有所应用 / 准备有所应用 ?



在具体应用模块上，由于外部环境变化，且 AI in HR 的应用准确性需要一定的数据积累量，而企业出于有效性衡量的因素，可能对数字化的持续投入有所下降，因此 2025 年数据占比整体较 2020 年基本持平。尽管如此，人才招聘在占比上仍然占据主导地位（67.01%），呈现断崖式优势。

面对当前供大于求的人力资源市场状况，以及随着技术的不断更新迭代，人才招聘在人力资源管理的各个模块中，仍然受到企业的高度关注，成为 AI 应用的焦点领域。究其原因，可以从以下四个角度分析：

- ① **从技术角度分析：**招聘流程具有高度的系统性和规范性，AI 技术可以通过自然语言处理（NLP）和机器学习算法优化实现招聘流程的自动化和智能化。且招聘领域的数字化转型起步较早，为 AI 的应用奠定了良好基础。
- ② **从人力资源组织架构变化角度分析：**随着人力资源组织架构趋于扁平化，AI 在招聘模块的应用可以进一步简化层级和冗余的管理环节，降低沟通成本，提升决策效率。AI 的引入有助于实现招聘流程的自动化，减轻 HR 的工作负担，使他们能够专注于更战略性的任务。
- ③ **招聘需求角度：**在当今这个快速变化的时代，企业更需要引进优秀人才，以适应快速变化的市场环境。AI 能够帮助企业处理庞大的简历量和面试量，有效缓解人力资源部门的压力，提升人才获取的精准性，帮助企业在激烈的人才竞争中占据优势。
- ④ **从企业效益角度分析：**招聘注重结果导向，AI 的引入对招聘的成本节约和效率提升有显著优势，且投入产出比（ROI）更易于量化评估。



综上所述，技术的升级迭代为 AI in HR 带来更多发挥空间，但企业对此的认知仍然存在局限。从人力资源各模块的应用关注度来看，招聘作为焦点，从技术、组织架构、招聘需求和企业效益角度分析，具备较高的应用优先级。

因此，我们开展了 AI in Recruiting 的调研，通过市场数据对标，了解企业 AI in Recruiting 的现状，帮助企业从认知上明确 AI in Recruiting 的应用基础和价值；对不同应用阶段的企业，探讨 AI 在招聘各场景中的规划和应用情况，并针对不同场景化应用可能遇到的挑战寻求解决方案，为企业规划并实现招聘流程的优化提供一定指导方向。

▶ AI in Recruiting 的现状

前文中，我们明确了人才招聘作为焦点在 AI in HR 的广泛性。本小节，我们将聚焦于 AI in Recruiting，探讨其场景化应用所处阶段以及需要克服的挑战，为企业实现 AI 赋能招聘流程提供一定的参考。

● 应用阶段

图表 5 企业 AI 赋能招聘场景化应用所处的阶段？

选项	2025 数据 (N=130)	2020 数据 (N=93)	差值
A. 已有场景化实践，并且已经实现有效产出	16.92%	/	/
B. 已有场景化实践，但目前仍在试验阶段，还未进行价值产出的衡量	29.23%	23.66%	5.57%
C. 有意向进行场景化实践，但仍在准备阶段，还未实现落地实施	53.85%	76.34%	-22.49%

- 随着技术的不断成熟，AI in Recruiting 的场景化规划和应用程度有所进步，但横向比对下实际应用的进展略有滞后。

◆ 从 2025 年数据本身分析：

多数企业仍处于 AI 赋能招聘场景化应用的准备阶段（53.85%），并且有 29.23% 企业开始尝试 AI 技术在招聘中的场景化应用，甚至 16.92% 的企业已经实现有效产出。

◆ 2025 年与 2020 年数据对比分析：

处于规划阶段的企业占比显著下降了 22.49%，而已经有所实践的企业占比达到 46.15%。这表明，越来越多的企业已经认识到 AI 在招聘场景应用的价值，并开始付诸行动，但在实际应用层面增长并不显著。

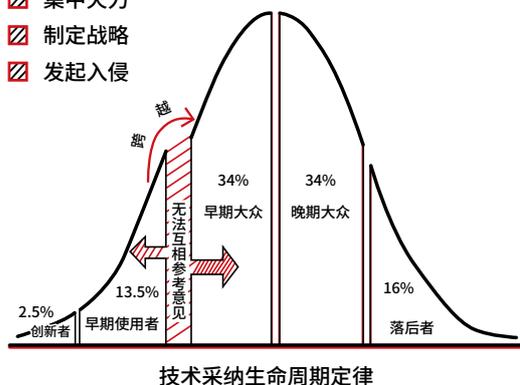
大部分企业已经意识到 AI in Recruiting 有其价值所在，并且已经开始积极规划 AI 在招聘领域的应用。然而，企业的应用阶段和进度各有不同，“晚开始”是否就意味着落后？企业应该如何根据自身情况合理规划开展 AI in Recruiting？对此，FESCO 给出以下见解：

专家洞察

FESCO AI 招聘专家、数智万维负责人 陈小帅

根据“跨越鸿沟”理论，技术和产品被市场接受需要经历一个过程，最先接受的叫做创新者，接着是早期采用者，随后是早期大众，然后是晚期大众，最后是落后者。

- ☑ 瞄准目标，在主流市场找到一个空白市场。
- ☑ 集中火力
- ☑ 制定战略
- ☑ 发起入侵



对应到 AI 技术，最早期的 2.50% 通常是技术爱好者，接下来的 13.50% 是早期采用者，而决定技术能否普及的关键在于从早期采用者到早期大众的跨越。

对于企业而言，能够抓住前 10.00%-20.00% 红利的企业往往更具积极性和前瞻性，但也需要承担一定的风险；而对于出于生态位下游的企业，由于业务性质和市场定位，可以倾向于保守策略。

因此，对企业而言：拥抱 AI 技术要避免盲目跟风，充分理解 AI 的潜力和局限性，明确技术应用边界和价值；根据自身的数据基础和应用能力，制定分阶段实施计划，优先在高重复性、低复杂度的场景中验证 AI，逐步扩展在深度和广度上的应用范围。

尽管企业在 AI in Recruiting 上有一定积极性和投入，但在开展的过程中仍不可避免会受到多方面的挑战。因此，我们调研了暂未实现 AI in Recruiting 场景化落地实施（图表 5，选项 C）以及已经实现 AI in Recruiting 场景化实现的企业（图表 5，选项 A+B）面临的不同挑战点，具体内容展开如下。

挑战分析

图表 6 企业尚未实现 AI 赋能招聘落地实施的主要原因？【有规划，暂未实现落地】

选项	2025 数据 (N=70)	2020 数据 (N=244)	差值
A. HR 对 AI 的认知度和积极性不够，难以推广	17.14%	58.20%	-41.06%
B. 各方人员很难适应变革	11.43%	22.13%	-10.70%
C. 数据基础薄弱（包括数据量、数据结构化、数据质量等）	37.14%	47.13%	-9.99%
D. 企业内部的系统和平台难以整合	48.57%	38.52%	10.05%
E. 数据安全性 / 数据隐私难以保证	11.43%	71.31%	-59.88%
F. AI 运用需要足够的成本和财力支撑，目前预算有限	37.14%	59.84%	-22.70%
G. AI 的信效度难以验证且市面上产品成熟度有待提升，场景化实现还有待考量	31.43%	61.48%	-30.05%
H. 业务的招聘要求高且多元，AI 目前的赋能情况有限	31.43%	30.74%	0.69%
I. 公司目前的信息技术人员缺乏，难以支持 AI 项目落地	34.29%	/	/
J. 其他	2.86%	/	/

- 对于正处于规划阶段的企业而言，员工的认知和准备相对充足，且数据安全性已经得到广泛认可，但系统整合、成本和产品成熟度等方面的制约仍然较为普遍。
 - ◆ 整体来看，除了平台整合的难点外，各挑战点数据占比均有所下降，表明随着技术的进步，企业所担忧的问题已经得到了不同程度的解决。
 - ◆ 企业内部基础建设不足，而外部产品成熟度有待提升：企业在实施 AI 赋能招聘前，需要先建立数据基础，以便为 AI 的有效应用提供支持。因此，内部而言，企业需要完善数据积累（37.14%）和系统整合程度（48.57%）；外部而言，企业需要加强对外部供应商产品的成熟度的判断能力（31.43%），实现 AI 对多元化招聘的赋能（31.43%）。
 - ◆ 资金和人才资源限制：AI 技术的应用需要一定的成本投入和人才支持。对企业而言，成本预算（37.14%）和技术人员资源（34.29%）的限制恰恰是 AI 赋能招聘场景落地的两大核心要素。

图表 7 您认为 AI in Recruiting 应用过程中存在哪些挑战？【已经实现场景化落地】

选项	2025 数据 (N=60)	2023 数据 (N=89)	差值
A. 企业高层对于 AI 技术的认可以及支持程度低	36.67%	25.84%	10.83%
B. 内部开发与运营成本投入大	30.00%	50.56%	-20.56%
C. 内部开发与运营技术难度大	26.67%	34.83%	-8.16%
D. 供应商产品较少，选择有限，且成熟度有待提升	46.67%	39.33%	7.34%
E. 系统的集成尚未实现，使用的便捷性不足	33.33%	/	/
F. 存在信息泄露风险	46.67%	70.79%	-24.12%
G. HR 相关数据积累情况较差，难以通过高质量数据训练与优化模型	56.67%	/	/
H. 整体需求量不大，AI 赋能招聘流程的价值不高	56.67%	/	/

- 对于已经实现场景化实践的企业而言，仍然会受到数据积累（56.67%）、招聘需求和 AI 赋能平衡（56.67%）、信息泄露风险（46.67%）和供应商产品选择（46.67%）等方面的挑战和制约。
 - ◆ 企业面临数据积累不足从而制约 AI 效果的挑战（G 选项，56.67%），同时又质疑 AI 应用价值（H 选项，56.67%），导致 AI in Recruiting 陷入“数据基础薄弱→模型效果受限→业务价值存疑→投入意愿降低”循环。
 - ◆ 供应商产品选择和信息安全问题：随着 AI 合规相关政策的出台，信息泄露风险较 2023 年下降了 24.12%，但由于供应商产品的参差不齐（46.67%），信息安全仍然是企业重点考量因素。

根据数据可以发现，随着技术的发展和成功案例的积累，以及外部供应商产品的不断升级，企业在规划 AI in Recruiting 过程中所面临的挑战已经得到了一定程度的改善，尤其是在数据安全性和产品信效度方面。而在实际的应用中，企业逐渐认识到数据积累的重要性。对此，FESCO 看法是：

专家洞察

FESCO AI 招聘专家、数智万维负责人 陈小帅

● 信息安全性问题

过去，多数企业对 AI 的应用持观望态度。但随着技术的普及和成功案例的积累，企业对 AI 数据安全性的担忧已经得到很大程度的缓解，对 AI in Recruiting 的信任度也逐步提升。因此，企业应该抓住机遇，积极探索 AI in Recruiting 的更多可能性。

● AI 信效度问题

AI in Recruiting 的进步和信效度提升可以归结为生成式 AI 的技术突破和行业从业者的持续努力。

- ◆ 生成式 AI 技术突破降低了技术应用的门槛、提升 AI 能力上限。过去，许多 AI 招聘功能虽然技术上可以实现，但成本过高，超出了企业 HR 部门的预算范围，导致市场需求与供给之间存在断档。而随着生成式 AI 的

普及，更多高效、低成本的解决方案成为可能。

- ◆ 行业供应商在技术浪潮的推动下，积极打磨产品，推出了符合市场需求的 AI 工具。

● 数据积累问题

近年来，企业对数据积累的认知有了显著提升，数据的价值得到了广泛认可。但从数据使用的角度来看，企业尚未充分实现数据积累的潜力。原因在于，数据价值与数据的质量、数量以及应用场景紧密相关，同时数据的萃取需要一定的成本损耗和技术加持。因此，企业需要衡量数据价值和萃取成本之间的关系。

在当前技术发展的关键时期，企业需要在明确自身需求的基础上，甄别供应商产品力，实现数据的充分应用，助力招聘效率和质量更上一层楼。

综合图表 6 暂未实现场景化落地和图表 7 已经实现场景化落地对 AI in Recruiting 的挑战分析，我们可以将其大致划分为两类问题：

挑战	核心问题
数据基础薄弱（包括数据量、数据结构化、数据质量等）	技术本身的问题
系统和平台难以整合	
AI 的信效度难以验证且市面上产品成熟度有待提升，场景化实现还有待考量	
内部开发与运营成本、技术难度大，难以实现效益最大化	
HR 或企业高层对 AI 的认知度和积极性不够，难以推广	企业执行层面的不足
各方人员很难适应变革	
AI 运用需要足够的成本和财力支撑，目前预算有限	
整体需求量不大，AI 赋能招聘流程的价值不高	
业务的招聘要求高且多元，AI 目前的赋能情况有限	

针对上述问题，企业要明确 AI 赋能招聘的价值所在，基于招聘流程，并结合自身需求，定位与 AI 技术的契合点，选择合适的 AI 工具赋能招聘各场景。

其中，对于技术本身的问题，企业首先要对 AI 树立正确的认知，了解 AI 对招聘具体有何赋能和价值，并且基于企业自身数字化、数据积累情况，明确需要做哪些准备以实现招聘的智能化。

以下多家企业案例和专家洞察，通过对 AI in Recruiting 的实现基础以及价值体现的总结，为正在衡量和规划 AI in Recruiting 的企业带来启发和借鉴。

案例导览与精粹

企业	实现基础	价值体现
海尔	<ul style="list-style-type: none"> ● 基于数字化基础，挖掘招聘流程与 AI 技术的契合点，实现 AI in Recruiting 的场景化应用。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自主研发，更贴合企业内部招聘团队需求，实现招聘效率和精准度的提升。 ● 省去过去数字化系统面临的大量梳理工作任务，实现人力、财力的成本节约。 ● 提升企业招聘的标准化和专业化水平。
某大型互联网公司	<ul style="list-style-type: none"> ● 随着 ChatGPT-3.0 的发布，从业务入手，开展 AI 应用，取得成果后逐步扩展到招聘领域的应用。 ● 外部产品无法满足内部个性化需求，开始 AI in Recruiting 的自主研发。 	
丹纳赫	<ul style="list-style-type: none"> ● 利用丹纳赫商业系统（DBS）工具，拆解招聘流程，识别问题，挖掘 AI 赋能场景。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 从长期视角看，AI 对招聘成本节约、效率提升以及雇主品牌形象树立有积极影响。
玛氏	<ul style="list-style-type: none"> ● 从招聘自动化到智能化，AI in Recruiting 积累了丰富经验、取得了显著进展。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业端视角：优化招聘流程，提升招聘准确性和招聘效率。 ● 候选人端视角：高效应聘，提升应聘成功率。
同程	<ul style="list-style-type: none"> ● 经历信息化——数字化——智能化三个阶段的转型，AI 应用具备良好基础。 ● 挖掘大模型特性与招聘流程的契合点，有针对性的开展研发和应用。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 以招聘提效为核心，实现人力释放和工作流程简化。





海 尔

在 AI 出现之前，海尔已经在进行数字化平台的功能升级，例如简历解析、人岗匹配以及简历自动分配等。但是，数字化系统无论是外部采购还是自主研发都非常复杂，需要业务端做大量的梳理工作。

而 AI 出现后，海尔基于前期数字化的基础，更快地找到与 AI 技术契合的点，使得 AI 在招聘领域的应用既实现成本节约又实现效率提升。

● 海尔 AI in Recruiting 的需求实现

在探索 AI 应用的过程中，海尔主要依靠内部的 AI 团队进行自主研发，较少借助外部供应商的支持。尽管这种方法成本较高，但海尔的 AI in Recruiting 迭代升级速度更快且更贴合内部需求。

◆ 效率提升

对人力资源部门而言，AI 可以辅助 HR 简化工作流程，提高 HR 的工作效率。

对业务部门而言，AI 可以助力业务部门实现自主招聘，尤其是社招岗位。AI 可以辅助生成职位描述（JD）、发布岗位并安排 AI 面试等，助力业务部门招聘工作开展。

◆ 精准度提升

在简历筛选环节，AI 能够深入分析简历内容，挖掘更深层次的信息，提升简历筛选的准确性。在校园招聘中，AI 助力海尔发现更多优秀的候选人，岗位匹配度显著提升。

在面试官的专业水平方面，AI 提供的面试评价参考和辅助提问功能，在一定程度上实现了面试官水平的标准化，提升了海尔面试流程的标准和质量，进而实现筛选精准度的提升。

● 海尔 AI in Recruiting 的价值实现

◆ 成本节约

海尔的招聘流程，过去需要通过数字化实现的功能，现在利用 AI 技术得以实现，整体招聘应用有了显著降低，并实现了效率提升。

◆ 实现智能平权，人人都能成为架构师

AI 的一个显著优势是它使得业务人员和 HR 能够直接操作许多以往需要 IT 人员参与的任务。一旦数据流被建立，业务人员和 HR 可以直接在数据流中进行模型调试，并赋能自身的工作流程，无需额外的技术干预。

◆ 辅助提升招聘的专业水平

虽然 AI 可能无法达到非常专业的水平，但它的表现不会特别差。例如，对于经验丰富、擅长撰写 JD 或推广内容的人来说，AI 可能无法比拟，但对于经验不足的人，AI 提供了显著的帮助；同样，AI 生成的面试问题可能不如专业面试官提出的问题，但如果按照 AI 的指导来提问，可以确保面试过程的专业性和标准性。

某大型互联网公司

● AI 在招聘领域应用的基础条件

随着 AI 技术的兴起，尤其 ChatGPT-3.0 发布后，X 公司便开始思考如何利用 AI 提升业务效率。经过一系列尝试并取得积极成果后，X 公司将 AI 工具应用于整个组织的工作效率提升和管理优化，包括 AI 招聘。

在接触了部分外部 AI 产品后，X 公司发现许多 AI 产品尚处于起步阶段，其技术成熟度和开发进度尚未完全满足业务的需求。这启发了 X 公司自主研发 AI 招聘解决方案的想法。

丹纳赫

丹纳赫利用其丹纳赫商业系统（DBS）中的工具，对招聘流程进行详细分析和拆解，从人才吸引、简历筛选、再到面试的各个环节，帮助丹纳赫精确地识别招聘过程中的瓶颈和问题。

● AI in Recruiting 的价值实现

从成本角度来看，AI 的投入确实需要一定的费用。然而，从长期视角考虑，当招聘工作倍数增加时，与单纯增加人工相比，使用 AI 更加灵活和可控。

在效率方面，AI 不仅在直接招聘效率上发挥作用，还在品牌形象树立和市场影响力方面表现积极。

玛氏

玛氏从 2019 年开始尝试招聘自动化，从自动化到 AI 的应用征程，玛氏积累了丰富的经验，也取得了显著成果。

- ◆ **AI 加速赋能招聘流程：**AI 技术将优化招聘流程，包括自动化撰写职位描述、筛选简历、安排面试、人岗匹配和优先推荐岗位候选人等，提高招聘效率。
- ◆ **AI 助力候选人高效应聘：**AI 基于岗位、候选人的职业诉求等，提供智能岗位推荐，个性化职业发展建议，面试准备建议和模拟演练等，帮助候选人高效应聘。
- ◆ **AI 助力高信效度评估：**AI 可以基于岗位的软硬技能，生成面试问题、案例，并基于候选人的回复进行评估。

同程

● 同程开展 AI in Recruiting 的背景

同程将信息化定义为三个阶段：信息化——数字化——智能化。过去十年，同程的人力资源及行政板块的信息化建设已取得显著进展，基础数据和流程的线上化工作已基本完成。目前，同程正处于数字化向智能化转型的关键阶段。

随着大语言模型的行业爆发，同程也在积极研究其技术特征与业务场景的结合点，探索如何更有效地完成人力智能化的转型，并在招聘、绩效以及 BI 等多个领域进行尝试，经过实际价值验证，招聘领域的应用场景和

价值尤为突出。

经过大量的内部招聘业务、用户访谈，以及行业调研，发现大家在如何通过简历高效准确地“筛人识人”存在普遍痛点。而大模型所擅长的文本阅读、文本生成以及关系推理，刚好适用于招聘的场景。因此，同程决定在简历分析上实现 AI 技术的落地，并经过快速迭代和持续验证，获得面试官和人力资源部门的广泛好评，节省了 Recruiter 的时间成本，显著提高工作效率。

同程相信，随着 AI 技术的不断优化和完善，招聘的智能化水平进一步提升，将为人力资源管理带来革命性的变革。

● 同程 AI in Recruiting 的价值实现与评估

◆ 招聘流程提效的价值体现

提效的成果量化一直是一项挑战，同程通过两种方式评估 AI 对招聘效率的提升：

- ✓ **人力释放：**通过 AI 智能识别提升简历流转效率。例如，在校园招聘中通过 AI 人岗匹配度提升至少 20% 的初筛效率，同时，能够对所有进入校招项目的简历应筛尽筛，提升简历利用率。
- ✓ **流程提效：**打通 AI 面试、技术笔试以及测评等多个行业产品，并通过 AI 智能分析测评与岗位的匹配结果，通过招聘系统向 Recruiter 提供一站式 AI 概要以及详情查询服务。

结合上述案例，我们总结了以下几点核心要素，为企业重新衡量 AI 应用提供参考：

- ① **数据积累：**数据基础作为 AI 应用的重要基础，企业需要在这方面加入投入，不断壮大数据积累，为 AI 的应用奠定基础。
- ② **系统集成性：**AI 的应用存在一定门槛，系统的开发、维护和优化等使得成本的投入和专业人才的支持是不可或缺的要素。
- ③ **产品成熟度：**对于缺乏基础和资源的企业，外部供应商产品是一个不错的选择。尽管技术的迭代导致企业对外部产品的成熟度缺乏自信。但对企业而言，选择外部产品需要结合自身招聘需求，选择最适合的解决方案，才能实现最大效益。
- ④ **招聘效益实现：**企业要立足长远视角，尽管 AI 在初期需要大量投入，但从可持续的角度来看，AI 对招聘效率提升、招聘成本降低以及招聘流程优化等方面的优势是不可否认的。

综上，我们从企业 AI in Recruiting 的应用阶段入手，对处于不同阶段的企业所面临的挑战进行深入分析，具体总结为“技术本身的问题”和“企业执行层面的不足”两个维度。结合定性研究，针对“企业执行层面的不足”，帮助企业明确 AI 应用所需具备的必要条件以及 AI 应用所带来的价值。



AI in Recruiting 场景化实现



AI in Recruiting 实践指南

上文中，我们对企业 AI in Recruiting 所面临的阻碍进行了深入分析和总结。结合定性案例，我们总结了企业实现 AI in Recruiting 的所需基础条件；此外，从招聘整体效益提升的角度明确了 AI 在其中的价值。

下一章节，我们将对 AI in Recruiting 的具体场景化应用展开调研，为企业解决挑战和落地实践提供指导，并明确 AI 可以实现的赋能场景和 AI in Recruiting 的价值所在。

此外，针对具体场景可能遇到的问题和挑战点进行展开讨论，为企业实践开展提供一定解决方案。



AI in Recruiting 场景化实现

本章节，我们将基于招聘全流程的场景，对 AI in Recruiting 分模块展开讨论，并针对不同应用场景可能遇到的挑战问题，结合定性案例，为企业的解决或规避提供一定启发。

图表 8 企业目前 / 有意向实现的 AI 赋能招聘场景化应用包括？

选项	2025 数据 (N=130)	2020 数据 (N=22)
A. 利用生成式 AI 进行文本生成（如：职位描述撰写、面试报告生成等）或信息搜集	53.85%	/
B. 招聘机器人（Chatbot）	49.23%	77.27%
C. AI 外呼机器人（AI Call）	26.15%	/
D. AI 简历筛选与解析	43.08%	31.82%
E. AI 人岗匹配和人才库管理	35.38%	22.73%
F. AI 面试 / 测评	52.31%	31.82%
G. AI 赋能招聘数据统计	27.69%	/
H. 候选人关系保温与维护	10.77%	/

- 综合两年数据的样本量和占比情况，AI in Recruiting 在应用的广度和深度整体上有所拓展和深入。

◆ 广度上：

- ✓ 生成式 AI 的普及使得文本生成类工作，如岗位说明书撰写等（53.85%）成为应用场景之一；
- ✓ 随着外部劳动力市场愈发饱和，企业招聘趋向精准化，AI 面试 / 测评（52.31%）成为企业提升招聘效率的重要工具；
- ✓ 招聘数据统计（27.69%）和候选人关系保温与维护（10.77%）在技术和场景挖掘上仍有待提升。

◆ 深度上：

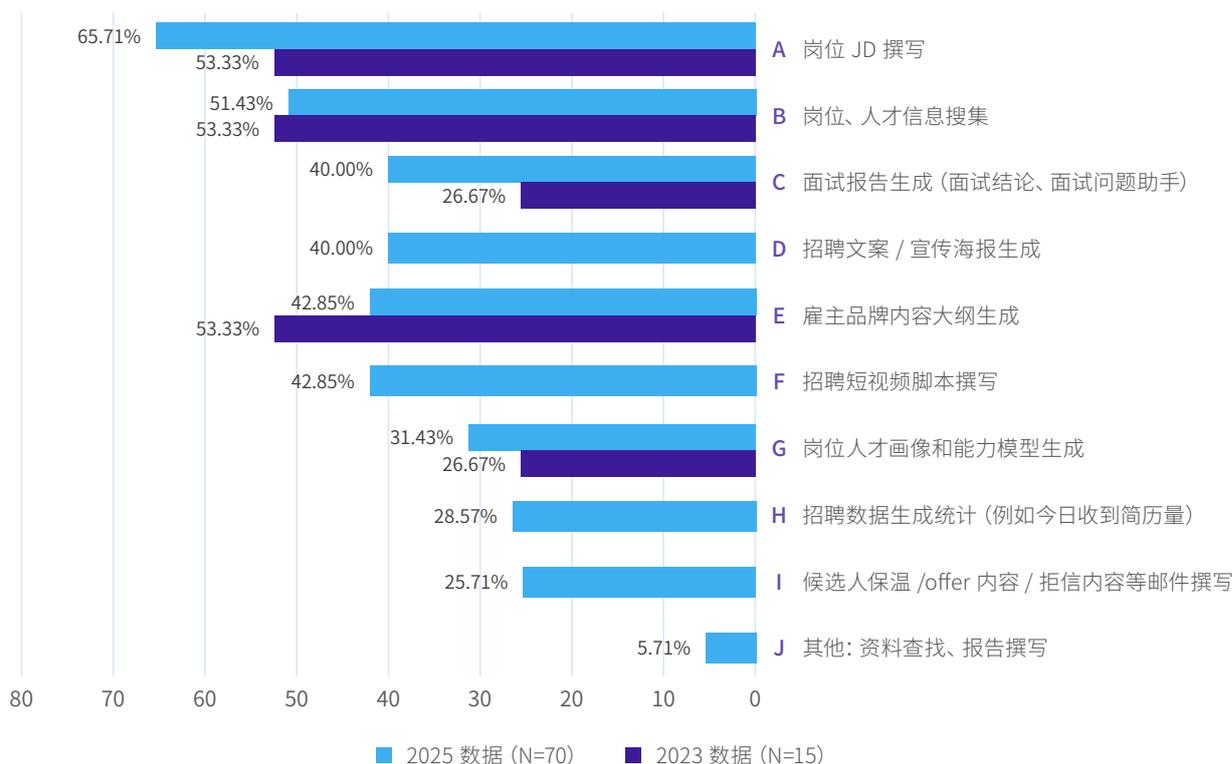
- ✓ 招聘机器人（2025 年数据：49.23%，2020 年数据：77.27%）作为解答候选人疑问的重要工具，仍然是核心应用场景；
- ✓ AI 面试 / 测评在时间和空间上的优势逐渐显现，应用占比有了明显增长（增长 20.49%）；
- ✓ AI 人岗匹配（增长 12.65%）和 AI 简历筛选与解析（增长 11.26%）在招聘团队的人力节省方面展现出巨大价值。

随着企业对 AI 技术的接受度提高，以及 AI 在提升招聘效率、降低成本和改善候选人体验等方面的优势显现，AI in Recruiting 在应用广度上有所拓展的同时，在深度上也更趋精细化的应用，助力企业实现更高效、更精准的人才招聘。

下文我们将基于图表 8 的数据情况，对各环节的具体场景应用情况展开深入调研，尽可能更丰富的展现 AI 的赋能场景，为企业进一步规划或开展 AI in Recruiting 提供参考。

生成式 AI 的文本生成功能

图表 9 企业在利用生成式 AI 进行文本生成或信息搜集方面已实现 / 有意向实现的功能有?



- 生成式 AI 在招聘领域的应用正从基础文本生成向多模态、多样化的场景拓展。其中，JD 撰写仍然是最核心的应用，岗位、人才信息搜集的实践相对滞后，招聘数据统计等应用仍有待进一步发展。

◆ 从 2025 年数据本身分析：

随着多模态技术的进步，生成式 AI 在招聘领域的应用日益多样化，不仅涵盖基础的 JD 撰写 (65.71%)，还扩展到更具专业性的领域，如海报生成 (40.00%)、视频脚本生成 (42.85%) 和数据生成统计 (28.57%) 等。

◆ 2025 年与 2023 年数据对比分析：

综合数据占比和参调绝对值可以看出，随着 HR 的尝试和深入应用，基础的文本生成如 JD 撰写 (2025 年数据：65.71%，2023 年数据：53.33%) 仍然是主要应用场景，而部分需要专业信息采集且个性化需求较为明显的场景，如雇主品牌内容生成则占比明显下降 (下降 10.48%)。

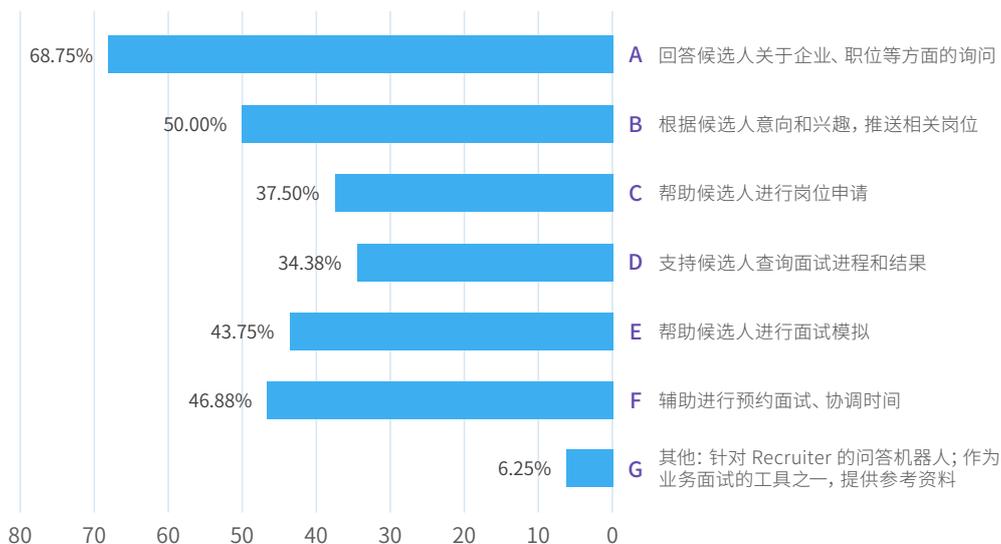
数据表明，岗位 JD 标准化程度较高，要求相对明确，且对效率的提升较为显著，因此成为最为普遍的应用场景之一；而岗位和人才信息搜集对精准度和个性化要求更高，且企业出于数据隐私和合规性的考量，导致规划和应用之间存在滞后性；招聘数据统计的数据收集和技术实现存在一定复杂性，企业实现数据和技术的整合还需要更多的积累和投入。

对于企业而言，可行性和实用性是首要考虑要素，企业可以先以基础文本生成的辅助功能为主，并根据自身实际情况，进行有针对性的深入开展：

- ① 企业可以在人力资源部门内部自发形成工作坊，采用“先富带动后富”的方式，由部分对 AI 感兴趣、有一定应用基础和知识储备的同事进行知识分享，将其实践经验传授给团队其他同事，助力团队有效利用生成式 AI 工具提升工作效率；
- ② 对于有一定应用或研发基础的企业，可以通过生成式 AI 与内部招聘系统的整合，实现面试报告生成、招聘数据生成分析等功能型应用。

招聘机器人 (Chatbot)

图表 10 企业的招聘机器人 (Chatbot) 已实现 / 有意向实现的功能有？ (N=64)



- 企业利用问答机器人优化招聘流程以提高招聘效率和候选人满意度，特别是在信息提供和流程协调方面。同时，企业在规划和实践中更倾向于优先考虑招聘效率的提升，而对候选人体验的关注度相对较低。

◆ 具体场景化应用数据分析：

- ✓ “回答候选人关于企业、职位等方面的询问”以近 7 成的占比成为问答机器人最常见的应用场景（图表 10，A 选项）；
- ✓ 企业在招聘中越来越追求招聘流程的优化和效率的提升。因此，通过技术实现岗位推送（50.00%）、面试时间协调和预约（46.88%）以及面试模拟（43.75%）等，可以有效减少 Recruiter 的工作负担，赋能招聘提效。

图表 11 企业的 / 企业所规划的招聘机器人存在哪些方面的优势？（N=64）



- 尽管 Chatbot 在招聘流程中的整体应用优势并不突出，但在个性化岗位推荐和服务质量优化方面，企业对其认可度相对较高。

- ◆ Chatbot 作为招聘各环节的辅助工具，优势并不显著，整体来看，数据占比较为均衡。
- ◆ 已投入实践的企业对招聘机器人在岗位推荐的个性化交互和服务体验（B+C 选项）以及收集并处理候选人反馈以优化服务质量（E 选项：62.50%）认可度较高。

招聘机器人（Chatbot）在招聘提效和流程优化方面发挥的作用显而易见，尤其是在校园招聘中，数据显示，2025 届高校毕业生规模预计 1222 万人，同比增加 43 万人，招聘机器人在处理大量候选人问询、提供即时信息方面的价值愈发凸显。

然而，在调研和采访的过程中，企业 HR 同样提出了对 Chatbot 应用的顾虑：

- ① “大模型幻觉”不可避免，存在 AI 给出不确定或误导性信息的情况；
- ② 候选人可能对 AI 基于问题的理解所生成的回复产生疑虑，导致用户体验存在挑战。

不论是技术本身的“幻觉”问题，还是候选人端对信息的顾虑，究其根本，都是 AI 的“准确性问题”。对此，以下多家企业案例和专家洞察，为我们呈现了招聘机器人在问答交互场景下的具体实践和应用效果，并就企业所关注的“准确性问题”给出见解和解决方案：

案例导览与精粹 >>

企业	实现基础	价值体现
海尔	<ul style="list-style-type: none"> ● 利用 Chatbot 为候选人提供 7×24h 的答疑沟通服务。 ● 将 Chatbot 与生成式 AI 结合，实现问答交互。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 采用“小模型训练方式”，对 AI 回答进行范围界定，提高准确性。
某大型互联网公司	<ul style="list-style-type: none"> ● 利用 Chatbot 与候选人进行初步沟通。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 监测 Chatbot 的异常回复，反馈给人工进行解答。
玛氏	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过 Chatbot 回答候选人对企业、岗位、面试等方面信息。 	
专家洞察	对准确性和“大模型幻觉”的看法	
FESCO	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业要对 AI 技术树立正确的认知和心态； ● 招聘机器人的回答准确性已经可以达到 99% 以上，但理解歧义普遍存在。 	

企业案例

海 尔

● 24H 问答机器人 (Chatbot)

在候选人加入海尔前会有诸多问题。传统的沟通方式，如人工电话或线上沟通可能存在延迟或回答不够标准化的问题。而 Chatbot 可以为候选人提供 24 小时实时答疑和沟通服务，有力解决过去问题的同时显著提升候选人的整体体验。

同时，海尔实现了 Chatbot 与生成式 AI 的结合，实现了与候选人的问答交互。针对 AI 回答准确性的问题，海尔在构建知识库的基础上采用“小模型”训练方式，划定 AI 的回答范围，提高回答的可靠性。

某大型互联网公司

● AI 聊天机器人 (Chatbot)

X 公司基于招聘性质与招聘流程发现，每获取一份简历，候选人对于企业、岗位等信息的咨询对 recruiter 而言是一项频繁且重复性高的任务，需要花费大量的时间和精力。

基于此，X 公司认为利用 AI 技术实现与候选人进行初步沟通及简历获取，能够大幅释放 recruiter 的时间，使得他们能够更专注于候选人的深入跟进以及与业务部门的有效对接等工作。此外，AI 聊天机器人的应用对整体招聘效率提升、招聘成本降低等助力效果显著。因此，X 公司组建了专门的产品和开发团队对此投入研究。

◆ 针对 AI 聊天机器人 (Chatbot) 准确性问题的解决

X 公司最初使用的 GPT-3.0 和 3.5 版本存在“大模型幻觉”问题，在缺乏准确信息的情况下，AI 可能会提供不实的回答或重复相同的话语，给候选人带来误导，同时影响候选人体验。

为了应对这一问题，X 公司将 AI 聊天机器人系统与飞书软件进行集成。当 AI 聊天回复出现异常时，相关对话内容会即时在飞书上显示，以便人工团队及时发现并介入处理，确保沟通的准确性和有效性。

同时对岗位进行分层，将部分复杂岗位升级为 GPT-4.0 版本，整体成本可控的前提下，有效提升对话准确性。

◆ AI 聊天机器人的应用效果衡量

X 公司通过一面到面率衡量 AI 聊天机器人的应用效果。考虑到获取简历的多少并不能完全衡量 AI 的成功，如果以这个作为定义成功的目标，可能会导致 AI 获取大量无效简历，因此，简历是否能够有效转化至面试才是关键衡量标准

候选人的意愿强烈与否是决定他们是否参加面试的重要因素，传统 AI 仅能做知识库内的固定对话，无法解析人选回复内容并进一步追问，X 公司在对话中加入解析功能，AI 聊天机器人为候选人进行岗位介绍，解答候选人对岗位的疑问，并询问他们对工作地点的意愿以及对岗位的想法，以此判断候选人的意愿度。

玛 氏

● 招聘应答机器人 (Chatbot)

◆ 应用实践

招聘应答机器人是玛氏在招聘中应用的第一个自动化产品，并不断进行升级迭代，实现 AI 技术的应用。

过去，候选人通过各种社交媒体向招聘人员提出问题，对招聘人员的工作量带来极大挑战。现在，玛氏通过 RAG（检索增强生成）技术，基于问题进行检索并回复。

在社招中，应答机器人主要回答面试者关于企业信息、面试流程、岗位检索推荐的相关问题；而在校招中，应答机器人除了回答面试者关于企业和招聘信息，招聘流程，宣讲计划等基础问题，同时还支持状态查询、信息变更等功能需求。

◆ 应用效果

招聘应答机器人的应用节省了招聘人员对候选人重复咨询进行回复所花费的时间；对候选人而言，也提供了良好的用户体验。根据目前的统计数据，平均每月应答机器人的登录人数达到 5000 人次左右，每人平均提出 2.4 个问题。内部同事使用量每月约 140 人次，平均提出 4 个问题。

专家洞察

FESCO AI 招聘专家、数智万维负责人 陈小帅

首先，从技术改进的角度来看，目前招聘机器人回答的准确率已经可以达到 99% 以上。企业更需要的是树立对招聘机器人的正确认知和心态。

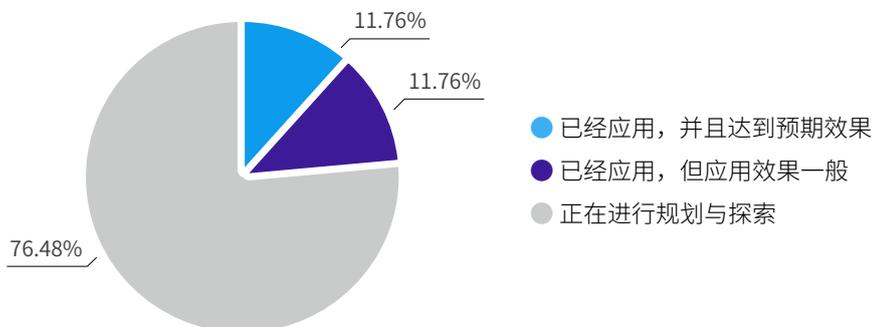
企业需要认识到，即使是人工回答，也会因大批量重复性任务导致的疲劳而无法做到百分之百准确。并且，理解歧义是普遍存

在的，在招聘领域，通过有效控制，完全可以让不足 1% 的幻觉没有严重影响，而且可以通过追问 / 澄清来进一步消除。

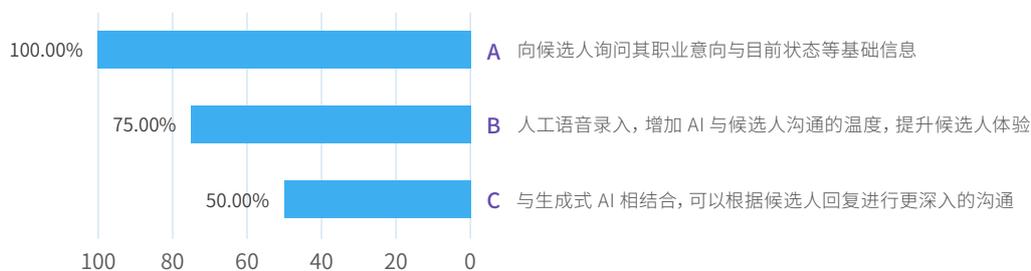
此外，部分企业担心 Chatbot 缺乏温度。但事实上，在校招或批量招聘场景中，候选人更关注的是效率和便利性。因此，在规模性招聘中，Chatbot 更具备实用性。

AI 外呼机器人 (AI Call)

图表 12 企业 AI 外呼机器人 (AI Call) 的应用现状如何?(N=34)



图表 13 企业 AI Call 的应用，已经实现哪些方面的功能?(N=4)



图表 14 企业暂未实现 AI 外呼机器人应用的顾虑 /AI 外呼机器人应用效果一般的原因是?(N=30)



- 企业对 AI 外呼的沟通效率和对候选人体验的影响存疑，同时考虑到成本效益与技术挑战，整体应用态度较为谨慎。

- ◆ 仅不到 3 成的企业（图表 12，选项 A+B：23.52%）采用 AI 外呼机器人，询问候选人的职业意向等基础信息（图表 13，A 选项），甚至通过人工语音录入（图表 13，B 选项）和与生成式 AI 结合（图表 13，C 选项）来提升候选人体验以及沟通的深度和质量。
- ◆ 图表 14 表明，可行性方面，企业普遍关注 AI 候选人体验感（100.00%）和沟通局限性（100.00%）的问题；成本效益方面，沟通率低下（33.33%）和招聘体量较小导致性价比不高（46.67%）是企业对应用效果不满意或导致企业仍处在观望状态的原因。

AI 外呼机器人应用的优势与局限性明确，企业在考虑引入该技术时，需要明确内部需求，权衡技术成熟度、成本投入与预期效益。以下三家企业案例分别代表了市场上不同的三种声音，从不同立场阐明其考量要素或应用策略；此外，FESCO 专家洞察为我们从技术的角度分析 AI 外呼机器人存在的局限性，并为企业应用 AI 外呼提供一定建议：

案例导览与精粹

企业	考量因素和实践经验
某大型互联网公司	<ul style="list-style-type: none"> ● AI 外呼机器人在温度和互动性上较为局限，容易对候选人体验和雇主品牌形象树立造成一定影响。
同程	<ul style="list-style-type: none"> ● 同程看重 AI 外呼机器人在信息传达上的高效性。 ● 为维护企业品牌形象，需要精准定位 AI 外呼人群，提高触达成功率。
丹纳赫	<ul style="list-style-type: none"> ● 针对候选人体验感和沟通局限的挑战点，除了基础的候选人意向、状态确认，丹纳赫还对其交互性进行深入挖掘，以求通过 AI 外呼机器人获取更多信息，同时提升候选人体验。 ● 为提升接通率和转化率，首先要对 AI 外呼机器人树立正确认知，其次可以在外呼时间和对象上进行合理分配。
专家洞察	局限性分析和建议
FESCO	<ul style="list-style-type: none"> ● AI 外呼机器人在沟通的深度和灵活性方面较文本交互仍有差距； ● 企业可以结合自身招聘体量和招聘人群定位选择是否引入 AI 外呼机器人。

企业案例

某大型互联网公司

● AI 外呼机器人 (AI Call)

尽管 AI 外呼机器人与招聘结合是当前较为容易切入的场景之一，但 X 公司并未投入使用。原因在于，目前的 AI 外呼能力相对有限，候选人可以很容易识别，而招聘场景需要具备一定的温度、粘性和互动性；其次，HR 与候选人的沟通并非简单的邀请面试，还承载着传递信息、吸引候选人、管理候选人初次期望等多重价值性。

同程

● AI 外呼机器人 (AI Call)

AI 外呼机器人是同程下一步将重点迭代的方向之一：

同程注重 AI 外呼机器人带给用户良好的体验，希望 AI 外呼机器人不仅能有效传达信息，还能在沟通中提升公司的雇主品牌形象，展现企业的专业能力；为提升 AI 外呼机器人的触达率，同程将通过系统筛选，精确定位高潜候选人，避免无差别的广泛外呼，提高触达成功率，同时避免对公司品牌形象的潜在损害。

丹纳赫

● 智能外呼机器人 (AI Callbot)

◆ 功能实现

2019-2021 年，丹纳赫曾经尝试使用 Chatbot 与候选人进行初步沟通。在应用后发现，在当时的时代背景下，自行训练机器人对话，背后大量的工作量，让企业望而却步。同时，候选人并不满足于简单的文字对话。因此，丹纳赫在 2021 年停止了 Chatbot 的使用，并开始着眼于 AI Callbot 的电话沟通。

针对 AI Callbot，在功能上，丹纳赫正在探索提出更多的问题，以获取与面试转化更相关的信息。例如，AI 不仅是询问候选人是否对机会感兴趣，而是深入了解他们对岗位的具体要求和期望，并将收集到的信息反馈到人才库中，以丰富候选人简历中真实的职业诉求和期待；在技术上，丹纳赫正在不断优化，使用真人录音来提高电话完答率和亲切感，提升候选人体验。

◆ 对 AI Callbot 应用挑战点的看法和解决措施

✓ 候选人体验与沟通局限性的问题

候选人体验不佳的问题在于如何提高 AI 的应答能力，提升与候选人的互动性，从而高效沟通，获取必要的信息，推进流程。丹纳赫正在计划开发更多字段，增强 AI 对话内容的丰富性和深度，从而提升 AI 电话的获客“能力”。

✓ 接通率和转化率问题

接通率受多种因素影响，不应简单归咎于 AI。时间和呼叫对象的合理选择，是影响 AI Callbot 接通率的重要因素之一。例如，销售在工作日白天非常忙碌，在晚上的接通率会有所提高，但不宜过晚。

转化率与个人求职意向紧密相关，而这种意向是可变的，且招聘过程中可能遇到的变数太多，AI Callbot 不是唯一的意向确认渠道。

专家洞察

FESCO AI 招聘专家、数智万维负责人 陈小帅

● 技术局限性

企业在引入 AI 外呼机器人后，面临候选人体验不佳、沟通局限性以及效率低下等方面的问题。

从技术角度看，AI 语音交互的成熟度相较于 AI 文本交互仍有差距，且沟通的深入性和灵活性不足。但是在简单任务或限定场景中，“最好的”AI 外呼机器人已经能够做到让 90% 的人难以分辨是否为机器。而随着技术的突破，未来外呼机器人在招聘中的应用将会从点到

面逐步扩展。

● AI 外呼机器人应用的建议

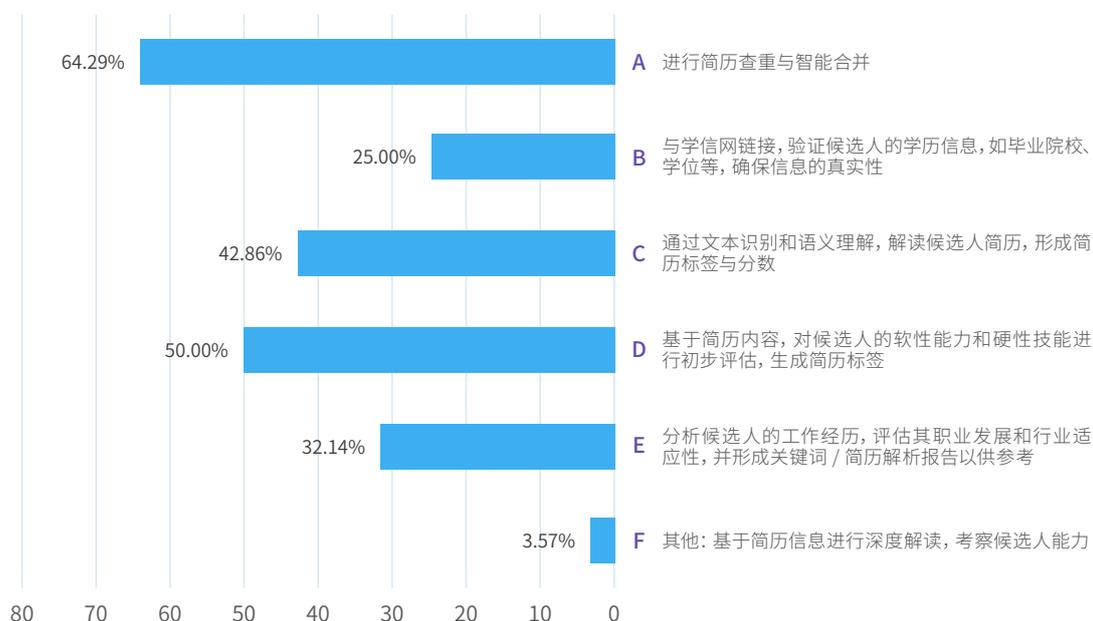
就目前的技术而言，FESCO 建议：针对招聘体量较小的企业，人工已经能够满足要求，因此在人工成本不高的情况下，外呼机器人的必要性较低；针对招聘体量较大，尤其校招体量大的企业来说，候选人本身具有投递的主动性，对 AI 通知的接受度较高，可以利用 AI 外呼进行面试通知，提高招聘的效率和及时性。

综合上述案例，企业在引入 AI 外呼机器人时，不妨参照从以下角度进行初步的衡量：

- 1 明晰 AI 外呼机器人在与候选人沟通的温度、粘性和互动性等方面的局限，明确企业是以提升招聘效率为核心，还是以提升候选人体验为核心，再决定是否应用 AI 外呼；
- 2 在功能上，明确 AI 外呼机器人仅作为确认候选人初步意向的工具使用；
- 3 在应用的有效性上，企业需要在前期进行人群精准定位，把握外呼时间点，避免无差别外呼降低触达率的同时，对自身企业形象造成影响。

AI 简历筛选与解析

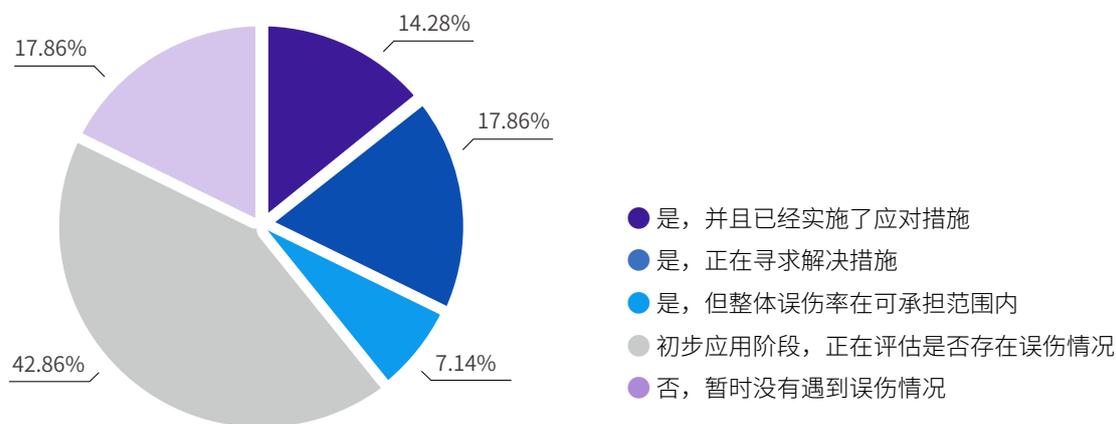
图表 15 企业针对 AI 简历筛选与解析已实现 / 有意向实现的功能有？ (N=56)



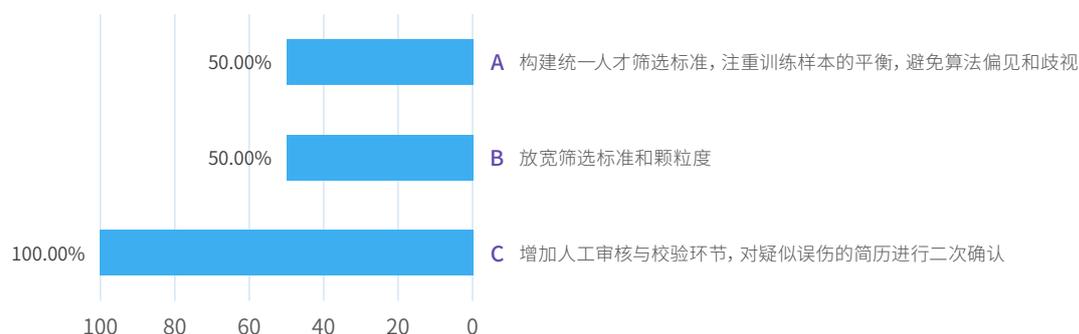
- 总体来看，企业在实施 AI 简历筛选时，更倾向于能够快速带来效率提升和成本节约的应用。
 - ◆ 为了避免 Recruiter 的时间成本浪费，企业利用 AI 技术进行简历查重与智能合并（图表 15，64.29%），提升简历的有效性。
 - ◆ 为提升简历筛选的效率并实现筛选的客观性，企业倾向于通过 AI 的文本识别、语义理解对候选人进行初步评估预测（图表 15，选项 C+D）。
 - ◆ 相比之下，学历验证（25.00%）和职业发展评估（32.14%）需要更复杂的技术实现和数据处理，且并非简历筛选的核心场景，因此应用占比较低。

企业利用 AI 进行简历筛选，提升招聘效率的同时，可能也会因为算法、语义理解等问题，造成合适的简历被淘汰的问题。对此，企业的关注度如何，又如何解决呢？

图表 16 企业是否关注到 AI 简历筛选与解析的误伤率？(N=56)



图表 17 企业针对 AI 简历筛选与解析的误伤率有何应对措施？(N=4)



- 企业在 AI 简历筛选与解析的应用中普遍关注误伤率问题（39.28%），并通过人工审核等应对措施，平衡效率和公平性，降低技术应用的风险。

◆ 近 4 成企业已经意识到 AI 在简历筛选与解析过程中存在的误伤率问题（图表 16，选项 A+B+C：39.28%），并积极寻找解决方案。另外，42.86% 的企业也对此表示关注，正在评估 AI 误伤的情况。

◆ 图表 17 数据表明，企业对于 AI 技术在招聘中的应用持审慎态度，对 AI 的筛选结果仍然会由人工进行二次审核校验（C 选项）。而通过构建统一的人才筛选标准（A 选项）或放宽筛选标准（图表 17，B 选项）等技术手段降低误伤率的占比较低，表明 AI 技术在简历筛选和解析方面的成熟度还有待提升。

综合上述数据，AI 简历筛选与解析在提升招聘效率和客观性方面已取得一定进展。然而，误伤率问题仍然是企业在实施 AI 简历筛选时需要关注和解决的问题。以下企业以自身应用为例，为企业开展和完善 AI 简历筛选与解析的应用、解决误伤率问题，提供实践参考：

案例导览与精粹

企业	
海尔	<ul style="list-style-type: none"> ● 由传统的关键词识别，升级为 AI 简历阅读和解析匹配。 ● 不通过 AI 直接对简历进行淘汰，采取简历匹配度打分和排序的方式，辅助 Recruiter 进行简历筛选。
某大型互联网公司	<ul style="list-style-type: none"> ● 对 AI 简历筛选结果进行部分打标，并反馈给 AI，提升筛选精准度。 ● 放宽 AI 筛选颗粒度，降低误伤率。
玛氏	<ul style="list-style-type: none"> ● 以校招简历筛选为主，岗位同质化较高，数据训练基础好，简历筛选精准度较高。 ● 针对误伤率问题，设置人工校验组对机器筛选结果进行抽查，并将问题及时反馈，进行模型优化。
同程	<ul style="list-style-type: none"> ● 采用 Agent 进行多轮质检，提升 AI 准确性。 ● AI 筛选结果为 Recruiter 提供参考，降低 AI 误伤率。
亚信科技	<ul style="list-style-type: none"> ● 采用岗位能力模型匹配和简历综合评估双重模式实现候选人简历筛选。 ● 通过人工抽查审核的方式，检验 AI 筛选的结果精准度，并进行定期优化调整。

企业案例

海 尔

● 简历筛选和匹配

简历筛选通常占据了 Recruiter 工作中 30%-40% 的时间。过去传统的 AI 筛选方法是通过识别关键词，进行信息的匹配和卡点。现在海尔利用生成式 AI 阅读候选人简历和岗位要求，并进行匹配。

◆ 简历筛选与匹配的误伤率

海尔根据产业的不同偏好进行简历筛选和评分排序，优先考虑高分候选人，低分候选人可能会延迟分配或排序靠后，但不会直接被淘汰，因此误伤率较低。

◆ 简历筛选与匹配在校招和社招中的应用侧重点

在校招中，海尔已全面实现简历的自动分配和筛选，利用 AI 技术处理海量简历，提高筛选效率。

相比之下，社招简历数量相对较少，HR 和业务面试官通常有足够的时间来仔细审阅每份简历，因此 AI 不会直接介入简历筛选过程，而是更多的提供风险点提示和候选人的整体画像分析。

某大型互联网公司

● AI 简历解析与筛选

在职位发布阶段，recruiter 可以在招聘系统内输入岗位的具体要求，系统会提供样本打标功能，recruiter 判断系统提供的样本哪些为有效简历哪些为无效简历，针对不符合岗位要求的简历，进一步说明不合适的原因，该反馈会作为 AI 的学习材料，AI 通过模仿人类打标习惯以便后续提供更加精准的简历。

◆ AI 简历筛选的信效度衡量

为衡量简历筛选的准确性，X 公司设置了 AI 账户和人工账户，将 AI 筛选出的简历与人工筛选出的简历的转化率进行对比分析。根据目前的数据，AI 筛选的简历在转化率上基本上能达到人工筛选简历 80% 的水平，具有较高的信效度。

玛氏

● AI 简历筛选与人岗匹配

玛氏正在积极尝试在校招中利用 AI 赋能简历筛选，但尚未量化 AI 技术应用后对效率提升的赋能情况。

◆ AI 简历筛选的模型训练

玛氏认为，数据的丰富性对于 AI 简历筛选的模型训练至关重要。校园招聘岗位的同质化和可预测性程度较高，数据投喂和模型训练具有较强的可行性，因此成为 AI 简历筛选的理想应用场景。

例如，玛氏在校招时，岗位要求同质化程度高，当有大量简历涌入时，它们为数据投喂和模型训练提供了丰富的素材，提高简历筛选准确性的同时提高了招聘团队的工作效率。

◆ AI 简历筛选的误伤率问题如何解决

玛氏非常重视 AI 简历筛选的客观性和潜在的偏见问题，为此采取了严格的校对流程：

在校园招聘中，玛氏设置了人工校对组，对机器筛选的结果进行抽查，以确保结果的准确性。在这一过程中，玛氏将发现的问题反馈给供应商，供应商通过数据分析帮助玛氏校对算法。此外，玛氏会根据最终招聘结果反推筛选环节的合理性以及偏差范围：如果结果处于合理范围内，说明算法符合玛氏的需求；若存在异常情况，玛氏将与供应商合作寻找优化空间，确保玛氏在 AI 简历筛选环节的准确性和公正性。

同程

● AI 简历筛选的误伤率解决

◆ AI 筛选的误伤率问题

在生成筛选结论的过程中，同程采取了多轮质检机制。在 AI 初步评估完候选人的匹配度后，后台 Agent 对匹配度的准确性进行进一步的校验，并且评估的结论并不会直接用于筛选决策，而是为 Recruiter 提供参考。

同程认为，短期内 AI 不会完全替代简历筛选的人工环节，但仍然能够为简历筛选的效率带来极大的提升，同时“AI 筛选 + 部分人工”的结合方式，极大提升了简历初筛环节的准确性和公平性。

亚信科技

● AI 简历筛选

在简历筛选环节，亚信科技将内外部 AI 产品结合进行测试，通过将 JD 与不同类型的简历进行匹配和关联，逐步形成候选人简历筛选模型。

在简历筛选过程中，考虑到简历与用人需求适配度之间存在一定差异，亚信科技采用量化的评估标准作为参考，但不设置严格的匹配度阈值，结合多维度因素进行综合评估。

目前，亚信科技在 AI 简历筛选过程中主要采用两种方式：

1. 基于岗位需求的能力模型匹配

从岗位需求的角度出发，明确特定的岗位能力模型，精准识别简历中与岗位相关的关键信息，并实现能力模型的匹配分析。

2. 基于 AI 文本识别的简历综合评价

通过 AI 文本识别和理解功能，给出综合评价并提供给用人部门或 HR，为进一步筛选提供相应参考。

◆ 信效度衡量

亚信科技采取 AI 筛选与人工筛选对比的方式来考察 AI 简历筛选的信效度。亚信科技选取了不同类型的岗位，包括技术类岗位、业务类岗位以及职能类岗位，由人工对简历进行抽查和复核，验证 AI 简历筛选的准确性和客观性，并根据检验结果对 AI 工具训练进行优化升级。

◆ 简历筛选的误伤率问题解决

亚信科技在评估 AI 简历筛选效果时，不仅关注通过筛选的简历是否符合岗位要求，还会审查被筛掉的简历，判断是否存在误筛情况，并根据评估结果及时调整筛选条件。

综合上述案例可以总结出，针对简历误伤率的问题，企业主要是从自身出发，通过不断地训练校准或人工审核，优化 AI 筛选的信效度。然后，针对候选人简历信息是否完善等“伤”本身的问题却鲜少有企业提及，对此 FESCO 专家认为：

专家洞察

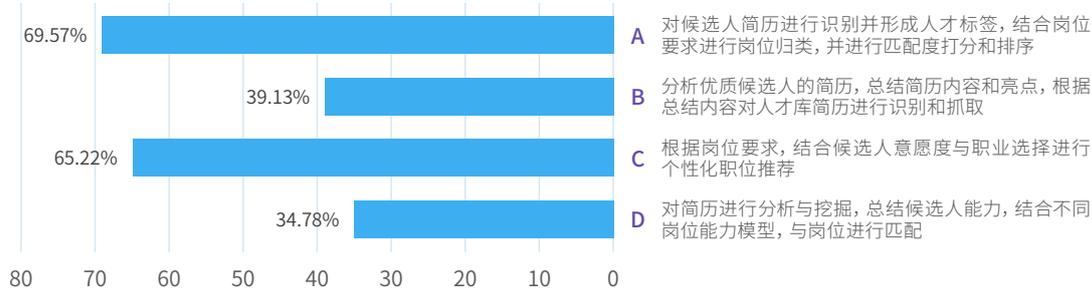
FESCO AI 招聘专家、数智万维负责人 陈小帅

任何智能技术、人工方案的误伤率都是不能完全避免的，因此 AI 简历筛选的误伤率也是客观存在的，企业应该理性看待误伤问题，在评估 AI 准确性时，区分哪些是技术问题，哪些是候选人信息本身的问题，有针对性的解决和优化。

通过实践可以发现，许多候选人（尤其是学生）的简历信息不完整问题明显，因信息本身不充分造成筛选难度增加，这类“伤”本身的问题更应该被归类为无效样本，而非简单归咎于 AI 的误伤。

AI 赋能人岗匹配

图表 18 企业针对 AI 赋能人岗匹配已实现 / 有意向实现的功能有? (N=46)



- 在 AI 赋能人岗匹配方面, 企业端的简历匹配度打分 (69.57%) 和候选人端的职位推荐 (65.22%) 体现了 AI 在提升招聘精准度和个性化服务方面的价值。

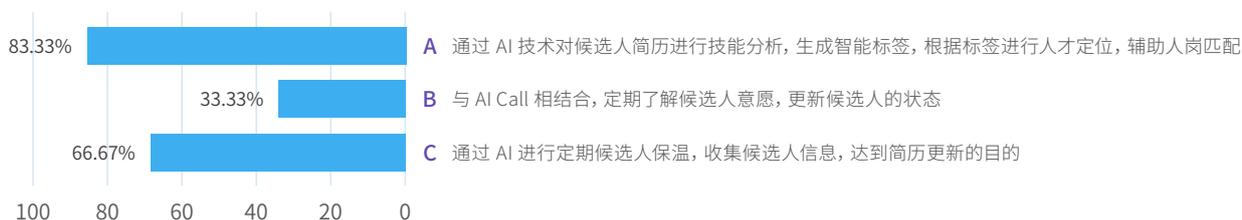
- ✓ 从企业端视角分析, 超过半数的企业通过 AI 对候选人简历进行语义识别并形成人才标签 (69.57%), 通过简历分类和评分, 提高招聘效率和匹配的准确性。
- ✓ 从候选人端视角分析, 65.22% 的企业将人岗匹配与候选人体验进行综合考虑, 根据岗位要求结合候选人的意愿度和职业选择进行个性化职位推荐, 利用 AI 技术实现更精准的人岗匹配。

数据显示, 企业通过 AI 对候选人简历进行岗位分类, 一定程度提高了招聘的效率和准确性。为了进一步提升人才识别、分类和匹配效率, 企业可以选择将 AI 人岗匹配与企业人才库进行整合, 更有效地激活和维护人才资源, 实现人才的更优配置。

图表 19 企业是否有搭建人才库?(N=46)



图表 20 公司如何通过 AI 实现人才库的管理?(N=12)



- 尽管 AI 技术能够赋能人才库管理，但企业可能出于技术成熟度、成本效益等的衡量，实际应用率不高（26.09%），且应用场景较为单一。
 - ◆ 数据表明，尽管九成以上的参调企业有搭建自己的人才库（图表 19，选项 A+B：91.31%），但其中 65.22% 的企业并未选择投入资源，实现 AI 技术赋能人才库的有效利用和管理。
 - ◆ 在已经通过 AI 进行人才库管理的企业中，应用场景主要集中在通过智能标签实现人岗匹配（图表 20，A 选项）和候选人保温（图表 20，C 选项）方面。

数据表明，尽管 AI 技术在人才库管理中具有潜在价值，但企业在实际应用中仍持谨慎态度或面临一定挑战。而针对企业所面临的阻碍，FESCO 专家认为主要有以下几点：

专家洞察

FESCO AI 招聘专家、数智万维负责人 陈小帅

人才库为企业提供了丰富的人才资源储备，助力企业在激烈的市场竞争中抢占人才优势，AI 技术与人才库管理的结合更是可以帮助企业最大限度实现人才的盘活与流转。

然而，AI 赋能人才库管理的实际应用效果却受到多种因素的制约，涉及技术、运营机制、标签一致性等多个层面：

在技术层面，AI 能够通过先进的算法快速处理海量数据，精准定位符合特定岗位要求的候选人；但在运营机制层面，许多企业

的人才库数据无法充分流通和整合，极大降低了人才库的利用率；此外，在标签一致性层面，不同部门或系统对人才的标签定义和使用方式可能存在差异，使得数据整合和分析变得困难重重。

人才库的管理运营需要紧密贴合企业的具体业务需求。因此，在 AI 技术引入前，企业首先要在内部建立有效的沟通与协作机制，实现人才库建设与维护的统一规划和协调，避免资源浪费和管理效率低下。

事实上，企业人才库中的简历积累与 AI 人岗匹配的结合，将更大化实现企业人才资源的价值。对此，以下多家在人才库搭建和管理方面取得一定进展的企业，从自身实践出发，阐释 AI 人岗匹配如何实现人才库简历的激活：

案例导览与精粹

企业	
某大型互联网公司	● 通过简历解析，结合不同岗位的特点定位简历，并进行简历的激活，实现人才库中简历的流转。
丹纳赫	● 对人才库中的简历进行信息提取，根据信息进行人岗匹配，并借助 AI 外呼机器人与候选人进行沟通，实现人才库盘活。
同程	● 利用 AI 技术实现简历的解析和匹配度评估，由 Recruiter 根据对岗位特性的判断，选择匹配度阈值，搜索人才库中的候选人简历进行激活。

企业案例

某大型互联网公司

丹纳赫

同程

● AI 赋能人才库管理

除了应用 AI 自动获取外部简历, X 公司同时在探索 AI 盘活人才库功能: 首先, AI 会基于人才画像进行岗位学习; 其次, AI 基于岗位特点进行简历解析, 概括简历亮点、生成智能标签, 并实现人才库简历自动推荐, 从而提升简历利用效率。例如, 如果候选人最初申请的是管理培训生岗位, 但其简历未达到管培生招聘标准, 简历解析发现其更适合产品方向, AI 通过激活提醒功能, 通知负责产品招聘的团队进行简历再激活, 实现内部简历的流转。

● AI 人才库

从功能的角度来看, 人才库系统具有一定的发展潜力和转化能力, 这种转化主要体现在: 对简历上文字的语意解析, 和数字化呈现上。例如, 通过系统可以查询在一定有效期内、从事过特定类型工作和项目的人才数量, 并且有一定的层级分类。有 AI 功能的人才库更加智能, 语义增强筛选准确性, 比一般筛选更加高效。

从意向度来看, 投递简历经年累月汇总成为了人才库, 目前市场上的人才库大都能提供全字段筛选, 根据简历提取年龄、性别、职位、经历等, 唯独缺失的是, 目前候选人是否仍然在积极求职, 还是已经入职了新公司。丹纳赫的做法是: 在人才库中框选出符合基本要求的候选人, 通过智能外呼机器人 (AI Callbot) 初步筛选, 确定目前候选人看机会的意愿, 这样就能快速收获一批积极求职的、且初筛合适的候选人。

● AI 人岗匹配

在数据层面, AI 技术对简历的文本进行语义识别和解析, 并将文字转化为结构化数据。通过整合数据, 评估候选人与岗位的匹配度。

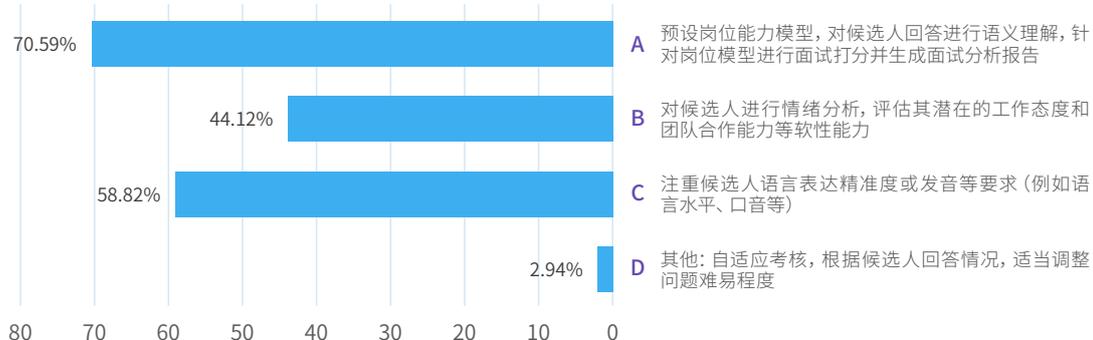
在具体的场景应用层面, Recruiter 可以根据岗位特性设置匹配度阈值, 如选择当匹配度高于 80% 时, 系统将向 Recruiter 推送通知, 提示发现符合要求的候选人。

◆ AI 人岗匹配赋能人才库盘活

为实现人才库的盘活, 同程将 AI 人岗匹配技术整合到人才库中, 解决之前无法有效利用人才库的问题。过去, 同程难以通过非结构化的字段在人才库中找到合适的候选人; 而现在, AI 技术的应用使得 Recruiter 能够根据非结构化的、千人千面且更个性化的信息, 在内部人才库中精准地识别和选拔人才, 而非仅依赖于学历或工作年限等传统的定义字段。

AI 面试 / 测评

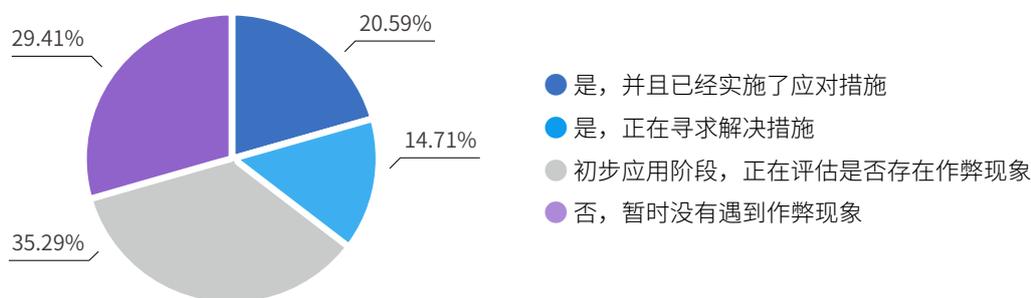
图表 21 企业针对 AI 面试 / 测评已实现 / 有意向实现的功能有? (N=68)



● 企业利用 AI 面试 / 测评工具, 结合岗位模型, 评估候选人的专业技能和语言能力。

- ◆ 企业通过 AI 面试 / 测评, 结合岗位模型, 对候选人能力 (选项 A: 70.59%) 和语言能力 (选项 C: 58.82%) 进行评估, 实现对候选人专业技能和岗位匹配度的考察。

图表 22 企业是否关注到 AI 面试 / 测评的作弊问题? (N=68)



图表 23 企业针对 AI 面试 / 测评的作弊问题有何应对措施? (N=14)



- 企业对于 AI 面试中的作弊问题已经有一定程度的关注 (70.59%)，并已开始通过面部识别 (85.71%) 等技术手段提升面试公平性和准确性。
 - ◆ 企业对 AI 面试中的作弊问题已经有所警觉，35.30% 的企业已经实施或正在寻求方式解决 AI 面试 / 测评中的作弊问题 (图表 22, 选项 A+B)。此外，35.29% 的企业已经对 AI 面试的作弊现象予以关注。
 - ◆ 针对已经实施相关措施的企业，多数企业通过面部识别技术 (图表 23, 选项 A+B) 进行规避，并采取语音特征分析 (图表 23, 选项 C: 50.00%) 作为辅助手段，识别潜在的作弊行为。此外，部分企业从面试内容的个性化方面入手，采用多种形式的面试题目或自行设计面试题目 (图表 23, 选项 D+E) 规避候选人提前准备试题答案的情况。

在招聘精准度方面，企业结合岗位模型，对候选人专业技能和语言能力展开评估；在招聘的公平性方面，由于 AI 面试 / 测评并非人才筛选的唯一标准，企业可以从后续的面试中识别候选人的真实水平，因此对 AI 面试中可能存在的作弊问题关注度有限。

但是，为提升 AI 面试 / 测评的信效度，尽可能规避候选人的作弊行为仍有必要性。以下多家企业案例，为我们展现其 AI 面试 / 测评场景的同时，就 AI 作弊问题提出了解决方案，为企业开展 AI 面试 / 测评提供方向参考：

案例导览与精粹 >>

企业	功能实现	作弊行为的规避措施
某大型互联网公司	<ul style="list-style-type: none"> ● 以校招场景应用为主，实现候选人分流。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 增加人工检查环节，识别候选人作弊行为。
丹纳赫	<ul style="list-style-type: none"> ● 针对不同岗位，设置岗位能力模型，根据候选人面试表现进行评分。 	<ul style="list-style-type: none"> ● AI 面试系统监测候选人行为，对可疑行为判定作弊风险。 ● 采用生成式 AI，根据候选人回答进行个性化追问，考察候选人真实求职意图。
玛氏	<ul style="list-style-type: none"> ● 预设能力模型和面试题目，基于候选人回答进行智能打分。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过面部识别、声音语调识别等技术手段检测候选人面试行为。 ● 丰富面试题目形式，增加题目理解难度。
同程		<ul style="list-style-type: none"> ● 通过面部识别，验证候选人身份。 ● 检测候选人面试过程中的切屏行为。 ● 利用眼动追踪技术，识别候选人视线，对频繁视线偏离的行为判定作弊风险。
费森尤斯医疗	<ul style="list-style-type: none"> ● 以校招应用为主，采用通用能力模型，考察候选人基本能力，生成面试报告。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 进行面部识别和动作识别，记录候选人在作答时的行为表现。

企业	功能实现	作弊行为的规避措施
亚信科技	<ul style="list-style-type: none"> ● 利用生成式 AI 对候选人进行追问，考察其能力特质，并生成面试报告。 ● 根据岗位和直接，设计差异化题库，分级考察能力。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 树立正确认知，正视 AI 的局限性。 ● 通过技术手段，监测候选人答题的异常行为。
拜耳	<ul style="list-style-type: none"> ● 基于岗位能力模型，设计针对性问题，对候选人能力进行评估。 ● 根据评估结果继续匹配度打分和排名。 	

企业案例

某大型互联网公司

● AI 面试 / 测评

为应对校招大量简历的筛选工作，X 公司引入 AI 面试环节，在所有简历进入面试前，会先通过 AI 进行初步分流。

最初，X 公司对 AI 面试工具十分信任，但通过后续统计发现，通过 AI 面试的候选人在后续面试中的通过率并不理想。对此，X 公司对 AI 面试的有效性进行复盘，结果发现，AI 面试在评分上存在不合理之处，其判分容易受到候选人表达流畅度的影响，即使内容缺乏深度，只要表达流畅，也能获得高分。

◆ 针对 AI 面试 / 测评作弊问题的解决

技术层面上，AI 面试对作弊行为的识别能力有限，虽然可以进行一些限制，但候选人总能找到方法来应对。

因此，为了避免作弊风险，确保招聘流程的准确性和有效性，X 公司决定在 AI 面试后增加人工检查环节，查看候选人 AI 面试的原始视频，以确保候选人的真实表现。

丹纳赫

● AI 视频面试

◆ 功能实现

每一款 AI 视频面试工具背后，大都有能力模型和语义库。技术上可以实现根据不同的职位要求（JD）进行选择 and 定制，使用特定的能力模型来评分。评分后还需要根据结果分析进行人工校准。

丹纳赫以终为始，根据过去三年“进入面试”和“最终获得 offer”的候选人的平均分来动态调整，并以此评估后续候选人的表现。

实践表明，AI 视频面试在节省面试时间、成本方面是有一定价值的。一方面，它的成本相对较低，且视频面试不仅可以直观看到候选人的实际情况，还可以对于职位相关的能力，进行评估，如逻辑思维能力、团队协作等；另一方面，候选人可以灵活选择面试时间，突破了时间和空间的限制，更为友好。

针对不同职级的招聘需求，丹纳赫的 AI 视频面试流程有所不同。对于中高级职位，丹纳赫选择先简历筛选，再视频面试；而对于校招

岗位，特定条件下，也会考虑先进行视频面试，再进行简历初筛，从而更大程度上了解目标筛选人群的特点。

原因在于：招聘中高级职位时，目标人群相对稳定且清晰，如候选人不符合岗位的基本要求，简历通常很难进入下一轮。而对于应届毕业生的招聘，每一届的人才画像其实各不相同，丹纳赫是多元、包容、公平的践行者，鼓励多元化的组织，崇尚创新。我们会优先通过 AI 视频面试，来探索校园人才的潜在能力。如果 AI 评估结果显示候选人为高潜力人才，用人部门可能会在学历和专业筛选上进行相应的调整，以吸纳人才。

◆ 对 AI 作弊问题的看法

丹纳赫采用的 AI 面试系统，从功能上可以记录候选人面试过程，分析其面试表现。例如，系统能够通过画面识别出候选人是否多次退出面试等，这些会被判定存在作弊风险。其实对企业来说，面试问题如果提前被获悉，那么候选人在充分准备的情况下，分数自然会更高。但 AI 面试只是一个环节，因此这个部分是否作弊，只是一个参考建议。目前不是企业关注的主要问题。

笔者认为，随着生成式 AI 的进一步发展，在进行视频面试时，先向候选人提出开放性问题，例如询问其对公司业务的了解，随后的追问将基于候选人的回答进行，仍然是针对岗位需要的能力。这样一来，面试问题不再是封闭式的，而是更加开放的，这样的视频面试更符合企业的期待。

凡事都有两面性，候选人可能因为对题目的理解有不同看法，无法给出符合 AI “期望” 的答案，从而影响得分，即使他们可能是很优秀的候选人。因此，无论是否使用生成式 AI，AI 的分数也需要必要的人工抽检和低分关注。这就回到了我们的原则，以终为始，AI 面试的根本目的是什么，找到合适的候选人，高质量完成招聘才是我们和 AI 共同的目标。



玛氏

● AI 视频面试

◆ 应用实践

玛氏在 AI 面试环节有明确的选拔指标体系，且面试流程基本固定，不会有显著变化。

在胜任力模型构建方面，玛氏对校招管培生岗位有明确的人才画像和清晰的能力模型，知道哪些能力是必须的核心基础能力，并了解这些能力在人才画像中的描述，根据人才画像构建能力模型。

在 AI 视频面试过程中，玛氏预先设置好问题和随机出题顺序，给到候选人进行回答。基于视频回复，AI 会进行语音文本解析，根据候选人的音频，文字等多维度信息，结合生成式 AI 给出的答案建议，进行智能打分。

玛氏在持续监测招聘视频面试打分的信效度。将 AI 打分的排序和后续进入面试的候选人进行交叉比对，发现 AI 视频面试 97% 的排名前 20 分位的候选人能够顺利通过一面筛选，进入终面。此外玛氏也在通过持续监测，分析 AI 筛选中可能存在哪些偏见，例如性别、生源地、职业经历等，目前的分析结果表示偏见都在可控并且已知范围内。

◆ 应用效果

AI 视频面试节省了面试官人工筛选简历的时间和候选人的答题时间。视频面试的随时随地开启，高效面试和顺滑的体验，也带来了较高的候选人满意度。

通过智能筛选的高信效度，进入面试的人数较预估有了明显减少，节省因线下面试产生的面试官和候选人大量的差旅费用。

◆ AI 视频面试的问题与风险点——AI 作弊

生成式 AI 让候选人无论是对 AI 视频面试，还是案例分析等形式的面试答案随手可得、易于查看，从而降低 AI 面试打分的信效度。同时，学生群体使用社媒进行信息交换和分享，也很大程度提升了作弊可能，提升了出题难度。

目前针对面试作弊，市场上存在四种做法：第一种做法是每年更新和变化面试体系；第二种做法是直接选择回归线下面试，认为面对面的情况更容易控制和监督；第三种做法是预先在多个 AI 平台上对问题进行运行，根据运行结果对答案进行校验和优化；第四种做法则是不断要求技术更新迭代，对作弊行为进行监测和预警。

玛氏在多方尝试后，总结出目前的做法：与传统仅依赖文字信息不同，除了面部识别、声音语调识别等技术手段，玛氏在题目设计上采用多模态信息，融合视频和图片等多种题型，不仅丰富了信息表现形式，还增加了题目的理解难度。面试者依靠市面上 AI 工具是无法轻易找到答案的。其次，玛氏更加注重个人经历的考察，激发候选人的真实表现，有效防止作弊行为的发生。

同 程

● AI 面试的作弊问题解决

首先，AI 面试工具会验证候选人的身份，确保是本人参与面试。其次，面试过程中，系统会监控候选人的电脑屏幕，检查是否有切屏行为。此外，AI 还会分析候选人的面部表情和视线方向，识别是否有频繁离开摄像头的异常行为。

基于以上三点，AI 会收集候选人的异常行为数据并汇总生成报告，供面试官参考。面试官可以根据与候选人的进一步的沟通，验证面试的准确性和候选人的诚信度。

费森尤斯
医疗

● AI 面试

今年，费森尤斯医疗开始使用 AI 面试，通过对候选人回答的语义理解进行岗位匹配度评估，并生成个人专属的面试评估报告。

初步结果表明，学生对 AI 面试的接受度、参与度、完成率和评价都超出预期。通过 AI 面试可以提前筛选掉一些匹配度不高的候选人，包括岗位要求的能力、专业知识和工作地点的意愿等，从而提高了最终的入职成功率，一定程度上解决了之前校招中面临的挑战。

◆ 面试报告生成

费森尤斯医疗配置了基础护士能力模型，并依据候选人在 AI 面试时的回答进行语义理解，以此匹配该模型。

由于今年是费森尤斯医疗初次采用 AI 面试，因此并未构建深入的、定制化的能力模型，仅利用现有题库，建立基础模型。但未来费森尤斯医疗计划对模型进行相应的优化，进一步提升其效能和准确性。

◆ AI 面试的作弊问题

候选人在答题过程中可能会存在作弊现象，但是系统提前做了设置，能够有效防止作弊行为。例如，系统能够对候选人进行面部识别和动作识别，分析候选人在作答时的视线方向、手持鼠标的动作，甚至是翻书的声音等，最大限度确保 AI 面试评估的公正性。

亚信科技

● AI 面试 / 测评

与其他企业优先在校招中应用 AI 面试不同，亚信选择从社招开始试点。在社招中，AI 面试的适用岗位包括通用类、技术类和销售等岗位。其中，通用类和销售类岗位招聘量较大且需求标准化较高；而技术类岗位在能力模型构建和训练方面存在一定难度，尤其是在对候选人追问和专业内容的深度挖掘方面，还需要进一步优化。

◆ AI 面试报告生成

AI 面试结束后，系统会自动生成能力模型匹配报告或个性化评估报告，为简历筛选和候选人评估提供参考。

能力模型匹配报告针对不同岗位预设关键考察能力项，根据具体能力进行匹配，并针对结果生成面试评价；个性化评估报告则通过 AI 追问功能进行深度挖掘，生成候选人面试评估报告。

◆ AI 面试作弊问题的解决

作弊问题不可避免，亚信科技认为企业首先要树立正确的认知，用正确的方式应用：

AI 面试平台本身具备一定的反作弊功能，可以通过技术手段，例如面部识别、页面停留时间记录等，识别可能的作弊风险。

AI 面试结果作为招聘流程中的一环，仅作为候选人筛选的参考，企业还可以结合现场面试和专业测试结果进行综合评估。

◆ AI 测评

亚信科技针对不同岗位和职级的需求，设计差异化题库：

对于高难度岗位，如算法开发岗位，测评的内容包括高难度编程题和思维题，考察候选人的技术和创新能力；对于通用技术岗位，测评则更侧重于 AI 通识类问题和应用层面的考察，主要评估候选人对 AI 工具和行业大模型的基本了解和应用能力。

拜耳

● AI 面试的应用

拜耳在 2017 就已经在招聘流程中引入了 AI 面试技术，主要用于医药代表和实习生的招聘。AI 面试基于不同岗位的能力模型，设计针对性的问题来对候选人进行评估。候选人完成 AI 面试后，系统会根据其回答生成评分和排名。这种评分和排名机制使招聘人员能够更有效地筛选出合适的候选人，进行后续的深入沟通。AI 面试的结果不仅提供了一个客观的初步评估，还为业务经理在后续面试中提供了有价值的参考，使他们能够进行更有针对性的沟通和问答。

● AI 工具的校准与优化

尽管 AI 工具在招聘流程中已经显著提高了招聘的效率和精准性，但拜耳的招聘团队仍在对其进行持续校准和优化，以不断提升 AI 面试的信效度。拜耳通过分析 AI 面试分数与候选人入职后表现之间的相关性，来评估 AI 工具的准确性。

具体而言，拜耳将候选人的 AI 面试分数划分不同区间，并在候选人入职后跟踪其试用期表现以及工作绩效。通过对比 AI 面试的评分与员工实际工作表现，判断 AI 工具的准确性和有效性。

◆ 客观看待 AI 面试的结果

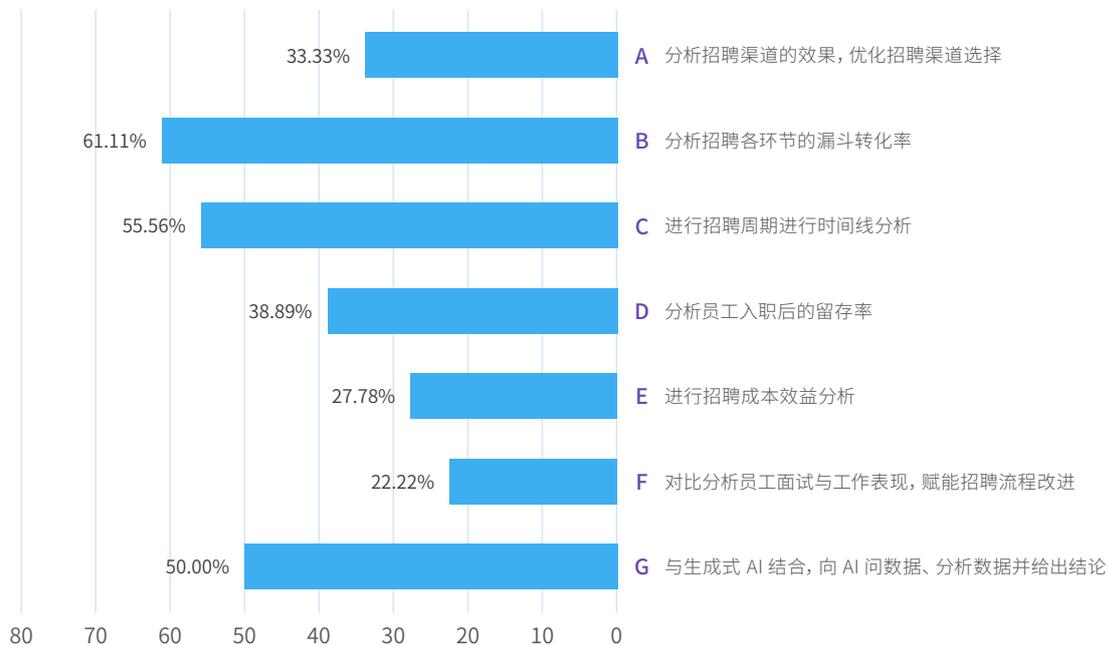
在优化和校准过程中，拜耳的招聘团队发现不能单纯将高分作为衡量标准，因为高分并不总是意味着候选人与公司匹配度高。因此，拜耳更关注不同能力维度的匹配情况，并通过数据分析来选择最适合公司的候选人。

◆ 候选人体验改进

除了验证 AI 工具的准确性，拜耳也非常重视候选人对 AI 面试工具的接受度和使用体验。公司定期评估候选人参与 AI 面试的比率，通过数据判断候选人是否愿意使用 AI 面试工具，从而为进一步优化 AI 面试提供依据。

AI 赋能招聘数据统计

图表 24 企业针对 AI 赋能招聘数据统计，已实现 / 有意向实现的功能有？ (N=36)



- 考虑到技术的有限以及招聘数据积累量较小，企业在 AI 赋能招聘数据统计方面应用较为局限，主要体现在漏斗转化率分析和招聘周期分析方面。

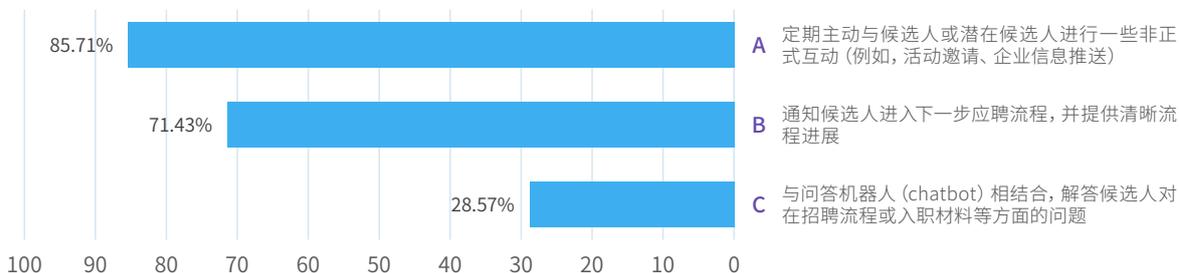
- ◆ 企业出于对优化招聘资源分配、提升招聘流程精细化管理的需求，通过 AI 对招聘各环节的漏斗转化率 (61.11%) 和招聘周期 (55.56%) 进行分析，体现出企业对提升招聘效率的重视。
- ◆ 招聘成本 (27.78%) 和员工工作表现分析 (22.22%) 等指标与招聘结果的直接关联性较弱，并且企业在数据收集和分析上存在难度，因此整体的 AI 应用占比较低。

根据样本量和各场景应用的占比，AI 在招聘数据统计方面的应用相对有限。对此，企业 HR 给出了相应解答，具体整体如下：

- ① 数据体量有限：当前招聘过程中产生的数据分析体量相对较小，不足以支撑 AI 模型训练和优化，AI 的应用价值难以得到充分体现。
- ② BI 分析满足需求：BI 分析工具已经能够满足企业当前的招聘数据分析需求，Recruiter 能够快速获取关键数据信息，无需依赖更复杂的 AI 技术。
- ③ 数据分析的严谨性：招聘数据分析要求准确性和严谨性，而 AI 在数据分析领域的应用成熟度仍有待提高，企业在选择是否采用 AI 技术时会更加谨慎，以确保分析结果的可靠性和有效性。

AI 赋能候选人关系保温与维护

图表 25 企业针对 AI 赋能候选人关系保温与维护，已实现 / 有意向实现的功能有？(N=14)



- 企业通过 AI 加强与候选人的互动，提升候选人体验和满意度，同时利用 Chatbot 辅助解答入职相关问题，确保候选人顺利入职，体现了企业对候选人体验的重视。

- ◆ 针对未接受企业 offer 的人才库中候选人或正在招聘流程中的候选人，企业重视维护与候选人的关系（85.71%）以及确保招聘流程进展顺利（71.43%），提升候选人体验和满意度，增强候选人与企业之间的粘性。
- ◆ 而对于已经接受企业 offer 的待入职候选人，企业选择利用 Chatbot 为候选人解答繁琐入职流程的相关问题（28.57%），在一定程度上保证候选人的入职率。

针对不同人群，企业对候选人关系的保温与维护有所侧重，X 公司明确“已接受 offer 的候选人”和“人才库中候选人”两部分人群的需求，明确 AI 具体的赋能场景：

企业案例

某大型互联网公司

- 候选人关系保温 / 维护

- ◆ 已接受 offer 候选人的关系保温

候选人接受 offer 到入职前有很多注意事项，需要提交很多资料。X 公司通过 AI 聊天机器人，为候选人解答相关的问题，帮助其提交所需资料，提升获选人体验的同时减轻了 HR 的部分工作负担。

- ◆ 人才库中候选人的关系维护

针对人才库中候选人的关系维护，X 公司计划在未来通过 AI 技术，例如自动发送岗位推荐短信 / 邮件或通过 AI 外呼沟通，来识别候选人的意愿。X 公司希望通过 AI 技术，提高企业与候选人之间的粘性，更精准地识别候选人的意向，实现招聘流程优化和招聘效率提升。

综合定量和定性研究可以发现，候选人关系保温与维护作为招聘流程中的一环，其实现主要依赖于 Chatbot 和 AI Call 这类机器人 AI 工具。因此，企业在将 Chatbot 或 AI Call 投入实践时，可以将候选人管理的相关应用融合其中，尽可能实现 AI 工具的最大化利用。



AI in Recruiting 实践指南

前文我们基于定量数据，深入分析了企业 AI in Recruiting 的具体的场景化实现，并结合企业案例，从实践角度为企业开展 AI in Recruiting 提供启发和借鉴。下文我们将对上述内容进行归纳总结，帮助读者更清晰的基于企业现状开展实践、解决挑战点。

|| 生成式 AI 的文本生成功能

充分利用外部生成式 AI 工具，以文本生成应用为主，辅助岗位 JD 撰写等基础工作。

在功能性应用方面，企业可以结合自身需求，从面试评价、面试报告生成等方面进行有针对性地开展。

|| 招聘机器人 (Chatbot)

以提升企业招聘效率、优化招聘流程为出发点，利用 Chatbot 为候选人提供 7×24h 的及时回复，将 Recruiter 从重复繁琐的问答中解放出来。

在实现企业招聘效益的前提下，企业可以考虑通过 Chatbot 提升候选人应聘体验，例如帮助候选人进行职位申请和面试模拟等。

挑战解决：准确性

- 采用“小模型”训练方式，通过语料库对 AI 回答进行一定范围的界定。
- 监测 Chatbot 的异常回复，由人工介入，为候选人进行解答。
- 记录 AI 的异常和错误，进行定期优化。

|| AI 外呼机器人 (AI Call)

综合考量 AI 外呼机器人的技术成熟度、成本投入以及应用成效，明确其在招聘温度、粘性方面的局限性，结合企业自身需求，考虑是否将其引入招聘流程。

对于有意向实现 AI 外呼机器人应用的企业，明确对 AI 外呼机器人的需求，收集候选人的意向和状态等基础信息，辅助 Recruiter 的招聘工作开展。

挑战解决：候选人体验和应用有效性

- 候选人体验：采用人工语音录入，提升 AI 与候选人沟通的温度。
- 沟通局限性：通过与生成式 AI 的结合，尽可能提升 AI 沟通的交互性。
- 接通率和转化率：在外呼时间和对象上进行合理分配，提高触达率。例如，销售人员在工作日的白天可能难以接通，但在晚上的接通率会有所提高。

AI 简历筛选与解析

通过 AI 进行基础的简历查重与智能合并，避免 Recruiter 的重复筛选，造成时间浪费。

通过 AI 文本识别和语义理解，对候选人简历进行解析和评估，并通过智能标签或简历打分，辅助 Recruiter 的简历筛选。

挑战解决：误伤问题

- AI 筛选和解析的结果仅为 Recruiter 的筛选工作提供参考，并不将 AI 筛选结果作为简历淘汰标准。
- 放宽 AI 筛选的颗粒度，以降低误伤率，但可能造成大量不符合岗位要求的简历进入人才库，对招聘效率提升的赋能有限。
- 设置人工校验组，对机器筛选结果机型定期抽查，总结问题并及时对模型进行优化调整。
- 采用 Agent 对 AI 的筛选结果进行多轮质检和自我优化。

AI 赋能人岗匹配

企业从提升招聘准确性视角出发，针对不同岗位要求，对候选人简历进行匹配度分析，实现更精准的人岗匹配。

从候选人端视角出发，结合候选人的兴趣和意愿度进行职位推荐，实现人岗匹配的同时，提升招聘效率。

将 AI 人岗匹配与企业的人才库进行整合，实现人才库中简历的激活和流转，实现企业人才资源的有效利用。

AI 面试 / 测评

采用通用能力模型，通过 AI 面试，考察和候选人的基础能力和求职动机。

根据不同岗位特性，预设岗位能力模型，有针对性地考察候选人能力与技能，并生成面试评价报告，辅助面试官的进一步面试。

挑战解决：作弊问题

- 增加人工检查环节，识别候选人作弊行为。
- 通过 AI 面试系统，对候选人进行面部识别，确认候选人身份。
- 通过面部识别、眼动追踪等技术手段，识别候选人的异常行为，并进行面试作弊风险提醒。
- 丰富 AI 面试 / 测评的题目表现形式，增加题目理解难度，考察候选人真实水平。

AI 赋能招聘数据统计

利用 AI 对招聘渠道有效性、招聘漏斗转化率等直接关联性较强的数据进行分析。

AI 赋能候选人关系保温与维护

针对不同群体，AI 对企业候选人关系保温与维护侧重点有多不同：

- 已接受 offer 的候选人为：以候选人保温为主，利用 AI 为候选人进行入职相关事宜的解答和引导。
- 人才库中候选人：以关系维护为主，通过 AI 为候选人定期推送企业相关信息，提高与候选人之间的粘性。

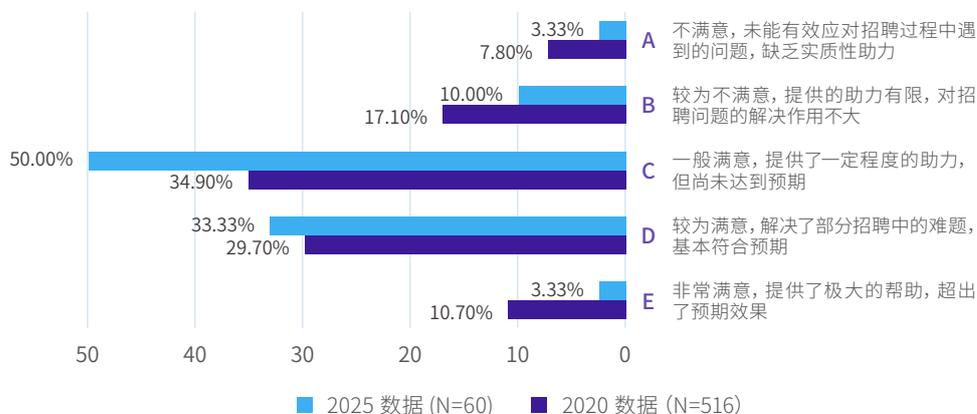


彩蛋：人机关系思考

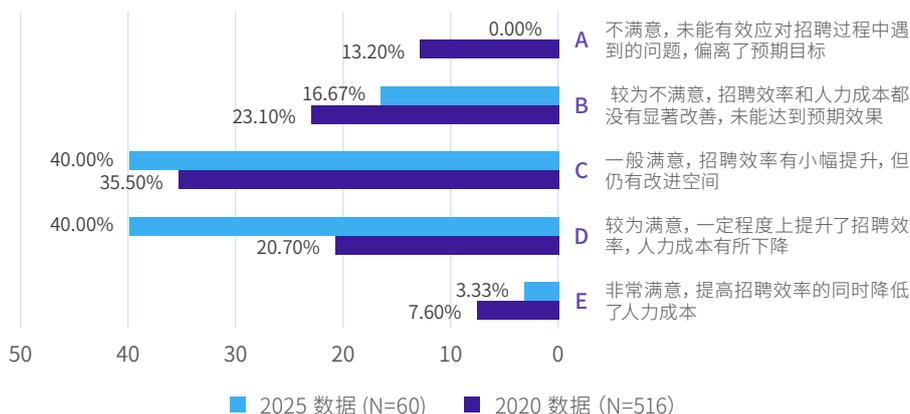
——人机共生、以人为本、能力转型

上文中，我们基于招聘流程运行，具体分析了企业各场景的实现和规划情况，并针对部分挑战性问题的解决进行了深入探讨。那么，立足企业的实际应用，从 AI in Recruiting 的整体视角切入，企业对此的满意度如何呢？

图表 26 针对 AI in Recruiting, Recruiter 使用的满意度如何？



图表 27 针对 AI in Recruiting, 管理层对成效的满意度如何？



- HR 和管理层对 AI 在招聘中的应用满意度均有所提升，但还存在进一步提升的空间。
 - ◆ HR 对 AI 赋能招聘的满意度整体有所提升（图表 26，选项 C+D+E），但并未达到预期的占比仍然较高（图表 26，选项 C：50.00%）；
 - ◆ 管理层看到了 AI 在提升招聘效率和降低成本方面的潜力（图表 27，选项 D：40.00%），整体满意度也有所提升（图表 27，选项 C+D+E）。

数据显示，企业对 AI in Recruiting 的满意度有明显上升趋势，随着技术的更新迭代，AI 有望进一步优化招聘流程，简化 Recruiter 工作并提升招聘效率。在这样的背景下，Recruiter 作为招聘工作的主体，如何在 AI 的浪潮中，找到破局之法呢？

事实上，早在 1960 年，约瑟夫·利克莱德就提出了“人机共生”的思想。在预期的共生伙伴关系中，人类将设定目标、制定假设、确定标准，并进行评估；计算机将会做一些常规的工作，为人类在技术和科学思考方面的见解和决策做好准备。

以下企业案例和专家洞察，从了解 AI、接受 AI、学会与 AI 共事的角度，做出对“人机共生”的理解和解读：

企业案例

某大型互联网公司

在人机关系方面，当前普遍存在一种观点认为：AI 无法完全替代人类，但可能会替代那些不会使用 AI 的人。

在 X 公司，使用同一 AI 工具的情况下，不同 HR 的数据表现可能会存在明显差异。深入分析这些差异可以发现这与 HR 应用 AI 的时间长短和训练方式有关：那些信任 AI 并愿意投入更多时间和耐心对 AI 进行训练的 HR 通常业绩数据会更优秀；相反，那些缺乏耐心、短期内看不到收益就放弃使用 AI 工具的 HR，其数据表现往往不佳。

因此，对于人力资源领域而言，未来 HR 人员需要具备一定的 AI 素养，才能成为能够为 AI 提供最终决策支持的专业人士。

丹纳赫

● 对 AI 技术的看法与理解

AI 的时代已经来临，AI 的应用是大势所趋，其应用场景随着大模型的发展，越来越生活化。

使用 AI 被业界认为具备一定的前瞻性，2021 年，丹纳赫基于对招聘流程的审视，希望通过 AI 实践，对特定问题探索 AI 的解决方案，向业界展示我们 AI 应用方面的组织能力。

笔者认为，未来，AI 将成为人才的关键指标之一，可以大致分为“会使用 AI，和 AI 人机共创的”和“会训练 AI 进行迭代”的两个层级。

◆ HR 与招聘同行有必要了解 AI 应用的原理吗？

丹纳赫奉行 -Go to Gemba 到现场去。同样，理解 AI 技术的内在原理和应用方式会帮助 HR 提出更切合实际的解决方案。原因如下：

许多 AI 供应商和研发者并非 HR 背景，系统的设计中也多以功能模块为导向，开发中可能没有充分考虑实际使用场景的习惯和偏好。举个例子，“大而全”的功能是否真的有市场买单。因此，模块的功能使用，是有非常大空间进行创新和二次功能开发的。因此，HR 和招聘专业人士能够深入理解 AI 技术，也就可以更好地将技术与实际招聘需求相结合。

对于没有时间和资源对 AI 进行深入研究的企业或 HR，模仿市场上的成功案例是一个快速入门 AI 的方法。以 AI 视频面试为例，企业可以通过相对较低的成本快速实现 AI 技术的初步应用。然而，要真正实现 AI 技术在整个招聘流程中的深度整合和优化，企业需要走一条很长的自我摸索的发展道路。因为 AI 的应用没有标准答案。

玛氏

未来招聘团队将从运营效率转向组织效率，从单纯的招聘交付转变为实现一个完整的产品闭环，招聘团队需要变得更加敏捷。

招聘人员要具备“全栈能力”，能快速适应各种技术。过去几年，招聘强调分工细化，但现在玛氏不再要求分工细致，招聘人员要同时具备软性能力和硬性技能，以应对未来技术发展带来的变革。

拜耳

● AI 在招聘领域的深入应用对招聘人员能力的重塑

随着 AI 技术在招聘中的广泛应用，招聘人员的角色也逐渐发生变化。过去，招聘人员花费大量时间通过面试来筛选合适的候选人。而随着 AI 和招聘流程的结合，招聘人员的角色转变为如何更好地利用 AI 技术助力智慧招聘，甚至成为 AI 的“训练师”。

为了帮助招聘人员适应这一变化，拜耳定期组织学习小组和提供在线培训课程，帮助员工更好地掌握 AI 工具的使用方法，提高 AI 素养，有效提升工作效率，在新技术环境中发挥更大的价值。

专家洞察

FESCO AI 招聘专家、数智万维负责人 陈小帅

技术的进步是为了让生活和工作变得更好，而不是制造焦虑。AI 技术的快速发展为招聘领域带来了更多可能性，但作为 Recruiter 不必因此产生恐慌或认为 AI 会完全替代人类工作。

相反，Recruiter 更应该把 AI 当作自己的助手，帮助处理重复的事务性工作，提升工作效率。例如，过去只有高层领导拥有秘书，而

现在一线招聘人员也可以通过 AI 获得支持，让工作变得更高效和便捷。

此外，AI 产品的优化需要多方反馈和协作才能逐步完善。因此，Recruiter 要保持对 AI 的好奇心，不断提升自身 AI 素养，成为真正“会用 AI 的人”，共同推动 AI 技术在招聘领域的有效应用。

综上所述，Recruiter 应该认识到：

- 1 AI 无法完全替代人类，但可能会替代不会使用 AI 的人：在日常招聘工作中，例如简历筛选，Recruiter 要学会信任 AI，尽可能充分挖掘 AI 工具的功能，提升简历筛选效率，实现有效产出。
- 2 Recruiter 成为 AI “训练师”：作为招聘工作者，理解 AI 应用的原理和方式是十分必要的。AI 应用的准确性依赖于数据的积累和不断训练优化，外部直接采购的产品可能存在不能完全符合企业招聘需求的问题，而了解技术原理的 Recruiter 可以赋能 AI 的个性化调整，使得技术的应用能更贴合现实需求。
- 3 对 Recruiter 能力要求提高：AI 的应用将对 Recruiter 提出更高要求，以应对技术的变革。AI 解决了招聘部分繁琐、重复的工作，Recruiter 可以投入到更具创造性、更贴合业务的工作场景中。这需要 Recruiter 不断加强自身要求，提升个人能力。

透过 AI 纷繁复杂的发展背后，我们希望回归两个基本的起点：

- 1 AI 作为一种技术的工具属性这一本质；
- 2 发展 AI 的初衷和目标——以人为中心。

在 AI 发展如火如荼的当下，HR 应该树立正确的认知，明确 AI 有其局限性这一事实，以积极开放的心态看待 AI 技术，立足“以人为本”提升自身实力，更好的拥抱 AI、适应和塑造一个积极的人机共生未来。



标杆数据

1. 贵公司所属行业

选项	小计	比例
A. 消费品(含快消和耐消)	26	10.57%
B. 生命科学(如医药, 医疗器械等)	16	6.50%
C. 汽车及零部件	54	21.95%
D. 互联网与游戏业	4	1.63%
E. IT 信息技术, 半导体及通讯	22	8.94%
F. 零售业与电子商务	4	1.63%
G. 金融服务(如银行, 保险, 财富管理)	10	4.07%
H. 机械制造	30	12.20%
I. 化工与石化	6	2.44%
J. 电子电气	4	1.63%
K. 运输及物流	10	4.07%
L. 能源动力	10	4.07%
M. 专业性服务(如法律, 公关, 教育等)	10	4.07%
N. 房地产业	5	2.03%
O. 建筑业	2	0.81%
P. 造纸, 包装及森林业	4	1.63%
Q. 住宿与餐饮业	4	1.63%
R. 农、林、牧、渔业	4	1.63%
S. 文化、体育和娱乐业	3	1.22%
T. 其他	18	7.32%
本题有效填写人次	246	

2. 贵公司所属性质

选项	小计	比例
A. 外商独资	94	38.21%
B. 中外合资	24	9.76%
C. 国有企业及国有控股	39	15.85%
D. 私营或民营企业	88	35.77%
E. 其他	1	0.41%
本题有效填写人次	246	

3. 贵公司在华员工规模

选项	小计	比例
A. 小于 99 人	12	4.88%
B. 100 到 299 人	10	4.07%
C. 300 到 499 人	10	4.07%
D. 500 到 999 人	10	4.07%
E. 1, 000 到 2, 499 人	52	21.14%
F. 2, 500 到 4, 999 人	36	14.63%
G. 5, 000 到 10, 000 人	36	14.63%
H. 多于 10, 000 人	80	32.52%
本题有效填写人次	246	



专家洞察

AI in Recruiting 专家洞察



陈小帅

FESCO

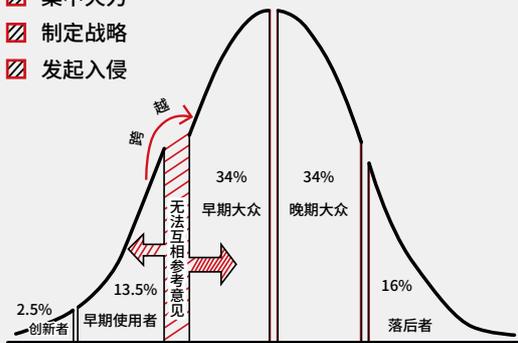
AI 招聘专家

数智万维负责人

● 基于“跨越鸿沟”理论，企业拥抱 AI 技术的策略

根据“跨越鸿沟”理论，技术和产品被市场接受需要经历一个过程，最先接受的叫做创新者，接着是早期采用者，随后是早期大众，然后是晚期大众，最后是落后者。

- ☑ 瞄准目标，在主流市场找到一个空白市场。
- ☑ 集中火力
- ☑ 制定战略
- ☑ 发起入侵



技术采纳生命周期定律

对应到 AI 技术，最早期的 2.50% 通常是技术爱好者，接下来的 13.50% 是早期采用者，而决定技术能否普及的关键在于从早期采用者到早期大众的跨越。

对于企业而言，能够抓住前 10.00%-20.00% 红利的企业往往更具积极性和前瞻性，但也需要承担一定的风险；而对于出于生态位下游的企业，由于业务性质和市场定位，可以倾向于保守策略。

因此，对企业而言：拥抱 AI 技术要避免盲目跟风，充分理解 AI 的潜力和局限性，明确技术应用的边界和价值空间；根据自身的数据基础和应用能力，制定分阶段实施计划，优先在高重复性、低复杂度的场景中验证 AI，逐步扩展在深度和广度上的应用范围。

而聚焦到人力资源领域，在 AI 技术蓬勃发展的当下，企业开始寻求 AI 与人力资源管理的融合，招聘作为人力资源领域工作流程清晰、标准化的模块，AI 的可赋能程度也更高。因此，企业对 AI in Recruiting 投入关注度，积极规划和投入实践。然而，企业在规划和应用的过程中需要综合考量各方面因素，并克服所面临的挑战点。

● 基于 AI 在招聘领域应用现状的阻碍分析

在认知方面，不同企业和 HR 对 AI 的认知存在断层，生成式 AI 的“破圈效应”进一步提升了大众对 AI 能力的预期，导致大众对 AI 技术的价值存在“短期高估 - 长期低估”的认知错配。

在技术方面，企业数字化成熟度不足、招聘数据积累量不足和招聘流程标准化程度低等问题也阻碍了 AI 在招聘领域的应用进程。

而随着技术的突破，部分问题已经迎刃而解，例如数据安全性问题、AI 信效度问题、数据积累问题甚至是成本投入问题，都得到了不同程度的改善：

◆ 信息安全性问题

过去，多数企业对 AI 的应用持观望态度。但随着技术的普及和成功案例的积累，企业对 AI 数据安全性的担忧已经得到很大程度的缓解，对 AI 的信任度也逐步提升。因此，企业应该抓住机遇，积极探索 AI in Recruiting 的更多可能性。

◆ AI 信效度问题

AI in Recruiting 的进步和信效度提升可以归结为生成式 AI 的技术突破和行业从业者的持续努力。

✓ 生成式 AI 技术突破降低了技术应用的门槛、提升 AI 能力上限。过去，许多 AI 招聘功能虽然技术上可以实现，但成本过高，超出了企业 HR 部门的预算范围，导致市场需求与供给之间存在断档。而随着生成式 AI 的普及，更多高效、低成本的解决方案成为可能。

✓ 行业供应商在技术浪潮的推动下，积极打磨产品，推出了符合市场需求的 AI 工具。

◆ 数据积累问题

近年来，企业对数据积累的认知有了显著提升，数据的价值得到了广泛认可。但从数据使用的角度来看，企业尚未充分实现数据积累的潜力。原因在于，数据价值与数据的质量、数量以及应用场景紧密相关，同时数据的萃取需要一定的成本损耗和技术加持。因此，企业需要衡量数据价值和萃取成本之间的关系。

在当前技术发展的关键时期，企业

需要在明确自身需求的基础上，甄别供应商产品力，实现数据的充分应用，助力招聘效率和质量更上一层楼。

◆ 成本投入问题

在当前环境下，企业对 AI in Recruiting 的投入呈现两极分化的趋势：一方面，国内外大型企业在 AI 领域采取激进的策略，投入大量资金进行 AI 的全方位布局；另一方面，多数中小型企业在 AI in Recruiting 投入上更为务实，主要关注如何通过 AI 技术提升效率，而非盲目追求技术前沿。

无论是以上哪一类情形，多数企业都已经认识到，AI in Recruiting 的价值在实现落地后将持续放大。因此，企业更应该结合自身情况，更好的辨别供应商产品力，有计划、有针对性地引入 AI，实现招聘效率提升甚至招聘流程转型。

● AI 在招聘流程实际应用中的关注点与建议

面对海量候选人的甄选，AI 在招聘中的应用日益广泛：招聘机器人 (Chatbot) 和 AI 外呼机器人 (AI call) 作为对外沟通的工具，节约人力成本；AI 简历筛选、AI 面试和人才库管理等，实现人才的识别、挖掘甚至是激活流转。每个环节都有其独特的价值和需要关注的问题，企业要正确认知 AI 能力的边界，根据自身需求理性选择，避免盲目依赖或过度担忧。那么，AI 作为工具在招聘各环节中需要注意哪些问题呢？

◆ 招聘机器人 (Chatbot) 的准确性和“大模型幻觉”问题

首先，从技术改进的角度来看，目前招聘机器人回答的准确率已经可以达到 99% 以上。企业更需要的是树立对招聘机器人的正确认知和心态。

企业需要认识到，即使是人工回答，也会因大批量重复性任务导致的疲劳而无法做到百分之百准确。并且，理解歧义是普遍存在的，在招聘领域，通过有

效控制,完全可以让不足 1% 的幻觉没有严重影响,而且可以通过追问/澄清来进一步消除。

此外,部分企业担心 Chatbot 缺乏温度。但事实上,在校招或批量招聘场景中,候选人更关注的是效率和便利性。因此,在规模性招聘中,Chatbot 更具备实用性。

◆ AI 外呼机器人 (AI Call) 的交互性和体验感问题

企业在引入 AI 外呼机器人后,面临候选人体验不佳、沟通局限性以及效率低下等方面的问题。

从技术角度看, AI 语音交互的成熟度相较于 AI 文本交互仍有差距,且沟通的深入性和灵活性不足。但是在简单任务或限定场景中,“最好的”AI 外呼机器人已经能够做到让 90% 的人难以分辨是否为机器。而随着技术的突破,未来外呼机器人在招聘中的应用将会从点到面逐步扩展。

就目前的技术而言, FESCO 建议:针对招聘体量较小的企业,人工已经能够满足要求,因此在人工成本不高的情况下,外呼机器人的必要性较低;针对招聘体量较大,尤其校招体量大的企业来说,候选人本身具有投递的主动性,对 AI 通知的接受度较高,可以利用 AI 外呼进行面试通知,提高招聘的效率和及时性。

◆ AI 简历筛选的误伤率问题

任何智能技术、人工方案的误伤率都是不能完全避免的,因此 AI 简历筛选的误伤率也是客观存在的,企业应该理性看待误伤问题,在评估 AI 准确性时,区分哪些是技术问题,哪些是候选人信息本身的问题,有针对性的解决和优化。

通过实践可以发现,许多候选人(尤其是学生)的简历信息不完整问题明显,因信息本身不充分造成筛选难度增加,

这类“伤”本身的问题更应该被归类为无效样本,而非简单归咎于 AI 的误伤。

◆ AI 赋能人才库管理的有效性问题的有效性问题

人才库为企业提供了丰富的人才资源储备,助力企业在激烈的市场竞争中抢占人才优势, AI 技术与人才库管理的结合更是可以帮助企业最大限度实现人才的盘活与流转。

然而, AI 赋能人才库管理的实际应用效果却受到多种因素的制约,涉及技术、运营机制、标签一致性等多个层面:在技术层面, AI 能够通过先进的算法快速处理海量数据,精准定位符合特定岗位要求的候选人;但在运营机制层面,许多企业的人才库数据无法充分流通和整合,极大降低了人才库的利用率;此外,在标签一致性层面,不同部门或系统对人才的标签定义和使用方式可能存在差异,使得数据整合和分析变得困难重重。

人才库的管理运营需要紧密贴合企业的具体业务需求。因此,在 AI 技术引入前,企业首先要在内部建立有效的沟通与协作机制,实现人才库建设与维护的统一规划和协调,避免资源浪费和管理效率低下。

◆ AI 面试的作弊问题

AI 面试的作弊问题并非一个难以攻克的难题,企业完全可以借助技术手段有效防范此类行为。例如,企业可以引入第二视角监控,实时记录候选人的答题环境,确保整个招聘评估过程的公正性与准确性。

● 对 AI in Recruiting 的价值评估与长期愿景

◆ 价值评估——多省、多快、多好

AI in Recruiting 的价值主要体现在对招聘过程“下限”的提升上,在“上限”方面 AI 更多赋能“价值”,真正“上限”

的决定因素仍在“人”本身。

以目前技术和产品水平来看, AI in Recruiting 在“多省”“多快”和“多好”三个层次的潜力依次递减:

- ✓ “多省”: AI 能够处理大量重复性任务, 如 AI 简历筛选、AI 面试等, 极大减少 Recruiter 在初筛阶段的时间与精力投入, 节约人力成本和时间成本。
- ✓ “多快”: AI 能够快速处理海量数据, 加速招聘流程。无论是对大量简历的筛选, 还是在短时间内对候选人的初步评估与分类, AI 都能以高效的方式完成, 帮助招聘团队更快推进招聘进程、缩短招聘周期。
- ✓ “多好”: 不同的企业有不同的文化、价值观与战略目标, 对于“理想候选人”的标准也各不相同。AI 无法天然具备企业特有的深度知识, 因此企业需要明确不同岗位所需的技能、经验、性格特质等具体要求, 并与 AI 招聘厂商共同将其转化为 AI 可理解

并操作的参数, AI 才能在海量候选人中筛选出更符合企业“好”的标准的人才。

◆ 长期愿景——培养 AI 素养, 真正“会用 AI”

技术的进步是为了让生活和工作变得更好, 而不是制造焦虑。AI 技术的快速发展为招聘领域带来了更多可能性, 但作为 Recruiter 不必因此产生恐慌或认为 AI 会完全替代人类工作。

相反, Recruiter 更应该把 AI 当作自己的助手, 帮助处理重复的事务性工作, 提升工作效率。例如, 过去只有高层领导拥有秘书, 而现在一线招聘人员也可以通过 AI 获得支持, 让工作变得更高效和便捷。

此外, AI 的能力需要多方反馈和协作才能越来越强大。因此, Recruiter 要保持对 AI 的好奇心, 不断提升自身 AI 素养, 成为真正“会用 AI 的人”, 共同推动 AI 技术在招聘领域的有效应用。



企业案例

1

玛氏: AI In Recruiting



方颖

玛氏

MGS P&O Lead

Talent Acquisition Director China&ANZ

玛氏从 2019 年开始尝试招聘自动化, 从自动化到 AI 的应用征程, 玛氏积累了丰富的经验, 也取得了显著成果。

● 玛氏 AI in Recruiting 的实践与看法

◆ 生成式 AI 的文本生成

玛氏正在尝试使用生成式 AI 撰写并润色岗位说明书, 并对面试题、案例分析题目等进行优化、改写和分析。

在生成式 AI 使用技巧培训方面, 玛氏自发形成工作坊, 采用“先富带动后富”的方式, 由部分对 AI 感兴趣、有一定应用基础和知识储备的同事进行知识分享, 将其实践经验传授给团队其他同事。其次, 团队成员对“文心一言”、“Kimi”等生成式 AI 工具赋能实际工作产生好奇心, 愿意各个平台上进行尝试。

◆ 招聘应答机器人 (Chatbot)

✓ 应用实践

招聘应答机器人是玛氏在招聘中应用的第一个自动化产品, 并不断进行升级迭代, 实现 AI 技术的应用。

过去, 候选人通过各种社交媒体向招聘人员提出问题, 对招聘人员的工作量带来极大挑战。现在, 玛氏通

过 RAG (检索增强生成) 技术和大语言生成, 基于问题进行检索并回复。

在社招中, 应答机器人主要回答面试者关于企业信息、面试流程、岗位检索推荐的相关问题; 而在校招中, 应答机器人除了回答面试者关于企业和招聘信息, 招聘流程, 宣讲计划等基础问题, 同时还支持状态查询、信息变更等功能需求。

✓ 应用效果

招聘应答机器人的应用节省了招聘人员对候选人重复咨询进行回复所花费的时间; 对候选人而言, 也提供了良好的用户体验。根据目前的统计数据, 平均每月应答机器人的登录人数达到 5000 人次左右, 每人平均提出 2.4 个问题。内部同事使用量每月约 140 人次, 平均提出 4 个问题。

◆ 人才库搭建与管理

✓ 主要功能

玛氏在人才库搭建初期进行了市场调研和可行性研究, 举办了 4 场用户研讨会以收集见解, 识别了 30 多个痛点, 并根据 ROI 评估对这些痛点进行了优先级排序。

玛氏将分析出的痛点需求分成了人才库结构搭建、人才标签、人才搜索和人才激活四个功能板块，逐步进行需求探索和开发：

- 人才库结构搭建包含了结构设计、公库私库区分、权限管理等；
- 人才标签包括智能标签和人工标签的逻辑搭建；
- 人才搜索是指通过不同的筛选项实现精准和模糊人才搜索；
- 人才激活是进行更精准的信息推送。

在每个功能板块建设的过程中，玛氏进行了多轮用户测试进行验证，确保人才库搭建和招聘团队的需求保持一致。

◆ AI 简历筛选与人岗匹配

玛氏正在积极尝试在校招中利用 AI 赋能简历筛选，但尚未量化 AI 技术应用后对效率提升的赋能情况。

✓ AI 简历筛选的模型训练

玛氏认为，数据的丰富性对于 AI 简历筛选的模型训练至关重要。校园招聘岗位的同质化和可预测性程度较高，数据投喂和模型训练具有较强的可行性，因此成为 AI 简历筛选的理想应用场景。

例如，玛氏在校招时，岗位要求同质化程度高，当有大量简历涌入时，它们为数据投喂和模型训练提供了丰富的素材，提高简历筛选准确性的同时提高了招聘团队的工作效率。

✓ AI 简历筛选的误伤率问题如何解决

玛氏非常重视 AI 简历筛选的客观性和潜在的偏见问题，为此采取了严格的校对流程：

在校园招聘中，玛氏设置了人工校对组，对机器筛选的结果进行抽查，以确保结果的准确性。在这一过

程中，玛氏将发现的问题反馈给供应商，供应商通过数据分析帮助玛氏校对算法。此外，玛氏会根据最终招聘结果反推筛选环节的合理性以及偏差范围：如果结果处于合理范围内，说明算法符合玛氏的需求；若存在异常情况，玛氏将与供应商合作寻找优化空间，确保玛氏在 AI 简历筛选环节的准确性和公正性。

◆ AI 视频面试

✓ 应用实践

玛氏在 AI 面试环节有明确的选拔指标体系，且面试流程基本固定，不会有显著变化。

在胜任力模型构建方面，玛氏对校招管培生岗位有明确的人才画像和清晰的能力模型，知道哪些能力是必须的核心基础能力，并了解这些能力在人才画像中的描述，根据人才画像构建能力模型。

在 AI 视频面试过程中，玛氏预先设置好问题和随机出题顺序，给到候选人进行回答。基于视频回复，AI 会进行语音文本解析，根据候选人的音频，文字等多维度信息，结合生成式 AI 给出的答案建议，进行智能打分。

玛氏在持续监测招聘视频面试打分的信效度。将 AI 打分的排序和后续进入面试的候选人进行交叉比对，发现 AI 视频面试 97% 的排名前 20 分位的候选人能够顺利通过一面筛选，进入终面。此外玛氏也在通过持续监测，设置人工组校对，分析 AI 筛选中可能存在哪些偏见，例如性别、生源地、职业经历等，目前的分析结果表示偏见都在可控并且已知范围内。

✓ 应用效果

AI 视频面试节省了面试官人工筛选简历的时间和候选人的答题时间。视频面试的随时随地开启，高效面试

和顺滑的体验，也带来了较高的候选人满意度。

通过智能筛选的高信效度，进入面试的人数较预估有了明显减少，节省因线下面试产生的面试官和候选人大量的差旅费用。

✓ AI 视频面试的问题与风险点——AI 作弊

生成式 AI 让候选人无论是对 AI 视频面试，还是案例分析等形式的面试答案随手可得、易于查看，从而降低 AI 面试打分的信效度。同时，学生群体使用社媒进行信息交换和分享，也很大程度上提升了作弊可能，提升了出题难度。

目前针对面试作弊，市场上存在四种做法：第一种做法是每年更新和变化面试体系；第二种做法是直接选择回归线下面试，认为面对面的情况更容易控制和监督；第三种做法是预先在多个 AI 平台上对问题进行运行，根据运行结果对答案进行校验和优化；第四种做法则是不断要求技术更新迭代，对作弊行为进行监测和预警。

玛氏在多方尝试后，总结出目前的做法：与传统仅依赖文字信息不同，除了面部识别、声音语调识别等技术手段，玛氏在题目设计上采用多模态信息，融合视频和图片等多种题型，不仅丰富了信息表现形式，还增加了题目的理解难度。面试者依靠市面上

AI 工具是无法轻易找到答案的。其次，玛氏更加注重个人经历的考察，激发候选人的真实表现，有效防止作弊行为的发生。

● AI 在招聘领域的趋势展望

◆ AI 加速赋能招聘流程：

AI 技术将优化招聘流程，包括自动化撰写职位描述、筛选简历、安排面试、人岗匹配和优先推荐岗位候选人等，提高招聘效率。

◆ AI 助力候选人高效应聘：

AI 基于岗位、候选人的职业诉求等，提供智能岗位推荐，个性化职业发展建议，面试准备建议和模拟演练等，帮助候选人高效应聘。

◆ AI 助力高信效度评估：

AI 可以基于岗位的软硬技能，生成面试问题、案例，并基于候选人的回复进行评估。

● 未来招聘趋势：从组织效率到招聘团队转型

未来招聘团队将从运营效率转向组织效率，从单纯的招聘交付转变为实现一个完整的产品闭环，招聘团队需要变得更加敏捷。

招聘人员要具备“全栈能力”，能快速适应各种技术。过去几年，招聘强调分工细化，但现在玛氏不再要求分工细致，招聘人员要同时具备软性能力和硬性技能，以应对未来技术发展带来的变革。



企业案例

2

拜耳：AI In Recruiting



周密

拜耳（中国）有限公司
亚太招聘负责人

● 内外环境变化带来拜耳招聘新变革

拜耳是一家总部位于德国、具有 160 多年历史的创新企业，在生命科学领域的医疗健康与农业科技方面具有核心竞争力。目前拜耳的业务主要分为三大板块（事业部）——处方药、健康消费品、作物科学。

✓ **处方药**：专注于心脏病学、肿瘤学、妇科学、血液学和眼科等治疗领域，拥有例如拜瑞妥、艾力雅、拜万戈、拜唐苹、拜新同、拜阿司匹灵等众多备受患者信赖的处方药产品。

✓ **健康消费品**：提供世界上久负盛名、备受信赖的非处方药品、营养补充剂和其它保健产品。旗下强势品牌涉及诸多医学领域，包括抗过敏与发烧感冒咳嗽品类、皮肤品类、消化道健康品类、营养品类、止痛品类等。

✓ **作物科学**：凭借高品质的种子与性状、化学和生物作物保护，以及数字化技术与服务，使种植者获得创新、高效、可持续的综合农业解决方案，提升科学种植水平，增加经济收益等。

拜耳致力于从生命科学领域入手，借助在中国长期积累的经验，不断培养本地创新

能力，提供领先的产品和服务，满足中国在医疗、保健、粮食供应等方面的诸多需求。

◆ 外部市场竞争环境变化

拜耳充分发挥医疗健康和农业科技领域的优势，稳步推进创新与合作，以高品质的医疗健康和农业科技领域的产品和解决方案保持业务领域的领先地位。然而，随着科技的迅猛发展，尤其是互联网、数字化和人工智能的崛起，医药市场的外部竞争环境正经历着深刻的变革。

以往，各行业之间的壁垒相对清晰，比如医药行业的人才主要依赖于扎实的医药专业知识。然而，如今这些壁垒正被打破，市场竞争愈发激烈。新技术的应用和跨界融合迫使企业不断创新，以保持竞争力。因此，人才需求也发生了显著变化。除了传统的医药专业知识，企业现在更看重具备数字能力和跨领域技能的复合型人才。这些人才不仅能够灵活运用数字工具和 AI 技术，为企业在新市场环境中开辟新的增长点。这种能力需求的转变，反映了医药行业在面对快速变化的外部竞争环境时，所需的人才素质的多样化和综合化趋势。

◆ 拜耳内部运营模式变革

拜耳从2023年起实施了DSO(Dynamic Shared Ownership, 动态责任共担)运营模式,推动组织向更加灵活和创新的方向发展。通过赋予员工更大的自主权和决策能力,充分释放员工潜能,实现自我发展的目标,最大程度激发个人创造力和团队协作精神,以更好地应对快速变化的市场环境与挑战。

◆ 招聘变革

✓ “经验制招聘——数据驱动招聘”的转变

在传统招聘过程中,招聘决策往往依赖于招聘人员的经验。例如,在面试高级招聘专员时,招聘人员通常会询问其过往的招聘经验和成功案例,但这并不能完全保证被录用的候选人加入后会成为高绩效的员工。随着技术的不断进步,拜耳意识到仅凭经验判断的局限性,开始转向“数据驱动”的招聘模式。这种模式通过收集和分析大量数据,更加全面地评估候选人的真实能力和潜在表现。

✓ 重视候选人体验感

在传统招聘流程中,候选人往往需要经历多轮面试,这个过程不仅耗时耗力,还可能导致候选人体验感不佳。因此,优化候选人体验已成为拜耳招聘流程改进的关键之一。为了吸引和留住优秀人才,企业必须重视候选人在招聘过程中的整体体验。首先,简化面试流程或用AI面试等方式减少不必要的重复环节,可以有效提升效率,让候选人感受到企业对其时间和精力尊重。其次,及时沟通和反馈是提升候选人体验的另一个重要方面。候选人希望能够在合理的时间内得到面试结果或下一步计划的通知,这样不仅能够减少他们的焦虑感,还能体现出企业的专业性和对人才的重

视。总之,重视候选人的体验,不仅有助于提升企业的雇主品牌形象,也能在激烈的人才竞争中抢占先机。

✓ 招聘流程的效率与质量提升

拜耳强调招聘流程的有效性,并积极引入先进的技术手段来优化这一过程。AI技术的应用使得招聘流程更加高效和精准。通过快速处理海量简历,AI能够精准匹配候选人技能与岗位需求,大大缩短了初步筛选的时间。AI技术不仅提高了效率,还有效减少了人为偏见,使得筛选过程更加客观公正,从而确保选出的候选人真正符合企业的需求。

通过引入和整合AI技术,拜耳显著优化了招聘流程,提升了招聘的科学性和精准性。这一技术应用不仅提高了招聘的效率和候选人体验,还增强了流程的公平性,奠定了企业长远发展的人才基础。这一变革背后,反映了拜耳从传统的“经验制招聘”向“数据驱动招聘”的战略转型。通过这一转变,拜耳不仅强化了自身的招聘策略,也提升了在市场竞争中的竞争力,确保在激烈的人才争夺中始终保持领先地位。

那么,在具体的招聘上,AI又是如何实现赋能的呢?

● AI在招聘领域的应用

◆ 生成式AI的文本生成与润色

拜耳利用内部的AI工具“MyGenAssist”来优化职位描述(JD)的撰写与润色过程:

✓ **JD撰写:** 当招聘人员需要撰写JD时,MyGenAssist能够根据具体岗位的特性自动生成内容。这不仅提高了JD的准确性和完整性,还节省了时间,使招聘人员能够专注于其他重要任务。

✓ **JD润色:** AI工具还可以对现有的JD进行润色,使其更具吸引力,从而吸引更多优秀的候选人。然而,在使

用AI进行润色时,必须注意审核内容,确保不会使用带有偏见的语言,以维护招聘过程的公平性和多样性。

◆ AI 面试的应用

拜耳在 2017 就已经在招聘流程中引入了 AI 面试技术,主要用于医药代表和实习生的招聘。AI 面试基于不同岗位的能力模型,设计针对性的问题来对候选人进行评估。候选人完成 AI 面试后,系统会根据其回答生成评分和排名。这种评分和排名机制使招聘人员能够更有效地筛选出合适的候选人,进行后续的深入沟通。AI 面试的结果不仅提供了一个客观的初步评估,还为业务经理在后续面试中提供了有价值的参考,使他们能够进行更有针对性的沟通和问答。

✓ AI 工具的校准与优化:

尽管 AI 工具在招聘流程中已经显著提高了招聘的效率和精准性,但拜耳的招聘团队仍在对其进行持续校准和优化,以不断提升 AI 面试的信效度。拜耳通过分析 AI 面试分数与候选人入职后表现之间的相关性,来评估 AI 工具的准确性。

具体而言,拜耳将候选人的 AI 面试分数划分不同区间,并在候选人入职后跟踪其试用期表现以及工作绩效。通过对比 AI 面试的评分与员工实际工作表现,判断 AI 工具的准确性和有效性。

✓ 客观看待 AI 面试的结果:

在优化和校准过程中,拜耳的招聘团队发现不能单纯将高分作为衡量标准,因为高分并不总是意味着候选人与公司匹配度高。因此,拜耳更关注不同能力维度的匹配情况,并通过数据分析来选择最适合公司的候选人。

✓ 候选人体验改进:

除了验证 AI 工具的准确性,拜耳也非常重视候选人对 AI 面试工具

的接受度和使用体验。公司定期评估候选人参与 AI 面试的比率,通过数据判断候选人是否愿意使用 AI 面试工具,从而为进一步优化 AI 面试提供依据。

● AI 在招聘领域的价值实现

◆ 效率提升

在招聘流程中,招聘人员通常需要询问一些基础问题,这些问题对于他们来说重复且耗时。为了解决这一问题,拜耳引入了 AI 面试工具来替代招聘人员的初面环节,使招聘人员得以解放时间,将更多精力专注于与候选人的深入沟通和评估等更具价值的工作。这不仅提高了整体招聘效率,还提升了候选人的面试体验。

◆ 灵活性

AI 工具提供“7*24H”不间断服务,候选人可以根据自己的时间安排灵活地完成面试,这减少了时间冲突和等待时间,使整个过程更加流畅和便捷。全天候的可用性确保了候选人能够在最适合自己的时间展示最佳状态,同时也使企业能够更快速地推进招聘流程。这种灵活性不仅显著提高了招聘流程的效率,还大大提升了候选人体验。

● AI 在招聘领域的深入应用对招聘人员能力的重塑

随着 AI 技术在招聘中的广泛应用,招聘人员的角色也逐渐发生变化。过去,招聘人员花费大量时间通过面试来筛选合适的候选人。而随着 AI 和招聘流程的结合,招聘人员的角色转变为如何更好地利用 AI 技术助力智慧招聘,甚至成为 AI 的“训练师”。

为了帮助招聘人员适应这一变化,拜耳定期组织学习小组和提供在线培训课程,帮助员工更好地掌握 AI 工具的使用方法,提高 AI 素养,有效提升工作效率,在新技术环境中发挥更大的价值。

● AI 在招聘领域面临的挑战

- ◆ **数据依赖与信息安全：**AI 技术并非完美无缺，其性能高度依赖于大量的数据支撑。而处理个人数据时可能面临隐私和安全风险，尤其是在数据泄露或滥用的情况下。
- ◆ **技术更新迭代迅速：**AI 工具和算法不断进步，但最终的使用效果仍然依赖于使用者的态度和能力。因此，企业需要采取主动措施，推动员工观念的转变，提升他们的 AI 素养。这包括提供培训和教育，使员工能够理解和有效使用 AI 工具，从而最大限度地发挥其潜力。此外，企

业文化的建设也应鼓励创新和技术接受度，以促进 AI 技术的有效应用。

- ◆ **数据质量与多样性：**在人才招聘中，确保 AI 工具筛选出的候选人不仅质量高还具备多样性是至关重要的。因此，企业在数据收集和使用过程中需要保持谨慎，确保数据的代表性和多样性，以避免潜在的数据偏见，并在算法决策中增强透明度，以便能够识别和纠正潜在的偏见。同时，企业应持续优化数据模型，定期评估算法的公正性和有效性，以确保 AI 系统能够公平地评估所有候选人，从而促进更包容的招聘过程。



企业案例

3

丹纳赫：AI 在招聘效能提升方面的运用与实践

**凌妮**

丹纳赫

人才招聘运营

雇主品牌建设及校园关系高级经理

● 对 AI 技术的看法与理解

AI 的时代已经来临，AI 的应用是大势所趋，其应用场景随着大模型的发展，越来越生活化。

使用 AI 被业界认为具备一定的前瞻性，2021 年，丹纳赫基于对招聘流程的审视，希望通过 AI 实践，对特定问题探索 AI 的解决方案，向业界展示我们 AI 应用方面的组织能力。

笔者认为，未来，AI 将成为人才的关键指标之一，可以大致分为“会使用 AI，和 AI 人机共创的”和“会训练 AI 进行迭代”的两个层级。

◆ HR 与招聘同行有必要了解 AI 应用的原理吗？

丹纳赫奉行 -Go to Gemba 到现场去。同样，理解 AI 技术的内在原理和应用方式会帮助 HR 提出更切合实际的解决方案。原因如下：

1. 许多 AI 供应商和研发者并非 HR 背景，系统的设计中也多以功能模块为导向，开发中可能没有充分考虑实际使用场景的习惯和偏好。举个例子，“大而全”的功能是否真的市场买单。因此，模块的功能

使用，是有非常大空间进行创新和二次功能开发的。因此，HR 和招聘专业人士能够深入理解 AI 技术，也就可以更好地将技术与实际招聘需求相结合。

2. 对于没有时间和资源对 AI 进行深入研究的企业或 HR，模仿市场上的成功案例是一个快速入门 AI 的方法。以 AI 视频面试为例，企业可以通过相对较低的成本快速实现 AI 技术的初步应用。然而，要真正实现 AI 技术在整个招聘流程中的深度整合和优化，企业需要走一条很长的自我摸索的发展道路。因为 AI 的应用没有标准答案。

● 丹纳赫的 AI 技术在招聘领域的应用与探索

招聘本质上是人、岗、组织三匹配的过程，任何与人事相关的决策都涉及一定的主观性。企业采用 AI 技术的目的在于，它能够作为相对中立的参考轴，帮助协调和校准个人的主观性。诚然，AI 本身也是人来“投喂”和“训练”的，即便是大模型，也是人的主观输入形成的，因此，笔者认为，AI 在招聘中的作用可以被视为“主观的客观模型”。

AI 是决策工具，不能代替决策者。所

以任何想让 AI “拯救” 招聘流程的期待，可能会失望。这也是为何，许多同行会觉得 AI “不行，没效果，还不如我自己上”。究其原因，应用效果取决于，是否在招聘流程中正确配置问题，以及落点校准，而不是单纯的这一套技术，解决所有问题。正确使用 AI，可以在很大程度上加快和加速招聘流程。

丹纳赫利用其丹纳赫商业系统 (DBS) 中的工具，对招聘流程进行详细分析和拆解，从人才吸引、简历筛选、再到面试的各个环节，帮助丹纳赫精确地识别招聘过程中的瓶颈和问题。

例如，在常见的简历筛选环节，有限的招聘团队人手和成千上万的简历，许多筛选出的候选人，在电话联系时，未能及时接听，因此无法及时产出到下一步流程的候选人，造成了较长的等待时间，我们认为这就是浪费。

为了解决第一层人才漏斗中的筛选效率问题，丹纳赫开始探索智能人才库和智能外呼机器人的可能性。同时，由于候选人简历的呈现，只能体现候选人的过往经历，而非全貌。丹纳赫还将视频面试作为工具之一，纳入 AI 解决方案一起，希望通过“组合拳”的方式提升筛选效率。

◆ AI 人才库

从功能的角度来看，人才库系统具有一定的发展潜力和转化能力，这种转化主要体现在：对简历上文字的语意解析，和数字化呈现上。例如，通过系统可以查询在一定有效期内、从事过特定类型工作和项目的人才数量，并且有一定的层级分类。有 AI 功能的人才库更加智能，语义增强筛选准确性，比一般筛选更加高效。

从意向度来看，投递简历经年累月汇总成为了人才库，目前市场上的人才库大都能提供全字段筛选，根据简历提取年龄、性别、职位、经历等，唯独缺失的是，目前候选人是否仍然在积极求职，还是已经入职了新公司。丹纳赫的做法是：在人才库中框选出符合基本要

求的候选人，通过智能外呼机器人 (AI Callbot) 初步筛选，确定目前候选人看机会的意愿，这样就能快速收获一批积极求职的、且初筛合适的候选人。

◆ 智能外呼机器人 (AI Callbot)

✓ 功能实现

2019-2021 年，丹纳赫曾经尝试使用 Chatbot 与候选人进行初步沟通。在应用后发现，在当时的时代背景下，自行训练机器人对话，背后大量的工作量，让企业望而却步。同时，候选人并不满足于简单的文字对话。因此，丹纳赫在 2021 年停止了 Chatbot 的使用，并开始着眼于 AI Callbot 的电话沟通。

针对 AI Callbot，在功能上，丹纳赫正在探索提出更多的问题，以获取与面试转化更相关的信息。例如，AI 不仅是询问候选人是否对机会感兴趣，而是深入了解他们对岗位的具体要求和期望，并将收集到的信息反馈到人才库中，以丰富候选人简历中真实的职业诉求和期待；在技术上，丹纳赫正在不断优化，使用真人录音来提高电话完答率和亲切感，提升候选人体验。

✓ 对 AI Callbot 应用挑战点的看法和解决措施

• 候选人体验与沟通局限性的问题：

候选人体验不佳的问题在于如何提高 AI 的应答能力，提升与候选人的互动性，从而高效沟通，获取必要的信息，推进流程。丹纳赫正在计划开发更多字段，增强 AI 对话内容的丰富性和深度，从而提升 AI 电话的获客“能力”。

• 接通率和转化率问题：

接通率受多种因素影响，

不应简单归咎于 AI。时间和呼叫对象的合理选择，是影响 AI Callbot 接通率的重要因素之一。例如，销售在工作日白天非常忙碌，在晚上的接通率会有所提高，但不宜过晚。

转化率与个人求职意向紧密相关，而这种意向是可变的，且招聘过程中可能遇到的变数太多，AI Callbot 不是唯一的意向确认渠道。

◆ AI 视频面试

✓ 功能实现

每一款 AI 视频面试工具背后，大都有能力模型和语义库。技术上可以实现根据不同的职位要求（JD）进行选择 and 定制，使用特定的能力模型来评分。评分后还需要根据结果分析进行人工校准。

丹纳赫以终为始，根据过去三年“进入面试”和“最终获得 offer”的候选人的平均分来动态调整，并以此评估后续候选人的表现。

实践表明，AI 视频面试在节省面试时间、成本方面是有一定价值的。一方面，它的成本相对较低，且视频面试不仅可以直观看到候选人的实际情况，还可以对于职位相关的能力，进行评估，如逻辑思维能力、团队协作等；另一方面，候选人可以灵活选择面试时间，突破了时间和空间的限制，更为友好。

针对不同职级的招聘需求，丹纳赫的 AI 视频面试流程有所不同。对于中高级职位，丹纳赫选择先简历筛选，再视频面试；而对于校招岗位，特定条件下，也会考虑先进行视频面试，再进行简历初筛，从而更大程度上了解目标筛选人群的特点。

原因在于：招聘中高级职位时，目标人群相对稳定且清晰，如候选人

不符合岗位的基本要求，简历通常很难进入下一轮。而对于应届毕业生的招聘，每一届的人才画像其实各不相同，丹纳赫是多元、包容、公平的践行者，鼓励多元化的组织，崇尚创新。我们会优先通过 AI 视频面试，来探索校园人才的潜在能力。如果 AI 评估结果显示候选人为高潜力人才，用人部门可能会在学历和专业筛选上进行相应的调整，以吸纳人才。

✓ 对 AI 作弊问题的看法

丹纳赫采用的 AI 面试系统，从功能上可以记录候选人面试过程，分析其面试表现。例如，系统能够通过画面识别出候选人是否多次退出面试等，这些会被判定存在作弊风险。其实对企业来说，面试问题如果提前被获悉，那么候选人在充分准备的情况下，分数自然会更高。但 AI 面试只是一个环节，因此这个部分是否作弊，只是一个参考建议。目前不是企业关注的主要问题。

笔者认为，随着生成式 AI 的进一步发展，在进行视频面试时，先向候选人提出开放性问题，例如询问其对公司业务的了解，随后的追问将基于候选人的回答进行，仍然是针对岗位需要的能力。这样一来，面试问题不再是封闭式的，而是更加开放的，这样的视频面试更符合企业的期待。

凡事都有两面性，候选人可能因为对题目的理解有不同看法，无法给出符合 AI “期望”的答案，从而影响得分，即使他们可能是很优秀的候选人。因此，无论是否使用生成式 AI，AI 的分数也需要必要的人工抽检和低分关注。这就回到了我们的原则，以终为始，AI 面试的根本目的是什么，找到合适的候选人，高质量完成招聘才是我们和 AI 共同的目标。

● AI in Recruiting 的价值实现

从成本角度来看，AI 的投入确实需要一定的费用。然而，从长期视角考虑，当招聘工作倍数增加时，与单纯增加人工相比，使用 AI 更加灵活和可控。

在效率方面，AI 不仅在直接招聘效率上发挥作用，还在品牌形象树立和市场影响力方面表现积极。

● AI in Recruiting 的挑战

◆ 知识库的安全性问题

知识库需要开放接口用于调试，供应商为企业客户构建的评分存储是独立的，客户可以决定在用户回答与企业知识无关时，调用底层的大型语料库，语料库是否相对封闭，是需要和供应商进行确认的。

同时，因为有跨境传输的规范要求，企业关注服务器的位置 and 安全性。因为

数据泄露很多时候并非供应商有意为之，而是服务器本身的安全性问题。如果服务器的稳定性不足，就可能遭受攻击或意外泄露数据。

◆ AI 伦理问题

AI 伦理是当前市场上讨论的热点话题。我认为，核心问题在于候选人的影像和声音资料的收集，如果这些敏感信息没有得到妥善处理，可能会导致严重后果，供应商需要在信息保护方面有强烈的诚信和责任感，并且承担起法律责任。

总结：在 AI 时代，将 AI 应用到生活工作的方方面面，可以说是大势所趋。如果认同这个观点，那么此时此刻就是最好的行动时间，因为 AI 正在不断发展和迭代，没有迟疑和等待。



企业案例

4

费森尤斯医疗：数字化招聘



李琪

费森尤斯医疗投资（中国）有限公司
中国区人才招聘负责人

● 费森尤斯医疗招聘端发生的变化

当前各行业所面临的环境都极具挑战性。自 2021 年底起，费森尤斯医疗启动 FME25 转型项目，实现 2025 年全球运营模式的转变，达到降本增效的目标。

在此过程中，招聘端的变化主要体现在两个方面：

◆ 招聘流程更加审慎

在人员编制的审批上，费森尤斯医疗对职位的审批更加谨慎，以确保符合业务和组织在当下业务环境中最优的人力资源配置。

在招聘渠道的选择上，更加强化招聘团队的自身专业能力提升，优化渠道使用效能。

◆ 人才画像制定

新的业务环境和运营模式的调整带来对人才能力要求的升级。为了找到符合业务和能力需求的候选人，对于新的人才定位和人才需求的探索变得尤为重要。

● 费森尤斯医疗校招项目——护理培训生项目

费森尤斯医疗的校招精准定位在护士群体。原因在于：费森尤斯医疗在中国的血液透析中心需要招聘临床护理人员，特别是透

析护士。然而在中国的人才市场上，护士是在特定医疗领域的招聘对象，特别是透析护士这类专科护士，更是需要经过专门的培训。

为了找到合适的候选人，费森尤斯医疗结合 HR 团队的经验，开发了“护理培训生项目”，并与费森尤斯的医疗运营团队合作，从校园招聘开始，一直到入职后的结构化培训，最终经过评估正式入职，形成了一个大约 10 个月的校园招聘流程。

◆ 费森尤斯医疗的校招项目的挑战点

在“护理培训生项目”的探索阶段，招聘流程采用传统方式，主要通过线下校园宣讲会招募人才，经过多轮面试和筛选后，对通过的候选人进行后期的培训和评估。

经过多次探索和总结，费森尤斯医疗提出线下校招面临的几点挑战：

- ✓ 对学生专业能力和潜力的评估存在局限和不一致性；
- ✓ 费森尤斯医疗的诊所分布在全国多个城市，学生对于工作地点的偏好与诊所位置可能不匹配，导致一些学生在短暂工作后很快离职，造成培训成本浪费；

✓ 部分学生接收 offer 后并未成功入职，入职成功率较低。

◆ 费森尤斯医疗的校招项目的 AI 赋能

随着数字化和 AI 技术的进步，费森尤斯医疗开始探索线上校园招聘。线上招聘能触及到更多的学生群体，学生们对这种线上的招聘形式接受度也比预期高，因此招聘效果更为显著。

在线上招聘流程中，费森尤斯医疗开展了线上直播宣讲，并引入线上专业技术测评和 AI 面试：

✓ 线上专业技术测评

费森尤斯医疗的线上专业技术考试作为校招筛选的重要环节，由护理老师出题，学生在规定时间内完成线上测评，达到一定分数后可进入下一轮 AI 面试。

✓ AI 面试

今年，费森尤斯医疗开始使用 AI 面试，通过对候选人回答的语义理解进行岗位匹配度评估，并生成个人专属的面试评估报告。

初步结果表明，学生对 AI 面试的接受度、参与度、完成率和评价都超出预期。通过 AI 面试可以提前筛选掉一些匹配度不高的候选人，包括岗位要求的能力、专业知识和工作地点的意愿等，从而提高了最终的入职成功率，一定程度上解决了之前校招中面临的挑战。

• 面试报告生成

费森尤斯医疗配置了基础护士能力模型，并依据候选人在 AI 面试时的回答进行语义理解，以此匹配该模型。

由于今年是费森尤斯医疗初次采用 AI 面试，因此并未构建深入的、定制化的能力模

型，仅利用现有题库，建立基础模型。但未来费森尤斯医疗计划对模型进行相应的优化，进一步提升其效能和准确性。

• AI 面试的作弊问题

候选人在答题过程中可能会存在作弊现象，但是系统提前做了设置，能够有效防止作弊行为。例如，系统能够对候选人进行面部识别和动作识别，分析候选人在作答时的视线方向、手持鼠标的动作，甚至是翻书的声音等，最大限度确保 AI 面试评估的公正性。

• AI 面试的待优化问题

目前，邀请候选人参与 AI 面试主要依赖短信或邮箱通知，但这一环节并未实现技术自动化。费森尤斯医疗希望能实现 AI 面试邀约与 AI 面试的技术打通，提升招聘效率。

关于面试问题的设置问题，费森尤斯医疗将进一步讨论如何更有效地设计问题，以确保 AI 面试的结果能够更准确地反映企业的招聘需求。

• AI 面试的信效度和入职转化率

目前看来，不可避免 AI 面试存在误伤的可能性，但对企业而言，一个成功的面试在短时间内难以做出判断。目前来看，候选人面试体验较好，入职转化率也较以往有所提升。但费森尤斯医疗的校招项目还包括后期的专项内容培训，企业将继续观察员工入职并完成培训的情况以及中途的离职情况。



企业案例

5

海尔：海尔在 AI 招聘领域的尝试



周正

海尔集团

海尔集团校招

雇主品牌负责人

● 海尔 AI in Recruiting 应用的基础条件

在 AI 出现之前，海尔已经在进行数字化平台的功能升级，例如简历解析、人岗匹配以及简历自动分配等。但是，数字化系统无论是外部采购还是自主研发都非常复杂，需要业务端做大量的梳理工作。

而 AI 出现后，海尔基于前期数字化的基础，更快地找到与 AI 技术契合的点，使得 AI 在招聘领域的应用既实现成本节约又实现效率提升。

● 海尔以用户为划分依据的 AI in Recruiting

◆ 候选人——以提升候选人体验为核心

AI 在候选人端的应用核心在于提升候选人体验，可以分为两方面的应用：

✓ 人岗匹配

过去，海尔尝试使用传统的数字化方式，基于固定的能力模型进行基础能力和技能的匹配，但这种方式过于单一。

而现在，海尔构建了更为全面的人才模型，采用“小模型”训练方式，不断输入指令调整 AI，引导 AI 从 HR 的角度对候选人简历进行判断，从而实现人岗匹配，帮助候选人找到适合

的工作岗位。

✓ 24H 问答机器人 (Chatbot)

在候选人加入海尔前会有诸多问题。传统的沟通方式，如人工电话或线上沟通可能存在延迟或回答不够标准化的问题。而 Chatbot 可以为候选人提供 24 小时实时答疑和沟通服务，有力解决过去问题的同时显著提升候选人的整体体验。

同时，海尔实现了 Chatbot 与生成式 AI 的结合，实现了与候选人的问答交互。针对 AI 回答准确性的问题，海尔在构建知识库的基础上采用“小模型”训练方式，划定 AI 的回答范围，提高回答的可靠性。

◆ Recruiter——以提升效率为核心

在实际的招聘过程中，海尔希望通过 AI 实现四个方面的升级，核心是为了提高 HR 的工作效率：

✓ 简历筛选和匹配

简历筛选通常占据了 Recruiter 工作中 30%-40% 的时间。过去传统的 AI 筛选方法是通过识别关键词，进行信息的匹配和卡点。现在海尔利

用生成式 AI 阅读候选人简历和岗位要求，并进行匹配。

- 简历筛选与匹配的误伤率

海尔根据产业的不同偏好进行简历筛选和评分排序，优先考虑高分候选人，低分候选人可能会延迟分配或排序靠后，但不会直接被淘汰，因此误伤率较低。

- 简历筛选与匹配在校招和社招中的应用侧重点

在校招中，海尔已全面实现简历的自动分配和筛选，利用 AI 技术处理海量简历，提高筛选效率。

相比之下，社招简历数量相对较少，HR 和业务面试官通常有足够的时间来仔细审阅每份简历，因此 AI 不会直接介入简历筛选过程，而是更多的提供风险点提示和候选人的整体画像分析。

✓ AI 面试助手

海尔目前正在投入研究 AI 面试助手，实现面试时间预约、面试问题以及面试评价生成等功能。

- 面试时间预约

协调候选人和业务面试官之间的面试时间是一项繁琐的工作，完全可以由 AI 来进行双向沟通并预约面试时间。

- 面试问题生成

海尔希望通过 AI 记录候选人的面试过程，并帮助面试官生成针对性问题进行追问，提升面试的专业性。

- 面试评价生成

海尔希望 AI 可以基于候选人的回答生成面试评价，综

合业务面试官、HR 面试官和 AI 三方的评价对候选人进行评估。提升面试公平性和标准化的同时，也辅助业务面试官和 HR 更客观准确地进行判断。

◆ 管理层——结果导向

✓ AI 赋能数据分析

海尔在 AI 赋能数据分析方面已经取得可一定进展。未来，海尔将实现 AI 问数、分析数据、分析文本并得出结论，为业务和企业领导提供决策和策略调整的辅助支持。

- 作为自研企业，海尔 AI in Recruiting 的需求实现

在探索 AI 应用的过程中，海尔主要依靠内部的 AI 团队进行自主研发，较少借助外部供应商的支持。尽管这种方法成本较高，但海尔的 AI in Recruiting 迭代升级速度更快且更贴合内部需求。

◆ 效率提升

对人力资源部门而言，AI 可以辅助 HR 简化工作流程，提高 HR 的工作效率。

对业务部门而言，AI 可以助力业务部门实现自主招聘，尤其是社招岗位。AI 可以辅助生成职位描述（JD）、发布岗位并安排 AI 面试等，助力业务部门招聘工作开展。

◆ 精准度提升

在简历筛选环节，AI 能够深入分析简历内容，挖掘更深层次的信息，提升简历筛选的准确性。在校园招聘中，AI 助力海尔发现更多优秀的候选人，岗位匹配度显著提升。

在面试官的专业水平方面，AI 提供的面试评价参考和辅助提问功能，在一定程度上实现了面试官水平的标准化，提升了海尔面试流程的标准和质量，进而实现筛选精准度的提升。

- 海尔 AI in Recruiting 的价值实现

◆ 成本节约

海尔的招聘流程，过去需要通过数字化实现的功能，现在利用 AI 技术得以实现，整体招聘应用有了显著降低，并实现了效率提升。

◆ 实现智能平权，人人都能成为架构师

AI 的一个显著优势是它使得业务人员和 HR 能够直接操作许多以往需要 IT 人员参与的任务。一旦数据流被建立，业务人员和 HR 可以直接在数据流中进行模型调试，并赋能自身的工作流程，无需额外的技术干预。

◆ 辅助提升招聘的专业水平

虽然 AI 可能无法达到非常专业的水平，但它的表现不会特别差。例如，对于经验丰富、擅长撰写 JD 或推广内容的人来说，AI 可能无法比拟，但对于经

验不足的人，AI 提供了显著的帮助；同样，AI 生成的面试问题可能不如专业面试官提出的问题，但如果按照 AI 的指导来提问，可以确保面试过程的专业性和标准性。

● 海尔 AI in Recruiting 面临的挑战

AI 技术尚未完全成熟，正处于不断发展变化中。这意味着海尔目前正在研究和开发的 AI 功能可能在明年就会被新的技术所取代，因此必须保持灵活性和适应性，紧跟技术发展速度。

此外，“大模型幻觉”不可避免，AI 的精准性是一个重大问题，在数据和问答方面尤为突出。但目前这个问题还没有得到很好的解决，只能通过持续的调整和优化不断提高其准确性和可靠性。



企业案例

6

某大型互联网企业：AI in Recruiting 的探索实践



熊玉玲

某大型互联网企业
资深招聘

● AI 在招聘领域应用的基础条件

随着 AI 技术的兴起，尤其 ChatGPT-3.0 发布后，X 公司便开始思考如何利用 AI 提升业务效率。经过一系列尝试并取得积极成果后，X 公司将 AI 工具应用于整个组织的工作效率提升和管理优化，包括 AI 招聘。

在接触了部分外部 AI 产品后，X 公司发现许多 AI 产品尚处于起步阶段，其技术成熟度和开发进度尚未完全满足业务的需求。这启发了 X 公司自主研发 AI 招聘解决方案的想法。

● AI in Recruiting 的探索与应用

◆ AI 聊天机器人 (Chatbot)

X 公司基于招聘性质与招聘流程发现，每获取一份简历，候选人对于企业、岗位等信息的咨询对 Recruiter 而言是一项频繁且重复性高的任务，需要花费大量的时间和精力。

基于此，X 公司认为利用 AI 技术实现与候选人进行初步沟通及简历获取，能够大幅释放 Recruiter 的时间，使得他们能够更专注于候选人的深入跟进以及与业务部门的有效对接等工作。此外，AI 聊天机器人的应用对整体招聘效率提升、招聘成本降低等助力效果显著。因此，

X 公司组建了专门的产品和开发团队对此投入研究。

✓ 针对 AI 聊天机器人 (Chatbot) 准确性问题的解决

X 公司最初使用的 GPT-3.0 和 3.5 版本存在“大模型幻觉”问题，在缺乏准确信息的情况下，AI 可能会提供不实的回答或重复相同的话语，给候选人带来误导，同时影响候选人体验。

为了应对这一问题，X 公司将 AI 聊天机器人系统与飞书软件进行集成。当 AI 聊天回复出现异常时，相关对话内容会即时在飞书上显示，以便人工团队及时发现并介入处理，确保沟通的准确性和有效性。

同时对岗位进行分层，将部分复杂岗位升级为 GPT-4.0 版本，整体成本可控的前提下，有效提升对话准确性。

✓ AI 聊天机器人的应用效果衡量

X 公司通过一面到面率衡量 AI 聊天机器人的应用效果。考虑到获取简历的多少并不能完全衡量 AI 的成功，如果以这个作为定义成功的目标，可能会导致 AI 获取大量无效简历，因此，

简历是否能有效转化至面试才是关键衡量标准。

候选人的意愿强烈与否是决定他们是否参加面试的重要因素，传统 AI 仅能做知识库内的固定对话，无法解析人选回复内容并进一步追问，X 公司在对话中加入解析功能，AI 聊天机器人为候选人进行岗位介绍，解答候选人对岗位的疑问，并询问他们对工作地点的意愿以及对岗位的想法，以此判断候选人的意愿度。

◆ AI 赋能人才库管理

除了应用 AI 自动获取外部简历，X 公司同时在探索 AI 盘活人才库功能：首先，AI 会基于人才画像进行岗位学习；其次，AI 基于岗位特点进行简历解析，概括简历亮点、生成智能标签，并实现人才库简历自动推荐，从而提升简历利用效率。例如，如果候选人最初申请的是管理培训生岗位，但其简历未达到管培生招聘标准，简历解析发现其更适合产品方向，AI 通过激活提醒功能，通知负责产品招聘的团队进行简历再激活，实现内部简历的流转。

◆ AI 简历解析与筛选

在职位发布阶段，Recruiter 可以在招聘系统内输入岗位的具体要求，系统会提供样本打标功能，Recruiter 判断系统提供的样本哪些为有效简历哪些为无效简历，针对不符合岗位要求的简历，进一步说明不合适的原因，该反馈会作为 AI 的学习材料，AI 通过模仿人类打标习惯以便后续提供更加精准的简历。

✓ AI 简历筛选的信效度衡量

为衡量简历筛选的准确性，X 公司设置了 AI 账户和人工账户，将 AI 筛选出的简历与人工筛选出的简历的转化率进行对比分析。根据目前的数据，AI 筛选的简历在转化率上基本上能达到人工筛选简历 80% 的水平，具有较高的信效度。

◆ AI 面试 / 测评

为应对校招大量的面试工作，X 公司引入 AI 面试环节，在所有简历进入面试前，会先通过 AI 进行初步分流。

最初，X 公司对 AI 面试工具十分信任，但通过后续统计发现，通过 AI 面试的候选人在后续面试中的通过率并不理想。对此，X 公司对 AI 面试的有效性进行复盘，结果发现，AI 面试在评分上存在不合理之处，其判分容易受到候选人表达流畅度的影响，即使内容缺乏深度，只要表达流畅，也能获得高分。

✓ 针对 AI 面试 / 测评作弊问题的解决

技术层面上，AI 面试对作弊行为的识别能力有限，虽然可以进行一些限制，但候选人总能找到方法来应对。

因此，为了避免作弊风险，确保招聘流程的准确性和有效性，X 公司决定在 AI 面试后增加人工复核环节，对测评通过的候选人追溯 AI 面试的原始视频，以确保候选人的真实表现。

◆ AI 外呼机器人 (AI Call)

为尽管 AI 外呼机器人与招聘结合是当前较为容易切入的场景之一，但 X 公司并未投入使用。原因在于，目前的 AI 外呼能力相对有限，候选人可以很容易识别，而招聘场景需要具备一定的温度、粘性和互动性；其次，HR 与候选人的沟通并非简单的邀请面试，还承载着传递信息、吸引候选人、管理候选人初次期望等多重价值。

◆ 候选人关系保温 / 维护

✓ 已接受 offer 候选人的关系保温

候选人接受 offer 到入职前有很多注意事项，需要提交很多资料。X 公司通过 AI 聊天机器人，为候选人解答相关的问题，帮助其提交所需资料，提升获选人体验的同时减轻了 HR 的部分工作负担。

✓ 人才库中候选人的关系维护

针对人才库中候选人的关系维护，X 公司计划在未来通过 AI 技术，例如自动发送岗位推荐短信 / 邮件或通过 AI 外呼沟通，来识别候选人的意愿。希望通过 AI 技术，提高企业与候选人之间的粘性，更精准地识别候选人的意向，实现招聘流程优化和招聘效率提升。

● AI in Recruiting 面临的挑战

由于数据积累有限和大模型训练不充分，AI 在招聘领域面临的挑战在于其处理复杂情况和多维度决策的能力尚显不足。目前，AI 能够应对一些简单的沟通和单维度问题，对候选人进行多重条件判断时，AI 的灵活度和精准性有待提升。

X 公司在推进 AI in Recruiting 项目时，最初的想法是通过 AI 释放人力资源。但在实际应用中发现，AI 能替代的工作范围有限，尤其是在招聘领域：随着职位级别的提高，

AI 的局限性变得更加明显。尽管 AI 在招聘流程中可以提供辅助，但最关键的判断和决策能力仍然无法取代人类，这也是 X 公司需要面对和解决的问题。

● 人机关系思考

在人机关系方面，当前普遍存在一种观点认为：AI 无法完全替代人类，但可能会替代那些不会使用 AI 的人。

在 X 公司，使用同一 AI 工具的情况下，不同 HR 的数据表现可能会存在明显差异。深入分析这些差异可以发现这与 HR 应用 AI 的时间长短和训练方式有关：那些信任 AI 并愿意投入更多时间和耐心对 AI 进行训练的 HR 通常业绩数据会更优秀；相反，那些缺乏耐心、短期内看不到收益就放弃使用 AI 工具的 HR，其数据表现往往不佳。

因此，对于人力资源领域而言，未来 HR 人员需要具备一定的 AI 素养，才能成为能够为 AI 提供最终决策支持的专业人士。



企业案例

7

同程：同程人力资源建设 AI 的实践征程



蔡皓天

同程旅行
产品专家

● 同程开展 AI in Recruiting 的背景

同程将信息化定义为三个阶段：信息化——数字化——智能化。过去十年，同程的人力资源及行政板块的信息化建设已取得显著进展，基础数据和流程的线上化工作已基本完成。目前，同程正处于数字化向智能化转型的关键阶段。

随着大语言模型的行业爆发，同程也在积极研究其技术特征与业务场景的结合点，探索如何更有效地完成人力智能化的转型，并在招聘、绩效以及 BI 等多个领域进行尝试，经过实际价值验证，招聘领域的应用场景和价值尤为突出。

经过大量的内部招聘业务、用户访谈，以及行业调研，发现大家在如何通过简历高效准确地“筛人识人”存在普遍痛点。而大模型所擅长的文本阅读、文本生成以及关系推理，刚好适用于招聘的场景。因此，同程决定在简历分析上实现 AI 技术的落地，并经过快速迭代和持续验证，获得面试官和人力资源部门的广泛好评，节省了 Recruiter 的时间成本，显著提高工作效率。

同程相信，随着 AI 技术的不断优化和完善，招聘的智能化水平进一步提升，将为人力资源管理带来革命性的变革。

● 同程 AI in Recruiting 的价值实现与评估

◆ 招聘流程提效的价值体现

提效的成果量化一直是一项挑战，同程通过两种方式来评估 AI 对招聘效率的提升：

✓ **人力释放**：通过 AI 智能识别提升简历流转效率。例如，在校园招聘中通过 AI 人岗匹配度提升至少 20% 的初筛效率，同时，能够对所有进入校招项目的简历应筛尽筛，提升简历利用率。

✓ **流程提效**：打通 AI 面试、技术笔试以及测评等多个行业产品，并通过 AI 智能分析测评与岗位的匹配结果，通过招聘系统向 Recruiter 提供一站式 AI 概要以及详情查询服务。

◆ AI in Recruiting 的价值评估

在 AI 产品的应用过程中，最基本的评估因素是产品是否能够实现业务价值和目标，其次评估产品在提升效率方面的作用。就评估方式而言，同程分为应用过程中的及时评估和应用后的使用感受评估两个层面：

✓ 应用过程中的及时评估

同程意识到，如果通过问卷方式收集反馈，可能会因为时间延迟而导致信息失真。因此，同程在招聘系统的各流程中嵌入评价功能，允许面试官在面试过程中即时反馈 AI 在简历解析等方面的实用性，确保反馈的准确性和时效性。

✓ 应用后的使用感受评估

此外，在一个周期的运行和应用后，同程还会采用两种方式进行事后整体的反馈收集：一是以匿名填写问卷的形式，收集用户的满意度反馈，二是定期与使用招聘系统的面试官和 Recruiter 进行面对面访谈。

● 同程 AI in Recruiting 的探索与实践

◆ AI 人岗匹配

在数据层面，AI 技术对简历的文本进行语义识别和解析，并将文字转化为结构化数据。通过整合数据，评估候选人与岗位的匹配度。

在具体的场景应用层面，Recruiter 可以根据岗位特性设置匹配度阈值，如选择当匹配度高于 80% 时，系统将向 Recruiter 推送通知，提示发现符合要求的候选人。

✓ AI 人岗匹配赋能人才库盘活

为实现人才库的盘活，同程将 AI 人岗匹配技术整合到人才库中，解决之前无法有效利用人才库的问题。过去，同程难以通过非结构化的字段在人才库中找到合适的候选人；而现在，AI 技术的应用使得 Recruiter 能够根据非结构化的、千人千面且更个性化的信息，在内部人才库中精准地识别和选拔人才，而非仅依赖于学历或工作年限等传统的定义字段。

◆ AI 简历筛选

在面试官赋能层面，同程的简历解

析功能不仅可以实现简历信息的精准提取，提高 Recruiter 简历筛选效率，还可以为面试官提供建议性面试问题，辅助面试官提问，提升面试质量，节省了过去对面试官的专业培训成本。

在人才库盘活层面，简历解析的应用极大地激活了同程的人才库。过去，同程依赖于有限的结构化信息，如性别、年龄、姓名和毕业院校等来筛选候选人。如今，AI 简历解析能够搜索更多自定义字段，从而发现和匹配更多合适的候选人简历，实现人才库盘活的同时降低招聘成本。

通过智能化手段，同程在招聘过程中实现了更高效的人才管理和成本控制。

✓ AI 筛选的误伤率问题

在生成筛选结论的过程中，同程采取了多轮质检机制。在 AI 初步评估完候选人的匹配度后，后台 Agent 对匹配度的准确性进行进一步的校验，并且评估的结论并不会直接用于筛选决策，而是为 Recruiter 提供参考。

同程认为，短期内 AI 不会完全替代简历筛选的人工环节，但仍然能够为简历筛选的效率带来极大的提升，同时“AI 筛选 + 部分人工”的结合方式，极大提升了简历初筛环节的准确性和公平性。

◆ AI 面试辅助

✓ 面试问题生成

同程通过 AI 实时分析候选人与面试官之间的对话内容，为面试官提供即时的面试追问建议，辅助面试官以更专业、更高效的方式完成面试。

在应用初期，面试官反馈 AI 提问过于模板化、缺乏针对性，为了提升 AI 所生成问题的质量和相关性，同程引入多种问答模型架构，使得 AI 能够基于候选人简历内容和细节，根据模型提出更加具体和有针对性地问题。

✓ 面试总结

面试结束后，AI 可以生成约 100 字的面试核心内容总结，为后续的复试面试官提供进一步的面试建议和提要。

✓ AI 面试的作弊问题解决

首先，AI 面试工具会验证候选人的身份，确保是本人参与面试。其次，面试过程中，系统会监控候选人的电脑屏幕，检查是否有切屏行为。此外，AI 还会分析候选人的面部表情和视线方向，识别是否有频繁离开摄像头的异常行为。

基于以上三点，AI 会收集候选人的异常行为数据并汇总生成报告，供面试官参考。面试官可以根据与候选人的进一步的沟通，验证面试的准确性和候选人的诚信度。

◆ 招聘机器人 (Chatbot)

同程曾尝试引入传统机器人向候选人提供问答服务，但实际效果不及预期，多数候选人倾向直接选择人工服务，在未来我们也在考虑通过 AI 赋能机器人问答场景。

◆ AI 外呼机器人 (AI Call)

AI 外呼机器人是同程下一步将重点迭代的方向之一：

同程注重 AI 外呼机器人带给用户良好的体验，希望 AI 外呼机器人不仅能有效传达信息，还能在沟通中提升公

司的雇主品牌形象，展现企业的专业能力；为提升 AI 外呼机器人的触达率，同程将通过系统筛选，精确定位高潜候选人，避免无差别的广泛外呼，提高触达成功率，同时避免对公司品牌形象的潜在损害。

● 同程 AI in Recruiting 的思考

◆ 回归业务本身，打造全域 AI 招聘助手

正是因为简历、面试、人岗匹配等场景做了很多 AI 探索和价值验证，同程越来越清晰地认识到 AI 对招聘的价值。

AI 对招聘不应该是某个场景的赋能，而应该是对整个招聘业务的赋能。例如：辅助 Recruiter 从发布职位撰写 JD 开始，AI 可以根据业务特征和流程习惯，千人千面地自动进行智能简历推荐、筛选、面试官安排、候选人答复、智能定薪等全流程，从而打造同程专属的全域 AI 招聘助手。

◆ 用户体验问题

在探索 AI 对招聘从提效到辅助决策的道路上，同程发现 AI 面试是一把双刃剑，一面是对招聘繁琐工作的提效和替代，另一面是对候选人用户体验的考验。在部分场景下，AI 面试可能更像一台冰冷的面试机器，客观地筛选和评价候选人。所以如何通过 AI 让候选人感受到同程的文化与温度，也是企业一直在思考的问题。



企业案例

8

亚信科技：亚信科技 AI 招聘应用实践案例



仲小玲

亚信科技控股有限公司
人力资源中心招聘部总监

● AI in Recruiting 的场景化实现

近几年，亚信科技在人力数字化建设方面持续发力，在 RPA、数字人等方面进行积极尝试。2025 年，亚信科技启动 AI 试点项目，在生成式 AI 应用、AI 聊天机器人、AI 简历筛选、AI 面试等环节展开探索。

◆ 生成式 AI 的应用

随着 Deepseek 的问世，亚信科技正在积极探索生成式 AI 在招聘流程中的深度应用。除了基础的 JD 撰写、润色，亚信科技还在尝试利用 Deepseek 生成面试题目和思路，优化面试流程等。同时，亚信科技为员工提供专业培训，帮助员工实现生成式 AI 与工作流程的结合，提升招聘效率和精准度。

◆ AI 聊天机器人 (Callbot)

在校园招聘中，亚信科技利用 AI 聊天机器人 (Callbot) 进行面试邀约、宣讲会邀请等。

在使用 AI 聊天机器人时，亚信科技非常关注候选人的体验感。尽管 AI 在交互上可能存在一定局限性，但亚信科技会根据候选人的反馈，提出优化建议，推动产品的升级和改进。

◆ AI 简历筛选

在简历筛选环节，亚信科技将内外部 AI 产品结合进行测试，通过将 JD 与不同类型的简历进行匹配和关联，逐步形成候选人简历筛选模型。

在简历筛选过程中，考虑到简历与用人需求适配度之间可能存在一定差异，亚信科技采用量化的评估标准作为参考，但不设置严格的匹配度阈值，结合多维度因素进行综合评估。

目前，亚信科技在 AI 简历筛选过程中主要采用两种方式：

1. 基于岗位需求的能力模型匹配

从岗位需求的角度出发，明确特定的岗位能力模型，精准识别简历中与岗位相关的关键信息，并实现能力模型的匹配分析。

2. 基于 AI 文本识别的简历综合评价

通过 AI 文本识别和理解功能，给出综合评价并提供给用人部门或 HR，为进一步筛选提供相应参考。

✓ 信效度衡量

亚信科技采取 AI 筛选与人工筛选对比的方式来考察 AI 简历筛选的信效度。亚信科技选取了不同类型的

岗位，包括技术类岗位、业务类岗位以及职能类岗位，由人工对简历进行抽查和复核，验证 AI 简历筛选的准确性和客观性，并根据检验结果对 AI 工具训练进行优化升级。

✓ 简历筛选的误伤率问题解决

亚信科技在评估 AI 简历筛选效果时，不仅关注通过筛选的简历是否符合岗位要求，还会审查被筛掉的简历，判断是否存在误筛情况，并根据评估结果及时调整筛选条件。

◆ AI 面试 / 测评

与其他企业优先在校招中应用 AI 面试不同，亚信选择从社招开始试点。在社招中，AI 面试的适用岗位包括通用类、技术类和销售等岗位。其中，通用类和销售类岗位招聘量较大且需求标准化较高；而技术类岗位在能力模型构建和训练方面存在一定难度，尤其是在对候选人追问和专业内容的深度挖掘方面，还需要进一步优化。

✓ AI 面试报告生成

AI 面试结束后，系统会自动生成能力模型匹配报告或个性化评估报告，为简历筛选和候选人评估提供参考。

能力模型匹配报告针对不同岗位预设关键考察能力项，根据具体能力进行匹配，并针对结果生成面试评价；个性化评估报告则通过 AI 追问功能进行深度挖掘，生成候选人面试评估报告。

✓ AI 面试作弊问题的解决

作弊问题不可避免，亚信科技认为企业首先要树立正确的认知，用正确的方式应用：

AI 面试平台本身具备一定的反作弊功能，可以通过技术手段，例如面部识别、页面停留时间记录等，识别可能的作弊风险。

AI 面试结果作为招聘流程中的一环，仅作为候选人筛选的参考，企业还可以结合现场面试和专业测试结果进行综合评估。

✓ AI 测评

亚信科技针对不同岗位和职级的需求，设计差异化题库：

对于高难度岗位，如算法开发岗位，测评的内容包括高难度编程题和思维题，考察候选人的技术和创新能力；对于通用技术岗位，测评则更侧重于 AI 通识类问题和应用层面的考察，主要评估候选人对 AI 工具和行业大模型的基本了解和应用能力。

● 内外部产品选择的考量因素

亚信科技在选择内外部 AI 产品时会综合考虑多方面因素：

对于外部产品，亚信科技会通过实际应用评估其适用性；对于自主研发的产品，亚信科技聚焦内部需求，同时考虑成本效益。

在选择外部供应商产品时，企业可以重点关注产品成熟度、先进性、供应商整体发展态势、供应商服务能力和个性化定制能力。

● AI in Recruiting 面临的挑战

◆ 效率与精准度的平衡

AI 与招聘流程的结合极大提高了招聘的效率，但其精准性现阶段仍需要人工的核验和校准，尤其在处理复杂或非结构化数据时。企业需要在数据积累和 AI 训练的过程中不断优化其精准度。

◆ 招聘体验的优化

招聘本质上涉及人际互动，AI 的自动化一定程度上会影响候选人的体验感。因此，企业需要将 AI 与人工相结合，提升候选人体验的同时提高企业雇主品牌形象。

◆ 数据隐私与信息安全

AI 需要大量数据进行训练和优化升

级，导致数据隐私和信息安全成为关键问题。企业要建立完善的监管机制，确保数据的合规使用，避免泄露过程信息。

● AI in Recruiting 的价值体现

AI in Recruiting 并非为了解决招聘难题，而是顺应技术发展的趋势。利用 AI 赋能招聘流程，帮助 Recruiter 从海量的常规工作中解脱出来，将更多精力投入到招聘规

划、与候选人深入互动以及提高招聘专业能力等方面。

亚信科技作为一家科技类公司，在内部积极推动 AI 应用场景的探索，基于实践不断优化 AI 产品，并且致力于通过招聘向外界展示公司先进的技术实力，进一步提升亚信科技的市场竞争力和品牌影响力。



关于人力资源智享会

人力资源智享会 (HREC) 是高端、专业、广具影响力的, 面向中国人力资源领域专业人士提供会员制服务的企业。截至 2020 年 6 月 30 日: 智享会付费会员企业超过 3,800 家, 已经进入中国的世界 500 强和福布斯全球 2000 强企业中, 超过 90% 的企业正在享受智享会的各项服务。智享会的产品和服务覆盖人力资源全领域, 且形式丰富、立足前沿、全方位满足人力资源人士的“学习需求, 采购需求, 激励和认可需求”。

智享会满足学习需求

● 线下学习渠道: 每年

1. 举办超过 40 场的大型年会及展示会; 众多细分领域的品牌盛会已深入人心, 成为专业人士学习前沿趋势、优秀实践的首选。
2. 14 场标杆企业探访带您深入剖析领先企业的优秀人力资源实践。
3. 覆盖人力资源各模块、领导力开发和软技能发展的超过 100 场的公开课培训和内训, 提供会员企业一站式的学习解决方案。
4. Member Bridge 一对一会员对接服务, 每年帮助超过 200 家会员企业对接搭桥, 促进企业会员之间的深度交流, 满足会员之间经验分享的需求。

● 线上学习渠道:

1. 70+ 空中课堂直播和录播: 平均每月 6 次, 每次 1-1.5 个小时, 足不出户地进行更有效率地学习。
2. HR 线上专题视频课: 每一门专题课 150-300 分钟, 5-8 个模块。
3. 云上嘉年华系列: 为期 2-3 天的全天线上不间断直播, 覆盖学习发展、薪酬福利、数字化等细分主题。

● 深度学习渠道:

1. 12+ 权威研究报告, 200+ 中国本地实践案例, 覆盖人力资源各个领域: 管理培训生项目、人力资源共享服务中心、人才管理与领导力发展、蓝领员工管理、社交媒体与人才招聘、校园招聘、在线学习与移动学习、人力资源业务伙伴、变革管理、人力资源数字化转型、弹性工作制与灵活用工、企业绩效管理改善与优化、企业员工健康福利与健康管理等, 提供人力资源行业的洞察分析、前沿趋势以及优秀实践分享, 帮助人力资源从业者做出科学决策。
2. 6 期《HR Value》杂志兼具理论性和实践性, 坚持原创内容。

智享会满足采购需求

1. 线上供应商采购指南 (The Purchasing Guide), 基于行业内上千位人力资源专业人士的用户真实评价形成, 帮助人力资源从业者在采购服务时节省时间、降低风险, 辅助你精准定位出适合自己的乙方服务。
2. 智享会每年在中国主要城市举办覆盖学习发展、招聘任用、薪酬福利、人力资源技术各主题的大型专业研讨会和展示会, 吸引超过 500+ 中国最顶尖人力资源服务机构和解决方案供应商, 全面满足会员企业采购需求。
3. 智享会会员共保池, 结合会员集体采购力量, 降低保费。

智享会满足激励和认可需求

1. 智享会以“汇聚优秀企业, 发现杰出实践, 引领人力资源行业发展”为目标, 每两年举办的“学习与价值大奖”、“招聘与任用价值大奖”和“人力资源共享服务中心”奖项评选, 作为人力资源业内的“奥斯卡奖”而倍受瞩目。智享会遵循“公正、公开、公平”原则, 邀请独立的人力资源领域资深专家组成评委团, 打造出专业、公平、公正的人力资源奖项, 以激励和认可行业中的优秀企业、优秀团队、优秀人物。
2. CHW 健康工作场所认证: 智享会 (HREC) 与多家健康领域的专业机构将联合宣传和倡导健康工作场所的认证, 共同推进健康企业、健康中国。



欲了解更多详情

电话: 021-60561858 传真: 021-60561859

智享会官方网站 www.hrecchina.org

智享会官方微博: <http://weibo.com/hrec>

智享会微信公众账号: HRECChina

智享会人力资源实践研究院

研究院介绍与定位

智享会人力资源实践研究院关注人力资源热点话题，每年为智享会会员呈现 24 份研究报告。

- ◆ 数量: 全年 24 份研究报告, 涵盖人力资源各模块的热点话题。
- ◆ 类型: 针对不同人力资源热点问题, 采用不同的研究方法并产出不同类型的报告
 - Benchmarking (数据对标): 针对市场的热点问题, 以数据对标为主的调研研究
 - Practice Mapping (实践地图): 梳理、总结和归纳人力资源某一特定领域最佳实践的研究报告
 - Blue Print (行动蓝图): 针对某一人力资源实践领域, 提供模型、体系及步骤性指导的调研研究
 - Trends Exploration (趋势探索): 聚焦人力资源行业趋势性话题, 提供趋势解析与洞察以及行动指南的调研研究
 - Deep Topic (深度话题): 深度话题研究, 主要针对更为聚焦和精专的话题
- ◆ 定位: 客观、前沿、落地、专业
- ◆ 人员: 10+ 位全职专业资深顾问, 多年致力于人力资源行业性研究。

广受行业赞誉的旗舰报告

- ◆ 招聘
 - 招聘技术路线与效能提升研究报告
 - 企业校园招聘实践调研报告
 - 企业入职管理与培训管理实践调研报告
 - 社交媒体与人才招聘调研研究
 - ……
- ◆ 人才发展与培训
 - 企业移动学习项目调研报告
 - 企业内部讲师团队搭建与培养调研研究
 - 中国企业国际化人才发展与培养实践研究
 - ……
- ◆ 薪酬福利
 - 企业员工健康福利与健康管理调研报告
 - 企业高管福利管理与实践调研研究
 - 企业弹性福利管理与实践调研研究
 - ……
- ◆ 信息技术
 - 人力资源共享服务中心研究报告
 - AI 技术在人力资源领域的发展与应用研究
 - 离职风险管理与流动预测研究报告
 - 人力资源数字化转型调研研究
 - People Analytics 的发展与应用研究
 - 人力资源信息化管理调研研究
 - ……
- ◆ 其他
 - 弹性工作制与灵活用工研究报告
 - HRBP 能力发展提升研究
 - 变革沟通管理实践调研研究
 - 企业绩效管理改善与优化调研报告
 - 企业工厂蓝领员工管理状况调研报告
 - ……



北京外企人力资源服务有限公司

Beijing Foreign Enterprise Human Resources Service Co., Ltd.

FESCO

北京外企人力资源服务有限公司（简称：北京外企，品牌：FESCO）成立于 2002 年，是北京国际人力资本集团股份有限公司的全资子公司。北京外企深耕人力资源服务行业，形成包括人事用工管理、管理咨询服务、人才配置发展、灵活用工管理等 12 大模块人力资源管理全流程产品与服务体系。同时聚焦首都“四个中心”城市战略定位，持续优化运营“京企直聘”“易北京”等服务平台，扎实落实北京市国际人才“一个窗口”建设及相关服务保障工作，助力深化北京市政务服务体系建设，积极参与建设北京市残疾人帮扶性就业基地，助力首都国企人才服务工作迈上新台阶。



客服热线：400-8000-800

官方网站：www.fesco.com.cn

扫描二维码关注 FESCO Pro 微信公众号

Ai in Recruiting

— 解锁智能招聘实践指南



调研主办方



联合主办方

© 版权声明 本调研报告属智享会 & 北京外企人力资源服务有限公司所有。未经双方书面许可，任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分内容转载、复制、编辑或发布用于其他任何场合。

© Copyright ownership belongs to HR Excellence Center & FESCO. Reproduction in whole or part without prior written permission from HR Excellence Center & FESCO is prohibited.