



PHBS **EDI**
企业发展研究所

2025 AI驱动组织人才 发展白皮书



中国·深圳

2025.05



行业交流分享群

分享：可获取人资行业的报告、方案及其他学习资源，上新群内通知

交流：求职、找人、找资源、找供应商



客服



交流群



免责声明

第三方声明：本报告所有内容（数据/观点/结论）整理于网络公开渠道，均不代表我司立场，我司不承担其准确性、完整性担保责任。

侵权处理承诺：如报告内容涉嫌侵权，请立即联系客服微信，我司将在核实后第一时间清理相关内容并配合处理



总指导:

任 颀

编写小组:

于少华

侯金阳

陈涓炯

蔡瑜慧

祝腾洋

一、人力资源管理发展与 AI 发展的交汇	01
（一）人力资源管理发展史：从人事管理到人机协同	01
（二）AI发展史：从理论探索到产业革命	05
二、AI 驱动组织人才发展的十大趋势	11
（一）智能体等 AI 工具进入组织，组织和岗位的边界趋向模糊	11
（二）人机竞争与人机协作：被 AI 替代和被 AI 加强同时存在	15
（三）组织人才的信息分发模式改变，从人找信息，到信息找人	19
（四）AI 将会极大推动企业组织文化向创新、开放、敏捷变化	24
（五）数字密度成为影响企业形态的关键维度，和人才密度共同构建“企业密度矩阵”	27
（六）企业决策机制迭代：决策前移，抓大放小	29
（七）企业创新机制迭代，AI 为企业自下而上创新提供有效工具	30
（八）AI Skillset 成为人才的招聘、培养、留存的重要关注方向	31
（九）数据的治理、共享和确权成为 AI 应用的关键基础	33
（十）越来越多的企业会选择设置CAIO（首席 AI 官）的角色以及专门负责 AI 落地的部门	35
三、HR+AI 产品应用创新洞察	38
（一）HR 领域应用生成式 AI 技术的应用案例	38
（二）全球典型 AI 招聘产品剖析	41
（三）企业在 HR 领域应用生成式AI技术的挑战	42
（四）面向企业的 HR+AI 应用建议	44
（五）在HR领域应用生成式AI技术的展望	45
四、业界实践案例	47
（一）某十万人规模互联网集团企业	47
（二）全球科技巨头—微软（Microsoft）	51
（三）某门店数量最多、扩张速度最快的连锁便利店品牌	53

一、人力资源管理发展与AI发展的交汇

(一) 人力资源发展历史：从人事管理到人机协同

纵观历史，人力资源管理的发展过程和经济与技术的发展密不可分。

1. 机械化生产与科学管理的诞生（18世纪60年代-20世纪初）

18世纪60年代，英国工业革命开启了机械化生产的进程，纺纱机、蒸汽机及钢铁冶炼等技术取得了史无前例的、根本性的突破，这不仅是生产工具上的跃进，让机械生产逐步取代了手工劳动；更是颠覆了传统的生产组织方式，建立了“工厂”，逐步取代家庭手工作坊。但是，这一时期的生产主要是基于简单的机器使用、简单的分工协作，没有真正意义上的流水线作业。工厂管理方面也相对简单，主要是基于工长、工人的经验，而非科学的生产管理方法，专业化、规范化程度不足，导致生产效率、产品良品率的低下。

因此，19世纪末、20世纪初，弗雷德里克·温斯洛·泰勒（Frederick Winslow Taylor）的“科学管理”理论应运而生。泰勒主张通过“作业动作单元分解”、“标准化流程”与“差别计件工资制”等手段，优化劳动效率，有效激励工人。但这一阶段，仍是将工人视为生产线上的“附属物”，过度强调效率至上，由此激化了劳资矛盾。

随后，亨利·法约尔（Henri Fayol）提出了“管理的五大职能”——计划、组织、指挥、协调、控制，奠定了“管理职能”的基础，首次将管理活动明确地划分为“职能”分工。马克斯·韦伯（Max Weber）也系统性地阐述了“科层制”理论，为工业化组织提供了层级化、专业化的理想组织框架。这些理论共同构建了古典管理范式的基石，且时至今日依然深刻地影响着大量的现代组织的运作方式。

但三人的理论中所聚焦的“机械化的控制逻辑”，显现出了对组织成员的“人性”的压抑。此阶段的人力资源管理也更多地偏向于“人事管理”，确保组织内的每个成员按部就班，数对人头、发对工资。

2. 人性觉醒与战略协同 (20世纪20年代-20世纪末)

20世纪20年代，霍桑实验开始把组织成员当成真正意义上的“人”来对待，通过照明实验、福利实验、访谈实验、群体实验等，揭示了生产效率不仅受物质条件影响，更与群体规范、情感归属等社会因素相关，标志着企业管理的焦点从“经济人”向“社会人”转变。

除此之外，乔治·埃尔顿·梅奥 (George Elton Mayo) 的人际关系理论、亚伯拉罕·马斯洛 (Abraham Maslow) 的需求层次理论、弗雷德里克·赫茨伯格 (Frederick Herzberg) 的双因素理论，也共同推动管理从“控制”转向“激励”，强调员工心理需求与组织归属感的重要性。

彼得·德鲁克 (Peter F. Drucker) 在《管理的实践》中提出“人力资源的独特性”，进一步强调了工作中的人力需要被当作“人”来看待，将人力资源从管理视角提升至战略层面。人力资源管理 (HRM) 逐渐取代传统人事管理，强调员工能力开发与组织战略的协同。例如，日本企业推行终身雇佣制，体现对员工的信任，鼓励团队协作，且推行“安灯系统”，实现让员工自主决策暂停生产（或减缓生产速度）以改进质量，这体现了管理从“标准化”向“适应性”的进化。也强调了重视“人”的主观能动性。

这一阶段的范式突破在于将“人”视为企业价值创造的主体，而非成本要素。

3. 数字革命与生态化赋能 (21世纪初至今)

21世纪以来，随着云计算、大数据与人工智能的爆发，企业管理也进入“人力资本增值”时代。传统的人力资源管控模式逐渐被“人力资本管理” (HCM) 取代，其核心是通过投资员工能力，提升长期价值回报。这意味着企业进一步地，从以前把“人”作为成本要素，过渡到了把“人”当成投资对象的阶段，这更意味着企业管理的焦点，从“社会人”向“自主人”的转变。企业愿意为了具备主观能动性的优秀人才所创造的高收益给出高回报；也在企业运营层面为内部创新创业所存在的高风险予以兜底，对员工的试错失败，抱持相对于以往更为开放包容的态度。例如，谷歌推行的“20%创新时间”政策将员工自主项目转化为营收贡献，海尔通过“创客小微”模式实现组织扁平化与创新聚合。

与此同时，数字技术也在逐步地重构企业的组织形态。

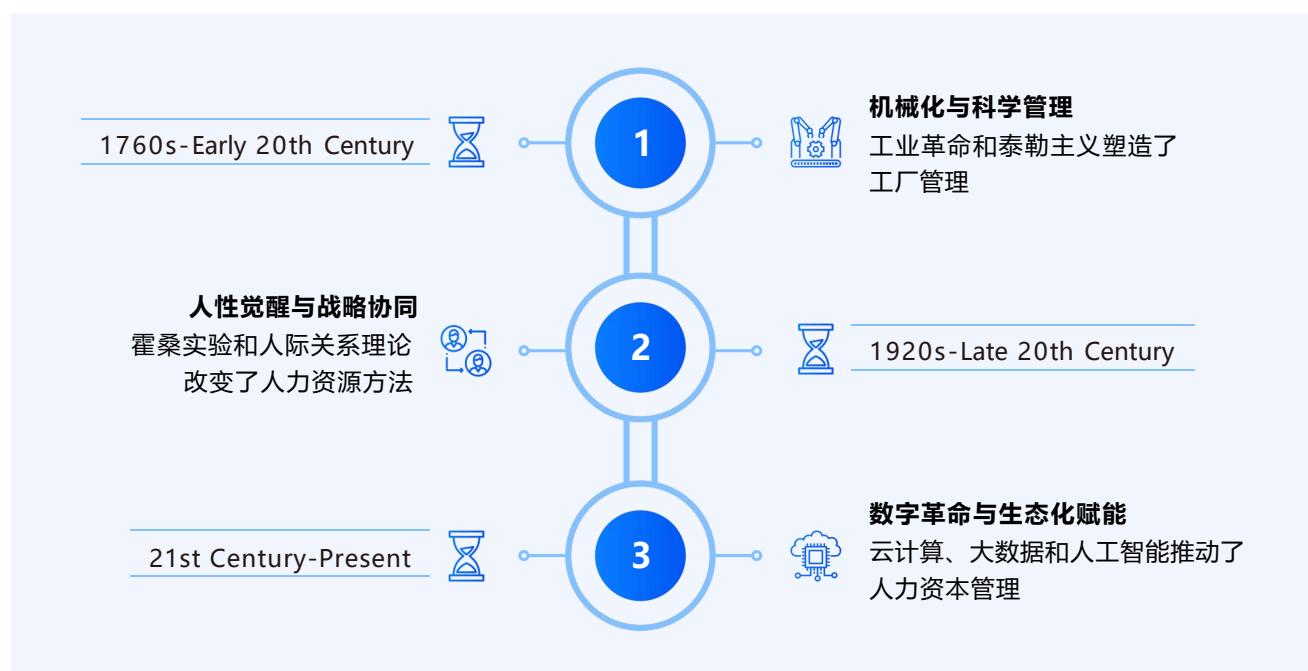
在“智能化决策”方面。企业引入了AI技术，系统性地分析候选人及员工的行为数据，以此优化人才招聘与离职预测。例如，企业招聘管理系统通过判别式AI与推荐算法，将基于职位JD所解析出的职位画像标签，与基于候选人简历所解析出的人才画像标签，进行人岗匹配，直观展示标签之间的匹配程度，且将高匹配度的人选更高优地呈现在HR或面试官的视野前。

在“生态化协作”方面。企业引入了专业目标管理工具，将人与人之间达成协作共识的共同目标，以网状的协作关系视图的方式直观展示出来，且可直观可见各项目标与关键结果的进展状态，后台数据也可见目标制定率、对齐率、进展更新率和复盘评分等。从量化角度衡量目标管理的健康度。

在“去中心化实验”方面：美国跨境电商平台Zappos推出了“Holacracy合弄制模式”，关注圈子角色而非传统的职位描述，一个人可能同时担任多个角色，且借助企业管理软件，来明确每个“圈子”、“角色”的目标、职责和决策权，以便角色根据工作需要而变化，具有流动性。例如，员工可能同时承担市场营销和客户服务等不同角色的职责，提升了客户满意度。这验证了企业可以在保持创新和灵活性的同时，也保证效率和稳定性。虽然Zappos在2018年放弃了合弄制，但“去中心化”的实验依然在更多的企业内推行尝试，如字节跳动、网飞公司均在组织内强调“Context, not Control”（情境管理，给组织成员提供更多参考信息，以供决策，而非控制式管理），推行去中心化的决策方式，把更多的决策权给到优秀人才。

这一阶段的管理逻辑从“效率优化”转向系统“反脆弱性”构建，强调组织在不确定性中的动态适应能力。

■ 人力资源管理的关键发展阶段



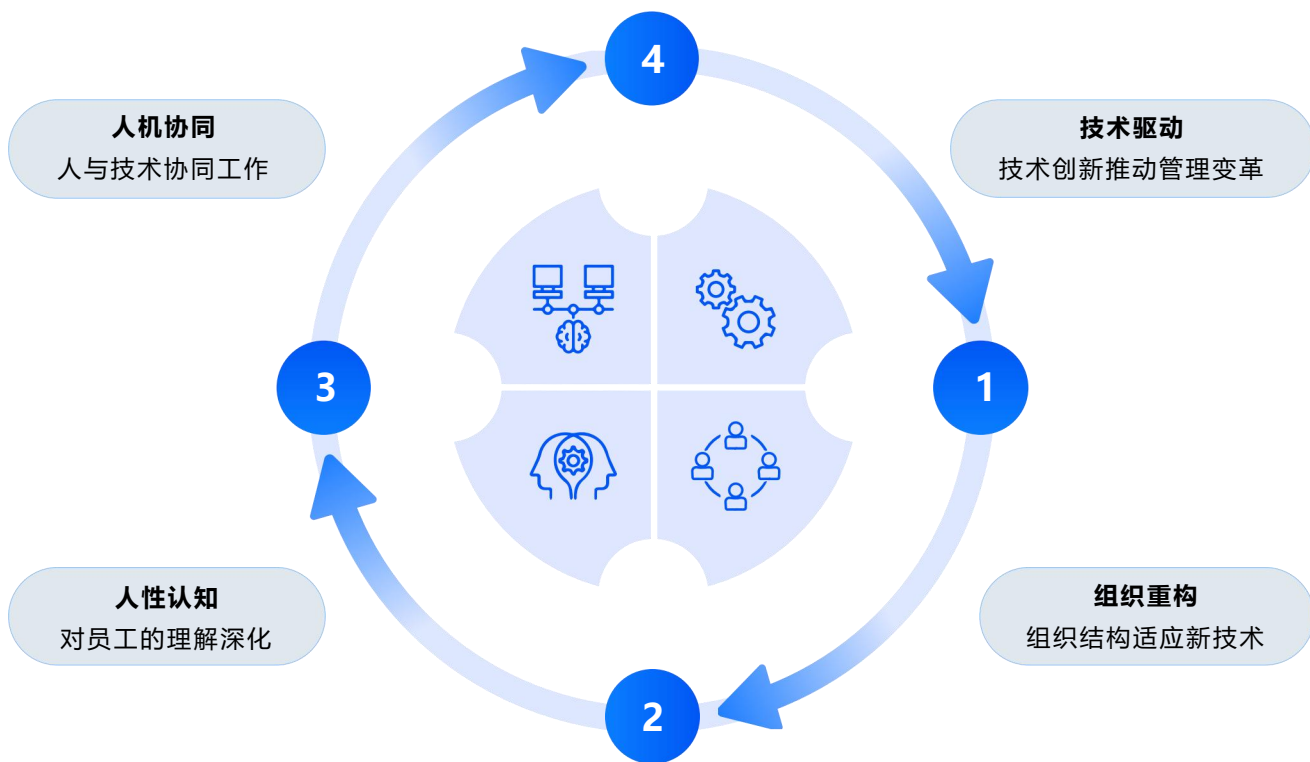
范式演进的内在逻辑

管理理论的百年嬗变围绕三重变量展开：

- **技术驱动**：从蒸汽机的机械力到AI的认知力，工具革新不断重塑管理边界。
- **组织重构**：科层制→矩阵组织→生态平台，权力结构从垂直控制转向网络共生。
- **人性认知**：经济人→社会人→自主人，对人的主体性理解持续深化。

当前，第四次工业革命正推动管理迈向“人机协同”的新阶段。未来的核心命题不再是标准化管控，而是通过个性化赋能激发集体智慧，在技术与人性的平衡中培育组织的进化能力。

管理范式演进周期

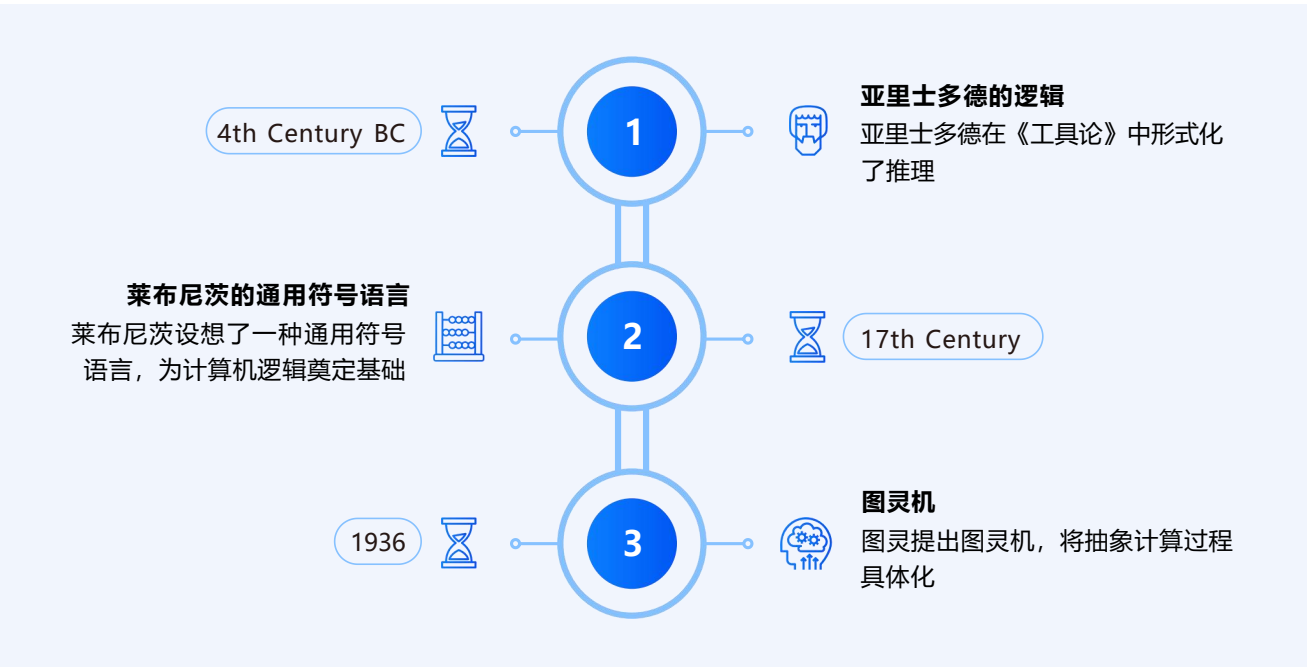


(二) AI发展史：从理论探索到产业革命

前导：萌芽阶段（1943年以前）

早在计算机诞生前，人工智能的种子就已经埋藏于人类思想史中。公元前4世纪，亚里士多德（Aristotle）在其著作《工具论》中讨论了推理的形式和结构，提出了著名的三段论，即“大前提、小前提、结论”的推理模式，为后续符号推理奠定了基础。17世纪莱布尼茨（Gottfried Wilhelm Leibniz）提出“通用符号语言”设想，启发了现代计算机逻辑设计。1936年艾伦·图灵（Alan Mathison Turing）提出图灵机理论模型，首次将抽象计算过程具象化，为人工智能确立了数学基础。这些理论积淀为后续技术突破提供了关键支撑，但受限于早期计算机性能，此时AI仍停留在哲学思辨与数学模型层面。

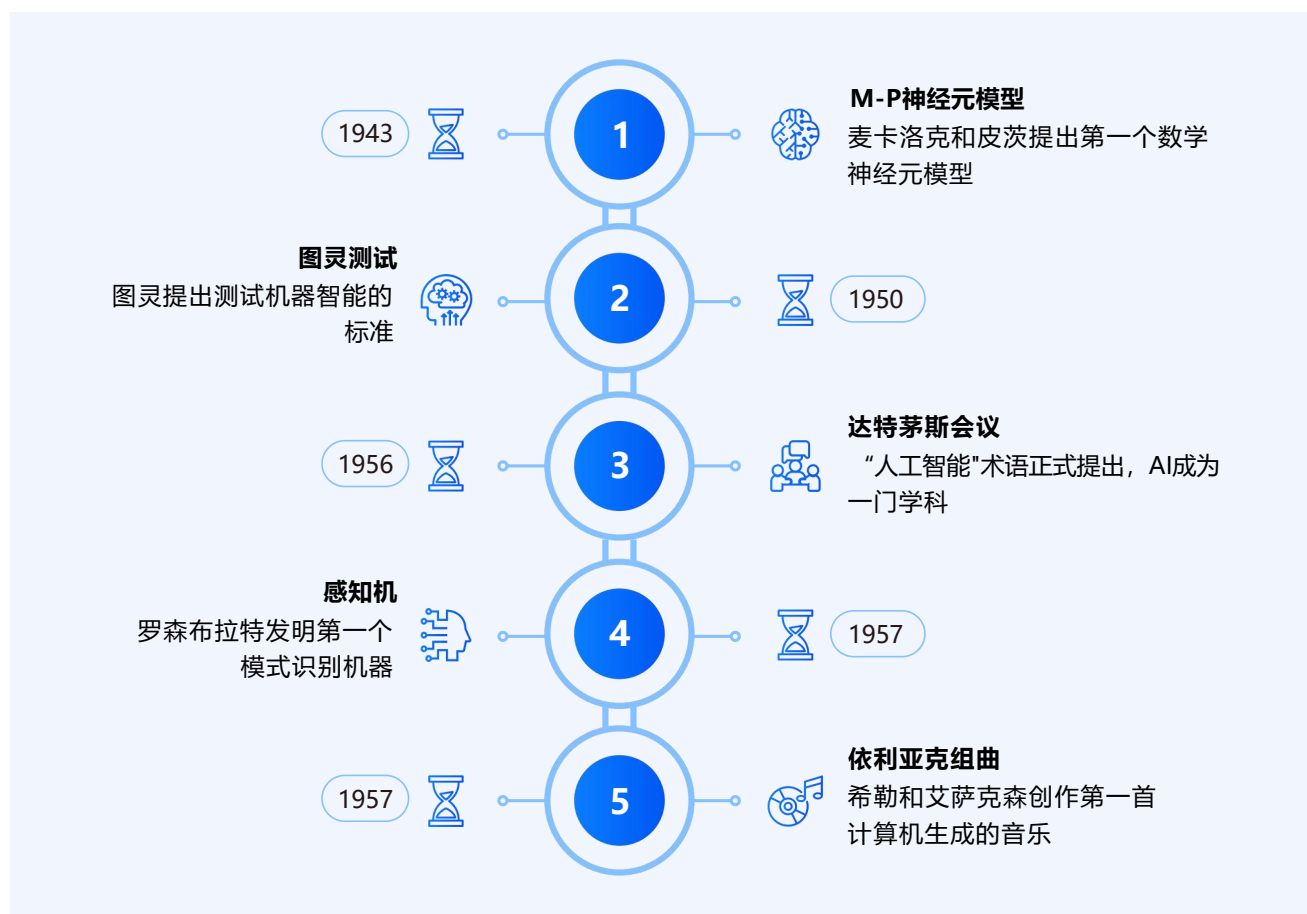
人工智能的哲学和数学基础



第一阶段：AI兴起 (1943-1965)

这一时期以计算机技术与符号主义思想结合为特征。1943年沃伦·麦卡洛克 (Warren McCulloch) 和沃尔特·皮茨 (Walter Pitts) 提出M-P神经元模型，首次用数学公式模拟生物神经元工作机制，用简单电路模拟人类大脑神经元行为，开启了人工神经网络研究。1950年艾伦·图灵 (Alan Mathison Turing) 发表《计算机器与智能》，提出通过“图灵测试”验证机器智能的可行性，定义了机器智能的标准，首次系统阐释人工智能的本质目标。1956年达特茅斯会议正式提出“人工智能”术语，标志着AI正式成为一门独立学科，艾伦·麦卡锡 (Alan Turing) 和马文·明斯基 (Marvin Lee Minsky) 等学者提出“让机器模拟人类智能”的宏伟愿景。技术实践方面，1957年弗兰克·罗森布拉特 (Frank Rosenblatt) 发明感知机，实现简单模式识别功能，由于当时的计算能力和数据量的限制，它只能处理简单的线性问题；同年勒贾伦·希勒 (Lejaren Hiller) 和伦纳德·艾萨克森 (Leonard Isaacson) 通过算法生成《依利亚克组曲》，开创了计算机艺术创作的先河。这些突破虽显稚嫩，但成功将AI从理论推入工程实践阶段，为后续发展奠定框架基础。

人工智能的萌芽阶段(1943-1965)



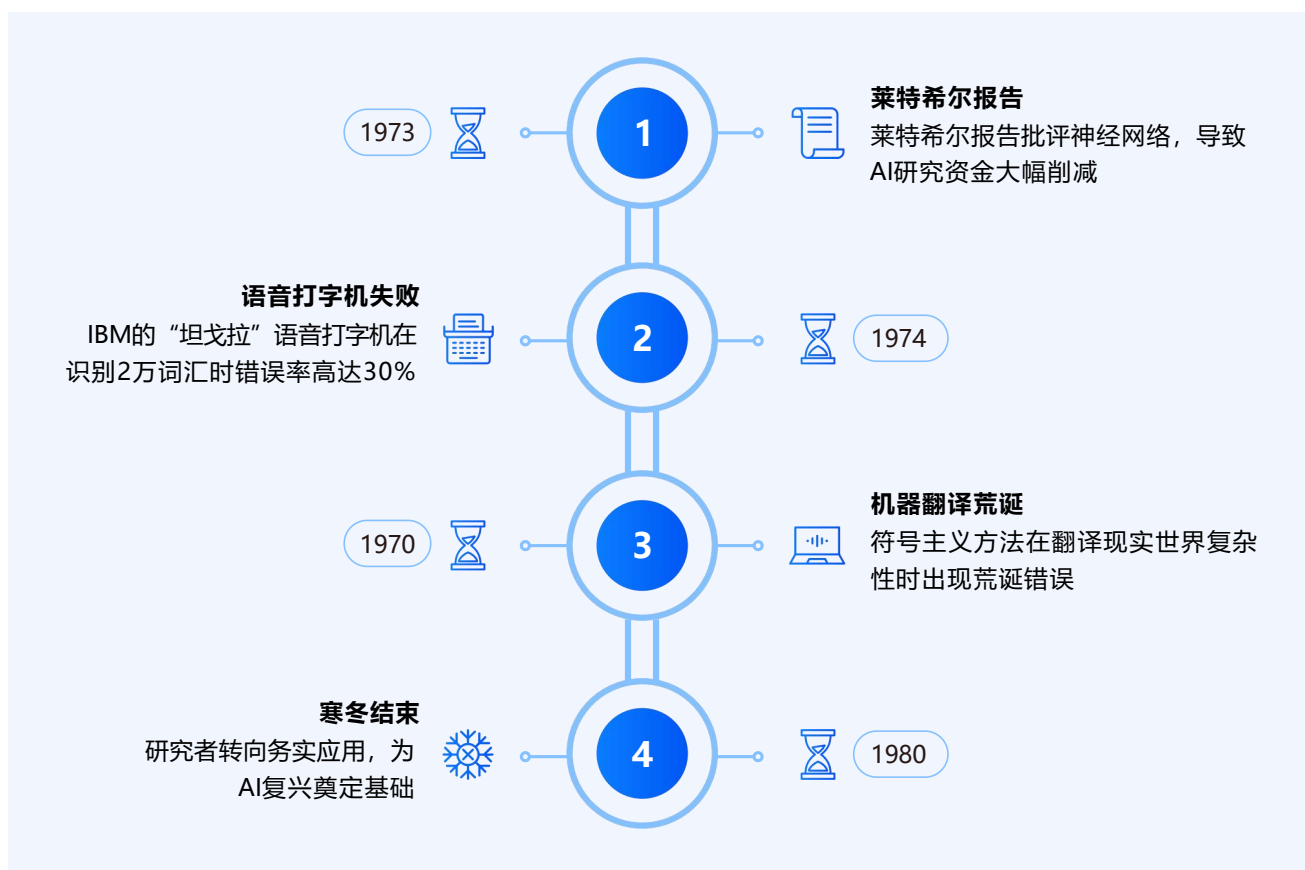
第二阶段：黄金发展时代 (1965-1974)

在政府资金支持下，AI研究迎来首轮爆发。符号主义主导的专家系统初露锋芒：1965年斯坦福大学开发的DENDRAL系统实现了通过质谱数据推断出分子结构，准确率超过化学领域的博士。在连接主义领域，1966年约瑟夫·维森鲍姆（Joseph Weizenbaum）开发的对话机器人ELIZA，通过关键词匹配实现简单人机交互，展现语言生成潜力。博弈领域成就尤为突出，1968年理查德·格林布拉特（Richard Greenblatt）开发的Mac Hack VI型机成为第一台有实力参与国际象棋锦标赛的计算机。但此时AI受限于算力与数据规模，生成内容多为规则驱动简单文本或符号化作品，尚未形成实用价值。

第三阶段：第一次寒冬 (1974-1980)

过度乐观预期遭遇技术瓶颈，导致AI研究陷入低谷。1973年詹姆斯·莱特希尔（James Lighthill）报告指出，神经网络无法解决非线性问题，直接导致美国政府削减了75%的AI研究经费。实践层面，早期AI系统暴露严重缺陷：IBM基于隐马尔可夫模型开发的语音打字机“坦戈拉（Tangora）”，虽然能识别2万词汇，但错误率高达30%。最根本的是，符号主义方法难以处理现实世界的模糊性与复杂性，如1970年代机器翻译常出现“the spirit is willing but the flesh is weak”（灵愿肉弱）被直译为“伏特加不错但牛排太老”的荒诞错误。这些挫败迫使研究者转向更务实的应用方向，AI的发展迎来了第一次寒冬。

I 人工智能研究的第一次寒冬(1974-1980)



第四阶段：AI复兴 (1980-1987)

专家系统的流行和商业化成功推动了人工智能的第二次黄金发展时期。1980年，卡内基梅隆大学为DEC公司设计了一个名为XCON的专家系统，每年为DEC公司节省大量费用，取得巨大成功，开创了AI技术商业转化先例。日本通产省耗资8.5亿美元启动“第五代计算机”计划，试图抛弃冯诺依曼构架，通过并行逻辑推理架构突破智能瓶颈。但与此同时，AI技术局限也逐渐显现：专家系统过于依赖人工构建知识库，Mycin医疗诊断系统虽准确率较高，却无法理解“发烧”与“炎症”的语义关联。这种脆弱性为后续危机埋下伏笔。

第五阶段：第二次寒冬 (1987-1993)

专家系统所存在的应用领域狭窄、知识获取困难、维护费用居高不下等问题逐渐暴露出来，遭遇

了一系列财政问题，AI的发展再一次进入低谷。1991年调查显示，维护大型专家系统每年需耗资百万美元用以更新知识库，但生成的错误诊断仍导致企业产生重大损失。日本第五代计算机计划因未能实现自然语言理解目标，于1992年宣告失败。此时神经网络研究因反向传播算法未成熟而停滞，AI陷入“规则系统天花板”与“连接主义算力不足”的双重困境。

第六阶段：AI崛起（1993至今）

2006年美国计算机科学研究者杰弗里·辛顿（Geoffrey Hinton）提出了使用神经网络进行机器学习、记忆、感知和符号处理的方法，并提出“深度学习”这一技术，使语音识别、计算机视觉在内的诸多领域都取得了突破性的进展。研究者们也意识到他们研究的“智能”很大程度并非相关与单独的思考方式、感知和行动，而是所有这些“碎片”所形成的有机整体。深度学习的革命彻底改变了AI发展轨迹。技术突破呈现三大浪潮：

算法革新期（1993-2012）：

2006年辛顿提出深度信念网络，突破了神经网络训练瓶颈；2012年AlexNet架构在ImageNet竞赛中夺冠，错误率从26%骤降至15%，证明深度学习在特征提取上取得了显著优势。

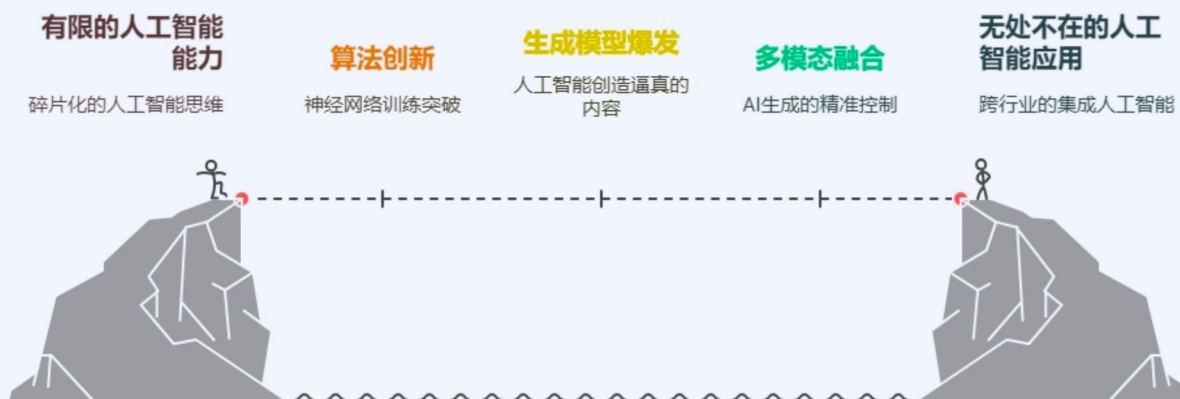
生成模型爆发期（2013-2021）：

2014年伊恩·古德费洛（Ian Goodfellow）发明生成对抗网络（GAN），使AI绘画达到了以假乱真的水平；2017年微软小冰出版诗集《阳光失了玻璃窗》，开创了机器文学创作先例。2020年，GPT-3凭借1750亿参数实现上下文连贯的长文本生成。

多模态融合期（2022至今）：

2022年AI绘画生成工具Stable Diffusion实现文本到图像的精准控制，用户可以随意输入自己想要的内容，然后系统就会自动生成艺术渲染作品；2024年OpenAI推出视频生成模型Sora，支持1080P高清视频生成。当前AI已渗透至影视制作（2024年由AI制作的长篇小说《Our T2 Remake》上映）、教育（多邻国的AI教师覆盖1.2亿用户）等场景，全球市场规模突破5000亿美元。

AIGC中的深度学习革命



未来展望

当前AIGC正从工具进化为创造主体：2025年DeepSeek-R1模型将训练成本降至GPT-4的1/70，加速技术普惠。伦理挑战也日益凸显，欧盟《人工智能法案》要求所有AIGC内容强制标注来源。但不可否认，AIGC已开启人机协同创作的新纪元，其发展轨迹印证了图灵的预言：“我们的目光所及，只是不远的前方，但是可以看到还有许多工作等着我们去完成。”

人工智能的发展和组织人才管理的迭代走在了一个时代的交叉口，人工智能正在以迅猛的速度影响着组织设计、岗位边界、人才的选育用留、企业的决策和创新，这些对人才的素质产生了新的要求，同时数据治理和数据伦理也越来越被关注。

二、AI驱动组织人才发展的十大趋势

（一）智能体等AI工具进入组织，组织和岗位边界趋向模糊

传统组织里主要协作的对象是人，人依附在组织和岗位上，以相对明确的职责边界进行协作，以流程驱动组织。随着AI工作进入组织，人与人协作迭代为人机协作，组织和岗位的边界趋向模糊。

组织边界模糊化

随着AI工具进入企业组织，个体的能力在AI的帮助下得到了极大的提升，所能胜任的职责将不局限于当前的本职工作，而是可以尝试挑战跨部门、跨层级的其它工作内容。由此，各部门之间、组织层级之间、内外部组织之间的边界趋向于模糊化。难以用科层制组织架构图清晰定义实际的协同关系。

例如：某企业鼓励各部门晒OKR“抢活干”，即如果员工及团队认为有把握可以借助AI完成其它部门的工作，从而实现降本增效的话，可以大胆认领任务，由此节省的成本或产生的效益，会作为奖金给予激励。

产生自发“组队探索AI”的行为

懂业务、但不擅长代码的人员，为了搭建AI工作流，解决工作中的实际问题，会在组织内部积极寻找“技术搭子”，共同协作探索如何将核心业务流程以AI工作流的方式推进，将业务语言转为技术语言。反之，擅长代码、但不懂业务的人员，也可能在加深自己对业务的理解能力、展现自己对业务发展的贡献的动机下，接受业务人员“搭伙”探索AI场景的邀请。

与此同时，组织内也会有各种供员工间头脑风暴、相互激发创新想法的话题群涌现出来，或由员工自发创建、或由企业组织建立。

这些一个又一个涌现出来的临时群组、临时项目小组，就相当于一个个临时性的AI研究组织。为企业推进AI场景落地注入了强大的生命力。

组织形态趋向液态化

传统组织像「冰块」，固定岗位、层级分明、各守阵地；液态组织像「水流」，根据地形（市场等内外环境变化）自动重组形态（项目制突击队），兵无常势、水无常形。

随着上述的组织边界模糊化，以及组织成员之间灵活组队探索AI的行为被企业所允许、所鼓励，甚至企业大力支持，这将驱使组织「冰块」融化为涓涓「水流」。

“有责无界、相互补位、摒弃领地意识”等各种企业常年倡导的行为规范，也将不再是一种口号号召，而是企业组织内各团队、各个体成员或被动或主动选择的“生存”方式。因为他们逐渐察觉到AI时代的到来，以及察觉到AI在组织内逐步渗透将是不可逆的趋势之后，也逐渐理解了应借助力于AI挖掘更多的内部发展机会，让自己“被需要”，方可体现自己在AI时代下的组织中的价值。

长此以往，组织架构图将不是必须的存在，群组、项目、角色将是组织的新常态。

AI普及化，向下兼容

随着AI技术的迅猛发展，AI智能体/AI应用的搭建门槛正在迅速降低，尤其是出现“AI工作流模板商店”、“AI智能体商店”、“Vibe Coding低门槛AI编程”等之后，搭建AI智能体乃至AI Native的轻应用，将成为员工的通识技能。即便员工不擅长代码甚至文化水平相对较低，将不再是他们自主探索AI应用场景的阻塞点。

但这并非对员工毫无任何能力要求，而是逐渐转向了要求员工具备需求的理解和清晰表达能力、对软件模块的高层次抽象能力、快速理解代码与需求实现之间的关系（而非写代码）的能力等等。

在不远的未来，“人人都是产品经理”将成为现实。企业可鼓励员工先做个“垃圾”（MVP最小可行产品）出来，勇敢迈出第一步，再逐步改进、完善。

但开发者个人的上限将决定其个人作品（产品）的上限。因此，为提高作品（产品）的上限，员工“找搭子”的行为还会在组织内外继续进行，但届时将不限于找“技术搭子”，而是可以邀请同样精通业务的人，共同探索如何深化产品相对业务需求的满足度。即，默契的群体协作（群体智能）、行业know-how（知识库）输入等，在任何时候都有其存在的必要性和稀缺性。单打独斗并非明智之举。

岗位难以被清晰定义

因不同员工对AI的熟练掌握的程度参差，使得原先相对标准化的岗位职能职责、常态化工作事项，逐渐变得因人而异。即存在部分员工已将自己的大量重复性工作“外包”给AI，而另一部分员工还在坚持用人工方式开展工作。相应的，在组织内/团队内，将难以找到既精通AI，又精通业务的权威人士，有能力清晰设计出指定岗位的职能职责。

这也将带来各种连锁反应

反应一

年轻员工或技术型员工可能因 AI 应用能力更强，成为“临时技术领导”，形成“能力倒挂”的扁平化协作场景，这会倒逼管理者提升自身 AI 素养，以维持自己的管理权威，或是以此向公司证明自己仍是AI时代的称职的管理者。

反应二

“岗位”的适用性存疑，更多企业采用相对普适性、泛化的“职务”。或是坚持采用岗位的组织，其岗位职责说明书，可能从每年一更，转变为每季度一更，甚至每月一更。相应地，原先基于岗位说明书所设计的职业发展通道，未来也未必是可被设计的，因同一岗位的不同员工的职业发展方向会因AI的加持，存在很大的不确定性，而谁都无法成为“先知”。

反应三

HR开始牵头开展全面的岗位工作分析，评估岗位价值、工作量、AI化的ROI等。即评估岗位职责“AI化”的可能性。“AI化”的前提是将“岗位职责”切片、模块化。即，虽然任何人都将无法清晰定义AI时代下某个岗位的全貌，但可以定义岗位的细分工作事项，且将这些工作事项，具象地转化为各个AI Agent的Prompt（AI智能体的角色设定语）。并且让这些AI Agent可以像积木一样，根据情况灵活微调、组合。

反应四

“反AI化”技能将崛起。即，在所有岗位/职务的工作分析已经做得十分彻底时，势必会筛选出一些不得不由真人来做的工作/技能。即“AI不可替代真人”的工作。如复杂场景的模糊决策、跨领域的创意联结、价值观传导与文化塑造（管理者群体）。

反应五

基于岗位职能职责设计的KPI考核将逐渐失效，更多地倾向于事后的“价值衡量”，即侧重评估员工是否有实际产出，结果导向；而不是侧重评估员工是否履行了职责，因实际的履职方可能是AI，员工相对于AI更多是一个“监工”。

(二) 人机竞争与人机协作： 被AI替代和被AI加强同时存在

随着Agent的逐步使用，人和AI的协同方式也在不断迭代。人类员工将面临着与AI竞争或协作的双重选择。因此，AIAgent与人类员工之间需建立动态分工机制，通过人机工作量比例的调节与持续优化，以实现“效率”与“创新”的平衡。

这个过程，将有“自上而下+自下而上”两股力量共同推动AI对于现有人类岗位的重复性工作的替代。

自上而下推动，集中力量办大事

企业主、高层、IT部门等，基于降本增效、激发创新等初衷，推动公司层面对于AIGC在模型层面、应用层面的选型。例如，引入AI用于营销文案生成、客服问答、会议总结、日报/周报生成、客户拜访记录撰写、内容审核等领域，这些AI应用的共性是普适性广（即受众面广）、耗时多（个体耗时+整体耗时）、信息处理量巨大（文字处理、语音处理、视频处理等）。可以比较快地看到上线后的效益。

自下而上推动，创新生态圈涌现

组织内的普通成员个体，从自身的痛点、痒点、爽点的角度出发，探索基于AI的针对性解决方案。通过对自身的岗位职责进行分析，梳理出重复性且枯燥、低价值的工作任务清单，对各个单项任务乃至 workflow 采用AI提效，释放个人的生产力。

在这个阶段，“懒惰是第一生产力”。从人性角度出发，上至管理层，下至基层员工，各种个体都具备对于对个人精力消耗的“损失厌恶心理”。且职业倦怠等负面情绪，会激发组织成员设法“偷懒”、寻找“捷径”以脱离工作困境的源动力。这往往是AI应用于岗位职责替代的切入点。

因此，“自给自足”将是最普遍的AI应用的供需关系，先解决自身问题。进而，在取得一定成效后，会演变为“自产自销”，即创作者在觉得自己的AI产品已经足够成熟，可将AI应用推广至同

岗位、同团队的其他成员（内部用户）。且在经验证了具备一定的商业化价值后，在企业的扶持下，可进一步推进面向外部用户。

难以被AI完全替代的工作岗位或任务



掌握非公开的业务 Know-how 的岗位

即掌握大量非显性化的知识，且需根据多年的工作经验，对知识进行灵活调用；进入门槛较高。例如，B端产品解决方案顾问、企业管理咨询师、科研人员、律师、财务总监等。



用户愿为“真人”服务付出代价的岗位

即用户愿意付出时间、钱、精力乃至情感情绪，以期获得“真人”服务，尤其是“现场服务”。例如，理发师、医院护理人员、资深客服、私房菜厨师、心理咨询师、职业规划师等。

倘若企业为降本增效，宣称真人服务，实际却是AI服务，势必会遭到反噬。例如，企业用AI语音、数字人模仿真人，试图隐瞒客户，使之相信自己是在接受真人服务。那么，一些客户极有可能会在发现真相时怒不可遏，认为遭到戏耍，甚至会在网络公开表达对企业行为的负面评价。因此，企业有必要向服务对象清晰说明是否由AI提供服务。且可对“真人服务”明码标价，让客户为“真人溢价”买单。



需结合实际，对复杂问题、突发问题、重大问题做出判断，且具备决策承责能力的岗位

尤其是涉及伦理决策的岗位，更需清楚设定AI不可逾越的边界，保留人类的主导权。如企业管理者、大型项目经理、运营总监、策略产品经理等。

譬如，AI可辅助医生分析医学影像、诊断病症等，但确定病因、开药方、决定手术等，仍需医生予以确认，因为一次误判可能会导致患者失去生命。

以上三类岗位并非“穷尽且独立”，存在一定程度上的交集，且并非完全不可替代，而是可以把一部分工作“外包”给AI，人类聚焦高价值的工作环节。

例如，在客户服务场景中，并非一刀切式地将所有客服工作委托给AI或真人员工的其中一方，

而是可以让AIAgent处理大量的标准化咨询，而复杂情感沟通仍由人类完成。而这个人机工作量的比例设定，也难以一步到位地设定后便一劳永逸，而是需要大量的真实服务场景与数据作为决策的支撑。理想状态是，让咨询者在表达自己诉求的伊始，客服系统便已判定好应由AI服务还是由真人服务更为合适。

AI的能力分层，且接受企业评估

通过对AI Agent的问题解决范围的界定，将呈现分层渗透的特征：

如：自动化处理发票审核、数据录入等规则明确的任务。	如，在供应链管理中进行需求预测和库存优化等存在动态不确定性的任务。	如，在新产品创意的过程中，能辅助人类开展创新活动且推行落地等高阶任务。
基础执行层	决策支持层	创新探索层

随着AI在组织中的逐渐渗透，AI将成为实际意义上的“数字员工”，因此也需要像真人员工一样接受组织的“绩效评估”。例如，企业衡量AI生成质量，可类比衡量真人员工的工作质量；AI的商业价值，可类比真人员对组织的价值贡献；AI的迭代方向，可类比真人员的职业发展方向。

在构建评价体系时，可以采用以下方法：

- **定量分析**：通过数据分析和统计方法来量化AI Agent的表现。
- **定性分析**：通过专家评审、用户访谈等方式来评估AI Agent的非量化特性。
- **A/B测试**：对比不同版本的AI Agent，或者将AI Agent与人类专家的表现进行对比。
- **长期跟踪**：持续监控AI Agent的表现，评估其在长期内的稳定性和可靠性。

AI “机效” 评价体系示例——

生成质量评价	商业价值评价	迭代方向评价
<ul style="list-style-type: none">● 准确性：检查AI Agent生成的内容是否准确无误，符合事实和逻辑。● 一致性：评估生成内容是否与给定的上下文和指令保持一致。● 创造性：衡量AI Agent在生成内容时是否展现出创新和原创性。● 自然性：评估生成的文本、图像或视频是否自然流畅，符合人类表达习惯。● 相关性：检查生成内容是否与用户需求紧密相关。	<ul style="list-style-type: none">● 市场需求：研究市场对AI Agent的需求，包括目标用户群体和应用场景。● 成本效益：分析AI Agent的开发和运营成本，以及它为用户带来的潜在价值。● 竞争优势：评估AI Agent相对于市场上其他解决方案的优势和劣势。● 可扩展性：考虑AI Agent在不同行业和应用中的扩展潜力。● 用户反馈：收集和分析用户对AI Agent的满意度和反馈。	<ul style="list-style-type: none">● 性能提升：根据用户反馈和技术发展，确定AI Agent性能提升的方向。● 功能扩展：评估是否需要增加新功能或改进现有功能以满足用户需求。● 用户体验：优化用户界面和交互流程，提高用户体验。● 技术进步：跟踪最新的AI研究和技术进展，将新技术应用于AI Agent的迭代。● 伦理和合规：确保AI Agent的发展符合伦理标准和法律法规要求。

范式演进的内在逻辑

一部分优秀个体，不仅可从以往的“命令执行者”跻身成为“决策者”，即充分掌握如何精准地委托AI合适的任务，及评估AI输出质量等新型技能，从而判断时机，对AI的“行为”予以干预。还可以进一步跻身成为系统设计者，设计出让AI监督AI、AI干预AI的具备“自主性”的决策系统。

如，高阶辅助驾驶的AI技术在面临“电车难题”时，算法设计师及其团队，需提前考虑各种可能的情况，给AI提供相对明确的决策指引。

再如，对于一个评估员工是否予以挽留或淘汰的AI应用，其设计者需综合考虑各种因素，尽可能避免AI误判或误导人类决策者，以防极端事件的发生。如，因误判而被淘汰的员工，可能做出伤害自己或伤害企业的过激行为。

伴随着AI与真人员工的协作关系转变或加深，企业组织架构需同步调整，如设立出“智能资源部门”以统筹人机协作，甚至可能催生“首席资源官”等新岗位。

进而，围绕AI Agent与真人员工之间的协作程度、AI资源利用情况等，也需建立多维评价模型：

- **人机协作下的任务完成度：**

如，量化指标评估人机协作下的库存预测准确率、有效服务的触达情况；

- **人机协作下的资源效率：**

如，追踪单任务平均步骤数、AI工具调用成本（消耗多少Token，耗费多少API调用费用等）；

- **人机协同价值：**

如，采用“人力资本增值率”之类的复合指标，衡量人机协作带来的组织能力提升；

- **人机协作的错误控制：**

如，关注AI完成任务的错误率（如AI的无效调用）、输出偏差等质量指标。

未来组织的竞争力，将极大程度上取决于其构建人机协同生态的能力，这需要技术架构、管理机制与人才能力的同步革新。

(三) 组织人才的信息分发模式改变， 从人找信息，到信息找人

组织内部人力资源管理的相关信息流动，主要聚焦在两个领域，人相关的信息和知识相关的信息，这两种信息相关的流动，成为人才发掘（外部招聘和内部人才流动）和培训学习的主要过程。传统来看，人才发掘和培训学习都依赖人主动去发掘信息，但AI的引入将这一方向逆转。

企业内/外部人才的招聘趋势： AI找人，基于与人相关的各类信息

人才挖掘技术的演进，深刻映射出数字化时代人力资源领域的革新历程，从基础的数据处理到智能化的预测分析，每一阶段都标志着技术与应用的深度融合。

结构化数据处理阶段：

技术以 Excel+VBA、数据库 + SQL 为核心，通过查询、筛选、分类、标注、排序等操作，辅以透视表交叉统计分析 & 可视化图表呈现，实现基础的数据处理。然而，其高度依赖人工操作，数据准确性与及时性受限，伴随数据量增长，手工操作效率瓶颈愈发显著。

半结构化 / 非结构化数据处理阶段：

借助 NLP（自然语言处理）、画像标签、推荐算法，实现语义解析、标签自动提炼与手动标注，通过人才标签匹配职位标签、相似人才推荐等功能，提升人才筛选的精准度。但此阶段对标签设计者的系统性思考能力要求极高，若标签体系不合时宜，要么生搬硬套新入选者，要么需重建体系并重新标注过往人选，灵活性与适应性不足。

自然语言找人（大模型检索增强阶段）：

管理者或HR在有数据权限的前提下，直接使用自然语言与“AI找人助手”对话，AI可将其找人要求结构化整理为条件组合，生成成员列表，并直观展示各个条件字段的匹配情况，且将鼠标光标悬浮至对应的单元格，可见AI是基于哪些信息所作出的判断，体现极高的可解释性。

人事档案的智能总结：

基于AI大模型（尤其推理模型），可对用户的可见权限范围内的他人的履历信息、面试评价信息、人事档案信息等进行总结提炼，增强用人决策的判断力。且信息自带来源角标，将鼠标光标悬浮至角标上，可见AI是基于哪些信息所作出的判断。

基于行为数据识别与预测人才发展方向：

履历只代表过去，培训学习记录、人才测评报告、日常工作总结、述职报告只代表当下，绩效只代表本职的工作表现。企业如何借助AI挖掘真人员工在未来、在本职工作以外的潜力？答案或许是，从狭义的“人事档案”扩展到广义的“个人档案”□ 员工加入企业后，一切所言所行、协作记录都可作为“个人档案”的构成部分，且在AI超长上下文、超长记忆能力的加持下，对员工的长期观察与发展方向的预判有了可行性，这将极大地开阔了管理者和HR的视野，让他们可以看到员工平时并不显性化的某一面或多面。

人才挖掘的技术演进路径 — 从Excel筛人到AI找人

阶段	结构化数据处理阶段	半结构化/非结构化数据处理阶段	大模型检索增强阶段	基于行为数据预测的阶段
技术	Excel+VBA 数据库+SQL	NLP(自然语言处理)+ 画像标签+推荐算法	Embedding+大模型 +NL2SQL+RAG	超长上下文+超长记忆 +超强推理预测能力
具体做法	<ul style="list-style-type: none">• 查询• 筛选：单项筛选、组合筛选• 分类• 标注• 排序• 透视表：交叉统计、分析• 可视化图表	<ul style="list-style-type: none">• 语义解析• 标签自动提炼、手动打标签• 人才标签 匹配 职位标签• 相似人才推荐• 查重与合并• 面试速记高频词自动提炼• 智能摘要	<ul style="list-style-type: none">• 接口取数形成完整人事档案• Embedding将数据向量化• 大模型看懂用户的言下之意• NLP转为SQL，查询数据库中某个具体对象；• RAG搜集该对象的相关信息，汇总呈现	<p>以用户授予数据使用权为前提。</p> <p>相当于从进组织的第一天，就有一个AI观察者长期关注一言一行、协作记录，且根据过去、当下，预测可能的未来发展方向</p>
局限性	依赖人工，数据准确性与及时性有限； 伴随着数据量的提升，手工操作效率也会受限制	对标签设计者的系统性思考能力要求高，否则难以比较人选。 如：当标签体系不合时宜时，要么生搬硬套于新人选；要么重建体系，过往的人选重打一遍标签	技术原理决定了它的生成结果会存在幻觉，要求用户具备判断力	受大模型的性能影响大，且同样要求用户具备判断力

企业培训发展趋势：从“被动的课程培训”到“主动的知识渗透”

在生成式人工智能（AIGC）技术驱动下，企业知识传播体系正经历从“被动消费”到“主动渗透”的质变。传统以SCORM标准为核心的学习管理系统（LMS）正在被智能知识中枢取代，知识流动效率呈现指数级提升。这种由AI驱动的知识智能分发，打破了传统培训中“人找知识”的低效循环，转而构建起“知识找人”的匹配机制。以下三个维度的变革正在重塑组织学习的基础逻辑：

I从“人找知识”到“知识找人”：信息分发的模式的变革

传统企业学习系统中，企业知识传递长期处于“人找知识”的被动模式，员工需要在浩如烟海的标准课件、操作手册和经验文档中去查找所需的信息，知识获取遵循“搜索-筛选-应用”的线性路径，或者直接以“学习任务”指派的方式进行分发。这种知识获取机制不仅容易导致企业隐性知识资产持续流失，更会使得业务问题的解决效率长期受限于个体的信息处理能力。AIGC的迅速发展将会重构这一模式。通过构建“知识感知-场景适配-精准触达”的路径，企业知识分发模式将会从机械的“搜索响应”转变为动态的“知识协同”。

从技术层面来看，Transformer架构驱动的知识中枢可以将文档、视频、对话等非结构化数据转化为向量知识单元；多模态算法则可以融合员工的数据，比如技能图谱、 workflows 数据、绩效数据等进行个性化匹配。



从以“企业”为中心到以“员工”为中心：个性化发展的突破

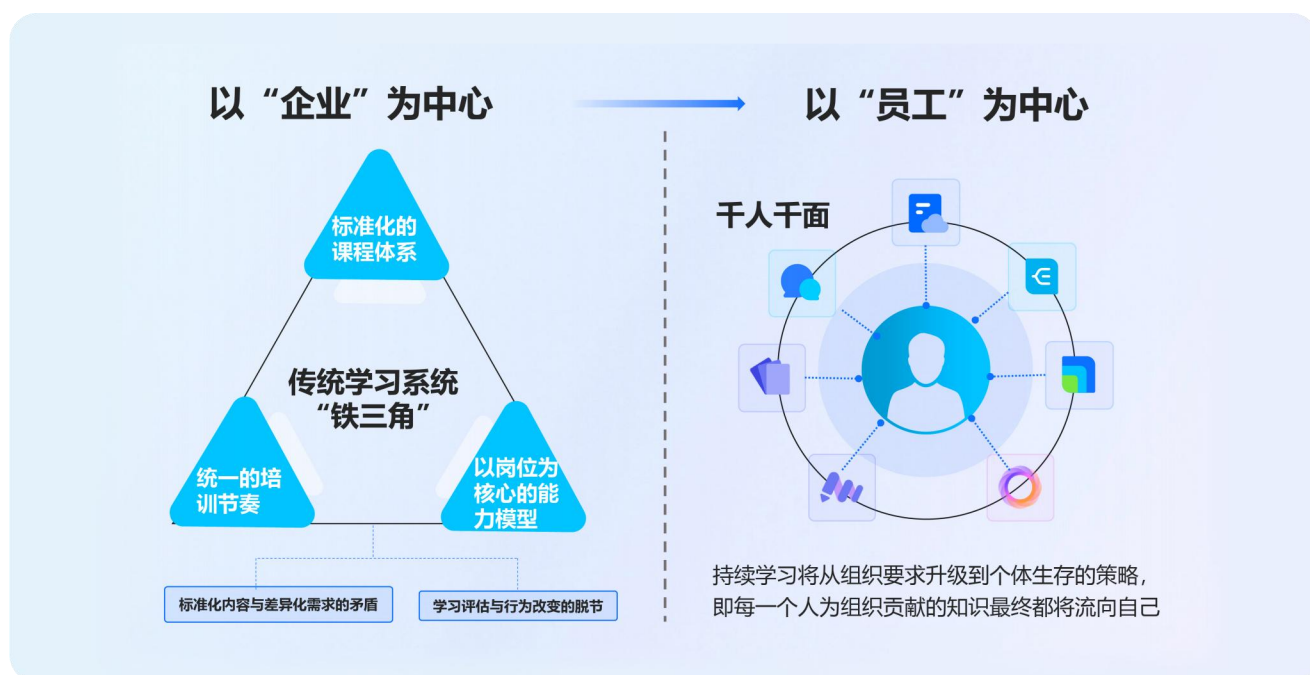
工业时代延续至今的企业培训体系，始终将组织需求凌驾于个体成长之上。标准化的课程体系、统一的培训节奏、以岗位而非以人为核心的能力模型，构成了传统学习系统的“铁三角”。在这种模式下，员工的个性化成长需求很难被满足，且会带来两个典型问题：

① 标准化内容与差异化需求的矛盾；

② 学习评估与行为改变的脱节。

而当AIGC推倒了“知识供给”的时空壁垒，企业学习逐渐向员工倾斜。个体增长和组织进化齐头并进，试想下系统不仅能够根据业务需求智能推送学习内容，也可以基于员工操作行为、项目参与以及协作反馈等数据构建千人千面的能力画像反向优化算法推送内容，进行个性化知识匹配。

此外，这种变革更是组织知识生产关系的重构：原先员工仅仅是知识的被动消费者，知识的生产者主要集中在专职的讲师、课程开发团队等，而AIGC的驱动，将会倒逼企业的知识生产从“PGC”专业内容创作迈向“UGC”用户内容创作。这样，企业才能长久、持续并且低成本地进行知识内容的产出。员工个人产出的文档、行为数据等都将作为知识资产，从而激活组织隐性知识的流动。并且，当员工意识到个人的知识储备能够直接转化为职业和组织资本时，持续学习便从组织要求升级到个体生存的策略，即每一个人为组织贡献的知识最终都将流向自己。



I从“预设课程”到“实时生成”：企业内外动态学习的构建

传统企业培训依赖预先设计好的标准化课程体系，且主要局限在企业内部的知识资产学习。但当前业务与市场的变化快速，客户问题随时涌现，能够解决“当前问题”的快速学习模式变成了员工的刚需。AIGC的出现，使得知识与业务的同步流动成为可能。AI能够无缝衔接内部数据库（项目复盘、流程文档、专家经验等）以及联网信息源（公开知识、网页链接、行业报告、学术研究等），持续抓取、过滤并且重新组合生成你想要的信息，这不仅拓宽了知识的范围，避免组织成为信息孤岛，又能够防止被海量数据淹没。



更值得关注的是，这些变革将会倒逼组织知识管理和数字化的升级。AI驱动知识分发的运行效能直接取决于底层数据沉淀的深度，传统培训内容往往止步于文档、课件、线下培训这种需要在特定场景中才可以获取的知识，并且会产生大量闲置资源。而AI驱动的知识分发要求企业构建“数据-知识-价值”的转化链：首先通过数字化工具整合散落在邮件、系统日志、会议记录、文档中的原始数据，其次利用AI进行深度清洗和语义关联，将碎片信息转化为可检索、可组合的知识单元，最终建立“应用反馈”机制，让员工真正在业务当中应用这些知识，并且其使用知识的效果、优化建议等数据将会进行反馈，形成知识管理的持续优化。

(四) AI将会极大推动企业组织文化 向创新、开放、敏捷变化

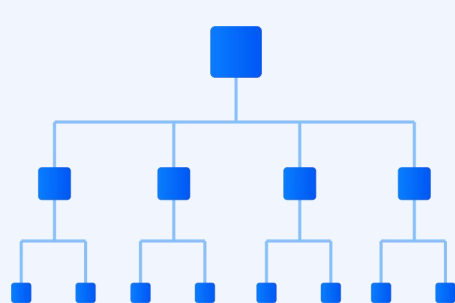
在AI技术爆发式发展的当下，企业组织文化正经历着从工业时代向数字时代的范式跃迁。以 ChatGPT为代表的 AIGC 工具，不仅重塑了内容生产方式，更通过重构知识流动、协作模式和决策机制，推动企业组织文化向创新驱动、开放协同、敏捷响应的方向深刻变革。这种变革并非简单的工具替代，而是通过技术渗透组织基因，从根本上改变企业的价值创造逻辑和核心竞争力。

根据麦肯锡 2024 年全球调研数据，65% 的企业已在实际业务中应用生成式 AI，其中大中华区成为增长最快的区域。这种技术渗透正在引发组织文化的连锁反应：创新文化从少数精英主导转向全员参与，开放文化从被动知识共享转向主动生态共建，敏捷文化从流程优化转向实时动态调整。下文将结合前沿理论与实践案例，系统论证 AIGC 技术如何通过三大路径推动组织文化的系统性变革。

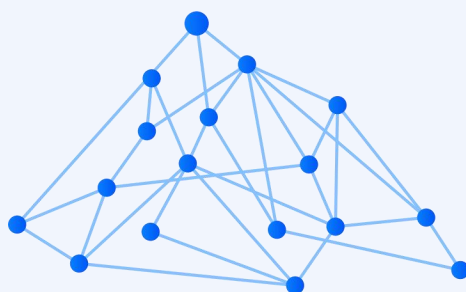
创新文化：从“专家决策”到“全员共创”的模式革新

AIGC 技术通过降低开发技术门槛（无需写代码），彻底重构了企业创新的底层逻辑。在传统模式下，创新往往依赖少数专家的经验积累和灵光乍现，而 AIGC 则将创新变为可规模化生产的“数字流水线”，AIGC 工具通过自然语言交互和多模态生成能力，让非专业人员也能参与创意生产。

以飞书多维表格为例，飞书多维表格的智能伙伴功能，使非专业人员可通过自然语言指令完成复杂操作。例如，某商超一线销售人员只需在飞书聊天框输入“生成本周促销活动文案”，系统即可自动调用 DeepSeek R1 大模型，结合历史销售数据和当前市场趋势生成多版本营销方案。这种交互模式彻底改变了传统文案创作依赖专业团队的模式，使营销人员的创意转化率大幅提升。



- ✓ 要我做、强迫我做
- ✓ 管理层是超级计算机
- ✓ 森严的层级制度和“部门墙”
- ✓ 目标、信息自上而下逐层传导



- ✓ 我要做、我想做
- ✓ 去中心化，每个节点都有分析、决策能力
- ✓ 打破部门墙和层级制度
- ✓ 目标、信息纵横自由传导

开放文化：从“知识孤岛”到“生态共生”的体系重构

AIGC 技术通过知识结构化、协作无边界、生态网络化，彻底改变了企业内部及产业链的知识流动模式。传统科层制下的“知识囤积”正在被分布式的“知识共享网络”取代。以DeepSeek为代表的强调开源的AI企业，是开放文化最典型的案例，这批 AIGC 企业通过开源大模型及核心技术，正在重构组织文化的底层逻辑。

2025 年 1 月，DeepSeek 开源推理模型 DeepSeek-R1 并同步开放模型权重，其训练成本仅为 OpenAI GPT-4 的 1/20，推理效率提升 40%。这种开源行为不仅是技术共享，更是通过降低创新门槛、激发协作网络、构建价值共生体，推动组织文化向开放化跃迁。这种技术民主化打破了传统巨头对核心技术的垄断，推动行业从“单点突破”转向“群体创新”。

敏捷文化：从“固守流程”到“动态迭代”的能力跃迁

OpenAI 首席产品官在 2025 年 4 月的演讲中抛出振聋发聩的断言：“你现在用的 AI 将是你此生用的最差的 AI”。这一论断背后，是 AIGC 技术以每 2 个月性能提升 X 倍的指数级进化速度。例如，OpenAI 的 GPT-o3 模型在发布三个月后即迭代至 o4 版本，推理效率提升 40%，而 DeepSeek-R1 的训练成本仅为 GPT-4 的 1/20。这种技术跃迁不仅是工具的升级，更是对企业

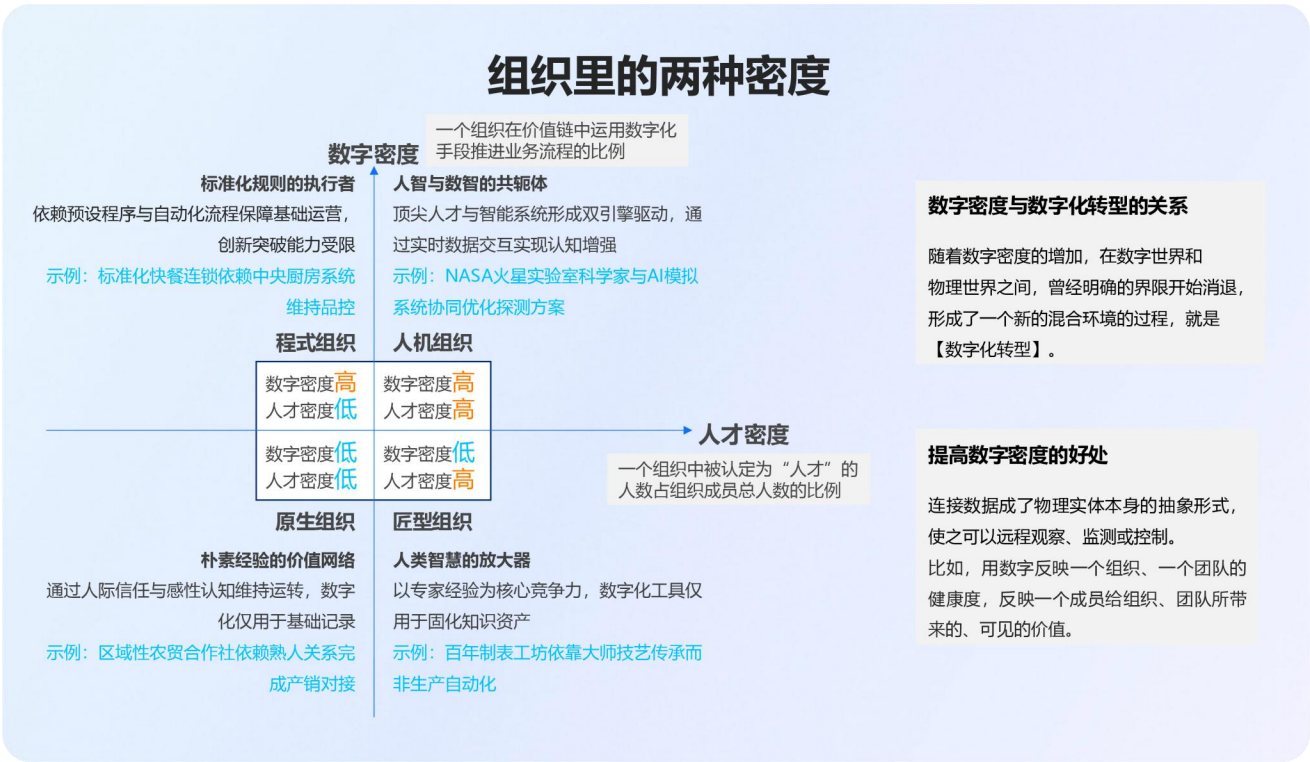
组织文化的全面挑战□ 敏捷性成为生存刚需。

OpenAI 首席产品官的断言揭示了一个残酷现实：在 AIGC 技术的碾压式进化面前，唯有敏捷者生存。企业的敏捷性不再是可选策略，而是生存刚需。从决策链的压缩到创新周期的加速，从人才结构的升级到协作机制的重构，AIGC 正在重塑企业的底层逻辑。未来的敏捷企业将呈现三大特征：数据驱动的智能决策、动态协同的生态组织、持续进化的人才体系。

只有能够快速进行敏捷迭代、跟上新技术发展步伐的企业文化，才能够推动企业在AIGC时代良性发展，不失去自己在AI技术上的核心竞争力。

(五) 数字密度成为影响企业形态的关键维度，和人才密度共同构建“企业密度矩阵”

企业内部，一个组织中被认定为“人才”的人数占组织成员总人数的比例，称为“人才密度”。相应的，我们也可以将一个组织在价值链中运用数字化手段推进业务流程的比例称之为“数字密度”。在现代组织管理的框架下，数字密度与人才密度作为关键维度，深刻影响着组织的形态与发展。二者的不同组合，衍生出四种典型组织形态，勾勒出组织运作的多元图景。



程式组

以高数字密度与低人才密度为特征，依赖预设程序及自动化流程保障基础运营，创新突破能力受限。标准化快餐连锁依托中央厨房系统维持品控，即为典型例证。

人机组织

与“程式组织”相对，兼具高数字密度与高人才密度，借由顶尖人才与智能系统形成双引擎驱动，通过实时数据交互实现认知增强，如 NASA 火星实验室中科学家与 AI 模拟系统协同优化探测方案，彰显人机协同的强大效能。

原生组织

处于低数字密度与低人才密度区间，依赖人际信任与感性认知维系运转，数字化仅用于基础记录，如区域性农贸合作社凭借熟人关系完成产销对接，展现出朴素经验驱动的价值网络。

匠型组织

低数字密度与高人才密度的组合，以专家经验为核心竞争力，数字化工具仅用于固化知识资产，百年制表工坊依托大师技艺传承而非生产自动化，便是此类组织的生动体现。

数字密度的提升，深刻重塑组织生态。随着数字密度增加，数字世界与物理世界间曾经明晰的界限逐渐消弭，催生新的混合环境，此过程即“数字化转型”。提升数字密度亦带来显著优势：数据成为物理实体的抽象映射，使远程观察、监测与控制成为可能，进而精准反映组织与团队的健康度，量化成员为组织带来的可见价值。

理解数字密度与人才密度的内涵及组合形态，不仅有助于剖析组织现状，更能为组织在数字化浪潮中的转型与发展提供洞见，指引其在动态环境中寻求最优路径，实现可持续发展。

(六) 企业决策机制迭代：决策前移，抓大放小

决策行为在组织的日常运转中随处可见，小到单个产品的售卖，大到企业的战略制定等。过往的企业决策往往集中在组织中枢，由管理层完成推动执行层落地。AI的大量引进正在改变这一点。

决策权前移，从“中央大脑”到“分布式计算”

AI实时处理海量数据形成的“智能建议”，可以让一线员工（如客服、销售）基于AI分析，拥有更多临场决策权，形成“前端敏捷+后台智能”的分布式决策网络。管理层不一定是最佳决策人，换言之，不依赖管理者有“超级大脑”来处理冗杂决策。

废除尽可能多的审批、规章制度、会议

以往的管理方式是“人管人”、“人给人提供信息”，而随着越来越多的任务由AI来承担，会逐渐演变为“人管AI”、“人给AI提供信息”；进一步地，随着具备处理更复杂问题的能力的“超级AI”（如Manus、Operator等）的出现，会出现“AI管AI”、“AI给AI提供信息”。而审批、规章制度、例行会议等，更多是面向“人”的，不是面向AI的。因此会逐步切换为“工作流”的形式，将规则嵌入工作流之中；将例行的信息上传下达设定为工作流的输入输出关系。

人给AI赋能放权，抓大放小

人可以给AI赋能赋权，给AI提供插件、接口、工作流、数据库、知识库、应用访问权限/操作权限，允许AI自行决策一些低风险的事项。给AI的决策予以正/负反馈，以帮助AI持续优化决策。但最重要的，给AI以底线！或把最关键（最高风险）的决策权牢牢掌握在真人的手上。

例如：AI评估真人的应聘面试表现、绩效表现、人才发展方向，需要有可解释性，供真人参考，不能完全替代真人的判断。且评估需留痕、可回溯。特殊情况仍需真人的一事一议，因为这有可能对相关人员的产生重大影响（如，极端情况下，AI的误判导致一个员工的离职，员工有自残甚至轻生的行为，企业不可能轻描淡写地说一句“都是AI判断的”）。

放任AI决策，导致出风险后，企业需就事论事定义承压方（如AI客服的错误回答，导致了订单丢失，或给客户造成损失。那么是AI设计者的责任，还是给AI提供辅助决策的参考信息/知识库的人的责任，或是问答服务台的搭建者没有设置真人复核的责任，亦或是客户不加以判断盲目相信AI的责任？）需要提前设计风险预防机制。

(七) 企业创新机制迭代， AI为企业自下而上创新提供有效工具

企业搭建“AI创新场域”，但不刻意追求员工的AI创新活动的高透明度

企业建立供真人员工探索AI场景的“创新沙箱环境”（AI试错平台），以确保不影响正式生产环境，待验证可行后允许发布上线（需要有一套允许发布的评估标准。例如，生成准确性/用户对生成结果的满意度 达到90%以上）。但终归难以完全覆盖到员工私下探索的AI场景（不强求完全覆盖，可由员工自行判断是否在组织内让自己的AI作品“抛头露面”，或是判断自己作品适合曝光的时机）。即另一种“冰山理论”，“水面”上可见的冰山一角只是少数应用。

AI应用专业市场的出现

未来将出现面向企业内/外部的需求发布/接单平台，建立交易体系，也逐渐演变出AI创作者“经纪人”，对接需求方的复杂需求，判断最合适的创作者。也给创作者的能力做背书，降低交易成本。但随着AI创作者与需求方建立了信赖关系，基础水平的“经纪人”不再是必须的，将最终消失。或转型作为专业售前解决方案顾问，以对接更复杂的需求。与此同时，对于已面向用户的AI应用，也将接受市场校验，末端用户会给创作者、AI作品打分评级，给予评论。

AI应用的知识产权保护

存在对AI应用进行知识产权认证与保护的必要性。以避免AI创作者的作品被抄袭，失去创新的

动力。“防御提示词”也并非绝对安全的保障，加上推理模型会有一定的防御作用（模型会推理对方想要套出提示词的意图）。创作者本人也需要逐步提高自己的AI作品的专业性，以技术作为自己的护城河。

AI应用创作热情的激发激励

企业推进“AI Hackathon”，相关获奖人员的获奖记录和AI作品，可以记录到他们的人事档案里，作为后续企业选拔懂AI的人才的参考依据。其它激励手段包括不限于AI创作比赛的奖金、委托搭建AI应用的酬劳、将AI发布为API后的调用费用、订阅费等。

（八）AI Skillset成为人才的招聘、培养、留存的重要关注方向

AI技术的深化应用正在重构企业组织人才管理的底层逻辑。从基础业务流程到战略决策体系，AI与传统工作模式的深度融合，催生了人才能力评估标准的根本性转变。AI Skillset即理解人工智能技术原理、运用AI工具辅助决策、实现人机协作的能力已突破技术岗位边界，成为贯穿企业人才“选用育留”全流程的核心考核要素之一。

招聘标准：从单一技能到复合人才

企业正在重新定义岗位基础要求。传统招聘中强调“熟练使用Office”的标准化办公技能，正逐步升级为对AI智能技术适应性的考察。无论是市场营销、财务分析还是行政管理岗位，“AI工具应用能力”、“人机协作意识”等新指标正被纳入岗位需求。这种转变反映出企业对人才定位的深刻调整：员工不再是单一技能的执行者，而是能驾驭智能工具的“技术策展人”；不仅需要完成既定任务，更要具备利用智能工具优化工作流程、提升决策质量的复合能力。在筛选环节，企业愈发关注候选人能否准确理解AI技术的适用边界，以及如何将AI技术转化为业务创新的助推器。

用人机制：从静态配置到动态用人

AI技术正在重塑人才效能释放的底层架构。传统“岗位-能力”静态匹配模式，正进化为动态化的人机能力拼图系统。企业通过对比员工AI技能图谱与任务需求的契合度，不再受固定岗位JD限制，而是通过智能工作流实现“能力-场景”的即时匹配。更为重要的是，员工的AI技能在实战中持续进化□ 智能系统实时捕捉人机协作数据，自动生成个性化能力强化方案，形成“应用-反馈-优化”的能力增强闭环。同时在绩效考核体系中催生了新型价值评估维度□ 智能工作台的交互频次、AI辅助决策采纳率、技术盲区识别准确度等指标，正成为衡量人才实战效能的关键参数。

培育体系：从传统岗位技能传授到AI技术理解与应用

AI技术的渗透正在重新定义组织学习的基本场景。当自动化系统接管程序化工作，员工的核心价值转向对技术生态的深度理解与创造性应用。企业培训体系正围绕人机协作场景进行重构。基础培训不再局限于传统技能传授，而是增设智能工具操作、算法思维培养等模块。通过模拟真实业务场景中的AI应用，帮助员工建立技术理解力与工具驾驭力。中层管理者需要掌握智能系统的决策逻辑，学会在数据分析与人工判断间找到平衡点。这种培养模式的目标，是让各岗位员工都能将AI工具转化为提升工作效能的有效手段，而非被动接受技术变革的旁观者。

发展通道：从经验导向到新技术适应能力

职业成长路径正打破传统评价标准。传统以从业年限为主导的晋升逻辑，正让位于技术适应性与创新能力的动态评估体系。企业晋升机制开始侧重员工对智能技术的应用深度：能够主动探索AI工具创新用法的人员获得更多发展机会，善于协调人机协作关系的团队领导者被赋予更高价值。这种转变推动形成新型职场生态□ 持续学习AI技术应用、保持人机协同敏感度的员工，在职业发展上展现出更强竞争力。与之相对，固守传统工作模式的岗位则面临效能瓶颈的挑战。

这场变革的本质，是企业对人才价值认知的升级。当AI技术成为基础生产力工具，员工的核心竞争力不再局限于专业经验积累，而在于能否将AI转化为个人能力的扩展器。从招聘环节的能力预判，到在职期间的持续赋能，再到职业发展的动态评估，AI技能素养正在重构人才管理的完整链路。这不仅是技术驱动的必然趋势，更是企业在智能化浪潮中保持竞争力的核心策略。

未来的企业竞争，本质上是AI化人才密度的竞争□ 这已不是技术命题，而是生存法则。

(九) 数据的治理、共享和确权成为AI应用的关键基础

在人工智能深度重构组织管理的今天，数据已成为驱动人力发展的核心燃料。通过构建标准化的数据治理体系、开放共享的数据流通网络、以及权责明晰的数据确权机制，组织得以将碎片化的人力资源数据转化为战略性资产，为AI应用奠定坚实基础。这一进程不仅重塑了人才管理范式，更推动了组织从经验决策向智能决策的跃迁。

数据治理：定义组织人力管理的“数字基因”

数据治理是AI驱动人力发展的底层操作系统，其核心在于对组织、岗位、人才标准及人才标签等核心维度的规范化定义与动态校准。其中包括：第一，组织架构数据化，通过构建岗位技能图谱和职责矩阵，将组织架构转化为可量化分析的数字模型。第二，人才标准统一化，在岗位说明书解析（NLP技术）基础上，建立覆盖知识、技能、素质的三维人才标准体系。第三，人才标签体系构建，结合业务场景设计多维度标签：基础标签（学历、工龄、证书），行为标签（项目参与度、协作网络强度），潜力标签（学习敏捷度、创新指数），并在此基础上完成数据质量管控。

数据共享：构建人力与业务协同的“神经网络”

数据共享机制打破系统壁垒，实现人力资源数据与业务场景的深度耦合，其关键在于跨系统、跨领域、跨形态的数据贯通。其中包括，系统间数据贯通，通过API接口和低代码平台，整合HRIS、ERP、CRM等系统数据流。线上线下数据融合，通过智能设备采集线下行为数据（如工位传感器、会议录音），与线上系统数据（OKR进度、培训记录）形成互补。

除了传统的人力资源数据以外，人力与业务数据协同也是重要的方向。要建立“人力-业务”双螺旋数据模型，将业务数据人力化：将销售额、客户满意度等指标关联至岗位胜任力模型，同时将人力数据业务化，在排兵布阵过程中及时消费人力资源数据。如用离职预测模型反哺供应链人力规划。

数据确权：平衡价值创造与权益保护的“制度基石”

数据确权机制需在激发数据价值与保护个体权益间取得平衡，重点解决所有权界定、权限管理、隐私保护三大难题。数据所有权分层界定，这里面包括组织数据，如岗位绩效、协作网络等衍生数据归企业所有；也有个人数据，如健康信息等隐私数据归属员工。在管理过程中需要精细化权限管理，采用“最小必要”原则设计数据访问规则。同时关注隐私合规，遵循GDPR、个保法等法规，建立数据生命周期管理制度。如部分企业采用的“数据本地化+摘要跨境”模式，实现人力数据的跨国合规流动，较少法律纠纷。

未来组织的竞争力，将取决于其构建数据基础设施的能力□这不仅是技术问题，更是数字时代生产关系的顶层设计。当数据治理提供标准化“原料”、数据共享搭建流通“管道”、数据确权制定交易“规则”时，通过建立“治理-共享-确权”的协同体系，企业才能真正释放人力数据的战略价值，在AI时代实现从“人才管理”到“人才生态运营”的跨越。

(十) 越来越多的企业会选择设置CAIO（首席AI官）的角色以及专门负责AI落地的部门

随着人工智能技术的飞速发展，尤其是在机器学习、深度学习、自然语言处理等领域的突破，AI逐渐从一种实验性质的技术，发展成为推动商业创新、提升生产力的关键技术之一。根据麦肯锡（McKinsey）和普华永道（PwC）等咨询公司发布的报告，AI技术将在未来的经济增长中占据举足轻重的地位。因此，越来越多的公司认识到，要在这个时代的技术竞争中占据领先地位，必须在企业内部建立专门的AI领导岗位、AI部门来统筹AI的战略布局。

从早期的互联网和数字化转型，到现在的智能化时代，AI已经不再仅仅是技术部门的事。它涉及到从企业战略、运营优化、客户服务、营销等各个层面。为了有效应对AI技术在各个领域的广泛应用，很多企业开始设置首席AI官这个职位，来全面负责企业的AI战略实施。首席AI官通常具有深厚的技术背景，能够理解并推动前沿技术的应用，同时又具备管理能力，能够将AI技术与企业目标紧密结合，推动公司整体战略的实现。

1. 首席AI官的设置原因

设立首席AI官这一职务，是企业适应AI时代变革的一个重要标志。以下是一些企业设置首席AI官的主要原因：

随着AI技术在各行各业的普及，企业需要一个专门的领导者来制定并实施AI战略，确保AI技术能够有效推动企业数字化转型。

战略需要

AI不仅仅是技术问题，它涉及到产品研发、数据治理、算法优化等多个技术领域，需要一位具备综合视野的高管来全面统筹。

技术管理

AI技术的实施不仅局限于技术团队，还涉及到市场、销售、运营等多个部门的协调。首席AI官能够在这些部门之间架起沟通的桥梁，确保AI项目顺利推进。

跨部门协作

2. 首席AI官的职责

作为企业高管之一，首席AI官的主要职责包含以下几项：

- **AI战略制定与执行：**

首席AI官需要为企业设计一套长远的AI战略，确保AI技术能够从根本上提升企业的核心竞争力。包括识别技术趋势、市场机会，制定投资方向。

- **AI研发管理：**

首席AI官不仅要确保企业在人工智能领域的持续创新，还要负责AI产品的设计、开发和交付，推动创新解决方案的落地。

- **跨部门协作与整合：**

AI的实施涉及到多个部门的协同，包括技术部门、市场部门、运营部门等。首席AI官需要协调各方资源，确保AI项目能够与公司整体战略无缝对接。

- **数据治理与伦理规范：**

随着AI技术的推广，数据隐私和AI伦理问题日益突出。首席AI官需要在数据治理、算法透明性以及伦理规范方面做出有效决策，确保AI的合理使用。

3. 首席AI官的挑战

尽管首席AI官肩负着巨大的责任，但他们也面临着许多挑战，主要包括：

- **技术迅速变化：**

AI技术的更新换代非常快，首席AI官需要时刻关注全球最新的技术动态，并能够快速做出决策，防止企业技术过时。

- **跨部门协同困难：**

AI项目通常需要跨多个部门协作，这对于公司内部的沟通和资源调配提出了更高要求。如何协调各方利益，推动AI项目的顺利落地，是首席AI官的重要挑战。

- **数据质量与隐私问题：**

企业实施AI技术时，常常会面临数据质量和隐私问题。如何确保数据的真实性、完整性，并符合数据隐私法规，是首席AI官必须处理的关键任务。

4. 设立首席AI官的部分典型企业

戴尔科技:

戴尔科技于2024年明确设立全球首席技术官（CTO）兼首席AI官（CAIO）职位，由John Roeser担任。Roeser提出企业AI的“三大市场”理论，并强调企业AI将在2025年迎来爆发期。他主导构建了以六大核心能力（如基于RAG的聊天机器人、编码智能体等）为核心的AI战略，推动戴尔在供应链优化、客户服务等领域的300多个AI用例落地。

英特尔:

2025年4月，英特尔新任CEO陈立武（Lip-Bu Tan）重组高管团队，任命Sachin Katti为首席技术官兼AI负责人，直接向CEO汇报。Katti的任务是重振英特尔在AI芯片领域的竞争力，主导开发基于3纳米工艺的新一代AI芯片，挑战英伟达的霸主地位。此前，英特尔因战略犹豫终止了Falcon Shores项目，此次重组旨在通过技术整合（如计算与网络技术融合）和开放生态建设，争夺数据中心和边缘计算市场。

字节跳动:

字节跳动的AI布局始于早期对推荐算法的探索。2012年推出的“今日头条”即基于智能推荐技术，成为国内最早将AI应用于内容分发的产品之一。2016年，字节正式成立人工智能实验室（AI Lab），由微软亚洲研究院前常务副院长马维英领导，直接向创始人张一鸣汇报。AI Lab初期聚焦推荐算法、短视频特效等技术研发，为抖音的爆发式增长奠定了技术基础。随着抖音和TikTok的全球扩张，AI Lab的定位逐渐从集团级创新部门转为技术中台。

三、HR+AI产品应用创新洞察

截至2025年1月全球各类知名的C端生成式AI产品（包含ChatGPT、豆包、DeepSeek、Nova等）总月活用户数已突破7亿（数据来源：AI产品榜·应用榜-APP），伴随着各类AI相关信息的涌现、传播、被关注，AI大模型的基本知识、基本能力已经被较多C端、B端用户所熟知。所以下文不会阐述生成式AI的基本概念、技术理论，而是将基于公开调研、专家访谈、企业实践，从HR+AI应用实例、人力资源数字化（HCM）产品创新的角度，探索并展望生成式AI在HR领域的应用实践。

（一）HR领域应用生成式AI技术的应用案例

根据对全球范围内不同企业、人力资源数字化供应商的公开信息调研，我们发现生成式AI技术在HR领域的五类维度上有四大不同的应用场景：

应用维度	应用场景			
	内容生成	智能问答	智能匹配	智能评估
招聘管理	<ul style="list-style-type: none">•面试问题生成•JD生成：可以考虑结合top performer的数据•邮件、短信、IM生成•面试日程生成与提醒•招聘广告生成：远期可能实现图片、视频多模态的广告内容生成	<ul style="list-style-type: none">•人才库信息问答：如对某个特定画像候选人的统计分析•面向候选人的自然语言搜索功能：候选人通过自然语言搜索相关对于岗位的需求和技能建议•岗位的人力模型支柱与要求：对于特定岗位的能力拆分与问题推荐	<ul style="list-style-type: none">•候选人推荐•内部活水机会推荐•面向候选人的岗位推荐	<ul style="list-style-type: none">•AI面试官（针对相对基础的工种、岗位）、面试视频评测•招聘流程的优化及建议：面试节奏、考察全面性等维度进行反馈•AI完成简历评估•预测人才需求趋势

	应用场景			
	内容生成	智能问答	智能匹配	智能评估
绩效管理	<ul style="list-style-type: none"> 目标/OKR生成：根据战略规划文档的内容生成或者拆解，以及结合公司业务情况与OKR最佳实践提出建议 目标/OKR修改建议：给予OKR撰写的语法规范建议 绩效总结生成：根据平时管理者的日常记录整理 	<ul style="list-style-type: none"> 绩效问答助手：回答员工关于绩效、激励等相关的问题，联通企业的知识库 	<ul style="list-style-type: none"> 任务推荐 	<ul style="list-style-type: none"> OKR进度评估更新：在OKR设定后的期间内为管理者和团队汇总更新OKR的完成进度，识别一些卡点
人事管理	<ul style="list-style-type: none"> 新员工入职安排：生成员工入职的时间线、To Do List、注意事项等 员工社区帖子生成 员工1on1沟通问题生成 	<ul style="list-style-type: none"> HR问答助手：回答员工关于HR相关的日常基础问题，联通企业的知识库 	<ul style="list-style-type: none"> 员工成长路径推荐 	<ul style="list-style-type: none"> 薪资水平建议 员工离职风险预警 潜在违规行为识别 情绪异常员工标记
假勤管理	<ul style="list-style-type: none"> 构建灵活的智能排班：多人换班、共享员工 	<ul style="list-style-type: none"> 假勤问答助手：回答员工关于假期余额、申请流程等相关的问题，联通企业的知识库 	<ul style="list-style-type: none"> 候选员工推荐 	<ul style="list-style-type: none"> 工时和劳动力预测 考勤异常识别
人才发展	<ul style="list-style-type: none"> 培训课程生成 培训计划生成 	<ul style="list-style-type: none"> 自助学习助手 	<ul style="list-style-type: none"> 千人千面的个性化培训课程推荐 	<ul style="list-style-type: none"> 员工考试，AI完成评卷 团队技能和差距洞察

从上述表格中可以得出如下核心发现：

当前生成式AI技术在HR领域并未出现“颠覆式创新”，即对某一HR领域、场景进行重大改造和更新，实现远超以往的效率提升和价值创造。

当下生成式AI技术给HR领域带来的价值主要集中在“流程提效”、“体验提升”这两个方面。具体体现在：

- **替代重复性工作：**

这一点是传统 AI 最擅长的也是应用最广泛的场景，即用自动化的方式帮助员工实现重复性的工作，比如发邮件、写 JD、排日程，但是由于大模型驱动下的生成式 AI 拥有更加强大的理解能力，在实现自动化的过程中能够表现得更加“智慧”，也能生成更加直接可用、满足业务需求的内容；

- **缩短匹配的流程：**

在技能培训匹配、招聘候选人匹配中，大模型的理解能力能够相较于传统的基于人工打标签、筛简历、筛信息的匹配实现更高的效率；

- **优化决策的过程：**

如面试分析、员工离职风险的预警，实现对于HR/管理者相关决策的辅助与优化，但在绝大部分场景内AI目前都无法做到替代管理者或HR直接进行决策的行为；

- **提升员工/候选人体验：**

生成式 AI 能够根据不同context生成对应的内容，真正做到“千人千面”，不管是发邮件还是入职培训，都能够按照不同的背景条件做出个性化内容，实现个性化的体验；

- **提升HR/管理者体验：**

如在写对不同下级的绩效评估、准备不同1-1材料、管理不同员工的技能培训、查看企业员工离职预警、组织整体健康度的仪表盘时，都能按照不同的需求与context，生成不同的对应信息。

生成式AI技术在招聘领域的应用较多、较深，招聘更有可能成为被生成式AI技术在短期内进行全流程改造的首个HR领域。从人才寻源、简历评估、面试安排、背景调查等各个环节来看，生成式AI当前都有被应用、探索，并且在部分企业已经产生了较好的落地效果。相反，在其他模块的应用深度、广度仍存在提升空间。

(二) 全球典型AI招聘产品剖析

在组织人力领域有众多AI应用的产品，我们选取了招聘这一标准化程度最高，信息量相对密集领域观察AI产品的应用，招聘过程中的简历数据、职位需求和面试过程数据等共同构成了招聘AI应用的语料库，成为企业AI应用的理想场景之一。

企业名称	成立时间	核心业务特点	客户群体	融资情况	产品特色功能
飞书招聘	2016年	帮助企业实现招聘流程全面数字化，与飞书办公协同平台深度一体化，打通招聘和日历、审批、消息通知，利用AI技术评估简历、总结人才信息、智能面试总结	小米、中科创达、理想汽车等国内先进企业	无融资，字节跳动飞书子业务线	AI自动筛选简历、AI自动面试总结
mercor	2023年	利用AI技术评估人才，匹配公司，简化招聘流程，AI系统可筛选简历、与求职者对话等	顶级科技公司、领先的人工智能实验室	2024年1月获360万美元战略投资，9月完成3000万美元A轮融资，估值2.5亿美元	AI面试官评估候选人经验，自动化筛选、面试，验证候选人信息
eightfold	2016年	利用AI和机器学习提供人才招聘、管理、多样性服务，如预测离职风险、推荐内部流动等	中型到大型组织	累计融资超4.24亿美元，最新估值21亿美元	人才智能平台，涵盖招聘、管理、多样性服务，提供定制化解决方案
jobright.AI	2023年	基于全网信息，用AI为求职者个性化推荐工作，打造全球招聘平台	北美求职者、有招聘需求的企业	获得中美头部VC风险投资支持	AI求职助手，深度个性化推荐
ashby	未公开	一体化招聘平台，提供分析能力、简化工作流程、智能自动化等	高增长的公司	完成3000万美元C轮融资，累计融资7000万美元	强大的分析能力、简化的工作流程、智能自动化和直观的招聘推荐

LinkedIn 招聘模块	2002 年成立 2003 年启动	借助社交网络，提供搜索和人才接触功能，AI 助手自动化任务、增强匹配	全球各种规模和行业的企业及求职者	未公开单独针对招聘模块的融资情况	AI集成可自动化 80% 前期工作流程，创建职位描述、搜索候选人、与 ATS 集成
andela	2014年	为企业提供技术人才招聘、培训和管理服务，全球寻找和培养技术人才	需要技术人员的各类企业	未公开具体融资情况	挖掘非洲地区技术人才资源
flocareer	未公开	面试即服务平台，提供定制面试结构、全年无休面试、欺诈检测预防等	需要招聘技术人才的公司	未公开具体融资情况	定制的面试结构、全年无休的面试可用性、欺诈检测和预防机制

(三) 企业在HR领域应用生成式AI技术的挑战

在和AI专家、行业企业调研的过程中，我们发现当前企业在HR领域应用生成式AI技术的挑战可以大致分为以下两类：

因企业自身的数据、知识、管理规则不完善带来的挑战

- **HR管理规则的完善性：**

企业在HR领域应用生成式AI技术前，需要有相对清晰的管理要求、用户、需求分析和解决方案，并能明确详细的管理规则，确保人工智能的植入是基于对合理的管理规则的要求，且符合企业对人才管理的要求和人力的发展方向。

- **HR相关数据的完整性：**

前端数据的准确输入才能确保AI结果的准确输出，企业需要将管理场景中的过程与结果数据实现可控、可视、可管，企业可能需要采取的数据治理动作可能包含对HR标准数据、流程中的数据埋点的清洗，对现有 BI 数据报表的完善，以及搭建成熟的数据仓库等。 筛简历、筛信息的匹配实现更高的效率。

■ 企业知识体系的结构性：

生成式AI在HR领域的一大重要应用是进行企业知识相关的问答，企业当前是否有结构性、完整性、周期性地对企业内的知识进行线上沉淀，也会对后续AI大模型的检索和知识利用效果带来影响。

因现有生成式AI相关的数据、技术、成本成熟度带来的挑战

■ 稳定可靠性问题：

正如在云计算时代，高昂的迁移成本（包括新系统的稳定性、与其他系统的打通、学习成本等）都是阻拦用户上云的关键卡点，这同样可能是阻拦生成式AI落地HCM系统的挑战：

■ 数据隐私问题：

人力资源数字化系统储存的数据高度敏感，很多国内客户（特别是金融、政府、制造业领域的企业）还在采用混合云或是私有云的方式部署人力资源数字化系统，这有可能会企业不愿意开放个性化的数据给厂商fine-tuning或是二次训练大模型；如果是通用语料的模型，或是基于人力资源行业二次训练的模型，可能会导致企业在实际使用中的一些价值和效果的损失；

■ 人工参与度问题：

生成式AI实现的“个性化体验”是相较于传统AI而言的，能够用更加逼近人工的表达方式与理解能力做到“千人千面”，但在目前的水平下我们暂时认为其生成能力还是比不上人工的，这也可能导致全部由AI主导的流程（如招聘，从触达候选人到安排面试，再到推进入职，全都是机器主导）可能会削弱参与者的体验；

■ 成本问题：

市面上有一些标榜为企业定制大模型的公司，用企业的语料库对大模型实现二次训练，做到对企业的完全定制化，但这样的成本可能会非常高，成本问题也是阻拦大模型在HR领域落地的一个潜在挑战，甚至有部分企业表示在某些领域应用生成式AI的成本远大于雇佣员工的成本。

(四) 面向企业的HR+AI应用建议

短期不要高估，长期不要低估

如上文所述，短期内我们并未在HR领域看到有应用生成式AI带来的颠覆性创新产品/案例，对于生成式AI技术的应用短期不应该持过分高估和乐观的态度，但是从长期视角来看，随着deepseek等愈加“具有思辨能力、通人性”的AI技术出现，相信未来的HR领域一定会受到较大的生成式AI技术的冲击和影响。

要有顶层设计的决心，也要有自下而上的涌现，激励懂业务、且有创新意识的人来落地 AI

在过往的企业发展过程中，我们看到新的创新技术/产品的产生既有来自高层一把手、高管们的指引，但更多是源自自下而上从基层业务人员的涌现，企业可以更多激励懂业务、有创新意识的各个层级的员工（特别是在一线业务中的员工）来落地AI，如飞书团队和不少企业合作共办了AI Hackathon的比赛，邀请企业基层员工应用飞书、飞书的AI平台共创业务和组织新应用，也取得了较多不错的效果。

做好数据、规则、知识体系方面的基础建设，让组织做好 AI Ready

借助数字化的工具、平台、服务团队，提前将企业业务、HR相关的数据、规则、知识体系线上化、标准化、结构化、准确化，是让企业打好AI落地基础的重要前提，该动作短期内可能为企业带来更大的成本，但是长期来看会帮助企业在未来AI化的市场竞争过程中获得更大的AI竞争先机。

AI不会替代HR，但是擅长AI的HR未来有可能会替代不擅长的

从现有的AI应用实例上来看，我们并未发现当前的AI技术存在大量替代传统HR职位、HR工作的现象，但是我们仍然鼓励HR团队的同仁们尽快学习、掌握最新的AI技术和知识，因为随着技术的日新月异发展，未来擅长AI可能会逐步变成HR的一项新专业能力之一。

(五) 在HR领域应用生成式AI技术的展望

在上述发现的基础上，我们基于内外部的讨论，也持续在思考生成式AI技术在HR领域可能尝试的更远期的影响，提出了一些如下供讨论的方向：

人力资源业务层面

■ 真正意义上的AI面试官：

当前虽然不少厂商、企业都在应用所谓的AI面试官进行候选人面试，但是现有AI技术在面试过程中可以实现的能力通常集中在对候选人回答的抽象、总结，或者基于部分固定问题的简要辅助评分，在一些工作相对重复简单的基础岗位上可能有不错效果，但是面对知识密集型的大部分企业岗位很难替代人类面试官的判断。随着AI“深度思考”技术的发展，未来可能期待看到真正意义上的可以替代人进行知识性岗位面试和决策的AI面试官。

■ 员工全生命周期的AI陪伴式发展路径：

基于AI陪伴员工全生命周期的职业发展，并持续为员工提供HR相关的服务，从入职的新人课程、就职的行政事务办理、日常的工作提醒、持续的培训建议、未来的职业规划发展、目标设定和绩效评价、员工转岗或离职等全生命周期的流程，AI可以持续给与员工服务、合理科学的建议。

■ 面向管理者的HR+AI决策辅导：

从当下让管理者被动的看BI数据报表、看板，由人工数据团队提供分析指引和结论，逐步发展为由AI主动地根据组织内人力资源、业务、财务等相关数据为管理者提供预警建议、数据分析报告、决策辅导建议，成为面向管理者的人力资源战略级决策引擎。

人力资源数字化层面

■ 基于自然语言交互的系统操作：

有非常多的生成式 AI 前沿讨论提出基于 Chat 的 UI 交互界面有可能对现有的 GUI 交互实现代际跨越，传统多级菜单下的点选方式可能会被一个聊天框所替代，所有需求都可以通过与机器进行自然语言所完成，这将对所有 SaaS 产品都是一次前端交互方式的革新。一次完整的招聘流程，或是组织架构调整、入转调离等工作，可能 HR 不再需要通过对系统界面的复杂点选，仅用输入自然语言就能够实现。

■ 生成式 AI 有可能实现 “一客一系统” 的定制需求：

回顾 HR 数字化行业的发展历史，Workday 云原生的标准化架构相较于 SAP 本地部署的客制化架构实现了性能与成本上的优化，但也损失了一些灵活定制的空间，Workday 也在积极推出 Workday Extend 这样的低代码工具来实现对中型客户的灵活满足。生成式 AI 有可能更进一步，具有代码生成能力与需求理解能力，可能有机会根据不同客户的需求灵活定制 HR 数字化系统。

■ 数据架构由 “内部数据底座” 转变为 “内部+外部数据底座”：

目前 HR 数字化软件的数据底座可以视为全部基于企业内部的数据，比如评估绩效可能是基于企业内部员工的横向对比；在引入具备特定数据训练的大模型能力后，企业可以将同行业其他公司的（脱敏）绩效数据同样作为参考，实现了内部+外部数据的底层支撑。

四、业界实践案例

(一) 某十万人规模互联网集团企业

该十万人规模互联网企业以扁平化组织架构与敏捷管理模式著称，其业务覆盖多元领域且人员遍布全球，长期面临高增长业务与全球化人才储备的双重挑战。为应对规模化招聘与人才精细化管理的需求，该企业近年来在人力资源管理中深度应用AI技术，构建了从人才筛选到决策支持的全链路智能化体系：

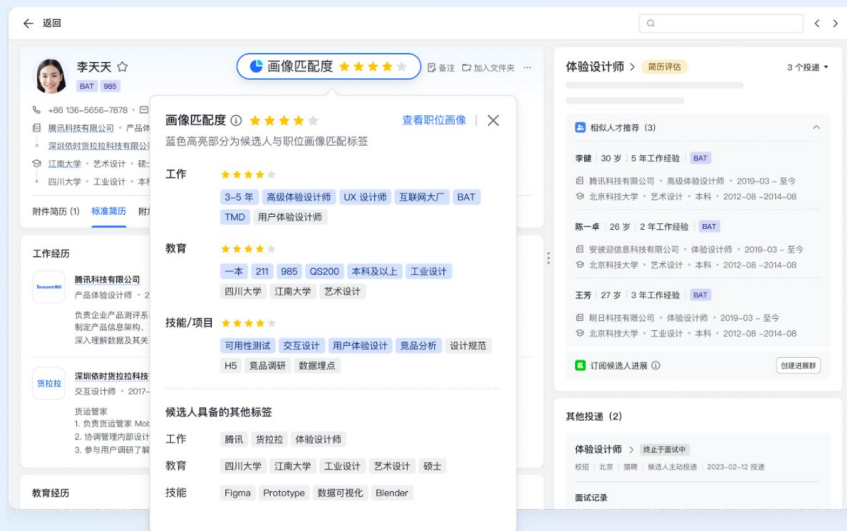


1.招聘+AI：提升招聘质量和效率，降低筛选成本

该企业平均一年处理千万份简历，100万场面试，在这个过程中，从简历筛选到面试环节，应用飞书People招聘AI的能力提升整体招聘效率与质量：

■ AI辅助人岗匹配:

根据职位画像与人才画像模型自动生成人岗匹配星级与匹配结果并智能推荐相似候选人;



■ AI简历评估:

通过自然语言表述人员画像, AI 根据要求自动分析投递的简历, 给出候选人评估结果;

■ 简历信息增强:

智能识别并分析候选人简历, 鼠标悬浮于生僻字、公司名称和学校名称上, 便可显示背景信息, 自动提示生僻字读音、公司的主营业务、学校的排名等。



■ 面试题智能推荐:

每个候选人都有自己独特的经历，传统的面试题库很难根据候选人具体的经历和技能动态调整。该企业应用 AI 推荐面试题，打破题库的限制，同时考虑到候选人的背景和技能，为面试官推荐更相关的面试题，辅助懂业务但不太擅长人才挖掘的面试官更加深入挖掘候选人的潜力。

■ 面试速记:

面试结束后，面试官一般会花费大量的时间整理笔记、回溯面试，甚至依靠偏差的记忆做决策。HR 催面试官面评也难上加难。该企业应用了 AI 面试总结后，面试官不但能全身心投入与候选人沟通，让 AI 帮忙笔记，总结核心的要点，还能在会后轻松回溯面试记录和查看候选人不同能力项的总结，从而做出更科学的决策。



2.人事+AI：替代重复性工作，让HR聚焦业务工作

■ SSC智能问答:

该企业还利用AI智能问答满足十万人的日常问答需求，有了AI智能问答，只需要20+个员工就可应对每天庞大的员工问询事务。智能问答助手每天会实时回答员工日常的和 HR 相关的问题，嵌入自助式HR服务中心，大幅解放HR生产力。

■ 人事档案智能总结：

随着企业体量的增长，管理者渐渐难以记住每个下属的详细信息，而他们的信息也分散在系统的各个角落难以查找。该企业的HCM平台可一屏聚合员工入转调离全生命周期的信息。并且，防止信息过量的干扰，通过 AI，将员工全方位的信息汇聚并总结在 profile 页内，30秒就能总结出员工的专业、软实力、工作信息和履历信息等关键信息，便于管理者快速识人。

3.目标管理+AI：AI自动提出目标修改建议

该企业通过OKR进行目标管理，而在OKR填写的质量会直接决定OKR能否有效指导员工的工作和绩效。因此，为了帮助全员写好OKR，该企业利用AI进行OKR填写质量的智能诊断，自动生成OKR的填写建议，帮助员工完成高质量的OKR填写。



4.绩效+AI：用人工智能规避人性的弊端

该企业绩效管理通过360评估员工的实际产出进行绩效考核，在这一过程中发现，员工360评估的时候会倾向选择和自己关系好的同事，从而影响绩效结果的公正性。为此，引入AI的能力，结合员工在飞书一体化平台上的工作协同紧密程度智能推荐360评估人。

另外，由于360打分为人为打分，容易出现因主观评价带来的“手松手紧”的风险，影响结果的客观性。于是该企业在系统中设置判断评分是“严格”、“适中”还是“宽松”的计算规则，通过AI的能力，识别出评估人打分是否过于“宽松”或者“严格”，保证上级评价结果校准的全面公正。



全球科技巨头 微软 (Microsoft)

微软作为全球科技巨头，近年来通过深度整合生成式人工智能（AIGC）与人力资源管理系统，构建了以“技能为核心”的人才发展框架。其核心理念是通过AI技术实现人才洞察的实时化、员工体验的个性化以及组织决策的数据化。根据微软官方披露的数据，其AI驱动的工具已覆盖全球超过250个市场的企业用户，并在内部实现了40%以上的流程效率提升。

1.构建动态技能图谱： People Skills与Skills Agent

微软于2025年推出内嵌于Microsoft 365 Copilot和Viva平台的People Skills功能，结合即将上线的Skills Agent，形成了完整的技能智能系统。People Skills通过分析员工在日常办公工具（如Teams、Outlook、Word）中的行为数据（例如邮件沟通、文档协作、会议发言），利用生成式AI模型自动推断员工技能标签（如“战略思维”“数据分析能力”），并动态更新技能档案。应用场景：

- **学习推荐:**

HR 可通过 Skills Agent 输入自然语言指令（如“寻找具备 Python 和客户管理双重技能的员工”），系统实时推荐内部候选人，减少传统岗位JD的僵化限制。

- **人才匹配:**

基于技能缺口分析，系统自动推送LinkedIn Learning课程或内部培训资源，形成“以用促学”闭环。

2.生成式AI重塑招聘与员工互动

微软将生成式AI深度嵌入招聘与员工服务场景，显著提升效率与体验：

- **智能招聘助手:**

基于 Copilot 的虚拟招聘助手可自动生成个性化职位描述、筛选候选人并安排面试。微软某业务部门使用该工具后，招聘周期缩短90%，候选人响应率提升35%。

- **员工自助服务:**

在人力资源服务台（HR Helpdesk）中，生成式AI通过自然语言处理解答员工咨询（如薪酬福利、休假政策），减少人工介入。微软内部实践显示，AI处理了80%的常规问题，员工满意度提升18%。

3.AI驱动的学习与发展生态

微软通过生成式AI构建了覆盖全球的敏捷学习体系：

- **个性化学习路径:**

基于员工技能画像，AI生成定制化学习计划。例如微软推出的生成式AI职业认证课程（含多语言版本），学员完成学习后可通过考试获得证书。截至2025年，该课程已覆盖超100万用户。

- **内容创作与知识管理:**

AI工具可自动生成培训材料、会议纪要和知识库文档。

4.数据驱动的组织战略与决策

微软通过AI整合多维度数据，赋能战略级人力资源管理：

■ 实时人才洞察:

HR可通过Viva平台实时查看全公司技能分布、离职风险预测及继任计划建议。

■ 绩效与薪酬优化:

结合财务与HR数据（如微软收购Mosaic后整合的财务规划工具），AI可模拟不同薪酬方案对员工留存与业务绩效的影响。数据显示，AI驱动的薪酬决策使员工满意度提升25%，同时人力成本降低10%。

（三）某门店数量最多、扩张速度最快的连锁便利店品牌

某全国性便利店连锁企业，依托超2万家门店的庞大网络与高频次员工流动特性，在零售行业人力密集型场景中积极落地AI应用，通过数字化转型构建智慧零售生态，引入先进管理工具推动组织效能的提升。

人才招聘作为第一道关卡，对人才的甄选需充分把关。过往，该企业在招聘时效的管理上缺乏抓手：招聘报表体系不够完善，招聘数据时效不及时，无法有效监控招聘各环节效率等问题。并且，以往面试对能力素质考核项无统一标准，面试官凭主观打分，导致不同面试官评价偏差大面试结果缺乏公正可靠，难筛选合适人才，增加招聘失误风险。为提升对招聘质量、招聘时效的全面把控和赋能，更加快速招募精兵强将，响应人才战略的需要，该企业通过飞书People招聘+AI的能力，提升简历筛选和面试的效率及质量：



AI 辅助简历筛选

针对每年数万份简历的筛选，AI自动提取简历关键信息，形成简历标签，如该员工来自985、211，曾在BAT工作等，帮助HR快速筛选简历。



AI加持面试提效

通过飞书People招聘AI助手智能推荐面试题，并在面试完成后自动总结面试速记，让面试官回顾面试内容和编写面试评价的效率翻倍。



行业交流分享群

分享：可获取人资行业的报告、方案及其他学习资源，上新群内通知

交流：求职、找人、找资源、找供应商



客服



交流群



免责声明

第三方声明：本报告所有内容（数据/观点/结论）整理于网络公开渠道，均不代表我司立场，我司不承担其准确性、完整性担保责任。

侵权处理承诺：如报告内容涉嫌侵权，请立即联系客服微信，我司将在核实后第一时间清理相关内容并配合处理



除招聘之外，该企业还通过飞书 People “AI 服务台”帮助企业从“零散经验”到知识沉淀：原先人事咨询流程依赖人工逐层对接，员工需跨部门寻访对接人；重要通知多通过口头传达，存在信息滞后、传递失真风险，协作效率低下且过程难追溯。后引入 AI 服务台，其中智能化的知识检索，使得客服响应时间从数分钟缩短至数秒，提高人效，AI问答快速且准确，问题拦截率高，有效提升用户满意度，降低 HR 答疑时间，实现从人找人到人找台。

其次，当AI服务台以智能伙伴的形象为触点与员工交互时，背后运转的不仅仅是算法模型更是人力知识库沉淀的结果，在这个过程中，不用专门为服务台整理 FAQ，飞书文档中的内容就是服务台的弹药。并且，服务台的数据看板能够帮助运维人员更准确的分析知识库的效果业务忙闲状态、用户反馈等信息，为后续的优化提供“理科生”般的数据支持。

参考资料



- 1、麦肯锡《The state of AI in early 2024: Gen AI adoption spikes and starts to generate value》
- 2、飞书，飞书官网案例
- 3、飞书，飞书 People 官网案例
- 4、DeepSeek，官方开源库、开源公告，[GitHub - deepseek-ai/DeepSeek-R1](https://github.com/deepseek-ai/DeepSeek-R1)
- 5、DeepSeek，论文，《DeepSeek-R1: Efficient Reasoning with Sparse Mixture of Experts》
- 6、麦肯锡全球研究院（McKinsey Global Institute），
《The Economic Potential of Generative AI: The Next Productivity Frontier》
- 7、普华永道中国（PwC China），《您是否已准备好生成式人工智能“早鸟”战略》
- 8、环球网. (2025, 4月18日). 英特尔 CEO 陈立武实行扁平化领导结构，任命新的 AI 主管.
http://m.toutiao.com/group/7494485863087473191/?upstream_biz=doubao
- 9、观察者网. (2025, 4月16日). 字节再度调整 AI 架构，豆包下载排名反超 DeepSeek
http://m.toutiao.com/group/7493856920051155492/?upstream_biz=doubao
- 10、澎湃新闻. (2025. 4月19日). 陈立武挥刀高层，英特尔重生计划曝光！技术团队直通华人 CEO
https://m.thepaper.cn/newsDetail_forward_30681481
- 11、戴尔科技集团. (2024, 8月8日). 创新之路，与你同行[2024 戴尔科技峰会预告] 新华网
<http://www.xinhuanet.com/tech/20240808/c60e3aac82be46d18c6b1c462f442a61/c.htm>