

充分释放 AI 价值， 赋能人才管理解决方案



the
joshbersin
company

特别提醒



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





概览

在 HR 领域，应用 AI 技术能够获得显著收益。借助 AI，企业不仅能提高运营效率，还能提升员工和应聘者的体验，实现更出色的业务成果，并提高员工绩效与工作效率。除节省时间外，最重大的改进体现在人才管理领域。¹ 在该领域，AI 能够直接影响员工绩效，赋能每位员工成为“[超级员工](#)”。²

目前，AI 正在重塑人才招募、学习与发展 (L&D) 以及人才管理系统。其中，人才招募领域的 AI 应用最为广泛，而且已经产生显著收益。此外，学习与发展领域即将迎来 30 年来最重大的变革，该项职能将被彻底重塑。绩效管理也在从行政负担转变为个性化赋能体系。与此同时，领导力发展与继任计划体系如今能规模化实施个性化发展方案，覆盖全员，于当下培养未来领导者。

本报告重点探讨了 AI 如何助力企业实施技能互补型招聘、培养“超级员工”、促进内部人才流动，并营造持续学习与成长文化，从而实现更卓越的业务成果。报告强调 AI 技术可以帮助解决业务难题，并展示了拜仁慕尼黑俱乐部 (FC Bayern)、凯捷 (Capgemini) 等企业的成功案例，同时还列举了一系列经实效验证的 AI 应用场景。

1 充分发挥 AI 影响力，拥抱超级员工时代，Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2025 年。

2 The Rise of the Superworker: HR and Leadership Predictions and Imperatives for 2025 (超级员工的崛起：2025 年人力资源与领导力趋势预测及战略要务)，Josh Bersin，Josh Bersin 公司，2025 年。

目录

- 利用 AI 提升人才密度
- 借助 AI 解决关键业务问题
- 利用 AI 赋能人才解决方案，实现卓越业务成果

利用 AI 提升人才密度

吸引、留住、培养、管理和赋能人才无疑是 HR 最重要的职责。高效执行这些职能，可以确保具备所需技能与能力的人才在正确的时间从事正确的工作，助力企业实现出色的业务绩效、业务增长、业务创新和客户成功。

然而，大多数企业都难以真正释放员工潜能。仅 7% 的企业建立了动态人才体系，能够根据业务重点的变化灵活调配资源，同时兼顾员工技能与职业发展愿景。动态人才体系的潜力巨大，建立了这类体系的企业适应变化的能力要比其他企业高 17 倍，吸引和留住员工的可能性更是高出 31 倍，这些数据远超任何其他 HR 领域的绩效改进幅度。³

将 AI 技术融入人才解决方案为重塑关键人才管理实践提供了巨大机遇，企业可以通过采用基于技能的动态方法，显著提升人才密度。各行业排名前 5% 至 10% 的领军企业在这一方面表现卓越。⁴

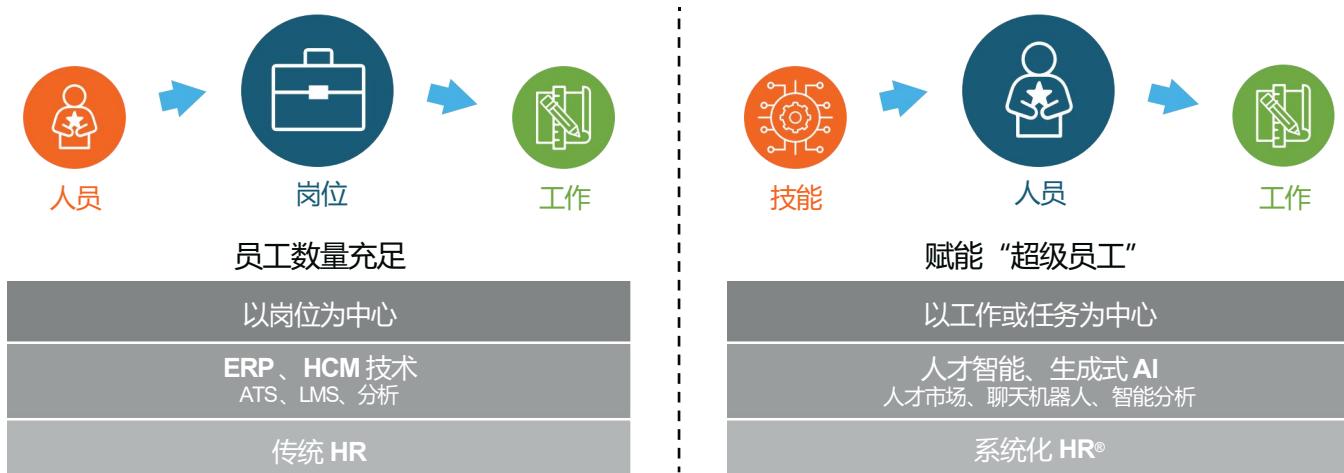
构建动态人才架构

在当今“超级员工”时代，企业的当务之急是重塑人才架构。高绩效企业摒弃了以静态岗位为组织原则来匹配人员与工作的模式，转而根据工作任务与技能动态调配员工，精准匹配业务需求（见图 1）。

这一转变并不只是简单地构建技能导向型企业，而是要求企业着力实施“生产力导向型工作重构”，即利用 AI 识别、评估、精简并重构工作任务与岗位，提升职场生产力，继而依据技能要求招聘内外部人才，填补新定义的岗位。这是打造“超级员工组织”的关键支柱。⁵

那么，如何构建这种新型人才架构？采用 AI 技术是关键。借助 AI 赋能的人才解决方案，企业能够精准把握快速变化的工作任务与技能需求。通过整合有关工作、技能及职业发展路径的内外部数据，挖掘人才智能，企业能够根据业务优先事项动态部署人员。⁶ 达美航空 (Delta Air Lines)、Mahindra & Mahindra、Darussalam Assets 以及德乐集团 (Döhler) 等领先企业已充分认识到 AI 在人才管理中的价值，并积极将其融入人才管理流程。⁷

图 1：人才架构的演变



ATS (招聘管理系统)、ERP (企业资源规划)、HCM (人力资本管理)、LMS (学习管理系统)
资料来源：Josh Bersin 公司，2025 年

3 The Definitive Guide to Building a Dynamic Organization (权威指南：打造灵活敏捷的组织)，Josh Bersin 和 Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2023 年。

4 Pacesetters in the Superworker Era: Deciphering the Secrets of High-Performing Organizations (超级员工时代的领军企业：解密高绩效企业的成功秘诀)，Kathi Enderes 博士、Stella Ioannidou，Josh Bersin 公司，2025 年。

5 超级员工的崛起：2025 年人力资源与领导力趋势预测及战略要务，Josh Bersin，Josh Bersin 公司，2025 年。

6 Enterprise Talent Intelligence: Applying Skills Technology and AI at Work (企业人才智能：技能技术与 AI 在工作中的应用)，Josh Bersin 和 Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2024 年。

7 充分发挥 AI 影响力，拥抱超级员工时代，KathiEnderes 博士，Josh Bersin 公司，2025 年。

“我们正在整合各种颠覆性技术，比如，由 AI 驱动的技能本体，该项技术可以自动整合行业趋势与嵌入式智能。我们可以确定哪些技能对达美航空最为重要，然后员工可以轻松地将这些技能与他们当前的能力、优势、风格和志向相结合，规划个性化的职业发展道路。所有内容均基于达美航空特定的技能体系，并依据每位员工的职业发展目标进行个性化适配。”达美航空 HR 创新和劳动力技术执行总监 Tim Gregory 解释道。⁸

提升人才密度

许多企业仍在使用传统的人才管理模式。当谋求业务扩张时，其惯性选择往往是增聘人手，随之开展入职、管理、培养等常规流程，却未能充分考量此举对企业的全局性影响。

领先企业则采取了不同的做法。他们致力于提升**人才密度**，确保每位员工都能为企业的整体绩效作出重要贡献。⁹ 这些企业的人均利润普遍较高，通常超越那些受官僚体系掣肘、管理成本高企的大型企业。在某些情况下，规模较小但人才密度高的企业会反超大型同行，这并非因其拥有更多人才资源，而是他们能实现人尽其才。¹⁰

要提升人才密度，企业需要重新构想所有人才管理实践，而 AI 正是推动这些变革的关键工具（见图 2）。

AI 可以赋能这些领域，将原本僵化、繁琐的人才管理流程转变为动态灵活、由数据驱动且极具吸引力的个性化员工体验。

图 2：全新的人才管理方法：提高人才密度

| 关键特征 | 说明 |
|-----------------|---|
| 精英文化 | 员工奖励以绩效而非资历或职级为依据。薪酬与晋升机制以识别并留住优秀人才为目标。 |
| 倍增式人才招聘 | 实施严格的招聘标准，确保每位新员工不仅胜任岗位职责，更能创造额外价值，帮助提升团队效能并推动创新。 |
| 持续学习和适应 | 通过投资学习项目、能力学院以及 AI 工具，全面提升员工能力。鼓励员工持续提升和培养技能，不断进步。 |
| 以人为本的领导模式 | 领导者赋予员工自主处理工作、开展创新和制定决策的权利，并充分信任他们会以企业利益为重。 |
| 内部人才流动与重新部署 | 重视内部员工的技能培养与重点领域的重新调岗，提升内部人才队伍的敏捷性和适应性，而非完全依赖外部招聘。 |
| 透明且敏捷的绩效管理 | 采用动态、实时的反馈机制取代传统绩效评估模式。基于员工贡献与潜力（而非静态职位描述）对员工进行评估。 |
| 人工智能 (AI) 与人才智能 | 借助人工智能和人才智能工具识别技能差距，为员工精准匹配发展机会，并优化劳动力计划，充分释放现有员工的潜能。 |

资料来源：Josh Bersin 公司，2025 年

⁸ "What Works: Delta Air Lines Unveils Its Skills-First Strategy" (成功秘诀：达美航空公司的技能优先战略)，Josh Bersin 公司播客，2024 年。

⁹ 超级员工时代的领军企业：解密高绩效企业的成功秘诀，Kathi Enderes 博士、Stella Ioannidou，Josh Bersin 公司，2025 年。

¹⁰ Talent Density: Maximizing Organizational Performance (人才密度：充分提高企业绩效的关键)，Nehal Nangia 和 Stella Ioannidou，Josh Bersin 公司，2025 年。

借助 AI 解决关键业务问题

为了打造“超级员工”和灵活敏捷的组织，让每位员工都能通过 AI 创造显著价值，高绩效企业高度重视借助 AI 赋能的人才解决方案，解决具体的业务难题。¹¹ 他们将 AI 视为达成目标的手段，而非目标本身，并且均实现了诸多业务成果，而不仅仅是提高 HR 效率。¹²

致力于提高人才密度、打造灵活敏捷组织的企业通常聚焦四大关键业务需求，而每一项需求都可以借助 AI 得到有效满足。

1. 精简招聘流程，提升求职体验

在当今竞争激烈的人才市场中，招聘复杂度显著升级，求职者会运用 AI 优化简历、海投岗位并模拟面试演练。在这种情况下，提升招聘效率和求职体验对于吸引和留住顶尖人才至关重要。与此同时，卓越的求职体验还有助于塑造良好的企业声誉、引导求职者做出入职决策，并促使他们向其他人推荐应聘企业。

而糟糕的求职体验可能会导致企业错失顶尖人才，甚至影响品牌声誉。通过利用 AI 简化招聘流程并提供更具个性化的求职体验，企业能够提升雇主品牌形象，吸引多元化优质人才，缩短招聘周期，锁定最佳候选人，并推动业务成功。

典型案例

拜仁慕尼黑足球俱乐部：利用 AI 缩短招聘周期，吸引优秀求职者

作为全球领先的足球俱乐部，拜仁慕尼黑 (FC Bayern) 需要优化 HR 能力，为遍布全球多个国家和地区的 1,000 多名员工提供支持。该俱乐部（总部位于德国）希望提升人才管理水平、革新 HR 流程，并营造持续学习与创新的企业文化，确保每位员工充分发挥自身潜能。

为了解决这些挑战，俱乐部开始借助 AI 赋能的 SAP SuccessFactors [HR 云] 解决方案，实现工作流自动化、简化相关流程，并提升招聘效能。他们采用生成式 AI 技术创建个性化的职位描述和生成面试问题，显著减少招聘人员和招聘团队的工作时间和工作量。此外，通过与 Microsoft Teams 深度集成，这些解决方案还能基于职位要求提供实时面试指导，进一步优化招聘流程并提升求职体验。

拜仁慕尼黑 HR 负责人 Aika Häggerle 表示：“我们的招聘流程依托 AI 等前沿技术，赋能招聘团队精准触达和招聘顶尖人才。这让我们实现了多方共赢。最重要的是，最终决策权始终掌握在招聘人员手中，他们将尖端技术与人类洞察相结合，做出明智的招聘决策。”

最终，该俱乐部取得了一系列业务成果：

- 提升招聘流程效率：创建职位申请所需的时间大幅缩短。
- 优化求职体验：应聘者对面试问题质量和整体体验的评价显著提高。
- 提高聘用人才质量：基于技能的职位描述和定制化的面试问题，使得候选人质量及其与组织的契合度双双得到提升。

接下来，拜仁慕尼黑计划继续利用 AI 功能推动创新，营造促进职业发展与学习的企业文化。他们对员工体验的深度投入将转化为更卓越的业务成果，助力俱乐部始终保持竞争力，并从容应对未来挑战。¹³

¹¹ 超级员工的崛起：2025 年人力资源与领导力趋势预测及战略要务，Josh Bersin，Josh Bersin 公司，2025 年。

¹² 充分发挥 AI 影响力，拥抱超级员工时代，Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2025 年。

¹³ ["AI-Enabled Recruitment Is the Name of the Game for FC Bayern with SAP SuccessFactors"](#) ([拜仁慕尼黑借助 SAP SuccessFactors 解决方案，以 AI 赋能招聘流程](#))，Maryann Abbajay，SAP，2024 年 5 月 14 日。

2. 通过促进学习和人才流动，弥合技能缺口

在当今劳动力市场，许多企业面临人才分布不均的挑战：一线岗位和客户服务岗位人才短缺，而营销或管理岗位人才过剩。这些问题通常源于员工缺乏个人成长与职业发展机会，最终导致员工不满和人才流失。

员工一旦感到职业发展停滞，就可能选择离职以谋求更好的发展机会，这就会导致人才流失，并推高人才招募成本。¹⁴此外，随着劳动力市场竞争日益加剧，关键技能人才的招聘变得非常困难；与此同时，员工能力信息分散在多个平台，导致追踪效率低下，人才流动受阻。企业对员工技能的认知有限还会阻碍其实施有效的人才管理和劳动力规划，进而难以实现员工能力与企业需求的精准匹配。

这些问题都将导致员工流失率升高、技能缺口加大、员工敬业度下降以及人才流动受限，最终影响企业的创新能力、竞争力和整体绩效。而利用 AI 技术生成技能和人才智能，可以帮助企业动态弥合当前及未来的技能缺口。AI 在实现可扩展且可持续的技能部署方面发挥着关键作用，尤其在高需技能和岗位专精技能不断演变的情况下，其重要性愈发凸显。AI 能够帮助实现能岗匹配、识别技能毗邻关系、定位专项人才、发掘学习机会等。

典型案例

格兰富公司：促进技能流通，打造世界一流的工作、学习和成长场所

格兰富 (Grundfos) 是丹麦领先的水泵及水务解决方案提供商，长期以来始终高度重视产品质量和员工发展。如今，这家拥有两万名员工的企业正深刻践行“以人为本”的价值观，并以此作为发展根基。

尽管如此，格兰富在人才培养方面仍面临诸多挑战。例如，许多年轻员工认为公司缺乏发展机遇，在工作一两年后就选择离职。与此同时，老员工则长期待在固定岗位上。另外，对于关键人才，由于市场竞争异常激烈，外部很难招到，内部也难以发掘。管理有关员工技能、行为、知识、能力、经验及认证的数据也非常复杂，需要跨多个平台执行。

为解决这些挑战，格兰富部署了 SAP SuccessFactors 基于 AI 的人才智能中心。该集中式框架支持企业采用基于技能的人才管理方法，帮助发现、培养和留住优秀人才。

格兰富 HR 技术业务架构师 Søren Nielsen 表示：“通过将关注点从职位描述转向技能，并积极采用 AI 等智能技术，我们能够更好地激励员工把握新机遇，从而巧妙地解决技能短缺问题。”

最终，该公司取得了一系列业务成果：

- 加强技能融合：技能培养已融入日常工作中，而不是局限于年度绩效评估周期中的特定节点。
- 提高技能可视性：团队管理者能够实时查看成员的关键技能，支持即时技能评估，并采用数字化方式集中存储技能信息，且无需担忧隐私问题。

当技能基础全面建成，人才智能中心可以为员工精准推荐学习机会、导师和辅导资源，并促进内部人才流动。此外，人才智能中心还支持项目制工作模式，显著提升整个企业的灵活性。

下一步，格兰富计划构建仪表盘、使用故事和报告功能，并整合不同数据源，最终确定数据模型，全面实施人才智能中心。此外，格兰富还在探索利用 SAP 智能副驾 Joule 等智能技术，协助执行各种任务，如维护和创建职位、管理晋升和即时奖励、在平台之间传输数据等。¹⁵

14 The Definitive Guide: Employee Experience (权威指南：员工体验)，Josh Bersin 和 Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2021 年。

15 格兰富公司：促进技能流通，打造世界一流的工作、学习和成长场所，SAP，2024 年。

3. 实施技能导向型劳动力计划方法

在当今快速变化的就业市场中，传统的劳动力计划方法常常难以有效地将人才供给与企业对关键技能的需求相匹配。企业必须转向技能导向型劳动力计划模式，从而精准识别、培养和部署满足当前与未来业务需求的关键技能。通过关注技能而非职位，企业能够更有效地确保员工能力与企业战略目标相契合。然而，目前仅 6% 的企业能够真正利用实时技能洞察来采取战略行动。¹⁶

AI 在这一转型中发挥着关键作用，能够提供数据驱动的技能缺口洞察、预测未来技能需求，并提供个性化的学习和发展建议。基于 AI 的人工智能系统能够分析海量数据，识别市场趋势，进而助力企业主动解决技能短缺问题并优化人才部署。这种方法不仅提升了企业的敏捷性与竞争力，还能支持员工追求与其技能和抱负相契合的职业道路。¹⁷

典型案例

凯捷公司：实施技能优先战略，打造面向未来的人才团队

凯捷 (Capgemini) 是一家拥有 34 万名员工的全球专业服务公司，总部位于巴黎，专门为客户提供建筑业和数字化转型的咨询与支持。因此，该公司必须确保员工技能持续更新，并与不断变化的市场需求保持同步。

“技能是我们公司的核心所在，因为它们支撑着客户和员工的发展。” 凯捷公司副总裁兼人才招募负责人 Jihane Baciocchini 表示。

凯捷构建了一套技能引擎系统，覆盖员工生命周期中的关键环节，包括招聘、入职、人才管理、薪酬与激励、学习及继任管理。目前，该公司正在实施 SAP SuccessFactors HCM，旨在实现技能导向型人才管理，并在全流程中提供极具吸引力的员工体验。

凯捷执行副总裁兼 HR 转型项目负责人 Carolina Molnar 表示：“在技能与人才战略的深度融合方面，我们已取得初步成果，这为技能导向型绩效管理与职业发展赋能奠定了坚实基础。”

最终，该公司取得了一系列业务成果：

- 改进绩效管理：现在，凯捷已实现百分之百的员工参与技能导向型季度评估。该评估聚焦当前及未来的技能需求，由管理者、同事及合作伙伴提供的持续反馈予以支持。
- 增加职业发展机会：导师制项目参与度的提升以及 360 度反馈机制的完善，使员工能够自主规划职业发展路径。
- 提升人才技术采用率：67% 的员工都在积极使用 SAP SuccessFactors 解决方案，来帮助他们完成招聘到退休流程中的各种任务。

除绩效管理与职业发展赋能外，凯捷还在构建技能引擎的其他模块，包括劳动力规划和持续学习计划，以提升员工技能并培养各层级领导力。公司还计划实施技能导向型人才部署机制，确保员工技能精准契合客户需求；在人才获取方面，公司计划实施“按需招聘”，或依托高效的培训项目，提升在职员工技能。

目前，凯捷正在探索如何将生成式 AI 等新兴技术融入 HR 和人才管理流程。¹⁸

16 权威指南：打造灵活敏捷的组织，Josh Bersin 和 Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2023 年。

17 企业人工智能：技能技术与 AI 在工作中的应用，Josh Bersin 和 Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2024 年。

18 “[Capgemini: Empowering a future-ready talent organization with a skills-first approach](#)”
（凯捷：实施技能优先战略，打造面向未来的人才团队），SAP，2025 年。

4. 营造敏捷文化，推动企业发展

敏捷文化对于企业发展至关重要。这种文化能促进持续变革并增强适应能力，使企业能够有效预测并应对业务环境的变化。灵活敏捷的企业能够实现人才和技能与关键机遇精准匹配，从而提高生产力和竞争力。这种文化转变促使企业从传统岗位导向转为聚焦技能与工作活动，从而促进内部人才流动、团队协作和业务创新。研究显示，灵活敏捷的企业实现高员工生产力的可能性要比普通企业高 20 倍。¹⁹

AI 与技能洞察能够为这种敏捷文化赋能，通过提供实时数据与分析，指导企业制定决策和战略计划。AI 驱动的工具可以实现员工技能与业务需求精准匹配、创建个性化学习路径并促进人才流动，确保团队能够应对不断变化的挑战和机遇。AI 与技能洞察的深度融合，不仅能支撑企业的增长和创新文化，还能推动业务成果提升，在优化人才利用率的同时，打造更具敏捷性和响应能力的组织。

典型案例

Frit Ravich 公司：积极采用 AI 创新成果，保持竞争优势

Frit Ravich 是西班牙一家生产和分销薯片、零食及坚果的家族企业，拥有 1,100 多名员工。

公司启动数字化转型项目时，执行董事会委托 HR 和 IT 部门牵头推进。在名为 "Butterfly"（蝴蝶）的项目中，Frit Ravich 力求在延续公司 60 多年来积淀的核心精神的同时，深度植入 "Feel Frit"（用心感受 Frit）企业文化。该文化高度契合企业的核心原则，包括协作精神、成长思维和客户导向，同时严格遵循“简约、自主、跨职能”的变革管理准则。

为了将“用心感受 Frit”文化融入人才管理流程，Frit Ravich 部署了 SAP SuccessFactors 解决方案，助力人才招聘与新员工入职。为了在实现转型的同时为员工提供富有意义的工作和个人成长机会，该公司还采用了学习、绩效和薪酬管理解决方案。这套互联的 HR 云解决方案依托挑战性项目、持续学习、全球业务视角及跨团队协作，全面支持各职能部门的员工发展。

最终，该公司取得了一系列业务成果：

- 优化员工体验：96% 的员工每天都会使用移动应用。
- 打造个性化学习之旅：制定与企业目标高度契合的培训与发展计划。

目前，Frit Ravich 正在部署 AI 技术，致力于通过 AI 辅助的用户体验赋能员工，助力实现业务扩张目标。通过使用 SAP 的 AI 智能副驾 Joule，该公司应用了多项基于 AI 的功能，重塑招聘与人才吸引阶段的技能匹配与推导能力。

Frit Ravich 还计划引入更多面向 HR 领域的 AI 功能，例如，为招聘经理和招聘人员自动推荐和生成面试问题，帮助加强与优秀应聘者的互动。

Frit Ravich 首席人力资源与文化官 Maria Saló 表示：“AI 为我们带来了机遇，因为它能够简化流程，支持我们真正关注和关怀员工。”²⁰

19 权威指南：打造灵活敏捷的组织，Josh Bersin 和 Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2023 年。

20 “Frit Ravich: Evolving and embracing innovation so that every employee is supported and no one gets left behind” (Frit Ravich: 破茧求新，赋能每一位员工，实现全员同行)，SAP，2025 年。

利用 AI 赋能人才解决方案， 实现卓越业务成果

AI 在人才招募、学习与人才管理领域发挥着重要作用，能够简化流程，提升决策质量，并打造更加个性化的员工体验。

在人才招募方面，AI 能够实现日常任务自动化，例如根据技能自动筛选求职者、自动创建职位描述等，让招聘人员能够专注于战略性工作，并改善求职体验。在学习领域，AI 能够帮助打造个性化的体验和学习内容，助力员工高效提升技能，紧跟行业发展趋势。在人才管理领域，AI 可以提供关于员工技能和绩效的深入洞察，促进人才流动，并创造更加个性化的职业发展机会。

通过将 AI 融入各项人才管理职能，企业能够在四个层面取得更出色的业务成果：提升效率、优化员工体验、增强人才管理效能，以及提高员工工作效率（见图 3）。

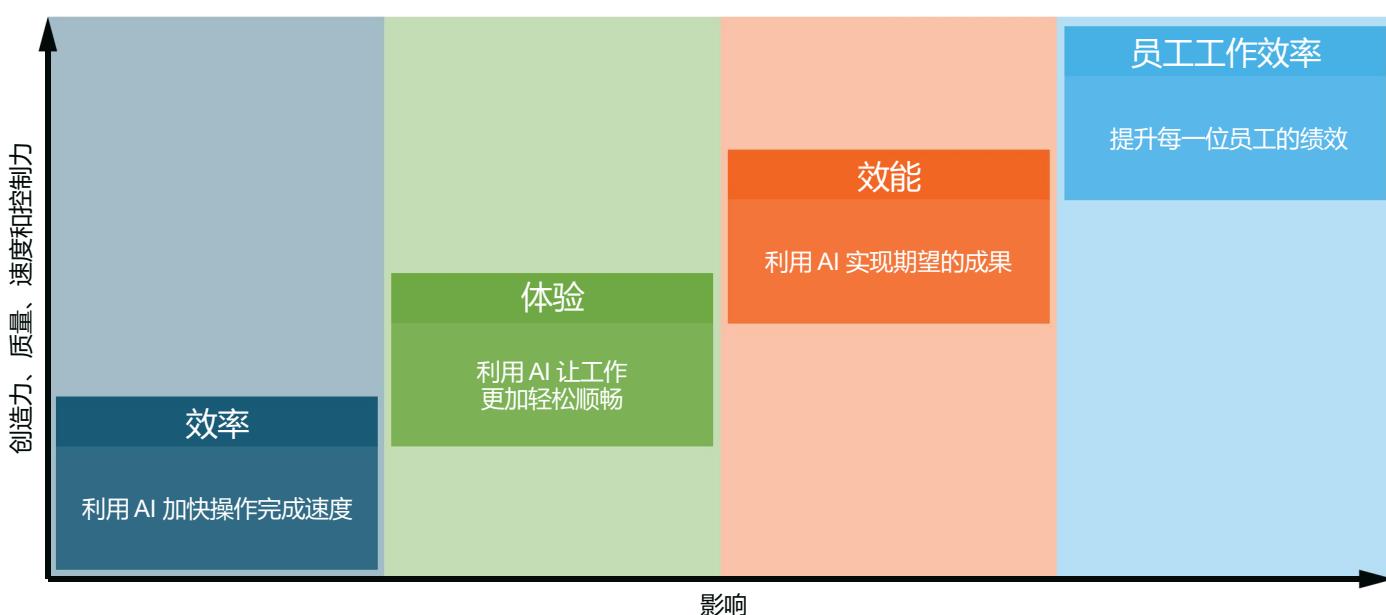
按主要用户群体（员工、管理者和领导者、HR 专业人员）划分 AI 应用场景至关重要，因为 AI 在这些群体中的影响差异显著。深入理解这些差异，企业将能精准引导变革管理实践，聚焦关键举措。²¹

清晰了解基于具体业务挑战甄选的成熟用例，有助于进一步加速 AI 转型进程。以下按用户群体划分的精选用例已产生超越常规效能指标（省时增效）的高价值商业回报。²²

面向员工的 AI 用例

在人才相关领域应用 AI 技术可以显著提升员工体验。AI 可以简化求职者的职位搜索与申请流程，提升透明度和洞察力。在企业内部，不管是职业发展机会、学习资源还是绩效反馈，常常受到偏见干扰。通过审慎应用 AI，企业能够提供平等的机会，让每一位员工都能拥有更具成就感和价值感的职业生涯。

图 3：AI 的四类影响



资料来源：Josh Bersin 公司，2025 年

21 充分发挥 AI 影响力，拥抱超级员工时代，KathiEnderes博士，Josh Bersin 公司，2025 年。

22 这些指标在 [SAP Discovery Center](#) 中都有提供，数据主要来自 SAP Value Management 基准和 SAP 的专业估算。

用例 1：AI 作为目标指导工具

制定更合理的绩效与发展目标。设定合理的目标对于实现卓越成果至关重要。然而，多数员工都难以制定能够真正驱动其工作表现、能力提升和职业发展的目标。AI 可以依据员工的期望，协助制定切实可行的目标，并在必要时提供优化建议（见图 4）。

优势

- 节省构思和起草/撰写内容的时间
- 提升目标质量（更简洁、可衡量、在整个企业内协同一致）
- 聚焦重点，明确方向，提升员工绩效和工作效率
- 强化团队之间及整个企业内的目标协同

久经验证的业务成果指标²³

效率

- 制定目标花费的时间缩短 60% 到 80%
- 员工工作效率提高 0.25%²⁴

图 4：AI 作为目标指导工具

The screenshot shows the SAP Goal Creation Options interface. At the top, there's a SAP logo, a 'Goals' dropdown, a search bar ('Search for actions or people'), and a user profile icon with a '23' notification badge. Below the header, the page title is 'Career Development Plan / Goal Creation Options'. The main section is titled 'Goal Creation Options' and features a greeting 'Hi, Geoff Hill!'. A text input field asks 'Tell us what you want to achieve:' with a placeholder 'Write some words about your goal to get ready-made content'. To the right of the input field is a 'Generate' button with a plus sign. Below the input field, it says '200 characters left'. Underneath, there's a section titled 'Other ways to create a goal:' with two options: 'Create from Scratch' (represented by a document icon) and 'Copy from Goal Plan' (represented by a clipboard icon). Both options have a brief description below them.

资料来源：SAP，2025 年

²³ 这些指标在 [SAP Discovery Center](#) 中都有提供，数据主要来自 SAP Value Management 基准和 SAP 的专业估算。

²⁴ 虽然单看这一数值似乎微不足道（每位员工每年 5.2 小时），但乘以员工总数后，收益将变得非常可观。假设一家企业拥有 10,000 名员工，那么他们节省的生产力工时将达到 52,000 小时。

用例 2：AI 作为职业指导师

识别潜在的成长机会和发展路径。员工在探索潜在职业发展和晋升路径时常面临诸多挑战，尤其当这些机会跨越不同部门或职能时，难度更甚。AI 可以基于员工的技能和职业抱负，推荐匹配的目标岗位；推荐有助于弥补技能缺口的个性化学习内容；推介合适的导师，为员工提供指导、知识分享和职业建议。此外，AI 还能将这些行动转化为切实可行的结构化发展计划，为员工未来的发展提供清晰的路线图（见图 5）。

优势

- 缩短花费在职业规划上的时间
- 更清晰地明确职业发展路径
- 促进人才流动
- 提高员工绩效与工作效率
- 提高员工敬业度，降低人员流失率

久经验证的业务成果指标²⁵

员工工作效率

- 员工敬业度提高 25%
- 技能提升时间缩短 30%

图 5：AI 作为职业发展导师

The screenshot shows the SAP Growth Portfolio interface. The top navigation bar includes the SAP logo, 'Growth Portfolio' dropdown, search bar ('Search for actions or people'), and user profile icons. The main content area is titled 'Management and Planning' (76% Ready) under 'Managerial and Supervisory Family'. A callout box says 'Boost your career with AI-powered insights!' with a note: 'Insights will not be saved on the Role Details page.' Below this, the 'Summary' section states: 'You are currently in the role of Associate Professional, which involves assisting in various duties and handling confidential information with a high degree of customer focus. Your target role is in Management and Planning, which requires maintaining staff, accomplishing staff results, establishing strategic goals, achieving financial objectives, and maintaining professional knowledge. Your current ratings suggest that you need to improve in several competencies and skills to meet the expectations of the target role.' The 'Suggestions for Improvement' section lists three critical categories: Strategic Management, Operational Excellence, and Financial Acumen. Each category provides specific skills, learning courses, mentor positions, and development goals. A note at the bottom left says: '① The content is generated using AI capabilities. Although AI can process large amounts of data, it may have limited understanding of the context for specific words and phrases, complex human emotions and nuances in language. It's important to consider these constraints when interpreting the outcomes from the consolidated insights.' A 'Show Less' button is at the bottom right.

资料来源：SAP，2025 年

²⁵ 这些指标在 [SAP Discovery Center](#) 中都有提供，数据主要来自 SAP Value Management 基准和 SAP 的专业估算。

用例 3：AI 作为技能解读师

助力员工深入了解自身技能。我们每个人都拥有许多可能连自己都没有意识到的技能，而了解这些隐藏技能是我们实现职业发展、流动跃迁和成长突破的关键。AI 可以基于有关员工成就、活动或反馈的信息，推断其潜在技能。然后，员工可以审查并选择接受或拒绝 AI 建议添加的技能，从而构建更完整且及时更新的技能档案（见图 6）。同时，HR 管理人员也能扩充企业的人才技能库，助力企业及时掌握员工能力的动态变化。

优势

- 提升个人技能数据的时效性与准确性
- 优化学习、人才市场和职业发展建议
- 及时更新企业的人才技能库

久经验证的业务成果指标²⁶



图 6：AI 作为技能推导助手

| Skill | Current Proficiency | Expected Proficiency | Action |
|---------------------------|---------------------|----------------------|------------------|
| Artificial Intelligence | 2 - Intermediate | 3 - Proficient | Edit Proficiency |
| Interpersonal Flexibility | 4 - Expert | 4 - Expert | Edit Proficiency |
| Industry Knowledge | 4 - Expert | 2 - Intermediate | Edit Proficiency |
| Customer Service | 3 - Proficient | 3 - Proficient | Edit Proficiency |
| Managing Change | 5 - Master | 5 - Master | |
| Reporting Tools | 3 - Proficient | 3 - Proficient | |
| Project Planning | 4 - Expert | 4 - Expert | |
| Project Oversight | 3 - Proficient | 3 - Proficient | |

资料来源：SAP，2025 年

²⁶ 这些指标在 [SAP Discovery Center](#) 中都有提供，数据主要来自 SAP Value Management 基准和 SAP 的专业估算。

面向管理者的 AI 用例

通过在人才与学习领域应用 AI 技术，企业的管理者和领导者将获益良多。AI 能辅助事务繁重的管理者优化面试、精简流程并提升求职体验；AI 还可以辅助管理者制定项目任务分配方案，确保人才储备充足，而这正是灵活敏捷企业取得成功的关键要素。²⁷这样不仅能够节省大量时间，更能使成果实现指数级提升。

用例 4：使用 AI 在工作流中提供面试支持

更高效地开展面试。面试环节对于甄选最优候选人及塑造卓越求职体验至关重要。然而，许多管理者缺乏有效开展面试对话的技能。AI 可以根据职位描述，在 Microsoft Teams 等平台中直接生成面试问题，赋能管理者在面试后更有效地评估应聘者（见图 7）。

图 7：使用 AI 在 Microsoft Teams 中提供面试支持

The screenshot shows a Microsoft Teams window titled "Prepare for your interview with Dinesh Sanyal for the Sustainability Supply Chain Consultant position. The interview starts in 60 minutes." Below this, there's a section for "Applicant Information" showing a profile picture of Dinesh Sanyal (He/Him) and his applied position as "Sustainability Supply Chain Consultant". There are two buttons: "Generate Interview Questions Using AI" and "View Applicant Profile". A progress message "Generating interview questions. Please wait..." is displayed. Below this, under "Suggested Interview Questions", is a list of four questions: 1. Please explain your most challenging implementation project and how you were able to overcome the challenge? 2. Tell me about a time you were working on a complex project and had to explain it to a customer in a simple way? How did you do it? 3. How do you manage to balance the customer's needs and the company's goals? 4. What is your expert level in machine learning and which tools have you been using so far? A note at the bottom of this section states: "This content was generated by AI using the Job Description and may not always be accurate. We recommend that you verify the AI generated information."

资料来源：SAP，2025 年

²⁷ 权威指南：打造灵活敏捷的组织，Josh Bersin 和 Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2023 年。

优势

- 大幅节省面试准备时间
- 开展更有意义的面试，显著提升求职体验
- 提高新聘人才质量

久经验证的业务成果指标²⁸

效率

- 面试管理成本降低 87%

²⁸ 这些指标在 [SAP Discovery Center](#) 中都有提供，数据主要来自 SAP Value Management 基准和 SAP 的专业估算。

用例 5：AI 作为任务分配助手

制定更完善的项目任务分配方案。在实施项目制工作模式（而非基于静态岗位）的企业中，制定明确且可行的项目任务分配方案至关重要。然而，许多管理者缺乏清晰描述项目内容的专业能力。AI 可以帮助他们生成明确的项目任务描述，提高项目内容细化程度，并加强与其他人才管理流程的集成，从而基于员工技能，更有效地精准匹配人员与任务需求（见图 8）。

优势

- 更高效地制定任务分配方案
- 更清晰、更具体地描述任务需求与技能要求
- 提升人员与任务匹配的精准度

久验证的业务成果指标²⁹

效率

- 管理者创建任务分配方案所用时间减少 90%

图 8：AI 作为任务分配助手

The screenshot displays the SAP Opportunity Marketplace 'Create Assignment' interface. It consists of three main sections: 'Select Assignment Type', 'Describe Your Assignment', and 'Define Role and Attributes'. The 'Select Assignment Type' section shows a dropdown for 'Type' set to 'Fellowship'. The 'Describe Your Assignment' section includes fields for 'Assignment Name' (Data Science fellowship opportunity) and 'Description' (a detailed paragraph about the Data Science fellowship opportunity). The 'Objectives' section lists goals such as enhancing data science skills, contributing to meaningful projects, and collaborating with cross-functional teams. The 'Define Role and Attributes' section is partially visible at the bottom. The SAP logo is in the top left, and a search bar is at the top right.

资料来源：SAP，2025 年

²⁹ 这些指标在 [SAP Discovery Center](#) 中都有提供，数据主要来自 SAP Value Management 基准和 SAP 的专业估算。

面向 HR 的 AI 用例

根据 SAP 的系统化 HR[®] 研究，在 107 项 HR 实践中，最具影响力的一项是制定与业务相契合的人才战略，³⁰ 其核心在于确保人才管理实践与业务需求精准契合。然而，大多数企业仍在以孤立方式运营这些关键领域，且 HR 的大部分时间耗费在行政事务上。对此，AI 提供了一种行之有效的解决方案：通过简化人才招募与人才管理流程，提升业务成果，并强化员工能力与业务战略的契合度。

用例 6：AI 作为职位描述优化助手

结合企业背景完善通用职位描述。在向潜在的内外部候选人传达技能要求、文化期望以及关键工作任务方面，职位描述发挥着关键作用。大多数 HR 领导者认为其现有职位描述仍有改进空间。AI 可以通过添加企业背景、明确定义期望成果以及根据具体招聘需求进行个性化调整，帮助优化通用职位描述（见图 9）。

图 9：AI 作为职位描述优化助手

The screenshot shows the SAP Job Requisition interface. On the left, there's a sidebar with tabs like Dashboard, Job Requisition, Sustaining, Job Detail, Your Future, Your Profile, Job Summary, and Skills. The main area is titled 'Enhance Job Description' and has two sections: 'Original' and 'Suggested by AI'. The 'Original' section contains the original job description text and a list of requirements. The 'Suggested by AI' section contains a revised version of the job description with additional context and requirements. At the bottom right of the enhancement window are 'Accept' and 'Discard' buttons.

资料来源：SAP，2025 年

优势

- 节省职位描述撰写时间
- 生成更具体、更准确的职位描述
- 减少偏见性用语，扩大求职人才库
- 提高新聘人才质量

久经验证的业务成果指标³¹

This infographic highlights two key metrics: efficiency and effectiveness. The efficiency section states that writing job descriptions takes 90% less time and cost. The effectiveness section states that losses from hiring不合格人才 are reduced by 5%.

| 效率 | 效能 |
|------------------------|----------------------|
| ▪ 撰写职位描述所需的时间和成本减少 90% | ▪ 因招聘不合格人才导致的损失降低 5% |

30 The Definitive Guide to Human Resources: Systemic HR[®] (人力资源权威指南：实现系统化 HR 管理)，Josh Bersin 和 Kathi Enderes 博士，Josh Bersin 公司，2023 年。

31 这些指标在 [SAP Discovery Center](#) 中都有提供，数据主要来自 SAP Value Management 基准和 SAP 的专业估算。

用例 7：AI 作为候选人筛选助手

基于技能匹配度筛选候选人。招聘人员常常会收到海量求职申请，有时一个职位的申请量甚至超过 1,000 份，导致他们难以快速甄别合适的人选。AI 可以辅助判断应聘者与职位要求之间的匹配程度，识别完全匹配者以及具备其他相关能力的人选。此外，AI 还能推荐求职者可能已经具备或可轻松习得的其他岗位关联技能。具体而言，AI 会从应聘者材料（如简历）中提取技能信息，完善岗位技能要求清单，并将候选人资料与岗位需求进行智能匹配（见图 10）。

优势

- 减少招聘人员花在技能匹配筛选上的时间
- 基于技能洞察，制定更明智的招聘决策
- 提高新聘人才质量

久经验证的业务成果指标³²

效率

- 招聘人员处理职位申请的时间减少 70%

效能

- 难招岗位的招聘周期缩短 25%
- 因招聘不合格人才导致的损失降低 3%

图 10：AI 作为候选人筛选助手

The screenshot shows the SAP Recruiting interface. At the top, there's a navigation bar with links like Dashboard, Job Requisitions, Preferences, Candidates, Interview Central, Interview Scheduling, Marketing, Source Tracker, Advanced Analytics, and Message Center. A search bar is also at the top.

The main content area displays a job requisition for a "Senior Data Scientist - Machine Learning (3185)". Below it, a section titled "Applicants" lists four candidates: Marc Witnall, Gert Bruin, Rebecca Watts, and Tim Trenton. To the right of the applicant list, there's a detailed view for "Tim Trenton (Tim Trenton)".

The detailed view includes tabs for Applicant Information, Resume and Documents, Skills Compatibility (which is selected), Comments, Activity, Applicant History, and Audit Information. Under the Skills Compatibility tab, there are three sections: "Applicant Skills", "Related Skills", and "Probable Skills".

In the "Applicant Skills" section, under "Suitable Skills", there are many green circular icons representing various skills like Algorithms, Apache Spark, Big Data, Deep Learning, Pytorch, Artificial Intelligence, Data Analysis, Mentoring, Analytical Thinking, Machine Learning, Data Processing, Predictive Modelling, Natural Language Processing, Software Version Control, Communication Skills, TensorFlow, Knowledge of Statistics, and Apache Hadoop.

The "Related Skills" section lists Predictive Data Analysis, Data Mining, Recommender Systems, Python (Programming Language), Random Forest, Time Series, Artificial Neural Networks, R (Programming Language), and Data Visualization.

The "Probable Skills" section lists Data Science.

At the bottom of the detailed view, there's a note: "Results are derived by comparing applicant's skills in the resume with the job requisition using AI capabilities."

资料来源：SAP，2025 年

³² 这些指标在 [SAP Discovery Center](#) 中都有提供，数据主要来自 SAP Value Management 基准和 SAP 的专业估算。

后续行动

将 AI 应用于人才解决方案（如人才招募、学习、绩效管理和人才管理解决方案）不仅能提升 HR 运营效率，还能带来巨大机遇。例如，AI 赋能的人才解决方案能够改善员工体验、提升人才管理成果，并优化整体员工绩效。若想将 AI 融入 HR 系统，不妨从以下举措入手：

- 明确企业在提升人才密度和提高生产力方面所处的阶段。评估员工当前的技能与绩效水平，衡量 AI 在提升工作效率、打造“超级员工组织”方面的实际成效。

- 找出关键人才缺口和问题，确定采用 AI 赋能型人才解决方案的最佳切入点。分析现有技能与能力，识别关键人才短缺领域及低效环节，优先针对最紧迫的挑战实施 AI 举措。
- 制定切实可行的战略，将 AI 融入人才解决方案，实现卓越业务成果。制定完善的方案，将 AI 融入人才管理流程，着力优化决策和资源配置，推动实现卓越业务成果。
- 利用 AI 作为杠杆，推动系统化 HR[®] 管理。AI 能够打破卓越中心（例如学习与发展、人才招募和人才管理）之间的壁垒，打造高度整合、以业务导向的 HR 职能。³³

³³ The Definitive Guide to Human Resources: Systemic HR[®] (人力资源权威指南：实现系统化 HR 管理) , Josh Bersin 和 Kathi Enderes 博士, Josh Bersin 公司, 2023 年。

要点总结

- 高绩效企业将 AI 应用于人才解决方案，旨在提升人才密度，而非仅仅提高HR 效率。
- AI 通过增强企业发掘、甄选、部署和培养优秀人才的能力，推动企业加速向“超级员工组织”转型。
- 在各个人才管理领域应用 AI 技术，有助于精简流程、优化体验和提升业务成果，让员工、管理者及 HR 专业人员皆获益。
- 在起步阶段，企业应参照经过验证的实效基准，优先部署能带来最大业务价值的用例。
- HR 部门可以利用AI 破除不同人才管理职能间的壁垒，迈向系统化 HR 管理模式。

特别提醒



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



关于作者



Kathi Enderes 博士

Kathi 是 Josh Bersin 公司的高级研究副总裁兼全球行业分析师，她深耕 HR、学习、人才和 HR 技术等领域，致力于为客户提供基于事实的洞察。Kathi 拥有 20 多年在全球企业任职的经验，曾在 IBM、普华永道 (PwC) 和安永 (EY) 从事管理咨询工作，并在 McKesson 和 Kaiser Permanente 担任过人才主管。她的上一份工作是在德勤 (Deloitte) 担任人才和劳动力研究负责人。Kathi 经常发表主题演讲、撰写文章，是一位活跃的思想领袖。她最热衷的事情是让工作变得更美好、更有意义。

Kathi 来自奥地利，曾在奥地利维也纳、英国伦敦、美国旧金山和西班牙工作，现居美国加利福尼亚州帕洛阿托。Kathi 拥有奥地利维也纳大学数学硕士和博士学位。

Josh Bersin 公司会员计划

Josh Bersin 公司提供广泛的研究、工具和咨询服务，旨在帮助 HR 领导者和 HR 专业人员应对当今劳动力市场不断变化的需求和挑战。我们的研究涵盖 HR、HR 技术、人才管理和企业学习领域的所有主题，尤其关注 HR 团队的职业发展。

我们的企业会员计划通过调查研究、专业评估、职业发展支持、独家活动和社区等方式，为 HR 领导者和团队提供技能培养、战略指导、基准分析和行业洞察，助其制定前沿的 HR 和人才战略。除此之外，企业会员还可以访问全球首款专为 HR 开发的 AI 专家助手 Galileo®。这款 AI 助手使用了 Josh Bersin 公司 25 年来积累的研究成果、洞察和专业知识进行训练，并有我们可靠的内容合作伙伴精选的材料加以丰富，能够从 50,000 多份经过验证的资料中挖掘信息，及时对任何 HR 相关问题给出富有洞见的解答。

如需获取 Galileo 面向个人和小型团队的使用许可，请转至 joshbersin.com/galileo，访问 joshbersin.com/membership，了解有关 Josh Bersin 公司会员计划的更多信息。成为我们的企业会员，即可畅享 Galileo 的强大功能，并获得公司专家提供的咨询支持服务。

本文由 SAP 提供翻译