

解锁

2025

校园招聘新密码

洞悉目标人群，强化招聘策略

2025 Campus Recruitment Research Report:
Understanding Target Talent & Strengthening Hiring Strategies



顾问团

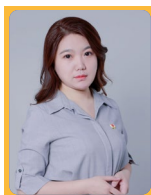
人力资源智享会感谢以下调研顾问团成员在本次调研及案例采访过程中提出的宝贵建议。
(顾问排名不分先后)



周正
海尔集团
海尔集团校园招聘总监



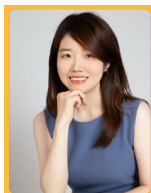
朱迎
北京发那科
招聘经理



吴郁鑫
同程网络科技股份有限公司
雇主品牌总监



张振宇
华友钴业
招聘管理部部长



魏旭
深圳传音控股股份有限公司
校招及雇主品牌负责人

作者



沈佳妮 jenny.shen@hrecchina.org

沈佳妮现任人力资源智享会（HREC）高级调研顾问一职，拥有多年人力资源管理和市场研究经验，所负责的项目涵盖人力资源各个模块，并对其中的管理实践与新兴趋势进行了深入研究与分析。

在《解锁 2025 校园招聘新密码：洞悉目标人群，强化招聘策略》项目中负责市场诊断、案例采访、数据分析、报告撰写等工作。

前言

“

校园招聘，是连接学生职业生涯与企业人才战略双重期望的桥梁。它不仅是学生由校园迈向职场的第一步，更是企业吸纳新鲜血液、激发创新潜能、确保日常运营高效与持续发展的核心途径。

然而，在全球经济下行的宏观大背景下，企业经营面临着前所未有的挑战，对于招聘需求整体呈现较为审慎的态度，这也直接影响了企业对于校招的定位和实践。

与此同时，应届毕业生人数逐年突破新高，00后这一年轻群体也开始逐步步入职场。他们的价值观、职业观以及对于工作的期望与过往世代都存在着不同。他们更加注重个人成长与职业发展，渴望在工作中获得成就感与满足感，而非仅仅追求物质回报。

而在市场经济不振，整体招聘需求放缓，人才供应持续增加的情况下，企业是如何看待校招的？对于校招的定位是什么？对于校招人才的要求又是否产生了变化？而为了更好地实现人才吸引，企业当前招聘渠道的布局情况以及其中的思考是？与此同时，在供大于求、简历量激增的情况下，企业又该如何实现高效地实现简历和人才的筛选与识别？

基于上述背景，智享会开启了《解锁 2025 校园招聘新密码：洞悉目标人群，强化招聘策略研究报告》，旨在通过数据洞察与案例剖析，为企业提供校园招聘的开展与决策提供依据。

”

本次调研主要围绕三大板块展开：

01/ 2025 届校招整体情况：企业需求、学生意愿与招聘成效

本章将主要借助市场数据与趋势变化，明晰当前校园招聘的开展全貌。

- 2025 届校园招聘整体开展情况：校招的开展率、定位、开展时间变化与目标
- 梳理企业当前的校招需求量以及对于人才的具体要求和标准变化
- 对应企业的需求变化，了解高校毕业生当前的就业意愿
- 了解当前校招计划的完成情况以及人才质量如何

02/ 2025 届校园招聘企业渠道布局分析

本章节将通过定量数据分析与定性案例解析帮助企业了解企业当前的校招渠道布局情况以及重点渠道的落实思路与具体实践。如：校企合作项目投产比普遍不如预期，企业如何突破困境。如何让线下高投入的校园宣讲会发挥更大的作用，提升转化？线上渠道的新媒体矩阵应如何打造？如何结合平台属性设计更适合的运营方案和策略？

- 前置校企合作项目：了解校企合作的开展与投入情况；企业如何应对项目效果普遍不及预期的问题，当前的改善思路与举措为何
- 校招季时，企业如何布局线上线下渠道。而针对线上线下的核心（宣讲会、社交媒体矩阵）企业是如何进一步提升互动感、转化率与传播度的

03/ AI 技术在校招场景中的应用

AI 技术在招聘场景中的应用最为普遍，而其批量化处理的特性又与大规模校园招聘需求高度契合。所以本章将重点通过市场数据呈现企业当前的引入现状，并聚焦于校招场景中的关键 AI 工具，通过市场数据展现其功能、定位与使用挑战，并通过企业案例予以解答。

- AI 工具的整体应用情况：已引入、计划引入与已经应用的工具情况
- 聚焦 AI 简历筛选与 AI 面试工具，了解具体功能实现情况、企业在使用过程中的挑战与问题以及如何予以解决



📖 前言	03
📖 目录	05
🔍 主要发现	06
👤 2025 届校招整体情况：企业需求、学生意愿与招聘成效	12
✔ 整体开展现状	12
★ 开展率	12
★ 校招定位	13
★ 开展时间	13
★ 目标人群	14
✔ 企业校招需求量与用人要求	15
✔ 学生就业意愿	19
✔ 校招成效	21
★ 阶段性校招成果	21
★ 校招结果	24
🕒 2025 届校园招聘企业渠道布局分析	26
✔ 前置校招：校企合作	26
✔ 校招进行时：企业校招渠道布局	31
★ 校招渠道之线下宣讲会	33
★ 校招渠道之社交媒体矩阵	38
🤖 AI 技术在校招场景中的应用	42
✔ 整体使用情况	42
✔ AI 简历筛选	43
✔ AI 面试工具	46
💬 结语	50
🏢 参调企业信息	53
📊 标杆数据	54
📁 企业案例集	56



2025 届校招整体情况：企业需求、学生意愿与招聘成效

校招整体开展现状	<p>发现一：</p> <p>校招开展率整体保持稳定，以满足人才质量要求为先。企业兼顾春秋两季招聘的趋势进一步加强，其中又以秋招为校招主战场。在目标人群上，除了应届生外，往届生（24 届毕业生）也被企业纳入目标池。</p> <p>这主要与两大原因相关：</p> <ul style="list-style-type: none">① 吸纳因考公考编、海外毕业时间错位等原因错过上一届校招的学生；② 往届生更为明确自己的职业发展方向。 <ul style="list-style-type: none">★ 68.09% 的企业选择开展 2025 届校园招聘，这与 2024 届、2022 届的开展情况基本持平。★ 79.69% 企业表示，“质量为先”是当前校招的基本策略与定位。★ 84.38% 的企业选择开展两季校招，和往年相比，这一趋势越发凸显。（2024：72.53% 2022：47.65%）★ 企业放宽了应届生的定义，这主要是源于双重因素：<ul style="list-style-type: none">① 吸纳错过上一届校招的学生，如：因为考研考公或归国海外留学生毕业时间错位上一届校招（49.38%）；② 往届生普遍职业目标更为明确，所以从长期来看，这有助于降低招聘成本。（29.63%）
企业校招需求与用人要求	<p>发现二：</p> <p>需求量与用人要求呈现“规模稳定，但门槛提升”的特征。招聘规模稳定主要与新业务拓展和年轻人才需求有关。而门槛提升则主要体现在硬性要求上（如：学历门槛提升、对专业匹配程度要求更高、希望学生有科研成果或岗位相关经历等）。</p> <ul style="list-style-type: none">★ 相比 2024 届普遍减少的校招需求，2025 届校招需求总体（58.59%）保持平稳，少数（16.41%）企业呈现需求回升的情况。

<p>企业校招需求与用人要求</p>	<ul style="list-style-type: none"> ★ 总体平稳且为规模性的需求的背后，主要与两大原因有关。“组织中存在人员优化现象，所以需要批量化新鲜血液补充”（70.31%）；企业需要为新业务的创新与开发，补充新生力量。（46.88%） ★ 校招岗位呈现技术导向趋势：以技术类（71.88%）、研发类（61.72%）岗位为主。 ★ 66.41% 的企业针对 2025 届学生，提升了用人标准。其中多数企业（72.94%）因为需要和企业当下的业务情况相匹配，主动提升了用人标准或能力要求，少数企业（27.06%）则是出于优中选优的目的。 ★ 所提升的用人标准主要体现在可被批量化筛选的硬性条件上。科研成果或项目经历（上升 19.77%）、岗位相关实习经历（上升 11.06%）、专业对口（上升 9.39%）。 	
<p>学生就业意愿</p>	<p>发现三：</p> <p>学生就业意愿呈现三大趋势：</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 不同于以往明显的慢就业趋势，多数学生目前更愿意进入职场； ② 在暂未进入企业就业的学生中，考公考编热度不减； ③ 毕业生返乡意愿增强。 <p>三大趋势总体反映出学生对职业稳定性与地域平衡的双重追求。</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ 相较于往年，学生当前进入职场就业的意愿度显著提升。（2025 61.72% VS 2023 31.58%） ★ 暂未进入企业就业的学生，对自己的规划以考公考编为主（64.29%），少部分学生（29.59%）希望进一步深造。 <p>由于经济下行等因素影响，学生更倾向于回到家乡工作。（56.38%）</p>	
<p>校招成效</p>	<p>阶段性校招成果</p>	<p>发现四：</p> <p>从招聘规模上来看，企业虽能通过秋招完成大部分的校招计划，但春招仍是必要的补充渠道。</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ 81.36% 的企业需要进一步开展春招以满足企业校招需求，但总体而言缺口不大，平均约在 2 成左右。

校招 成效	阶段性 校招成果	<p>发现五：</p> <p>在校招的开展过程中，企业会进行阶段性复盘，并结合复盘情况与业务需求变化，实现春招策略的动态调整。</p> <p>★ 87.26% 的企业会针对秋招情况进行复盘，其中包含与用人部门的复盘以及对于秋招流程的复盘。</p> <ul style="list-style-type: none">• 和用人部门的复盘：以了解秋招人员质量（如：整体面试表现，以及和人员画像的一致性）和岗位缺口变化为主。• 流程复盘：了解各环节处理周期，以及是否存在可以优化效率或体验的环节，从而确保后续春招可以保质保量完成。
	校招 结果	<p>发现六：</p> <p>毕业生求职意愿增强的趋势，也同样体现在整体 offer 接受情况上。针对 offer，候选人虽然在决策时呈现谨慎观望的态度，但在接受后，总体而言履约稳定。</p> <p>★ 71.88% 的企业表示学生的 offer 决策周期有所延长，学生整体更为谨慎，保守。</p> <p>★ offer 的实际接受情况与后续履约情况和以往一致，较为稳定。（offer 接受情况和以往一致：42.18%；offer 履约情况和以往一致：50.38%）</p> <p>发现七：</p> <p>针对人才质量，学生实际能力与简历描述存在差距，其根源在于学生社会实践不足。</p> <p>★ 61.86% 的企业认为学生实际能力与简历描述之间存在差距。缺少社会实践、实习经历（69.92%）进而对职场和社会就业缺乏必要认知（69.92%）为主要原因。</p> <p>★ 为缩小差距，企业需持续对于新员工试用期以及融入阶段予以关注。</p>

2025 届校园招聘企业渠道布局分析

前置校招: 校企合作

发现八:

企业当前校企合作整体开展稳定。不再开展校企合作的企业同时受制于预算和效果层面因素影响。尽管多数企业仍持续开展校企合作项目，但在实施过程中普遍面临项目成效未达预期的现实挑战。为切实提升合作效能，企业正采取差异化的优化路径：

- 1 开展更为深化的产学研项目，更为注重与业务的链接以及为业务赋能；
- 2 聚焦轻量化实习生计划，以快速批量化人才获取实为核心。

- ★ 开展情况：74.22% 的企业正在开展校企合作项目，整体开展情况和去年一致。预算问题是企业不再开展校企合作的主要原因；同时超过半数企业表示项目效果不及预期。
- ★ 企业谨慎的开展策略主要体现在：
 - 预算投入：相较于过往持续增加的预算投入，目前投入以维稳（58.42%）为主。
 - 项目启动时间：从大三（62.11%）开始渗透。相较于企业往年从大二、大三阶段开始影响，相对而言更为“后置”。企业更为务实，更注重投入产出比。
 - 开展形式：更聚焦于实习生计划、产学研与定向项目。前者以快速获得批量人才为主，形式较为简单；而产学研与定向项目更为注重与业务的链接以及赋能。

校招进行时：企业 校招渠道 布局

发现九:

校招渠道策略采取“线下精准体验+线上全域覆盖”组合模式。线下以重交互的精品宣讲会为核心，线上则通过招聘网站、社交媒体矩阵等渠道提升人群覆盖面。

- ★ TOP5 投放渠道：各大招聘网站（63.28%）、企业线下宣讲会（61.72%）、官网（56.64%）、微信（56.64%）、空宣会（51.56%）

校招进行时：企业校招渠道布局	<p>★ TOP5 转化渠道：企业线下宣讲会、招聘网站、微信学校就业办老师 & 辅导员、官网</p> <ul style="list-style-type: none"> • 各大招聘类网站（63.28%）是众多企业首选的校招信息投放渠道。其突破地域限制的特性，有利于企业扩大覆盖面，影响无法通过线下宣讲会渠道触及的学生。 • 企业目前也会投入资源用于官网的建设并将其作为主要的校招渠道之一。这主要是因为：1) 学生大多需要通过查询官网获取企业相关信息；2) 企业将官网视为后续数据整合与分析的重要渠道。 • 另一企业较常使用的渠道为空宣会。但是由于学生对于空宣的关注度和认知度较低，所以从转化层面而言，结果目前较为有限。 	
	校招渠道之线下宣讲会	<p>发现十：</p> <p>为了贴合学生的喜欢，企业目前正逐步以小而美沙龙化的宣讲会取代传统的大规模宣讲会。其中精准群体、内容导向、学生体验是核心关键词。</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ 相较于以往企业大多选择开展大规模宣讲会（2022 54.12%），小规模、精品化、沙龙式是目前更多企业（59.37%）的选择。这主要是为了贴近“客户”的需求和偏好（54.96%）。 ★ 沙龙化具体体现在：邀约人群更定向（84.21%）、开展形式更贴近学生喜好（50.00%）。
	校招渠道之社交媒体矩阵	<p>发现十一：</p> <p>微信凭借其功能通用性和高覆盖率，越发成为社媒矩阵的核心渠道。其他平台虽在学生中受青睐程度较高，但企业因其在精准匹配和人才转化方面效果有限，主要用于进行雇主品牌宣传。</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ 越来越多的企业，选择通过微信进行企业形象展示以及简历收取。微信在社媒矩阵中的重要性越发凸显。（2025 71.72% VS 2021 53.20%）

AI 技术在校招场景中的应用

(主要应用于后候选人识别与面试环节，提升甄别效率)

<p>AI 工具 整体使 用情况</p>	<p>发现十二：</p> <p>企业已经开始拓展 AI 工具在校招场景中的应用，现阶段主要聚焦于简历解析与 AI 面试工具，旨在提升初筛效率并为面试官提供决策辅助。</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ 13.16% 的企业已在校招开展的过程中应用 AI 技术，多数（42.10%）企业尚处于观望或计划阶段。 ★ AI 简历筛选（64.71%）、招聘机器人（52.94%）、AI 面试（41.18%）为最为广泛使用的 AI 工具。其中招聘机器人主要用于解答候选人常见问题。 	
<p>具体 AI 工具使 用情况</p>	<p>AI 简历筛选</p>	<p>发现十三：</p> <p>AI 简历筛选工具的核心功能为简历查重、简历合并以及简历标签化，帮助企业提升初筛效率。虽然 AI 简历筛选工具在客观性上已取得一定进展，但误伤问题仍然存在，部分企业正通过人工校验等手段加以解决。</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ 简历筛选工具的核心功能：进行简历查重与智能合并（54.55%）；基于简历内容，对候选人的软性能力和硬性技能进行初步评估预测（45.45%） ★ 27.28% 的企业已经意识到 AI 简历筛选工具存在误伤的可能，而在这些企业中，9.09% 的企业正在尝试予以解决。
	<p>AI 面试工具</p>	<p>发现十三：</p> <p>工具当前主要定位为初步筛选或辅助后续面试决策。企业正持续通过优化用人画像和更新面试问题来提升工具的精准性。</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ 57.14% 的企业将 AI 面试工具作为参考型工具，即在该环节企业不会淘汰学生，而是将面试结果作为后续人工面试的参考依据之一。 ★ 面试结果精准度与分析不足，信效度有待提升（50.00%）缺乏情感互动，候选人体验不佳（40.00%）是当前 AI 面试工具主要的局限所在。对于前者，企业正在尝试“细化画像，持续测试优化”以及“阶段性更新面试题库”的方式予以解决。对于后者，则主要依赖于前期的选型。

2025 届校招整体情况：企业需求、学生意愿与招聘成效

校招整体开展现状

发现一

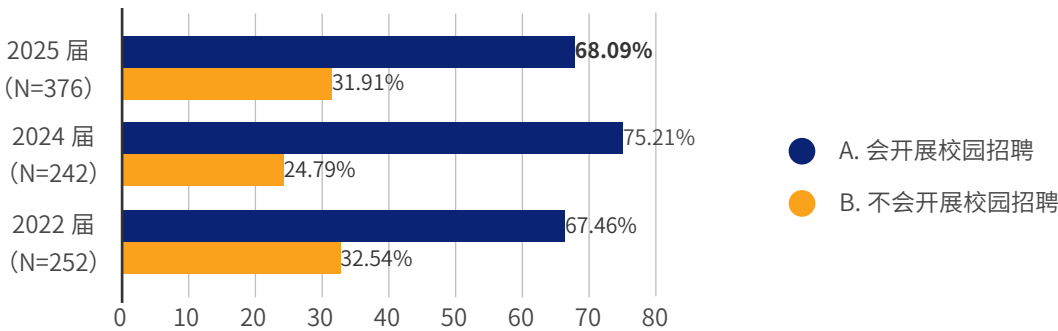
校招开展率整体保持稳定，以满足人才质量要求为先。企业兼顾春秋两季招聘的趋势进一步加强，其中又以秋招为校招主战场。在目标人群上，除了应届生外，往届生（24 届毕业生）也被企业纳入目标池。

这主要与两大原因相关：

- 1 吸纳因考公考编、海外毕业时间错位等原因错过上一届校招的学生；
- 2 往届生更为明确自己的职业发展方向。

开展率

图表 1：贵公司是否会针对 2025 届毕业生，开展校园招聘？



图表 2：贵公司是否会针对 2025 届毕业生，开展校园招聘？

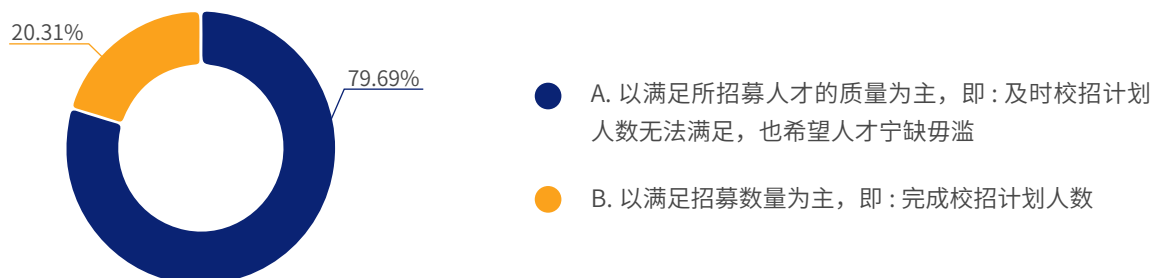
企业员工人数	A. 会开展校园招聘	B. 不会开展校园招聘
A.99 人及以下 (N=70)	40.00%	60.00%
B.100 到 499 人 (N=86)	50.00%	50.00%
C.500 人到 999 人 (N=54)	64.81%	35.19%
D.1,000 人到 2,499 人 (N=58)	68.97%	31.03%
E.2,500 人到 4,999 人 (N=23)	65.21%	34.79%
F.5,000 人及以上 (N=85)	82.35%	17.65%

数据洞察

- 68.09% 的企业选择开展 2025 届校园招聘，相比 2024 届，开展情况略有下降。
- 而从企业规模上也可以发现，规模型企业对于校招更为积极，中小型企业则更为谨慎。（图表 2）

校招定位

图表 3：以下何种描述更加符合贵公司对于当前校招的定位？（N=256）



“宁缺毋滥”是 2025 届校招主基调

- 超过 7 成的企业表示，“质量为先”是当前校招的基本策略与定位。这体现了在经济下行时期，招聘团队与用人部门对人才质量的严格把控，以及通过精细化招聘策略实现人才结构优化的考量。

开展时间

图表 4：贵公司 2025 届校园招聘的开展时间为？

选项	2025 届 (N=256)	2024 届 (N=182)	2022 届 (N=170)
A. 秋季招聘与春季招聘均开展，但更为看重秋季招聘	53.91%	72.53%	47.65%
B. 秋季招聘与春季招聘均开展，但更为看重春季招聘	30.47%		
C. 仅开展秋季校园招聘	7.81%	16.48%	19.41%
D. 仅开展春季校园招聘	7.81%	10.99%	5.88%
E. 不清楚	/	/	27.06%

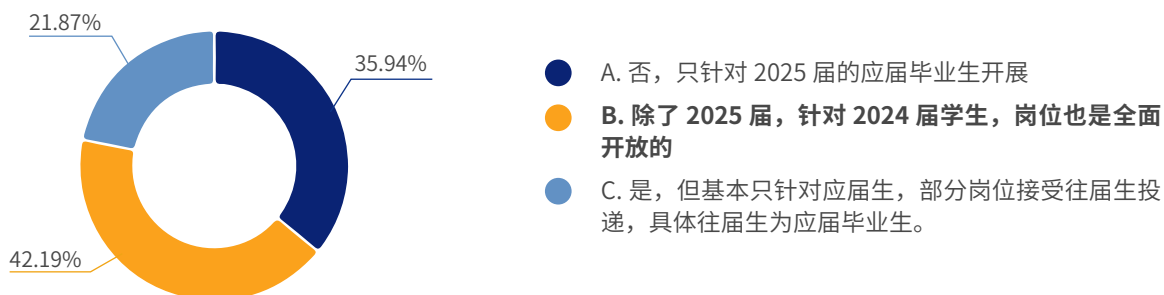


开展时间：

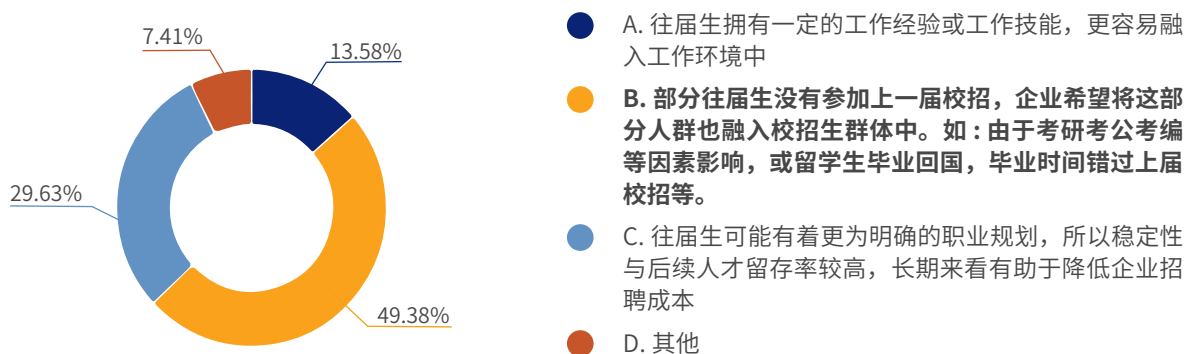
- 和 2024 届、2022 届校招相比，84.38% 选择春秋两季校园招聘（较过往上升约 10%），而其中秋招的主导地位进一步强化（53.91% 的开展两季校招的企业更重视秋季校园招聘）。可见企业整体对于批量化人才补充存在更高的需求，校招开展情况较为积极。

目标人群

图表 5：针对 2025 届校招，贵公司是否会招收往届生？（N=256）



图表 6：企业选择扩大招生范围，将往届生纳入校招范围的原因是？



数据洞察

▶ 多数企业放宽了对于应届生定义，24 届往届生也可参与本届校招。

● 这主要是源于双重因素：

- ★ 吸纳因升学、考试或毕业时间差异而错过校招的群体；
- ★ 往届生普遍职业目标更为明确，所以从长期来看，这有助于降低招聘成本。

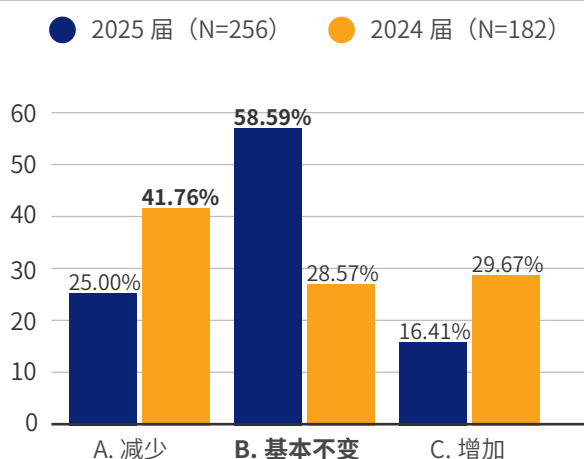


企业校招需求量与用人要求

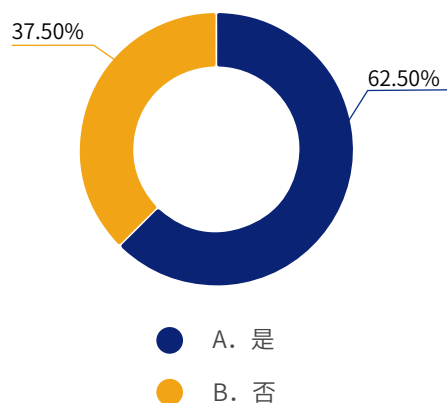
发现二

需求量与用人要求呈现“规模稳定，但门槛提升”的特征。招聘规模稳定主要与新业务拓展和年轻人才需求有关。而门槛提升则主要体现在硬性要求上（如：学历门槛提升、对专业匹配程度要求更高、希望学生有科研成果或岗位相关经历等）。

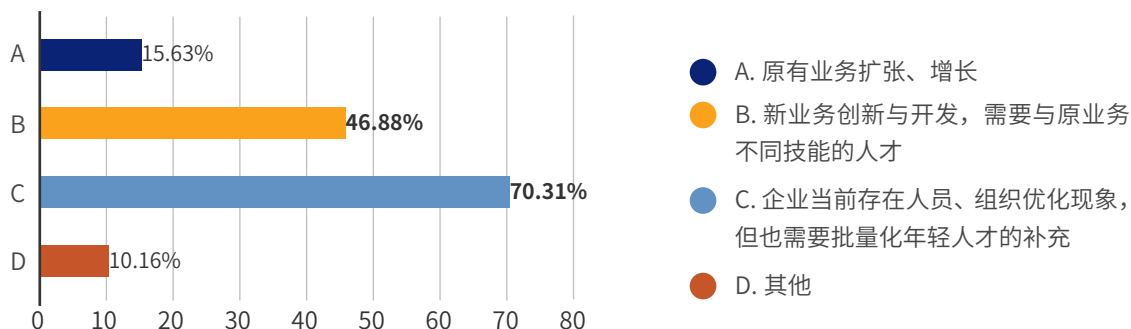
图表 7：贵公司 2025 届校招的总需求量是？



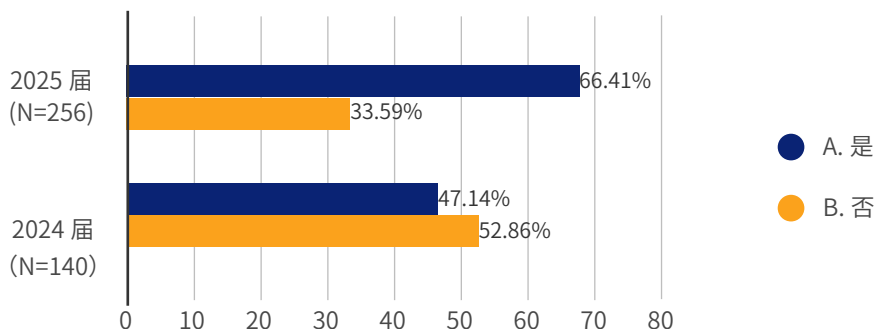
图表 8：贵公司所开展的校招是否为规模性校招？(N=256)



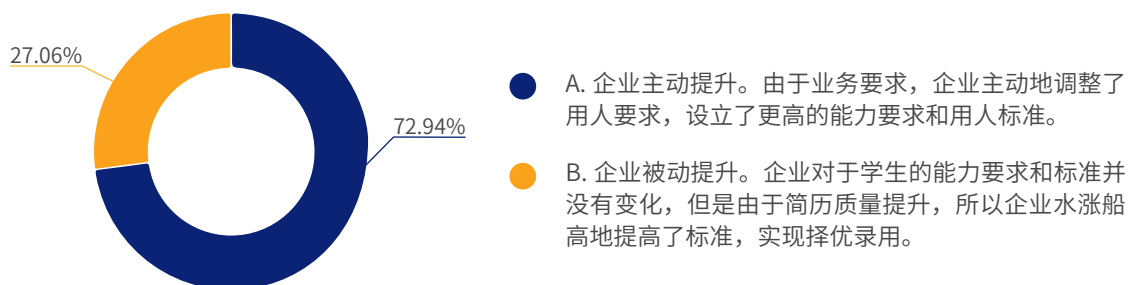
图表 9：贵公司目前仍然保有当前需求量或需求量上涨的原因是？(N=192)



图表 10：对比 2024 届学生，贵公司针对 2025 届学生所开展的校招，是否存在对于学生整体要求提升的情况？



图表 11：针对要求提升的情况，您认为更符合下列何种描述？（N=170）



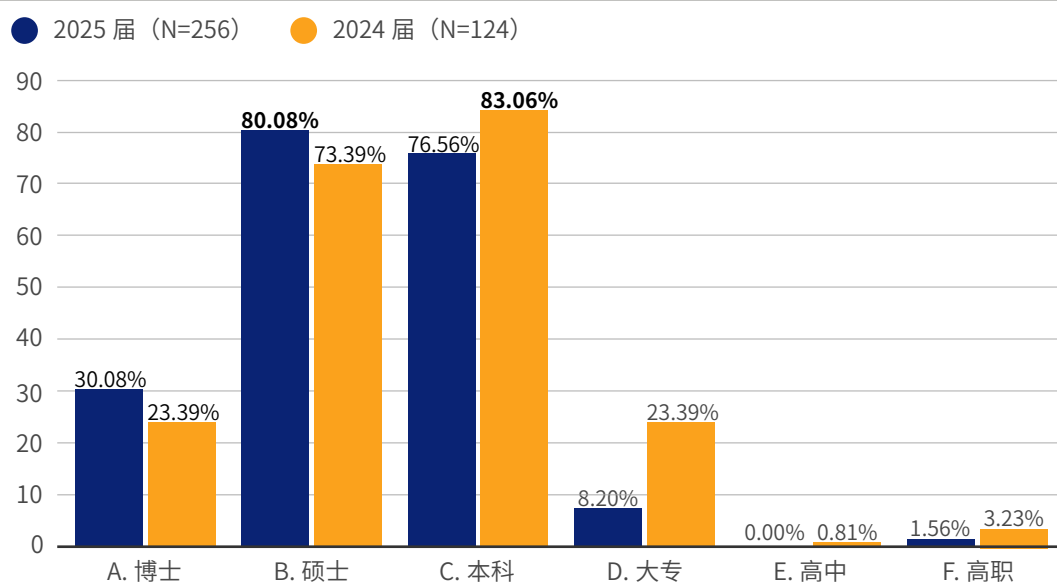
图表 12：对比 2024 届校招，贵公司针对 2025 届校招所开放的岗位，在哪些方面对学生要求更高？

选项	2025 届 (N=170)	2024 届 (N=66)	差 值
C. 专业对口	70.00%	60.61%	9.39%
B. 院校层次	65.00%	71.21%	-6.21%
A. 学历要求	64.17%	62.12%	2.05%
F. 沟通能力、批判性思维、创新能力等软素质	62.50%	87.88%	-25.38%
D. 岗位相关实习经历	55.00%	43.94%	11.06%
G. 文化价值观	47.50%	54.55%	-7.05%
E. 科研成果或项目经历	42.50%	22.73%	19.77%
H. 其他	2.50%	10.42%	-7.92%

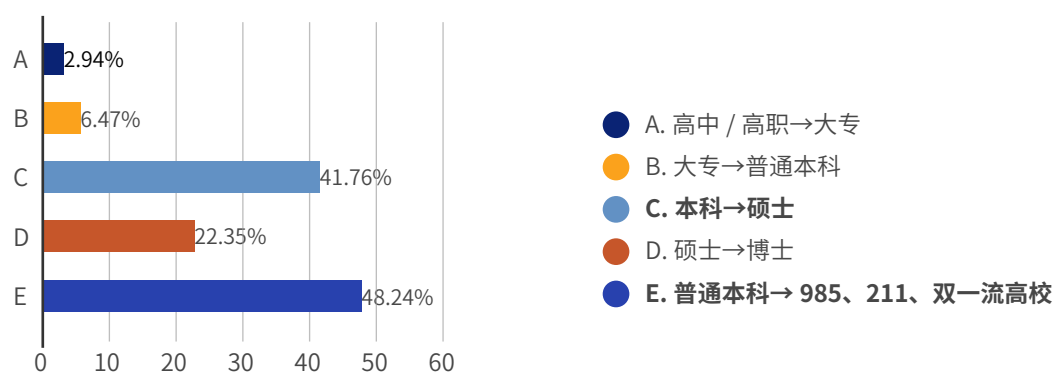


- ▶ 校园招聘总需求保持平稳，以规模性校招为主。这主要与“组织优化后的岗位补充”以及“新业务开发”相关。
 - 相比 2024 届普遍减少的校招需求，2025 届校招需求总体保持平稳，少数企业呈现需求回升的情况。（图表 7）
 - 同时基于图表 8 数据可见，多数企业的校招需求为规模性校招需求。
 - 而总体平稳且为规模性的需求量主要与两个原因有关。（图表 9）
 - ★ 组织中存在人员优化现象，所以需要批量化新鲜血液补充（70.31%）；
 - ★ 许多企业为求生存发展，需要开展二次曲线或尝试新业务。而为实现新业务的开发，企业需要补充相对应的新生力量。（46.88%）
- ▶ 由于供需关系和业务要求的变化，企业普遍提升了对学生的要求。其中以可被批量化筛选的硬性条件更为关注。
 - 主动提升（72.94%），说明由于市场环境变化，业务要求调整等原因，企业当前对于人才的要求越来越高。被动提升（27.06%）。企业所收到的简历质量高于企业当前用人标准，所以企业相应地提高了标准以实现择优录用。这也从侧面印证了，当前供大于求的招聘市场现状。（图表 10、图表 11）
 - ★ 标准的提升主要体现在，企业更为关注可被批量化筛选的硬性条件。如：专业、院校、学历。同时从关注度变化数据（差值）可见，企业现阶段更为关注“科研成果或项目经历”“岗位相关实习经历”“专业对口”，而对于软性能力的关注有所回落。（图表 12）
 - 联系后文（图表 16）校招岗位图表数据可见，企业当前主要的校招岗位为技术研发类岗位，所以相应的对于科研经历、项目经验更为关注
 - 此外，2024 届校招研究报告的调研对象主要为精英学生，其岗位培养方向也多以管培生等经营管理类岗位为主，所以企业在筛选时也将更为关注软性等综合素质。

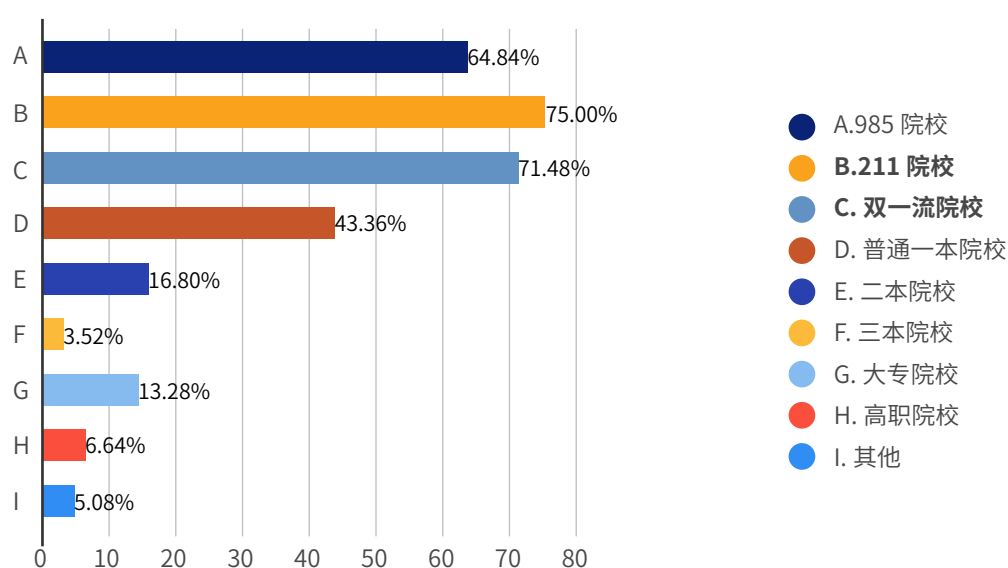
图表 13: 对比往届, 贵公司目前对于校招学生的学历要求为 ?



图表 14: 对比往届, 贵公司 2025 届校招在院校背景和学历要求方面的调整为? (N=170)



图表 15: 贵公司 2025 届校招主要所针对的目标院校为?(N=256)



数据洞察

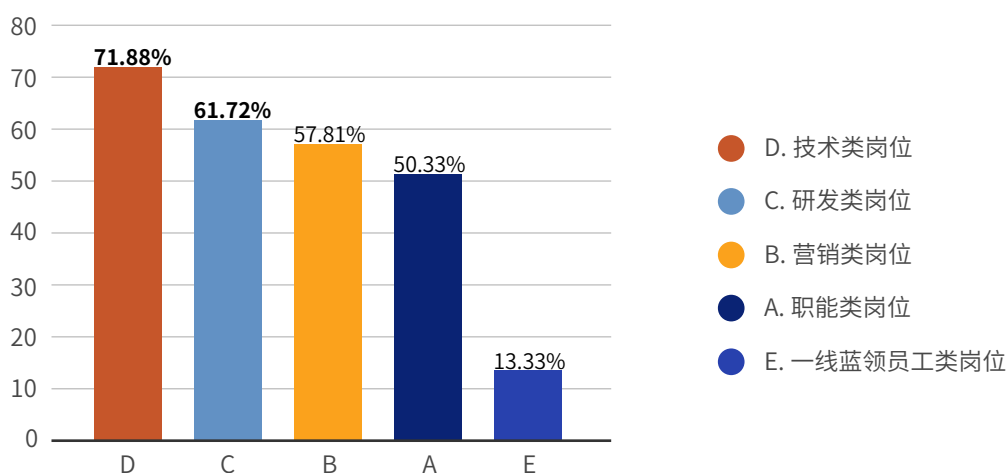
► 硕士占比超过本科群体，为当前校招主要群体，这或与当前“学历通胀”这一社会现象相关。

- 80.08% 企业的校招对象是硕士学生群体，该比例超过本科生，成为学历占比最高的群体。其中 41.76% 的企业对于校招生的学历要求从本科提升至硕士生。这一方面与企业当前要求变化有关，另一方面则是因为硕博毕业生人数稳步增长，持续突破新高。
- 同时，学历要求的变化，也体现在院校层次的变化。48.39% 的企业，针对 2025 届学生，提升了对于院校层次的要求。

► 211 与双一流院校为企业主要目标院校。

- 说明企业对于校招呈现出“院校背景与专业技术能力并重”的用人标准，这一策略与后文（图表 16）显示的校招岗位以技术研发类为主的趋势相吻合。

图表 16：贵公司目前存在哪些校招岗位？（N=256）



数据洞察

► 非职能岗位的需求满足为企业当前开展校招的主要方向。

- 企业目前主要的校招岗位：技术类（71.88%）、研发类（61.72%）
这是因为，技术更新迭代快，人员需求量大，企业需要批量化获取。而从行业内直接招聘大批量有经验的技术人员，成本相对较高，通过校园招聘渠道，成本更易控制。
- 企业目前大多存在降本增效的需求，所以对于招聘职能类岗位较为谨慎。

学生就业意愿

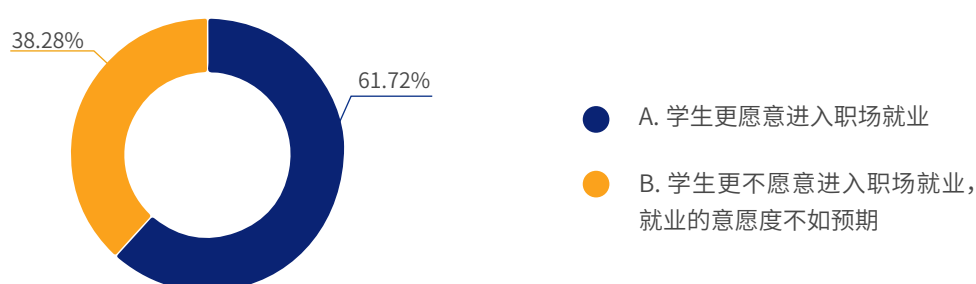
发现三

学生就业意愿呈现三大趋势：

- 1 不同于以往明显的慢就业趋势，多数学生目前更愿意进入职场；
- 2 在暂未进入企业就业的学生中，考公考编热度不减；
- 3 毕业生返乡意愿增强。

三大趋势总体反映出学生对职业稳定性与地域平衡的双重追求。

图表 17：就您的观察而言，学生今年的就业意愿如何？(N=256)

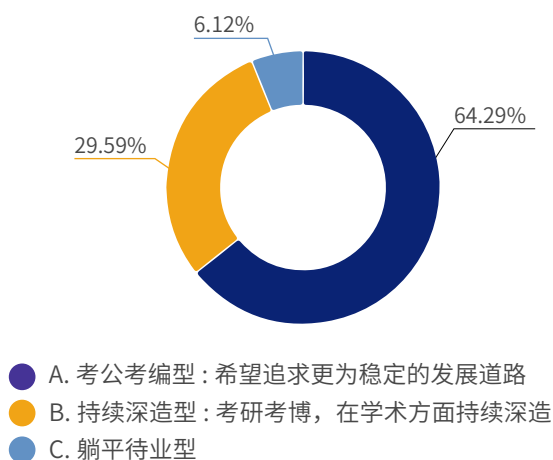


图表 18：对比过往不同毕业年份，学生的就业意愿度¹

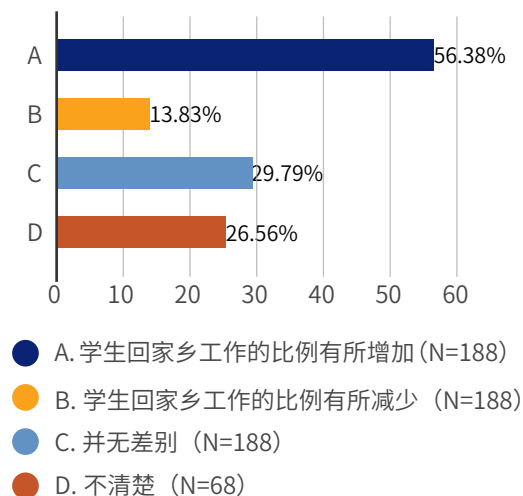
	2021 年 (N=30)	2022 年 (N=716)	2023 年 (N=57)
A. 继续读书深造（如：考研、考博等）	53.33%	47.07%	52.63%
B. 进入公司就业	53.33%	73.18%	31.58%
C. 留在院校，成为辅导员或大学老师	16.67%	12.57%	49.12%
D. 成为公务员或考公	20.00%	32.26%	42.11%
E. 自由职业者	20.00%	15.50%	5.26%
F. 自主创业	16.67%	13.27%	1.75%
G. 继承家业”，从事父母已有的事业	3.33%	2.51%	3.51%
H. 慢就业：毕业后既不打算马上就业也不打算继	6.67%	8.94%	5.26%
I. 继续深造，慢慢考虑人生道路	13.33%	2.09%	0.00%
J. 间隔年 (Gap Year)	16.67%	6.28%	10.53%
K. 从事多份兼职，做“斜杠青年”	16.67%	8.66%	7.02%
L. 暂无计划，还没想好	3.33%	0.84%	0.00%

1. 该数据来源于《2022 中国企业校园招聘及实习生实践调研》

图表 19：对于现阶段不希望步入职场的学生而言，他们大多数人的选择方向是？(N=98)



图表 20：就您的观察而言，和去年相比，今年学生回家乡工作的情况？(N=256)



数据洞察

► 进入企业就业，是目前大部分学生的未来发展方向。

- 数据显示，61.72% 的应届毕业生更倾向于直接进入职场就业。
- 不同于以往较为盛行的慢就业趋势，当前毕业生展现出更强的就业意愿和更为务实的心态。

► 考研热度有所减退，而考公考编持续升温。

- 针对现阶段不希望步入职场的学生而言，考公考研（64.29%）是更多学生的选择。

- 而外部数据也更直观地体现了，学生考研热情的减退。

据统计，2025 年全国硕士研究生报名人数为 388 万，较 2024 年的 438 万减少 50 万人，相比 2023 年减少 86 万人，考研报名人数连续两年下降²。这主要是因为：

★ 考研难度上涨，国家线上升。

据教育部发布的 2024 年考研国家线数据显示，哲学、法学、文学、体育学、历史学、理学、医学、管理学、交叉学科等专业的学硕（即学术型硕士）国家线相比上一年都有所提高；专业硕士的招录方面，法学、文学、历史学、医学等专业的国家线也都比上一年有所提高。

★ 学生对于学历有了更清醒的认知：卷学历不一定可以解决就业问题。

由于学长学姐的宣传，在校大学生也逐步意识到，研究生就业情况并未显著优于本科毕业生，进而不再把将考研作为就业避风港。

- 而与之相对的，是学生对于稳定的关注。

★ 数据显示，自 2019 年以来，国考招录及报名过审人数连续六年保持增长，而 2025 年招录比达到 86:1，突然历史新高。（2019 年报名过审人数为 137.93 万人，2020 年为 143.7 万人，2021 年为 157.6 万人，2022 年为 212.3 万人，2023 年为 259.7 万人，2024 年为 303.3 万人，2025 年为 341.6 万人。）2025 年通过资格审查人数与录用计划数之比达到约 86:1，为历史新高³。

2. 数据来源于《光明网》；3. 数据来源于国家统计局数据。

► 回到家乡工作，成为许多学生在经济下行时期的选择。

- 据观察，许多企业表示学生回家乡工作的比例有所增加。
 - ★ 相较于一线城市，家乡地区的生活成本通常更低，包括房价、日常消费等，这使得毕业生在经济下行时期能够维持更高的生活质量。
 - ★ 同时，地方人才吸引政策与经济发展，也推动了学生返乡就业。

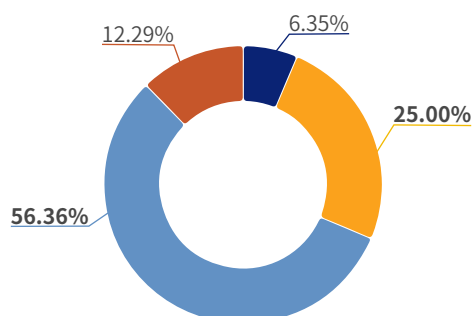
校招成效

发现四

从招聘规模上来看，企业虽能通过秋招完成大部分的校招计划，但春招仍是必要的补充渠道。

阶段性校招成果

图表 21：就 2025 届秋招情况而言，校园招聘的完成情况如何？（N=236）



- A. 已完成秋季校招计划，并不会再开展春招
- B. 已完成秋季校招计划，但春季校招将按照独立计划继续进行
- C. 暂未完成，需要通过春招进一步补招
- D. 暂未完成，但不计划开展春招进行补招

图表 22：贵公司 2025 届春季校园招聘的需求量或缺口情况？（N=212）



- A. 依旧存在较大缺口，约占全年校招计划的 ____%
- B. 缺口不大，约占全年校招计划的 ____%

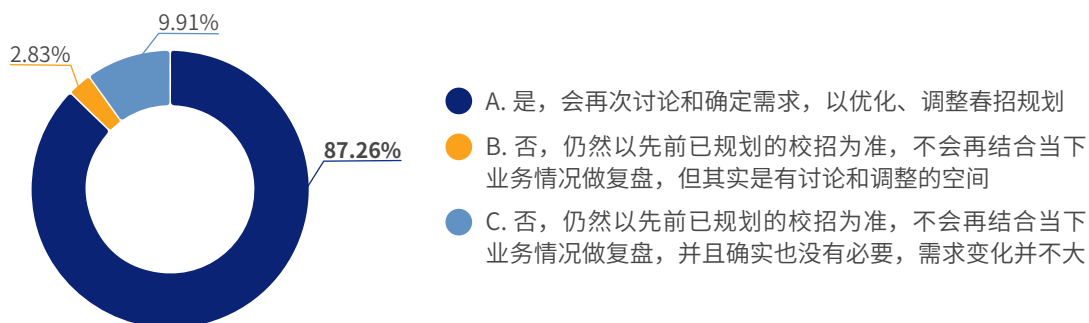
数据洞察

- 在开展秋招的企业中，超过 8 成（56.36%+25%）的企业需要进一步开展春招以满足企业校招需求。
- 绝大多数企业（71.70%）的春招缺口不大。平均约在 2 成左右。存在较大缺口的企业约为 3 成，缺口约占全年需求的 5-6 成。而从此数据也可见，秋招为校招主要窗口，承担了满足需求，储备人才的作用。

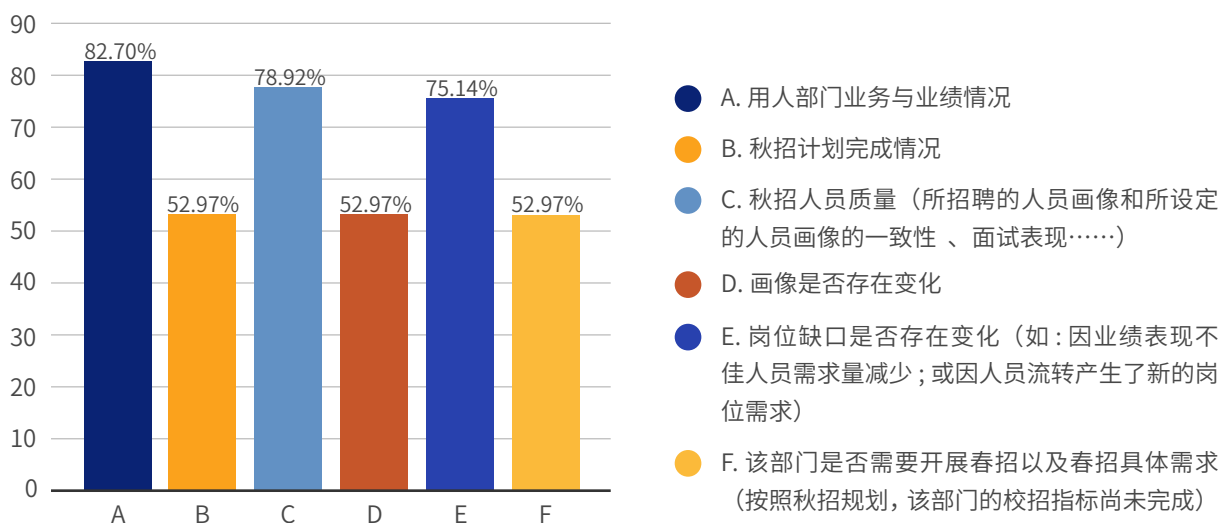
●发现五

在校招的开展过程中，企业会进行阶段性复盘，并结合复盘情况与业务需求变化，实现春招策略的动态调整。

图表 23：在春招开始前，贵公司是否会和用人部门进行讨论，结合当下业务发展需求和秋招情况复盘，再次收集、确认需求，以调整春招规划？（N=212）



图表 24：在复盘过程中，校招团队会和用人部门复盘哪些内容？（N=185）



数据洞察

➤ 绝大部分企业会针对之前已规划的春招计划进行调整。

- 绝大多数（87.26%）的公司会在春招开始前和用人部门进行讨论，结合当下业务发展需求和秋招情况复盘，再次收集、确认需求，以调整春招规划。这表明在当前的招聘环境中，大部分企业认识到根据实际业务变化和过往招聘经验来机动、敏捷调整春招策略的重要性，以确保招聘到的人才更贴合企业当下的需求。

而在与用人部门进行复盘的同时，HR 团队也应基于招聘流程和招聘漏斗进行自我复盘，与确定流程中是否存在可待优化改进的细节。
您可通过如下案例了解，校招团队与用人部门的复盘以及自我复盘具体如何开展。

企业案例节选

华友钴业

春招规划

在春招开始前，华友钴也会与各个产业集团负责人以及用人部门再次开展访谈，进行复盘以确定春招具体需求，并将春招规划予以调整更新。调整与更新主要会涉及两个方面：人才画像细化、春招需求再对齐。

春招需求再次对齐

春招需求复盘通常在 2 月份开展。由于公司在每年 1 月春节前会召开年度工作会议，明确下一年度的整体战略方向，所以各业务单位在调整经营目标后，会对全年人才需求进行相应更新。基于这一更新，校招团队会与各部门再次沟通春招需求。

其中包括：各部门秋招整体情况：如人员到岗、留存状况（需考虑部分人员的解约情况）；确认年度招聘预算和人工成本的编制情况。通过这些因素综合评估全年的招聘规划、校园招聘部分的具体需求，从而形成最终的春招计划。

人才画像细化调整

在校招开始前，校招团队会与各个产业集团负责人进行需求了解。产业团队负责人会基于公司整体的业务战略重点，从集团层面进行组织能力复盘，并将盘出的短板转化为校招需求。

而经过秋招，各产业集团、业务条线也更加清晰自身的用人标准以及标准的满足情况，所以在春招开始前，校招团队会再次与各个产业集团负责人进行回顾与复盘。其中包含

了解秋招人才的质量：所招聘的人才与人才画像是否一致，是否有出现偏差；毕业生能力是否可以满足企业需求；是否需要进行画像调整。

传音控股

在去年秋招结束后，团队对招聘全流程进行了漏斗数据分析，包括各环节的转化率、时间周期等。此次复盘的核心目标，是进一步优化春招流程、提升整体招聘效率。具体而言：

1. 流程优化。团队将进一步制定明确的执行标准，例如严格规定各环节的处理周期，要求各部门必须按时完成，杜绝拖延现象。同时，依托已全面上线的校招系统，团队也实现了每个环节的追溯，确保各节点按时保质完成。

2. 需求确认方面，我们将与用人部门重新评估招聘计划，包括岗位需求调整、用人标准细化等。

2025 届校招结果

发现六

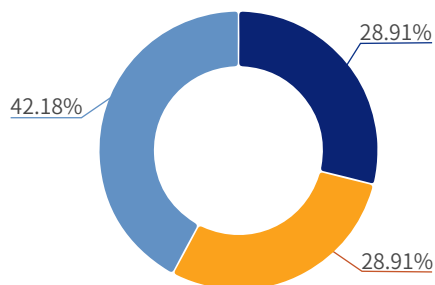
毕业生求职意愿增强的趋势，也同样体现在整体 offer 接受情况上。针对 offer，候选人虽然在决策时呈现谨慎观望的态度，但在接受后，总体而言履约稳定。

图表 25：就您的观察而言，学生今年的接 offer 情况如何？（N=256）



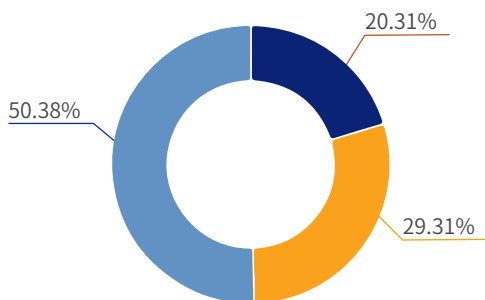
- A. 谨慎观望型：多方考虑，谨慎做出决策
- B. 快速决策型：缩短考虑 offer 的周期，更快速决策

图表 26：offer 实际接受情况（N=256）



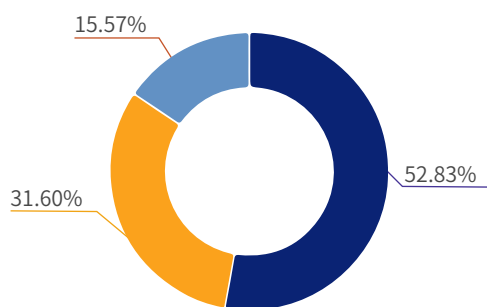
- A. 优于往年的情况
- B. 不如以往
- C. 和以往一致

图表 27：offer 违约情况（N=256）



- A. 比往年更严重：更多学生选择违约
- B. 不如往年严重：更少学生选择违约
- C. 和以往一致

图表 28：由于学生当前普遍较为谨慎，决策周期较长，您认为春招企业是否有必要缩短学生的 offer 考虑和决策周期（N=212）



- A. 没必要。offer 中已经设置了合理的考虑期限且校招生刚步入职场，需要多方考量
- B. 有必要。企业需要思考并落实相关措施以缩短学生的决策周期，但不确定具体应该如何落实。
- C. 有必要。企业已落实相关措施以缩短学生的决策周期。

数据洞察

▶ 当前就业市场呈现供大于求的态势，但应届生在 offer 选择上仍表现出审慎态度，决策周期相对延长。但基于稳健择业心理，最终多数学生仍会做出明确的就业选择。

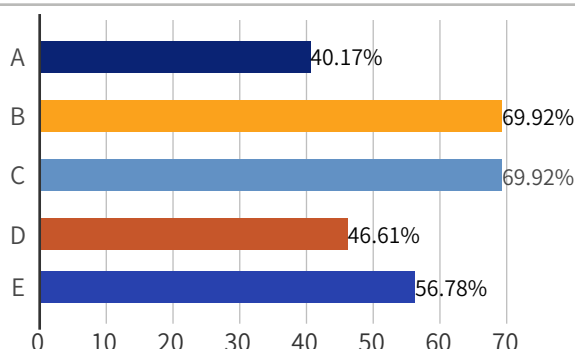
- 据企业观察，大多数学生对于接受 offer 保持着多方考虑，延长决策周期的态度。但后续 offer 的接受情况基本与往年一致。
在与企业交流后，这可能由于以下原因：
 - ★ 学生对于社会经济情况、就业市场现状虽有认知，但是认知不足，所以毕业生还是希望多方考虑，选择更为合适、性价比更高的工作。
 - ★ 在如今的供求背景下，企业存在一定的选择空间，所以部分企业提高了自身用人标准，但是优质学生依旧稀少。所以“塔尖学生手握众多 offer”这一现象可能进一步加剧，进而导致优秀的金字塔尖学生需要仔细判断 offer 质量。
- 在后续开展春招时，多数企业也并不会调整春 offer 的决策周期。这是因为
 - ★ 学生初入职场，本就需要对公司情况进行多了解，但是多数学生在综合考虑后，大多会做出明确决定。
 - ★ 春招周期较短，相较于秋招，offer 决策周期已有了一定的调整。

图表 29：针对 2025 届秋招业务团队人工面试环节，就您收到的业务团队反馈而言，业务团队对于学生的满意度和反馈如何？（N=256）



- A. 学生实际能力和简历中所展现的能力存在差距。
- B. 学生实际能力和简历所展现的相一致。

图表 30：您认为存在能力差距的原因是？（N=256）



- A. 由于疫情导致网课较多，所以学生专业、综合能力不足
- B. 理论与实际脱节，缺少必要的社会实践，导致学生毕业后难以适应企业的实际工作要求
- C. 学生职业规划不清晰，对于就业和社会、市场缺乏必要的认知
- D. 受大环境影响，学生倾向于躺平或由于内驱力不足，无法胜任工作
- E. 新生代学生十分重视投入产出比，会将所需付出的努力、精力与收入水平进行对比。并不愿意承担本职工作之外的内容。

数据洞察

- ▶ 6 成企业表示学生实际表现与简历中所展现的之间存在落差
- ▶ 从企业所选择的原因以及实际反馈可知，缺少社会实践、实习经历进而对职场和社会就业缺乏必要的认知是主要原因

2025 届校园招聘企业渠道布局分析

前置校招：校企合作

●发现八

企业当前校企合作整体开展稳定。不再开展校企合作的企业同时受制于预算和效果层面因素。尽管多数企业仍持续开展校企合作项目，但在实施过程中普遍面临项目成效未达预期的现实挑战。为切实提升合作效能，企业正采取差异化的优化路径：

- ① 开展更为深化的产学研项目，更为注重与业务的链接以及为业务赋能；
- ② 聚焦轻量化实习生计划，以快速批量化人才获取实为核心。

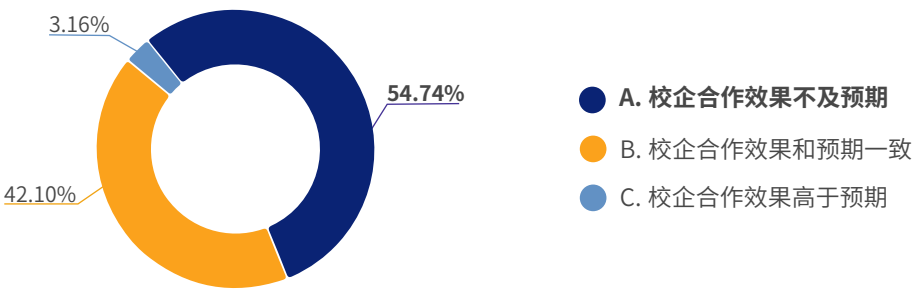
图表 31: 为提前孵化，接触候选人，贵公司目前是否开展校企合作项目？

	2025 (N=256)	2024 (N=182)	2022 (N=124)
A. 是，一直在开展校企合作项目	74.22%	76.92%	49.19%
B. 否，但曾经开展过	16.41%	23.08%	20.16%
C. 否，从未开展过	9.37%		22.58%
D. 不清楚	/	/	8.07%

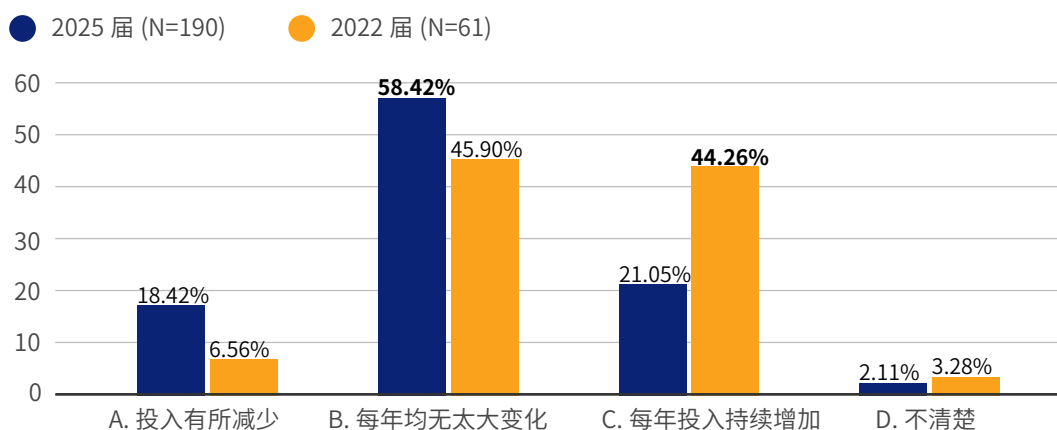
图表 32: 若贵公司曾经开展过，但现在不再开展校企合作的原因是？

	2025 (N=42)	2022 (N=25)
A. 校企合作效果不及预期，投入与产出不成正比	45.24%	48.00%
B. 业务收缩，没有足够的预算再继续开展校企合作	54.76%	16.00%
C. 院校和企业培养人才的目标不同	33.33%	/
D. 难以保持和院校的深度合作	45.24%	/
E. 新生代学生想法多，企业难以和学生建立长期的关系，保持粘性	45.24%	/

图表 33: 若贵公司当前仍在开展校企合作项目，其效果如何？(N=190)



图表 34: 相比过去, 贵公司近年来在校企合作上的投入情况为?



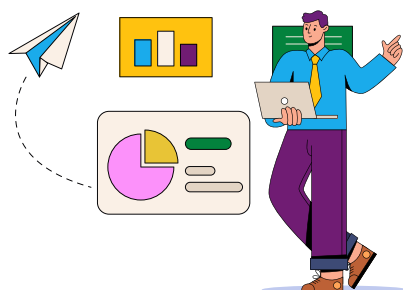
数据洞察

校企合作整体开展稳定。预算与效果问题是限制企业开展的主要因素。同时满意度问题也在影响着企业对于校企合作项目的投入与态度。

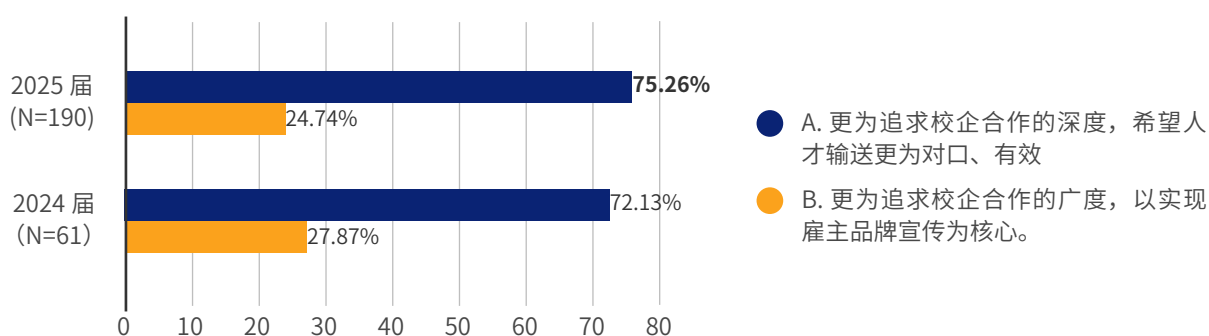
- 为提前孵化, 接触候选者, 74.22% 的企业正在开展校企合作项目, 整体开展情况和去年一致。
- 预算问题是企业不再开展校企合作的主要原因; 而进一步回看仍在开展校企合作的企业, 他们也并非十分满意, 超过半数的企业表示当前校企合作无法达成预期。
- 这一数据表明
 - ★ 企业深知校企合作以及与高校保持长期关系的必要性, 所以即使效果不如预期, 企业依然保持了项目的运行。
 - ★ 校企合作当前存在挑战, 而且仅仅依靠企业一方无法解决其背后所折射出的社会变化, 如: 新时代学生选择多想法变化快, 企业与学生的粘性难建立, 难保持; 院校和企业人才培养目标不同, 致使课程设置和企业实际所需存在差距。
- 投入情况: 更为谨慎。虽然 58.42% 的企业在校企合作上的投入保持稳定, 但相较于过往每年持续增加的投入情况而言, 企业展现出更为谨慎的开展态度。

数据表明, 尽管多数企业仍在开展校企合作, 但整体满意度偏低, 主要症结在于前期投入成本高而后期人才输送与项目效果未达预期。企业难以独自应对学生心态和社会环境的变化, 但仍可从自身出发积极调整, 在现有的资源投入度下, 提升校企合作项目的有效性。

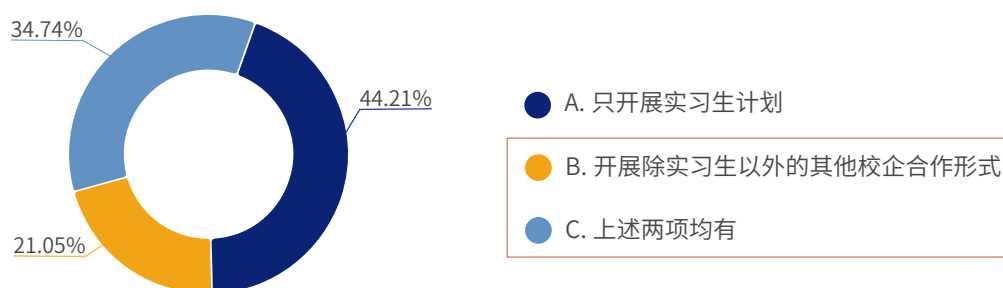
那么, 企业具体能采取哪些措施? 而坚持开展校企合作的企业, 又是如何优化落地策略的?



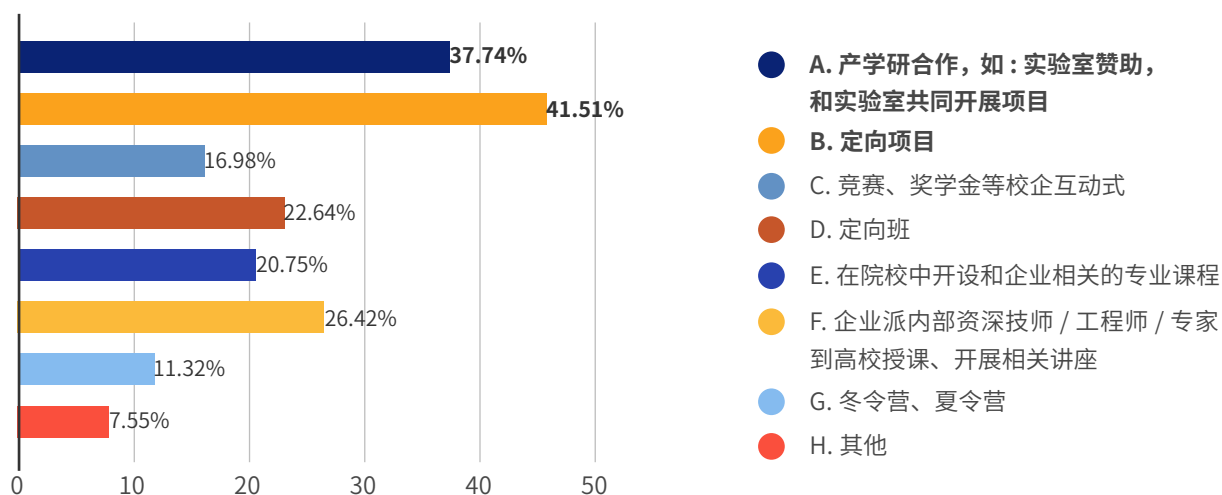
图表 35：贵公司更倾向于以下哪种校企合作方向？



图表 36：贵公司目前所开展的校企合作形式为？(N=190)



图表 37：除实习计划外，贵公司目前所开展的校企合作形式包括？(N=106)



- ▶ 在现有投入上，追求校企合作深度，实现批量化人才供给、促进技术研发与业务发展为当前校企合作主要发展方向。

- **开展方向：**75.26% 的企业选择持续保持深度的校企合作，以实现对口的人才输送为目的。
- **合作形式：**78.95%（44.21%+34.74%）的企业正在开展实习生计划，为企业输送人才。此为主流合作模式。

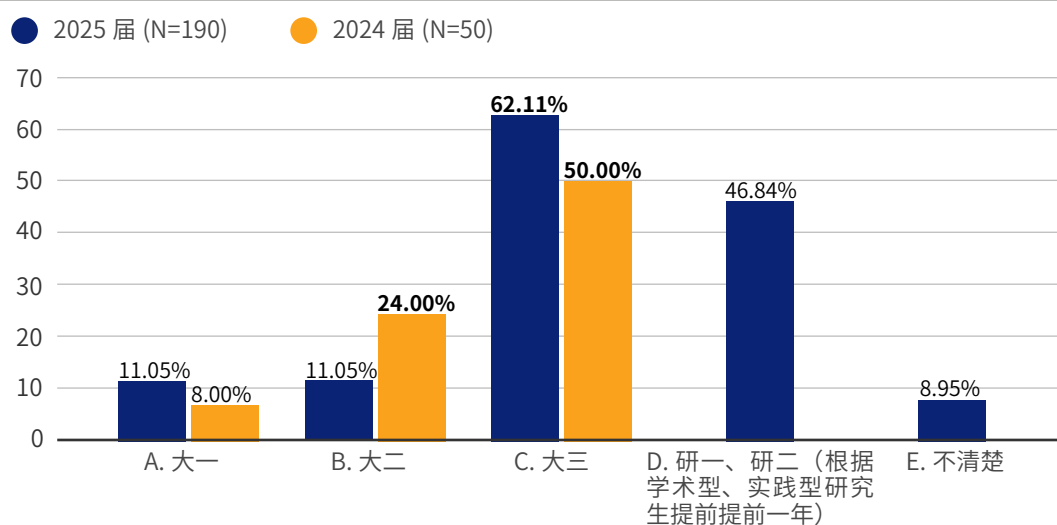
★ 在此基础上，定向项目（41.51%）与产学研合作（27.74%）为企业主要开展的其他校企合作项目。这两类项目的核心目的均为在赋能业务创新的基础上，提前进行人才保温，为后续人才转化铺垫。

★ 与此同时，开展较少的两类项目为竞赛、奖学金（16.98%）以及冬夏令营活动（11.32%）。

通过与企业的沟通，我们了解到，奖学金适用于初期扩展校企合作关系阶段，有助力企业快速建立和高校的信任，建立雇主品牌形象，但是目前存在扩展校企合作关系需求的企业整体较少。

而冬夏令营的开展一般具备两类目的：人才吸引与人才保温。人才保温可以通过多种形式实现，但是冬夏令营整体成本较高，需要协调的环节较多，所以整体开展较低。

图表 38：贵公司的校企合作最早会从何时开始“渗透”进校园？



- ▶ **“大三”为企业开展校企合作的主流时间节点，且这一趋势正持续强化，这反映出企业日趋务实、谨慎的开展策略。**

- 62.11% 的企业选择从大三时期开始影响学生，相较于企业往年从大二、大三阶段开始“渗透”，相对而言更为“后置”。这一转变反映出企业更加务实的用人策略——面对新生代职业选择多元化的现状，企业发现过早开展校企合作的投入产出比不佳，因而选择在更接近就业季的时间节点进行影响。

数据显示，企业当前对于校企合作的开展更为谨慎。不论是启动时间或是开展形式，企业都更为保守。不同于刚开始的广泛覆盖，企业当下更注重精挑细选匹配度更高的院校，开展深化的产学研合作。同时，部分企业选择开展更为简单直接的实习生计划，通过建立实训基地等模式固化人才转化机制，提升输送效率与质量。

如想了解企业校企合作开展策略为何产生变化以及实训基地（实习生计划）具体如何实现，您可参看如下案例。

案例提要	
企业名称	主要内容
发那科	校企合作方向变化： 由广（广泛地开展合作）及深（产学研合作，在赋能业务的同时，聚焦地实现人才转化）
同程	开展形式 & 开展时间 实习生计划： 以项目制的形式开展实习计划。项目结束后，如学生愿意加入同程留下，则可以在校招时直接转正。在与校方合作的过程中，通过协助校方进行管理，进一步加深与学校的合作，同时企业、高校、学生，三方均可从中获益。

企业案例节选

发那科

校企合作：由广及深的可持续人才培养生态

自 2018 年起，北京发那科积极开展校企合作，随着与院校合作关系的深化，校园招聘人才市场的动态变化，校企合作项目也在持续发展演变。

初期，作为深耕 B2B 数控细分领域的企业，北京发那科在学生群体中的知名度和雇主影响力较弱。初期企业结合用人和主要业务影响区域，广泛走进目标院校，面向专业匹配的重点院校，深入学生群体、相关课题组师生等，开展一系列企业宣传，校企深度交流，广泛铺开院校认知。通过连续几年在目标高校中校园招聘活动的推行和持续人才转化，公司逐渐建立并加深了与院校及专业师生之间的联系，并逐步树立雇主品牌影响。

近年来，北京发那科的校企合作模式已从广泛覆盖转向重点聚焦；即基于核心人才需求，选择与企业更为匹配的院校及专业，深化加强校企合作关系。从学生活动的广泛链接，到站在企业行业视角的学生求职就业赋能辅导，以及联合院校开展定制化课题研究等方面进行更为深度的合作。这一转变不仅呼应了“智能制造价值型最佳伙伴”的企业愿景，更以技术传承与价值观适配的双重标准，强化了校企合作影响下的校招生作为行业“永续”发展火种的价值感。

同程

校企合作：实习生计划

同程目前正与高校合作开展实习生计划，并尝试推行项目制合作。这些计划正在逐步推进中。

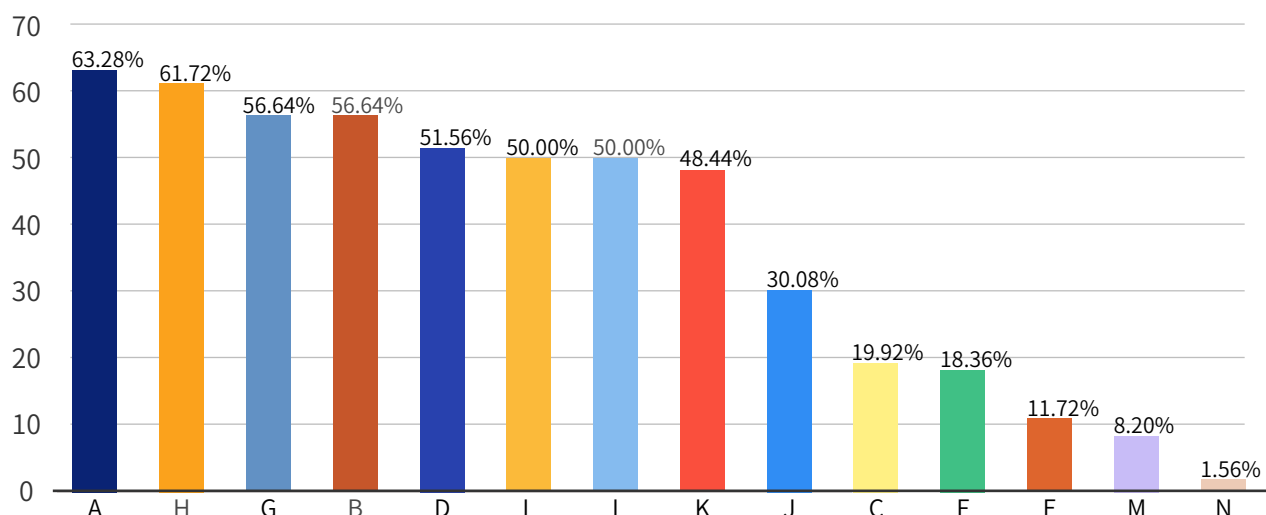
以某研发类岗位为例，同程正与某高校合作开展项目制合作开发。同程将项目交给研究生导师带领学生共同完成，学生便相当于在同程提前实习了。而在项目完成后，基于双向选择的原则，如学生愿意加入同程，则可以在校招时直接转正，而不愿意留下的学生也积累了宝贵的实习经验。这种合作方式的好处在于，同程在与校方合作，协助校方进行管理的同时，进一步加深了与学校的合作，同时三方（企业、高校、学生）也可从中获益。

校招进行时：企业校招渠道布局

发现九

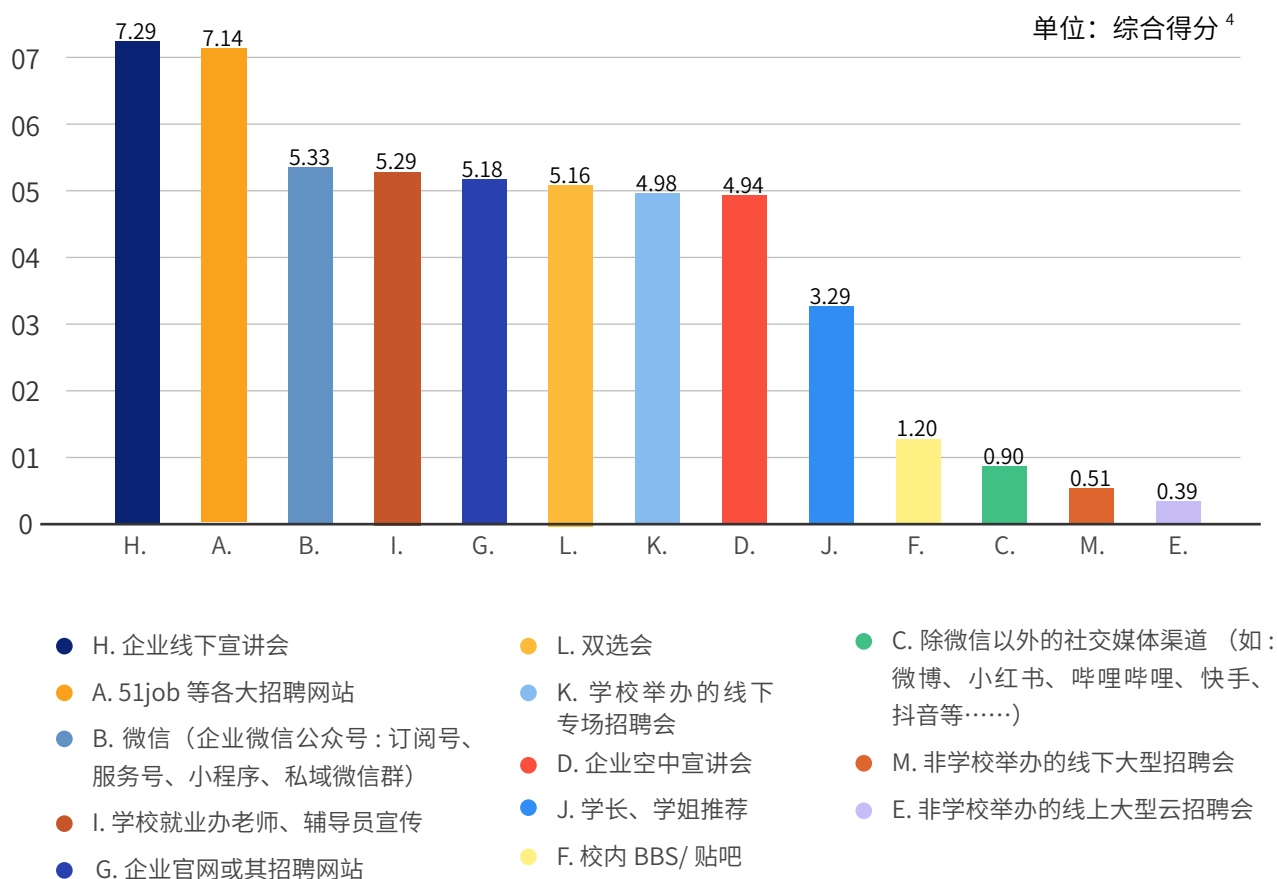
校招渠道策略采取“线下精准体验+线上全域覆盖”组合模式。线下以重交互的宣讲会为核心，线上则通过招聘网站、社交媒体矩阵等渠道提升人群覆盖面。

图表 39 贵公司用于投放校招信息的渠道有？（N=256）



- A. 51job 等各大招聘网站
- H. 企业线下宣讲会
- G. 企业官网或其招聘网站
- B. 微信（企业微信公众号：订阅号、服务号、小程序、私域微信群）
- D. 企业空中宣讲会
- L. 双选会
- I. 学校就业办老师、辅导员宣传
- K. 学校举办的线下专场招聘会
- J. 学长、学姐推荐
- C. 除微信以外的社交媒体渠道（如：微博、小红书、哔哩哔哩、快手、抖音等……）
- F. 校内 BBS/ 贴吧
- E. 非学校举办的线上大型云招聘会
- M. 非学校举办的线下大型招聘会
- N. 其他

图表 40 针对上述贵公司已使用的线上校招渠道，请根据目前的转化效果，从高到低进行排序。（N=256）



► 企业资源投入情况与渠道转化情况，基本一致，其中以线下宣讲会的转化效果最佳。

- TOP5 使用渠道：各大招聘网站、企业线下宣讲会、官网、微信、空宣会
- TOP5 渠道转化：企业线下宣讲会、招聘网站、微信学校就业办老师 & 辅导员、官网
- 各大招聘类网站是众多企业首选的校招信息投放渠道。这一方面符合当下学生的信息获取与简历投放偏好；另一方面也有利于企业收获批量化的简历。而也正是因其庞大的简历基数，其整体转化效果较优。
- 线下宣讲会是转化效果最佳的招聘渠道，因为只有面对面对接触，企业才能让学生充分了解，进而影响学生。
- 官网虽整体转化一般，但却为投放量第三的渠道。在与企业交流后得知，主要出于两个原因。1) 学生大多需要查询官网以得知企业的完整信息；2) 企业将官网视为后续数据整合与分析的重要渠道。
- 从转化情况来看，微信是除各大招聘网站外，最重要的线上渠道。其既承担雇主品牌宣传的作用，也兼顾了招聘渠道的功能。
- 另一较常使用的渠道为空宣会。而结合转化情况与企业反馈可知，空宣会多为企业校招渠道矩阵部署中的一个环节，主要起到了信息广而告之的目的

⁴ 排序题选项平均综合得分基于所有填写者对选项的排序情况得出。计算方法为：选项平均综合得分 = (Σ 频数 × 权值) / 本题填写人次

校招渠道之线下宣讲会位

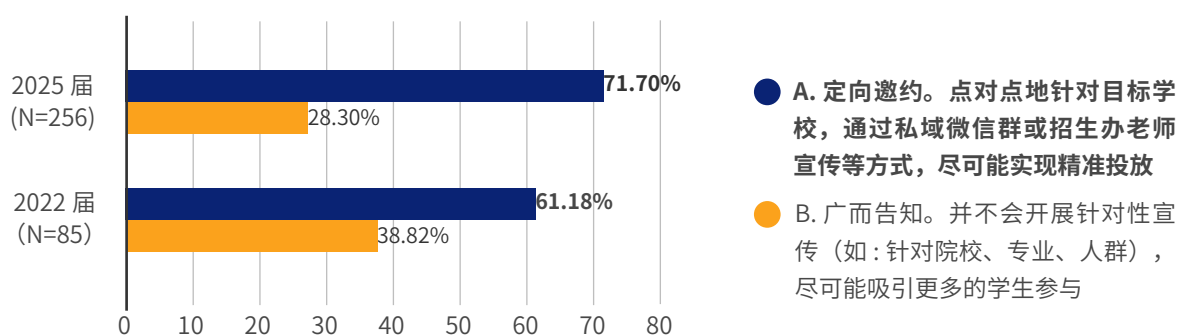
从上述渠道部署数据可见，线下宣讲会是最为有效的招聘渠道。
那么企业究竟是如何让线下宣讲会更为有效的呢？



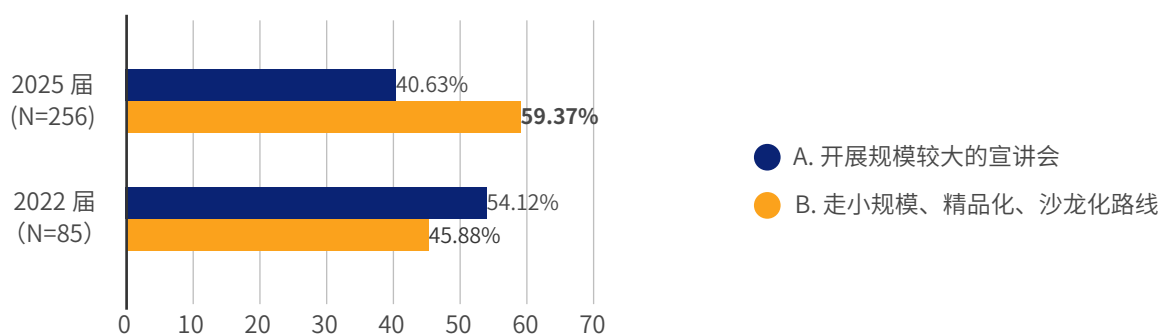
发现十

为了贴合学生的喜欢，企业目前正逐步以小而美沙龙化的宣讲会取代传统的大规模宣讲会。其中精准群体、内容导向、学生体验是核心关键词。

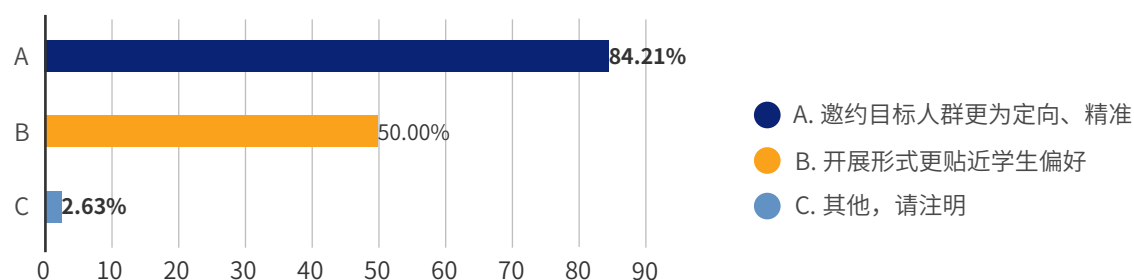
图表 41：贵公司针对 2025 届校招的进校活动，采用何种宣模式？



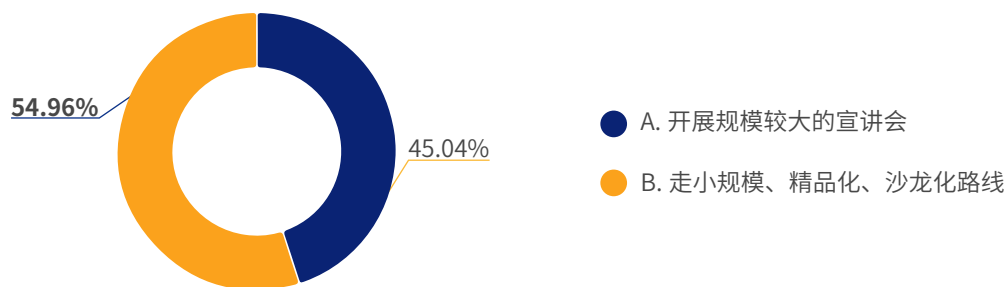
图表 42：贵公司目前校园宣讲会的开展方向为：



图表 43：贵公司宣讲会的精品化沙龙化具体体现在？(N=152)



图表 44：以下线下宣讲会形式中，参调学生更感兴趣的为：（2022 N=393）

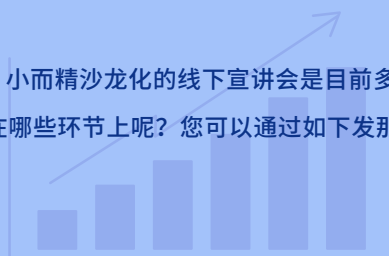


数据洞察

企业当前以开展小而精、定向邀约的校园宣讲为主，开展形式更加贴合学生喜好。

- 71.70% 的企业选择通过招生办老师、专业课老师或私域微信群实现更为聚焦的宣传和信息的精准投放。
- 与更为聚焦的宣传模式相对应的是校园宣讲会开展模式的改变。小规模、精品化、沙龙式是目前更多企业（59.37%）的选择。
- 宣传模式与开展形式的改变，可能与以下原因有关。
 - ★ 企业校园招聘需求和去年相比，虽然整体呈现稳中向好的态势，但是受外部市场环境影响，仍不似之前旺盛，所以企业不需要再通过广撒网的方式，广泛地吸引人群予以满足。
 - ★ 贴近学生需求。学生目前对于线下宣讲会的期待可被概括为“深度内容”与“强互动”。在信息高度发达的现在，简单的企业和业务介绍，可以轻易地从线上获得，无法起到吸引学生注意力的作用。而学生之所以愿意来到线下环境，与企业的直接交流、无法从网上收获的深度分享才是他们的需求所在。
- 而为实现这样的宣讲会形式，校招团队需更加注重“对外”和“对内”的运营
 - ★ 对内影响业务共同参与。通过业务的感召力、影响力植入并加深学生对于企业的印象。
 - ★ 对外与院校内关键人物建立联系。通过专业课老师、就业处老师、书记、院长等，借助他们实现定向邀约和人群覆盖。

基于市场数据可见，小而精沙龙化的线下宣讲会是目前多数企业的选择。那么“小而精”具体会体现在哪些环节上呢？您可以通过如下发那科、海尔、X 企业、九州通案例予以了解。



案例提要		
企业名称	校园宣讲会开展策略	校园宣讲会具体变化
发那科	<ul style="list-style-type: none"> 范围“小”：针对重点城市的重点高校的重点院校或班级，开展小而美的宣讲 “精细”：联动学长学姐进行背书，加深学生信任度 	
海尔	<ul style="list-style-type: none"> “精细”：增加与学生的交互，减少企业单方面输出 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 增设简历辅导环节，提升学生观感 ★ 增设游戏化环节让学生可以更沉浸式地了解海尔。
X 企业	<ul style="list-style-type: none"> 范围小，但落地形式多样化：针对重点院校开展精品宣讲会 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 通过“片区负责制”，让下属成员公司，针对重点高校进行贯穿全年的交流和维护，为后续 X 企业进校园开展宣讲会打下基础。 ★ 通过各类活动，传达 X 企业的企业文化，吸引学生注意力，并通过线上图文直播进一步扩大宣传力度和覆盖范围。
九州通	<ul style="list-style-type: none"> “精准”：聚焦目标人群 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 通过私域流量，进行针对性的信息投放，避免大量非目标人群的简历涌入，增加企业的筛选难度和人力投入。
	<ul style="list-style-type: none"> “精确”基于学生的真实需求与愿意来到线下的原因（即：无法从线上渠道获得的咨询），做出针对性的改善 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 增加互动性内容，提升学生参与度。 ★ 联动高管与业务团队到场与学生产生互动。 ★ 邀请优质校友与学长学姐返校进行答疑互动。
同程	<ul style="list-style-type: none"> “精准”：针对学生需求，增设面试环节 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 对于学生而言，参加线下招聘会的核心目的之一，便是希望收获面试机会。所以针对部分强人群聚焦性院校，同程已开始尝试在宣讲结束后，立即进行笔试与面试环节。



企业案例节选

发那科

校园宣讲会：精聚焦、深互动的沙龙式宣讲会

聚焦性这一特质同样在校园宣讲活动中得到体现。通过参与及组织学院级别或特定专业的沙龙式宣讲招聘会，以进一步聚焦目标院系和学生群体。

北京发那科也将员工价值主张融入宣讲场景设计：针对专业匹配度高的院校，采用“技术沙龙+文化对话”模式，由资深工程师或企业高管解析工厂信息化产品应用等行业前沿课题，同时邀请通过企业校招生专属培养计划的校友分享在 F+ 的成长路径。在重点城市高校，公司更创新推出“无界办公体验开放日”，带领师生参观稻香湖新总部“智造无限”展厅，沉浸式感知数控技术与人文关怀融合的工作场景。从多年雇主品牌和校园招聘活动运营的数据上看，已入职的学长学姐在提升学校影响力和吸引学生到场参与方面具有显著效果，他们的推荐通常比企业直接宣传更为有效，也成了雇主品牌宣传触达校园的关键纽带。

海尔

传统宣讲会改良：未来咨询站

一直以来，宣讲会都是企业开展校园招聘过程中不可或缺的运营渠道，但传统宣讲会在获取人才的数量和质量上都比较有限。所以自 24 届开始，海尔打破了传统观念，不再局限于传统的宣讲模式，因而针对目标院校开展了名为“未来咨询站”的人才获取新模式。

传统宣讲会“我讲你听”的模式为单方面的信息输出，而“未来咨询站”则更强调和学生产生一对一交互，并为学生符合。现场设置了投球、涂鸦等游戏环节、简历辅导等互动环节，在帮助学生了解岗位信息的同时，让学生可以更沉浸式地了解海尔。与此同，简历辅导环节，也是海尔在行使社会责任的同时，提升学生观感，进一步吸引他们投递简历。

X 企业

线下渠道：校园宣讲会

● 维护与高校的联系，为后续进校园开展宣讲会打下基础

X 企业每年会举办至少上百场的校园宣讲会，面向目标院校，进行点对点的宣讲活动。为实现这一目标与计划，X 企业通过“片区负责制”（即下属成员公司按照片区及其学校特色进行核心高校定点维护）和核心重点院校的就业处以及各专业院系，在全年建立了紧密联系。而也正是由于贯穿全年的交流与联系，为 X 企业的人才引进工作搭起了畅通的桥梁，所以后期 X 企业在进校宣传时会受到校方多方的支持与助力。

贯穿全年的校企关系维护，主要是各类“请进来”和“走出去”的活动。如：邀请高校多层次领导群体（校级领导、书记、院系就业处领导、辅导员……）；组织学生参访；高管进校交流等。

例如，今年 X 企业在西安交通大学、去年在哈尔滨工业大学和浙江大学等开展的高管进校园开展宣讲的活动都取得了显著成果：简历量基本实现了 30%—50% 的增长。

● 校园宣讲会

为实现资源的有效分配与上百场宣讲会计划的有效落地，X 企业基于院校层次将形式统一的线下宣讲会分为了两种形式：**精品宣讲会与常规宣讲会**。

其中，精品宣讲会主要针对顶尖院校，如 C9 高校等。X 企业会采用路演形式，如摆放各类与 X 企业特色相关的展板、产品，并通过各类活动（如：回答和 X 企业相关问题获得抓娃娃的机会、骑自行车发电……）吸引学生关注，宣传企业文化并进一步加深学生和 X 企业的链接。同时，也会通过线上的图文直播进一步扩大宣传力度和覆盖范围。而对于一般高校，X 企业仍保持以介绍和答疑为主的常规宣讲会形式。

九州通

线下渠道

● 线下渠道方面，九州通特别注重校园宣讲，企业希望通过这一方式全面宣传九州通的招聘项目和人才理念。此外，企业还会举办一些雇主活动，如企业开放日、保温活动等，以辅助招聘的宣传和推广。

★ **宣传策略**：聚焦关键人群。通过目标群体的精准聚焦避免大量非目标人群的简历涌入，降低企业的筛选难度和效率。

★ **宣讲形式**：近年来，线下校园宣讲会的效果有所下降，具体体现在学生到场率、参与积极性与简历收取情况上。这与互联网渠道越来越发达，学生获取的信息的渠道越发多元化有一定相关性。

所以，九州通更加注重，1) 增加互动性内容，如：互动游戏与抽奖活动，以提升学生的参与度。2) 联动高管与业务团队到场与学生互动交流。3) 邀请优质校友与学长学姐返校进行职场成长分享与答疑。

而除了上述内容外，九州通认为吸引学生来到现场参与活动的核心在于如何解决学生的实际需求。尽管现在线上招聘也可以获取大量求职信息，但学生仍然选择参加线下校招，这背后还是有着其本质的核心诉求

为此，在接下来的线下招聘活动中，九州通将更加注重校招宣传与校企合作的前置化。

★ 对于应届生来说，虽然校招季他们求职的关注度最高，但实际上他们已经了解了大部分所需信息。他们来线下的主要目的是获取一些可能尚未了解到的公司信息。然而，在此之前，他们一定会先通过各类网络渠道搜索大量公司的整体评价、岗位发展路径以及在职员工对公司内部文化的评价等信息。

因此，九州通更关注的是将校企活动前置化到大二、大三阶段，让学生更早地接触并产生职场思维的启蒙。这样，他们在大一大二时就可以开始准备求职，同时也可以了解行业知识和不同行业的发展现状。

同程

● 宣讲会模式改变：尝试开展“宣讲会 + 面试”的宣讲会模式

临近毕业季，学生们参加招聘会的主要目的便是希望获得面试机会。所以针对 2025 届，同程已开始尝试在宣讲结束后立即进行笔试。该模式在如电子科大这样的技术类院校，十分有效。同程只需要携带两三名技术方向的面试官，即可立即开展面试环节。

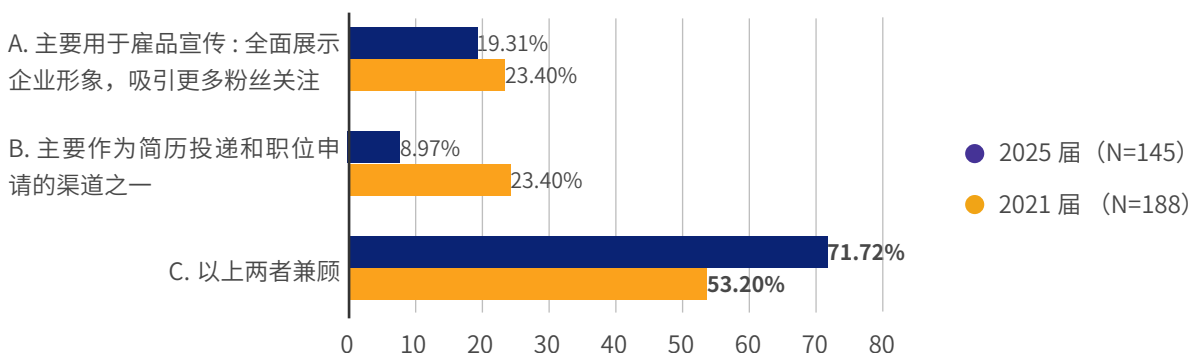
而如果校招所涵盖的岗位种类繁多，那校招组便会很难准确预判应该带哪个方向的面试官前往。例如，如果某场宣讲会吸引了大量产品经理的应聘者，而企业仅带了一名开发岗位的面试官，那么其他岗位的应聘者可能会感到被忽视或无法得到充分的交流。但是同时携带多名面试官也并不现实。所以结合企业招聘成本和院校特色，这种方式在综合类院校的校招中存在实施难以。企业还需要结合自身和院校情况，进一步考虑。

校招渠道之社交媒体矩阵

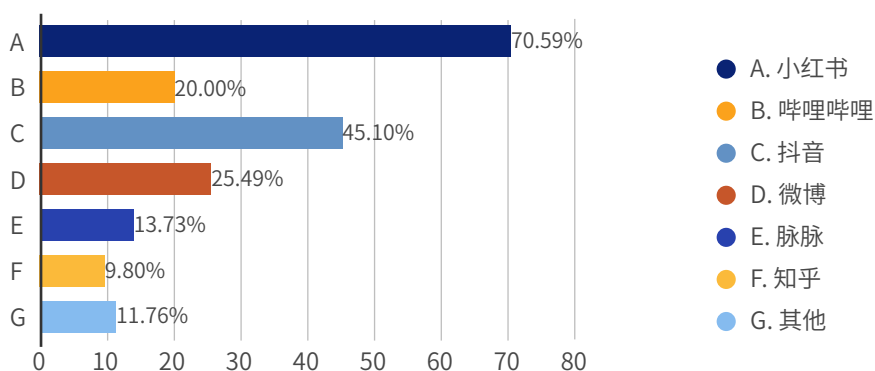
发现十一

微信凭借其功能通用性和高覆盖率，越发成为社媒矩阵的核心渠道。其他平台虽在学生中受青睐程度较高，但企业因其在精准匹配和人才转化方面效果有限，主要用于进行雇主品牌宣传。

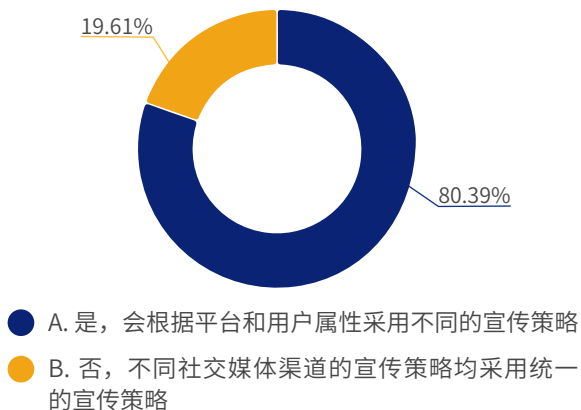
图表 45: 贵公司使用微信作为渠道的目的是？



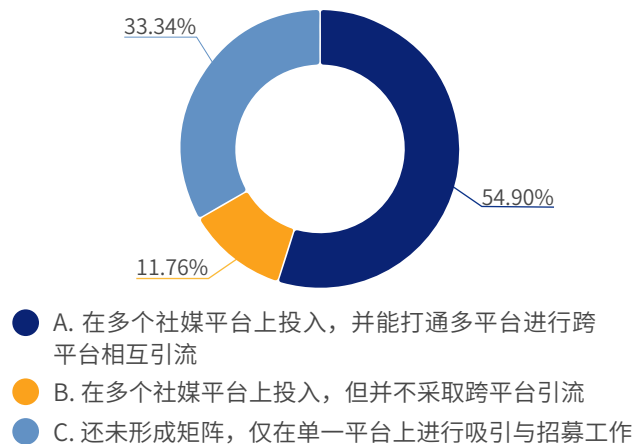
图表 46: 贵公司具体部署了哪些除微信以外的其他社交媒体渠道？(N=51)



图表 47: 针对多渠道部署的社交媒体渠道，贵公司是否会在不同社交媒体平台之间进行引流？(N=51)



图表 48: 针对多渠道部署的社交媒体渠道，贵公司如何实现在不同社交媒体平台之间的引流？(N=51)





► 微信是新媒体核心渠道，兼具了品宣与招聘渠道的作用。

- 在企业的校招实践中，微信在大多数企业中已经承担了雇品宣传和简历渠道的作用。且这一定位和作用，相较于以往有了大幅的提升。
- 与此同时，企业也开始关注社交媒体矩阵的运营。其中以小红书与抖音是企业最为关注的社媒渠道。
- 为了更好地扩大社媒矩阵的影响力，企业需要了解平台和用户属性，并形成多平台跨平台的引流。

在线上渠道中，各类招聘网站、微信等传道渠道占据绝对主导，为核心招聘渠道。而许多企业也已开始部署新媒体渠道，在展现新媒体招聘自有优势的同时，和微信渠道协同，打造社交媒体矩阵。

同时通过图表 40 可见，使用社交媒体渠道实现校招人才转化的有效性现阶段仍较为有限，企业大多将其作为雇主品牌宣传与人群广度覆盖的突破手段。通过如下案例，您可以进一步了解，企业具体是如何实现这一目标的。例如：企业如何结合各类不同平台的自身属性，定位小红书、哔哩哔哩等渠道。各个社媒平台的运营难点与核心运营活动为何。

案例提要

企业名称	主要内容
X 企业	<ul style="list-style-type: none"> ● 以官微与小红书为主要平台。 <ul style="list-style-type: none"> ★ 官微：此为核宣传平台，粉丝量高，人群聚集度高。主要用于发布各类招聘信息，分享企业工作生活环境、衣食住行等各方面信息。 ★ 小红书：该渠道的定位为线下活动的前期预热与后续发酵，主要依赖于学生的自发参与和转发。X 企业则会进行优质内容评选并予以奖励。
九州通	<ul style="list-style-type: none"> ● 计划进一步重点布局哔哩哔哩和小红书两个渠道。 <ul style="list-style-type: none"> ★ 哔哩哔哩：九州通计划将其作为展示和宣传公司文化的平台。将通过视频形式输出公司整体文化、校招策略、人才培养体系和人才理念等价值观相关内容。 ★ 小红书：九州通更加注重活动运营，将传统线下雇主品牌活动通过线上进行引流，以扩大其影响力和参与度
发那科	<ul style="list-style-type: none"> ● 微信：是新媒体矩阵的中心。在兼具招聘和宣传的同时，可进一步联动内部推荐，微信进行内推和互相介绍，让内推过程显性化、节点清晰化
同程	<p>小红书是同程目前主要使用的新媒体渠道。小红书传播良好，为学生提供了与企业直接对话的窗口，但是相应的，为收获较好的传播效果，企业需要设立专门的新媒体运营岗位实现日常维护。</p>
传音控股	<ul style="list-style-type: none"> ● 多社媒平台部署的运营逻辑： <ul style="list-style-type: none"> ★ 了解企业核心优势，提炼希望向学生传达的信息 ★ 了解平台特性，输出符合平台属性的内容 ★ 保持内容的真实性，通过真实与真诚与学生建立信任 ● 建立跨部门协作机制：充分调动可用资源（品牌、设计、业务团队……），在招聘团队专范畴之内重复发挥专业力。

企业案例节选

X 企业

新媒体渠道的使用与运营

X 企业与十年前便已开始涉足运行新媒体矩阵，以官方微信公众号与小红书为主要平台。

官微：此为**核心宣传平台**，粉丝量高，人群聚集度高。主要用于发布各类招聘信息，分享企业工作生活环境、衣食住行等各方面信息。

小红书：该渠道的定位为线下活动的前期预热与后续发酵。目前，小红书渠道主要依赖于学生的自发参与和转发。例如，当学生在线下参与了各类活动后，X企业会通过小红书平台发布线上活动，邀请学生分享他们的所见所闻。X企业会进行优质内容评选并予以奖励。而对于X企业而言，现有运维模式已足以支撑企业的宣传与互动需求。

九州通

线上新媒体渠道

新媒体渠道的运营将是九州通接下来针对校招宣传和雇主品牌打造的关键策略。针对这一策略，九州通计划重点布局哔哩哔哩和小红书两个渠道。

两个渠道其各自的调性和特色有所不同，所以九州通在布局和策略上也会有所区别和调整。

对于哔哩哔哩，九州通计划将其作为展示和宣传公司文化的平台。具体来说，九州通将通过视频形式输出公司的整体文化、校招策略、人才培养体系和人才理念等价值观相关内容。

而在小红书上，九州通更加注重活动运营。将传统线下雇主品牌活动的参与和宣传方式转化为线上引流，扩大其影响力和参与度。同时，九州通也会相应开发一些线上雇主活动，为更多的应届毕业生提供参与的机会和平台。同时，九州通也期望实现两个渠道之间能够产生互动和互相引流，以进一步提升企业的品牌影响力和用户粘性。

发那科

线上新媒体渠道：激活 Z 世代传播势能

围绕 Z 世代“圈层化传播”特性，北京发那科在知乎、小红书等平台打造“技术极客+职场温度”双线内容：一方面由工程师发布数控系统应用案例解析，强化“专业·严密”的行业形象；另一方面通过校园大使创作“7 平米幸福工位”“小药箱关怀站”等职场生活 vlog，传递“持续对员工好”的真诚承诺。内部推荐机制中，新员工自发分享“F+ 收获”成长故事，内推学弟学妹成为校招新员工，使雇主品牌影响力以“人脉裂变”模式持续扩散。

同程

线上渠道

在招聘渠道方面，除了常规的线上渠道，如 51、实习僧等，今年，同程还增设了新媒体渠道。尤其是小红书，作为一个新兴的社交平台，它在吸引年轻用户方面展现出强大的潜力。

在线上渠道中，通过投放广告，同程获得了大量来自门户网站的简历。而小红书作为今年新加入的渠道，虽然起步较晚，但已经占据了门户渠道 5% 的简历来源。然而，小红书作为一个交流平台，需要企业投入专门的人力进行维护，这在一定程度上增加了运营成本。但与此同时，小红书的传播性良好，也有助于提升同程的雇主品牌形象。

由于平台特性，企业无法通过小红书直接收取简历，但可以通过官方账号发布相关信息，让学生在公众号之外，还有一个可以与同程 HR 直接交流的平台。而在内容方面，小红书主要面向校招学生，所以同程主要会展示企业文化以及生活娱乐方式，以吸引年轻用户的关注。

而对于其他新媒体渠道，如哔哩哔哩，同程之前也进行过尝试。但由于哔哩哔哩主要以视频内容为主，所以无论是剪辑还是脚本制作，都需要更大的工作量和一个团队的支持。考虑到 ROI 产出比，同程在现阶段暂不考虑启用。

传音控股

新媒体招聘

在部署目前已部署了微信公众号、脉脉、小红书、抖音、B 站等多个社媒平台。而多平台布局以及宣传的核心在于把握三个根本原则。

1. 了解企业核心优势

传音提炼出自身的雇主优势，以及希望向新生代传递的信号。而提炼过程完全基于传音真实情况，不盲目迎合外界期待。如果为了吸引学生而包装不存在的优势，最终只会适得其反。

2. 尊重平台特性

每个社每个社交媒体都有其独特的用户群体和内容风格。我们不会将同样的内容套用在所有平台机械分发，而是会根据平台调性调整。

3. 真诚的态度

在契合平台属性的同时，传音注重保持真实性，以真诚的态度面对所有求职者。为此，我们鼓励员工分享日常工作的真实片段，可能是项目攻坚的过程，也可能是团队活动的场景。原生内容往往比精心制作的宣传素材更能打动学生。而从实际反馈来看，真实的方式也更易建立信任，因为年轻人十分敏锐，他们能轻易识别出哪些内容是真实的职场记录，哪些是过度包装的营销话术。

新媒体招聘如何实现？

如果仅仅依靠 HR 部门的力量来做校招和雇主品牌建设，企业会面临很大挑战。HR 招聘团队，虽然可以承担部分内容工作，但全面负责各个平台的内容创作和运营显然超出了团队的专业范畴。但另一方面，企业又深刻认识到这些工作对招聘效果的重要推动作用。所以在资源有限的情况下，传音摸索出了一个行之有效的解决方案：通过建立跨部门协作机制，将企业内部的相关资源充分调动起来，在发挥了各专业部门优势的同时，又避免了 HR 团队单打独斗的困境。

具体来说，传音组建了一个由多个部门组成的虚拟团队，包括：

- 品牌、PR 部门的策划和内容创作专家
- 设计部门的美工支持
- 业务部门的专业内容输出

AI 技术在校招场景中的应用

当前经济周期波动、营商环境不断变化，高校毕业生人数逐年递增，招聘市场呈现出明显的供大于求态势。海量简历致使企业筛选难度急剧上升，如何提升校招效率，精准识别合适人才，已成为企业亟待解决的关键问题。

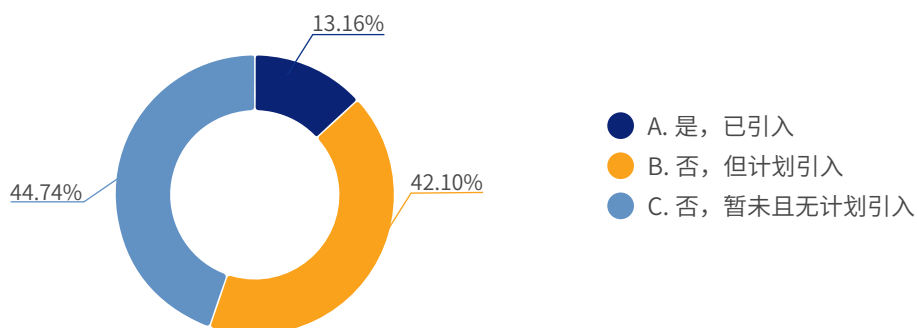
而与此同时，AI 技术在各领域蓬勃发展，其中也包含了在人力资源领域的应用与发展迭代。在各人力资源领域的应用中，以在企业招聘场景的应用最为普遍。所以为了提升招聘效率，许多企业也纷纷开始尝试或计划引入 AI 工具。

整体使用情况

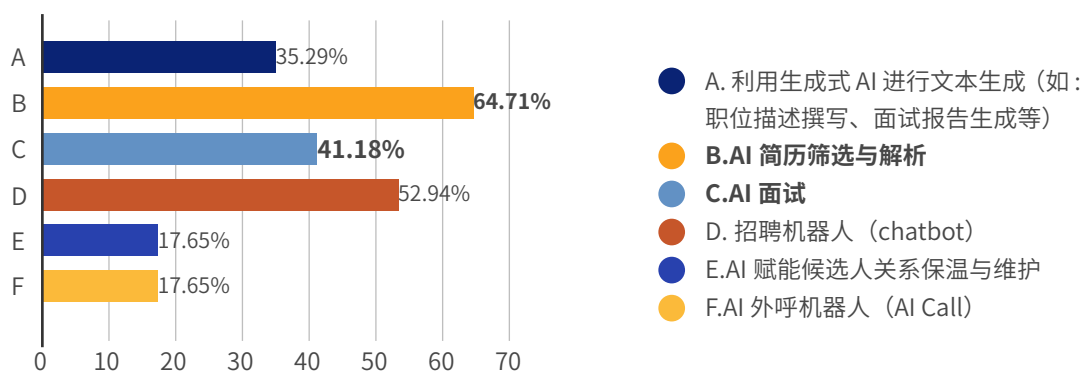
●发现十二

企业已经开始拓展 AI 工具在校招场景中的应用，现阶段主要聚焦于简历解析与 AI 面试工具，旨在提升初筛效率并为面试官提供决策辅助。

图表 49: 贵公司目前是否已在校招开展的过程中引入 AI 工具？(N=256)



图表 50: 在校园招聘场景中，贵公司目前已引入了哪些 AI 工具？(N=34)





▶ 少数企业开始尝试在校招场景中引入 AI 技术，多数企业尚处于观望或计划阶段。而在已使用的企业中，以“AI 简历筛选”“招聘机器人”“AI 面试工具”“利用生成式 AI 进行文本生成”运用得最为广泛。

- AI 简历筛选：利用 AI 技术快速初筛简历，帮助团队节约人力；
- 招聘机器人：主要用于候选人常见问题解答等基础交互场景，由于其功能设计简洁明确，应用逻辑清晰直观，所以后续将不再进一步展开；
- AI 面试：近年来，高校毕业生人数屡创新高，而 AI 面试工具在时间、空间、批量化面试上的优势也逐渐显现；
- 利用生成式 AI 进行文本生成：文本生成会应用于多个环节，如：雇主品牌内容生成、JD 内容生成、生成面试报告等。由于该工具不会独立应用，所以后续也不再展开。

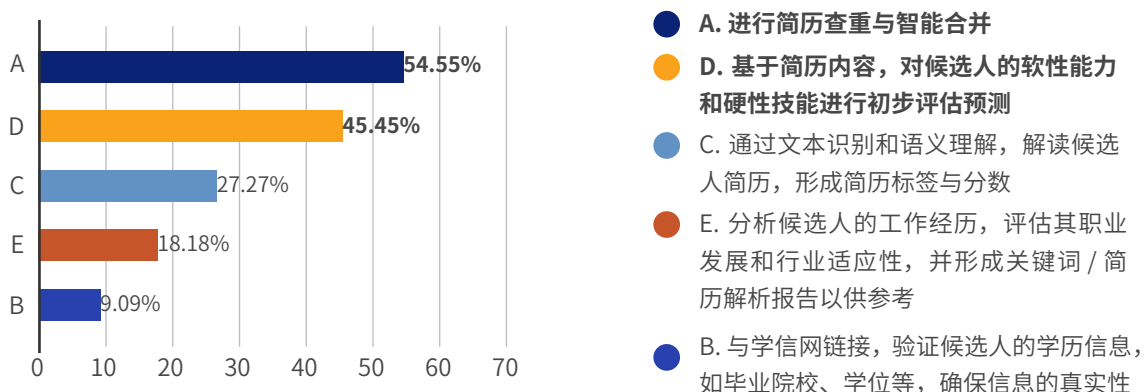
下文中我们将针对“AI 简历筛选工具”与“AI 面试工具”两种工具开展深入调研，为企业的校招提效提供参考。

AI 简历筛选

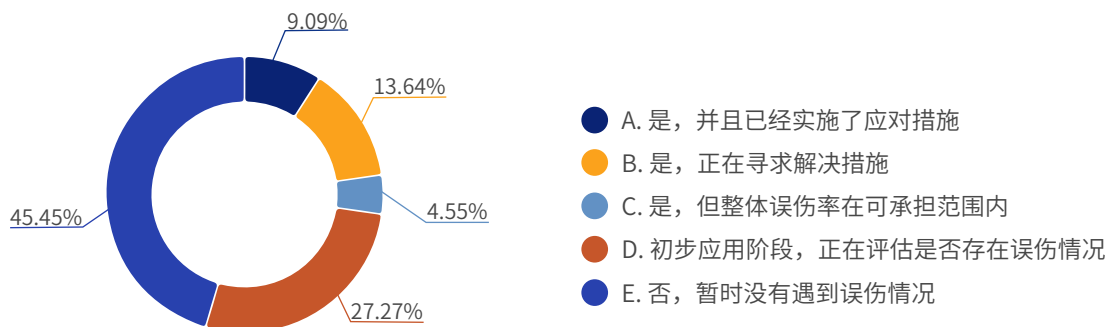
● 发现十三

AI 简历筛选工具的核心功能为简历查重、简历合并以及简历标签化，帮助企业提升初筛效率。虽然 AI 简历筛选工具在客观性上已取得一定进展，但误伤问题仍然存在，部分企业正通过人工校验等手段加以解决。

图表 51: 贵公司针对 AI 简历筛选与解析已实现的功能有？(N=22)



图表 52: 贵公司是否关注到 AI 简历筛选与解析的误伤率?(N=22)



▶ AI 简历筛选工具，主要用于简历查重合并以及形成简历标签，提高初期简历筛选效率，并为面试官提供下一阶段面试建议。

- 64.71% 开展校招的企业已开始使用 AI 简历筛选工具，主要用于重复简历的查重和合并，并进行简历解析，针对软硬能力做出初步评估，为后续真人面试提供面试建议和指导意见。

▶ 部分企业已意识到 AI 简历解析工具存在误伤可能，但是已予以解决的尚在少数。

- 在已开展的企业中，27.28% (9.09%+13.64%+4.55%) 企业已经意识到 AI 简历筛选工具存在误伤的可能性。而在这些企业中，绝大部分企业认为该问题需要被解决。

针对 AI 简历筛选工具误伤这一情况，少部分企业已有了应对措施。例如，玛氏设置了人工校对组，对机器筛选的结果进行抽查，并将结果反馈给供应商，进一步校对完善算法。同时借助海尔案例，我们也可以了解到另一种规避误伤的策略。海尔通过 AI 简历解析工具，自动评估简历与海尔用人标准的匹配度，并生成量化评分。高分候选人将优先进入下一轮面试，低分候选人仍有机会，但面试顺序会相应延后。同时，系统将进一步给出面试指导建议和面试问题题库，帮助面试官更有的放矢地开展下一轮面试。

企业案例节选

玛氏⁵

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。

海尔

- 在人才识别方面，海尔目前已开始使用 AI 工具，主要应用于两大方面

- ★ 前期简历筛选；
- ★ 在面试过程中，辅助面试官进行提问。

- **前期简历筛选：**

通过 AI 工具，海尔可在面试前，将简历进行解析形成标签，并和已形成的用人标准进行对比，形成匹配分数，再进一步基于匹配得分进行排序，优先考虑高分候选者。低分候选者排序则相对靠后。

- **辅助面试官提问：**

在面试过程中，海尔进一步利用 AI 工具作为辅助，为面试官提供针对不同素质特征的面试问题题库。这些问题结合面试官的个人经验，共同构成对候选人的全面评估。我们认识到，尽管 AI 工具在面试过程中具有辅助作用，但它无法完全替代人的价值，因为面试官的个人经验和判断同样重要。

现阶段，海尔主要将 AI 作为辅助性工具，将简历打上标签并将匹配度分数展示给面试官。但海尔并未设定具体的硬性淘汰要求或匹配度分数线，只要满足海尔的基本门槛要求（毕业时间），校招团队都会推荐给面试官。进行下一步的甄选。

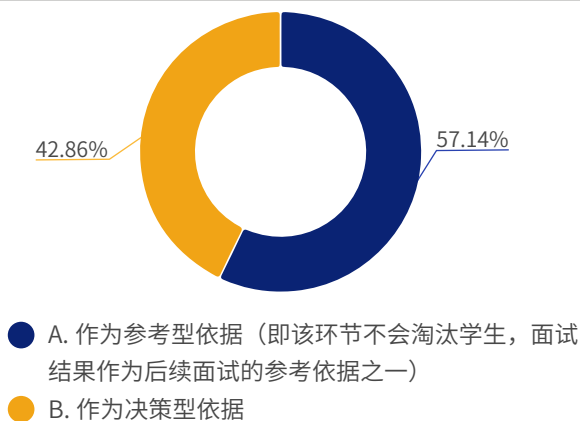
5. 本案例来源于《AI in Recruiting——解锁智能招聘实践指南》

AI 面试工具

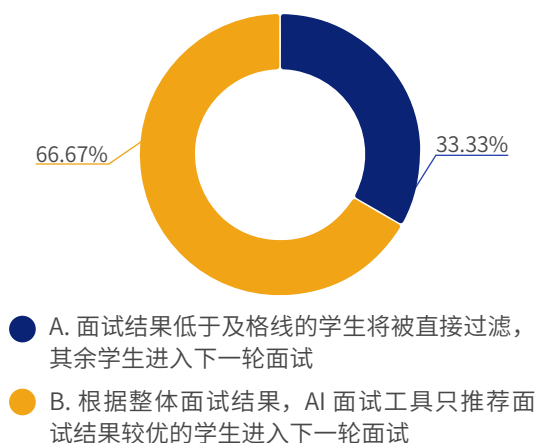
发现十四

工具当前主要定位为初步筛选或辅助后续面试决策。企业正持续通过优化用人画像和更新面试问题来提升工具的精准性。

图表 53：贵公司将 AI 面试的结果作为参考或是决策的依据？（N=14）



图表 54：贵公司如何将 AI 面试结果作为决策型信息？（N=6）

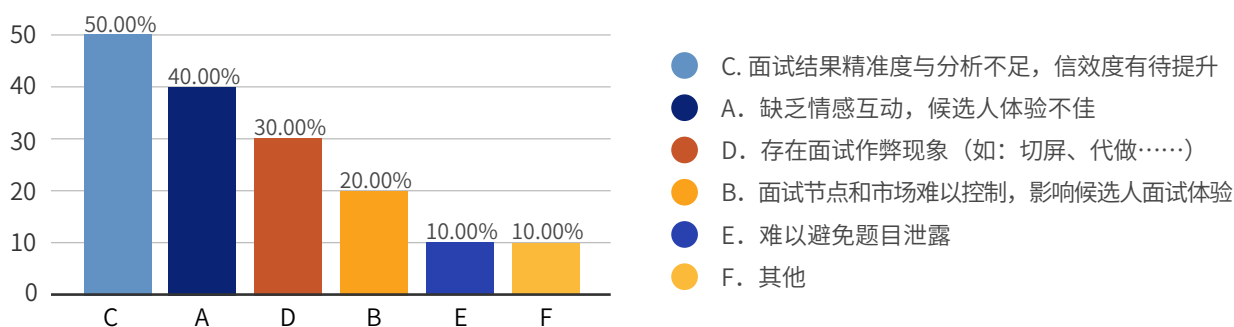


数据洞察

对于已采用 AI 面试工具的企业来说，面试结果的使用与所评估的能力密切相关。

- 基于市场数据可见，目前企业所使用 AI 面试工具主要可分为两类
 - ★ **作为参考依据（57.14%）**：将 AI 面试结果作为后续面试的参考依据，辅助面试官进行提问。联系后文，我们可以发现，这主要是因为企业多用于复杂能力或与企业特性相关的评估，所以工具的精准性仍有待进一步验证。
 - ★ **作为决策依据（42.86%）**：通过与企业的沟通可以发现，如果作为决策依据，企业所测试的能力多为口语表达、语言能力等。这些能力与企业内人员画像、特定语料库数据无关，且技术相对成熟，企业更倾向于将其作为决策依据。

图表 55：贵公司的 AI 面试工具存在哪方面的挑战？（N=20）





对于尚未尝试的企业而言，面试结果精准度不足与缺乏情感互动影响候选者体验，是 AI 面试工具主要的局限所在。

- **工具精准度与信效度：**该问题是企业的共性挑战。而通过案例可知，由于技术层面（AIGC 与大语言模型）的改良，该问题已得到一定程度的解决。与此同时，企业已有意识并开始协同供应商一同合作，如：调整人才画像输入 AI 进行训练，并在使用过程中，不断收集数据，进行更新迭代。设计面试问题、考核方式并定期更新。
- **情感识别不足，影响候选者体验：**在与企业的交流以及回访中，我们得知这主要依靠企业的前期选型与供应商的技术迭代。所以在后文中，对于此挑战，将不再展开。

对于 AI 面试工具精准度和信效度的问题，您可参考 X 企业与同程的企业案例予以参考。此外，部分企业对于 AI 面试作弊问题（排名第三，30%）有所关注，您可一并参考如下案例，了解企业如何从技术与制度设计角度予以规避。

案例提要

企业名称	面试流程主要变化
X 企业	<ul style="list-style-type: none"> ● 面试流程变化 <ul style="list-style-type: none"> ★ 引入 AI 面试工具，并取代原无领导小组面试环节。缩短整体面试周期 ● AI 面试工具的信效度与精准性问题如何解决 <ul style="list-style-type: none"> ★ 底层技术的改善。随着 OpenAI 等大语言模型技术的发布和迭代，底层语言处理模型与逻辑已得到了显著提升 ★ 与供应商协作，共同开发。X 企业提供人才标准模型，并协助供应商一同梳理能力模式，设计面试问题和考核。并在后续使用过程中不断收集数据，进行更新迭代。 ● 如何解决 AI 面试作弊问题 <ul style="list-style-type: none"> ★ 技术层面，设置切屏监测。 ★ 要求学生在进行 AI 面试前，使用手机扫描周围环境，以确认是否有人协助作答。 ★ 面试以半结构化面试为主，学生能准备的内容相对有限，更多依赖于临场反应、沟通表达能力以及回答的思路和逻辑性。
同程	<ul style="list-style-type: none"> ● AI 面试工具的信效度与精准性问题如何解决 <ul style="list-style-type: none"> ★ 将 AI 工具作为参考依据。若候选者的面试表现高于基本合格线，校招组便会推荐至下一步面试环节。 ● AI 面试作弊问题 <ul style="list-style-type: none"> ★ 通过技术层面，识别照稿读或眼神飘忽等情况 进行录屏，当系统判断存在作弊风险时，校招组可进一步通过视频进行判断。

企业案例节选

X 企业

面试流程与变化

原来 x 企业的面试流程较长，大致包括四大环节：测评（心理测评、认知能力测评）、无领导小组面试、专业面试、综合面试。鉴于当前应聘量大、简历量多情况的情况，x 企业引入了 AI 面试环节，主要用于替代无领导小组面试环节。

而在现有流程中，学生简历通过筛选后，将直接进行 AI 面试和相关测评，随后进入专业面试和综合面试环节，若无异议则可直接签约。此流程相较于之前缩短了环节，每组可节约大约 7 至 10 天时间，整体周期也有所缩短。

AI 面试工具的使用

AI 面试的核心在于考察学生的胜任力，所以 x 企业选择将其置于前端环节，快速过滤不合适学生。同时，AI 面试工具会基于学生的回答进行打分，并为下一步的专业面提供面试建议，帮助面试官有所侧重，提高效率。

● 使用 AI 面试工具替代无领导小组讨论的原因

在原来的模式下，x 企业发现，许多理工科学生在该环节难以充分展示其能力与领导力特质，且其表现和后续专业面环节的表现有一定差异，所以从结果层面而言，无领导小组面试这一环节已经无法承担筛选和识别学生的作用。

另外，由于在前期，x 企业对于 AI 面试的信效度进行了大量验证，发现其对学生合作能力、沟通能力的判断为准确且一致性验证接近 90% 以上，所以 x 企业决定用 AI 面试替代无领导小组讨论环节。

● AI 面试的问题与局限性

目前在探讨 AI 面试工具的局限性时，AI 面试工具追问能力不足是主要的局限性。由于 AI 只能理解文本本身，而无法真正理解文字背后的含义，所以难以进行深度的交流与追问。

关于此问题，x 企业表示目前也已得到了一定程度的改善，这主要得益于两方面原因：

1) 技术层面的改善；2) 企业与供应商协作，测试改良胜任力模型。

★ 技术层面的改善

关于追问能力，早期 AI 产品确实存在不足。然而，随着 OpenAI 等大语言模型技术的发布，其底层的逻辑与语言处理模型已得到了显著提升。而目前 x 企业所选择的 AI 面试工具已可以将学生的回答进行较好的提炼输出，并进行追问。企业可选择设置追问轮数（2—6 轮）目。

★ 企业与供应商共同对于胜任力模型的改良

该问题的改善另一方面与企业以及供应商的紧密协作相关。AI 面试工具主要用于考察通用能力方面，而在这方面，供应商端经过多年发展已有大量数据积累。同时，x 企业会与供应商一同合作梳理能力模型，设计面试问题和考核方式，输入 AI 进行训练，并在使用过程中，不断收集数据，进行更新迭代。

从结果上来看，中广核通过 AI 工具，面试了六七千名学生后，学生体验和反馈普遍较好，9 成以上学生认为 AI 工具能够较好地总结、提炼与进一步的交流。

AI 面试作弊问题

- 目前，我们观察到可能存在几种作弊方式。

- 1) 学生在面试过程中切屏，同步搜索答案或寻求帮助。
- 2) 协助作答，周围存在第三人帮助学生一同回答。

- 所以在技术层面，

- 1) 设置切屏监测。
- 2) 要求学生在进行 AI 面试前，使用手机扫描周围环境，以确认是否有人协助作答。

同时，目前在 AI 面试环节，x 企业以半结构化面试为主，所以学生能准备的内容相对有限，需要更多依赖于临场反应、沟通表达能力以及回答的思路和逻辑性。同时对于作弊行为，企业一经发现将直接淘汰。

同程

AI 面试

同程注意到，每年秋招时都存在的招聘需求问题，即需求一旦满足，便会有大量潜在合适的简历被忽视，所以为了更准确地找到与岗位匹配度更高的学生，同程今年将 AI 面试的覆盖量进一步扩大，以期在更广泛的范围内发掘出优秀的人才。

目前市场上，AI 面试工具，主要可分为两类：参考型和决策型。同程更倾向于将这类工具作为参考依据。因为，现阶段的 AI 面试工具并不十分完善，准确。因此，同程会设定一个最低标准或大致的合格线。只要候选人的表现达到或超过这个标准，校招组便会推荐给面试官进行进一步的面试和交流。

同时，尽管 AI 面试在现阶段仍存在一些缺陷，如追问能力有限。（AI 面试的追问通常基于预设的问题，而无法根据候选人的简历或实时回答进行灵活调整。）但对于校招而言，其基础判断功能已经足够满足需求，并可帮助大幅提升效率。

此外，同程也关注到了 AI 面试作弊这一问题。已通过技术层面的捕捉，如：识别照稿读或眼神飘忽等情况。另外，AI 面试可进行录屏。一旦系统判断存在作弊风险，校招组便会查看录屏，以便进行进一步的判断。





企业校园招聘进入“精准化 + 技术驱动”新阶段

经济增速放缓、企业经营压力加大的宏观背景下，2025 届校招呈现出供大于求的状态：一方面，高校毕业生人数再创历史新高，就业市场竞争烈度持续升级；另一方面，企业为应对不确定性，校招策略更趋审慎——“聚焦核心岗位，严控人才质量”成为普遍选择。这种供需关系的结构性张力，推动着校招生态加速向专业化、精细化方向演进。在此基础上，为了实现校招提效，引入 AI 技术提升全流程各环节的效率也成为越来越企业关注的重点。

从需求端看，企业校招开展率与整体需求规模保持稳定，这离不开新业务拓展与年轻人才储备的推动。与此同时，企业用人标准持续升级，学历要求、专业匹配度、实践经历及科研成果成为企业越发关注的硬性筛选指标。求职端则呈现毕业生就业意愿增强的积极态势，供需双方活跃度同步提升。

为了在全方位吸引候选者的同时，提升转化效率，企业采用“前置化校企合作 + 线下精准体验 + 线上全域覆盖”的组合策略。通过精准定位目标院校与专业，开展深化产学研或实习生计划等形式，企业前置化地与候选者建立了联系，为后续的人才转化打下基础。而在校招季，企业在线下聚焦小而美的沙龙化宣讲会，强化互动深度与雇主品牌感知；线上以微信为核心阵地构建社媒矩阵，兼顾覆盖广度与精准触达。这种立体化渠道布局，确保了在有限的投入上，既满足了新世代求职者的偏好，也提升了人才匹配效率与精准性。

为提升校企合作有效性的改善措施	
前置化校企合作	● 差异化合作路径
	★ 轻量化：保持实习就业合作，提高生源对雇主品牌的感知度。 实现路径：1) 与对口高校以及对口专业建立实习合作关系；2) 与高校开展项目只合作，将项目教育导师与学生共同完成。学生在完成项目的同时，也收获了社会实践与实习的经验。而从企业方，也达成了前置化接触与完成业务目标的任务。
	★ 精钻化：加深目标院校的校企合作深度，推动产学研高度相联。在赋能业务的同时帮助生源快速适应企业业务需求。
	● 聚焦大三群体 企业选择则更接近就业及的时间节点进行影响，在实现前置化接触的同时，避免因过早投入而衍生的投入产出比不佳的问题。

线下精准体验

线下精品化宣讲会落地重点

- **精准群体**
 - ★ **前期定向邀约**（点对点地针对目标学校，通过私域微信群或招生办老师进行宣传）
- **以内容导向为导向提升学生体验**
 - ★ **联动高管与业务团队共同参与学生进行互动，向学生输出无法从线上获得的内容**
 - ★ **邀请优质校友与学长学姐返校进行答疑**
 - ★ **增设各类互动环节**
 - QA 环节
 - 游戏环节（吸引学生注意的同时，宣传企业文化）
 - 简历辅导环节（体现企业的社会责任感；与学生建立深度交流，了解新生代的诉求，对企业的意向，面对面接触优秀学生加以影响）
 - ★ **了解学生实际需求，并对开展形成适当加以调整**
 - 例如：学生参与线下宣讲会的目的之一在于获得面试机会。企业在内部资源可以满足的情况，可尝试增设面试环节。

线上全域覆盖

在传统线上渠道的基础上，打造社交媒体矩阵，扩大线上覆盖面

- **分析粉丝画像，了解平台属性**
 - ★ **官微**：兼顾雇主品牌与转化
 - ★ **B 站**：内容输出与口碑营造
 - ★ **小红书**：口碑建立，利用真实客观评价与反馈引起共鸣
- **内容引流，扩大影响力与转化**
 - ★ 将线下雇主活动通过线上宣传，扩大影响力
 - ★ 线上发起活动，通过学生真实反馈扩大影响力
 - ★ 将各类社媒渠道的流量引导至微信公众号，帮助后续转化
 - ★ 在公众号菜单中插入清晰的投递入口与指引，引导学生投递
- **专人 / 团队运营，联动内部其他部门**
 - ★ 设立了解社媒生态的运营团队，针对不同的平台属性，持续产出内容。
 - ★ 也可尝试联动内部 PR 团队、内部沟通等团队共同协作。如：由校招团队负责内容产出，其他团队负责润色，设计。

同时在技术赋能方面，AI 工具正逐步渗透校招全流程。AI 简历解析和 AI 面试辅助成为当前主要应用场景，通过语义识别，快速匹配等功能显著提升初筛效率。尽管当前存在工具还存在因为 AI 幻觉等原因造成的简历误伤、面试精准性等技术痛点，但通过人工校验、反复测试、算法迭代等协同优化，AI 技术已逐步成为校招提效的重要助力。

<h2>AI 简历解析工具</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ● AI 简历工具功能 <ul style="list-style-type: none"> ★ 简历查重与职能合并 ★ 基于简历内容对候选人能力进行初步评估 ★ 解析岗位要求，与候选人能力进行匹配 ● AI 简历筛选误伤如何解决 <ul style="list-style-type: none"> ★ 形成细化的人才画像 ★ 设置合理的偏差范围 ★ 设置人工校对组，对筛选结构进行抽查，并将所发现的问题反映供应商，帮助实现后续算法的校对 ★ 将 AI 简历解析的结果作为后续人工面试的参考依据，帮助面试官进行提问。即：不依据匹配结果进行筛选，但是高匹配度的学生会优先进入面试流程
<h2>AI 面试工具</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ● AI 面试工具当前定位 <ul style="list-style-type: none"> ★ 当前企业主要将 AI 面试结果作为参考信息，辅助面试官进行提问与追问。 ★ 将其作为决策依据的企业，多利用 AI 面试工具进行语言能力表达能力等方面的测试，不涉及人员画像以及特定的专业知识（特定语料库）。 ● AI 面试作弊问题 <ul style="list-style-type: none"> ★ 技术层面：设置切屏监测；识别眼神飘忽或照稿读的情况 ★ 要求学生在进行 AI 面试前，使用手机扫描周围环境，以确认是否有人协助作答。 ★ 面试以半结构化面试为主，所以学生能准备的内容相对有限，更多依赖于临场反应、沟通表达能力以及回答的思路和逻辑性。 ★ 面试问题阶段性更新。

参调企业信息

图表 1: 您所在的公司在中国大陆的员工数量？
(N=376)

A. 99 人及以下	11.44%
B. 100 到 499 人	24.47%
C. 500 人到 999 人	14.10%
D. 1,000 人到 2,499 人	17.82%
E. 2,500 人到 4,999 人	8.24%
F. 5,000 人到 9,999 人	7.97%
G. 10,000 人及以上	15.96%

图表 2: 贵公司的企业性质属于？
(N=376)

A. 外商独资企业	23.14%
B. 中外合资企业	11.44%
C. 国有企业	12.77%
D. 中国私营及民营企业	43.62%
E. 多种所有制混合	2.66%
F. 港台企业	3.72%
G. 其他	2.65%

图表 3: 贵公司是否为上市公司？ (N=376)

A. 是	31.38%
B. 否	68.62%

图表 4: 贵公司所处的行业是？ (N=376)

制造业	22.61%
IT/ 软硬件服务 / 电子商务 / 因特网运营	13.56%
汽车及零配件	7.71%
其他行业，请注明	7.18%
快速消费品 (食品 / 饮料 / 化妆品)	6.38%
电子技术 / 半导体 / 集成电路	5.05%
制药 / 生物工程 / 医疗设备 / 器械	5.05%
交通 / 运输 / 物流	4.52%
物业管理 / 商业中心	3.72%
银行 / 保险 / 证券 / 投资银行 / 风险基金	3.19%
仪器仪表 / 工业自动化	2.66%
房地产开发 / 建筑工程 / 装潢 / 设计	2.66%
航天 / 航空 / 能源 / 化工	2.66%
机械 / 设备 / 重工	1.86%
医疗 / 护理 / 保健 / 卫生	1.86%
批发 / 零售	1.33%
法律	1.33%
广告 / 公关 / 媒体 / 艺术	1.33%
中介 / 咨询 / 猎头 / 认证	1.33%
贸易 / 进出口	1.06%
教育 / 培训 / 科研 / 院校	0.80%
通信 / 电信运营 / 网络设备 / 增值服务	0.53%
餐饮 / 娱乐 / 旅游 / 酒店 / 生活服务	0.53%
会计 / 审计	0.53%
农业 / 渔业 / 林业	0.53%

标杆数据

图表 1：和 24 届校招的薪资情况对比，贵公司针对 2025 届校招的薪资调整情况为？(N=256)	
A. 各校招岗位薪资普遍上涨	11.72%
B. 基本和去年保持一致	63.28%
C. 部分岗位存在薪资上涨的情况	16.80%
D. 部分岗位存在薪资下降的情况	6.64%
E. 全部岗位都存在薪资下降的情况	1.56%

图表 2：贵公司校招团队的规模是否存在变化？(N=256)	
A. 校招团队规模（人数）缩小	34.38%
B. 校招团队规模（人数）扩大	3.12%
C. 无变化	62.50%

图表 3：贵公司校招团队需要关注校招流程并进行有效性评估生到以下哪个阶段，以复盘整体校招的（N=256）	
A. 入职后	50.00%
B. 新员工转正	26.56%
C. 转正后的一段时间，具体为 _____。	23.44%



图表 4：贵公司校招团队会关注以下哪些指标？贵公司会从以下哪些指标考核校招团队？（N=256）

题目 \ 选项	关注指标	考核、评估指标	差值
A. 招聘计划完成率	97.66%	89.84%	7.81%
B. 渠道有效性	100.00%	50.00%	50.00%
C. 招聘漏斗各环节的转化率	92.19%	50.00%	42.19%
D. 招聘成本	97.66%	65.63%	32.03%
E. 转正率	92.19%	63.28%	28.91%
F. 校招生工作与绩效表现	86.72%	55.47%	31.25%
G. 用人部门满意度	81.25%	81.25%	0.00%
H. 校招生反馈	86.72%	50.00%	36.72%

图表 5：贵公司开展“竞赛、奖学金”校园活动的主要目的是？(N=18)

A. 品牌与雇主品牌宣传：在学生群体中树立积极的品牌形象，展示其对教育、创新和人才培养的支持。	77.78%
B. 吸引并储备人才：提前接触了解优秀学生，为后续招聘环节进行铺垫。	22.22%

图表 6：您认为通过开展“竞赛、奖学金”校园活动是否能有效实现贵公司的开展目的？(N=18)

A. 是	100.00%
B. 否	0.00%

图表 7：贵公司开展“竞赛、奖学金”校园活动的主要目的是？(N=12)

A. 品牌与雇主品牌宣传	16.67%
B. 吸引并储备人才	66.67%
C. 人才保温	16.67%

图表 8：您认为通过开展冬令营、夏令营校园活动是否能有效实现贵公司的开展目的？(N=12)

A. 是	100.00%
B. 否	0.00%

图表 9：贵公司目前是否存在校招提效的需求？(N=256)

A. 是	75.00%
B. 否	25.00%

企业案例集

海尔 2025 届校园招聘案例



周正
海尔集团
海尔集团校园招聘总监

企业介绍

海尔集团创立于 1984 年，是全球领先的美好生活和数字化转型解决方案服务商，致力于“以无界生态共创无限可能”，与用户共创美好生活的无限可能，与生态伙伴共创产业发展的无限可能。

作为实体经济的代表，海尔持续聚焦实业，始终以用户为中心，坚持原创科技，目前已布局智慧住居、大健康和产业互联网三大赛道，在全球设立了 10 大研发中心、71 个研究院、35 个工业园、143 个制造中心和 23 万个销售网络。

校招概况：校招对象与人员能力要求

针对 2025 届，海尔预计开展春秋两季的校园招聘。

● 校招对象

针对国内院校应届毕业生，海尔主要关注的是 2025 年的同学。而针对海外院校，海尔聚焦吸引的是 2024 年 9 月 1 日至 2025 年 8 月 31 日期间毕业的留学生人才。同时，对于海外学生的选拔，海尔也会采取更为灵活的方式。因为某些事业部在人才引进方面存在自己的差异化需求，所以企业在选拔过程中会基于业务布局选择匹配的特质人才，依托 AI 和数

字化技术量化评估人才的匹配情况。

● 人员能力要求现状与变化

在人才储备方面，海尔目前科技类岗位居多。在强调候选人自身专业能力的同时，也需要候选人应具备未来管理者的素质，所以海尔更加重视诸如候选者的沟通、表达与理解能力等。

同时，由于当前“慢就业”的宏观环境下硕士毕业生寻求就业机会的数量提升，本科毕业生优先选择升学 / 考公，这也变相地提高了海尔校招候选者中硕士和博士学历学生的应聘占比。

吸引与简历获取

● 招聘渠道：线上线下并行

▶ 校园活动开展策略

在开展校园活动时，集团与各事业部各自有着不同的侧重。集团 COE 部门主要负责把控整体方向，赋能各个事业部前往海尔常态维系吸引的学校，开展校园招聘活动。另一方面，各事业部也会根据自身的实际需求进入差异化的学校开展校园落地活动。这两方面工作一同并行。

今年，集团层面主要参与了 10+ 院校的校园招

聘活动，实现了对南北地区院校的广泛覆盖。与 24 届校招相比，海尔今年更加突出在南方院校塑造雇主品牌形象，加强校园招聘的宣传力度。而今年着重在南方院校的布局，主要是由于南北方学生所接受的教育与社会背景的不同，致使双方的思维模式可能存在差异，所以海尔希望结合，碰撞双方不同的观念，迸发出新的火花。

► 传统宣讲会改良：未来咨询站

一直以来，宣讲会都是企业开展校园招聘过程中不可或缺的运营渠道，但传统宣讲会在获取人才的数量和质量上都比较有限。所以自 24 届开始，海尔打破了传统观念，不再局限于传统的宣讲模式，因而针对目标院校开展了名为“未来咨询站”的人才获取新模式。

传统宣讲会“我讲你听”的模式为单方面的信息输出，而“未来咨询站”则更强调和学生产生一对一交互，并为学生符合。现场设置了投球、涂鸦等游戏环节、简历辅导等互动环节，在帮助学生了解岗位信息的同时，让学生可以更沉浸式地了解海尔。与此同时，简历辅导环节，也是海尔在行使社会责任的同时，提升学生观感，进一步吸引他们投递简历。

► 未来规划局

海尔今年扩大了未来规划局（即海尔校园大使运营体系）的范围，在近 50 所院校内建立了未来规划局。其中大部分规划局已经运营至少五年时间，培养了三代或四代校园大使。

为实现高效的妥善管理，海尔在其招聘系统设有专门的模块。举例来说，如果某个事业部希望在哈工大内举办活动，可以通过系统提出需求，由集团帮忙联系哈工大内的校园大使联系老师和场地，进行宣传和预热。另外，如果有些 HR 可能想要了解今年各学校毕业生的去向。我们也可以通过系统给校园大使发布任务。系统可进一步追踪哪个学生推荐了哪些人，转化效果如何，并在各节点给予积分奖励。

► 线上渠道

在线上渠道方面，海尔今年开始重点发力运营小红书频道。由于小红书对于招聘的引流把控审核十分严格，所以海尔主要着重于通过小红书建立海尔的

雇主品牌形象，让学生了解海尔，记住海尔。

人才识别： 如何将能力要求落实到面试环节中？

在人才识别方面，海尔目前已开始使用 AI 工具，主要应用于两大方面 1) 前期简历筛选；2) 在面试过程中，辅助面试官进行提问。

针对 2025 届，海尔预计开展春秋两季的校园招聘。

● 前期简历筛选：

通过 AI 工具，海尔可在面试前，将简历进行解析形成标签，并和已形成的用人标准进行对比，形成匹配分数。在进一步结合测评结果后，在具体面试前，面试官已经对候选者的情况有了大致了解。

● 辅助面试官提问：

在面试过程中，海尔进一步利用 AI 工具作为辅助，为面试官提供针对不同素质特征的面试问题题库。这些问题结合面试官的个人经验，共同构成对候选人的全面评估。我们认识到，尽管 AI 工具在面试过程中具有辅助作用，但它无法完全替代人的价值，因为面试官的个人经验和判断同样重要。

现阶段，海尔主要将 AI 作为辅助性工具，将简历打上标签并将匹配度分数展示给面试官。但海尔并未设定具体的硬性淘汰要求或匹配度分数线，只要满足海尔的基本门槛要求（毕业时间），校招团队都会推荐给面试官。进行下一步的甄选。

X 集团：2025 届校园招聘企业案例

企业介绍

X 集团是全球领先的清洁能源供应商与服务商，以“发展清洁能源，造福人类社会”为使命。X 集团积极落实国家战略要求，构建了“6+1”产业体系，覆盖了多个领域，已在中国大陆与香港两地实现上市。在当前国家积极推行的“双碳”战略和“3060”目标（即 2030 年前碳达峰、2060 年前碳中和）的指引下，清洁能源行业蓬勃发展，企业业务规模持续扩大。

校招定位与概况

● 校招定位

而随着业务的扩张，对于人才的需求也日益增长，不论是前端一线的机组建设和运维管理或是后端的设计与尖端技术研究都需要大量的专业人员共同参与。为实现大批量人才供给，校园招聘无疑成为集团实现人才引进最合适和主要的途径，为 X 集团的未来业务发展引入了大量新鲜血液。

● 校招概况：规模、招聘对象及要求概述

► 招聘岗位：

X 集团主要聚焦于以下几类方向：

- 1) 运维人员，负责日常运行、维护及技术支持；
- 2) 工程建设人员，专注于各项工程建设工作；
- 3) 设计研发人员，从事前沿技术研究的专业人才。

► 招聘规模：

针对 2025 届毕业生，X 集团的需求超过 2,000 人，与 2024 届的整体规模相当，其中主要侧重于一线岗位。

► 招聘对象：

X 集团的招聘对象涵盖了本科生、硕士及博士，其中以本科生为主。

► 学历院校：

院校以理工类高校为主。在专业需求方面，X

集团主要面向工科专业，尤其以能源动力、电气、自动化、机械以及电力相关专业为主。

能力要求与变化

而除了上述学历和院校的硬性筛选条件外，X 集团也针对不同岗位设立了自己的胜任力模型。整体而言，由于工作内容对于安全性要求较高，所以 X 集团在招聘时，会十分注重员工的严谨与细致。X 集团会通过认知能力测评、心理测评以及 AI 测评面试等多个环节进行筛选。

鉴于当前外部人才供给相对充裕，所以企业在评估候选人专业成绩、学习能力以及其他各能力项时，也将采取更为严格的筛选标准，力求实现优中选优。同时考虑到，X 集团每年会接收到约 20 万份的简历，因此企业在人才选拔上的选择空间也相对较大。

招聘渠道与转化率

在招聘渠道方面，总体而言，X 集团主要会使用官网进行简历接收，因为许多线上线下资源最后都会导流进入官网进行简历投递，同时对 X 集团而言，这也便于后续的渠道数据分析。此外，为拓宽招聘渠道，通过智联无忧、国聘等网站投放广告也是 X 集团较常使用的线上渠道。

其中官网渠道的转化表现较为出色。而国聘渠道在学生群体中具有较高的关注度，所以相对而言，转化表现也较为优秀。同时，在后续调研中也可发现，学校老师、同学推荐以及学校就业官网、官方微信等渠道的转化效果也较为理想。

● 线下渠道：校园宣讲会

X 集团每年会举办上百场校园宣讲会，面向目标院校，进行点对点的宣讲活动。为实现这一目标与计划，X 集团通过“片区负责制”对核心高校进行定点

维护，即下属成员公司按照片区及其院校特色和核心重点院校的就业处以及各专业院系，在全年建立了紧密联系。

► 贯穿全年的校企关系维护：

主要为各类“请进来”和“走出去”的活动。如：邀请高校多层次领导群体（校级领导、书记、院系就业处领导、辅导员……）；组织学生参访；高管进校交流等。

为实现资源的有效分配与上百场宣讲会计划的有效落地，X集团基于院校层次将形式统一的线下宣讲会分为了两种形式：精品宣讲会与常规宣讲会。

其中精品宣讲会主要针对顶尖院校。X集团会采用路演形式，如摆放各类与X集团特色相关的展板、产品，举办各类游戏活动（如：回答和X集团相关问题获得抓娃娃的机会、骑自行车发电……）吸引学生关注，宣传企业文化并加一步加深学生和X集团的链接。同时，也会通过线上的图文直播进一步扩大宣传力度和覆盖范围。而对于一般高校，X集团仍保持以介绍和答疑为主的常规宣讲会形式

● 新媒体渠道的使用与运营

X集团于十年前便已开始涉足运行新媒体矩阵，以官方微信公众号与小红书为主要平台。

► **官微：**此为核宣传平台，粉丝量高，人群聚集度高。企业主要用于发布各类招聘信息，分享企业工作生活环境、衣食住行等各方面信息。

► **小红书：**该渠道的定位为线下活动的前期预热与后续发酵。目前，小红书渠道主要依赖于学生的自发参与和转发。例如，当学生在线下参与了各类活动后，X集团会通过小红书平台发布线上活动，邀请学生分享他们的所见所闻。X集团会进行优质内容评选并予以奖励。

面试流程 & 面试工具的使用、变化

● 面试流程与变化

原来X集团的面试流程较长，大致包括四大环节：测评（心理测评、认知能力测评）、无领导小组面试、

专业面试、综合面试。鉴于当前应聘量大、简历量多情况的情况，X集团引入了AI面试环节，主要用于替代无领导小组面试环节。

而在现有流程中，学生简历通过筛选后，将直接进行AI面试和相关测评，随后进入专业面试和综合面试环节，若无异议则可直接签约。此流程相较于之前缩短了环节，每组可节约大约7至10天时间，整体周期也有所缩短。

● AI面试工具的使用

AI面试的核心在于考察学生的胜任力，所以X集团选择将其置于前端环节，快速过滤不合适学生。同时，AI面试工具会基于学生的回答进行打分，并为下一步的专业面提供面试建议，帮助面试官有所侧重，提高效率。

● 用AI面试工具替代无领导小组讨论的原因

在原来的模式下，X集团发现，许多理工科学生在该环节难以充分展示其能力与领导力特质，且其表现和后续专业面环节的表现有一定差异，所以从结果层面而言，无领导小组面试这一环节已经无法承担筛选和识别学生的作用。

另外，由于在前期，X集团对于AI面试的信效度进行了大量验证，发现其对学生合作能力、沟通能力的判断为准确且一致性验证接近90%以上，所以X集团决定用AI面试替代无领导小组讨论环节。

● AI面试的问题与局限性

目前在探讨AI面试工具的局限性时，AI面试工具追问能力不足是主要的局限性。由于AI只能理解文本本身，而无法真正理解文字背后的含义，所以难以进行深度的交流与追问。

关于此问题，X集团表示目前也已得到了一定程度的改善，这主要得益于两方面原因：1) 技术层面的改善；2) 企业与供应商协作，测试改良胜任力模型。

► 技术层面的改善

关于追问能力，早期AI产品确实存在不足。然而，随着OpenAI等大语言模型技术的发布，其底层的逻辑与语言处理模型已得到了显著提升。而目

前 X 集团所选择的 AI 面试工具已可以将学生的回答进行较好的提炼输出，并进行追问。企业可选择设置追问轮数（2—6 轮）目。

► 企业与供应商共同对于胜任力模型的改良

该问题的改善另一方面与企业以及供应商的紧密协作相关。AI 面试工具主要用于考察通用能力方面，而在这方面，供应商端经过多年发展已有大量数据积累。同时，X 集团会与供应商一同合作梳理能力模型，设计面试问题和考核方式，输入 AI 进行训练，并在使用过程中，不断收集数据，进行更新迭代。

从结果上来看，X 集团通过 AI 工具，面试了六七千名学生后，学生体验和反馈普遍较好，9 成以上学生认为 AI 工具能够较好地进行总结、提炼与进一步的交流。

● AI 面试作弊问题

目前，我们观察到可能存在几种作弊方式。

1) 学生在面试过程中切屏，同步搜索答案或寻求帮助。2) 协助作答，周围存在第三人帮助学生一同回答。

所以在技术层面，1) 设置切屏监测。2) 要求学生在进行 AI 面试前，使用手机扫描周围环境，以确认是否有人协助作答。

同时，目前在 AI 面试环节，X 集团以半结构化面试为主，所以学生能准备的内容相对有限，需要更多依赖于临场反应、沟通表达能力以及回答的思路和逻辑性。同时对于作弊行为，企业一经发现将直接淘汰。

秋招现阶段情况与后续保温

目前，针对 2025 届的秋招工作已基本结束，X 集团预计在明年春招中将继续进行补充招聘。而结合对近两届校招情况的复盘以及对于本届秋招的预估，拒签 offer 与违约（即：签完三方后违约不入职）日益突出。这主要与所招聘的学生质量逐年提升相关。

北京发那科 2025 秋季校园招聘企业案例



朱迎
北京发那科
招聘经理

企业介绍

北京发那科是中国数控及工厂自动化领域的专业品牌，始终致力于 FANUC 全球领先的数控系统及工厂自动化产品及技术在中国的推广应用。产品与服务覆盖了汽车、通讯、电子、新能源、智能制造等先进制造各领域，已有超 140 万台产品应用于 10 万多家各行业企业，助力中国先进制造业的转型升级。

北京发那科始终坚持切实创新和持续管理变革，以“成为智能制造价值型最佳伙伴”为愿景，以前瞻的行业洞察视角、有效的创新方法论、全价值链的解决方案、专业的人才梯队，长期陪伴客户一起成长；共同构建驱动未来的生态联盟，实现人、技术、产品和方案、资源和生态的互通与价值重构，成就行业永续发展，共创“智造无限”。

目前北京发那科拥有约 700 多名员工，其中半数以上员工为工程师群体，多来自机械、自动化、电气、计算机等相关专业领域。

校园招聘的定位与人才要求变化

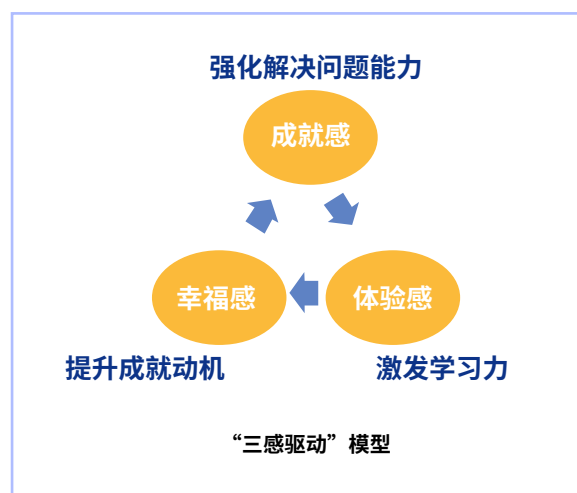
● 校招定位

人才作为“组织最大的资本”，北京发那科始终将校园招聘视为战略性人才储备的核心路径。自 2001 年启动校招项目以来，公司秉承“持续对员工好，永远不变”的核心理念，通过持续打造校招专属培养项目“Mars 锻造计划”等，系统化培养校招生融入“严密、专业、责任、永续”的文化基因。多名公司中层管理者甚至核心高管都从校招渠道培养而来，

其高留存率与强发展潜力，印证了公司自主培养、长期守护的人才策略。基于数控及自动化领域的专业壁垒，校招生不仅是高潜行业技术人才的储备，更是文化价值观的践行者，助力企业实现自身使命，带动行业发展。

● 人才要求变化

伴随制造业智能化升级，北京发那科对校招生的能力模型要求持续优化：在坚持“专业能力筑基”的前提下，更强调“三感驱动”的成长逻辑——以体验感激发学习力，以成就感强化问题解决能力，以幸福感提升成就动机。具体而言，选拔标准从学历与经验导向转向潜力与价值观适配，优先考察逻辑思维严密性、技术应用责任感，以及面对行业变革的持续创新意愿。这一转变与公司员工增值即企业增值的永续发展观深度契合。



校招渠道：生态聚焦，价值破局

● 校企合作：由广及深的可持续人才培养生态

自 2018 年起，北京发那科积极开展校企合作，随着与院校合作关系的深化，校园招聘人才市场的动态变化，校企合作项目也在持续发展演变。

初期，作为深耕 B2B 数控细分领域的企业，北京发那科在学生群体中的知名度和雇主影响力较弱。初期企业结合用人和主要业务影响区域，广泛走进目标院校，面向专业匹配的重点院校，深入学生群体、相关课题组师生等，开展一系列企业宣传，校企深度交流，广泛铺开院校认知。通过连续几年在目标高校中校园招聘活动的推行和持续人才转化，公司逐渐建立并加深了与院校及专业师生之间的联系，并逐步树立雇主品牌影响。

近年来，北京发那科的校企合作模式已从广泛覆盖转向重点聚焦；即基于核心人才需求，选择与企业更为匹配的院校及专业，深化加强校企合作关系。从学生生活的广泛链接，到站在企业行业视角的学生求职就业赋能辅导，以及联合院校开展定制化课题研究等方面进行更为深度的合作。这一转变不仅呼应了“智能制造价值型最佳伙伴”的企业愿景，更以技术传承与价值观适配的双重标准，强化了校企合作影响下的校招生作为行业“永续”发展火种的价值感。

● 校园宣讲会：精聚焦、深互动的沙龙式宣讲会

聚焦性这一特质同样在校园宣讲活动中得到体现。通过参与及组织学院级别或特定专业的沙龙式宣讲招聘会，以进一步聚焦目标院系和学生群体。

北京发那科也将员工价值主张融入宣讲场景设计：针对专业匹配度高的院校，采用“技术沙龙 + 文化对话”模式，由资深工程师或企业高管解析工厂信息化产品应用等行业前沿课题，同时邀请通过企业校招专属培养计划的校友分享在 F+ 的成长路径。在重点城市高校，公司更创新推出“无界办公体验开放日”，带领师生参观稻香湖新总部“智造无限”展厅，沉浸式感知数控技术与人文关怀融合的工作场景。从多年雇主品牌和校园招聘活动运营的数据上看，已入

职的学长学姐在提升学校影响力和吸引学生到场参与方面具有显著效果，他们的推荐通常比企业直接宣传更为有效，也成了雇主品牌宣传触达校园的关键纽带。

● 企业开放日：以行业峰会破局雇主品牌认知

基于对制造业行业推动发展的使命感和对行业客户长期陪伴理念，北京发那科将行业展会 / 峰会转化为提升学生对于企业雇主认知的赋能场域。见诸校招领域中，就有在大湾区工博会，国际机床展会等活动中，北京发那科联合区域所在的高校开展校企开放日活动的案例。带领师生深入了解智能制造前沿技术和发展趋势，公司实地体验，了解公司深度陪伴制造业 30 余年发展历史及主营业务、办公环境等，提前感知职场。通过“展台技术解密 + 分公司职场探访”组合拳，向师生立体化呈现企业形象，为人才的吸引和转化进一步奠定基础。

● 线上新媒体渠道：激活 Z 世代传播势能

基于对制造业行业推动发展的使命感和对行业客户长期陪伴理念，北京发那科将行业展会 / 峰会转化为提升学生对于企业雇主认知的赋能场域。见诸校招领域中，就有在大湾区工博会，国际机床展会等活动中，北京发那科联合区域所在的高校开展校企开放日活动的案例。带领师生深入了解智能制造前沿技术和发展趋势，公司实地体验，了解公司深度陪伴制造业 30 余年发展历史及主营业务、办公环境等，提前感知职场。通过“展台技术解密 + 分公司职场探访”组合拳，向师生立体化呈现企业形象，为人才的吸引和转化进一步奠定基础。

校招面试体系： 严进严出与温度职场的双向实践

北京发那科的校招面试体系是“严密、专业”文化理念的具象化表达。通过高标准的差异化选拔，在“严进严出”框架下实现多元背景与业务需求的高度契合。选拔过程中，既坚持所属行业对于“技术责任

感”的严格标准,又践行“持续对员工好”的温度承诺,如为异地候选人提供全流程差旅关怀,确保双向选择中的尊重体验。

初试时基于北京发那科“智能制造价值型最佳伙伴”的业务定位,侧重评估候选人的技术专业匹配度与基础素质,包括理论知识掌握度、在校经历等。测评环节则通过认知与职业特质测试,进一步筛选适配岗位特质的人才。终试则以无领导小组讨论和总经理面试为核心,前者模拟实际工作场景,考察系统性思维、团队协作与解决方案呈现能力,后者由公司高管直接参与,深度探查工程师文化适配性,确保选拔标准统一,人才与“永续发展”战略同频。

终面环节凸显两大特色:一是高决策层介入、双维度把关。总经理直接面试,统一严控质量与文化适配性,将“严密、永续”理念融入人才评价体系,实现战略层与执行层标准的高度统一。二是场景化温度体验。候选人应邀至北京总部参访面试,他们在参观北京总部“智造无限”展厅时,不仅会接触柔性产线等尖端技术,还会在“员工关怀墙”看到“Mars 锻造计划”成长档案、年度家庭日影像等文化符号,强化双向选择深度。这一方面体现了北京发那科对于校招人才极高的重视;而另一方面有助于北京发那科把控校招人才的质量与一致性。

2025 届秋季校园招聘情况

目前,北京发那科 2025 届秋季校园招聘活动已接近尾声,官方申请渠道已关闭,但部分剩余职位将在明年春季的招聘周期中重新开放。

就 2025 届秋招情况而言,无论是简历投递数量、线下宣讲会参与情况或是 offer 接受比例,均呈现上升趋势,整体人才引入质量优于去年。

● **这一方面与北京发那科的招生对象(以硕士生为主)有关。**硕士毕业生对于秋季招聘的态度更为积极。同时,由于外部市场环境的影响,他们也感受到了一定的就业压力,这促使他们在求职过程中表现出了更高的主动性。特别是对于那些在智能制造行业

中稳健发展的企业,他们更为青睐,投入度和积极性也更高。

● **offer 接受比例上升的现象,也与外部环境因素紧密相关。**往年,在 9 月或秋招初期,愿意立即签约的学生并不多,他们往往倾向于保持观望。然而,今年由于对未来的不确定性感到担忧,一些学生在对工作邀请感到基本满意时便倾向于签订合同。然而,这种趋势也可能导致潜在的合同违约率相应增加。

● **今年在面试过程中,两极分化的趋势也十分显著。**部分学生在应对面试或者说和企业谈 offer 的过程中,更加自信熟练;而部分学生则相对而言有所欠缺。

这类学生的情况也验证了两点:

1) 由于对外部环境的不安和焦虑,学生们会更加充分地准备;

2) 表现优秀的学生往往拥有更多的面试机会,并且在应对面试官时也显得更为熟练。

后续保温与维护:长期主义的文化浸润

自学生接受 offer 的那一刻起,北京发那科便启动了保温措施,保持与已经接到 Offer 的学生的关系黏性。

鉴于距离学生入职周期较长,北京发那科会利用年会、行业活动及线上宣传等契机,向候选人传递智能制造前沿动态与技术价值观,强化候选人“智造生态共建者”身份认同。公司也准备了文化特色鲜明的“小黄仁儿”周边保温礼盒,将“持续对员工好”的理念实体化。此外,“Mars 锻造计划”也会为校招生开放线上课程等预培训资源,缩短入职融合周期及距离。针对一些关键岗位(如面向博士的尖端岗位)的学生,北京发那科会采取更进一步措施,进行深度保温维护。

明年春招期间,北京发那科还将邀请部分在秋招中已获得 offer 的学生参与其中。通过让他们担任校园大使的角色,进一步加强其与企业的联系,宣传企业雇主品牌;以同龄人视角印证弹性关怀、成长无界

的雇主光芒。

针对 2024 届校园招聘的反思和调整

● 从校招生质量和数量上考虑前瞻性人才布局策略

在选拔评估校招生的过程中，除关注学生的专业背景和学习实践经验外，北京发那科更重视学生的综合素质和内在成就动机。企业期待候选人在工作中展现出强烈的自驱力，能够主动识别问题并积极寻求解决方案，同时以高标准、高质量的工作态度和成果要求自己。这些特质与北京发那科的企业文化高度契合，也是企业选拔人才的核心标准。

在具体的面试和测评环节中，北京发那科将结合企业长期发展战略及人才储备需求，全面评估学生的能力、个性特质以及综合潜力，而不仅关注于达成校招短期目标或数量指标。北京发那科希望通过科学的评估体系，选拔出于北京发那科企业愿景契合、文化基因共振的候选人。

● 加强校招数据分析和运营管理，提升精准度和招聘效率

基于对校招连续多年的数据追踪分析，北京发那科也进一步聚焦了目标高校的范围和画像，锁定适配“智能制造价值型最佳伙伴”业务定位的院校。此外，对目标学生的选择也更加明确，人才画像特征也更加精准。这样的适配性既体现在学生的个人成长和长期职业发展中，也体现在其长期留任以及绩效产出上。

这些数据得出的结论，一方面有助于企业在校园招聘初期进行更有效的布局，另一方面也对学生的画像和招聘标准进行了重新校准和验证。

● 积极应对及链接智造转型行业趋势，抢占优质人才

近两年受市场环境影响，实体制造业在就业市场的关注度和认同度得以提升，特别是对于行业领先平台的关注。但同时面临制造业产业升级带来的行业人才需求标准提升，北京发那科对高素质人才的引入导向也是市场上制造行业的整体人才导向。面对智能制造领域“人才争夺白热化”，北京发那科也长期积极“向

外看”，在抢占优质人才中，以“技术壁垒+温度职场”双引擎破局；积极调整招聘项目节奏，同时确保差异化福利待遇等吸引力处于上游水平，强化“持续对员工好，永远不变”的雇主承诺。



华友钴业 2025 届春季校园招聘企业案例



张振宇
华友钴业
招聘管理部部长

企业背景和业务情况

浙江华友钴业股份有限公司（下文简称华友钴业）成立于 2002 年。总部位于浙江桐乡，目前是一家中国 500 强之一的新能源锂电材料全产业链企业。经过二十多年的发展，公司已构建了海外资源、国际制造、全球市场的经营格局；打造了新能源产业、新材料产业、印尼镍产业、非洲资源产业以及循环产业五大事业板块。公司业务，形成了从矿产资源开发到材料制造再到资源循环利用的完整产业链。

目前公司年营业收入约 700 亿元，全球员工总数达 3.6 万人。受益于新能源行业的快速发展，公司在 2020 年至 2022 年期间快速增长，校园招聘规模从每年数百人迅速增长至两三千人。近年来随着新能源行业回调趋势，校园招聘规模有所收缩，但人才质量要求持续提升。同时，由于华友钴业业务向海外的发展，人才招聘也逐步从国内向全球市场拓展。

校招团队构成与职责划分

● 校招团队构成

华友集团总部设有专职校招团队 2-3 人，另有兼职招聘团队成员若干。除总部团队外，各产业板块均配置专职招聘团队，在校招季会集中投入校招工作。除了招聘团队成员外，校招团队中还包含了业务团队、HRBP 团队等。校招团队负责了包含前期校企合作开发维护、校招需求调研、校招方案策划、入校宣讲、面试，后续在校管理，入职报到在内的全部环节。而

在校招生入报到后，其则会被转交人才发展团队继续负责后续培养。

● 职责划分

华友钴业当前采用的工作流程划分和协作模式，主要基于校招团队的人员配置现状。由于大部分负责校招的 HR 同事均为兼职，他们日常还需承担本部门及关联部门的社招工作任务，因此难以持续跟进校招生直至转正后的管理。

在理想状态下企业应当组建专职校招团队，全程参与校招生的早期职业发展管理。该团队的工作范畴应包括：从初次接触候选人开始建立联系，持续跟进至试用期转正阶段，并延伸至转正后 1-3 年的成长跟踪。在此过程中系统记录校招生的成材率、留存率等关键指标。具体工作安排上，校招季集中开展校园招聘活动的策划与执行，非校招季则专注于校招生的日常培养与发展。

然而，结合华友钴业当前的招聘运营实际情况，这一理想模式并不现实：其一，招聘团队的日常工作已包含较重的社招任务压力；其二，公司已配置专业的人才发展（TD）团队，专门负责校招生入职后的工作表现跟踪与职业发展管理。

校招生用人标准

近年来华友钴业在人才选拔标准方面呈现出明显的上升趋势。首先在学历背景要求上，企业对研究生、博士等高学历人才的需求比例显著增加，同时对 985/211 高校及 QS 世界排名前 200 院校毕业生的需

求占比也在逐年提高，这一趋势在岗位需求提报和实际招聘过程中都已充分体现。其次，随着企业国际化业务的拓展，华友钴业对候选人国际化视野和跨文化工作能力的要求也日益突出，具体表现为对海外院校留学生、具有海外交换经历或外语工作能力人才的需求比例持续上升。

除了与学历背景要求外，在人才评估维度上，华友钴业始终高度重视候选人的软性素质，即冰山模型下的胜任力特征。这包括对候选人个性特质、性格特征以及过往经验技能的全面考察，并确保这些评估要素与岗位实际需求紧密结合。对于软性素质的关注是华友钴业长期坚持的人才选拔理念。

此外，华友钴业十分关注心理健康层面的评估。近年来，随着社会压力增大，候选人中出现心理亚健康状态的情况有所增加，这使得心理健康识别成为招聘环节中不可忽视的风险管控点。所以在校招阶段，华友钴业也会十分关注校招生的心理健康水平。华友钴业主要会采用两种评估方式。1) 心理健康测评工具、2) 面试官识别。所以在前期面试官培训过程中，华友钴业会引导面试官注意在专业能力评估的基础上，保持对心理健康的关注，但不需要进行额外的培训。

秋招复盘与春招规划

● 秋季校招情况复盘与春招需求确定

秋招期间，华友钴业的整体校招完成情况、offer 的接受情况相对较好。然而，与往年相比，今年应届毕业生在就业决策过程中表现出更为明显的犹豫和不确定。当前经济社会环境加剧了大学生对职业稳定性的担忧，使得他们在面对就业机会时更为审慎。即使对于企业发出的 offer，学生也会有诸多考量，如：担心岗位的稳定性、长期发展前景等，所以整体决策长。

华友钴业的春季校园招聘主要为满足两个目的：

1) 为新业务板块进行人员补充和储备；2) 为成熟业务补充新生力量构建面向未来的人才梯队。针对新业

务领域，实现招聘计划以满足业务的快速发展为当务之急。而针对成熟业务，华友钴业则更为坚实宁缺毋滥原则，聚焦关键人才引进。这既是出于完善人才结构的需求，也是因为企业后续需要为其匹配资源，设计专项培养计划。

● 春招规划

在春招开始前，华友钴业会与各个产业集团负责人以及用人部门再次开展访谈，进行复盘以确定春招具体需求，并将春招规划予以调整更新。调整与更新主要会涉及两个方面：人才画像细化、春招需求再对齐。

► 春招需求再次对齐

春招需求复盘通常在 2 月份开展。由于公司在每年 1 月春节前会召开年度工作会议，明确下一年度的整体战略方向，所以各业务单位在调整经营目标后，会对全年人才需求进行相应更新。基于这一更新，校招团队会与各部门再次沟通春招需求。

其中包括：各部门秋招整体情况：如人员到岗、留存状况（需考虑部分人员的解约情况）；确认年度招聘预算和人工成本的编制情况。通过这些因素综合评估全年的招聘规划、校园招聘部分的具体需求，从而形成最终的春招计划。

► 人才画像细化调整

在校招开始前，校招团队会与各个产业集团负责人进行需求了解。产业团队负责人会基于公司整体的业务战略重点，从集团层面进行组织能力复盘，并将盘出的短板转化为校招需求。而经过秋招，各产业集团、业务条线也更加清晰自身的用人标准以及标准的满足情况，所以在春招开始前，校招团队会再次与各个产业集团负责人进行回顾与复盘，以确定春招人才画像是否需要进一步调整迭代。

复盘的主要内容包含秋招所招聘的人才与人才画像是否一致，是否有出现偏差；学生能力如何，是否可以满足企业需求的等。

● 春招变化：春招渠道策略的调整

校园招聘规模方面，春招进校数量约为秋招的三分之一，这主要基于春招岗位数量较少的客观情况。由于春招的专业方向和目标院校更加明确集中，团队将重点锁定在能够高效招录目标人群的优质院校。

院校选择策略上呈现分层特点：

1) 针对新业务急需人才，将选择性走访少量普通本科院校；

2) 主体招聘资源将集中在清华、北大、C9 等顶尖高校，主要开展管培生选拔。

同时，招聘形式采用线上线下相结合的模式，其中线下招聘行程将压缩在 1-2 周内集中完成。这种安排既保证了招聘效率，又能精准覆盖目标院校。



九州通——校园招聘企业实践案例

九州通企业介绍与企业人才战略调整

● 企业背景

九州通医药集团为科技驱动型的全链医药产业综合服务商，公司立足于大健康行业，主营业务包括数字化医药分销与供应链业务、总代品牌推广业务、医药工业自产及 OEM 业务、新零售与万店加盟业务（C 端）、医疗健康（C 端）与技术增值服务、数字物流技术与供应链解决方案六大方面。

九州通 2023 年全年营业收入 1501.4 亿元，扣非归母净利润 19.6 亿元，员工规模达 3 万余名。近 10 年，九州通的业务复合增长率 15.49%，虽然整体增速可观，但是受医疗行业政策变化和商业环境的影响，九州通也面临着多项业务转型与变革，因此在人才战略上九州通正在进行调整。

● 人才战略调整

在 23 年年末，集团名誉董事长刘宝林先生提出：“企业的竞争，归根结底是人才的竞争，要将优质人才的引进提升到集团战略的新高度”，并同步提出了人才引进“三花精神”，即在关键人才包括行业高端人才和优质校园人才的引进上要“花时间、花精力、花成本”。在这样的背景下，九州通也优化了校招定位和目的，校园招聘不仅是九州通引进和培养人才的重要途径，更是公司塑造企业未来竞争力、推动企业持续发展的重要手段。

九州通校招概况

九州通一直十分重视人才体系的搭建与完善，公司成立之初，九州通便已开启规模化校招，每年批量招聘一定数量的应届毕业生，作为公司核心人才的储备。

● 九州通校招历史

2014 年开始，随着九州通的日益发展，公司人

才需求激增，于是在集团人力资源部的统一组织下开展了“小天鹅”计划，每年招聘近 500 余位优质本科毕业生。这批毕业生在集团统一招聘、总部统一培训后，将被直接分配至全国各区域公司。

2019 年基于公司人才战略升级，公司调整了招聘决策，统筹开展了专项人才校招项目“菁英管培生”，聚集小规模高校精英，开展定向人才培养，同步将普通校招的权限下放至各事业部 / 子集团 / 区域公司，由它们独立开展常规校园招聘工作。

● 九州通当下校招战略与战略变化原因

2022 年开始，随着公司人才策略的进一步调整，管培生项目也经历了从“菁英管培生”到“星九管培生”的转变。该项目作为公司核心的人才培养项目，管培生项目从以下几方向做出了调整，第一点是项目定位，从原本的“岗位招聘需求的交付”调整为“集团核心人才的培养”，第二点是项目责任主体的变更，从人力资源总部的招聘中心变更为九州通大学，进一步明晰了该项目人才培养的属性，第三点是需求方向与培养路径调整，明确了管培生的 5 个方向（业务、企管、财务、器械、物流）和人才培养的 3 大核心（定向轮岗，训战结合，快速晋升）。

做出这些改变的主要是基于两个原因：

★ 以往的管培生方向不够聚焦，和业务存在一定程度的脱节；

★ 目标人群定位过高，导致后续人才留任、输出结果不尽如人意。

而针对区域分散自主招聘呈现出的留存率下降、人才质量不均和雇主品牌发声较弱的问题，在 2025 届校园招聘中，九州通一方面会持续优化“星九管培生”培养项目，另一方面，集团也会重新统筹常规校招，招聘一部分优秀应届毕业生，作为集团未来业务多元化发展的坚实力量。

九州通校招实践现状与各流程的调整

为了更好地落实当下的校招战略与“星九管培生”项目，校招各流程环节也需要相应地予以迭代，调整。

实践的变化主要体现在用人标准、招聘渠道与面试流程三大方面。

● 用人标准变化：人才画像重新梳理

在当前经济形势下，许多企业面临着业务调整和外部环境不佳的双重挑战，导致整体招聘需求和校招需求缩减，而与此同时应届毕业生数量却在逐年上升。在这种情况下，不少企业提升了应聘标准，以实现择优录取。

但用人标准提升这一现象并非仅仅因为供需市场的不平衡，也与企业希望找到更匹配公司业务和更符合公司文化特质的人才相关。九州通也是如此，为了找到与公司业务更切合，更符合公司文化特质的人才，九州通对于目标院校和人才画像重新进行了梳理。不同岗位有着自己的人才画像和用人标准，但其中部分特质拥有共通性：成就导向、主动性和坚韧性。

● 招聘渠道改变：线上线下并重——线下重体验，线上重推广

目前，九州通的招聘渠道包含线上与线下两个方面。

► 线下渠道

线下渠道方面，九州通特别注重校园宣讲，企业希望通过这一方式全面宣传九州通的招聘项目和人才理念。此外，企业还会举办一些雇主活动，如企业开放日、保温活动等，以辅助招聘的宣传和推广。

★**宣传策略**：聚焦关键人群。通过目标群体的精准聚焦避免大量非目标人群的简历涌入，降低企业的筛选难度和效率。

★**宣讲形式**：近年来，线下校园宣讲会的效果有所下降，具体体现在学生到场率、参与积极度与简历收取情况上。这与互联网渠道越来越发达，学生获取的信息的渠道越发多元化有一定相关性。

所以，九州通更加注重，1) 增加互动性内容，如：

互动游戏与抽奖活动，以提升学生的参与度。2) 联动高管与业务团队到场与学生互动交流。3) 邀请优质校友与学长学姐返校进行职场成长分享与答疑。

而除了上述内容外，九州通认为吸引学生来到现场参与活动的核心在于如何解决学生的实际需求。尽管在现在线上招聘也可以获取大量求职信息，但学生仍然选择参加线下校招，这背后还是有着其本质的核心诉求

为此，在接下来的线下招聘活动中，九州通将更加注重**校招宣传与校企合作的前置化**。

对于应届生来说，虽然校招季他们求职的关注度最高，但实际上他们已经了解了大部分所需信息。他们来线下的主要目的是获取一些可能尚未了解到的公司信息。然而，在此之前，他们一定会先通过各类网络渠道搜索大量公司的整体评价、岗位发展路径以及在职员工对公司内部文化的评价等信息。

因此，九州通更关注的是将校企活动前置化到大二、大三阶段，让学生更早地接触并产生职场思维的启蒙。这样，他们在大一大二时就可以开始准备求职，同时也可以了解行业知识和不同行业的发展现状。

► 线上新媒体渠道

新媒体渠道的运营将是九州通接下来针对校招宣传和雇主品牌打造的关键策略。针对这一策略，九州通计划重点布局哔哩哔哩和小红书两个渠道。

两个渠道其各自的调性和特色有所不同，所以九州通在布局和策略上也会有所区别和调整。

对于哔哩哔哩，九州通计划将其作为展示和宣传公司文化的平台。具体来说，九州通将通过视频形式输出公司的整体文化、校招策略、人才培养体系和人才理念等价值观相关内容。

而在小红书上，九州通更加注重活动运营。将传统线下雇主品牌活动的参与和宣传方式转化为线上引流，扩大其影响力和参与度。同时，九州通也会相应开发一些线上雇主活动，为更多的应届生提供参与的机会和平台。同时，九州通也期望实现两个渠道之间能够产生互动和互相引流，以进一步提升企业的品牌影响力和用户粘性。

● 面试流程改变：面试工具调整，决策层级提升

► 面试工具和方式调整

为了落实对于特质的识别，九州通在面试、测评两个环节都进行了相应的设计。在面试环节上，通过增设情境模拟等方式，观察应聘者在画像匹配的需求特质上是否满足。在测评环节上，九州通会通过更丰富的测评配置细化所考察的能力项。

► 面试决策层级提升

为了提升面试决策的准确性和标准的统一性，一方面，九州通会对面试官进行统一的培训，并制定统一的面试评估标准。另一方面，面试决策层级提升：原来面试的录用决策由区域公司的中层领导负责，目前已由高层领导承担。尤其是针对管培生，区域公司的总经理甚至于集团高管都会直接参与面试并做出决策。



同程：2025 届校园招聘企业案例



吴郁鑫
同程旅行
校园招聘负责人

同程：2025 届校园招聘企业案例

近年来，随着旅游行业的蓬勃发展，同程的业务也随之不断扩张，目前主要分为国内与国外两大板块。

针对国内部分，同程校招的重点在于人才储备，选拔在未来 3 至 5 年内有望成为企业内核心骨干力量的学生。针对国外业务部分，同程则更侧重于面向海外院校招收小语种专业的学生，以助力企业在出海计划上的推广与实施。

结合同程当前业务重点，同程 2025 届校招的主要定位在于满足公司业务的人才培养需求，打造初级人才梯队。

校招生能力要求

在 2025 届校招工作中，同程摒弃了对学校和专业的限制，转而依据公司内部校招委员会所建议的标准以及行业内对于管培生人才的能力项要求，构建用人标准。

不同岗位的用人标准各有不同。同程内部设有委员会，校招组只需与委员会就能力项达成一致即可，无需直接对标具体业务部门需求。委员会由各个条线和部门的专家组成，他们会基于公司各个部门当前 P5 到 P6 级别员工的能力项，讨论并确定校招生需要具备的能力标准。

总体而言，同程目前更为看重的是学生的学习能力。因为学习能力较为优秀的员工培养成本相对较低，

培养速度相对较快。

同时，同程目前更加倾向于选择专业力过关且具备一定管理者潜在特质的学生。这样一来，无论是管理岗位或是专业岗位出现空缺，校招生都能够胜任并发挥自身作用。

前期吸引： 各类校招渠道—校园活动 & 线上运营

● 线下渠道

线下渠道，同程以进校宣传为主。而从近年来校园宣讲会的情况来看，线下宣讲的效果并不佳。由于互联网技术的发展和学生接受信息方式的改变，学生已没有办法长时间地静坐并接受信息。所以，对于企业而言，需要思考的是应该如何改变，以便学生更快地了解同程。所以同程做出了如下的改变。

► 提前进校

同程每年会选择，在春招结束，秋招尚未开始的时候，先进入校园开展雇主品牌创意营销大赛。营销大赛是一项基于旅游产品的创意比赛。整体时长约为两个月左右，覆盖了所有的在校学生。同学可组队参与，而获胜的同学，可以获得实习或正式入职同程的机会。

大赛的目的一方面在于加深学生们对于同程的印象，另一方面则是为了提前圈定营销类同学，发挥提前校招的作用。而在持续性开展雇主品牌宣传的基础上，所得出的各类创意也可以赋能内部团队和业务部门。

► 宣讲会模式改变：尝试开展“宣讲会 + 面试” 的宣讲会模式

临近毕业季，学生们参加招聘会的主要目的便是希望获得面试机会。所以针对 2025 届，同程已开始尝试在宣讲结束后立即进行笔试。该模式在如电子科大类的技术类院校，十分有效。同程只需要携带两名技术方向的面试官，即可立即开展面试环节。

而如果校招所涵盖的岗位种类繁多，那校招组便会很难准确预判应该带哪个方向的面试官前往。如果某场宣讲会吸引了大量应聘产品经理方向的应聘者，而企业仅带了一名开发岗位的面试官，那么其他岗位的应聘者可能会感到被忽视或无法得到充分的交流。但如果同时携带多名面试官，则成本与时间较难协调，难以实现。所以，该模式在综合类院校的校招中存在实施难度，企业还需要结合自身和院校情况，进一步考虑。

► 校企合作：技术沙龙、实习生计划

与此同时，同程也正在思考加深校企合作，尽早地实现人才吸引。如，在大二、研一阶段，同程安排架构师等专家共同参与院校所举办的技术分享会。这样的效果通常会比临近毕业时再举办小型沙龙会更好。而同程也希望尽早与学生建立这联系，植入对于同程的印象。

此外，同程还会与学校合作开展实习生计划，并尝试推行项目制合作。这些计划正在逐步推进中。以某研发类岗位为例，同程正与某高校合作开展项目制合作开发。同程将项目交给研究生导师，由其带领学生共同完成。这样一来对于学生而言，便相当于提前在同程开展实习。而在项目完成后，基于双向选择的原则，如学生愿意留下，则可以在校招时直接转正，而不愿意留下的学生也积累了宝贵的实习经验。该合作模式的优势在于，同程在与校方合作，协助校方进行管理的同时，进一步加深了与学校的合作，同时三方（企业、高校、学生）也可从中获益。

● 线上渠道

在招聘渠道方面，除了常规的线上渠道，如 51、实习僧等，今年，同程还增设了新媒体渠道，其中以小红书的表现尤为突出。作为一个新兴的社交平台，小红书在吸引年轻用户方面展现出了强大的潜力。

在线上渠道中，通过投放广告，同程获得了大量来自门户网站的简历。而小红书作为今年新加入的渠道，虽然起步较晚，但已经占据了门户渠道 5% 的简历来源。然而，小红书作为一个交流平台，需要企业投入专门的人力进行维护，这在一定程度上增加了运营成本。但与此同时，小红书的传播性良好，也有助于提升同程的雇主品牌形象。

由于平台特性，企业无法通过小红书直接收取简历，但可以通过官方账号发布相关信息，让学生在公众号之外，还有一个可以与同程 HR 直接交流的平台。而在内容方面，小红书主要面向校招学生，所以同程主要会展示企业文化以及生活娱乐方式，以吸引年轻用户的关注。

而对于其他新媒体渠道，如哔哩哔哩，同程之前也进行过尝试。但由于其主要以视频内容为主，所以无论是剪辑或是脚本制作，企业都需要更多的资源以实现支持。而考虑到其具体的 ROI 产出比，同程在现阶段暂不考虑启用。

面试：能力要求如何落实到面试环节中

在不设学校和专业门槛的前提下，如何筛选出符合同程要求的学生，成为了同程本届校招的关键问题。为此，同程采用了多种面试手段，包括测评、AI 面试、笔试等，以全面评估学生的整体能力。

而在校招活动正式启动之前，同程也为面试官提供了全面的培训。培训内容包括统一的评估标准以及工具的使用方法，如：如何查阅并使用 AI 面试 / 测评报告。

● AI 面试

同程注意到，每年秋招时都存在招聘需求问题，即需求一旦满足，便会有大量潜在的合适的简历被忽视，所以为了更准确地找到与岗位匹配度更高的学生，同程今年将 AI 面试的覆盖面进一步扩大，以期在更广泛的范围内挖掘更优秀的人才。

目前市场上，AI 面试工具，主要可分为两类：参考型和决策型。而同程更倾向于将这类工具作为参考依据。因为，现阶段的 AI 面试工具并不十分完善，准确。因此，同程会设定一个最低标准或大致的合格线。只要候选人的表现达到或超过这个标准，校招组便会将其推荐给面试官进行进一步的面试和交流。

同时，尽管 AI 面试在现阶段仍存在一定的缺陷，如追问能力有限。（AI 面试的追问通常基于预设问题，而无法根据候选人的简历或实时回答进行灵活调整。）但对于校招而言，其基础判断功能已足够满足企业需求，并可帮助大幅提升效率。

此外，同程也关注到了 AI 面试作弊这一问题。目前通过技术层面的面部动作捕捉，如：识别照稿读或眼神飘忽等情况，系统已可进行识别。另外，AI 面试可进行录屏。一旦系统判断存在作弊风险，校招组便会及时查看录屏，以便进行进一步的判断。

2025 届秋季校园招聘效果概述

目前，2025 届秋招已进入三方签约阶段。今年，为了确保学生的良好感知，同程采取了审慎的策略，未采用大型企业通用的集中“开奖”方式，而是采取了逐个发放、逐个补充的策略，以有效控制学生的到岗率。而为了实现 100% 的到岗率，同程并会根据数据和实际情况，往前逐步推导 offer 的实际发放数量。

● 预计的保温动作

为了加强与学生的联系，同程计划在公司年会时邀请一批同学参加。而如果学生愿意，也可提前进入同程进行实习。对于学生而言，这同样也是可以

进一步确定自己的选择是否合适的机会。学生如果觉得需要调整的，也可利用后续的春招，寻找更合适的岗位。

2025 届春招计划

同程每年都会开展春秋两季校招。而春招期间，同程主要进行 1) 实习生招募；2) 岗位补招。在秋招结束后，校招组会与各个有需求的团队进行沟通，以了解他们对现有人员的评估以及对基础岗位和人员扩充的需求。

而对于实习生，同程并不直接提供转正机会，而是会根据他们在实习期间的表现和考核结果来决定是否给予转正机会。如果实习生在实习期间表现出色，同程会考虑将其转为校招生。同程的校招名额由集团统一分配，不会占用部门自身的用人名额。因此，对于业务团队来说，接受度会更高。

24 届校招效果、后续措施与调整

在同程的校园招聘流程中，校招组不仅会关注招聘环节，还会与培养组一同关注校招生的后续培养与发展，这一关注通常会持续两年。（基于同程历年数据，后续可成为核心骨干力量的校招生一般需要两年的培养周期。）因此，校招组会协同培养组，针对校招生开展两年的持续跟踪与数据分析。而数据分析的结果，也可进一步帮助完善能力标准和能力画像，指导前端校招工作，精准定位并吸引符合同程期待的学生。

基于历史数据，校招生第一年的留存率一般为 90% 以上，而第二年则降至 70%。所以，同程期望将第二年的留存率提升至 75% 至 80%。与此同时，大部分校招生的表现良好，但确实存在部分员工在面试时表现出色，而实际工作表现未达预期的情况。同程为新生设立了一年保护期。在此期间，学生只需与同批入职的新生进行横向评估，无需与部门内其他有经验的人进行评审。而当同期比较中，如果确实发

现不合适学生，校招组将做好记录，并与该学生进行沟通，同时同程会相应地调整培养计划。

● 人才池调整：

对于那些未能达到公司核心培养标准的学生，同程将会把他们从“程星计划”中移除。移除并不意味着离职，他们可以继续在部门内从事基础工作，但不论是后续的培训资源或是升职加薪，同程将不再对他们有所倾斜。

● 反馈前端招聘：

而对于那些连基础工作也无法胜任的学生，校招组将进行更为细致的评估。首先查看其面试评价，了解其面试官及其面试官所面试的其他学生的质量，确定这是个别情况还是该面试官所面试的学生普遍存在这一情况。若面试官在过去两年中，所面试的学生普遍出现面试表现良好、入职后表现不佳的情况，校招组则将对面试官进行审查。若发现问题，该面试官将被暂停面试工作，由其同部门的其他人员协助面试，同时该面试官需在旁学习、旁听和模仿，以提升其面试能力。这已成为同程内部迭代和更新的重要过程。



传音校园招聘企业案例



魏旭
深圳传音控股股份有限公司
校招及雇主品牌负责人

公司介绍、业务情况

传音是一家中国科技出海企业，主营业务包括以手机为核心的多品牌智能终端产品和移动互联网服务。随着业务发展，传音的产品线已从手机、移动互联网业务，扩展到智能配件、家用电器等更广泛的领域。传音始终以新兴市场的消费者为中心，致力于让尽可能多的人尽早享受科技和创新带来的美好生活。

目前，传音的业务已覆盖全球超过 70 个国家和地区。以非洲市场为战略支点，传音已成功将业务拓展至南亚、东南亚、中东、拉美等区域。

作为一家成立仅十余年的企业，传音控股实现了快速发展，这主要得益于传音精准把握了海外市场强劲的增长活力和发展机遇。近年来，公司业务持续保持上升态势，已达成多个阶段性发展目标。为匹配业务发展需求，传音正在不断完善人才战略，特别是在年轻人才培养和校园招聘方面加大投入力度。

与其他同时经营海内外业务的友商不同的是，传音是一家出海企业。传音产品用户都来自海外市场，但作为一家中国企业，传音将集团总部、人才中心、供应链体系等核心支撑系统设立在中国。同时，传音正在积极推进研发、制造和生产体系的全球化布局。目前，传音在全球已建立了多个生产制造中心，包括中国、埃塞俄比亚、印度、孟加拉国等。

业务战略与人才战略

传音当前正处于公司业务与人才战略转型的关键时期。根据最新市场数据，传音已实现全球手机销量

第三、智能手机销量第四的行业地位。为谋求更大突破，传音也在深度思考人才战略体系的升级。

所以在今年，传音也在着重探讨了如何通过人才体系建设推动业务的持续发展。在近期召开的校招专项会议中，我们也系统地梳理了校园人才“选、育、用、留”全链条管理机制，计划在今年开展全面的盘点和升级迭代。

● 传音人才战略的核心

► 聚焦科技人才

作为一家科技出海企业，研发技术人长期以来是传音的重点引进对象。企业需要持续获取顶尖人才与新生力量，不断实现关键技术瓶颈的突破和革新。这一领域人才占比将在未来进一步扩大。

► 提升整体人才质量

随着公司发展进入新阶段，传音对于人才质量也提出了更高要求。当前校招工作的核心挑战已从规模获取转向质量提升，具体体现在：1) 识别内部关键岗位，精准匹配目标院校和专业，持续吸纳海内外优秀院校毕业生；2) 人才画像迭代，以确保与现有业务需求紧密咬合；3) 传音内部业务模块多样化，业务条线复杂，所以在制定人才战略和画像时，需要兼顾各不同板块的差异性和多样性。

传音内部正在计划对现有人才体系进行全面复盘，包括梳理和分析过往在人才招聘、任用、培养、晋升等生命周期全链路各环节的历史数据，评估现有机制是否达到预期效果。同时还需要前瞻性地研判未来几年业务发展对人才储备的需求，确保人才梯队建设能够支撑战略发展。

在与业务部门展开对话前，人力资源团队需要先完成这些基础性的盘点工作，带着具体的数据分析和问题清单去和各业务线沟通。由于不同业务线所处的发展阶段和现有人才基础存在差异，这些对话也需要分业务条线有针对性地开展。

校招整体情况

近年来，由于公司业务的稳步发展，传音校招规模也持续扩大。其中研发技术类岗位作为科技企业的核心人才需求，始终占据最大招聘比例。而除了研发技术类岗位，传音校招同时也覆盖了市场营销、供应链以及各职能板块在内的全业务线。同时基于传音“中国总部+海外分支”的全球化布局，传音同步在海外成熟业务区域开展了本地化校招，形成了国内外联动的招聘体系。

而从秋招的开展的过程以及结果来看，无论是简历投递量、线上线下宣讲会参与度或是招聘计划完成情况与所获得的人才质量都优于往年，高于预期。

这一方面得益于当前就业市场供需关系的变化，致使应届生在求职态度上更加积极主动，职业目标也更为务实明确；另一方面也反映出随着传音整体影响力的提升。尤其在中企出海热潮的带动下，越来越多高校学子开始了解并青睐如同传音一样的全球化企业。

● 校招策略变化

不同企业在不同的阶段，会有不同的校招侧重点。传音在前几年，投入了大量时间和精力用于渠道建设和资源开拓，即：“开源”。因为无论后续的人才培养多么精妙，如果没有足够的人才池作为基础，就没有充足的资源输入到业务部门，那么一切都难以实现。为此传音系统性地开展了三方面工作：

▶ 雇主价值体系构建

★ 内部开展专项研讨，明确企业对应届生的核心价值主张

★ 提炼“广阔天地，大有可为”的差异化定位，突出海外新兴市场带来的职业发展发展空间

★ 建立完善的校招培养体系，强化职业发展保障机制

▶ 渠道矩阵搭建

★ 传统渠道：校园宣讲会、高校就业网等基础布局

★ 新媒体矩阵：微信公众号、脉脉、小红书、抖音、B 站等年轻化平台运营

★ 校园大使计划升级为“雇主品牌大使”，实现企业真实工作场景的多维度输出

▶ 院校深度合作

★ 与目标院校建立战略合作关系

★ 通过产学研联动提升校园端影响力

● 校招团队组成

在关注招聘计划完成的同时，聚焦人才质量是招聘的本质。招聘团队不应简单地按照用人部门的需求机械性地完成招聘指标，而是需要更前置地与业务团队一同合作，共同进行需求判断。

在日常实践中，传音将校园招聘定位为公司的战略性人才渠道，其关键在于评估校招是否真正为公司输送了能够支撑业务发展的核心人才。这便需要企业以终为始地审视整个校招工作的成效。所以，传音校招团队致力于构建校招学生的全生命周期管理体系，从招聘到入职后的培养发展、绩效表现、晋升路径等各个环节都要纳入评估范围。通过分析这些学生在工作中的表现，进一步提炼出优质人才的共性特征，进而反哺和优化校招的人才画像标准，形成持续提升的正向循环机制。

目前，传音已成立专项工作组，重点探讨如何建立跨业务线的协同机制。各业务部门同事，在保持原有职能分工的基础上，通过项目组打通全链路各环节的协作方式和工作接口，在保持现有运作的基础上，建立起更加系统化、协同化的人才管理闭环。

校招渠道部署

新媒体招聘

目前已部署了微信公众号、脉脉、小红书、抖音、B 站等多个社媒平台。而多平台布局以及宣传的核心在于把握三个根本原则。

► 了解企业核心优势

提炼出自身的雇主优势，以及希望向新生代传递的信号。而提炼过程完全基于传音真实情况，不盲目迎合外界期待。如果为了吸引学生而包装不存在的优势，最终只会适得其反。

► 尊重平台特性

每个社交媒体都有其独特的用户群体和内容风格。我们不会将同样的内容套用在所有平台机械分发，而是会根据平台调性调整。

► 真诚的态度

在契合平台属性的同时，传音注重保持真实性，以真诚的态度面对所有求职者。为此，我们鼓励员工分享日常工作的真实片段，可能是项目攻坚的过程，也可能是团队活动的场景。原生内容往往比精心制作的宣传素材更能打动学生。而从实际反馈来看，真实的方式也更易建立信任，因为年轻人十分敏锐，他们能轻易识别出哪些内容是真实的职场记录，哪些是过度包装的营销话术。

新媒体招聘如何实现？

如果仅仅依靠 HR 部门的力量来做校招和雇主品牌建设，企业会面临很大挑战。HR 招聘团队，虽然可以承担部分内容工作，但全面负责各个平台的内容创作和运营显然超出了团队的专业范畴。但另一方面，企业又深刻认识到这些工作对招聘效果的重要推动作用。

所以在资源有限的情况下，传音摸索出了一个行之有效的解决方案：通过建立跨部门协作机制，将企业内部的相关资源充分调动起来，在发挥了各专业部

门优势的同时，又避免了 HR 团队单打独斗的困境。

具体来说，传音组建了一个由多个部门组成的虚拟团队，包括：

- 品牌、PR 部门的策划和内容创作专家
- 设计部门的美工支持
- 业务部门的专业内容输出

秋招复盘与春招规划

在去年秋招结束后，团队对招聘全流程进行了漏斗数据分析，包括各环节的转化率、时间周期等。此次复盘的核心目标，是进一步优化春招流程、提升整体招聘效率。具体而言：

1. 流程优化。团队将进一步制定明确的执行标准，例如严格规定各环节的处理周期，要求各部门必须按时完成，杜绝拖延现象。同时，依托已全面上线的校招系统，团队也实现了每个环节的追溯，确保各节点按时保质完成。

2. 需求确认方面，我们将与用人部门重新评估招聘计划，包括岗位需求调整、用人标准细化等。

而在面试官管理方面，传音后续也将实施更严格的要求，重点优化面试官的选拔和管理机制。在过去，面试官主要由部门业务负责人担任，而后续传音将建立更全面的评估标准，包括对于业务理解的深度、人才评估能力、过往面试经验等维度。同时，传音已开始同步推行面试官评价体系，通过候选人反馈问卷收集面试体验，并建立好评 / 差评记录。这样做的目的是确保由经验丰富、能力突出的面试官来更精准地筛选人才，不仅要评估专业匹配度，还要深入了解候选人的职业诉求，从而更好地实现人岗匹配。

今年，传音在雇主品牌建设方面也做了一些创新调整。过去雇主品牌更像一个激励因子，属于锦上添花的非强制性工作，但今年传音开始将其纳入具体的考核。指标主要包括：部门面试好评率、参与对外宣传活动（如校园宣讲）的积极性、与学生的互动质量，以及整体候选人体验等维度。

传音希望通过这些可量化的指标，让各部门真正

重视雇主品牌建设，让每场面试都得到质量保证，确保每位候选人都能获得良好体验；鼓励所有员工主动分享工作体验，参与内推；在校园招聘中发动校友资源，让在职员工为学弟学妹现身说法。而这些参与行为也都会被记录，并纳入部门排名评比中。

春招实践

关于校招工作的持续开展，春招将在秋招的基础上，关注并持续推进目标院校的进校招聘。然而由于春招的时间周期相对更短，所以在流程的落地执行环节将更为高效。

“一年之计在于春”。虽然从整体规划来看，校招工作通常是从秋招开始落地实施的，但是在春招阶段，传音实际上在同时推进两方面的工作：

1. 完成当前春招的岗位招聘需求
2. 积极与院校保持互动，深入了解学生的就业趋势和偏好。这些资讯和互动将为传音下一届的校招计划提供重要参考。

此外，我们十分非常重视与院校建立长期稳定的合作关系。所以除了常规的招聘活动外，我们也在积极探索更多样化的合作形式，例如：业务专家进校园开展专题分享活动；HR 团队进校帮助学生进行职业发展规划就业指导；产学研等战略合作项目。





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“学习与发展价值大奖”、“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

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">◆ 招聘<ul style="list-style-type: none">● 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<ul style="list-style-type: none">● 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<ul style="list-style-type: none">● 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● | <ul style="list-style-type: none">◆ 信息技术<ul style="list-style-type: none">● 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<ul style="list-style-type: none">● 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● |
|---|--|



解锁

2025

校园招聘新密码

洞悉目标人群, 强化招聘策略

2025 Campus Recruitment Research Report:
Understanding Target Talent & Strengthening Hiring Strategies

调研主办方



© 版权声明 本调研报告属智享会所有。未经智享会书面许可, 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、编辑或发布使用于其他任何场合。

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