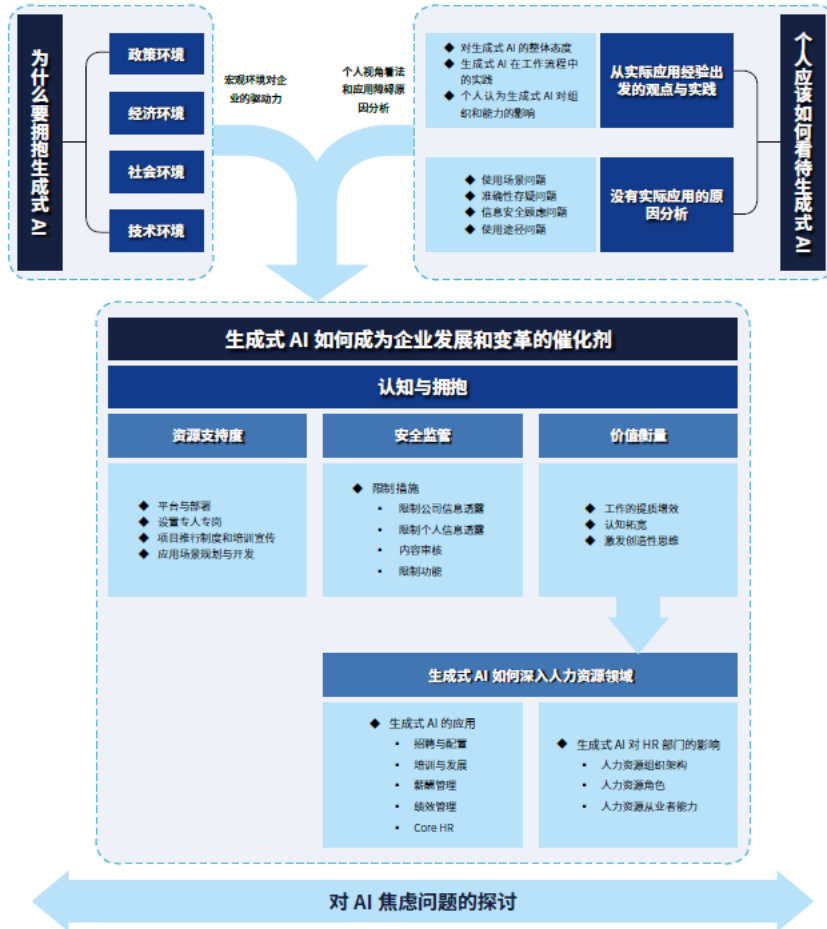


# 《智慧人力，引领未来——2024生成式AI赋能人力资源管理研究报告》

## 工具包

### ➤ 报告框架



➤ 主要发现精粹

生成式 AI 在个人层面的认知与应用	
报告内容	主要发现与内容精粹
对生成式 AI 的整体态度	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 普遍存在认知，并对其意义与价值有较为积极的认可。<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 91.24% 的参调者已经意识到生成式 AI 给工作生活带来了便利，其中超半数（55.47%）还认为其发展具有很大的实际意义。</li><li>▪ 个人对生成式 AI 的观点和态度，与其了解程度呈正相关，越是对这项技术了解的参调者，持有积极态度的比例越高。</li></ul></li></ul>
生成式 AI 在工作流程中的实践	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 除“内容生成”和“信息收集”为主要应用外，生成式 AI 的进步也为“数据分析”与“问题解决”创造了一定的有利条件。<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 参调者表示：文本类生成（90.43%）和信息收集（80.85%）是其工作流中最为常见的应用。值得注意的是，问题解决（71.28%）和数据分析（53.19%）的使用正在逐步升级，这也印证了上文中，生成式 AI 对其个人能力提出更高要求这一影响。</li></ul></li></ul>
个人认为生成式 AI 对组织和能力的影响	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 生成式 AI 将助推企业岗位职责变化与工作流程简化。相应地，个人能力的升级迭代也迫在眉睫。<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 岗位职责和工作流程：近九成参调者预期生成式 AI 将引起岗位职责变化，并认为这项技术将有利于工作流程的简化（72.26%）。</li><li>▪ 个体能力要求的升级，则主要聚焦于：持续学习新技术（90.51%）、提升创新思维（75.18%）、批判性思维（62.04%）等能力。</li></ul></li></ul>

生成式 AI 在企业层面的布局和落地	
报告内容	主要发现与内容精粹
认知与拥抱	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 企业对生成式 AI 的接受度和应用意愿正逐步增强。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 两年数据对比中（2024 vs.2023），持开放态度和鼓励态度的企业占比分别增长 7.62% 和 8.12%；而保守态度的公司占比则下降 12.95%。</li> <li>▪ 为了能更好引导员工的认知与拥抱，企业还会从技术的宣传普及（61.11%）和使用技巧培训（66.67%）上予以支持和能力提升，并鼓励其对生成式 AI 的应用探索（61.11%）。</li> </ul> </li> </ul>
资源支持度	<p>平台与部署</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 部分企业已在内部投入生成式 AI 的相关平台供员工使用，以帮助其提高工作效率与结果转化。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 对生成式 AI 持开放和鼓励态度的参调企业中，实际愿意进行资源平台投入的企业占比为 36.17%。</li> </ul> </li> <li>◆ 出于对企业个性化需求和数据安全的考量，自主研发与混合部署（本地部署 + 云部署）是企业上线系统的主要方式。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 在平台来源上，企业会更加倾向于选择自主研发模式（76.47%）。而在部署路径上，企业出于数据监管和信息安全的考量，会通过混合部署（76.48%）进行。</li> </ul> </li> </ul>
	<p>设置专人专岗</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 专人专岗负责生成式 AI 的研发与运营已成为众多企业的共识。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 外资企业：80.00% 的参调企业表示会通过 Global 团队进行生成式 AI 的应用和维护。</li> <li>▪ 本土企业：已有或计划专人 / 团队负责生成式 AI 研发和运营的企业占比为 91.67%。</li> <li>▪ 而相关系统的开发和维护，多数企业会选择由 IT 或 SSC 部门进行主要负责。</li> </ul> </li> </ul>
	<p>项目推行制度和培训宣传</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 为更好地促使员工“会用”、“能用”生成式 AI，“开展研讨经验交流会”与“提供应用技巧培训”是不同推行阶段的企业最常用的落地手段。甚至，部分企业开始尝试将生成式 AI 应用与员工绩效考核关联予以鼓励探索。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 约半数企业（47.06%）已将生成式 AI 融入业务，通过先行先试项目探索生成式 AI 的实际应用（表 3-10），并侧重于通过“提供相关培训”（81.25%）和“开展研讨或经验交流会”（68.75%）以提升员工的 AI 应用技巧能力。</li> <li>▪ 部分企业开始将生成式 AI 的使用纳入绩效考核（12.50%），从制度层面激励员工在工作中的应用。</li> <li>▪ 针对处于非正式推行阶段的企业（自行探索 + 非强制，52.94%），则更倾向于采取“认知宣传 + 应用技巧培训”双管齐下的策略予以鼓励探索。</li> </ul> </li> </ul>
	<p>应用场景规划与开发</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 生成式 AI 的实践不再只是技术部门的“一家主导”，职能与运营相关部门也在积极参与探索和应用。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 技术研发部门在生成式 AI 应用场景的开发上占据主导（87.50%）；财务、人力资源、法务等职能部门（56.25%），和营销部门（43.75%）也积极参与生成式 AI 的应用规划。</li> </ul> </li> </ul>
安全监管	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 企业对生成式 AI 的限制虽逐步解除，但仍在不断完善信息保护和内容合规要求，“自由亦要有边界”。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 多数企业限制将敏感信息透露给生成式 AI，其中包括公司信息（73.95%）和个人信息（50.00%）；同时，部分企业要求对生成式 AI 所生成的内容进行合规性审查（53.12%）。</li> </ul> </li> </ul>
价值衡量	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 提升工作效率、拓宽认知、激发创新思维是企业普遍对生成式 AI 的价值认可。此外，处于不同应用阶段的企业，对其所产生的价值要求会呈现不同侧重。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 企业积极探索生成式 AI 在提升工作效率（58.82%）方面的价值；并认可其在拓宽认知（14.71%）和激发创新思维（26.47%）上的贡献。</li> <li>▪ 对于已经实现“实际应用阶段”（例如有先行先试项目制度）的企业，必然在提升工作效率和结果转化（75.00%）上有更高的要求；而处于“探索应用阶段”的企业，则更侧重于激发员工的创新思维（62.50%）。</li> </ul> </li> </ul>

生成式 AI 在人力资源领域的探索与尝试		
报告内容		主要发现与内容精粹
定量数据呈现	应用程度	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 积极推进和规划生成式 AI 在人力资源领域应用的企业显著增加，部分企业已在特定模块实现全流程嵌入的成熟应用。 <ul style="list-style-type: none"> <li>未规划生成式 AI 使用的企业数量大幅下降（差值为 37.02%），超过 7 成的企业已在规划或作出相应实施。</li> <li>此外，有一小部分参阅企业已在人力资源部分模块有了较为成熟且全面的应用（3.67%）。</li> </ul> </li> </ul>
	应用领域	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 生成式 AI 普遍应用于人才招聘、培训发展、Core HR 模块，并均在其中有着较为丰富的应用。薪酬福利与绩效管理模块虽涉及较少但存在高度使用共性。 <ul style="list-style-type: none"> <li>人才招聘：“简历筛选（81.25%）”、“岗位人才信息搜集（72.92%）”、“岗位说明书生成（68.75%）”仍然为最经常使用场景，且呈现稳定增长。同时，随着技术的进一步发展以及供应商产品的研发和支持，“简历搜索和智能匹配（62.50%）”、“岗位人才画像和能力模型生成（52.08%）”以及“招聘数据生成统计（52.08%）”等功能应用也开始有一定普及应用。</li> <li>培训与发展：整体细分运用较为均衡（百分比绝对值上的差异性较小）。其中，“大纲课件生成（78.72%）”、“知识萃取与沉淀（65.96%）”、“培训资料搜集（63.83%）”、“测评题目拟定（63.83%）”等文本生成类的应用较为主导，智能推送（46.81%）和交互型应用（AI 陪练 57.45%）则较为其次。</li> <li>Core HR：企业对于生成式 AI 在此模块上的可实现范畴一直较为清晰（数据对比差异性小，基本实现率为 6 成以上）。但也同时需要注意的是：Core HR 系统中还包含大量非结构化数据，企业需继续依靠技术手段进行进一步挖掘和利用。</li> <li>薪酬福利与绩效管理：整体应用率不高（21.69% 和 24.10%）但实际赋能点存在高度共性，基本为方案内容生成、信息搜集和问题问答。可见，通过生成式 AI 的赋能，企业能够更快速、准确地收集和分析市场数据，从而制定出更具竞争力的薪酬福利政策和更符合标准的绩效指标。</li> </ul> </li> </ul>
定性建议总结	人才招聘	<ul style="list-style-type: none"> <li>职位说明书生成：训练大模型了解招聘岗位的特性，并通过不断地调优生成更精准、更具吸引力的高质量职位说明书。</li> <li>简历筛选自动化和人才库优化：通过算法优化确保生成式 AI 能够识别和评估简历中地关键技能与经验，并将生成式 AI 与企业现有人才招聘系统集成，实现简历的自动化筛选和人才库盘活，提高筛选效率地同时确保筛选过程的一致性和公正性。</li> <li>面试官培训标准化：制定标准化的面试官培训程序，利用生成式 AI 开展个性化培训，提升面试官的技巧和对招聘流程的理解，树立良好企业形象。</li> <li>持续评估与优化：基于招聘效果的反馈，持续评估和优化生成式 AI 在招聘中的应用。</li> </ul>
	培训与开发	<ul style="list-style-type: none"> <li>内容创作辅助：建议人力资源部门为培训团队提供生成式 AI 工具，辅助诸如文字、图片等的培训内容生成，提高内容产出效率的同时提升培训材料的质量和吸引力。</li> <li>个性化学习路径制定：在深入了解员工的学习需求和职业发展目标后，制定出符合员工个人发展的学习计划，利用生成式 AI 的强大分析能力，基于个人发展计划为员工提供个性化的学习路径和课程推荐。</li> <li>数据驱动决策：利用生成式 AI 的数据分析功能深入洞察学员的学习行为和成效，包括学习进度、测评结果、课程反馈等，为培训策略的制定和调整提供数据支持。</li> </ul>
	Core HR	<ul style="list-style-type: none"> <li>建立知识库：将企业政策信息、员工个人相关信息以及员工入转调离相关操作流程等进行系统化整理，构建一个全面且持续更新的 HR 知识库，作为智能客服系统的坚实后盾，快速响应员工的问题和需求。</li> <li>智能客服系统开发：基于 HR 知识库，开发出能够快速响应员工查询的智能客服系统。同时定期对系统进行评估和优化，提高其准确性和对员工需求的覆盖范围。</li> <li>AI 自学习机制：为了提升智能客服系统的性能，设置 AI 自学习机制，使其能够从人工客服的互动中学习，并不断优化回答。</li> </ul>
影响与赋能	人力资源组织架构	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 生成式 AI 将更进一步的推进人力资源作为“战略业务伙伴”的合作力度。 <ul style="list-style-type: none"> <li>生成式 AI 的广泛应用正在推动人力资源领域的战略转型（65.28%），组织结构的调整趋向扁平化（56.94%），人力资源与业务部门的协作变得更加紧密（66.67%）。</li> </ul> </li> </ul>
	人力资源角色替代	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 基础岗位面临较高的 AI 替代率，而与业务关联度较高岗位（例如 HRBP）则最难被替代。 <ul style="list-style-type: none"> <li>基础 HR 岗位替代率大幅上升（75.00%，差值为 31.32%）；而替代率相对较低的则为 HRBP 岗（16.67%，与 2023 年数据基本持平）。这同时也印证了上文对于人力资源内部组织的影响：实现战略转型，与业务部门更为高效的协同合作。</li> </ul> </li> </ul>
	人力资源从业者能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ AI 时代下对从业者带来机遇的同时也提出更高的职业要求，主要聚焦于“掌握新知识技术”和“转变思维方式”上。 <ul style="list-style-type: none"> <li>适应 AI 发展需要在关键能力的上具备自我的提升意识。学习新知识和技术，尤其在掌握 AI 应用方面，已经成为 62.50% 参阅者的共同追求。</li> <li>近 5 成参阅者认为可以通过提升创新思维来利用 AI 解决复杂问题（45.83%）；</li> <li>33.33% 的参阅者认为需要增强对数据的敏感度，并强调隐私保护和批判性思维的重要性。</li> </ul> </li> </ul>

对 AI 焦虑问题的探讨	
报告内容	主要发现与内容精粹
AI 焦虑的因素	<ul style="list-style-type: none"> <li>人们主要对生成式 AI 在日常生活中的渗透以及带来的失业风险问题存在较大担忧。 <ul style="list-style-type: none"> <li>绝大多数参与者 (69.34%) 认为 AI 将在人们的生活中无处不在, 并且公众可能需要被动接受这一现象。因此, 社会需要通过合理管理, 构建一个成熟稳健的 AI 应用环境, 增强公众对其的信任。</li> <li>59.85% 的参与者担忧技术快速发展可能导致自己失业。但其实, 人工智能的主要影响是在于职业结构的转变, 而非就业数量的简单增减。</li> </ul> </li> </ul>
缓解 AI 焦虑的方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>在 AI 认知培训教育和 AI 合规使用的双重作用下, 缓解公众对 AI 的焦虑。 <ul style="list-style-type: none"> <li>AI 本身存在技术局限性, 与人们也并不是非此即彼的关系, 社会需要提高公众对 AI 的正确认知, 消除不必要的忧虑 (78.10%)。</li> <li>建立伦理规范以增强公众信任 (75.91%)。</li> <li>个人应该加强探索 AI 技术的合理应用场景 (70.07%)。在实际工作场景的运用中, AI 和员工的职责应该有明确划分, 企业也需越发重视员工在 AI 应用能力上的挖掘和激发。</li> </ul> </li> </ul>

## ➤ 总结清单与解决方案

维度划分	具体内容
认知与拥抱	<ul style="list-style-type: none"> <li>持续的认识普及: 企业需重视 AI 相关的教育与培训, 并在基础认知上深化对生成式 AI 应用的实践。</li> <li>内部知识共享: 鼓励建立知识共享文化, 通过研讨会、工作坊等形式, 促进跨部门的经验分享与合作, 共同探讨新技术应用的可能性。</li> <li>技术资讯推送: 定期向员工推送科技前沿资讯, 帮助员工及时了解行业趋势, 实时提升对新技术的认识。</li> <li>评估与反馈: 定期评估培训效果, 收集员工反馈, 不断优化培训内容和方法, 确保培训资源与科技发展的同步更新。</li> </ul>
资源支持度	<ul style="list-style-type: none"> <li>研发投入规划: 基于企业现状, 制定研发投入计划, 明确包括资金、人才和技术的相应落实方向。</li> <li>制度推行: 采取项目试点, 激发员工使用生成式 AI 的热情, 促进跨部门协作, 并从创新和协同角度出发, 共同探索和推进。</li> <li>场景规划: 深入分析不同场景的具体需求, 识别生成式 AI 的应用机会和潜力。</li> </ul>
安全监管	<ul style="list-style-type: none"> <li>建立监管机构: 成立信息安全委员会, 负责监管生成式 AI 应用过程中的信息安全和隐私保护。确保生成式 AI 应用符合相关数据保护法和行业标准, 并定期的审查。</li> <li>信息管理和限制: 对企业信息进行分级, 根据信息敏感度采取不同管理和技术处理措施。对于敏感数据, 制定严格的保密机制和访问控制, 严禁未经授权的传输。</li> <li>员工培训: 加强员工对数据安全重要性认识, 通过培训提高其对信息保护的意识。</li> </ul>
价值衡量	<ul style="list-style-type: none"> <li>定期监控与反馈: 实施定期的数据监控和评估, 及时获取反馈, 调整生成式 AI 的应用策略。</li> <li>ROI 分析: 尝试进行投资回报率 (ROI) 分析, 评估生成式 AI 的实际应用价值。</li> <li>持续优化: 基于评估结果, 持续优化生成式 AI 应用, 提升其在应用中的综合价值。</li> <li>风险与收益平衡: 在追求创新和效率提升的同时, 正确看待生成式 AI 应用的风险和局限性, 确保在一定范围内的效益最大化。</li> </ul>

应用模块	具体内容
人才招聘	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>职位说明书生成:</b> 训练大模型了解招聘岗位的特性, 并通过不断地调优生成更精准、更具吸引力的高质量职位说明书。</li> <li>◆ <b>简历筛选自动化和人才库优化:</b> 通过算法优化确保生成式 AI 能够识别和评估简历中地关键技能与经验, 并将生成式 AI 与企业现有人才招聘系统集成, 实现简历的自动化筛选和人才库盘活, 提高筛选效率地同时确保筛选过程的一致性和公正性。</li> <li>◆ <b>面试官培训标准化:</b> 制定标准化的面试官培训程序, 利用生成式 AI 开展个性化培训, 提升面试官的技巧和对招聘流程的理解, 树立良好企业形象。</li> <li>◆ <b>持续评估与优化:</b> 基于招聘效果的反馈, 持续评估和优化生成式 AI 在招聘中的应用。</li> </ul>
培训与开发	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>内容创作辅助:</b> 建议人力资源部门为培训团队提供生成式 AI 工具, 辅助诸如文字、图片等的培训内容生成, 提高内容产出效率的同时提升培训材料的质量和吸引力。</li> <li>◆ <b>个性化学习路径制定:</b> 在深入了解员工的学习需求和职业发展目标后, 制定出符合员工个人发展的学习计划, 利用生成式 AI 的强大分析能力, 基于个人发展计划为员工提供个性化的学习路径和课程推荐。</li> <li>◆ <b>数据驱动决策:</b> 利用生成式 AI 的数据分析功能深入洞察学员的学习行为和成效, 包括学习进度、测评结果、课程反馈等, 为培训策略的制定和调整提供数据支持。</li> </ul>
Core HR	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>建立知识库:</b> 将企业政策信息、员工个人相关信息以及员工入转调离相关操作流程等进行系统化整理, 构建一个全面且持续更新的 HR 知识库, 作为智能客服系统的坚实后盾, 快速响应员工的问题和需求。</li> <li>◆ <b>智能客服系统开发:</b> 基于 HR 知识库, 开发出能够快速响应员工查询的智能客服系统。同时定期对系统进行评估和优化, 提高其准确性和对员工需求的覆盖范围。</li> <li>◆ <b>AI 自学习机制:</b> 为了提升智能客服系统的性能, 设置 AI 自学习机制, 使其能够从人工客服的互动中学习, 并不断优化回答。</li> </ul>