

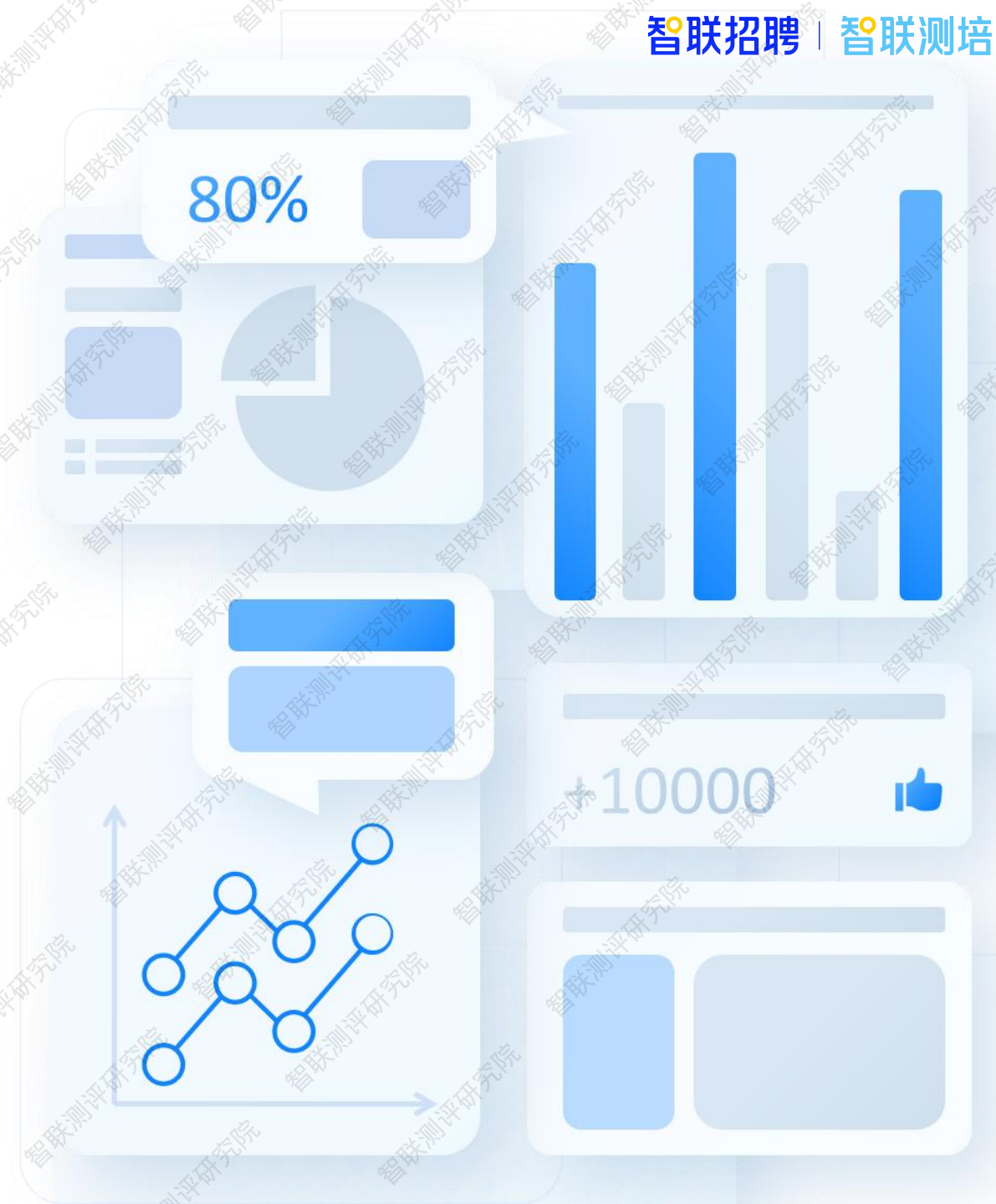
企业人才评鉴 的数字革命



——现状、应用与未来

智联测评研究院

2025



数字化人才评鉴的新进程

01 数字化人才评鉴

在当今时代，数字化人才评鉴正开启新的进程，为企业人才管理带来变革性的影响。它打破了传统评鉴方式的局限，借助先进的技术手段，更全面、精准地评估人才。

02 企业面临挑战与机遇

当前企业处于复杂多变的市场环境中，面临着诸多挑战，如竞争加剧、人才流动频繁等。但同时，数字化的发展也为企业带来了前所未有的机遇，提供了更广阔的发展空间。

03 数字化转型重要性

在人才管理领域，数字化转型至关重要。它能优化人才选拔流程，提高人才与岗位的匹配度，还能为员工提供个性化的发展路径，提升企业整体竞争力。

- 在全球化与数字化浪潮的推动下，企业的人才管理正面临前所未有的挑战与机遇。如何精准识别、评估和培养人才，已成为企业提升竞争力的关键。数字化技术的快速发展为人才评鉴注入了新的活力，使其从传统的主观判断逐步迈向科学化、数据化和智能化。

挑战解析

竞争挑战

随着市场竞争的日益激烈，企业需要不断提升自身实力以脱颖而出。这就要求企业在人才管理上更加精准高效，吸引和留住优秀人才。



人才流动挑战

人才流动频繁给企业带来了不稳定因素。企业需要通过有效的人才评鉴，找到真正适合企业、有忠诚度的人才，减少人才流失带来的损失。



技术更新挑战

技术的快速更新换代要求企业的人才具备相应的知识和技能。企业需要借助数字化人才评鉴，及时发现和培养适应新技术的人才。



- 为深入了解国内企业在人才评鉴管理的现状与应用，智联招聘发起了《企业人才评鉴》调研。调研围绕企业人才评鉴工作的现状、应用和未来展开，探讨不同业务应用场景中，人才评鉴所扮演的重要作用。

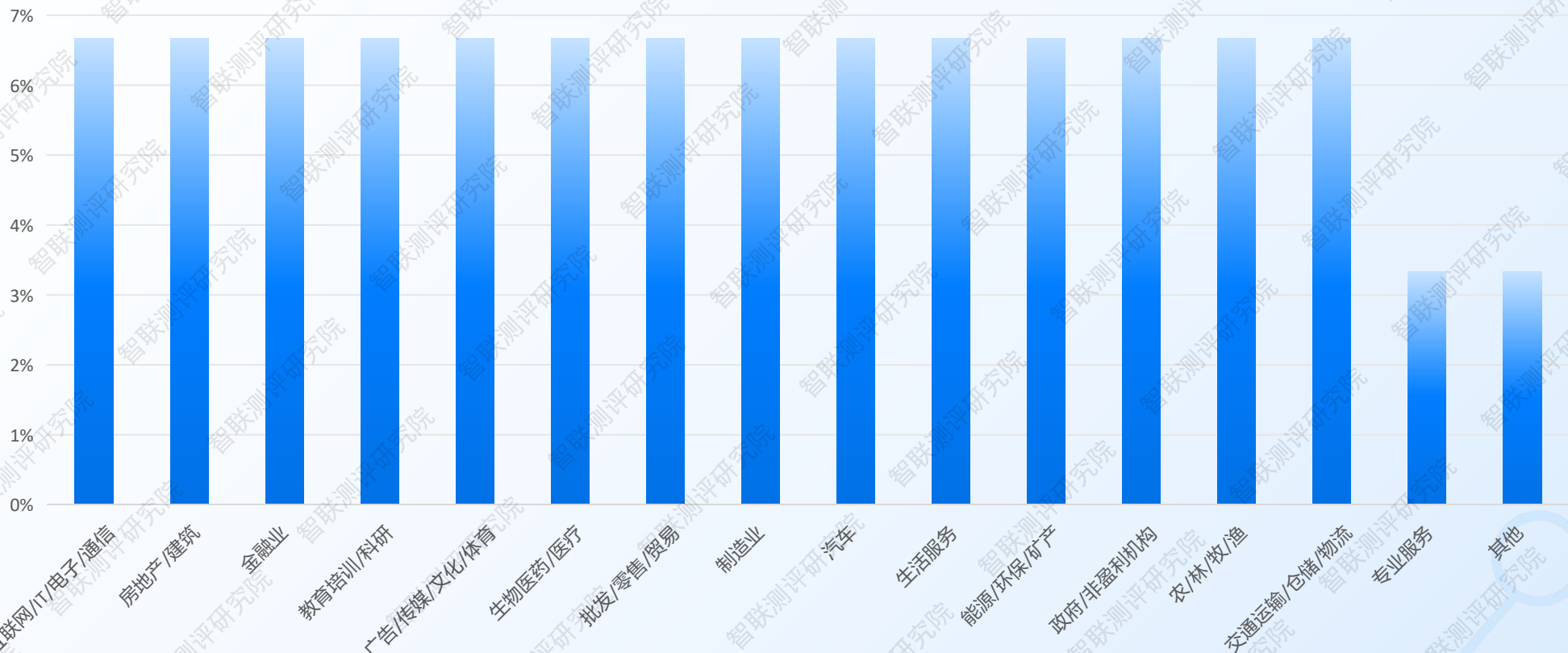


#01

样本说明

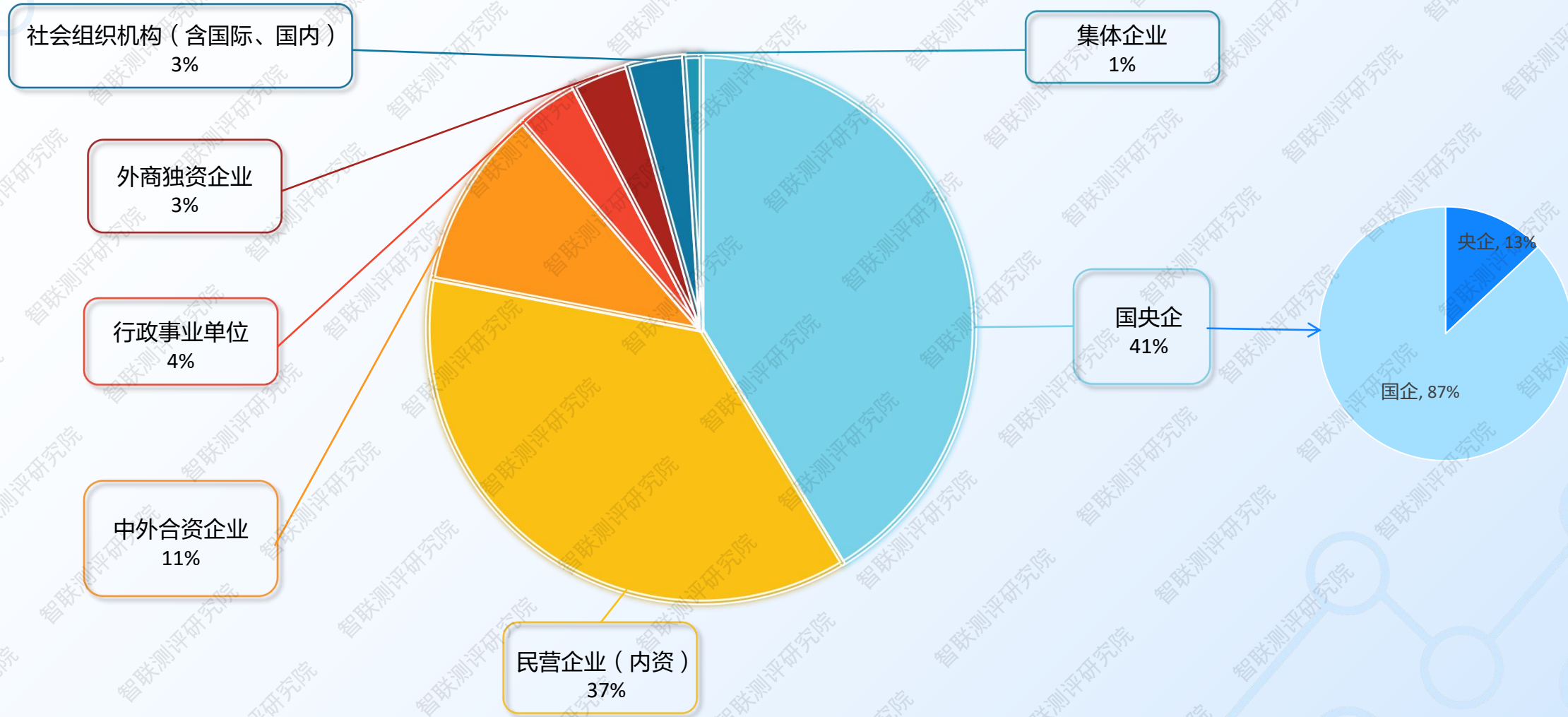
#2022

企业行业数据



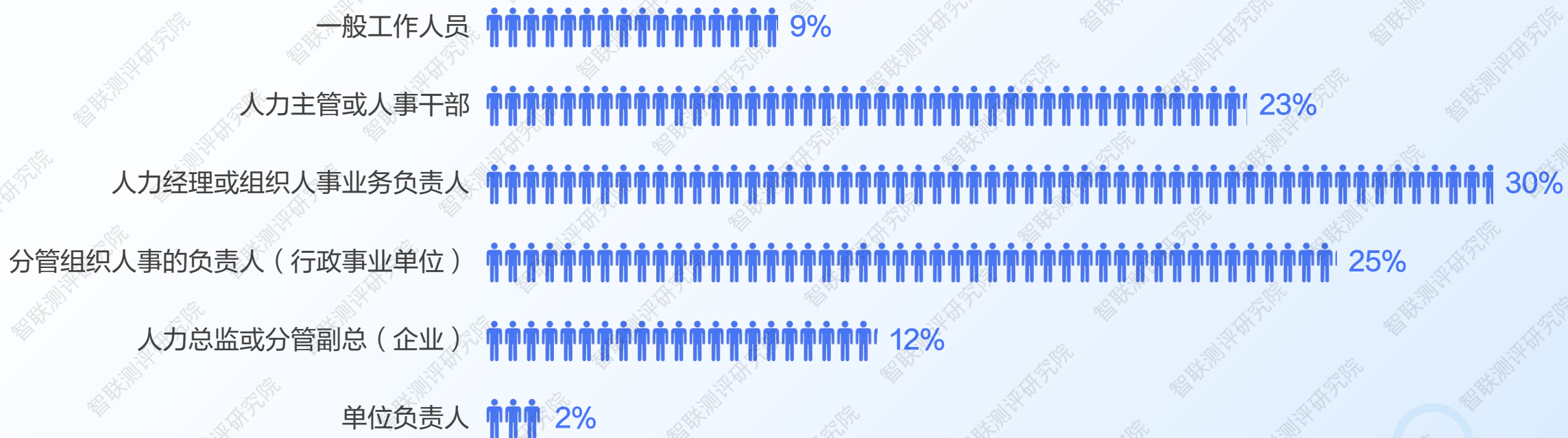
- 本次调研为确保调研的精准度，采用了样本行业控制法。通过科学规划与合理调配，让样本在大多数行业中的企业分布比例维持在相近水平，以此全面且均衡地覆盖各个行业，确保调研结果更具代表性和说服力。

企业行业数据



➤ 国有企业和民营企业作为主要的企业性质类型，在调查样本中占据多数。

样本职务分布



► 本次调研的样本人群中，多为企业管理者，其中人力经理或组织人事业务负责人的群体占比较大，为30%。

Q I

#02

人才评鉴方兴未艾 驱动人才管理专业化升级

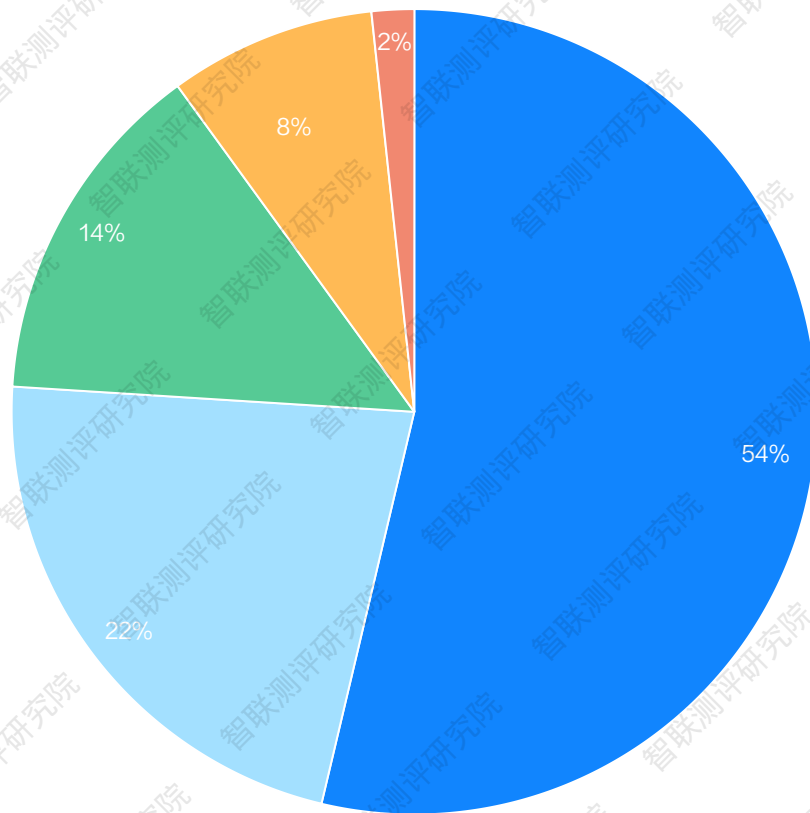
#2025

人才评鉴体系已成企业标配，资源投入日益充分

- **评鉴功能具备情况：**调查显示，**76%**的企业已具备人才评鉴功能，这表明人才评鉴在企业中得到了较为广泛的重视和应用。
- **预算支持情况：**高达**95%**的企业在人才评鉴上有预算支持，这为人才评鉴工作的顺利开展提供了坚实的资金保障。

76%的企业已具备人才评鉴功能，评鉴体系成企业人才管理的“标配”

人才评鉴中心整体搭建情况

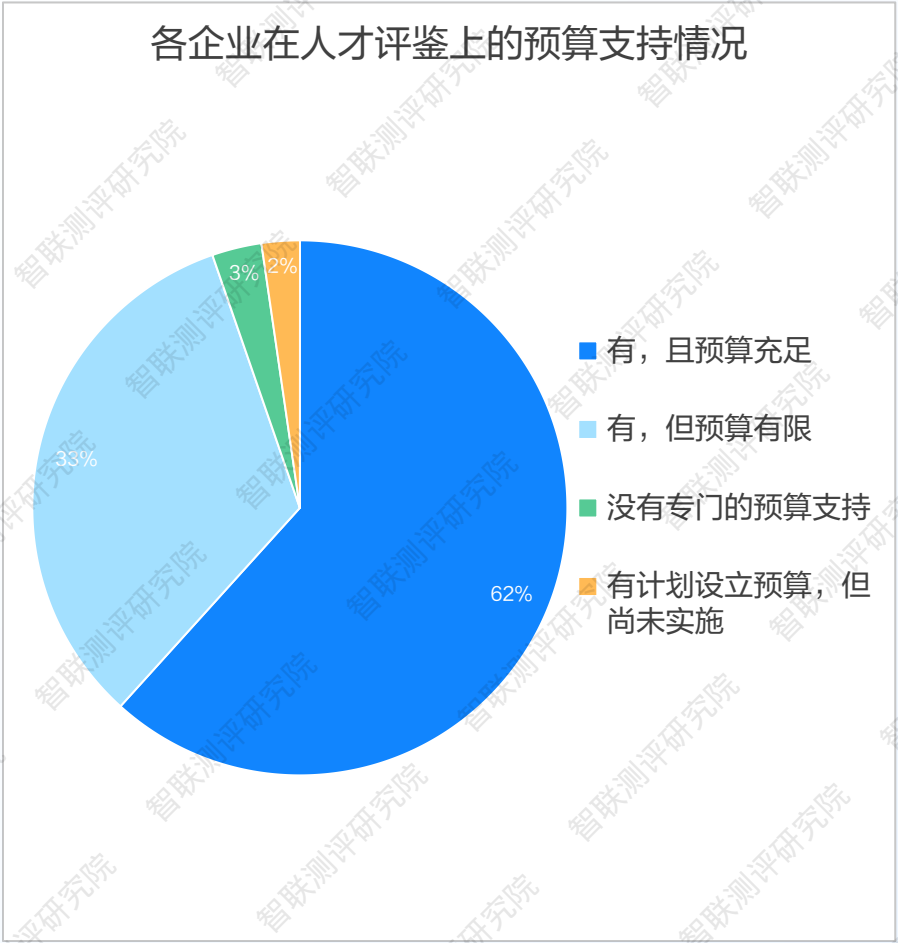


- 已具有独立的人才评鉴中心机构/部门
- 已具有人才评鉴功能，但没有独立的部门
- 正在筹备搭建人才评鉴中心机构/部门
- 有意愿筹备人才评鉴中心机构/部门，但尚未开展
- 暂未搭建人才评鉴中心机构/部门，也无相关功能

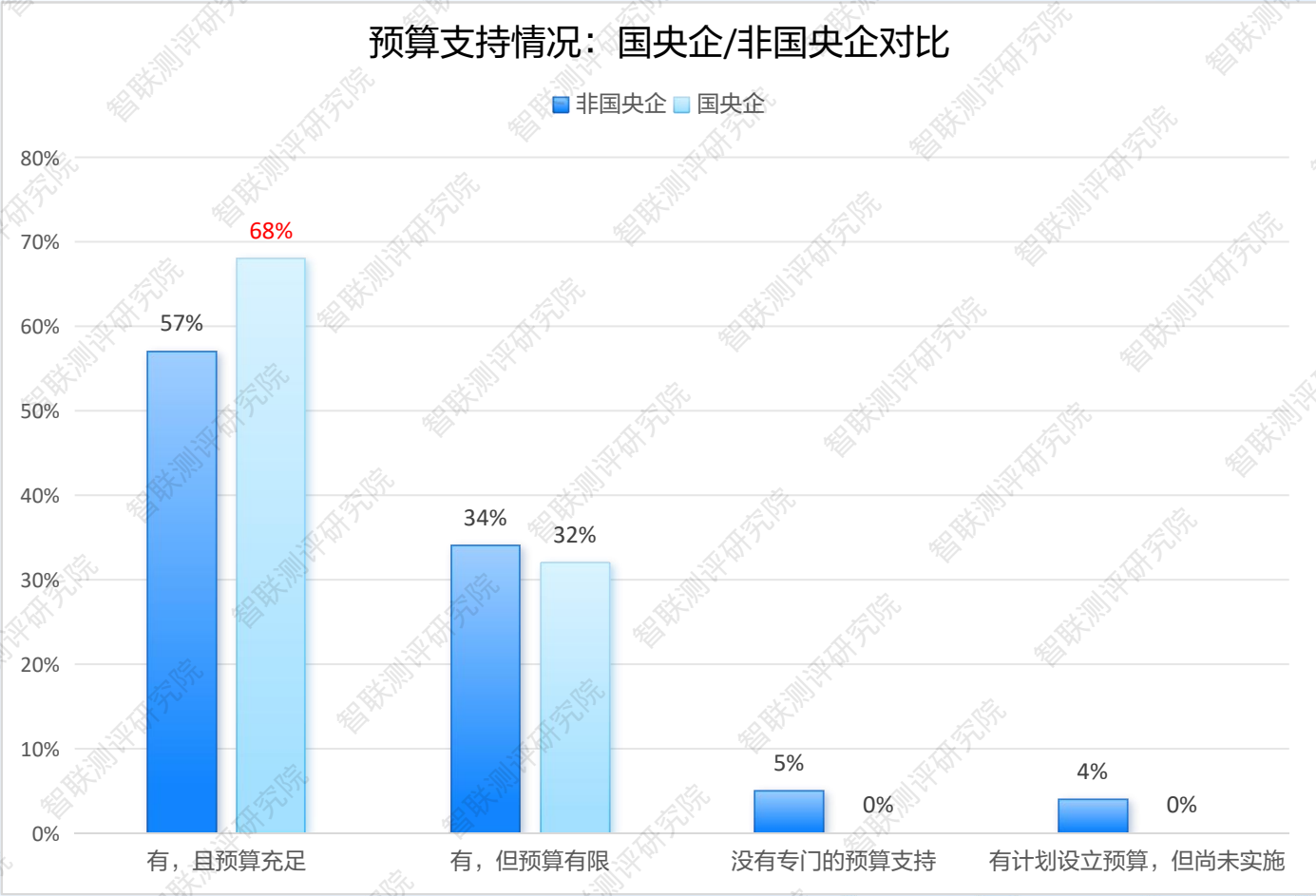
➤ 调研数据显示，76%的企业已具备人才评鉴功能，仅2%的企业处于空白，22%的企业有意愿或正在筹备人才评鉴机构/部门。

95%企业在人才评鉴上有预算支持，国央企预算保障更加充分

各企业在人才评鉴上的预算支持情况



预算支持情况：国央企/非国央企对比



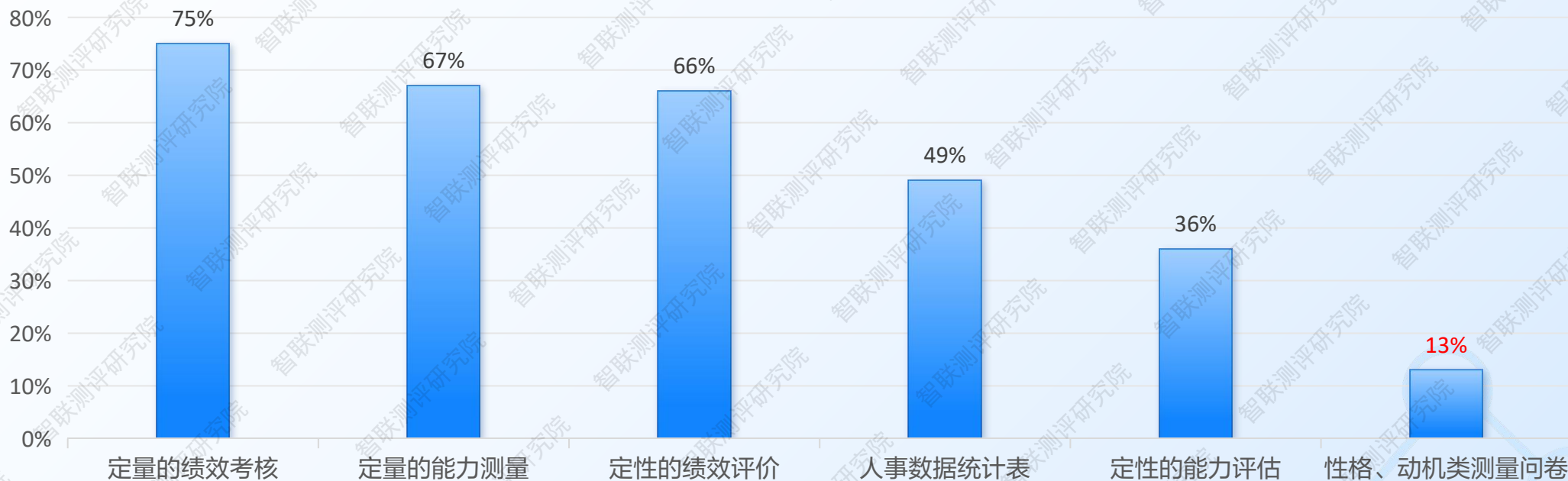
➤ 国央企在预算保障上更加充分，68%预算充足，资源投入优势明显。人才评鉴已成为企业管理的标配功能，资源投入的增加为评鉴工作的专业化奠定了基础。

评鉴方法多元化市场正在孕育

- **多元化评鉴方法：**企业在评鉴方法上逐渐趋于多样化，定量与定性相结合的方式成为主流，能够从多个角度提高评鉴结果的准确性和可靠性。
- **多维度评价：**通过对知识、技能、素质等多维度进行评价，并结合不同的评价流程，确保评估的精准性，全面了解人才的能力和特点。
- **明确评价标准：**明确的评价标准是企业展示评鉴专业度的关键，它为评鉴过程提供了清晰的依据，使评鉴结果更具说服力。

评鉴方法多样化且定量定性结合，传统评鉴工具受青睐

开展人才评鉴时工作最常用的评价工具或方法

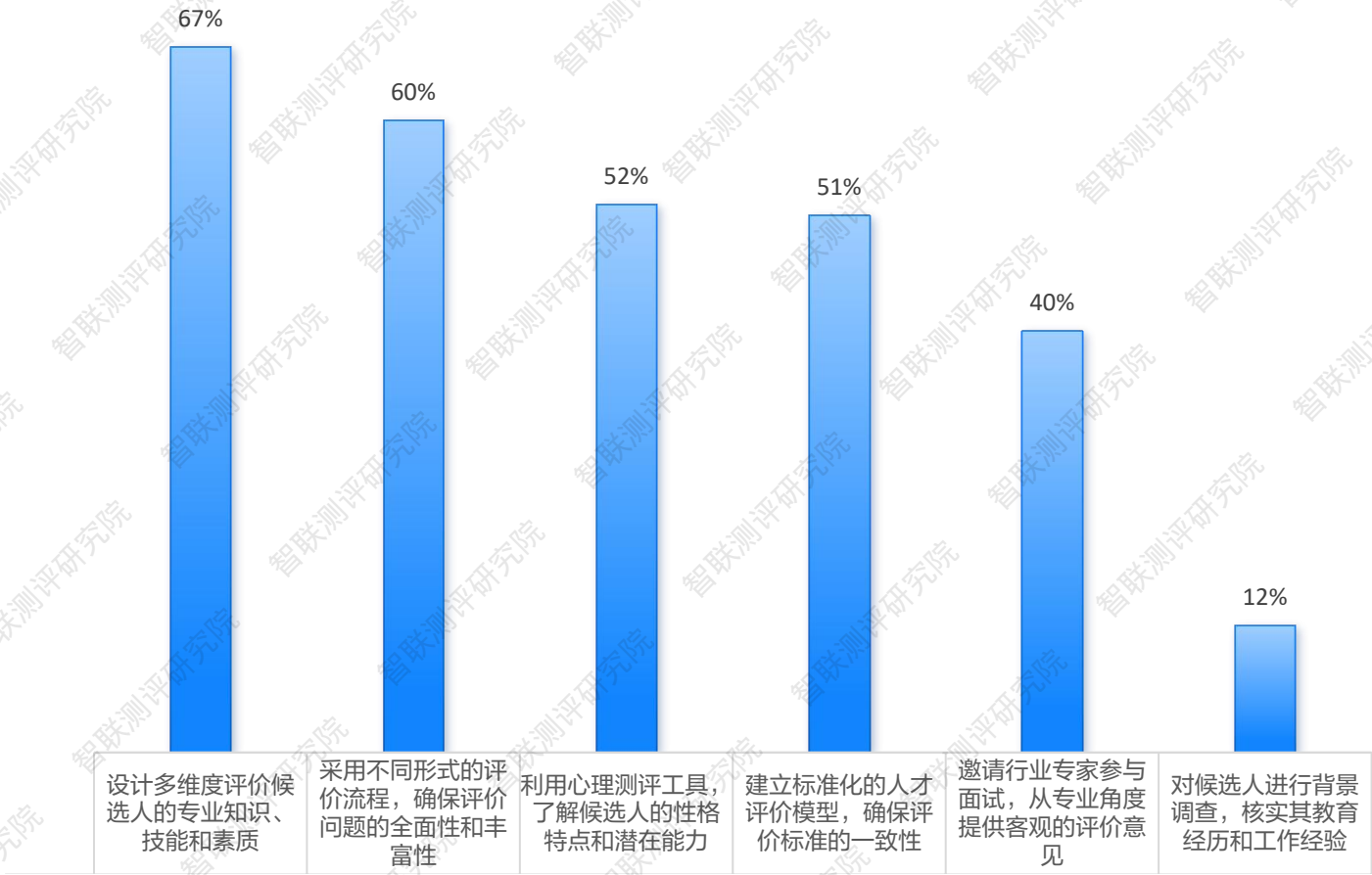


企业运用多种评鉴工具和方法，充分体现了多样化的趋势。同时，定量与定性相结合成为主流，但心理测评尚未普及（仅13%的企业有应用），传统工具更受青睐。

多维度评价与心理测评的运用可提升人才评鉴精准性

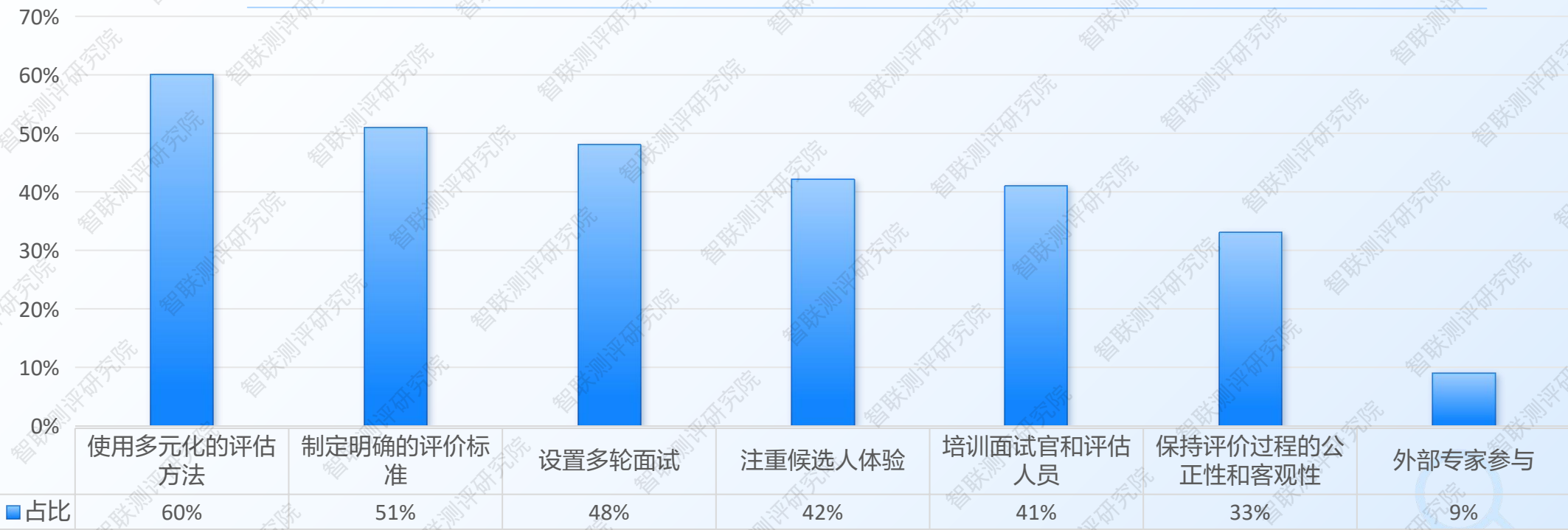
- 专业知识、技能和素质：在人才评价中占据最高权重，是决定人才质量的关键指标。
- 超过50%的企业认为，采用多维度、丰富的评价流程能够显著提升人才评鉴的精准性。
- 心理测评工具的引入被认为是提升评鉴准确性的的重要手段之一。

提升企业人才评鉴的精准性的方法



人才评鉴专业性的保障：多元化、标准化、重体验

企业人才评鉴的专业度保障



- 60% 的企业认为使用多元化的评估方法最为重要，这契合了企业在人才评鉴中追求全面、客观了解人才的需求。
- 标准化助力专业评鉴：制定明确的评价标准（51%）和培训面试官和评估人员（41%）等措施，是企业达成评鉴标准化的重要方式。
- 候选人体验受关注：注重候选人体验占比 42%，反映出企业意识到候选人体验对企业形象和人才吸引的重要性。良好的体验能提升候选人对企业的好感度和认同感。



#03 企业人才评鉴的 用武之地

人才评鉴在企业中的多元应用场景

- 企业在招聘过程中对人才的评估维度越来越广泛，从覆盖率可以看出，目前企业更加注重人才与岗位表面适配度，对于冰山下的人才深层隐性特质关注较少。
- 人才盘点普及率高，成效显著；但盘点重绩效与能力，发展导向和多维视角不足。
- 综合素质、工作业绩与资历经验是人才晋升关键。
- 储备选拔需要业绩与能力双驱动，重点关注统筹规划和团队管理能力。
- 组织评估的应用场景较少，深度诊断亟待突破，缺乏对组织架构、团队协作、文化契合度等深层次问题的精准挖掘。

人才评鉴在企业中的多元应用场景 - 人才招聘与选拔



能力冰山模型解析

冰山上部分：专业知识、相关经验和岗位胜任力，易于衡量。

冰山下部分：性格特质、动机和价值观，影响长期发展。



企业招聘倾向

企业主要聚焦冰山上显性能力，易于衡量且与岗位直接相关。忽视冰山下隐性特质，可能导致员工与企业文化不匹配。

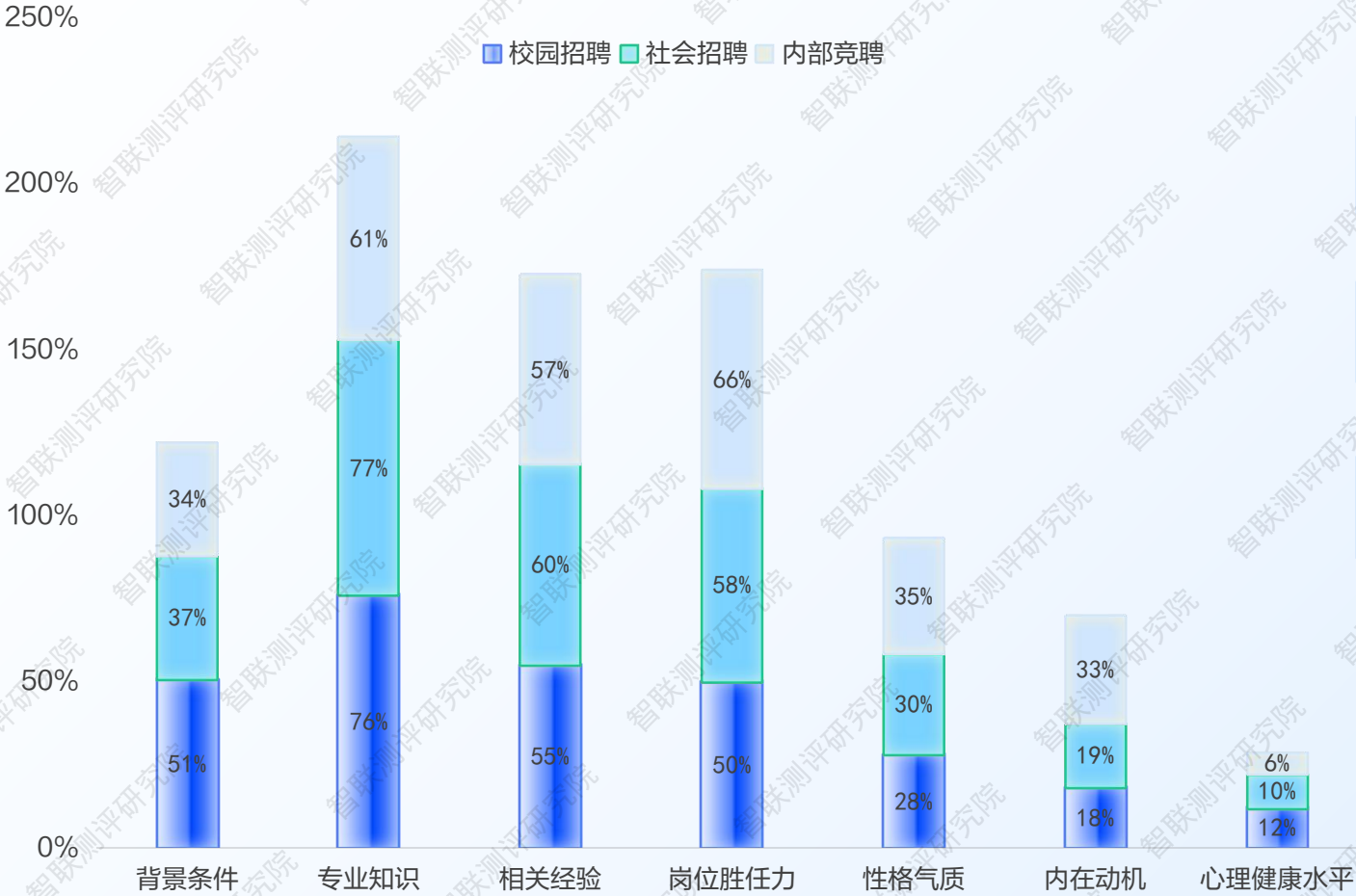


新关注点

国有企业关注人才心理健康，影响工作效率和团队氛围。通过心理测评和面试评估，确保员工心理健康。

人才评鉴在企业中的多元应用场景 – 人才招聘与选拔

企业对校园、社会与内部人才的不同偏好



校园招聘

校园招聘场景下更加注重学生的心理健康水平。



社会招聘

社会招聘中更加注重人才的专业知识。



内部竞聘

内部竞聘中更加注重候选人的岗位胜任力。

核心观点：评估考察全面，注重显性适配，深层潜力关注不足

校园招聘

- 非国央企更注重背景条件和专业知识，偏向硬性指标；
- 国央企更关注综合素质，尤其是相关经验和性格气质。

社会招聘

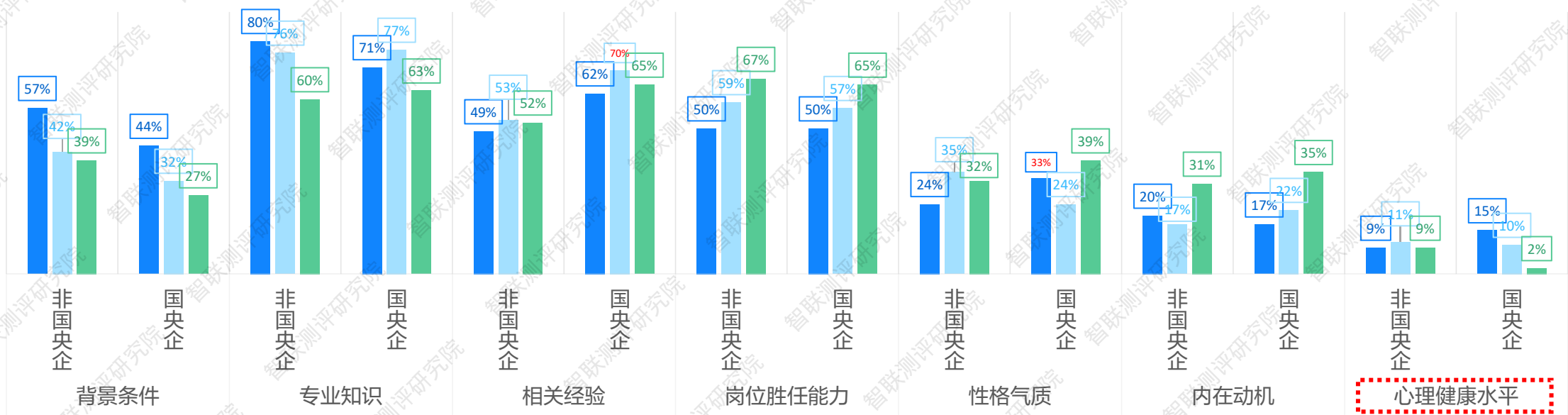
- 非国央企更注重专业知识和岗位适配性；
- 国央企更倾向于经验丰富且动机明确的候选人。

内部竞聘

- 非国央企更关注岗位胜任能力和内在动机；
- 国央企更注重经验积累和性格特质。

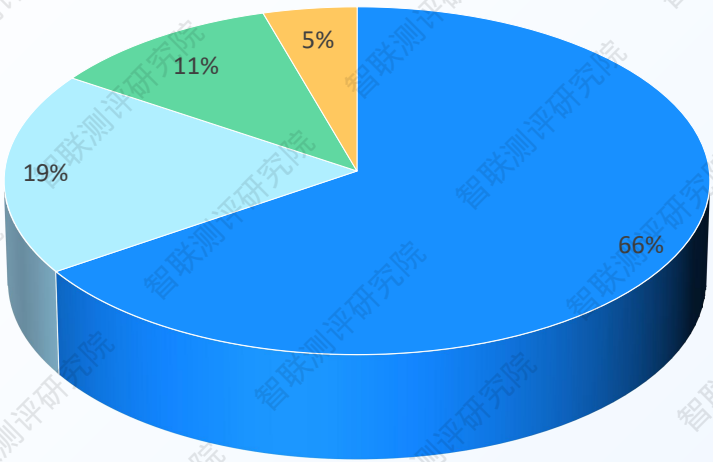
招聘中的评鉴重点：国央企/非国央企对比

■ 校园招聘 ■ 社会招聘 ■ 内部竞聘



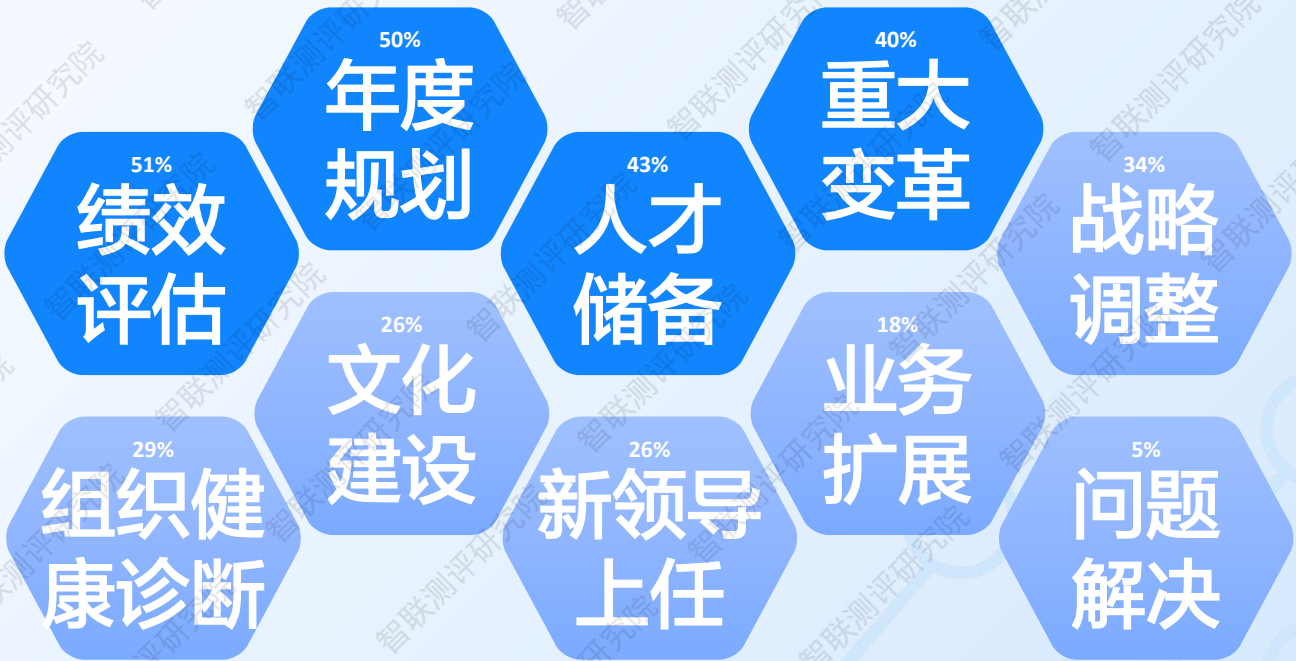
人才评鉴在企业中的多元应用场景 - 人才盘点

企业开展人才盘点的情况



- A.开展过人才盘点，且成效显著
- B.开展过人才盘点，但效果不佳
- C.没有做过人才盘点
- D.曾有计划，但尚未开展人才盘点

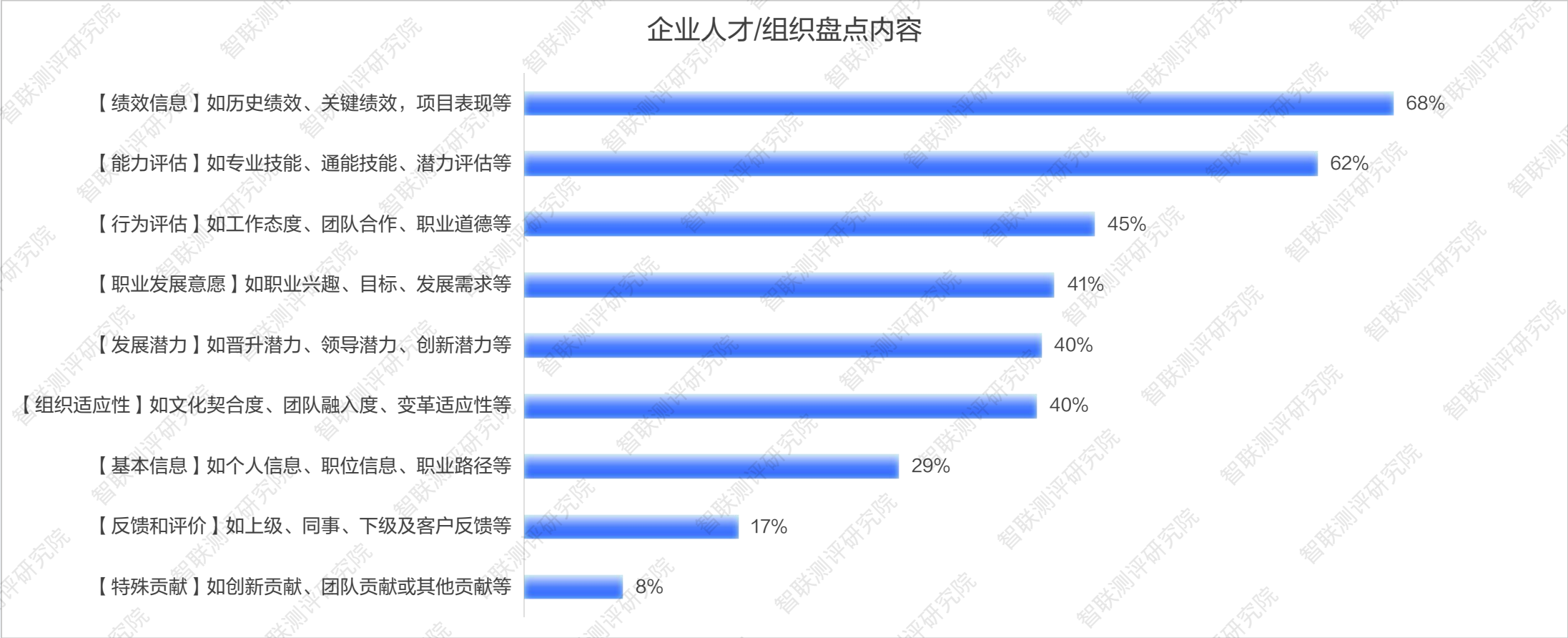
人才盘点的关键时刻



➤ 人才盘点在企业中普及率高达84%，成效显著；较为集中的场景是在绩效评估、年度规划、人才储备及企业重大变革的时刻。

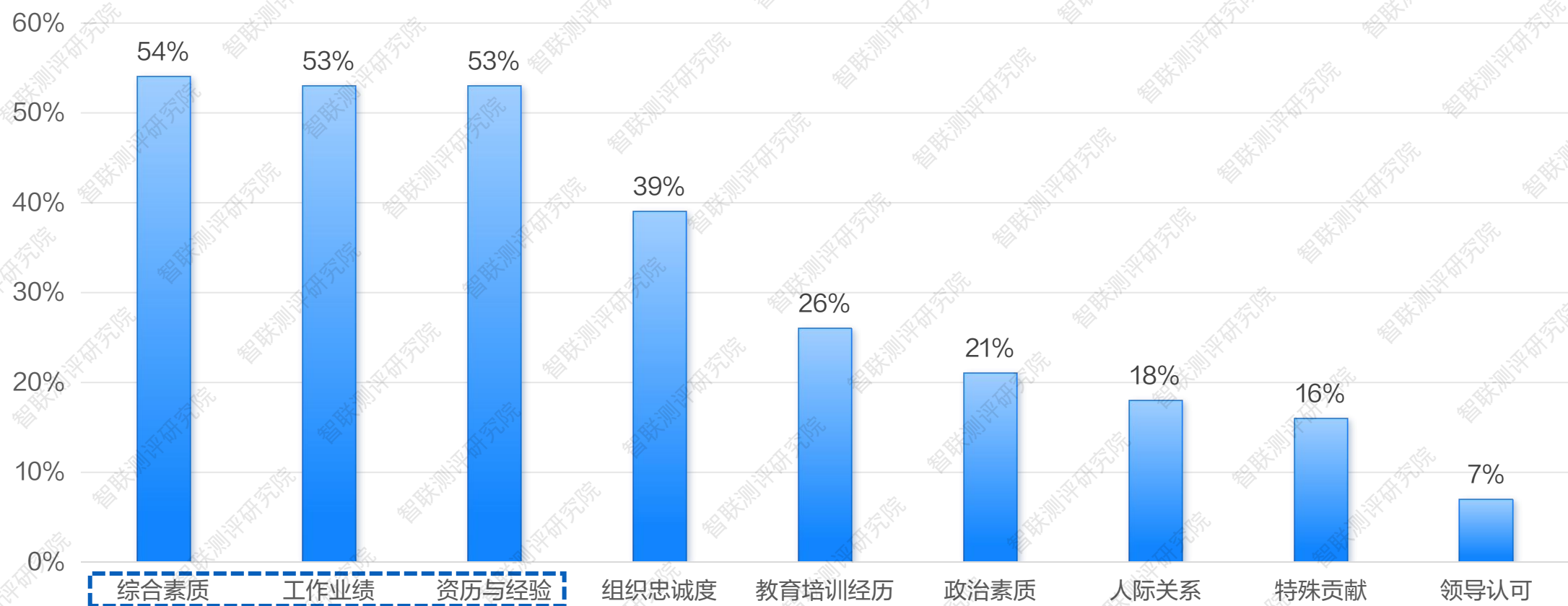
核心观点：盘点绩效与能力为主导，兼顾潜力与发展意愿，反馈机制待加强

企业在进行人才评鉴时，应当综合考虑多个维度，以全面评价员工的贡献和发展潜力。



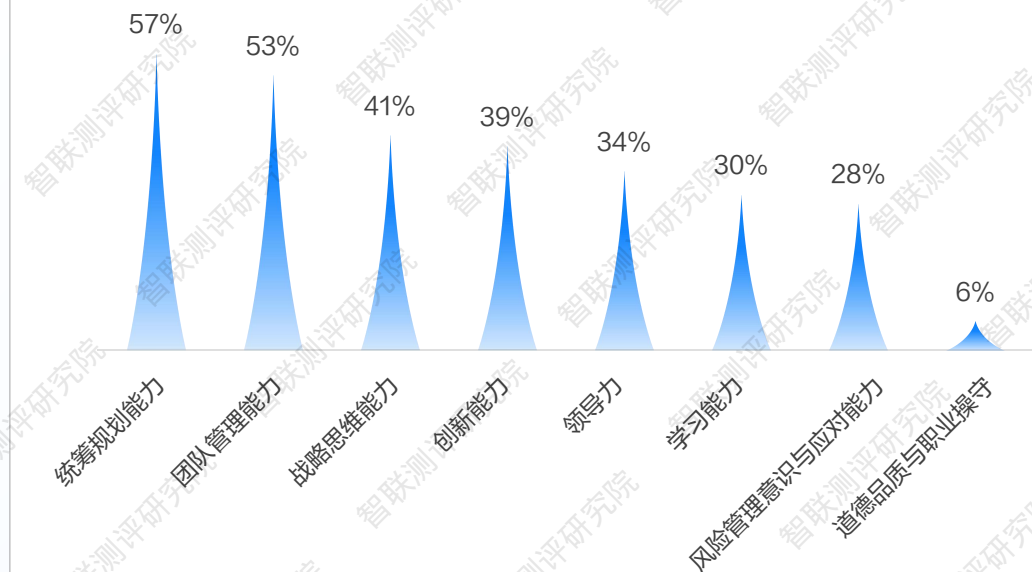
核心观点：综合素质、业绩、资历三要素决定人才晋升结果

影响人才晋升与调岗结果的重要因素



核心观点：储备选拔需业绩与能力双驱动，重点关注统筹规划和团队管理能力

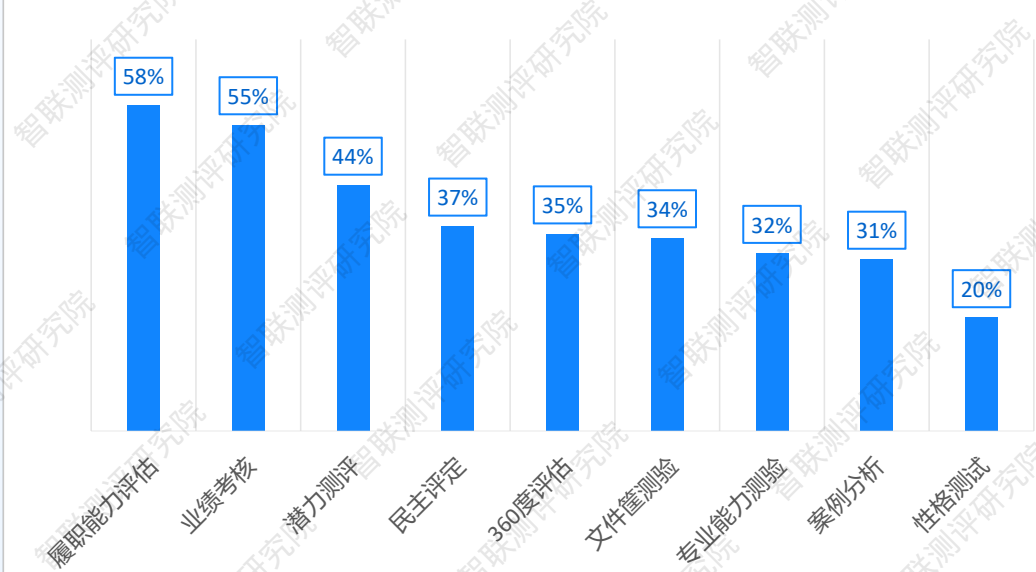
储备管理者能力“清单”



关键能力关注点

统筹规划能力、团队管理能力

储备管理者选拔的“考卷”



主要考核方式

履职能力评估、业绩考核

➤ 业绩考核和履职能力评估是储备管理者或干部选拔中最核心的考核方式。最关注未来管理者的统筹规划和团队管理能力。

人才评鉴在企业中的多元应用场景 – 组织评估



应用现状

在团队及组织诊断方面，人才评鉴的应用比例处于较低水平，仅有 13% 的企业有进行团队 / 组织诊断。



企业能力短板

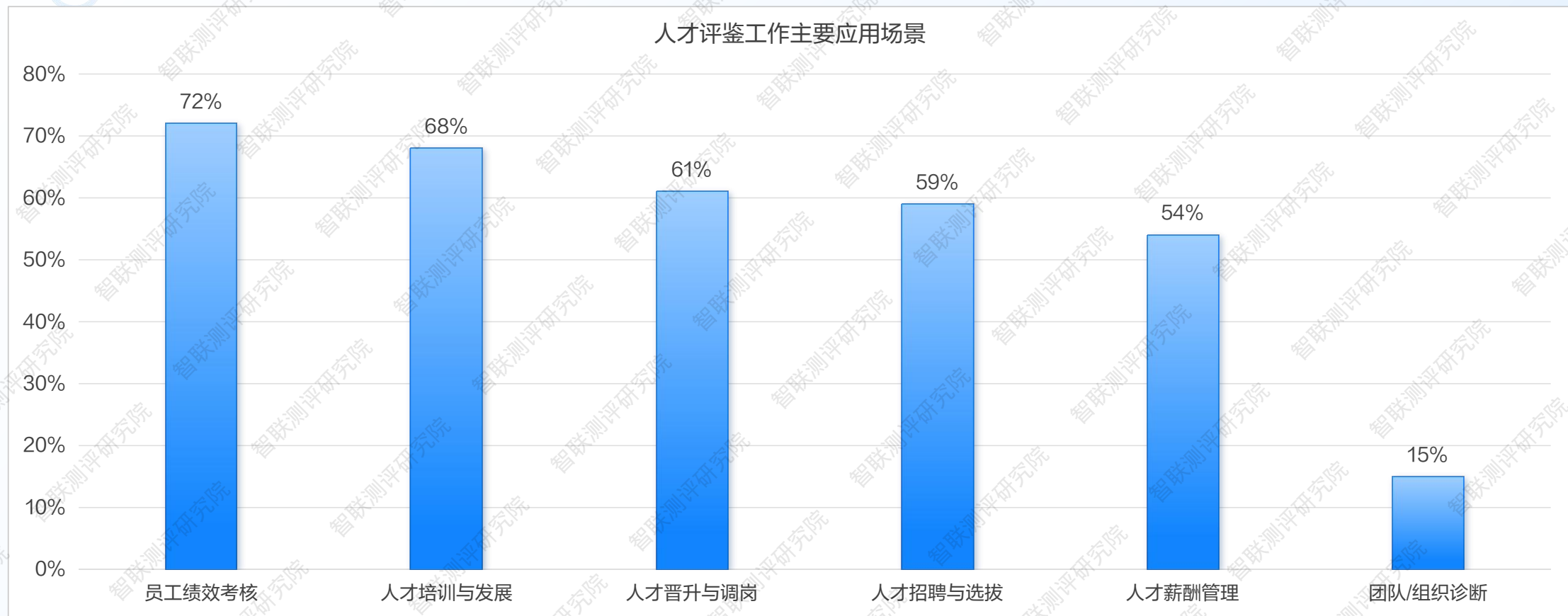
由于组织评估需要专业的知识和技能，需要丰富的实践经验，很多企业内部团队难以满足，因此不得不借助第三方机构的专业力量。



解决建议

强化人才评鉴认知，组建专业团队，重视人才评鉴宣传，优化评估，加强第三方交流，助力组织评估。

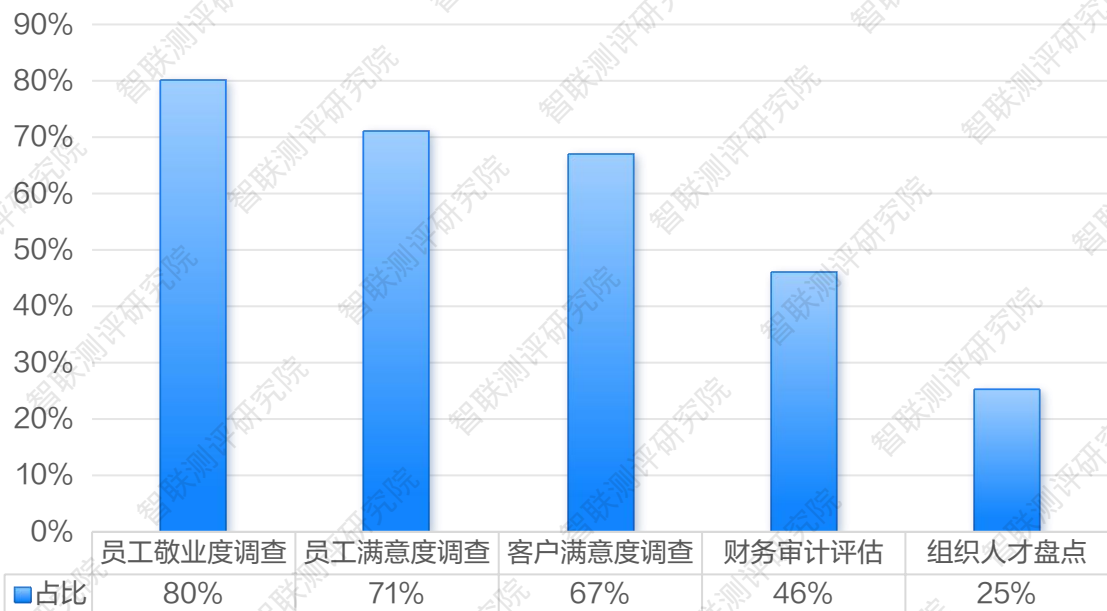
核心观点：组织评估的应用场景较少，深度诊断亟待突破



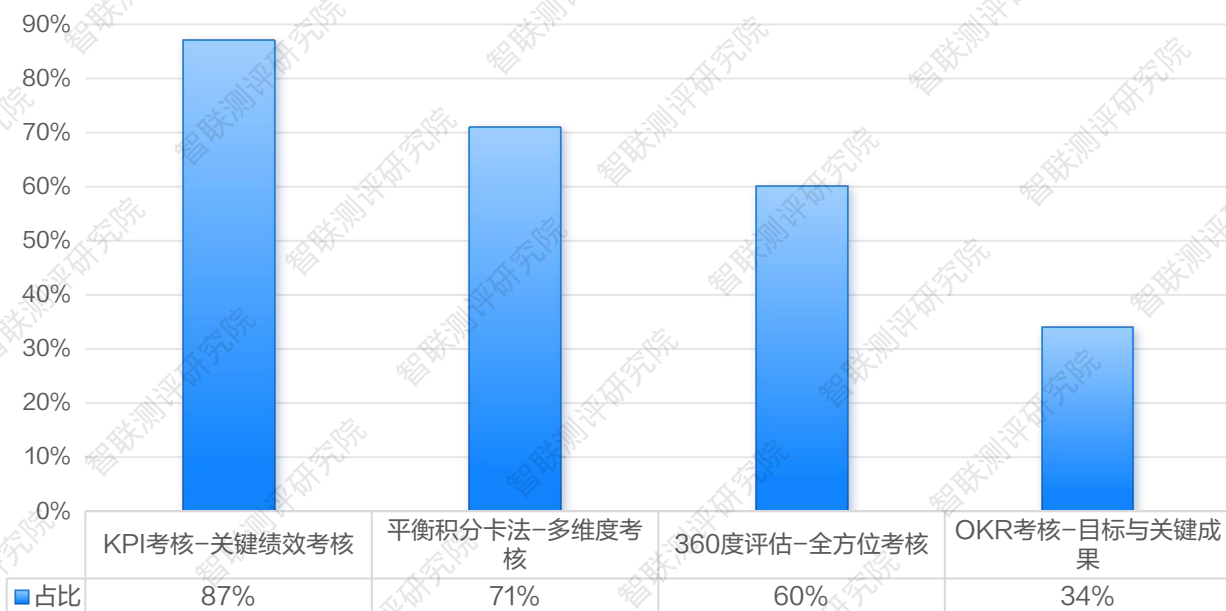
- 人才评鉴的实际应用中，还是优先会在传统人力资源工作的刚需领域进行探索和落地。仅15%的企业在团队及组织诊断中应用人才评鉴，反映出组织评估应用场景较少的困境。企业更倾向于直观领域的绩效考核，缺乏对组织架构、团队协作和文化契合度等深层次问题的精准挖掘。传统评估方式难以推进深度诊断，限制了企业长期稳定发展的战略规划。

企业绩效考评：传统主导，创新待兴。

组织绩效考评方式



个人绩效考评方式



➤ 传统的评估方式根深蒂固，员工敬业度调查、员工满意度调查和客户满意度调查仍是企业评估组织绩效的主要工具，综合来看，企业在绩效考评中存在一定的局限性。组织绩效考评过度依赖主观调查，个人绩效考评则较为传统，对创新的考核方式接受度不高。

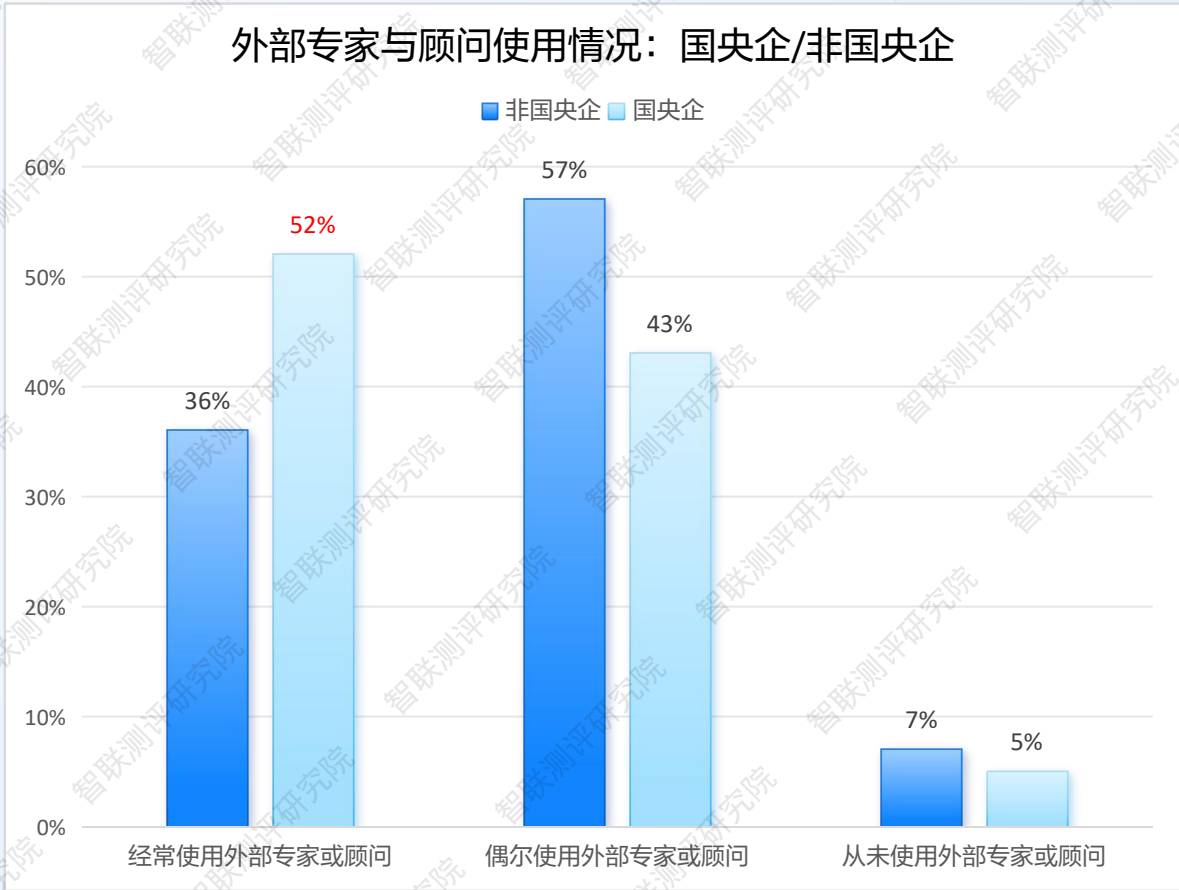
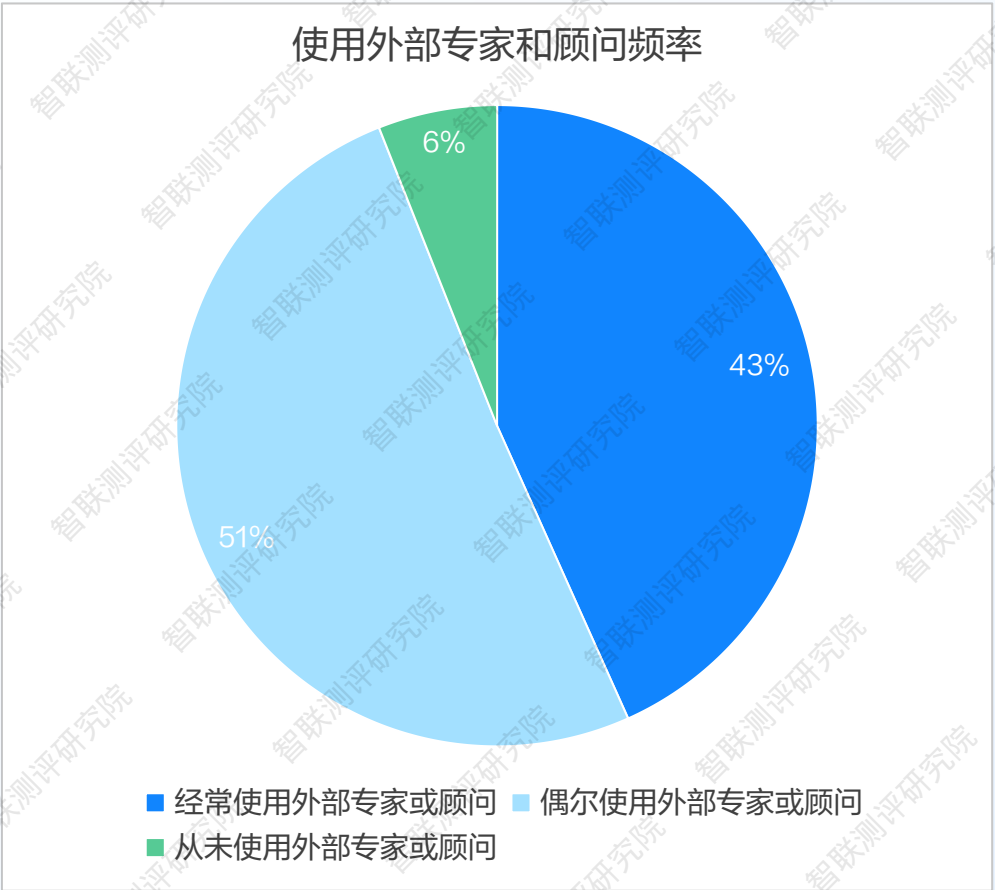
Q |

#04 第三方机构是 企业评鉴的“加速器”

#2025

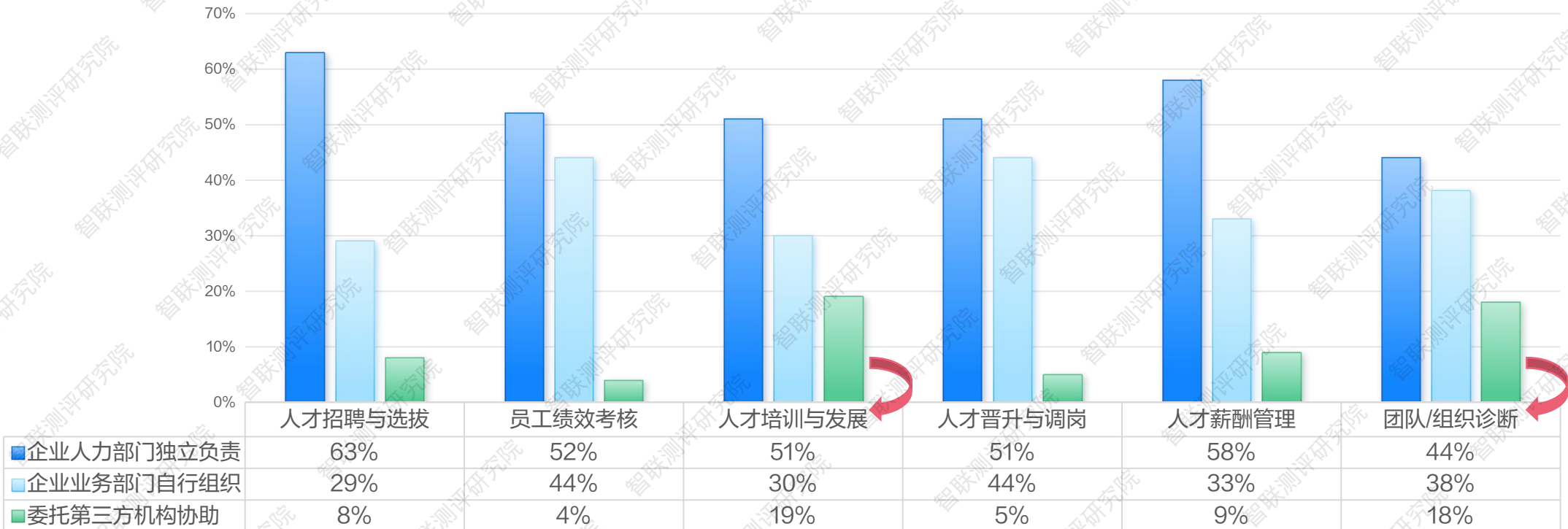
第三方在人才评鉴市场崛起

➤ 94% 的公司使用外部专家和顾问，国央企对其依赖度相对较高，经常使用率达 52%。第三方机构通过客观视角介入、专业工具赋能和完善反馈机制等优势，为企业人才评鉴带来新价值。



深化第三方合作，赋能组织评估

企业人才评鉴应用场景的实施主体



- 目前企业人才评鉴的实施主体以企业人力部门和业务部门为主，但在人才培养与发展、团队 / 组织诊断等场景中，第三方机构已展现出一定优势和潜力。
- 第三方机构以客观中立的视角开展诊断工作，能避免企业内部主观因素干扰。凭借其专业的诊断模型和工具，可深入剖析团队协作、组织架构等方面存在的问题，提供更全面、精准的诊断报告。

第三方机构的加速价值



客观视角介入

第三方机构以中立、客观的立场审视人才。避免内部评鉴的主观偏见，帮助企业全面识别人才。

破解内部评鉴的主观偏差



专业工具赋能

拥有市场上成熟的研发工具，360度评估、心理测评和潜力预测模型广泛应用。精准衡量人才的能力、潜力、性格特点等，为企业提供更科学、准确的评鉴结果。

让评鉴更科学、更精准



专业服务与反馈

通过数据分析生成专业报告，提供一对一反馈。帮助企业和员工理解评鉴结果，明确优势与不足。

让评鉴结果真正落地



数字化转型助力

运用在线评估平台、AI面试工具等数字化技术。提高评鉴效率，提供全面数据支持，辅助决策。

让评鉴更高效、更智能



#05

挑战与趋势

迎接人才评鉴的数智化浪潮

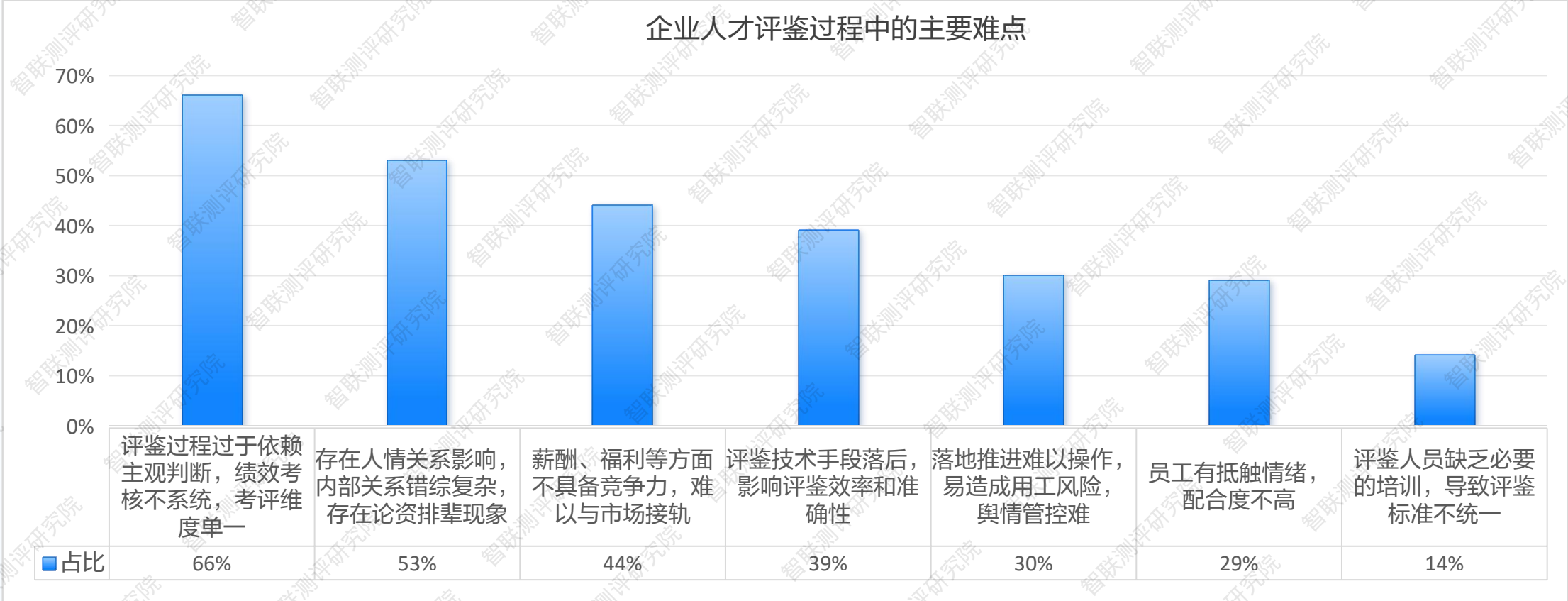
#2022

突破瓶颈：评鉴难题的挑战与破局之道

- **评鉴难点多样化：**主观判断与人情关系成为评鉴瓶颈，非国央企面临外部竞争与内部公平性挑战，国央企则在科学性、技术手段和员工配合度上问题突出。
- **员工潜力评估成为核心挑战，效率与准确性是企业的共同诉求**
- **降低评鉴风险和争议的主要方法：**明确标准与流程,除此之外，企业个性化发展路径与员工自主选择权成为重要辅助手段。

评鉴难点：主观判断与人情关系成评鉴瓶颈

➤ 调研显示，66%的企业认为评鉴过程过于依赖主观判断，53%的企业受到人情关系的影响。此外，评鉴技术手段落后（39%）和员工配合度不高（29%）也是影响因素。破解这些瓶颈需要优化绩效体系、加强文化建设，并借助数智化技术提升评鉴效率和公正性



科学与公平

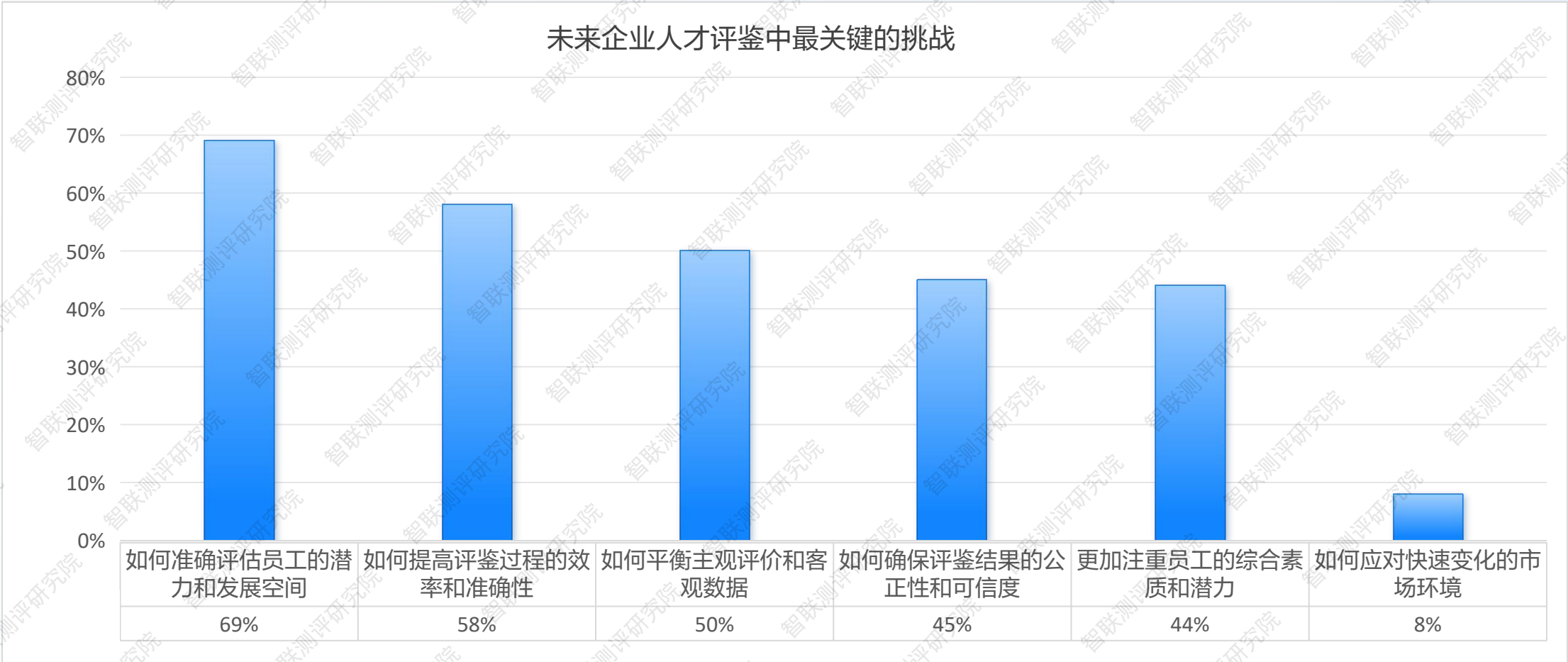
激励

效率与精准

体系与文化

员工潜力评估成为核心挑战，效率与准确性是企业的共同诉求

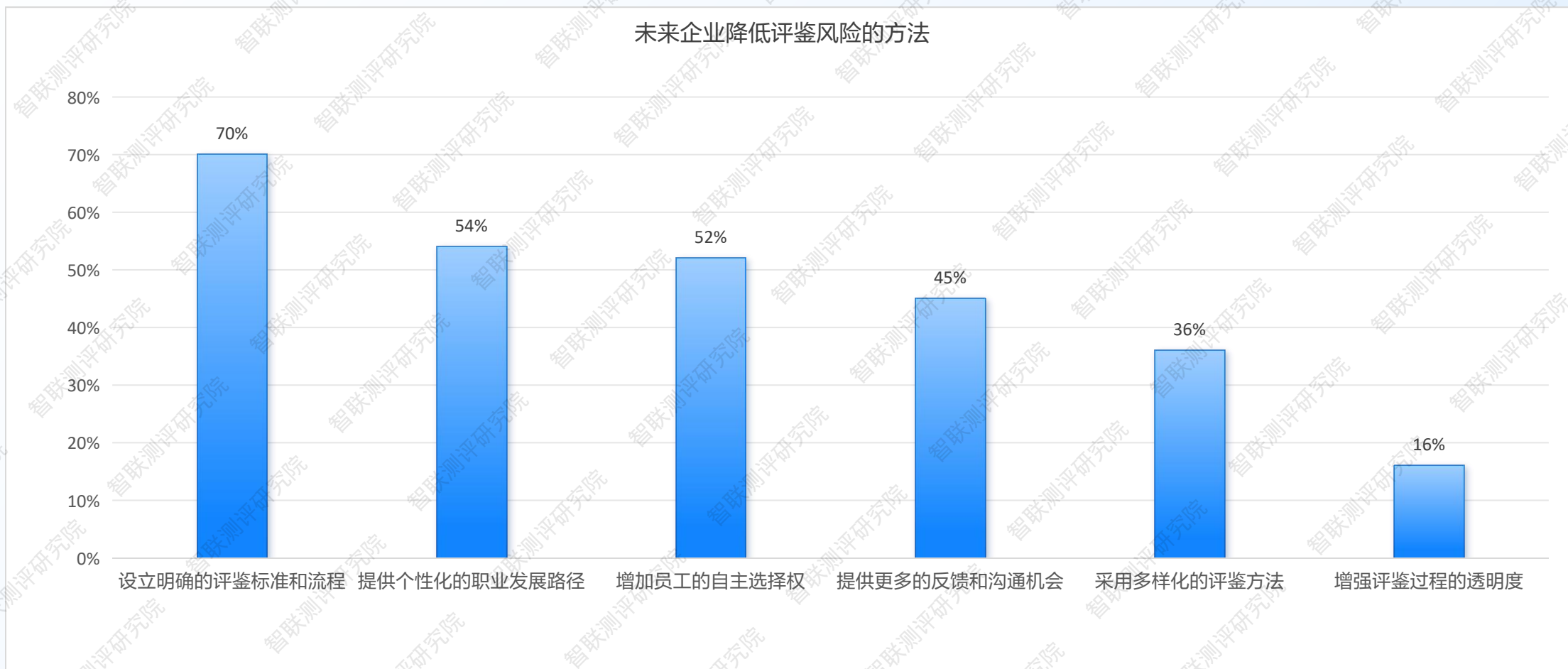
➤ 未来人才评鉴的关键挑战：员工潜力与发展空间成评鉴难点，效率与准确性是核心诉求。市场环境关注度低，人才评鉴仍聚焦内部优化



降低评鉴风险和争议的主要方法：明确标准与流程

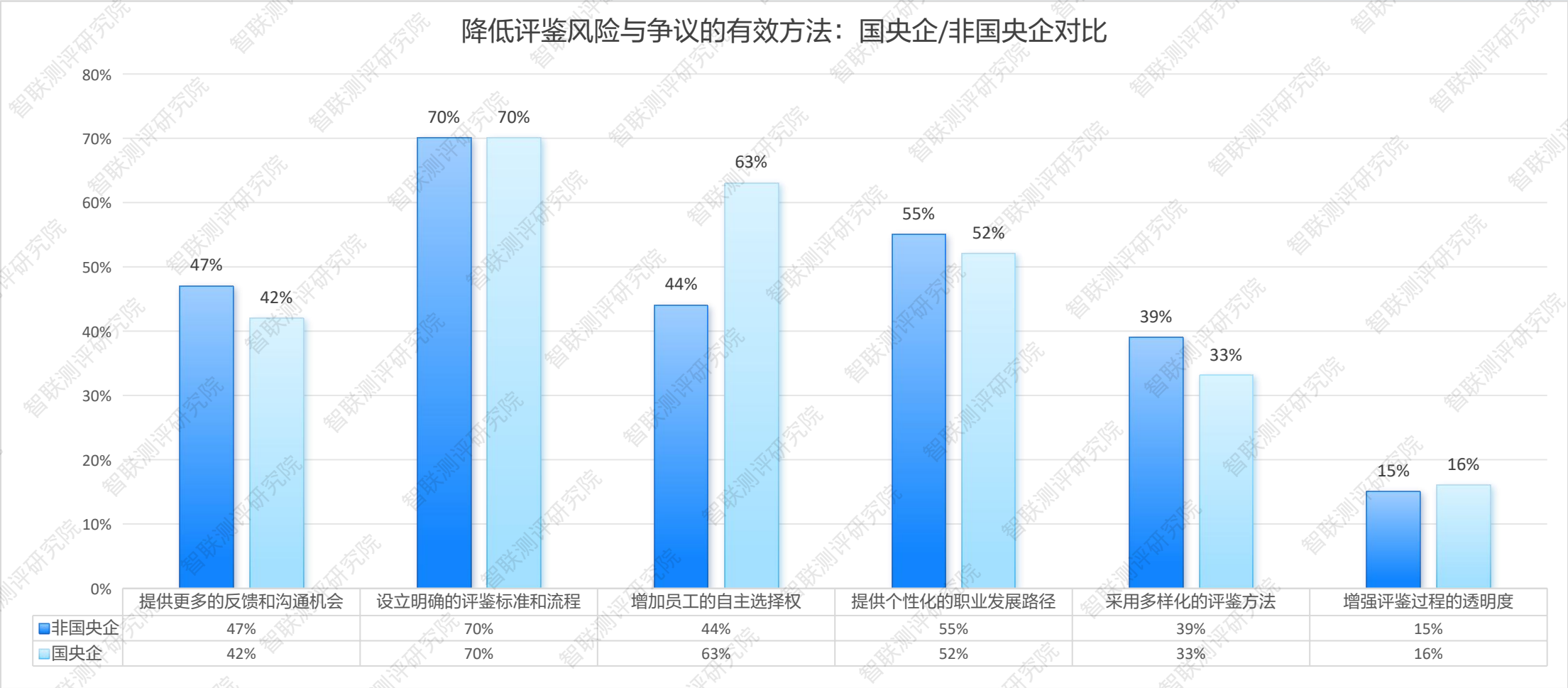
- 对于人才评鉴的风险和争议，在企业中一直存在。70%的企业认为应对风险的首要举措就是标准化，明确标准和流程。除此之外，企业个性化发展路径与员工自主选择权成为重要辅助手段。

未来企业降低评鉴风险的方法



国央企偏向赋予员工更多自主选择权，提升员工参与感，降低评鉴风险

➢ 非国央企更注重通过沟通、多样化方法和个性化发展路径来降低评鉴风险，而国央企则更倾向于赋予员工更多自主选择权。其中63%的国央企更倾向于赋予员工更多自主选择权，体现出企业在人才评鉴问题上的开放度。



人才评鉴未来趋势：从数字化到数智化的迈进

数字化全面渗透评鉴流程

人才管理系统和在线测评平台广泛应用。
在线简历筛选、远程面试、自动化测评提高效率。

未来评鉴核心驱动力

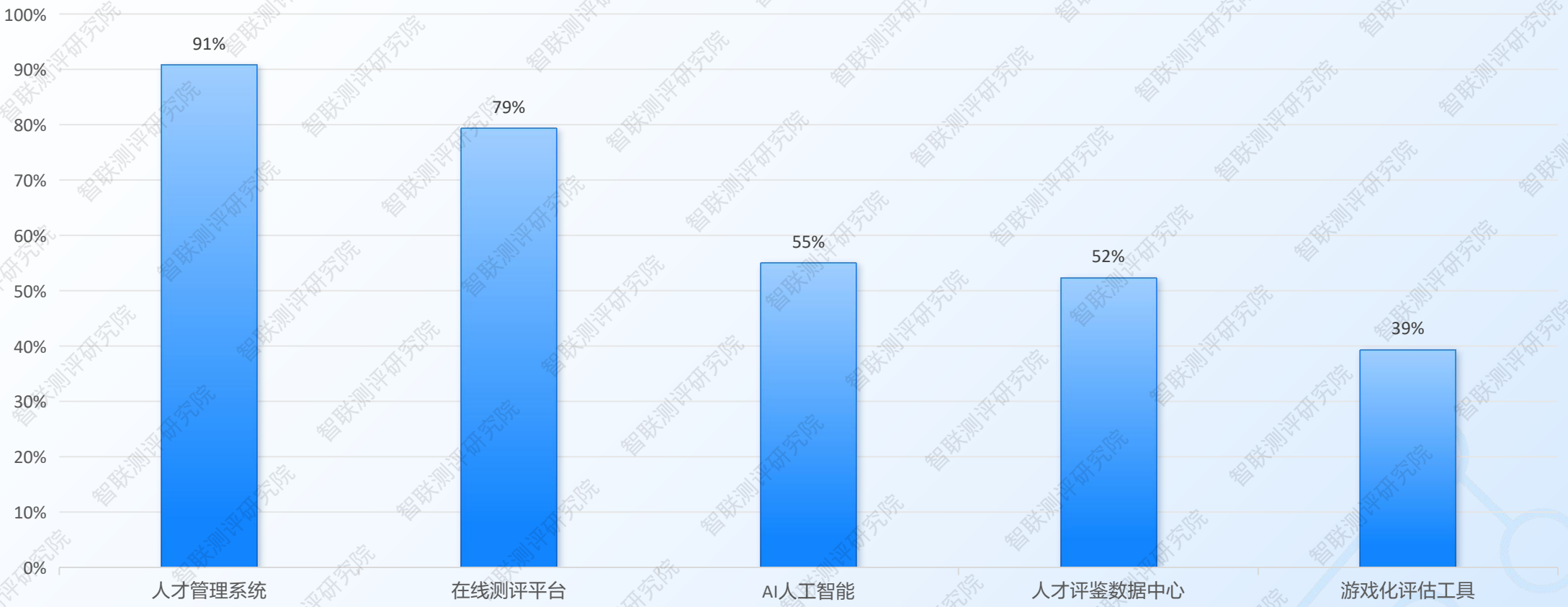
AI人工智能、大数据分析引领发展方向。
智能简历分析、人才预测模型、个性化推荐提升精准度。

人才管理数智化落地方向

数字化人才库是企业人才评鉴和人才管理的数智化落地方向，不少国内外大型企业早已开始布局探索，并不断升级迭代。

数字化全面渗透评鉴流程：以人才管理系统和在线测评平台为主

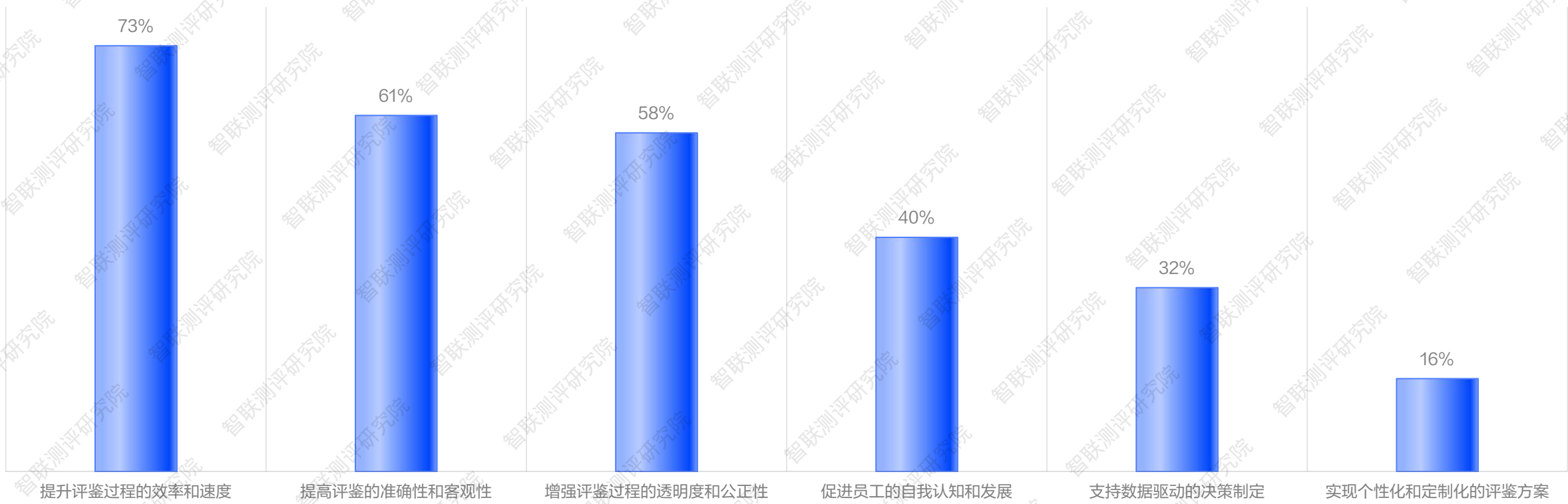
数字化技术手段应用情况



数字化技术重塑人才评鉴：73%企业看重效率，61%强调准确性

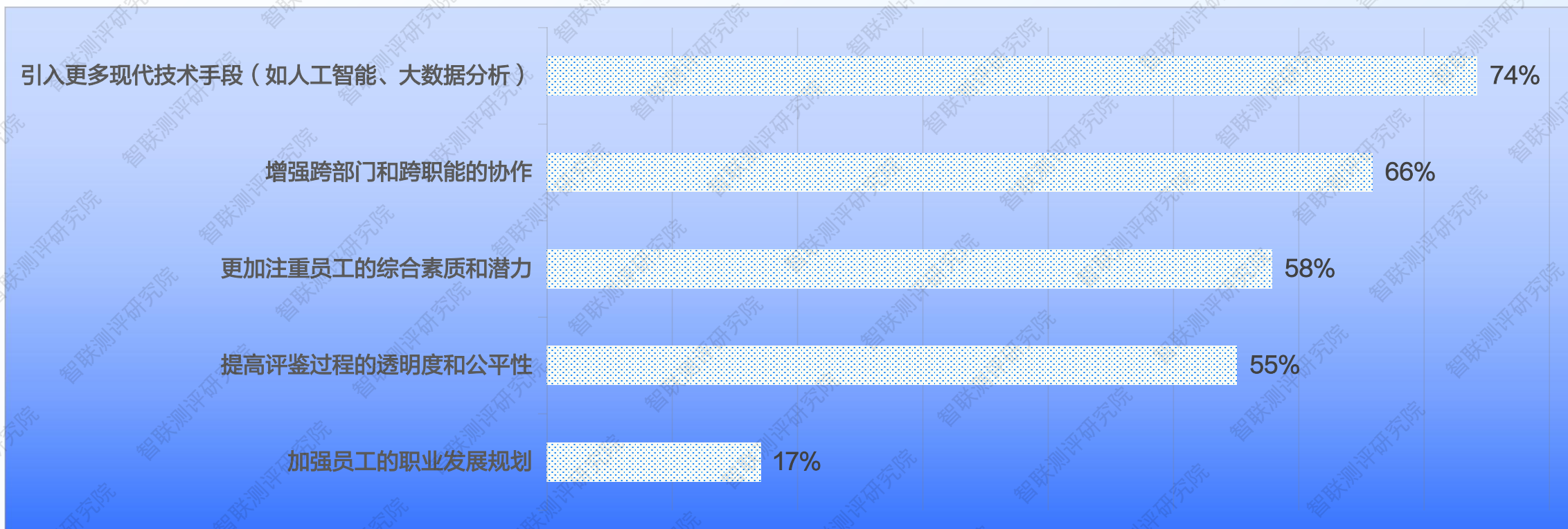
- 数字化技术提升效率是核心价值：73%的企业认为，数字化技术最显著的价值在于提升评鉴过程的效率和速度，表明企业对时间成本的重视。
- 数字化技术全面优化评鉴质量：数字化技术还增强了评鉴结果的准确性和客观性，以及过程的透明度和公正性，从而全面提升人才评鉴的整体质量。

数字化技术手段在企业人才评鉴中最大的价值是什么？



未来评鉴的核心驱动力：AI人工智能、大数据分析等技术驱动

- 未来，AI人工智能和大数据分析将成为评鉴的核心驱动力，其中作用将持续凸显。在数智化技术的推动下，人才评鉴向精准化、高效化、公正化迈进，不仅提升评鉴效率，更为挖掘员工潜力提供了全新可能。如何将人才评鉴的数智化发挥最大效用，将成为企业赢得竞争力的关键。



数字化人才库：数智化转型核心

- 数字化人才库已成为企业人才评鉴和管理数智化的关键落地方向。
- 众多国内外大型企业纷纷布局，微软便是典型代表，其全球覆盖的数字化人才库，借助 AI、大数据分析技术，实现人才选拔、盘点与培养的高效运作。



价值

实现人才管理自动化与智能化，大幅提升管理效率；精准选拔与培养人才，提升人才质量；有力支持企业全国/全球化业务拓展。



#06

国央企的人才评鉴之路

#2022

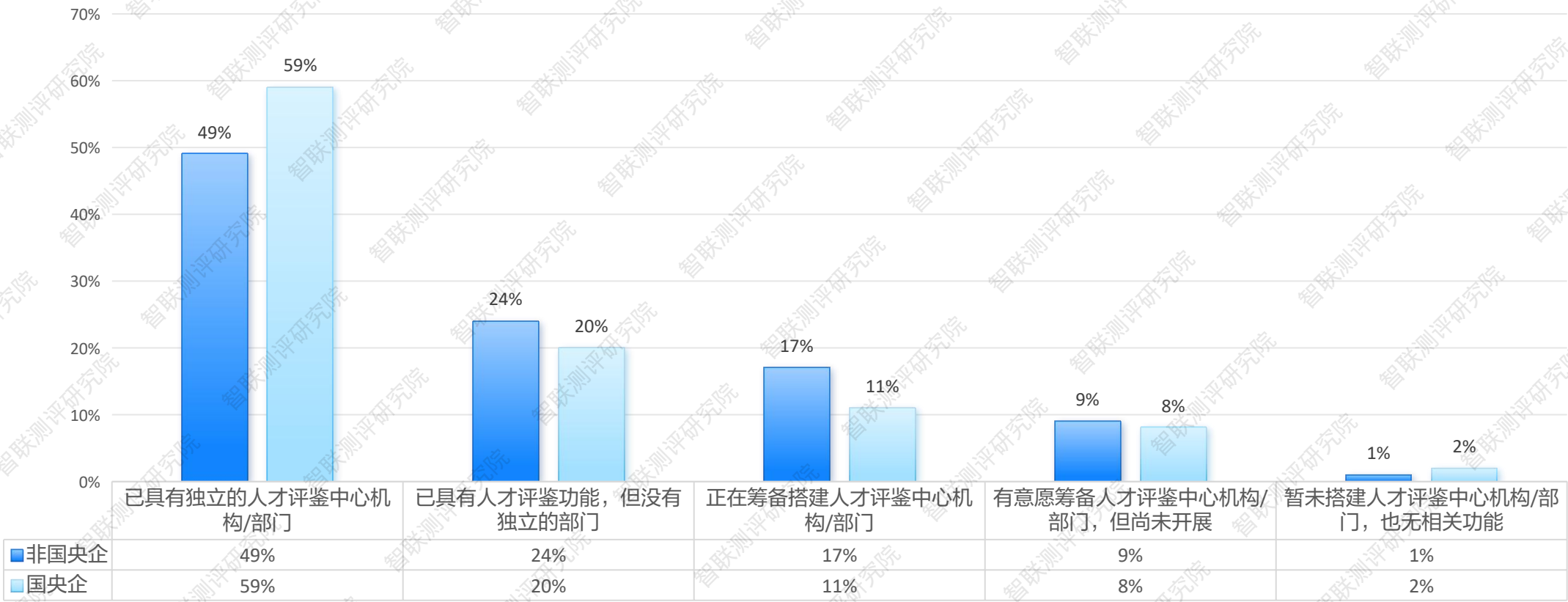
国央企与非国央企人才评鉴差异

- **评鉴中心建设：**59% 的国央企有独立人才评鉴部门，地方国企筹备意愿更强，注重内部能力建设；央企因业务复杂，更依赖外部专家和顾问，53% 经常使用。非国央企在这两方面相对较弱。
- **面临困境：**国央企受人情关系、论资排辈干扰评鉴公正性，且央企忧虑薪酬竞争力，国企评鉴落地困难；非国央企薪酬福利与评鉴机制薄弱，人才吸引力不足。
- **解决策略：**国央企致力于推动评鉴透明客观，减少人情干扰；非国央企通过优化薪酬福利、引入先进技术和提高员工参与度来提升评鉴质量；
- **评鉴方法：**国央企评鉴方法多样科学，常用心理测评工具和 360 度评估；非国央企依赖标准化模型和专家意见。
- **选拔重点：**国央企注重员工全面素质和忠诚度，非国央企更看重工作业绩和特殊贡献，央企侧重政治素质，地方国企关注忠诚度与人际关系。

独立性程度：国央企在人才评鉴中心的独立性建设上更为突出

评鉴中心建设差距

独立评鉴中心的建立情况：国央企/非国央企比较



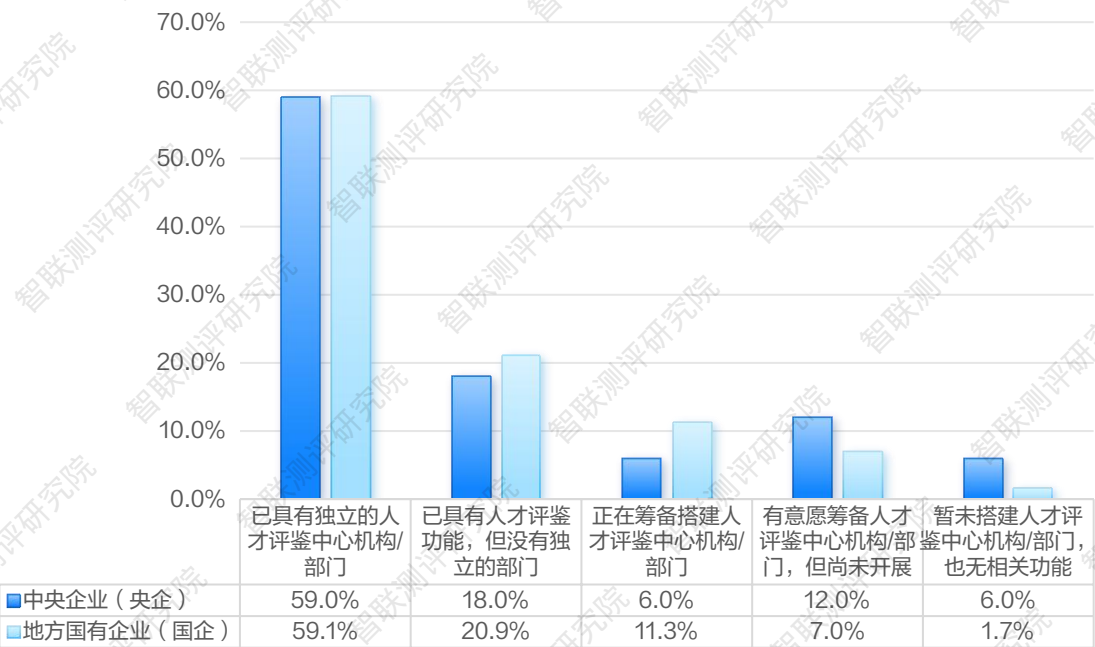
➤ 国央企在人才评鉴中心独立性建设上更为突出，59% 已设立独立部门。非国央企中这一比例为 49%，相对较低。

筹备意愿与外部依赖：国企筹备意愿更积极，央企更依赖外部专家，非国央企依赖度较低

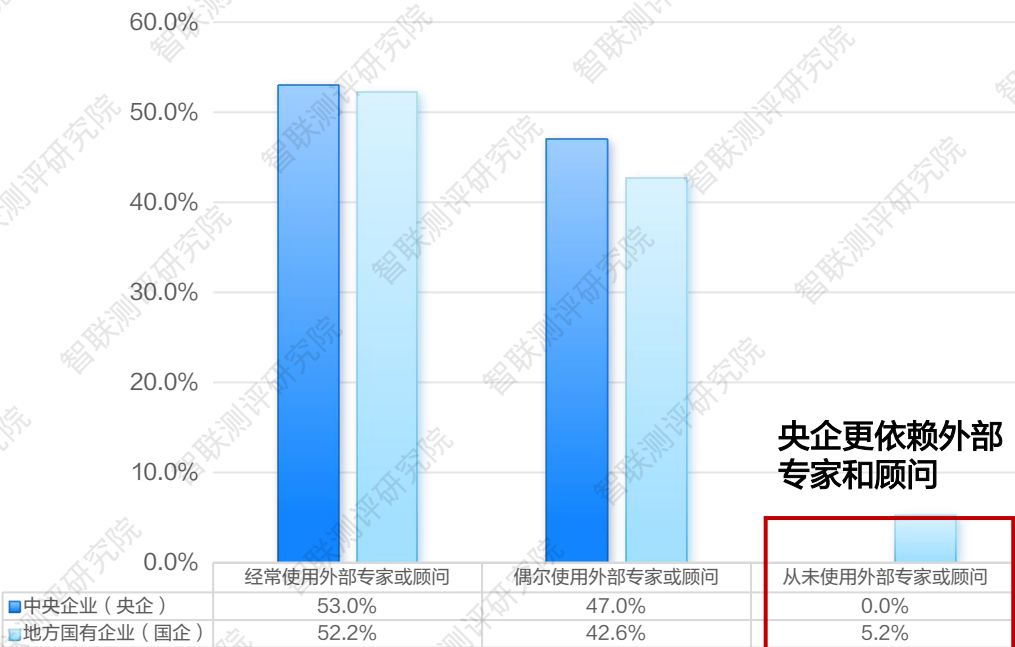
评鉴中心建设差异

- 地方国企可能更注重内部能力建设，希望通过搭建人才评鉴中心，完善自身人才管理体系，形成独立的人才评估和培养能力，以满足企业发展需求，所以在人才评鉴中心搭建和筹备意愿上更积极。
- 而央企由于业务范围广、规模大，面临的人才管理挑战更为复杂多样，外部专家和顾问能带来更广泛的行业经验、先进的理念和方法，帮助其解决复杂的人才问题，所以对外部专家和顾问的依赖程度相对较高。

国央企人才评鉴中心搭建情况



国央企使用外部专家和顾问频率

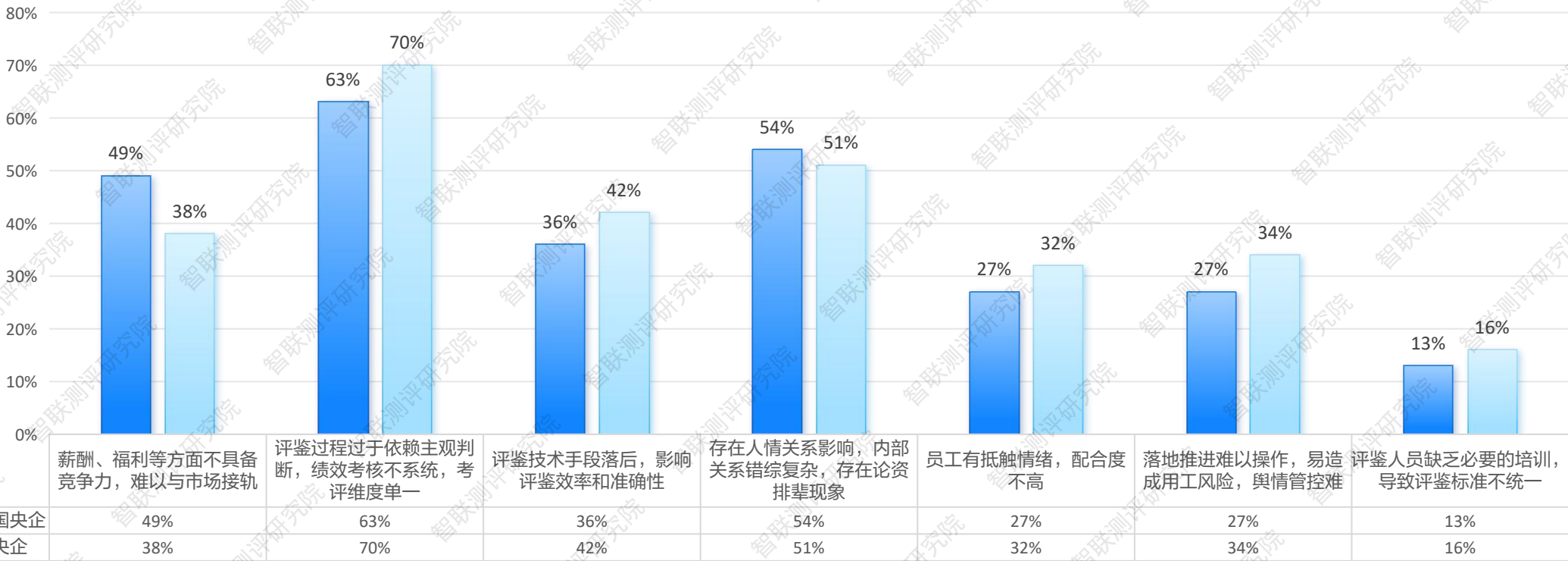


国央企推动评鉴透明与客观化，非国央企优化薪酬福利体系

面临困境差异

- 非国央企：薪酬福利与评鉴机制双弱，人才吸引力下降。需逐步优化薪酬福利体系，积极引入科学的评鉴机制，致力于提升人才吸引力和留任率。
- 国央企则更多受人情关系、论资排辈现象困扰，组织内部关系的复杂性对评鉴公正性产生较大干扰；需努力推动评鉴体系的透明化与客观化，减少人情和资历因素的影响，力求打造公平、公正的竞争环境。

评鉴过程中面临的主要难点：国央企/非国央企对比



央企更忧虑薪酬

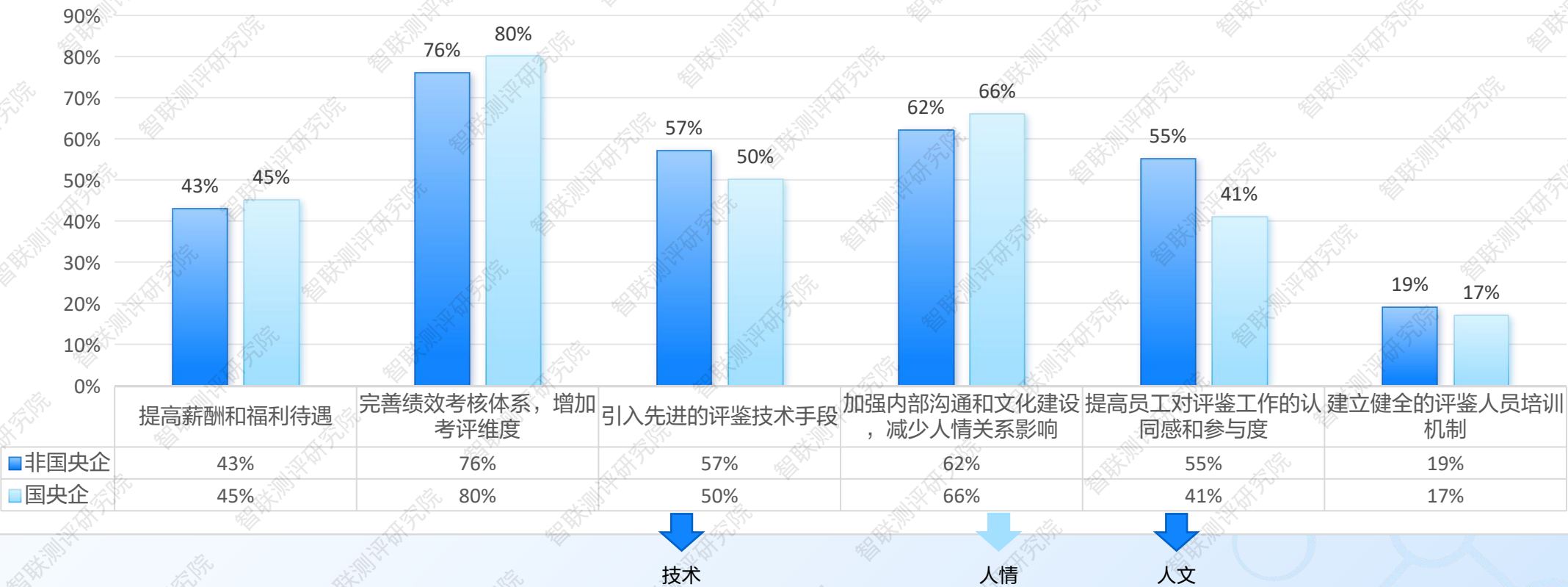
国企落地更难

国央企为人情公正性破局，非国央企凭技术和员工参与突围

解决策略差异

- 国央企策略：着重推动评鉴体系的透明化与客观化，加强内部沟通和文化建设以减少人情关系影响；完善绩效考核体系，增加考评维度，解决内部关系对评鉴公正性的干扰。
- 非国央企举措：重点优化薪酬福利体系，引入科学评鉴技术手段，提高员工对评鉴工作的认同感和参与度，借助技术创新和员工力量提升评鉴质量。

企业解决人才评鉴难点的具体措施：国央企/非国央企对比

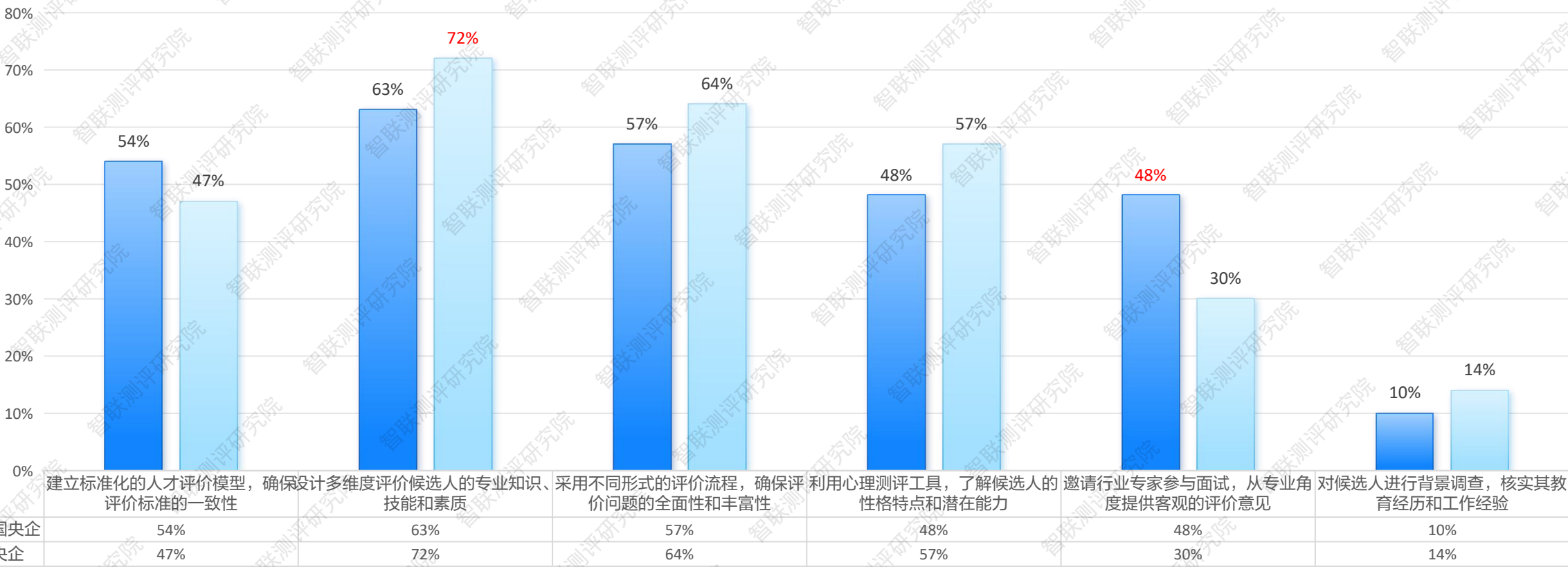


国央企评鉴方法科学多样，非国央企依赖标准模型与专家意见

评鉴方法差异

➢ 国央企在评鉴方法的多样性和科学性上更具优势，而非国央企则更依赖标准化模型和行业专家的专业意见

提升精准性的方法：国央企/非国央企对比

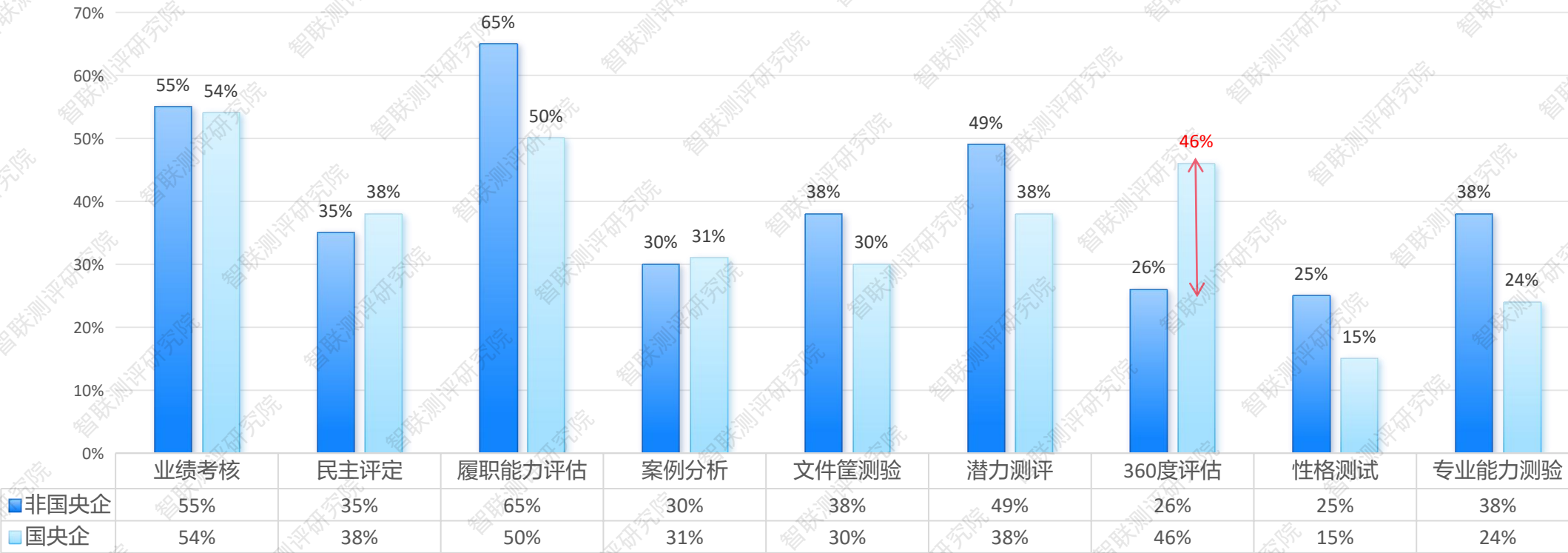


评鉴方法差异

国央企倾向多维度反馈（360度评估）进行人才储备选拔

➤ 国央企除了关注业绩考核和履职能力评估这些较为传统的选拔维度外，有 46% 倾向于通过 360 度评估进行多维度反馈，这充分体现了国央企在储备干部选拔中注重流程方法的多样性。

储备管理者选拔的方式：国央企/非国央企对比

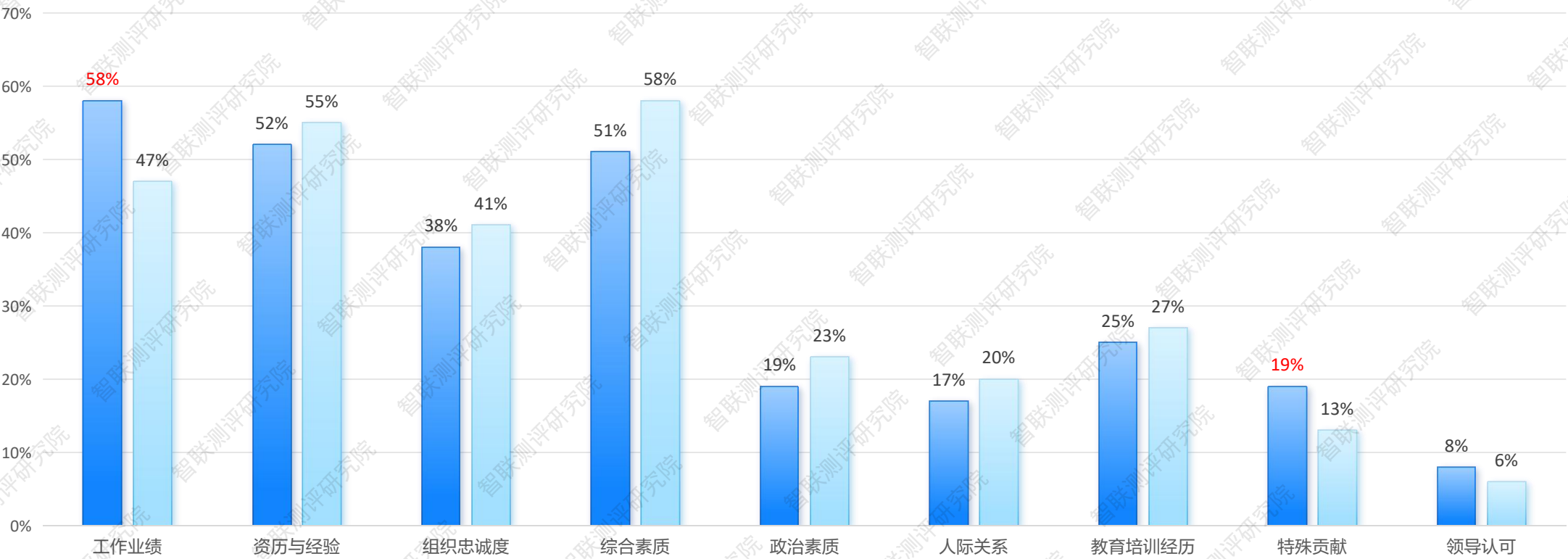


国央企重素质和忠诚度，非国央企重结果

- 国央企更关注员工的全面素质，包括综合素质、资历、政治素质，以及组织契合度（忠诚度）；
- 非国央企则以结果为导向，更看重工作业绩和特殊贡献；

人才晋升与调岗评定结果影响要素：国央企/非国央企对比

■ 非国央企 ■ 国央企

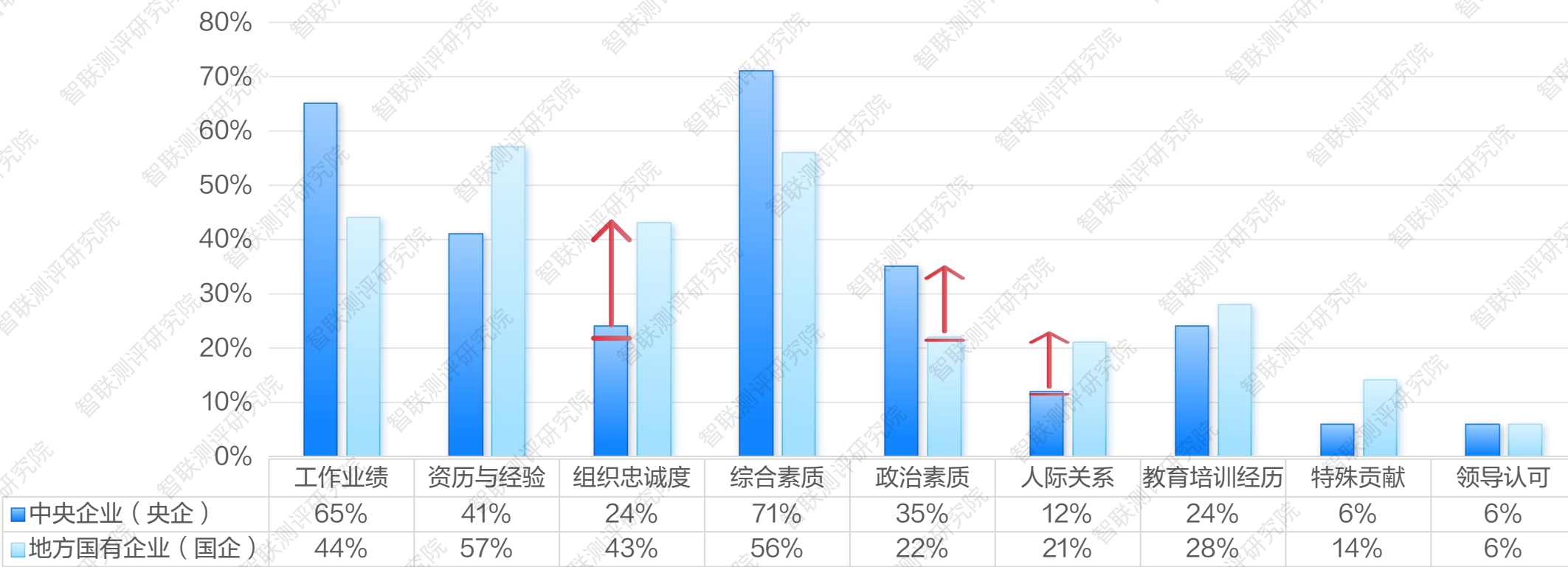


选拔重点差异

央企重政治素质，国企重忠诚与人际关系

- 央企往往承担着更多国家战略和社会责任，其业务活动可能与国家政策紧密相关，因此对人才的政治素质有更高要求，需要人才具备较强的政治意识、大局观和政策执行力，以确保企业能够准确贯彻国家战略意图。
- 地方国企在地方经济发展中扮演重要角色，可能更注重员工对企业的忠诚度，期望员工能够长期稳定地为企业发展贡献力量，以保障企业业务的连贯性和稳定性。

国央企影响人才晋升与调岗结果的重要因素



数字化人才库驱动下的企业人才管理与培养方向

聚焦培养重点 强化核心素养 01



央企：借数字化人才库，提供政治学习资源，关联岗位与战略，提升员工政治素养。

国企：依人才库员工关系数据，开展培训、推课程，强化员工忠诚度与人际能力。

优化选拔流程 贴合企业特性 02



央企：人才库设政治素质评估模块，综合评估员工，为晋升调岗提供参考。

国企：用人才库数据评估员工忠诚度 and 人际关系，考量晋升调岗资格。

匹配业务需求 定制人才发展 03



央企：据人才库业务数据，定制跨领域学习计划，培养综合人才。

国企：借人才库本地数据，提供学习资源，培育本地化人才。

数字化人才库 的关键作用 04



数据支撑：记录分析员工数据，为人才管理提供依据。

智能匹配：用 AI 算法匹配资源、需求与储备，提升管理效率。

结束语：引领未来，共创辉煌

- 未来的人才评鉴需要更加普及心理测评对人才深层特质的评估，在人才盘点、组织评估等更多场景更广泛的应用，通过数智化技术和第三方机构的专业支持，企业能够破解评鉴短板，提升科学性与效率，从而实现全面、精准的人才管理，增强组织竞争力，赢得未来发展优势。

Q | 《企业人才评鉴的数字革命》

谢谢大家

Thanks For Your Watching.