



SAP 报告 | 公开资料

HR 的企业 AI 采用指南： 实施有效战略，提升 AI 治理水平 和员工参与度

以研究为导向，提供独特洞察

HR 的企业 AI 采用指南： 实施有效战略，提升 AI 治理水平和员工参与度

本报告为 HR 负责人提供全面指南，旨在帮助他们将**人工智能 (AI)** 技术成功融入企业。报告探讨了 AI 采用的现状，重点强调了企业采用 AI 的主要障碍，并提出了切实可行的应对战略，聚焦于利用 AI 治理模型和 AI 采用干预措施来克服这些障碍。这些洞察来自对 HR 专业人员、管理人员和普通员工开展的调研，能够切实帮助 HR 负责人充分释放 AI 潜能，同时确保 AI 技术的实施合乎伦理且富有成效。

AI 已经迅速成为企业实现业务成果的重要工具，尤其是在 HR 部门。HR 负责人希望借助 AI 充分提高工作效率和运营效率，提升员工体验，优化数据质量和访问，并全面赋能企业员工投入到更有意义的工作。大多数企业已经意识到并且期待 AI 能够为 HR 部门带来更多价值。然而，要想实现 AI 投资的价值，企业需要全面采用 AI 技术并充分发挥其潜能。

阻碍 AI 采用的因素

我们的研究显示，企业在 AI 采用方面遭遇了以下障碍：

1

AI 治理模型不完善

企业缺乏所需的决策标准、资源和内部专业知识，无法构建全面、有效的 AI 治理模型。

“关于 AI 的想法无穷无尽，但我们无法决定哪些想法值得投资落实，也不知道我们是否具备将这些想法落地所需的资源。”

— 某轧制品和采矿企业的 HR 技术全球负责人

2

有关 AI 的法律问题

受法律环境的限制，企业只能采用没有重大风险的 AI 用例，而法律要求却一直在不断变化并且呈现地区差异。

“没错，我们今天是合规的，但我怎么能确信明天也一定合规呢？”

— 某专业服务企业员工管理和企业文化副总裁

3

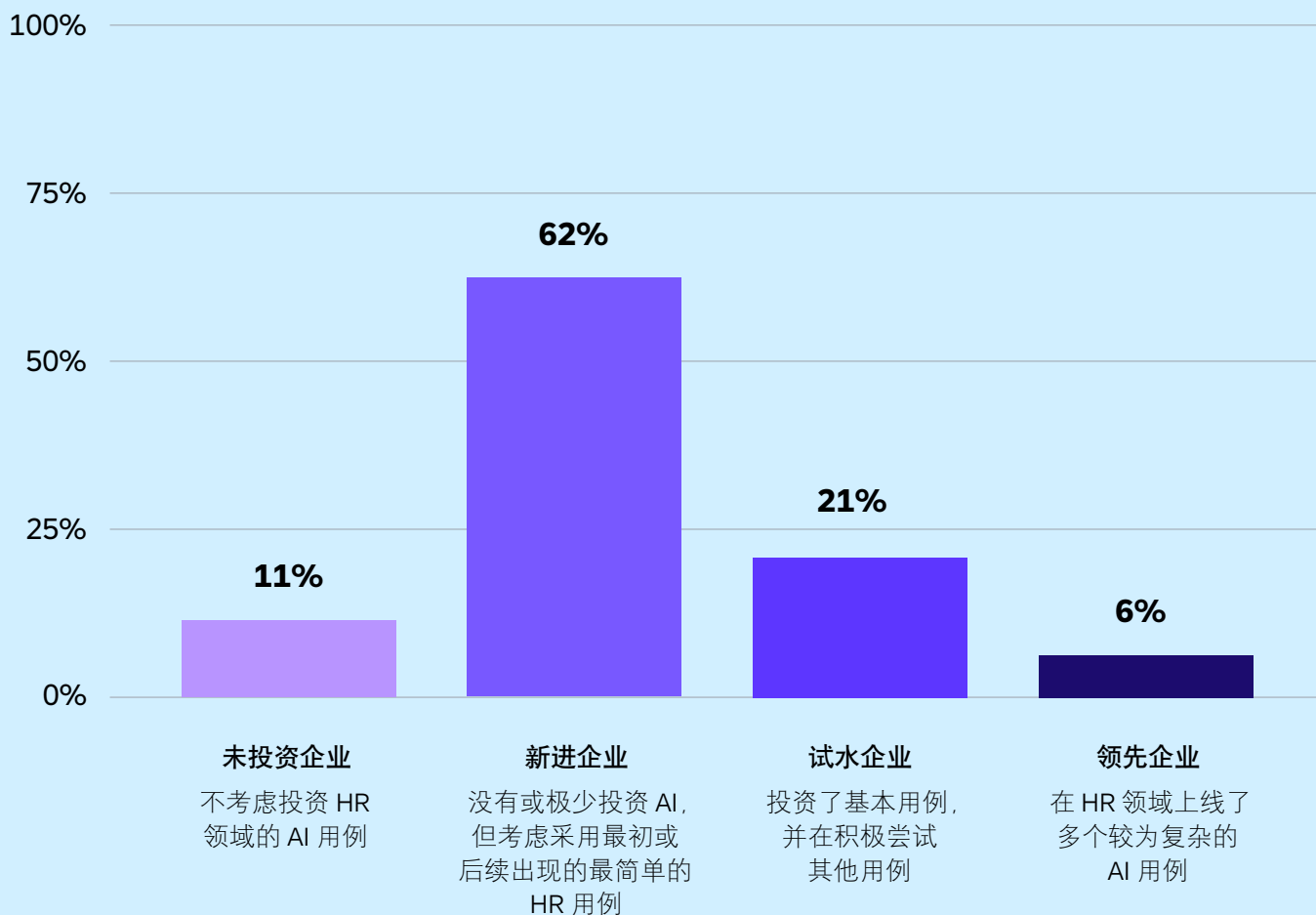
心理层面的障碍

HR 负责人需要克服各种心理障碍，包括缺乏安全感和犹豫迟疑，这些都会阻碍员工在工作中采用 AI 工具。

“怎样才能鼓励员工彻底改变他们的工作方式？很难。这种改变确实更为迅猛，但变革并非前所未有的，计算器就曾遭到数学教师的抵制。我们需要帮助员工积极拥抱这种变革。”

— 某消费品企业全球员工战略和发展副总裁

HR 部门的 AI 投资现状如何？

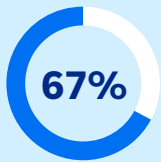


资料来源：从对 79 名 HR 和 IT 专业人员的访谈中获取的数据。这些人员来自各个地区和行业的 59 家 SAP SuccessFactors [HR 云] 客户企业。有关完整的研究方法，请参阅封底。

创建 AI 治理模型，制定明智且合规的决策

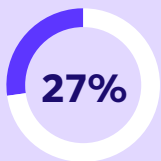
HR 领域的 AI 治理现状

AI 治理模型由一系列原则、流程和政策组成，旨在确保企业对 AI 系统的开发、选择、部署和使用合乎伦理且富有成效。当前，HR 部门的 AI 治理尚不成熟。在受访的企业中：



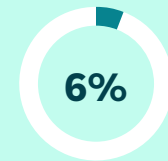
三分之二 (67%) 的企业完全不具备任何 AI 治理模型。

- 多数企业的 AI 治理模型尚处于开发阶段，他们能够提供一些基本的法律参数或伦理指南。这些企业期望在不久的将来扩大其治理模型的涵盖范围和精细程度。
- 相对于创建 AI 技术专属的治理模型，一些企业表示，他们计划像治理其他技术一样治理 AI，并将沿用现有的技术采购治理模型。
- 在某些情况下，企业则完全没有任何治理模型。这些企业往往依赖于区域或国家/地区级别的外部治理，例如新加坡政府发布的《生成式人工智能治理模型框架》(Model AI Governance Framework) 和欧盟的《人工智能法案》。



四分之一 (27%) 的企业具备 AI 治理模型，但没有 HR 领域专属的 AI 治理模型。

- 尽管没有 HR 专属的治理模型，但在大多数企业中，HR 部门在企业的 AI 治理模型中拥有发言权，并充当着关键利益相关方。其他企业则表示，他们仍然需要提升 HR 部门在决策流程中的参与度。
- 考虑到各个地区的法规存在差异，部分企业对构建 HR 领域的专属 AI 治理模型犹豫不决。



极少数 (6%) 企业具备 HR 领域专属的 AI 治理模型。

- 这些在 AI 采用方面更为成熟的企业往往设立了专门的卓越中心角色，负责 AI 在 HR 领域的应用，并作为关键利益相关方参与企业的 AI 治理模型。

构建 AI 治理模型时的考虑事项

哪些利益相关方需要参与决策、监控和审计以及问责等流程？

HR
(或 HR 部门
内的团队)

HRIT/HRIS

法务、安全
和数据保护

采购

信息技术 (IT)

其他
首席级高管

AI 项目的预算来源是什么？

HR 专项
AI 预算

HR 专项
技术预算

HR 部门
常规预算

IT 部门
常规预算

企业技术预算

企业 AI 预算

在制定 AI 采购决策时应遵循哪些标准？

AI 工具的成本和
预期投资回报

AI 工具对内外部法律和
道德标准的遵从度

AI 工具的成熟度

AI 工具与企业现有
技术架构的契合度

78% 的企业没有专门的 AI 投资预算



实施干预措施，提高 AI 采用率

HR 负责人和企业领导者在提高 AI 采用率方面的作用

要想尽可能地提高采用成功率，企业必须多层面、跨职能采取 AI 采用干预措施。受访的 HR 和 IT 专业人员表示，HR 部门具备独特的优势，能够从三个方面提高 AI 采用率：

- 第一，在开始投资 AI 工具时，HR 负责人可以采用（或支持采用）低投入、高回报的 AI 用例。这些用例可能会快速、清晰地证明 AI 的业务价值，从而赢得决策者的广泛认同，并提高员工的采用率。
- 第二，HR 部门能够提供相关培训，提高员工的 AI 素养和技能，并营造注重学习的企业文化，鼓励并从时间上支持员工体验 AI 工具。
- 第三，HR 具备变更管理和沟通方面的专业知识，可以帮助员工了解新的 AI 工具及其影响，从而消除他们对 AI 的担忧和疑虑。

企业领导者在提高 AI 采用率方面也发挥着重要作用：

- 领导者必须制定企业级 AI 战略，引导企业优先考虑、实施和采用 AI 工具。
- 要落实企业级 AI 战略，领导者必须为打造全面的 AI 治理模型优先筹备相关资源，确保 AI 决策的战略一致性，并提高员工对 AI 工具的信心。
- 最后，企业领导者必须以身作则，通过展示自身的 AI 素养、AI 技能和 AI 使用情况，带动员工队伍达到他们期望的 AI 采用率。

提高企业的 AI 采用率

要了解员工愿意采用新 AI 工具的前提，最有效的方法是直接询问员工哪些措施对他们最有吸引力。我们针对几项 AI 采用干预措施，对来自世界各地的 4,023 名员工和管理人员（调查样本）进行了访谈，调查结果显示，以下因素会激励员工开始采用新的 AI 工具（按提高采用率的可能性排序）：

1

掌控他们提供给工具的数据

2

有机会试用新工具

3

获得新工具的使用培训和支持

4

了解工具的工作原理

5

使用新工具会获得奖励和表彰

6

了解新工具的影响

7

了解企业的 AI 使用规则

8

企业制定了 AI 伦理计划

9

获得使用新工具的社会支持

10

能够就新工具提出反馈意见

企业必须验证这些 AI 采用干预措施对员工的重要性和可行性，综合考虑文化规范、行业标准以及现有战略或结构等支持因素。不过，从我们的全球和跨行业标准排名中可以看出，企业有很多途径来提高 AI 采用率，并且他们的 HR 团队和企业领导者在这些工作中扮演着非常重要的角色。



结语

企业要想充分实现 AI 投资的价值，就必须拥有适当的治理模型来制定战略性 AI 决策，并确保员工具备运用 AI 工具开展工作所需的信息、技能和支持。将 AI 治理模型和 AI 采用干预措施作为整体 AI 战略的重要内容，有助于企业成功投资 AI 技术。



深入了解[如何运用 AI 提高工作效率并推动业务增长](#)。



观看网络研讨会“2025 年 HR 趋势：见证 AI 从技术愿景到商业落地”，[听取专家指导，掌握最新的 HR 趋势，并获取基于现实的宝贵洞察](#)，了解如何利用 AI 推动业务成功。

研究方法

本研究报告由 SAP SuccessFactors 团队的 HR 研究专家依据以下资料编写：

访谈内容：受访者是来自各个地区和行业的 **59** 家 SAP SuccessFactors 客户企业的 **79** 名 HR 和 IT 专业人员，他们的角色包括 HR 技术管理员、HR 技术和 HR 职能领域负责人、AI 负责人以及 HR 高管。

定量调研问卷：样本为来自各个地区和行业的 **4,023** 名全职正式员工，其中包括 **1,413** 名普通员工 (**35%**) 和 **2,610** 名管理人员 (**65%**)。



了解如何全面提高企业的 AI 素养和 AI 就绪度。



94560 zhCN (25/04)

© 2025 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. See Legal Notice on www.sap.com/legal-notice for use terms, disclaimers, disclosures, or restrictions related to this material