银行数字化招聘体系优化与精准选拔研究

俞蕊
杭州银行股份有限公司，浙江 杭州 310000
DOI:10.61369/IED.2026050015

摘　　要： 数字金融快速迭代背景下，银行传统人工招聘模式已难以适配现代化人才选拔需求，普遍存在招聘标准模糊、筛选效率低下、人岗匹配度不足、选拔主观性较强等现实问题。数字化转型成为银行招聘体系升级的核心方向，依托智能技术重构招聘流程、细化选拔维度、搭建标准化人才评价体系，能够有效破解传统招聘痛点，实现从“粗放式招人”向“精准化选人”的转型。本文立足银行招聘工作实际，梳理数字化招聘体系的建设现状，深入剖析当前数字化招聘落地过程中的核心问题，结合银行岗位特性与人才需求，提出针对性的体系优化与精准选拔优化对策，为商业银行完善数字化招聘机制、提升人才招聘质量、夯实数字化转型人才根基提供实践参考。

关 键 词： 银行；数字化招聘；招聘体系；精准选拔；人才管理

Research on Optimization of Digital Recruitment Systems and Precision Selection in Banking

Yu Rui
Hangzhou Bank Co., Ltd., Hangzhou, Zhejiang 310000

Abstract: In the context of rapid iteration of digital finance, the traditional manual recruitment model of banks is no longer suitable for the needs of modern talent selection. There are common problems such as vague recruitment standards, low screening efficiency, insufficient matching between personnel and positions, and strong subjectivity in selection. Digital transformation has become the core direction for upgrading the recruitment system of banks. By relying on intelligent technology to reconstruct the recruitment process, refine the selection dimensions, and establish a standardized talent evaluation system, it can effectively solve the pain points of traditional recruitment and achieve the transformation from "extensive recruitment" to "precise recruitment". This article is based on the actual recruitment work of banks, summarizes the current situation of the construction of digital recruitment system, deeply analyzes the core problems in the current process of digital recruitment implementation, and combines the characteristics of bank positions and talent needs to propose targeted system optimization and precise selection optimization strategies, providing practical reference for commercial banks to improve their digital recruitment mechanism, enhance the quality of talent recruitment, and consolidate the foundation of digital transformation talents.

Keywords: bank; digital recruitment; recruitment system; precise selection; talent management

引言

金融数字化改革不断深入，商业银行的业务模式、服务场景、运营体系全面升级，对人才的专业能力、数字素养、综合素养提出了更高的要求。人才是银行数字化转型的核心支撑，招聘是人才引入的第一道关口，其精准度和专业性直接决定银行人才队伍建设的质量和长远发展潜力。目前各大银行都开始了招聘的数字化改造，开始使用智能筛选、线上面试、数字化测评等工具，但是大多数银行的数字化招聘只是停留在工具套用的层面上，没有形成系统化、适配化的招聘体系，数字化工具和岗位需求、选拔标准、人才评价体系相脱节，精准选拔效果不好。本文结合银行一线招聘工作场景，找出数字化招聘落地存在的问题，并提出适合我国银行业实际情况的数字化招聘优化体系，使银行业务发展满足数字经济时代发展的新变化的要求。

作者简介：俞蕊（1991.09.27-），女，浙江金华人，学历：硕士研究生，中级经济师，研究方向：人力资源。

Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

一、银行数字化招聘体系概述

（一）数字化招聘的核心内涵

银行数字化招聘不同于传统的线下人工招聘模式，是以金融岗位人才需求为出发点，依靠大数据、人工智能、线上测评等数字技术手段来完成招聘宣传、简历筛选、笔试面试、人才测评、录用复盘全过程的一种新型的招聘方式[1]。不是将线下招聘流程搬到线上来完成的，而是用科技的方式使招聘流程更加标准化，对人的评价维度也进行数量化，减少人为主观偏差，达到工作岗位需求与人才能力的精准对接。其目的是提高招聘效率，降低招聘成本，提高人岗适配度，给银行挑选出适合数字化发展的复合型金融人才。

（二）银行数字化招聘的应用价值

就实践来说，银行岗位种类繁多，有柜员、客户经理、风控、科技运维、管理岗等，各个岗位的能力要求、职业素养标准相差较大，传统的手工招聘不能实现精细的筛选。建立差异化的选拔模式，精准匹配岗位需求。此外由于报名的人数众多，所以用人工来进行筛选简历、组织面试的工作量很大，使用数字化的工具可以对大量的简历进行初步的筛选以及开展线上测评工作，这样既减少了工作的周期，又提升了工作效率。而且数字化招聘可以留存完整的招聘数据和人才评价记录，给之后的人才储备、招聘复盘、人才培养提供数据支撑，形成招聘工作的闭环管理。

（三）目前银行数字化招聘的基本情况

目前大多数商业银行已经完成了基础数字化的招聘升级，大部分建立了官方线上招聘平台，简历可以线上投递、统一的线上笔试、初面用AI的方式进行，也可以网上查证。大中型银行引进了智能招聘系统，能够对岗位关键词进行初步筛选，替代原来的基础人工操作[2]。但是总的来说，目前银行数字化招聘还处在起步阶段，多数机构只是实现了流程线上化，没有完成体系数字化、评价精准化升级。由于数字化工具同质化严重，没有按照银行金融属性、岗位特性来定制化优化，选拔标准单一、评价维度片面，不能准确识别候选人的专业能力、数字素养以及岗位适配度，不能充分发挥出数字化招聘的核心优势。

二、银行数字化招聘体系和精准选拔存在的主要问题

（一）数字化招聘体系碎片化，没有系统化的顶层设计

大多数银行的数字化招聘建设存在着重工具、轻体系的现象，缺少整体顶层规划，数字化建设碎片化严重[3]。大多数银行的人力资源部门会根据各个招聘环节的需求来引入不同的数字化工具，在线报名系统、笔试系统、AI面试系统、人才测评系统彼此独立，数据之间无法相互共享。各环节招聘数据割裂，候选人的简历信息、笔试成绩、面试表现、综合素质评价无法形成完整的数据画像，从而造成招聘评价只能依靠单一环节结果，不能全面客观地评判候选人综合能力。而且部分银行数字化招聘流程和线下人工审核流程重合，线上流程成了形式主义，不但没提高效率，反而给招聘工作人员增加了操作负担，数字化转型只是流于表面。

（二）精准选拔模型同质化，岗位适配性严重不足

精准选拔就是因岗择人，但是现在银行用的数字化招聘筛选、评价模型大多都是通用模板，没有根据银行岗位差异化的需要来定制和优化。柜员、运营岗属于基础岗位，主要考核细致度、服务意识以及合规素养；客户经理岗主要考核沟通能力、营销思维以及抗压能力；金融科技、风控岗主要考核专业技术、数字能力以及风险研判能力。但是通用数字化筛选模型只是以学历、专业、工作年限、证书等基本硬性指标作为筛选依据，缺乏对不同岗位软性素质、核心能力评价维度的考虑。大量符合岗位软性需求、综合能力强的候选人因为硬性筛选条件而被排除在外，部分符合硬性指标但综合素养不高的人才却顺利入围，造成人岗错配、招聘精准度低的问题[4]。

（三）数字化评价维度片面，主观偏差问题未彻底规避

银行传统招聘存在人为评价主观性强的问题，面试官的个人偏好、主观判断会对选拔结果造成影响，数字化招聘本来可以靠量化评价来减弱主观偏差，但是现在大多数银行数字化测评体系评价维度比较片面。目前数字化测评主要集中在职业性格、基础职业素养测试上，对于金融岗位的核心风险合规意识、数字化操作能力、应急处置能力、客户服务思维等核心能力没有有针对性的量化测评。AI面试多是固定的题库、标准化的问答，不能根据金融业务场景进行情景化考核，不能考查候选人的临场应变能力、业务实操思维。最后的招聘选拔仍然高度依赖于人工复试评价，主观偏差问题得不到根本性的解决，精准选拔的效果也大打折扣。

（四）数字化招聘运营能力薄弱，没有复盘优化机制

数字化招聘不是一锤子买卖，它需要不断地进行复盘迭代，但是目前大多数银行并没有建立起常态化的招聘复盘和体系优化机制。招聘工作结束后，人力资源部门只是完成了人员录用、入职对接工作，没有对招聘全流程数据进行梳理分析，不能发现筛选模型漏洞、评价标准短板、招聘流程痛点。另外银行对于入职员工的跟踪反馈也没有相关机制，不能把员工入职之后的工作业绩、岗位适配度、发展潜质同招聘评价信息联系起来，从而无法对数字选择出的准确性做反向验证。久而久之就会造成数字挑选出的人才不符合用人单位的需求，使用时间长了就会变成过时的人才，进而产生用人的错误。

（五）数字化招聘人才支撑不足，落地执行流于形式

数字化招聘体系的高效运行，要求招聘工作人员既具有人力资源专业能力，又具有金融岗位认识以及数字技术的操作能力。但是大多数银行的招聘人员还是采用传统的招聘方式，对于数字化招聘系统深层次的功能、智能测评逻辑、数据分析能力的认识不够，只了解一些基本的网上信息发布、简历筛选、成绩统计功能，不能借助数字化工具进行精细的人才画像、精准的匹配分析。部分基层银行重视程度不够，存在过度依赖人工经验，轻视数字化评价结果的现象，将数字化选拔的结果当作参考，没有实际运用到工作中去，造成数字化招聘精确性的优势无法体现出来。

 | Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

三、银行数字化招聘体系优化和精准选拔提高的对策

（一）强化顶层设计，创建一体化数字化招聘体系

银行要以自身的数字化转型战略为立足点，做好招聘体系整体规划，冲破各个数字化工具、各个招聘环节的数据壁垒，建立一个全流程一体化的数字化招聘管理平台。整合简历投递、智能筛选、线上笔试、AI面试、人才测评、背景调查、数据复盘、人才储备等全部模块的功能，使候选人信息、考核数据、评价结果能够统一汇总、互联互通，形成完整的候选人人才数据画像。精简冗余流程，明确线上数字化流程和人工审核流程的权责界限，把基础筛选、成绩统计、资质核验等标准化工作全部交给数字化系统完成，把高端人才、核心岗位的深度考核保留给人工专业评审，实现智能赋能与人工把控的有机结合，杜绝流程重叠、形式化数字化问题。

（二）定制岗位选拔模型，实现差异化精准匹配

摒弃通用化筛选评价模板，根据银行各岗位的胜任力要求建立起差异化、定制化的数字化精确选拔模型。人力资源部会同业务部门对各个岗位的基本素质、职业操守、工作特点做出梳理，把硬性指标和软性评分分层设权重。基础运营、柜员等岗位增加合规意识、服务耐心、细致度等维度的权重；营销类岗位主要考查沟通表达、抗压能力、客户营销思维；金融科技、风控岗位重视专业技术、数字应用、风险研判等核心能力。改进智能筛选算法，在单个硬性指标之上加入候选人的学历背景、实习经历、项目经验、素养测评结果来打分，防止出现人才被遗漏或者误选现象的发生，从而实现人岗精准适配的目的。

（三）完善数字化评价体系，弱化选拔主观偏差

丰富数字化考核评价维度，建立“硬性资质＋专业能力＋综合素养＋岗位适配”的四维量化评价体系。完善线上笔试题库，依照金融行业新规、银行实际业务情景更新考题，重点考查考生的专业实操能力以及合规认知水平。升级AI面试系统，加入金融情景化模拟考核模块，设置客户投诉处理、突发风险处置、营销场景应对等实操考题，动态考察候选人的临场应变和业务适配能力。统一各岗位的数字化评价标准，把各种考核结果都转化成具体的分数，并作出标准的评分表格，人工复试要依靠数字化定量结果来进行深度审查，在数据的基础上进行人才选拔，把人为主观偏好的选拔偏差降到最低程度，使招聘更加公平准确。

（四）建立复盘迭代机制，动态改进招聘体系

创建常态化的招聘复盘与迭代改进的机制，达成数字化招聘体系的动态更新。人力资源部门和业务部门联合起来做专项分析，梳理出招聘流程当中所存在漏洞的地方以及模型筛选上出现的不足之处，在进行分析之后得出相关结论，并且对系统的参数及评价标准加以修改调整，从而得到相关的复盘资料并且据此进行系统性调整以达到目标要求的效果。而且创建了人才选拔、用人之间的信息互通反馈通道来追踪新人入职以后的表现情况以及工作成绩、所在职务是否合适的问题，把员工现实工作中的表现同之前参加面试时给出的成绩相比较得出结论，进而确认出数字选人方法的可靠性程度。依据结果的变化来不断改善各种各样的岗位指标权重比例、挑选条件和考试形式，保证数字选择出的人才始终能符合银行各个职位需求的发展方向以及人才需求改变的趋势。

（五）加强人才队伍建设，夯实数字化招聘落地的基础

创建一个专业化、数字化的招聘工作团队，来解决落地执行薄弱的问题。定期进行专项培训，围绕着数字化的招聘信息管理软件操作流程、智能化评测逻辑、金融岗位胜任力的标准以及人才信息数据分析等展开系统的讲解，并且把招聘信息中出现的各种情况都详细地分析清楚了。转变传统的以经验为主导的人才引进理念，在数据的基础上开展新的方式来进行判断和评价，将数据的作用发挥到极致。建立招聘考核制度，把用人部门对于新员工满意度、人岗匹配度、新人留存率这三项指标作为衡量标准，促使应聘者更加重视用数智化的形式挑选优秀人选，进而保证数字人事体系能够被准确落实到位。

四、结语

数字化、精准化是银行招聘工作转型的必然趋势，也是银行夯实人才队伍、助力数字化转型的重要举措。目前银行数字化招聘已经完成了基础线上化的升级，但是还存在着体系碎片化、选拔同质化、评价片面化、运营迭代不足、人才支撑薄弱等诸多问题，影响了精准选拔的效果。商业银行要立足自身的业务和岗位实际，摒弃形式化的数字化改造思维，创建一体化的招聘体系，建立差异化选拔模型，健全量化评价指标，建立动态更新机制，加强专业团队的支持，在数字化招聘中全方位改进，达到从海量筛选向精准识别转化的目的，使银行在高质量发展上引进、培育出更多符合金融数字化发展趋势的优质复合型人才。

参考文献

[1]陈敏，戴雪艳，王雪莉．数字化转型与我国商业银行风险承担：发展与安全的平衡之路[J]. 金融发展研究，1-12.

[2]黄丽萍，王秀卿，雷敏，张琰，魏群．产融数字化生态构建：银行服务能源化工高质量发展的转型与突破——以昆仑银行为例[J]. 石油科技论坛，2025, 44 (6): 40-46.

[3]李雪婵．以四大工程助推学分银行数字化转型[J]. 在线学习，2025, (12): 34.

[4]贵州省现代金融学会课题组．“金融＋链主”：贵州农业产业数字化的实践与探索——基于中国工商银行贵州分行“多彩农链通”平台应用[J]. 现代金融导刊，2025, (12): 65-68.

Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.