

融创中国： 从数据运营到算法运营，用数据 玩转校园招聘

SUNAC 融创
至臻 · 致远

「你若快速成长，融创必有美好未来。」

——融创创始人、董事会主席兼执行董事 孙宏斌」

融创中国控股有限公司（01918.HK）是香港联交所主板上市企业。公司成立于 2003 年，以“至臻，致远”为品牌理念，致力于通过高品质的产品与服务，整合高端居住、文旅、文化、商业配套等资源，为中国家庭提供美好生活的完整解决方案。经过 16 年稳健发展，融创中国已确立行业竞争优势，成为受到客户高度认可的中国家庭美好生活整合服务商。

融创中国坚持地产核心主业，围绕“地产+”全面布局，业务覆盖中高端住宅开发、产业地产、商业地产、物业服务、

文化旅游、酒店、影视内容制作发行、影视拍摄服务等。融创中国下设作为“中国高端精品生活创领者”的融创地产，作为“品质生活服务专家”的融创服务，作为“中国家庭欢乐供应商”的融创文旅，以及致力于成为“美好文化创造者”的融创文化四大战略板块。截至 2018 年底，融创地产已经进入了全国 120 余座城市。2018 年，融创中国实现销售金额 4608.3 亿元，位列全国房企销售额排名第四位。



“创想家计划”校园招聘品牌

融创将“创想家”定位为战略性人才储备，培养融创未来中高层管理者及融创事业接班人。“创想家计划”正式创立于2013年，经过七年深耕，精心打造，现已形成“创想家”、“传奇”、“融誉生”、“欢跃生”、“乐创生”等校园招聘品牌。招聘人数也从2013年第一代创想家的几十人发展到2018年接受简历量突破15万，Offer人数突破千人。伴随着简历和招聘人数的几何倍数上升，创想家招聘团队的工作压力逐年增加，但通过对于招聘与评估数据的持续深挖与探索，利用数据指引每一年的创想家招聘方向，甚至通过AI技术开发针对简历和评估的算法，提升创想家招聘效率及选人精准性。

融创启动校园招聘的时间较长，但“创想家”品牌较为年轻。2013年首推“创想家”计划起至今，HR团队一直关注的三个问题是“招什么样的人”、“怎么培养”、“如何让公司认可”。

创想家校园招聘到目前共经历了三个阶段，招聘团队在不同的阶段关注公司对于创想家计划的不同期待，对数据在不同层面上应用。

⇨ 1.0 阶段：数据积累期（创一代 - 创三代）

在初创期，“创想家”计划侧重精细化招聘培养，HR团队在这个阶段开始关注创想家的选人标准，创一代的招聘标准围绕着融创企业文化进行设计，并在面试各个环节中贯穿。在创二代筹备期中，融创集团联合北森测评，通过抽样调研、行业大数据分析、深度访谈等方式，开发出融创创想家/传奇专

项招聘测评工具，着力甄选符合激情、韧劲、变革、团队、目标感、坚持拼搏等素质维度的应届毕业生。而在构建标准之初，数据运营的概念已经融入其中：以创一代为标本进行收集及分析，并追踪创一代的绩效变化，对评估数据进行多次验证；与此同时，参考行业评估数据，将北森房地产行业校园招聘测验中，相关维度的60分位数据作为创想家的淘汰线。目标只是为了招募符合融创文化，且在应届生中的佼佼者。

⇨ 2.0 阶段：数据运营期（创四代 - 创六代）

经过了三年的初创期，“创想家”的品牌在校园中逐渐有了自己声音。而此时距创一代入职已经三年，正是“创想家”效能度的完美印证时期，因此HR团队拿出来几组数字：“创一代”入职三年93.5%晋升至中层及以上，其中18%晋升至部门负责人。2017年，95名传奇第一年的销售业绩为66亿，传奇业绩较社招平均业绩高出25%。有力地为公司管理团队证明了“创想家”的价值。

为了实现这些数字，HR团队为创想家们的培养划分培养期、提升期、加速期、成长期四大阶段，全方位跟进发展成长。在工作实践中安排创想家们担任富有挑战性的工作，辅以多元业务分享、高管面对面以及多彩的活动；并为创想家们安排部门负责人担任职业发展导师、业务骨干担任一对一带教师傅，在社会认知、职业生涯、文化融入、业务能力、日常生活等方面进行走心的辅导和帮助，360°营造文化氛围、学习氛围、专业氛围、职业习惯氛围等，支持创想家们全面快速成长。

除了入职培养外，HR 通过追踪历年已入职创想家在招聘中的过程记录、绩效数据、离职数据等信息，对创想家的画像不断矫正。比如通过数据发现，对于“传奇”而言，是否是学生干部对未来产生高绩效的影响不大，但如果在校期间有过公益活动经验，那么更容易在工作中脱颖而出。

3.0 阶段：AI 算法期

招聘标准的不断迭代，让人员筛选更加准确，但依然不能摆脱在招聘过程中对于 HR 人工筛选的依赖。而伴随着融创 HR 团队的极速扩张，以及招聘需求的不断增大，人工在招聘中的筛选一方面影响效率，另一方面难以统一标准。2018 年创想家招聘共召开宣讲会 31 场，到场人数将近 4.5 万，收集简历超过 15 万，而参与到校招项目的 HR 不到 50 人。平均一名 HR 要处理 3000 份简历。如何提升效率而又不影响精准性，成为 HR 团队急需解决的问题。

因此 HR 团队开始借助 AI 的力量，希望通过 AI 算法，自动识别更符合融创要求的“创想家”，最终实现劣汰不使用人工筛选和群面，终面可以给与面试官针对性面试建议。融创从“简历 AI 算法筛选”、“AI 机器面试”、“测评 AI 算法筛选”三方面，将创想家筛选 AI 化、算法化。

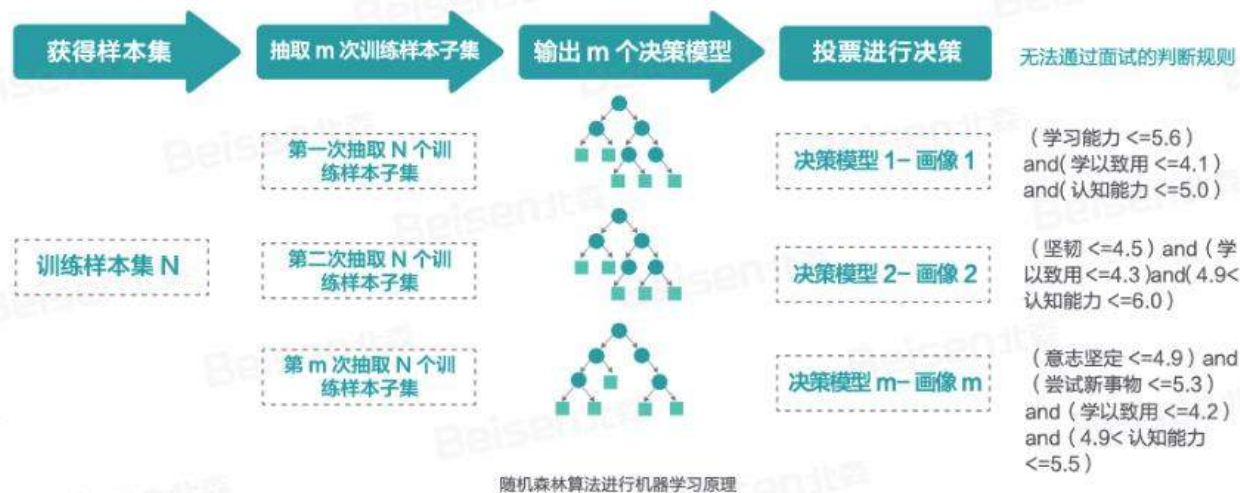


创想家素质模型推广

其中，“测评 AI 算法筛选”，采用了随机森林算法理论，基于训练，输出多个预测结果的模型或判断规则（如将通过面试的人分为 7 种类型），然后通过统计通过判断规则的数量，来判定最终的预测结果（如在 7 个类型中，通过了 4 个，判定为通过）。

效果：从单一线性判断转化为复合判断

原理：基于训练输出多个预测结果的模型和判断规则（如将通过面试的人分为 7 种类型），然后通过统计，来判定最终的预测结果（如在 7 个类型中，通过了 4 个判定为通过）。





AI 算法筛选三步规划



“融创范儿”内部语言



面试报告

测评 AI 算法筛选不是一蹴而就的, 需要有精准的模型, 并且有大量的样本数据进行学习。因此 HR 团队通过三步规划, 逐步实现测评 AI 算法筛选。

想得明白、说得清楚、做得坚决、聪敏等九个维度进行考察。并且开发了相应面试报告, 方便让面试官在阅读。

与此同时, HR 团队基于过去 5 代创想家的数据分析, 对已有模型进行进一步优化, 融入了“融创范儿”的内部语言, 从高目标、使命般的激情、学习力、卓越的团队精神、韧劲、

融创“创想家计划”, 不仅关注与校园招聘与培养, 更关注以数据为抓手, 运用最前沿的手段, 提升融创、“创想家”的品牌价值, 为融创的快速发展, 提供坚实的人才保障。

Beisen北森
科技成就人才

THANKS



让中国企业拥有世界领先的人才管理能力

为实现这一愿景，北森砥砺前行！
400-650-6878

www.beisen.com