

人工智能时代人力资源管理的发展趋势与方向

旦增曲措

西藏自治区水文水资源勘测局, 西藏 850000

[摘要]人工智能的发展正在改变事业单位的人力资源管理模式以及运行机制。基于事业单位的公共服务性质及其特点, 从事业单位人力资源管理的角度出发探讨人工智能对事业单位人力资源管理在管理模式、决策方式和服务形态三个方面带来的变化。研究显示, 在人工智能背景下, 事业单位的人力资源管理工作正朝着以人才战略为导向的数据化、前瞻性转变; 在人员招聘及分配上更加注重智能高效; 在人才培养和发展中更加强调个性化的自学能力提升; 在考核评价方面更突出及时性和准确性; 在对职工的服务上也逐渐实现智能化和人性化。从发展趋势来看, 文章建议打造一体化智能化人力资源数据治理体系、部署重要职能智能化应用、重构以人为中心的人机协同组织能力和流程以及制定符合人工智能时代要求的政策法规四方面策略, 并从规划引领、能力建设、安全防护、文化建设四个方面提出落实保障措施, 以期对事业单位在新一轮科技革命中进行人力资源管理全面革新起到一定借鉴意义和指导作用。

[关键词]人工智能; 事业单位; 人力资源管理; 数字化转型; 人机协作

DOI: 10.33142/mem.v7i2.19510

中图分类号: F272

文献标识码: A

The Development Trend and Direction of Human Resource Management in the Era of Artificial Intelligence

DANZENG Qucuo

Hydrology and Water Resources Survey Bureau of the Xizang Autonomous Region, Xizang, 850000, China

Abstract: The development of artificial intelligence is changing the human resource management mode and operation mechanism of public institutions. Based on the nature and characteristics of public services in public institutions, this article explores the changes brought by artificial intelligence to human resource management in public institutions from the perspective of human resource management in terms of management mode, decision-making mode, and service form. Research shows that under the background of artificial intelligence, human resource management in public institutions is undergoing a data-driven and forward-looking transformation guided by talent strategy; Pay more attention to intelligence and efficiency in personnel recruitment and allocation; Emphasis is placed on enhancing personalized self-learning abilities in talent cultivation and development; Highlighting timeliness and accuracy in assessment and evaluation; Intelligent and humanistic services are gradually being implemented for employees. From the perspective of development trends, the article suggests four strategies: building an integrated and intelligent human resource data governance system, deploying intelligent applications for important functions, reconstructing human centered human-machine collaborative organizational capabilities and processes, and formulating policies and regulations that meet the requirements of the artificial intelligence era. It also proposes implementation measures from four aspects: planning guidance, capacity building, security protection, and cultural construction, in order to provide certain reference and guidance for public institutions to comprehensively reform human resource management in the new round of technological revolution.

Keywords: artificial intelligence; government-affiliated institutions; human resource management; digital transformation; human-machine collaboration

引言

事业单位从事教育、科研、文化、卫生等工作, 在很大程度上人力资源管理水平决定着公共服务水平。随着人

工智能快速发展, 人力资源管理工作正逐渐走向智能化、数据化。事业单位具有公共性和组织性双重属性, 其改革不同于企业追求利润最大化灵活管理模式, 也不像政府部

门采取刚性科层制管理方式，有着编制限制严格、合规性要求高、决策周期长等特点^[1]。因此事业单位不可能完全照搬企业管理模式，必须在现有基础上寻找适合自身的人工智能应用方案。

1 人工智能对事业单位人力资源管理的影响概述

人工智能对于事业单位的人力资源管理工作所起到的作用是全方位的，它改变了事业单位的人力资源管理方式、决策方式和服务方式等。

第一，管理模式由被动应对到主动预见的变化。以往的人事工作主要是档案管理和薪酬计算等内容，属于“被动应对”。而人工智能让系统能够根据已有信息预测员工离职率、培训需求等，从而把人力资本管理工作从“被动应对”转变为“主动预见”以及“适时干预”。优化算法及自动化的应用大大发挥出人力资源管理的效能，使得职能提升至更高层次的战略层面。第二，决策方式由凭经验到以数据为基础的变化。传统的用人决策都是依靠领导人的主观感受来做决定。信息化的人事管理系统使得人事管理成为一种服务于人的活动，而基于数据分析做出的人事决策极大地提升了人事管理的合理性和准确性。第三，服务形式由单一管理到智能化服务的变化。利用智能客服、自助平台等方式，事业单位可为职工提供 24h 服务。“一件事”改革由人力资源和社会保障部提出，即将多项业务合并办理，从“人工管理”到“智能服务”。

2 人工智能时代事业单位人力资源管理的主要发展趋势

2.1 人才战略向数据驱动与前瞻规划转型

传统的以人为核心的人才战略往往是事后诸葛亮式的，缺少预见性。而在人工智能时代，人才战略正在朝着以数据为依据的方向发展。事业单位可以利用编制实名制的数据以及人员调动情况等多种信息建立预测模型进行人才需求分析，从而更好地掌握人才需求。人工智能通过对数据进行分析预测单位未来一段时间内所需人才的数量及类型，使得单位能够及时做好人员安排工作，做到人岗匹配。

2.2 招聘与配置向智能化、精准化发展

内部选拔与岗位匹配正在由原来的以经验为基础的选拔，向现在的以智能为主导的选拔转变。使用智能简历解析工具之后，对内部人才库里人员履历、考核记录、培训成果等信息实施快速批量识别和结构化分解，在此基础上依靠自然语言处理技术把人员素质能力同空缺岗位所要求的条件联系起来，进而提升内部选拔的科学程度与速度。基于人工智能面试辅助系统，评议小组能够得到有关

候选人沟通能力、情绪稳定性等各方面评分结果。就岗位配置而言，AI 会对每一个岗位的特点、任职资格等进行全方位的分析来创建出岗位胜任力模型，在内部调动、轮岗交流以及职务晋升的时候能给出准确的参考。

2.3 培训与发展向个性化、自适应演进

传统的培训具有“大水漫灌”式同质化的缺陷。智能学习平台可以了解员工的知识水平以及能力上的不足之处，为其提供个性化的学习路线图。人力资源和社会保障部也提出要建设“智能化、个性化、全域终身自主学习体系”。同时系统还可以根据学习行为进行及时反馈对培训的效果进行评价并不断优化方案，形成一个自动化的学习循环。

2.4 绩效管理与激励向实时化、精准化变革

绩效管理是事业单位最为复杂的工作内容。智能化系统可以自动从岗位职责说明书提取重要信息，对单位的工作计划以及业务流程文件进行解读并识别出绩效考核的重要指标。事业单位可以运用智能技术全方位获取员工的工作表现情况，比如工作量大小、报告撰写水平高低、同事间交流频率等，用这些不同的维度来评价员工的表现从而实现绩效管理全面实时化发展^[2]。而在激励方面，事业单位中有各种各样的人才，一种简单的工资制度无法激发所有人的积极性，人工智能可以帮助设计有针对性的奖励政策。

2.5 员工服务与关系向智能化、人性化融合

员工服务正在由传统的窗口型转向智能化、自助化方向发展，在线智能客服能够利用自然语言处理技术即时答复有关薪酬福利、社会保险等问题。人力资源社会保障等单位也提出要“应用人工智能技术，开发智能导办、智能预审、智能客服等功能”。对于员工关系管理而言，人工智能可以通过对员工行为数据分析来发现员工有跳槽苗头时及时干预降低员工离职率。智能化与人性化相结合，用智能化手段解决标准化问题，让人力更多地投入到更有温度的人文关怀工作中去，如职业生涯规划等。

3 人工智能时代事业单位人力资源管理的战略方向与建设重点

3.1 构建集成化智能人力资源数据治理体系

数据是人工智能应用“燃料”，数据质量直接影响智能化管理水平高低。目前，在事业单位人力资源管理中存在大量“数据孤岛”问题——编制数据保存在编制部门系统内，人员信息分布在不同人事部门表格中，绩效数据散落在各个业务部门系统里，不能做到及时更新并且互相连通。搭建集约化、智能化的数据管理体系是实现人工智能

广泛应用的基础。其中要做的工作包括但不限于以下几个方面：第一，制定一套完整的人力资源数据标准，对于人员基本信息、岗位信息、编制信息以及绩效信息等重要数据进行一致性的说明、一致性的格式和一致性的交互方式等做出明确规定。第二，打破跨系统的数据孤岛，促进人事管理系统、机构编制管理系统、财务管理信息系统以及业务系统之间数据互通互联、资源共享，“一次录入，多方使用”。第三，建立人力资源数据中台，将散落在各个系统的人员信息集中起来，清洗、整理，成为优质的数据资源库，支撑上层智能化的应用。

3.2 开发与部署关键职能的智能化应用场景

人工智能应用于人力资源管理不应追求“大而全”的技术堆砌，而应围绕核心业务，打造具有较高实用性和可操作性的智能化应用场景，在招聘方面着重开发智能简历筛选、智能人岗匹配、AI 辅助面试等功能，提高招聘工作的准确性和效率；在编制及岗位管理上发展“动态管理的编制制度”，利用大数据技术对各部门各岗位工作量以及现有人员情况进行及时跟踪并反馈给相关负责人，根据实际需要灵活设置岗位；在绩效评估中重视建立自动化的智能绩效指标选取、全方位的数据收集以及绩效变化情况的能力。在员工服务方面，需首先上线智能客服、自助服务平台等高频使用的功能，迅速看到智能化带来的改变，在此基础上根据具体业务问题进行有针对性地设计研发智能化工具并不断总结经验再逐渐扩大使用范围，做到“小切口、深应用、可推广”。

3.3 重塑以人机协作为核心的组织能力与流程

人工智能的应用不仅是工具的进步，也是对事业单位人力资源管理部门自身能力建设及工作方式提出新挑战。人机合作成为人力资源管理工作的新模式，在此基础上，组织应根据人工智能特点以及人的认识有限性考虑如何合理安排人与 AI 的合作方式。从能力提升的角度看，人力资源管理者身份要由“执行者”变为“合作伙伴”“数据分析师”“改革者”。这就意味着他们不仅要懂人事管理，而且要会分析数据、使用人工智能技术并且能够很好地进行人机合作管理^[3]。从流程重塑的角度来看，要对现有的人力资源业务流程进行全面审视，识别人工智能可替代、加强或者重新定义的部分，在保证合法合规的基础上简化和改进流程以适应人机共事的新模式。

3.4 建立适应人工智能发展的制度与伦理规范

人工智能在人力资源管理工作中也必然面临算法公平、数据隐私、决策透明性等问题。而从全世界来看，

人工智能治理的重点是伦理、安全、公平以及透明问题，由于事业单位属于公共服务机构，因此它的人工智能使用更应该遵守这一底线和红线。一是要完善人工智能使用相关制度建设，规范人工智能在人力资源管理工作中的适用范围、审核程序以及责任人；二是要设立算法审计制度，对于那些决定员工录用与否、提升还是降级以及工资待遇等重要人事问题的人工智能算法进行定期审计，以防止出现算法不公平或者偏见等问题。三是建立健全数据安全保障和个人隐私保护的相关规定，在数据收集、保存、应用以及流通各个环节保证个人数据的安全。四是建立人工智能辅助决策公开性制度，对于涉及人员录用等事项的人工智能辅助决定结果应具有可解释性，同时应当保留人工复查并纠正的空间。

4 推进策略与保障机制

4.1 制定渐进式人力资源数字化转型规划

事业单位的智能化改革不宜一蹴而就地进行“技术跃进”，而应该采取“总体规划、分步推进、以点带面、迭代完善”的方式。第一，在战略层面上要确定智能化改革的方向以及目标定位，使之符合单位自身发展需要和发展方向。第二，要进行现状调研，对单位的人力资源管理水平、数据状况、员工能力和技术等进行分析，以便更好地编制方案。第三，要有步骤有计划地安排工作进度表，先选取容易操作并且见效较快的部分作为切入点进行试验，在试验取得一定成效后推广至其他部分。最后，应有规划执行过程中的动态评估及修正措施，使转型规划能根据技术发展以及国家相关政策进行适时调整。

4.2 强化人力资源队伍的数字素养与 AI 技能

人才队伍建设是智能化转型基础。人力资源社会保障部已下发文件提出要“在全部专业技术人才队伍中进行人工智能通识继续教育”^[4]。而事业单位可以从该契机出发，在不同层级、不同类型的人力资源管理人员中开展数字化素质以及 AI 技能培训。对于管理者来说主要是提高他们对于人工智能战略意义的认识和判断力，对于业务骨干来说主要是熟悉数据分析软件和人工智能工具的操作方法，而对于一线员工来说主要是适应人机共事的工作方式并能够熟练地运用信息化系统等。能力建设要采取专题培训、案例研讨、跟岗实训、外出参观学习等方式，做到经常性、制度化学习。

4.3 完善数据安全与隐私保护制度体系

数据安全和个人隐私保护是事业单位人力资源智能化管理的基本要求。伴随人工智能的应用对于人事数据的需求日益增长，相应的风险也随之增加，如数据泄露、滥

用以及篡改等。因此事业单位需要有一套完整针对数据全生命周期的安全管理规范，主要包括以下几个方面：数据分级分类管理的规定，根据不同级别的数据采取不同的安全管理手段；数据访问权限管理规定，实行“最小化”的授权原则；数据使用的审查规定，在整个过程中要实现有迹可循并且可以回溯；数据安全应急处理预案，制定出一旦发生数据安全问题时能够迅速做出反应并妥善解决的办法^[5]。对用于人工智能算法训练人事数据应当依法依规实施去标识化或者匿名化措施，有效保护个人信息安全。

4.4 建立变革管理与文化引导机制

智能化转型是技术革命也是深刻的文化变革。事业单位进行人力资源智能化管理时会遇到各种障碍：有的是对新技术不熟悉而产生的恐惧感；有的是对岗位被取代产生不安；有的是对旧有管理模式根深蒂固的影响等。这就需要有系统的改革管理和文化传播工作。第一，做好沟通工作，在不同层级开展多种形式的宣传、讨论以及培训活动，使全体人员了解智能化重要性和必要性，打消顾虑。第二，培育创新氛围，让负责人力资源管理工作人员敢于在合法前提下试验新工具、新手段，并树立宽容失败的态度。第三，注重员工感受，在智能化发展的同时要以员工为中心，让技术为员工服务而不是代替员工工作，使改革顺利进行。

5 结束语

人工智能时代下的事业单位人力资源管理工作正处

在一个重要的历史节点上。技术赋权一方面使管理效率得到大幅提升、决策更加合理有效、服务更为便捷智能等；另一方面也对组织本身的制度匹配性、员工的数字技能以及道德治理等方面都提出新的挑战。因此，事业单位应该坚持“技术赋权、制度护航、以人为本”的改革思路，在坚守公共属性的基础上保证合法合规的前提下进行积极探索如何将人工智能与人力资源管理工作有机结合的方法途径。只有这样才能真正意义上推动事业单位人力资源管理工作整体上实现现代化转型，进而促进事业单位更好更快地发展以及提高公共管理服务水平。

【参考文献】

- [1]杜同雷,王瑞琪,苏士壮.数字化转型下的人力资源管理:挑战与未来展望[J].河北企业,2025(12):135-138.
 - [2]杜鹏程,丁玲玲,宋锬泰,等.双元人力资源管理实践:研究述评与展望[J].中国人力资源开发,2025,42(12):65-82.
 - [3]庄海刚,刘健.数字时代人力资源管理者数字胜任力模型[J].福建商学院学报,2025(6):52-60.
 - [4]赵晨,宋佳慧.竞争还是合作? AI 赋能的工作特征对员工 AI 使用的“双刃剑”效应[J].北京邮电大学学报(社会科学版),2025,27(3):25-41.
 - [5]李迟芳,马毅.算法集群网络下零工工作者知识传递的影响机制研究[J].科技管理研究,2025,45(24):187-194.
- 作者简介: 旦增曲措(1987.12—),西南民族大学人力资源管理专业毕业,现就职于西藏自治区水文水资源勘测局。