

# 大数据和人工智能时代企业人力资源管理策略探析

孙艳洋

中国社会科学院大学继续教育学院

**[摘要]**人力资源管理是提高企业核心竞争力的关键。随着大数据与人工智能的发展,人力资源管理也将发生变化。如何把握新技术带来的挑战与影响,提出有效人力资源管理策略,提高企业经营管理效率,是企业管理者面临的一个现实问题。

**[关键词]**大数据;人工智能;人力资源管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.2113

在知识经济时代,人才竞争已成为市场竞争的主要方向。人力资源管理在现代企业中发挥着重要作用,但由于各种因素的影响,很多企业在人力资源管理方面还存在很多问题,导致人力资源管理作用无法得到充分发挥。而大数据与人工智能时代的到来,对人力资源管理提出了新要求,也为企业发展提供了新机遇。因此,应抓住大数据及人工智能技术带来的机遇与便利,优化及改进人力资源管理。

## 一、大数据和人工智能时代企业人力资源管理面临的挑战

1、缺乏复合型管理人才。大数据技术的广泛应用导致了全球数据分析人才的紧缺,然而,无论是数据科学家还是人力资源专家都无法独立完成大数据人力资源管理的所有工作。人工智能时代的管理者不仅要了解行业知识和专业知识,还要掌握大数据及人工智能应用能力。由于数据收集需大量成本,企业在面对海量数据时,无法像谷歌、腾讯和阿里巴巴等企业那样去囊括所有数据。因此,在数据收集分析中,管理者及数据专家应能为企业管理挖掘有效数据。可见,在新兴的大数据与人工智能技术变革中,复合型管理人才与高端数据人才的洞见能力对企业较重要。数据专家不仅需精通信息科学技术,还需在统计、数学、心理学、营销、生产运营等领域进行深入研究。同样,企业管理人才也应具备跨学科能力,能洞见企业经营管理中的各种动态变化,善于依据大数据及人工智能做出有效、科学的决策。然而,目前市场数据分析师及算法工程师稀缺,在大数据及人工智能时代,企业管理者或人力资源从业人员短期内要具备一定的数据分析能力,成为复合型人才还有一定距离。

2、缺乏数据获取能力和数据安全保护机制。人工智能在人力资源管理中的应用需大量的数据作为应用基础,这些数据包括内外部数据。内部数据是指企业拥有的数据,包括员工个人数据、绩效评价数据、员工调查数据、财务数据、销售数据、生产数据等。外部数据是指企业外部机构提供的数据,包括免费获得数据或从其他组织购买的数据,如社交文件、经济数据或社会趋势等。在人力资源管理向人工智能转型中,数据获得与安全是管理者要重视的问题。一方面,在数据获得方面,获取内部数据相对容易,但内部数据对企

业的价值贡献有限;虽然外部数据能弥补内部数据的不足,但其获取需付出高昂成本。另一方面,人工智能人力资源管理需保证大量数据的安全,尤其是员工个人信息及隐私信息的安全,个人隐私是制约人力资源大数据发展的最大瓶颈,存在潜在风险,人力资源大数据聚焦对象为人,大多数情况下,要识别分析对象身份,即使这些数据不是公开且仅用于工作,即使分析对象知情,这些分析行为仍将涉嫌窥探员工隐私,引起员工不满,产生一定副作用,甚至可能违反隐私保护法律法规,给企业造成损失。可见,员工数据信息的保护需从多个不同层面进一步探讨。

## 二、大数据和人工智能时代企业人力资源管理策略

1、树立变革意识,积极应对人工智能带来的挑战。大数据与人工智能在各行业的深度融合及发展,将推动行业不断升级调整,企业也将面临各种挑战及机遇。目前,企业人力资源管理者大多专注于服务和日常性事务中,当这些事务性工作能智能化时,人力资源管理者将从事务性工作中解脱出来,将时间与精力集中在对企业发展至关重要的战略事务上,提高人力资源部门对企业的价值贡献,促进企业更好地发展。同时,人力资源管理者必须意识到,人工智能的崛起不可阻挡,企业只有积极接受新兴技术带来的挑战与机遇,帮助员工树立竞争、变革意识,快速适应人工智能带来的变化,员工才能成为新兴技术时代的主人翁及新时代的引领者。

2、培养企业复合型人才,建立终身学习机制。随着大数据和人工智能技术的深入发展,员工的工作方式与职场环境将发生巨大变化,如何将人的价值观从机器操作模式的参与者转变为生产中的管理者及决策者,是企业迈向人工智能时代的关键。目前,人工智能还不具备创造力、解决问题能力和人际沟通能力,这些能力是员工在人工智能时代应积极提升及发挥的能力,以便重塑个人价值,从事更多人工智能无法完成的工作。一方面,企业要未雨绸缪,培养既具有专业知识,又具有良好职业适应能力、创新能力、人工智能技术应用能力、数据素养的复合型人才。职业适应性是指一个人在从事某项工作时,为更好地适应工作内容与环境变化而需具备的生理及心理素质,即在人工智能技术背景下,能改

变传统工作模式，实现良好的人机协同和人机交互能力。创新能力是指员工在各个实践活动领域不断提供具有经济、社会、生态价值的新思想、新理论、新方法、新发明能力。创新对企业的发展至关重要，将直接影响企业能否在人工智能时代生存，不被市场淘汰。人工智能技术应用能力是指员工具备人工智能应用技能，能在人工智能工作环境中实现良好的人机协同。数据素养是指员工将各种分析数据转化为经济价值洞察力与行动，即从数据中掌握信息并迅速采取行动的能力。另一方面，企业必须建立终身学习机制。终身学习是指员工满足社会发展及个人发展需要的终身学习过程与学习能力。大数据、人工智能、物联网、区块链等新兴技术发展迅速，知识不断更新，企业必须建立终身学习激励体系，通过智慧学习云平台为员工创造终身学习环境，提高员工持续学习动力，更好地应对智能时代带来的挑战。

3、建立企业人才数据库，满足稀缺人才供需。未来，企业人力资源部门应配备计量专家及数据挖掘分析专家，加强人力资源价值的量化管理。除计量专家和数据分析专家外，企业还需大量复合型人工智能技术管理人才。一方面，人才库的建立有利于企业充分了解市场人才动态，准确把握组织人才需求变化；另一方面能丰富企业人才储备，应对大数据及人工智能带来的人才需求调整，以最快速度挖掘及合理配置企业所需人才。建立人才库有两种方式：一是收集内部人才信息。企业将招聘中面试不合格的应聘人员纳入企业人才库，详细记录应聘人员个人资料、应聘表现、未通过原因；通过面试的应聘者也将纳入企业人才库，记录面试情况、入职后关键行为表现、离职原因等，充分掌握与企业有交集的人才信息。二是利用各种外部平台收集人才信息。例如，国外Teamable（招聘平台）从社交记录切入，使用人工智能算法挖掘应聘者社交网络数据，员工将类似于Facebook的社交网络连接到Teamable，Teamable得到授权后，可在社交网络上搜索企业员工社交网络中的人脉，并向企业人才库推荐，帮助企业丰富人才库数据。人才信息库的建立可帮助企业未来招聘更多合适的人才，满足稀缺人才的供给需求。

4、建立有效的员工数据保护及监管防范机制。大数据给企业带来了重要的信息资源与价值，能提高企业的经营管理水平，促进企业效益的提高。但企业在数据收集与使用中也会面临一定风险及缺陷。良好的数据保护有助于确保各种数据资源成为高质量资产，而不是负担。人力资源数据是企业重要的数据资源。因此，人力资源数据的应用及数据保护是人力资源管理者应关注的重要问题。企业必须加强员工数据安全保护体系建设。①公开透明的隐私系统。当企业通过摄像头、传感器、智能设备或其他数据采集手段收集员工数据时，应告知员工数据收集对企业及员工的重要性与价值，

以使数据收集公开透明，员工知道企业在收集数据，并知道收集目的及用途。②获得员工支持。员工支持数据使用的前提是员工的个人数据受到保护，并且数据的使用能帮助员工提高工作价值回报，从而获得员工授权。③员工数据信息保护及过程监管。一方面，企业人力资源数据应作为商业资产加以保护。员工个人信息包括员工身份信息、银行账户、工作经历、住址和个人健康状况，所有这些都属于员工隐私。加强对员工个人隐私信息的保护，实施匿名数据或加密处理是数据收集使用的基本前提。企业在使用数据时，必须确保员工数据的安全，不得将其用于非工作或非法用途，从而损害员工利益。另一方面，加强过程监管。明确制度数据访问权限，有效监管数据使用过程。并建立员工隐私损害赔偿制度。当员工隐私受到侵害时，应及时纠正侵害人的不当行为，采取解雇、诉讼等严肃措施保护员工隐私不受侵害。

5、建立全面的认可激励机制，提高员工创造力。当工作场景的智能化程度越来越高时，对员工创造力及内在潜能的需求就会越来越迫切。在人工智能时代，员工内部潜能的激发是提高人力资源效率的动力源泉，认可激励能有效激发员工潜力。认可激励是指充分承认员工对组织的价值贡献与工作努力，及时对员工的努力和贡献给予特别关注、认可或奖励，以鼓励员工开发潜能，创造高绩效。认可激励形式多样，可是游戏化激励模式，如积分、打赏、点赞等；还可设计荣誉体系；还可开展组织知识共享学习活动，充分调动员工工作潜能。

6、构建扁平化组织结构，实现“去中心化”的人力资源管理

大数据时代，传统的科层式、金字塔式的组织结构已经不适应企业发展的需求，有机的、灵活的和富有弹性的组织结构更能适应大数据和人工智能时代变革的要求。“小米的合伙人负责制”与“去KPI”都是在淡化组织自上而下的权力中心意识，使组织整体面对市场和客户需求的反应最快、距离最短、内部交易成本最低。过去组织的指挥命令传递常常是自上而下层层传达，而在大数据和人工智能时代，信息的获取更快捷、高效，员工间沟通也突破了传统结构化方式，因此，企业人力资源部以及整个企业都要真正实现“去中心化”管理，发挥员工的主动性，建立员工间高度信任关系，以适应大数据和人工智能发展的时代需求。

### 参考文献

[1]姚凯.大数据人力资源管理：变革与挑战[J].复旦学报（社会科学版），2018（03）.

[2]周卓华.大数据和人工智能时代企业人力资源管理策略探析[J].领导科学，2020（12）.