

# 智能化背景下人力资源管理风险防控与效能提升研究

韩璐，王琳深\*

吉林外国语大学，吉林 长春 130117

DOI:10.61369/SE.2026030051

**摘 要：**在数字经济与人工智能技术深度融合发展之时，企业的人力资源管理也由原来的“经验导向”转向了现在的“数据智能导向”。智能化技术的加入给人力资源管理带来了效率提高、决策改进和员工体验改善的广阔前景，但也带来数据安全、算法偏见、人机冲突等新的风险。本文以资源基础观、风险管理理论和技术接受模型为理论依据，采用文献研究和案例分析的方法，对智能化人力资源管理的技术层面、组织流程层面、人才伦理层面的各类风险进行了系统地识别，并对智能化赋能招聘、培训、绩效、员工服务等模块提高管理效能的途径进行了探讨。在此基础上，本文创建起“风控－效能”双轮驱动协同机制，给出在控制风险的同时释放技术红利的整合策略。对典型案例展开分析，以此为依据评判智能化转型中风险控制以及效率改善的情况。研究结果为企业管理者给出兼顾效率和安全的人力资源数字化转型策略建议，对人工智能在人力资源管理领域进一步发展也作出了预测。

**关 键 词：**智能化；人力资源管理；风险防控；效能提升；数字化转型

## Research on Risk Prevention and Efficiency Enhancement in Human Resource Management under the Context of Intelligence

Han Lu, Wang Linshen\*

Jilin International Studies University, Changchun, Jilin 130117

**Abstract：**As digital economy and artificial intelligence technologies deeply integrate, the human resource management of enterprises has shifted from the previous "experience-oriented" to the current "data intelligent-oriented" direction. The addition of intelligent technologies has brought broad prospects for improving efficiency, improving decision-making, and enhancing employee experience in human resource management. However, it also brings new risks such as data security, algorithm bias, and human-machine conflicts. Based on the resource-based view, risk management theory, and technology acceptance model as theoretical foundations, this paper adopts the methods of literature research and case analysis to systematically identify various risks at the technical, organizational process, and talent ethics levels of intelligent human resource management, and discusses the ways to enhance management efficiency through intelligent empowerment in recruitment, training, performance, and employee services modules. On this basis, this paper creates a "risk control – efficiency" dual-wheel-driven collaborative mechanism and proposes an integration strategy to release technological dividends while controlling risks. Analyzing typical cases, this paper evaluates the risk control and efficiency improvement in the process of intelligent transformation. The research results provide suggestions for enterprise managers on human resource digital transformation strategies that balance efficiency and security, and also make predictions for the further development of artificial intelligence in human resource management.

**Keywords：**intelligence; human resource management; risk prevention and control; efficiency improvement; digital transformation

### 一、相关理论基础

#### （一）资源基础观

资源基础观由 Barney（1991）提出，认为企业的持续竞争优势源于其拥有的有价值的、稀缺的、难以模仿的、不可替代的资源。在知识经济时代，人才无疑是这种战略性资源的典型代表。

RBV 为人力资源管理提供了理论正当性：HRM 的核心使命是开发组织的人力资本，使其成为竞争优势的来源。智能化技术的价值在于增强这一能力——通过数据分析更精准地识别、培养和保留高价值人才。然而，RBV 也提示我们：如果智能化系统本身成为标准化、可复制的“商品”，那么它很难构成持续竞争优势；真正的差异化仍然来自人与技术的独特组合。

通讯作者：王琳深。

## （二）风险管理理论

风险管理理论给出风险识别、风险评价、风险应对、风险监控的一套标准流程（ISO 31000）。在 HRM 的框架之下，可以对智能化引入所引发的新威胁进行系统的分析。特别需要指出的是技术风险的分类，根据风险源可以分为内生风险（系统设计缺陷、算法逻辑错误）和外生风险（黑客攻击、法规变化），按照影响范围又可以分为个体风险（员工隐私泄露）、组织风险（运营中断）和制度风险（合规处罚）。本文会用这个框架来对智能化 HR 风险进行结构化的梳理。

## （三）技术接受模型

技术接受模型由 Davis（1989）提出，核心主张是：用户对技术的接受行为取决于两个关键感知——感知有用性和感知易用性。TAM 能体现员工对于智能工具抵触的原因，即当员工觉得 AI 招聘不能比人工更准确地评价能力时，其使用意愿就会明显下降；而当员工觉得 HR 系统操作过于繁琐时，也会降低使用意愿。这对风险防控的启示就是技术引入不能只从管理端出发，还要考虑用户端的心理反应。

# 二、智能化背景下人力资源管理的现状及优劣分析

## （一）智能化人力资源管理的应用现状

数据驱动的人力资源管理理念正在对传统的业务模式进行深刻的变革，依托算法优化和智能分析推动人力资源管理由原来的依靠经验判断走向精确决策转型。然而，就目前而言，这种转变在各个模块、各个规模的企业中存在着明显的不平衡现象。智能化人力资源管理正处在由“信息化”向“智能化”的转变之中，技术的应用也存在着明显的“模块不均衡”，招聘和员工服务领域已经比较成熟并得到广泛应用，而培训和绩效管理方面还处于探索阶段。大型企业以自建或者混合模式为主导转型，中小企业以采购 SaaS 产品为主，但渗透率低。从总体上看，智能化工具在简历筛选、标准咨询等方面确实能起到提高工作效率的作用，但对于绩效诊断、人才预测这类复杂度很高的决策支持来说，仍然处于起步阶段，距离全面智能还有很远的距离。

## （二）智能化人力资源管理的优势

### 1. 运营效率显著提升

智能化技术最直接的价值就是代替事务性工作。传统的 HR 工作流程里简历筛选、考勤统计、薪酬核算、标准咨询等工作时间较长，并且容易出错。引入机器人流程自动化（RPA）、人工智能之后，这些工作可以被系统所完成。根据数据可以得出智能招聘系统可以使得简历初筛的时间减少到原来的 70% 以上，HR Chatbot 可以处理 50%—80% 的标准化员工咨询，薪酬自动化计算可以将月度算薪时间从数天缩短到数小时。效率提高使得 HR 人员可以从繁杂的事务中解脱出来，把更多精力投入到有战略意义的工作当中。

### 2. 决策质量从经验驱动转向数据驱动

传统的 HR 决策很大程度上依靠管理者个人的经验和直觉，容易受到认知偏差（首因效应、晕轮效应等）的影响。智能化系

统把多种数据融合起来，用统计分析、机器学习以及预测模型来给决策赋予客观支撑。以人岗匹配算法为例，可以将候选人的技能、经验、性格同岗位要求进行匹配，比人工判断要全面一些；离职预测模型可以识别出离职风险的前兆特征，从而使得留任干预更加准确。数据驱动的决策会削减主观因素的干扰，改善决策的可理解性以及可追踪性。

### 3. 员工体验个性化升级

智能化技术使得传统意义上的一视同仁、千篇一律的人力资源管理变为今天的个体化的、个性化的专属定制服务。AI 可以依据员工能力短板、学习方式以及职业目标来给出个性化的课程推荐；在绩效方面可以实现即时的反馈机制，使员工随时知道自己表现如何并得到相应的改善意见；在职业发展的层面，系统依据潜力评估结果会自动地给出内部岗位的机会和资源信息。个性化服务提高了员工的参与感、满意度，从而提高了员工的敬业度和留任意愿。

### 4. 战略价值凸显

当 HR 从事务性工作中解脱出来，并有数据工具加持时，其战略角色得以真正发挥。HR 部门可以利用预测性分析参与人才规划、继任梯队建设、组织健康度诊断等战略议题。例如，通过分析关键岗位的人才储备率和流动趋势，提前制定招聘和培养计划，降低业务中断风险。智能化使 HR 从“成本中心”向“价值中心”转型，成为企业核心竞争力的有机组成部分。

## （三）智能化人力资源管理的劣势

### 1 高昂的转型成本与不确定的回报

智能化转型要付出巨大的前期投入，包括软件采购或者开发费用、硬件升级、数据治理、系统集成、人员培训等。中小企业中这些成本会超过其承受能力。投资回报周期长且不确定，系统上线之后不一定能够立刻产生预期的效益，算法要经过一段时间的迭代优化，员工也要有一个接受的过程。部分企业因效果不佳而中途停止投入，造成资源浪费。

### 2. 技术依赖与系统脆弱性

过度依靠智能化系统会产生新的脆弱性。一旦系统发生故障（服务器宕机、软件 bug、API 接口失效等），HR 核心业务就会停滞，招聘无法完成、薪酬不能支付、员工咨询无人理睬的情况都会发生。除此之外，系统外包给第三方服务商还存在着供应商锁定、服务中断、数据迁移难等各方面的风险。技术依赖会导致 HR 人员专业水平的下降，长时间使用自动化工具，会使 HR 人员对于异常情况的处理能力降低。

### 3. 数据安全与隐私风险

智能化 HR 系统存储着员工最为敏感的信息，包括身份证号码、银行账号、健康状况、绩效评分等，是网络攻击的重点目标。数据泄露不但会造成员工隐私的侵犯，还会产生法律诉讼、监管罚款、品牌声誉损失。更隐蔽的风险是内部滥用，管理者用系统对员工进行实时定位、键盘记录、情绪识别等，破坏信任的基础，造成劳资关系紧张。

### 4. 算法偏见与公平性质疑

算法不是中立的。当训练数据中含有历史偏见，比如以前的

招聘中男性比例远远大于女性时，机器学习模型就会学会并放大这种偏见。亚马逊因 AI 招聘工具歧视女性而不得不放弃该项目。算法黑箱问题又加大了公平性的质疑，候选人被拒绝的时候不知道原因，管理者也无法判断推荐结果是否合理。它既包含合规风险，又会破坏企业的雇主品牌以及多元包容文化。

#### 5. 员工抵触与变革阻力

技术接受模型认为，用户对于技术的感知有用性、易用性决定着用户接受程度。部分员工把智能化当成“数字枷锁”或者替代的威胁。一线员工担心会被监控、被量化评价，资深员工担心自己的技能会过时、边缘化，管理者对于算法夺权的担忧也很强。如果处理不好，就会产生消极抵抗、数据造假、集体抗议等消极的反应，从而降低而不是提高管理效率。

#### 6. 数字鸿沟与公平性问题

智能化转型可能加剧组织内部的数字鸿沟。技术素养较高的员工能够充分利用智能工具提升自身竞争力，而技术素养较低的员工则可能被边缘化。在招聘环节，依赖线上筛选可能将不熟悉数字化操作的求职者排除在外，造成机会不公。这种由技术门槛导致的隐性歧视，与企业追求的人才多元化和包容性理念相悖。

### （四）优劣势的辩证关系

智能化的优势和劣势不是孤立存在的，而是同一个硬币的两面。效率提升伴随着技术依赖的风险，数据驱动决策伴随着隐私和偏见的风险，个性化体验伴随着数字鸿沟的风险。这说明智能化转型不是简单的技术采购问题，是效率和安全、创新和合规、个性化和公平性之间动态平衡的管理命题。优势的发挥要依靠劣势的有效控制，这也是后面章节研究风险防控和效能提升协同机制的出发点。

## 三、智能化背景下人力资源效能提升的路径对策

### （一）智能化赋能各模块的具体效能提升

#### 1. 精准招聘：从主观筛选到多维画像

智能化招聘的最大突破是创建起“多维人才画像”，把历史成功员工的行为数据、测评数据、工作成果数据等全部整合进来，然后训练出预测模型，从而对候选人展开能力、潜力、文化匹配度的综合打分。

#### 2. 个性化培训

按照学习分析技术，人工智能可以全方位实现突破。按照各岗位、行业不同的特点，获取企业内部员工对于培训内容的反馈和建议，了解员工对于培训的满意度、理解程度等基本要素，将员工学习进度、测验成绩、性格特点等各方面信息汇总起来，从而把握培训工作中出现的各种问题以及员工能力发展中的障碍点。在此基础上，利用大数据技术可以构建出完善的培训需求评估模型，使管理层可以判断出现有的培训内容是否真的提高了员工的工作效率和工作积极性。就个性化推荐而言，AI 可以对员工目前的能力同岗位需求之间的差异做出诊断，按照学习风格（视觉型、听觉型、动手型）来推荐课程形式，并且会依据学习路径的变化而调整，跳过已经学过的部分。个性化培训的效果很大

程度上取决于内容库的建设投入，如果没有大量的高质量微课资源，那么算法再智能也难以推荐。

#### 3. 智能绩效管理

智能化绩效管理的突破之处在于，把工作流程中实时的数据采集（项目进度、客户反馈、协作活跃度）嵌入进去，从而给绩效管理赋予了持续的动态反馈，使得绩效管理由评判变为发展。

创建以数据分析为基础的绩效管理机制，可以更好地评价员工的工作成果，进而改善绩效评定的精确度。具体而言，数据驱动的绩效评价已经从以前的工作成果出发，发展成对员工工作效率、工作质量、团队合作等各方面进行评价。系统可以对员工的工作数据（项目进度、工作质量等）进行实时的收集，从而得到详细的绩效报告。可以使得企业及时发现员工的优势和不足，从而给出更加具有针对性的建议和职业发展方案。在此基础上，企业还可以根据员工的潜力数据来制定出适合员工的培训计划以及职业发展路线，进而提升员工的积极性以及企业整体的工作效率。

在实践中，员工可以随时查看自己的绩效仪表盘，管理者也可以得到预警，即某销售业绩连续两周下降，系统就会发出辅导建议。但必须指出的是，过分量化容易造成“应试行为”，即员工为了达到指标而作假。因此智能绩效系统要保持管理者主观判断的比重，防止出现技术决定论的误区。

#### 4. 数据驱动的决策优化

智能化的价值不单是自动化，还有预测性、辅助决策。有研究认为，人力资源管理包含招聘、配置、考核、薪酬、培训等各个方面，需要科学的方法和工具来为决策提供支持。创建基于大数据的人力资源决策支持系统，是创新人力资源管理模式的重要手段。这类决策支持系统是由一系列数据分析工具构成的，它会对大量的结构化和非结构化数据中收集起来，并且会对这些数据加以处理，利用统计分析、数据挖掘以及机器学习等手段，对数据进行深入挖掘，进而得出有指导意义的分析报告以及预测模型，以此来辅助人力资源方面的决策。

### （二）风险防控与效能提升的协同机制构建

#### 1. 风险防控策略

##### （1）建立数据治理体系

数据治理不是 IT 部门的独角戏，而是 HR、法务、安全、业务的协同工程。核心要素包括：分级分类——将 HR 数据分为公开、内部、敏感、机密四级，制定差异化的访问控制与加密要求；最小权限原则——薪酬数据仅限薪酬专员和其上级访问，招聘数据仅限相关岗位的招聘人员访问；审计日志——每一次数据访问留下可追溯记录；定期合规审查——每季度进行 GDPR/ 个保法合规自查。

##### （2）引入算法审计

算法偏见不能依靠“相信技术”来避免，必须主动审计。具体方法有：输入审计，检查训练数据中是否存在历史偏见（比如过去晋升数据中女性比例太低）；过程审计，检验模型对于不同的人口统计群体（性别、年龄、地域）是否一致；输出审计，定期抽取样本检查 AI 推荐决策，与人工复核结果对比。国外已经有了算法影响评估（AIA）框架可以参照。对高风险决策（自动解雇

推荐等)保留人工最后的审批权。

## 2. 效能提升策略

### (1) 强化 HRBP 角色

智能化不会让 HR 失业,但会重塑 HR 的能力要求。事务性工作被自动化后,HR 的核心价值转向业务伙伴——深入理解业务痛点,将数据分析转化为业务洞察,在人才规划上提供策略建议。这要求 HR 人员具备数据素养(读懂报表、理解模型输出)、业务敏感度(听懂业务部门的真实需求)和变革管理能力。企业应重新定义 HR 能力模型,将数据分析能力纳入招聘和晋升标准。

### (2) 协同优化模型

本文提出“风控-效能”双轮驱动模型,其主要观点就是风险控制不是效能提高的障碍,而是效能提高的前提。

逻辑一:无风控的效能是脆弱的。一家公司为了招聘速度而牺牲数据安全,一旦发生泄露事件,所受到的罚款、诉讼以及声誉损失将会使之前取得的效能成果瞬间消失。相反地,建立稳健的数据治理虽然会增加流程步骤(看似降低了效率),但可以避免灾难性的风险,从长远来看,可以保护效能。

逻辑二:效能提升可以增强风控能力。智能化系统高效性即数据整合能力、实时监控能力、预测能力等本身也是风险控制的方法。离职预测模型既可以用来做留任管理(效能),也可以用来识别异常行为模式(安全风险防控)。效能和风控是同一个硬币的两面。

在实践中,协同机制体现为三道防线:第一道防线是在系统开发时就嵌入隐私保护设计和公平性约束;第二道防线是运行阶段设置实时监控和异常告警;第三道防线是审计阶段定期进行风险评估和模型重校准。三条防线成闭环,使智能化的安全轨道得以发挥出最大的效益。

## 四、结论

本文系统研究了智能化背景之下人力资源管理所面临的新风险以及效能提升途径,得出如下结论:第一,智能化 HRM 的风险是多维的,它牵涉到技术方面(数据安全、算法偏见、系统依赖)、组织方面(变革阻力、流程冲突)、人才伦理方面(人机冲突、过度监控)。这些风险互相影响,单一维度的防范很难奏效。第二,智能化给 HR 效能的提高带来了巨大的潜力,但效能的提高并不是自然而然的,它需要有指标体系的重新构建、组织文化的匹配以及人员能力的提升。

第三,风险防控与效能提升不是零和博弈。本研究的“双轮驱动”模型显示,稳健的风险管理是可持续效能释放的前提,智能效能本身(比如预测能力)也会加强风险防控,两者之间的协同要依靠三道防线的制度设计。

## 参考文献

- [1] 李洪艳. 智能化环境下人力资源管理流程优化分析[J]. 中国集体经济, 2026, (05): 169-172.
- [2] 邵长清. 数字化时代背景下企业人力资源管理智能化研究[J]. 现代商业研究, 2025, (12): 175-177.
- [3] 王怡. 基于大数据技术的企业人力资源管理创新研究[J]. 企业改革与管理, 2025, (22): 62-64.
- [4] 王润恒. 数字经济背景下人力资源管理的大数据应用研究[J]. 数字经济, 2026, (Z1): 162-163.
- [5] 丁孟, 薛添文. 大数据视野下企业人力资源管理策略[J]. 中国电子商情, 2026, 32(01): 73-75.