

国有企业人力资源数字化转型的路径与挑战研究

朱靖文

江苏省燃料集团有限公司，江苏南京

DOI:10.62836/jem.v3n2.1286

摘要：本文聚焦国有企业人力资源数字化转型议题，梳理当前传统人力资源管理模式的发展现状，分析转型过程中面临的机遇与前期挑战，从人力资源信息系统整合优化、人工智能应用、员工数字化体验构建、云计算技术落地四个维度探索可行转型路径，在此基础上，明确转型过程中存在的技术适配、组织文化适配、员工能力适配以及数据安全四类核心挑战，最后针对性提出搭建专项领导团队、推进员工技能升级等实施策略，为国有企业推进人力资源数字化转型提供思路参考。

关键词：国有企业；人力资源；数字化转型；路径；挑战

Research on the Pathways and Challenges of Digital Transformation in Human Resources Management for State-Owned Enterprises

Jingwen Zhu

Jiangsu Fuel Group Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu

Abstract: This paper focuses on the digital transformation of human resources in state-owned enterprises, examines the current development status of traditional HR management models, analyzes the opportunities and initial challenges encountered during the transformation process, and explores feasible pathways from four dimensions: integration and optimization of HR information systems, application of artificial intelligence, enhancement of employee digital experiences, and implementation of cloud computing technologies. It identifies four core challenges—technical adaptation, organizational culture alignment, employee competency alignment, and data security—and ultimately proposes targeted strategies such as establishing dedicated leadership teams and promoting employee skill development, providing actionable insights for advancing HR digital transformation in state-owned enterprises.

Keywords: state-owned enterprises; human resources; digital transformation; pathways; challenges

1 国有企业人力资源管理现状

1.1 传统人力资源管理的特点

当前大多国有企业的传统人力资源管理仍以事务性工作为核心，管理流程偏线下、人工化，从人员招聘、考勤统计到薪酬核算、绩效考核，多数环节依赖人工手动处理，信息传递多通过纸质文档或零散的线下表格完成，数据归集和查询难度较高。其次，传统管理模式呈现明显的中心化、层级化特征，人力资源部门侧重执行企业行政指令，围绕制度管控开展工作，与业务部门的联动性较弱，难以及时响应业务端的人才需求变化。同时，传统管理对数据的应用程度较低，各类人力资源数据分散存储，缺乏统一的整理和深度分析，无法为企业人才战略制定、人才盘点规划提供精准的决策支撑，管理决策更多依赖经验判断而非数据驱动。

1.2 数字化转型前的挑战与机遇

当前传统人力资源管理模式下，国有企业也面临着数字化转型前的多重挑战，首先是数据基础薄弱，大量人力资源数据分散在不同部门的线下档案和零散系统中，数据标准不统一，存在数据缺失、口径不一致的问题，为后续数字化系统搭建增加了前期梳理成本。其次是组织层面的阻力，部分企业管理层对数字化转型的价值认知不足，仍倾向于依赖成熟的传统管理模式，对转型投入的资源、周期存在顾虑，基层员工也可能因担心改变工作习惯、增加工作负担产生抵触情绪。此外，多数国有企业缺乏成熟的数字化转型经验，前期规划容易出现方向偏差，很难找到适配自身规模和业务特点的转型方案。

但与此同时，数字化转型也带来了全新的发展机遇，当前数字经济已经成为企业发展的核心驱动力，政策层面也对国有企业数字化转型提出了明确指引，为转型提供了方向和政策支持。完成人力资源数字化转型后，不仅可以将人力资源从业者从繁琐的事务性工作中解放出来，将工作重心转向人才发展、组织优化等高价值工作，还能通过数据整合分析，为企业精准识人用人提供支撑，帮助企业

盘活内部人才资源，适配市场竞争下的人才战略需求，提升国有企业整体的组织活力与市场竞争力。

2 数字化转型路径探索

2.1 人力资源信息系统的整合与优化

当前不少国有企业内部存在多个独立运行的人力资源相关信息系统，不同系统的数据标准不统一、功能重叠，数据无法实现跨模块互联互通，形成了数据孤岛，既增加了人力维护成本，也无法为管理决策提供完整有效的数据支撑。对此，首先需要梳理企业现有各类人力资源信息系统的功能与数据情况，统一数据标准与接口规范，打通不同系统间的数据壁垒，实现员工全生命周期人力资源数据的一体化存储与流通。在此基础上，结合企业自身的业务规模、组织架构特点，对系统功能进行优化迭代，淘汰冗余低效的模块，补充适配企业需求的新功能，打造覆盖招聘、考勤、薪酬、绩效、人才发展等全流程的统一人力资源信息平台，为后续的数据分析与管理决策打好基础[1]。

2.2 人工智能在人力资源管理中的应用

可以覆盖人力资源管理的多个核心环节，显著提升管理效率与精准度。在招聘环节，人工智能可以通过自然语言处理技术快速解析简历，匹配岗位要求筛选候选人，还可通过AI视频面试实现初轮的自动化评估，大幅缩短招聘周期、降低筛选成本；在绩效与人才评估环节，人工智能能够基于多维度的员工数据开展分析，避免人为评价的主观偏差，为人才识别、晋升发展提供更客观的依据；在员工服务环节，AI聊天机器人可以7×24小时响应员工关于社保、考勤、制度咨询等常见问题，减少HR事务性工作负担，让HR能够将更多精力投入到人才发展等战略性工作中。国有企业可结合自身管理需求，逐步在各核心模块引入适配的人工智能工具，推动人力资源管理从事务性向智能化、战略性转型。

2.3 员工体验与数字化工作环境的构建

员工体验升级是国有企业人力资源数字化转型

的核心落脚点，构建适配的数字化工作环境，能够直接提升员工满意度与组织凝聚力。国有企业可依托数字化平台打通各业务系统的数据壁垒，搭建统一的员工自助服务端口，让员工能够随时随地完成考勤查询、假期申请、社保信息核对、培训报名等日常事务，无需线下跑腿、多部门审批，大幅简化事务办理流程，减少员工的事务性消耗。

在此基础上，可结合数字化工具打造个性化的员工发展支持体系：基于员工的岗位属性、能力短板与职业发展意向，智能推送匹配的培训课程与发展机会，满足不同层级、不同年龄段员工的差异化成长需求，提升员工的职业获得感。同时，可搭建数字化内部沟通与反馈渠道，让员工能够便捷地向管理层反馈意见、提出建议，帮助企业及时掌握员工诉求，调整管理策略，营造开放透明的组织氛围。

国有企业需要注意，数字化工作环境的构建要贴合自身的管理节奏与员工的使用习惯，避免过度追求技术先进而忽视实用性，要以员工实际需求为核心优化功能设计，逐步推动传统工作模式向数字化协作模式转变，让数字化转型真正惠及全体员工[2]。

2.4 云计算技术在人力资源服务中的应用

能够帮助国有企业打破人力资源数据的存储与计算边界，依托云平台实现海量员工数据、业务数据的统一存储、动态更新与弹性调用，无需企业投入高额成本搭建和维护本地服务器，可有效降低企业人力资源管理的技术投入成本。同时，云平台可支持多终端设备的同步接入，让人力资源管理者无论身处办公场所还是外出场景，都能随时调取人员信息、处理人事业务，提升人力资源管理的响应效率。此外，依托云计算的开放接口能力，云平台还能快速对接企业已有的财务、生产等业务系统，实现跨模块的数据共享与业务联动，避免人力资源模块成为信息孤岛，为后续人力资源管理的智能化升级提供灵活的技术支撑。

3 转型过程中的关键挑战

3.1 数字化转型中的技术难题与解决方案

国有企业内部大多已经建设了多套不同的业

务系统，这些系统上线时间跨度大、开发标准不统一，很多早期系统预留接口兼容性不足，不同系统间的数据格式、存储标准存在较大差异，给跨系统的人力资源数据整合带来了不小的阻碍。部分资金预算有限的地方国有企业，还存在技术基础薄弱、硬件设施陈旧的问题，很难承载大规模的数字化系统升级改造，直接制约了转型推进的进度。针对这类技术难题，企业可以优先采取分步整合的方案，先依托云平台搭建统一的人力资源数据中台，通过数据清洗、格式转换完成存量数据的标准化处理，再逐步对接打通其他业务系统，避免一次性替换全部系统带来的成本压力与适配风险；对于基础硬件升级困难的企业，可以选择按需采购成熟的SaaS人力资源服务，将技术运维交给服务商，依托成熟的商用方案满足自身数字化管理需求，降低转型的技术门槛。

3.2 组织文化与数字化转型的适应性问题

长期以来，多数国有企业形成了层级分明、流程固化的传统组织文化，强调按规则办事、按层级审批，这种文化特质与数字化转型所要求的扁平化沟通、快速试错、数据驱动决策的理念存在一定冲突。部分国有企业的管理层仍然习惯依赖过往经验做决策，对数据化分析结果的信任度不足，推动转型的内生动力不够强；同时，固化的部门壁垒也会降低跨部门数据共享、流程协同的效率，让数字化转型的整合效果大打折扣。此外，很多国有企业既有的组织架构多是按照职能划分设置，数字化转型往往需要打破原有职能边界，重构协作模式，这也会触动既有的利益格局，增加转型推进的阻力[3]。

3.3 员工接受度与数字化技能提升的挑战

国有企业人力资源数字化转型会改变员工既有的工作习惯，部分员工长期依赖传统线下人工操作的工作模式，对新的数字化系统、线上流程存在陌生感，甚至会因为担心自身岗位受到替代、工作压力增加，对数字化转型产生抵触情绪，影响转型方案的落地推进。同时，不少国有企业现有员工群体的数字化技能水平参差不齐，年龄偏大的员工普

遍对数字化工具的学习接受能力较弱，而企业内部又缺乏系统完善的数字化技能培训体系，难以在短时间内补齐员工的技能缺口，导致数字化系统上线后，无法充分发挥其应有的管理效能，拖慢转型的整体进度。

3.4 技术与数据安全问题

国有企业人力资源管理系统存储着员工大量的核心隐私信息，包括身份信息、薪资福利、医疗健康、家庭背景等敏感内容，一旦发生数据泄露或者系统被网络攻击入侵，不仅会损害员工的个人权益，还可能给企业带来不可预估的经济损失与法律风险，甚至可能威胁企业的信息安全。当前不少国有企业在推进人力资源数字化转型的过程中，普遍存在重系统建设、轻安全防护的问题，对数据安全防护的投入不足，未建立起全流程的数据安全管控体系。部分老旧人力资源系统本身存在安全漏洞，又缺乏定期的漏洞排查与安全升级，难以抵御新型网络攻击。同时，在数据采集、存储、调用、流转的全环节中，很多企业没有明确清晰的数据权限分级管理制度，存在越权调取数据的风险，部分内部工作人员违规泄露数据的行为也难以被及时溯源追责。此外，随着近年来我国数据安全相关法律法规不断完善，企业对数据合规管理的要求不断提升，部分国有企业还未建立符合合规要求的数据安全管理机制，容易触发合规风险，给转型带来额外的阻碍[4]。

4 转型策略与实施建议

4.1 建立数字化转型领导团队

国有企业人力资源数字化转型是覆盖全企业、牵动全流程的系统性变革，需要高层牵头的统筹型领导团队推动落地。领导团队应当由企业核心管理层出任负责人，整合人力资源部门、信息化部门、业务部门的核心骨干组建，明确各成员的权责划分，打破部门间的沟通壁垒，避免出现推诿扯皮、多头管理的问题。该团队需要结合企业自身发展战略，制定符合企业实际的人力资源数字化转型整体规划，明确转型的阶段性目标与核心任务，协调调配转型所需的资金、人力、技术资源，同时推动转

型相关制度的落地执行，跟进转型全流程的进度管控，及时协调解决转型过程中出现的跨部门冲突与突发问题，为人力资源数字化转型提供稳定的组织保障，确保转型工作按照规划有序推进[5]。

4.2 员工培训与技能提升计划

国有企业人力资源数字化转型的顺利推进，离不开全体员工数字化能力的支撑，因此需要结合转型需求，分层分类搭建系统的员工培训与技能提升计划。针对企业管理层，要重点开展数字化思维转型培训，帮助管理者理解数字化转型对人力资源管理乃至企业整体发展的价值，掌握基于数据的决策方法，推动其主动转变管理理念，成为转型的推动者。针对人力资源部门工作人员，要聚焦人力资源数字化平台操作、数据分析应用等专业技能培训，使其能够熟练运用数字化工具开展招聘、绩效管理、员工关系等日常工作，具备挖掘数据价值、优化人力资源流程的能力。针对企业全体员工，要开展基础数字化工具操作培训，普及数字化办公的操作规范，提升员工对数字化人力资源服务的接受度与使用能力，消除员工对数字化工具的陌生感与抵触情绪。在培训开展过程中，要建立常态化的培训机制，结合转型推进的不同阶段更新培训内容，同时可以搭配线上学习平台与线下实操演练相结合的培训模式，满足不同员工的学习需求，配套建立技能考核与激励机制，鼓励员工主动参与技能提升，为转型持续输出适配的人才能力支撑。

5 结语

综上所述，国有企业人力资源数字化转型是顺应数字经济发展浪潮、优化企业内部管理效能、激活组织人才活力的必然选择，转型过程既涉及信息系统整合、技术工具落地等硬件层面的升级，也包含员工能力重塑、组织文化适配等软性层面的调整，是一项需要统筹推进、长期建设的系统性工程。当前多数国有企业在转型实践中，普遍面临着技术适配、技能缺口、文化适应与数据安全等多维度挑战，需要企业从顶层规划出发，通过建立专项领导团队统筹推进，分层次开展员工数字化技能培

训,逐步搭建适配转型需求的管理体系。未来,随着数字技术的持续迭代,国有企业还需要紧跟技术发展趋势,持续优化人力资源数字化管理方案,在实践中不断总结经验、调整路径,最终实现人力资源管理价值的最大化,为国有企业的高质量发展提供坚实的人才支撑与管理保障。

参考文献

[1] 陈娟;张媛媛. 数字化转型背景下国企人力资源管理的优

化思路和对策建议[J]. 企业改革与管理,2024(06):90-92.

[2] 李金金. 国企人力资源管理的数字化转型研究[J]. 商展经济,2024(24):179-182.

[3] 祁崎;杨军;谢珍珍;朱露璐. 国有企业人力资源管理数字化转型创新研究[J]. 商场现代化,2024(18):84-87.

[4] 张媛媛. 国有企业人力资源管理数字化转型优化策略核心思路分析[J]. 中国电子商情,2024(24):54-56

[5] 刘文静. 国有企业数字化转型中人力资源管理变革研究[J]. 改革与开放,2023(12):67-72.

