

人力资源管理从业者数字素养的构成要素及培养路径

周倩¹ 陈艳娟² 罗淳籍³

1. 重庆松藻煤电有限责任公司 重庆 401445

2. 中煤科工集团重庆研究院有限公司 重庆 400039

3. 重庆旗能电铝有限公司 重庆 401420

摘要: 人力资源管理从业者数字素养涵盖数字基础能力(如工具操作、信息处理)、数字核心能力(如数据驱动决策、数字化沟通、安全与伦理意识)及数字发展能力(如创新思维、持续学习、变革领导力)。其培养路径包括个体层面的分层培训与学习社群建设,组织层面的制度保障、资源投入与文化渗透,以及技术层面的工具优化与数据治理,以提升HR适应数字化环境的能力。

关键词: 人力资源管理从业者; 数字素养; 构成要素; 培养路径

引言: 在数字化浪潮席卷的当下,企业数字化转型加速推进,人力资源管理领域也面临着深刻变革。数字技术不仅重塑了HR的工作模式与流程,更对其能力素养提出了全新要求。人力资源管理从业者的数字素养,成为推动组织数字化进程、提升人力资源管理效能的关键因素。深入剖析其构成要素,并探寻切实可行的培养路径,对从业者自身发展及企业战略落地均具有重要意义。

1 核心概念与理论基础

1.1 数字素养的定义与维度

(1) 联合国教科文组织(UNESCO)数字素养框架为基础定义提供权威支撑,包含四大核心维度:信息素养,指识别、获取、评估人力相关信息(如招聘渠道数据、行业人才报告)的能力;技术素养,即操作数字化工具(如HR系统、数据分析软件)的基础技能;沟通协作素养,强调通过数字化平台(如协同办公软件)实现跨部门人才项目对接;问题解决素养,侧重运用数字工具解决HR实际问题(如通过数据分析降低离职率)。

(2) 结合HR岗位特性,其数字素养可延伸定义为“三维融合”:技术工具应用能力是基础,确保HR能熟练操作各类数字化工具;数据驱动决策思维是核心,要求HR通过人力数据分析优化管理策略;数字化伦理与安全意识是底线,保障员工数据合规使用,三者共同构成HR数字化工作的能力基石。

1.2 相关理论支撑

(1) 胜任力模型理论可构建HR数字胜任力冰山模型:水面以上为可见的知识(如数字化工具原理、数据法规知识)与技能(如工具操作、数据分析);水面以下为隐性要素,包括价值观(对数字化转型的认同)与动机(主动提升数字素养的意愿),隐性要素决定HR数字素养的

长期提升潜力。

(2) 成人学习理论为培养策略提供方向:基于“经验导向”,设计案例教学(如拆解优秀HR数字化实践);遵循“问题中心”,设置实战任务(如用数据解决部门招聘效率低问题);契合“自我驱动”,提供个性化学习路径(如根据HR层级推荐课程),提升学习效果。

(3) 组织学习理论推动协同进化:通过企业数字文化建设(如数字化激励机制),引导HR主动提升素养;同时,HR个人数字素养的提升反哺组织,助力企业数字化战略落地,形成“组织文化-个人素养”相互促进的良性循环^[1]。

2 人力资源管理从业者数字素养的构成要素

2.1 数字基础能力

(1) 工具操作能力是HR开展数字化工作的核心支撑,需熟练掌握三类关键工具:一是专业HR系统,如SAP SuccessFactors可实现员工全生命周期数据管理,Workday能高效处理薪酬核算与组织架构调整,熟练操作此类系统可大幅提升HR基础工作效率;二是数据分析工具,Excel的函数公式与数据透视表适用于基础数据计算,Python可处理大规模人力数据并实现复杂分析,Power BI能快速生成动态数据报表,三类工具覆盖从基础到高阶的数据分析需求;三是自动化流程工具,RPA(机器人流程自动化)可替代人工完成简历筛选、社保公积金申报等重复性工作,减少人为误差,释放HR精力聚焦高价值工作。

(2) 信息处理能力是将数据转化为有效信息的关键环节:数据清洗需剔除人力数据中的重复值、异常值,确保数据准确性,为后续分析奠定基础;可视化呈现需通过图表(如折线图、热力图)将复杂的员工流失率、

招聘完成率等数据直观化，帮助管理层快速理解信息；报告撰写则需结合业务需求，将分析结果转化为逻辑清晰、结论明确的人力数据报告，为组织决策提供依据。

2.2 数字核心能力

(1) 数据驱动决策能力是HR数字化转型的核心目标，借助People Analytics（人力分析）技术，通过对员工绩效数据、离职数据、培训数据的整合分析，可实现多维度应用：预测人才趋势，如通过历史离职数据识别高流失风险岗位并提前制定留存策略；优化组织效能，如分析各部门人力投入与产出比，调整人员配置方案，提升整体运营效率。

(2) 数字化沟通能力需兼顾内部协同与员工体验：在跨部门协同中，利用钉钉、飞书等平台的即时沟通、文件共享功能，打破部门壁垒，高效推进人才项目落地；在员工体验设计上，搭建E-learning平台整合在线课程资源，满足员工碎片化学习需求，同时通过数字化问卷、反馈渠道，实时收集员工意见，优化管理服务^[2]。

(3) 数字安全与伦理意识是HR数字化工作的底线要求：需严格遵守GDPR（通用数据保护条例）、《个人信息保护法》等法规，规范员工数据收集、存储、使用流程，避免信息泄露；在运用算法进行简历筛选、绩效评估时，需定期校验算法模型，防范因数据偏差导致的算法偏见；同时，明确员工数字权益边界，保障员工在数字化管理中的知情权与隐私权。

2.3 数字发展能力

(1) 数字创新思维要求HR主动探索技术与业务的融合场景：在招聘环节，利用AI工具实现简历智能匹配、视频面试自动评分，提升招聘精准度与效率；在培训环节，开发VR沉浸式培训课程，模拟客户服务、应急处理等场景，增强培训效果，推动HR工作从传统事务型向创新型转变。

(2) 持续学习能力是应对HR科技快速迭代的关键：需密切跟踪元宇宙办公、生成式AI等前沿趋势，了解其在员工协作、薪酬方案设计等领域的应用潜力；通过行业论坛、线上课程、企业内训等渠道，及时更新数字知识与技能体系，避免因技术脱节导致工作滞后^[3]。

(3) 变革领导力是推动组织数字化落地的重要保障：作为HR从业者，需主动参与制定组织数字化战略，明确HR模块的转型目标与路径；在技术推广过程中，通过案例讲解、操作培训等方式，帮助员工理解数字化工具的价值，缓解对技术变革的抵触情绪。

3 人力资源管理从业者数字素养现状与挑战

3.1 现状调研分析

(1) 基于问卷调查的HR数字素养水平评估显示，不同层级HR差异显著：初级HR多掌握Excel基础功能，仅15%能使用Power BI做简单可视化，对SAP、Workday系统仅会基础操作；中级HR中40%可运用Python处理基础人力数据，但仅20%能通过People Analytics做趋势预测；高级HR虽80%熟练操作各类工具，却仅30%能深度结合业务做数据决策，整体呈现“基础有余、高阶不足”的分布。

(2) 调研暴露三大典型问题：工具使用碎片化，多数HR仅针对单一任务学工具，缺乏系统应用能力；数据分析浅层化，多停留在数据统计，少有人能挖掘数据背后的组织问题；伦理意识薄弱化，60%HR对GDPR等法规认知模糊，近半未关注算法筛选简历可能存在的偏见。

3.2 关键挑战

(1) 个体层面：年龄断层明显，45岁以上HR中70%抵触学习新工具；传统工作惯性强，65%HR仍依赖人工统计而非数字化工具；学习动力不足，50%HR认为“数字技能非核心需求”，缺乏主动提升意愿。

(2) 组织层面：60%企业未配备专属HR数字化培训资源，多依赖通用课程；35%管理层更关注HR事务性工作，忽视数字素养提升；跨部门协作壁垒高，IT部门与HR部门沟通不畅，导致工具落地难。

(3) 技术层面：70%企业存在人力数据孤岛，招聘、绩效数据分散在不同系统；40%企业的HR系统与其他业务系统兼容性差，数据流转受阻；算法透明度低，55%HR无法解释招聘算法的决策逻辑，增加伦理风险。

4 人力资源管理从业者数字素养培养路径设计

4.1 个体层面：自我提升策略

(1) 分层培训体系为不同阶段HR提供清晰提升方向：基础层聚焦工具操作认证，通过考取HR系统操作师（如SAP SuccessFactors认证）、数据分析师（如微软Power BI认证），夯实工具使用基础，解决“会操作”问题；进阶层侧重专项能力提升，例如参与“数据驱动的薪酬设计”“People Analytics实战”等工作坊，结合真实业务场景（如通过数据分析优化薪酬带宽），掌握数字化工具的深度应用方法，实现“会应用”；高阶层瞄准数字领导力培养，通过参与企业数字化转型战略研讨会、牵头HR数字化项目（如E-learning平台搭建），提升战略思维与项目统筹能力，达成“能引领”。

(2) 学习社群建设为HR提供交流实践平台：建立HR数字创新实验室，定期组织成员分享数字化实践案例（如“RPA在社保申报中的应用”“AI招聘工具使用复盘”），通过案例拆解、问题研讨，促进知识共享；同时，鼓励

实验室成员组队开展创新项目（如探索生成式AI在员工手册撰写中的应用），在实践中检验学习成果，强化数字创新思维。

4.2 组织层面：支持机制构建

（1）制度保障为数字素养提升提供刚性约束：将数字素养指标（如工具认证获取率、数字化项目参与度）纳入HR绩效考核，与薪酬晋升挂钩，倒逼HR主动提升；设立“首席数字官（CDO）”岗位，统筹HR数字化战略规划，协调IT、业务部门资源，解决数字化推进中的跨部门协同问题，确保培养路径落地。

（2）资源投入为HR提供优质学习素材：与LinkedIn Learning、Coursera等平台合作，定制HR专属数字化课程（如“Python在人力数据分析中的应用”“GDPR与员工数据保护”），满足不同层级HR的学习需求；同时，采购HR数字化工具实训系统（如模拟SAP操作的实训平台），为HR提供沉浸式练习环境，提升工具操作熟练度^[4]。

（3）文化渗透营造全员数字化学习氛围：定期举办“数字化标杆案例分享会”，邀请内部优秀HR或行业专家分享数字化实践经验（如“某企业通过数据分析降低30%离职率”），激发学习动力；发挥领导层示范效应，要求HR管理者带头参与数字化培训、使用数字化工具，通过“上行下效”带动全员重视数字素养提升，形成“主动学、愿意用”的文化氛围。

4.3 技术层面：工具与平台优化

（1）低代码/无代码工具推广降低数字化门槛：引入用友YonBuilder等低代码平台，支持HR通过拖拽组件快速搭建轻量化应用（如员工满意度调查表单、招聘进度跟踪系统），无需掌握复杂编程知识，让非技术背景HR也能开展数字化实践，缓解“技术恐惧”。

（2）AI助手赋能提升HR工作效率与准确性：引入AI

面试官（如HireVue）自动筛选简历、开展初面，减少人工重复性工作；部署智能问答机器人（如企业微信内置机器人），自动解答员工社保查询、考勤规则等常见问题，释放HR精力聚焦高价值工作；同时，通过AI辅助数据分析（如自动识别离职风险因子），提升决策科学性。

（3）数据治理机制保障数据安全与应用价值：建立统一的HR数据中台，整合招聘、绩效、薪酬等分散数据，打破数据孤岛，实现数据“一次采集、多次复用”；制定数据治理规范（如数据清洗标准、权限管理规则），确保数据准确性与安全性，同时满足GDPR等法规要求；此外，设置数据脱敏机制，在保障员工隐私的前提下，为HR提供合规的数据分析样本，推动数据驱动决策落地。

结束语

在数字化时代，人力资源管理从业者数字素养的提升刻不容缓。明确其由基础、核心与发展能力构成的要素体系，为从业者自我评估与成长指明方向；而个体、组织、技术层面协同发力的培养路径，提供了全面且具操作性的提升策略。唯有从业者不断精进数字素养，企业积极营造良好环境，才能让人力资源管理数字化深度融合，为企业发展注入源源不断的动力，在激烈竞争中立于不败之地。

参考文献

- [1]迟晓临,杨毅.数字化信息技术在人力资源管理系统中的创新应用[J].集成电路应用,2023,40(10):386-387.
- [2]张磊.数字化转型背景下的人力资源管理模式转型研究[J].产业创新研究,2025,(14):162-164.
- [3]邬静.数据要素市场化背景下企业人力资源管理数字化转型的价值创造机制[J].现代农村科技,2025,(8):153-154.
- [4]于沼.数字经济背景下人力资源管理数字化转型研究[J].商展经济,2025,(14):175-177.