

国有企业员工关系管理运行现状与数字化重构思考

文 | 黄佳燕

国务院国资委将“AI+ 专项行动”和数字化转型列为央企战略核心议题，员工关系管理会直接影响组织凝聚力和发展成效。然而，行政化管理惯性和数字时代员工诉求间的张力越发凸显，劳动争议攀升以及认同感弱化等问题急需破解，探讨其数字化重构路径兼具理论价值和现实意义。



(配图由 AI 生成)

体制镜像与现实张力：员工关系管理的运行现状

以历史沿革为脉络，还原传统管理模式的运行逻辑

国有企业员工关系管理的形成，深植于计划经济体制的历史土壤，这一时期劳动力配置由国家统一进行调度，企业和员工之间的关系本质是行政隶属而非契约关联，“铁饭碗”制度将就业保障、福利分配和单位身份高度捆绑在一起，导致员工对组织的依附性远远大于自主性。改革开放之后，劳动合同制度引入推动员工关系逐步朝法律化、契约化方向转型，但行政化管理的底层逻辑并没有随之消解，国有企业普遍沿用层级审批、职能分割的组织架构，人力资源部门更多承担档案管理、合规执行等事务性职能，员工关系管理的战略价值长期处于被低估状态，这一历史惯性构成当前推进数字化转型的深层制度阻力。

以问题导向为切入，剖析行政化管理的结构性缺陷

传统行政化管理模式在国有企业员工关系领域遗留多重结构性痼疾，信息流通渠道单一，员工诉求须经多级审批环节逐层上报，信息在传递过程中衰减失真，管理者难以获取真实且及时的一线反馈，导致决策与实际之间的落差持续扩大。绩效评价体系同样存在内在缺陷，考核指标高度依赖主观打分与年终评定，缺乏过程数据的动态支撑，极易沦为资历导向而非贡献导向的分配工具，进而压制创新动力、加剧组织内耗。劳动关系的柔性化管理机制严重缺失，面对冲突与矛盾管理者习惯采取行政指令式的管控手段，缺乏系统性的情绪疏导与协商机制，致使劳动争议化解成本居高不下，

员工的组织归属感与忠诚度持续流失。

以转型阵痛为镜鉴，审视数字变革中涌现的新型矛盾

随着数字化转型的不断推进，在打破原有管理壁垒的同时，衍生一批新型劳动关系矛盾，组织架构从层级制向扁平化、项目制演进，员工角色随项目动态切换，岗位边界趋于模糊，传统劳动合同难以精准界定权责归属，由此引发的职责争议与考核纠纷明显增多。智能化工具的大规模应用加剧了用工结构分化，数字员工（AI+RPA）承接了大量标准化事务性工作，使部分基层岗位面临被替代的现实压力，员工对技术性失业的焦虑与对职业发展路径的迷茫相互叠加，组织内部心理安全感持续下滑。数据治理层面的矛盾同样不容忽视，企业推行数字化管理，大量采集员工行为数据，可数据边界、使用范围和员工知情权之间制度性约定普遍缺位，由此形成的隐私争议成为数字时代劳动关系治理的新兴风险。

技术赋能与范式跃迁：数字化重构的核心逻辑

以大数据与 AI 为引擎，推动管理决策走向智能驱动

大数据技术的深度介入，从根本上改变了员工关系管理的信息基础，通过对招聘行为、绩效轨迹、培训参与、离职意向等多维数据持续采集与建模分析，管理者可构建动态更新的员工能力画像，将原本依赖经验判断的人才决策转变为可量化、可追溯的数据驱动决策。人工智能应用场景进一步向纵深延伸，智能预警模型可通过识别员工行为数据中的异常信号，提前捕捉离职风险、情绪波动及团队关系裂变等

潜在问题，将被动响应转变为主动干预。数据化目标管理与智能化绩效分析协同运用，使员工在团队中的角色、目标和贡献趋于透明、可衡量，有助于减少因职责模糊引发的组织内耗，这一范式转变的深层意义在于管理权力运行逻辑从职位权威转向数据权威，使组织决策的科学性与公信力得到实质性提升。

以元宇宙场景为依托，重塑员工沟通与文化认同生态

元宇宙技术为国有企业员工关系管理带来全新空间维度。借助 VR/AR 沉浸式交互环境，企业可突破物理边界的制约，在虚拟场景中构建员工入职体验、跨部门协作、文化浸润等管理场景，使组织文化传递从单向灌输变为沉浸式感知。部分央企依托 VR 仿真平台，将电力设备操作、危化品应急处置等高风险岗位的培训移入虚拟环境，错误行为可即时识别纠正，此逻辑延伸到干部培养领域，通过模拟复杂决策情境，管理者应急处置与跨部门协调能力可在虚拟场景中得到系统锻炼，对于员工规模大且机构分布广的国有企业，虚实融合的沟通生态具备尤为突出的组织价值。

以区块链存证为支撑，构建劳动关系治理的可信底座

劳动关系治理的核心痛点之一，在于争议发生时举证困难、记录可信度遭质疑，区块链技术凭借去中心化、不可篡改、全程可溯源等技术特性，为劳动合同签订、考勤记录、绩效评定、薪酬发放等关键环节提供可信数字存证底座，从技术层面弥补了传统纸质档案易损毁、易伪造的制度漏洞。智能合约的引入进一步提升劳动关系履行自动化程度，将合同条款编码成可自动执行的程序逻辑后，薪酬结算、奖惩触发、合同续签等事项能在预设条件满足时自动完成，既压缩了人为干预的寻租空间，又降低了管理执行的时间成本。区块链存证机制在部分企业实践中实现劳动用工数据加密存储和智能合约执行有机结合，为国有企业构建透明、高效、可审计的劳动关系治理体系提供了可借鉴的技术路径，在数字治理深化推进背景下，区块链将演变为国企员工关系管理合规体系重要的基础设施。

路径构建与长效保障：高质量发展的实践进阶

以“数智中台”为核心，搭建全生命周期管理体系

“数智中台”的本质，是将数据中台与业务中台深度融合，为员工关系管理提供统一数据底座与智能服务能力，国有企业可依托中台架构，将招聘、入职、培训、绩效、薪酬、离职等分散在各职能模块的管理节点整合为贯通式数据链路，实现员工全生命周期信息的集中治理与动态更新。在此基础上中台系统可向各业务场景输出标准化的数据服务与智能分析能力，支撑管理者在人岗匹配、继任规划、离职预警等决策场景中调用实时数据，通过 AI 技术与数据治理工具

协同应用，企业能在组织管理、绩效考评、干部人才管理等全场景业务模块实现智能化水平的整体跃升，中台架构的战略价值在于打破部门“数据孤岛”，推动员工关系管理从条线分割走向系统协同，为高质量发展决策奠定坚实数字基础。

以合规治理为底线，破解算法伦理与数字权益张力

算法技术的广泛应用，在提升管理效能的同时，也带来了难以回避的伦理风险，当绩效评定、晋升筛选、离职预判等关键决策由算法模型主导时，模型训练偏差、数据结构性歧视及决策过程不透明，极易对员工职业发展权益造成隐性侵害。国有企业推进数字化管理，须在制度层面明确算法决策边界与问责机制，建立“人机协同”决策审核流程，确保算法输出结果经人工复核才可转化为管理行动。数据隐私保护同样是合规治理的核心议题，企业采集员工行为数据时，须严格遵循《中华人民共和国个人信息保护法》告知同意原则，明确数据使用范围与存储期限。司法实践表明，因 AI 决策缺乏透明度引发的员工诉讼风险不容低估，对合规边界制度性界定，是规避法律风险的根本前提。

以制度创新为支撑，筑牢数字化管理的长效运行机制

技术工具的引入仅是数字化转型的起点，支撑其持续运转的制度体系建设才是决定成效的关键变量，国有企业需围绕数字化员工关系管理核心场景，系统性地重构内部制度框架，将数据治理规范、算法使用准则、数字争议调解程序等纳入企业制度体系，从而形成技术应用与制度规范相互嵌套的治理闭环。人才队伍的数字化能力建设是制度落地的重要支撑力量，央国企已把加快数字化人才培养、打造具备数字化素养的复合型人才列为重要战略方向，人力资源管理团队向“HR+ 数据分析”复合型角色转型是驱动管理模式升级的人才基础。长效机制的构建还需要建立持续迭代的评估反馈体系。

结束语

国有企业员工关系管理的数字化重构，是一场从管理理念到治理逻辑的系统性变革，大数据精准画像、人工智能动态预警及元宇宙虚实融合协作，共同搭建起新型管理体系的技术底座。然而，算法决策的伦理约束和劳动者数字权益的法律保障，也是重构进程中无法回避的重要课题。唯有在技术赋能和人文关怀之间寻求动态平衡，才能推动员工关系管理迈向可持续发展轨道。

作者简介：黄佳燕 广西钦能电力集团有限公司

责任编辑：王子祺 投稿邮箱：zhouhl@staff.ccidnet.com