

中国企业人力资源管理实践的微观情境与发展契机

□ 刘智强

摘 要：全球系统性风险带来的挑战无疑是复杂的、艰难的和持续的，对于该主题的研究在近几年一直是高热话题。Tung（2023）关注到在人力资源管理领域全球系统性风险给中国带来的危机与挑战，总结出一些研究议题，启发我们探究转危为机的可能性。本文沿着这一思路，从中国企业人力资源管理的微观实践中寻找答案，以发展人才为核心，聚焦中国企业领先的 AI 应用发展进程，提出了一些相关的研究方向，以求推动和丰富针对这一主题的研究进展。

关键词：人力资源管理；人才资源；AI；后疫情时代；中国企业

全球系统性风险冲击着世界各国的人力资源管理实践，Tung（2023）敏锐地识别出在中国独特情境下人力资源发展困局的突出方面，将之提炼为“人口老龄化”“复杂国际形势”“人才争夺战”“中国与世界的互动”四个方面带来的挑战，这为我们从宏观上把握人力资源管理的变革擘画了背景性的重要信息。笔者赞同 Tung 的观点并深受启发。然而，过于宏观往往会疏远与具体实践的距离，笔者认为在这一方面 Tung 还可以继续往前走一点。因此本文试图从中国企业对人力资源管理微观困局的观察出发，做一种细微的解读并延展未来的研究议题。

一、后疫情时代中国人力资源管理实践

随着疫情防控的逐步放开，当下的中国正在经历着节奏转换的调整过程，人力资源管理迎来了新旧衔接的关键时期。借用网络上流行且十分贴切的名词，可以称之为“后疫情时代”。后疫情时代中国人力资源管理的发展出现了一些新的情况，值得我们细细反刍，如经济停滞、大规模失业、社会福利受挫，新冠肺炎疫情给组织生活带来重创（Bapuji et al., 2020；Van Barneveld, 2020）。尽管 Tung（2023）只

将疫情归为系统性风险中的一类，但它对于各种传统风险威胁与非传统风险威胁的催化作用不容忽视。我们论述疫情的影响并不是为了突出其产生的破坏性伤害，而是将之作为观察中国人力资源管理发展变化的时间节点。如果说在疫情期间我们面对的更多是挑战与威胁，那么在后疫情时代，我们将看到更多的机遇与希望（David et al.，2021）。

我们认为，后疫情时代的人力资源管理需要把握两个重要特征：①社会流动复苏，海外人才加速回国（Giulio & Yang，2021）；②旧动能淘汰，经济质量提升依托技术融合（Muhammad & Mahani，2022）。基于这两个重要特征探讨人力资源管理的发展方向，一方面我们需要从思维上做好从“人力资源”到“人才资源”的转变，另一方面需要我们看到在疫情中逆势生长的企业对于人机交互协同发展的成功实践（参见《中国新一代人工智能科技产业发展报告（2022）》）。

Tung（2023）对比了日本迅速从“二战”废墟中腾飞与中国改革开放40年的经济奇迹背后的原因，得出一致的结论——人力资源的充分开发与有效利用。受此启发，我们不难发现现阶段的全球竞争就是人才的竞争，正如习近平总书记在中央人才工作会议上所说，“综合国力竞争说到底就是人才的竞争”，“我们必须增强忧患意识，更加重视人才自主培养，加快建立人才资源竞争优势”。

Liene等（2021）的实证研究也证实了人才在现代世界各国经济发展中的重要作用。当今社会正在经历着“第四次工业革命”，人机交互是未来必然的发展趋势（Muhammad & Mahani，

2022），人力资源的“数据化”也是现代组织的本质需求（Gobble，2017）。未来人工智能（Artificial Intelligence，AI）参与人才的事前甄选、事中培育以及辅助人才的管理决策是值得瞩目的研究议题。本文放眼于宏观、着手于微观，在充分调研中国企业微观情境的基础上，试图对AI之于人力资源管理的可能性以及如何帮助中国实现这一领域的领先发展发表拙见。

二、中国企业人力资源管理 管理的微观实践

如果将Tung（2023）对于中国人力资源管理危机的洞察诉诸中国企业的微观实践，会呈现何种面貌？见微才能知著。接下来探讨后疫情时代下企业人力资源管理微观实践面临的困难和挑战。

（一）招聘困境

后疫情时代，企业面临着瞬息万变的外部环境。这种背景对企业的敏捷性提出了更高的要求，需要企业搭建一支稳定高效的人才队伍。但目前的外部环境给企业带来了巨大的挑战。目前中国人口红利几乎消失，人口老龄化严重，适龄劳动人口比例不断下降。根据国家卫健委发布的数据，截至2021年底，全国60周岁及以上老年人口达2.67亿人，占总人口的18.93%；65周岁及以上的老年人口达2亿人以上，占总人口的14.2%。据测算，预计“十四五”时期，60周岁及以上老年人口总量将突破3亿人，占比将超过20%，进入中度老龄化阶段。2035年左右，60周岁及以上老年人口将突破4亿人，在总人口中的占比将超过30%，进

入重度老龄化阶段。根据中国人民大学中国就业研究所与智联招聘联合发布的 CIER 指数（市场招聘需求人数/市场求职申请人数）（见图 1），

近几年企业招聘需求持续大于供给，企业招聘面临着“招人难，招人才难上加难”的困境。

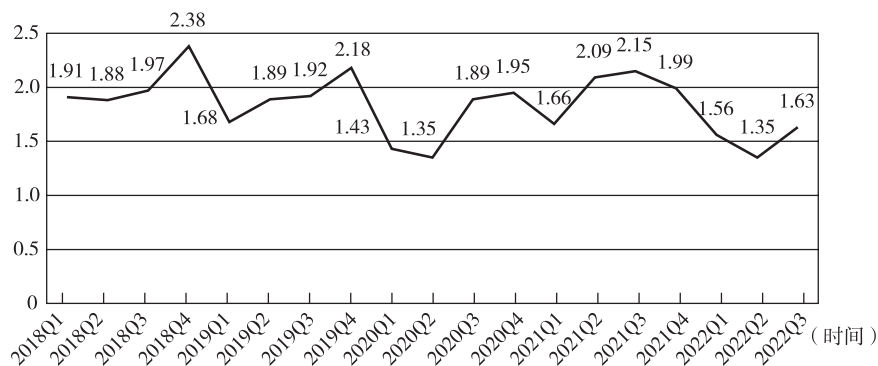


图 1 2018 年至 2022 年第三季度中国 CIER 指数

资料来源：智联招聘。

（二）用工模式变化

企业面临的招聘难、用工难的困境在疫情期间被进一步放大，因此部分企业开始尝试不同于传统雇佣关系的灵活用工模式，尤其是在零售、餐饮、物流配送等需要大量劳动力且对劳动力稳定性需求弱的领域，灵活用工得到了比较广泛的应用。据艾瑞咨询测算，2021 年我

国灵活用工市场规模为 8944 亿元，2017~2021 年的年复合增长率为 30.5%，预计 2022 年市场规模将突破万亿元，随着用人需求的持续上涨，灵活用工服务商的交付能力和精细服务能力不断提高，未来三年市场有望保持超 20% 的年均增速（见图 2）。

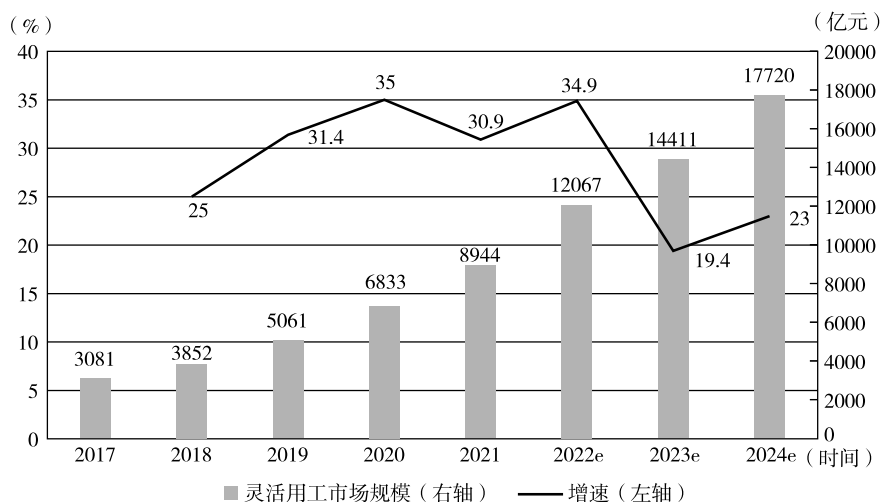


图 2 中国灵活用工市场规模

资料来源：艾瑞咨询。

灵活用工给企业带来了一个悖论：人员快速流动提升了人力资源使用效率的同时，人才的识别与留用变得困难。因此，如何管理与使用“松散”的员工平衡这一悖论、搭建新的人力资源管理体系以适应用工模式的变化，对企业而言挑战重重。

（三）办公模式变化

随着疫情到来的还有企业办公模式的改变。后疫情时代，远程办公为更广泛的企业和雇员所接受，混合办公模式进入大众视野。混合办公是指传统线下办公和新兴远程办公相结合的混合式办公模式。Salon（2022）通过分析一项针对成年人的全国代表性小组调查，发现40%~50%的员工希望在疫情后每月至少远程办公几次，这一数字高于新冠肺炎疫情前的24%。北京大学国家发展研究院与智联招聘联合发布的《中国远程居家办公发展报告》显示，疫情后求职者对于混合办公特别是远程办公的需求尤为高涨，76%的求职者更为关注远程办公的招聘广告，90%的求职者在疫情后更希望所在企业允许远程办公的存在。这些数字都表明，员工对于远程办公以及混合办公的热情极为强烈。但是，Chafi（2021）指出，混合办公是一把“双刃剑”，一方面，混合办公增加了员工灵活性、自主性，有助于员工实现工作与生活的平衡，也有助于企业节省一些固定成本；但另一方面，混合办公也会使员工个人与同事的关系减弱，使企业难以实现部门内部、部门与部门间、公司与公司间的高效协同。因此，混合办公也给企业人力资源管理带来了全新的挑战。

（四）管理内容变化

目前，“Z世代”成为职场主力军，其工作

诉求与职业追求呈现出不同于以往世代的特征。华桦（2018）指出，“Z世代”特指从小就接触互联网和便携式数字技术的第一个代际人群，互联网社会的兴起和数字信息技术的发展对这一代际人群的观念和行为产生了深刻影响，因此他们也被称为“数字原住民”（digital natives）。李春玲（2022）基于2021年中国社会状况综合调查（Chinese Social Survey, CSS）数据，总结了初入职场的“Z世代”青年的特征，如高教育水平、内卷化竞争压力下的“躺平者”、新经济新业态的“弄潮儿”等。“Z世代”成长于中国经济腾飞期，因此除了薪水上的追求外，他们更看重企业文化、工作体验、发展前景等因素，这与以往世代有着巨大的差别，也对企业人力资源管理提出了新挑战。

三、AI助力中国人力资源管理的新发展

Tung（2023）指出，中国已在科学成就、创新发展、研发投入、教育等方面取得重大进展，这些进展使中国在多个方面超越美国。然而，除了这些方面，中国AI、数字经济发展的成就也是不容忽视的。中国信息通信研究院发布的《全球数字经济白皮书（2022年）》和《中国数字经济发展报告（2022年）》指出，中美欧已形成全球数字经济发展的三极格局。2021年，从规模上看，美国数字经济蝉联世界第一，规模达15.3万亿美元；中国位居第二，规模为7.1万亿美元，同比名义增长16.2%，高于同期GDP名义增速3.4个百分点，占GDP的比重达到39.8%，数字经济作为敏感经济的

“稳定器”“加速器”，作用更加凸显。此外，中国的 AI 产业在各方的推动下也进入爆发式增长阶段。艾媒咨询指出，2020 年中国 AI 行业核心产业市场规模超过 1500 亿元，预计在 2025 年将超过 4000 亿元，未来中国有望发展为全球最大的人工智能市场。这些数字都表明，中国在数智化、AI 等方面已经取得了不少成就。目前已有众多研究表明，AI 可以在人力资源管理领域发挥独特的效用。但是就中国目前的情况而言，如何将这些新技术与企业人力资源管理相结合，来解决目前企业面临的众多困境，仍是企业应当持续探索的问题。在这里，本文结合目前已有的研究，提出几个国内企业人力资源管理可以尝试的改进方向，并为未来的研究提出一些方向。

（一）AI 助力招聘

Vrontis (2021) 通过对 45 项相关的研究进行回顾，指出 AI 和机器人对人力资源管理中的招聘活动具有非常广泛的影响。肖兴政 (2018) 指出，以大数据和云计算为基础的 AI，可以涵盖大量人才信息，可以很好地解决企业人才需求与市场上人才供给之间的错位问题，这与中国目前企业面临的招聘困境是极度吻合的。首先，在简历筛选上，AI 可以依托其强大的识别和计算功能，对企业人才池子中的简历进行科学有效的筛选。其次，AI 和其他智能技能、算法结合，可以对企业的需求进行 360 度洞察和科学预测，帮助企业进行招聘需求规划。此外，在候选人与企业的重要接触点，依托大数据云平台，企业 HR 可以更容易地获取应聘者个性特征、应聘动机等更容易在简历中被隐藏起来的内在信息。通过智能匹配系统，HR 可以根据

应聘者工作阅历、教育经历、同行评价等综合信息，对其进行岗位匹配，提高招聘成功率 (梁娟, 2021)。最后，AI 可以不受时间、地域的限制，对不同的候选人进行 AI 面试 (贾迎亚和于晓宇, 2021)，大大减轻了 HR 的负担，也提升了招聘效率。AI 在招聘活动中已经进行了诸多实践，如在北美猎头公司 SourceCon 举办的 AI 招聘大赛中，AI 只用了 3.2 秒就从简历池中筛选出合适的简历，速度是顶尖猎头团队的 28124 倍；数联寻英利用大数据招聘，在校园招聘中的准确率可以达到 60%，社招也可以达到 50%；联合利华也通过 AI 对候选人进行面试，给候选人带来了全新的体验。

针对 AI 助力招聘，还有一些需要学者与企业解决的问题。首先，急需解决的就是招聘歧视问题。如前文所言，AI 与算法结合，可以深度参与招聘的各个环节，为企业的招聘工作带来了很大的便利。但是它也是一把“双刃剑”，暗含了一系列算法歧视问题，看似科学、公平、高效的招聘模式并没有实现真正的平等，人们的价值观念在很大程度上影响着算法的编码、数据收集等过程，这在很大程度上扩大了招聘过程中的歧视，加剧了就业市场的挑战。因此，规范 AI 招聘中的算法歧视问题，是使企业能够真正受用于 AI 招聘的重要前提。此外，当人工智能被引入招聘过程中，也会带来一些伦理和法律层面的研究问题。举例来说，人工智能引导的简历及面试筛选可能会引发求职者行为的改变，从而在某种程度上导致人工智能对人的物化。虽然严格来说，人工智能参与到招聘过程中带来的伦理与法律问题可能并不完全属于人力资源管理学科的研究范畴，但这也为学

者与企业领导者的研究带来了一个值得关注的方向。

（二）AI 助力员工体验

如前文所说，目前“Z 世代”成为职场主力军，他们更看重企业文化、工作体验、发展前景等因素。“Z 世代”员工的这些新兴需求要求企业准确读取员工的动机和需求，把握员工行为的重要接触点，结合企业的战略目标，进行精妙的“服务设计”，使员工的工作与生活旅程结合得更加美好。为了实现这个目标，AI 可以采用更加实时的方式洞察员工需求变化产生的数据，对其进行科学的统计分析、即时的响应和持续反馈。AI 使员工与组织之间的每一次互动变得越来越个人化、定制化，每位员工都可以在与组织的互动中体会到组织对自身的重视。许多企业组织已经成功使用 VR 虚拟现实和 AR 增强现实在入职过程帮助新员工更好地融入公司文化，高效率的新员工培训让员工切身受益。例如，VR 为不便到现场的员工提供沉浸式的企业位置介绍，以帮助他们深入了解组织并与之建立更紧密的联系。AI 的赋能使人力资源管理更能迅速地发现员工的需求和痛点，使员工在组织的每一分每一秒都能获得最佳体验。

但这一目的的实现，对人工智能算法提出了新的要求。在这一层面，人力资源管理研究者们对于人工智能算法的探讨主要不是从技术或者算法自身逻辑开展的，而是将算法作为一种管理手段，并更加注重人们对于算法的主观感知。随着算法在组织与人力资源管理中扮演更为重要的作用，算法如何才能更好地扬长避短、促进组织内管理的公平与效率达成、算

法与人类如何互补增进、算法又将如何引导组织中个体与团队的行为等议题将值得更进一步的深入探究。

（三）AI 助力员工成长

AI 还可以提高企业培训的效率和有效性，助力员工成长。首先，AI 化辅助系统，可以实现员工的精准个性化培训。员工经历的学习或工作历程都会在系统内生成对应的数据，AI 通过对这些数据的分析，根据员工的知识、技能水平以及过往经历定制员工个性化培训课程，自动匹配相应学习资源。员工可以随时随地开展自主学习（梁娟，2021）。此外，人工技能还可以通过 3D 技术等方式助力企业培训，提高培训效率。例如，某烟草公司曾使用 3D 技术制作人工智能软件，通过软件 100%还原烟草烘烤的场景，并将其做成视频，为员工循环播放，员工可以对此进行反馈，还可以使用第一视角进行操作，加深了员工对烟草烘烤场景的熟悉程度，提升了培训的质量和效果。最后，人工智能还可以给予受培训员工个性化反馈，提高员工学习效率，有助于员工实现个人提升（肖兴政，2018）。

在这一部分，一个值得关注的研究问题是，当人工智能高频接触并分析员工数据时，如何在这一过程中保护员工隐私。目前已有很多研究关注到这一议题，汤晓莹（2021）从法律规范的角度，探讨了算法技术应用背景下劳动者隐私保护的新路径，包括开发行为规范、数据主体赋权、劳资共治、外部监督四个方面。但是，仅从现状来看，现在甚至未来的一段时间内，关于人工智能影响下员工隐私的保护还是不甚明朗。这会影响到员工在工作环境中的个

体和人际行为,进而影响到组织内部的合作。

(四) AI 助力人力资源管理决策

在后疫情时代,企业面临着的是“VUCA”环境,无论是内部还是外部环境都瞬息万变。在这种背景下,需要企业提高人力资源管理决策的敏捷性。针对这一问题,AI 也可以提供很大的帮助。AI 辅助决策,指的是 HR 在工作和决策时以数据为依托,基于业务分析,制定工作流程和感知业务变化。在 AI 以及其他数字化应用的帮助下,管理者可以得到更为客观、真实、有效的数据,以这些数据为依托,快速且精准地进行业务分析,制定工作流程,感知业务变化,做出更为准确的战略性人力资源管理决策。

总而言之,AI 是具有高度决策理性的,在问题与机会的识别 (Maghrabie et al., 2019; Fredström et al., 2021)、信息搜索与处理 (Akter et al., 2020) 等方面达到人类难以企及的高度。从人类器物发展史的角度看待 AI,之所以将 AI 视为最接近人的存在,甚至不少学者发出“我们终将被 AI 取代”的警示,笔者认为其原因正是在于 AI 正在或者已经具备“自我更新”的能力,这使“完美”不再是我们追求的终点。

基于以上 AI 在人力资源管理中的实际应用及其突出特性,只要我们能够管控 AI 在组织应用中可能产生的“阴暗面”——诸如一些技术与道德问题 (Shin, 2020), AI 就可以在人力资源管理领域大显身手,帮助企业实现人才资源从识别到退出全生命过程的完美诠释,这是未来很长一段时间值得我们研究的议题,而这也必将有可能推动中国人力资源管理的颠覆性革命。

四、总结

尤瓦尔·赫拉利于 2016 年在《未来简史:从智人到智神》一书中预言:当以大数据、AI 为代表的科学技术发展日益成熟,人类终将从智人进化到“智神”,因为机器将会代替人类做出更明智的选择,或许人只有成为“神”才能拥有存在的价值。或许赫拉利的猜想过于大胆,但确实启发了我们对人类与 AI 互动可能的未来的认识。我们对 AI 在中国人力资源管理实践上的应用持乐观态度,一方面,从人才的数量上来说, AI 可以充分解决我国劳动力阶段性短缺和结构性失衡的问题;另一方面,从人才的质量上来说, AI 与人的互动可以充分挖掘个体的潜力,突破发展的上限。未来的我们能否成为“智神”不可预知,但可以肯定的是我们会变得更加智慧。

作者简介

刘智强, 华中科技大学管理学院教授、博士生导师、副院长。入选国家级高层次人才计划、华中卓越学者特聘教授。研究方向包括组织中的地位竞争、突破性创新、共享型领导与领导-成员交换等。主持国家级课题 5 项, 其中包括重大、重点项目 2 项; 发表期刊论文 90 余篇, 其中包括 UTD24 国际顶级期刊论文 2 篇、FT50 国际一流期刊论文 3 篇。

参考文献

[1] Rosalie L. Tung:《全球系统性风险背景下人力资源管理的机会和挑战: 一项研究议程》,《管理学季

刊》，2023 年第 1 期。

[2] 《全球数字经济白皮书》，中国信息通信研究院，2022 年。

[3] 《中国灵活用工市场研究报告》，艾瑞咨询系列研究报告（2022 年第 9 期），2022 年。

[4] 《中国数字经济发展报告》，中国信息通信研究院，2022 年。

[5] 《中国远程居家办公发展报告》，北京大学国家发展研究院，2022 年。

[6] 华桦：《职业青年互联网使用：数字原住民特征与数字鸿沟》，《当代青年研究》，2018 年第 5 期。

[7] 贾迎亚、于晓宇：《企业如何拥抱“AI+招聘”》，《中欧商业评论》，2021 年第 6 期。

[8] 李春玲：《社会经济变迁中的 Z 世代青年：构成、观念与行为》，《中国青年研究》，2022 年第 8 期。

[9] 梁娟：《后疫情时代数智化人力资源敏捷管理研究》，《企业改革与管理》，2021 年第 8 期。

[10] 罗文豪、霍伟伟、赵宜萱，等：《人工智能驱动的组织与人力资源管理变革：实践洞察与研究方向》，《中国人力资源开发》，2022 年第 1 期。

[11] 汤晓莹：《算法技术带来的劳动者隐私风险及制度因应》，《中国人力资源开发》，2021 年第 8 期。

[12] 肖兴政、冉景亮、龙承春：《人工智能对人力资源管理的影响研究》，《四川理工学院学报（社会科学版）》，2018 年第 6 期。

[13] 尤瓦尔·赫拉利：《未来简史：从智人到智神》，林俊宏译，中信出版社 2017 年版。

[14] 中国新一代人工智能发展战略研究院：《中国新一代人工智能科技产业发展报告 2022》，第六届世界智能大会，2022 年。

[15] 中华人民共和国中央人民政府：《习近平出席中央人才工作会议并发表重要讲话》，http://www.gov.cn/xinwen/2021-09/28/content_5639868.htm，2022 年 12 月 13 日。

[16] Akter, S., Michael, K., Uddin, M. R., McCarthy, G., & Rahman, M. 2020. Transforming business using digital innovations: The application of AI, blockchain, cloud and data analytics. *Annals of Operations Research*, 308 (1-2): 7-39.

[17] Anshari, M., & Hamdan, M. 2022. Understanding knowledgemanagement and upskilling in Fourth Industrial Revolution: Transformational shift and SECI model. *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52 (3): 373-393.

[18] Bapuji, H., Patel, C., Ertug, G., & Allen, D. G. 2020. Corona crisis and inequality: Why management research needs asocietal turn. *Journal of Management*, 46 (7): 1205-1222.

[19] Barneveld, K., Quinlan, M., Kriesler, P., Junor, A., Baum, F., Chowdhury, A., Junankar, P. (Raja), Clibborn, S., Flanagan, F., Wright, C. F., Friel, S., Halevi, J., & Rainnie, A. 2020. The COVID-19 pandemic: Lessons on building more equaland sustainable societies. *Economic and Labour Relations Review*, 31 (2): 133-157.

[20] Chafi, M. B., Hultberg, A., & Yams, N. B. 2021. Post-Pandemic Office Work: Perceived Challenges and Opportunities for a Sustainable Work Environment. *Sustainability*, 14 (1): 1-20.

[21] David, G., Anthony, J., Patrick M., & Mackin, J. 2021. Leading through paradox in a COVID-19 world: Human resources comes of age. *Human Resource Management*, 31: 819-833.

[22] Fredstrom, A., Wincent, J., Sjodin, D., Oghazi, P., & Parida, V. 2021. Tracking innovation diffusion: AI analysis of large-scale patent data towards an agenda for further research. *Technological Forecasting and Social Change*, 165 (3): 120524.

- [23] Gobble, M. M. 2017. The datification of human resources. *Research Technology Management*, 60 (5): 59–63.
- [24] Jian, L. 2022. Design of enterprise human resources decision support system based on data mining. *Soft Computing*, 26 (20): 10571–10580.
- [25] Liene, L. R. , Vera, K. , Jelena, L. , Natalya, S. , & Inta, O. 2021. The role of talent in the economic development of countries in the modern world. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9 (2): 488–507.
- [26] Maghrabie, H. F. , Beauregard, Y. , & Schiffauerova, A. 2019. Grey-based multi-criteria decision analysis approach: Addressing uncertainty at complex decision problems. *Technological Forecasting and Social Change*, 146: 366–379.
- [27] Marini, G. , & Yang, L. 2021. Globally Bred Chinese Talents Returning Home: An Analysis of a Reverse Brain-Drain Flagship Policy. *Science and Public Policy*, 48 (4): 541–552.
- [28] Salon, D. , Mirtich, L. , Bhagat – Conway, M. W. , et al. 2022. The COVID–19 pandemic and the future of telecommuting in the United State. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 112: 103473.
- [29] Shin, J. , Bulut, O. , & Gierl, M. J. 2020. Development Practices of Trusted AI Systems among Canadian Data Scientists. *International Review of Information Ethics*, 28 (6), 10. 29173/irrie377.
- [30] Strohmeier, S. 2020. Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management Zeitschrift für Personalforschung*, 34 (1): 239700222092113.
- [31] Vrontis, D. , Christofi, M. , Pereira, V. , et al. 2021. Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 3: 1–30.

Micro-situation and Development Opportunity of Human Resource Management Practice in Chinese Enterprises

Zhiqiang Liu

(School of Management, Huazhong University of Science and Technology)

Abstract: The challenge posed by global systemic risks is undoubtedly complex, difficult and continuous, and the research on this theme has been a hot topic in recent years. Tung (2023) focuses on the crises and challenges brought by global systemic risks in the field of human resource management in China, and summarizes some research issues that inspire us to explore the possibility of turning risks into opportunities. Along this line, this paper seeks answers from the micro-practice of human resource management in Chinese enterprises, takes talents as the core, focuses on the development process of leading AI applications in Chinese enterprises, and puts forward some related research directions, in order to promote and enrich the research progress on this topic.

Key Words: human resource management; talents resources; AI; post-epidemic era; Chinese enterprise