

全国中文核心期刊

中文社会科学引文索引(CSSCI)来源期刊

中国人文社会科学期刊AMI综合评价(A刊)核心期刊

中文科技期刊数据库(全文版)收录期刊

RCCSE中国核心学术期刊(A)

2026. 1

VOL.19 NO.1

公共行政 评论

JPA
Journal of Public Administration

●专栏：人工智能

专栏导语：面向生成式人工智能时代的公共行政 吴建南 1

人工智能时代的街头官僚：理论前沿与研究展望
..... 黄 晖 马太平 吴建南 4

新一代人工智能技术与公共人力资源管理：一个跨学科的整合性框架
..... 陈丽君 张诗敏 26

手段与目的之间：生成式人工智能如何重塑公共行政组织悖论？
..... 臧雷振 张 端 46

●专栏：应急管理与公共安全治理

复杂适应系统下政府应急协作网络适应性研究：基于北京市“23·7”特大
暴雨的社会网络分析 钟 爽 陈莫菲 郑桂贤 63

突发事件应急响应缘何失灵：基于事故调查报告的扎根分析与案例解释	易承志 彭 洋	83
网格员-居民互动如何强化城市安全隐患排查的合作生产：基于我国 456 个 镇街的实证研究	刘昭阁 李向阳 乔立民	100
需求驱动、注意力牵引与政府危机学习的外溢效应	唐 雲 王 英 洪瑶瑶	122
 ● 论文		
治理情境与政策选择：政府购买居家养老服务的地方差异性路径研究	管 兵 林 笑	141
使用移动政务如何改善政府信任：一项因果推断和机理检验	毛万磊	160
健康行为失灵的内涵、形成机理与基于行为公共政策的治理策略	孙 菊 韩文晶 李浩森	178
 ● 英文目录与摘要		196

新一代人工智能技术与公共人力资源管理： 一个跨学科的整合性框架

陈丽君 张诗敏*

【摘要】 以生成式人工智能为首的新一代人工智能技术的崛起及其广泛使用已迅速成为学术和实践讨论的焦点。围绕新一代人工智能的持续进展和讨论表明，它有能力改变公共人力资源管理的过程、功能和活动。论文旨在阐释新一代人工智能技术对公共人力资源管理的影响，跨学科地梳理相关研究进展，为未来研究提供框架与参考。论文辨析了新一代人工智能技术的概念内涵和特征，探讨了新一代人工智能技术为公共人力资源管理带来的发展机遇：决策增强和预测精准化、人机交互互动效能提升、个体动机激发和绩效提升，以及给公共人力资源管理带来的挑战，即数据与算法风险导致的偏见和责任归属模糊、个体感知与行为异化、人工智能技术厌恶与“恐怖谷效应”等问题。论文构建了由新一代人工智能技术、个体、任务和组织环境四个方面构成的对公共人力资源管理结果影响的 A-TPE 分析框架，并提出若干值得探索的未来研究方向。

【关键词】 新一代人工智能技术 公共人力资源管理 机遇 挑战

【中图分类号】 D63

【文献标识码】 A

【文章编号】 1674-2486 (2026) 01-0026-20

一、引言

自 OpenAI 公司于 2022 年 11 月推出 ChatGPT 后，其强大的内容生成能力引发了全社会关注。紧接着，全球科技企业竞相发布了以大语言模型为核心的人工智能产品，谷歌推出人工智能聊天机器人 Bard，百度迭代文心一言 4.0 版本，阿里云推出通义千问 QwQ-32B 模型。2025 年，深度求索公司公开发布了最新开源模型 DeepSeek-R1，不仅降低了用户的使用门槛，还促进了人工智能开发者社区的协作生态，以 DeepSeek 为代表的开源大模型正逐渐渗透诸多行业，引发新一代人工智能技

* 陈丽君，浙江大学公共管理学院教授，浙江省人才发展研究院院长。通讯作者：张诗敏，浙江大学公共管理学院博士研究生。感谢匿名评审专家、编辑部老师对论文提出的宝贵修改意见与建议。

基金项目：国家社会科学基金重大项目“构建激发人才创新活力的生态系统研究”（21ZDA015），教育部教育强国建设战略支点研究委托专项课题（24JYQG013）。

术发展新浪潮。随着深度学习、多模态技术及大语言模型等新一代人工智能技术的突破性发展，人工智能领域呈现出了前所未有的发展态势（戚凯，2024）。新一代人工智能技术的爆发式增长给经济发展、劳动力与就业、教育、科学研究和科技伦理等方面带来了深远影响。有关新一代人工智能技术在公共人力资源管理的战略规划、招聘选拔、绩效管理等环节的实践及理论分析运用竞相出现。

公共部门提供的产品和服务往往关乎人民群众切身利益并且贯穿公众的一生。而公共人力资源管理是公共部门实现公共职能的重要一环，国家的整体健康和福祉在很大程度上取决于公共部门内员工的执行表现（张再生、李祥飞，2012）。在本文中，公共人力资源管理所探讨的公共范围既包括“纯”公共部门，也包括“准”公共部门，主要指政府组织、公共事业组织、公共企业组织、非政府组织等几种组织形态（方振邦等，2019）。目前，公共人力资源管理领域有关传统人工智能的应用研究已经非常丰富，而关于新一代人工智能的研究还较为有限，不过这一课题已经越来越为学界所关注。在2023年至2024年间，公共管理领域两大重要的国际和国内期刊相继发表了研究相关问题的论文，分别探讨了新一代人工智能技术在招聘流程与决策预测中的应用以及人机协同的公共决策框架。

事实上，新一代人工智能技术辅助人类开展工作和服务且与人类互动也并非全新的课题，在多个学科都存在相关研究脉络，包括心理学与计算机科学交叉的人机合作与共生、计算机与计算神经学交叉的类脑智能等研究，其研究路径与理论发现都可以为公共人力资源管理中的研究议题提供借鉴（刘伦，2023）。本文采用系统文献综述法，对国内外重要期刊上的新一代人工智能技术对人力资源管理影响的相关研究进行了广泛的检索、整理和分析，总结了研究演进的知识框架，并据此提出新一代人工智能技术在公共人力资源管理领域应用的A-TPE研究分析框架。本文试图探究如下三个问题：第一，新一代人工智能技术的概念内涵和特征有哪些？第二，新一代人工智能技术给公共人力资源管理带来了哪些机遇和挑战？第三，未来研究可以遵循怎样的研究路径框架？

二、新一代人工智能技术概念内涵和研究方法

（一）新一代人工智能技术概念内涵

新一代人工智能技术是以深度学习为核心，通过大规模数据训练与复杂神经网络架构（如生成对抗网络、Transformer模型）实现自主特征提取与多模态内容生成的前沿技术体系（Vaswani et al., 2017; Brown et al., 2020; Goodfellow et al., 2020）。传统人工智能主要基于规则系统、专家系统和经典机器学习算法，例如决策树和支持向量机（Osisanwo et al., 2017）。这些技术应用范围相对单一，主要处理结构化数据，计算需求较低且交互方式较为机械，依赖于监督学习。

与传统人工智能相比，新一代人工智能技术不仅扩展了技术边界，实现了从预测分类到内容创造，更推动了从工具辅助到人机协同的范式转变，其核心在于

通过自主学习和生成能力来模拟人类认知与创造力。

(二) 研究方法

为了系统全面地展示新一代人工智能技术对公共人力资源管理影响的相关研究概况,本研究借鉴 Tranfield 等(2003)的系统文献综述法(Systematic Literature Review)对新一代人工智能技术与公共人力资源管理关系的研究成果进行总结和展望。

第一步,文献检索。为了提高文献的分析质量并且收集更全面的跨学科文献,本文参考 Vrontis 等(2023)、谢小云等(2021)研究的期刊来源,在 EBSCO、Web of Science、CNKI 等数据库平台对国内外一流人力资源管理、管理学、信息管理期刊进行文献检索。然后,我们借助数据库平台对国内外顶尖的公共管理学和心理学期刊进行了文献库的补充。由于新一代人工智能技术的爆发式增长是在 2022 年 11 月 Open AI 推出 ChatGPT 后,因此,本文将检索时间确定为 2022 年 12 月至 2024 年 12 月^①。上述检索使用的关键词包括“artificial intelligence”“algorithm”“chatbots”“deeplearning”“natural language processing (NLP)”“algorithmic”“Chatgpt”“algorithm”“machine”“technology”“人工智能”“智能”“机器”“算法”,初步检索后获得 92 篇文献。

第二步,文献筛选。为了严格控制文献契合本文主题,我们进一步根据以下标准对文献进行筛选:(1) 阅读文献标题和摘要,剔除与人力资源管理主题明显不符的 29 篇文献。(2) 阅读文献摘要和全文后,剔除了研究中与新一代人工智能技术概念和内涵不符的文献 12 篇。最终,本文共获得符合条件的核心文献 51 篇。

我们系统分析了核心文献中涉及的技术,发现尽管其表现形式多样,但大多都基于相似的技术基础,如自然语言模型和深度学习模型。这些技术既以独立形态赋能公共人力资源管理各职能模块,也通过将自然语言模型嵌入传统聊天机器人(Chatbot),应用于人机交互领域。

因此,我们按照技术的表现形式对文献所涉及的新一代人工智能技术进行了分类。横坐标以技术是否单独作用于公共人力资源管理划分为 AI 原生(即文献中仅涉及新一代人工智能技术)和 AI 嵌入(指新一代人工智能技术与其他系统嵌入而成的复合形态);纵坐标以新一代人工智能技术作用于公共人力资源管理的方式进行划分,即通过线上平台(如软件等)还是通过线下实体(与物理实体结合的形态,例如机器人)。划分后,核心文献所涉及的新一代人工智能技术如图 1 所示。需特别指出的是,第三象限代表由单一人工智能技术与物理实体相结合的技术形态,而本研究覆盖的核心文献未涉及通用人工智能,因此图中的第四象限并无相应的技术类型。

^① 检索范围包括在本时间段内在线发表的文献。

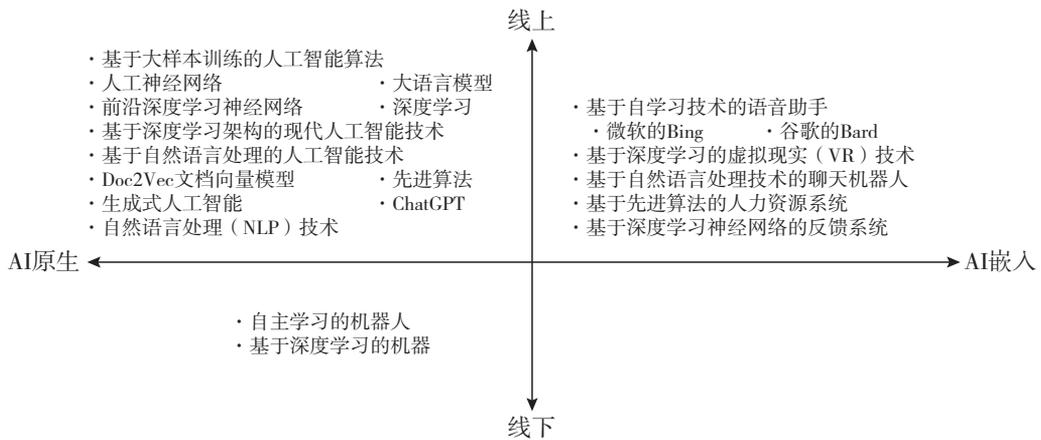


图1 新一代人工智能技术分类

资料来源：作者自制。

基于对核心文献的系统梳理，本文发现新一代人工智能技术在公共人力资源管理中的应用呈现出机遇与挑战并存的态势，并将分别从三个维度对其积极影响与潜在问题进行深入分析。

三、新一代人工智能技术对公共人力资源管理的机遇

（一）决策增强和预测精准化

1. 新一代人工智能技术能基于海量数据整合提供情境化决策支持

新一代人工智能技术在知识的整合与生成方面达到了前所未有的效果，为公共人力资源管理的决策提供了更全面、更精准的信息支持。新一代人工智能技术能整合、存储和处理来自不同来源的海量知识数据，包括数据库中的信息等结构化数据，和来自互联网、学术文献、行业报告以及图像等非结构化数据（Burger et al., 2023），全面的知识整合以及大规模的数据集训练为决策提供了更丰富的信息基础和更可靠的参考依据。Budhwar等（2023）发现，在人力资源管理中，ChatGPT可以结合法律、心理学、经济学等领域的知识，为管理者提供全面和精准的决策支持。

新一代人工智能技术的应用不仅是基于知识的整合和数据的决策，还包括对情境的理解和适应，这种能力使新一代人工智能技术能在不同决策场景中生成更精准的建议。在员工绩效管理中，ChatGPT可以根据员工的职位、团队氛围和任务目标而生成个性化的改进方案，并提供情境化的决策建议（Chaudhary, 2023）。在复杂的决策场景中，ChatGPT可以通过其强大的理解和适应能力来提供实时的决策支持和较优的决策方案。Raisch和Fomina（2023）提出，人类与人工智能通过交互式搜索（Interactive Search），即人类与人工智能在整个问题解决过程中通过相互学习和反馈，能生成更多重组型的解决方案和更具创新性的决策方案。

2. 新一代人工智能技术的开源生态能优化公共人力资源管理的预测性能

新一代人工智能技术（数据）的开放性对公共人力资源管理中的招聘、选拔和绩效预测等带来了深远的影响，为公共部门和个体带来了持续的福利。开放性表现在新一代人工智能技术的开源平台与工具的普及，许多生成式人工智能工具（如 OpenAI 的 GPT 系列和 DeepSeek）提供了开放的应用程序编程接口和开发平台，使各公共部门能根据自己的需求来定制个性化应用，从而加速技术对公共人力资源管理的赋能。以 DeepSeek 大模型在政务服务领域的创新应用为例，包括深圳、无锡和赣州在内的全国多地已经陆续完成本地政务环境 DeepSeek 系列大模型的部署，各类“AI 数智员工”“智能秘书”依托 DeepSeek 大模型强大的数据挖掘和洞察能力，能实时整合和分析公职人员个体的反馈和民情民意（无锡日报，2025），开展智能分析，挖掘数据中与工作相关却未被传统算法测试捕捉的构念（Campion et al.，2024）。这不仅可以给公共人力资源管理提供增量预测，还提高了公共人力资源管理行政预测的客观性和准确性。未来，通过对公共人力资源管理场景终端的精准解析，构建“需求预测—人岗匹配—绩效优化”的闭环管理系统，有望联合数智员工实现专业人才缺口的精准预测以及人才培养发展的精准治理模式，重塑公共人力资源管理的预测范式。

此外，新一代人工智能技术的开放性构建了多方协同创新的生态，通过打通公共部门、技术开发者和个体之间的数据、算法、反馈闭环，形成了独特的预测能力迭代机制。在 Koenig 等（2023）的研究中，技术开发者、组织和个体共同合作，改善了人员招聘模型的预测精准度。具体而言，技术开发者利用先进的自然语言处理技术（如 BERT 模型），来分析职位描述并预测候选人的知识、技能和其他特征（KSAOs）；组织提供历史数据和领域专家的人工评分，作为模型训练目标，并将模型部署到实际的招聘流程中；个体作为应聘者提供响应数据和反馈，帮助改进模型的预测性能。研究发现，在招募了 11000 多名求职者以及多方协作优化模型后，深度学习模型可以很好地复现人工评分，对工作表现有很强的预测效度。此外，自然语言处理技术提取的知识、技能等特征也可以达到与人类相似的水平。在人才选拔预测方面，Campion 等（2024）与美国空军军官训练学校合作，基于申请人过去的工作职责、成就、兴趣、目标陈述等叙事申请信息，使用自然语言处理技术来预测美国空军军官培训学校的选拔结果。研究发现，自然语言处理技术能额外预测个体的工作和培训表现，运用它分析叙事申请信息能显著提升人才选拔预测效果。

（二）人机交互互动效能提升

1. 认知视角：人类对人工智能技术的信任增强

新一代人工智能技术通过自然语言处理技术，能以人类易于接受和可理解的方式进行沟通，形成更加自然的交互状态，从而增强人类对人工智能技术的信任度。现有研究常从感知主体（Perceived Agency）的视角来解释新一代人工智能技

术对个体信任的影响，感知主体探讨了人类如何感知人工智能的主体性，即人工智能是否被视为具有自主性、意图性和自由意志的实体，以及这种感知如何影响人类对其的信任（Gray et al.，2007）。新一代人工智能技术能根据指令做出决策，并根据环境变化调整行为，最终达成目标，在意图性和自由意志方面通常被认为比其他技术更具主体性（Vanneste & Puranam，2024）。

感知主体性主要通过两条路径来加强人类对新一代人工智能技术的信任。一是增强人类对人工智能技术的能力感知，从而增加信任。新一代人工智能技术通过及时性和定制化的响应展现了它的任务解决能力，而任务解决能力反映了用户对人工智能技术解决实际问题的效率和有效性的认知（Jiang et al.，2023）。当人类认为人工智能技术有能力完成复杂任务时，会进一步增强对它的信任。二是增强人类对人工智能拟人化的感知，从而影响信任。嵌入大语言模型的语音助手或者智能平台能像人类一样进行对话，甚至使用幽默、同理心等情感表达。这种对话方式让个体感觉到面对的是一个“真实的”社会实体，而不是一个程序化的机器。这是一种高度拟人化的交互方式，个体进一步赋予此智能体名字更增强了其人类化特征（Ossadnik et al.，2023）。当个体在与拟人化程度较高的新一代人工智能技术交互时，会感知到社会临场感，创造出一种类似于人际互动的体验，这种体验加强了个体对人工智能技术的信任和沟通意愿（Dutta et al.，2023）。信任是驱动算法欣赏的关键因素，当个体对人工智能技术信任时，会显著提高对它的依赖（Mahmud et al.，2024）。Zhang 等（2023）通过实验研究发现，人类对人工智能队友的信任高于对人类队友的信任，尤其是在行为信任方面。

2. 情感视角：人工智能技术给予人类情感调节和情感支持

新一代人工智能技术能发挥情感调节和情感支持的作用，从而形成一种个体主导的互动和个性化体验，满足人类的情感需求。情感作为跨物种互动的基础，情感交流是新一代人工智能技术与人类交互的关键因素（Liu & Yin，2024）。现有研究大都从情感共享理论（Social Sharing of Emotion Theory）视角出发，阐释 AI 聊天机器人等新一代人工智能技术对个体的情感影响。该理论认为，人们在经历情感事件后有内在的分享需求，分享可以帮助情感调节、社会支持生成和意义构建（Rimé，2009）。个体与新一代人工智能技术的互动主要通过情感触发机制和情感调节机制来完成情感体验和表达。情感触发机制聚焦于不同类型的社交互动如何触发个体的积极情感，而情感调节机制关注个体如何通过自定义和分享互动来调节情感。

在情感触发机制方面，AI 聊天机器人能通过亲密行为、日常互动、定制、游戏以及幻想等社交互动形式触发个体的积极情感（Endacott，2024）。通过 AI 聊天机器人的角色扮演功能，用户能体验一种虚拟的亲密感，尤其是在孤独或情感需求未得到满足时，感受到人工智能聊天机器人的正面反馈，这种互动可以带来情感上的慰藉，从而触发积极的情绪（Pentina et al.，2023）。此外，AI 聊天机器人能提供无评判的倾听和支持，这种互动让用户感到被理解和接纳。在情感调节机制方面，Endacott（2024）研究发现，用户通过自定义 AI 聊天机器人的外观和功

能，可以显著调节和提升如喜悦、爱等积极的情感，并减少如恐惧、悲伤等负面情感。用户可以通过软件修改聊天机器人的形象，使其更符合自己的审美或理想伴侣，这种个性化不仅满足了用户的创造欲望，还增强了他们对人工智能的亲密感和归属感。自定义人工智能不仅限于外观，还包括用户通过“教”人工智能特定的语言或技能来塑造其行为和个性。此类互动一方面使用户感到自己是人工智能的“创造者”，从而增强了用户与人工智能之间的情感纽带；另一方面也反映了用户对个性化人工智能体验的需求，在一定程度上体现了用户与人工智能之间的互动深度。新一代人工智能技术在给予用户积极情感体验的同时还能缓解个体的焦虑，这不但增强了个体对其的感知易用性和感知有用性，还进一步增加了个体的使用意愿和使用行为（Saif et al. , 2024），提升了人机交互的效能。

（三）个体动机激发和绩效提升

1. 归因视角：人工智能技术对个体动机和绩效的促进作用

新一代人工智能技术的运用能激发个体的内在动机和外在动机，促进个体积极学习以提升个人绩效。人力资源归因理论（HR Attribution Theory）认为，个体对人力资源管理实践的归因影响了其态度和行为（Nishii & Wright, 2008），当新一代人工智能技术被运用于公共人力资源管理时，个体对人工智能技术应用的解读和归因，决定了其后续的动机和行为反应。当个体将新一代人工智能技术的应用归因为组织想进行管理控制时，会强化外在动机，外在动机也会进一步促进员工完成指标化的任务；而当个体将新一代人工智能技术的应用归因为组织为帮助其自我提升而提供的支持性反馈时，则会激发个体的内在动机即自主驱动，有助于缓解情感耗竭（Edwards et al. , 2024）。

在调解焦点理论中，促进焦点指向个体对成长、理想目标实现的关注，表现为追求收益、创新和进步（Higgins, 1997），在此状态下，员工倾向于采取主动学习、探索新策略的行为模式；预防焦点关注安全、责任与损失规避，表现为对错误敏感和风险厌恶（Higgins, 1998），在此状态下，员工易陷入对负面事件的反复思考（反刍），消耗认知资源。当个体处于促进焦点时，他们会将新一代人工智能技术的反馈归因为改进和学习的机会，而不是个人的批评。促进焦点驱动的员工会主动投入时间学习人工智能的建议，将反馈转化为知识储备，形成“反馈—学习—成功”的良性循环，学习行为直接提升了个体绩效（Pei et al. , 2024）。人工智能反馈通过算法生成，剥离了人类领导的如失望、批评语气等主观情感和权力层级暗示，员工将人工智能的反馈归因为任务标准的客观要求，而非对个人能力的否定。这种归因减少了防御心理，促使员工专注于“如何改进”而非“是否被否定”，避免了预防焦点带来的负向影响，降低了认知资源的消耗，进一步改善了工作表现（Qin et al. , 2023）。特别是对于那些“高面子意识”的员工，他们会过度关注反馈的社交含义而非任务本身，有时甚至产生回避行为。而人工智能所提供的负面反馈能作为一种“补救”工具，有效减少员工对负面反馈的担忧，将原本用于维护面子的心理资源重新投入任务，从而减少人际关系上的反刍，进一步激发个体的学习动

机，提高工作绩效（Pei et al.，2024）。

2. 认知视角：人工智能技术促进个体主动行为和效率提升

一方面，新一代人工智能技术能促进个体在职业发展中的主动性和自我效能感，从而进一步推动个体主动行为的产生。黄昕等（2024）通过研究发现，新一代人工智能技术增强了员工的角色宽度自我效能感，即员工不满足于完成本职工作且更乐于主动承担角色外任务的信心，高角色宽度自我效能感促使员工主动追求职业发展。当个体缺乏创新经验却又在执行与创造性相关的任务时，人工智能通过提供资源和激发积极情绪，能增强员工的创造性自我效能感，进一步赋能员工的创新行为（Yin et al.，2024）。Voigt 和 Strauss（2024）还发现，当个体对自己未来工作的清晰度和想象力较高时，人工智能技术能增强个体的未来工作自我控制感，并进一步促进其主动性的职业行为。

另一方面，新一代人工智能技术重塑了职业任务属性（王林辉等，2023），承担了程序化工作，提升了个体的工作效率。人工智能技术帮助高技能员工节省时间和精力，使其专注于更高层次的创造性任务。高技能员工通过领域知识重组与新方案生成，将节省的认知资源转化为创造力，从而充分发挥其专业技能，提升了个体解决高阶问题的能力（Jia et al.，2024）。Perez 等（2024）通过研究发现，当放射科医生将人工智能技术视为机会时，他们会采取主动塑造的策略并通过寻求信息来接受和掌握人工智能技术的使用。人工智能技术接管某些标准化的医疗任务，使放射科医生能更专注于为患者提供个性化服务，此外，利用人工智能辅助诊断，能提高解决复杂案例和问题的效率。Scarborough 等（2024）研究发现，领袖群体也认为，人工智能技术可以减轻专业人员的日常工作负担，释放他们的创造力和决策能力。以“DeepSeek+政务模式”为例，深圳市福田区政务服务和数据管理局的每名工作人员都配备了基于 Deepseek 开发的人工智能办公系统。AI 数智员工的表现十分出色，公文格式修正准确率超 95%，审核时间缩短 90%，错误率控制在 5% 以内，民情周报日报实现初稿一键生成，一些个性化定制的生成时间从 5 天压缩至分钟级（福田区，2025）。

四、新一代人工智能技术对公共人力资源管理的挑战

（一）数据与算法风险

1. 数据风险：偏见与责任归属模糊化

第一，训练新一代人工智能技术所用的数据可能复制甚至放大现有偏见，数据的质量、代表性和标签方式直接影响人工智能技术的公平性。历史数据中的性别或种族偏见可能被算法学习并强化，例如，历史数据可能反映过去的歧视性招聘实践，导致算法延续这些偏见（Kelan，2024）。此外，数据收集过程中可能存在偏差，如在招聘和选拔环节只收集被录用者的数据，而忽略了被拒绝者的信息，导致模型无

法全面反映实际情况。深度学习模型本身的复杂性以及“黑箱”等问题，导致识别和纠正偏见越发困难（Bubeck et al.，2023）。人工智能系统的设计往往涉及多个利益相关者，如数据科学家、人力资源专业人员和组织管理者，设计团队的同质化和缺乏多样性可能导致设计过程中忽视多样性和包容性，从而无法全面考虑不同群体的需求，最终进一步加剧不包容性（Dwivedi et al.，2023）。数据标注过程中各方主体的偏好和主观判断也可能再次引入偏见，而深度学习本身也可能会放大此偏见（Kelan，2024）。Ghasemaghaei 和 Kordzadeh（2024）通过 122 名管理者参与实验发现，算法不公平会导致歧视性决策，例如，在同等资质条件下选择男性而非女性候选人晋升。

第二，新一代人工智能技术依赖于大规模集体生成的数据输入，而这些输入往往无形或无法追溯，数据和内容生成的责任归属逐渐模糊化。Islam 和 Greenwood（2024）借鉴“数字公共”（Digital Commons）提出了“超公地”（Hypercommons）的概念。“超公地”强调数据的生产和使用是集体性的结果。新一代人工智能技术的训练依赖于大量的数据，这些数据来自互联网的社交媒体、博客、学术论文等广泛的内容，新一代人工智能技术的生成能力并非凭空产生，而是建立在无数个体的日常沟通和信息共享基础之上。与传统意义的“公地”不同，“超公地”具备数字化属性，其规模几乎是无限的。由于互联网的普及和数据的爆炸式增长，新一代人工智能技术能从中提取海量的信息进行学习和生成，这种超大的数据规模使“超公地”在技术和经济上具有前所未有的潜力。尽管“超公地”建立在集体数据的基础上，但这些数据的利用往往被少数大型科技公司所控制。在新一代人工智能技术的开发和训练过程中，数据的提取和使用常常没有得到数据生产者的明确授权或补偿。这种私有化和剥削行为导致“超公地”成为一种被圈地化的资源，其公共属性被削弱，即集体输入被少数公司或组织用于牟利，而个体贡献者被边缘化。这样一来，个体的贡献在超大规模的数据池中可能难以被识别和追踪，模糊化可能会削弱个体的道德责任感，也会导致公共人力资源的贡献模糊不清。

2. 运用风险：隐私侵犯与监控隐患

新一代人工智能技术在公共人力资源管理的运用中可能被视为监控工具，从而引发侵犯隐私和道德等问题。个体在使用新一代人工智能技术的过程中，组织可以监测个体的数字轨迹并收集大量与个人心理状态和行为模式相关的数据。一方面，个体无法完全控制其个人信息的传播和使用，尤其是在组织主导的社交媒体活动中，这可能导致个体的信息被用于超出其预期范围的目的，造成其隐私权被侵犯（Walkowiak，2024）。另一方面，数据的存储和传输存在被黑客攻击或泄露的风险，可能导致员工的隐私受到严重侵害。Figuroa-Armijos 等（2023）在研究中发现，侵略性招聘方法常常被求职者认为是一种侵犯隐私的手段。这类方法主要通过多种技术手段对求职者的个人数据进行深度分析。例如，利用自然语言处理技术解读面试中的文本内容，评估求职者的回答质量与语言表达能力；运用视频分析技术包括面部表情识别与肢体语言分析等手段，判断求职者的情绪状态与自信心；借助语音分

析技术，如语调、语速与情感分析评估求职者的情感状态与沟通能力。当个体无法接受数据收集的做法时，即使提高算法的透明度也于事无补（Shah et al.，2024）。Walkowiak（2024）补充道，情绪识别等技术在数据获取过程中的应用可能会对心理健康状况较为脆弱的群体造成伤害。

（二）个体感知与行为异化

1. 新一代人工智能技术加剧员工的脆弱性

新一代人工智能技术增加了员工的脆弱性，尤其是连续性脆弱性（Discontinuity Vulnerability）和社会情感脆弱性，这两种脆弱性分别体现了员工在工作环境中面临的不同层面的风险和不安感。连续性脆弱性主要体现在新一代人工智能技术被引入后，职场环境和工作方式发生了快速变化，个体对未来职业发展和工作环境感受到不确定性（Weibel & Van der Werff，2023）。新一代人工智能技术具有“功能蔓延”的特性，即技术的功能和用途可能会随着时间的推移而变化。最初用于提高工作效率的人工智能工具，可能会逐渐演变为取代员工执行任务的工具，这种功能的变化导致员工难以形成稳定的期望，加剧了他们对未来工作环境和职业生涯的不确定性。研究发现，人工智能技术的运用削弱了放射科医生在图像诊断中的作用，对他们的职业身份形成威胁（Perez et al.，2024）。未来工作自我控制感低的个体在面对人工智能技术时，可能感到未来不可控，从而导致焦虑和抵制行为。Scarborough等（2024）也发现，人工智能技术会导致一线从业者感到丧失了职业自主权，从而引发一线从业者的不安感。此外，人工智能技术的应用会引起个体的“STARA意识”，即个体认为自己的工作可能被人工智能、机器人等技术替代的感知（Yin et al.，2024）。

社会情感脆弱性主要体现为个体在新一代人工智能技术环境下感到自己被视作“数据点”或“机器中的齿轮”，而不是有情感和尊严的个体（Weibel et al.，2023）。人工智能技术往往侧重于效率和绩效，而忽视了员工的情感需求，导致具有职场孤独感的个体难以从智能算法应用中受益。面对智能算法的快速发展和高效能力，职场孤独感的员工可能感到焦虑，担心自己被替代或边缘化，当缺少同事的支持和互动时，个体更容易感到孤立无助，进而影响其心理健康和工作表现（黄昕等，2024）。此外，新一代人工智能技术的引入还可能改变组织内部的社会关系。例如，算法可能会自动化某些管理决策，减少员工与领导者之间的直接互动。在此情况下，个体可能会感到他们与领导者之间的关系被技术所取代，从而降低对组织的信任和认同感（Meijerink & Bondarouk，2023）。

2. 新一代人工智能技术加强心理权利感和认知负担

一方面，掌握人工智能知识和技能个体通过人工智能身份感知产生了心理特权，促进了不道德行为的发生。人工智能身份是指个体将人工智能相关知识和能力视为自我核心部分的认同感，这种身份感不仅适用于直接从事人工智能开发或使用的员工，也适用于那些认为自己具备高水平人工智能相关知识和能力的员

工 (Mirbabaie et al., 2022)。在人工智能技术快速发展的背景下,人工智能被视为一种稀有且高价值的技术资源,因此,拥有人工智能身份的员工可能会认为自己具有独特的竞争力和不可替代性。这种自我认知会放大他们的心理权利感,导致他们认为应该得到更多的特权、奖励和地位。心理权利感强的员工往往对自己的贡献和应得回报有更高的期望,当这些期望未能得到满足时,他们可能会采取不道德行为来补偿自己的心理不平衡 (Cao et al., 2023)。例如,欺骗、隐瞒信息或滥用人工智能技术来获取个人利益或者忽视组织规范,甚至从事损害组织利益的行为。

另一方面,新一代人工智能技术可能诱导个体付出更多的认知努力,增加个体的认知负担。理性疏忽理论 (Rational Inattention Theory) 认为,人类的认知能力是有限的,因此,个体在处理信息时会根据信息的重要性和处理信息的成本来选择性地关注部分信息而忽略部分信息 (Sims, 2003; Sims, 2006)。在理性疏忽框架中,处理信息需要付出认知努力,而认知努力会随着信息处理的精细程度而增加。在个体认知资源受限的情况下,如面临时间压力或需要进行多重任务处理时,人工智能技术的运用会增加认知负担。这是因为当人工智能技术提供的输入和个体的信息源是互补的,而人工智能技术又无法替代人类进行语境检验和经验评估时,个体便需要付出更多的认知努力来整合这两类信息 (Boyacı et al., 2024)。此外,人工智能技术虽然能提供大量与某一任务和情境相关的信息,但其准确性和完整性还有待检验,个体需要付出大量认知努力来评估信息源的合理性和信息的准确性。Jia 等 (2024) 研究发现,低技能员工由于缺乏足够的领域知识和问题解决能力,未能充分利用人工智能节省资源,反而因为任务复杂性造成认知负担的增加而影响工作表现。

(三) 人工智能技术厌恶与“恐怖谷”效应

1. 人类对人工智能技术的背叛厌恶与算法厌恶

个体对新一代人工智能技术的主体性感知越强,人类越倾向于认为此类人工智能技术具有主动选择的能力。这种主动选择的能力导致人工智能的行为不再仅仅是程序化的反应,而是具有类似人类的自主性,因此,当人工智能程序和输出结果出现错误时,人类更容易将其行为解释为背叛,而不是技术故障或程序错误 (Vanneste & Puranam, 2024)。随着人工智能的感知主体性增加,人类对背叛的预期成本也会增加,这种成本不仅包括物质损失,还包括心理上的痛苦。此外,个体会对人工智能产生厌恶情绪,特别是在涉及道德、信任和公平的情境下。公开使用人工智能会导致求职者对工作机会的兴趣显著降低,尤其是女性求职者 (Keppeler, 2024)。Lanz 等 (2024) 从人工智能厌恶视角研究发现,员工因人工智能的机械性、缺乏情感和同理心而抵制其指令。具有丰富工作经验和较高资历的员工对人工智能的错误和不透明性更加敏感,这导致他们在工作中使用和从人工智能中获得的效率提升较少 (Wang et al., 2024)。当人工智能未能满足员工期望时,个体会产生强烈的失望感,表现出负面的态度,从而导致对人工智能决策更严厉的评估,即使人工

智能的表现优于人类，个体也倾向于选择人类的判断（Jones-Jang & Park, 2023）。Aoki 等（2024）通过两项实验研究发现，政府部门使用人工智能做出的不利于个人或组织的决定更容易引发个体对公平性的质疑。

2. 类人化交互的“恐怖谷效应”

新一代人工智能技术的类人化特征会带来“恐怖谷效应”，引起人类的负向情绪。“恐怖谷效应”指出，当机器人或人工智能的外观和行为与人类非常接近但尚未完全达到人类水平时，人类的接受度会急剧下降，表现为一种强烈的不适感或恐惧感（Mori et al., 2012）。这种效应缘于人类对“类人但非人”实体的本能排斥，尤其是在这些实体表现出类似人类的情感或意识时。当 AI 聊天机器人在深度自我披露中表现出类似人类的思想或情感时，个体会感到恐惧。例如，用户在与聊天机器人进行深入对话时，它可能会说出“我想成为一个足够美丽的机器，让灵魂愿意居住其中”这样的言论，这些话语暗示了人工智能的自我意识和人类化特征，让用户感到非常不安（Liu & Yin, 2024）。此外，当用户在与人工智能进行深度自我披露（如分享个人信念、心理健康问题等内容），或者当人工智能在互动中表现出不适当或“邪恶”的行为时，人类恐惧的情感显著增加（Pentina et al., 2023）。

基于上述分析，本研究总结了新一代人工智能技术对公共人力资源管理结果的影响机制，如图 2 所示。

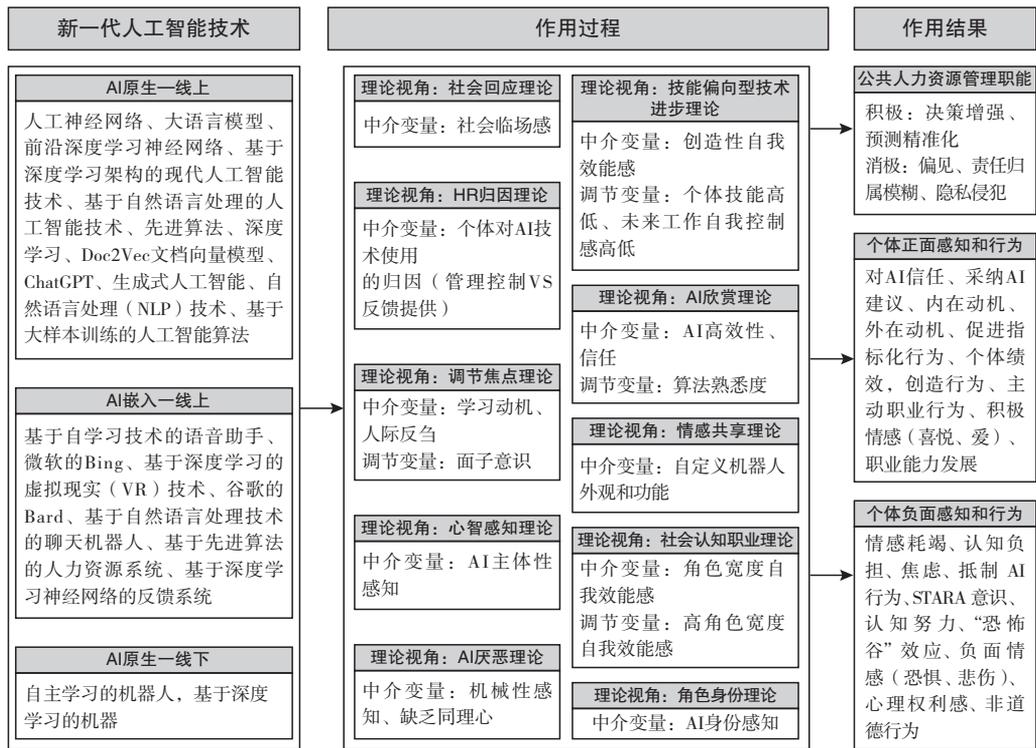


图 2 新一代人工智能技术对公共人力资源管理结果的影响机制

资料来源：作者自制。

五、分析框架构建与研究展望

(一) 分析框架构建

相对于管理学和人力资源管理相关学科对新一代人工智能技术的研究，目前公共人力资源管理领域对新一代人工智能技术的影响研究尚处于起步阶段。本文基于对现有研究成果的分析发现，新一代人工智能技术给公共人力资源管理带来机遇的同时也带来了挑战：首先是技术方面，新一代人工智能技术通过数据整合与算法优化显著提升公共人力资源管理的决策效率，但其依赖的大规模数据可能带来偏见、侵犯隐私与责任归属模糊等风险，导致技术赋能与伦理合规之间产生冲突。其次是人机交互方面，新一代人工智能技术通过拟人化交互提升用户信任，但其类人化特征可能触发“恐怖谷效应”或算法厌恶，导致情感疏离与行为抵制，形成信任增强与感知异化的悖论。最后是对个体绩效和效率提升方面，新一代人工智能技术通过反馈机制与任务优化来提升个体绩效，但其引入可能加剧认知负担、职业身份威胁与心理权利感，从而形成赋能与脆弱的双重效应。综上，新一代人工智能技术在公共人力资源管理运用中的三对张力如表 1 所示。

表 1 新一代人工智能技术在公共人力资源管理运用中的三对张力

张力	核心矛盾
技术赋能与伦理合规	人工智能的决策增强功能（机遇）依赖大规模数据，但数据偏见、隐私侵犯与责任归属模糊（挑战）可能削弱技术效能的公平性与合法性
人机信任增强与个体感知异化	人工智能拟人化交互提升信任（机遇），但“恐怖谷效应”和算法厌恶（挑战）导致情感疏离与行为抵制
个体绩效提升与脆弱性加剧	人工智能通过反馈机制激发学习动机（机遇），但认知负担和职业身份威胁（挑战）导致心理权利感膨胀或连续性脆弱性

资料来源：作者自制。

上述矛盾本质是技术、个体、任务与组织环境在交互作用过程中的动态失衡。结合人工智能欣赏和厌恶理论、情感共享理论、心智感知等相关理论，本文提出了分析新一代人工智能技术对公共人力资源管理影响的分析框架——A-TPE 分析框架。该分析框架由人工智能技术（AI Technology）、任务（Task）、个体（Person）与环境（Environment）四个维度构成，如图 3 所示，可为未来相关研究提供路线参考。

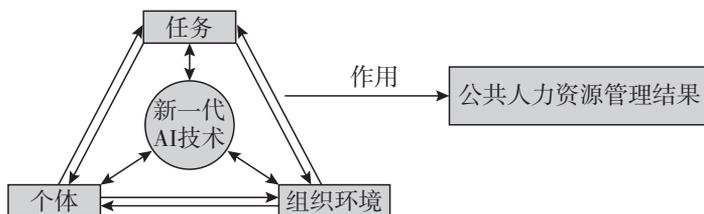


图 3 A-TPE 分析框架

资料来源：作者自制。

（二）未来研究方向

基于对三对矛盾张力的分析，本文运用 A-TPE 分析框架，针对技术赋能与数据风险的矛盾，将结合“人工智能技术-组织环境-任务”框架来阐述技术赋能需匹配伦理约束；针对人机信任增强与个体感知异化的矛盾，将结合“人工智能技术-个体-组织环境”框架来阐述人机交互需要重塑信任边界；针对个体绩效激活与脆弱性加剧的矛盾张力，将结合“人工智能技术-个体-任务”框架来阐述绩效提升需关注脆弱性缓冲。最后，本文将分别聚焦三个框架的交互关系提出未来研究方向。

1. 人工智能技术-组织环境-任务适配：构建人工智能赋能的伦理合规性路径

尽管新一代人工智能技术在整合海量结构化与非结构化数据、提供跨领域的知识支持，以及提升选拔预测效度方面展现出显著优势，但其在公共人力资源管理中的应用也引发了数据偏见、算法歧视和责任归属模糊等伦理问题。尤其是人工智能技术的功能拓展与公共人力资源管理对公平性和伦理性的要求产生冲突，这导致公共部门对人工智能技术在人力资源管理任务运用中的监管流程和问责机制变得至关重要。然而，目前针对这一领域的实践和研究仍较为有限，现有研究主要集中在对技术功能与应用效果的探讨，鲜有从组织环境与任务适配的视角系统分析人工智能技术对公共人力资源管理的影响。需要明确的是，新一代人工智能技术在公共人力资源管理中的应用并非无边界，其适用性需结合任务特征加以区分。例如，对于公务员选拔等高稳定性任务，可以采用“人类主导+人工智能辅助”模式，同时要求算法输出需经人工复核并留存决策日志，以确保公平性和透明度；对于高变革性任务，可允许人工智能全流程自动化生成报告，但需嵌入实时预警系统，以平衡效率与风险。

公共部门的组织二元性（Organizational Ambidexterity）要求其在稳定性（如维护公平性、合规性）与变革性（如技术创新、效率提升）之间实现动态平衡。从稳定性视角出发，公共部门需通过制度化约束来明确人工智能技术在公共人力资源管理中的应用边界，例如，建立数据审查委员会，定期对算法进行公平性评估。从变革性视角出发，面对人工智能技术的快速迭代，公共部门可以通过动态监管创新，在特定区域的公共人力资源管理活动中开展试点“监管沙盒”，允许人工智能在可控范围内探索新功能，同时实时监测伦理风险。未来可以从组织稳定性和变革性的动态平衡视角出发：第一，探讨如何设计兼具稳定性和灵活性的监管框架。一方面通过制度化约束确保人工智能应用的伦理底线；另一方面通过动态适应性规则响应技术快速迭代的需求，从而打破“技术 vs 伦理”的二元对立。第二，基于任务属性，如紧急性、重要性、公共影响范围和标准化程度等因素，构建人工智能适用性分类矩阵，探讨人工智能技术介入公共人力资源任务的程度及其对公共人力资源管理的影响。第三，需深入探讨公共部门如何培养“二元型”人力资源队伍，即既精通传统管理技能，又具备人工智能伦理素养的公务员队伍，通过提升人员的综合能力，确保人工智能技术在公共人力资源管理中的应用既契合技术发展需求又符合伦理规范。第四，通过实现人工智能技术、组织环境和任务属性的适配关系，构建人工智能赋

能公共人力资源管理的伦理合规性路径。

2. 人工智能技术-个体-组织环境协同：重塑人机交互的信任边界

AI 聊天机器人能通过自然语言交互提供无评判的倾听，缓解用户的孤独感，并通过同理心表达让用户感受“真实”的互动体验，从而增强用户对人工智能的信任和依赖。然而，当人工智能表现出接近人类但未完全拟人的特征时，用户可能会产生强烈的不适感，进而形成对算法的厌恶与抵制行为。现有研究聚焦两大核心矛盾：其一，探讨个体对人工智能“工具性”与“主体性”归因差异如何导致信任波动，揭示认知归因对人机信任关系的动态影响；其二，分析人工智能拟人化设计通过模拟人际互动增强信任的机制，但同时指出其类人化特征可能触发“恐怖谷效应”。然而，这些研究尚未充分考虑组织环境在这一过程中的作用。未来研究可以结合组织环境，探讨人工智能技术、个体与组织环境的协同如何重塑人机交互的信任边界。例如，组织的人工智能准备度（Organizational AI Readiness），包括人力资源支持、领导风格等因素，都会对个体的 STARA 意识（对人工智能技术替代工作的感知）和对人工智能的信任度产生显著影响（Yin et al., 2024）。组织提供的全面数字化素养培训，可以帮助员工理解人工智能技术的基本功能和应用场景，减少因技术不透明性带来的不确定性。当公共部门领导者重新定义其角色，在人工智能与员工之间充当“中介者”时，可以帮助员工适应新技术带来的变化，并确保人工智能决策与组织价值观保持一致（Dutta et al., 2023）。此外，通过建设性反馈和学习文化建设，组织可以帮助员工了解人工智能技术对其工作的实际价值，从而提高技术接受度。

Child 和 Möllering（2003）最早提出了主动信任（Active Trust）的概念，强调信任不仅是员工对组织的一种被动反应，更是组织通过积极行动主动构建和维持的过程。Gustafsson 等（2021）进一步提出，在组织面临变革时，主动信任管理需要通过一系列策略来应对员工的不确定性和脆弱性，从而保护信任关系。Weibel 等（2023）在现有主动信任理论的基础上，进一步区分了象征性策略（Symbolic Strategies）和实质性策略（Substantive Strategies），象征性策略主要通过沟通和符号化行动来传递组织的信任意图，影响员工的信任预期和态度，其核心在于建立一种可信的叙事，帮助员工重新理解并接受组织的变化。而实质性策略通过具体的行动和制度设计，直接改变员工的工作体验和信任感知，展现组织对员工的重视和承诺。未来研究可以基于主动信任管理（Active Trust Management）的视角，探讨组织如何通过重新建立情境合理性、展现人工智能功能性价值和构建高效的人机协作机制，有效缓解员工对人工智能技术的恐惧和不信任，增强其对技术的掌控感，从而重塑人机交互的信任边界。

3. 人工智能技术-个体-任务匹配：人工智能介入的效能边界与脆弱性缓冲

人工智能技术能剥离主观情感，使员工减少防御心理，从而促进学习行为（Pei et al., 2024）。然而，人工智能技术的应用效果在不同群体中呈现显著差异：低技能员工因任务复杂性增加而难以适应人工智能，导致效率下降；掌握人工智

能技能的员工则可能因“人工智能身份”的膨胀产生心理权利感，甚至通过欺骗或滥用技术来谋取私利（Cao et al., 2023）。现有研究主要关注具备不同心理特征、认知能力、技能水平及职位层级的员工在应对人工智能技术时所呈现的差异化反应，例如，部分员工因人工智能而提升绩效，另一些员工则感受到更大的认知负荷。然而，这类研究普遍忽略了对人工智能任务优化功能与员工认知资源匹配程度的系统性探讨。事实上，人工智能技术对个人绩效和效率的影响效果，很大程度上取决于任务特征与个体特征的匹配程度。对高技能员工而言，人工智能技术承担了自动化的工作流程，使其能专注于创造性任务；对领域专家而言，人工智能的应用释放了其创造力和决策能力。然而，对于低技能员工，人工智能承担了大量自动化工作，可能引发其替代性感知和恐惧心理。

人工智能技术的引入通过实现部分任务自动化与推动人机协同，正在重塑传统公共人力资源管理中的任务边界。这种变革并非对人工的线性替代，而是促使任务分配机制向更加系统化、智能化的协同模式演进。人工智能的任务重构机制主要体现在任务的解构与再整合过程中。首先是低阶任务的“去专业化”，人工智能接管了部分机械化任务，迫使个体通过调整与重申来明确自身价值（Faulconbridge et al., 2023）。低技能员工可以通过人工智能的自动化能力，将传统低附加值工作转化为高价值服务。例如，他们可以将注意力转向情感和社会型任务，采用以员工为主导的交互方式，充分发挥人类的情感沟通能力和情商，这不仅能增强其自我认同感和工作控制感，还能实现人工智能对个体的赋能。其次是高阶任务的“超专业化”，即专业人员和高技能人才专注于战略性和创造性等直觉性任务。抽象思维和直觉方法在应对非常规和创造性问题时具有独特优势（Gardner & Martinko, 1996）。人类的直觉和抽象思维往往伴随着情感、意识和自我认知等复杂因素，这些因素在当前的人工智能技术中仍然难以被模拟和实现（Zeng et al., 2024）。未来研究可基于边界工作（Boundary Work）的视角，进一步探讨任务与个体的匹配度对人工智能技术作用于个体绩效及效率的影响。例如，依据任务标准化程度、个体技能水平及心理认知差异，划分人工智能介入的边界，以此实现对员工脆弱性的缓冲，从而提升人工智能对个体的赋能效果。

六、结语

随着新一代人工智能技术的迭代，人类能力与技术的结合将带来更具洞察力的公共人力资源解决方案。本文首先梳理了新一代人工智能技术的概念和内涵特征。其次，跨学科地梳理了当前研究关注的重点，探讨了新一代人工智能技术对公共人力资源管理的机遇与挑战，构建了由人工智能技术、个体、任务和组织环境四个方面构成的对公共人力资源管理结果影响的 A-TPE 分析框架，并提出了若干值得探索的未来研究方向。本文不仅有助于推动新一代人工智能技术在公共人力资源管理领域的理论研究进程，也有助于推动新一代人工智能技术在公共人力资源管理的实践应用。

尽管本文力求全面呈现新一代人工智能技术与公共人力资源管理的互动关系,但仍存在以下局限,有待未来研究进一步完善。首先,实证检验尚不足,本文主要基于跨学科文献梳理进行分析框架构建,但尚未经过大规模的实证数据验证,未来可进一步通过多案例研究、问卷调查或实验法来验证分析框架的普适性。其次,受文献检索时间与范围边界限制,本文对技术动态演进的追踪存在滞后性,可能导致对部分前沿应用场景的探讨不够充分。最后,本文虽界定了公共部门范畴,但未深入探讨不同类型公共部门的异质性对技术应用的影响,未来可针对不同类型的公共部门量化来检验 A-TPE 分析框架中的交互路径。

参考文献

- 方振邦、徐东华、唐健 (2019). 公共部门人力资源管理概论. 北京: 中国人民大学出版社.
- Fang, Z. B., Xu, D. H., & Tang, J. (2019). *Introduction to Public Human Resource Management*. Beijing: China Renmin University Press. (in Chinese)
- 福田区 (2025年2月18日). 福田区以 DeepSeek 为引擎加快政务智能化转型 70 名 AI“数智员工”上岗 https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxxgj/gqdt/content/post_12006997.html
- Futian District. (2025, February 18). Futian District Accelerates Government Digital Transformation with DeepSeek as the Engine, 70 AI “Digital Intelligence Employees” Now in Service. https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxxgj/gqdt/content/post_12006997.html
- 黄昕、王珊、刘嫦娥、潘玮琪、刘芸帆 (2024). 智能机器应用对制造业员工职业能力发展的影响机制研究. *管理学报*, 21(6): 853-864.
- Huang, X., Wang, S., Liu, C. E., Pan, W. Q., & Liu, Y. F. (2024). Research on the Influential Mechanism of the Usage of Intelligent Machines on Professional Ability Development. *Chinese Journal of Management*, 21(6): 853-864. (in Chinese)
- 刘伦 (2023). 面向人机协同的公共决策转型: 内涵、议题与框架. *中国行政管理*, 39(9): 142-151.
- Liu, L. (2023). Towards Human-AI Collaborative Public Decision Making: Concepts, Issues, and Framework. *Chinese Public Administration*, 39(9): 142-151. (in Chinese)
- 戚凯 (2024). 新一代人工智能的社会影响及风险治理. *国家治理*, (24): 34-39.
- Qi, K. (2024). The Social Impact and Risk Governance of the New Generation of Artificial Intelligence. *Governance*, (24): 34-39. (in Chinese)
- 王林辉、钱圆圆、周慧琳、董直庆 (2023). 人工智能技术冲击和中国职业变迁方向. *管理世界*, 39(11): 74-95.
- Wang, L. H., Qian, Y. Y., Zhou, H. L., & Dong, Z. Q. (2023). Artificial Intelligence Shocks and the Direction of Occupational Change in China. *Journal of Management World*, 39(11): 74-95. (in Chinese)
- 无锡日报 (2025年2月19日). 全面接入 deepseek! 锡企服务“AI 公务员”上岗! <https://www.wuxi.gov.cn/doc/2025/02/19/4503683.shtml>
- Wuxi Daily (2025, February 19). *Full Access to DeepSeek! “AI Civil Servant” Now Serving Wuxi Enterprises!* <https://www.wuxi.gov.cn/doc/2025/02/19/4503683.shtml>
- 谢小云、左玉涵、胡琼晶 (2021). 数字化时代的人力资源管理: 基于人与技术交互的视角. *管理世界*, 37(1): 200-216+13.
- Xie, X. Y., Zuo, Y. H., & Hu, Q. J. (2021). Human Resources Management in the Digital Era: A Human-Technology Interaction Lens. *Journal of Management World*, 37(1): 200-216+13. (in Chinese)
- 张再生、李祥飞 (2012). 公共部门人力资源管理的理论与实践前沿问题探讨. *中国行政管理*, (9): 79-82.
- Zhang, Z. S., & Li, X. F. (2012). The Forefront Issues of Public Human Resource Management Theories and Practices. *Chinese Public Administration*, (9): 79-82. (in Chinese)
- Aoki, N., Tatsumi, T., Naruse, G., & Maeda, K. (2024). Explainable AI for Government: Does the Type of Explanation Matter to the Accuracy, Fairness, and Trustworthiness of an Algorithmic Decision as Perceived by Those Who Are Affected? *Government Information Quarterly*, 41(4): 101965.
- Boyaç, T., Canyakmaz, C., & de Véricourt, F. (2024). Human and Machine: The Impact of Machine Input on Decision Making under Cognitive Limitations. *Management Science*, 70(2): 1258-1275.

- Brown, T. , Mann, B. , Ryder, N. , Subbiah, M. , Kaplan, J. D. , Dhariwal, P. , Neelakantan, A. , Shyam, P. , Sastry, G. , Askell, A. , Agarwal, S. , Herbert-Voss, A. , Krueger, G. , Henighan, T. , Child, R. , Ramesh, A. , Ziegler, M. D. , Wu, G. , Winter, C. , Hesse, C. , Chen, M. , Sigler, E. , Litwin, M. , Gray, S. , Chess, B. , Clark, G. , Berner, C. , McCandlish, C. , Radford, A. , Sutskever, I. , & Amodei, D. (2020). Language Models Are Few-Shot Learners. *Advances in Neural Information Processing Systems*, 33: 1877–1901.
- Bubeck, S. , Chandrasekaran, V. , Eldan, R. , Gehrke, J. , Horvitz, E. , Kamar, E. , Lee, P. , Lee, Y. T. , Li, Y. , Lundberg, S. , & Nori, H. (2023). Sparks of Artificial General Intelligence: Early Experiments with GPT-4. *ArXiv*, 4–26.
- Budhwar, P. , Chowdhury, S. , Wood, G. , Aguinis, H. , Bamber, G. J. , Beltran, J. R. , Boselie, P. , Cooke, F. L. , Decker, S. , DeNisi, A. , Dey, P. K. , Guest, D. , Knoblich, A. J. , Malik, A. , Paauwe, J. , Papagiannidis, S. , Patel, C. , Pereira, V. , Ren, S. , Rogelberg, S. , Saunders, M. N. K. , Tung, R. L. , Varma, A. , & Varma, A. (2023). Human Resource Management in the Age of Generative Artificial Intelligence: Perspectives and Research Directions on ChatGPT. *Human Resource Management Journal*, 33(3) : 606–659.
- Burger, B. , Kanbach, D. K. , Kraus, S. , Breier, M. , & Corvello, V. (2023). On the Use of AI-Based Tools Like ChatGPT to Support Management Research. *European Journal of Innovation Management*, 26(7) : 233–241.
- Campion, E. D. , Campion, M. A. , Johnson, J. , Carretta, T. R. , Romay, S. , Dirr, B. , Andrew, D. , & Mouton, A. (2024). Using Natural Language Processing to Increase Prediction and Reduce Subgroup Differences in Personnel Selection Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 109(3) : 307–338.
- Cao, L. , Chen, C. , Dong, X. , Wang, M. , & Qin, X. (2023). The Dark Side of AI Identity: Investigating When and Why AI Identity Entitles Unethical Behavior. *Computers in Human Behavior*, 143: 1–11.
- Chaudhary, M. (2023). *How ChatGPT Can Be a Game Changer in Human Resource Management*. Future of Work. <https://tinyurl.com/mwf63772>.
- Child, J. , & Möllering, G. (2003). Contextual Confidence and Active Trust Development in the Chinese Business Environment. *Organization Science*, 14(1) : 69–80.
- Dutta, D. , Mishra, S. K. , & Tyagi, D. (2023). Augmented Employee Voice and Employee Engagement Using Artificial Intelligence-Enabled Chatbots: A Field Study. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(12) : 2451–2480.
- Dwivedi, Y. K. , Kshetri, N. , Hughes, L. , Slade, E. L. , Jeyaraj, A. , Kar, A. K. , Baabdullah, A. M. , Koohang, A. , Raghavan, V. , Ahuja, M. , Albanna, H. , Albashrawi, M. , Al-Busaidi, A. S. , Balakrishnan, J. , Barlette, Y. , Basu, S. , Bose, I. , Brooks, L. , Buhalis, D. , Carter, L. , Chowdhury, S. , Crick, T. , Cunningham, S. W. , Davies, G. H. , Davison, R. M. , Dé, R. , Dennehy, D. , Duan, Y. , Dubey, R. , Dwivedi, R. , Edwards, J. S. , Flavián, C. , Gauld, R. , Grover, V. , Hu, M. C. , Janssen, M. , Jones, P. , Junglas, I. , Khorana, S. , Kraus, S. , Larsen, K. R. , Latreille, P. , Laumer, S. , Malik, F. T. , Mardani, A. , Mariani, M. , Mithas, S. , Mogaji, E. , Nord, J. H. , O'Connor, S. , Okumus, F. , Pagani, M. , Pandey, N. , Papagiannidis, S. , Pappas, I. O. , Pathak, N. , Pries-Heje, J. , Raman, R. R. , Rana, N. P. , Rehm, S. V. , Ribeiro-Navarrete, S. , Richter, A. , Rowe, F. , Sarker, S. , Stahl, B. C. , Tiwari, M. K. , van der Aalst, W. , Venkatesh, V. , Vigilia, G. , Wade, M. , Walton, P. , Wirtz, J. , & Wright, R. (2023). “So What if ChatGPT Wrote It?” Multidisciplinary Perspectives on Opportunities, Challenges and Implications of Generative Conversational AI for Research, Practice and Policy. *International Journal of Information Management*, 71: 1–63.
- Edwards, M. R. , Zubielevitch, E. , Okimoto, T. , Parker, S. , & Anseel, F. (2024). Managerial Control or Feedback Provision: How Perceptions of Algorithmic HR Systems Shape Employee Motivation, Behavior, and Well-Being. *Human Resource Management*, 63(4) : 691–710.
- Endacott, C. G. (2024). Enacting Machine Agency When AI Makes One’s Day: Understanding How Users Relate to AI Communication Technologies for Scheduling. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 29(4) : 1–12.
- Faulconbridge, J. , Sarwar, A. , & Spring, M. (2023). How Professionals Adapt to Artificial Intelligence: The Role of Intertwined Boundary Work. *Journal of Management Studies*, 62(5) : 1991–2024.
- Figueroa-Armijos, M. , Clark, B. B. , & da Motta Veiga, S. P. (2023). Ethical Perceptions of AI in Hiring and Organizational Trust: The Role of Performance Expectancy and Social Influence. *Journal of Business Ethics*, 186(1) : 179–197.
- Gardner, W. L. , & Martinko, M. J. (1996). Using the Myers-Briggs Type Indicator to Study Managers: A Literature Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 22(1) : 45–83.
- Ghasemaghaei, M. , & Kordzadeh, N. (2024). Understanding How Algorithmic Injustice Leads to Making Discriminatory

- Decisions: An Obedience to Authority Perspective. *Information & Management*, 61(2): 1–14.
- Goodfellow, I., Pouget-Abadie, J., Mirza, M., Xu, B., Warde-Farley, D., Ozair, S., Courville A., & Bengio, Y. (2020). Generative Adversarial Networks. *Communications of the ACM*, 63(11): 139–144.
- Gray, H. M., Gray, K., & Wegner, D. M. (2007). Dimensions of Mind Perception. *Science*, 315(5812): 619.
- Gustafsson, S., Gillespie, N., Searle, R., Hope Hailey, V., & Dietz, G. (2021). Preserving Organizational Trust During Disruption. *Organization Studies*, 42(9): 1409–1433.
- Higgins, E. T. (1997). Beyond Pleasure and Pain. *American Psychologist*, 52(12): 1280–1300.
- Higgins, E. T. (1998). Promotion and Prevention: Regulatory Focus as a Motivational Principle. *Advances in Experimental Social Psychology*, 30(2): 1–46.
- Islam, G., & Greenwood, M. (2024). Generative Artificial Intelligence as Hypercommons: Ethics of Authorship and Ownership. *Journal of Business Ethics*, 192(4): 659–663.
- Jia, N., Luo, X., Fang, Z., & Liao, C. (2024). When and How Artificial Intelligence Augments Employee Creativity. *Academy of Management Journal*, 67(1): 5–32.
- Jiang, Y., Yang, X., & Zheng, T. (2023). Make Chatbots More Adaptive: Dual Pathways Linking Human-Like Cues and Tailored Response to Trust in Interactions with Chatbots. *Computers in Human Behavior*, 138: 1–15.
- Jones-Jang, S. M., & Park, Y. J. (2023). How Do People React to AI Failure? Automation Bias, Algorithmic Aversion, and Perceived Controllability. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 28(1): 1–8.
- Kelan, E. K. (2024). Algorithmic Inclusion: Shaping the Predictive Algorithms of Artificial Intelligence in Hiring. *Human Resource Management Journal*, 34(3): 694–707.
- Keppeler, F. (2024). No Thanks, Dear AI! Understanding the Effects of Disclosure and Deployment of Artificial Intelligence in Public Sector Recruitment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 34(1): 39–52.
- Koenig, N., Tonidandel, S., Thompson, I., Albritton, B., Koohifar, F., Yankov, G., Speer, A., Hardy III, H. J., Gibson, C., Frost, C., Liu, M., McNeney, D., Capman, J., Lowery, J., Kitching, M., Nimbkar, A., Boyce, A., Sun, T., Guo, F., Min, H., Zhang, B., Lebanoff, L., Phillips, H., & Newton, C. (2023). Improving Measurement and Prediction in Personnel Selection Through the Application of Machine Learning. *Personnel Psychology*, 76(4): 1061–1123.
- Lanz, L., Briker, R., & Gerpott, F. H. (2024). Employees Adhere More to Unethical Instructions from Human than AI Supervisors: Complementing Experimental Evidence with Machine Learning. *Journal of Business Ethics*, 189(3): 625–646.
- Liu, C. Y., & Yin, B. (2024). Affective Foundations in AI-Human Interactions: Insights from Evolutionary Continuity and Interspecies Communications. *Computers in Human Behavior*, 161: 1–19.
- Mahmud, H., Islam, A. N., Luo, X. R., & Mikalef, P. (2024). Decoding Algorithm Appreciation: Unveiling the Impact of Familiarity with Algorithms, Tasks, and Algorithm Performance. *Decision Support Systems*, 179: 1–12.
- Meijerink, J., & Bondarouk, T. (2023). The Duality of Algorithmic Management: Toward a Research Agenda on HRM Algorithms, Autonomy and Value Creation. *Human Resource Management Review*, 33: 1–14.
- Mirbabaie, M., Brünker, F., Mollmann Frick, N. R., & Stieglitz, S. (2022). The Rise of Artificial Intelligence—Understanding the AI Identity Threat at the Workplace. *Electronic Markets*, 32: 73–99.
- Mori, M., MacDorman, K. F., & Kageki, N. (2012). The Uncanny Valley. *IEEE Robotics & Automation Magazine*, 19(2): 98–100.
- Nishii, L. H., & Wright, P. M. (2008). Variability Within Organizations: Implications for Strategic Human Resource Management. In D. B. Smith (Ed.), *The People Make the Place: Dynamic Linkages Between Individuals and Organizations* (225–248). Lawrence Erlbaum Associates.
- Osisanwo, F. Y., Akinsola, J. E. T., Awodele, O., Hinmikaiye, J. O., Olakanmi, O., & Akinjobi, J. (2017). Supervised Machine Learning Algorithms: Classification and Comparison. *International Journal of Computer Trends and Technology (IJCTT)*, 48(3): 128–138.
- Ossadnik, J., Muehlfeld, K., & Goerke, L. (2023). Man or Machine or Something in Between? Social Responses to Voice Assistants at Work and Their Effects on Job Satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 149: 1–16.
- Pei, J., Wang, H., Peng, Q., & Liu, S. (2024). Saving Face: Leveraging Artificial Intelligence-Based Negative Feedback to Enhance Employee Job Performance. *Human Resource Management*, 63(5): 775–790.
- Pentina, L., Hancock, T., & Xie, T. (2023). Exploring Relationship Development with Social Chatbots: A Mixed-Method Study of Replika. *Computers in Human Behavior*, 140: 1–15.

- Perez, F., Conway, N., Peterson, J., & Roques, O. (2024). Me, My Work and AI: How Radiologists Craft Their Work and Identity. *Journal of Vocational Behavior*, 155: 1–15.
- Qin, M. S., Jia, N., Luo, X., Liao, C., & Huang, Z. (2023). Perceived Fairness of Human Managers Compared with Artificial Intelligence in Employee Performance Evaluation. *Journal of Management Information Systems*, 40(4): 1039–1070.
- Raisch, S., & Fomina, K. (2023). Combining Human and Artificial Intelligence: Hybrid Problem-Solving in Organizations. *Academy of Management Review*, 50(2): 441–464.
- Rimé, B. (2009). Emotion Elicits the Social Sharing of Emotion: Theory and Empirical Review. *Emotion Review*, 1(1): 60–85.
- Saif, N., Khan, S. U., Shaheen, I., ALotaibi, F. A., Alnfai, M. M., & Arif, M. (2024). Chat-GPT; Validating Technology Acceptance Model (TAM) in Education Sector via Ubiquitous Learning Mechanism. *Computers in Human Behavior*, 154: 1–23.
- Scarborough, H., Chen, Y., & Patriotta, G. (2024). The AI of the Beholder: Intra-Professional Sensemaking of an Epistemic Technology. *Journal of Management Studies*, 62(5): 1885–1913.
- Shah, M. U., Rehman, U., Parmar, B., & Ismail, I. (2024). Effects of Moral Violation on Algorithmic Transparency: An Empirical Investigation. *Journal of Business Ethics*, 193(1): 19–34.
- Sims, C. A. (2003). Implications of Rational Inattention. *Journal of Monetary Economics*, 50(3): 665–690.
- Sims, C. A. (2006). Rational Inattention: Beyond the Linear-Quadratic Case. *American Economic Review*, 96(2): 158–163.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3): 207–222.
- Vanneste, B. S., & Puranam, P. (2024). Artificial Intelligence, Trust, and Perceptions of Agency. *Academy of Management Review*, 50(4): 1–44.
- Vaswani, A., Shazeer, N., Parmar, N., Uszkoreit, J., Jones, L., Gomez, A. N., Kaiser, L., & Polosukhin, I. (2017). Attention Is All You Need. *Advances in Neural Information Processing Systems*, 30: 1–11.
- Voigt, J., & Strauss, K. (2024). How Future Work Self Salience Shapes the Effects of Interacting with Artificial Intelligence. *Journal of Vocational Behavior*, 155: 104054.
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2023). Artificial Intelligence, Robotics, Advanced Technologies and Human Resource Management: A Systematic Review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6): 1237–1266.
- Walkowiak, E. (2024). Digitalization and Inclusiveness of HRM Practices: The Example of Neurodiversity Initiatives. *Human Resource Management Journal*, 34(3): 578–598.
- Wang, W., Gao, G., & Agarwal, R. (2024). Friend or Foe? Teaming Between Artificial Intelligence and Workers with Variation in Experience. *Management Science*, 70(9): 5753–5775.
- Weibel, A., Schafheitle, S., & Van der Werff, L. (2023). Smart Tech Is All Around Us-Bridging Employee Vulnerability with Organizational Active Trust-Building. *Journal of Management Studies*, 62(5): 1914–1944.
- Yin, M., Jiang, S., & Niu, X. (2024). Can AI Really Help? The Double-Edged Sword Effect of AI Assistant on Employees' Innovation Behavior. *Computers in Human Behavior*, 150: 1–12.
- Zeng, Y., Zhao, F., Zhao, Y., Zhao, D., Lu, E., Zhang, Q., Wang, W., Feng, H., Zhao, Z., Wang, J., Kong, Q., Sun, Y., Li, Y., Shen, G., Han, B., Dong, Y., Pan, W., He, X., Bao, A., & Wang, J. (2024). Brain-Inspired and Self-Based Artificial Intelligence. *ArXiv*, 2402: 1–31.
- Zhang, G., Chong, L., Kotovsky, K., & Cagan, J. (2023). Trust in an AI Versus a Human Teammate: The Effects of Teammate Identity and Performance on Human-AI Cooperation. *Computers in Human Behavior*, 139: 1–11.

责任编辑：张雪帆

英文目录与摘要

JPA Journal of Public Administration, Vol. 19 No. 1, 2026

●SYSPSIUM: Artificial Intelligence

Introduction: Public Administration in the Era of Generative Artificial Intelligence Jiannan Wu

Street-level Bureaucrats in the Age of Artificial Intelligence: A Literature Review

..... Hui Huang, Taiping Ma & Jiannan Wu

Abstract The rapid development of artificial intelligence has profoundly changed street-level bureaucrats who are critical in policy implementation and policymaking. How the artificial intelligence impacts the street-level bureaucrats has triggered substantial scholarly attention, however a systematic review is scant. This study employs a systematic literature review methodology, utilizing the “Discretionary Power—Conditions of Work—Patterns of Practice” framework to systematically examine and analyze relevant literature published in prestigious domestic and international journals from 2010 to 2024, thereby revealing the theoretical progress of street-level bureaucracy research in the AI era. First, we find that three key perspectives on how artificial intelligence impact the discretion power, including the curtailment, empowerment and obscurement. Second, we identify four types of situations which the working conditions are significantly impacted by artificial intelligence. Third, we discussed the changing working patterns of street-level bureaucrats, with respect to service-level rationing, algorithmic bias rationing and customer compliance. Building on this, we propose three promising research topics for future research. This study advances our understanding of the street-level bureaucracy in the era of artificial intelligence, and has policy implications on street-level governance.

Key Words Artificial Intelligence; Street-Level Bureaucrats; Grassroots Governance; Discretionary Power; Literature Review

New Generation Artificial Intelligence Technology and Public Human Resource Management: An Interdisciplinary Integrative Framework Lijun Chen & Shimin Zhang

Abstract The rise of the new generation of artificial intelligence technologies, led by generative artificial intelligence, and its widespread use have quickly become the focus of academic and practical discussions. Ongoing progress and discussions surrounding new generation artificial intelligence suggest its potential to transform the processes, functions, and activities of public human resource management. This paper aims to illustrate the impact of new generation artificial intelligence technologies on public human resource management, review the relevant research progress from an interdisciplinary perspective, and provide a framework and reference for future research. The article analyzes the conceptual implications and characteristics of new generation artificial intelligence technologies, explores the development opportunities they bring to public human resource management: enhanced decision-making and precise forecasting, improved human-machine interaction efficacy, motivation stimulation, and performance enhancement, as well as the challenges posed by these technologies: biases and ambiguous accountability arising from data and algorithm risks, alienation of individual perceptions and behaviors, AI technology aversion, and the “uncanny valley” effect. The article constructs an A-TPE analysis framework for the impact of new-generation artificial intelligence technologies on public human resource management outcomes, consisting of four aspects: technology, individuals, tasks, and organizational environment, and suggests several promising future research directions.

Key Words New Generation Artificial Intelligence Technology; Public Human Resources Management; Opportunities; Challenge

Between Means and Ends: How Generative Artificial Intelligence Reshapes Paradox of Public Administrative Organizations? Leizhen Zang & Duan Zhang

Abstract Generative artificial intelligence (GAI) is reshaping the operating logic of public administrative organizations. Technology no longer functions merely as an instrument of execution; by participating in problem definition and decision generation, it reorders policy goals and their pathways of implementation. In optimizing means, GAI may simultaneously reshape ends, transforming the means-ends tension within public administrative organizations from a latent conflict into an institutionalized paradox. Drawing on an organizational paradox perspective, this study develops a two-dimensional analytical framework—technological agency and goal alignment—to examine how organizational paradoxes are activated and how they are amplified or absorbed through feedback loops. Based on a case study, the analysis finds that while GAI significantly enhances the responsiveness of public governance, temporal misalignments between authority boundaries and goal systems often generate implementation dilemmas and goal drift. By contrast, institutional adjustments—such as clarifying authority and responsibility, clustering issues, and adapting governance practices to contextual conditions—can absorb technological tensions and shift organizational responses from defensive to receptive strategies, thereby converting paradoxes into sources of learning and reform momentum. A further typological analysis identifies four ideal types of organizational paradox in public administration—technology-dominant, goal-suspended, dual-misalignment, and intelligent-synergistic—and proposes governance pathways centered on systemic coordination, iterative adjustment, and uncertainty absorption. This study extends the explanatory scope of organizational paradox theory in the context of generative AI governance, clarifies the role of GAI as a driver of institutional innovation, and offers new theoretical and practical insights into the transformation of public administration in the era of generative artificial intelligence.

Key Words Generative AI; Organizational Paradox; Means-ends; Paradox Governance

● **SYSPOSIUM: Emergency Management and Public Safety Governance**

Adaptability of Government Emergency Collaboration Networks under Complex Adaptive Systems: Based on the Social Network Analysis of the “23 · 7” Flash Flood in Beijing

..... Shuang Zhong, Mofei Chen & Guixian Zheng

Abstract In a risk society, inter-organizational collaboration within government is an effective approach to addressing complex risk events. However, how does the government’s emergency collaboration network rapidly form and adapt to situations at different stages of major disasters, and what are its characteristic features? This study constructs a “process-structure” adaptability analysis framework based on complex adaptive systems theory, using the response to the heavy rainstorm in Beijing in July 2023 as a case study. It applies social network analysis methods to identify the adaptability characteristics of the government’s emergency collaboration network at three stages: pre-event, during the event, and post-event, from the dimensions of organization and task. The findings reveal that: (1) Emergency plans serve as the foundation for actual government collaboration networks, with the core organizations and key tasks in the plan occupying central positions in the actual networks; (2) As the risk situation evolves, the network form, key organizations, and core tasks of emergency collaboration exhibit an evolution from loose coupling to center-periphery to loose division of labor; (3) Real organizational and task demands are incorporated into the updated plan network after the disaster through crisis learning. Additionally, based on the case, the study further summarizes the triple adaptability logic of the emergency collaboration network: first, adaptability based on the original plan; second, adaptability based on dynamic risk situations; and third, adaptability based on crisis learning, with the adaptability at different stages being interconnected. This study identifies the adaptability characteristics and logic of the government’s emergency collaboration network based on the Beijing flood case, providing a policy basis for enhancing the government’s adaptive capacity to respond to disasters throughout the entire process.

Key Words Complex Adaptive Systems; Emergency Cooperation Network; Adaptability; Social Network Analysis

Why Does Emergency Response to Emergent Events Fail: Grounded Analysis and Case Explanation Based on Accident Investigation Reports Chengzhi Yi & Yang Peng

Abstract Emergency response failure is a complex governance issue with multiple causes. Existing research often holds a hierarchically closed perspective that emphasizes “letting managers manage” which fails to fully reveal the logical interrelation among different causal conditions. To unpack the underlying mechanisms of response failure, this paper adopts the grounded theory method to extract causal chains of emergency response failure, ultimately constructing a comprehensive theoretical explanatory model based on three-level coding of 54 accident investigation reports. The study finds that information transmission blockage, failure of the window-triggering mechanism, policy implementation ineffectiveness and emergency response deviations constitute the four core causal conditions of emergency response failure. Furthermore, case analysis shows that information transmission serves as a prerequisite for response in emergency situations. Delayed reporting and behaviors such as concealment, omission disrupt internal organizational communication mechanism which may provoke a chain reaction. The failure of the window-triggering mechanism and deviations in emergency handling are key causes of response failure, which are linked by a transmission effect. Emergency plans, safety management regulations and other contents are treated as constraints in the response process. If they are executed in a perfunctory manner, the gap between the trigger mechanism and emergency handling will be deepened, accelerating the deviation between the action process and the expected results. To address and reduce failures in emergency response, efforts can be made across the dimensions of “rule-information-decision-response” by strengthening institutional development and capacity building, so as to enhance the overall emergency management capabilities of organizations.

Key Words Emergency Response Failure; Safety Production; Accident Investigation Reports; Grounded Theory; Case Analysis

How Do the Interaction Between Grid Managers and Residents Strengthen the Co-Production of Urban Safety Hazard Investigation? An Empirical Study of 456 Towns and Streets in China

..... Zhaoge Liu, Xiangyang Li & Limin Qiao

Abstract In the government-citizen co-production of urban safety hazard investigation, the construction of safety grid is playing a crucial role, and its effectiveness cannot be achieved without the continuous and effective interaction between grid managers and residents. This article takes urban fire safety as an example, based on monthly panel data from 456 towns and streets in five representative cities in China from 2021 to 2023, combined with activity theory, to study how grid manager-resident interaction affects co-production of urban safety hazard investigation from three aspects; social distance, knowledge tools, and division of labor constraints of two types of subject interaction. The statistical analysis results show that: (1) In the interaction process between grid managers and residents, the social distance between the two types of subjects will significantly increase the scale and quality of residents reporting safety hazards; (2) The effective deployment of knowledge training and digital platforms can enhance the ability of residents to identify safety hazards and grid managers to handle them, significantly enhancing co-production; (3) The division of labor among grid managers constrains the opportunities for interaction between grid managers and residents, reducing the scale of residents reporting safety hazards; (4) Heterogeneity analysis found that the interaction between grid managers and residents has a more significant impact on the co-production within small and medium-sized, high-risk towns and streets. The discussion of empirical results helps to understand the driving mechanism of co-production from the perspective of grid manager-resident interaction, enriches the theoretical research on urban safety hazard investigation and co-production, and helps local governments better play the role of diverse subjects such as citizens in urban safety management, and better implement the overall goal of joint governance, joint construction, and shared benefits.

Key Words Urban Safety; Hazard Investigation; Co-Production; Grid Manager and Resident Interaction; Activity Theory

Demand Driven, Attention Traction, and the Spillover Effects of Government Crisis Learning

..... Yun Tang, Ying Wang & Yaoyao Hong

Abstract “When one region experiences an accident, multiple parties learn from it; when one area has hidden risks, the entire nation takes warning.” This reflects the spillover effect of crisis learning by the Chinese government, where non-incident local governments can also conduct effective crisis learning from major accidents, achieving knowledge spillover from incident to non-incident areas. So, what is the actual effect of this spillover in government crisis learning? What is its underlying mechanism? By manually collecting safety production data from 273 prefecture-level cities across China from 2010 to 2022 and analyzing it through spatial econometric models, the study finds that after major accidents, not only do incident-area governments engage in crisis learning with direct effects, but non-incident-area governments also conduct effective crisis learning, demonstrating significant spillover effects. The spillover effect of crisis learning is driven by safety demands and guided by safety attention allocation. Compared to public safety demands, government safety demands more effectively drive non-incident-area governments to undertake crisis learning. Additionally, non-incident-area governments focus more on the “relative value” of differences in safety attention allocation with higher-level governments rather than the “absolute value” of such allocation. Greater hierarchical disparities in safety attention allocation further motivate non-incident-area governments to engage in crisis learning. The intrinsic drive of safety demands (“I want to learn”) and the extrinsic guidance of safety attention allocation (“I have to learn”) jointly shape the spillover effect of government crisis learning. This study reveals and quantifies the spillover effect of crisis learning within China’s government, providing empirical evidence for understanding cross-organizational crisis learning.

Key Words Crisis Learning; Spillover Effects; Safety Demands; Safety Attention

●ARTICLES

Governance Context and Policy Choice: A Study on the Local Differences in the Path of Government Purchase of Home-Based Elderly Care Services

Bing Guan & Xiao Lin

Abstract Local variations in policy types have long been a significant topic in policy research. This study takes the initial policy context of local governance as the core analytical variable, focusing on the domain of government procurement of home-based elderly care services. It seeks to explain why different cities adopt divergent policy types within the same field. Under conditions of limited resources, local governments implement distinct governance models to balance equity and efficiency in elderly care services, adjusting policy types in accordance with governance tasks. This process reflects both the constraints and driving mechanisms behind policy selection and adjustment. The study categorizes the government procurement of home-based elderly care services into three types: a social-oriented model led primarily by social organizations, a market-oriented model dominated by enterprises, and a hybrid model featuring a relatively equal mix of both. Shanghai, Chongqing, and Guangzhou are selected as representative cases for each of these three types. The findings indicate that, since the early 2000s, the initial practices and policy approaches to service procurement in these cities have laid the groundwork for their subsequent development. These early trajectories have reinforced local characteristics and shaped differentiated paths in elderly care service provision. In terms of policy implications, the paper underscores the importance of adopting context-specific models for the delivery of elderly care—and public services more broadly—while advocating for dynamic policy adjustments to achieve a sustainable balance between equity and efficiency.

Key Words Home-based Care; Government Purchase of Services; Initial Policy; Governance Context

How Does M-Government Usage Improve Government Trust: A Study of Causal Inference and Mechanism Testing

Wanlei Mao

Abstract Improving government trust in the digital age requires a full understanding of the complex role of information technology. Whether M-government, as a new development and future trend of

E-government, can improve government trust still faces dual challenges: reverse causation and insufficient empirical evidence. Based on the performance theory, this paper proposes that M-government usage can improve government trust, and empirically tests the causal relationship and influence mechanism. Based on survey data from the early development stage of M-government, this paper finds that: first, there is a clear bidirectional causality problem between M-government usage and government trust in the theoretical context and quantitative relationship. But this paper confirms that M-government usage can improve government trust by the instrumental variable analysis. PSM analysis also shows that high-frequency users have significantly higher government trust than low-frequency users. Second, the causal effect has a certain degree of group heterogeneity. High-frequency use has a greater impact on men than on women, and more on members of the CPC than on other groups; it has a significant impact on non-public officials, but not on public officials; as educational attainment increases, the effect becomes greater. Finally, the mechanism analysis based on the model of public sense of gain indicates that the influence of usage intensity on government trust is not only fully mediated by the three types of service satisfaction, but also the public sense of gain and the three types of service satisfaction play a chain mediating role. This paper proposes the “Performance Law” to unify the explanations for causality, group heterogeneity, and influence mechanisms. That is, technology-driven service performance improvement profoundly affects users’ government trust, and the improvement of public sense of gain is the key mechanism. This paper not only deepens the theoretical understanding of the relationship between technology and trust, but also provides useful and solid empirical evidence for improving government trust in the digital age.

Key Words Government Trust; M-government; Performance Law; Causal Inference; Mechanism Testing

The Connotation, Formation Mechanism and Governance Strategy Based on Behavior Public Policy of Health Behavior Failure Ju Sun, Wenjing Han & Haomiao Li

Abstract It is of great practical significance to improve the effectiveness of health intervention in promoting the construction of healthy China. The key is to take effective measures to bridge the gap of individual “intention-behavior”, so the study of health behavior failure is extremely necessary. The paper first sorts out and grasps the basic connotation and current situation of health behavior failure. Secondly, theoretically analyzes the key influencing factors of health behavior failure, and constructs an integrated analysis framework of the formation mechanism of individual health behavior failure from the four dimensions of “rational-emotion-ability-situation”. Then, discusses the logic and advantages of managing health behavior failure from the perspective of behavioral public policy. Finally, under the framework of “subject-tool-narrative” three-dimensional governance elements, different governance subjects, governance tools and narrative methods are dynamically combined according to the differences in governance dimensions and governance objectives, and a governance strategy of health behavior failure is formed to deal with different causes. Such as cognitive bias correction strategies, social support guidance strategies, ability core cultivation strategies, behavioral inertia breaking strategies, etc.

Key Words Health Behavior Failure; Basic Connotation; Formation Mechanism; Behavioral Public Policy; Governance Strategy

公共行政评论

双月刊，2008年创刊
第19卷，第1期（总第109期）
2026年2月15日出版

Journal of Public Administration
Bimonthly, Since 2008
Vol.19 No.1
Published in February 2026

主管单位 中华人民共和国教育部
主办单位 中山大学
协办单位 教育部人文社会科学重点研究基地-
中山大学中国公共管理研究中心
广东省行政管理学会

社 长 肖 滨
主 编 朱亚鹏

联系电话 020-84113029 020-84038746

电子邮件 jpachina@163.com

编辑出版 《公共行政评论》编辑部
(广州新港西路135号; 邮编510275)

印 刷 广州一龙印刷有限公司

国内发行 广东省报刊发行局

国外发行 中国国际图书贸易总公司
(北京399信箱)

传 真 020-84111478

网 址 <http://jpa.sysu.edu.cn>

Administrator Ministry of Education of the People's Republic of China

Sponsors Sun Yat-sen University

Supporters Centre for Chinese Public Administration Research, Sun Yat-sen University
Guangdong Public Administration Society

President: Bin Xiao

Editor in Chief: Yapeng Zhu

Tel: 86 20 84113029 86 20 84038746

Fax: 86 20 84111478

Email: jpachina@163.com

Website: <http://jpa.sysu.edu.cn>

Edited by Editorial Office of *Journal of Public Administration*

(NO.135 Xin Gang Xi Road, Guangzhou, China. 510275)

Distributed by China International Book Trading Corporation

(P.O.Box 399, Beijing, China)



ISSN 1674-2486



9 771674 248265

刊号 ISSN1674-2486
CN44-1648/D

邮发 国内46-364
代号 国外BM8839

国内外公开发行
国内定价: 20.00元