



技术变革下的亚洲人才发展报告 (2023)

国际人才组织联合会 (AGTO)

全球化智库 (CCG)

Morgan Philips Group (MPG)

2023年5月

目 录

引言	1
核心发现	2
一、技术变革对人才发展的影响	4
二、技术变革对亚洲人力资源市场的影响	9
（一）劳动力市场的工作两极化转向	9
（二）七成以上受访者担忧全球经济现状对其工作造成影响	11
（三）年轻受访者更担忧科技进步引发的裁员	12
（四）技术变革之下人才更关注公司的诚信与透明、混合办公、人际空间	13
三、建议	18
对于人才而言：	18
对于企业而言：	19
对人才教育培养体系而言：	19
对政策制定部门而言：	20
结语	22
附录：调查样本情况	23
参考文献：	25
关于国际人才组织联合会（AGTO）	26
关于全球化智库（CCG）	26
关于Morgan Philips Group（MPG）	26
课题组	27

引言

党的二十大报告提出，必须坚持科技是第一生产力、人才是第一资源、创新是第一动力，深入实施科教兴国战略、人才强国战略、创新驱动发展战略，开辟发展新领域新赛道，不断塑造发展新动能新优势。近年来，在互联网技术飞速发展的背景下，人工智能（AI）成为引领新一轮科技革命与产业革命的关键技术，广泛应用在社会各个领域，推动社会经济多领域、多方面的重塑。

早在 20 世纪八十年代，学术界便就科技发展对于人才的影响这一话题展开了讨论。2017 年 3 月，人工智能首次被列入中央政府工作报告。2021 年 3 月，《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和 2035 年远景目标纲要》将新一代人工智能列入七大科技前沿领域之一。2022 年 7 月，科技部等六部门出台了《关于加快场景创新以人工智能高水平应用促进经济高质量发展的指导意见》，其中提到：应多渠道开展人工智能应用场景创新人才培养，鼓励高校在人工智能学科专业教学中提升学生应用场景创新素养与能力，培养具有创新意识和能力的专业人才。党的二十大报告中也指出，要构建新一代信息技术、人工智能等新的增长引擎。

为及时跟踪人工智能等技术变革对亚洲人才市场的影响，国际人才组织联合会（AGTO）、全球化智库（CCG）与 Morgan Philips Group（MPG）联合推出《技术变革下的亚洲人才发展报告（2023）》，这是国际人才组织联合会（AGTO）发布的首本人才报告。本报告以“技术变革对人才发展的影响”为起点，通过分析文献及对多个行业从业者、专家、青年进行调研，研究团队发现技术变革背景下的亚洲人力资源市场出现了工作两极化转向的趋势，受访者主要关注全球经济现状对工作产生影响，并关心公司诚信与透明、混合办公与人际空间等相关问题。其中，年轻受访者更担忧科技进步引起的裁员。综合本报告的调研来看，亚洲人才市场对技术变革带来的裁员的感知还不是很明显。

同时，结合相关文献和调研，本报告就技术变革对人才发展和人力资源市场的影响进行了总结，并从人才、企业、人才培养体系与政策制定部门的角度出发，就如何应对技术变革对人才发展所产生的影响提出了相关建议。

核心发现

技术变革对人才发展将产生六个方面影响：

第一，通过人机交互、融合发展，人与人工智能之间形成了双向互动的关系，人工智能拓展了人的能力和智慧，促进人的才能更好地发挥。

第二，人工智能可能导致才能与智能的边界将被重新定义，人才资源虚拟化，人才不再局限于人自身，而是可能出现人机协同等新型的人才发展模式，这对现有的法律伦理体系产生一定的冲击。

第三，AI 等技术变革将带来更多自动化和智能化机会，大幅提高人才管理的规范化、标准化、程序化水平，一些重复性、低创造性、低判断性的工作将逐步被 AI 取代。

第四，人工智能的应用改变了生产生活方式，在改造、颠覆传统行业和部门的同时，也创造了新的商业模式和就业机会，还促进了各国对人工智能领域相关人才的教育和培养。

第五，人才资源从大企业主导模式向虚拟平台主导模式发展，工作形态也从单一劳动为主向组合式劳动发展，人才共享和人才流动趋势更为明显，远程办公的模式被广泛接纳，工作模式更为灵活和数字化，将推动人才流动机制、激励和保障机制产生新的变化。

第六，人工智能的发展带动了人才需求结构的变革，改变了传统的劳动力结构，要求人才更加灵活和多元，人才评价和培养体系发生转变和突破。人与系统、工具、平台的协作趋于常态，人机协作能力将成为重要的评价指标，人工智能人才、复合型人才、创新型人才将成为未来人力资源市场需求的焦点。人才培养也向跨学科复合型方向转变，人才教育的理念、内容和生态都需要转变。

技术变革之下，亚洲人力资源市场发生了四个方面的变化：

首先，劳动力市场出现工作两极化转向。以往工作两极化意味着中级职位减少，而调研发现，因为受到国际形势和世界经济下滑的影响，首席高管层和高级管理层职位较上一年相比明显减少，而中级职位并未减少。34%的受访者表示，与前一年相比，中级职位并未发生变化，甚至还增加了。这也可能是因为过去一年来亚洲许多地区不同行业间的员工流动，使得中级职位相对稳定。

其次，七成以上受访者担忧全球经济现状和即将到来的经济危机对其工作造成影响，与其他亚洲发达市场相比，中国大陆受访者的担忧程度较低。31 岁至 60 岁年龄段的受访者普遍担忧全球经济发展影响自身职位，30 岁以下的年轻人对此表示担忧的比例明显比其他群体要少。

第三，年轻受访者更担忧科技进步引发的裁员。受访者对于技术变革带来的职业影响的感知度并不是很高，只有 8% 的受访者担心科技进步引起裁员。这可能因为受访者主要在亚洲地区，ChatGPT 等 AI 工具尚未在亚洲地区普及开来，人力资源市场还没有大规模体会到 AI 带来的影响。调研发现，年轻人更担心科技进步引起的裁员，20-25 岁的受访者中有 21% 担心科技进步引起的裁员，26-30 岁的受访者中有 16% 担心科技进步引起的裁员。从领域来看，银行、金融和保险服务领域，以及 IT、软件与互联网领域的受访者担心科技进步引起的裁员的比例更高，两个领域均有 18% 的受访者对此表示担忧。

第四，技术变革之下人才更关注公司的诚信与透明、混合办公、人际空间。薪酬仍然是吸引人才的最主要因素，“诚信与透明”在非金钱激励因素中名列前茅，其次是公司的“多元化”理念。近 50% 的受访者认为“诚信与透明”或“拥抱多元化”是吸引其的主要动机。近三分之一的受访者表示，今后数年内仍将保持远程工作或混合工作模式，有 26% 的受访者认为提供弹性时间是其职场选择的重要因素。不同地区平均超过 26% 的受访者认为，缺乏人际空间和隐私保护会影响他们的工作积极性和效率。

一、技术变革对人才发展的影响

近年来，互联网技术飞速发展，在大数据和云计算技术的推动下，人工智能（AI）技术成为了引领新一轮科技革命和产业变革的关键技术，带动一系列高科技发展，影响着人的生产、生活乃至思维方式。人工智能广泛应用于社会的各个领域，例如在深度学习、机器人、数据挖掘、图像语音识别、自然语言处理等方面，并逐步应用于智能交通、电商零售、制造安防、金融风控、教育、医疗健康、个人助理等领域，成为推动数字经济的重要引擎，推动产业结构、生产生活方式、社会治理等方面的重塑。

2017年3月，人工智能首次被列入中央政府工作报告，中国不断加大人工智能领域的资金、技术、人员投入，在注重人工智能研发与技术应用的同时，开始将人工智能相关新技术、方法、理念和手段用于社会治理，其中包括构建人才发展治理体系。2021年3月，《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》将新一代人工智能列入七大科技前沿领域之一。党的二十大报告指出，要推动战略性新兴产业融合集群发展，构建新一代信息技术、人工智能、生物技术、新能源、新材料、高端装备、绿色环保等一批新的增长引擎。^①

作为社会生产力最重要的变革要素，人工智能带动了传统产业生产方式和结构的变革，推动了人才向数字经济领域的流动，对未来人力资源发展结构也产生了重大影响。人才资源是经济和社会发展的基础性资源，人工智能对人才资源多维度的变革带来了深刻变化，人才的形态、发展模式和人力资源需求结构等各方面受到了前所未有的冲击。

第一，通过人机交互、融合发展，人与人工智能之间形成了双向互动的关系，人工智能拓展了人的能力和智慧，促进人才更好地发挥。以最近新兴的 ChatGPT 为例，ChatGPT 能够提供在线教育和培训服务，有助于人们在工作和学习中获得更多的知识和技能。ChatGPT 帮助人才获取大量的信息和建议，帮助人才根据自身行为数据更好地进行自我评价和反馈，更好地了解自身优势和劣势，更好地规划未来发展路径。

^① http://www.gov.cn/xinwen/2021-03/13/content_5592681.htm.

第二，人工智能可能导致人才资源虚拟化，人才不再局限于人自身，而是可能出现人机协同等新型的人才发展模式。才能与智能的边界将被重新定义，智能的依附对象不再仅限于人类自身。为确保机器人安全地为人类服务，2017年2月欧洲议会法律事务委员会通过一项关于机器人监管框架的决议，为机器人(robots)确立电子人(electronic persons)身份。^①这意味着机器人成为智能的依附对象，为未来的人工智能技术发展提供的想象空间，也对现有的法律伦理体系产生一定的冲击。随着机器人逐渐获得与人类接近的思维能力，人机的边界问题同步产生，例如无人驾驶汽车造成事故的案例，相关的法律问题和伦理问题成为亟需解决的问题。这些问题也将对人才发展治理的理念、方式、方法等产生深远影响。

第三，AI等技术变革将带来更多自动化和智能化机会，重复性、低创造性、低判断性的工作将逐步被AI取代。人工智能具有链条短、成本低、风险小、标准统一、行动一致等特点，可以复制、量产，满足社会发展需要，具有较高的投入产出比，能够有效降低人才成本，大幅提高人才管理的规范化、标准化、程序化水平。随着智能化机器人和人工智能的广泛使用，从事重复性劳动和体力劳动的劳动者将在技术创新下被解放出来，部分劳动者被智能机器所取代。花旗银行与牛津大学的合作研究认为，中国人工智能技术发展迅速，未来将有半数以上的岗位被“类人才”取代；到2030年，将有70%的公司使用人工智能技术，人工智能技术可以为世界经济提供13万亿美元以上的增加值。^②2023年2月，美国求职服务企业Resume Builder对1000家美国企业进行了关于ChatGPT对职场的影响调查，49%的受访公司已经使用ChatGPT，另有30%计划使用；48%的受访公司通过使用ChatGPT取代了员工，99%已使用ChatGPT的公司通过使用ChatGPT节省了成本。^③

总体而言，AI技术的发展会带来更多自动化和智能化的机会，从事重复性、低创造性、低判断性、危险性高的工作的劳动者，例如客服、翻译等，更容易被

① <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20170110IPR57613/robots-legal-affairs-committee-calls-for-eu-wide-rules?quizBaseUrl=https%3A%2F%2Fquizweb.europarl.europa.eu>.

<https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20170210IPR61808/robots-and-artificial-intelligence-meps-call-for-eu-wide-liability-rules?quizBaseUrl=https%3A%2F%2Fquizweb.europarl.europa.eu>.

② 孙学玉.人工智能与人才发展[J].社会治理,2022(03):5-9.

③ <https://www.resumebuilder.com/1-in-4-companies-have-already-replaced-workers-with-chatgpt/>.

AI 取代。AI 在提升工作效率和生产力的同时，也减少了社会对某些劳动岗位的需求，给被替代人才带来职业困境。普通劳动被机器人和自动化系统的操作取代，导致低技能劳动者失业率的增加和社会分配机制的改变，使得社会财富分配、就业、社会保障问题更加突出，而这些现象和问题都亟需政府的调节与监管。一些学者认为，人工智能的替代效应大于创造效应，人工智能的应用将在总体上减少劳动力就业规模。例如，Carl Benedikt Frey 和 Michael Osborne（2017）利用概率分类模型，分析收集到的 700 多种职业数据后发现，约有 47% 的职业会在短期内被取代；Steven Rolf（2021）断言，随着自动化的快速发展，传统的工作岗位将逐渐消失。^①

第四，人工智能的应用改变了生产生活方式，也创造了新的商业模式和就业机会。人工智能促进社会的精益化生产，使得社会生产方式日益精细化，生产者可以为消费者提供多样化的产品和服务，改变了人们的传统生活方式。劳动力、土地与资本等资源禀赋，因为人工智能而丧失了天然而不可替代的优势。人工智能所具有的数字化和智能化的本性，会加速管理的智能化转型，一方面改造、颠覆传统行业和部门，另一方面形成全新的、基于人工智能技术的产业，最终形成智能时代的产业结构。^②新兴产业的发展也带来了对新兴人才的需求，造成了相关岗位的人才缺口，衍生出新职业和岗位。在此背景下，与人工智能相关的高素质创新人才的培养备受重视，世界各国都加强了对人工智能领域相关人才的教育和培养。目前，中国从“双一流”高校到地方普通本科以及高职院校，都积极建设人工智能相关专业。2018 年 4 月，教育部下发《高等学校人工智能创新行动计划》，2019 年 3 月，教育部公布共有 35 所高校获得首批建设人工智能本科专业资格。^③2022 年，“强基计划”试点高校包含了一批与人工智能相关的新型交叉学科。另外，职业教育也开设人工智能技术与应用专业，人工智能相关教育进一步扩展到中小学阶段。^④

① 孙文远,刘于山.人工智能对劳动力市场的影响机制研究[J].华东经济管理,2023,37(03):1-9.

② 朱嘉明: AI 已来, 智能时代的变革与创新.

③ https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_3226193.

④ 周丹. 数字经济时代人工智能人才培养的意义、现状及路径, 教育参考. 2023(01).

第五，人才共享和人才流动趋势更为明显，工作模式更为灵活和数字化。随着人工智能、区块链、虚拟现实等技术的提高，共享经济、平台经济和微经济不断发展，资源的流动和集聚超越了地理空间的限制，人才资源从大企业主导模式向虚拟平台主导模式发展。工作形态也从单一劳动为主向组合式劳动发展，形成整合碎片化时间、多元兴趣和多样技能的不同工作形态。^①未来，共享模式将成为人才资源的主要组织方式，带动人才的流动和发展。在此背景下，远程办公的模式被广泛接纳，人才的工作模式和流程更趋于数字化，远程、在线工作的可行性推动了更多灵活工作者的出现。根据世界经济论坛发布的《未来就业报告2020》，84%的雇主将推进工作流程数字化，大幅扩展远程工作的应用规模，44%的员工可能转移为远程工作。^②而根据相关数据调查研究，78%的企业使用过远程工作方式，47%的企业计划在未来两年雇佣更多灵活工作者，预计到2024年，全球远程工作者将达到6亿人左右。^③人工智能的发展加强了人才资源的流动性，提升资源利用率，模糊和淡化了工作场所地理意义上的边界，使得人才资源与工作机会的匹配更加快速高效，增强对人才资源管理的效率水平，规避了人才流动障碍，推动人才流动机制、激励和保障机制产生新的变化。

第六，人工智能的发展带动了人才需求结构的变革，人才评价和培养体系发生变化。技术创新对制造业的支撑力度逐步增加，人工智能的发展将更好地推动传统产业的转型升级，产业层面对人才的需求结构和技能要求产生转变。传统行业的智能化和技术化，改变了传统的劳动力结构，要求人才更加灵活和多元。传统的线性职业发展模式逐渐被更灵活多样的发展模式替代。跨界和跨领域的人才需求增加，培养具备综合能力和跨学科知识的人才成为趋势。人才评价和培养体系也将产生转变和突破，人与系统、工具、平台的协作趋于常态，人机协作能力将成为重要的评价指标，人工智能人才、复合型人才、创新型人才将成为未来人力资源市场需求的焦点，人才培养也向跨学科复合型方向转变。

① 吴帅，谢子昭. 数字时代的工作形态变革与社会保险制度创新，行政管理改革. 2023(02).

② 世界经济论坛. The Future of Jobs Report 2020[R/OL].
https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf.

③ Gartner Research. Invest Implications: Forecast Analysis: Remote Workers Forecast, Worldwide.
<https://www.gartner.com/en/documents/3989492>.

人才需求的结构性变革带来了对人才发展的更高要求，大量创造性、灵活性的工作需要由人来完成。同时也对教育提出了新的挑战，人才的培养模式需要做出调整。首先，教育理念需要转变，获取知识的渠道不仅是传统的课堂，还包括了数据库、资料库等技术渠道。其次，教学内容不应仅仅包括新知识、新技术、新工具，更应重视批评性思维的培养。第三，教育生态从过去的师生关系二元关系转变为教师、学生、技术等多元关系转变。^①此外，人工智能也催生了自主学习和持续学习的需求，人才需要具备不断学习和适应新技术的能力，以不断跟进技术的发展。

综上，人工智能时代的到来对伦理观念、法律规范、社会经济、产业发展、企业组织、人才个体等各个方面均产生深远的影响，对人工智能相关领域的人才产生较大需求，提升人才结构优化，加强了人才资源的配置，提升了人才分配效率，促进人才的发展、流动和提升，也对现有的人才发展治理战略提出了新的挑战。

^① 根据 2023 年 4 月 12 日全球化智库（CCG）和 ETS 中国主办的 2023 国际人才培养与发展论坛上北京市教育国际交流协会会长黄侃、国际胜任力培养专业委员会理事长、教育部国家留学基金委员会原副秘书长张宁的发言进行整理。

二、技术变革对亚洲人力资源市场的影响

本部分基于课题组 2022 年 11 月-2023 年 1 月对亚太地区的 5000 多名员工进行调查，分析技术变革下亚洲人力资源市场的变化情况。

（一）劳动力市场的工作两极化转向

相关研究认为，自 20 世纪 90 年代中期以来，经合组织国家出现了明显的工作两极化趋势，即中等技能工作减少、高技能和低技能工作增加。^①最初，人们将其归咎于科技进步对就业结构产生的冲击，但进一步的分析发现，造成两极化现象的主要原因包括：服务、生产或其他业务部门的离岸外包增加；国际贸易发展和国际依存度的增长；学历越高的新员工，对薪酬、职位和责任的期望愈高。

针对所谓的“工作两极化”，受访者认为，导致工作两极化的两大因素是世界经济情况变化和就业市场需求的根本性转变。综合各个地区来看，平均有 53% 的受访者提及这两大因素。此外，12% 受访者表示，政府政策会导致工作两极化；10% 的受访者表示技术发展是工作两极化的根本原因。

表 1：工作两极化的原因调查（区域分布）

在您所在的行业中，您认为导致工作两极化的根本原因是什么？

	就业市场需求	世界经济情况	政府政策	技术发展
中国大陆	24%	29%	16%	12%
中国台湾	29%	29%	6%	12%
中国香港	22%	27%	17%	9%
新加坡	23%	27%	11%	8%
其他亚洲市场	20%	33%	8%	10%
平均数据	24%	29%	12%	10%

*其他因素包括：

- 更多大学毕业生要求进入更高的入门级职位，导致中层员工数量减少
- 项目/职位外包情况增加
- 海外求职者增加

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

①王俊美. 有效应对数字化对劳动力市场影响[N]. 中国社会科学报,2023-02-15(002).

科技、媒体与电信领域的受访者认为就业市场需求的根本性转变对工作两极化的影响最大，有 31% 的受访者认为就业市场需求的转变是工作两极化的根本原因；医疗保健与生命科学领域的受访者认为世界经济情况变化是工作两极化的根本原因的比例（34%）最高；医疗保健与生命科学领域的受访者认为技术发展会是导致工作两极化的根本原因的比例（14%）最高，其次为 IT、软件与互联网领域（12%）、科技、媒体与电信领域（11%）。

表 2：工作两极化的原因调查（领域分布）

在您所在的行业中，您认为导致工作两极化的根本原因是什么？

	就业市场需求	世界经济情况	政府政策	技术发展的影响
银行、金融和保险服务	23%	25%	15%	8%
医疗保健与生命科学	20%	34%	10%	14%
科技、媒体与电信	31%	28%	11%	11%
IT、软件与互联网	27%	29%	10%	12%

*其他因素包括：

- 更多大学毕业生要求进入更高的入门级职位，导致中层员工数量减少
- 项目/职位外包情况增加
- 海外求职者增加

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

调研结果显示高阶职位的数量已经迅速下降，这与过往的工作两极化印象有所不同。以往工作两极化意味着中级职位减少，而调研结果发现，首席高管层和高级管理层职位较上一年相比明显减少。三分之一的受访者认为这种下降是消极的。高阶职位的减少可能是因为受到国际形势和世界经济下滑的影响，例如受到地缘政治紧张局势和主要经济体的通货膨胀等因素影响，公司不再雇佣昂贵的高管，而是转向中层人才市场。可能也正因为如此，中层级职位并未减少。34% 的受访者表示，与前一年相比，中级职位并未发生变化，甚至还增加了。这也可能是因为过去一年来亚洲许多地区不同行业间的员工流动，使得中级职位相对稳定。

首席高管层职位正在减少，市场对中级管理者、中层专业人士的需求也仍然存在，企业可以考虑：

- 通过雇佣顾问或自由职业者来弥补专业差距；
- 对内部员工的培训和晋升进行投资，促进员工的进步和发展；
- 审核公司现有的晋升机制和其他激励标准，确保员工得到公正、平等的待遇。

（二）七成以上受访者担忧全球经济现状对其工作造成影响

负面因素与员工维持家庭生计的需求密切相关，任何形式的收入减少都会对员工产生直接和实质性的影响。

平均 70%的受访者认为，全球经济现状和即将到来的经济危机或将导致其工作在 2023 年发生负面变化。这一数据体现了人们对于通货膨胀上升、生活成本增加和全球经济衰退的担忧。与其他亚洲发达市场相比，中国大陆受访者的担忧程度较低，见图 1。

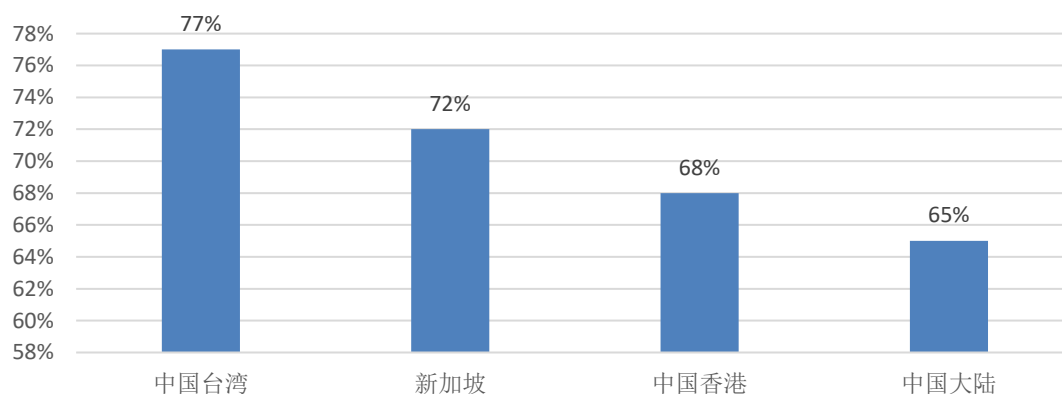


图 1：不同区域人才对全球经济影响自身职位的担忧情况

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

31 岁至 60 岁年龄段的受访者普遍担忧全球经济发展影响自身职位，31 岁至 40 岁的受访者中有 73% 对此表示担忧，41 岁至 60 岁的受访者中有 70% 亦是如此，30 岁以下的年轻人对此表示担忧的比例明显比其他群体要少，见图 2。

（三）年轻受访者更担忧科技进步引发的裁员

受访者对于技术变革带来的职业影响的感知度并不是很高，总体来看，只有 8% 的受访者担心科技进步引起裁员。这可能因为受访者主要在亚洲地区，ChatGPT 等 AI 工具尚未在亚洲地区普及开来，人力资源市场还没有大规模体会到 AI 带来的影响。

从年龄分布来看，年轻人更担心科技进步引起的裁员，20-25 岁的受访者中有 21% 担心科技进步引起的裁员，26-30 岁的受访者中有 16% 担心科技进步引起的裁员，而 31-40 岁、41-50 岁的受访者中有 8%、9% 担心科技进步引起的裁员，51 岁以上的受访者仅有 4%-5% 担心科技进步引起的裁员。年轻人更担心技术带来的影响，一方面因为年轻人对科技变化更敏感，另一方面也因为年轻人的职业发展还不够稳定，工作内容更容易被 AI 等技术替代。而 51 岁以上的受访者中担忧科技进步引发的裁员的比例很小，一方面因为这个年龄的受访者对科技变化不那么敏感，另一方面因为这个年龄段的受访者本身比较资深，职业发展相对稳定。

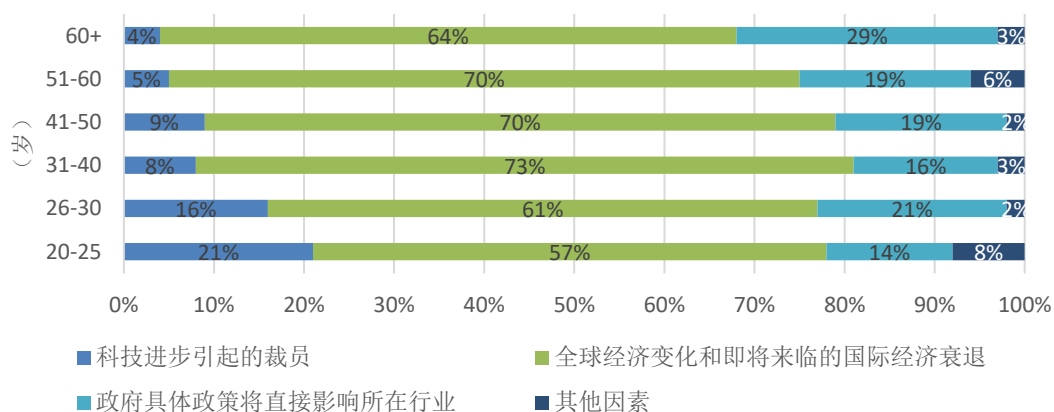


图 2：不同年龄段人才对不同因素影响自身职位的担忧情况

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

从领域来看，银行、金融和保险服务领域和 IT、软件与互联网领域的受访者担心科技进步引起的裁员的比例更高，两个领域均有 18% 的受访者对此表示担忧；医疗保健与生命科学领域受访者中有 9% 对此表示担心。

表 3：不同领域人才对不同因素影响自身职位的担忧情况

您认为哪些关键负面因素将会在未来影响您的职位？

	科技进步引起的裁员	全球经济变化和即将来临的国际经济衰退	政府具体政策将直接影响所在行业
银行、金融和保险服务	18%	68%	15%
医疗保健与生命科学	9%	68%	19%
科技、媒体与电信	2%	71%	25%
IT、软件与互联网	18%	64%	14%

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

（四）技术变革之下人才更关注公司的诚信与透明、混合办公、人际空间

调研数据显示，薪酬仍然是吸引人才的最主要因素，但紧随其后的是：

- 诚信与透明，尊重员工的观点和感受，并将其纳入决策过程的考虑范围；
- 公司拥抱多元化理念。

调查结果显示，“诚信与透明”在非金钱激励因素中名列前茅，其次是公司的“多元化”理念。将近 50% 的受访者认为“诚信与透明”或“拥抱多元化”是吸引其的主要动机，而“社会正义”和“极度包容”这两个因素排名相对靠后。新加坡的受访者更关注诚信与透明，29% 的新加坡受访者认为成功的公司应该传达“诚信与透明”的指导原则和基本理念，详见表 4。银行、金融和保险服务领域的受访者相对其他领域的受访者更为关注“诚信与透明”，该领域 34% 的受访者认为成功的公司应该传达“诚信与透明”的指导原则和基本理念；其次为医疗保健与生命科学领域，29% 的受访者认可“诚信与透明”的公司原则，详见表 5。

表 4：不同地区人才对公司传达的指导原则和基本理念的认可情况

您认为一家成功的公司应该传达哪些进取的指导原则和基本理念？

	诚信与透明	拥抱多元化环境	社会与公司治理
中国大陆	24%	21%	19%
中国台湾	28%	20%	17%
中国香港	27%	17%	11%
新加坡	29%	12%	13%
其他亚洲市场	28%	15%	15%
平均数据	27%	20%	18%

*其他因素包括：

- 充满同情心，增强员工福祉
- 崇尚社会正义，在工作场所无条件包容员工，公平分配资源、机会和权利
- 具有可持续性，负责任地使用资源，避免产生环境影响或损害员工健康
- 极度包容

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

表 5：不同领域人才对公司传达的指导原则和基本理念的认可情况

您认为一家成功的公司应该传达哪些进取的指导原则和基本理念？

	诚信与透明	拥抱多元化环境	社会与公司治理
银行、金融和保险服务	34%	13%	13%
医疗保健与生命科学	29%	20%	15%
科技、媒体与电信	26%	19%	19%
IT、软件与互联网	28%	18%	18%

*其他因素包括：

- 充满同情心，增强员工福祉
- 崇尚社会正义，在工作场所无条件包容员工，公平分配资源、机会和权利
- 具有可持续性，负责任地使用资源，避免产生环境影响或损害员工健康
- 极度包容

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

在变革的环境下，很多员工更喜欢远程工作或混合工作模式。在亚洲地区，近三分之一的受访者表示，今后数年内仍将保持远程工作或混合工作模式。影响

人才的职场选择的另一大因素是，公司是否能尽可能地为员工提供弹性工作时间，有 26% 的受访者认为提供弹性时间是其职场选择的重要因素。

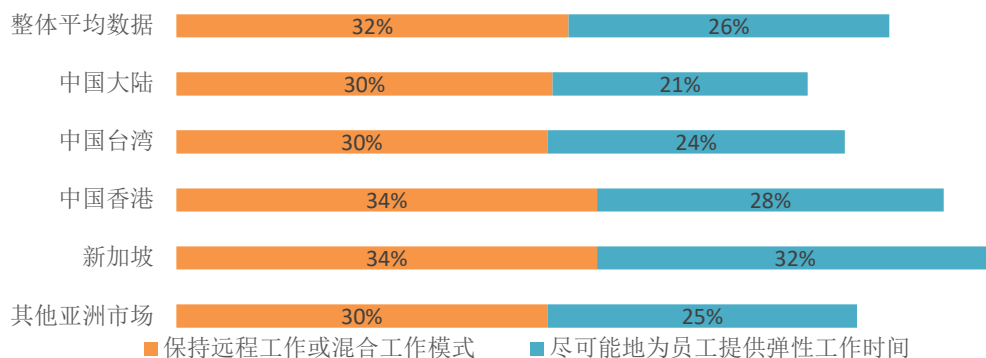


图 3：人才对保持远程工作或混合工作模式、为员工提供弹性时间的认可情况

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

在不同性别和年龄的受访者中，遵守公司规则、行为准则和行业标准在激励因素列表中垫底。这表明，受访者的创新思维、创新实践和个体思维方面都发生了巨大转变。受访者认为，他们会因受到认可而倍感鼓舞，并且愿意对自己的工作和团队负责。

在人才招聘方面，招聘人员发现，资深人才的短缺是导致招聘成本上涨的关键因素。大多数亚洲国家和地区已意识到，此类招聘成本上涨的问题是最有望避免的，尤其是在科技、媒体、电子和半导体行业，这些行业可以继续依赖招聘远程或其他外部（市场/地域）人才，扩大人才库，达到降低成本的目的，而不被本地人才的短缺限制。

加薪不再是留住人才的唯一途径，引入混合办公模式和发展目标导向型公司^①是目前有效的应对战略。分别有 19% 和 21% 的受访者表示，上述两种战略可以有效吸引并留住人才。

^① 即一个以使命为驱动的公司，在追求利润之外，旨在对社会和环境产生积极影响。它优先考虑员工和客户的福祉，并将其使命融入其所有运营方面。It refers to that a mission-driven company goes beyond pursuing profits and aims to have a positive impact on society and the environment. It prioritizes the well-being of its employees and customers and integrates its mission into all aspects of its operations.

企业要想留住人才，需要了解其职业发展需求。对于资深员工，企业则需要提供切实有效的人才再发展项目，如能力提升和重塑等。通过向员工提供符合其自身需要的内部培训项目，并适应行业趋势的变化，公司能够更轻松地留住并培养资深人才。

在吸引新人才的同时留住现有资深员工，企业需要考虑以下关键因素：

- 积极识别、培养并发展员工的关键技能，鼓励员工在职场中成长；
- 改善沟通渠道，提高各级职位之间的透明度，认可员工的个人贡献和集体贡献，同时确保其提出的问题能够获得明确反馈和准确回应；

满足当前的人才需求是确保公司能够吸引潜在人才的根本。大多数受访者都希望能够避开消极、分裂的公司文化。他们认为，不与员工互动且难以接近的管理者会营造一种不舒适、甚至不安全的工作环境。对员工而言，这些因素对他们的影响要高于欺凌、骚扰、不当行为和不必要的身体接触等因素。

通过数据分析发现，职场隐私应该受到重视。不同地区平均 26% 的受访者认为，缺乏人际空间和隐私保护会影响他们的工作积极性和效率。在工作环境中，“人际空间”指的是个人与他人之间的安全或缓冲区域，无论办公室布置或工作环境如何，给员工恰当的人际空间都大有裨益。

表 6：不同区域人才对保持恰当的人际空间带来的益处的反馈情况

您认为保持恰当的人际空间所带来的最大益处是什么？

	保护隐私	提高工作效率	预防疾病	避免骚扰
中国大陆	30%	23%	19%	10%
中国台湾	25%	25%	27%	8%
中国香港	25%	23%	21%	8%
新加坡	25%	21%	20%	11%
其他亚洲市场	25%	21%	26%	11%
平均数据	26%	23%	22%	9%

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

表 7：不同领域人才对保持恰当的人际空间带来的益处的反馈情况

您认为保持恰当的人际空间所带来的最大益处是什么？

	保护隐私	提高工作效率	预防疾病	避免骚扰
银行、金融和保险服务	27%	22%	23%	8%
医疗保健与生命科学	28%	25%	18%	11%
科技、媒体与电信	29%	21%	23%	5%
IT、软件与互联网	26%	22%	24%	8%

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

另一个影响员工积极性和效率的主要因素是，员工由于年龄，种族，性别或者其他的私人原因而感到被排挤，或是感觉不公平。因此，公司应确保公平透明地对员工进行技能评估，量化员工成绩，并对其优秀表现进行客观奖励，以营造一个多元化、充满活力的工作环境。

企业要迅速达到可持续发展的目的，还需要采取下列有效的行动：

- 积极营造多元化环境和建立培训项目，让拥有不同背景的员工能够跨越性别、种族或文化界限，更好地相互理解、携手合作；
- 审核公司的内部评估流程，确保公平、公正地对待每一位员工；
- 审核公司规章制度，确保公司日常运营符合员工期望。

完善公司发展方向、保持积极良好的企业公众形象也至关重要。随着全球对企业社会责任（CSR）的关注日益增加，很多人才更愿意选择在那些具有“明确发展目标明确，企业形象良好”的公司任职。人才对企业公众形象的关注和人才求职动机的转变，将会在很大程度上改变企业对人才驱动因素的传统认知。

在未来，企业可以实施一些有效措施，包括：

- 重点发展并培养公司整体的可持续发展目标，以提升公司的公众形象；
- 紧跟社会热点（例如气候行动主义、性别与种族平等），并针对这些热点做出适当的公司主张，并鼓励员工积极参与。
- （在合理范围内）为员工提供尽可能多的工作灵活性，以吸引那些已经习惯了混合工作模式的新生代人才。

三、建议

如上文所述，人工智能对人力资源市场造成了较大的冲击，例如，部分工作将被人工智能取代，人工智能技术也会创造新的职业和行业，劳动力市场发生结构性变化；人工智能有助于提高生产效率和生产力，掌握高新技术（技能）的人才将受益；人工智能也会改变政府、企业、人才对工作和劳动力市场的认知，开创新的工作模式。为应对技术对劳动力市场的影响，需要个人、企业、教育、政府等各方密切合作，找到相应的方案和措施，最大限度地利用人工智能技术的潜力，降低其带来的冲击。

对于人才而言：

第一，聚焦个人发展，建立可持续的职业发展计划。职业发展关注的是长期的过程，而非短暂的目标。人才应该根据自己的兴趣、技能和价值观来制定职业发展计划，并不断进行调整和优化。

第二，注重学习和自我提升。随着技术的发展和市场的不断变化，人才需要不断更新自己的技能和知识，以保持竞争力。公司应该提供培训和发展计划，帮助员工不断提高其技能和知识水平。

第三，关注公司的文化和价值观。作为人才，寻找那些与自己价值观相符合的公司，并与这些公司建立长期的合作关系，将有助于实现个人和职业发展目标。

第四，建立稳定的职业关系。对于那些寻求长期稳定就业的人才而言，他们需要与公司建立良好的职业关系，以确保在未来能够持续地受益于公司的发展和成长。

第五，了解未来市场趋势。随着市场和技术的不断变化，人才需要了解未来的市场趋势，并相应地调整自己的职业发展计划。公司也应该关注未来技术与市场变化趋势，以便为员工提供适当的培训和发展机会。

第六，获得社会资本。人才应该建立良好的社会关系，以便在未来能够受益于社会资本的力量。例如，建立良好的社交网络和参加行业活动，都有助于建立社会资本。

对于企业而言：

需要处理好人才市场两极化、营造舒适的人际空间、与员工建立更好的共生关系、积极支持员工和业务的可持续发展。

第一，“放之四海而皆准”的解决方案已不复存在，应针对具体需求，对关键人才库进行深入研究，从而吸引或留住人才。

第二，必须紧跟工作两极化趋势的发展动态，并相应调整人才吸引、人才留存和可持续发展计划。例如，通过提供有效的再培训和发展项目来激励并留住资深员工，帮助他们实现个人和职业发展。

第三，越来越多的公司和员工着眼于建设“可持续未来”，员工的必备技能也会随之变化。公司需要意识到这一点，并按需制定相关计划。

第四，目标导向型公司能够用更低成本招聘到更优质员工。因此，雇主应该专注于发展并培养公司的整体目标，提升公司形象。

第五，为员工提供工作稳定性，同时思考在后疫情时代，公司能够持续采取的中长期措施，比如远程/混合办公、弹性工作时间以及其他政策和程序。

第六，充分认识人际空间的价值及其给公司带来的好处。无论是在办公室还是在远程/混合工作环境中，保持恰当的人际空间都可以提高工作效率，提升员工整体士气。

对人才培养体系而言：

人工智能的发展，将带来人才培养模式的改变。教育系统需要做出一系列的改变。

首先，改变以授课为中心的教育模式，要提高学生的自主学习能力，激发学生的学习兴趣，提供更多实践机会和探究式学习机会，加强学生的沟通协调能力和综合素质培养。

其次，及时更新教育内容，加强学生的批判性思维和创新性思维的培养，注重学生独立思考、有逻辑地提问题的能力培养；加强 AI 技术和数据相关的技能和知识的教育，适应 AI 技术的发展趋势和新的就业模式。

第三，探索新的教学方法和技术，例如，适当引入在线课程、虚拟实验室和游戏化学习等方法和技术，提高学生的学习效果和兴趣。

第四，引导学生养成适应新技术的习惯，加强自主学习、自我反思、持续探索等，以更好地适应不断变化的技术。

第五，推动教师及时了解 AI 技术的最新发展趋势与应用，帮助教师更好的指导学生具备相应的技能和知识。

第六，加强 AI 伦理教育以及道德素养及人文关怀的培养。引导学生思考和解决由 AI 技术所带来的道德和伦理问题，帮助其明确 AI 技术和人的关系。引导学生谨慎、理性地使用 AI 技术与工具，引导其养成正确的价值观，养成有节制地使用工具的意识。同时，培养学生的人文情怀，例如理解人类命运共同体的方向，关注民族与国家的利益，关注弱势群体和绿色可持续发展等。人文情怀是未来人与机器的重要区别。^①

对政策制定部门而言：

第一，加强培训和再教育。建立职业培训和再教育计划，帮助人们获得新的技能和知识，以适应新的技能需求和工作环境，适应新的工作市场。同时，提供职业指导和就业机会信息，帮助人们了解新的工作机会。引导教育部门根据技术变革调整人才培养方式与模式。

第二，调整人才治理思路，针对技术变革、产业结构升级和新经济模式带来的人才引育用留等各方面发生变革，加强人社、教育等部门联动，优化人才评价和培养模式，升级人才的组织管理制度。

第三，完善劳动保障相关法律法规及制度建设。深入研究 AI 技术的发展和趋势，完善失业保障相关法律法规，保护无法适应工作变化的工人，保障弱势群体，确保公平竞争。

^① 根据 2023 年 4 月 12 日全球化智库（CCG）和 ETS 中国主办的 2023 国际人才培养与发展论坛上克诺尔轨道系统中国区副总裁、欧盟商会政府事务论坛主席刘畅的发言整理。

第四，建立健全隐私和安全保护措施。加强对 AI 相关规范、制度、隐私保护、伦理问题的研究。加强对 AI 技术和相关企业的监管，防止人才管理和数据使用方面出现安全风险，采取有效措施应对行业变革对人才发展带来的影响。

第五，推动各行业的数字化转型再造，推动云计算、大数据等技术应用，提高数据采集、处理和分析的能力，为 AI 技术的应用提供更强有力的支撑。支持相关领域创新和创业，推动新产业、新业态、新职位的形成发展。

第六，加强国际合作。AI 技术全球化发展，伴随的问题是全球性的，需要全球合作。鼓励国际人才组织联合会等机构促进国际交流协调，共同应对技术变革对劳动力市场的影响，分享最佳实践和资源，确保全球劳动力能够适应技术变革的挑战和机遇。针对新的生产与工作模式，建立国际标准，构建技术变革之下人才共享发展的国际环境。

结语

目前,技术对人才发展的影响的讨论,不管是日常还是学术上,都十分活跃。截至2023年5月5日,在中国知网平台上以“人工智能、人才”为主题搜索,可以得到超过1.8万篇文章,其中从2016年开始年发表量超过100篇,2017年超过600篇,之后增长速度越来越快,由此可以看到该领域的研究热度快速提升。但是,从报告调研来看,人才市场对技术进步带来的裁员的感知还不是很明显。人才市场涉及不同年龄段不同领域,对技术的影响感知程度有所不同。本报告希望人才、人力资源市场、人才培养部门以及相关政策制定部门关注技术变革对人才发展、人才培育、人才选拔、人才使用等各方面带来的影响,并尽早做出预案。

由于时间紧张,研究团队能力有限,报告难免出现纰漏,欢迎社会各界批评指正,以便我们在未来的研究工作中获得进益。

附录：调查样本情况

本报告的主要受访者数据来自中国大陆、中国香港、中国台湾、新加坡和其他亚洲邻国。

从年龄分布来看，调研样本中中老年员工占 63%，其中 41-50 岁最多，占样本总数的 40%，51-60 岁和 60 岁以上的员工分别占 19% 和 4%；青年员工占 37%，其中 31-40 岁占 27%，30 岁及以下占比 10%。

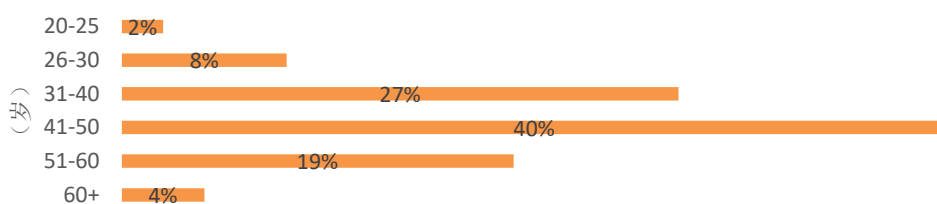


图 4：调查样本的年龄分布

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

从资历分布来看，调研样本资历以中高级管理层为主，其中首席高管层占 10.3%，高级管理层占 33.1%，中级管理层占 35.6%，而非管理层只占 21%。

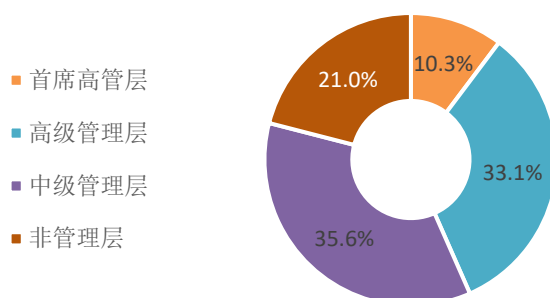


图 5：调查样本的资历分布

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

从领域分布来看，调研样本以零售与消费品（16%），制造与汽车（15%），医疗保健与生命科学（11%），电子与半导体（10%），专业服务（9%），能源、交通、工业和化工（8%）、银行、金融和保险服务（6%）为主。

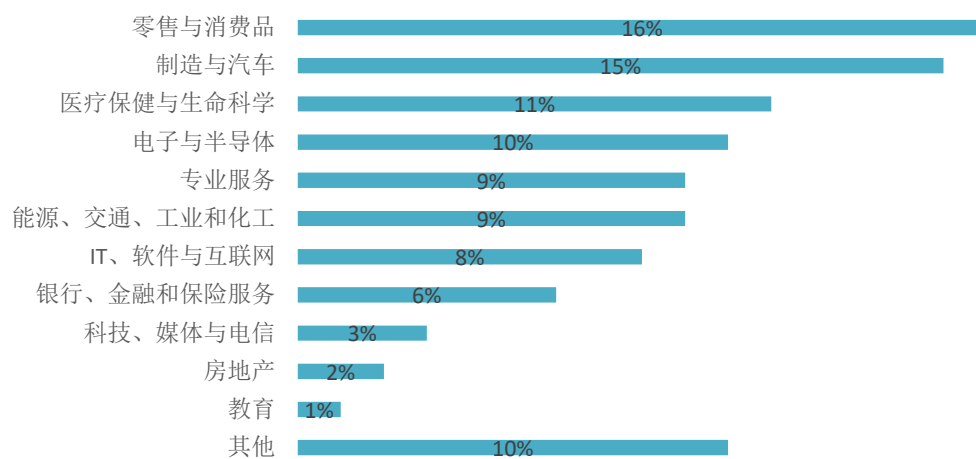


图 6：调查样本的行业分布

资料来源：Morgan Philips Group 人才库调研数据。

参考文献:

Wang Huiyao, Alistair Michie. Consensus or Conflict? China and Globalization in the 21st Century[M]. Springer, 2021.

王辉耀, 苗绿, 郑金连. 国际人才学概论[M].北京: 中国人事科学出版社, 2020.

王辉耀, 苗绿, 郑金连. 中国留学发展报告(2022)[M].北京: 社会科学文献出版社, 2022.

全球化智库(CCG). 全球人才流动趋势与发展报告(2022)[R]. <http://www.ccg.org.cn/archives/72200>.

全球化智库(CCG). 中国国际化人才培养白皮书 国际沟通素养观察(2023)[R]. <http://www.ccg.org.cn/archives/74861>.

腾讯青年发展委员会, 全球化智库(CCG). 新就业形态下新职业青年发展报告(2022)[R]. <http://www.ccg.org.cn/archives/73098>.

关于国际人才组织联合会（AGTO）

国际人才组织联合会是由全球化智库(CCG)发起的一个国际性非政府组织，致力于达成一个国际人才交流合作、互利共赢的普遍共识，建设一个全球人才的对话、协调、合作机制。该项目曾在近千个世界各地全球治理项目申请中成功入选首届巴黎和平论坛，并于2020年在第三届巴黎和平论坛上正式发起成立。

关于全球化智库（CCG）

全球化智库（Center for China and Globalization, CCG）是中国领先的国际化社会智库，成立于2008年，是首个获得联合国特别咨商地位的中国智库，也是首个进入世界百强的中国社会智库，在国内外多个权威智库排行榜单均被评为中国社会智库第一。

CCG 被人社部授予博士后科研工作站并拥有独立招收博士后资质，是中联部“一带一路”智库联盟理事单位，中央人才工作协调小组全国人才理论研究基地，人社部中国人才研究会国际人才专业委员会所在地，财政部“美国研究智库联盟”创始理事单位，中国公共关系协会副会长单位，是“国际青年领袖对话（GYLD）”项目的秘书处所在地。2021年，CCG 发起的“国际青年领袖对话（GYLD）”项目获得了习近平主席回信。

网址: <http://www.ccg.org.cn/>



关于 Morgan Philips Group (MPG)

Morgan Philips Group 成立于2013年，汇集了全球四大洲20多个国家的专业人士，建立了一个颠覆了招聘和人才咨询传统思维的全球性平台。Morgan Philips Group 帮助客户解决招聘和人力资源管理方面的挑战，提高企业的效率和竞争力，并致力于通过数字化技术提高客户的招聘和人力资源管理效率，提供更全面、更精准的解决方案。

网址: www.morganphilips.com

邮箱: getintouch.asia@morganphilips.com



课题组

课题组顾问：

王辉耀： 国际人才组织联合会（AGTO）总干事、全球化智库（CCG）主任、教授、博导

课题组成员：

苗 绿： 国际人才组织联合会（AGTO）秘书长，全球化智库（CCG）秘书长、高级研究员

郑金连： 全球化智库（CCG）副主任、研究总监、高级研究员

张 伟： 全球化智库（CCG）副秘书长、高级研究员

许海玉： 全球化智库（CCG）副秘书长

何航宇： 全球化智库（CCG）助理研究员

赵占杰： 全球化智库（CCG）对外合作副总监、“国际青年领袖对话”项目经理

彭智涵： 全球化智库（CCG）助理研究员

冯 莹： 全球化智库（CCG）建言献策经理

曹 茜： 全球化智库（CCG）美编

强文玥： 全球化智库（CCG）助理研究员

崔韵琪： 全球化智库（CCG）研究助理

门易安： 全球化智库（CCG）研究助理

刘 媛： 全球化智库（CCG）研究助理

张舒扬： 全球化智库（CCG）研究助理

雷 鸣： 全球化智库（CCG）研究助理

David NG: Regional Managing Director, Asia of Morgan Philips Group

郭 依: Head of Marketing, Asia of Morgan Philips Group

本研究由国际人才组织联合会（AGTO）、全球化智库（CCG）和 Morgan Philips Group 团队合作完成，特别感谢 Morgan Philips Group 亚洲区团队在调研和数据收集整理方面给予的支持。

获取电子版请联系 research@ccg.org.cn, getintouch.asia@morganphilips.com.

©国际人才组织联合会（AGTO）、全球化智库（CCG）/Morgan Philips Group 2023 版权所有。05/2023