

# 人工智能时代下的人力资源战略规划 人工智能时代下的人力资源战略规划

理解推动劳动力转型的现实情况



随着人工智能转型在商业中变得愈发关键，重塑市场、运营模式乃至人才的定义，各组织的战略性劳动力规划能力正面临严峻考验。

全球各组织都在应对劳动力转型，这使首席人力资源官成为焦点——他们正试图理解人工智能如何重塑各级劳动力结构。劳动力转型已成为一项持续性的课题，其核心语言必须由人力资源、信息技术和财务部门共同掌握，以便清晰明确地应对市场变化。

为探究当前规划实践如何助力或阻碍人工智能新时代下真正可持续的增长与进步，我们于2025年秋季对美国50位商业领袖进行了调研。

调研结果显示，大多数企业缺乏足够信心，无法做出真正具有战略性的决策，以协调利益相关者（有时甚至包括外部利益相关者）围绕业务目标形成的竞争性观点。

**关键在于，许多组织仍受限于部门壁垒，依赖传统工具，执行着为人工智能时代之前设计的规划周期。当业务战略可能以人工智能速度演进时，劳动力决策却仍停留在电子表格速度。**

我们的数据显示，许多组织在战略性劳动力规划能力方面的投入不足，而这些能力正是使其足够灵活、能够应对劳动力转型中紧迫且持续的需求所必需的。

一个关键障碍似乎是僵化、遗留的技术与对业务供需的碎片化理解之间持续存在的差距。这些技术将组织锁定在缓慢的年度规划周期中，而业务供需的认知则分散在业务、人力资源等不同部门之间，

人工智能转型被视为商业关键要素，然而当前的规划实践仍停留在人工智能时代之前的思维模式中。

与技术职能的脱节会导致决策混乱，无法将人才与战略目标对齐，抑制组织灵活性，使许多企业难以应对快速的市场变化或抓住人工智能驱动的机遇。其结果是，当人工智能战略推进速度远超本应支撑其落地的劳动力战略时，两者之间的差距将不断扩大。

通过掌握战略性劳动力规划的方法，组织可以在应对短期挑战的同时保持长远视野。

然而，一些领先企业已展现出积极前景，它们率先将劳动力规划提升至新水平，并适应劳动力转型的真实需求。这些企业能在处理短期事务时保持长远眼光，通过增加新功能更新技术栈，并真正基于数据制定规划决策。通过这种方式，它们为劳动力转型的短期和长期目标做好了准备。

在本报告中，我们不仅提供全新洞察，还基于多年观察那些成功运用战略性劳动力规划保持敏捷与持续发展的企业的经验，给出实用建议。在指出人工智能时代战略性劳动力规划特定挑战的同时，我们也分享了从当下到未来应对劳动力转型的切实可行路径。

请将这份报告视为一份路线图，旨在帮助高层领导者弥合其组织在人工智能愿景与实现这些愿景所需的真正战略性劳动力规划工作之间的鸿沟。



5个战略性劳动力规划挑战及应对方法：

| 战略性劳动力规划挑战   | 在组织中的表现            | 高管层可采取的措施<br>以解决该问题         |
|--------------|--------------------|-----------------------------|
| 1. 人工智能就绪度挑战 | 高人工智能目标与低规划能力并存    | 通过自动化释放能力，用于关键能力开发          |
| 2. 部门孤岛洞察力挑战 | 高绩效需求与部门孤岛式规划的现实碰撞 | 组建跨领域专家工作组，有意识地打破部门壁垒实现信息共享 |
| 3. 整合挑战      | 协同需求与数据碎片化的交锋      | 统一数据至同一平台，实现跨职能人力规划         |
| 4. 战略挑战。     | 业务目标遭遇规划失败         | 通过协调激励措施与问责制，建立实现更长远目标的纪律。  |
| 5. 敏捷性挑战。    | 快速决策需求遭遇缓慢规划模式     | 从年度规划转向持续型劳动力规划             |





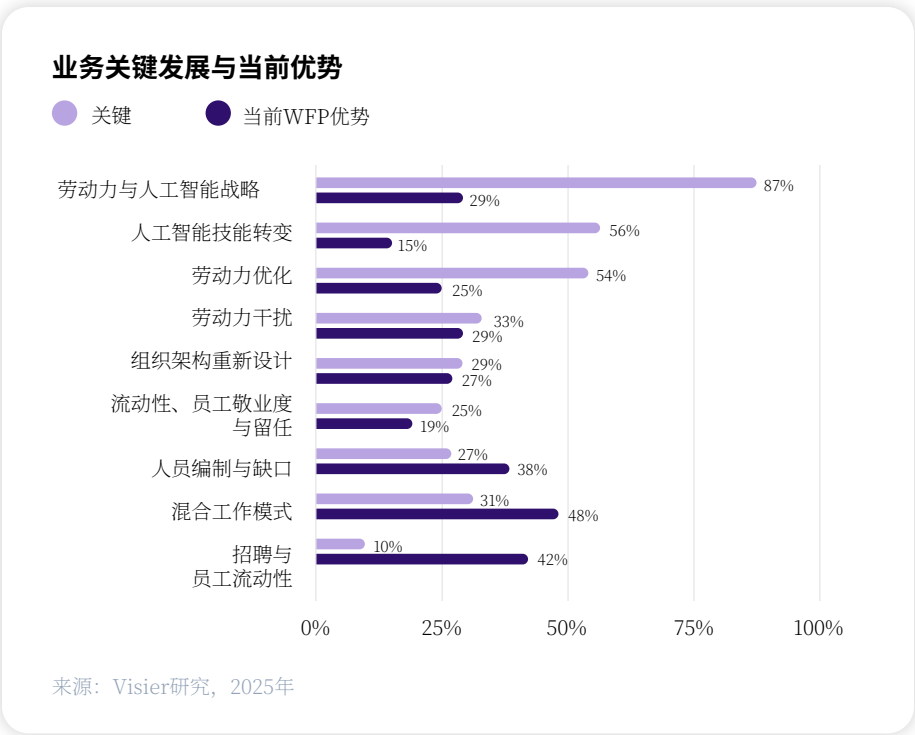
# 1.AI就绪挑战：高AI期望遇上低规划能力

当领导者几乎一致将业务、AI和劳动力之间的战略对齐置于议程首位时，他们的规划能力恰恰在最关键的环节最为薄弱。在我们的调查中，87%的业务领导者表示“协调劳动力与业务战略（包括AI计划）”是首要业务需求，但只有29%的人认为自己的组织擅长进行此类劳动力规划（图1）。同样，56%的人表示应对AI和技术驱动的技能转变至关重要，但仅有15%的人认为自己的劳动力规划达到了标准。

AI对齐是87%领导者的首要业务需求，但只有29%的人对自己的规划能力有信心。

传统活动方面的情况则相反。只有10%的领导者认为规划招聘和员工流动至关重要，但42%的人认为自己在领域的劳动力规划表现良好。同样，仅27%的人认为确定当前和未来人员编制及差距至关重要，但38%的人对自己在此方面的能力有信心。

图1



这些结果表明，组织已在招聘、流动性和人员编制规划等“旧挑战”领域成功建立了能力，而调整劳动力结构和人工智能战略等未来需求尚未得到解决。

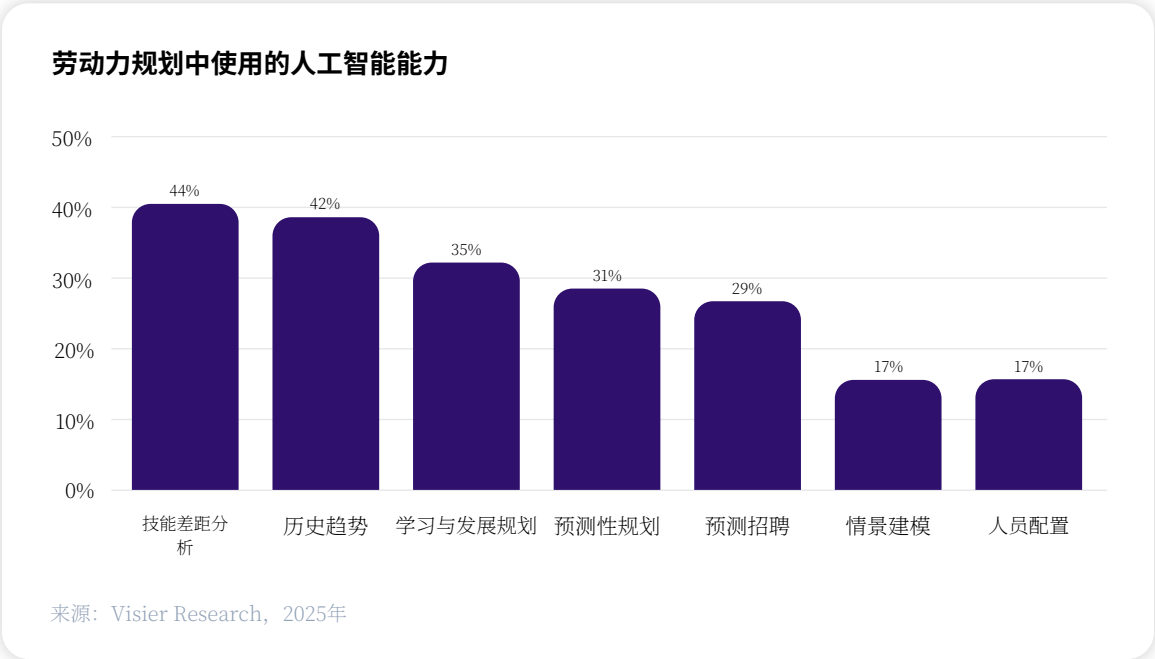
这种差距揭示了一个隐藏的真相：人力资源团队正面临新的压力，需要紧急创新并开发新流程，以弥补这一业务需求缺口，从而在人工智能驱动的未来赢得“关键人才争夺战”。



### 缺失环节：预测性人工智能应用有限

当前劳动力规划活动中现状与未来导向的差距也体现在企业使用人工智能的方式上：在44%的组织中，人工智能主要应用于技能缺口识别和需求分析（图2）。鉴于劳动力技能是组织竞争力的关键组成部分，这一事实令人鼓舞。然而，战略劳动力规划的预测能力仍有显著提升空间，目前仅31%的企业使用预测性预测，而仅17%采用情景建模。

图2



### 高管层如何加速提升人工智能准备度

#### 通过自动化释放能力以发展关键能力

未能应对新挑战和未来挑战的主要后果是团队资源不足——甚至可能效率低下——面对不断变化的优先事项，团队可能面临过劳风险。为降低这一风险并应对未知且动态的未来，我们建议利用现有技术来卸载人力规划中的日常任务。

历史上繁重的工作，如数据收集，可以通过获取全面的员工数据得到缓解，而利用预测模型和预测工具则有助于提升对话质量，为企业提供一个健康的讨论起点，以便探讨

供给需求或整合新人才所需的复杂结构性及文化挑战。

使用人工智能工具的最基本层面是帮助减轻本已过度劳累的工作负担，为需要人类思维和创新的新颖有趣挑战创造思考空间。这种对工具的战略使用释放了宝贵的时间和资源，使团队能够将重点转移到价值最高、最具战略性的问题上。此外，这些工具提供必要的数据和洞察，能够持续监测既定业务目标的进展，并确保人力规划与组织目标保持一致。

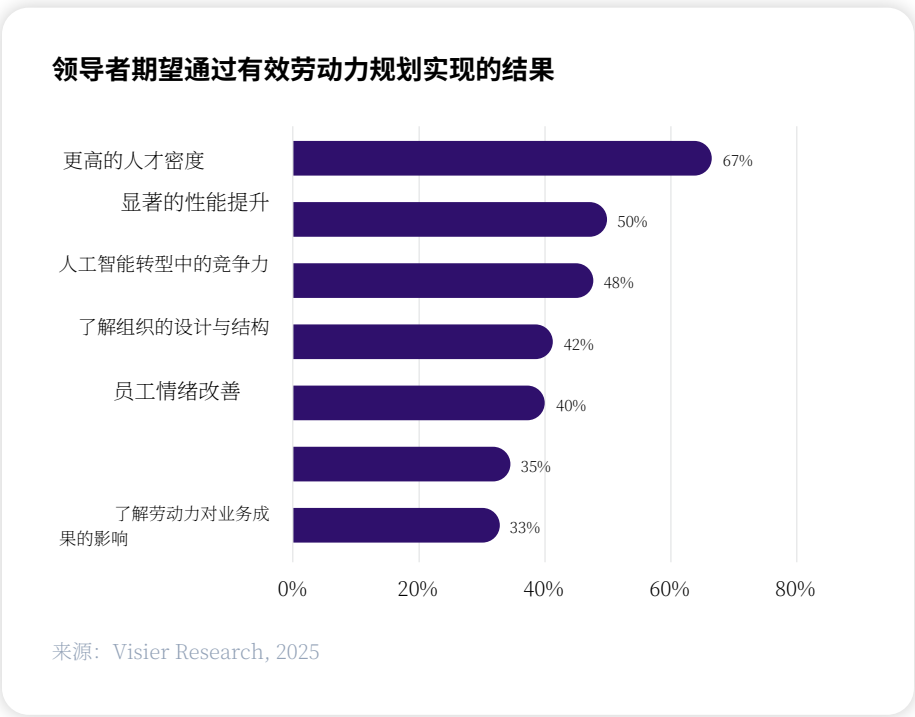


## 2. 孤岛洞察挑战： 高绩效需求遭遇孤岛规划现实

当今组织面临的第二个挑战与组织孤岛有关，各利益相关方的独立举措阻碍了集中规划。这进而造成了障碍，使组织无法实现业务目标和高管期望。这常常导致期望与现实不匹配，因为利益相关方认为，由于整个业务流程不一致，他们难以实现AI转型目标。

具有讽刺意味的是，领导者通过战略劳动力规划希望实现的业务和人才目标其实并无太大分歧：67%的业务领导者期望规划能够实现“更高的人才密度”，这反映了他们渴望通过团队或组织内高绩效员工的集中配置，追求更高的劳动力效率（图3）。此外，50%的人希望获得显著的生产力和绩效提升，几乎同样比例的人（48%）希望自己的企业在AI转型中具备竞争力。

图3



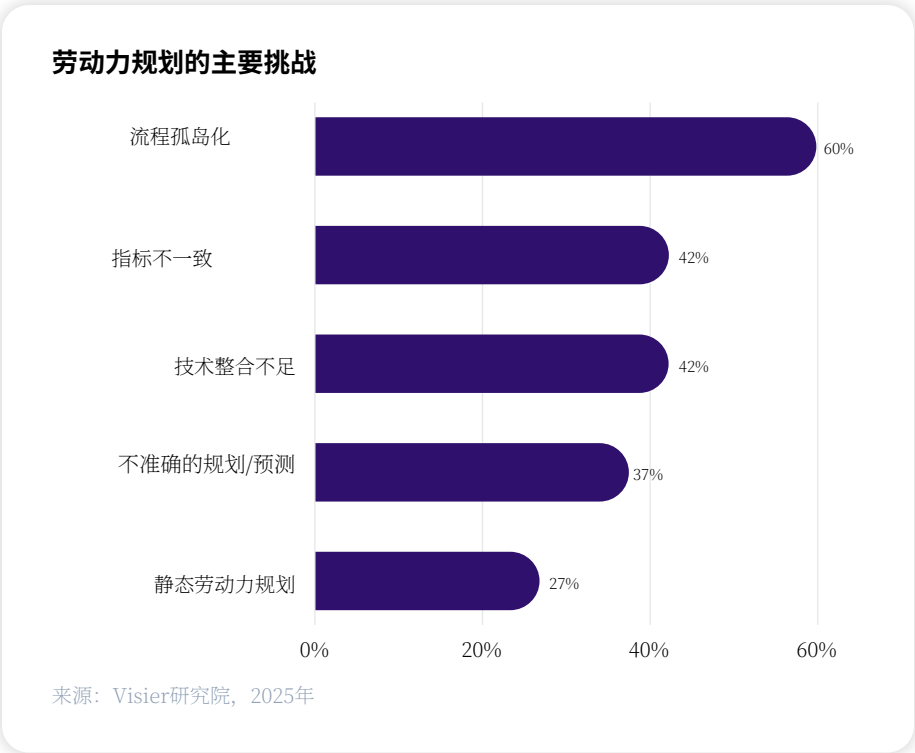
然而，我们再次发现许多组织面临着期望与现实不匹配的挑战：60%的组织报告称，由于组织孤岛导致劳动力规划流程不一致，以及各利益相关方各自为政，使得集中化规划难以实现，他们在面对AI转型时难以达成这些目标（图4）。除了内部孤岛以及因技术集成不足导致的指标不协调外，42%的领导者指出，系统和数据源无法促进信息共享是其中的关键挑战。

虽然67%的领导者渴望更高的人才密度和绩效，但孤岛效应和错位的指标对劳动力规划构成了关键挑战。



当前劳动力规划工作。在日常现实中，劳动力规划团队和利益相关者常常被存储在  
不同系统中的数据所困扰，导致财务、劳动力与人才或业务预测等数据点分散，使得群  
体决策和长期规划变得缓慢而繁琐。

图4



42%的领导者指出，缺乏技术整合——即系统和数据源无法连接或共享——是战略劳动力规划面临的关键挑战。

高管层如何打破孤岛以获得更佳成果

建立跨领域专家组，有意识地推动跨部门知识共享

为有效打破组织壁垒并推动有意义的变革，企业高管应借助数据共享的协作工具推动跨职能工作组的建立。要真正打破信息孤岛和传统工作模式，这些跨领域专家组还需配备提供“单一数据源”的相关工具，包括能在人力规划中互相创建提醒、索要定向具体反馈的功能。

这样一来，流程得以拆解、信息壁垒得以消除，从而推动真正的变革。这些小组应聚焦于以解决问题为导向的思维，旨在应对复杂的业务挑战，而非陷入日常运营问题的细枝末节——确保他们“不因小失大”。

通过整合来自各部门的多元视角，这些综合团队能够制定并倡导符合整个组织长期战略的方案，从而实现更一致的决策和可持续的成果。

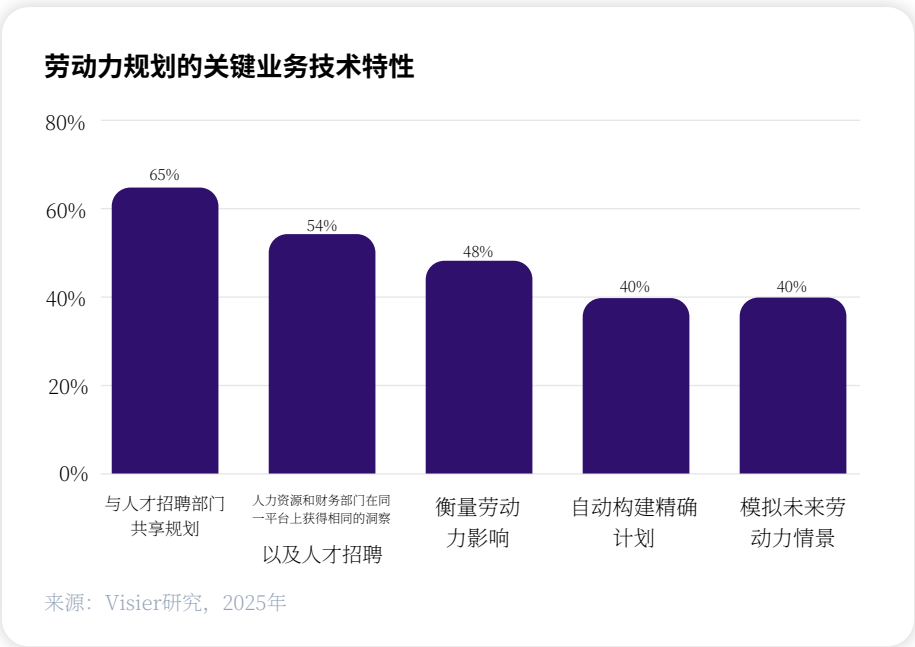


### 3. 整合挑战：对齐需求与数据碎片化

孤立的流程和不一致的指标是组织战略劳动力规划委员会持续面临的挑战。这一点也反映在企业领导者向我们表达的、对支持战略劳动力规划技术的需求中。

我们发现，领导者认为最关键的商业功能在于能够在单一平台上完成规划流程：65%的领导者希望能够在单一平台上进行规划，这意味着他们希望在一个工具中完成评估、规划、执行以及监控和调整（图5）。

图5



此外，54%的受访者认为通过共享洞察来协调各业务部门的需求至关重要，这进一步强化了技术在推动更高效、更协同流程中的作用。

这一点不难理解：孤立的流程和不一致的指标持续困扰着组织的战略劳动力规划委员会，而财务、人才和业务预测中的数据碎片化进一步加剧了“孤立洞察挑战”。商业领袖们认识到这一差距，并将“统一平台规划”视为一项关键业务技术特性，优先考虑能够在一个统一环境中实现无缝评估、规划、执行、监控和调整的工具。他们强调通过共享洞察来协调各部门需求的迫切性，突显了技术在促进协作、打破障碍、推动企业级有效劳动力规划中的关键作用。

65%的企业领导者表示“在单一平台上规划”是一项关键业务技术特性



### 高管团队如何促进战略性劳动力规划的协调一致

#### 在统一平台上整合数据，实现跨职能劳动力规划

高管团队可以通过倡导实施集成式劳动力规划平台来采取果断行动，该平台将财务、人才和业务预测数据整合至单一系统。这种统一方法有助于更快、更具协作性的决策，并支持持续规划周期。此外，通过共享洞察和治理结构促进跨职能协调，能确保劳动力规划从孤岛式运作演变为企业范围内具有凝聚力的

战略能力，从而在人工智能驱动的环境中实现敏捷性和更佳执行力。



#### 客户案例

一家大型多院区医疗系统面临挑战：需在庞大网络内管理高度多变的人员配置需求，同时确保高质量患者护理并优化劳动力成本。该机构的解决方案是集中化高层规划：由一个专业后台团队负责，在专门分析平台上利用复杂的需求计算和数据分析，统筹制定全系统医疗人员的劳动力规划。

这种方法确保医生、护士等面向患者的员工无需承担复杂的规划工作。成果体现了“数据驱动信任”与“主动管理”。各地方诊所和医院信任其精心制定的劳动力规划，并根据分析平台数据设定的目标管理劳动力。

此外，该专业平台实现了实时监控能力，使机构能够建立更强大的预测模型，主动预判人员短缺或新需求，并识别在整个系统中调配护理人员的机会，最终提升了患者护理的整体质量。<sup>1</sup>

1. Visier. (未标年份)。一家大型医疗企业如何拓展劳动力分析以揭示更多生产力与营收洞察。检索自 [explore.visier.com/healthcare-extend/](https://explore.visier.com/healthcare-extend/)



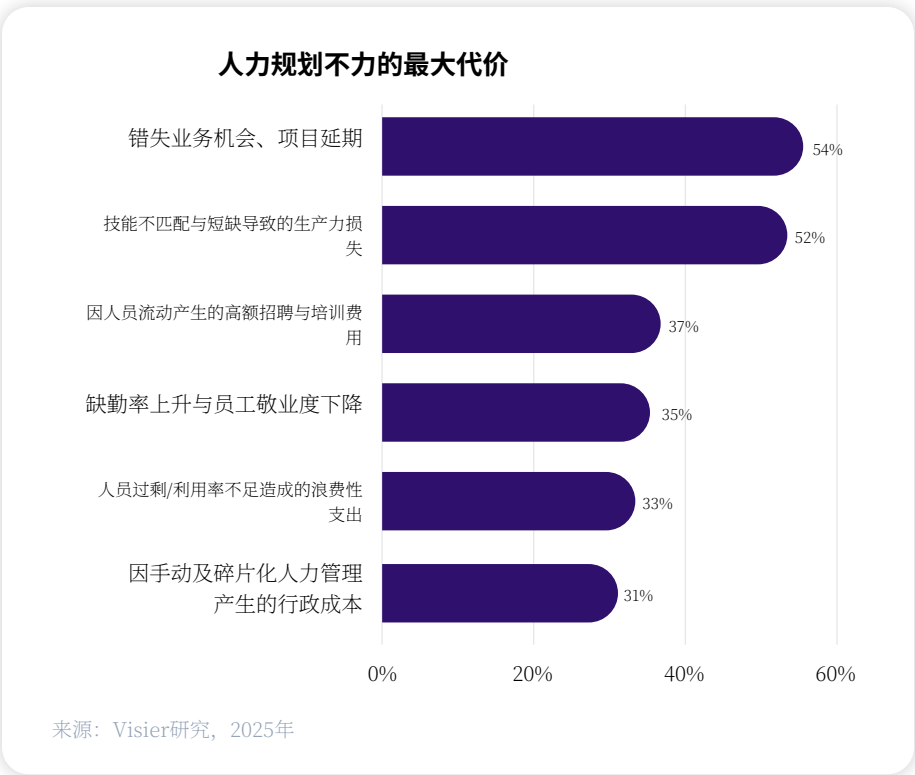
## 4. 战略挑战：业务目标遭遇规划失灵

企业领导者将人力规划视为实现关键业务目标的重要推动力。当他们期望在人才密度、更高绩效和AI竞争力等方面取得成果时，人力规划不力的后果也显而易见。

低效的人力规划会给业务绩效带来沉重代价：54%的领导者报告错失机会和项目延期，52%指出技能错配和劳动力短缺侵蚀生产力，37%则归咎于人员流失失控导致的高昂招聘与培训成本（图6）。

除了这些数字之外，规划不力还表现为一种无声但沉重的代价：人员过剩和员工利用率不足导致的浪费性支出，与缺勤率和敬业度下降一样，都是规划不力的结果，而我们研究中约三分之一的业务领导者都深知这些后果。

图6



数据反映了一个事实：有效的人力规划不仅仅是人力资源部门的职责，更是支撑战略敏捷性和持续绩效的组织当务之急。当规划得当，它可将人才供给与不断变化的业务优先事项对齐，确保能力、产能和成本协同发力。然而，一旦被忽视，其影响将远超人力资源指标，波及生产力、文化和竞争优势。

糟糕的人力规划会带来切实后果。例如，35%的领导者报告称，由于规划不力，导致缺勤率上升和敬业度下降。



### 高管团队如何避免低效的人力规划

#### 通过协调激励与问责机制，建立实现长期成果的纪律

为避免无效人力规划造成高昂代价，高管团队必须将其嵌入为核心管理规范，而非定期开展的人力资源活动。

首先应建立基于业务战略和情景分析的前瞻性规划思维。

若组织不要求领导者预见市场变化并将其与员工体验相匹配，必将被淘汰——这类标准已成为优秀企业管理的入场券，这一事实需要通过激励措施来体现。

实现这一目标需要协调整个领导团队的激励措施和问责机制。高管不应仅因短期财务业绩获得奖励，还应在长期人才目标进展上受到激励——例如构建关键能力、提升内部流动性、减少被动招聘的依赖。因此，绩效指标必须将业务成果与人才成果挂钩，强调可持续绩效依赖有规划的人力适应能力。



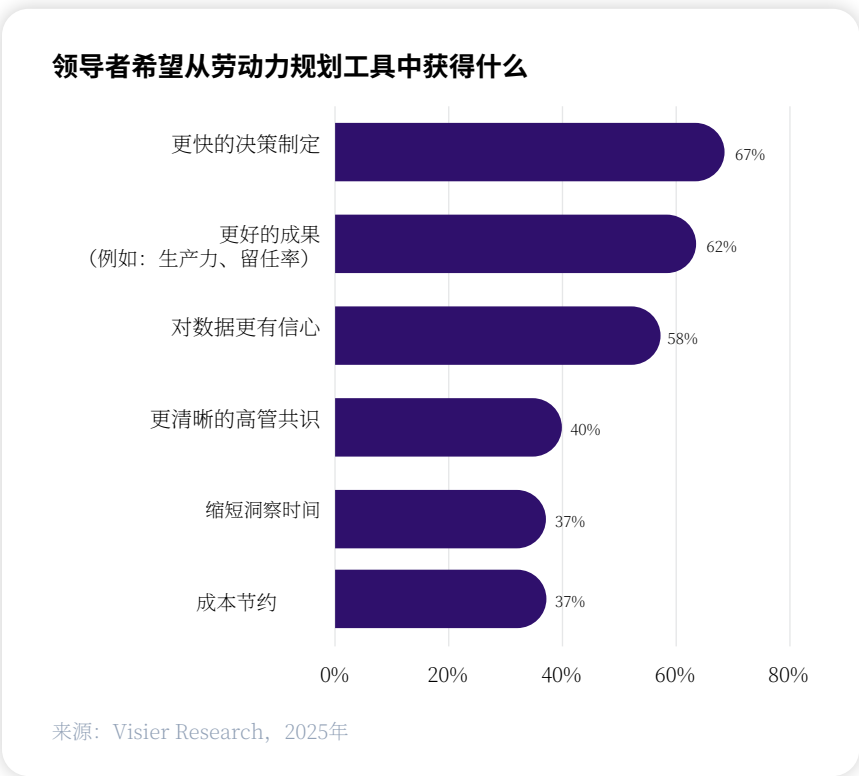


## 5. 敏捷性挑战：快速决策需求遭遇缓慢规划模式

在当今以快速技术变革和持续战略转型为特征的经济环境中，快速做出明智决策的能力，将领先组织与落后组织区分开来。我们的数据表明，尽管领导者日益认识到劳动力规划速度的重要性，但大多数人缺乏真正敏捷行动所需的技术基础设施。这一差距正是我们所说的“敏捷性挑战”。

在评估劳动力规划工具时，67%的企业领导者将更快的决策制定视为首要任务（图7）。紧随其后的是62%的领导者追求更好的业务成果，例如更高的生产力和更优的员工留存率。此外，58%的领导者期望这些工具能增强对数据准确性的信心，40%则将其视为加强高管层协调的手段。这些发现共同揭示了一个明确的需求：劳动力规划中的敏捷性不再是可选项——而是AI驱动转型时代中，区分引领者与跟从者的核心能力。

图7



然而，当前许多实践并未允许针对重要劳动力规划问题进行持续或临时决策，因此44%的组织每年仅开展一次规划活动（图8），其中69%的组织对未来展望不超过12个月（图9）。

在评估工具时，67%的企业领导者认为在劳动力规划问题中实现更快决策至关重要。



图8

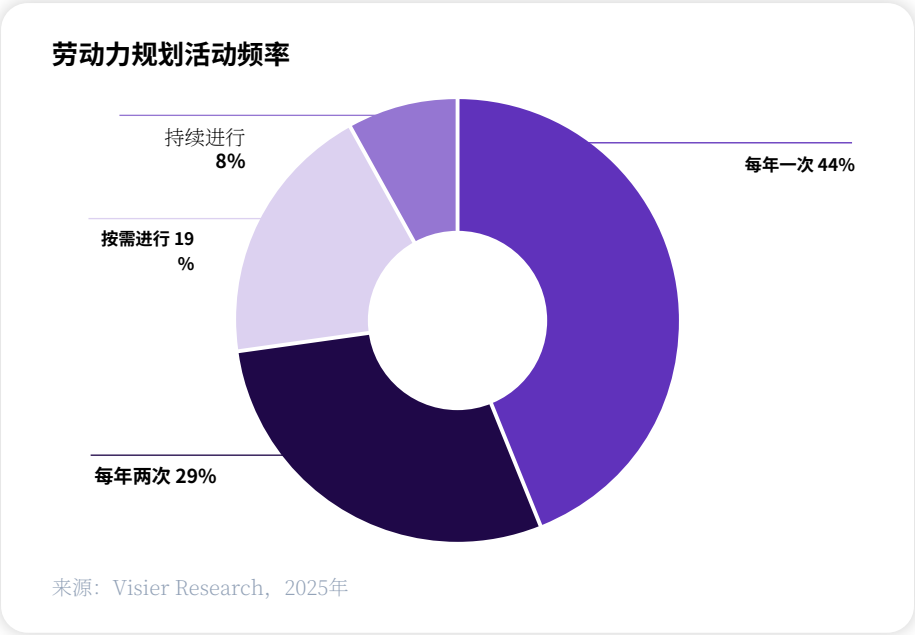
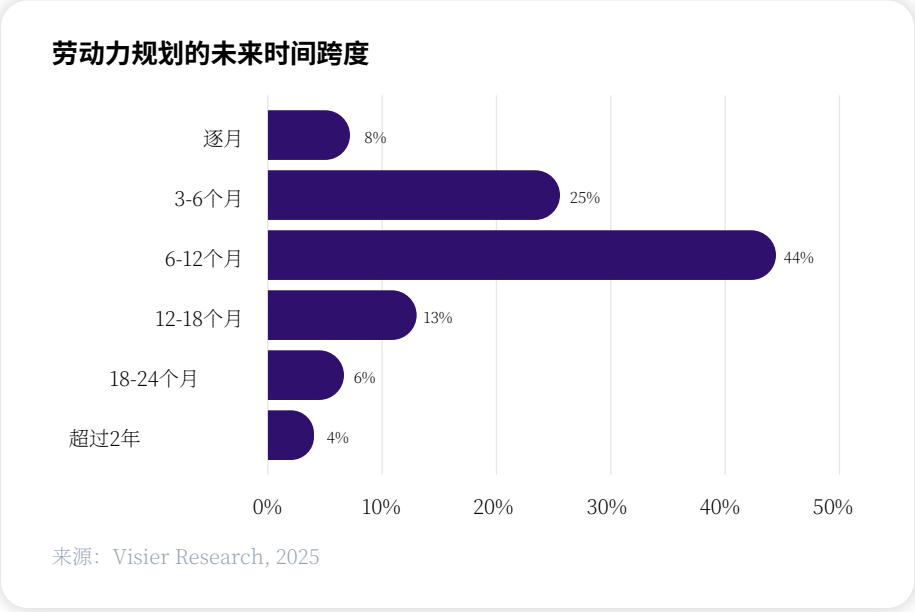


图9



证据表明，对敏捷性的需求与实现敏捷性的手段之间差距日益扩大。尽管领导者明白速度与适应性在劳动力规划中是决定性优势，但过时的周期和有限的规划视野使许多组织固守过去。打造真正的敏捷性需要的不仅仅是新工具，它要求转向由现代技术支持、赋权治理的持续化、数据驱动的规划。在AI驱动劳动力转型时代，以实时预见取代年度规划的组织不仅能更快行动，还能以更坚定的信心和战略精准度引领发展。





高管团队如何加速劳动力规划决策

从年度规划转向持续劳动力规划

传统劳动力规划常与年度预算周期挂钩，每年一次性确定固定人员编制预测。该方法假设业务状况、技能需求和资源需求相对稳定。然而，在当今AI驱动与技术加速发展的格局中，技能需求、市场状况和技术采纳可能在数月甚至数周内发生剧烈变化。

年度规划周期过于缓慢僵化，无法及时应对这些波动，导致技能缺口、错失机遇及资源分配低效。

为应对变化，领先组织正采用混合模式：保留年度规划锚点，为预算制定和战略优先级提供基线，同时叠加与实时分析关联的持续性数据驱动劳动力规划。这种持续规划方法借助AI与高级分析，动态监测人才供需，识别新兴技能与岗位，并运行场景模型（“假设分析”）预测业务变革或技术采纳的影响，从而实现敏捷人才调配、加速技能提升，以及与不断变化的业务需求精准匹配的招聘。



客户案例

一家拥有5万名员工的金融服务公司，利用Visier劳动力规划来解决市场波动、员工队伍多元化且不断变化带来的挑战——此前依赖过时、孤立且基于电子表格的规划方式。过去由财务部门主导的流程缺乏应对市场快速变化和技能差距扩大所需的敏捷性。

Visier的实施将这一流程转变为动态、协作且数据驱动的战略，构建了员工信息的单一数据源。通过赋能100多名领导和管理者积极参与持续规划流程，该公司提升了准确性，通过情景规划实现主动的员工队伍重塑，并确保合适的人才拥有合适的技能以推动组织成功，从而优化了人才配置。最终，这一转变使劳动力规划与更广泛的业务目标保持一致，打造了一个敏捷且有韧性的组织。

2. Visier Solutions Inc. (2025年)。《市场波动中的劳动力规划：一家金融服务公司如何利用Visier劳动力规划在市场波动中打造敏捷且有韧性的员工队伍》。Visier。visier.com/customers/financial-services-workforce-planning-profitability/



# 您准备好迎接劳动力转型了吗？

企业和人力资源领导者无疑正处于劳动力转型的关键起步阶段，他们必须同时保护当前绩效并打造未来劳动力。根据我们的研究，我们观察到的核心挑战是：在急需敏捷性和适应性的同时，却被旧有流程和工具所拖累，两者之间的差距日益扩大。尽管各组织对AI驱动的劳动力转型抱有强烈且近乎一致的雄心，但他们的战略劳动力规划（SWP）努力却被缓慢僵化的流程以及为稳定时代（而非速度时代）设计的传统工具所削弱。

我们建议，为了弥合这一鸿沟，最高管理层必须采取果断行动，将劳动力规划从一项周期性的人力资源工作转变为一种持续性的战略管理规范。这一劳动力转型需要做到：

- 技术现代化：将分散的数据统一整合到单一集成平台中，并利用自动化将规划团队解放出来，专注于高价值的战略工作。
- 打破孤岛：构建跨专业工作组，建立治理结构，以协调财务、业务和人才决策。
- 转变思维模式：从缓慢的年度规划周期转向持续的、适应AI的敏捷预测和决策。
- 建立问责制：协调激励措施与关键绩效指标，使领导者对实现支撑可持续业务绩效的长期人才目标负责。

最终，以真正的敏捷性行动，用数据驱动的战略精准取代“电子表格速度”，是劳动力转型的核心能力，这将使市场领导者在人工智能驱动时代脱颖而出。





# 作者简介



安德莉亚·德勒博士  
研究及价值总监

安德莉亚·德勒博士是Visier公司的研究及价值总监，因其在劳动力分析、人工智能和人力资本管理交叉领域的开创性工作而备受认可。在Visier，她领导研究团队探索AI和先进分析如何重塑领导力与管理、人力资源实践以及组织决策。



凯莉·克林克沃斯博士  
战略咨询总监

凯莉·克林克沃斯博士是Visier公司的战略咨询总监。她运用在劳动力转型、文化与劳动力规划领域的深厚背景，打造产品和服务，助力Visier客户实现最具战略性的目标。



# 关于Visier

Visier Workforce AI为领导者、业务高管及管理者提供值得信赖的洞察与情境化指导，助力其做出明智的人力决策，并大规模推动劳动力转型。该公司的获奖技术已超越传统分析范畴，在组织最关键的劳动力决策时刻，将洞察与行动紧密相连。

我们的使命是帮助企业以洞察力实现规模化领导，同时在快速变化的劳动力格局中持续转型。

公司由商业智能领域先驱于2010年创立，目前在75个国家拥有超过85,000家客户，涵盖迪克体育用品、达美乐比萨、益博睿、安进、eBay及福特汽车等企业。

更多信息请访问[visier.com](https://visier.com)。



[visier.com](https://visier.com) | 邮箱: [info@visier.com](mailto:info@visier.com) | 电话: 1.888.277.9331

© 2026 Visier Solutions Inc. 保留所有权利。  
Visier、Visier People 以及 Visier 标识是 Visier, Inc. 和 Visier Solutions Inc. 的商  
标和/或注册商标。所有其他品牌名称和标识均为其各自所有者的商标。