



领导者指南之让 AI 长效落地



目录

1

AI 投资带来回报的因素

2

让前沿团队脱颖而出的三大条件

3

重新设计一个 workflows, 然后建立一个可以重复应用的系统

4

智能 Microsoft 365 Copilot 副驾驶® 如何支持每项举措

5

开始体验

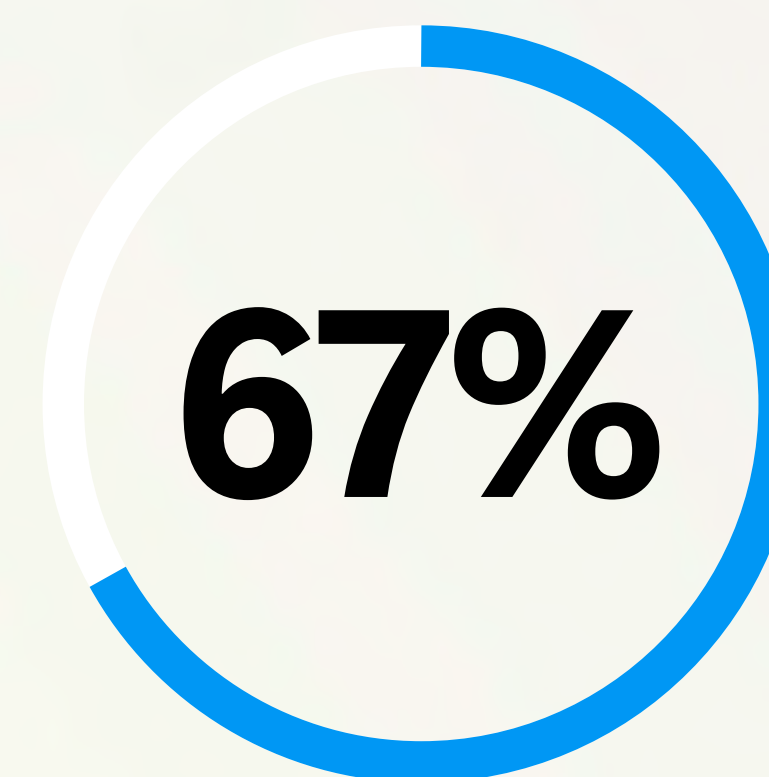
1

AI 投资带来回报的因素

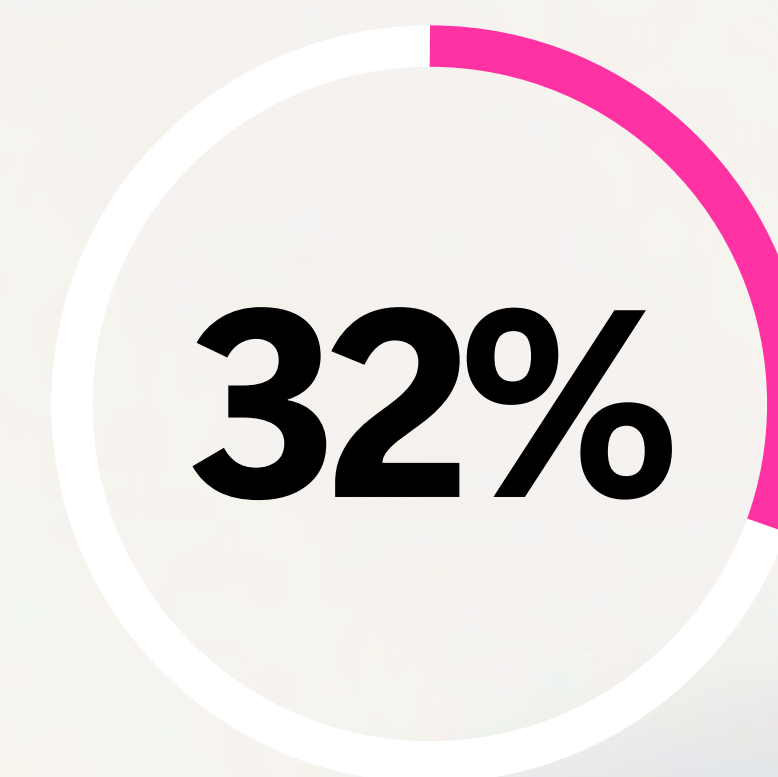
你最资深的 AI 用户可能正在等你采取行动。

公司正在为 AI 付费, 而且越来越多的员工已经在以先进且富有创造性的方式使用它。其中最先进的员工利用智能体运行完整的工作流, 已不再局限于快速协助。阻碍大多数组织的不是员工的抵触或技能不足。真正的症结在于, 员工身边的制度、结构和信号尚未跟上他们早已具备的能力。本指南帮助领导者缩小这一差距, 并基于 Microsoft 2026 工作趋势指数中的一项关键发现: *组织因素对 AI 成效的贡献, 是个体单独努力所报告贡献的两倍。*¹

AI 实际影响的来源¹



组织因素 (文化、管理者支持、
人才管理做法)



个人心态与行为



工作的起点

这种环境由关键领导人设定, 并由管理者具体落实。对许多组织来说, 这是限制因素, 而非员工意愿: 只有**四分之一**的 AI 用户表示他们的领导层在 AI 方面具有明确且一致的立场。¹ 若缺失这一共识, 即使是能力最强的员工也只能单打独斗地实验, 他们积累的经验也大多局限于团队内部。

正在进行的转型是从 AI 帮助个人完成任务, 转向由智能体反复运行 workflow, 将零星的成功转化为组织层面的影响。那些领先的领导者创造了与众不同的条件。具体如下。



2

让前沿团队脱颖而出的三大条件

2026 工作趋势指数指出, Microsoft 称之为**前沿专业人士的那些人**: 研究中最前沿的 AI 用户。他们通过智能体运行多步骤工作, 构建多智能体系统, 并定期重新审视工作流, 探索智能体可以增强或接管哪些环节。让这个规模虽小但极具价值的群体脱颖而出的, 是他们所处的工作环境。他们的管理者以身作则使用 AI, 设定质量门槛, 并营造安全氛围, 鼓励员工大胆尝试。环境比人才和工具更重要。

区别在于授权。前沿团队将具体执行任务交给智能体, 并把注意力集中在其余的工作上。领导者设定方向, 管理者将其落实到日常工作中: 以身作则, 培养判断力, 并对工作进行审查。

前沿管理者在 AI 领域, 会采取三种与众不同的做法¹

以身作则

公开使用 AI 的管理者:

■ 前沿管理者
■ 非前沿管理者



审查

制定质量标准的管理者:



强化

为实验创造空间的管理者:



前沿专业人士与非前沿专业人士中, 认为其管理者执行了各项行为的占比对比。

以身作则

当领导者公开在自己的工作中使用 AI 时, 会向所有下属传递一个信号: 试验得到认可, 而且工作标准也正在发生变化。领导者负责发出信号; 而管理者则负责将这些信号在日常工作中转化为可见的示范。因此, 更多员工开始使用 AI, 而收益也体现在数据中。

当管理者积极示范使用 AI 时, 员工获得的收益¹

+17 分: AI 价值

+22 分: 批判性思维

+30 分: 对智能体式 AI 的信任

报告显示, 对于管理者积极示范 AI 使用的员工, 其信任提升幅度高于管理者未示范的员工。

领导举措: 在下一次领导层回顾中, 分享你自己工作中的一个具体 AI 行动, 然后让管理者在团队中也这样做。示范效应虽能逐级向下传递, 但前提是它必须在显眼的位置启动。



审查

当 AI 提升了执行效率之后, 质量门槛便成为保住工作质量的关键。只有当团队成员对“何为优秀”拥有统一认知时, 更快编撰一份草稿才有意义。设定此标准是领导的责任; 而将其转化为日常操作规范, 则是管理者的任务。

根据我们的研究, 这更像是一种规范而非政策: 管理者带领团队审阅一份由 AI 辅助生成的草稿, 指出哪些部分需要人工判断, 哪些不需要。标准变得可重复, 而不是只存在于一个人的头脑中。

领导举措: 要求管理者向你展示一项由 AI 辅助完成的工作, 并说明他们如何定义该成果的“优秀”标准。这个问题本身帮助管理者用合适的语言向自己的团队设定同样的期望。

AI 辅助工作的质量审核问题

在团队评审时使用这些内容, 从而使质量标准既清晰可见, 又具备可重复性。

- 要求 AI 完成哪些工作?
- 人工环节对哪些内容进行了修改、否决或验证?
- 最终成果需要达到什么标准?
- 团队下次应该重复哪些操作?



强化

大多数员工已经看到 AI 正在改变他们的工作, **65%** 的员工担心如果不能迅速适应就会落后。¹ 但重新构思工作方式会带来个人风险, 而沿用旧的方法仍然能得到认可。这就是为什么 **45%** 的受访者表示, 达成现有目标相较于重新构思 AI 工作方式, 在心理上更具安全感。¹

这种本能是理性的: 只有 **13%** 的 AI 用户表示, 即使未达到预期结果, 重塑工作方式也能得到认可和奖励。¹ 2026 年工作趋势指数将其称为“转型悖论”。在前沿环境中, 情况有所不同: 相较于非前沿专业人士, 前沿专业人士认为“无论结果如何, 重塑工作方式本身就有价值”的比例**高出两倍**。¹

如果管理者的考核依据仅仅是本季度的产出, 他们就会优先保护本季度的流程。领导者通过将重塑工作方式纳入绩效认可, 解决这个问题, 使有价值的努力即使未能取得预期成果也能得到认可。管理者则应通过明确提及这些尝试行为来加以巩固。正式激励措施是其中一个手段: 让 workflow 重新设计成为管理者目标的核心期望, 而非延伸目标。

领导举措: 在下一次领导层会议上, 询问管理者, 他们的团队曾经尝试过哪些 AI 应用但未取得成功。管理者将这个问题传达给下属。这表明实验是工作的一部分, 而不是工作之外的事情。



3

重新设计一个 workflows, 然后建立一个可以重复应用的系统

这三个条件能帮助做好准备, 但只有在改变实际工作时才有意义。目标是更高质量的工作, 而不仅仅是更快的产出。随着 AI 承担执行工作, 个人工作的价值转向更高层次 - 包括界定问题、评估产出质量, 以及负责最终决策。**86%** 的 AI 用户已经表示, 他们将 AI 输出视为待优化的起点, 而不是最终答案, 并且始终对思考过程负责。¹ 智能体正是将 AI 从实验转变为实际 workflow 变革的关键。他们不仅仅是协助, 而是在设定的边界内执行多步骤任务, 帮助团队重新设计 workflow, 而不仅仅是加快现有任务的速度。

前沿管理者并不止步于保障 AI 的安全使用。他们推动更具魄力的工作流重塑, 研究数据也支撑了这一观点: (**87%** 的前沿专业人士表示其管理者对此持鼓励态度, 而其他群体中该比例仅为 **61%**)。¹ 将这一理念付诸行

动的最快路径, 并非启动一项企业内部的转型计划。具体做法是: 选取单一 workflow, 交由一支团队作为试点来运行, 并将其嵌入一个可反复迭代的学习闭环之中。

智能体已经在执行真实任务, 在设定范围内运行多步骤流程, 而不仅仅是协助个人。智能体在运行过程中, 会生成关于哪些方法有效、哪些方法无效的信号。在大多数组织中, 这些信号只停留在组织内部。前沿组织将这些信号转化为组织内部的共享实践, 从而优势持续增强。

前沿故事:



在 BNY, 银行将自主型“数字员工”引入范围明确的重复性工作后, 支付验证时间从五六分钟缩短到不到 30 秒。关键不仅在于速度。每个超级智能体都有一位人类经理对其绩效负责, 方式如同管理直属下属一样。这种责任层能保障扩展的安全, 而人类角色逐步转向分析和战略领域。

[阅读完整案例](#)

你无需制定变革计划， 就可以开始推进

以下四项举措可以将一个 workflow 从构思变为可重复执行的标准实践。循环执行这些步骤，而不是按清单逐个完成：每一次循环都会使下一轮迭代更为高效、更趋稳定。领先的组织会提取团队积累的经验，并将其转化为整个公司能使用的方法。

1

选择一个值得投入的工作流

选择高影响力的重复任务，而不是一次性任务。比如月末结算或季度预测，每个周期都执行相同的步骤。在开始之前，请回答三个确保扩展安全的问题：这是否是一个高影响力的重复工作流，而不是一次性任务？你们是否对相关智能体执行身份控制？当智能体出错时，由谁负责？

2

梳理实际工作流程

完整地跟踪一个实际案例，观察哪里出现瓶颈或停滞。纸面上的工作流往往与实际流程不符，而这些差距正是重新设计的起点。

3

分配决策权

标注每一步：**人类主导**（用于判断和承担责任）、**人类 + AI**（AI 加速工作，但结果归人所有）或 **AI 运行**（AI 在设定的边界内执行）。这张流程图让工作流变得可重复 - 任何人都能清楚地看到谁负责哪些环节。

4

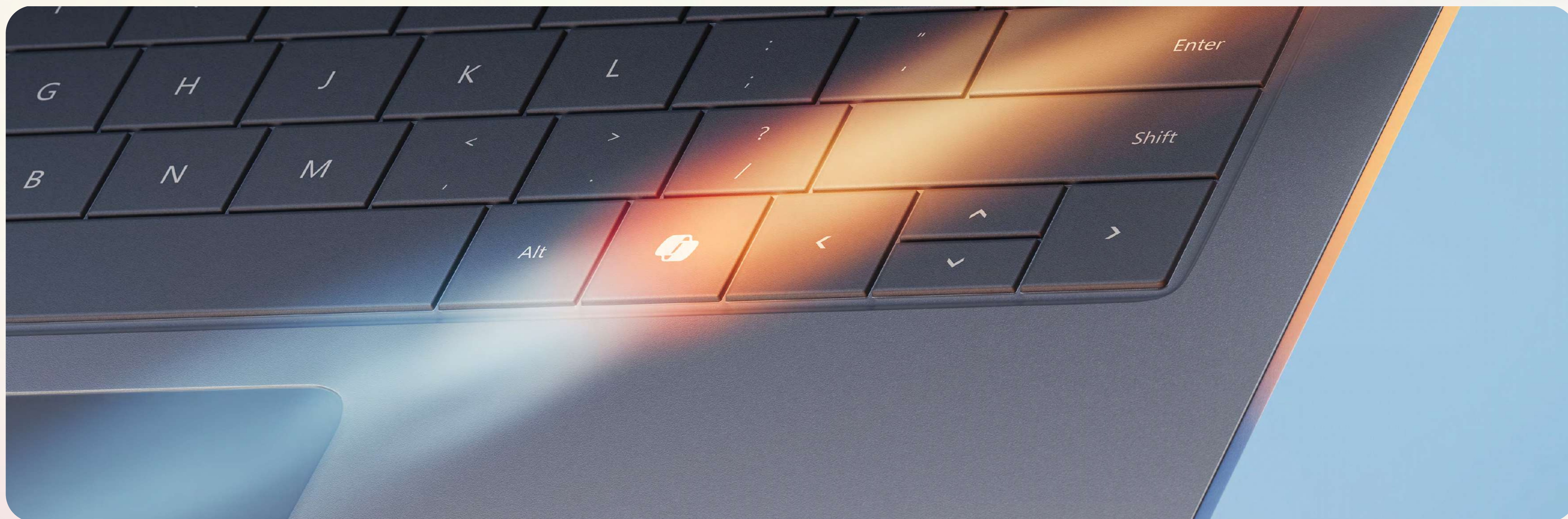
推动这一循环机制，将成功经验转化为标准

开展为期 30 天的回顾，聚焦于三个问题：智能体执行了哪些工作？哪些失败了？下一个周期应该改变什么？当团队找到更好的方法时，将其设为标准，并记录人类负责的部分和 AI 执行的内容，这样下一个团队就能汲取经验，而不是重新摸索。

4

智能 Microsoft 365 Copilot 副驾驶® 如何支持每项举措

以上都是战略：设定条件，重新设计工作，并保持循环迭代长期运转。智能 Microsoft 365 Copilot 副驾驶® 让这一切变得切实可行：该系统将智能体、组织的数据和日常工作流程集成于一个平台。Copilot 将 AI 引入工作流，革新知识工作的完成方式，而智能体则负责后台业务流程。它以自有数据为基础，并由组织已经信赖的控制框架加以管控，由此构成了工作流程的运营层。





当 AI 嵌入团队日常使用的应用中时, 以身作则的示范效应就能让大家看到: Microsoft Word、Excel、PowerPoint、Outlook、Teams。管理者以这种方式在工作中公开示范 AI 的使用, 正如他们希望团队工作的方式 - 而不是演示一个人们必须记得打开的独立工具。

重新设计获得一个构建工具。智能体能够将某一工作流贯穿于 30 天迭代循环所聚焦的多步骤、多工具流程之中。当团队在实际操作中遇到自身的瓶颈时, Microsoft Copilot Studio 允许他们以自然语言、基于自有数据快速构建一个智能体, 如此一来, 率先找到更优方案的团队便可进行编码, 供全员使用。

审查具有一个共享界面。AI 辅助的草稿位于团队已经工作的同一个文档或线程中, 因此关于质量的讨论是在实际的作品上进行, 而不是停留在抽象层面。

治理随着采纳同步扩展, 而不是落后于采纳。身份控制、审计追踪和访问策略是生态系统的一部分, 而不是事后附加的。信任会随着使用同步增长, 而不是被动落后于使用。

智能 Microsoft 365 Copilot 副驾驶® 扫清了每一步的障碍。

它们能否落地, 取决于你为其设定的条件。

开始体验

你最先进的 AI 用户要么成为前沿团队, 要么在孤立中停滞不前。决定他们命运的是周围的环境, 而现在正在打造这种环境的组织将形成难以被竞争对手复制的竞争优势。

管理者是推动变革的杠杆, 而你是拉动杠杆的人。

“智能体、人类能动性 & 每个组织的机遇”, Microsoft 2026 年工作趋势指数年度报告, 2026 年 5 月 5 日。 <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/agents-human-agency-and-the-opportunity-for-every-organization>

工作趋势指数调查由一家独立研究机构在 2026 年 2 月 18 日至 4 月 7 日期间, 于 10 个市场中针对 20,000 名在工作中使用 AI 的全职或自雇知识工作者开展。

©2026 Microsoft Corporation. 保留所有权利。本文档“按原样”提供。文中信息和表达的观点 (包括 URL 和其他 Internet 网站的引用) 有可能更改, 恕不另行通知。使用风险需自行承担。本文档未赋予你对任何 Microsoft 产品中任何知识产权的任何法律权利。你可以出于内部参考目的而复制和使用本文档



深入了解智能 Microsoft 365 Copilot 副驾驶® 如何帮助领导者实现 AI 应用的可重复性、可审查性和可扩展性。



[阅读完整的 2026 年工作趋势指数年度报告](#)