

共荣共生，共赢增值： 构建新质劳动关系生态体系

唐鑑 张莹莹 郑琪 | 文

新质劳动关系生态体系是一个自主运行的，以工作任务、工作流程和工作量为驱动的分布式、去中心化系统。其基本路径是平等参与、信息共享、协同行动和可持续发展，最终实现各参与主体之间的联动协同、共荣共生和共赢增值。

新 质生产力作为先进生产力质态，不仅是技术层面的革新，更是经济结构和社会关系的全面调整和提升。随着信息技术、人工智能和大数据等新兴技术的不断突破，生产过程和管理模式发生了深刻变革，必然要求与之相适应的新型生产关系。劳动关系作为最基本的社会经济关系，需要重新审视和构建。数字技术的快速发展颠覆了工业经济的生产方式，形成全新的新质劳动关系生态体系。这一新型的生态体系通过资源的集成利用、生产主体的自主创造和协同演化，实现了系统的无限交互、价值循环和自我裂变；同时，又反向作用于产业生态链的持续创新和价值爆发，为新质生产力的高效发展提供强大动力。

唐鑑：中国人民大学劳动人事学院教授
张莹莹：中国人民大学劳动人事学院博士研究生
郑琪：中国人民大学劳动人事学院博士研究生





劳动者不再仅是组织生产过程中的一个被动环节，而是能够与组织互动和合作，共同推动生产效率的提升和创新能力的增强。

新质劳动关系生态体系的形成

新质生产力发展带来人与组织、组织与组织、组织与市场之间要素组合方式的深刻变化，这不仅是新质生产力发挥经济推动效应的深层次动力，也是催生新质劳动关系生态体系的基本动因。

人与组织之间的要素组合变化

随着新质生产力的发展，人与组织的要素组合经历了显著变化。在机械化时代，劳动者依赖于组织提供的生产资料和工作机会，组织对劳动者的控制力较强，人与组织之间形成较为典型的从属关系。进入电气化和信息化时代，计算机技术的普及和应用使劳动者的工作方式发生重大变化。劳动者开始更多地用计算机辅助工作，劳动者与组织逐步从从属关系向协作关系转变——劳动者不再仅是组织生产过程中的一个被动环节，而是能够与组织互动和合作，共同推动生产效率的提升和创新能力的增强。协作关系强调劳动者在组织中的主体地位和积极作用，劳动者受到更多重视，其创造性和自主性得到发挥。

随着新质生产力的进一步发展，劳动者在数字化、智能化的工作环境中进行高效协作，工作方式变得更加灵活和多样。劳动者可以通过互联网平台与组织建立合作关系，不用受地理位置和时间约束，工作的灵活性和劳动的自主性得到增强。在这个阶段，数字技术不仅改变了劳动者的工作方式，还深刻影响了其与组织的互动模式，双方在生产过程中相互依存、

共同成长，进入共生关系阶段。共生关系的核心在于劳动者和组织之间相互支持、共同发展。劳动者的价值不仅体现在完成的具体工作任务上，还体现在为组织带来的创新和竞争优势上。劳动者与组织之间的要素组合方式呈现高度灵活和创新的特征，极大地提升了劳动者的工作满意度和组织的整体生产效率。

组织与组织之间的要素组合变化

组织与组织之间的要素组合方式在新质生产力发展过程中经历了重要变革，这种变革主要是由全球化、数字化和合作模式创新推动的。在机械化时代，企业往往是独立运作的实体，依靠自身的资源和能力进行生产和经营活动，组织与组织之间的合作较为有限。在电气化和信息化时代，生产资源的集中和大型企业的出现使得中心化成为组织的主要特征，组织之间的要素组合主要通过纵向整合和横向扩展实现。这种关系模式的核心在于通过规模经济带来的竞争优势实现生产效率最大化，组织之间的竞争和合作主要围绕资源和市场份额展开。

生产力的发展和数字技术的演进使组织之间的关系逐渐向去中心化的方向转变。区块链技术、分布式技术和点对点技术的普及与广泛应用，使组织能够摆脱强制性的中心控制，实现各个次级单位之间的高度互联，传统的垂直整合模式逐渐被更为扁平 and 灵活的网络化组织模式取代。智能时代，组织之间的关系进一步走向无边界和动态调整的生态链接，企业是独立的生产单元，是更大生态系统的一部分。企业之间通过数字平台和生态系统实现更加紧密的连接和互动，共同创造价值。这种关系模式的核心在于通过规模经济的竞争优势、范围经济的品种优势和生态优势共同实现生产效率的最大化。组织与组织之间要素组合方式的变

化，不仅提升了企业的生产力和创新能力，还促进整个产业链的协同创新发展。

组织与市场之间的要素组合变化

组织与市场之间要素组合方式的深刻变化，主要受市场需求多样化、个性化趋势和信息技术驱动。在机械时代和电气时代，企业与市场的互动有限，信息传递速度慢且不对称，市场形态主要是本地化的，企业的生产和销售活动集中在有限的地理范围内。进入信息时代，企业开始注重消费者需求和市场反馈。虽然信息流动速度仍然较慢，但企业与市场的互动频率有所提高。市场形态逐渐从本地化向区域化发展，企业开始在更广阔的地域内进行资源配置和市场开拓。

新质生产力发展背景下，科技突破和全球化推进使得企业能够在全球范围内进行资源配置和市场开拓，生产要素的流动和信息的传递更加高效和便捷。大数据、人工智能和物联网技术的广泛应用，使得生产领域的全要素生产力大幅提升、流通领域的物流成本和时间成本

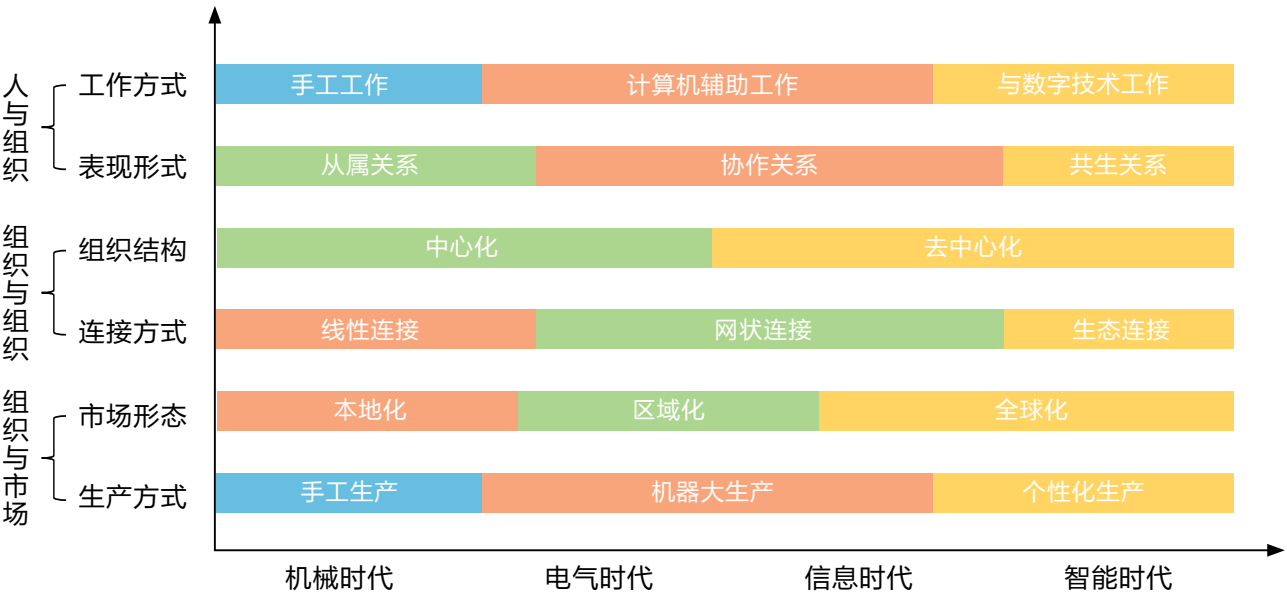
大幅下降、消费领域新创造的需求规模几何级数上升。智能时代企业能够更精准地了解市场需求和消费者偏好，据此实时调整生产和经营策略，创造和激活更多用户需求。市场中的消费者不再是被动的接受者，而是能够通过社交媒体和互联网平台积极参与到产品设计和开发过程中。企业与消费者之间的关系变得更加紧密无间。这种双向互动提升了消费者满意度，还使企业能够迅速响应市场变化，推出符合消费者需求的个性化产品和服务，企业与市场之间的关系也变得更加动态和灵活。这种新的要素组合方式，不仅促进了企业的可持续发展，还为市场的繁荣和稳定提供了有力保障。

劳动关系的颠覆性变革

新质生产力发展带来的人与组织、组织与组织、组织与市场之间要素组合方式的变化（见图1），使传统的劳动关系发生颠覆性变革。

首先，新质生产力发展推动了组织结构的转变。随着数据、带宽和智能技术的迅速发

图1 人与组织、组织与组织、组织与市场要素组合方式变化



展,网络型组织结构逐渐兴起。在网络型组织结构中,组织具有非框架、非结构、非固定的特点,趋向扁平化甚至平台化。这种组织方式不仅能促进组织创新,增加创新成功的概率,还赋予了劳动者更多的决策权、自主权和主人翁责任感,从而改善工作氛围并大幅降低各种制度成本和交易成本。

其次,新质生产力发展推进了工作技能的升级。技术的进步和生产工具的更新,要求劳动者具备更高的数字素养和创新能力。在现代生产体系中,劳动者需熟练使用各种数字工具和平台提高工作效率和决策水平。此外,人机协作成为工作新常态,这要求劳动者掌握机器人操作与交流的相关知识,在工作中与智能设备高效互动。这不仅仅是对现有技能的优化,更是对劳动者知识体系和能力的全面升级和重塑。

再次,新质生产力发展促进了工作设计的变革。在网络型组织结构中,区块链技术、分布式技术和点对点技术的普及与运用使组织可以不再进行强制性的中心控制。各个次级单位彼此高度连接,形成非线性的因果关系。这种网络型组织架构打破了传统管理中的标准业务流程设计和组织架构与上下级领导关系设计,使得组织能够实现小团队之间的自发协同工作,以任务为导向的工作设计更是有助于提升工作效率和灵活性。由于组织内没有层级观

念,各个工作团队更容易发挥群体智慧,推动精益创新和快速迭代。

最后,新质生产力发展激发了劳动者角色的转变。数字技术以及智能制造技术的迅速发展和广泛应用,使得劳动者的参与方式和角色发生了显著变化——从传统的执行者逐渐转变为积极协作者和价值创造者。决策权分散到各个层级和小组甚至是员工手中,劳动者在组织中的自主权和满意度显著提升。智能制造环境下,劳动者在工作中感受到更多自主权和责任感,成为推动生产力发展的重要力量。

传统劳动关系的颠覆性变革必然会催生全新的劳动关系生态体系,也就是说,新质生产力的发展必然催生新质劳动关系生态体系。数字经济的快速发展和信息技术的广泛应用,使不同组织和个体形成相互联系的网络,不同主体建立起多维度、多层次的合作共生关系,共同形成“利益共同体、事业共同体、命运共同体”,向更为复杂和多样化的“生态”方向发展。

新质劳动关系生态体系的运行

新质劳动关系生态体系是一个自主运行的,以工作任务、工作流程和工作量为驱动力的分布式、去中心化系统。在这一系统中,劳动者的自驱力显著提升,组织本身展现出平台化、去中心化、无边界、无等级、以用户价值创造为导向的特点。系统中的各主体以工作任务为核心开展协作,基本原则是平等参与、信息共享、协同行动和可持续发展,最终实现各参与主体的联动、协同和交叉。

从系统主体看,劳动者是实现组织目标和创造价值的核心主体,其技能、知识与工作表现不仅直接影响企业的生产力和创新能力,还密切关系到个人的发展。企业是体系



新质劳动关系生态体系是一个自主运行的,以工作任务、工作流程和工作量为驱动的分布式、去中心化系统。



中的支持者和促进者，主要通过建立信任关系来增强与劳动者的合作。工会促进雇主和劳动者之间的对话与合作，推动劳动关系和谐发展。政府在劳动关系生态系统中扮演关键的监管

者和政策制定者角色。价值链相关方通过业务活动和交易关系间接影响劳动关系。消费者和用户的购买决策及市场反馈对企业的经营策略和劳动关系模式产生影响。其他利益相关者如行业协会、非政府组织和学术机构等，则通过研究、倡导和实践活动对劳动关系产生影响。不同主体扮演不同角色，发挥各自功能，共同构成一个复杂的、相互依存的劳动关系生态系统。

新质劳动关系生态体系的运行原则

新质劳动关系生态体系的运行基于以下几条基本原则。

第一，平等参与。系统中的每个参与者都有平等参与各种任务的机会，无论背景、经验或职位高低。这个体系打破了传统的等级制度，让每个个体都能充分发挥自己的能力，为任务的完成作出贡献。

第二，信息共享。系统中的信息流动是开放和透明的，所有参与者都能够及时获取所需的信息，从而作出明智的决策。信息共享机制不仅提高了工作的透明度，还减少了信息不对称和沟通障碍，从而使得行动和资源的协调更加有效。

第三，协同行动。协同行动强调三个方面：联动、协同和交叉。联动指各主体间紧密互动和信息共享，确保及时决策和适应变化。

新质劳动关系生态体系的最终目标是共生共荣、共赢增值。这意味着系统中的每个行动者都能在合作中实现自己的利益，同时为系统的可持续发展作出贡献。

协同强调在共同目标下的深度合作和资源整合，各主体通过整合资源 and 能力，共同制定战略和解决问题，提升整体效能。交叉互动涉及不同层级和领域的合作，各主体通过分享不同视角和经验，促进创新和资源优化，实现共

生共荣。

第四，可持续发展。系统的设计注重长期发展，鼓励参与主体关注生态系统的整体健康和可持续性。可持续发展的理念贯穿于整个系统的运作中，包括资源的有效利用、环境的保护及社会责任的履行。

新质劳动关系生态体系的最终目标是共生共荣、共赢增值。这意味着系统中的每个行动者都能在合作中实现自己的利益，同时为系统的可持续发展作出贡献。共生共荣强调的是系统的和谐与平衡，即主体之间的利益关系协调一致，避免利益冲突和对立；共赢增值强调的是系统的效率与效益，即通过合作创造更大的价值，实现各方的利益最大化。通过相互依存和协作，劳动关系生态系统能够在动态平衡中不断演进，实现共赢。

新质劳动关系生态体系的内部互动

如图2所示，新质劳动关系生态体系以信息的自由流动为基础。数字时代的信息已经成为场景化的即时数据，既包括组织内部的互动数据，也涵盖外部市场及市场与组织之间的动态数据。信息透明和及时共享带来了资源配置的高效，生产主体能够高效协作，形成合力，从而建立起信任与合作的关系。

新质劳动关系生态体系的内部互动过程呈现开放、动态变化和不断进化的特点。在

这个无边界的体系中，内部和外部资源可以自由流动，不再受传统部门和领域的限制。组织能够持续吸收新的参与者，并根据环境变化调节各个主体的参与形式。作为内部互动的“土壤”，组织提供资源作为生产过程的“养分”，为参与互动的内部及外部主体提供支持和保障。这种环境促使各方在协同合作中实现价值创造与共享。与此同时，各主体具有高度的自组织、自驱动和自成长能力，能够自主决策，设定目标和方向，寻找新的增值模式，形成新的价值网络，成为组织中的价值创造源泉。

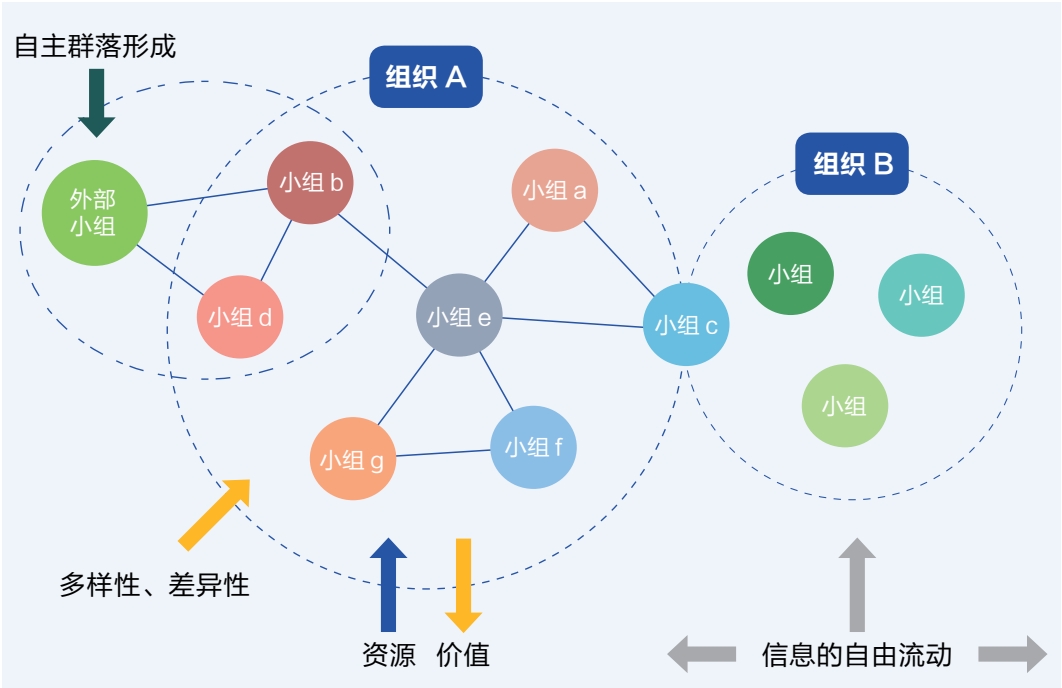
新质劳动关系生态体系强调内部共荣共生、共赢增值的互动。系统内部的互动主体具有多样性和差异性，多样性保障了生态体系的丰富度和稳定性，差异性带来生态体系内的资源共享和优势互补。新质劳动关系生态体系中，主体的联结、协同和交叉形成自主群落，

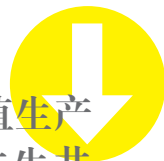
实现了生态容量的扩大和系统产出的最大化，奠定了构建和谐劳动关系的物质基础。

新质劳动关系生态体系通过外部资源利用和对外产生价值形成生态循环，组织与生产主体都以价值产出为核心目标。以价值产出为核心目标的互动关系使得组织和生产主体能够在市场竞争中不断适应和调整，通过高效的资源利用和持续的创新，不断为社会创造新的价值，促进整个经济生态系统的健康发展。

新质劳动关系生态体系通过内部和外部资源的有机结合，实现了整个生态体系的交互无穷进化、价值无穷循环、自身无穷裂变。同时，劳动关系生态体系的产出由所有的价值生产者共同分享，实现了生态体系内的共生共荣、共赢增值。这一体系不仅是实现和谐劳动关系的理想形态，还能够促成经济效益和社会效益的双赢。

图2 新质劳动关系生态体系内部互动





新质劳动关系生态体系的底层逻辑

新质劳动关系生态体系的演变是社会生产力提升的自然结果，是生产关系随生产力变化而进行的适应性调整。

亚当·斯密提出劳动分工理论，认为分工可以显著提高劳动生产率。工业时代，劳动分工不仅提高了生产效率，还直接带来了工作的标准化和差异化。当前，在数字化和信息技术的支持下，差异化的潜能开始释放出来——差异化、小规模、个性化产品的生产和销售能够突破盈亏平衡点，形成利基产品，产生“长尾效应”。在数字技术的加持下，只要有足够的存储和流通渠道，小众产品的总市场份额可以与畅销品相当甚至更大，传统工业模式规模效应下的“二八原理”失效。“长尾理论”指出，企业在满足大规模生产需求的同时，也能够通过划小核算单位、组建工作小组等方式，使生产主体贴近市场，以定制化和个性化服务满足不同消费者的需求，实现自主创新。这种新的价值转换过程，就是劳动关系向任务化、多样化和灵活化的数字化转型。

劳动与劳动关系的数字化转型

传统劳动用工管理体系的最大特点是基于岗位的科层制和中心化管理。这种管理逻辑隐含的信息不对称、个人经验和既往原则构成了管理流程中的“效度陷阱”，导致管理过程低效且存在许多限制。同时，管理的最大难点在于如何在集权与分权、民主与集中之间找到平衡，寻找到最优的“度”。这种管理体系在工业经济时代具有一定的有效性，但随着环境和技术的变化，其局限性越来越明显。在数字经济时代，情景化数据的积累和数据技术的进步使得决策和管理对个人经验和传统原则的依赖逐渐减少。组织的竞争力取决于情景化数据的采集能力和数据

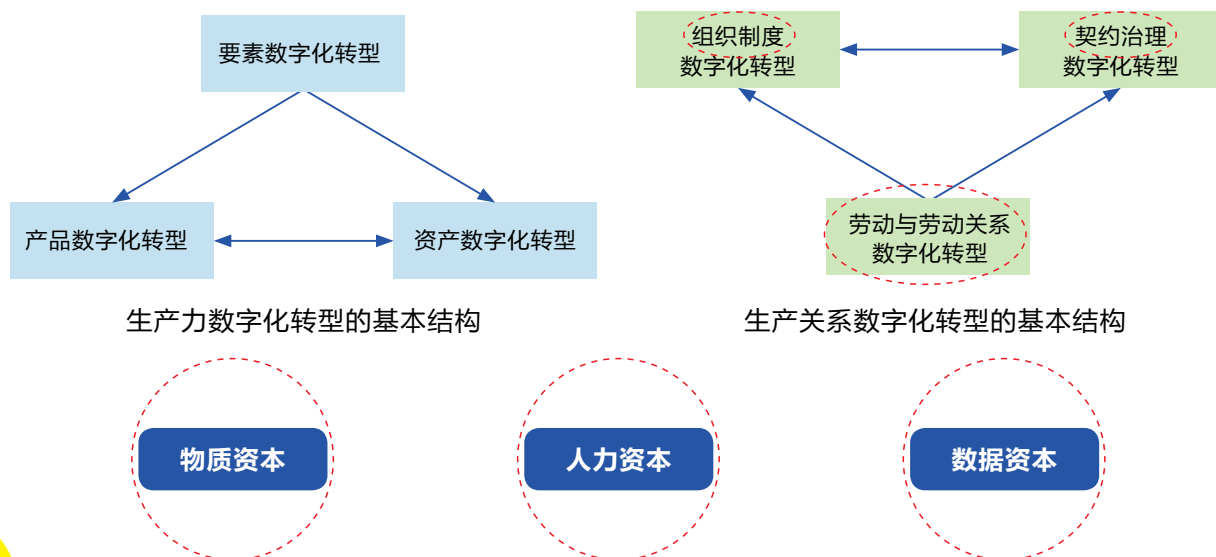
劳动关系生态体系的产出由所有的价值生产者共同分享，实现了生态体系内的共生共荣、共赢增值。这一体系不仅是实现和谐劳动关系的理想形态，还能够促成经济效益和社会效益的双赢。

拥有量，对专业分工和层级制度的依赖减少了，取而代之的是“网络化连接”和“情景化协同”。

组织制度的数字化转型和契约治理的数字化转型，共同推动了劳动与劳动关系的数字化转型和适应性创新。在要素数字化转型、产品数字化转型和资产数字化转型过程中，生产方式从传统的流水线作业转向高度自动化和智能化的生产模式，形成数字化转型与适应性创新（见图3）。组织制度的数字化转型为劳动与劳动关系的数字化转型提供基础设施和支持，契约治理的数字化转型通过书面和心理的双重契约联结，为劳动关系的规范化和法治化提供保障。物联网、人工智能、云计算等技术的应用，使生产过程中的各个环节都能够实现数据互通和智能决策，促进了资源的优化配置和创新力的提升。

生产方式数字化转型与适应性创新的过程，本质上是价值增值过程中物质资本、人力资本和数据资本三者为索取剩余价值进行的博弈与平衡。在劳动用工领域，新质劳动关系生态体系的演化逻辑从物质资本驱动的劳动控制，发展到物质资本与人力资本共同驱动的人力资源管理，最终演变为物质资本、人力资本和数据资本共同治理的劳动关系生态治理体系。

图3 生产方式数字化转型与适应性创新



在数据和算法驱动的工作环境中，人工智能和机器人逐渐成为人类员工的合作伙伴，扩展了劳动关系的主体范围。人类与技术“同事”共同工作，每个主体都与其他行动者紧密联系，在共同价值的引导下，形成强调平等参与、信息共享、协同行动和可持续发展的新型劳动关系生态体系。

物质资本驱动的劳动过程控制

工业经济时代，物质资本是稀缺的，生产过程的组织特征是“强资本、弱劳动”。资本家掌握生产资料，资本能够通过占有生产资料支配整个生产过程。长期雇佣关系增加了劳动力对资本家的依赖，限制了就业自由，削弱了劳动的独立性和工作自主性。劳动者无法对工作任务和分配结果做出重大决策，处于依附、边缘地位。物质资本的驱动强化了资本对劳动的支配，使劳动者处于相对弱势的地位，表现为“资本主义生产方式下的劳动剥削和控制”。

物质与人力资本共同驱动的人力资源管理知识经济时代，人力资本因其能动性、稀缺性、重复性和创造的无限性，成为经济增长的重要因素。雇主对高技能劳动力的需求增加，促使人力资源管理取代生产过程的直接控制，成为调节劳动关系的主要机制。在人力资本驱动的模式下，雇主通过沟通、激励和授权等方式进行管理，从人力资源规划到员工关系，各模块共同构建贯穿员工职业生涯的人力资源体系。这些变革提升了劳动者的地位和工作自主权，增强了其主体性和获得感，同时缓和了雇主与雇员的对立关系，推动现代企业管理转向以人为本。

物质、人力和数据资本共同驱动的劳动关系生态体系治理

数字经济时代，数据资本推动劳动关系从管理向治理转变。自动化和智能化模糊了生产要素之间的界限，改变了要素组合和结构，使得资本、技术、劳动力和数据的作用难以单独评估。在数据和算法驱动的工作环境中，人工智能和机器人逐渐成为人类员工的合作伙伴，

扩展了劳动关系的主体范围。人类与技术“同事”共同工作，每个主体都与其他行动者紧密联系，在共同价值的引导下，形成强调平等参与、信息共享、协同行动和可持续发展的新型劳动关系生态体系。

新质劳动关系生态体系的建构路径

新质生产力正在深刻地重塑生产方式的数字化转型与适应性创新，而生产方式的数字化转型与适应性创新也反过来影响着新质生产力的发展。这种双向互动的关系表明，构建新质劳动关系生态体系需要从全局出发，把握数字化转型的技术建构、分布式架构的结构建构、创造力激发与价值最大化的理念建构和新价值分配的规则建构。

技术建构：数字化转型

数字化转型是建构新质劳动关系生态体系至关重要的技术基础。数字技术的发展与应用，能够确保情景化数据的高效收集、分析与使用，从而为劳动关系的动态管理提供精准的数据支持。通过物联网、大数据、人工智能等技术，组织可以实时获取员工工作状态、市场变化及客户需求等信息。这些信息不仅有助于优化企业内部流程，提高生产效率，还能增强企业对外部环境的敏感度。此外，数字化技术的应用还可以促进组织内部的信息共享与协作，实现人与组织、组织与组织、组织与市场之间的高效互动和资源共享，打破传统组织结构中的信息壁垒，提升组织整体的创新能力和响应速度。

结构建构：分布式架构

分布式、去中心化的结构是构建新质劳动关系生态体系的结构基础。这种结构模式强调组织和个人都是生态系统中的有机组成部分，双方相互作用、利益共享，形成一个紧密合作

的经济联合体。分布式结构的一个显著特点是网络化协作，即通过建立分布式网络，组织内部的部门和个人可以更加自由地进行信息交流和资源共享，从而形成一个高度灵活和动态的协作网络。此外，分布式结构还强调组织外部的协同合作，即组织可以与其他企业、科研机构、供应链伙伴等外部组织合作，形成一个更广泛的创新生态系统。

理念建构：创造力激发与价值最大化

构建新质劳动关系生态体系，需要将劳动关系管理转变为人的创造力激发和价值最大化。这强调以客户需求为导向，通过激励个体的自主创新和产出，实现个人价值和生态系统整体价值的最大化。在新质劳动关系生态体系中，员工被视为企业最重要的资源，其个人价值的实现被放在首位。为了激发员工的创造力，企业需要建立健全的激励机制和创新文化，重视员工的工作体验和心理健康，通过构建良好的工作环境和人性化的管理制度，提升员工的工作满意度和幸福感。

规则建构：新的价值分配规则

价值衡量上，需要密切关注新的价值分配规则的形成，确保体系中各个主体的“责权利”相统一。传统的价值衡量方法往往侧重于财务指标，忽视了劳动者在知识、技能、创新及团队协作方面的多样化贡献。这在现代复杂的生产环境中已不再适用，必须引入新的评价标准和技术手段。在新质劳动关系生态体系中，大数据和人工智能技术可以用于动态评估员工的实际贡献，综合考虑员工的创新能力、团队合作精神、客户满意度等因素，从而实现价值分配规则的公平，促进生态体系的和谐互动。

本文责任编辑：刘永选
liuyx6@sem.tsinghua.edu.cn