



# 工作行为变革云上行

## ——互联网经济对就业和用工行为的影响

中国人民大学劳动人事学院课题组  
阿里研究院

## 目 录

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 摘 要 .....                             | 3  |
| 一、云工作时代.....                          | 4  |
| 1.1 从全球看技术升级对劳动力市场的改变 .....           | 4  |
| 1.2 从中国 iGDP 指数看劳动力市场的改变 .....        | 4  |
| 二、企业的新型用工管理模式 .....                   | 5  |
| 2.1 纯互联网公司的用工管理转型 .....               | 6  |
| 1. 透明度效率与大数据 HRM——来自 Google 的案例.....  | 6  |
| 2. 新生代员工的自由权——Facebook 的案例 .....      | 7  |
| 3. 人性化的雇用管理——腾讯的案例 .....              | 8  |
| 4. 人力资本合伙人制度——阿里巴巴的案例 .....           | 9  |
| 2.2 互联网直接拉动行业企业的用工管理变革.....           | 9  |
| 1. 结果为导向的传统 HRM 的极致——顺丰的案例.....       | 9  |
| 2. 去 KPI 与粉丝员工——小米的案例 .....           | 10 |
| 2.3 传统企业用工管理的变革 .....                 | 10 |
| 1. 员工创客化——海尔的案例 .....                 | 11 |
| 2. 信息技术和云技术在 HRM 中的全面应用——来自华为的案例..... | 12 |
| 三、个人的新型工作选择.....                      | 12 |
| 3.1 互联网增加新型就业岗位 .....                 | 13 |
| 3.2 网店客服 .....                        | 14 |
| 3.3 网店装修师.....                        | 14 |
| 3.4 网络模特 .....                        | 15 |
| 四、结语.....                             | 15 |
| 参考文献.....                             | 18 |

## 摘 要

互联网对工作行为的重塑体现在其对宏观就业和微观企业用工管理与个人工作行为的重新定义。我国正经历第二产业向第三产业的转型期，互联网的加速服务业融合，从而引发分工的深化、就业弹性系数的增加，带来奥肯定律的变化，互联网让碎片化的用工需求与供给，更为高效、更低成本的匹配。在宏观层面，互联网不仅在全球范围内创造更多的就业机会同时也在优化就业结构，传统岗位云化或消失，新岗位在云端出现，工作与闲暇的界限更加模糊化，新型云工作的时代正伴随互联网技术对产业的全面统治而即将到来。

本文从宏观和微观两个层面分析互联网对工作方式的变革性作用。宏观层面上主要从就业的角度通过数据论述互联网对就业机会的积极贡献。在这一部分我们首先从国际视域考察互联网对经济的拉动作用，进而总结互联网正在全球范围内拉动就业；第二我们从中国层面考察我国互联网经济的蓬勃发展以及其对就业、创业积极促进作用微观层面上通过案例考察雇佣双方主体的不同变革意义。在这一部分我们首先从企业的角度，总结互联网催生的新型用工管理模式；第二我们从个人角度来研究互联网带来的新型就业岗位以及对个人提供的新型就业选择。

## 一、云工作时代

### 1.1 从全球看技术升级对劳动力市场的改变

2014 年 11 月 19 日至 21 日，首届世界互联网大会（乌镇峰会）在浙江乌镇举行。这是中国举办的规模最大、层次最高的互联网大会，也是世界互联网领域一次盛况空前的高峰会议。会议的主题是“互联互通，共享共治”。与会专家乐观估计，大数据、云计算、移动互联网、互联网金融等新兴产业将成为中国经济转型升级的新引擎，也将为中国的跨越式发展提供可能。麦肯锡 2011 年的相关报告中显示互联网对经济的拉动作用显著，从 GDP 方面，互联网对世界主要国家 2 的 GDP 贡献率达到 3.3%，对世界整体 GDP 的贡献率达到 2.9%（McKinsey，2011）。

在就业方面到 2025 年，互联网新应用带来的生产力提升可减少 1.3%-4.0% 的用人需求，相当于 1000 万到 3100 万个岗位。但是互联网将可以带来全新的产品和服务这些因素最多可以创造 4600 万个新的工作机会（McKinsey，2014）。在欧洲，信息通讯技术的发展贡献了 8% 的欧洲 GDP 总量，创造了 1300 万就业人口，而这个数字是欧洲总体就业人数的 13%（ICC, 2012）。截至 2009 年互联网经济一共减少了法国 50 万个工作岗位，但是同时为法国增加了 240 万个新工作机会（McKinsey，2011）。在美国，从 2007 年 4 月到 2011 年 6 月，从 2G 到 3G 的技术升级和基础设施建设为美国创造了 158.5 万个新工作岗位；目前正在进行的从 3G 到 4G 的升级，普及率每增加 10%，一年内就会创造 23.1 万个新就业机会（Shapiro and Hassett，2012）。

### 1.2 从中国 iGDP 指数看劳动力市场的改变

据麦肯锡统计，2013 年中国的 iGDP（互联网经济占 GDP 比重）指数，已经达到了 4.4%。别看这个比重不大，但是已经处于全球领先水平，超过美国、德国、法国。而在 2010 年，这个比重是 3.3%，落后于大多数发达国家（McKinsey，2014）。有研究显示，中国的互联网普及率每增加 10%，互联网对经济增长的贡献会额外增加 2.5%<sup>1</sup>。随着互联网对各个产业的渗透与改造的进一步加速，互联

---

<sup>1</sup>资料来源：A 2010 Leadership Imperative: the future built on Broadband” Broadband Commission, ITU, UNESCO (2010). [http://www.broadbandcommission.org/Reports/Report\\_1.pdf](http://www.broadbandcommission.org/Reports/Report_1.pdf)



网经济正在重塑中国的劳动力市场。目前，我国经济仍处于增长速度换挡期、结构调整阵痛期、刺激政策退出期的“三期叠加”阶段，经济增长的旧引擎逐渐衰退，新的动力尚不够强劲；同时，我国劳动力市场最大的现实问题就是社会劳动人口数量开始下降。两大压力当头，互联网对我国宏观就业需求的净影响是中性到略积极的，最显著的影响可能是针对工作机会的结构。互联网的发展不仅是中国产业经济的动力，还蕴藏着巨大的就业潜力和空间。

互联网同时在重塑中国劳动力市场，会有三个表现。第一个表现是以互联网为代表的服务业显著提升就业弹性系数。中金公司 2014 年“增长保就业的逻辑在改变——新经济的起点系列报告之六”中提到，2001 年至 2007 年平均每一个百分点的 GDP 实际增长拉动 110 万非农就业，而 2008 年以来这一数字达到 138 万。尤其是 2011 年和 2012 年，经济增速虽然从 10.4% 下降到 7.7%，但是平均每个百分点的 GDP 增长拉动了 161 万的非农就业。非农就业弹性增加的重要原因是产业结构的变化——以互联网为代表的服务业比重不断提高<sup>1</sup>。第二个表现是：一些常规性工作将转移到“云”上，有些职业会悄悄改变、有些职业会悄悄消失。在被研究的全球行业中，到 2025 年互联网新应用带来的生产力提升可减少 1.3%-4.0% 的用人需求，相当于 1000 万到 3100 万个岗位。截至 2009 年，互联网每减少 1 个就业岗位的同时也增加 2.6 个工作机会 (McKinsey, 2011)。iGDP 重塑中国劳动力市场的第三个表现是：企业对高信息素质员工的需求将越来越大 (McKinsey, 2014)。伴随着政府认识到互联网经济的价值，给予更多政策扶持，互联网经济将带来更多全新的产品和服务、帮助整个经济更有效地分配资源、提升总需求，这些变化最多可以创造更多新的工作机会，这些岗位中包括更多高技能职位 (McKinsey, 2014)。

## 二、企业的新型用工管理模式

互联网带来的影响不仅体现在宏观就业层面，也体现在微观企业层面。就企业来说，麦肯锡 2011 年的报告指出，互联网拉动的 GDP 其中只有 25% 来自纯互联网公司<sup>2</sup>，其余 75% 都来自传统产业和互联网相关产业。在此我们将互联网相关企业分为纯互联网公司、依托纯互联网企业的相关产业以及利用互联网优化

<sup>1</sup> 中金公司研究部彭文生，赵扬，刘博。增长保就业的逻辑在改变[J]。金融市场研究，2014，(3)。

<sup>2</sup> 这里指离开互联网无法存活的企业，例如电子商务企业、软件开发等。

并创造就业的传统产业。其中纯互联网公司我们将其分为电子商务类、社交通讯类、网络游戏类和搜索引擎类。在互联网的影响下企业的人力资源管理正向 EHR 方向发展（Panayotopoulou, Vakola and Galanaki, 2007）。

本研究对于互联网企业的划分如下表：

表 1 互联网公司类型划分

| 类别              |      | 举例                                                     |
|-----------------|------|--------------------------------------------------------|
| 纯互联网企业          | 电子商务 | 国外：亚马逊、ebay、netflix、bestbuy 等<br>国内：阿里巴巴、京东、苏宁易购、聚美优品等 |
|                 | 社交通讯 | 国外：facebook、twitter、Myspace 等<br>国内：微信、新浪微博、人人等        |
|                 | 网络游戏 | 国外：EA、Vivendi、ubisoft 等<br>国内：腾讯游戏、网易游戏、盛大、完美世界等       |
|                 | 搜索引擎 | 国外：google、yahoo、bing、AOL、overturn<br>国内：百度、360、搜狗等     |
| 互联网直接拉动的行业企业    |      | 顺丰、小米                                                  |
| 互联网优化并创造就业的传统企业 |      | 制造业：诸如海尔、华为等                                           |

不同类型的互联网相关企业中的用工管理行为都在发生深刻巨变，传统的人力资源管理模式正在被互联网改变。互联网时代面临信息的急速传递，面对产品市场风起云涌的更新换代，要求企业内部有更加灵活、更加快速的信息传导机制和管理模式。这种用工管理模式的变革不仅体现在纯互联网企业及其直接带动的相关行业，也体现在诸如制造业的传统产业中。

## 2.1 纯互联网公司的用工管理转型

### 1. 透明度效率与大数据 HRM——来自 Google 的案例

就纯互联网公司中的搜索引擎巨擘 Google 而言，OKR(Objectives and Key Results，目标与关键结果)的使用和大数据人力资源管理模式都是其在互联网影响下的用工管理的转型创新。当 Google 还是一个很小的创业公司的时候，就开始在内部使用一种员工评级系统——OKR。OKR 是帮助公司全体员工保持一致

的努力方向、更有效地完成任务并进行考核的方法，类似于很多传统企业的 KPI。OKR 的工作原理是自上而下，CEO 设定目标之后分解到部门，然后到团队，最后到个人。落在每一位员工身上的目标在五个以内，每一个目标有不多于四个关键结果。季度 OKR 评分只要几分钟，每人都能在员工资料库看到全体员工的 OKR，这种透明度也是互联网时代追求效率的必要保证。

谷歌也是世界上仅有的运用数据导向来处理人力资源职能的企业。谷歌成功的商业经历应该能够使任何一个想要寻求企业高速发展的高管们相信，他们必须



图 1 谷歌 10 大员工管理模式<sup>1</sup>

首先要考虑采用谷歌现在所用的基于数据分析的模型。上图所示的谷歌十大员工管理模式都是基于数据分析的人力资源管理工具。谷歌所用的方法导致谷歌拥有着令人惊讶的、少有企业能够达到的生产力和利润(平均来说，每个员工每年能够生成将近 100 万美元的生产力，以及平均每年 20 万美元的利润)。谷歌的人力资源管理决策是通过强大的“人事分析团队”来引导的。

## 2. 新生代员工的自由权——Facebook 的案例

纯互联网公司中的社交媒体公司 Facebook 在新生代员工的管理上则赋予其更多的自由权。管理新生代员工是一件难事，但 Facebook 不这么认为。Facebook 员工大多出生在 1980 年以后，常常无拘无束，并抱有一种幻想——工作应该是一件有趣的事情。Facebook 8000 名员工中，他们占据了大多数。PayScale 本月发布的研究报告显示，Facebook 员工的中值年龄为 28 岁。相比之下，谷歌为 30 岁，苹果为 31 岁。

Facebook 非但没有墨守成规，还接受了这群年轻人的特点，并为他们精心制定了管理方法。Facebook 员工告知管理层，在业绩评估时有 80% 应该专注于他们的优势。员工们不是要听命于谁，而是拥有“强烈的主人翁精神”。他们在

<sup>1</sup> 资料来源：培训经理指南（2013）。大数据下谷歌的员工管理模式

选择、调整任务方面被赋予了不同寻常的自由，甚至超出了他们的专业领域。与平行的职业发展轨迹相比，任职管理层甚至都不算“晋升”。

在 Facebook 供职意味着你可以经常变换工作岗位。今年 28 岁的帕蒂·安德伍德(Paddy Underwood)在 2011 年以律师的身份加盟 Facebook 隐私团队。两年后，安德伍德决定去开发产品，不再做律师。安德伍德将他的主管约到了会议室，并提出了变换工作的想法。两周后，安德伍德被任命为隐私和信任分部的产品经理。安德伍德非常喜欢他的新职务，他说：“需要我干多少小时的工作我也十分高兴。”这种针对年轻化员工的有效管理事实上是互联网时代认可激励的必行之路。

### 3. 人性化的雇用管理——腾讯的案例

纯互联网公司中的网络游戏与社交网络巨擘腾讯的雇佣管理则更加以员工为导向。在中国互联网公司中，腾讯校园招聘比例最高，2004 年上市后也一直保持 50% 以上的比例。有两种人对腾讯的感情特别深，一种是十年以上的老员工，另一种就是大学一毕业就就职的毕业生。员工说，“大家都崇尚自由，给你的环境够宽松，上班不用打卡、可以随时下楼喝咖啡，让我感觉不是被束缚着，反而愿意主动去奉献付出。”

腾讯也为年轻人设计了升职通道。腾讯有完善的员工成长体系，员工按兴趣选择就行。TTCP（技术职业发展通道管理委员会）就像腾讯的“黄埔军校”，是全公司技术人员的职业发展通道，由人力资源部负责管理运作。技术人才被分为六个级别，从 T1（工程师）到 T6（首席科学家），每个级别都有针对性的培训计划。除了 TTCP，腾讯还有管理、设计、产品、市场等专业发展通道，很像大学里的选修课，员工按兴趣修学分，升职时作为参考。

在员工福利方面，腾讯的福利覆盖到家属。比如 2012 年推出安居计划，给员工提供买房的无息贷款。通过调研，HR 发现毕业 3-5 年员工离职率较高，主要原因就是购房压力。腾讯相信员工未来一定有能力安居乐业，只是在刚毕业的 3-5 年，特别是房价大环境下会有压力，很多人觉得现在不买，以后更没机会买了。如果能够提供一些资助，让员工提前买房，他们就能安心工作。公司还推出了“健康加油站”项目，设有问诊室，返聘了很多退休医生，员工一遇到问题可以立即咨询。他们还开通了一条 7×24 小时专业医生值守的 400 热线电话，员



工和员工家属都可以拨打。和上级发生矛盾了，郁闷了可以求助；太太怀孕了，不知道如何照顾，也可以求助。

#### 4. 人力资本合伙人制度——阿里巴巴的案例

互联网时代还有一个重大的变化就是利益分享机制的变化，从人力资源走向人力资本。未来可能是知识雇佣资本，一个人少量控股甚至不控股，他就可以实现对这个企业的有效控制，这称之为人力资本合伙人制度。

作为世界最大的电商企业阿里巴巴的人力资本合伙人制度事实上体现了互联网时代更加尊重人力资本与创造。马云是公司的运营者、业务的创建者、文化的传承者同时又是股东。在阿里巴巴成为合伙人的标准是：“在阿里巴巴工作五年以上，具备优秀的领导能力，高度认可企业文化并对公司发展有积极性贡献，原以为公司文化和使命传承竭尽全力。”职业经理人制与事业合伙人制的区别在于，职业经理人制钱最大、个人单干、利润分配用脚投票；而事业合伙人制则是人为大、兵团作战、利润分享以及背靠背共进退。

人力资本合伙人制最大的特点是同股不同权，就是大股东并没有企业的日常经营决策权，资本方不参与经营企业管理，企业的经营权、管理权还是由职业经理人、由企业创始人来行使。我们可以看到，在互联网时代不一定要控股，只要你通过知识、能力，通过人力资源的付出，把企业做大、把企业价值做大，同样可以获得极大的财富和价值。

## 2.2 互联网直接拉动行业企业的用工管理变革

### 1. 结果为导向的传统 HRM 的极致——顺丰的案例

顺丰拥有一套自己的管理理论体系，在五年战略规划下拥有“质量、品牌、市场占有率、利润与抗风险”的经营五元素。创始人王卫认为，这就像金木水火土是双生双克的关系，必须保持平衡，在某一环节上投入过多就会打破平衡。顺丰有 21 万员工，对于如何管理他们的问题，王卫认为人性都是趋利避害的，“员工要尊重，给他尊重；要收入，给他收入”。而对中层，顺丰实行公开竞聘制，包括副总裁与区总级别的职位都会拿出竞聘。先通过一些业绩和过去管理层的评

价等指标筛选，随后让员工对新职位进行自我述职。这一切的目的是是将有能力有意愿的人放到愿意去的位置。

顺丰发展到今天的独有秘诀之一就是它的计件工资。这样的制度保证了顺丰一线员工的高收入，高收入支撑着顺丰以快为核心的高服务质量。其收派员的基本工资并不高，但收入全部根据工作业绩提成，每个月的收入都是可以预期的，并非常稳定。在顺丰，每个快递员都是自己的老板，因为他们的报酬全系于勤奋以及客户的认同，而月薪上万的收派员在顺丰早已不是特例。

## 2. 去 KPI 与粉丝员工——小米的案例

据小米官方数据，公司总人数仅七千余人，而 2014 年全年手机出货 6112 万台，销售额 743 亿，这对于大多数制造型企业来说可谓天文数字。全员 6\*12 小时工作，小米坚持了将近三年。小米内部确实是没有 KPI 的。但是没有 KPI，不意味着公司没有目标。小米对于这个目标怎么分解呢？小米不把 KPI 压给员工，而是合伙人在负责 KPI。小米在定 KPI 时，都是定一个数量级，其实更多是来判断一个公司增长规模的阶梯，根据增长规模分配资源。相比结果，小米更关注过程。员工只要把过程做好，结果是自然的。小米内部讲忘掉 KPI，没有 KPI，这个背后是以用户反馈来驱动开发，响应快速。比如 MIUI 的开发，MIUI 的设计师、工程师内部全部泡论坛，每周快速根据用户的意见来迭代。甚至内部奖励，不是老板今天心情不错，然后说你做得好，而是全部依靠用户票选出来，大家公认的好设计才是好。这种力量是循环互动的，当你很认真地对待用户的时候，用户也会用心对待你。有玩者之心的团队，才会真正爱自己的产品，爱自己的用户，这才是解放团队真正的核心。

粉丝文化首先让员工成为产品品牌的粉丝。每一位小米员工入职时，都可以领到一台工程机，要当作日常主机使用。并且，让员工的朋友也成为用户，每位小米员工每月可以申领几个 F 码(F 码，Friend Code，朋友邀请码，在小米网上的优先购买资格)，送给亲朋好友，让他们也使用起来。小米内部不仅要求员工成为粉丝，甚至还尝试让粉丝成为员工，小米新媒体运营团队有很多员工就是从粉丝中招聘过来的。

## 2.3 传统企业用工管理的变革

## 1. 员工创客化——海尔的案例

海尔崇尚“三无”文化，即企业无边界、管理无领导、供应链无尺度。企业无边界也可以归纳成企业的平台化；管理无领导也可以体现为创客化，每个员工都是一个创客；第三个是供应链无尺度，可以体现为用户的个性化。可以用这三化来体现三无：企业平台化、员工创客化、用户个性化。

管理无领导体现的就是人人创客，让员工创客化。所谓的创客，像美国作家安德森在他那本书《创客》里定义的，就是使数字制造和个性制造结合、合作，即“创客运动”。理解为每个人都可以成为创业家，每个人都可以创业。因为现在有了互联网，有了数字制造，可以通过开源的软件、开源的硬件，可以通过3D打印，可以通过很多方法来实现，每个人都可以通过互联网成为创业家。海尔正在探索的“人单合一”的驱动机制就是为了响应互联网时代的变革。“人”就是员工，“单”就是用户，把员工和用户结合起来的是自主经营体。自主经营体就像一个个自治的小微公司，目的是赋予其最大的自主权，形成做更多决策的、更快的反应能力，最后做到人单自推动。管理无领导，就要靠充满活力的机制、平台，从而形成自组织的、动态优化的人单推动。

为了适应网络化的用户和营销体系，企业必须转型。“物是人非”可以描述这种改变，物还是原来的产品，“人”（指外部的用户和内部的员工）则变了。在外部，用户与企业的关系经历了从“一对一”，到“一对多”，再到“多对多”的转变。在内部，员工开始主导企业。用户的个性化需求要靠员工去满足，如果组织再依照之前的正三角思路运行，领导做完决策一级级传达下去，根本行不通。日本企业执行力非常强，他们的文化是“惟尊是从”，上级布置的任务一定坚决完成。但这样的执行与市场是有距离的，因为执行上司意志并不等于满足用户需求，所以必须依靠员工去创造性地满足用户的个性化需求。

企业该怎么应对这种“物是人非”的局面？从组织来说，组织结构从原来的正三角转变为倒三角，又从倒三角转变为扁平化的、各节点形成闭环的网络组织。



图2 海尔“倒三角”组织架构示意图<sup>1</sup>

原来的一级、二级自主经营体完全为了同一个目标融合到一起，加上合作方、分供方，共同组成了网络化组织，用菲利普·科特勒的话说就是“同呼吸、共命运的有机体”。同时，还有一个平台型的团队，按单聚散。

## 2. 信息技术和云技术在 HRM 中的全面应用——来自华为的案例

2008 年至今华为正在实施云计算战略。华为云计算战略包括三个方面：构建云计算平台，促进资源共享、效率提升和节能环保；推动业务与应用云化，促进各个行业应用向云计算迁移；开放合作，构筑共赢生态链。

华为的岗位任职资格体系与考核制度在 IT 层面与人力资源管理系统相挂钩。华为的 SAP 人力资源系统（即 SAP HR）最突出的几个功能如下：员工自助管理：传统的 HR 系统大多是人力资源部在使用。但在华为，SAPHR 则是一个公共平台。。在华为完整的任职资格体系中，每个员工都能清晰地了解到晋升需要学习哪些知识、掌握哪些技能、通过哪些测试。使得华为整个人员考评晋级体系更加透明和公平。经理层决策管理：通过 SAP 人力资源管理系统，每个部门的管理人员可以清晰地了解和审批员工的休假、调动以及培训状况等。企业的数字化战略管理：SAP HR 系统是与财务紧密衔接的。HR 一方面要服务好员工，另一方面管理着与员工相关的费用信息，公司内部要随时知道产品在日常应用过程中发生的费用，特别是跟人相关的费用。

## 三、个人的新型工作选择

<sup>1</sup> 陈占锋.经济日报[N]. 2012.8.14 “倒三角”如何才能不倒.



互联网对就业的整体影响是一种就业结构的优化过程，一方面传统常规的就业岗位在云化或者消失，互联网通过脱媒效应一定程度上会摧毁就业岗位；另一方面互联网在积极地创造就业岗位，无论是传统产业还是新型互联网企业都在以比其摧毁工作岗位更快的速度创造就业机会。

### 3.1 互联网增加新型就业岗位

互联网为劳动力市场增加了更多的灵活性，通过互联网方式打破了劳动力的地理束缚（OECD，2012）。同时互联网通过改变对劳动需求的种类上对整体就业有负面效应（Bresnahan et al., 2002），这种负面效应在低技能员工身上可以体现出来，这些劳动者不能有效使用新技术，而这些信息密集岗位正在被更新的技术发明所取代（Spiezia and Vivarelli, 2002）。在美国，有学者研究在工作的岗位结构上，47%的工作岗位正在面临被计算机化、互联网化替代（Frey and Osborne, 2013）。

但是大量实证研究都显示互联网对就业的正面作用要大于其负面作用，有学者分行业进行研究表明互联网的应用（以宽带使用率衡量）对就业产生积极影响（Crandall, Lehr and Litan, 2007），也有学者通过研究美国各州的就业面板数据得出互联网对就业产生积极影响（Lehr et al, 2006）。美国的历史数据显示，税收的每 10 亿美元的增长，核心的网络公司会增加 2329 个工作岗位，而非核心互联网公司（edge company）则增加 1199（大约是前者的一半）个工作岗位，所以互联网公司的增加工作机会的能力远超传统企业（Darby, Fuhr, Pociask; 2010）。

iGDP 发端于网络购物，伴随着“电子商务”的蓬勃发展，零售业岗位成为最早“云”化的岗位。根据商务部发布的《中国电子商务报告（2013）》，电子商务作为战略性新兴产业，已成为促进就业转型的主要渠道之一。统计显示，2013 年全年网络零售市场交易额超过 1.85 万亿元，相当于社会消费品零售总额的 7.8%，中国的网络购物用户规模达到 3.02 亿人，中国成为全球最大的网络零售市场。2014 年 2 月 4 日，人力资源和社会保障部、中国就业促进会发布的《网络创业促进就业研究报告》。报告指出，我国网络创业带动的就业已累计制造岗位超过 1000 万个，有力缓解了近几年的就业压力，并日益成为创业就业新的增长点。而在网络创业网店中，九成以上为个人网店，全国个人网店带动网络创业就业人数达 600 万人。

电商形态下的云工作也是互联网拉动就业的一种重要方式，个人在互联网时代有了更多的工作选择。就电商平台而言，它不仅为传统产业创造更多的就业机会，同时也催生了诸如网店客服、网店装修师、淘女郎等更多的新型就业形态。

### 3.2 网店客服

以网店客服为例，依托于网店经营的新职业正在迅速崛起，网上人才缺口巨大，是就业的重要机会。数据显示，淘宝网招聘求职论坛在开通不到一个月时间里，就有近 5000 家淘宝网店发出了 1 万个招聘网上客服的需求，这一岗位的平均月薪在 3000 元左右。金融危机下就业岗位缩减，就业压力增大，每天淘宝网上新开店达到 5000 家。随着他们的淘宝网店规模逐渐增大，许多店主单打独斗已经无法应对每天的交易。由于网络购物还属于新兴行业，相关的职业培训和就业市场都没有建立，许多淘宝卖家为到哪里去找合适的客服担忧，而许多有意、有能力从事网店客服的人也愁于无法找到有需要的网店。于是，一个新的职业从淘宝网上诞生——网店客服。

在浏览招聘网店客服的相关信息后，发现对客服人员的任职资格要求并不高，学历上很多都是不限学历或者初中以上即可；职业技能方面只要可以熟练打字，耐心勤恳即可。并且网店客服的需求缺口巨大，这些就业岗位是解决就业问题的一个重要途径。而且在淘宝网招聘论坛里，相当数量的网店店主表示，他们愿意招聘残疾人从事网店客服。因为对于这一职业而言，只要不影响打字，残疾人可以和健全人做得一样好。甚至有店主表示，他更愿意招聘残疾人，因为残疾人本身的能力上不输于健全人，而且他们更加珍惜来之不易的网上工作机会，比健全人更加努力。所以，多数残疾人实际上做得更好。

一些淘宝卖家也会为有效的管理，专门制定《网店客服手册》，对网店进行流程化管理。其中包括《商品明细及销售准则》、《快递选择原则及资费标准》、《销售、售后处理流程》、《消保计划相关条款》、《客服附加守则》、《公司运营管理制度》等多套行为准则。只要网店客服按照流程工作，网店工作将会变得井井有条。

### 3.3 网店装修师

网购的飞速发展让买卖双方对“购物环境”的要求越来越高，网店也需要如实体店铺那样精心装修一番以博取眼缘，网店装修师应运而生。网店装修师的工作主要是为在淘宝、天猫等网站上开店的店主设计模板，帮助其对网络店面进行

装饰，以令店铺页面更加美观，更方便买家浏览，更汇聚人气。网络装修师要灵活运用的一张张精美的图片、一幅幅个性的 FLASH，或者是一段段悠扬的音乐。由于售卖的主要是创意，他们往往还身兼设计师的职能。与实体店的装修一样，网店装修也要体现店铺的独特风格，好的网店装修对店铺品牌的树立起到关键作用。

目前，大学生毕业生的就业压力越来越大，很多的年轻人都喜欢到网络上开小店创业，这就使网络装修师这个新型职业越来越被看好。几年前，淘宝网专门负责装修的店铺约有 30 多家，但是目前已经有 2000 多家。而从事网络“装修”并不需要多少资金，只需要一台先进的电脑就可以了。还有这个职业不需要朝九晚五的固定上班制度和风吹雨打的跑来跑去，因此深受现代“宅男宅女”的欢迎。不但有电脑网页设计专业的年轻人加入了这个职业，不少半路出家的年轻人也爱上了这个职业，竞争将会越来越激烈。

作为自由职业者，网店装修师一般每天都要完成 2-6 个网店地装修设计，工作时间都在 12-13 个小时左右，有时候为了完成店主的要求，干到凌晨两三点是经常的事情。为了达到买家满意装修师除了要设计技术精湛还有有很强的心理承受力。

### 3.4 网络模特

所谓网络模特，也被很多人称作“淘女郎”，就是专门给淘宝、天猫等线上商家拍摄图片的平面模特。2014 年 9 月 19 日，阿里巴巴正式在美国纽交所挂牌上市。这一刻，8 个陌生的敲钟嘉宾站在台上，代表阿里巴巴接受着全世界的注目。阿里巴巴的上市，也让马云身边的这位漂亮的姑娘走进了中外媒体的视野，她就是淘女郎何宁宁。围绕着电商的发展，很多人都成了网络模特，短短的 4 年里，就有近 4 万人成了像何宁宁一样的模特。传统的模特需要依托一个中介公司来开展业务，而网络模特的存在实现了“去中介化”，可与网商、厂商直接开展业务。同时还带动了相关就业岗位，如摄影师、化妆师、场景师，在电子商务的带动下就业正发生连锁反应<sup>1</sup>。

## 四、结语

---

<sup>1</sup>资料来源：央视网 2014. 电商圈的“钱”生态 淘女郎年收入达千万

总结看来，互联网对工作行为的重塑体现在其对宏观就业和微观企业用工管理与个人工作行为的重新定义。我国正经历第二产业向第三产业的转型期，互联网的加速服务业融合，从而引发分工的深化、就业弹性系数的增加，带来奥肯定律的变化，互联网让碎片化的用工需求与供给，更为高效、更低成本的匹配。在宏观层面，互联网不仅在全球范围内创造更多的就业机会同时也在优化就业结构，传统岗位云化或消失，新岗位在云端出现，工作与闲暇的界限更加模糊化，新型云工作的时代正伴随互联网技术对产业的全面统治而即将到来。

战略层面的用工决策基础大数据化，工作场所层面的企业平台化，更加人性、更加尊重人才、更加全面认可人力资本的新一代雇佣方式正在逐步取得成效，员工层面的自由度、碎片时间管理成为新型雇佣形态的重要特点。企业用工管理方式也在不断变革，新一代用工管理理念和模式在互联网相关企业逐步被探索 and 创造。传统的人力资源管理方式逐步被新常态下的用工管理模式所取代，

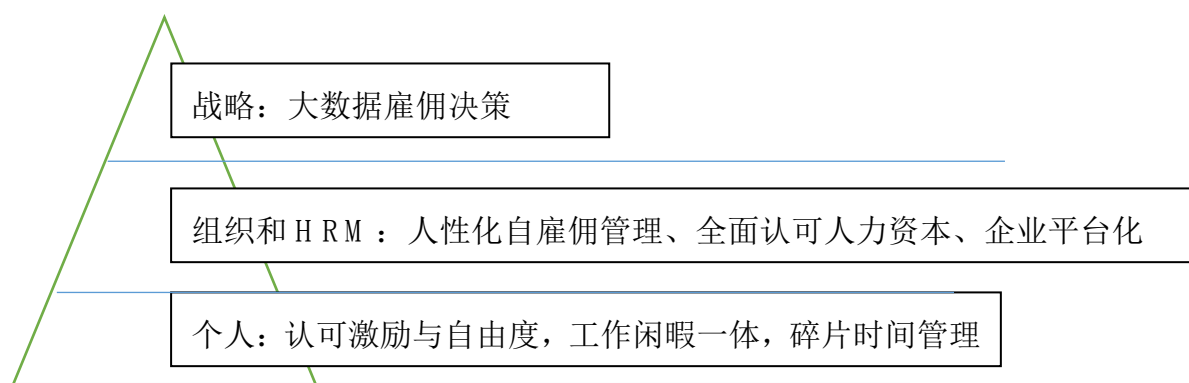


图3 互联网的影响：新常态下的企业用工管理模式

个人正在面临更加多变和新型的工作选择。单从电子商务的案例来看，云客服、网店装修师、淘女郎、时尚买手等新型工作岗位正在不断涌现，互联网技术与信息时代的特点正在工作和劳动的本质中得以体现。个人的就业与工作更加灵活，工业经济下的工作形态正与信息经济相融合。

在未来技术飞速变革的工业4.0时代，以阿里巴巴为代表的互联网公司会扮演更加重要的角色。阿里巴巴发挥着一种平台搭建作用，使得以智能制造、网络虚拟空间与信息物理系统相对接为特点的第四次工业革命更加快速得以实现。例如阿里巴巴28.22亿港元投资海尔集团，标志着智能电商模式的加速前进。智能家电产生的大量用户消费数据将成为电子商务家具市场有价值的消费数据，但是这一切都离不开强有力的“云计算”，因此阿里巴巴和海尔的合作在数据层面将



开启工业 4.0 时代的电商新模式。阿里巴巴将其定义为大数据公司，在 IPO 之前收购了众多互联网公司，质疑者众，但是以大数据的眼光来看，以工业 4.0 的眼光来审视，这些数据未来都将派上用场，而这种大数据的基础设施建设，也必将使阿里巴巴在未来发挥更加重要的作用。工业 4.0 时代的就业方面，新型的诸如云客服等新兴“云工作”将大规模扩张，阿里巴巴等新型互联网公司对传统工业部门的改造会体现在对传统职业生态的改变。从淘宝最开始改造的销售行业，更多的传统行业的从业者将彻底打破其传统的工作形态，从事更加富有弹性和更加灵活自由的新型工作，这些岗位以云上工作为基本特点，工作闲暇一体化会成为未来的工作发展趋势。

#### 课题组成员：

|     |                     |
|-----|---------------------|
| 唐 鏞 | 中国人民大学劳动人事学院教授、党委书记 |
| 朱云乐 | 中国人民大学劳动人事学院博士生     |
| 余 田 | 中国人民大学劳动人事学院硕士生     |
| 王笑颜 | 中国人民大学劳动人事学院硕士生     |
| 尹晓宇 | 中国人民大学劳动人事学院硕士生     |
| 林 瑶 | 中国人民大学劳动人事学院硕士生     |
| 张 婷 | 阿里研究院 资深专家          |
| 郝建彬 | 阿里巴巴集团政策研究室 政策专家    |

## 参考文献

1. Manyika J, Hazan E, Bughin J, et al. Internet matters: The net's sweeping impact on growth, jobs, and prosperity[M]. McKinsey & Company, 2011.
2. Jonathan W, Gordon O, et al. China's Digital Transformation The Internet's Impact On Productivity and Growth[M]. McKinsey & Company, 2014.
3. International Chamber of Commerce. "ICTs' and the Internet's impact on job creation and economic growth"2012, available on [www.iccindiaonline.org/policy\\_state/28aug/2.pdf](http://www.iccindiaonline.org/policy_state/28aug/2.pdf)
4. Robert J. Shapiro and Kevin A. Hassett. "The Employment Effects of Advances in Internet and Wireless Technology: Evaluating the Transitions from 2G to 3G and from 3G to 4G."(NDN and New Policy Institute, January2012),available at [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:I0yFluTuFjUJ:www.sonecon.com/docs/studies/Wireless\\_Technology\\_and\\_Jobs-Shapiro\\_Hassett-January\\_2012.pdf+&cd=1&hl=zh-CN&ct=clnk&gl=cn](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:I0yFluTuFjUJ:www.sonecon.com/docs/studies/Wireless_Technology_and_Jobs-Shapiro_Hassett-January_2012.pdf+&cd=1&hl=zh-CN&ct=clnk&gl=cn)
5. Crandall, R , W Lehr and R Litan (2007), "The Effects of Broadband Deployment on Output and Employment: A Cross-sectional analysis of U S Data", Issues in Economic Policy, The Brookings Institution, No 6.
6. Lehr, W , C Osorio, S E Gillett, and M Sirbu (2006), "Measuring Broadband's Economic Impact", Final report prepared for the U.S. Department of Commerce, Economic Development Administration.
7. Darby L F, Fuhr Jr J P, Pociask S B. The Internet Ecosystem: Employment Impacts of National Broadband Policy[J].2010.
8. OECD (2012), "The Impact of Internet in OECD Countries", OECD Digital Economy Papers, No. 200, OECD Publishing. available on <http://dx.doi.org/10.1787/5k962hhgpb5d-en>
9. Bresnahan, T , E Brynjolfsson, and L M Hitt (2002) "Information Technology, Workplace Organization, and the Demand for Skilled Labor: Firm-Level Evidence" Quarterly Journal of Economics 117
10. Spiezia, V., and M. Vivarelli (2002), What Do We Know About The Effects Of Information And Communication Technologies On Employment Levels?, in J. Mairesse and N. Greenan (eds.), ITC, Productivity and Employment, Cambridge (MA), MIT Press.
11. Frey C B, Osborne M A. The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation?[J]. Sept, 2013, 17: 2013.
12. Panayotopoulou L, Vakola M, Galanaki E. E-HR adoption and the role of HRM: evidence from Greece[J]. Personnel Review, 2007, 36(2): 277-294.
13. Gabel J T A, Mansfield N. On the Increasing Presence of Remote Employees: An Analysis of the Internet's Impact on Employment Law as it Relates to Teleworkers[J]. U. Ill. JL Tech. & Pol'y, 2001: 233.



“来往” 二维码

微信帐号: aliresearch

新浪微博: 阿里研究院

---

**洞察数据 共创新知**

[www.aliresearch.com](http://www.aliresearch.com)