

人工智能在战略远见中的作用： 重塑预期治理

白皮书 2025年11月



内容

前言 3

执行摘要4

引言5

1 人工智能技能与能力 6

2 人工智能融入战略预见 8

3 优缺点 10

3.1 报告的挑战 12

未来视角的四个方面 15

结论18

贡献者 20

脚注 21

免责声明

本文件由世界经济论坛发布，作为对某个项目、洞察领域或互动的贡献。此处表达的研究成果、解释和结论是经世界经济论坛促进和认可的合作过程的结果，但其结果不一定代表世界经济论坛、其全体会员、合作伙伴或其他利益相关者的观点。

本出版物由经济合作与发展组织的秘书长负责出版。此处表达的观点和所采用的论点不一定反映经济合作与发展组织成员国的官方立场。本文件以及其中包含的任何数据和地图均不影响任何领土的地位或主权，也不影响国际边界和界限的划定以及任何领土、城市或地区的名称。

2025世界经济论坛。版权所有 ©版权所有。本出版物之任何部分均不得以任何形式或方式复制或传播，包括影印和录音，或通过任何信息存储和检索系统。

前言



拉法尔·凯尔任科夫斯基
经济合作与发展组织战略远见高级顾问



斯特凡·梅尔根塔尔
董事长；首席技术官，世界经济论坛

在许多领域，人工智能（AI）正从实验走向实际应用，重塑工作的性质和企业协作的方式。战略远见也不例外。AI开始改变组织如何发现、解释和应对变化信号，为扫描、分析和情景开发提供新的能力。

这份白皮书由经济合作与发展组织（OECD）和世界经济论坛联合开发，呈现了一项全球性调查的新证据，该调查涵盖了政府、企业、学术界和民间社会中的前瞻性实践者。结果表明，该领域正处于转型之中：大多数实践者正在使用人工智能支持研究、自动化分析并扩大数据访问权限，而一小部分人则在尝试将人工智能用于

场景设计和系统映射中的一个创造性或分析性合作伙伴。

该报告还重点强调了进步的关键障碍：技术能力方面的差距、对可靠性和透明度的担忧，以及需要与公众价值和伦理原则相一致的治理框架。应对这些挑战将决定人工智能是加强还是扭曲远见实践。

本出版物旨在告知和激励前瞻实践者和政策制定者，引导他们在不断变化的领域中前行。通过投资于前瞻团队的人工智能素养，为实验创造安全空间，以及建立负责任使用的共同标准，我们可以确保人工智能为更具前瞻性、适应性和知情性的政策制定做出贡献。

执行摘要

人工智能与战略 foresight 的交汇既带来机遇也带来挑战。

人工智能的创新为可能出现的未来场景敞开了大门，而这些场景在几年前还被认为是难以想象的。这项技术影响着世界各地的决策者，也许对战略预见领域的实践者影响最大——这是一个专家探索多种可能未来的领域，并制定策略以帮助组织、政府和其他机构为未来事件做好准备。为了评估人工智能对战略预见的影响，本白皮书呈现了对来自55个国家的167位预见专家进行的调查结果，这些专家来自世界经济论坛全球预见网络、经济合作与发展组织政府预见社区和迪拜未来基金会。

结果表明，目前大部分前瞻实践者现在在工作中使用人工智能。实践者报告称，这项技术在前瞻的基本要素（如趋势分析、未来情景发展和新兴主题与问题的识别）中很有用。专家主要看重人工智能能节省时间，因为它通过处理重复性劳动密集型任务来简化他们的工作。受访者也欣赏人工智能处理和分析大数据集的能力，能够揭示手动识别困难或耗时才能发现的趋势和见解。

然而，调查揭示了该领域对于这项技术的有用性、可及性和可靠性的不同看法。许多受访者

表达了对人工智能生成内容的质量和可信度的担忧，指出其容易产生幻觉，缺乏透明度，并且可能产生有偏见的结果。据报道，人工智能在归纳推理方面也具有有限的容量，因为这项技术基于现有知识，并且难以采纳战略远见所需要的前瞻性视角。

该调查还突出了公共部门、私营部门、学术界和民间社会从业者对人工智能技术的认知上的差距，其中私营部门从业者对其运用人工智能进行战略 foresight 工作的能力最自信。此外，受访者表示，在某些情况下——例如在数据安全和保密限制下工作的公共部门工作人员——缺乏既定的使用人工智能的指南可能会阻碍 foresight 实践者充分利用人工智能所能提供的机遇。

这份白皮书包含利用人工智能增强远见卓识领域，并限制其潜在风险的建议。这包括提高全球远见卓识界的人工智能素养，并鼓励实验以超越该技术的简单应用场景。人工智能工具可以帮助补充——但不能取代——战略远见领域的人类努力，人工智能处理数据处理和初稿等任务，从而为专家的高层次分析、解读和批判性思维节省时间。



引言

人工智能正在重塑预期治理的世界。

战略远见——即对可能未来的严谨探索以指导当下的决策——长期以来一直是韧性和长期治理的基石。有效的远见需要挑战现有的思维框架和认知偏差，并培养开放性、想象力和创造力以超越眼前和熟悉的事物。它立足于当下，却根植于对过去的理解，将历史洞察与前瞻性分析相结合。远见使政府、企业和社会各界能够识别新兴机遇和风险，并做出更适应性强的选择，从而在一个日益复杂和不确定的世界中增强韧性。

在世界经济论坛上，战略远见团队召集全球远见网络，一个跨越公共和私营部门的学习共同体，作为加速和推进远见和未来准备的孵化器。在经合组织，战略远见单位倡导经合组织政府远见共同体（GFC），² 它汇集了公共部门战略预见实践者，交流政府最新预见发展信息，以促进政策制定。论坛与经济合作与发展组织共同评估人工智能对预见实践的影响，认识到，随着人工智能成为21世纪最具变革性的力量之一，它有可能从根本上重塑预见的采用和方法。

人工智能与远见交叉融合，既带来机遇也带来挑战——其潜力在于将资源密集且受机构限制的预见性工具民主化，但也存在扭曲或过度自动化其增强过程的风险。人工智能可以通过增强分析能力、模式识别和情景生成来扩大参与范围，使更多行动者能够探索和准备备选未来。然而，这些相同的工具也可能引入新的依赖、放大偏见，并加速短期决策，而牺牲了对深远问题的反思。

人工智能以前所未有的速度改变着经济、政府和社会。³ 它正在重塑价值创造的方式、政策设计和服务的提供。从

从经济合作与发展组织的角度来看，公共部门有一个独特的机遇，将人工智能嵌入政策周期，利用实时数据和反馈来增强预见力、问责制和循证决策。经济合作与发展组织的2025年《运用人工智能治理》报告及其《政府可信赖人工智能框架》强调，可信赖的部署依赖于三个支柱——促进因素、监管措施和参与——与经济合作与发展组织的人工智能原则保持一致。⁴ 以人为本为中心、包容性增长。

目标

驱动人工智能前景的同样活力，使其治理中预见能力成为不可或缺。经合组织和论坛都认识到，负责任的人工智能需要预见能力——战略预见力通过鼓励公共机构和企业 alike 进行实验、原型设计和场景规划，有助于应对考林格里奇困境，以应对不断变化的技术、社会和地缘政治环境。公共机构需要建立预见能力，为人工智能如何重塑其职能和政策本身做好准备。⁵ 同时，企业必须将其战略远见、责任感和透明度嵌入其人工智能战略和运营的每一层面。这意味着将负责任的人工智能与核心业务目标保持一致，建立授权治理和风险框架，并确保可信数据、道德设计和员工素养。通过这样做，企业可以在保护信任、弹性和长期价值创造的同时大胆创新。

因此，本文旨在对人工智能如何转变预测领域本身进行首次评估。为了理解这一演变，经济合作与发展组织和世界经济论坛已探索人工智能如何融入公共、私人、学术和公民社会领域的预测实践。到2025年年中，对55个国家的167名预测专家进行的全球调查——这些专家来自经济合作与发展组织的政府预测社区、论坛的全球预测网络和迪拜未来基金会网络——显示，三分之二的从业者已经在他们的工作中使用人工智能。以下的研究结果提供了关于人工智能如何重塑预测方法、可及性以及更广泛的预期治理生态系统的初步实证观点。

人工智能技能和能力

各行业之间存在显著的技能差距。

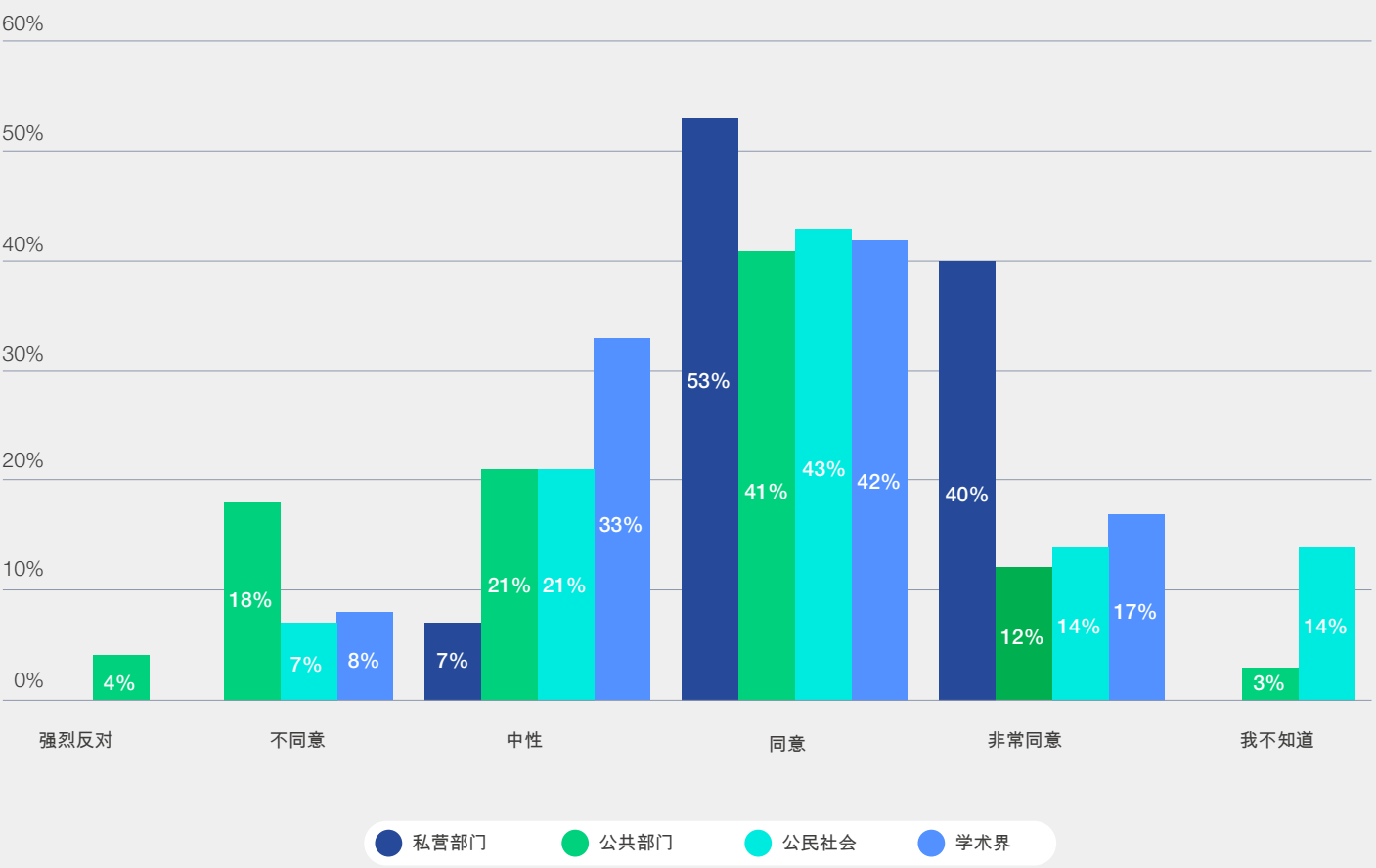
对战略预见相关的AI技能的认知（图1）在不同行业存在差异。与来自其他行业，特别是私营部门，的战略预见专家相比，公共部门雇员通常在评估自身能力方面更为谦逊。53%的公共部门受访者同意或强烈同意他们具备使用AI进行战略预见工作的相关技能，而且类似的数字也有报道

来自民间社会（57%）和学术界（59%）的受访者。然而，93%的私营部门受访者同意或强烈同意该陈述。

没有AI经验的人对AI可能提供的可能性报告有限的想法。这可能表明需要通过培训和积极实验来协调和系统性地提高公共部门中AI素养。

图1 运用人工智能进行战略预测的技能

你是否有相关技能用于前瞻性工作？



经合组织 来源：

目前，大部分战略预见专家使用现成的AI工具（51%的受访者），12%使用定制解决方案，32%使用混合解决方案。受访者最常用的平台是CoPilot（22%）、ChatGPT/OpenAI（16%）、Claude（12%）、Gemini（12%）、Perplexity（11%）和Deepseek（7%）。

大多数战略预见专家同时使用两个或更多工具，有些多达使用50种不同的工具。约27%的受访者表示他们的组织正在与其他组织合作开发人工智能赋能的远见，另外34%的人说他们的组织正在计划这样做。

定制工具倾向于将人工智能集成到现有的前瞻性方法论（例如激进科技询问者）⁶开发新工具或使用api（应用程序编程接口）的不同的内部大型语言模型（LLMs）

为分析目的。这些工具用于自动收集文件，检测信号或分析文件，以支持远见活动（参见框1中的某些示例）。

框 1 战略前瞻专家使用的工具示例

调查受访者提到一些具体的人工智能在战略远见中的用例：

- 基于人工智能的定制平台设计生成预测评估新兴技术
- 人工智能平台，旨在提供通过模拟获得预测洞察用户引导的替代未来场景。

- 人工智能增强型云系统，用于收集和使用多源新闻信息进行基于事件的建模和本体。
- 人工智能增强型定制平台持久、自主侦察全球供应链。
- 封闭式组织工具由开发并在一个大型国际组织中使用。

经合组织 来源：

总之，战略预见专家正在使用人工智能主要用于趋势分析或聚类（69%），场景开发（63%）和远期扫描（60%）（见图2）。没有大的差异在使用于不同部门之间，尽管那些工作的学术界更多地使用AI工具进行前瞻性扫描趋势分析和聚类比其他行业更while 场景开发是最常见的私营部门和民间社会。

许多人也使用人工智能进行数据和场景可视化。民间社会也倾向于这样做

更多预测建模或预测（该领域33%的受访者使用人工智能），这可能与该领域的许多数字政府倡议有关。

除了概述的功能，战略预见专家还报告使用人工智能来设计人物画像，推断意外情况和极端情景，寻找思维中的偏见或盲点（尤其是扩展人工生成的分析），以及作为战略预见方法论的参考图书馆。

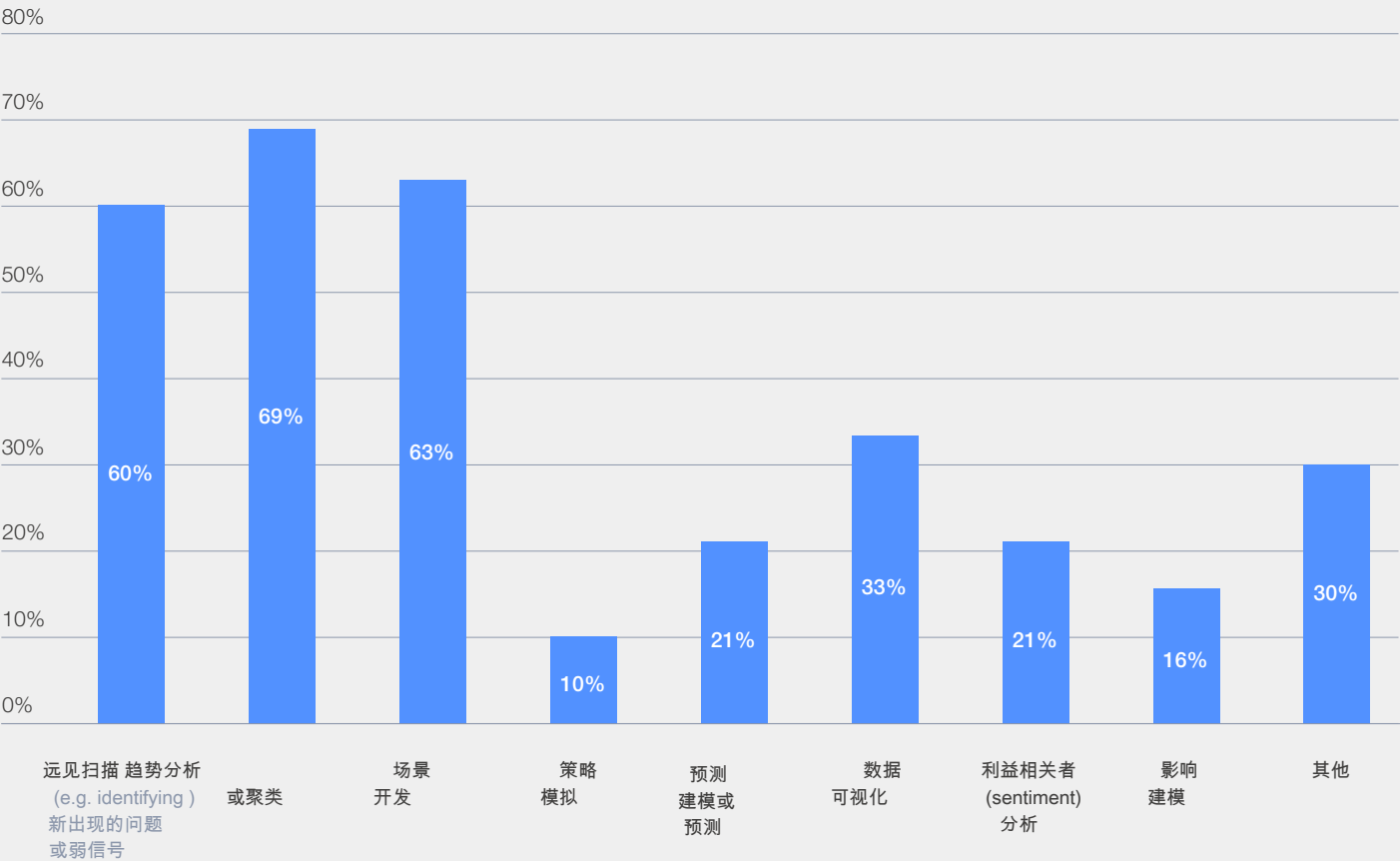


人工智能融入战略 foresight

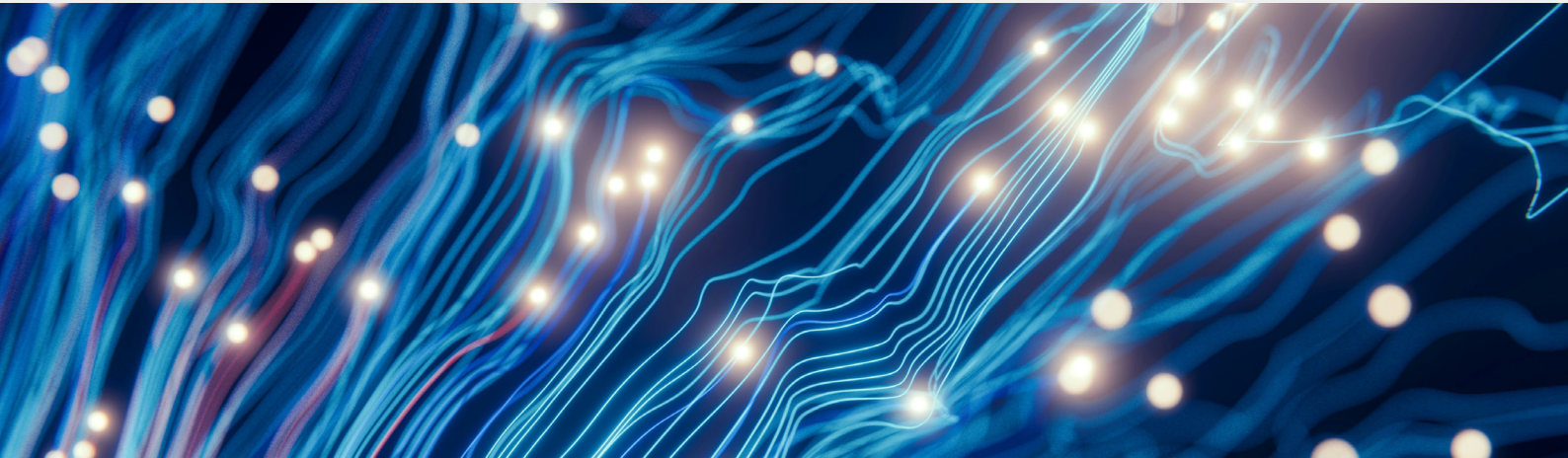
人工智能工具作为人类工作的补充，而非替代。

图2 人工智能在战略预见中的功能

你们组织如何应用人工智能进行战略预见？(多选题)



为目前正在战略预见工作中使用人工智能的受访者代表的数 据 注 意：OECD 源代码：翻译文本：



当谈到将人工智能融入一般战略预见流程时，实践各不相同。

① 一级：人工智能增强分析

那些没有尝试过各种工具或没有定制解决方案的人倾向于在研究阶段使用人工智能处理更简单的任务（如数据综合、初步扫描、意义建构等）。这对大多数接受调查的战略预见专家来说都是真实的。在这里，人工智能工具特别适用于根据个案收集、组织和大综合大量信息，并提供一个可以供人类专家后续深化和情境化的基础层见解。人工智能工具被视为补充性的但独立的解决方案，主要有助于以人为中心的工作流程。

人工智能工具纯粹是辅助性的；它们通过大约10-15%的速度提升工作流程，但需要仔细分析和现有的专业知识。

② 二级 人工智能作为创意的陪练伙伴

下一个报告的成熟阶段倾向于将人工智能作为陪练和创意生成器，对想法进行风洞测试和人造内容进行压力测试。在这个阶段，人工智能工具帮助系统化和总结信号，为研究结构提供想法，根据上传的数据提出场景，帮助将收集到的信号与其他事实数据进行比较，并帮助加快查找相关信息。在这里，调查受访者报告了直接的效率和生产提升，例如

随着场景开发吞吐量的增加，风洞活动范围更广，输出可扩展性增强。

人工智能工具是扫描视野和处理环境扫描的有用支持，从事大趋势分析和模拟，推测未来，并快速为领导者准备可视化。虽然人工智能有助于提高速度并提供（在许多情况下）分析深度，但它必须被视为人类专业知识和经验的补充，而不是替代品。

③ 三级：AI集成并定制到工作流程中

第三级目前非常稀有，表示人工智能已融入整个战略 foresight 过程，开发了多种适用性工具用于前瞻性扫描、方法的选择和组合、界定研究问题、测试它并向外部传达。对于这些情况，会使用更定制化的工具，允许进行复杂性映射、模式检测等。在这里，战略 foresight 专家们正在积极持续地试验人工智能应用（包括人工智能代理），包括积极自动化战略 foresight 过程的不同部分，如信号检测、趋势分析、情景发展、模拟和压力测试、替代未来可视化和其他输出。

人工智能作为一项重要组成部分融入了前瞻过程。专家们正在积极试验能够实现以前难以实现能力的人工智能应用，包括自动文档收集、自动信号收集以及将文档作为情景发展和其他前瞻输出的输入进行自动分析。

3 优点和挑战

人工智能的优势也伴随着潜在的风险。

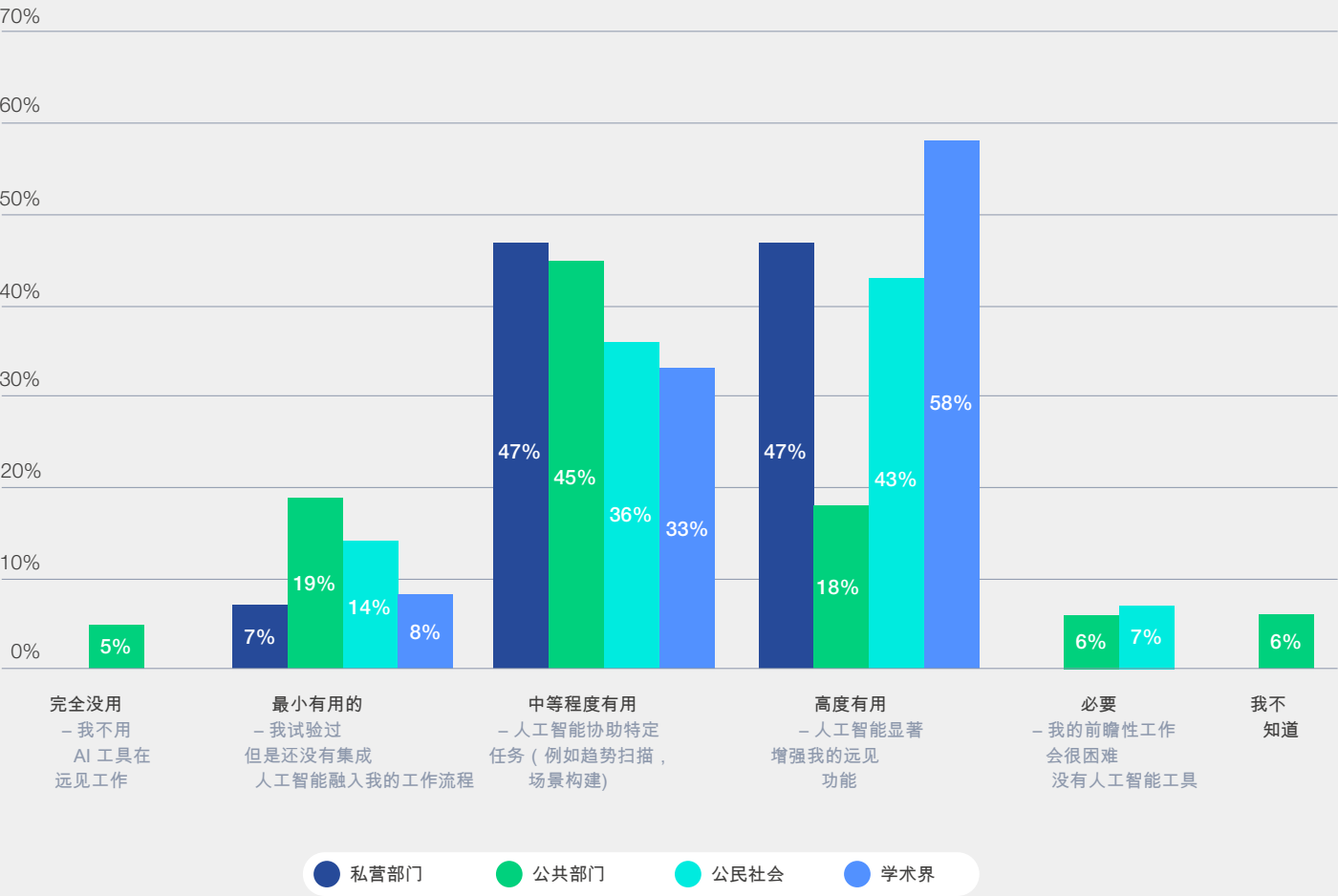
对人工智能在战略预见中的有用性感知（图3）在不同部门之间存在差异，总体感知积极，但公共部门除外。这种感知确实受到“使用经验”的影响——那些在实践中使用人工智能进行战略预见的人对其有用性的感知要高得多。因此，在使用人工智能进行战略预见实践中的人中，有43%

有使用AI经验的人报告称，这项技术对他们的工作要么至关重要，要么非常有用，而该群体中有47%的人认为它中度有用；对于那些未使用AI进行战略预测的人来说，相应的数字是16%（至关重要或高度相关）和33%（中度有用）。



图3 AI在战略预见中的实用性

您目前在战略预见工作中认为AI工具有多有用？



经合组织 来源：

因此，在当前使用人工智能的战略预见专家中，存在着强烈的共识，即该技术在加速和简化流程方面最具价值，尤其是在预见工作的早期阶段。这种效率提升使从业者能够专注于更复杂、更高级的任务，这些任务需要人类的判断力和创造力。使用人工智能进行战略预见所带来的好处，据使用者报告，可分为六个关键主题：

- 1. 时间效率与加速（39%）：AI主要因其节省时间、加速工作流程而受到重视。它通过处理重复性劳动密集型任务，简化研究、分析与生产，从而实现产出更快完成。
- 2. 数据处理与分析（17%）：受访者赞赏AI高效处理和分析大型数据集的能力，能够揭示手动识别难以或耗时发现的趋势和洞察。

- 3. 创意生成与创造力（12%）：AI通过生成新想法、初稿和不同视角来支持创造力，帮助用户克服创意障碍并探索新的方向。
- 4. 场景开发（10%）：人工智能通过快速生成、完善和测试多种未来场景，增强了场景构建能力，提高了战略远见的速度和完整性。
- 5. 提升质量和范围（7%）：人工智能有助于提高工作的整体质量、结构和广度，从而实现更全面的研究和更优化的输出。
- 6. 对非专家和初学者的支持（4%）：人工智能通过降低专业知识和资源门槛，使前瞻性方法更加易于访问，帮助新入门者更有效地参与分析或战略过程。

总之，调查结果清楚地表明，人工智能被认为是一种强大的工具，可以增强战略预测的效率、速度和范围。虽然它目前尚未被视为人类专业知识的替代品——有几位受访者指出需要“核实

合法性”和专家分析——普遍被视为一个宝贵的合作伙伴，它处理数据处理和初稿的重任，让人类从业者有更多时间进行高层次分析、解读和批判性思维。

3.1 已报告的挑战

将人工智能融入战略远见所面临的最大挑战与伦理或治理问题、缺乏技术专长以及将人工智能与以人为中心的远见相结合的困难有关（图4）。毫不奇怪，对于那些已经使用人工智能进行战略远见的人来说，技术专长不再是一个障碍（图5），但据报道，保持对现有最佳工具的更新是一个普遍存在的挑战。据报道，来自领导层或利益相关者的阻力主要由公共部门、民间社会和学术界成员面临；据说这对参与调查的私营部门受访者不是一个问题。

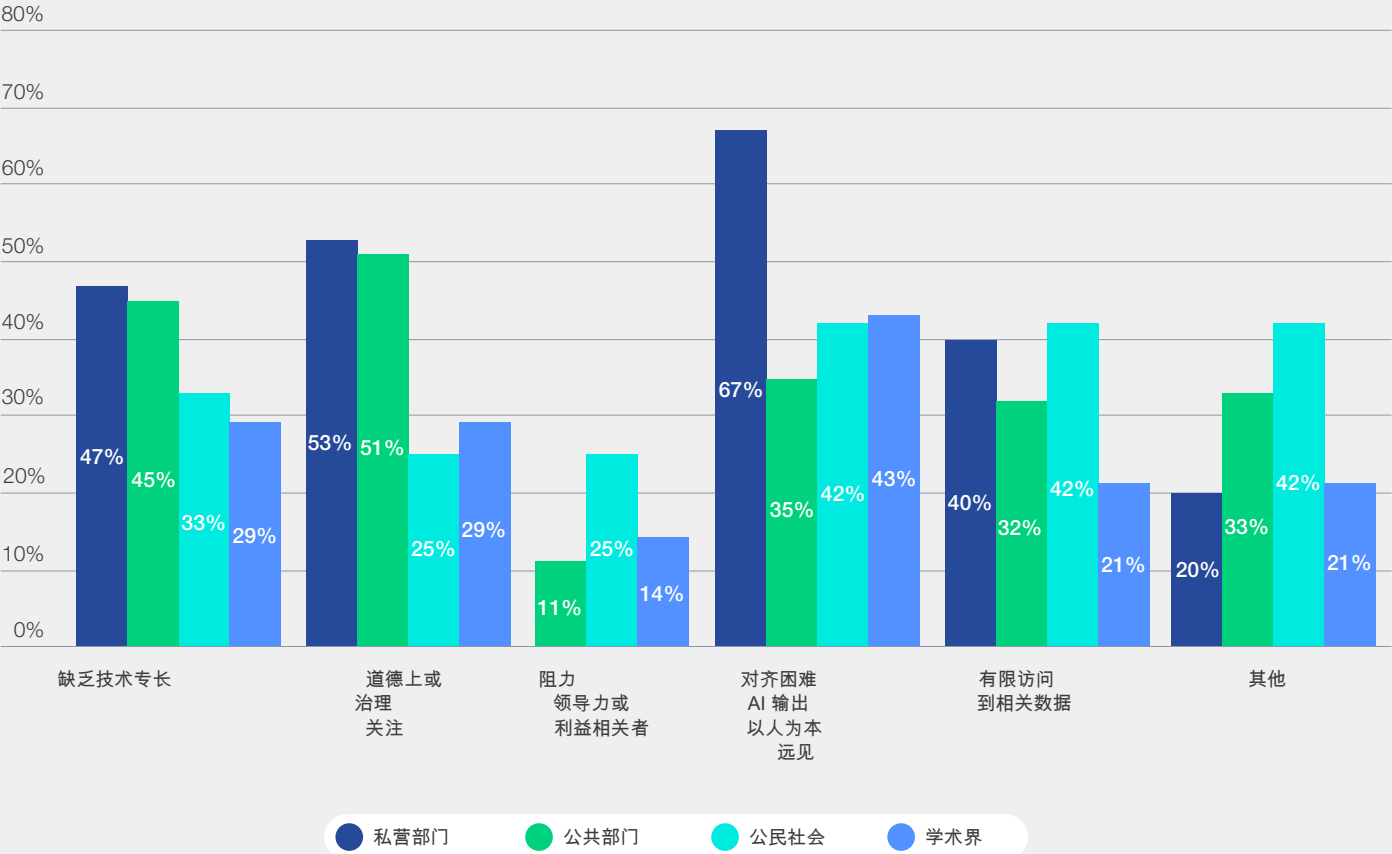
战略预见专家报告的额外挑战与AI输出结果的不可靠性有关：他们的

质量，以及产生幻觉的倾向、缺乏透明度、语言和其他偏见，以及噪声。此外，据报道，在许多情况下，人工智能的归纳推理能力有限。因为人工智能系统是基于现有知识构建的，它们难以识别前瞻性视角、未知/低概率信号和潜在中断，而这些对于战略预见都是必要的。

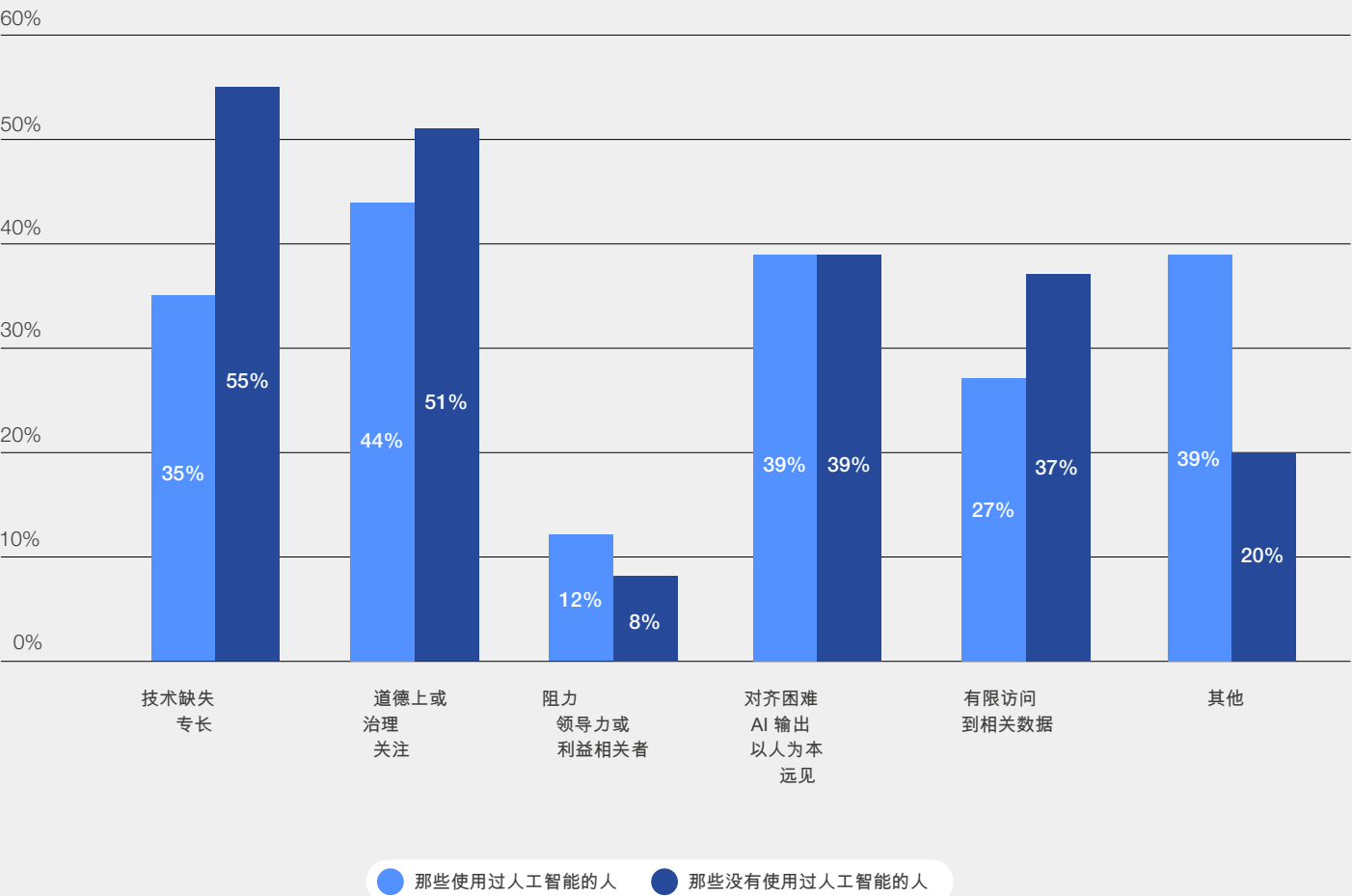
此外，特别是在公共部门背景下，数据安全问题以及政府各部门各自为政的情况被列为障碍。为了提高输出质量，在使用和工具方面都需要更有目的性和针对性。然而，战略远见专家还报告说，缺乏进行必要实验所需的资源和时间。

图4 将人工智能整合到前瞻实践中的挑战

在将人工智能整合到远见中，你面临以下哪些挑战？



在将人工智能整合到远见中，你面临以下哪些挑战？



经合组织 来源：

鉴于这些担忧，尽管有效率，用户对人工智能的可信度和在没有大量人工监督的情况下提供真正新颖或细致见解的能力仍存在重大顾虑。这些顾虑可按提及频率总结如下：

- 1. 输出质量与可信度（30%）：主要关注的是人工智能经常产生不可靠、肤浅或缺乏原创性的输出。受访者对其在无人监督的情况下提供深度分析、新颖见解或可靠预见的能力表示怀疑。
- 2. 透明度和验证（12%）：从业者面临人工智能缺乏透明度以及推理不清晰的问题。由于其输出背后的来源和逻辑被隐藏，需要大量人工工作来验证和事实核查，使流程变成审计而不是练习。
- 3. 偏差和数据限制（10%）：受访者担心由于人工智能对英文、西方和历史数据的依赖，输出会存在偏差和狭隘。其有限的获取私人

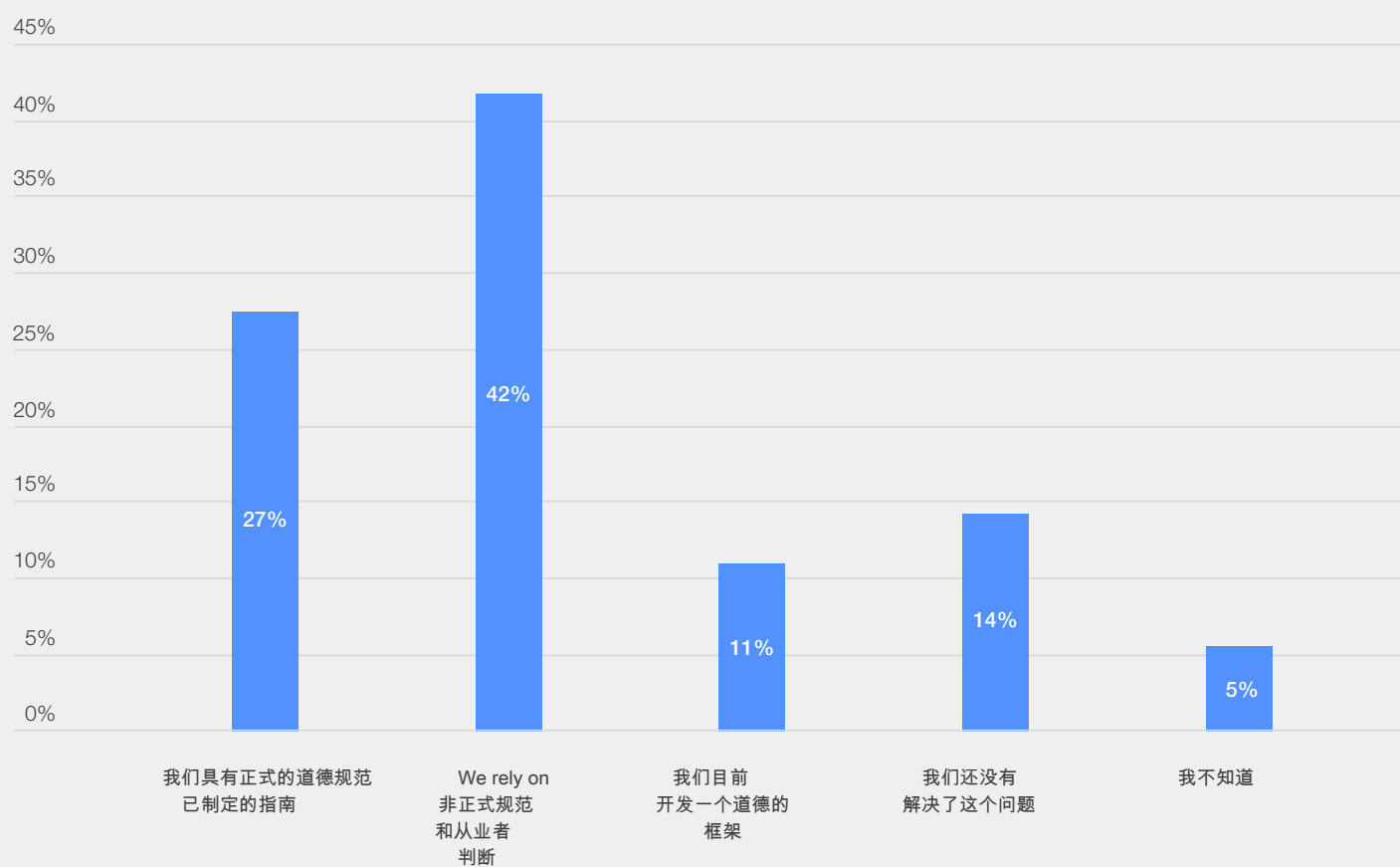
或新兴信息限制了全球和前瞻性分析。

- 4. 组织和伦理问题（10%）：关注点包括数据安全、所有权和引用的不明确规则，以及过度依赖人工智能的风险。许多组织缺乏正式的伦理框架来指导负责任的使用。这是一个问题——只有27%使用人工智能的专家表示他们的组织已经制定了正式的伦理指南（图6）。
- 5. 方法论和使用挑战（10%）：有效使用人工智能被认为很困难。制作强有力的提示并保持质量需要专业知识，人工智能通常会退回到简单或不一致的输出。

上述挑战表明，目前人工智能被视为一种增强而非取代人类专业知识的工具，需要谨慎和持续监督，以确保预测工作的质量和伦理合规性。

图 6 伦理指南的存在

在预见工作中，您如何应对与人工智能相关的伦理风险？



为目前正在战略预见工作中使用人工智能的受访者代表的的结果 注意：OECD 源代码：
翻译文本：



远见卓识的从业者必须确保人工智能不会破坏该领域。

随着人工智能的快速发展及其影响难以全面评估，大多数受访的战略预见专家表示，该技术相关的风险是情境化的，并取决于人工智能的设计、治理和应用方式（图7）。

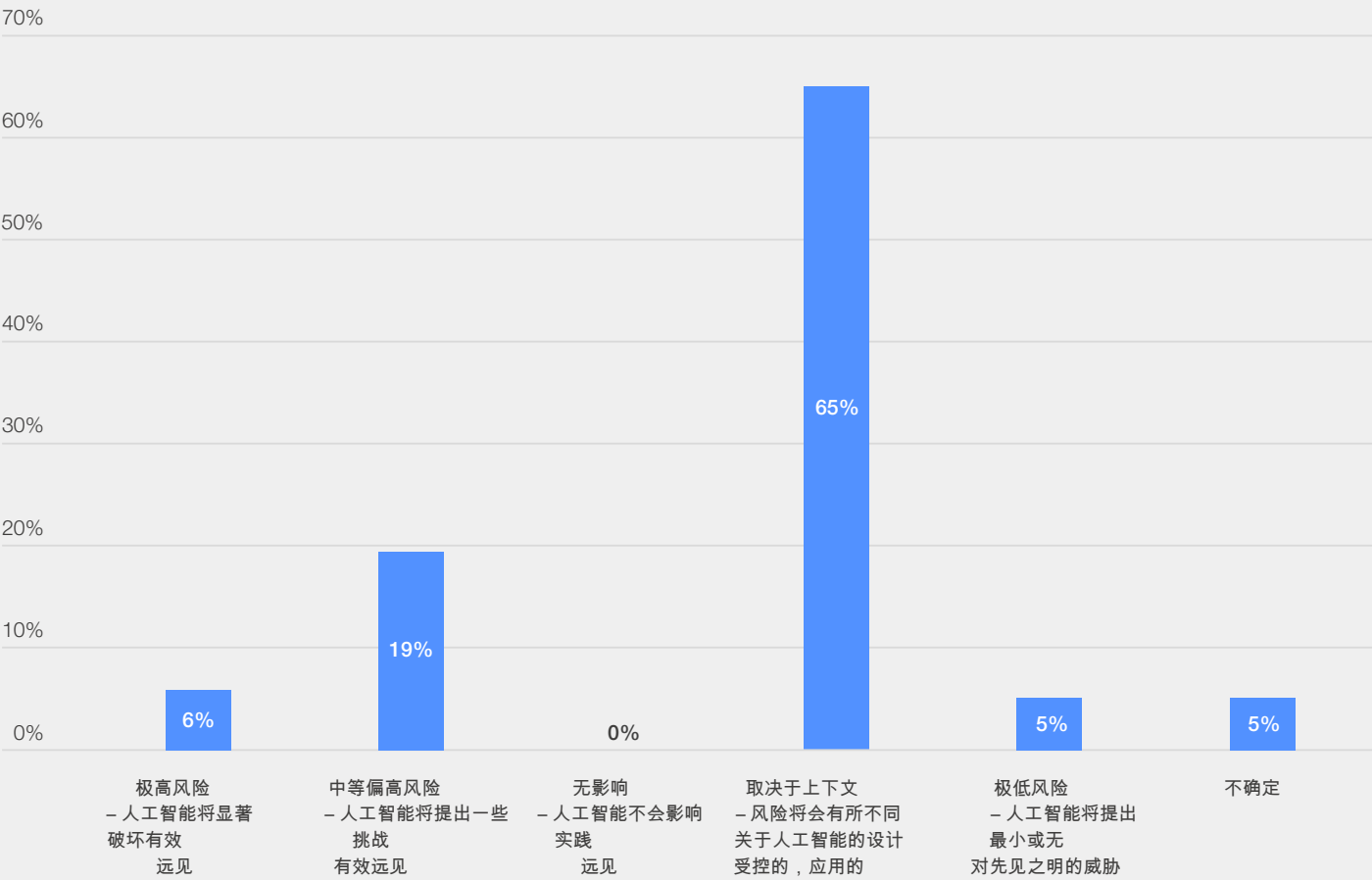
然而，19%的受访者预测该职业面临中等风险，而6%的受访者认为人工智能将严重破坏有效预测实践的风险非常高。对于已经在其战略预测实践中使用人工智能的人和尚未这样做的人来说，这些回答的比例基本相同。

作为战略远见实践者也面临着科林格里奇困境（并非所有与人工智能相关的风险都会在规模化采用和建立难以打破的路径依赖之前被预见），这些风险应该被认真对待。

考虑到这一点，公共部门总体上需要前瞻能力，战略预见实践本身也需要这种能力，以便通过实验和遵循风险管理实践尽早应对这些风险。⁷



在未来五年里，你认为人工智能在多大程度上会对预见的有效实践构成风险？



经合组织 来源：

专家对人工智能对战略预见实践者自身以及该技术对决策影响的具体影响的看法因其在人工智能方面的先前经验而异（参见图8和图9）。例如，在战略预见方面具有人工智能经验的18%受访者预计人工智能将显著或略微减少他们的作用，而同一组的32%表示人工智能将显著支持或增强他们的作用（图8）。

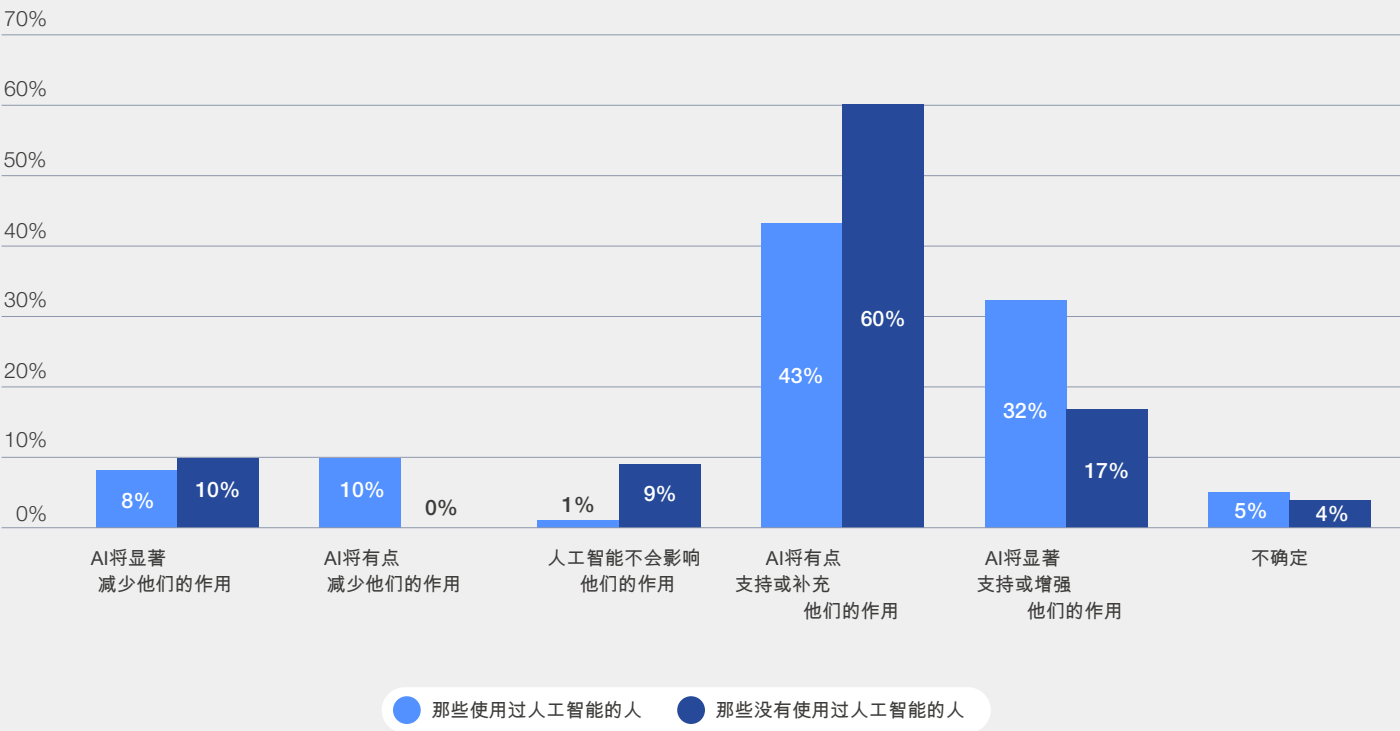
同样地，从积极方面来看，22%有AI使用经验的人表示他们预计该技术将对战略预测整合到决策中产生强烈的积极影响，比较

仅占未在战略预见工作中使用人工智能的群体（图9）的11%。总体而言，在两个方面，两个群体中的大多数人都倾向于更积极地而不是消极地评估人工智能对职业的影响。

由此产生的一个矛盾风险是：人工智能的使用可能使预见性更容易为人们所接受，因此被更广泛地使用，但如果由于先前已识别的问题导致预见性输出质量低下，对过程的信任可能会丧失，从而抵消将预见性嵌入决策中所取得的进展。

图8 人工智能对战略远见实践者角色的影响

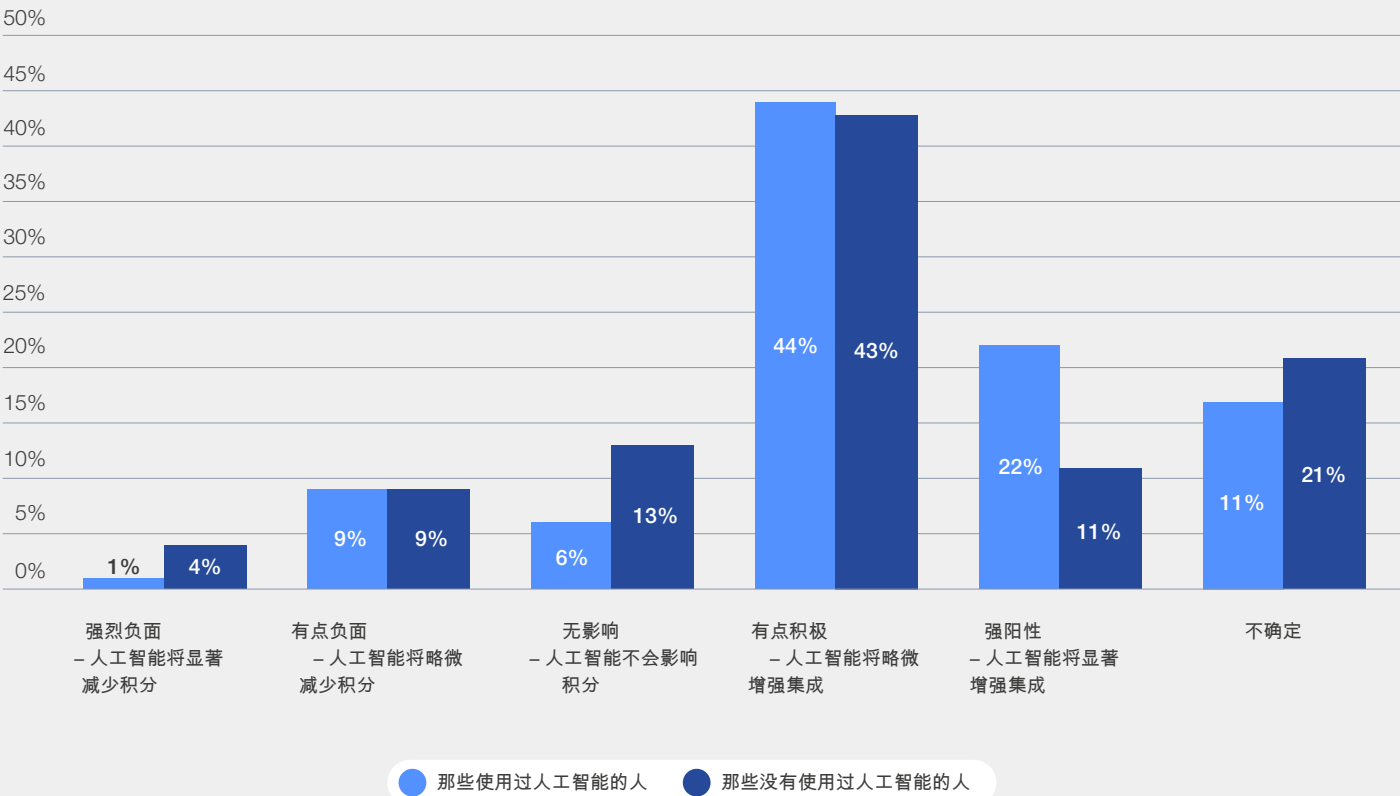
在未来五年里，你认为人工智能将在多大程度上改变前瞻实践者的角色？



经合组织 来源：

图9 人工智能对将战略 foresight 整合到决策中的影响

在未来五年内，您预计人工智能将如何影响战略 foresight 与决策的整合？



经合组织 来源：

结论

经合组织-世界经济论坛调查的见解突显了远见卓识职业的关键时刻。尽管调查结果证实人工智能的潜力可以提高效率，但它们也揭示了各种挑战和不确定性。

机会

一个显著发现是 提升人工智能素养：不同行业对人工智能能力的认知存在差异，公共部门受访者对其能力的评估比私营部门更为谦逊。这可能需要通过培训和积极实验，在公共部门协调并系统地提高人工智能素养。

从业者，特别是那些没有经验的人，往往对人工智能的潜力了解有限，因此可能不太能够识别并避免其陷阱。积极、实验性的方法至关重要，因为调查发现，与人工智能相关的经验会显著提高人们对其有用性的感知。这不仅仅是采用现成工具的问题，也是关于自动化战略预见过程的不同部分，增强人类创造力，并开发定制解决方案。

调查 超越简单应用场景：表明目前大多数战略预见从业者使用人工智能进行更简单的任务，例如综合数据、初步扫描和意义构建。虽然这是一个有价值的起点，但未来在于更高级的应用。从业者应投入时间将人工智能用作陪练和创意生成器，并对信号进行系统化和总结，提出情景并比较收集到的数据。目标是达到人工智能融入整个战略预见过程的成熟度水平，为复杂性映射、模式检测和成果沟通开发定制工具。

The 开发以人为中心的流程：调查强化了人工智能工具纯粹是辅助性且需要仔细分析和现有人类专业知识的观念。战略远见从业者应投资开发利用人工智能处理数据处理和初稿的“重体力劳动”的流程，从而腾出时间进行高级别的分析、解读和批判性思维。目的是利用人工智能实现以前不可行的能力，如自动信号检测和大规模文档分析，同时保持人类监督以关注细微差别和原创性，并验证输出结果。

挑战

该调查强调，虽然大多数从业者对人工智能的潜力持乐观态度，但他们也认识到重大风险。

防范不可靠和有偏见的 最常被引用的挑战 输出质量与可信度是指AI生成的输出的品质与可信度。这包括对幻觉、内容薄弱和浅显、以及普遍缺乏原创性或想象力的关注。从业者必须保持批判性思维并实施稳健的核实协议来核实AI输出，特别是由于对来源和逻辑缺乏透明度是一个主要问题。可以并行使用不同的AI工具来验证和检查结果。

The 解决伦理和治理空白：调查发现一个重大挑战是缺乏明确的伦理指南和治理。这加剧了数据安全和保密限制，这些限制阻止将敏感内部文件输入人工智能引擎。战略远见实践者可能需要倡导并帮助制定解决数据所有权、问责制和人工智能负责任使用问题的伦理框架。⁸ 各国缺乏负责任地试验政府人工智能的指导⁹和资源。

调查强调了 解决技能差距：战略预见专家的AI素养率存在差异。成功地将AI融入战略预见流程也需要在AI和数据管理方面具备一定水平的技能。针对战略预见团队的定向招聘和内部技能提升与培训计划可以帮助提高所需的内部能力，以确保AI的系统化采用。

调查 克服组织惯性：表明公共部门、社会组织和学术界在整合人工智能时，会面临来自领导层或其他利益相关者的阻力。这与普遍的风险规避氛围以及缺乏进行必要实验所需的资源和时间有关。从业者需要为人工智能的价值建立有说服力的案例，通过小规模实验和试点来展示其益处。成功将人工智能整合到远见规划中，可能是展示影响任何组织的系统性关联问题的一种最佳方式，因此，这种整合可以帮助政府克服那些部门壁垒。

维护和提升人类专业知识：这些发现给该行业带来一个关键困境：虽然人工智能可以提高生产力，但存在“技能退化”或过度依赖工具且工具存在重大局限性的风险。人工智能提供现有知识而非前瞻性观点的能力意味着，为了识别未知的、低概率的信号和潜在的中断，人类的前瞻性专业知识可能比以往任何时候都更加关键。

综合来看，这些发现表明人工智能正成为战略远见自身的催化剂和能力测试。随着政府和企业应对不确定性时依赖远见，人工智能技能的分布不均

——特别是与行业相比，公共部门相对缺乏信心——表明预期能力的差距正在扩大。

将人工智能融入战略预见并非一个需要解决的技术问题，而是一项需要管理的战略转型。前进的道路需要审慎投资于人力和技术能力，建立健全的治理体系以确保可信度，并建立持续实验的文化。通过采取这些措施，政府和企业可以确保人工智能成为更具韧性、创造力和洞察力的决策强大赋能者——增强其应对不确定性、自信塑造未来的能力。



贡献者

世界经济论坛

- 埃里克·库奇

主编，战略情报，世界经济论坛
- 布罗妮·古斯里

世界经济论坛战略远见经理
- 斯特凡·梅尔根塔尔

董事长；首席技术官，世界经济论坛

经济合作与发展组织

- 拉法尔·凯尔任科夫斯基

战略远见高级顾问
- 皮雷特·托努利斯

创新引领

生产

- 米歇尔·利贝拉莱·多博洛

设计师，世界经济论坛
- 马德胡·辛格

编辑，世界经济论坛

尾注

1. 世界经济论坛 . (无日期). 全球洞察网络. 来自 WEFForum.org: <https://initiatives.weforum.org/global-foresight-network/home>
2. 欧洲经济合作与发展组织. (无日期). 欧洲经济合作与发展组织政府远见社区。从OECD.org获取: <https://www.oecd.org/en/networks/oecd-government-foresight-community.html>
3. Sharma, R. (2023). 人工智能作为未来GPTs推动社会进入新的进步时代变革的力量. IEEE 工程管理评论, 51(4), 215-224. doi:10.1109/emr.2023.3315191
4. OECD. (2024). 人工智能原则. 从 OECD.org 获取: <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/ai-principles.html>
5. Tönurist, P., & von Knebel, M. (即将出版). 政府中的生成式人工智能实验. 公共部门组织指南
6. Björkroth, F., Jussila, M., Höyssä, M., Linturi, R., & Eriksson, T. (2025). 从现在到2040年的人形机器人 – 使用激进技术探究者方法进行AI辅助社会影响分析. 未来委员会: 赫尔辛基
7. Tönurist, P., & Orlik, J. (2025). 公共部门组织前瞻性治理指南. 被收录在经合组织公共治理工作论文集中. 经合组织出版社, 巴黎. doi:10.1787/a5203d0b-en
8. OECD. (2025). 使用人工智能进行治理: 核心政府职能的现状与未来方向. 经合组织出版社, 巴黎. doi:10.1787/795de142-en
9. Tönurist, P., & von Knebel, M. (即将出版). 政府中的生成式人工智能实验. 公共部门组织指南



COMMITTED TO
IMPROVING THE STATE
OF THE WORLD

世界经济论坛致力于改善世界
状况，是公私合作国际组织。

论坛邀请社会最顶尖的政治
、商业及其他领袖来塑造全
球、区域和行业议程。

世界经济论坛
91-93 加普蒂路 CH-1223
科隆尼/日内瓦 瑞士

电话：+41 (0) 22 869 1212
传真：+41 (0) 22 786 2744
contact@weforum.org www
.weforum.org