

在過去百年「人」與「組織」在科學化與管理方面的歷史上，過去總以「人事管理」稱之，著重於行政事務面的處理。1940 年代的「勞工關係」，50 年代的「訓練議題」，60 年代的「法規、考核與薪酬」，都可稱為人事管理的主軸。1970 年代以後，「人力資源」一詞出現，取代了「人事」或「人力」等狹隘的字眼。人力資源管理將人事的職務擴大，由以前控制員工的角度轉換為一個完整的人力資源規劃、發展及運用的新取向，其中包含選才、訓才、育才、用才、留才。

以往，很多 HR 工作內容都停留在琢磨勞動法令的層面上，缺乏對於產業以及策略更深刻的瞭解；現在，人資工作已超出「選訓育用留」等工作了。首先，具備與時俱進的科技思維至關重要。包含導入 IT 系統以提高作業效率，或是使用 AI 技術協助招募，如何運用新的科技優化薪酬管理、人力招募、教育訓練、發揮人力最大效益等對內的服務，或提高員工對人資部門甚至管理階層的滿意度乃是一艱鉅挑戰。

波士頓顧問公司(BCG)在 2024 年發布研究指出，生成式 AI 能加速 90%人事行政作業流程，縮短 50%招募時間，是人資單位提升效率的助手。

任務	step1 需求預測	step2 人才招募		step3 人才培育	step4 員工敬業度
	人力規畫	履歷篩選	訊息共享	教育訓練	蒐集回饋
過去：人工處理	根據手動輸入的數據，推算人力。	人工篩選履歷，礙於選才偏見，遺漏潛力人才。	各單位薪資、福利不同，需信件往返詢問。	人工調查開課的需求、開發課程模組。	被動蒐集同仁意見，改進職場環境。
現在：導入數位工具	依據即時的市場環境、流動率資料，預測需求。	AI 統整履歷重點，自動匹配職務人才與職務需求。	機器人幫助員工獲取訊息，減少人資回信數量。	自動依照同仁職能和興趣，安排教育訓練。	監測員工的績效、敬業度，預警離職風險者，及早面談。
生產力提升	25 ~ 50%	> 50%	25 ~ 50%	25 ~ 50%	10 ~ 25%

資料來源 | 〈Unlocking Impact from GenAI : Human Resources〉，BCG

在導入 AI 後每個環節都能提高效率，例如在招募需求規劃上，AI 可透過業務增長、員工留任率等數據，預測組織未來的勞動力需求，生成各種勞動力預測情況。在分析求職履歷上，AI 能快速辨別候選人的學經歷與技能特質等，自動與各部門職缺媒合推薦，可說省下了許多人資人員的工作。但值得注意的是，AI 不能完全取代人資人員的工作，仍需與用人單位確認 AI 生成結果與匹配度是否符合需求。

BCG 針對已導入生成式 AI 的人資主管調查，發現有 7 成用於「招募文件撰寫」及「問答機器人」，自動回覆員工在升遷制度、年假查詢等問題，減少信件往返時間；另有 44%計畫將 AI 應用於人才學習發展、36%預計投入員工意見調查。

由於人資單位通常缺乏相關 IT 專業人才，整合分散在各系統的數據不易，因此，人資團隊的技術能力有待全面提升，包括數位化及風險控管的能力。數位

化是能將人力規劃數據與組織策略規劃連結的專業人才。風險控管則涉及 AI 專案中的偏見、倫理道德風險。例如 AI 在訓練過程中，由於數據帶有偏見，導致系統認為只有男性求職者適合該職務，但實務上也有許多女性能夠勝任，只是因為公司的性別比例不夠多元而無法被反映。

此外，HR 還必須要跨界學習，面對不同領域的人才、不同的產業問題，HR 必須擁有跨領域跨產業的專業知識。若不了解公司產品、製程、產品趨勢，基本上也難以和各部門的主管溝通，也難以利用 AI 協助他們找尋到合適的人才。

最後，AI 可辦到以下事項作為企業的參考：

1. 可移除無意識的偏見、可自動媒合適合人選、排名潛在員工的適配性。
2. 可自動回覆相關的公司政策、複雜性低的對話、電子郵件處理。
3. 可提供虛擬實境（VR）訓練、自然語言機器人和自導式應用程式，供員工方便使用。
4. 可分析員工情緒與感受，也可預測員工的參與度、負擔率、憂鬱症和焦慮程度。
5. AI 績效分析可以識別工作者的難處，並建議個人化的技能訓練。
6. AI 可消除重複或低價值的工作。
7. AI 解決方案可大幅分析資料，並探索出可行的新方案。

另外，在詢問 ChatGPT「AI 如何取代人力資源工作」給出了以下回覆：

1. 自動化招募：AI 可以自動篩選簡歷，根據關鍵字和技能匹配度來選出最

合適的候選人，節省 HR 的時間。

2. 面試安排：AI 可以自動安排面試時間、發送通知，甚至進行初步的視訊面試，幫助快速過濾候選人。
3. 員工培訓與發展：透過分析員工的表現數據，AI 可以提供個性化的培訓建議和職業發展路徑。
4. 績效管理：AI 可以分析員工的工作數據，提供即時反饋和績效評估，幫助管理者做出更明智的決策。
5. 員工滿意度調查：AI 可以自動發送調查問卷，分析結果並生成報告，幫助 HR 了解員工需求和滿意度。
6. 預測人力需求：通過數據分析，AI 可以預測未來的人力資源需求，幫助企業更好地規劃招募和人員配置。

參考資料：

1. 經理人月刊 2024 年 9 月第 238 期
2. 波士頓顧問公司(BCG)，從生成式 AI 解鎖人力資源的衝擊
3. ChatGPT