

# 哈佛商業評論閱讀報告

人工智慧衝擊人資管理

班級：電商二乙

學生：蘇韋儒 4a555044

中華民國 107 年 4 月

一、篇名：人工智慧衝擊人資管理

二、作者：雪若·托思 Cheryl S. Toth

- 三、出版社：天下遠見(哈佛商業評論精選) 出版日期：2017年12月號

四、選此篇的原因

起初看到這篇文章感覺起來就是一篇有趣的文章，因為我以為人工智慧會取大部分的人力資源，但是這篇完章開頭作者卻說了人力資源並不會被人工智慧所取代，讓我非常的驚訝，所以我就決定是它了。

五、原著摘要

未來企業尋找人才，雇用的不是傳統的獵人頭公司，而是人資科技 (HRtech)顧問業者？在人工智慧的輔助下，未來是智慧機器面試求職者？藍色科技巨人 IBM 在「華生」人工智慧投入重金，除了在醫療照護、金融上的應用之外，從 2016 年起，業務觸角延伸到人力資源專業領域。「未來人力資源專業將因為人工智慧認知科技崛起，而有很大的改變，」IBM 人力資源管理顧問亞太區負責人雪若·托思在 11 月 9 日接受本刊專訪，分享她對 HRtech 運用的想法與實際經驗。「以後人資長的工作，會被機器取代嗎？」雪若·托思聽到提問，先是爽朗大笑，然後回答，「我的答案很簡單，『不會！』，然而，人力資源專業將有很大的改變，」她接著說。人力資源工作會不會被人工智慧取代，這類問題並不是科技狂想曲，而是許多國家人資論壇上的熱門議題。

六、正文剖析

隨著人工智慧時代的來臨，人們不難發現機器人要比人的工作效率要好得多。企業身處數字大變革的前夜，人力資源管理者們需要重新審視未來工作，思考勞動力管理，技術和數字化人力資源管理。

根據報告預計，目前 50%的人類的工作崗位可能在 2055 年實現自動化；《與機器賽跑》一書的作者埃里克·安德魯認為，在 21 世紀人類和計算機爭奪工作崗位

的戰鬥中，計算機正在走向勝利，人類轉敗為勝的機會並不大。隨著技術進步，那些原本人們覺得不太容易自動化的工作，失守的可能性也在增加。

這其實也並不令人過於驚訝，工業革命以來，機器在逐步取代那些低技能、低工資、重複度高的工作；過去，一些智能設備隱藏在後台工作，而現在，技術迎來爆發點，他們開始受到越來越多的關注，金融合同解析軟體 COIN 只是摩根大通的起點，僅僅是 2,000 個技術項目之一。

## 七、評論

### 1、正面

國際主編凱文·凱利認為，從認知技術突破層面而言，人工智慧 ( AI ) 仍顯得有點無聊，只是非常有用的輔助性工具而已，高效是機器人的使命。無論是體力勞動或是腦力勞動，如果可以用效率或生產率來衡量，那麼這項勞動應該交給機器人來完成。人類真正擅長的是浪費時間，做一些非常重要但是需要創新性的事情

### 2、負面

(1) 機器人還無法進行創新、創造類的工作，機器人的繪畫、寫作作品都不具備很高價值，仍然按照人類的指示進行簡單的創造，也不會進行深入、豐富的溝通。凱文·凱利認為，未來如何創意性地應用 AI 更為關鍵，未來應該要多發明「思考機器人」，人類與機器人一起來解決難以攻克的難題。在「AI + X」模式下，機器人會創造很多新的職位，人類與機器應該進行合作對話。

(2) 當我們在家裡一邊用手機收發郵件，一邊進行跨地區溝通時，我們享受這些技術帶來的便利，這些「隱形人」可以令我們更加高效，但是另一方面，我們對技術的快速發展產生擔憂，在《黑客帝國》中，AI 反叛並攻擊人類，而這一幕仍然發生在電影之中，但這也引發了人類的一絲隱憂，機器是否取代人類員工，機器是否會失控。然而，只有真正理解了技術，擁抱技術，才能更好的掌控技術。

### 3、有趣點

人類非常懶惰，所以發明了很多機器來幫助自己完成事情，但心裡又覺得可能會被完全被機器取代因而感到害怕，這是真的非常有趣，但人類就是這樣的生物。

## 八、情境應用

Google 旗下人工智慧公司 DeepMind 打造的人工智慧下圍棋系統 AlphaGo，在今年 3 月對戰南韓棋王李世石，並以 4 : 1 的戰績獲勝。圍棋是世界上最複雜的棋盤遊戲，第一步有 361 個點可以下，第二步有 360 個點可以下，整個盤面的可能性高達 10 的 170 次方，許多圍棋專家認為要依靠人類敏銳的洞察力才能勝出，但顯見在看了幾十萬個棋譜學習後，AlphaGo 算到最佳下一步的速度和準確度已經比人類還要好，DeepMind 共同創辦人暨執行長 Demis Hassabis 表示，AlphaGo 達到的里程碑，比人工智慧專家預期的還要提早了 10 年。

Tesla 自動駕駛功能能夠自度調節速度、變換車道、自動剎車等，但仍強調駕駛應讓雙手保持在方向盤上。然而在 2015 年上線後爭議不斷，甚至有 Tesla Model S 車主在使用自動駕駛的況下發生車禍喪命，但也有車主在使用自動駕駛的情況下，反而救他一命。今年 7 月時，一名在美國密蘇里州春田市的 Model X 車主 Joshua Neally 在開車途中感到胸痛，於是他啟動自動駕駛幫助他開往醫院，其中自動駕駛行駛約 32 公里到匝道口，再改由他自行駕駛至數百公尺的平面道路至醫院急診室。

Tesla 創辦人兼執行長 Elon Musk 也大力讚頌自動駕駛的好處，他引述美國國家安全委員會 ( US National Safety Council ) 在 2015 年做的報告，指出

人類駕駛平均 1 億公里有 1.3 條人命的死亡事故，自動駕駛已經開了超過 1.3 億公里才有 1 條人命的死亡事故。

在今年 5 月美國肯塔基州的 Derby 賽馬比賽中，Unanimous A.I. 的執行長 Louis Rosenberg 開發一款群體智慧平台，讓人們可以在上面做集體決策的即時線上工具，最後這個平台不僅成功預測到哪匹馬是冠軍，連前 4 名的次序正確，從沒有有肯塔基 Derby 賽馬專家做到這點，連 Louis Rosenberg 自己也沒想過會準確預測。

微軟的研究顯示，自家新的語言辨識系統的在對話中的語言辨識錯誤率是 5.9%，相當於一般人類的水準，這套採用卷積神經網絡 ( Convolutional Neural Network ) 遞歸神經網路 ( Recurrent Neural Network )，訓練讀資料達 2000 小時才獲得這樣的成績。

今年 11 月美國大選結果是由川普勝選，許多人跌破眼鏡，但印度一個新創公司推出的 MogIA 人工智慧系統早在結果出爐前就預測川普勝選，MogIA 採用社群媒體上 2000 萬資料點以分析出意見。不過有些人工智慧專家對 MogIA 的成功持謹慎態度。

## 九、結論

從這篇文章看出已經有許多領域已經置入了 AI，但成果到底是好是壞現在還無從得知，但是不管怎麼樣，台灣企業人力資源管理實務，向來與歐美大型企業不同。一來，企業資源非常有限，二來，領導風格也不同。對此，雪若·托思的建議是，比起科技投資，更重要的是，「先將員工視為內部顧客，傾聽他們的心聲。」原因在於，在新的數位科技匯流之下，全球所有產業都在面臨人才戰爭，企業不主動解決組織人才流失的痛點，人才就會離開，轉型因此會變得更不可

能，「不管企業願不願意，員工正在成為你的內部客戶，企業應該就像傾聽客戶的需求一樣，傾聽人才的需求，」她表示。

科技的發展是一定要的，但它的結果就要看人類怎麼發展它了。