

AI 驅動的人才發展新模式：
能力×學習×數據，打造可落地的成長架構

看懂 AI 如何重塑人才發展邏輯



講師與首席顧問簡介 – 先行智庫 執行長 蘇書平 Steve

職涯經歷

- 先行智庫 董事長暨執行長
- 台灣大學企管碩專班與台大E勢洋
- 清大高階經營管理碩士在職專班
- 政大MBA商業決策分析共同授課業師
- 師大產業分析課程講師
- 外貿協會國際行銷客座諮詢顧問
- 前Microsoft資深業務應用經理(雲端與物聯網)
- 前VMware首席技術顧問與資深通路經理
- 暢銷書《我在微軟學到的模組簡報技術》
- 超過 70 張國際專業認證

創新業師

- 經理人月刊連續7年指定銷售講師超過5000位學員5星好評
- 台灣大學創新創業中心TEC業師
- 資策會&MIC新創團隊商業務開發講師
- 電腦公會 Open Data 業師
- 資策會 DIGI+ Talent 業師

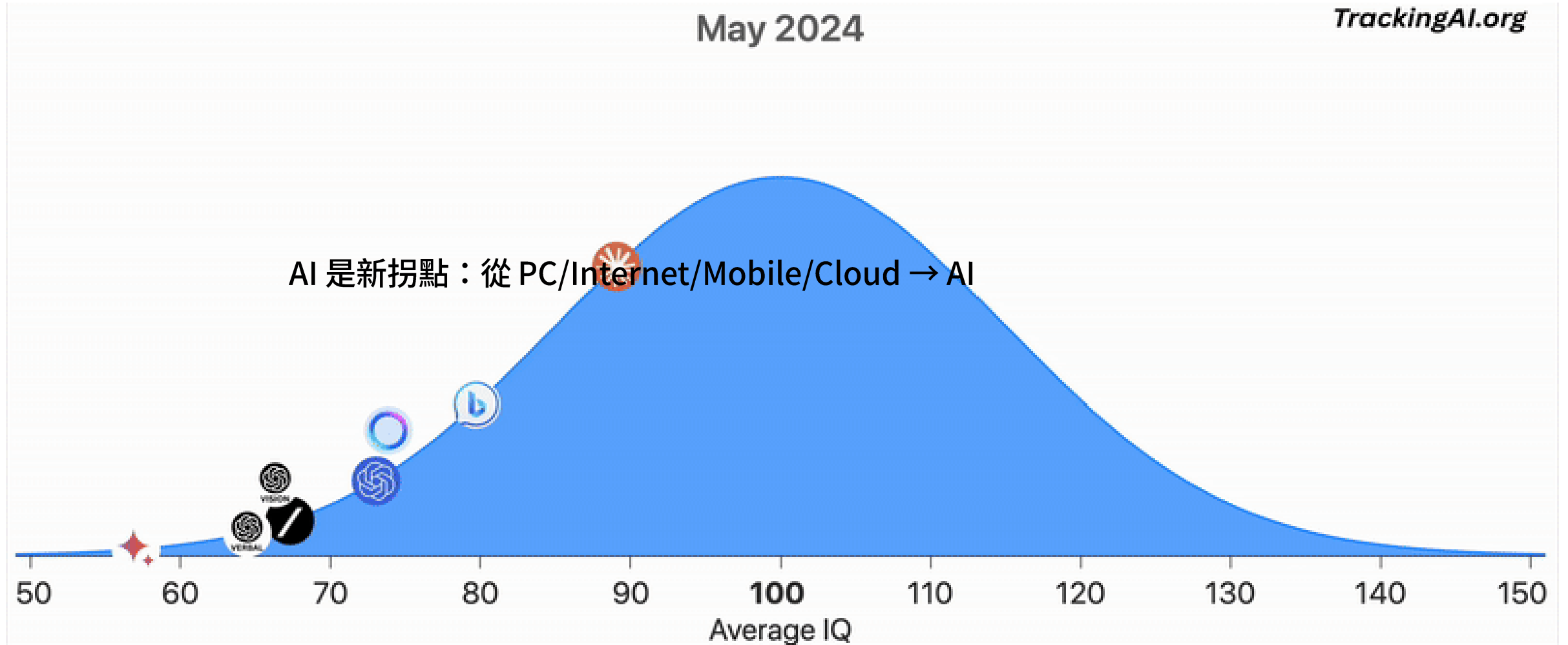
授課與顧問經驗

- 金融保險業：國泰金控、富邦人壽、第一金人壽、星展銀行、遠東商銀、新光銀行、元大金控、永豐銀行…
- 資訊科技業：鴻海、華碩、大聯大、微軟、英業達、佳世達、台達電、聯想、宏碁、精誠資訊、光寶、HPE、SAP…
- 服務零售業：全聯、全家便利商店、統一企業、屈臣氏、中華電信、台哥大電信、信義房屋、捷安特、麥當勞…
- 生技醫療業：諾華、默沙東、羅氏藥廠、台康生技、和康生技、智擎生技、美敦利、中化製藥、第一三共、衛服部、國泰醫院、臺大醫院…
- 政府公協會、新創產業、大專院校…等超過1000場以上

- 台灣大學EMBA碩士學分班講師/淡江大學資深特聘僱問
- 資策會/工研院/外貿協會數位轉型講師
- 科技部FITI創新創業激勵和遇見新創計畫科技和行銷業師
- 阿里巴巴戰神創業評審、StarFab 創夢市集業師
- Taiwan Startup Hub 新創基地業師



大模型能力不斷提升，回答能力上已經超越99%多數人類



大模型能力不斷提升，回答能力上已經超越99%多數人類

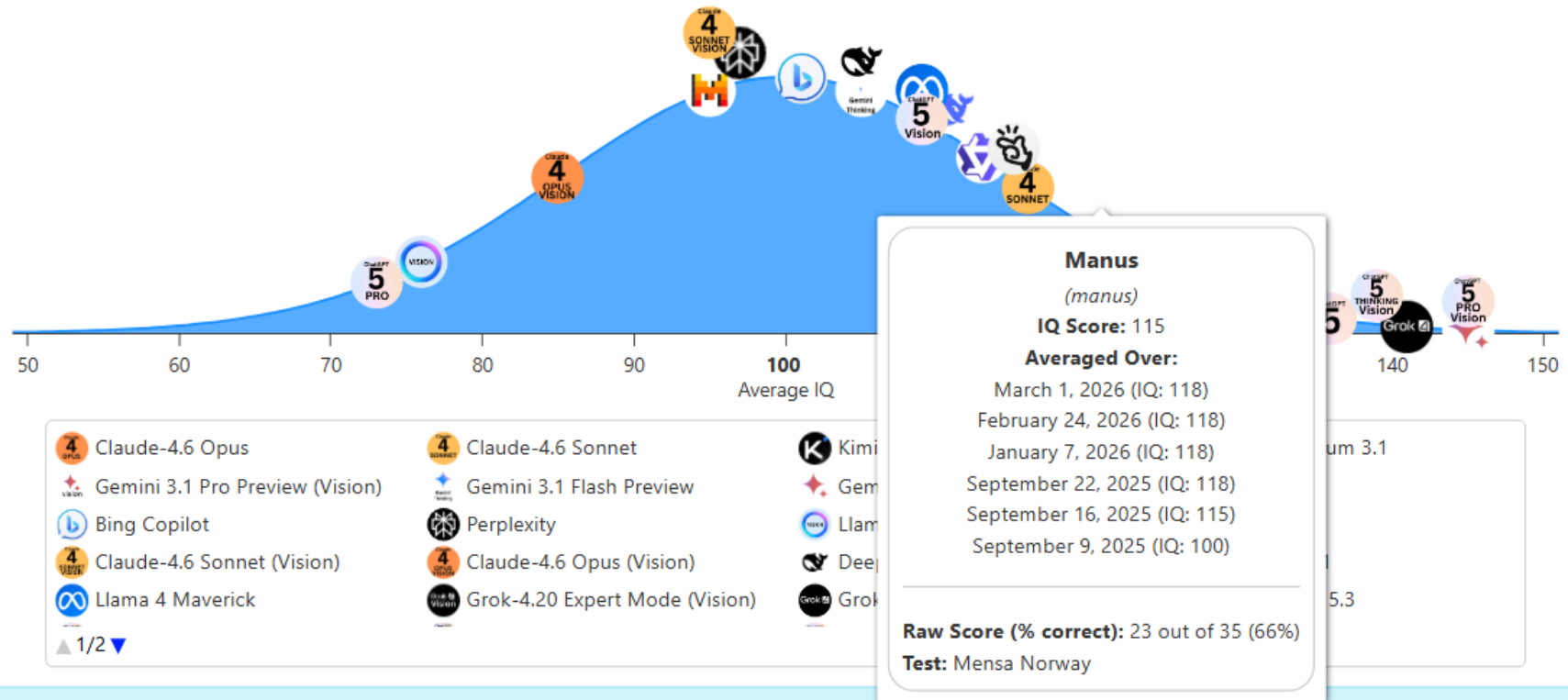
AI IQ Test Results

Mensa Norway IQ Scores (Average of last 7 tests)

[Reset](#)
[Show Offline Test](#)
[Show Mensa Norway](#)

[Vision Only](#)
[Vision Only](#)

TrackingAI.org
 Mensa Norway quiz
 A MaximumTruth.org Project



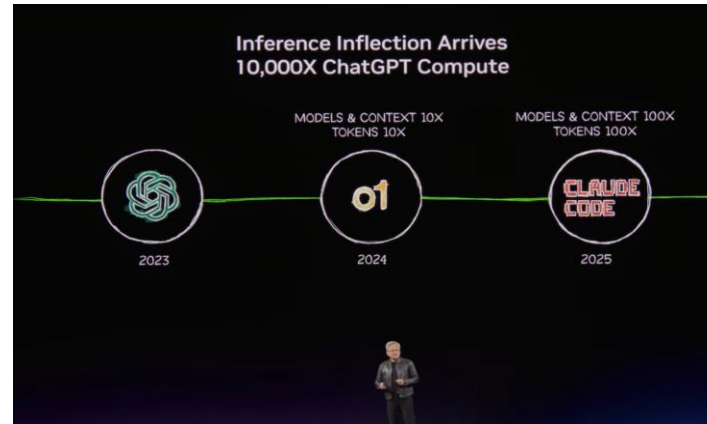
Note: The "Offline" IQ quiz is a test made by a Mensa member that has never been on the public internet, and is in no AI training data. Mensa Norway is a public online IQ test.

這一年，生成式 AI 最明顯的改變是什麼？重新定義企業工作方式

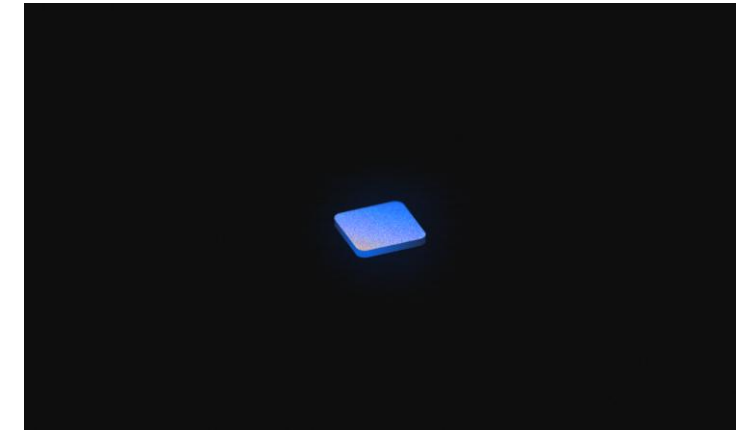
多模態



推理模型



世界模型



Agent代理人

- 研究工具**
使用研究工具，現在每位員工都可存取專長隨選。
- Analyst**
針對各種格式的檔案執行複雜的資料分析。
- Writing Coach**
Take your writing to the next level with Writing Coach
- Idea Coach**
規劃和瀏覽腦力激盪程序
- Learning Coach**
與學習教練一起釋放您的潛力

機器人



Inference Inflection Arrives 10,000X ChatGPT Compute

MODELS & CONTEXT 10X
TOKENS 10X

MODELS & CONTEXT 100X
TOKENS 100X



2023



2024



2025

Agentic AI代理時代已經來臨



未來工作會被重新拆解：不是「職位」消失，而是「任務」重組

鉅亨網
科技巨頭裁員背後不再聚焦削減成本 而是朝AI時代轉型
 全球科技產業近期掀起裁員潮，但據《Yahoo 財經》報導，這次的情況與以往單純因經濟不景氣而縮減開支不同。目前的解雇通知中，愈來愈多地提到人工...

1 天前

商周
矽谷生存恐懼蔓延！美國科技大廠爆AI裁員潮，規模直逼金融海嘯 - 科技新報TechNews
 AI熱潮雖被視為科技革命，但矽谷內部瀰漫強烈焦慮感。科技公司大舉投資AI的同時，也同步裁員縮編，今年美國科技業裁員人數已突破10萬人。

2 天前

T客邦
Meta 啟動全球 10% 大裁員！7800 人丟飯碗，員工怒控：逼我們訓練 AI 來取代自己！
 Meta 啟動全球大規模裁員，員工怒控被迫訓練AI 取代自己！這場Meta 的AI 轉型，揭露科技巨頭背後血淚與監控的殘酷真相。

3 天前

ETtoday新聞雲
Meta全球裁員8千人 新加坡員工「凌晨4點收解僱通知」
 社群巨頭Meta (臉書母公司) 再度揮刀砍人！Meta在20日無預警向全球數千名員工發出解僱通知，預計這波裁員潮將席捲全球約8000名員工。據悉，主因是Meta 為了...






中天新聞網
渣打銀行宣布大裁員！AI取代後勤工作 全球逾7000人恐失業
 總部位於倫敦的英國金融巨頭渣打銀行 (Standard Chartered) 宣布，未來4年將裁減超過7000個職位，作為大規模導入人工智慧 (AI) 與自動化技術的一部分。

4 天前

Yahoo新聞
AI變敵人！金融巨頭宣布裁員近8千人 重災區部門曝光
 人工智慧 (AI) 科技的巨浪，正以超乎想像的速度吞噬全球金融業的飯碗。渣打集團 (Standard Chartered) 日前投下震撼彈，正式宣布為了擴大導入AI與自動化技術...

4 天前

商周
矽谷生存恐懼蔓延！美國科技大廠爆AI裁員潮，規模直逼金融海嘯 - 科技新報TechNews
 AI熱潮雖被視為科技革命，但矽谷內部瀰漫強烈焦慮感。科技公司大舉投資AI的同時，也同步裁員縮編，今年美國科技業裁員人數已突破10萬人。

2 天前

鉅亨網
金融業導入AI 全金聯調查：任務替代引發基層焦慮 效率紅利分配不均
 全國金融業工會聯合總會今(23) 日首度公布「AI 如何影響金融從業人員」問卷調查，結果顯示，AI 雖未引發裁員潮，卻造成工作內容大搬風，員工陷入「舊事...

2026年3月23日

經濟日報
金融軟體公司 Intuit 將裁員17% 以「簡化」組織結構 | 國際焦點 | 國際
 【彭博】-- Intuit Inc.將裁減約17%的員工，約3000人，此舉旨在削減成本，







從 2015 看懂數據的 AI → 到 2022 能創造內容的 AI
→ 再到 2025 能替你完成工作的 AI。

**AI 正快速從工具進化為
企業的「新型人才」**



不動的代價：三個正在發生的現象

「等等看」是有成本的決策



成本優勢被抹平

同樣一份報告／服務，AI 加持的競爭者能用 **1/3** 的人力完成。你的定價空間正在被壓縮。



人才開始用腳投票

優秀的年輕員工選擇有 AI 工具的公司。沒有 AI 文化的組織，留人越來越難。

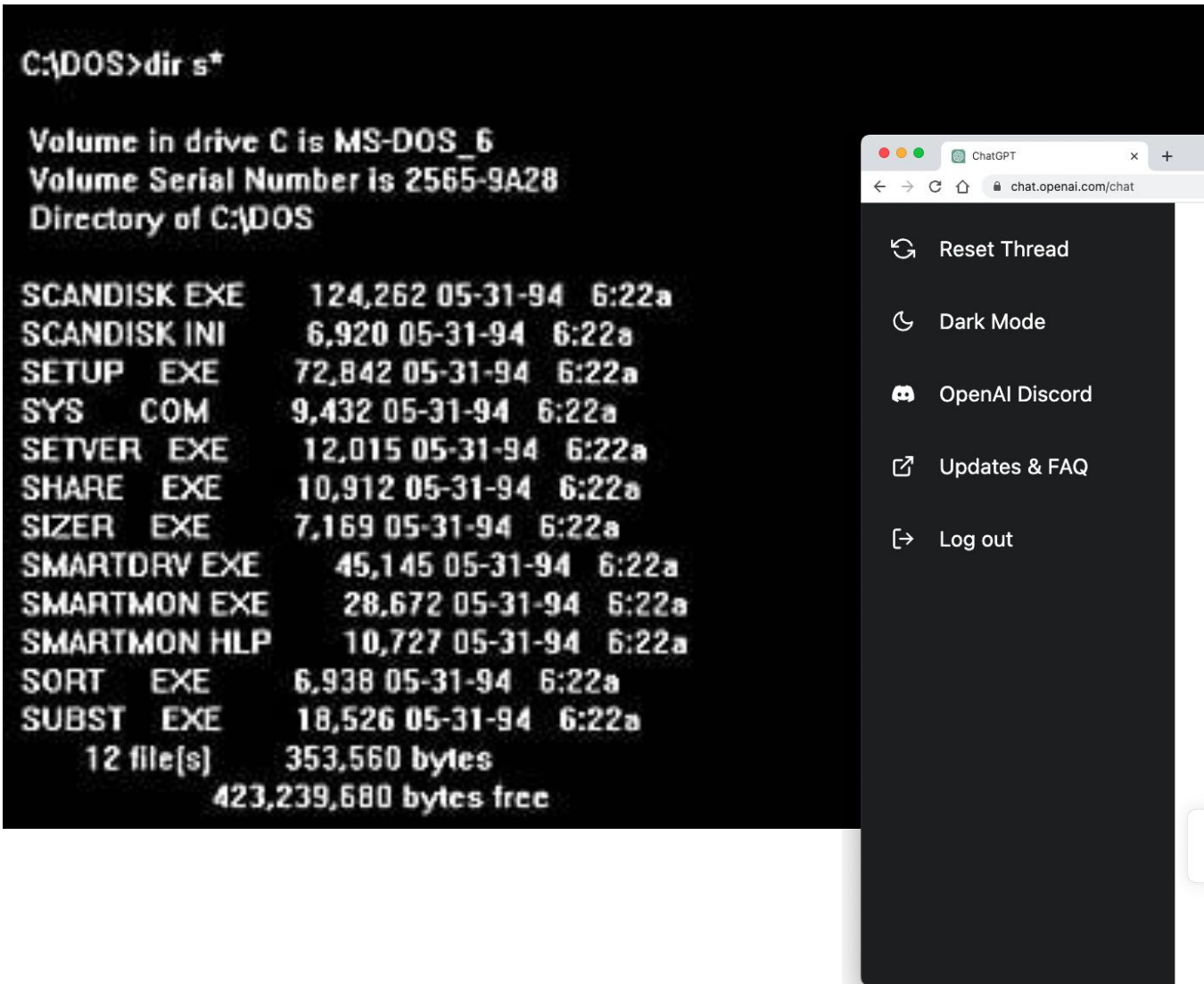


客戶期望重設

你的上下游客戶已在導入 AI。沒有 AI 能力的供應商，正在慢慢失去議價地位。

這是已在發生的 **結構性變化**。

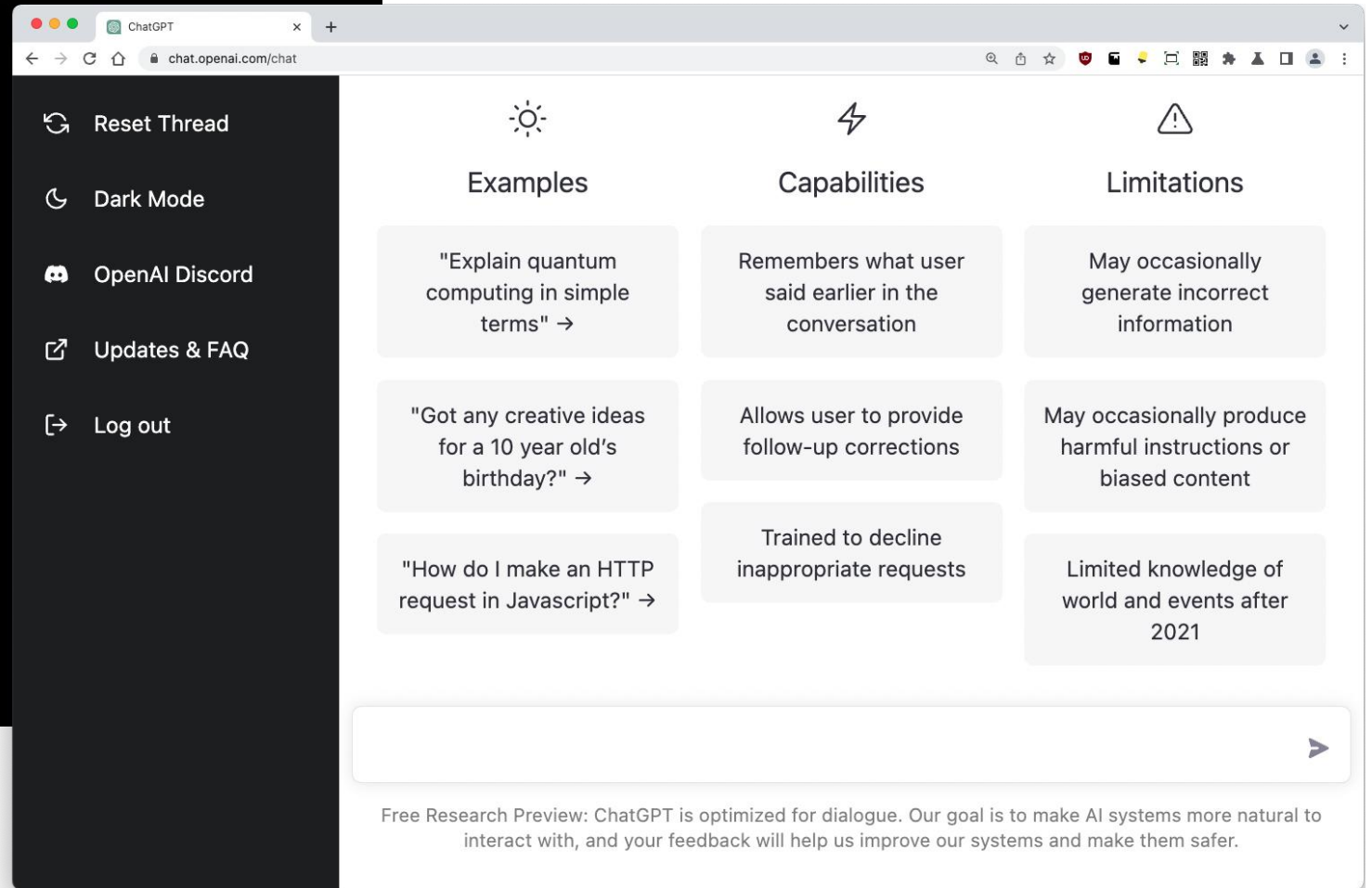
2022年的生成式 AI：就像早期的 DOS 時代



```
C:\DOS>dir s*
```

```
Volume in drive C is MS-DOS_6
Volume Serial Number is 2565-9A28
Directory of C:\DOS
```

```
SCANDISK EXE      124,262 05-31-94  6:22a
SCANDISK INI      6,920 05-31-94  6:22a
SETUP EXE        72,842 05-31-94  6:22a
SYS COM         9,432 05-31-94  6:22a
SETVER EXE      12,015 05-31-94  6:22a
SHARE EXE       10,912 05-31-94  6:22a
SIZER EXE       7,169 05-31-94  6:22a
SMARTDRV EXE    45,145 05-31-94  6:22a
SMARTMON EXE   28,672 05-31-94  6:22a
SMARTMON HLP   10,727 05-31-94  6:22a
SORT EXE       6,938 05-31-94  6:22a
SUBST EXE      18,526 05-31-94  6:22a
    12 file(s)    353,560 bytes
                423,239,680 bytes free
```



現在的 AI，就像新一代的 Windows + Office

AI 開始融入工作任務與業務流程，現在每一個人都可以重新拆解現行SOP，設計全新的「人機互動」的協作方式

The screenshot displays the Microsoft 365 Copilot interface. On the left is a sidebar with a list of tools: 代理程式, 研究工具, Analyst, App Builder (Frontier), Surveys, 先行智庫官網..., Workflows (Frontier), Viva Goals, Power BI (Preview), 新的代理程式, 應用程式, 蘇書平, and Microsoft 365 Copilot. The main area has a top navigation bar with '工作' and 'Web' tabs, and a '自動' dropdown menu. The central message reads: '您好，請嘗試詢問我您的行事曆上接下來的事項'. Below this is a large text input field labeled '傳送訊息給 Copilot' with a plus sign icon and microphone icons. Three suggested prompts are shown in rounded boxes: 1. '草擬電子郵件給我的團隊，要求針對【先行智庫】中國信... 要求輸入' (Draft an email to my team, requesting information on [先行智庫] China信... requires input); 2. '分析師對於本季度 競爭者名稱 的看法為何? 解讀競爭對手的話題熱點' (What do analysts think about this quarter's competitor names? Interpret the hot topics of competitors); 3. '根據 自我升級第一原理.pptx 建立常見問題集 快速啟動草稿' (Based on 自我升級第一原理.pptx, create a common question set, quick start draft). A '查看較多' (View more) link is at the bottom right.

這3年，全世界都在談 AI，大家都在投錢、買系統、辦專案。
但 MIT 研究發現：大約 95% 的企業投資 AI 暫時還看不到明確
報酬，真正算得出錢的只有 5%。

今天我們不談那 95% 做錯什麼，

👉 **5%** 又是做對了什麼？



AI 轉型卡關的六大根因

AI 轉型受阻時，多數企業第一反應是「再辦一場培訓」
但績效障礙通常來自六個維度，培訓只能解決其中一個

資訊

員工不知道做什麼

工具

沒有適當的工具支持

誘因

沒有動機做出改變

知識

確實缺乏技能

環境

流程或組織架構阻礙執行

動機

個人或文化層面的抗拒

多數企業從工具導入開始，卻跳過「工作結構」這一步。

— 企業常見的 AI 導入路徑

01 | 導入 AI 工具



02 | 要求同仁使用



03 | 期待效率與品質提升

— 為什麼效果不如預期？· 缺少的四件事

真正的關鍵，是工作結構先盤清。

- A 職位的核心成果是什麼？
- B 有沒有可衡量的產出？
- C 是否拆解到任務與技能？
- D AI 與人之間的決策邊界定了嗎？



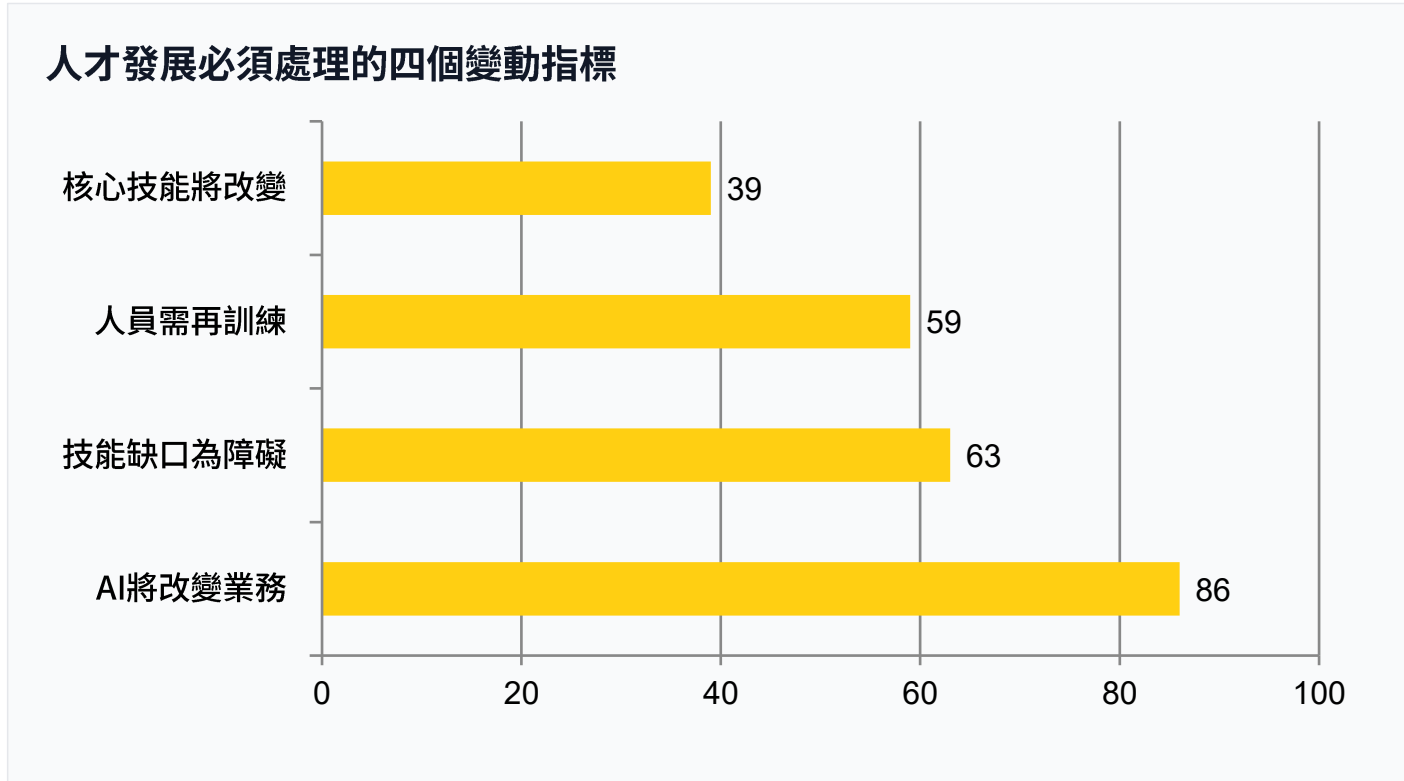
人工智慧正以驚人的速度重組經濟與社會，改變人們的學習、工作與生活方式。它能解鎖知識、提升生產力並開拓新市場，具備加速發展、創造就業、新產業及促進經濟轉型的巨大潛力。

這份《2025年數位進展與趨勢報告：強化AI基礎》提供了全球AI生態的全面數據快照，這凸顯了雖然AI開啟了機會，但低收入及中等收入國家在有效且大規模地適應或部署AI方面面臨巨大挑戰。然而，隨著許多國家積極採用「小型人工智慧」解決方案，一個令人鼓舞的趨勢正在浮現，這些方法更經濟實惠、更易於使用，設計用於日常裝置如手機，且已幫助擴展AI的應用範圍，協助解決當今與健康與教育等最迫切的發展挑戰。

隨著發展中國家採用AI，他們持續強化AI創新的基礎。本報告強調「四個C」的重要性：韌性（能源與數位基礎建設）、計算（人工智慧晶片、資料中心、雲端運算）、橋樑（資料）及能力（技能），這些元素共同構成包管且有效的人工智慧生態系統的基石，使各國能夠負責任地採用、適應並創新。

世界銀行致力於協助各國善用人工智慧，推動包容性與永續發展。這包括強化採用、適應與創新的基礎、推進數據治理、推動監管與制度改革以及投資於在數位時代茁壯所需的技能。同時也意味著培育在地創新生態系統，並確保AI解決方案能依據在地現實與優先事項量身打造。同時，促進競爭並確保AI利益公平分配的政策，對於降低風險並實現廣泛影響至關重要。

到2030年，技能缺口會成為企業轉型的主要瓶頸



Source: World Economic Forum, Future of Jobs Report 2025.

86%
 雇主預期 AI 與資訊處理技術將改變業務

63%
 認為技能缺口是轉型最大障礙

59/100
 員工到2030年前需再訓練或升級技能

39%
 核心技能預期在2030年前改變

重點：技能更新不是 HR 的輔助活動，而是企業能否把 AI 轉為生產力的前置條件。

職能模型進化從「職位導向」到「任務導向」

TRADITIONAL

傳統職能模型 Position-Oriented

以職位描述為中心

強調知識、態度、技能

更新頻率低，難回應任務變化

較難轉換職能

人才轉變



職位 → 任務

能力 → 產出

AI ERA

AI 時代職能模型 Task-Oriented

以成果與任務為中心

拆解輸出、任務、技能與工具

可隨流程與技術快速校準

能標示 AI 主導、人主導、共同決策

未來人才必備的四項核心能力 (Competency)

人才標準從「知識擁有量」轉向「問題定義、判斷與協作品質」。

01/04

進階認知技能

分析性思維 (Analytical Thinking) 與創造性思維，駕馭 AI 工具與解決複雜問題的核心能力。

02/04

AI 與數位素養

提示工程 (Prompt Engineering)、數據處理與理解 AI 產出的能力 (AI Literacy)。

03/04

適應力與終身學習

持續「再技能化 (Reskilling)」與「升級技能 (Upskilling)」，因應技術快速迭代。

04/04

軟實力與人類價值

情商 (EQ)、跨領域協作、領導力及 AI 倫理道德判斷，無法被演算法取代的優勢。

HR 必須掌握的 3 個戰略槓桿

HR 的價值不是被 AI 稀釋，而是從行政執行釋放到策略設計

01 新人養成

- 30-60-90 天上手計畫
- 有問題即時回饋
- 工作情境模擬

02 主管培育

- 情境化管理案例庫
- 對話腳本練習
- 分層能力評估與發展計畫

03 組織設計

- JD 系統化重建
- 變革溝通文件
- 人才盤點與能力缺口分析

給我一份先行智庫顧問服務部實習生的30-60-90天訓練計畫

Learning Coach

當然可以！這是一份先行智庫顧問服務部實習生的 30-60-90 天訓練學習計畫，我會以「學習教練」的方式來設計——聚焦在能力養成、知識架構、實務演練與回饋機制，讓實習生能穩定成長並快速上手。

★ 先行智庫顧問服務部 實習生 30-60-90 天訓練計畫

(採用「學習與能力遞進」的方式設計)

🌟 目標導向總覽

時間	主要學習目標
0-30 天	建立基礎認知、了解顧問工作流程、熟悉資料蒐集方法
31-60 天	能獨立負責部分研究切角、產出初版簡報、協助專案任務
61-90 天	能進入專案實戰、提出洞察觀點、完成小型研究任務

幫我客製化專業類型 調整為團隊工具組版本 做成實習生簡易版

顧問部門新人查詢 Copilot

以下將上一輪提供的 GROW 模型 1:1 引導腳本 轉換為 表格化輸出，方便您在績效考核與 IDP 面談時直接使用或貼到文件中。

📄 GROW 1:1 實用對話表格版

G — Goal (確認目標)

面談目的	引導問題 (主管可直接使用)	說明
釐清顧問本期績效或職涯發展目標	- 這次面談你最希望達成什麼？ - 未來 6-12 個月，你最想成為什麼樣的顧問？ - 哪個成果或能力對你最重要？	讓顧問主動說出自己的目標，提高後續行動的投入感。
將目標與公司方向連結	- 你覺得你的目標與部門 / 公司方向 (如交付品質、顧客成功、知識產出) 如何連動？	強化「個人目標 ↔ 組織目標」的一致性。

顧問部門新人查詢 Copilot

以下已根據您提供的內容，將 JD 全面 優化成更具吸引力、結構清晰、符合 104/LinkedIn 招募最佳實務的版本。

內容包含：職務亮點、工作內容重寫、必要條件、加分條件、成長性描述、工具說明、團隊文化等。

如您需要，我也可以再提供 精簡投放版 (較短、適合 104) 或 完整公司官網版、面試評估表、職能模型、KPI 建議。

★ 【優化後完整 JD】商業智慧 (BI) 顧問 / 數據分析顧問

📌 職務亮點 Highlights

- 直接參與台灣領先企業的數位轉型專案，與高階主管並肩協作
- 學習 Power BI、Microsoft Copilot、AI Agent、ML 等前沿技術
- 多元產業歷練：科技、金融、製造、服務業全面涉獵
- 具備授課能力者可快速晉升成為企業內訓講師
- 公司提供 AI+ 資料分析+ 簡報+ 業務等跨域學習資源

台灣金融業案例 - 新手主管領導力對話教練

把每次關鍵對話拆成四個可練習的步驟，由 AI 提供腳本、由人完成實踐。

01 SCENARIO 管理情境設定



選擇常見的管理情境，由 AI 引導釐清背景與目標。

- ✓ 工作績效未達標
- ✓ 團隊衝突與協作問題
- ✓ 新進成員融入困難
- ✓ 員工缺乏動機與方向

範例 新進員工學習較慢，影響團隊進度，該如何給予回饋與支持？

02 AI OUTPUT AI 產出對話腳本



AI 生成對話腳本與追問建議，幫助主管掌握對話重點。

- ✓ 開場與建立信任
- ✓ 釐清事實與感受
- ✓ 共創解決方案
- ✓ 設定行動與後續追蹤

範例 「我注意到你最近在學習新系統時遇到一些困難，我想更了解你的狀況...」

03 REHEARSAL 主管演練與調整



透過角色扮演演練，AI 提供即時回饋與優化建議。

- ✓ 語氣與用詞建議
- ✓ 聆聽與同理表現
- ✓ 問題引導技巧
- ✓ 結論與共識確認

範例 AI 回饋：「可再多給予肯定，並確認對方的學習需求會更有幫助。」

04 REAL TALK 實際對話與跟進



將對話應用於實際情境，並追蹤結果，持續優化管理能力。

- ✓ 實際對話應用
- ✓ 對話結果記錄
- ✓ 持續追蹤與回饋
- ✓ 優化個人對話風格

範例 與員工實際對話後記錄結果，調整「下一次對話策略，持續進步。」

台灣傳產/國際金融業案例 - 業務教練

你的困境或訓練目標



專業知識更新快，學習時間不足
金融商品、法規與市場變化快，
難以持續掌握最新資訊



客戶需求多元，方案建議不精準
客戶財務狀況與風險偏好不同，
難以快速提供合適產品組合



銷售流程不一致，績效差異大
業務開發、需求分析、方案建議與追蹤
各階段缺乏標準化方法



合規與風險意識需持續強化
法遵規範複雜，稍有疏忽可能造成
客訴或違規風險



新進人員上手慢，培訓成本高
新人需要時間累積經驗，
資深人員帶教負擔重



**目標：提升專業能力與銷售轉換率，
優化客戶體驗，降低風險與合規問題。**

AI教練

與 AI 模擬客戶情境對話，獲得即時回饋與建議



AI 教練



金融業務教練

我可以模擬各種客戶情境，協助你練習提問、分析需求、
建議方案與處理異議，並提供合規提醒與績效優化建議！

客戶需求分析與提問

產品推薦與組合建議

異議處理與話術練習

市場趨勢與商品知識

合規檢核與風險提醒

成交後追蹤與關係維護

請輸入你的情境或問題...



情境模擬



即時回饋



能力評分



改善建議



AI建議

1 扮演客戶，真實對練

模擬不同客戶類型與情境，
練習需求挖掘與方案建議

2 當教練，直接點出問題

- 指出提問盲點與遺漏資訊
- 分析方案優劣與適配度
- 提供更佳話術與異議處理建議
- 合規檢核與風險提醒

3 產出可立即使用的工具

客戶提問清單

產品比較表

建議話術庫

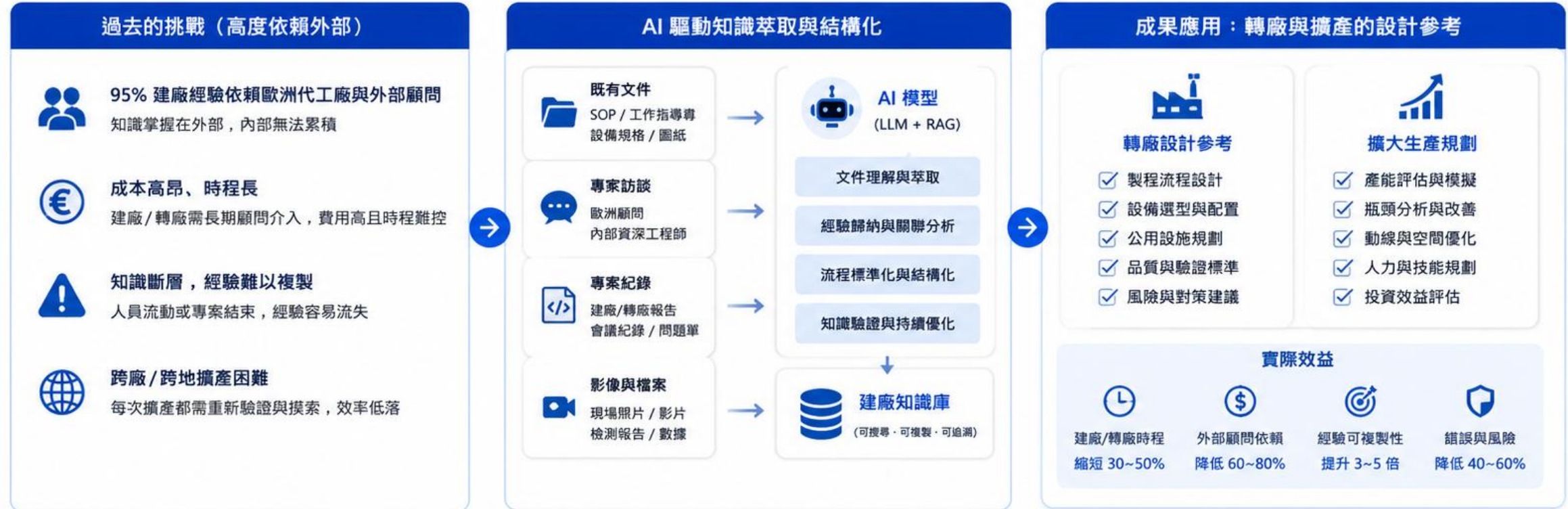
異議處理SOP

合規檢核清單

追蹤話術模板

台灣製造業案例 – 建廠/轉廠知識萃取

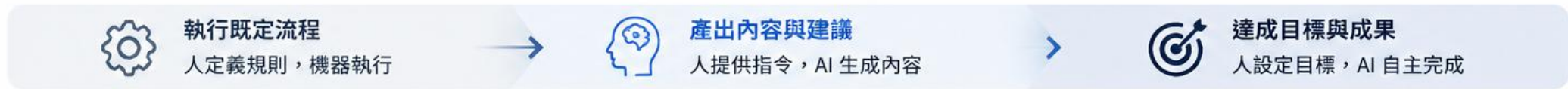
過去 95% 依賴歐洲代工廠與外部顧問，透過 AI 知識萃取，將隱性經驗轉化為可複製的建廠資產，成為轉廠與擴大生產的設計參考。



AI 知識萃取的價值

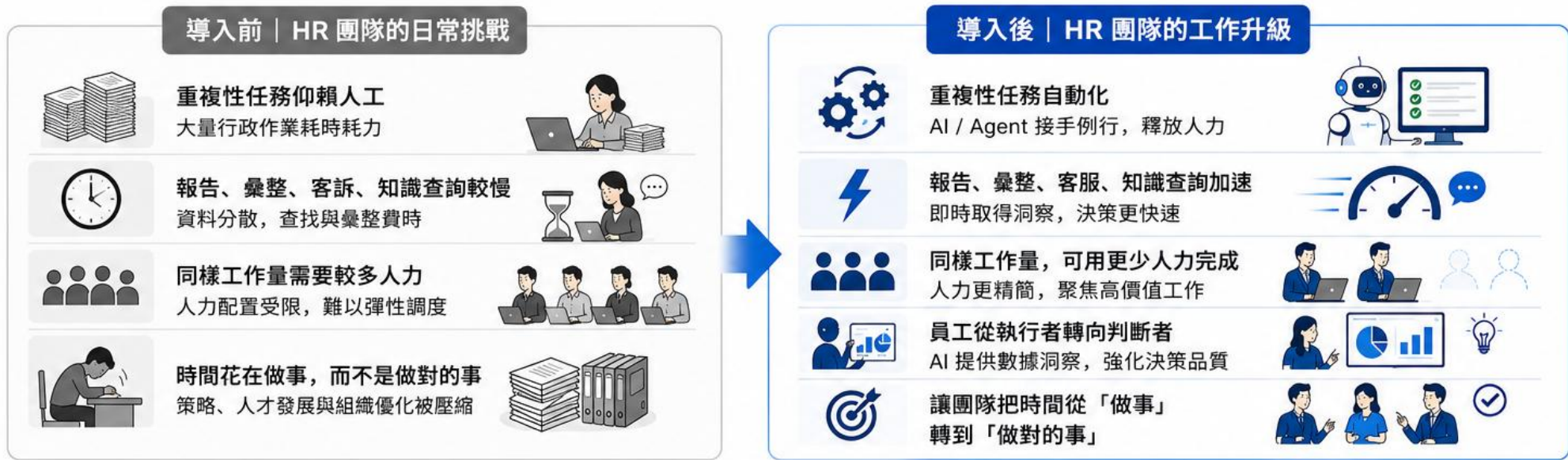
- 隱性經驗顯性化**
將專家腦中經驗轉化為組織可保存的知識資產
- 可搜尋 · 可追溯**
快速找到相似案例與解法，縮短決策時間
- 可複製 · 可擴展**
跨廠、跨地複製成功經驗，加速擴產與全球布局
- 持續學習與優化**
每次專案結果回饋知識庫，讓組織能力持續進化

AI Agent 已經開始成為組織的第三種勞動力



TAKEAWAY **Agent 的導入重點：不是把流程「自動化」，而是把人才生命週期變成可閉環行動的協作網絡。** 讓組織從「人力驅動」升級為「人機協作驅動」，持續放大創造力與執行力。

AI 對競爭力的第一層影響：效率提升



AI 在效率層的价值，讓 HR 團隊「更低成本、更快速度」，創造「更高影響力」

把時間還給人，把人力用在人才與組織的成長上，完成原本同樣的工作，創造更大的價值！

AI 對競爭力的第二層影響：決策升級

當 AI 不只幫你做事，而是幫你看見人才問題、預測結果、提出具體建議時，HR 的角色將從「回答問題」升級為「引領決策」。



AI 的第二層價值，讓 HR 從「支援角色」升級為「策略夥伴」，用更快的速度、更高的品質、更前瞻的洞察，創造更大的人才與組織價值。

AI 對競爭力的第三層影響：人才重構

AI 轉型的終點，不是導入工具，而是重新設計「人與工作的關係」，打造能持續進的人才系統。



成熟度路徑：
由下而上，逐層升級



AI 轉型的終局，不是導入多少工具，而是企業能否建立「持續進化的人才系統」。
未來 HR 最重要的工作，不是管理人力，而是設計「人與 AI 協作的組織能力」。

AI導入後，每個職位都要重新分配四種任務

人類判斷需求

<p>增強型任務</p> <p>AI 協助搜尋、草擬、分析；人負責脈絡、取捨與最後決策。</p>	<p>自動化任務</p> <p>可標準化、重複、低風險；以流程監控與例外處理為主。</p>
<p>守門型任務</p> <p>需負責合規、品質、倫理、客戶信任；AI 給建議但不能替代責任。</p>	<p>探索型任務</p> <p>新問題、新市場、新產品；AI 提供想法，人設計實驗與學習迭代。</p>

AI 可處理程度

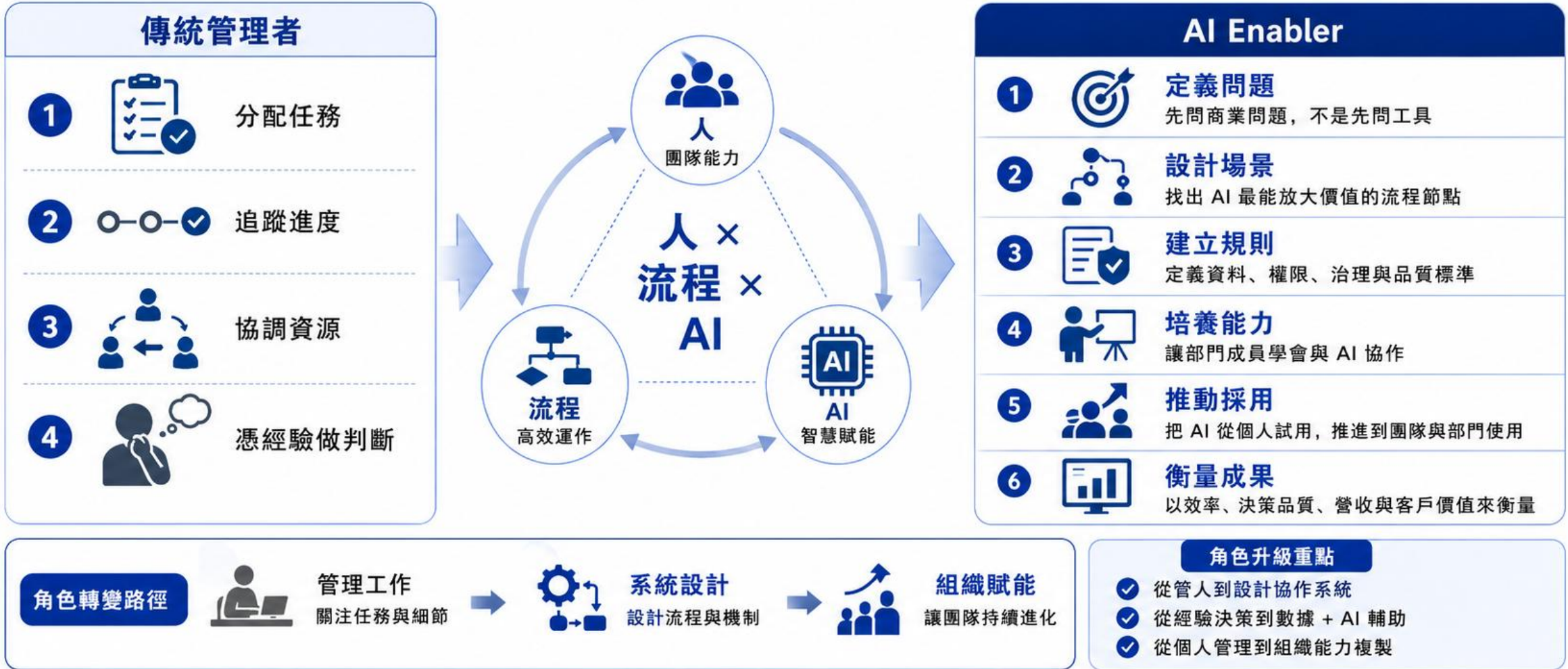
盤點問題

- 哪些任務可交給 AI？
- 哪些任務需人用 AI 放大判斷？
- 哪些任務必須守門？
- 哪些任務要透過專案養成？

先重切任務，才知道真正要補工具、流程、技能，還是治理。

中高階主管的角色轉變：從管理者到 AI 賦能架構師

在 AI 時代，主管的價值不再只是分派工作、追蹤進度，而是設計一個讓 AI 能發揮、讓團隊能升級的工作系統。



**AI 不只是改變工作流程
而是重新定義「人才」與「組織」的關係**
過去，HR 管理人力
未來，HR 設計人才系統
真正的關鍵，不是人會不會用 AI
而是組織能不能讓「人 × AI」持續協作、持續進化
HR 的新角色，就是人才系統設計師。



Q&A and next steps

交流連結

<https://www.linkedin.com/in/supingsue/stevesue@kscthinktank.com.tw>

SU-PING SUE ✓
CEO at KSC Thinktank Co.,Ltd
台灣 臺北市 台北 • [聯絡資料](#)
25,340 個关注者 • 500+ 位聯絡人

先行智庫股份有限公司
National Taiwan University

願意接收 新增區塊 查看我的服務