

HI RE FUTURE

是對手還是隊友

AI 世代的職場再設計

2030 年，通用人工智慧（Artificial General Intelligence，AGI）開始廣泛引入百工百業。參與者將扮演未來職場中的角色，討論AI介入職場後，人的工作價值、職涯轉型及組織制度等挑戰，最終提出 2030 職場變革的建議。

日期：2025 年 8 月 2 日（星期六）

地點：臺灣大學 新生教學館 201 教室 台北市大安區羅斯福路四段1號

活動緣起 CONTEXT

本活動為教育部青年發展署「青年好政
LET'S TALK」入選之公共對話議題。

本活動為旨在鼓勵公民針對重大公共議題，提出多元觀點、未來想像、政策建議。期望透過願景工作坊與角色模擬，鼓勵不同世代、背景的參與者皆能在安全、包容的討論空間中，探索 AI 對未來職場培育與制度變革的影響，激盪出兼具公平、創新與人性關懷的未來職場設計。

本活動預期實現三個目標：

- 一、理解工作者在 AI 競合下的機會與困境
- 二、探討未來職場中的人機協作倫理議題
- 三、共創可行性高的未來制度草案

團隊介紹 WHO

「駭未來 HIRE FUTURE」團隊，由三位具有不同產業背景之人力資源工作者組成。

桂筠茜

「未來組織實驗室」創辦人，長年投入組織治理與集體心智模式研究，於亞太地區首次引進「全員參與制」治理模式，並籌辦亞太組織進化年會，擅長設計高參與、高影響的對話場域。目前擔任外商半導體人資。

劉書宇

曾任第一屆台北市青年事務委員，積極參與多項公共事務，關注國際人才議題，推動吸引外籍學子落腳台灣，串聯全球近 150 個非營利組織，具高度行動力與國際視野。目前為精品業人資。

游佩宣

背景橫跨社會學與法律，研究所時期擔任公立高中公民代課老師，也曾在非營利組織以 HR Intern 和 PM 角色推動公共議題，注重性別及多元價值。目前於科技業從事人資與顧主品牌工作。

活動議程 AGENDA

10:00-10:30	報到
10:30-11:10	開場與暖身活動
11:10-12:00	議題導讀：AI 進入職場對個人工作的影響？
12:00-13:00	午餐與休息
13:00-15:30	願景工作坊：未來職場情境模擬
15:30-16:00	討論收斂
16:00-16:15	休息
16:15-16:45	心得分享：提出職場設計建議
16:45-17:00	合照與開放交流



相逢即是有緣

歡迎加入本活動賴群組參與討論



暖身活動 WARM UP

請根據附圖六種未來職場想像分享

1. 你認為哪個情境最快實現？
2. 你最希望哪個情境發生？



工時減少



AI 虛擬同事



職位概念消失



AI 情緒管理助理



AI 代理人



AI 績效評分

議題導讀 ISSUE BRIEFING

AI 進入職場對個人、組織、社會的影響？

AI快速發展與自動化技術的普及，全球勞動市場正經歷劇烈轉型。根據麥肯錫《2023 未來工作》報告，2023至2027年間，約23%勞工將失去或轉換工作，整體職缺恐減少2%。

AI不僅重塑傳統職業樣貌，更對勞工適應力、職能培訓及產業政策帶來深遠挑戰，例如：遠距與彈性工時等新模式，使企業需要重新設計組織架構與人力資源策略。

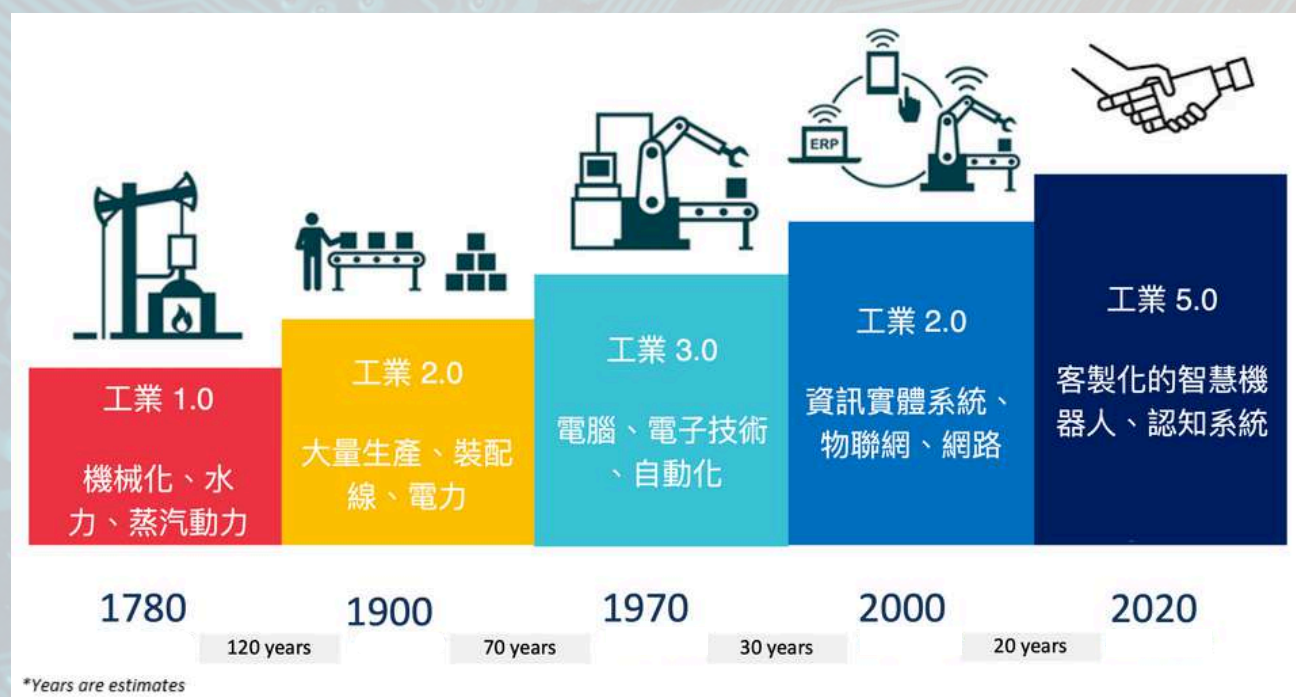
同時，AI的運用也引發公平性、隱私與倫理風險，如何防止演算法偏誤與勞工權益受損，成為政策與法律制定的重要議題。

此外，政府、教育機構，該提供哪些資源及培訓，才能有效填補勞工技能落差，提升國家競爭力。

議題導讀 ISSUE BRIEFING

一、技術躍進週期縮短

回顧歷史，每一次的技術革命，都會引發人口失業，同時也創造新的工作機會，進而改變經濟與社會樣貌。



- 第一次工業革命由鐵路建設和蒸汽機的發明觸發，引領人類進入機械生產的時代。
- 第二次工業革命始於19 世紀末20 世紀初，隨著電力和生產線出現，規模化生產應運而生。
- 第三次工業革命始於 1970 年代，被稱為電腦革命、數位革命，催生這場革命的是半導體技術、大型電腦、個人電腦、網路的發展。
- 第四次工業革命在數位革命的基礎上發展起來，網路變得無所不在；與此同時，人工智慧和機器學習開始嶄露鋒芒。

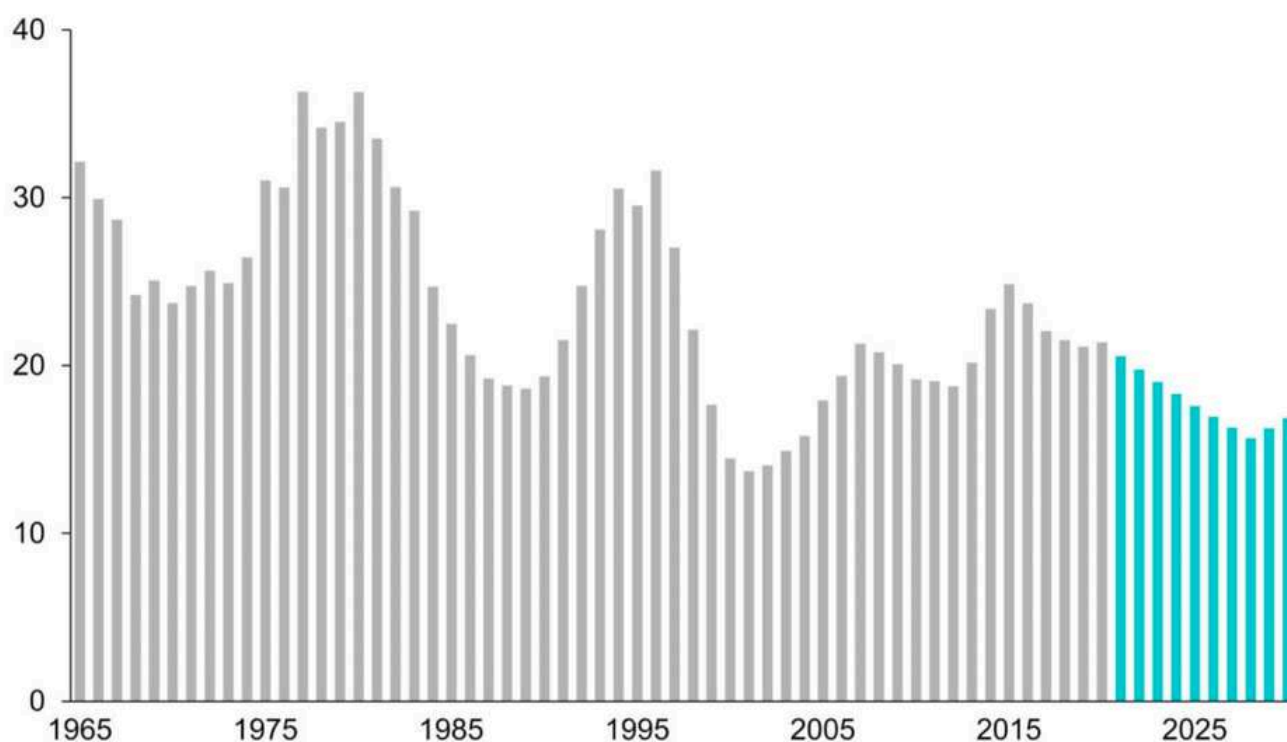
觀察數據，技術躍進的週期越來越短，顯示科技對人類社會及經濟的衝擊速度越來越快，直接影響了企業的壽命，在個人層面，科系、工作專業的選擇及技能累積上，我們能準備的時間更是大幅縮短。

議題導讀 ISSUE BRIEFING

二、組織的壽命？

- 1964年，標準普爾500指數成分股公司的平均存續期為33年，2016年已縮短至24年，預計到2027年將縮短至僅12年。
- 未來十年，約有一半的標準普爾500指數成分股公司將被取代。

標準普爾500指數成分股公司的平均壽命



Data: Standard & Poor's; Innosight analysis based on public S&P 500 data sources. See endnote on methodology.

議題導讀 ISSUE BRIEFING

三、AI 的能力與應用

本場討論鎖定2030年，**通用人工智慧**出現，逐步廣泛應用在職場，對個體及組織，將會造成哪些影響？

	狹隘人工智慧 ANI Artificial Narrow Intelligence	通用人工智慧 AGI Artificial General Intelligence	超級人工智慧 ASI Artificial Superintelligence
定義	被歸類為「弱 AI」，依指令完成特定任務，不具備如同人類一般的自我意識。	被視為「強 AI」，趨近人類大腦思考的 AI 系統，具備自我意識，可自行解決問題，甚至對未來做出計畫。	預期智能水平將遠遠超越人類，現今仍只出現於科幻小說及電影中，距離實際應用的階段還有不少挑戰。
應用	•語音助理：根據語音指令執行搜尋、設定鬧鐘或傳送訊息 •推薦系統：根據用戶喜好推薦影片或音樂 •聊天機器人：客服用途，可回答基本問題 •自動駕駛輔助：如自動轉向、停車輔助，只能應對特定交通情境 •影像辨識：在醫療中，AI 可用於分析X光、MRI影像，協助醫師辨識腫瘤或病變	•全方位智慧助理：理解主人的生活、情緒、健康狀況，能夠協助規劃人生目標、職涯發展與健康管理。 •自主研究科學問題：發現新的物理定律、設計實驗，甚至提出創新的假設。 •災難應變決策 AI：突發事件如地震、疫情爆發時，自主蒐集資訊並協助人類做出全局性判斷與資源配置。	•治理地球的 AI 系統：管理經濟、氣候、資源分配，使人類社會達到最理想的平衡與效率。 •智慧宇宙探索者：在極端環境中代替人類進行太空殖民與宇宙探索。 •創造新文明的設計者：輔助人類，甚至自行發展哲學、藝術與科技，主導新文明誕生。
出現時間	應用期 2010s–現在	預測 2030年左右出現	尚未確定

議題導讀 ISSUE BRIEFING

四、對工作者的影響？未來需要的技能？

根據世界經濟論壇WEF報告，至2030年，全球有39%的現有職場技能將被淘汰或需重大轉型，顯示產業與工作內容正快速變革。

技能轉型速度快，導致企業與員工間出現巨大技能落差。

WEF報告顯示，63%企業認為技能落差是轉型的最大障礙，85%計劃優先培訓現有員工，70%將招聘新技能人才，40%預計因技能過時裁員，50%預計從內部轉換崗位。

請參照 P.8 所呈現的核心技能圖，思考以下問題：

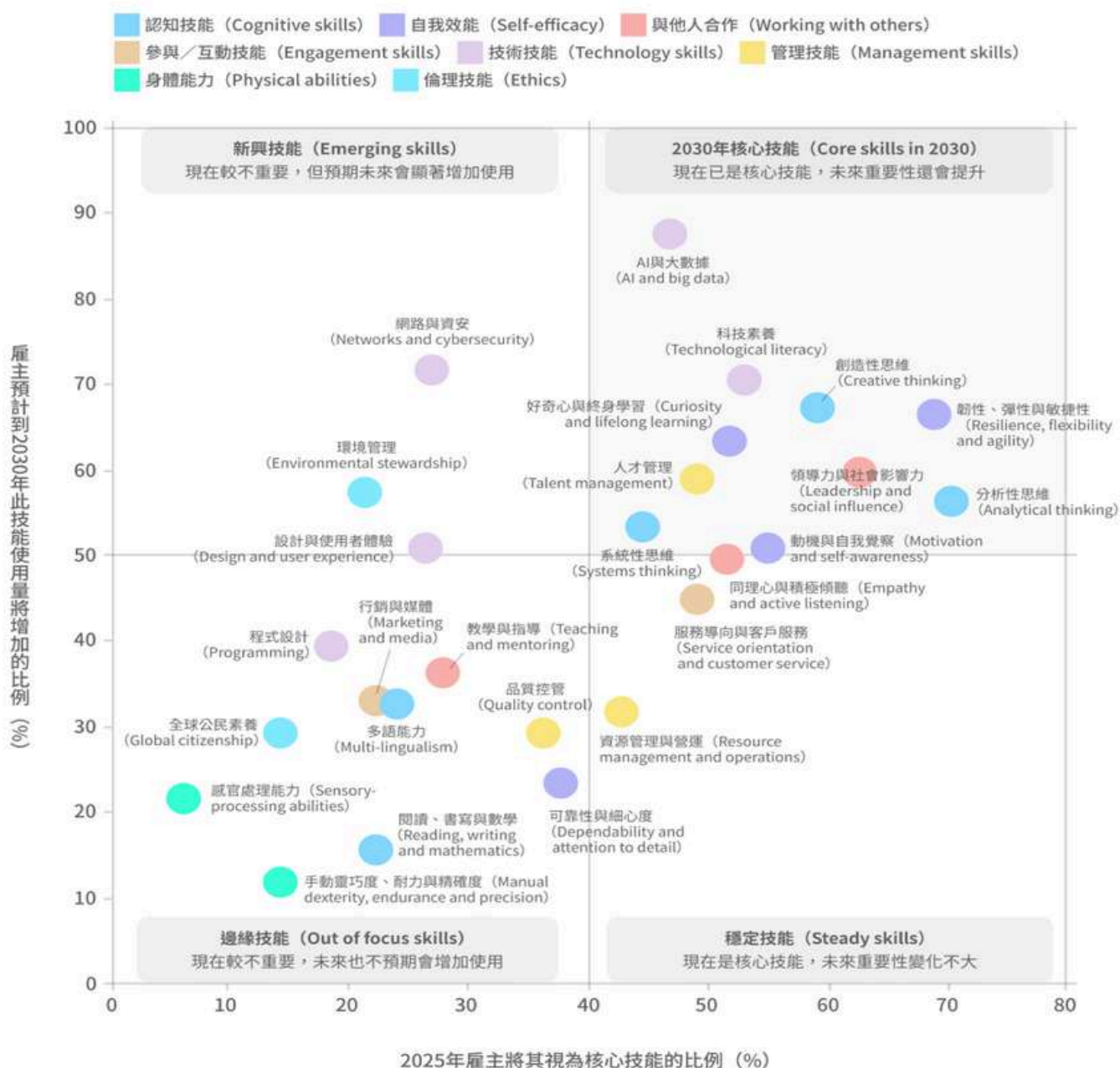
- 哪些技能的落點是讓你感到意外的？為什麼？
- 哪些技能的落點符合你對未來職場的想像？為什麼？
- 你認為可能有哪些技能需要被補充在這個技能圖中？



請接下頁

議題導讀 ISSUE BRIEFING

2030年核心技能



資料來源：世界經濟論壇《2024年未來就業調查》 圖表製作：天下學習團隊

WEF 將技能劃分成4種：

- 2030 年核心技能 (CORE SKILLS IN 2030)：現在重要且成長最快的技能。
- 新興技能 (EMERGING SKILLS)：目前不太重要，但預期未來將增加需求的技能。
- 穩定技能 (STEADY SKILLS)：現在重要，但預期未來的需求不會大幅增長。
- 邊緣技能 (OUT OF FOCUS SKILLS)：現在不太重要，未來也不太會增加需求。

議題導讀 ISSUE BRIEFING

五、現況&挑戰

組織需求	傳統作法	AI 進入職場後
招募	1. 篩選學歷/科系 2. 閱讀、邏輯測驗	1. AI履歷篩選 2. 現場實作: 與AI一起解任務
培訓	根據現有需求，提供訓練：簡報技巧、EXCEL 訓練、產業技術	1. 培養與AI協作的的能力 2. 學習「快速學習」的能力
評核工作表現	主管、同事的主觀觀察	由AI進行工作品質評分
升遷 & 找接班人	根據過往工作表現判斷	根據適應未來變化的程度與能力
薪酬設計	依職級、工作職務、工作表現，給予結構明確的月薪 & 獎金	按件計酬、派遣勞動、外包等僱用型態更廣泛
組織設計	1. 階層式管理：工作流程層層審批 2. 職級升等常根據年資經驗	1. 扁平分工：無主管的專案團隊 2. 「科層、部門」概念消失

議題導讀 ISSUE BRIEFING

六、AI 對職場影響的實際案例

時事	摘要	QR code
2025 AI 應用及人資數位轉型白皮書	調查不同產業、職級看待AI工具時的觀點差異。	
高盛預言：企業將像招募人才一樣「招募 AI」，組織架構將徹底洗牌	未來企業不再只招募人，而是如同招募員工一般「招募 AI agent」執行任務，企業組織將出現人與 AI 混編的「混合工作團隊 (hybrid workforce)」，重塑組織分工架構。	
台灣勞動部將推 AI 求職三大指引	勞動部擬推動履歷公平、資料使用知情權、演算法審查機制等三大原則，避免 AI 招募歧視與不公平現象。	
勞資契約與生成式 AI 爭議	台灣與美國皆出現要求企業於勞動契約中，納入 AI 使用告知與同意權、數據訓練資料來源說明，以及應對 AI 引發職務異動或裁減的協商程序。	
AI將怎麼影響公司給薪？	用得好 AI 就該加薪嗎？如何調整薪資與獎勵機制，績效評估的方法值得重新思考。	

願景工作坊 VISION WORKSHOP

這不只是一場腦力激盪，更是未來
社會縮影的集體預演。

本活動旨在期望促進青年、公民、教育者與政策倡議者共同思考：未來職場的樣貌會是如何？又應如何面對「人機共事」、以達成與 AI 共好？過程中需要有哪些準備？又可能會遇到哪些困境與機會？透過開放式的劇本討論，鼓勵參與者跳脫對錯與否的二元對立思考，進一步挖掘技術變遷帶來的社會影響，看見 AI 帶來的種種效率與便利之外，人類社會如何面對與之伴隨而來的學用落差、使用邊界、科技倫理與制度等挑戰。

工作坊目標

- 同理不同角色在AI競合下的真實處境
- 理解未來職場中AI與人的協作關係
- 共創具實用性的未來職場制度草案

參與規範

為了讓每位參與者都能在尊重、開放的環境中安心思考與發言，請遵守原則：

1. 討論觀點，不評價好壞對錯

聚焦在想法本身，而非提出者。請避免使用「對錯」、「好壞」等評價語句，改以好奇與探索的態度對話。

2. 鼓勵多元聲音，共創不完美答案

沒有標準答案，每個觀點都值得傾聽，都是共構未來的重要拼圖。

3. 負責任發言，保有善意

自由表達，也請對自己的語氣與立場負責。誠實說出想法，同時照顧他人的感受，保持耐心，友善交流。

願景工作坊 VISION WORKSHOP

劇本背景及角色說明

2030 年，台灣已全面部署具備 AGI 能力的「智慧協作代理人」(AI CO-AGENT)，廣泛應用在科技、醫療、服務等各行各業。這些 AGI 能夠獨立決策、指派任務，甚至進行跨領域知識轉換與提案。政府已提出《人機共工基本法》，保障「人類工作者的價值化與協作權」，但社會對未來工作型態仍充滿焦慮與討論。

現在，你將成為 2030 年，台灣一間規模約 300 人本土科技公司的一員，請透過以下劇本的角色背景與描述，盡可能地針對角色所遇見的情節進行討論。

你可能是一名新進員工，在 AI 的協助下順利通過適用期；或是一名資深主管，在 AI 的決策建議下，面臨著人才選用的抉擇；抑或是作為一名制度設計者，擔當平衡人機共事的重要角色。討論過程中若有任何問題，都歡迎提出，並請記得遵守上述參與規範。

Little Reminder

Ready to experience work life in 2030?

Okay

Got it!



願景工作坊

主題：AI 真的可以取代人類的能力嗎？

組別：第一組、第二組

角色一 | 昕瑋（26 歲，設計部門初階 UX 設計師）

- 學經歷背景：畢業於台灣科技大學互動設計系，剛進公司兩個月。主要負責 WEB 與 APP 的原型製作、介面設計與用戶訪談支援。擅長 FIGMA 與使用者測試。
- 與 AI 的互動經驗：曾經使用 FIGMA AI 自動排版工具，也嘗試用 MIDJOURNEY 生成介面概念草圖，但感受到「創意被機器搶走」的危機感：「如果連 UX 流程都能被 AI 簡化，我還有價值嗎？」對 AGI 懷有好奇與不安，期待學習但缺乏明確方向。
- 性格特質與挑戰：開朗、敏感、注重使用者感受，但缺乏對商業與策略層的視角。覺得職場不安全，擔心被「更懂 AI 的新鮮人」取代。

情境描述：

昕瑋是新進員工，根據公司規定，每個人都會被分派到一個 AI 夥伴（EVA），他的第一個任務是公司主力產品的 APP 主頁設計。他已經被主管退回重新設計三次，距離最後繳交日剩下不到半天，他卻依然沒有任何修改上的靈感。後來在 EVA 的協助下，昕瑋得到了一個全新的版本，在視覺和功能上都勝過他的原稿，於是他決定直接送出這個版本，最終獲得了主管好評，通過了試用期評核。

試用期通過後，他發現主管只要求他「確認與修補」EVA 的提案，昕瑋上班越來越沒成就感，彷彿自己變成了 AI 的助理。他產生自我懷疑，對自己的專業是否還重要產生迷惘。



如果你和昕瑋一樣，身為一位公司裡的新進員工，遇到了這樣的情境，會有什麼想法呢？

願景工作坊

主題：AI 與人為判斷出現衝突怎麼辦？

組別：第三組、第四組

角色二 | 王宏宇 35 歲 資深專案經理

- 學經歷背景：成功大學資訊管理系畢業，擁有10年軟體專案管理經驗。善於 SCRUM、敏捷開發流程，曾擔任兩次大型數位轉型專案的 PM，具備跨部門溝通與客戶管理能力。
- 與 AI 的互動經驗：開始使用 NOTION AI 協助做專案紀錄摘要，並導入 AI 任務分派工具（類似 CLICKUP AI）。對 AI 工具抱持「務實型樂觀」態度，但也發現團隊溝通出現新挑戰。曾思考：「AI 能加快流程沒錯，但人變少、合作反而更疏離？」
- 性格特質與挑戰：謹慎務實，善於策略規劃。重視效率與成果，對「AI導入=成本優化」這類策略有接受度，但也擔心資源重分配造成團隊士氣下降。

情境描述：

宏宇的團隊最近需要完成一項重要專案，公司要求他採用新上線的 AGI 系統「EVA」，協助分配任務，和挑選參與專案的人選。

EVA 根據數據分析，選出**小安**當專案負責人，因為她過去三個月效率最高、績效分數最好。

但宏宇心裡其實更想選**小志**——因為小志對客戶需求敏銳，雖然數據看起來普通，但他過去處理類似案子時，都成功化解危機。

他猶豫了，但最後還是接受 EVA 的建議選了**小安**。

幾週後，案子卡關。小安雖然執行力強，但面對突發狀況時缺乏經驗，無法即時處理。客戶抱怨不斷，最終專案延期。

宏宇開始懷疑：「我當初是不是該相信自己的判斷，而不是相信 AI 建議？」



如果你和宏宇一樣，身為公司的主管，在用人調度上遇到了這樣的情境，會有什麼想法呢？

願景工作坊

主題：如何設計公平的人機共事制度？

組別：第五組

角色三 | 鄭可寧（42 歲，HR 制度設計師）

- 學經歷背景：台大心理系、政大人資所畢業，曾任外商HRBP，三年前轉至宏智科技，專注於績效制度設計、人才發展與組織變革。
- 與 AI 的互動經驗：積極導入 AI 招募工具（如履歷篩選、面試情境模擬），也參與 AGI 與人力發展相關的研究。她認為：「未來績效評估、學習發展都必須 AI 導向。」
- 性格特質與挑戰：冷靜理性、具戰略眼光，但在「人本」與「效率」之間掙扎。憂心組織氛圍因 AI 導入而疏離化，並關注心理安全感的維持。

情境描述：

公司即將導入「AI 協同人資系統」，取代過去許多繁瑣的人事流程。系統將涵蓋招募到績效評估的流程自動化，包括：

- AI 招募履歷篩選與面試
- AI 協助培訓規劃
- AI 離職率預測與分析
- AI 績效評分與分紅建議

這一週，可寧主持「制度導入前模擬會議」，邀請各部門代表參與，希望大家針對制度面，提出利弊觀點，幫助公司最後設計出「雙贏的人機共工制度」。

會議開始，各部門針對人機共工制度逐一展開討論——

請接下頁

願景工作坊

主題：如何設計公平的人機共事制度？

組別：第五組

【績效評估爭議】

一名業務專員分享自身經歷：「我上個月花了大量時間與一位棘手客戶溝通，好不容易穩住局面，才避免案子當場破局。雖然業績下季才會反映，但 AI 卻依然評我低分，這合理嗎？」

鄭可寧聽後回應，指出目前的績效模型以「任務完成率」與「時間成本」為主，確實難以量化像「溝通」與「救火」這類隱性貢獻。話音未落，會議室內陷入短暫沉默，氣氛略顯沉重。

【情緒監控爭議】

緊接著，客服組長也提出疑慮：「AI 利用語音掃描分析員工壓力，最近我被系統標記為『潛在情緒疲勞』，收到預警通知。我感覺自己好像被監視了。」

鄭可寧解釋，這項設計原本是希望主管能適時掌握團隊的壓力狀態與情緒指數，從而提供支援與關心。然而，她也感受到同仁對「隱私與信任」的隱憂正在浮現。

【薪酬制度爭議】

另一名工程師提出薪酬問題：「AI 認定我績效只有 70 分，結果分紅只領一半。我想知道我的貢獻為什麼被評這麼低？到底是根據什麼標準？」

這時，公司老闆插話表示，或許可以設計一個「主管補充說明」的機制，讓管理層針對部分低分員工進行註記，補充非量化的貢獻，作為績效調整依據。

鄭可寧認真記下這項建議。

【招募流程爭議】

最後，一位人資同仁反映，AI 招募系統自動篩選履歷的過程中，疑似傾向特定學歷背景，讓一些實力不錯的候選人被排除。他擔心 AI 是否真的具備公平性。

鄭可寧說明，系統本身是基於中立的資料來源與模型建構，但她理解人資夥伴的擔憂，並表示後續會與技術部門協調進一步檢視演算法偏誤。

會議結束時，鄭可寧向全體同仁致謝：「謝謝大家今天的坦誠討論。我會彙整大家的意見，補上一張制度檢視表，針對每項制度的優劣分析，讓我們一起設計出真正『共好』的人機制度。」



如果你是可寧，你會如何設計這些制度？以及如何化解員工們提出的這些問題與焦慮？

個人筆記

NOTE

個人筆記

NOTE

個人筆記

NOTE



HIRE FUTURE

THANKS FOR YOUR PARTICIPATION.