

2024 人資 F.B.I.

Function ----- 使用趨勢

Budget ----- 預算規劃

Indicator ----- 關鍵指標

人才延攬管道、社群招募方式等作業趨勢

招募任用、員工培育、人資系統 E 化等預算規劃

同業招募成效、員工離職率等關鍵指標

HR 數位化、HR 數據管理效益

關於本報告書	03			
2024觀點發現	04			
企業徵才與留才成效	05			
提升企業徵才力與留才力建議	06			
人才培育趨勢	10			
人才培育難題	11			
人才培育難題建議	12			
人資數位化趨勢	13			
人資數據應用趨勢	14			
F.B.I.歷年趨勢觀察				
Function HR作業使用趨勢	15			
人才招募管道	16			
社群招募方式	18			
雇主品牌經營	19			
選才工具	20			
績效管理工具	22			
人才培育方式	23			
		F.B.I.歷年趨勢觀察		
		Budget HR作業預算規劃	24	
		人才招募	25	
		人才培育	26	
		F.B.I.歷年趨勢觀察		
		Indicator HR作業關鍵指標	27	
		招募成效指標	28	
		新人留任率	31	
		離職率	34	
				HR作業困境與建議
				HR作業困境概況
				人才徵選難題
				人才徵選建議
				人才培育難題
				人才培育建議
				HR時事議題
				HR數據需求
				HR作業數位化
				附錄
				研究設計
				產業分類定義

關於本報告書

■ 報告簡述

以人力銀行普及於就業市場，服務超過 45 萬家企業會員的 104，期望透過人資調查研究，持續提供人資從業朋友有關台灣人力資源管理的趨勢資訊。承蒙人資好朋友們的參與調查及經驗回饋，此調查活動在 2024 年已邁入第 13 年，研究架構亦更趨完整，其中包含人資關鍵作業 (Function)、預算 (Budget)、與關鍵指標 (Indicator) 等三大主題，故以三大主題的英文字母開頭為其命名為簡單易記的「人資 F.B.I. 報告」。

自 2018 年起，除原有的 F.B.I. 架構外，也將人資好友們關心的「HR 作業困境」與話題討論度高的「HR 時事議題」也納入分析範疇，讓人資朋友們更能掌握時勢脈絡。

這份「人資 F.B.I. 報告」不僅是一份趨勢研究報告，也是人資從業人員很好用的工具資訊，建議您保存這份報告，隨時翻閱。

■ 本報告使用時機



使用趨勢
Function

想瞭解人資作業趨勢時

這份報告提供您近二~四年的人資解決方案的需求變化，當年度需求差異越大時，即代表正處興衰的解決方案。



預算規劃
Budget

進行人力資源管理預算規劃
不知市場水準，無從下筆時

此研究提供您各項人資作業，2020 ~ 2023 年實際花費及 2024 年預算編製資訊。



關鍵指標
Indicator

設定人力資源作業的 KPI
需要標竿資訊參考時

此研究提供您不同產業的招募成效、新人留任率、離職率等關鍵指標資訊。

關於本報告書

2024 觀點發現

F.B.I. 歷年趨勢觀察

HR 作業困境與建議

HR 時事議題

附錄

2024 觀點發現

本章內容

- 企業徵才與留才成效
- 提升企業徵才力與留才力建議
- 人才培育趨勢
- 人才培育難題
- 人才培育難題建議
- 人資數位化趨勢
- 人資數據應用趨勢

企業徵才難、留才亦難，HR需花更多心力在人員招募與離職管理

綜觀 2023 年企業的整體徵才與留才表現，從徵才觀察，2023 年企業的整體招募成效表現遜於 2022 年，平均找到一位員工的時間，不論是整體、招聘主管職人員、亦或是招聘一般職人員，找到人的時間皆拉長。在人員留任的部份，新進人員進入公司後，各階段的新人留任率表現皆遜於 2022 年，此外，員工自願性離職率來到二成以上，人員留任亦未獲得改善。

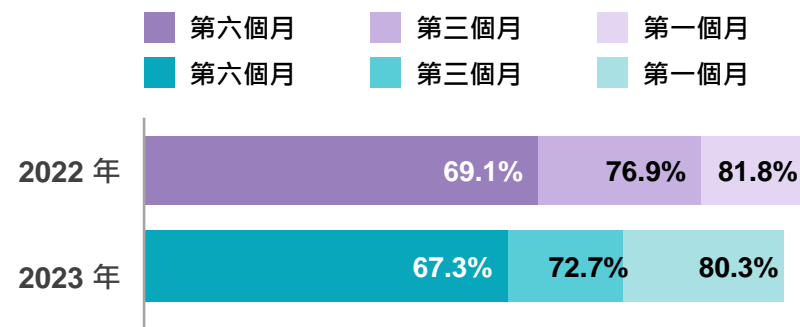
2023 年對企業來說，是個徵才難、留才亦難的一年。企業找到人的時間拉長、新人進來後留任狀況變差，有新人快閃的現象，原有員工離職人數也變多，人員流動較以往更為頻繁，HR需花費更多心力在人員招募與離職管理。

整體招募成效【註】

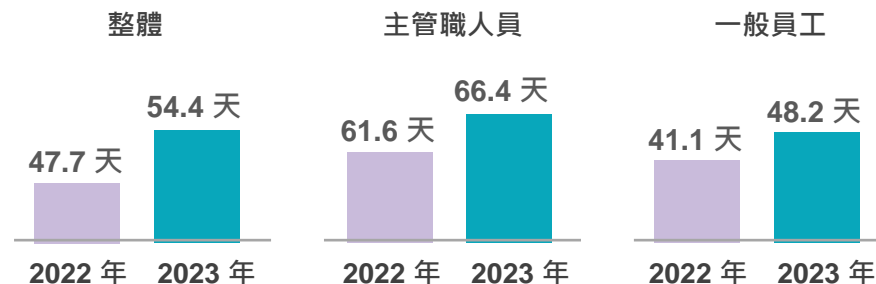


【註】整體招募成效：面試到談率 X 錄取率 X 新人報到率

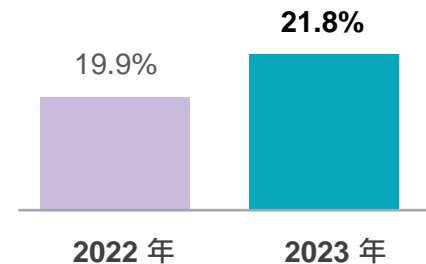
新人留任率



人才平均招募天數



員工自願性離職率

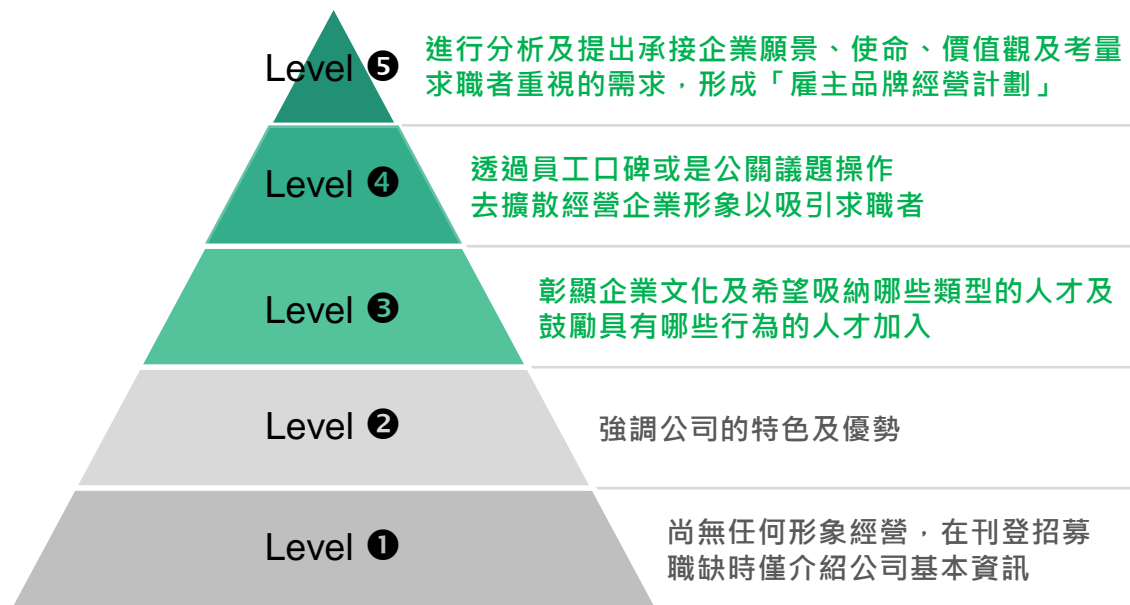


建議 1

雇主品牌內外兼顧，同時鞏固內部員工留任與吸引外部人才

如何緩解企業找不到人、人才留不住的狀況呢？透過數據我們觀察到，雇主品牌可提升企業的徵才力與留才力。

- 從徵才成效觀察，有經營雇主品牌的企業（經營層級在 Level 3 以上），即有彰顯企業文化或透過員工口碑等去吸引人才加入者，其人員的新人報到率、以及平均找到人的時間，皆較無雇主品牌經營的企業（經營層級在 Level 2 及以下）佳，尤其是在招募主管職人員時，效益相當明顯。
- 在人員留任的部份，也有相同的發現。有經營雇主品牌的企業，在新人留任率、以及員工自願性離職率表現，皆較沒有經營的企業佳。
- 故企業經營雇主品牌不但能提升招募成效、亦能提升內部人員的留任。隨著少子化世代的來臨，企業面對的人才挑戰較以為更為嚴峻，建議企業應逐步建立自己在人力市場的品牌定位。



帶您瞭解何謂雇主品牌
(雇主品牌白皮書)

徵才	Level 2 及以下	Level 3 及以上
	新人報到率	67.5%
平均招募天數_一般員工	48.8天	43.6天
平均招募天數_主管職	65.4天	59.8天

留才	Level 2 及以下	Level 3 及以上
	一個月 新人留任率	79.6%
三個月 新人留任率	71.6%	75.0%
自願性離職率	21.8%	21.6%

建議 2

「HR資訊數據應用」有助於提升企業徵才成效與提升內部員工留任

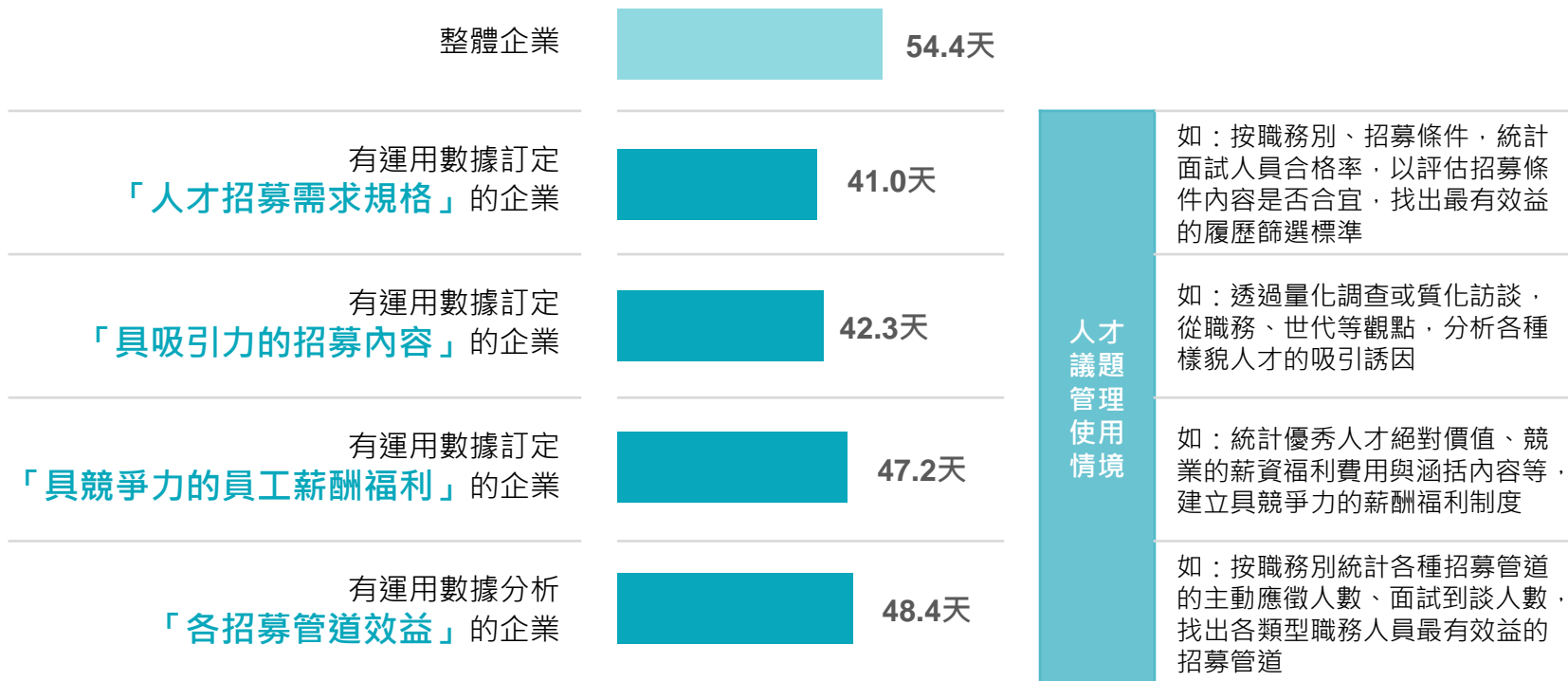
「HR資訊數據應用」對提升企業的徵才與留才成效亦有幫助，我們有以下兩項觀察：

觀察 1

數據化管理招募人才規格，有利加速企業找到人的速度

調查顯示，企業若有運用數據分析結果，去訂立職缺的招募條件、職務薪酬福利水平、招募文案內容，或有進行招募管道效益分析的企業，其人員平均招募天數皆優於整體表現，找到人才的時間平均至少縮短約有一週。故若要提升企業找到人的速度，是可以藉由數據分析達到此目的。企業要如何運用數據分析去做到上述所提到的人才議題管理呢？以下提供一些使用情境與免費工具給 HR 參考。

平均招募天數 (整體)



員工C.E.O. 調查
快速掌握各世代
員工的心聲

免費取得
市場薪酬福利報告

有效整合
多管道履歷來源
提升招募效率

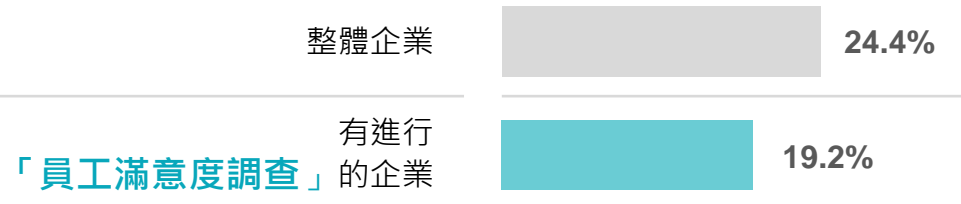
觀察 2

「員工滿意度調查」有利瞭解內部員工心聲，降低離職率

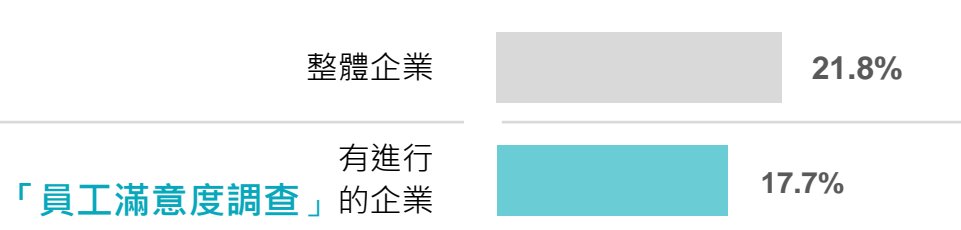
在人員留任的部份，我們觀察到，有進行「員工滿意度調查」的企業，2023年的人員總離職率或自願性離職率，皆較整體企業低。「員工滿意度調查」某種程度上是企業與員工之間的溝通工具，用來瞭解企業內部員工的心聲。藉由檢視員工回饋不滿意或有待加強之處，進而改善企業在人員管理上的問題點，從而凝聚員工對企業的向心力。

然而，此調查若是由用人單位或是相關利益單位自行進行評估的話，容易有夾雜利益單位人員的個人主觀考量，失去參考價值。故應留意的是，若要進行此數據調查，應由公司內部公正第三方或委外部單位來執行較佳。

總離職率



自願性離職率



員工滿意度調查

建議 3

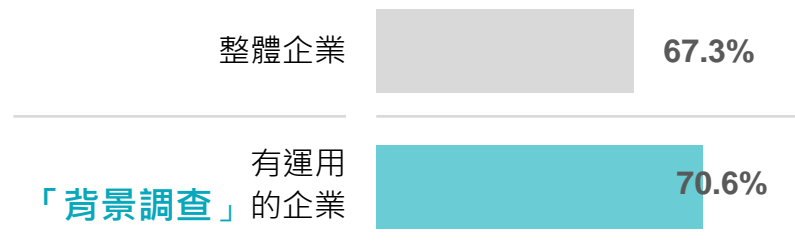
善用選才工具，有利減緩新人快閃狀況

在新人快閃的部份，我們觀察到部份選才工具對新進人員的留任是有幫助的，觀察如下。

- 在招募「**主管職人員**」：有運用「背景調查」的企業，第六個月的新人留任率達七成以上，較整體企業優。
- 在招募「**一般職人員**」：有運用「價值觀測驗」、「背景調查」或「職業適性測驗」的企業，第六個月的新人留任率表現皆在七成以上，較整體企業表現佳。

選才工具是用來瞭解求職者過往的經歷背景以及是否適合在此職務擔任要職，期望能讓人員適才適所。合適的人在合適的位置，人員留下來任職的機會相對也會比較高。故企業若能適時的使用選才工具，是有助於減緩新人快閃的狀況。

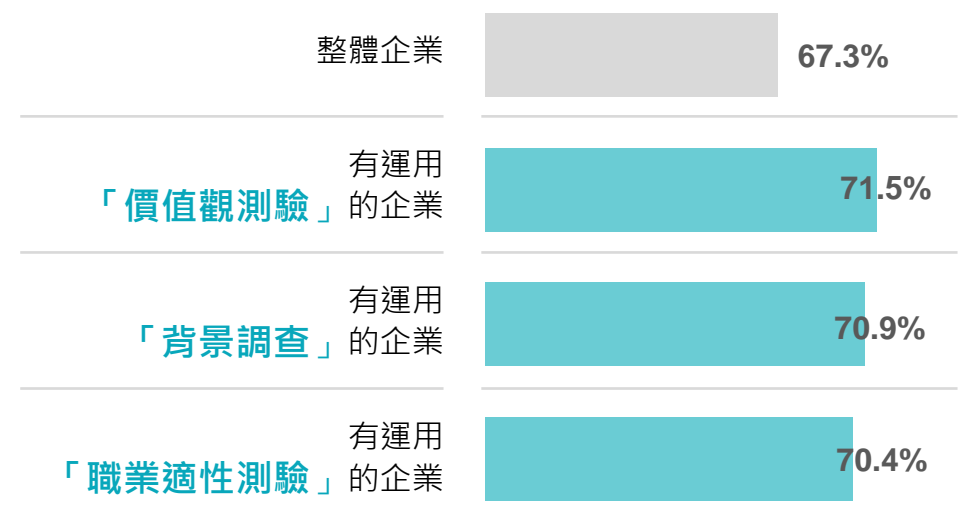
六個月新人留任率：招募主管職人員



【線上免費工具】
職業適性測驗

人員性格量表

六個月新人留任率：招募一般員

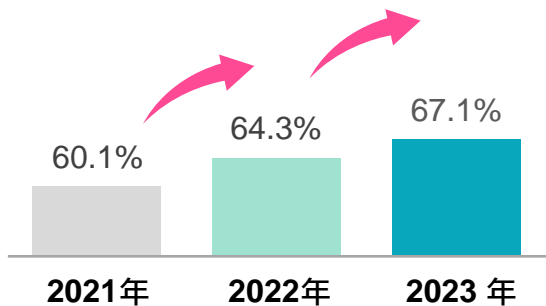


企業投資人才有利於長期經營，人才培育手法傾向與員工工作實務結合

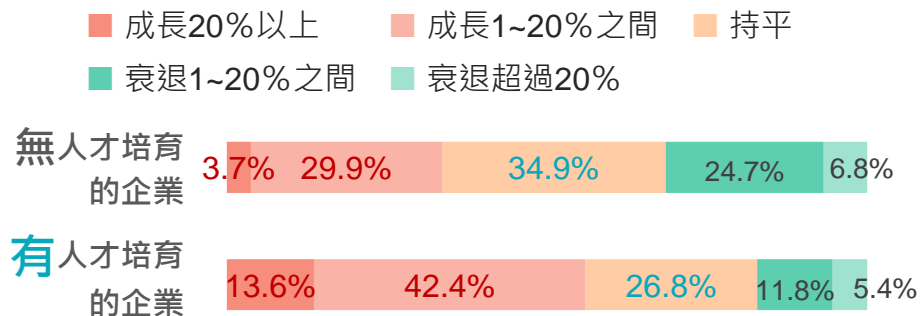
■ 近年來，企業人才培育意識增加。從效益面觀察，有投入人才培育資源的企業，約有 56 % 的企業近三年的營收是成長的，相比於沒有投入人才培育的 34 %，明顯較多。顯見企業投資人才，有利於企業的長期經營。

■ 企業人才培育的方法眾多，無論是管理人才 / 高潛力人才亦或是一般員工，透過「任務指派歷練」來培育員工的企業比例增加，顯見企業人才培育重心逐轉為與員工工作實務結合。

企業人才培育



近三年企業年營收平均



學習精靈
打造個人專屬學習資源

員工學習歷程
與成效追蹤，一次到位

2023年人才培育方式TOP 3

	管理人才 / 高潛力人才	一般員工
實體學習課程	1 46.6% 減少 15.4 百分點	1 49.9% 減少 5.0 百分點
線上 / 遠端學習【註1】	2 32.4%	3 31.1%
任務指派歷練	3 31.9% 增加 5.1 百分點	2 32.1% 增加 6.8 百分點

【註1】線上 / 遠端學習：包含 e-learning / 遠距教學 / 線上數位學習、微課程、行動學習 / 移動端學習、播客學習、虛擬實境 (VR) / 擴增實境 (AR) / 混合實境 (MR) 學習。

【註2】百分點數據為 2023年使用率 - 2022年使用率。

企業人才培育 / 管理難度提升，主要議題在「重點培育員工離職」 此現象亦同時會影響企業內部員工的工作表現

■ 相比於 2022 年，2023 年企業在人才培育 / 管理上，有遇到難題的企業比例增加。從難題觀察，企業反應有「重點培育員工離職」困擾者變多，年對年增加 7.2 個百分點，顯示此議題對企業的影響變大。

■ 從企業員工的士氣狀況（高士氣、普通、低士氣）觀察發現，有「重點培育員工離職」困擾的企業，內部員工高士氣的比例僅為 27.3 %，較整體企業的 35.8 % 低。重點人才在企業內多半擔任主管職或擁有特殊的專業技能，人員的離職對部門人員來說，不僅僅只是失去一位主管 / 夥伴，對部門人員的日常工作（如：有問題無人可問、工作任務加重等）亦有一定的影響，員工工作的心情與士氣表現不言而喻。

關於本報告書

2024觀點發現

企業徵才 / 留才成效

提升企業徵才力與留才力建議

人才培育趨勢

人才培育難題

人才培育難題建議

人資數位化趨勢

人資數據應用趨勢

F.B.I. 歷年趨勢觀察

HR作業困境與建議

HR時事議題

附錄

人才培育 / 管理

有進行人才培育 / 管理的企業
在人才培育或人才管理上曾遇到難題

2022 年

84.9 %



2023 年

89.8 %



企業人才培育 / 管理難題 TOP 3

	2022 年	2023 年
重點培育員工離職	2 31.6%	1 38.8%
員工自主性參加內部 / 外部培訓課程的意願低	1 37.3%	2 31.9%
績效管理淪於形式	3 26.6%	3 26.0%

整體企業

企業員工高士氣占比 35.8 %

有重點培育員工
離職困擾的企業

企業員工高士氣占比 27.3 %

人資市集：專屬職場人士的全方位學習平台

定期進行「工作盤點 / 人力盤點」與「組織氣候 / 組織文化調查」 不但可減緩重點培育員工離職情形，對提升員工士氣亦有幫助

如何減緩「重點培育員工離職」呢？我們觀察到有進行「工作盤點 / 人力盤點」與「組織氣候調查 / 組織文化調查」的企業，反應有此困擾明顯較少，而且其內部員工高士氣的表現亦較優。

前者有利於企業瞭解人力概況，避免人才的工作量持續加重；而後者有利於企業瞭解內部員工的心聲。

關於本報告書

2024觀點發現

企業徵才 / 留才成效

提升企業徵才力與留才力建議

人才培育趨勢

人才培育難題

人才培育難題建議

人資數位化趨勢

人資數據應用趨勢

F.B.I. 歷年趨勢觀察

HR作業困境與建議

HR時事議題

附錄



組織氣候調查

工作盤點 / 人力盤點

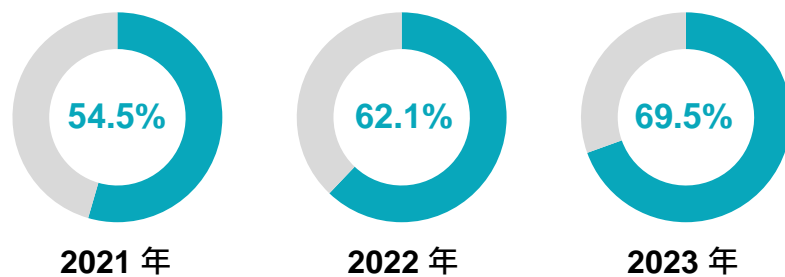
- 企業徵才 / 留才成效
- 提升企業徵才力與留才力建議
- 人才培育趨勢
- 人才培育難題
- 人才培育難題建議
- 人資數位化趨勢
- 人資數據應用趨勢

近七成企業人資作業已接軌線上系統，HR作業朝行動辦公邁進

人資作業項目接軌線上系統的企業比例逐年增加，2023 年已來到近七成。從有數位化管理的人資作業項目觀察，5 ~ 199人規模企業導入數位化的項目，使用率增加的多偏重在每日的人事處理；200人以上規模企業則是在員工職涯記錄，重視員工的學習成長。

展望2024年，企業想導入數位化管理的人資作業項目，主要是偏重在HRM，推估應與法令尊循有關。以導入的優先急迫性來看，企業優先會選擇的項目是「用手機打卡及處理假勤簽核」，HR作業朝行動辦公方向邁進。

人資作業數位化



2023年使用率提升的人資作業項目 (2023年使用率 - 2022年使用率)

項目	5 ~ 49 人	50 ~ 199 人	200 ~ 499 人	500 人及以上
HR表單電子化	↑ 6.4	↑ 11.2		
排班作業		↑ 7.2		
用手機打卡及處理假勤簽核			↑ 7.8	
員工職涯記錄			↑ 5.5	↑ 15.8

單位：百分點

人資作業數位化導入優先性

人資作業數位化 TOP5 項目	2024 年想用	導入優先性
員工出缺勤及請假作業	22.9%	8.3
薪資計算	22.1%	8.0
用手機打卡及處理假勤簽核	18.0%	8.5
HR表單電子化	15.6%	8.2
績效考核 (KPI) e 化	14.2%	6.9

【註】導入優先性 (1 ~ 10分) 分數愈高表示優先性愈高

行動辦公好幫手

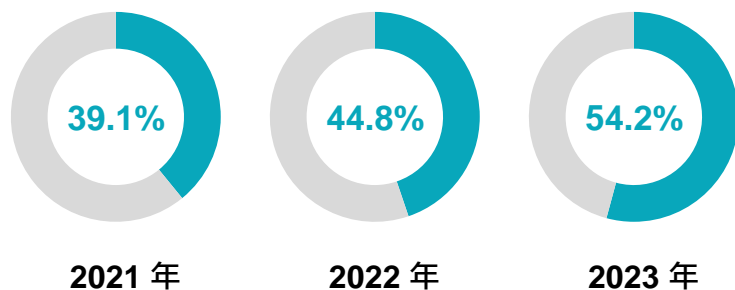
多元整合解方

企業數據化管理人資作業的逐年增加，人員留任與提升員工能力為企業最為關注話題

■ 近年來，有運用數據分析進行人力資源管理的企業逐年增加，2023年比例已來到54.2%，人資數據化運用蔚為成熟。

■ HR在執行日常人資業務時，哪些數據資訊是他（她）們所重視的呢？從議題面觀察，2023年有運用數據管理的TOP 5議題分別是：「如何維持良好的員工關係」、「如何提升員工績效表現」、「訂定具競爭力的員工薪酬福利」、「訂定人才招募需求規格」與「教育訓練成效分析與提升」。排名前五的項目裡，有三項皆與內部員工維繫、能力提升有關，排名第四的資訊則與徵才有關，而維持具競爭力的員工薪資福利一項，則同時對留才與徵才有利。顯見內部人員的留任維繫與員工能力的提升為企業關注的話題。

人資作業數據化應用



2023年企業數據化管理HR資訊TOP5議題

- 1 有 **28.7%** 的企業運用數據瞭解 **如何維持良好的員工關係**
- 2 有 **26.1%** 的企業運用數據瞭解 **如何提升員工績效表現**
- 3 有 **25.2%** 的企業運用數據瞭解 **訂定具競爭力的員工薪酬福利**
- 4 有 **21.0%** 的企業運用數據瞭解 **訂定人才招募需求規格**
- 5 有 **19.9%** 的企業運用數據瞭解 **教育訓練成效分析與提升**

打造高績效團隊
核心成員怎麼選

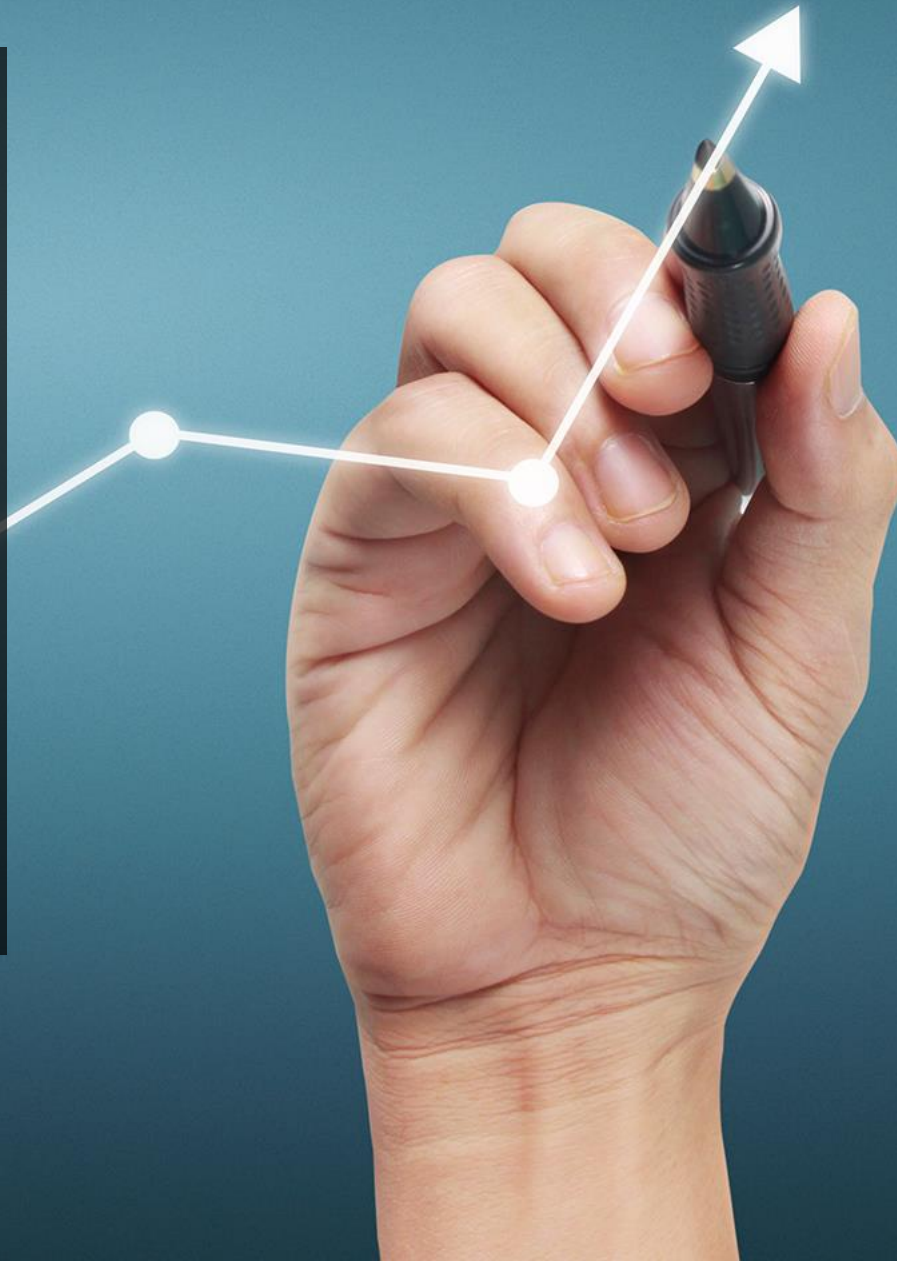
免費取得
市場薪酬福利報告

F.B.I.歷年趨勢觀察

Function HR作業使用趨勢

本章內容

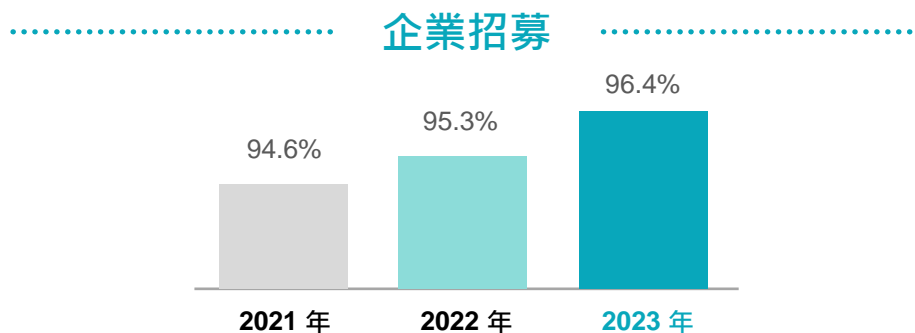
- 人才招聘管道
- 社群招募方式
- 雇主品牌經營
- 選才工具
- 績效管理工具
- 人才培育方式



近三年企業人才招募概況、各人才招募管道使用率排名

■ 2023 年有九成六的企業有進行人才招募，比例與 2022 年大致相同。「刊登網路徵才廣告」依舊是企業招募人才管道的 TOP 1，各管道使用率年度間並無太大的變動。

■ 200 ~ 499 人規模企業，連續兩年透過「校園徵才」進行人員招募的企業比例增加，2023年來到了 50%，等同每二間企業就有一間企業會透過此管道，顯見此規模企業相當重視。



人才招募管道排名 TOP5

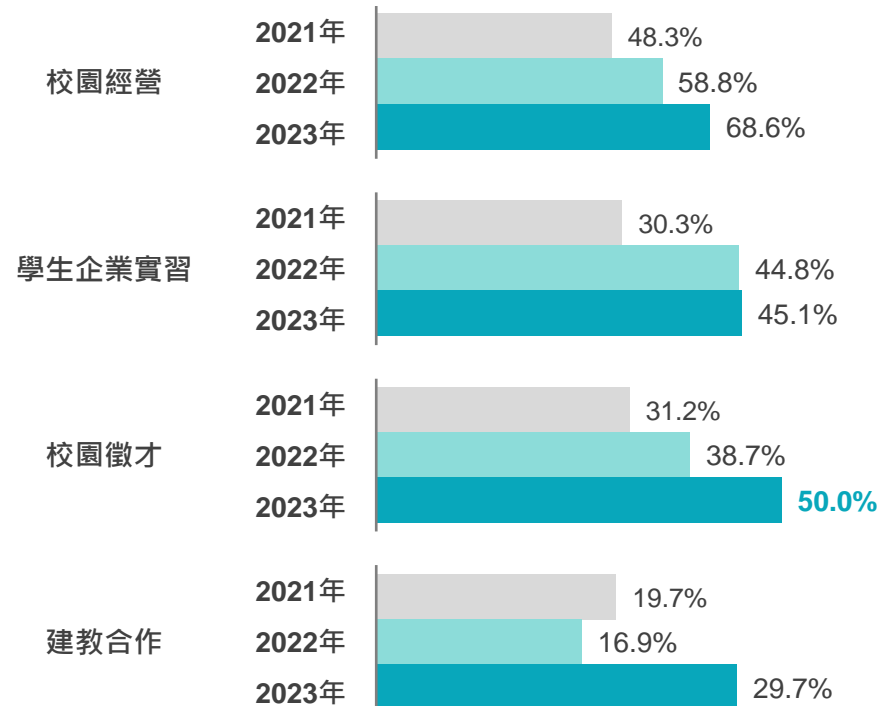
	2021 年	2022 年	2023 年
刊登網路徵才廣告	1 80.9%	1 84.7%	1 84.5%
人脈介紹	2 42.3%	2 40.6%	2 41.3%
社群網絡 (FB、LinkedIn)	3 25.5%	3 25.9%	3 24.5%
校園經營【註 1】	5 14.1%	4 16.1%	4 15.5%
企業自行招募【註 2】	4 14.2%	5 14.5%	5 14.0%

【註 1】校園經營：包含學生企業實習、校園徵才、建教合作。

【註 2】企業自行招募：包含公司自己的官方網站、企業內有建履歷表人才庫。

2023年使用率提升的招募管道 按員工規模、產業類別觀察

200 ~ 499 人規模



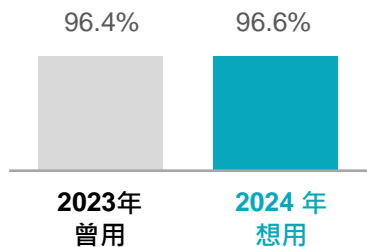
【註】上述徵才方式，按員工規模、產業類別觀察後，僅列 2023 年使用率有顯著增加的內容。

2024 年企業招募意願、各人才招募管道使用意願排名

- 展望 2024 年，企業招募意願大致與 2023 年持平。從管道觀察，前兩名的招募管道，想使用意願減少，而排名在第三~五名的管道則略增。顯見企業招募管道欲朝多元樣發展，非仰賴單一管道。

- 50 ~ 199 人規模企業，想使用的招募管道也是朝多元化邁進，「校園經營」、「社群網絡」、「企業自行招募」、「就業博覽會」想使用意願皆增加。

招募意願



人才招募管道排名 TOP5

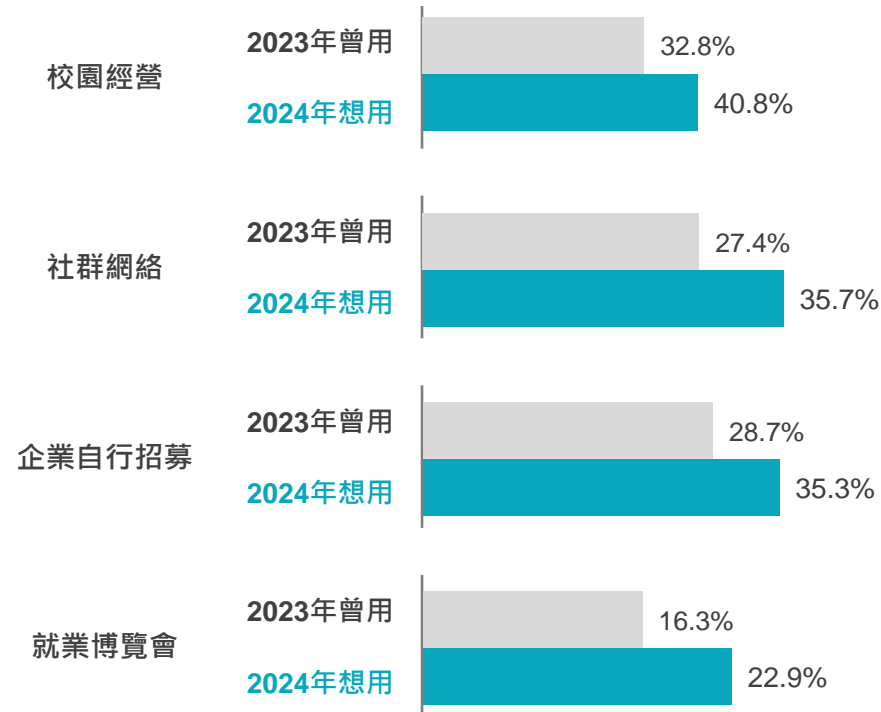
管道名稱	2024 年想用 (%)	2024 年想用 - 2023 年使用率 (單位: 百分點)
刊登網路徵才廣告	76.5%	- 7.9
人脈介紹	34.8%	- 6.4
社群網絡 (FB、LinkedIn)	27.8%	3.3
校園經營【註1】	19.2%	3.7
企業自行招募【註2】	18.1%	4.1

【註1】校園經營：包含學生企業實習、校園徵才、建教合作。

【註2】企業自行招募：包含公司自己的官方網站、企業內有建履歷表人才庫。

2024年使用意願提升的招募管道 按員工規模、產業類別觀察

50 ~ 199 人規模

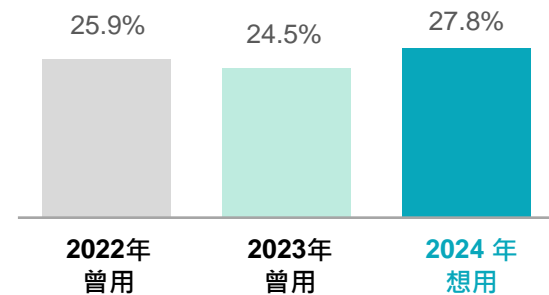


【註】上述徵才方式，按員工規模、產業類別觀察後，僅列 2024 年想使用意願有顯著增加的內容。

近三年企業社群網絡概況、各社群網絡招募方式

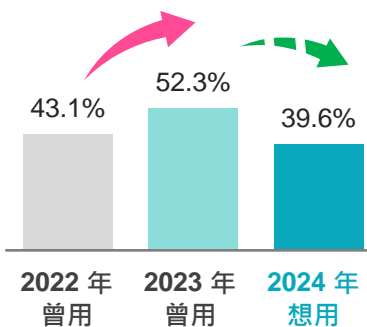
- 相較於 2022 年，2023 年有運用社群網絡進行人才招募的企業比例大致相同，但使用手法略有差異。「透過公司（官方）粉絲頁放置人才招募訊息」的企業增加、「透過個人的網路社群人脈散佈公司的人才招募訊息」減少。
- 展望 2024 年，想運用社群平台進行人員招募的企業比例大致持平，社群招募的經營重心會以「關注社群網路的po文去發掘潛在人才」為主。

社群網絡招募

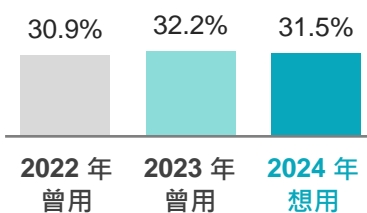


社群網絡招募方式

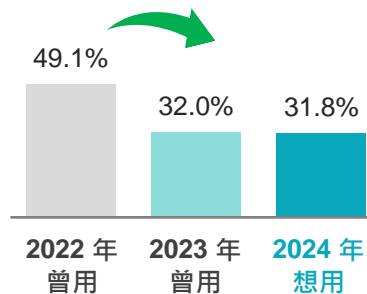
透過公司（官方）粉絲頁
放置人才招募訊息



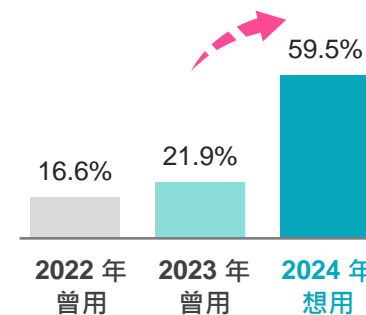
鎖定欲招募的目標族群
（TA）刊登招募廣告



透過個人的網路社群人脈
散佈公司的人才招募訊息



關注社群網路的po文
去發掘潛在人才



近三年企業雇主品牌經營成熟度

■ 從近三年觀察，企業在刊登職缺招募人才時，僅介紹公司基本資訊逐年減少，尚會強調公司特色與優勢逐年增加，企業的雇主品牌經營，往Level 2 邁進。伴隨著企業規模愈大，雇主品牌分數亦愈高。

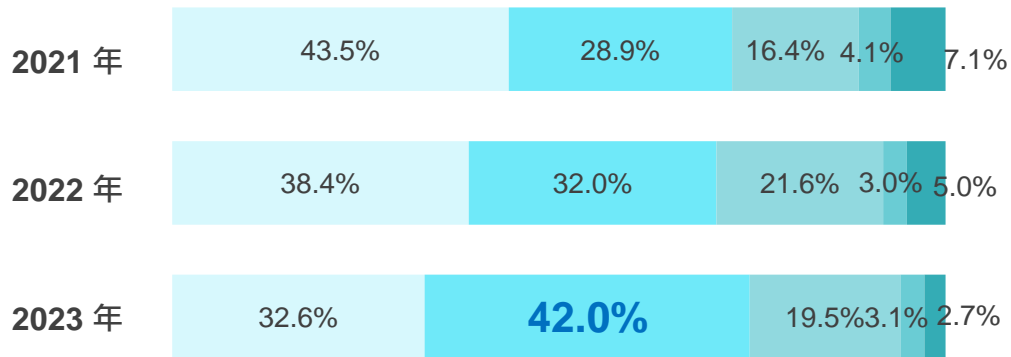
■ 從產業觀察，服務業（知識密集服務業、一般服務業）在雇主品牌的層級涉略度較製造業（電子資訊業）來得深。

雇主品牌經營層級

低
↑
↓
高

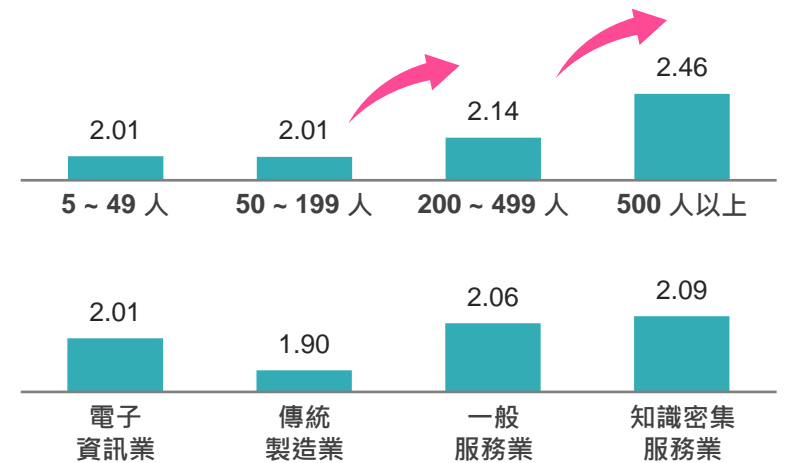
- **Level 1** 尚無任何形象經營，在刊登招募職缺時僅介紹公司基本資訊
- **Level 2** 在刊登招募職缺時，除了介紹公司基本資訊之外，會強調公司的特色及優勢
- **Level 3** 除了刊登招募職缺上會強調公司的特色及優勢之外，還會彰顯企業文化及希望吸納哪些類型的人才及鼓勵具有哪些行為的人才加入
- **Level 4** 除了刊登招募職缺時會彰顯企業文化之外，還會透過其他管道，舉例員工口碑或是公關議題操作去擴散經營企業形象以吸引求職者
- **Level 5** 會進行分析及提出承接企業願景、使命、價值觀及考量求職者重視的需求而形成的吸引求職者的「雇主品牌經營計劃」

Level 1 Level 2 Level 3 Level 4 Level 5



2023年企業雇主品牌分數

按員工規模、產業類別觀察



2023 年企業人才甄選工具使用概況、各人才甄選工具使用率排名

■ 不論招募對象為主管職或是一般職人員，約各有六成五左右的企業會透過人才甄選工具來評估前來面試的人員是否合宜。

■ 以「職能」為基礎的人才職能評鑑、「背景調查」、「職業適性測驗」為企業 TOP 3 人才甄選工具。

招募主管職

有 **66.4%** 的企業
在招募**主管職**人員時有使用
人才甄選工具

人才甄選工具：招募主管職

2023 年



招募一般員

有 **65.8%** 的企業
在招募**一般職**人員時有使用
人才甄選工具

人才甄選工具：招募一般職

2023 年



Function HR作業使用趨勢

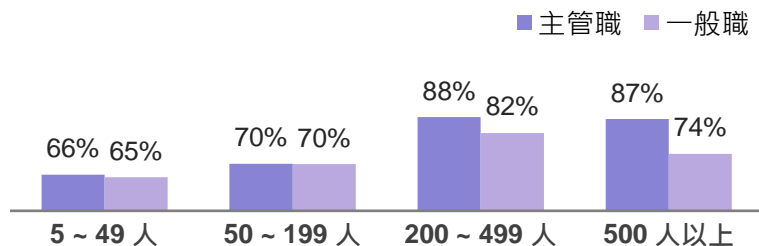
- 人才招募管道
- 社群招募方式
- 雇主品牌經營
- 選才工具**
- 績效管理工具
- 人才培育方式

2023 年企業人才甄選工具使用概況、各人才甄選工具使用率排名 (續)

5 ~ 199 人規模企業，不論是招募一般職或主管職人員，會透過人才甄選工具進行人員面試的企業比例差異不大；而200人以上規模企業，更重視主管職人員的合適性，企業使用率更高。

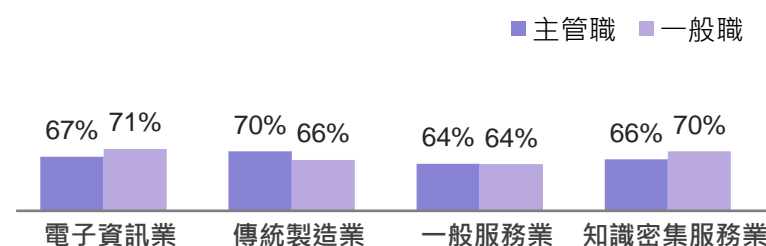
一般服務業，不論是招募一般職或主管職人員，會透過人才甄選工具進行人員面試的企業比例差異不大；電子資訊業與知識密集服務業在招募一職人員時使用率更高，傳統製造業則為主管職人員。

2023 年企業人才甄選工具使用概況 按員工規模觀察



從所使用的工具觀察，5 ~ 49 人規模企業多偏好使用以「職能」為基礎的人才職能評鑑。50人以上規模企業，若是招募主管職傾向透過「背景調查」，而找一般職人員則傾向透過「性格測驗」。

2023 年企業人才甄選工具使用概況 按產業類別觀察



從所使用的工具觀察，電子資訊業與一般服務業在招募主管職人員時，傾向透過「背景調查」。在招募一般職人員時，電子資訊業傾向使用「性格測驗」，一般服務業傾向使用以「職能」為基礎的人才職能評鑑。而傳統製造業與知識密集服務業，不論招募人員類型為何，皆傾向透過以「職能」為基礎的人才職能評鑑。

TOP1 人才甄選工具 按員工規模觀察

5 ~ 49 人規模	主管職	● 以「職能」為基礎的人才職能評鑑
	一般職	● 以「職能」為基礎的人才職能評鑑
50 人以上規模	主管職	● 背景調查
	一般職	● 性格測驗

TOP1 人才甄選工具 按產業類別觀察

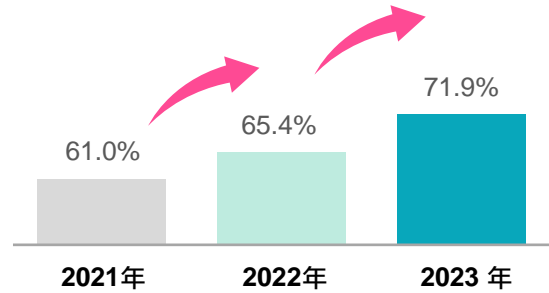
電子資訊業	主管職	● 背景調查
	一般職	● 性格測驗
傳統製造業 知識密集服務業	主管職	● 以「職能」為基礎的人才職能評鑑
	一般職	● 以「職能」為基礎的人才職能評鑑
一般服務業	主管職	● 背景調查
	一般職	● 以「職能」為基礎的人才職能評鑑

- 人才招聘管道
- 社群招募方式
- 雇主品牌經營
- 選才工具
- **績效管理工具**
- 人才培育方式

近三年企業績效管理工具使用概況、各績效管理工具使用率排名

- 近年來企業使用績效管理工具的比例逐年提升，從所使用的工具來看，主要仍以「績效考核表」、「關鍵績效指標 (KPI)」為主。
- 從衡量的工具觀察，電子資訊業與一般服務業，多數企業會透過KPI來衡量員工的工作表現，傳統製造業多運用KPI或是MBO，知識密集服務業則是運用OKR或是KPI。

..... 績效管理工具



績效管理工具排名

排名	績效管理工具	2021年	2022年	2023年
1	績效考核表 (含紙本或e化)	42.3%	47.0%	47.8%
2	關鍵績效指標 (KPI)	17.2%	22.2%	23.6%
3	目標管理 (MBO)	16.0%	14.8%	17.5%
4	目標和關鍵成果 (OKR)	11.3%	10.8%	13.1%
5	人才職能評鑑	11.7%	12.0%	10.8%
6	360回饋	1.8%	3.5%	1.9%
7	平衡計分卡	1.1%	1.9%	0.8%
8	關鍵結果領域 (KRA)	2.0%	0.9%	0.7%

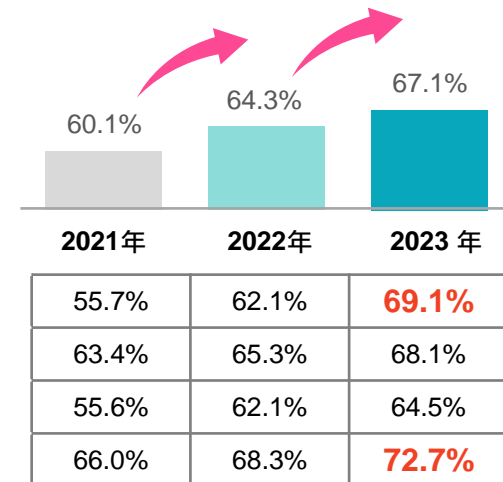
2023年績效衡量工具偏好 按產業類別觀察

工具 \ 產業	電子資訊業	傳統製造業	一般服務業	知識密集服務業
KPI	25.7%	21.5%	25.7%	21.1%
MBO	20.5%	20.0%	16.3%	16.0%
OKR	14.0%	14.0%	9.7%	21.7%
人才職能評鑑	7.6%	12.2%	9.6%	11.6%

近三年企業人才培育概況、各人才培育手法使用率排名

- 近年來企業有實施內部員工培訓的比例逐年攀昇，各產業皆然，其中以「知識密集服務業」有實施的比例最高，「電子資訊業」成長最多。
- 不論是管理人才 / 高潛力人才或是一般員工，企業多偏好採用「實體學習課程」、「線上 / 遠端學習」、「任務指派歷練」、「Mentor」與「調職 / 輪調等職務歷練」此五種方式來培育內部員工。
- 相比於 2022 年，2023 年較少企業採用「實體學習課程」來進行人員培訓，而透過「任務指派歷練」來進行培育的企業比例增加，顯示企業培訓傾向與員工工作實務結合。

人才培育



人才培育方式 TOP 5

培育管理人才 / 高潛力人才

	2021年	2022年	2023年
實體學習課程	1 56.1%	1 61.9%	1 46.6%
線上 / 遠端學習【註】	2 37.4%	2 30.9%	2 32.4%
任務指派歷練	3 33.8%	4 26.8%	3 31.9%
Mentor (師徒制、導師制、學長 / 學姐制)	4 29.2%	3 30.9%	4 30.3%
調職 / 輪調等職務歷練	5 17.1%	5 17.4%	5 17.2%

培育一般員工

	2021年	2022年	2023年
實體學習課程	1 52.7%	1 55.0%	1 49.9%
線上 / 遠端學習【註】	4 28.1%	3 30.6%	3 31.1%
任務指派歷練	3 30.5%	4 25.3%	2 32.1%
Mentor (師徒制、導師制、學長 / 學姐制)	2 34.0%	2 35.3%	4 30.6%
調職 / 輪調等職務歷練	5 18.5%	5 15.1%	5 16.4%

【註】線上 / 遠端學習：包含 e-learning / 遠距教學 / 線上數位學習、微課程、行動學習 / 移動端學習、播客學習、虛擬實境 (VR) / 擴增實境 (AR) / 混合實境 (MR) 學習。

關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I.歷年趨勢觀察

Function
HR作業使用趨勢

Budget
HR作業預算規劃

Indicator
HR作業關鍵指標

HR作業困境與建議

HR時事議題

附錄

F.B.I.歷年趨勢觀察

Budget HR作業預算規劃

本章內容

- 人才招募
- 人才培育

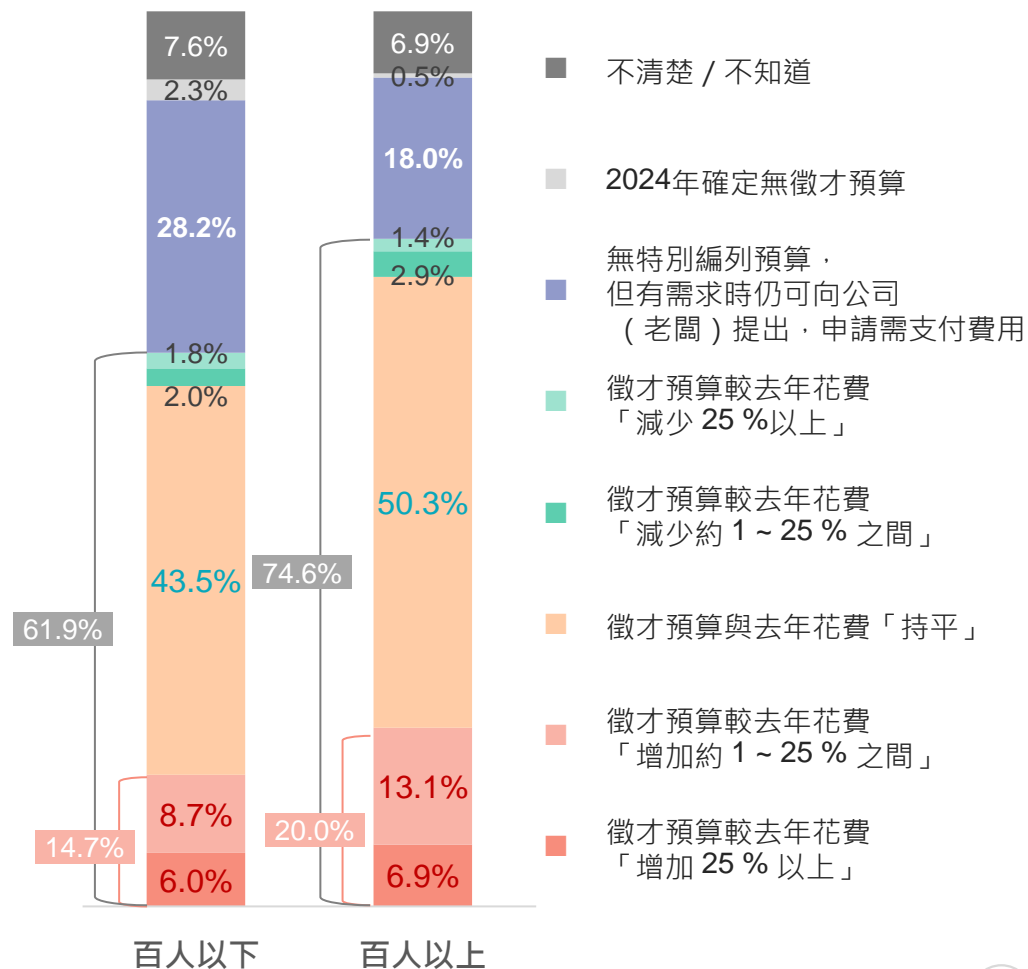
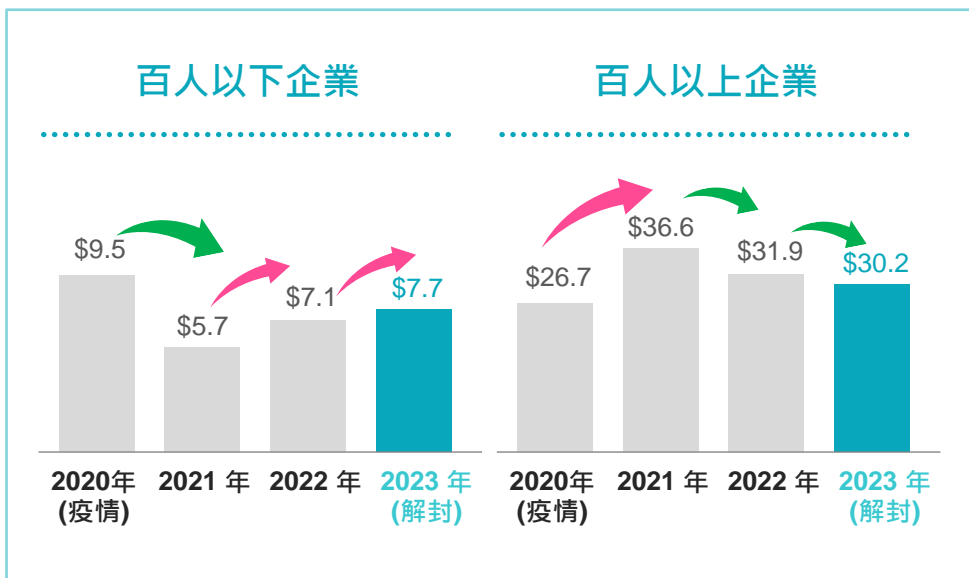


近四年企業徵才實際花費與 2024 年企業費用規劃

- 企業的人才招募花費，百人以上與百人以下企業兩樣情。疫情期間，時有耳聞大型企業訂單數量爆增，紛紛擴張產能的需求，但隨著疫情的趨緩，急單不再，企業的招募需求也隨之下修。
- 百人以下企業，受到疫情衝擊縮減人力的情況，也因疫情的趨緩與解封，逐漸回穩。

- 展望 2024 年，百人以上的企業當中有 74.6 % 有明確的預算編列，百人以下企業則有 61.9 %，故約有二 ~ 三成的企業預算未定。在預算編列上，企業對 2024 年傾向看好，預算大致與去年持平或是增加預算。

近四年企業徵才費用 (單位：萬元)

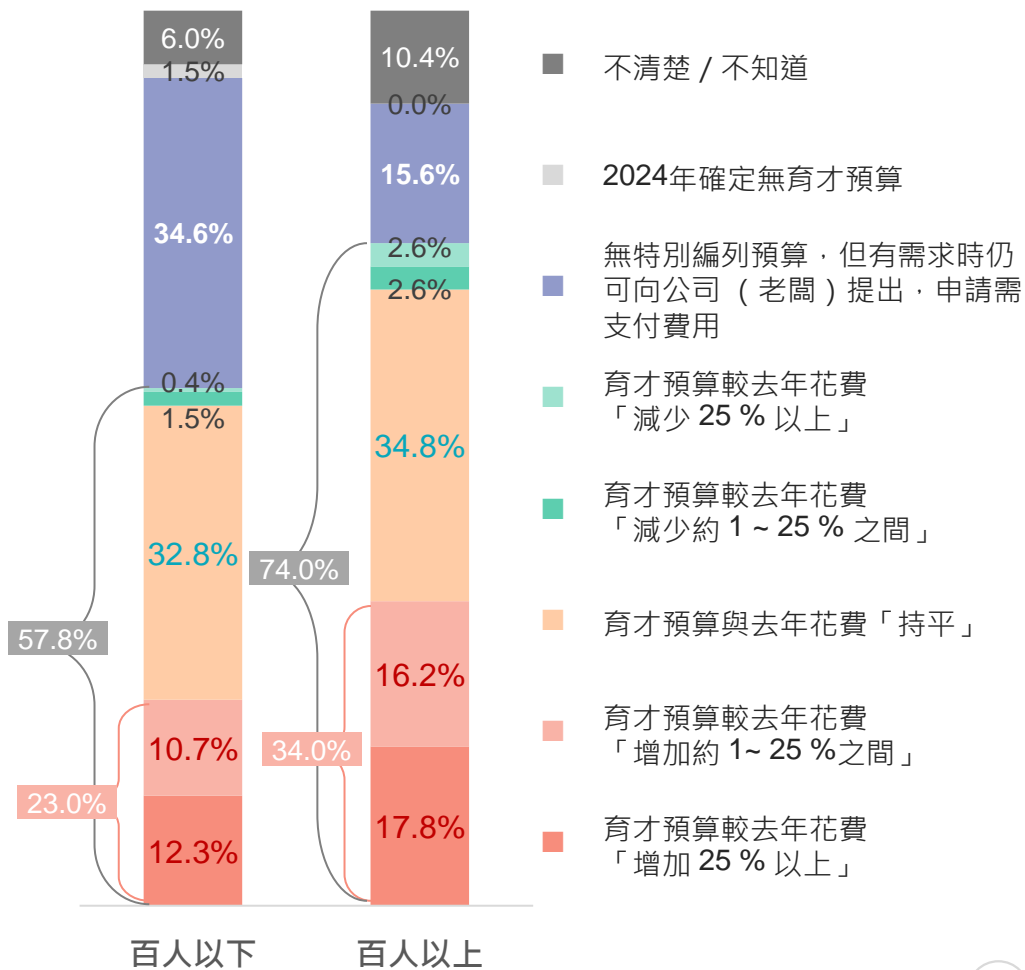
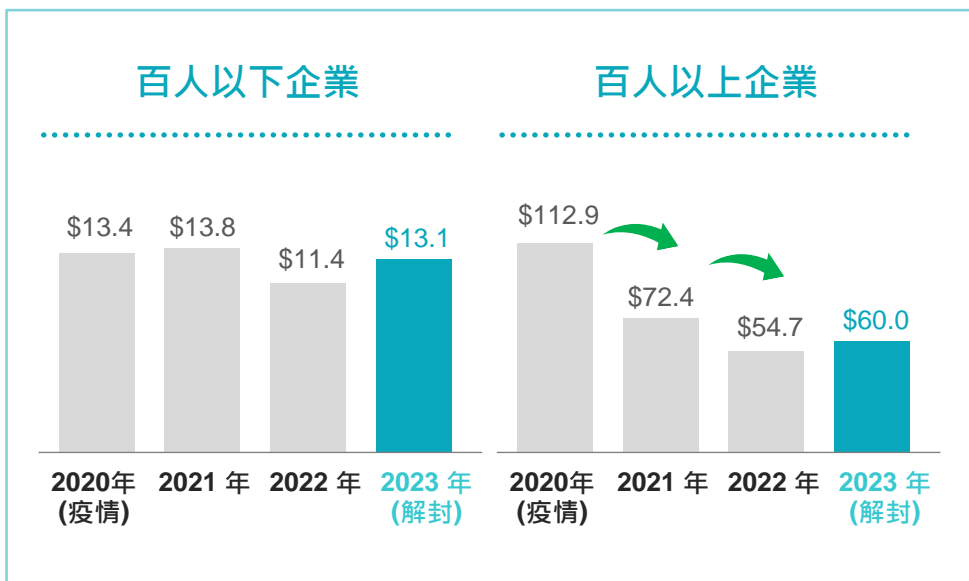


近四年企業人才培育實際花費與 2024 年企業費用規劃

企業在人才培育的花費上，百人以下企業約維持在 13 萬左右，百人以上企業 2020 年 ~ 2022 年期間，逐年下滑，推估應是人才大舉招募擴張，擠壓到此部份的費用。

展望 2024 年，百人以上的企業當中有 74.0 % 有明確的預算編列，百人以下企業則有 57.8 %，故約有二~四成的企業預算未定。在預算編列上，企業不吝於對人才的投資，預算大致與去年持平或是增加預算。

近四年企業人才培育費用 (單位：萬元)



F.B.I. 歷年趨勢觀察

Indicator HR作業關鍵指標

本章內容

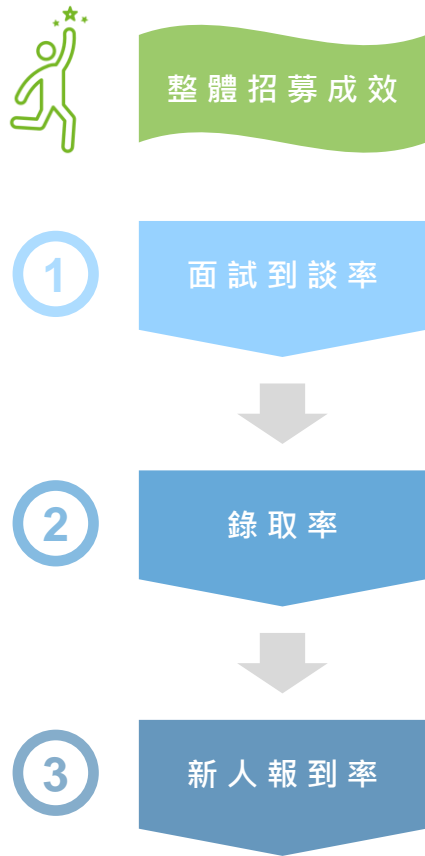
- 招募成效指標
- 新人留任率
- 離職率



近二年企業招募成效表現

在整體招募成效上，2023 年通知面談的人員裡，約有 19.6 % 會成為企業新員工，略低於 2022 年的 20.6%。進一步觀察發現，主要是受到「面試到談率」與「新人報到率」的影響。

「面試到談率」與「新人報到率」皆與求職者的意願有關，故若要提升這兩個指標的表現，可從新進人員的特徵、需求或人員對薪酬/福利的期待等，進而找出有利於吸引求職者的特點。



公式

$$\text{面試到談率} \times \text{錄取率} \times \text{新人報到率}$$

公式

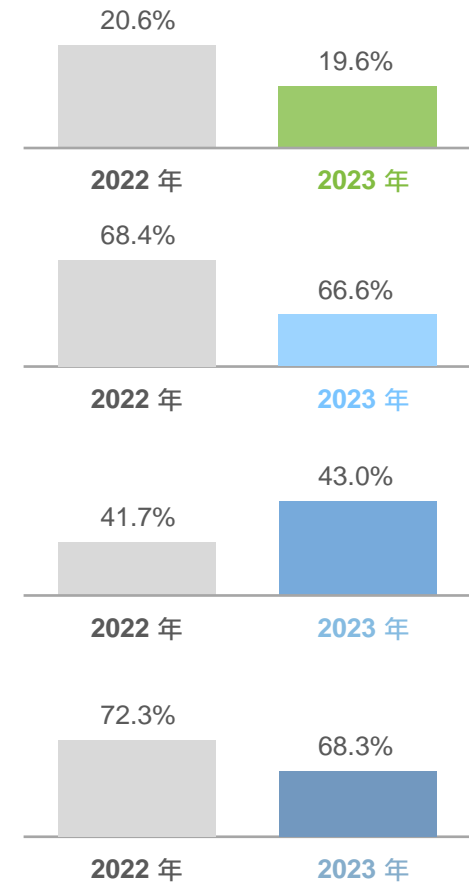
$$\frac{\text{實到面談 人數}}{\text{通知面談 人數}}$$

公式

$$\frac{\text{通知錄取 人數}}{\text{實到面談 人數}}$$

公式

$$\frac{\text{實到報到 人數}}{\text{通知錄取 人數}}$$



近二年企業招募成效表現_按員工規模

從員工規模觀察，5~49人與500人以上規模企業，2023年的整體招募成效表現較2022年遜色。

其中，500人以上規模企業主要原因是出在新人報到率，而5~49人規模企業則是受到面試到談率與新人報到率的影響。

關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I.歷年趨勢觀察

Indicator
HR作業關鍵指標

■ 招募成效指標

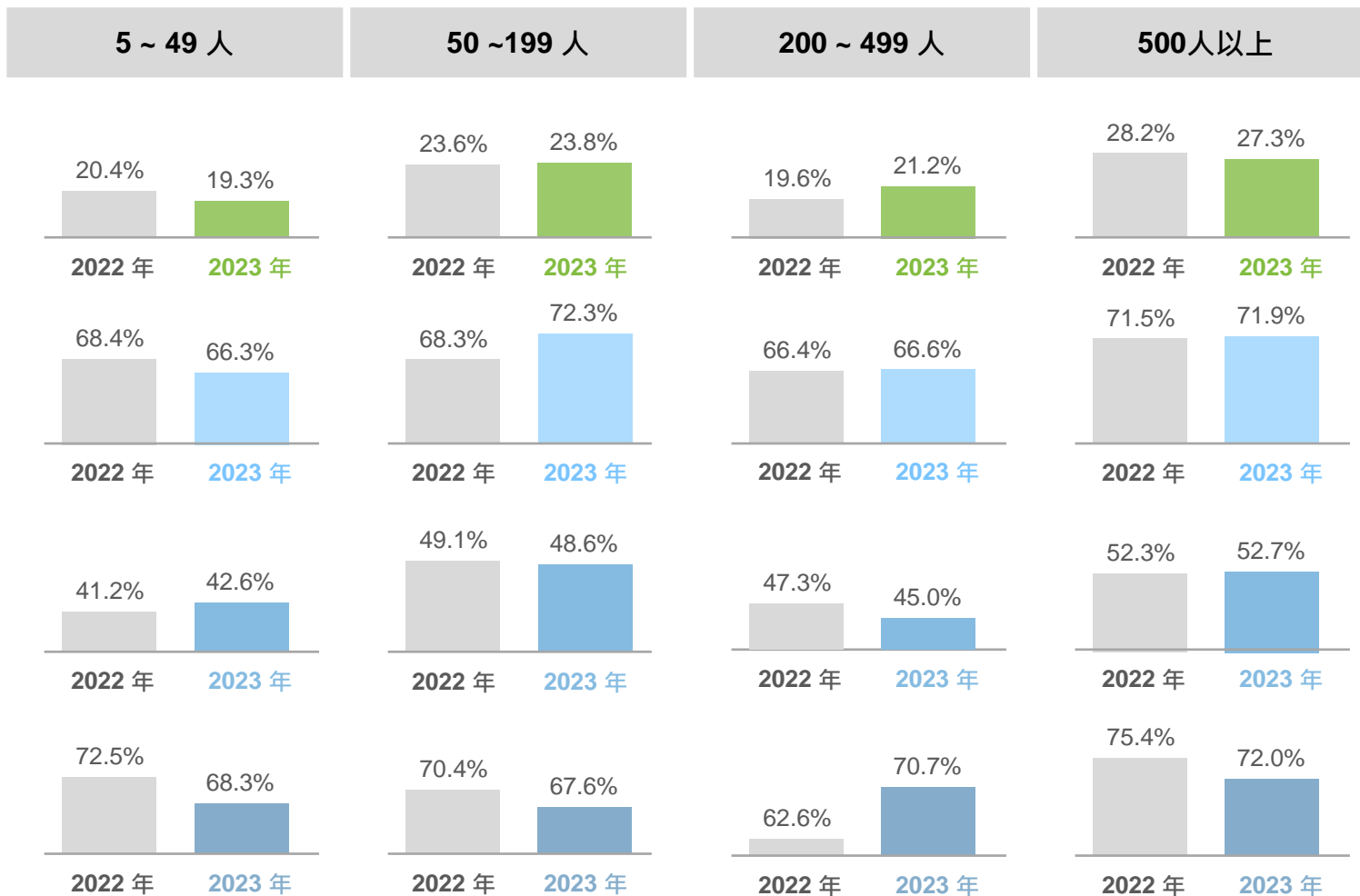
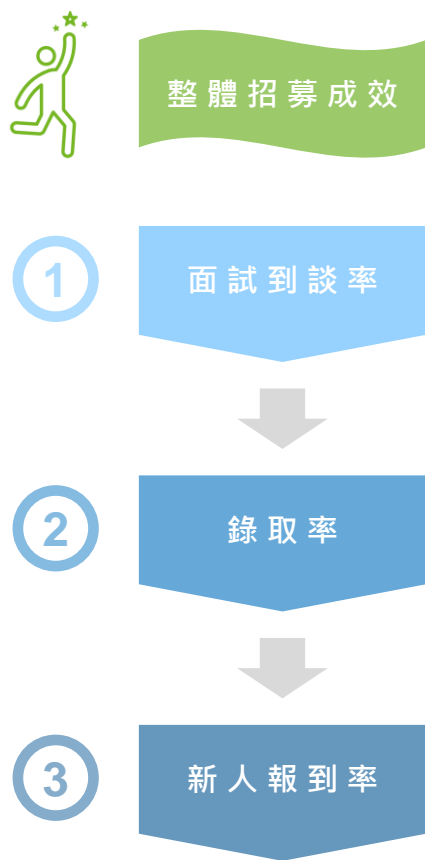
■ 新人留任率

■ 離職率

HR作業困境與建議

HR時事議題

附錄



近二年企業招募成效表現_按產業類別

從產業類別觀察，2023 年製造業（電子資訊業、傳統製造業）的整體招募表現皆遜於 2022 年，一般服務業持平，知識密集服務業則表現較優。

進一步觀察製造業，其招募效果表現較弱的地方，電子資訊業與傳統製造業皆是受到錄取率與新人報到率的影響。

關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I.歷年趨勢觀察

Indicator
HR作業關鍵指標

■ 招募成效指標

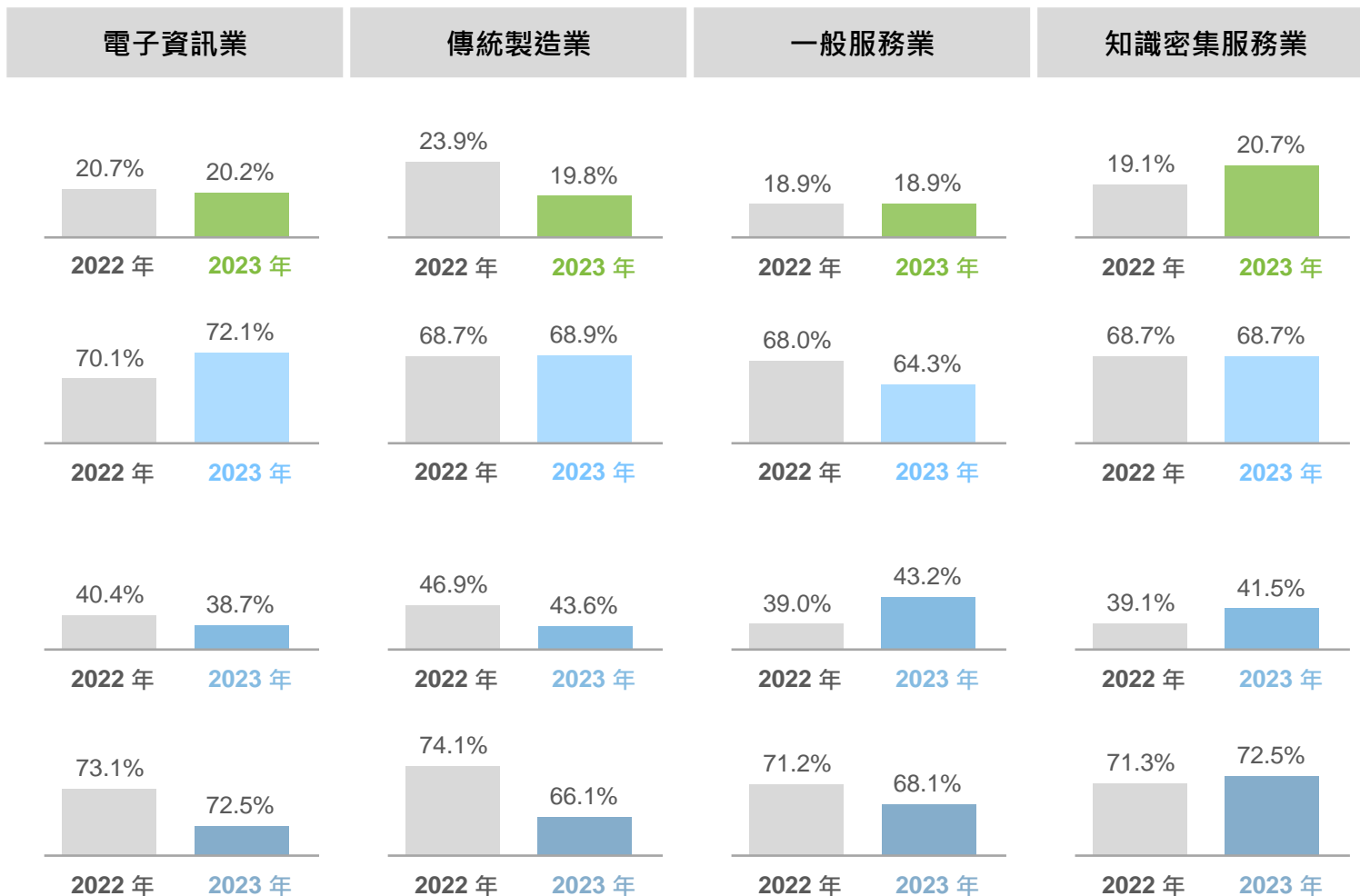
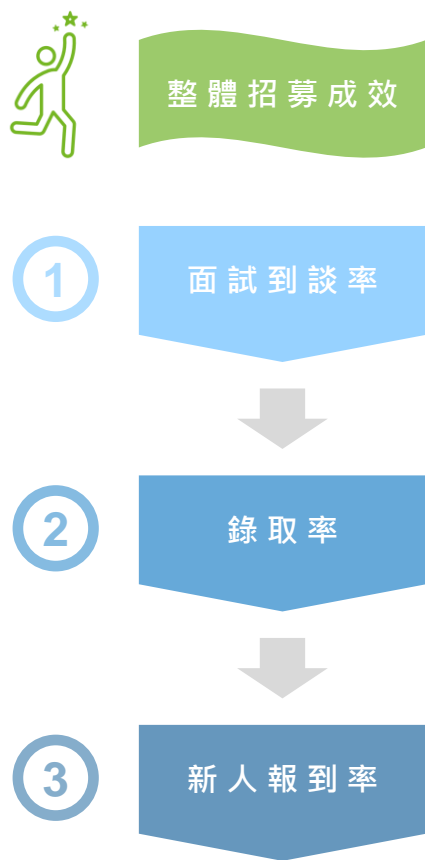
■ 新人留任率

■ 離職率

HR作業困境與建議

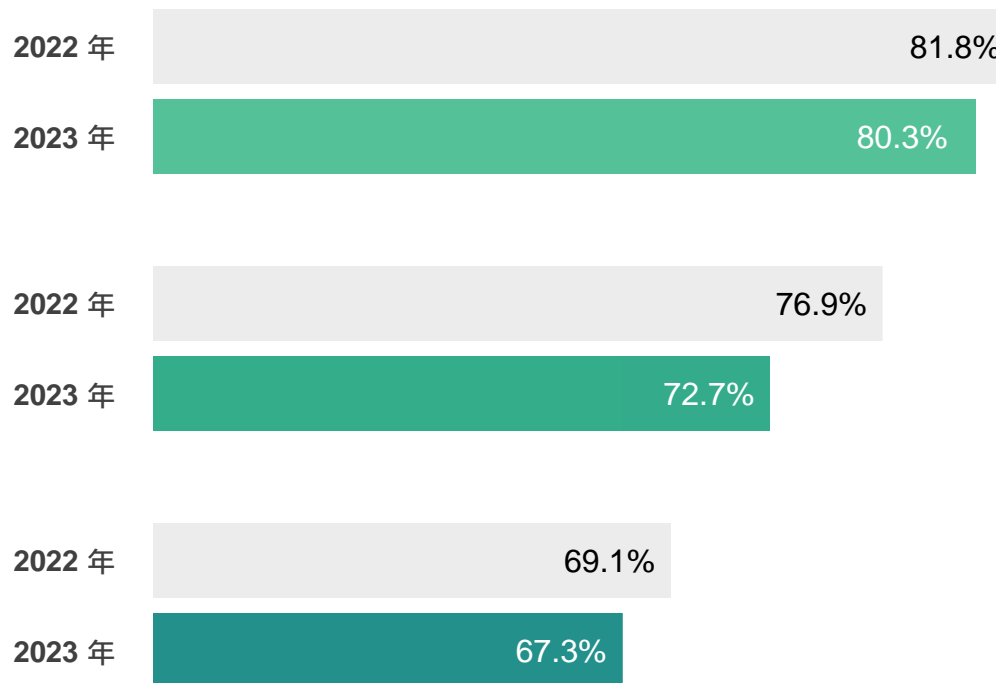
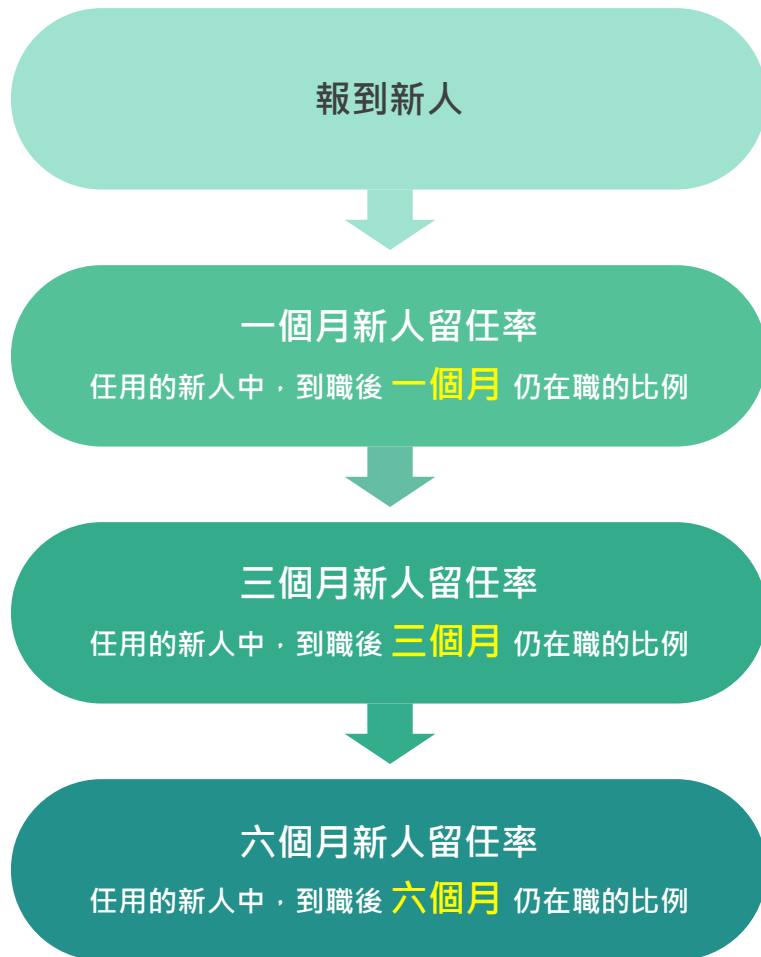
HR時事議題

附錄



近二年企業新人留任率表現

2023 年各階段新人留任率皆遜於 2022 年，有新人快閃的現象。



關於本報告書

2024 觀點發現

F.B.I. 歷年趨勢觀察

Indicator
HR 作業關鍵指標

■ 招募成效指標

■ 新人留任率

■ 離職率

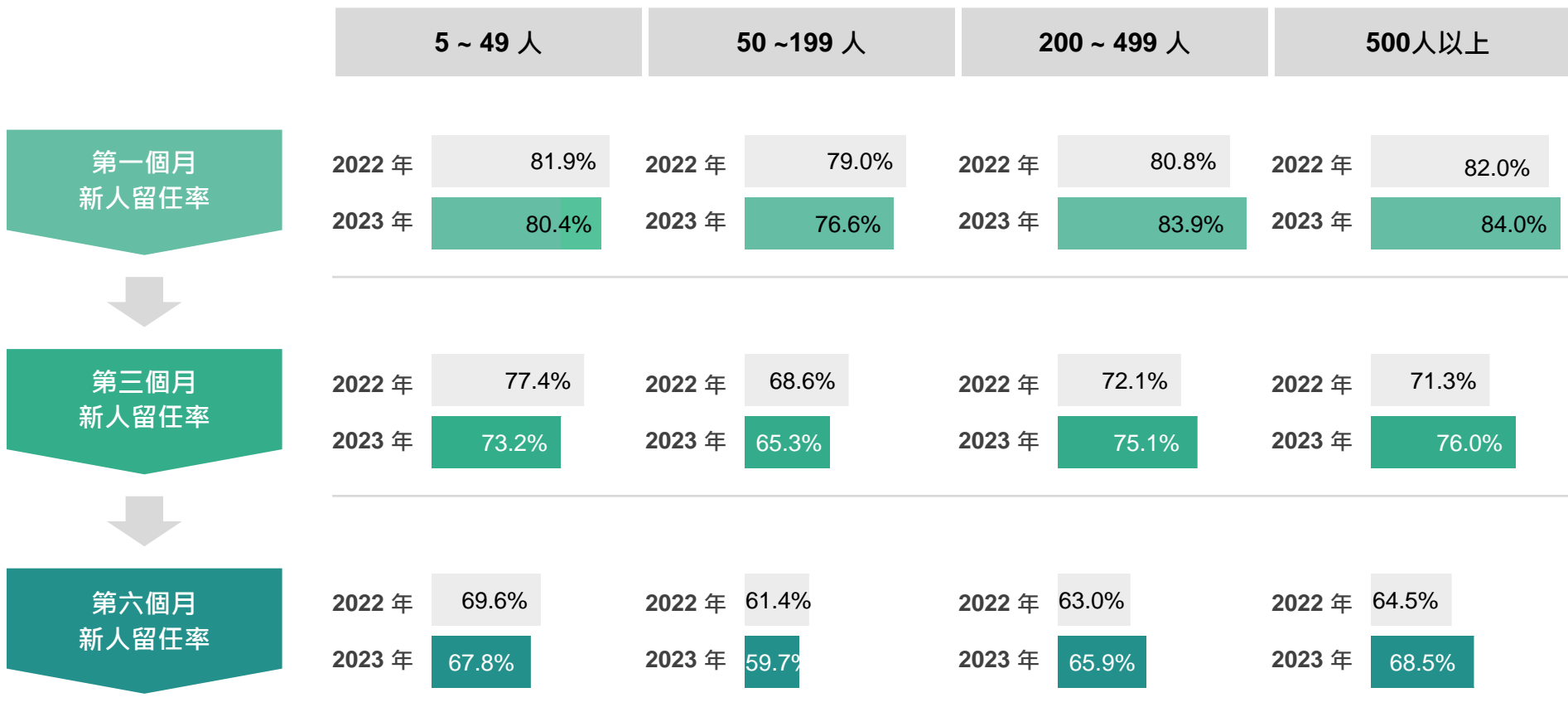
HR 作業困境與建議

HR 時事議題

附錄

近二年企業新人留任率表現_按員工規模

- 從員工規模觀察，新人快閃現象主要出現在 5 ~ 199 人規模企業，2023 年各階段新人留任率表現皆遜於 2022 年。反觀；200 人以上規模企業則有所成長，有更多新進人員留任。



關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I.歷年趨勢觀察

Indicator
HR作業關鍵指標

■ 招募成效指標

■ 新人留任率

■ 離職率

HR作業困境與建議

HR時事議題

附錄

近二年企業新人留任率表現_按產業類別

- 從企業所屬的產業別觀察，除電子資訊業的新人留任率有成長外，其它產業表現皆遜於 2022 年的水平。其中，又以「傳統製造業」與「知識密集服務業」兩產業的新人快閃現象較為明顯。



	電子資訊業	傳統製造業	一般服務業	知識密集服務業
第一個月 新人留任率	2022 年 86.5%	2022 年 82.0%	2022 年 79.3%	2022 年 88.2%
	2023 年 86.3%	2023 年 75.2%	2023 年 82.5%	2023 年 82.6%
第三個月 新人留任率	2022 年 76.5%	2022 年 76.5%	2022 年 75.1%	2022 年 82.7%
	2023 年 79.6%	2023 年 68.7%	2023 年 74.1%	2023 年 75.1%
第六個月 新人留任率	2022 年 69.1%	2022 年 69.0%	2022 年 67.8%	2022 年 72.7%
	2023 年 72.5%	2023 年 65.4%	2023 年 67.5%	2023 年 69.4%

關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I.歷年趨勢觀察

Indicator
HR作業關鍵指標

■ 招募成效指標

■ 新人留任率

■ 離職率

HR作業困境與建議

HR時事議題

附錄

Indicator
HR作業關鍵指標

- 招募成效指標
- 新人留任率
- **離職率**

近二年企業員工離職率

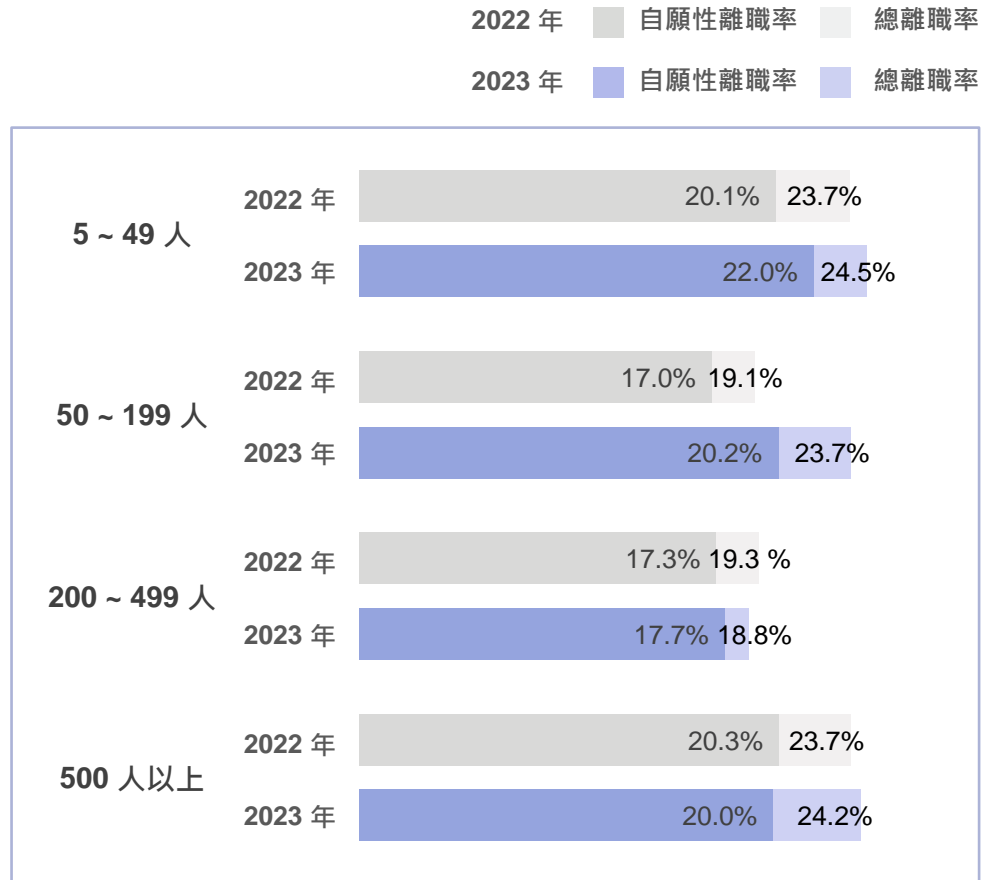
2023 年企業的整體離職率達 24.4 %，自願性離職率達 21.8 %，較 2022 年增加約 1 個百分點。

從一零四的數據觀察，2020 年下半年至今，就業市場需求持續增加。然而，其它企業的徵才就是對自己企業的拉力，人才的選擇愈多，留才問題將越嚴重。

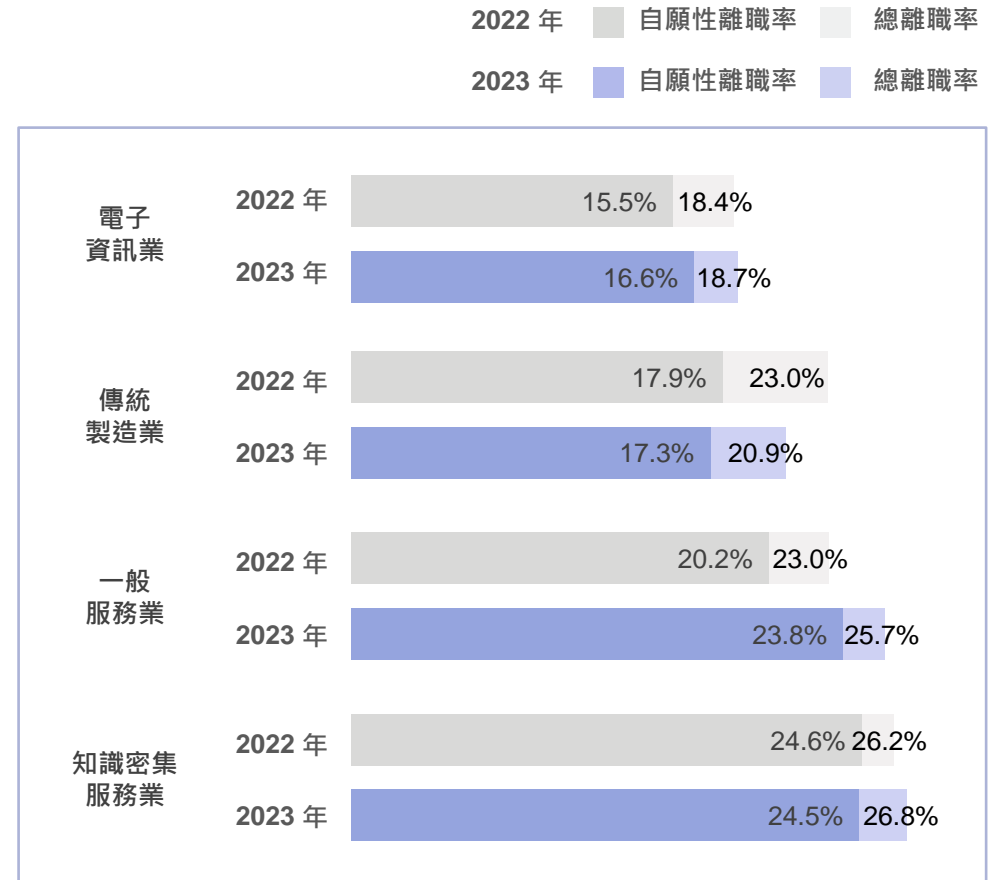


近二年企業員工離職率_按員工規模、產業類別

■ 從員工規模觀察，50 ~ 199 人規模企業，2023 年員工總離職率達 23.7%，較 2022 年的 19.1%，增加 4.6 個百分點，此規模企業的在職人員人心較為浮動。



■ 從企業所屬產業觀察，2023年服務業（一般服務業、知識密集服務業）的員工離職率較製造業（電子資訊業、傳統製造業）高，尤其是一般服務業年對年增加 2.73 百分點，值得留意。



HR作業困境與建議

本章內容

- HR作業困境概況
- 人才徵選難題
- 人才徵選建議
- 人才培育難題
- 人才培育建議



近二年企業執行 HR 作業困境概況

2023 年企業招募難度依舊，而在人才培育 / 管理上，有遇到難題的企業比例增加，需留意。

關於本報告書

2024 觀點發現

F.B.I. 歷年趨勢觀察

HR 作業困境與建議

HR 作業困境概況

人才徵選難題

人才徵選建議

人才培育難題

人才培育建議

HR 時事議題

附錄

人才徵選

有進行人才招募的企業
招募過程曾遇到難題

2022 年

97.3 %



2023 年

96.1 %



人才培育 / 管理

有進行人才培育 / 管理的企業
在人才培育或人才管理上曾遇到難題

2022 年

84.9 %



2023 年

89.8 %



近二年企業人才徵選難題排名 (對象：有人才徵選困擾的企業)

「投遞履歷人員條件不符需求」依據是企業招募的 TOP 1 困境，但由此困擾的企業比例減少，顯示此難題有所緩解。另外，有所緩解的難題尚有「求職者無故失約」與「新進人員個人特質不適合應徵職務」。

從員工規模與企業所屬產業觀察，發現「電子資訊業」反應有「招募作業人力不足」問題的企業比例增加；「傳統製造業」有「企業知名度低」的問題；「200 人以上規模企業」有「無相關同業招募資訊可參考」的招募議題；「500 人以上規模企業」有「企業品牌老舊，不易吸引年輕新世代」的問題。而針對上述不同的疑難雜症，我們有以下建議給 HR 朋友們參考。

企業人才徵選難題 TOP 10	2022 年		2023 年	
投遞履歷人員條件不符需求	1	61.5%	1	56.4%
產業專業人才不足	4	36.8%	2	36.6%
求職者無故失約	3	39.4%	3	34.7%
新進人員個人特質不適合應徵職務	2	41.1%	4	34.0%
企業知名度低	7	30.2%	5	31.8%
無法彰顯企業雇主品牌特點吸引人才	5	31.7%	6	31.4%
薪資 / 福利競爭力不足	6	31.0%	7	29.4%
工作交通地點不方便	8	14.5%	8	14.7%
無相關同業招募資訊可參考	9	11.2%	9	12.4%
招募作業人力不足	10	10.0%	11	8.3%
企業無徵才預算或徵才預算很少	11	8.4%	10	8.8%

2023 年企業徵才難度增加的議題

按員工規模、產業類別觀察

電子資訊業



招募作業人力不足

↑ 5.5 百分點

傳統製造業



企業知名度低

↑ 4.8 百分點

200 ~ 499 人規模



無相關同業招募
資訊可參考

↑ 6.3 百分點

500人以上規模



無相關同業招募
資訊可參考

↑ 7.7 百分點



企業品牌印象老舊，
不易吸引年輕新世代工作

↑ 12.4 百分點

【註】上述徵才困境，按員工規模、產業類別觀察後，僅列 2023 年比例有顯著增加的內容。

招募議題 1

電子資訊業招募作業的HR人力不足，有此困境的企業平均招募天數為整體的1.8倍

相較於 2022 年，電子資訊業反應有「招募作業人力不足」困擾者變多。進一步從招募成效觀察，反應有此難題的企業，人員平均招募時間達 4.6個月，相比於電子資訊業的 2.5 個月，時間多出 1.8 倍之多。

電子資訊業

整體人員 平均招募天數

74.8天 (約 2.5 個月)

招募作業人力不足的企業
(電子資訊業)

整體人員 平均招募天數

137.5天 (約 4.6 個月)

招募建議

招募管理數位化有利於減緩HR人力不足，同步可縮短企業的招募時間

如何減緩電子資訊業招募作業人力不足的狀況呢？數據顯示，招募管理有進行數位化的企業，反應有「招募作業人力不足」徵才困擾者明顯較少，百人以下企業亦然。

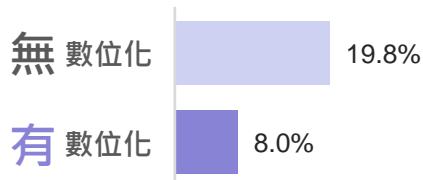
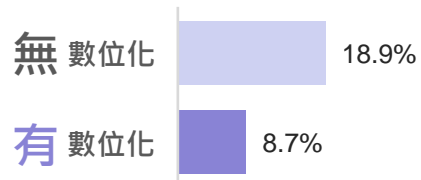
進一步從徵才成效觀察，人員招募有進行數位化管理的企業，相比於沒有數位化的，找到人的時間減少約近 20%，百人以下企業差距更為明顯，達 24%。顯示招募管理數位化，不但有利於減緩HR作業人力不足的問題，也能加速企業找到人的速度。

企業招募管理
有無數位化

VS 有「招募作業人力不足」
困境的企業比例

電子資訊業

百人以下 電子資訊業



企業招募管理
有無數位化

VS

企業整體人員
平均招募天數

電子資訊業

百人以下 電子資訊業

無數位化 **76.7** 天
有數位化 **61.8** 天

無數位化 **78.2** 天
有數位化 **59.5** 天

招募議題 2

傳統製造業企業知名度低，有此徵才困境的企業平均招募天數為大盤的1.2倍

2023 年傳統製造業的招募議題為「企業知名度低」。同樣地，從招募成效觀察，有此招募難題的企業，人員平均招募時間約為 2.7 個月，相比於整體傳統製造業的 2.2 個月，找到人的時間多出約 0.5 個月之久。

傳統製造業

整體人員 平均招募天數

65.2 天 (約 2.2 個月)

企業知名度低的企業
(傳統製造業)

整體人員 平均招募天數

80.5 天 (約 2.7 個月)

招募建議

善用104公司評論平台，有利於人才瞭解企業、有助於吸引人才前來投遞履歷

我們比較 2022 年 ~ 2023 年期間，有加入公司評論平台的企業，加入前、後的職缺招募成效。數據結果顯示，相較於加入前，企業加入此平台後，職缺曝光後到吸引求職者前來投遞履歷的轉換率，表現明顯優於加入前，轉換率差距達三倍以上。

〔公司評論〕是一個給求職者、企業內部員工，表達對面試 / 任職企業觀感的平台，故建議可鼓勵內部員工至此平台填寫，有益於增加被求職者看見與瞭解的機會。

有使用公司評論的企業
加入後一週

VS

加入前一週的
招募成效表現

平均每一職缺

每日平均收到履歷量

每日平均職缺曝光數

↑ 3.1 倍

104 公司評論平台

資料來源：104 Database (2022 / 01~2023 / 12 期間加入公司評論的企業)

招募議題 3

「無同業相關招募資訊可參考」對500人以上規模企業的招募影響加劇，有此困境的企業整體招募成效落後大盤約有五成

200 人以上規模企業另一項招募議題為「無相關同業招募資訊可參考」，像是：相關領域職缺人才招募競爭度、業界薪資水平等資訊，企業無管道可得知。有此招募難題的企業，在人員面試到談率的表現上，200 ~ 499 人規模企業僅為此規模企業的七成四、500 人以上規模企業則高達五成。顯見隨著企業規模愈大，同業相關招募資訊尤其重要，影響企業招募成效更甚。

2023 年整體招募成效 <small>面試到談率 X 錄取率 X 新人報到率</small>			2023 年整體招募成效 <small>面試到談率 X 錄取率 X 新人報到率</small>		
200 ~ 499 人 規模企業	整體	無同業相關招募資訊可參考	500 人以上 規模企業	整體	無同業相關招募資訊可參考
	21.2%	15.7%		27.3%	13.8%

招募建議

藉由 104 人才市場數據平台，掌握同業的薪資福利概況與人才競爭態勢、數據化管理人才招募成效

針對此難題，我們有以下兩項建議：

1 透過104 人才市場大數據平台蒐集同業資訊：

【104 人才市場】為一大數據平台，此平台有利於企業瞭解以下資訊：

- ✓ 招募職缺在徵才市場的招募難易度
- ✓ 解析競爭對手福利制度與招募效果
- ✓ 各職類人才對工作的嚮往、以及特定職類人才的輪廓剖析

此大數據平台不但有利於企業掌握同業的招募資訊，亦可協助企業訂定較有效益招募方案。

104 人才市場

免費使用測評工具

2 招募成效數據化管理：

另一方面，我們也觀察到若有運用數據去「訂定僱用人員的選用標準」或「訂定人才招募需求規格」的企業，未至一成的企業反應有「無相關同業招募資訊可參考」的招募困擾，顯見企業自行統整招募資訊亦能達到相同效果。關於數據化管理招募成效，企業要如何運用數據分析去做到上述所提到的人才議題管理呢？以下提供一些使用情境與免費工具給 HR 參考。

訂定僱用人員的選用標準

如：按員工的個人特質，統計人員任職時間、績效表現，建立合適的人才選用標準

訂定人才招募需求規格

如：按職務別、招募條件，統計面試人員合格率，以評估招募條件內容是否合宜，找出最有效益的履歷篩選標準

招募議題 4

500人以上規模企業易因品牌形象老舊，不易招募到新世代人員，有此徵才困境的企業新人報到率僅為大盤的九成

對 200 人以上規模企業來說，2023 年在招募人才時，因「企業品牌形象老舊，不易吸引年輕新世代」的困擾者變多。從招募成效觀察，有此難題的企業，新人報到率為 66.4%，相比於整體企業的 72.0%，人員報到減少約6個百分點。

500 人以上規模企業

2023年 通知錄取人員裡
有 **72.0%** 人員報到

企業品牌形象老舊
不易吸引年輕新世代的企業
(500 人以上規模企業)

2023年 通知錄取人員裡
有 **66.4%** 人員報到

招募建議

透過質量化調查，發掘各世代人才的吸引特點，有利於提升新人報到率

- 如何吸引人員報到呢？從數據面我們觀察到，企業若有透過量化調查或質化訪談的方式，從職務、世代等觀點，分析各種樣貌人才的吸引誘因，進而訂定人才招募內容，企業的新人報到率明顯較高。
- 故建議 500 人以上規模企業，應定期蒐集數據，瞭解各世代的人才偏好，才能提供具吸引力的招募文案。在此建議企業可參考104的年度報告書〔員工C.E.O.調查〕。

員工C.E.O. 調查



有運用數據 (透過質化或量化調查)
訂定具吸引力招募內容的企業

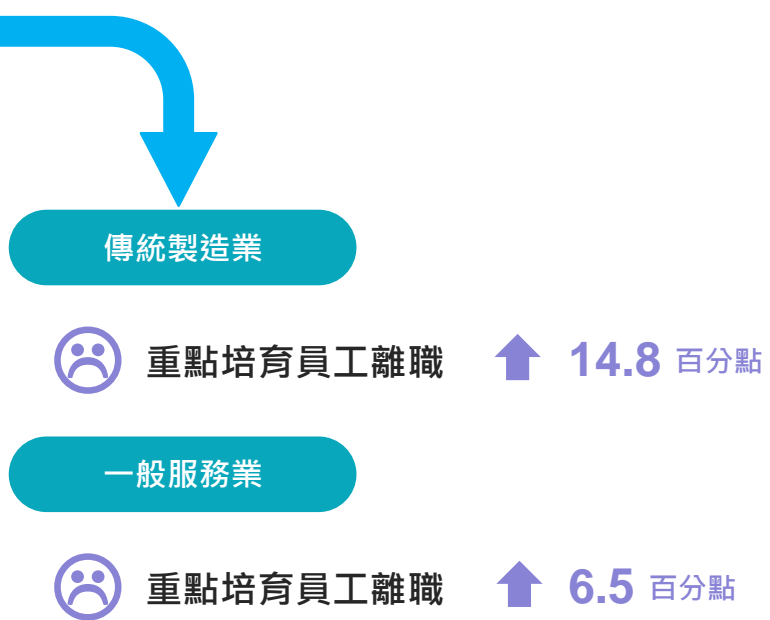
2023年 通知錄取人員裡
有 **77.2%** 人員報到

近二年企業人才培育 / 管理難題排名 (對象：有人才培育 / 管理困擾的企業)

「重點培訓員工離職」、「員工參與培訓意願低」、「績效管理淪於形式」，依舊是 2023 年企業人才培育 / 管理的 TOP3 難題。

然而，相比於 2022 年，企業反應有「重點培育員工離職」困擾者變多，年對年增加 7.2 個百分點，此現象在「傳統製造業」與「一般服務業」更為明顯。

企業人才培育 / 管理難題 TOP 10	2022 年	2023 年
重點培育員工離職	2 31.6%	1 38.8%
員工自主性參加內部 / 外部培訓課程的意願低	1 37.3%	2 31.9%
績效管理淪於形式	3 26.6%	3 26.0%
不知如何管理新世代，人員陣亡率高	4 23.8%	4 22.3%
無足夠的育才經費	6 19.9%	5 15.4%
不知如何評估育才成效	5 20.4%	6 14.8%
內部員工擔任講師的意願低	9 14.5%	7 14.5%
線上、實體課程沒有系統性整合 無法完整追蹤學員的學習歷程	7 16.6%	8 13.9%
重點人才標準不知如何選定	11 12.1%	9 12.2%
企業讀書會不易推動	10 12.8%	10 9.9%
HR人員不足	8 14.6%	11 9.4%



【註】上述人才培育 / 管理困境，按員工規模、產業類別觀察後，僅列 2023 年比例有顯著增加的內容。

人才培育議題

「重點培育員工離職」對企業人才培育 / 管理的影響加劇，同步亦會影響企業內部員工的工作表現

「重點培育員工離職」為 2023 年企業人才培育 / 管理的 TOP1 難題，且反應有此困擾的企業比例變多，顯見此議題對企業的影響變大。從企業員工的士氣狀況（高士氣、普通、低士氣）觀察發現，有「重點培育員工離職」困擾的企業，內部員工高士氣的比例僅為 27.3%，較整體企業的 35.8% 低。顯見重點人才離職亦會影響企業內部員工的工作表現。

有重點培育員工離職困擾的企業 vs 整體企業



人才培育建議

定期進行「工作盤點 / 人力盤點」與「組織氣候 / 組織文化調查」，不但可減緩重點培育員工離職情形，對提升員工士氣亦有幫助

- 如何減緩「重點培育員工離職」呢？我們觀察到有進行「工作盤點 / 人力盤點」與「組織氣候調查 / 組織文化調查」的企業，反應有此困擾明顯較少，而且其內部員工高士氣的表現亦較優。
- 前者有利於企業瞭解人力概況，避免人才的工作量持續不斷加重；而後者有利於企業瞭解內部員工的心聲。



關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I. 歷年趨勢觀察

HR作業困境與建議

HR時事議題

附錄

HR時事議題

本章內容

- HR數據需求
- HR作業數位化



■ 近三年企業運用數據分析進行人力資源管理概況

近年來，有運用數據分析進行人力資源管理的企業逐年成長，2023年比例已來到54.2%，人資數據化運用蔚為成熟。且隨著員工規模愈大，有進行人資數據化管理的企業比例也愈高。

關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I. 歷年趨勢觀察

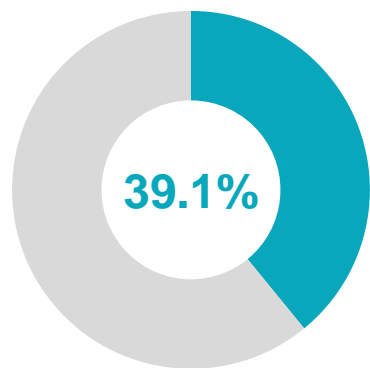
HR作業困境與建議

HR時事議題

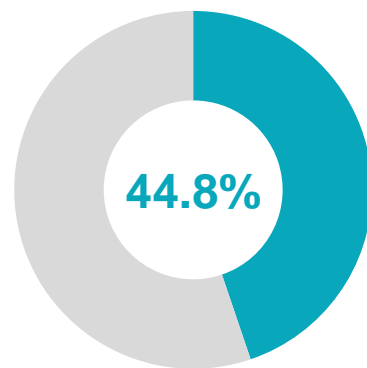
HR數據需求

HR作業數位化

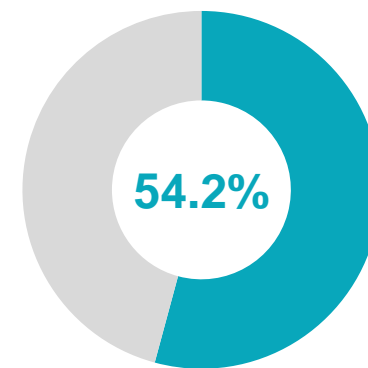
附錄



2021年

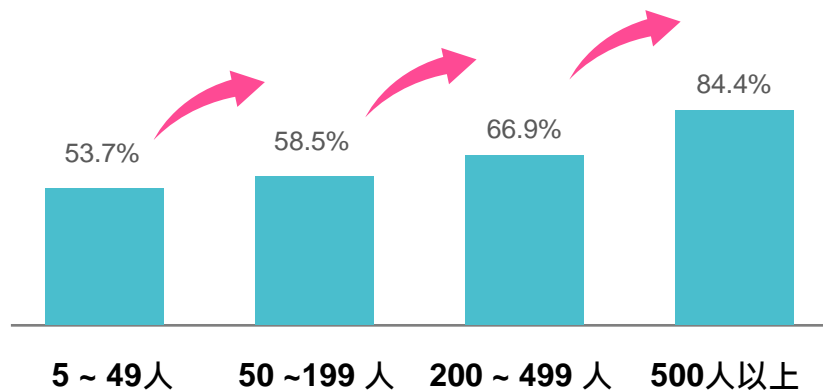


2022年

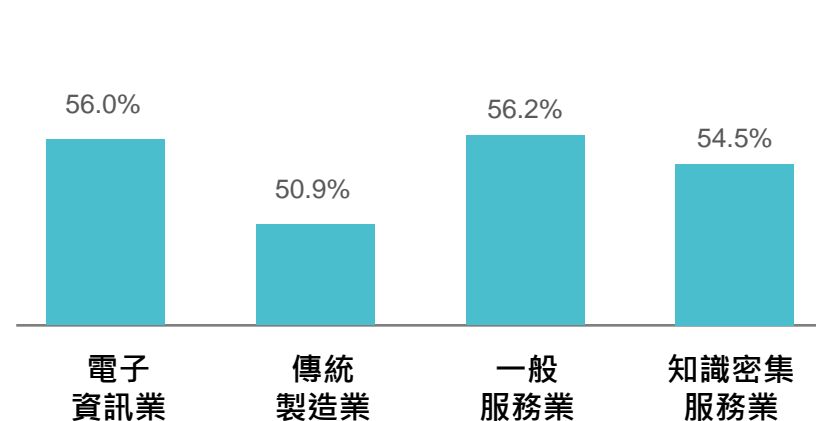


2023年

2023年使用率 按員工規模觀察



2023年使用率 按產業類別觀察



近三年各HR 議題數據化管理使用率排名

- 「維持良好的員工關係」已持續三年連登企業運用數據進行的人資管理的 TOP 1 議題，顯見企業對留才的重視。企業若能適時透過員工滿意度、組織文化 / 氣候等調查數據結果，改善員工感到不滿意的地方，有利於企業人才留任、改善整體工作氛圍。

- 2023 年 50 ~ 199 人規模企業有更多公司有運用數據來「訂定具吸引力的招募內容」；200 ~ 499 人規模企業，則有更多公司會運用數據在「人才盤點與人才缺口預測」與「訂定僱用人員的選用標準」。而此兩種員工規模企業，恰恰是 2023 年在觀察招募成效指標上，唯一年對年仍成長的企業。

HR 數據化管理 TOP5 議題

	2021年	2022年	2023年
維持良好的員工關係	1 32.7%	1 34.3%	1 28.7%
提升員工績效表現	4 23.0%	2 29.0%	2 26.1%
訂定具競爭力的員工薪酬福利	2 25.1%	4 23.2%	3 25.2%
訂定人才招募需求規格	3 23.3%	3 24.3%	4 21.0%
教育訓練成效分析與提升	6 15.9%	6 21.1%	5 19.9%
訂定僱用人員的選用標準	5 22.3%	5 21.6%	6 18.3%

2023 年 使用率提升的議題

按員工規模、產業類別觀察

50 ~ 199 人規模



訂定具吸引力的招募內容 ↑ 6.4 百分點

200 ~ 499 人規模



人才盤點與人才缺口預測 ↑ 17.6 百分點

訂定僱用人員的選用標準 ↑ 10.6 百分點

【註】上述議題，按員工規模、產業類別觀察後，僅列 2023 年使用率有顯著增加的內容。

2024年想運用數據分析進行人力資源管理概況

企業想運用數據進行人資議題管理的意願增加，顯見企業對數據管理的重視度提升，各規模、各產業皆然。

關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I. 歷年趨勢觀察

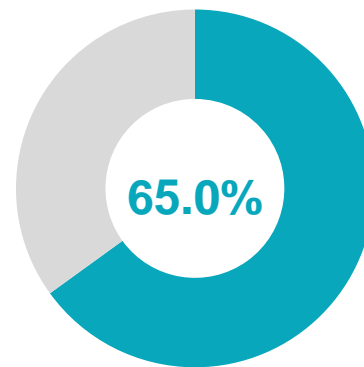
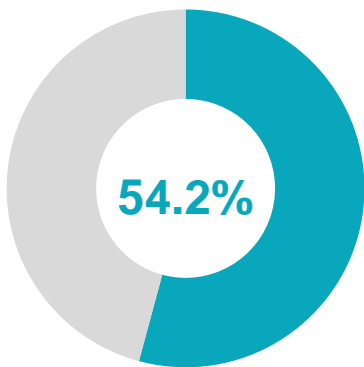
HR作業困境與建議

HR時事議題

HR數據需求

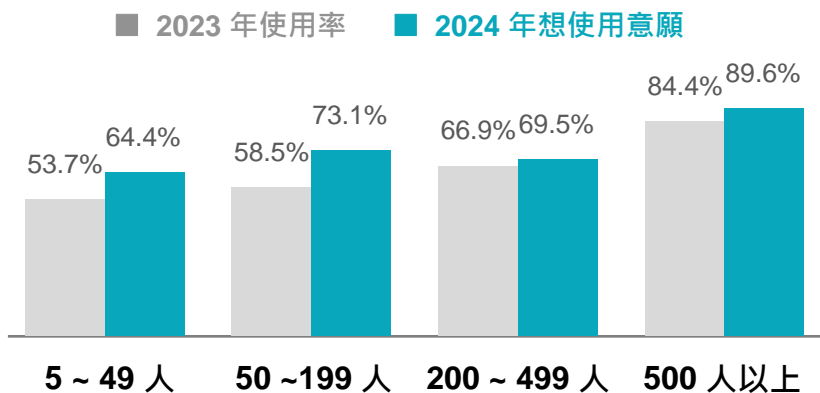
HR作業數位化

附錄



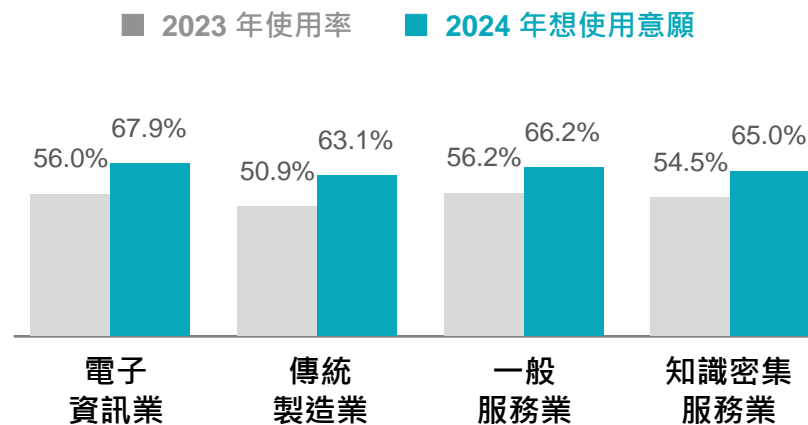
2023年使用率與2024年想使用意願

按員工規模觀察



2023年使用率與2024年想使用意願

按產業類別觀察



2024 年各HR 議題數據化管理理想使用意願排名

展望 2024 年，企業會想運用數據進行人資管理的，TOP 10 與想使用意願增加多偏重在用才與留才。其中，電子資訊業與一般服務業會想運用數據進行「人才盤點與人才缺口預測」與「績優人才預測」；傳統製造業與知識密集服務業則想運用在「教育訓練成效分析與提升」與「訂定具誘因的人才留任機制」。

關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I. 歷年趨勢觀察

HR作業困境與建議

HR時事議題

HR數據需求

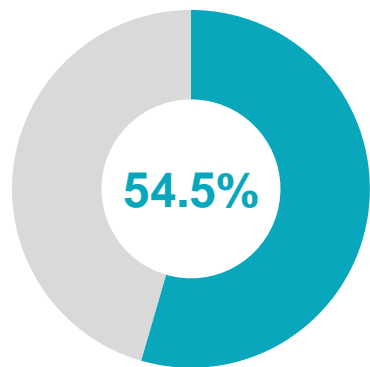
HR作業數位化

附錄

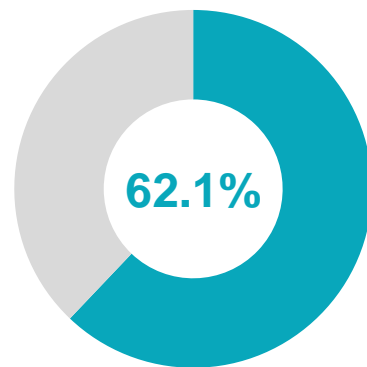
HR 數據化管理 TOP10 議題	2024 年想用	2024 年想用 - 2023 年使用率 (單位:百分點)	2024年想使用意願增加的議題特徵	
提升員工績效表現		7.2	5 ~ 499 人規模	傳統製造業
維持良好的員工關係		1.2		
教育訓練成效分析與提升		6.1	50 ~ 499 人規模	傳統製造業 知識密集服務業
訂定具競爭力的員工薪酬福利		-3.2	500人及以上規模	
訂定具誘因的人才留任機制		7.6	200人及以上規模	傳統製造業 知識密集服務業
訂定人才招聘需求規格		-1.5		
人才盤點與人才缺口預測		8.5	5 ~ 49 人規模	電子資訊業 一般服務業
績優人才預測		8.8	5 ~ 199 人規模	電子資訊業 一般服務業
訂定僱用人員的選用標準		-2.5		
各招募管道效益分析		5.1	200 ~ 499 人規模	

近三年企業人資作業數位化概況

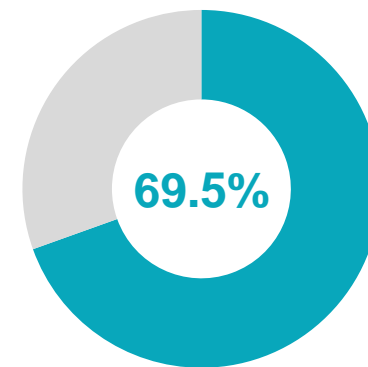
近年來，有將人資作業導入數位化的企業比例逐年增加，2023年有近七成的企業將人資作業數位化。其中，電子資訊業、一般服務業、以及大規模企業，數位化程度較高。



2021年

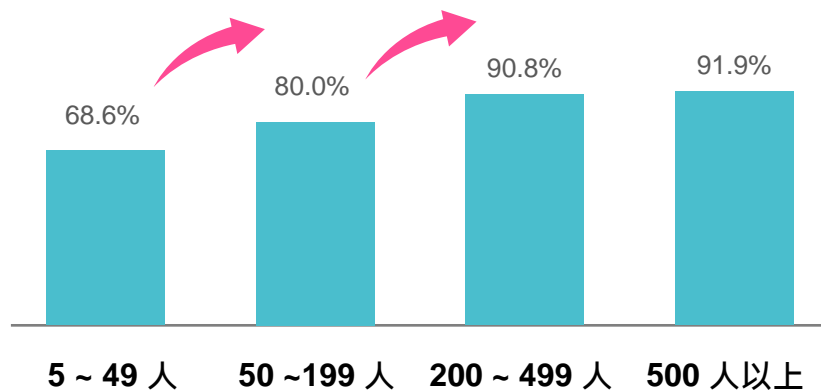


2022年

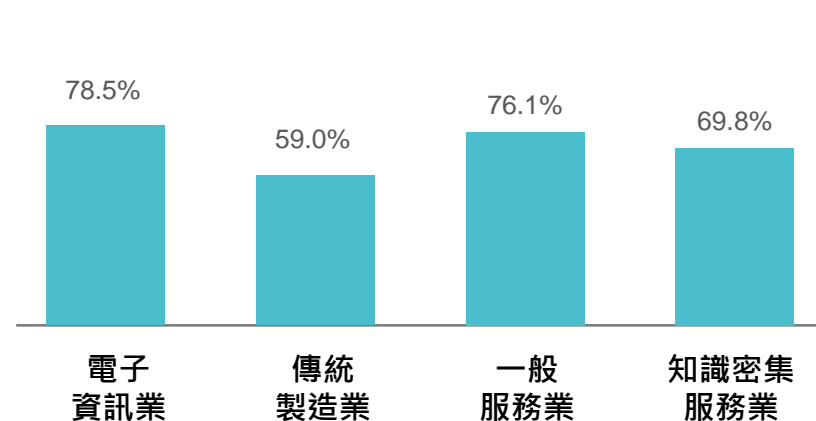


2023年

2023年 使用率 按員工規模觀察



2023年 使用率 按產業類別觀察



關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I. 歷年趨勢觀察

HR作業困境與建議

HR時事議題

HR數據需求

HR作業數位化

附錄

近三年各人資作業數位化項目使用率排名

- 有數位化管理的人資作業項目，2023年仍以HRM為主，數位化的比例皆在一成以上。其中，「員工出缺勤及請假作業」、「HR表單電子化」與「用手機打卡及處理假勤簽核」，2023年使用率亦有明顯的成長。

人資作業數位化TOP5項目

	2021年	2022年	2023年
員工出缺勤及請假作業	1 33.5%	1 37.3%	1 41.6%
薪資計算	2 26.9%	2 33.0%	2 31.1%
HR表單電子化	3 18.1%	4 19.1%	3 25.7%
用手機打卡及處理假勤簽核	- -	3 21.5%	4 25.7%
排班作業	4 11.1%	5 14.9%	5 17.2%
績效考核(KPI)e化	6 7.0%	6 9.2%	6 13.3%
離職管理	5 8.2%	6 9.2%	7 11.7%

【註】「用手機打卡及處理假勤簽核」為2023年調查新增選項。

- 5~199人規模企業導入數位化的項目，使用率增加的多偏重在每日的人事處理；200人上規模企業則是在員工職涯記錄，重視人才的學習發展，重心不甚相同。

2023年使用率提升的議題

按員工規模、產業類別觀察

5~49人規模



HR表單電子化

↑ 6.4 百分點

50~199人規模



HR表單電子化

↑ 11.2 百分點

排班作業

↑ 7.2 百分點

200~499人規模



用手機打卡及處理假勤簽核

↑ 7.8 百分點

員工職涯記錄

↑ 5.5 百分點

500人及以上規模



員工職涯記錄

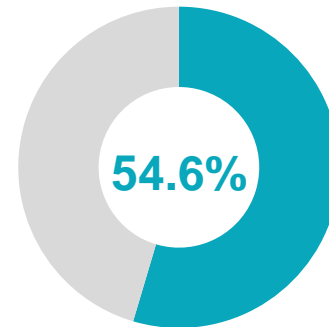
↑ 15.8 百分點

【註】上述議題，按員工規模、產業類別觀察後，僅列2023年使用率有顯著增加的內容。

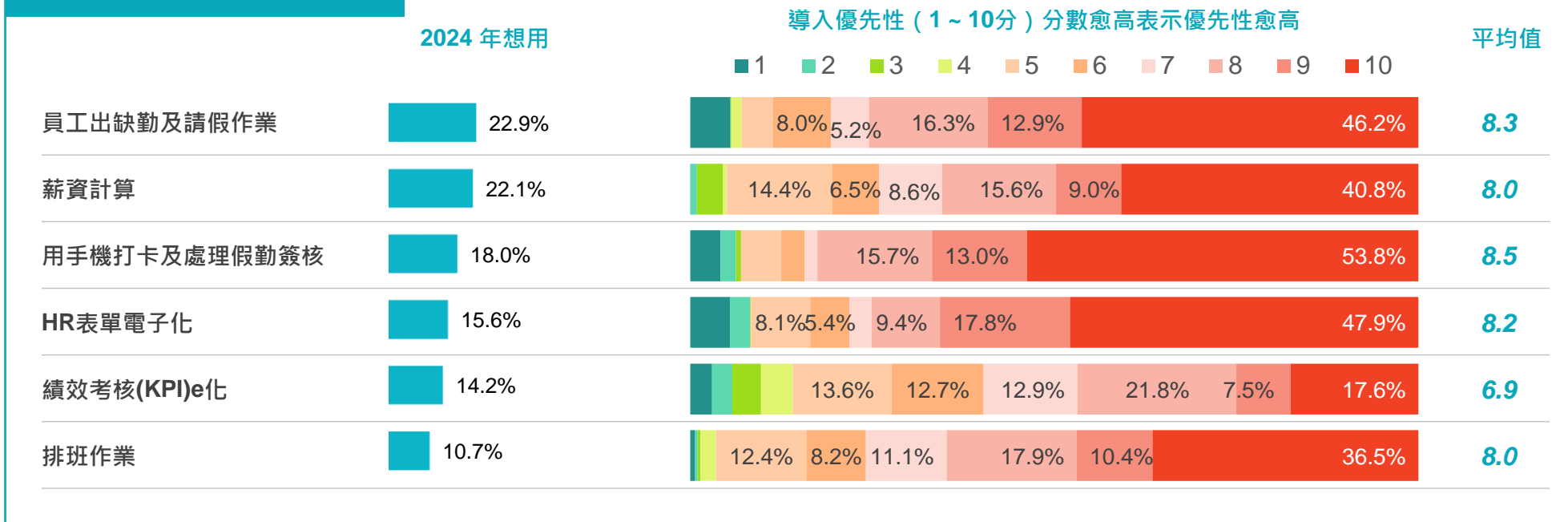
2024 年各人資作業 數位化項目想使用意願排名

- 展望 2024 年，約有五成五的企業表示會想將人資作業導入數位化。
- 從人資作業項目觀察，想導入數位化管理的，仍是偏重在HRM。其中，又以「員工出缺勤及請假作業」、「薪資計算」以及「用手機打卡及處理假勤簽核」的想使用意願最高。
- 上述三項皆與法令尊循有關，顯見法令亦會推升人資作業往數位化邁進。從導入的優先性來看，企業最想推動的會是「用手機打卡及處理假勤簽核」。

人資作業導入數位化意願



人資作業數位化 TOP6 項目



數位化人資系統推薦

2024 年各人資作業 數位化項目想使用意願排名 (續)

- 2024 年 50 ~ 199 人規模企業有更多公司想將「員工學習成長記錄」數位化
- 200 ~ 499 人規模企業，則是在「人才面試記錄」與「績效考核E化」
- 電子資訊業則是想導入「員工福利系統」

2024 年 想使用意願提升的議題 按員工規模、產業類別觀察

50 ~ 199 人規模



員工學習成長記錄



6.1 百分點

電子資訊業



員工福利系統



5.4 百分點

200 ~ 499 人規模



人才面試記錄



7.2 百分點



績效考核 (KPI) e化



5.9 百分點

【註】上述議題，按員工規模、產業類別觀察後，僅列 2024 年想使用意願有顯著增加的內容。

關於本報告書

2024觀點發現

F.B.I. 歷年趨勢觀察

HR作業困境與建議

HR時事議題

附錄

附錄

本章內容

- 研究設計
- 產業分類定義

研究設計

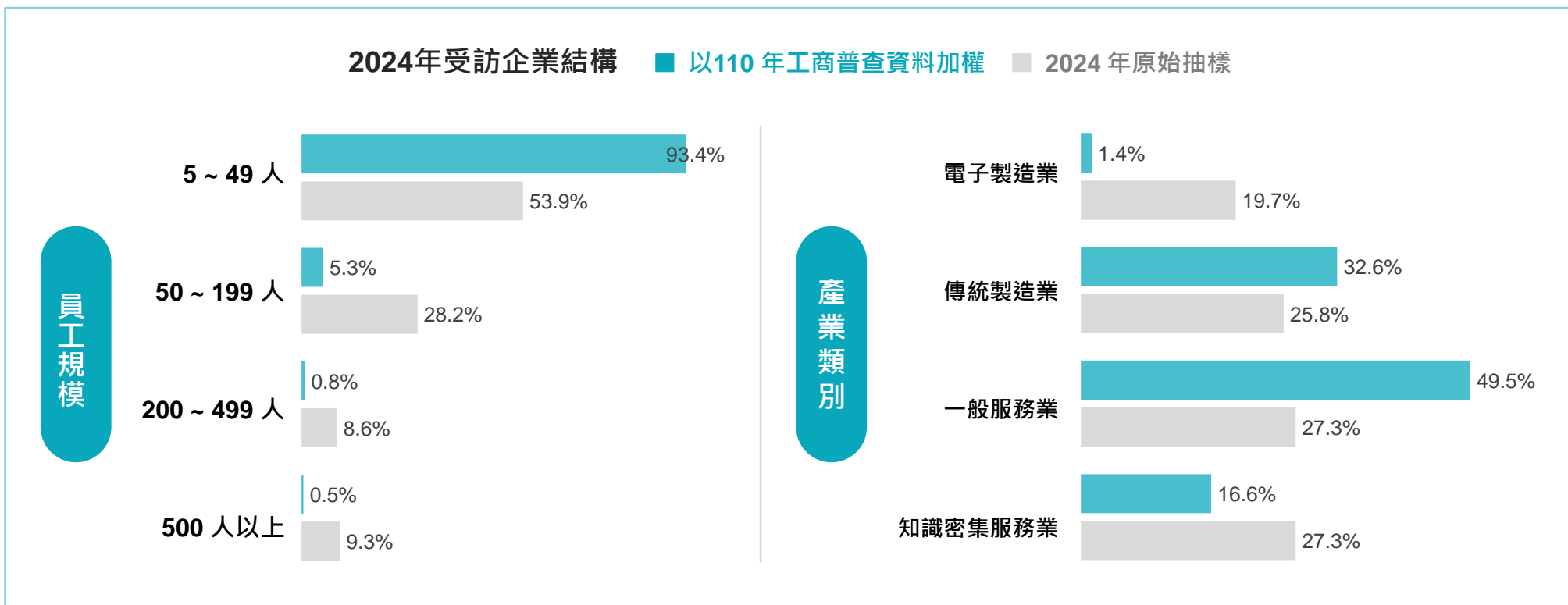
資料蒐集方式 | 網路量化調查問卷

調查期間 | 2024.01.06 ~ 2024.04.12

有效樣本數 | 869 份 (95 % 信心水準下，抽樣誤差在 3.5% 內)

受訪對象 | 目前任職於 5 人以上規模企業 & 從事有關人力資源 (人事) 的相關工作。

為了更準確的呈現台灣整體產業的人資管理趨勢，參考當年度最新公佈之工商普查的 [產業類別](#) 及 [企業規模](#) 分布，進行兩階層加權推估，受訪者樣本輪廓詳見下圖。



產業分類定義

電子資訊業

透過電信及通訊相關業、電腦及消費性電子製造業、光電及光學相關業、電子零組件相關業、半導體業

傳統製造業

食品菸草及飲料製造業、紡織業、鞋類 / 紡織製品製造業、傢俱及裝設品製造業、紙製品製造業、印刷相關業、石油及煤製品製造業、橡膠及塑膠製品製造業、化學相關製造業、非金屬礦物製品製造業、金屬相關製造業、機械設備製造修配業、電力機械設備製造業、運輸工具製造業、精密儀器及醫療器材相關業、育樂用品製造業、其他相關製造業、建築或土木工程業、建物裝修或空調工程業、農產畜牧相關業、水電能源供應業

一般服務業

批發業、零售業、運動及旅遊休閒服務業、汽機車維修或服務相關業、婚紗攝影及美髮美容業、徵信及保全樓管相關業、運輸相關業、其他服務相關業、倉儲或運輸輔助業、不動產業、環境衛生相關業、住宿服務業、餐飲業、政治機構 / 宗教 / 職業團體組織 / 社會福利服務業

知識密集服務業

軟體及網路相關業、金融機構及其相關業、投資理財相關業、保險業、出版業、藝文相關業、廣播電視業、廣告行銷/傳播經紀業、法律服務業、會計服務業、顧問 / 研發業、醫療服務業、建築規劃及設計業、教育服務業、電信服務業

104人力銀行研究團隊期許以「研究分享」，讓人才與企業端的資訊透明，促進職場朝適才適所、正向循環的方向前進，想瞭解更多、更完整的人資作業趨勢資訊、或是同業如何數據化管理 HR 資訊嗎？

人資充電特輯

若對此份研究報告有任何指教或詢問需求，歡迎洽詢

104 資訊科技 資料分析師 戴秀芳

Email : yvonne.tai@104.com.tw

以人力銀行普及於企業市場，服務超過 45 萬家企業會員的 104人力銀行，期望透過人資調查研究，持續提供人資從業朋友有關台灣人力資源管理的趨勢資訊。

人資多元服務

職務刊登	https://vip.104.com.tw
獵才顧問	https://hunter.104.com.tw/zh-tw
關鍵人才庫	https://mytalent.104.com.tw/
整合招募	https://recruit.104.com.tw
人資系統	https://104ha.com/vip_ehrms/FBI
招募系統	https://104ha.com/vip_erecruitorFBI
顧問諮詢	https://104ha.com/vip_consultantFBI
雲端人資	https://104ha.com/prohrm/FBI
人才評鑑	https://104ha.com/vip_assessmentFBI
人才標準	https://104ha.com/vip_normFBI
人才培訓	https://104ha.com/vip_courseFBI
薪資代管	https://104ha.com/vip_salary/FBI
人資市集	https://104ha.com/vYfJh
員工滿意度	https://104ha.com/vip_satisfactionFBI
人資充電	https://pse.is/fbi2022
企業學習平台	https://104ha.com/lanlw

人資大小事 先問

