July , 2019

Function 人資關鍵作業

Budget 人資預算

Indicators 人資績效指標

104資訊科技

目錄

■ 關於本報告 p.1

■ 主要觀察發現 p.2

■ 趨勢分析 p.12

1. 人資關鍵作業
2. 人資作業預算
3. 人資關鍵績效指標

■ HOT議題分析 p.25

1. HR作業困境
2. 雇主品牌經營成熟度
3. 人資數據管理
4. 人資資訊服務需求

■ 調查方法與產業分類定義 p.33

■ 附件-數據報表 p.36

關於本報告

以人力銀行普及於企業市場，服務超過35萬家企業會員的104，期望透過人資調查研究，持續提供人資從業朋友們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2019年已進入第八年，研究架構亦更趨完整，其中包含人資關鍵作業(Functions)、預算(Budgets)、與關鍵指標(Indicators) 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」。

今年度除原有的F.B.I架構外，也將人資好友們關心的「HR作業困境」、「雇主品牌經營成熟度」、「人資數據管理」與「人資資訊服務需求」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，當有以下需求時，即是適合翻閱的時機：

■ 想瞭解人資作業趨勢時：

因為這份報告中提供您近四年的人資解決方案的需求變化，當年度需求差異越大時，即代表是正處興衰的解決方案。

■ 人力資源管理預算規劃時，不知市場標準，無從下筆時：

因為此研究中提供您各項人資作業2018年實際花費及2019年預算編製資訊。

■ 設定人力資源作業的KPI，需要標竿資訊參考時：

因為此研究中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。

若您對報告有進一步的資訊需求或疑問，歡迎您透過104 提供予貴公司的專屬客服窗口進行詢問，或是直接與104 市場研究團隊聯絡，我們竭誠歡迎您的回饋。

主要觀察－摘要

觀察一：「善用人力銀行邀約與回覆工具」可提升企業、求職雙方回應與溝通的機會

- 「應徵者條件不符」為2018年企業徵才的首要難題，有近1/3的企業不會主動婉拒條件不符的求職者。企業若能透過人力銀行系統傳送拒絕回函，直接婉拒條件不符合的求職人員，不但可以免去求職者對企業無回應是否要再次投遞履歷的疑惑，也有助於減少企業收到重覆不符條件履歷的狀況。

- 「求職者無故失約」為各規模企業共同有的徵才困境。企業若能透過人力銀行系統發送面試邀約信，不但有助於求職者管理面試行程，也能增加雙方的即時溝通機會。當求職者臨時無法赴約時，可透過這個系統立即發信或電話聯繫企業HR，減少無故失約的情形發生。

觀察二：「善用選才測驗結果」可提升企業招募成效，幫助企業找到對的員工

- 近五成企業有「新進人員個人特質不適合應徵職務」的徵才困擾，也突顯選才工具對企業的重要性。但目前有使用選才工具的企業裡，半數以上僅將測驗結果列為參考，並不會納入人員聘用的主要考量，選才測驗評量多淪於形式。

- 有將選才測驗結果納入人員聘用考量的企業，在「新人報到率」、「六個月新人留任率」的表現皆比未將選才測驗結果納入人員聘用考量企業來得佳。此外，會進一步運用測驗結果，透過與求職者二次面談，進一步釐清求職者在測驗裡表現較弱之處，確認選才測驗項目有無需調整與優化的企業，有「新進人員個人特質不適合應徵職務」困擾的也相對較少。

主要觀察－摘要

觀察三：企業投放人才培育資源，「新人報到意願」大加分

- 有投放育才資源的企業，「新人報到率」表現優於沒有投放育才資源者，百人以上、百人以下企業皆然。顯見企業投放人才培育資源，對於提升求職者前來報到的意願具有加分效果。
- 人才培育亦是企業福利的一環，以下針對「一般員工」、「管理人才 / 高潛力人才」，分別整理福利吸引要素內容。

一般員工	管理人才 / 高潛力人才
① e-learning / 遠距教學 / 線上數位學習 ② 外派 ③ 遊戲式學習 ④ 實體學習課程	① 微課程 ② Coach（教練）

觀察四：同步運用組織氣候與離職員工調查，有利企業留住重點培育人才

- 「如何留住重點培育員工」為2018年企業育才首要難題。
  相比於2017年，企業有此困擾的比例未減，顯示此問題較難解。
- 有執行「組織氣候調查/組織文化調查」或「委外公正第三方進行的離職員工調查」的企業，有「重點培育員工離職」困擾的相對較少。

觀察五：數據化管理HR議題中小企業不缺席，2018企業數據運用重心為內部員工經營

- 企業運用數據分析管理HR議題趨勢日益顯著，使用率逐年攀昇（2017年曾用：29.8%；2018年曾用：41.9%；2019年想用：49.0%），且此使用率的成長並不僅限於大企業，連中小企業也不例外。數據化管理HR議題，中小企業亦積極投入。
- 2018年企業數據分析TOP1應用範疇，5~199人規模企業為「留才」，200~499人規模企業為「用才」，500人以上規模企業則在「育才」，各規模企業數據運用重心皆以內部員工經營為主。

主要觀察－摘要

觀察六：「善用數據管理」有利提升企業徵才力與留才力

- 企業運用數據分析「訂定人員選用標準」或「訂定具競爭力員工薪酬福利」，可有效縮短職缺找到人的時間。
- 有運用數據分析做好員工關係管理的企業，內部員工的總離職率與自願性離職率皆較未運用此項數據分析企業低，有利於提升人員留任。

觀察七：一站式整合平台可減少HR在不同資訊平台的穿梭時間

- 2018年HR的TOP5資訊需求：「政府法規」、「公司管理制度與規章」、「使用免費試算工具」、「行政規則、命令及解釋令(函釋)」與「管理辦法表單」。
- 2019年HR對「使用免費試算工具」、「主管機關最新公告查詢」與 「經營管理課程」的資訊使用需求增加。加上原有經常性所用到的內容，資訊含括面向更為多元。若有一站式整合性平台，同時涵蓋不同資訊，可有效減少HR在不同資訊平台的穿梭時間。

主要觀察發現一

「善用人力銀行邀約與回覆工具」可提升企業、求職雙方回應與溝通的機會

「應徵者條件不符」為企業徵才TOP1難題，百人以上企業超過1/3不會主動婉拒條件不符者

今年的F.B.I調查顯示，「投遞履歷人員條件不符需求」為企業徵才的TOP1難題，比例達62.3%，等於每十家企業裡就至少有六家有此困擾，情況相當普遍。然而，當遇到應徵者條件不符需求時，企業會怎麼做呢?

有27.3%的企業表示，當遇到主動應徵人員條件不符合時，不會給予任何回應，尤其是百人以上企業，不回應的比例更高，達37.5%。而會主動回覆求職者的企業當中，所採取的回應管道，多是透過人力銀行招募管理系統，傳送拒絕回函，婉拒條件不符合的求職者。

很常在PTT、Dcard等論壇裡看到求職者在問「投履歷被已讀不回該怎麼辦？」、「投遞履歷後，人資多久才會回覆？」或是「履歷投了很久，職缺仍開著可以繼續投履歷嗎？」等問題，可以想見求職者對於應徵後無回應是蠻困惑，甚至會想再次投遞履歷。此時，清楚直白的婉拒訊息，不但可以免去求職者的疑惑，也助於減少企業收到重覆不符條件履歷的狀況。

各規模企業皆有「求職者無故失約」困擾，善用人力銀行系統工具，可提升企業、求職雙方回應與溝通的機會

除了求職者對履歷投遞後，未能收到企業回應感到困惑外，企業也深受求職者無回應的困擾。「求職者無故失約」為企業徵才的第三大難題，且不管是百人以上、百人以下企業，各約有四成左右為此感到困擾，不因企業規模大小的不同而所差異。

為改善「求職者無故失約」的狀況，已有人力銀行在企業發送面試邀約信時，將面試邀約信與求職者的求職APP結合，進行面試管理優化。一方面是幫助求職者管理面試行程，另一方面若求職者臨時無法赴約時，也可以透過這個系統立即發信或電話聯繫企業HR，減少無故失約的情形發生。

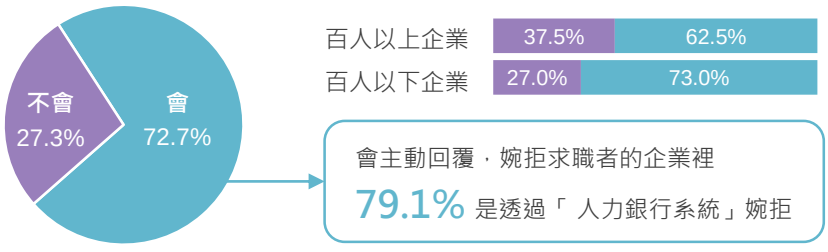
所以不論是企業端、求職端，都可以運用人力銀行現有的系統工具，強化求才、求職禮儀，提升雙方互動回應與溝通的機會。

2018年企業徵才難題 NO.1

投遞履歷人員條件不符需求

62.3%

Q 若主動應徵的求職者不符合公司的需求，您會主動回覆婉拒求職者嗎？



2018年企業徵才難題 NO.3

求職者無故失約

38.8%

企業徵才有「求職者無故失約」難題比例（按員工規模）

主要觀察發現二

「善用選才測驗結果」可提升企業招募成效，幫助企業找到對的員工

近二分之一企業對「如何找到對的人」感到困擾

除「投遞履歷人員條件不符需求」與「求職者無故失約」的課題外，「新進人員個人特質不適合應徵職務」亦是企業在招募人才時另一個常會有的困擾。從數據結果來看，有將近五成企業對於「如何找到對的人」感到棘手，也突顯選才工具對企業的重要性。

企業雖有使用選才工具，但半數以上僅將測驗結果列為參考，非人員聘用的主要考量

選才工具的目的是協助企業判斷求職者的特質是否適合這個職務，以及先瞭解求職者能否適應企業文化。然而，對於已前來面試的求職者，若遇到選才測驗結果與職務需求特性差異頗大時，企業會怎麼抉擇呢?

有56.5%的企業認為，選才測驗結果只是輔助，人員錄用的主要考量仍以面談、求職者過往的工作經歷與其專業技能為主，而有26.4%的企業會不予錄用，僅有13.2%的企業再次邀約求職者進行二次面談。

這表示企業雖有使用選才工具，但有半數以上僅將測驗結果列為參考，並不會納入人員聘用與否的主要考量，人員是否錄用的主要考量仍偏重在求職者的Hard Skill。

「善用選才測驗結果」不但有助於提升企業招募成效，也能協助企業找到對的人

然而，值得我們關注的是，企業怎麼運用選才測驗結果，是否也會反應在徵才成效呢? 從數據結果來看，有與求職者進行二次面談的企業，其在新人報到率、六個月新人留任率的表現最佳，其次是不予錄用的企業，以不納入人員聘用主要考量的企業表現最差。此外，我們也觀察到有與求職者進行二次面談的企業，有「新進人員個人特質不適合應徵職務」困擾的比例也明顯較低。

故當企業遇到條件適合但選才測驗沒有通過的求職者時，若能予求職者第二次面試機會，不但有助於企業進一步釐清測驗裡求職者表現較弱之處，也能確認選才測驗項目是否合宜、有無需要調整與優化的地方。

2018年企業徵才難題 NO.2

新進人員個人特質不適合應徵職務

48.3%

Q 請問若已來面試的求職者，其選才測驗結果與職務需求特性差異頗大時，貴公司所採取的作法是？

- 有 **56.5%** 的企業人員錄用的主要考量仍以面談、求職者過往的工作經歷與其專業技能，選才測驗結果只是輔助
- 有 **26.4%** 的企業不予錄用
- 有 **13.2%** 的企業再次邀約求職者進行二次面談

徵才成效與困境

	2018年 新人報到率	2018年 六個月新人留任率	有「新進人員個人特質不適合應徵職務」難題的企業比例
再次邀約求職者進行二次面談的企業	74.2%	65.5%	40.8%
不予錄用的企業	68.8%	62.6%	51.9%
人員錄用的主要考量仍以面談、求職者過往的工作經歷與其專業技能，選才測驗結果只是輔助的企業	67.9%	60.7%	50.6%

主要觀察發現三

企業投放人才培育資源，「新人報到意願」大加分

育才福利有助於提升求職者前來報到意願

企業育才的主要目的是希望透過人才培育提升員工的績效表現，進而為公司創造更佳的市場競爭力，但另一方面對在職員工來說，可運用企業所提供的育才資源提升自己的職場競爭力。對於尚未進公司的求職者來說，企業有、無投放人才培育資源，是否會影響人員選擇進入企業的意願呢?

我們將2018年有徵才的企業，按當年度育才資源有、無投放分成兩類，觀察這兩種企業的新人報到率表現。研究結果發現，有投放育才資源的企業，新人報到率表現明顯高於沒有投放育才資源的企業，百人以上、百人以下企業皆然。尤其是百人以上企業，有投放育才資源與沒有投放育才資源的企業之間，兩者新人報到率差距幅度更是超過一成以上。

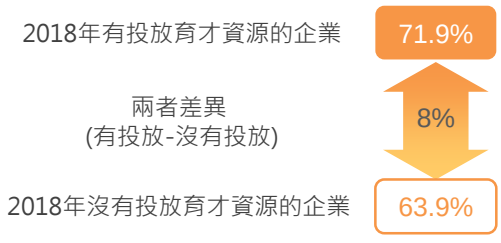
可見有提供育才資源的企業，確實有助於提升求職者前來報到的意願，在百人以上企業此現象更是明顯。故提醒HR朋友們，若企業有提供人才培育的相關福利，在招募頁上別忘了寫上去！

「一般員工」、「管理人才/高潛力人才」福利吸引要素大不同

另外，今年度的F.B.I調查，我們首次針對「一般員工」與「管理人才 / 高潛力人才」，分別詢問企業在這兩種類型人員的培訓方法。以下，我們依據這兩種人才，分別整理出有利於提升新人報到率的培訓方法，提供給HR們參考。

- 一般員工：有提供「 e-learning/遠距教學/線上數位學習」、「外派」、「遊戲式學習」或「實體學習課程」人才培訓的企業，新人報到率較高。
- 管理人才/高潛力人才：有提供「微課程」或「Coach《教練》」人才培訓的企業，新人報到率較高。

2018年新人報到率



(有投放−沒有投放) 企業新人報到率差距百分點

新人報到率表現較佳的企業所採用的育才方案

一般員工	管理人才 / 高潛力人才
e-learning / 遠距教學 / 線上數位學習(79.8%) 外派(78.4%) 遊戲式學習(77.5%) 實體學習課程(77.4%)	微課程(84.1%) Coach 《教練》(79.0%)

【備註】( )內容的數據為2018年有執行此育才方案的企業其新人報到率表現。

主要觀察發現四

同步運用組織氣候與離職員工調查，有利企業留住重點培育人才

企業提供人才培育資源既能協助改善在職員工的績效表現，也有益於提升求職者前來公司報到的意願。然而，企業在人才培育的過程中，會遇到什麼難題呢?

「如何留住重點培育員工」為企業育才首要難題，且問題較難解

從今年的F.B.I.調查結果來看，2018年企業育才的首要難題為「重點培育員工離職」，其次依序是「員工自主性參加內部/外部培訓課程的意願低」、「不知如何管理新世代，人員陣亡率高」、「績效管理淪於形式」。

值得注意的是，相比於2017年企業所遇到的育才難題，排名前四名仍舊是上述所提到的四個議題，但回應有上述困境的難題比例卻有所改變。其中，曾遇到「重點培育員工離職」的企業比例不減，其餘三種困境的比例則減少。顯見如何留任重點培育人才，為企業在進行人才培育時較難解的議題。

同步運用組織氣候調查與離職員工調查，瞭解員工心聲，有利減緩重點員工離職困境

企業要如何減緩「重點培育員工離職」的狀況呢? 我們針對2018年有進行人才培育的企業，觀察這些企業在其他相關人資作業的使用行為，找出較無此難題的企業特徵。研究發現，2018年有執行「組織氣候調查/組織文化調查」或「委外公正第三方進行的離職員工調查」的企業，有「重點培育員工離職」此育才困擾的相對較少。

「組織氣候調查/組織文化調查」的目的在於瞭解內部員工心聲，以及員工對組織、企業價值觀的認同感。透過這類調查，企業除了可以瞭解員工對公司制度、工作內容、組織成員等的想法外，更可鎖定重點培育人才，掌握影響人員留任與否的重要因子。透過「委外公正第三方進行的離職員工調查」，則可瞭解員工離職的真實原因，避免後續員工因相同的原因而離職。

故不論是「組織氣候調查/組織文化調查」或是「委外公正第三方進行的離職員工調查」，企業都可以運用這些調查結果，瞭解哪些工作上的因素對重點培育員工會造成影響，預先作好防範，減少人員離職的可能性。

企業育才困境	2017年		2018年	
	排名	百分比	排名	百分比
重點培育員工離職	2	34.7%	1	34.3%
員工自主性參加內部/外部培訓課程的意願低	1	37.3%	2	33.7%
不知如何管理新世代，人員陣亡率高	3	34.4%	3	29.5%
績效管理淪於形式	4	34.2%	4	26.6%

2018年企業育才有「重點培育員工離職」難題的比例

有進行「組織氣候調查/組織文化調查」的企業

19.0%

有進行「委外公正第三方進行的離職員工調查」的企業

23.5%

瞭解更多業界留任重點培育員工的實際作法

- 關鍵人才斷層的五個難題（請按我）
- 關鍵人才留任的薪酬設計（請按我）

主要觀察發現五

數據化管理HR議題中小企業不缺席，2018企業數據運用重心為內部員工經營

數據化管理HR議題中小企業不缺席

企業運用數據分析管理HR議題趨勢日益顯著。從近兩年的F.B.I.數據結果我們觀察到，2017年有運用數據分析進行人力資源管理的企業比例僅29.8%，但到了2018年已成長至41.9%，使用率大幅提升。而且，此使用率的成長並不僅限於大企業，連中小企業也不例外。

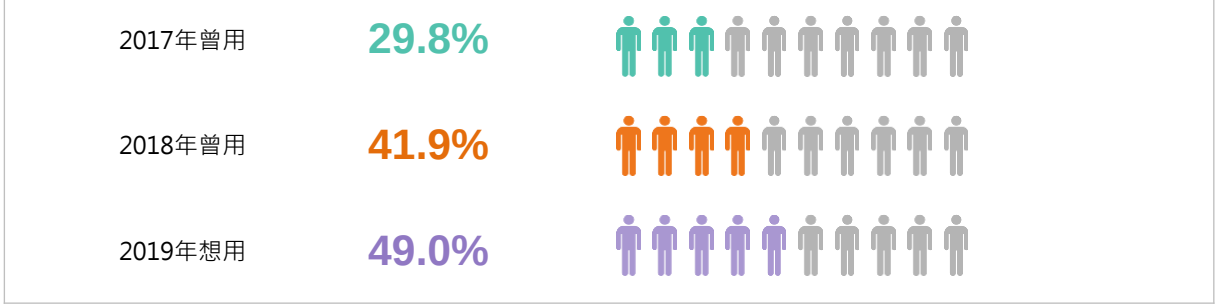
展望今年(2019年)，企業想應用數據分析進行HR議題管理的比例達49.0%，年對年增加幅度達7.1%，表示企業將數據分析管理運用在HR領域的需求仍持續成長中。而2019年需求成長主要是集中在5~499人規模企業，顯見數據化管理HR議題，中小企業亦積極投入。

2018企業數據運用重心在於內部員工經營

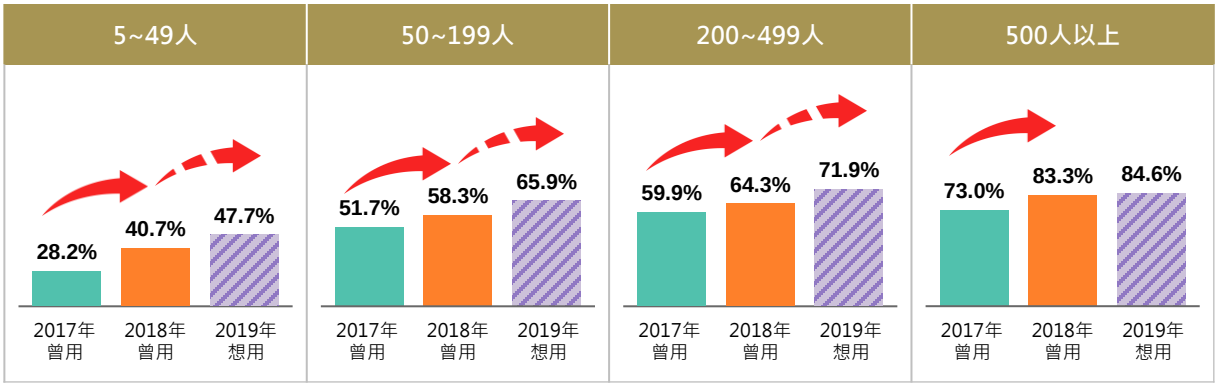
進一步觀察2018年企業數據分析所應用的領域，我們觀察到不同規模企業其TOP1應用領域，皆是針對企業內部員工的經營。但隨著企業規模的不同，其數據的首要運用範疇則略有差異。

其中，5~199人規模企業，數據運用範疇在於「留才」，200~499人規模企業則在「用才」，500人以上規模企業則是在「育才」。

企業運用數據分析進行人力資源管理概況



企業運用數據分析進行人力資源管理概況（按員工規模）



2018年數據分析應用領域TOP1

5~49人	50~199人	200~499人	500人以上
維持良好的員工關係(留才)	維持良好的員工關係(留才)	人才盤點與人才缺口預測(用才)	教育訓練成效分析與提升(育才)

主要觀察發現六

「善用數據管理」有利提升企業徵才力與留才力

另外，從管理成效來看，數據化管理確實對企業在人力資源管理是有幫助的。以下，分別講述徵才、留才成效優化的例子。

運用數據分析訂定人員選用標準與員工薪酬福利水平，有利縮短企業找到人天數

首先，在徵才的部份，我們觀察到有運用以下數據分析內容的企業，其在人才平均招募天數上，皆較沒有運用此項數據分析的企業來得快。

- 有運用數據分析「訂定僱用人員的選用標準」的企業
- 有運用數據分析「訂定具競爭力的員工薪酬福利」的企業

運用數據分析做好員工關係管理，有利提升人員留任

在留才的部份，我們則觀察到有運用數據分析去瞭解在職員工對企業的評價，與員工間維持良好關係的企業，其在人員「總離職率」與「自願性離職率」的表現，皆優於未用此項分析的企業。

徵才

運用數據分析 訂定僱用人員的選用標準		運用數據分析 訂定具競爭力的員工薪酬福利	
沒有運用的企業	有運用的企業	沒有運用的企業	有運用的企業
人才平均招募天數	人才平均招募天數	人才平均招募天數	人才平均招募天數
52天	43天	52天	46天

留才

Q 如何運用數據分析去做到上述所提到的三種人才議題管理呢?
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	訂定具競爭力的員工薪酬福利	維持良好的員工關係
企業可按在職員工的個人特質、職能等，統計人員任職時間、績效表現，找出人員是否適任、升遷的本質原因，進而建立企業合適的人才選用標準。	企業可以透過蒐集競業所提供的薪資福利費用與相關的福利內容，去建立在市場具競爭力的薪酬福利制度。 免費取得市場薪酬福利報告（請按我）	企業可以透過員工調查，瞭解員工對組織氛圍、職務角色界定、團隊合作等的看法，並在瞭解員工對企業的滿意度現況後，將不滿意度的項目列為優先改善的標的。 免費進行員工滿意度調查（請按我）

主要觀察發現七

一站式整合平台可減少HR在不同資訊平台的穿梭時間

在看完企業對數據的需求後，我們接續來看，HR在執行日常業務時，會需要查詢什麼樣的訊息或是對於什麼樣的資訊有使用上的需求。

HR的資訊需求面向多元

透過數據結果我們觀察到，2018年企業在執行人資相關業務時，對「政府法規」的使用需求最高，其次則依序是「公司管理制度與規章」、「使用免費試算工具」、「行政規則、命令及解釋令(函釋)」與「管理辦法表單」。

這些資訊需求所含括的面向，從勞動法規、組織章程、人員任用相關管理辦法、人員加班、到休假日數計算等各種勞動條件的試算工具，都是HR在執行日常業務的必備工具，資訊需求面向相當多元。

一站式整合平台可減少HR在不同資訊平台的穿梭時間

在今年度的資訊使用需求上，HR在「使用免費試算工具」、「主管機關最新公告查詢」與 「經營管理課程」這三項資訊的使用需求，比例更是大大的提升。加上原有的需求資訊內容，資訊含括面向更多了。

故若能有一整合性平台，同時涵蓋勞動法規、相關管理辦法、主管機關最新公告與經營課程提供給HR查詢的話，對HR來說，可以有效減少不同資訊平台的穿梭時間。

人資資訊服務需求	2018年 曾用	2019年 使用需求
政府法規	46.8%	45.3%
公司管理制度與規章(如：勞動契約、出勤管理辦法、招募任用管理辦法等)	43.0%	42.5%
使用免費試算工具(如：資遣費、退休金、特別休假日數等)	36.3%	41.6% ▲
行政規則、命令及解釋令(函釋)	35.2%	35.2%
管理辦法表單(如：人力需求表、錄取通知書、員工申訴書等)	27.3%	30.9%
致電勞動部 / 勞工局 / 勞保局承辦人員，瞭解勞動法令內容 / 法院裁決內容	26.6%	30.6%
主管機關最新公告查詢	25.7%	32.8% ▲
人資課程	23.6%	27.7%
勞動相關訴願	15.5%	16.2%
人資專家的見解	15.5%	19.4%
自主勞檢	13.5%	13.3%
經營管理課程	11.2%	18.2% ▲
公司員工優惠方案(如：企業Coupon折價券、公司團購等)	9.1%	10.4%
法院裁判	4.6%	4.9%

104人資法寶（請按我）
提供您查詢法令知識、常用辦法表單與試算工具下載、法務專家解說勞動法令、人資專業文章等資訊，一站就能看到所有資訊。

趨勢分析

I.人資關鍵作業(Function)

II.人資作業預算(Budget)

III.人資關鍵績效指標(Indicator)

2019企業想用「社群網絡」徵才意願低，但社群媒體已是現代人生活日常，實際使用率未必會下滑

延續2017年，「網路徵才廣告」、「人脈」、「社群網絡」依舊是2018年企業招募人才的TOP3主要管道。「企業自行招募」排名第四、「校園經營」則排名第五。

2019企業想用「社群網絡」意願低，但社群媒體已是現代人生活日常，實際使用率未必會下滑

2019年企業想嘗試使用的徵才管道，仍以「刊登網路徵才廣告」為主。

2018年使用率排名第三的「社群網絡」，2019年想嘗試使用意願大幅減少，似乎有退燒的現象。但從2018年的經驗值來看，2018年企業想嘗試使用的比例也是大幅減少，但2018年的實際使用率仍維持在2017年的水平。

故今年企業想使用「社群網絡」進行徵才的意願雖低，但社群媒體已然是現代人生活的日常，亦是企業能主動挖掘優秀潛在人才的好管道，實際使用率未必會下滑。

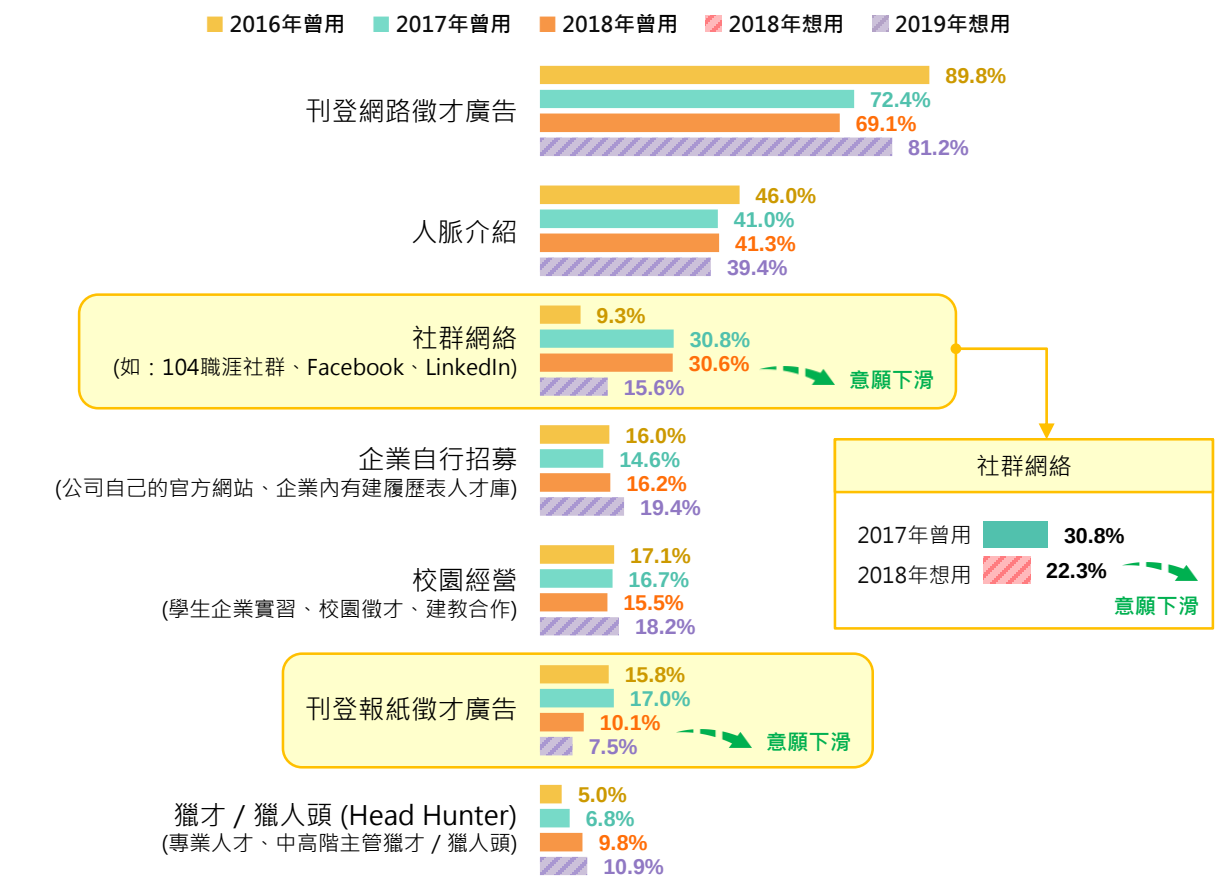
刊登報紙徵才廣告首次排名在TOP5外，企業運用報紙徵才已明顯式微

不同於以往，企業運用「報紙徵才廣告」於2018年首次排名在前五名外，2019年企業想使用此管道的意願也是持續減少中，比例在一成以下，企業運用報紙刊登徵才廣告已明顯式微。

企業委外Head Hunter徵才，緩慢成長中

有運用獵才 / 獵人頭(專業人才、中高階主管)進行人才招募的企業，近三年使用率雖增加緩慢，但卻有逐年成長之勢，今年度企業想使用此管道的意願更在一成以上。此徵才管道是否會躍升為第六大徵才管道，後續值得關注。

各徵才管道使用率



【備註】上述選項內容僅呈現2016~2018使用率或2019想使用意願在10%以上，完整調查數據詳見附件-數據報表「人資關鍵作業 – 徵才方式」。

2018社群平台招募仍以運用資料庫鎖定TA為主，2019企業社群平台招募手法傾向多元化

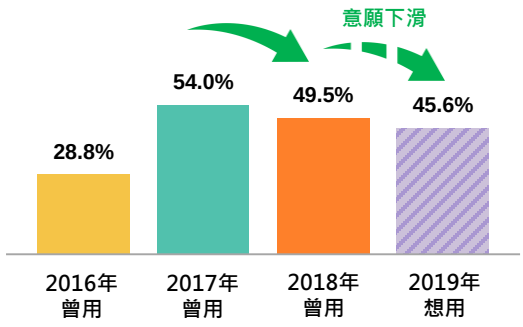
企業社群平台招募，延續2017年仍以運用資料庫鎖定TA為主，操作手法更多元

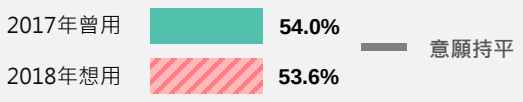
2018年企業在社群平台的招募模式，仍延續2017年的操作手法，以「鎖定目標族群刊登徵才廣告」為主，「透過個人的網路社群人脈散佈公司的人才招募訊息」與「透過公司（官方）粉絲頁放置人才招募訊息」為輔。與2017年不同的是，2018年企業運用「鎖定目標族群刊登徵才廣告」的比例減少，運用官方粉絲團等其他社群招募的比例增加，顯示企業在社群平台的招募操作手法較2017年更為多元。

2019社群網絡招募：傾向多元經營

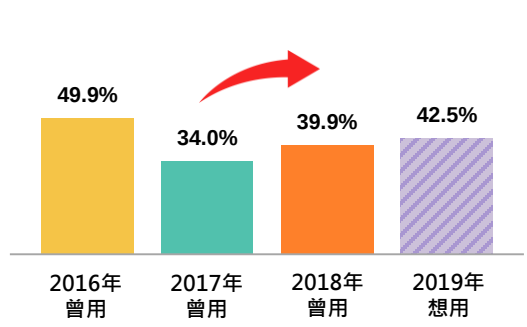
2019年企業想嘗試使用「透過公司（官方）粉絲頁放置人才招募訊息」與「關注社群網路的po文去發掘潛在人才」的比例大幅增加，想「透過個人的網路社群人脈散佈公司的人才招募訊息」則與2018年持平。此情形與2018年企業在這三項管道想嘗試使用結果相同，但從2018年實際使用率來看，這三種社群招募手法的比例皆增加。故2019年企業在社群平台的招募模式，應與2018年的運作方式相似，除鎖定TA打廣告外，多元經營其他社群招募模式。

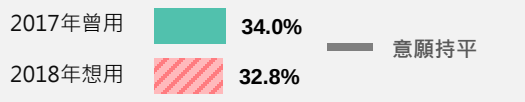
鎖定欲招募的目標族群（TA）刊登招募廣告



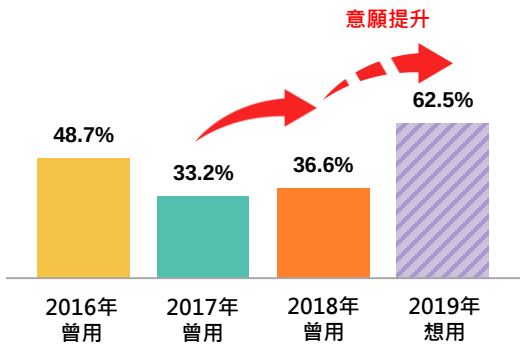


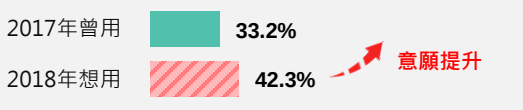
透過個人的網路社群人脈散佈公司的人才招募訊息



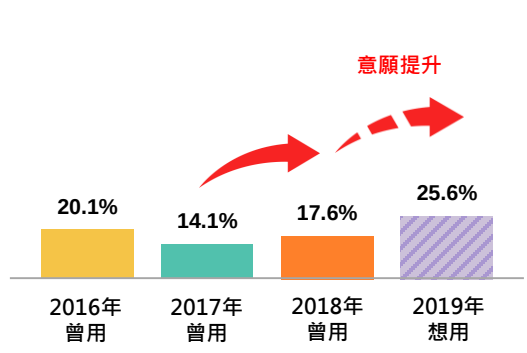


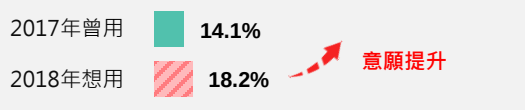
透過公司（官方）粉絲頁放置人才招募訊息





關注社群網路的po文去發掘潛在人才





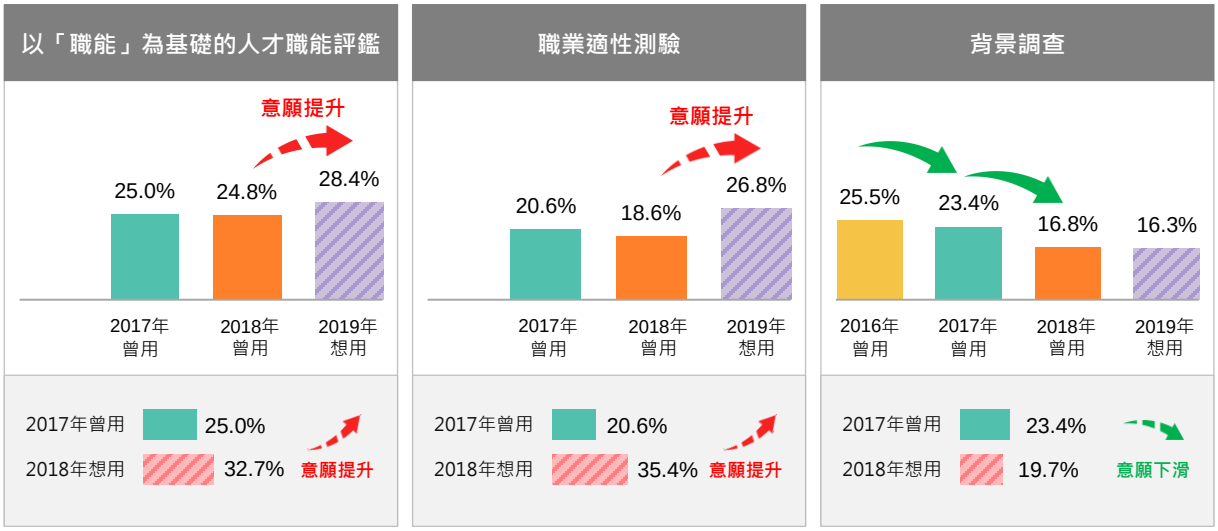
企業選才主要輔助工具：職能評鑑、職業適性測驗

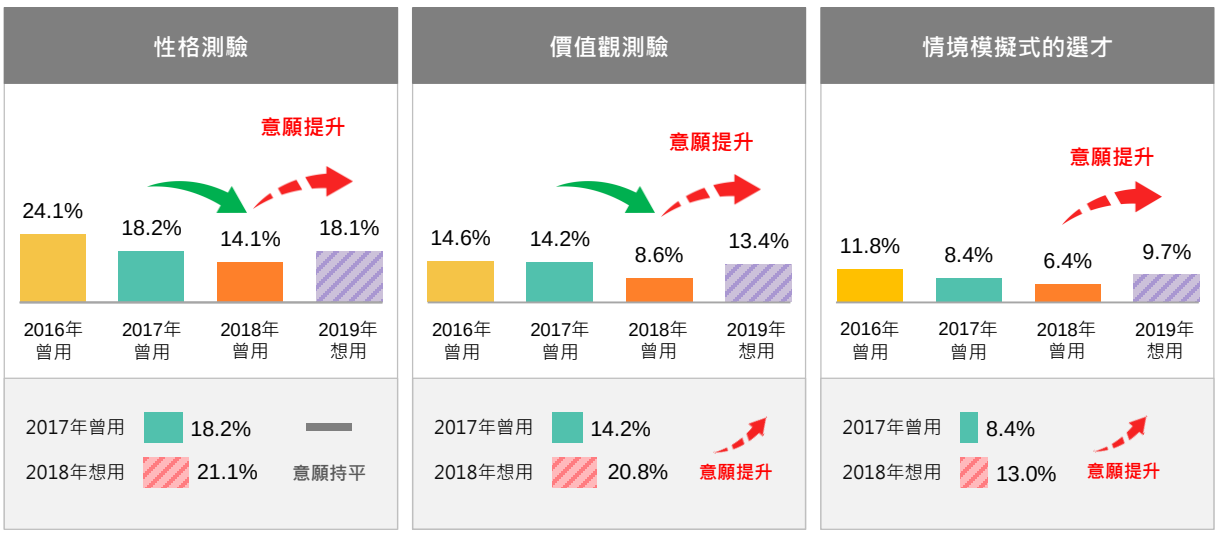
選才工具TOP3：職能評鑑、職業適性測驗、背景調查

「以職能為基礎的人才職能評鑑」為2018年企業使用率最高的選才工具，其次為「職業適性測驗」、「背景調查」。與往年相比，企業運用「背景調查」作為選才工具的，從第二名變為第三名，且比例有逐年下滑之勢，推測應與就業服務法所規定之隱私資料使用規範有關。

2019企業選才工具，仍以職能評鑑、職業適性測驗為主

2019年企業想嘗試使用的選才工具，除背景調查外，其餘工具想嘗試使用比例皆增加，此情形也與2018年企業想嘗試使用結果相似。但從2018年實際使用率來看，這些選才工具的使用比例皆未增加，顯示企業仍較依賴原來所使用的選才輔具工具。故推測「以職能為基礎的人才職能評鑑」、「職業適性測驗」仍是2019年企業在選才時的主要輔助工具。





【備註1】以「職能」為基礎的人才職能評鑑、職業適性測驗為2018年新增選項，故無2016年調查數據。

【備註2】上述選項內容僅呈現2016~2018使用率或2019想使用意願在10%以上，完整調查數據詳見附件-數據報表「人資關鍵作業 – 選才工具」。

有使用選才工具的企業，半數以上對選才測驗結果僅作參考，非人員聘用的主要考量

進一步探究2018年有使用選才工具的企業，對已前來面試的求職者，若遇到選才測驗結果與誠徵職務人員需符合的特性差異頗大時，企業所採取的作法。

數據結果顯示，有56.5%的企業認為，選才測驗結果只是輔助，人員錄用的主要考量仍以面談、求職者過往的工作經歷與其專業技能為主，而有26.4%的企業會不予錄用，僅有13.2%的企業再次邀約求職者進行二次面談。

這意謂著企業雖有使用選才工具，但有半數以上的企業僅將選才測驗結果列為參考，並不會納入人員聘用與否的主要考量，人員聘用的主要考量仍偏重在求職者的Hard skill。

2018年有使用選才工具的企業，對選才測驗結果的採用

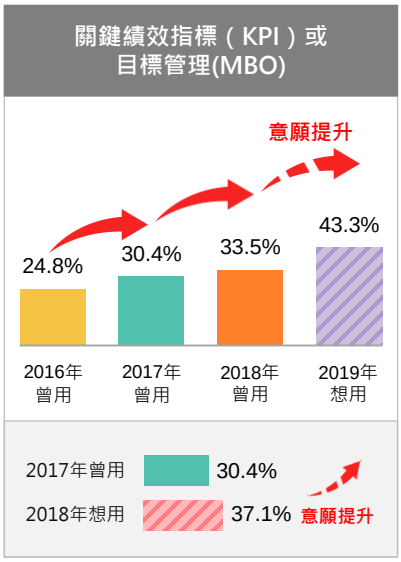
人員錄用的主要考量仍以面談、求職者過往的工作經歷與其專業技能 選才測驗結果只是輔助的企業	56.5%	
不予錄用的企業	26.4%	
再次邀約求職者 進行二次面談的企業	13.2%	

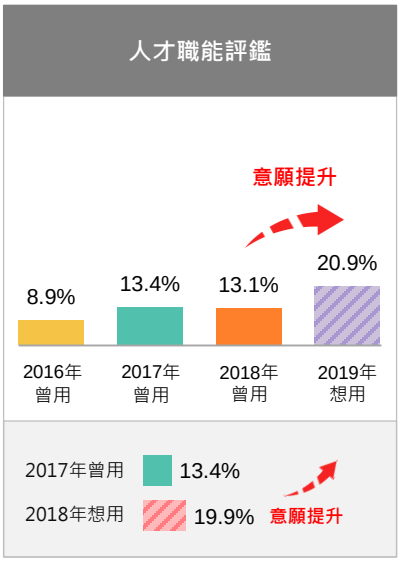
企業績效管理主要輔助工具：關鍵績效指標（KPI）或目標管理(MBO)、人才職能評鑑

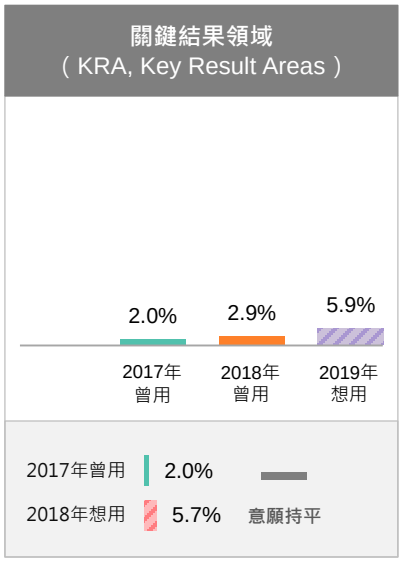
績效管理工具TOP2：關鍵績效指標（KPI）或目標管理(MBO)、人才職能評鑑

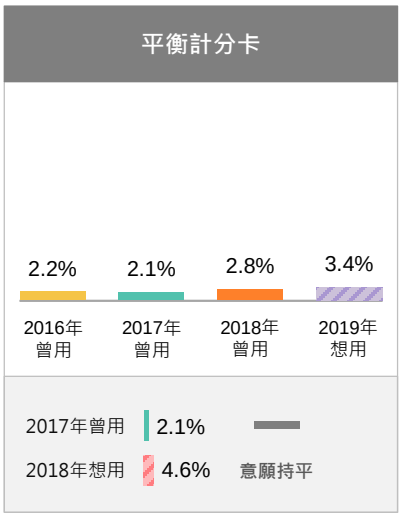
「關鍵績效指標（KPI）或目標管理(MBO)」、「人才職能評鑑」為2018年企業使用率最高的績效管理工具。其中，使用「關鍵績效指標（KPI）或目標管理(MBO)」的企業比例逐年增長。

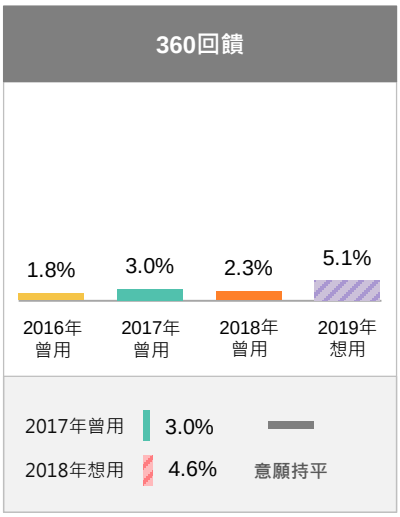
2019年企業想嘗試使用「關鍵績效指標（KPI）或目標管理(MBO)」、「人才職能評鑑」的比例皆大幅提升，此情形與2018年企業想嘗試使用結果相同。顯示此兩種績效管理工具，企業較願意嘗試使用。











【備註】關鍵結果領域（KRA, Key Result Areas）為2018年新增選項，故無2016年調查數據。

趨勢分析 I 人資關鍵作業－人才培育方式

一般員工多透過「實體學習課程」進行培育，管理人才/高潛力人才多透過「任務指派歷練」

在人才培育的部份，今年度首次分別針對一般員工、管理人才/高潛力人才，分別瞭解企業所運用的人才培育方式。

企業多透過「實體學習課程」來培育一般員工，而透過「任務指派歷練」來培育管理人才或高潛力人才

數據結果顯示，不論是一般員工或是管理人才/高潛力人才，「實體學習課程」與「任務指派歷練」皆是2018年企業進行人才培育的TOP2手法。但隨著培育對象的不同，企業在育才的主要方式也有所差異。其中，企業在一般員工的培育主要是透過「實體學習課程」，而在管理人才/高潛力人才的培育上，主要是透過「任務指派歷練」。

「調職/輪調等職務歷練」企業想加碼使用意願高

另外，不論是一般員工或是管理人才/高潛力人才，「調職/輪調等職務歷練」同時是2019年企業在培育這兩類型人才時，想嘗試使用成長幅度最高的人才培育手法。

人才培育方式	2018年曾用		2019年想用	
	一般員工	管理人才/高潛力人才	一般員工	管理人才/高潛力人才
	排名	排名	百分比	百分比
實體學習課程	1 (42.3%)	2 (32.6%)	37.6%	34.2%
任務指派歷練	2 (38.9%)	1 (34.8%)	37.0%	35.2%
Mentor（師徒制、導師制、學長/學姐制）	3 (26.5%)	4 (15.3%)	26.1%	15.5%
調職/輪調等職務歷練	4 (20.1%)	3 (16.9%)	24.2% ▲	22.6% ▲
內部讀書會/提供書籍文章	5 (12.4%)	6 (8.3%)	9.6%	9.3%
e-learning/遠距教學/線上數位學習	6 (10.9%)	7 (6.9%)	10.0%	7.4%
外派	7 (8.5%)	5 (8.6%)	7.7%	9.5%
微課程	8 (7.2%)	10 (3.6%)	5.4%	4.2%
Coach（教練）	9 (6.3%)	9 (5.0%)	6.2%	6.9%
行動學習/移動端學習	10 (6.1%)	8 (6.1%)	6.8%	8.3%
社交網絡學習	11 (5.9%)	11 (3.1%)	6.1%	6.2%

【備註】上述選項內容僅呈現2018使用率或2019想使用意願在5%以上，完整調查數據詳見附件-數據報表「人資關鍵作業 － 人才培育方式」。

企業育才多有採用「按需學習」的概念來進行

進一步觀察有實施育才的企業，其在進行人員培育時，是否有採用人才培育概念或計畫。

企業育才多有採用人才培育概念 / 計畫

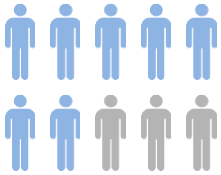
調查結果顯示，在培育一般員工時，有69.0%的企業有採用人才培育概念或計畫；而在培育管理人才/高潛力人才時，有採用的比例更高，達75.0%。顯見企業在人才培育上，對管理人才/高潛力人才更重視如何計畫性的培育。

企業育才多採用「按需學習(Learning on demand)」的概念來進行

但不論是培育哪種類型的人員，企業在人才培育的搭配上，多是採用「按需學習」的方式（即以完成工作目標/任務為導向的學習方式）。

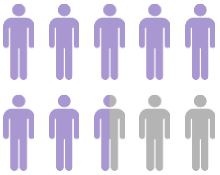
2018年 針對 **一般員工** 有進行人才培育的企業

有 **69.0%** 採用人才培育概念 / 計畫

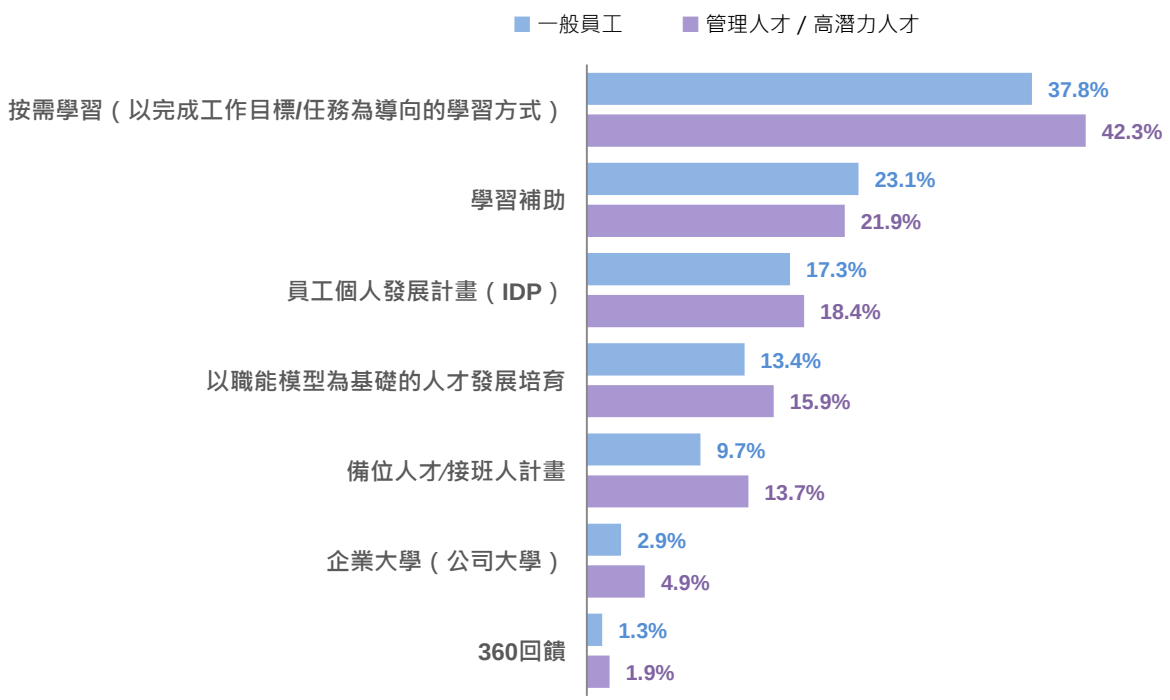


2018年 針對 **管理人才 / 高潛力人才** 有進行人才培育的企業

有 **75.0%** 採用人才培育概念 / 計畫



企業採用的人才培育概念 / 計畫



人資作業E化項目以基礎的HRM為主，2019年企業將員工福利系統E化意願高

人資作業E化項目偏重在基礎的HRM

「員工出缺勤及請假作業」和「薪資計算」仍為2018年企業E化程度較高的兩項人資作業項目，且使用率較2017年皆有增加。從人資作業類型來看，企業E化項目仍以基礎的HRM為主。

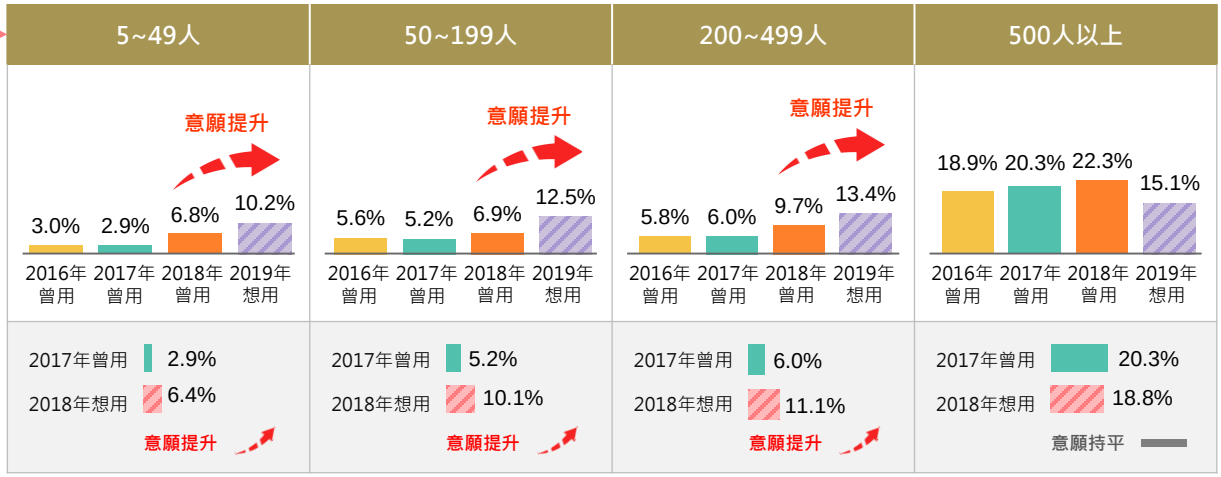
員工福利系統E化，5~499人規模企業嘗試意願高

「員工福利系統」為企業未來E化意願成長最高的人資作業項目。其中，以5~499人員工規模企業需求成長幅度較強，此情形與2018年企業想嘗試使用結果相同。顯見5~499人規模企業對員工福利系統E化躍躍欲試。

E化項目	2016年曾用	2017年曾用	2018年曾用	2019年想用
員工出缺勤及請假作業	22.0%	24.5%	33.5% ▲	26.4%
薪資計算	20.7%	20.1%	24.7% ▲	21.7%
HR表單電子化（如：人事異動單、出差費用申請單等）	--	--	13.9%	15.1%
績效考核（KPI）e化	6.4%	9.0%	11.3%	13.4%
離職管理	--	6.5%	10.2%	8.5%
排班作業	--	7.5%	9.7%	9.2%
人才面試記錄	4.2%	5.9%	8.6%	8.4%
員工福利系統	3.2%	3.1%	6.9%	10.3% ▲
員工職涯記錄（工作經歷、職位輪調記錄）	3.5%	4.9%	6.2%	6.4%
e-learning（教育訓練工具e化）	3.5%	3.8%	5.9%	5.3%
員工學習成長記錄（教育訓練或個人發展執行記錄）	3.7%	3.8%	5.0%	6.4%
篩選履歷表（招募管理e化）	4.8%	3.1%	5.0%	4.2%
員工調查	1.9%	2.7%	4.4%	5.1%
人才測評作業	3.0%	1.9%	3.2%	4.3%
自主勞檢E化	--	--	3.1%	3.9%
員工協助方案（EAP）	1.1%	2.1%	2.2%	2.7%

【備註1】排班作業、離職管理為2018年新增選項，故無2016年調查數據。

【備註2】HR表單電子化、自主勞檢E化為2019年新增選項，故無2016~2017年調查數據。



2019年企業傾向加碼投資各項人資作業，唯需留意人才培育、選才費用加碼不易

2019年企業傾向加碼投資各項人資作業

相較於2018年的實際花費，不論企業規模在百人以上、百人以下，其2019年在徵才、選才、育才與人資作業E化規劃費用皆有增加。

加碼育才、選才費用投資，企業心有餘而力不足

然而值得留意的是，2018年企業規劃選才與人才培育的費用也是較2017年實際費用高，但從2018年實際費用來看，人才培育費用不增反減，選才費用則大致持平，百人以下與百人以上企業皆然。

顯示在人資作業裡，當遇到預算排擠或是資源不足時，人才培育較容易被企業捨棄，選才則維持現狀。

百人以下企業實際加碼投資E化不易

此外，百人以下企業我們也觀察到，2018年企業規劃E化的費用也是較2017年實際費用高，但從2018年實際費用來看，E化費用減少。故對百人以下企業來說，實際加碼投資E化也是較不容易的。

人資作業預算		百人以下企業			百人以上企業		
		樣本數	平均金額	2019年預估增加幅度	樣本數	平均金額	2019年預估增加幅度
徵才	2018年實際費用	740	63,301	70.6%	278	390,137	43.2%
	2019年規劃預算	251	108,020		145	558,599	
選才	2018年實際費用	200	24,170	23.1%	72	186,883	177.7%
	2019年規劃預算	80	29,756		35	518,951	
績效管理	2018年實際費用	54	111,869	9.9%	31	561,561	42.1%
	2019年規劃預算	41	122,912		17	797,865	
育才	2018年實際費用	288	106,968	76.4%	138	543,902	51.6%
	2019年規劃預算	121	188,729		91	824,653	
人資作業E化	2018年實際費用	109	84,665	104.0%	52	801,548	176.5%
	2019年規劃預算	44	172,739		32	2,216,125	

【備註】若樣本數少於30 時，因樣本數不足，故數據僅供參考。

選才費用		育才費用		人資作業E化費用
百人以下企業	百人以上企業	百人以下企業	百人以上企業	百人以下企業
2018年規劃費用 vs. 2017實際費用 **增加** 2018年實際費用 vs. 2017實際費用 持平		2018年規劃費用 vs. 2017實際費用 **增加** 2018年實際費用 vs. 2017實際費用 **減少**		

2018年企業整體面試到談率表現較佳2017年佳，錄取率與新人報到率則延續2017年水平

2018年企業整體面試到談率表現較2017年佳，製造業於面談階段較服務業更獲得求職者青睞

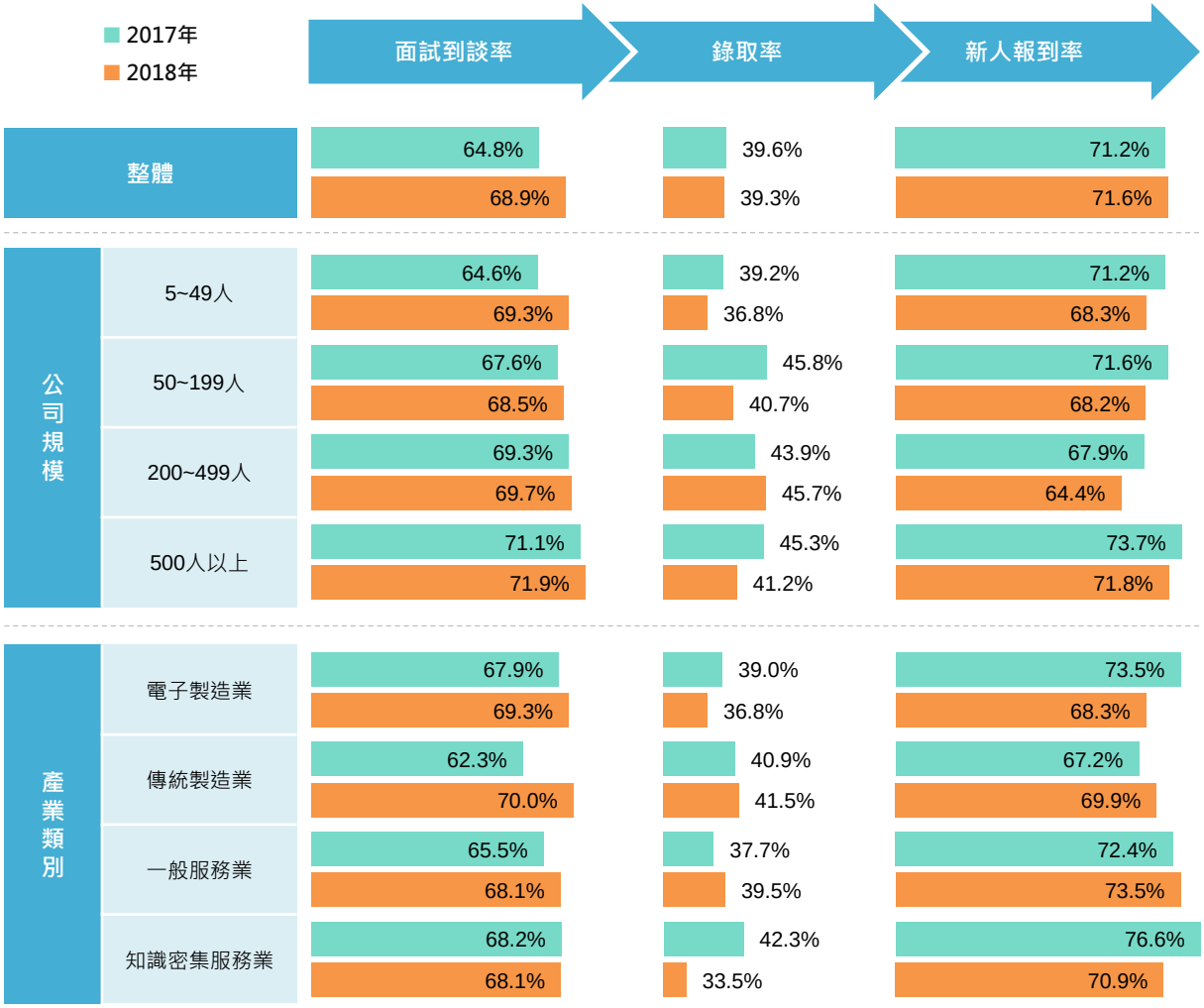
2018年企業整體的面試到談率為68.9%，相較2017年增加約4%。各產業裡，以傳統製造業與電子資訊業的面試到談率較高，顯示去年度這兩個產業在面談階段較獲求職者青睞。而與2017年相比，傳統製造業的面試到談率上升(7.7%)，其餘產業則大致持平。

5~49人規模、知識密集服務業企業錄取率相對較低

2018年整體的錄取率為39.3%，與去年大致持平。以公司規模來看，5~49人規模企業，錄取率較其他規模低；而從產業來看，2017年表現最佳的「知識密集服務業」，2018年的下滑幅度大，錄取率較其他產業低。

服務業新人報到率表現優於製造業

2018年整體的新人報到率為71.6%，與2017年差異不大。從產業觀察發現，服務業的新人報到率優於製造業。與2017年相比，電子資訊業與知識密集服務業在新人報到率的表現皆較差。



【備註】各指標定義，請參閱p.54。

2018年企業新人留任率延續2017年水平，知識密集服務業表現最佳

2018年各階段新人留任率表現延續2017年水平

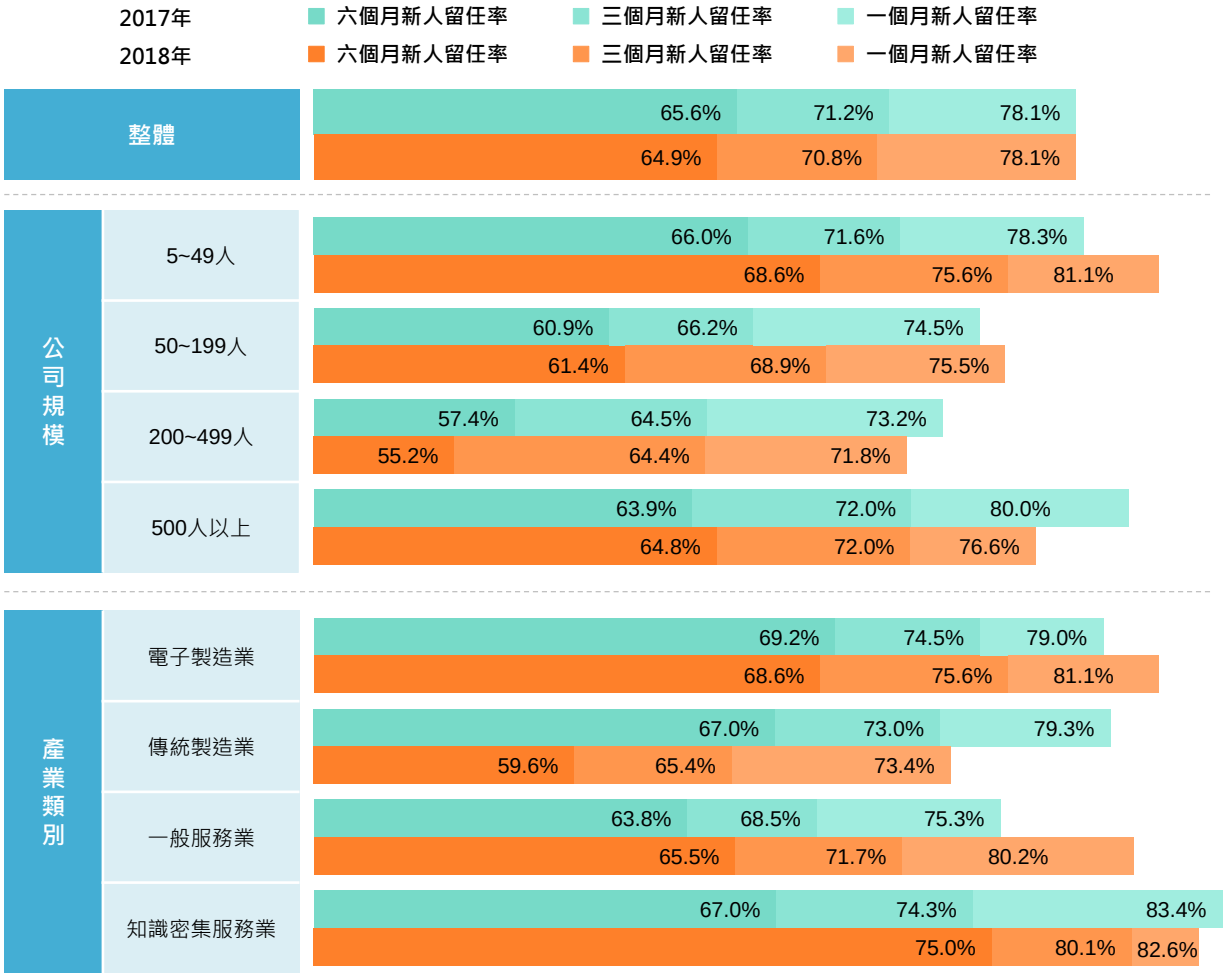
2018年企業整體一個月新人留任率為78.1%，三個月新人留任率為70.8%，六個月新人留任率則為64.9%，各階段新人留任率與往年表現相當。

5~49人規模企業，新人留任率表現最佳

從公司規模來看，2018年各規模企業，其在六個月新人留任率的表現，也與2017年相當。其中，新人留任表現最佳的為5~49人規模企業。

知識密集服務業新人留任率表現佳

從產業來看，2017年六個月新人留任率同時排名第二的「知識密集服務業」與「傳統製造業」，於2018年有明顯變化。其中，「知識密集服務業」於2018年新人留任率上升幅度最大，為2018年新人留任率表現最佳的產業；而「傳統製造業」則下滑幅度最大，為新人留任率表現最差的產業。



【備註】各指標定義，請參閱p.54。

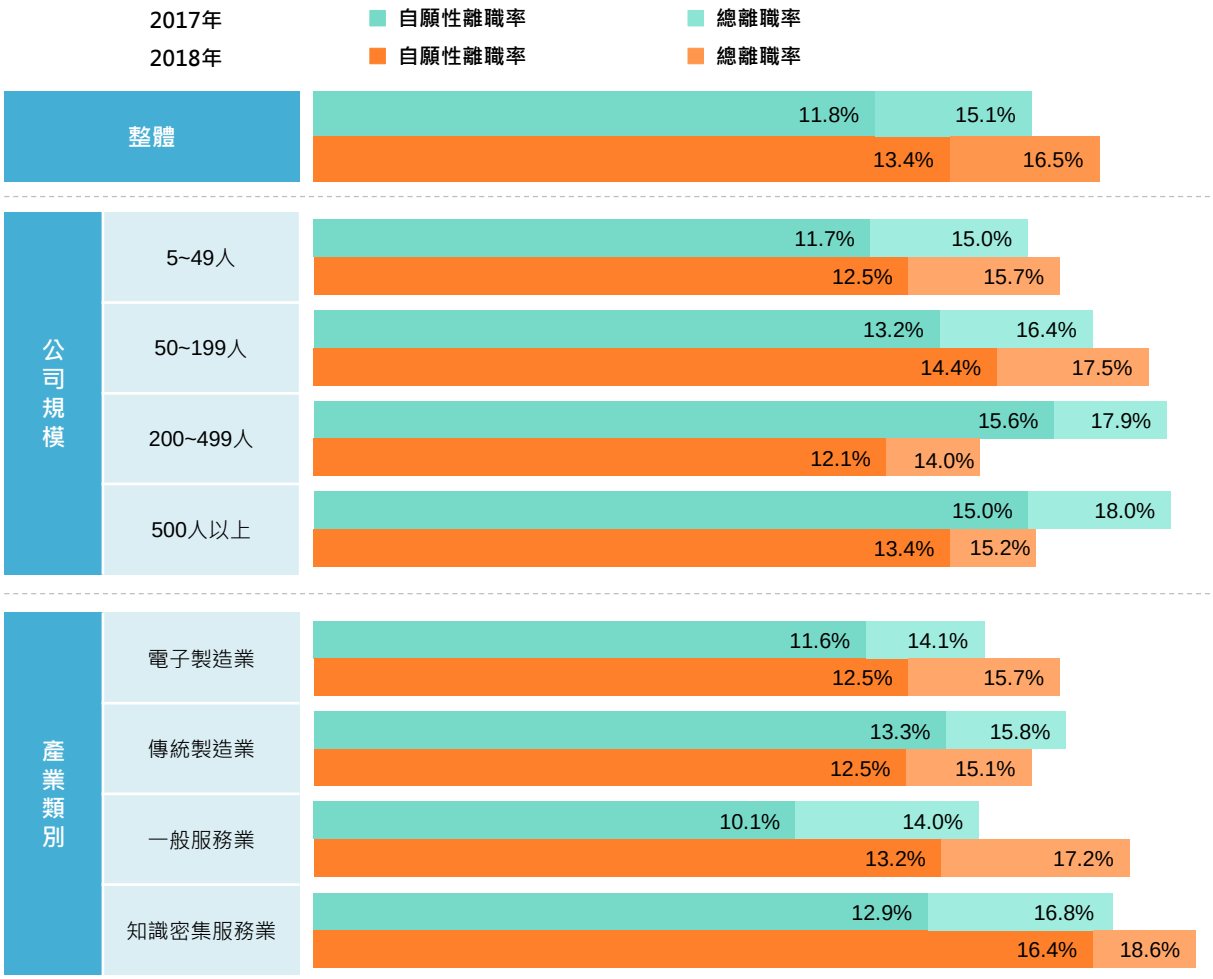
2018年企業整體人員離職率表現，維持去年水準

2018年整體人員離職率表現延續2017年水平

2018年企業的整體離職率為16.5%、自願性離職率為13.4%，相較2017年並無太大的變動。

服務業員工自願性離職率略有增加

從產業別來看，服務業(一般服務業、知識密集服務業)的員工自願性離職率，皆較2017年增加，幅度達3.1%~3.5%，值得企業主關注。



【備註】各指標定義，請參閱p.54。

HOT議題分析

I. HR作業困境

II.雇主品牌經營成熟度

III. 人資數據管理

IV.人資資訊服務需求

各規模企業徵才共同困境：「投遞履歷人員條件不符需求」與「求職者無故失約」

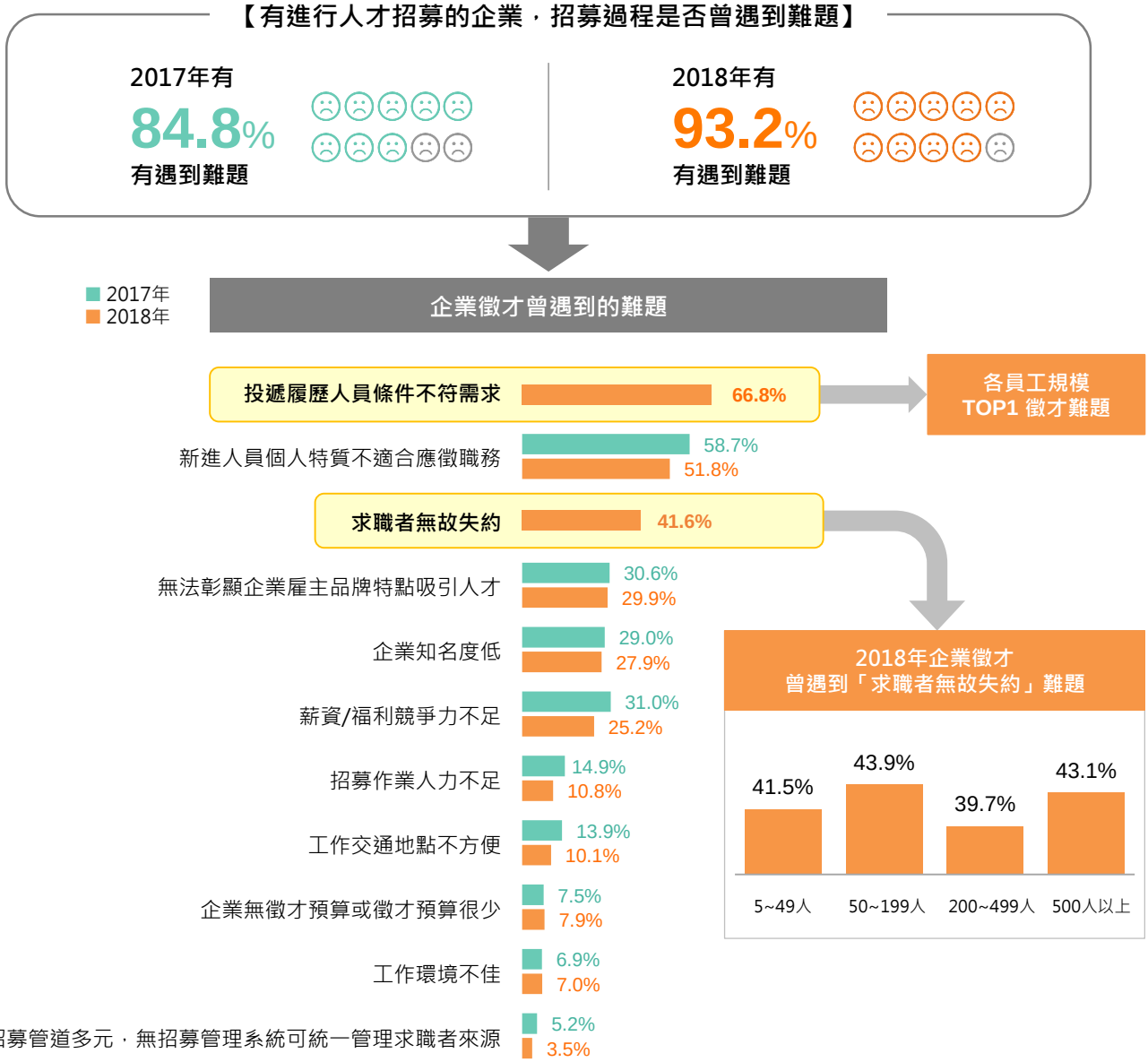
企業徵才難度增加

2018年有進行人才招募的企業裡，有93.2%的企業表示在徵才的過程中曾遇到難題。相比於2017年，有遇到難題的企業比例大幅增加。

從企業遇到的問題點來看，2018年首要難題為「投遞履歷人員條件不符需求」，其次則是「新進人員個人特質不適合應徵職務」和「求職者無故失約」。

各規模企業招募共同困境：投遞履歷人員條件不符需求、求職者無故失約

進一步從公司規模觀察，不論員工規模為何，「投遞履歷人員條件不符需求」皆是企業在徵才上的TOP1難題；而有遇到「求職者無故失約」情形的，各規模企業也都在四成左右。顯示這兩種情形為各規模企業，在進行人才招募時共同有的困境。



【備註】「投遞履歷人員條件不符需求」與「求職者無故失約」為2019年新增選項，故無2017年數據。

HOT議題分析 I HR作業困境 – 育才

「重點培育員工離職」為企業育才首要難題，且問題較為難解

企業育才難度不減

2018年有進行人才培育的企業裡，有83.1%的企業表示在育才的過程中曾遇到難題，比例與2017年相當，顯示企業育才難度並未減少。

「重點培育員工離職」為企業育才首要難題

從企業遇到的問題點來看，2018年的首要議題為「重點培育員工離職」，其次則是「員工自主性參加內部/外部培訓課程的意願低」、「不知如何管理新世代，人員陣亡率高」、「績效管理淪於形式」。

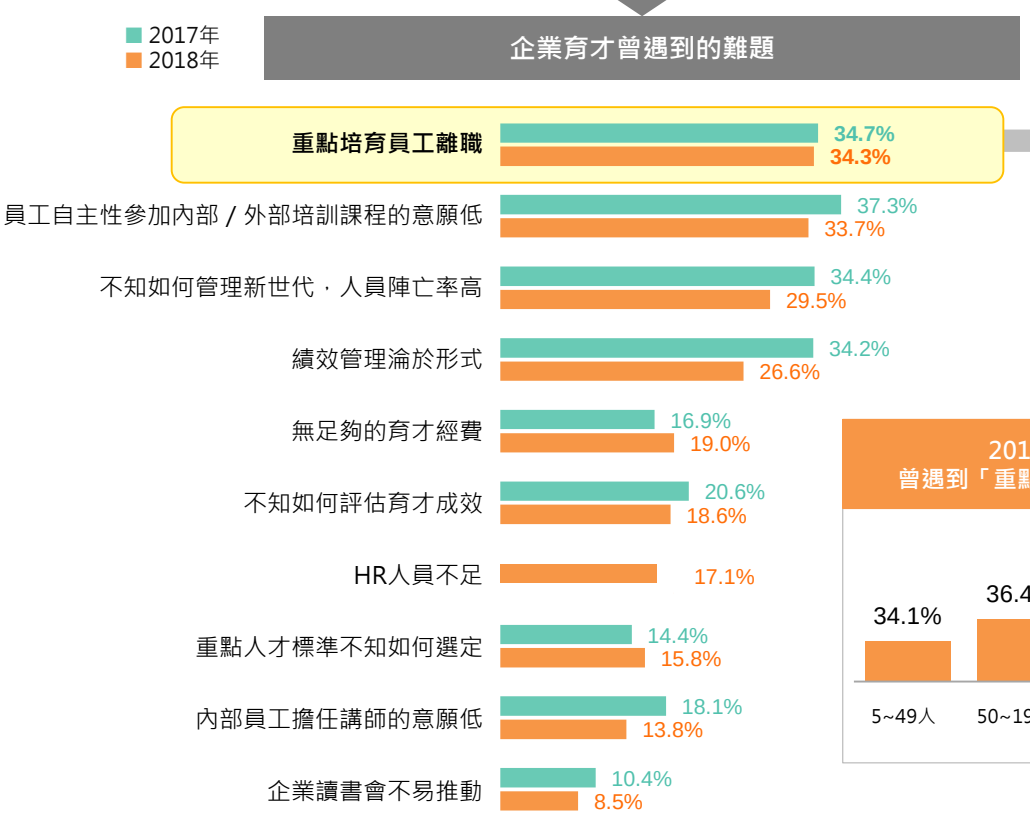
「重點培育員工離職」問題較為難解，隨著企業員工規模愈大，困擾愈深

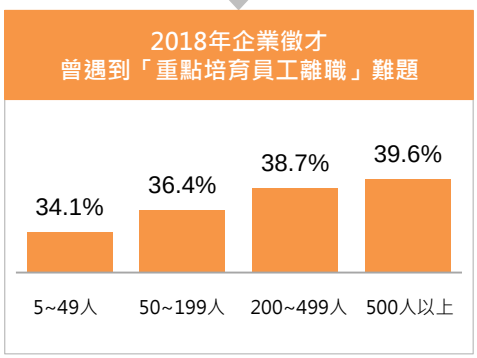
相比於2017年企業所遇到的育才難題，排名前四名仍舊是上述所提到的四個議題，但回應有上述困境的難題比例卻有所改變。其中，曾遇到「重點培育員工離職」的企業比例不減，其餘三種困境的比例則減少。顯示「重點培育員工離職」是企業在育才上較難解的議題。且隨著企業員工規模愈大，有此困擾的企業比例亦有愈高的現象。

【有進行人才培育的企業，育才過程是否曾遇到難題】

2017年有 **82.2%** 有遇到難題

2018年有 **83.1%** 有遇到難題





【備註】「HR人員不足」為2019年新增選項，故無2017年數據。

HOT議題分析 I HR作業困境 – E化

「E化系統未整合，數據無法統整」為2018年企業使用E化系統TOP1難題，各規模企業皆然

「E化系統未整合，數據無法統整」為企業使用人資E化工具最大的困擾

2018年有使用人資E化工具的企業裡，有68.4%的企業表示在使用的過程中曾遇到難題。 相比於2017年，有遇到難題的企業比例大幅增加。

從企業遇到的問題點來看，主要的議題仍在「E化系統未整合」。2017年企業對於E化系統未整合的首要困擾是在於「需個別登入處理」，2018年則轉為「數據無法統整」，內容不甚相同。

各規模企業皆相當在意，不同E化系統間數據無法整合的問題

進一步從員工規模觀察發現，5~199人規模企業，在使用E化系統時的TOP1難題，由2017年的「需各別登入處理」轉為2018年的「數據無法統整合」；而200人以上規模企業，近兩年的TOP1難題依舊是「數據無法統整」。

顯示無論企業規模大小，企業對於不同E化系統間其數據整合的需求皆相當在意。

【有使用人資E化工具的企業，使用時是否曾遇到難題】

2017年有 **62.5%** 有遇到難題

2018年有 **68.4%** 有遇到難題

企業使用E化工具曾遇到的難題TOP3

TOP3 難題	2017年排名	2018年排名
各e化系統未整合，數據無法統整	2 (34.9%)	1 (35.5%)
系統未能自動檢查是否符合法令規範	3 (32.8%)	2 (30.6%)
各e化系統未整合，需個別登入處理	1 (37.0%)	3 (30.1%)

企業使用E化工具TOP1難題（按員工規模）

5~199人		200人以上	
2017年 TOP 1	2018年 TOP 1	2017年 TOP 1	2018年 TOP 1
各e化系統未整合 需個別登入處理	各e化系統未整合 數據無法統整	各e化系統未整合 數據無法統整	各e化系統未整合 數據無法統整

【備註】上述選項內容僅TOP3，完整調查數據詳見附件-數據報表「Hot議題分析 – E化作業困境」。

500人以上規模企業雇主品牌經營積極，近四成以上會與求職者溝通企業經營理念

企業雇主品牌經營仍著重在介紹公司基本資訊、強調公司特色與優勢

從前面「HR作業困境-徵才」的數據結果可知，「無法彰顯企業雇主品牌特點吸引人才」為2018年企業徵才時TOP5難題之一，有此徵才難題的企業占比與2017年相同，仍舊有1/3的企業對此感到困擾。

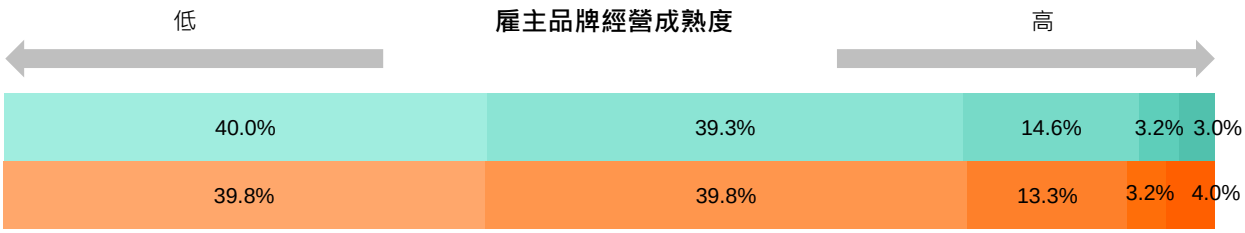
進一步觀察企業雇主品牌的經營概況發現，2018年企業在雇主品牌的經營與2017年差異不大。整體而言，企業與求職者在企業形象的溝通上，主要內容仍是以介紹「公司基本資訊」、「強調公司的特色與優勢」，較少會與求職者溝通企業的經營理念。

500人以上規模企業，雇主品牌經營積極

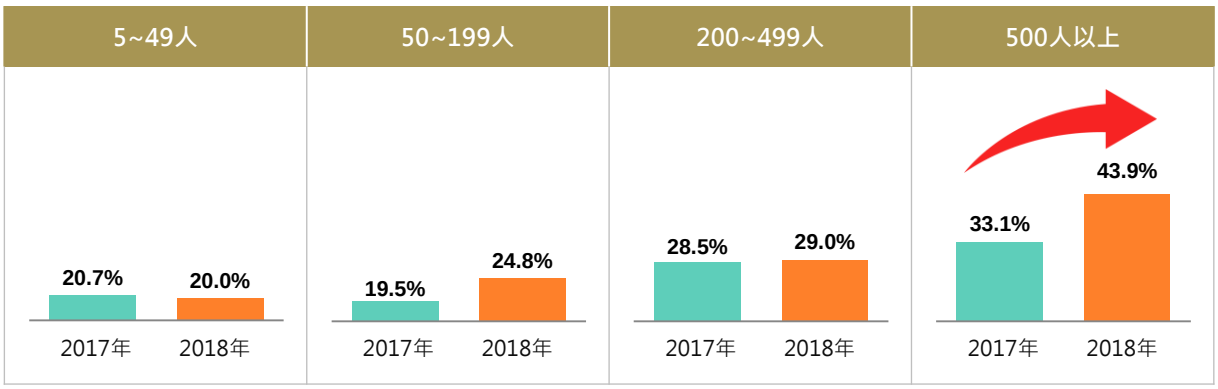
從員工規模觀察，5~499人規模企業其在雇主品牌經營成熟度上與往年差異不大，但500人以上規模企業，則有明顯進展，有與求職者溝通企業經營理念的，從2017年33.1%來到2018年的43.9%，增加幅度近一成。

【雇主品牌經營成熟度】 ■2017年 ■2018年

- ■或■ 第一層級(1分)：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
- ■或■ 第二層級(2分)：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
- ■或■ 第三層級(3分)：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
- ■或■ 第四層級(4分)：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
- ■或■ 第五層級(5分)：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」



雇主品牌經營成熟度在第三層級以上占比（按員工規模）



HOT議題分析 III　人資數據管理

企業數據化管理HR議題需求持續增長中

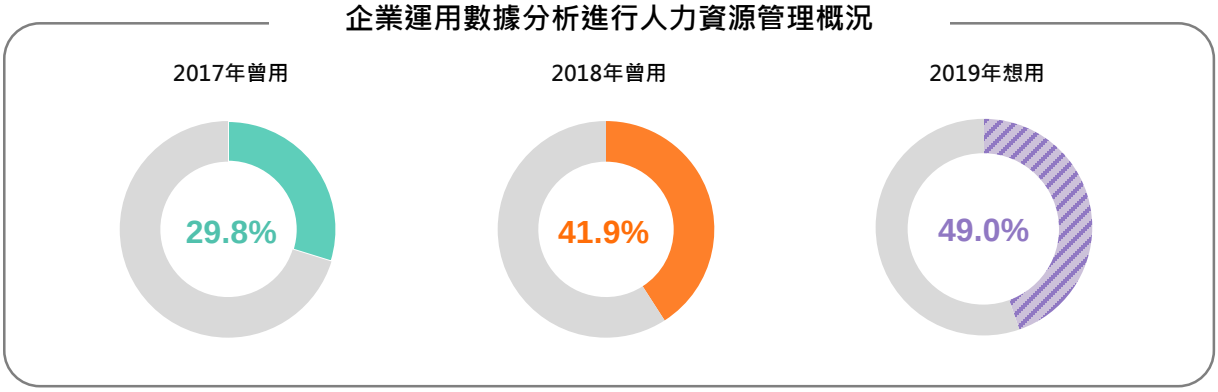
企業數據化管理HR議題，使用率持續增加

從前面「HR作業困境─E化」的數據結果可知，「各e化系統未整合，數據無法統整」為2018年企業使用E化系統的TOP1難題，顯見企業對於數據的重視度。2018年曾運用數據分析進行HR議題管理的，比例達41.9%，相較於2017年，年對年增加幅度達一成二，成長幅度頗大。從員工規模來看，各規模企業皆正向成長，其中以5~49人規模與500人以上規模企業的幅度最大，成長率皆在一成以上。

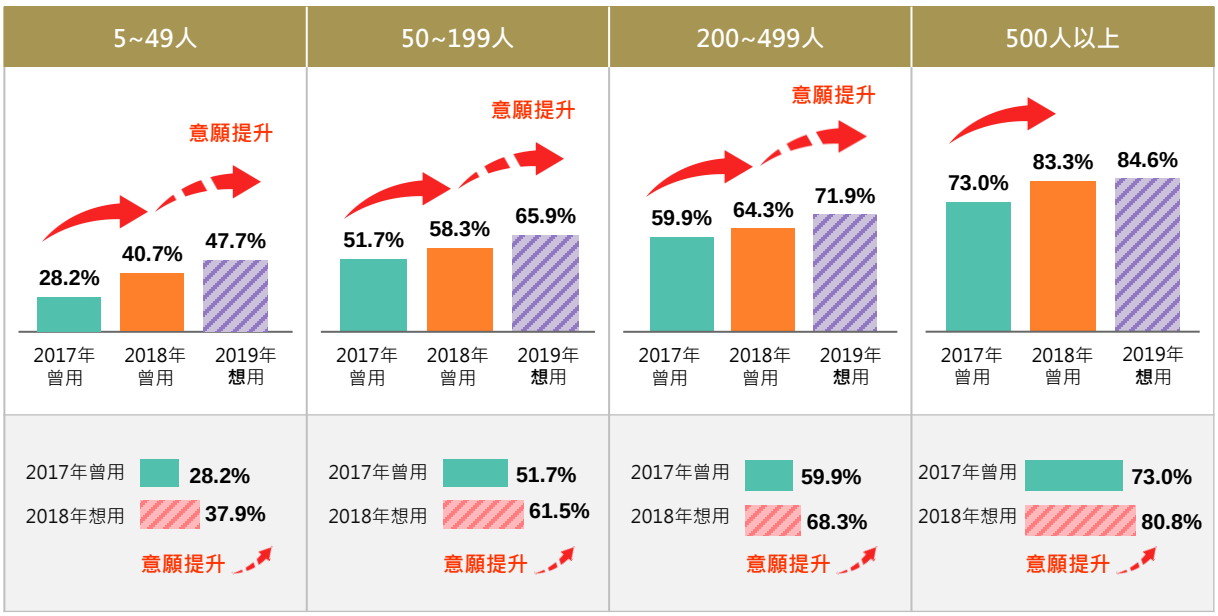
5~499人規模企業數據化管理HR議題需求提升

2019年企業有意願想應用數據分析進行HR議題管理的，比例達49.0%，年對年增加幅度達7.1%。顯示企業對於數據的需求仍持續成長中。與去年不同的是，2018年各規模企業想應用數據分析的比例皆增加，而2019年主要的需求成長僅集中在5~499人規模企業。

企業運用數據分析進行人力資源管理概況



企業運用數據分析進行人力資源管理概況（按員工規模）



2018企業數據運用重心在於內部員工經營，2019企業「人才盤點與人才缺口預測」需求提升

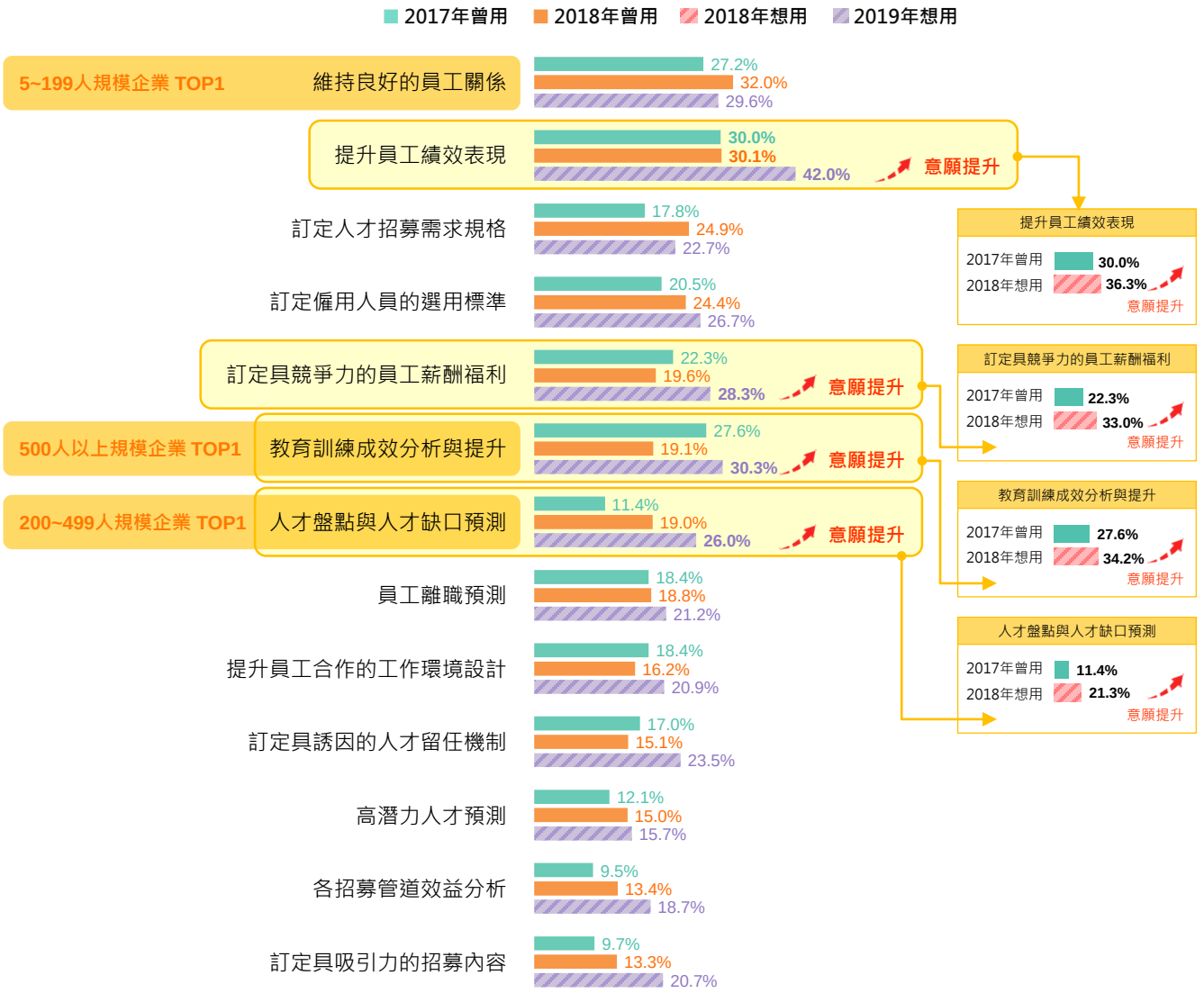
2018企業數據運用重心在於內部員工經營

進一步觀察企業數據分析所應用的領域，發現不同規模企業其TOP1應用領域，皆是針對企業內部員工的經營，未見徵才與選才作業。此外，隨著企業規模的不同，主要的分析運用領域也不甚相同。其中，5~199人規模企業，其數據運用領域的TOP1為「維持良好的員工關係」，200~499人規模企業為「人才盤點與人才缺口預測」，500人以上規模企業則是在「教育訓練成效分析與提升」。從運用範疇來看，5~199人規模企業，數據運用重心在於「留才」，200~499人規模企業則在「用才」，500人以上規模企業則是在「育才」。顯見不同規模企業，其數據運用的首要範疇大不相同。

「人才盤點與人才缺口預測」需求提升

2019年企業在「提升員工績效表現」、「訂定具競爭力的員工薪酬福利」、「教育訓練成效分析與提升」與「人才盤點與人才缺口預測」這四項議題上，想嘗試使用的比例皆大幅增加，此結果與2018年企業想嘗試使用的結果一致，顯示這四項議題，企業運用數據進行管理的意願高。然而，從2018年實際的使用率來看，僅「人才盤點與人才缺口預測」的使用比例增加。故推測2019年企業在「人才盤點與人才缺口預測」仰賴數據的需求提升。

HR數據分析應用領域



HOT議題分析 IV 人資資訊服務需求

HR對人資資訊需求服務廣且雜，一站式整合平台可減少HR在不同資訊平台的穿梭時間

在看完企業對數據分析的需求後，我們接續來看，當HR在執行人資相關業務時，會需要查詢什麼樣的訊息或是對於什麼樣的資訊有使用上的需求。

人資資訊需求面向多元

從數據結果可知，2018年企業在執行人資相關業務時，以「政府法規」查詢的需求最高，其次依序是「公司管理制度與規章」、「使用免費試算工具」、「行政規則、命令及解釋令(函釋)」與「管理辦法表單」。從資訊需求的內容來看，面向相當多元，從勞動法規、組織章程、人員任用相關管理辦法、到人員加班、休假日數計算等各種勞動條件的試算工具，皆是HR日常執行業務時的必要工具。

一站式整合平台可減少HR在不同資訊平台的穿梭時間

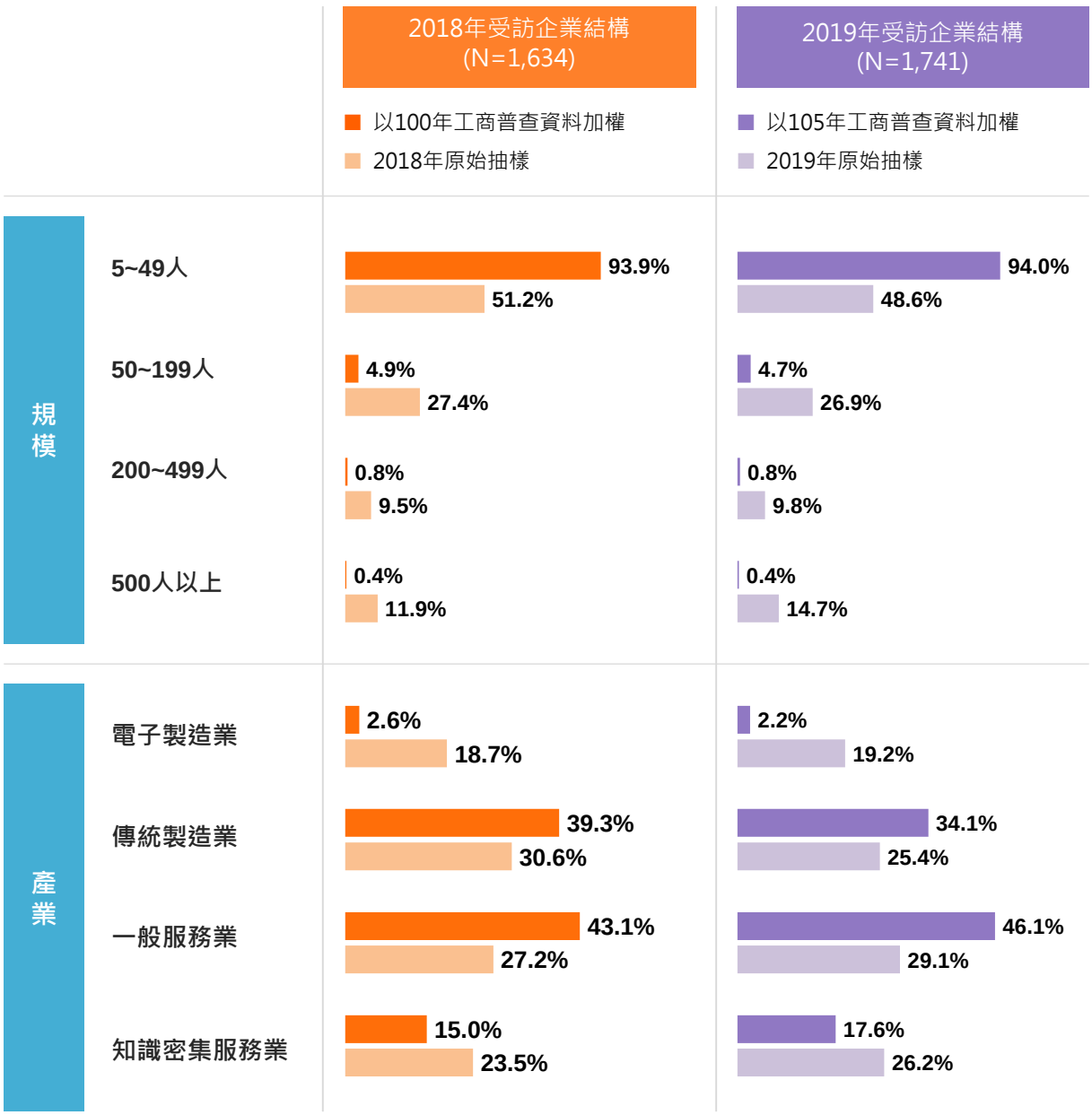
2019年企業在執行人資相關業務，對「使用免費試算工具」、「主管機關最新公告查詢」與 「經營管理課程」的使用需求提升。加上原有的資訊需求，若能有一整合性平台，同時涵蓋勞動法規、相關管理辦法、主管機關最新公告與經營課程，提供給HR查詢的話，可以有效減少HR在不同資訊平台的穿梭時間。

人資資訊服務需求	2018年 曾用	2019年 使用需求
政府法規	46.8%	45.3%
公司管理制度與規章(如：勞動契約、出勤管理辦法、招募任用管理辦法等)	43.0%	42.5%
使用免費試算工具(如：資遣費、退休金、特別休假日數等)	36.3%	41.6% ▲
行政規則、命令及解釋令(函釋)	35.2%	35.2%
管理辦法表單(如：人力需求表、錄取通知書、員工申訴書等)	27.3%	30.9%
致電勞動部 / 勞工局 / 勞保局承辦人員，瞭解勞動法令內容 / 法院裁決內容	26.6%	30.6%
主管機關最新公告查詢	25.7%	32.8% ▲
人資課程	23.6%	27.7%
勞動相關訴願	15.5%	16.2%
人資專家的見解	15.5%	19.4%
自主勞檢	13.5%	13.3%
經營管理課程	11.2%	18.2% ▲
公司員工優惠方案(如：企業Coupon折價券、公司團購等)	9.1%	10.4%
法院裁判	4.6%	4.9%

調查方法

104 資訊科技集團已是第八年進行「人資F.B.I. 調查」，近兩年的調查期間為2018/1/26~3/31 及2019/1/16~3/31，針對5人以上規模的企業人力資源作業者進行網路問卷調查，兩年分別取得1,634份及1,741份有效問卷，因同企業多份問卷時以平均值計算，故2018 年共有1,588份企業樣本，2019 年則為1,634份(在95% 信心水準下，兩年抽樣誤差分別為±2.5%、±2.4%)。

- 本研究採便利抽樣，是以104 集團下35 萬家企業會員為抽樣對象進行量化調查，但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。
- 報告中的百分比或數字皆採四捨五入，總百分比並不一定皆達到100%，可能會有些微尾數的誤差。



產業分類定義

產業大類	包含產業項目
電子製造業	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

H104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

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　研究員　戴秀芳

Email：yvonne.tai@104.com.tw

電　話：(02) 2912-6104 分機 8793

104人資多元服務

職務刊登	https://pro.104.com.tw/vip/
實體招募	https://hunter.104.com.tw/TC/index.jsp
人資系統	https://104ha.com/vip_ehrms/FBI
招募系統	https://104ha.com/vip_erecruitor/FBI
顧問諮詢	https://104ha.com/vip_consultant/FBI
廣告版位	https://www.104.com.tw/imc/
雲端人資	https://104ha.com/prohrm/FBI
人才評鑑	https://104ha.com/vip_assessment/FBI
人才培訓	https://104ha.com/vip_course/FBI
薪資代管	https://104ha.com/vip_salary/FBI
人資市集	https://104ha.com/mkp/FBI

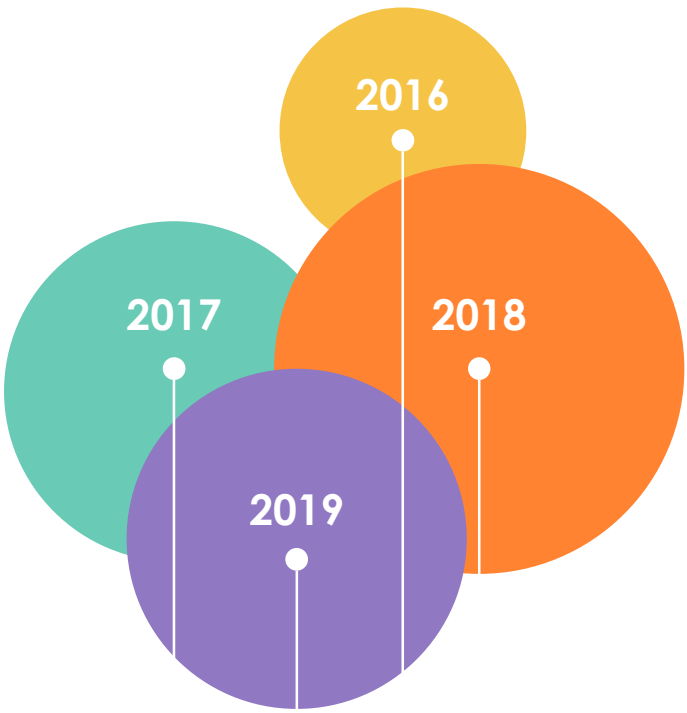
服務專線　台北 (02)2912-6104　台中 (04)3700-6104　上海 +86-21-5027-7104

附件 - 數據報表

I. 人資關鍵作業(Function)

II. 人資關鍵績效指標(Indicator)

III. Hot議題分析



人資關鍵作業 – 徵才方式

公司規模

	整體					5~49人					50~199人				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
刊登網路徵才廣告	89.8%	72.4%	73.9%	69.1%	81.2%	89.6%	88.7%	74.0%	68.7%	81.4%	92.9%	75.6%	72.2%	76.3%	79.9%
人脈介紹	46.0%	41.0%	39.0%	41.3%	39.4%	45.5%	42.2%	38.5%	40.8%	39.2%	52.6%	46.2%	46.1%	46.0%	42.7%
社群網絡	9.3%	30.8%	22.3%	30.6%	15.6%	9.4%	11.4%	22.5%	30.7%	15.3%	6.0%	27.0%	18.1%	27.7%	18.8%
企業自行招募	16.0%	14.6%	22.7%	16.2%	19.4%	15.6%	18.5%	22.2%	15.5%	18.8%	19.0%	23.9%	28.6%	23.5%	27.5%
公司自己的官方網站	14.4%	12.9%	19.7%	13.0%	17.1%	14.1%	17.5%	19.3%	12.5%	16.6%	16.4%	20.6%	24.1%	18.7%	23.4%
企業內有建履歷表人才庫	2.7%	2.7%	4.2%	4.9%	3.9%	2.5%	3.1%	3.9%	4.6%	3.5%	4.8%	5.8%	7.3%	7.1%	7.4%
校園經營	17.1%	16.7%	20.2%	15.5%	18.2%	16.0%	21.2%	19.2%	14.2%	17.0%	29.7%	27.4%	31.7%	30.6%	33.5%
學生企業實習	8.5%	9.5%	11.7%	7.5%	8.2%	7.9%	12.8%	11.1%	6.6%	7.3%	14.1%	14.0%	18.9%	19.8%	20.1%
校園徵才	9.9%	8.2%	10.0%	7.4%	9.0%	9.2%	10.5%	9.2%	6.7%	8.2%	15.2%	15.8%	17.8%	12.9%	17.9%
建教合作	5.0%	4.9%	6.7%	5.0%	6.3%	4.5%	7.6%	6.3%	4.5%	5.7%	8.8%	9.2%	11.0%	12.7%	14.7%
刊登報紙徵才廣告	15.8%	17.0%	11.1%	10.1%	7.5%	15.0%	11.2%	11.1%	9.8%	7.3%	28.6%	14.5%	10.7%	15.3%	10.3%
獵才 / 獵人頭(Head Hunter)	5.0%	6.8%	9.1%	9.8%	10.9%	4.4%	5.3%	8.6%	9.1%	10.3%	13.9%	15.2%	15.2%	18.4%	16.8%
專業人才	3.4%	4.4%	6.2%	7.3%	8.3%	3.0%	4.5%	5.9%	6.8%	8.0%	8.0%	8.7%	9.7%	13.3%	12.0%
中高階主管	2.9%	3.5%	4.7%	5.1%	4.9%	2.4%	3.1%	4.3%	4.5%	4.4%	9.7%	10.1%	9.7%	11.6%	10.9%
外籍勞工人力仲介	7.4%	7.2%	6.2%	7.8%	6.4%	6.2%	5.2%	5.7%	6.7%	5.7%	25.7%	20.7%	14.4%	23.4%	15.6%
就業博覽會	4.8%	4.4%	7.3%	5.6%	8.0%	4.1%	6.1%	6.4%	4.8%	7.0%	12.2%	14.8%	18.6%	16.1%	21.0%
運用派遣方式招募及任用人才	2.5%	4.3%	4.5%	5.0%	4.4%	1.8%	3.7%	4.2%	4.5%	3.9%	11.1%	9.9%	8.3%	10.9%	10.1%
自行招募但轉掛請派遣公司任用	1.0%	2.0%	2.7%	2.9%	2.5%	0.8%	1.1%	2.6%	2.7%	2.3%	3.7%	6.7%	4.7%	5.2%	5.0%
參與研發替代役招募	1.1%	0.7%	1.2%	1.5%	1.0%	1.0%	2.1%	1.0%	1.3%	0.8%	1.4%	3.4%	3.1%	2.8%	2.6%
投放電視徵才廣告	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.5%	0.2%	0.3%	0.3%	0.2%	0.5%	0.7%	0.6%	0.4%	0.5%	0.9%
以上皆無	2.5%	3.5%	2.7%	2.9%	2.6%	2.7%	3.4%	2.7%	3.1%	2.7%	0.4%	0.4%	2.5%	0.6%	1.2%

	整體					200~499人					500人以上				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
刊登網路徵才廣告	89.8%	72.4%	73.9%	69.1%	81.2%	90.3%	70.5%	71.0%	65.4%	77.1%	93.6%	67.0%	62.3%	63.3%	62.7%
人脈介紹	46.0%	41.0%	39.0%	41.3%	39.4%	59.7%	54.4%	50.5%	60.5%	48.8%	54.8%	51.2%	45.6%	51.5%	46.8%
社群網絡	9.3%	30.8%	22.3%	30.6%	15.6%	13.1%	37.8%	24.5%	36.8%	24.6%	15.9%	39.2%	29.4%	39.5%	28.2%
企業自行招募	16.0%	14.6%	22.7%	16.2%	19.4%	23.5%	36.3%	36.9%	31.4%	30.2%	50.3%	47.3%	46.6%	48.9%	50.7%
公司自己的官方網站	14.4%	12.9%	19.7%	13.0%	17.1%	21.6%	29.0%	32.5%	23.6%	21.6%	48.3%	43.7%	41.1%	41.5%	42.9%
企業內有建履歷表人才庫	2.7%	2.7%	4.2%	4.9%	3.9%	5.7%	15.6%	13.1%	13.5%	13.7%	9.8%	16.7%	19.7%	18.3%	19.1%
校園經營	17.1%	16.7%	20.2%	15.5%	18.2%	53.9%	45.6%	46.3%	46.9%	49.8%	65.7%	54.7%	62.0%	61.4%	56.3%
學生企業實習	8.5%	9.5%	11.7%	7.5%	8.2%	19.5%	27.5%	25.7%	32.4%	30.5%	44.4%	31.9%	34.8%	38.7%	34.0%
校園徵才	9.9%	8.2%	10.0%	7.4%	9.0%	37.2%	26.5%	28.6%	32.7%	31.8%	51.9%	44.0%	47.5%	45.9%	46.5%
建教合作	5.0%	4.9%	6.7%	5.0%	6.3%	21.8%	19.6%	20.6%	15.8%	18.1%	34.8%	23.6%	24.0%	25.3%	22.9%
刊登報紙徵才廣告	15.8%	17.0%	11.1%	10.1%	7.5%	27.8%	25.5%	18.2%	14.7%	6.7%	18.9%	16.6%	14.6%	14.5%	9.6%
獵才 / 獵人頭(Head Hunter)	5.0%	6.8%	9.1%	9.8%	10.9%	16.5%	24.2%	23.1%	27.1%	31.2%	25.8%	35.5%	35.8%	32.3%	28.6%
專業人才	3.4%	4.4%	6.2%	7.3%	8.3%	11.9%	17.0%	14.9%	19.3%	21.7%	15.5%	28.1%	27.4%	21.1%	20.4%
中高階主管	2.9%	3.5%	4.7%	5.1%	4.9%	11.5%	16.3%	14.9%	20.0%	22.6%	23.8%	24.4%	24.0%	25.9%	22.6%
外籍勞工人力仲介	7.4%	7.2%	6.2%	7.8%	6.4%	23.0%	26.3%	16.6%	32.4%	25.3%	28.9%	20.3%	19.7%	19.3%	16.6%
就業博覽會	4.8%	4.4%	7.3%	5.6%	8.0%	32.9%	24.1%	30.0%	28.2%	30.6%	37.0%	35.9%	34.7%	33.7%	38.9%
運用派遣方式招募及任用人才	2.5%	4.3%	4.5%	5.0%	4.4%	16.9%	20.1%	18.9%	21.0%	19.9%	17.6%	22.4%	18.1%	21.8%	15.9%
自行招募但轉掛請派遣公司任用	1.0%	2.0%	2.7%	2.9%	2.5%	5.7%	6.5%	7.6%	11.3%	8.1%	4.5%	16.0%	8.7%	10.7%	8.6%
參與研發替代役招募	1.1%	0.7%	1.2%	1.5%	1.0%	9.0%	7.5%	5.6%	8.3%	7.4%	9.0%	12.5%	15.4%	10.5%	6.4%
投放電視徵才廣告	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.5%	0.7%	0.7%	0.9%	0.5%	0.0%	0.8%	1.4%	3.1%	1.1%	1.6%
以上皆無	2.5%	3.5%	2.7%	2.9%	2.6%	2.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%	0.1%	0.0%	0.7%	1.1%	0.9%

人資關鍵作業－徵才方式

產業類別

	整體					電子製造業					傳統製造業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
刊登網路徵才廣告	89.8%	72.4%	73.9%	69.1%	81.2%	89.3%	85.8%	68.2%	70.0%	80.5%	92.4%	73.3%	77.4%	73.8%	84.5%
人脈介紹	46.0%	41.0%	39.0%	41.3%	39.4%	39.3%	36.5%	43.1%	42.3%	43.9%	43.7%	39.0%	38.4%	38.6%	38.3%
社群網絡	9.3%	30.8%	22.3%	30.6%	15.6%	5.8%	9.3%	17.2%	24.0%	10.6%	2.0%	27.6%	15.1%	25.5%	7.1%
企業自行招募	16.0%	14.6%	22.7%	16.2%	19.4%	16.9%	16.1%	24.6%	16.7%	20.9%	12.2%	8.9%	14.4%	8.3%	13.9%
公司自己的官方網站	14.4%	12.9%	19.7%	13.0%	17.1%	15.7%	15.7%	19.7%	13.0%	17.3%	11.5%	7.3%	12.4%	6.6%	12.2%
企業內有建履歷表人才庫	2.7%	2.7%	4.2%	4.9%	3.9%	2.5%	1.7%	8.2%	6.1%	5.9%	1.3%	1.6%	2.3%	2.8%	2.9%
校園經營	17.1%	16.7%	20.2%	15.5%	18.2%	15.3%	18.7%	19.6%	14.1%	17.4%	14.2%	13.3%	17.4%	14.7%	17.9%
學生企業實習	8.5%	9.5%	11.7%	7.5%	8.2%	6.4%	6.7%	8.3%	7.0%	11.1%	6.9%	7.7%	9.5%	5.7%	7.8%
校園徵才	9.9%	8.2%	10.0%	7.4%	9.0%	10.9%	11.1%	12.0%	8.8%	10.2%	8.8%	6.3%	7.1%	5.7%	8.1%
建教合作	5.0%	4.9%	6.7%	5.0%	6.3%	5.5%	8.3%	5.9%	4.1%	5.6%	4.6%	3.3%	4.8%	6.7%	6.9%
刊登報紙徵才廣告	15.8%	17.0%	11.1%	10.1%	7.5%	11.3%	9.9%	8.2%	5.4%	4.9%	25.8%	24.9%	15.1%	14.0%	11.7%
獵才 / 獵人頭(Head Hunter)	5.0%	6.8%	9.1%	9.8%	10.9%	5.8%	8.3%	15.9%	13.9%	18.0%	4.7%	5.5%	8.4%	7.7%	9.3%
專業人才	3.4%	4.4%	6.2%	7.3%	8.3%	4.3%	7.9%	10.4%	8.9%	14.0%	3.0%	3.2%	6.5%	5.0%	6.6%
中高階主管	2.9%	3.5%	4.7%	5.1%	4.9%	2.1%	3.1%	8.1%	8.8%	9.2%	2.2%	3.6%	3.5%	5.0%	5.5%
外籍勞工人力仲介	7.4%	7.2%	6.2%	7.8%	6.4%	11.0%	7.5%	11.2%	10.1%	9.2%	16.6%	14.5%	11.4%	14.0%	11.9%
就業博覽會	4.8%	4.4%	7.3%	5.6%	8.0%	5.0%	9.6%	9.8%	6.8%	9.4%	6.6%	6.3%	8.3%	6.1%	7.3%
運用派遣方式招募及任用人才	2.5%	4.3%	4.5%	5.0%	4.4%	6.0%	5.1%	10.1%	8.3%	7.4%	3.0%	5.3%	6.1%	4.2%	4.8%
自行招募但轉掛請派遣公司任用	1.0%	2.0%	2.7%	2.9%	2.5%	0.5%	2.4%	5.6%	3.2%	3.0%	0.2%	1.9%	2.1%	2.9%	2.9%
參與研發替代役招募	1.1%	0.7%	1.2%	1.5%	1.0%	2.4%	2.6%	5.0%	2.8%	3.5%	0.9%	0.6%	0.8%	1.2%	1.6%
投放電視徵才廣告	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.5%	0.0%	0.1%	0.8%	0.2%	1.1%	0.6%	0.0%	0.7%	0.0%	0.7%
以上皆無	2.5%	3.5%	2.7%	2.9%	2.6%	3.3%	3.8%	3.5%	6.7%	2.9%	2.3%	2.1%	1.6%	1.9%	3.0%

	整體					一般服務業					知識密集服務業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
刊登網路徵才廣告	89.8%	72.4%	73.9%	69.1%	81.2%	87.7%	73.4%	71.6%	65.9%	80.0%	88.9%	67.2%	72.3%	65.8%	76.4%
人脈介紹	46.0%	41.0%	39.0%	41.3%	39.4%	46.4%	38.7%	34.8%	39.5%	36.0%	52.1%	53.2%	51.9%	52.7%	50.9%
社群網絡	9.3%	30.8%	22.3%	30.6%	15.6%	13.8%	31.5%	28.4%	34.2%	19.7%	16.5%	38.1%	24.7%	34.5%	26.6%
企業自行招募	16.0%	14.6%	22.7%	16.2%	19.4%	16.9%	15.1%	26.2%	20.1%	21.1%	23.2%	27.3%	33.9%	25.0%	28.4%
公司自己的官方網站	14.4%	12.9%	19.7%	13.0%	17.1%	14.3%	13.6%	22.0%	15.1%	17.9%	22.3%	24.7%	32.1%	23.4%	26.9%
企業內有建履歷表人才庫	2.7%	2.7%	4.2%	4.9%	3.9%	4.3%	2.5%	5.5%	6.7%	4.6%	1.6%	5.6%	5.0%	4.9%	3.9%
校園經營	17.1%	16.7%	20.2%	15.5%	18.2%	18.8%	15.6%	20.6%	12.5%	14.4%	20.4%	28.3%	26.6%	26.1%	29.8%
學生企業實習	8.5%	9.5%	11.7%	7.5%	8.2%	9.7%	8.5%	11.5%	6.3%	5.0%	9.7%	17.6%	18.7%	15.7%	17.8%
校園徵才	9.9%	8.2%	10.0%	7.4%	9.0%	9.8%	7.6%	11.0%	6.9%	7.3%	12.8%	14.7%	13.8%	13.0%	15.7%
建教合作	5.0%	4.9%	6.7%	5.0%	6.3%	5.4%	6.1%	7.9%	3.5%	6.0%	4.9%	4.9%	8.6%	5.4%	5.8%
刊登報紙徵才廣告	15.8%	17.0%	11.1%	10.1%	7.5%	10.2%	14.7%	9.6%	8.4%	6.0%	6.2%	5.6%	5.8%	5.6%	1.5%
獵才 / 獵人頭(Head Hunter)	5.0%	6.8%	9.1%	9.8%	10.9%	5.0%	6.0%	6.6%	9.8%	11.5%	5.9%	11.2%	17.0%	14.2%	11.7%
專業人才	3.4%	4.4%	6.2%	7.3%	8.3%	3.3%	3.3%	3.3%	8.1%	8.8%	4.7%	9.4%	12.9%	10.7%	10.4%
中高階主管	2.9%	3.5%	4.7%	5.1%	4.9%	3.3%	3.0%	4.3%	4.3%	4.2%	3.8%	4.1%	8.2%	7.0%	4.6%
外籍勞工人力仲介	7.4%	7.2%	6.2%	7.8%	6.4%	1.3%	2.2%	3.1%	4.5%	3.4%	0.1%	1.9%	1.1%	1.2%	0.7%
就業博覽會	4.8%	4.4%	7.3%	5.6%	8.0%	2.8%	3.0%	6.8%	4.9%	7.8%	6.0%	2.8%	6.1%	6.2%	9.8%
運用派遣方式招募及任用人才	2.5%	4.3%	4.5%	5.0%	4.4%	1.8%	3.1%	2.5%	4.3%	3.4%	2.4%	4.4%	5.5%	8.6%	5.8%
自行招募但轉掛請派遣公司任用	1.0%	2.0%	2.7%	2.9%	2.5%	1.3%	1.2%	2.8%	1.8%	1.7%	2.0%	3.9%	3.7%	6.0%	4.0%
參與研發替代役招募	1.1%	0.7%	1.2%	1.5%	1.0%	1.5%	0.1%	0.5%	1.2%	0.0%	0.6%	1.9%	3.7%	2.8%	1.8%
投放電視徵才廣告	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.5%	0.0%	0.4%	0.0%	0.4%	0.4%	0.1%	0.4%	0.1%	0.5%	0.1%
以上皆無	2.5%	3.5%	2.7%	2.9%	2.6%	2.9%	5.3%	4.0%	3.1%	2.0%	1.9%	2.2%	1.5%	4.2%	2.9%

人資關鍵作業 — 社群招募方法

公司規模

	整體					5~49人					50~199人				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
鎖定欲招募的目標族群（TA）刊登招募廣告	28.8%	54.0%	53.6%	49.5%	45.6%	28.1%	54.3%	53.9%	49.3%	45.1%	40.0%	50.5%	48.3%	51.4%	50.0%
透過個人的網路社群人脈散佈公司的人才招募訊息	49.9%	34.0%	32.8%	39.9%	42.5%	50.1%	33.8%	32.7%	39.9%	42.4%	45.3%	36.1%	34.8%	42.1%	45.6%
透過公司（官方）粉絲頁放置人才招募訊息	48.7%	33.2%	42.3%	36.6%	62.5%	48.4%	32.9%	41.7%	36.1%	62.4%	51.9%	34.0%	49.0%	42.0%	63.7%
關注社群網路的po文去發掘潛在人才	20.1%	14.1%	18.2%	17.6%	25.6%	20.1%	14.3%	18.2%	17.2%	25.4%	23.0%	9.8%	17.6%	23.3%	27.6%
其他	6.6%	2.6%	2.4%	2.1%	0.1%	6.7%	2.5%	2.4%	2.1%	0.0%	5.4%	4.2%	2.0%	1.4%	1.9%

	整體					200~499人					500人以上				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
鎖定欲招募的目標族群（TA）刊登招募廣告	28.8%	54.0%	53.6%	49.5%	45.6%	32.9%	49.1%	51.8%	54.6%	50.4%	47.3%	41.0%	49.7%	48.3%	65.4%
透過個人的網路社群人脈散佈公司的人才招募訊息	49.9%	34.0%	32.8%	39.9%	42.5%	59.8%	44.4%	34.8%	34.8%	36.2%	48.9%	29.6%	31.8%	42.2%	43.9%
透過公司（官方）粉絲頁放置人才招募訊息	48.7%	33.2%	42.3%	36.6%	62.5%	53.9%	49.0%	57.5%	48.5%	66.9%	53.7%	56.0%	56.7%	58.6%	67.0%
關注社群網路的po文去發掘潛在人才	20.1%	14.1%	18.2%	17.6%	25.6%	18.9%	19.8%	24.3%	26.5%	28.1%	15.6%	16.1%	14.6%	26.5%	25.0%
其他	6.6%	2.6%	2.4%	2.1%	0.1%	0.0%	2.2%	1.4%	8.0%	0.0%	0.0%	2.3%	0.6%	0.0%	0.0%

人資關鍵作業 – 社群招募方法

產業類別

	整體					電子製造業					傳統製造業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
鎖定欲招募的目標族群（TA）刊登招募廣告	28.8%	54.0%	53.6%	49.5%	45.6%	38.0%	55.6%	47.5%	59.6%	46.1%	21.4%	54.9%	57.4%	53.2%	61.3%
透過個人的網路社群人脈散佈公司的人才招募訊息	49.9%	34.0%	32.8%	39.9%	42.5%	37.9%	25.4%	29.4%	26.8%	49.1%	41.0%	30.6%	32.1%	39.5%	52.2%
透過公司（官方）粉絲頁放置人才招募訊息	48.7%	33.2%	42.3%	36.6%	62.5%	18.8%	33.5%	41.4%	30.2%	66.2%	48.2%	16.5%	25.8%	28.4%	28.2%
關注社群網路的po文去發掘潛在人才	20.1%	14.1%	18.2%	17.6%	25.6%	16.7%	13.5%	11.8%	20.0%	29.1%	14.9%	11.1%	13.7%	20.1%	36.9%
其他	6.6%	2.6%	2.4%	2.1%	0.1%	11.2%	7.5%	2.7%	2.8%	0.0%	5.3%	2.4%	1.8%	2.0%	0.6%

	整體					一般服務業					知識密集服務業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
鎖定欲招募的目標族群（TA）刊登招募廣告	28.8%	54.0%	53.6%	49.5%	45.6%	28.8%	51.3%	51.5%	46.4%	35.7%	34.6%	58.6%	52.6%	49.7%	55.4%
透過個人的網路社群人脈散佈公司的人才招募訊息	49.9%	34.0%	32.8%	39.9%	42.5%	53.1%	35.9%	31.3%	37.5%	38.1%	51.8%	37.4%	38.5%	48.8%	44.5%
透過公司（官方）粉絲頁放置人才招募訊息	48.7%	33.2%	42.3%	36.6%	62.5%	49.9%	44.2%	50.0%	40.3%	71.5%	49.6%	40.4%	54.4%	42.4%	66.9%
關注社群網路的po文去發掘潛在人才	20.1%	14.1%	18.2%	17.6%	25.6%	19.5%	15.0%	21.6%	14.9%	22.5%	27.5%	18.1%	19.4%	20.3%	24.1%
其他	6.6%	2.6%	2.4%	2.1%	0.1%	7.7%	2.3%	2.6%	2.3%	0.0%	4.1%	2.6%	2.7%	1.4%	0.0%

公司規模

	整體					5~49人					50~199人				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
以「職能」為基礎的人才職能評鑑	NA	25.0%	32.7%	24.8%	28.4%	NA	25.3%	32.8%	24.8%	28.2%	NA	20.0%	29.5%	24.6%	31.7%
職業適性測驗	NA	20.6%	35.4%	18.6%	26.8%	NA	20.0%	35.0%	18.0%	26.2%	NA	26.6%	39.8%	24.0%	35.0%
背景調查（reference check）	25.5%	23.4%	19.7%	16.8%	16.3%	25.2%	23.2%	19.3%	16.4%	16.0%	29.5%	25.9%	27.1%	20.6%	21.4%
性格測驗	24.1%	18.2%	21.1%	14.1%	18.1%	23.6%	17.5%	20.6%	13.2%	17.6%	25.9%	26.2%	27.8%	25.3%	23.5%
價值觀測驗	14.6%	14.2%	20.8%	8.6%	13.4%	14.7%	14.3%	20.7%	8.4%	13.4%	13.0%	12.1%	22.8%	11.1%	12.3%
星座/血型/命盤	NA	7.3%	6.5%	6.5%	4.9%	NA	7.4%	6.5%	6.7%	4.9%	NA	6.9%	6.0%	4.4%	5.3%
IQ測驗	9.9%	7.7%	8.5%	6.4%	6.2%	9.4%	7.4%	8.2%	6.0%	5.9%	17.0%	11.6%	12.1%	11.1%	9.2%
情境模擬式的選才	11.8%	8.4%	13.0%	6.4%	9.7%	11.9%	8.4%	13.0%	6.2%	9.5%	8.4%	6.3%	11.2%	8.4%	11.5%
以上皆無	47.4%	39.5%	32.2%	42.9%	38.2%	47.9%	40.2%	32.8%	43.6%	39.0%	42.1%	29.8%	23.9%	34.4%	27.6%

	整體					200~499人					500人以上				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
以「職能」為基礎的人才職能評鑑	NA	25.0%	32.7%	24.8%	28.4%	NA	20.9%	36.8%	20.1%	30.2%	NA	30.2%	46.5%	37.2%	34.5%
職業適性測驗	NA	20.6%	35.4%	18.6%	26.8%	NA	37.8%	50.1%	34.9%	35.0%	NA	42.9%	48.7%	41.7%	40.9%
背景調查（reference check）	25.5%	23.4%	19.7%	16.8%	16.3%	29.3%	27.4%	24.1%	26.1%	20.4%	39.9%	34.6%	26.8%	29.8%	25.6%
性格測驗	24.1%	18.2%	21.1%	14.1%	18.1%	44.3%	35.9%	33.1%	38.1%	35.6%	59.5%	43.7%	35.6%	41.2%	36.7%
價值觀測驗	14.6%	14.2%	20.8%	8.6%	13.4%	11.4%	16.2%	23.0%	8.6%	14.7%	9.6%	15.8%	23.7%	17.8%	19.2%
星座/血型/命盤	NA	7.3%	6.5%	6.5%	4.9%	NA	5.6%	5.6%	5.8%	5.1%	NA	11.8%	7.2%	4.8%	3.6%
IQ測驗	9.9%	7.7%	8.5%	6.4%	6.2%	22.8%	19.0%	17.2%	17.6%	16.8%	17.7%	19.4%	20.4%	17.2%	12.9%
情境模擬式的選才	11.8%	8.4%	13.0%	6.4%	9.7%	10.7%	16.3%	16.7%	11.0%	12.2%	17.8%	14.2%	18.1%	16.7%	19.1%
以上皆無	47.4%	39.5%	32.2%	42.9%	38.2%	30.5%	26.9%	27.3%	23.7%	17.6%	17.3%	12.7%	10.3%	14.2%	20.7%

產業類別

	整體					電子製造業					傳統製造業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
以「職能」為基礎的人才職能評鑑	NA	25.0%	32.7%	24.8%	28.4%	NA	27.2%	34.3%	28.3%	29.2%	NA	25.8%	29.9%	26.1%	29.8%
職業適性測驗	NA	20.6%	35.4%	18.6%	26.8%	NA	26.3%	38.4%	18.9%	23.7%	NA	19.3%	32.9%	17.3%	25.0%
背景調查（reference check）	25.5%	23.4%	19.7%	16.8%	16.3%	19.6%	21.2%	20.1%	19.0%	15.7%	21.1%	24.6%	17.4%	11.5%	14.6%
性格測驗	24.1%	18.2%	21.1%	14.1%	18.1%	28.2%	25.5%	25.7%	19.7%	23.2%	20.9%	18.0%	17.4%	15.1%	17.8%
價值觀測驗	14.6%	14.2%	20.8%	8.6%	13.4%	11.2%	10.6%	15.6%	7.7%	11.3%	11.9%	13.8%	23.2%	8.2%	10.2%
星座/血型/命盤	NA	7.3%	6.5%	6.5%	4.9%	NA	8.8%	7.4%	4.0%	4.6%	NA	7.9%	8.2%	7.2%	4.2%
IQ測驗	9.9%	7.7%	8.5%	6.4%	6.2%	16.4%	15.6%	14.5%	13.3%	11.1%	10.9%	6.7%	7.1%	8.5%	9.1%
情境模擬式的選才	11.8%	8.4%	13.0%	6.4%	9.7%	7.3%	7.0%	14.1%	9.5%	9.5%	8.6%	5.2%	8.6%	3.7%	9.1%
以上皆無	47.4%	39.5%	32.2%	42.9%	38.2%	50.0%	30.7%	28.6%	37.7%	35.8%	49.9%	38.1%	33.9%	44.8%	38.1%

	整體					一般服務業					知識密集服務業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
以「職能」為基礎的人才職能評鑑	NA	25.0%	32.7%	24.8%	28.4%	NA	24.7%	33.5%	23.9%	29.3%	NA	23.6%	36.9%	23.2%	22.3%
職業適性測驗	NA	20.6%	35.4%	18.6%	26.8%	NA	20.3%	36.4%	19.3%	27.9%	NA	23.4%	38.2%	19.5%	28.6%
背景調查（reference check）	25.5%	23.4%	19.7%	16.8%	16.3%	28.5%	22.1%	21.0%	19.2%	17.0%	29.6%	24.3%	21.8%	22.9%	18.9%
性格測驗	24.1%	18.2%	21.1%	14.1%	18.1%	26.5%	16.7%	21.8%	12.1%	17.7%	24.5%	21.8%	27.3%	16.1%	19.0%
價值觀測驗	14.6%	14.2%	20.8%	8.6%	13.4%	17.1%	14.2%	18.9%	8.3%	15.8%	14.6%	15.8%	21.5%	10.6%	14.4%
星座/血型/命盤	NA	7.3%	6.5%	6.5%	4.9%	NA	7.1%	6.0%	6.1%	5.1%	NA	6.4%	3.6%	6.4%	5.7%
IQ測驗	9.9%	7.7%	8.5%	6.4%	6.2%	9.8%	7.8%	8.8%	4.7%	4.0%	6.4%	8.5%	10.1%	5.0%	4.2%
情境模擬式的選才	11.8%	8.4%	13.0%	6.4%	9.7%	13.8%	9.5%	14.5%	7.5%	9.4%	14.8%	13.2%	19.2%	9.4%	11.9%
以上皆無	47.4%	39.5%	32.2%	42.9%	38.2%	46.2%	43.4%	31.8%	43.1%	38.9%	43.6%	33.5%	30.0%	38.4%	36.9%

人資關鍵作業 —選才測驗結果的採用

公司規模

	整體	5~49人	50~199人	200~499人	500人以上
人員錄用的主要考量仍以面談、求職者過往的工作經歷與其專業技能，選才測驗結果只是輔助	56.5%	60.6%	55.9%	56.6%	57.1%
不予錄用	26.4%	25.5%	29.8%	24.1%	24.8%
再次邀約求職者進行二次面談	13.2%	13.1%	11.5%	13.8%	15.3%
其他	0.4%	0.1%	1.0%	0.1%	0.0%
不知道，故無法作答	3.5%	0.7%	1.8%	5.4%	2.7%

產業類別

	整體	電子資訊業	傳統製造業	一般服務業	知識密集服務業
人員錄用的主要考量仍以面談、求職者過往的工作經歷與其專業技能，選才測驗結果只是輔助	56.5%	55.9%	64.4%	62.9%	67.2%
不予錄用	26.4%	27.0%	19.1%	20.8%	13.4%
再次邀約求職者進行二次面談	13.2%	13.1%	14.2%	13.5%	17.6%
其他	0.4%	0.4%	1.2%	0.0%	0.3%
不知道，故無法作答	3.5%	3.6%	1.1%	2.8%	1.4%

人資關鍵作業－績效管理工具

公司規模

	整體					5~49人					50~199人				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
關鍵績效指標（KPI）或目標管理(MBO)	24.8%	30.4%	37.1%	33.5%	43.3%	23.8%	29.6%	36.2%	32.6%	42.6%	36.9%	41.4%	49.5%	44.0%	51.8%
人才職能評鑑	8.9%	13.4%	19.9%	13.1%	20.9%	8.7%	13.5%	19.9%	12.8%	20.9%	11.1%	9.9%	18.1%	16.8%	20.5%
關鍵結果領域（KRA, Key Result Areas）	NA	2.0%	5.7%	2.9%	5.9%	NA	1.9%	5.6%	2.8%	5.9%	NA	2.3%	5.5%	3.7%	6.0%
平衡計分卡	2.2%	2.1%	4.6%	2.8%	3.4%	2.1%	2.0%	4.4%	2.6%	3.2%	5.1%	3.3%	6.0%	4.2%	6.5%
360回饋	1.8%	3.0%	4.6%	2.3%	5.1%	1.7%	2.8%	4.4%	2.0%	4.9%	4.3%	4.9%	7.2%	6.8%	9.2%
以上皆無	42.2%	36.4%	33.3%	31.3%	22.2%	43.6%	37.5%	34.3%	32.6%	22.9%	22.5%	21.7%	20.9%	13.4%	12.1%

	整體					200~499人					500人以上				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
關鍵績效指標（KPI）或目標管理(MBO)	24.8%	30.4%	37.1%	33.5%	43.3%	49.2%	46.2%	55.1%	55.0%	61.4%	57.8%	62.0%	71.1%	65.9%	66.3%
人才職能評鑑	8.9%	13.4%	19.9%	13.1%	20.9%	16.4%	17.0%	26.0%	15.7%	22.6%	14.5%	17.5%	31.1%	18.6%	17.5%
關鍵結果領域（KRA, Key Result Areas）	NA	2.0%	5.7%	2.9%	5.9%	NA	5.3%	6.5%	4.4%	5.2%	NA	5.1%	9.6%	6.4%	10.0%
平衡計分卡	2.2%	2.1%	4.6%	2.8%	3.4%	3.9%	5.5%	6.9%	4.3%	6.8%	4.5%	7.9%	9.7%	9.6%	8.5%
360回饋	1.8%	3.0%	4.6%	2.3%	5.1%	2.6%	6.4%	7.4%	8.2%	7.3%	6.0%	10.8%	10.9%	11.0%	11.7%
以上皆無	42.2%	36.4%	33.3%	31.3%	22.2%	13.4%	14.5%	9.4%	11.4%	9.1%	6.9%	6.9%	7.2%	5.7%	8.1%

人資關鍵作業－績效管理工具

產業類別

	整體					電子製造業					傳統製造業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
關鍵績效指標（KPI）或目標管理(MBO)	24.8%	30.4%	37.1%	33.5%	43.3%	28.7%	39.8%	46.7%	31.8%	44.6%	19.6%	29.3%	35.3%	29.0%	36.1%
人才職能評鑑	8.9%	13.4%	19.9%	13.1%	20.9%	8.4%	15.4%	23.3%	12.5%	20.8%	9.0%	13.5%	16.4%	14.7%	21.6%
關鍵結果領域（KRA, Key Result Areas）	NA	2.0%	5.7%	2.9%	5.9%	NA	2.5%	5.0%	3.1%	7.6%	NA	2.2%	3.7%	3.0%	3.7%
平衡計分卡	2.2%	2.1%	4.6%	2.8%	3.4%	2.2%	5.4%	4.7%	2.1%	7.0%	1.5%	0.7%	4.2%	2.0%	2.8%
360回饋	1.8%	3.0%	4.6%	2.3%	5.1%	0.7%	3.4%	4.3%	4.1%	4.0%	0.9%	2.6%	3.1%	1.5%	4.5%
以上皆無	42.2%	36.4%	33.3%	31.3%	22.2%	38.6%	26.7%	26.0%	31.3%	18.5%	44.2%	35.0%	34.2%	34.2%	26.4%

	整體					一般服務業					知識密集服務業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
關鍵績效指標（KPI）或目標管理(MBO)	24.8%	30.4%	37.1%	33.5%	43.3%	27.4%	30.6%	37.0%	35.4%	47.4%	30.1%	31.0%	40.4%	39.5%	49.9%
人才職能評鑑	8.9%	13.4%	19.9%	13.1%	20.9%	8.4%	12.7%	21.5%	12.9%	22.6%	9.9%	14.8%	23.7%	9.5%	14.4%
關鍵結果領域（KRA, Key Result Areas）	NA	2.0%	5.7%	2.9%	5.9%	NA	1.5%	7.4%	3.1%	8.8%	NA	2.7%	5.8%	1.8%	3.2%
平衡計分卡	2.2%	2.1%	4.6%	2.8%	3.4%	2.7%	3.2%	5.2%	3.9%	3.6%	2.9%	1.8%	3.8%	1.6%	3.8%
360回饋	1.8%	3.0%	4.6%	2.3%	5.1%	2.8%	2.9%	4.7%	2.2%	5.0%	1.5%	4.1%	7.6%	4.5%	7.2%
以上皆無	42.2%	36.4%	33.3%	31.3%	22.2%	40.3%	39.2%	34.0%	28.6%	18.0%	43.1%	33.7%	30.8%	31.7%	23.7%

人資關鍵作業－人才培育方式 (一般員工)

公司規模

	整體		5~49人		50~199人		200~499人		500人以上	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
實體學習課程	42.3%	37.6%	41.4%	37.1%	54.7%	44.7%	60.5%	51.5%	56.7%	46.4%
任務指派歷練	38.9%	37.0%	39.2%	36.8%	32.4%	40.8%	37.8%	40.4%	39.5%	33.2%
Mentor（師徒制、導師制、學長/學姐制）	26.5%	26.1%	26.3%	26.0%	26.7%	23.8%	47.1%	39.4%	44.7%	33.8%
調職/輪調等職務歷練	20.1%	24.2%	19.1%	23.4%	35.0%	36.1%	37.6%	34.2%	35.1%	39.9%
內部讀書會/提供書籍文章	12.4%	9.6%	12.1%	9.4%	15.4%	12.3%	22.4%	13.4%	22.8%	14.8%
e-learning/遠距教學/線上數位學習	10.9%	10.0%	10.3%	9.7%	16.7%	13.1%	23.8%	22.7%	36.3%	27.5%
外派	8.5%	7.7%	7.8%	7.2%	19.5%	14.7%	19.5%	15.2%	24.2%	20.4%
微課程	7.2%	5.4%	7.1%	5.3%	8.5%	7.1%	7.3%	4.3%	16.2%	11.5%
Coach（教練）	6.3%	6.2%	5.9%	6.1%	10.3%	7.7%	16.3%	13.6%	20.6%	14.7%
行動學習/移動端學習	6.1%	6.8%	6.0%	6.5%	6.7%	10.0%	9.5%	10.2%	14.6%	16.2%
社交網絡學習	5.9%	6.1%	6.0%	6.2%	4.2%	4.8%	4.6%	4.8%	7.2%	8.5%
建教合作/與學校在職專班合作訓練	3.7%	3.2%	3.4%	3.1%	7.9%	4.2%	10.9%	6.8%	11.4%	11.3%
遊戲式學習	1.7%	1.7%	1.6%	1.7%	3.0%	1.5%	2.6%	1.8%	5.6%	5.5%
播客學習	1.3%	1.6%	1.2%	1.5%	2.3%	3.5%	3.3%	2.0%	5.1%	4.8%
虛擬實境(VR) / 擴增實境(AR) / 混合實境(MR)學習	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.3%	1.1%	1.1%	1.7%	2.6%	2.6%
其他	0.0%	0.2%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
以上皆無	15.0%	15.7%	15.4%	15.9%	10.2%	12.9%	5.4%	8.1%	2.2%	4.0%

產業類別

	整體		電子資訊業		傳統製造業		一般服務業		知識密集服務業	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
實體學習課程	42.3%	37.6%	49.3%	39.1%	45.8%	41.4%	37.7%	32.6%	45.0%	42.0%
任務指派歷練	38.9%	37.0%	39.0%	37.8%	40.4%	35.6%	38.1%	38.2%	37.4%	36.6%
Mentor（師徒制、導師制、學長/學姐制）	26.5%	26.1%	27.1%	25.5%	21.0%	24.5%	28.8%	26.8%	33.9%	27.9%
調職/輪調等職務歷練	20.1%	24.2%	25.5%	26.0%	20.8%	21.1%	20.8%	28.9%	15.7%	18.2%
內部讀書會/提供書籍文章	12.4%	9.6%	9.9%	8.5%	7.7%	6.9%	13.8%	8.7%	20.8%	18.6%
e-learning/遠距教學/線上數位學習	10.9%	10.0%	10.7%	8.9%	11.0%	7.5%	9.9%	11.7%	13.2%	11.7%
外派	8.5%	7.7%	12.3%	11.2%	10.4%	10.2%	7.0%	6.0%	7.3%	5.8%
微課程	7.2%	5.4%	7.5%	6.8%	7.7%	4.5%	5.9%	5.4%	9.5%	7.3%
Coach（教練）	6.3%	6.2%	8.0%	7.6%	4.7%	4.2%	5.6%	6.2%	11.8%	11.1%
行動學習/移動端學習	6.1%	6.8%	4.6%	6.1%	2.6%	4.8%	8.4%	7.5%	8.4%	9.7%
社交網絡學習	5.9%	6.1%	3.2%	5.2%	2.1%	3.0%	7.9%	7.7%	10.7%	9.5%
建教合作/與學校在職專班合作訓練	3.7%	3.2%	2.9%	5.1%	4.0%	5.1%	3.1%	1.6%	4.6%	2.9%
遊戲式學習	1.7%	1.7%	1.3%	0.9%	0.9%	1.1%	2.1%	1.4%	2.6%	4.6%
播客學習	1.3%	1.6%	1.9%	0.2%	0.7%	0.5%	0.9%	2.2%	4.1%	3.0%
虛擬實境(VR) / 擴增實境(AR) / 混合實境(MR)學習	1.1%	1.1%	0.8%	1.0%	1.5%	1.6%	0.9%	0.9%	0.9%	0.6%
其他	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	0.0%	0.2%
以上皆無	15.0%	15.7%	14.5%	19.3%	15.7%	13.2%	15.3%	16.4%	12.4%	19.1%

人資關鍵作業－人才培育方式 (管理人才/高潛力人才)

公司規模

	整體		5~49人		50~199人		200~499人		500人以上	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
任務指派歷練	34.8%	35.2%	34.7%	34.9%	36.6%	38.9%	43.1%	43.1%	43.4%	49.5%
實體學習課程	32.6%	34.2%	32.0%	33.6%	41.8%	43.1%	44.0%	45.8%	46.1%	41.9%
調職/輪調等職務歷練	16.9%	22.6%	16.2%	22.0%	25.7%	28.5%	35.4%	40.5%	38.9%	39.0%
Mentor（師徒制、導師制、學長/學姐制）	15.3%	15.5%	15.1%	15.3%	15.5%	16.6%	26.5%	24.9%	25.2%	22.6%
外派	8.6%	9.5%	8.0%	8.9%	17.8%	16.7%	18.5%	26.5%	20.3%	24.1%
內部讀書會/提供書籍文章	8.3%	9.3%	8.2%	9.1%	10.2%	12.1%	11.7%	9.5%	22.2%	14.8%
e-learning/遠距教學/線上數位學習	6.9%	7.4%	6.7%	7.1%	9.7%	9.3%	12.7%	20.0%	20.9%	19.8%
行動學習/移動端學習	6.1%	8.3%	6.1%	8.3%	7.4%	8.5%	4.2%	9.7%	10.7%	11.8%
Coach（教練）	5.0%	6.9%	4.6%	6.5%	9.8%	10.2%	10.9%	13.8%	18.5%	22.6%
微課程	3.6%	4.2%	3.7%	4.1%	3.3%	5.7%	2.5%	5.2%	6.6%	8.8%
社交網絡學習	3.1%	6.2%	3.0%	6.2%	4.0%	7.0%	4.6%	6.9%	5.9%	5.7%
建教合作/與學校在職專班合作訓練	2.8%	2.8%	2.6%	2.7%	5.0%	5.2%	7.6%	3.3%	6.0%	4.9%
虛擬實境(VR) / 擴增實境(AR) / 混合實境(MR)學習	1.2%	0.8%	1.1%	0.8%	1.5%	1.7%	0.6%	0.6%	2.8%	4.7%
播客學習	1.0%	1.8%	0.9%	1.7%	2.0%	2.5%	1.0%	2.4%	6.0%	4.1%
遊戲式學習	0.7%	0.9%	0.7%	0.8%	1.9%	2.0%	0.9%	1.4%	3.2%	3.6%
其他	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.2%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%
以上皆無	28.9%	24.8%	29.7%	25.3%	17.5%	18.5%	14.4%	11.4%	6.2%	8.3%

產業類別

	整體		電子資訊業		傳統製造業		一般服務業		知識密集服務業	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
任務指派歷練	34.8%	35.2%	36.3%	38.7%	34.4%	35.1%	36.0%	35.4%	32.4%	34.4%
實體學習課程	32.6%	34.2%	37.6%	35.3%	35.3%	41.5%	30.8%	28.2%	29.8%	33.2%
調職/輪調等職務歷練	16.9%	22.6%	19.6%	20.4%	16.0%	20.4%	18.3%	25.3%	14.5%	20.3%
Mentor（師徒制、導師制、學長/學姐制）	15.3%	15.5%	16.5%	22.0%	13.0%	13.6%	16.6%	15.5%	17.3%	18.7%
外派	8.6%	9.5%	12.4%	13.4%	8.1%	10.5%	9.6%	8.7%	6.5%	8.9%
內部讀書會/提供書籍文章	8.3%	9.3%	5.2%	8.8%	5.4%	7.2%	9.5%	9.0%	13.4%	15.0%
e-learning/遠距教學/線上數位學習	6.9%	7.4%	7.6%	6.2%	7.6%	6.8%	5.6%	6.2%	8.8%	12.3%
行動學習/移動端學習	6.1%	8.3%	5.0%	6.8%	4.8%	7.3%	7.0%	8.3%	7.4%	10.9%
Coach（教練）	5.0%	6.9%	6.5%	7.1%	3.0%	4.7%	4.9%	7.9%	10.0%	8.9%
微課程	3.6%	4.2%	3.2%	3.8%	3.4%	1.5%	3.9%	5.7%	3.7%	6.2%
社交網絡學習	3.1%	6.2%	3.1%	6.2%	0.8%	3.5%	4.4%	7.8%	5.0%	8.5%
建教合作/與學校在職專班合作訓練	2.8%	2.8%	4.7%	4.6%	2.9%	3.1%	3.1%	2.7%	1.4%	2.2%
虛擬實境(VR) / 擴增實境(AR) / 混合實境(MR)學習	1.2%	0.8%	1.0%	2.1%	1.6%	0.7%	0.9%	0.9%	0.9%	0.8%
播客學習	1.0%	1.8%	1.7%	2.1%	1.1%	1.8%	0.7%	1.3%	1.6%	3.1%
遊戲式學習	0.7%	0.9%	0.5%	0.8%	0.2%	0.7%	1.5%	0.5%	0.1%	2.5%
其他	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%
以上皆無	28.9%	24.8%	25.9%	24.2%	29.8%	22.4%	28.1%	25.9%	28.9%	27.5%

人資關鍵作業 – 人才培育計畫 (一般員工)

公司規模

	整體		5~49人		50~199人		200~499人		500人以上	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
按需學習（以完成工作目標 / 任務為導向的學習方式）	37.8%	44.4%	37.7%	44.4%	38.1%	45.0%	45.9%	47.1%	40.6%	37.7%
學習補助	23.1%	28.8%	22.8%	28.8%	26.4%	28.0%	29.8%	33.8%	25.1%	34.2%
員工個人發展計畫（IDP）	17.3%	23.9%	16.9%	23.4%	21.1%	31.8%	21.0%	31.9%	32.0%	35.8%
以職能模型為基礎的人才發展培育	13.4%	21.9%	12.9%	21.5%	18.9%	27.3%	24.3%	37.8%	25.4%	25.5%
備位人才 / 接班人計畫	9.7%	14.1%	9.2%	13.7%	15.6%	17.2%	19.8%	29.7%	22.5%	28.8%
企業大學（公司大學）	2.9%	4.2%	2.7%	4.0%	5.2%	7.2%	4.1%	7.6%	11.0%	9.4%
360回饋	1.3%	2.0%	1.0%	1.8%	6.0%	4.9%	2.0%	2.9%	7.9%	8.2%
以上皆無	31.0%	18.5%	31.5%	18.7%	25.5%	15.1%	23.7%	10.7%	15.8%	14.9%

產業類別

	整體		電子資訊業		傳統製造業		一般服務業		知識密集服務業	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
按需學習（以完成工作目標 / 任務為導向的學習方式）	37.8%	44.4%	36.8%	47.5%	35.4%	45.2%	38.1%	42.1%	42.8%	48.1%
學習補助	23.1%	28.8%	20.1%	22.4%	24.7%	29.8%	21.0%	25.6%	25.1%	36.8%
員工個人發展計畫（IDP）	17.3%	23.9%	15.9%	25.8%	13.2%	18.8%	20.4%	26.7%	18.8%	29.1%
以職能模型為基礎的人才發展培育	13.4%	21.9%	15.2%	25.1%	16.8%	20.7%	11.0%	23.1%	11.3%	21.0%
備位人才 / 接班人計畫	9.7%	14.1%	12.8%	18.6%	11.3%	14.1%	7.8%	14.3%	10.2%	12.4%
企業大學（公司大學）	2.9%	4.2%	3.1%	8.5%	2.7%	3.6%	2.6%	3.6%	4.4%	6.7%
360回饋	1.3%	2.0%	2.5%	3.7%	1.0%	2.1%	1.1%	1.7%	2.5%	2.4%
以上皆無	31.0%	18.5%	29.9%	17.7%	29.0%	18.3%	34.3%	19.9%	27.1%	15.1%

人資關鍵作業－人才培育計畫 (管理人才/高潛力人才)

公司規模

	整體		5~49人		50~199人		200~499人		500人以上	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
按需學習（以完成工作目標／任務為導向的學習方式）	42.3%	42.9%	42.4%	42.8%	42.0%	43.2%	37.4%	47.2%	37.3%	40.2%
學習補助	21.9%	27.8%	21.5%	27.6%	25.8%	30.2%	31.1%	36.2%	26.5%	27.4%
員工個人發展計畫（IDP）	18.4%	26.4%	18.1%	26.0%	21.8%	31.8%	23.1%	33.9%	39.2%	37.6%
以職能模型為基礎的人才發展培育	15.9%	21.9%	15.5%	21.3%	20.8%	28.9%	24.6%	36.8%	21.4%	33.7%
備位人才／接班人計畫	13.7%	23.1%	13.1%	22.3%	18.7%	31.3%	34.2%	44.8%	28.8%	40.0%
企業大學（公司大學）	4.9%	6.0%	4.9%	5.8%	4.8%	8.4%	5.4%	4.6%	8.5%	16.4%
360回饋	1.9%	3.3%	1.7%	3.0%	4.0%	6.2%	5.2%	5.0%	8.0%	11.5%
以上皆無	25.0%	16.0%	25.2%	16.3%	22.9%	13.1%	21.1%	9.5%	14.9%	11.0%

產業類別

	整體		電子資訊業		傳統製造業		一般服務業		知識密集服務業	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
按需學習（以完成工作目標／任務為導向的學習方式）	42.3%	42.9%	42.4%	47.6%	49.1%	46.1%	38.5%	37.4%	35.8%	49.8%
學習補助	21.9%	27.8%	24.5%	31.6%	23.0%	23.0%	19.9%	31.3%	24.2%	29.1%
員工個人發展計畫（IDP）	18.4%	26.4%	17.6%	25.3%	15.0%	22.2%	21.0%	28.9%	20.1%	30.4%
以職能模型為基礎的人才發展培育	15.9%	21.9%	14.4%	24.0%	14.7%	24.7%	16.8%	18.7%	16.7%	23.8%
備位人才／接班人計畫	13.7%	23.1%	16.1%	28.1%	14.9%	19.6%	11.3%	24.6%	17.1%	26.7%
企業大學（公司大學）	4.9%	6.0%	7.3%	10.0%	3.8%	5.3%	6.2%	5.9%	3.7%	7.0%
360回饋	1.9%	3.3%	2.7%	7.0%	2.3%	2.4%	1.3%	3.5%	2.5%	4.1%
以上皆無	25.0%	16.0%	23.7%	14.4%	20.8%	14.0%	28.6%	18.9%	25.6%	13.2%

人資關鍵作業 —人資作業E化

公司規模

	整體					5~49人					50~199人				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
員工出缺勤及請假作業	22.0%	24.5%	22.8%	33.5%	26.4%	20.0%	22.7%	22.0%	32.3%	25.8%	48.6%	50.6%	34.6%	51.8%	35.5%
薪資計算	20.7%	20.1%	20.0%	24.7%	21.7%	19.0%	18.6%	19.3%	23.8%	21.2%	43.0%	43.2%	30.5%	36.4%	28.2%
HR表單電子化（如：人事異動單、出差費用申請單等）	NA	NA	NA	13.9%	15.1%	NA	NA	NA	13.1%	14.4%	NA	NA	NA	23.3%	23.7%
績效考核（KPI）e化	6.4%	9.0%	14.3%	11.3%	13.4%	5.9%	8.5%	13.5%	10.6%	12.8%	12.1%	15.4%	24.7%	19.2%	22.9%
離職管理	NA	6.5%	7.1%	10.2%	8.5%	NA	5.9%	6.7%	9.7%	7.9%	NA	12.7%	14.2%	17.0%	16.7%
排班作業	NA	7.5%	8.1%	9.7%	9.2%	NA	6.7%	7.6%	8.9%	8.5%	NA	18.4%	15.2%	22.1%	18.9%
人才面試記錄	4.2%	5.9%	8.4%	8.6%	8.4%	4.3%	5.9%	8.3%	8.3%	8.1%	1.5%	6.2%	9.0%	11.5%	11.7%
員工福利系統	3.2%	3.1%	6.6%	6.9%	10.3%	3.0%	2.9%	6.4%	6.8%	10.2%	5.6%	5.2%	10.1%	6.9%	12.5%
員工職涯記錄（工作經歷、職位輪調記錄）	3.5%	4.9%	5.5%	6.2%	6.4%	3.0%	4.4%	5.1%	5.7%	5.9%	10.4%	10.7%	11.2%	12.1%	15.4%
e-learning（教育訓練工具e化）	3.5%	3.8%	5.0%	5.9%	5.3%	3.1%	3.3%	4.5%	5.4%	4.9%	7.5%	9.6%	10.3%	11.4%	9.8%
員工學習成長記錄（教育訓練或個人發展執行記錄）	3.7%	3.8%	7.8%	5.0%	6.4%	3.3%	3.3%	7.4%	4.7%	5.9%	7.9%	8.9%	13.3%	9.5%	13.6%
篩選履歷表（招募管理e化）	4.8%	3.1%	4.9%	5.0%	4.2%	4.6%	2.7%	4.6%	4.7%	3.8%	5.7%	7.1%	7.5%	8.4%	9.4%
員工調查	1.9%	2.7%	3.5%	4.4%	5.1%	1.7%	2.5%	3.3%	4.1%	4.8%	4.7%	4.8%	6.0%	8.1%	8.3%
人才測評作業	3.0%	1.9%	4.2%	3.2%	4.3%	3.0%	1.8%	4.1%	3.0%	4.1%	1.9%	2.7%	5.2%	5.7%	7.3%
自主勞檢E化	NA	NA	NA	3.1%	3.9%	NA	NA	NA	3.1%	3.7%	NA	NA	NA	4.0%	6.1%
員工協助方案（EAP）	1.1%	2.1%	2.1%	2.2%	2.7%	1.0%	2.1%	2.1%	2.1%	2.6%	1.7%	1.9%	3.0%	3.8%	4.4%
以上皆無系統化（e化）	62.8%	56.7%	57.7%	41.5%	49.0%	64.8%	58.8%	59.2%	42.9%	50.2%	36.2%	27.2%	35.9%	21.8%	32.9%

人資關鍵作業 ─人資作業E化

公司規模

	整體					200~499人					500人以上				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
員工出缺勤及請假作業	22.0%	24.5%	22.8%	33.5%	26.4%	63.0%	57.3%	39.3%	55.0%	39.7%	60.2%	59.6%	37.9%	53.2%	38.1%
薪資計算	20.7%	20.1%	20.0%	24.7%	21.7%	55.8%	51.8%	32.9%	46.1%	33.4%	65.3%	43.4%	37.9%	45.6%	32.0%
HR表單電子化（如：人事異動單、出差費用申請單等）	NA	NA	NA	13.9%	15.1%	NA	NA	NA	37.5%	37.4%	NA	NA	NA	48.3%	33.5%
績效考核（KPI）e化	6.4%	9.0%	14.3%	11.3%	13.4%	17.2%	22.8%	35.7%	25.9%	18.2%	32.0%	35.3%	48.2%	35.3%	29.5%
離職管理	NA	6.5%	7.1%	10.2%	8.5%	NA	23.7%	19.8%	20.6%	20.5%	NA	22.1%	15.7%	20.8%	17.9%
排班作業	NA	7.5%	8.1%	9.7%	9.2%	NA	31.0%	24.5%	24.1%	20.9%	NA	26.1%	21.6%	26.1%	23.5%
人才面試記錄	4.2%	5.9%	8.4%	8.6%	8.4%	8.4%	6.7%	13.2%	14.5%	13.9%	8.3%	15.4%	13.4%	19.0%	16.1%
員工福利系統	3.2%	3.1%	6.6%	6.9%	10.3%	5.8%	6.0%	11.1%	9.7%	13.4%	18.9%	20.3%	18.8%	22.3%	15.1%
員工職涯記錄（工作經歷、職位輪調記錄）	3.5%	4.9%	5.5%	6.2%	6.4%	10.5%	21.3%	19.5%	17.1%	13.6%	21.8%	22.9%	22.3%	16.8%	16.5%
e-learning（教育訓練工具e化）	3.5%	3.8%	5.0%	5.9%	5.3%	11.9%	17.5%	23.2%	18.8%	17.7%	27.3%	34.1%	25.2%	28.3%	27.6%
員工學習成長記錄（教育訓練或個人發展執行記錄）	3.7%	3.8%	7.8%	5.0%	6.4%	12.6%	15.4%	26.5%	15.6%	16.1%	24.2%	28.0%	20.9%	20.4%	24.5%
篩選履歷表（招募管理e化）	4.8%	3.1%	4.9%	5.0%	4.2%	13.2%	12.9%	11.8%	13.3%	11.0%	16.6%	15.6%	14.4%	15.7%	19.9%
員工調查	1.9%	2.7%	3.5%	4.4%	5.1%	7.1%	6.8%	5.8%	11.4%	11.1%	9.7%	11.4%	6.1%	12.1%	10.3%
人才測評作業	3.0%	1.9%	4.2%	3.2%	4.3%	5.5%	6.6%	13.8%	9.0%	12.3%	9.4%	9.2%	10.9%	10.0%	15.8%
自主勞檢E化	NA	NA	NA	3.1%	3.9%	NA	NA	NA	2.9%	8.8%	NA	NA	NA	5.7%	8.1%
員工協助方案（EAP）	1.1%	2.1%	2.1%	2.2%	2.7%	0.0%	2.6%	5.1%	2.9%	1.7%	8.3%	4.7%	4.7%	6.8%	7.0%
以上皆無系統化（e化）	62.8%	56.7%	57.7%	41.5%	49.0%	26.1%	15.1%	20.7%	12.5%	23.6%	13.5%	11.2%	21.0%	7.9%	20.2%

人資關鍵作業 —人資作業E化

產業類別

	整體					電子製造業					傳統製造業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
員工出缺勤及請假作業	22.0%	24.5%	22.8%	33.5%	26.4%	29.6%	41.5%	30.4%	31.7%	19.6%	22.9%	21.3%	20.6%	32.5%	22.3%
薪資計算	20.7%	20.1%	20.0%	24.7%	21.7%	22.4%	28.0%	27.5%	25.7%	19.6%	23.2%	21.7%	20.5%	23.2%	16.6%
HR表單電子化（如：人事異動單、出差費用申請單等）	NA	NA	NA	13.9%	15.1%	NA	NA	NA	19.1%	20.3%	NA	NA	NA	11.8%	11.5%
績效考核（KPI）e化	6.4%	9.0%	14.3%	11.3%	13.4%	6.9%	14.1%	18.4%	11.4%	15.0%	4.4%	7.7%	13.2%	7.9%	13.1%
離職管理	NA	6.5%	7.1%	10.2%	8.5%	NA	15.4%	6.8%	13.8%	12.3%	NA	4.5%	4.3%	8.3%	6.3%
排班作業	NA	7.5%	8.1%	9.7%	9.2%	NA	10.2%	7.0%	8.7%	6.7%	NA	4.1%	5.3%	7.4%	5.8%
人才面試記錄	4.2%	5.9%	8.4%	8.6%	8.4%	4.9%	6.3%	7.7%	7.8%	7.7%	2.8%	6.0%	7.3%	5.7%	5.6%
員工福利系統	3.2%	3.1%	6.6%	6.9%	10.3%	6.9%	5.7%	9.9%	7.0%	6.6%	2.8%	4.0%	6.2%	5.0%	9.4%
員工職涯記錄（工作經歷、職位輪調記錄）	3.5%	4.9%	5.5%	6.2%	6.4%	6.1%	11.4%	9.3%	7.3%	11.9%	4.2%	4.0%	3.3%	3.9%	2.7%
e-learning（教育訓練工具e化）	3.5%	3.8%	5.0%	5.9%	5.3%	3.3%	9.3%	6.8%	6.7%	6.3%	2.9%	2.4%	4.9%	6.2%	3.2%
員工學習成長記錄（教育訓練或個人發展執行記錄）	3.7%	3.8%	7.8%	5.0%	6.4%	1.9%	7.6%	9.1%	6.8%	11.6%	3.8%	3.9%	5.9%	4.4%	4.6%
篩選履歷表（招募管理e化）	4.8%	3.1%	4.9%	5.0%	4.2%	1.9%	5.9%	6.6%	8.1%	4.8%	3.6%	2.0%	2.2%	2.0%	3.7%
員工調查	1.9%	2.7%	3.5%	4.4%	5.1%	4.9%	4.8%	4.6%	4.9%	3.9%	1.5%	2.0%	2.0%	3.1%	3.0%
人才測評作業	3.0%	1.9%	4.2%	3.2%	4.3%	1.4%	3.0%	5.6%	3.3%	6.9%	2.2%	1.6%	3.4%	4.1%	3.3%
自主勞檢E化	NA	NA	NA	3.1%	3.9%	NA	NA	NA	1.1%	2.2%	NA	NA	NA	2.8%	2.7%
員工協助方案（EAP）	1.1%	2.1%	2.1%	2.2%	2.7%	3.7%	2.8%	2.5%	1.8%	1.3%	1.4%	1.1%	1.3%	2.4%	2.8%
以上皆無系統化（e化）	62.8%	56.7%	57.7%	41.5%	49.0%	59.5%	40.3%	45.0%	44.0%	52.4%	64.7%	59.7%	59.5%	45.5%	53.4%

人資關鍵作業 —人資作業E化

產業類別

	整體					一般服務業					知識密集服務業				
	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2016年曾用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
員工出缺勤及請假作業	22.0%	24.5%	22.8%	33.5%	26.4%	18.7%	23.1%	22.4%	33.1%	27.9%	27.5%	33.5%	28.2%	37.9%	34.5%
薪資計算	20.7%	20.1%	20.0%	24.7%	21.7%	18.0%	17.1%	17.8%	25.1%	25.2%	21.8%	23.0%	23.7%	27.0%	25.4%
HR表單電子化（如：人事異動單、出差費用申請單等）	NA	NA	NA	13.9%	15.1%	NA	NA	NA	12.6%	17.1%	NA	NA	NA	22.1%	18.2%
績效考核（KPI）e化	6.4%	9.0%	14.3%	11.3%	13.4%	7.6%	10.2%	14.6%	14.2%	13.2%	8.3%	8.2%	15.3%	11.6%	14.9%
離職管理	NA	6.5%	7.1%	10.2%	8.5%	NA	7.3%	7.8%	11.7%	8.9%	NA	7.3%	12.0%	10.5%	12.2%
排班作業	NA	7.5%	8.1%	9.7%	9.2%	NA	10.1%	10.0%	11.3%	12.1%	NA	8.3%	9.8%	11.5%	10.4%
人才面試記錄	4.2%	5.9%	8.4%	8.6%	8.4%	6.1%	6.0%	8.7%	9.7%	10.3%	2.3%	5.5%	10.5%	12.9%	10.3%
員工福利系統	3.2%	3.1%	6.6%	6.9%	10.3%	3.2%	2.2%	6.4%	8.8%	11.2%	3.5%	3.5%	7.9%	6.2%	11.2%
員工職涯記錄（工作經歷、職位輪調記錄）	3.5%	4.9%	5.5%	6.2%	6.4%	2.5%	4.8%	6.5%	8.0%	8.8%	4.4%	6.3%	7.5%	6.5%	8.7%
e-learning（教育訓練工具e化）	3.5%	3.8%	5.0%	5.9%	5.3%	3.4%	4.2%	5.4%	4.7%	6.7%	5.5%	5.8%	3.8%	8.4%	6.9%
員工學習成長記錄（教育訓練或個人發展執行記錄）	3.7%	3.8%	7.8%	5.0%	6.4%	4.5%	3.6%	9.9%	5.3%	7.9%	1.7%	3.1%	6.3%	5.7%	6.2%
篩選履歷表（招募管理e化）	4.8%	3.1%	4.9%	5.0%	4.2%	5.6%	2.9%	6.5%	6.6%	3.6%	5.8%	5.8%	6.2%	7.4%	6.9%
員工調查	1.9%	2.7%	3.5%	4.4%	5.1%	1.9%	3.2%	4.7%	5.6%	7.0%	2.5%	2.8%	3.5%	4.1%	5.5%
人才測評作業	3.0%	1.9%	4.2%	3.2%	4.3%	4.4%	2.8%	5.3%	2.2%	5.8%	1.2%	0.3%	3.0%	3.6%	2.6%
自主勞檢E化	NA	NA	NA	3.1%	3.9%	NA	NA	NA	3.5%	4.7%	NA	NA	NA	3.2%	4.9%
員工協助方案（EAP）	1.1%	2.1%	2.1%	2.2%	2.7%	0.8%	3.1%	3.1%	2.5%	3.1%	0.8%	1.6%	1.2%	1.2%	1.5%
以上皆無系統化（e化）	62.8%	56.7%	57.7%	41.5%	49.0%	62.5%	58.1%	59.6%	40.7%	47.7%	59.6%	48.3%	50.3%	33.3%	40.6%

人資關鍵績效指標

各關鍵指標定義（以2018年為例）

- 面試到談率=「2018年實到面談人數」佔「2018年通知面談人數」的比例
- 錄取率=「2018年通知錄取人數」佔「2018年面談人數」的比例
- 新人報到率=「2018年實到報到人數」佔「2018年通知報到人數」的比例
- 一個月新人留任率=2018年任用的新人中，到職後一個月仍在職的比例
- 三個月新人留任率=2018年任用的新人中，到職後三個月仍在職的比例
- 六個月新人留任率=2018年任用的新人中，到職後六個月仍在職的比例
- 總離職率=2018年離職人數 /（2018年初人數＆年底人數的平均值）
- 自願離職率=2018 年自願性離職人數 /（2018 年初人數＆年底人數的平均值）

公司規模

	整體				5~49人				50~199人			
	2015年	2016年	2017年	2018年	2015年	2016年	2017年	2018年	2015年	2016年	2017年	2018年
面試到談率	58.4%	66.1%	64.8%	68.9%	58.0%	66.1%	64.6%	69.3%	64.6%	65.0%	67.6%	68.5%
錄取率	35.7%	37.2%	39.6%	39.3%	35.4%	36.8%	39.2%	36.8%	40.4%	41.4%	45.8%	40.7%
新人報到率	62.0%	69.4%	71.2%	71.6%	61.8%	69.7%	71.2%	68.3%	64.9%	64.7%	71.6%	68.2%
一個月新人留任率	63.8%	73.4%	78.1%	78.1%	63.4%	73.6%	78.3%	81.1%	68.7%	69.3%	74.5%	75.5%
三個月新人留任率	60.3%	68.7%	71.2%	70.8%	60.1%	68.9%	71.6%	75.6%	63.1%	64.7%	66.2%	68.9%
六個月新人留任率	56.4%	65.2%	65.6%	64.9%	56.2%	65.4%	66.0%	68.6%	59.1%	60.9%	60.9%	61.4%
總離職率	15.3%	14.6%	15.1%	16.5%	15.1%	14.4%	15.0%	15.7%	18.0%	16.1%	16.4%	17.5%
自願性離職率	13.6%	11.8%	11.8%	13.4%	13.5%	11.7%	11.7%	12.5%	14.8%	14.0%	13.2%	14.4%

	整體				200~499人				500人以上			
	2015年	2016年	2017年	2018年	2015年	2016年	2017年	2018年	2015年	2016年	2017年	2018年
面試到談率	58.4%	66.1%	64.8%	68.9%	66.9%	72.2%	69.3%	69.7%	61.5%	67.6%	71.1%	71.9%
錄取率	35.7%	37.2%	39.6%	39.3%	43.9%	47.3%	43.9%	45.7%	36.1%	39.9%	45.3%	41.2%
新人報到率	62.0%	69.4%	71.2%	71.6%	68.2%	68.1%	67.9%	64.4%	65.6%	66.6%	73.7%	71.8%
一個月新人留任率	63.8%	73.4%	78.1%	78.1%	73.6%	73.0%	73.2%	71.8%	69.3%	74.4%	80.0%	76.6%
三個月新人留任率	60.3%	68.7%	71.2%	70.8%	68.2%	68.2%	64.5%	64.4%	63.6%	67.9%	72.0%	72.0%
六個月新人留任率	56.4%	65.2%	65.6%	64.9%	63.7%	64.4%	57.4%	55.2%	58.1%	62.7%	63.9%	64.8%
總離職率	15.3%	14.6%	15.1%	16.5%	16.4%	20.8%	17.9%	14.0%	16.3%	18.1%	18.0%	15.2%
自願性離職率	13.6%	11.8%	11.8%	13.4%	14.9%	17.7%	15.6%	12.1%	14.7%	13.8%	15.0%	13.4%

產業類別

	整體				電子製造業				傳統製造業			
	2015年	2016年	2017年	2018年	2015年	2016年	2017年	2018年	2015年	2016年	2017年	2018年
面試到談率	58.4%	66.1%	64.8%	68.9%	66.2%	65.7%	67.9%	69.3%	60.4%	68.5%	62.3%	70.0%
錄取率	35.7%	37.2%	39.6%	39.3%	34.9%	34.8%	39.0%	36.8%	39.6%	36.8%	40.9%	41.5%
新人報到率	62.0%	69.4%	71.2%	71.6%	67.1%	73.6%	73.5%	68.3%	60.2%	68.1%	67.2%	69.9%
一個月新人留任率	63.8%	73.4%	78.1%	78.1%	72.4%	76.3%	79.0%	81.1%	63.0%	71.2%	79.3%	73.4%
三個月新人留任率	60.3%	68.7%	71.2%	70.8%	70.1%	72.7%	74.5%	75.6%	60.2%	64.5%	73.0%	65.4%
六個月新人留任率	56.4%	65.2%	65.6%	64.9%	64.0%	70.1%	69.2%	68.6%	55.8%	61.3%	67.0%	59.6%
總離職率	15.3%	14.6%	15.1%	16.5%	13.9%	13.2%	14.1%	15.7%	13.4%	12.8%	15.8%	15.1%
自願性離職率	13.6%	11.8%	11.8%	13.4%	12.9%	9.4%	11.6%	12.5%	11.7%	10.6%	13.3%	12.5%

	整體				一般服務業				知識密集服務業			
	2015年	2016年	2017年	2018年	2015年	2016年	2017年	2018年	2015年	2016年	2017年	2018年
面試到談率	58.4%	66.1%	64.8%	68.9%	55.5%	62.7%	65.5%	68.1%	60.6%	69.0%	68.2%	68.1%
錄取率	35.7%	37.2%	39.6%	39.3%	32.1%	37.4%	37.7%	39.5%	36.2%	37.8%	42.3%	33.5%
新人報到率	62.0%	69.4%	71.2%	71.6%	61.8%	69.4%	72.4%	73.5%	66.4%	71.9%	76.6%	70.9%
一個月新人留任率	63.8%	73.4%	78.1%	78.1%	61.6%	73.5%	75.3%	80.2%	70.8%	78.5%	83.4%	82.6%
三個月新人留任率	60.3%	68.7%	71.2%	70.8%	57.4%	70.2%	68.5%	71.7%	67.1%	75.0%	74.3%	80.1%
六個月新人留任率	56.4%	65.2%	65.6%	64.9%	53.8%	66.6%	63.8%	65.5%	63.7%	70.2%	67.0%	75.0%
總離職率	15.3%	14.6%	15.1%	16.5%	16.0%	16.2%	14.0%	17.2%	18.4%	15.0%	16.8%	18.6%
自願性離職率	13.6%	11.8%	11.8%	13.4%	14.2%	12.6%	10.1%	13.2%	16.8%	13.4%	12.9%	16.4%

Hot議題分析－徵才作業困境

公司規模

		整體		5~49人		50~199人	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
招募上是否曾遇到難題	是	84.8%	93.2%	84.4%	93.0%	90.9%	96.6%
	否	15.2%	6.8%	15.6%	7.0%	9.1%	3.4%
曾遇到的難題	投遞履歷人員條件不符需求	NA	66.8%	NA	66.9%	NA	66.3%
	新進人員個人特質不適合應徵職務	58.7%	51.8%	59.0%	52.4%	57.5%	42.5%
	求職者無故失約	NA	41.6%	NA	41.5%	NA	43.9%
	無法彰顯企業雇主品牌特點吸引人才	30.6%	29.9%	30.0%	29.7%	37.4%	32.2%
	企業知名度低	29.0%	27.9%	29.2%	28.1%	26.2%	24.4%
	薪資/福利競爭力不足	31.0%	25.2%	29.7%	24.2%	48.5%	39.0%
	招募作業人力不足	14.9%	10.8%	14.7%	10.5%	17.7%	15.7%
	工作交通地點不方便	13.9%	10.1%	13.0%	9.3%	26.6%	20.8%
	企業無徵才預算或徵才預算很少	7.5%	7.9%	7.1%	7.7%	11.7%	10.7%
	工作環境不佳	6.9%	7.0%	6.6%	6.9%	9.5%	6.6%
	招募管道多元，無招募管理系統可統一管理求職者來源	5.2%	3.5%	5.2%	3.4%	6.0%	5.1%
	其它	3.5%	1.5%	3.6%	1.6%	1.9%	0.0%

		整體		200~499人		500人以上	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
招募上是否曾遇到難題	是	84.8%	93.2%	94.1%	95.4%	89.8%	93.3%
	否	15.2%	6.8%	5.9%	4.6%	10.2%	6.7%
曾遇到的難題	投遞履歷人員條件不符需求	NA	66.8%	NA	64.5%	NA	58.3%
	新進人員個人特質不適合應徵職務	58.7%	51.8%	45.5%	46.5%	44.3%	40.1%
	求職者無故失約	NA	41.6%	NA	39.7%	NA	43.1%
	無法彰顯企業雇主品牌特點吸引人才	30.6%	29.9%	44.9%	31.9%	49.4%	34.4%
	企業知名度低	29.0%	27.9%	23.2%	22.2%	18.5%	17.5%
	薪資/福利競爭力不足	31.0%	25.2%	54.0%	46.3%	49.4%	39.9%
	招募作業人力不足	14.9%	10.8%	21.4%	17.4%	16.0%	11.4%
	工作交通地點不方便	13.9%	10.1%	30.2%	26.1%	27.6%	25.2%
	企業無徵才預算或徵才預算很少	7.5%	7.9%	13.7%	10.4%	11.3%	7.7%
	工作環境不佳	6.9%	7.0%	17.2%	11.5%	11.8%	10.8%
	招募管道多元，無招募管理系統可統一管理求職者來源	5.2%	3.5%	3.6%	4.0%	9.7%	7.5%
	其它	3.5%	1.5%	2.1%	1.1%	4.0%	1.8%

Hot議題分析－徵才作業困境

產業類別

		整體		電子資訊業		傳統製造業	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
招募上是否曾遇到難題	是	84.8%	93.2%	85.5%	92.1%	89.4%	95.1%
	否	15.2%	6.8%	14.5%	7.9%	10.6%	4.9%
曾遇到的難題	投遞履歷人員條件不符需求	NA	66.8%	NA	64.5%	NA	64.9%
	新進人員個人特質不適合應徵職務	58.7%	51.8%	51.0%	46.1%	59.2%	54.6%
	求職者無故失約	NA	41.6%	NA	37.0%	NA	40.0%
	無法彰顯企業雇主品牌特點吸引人才	30.6%	29.9%	35.5%	33.6%	30.7%	27.9%
	企業知名度低	29.0%	27.9%	49.1%	35.1%	25.9%	26.5%
	薪資/福利競爭力不足	31.0%	25.2%	30.9%	26.3%	31.2%	28.3%
	招募作業人力不足	14.9%	10.8%	13.9%	13.3%	13.4%	10.5%
	工作交通地點不方便	13.9%	10.1%	17.5%	13.7%	16.3%	13.7%
	企業無徵才預算或徵才預算很少	7.5%	7.9%	10.9%	13.8%	6.2%	5.3%
	工作環境不佳	6.9%	7.0%	4.3%	3.3%	11.2%	11.7%
	招募管道多元，無招募管理系統可統一管理求職者來源	5.2%	3.5%	7.7%	1.9%	3.5%	4.4%
	其它	3.5%	1.5%	3.5%	0.2%	3.7%	1.5%

		整體		一般服務業		知識密集服務業	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
招募上是否曾遇到難題	是	84.8%	93.2%	80.9%	91.5%	83.8%	93.5%
	否	15.2%	6.8%	19.1%	8.5%	16.2%	6.5%
曾遇到的難題	投遞履歷人員條件不符需求	NA	66.8%	NA	67.4%	NA	70.5%
	新進人員個人特質不適合應徵職務	58.7%	51.8%	58.3%	50.9%	59.8%	47.8%
	求職者無故失約	NA	41.6%	NA	45.4%	NA	35.9%
	無法彰顯企業雇主品牌特點吸引人才	30.6%	29.9%	29.9%	31.8%	31.4%	29.5%
	企業知名度低	29.0%	27.9%	30.1%	26.8%	30.7%	33.1%
	薪資/福利競爭力不足	31.0%	25.2%	31.9%	21.8%	28.2%	26.6%
	招募作業人力不足	14.9%	10.8%	17.0%	10.4%	13.8%	12.6%
	工作交通地點不方便	13.9%	10.1%	12.5%	7.2%	10.8%	8.3%
	企業無徵才預算或徵才預算很少	7.5%	7.9%	7.3%	8.2%	10.9%	12.5%
	工作環境不佳	6.9%	7.0%	4.7%	4.0%	1.6%	3.6%
	招募管道多元，無招募管理系統可統一管理求職者來源	5.2%	3.5%	7.4%	2.2%	3.8%	5.3%
	其它	3.5%	1.5%	3.3%	1.8%	3.8%	0.9%

Hot議題分析－育才作業困境

公司規模

		整體		5~49人		50~199人	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
育才上是否曾遇到難題	是	82.2%	83.1%	81.2%	82.6%	93.7%	90.8%
	否	17.8%	16.9%	18.8%	17.4%	6.3%	9.2%
曾遇到的難題	重點培育員工離職	34.7%	34.3%	34.3%	34.1%	38.3%	36.4%
	員工自主性參加內部/外部培訓課程的意願低	37.3%	33.7%	36.9%	33.0%	39.0%	43.9%
	不知如何管理新世代，人員陣亡率高	34.4%	29.5%	34.8%	29.7%	30.6%	27.1%
	績效管理淪於形式	34.2%	26.6%	33.4%	25.6%	43.2%	38.6%
	無足夠的育才經費	16.9%	19.0%	16.5%	18.9%	20.7%	21.8%
	不知如何評估育才成效	20.6%	18.6%	20.4%	18.4%	23.0%	21.3%
	HR人員不足	NA	17.1%	NA	16.5%	NA	23.8%
	重點人才標準不知如何選定	14.4%	15.8%	13.8%	15.9%	21.0%	15.0%
	內部員工擔任講師的意願低	18.1%	13.8%	17.4%	12.8%	24.6%	25.8%
	企業讀書會不易推動	10.4%	8.5%	10.3%	8.5%	11.0%	8.7%
	其他	1.5%	0.0%	1.6%	0.0%	0.2%	0.0%

		整體		200~499人		500人以上	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
育才上是否曾遇到難題	是	82.2%	83.1%	95.4%	91.1%	95.6%	92.3%
	否	17.8%	16.9%	4.6%	8.9%	4.4%	7.7%
曾遇到的難題	重點培育員工離職	34.7%	34.3%	42.0%	38.7%	43.3%	39.6%
	員工自主性參加內部/外部培訓課程的意願低	37.3%	33.7%	51.6%	47.1%	36.8%	30.5%
	不知如何管理新世代，人員陣亡率高	34.4%	29.5%	25.9%	27.3%	32.1%	30.8%
	績效管理淪於形式	34.2%	26.6%	38.1%	48.8%	44.4%	44.1%
	無足夠的育才經費	16.9%	19.0%	20.4%	21.1%	16.8%	15.3%
	不知如何評估育才成效	20.6%	18.6%	20.2%	21.3%	22.4%	20.2%
	HR人員不足	NA	17.1%	NA	32.5%	NA	25.2%
	重點人才標準不知如何選定	14.4%	15.8%	16.9%	17.1%	21.0%	13.6%
	內部員工擔任講師的意願低	18.1%	13.8%	32.3%	32.6%	29.6%	26.8%
	企業讀書會不易推動	10.4%	8.5%	11.7%	10.2%	12.1%	8.3%
	其他	1.5%	0.0%	1.9%	0.0%	0.0%	0.0%

Hot議題分析－育才作業困境

產業類別

		整體		電子資訊業		傳統製造業	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
育才上是否曾遇到難題	是	82.2%	83.1%	88.2%	84.2%	83.1%	85.0%
	否	17.8%	16.9%	11.8%	15.8%	16.9%	15.0%
曾遇到的難題	重點培育員工離職	34.7%	34.3%	34.7%	29.9%	36.3%	36.4%
	員工自主性參加內部/外部培訓課程的意願低	37.3%	33.7%	34.2%	33.0%	38.9%	37.0%
	不知如何管理新世代，人員陣亡率高	34.4%	29.5%	24.2%	26.1%	33.4%	30.6%
	績效管理淪於形式	34.2%	26.6%	31.6%	34.8%	28.0%	22.2%
	無足夠的育才經費	16.9%	19.0%	23.6%	24.1%	12.1%	18.7%
	不知如何評估育才成效	20.6%	18.6%	21.3%	21.4%	22.9%	20.1%
	HR人員不足	NA	17.1%	NA	20.0%	NA	14.4%
	重點人才標準不知如何選定	14.4%	15.8%	16.0%	15.4%	13.4%	14.5%
	內部員工擔任講師的意願低	18.1%	13.8%	17.6%	22.9%	19.0%	13.9%
	企業讀書會不易推動	10.4%	8.5%	14.7%	11.3%	9.1%	9.2%
	其他	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%

		整體		一般服務業		知識密集服務業	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
育才上是否曾遇到難題	是	82.2%	83.1%	81.9%	83.0%	79.8%	78.5%
	否	17.8%	16.9%	18.1%	17.0%	20.2%	21.5%
曾遇到的難題	重點培育員工離職	34.7%	34.3%	32.0%	32.8%	38.2%	34.0%
	員工自主性參加內部/外部培訓課程的意願低	37.3%	33.7%	39.3%	30.1%	29.0%	35.9%
	不知如何管理新世代，人員陣亡率高	34.4%	29.5%	38.8%	29.1%	26.9%	28.6%
	績效管理淪於形式	34.2%	26.6%	39.6%	29.3%	34.7%	29.3%
	無足夠的育才經費	16.9%	19.0%	18.6%	19.1%	21.6%	18.8%
	不知如何評估育才成效	20.6%	18.6%	19.3%	17.6%	18.8%	17.0%
	HR人員不足	NA	17.1%	NA	18.2%	NA	20.8%
	重點人才標準不知如何選定	14.4%	15.8%	13.7%	17.6%	17.7%	14.2%
	內部員工擔任講師的意願低	18.1%	13.8%	18.2%	13.9%	16.0%	11.7%
	企業讀書會不易推動	10.4%	8.5%	10.2%	7.8%	13.0%	8.3%
	其他	1.5%	0.0%	2.4%	0.0%	0.1%	0.0%

Hot議題分析－E化作業困境

公司規模

		整體		5~49人		50~199人	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
使用E化工具是否曾遇到難題	是	62.5%	68.4%	61.1%	67.6%	74.6%	75.3%
	否	37.5%	31.6%	38.9%	32.4%	25.4%	24.7%
曾遇到的難題	各e化系統未整合，數據無法統整	34.9%	35.5%	33.8%	34.7%	41.1%	39.8%
	系統未能自動檢查是否符合法令規範	32.8%	30.6%	32.7%	30.0%	32.2%	35.6%
	各e化系統未整合，需各別登入處理	37.0%	30.1%	35.8%	29.2%	45.4%	36.2%
	系統未能自動檢查班表是否符合一般或變形工時規定	27.6%	27.6%	26.7%	26.8%	35.2%	36.4%
	系統未能支援報表功能（如：員工出缺勤、招募績效管理等報表）	NA	22.8%	NA	22.3%	NA	26.6%
	系統介面操作複雜	24.6%	22.3%	25.7%	22.7%	13.7%	16.1%
	其他	1.9%	1.6%	2.0%	1.6%	0.7%	1.6%

		整體		200~499人		500人以上	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
使用E化工具是否曾遇到難題	是	62.5%	68.4%	69.1%	77.6%	80.7%	83.3%
	否	37.5%	31.6%	30.9%	22.4%	19.3%	16.7%
曾遇到的難題	各e化系統未整合，數據無法統整	34.9%	35.5%	45.8%	53.3%	52.0%	46.3%
	系統未能自動檢查是否符合法令規範	32.8%	30.6%	40.3%	43.6%	37.5%	28.1%
	各e化系統未整合，需各別登入處理	37.0%	30.1%	40.2%	41.8%	48.1%	45.9%
	系統未能自動檢查班表是否符合一般或變形工時規定	27.6%	27.6%	29.8%	29.6%	33.5%	28.5%
	系統未能支援報表功能（如：員工出缺勤、招募績效管理等報表）	NA	22.8%	NA	32.9%	NA	24.4%
	系統介面操作複雜	24.6%	22.3%	35.6%	24.6%	18.2%	31.9%
	其他	1.9%	1.6%	2.7%	0.0%	0.8%	3.3%

Hot議題分析－E化作業困境

產業類別

		整體		電子資訊業		傳統製造業	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
使用E化工具是否曾遇到難題	是	62.5%	68.4%	70.5%	76.4%	61.4%	71.5%
	否	37.5%	31.6%	29.5%	23.6%	38.6%	28.5%
曾遇到的難題	各e化系統未整合，數據無法統整	34.9%	35.5%	40.5%	43.2%	28.9%	37.6%
	系統未能自動檢查是否符合法令規範	32.8%	30.6%	39.5%	32.7%	34.4%	35.9%
	各e化系統未整合，需各別登入處理	37.0%	30.1%	43.5%	27.5%	43.4%	26.9%
	系統未能自動檢查班表是否符合一般或變形工時規定	27.6%	27.6%	28.4%	36.3%	22.0%	24.2%
	系統未能支援報表功能（如：員工出缺勤、招募績效管理等報表）	NA	22.8%	NA	23.5%	NA	16.2%
	系統介面操作複雜	24.6%	22.3%	16.9%	20.0%	25.2%	22.1%
	其他	1.9%	1.6%	0.5%	1.6%	0.2%	0.0%

		整體		一般服務業		知識密集服務業	
		2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
使用E化工具是否曾遇到難題	是	62.5%	68.4%	64.2%	67.3%	58.9%	63.0%
	否	37.5%	31.6%	35.8%	32.7%	41.1%	37.0%
曾遇到的難題	各e化系統未整合，數據無法統整	34.9%	35.5%	37.7%	31.4%	37.9%	39.3%
	系統未能自動檢查是否符合法令規範	32.8%	30.6%	35.1%	26.8%	22.9%	26.7%
	各e化系統未整合，需各別登入處理	37.0%	30.1%	33.7%	31.2%	31.2%	35.5%
	系統未能自動檢查班表是否符合一般或變形工時規定	27.6%	27.6%	32.4%	29.9%	26.1%	28.5%
	系統未能支援報表功能（如：員工出缺勤、招募績效管理等報表）	NA	22.8%	NA	27.4%	NA	27.0%
	系統介面操作複雜	24.6%	22.3%	22.4%	24.0%	30.7%	19.0%
	其他	1.9%	1.6%	2.0%	3.0%	5.1%	1.6%

Hot議題分析－雇主品牌經營成熟度

公司規模

	整體		5~49人		50~199人		200~499人		500人以上	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
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	40.0%	39.8%	40.3%	40.3%	35.9%	31.7%	33.8%	34.0%	18.4%	16.6%
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	39.3%	39.8%	39.0%	39.6%	44.6%	43.5%	37.7%	37.1%	48.5%	39.5%
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	14.6%	13.3%	14.5%	13.1%	14.3%	14.4%	17.0%	17.2%	18.6%	25.6%
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	3.2%	3.2%	3.2%	3.1%	3.5%	4.7%	5.7%	5.0%	5.8%	8.7%
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」	3.0%	4.0%	3.0%	3.8%	1.7%	5.7%	5.8%	6.8%	8.7%	9.6%
雇主品牌分數	**1.90**	**1.92**	**1.90**	**1.90**	**1.90**	**2.09**	**2.12**	**2.13**	**2.38**	**2.55**

產業類別

	整體		電子資訊業		傳統製造業		一般服務業		知識密集服務業	
	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年	2017年	2018年
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	40.0%	39.8%	42.7%	47.7%	42.2%	50.1%	42.5%	34.1%	27.4%	28.3%
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	39.3%	39.8%	44.0%	38.2%	40.5%	35.0%	36.8%	40.9%	42.2%	49.2%
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	14.6%	13.3%	8.4%	8.4%	11.9%	9.7%	15.7%	17.2%	18.9%	11.7%
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	3.2%	3.2%	3.5%	3.3%	3.4%	2.8%	2.7%	2.6%	4.4%	5.8%
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」	3.0%	4.0%	1.5%	2.5%	2.0%	2.4%	2.3%	5.1%	7.2%	5.1%
雇主品牌分數	**1.90**	**1.92**	**1.77**	**1.75**	**1.83**	**1.72**	**1.85**	**2.04**	**2.22**	**2.10**

Hot議題分析 ー人資數據管理

公司規模

		整體				5~49人				50~199人			
		2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
是否曾應用 / 想運用數據分析進行人力資源管理	有 / 想運用數據分析進行人力資源管理	29.8%	39.4%	41.9%	49.0%	28.2%	37.9%	40.7%	47.7%	51.7%	61.5%	58.3%	65.9%
	沒有 / 不想運用數據分析進行人力資源管理	70.2%	60.6%	58.1%	51.0%	71.8%	62.1%	59.3%	52.3%	48.3%	38.5%	41.7%	34.1%
曾應用 / 想運用數據分析進行的人力資源管理議題	維持良好的員工關係	27.2%	32.4%	32.0%	29.6%	28.4%	32.3%	31.9%	29.4%	16.0%	32.7%	35.8%	33.6%
	提升員工績效表現	30.0%	36.3%	30.1%	42.0%	30.0%	36.0%	30.0%	42.5%	30.1%	39.5%	31.4%	38.1%
	訂定人才招募需求規格	17.8%	21.5%	24.9%	22.7%	17.0%	21.2%	24.4%	22.2%	24.6%	23.4%	30.3%	26.2%
	訂定僱用人員的選用標準	20.5%	24.5%	24.4%	26.7%	21.3%	24.9%	24.6%	27.0%	15.0%	18.6%	21.2%	22.8%
	訂定具競爭力的員工薪酬福利	22.3%	33.0%	19.6%	28.3%	22.3%	33.6%	19.4%	28.0%	23.3%	25.5%	21.7%	30.2%
	教育訓練成效分析與提升	27.6%	34.2%	19.1%	30.3%	26.7%	33.6%	17.7%	29.6%	33.9%	38.7%	33.6%	38.7%
	人才盤點與人才缺口預測	11.4%	21.3%	19.0%	26.0%	9.7%	20.3%	17.7%	25.5%	23.0%	28.1%	32.3%	28.2%
	員工離職預測	18.4%	19.8%	18.8%	21.2%	18.0%	19.5%	18.5%	20.8%	20.3%	21.5%	22.3%	25.2%
	提升員工合作的工作環境設計	18.4%	22.1%	16.2%	20.9%	19.0%	23.0%	16.4%	21.0%	13.9%	13.6%	16.3%	20.7%
	訂定具誘因的人才留任機制	17.0%	25.4%	15.1%	23.5%	16.8%	25.0%	14.9%	22.9%	19.1%	28.3%	17.3%	28.4%
	高潛力人才預測	12.1%	22.3%	15.0%	15.7%	11.9%	22.6%	14.9%	15.4%	14.1%	18.1%	17.3%	18.7%
	各招募管道效益分析	9.5%	18.3%	13.4%	18.7%	8.8%	17.7%	12.6%	17.7%	11.9%	22.5%	20.8%	27.2%
	訂定具吸引力的招募內容	9.7%	18.2%	13.3%	20.7%	8.9%	18.3%	13.0%	20.6%	17.0%	16.0%	18.1%	20.9%

		整體				200~499人				500人以上			
		2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
是否曾應用 / 想運用數據分析進行人力資源管理	有 / 想運用數據分析進行人力資源管理	29.8%	39.4%	41.9%	49.0%	59.9%	68.3%	64.3%	71.9%	73.0%	80.8%	83.3%	84.6%
	沒有 / 不想運用數據分析進行人力資源管理	70.2%	60.6%	58.1%	51.0%	40.1%	31.7%	35.7%	28.1%	27.0%	19.2%	16.7%	15.4%
曾應用 / 想運用數據分析進行的人力資源管理議題	維持良好的員工關係	27.2%	32.4%	32.0%	29.6%	17.6%	39.7%	20.4%	24.9%	25.2%	28.0%	27.9%	30.8%
	提升員工績效表現	30.0%	36.3%	30.1%	42.0%	31.3%	36.2%	27.7%	32.3%	22.5%	40.6%	31.2%	32.9%
	訂定人才招募需求規格	17.8%	21.5%	24.9%	22.7%	22.0%	28.5%	30.1%	38.7%	24.9%	22.8%	27.3%	25.4%
	訂定僱用人員的選用標準	20.5%	24.5%	24.4%	26.7%	7.2%	26.3%	28.4%	27.5%	12.5%	30.2%	21.1%	23.7%
	訂定具競爭力的員工薪酬福利	22.3%	33.0%	19.6%	28.3%	18.0%	33.2%	14.4%	39.0%	26.0%	41.1%	24.6%	30.4%
	教育訓練成效分析與提升	27.6%	34.2%	19.1%	30.3%	43.2%	49.5%	35.6%	37.7%	37.6%	37.6%	32.5%	36.4%
	人才盤點與人才缺口預測	11.4%	21.3%	19.0%	26.0%	32.7%	42.4%	38.2%	46.4%	27.4%	28.8%	32.0%	34.6%
	員工離職預測	18.4%	19.8%	18.8%	21.2%	30.1%	26.8%	16.0%	23.7%	22.9%	26.3%	21.4%	25.0%
	提升員工合作的工作環境設計	18.4%	22.1%	16.2%	20.9%	8.0%	13.9%	9.8%	20.0%	15.1%	14.8%	10.1%	15.2%
	訂定具誘因的人才留任機制	17.0%	25.4%	15.1%	23.5%	14.1%	28.4%	20.5%	38.2%	19.3%	28.6%	16.9%	32.4%
	高潛力人才預測	12.1%	22.3%	15.0%	15.7%	12.6%	24.2%	10.4%	22.6%	8.8%	22.9%	14.1%	24.0%
	各招募管道效益分析	9.5%	18.3%	13.4%	18.7%	23.9%	21.7%	25.6%	37.8%	28.8%	33.0%	25.0%	36.0%
	訂定具吸引力的招募內容	9.7%	18.2%	13.3%	20.7%	11.6%	23.5%	10.8%	21.8%	17.1%	20.9%	12.7%	21.6%

Hot議題分析 –人資數據管理

產業類別

		整體				電子製造業				傳統製造業			
		2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
是否曾應用 / 想運用數據分析進行人力資源管理	有 / 想運用數據分析進行人力資源管理	29.8%	39.4%	41.9%	49.0%	38.9%	42.7%	46.3%	50.6%	30.6%	39.1%	39.4%	42.0%
	沒有 / 不想運用數據分析進行人力資源管理	70.2%	60.6%	58.1%	51.0%	61.1%	57.3%	53.7%	49.4%	69.4%	60.9%	60.6%	58.0%
曾應用 / 想運用數據分析進行的人力資源管理議題	維持良好的員工關係	27.2%	32.4%	32.0%	29.6%	16.5%	16.2%	32.4%	28.5%	23.0%	30.4%	27.0%	29.8%
	提升員工績效表現	30.0%	36.3%	30.1%	42.0%	27.3%	37.3%	33.2%	44.3%	33.2%	32.2%	19.1%	40.8%
	訂定人才招募需求規格	17.8%	21.5%	24.9%	22.7%	19.5%	23.7%	31.7%	30.5%	10.8%	11.1%	16.3%	17.2%
	訂定僱用人員的選用標準	20.5%	24.5%	24.4%	26.7%	16.4%	17.1%	31.2%	30.5%	18.4%	21.6%	21.7%	18.0%
	訂定具競爭力的員工薪酬福利	22.3%	33.0%	19.6%	28.3%	24.3%	26.3%	21.3%	24.9%	17.1%	31.8%	16.7%	29.9%
	教育訓練成效分析與提升	27.6%	34.2%	19.1%	30.3%	24.3%	26.5%	29.2%	33.8%	30.8%	23.9%	10.6%	35.4%
	人才盤點與人才缺口預測	11.4%	21.3%	19.0%	26.0%	26.2%	33.6%	17.4%	27.3%	7.6%	13.2%	11.9%	20.6%
	員工離職預測	18.4%	19.8%	18.8%	21.2%	11.3%	20.2%	25.2%	20.5%	13.0%	21.1%	15.9%	15.7%
	提升員工合作的工作環境設計	18.4%	22.1%	16.2%	20.9%	17.9%	8.8%	17.1%	28.1%	16.7%	25.7%	9.9%	12.0%
	訂定具誘因的人才留任機制	17.0%	25.4%	15.1%	23.5%	24.2%	23.1%	19.4%	24.4%	18.6%	17.9%	14.2%	16.6%
	高潛力人才預測	12.1%	22.3%	15.0%	15.7%	11.0%	14.0%	17.6%	28.4%	8.2%	19.4%	11.1%	7.3%
	各招募管道效益分析	9.5%	18.3%	13.4%	18.7%	10.5%	15.5%	20.8%	21.9%	9.8%	9.9%	8.6%	14.4%
	訂定具吸引力的招募內容	9.7%	18.2%	13.3%	20.7%	11.7%	13.5%	16.1%	20.9%	6.3%	15.1%	8.5%	17.8%

		整體				一般服務業				知識密集服務業			
		2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用	2017年曾用	2018年想用	2018年曾用	2019年想用
是否曾應用 / 想運用數據分析進行人力資源管理	有 / 想運用數據分析進行人力資源管理	29.8%	39.4%	41.9%	49.0%	27.9%	38.6%	43.0%	53.7%	31.7%	42.3%	44.6%	53.1%
	沒有 / 不想運用數據分析進行人力資源管理	70.2%	60.6%	58.1%	51.0%	72.1%	61.4%	57.0%	46.3%	68.3%	57.7%	55.4%	46.9%
曾應用 / 想運用數據分析進行的人力資源管理議題	維持良好的員工關係	27.2%	32.4%	32.0%	29.6%	33.7%	35.2%	35.1%	29.7%	23.0%	32.2%	35.0%	29.0%
	提升員工績效表現	30.0%	36.3%	30.1%	42.0%	24.8%	37.9%	39.7%	42.1%	35.9%	41.6%	28.8%	43.4%
	訂定人才招募需求規格	17.8%	21.5%	24.9%	22.7%	21.4%	32.7%	31.5%	25.9%	24.9%	14.7%	25.4%	23.1%
	訂定僱用人員的選用標準	20.5%	24.5%	24.4%	26.7%	22.9%	26.1%	25.8%	31.8%	20.3%	28.1%	25.5%	29.3%
	訂定具競爭力的員工薪酬福利	22.3%	33.0%	19.6%	28.3%	26.2%	36.6%	22.8%	26.8%	24.5%	27.2%	16.9%	29.9%
	教育訓練成效分析與提升	27.6%	34.2%	19.1%	30.3%	24.7%	45.8%	24.5%	27.9%	28.5%	28.0%	22.3%	26.4%
	人才盤點與人才缺口預測	11.4%	21.3%	19.0%	26.0%	12.0%	27.1%	23.2%	29.2%	15.6%	22.0%	24.4%	27.5%
	員工離職預測	18.4%	19.8%	18.8%	21.2%	24.3%	19.0%	18.9%	23.0%	17.7%	19.1%	24.1%	27.1%
	提升員工合作的工作環境設計	18.4%	22.1%	16.2%	20.9%	18.4%	21.1%	22.3%	26.1%	22.4%	18.8%	14.3%	23.0%
	訂定具誘因的人才留任機制	17.0%	25.4%	15.1%	23.5%	15.1%	28.4%	14.2%	24.9%	16.4%	34.8%	18.9%	32.9%
	高潛力人才預測	12.1%	22.3%	15.0%	15.7%	16.8%	25.0%	15.5%	18.9%	9.6%	23.5%	22.4%	21.4%
	各招募管道效益分析	9.5%	18.3%	13.4%	18.7%	7.1%	25.5%	14.9%	20.1%	14.6%	18.7%	19.1%	22.8%
	訂定具吸引力的招募內容	9.7%	18.2%	13.3%	20.7%	11.7%	23.5%	16.1%	20.6%	12.2%	12.2%	16.2%	26.4%

Hot議題分析 ─人資資訊服務需求

公司規模

	整體		5~49人		50~199人		200~499人		500人以上	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
政府法規	46.8%	45.3%	46.4%	44.7%	52.8%	54.9%	56.6%	62.0%	49.7%	45.3%
公司管理制度與規章(如：勞動契約、出勤管理辦法、招募任用管理辦法等)	43.0%	42.5%	42.5%	42.1%	49.9%	48.8%	51.9%	45.7%	49.0%	42.8%
使用免費試算工具(如：資遣費、退休金、特別休假日數等)	36.3%	41.6%	36.0%	41.6%	41.7%	42.4%	41.4%	45.5%	28.9%	26.7%
行政規則、命令及解釋令(函釋)	35.2%	35.2%	34.5%	34.3%	46.8%	48.8%	45.4%	51.0%	40.5%	43.4%
管理辦法表單(如：人力需求表、錄取通知書、員工申訴書等)	27.3%	30.9%	26.5%	30.6%	38.2%	33.8%	43.4%	48.3%	34.8%	33.2%
致電勞動部/勞工局/勞保局承辦人員，瞭解勞動法令內容/法院裁決內容	26.6%	30.6%	25.8%	30.0%	39.0%	38.6%	44.0%	47.6%	35.8%	35.8%
主管機關最新公告查詢	25.7%	32.8%	25.3%	32.2%	31.9%	40.9%	39.6%	50.0%	37.1%	39.8%
人資課程	23.6%	27.7%	22.6%	26.7%	38.0%	42.2%	54.1%	52.2%	40.7%	37.7%
勞動相關訴願	15.5%	16.2%	15.0%	15.7%	23.4%	24.4%	29.5%	33.9%	25.8%	20.5%
人資專家的見解	15.5%	19.4%	14.8%	18.6%	25.0%	31.8%	30.0%	34.4%	26.0%	26.7%
自主勞檢	13.5%	13.3%	13.0%	12.6%	21.9%	23.7%	19.0%	31.1%	17.4%	17.0%
經營管理課程	11.2%	18.2%	11.0%	17.7%	12.9%	24.9%	28.3%	35.4%	19.2%	24.5%
公司員工優惠方案(如：企業Coupon折價券、公司團購等)	9.1%	10.4%	8.6%	10.1%	15.3%	14.0%	15.8%	20.4%	16.4%	16.0%
法院裁判	4.6%	4.9%	4.3%	4.4%	8.2%	11.0%	12.4%	20.2%	12.0%	11.1%
其他	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
以上皆無	15.4%	12.0%	16.0%	12.4%	6.6%	6.1%	6.4%	5.6%	4.5%	6.4%

Hot議題分析 ─人資資訊服務需求

產業類別

	整體		電子資訊業		傳統製造業		一般服務業		知識密集服務業	
	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用	2018年曾用	2019年想用
政府法規	46.8%	45.3%	43.4%	41.5%	44.7%	43.3%	49.0%	48.8%	46.1%	41.3%
公司管理制度與規章(如：勞動契約、出勤管理辦法、招募任用管理辦法等)	43.0%	42.5%	44.8%	49.6%	43.5%	38.8%	41.9%	44.9%	44.5%	43.6%
使用免費試算工具(如：資遣費、退休金、特別休假日數等)	36.3%	41.6%	43.7%	40.3%	37.8%	39.4%	34.4%	44.9%	36.8%	38.0%
行政規則、命令及解釋令(函釋)	35.2%	35.2%	30.6%	38.6%	38.2%	31.9%	32.5%	37.7%	36.4%	35.4%
主管機關最新公告查詢	25.7%	32.8%	24.8%	32.5%	26.3%	32.0%	26.3%	33.4%	23.0%	32.7%
管理辦法表單(如：人力需求表、錄取通知書、員工申訴書等)	27.3%	30.9%	31.0%	31.8%	24.3%	24.5%	27.7%	35.1%	32.7%	35.0%
致電勞動部/勞工局/勞保局承辦人員，瞭解勞動法令內容/法院裁決內容	26.6%	30.6%	34.6%	36.4%	28.3%	30.5%	24.5%	31.1%	27.2%	28.6%
人資課程	23.6%	27.7%	26.6%	33.3%	20.0%	27.6%	25.4%	26.9%	27.0%	29.1%
人資專家的見解	15.5%	19.4%	17.6%	19.9%	15.8%	16.0%	15.7%	21.6%	13.5%	21.5%
經營管理課程	11.2%	18.2%	14.0%	15.8%	9.1%	17.8%	13.2%	18.3%	10.1%	19.5%
勞動相關訴願	15.5%	16.2%	17.5%	18.8%	14.2%	12.0%	17.0%	19.5%	14.2%	17.3%
自主勞檢	13.5%	13.3%	15.2%	15.4%	14.2%	13.4%	12.5%	12.3%	14.4%	15.9%
公司員工優惠方案(如：企業Coupon折價券、公司團購等)	9.1%	10.4%	11.5%	12.1%	5.5%	5.7%	10.9%	12.6%	12.0%	15.2%
法院裁判	4.6%	4.9%	6.9%	7.9%	4.7%	3.4%	4.9%	5.8%	3.1%	5.5%
其他	0.2%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	0.4%	0.0%	0.0%
以上皆無	15.4%	12.0%	14.1%	12.7%	14.6%	12.5%	16.5%	11.3%	14.7%	12.5%