

# 人力資源管理師、人事事務人員

## 重點摘要

- ◆ 幾乎所有行業都需要人力資源管理師、人事事務人員。
- ◆ 大型公司分工較細，新進人員多從事招募、訓練、福利、出勤等行政事務，熟悉各作業程序後，再依其潛力、適性與興趣後，轉任至策略性較高的工作職務，小公司人員則著重於招募及核算出勤薪資等必要性工作。
- ◆ 無證照、資格等特殊要求，主要為大專以上商學相關科系畢（人力資源、工業關係與勞工關係）並具備基本的電腦相關技能。

## 職業特性

人力資源管理師、人事事務人員係指從事各種場所人事管理工作之人員，主要的工作內容包括招募與甄選、訓練與發展、薪酬福利、員工關係、績效評估等。依工作內容可細分為招募專員（管理師）、任用專員（管理師）、訓練發展專員（管理師）、薪酬福利專員（管理師）、員工關係專員（管理師）、績效評核專員（管理師）等。以下依其職務內容分別說明：

在招募新人與選用人才方面，工作內容包括需了解各部門職缺、規劃招募的管道、熟悉人才甄選的條件考量（如教育程度、專業能力、工作經驗、人格特質與性向測驗等）、具備面試技巧與了解僱傭契約的法令意涵等。待人員進用後，應確保員工的適才適所，並持續提供管理者未來關於員工晉升及福利制度方面的相關資訊（如政府政策、工作職責、薪資、發展機會等），偶爾需解決困難的人力配置問題（如人手不足、解僱員工、管理訓練流程等），並給予管理者相關的管理建議（如平等的工作機會、避免性別歧視等）。此外，進行離職面談時，亦需澈底了解員工求去的原因，有些制度完善的公司甚至會為離職員工提供外部新

工作的資訊或協助至其他地區發展。

在訓練與發展方面，工作任務包括訓練需求分析、訓練規劃、訓練執行與訓練評估 4 項，針對不同層級的員工分析且規劃不同的訓練需求與課程（如工作教導、學校實習課程、師徒制、工作輪調、專案指派及電子化訓練等），以協助所有員工配合工作要求維持與精進其技能。在幫員工進行教育訓練的過程中，需要了解組織需求及員工生涯、績效與薪資對員工的相互影響關係，並搭配職位、職業類別、職級與升遷考核的設計，適時確認學習的流程及環境是否確實符合組織目標，並衡量、評估學習成果，是否確實對組織目標及員工績效表現有正向的幫助。

在績效管理方面，工作內容包括檢視各職務工作內容的細部資訊、設計與管理公司的績效管理系統、規劃獎酬制度等。此外，還需透過工作分析將各工作職務的重要性作約略性的評估、分類與排序，作為日後部門進行職務盤點調查、職務分配、人力配置、部門職掌及職務說明書建立時的參考依據。在薪酬部分，需規劃人力運用的預算、建立與維持公司的薪資系統，管理員工福利制度，特別是員工健康保險及退休金規劃的部分。另外還要設計發展特定的管理制度，如同工同酬制、儲蓄型債券及各種員工獎項等，以確保公平、平等的薪資率。

在員工關係方面，主要工作為擔任公司、管理者與員工間的溝通管道，確實了解管理者的行為，以確保其他員工工作機會的平等，更避免性別歧視等事件發生，減少組織內與工作相關的衝突產生，提升企業內愉悅的人際互動氣氛。工作內容還包括需為員工規劃、指導與協調所有與工作相關的問題，如僱用契約、薪酬、勞工關係、員工關係等，並主動針對需改進的政策提出建議。其他相關服務亦包括體能測驗、藥物檢驗、急救護理、工業安全、娛樂活動、飲食與交通服務、員工意見系統、小孩與老人照護以及幫助員工處理情緒不穩、酗酒、職業、婚姻、家庭、法律、財務等問題的顧問服務。此外，需分析薪酬制度與勞動成本的關聯、退休金新制內容與因應對策，並了解工時規劃與出勤管理、工作規則、員工福利委員會的成立與運作、僱傭關係認定與終止，以及熟稔勞動相關法令，如勞健保、

相關勞動三法等，以便日後制訂決策及產業趨勢的評估，有時亦需透過勞動工會協調、處理組織內因管理衝突所造成的不滿及抱怨。

在績效評估方面，主要工作為利用績效評核結果，提供管理上決策之參考，例如：調薪、獎金、紅利、升遷、調動、留任、資遣或對員工貢獻予以表揚。其次，藉由績效管理找出並解決員工或組織方面的問題，主動提出具體建議給直線主管。例如：若是員工個人問題，則請主管應與員工共同擬定績效改善計畫；若是組織問題，則請主管改善（例如：部門配合不佳、工作流程設計不當、主管領導無方、工作任務交付不明確等）。再則，藉由績效評估亦可界定員工及組織系統未來發展需求。必要時需與高階管理者討論策略性議題，以協助公司整體策略之落實，提升組織績效與經營成果。

但實務上，只有在大型企業才會依工作內容予以分工，中、小型企業的人事工作可能由少數幾個人事人員共同負責，或由會計、總務、出納、總經理秘書或董事長秘書兼任，有的則由老闆或老闆娘自己負責。

一般來說，公司針對新進人員通常會先安排其從事招募、訓練、福利、出勤等行政作業，待熟悉公司各作業程序，並依其潛力、適性與興趣後，再轉任至規劃性較高的工作職務。在一般行政事務方面，工作內容包括回覆電話、發布工作職缺公告、維持與持續更新企業內部人力資源之相關統計紀錄（如員工個人基本資料、工作內容、職務輪調、出缺勤紀錄與工作績效報告等），以及為各部門主管準備相關的人事資料、報表與報告等，偶爾還需提供相關的人事資料給財務或信貸公司作為僱員的身分確認，或到保險公司和薪資部門作相關紀錄變動的確認，以及與外部廠商接洽等。

大體而言，工作過程中常需使用到的工具包含電腦、電話、傳真機、計算機與電子掃描器，此外，尚需熟悉辦公室套裝軟體（Office）、人力資源管理資訊系統、文件管理系統等操作。

## 工作條件

工作場所多以乾淨、舒適的辦公室為主，偶爾會因招募或訓練的需要而前往學校、軍方營區、博覽會、內外部訓練場地等。

在工作時間部分，明顯具有週期性加班的現象，如發薪前與農曆年過年前進行績效考核、年終獎金計算與發放、確立年度預算等事務，每年的農曆年前後及5~7月則為招募與調薪的時機。

日常工作所從事的活動較無危險性，但常需同時承受來自勞資雙方的情緒壓力，如員工對公司、主管的抱怨，以及背負職業機密等，有時也需與工會進行勞動條件談判、執行裁員與員工離職面談，故需負載許多負面情緒，個性開朗的員工較易勝任。

## 目前就業情況

在大型企業中，人力資源相關工作有朝通才與專才發展的趨勢，如擬定人力資源政策與公司經營策略結合的通才思維，或設計薪資福利、制度規劃、招募、訓練發展等作業規劃；中、小企業因人員流動率大，故擔任人力資源管理職務的員工可能多為非專業者，但相關行政作業已有相關專業公司專案承攬，而較專業工作亦有專業的顧問公司專案承接，此趨勢方興未艾可說是這各領域一個新的就業方向。

依據勞動部統計資料<sup>1</sup>顯示，民國108年7月人力資源管理師、人事事務人員受僱人數分別有13,378人、34,431人，按主要行業別分類之受僱人數及百分比的資料如下表：

人力資源管理師受僱人數—按主要行業分

行業別	108年7月	
	人數	百分比
總計	13,378	100.00
工業	4,485	33.53
製造業	4,327	32.34
服務業	8,893	66.47
金融及保險業	2,494	18.64

資料來源：勞動部「職類別薪資調查報告」。

附註：僅列示主要行業，故有細項加總與總計不符現象。

## 人事事務人員受僱人數—按主要行業分

108年7月

單位：人、%

行業別	人數	百分比
<b>總計</b>	<b>34,431</b>	<b>100.00</b>
<b>工業</b>	<b>10,794</b>	<b>31.35</b>
製造業	9,516	27.64
<b>服務業</b>	<b>23,637</b>	<b>68.65</b>
批發及零售業	9,269	26.92
專業、科學及技術服務業	2,143	6.22
支援服務業	3,580	10.40

資料來源：勞動部「職類別薪資調查報告」。

附註：僅列示主要行業，故有細項加總與總計不符現象。

### 訓練資格及升遷

人事事務人員逐漸朝向專業化領域發展，職責趨於多樣性及複雜性，故需涉獵其他與人力資源管理師、勞工關係管理者相關的專業領域；因此，大部分的雇主都希望找尋大學主修人力資源、工業關係與勞工關係的員工，其他雇主則會考慮具有技術或商業背景的人才。

除了應具備關於薪酬、招募、訓練、員工發展與績效評估等專業核心知識外，管理理論、組織結構、與工業心理學也是應學習的基礎課程。許多大專院校都有與人事行政、人力資源管理及勞工關係相關的課程，隨學校的不同，相關的人資管理領域也涉入以下幾個科系當中，如企業管理學系、教育學系、心理學系、教育科技系、組織發展學系、社會學系、勞工關係管理學系與公共關係學系等。

本職業尚無相關的官方證照，國內由非營利組織發起人力資源管理之相關認證課程，企業會列入錄用考量之一，但並非必備條件。通常負責行政事務的人員對相關經驗之要求不高；負責制度的規劃者，則需有相關經驗，以避免做錯誤的判斷，故許多雇主仍希望，新進員工在學時就能具備有一些企業實習的經驗或是工讀的計畫，而具備簡單電腦操作能力則是基本的要求。

此外，從事人事薪酬者，則需對數字敏感，保有對帳務細節專注而小心的態度，並熟稔勞動相關法令。另外，最好具備高情緒智商（EQ），使特別在執行

離職面談、薪資福利、員工關係等事務時，能敏銳感受同仁情緒。此外，要能管理自身的工作情緒，具備承受壓力的能力，使在面對批評或是高壓的環境下，仍能維持沉著鎮靜，以平靜且有效地處理員工的負面情緒；與業務機密有關之工作者，需具備高道德標準，且保有守口如瓶的專業道德。

## 薪資收入

依據勞動部統計資料顯示，民國 108 年 7 月人力資源管理師、人事事務人員受僱總薪資分別 74,005 元、40,208 元。按行業別分類之薪資內容（經常性薪資與非經常性薪資）資料如下表：

### 人力資源管理師受僱薪資—按主要行業分

行業別	108 年 7 月				單位：元、%	
	總薪資		經常性薪資		非經常性薪資	
	(1)=(2)+(3)	結構比 (1)/(1)	(2)	結構比 (2)/(1)	(3)	結構比 (3)/(1)
<b>總平均</b>	<b>74,005</b>	<b>100.00</b>	<b>58,651</b>	<b>79.25</b>	<b>15,354</b>	<b>20.75</b>
<b>工業</b>	<b>87,545</b>	<b>100.00</b>	<b>54,272</b>	<b>61.99</b>	<b>33,273</b>	<b>38.01</b>
製造業	88,311	100.00	53,977	61.12	34,334	38.88
<b>服務業</b>	<b>67,176</b>	<b>100.00</b>	<b>60,859</b>	<b>90.60</b>	<b>6,317</b>	<b>9.40</b>
金融及保險業	73,604	100.00	66,406	90.22	7,198	9.78

資料來源：勞動部「職類別薪資調查報告」。

### 人事事務人員受僱薪資—按主要行業分

行業別	108 年 7 月				單位：元、%	
	總薪資		經常性薪資		非經常性薪資	
	(1)=(2)+(3)	結構比 (1)/(1)	(2)	結構比 (2)/(1)	(3)	結構比 (3)/(1)
<b>總平均</b>	<b>40,208</b>	<b>100.00</b>	<b>36,177</b>	<b>89.97</b>	<b>4,031</b>	<b>10.03</b>
<b>工業</b>	<b>41,630</b>	<b>100.00</b>	<b>34,618</b>	<b>83.16</b>	<b>7,012</b>	<b>16.84</b>
製造業	39,343	100.00	33,401	84.90	5,942	15.10
<b>服務業</b>	<b>39,558</b>	<b>100.00</b>	<b>36,889</b>	<b>93.25</b>	<b>2,669</b>	<b>6.75</b>
批發及零售業	40,372	100.00	36,573	90.59	3,799	9.41
專業、科學及技術服務業	36,644	100.00	33,913	92.55	2,731	7.45
支援服務業	39,079	100.00	38,176	97.69	903	2.31

資料來源：勞動部「職類別薪資調查報告」。

## 前景與展望

未來發展主要在人力資源體系內晉升或輪調，跨功能部門的情況較少。以人力資源全領域來看，未來的發展機會很寬廣，若依買方與賣方來區分就業市場，企業內人力資源部門是人力資源知識與服務的「買方」，而人力資源知識與服務的「賣方」為人力銀行、企管顧問、教育訓練服務公司等。因此，除了朝買方的專業發展外，人員亦可朝賣方的專業前進。一旦跨出人力資源的領域，也可選擇客服、業務、直線主管等不同發展方向。

儘管隨著人力資源的逐步 e 化，但企業針對不同人力資源功能的需求，仍要求應徵者需具備對應的技能。又每年的 11 月到次年的 5 月通常為人力資源轉換跑道的旺季，但因為任何行業、地區均需要僱用此類員工，所以相較其他職業來說較不會受到季節因素或地理區域影響。

企業內的人資單位多為成本中心<sup>2</sup>、責任中心<sup>3</sup>制或利潤中心<sup>4</sup>制，但人力資源工作的重點並非直接的利潤貢獻，而是間接協助其他員工（包含主管）發揮其應有功能，如建立有效的績效管理系統、為公司培養管理人才、促進組織有效學習、建立知識管理機制，以求不斷累積企業的人力資本，提高組織經營效益。至於未來可能面臨的市場競爭，包括非主管職、訓練人員及處理人力資源招募、薪資、員工關係等例行性事務，企業都可能授權外包，人資部門需加強核心能力相關的人資議題，進而提升成為公司的策略性夥伴。

## 相關職業介紹

與「人力資源管理師、人事事務人員」職務內容相仿的職業，或需要類似教育程度、專業背景的職業，包括：人力規劃/人群關係專業人員、工作激勵/工業關係專業人員、生計輔導專業人員、勞資爭議協調專業人員、勞資關係專業人員、就業諮詢專業人員、就業服務專業人員、職業分析專業人員等。

## 相關資訊來源

中華人力資源管理協會  
<http://www.chrma.net>

## 備註

- 
- <sup>1</sup> 勞動部（民國 109），職類別薪資調查報告（資料時期：民國 108 年 7 月）。
  - <sup>2</sup> 成本中心：即為成本發生單位，一般沒有收入，或僅有無規律的少量收入。其責任人可對成本的發生進行控制，但不能控制收入與投資，故成本中心只需對成本負責，無需對利潤情況和投資效果承擔責任。
  - <sup>3</sup> 責任中心：係組織中對成本發生或收入產生負控制責任的部門，其可能為一個人、一項作業、一個子公司、一個部門或是更小的單位。根據下放給管理人員決策責任的性質，可分為 4 個層次，分別為成本中心（Cost centers）、收入中心（Revenue centers）、利潤中心（Profit centers）和投資中心（Investment centers）。
  - <sup>4</sup> 利潤中心：係既能控制成本，又能控制收入的責任單位。因此不但要對成本和收入負責，也要對收入與成本的差額（即利潤）負責。