

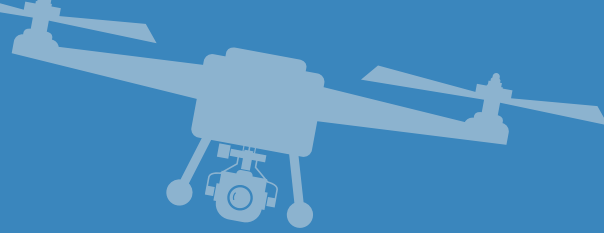


ManpowerGroup®



# 技能革命 2.0

數位化浪潮下的技能革命解決之道



“

我們正處於數位化浪潮下的技能革命，科技將組織轉型，技能需求的標準變化快速，以致於企業很難找到適用的人才。能夠掌握所需技能並且學習快速的人，才能立足於社會。擁有普通技能的人會面臨到停滯的薪水以及不穩定的工作。

我們也知道數位化和自動化正在不同時間，以不同的方式及速度影響地區、部門和組織。在過去需要花費數十年甚至數世紀來轉型，但今天轉型是以非常快速的步伐在進行，也無法事先預測結果。

人類的獨創性和偏好，將成為我們如何在生活和商業中運用科技的關鍵。而在未來快速變化的職涯中，必須以快速並且規模化的方式，幫助人們提升技能以確保他們被聘僱的能力。

技能升級和就業機會將成為數位化技能革命的解決方案。我們必須確定技能的相關連結，從教育到就業，從這項工作到另外一項工作，以創造明確的職涯規劃。我們需要加快制定人員重新培訓的計劃，以更快的方式執行在職培訓和體驗式培訓。而且我們必須將更多人員從負成長的產業轉換到成長的產業，像是紡織工作者轉型到複合材料技術員，或礦工轉型成編碼人員。

我們也需要幫助人員以不同的方式思考。在數位化世界中，成功並不是取決於學歷，而是與技能發展息息相關。我們必須培養人員的好奇心及學習能力，這樣他們才能一直持續發展技能，以確保被聘僱的機會。

綜合正確的能力，人員將會提升自我，而非輸給科技。身為這個時代的領導者，最重要的挑戰便是協助人員提升技能及面對未來。識別必要技能及提供就業機會將是技能革命的解決之道。

”

**Jonas Prising,**  
**Chairman & CEO, ManpowerGroup**



我們訪問了42個國家的20,000名企業主關於：

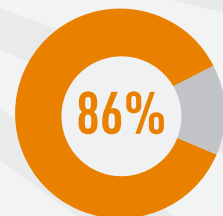
- 自動化對未來兩年員工人數可能造成的影響
- 哪些職能將受到最大的影響
- 雇主最看重及最難找到的員工技能

## 數位化技能革命下的強項： 軟技能+技術+數位化技能=最佳組合

勞動力市場長期的極端預測：科技取代我們的工作，例如機器人取代駕駛員，未來可能是沒有工作的世界。不過我們調查卻顯現另一種狀況，86%的雇主表示未來兩到三年間，他們的員工人數將會因自動化而不變或是增加；此外，因為必要技能的條件變化快速，雇主甚至不知道18個月後他們將會需要員工具備什麼樣的技能。

這份調查提供貼切的觀點，關於數位化時代中自動化對勞動力所造成的衝擊，探討的時間並不是五年或十年後，而是現在和近期。調查指出企業中的哪些職能是將要發展或是淘汰，並且提供關於雇主所需要並且一直在尋找的技能——具有價值的軟技能或是人類的強項。

身為找工作的專家，我們每年提供近三百萬人，及四十萬間企業中近三萬名員工聘僱及技能發展諮詢，在數位化技能革命的時代，我們能提供專業的人力相關解決辦法。



的雇主計劃在  
自動化時代維  
持或增加員工  
人數。

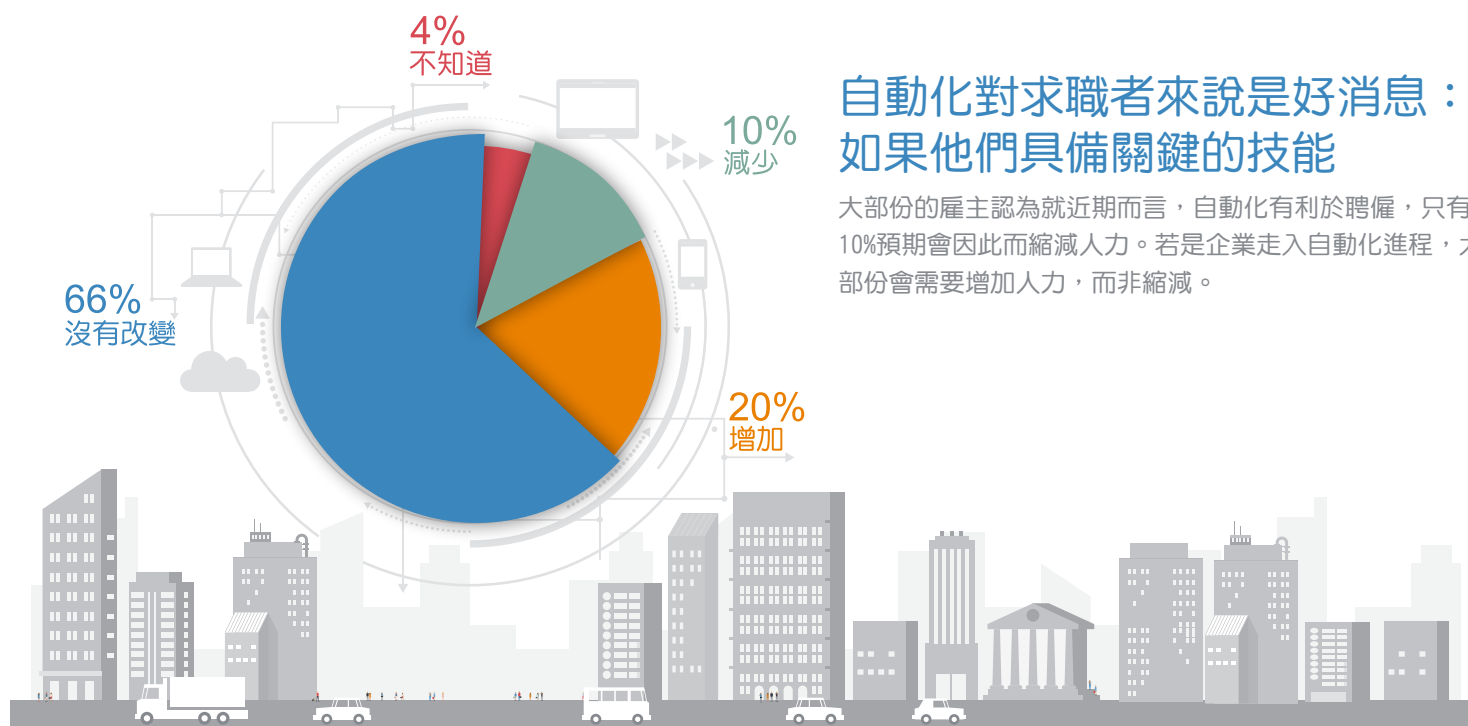


### 人類的強項

包含傳統軟技能像是溝通、合作及創造力，還有人類的特質像是同理心、良好關係建立、認知能力、好奇心及學習的欲望。人類的強項能夠加強科技的創新能力，並且降低被自動化取代的可能性。



# 數位化對全球的影響

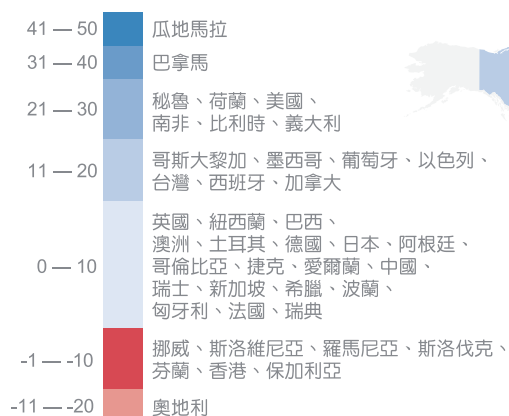


## 數位化是全球普遍的現象

沒有任何國家可以置身於數位化之外。隨著行業愈來愈先進並且走入自動化進程，雇主便需要增加額外的勞動力，特別是IT產業相關的人才以促進轉型。42個國家中就有34個國家中的企業，預期會因為數位化而擴編人力而非縮減。

## 未來兩年科技對於員工人數的衝擊

### % 將會增加員工人數



25%的美國企業預期數位化會增加人員的聘僱

北歐及東歐的企業預期會因為自動化而縮減人力

瓜地馬拉、巴拿馬及秘魯的企業擁有最樂觀的展望

### % 將會縮減員工人數

在自動化的衝擊下，拉丁美洲的雇主對人力聘僱依然是最樂觀。在歐洲，德國及比利時的雇主現在預期員工人數會增加，比起去年來說更有前景。在美國，25%的企業預期會因自動化而增加聘僱，而中國只有3%的企業。

## 機器人負責任務而非工作：技能重組

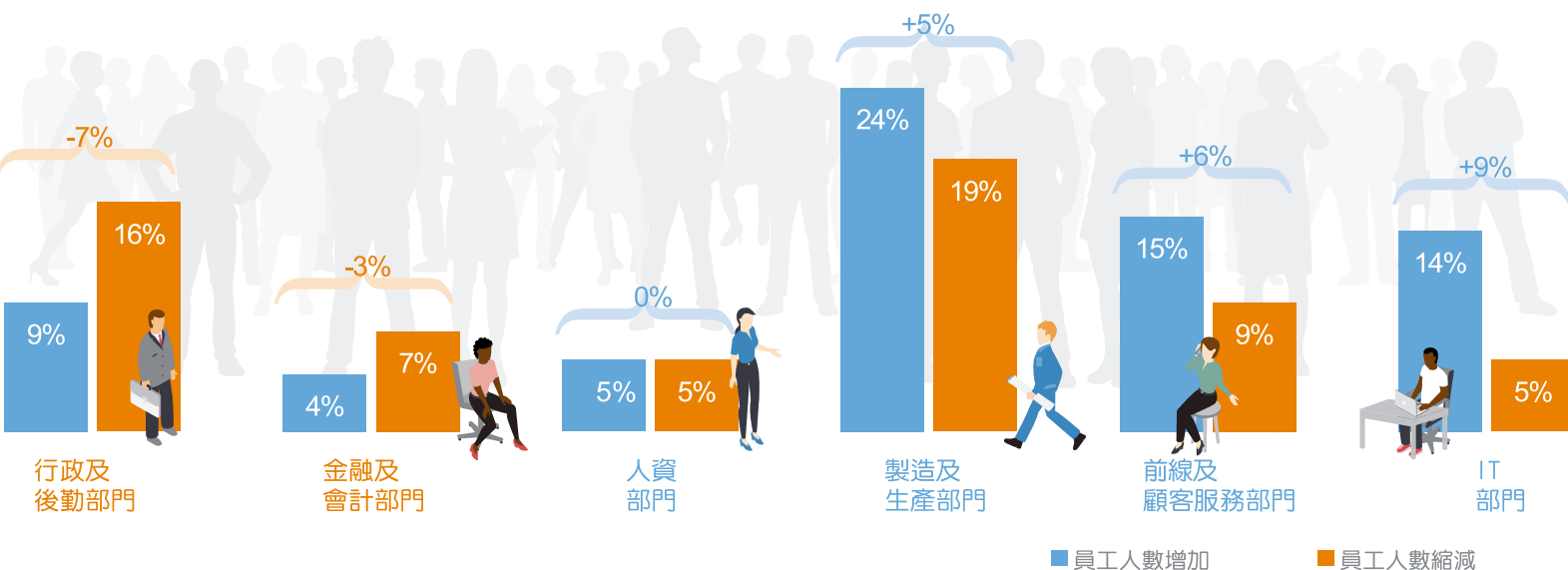
大部份的雇主期待因數位化轉型，總體員工皆能增加，然而對各部門的衝擊不盡相同。

IT部門是企業最優先投資數位化技能的對象，緊接著是前線及顧客服務相關的部門。反之行政後勤相關的部門，人員預期會因自動化而有大幅度地縮減。

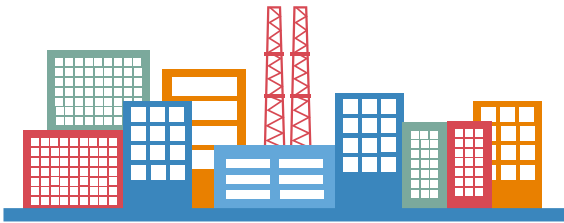
在數位化世界中，企業明顯重視顧客服務及相關價值，繁瑣或提供較低價值給顧客的部門，將面臨自動化最大的威脅。



未來兩年內，各部門聘僱人數預計增加及減少的幅度。



IT部門的員工預期會增加最多；  
而行政及後勤部門的員工預期會大幅度地縮減。



## 製造業： 將掀起巨大的波瀾

雇主認為培養新技能及淘汰舊有的技能，將會掀起巨大的變化。



製造生產部門已經是第二年帶領數位化革命，24%的雇主預期營收將會增加，19%則預期將減少。工業4.0計畫的倡導，正代表製造業的復興。為了應對數位化轉型，製造業主正在重組人力及找出正確的數位化技能，而其他產業也會加快速度跟上浪潮。



## 人資及財務部門： 用更少的資源做更多事

大部份的企業預期人資及財務部門將會維持穩定，聘僱指數分別為0%及-3%。隨著企業實行新科技和調整人力及技能，這些職位被賦予有效率地轉型，儘管企業其他部門整體勞動力皆上升。

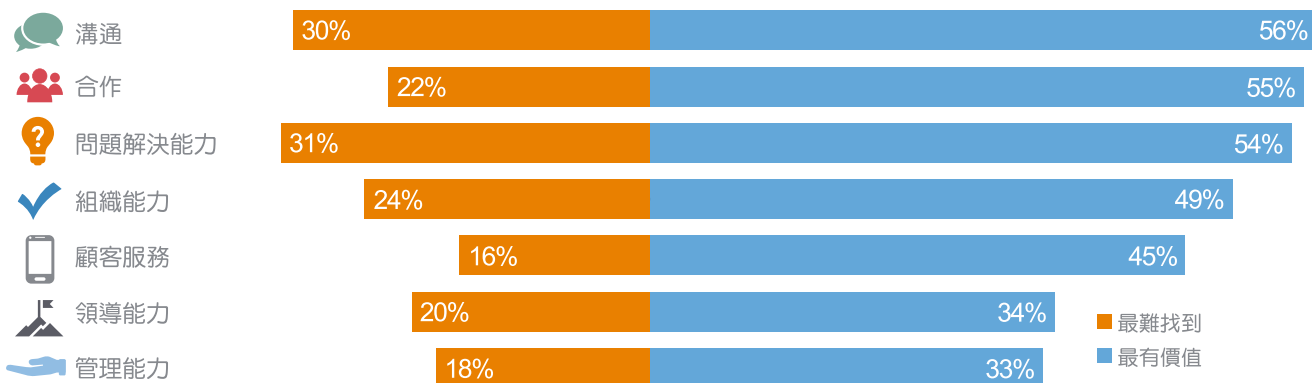
特別是在金融與服務產業部門內，包含金融服務、不動產及保險，IT職務的聘僱人力需求是會計員工的四倍多。



的企業將會縮減人資團隊，不過仍預期公司總體的員工人數會成長。

## 人類的強項將會在數位化時代成為優勢

最有價值的軟技能最難找到



## 數位化轉型最重要的一部份： 前線及後勤部門將會需要強大的溝通能力

在數位化技能革命中，最佳技能組合將會是人類的技術強項及數位化的專業知識。一半以上的企業認為溝通技巧、寫與口說能力是合作及問題解決的最佳軟技能。找到擁有正確技能的人才是一種挑戰，雇主也提到最難在求職者身上找到的是問題解決能力、溝通技巧及組織合作能力。



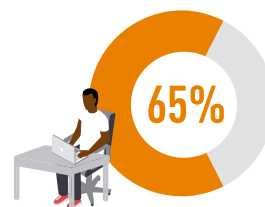
### 不同部門最有價值的軟技能



### 最難找到的部門軟技能



在數位化時代中，對於團隊合作日漸增加的IT部門來說，溝通技巧是格外重要。IT部門不再是獨立的部門，現在已經趨向於跨職能合作，並且是商業轉型的核心要素。企業也特別重視溝通能力強、擁有解決問題的能力及了解新科技和系統，能夠為顧客提供高價值的前線工作者。



計畫在IT部門增加員工的企業認為溝通是最重要的軟技能。

# 識別必要技能及提供就業機會將是數位化技能革命的解決之道



將沒落產業員工的技能，升級至高成長部門所需的技能



新技能發展快速，舊有的相對淘汰。自動化改變了工作的運作模式，因此我們必須為沒落產業的員工找到解決的方法。由雇主帶領的公私有營運合作模式，提供亮眼的技能升級解決辦法，並且提高聘僱意願及振興企業。

在義大利艾米利亞-羅馬涅地區，世界最著名的賽車製造地——法拉利、瑪莎拉蒂、藍寶堅尼及達拉拉公司，一直在努力尋找擁有足夠技能的工作者，以製造最堅固且使用輕量組件的高性能汽車。與當地技職學校、大學及政府合作，Experis團隊設立實驗及技術專門的訓練中心。憑藉獨特的專門課程，Experis實驗室對數百名工人進行了培訓，並提升了該地區失業率高的紡織工人的技能，轉而在著名的高性能汽車行業，使用碳纖維等高科技材料工作，這樣的運作模式可以套用到其他行業。



在數位化技能革命中，所有員工都需要數位化技能以及問題解決和合作的能力，為更高水平的數位化企業和職位作好準備。



## 重新培養美國退伍軍人的技能，變成高生產能力及雙倍薪水的人員

美國的製造業雇主正在面臨他們所需的技能，和員工所具備的技能間的錯配困境。到2020年，將有多達200萬個製造業的職位空缺。為了彌補差距，萬寶華集團與芝加哥數位製造暨設計創新研究所合作，繪製了165個先進製造業的角色，幫助確定現今和未來的工作和技能。

具有工程相關經驗的軍事退伍軍人，能夠很容易地適應，發展並應用於這些新工作角色。他們也具有很強的學習能力——能夠接下這些儀器操作、自動化和控管的技術人員的工作。

我們與羅克韋爾自動化和先進製造學院合作，推出了一項為期12週的快速培訓計劃，將課堂學習與動手實驗室經驗和職業的軟技能指導結合。

第一班的學員於2017年11月畢業，得到頂級雇主所擔保的工作機會，許多人的薪水增加了一倍甚至三倍。通過識別不斷成長的市場所需技能組合，並利用相關技能挖掘未充分利用的員工隊伍，並招募具有良好學習能力的員工，我們發掘了他們的潛能，培養寶貴的技能並改變了他們的人生。



# 數位時代技能革命的解決方法

雇主可以利用這些步驟加強員工的訓練計劃，以準備數位化轉型、改變商業運作模式及轉換技能。



## 雇用學習能力高的人

我們需要具備學習能力的人，發展能長期運用的聘僱必須技能。現今的就業能力已比你所了解的更深入，並且需要再次學習。鼓勵學習能力佳的文化以保留和吸引最好的人才：

[www.learnabilityquotient.com/](http://www.learnabilityquotient.com/)



## 識別相關技能

協助人員準備以促使成功。架構所需的技能，然後評估和確定哪些是具有相關技能的求職者，以適應新的工作職缺。如何讓員工從傳統技能轉型為數位化技能？可參考以下案例，萬寶華和數位化製造暨設計創新研究院定義出165個未來的製造業工作角色：[www.right.com/digitalmanufacturing](http://www.right.com/digitalmanufacturing)

## 培養數位化領袖

80%的領袖技能依然維持相同：適應力、驅動力、忍耐力及前瞻力；數位化時代需要新的領導風格。帶你到現在職位的能力，並不適用於下一個職位。現今的領導人必須勇於領導，並且能夠接受失敗。他們需要培養學習能力，加強表現能力並培養創業精神；當然，他們也必須具備提升員工潛力的能力。要看看你在數位化時代的適應程度嗎？測試你的數位化商數：

[digiquote.io](http://digiquote.io)



DigiQuotient



身為這個時代的領導者，最重要的挑戰便是協助人員提升技能及面對未來。

識別必要技能及提供就業機會，將是數位化技能革命的解決之道。

## 關於調查

萬寶華於2017年10月委託Infocorp進行定量研究，調查19,718人，遍布42個國家的六個行業的雇主。該研究在阿根廷、澳洲、奧地利、比利時、巴西、保加利亞、加拿大、中國、哥倫比亞、哥斯達黎加、捷克、芬蘭、法國、德國、希臘、危地馬拉、香港、匈牙利、愛爾蘭、以色列、義大利、日本、墨西哥、荷蘭、紐西蘭、挪威、巴拿馬、秘魯、波蘭、葡萄牙、羅馬尼亞、新加坡、斯洛伐克、斯洛維尼亞、南非、西班牙、瑞典、瑞士、台灣、土耳其、英國和美國。由Reputation Leaders進行數據分析。

<sup>1</sup> Erica Peterson, "From Coal To Code: A New Path For Laid-Off Miners In Kentucky." National Public Radio, (May 6, 2016).

<sup>2</sup> Martin Ford, Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future, (New York, NY: Basic Books, 2015).

<sup>3</sup> The Skills Revolution: Digitization and Why Skills and Talent Matter, ManpowerGroup, (2017). Showed that 83% of employers expected to increase or maintain their headcount as a result of automation, while 12% expected a decrease.

<sup>4</sup> Chart shows expected change due to automation (increase - decrease).

<sup>5</sup> Read more at: <https://doingwellbydoinggood.manpowergroup.com/skilling-up/dallara-motorsports/>

<sup>6</sup> Read more at: <http://www.right.com/digitalmanufacturing>

<sup>7</sup> Read more at <https://doingwellbydoinggood.manpowergroup.com/skilling-up/rockwell-automation/>



ManpowerGroup®

## 關於萬寶華

全球領先的人力資源解決方案公司ManpowerGroup®（紐約證券交易所代碼：MAN）通過搜尋、評估、開發和管理人才，幫助企業在快速變化的工作世界中實現變革。我們為40多萬個客戶開發創新解決方案，並協助300多萬人在不同行業中，找到適合自己的工作。我們專業的品牌系列—Manpower®, Experis®, RightManagement®和ManpowerGroup® Solutions，近70年來，為80個國家和地區的求職者和客戶創造更高價值。萬寶華在2018年連續八度獲選為「最佳商業道德典範企業」，並榮獲Fortune財富雜誌評選為「全球最受讚賞企業」，顯示萬寶華是人才招募產業中最值得信賴的品牌。欲了解萬寶華如何為未來的工作提供動力：



ManpowerGroup®  
Solutions



Experis®  
ManpowerGroup



Manpower®



Right  
Management®  
ManpowerGroup

### JOIN THE CONVERSATION ONLINE



@ManpowerGroup



facebook.com/ManpowerGroup



linkedin.com/company/ManpowerGroup

© 2018 ManpowerGroup. All Rights Reserved.