



ManpowerGroup™

2015

人才 短缺調查

10th Annual
TALENT SHORTAGE SURVEY

序言

萬寶華 CEO Jonas Prising



萬寶華人才短缺調查已持續十年之久，這段時間以來，就業市場有許多方面都變得與從前大不相同。世界經歷過全球性的經濟衰退，各國復甦腳步不一，人口、科技、經濟的變動已改變了聘僱市場前景。**我們預見人才時代崛起，這樣的時代下，人才成為企業新的差異化優勢。**儘管世界充斥這些不確定性，我們仍發現一項歷年不變的現象：人才短缺情況絲毫沒有減弱。我們在全球八十個國家及區域據點，持續與各企業CEO和領袖對話，我從這些溝通中了解到，人才短缺是世界各地企業共同面臨的難題。

就業人口正在衰退，迫使雇主必須從規模不斷縮小的人才來源中挑選所需人才。而科技演進相較從前更為快速，致使工作所需技能持續變化，這些技能的生命週期亦隨之縮短。我們也看到人力資源出現分歧—具備市場所需技能的人才與技能供應充足的人才。然而，在過去十年間針對這些問題做所出的改變卻是太少。

解決人才短缺的第一步，首重於**確保企業人才策略符合其業務發展策略**。過去一成不變的招募和人力資源作法，已無法產生新作為，因此，採取新型態人力資源實務作法、發掘未開發人才來源，正是當前所需。**雇主必須在組織內培養學習文化，鼓勵員工建立職涯發展計劃。**他們必須宣傳員工價值主張，將組織定位為人才首選企業。

企業不能再單靠維持了數十年、長期存續的競爭優勢，而必須做好準備，找出更多短暫應變的新競爭優勢並付諸實現。提升企業致勝所需的速度與靈活性，關鍵在於吸引、招募、管理人才，並以支持業務策略的方式組織企業人力資源。

在萬寶華，我們有自信憑藉有力且緊密合作的品牌陣容，與全球客戶合作開發、尋求，並且留住企業所需的最佳人才。

概覽

萬寶華訪問來自四十二個國家超過41,700位雇主，藉此調查雇主面臨填補職缺困難的比率，並進一步了解哪些職務難以填補及其原因。調查亦詢問雇主人才短缺問題對其組織造成的影響，以及雇主對此所採取的因應方式。

萬寶華訪問了超過41,700位雇主下列問題：

- ▶ 雇主要找到適用人才的困難程度為何？
- ▶ 與去年同期相比，雇主今年找到適用人才的困難程度為何？
- ▶ 哪些職缺徵才的難度最高？
- ▶ 人才短缺問題對企業滿足客戶需求能力的影響程度為何？
- ▶ 人才短缺與技能落差對企業的影響為何？
- ▶ 職缺難以填補的原因為何？
- ▶ 企業採取了哪些策略以克服這些挑戰？

徵才困難超越全球平均比

2015年全球雇主面臨人才短缺問題的比率攀上七年新高，達到38%。根據日本與秘魯的調查結果，各自以83% 和68% 超越了全球平均比率，顯示兩國尤其受徵才困境所苦，相較之下，愛爾蘭雇主的徵才困難程度則僅達11%。調查中，人才短缺問題成長幅度最大的國家，則出現在新加坡（40%）、南非（31%）、羅馬尼亞（61%）、希臘（59%）。另一方面，阿根廷雇主面臨人才短缺的程度，則大幅下降到37%。

難以覓得的人才

全球雇主連續四年認為最難填補的職缺是技術工匠，而對業務代表的需求則推升至第2名。去年調查分別為第2及第3名的工程師和技術人員，今年則各自下滑到第3及第4名。今年調查的全球前十名短缺人才中，需求爬升幅度最大的則為駕駛員，名次從第10名大舉躍升至第5名。

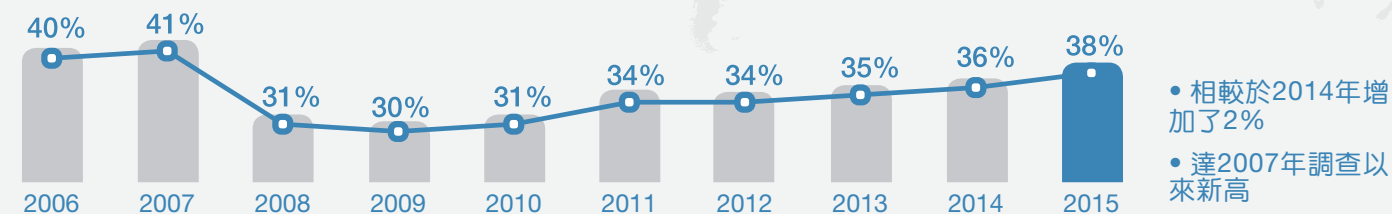
對業務的影響

接受調查的雇主中，認為人才短缺影響他們滿足客戶需求能力的比率，與2014年的調查結果相比持平（54%），此結果再次證明，全球企業對於因應人才短缺所作出的改變不足。全球仍有超過五分之一的雇主，仍未尋求解決人才短缺的相應策略。

此報告涵蓋全球、地區、國家層面的調查數據。欲了解更多全球人才短缺詳情，包括取得互動式數據查詢工具、資訊圖表、洞察分析，和相關部落格文章，請造訪manpowergroup.com/talentshortage。

2015人才短缺調查重點結果

全球有38%的雇主在2015年面臨徵才困境



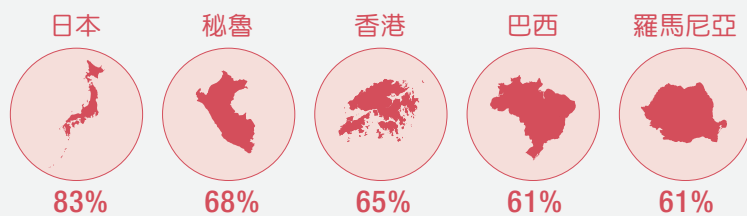
最難填補的職缺

技術工匠蟬聯四年全球最難填補的職缺。第2名為業務代表，隨之名次依序則為工程師、技術人員、駕駛員。

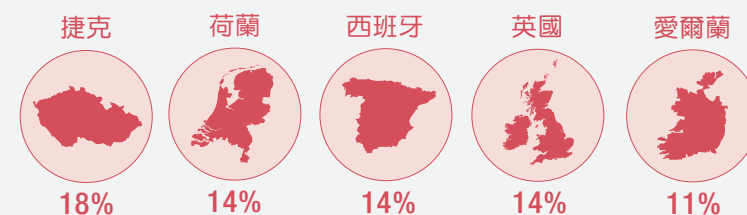
- 1 ▶ **技術工匠人才**（特指廚師/糕點師傅/肉品屠宰師、機工和電工）
- 2 ▲ **業務代表**
- 3 ▼ **工程師**（特指機械、電氣、土木工程師）
- 4 ▼ **技術人員**
- 5 ▲ **駕駛員**（特指卡車/貨車/重型貨車駕駛員，也包括重機具/工程車駕駛）
- 6 ▶ **管理階層/高階主管**
- 7 ▼ **財務和會計人員**（特指簿記員、通過認證的會計師和財務分析師）
- 8 ▲ **辦公室職員**
- 9 ▼ **資訊技術人員**（特指負責研發和程式撰寫人員、資料庫管理人員、資訊主管和經理）
- 10 ▲ **生產作業員/機械操作員**

2015年徵才最困難的國家

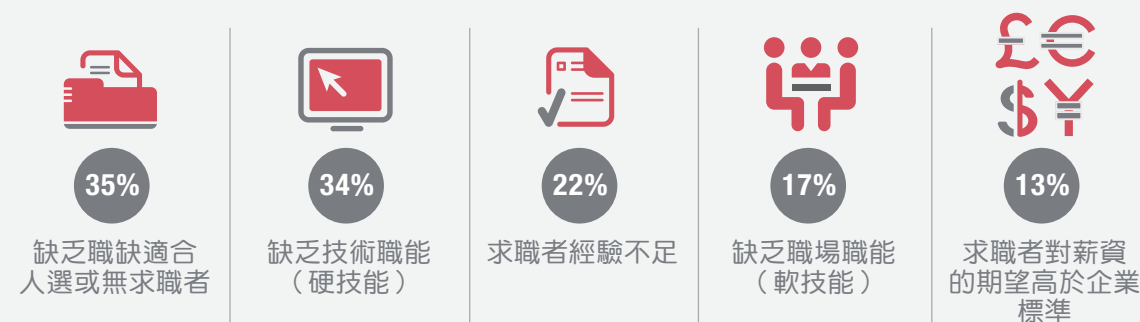
日本、秘魯、巴西同時也是2014年調查中，名列前五大企業最難找到合適人才的三個國家。



2015年徵才困難程度最低的國家



徵才困難的前五大主要原因



雇主因應人才短缺所採取的措施不足



雇主的可行方案



全球調查結果

雇主找到適用人才的困難程度為何？
目前，全球人才短缺問題逐漸擴大，其中徵才困難最為嚴重的國家為日本、秘魯、香港

就全球而言，雇主在2015年面臨徵才困境的情況持續升高。與2014年相比，徵才困難的比率從36%增加至38%。此調查結果是自2008年全球經濟開始衰退前調查以來的最高：在2007年，全球有41%的雇主面臨人才短缺問題，到了2009年則下降至30%（圖1）。

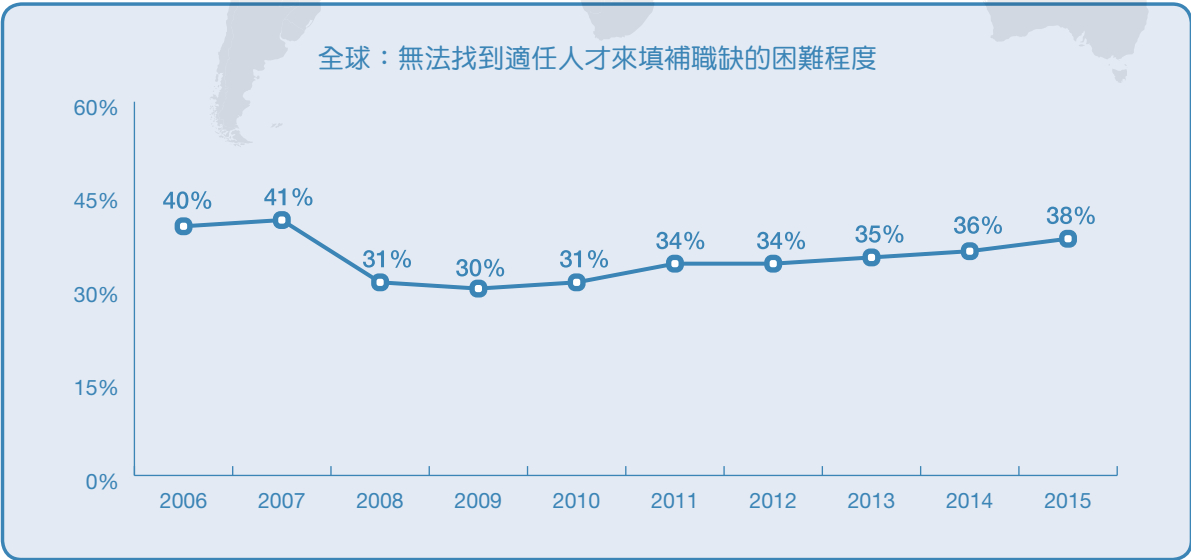


圖 1

對全球企業招募負責人的調查結果顯示，日本是人才短缺問題最嚴重的國家（83%），而且該國自2010年調查以來此情況即持續不變。秘魯（68%）和香港（65%）均大約有三分之二的雇主表示有徵才困難，巴西與羅馬尼亞則均有61%的雇主遭遇此問題。

相較於2014年調查，今年有更多雇主陷於人才短缺困境，四十二個國家與區域中有二十九個國家面臨此問題。有調查發現，新加坡（40%）、南非（31%）、羅馬尼亞（61%）是人才短缺問題增加最顯著國家，其徵才困難情況，分別從2014年起大幅增加了30、23、及21個百分點。此外，有十二個國家的人才短缺情況減輕，其中六個為美洲國家。調查數字下滑最多的是阿根廷（37%）和巴拿馬（46%），分別減少了26及12個百分點，同時，芬蘭（22%）和土耳其（52%）雇主也表示問題趨緩，調查結果均下降了11個百分點。

至於人才短缺問題最輕微的十個國家中，有九個是歐洲、中東及非洲國家（EMEA）。雇主徵才困難程度最低的國家，與2014年結果相同，均為愛爾蘭（11%），不過今年結果與去年同期相比，則增加了9個百分點。另一方面，有三個國家的人才短缺問題調查結果均落在11%—即荷蘭、西班牙、英國（圖2）。

哪一項職缺徵才難度最高？
全球最難以填補的職缺仍舊為技術工匠，今年隨之在後的第2名職務為業務代表

就所有四十二個國家及區域整體而言，雇主表示技術工匠職缺最難填補，此情況與過去三年的調查結果相同。然而，第2名最難填補職缺則與2014年有所不同，業務代表職從去年的第4名爬升到第2名，同時顯示，工程師類職缺從去年的第2名滑落到第3名，而技術人員類今年則從第3名跌至第4名。

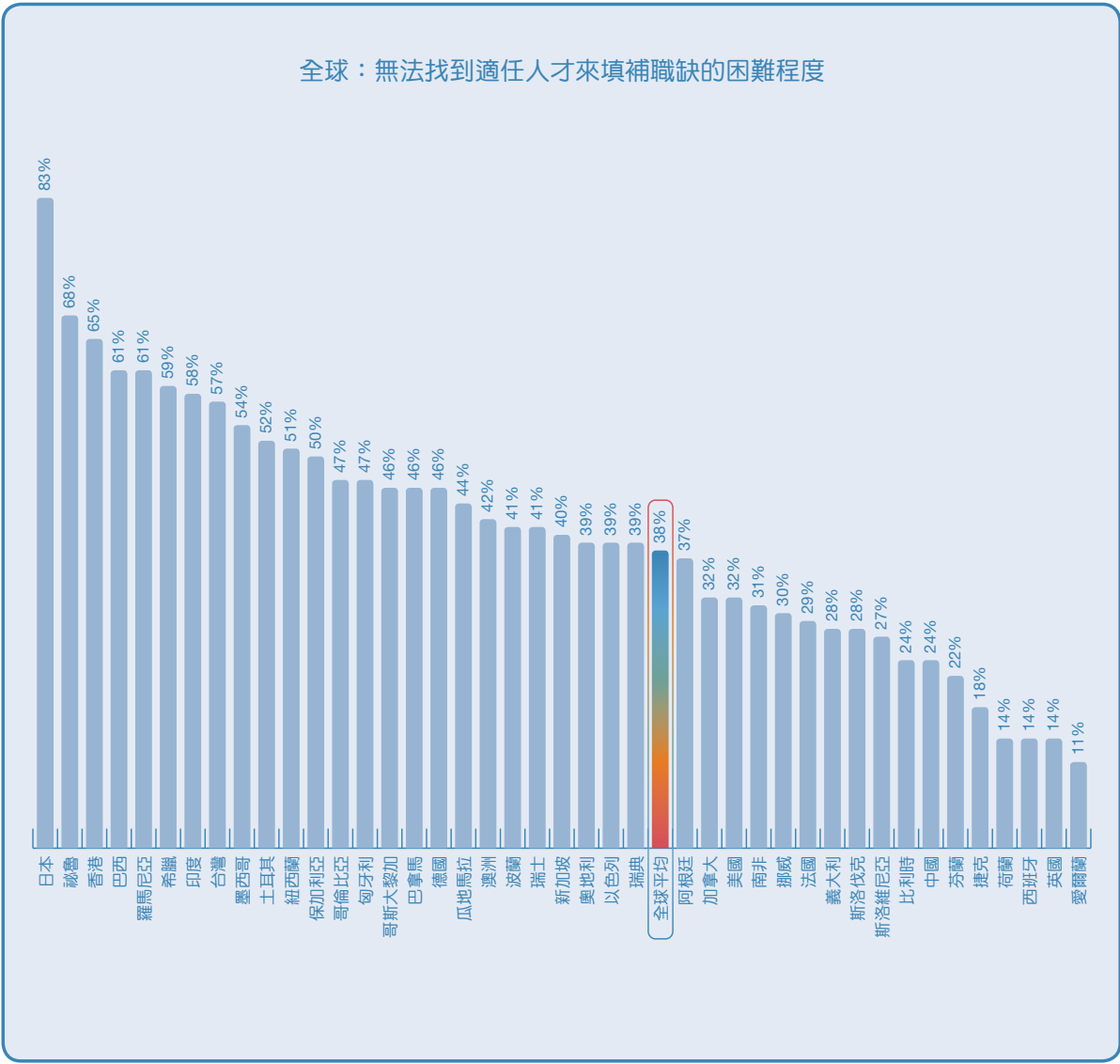


圖 2

2015年調查中發現，雇主認為招募駕駛員人才變得相當困難，該職務類別名次從第10名上升到第5名，此外，今年前十大招募困難職缺首次見到生產作業員/機械操作員進入名單，該職務從之前的第12名推升至第10名。其他職務方面，業務經理類職缺今年的招募困難度下降，名次落在前十大名單之外（圖3、4）。

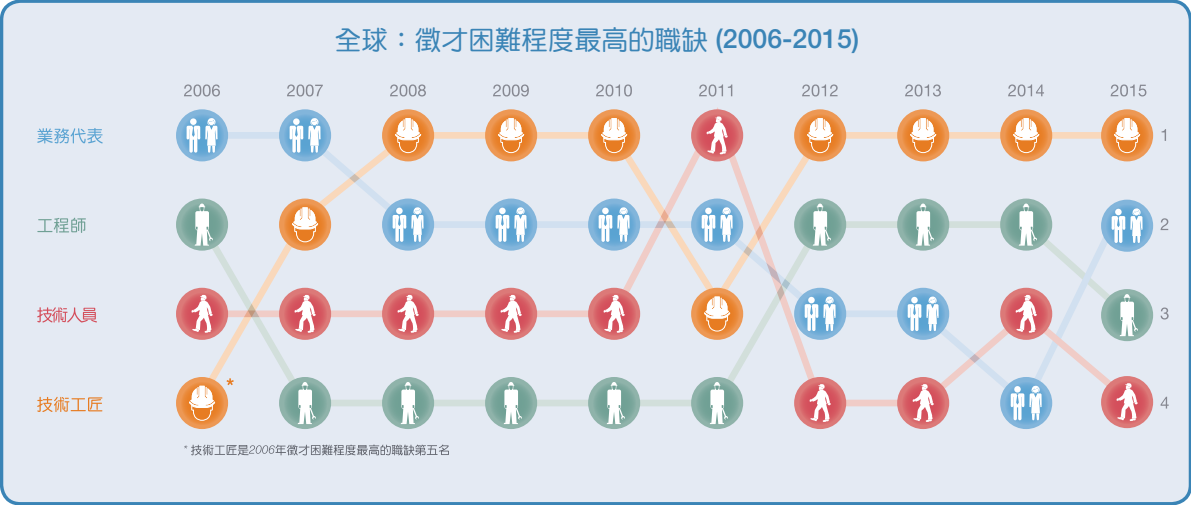


圖 3

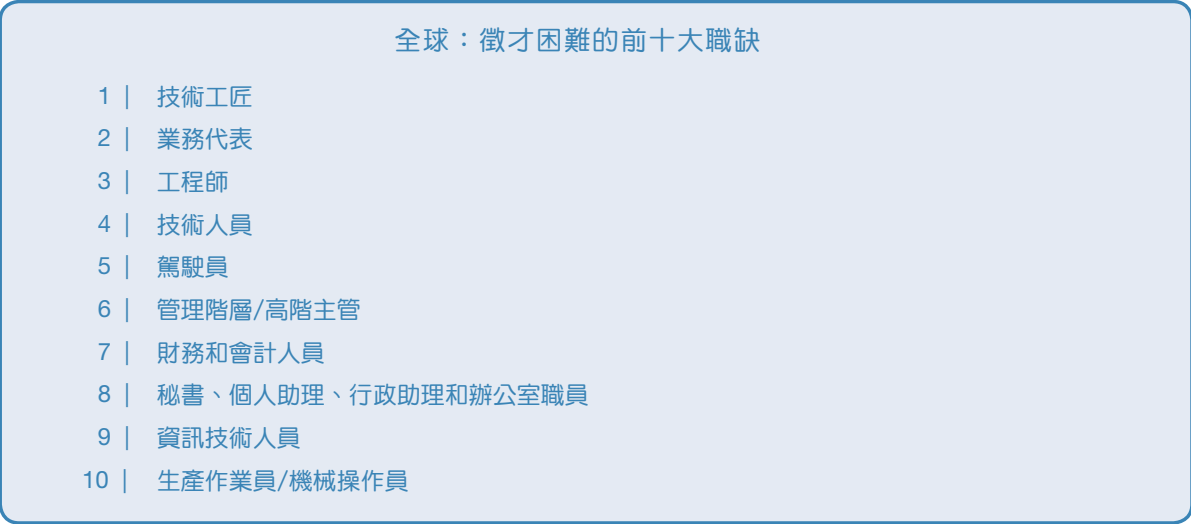


圖 4

與2014年相較的徵才困難度

相較於2014年，雇主面臨人才短缺的問題已趨緩和

雖然雇主面臨人才短缺困境的比率與日俱增，不過報告也顯示多數雇主認為其困難的程度並未增加。全球調查中發現，有7%的雇主認為徵才的困難度比2014年高，19%表示困難度較低，而有高達63%的雇主則認為困難程度不變（圖5）。

人才短缺對企業滿足客戶需求能力的影響程度

大多數有徵才困難的雇主表示，人才短缺對企業經營客戶端的關係造成了影響

此結果與2014年相同，超過半數面臨人才短缺的雇主認為，人才短缺問題對於企業滿足客戶需求的能力有著高度（20%）或中度（34%）的影響。僅有大約五分之一（21%）的雇主認為，人才短缺對於客戶面的業務活動不造成任何影響（圖6）。

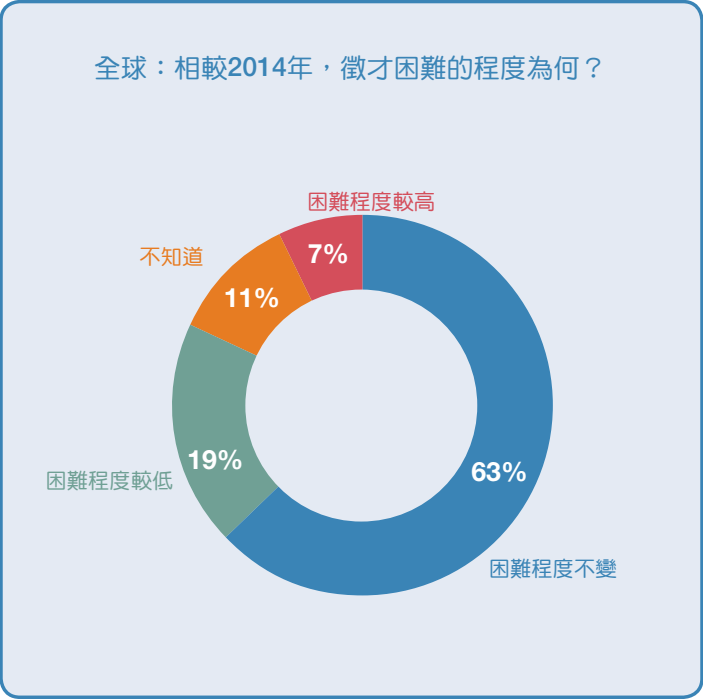


圖 5

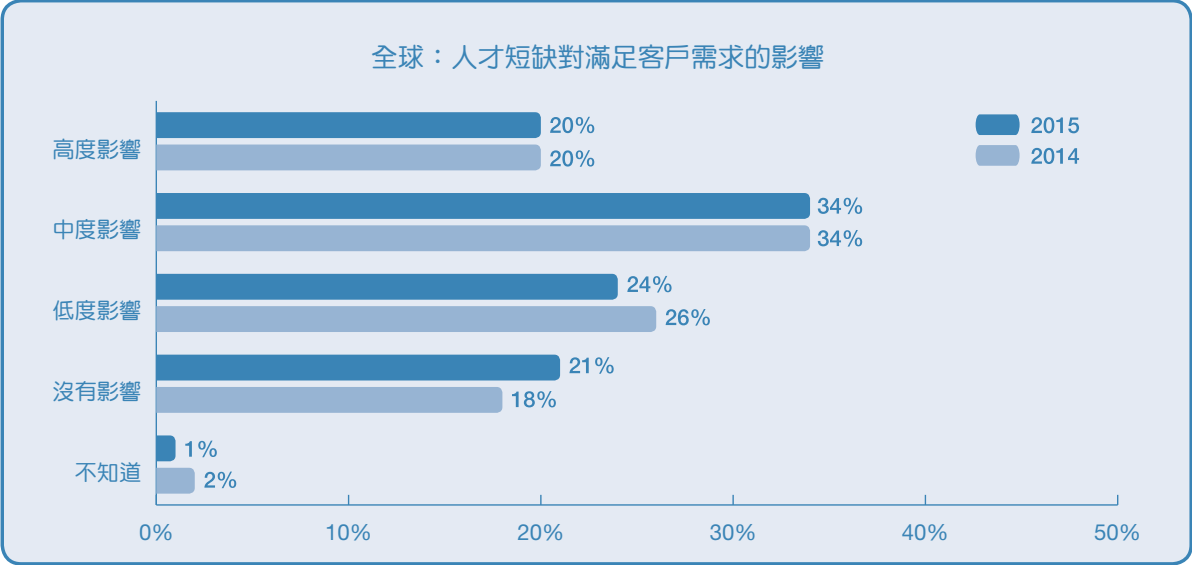


圖 6

人才短缺問題最有可能影響企業的面向

雇主預期，若無法募得所需人才，將導致企業競爭力降低，或者侷限其服務客戶的能力

認為人才短缺影響到公司滿足客戶需求的雇主估計，人才短缺問題最可能導致企業服務客戶的能力降低（42%）以及競爭力或生產力降低（42%）。此外，有30%的雇主預計人才短缺問題將致使員工流動率增加，26%的雇主估計這將使員工士氣和工作熱忱低落。有四分之一（25%）的雇主預期組織內創新能力和創造力將因此下降，另有同樣比率的雇主則認為人才短缺將使人事薪酬成本增加（圖7）。

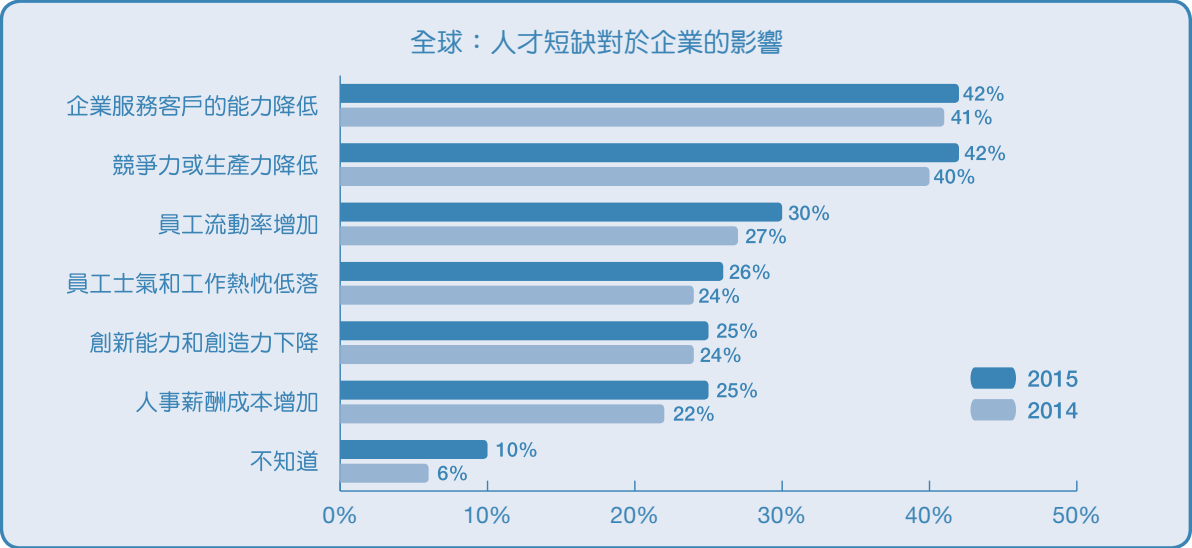


圖 7

雇主找不到適合人選來填補職缺的原因

全球各地持續因缺乏職缺適合人選以及求職人選缺乏技術職能導致人才短缺情況

2015年調查發現，雇主找不到適合人選填補職缺的最常見原因，是出於缺乏適合人選。超過三分之一（35%）的雇主認為有此問題，高於2014年的31%。

另外，求職者缺乏必要技術職能也對人才短缺造成相同程度的影響，有34%的雇主表示他們因此而無法填補相關職缺。雇主期望求職者具備的技術職能，包括了產業特定專業資格（16%）以及產業特定技能職業證照（13%）。

調查中超過五分之一（22%）負責招募的主管表示，求職者經驗不足是企業人才短缺的原因，另有17%的受訪者認為缺乏職場技能為其主因。調查發現雇主認為求職者最常見的軟技能不足包括缺乏專業度（6%），以及缺乏熱忱、動機和學習心（6%）。

另有13%雇主遇到的徵才阻礙在於求職者對薪資期望高於企業標準。此外，5%的雇主則說求職者不願前往職缺所在地點工作，而有5%徵才困難的雇主認為，企業、該產業或職缺的形象不佳，使得他們無法順利填補職缺（圖8）。

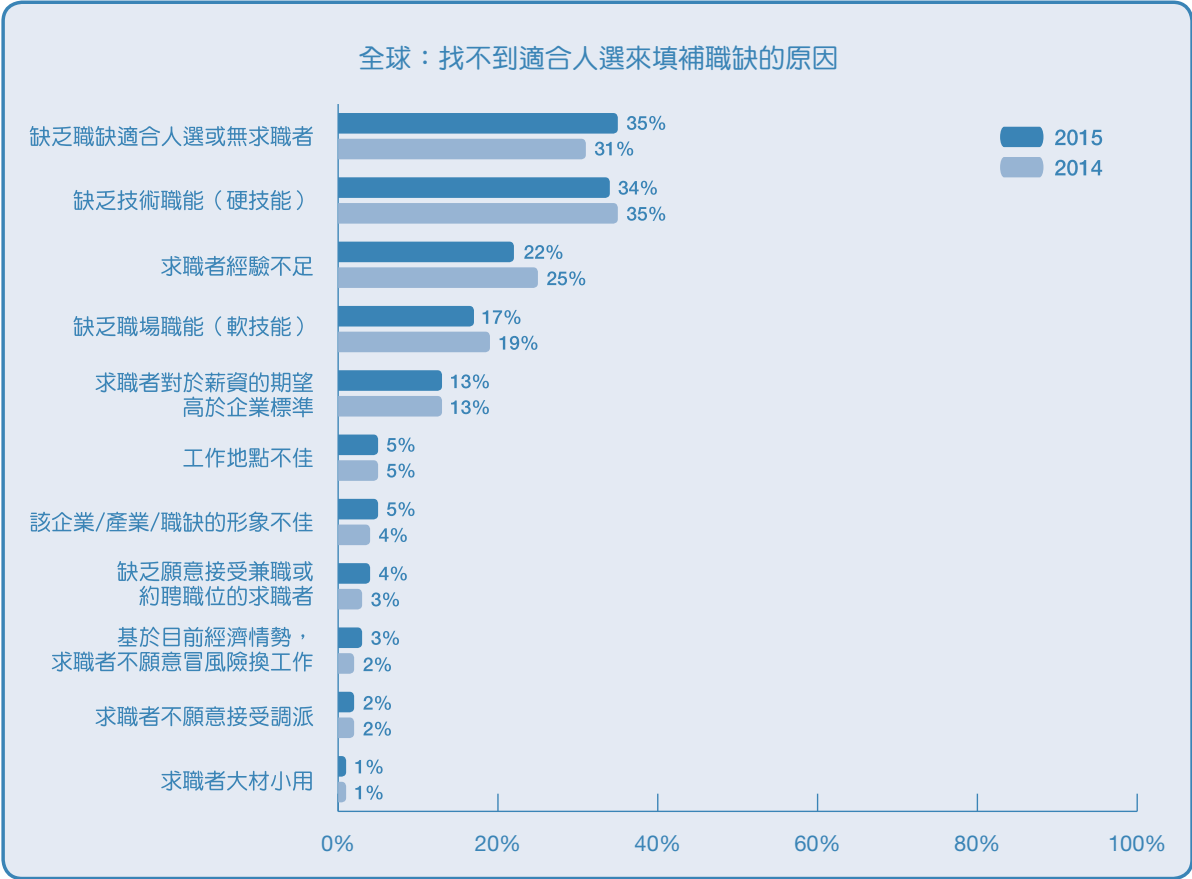


圖 8

雇主克服人才短缺所採取的因應策略

2015年全球調查結果發現，解決人才短缺問題最廣為企業運用的方式為：針對現任員工提供額外訓練和發展計劃、尋求新的招募管道、開發不同人力來源

為克服人才短缺問題，全球招募主管最傾向採取新的人力資源實務作法（39%），不過此結果數據低於2014年的47%。超過五分之一（22%）雇主尋求新的人才來源以解決無法填補職缺的困難，同時有18%的雇主實施多元工作模式（比率較去年的23%為低）（圖9）。

全球五分之一雇主（20%）重新檢討他們的人力資源實務作法，以提供現任員工較多的訓練和發展計劃。這種作法較常著重於培訓新技能（13%）及加強現有技能（12%）。調查也發現，雇主有較傾向在內部及外部採取非傳統招募方式的趨勢，相較於2014年的13%與2013年的10%，2015年的比率提高到18%。少部分雇主採取增加福利（5%）以及/或者提高起薪（5%）的作法，也有5%的雇主重新設定人才錄用標準，擴大採用尚不具備特定技能或資格，但有潛力取得必須技能或條件的求職者。

在尋求新的人才來源方面，10%的雇主朝向從過去未開發的來源徵才，尤其是跨地區的外地人才（3%）及青年人才（3%）。同時，8%的雇主指派尚不具備職位所需技能，但有學習與成長潛力的人才以填補職缺。

採取多元工作模式以解決人力短缺問題的雇主多數表示，他們更強調改善人才管道（7%），但是，此比率少於2014年的10%與2013年的13%。有5%的雇主重新規劃現有工作流程，例如讓多位員工共同分擔工作任務。

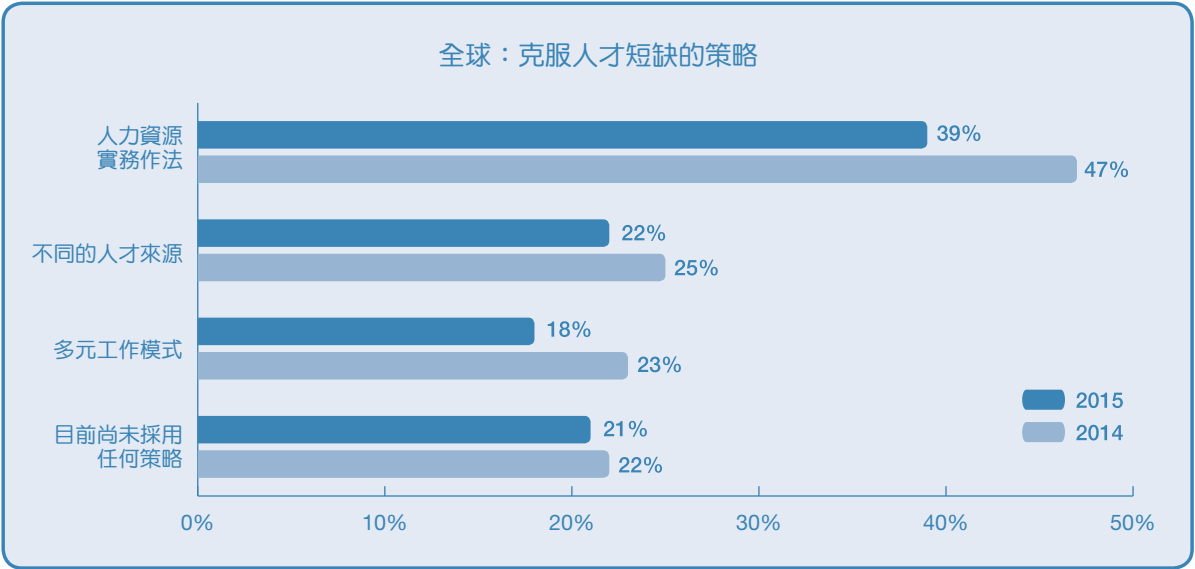


圖 9

美洲地區調查結果

2015年人才短缺調查訪問了將近**14,000**位來自阿根廷、巴西、加拿大、哥倫比亞、哥斯大黎加、瓜地馬拉、墨西哥、巴拿馬、秘魯、美國的雇主。

美洲地區雇主找到適用人才的困難程度為何？

今年度調查結果發現，美洲地區人才短缺的程度雖低於去年，但仍較2008至2013年的發展趨勢高出許多

就2015年而言，超過四成的美洲地區雇主表示人力市場人才不足仍是一大問題，總計有42%的雇主在填補職缺上遭遇困難。雖然此數據比2014年的調查結果低6個百分點，但卻是2007年之後調查該地區人才短缺狀況的次高（圖10）。美洲地區調查中，人才短缺問題最大的國家為秘魯（68%）和巴西（61%），而墨西哥則有逾半數雇主（54%）在調查中表示有徵才困難。此問題在美國及加拿大最不明顯，但是，兩國均有約三分之一的雇主（32%）表示他們的確遭遇到這類招募問題。

與2014年相比，今年美洲十國有六個國家顯示面臨徵才困難的雇主減少。徵才困難程度減少最明顯的國家是阿根廷（37%），比率降低了26個百分點，而巴拿馬（46%）也大幅減低了有12個百分點。另一方面，調查顯示有四個國家的人才短缺問題加大，尤其是墨西哥（54%）及哥倫比亞（47%），兩國在此問題調查比率上，均增加了有10個百分點。

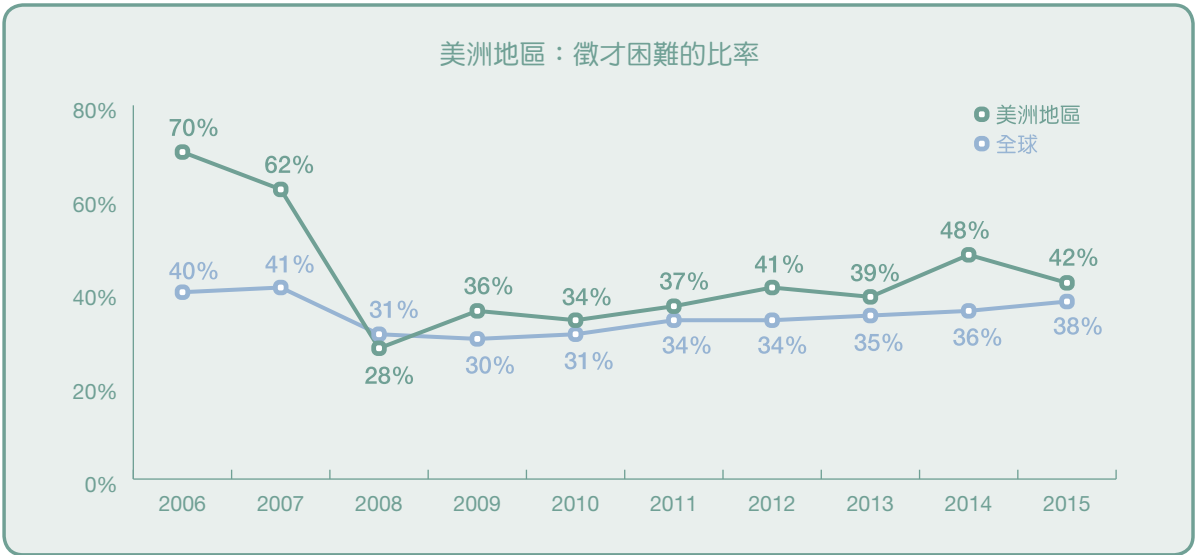


圖 10

哪些職缺的徵才難度最高？

技術工匠職缺比率超越技術人員職，成為美洲地區雇主最難填補職缺

自2006年開始本調查以來，美洲地區雇主的回應首次顯示技術工匠為最難填補的職缺。此類職務在2013年的調查結果為第4名，2014年則上升到第2名。技術人員在今年調查以前，七年中有六年皆名列最難徵才職務之冠，但今年下滑到第2名。業務代表從2014年的第6名，上升到今年調查的第3名最難填補職務，而去年名列第7的秘書、個人助理、行政助理和辦公室職員類別則前進至第4名。

美洲地區今年度對於駕駛員職務的調查比率，也同樣反映出全球調查結果的趨勢，排名從2014年的第11名晉升到第5名。另一方面，業務經理類別的職務在2015年的調查則掉出了前十名之外（圖11）。

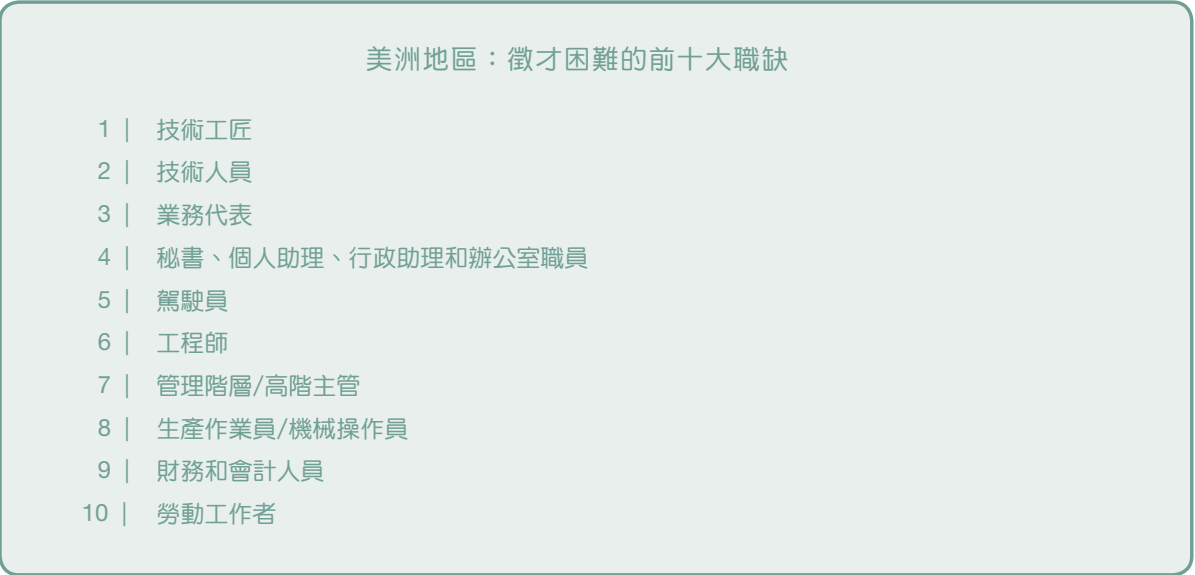


圖 11
與2014年相較的徵才困難程度
多數美洲雇主表示徵才難度減輕

有31%的美洲雇主認為過去一年以來徵才困難的情況已經減輕，比率大幅超過認為徵才更為困難的雇主（7%）。而多數雇主（56%）則是認為目前的徵才困難度並無變化。今年徵才最可能相對困難的國家為巴西（11%）及秘魯（10%），而最多數雇主認為今年較容易找到適任人才的國家則是巴拿馬（46%）與阿根廷（42%）。

人才短缺對企業滿足客戶需求能力的影響程度

多數美洲雇主認為，人才短缺對其達成客戶需求的能力有中或高度影響

五分之一（20%）的美洲雇主相信，人才短缺高度影響他們的客戶關係，另有32%的數據顯示雇主認為有中度影響。而相同比率（32%）雇主則表示，人才短缺影響到他們滿足客戶需求的程度偏低。少於15%的雇主認為，人才短缺對他們沒有造成任何影響，不過今年調查結果比2014年的10%來得高（圖12）。

認為人才短缺高度影響企業滿足客戶需求的國家中，以巴西（32%）及哥倫比亞（29%）雇主最多。另一方面，美國雇主比起其他國家雇主更認為此問題並不會影響他們與客戶面對面的業務活動（22%）。

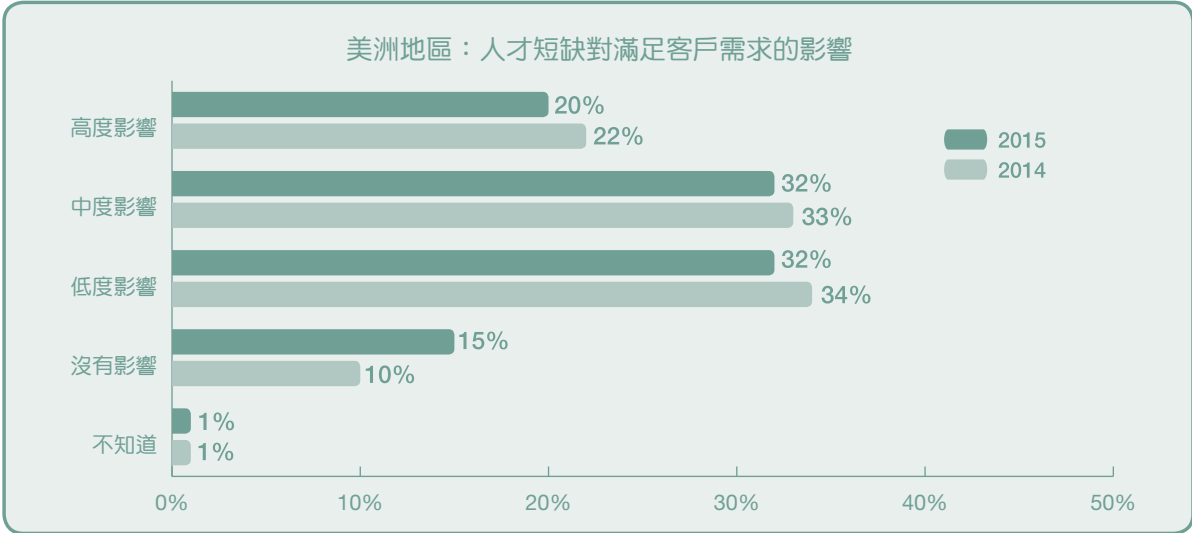


圖 12
人才短缺問題最有可能影響企業的面向
對美洲雇主而言，人才短缺對企業影響最大者為服務客戶的能力降低

近39%的雇主認為人才短缺對企業有影響的美洲雇主預估，企業服務客戶的能力將因此減低，而有37%的雇主則表示，人才短缺會對競爭力和生產力造成不良影響。三成的雇主相信，人才短缺將導致員工流動率增加，25%的雇主則估計他們會因此付出更高的人事薪酬（圖13）。

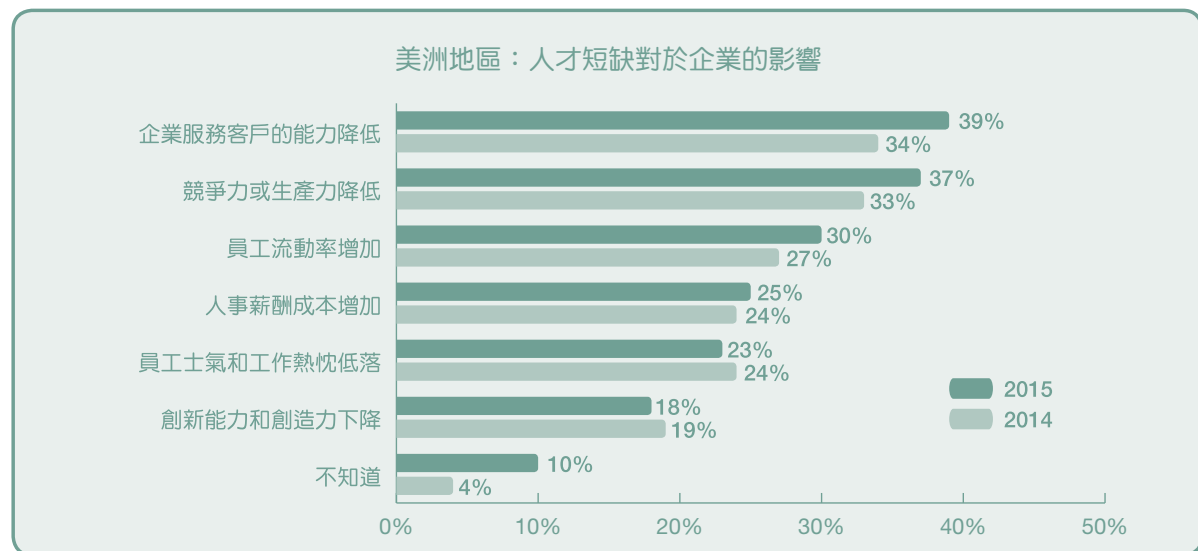


圖 13

雇主找不到適合人選來填補職缺的原因

2015年美洲地區人才短缺調查顯示，雇主找不到適合人選為問題主因

訪問美洲雇主2015年徵才困難原因中，發現有項因素明顯躍為主因－缺乏職缺適合人選，該因素的比率從2014年的25%大幅增加到今年的34%，成為雇主面臨的一大問題。此外，美國雇主觀察求職者缺乏硬技能的比率，則從去年的34%下降到今年的24%。而求職者缺乏該產業相關專業條件的比率，從17%下降到今年的12%，但此因素仍是雇主眼中最常見的缺乏硬技能。

在2014年，求職者經驗不足是構成該地區人才短缺第二大主因。然而，2015年調查此因素的比率為22%，比去年的29%來得低。

另有一成的招募主管認為還有兩項重要因素。該地區12%的雇主表示，求職者對薪資期望高於企業標準是他們找不到適合人選的問題所在，同時，11%的雇主指出問題來自求職者缺乏職場職能。最常見的求職者職場職能不足，據調查為缺乏專業度（5%）（圖14）。

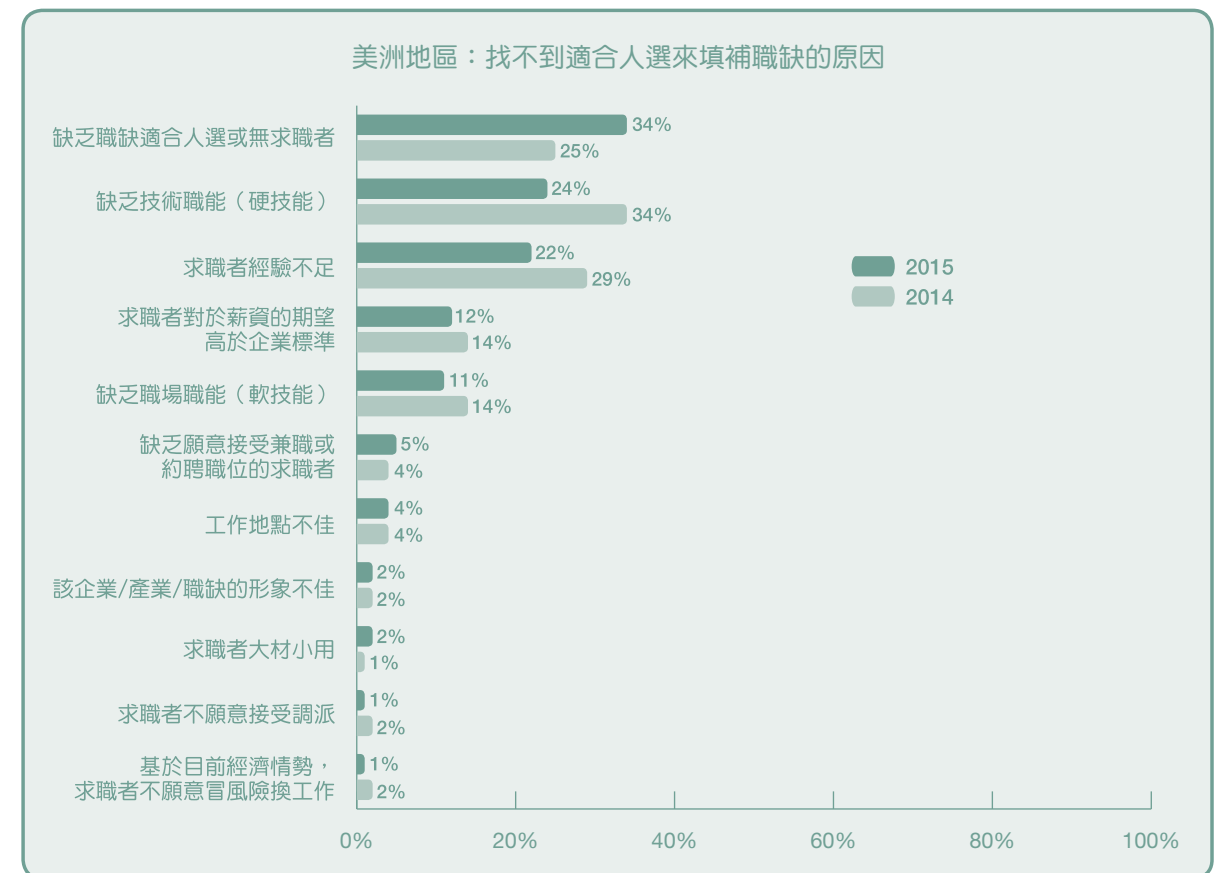


圖 14

雇主目前克服人才短缺所採取的因應策略

美洲雇主傾向對現任員工提供額外訓練以因應人才短缺，並且也改以尋求非傳統的招募方式

超過42%的美洲雇主採取人力資源實務作法，以解決他們徵得技能相符人才的困難，但此方式的調查比率較2014年的53%為低。調查發現有16%的雇主嘗試從不同人才來源徵才，另有11%則以實施多元工作模式解決人才短缺問題。此外，有18%的雇主表示他們目前尚未採用任何策略因應人才短缺（圖15）。

就人力資源實務作法的策略而言，雇主傾向對現任員工進一步提供訓練及發展機會（22%），雖然如此，此比率還是低於2014年的33%。其中最廣為採用的方式是發展新技能（14%），其次則為加強現有技能（12%）。另外，幾乎達五分之一（19%）的雇主嘗試運用非傳統的招募方式來解決人才短缺，此方法逐漸受到更多重視，比率大幅高於2014年的9%及2013年的7%。少部分雇主則是增加福利（6%）以及/或者調高起薪（5%），希望藉此吸引人才（圖16）。

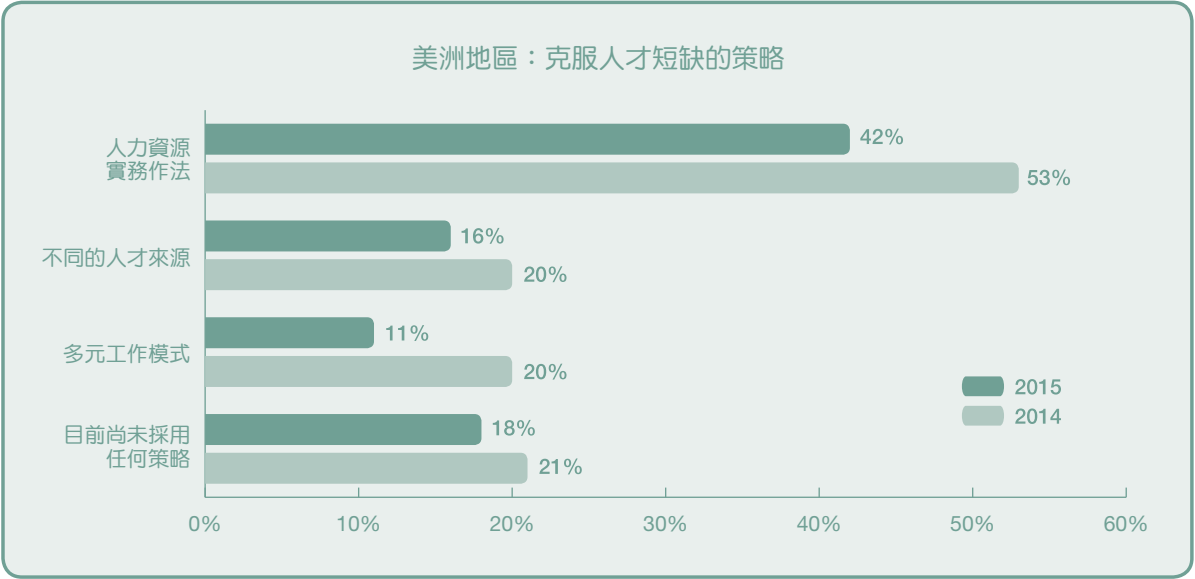


圖 15

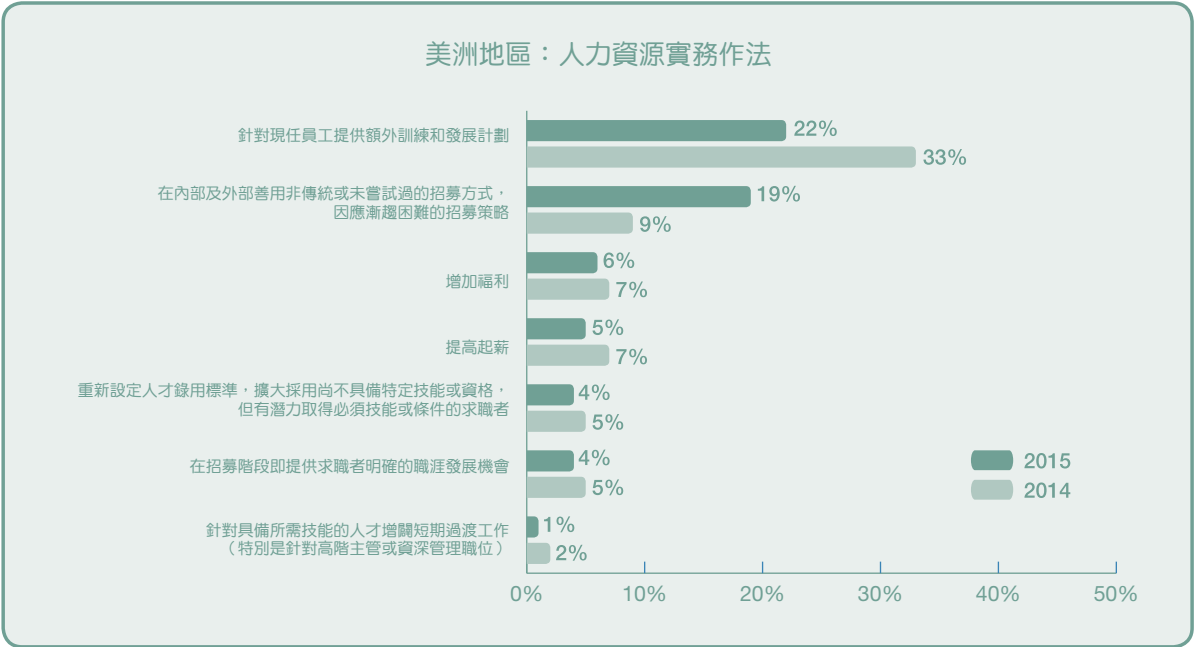


圖 16

探索不同人才來源的美洲雇主所採取的措施，通常是開發較少發掘的人才來源（6%），例如尋求跨地區人才（3%）和青年（2%）。此外，還有6%的雇主選擇與教育機構產學合作，開設符合企業人才需求的課程（圖17）。

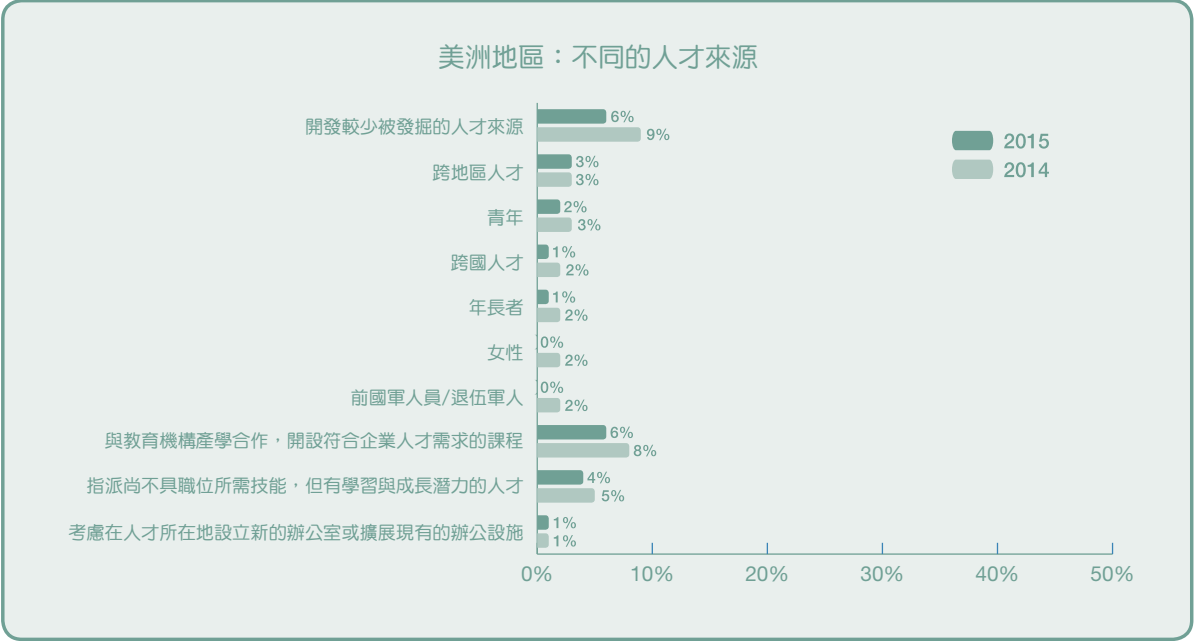


圖 17

雇主最常採取的多元工作模式，是更強調改善人才管道來解決人才短缺問題，不過比率只有4%，比2014的8%和2013年的16%都來得低（圖18）。

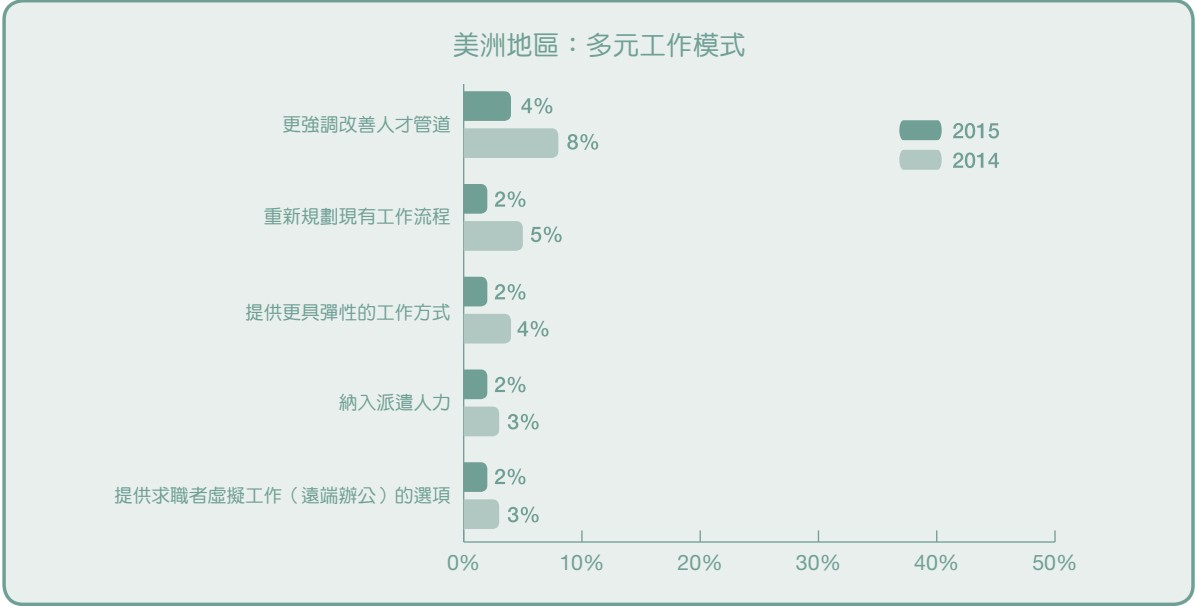


圖 18

亞太地區調查結果

2015年人才短缺調查訪問了將近7,700位來自澳洲、中國、香港、印度、日本、紐西蘭、新加坡、台灣的雇主。

亞太地區雇主找到適用人才的困難程度為何？

調查顯示，亞太地區雇主因市場中人才短缺而遭遇徵才困難的比例，持續高於全球平均值

雇主招募新人才時面臨的困境，在2015年調查中重新呈現向上發展趨勢。去年跌至45%之後，今年人才短缺的比率又站上48%，此數值是自2006年開始調查以來的第二高（圖19）。日本雇主依然無法擺脫人才短缺最嚴重的處境，有83%的雇主表示徵才方面遭遇困難。另一方面，對香港（65%）、印度（58%）和台灣（57%）雇主而言，缺乏適合的職缺人選也成為一大問題。不過，結果顯示，中國雇主因人才短缺導致徵才困難的程度最低（24%）。與2014年調查相比，亞太地區八個就業市場中，有五個顯示徵才困難的雇主數量增加。新加坡（40%）雇主的徵才困境急劇升高了30個百分點，其他數值顯著上揚的還包括台灣（增加12個百分點來到57%）及香港（增加9個百分點至65%）。另一方面，紐西蘭（51%）與印度（58%）就人才短缺問題分別下降了8個及6個百分點。

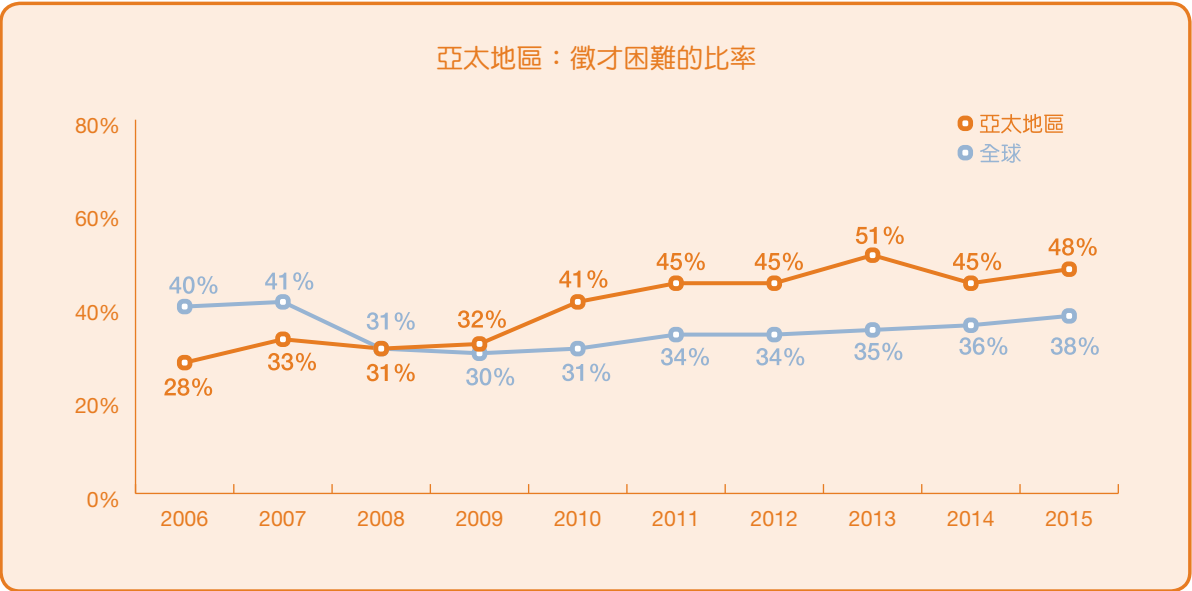


圖 19

哪些職缺徵才難度最高？

業務代表再次成為亞太地區雇主最難徵才職務

繼2014年突然下滑到第2名之後，今年業務代表職缺重回亞太地區雇主最難填補職務之冠。過去調查的歷史數據顯示，除了2014年之外，業務代表每年都是該地區最難徵得的人才類型。工程師職缺則從去年的首位退下，今年成為最難填補的第2名，而技術人員類則從2014年的第6名推升至今年的第3名。

技術工匠名列今年第4名，而資訊類人才今年變得更難募得，從2014年的第7名上升到2015年的第5名。有兩類職務在今年擠進前十大難以填補職缺。秘書、個人助理、行政助理和辦公室職員類從2014年的第12名上升至名列第8，駕駛員則從去年的第15名上升到第10名。生產作業員/機械操作員及研發人員今年都落在前十名之外（圖20）。

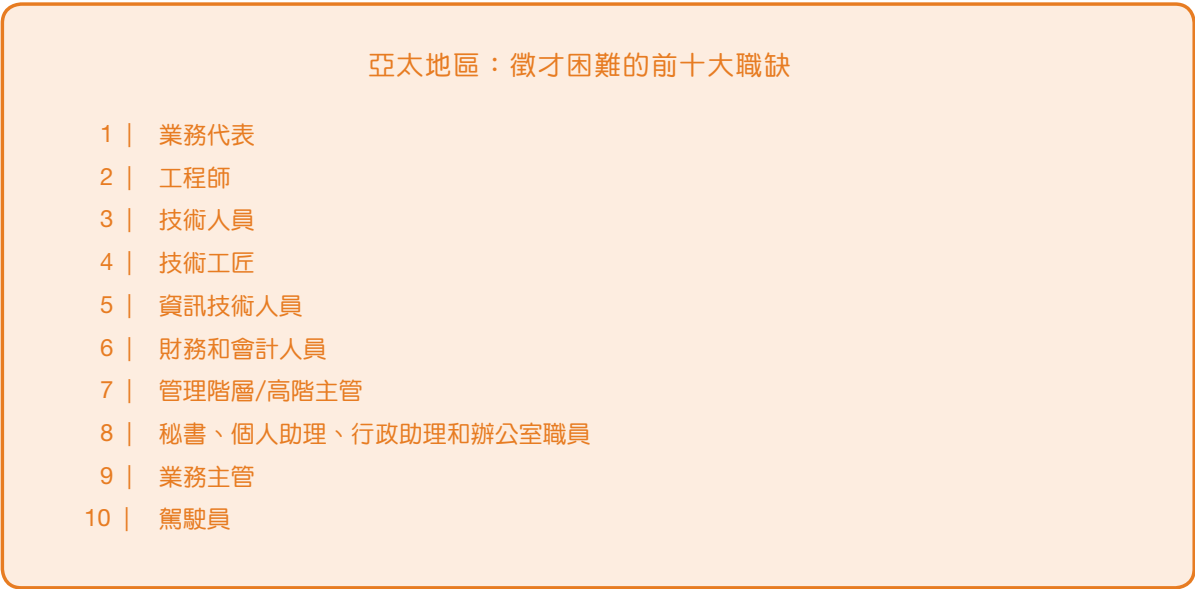


圖 20

與2014年相較的徵才困難程度

亞太地區雇主過去十二個月徵才難度變化各有不同

對於相較2014年所呈現出的徵才困難程度，亞太地區雇主的看法不一。13%的雇主表示徵才困難度較去年為低，12%的雇主認為填補職務較有困難，另有55%則認為困難度不變。較多雇主認為今年困難度為高的分別是日本（30%）、香港（20%）及台灣（20%）。較多雇主認為，相較去年徵才的困難度，今年困難度較低的是新加坡（32%）和印度（27%）。

人才短缺對企業滿足客戶需求能力的影響程度

亞太地區雇主認為影響程度最高者為企業滿足客戶需求的能力

將近三分之二有人才短缺問題的亞太地區雇主表示，對他們服務客戶的能力造成了中度（40%）或高度（23%）的影響。認為有中高度影響的雇主總計為63%，相較於2014年此兩種影響程度相加的比率上升了5個百分點。另一方面，22%的雇主表示這對與客戶直接接觸的業務活動只有低度影響，有12%則相信並無影響（圖21）。

新加坡雇主尤其擔憂此問題，有52%反應人才短缺對客戶關係有高度影響，日本在此部分的比率也高於平均值（35%）。此外，印度雇主較多認為人才短缺沒有影響客戶相關的活動（26%）。

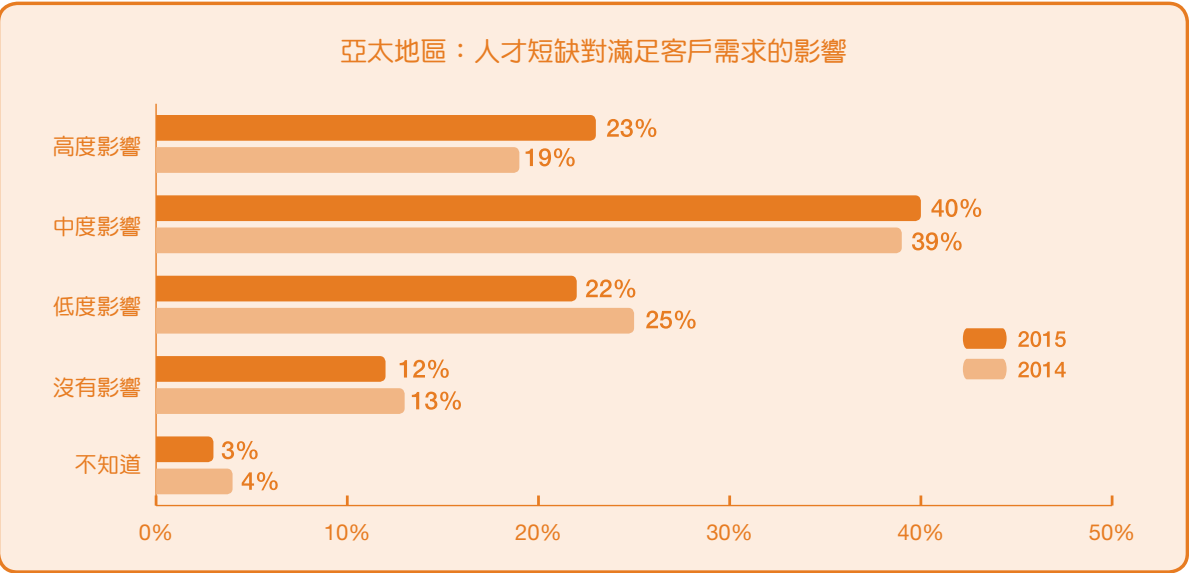


圖 21

人才短缺問題最有可能影響企業的面向

亞太地區的調查顯示，雇主多半認為人才短缺造成的業務影響，主要是競爭力或生產力降低

亞太地區雇主預估競爭力或生產力降低是人才短缺帶來的首要影響（41%），其次則是企業服務客戶的能力降低（35%）。約有四分之一負責招募的主管預計會導致組織內的創新能力和創造力下降（23%），同樣比率的雇主則預估會使員工流動率增加（23%）（圖22）。

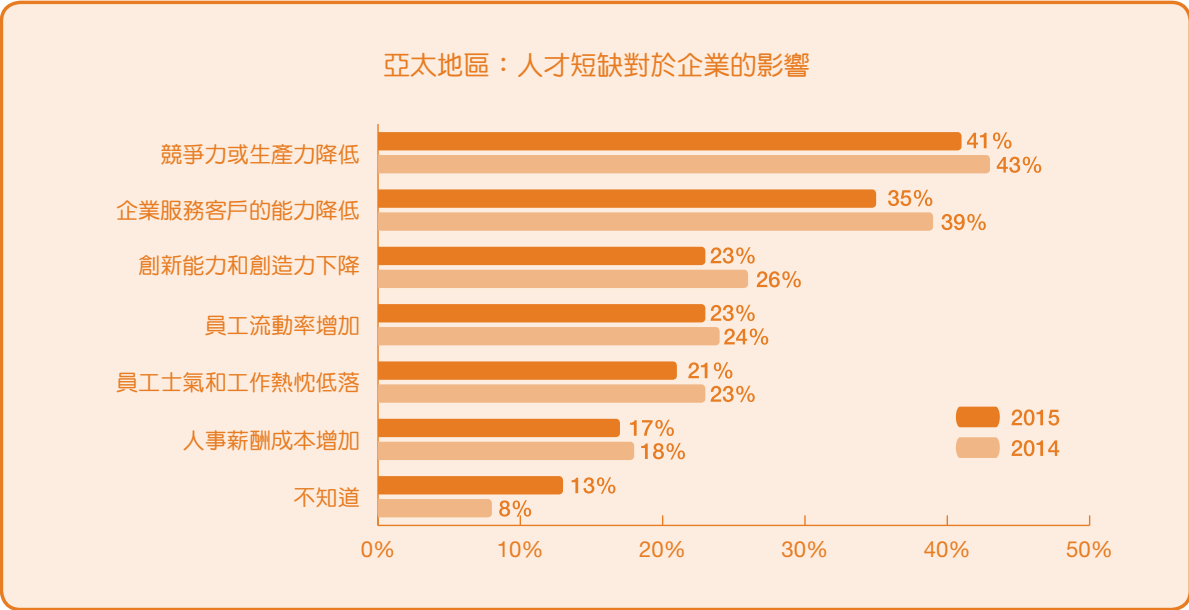


圖 22

雇主找不到適合人選來填補職缺的原因

亞太地區雇主表示，求職者缺乏硬技能是構成人才短缺的主因

亞太地區人才短缺主要持續受人選缺乏技術職能的影響－35%的雇主指出這是他們遭遇徵才困難的根本原因。此地區雇主尋找具備產業相關特定技術職業證照的求職者時發現，技術能力上有落差的情況最為明顯，有13%指出此為技術不足的主要面向，高於2014年的9%。有大約相同比率（12%）的雇主表示求職者缺少相關專業資格。

對亞太地區雇主而言，缺乏職缺適合人選的原因也相當大。三分之一（33%）的雇主表示此原因導致了人才短缺，比率高過2014年的31%。另一方面，雇主認為求職者缺乏職場技能的比率出現小幅下滑，從去年的32%降到28%。認為此類問題為人才短缺原因的雇主，較多反應是由於缺乏專業度（9%）、缺乏熱忱（9%）、適應力不足（8%）及團隊合作/人際關係技能不足（8%）。

認為求職者整體來說經驗不足的有18%，另外，14%的雇主則發現部分求職者對薪資的期望與企業有所落差（圖23）。

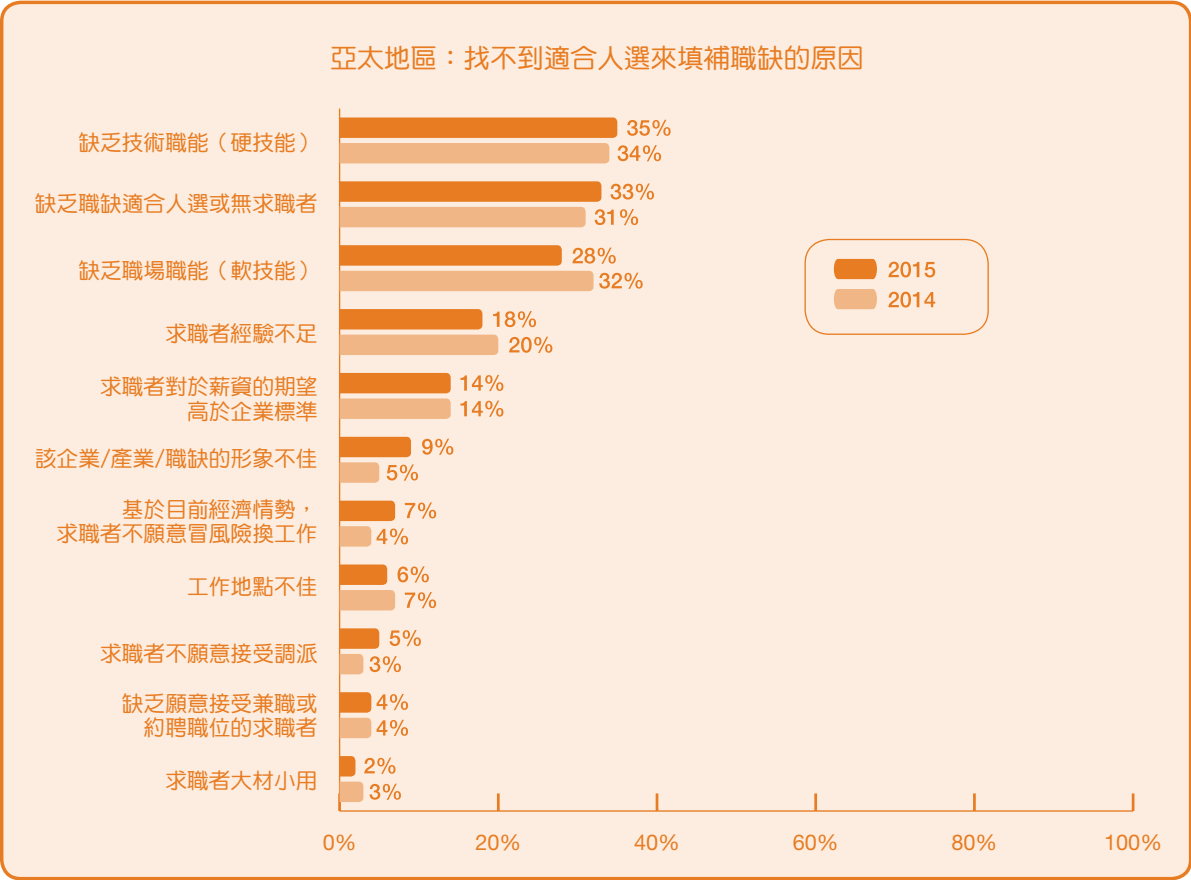


圖 23

雇主目前克服人才短缺所採取的因應策略

亞太地區雇主解決人才短缺主要有兩項策略：從非傳統人才來源中招募及提供現有員工訓練和發展計劃

在2015年，有三分之一（34%）的亞太地區雇主改變現有人力資源實務作法以解決人才短缺問題。改變人力資源實務作法在今年雖最廣為雇主採納，但該比率均少於2013年（44%）或2014年（48%）運用此策略雇主的數量。近三成的雇主嘗試探索不同的人才來源，26%則實施多元工作模式。然而，目前未採用任何策略的雇主比例增加（20%），比2014年的17%和2013年的14%都來得高（圖24）。

亞太地區雇主為解決人才短缺最常採納的人力資源實務作法，是對現有員工提供額外訓練和發展計劃（19%）。此方式通常是讓員工發展新技能（12%），或加強其現有技能（10%），而提供部分員工額外證照檢定的則有5%。另一方面，有14%的雇主採用非傳統的招募方式，8%調高起薪，7%則增加福利（圖25）。

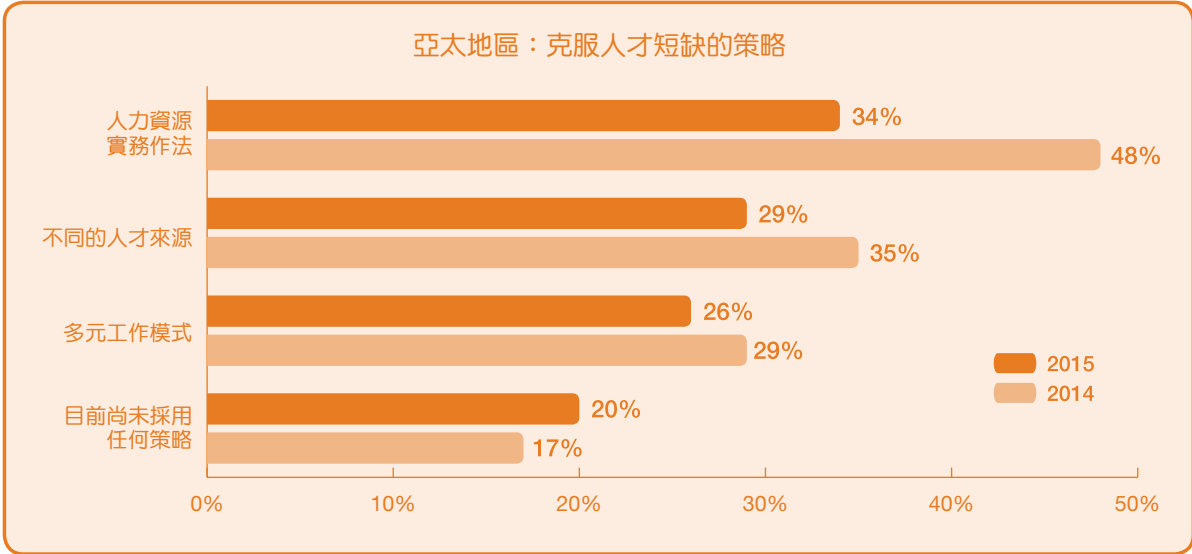


圖 24

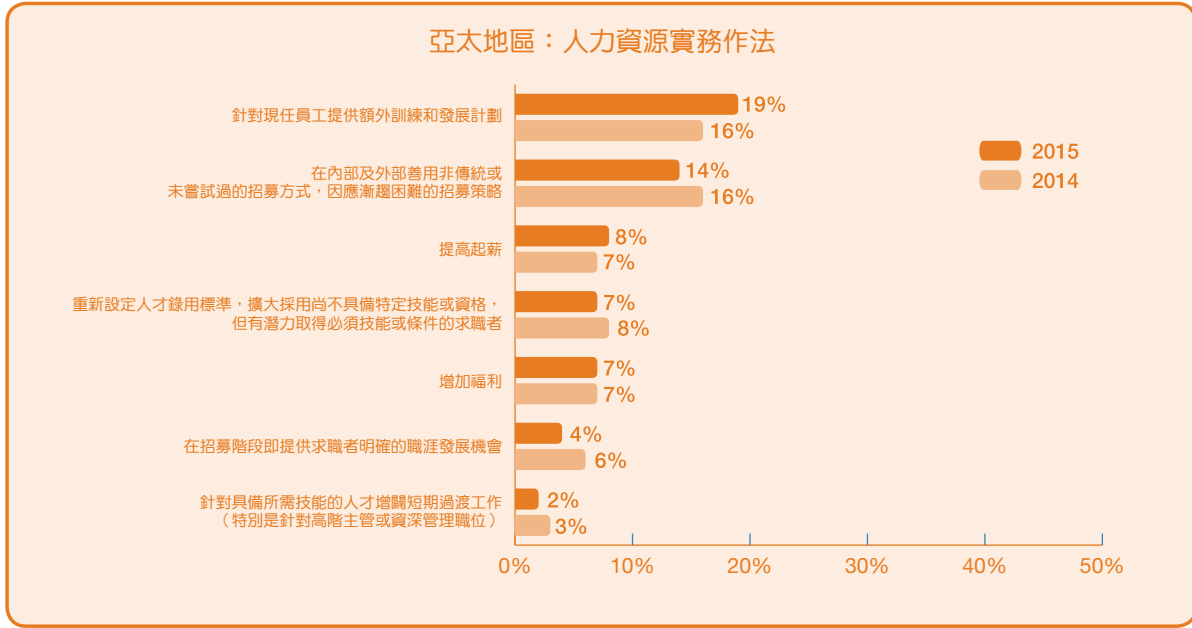


圖 25

表示採取探索新人才來源策略的雇主，通常採用的方法，是增加從過去未開發的人才來源招募員工（19%），包括跨地區人才（5%）、跨國人才（5%）以及資深工作者（5%）。此外，有6%的雇主是指派尚不具職位所需技能，但有學習與成長潛力的人才來填補職缺（圖26）。

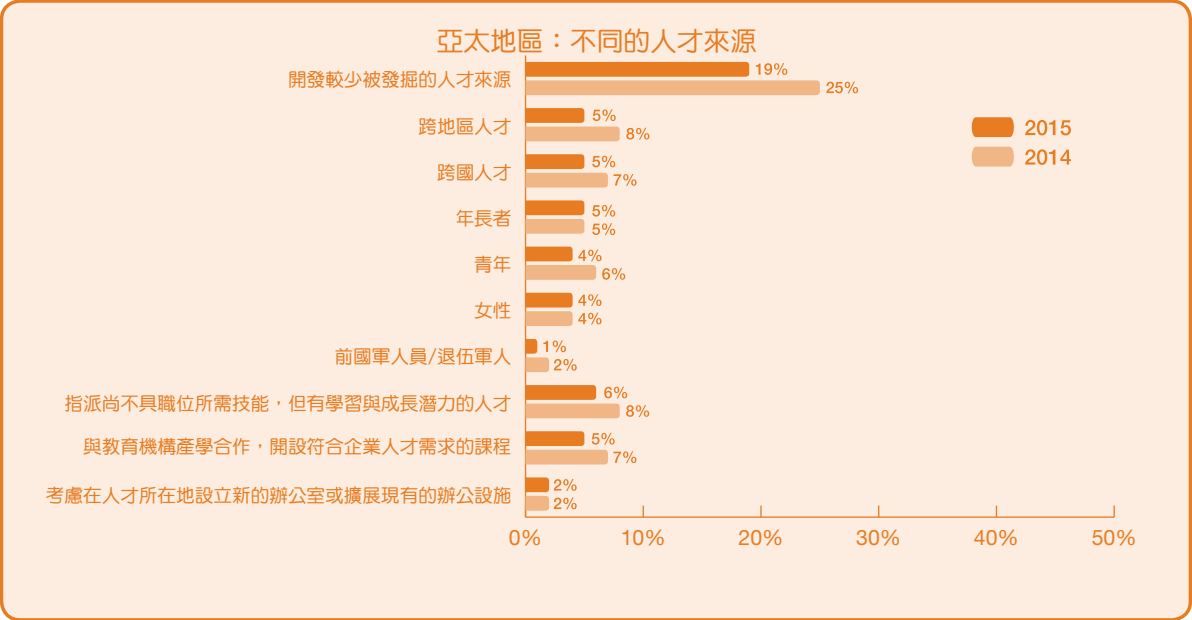


圖 26

採行多元工作模式策略的雇主，通常會傾向更強調改善人才管道（13%）以及/或者重新規劃現有工作流程，例如指派員工共同分擔工作（7%）（圖27）。

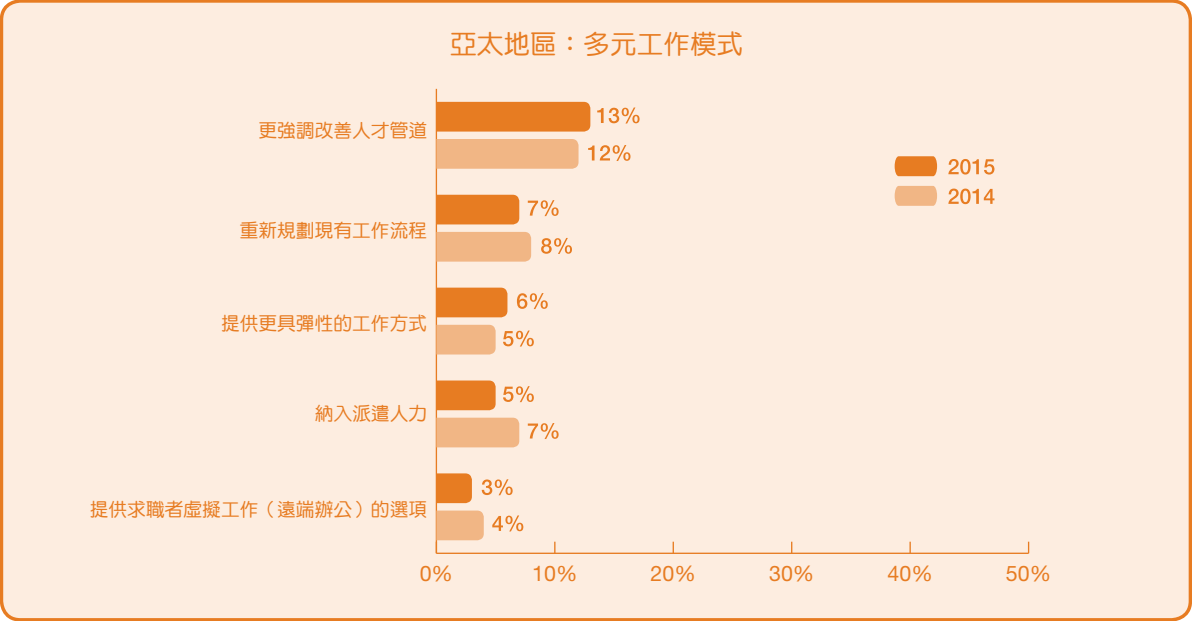


圖 27

歐洲、中東及非洲地區調查結果

2015年人才短缺調查訪問了將近20,000位來自奧地利、比利時、保加利亞、捷克、芬蘭、法國、德國、希臘、匈牙利、愛爾蘭、以色列、義大利、荷蘭、挪威、波蘭、羅馬尼亞、斯洛伐克、斯洛維尼亞、南非、西班牙、瑞典、瑞士、土耳其、英國的雇主。

歐洲、中東及非洲地區雇主找到適用人才的困難程度為何？

歐洲、中東及非洲地區的人才短缺問題逐漸增加，多數國家雇主認為徵才比一年前的困難度更高

今年表示徵才困難的歐洲、中東及非洲地區雇主比例，是2008年以來的最高（圖28）。近三分之一（32%）的雇主認為因市場上人才短缺，致使他們招募困難，比2014年調查的結果（27%）多5個百分點。人才短缺問題在羅馬尼亞（61%）和希臘（59%）最為嚴峻，而土耳其（52%）、保加利亞（50%）及匈牙利（47%）對此問題的調查結果也都高於平均值。

不過，調查結果顯示，歐洲、中東及非洲地區雇主因人才短缺導致徵才困難的程度，仍舊低於國際其他地區，全球最不受人才短缺影響的十個國家中，即有九個是歐洲、中東及非洲國家。針對愛爾蘭的調查結果顯示，該國雇主最無填補職缺的困難，表示困難的比率僅達11%。另外，荷蘭、西班牙、英國雇主有人才短缺問題的比率均各為14%，而捷克的數值則在18%。

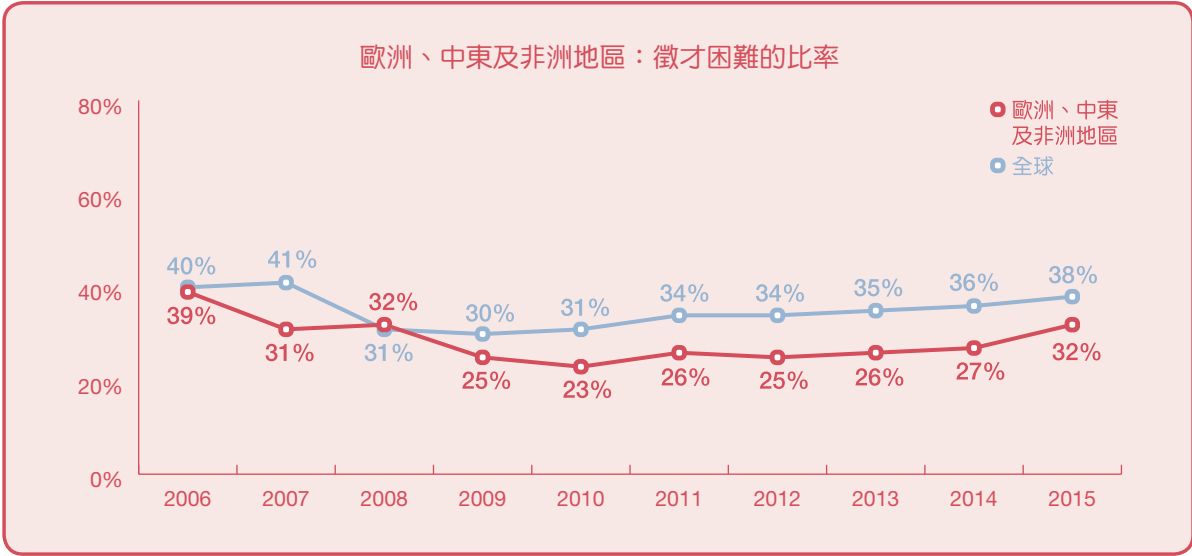


圖 28

二十四個歐洲、中東及非洲地區國家中，有二十個國家的雇主表示，與2014相比，2015年的人才短缺問題較為嚴重。南非（31%）和羅馬尼亞（61%）相較於去年，人才短缺情況的比率均各自增長23和21個百分點，隨後是希臘（增加17個百分點至59%）、比利時（增加11個百分點至24%，以及西班牙（增加11個百分點至14%）。但有四個國家顯示當地就業市場人才短缺程度減輕，調查比率下降最多者為芬蘭（減少11個百分點來到22%）、土耳其（減少11個百分點來到52%），以及以色列（減少10個百分點來到39%）。

哪些職缺徵才難度最高？

歐洲、中東及非洲地區人才短缺類型前後一致，技術工匠職今年仍然居首

歐洲、中東及非洲地區雇主認為最難填補的職缺仍舊是技術工匠類，例如泥水匠、電工人員、水管工，連續第九年蟬聯該地區最難填補職缺之冠。而此地區第2及第3名人才短缺職務類型同樣多年如一，工程師及業務代表此兩類職務名次在過去四年均未改變。

歐洲、中東及非洲地區2015年居第4名的是駕駛員類職缺，名次從2014年第6名往前推升，而技術人員類則從第4名落至第6名。徵才難度有顯著變化的職務則是重回前10名的資訊技術人員類，從2014年的第11名推升至今年第8名。由於技術人員名次變化，餐廳和飯店從業人員今年則掉出前10名之外（圖29）。

歐洲、中東及非洲地區：徵才困難的前十大職缺

- 1 | 技術工匠
- 2 | 工程師
- 3 | 業務代表
- 4 | 駕駛員
- 5 | 管理階層/高階主管
- 6 | 技術人員
- 7 | 財務和會計人員
- 8 | 資訊技術人員
- 9 | 秘書、個人助理、行政助理和辦公室職員
- 10 | 勞動工作者

圖 29

與2014年相較的徵才困難程度

多數歐洲、中東及非洲地區雇主認為今年招募困難度與過去一年相比持平

此地區超過七成的雇主表示，比較起去年同期，目前的徵才困難程度相同（72%）。大約13%的雇主則回應，今年徵才與去年相較之下較無困難，不過也有5%表示今年招募有難度。招募難度增加的國家為匈牙利（16%）、羅馬尼亞（12%）、保加利亞（11%），而覺得徵才困難程度減輕的國家則是西班牙（51%）、希臘（31%）、挪威（25%）。

人才短缺對企業滿足客戶需求能力的影響程度

歐洲、中東及非洲地區雇主在人才短缺對其滿足客戶需求能力的影響程度，看法分歧

幾乎半數目前有徵才困難的歐洲、中東及非洲地區雇主相信，此問題對他們滿足客戶需求的能力有高度（18%）或中度（31%）的影響。但是，也有相同比例的雇主認為只有低度影響（17%）或毫無影響（32%）（圖30）。

較多雇主認為人才短缺對此能力有高度影響的國家為捷克（28%）和瑞典（28%）。相反地，絕大多數芬蘭（61%）和匈牙利（57%）雇主則認為沒有影響。

歐洲、中東及非洲地區：人才短缺對滿足客戶需求的影響

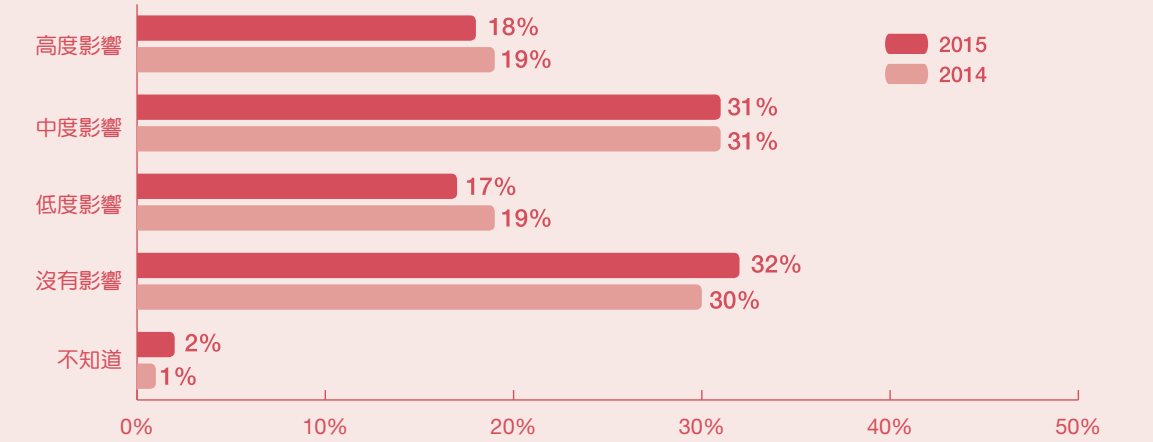


圖 30

人才短缺問題最有可能影響企業的面向

在歐洲、中東及非洲地區，雇主認為受人才短缺影響最大的是服務客戶能力降低，其次則為競爭力或生產力降低

歐洲、中東及非洲地區預估人才短缺將影響其企業的雇主，有五成五（55%）認為很可能使他們服務客戶的能力降低－高於2014年同項目51%的調查結果。超過半數（51%）雇主預計人才短缺會帶來競爭力或生產力降低的影響（高於2014年的46%），另外有37%則認為創新能力和創造力將因此下降，此比例都高於2013年的21%及2014年的29%。此外，有三分之一（36%）的雇主預計員工流動率將因此增加（圖31）。

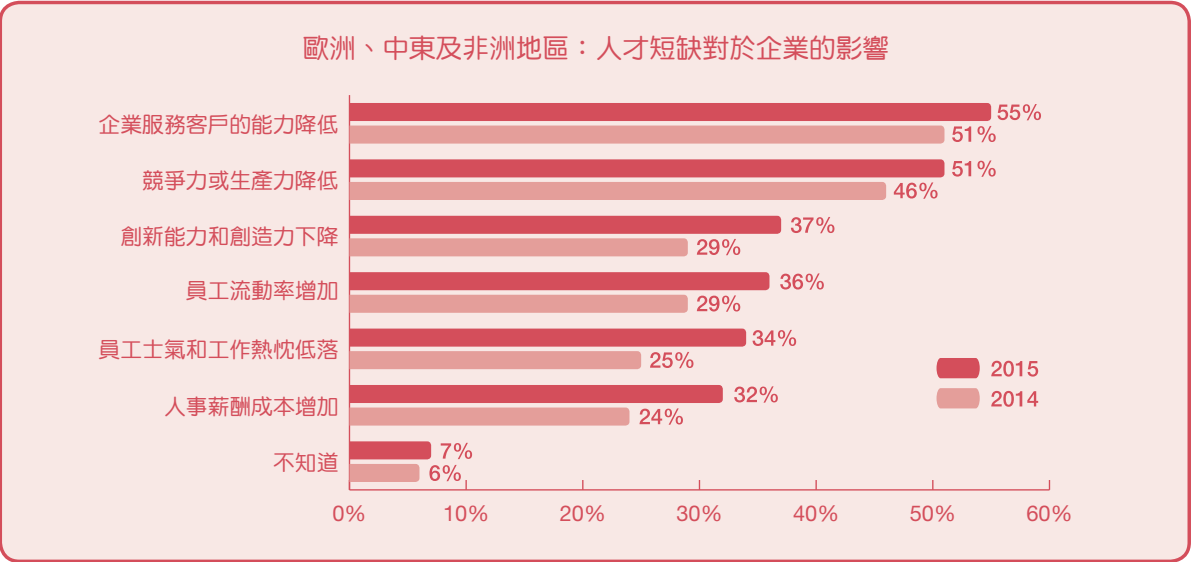


圖 31

雇主找不到適合人選來填補職缺的原因

求職者硬技能不足是構成歐洲、中東及非洲地區人才短缺的首要因素

雇主的調查意見顯示，求職者缺乏所需的技術職能是歐洲、中東及非洲地區人才短缺最常見的原因。超過五分之二（43%）的雇主表示他們在2015年遭遇此問題，比率大於2014年的35%。整體而言，認為硬技能不足為主因的雇主，有22%指出求職者缺乏產業特定專業資格（高於2014年的16%），另有19%則認為求職者欠缺相關技能職業證照（高於2014年的15%）。

與2014年調查結果相同的是，37%此地區雇主表示人才短缺單純因為就業市場無求職者，而約有四分之一（24%）雇主認為是求職者經驗不足。

認為是缺乏軟技能的雇主佔了16%，其中較常見的是缺乏熱忱和動機（7%），以及專業度不足（5%）。原因中也有12%的雇主表示，求職者對於薪資的期望高於企業標準（圖32）。

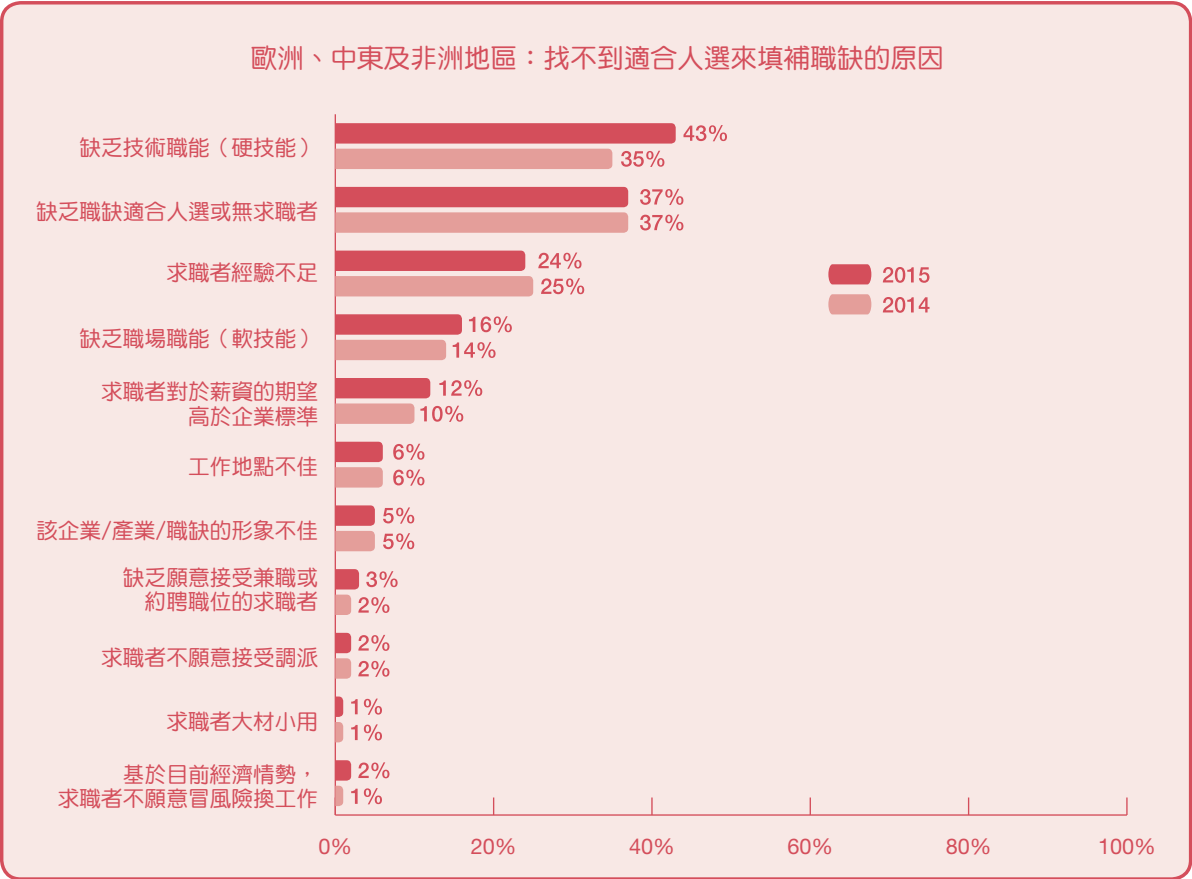


圖 32

雇主目前克服人才短缺所採取的因應策略

歐洲、中東及非洲地區雇主仍持續藉提供現任員工發展計劃解決人才短缺問題，但尋求非傳統招募管道以解人才需要的趨勢漸增

採取新的人力資源實務作法是依然歐洲、中東及非洲地區雇主解決人才短缺最常見的主要策略，今年比例達38%，但此調查結果低於2013年的44%及2014年的42%。另一方面，探索新不同人才來源的雇主比例卻可見到逐步增加趨勢，從2013年的19%，到2014年的24%，一直來到2015年的25%。還有五分之一（20%）的雇主採以實施多元工作模式來因應人才需求。目前未採取任何策略的調查比例與2014年相同，有四分之一（26%）雇主目前面對招募困難仍未採取任何行動（圖33）。

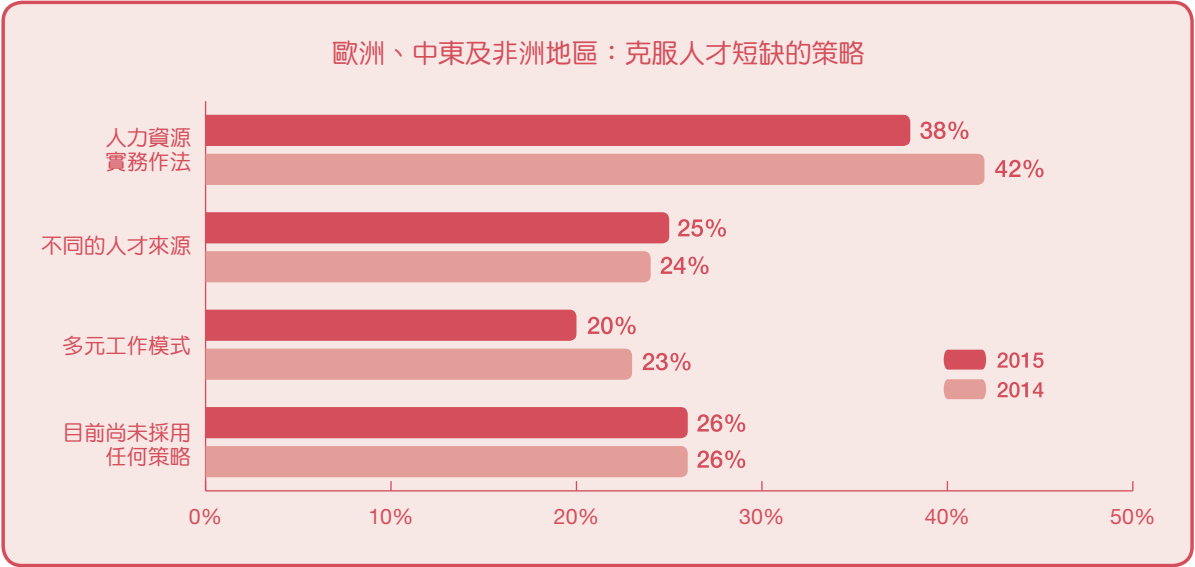


圖 33

對現任員工提供新訓練和發展機會，仍是此地區雇主對抗人才短缺困境的重要手段，負責招募的主管中有19%指出他們在組織內提供此類機會。其中多數活動集中在開發新技能（14%）、加強現有技能（13%），或是協助員工取得額外證照或檢定（5%）（圖34）。

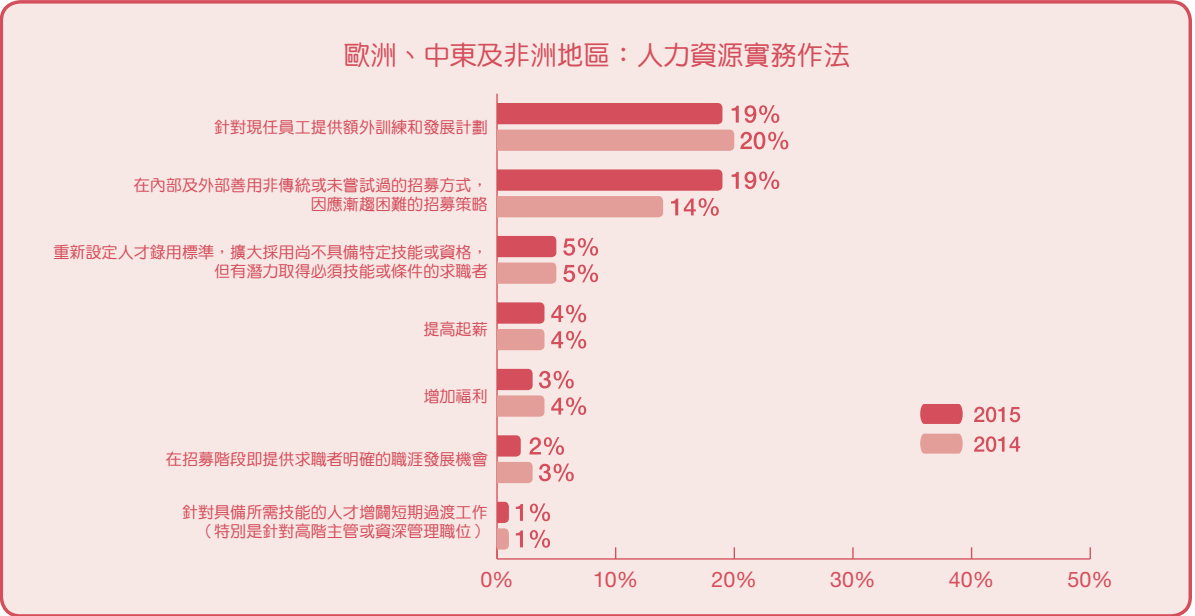


圖 34

歐洲、中東及非洲地區雇主逐漸尋求非傳統招募方式，作為解決人才短缺的策略選項。近五分之一（19%）的雇主在2015年採行此策略，分別高於2013年的11%及2014年的14%。另外，有5%雇主重新設定人才錄用標準，擴大採用尚不具備特定技能或資格，但有潛力取得必須技能或條件的求職者。

在探索不同人才來源策略方面，此地區雇主多表示他們指派尚不具備職位所需技能，但有學習與成長潛力的人才（13%）執行相關工作，與2013年的7%及2014年的11%相比略有成長。部分員工（8%）打算對之前未開發的人才來源進行招募，尤其著重於青年人才（3%），也有同樣比率（8%）的雇主選擇與教育機構產學合作，開設符合企業人才需求的課程（圖35）。

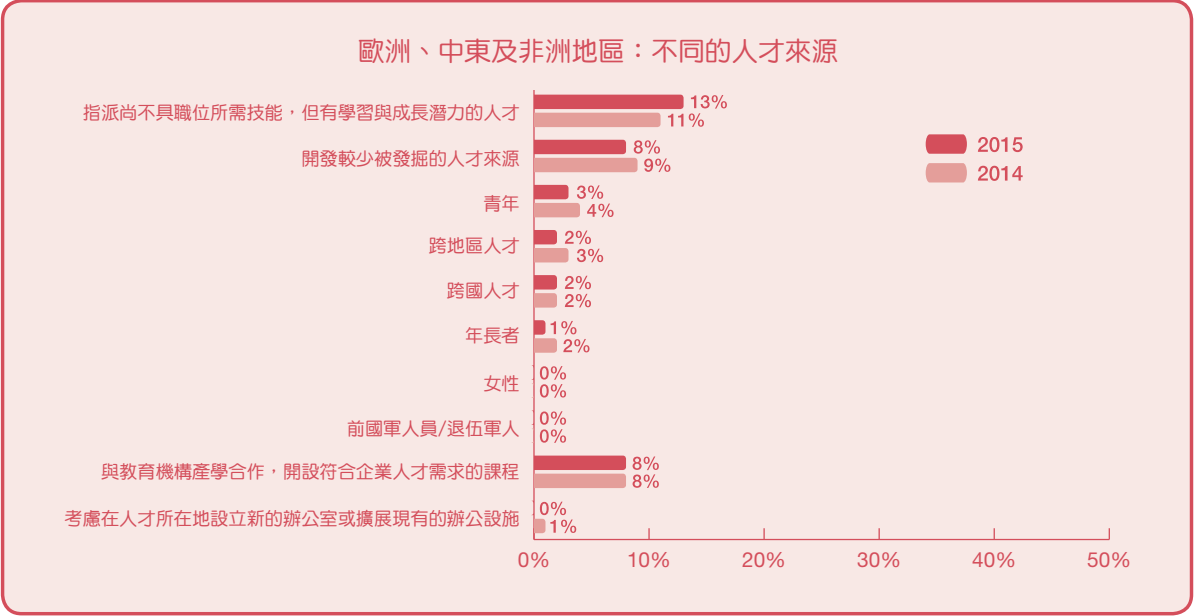


圖 35

對採納多元工作模式以克服人才短缺的雇主而言，最常用的方式是更強調改善人才管道（7%）以及納入派遣人力（7%）（圖36）。

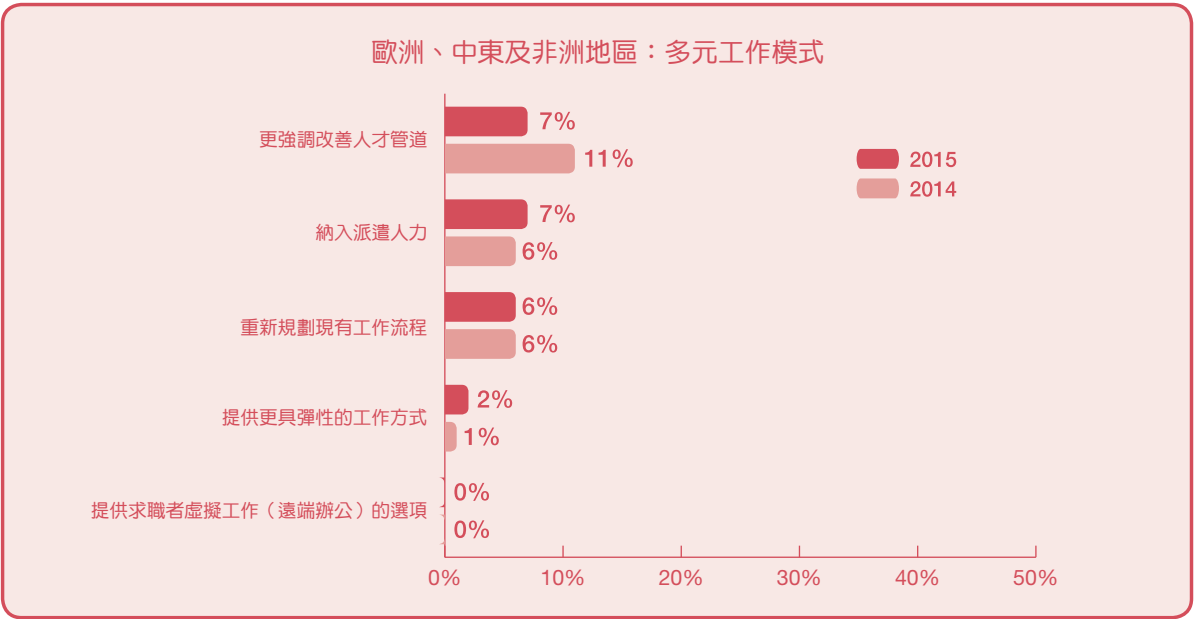
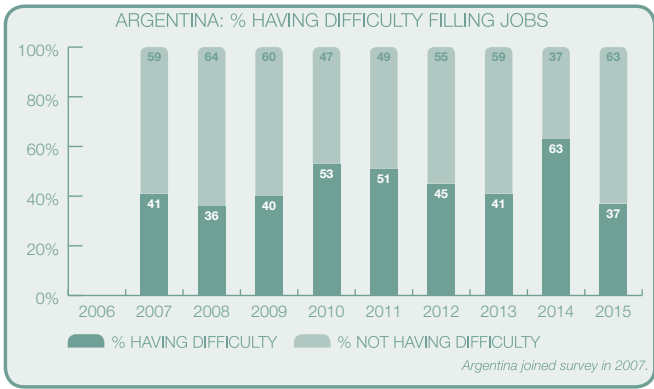


圖 36

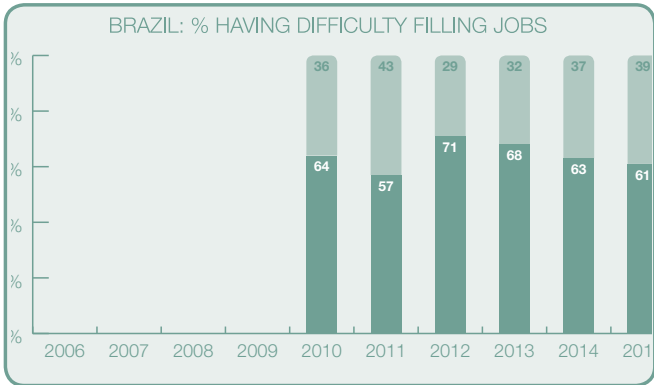
APPENDIX

Americas

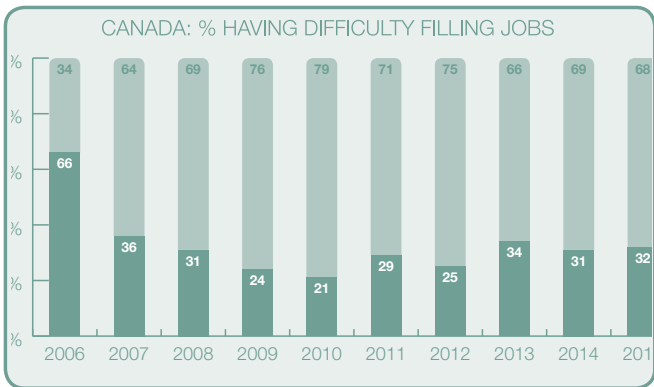
Responses from nearly 14,000 hiring managers in Argentina, Brazil, Canada, Colombia, Costa Rica, Guatemala, Mexico, Panama, Peru and the United States.



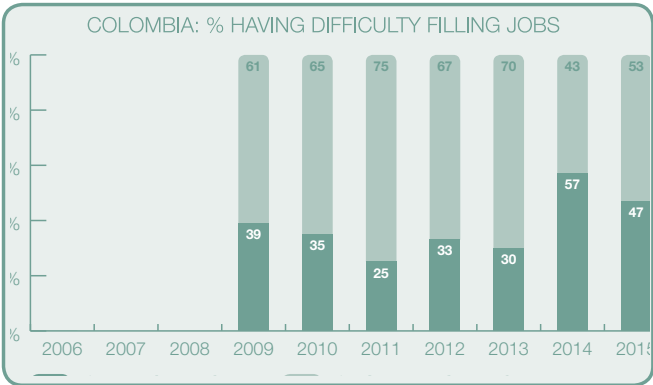
- ARGENTINA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Technicians
 - 2 | Engineers
 - 3 | Skilled Trades
 - 4 | Sales Managers
 - 5 | Drivers
 - 6 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 7 | IT Personnel
 - 8 | Laborers
 - 9 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 10 | Sales Representatives



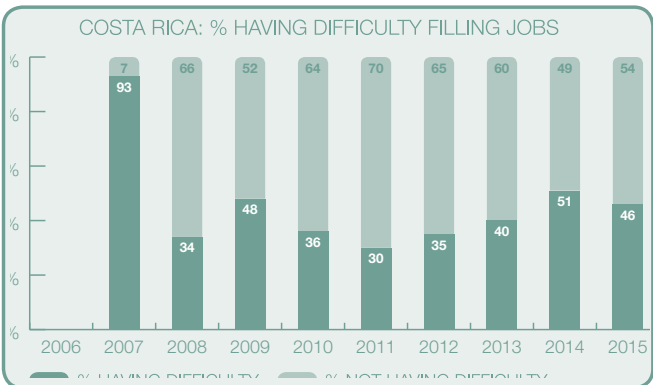
- BRAZIL**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Technicians
 - 2 | Skilled Trades
 - 3 | Production Operators / Machine Operators
 - 4 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 5 | Laborers
 - 6 | Drivers
 - 7 | Sales Representatives
 - 8 | Engineers
 - 9 | Accounting & Finance Staff
 - 10 | IT Personnel



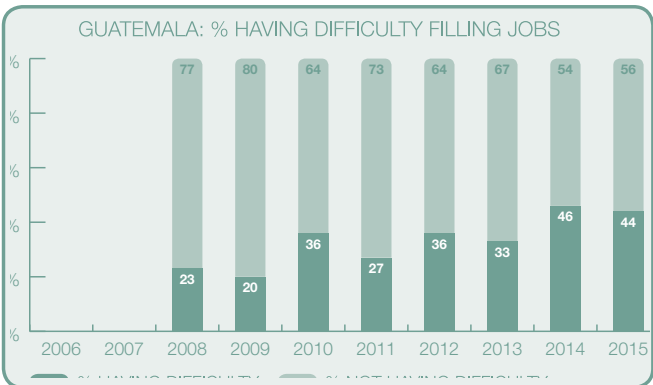
- CANADA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Drivers
 - 3 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 4 | Technicians
 - 5 | Sales Representatives
 - 6 | Engineers
 - 7 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 8 | Laborers
 - 9 | Accounting & Finance Staff
 - 10 | Teachers



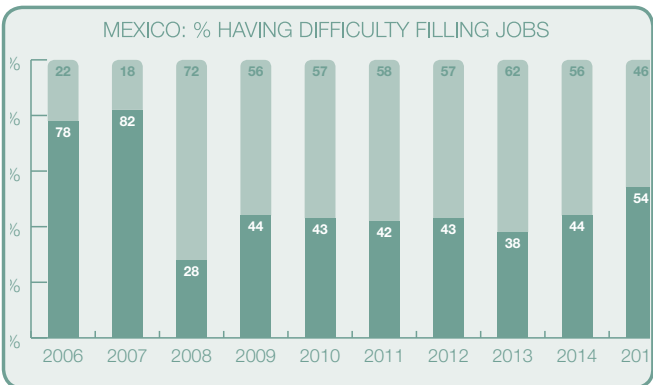
- COLOMBIA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Engineers
 - 2 | Technicians
 - 3 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 4 | Skilled Trades
 - 5 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 6 | Production Operators / Machine Operators
 - 7 | Sales Managers
 - 8 | Sales Representatives
 - 9 | Laborers
 - 10 | Accounting & Finance Staff



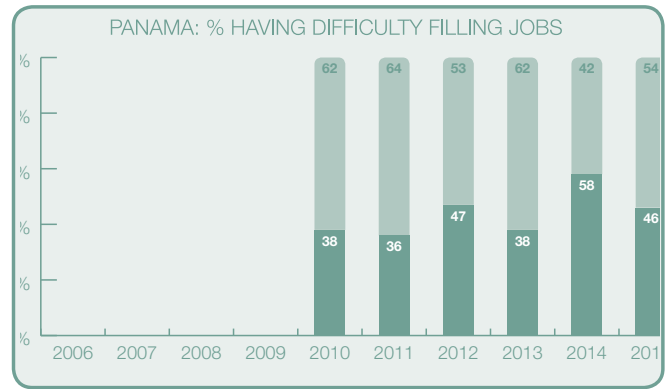
- COSTA RICA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Technicians
 - 2 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 3 | Skilled Trades
 - 4 | Sales Representatives
 - 5 | Production Operators / Machine Operators
 - 6 | Engineers
 - 7 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 8 | Laborers
 - 9 | Accounting & Finance Staff
 - 10 | Drivers



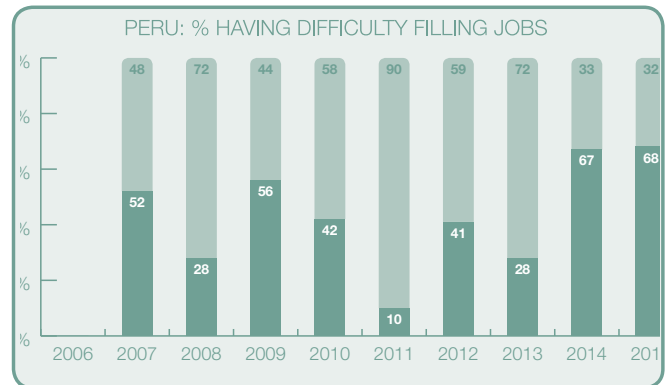
- GUATEMALA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Sales Representatives
 - 2 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 3 | Technicians
 - 4 | Laborers
 - 5 | Accounting & Finance Staff
 - 6 | Engineers
 - 7 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 8 | Skilled Trades
 - 9 | Production Operators / Machine Operators
 - 10 | IT Personnel



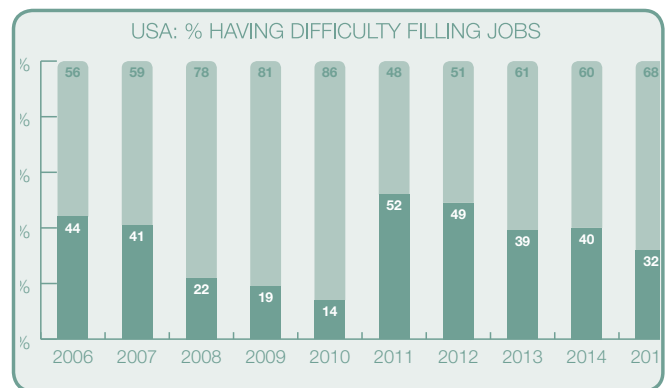
- MEXICO**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Sales Representatives
 - 2 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 3 | Skilled Trades
 - 4 | Engineers
 - 5 | Production Operators / Machine Operators
 - 6 | Technicians
 - 7 | Accounting & Finance Staff
 - 8 | Sales Managers
 - 9 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 10 | IT Personnel



- PANAMA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 2 | Technicians
 - 3 | Sales Representatives
 - 4 | Skilled Trades
 - 5 | Accounting & Finance Staff
 - 6 | IT Personnel
 - 7 | Engineers
 - 8 | Drivers
 - 9 | Sales Managers
 - 10 | Management / Executive (Management / Corporate)



- PERU**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 3 | Technicians
 - 4 | Production Operators / Machine Operators
 - 5 | Sales Representatives
 - 6 | Restaurants & Hotel Staff
 - 7 | Engineers
 - 8 | Customer Service Representatives & Customer Support
 - 9 | Drivers
 - 10 | Accounting & Finance Staff

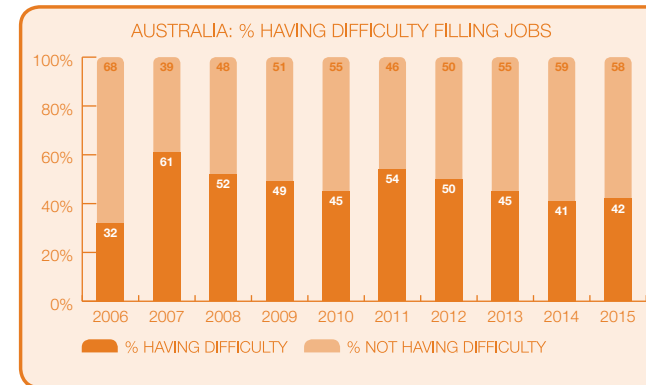


- USA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Drivers
 - 3 | Teachers
 - 4 | Sales Representatives
 - 5 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 6 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 7 | Nurses
 - 8 | Technicians
 - 9 | Accounting & Finance Staff
 - 10 | Engineers

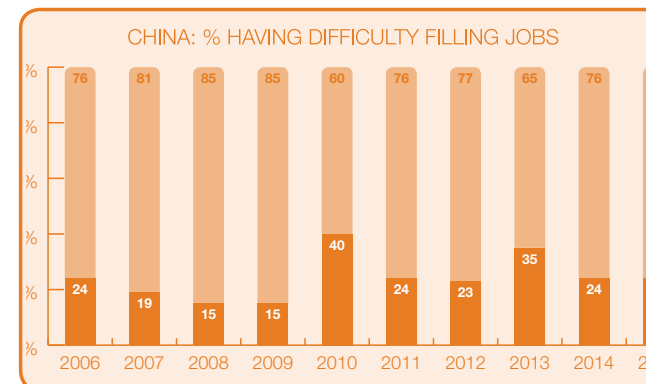
APPENDIX

Asia Pacific

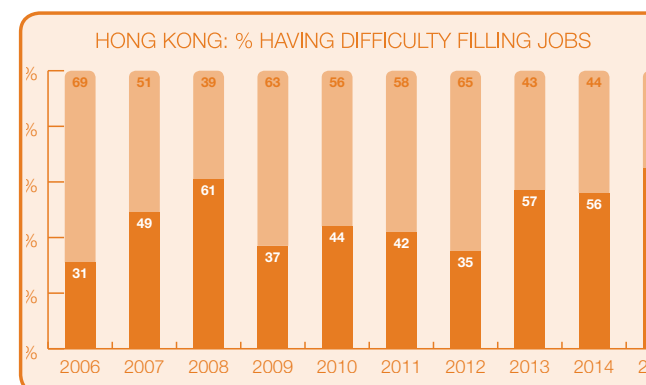
Responses from over 7,700 hiring managers in Australia, China, Hong Kong, India, Japan, New Zealand, Singapore and Taiwan.



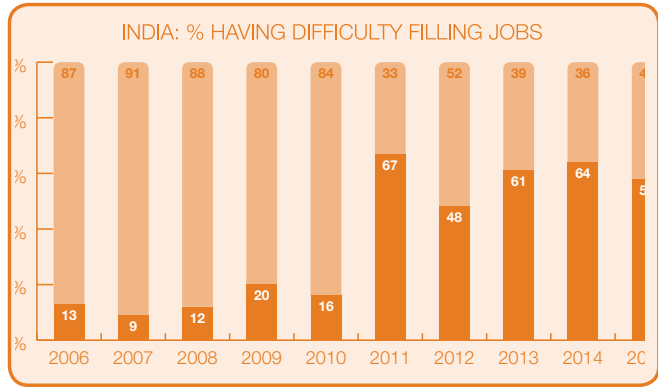
- AUSTRALIA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 3 | Sales Representatives
 - 4 | Engineers
 - 5 | Technicians
 - 6 | Laborers
 - 7 | Accounting & Finance Staff
 - 8 | Drivers
 - 9 | IT Personnel
 - 10 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff



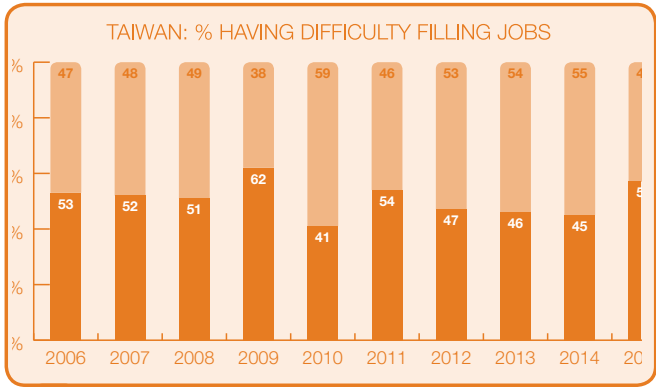
- CHINA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Technicians
 - 2 | Sales Representatives
 - 3 | Sales Managers
 - 4 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 5 | Laborers
 - 6 | Skilled Trades
 - 7 | Engineers
 - 8 | IT Personnel
 - 9 | Production Operators / Machine Operators
 - 10 | Researchers (R&D)



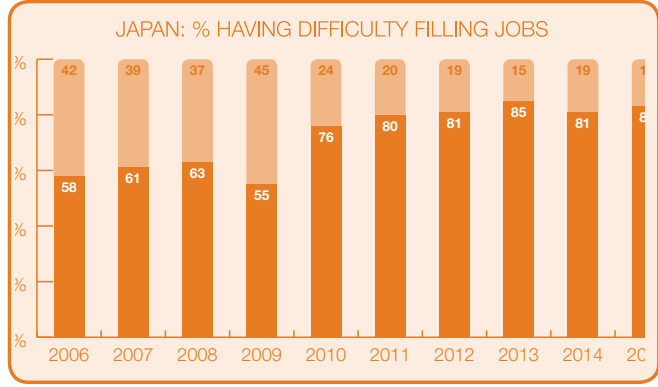
- HONG KONG**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Sales Representatives
 - 2 | Engineers
 - 3 | IT Personnel
 - 4 | Sales Managers
 - 5 | Accounting & Finance Staff
 - 6 | Cleaners & Domestic Staff
 - 7 | Drivers
 - 8 | Skilled Trades
 - 9 | Technicians
 - 10 | Laborers



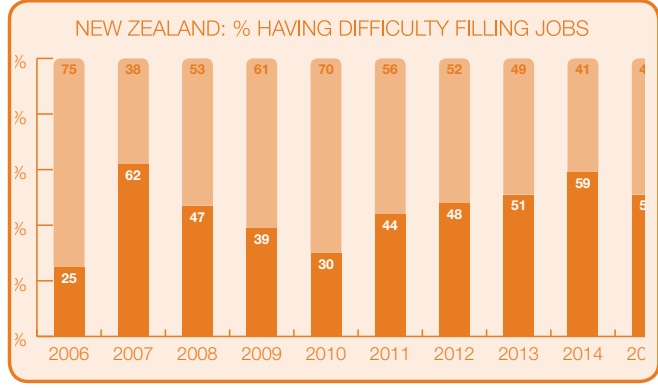
- INDIA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Accounting & Finance Staff
 - 2 | IT Personnel
 - 3 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 4 | Teachers
 - 5 | Engineers
 - 6 | Marketing / Public Relations / Communications Staff
 - 7 | Sales Managers
 - 8 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 9 | Legal Staff
 - 10 | Researchers (R&D)



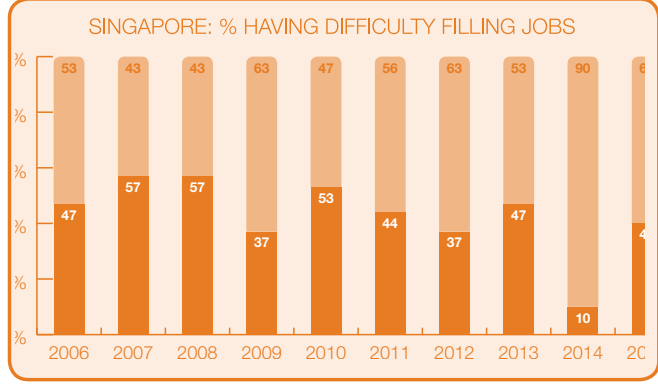
- TAIWAN**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Sales Representatives
 - 2 | Technicians
 - 3 | Engineers
 - 4 | Researchers (R&D)
 - 5 | Production Operators / Machine Operators
 - 6 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 7 | Drivers
 - 8 | Skilled Trades
 - 9 | IT Personnel
 - 10 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff



- JAPAN**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Engineers
 - 2 | Sales Representatives
 - 3 | IT Personnel
 - 4 | Accounting & Finance Staff
 - 5 | Drivers
 - 6 | Technicians
 - 7 | Sales Managers
 - 8 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 9 | Laborers
 - 10 | Skilled Trades



- NEW ZEALAND**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Technicians
 - 3 | Engineers
 - 4 | Sales Representatives
 - 5 | IT Personnel
 - 6 | Accounting & Finance Staff
 - 7 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 8 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 9 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 10 | Drivers

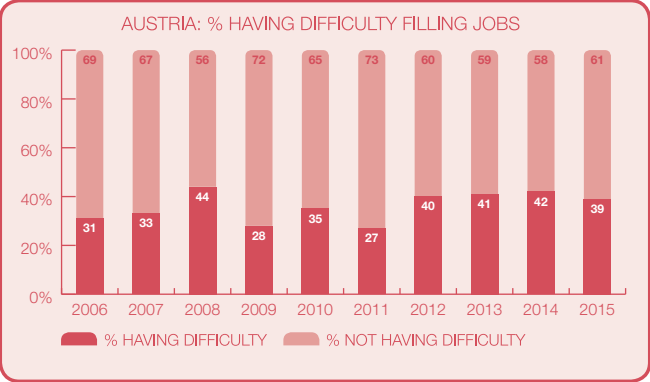


- SINGAPORE**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Accounting & Finance Staff
 - 2 | Sales Representatives
 - 3 | Engineers
 - 4 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 5 | Marketing / Public Relations / Communications Staff
 - 6 | Production Operators / Machine Operators
 - 7 | Sales Managers
 - 8 | Insurance Staff (non-sales)
 - 9 | IT Personnel
 - 10 | Technicians

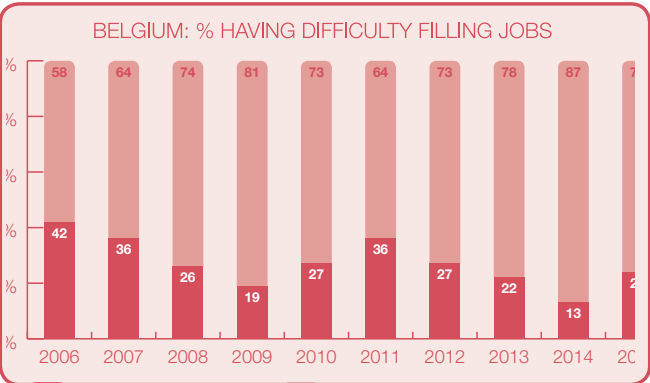
APPENDIX

EMEA

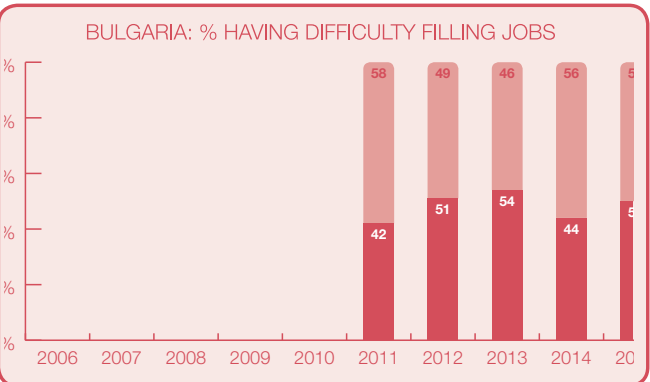
Responses from over 20,000 employers from hiring managers in Austria, Belgium, Bulgaria, Czech Republic, Finland, France, Germany, Greece, Hungary, Ireland, Israel, Italy, Netherlands, Norway, Poland, Romania, Slovakia, Slovenia, South Africa, Spain, Sweden, Switzerland, Turkey and U.K.



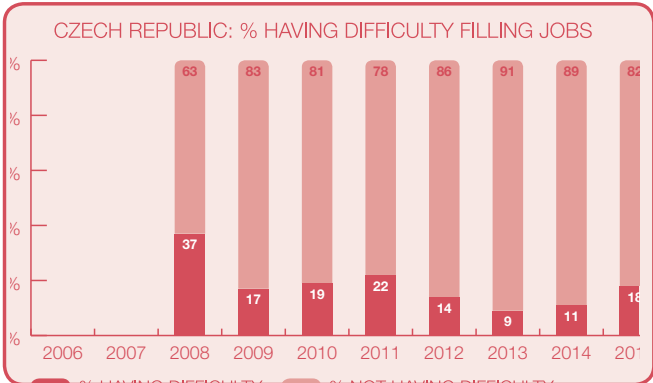
- AUSTRIA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Technicians
 - 3 | Drivers
 - 4 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 5 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 6 | Sales Representatives
 - 7 | Engineers
 - 8 | IT Personnel
 - 9 | Accounting & Finance Staff
 - 10 | Nurses



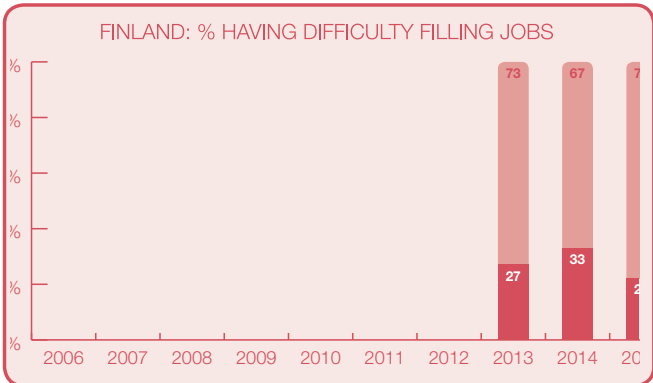
- BELGIUM**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Sales Representatives
 - 3 | Technicians
 - 4 | Accounting & Finance Staff
 - 5 | Drivers
 - 6 | IT Personnel
 - 7 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 8 | Engineers
 - 9 | Project Managers
 - 10 | Laborers



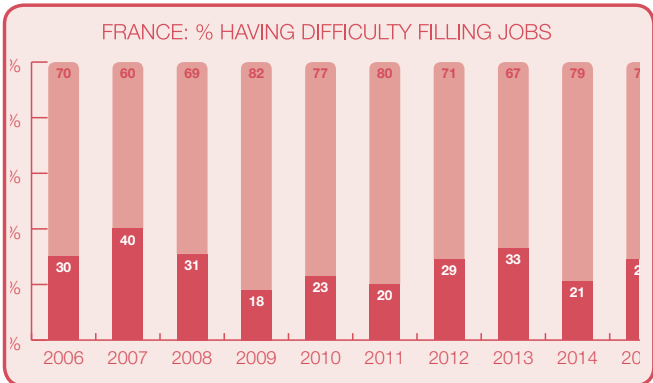
- BULGARIA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Engineers
 - 2 | Skilled Trades
 - 3 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 4 | IT Personnel
 - 5 | Accounting & Finance Staff
 - 6 | Drivers
 - 7 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 8 | Sales Representatives
 - 9 | Project Managers
 - 10 | Restaurants & Hotel Staff



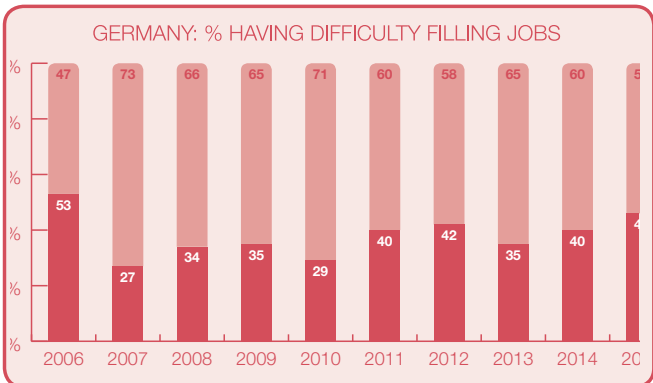
- CZECH REPUBLIC**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Sales Representatives
 - 3 | Accounting & Finance Staff
 - 4 | Engineers
 - 5 | Technicians
 - 6 | Drivers
 - 7 | Sales Managers
 - 8 | Production Operators / Machine Operators
 - 9 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 10 | Laborers



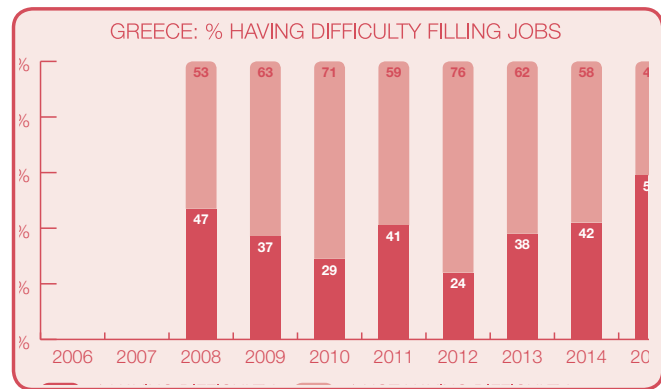
- FINLAND**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Drivers
 - 3 | Sales Representatives
 - 4 | Restaurants & Hotel Staff
 - 5 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 6 | Nurses
 - 7 | Laborers
 - 8 | Supervisors
 - 9 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 10 | Engineers



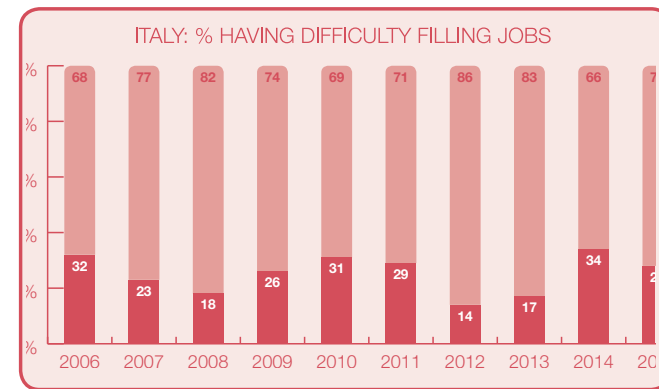
- FRANCE**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Drivers
 - 3 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 4 | Sales Representatives
 - 5 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 6 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 7 | Technicians
 - 8 | IT Personnel
 - 9 | Restaurants & Hotel Staff
 - 10 | Sales Managers



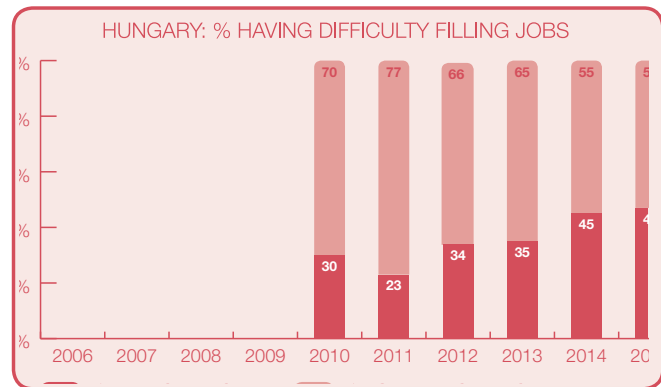
- GERMANY**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 3 | Technicians
 - 4 | IT Personnel
 - 5 | Engineers
 - 6 | Accounting & Finance Staff
 - 7 | Sales Representatives
 - 8 | Sales Managers
 - 9 | Drivers
 - 10 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals



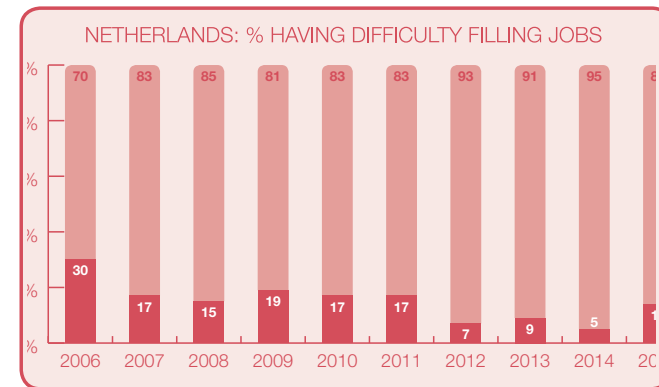
- GREECE**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Sales Representatives
 - 2 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 3 | Skilled Trades
 - 4 | Engineers
 - 5 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 6 | IT Personnel
 - 7 | Technicians
 - 8 | Accounting & Finance Staff
 - 9 | Laborers
 - 10 | Sales Managers



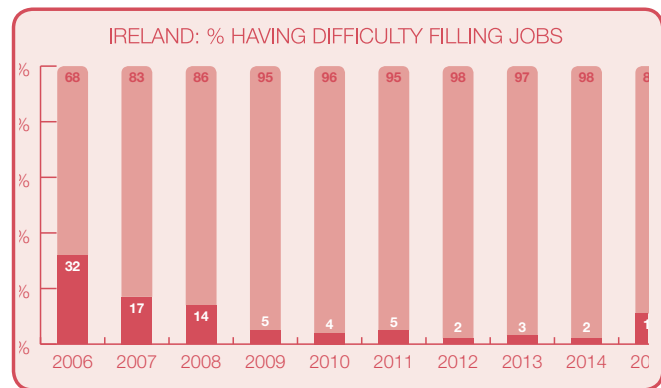
- ITALY**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 3 | Technicians
 - 4 | Sales Representatives
 - 5 | Accounting & Finance Staff
 - 6 | IT Personnel
 - 7 | Teachers
 - 8 | Sales Managers
 - 9 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 10 | Restaurants & Hotel Staff



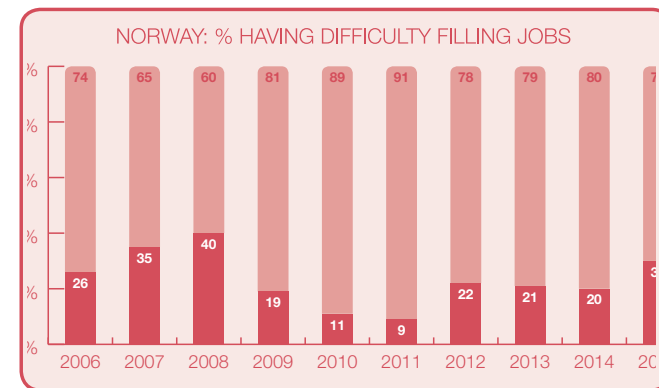
- HUNGARY**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Drivers
 - 3 | Engineers
 - 4 | Accounting & Finance Staff
 - 5 | IT Personnel
 - 6 | Supervisors
 - 7 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 8 | Production Operators / Machine Operators
 - 9 | Sales Representatives
 - 10 | Restaurants & Hotel Staff



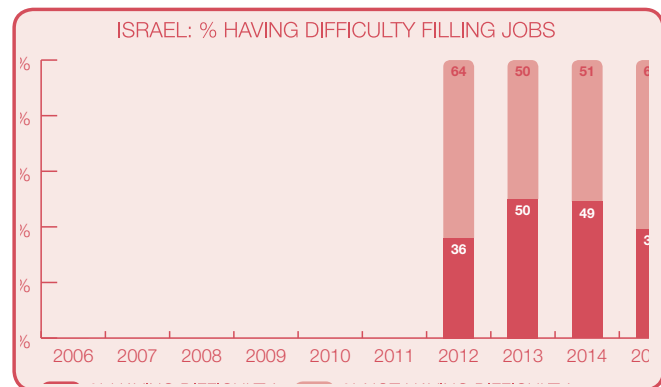
- NETHERLANDS**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 3 | Technicians
 - 4 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 5 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 6 | IT Personnel
 - 7 | Laborers
 - 8 | Customer Service Representatives & Customer Support
 - 9 | Engineers
 - 10 | Sales Representatives



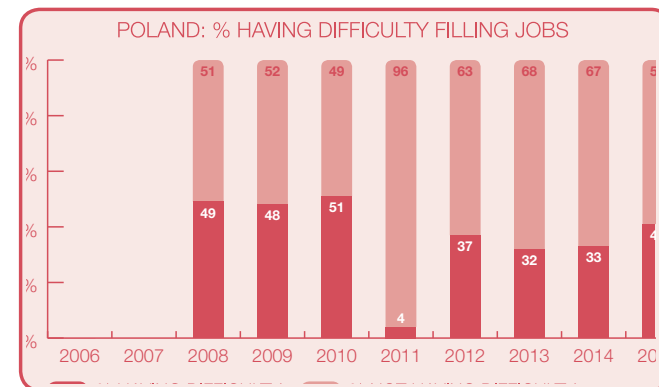
- IRELAND**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Sales Managers
 - 3 | Engineers
 - 4 | Sales Representatives
 - 5 | Drivers
 - 6 | Accounting & Finance Staff
 - 7 | IT Personnel
 - 8 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 9 | Nurses
 - 10 | Technicians



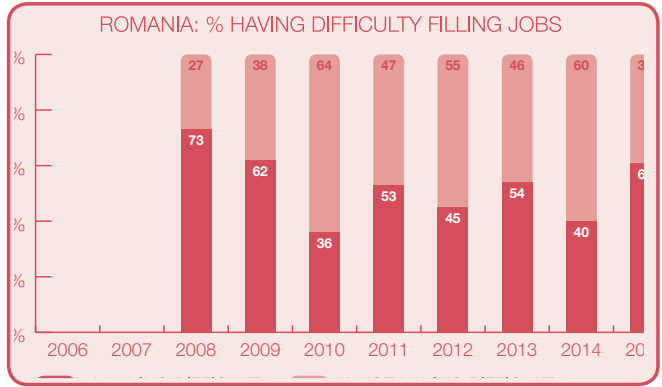
- NORWAY**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Engineers
 - 3 | Drivers
 - 4 | Accounting & Finance Staff
 - 5 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 6 | Technicians
 - 7 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 8 | Sales Representatives
 - 9 | Teachers
 - 10 | Nurses



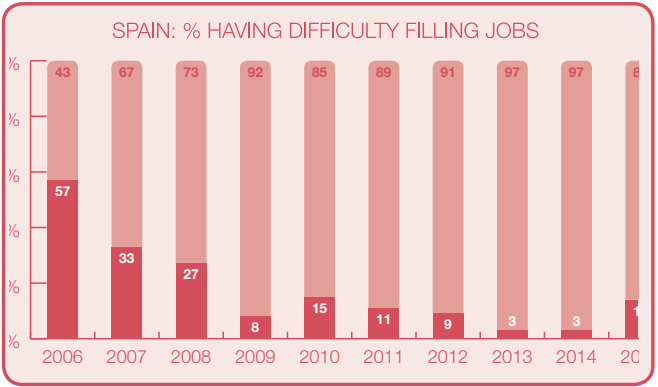
- ISRAEL**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Engineers
 - 3 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 4 | Drivers
 - 5 | Technicians
 - 6 | Sales Representatives
 - 7 | Accounting & Finance Staff
 - 8 | Cleaners & Domestic Staff
 - 9 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 10 | IT Personnel



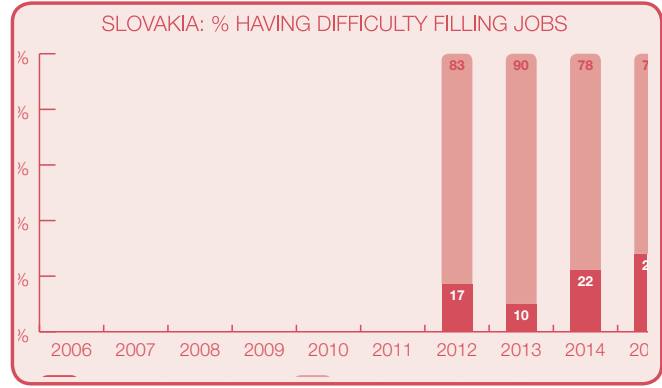
- POLAND**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Engineers
 - 3 | Technicians
 - 4 | IT Personnel
 - 5 | Drivers
 - 6 | Production Operators / Machine Operators
 - 7 | Accounting & Finance Staff
 - 8 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 9 | Sales Representatives
 - 10 | Laborers



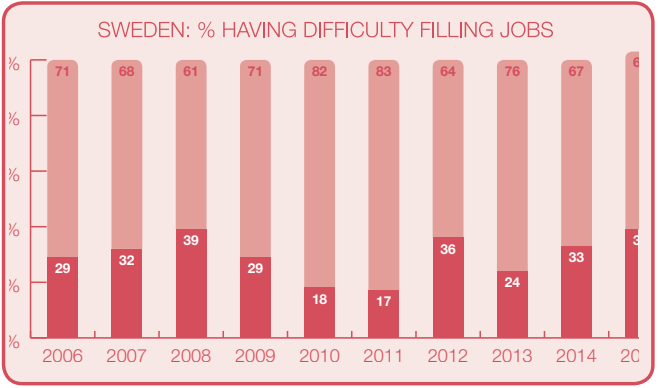
- ROMANIA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Engineers
 - 3 | Drivers
 - 4 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 5 | IT Personnel
 - 6 | Sales Representatives
 - 7 | Accounting & Finance Staff
 - 8 | Sales Managers
 - 9 | Restaurants & Hotel Staff
 - 10 | Laborers



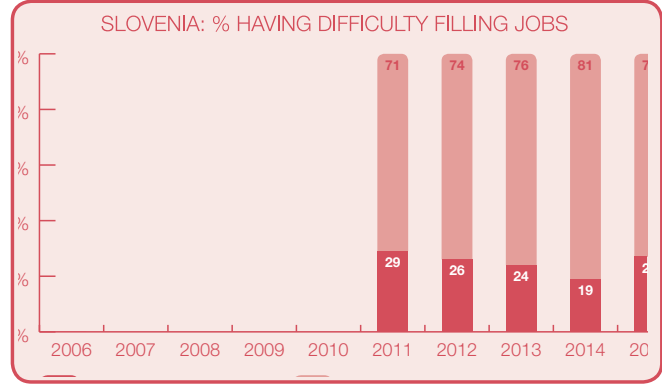
- SPAIN**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Technicians
 - 3 | Engineers
 - 4 | IT Personnel
 - 5 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 6 | Drivers
 - 7 | Nurses
 - 8 | Accounting & Finance Staff
 - 9 | Teachers
 - 10 | Legal Staff



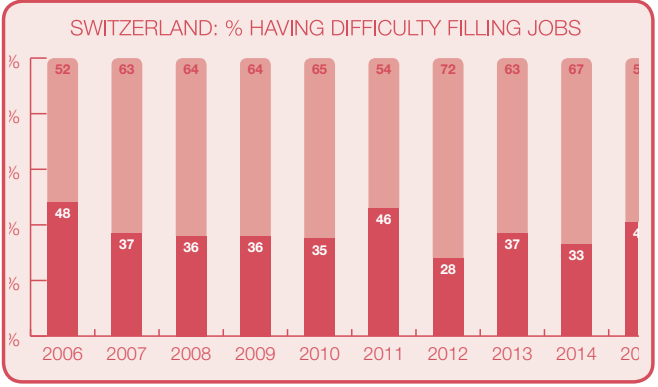
- SLOVAKIA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Drivers
 - 3 | Sales Representatives
 - 4 | IT Personnel
 - 5 | Engineers
 - 6 | Technicians
 - 7 | Accounting & Finance Staff
 - 8 | Restaurants & Hotel Staff
 - 9 | Sales Managers
 - 10 | Laborers



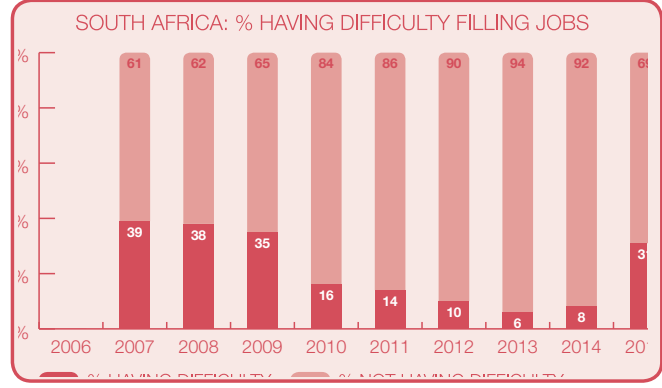
- SWEDEN**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Drivers
 - 3 | Sales Representatives
 - 4 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 5 | Restaurants & Hotel Staff
 - 6 | Supervisors
 - 7 | Engineers
 - 8 | Technicians
 - 9 | Production Operators / Machine Operators
 - 10 | Management / Executive (Management / Corporate)



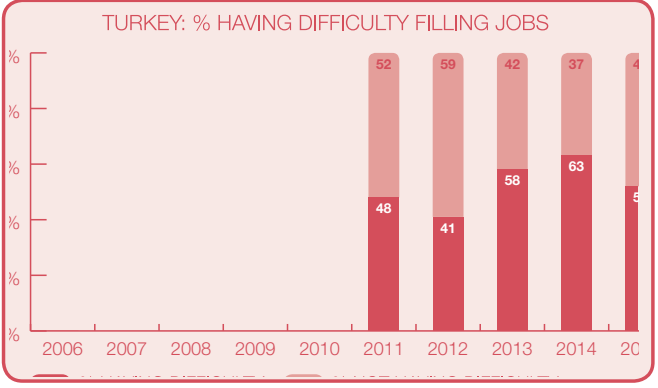
- SLOVENIA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Laborers
 - 3 | Engineers
 - 4 | Drivers
 - 5 | Sales Representatives
 - 6 | IT Personnel
 - 7 | Doctors & other Non-Nursing Health Professionals
 - 8 | Technicians
 - 9 | Restaurants & Hotel Staff
 - 10 | Sales Managers



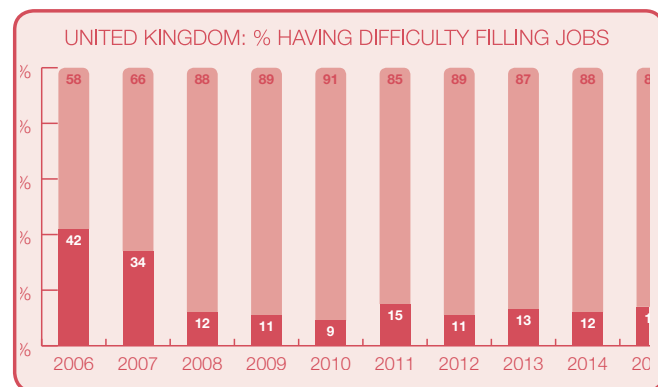
- SWITZERLAND**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 3 | Sales Representatives
 - 4 | Accounting & Finance Staff
 - 5 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 6 | Engineers
 - 7 | Legal Staff
 - 8 | Technicians
 - 9 | Supervisors
 - 10 | Project Managers



- SOUTH AFRICA**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Engineers
 - 3 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 4 | Accounting & Finance Staff
 - 5 | Sales Representatives
 - 6 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 7 | Drivers
 - 8 | Technicians
 - 9 | Teachers
 - 10 | IT Personnel



- TURKEY**
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Engineers
 - 3 | Technicians
 - 4 | Accounting & Finance Staff
 - 5 | Sales Representatives
 - 6 | Laborers
 - 7 | Marketing / Public Relations / Communications Staff
 - 8 | Restaurants & Hotel Staff
 - 9 | Drivers
 - 10 | Management / Executive (Management / Corporate)



- UNITED KINGDOM
TOP 10 JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING**
- 1 | Skilled Trades
 - 2 | Engineers
 - 3 | Drivers
 - 4 | Sales Representatives
 - 5 | Accounting & Finance Staff
 - 6 | Management / Executive (Management / Corporate)
 - 7 | Nurses
 - 8 | Technicians
 - 9 | Secretaries, PAs, Receptionists, Admin Asst. & Office Support Staff
 - 10 | Customer Service Representatives & Customer Support

關於萬寶華

ManpowerGroup萬寶華 (NYSE: MAN) 為提供創新人力資源解決方案領域中居全球領導地位的公司，在業界擁有長達65年以上的經驗。身為人力資源專家，我們每天協助超過60萬名求職者尋找適合其技能與產業的工作。透過萬寶華旗下品牌 Manpower®, Experis®, Right Management® and ManpowerGroup® Solutions，我們幫助78個國家及區域超過40萬名客戶解決其關鍵人才需求，提供全面的解決方案以發掘、管理、發展人才。萬寶華集團在2015年連續五度獲選為「最佳商業道德典範企業」以及財富雜誌「全球最受讚賞公司」，顯示ManpowerGroup萬寶華是人力資源產業中最值得信賴與最受讚賞的品牌。

欲進一步了解萬寶華集團提供的專業服務，請見：www.manpowergroup.com

萬寶華台灣

ManpowerGroup 萬寶華於1997年在台灣成立分公司，萬寶華台灣團隊是由來自各產業的人力資源顧問所組成，憑藉著專業知識、經驗與熱忱，積極瞭解客戶需求，發展出對客戶最有益的解決方案。萬寶華的解決方案涵蓋企業中所有與人才發展相關的項目，包括人才招聘、外包、評估、培訓、諮詢、職涯管理等服務。包含正職、中高階、派遣、短期、臨時、契約等人才招聘服務；招募流程外包、跨區域招募、物流倉儲作業管理、供應商管理、通路行銷等外包專案服務；以及委外、試用、薪資等人事管理服務。



萬寶華由以下四大品牌提供創新人力資源解決方案



ManpowerGroup Solutions 為全球企業彈性的客製化人力資源解決方案供應商。以超過 10 年的豐富經驗，提供世界領導企業 Talent Based Outsourcing、Recruitment Process Outsourcing、Managed Service Provider solutions 與 Borderless Talent Solutions 的專業服務。



Experis 是全球專業人才推薦服務與人力資源解決方案的領導品牌，致力於協助企業招募、評估、推薦各領域專精人選，服務含括資訊科技、財務金融、工程技術、高階管理及專案導向的解決方案。精準推薦客戶所需的關鍵人才，有效幫助客戶提升競爭力。



Manpower 為提供典型與非典型人力招募解決方案的全球領導品牌。Manpower 結合全球視野及在地經驗，運用彈性靈活的方式，回應客戶多元需求及提供整體的人力資源解決方案。



Right Management 居全球職涯轉換服務領導地位，專精於提供人才及職涯管理的解決方案以協助客戶增加產值提高效能。

萬寶華企業管理顧問股份有限公司

106 台北市敦化南路二段 105 號 10、13 樓
電話：02-2784-5352 傳真：02-2784-5332
Email: manpower@manpower.com.tw
www.manpower.com.tw

