

2012

人才短缺調查

全球結果



ManpowerGroup™

摘要

儘管面臨景氣持續不明朗，許多企業也都小心應對，但全球仍有許多雇主表示，缺乏適當的人才持續影響企業表現。萬寶華《2012年人才短缺調查》已執行到第七年，探討全球主要經濟體有哪些雇主面臨徵才困難、哪些為徵才困難職缺及原因何在、對股東等重要關係人的影響、雇主克服人才短缺問題的策略有哪些等面向。

在2012年的調查中，逾三分之一的受訪雇主表示，他們無法找到適合公司需求的人才。尤其在面臨高失業率的國家中(當地青年失業問題尤其更嚴重)，雇主們直指人才短缺阻礙企業發展。當萬寶華請受訪雇主指出遭遇人才短缺問題的原因，大部分雇主表示，缺乏具有技術能力(硬技能)與職場技能(軟技能)的適合人才讓他們非常苦惱。

人才錯配問題持續困擾雇主。在人才時代中，企業必須面臨新興市場持續成長、全球化、大量採用日趨精密與快速改變的科技等趨勢。這些趨勢使人才對於企業成功具有超越以往的影響力，並使這些具備雇主所需技能的人才，在職場上更具競爭力；而這些人才在求職時也更有選擇能力，促使企業發展更好的招募方式及留任人才的策略。同樣地，人才短缺將迫使企業採用新的思維方式看待人才培訓，如提升現有員工的技能、聘僱有潛力的求職者再加以訓練，已成為企業普遍接受的狀況。

《2012年人才短缺調查》有多處與2011年的調查結果相似，但全球局勢在這一年裡也有許多改變。幾處顯著的差異如下：首先，在2012年全球雇主認為徵才困難的前十大職缺中，技術工匠由2011年的第三名，再次回到全球雇主表示徵才最困難的職缺排名第一名。

出人意料的是，當被問到「若職缺無法及時被填補，對重要關係人(如客戶、投資人等)的影響程度為何」時，2012年高達56%受訪雇主表示「低度影響」或「沒有影響」，相較於2011年的36%，改變相當大。

影響這項調查數據變動的因素令人費解，但也許指出一項新常態，即雇主們小心處理金融海嘯的後續影響，藉由重新分配公司資源，包含資金與人力，來回應營收下滑的局面。許多企業因此改善營運效益並安然度過金融海嘯，但金融海嘯後企業對於提高人事成本新聘員工，或對於聘僱不確定能為公司帶來長期利益的人才都不願投資。這或許說明為何企業增加聘僱的速度跟不上景氣復甦的腳步－因為企業已習慣在前景不明且職缺未填補的環境中經營事業。因為這些雇主認為徵才困難將持續下去，所以並未積極填補職缺，只增加採用非典型勞動力回應眼前的市場需求，而疏於規劃長期人力資源發展策略。然而，較有遠見的雇主了解人才是企業在市場競爭中的致勝關鍵；這些企業將比疏於規劃長期人資策略的競爭對手，獲得絕對的優勢。萬寶華人才短缺調查僅追蹤近兩年徵才困難對企業的影響，需要更多時間證實，是否雇主已習於將職缺未填補而導致生產力低落視為企業新常態。

即使如此，不了解人才短缺對客戶經驗及重要關係人(請記得，公司員工也包含在內)的影響程度是極大的錯誤。企業不能一直否定人才短缺對組織長期發展的影響力。職缺未填補或許短時間內對企業而言，是可以忍受且看似益於帳面數字的事，但是，當擁有特定技能組合的職缺持續未能填補，這種持續缺乏適合人才對企業造成的負面影響會隨時間加劇，長期下來將使企業在人才時代中陷於難以補救

的困境。

人才短缺的幾項徵兆，也標示出2011年及2012年調查結果的差異。2011年，僅24%雇主表示「缺乏適當的求職者/無求職者」是特定職缺難以填補的主要原因；在2012年選擇該項原因的雇主比率躍升為33%。同樣比率的雇主則選擇求職者「缺乏技術能力或硬技能」，尤其是缺乏產業所需的專業認證或執照，以及缺乏產業所需的技術工匠認證或執照，較2011年選擇該項目的22%雇主比率明顯上升。在環境因素中，缺乏求職者可能促使企業採用主動、創新、靈活的人力資源管理策略應對人才時代的趨勢，這些策略包含發展現有員工技能。

事實上，《2012年人才短缺調查》指出，愈來愈多雇主面臨人才短缺時，選擇提升現有員工的技能及提拔具發展潛力的員工，尤其表示人才短缺對其企業影響重大的雇主們，更是積極培訓現有員工。

《2012年人才短缺調查》其他重要發現還包括：

- 以全球來看，人才短缺問題在亞太地區最嚴重。以日本來看，其人力資源老化的現象持續惡化中。對於亞太地區擔心缺乏適任人才供給的雇主而言，缺乏職場技能或軟技能的IT技術人員與工程師求職者是目前的主要挑戰。
- 技術工匠在歐洲、中東和非洲地區雇主眼中是最難填補的職缺，而對美洲地區雇主而言則是工程師。亞太地區雇主連續第六年表示，業務代表是最難填補的職缺。
- 即使持續面臨人才短缺問題，與去年相比，受訪雇主明顯表現出較不擔心人才短缺對重要關係人(如客戶、投資人、公司等)的影響力。這

項出人意表的發現或許表示一項新常態正在形成。

- 環境及組織因素對於遭遇人才短缺問題的所有企業都是重要因素，不分人才短缺的所在地區為何。受訪雇主表示「缺乏適當的求職者/無求職者」是特定職缺難以填補的最主要原因，其次是求職者因素中的「缺乏技術能力或硬技能」。
- 雇主對縮小技能落差態度較為積極－與2011年相比，雇主更加積極提供現有員工更多的訓練及發展計畫以因應人才短缺問題，尤其表示人才短缺對其企業影響重大的雇主們更是積極。
- 更多企業採用萬寶華「可培養的適任人才」(teachable fit)策略，也就是聘僱目前缺乏該職業技能但有潛力發展的求職者再加以訓練。

全球調查結果

在《2012年人才短缺調查》中，萬寶華針對全球41個國家及地區，逾38,000位雇主進行調查。此項已邁入第七年度的人才短缺調查，探討人才短缺對於全球勞動市場的影響，及雇主如何因應特定職缺徵才困難的挑戰。本次調查於2012年第一季進行，總計電話訪問38,077位雇主，取樣橫跨世界三大地理區，包括美洲地區10,232位、亞太地區8,786位，及歐洲、中東和非洲地區19,059位。

徵才困難

身處全球經濟緩慢復甦的大環境，約三分之一的雇主(34%)持續因缺乏可用人才而面臨徵才困難。該數據與2011年的調查一樣，與2009年調查數據相較則上升4個百分點，當時是全球金融海嘯最嚴重的時機點(圖1)。該數據尚未回到金融海嘯前的程度，顯示全球勞動力市場正逐漸緊縮中。

概括而論，人才供給與需求問題在亞太及美洲地區較歐洲、中東和非洲地區嚴重。雇主表示徵才困難比率最高的國家是日本，高達81%受訪雇主表示人

才供需是重要議題；其他表示徵才困難比率偏高的亞太地區國家還有澳洲(50%)、印度(48%)及紐西蘭(48%)。在美洲地區，人才短缺最嚴重的國家為巴西，有71%雇主表示難以找到具相關工作經驗的雇員；美國則有49%雇主表示面臨徵才困難。在歐洲、中東和非洲地區，相形之下，人才短缺問題較不嚴重，經濟復甦促使雇主提高聘僱意願；本次調查該地區23個國家中，有15國雇主表示面臨徵才困難的比率低於全球平均值(圖2)；即使如此，身陷歐債風暴的希臘，仍有將近四分之一的雇主表示面臨徵才困難。

雇主表示面臨特定職缺徵才困難的比率，在某些主要經濟體中逐年保持一致，如日本，過去三年均維持在76%-81%；英國則維持在9%-15%。在某些國家則有顯著變動，特別是印度，2010年為16%、2011年大幅上升為67%，2012年又降至48%。

圖 1

全球：雇主面臨徵才困難比率

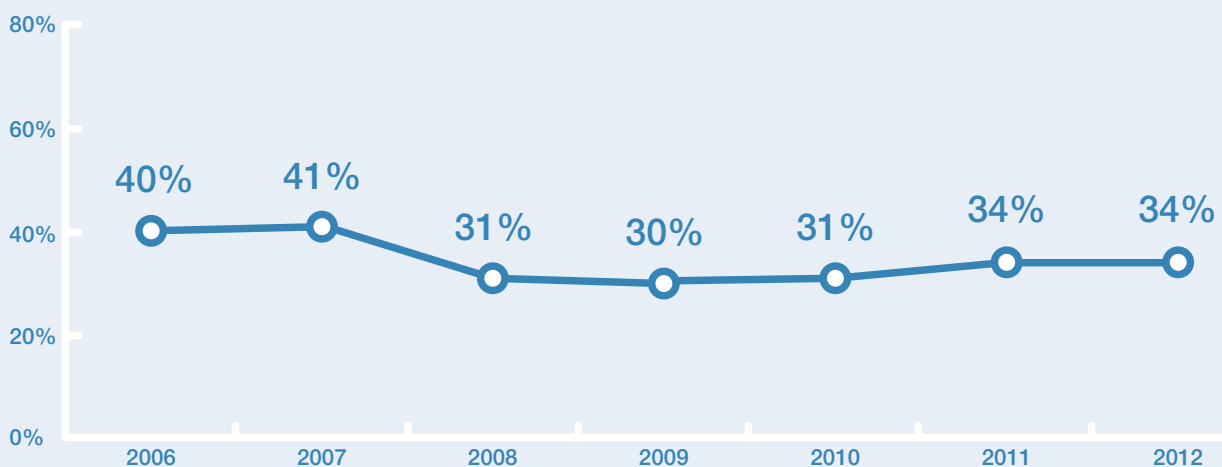
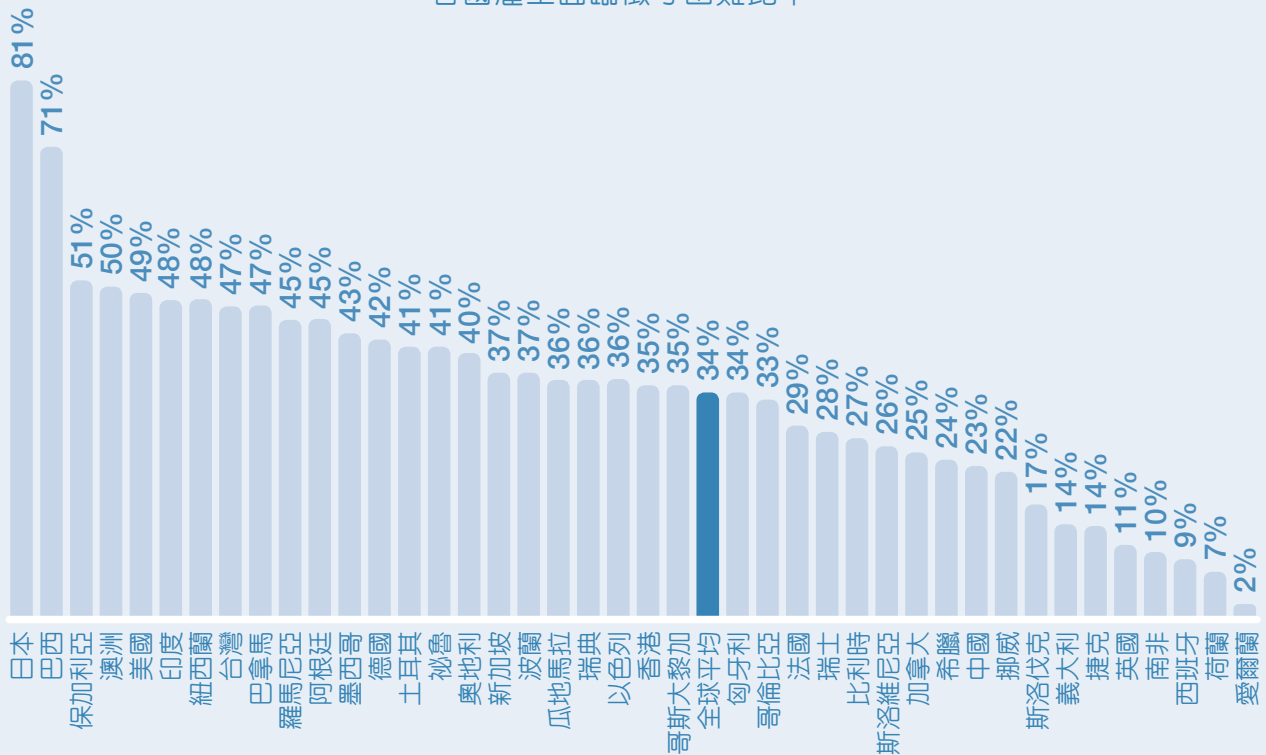


圖 2

各國雇主面臨徵才困難比率



法國則是呈現逐年上升的趨勢，該國雇主表示面臨找到適合人才困難的比率從20%上升為29%；相對的，面臨歐債問題的義大利雇主表示人才短缺壓力呈現減少趨勢，比率從2011年29%降至2012年14%(圖3)。

徵才困難的職缺

綜觀全球，技術工匠被視為徵才最困難的職缺，2008年至2010年均為第一名，2011年排名下滑至第三名，但2012年又重回第一名。這個結果不令人意外，因全球教育系統重視發展四年制大學教育，導致技職/技術教育的萎縮－這兩類教育的課程數與入學人數在過去數十年急速下降。此外，缺乏新進人員補充退休技術工匠職缺將使許多經濟體持續面臨人才短缺問題。

徵才困難第二名的職缺為工程師，從2011年的第四名升上來。機械、電子及土木工程師是雇主最常表示遭遇人才短缺的職缺。這項發現持續凸顯全球仍有許多國家不夠重視STEM(科學、技術、工程及數學)的技能培訓。技術工匠也同樣面臨需求遠超過供給的問題。業務代表則是徵才困難職缺第三名(2011年為第二名)；該項職缺一直名列徵才困難的前十大職缺中，原因是企業持續尋找具經驗且能協助業績成長的銷售人員。緊接在業務代表之後的，是排名第四的技術人員(2011年為第一名)。對於雇主們來說，IT技術人員職缺本年度徵才困難度提升，從2011年第八名攀升至第五名。新技術不斷推出，如雲端運算等，將使IT技術人員職缺持續成為雇主徵才的挑戰(圖4)。

圖 3

全球主要經濟體的變動



雇主們也指出，對於財務和會計人員、專業駕駛員的需求持續增加，這兩類職缺的排名逐年上升，而第八名的管理階層/高階主管及第九名的勞動工作者排名都逐漸下降。秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員在2011年及2012年均排名第十名。值得注意的是，沒有列在徵才困難的前十大職缺排行上，不代表該項職缺沒有徵才困難問題。有些產業類別對某些特殊職缺可能面臨嚴重的徵才困難問題，但因該類型職缺種類較特殊，因此數量上不足以排進十大職缺的排行上。

對重要關係人的影響

所有表示面臨人才短缺並明確指出某項職缺面臨徵才困難的雇主，被問到職缺無法被填補對重要關係人如客戶及投資人的影響時，全球有13%雇主相信，職缺未填補對重要關係人影響重大，另有29%認為有中度影響。然而，大多數雇主認為僅有低度影響(31%)或甚至沒有影響(25%)。

與2011年相較，雇主明顯地較不擔心職缺未填補時，對重要關係人的影響。2011年調查結果顯示，57%雇主認為具中度或重大影響，今年則僅逾五分之一(42%)雇主認為如此。(圖5)

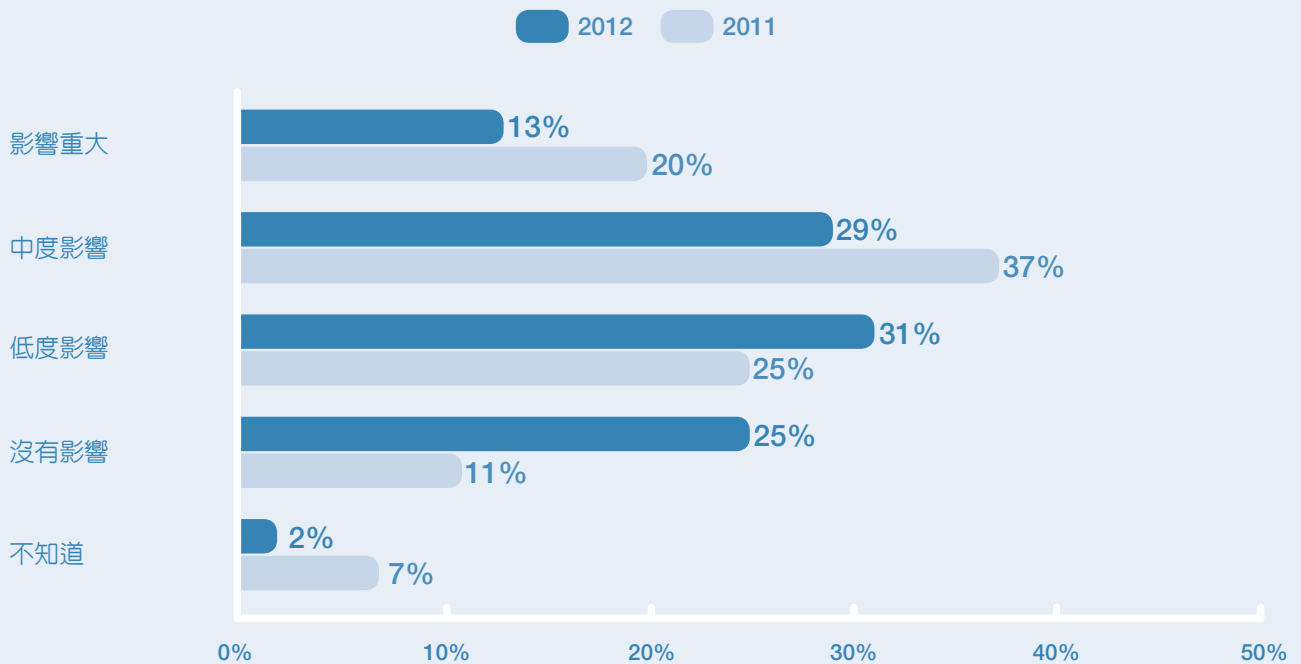
圖 4

全球：雇主認為徵才困難的前十大職缺

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

圖 5

全球：對重要關係人的影響



萬寶華認為可能造成此項變化的原因是，經歷金融海嘯的試煉，企業已習慣在前景不明確且職缺持續未填補的環境中經營事業。這些雇主認為徵才困難將持續下去，所以並未積極填補職缺，只增加採用非典型勞動力回應眼前的市場需求，而疏於規劃長期人力資源發展策略。這些雇主期望等到有更多職

缺需求後再徵才，因此在經濟狀況好轉前，這些雇主對於未被填補的職缺不以為意。其次，萬寶華研究中心指出，許多雇主仍覺得可以輕易地招募到適當人才，「需要就可以買到」。

這種態度將影響雇主錯估所屬產業人才供需情況。至於雇主這種習於職缺未填補而輕忽可能導致生產力低落的態度是否已成為企業新常態，還需更多時間觀察才能證實。

徵才困難的原因

雇主們指出的徵才困難原因範圍極廣，從不願前往工作地點到求職者要求的新資超出企業願意提供的範圍都有。然而，本調查結果顯示，在兩項最多雇主指出徵才困難的原因之一，竟是在企業所在地區的勞動市場缺乏適當的求職者。這種結構性的市場議題在美洲地區(36%)及亞太地區(35%)相當普遍，在歐洲、中東和非洲地區也是重要議題(30%)。在三大地理區中某些國家缺乏適當的求職者的情況更為嚴重：在美洲地區最嚴重的國家是美國，有55%雇主表示缺乏適當的求職者是徵才困難原因；亞太地區為紐西蘭(50%)與台灣(46%)；歐洲、中東和非洲地區最多雇主表示缺乏求職者是徵才困難原因的國家則是奧地利(67%)及瑞士(62%)(圖6)。

另一個最多雇主認為是徵才困難的主要原因是，求

職者缺乏工作所需的技術能力。在美洲地區有(36%)雇主認同這個原因，歐洲、中東和非洲地區雇主有34%，亞洲地區29%雇主認同。這個原因其實包含許多項目，概括而論均符合硬技能的定義。符合這項原因典型的例子是，雇主指出求職者缺乏產業所需的認證或執照，尤其是專業認證或執照(16%)與技術工匠認證或執照(11%)。而符合硬技能的項目，從外語能力到電腦/IT資訊能力、操作機具設備的能力等(圖7)。事實上，分析表示人才短缺對企業影響重大的雇主意見，他們最顧慮的是，缺乏具備硬技能的IT及工程人員求職者。

全球約四分之一(24%)雇主表示，缺乏工作經驗是他們面臨人才短缺最根本的原因，美國(44%)、土耳其(43%)、匈牙利(43%)及巴西(40%)各國中最多雇主認同這個項目。另外有18%雇主指出，求職者缺乏職場技能或軟技能是他們最顧慮的。選擇這項原因的雇主尤以亞太地區最多，如日本(70%)及台灣(67%)。在最多雇主指出最顧慮求職者缺乏的軟技能中，主要是溝通技巧/人際關係及熱誠/動機(圖8)。

圖 6

全球：徵才困難的原因

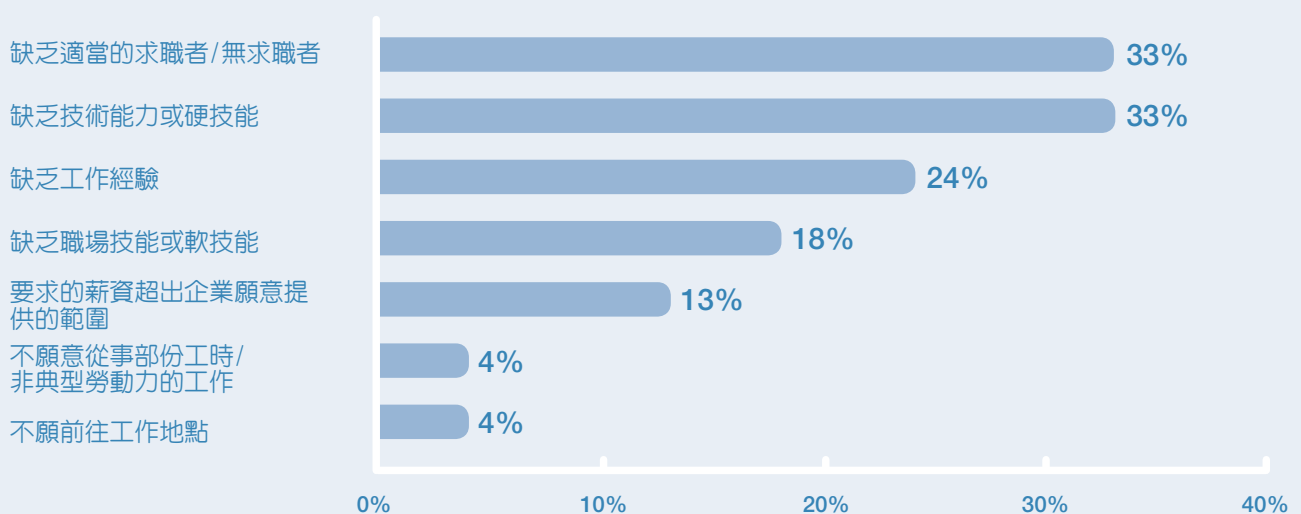


圖 7

全球：求職者主要缺乏的硬技能

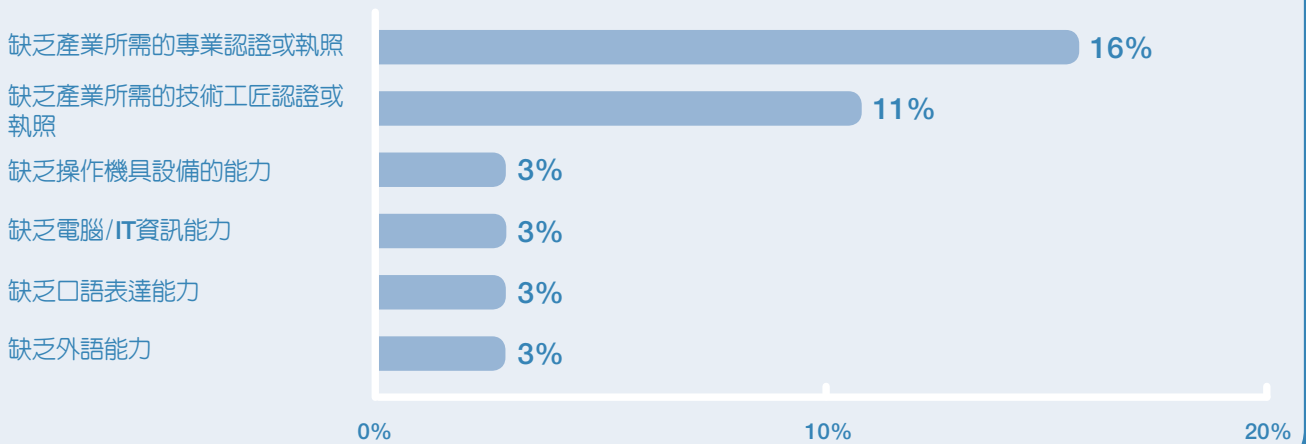
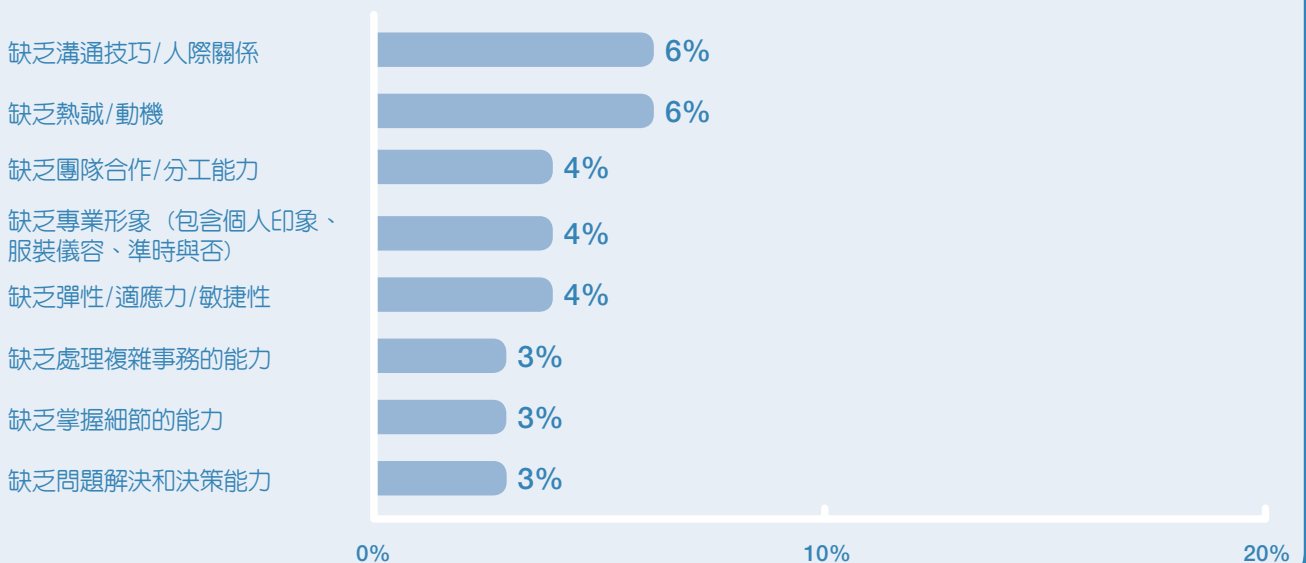


圖 8

全球：求職者主要缺乏的軟技能



克服徵才困難

當受訪雇主被問到計畫採取何種策略以因應招募上的困難時，答案涵蓋範圍廣泛，從提供現有員工更多的訓練及發展計畫、增加福利項目，到與教育機構合作開設人才培訓課程以提供求職者企業無法獨力提供的課程等。不論答案如何，這些雇主們的回應均指出，他們需要填補人才缺口的解決方案，以除去人才短缺對企業成長的阻礙。此外，最多雇主

選擇克服徵才困難的前三項策略，與2011年相比，其比率均上升，表示愈來愈多企業顧慮人才短缺問題，並希望改善這項問題。

四分之一(25%)雇主表示主動提供現有員工更多的訓練及發展計畫，該比率較2011年的21%高。雇主表示採取訓練現有員工策略的國家中，以墨西哥(49%)、土耳其(48%)、秘魯(48%)及巴西(46%)比率

最高。第二多雇主選擇克服徵才困難的策略是擴大搜尋公司所在地區以外的國內人才(12%)，以美國(28%)、台灣(23%)及西班牙(21%)雇主較常採取這項策略。

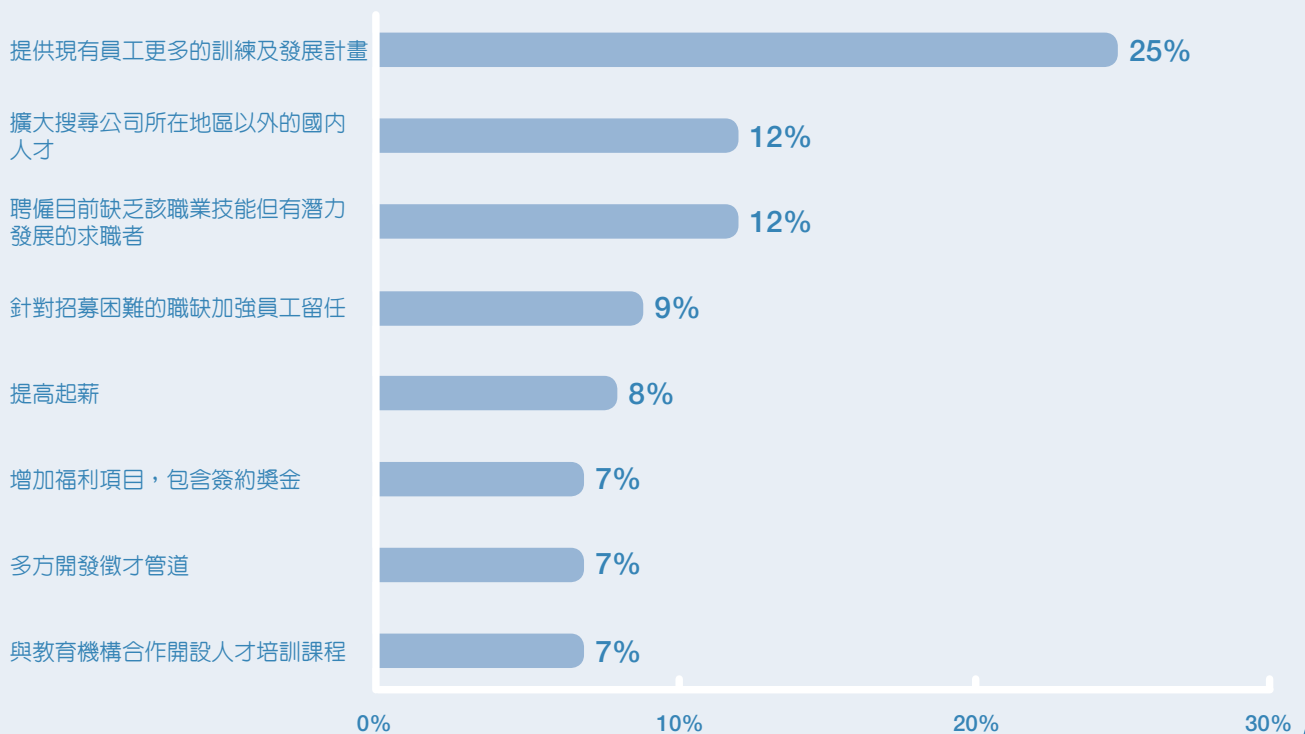
排名第三則是聘僱目前缺乏該職業技能但有潛力發展的求職者(12%)，這項聘雇「可培養的適任人才」(teachable fit)的策略，在美國(36%)、台灣(31%)、南非(30%)及保加利亞(26%)都非常普遍。近十分之一(9%)雇主針對招募困難的職缺加強員工留任，尤其在匈牙利(38%)、美國(37%)、義大利(30%)及日本(27%)均有許多雇主採取此策略。另8%雇主表

示願提高起薪以吸引人才，這種「重金禮聘」的策略，最常見於中國(27%)、美國(16%)、巴拿馬(16%)及斯洛伐克(15%)。此外，還有其他三項策略獲得7%雇主認同：增加福利項目，包含簽約獎金、多方開發徵才管道，以及與教育機構合作開設人才培訓課程(圖9)。

一項分析指出，認為人才短缺對組織影響最大的企業，也是最積極填補人才缺口的企業。與一般公司相較，這些企業面對較難招募適任人才的職缺時，優先採取訓練內部員工與針對招募困難的職缺加強員工留任等策略，而不是只專注於招募外部人才。

圖 9

全球：雇主克服人才短缺問題的策略



美洲地區

萬寶華於2012年第一季訪問美洲地區10,232位雇主，調查國家涵蓋阿根廷、巴西、加拿大、哥倫比亞、哥斯大黎加、瓜地馬拉、墨西哥、巴拿馬、祕魯及美國。

徵才困難

美洲地區雇主表示，找到適合的求職者填補職缺日益困難。2012年41%雇主表示面臨徵才困難，與2011年37%及2010年34%相比，為逐年增加。事實上，2012年徵才困難的比率，相較於信貸危機及經濟疲弱發生前的2007年(2008年信貸危機發生後雇主徵才意願明顯降低)，呈現年年攀升趨勢。概括而論，美洲雇主表示面臨徵才困難的比例極高，接受調查的10個國家中，有8國雇主表示面臨徵才困難的比率，較全球平均值(34%)還高(圖10)。

表示面臨徵才困難最嚴重的國家為巴西，高達71%雇主表示有此問題；接著是美國(49%)及巴拿馬(47%)。然而，人才短缺議題在加拿大(25%)及哥倫比亞(33%)並不那麼急迫。與2011年的數據相較，調查的10國雇主中有7國表示徵才漸趨困難，其中

祕魯雇主表示徵才困難的比率攀升了31%，而巴西及巴拿馬分別增加了14%及11%。

徵才困難的職缺

人才短缺調查報告邁入第七年，工程師第一次名列美洲地區雇主徵才困難職缺第一名；2011年此類別職缺還名列第四。從個別國家來看，工程師類別並未排第一，在阿根廷、加拿大、哥斯大黎加及美國排名第二。技術人員類別在此地理區從2008年至2011年被雇主公認為徵才困難職缺第一名，今年退居第二，但在阿根廷、巴西、哥倫比亞及瓜地馬拉則名列第一(圖11)。

根據美洲地區雇主的回覆，特別是哥斯大黎加，業務代表是徵才困難職缺第三名，較2011年下滑一個順位。同樣的，技術工匠今年排第四名，較2011年的第三名下滑一個順位，但在加拿大及美國仍是徵才困難職缺第一名。生產作業員是徵才困難職缺第五名，較2011年上升兩個順位。另有兩個職缺排名也在2012年上揚：財務和會計人員從第九名上升到第七名；IT技術人員排名第九，也是第一次進入徵

圖 10

美洲地區：雇主面臨徵才困難的比率

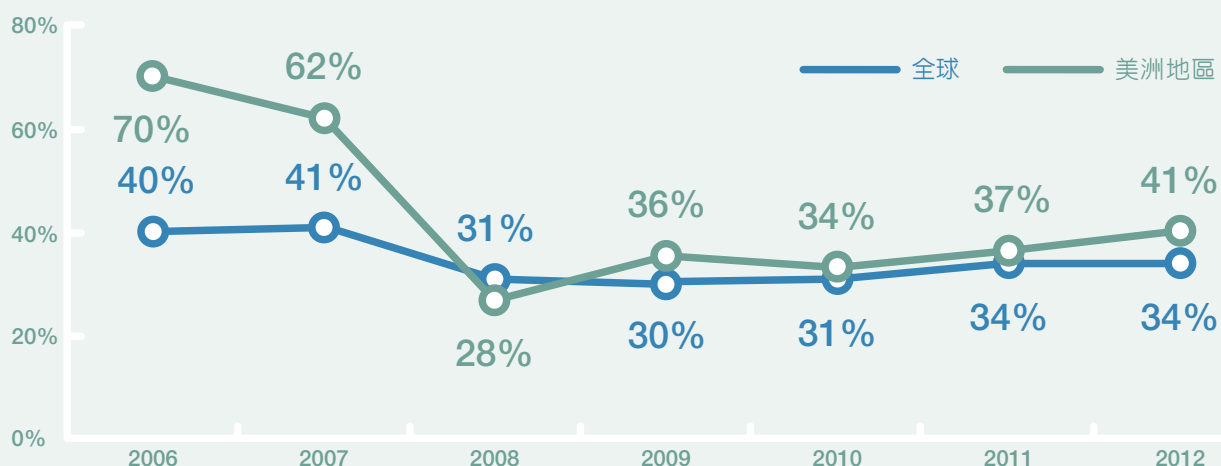


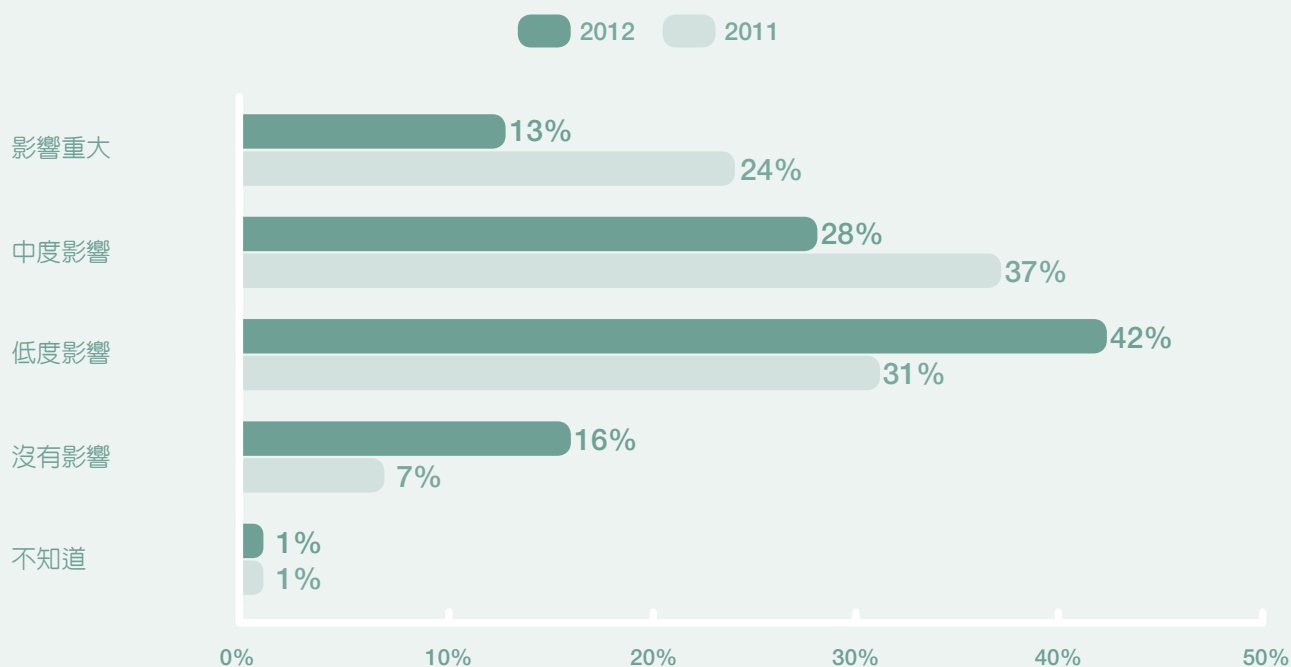
圖 11

美洲地區：雇主認為徵才困難的前十大職缺

1 工程師	6 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員
2 技術人員	7 財務和會計人員
3 業務代表	8 駕駛員
4 技術工匠	9 IT技術人員
5 生產作業員	10 勞動工作者

圖 12

美洲地區：對重要關係人的影響



才困難的前十大職缺。

對重要關係人的影響

儘管美洲地區雇主對徵才困難的焦慮感上升，但是他們對於人才短缺可能對重要關係人如客戶及投資人等影響的焦慮反而減少。整體來看，41%雇主表示人才短缺對重要關係人有重大或中度影響，較

2011年的61%減少許多；相對應的數據則是，認為僅有低度影響的雇主由2011年的31%上升至42%，認為沒有影響的雇主由7%上升至16%（圖12）。以美洲地區來看，巴西(59%)及阿根廷(47%)的雇主最擔心人才短缺對重要關係人的影響；相對來說，最不擔心人才短缺對重要關係人的影響，也就是表示僅有低度影響或沒有影響的雇主，以墨西哥(67%)及

加拿大(63%)兩國居多。

徵才困難的原因

當被問及人才短缺在當地勞動市場的原因為何，逾三分之一美洲地區雇主表示，主要是缺乏適當的求職者。該項原因也是最多美國(55%)、秘魯(42%)及加拿大(41%)雇主認為是徵才困難最主要的原因。甚至在最少雇主認為缺乏求職者的墨西哥，也有22%表示缺乏適當的求職者確實是個問題(圖13)。

本地區第二多雇主認為徵才困難的原因，在於求職者缺乏技術能力或硬技能。在這個範疇中，最多雇主認為求職者缺乏產業所需的專業認證或執照(19%)、及缺乏產業所需的技術工匠認證或執照(10%)是主要原因(圖14)。這項議題對於巴西(56%)及阿根廷(46%)雇主而言最為普遍，這些雇主並指出對於協助求職者獲得認證的課程有極大需求。

圖 13

美洲地區：徵才困難的原因

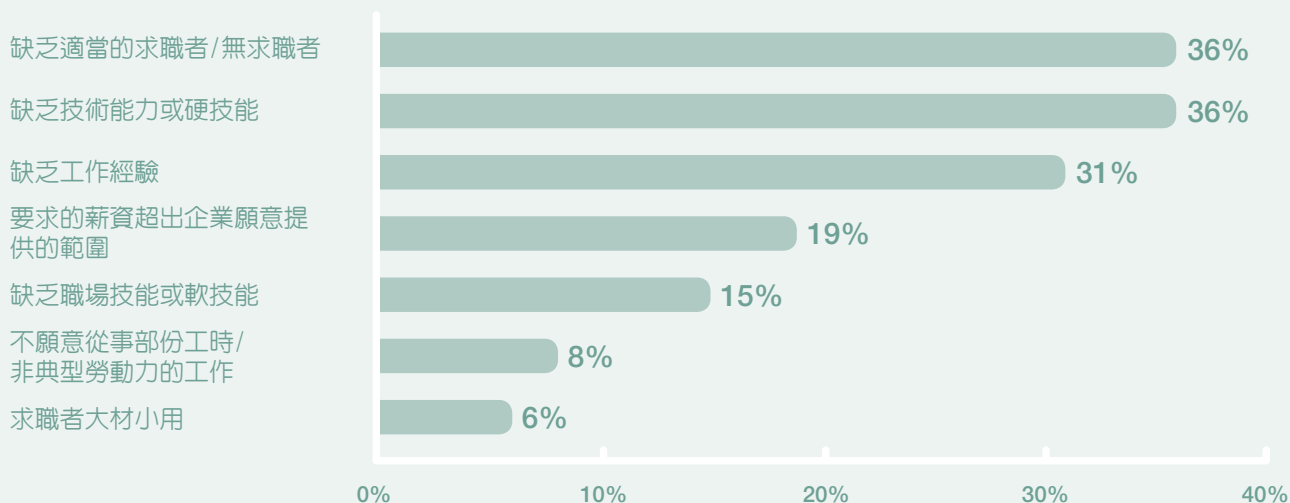
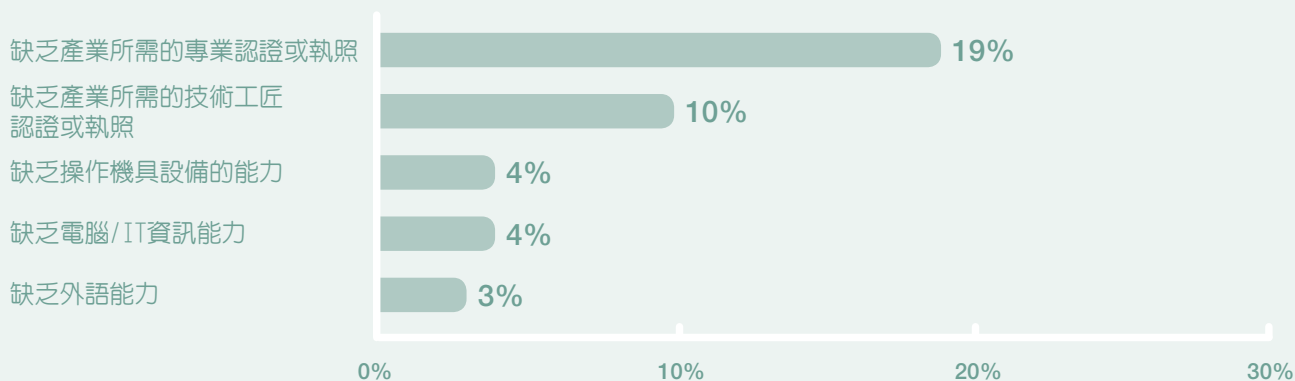


圖 14

美洲地區：求職者主要缺乏的硬技能



然而，分析美洲地區表示人才短缺對其企業影響重大的雇主意見，可以看出，表示缺乏硬技能是徵才困難重要原因的雇主，主要是在尋找IT技術人員這項職缺面臨到的問題。類似的挑戰還有IT技術人員求職者要求高薪。

對於31%的美洲雇主而言，求職者缺乏工作經驗為另一項徵才困難的原因，在美國獲得極高比率(44%)的雇主認同，此比率遠高於美洲地區其他國家的數據。另有19%雇主表示，他們面臨求職者期望薪資過高的挑戰；這項薪資爭議主要發生在美國，該國逾半數雇主表示不合宜的薪資要求使得人才難尋。這個現象促使雇主們思考，也許需要提高薪資以吸引適合的人才。此外，15%雇主表示求職者缺乏職場技能或軟技能，如缺乏熱誠/動機(5%)及缺乏專業形象(5%)(圖15)。

克服徵才困難

美洲地區雇主面臨徵才困難時，最常見的策略是提供現有員工更多的訓練及發展計畫以使現有員工能夠填補空缺，有37%雇主表示採用這項方法，較2011年的32%明顯上升，也高於全球平均的25%。墨西哥(49%)、秘魯(48%)雇主最傾向投資現有員工的訓練以填補職缺；另一方面，相較於其他美洲國家雇主，美國雇主則是對投資員工訓練這項策略意願最低。其他常見的策略還有聘僱目前缺乏該職業技能但有潛力發展的求職者(18%)，這項策略最常被美國(36%)、墨西哥(22%)及哥斯大黎加(22%)雇主採用。擴大搜尋公司所在地區以外的國內人才(14%)也常被雇主採用，尤其是在美國(28%)及墨西哥(14%)。同時，針對招募困難的職缺加強員工留任(13%)也是美國(37%)及巴拿馬(14%)雇主常用的策略。約十分之一(11%)雇主選擇提高起薪，還有與教育機構合作開設人才培訓課程(10%)(圖16)。

圖 15

美洲地區：求職者主要缺乏的軟技能

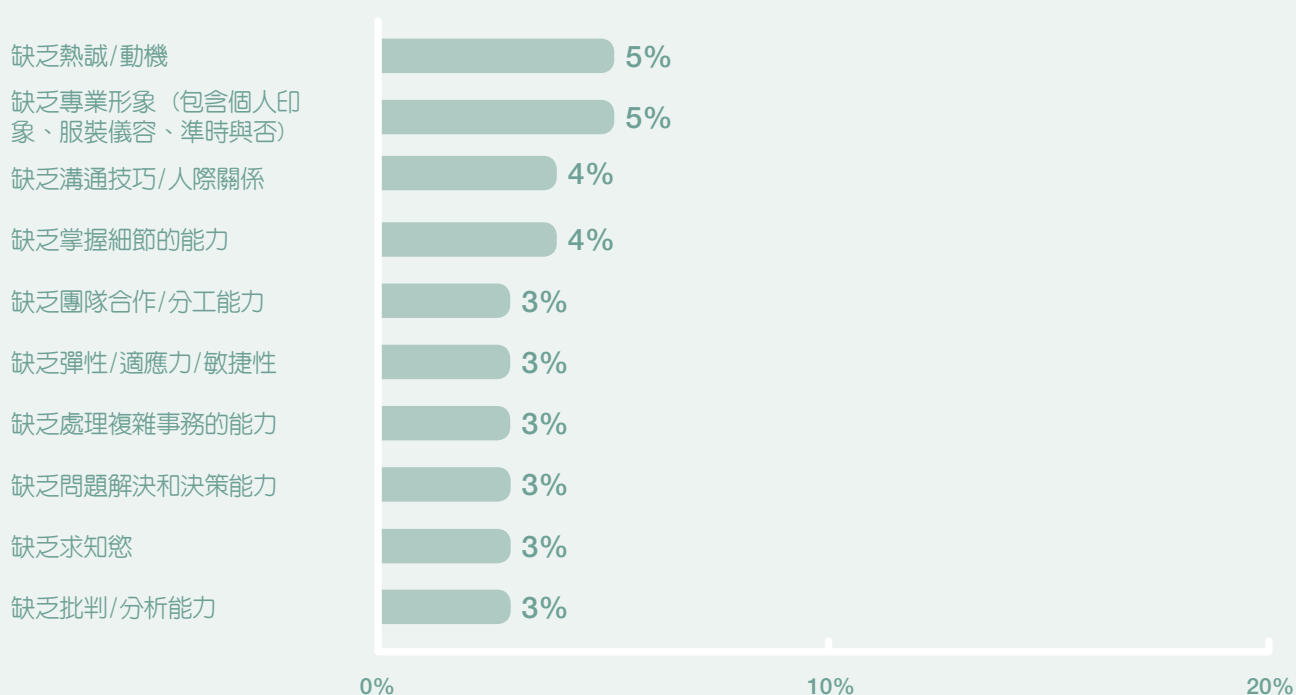
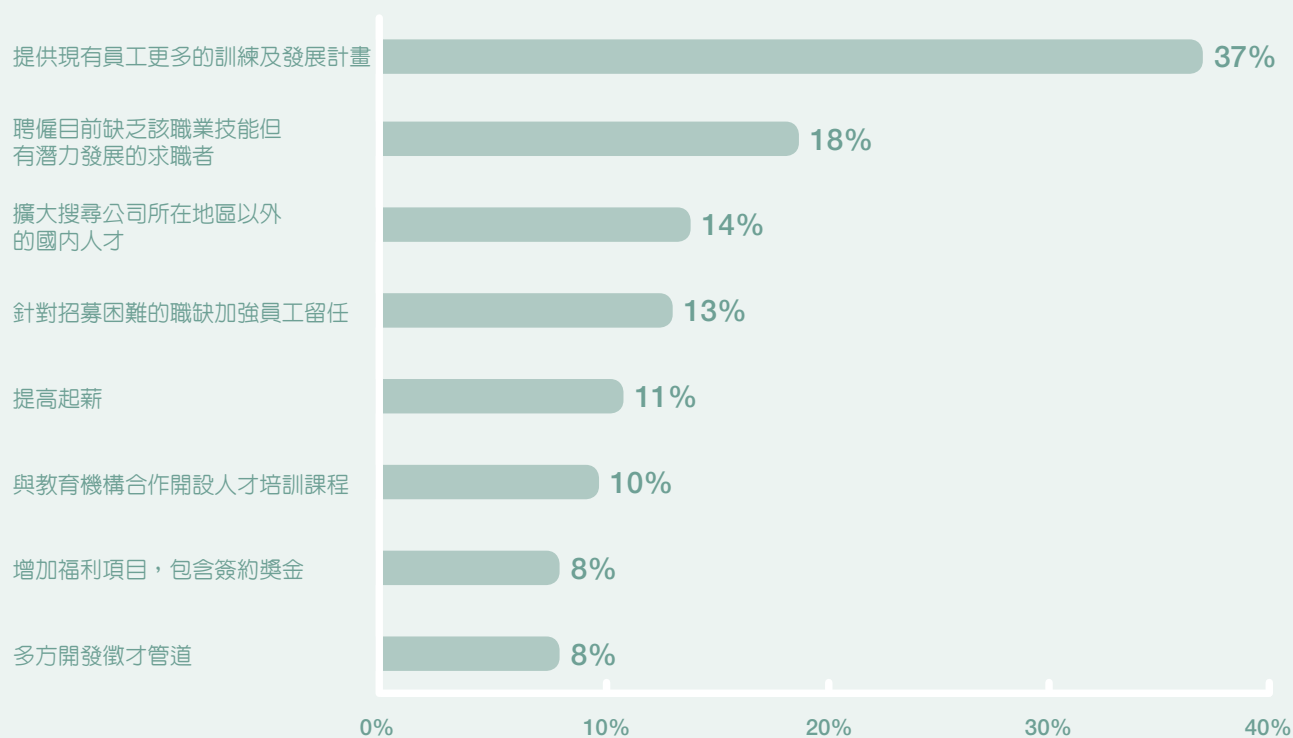


圖 16

美洲地區：雇主克服人才短缺問題的策略



亞太地區

2012年人才短缺調查報告訪問亞太地區8,786位雇主，調查8個國家及區域－澳洲、中國、香港、印度、日本、紐西蘭、新加坡及台灣。

徵才困難

人才短缺問題持續困擾近半數的亞太地區雇主。2011年有45%雇主表示面臨徵才困難，顯示金融海嘯後對雇主來說，聘僱人才仍是一項挑戰。與2006年開始一系列人才短缺調查報告的背景相比，表示面臨徵才困難的雇主增加了17個百分點；而亞太地區表示面臨徵才困難的雇主比率，也較全球平均(34%)高了11%(圖17)。

10個接受調查的亞太地區國家及區域中，有5個名列全球徵才困難比率最高十國排行中(該排行依據本次訪問41個國家及區域雇主的調查結果)。連續第二年，日本高居全球徵才困難比率最高國家，有81%雇主表示面臨人才短缺問題。澳洲則名列全球排行第四名，有50%雇主表示面臨人才短缺問題；接著是印度及紐西蘭以48%排名第六。台灣緊追在

後，以47%名列全球徵才困難比率最高十國排行中。與先前幾年相較，徵才困難比率下降最多的國家為印度，較前一年度下降19個百分點，原因可能是歐洲對IT及工程人員需求減弱，導致較少印度人才技術移民；而徵才困難比率增加最多的國家為紐西蘭的4個百分點。

徵才困難的職缺

業務代表持續名列亞太地區徵才困難職缺第一名：該職缺類別已連續第七年在人才短缺調查報告中名列第一名，且在香港及台灣也是最難填補的職缺第一名，原因為此地理區跨國企業持續擴張，需要銷售人才支援事業版圖拓展。工程師則是徵才困難職缺第二名，尤其是在日本及紐西蘭，該職務類別從2011年的第四名前進兩個順位。排名第三的則是技術人員，較2011年的第二名排名略為下滑，但名列中國徵才困難職缺第一名。排名第四的是技術工匠，該職缺人才市場需求仍大，特別在澳洲。技術工匠排名從2011年的第九名上升了五個順位(圖18)。

圖 17

亞太地區：雇主面臨徵才困難的比率

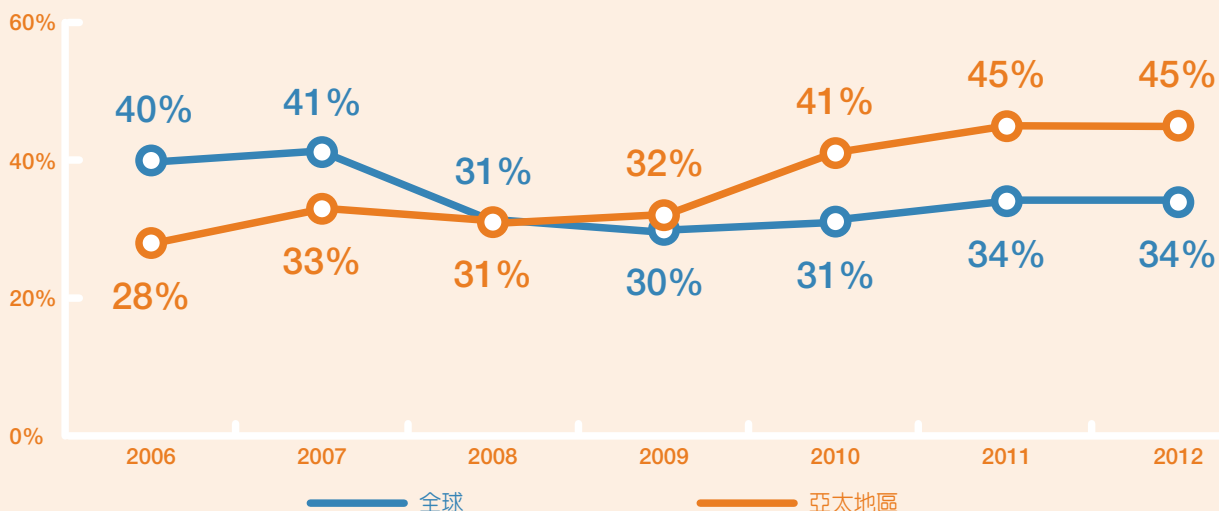


圖 18

亞太地區：雇主認為徵才困難的前十大職缺

1 | 業務代表

2 | 工程師

3 | 技術人員

4 | 技術工匠

5 | IT 技術人員

6 | 財務和會計人員

7 | 管理階層/高階主管

8 | 勞動工作者

9 | 研發人員

10 | 行銷公關人員

2012年排名第五的是IT技術人員，從去年第七名上升兩個順位。IT技術人員名列印度徵才困難職缺第一名並不令人意外，因為該國雇主持續找尋IT及工程領域人才以符合企業發展目標。同時，財務和會計人員從第五名下滑至第六名。排名第七的管理階層/高階主管類別較2011年排名上升一個順位，而勞動工作者排名則明顯下滑，從2011年第三名下滑至今年第八名。研發人員的人才短缺在2012年重要性似乎減少，排名從第六名下滑至第九名。排名第十則是行銷公關人員，該職務類別今年第一次進入徵才困難的前十大職缺排行中。

對重要關係人的影響

約半數亞太地區受訪雇主(49%)表示，人才短缺對重要關係人如客戶及投資人等會帶來重大或中度的影響。即使這個比率較2011年(54%)略為下降，還是比其他兩個地理區的數據高。然而，表示人才短缺僅對重要關係人有低度影響的雇主比率(從22%上升至30%)及表示沒有影響的比率(從10%上升至18%)均明顯上升(圖19)。雇主表示最擔心人才短缺影響重要關係人的國家及區域有日本(84%)、香港(68%)及新加坡(65%)。相較之下，台灣(71%)及印度(60%)雇主最不擔心人才短缺會影響重要關係人。

徵才困難的原因

本地區最多雇主認為，缺乏適當的求職者是某項職缺徵才困難的原因。逾三分之一(35%)受訪雇主表示，這是他們面臨人才短缺的主要因素。雇主認為缺乏求職者為主要原因的國家有紐西蘭(50%)、台灣(46%)及澳洲(42%)。另一方面，較不擔心缺乏求職者的國家為中國(13%)及印度(17%)(圖20)。

根據亞太地區受訪雇主調查結果，徵才困難排行第二名的原因，是求職者缺乏技術能力或硬技能，近十分之三(29%)雇主表示這是最重要的原因，並指出硬技能涵蓋的項目，包括缺乏產業所需的專業認證或執照(10%)、缺乏產業所需的技術工匠認證或執照(7%)及缺乏口語表達能力(7%)。受訪雇主中最常提及缺乏硬技能是徵才困難主要原因的國家為日本(62%)及台灣(56%)(圖21)。

在表示人才短缺對企業影響重大的亞太地區雇主中，指出求職者缺乏技術能力或硬技能是他們首要顧慮的條件，尤其是對IT及工程人才的招聘。求職者要求的薪資超出企業願意提供的範圍也是此地理區雇主在招募工程師時的挑戰。

圖 19

亞太地區：對重要關係人的影響

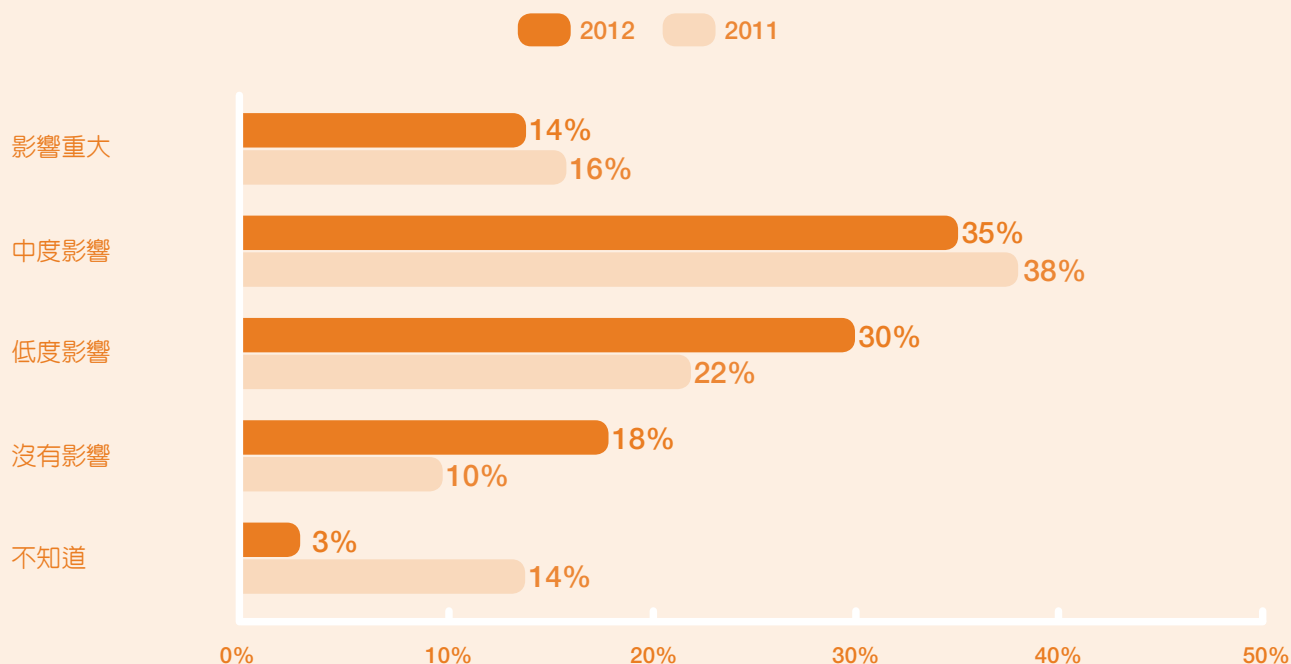
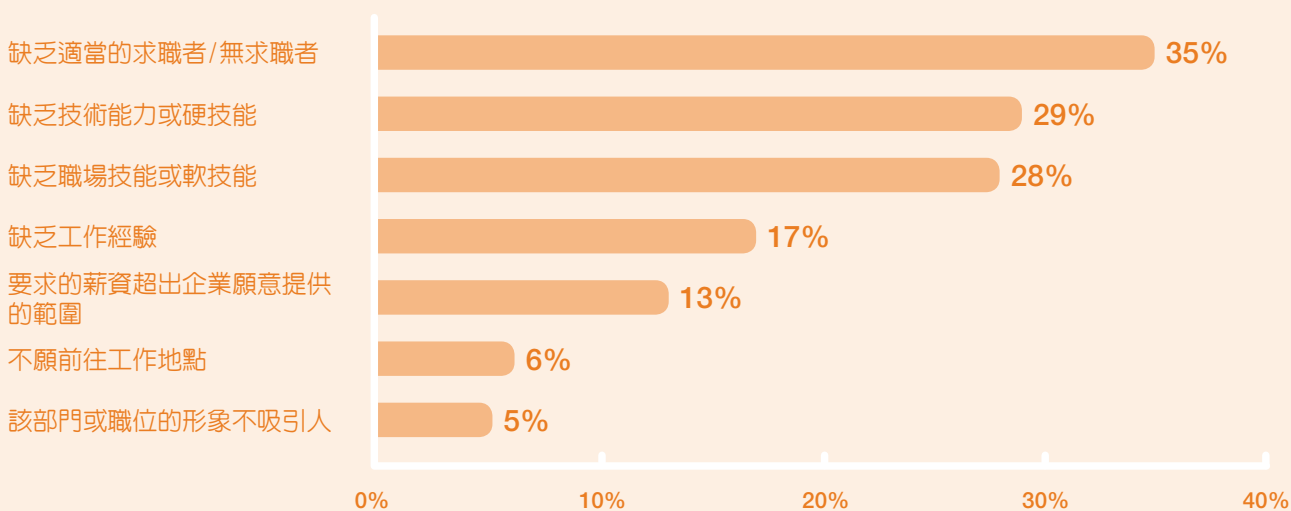


圖 20

亞太地區：徵才困難的原因



28%亞太地區雇主指出，「求職者缺乏職場技能或軟技能」是他們相當在意的條件。就像顧慮求職者缺乏硬技能那樣，日本及台灣雇主也最顧慮求職者缺乏軟技能。此地理區雇主最在意求職者缺乏的軟

技能，是溝通技巧/人際關係(12%)。此外，受訪雇主還重視求職者是否缺乏熱誠/動機(9%)、團隊合作/分工能力(9%)、及彈性/適應力/敏捷性(9%)(圖22)。

圖 21

亞太地區：求職者主要缺乏的硬技能

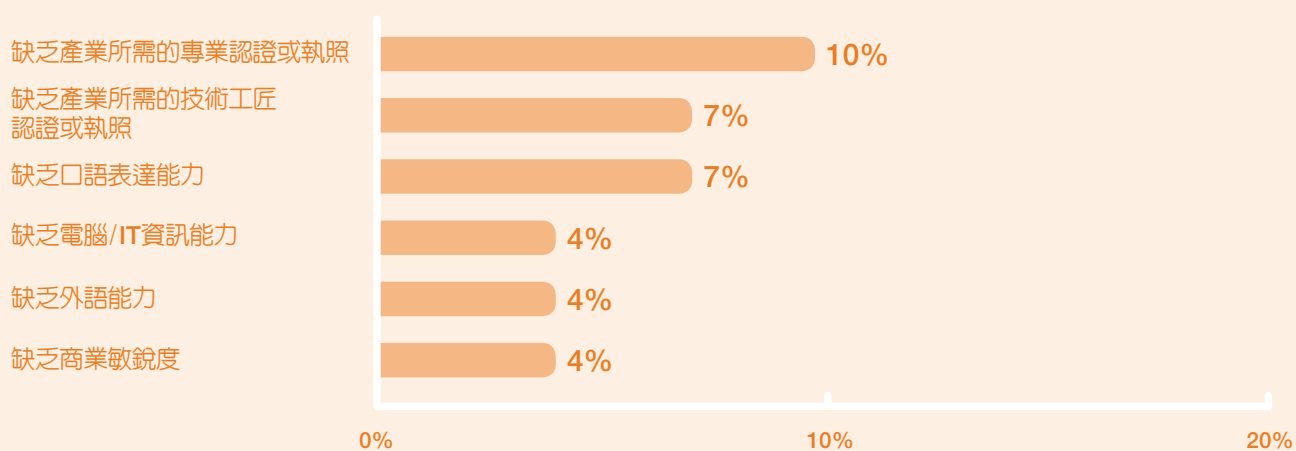
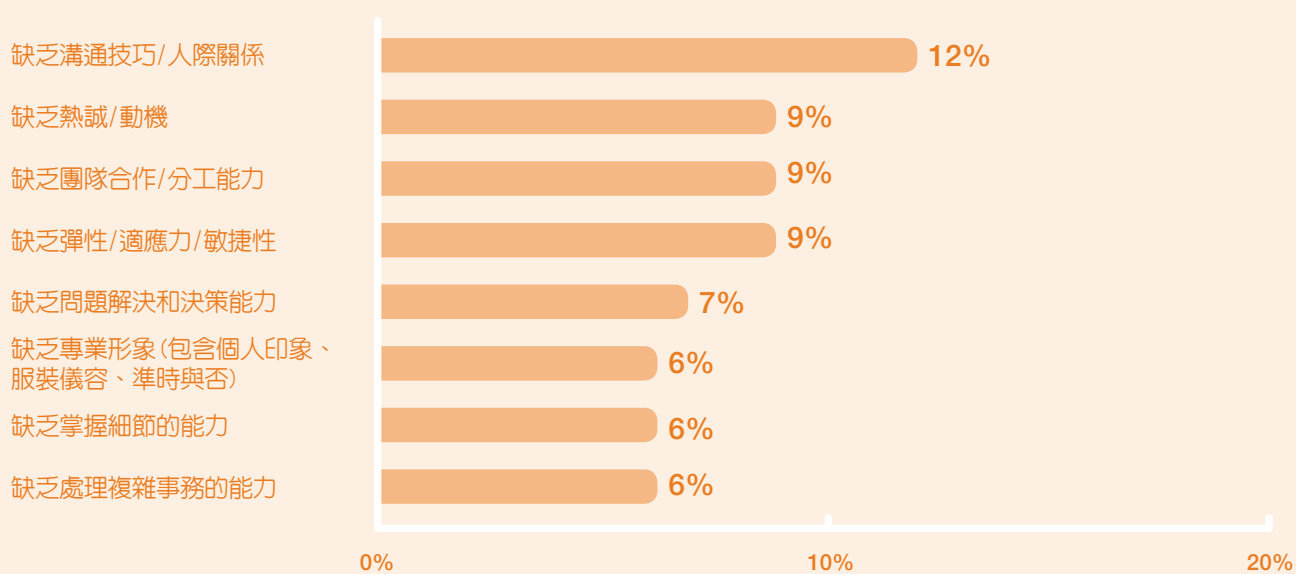


圖 22

亞太地區：求職者主要缺乏的軟技能



克服徵才困難

亞太地區雇主思考多項策略以克服徵才困難，最常見的是提供現有員工更多的訓練及發展計畫，採用這項策略的雇主從2011年17%上升到2012年19%。中國(27%)及日本(22%)的雇主最傾向採用這項策略。約八分之一(13%)的亞太雇主選擇擴大搜尋公司所在地區以外的國內人才以填補職缺，這項策略常被台灣雇主(23%)採用；相反地，印度雇主(5%)鮮少搜尋公司所在地區以外的人才。另有13%雇主表示會多方開發徵才管道，其中以台灣(38%)及日本(35%)兩地雇主較傾向採用此策略。

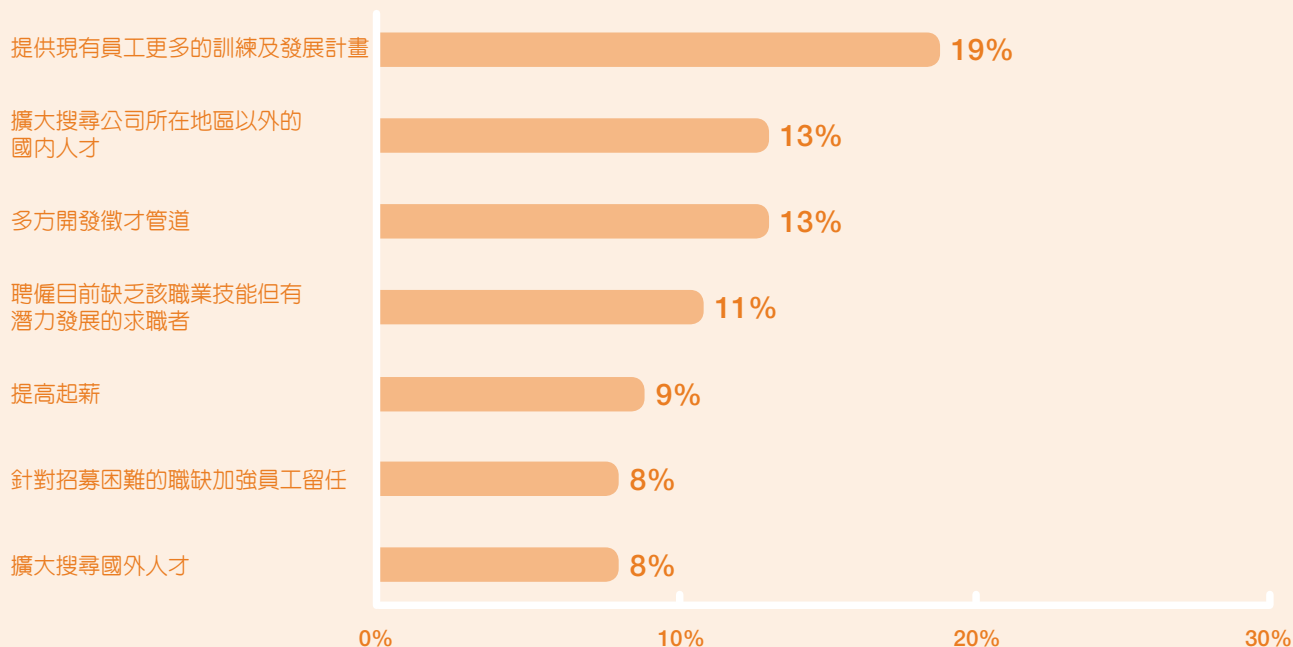
「可培養的適任人才」策略也有11%亞太地區雇主採用，其中台灣雇主比其他國家雇主更常採用此策略。目前則沒有中國雇主採用「可培養的適任人才

」策略，但他們表示會考慮將此策略視為解決人才短缺的一種方法。另一方面，9%亞太雇主指出，他們提高起薪以吸引人才；這項策略中國雇主(27%)比其他國家雇主更常採用(圖23)。

此外，認為人才短缺對組織影響重大的企業中，以亞太地區雇主較其他地理區雇主更常採用多項徵才方式的策略，如聘僱有發展潛力的求職者、接班人培訓計畫等。應該要有更多雇主思考這種具長期發展性的方法來培訓人才，以解決全球人才錯配問題。

圖 23

亞太地區：雇主克服人才短缺問題的策略



歐洲、中東和非洲地區

為製作2012年人才短缺調查報告，萬寶華訪問歐洲、中東和非洲地區19,059位雇主，調查23個國家：奧地利、比利時、保加利亞、捷克、法國、德國、希臘、匈牙利、愛爾蘭、義大利、以色列、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、土耳其及英國，其中以以色列及斯洛伐克是第一次接受調查。

徵才困難

四分之一(25%)歐洲、中東和非洲地區受訪雇主表示，面臨徵才困難。該比率低於美洲地區雇主(41%)及亞太地區雇主(45%)的數據，與2011年相比則呈現穩定狀態，與信貸危機發生前的2008年第一季相比亦無顯著增加(圖24)。顯然地，緩慢復甦持續抑制雇主徵才意願，微弱的人才需求削弱人才短缺議題在此地區的重要性。

不論經濟趨勢如何，人才短缺問題的嚴重性仍被歐洲、中東和非洲地區受訪雇主提出來。人才短缺最嚴重的國家為保加利亞(51%)及羅馬尼亞(45%)，而

有些國家至少五分之二的雇主面臨徵才困難，如德國(42%)、土耳其(41%)及奧地利(40%)。另一方面，人才短缺不影響雇主聘僱的國家則有愛爾蘭(2%)、荷蘭(7%)、西班牙(9%)與南非(10%)。

此地區有7個國家雇主表示徵才困難的比率逐年增加，最明顯的是瑞典、挪威及奧地利，其增加百分比分別是19%、13%及13%。然而，今年有13個國家雇主表示徵才困難的比率呈減少狀態，其中瑞士減少18個百分點，而希臘減少17個百分點。

徵才困難的職缺

連續第六年，以歐洲、中東和非洲地區整體來看，此地區雇主表示技術工匠為徵才最困難的職缺。事實上，此地區23個國家中有16國雇主表示，技術工匠為徵才最困難或第二困難的職缺。技術工匠為法國連續第七年、德國及義大利連續第六年徵才最困難的職缺。2012年徵才第二困難的職缺為工程師(2011年排名第三位)，尤其在波蘭及英國，工程師已連續兩年名列這兩國徵才最困難的職缺。業務代

圖 24

歐洲、中東和非洲地區：雇主面臨徵才困難的比率

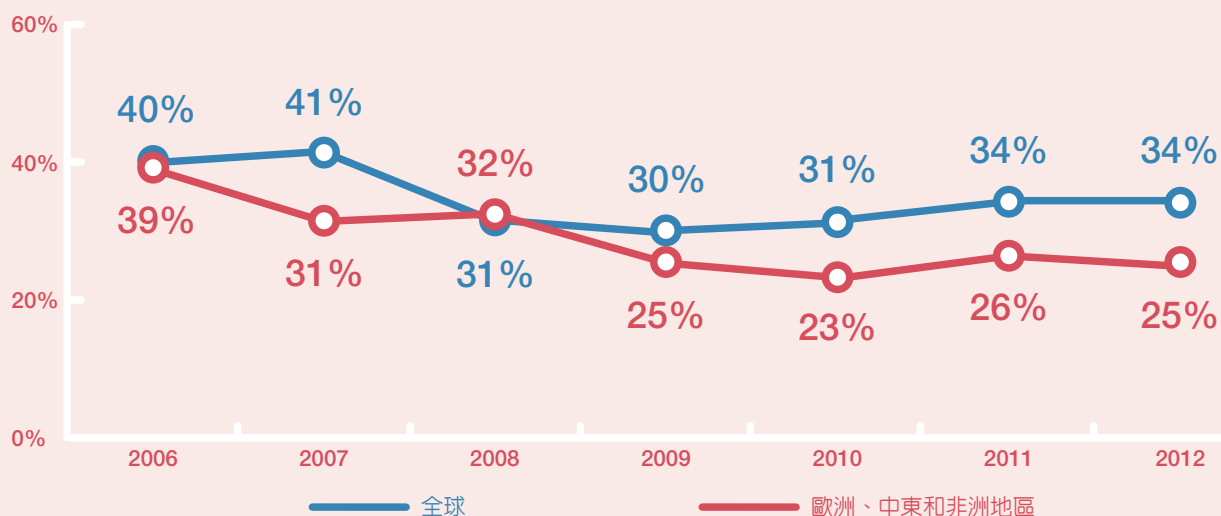


圖 25

歐洲、中東和非洲地區：雇主認為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 | 技術人員

5 | 駕駛員

6 | 勞動工作者

7 | IT 技術人員

8 | 財務和會計人員

9 | 廚師

10 | 管理階層/高階主管

表則由去年上升一個順位至第三名：此類別在希臘、挪威及瑞典均名列徵才最困難的職缺。今年，較少雇主表示技術人員面臨徵才困難；然而，在歐洲、中東和非洲地區許多國家雇主仍對技術人員有大量聘僱需求，使該職缺排名僅由第二名下滑至第四名(圖25)。

徵才困難第五名的職缺為職業駕駛員，從2011年的第六名上升一個順位；而勞動工作者也呈現上升狀態，由2011年的第九名上升到第六名。IT技術人員今年重回徵才困難前十大職缺排行中，排名第七。財務和會計人員2011年末進入徵才困難前十大職缺排行中，但2012年排名第八。排名上升的還有廚師類別，排名第九；而管理階層/高階主管從第五名下滑至第十名。另外兩類職缺，生產作業員與秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員則落到徵才困難前十大職缺排行之外。

對重要關係人的影響

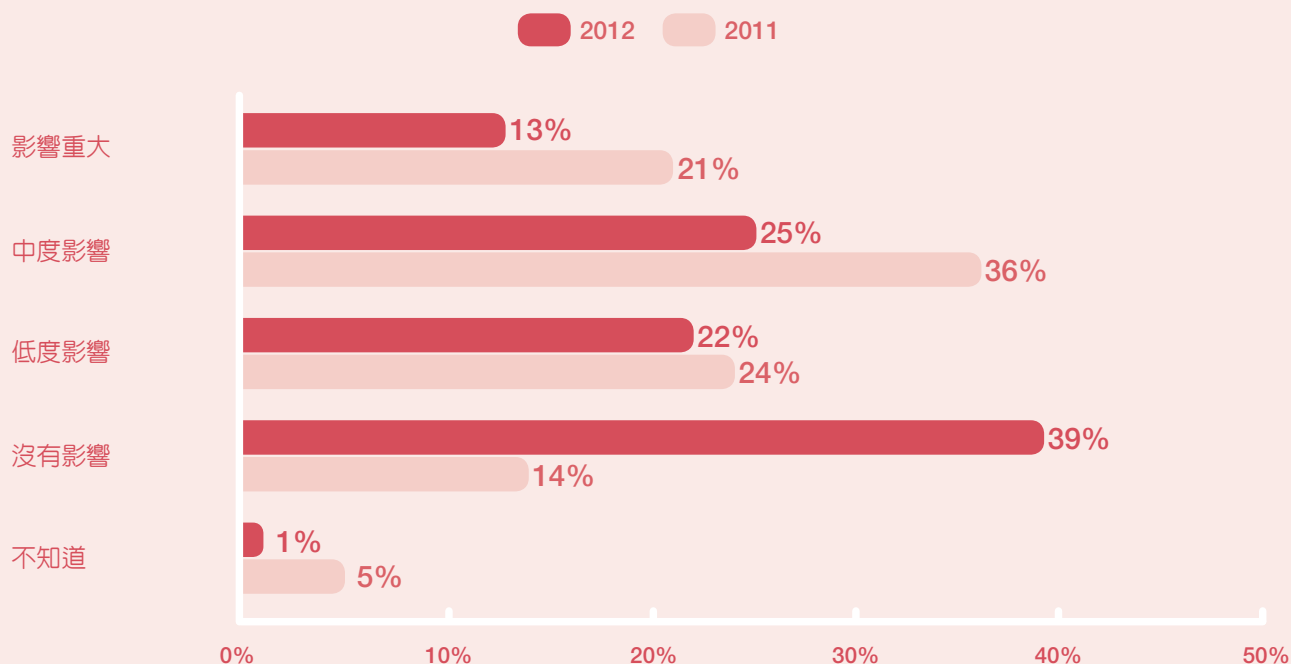
今年，歐洲、中東和非洲地區雇主較不擔心人才短缺對重要關係人如客戶及投資人等的影響。表示對重要關係人沒有影響的雇主比率，與去年比幾乎增為三倍，由14%增加至39%。雇主明顯地習慣在職缺未填補的環境下經營企業。然而，這可能是極具風險的人才管理方式，而且雇主們也不應該認為重要關係人會持續忽略因職缺未填補造成的服務及產量不足之處。此外，假如企業持續不願付出成本以雇用需要的人力，不但新的事業目標難以達成，嚴重時甚至可能影響企業生存。

較出人意料的是，德國及瑞士是兩個長期以來雇主較顧慮人才短缺對重要關係人及企業影響的國家，但在這次調查中，逾二分之一的受訪雇主表示，人才短缺對重要關係人不會造成影響。儘管目前人才供應不足，但可能因這兩個國家在傳統上有健全的師徒制職訓系統，可確保雇主有一定程度的徵才管道。

雇主減少對人才短缺的顧慮在其他國家也顯而易見：雇主表示人才短缺對重要關係人影響重大的比率，從去年的21%降至今年的13%，而認為有中度影響的從36%降至25%(圖26)。

圖 26

歐洲、中東和非洲地區：對重要關係人的影響



徵才困難的原因

歐洲、中東和非洲地區雇主最常指出面臨徵才困難的原因，是求職者缺乏技術能力或硬技能(34%)。即使是失業率逼近23%的西班牙(25歲以下青年失業率接近50%)，近十分之六的雇主表示缺乏硬技能是他們徵才困難的主因。

其他徵才困難的原因，還有缺乏求職者(30%)及缺乏工作經驗(24%)，其中缺乏求職者是奧地利(67%)、瑞士(62%)、斯洛伐克(56%)及斯洛維尼亞(49%)雇主表示為徵才困難的主因。另一方面，缺乏求職者僅有少數羅馬尼亞(4%)、瑞典(5%)及土耳其(6%)雇主認為是徵才困難的原因。匈牙利及土耳其雇主(兩國均為43%)多數認為缺乏工作經驗的求職者是他們面臨人才短缺的主要因素(圖27)。

當被問到求職者缺乏硬技能及軟技能之間的影響差異，歐洲、中東和非洲地區雇主指出，缺乏硬技能的人才影響較缺乏軟技能的影响大。此地理區17%

的雇主指出，最顧慮求職者缺乏產業所需的專業認證或執照，尤其是羅馬尼亞(43%)及西班牙(32%)的雇主有此顧慮的比例偏高。還有15%雇主表示，求職者缺乏產業所需的技術工匠認證或執照是徵才困難的主要原因，尤其是羅馬尼亞(57%)及南非(31%)較多雇主在意此因素(圖28)。

顯然，歐洲、中東和非洲地區的雇主對求職者缺乏軟技能的顧慮較其他地理區的雇主少，僅少數此地區雇主提及求職者缺乏軟技能是徵才困難的原因，僅約十分之一(11%)雇主表示求職者缺乏軟技能，如規劃及組織能力、團隊合作/分工能力等，是他們顧慮的事。當提到求職者缺乏的軟技能時，此地理區雇主最介意缺乏熱誠/動機(4%)及缺乏專業形象(3%)。整體看來，最顧慮求職者缺乏軟技能的國家為保加利亞(23%)、義大利(22%)及土耳其(27%)(圖29)。

分析歐洲、中東和非洲地區雇主的意見，表示人才短缺對其企業影響重大的雇主，對於工程師職缺的求職者缺乏硬技能最在意；而另一方面，雇主最顧慮

缺乏軟技能的求職者主要是應徵財務和會計人員職缺。

圖 27

歐洲、中東和非洲地區：徵才困難的原因

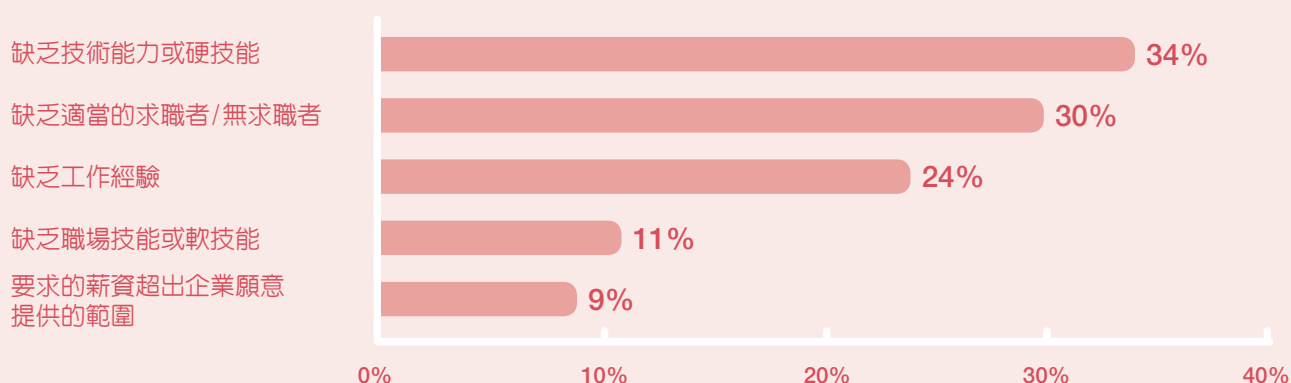


圖 28

歐洲、中東和非洲地區：求職者主要缺乏的硬技能

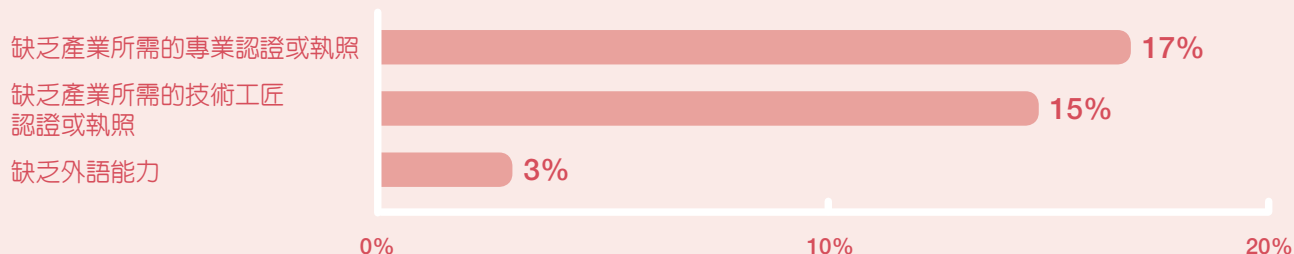
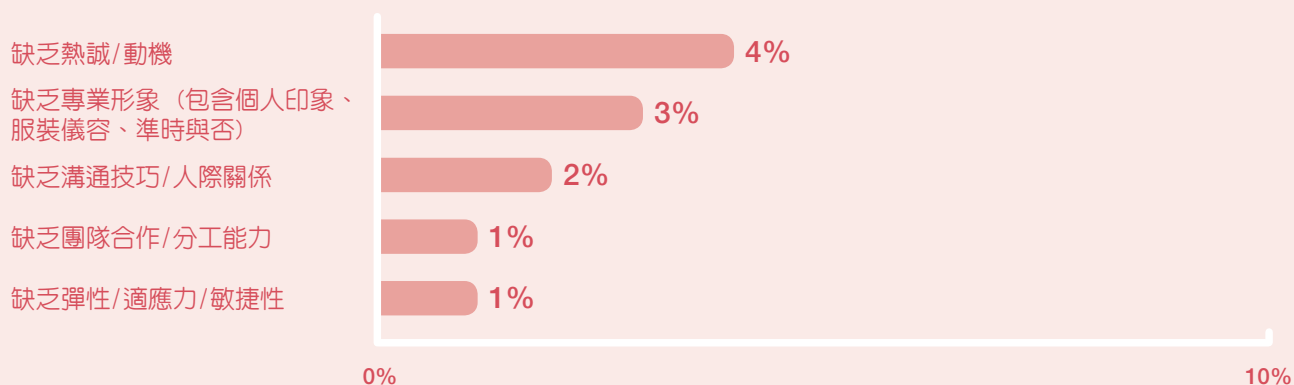


圖 29

歐洲、中東和非洲地區：求職者主要缺乏的軟技能



克服徵才困難

歐洲、中東和非洲地區雇主表示，他們的組織已採取多項策略以克服徵才困難。就如美洲及亞太地區雇主，本地地理區雇主最傾向提供現有員工更多的訓練及發展計畫以克服徵才困難，逾五分之一(21%)本地地理區雇主表示採用此策略；該比率較2011年的19%略為上升。

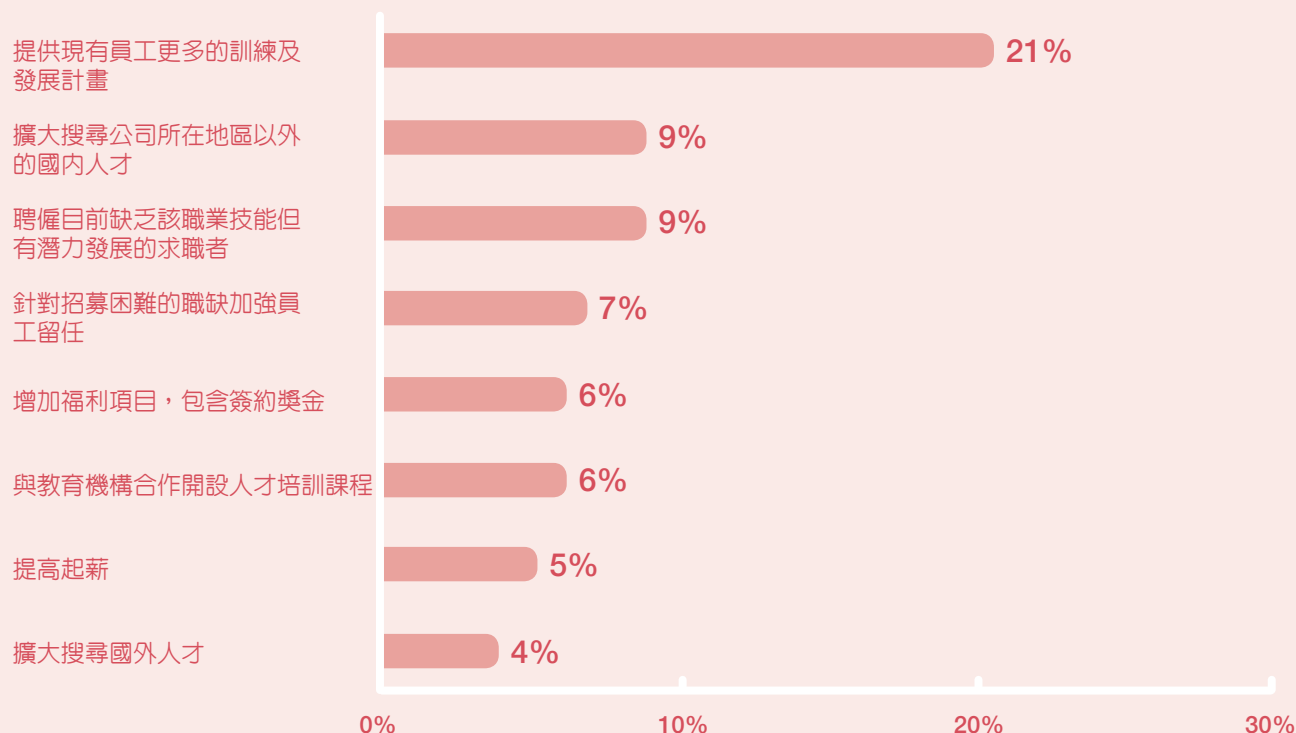
至於其他策略，則有約十分之一雇主表示，採用擴大搜尋公司所在地區以外的國內人才這項徵才策略；然而，相較全球其他地理區採用這項策略的雇主比率，歐洲、中東和非洲地區的數據偏低，這或許是因為本地地理區整體勞動市場在區域內的供需落差不大所致，尤其是歐盟區內的人才，甚至可自由移動到其他國家追尋工作機會。

相同比率的雇主(9%)表示，願意聘僱目前缺乏該職業技能但有潛力發展的求職者；此策略在南非尤其廣受當地雇主採用，有30%表示他們願意培訓求職者。

此外，有7%受訪雇主表示針對招募困難的職缺加強員工留任以改善徵才困難問題，還有6%雇主表示採用增加福利項目包含簽約獎金的策略。就如亞太地區，僅6%歐洲、中東和非洲地區雇主表示，他們與教育機構合作開設人才培訓課程。這可能是因為此地區的企業一向較獨立及積極應對人才訓練議題，傾向以企業內部資源改善徵才困難問題(圖30)。

圖 30

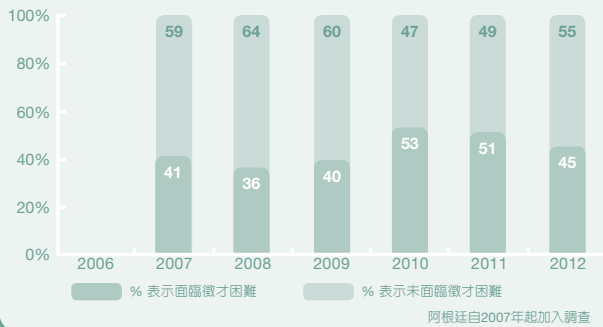
歐洲、中東和非洲地區：雇主克服人才短缺問題的策略



附錄

美洲地區

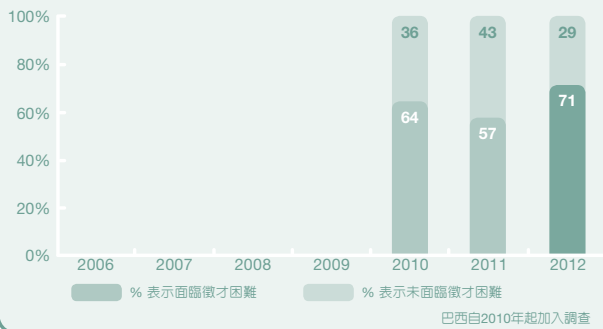
阿根廷：雇主面臨徵才困難的比率



阿根廷：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|------------------------|-----------------|
| 1 技術人員 | 6 IT 技術人員 |
| 2 工程師 | 7 生產作業員 |
| 3 技術工匠 | 8 客服代表及客戶服務人員 |
| 4 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 | 9 勞動工作者 |
| 5 財務和會計人員 | 10 駕駛員 |

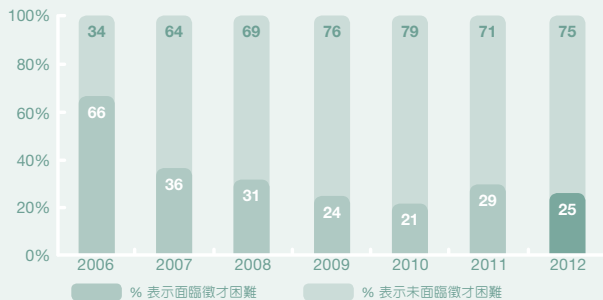
巴西：雇主面臨徵才困難的比率



巴西：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|-----------|-------------|
| 1 技術人員 | 6 財務和會計人員 |
| 2 技術工匠 | 7 業務代表 |
| 3 工程師 | 8 IT 技術人員 |
| 4 駕駛員 | 9 勞動工作者 |
| 5 生產作業員 | 10 機械技工 |

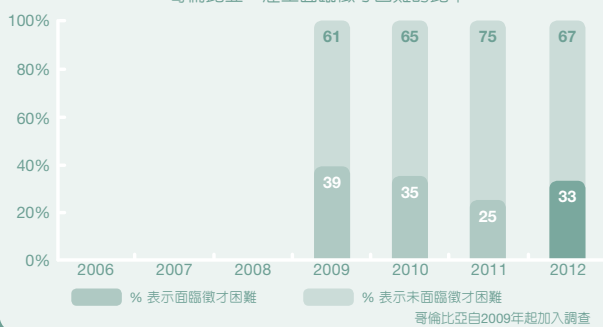
加拿大：雇主面臨徵才困難的比率



加拿大：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|----------|--------------|
| 1 技術工匠 | 6 管理層/高階主管 |
| 2 工程師 | 7 教師 |
| 3 業務代表 | 8 勞動工作者 |
| 4 駕駛員 | 9 IT 技術人員 |
| 5 技術人員 | 10 機械技工 |

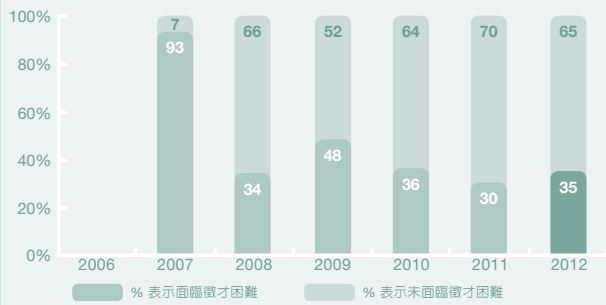
哥倫比亞：雇主面臨徵才困難的比率



哥倫比亞：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|------------------------|--------------|
| 1 技術人員 | 6 管理層/高階主管 |
| 2 生產作業員 | 7 財務和會計人員 |
| 3 客服代表及客戶服務人員 | 8 IT 技術人員 |
| 4 工程師 | 9 駕駛員 |
| 5 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 | 10 總機/接待人員 |

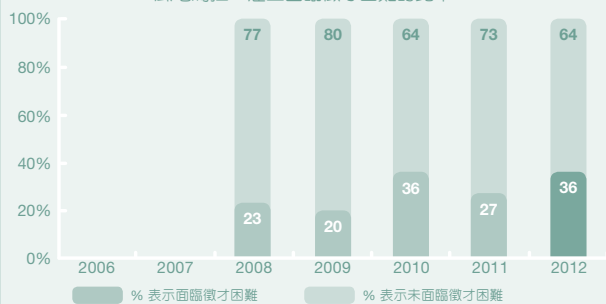
哥斯大黎加：雇主面臨徵才困難的比率



哥斯大黎加：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|------------------------|-----------------|
| 1 業務代表 | 6 客服代表及客戶服務人員 |
| 2 工程師 | 7 財務和會計人員 |
| 3 生產作業員 | 8 管理階層/高階主管 |
| 4 技術人員 | 9 技術工匠 |
| 5 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 | 10 IT 技術人員 |

瓜地馬拉：雇主面臨徵才困難的比率

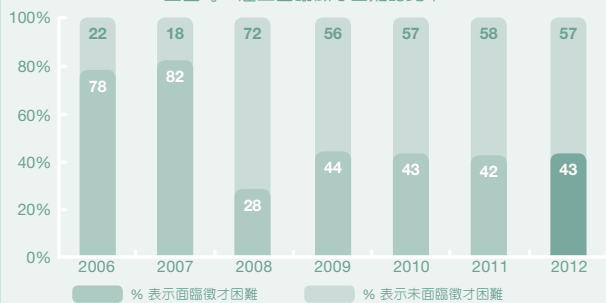


瓜地馬拉自2008年起加入調查

瓜地馬拉：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|------------------------|-----------------|
| 1 技術人員 | 6 客服代表及客戶服務人員 |
| 2 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 | 7 工程師 |
| 3 業務代表 | 8 機械工/機械操作員 |
| 4 生產作業員 | 9 勞動工作者 |
| 5 財務和會計人員 | 10 業務主管 |

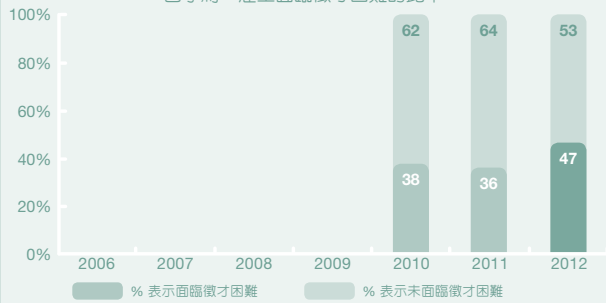
墨西哥：雇主面臨徵才困難的比率



墨西哥：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|------------------------|--------------|
| 1 生產作業員 | 6 財務和會計人員 |
| 2 業務代表 | 7 勞動工作者 |
| 3 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 | 8 駕駛員 |
| 4 工程師 | 9 業務主管 |
| 5 技術人員 | 10 總機/接待人員 |

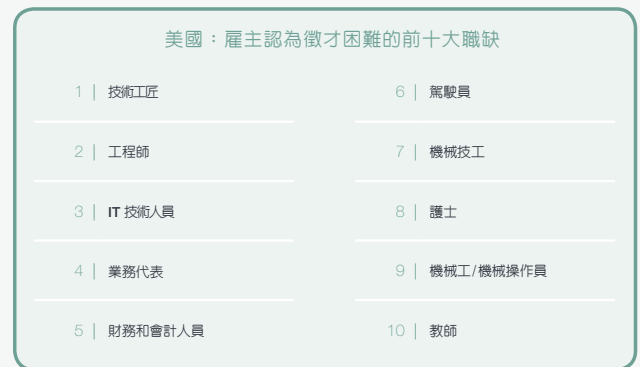
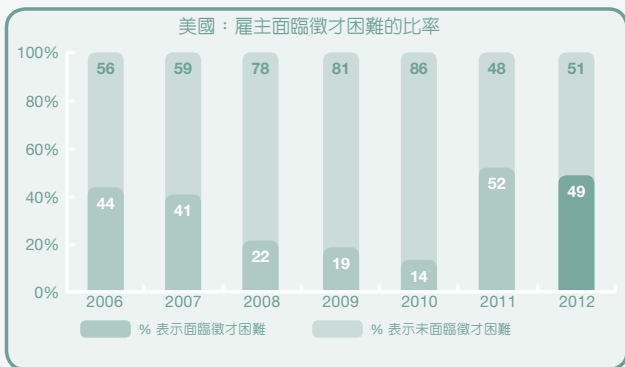
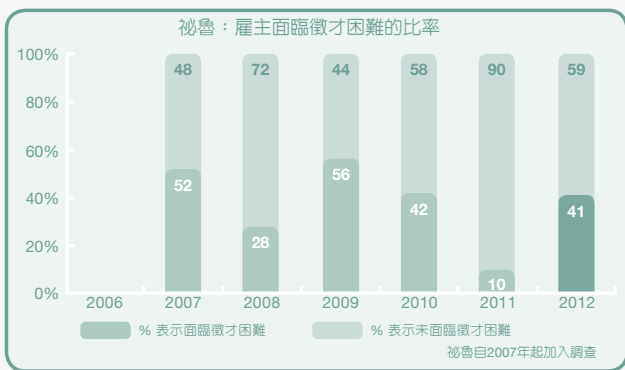
巴拿馬：雇主面臨徵才困難的比率



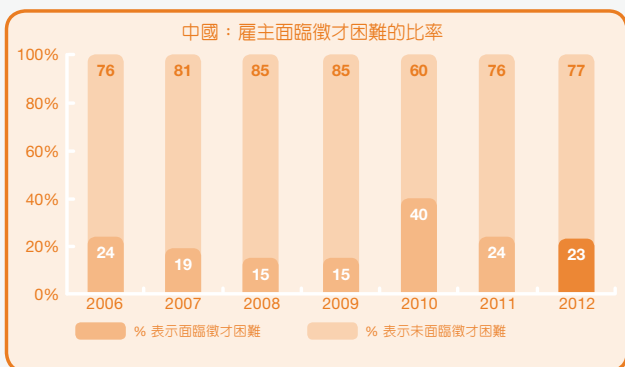
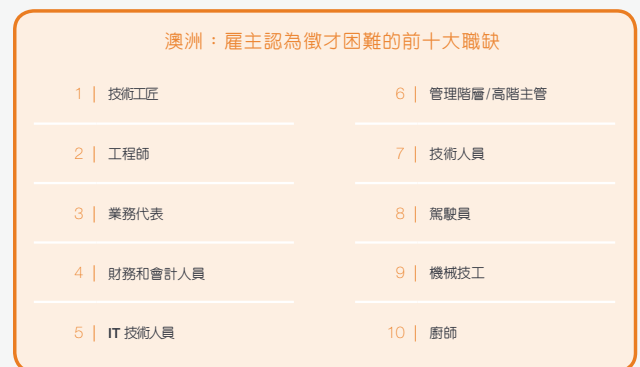
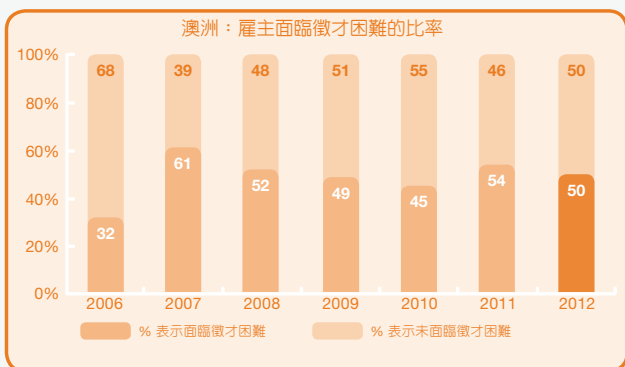
巴拿馬自2010年起加入調查

巴拿馬：雇主認為徵才困難的前十大職缺

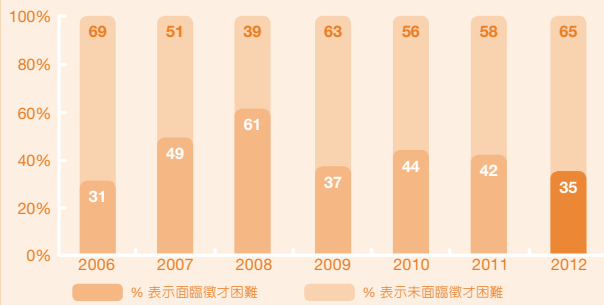
- | | |
|------------------------|-----------------|
| 1 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 | 6 工程師 |
| 2 業務代表 | 7 生產作業員 |
| 3 技術人員 | 8 技術工匠 |
| 4 財務和會計人員 | 9 客服代表及客戶服務人員 |
| 5 駕駛員 | 10 勞動工作者 |



亞太地區



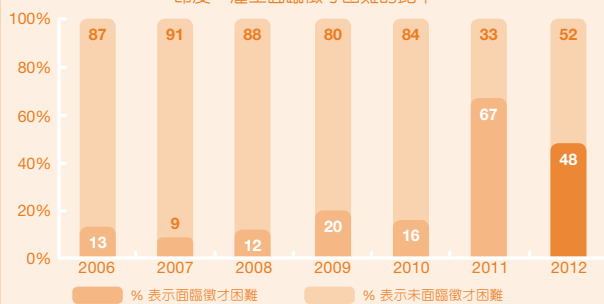
香港：雇主面臨徵才困難的比率



香港：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|---------------|-----------------|
| 1 業務代表 | 6 IT 技術人員 |
| 2 工程師 | 7 財務和會計人員 |
| 3 勞動工作者 | 8 保險人員（具認證資格） |
| 4 技術人員 | 9 行銷公關人員 |
| 5 管理階層/高階主管 | 10 清潔工及家事服務人員 |

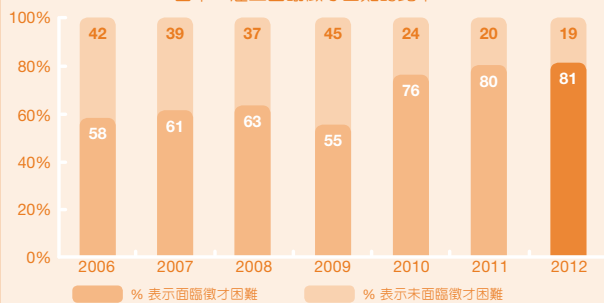
印度：雇主面臨徵才困難的比率



印度：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|-------------|------------------------|
| 1 IT 技術人員 | 6 財務和會計人員 |
| 2 行銷公關人員 | 7 客服中心人員 |
| 3 工程師 | 8 保險人員（具認證資格） |
| 4 業務代表 | 9 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 |
| 5 教師 | 10 研發人員 |

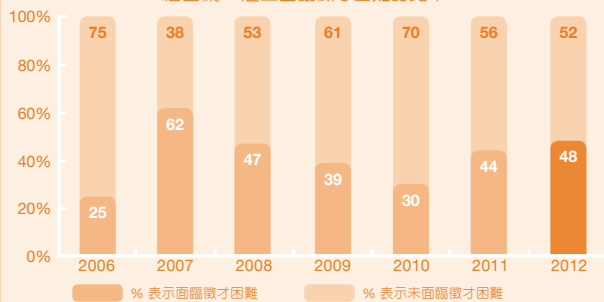
日本：雇主面臨徵才困難的比率



日本：雇主認為徵才困難的前十大職缺

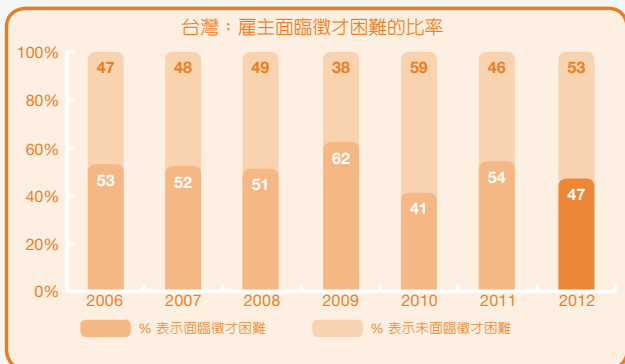
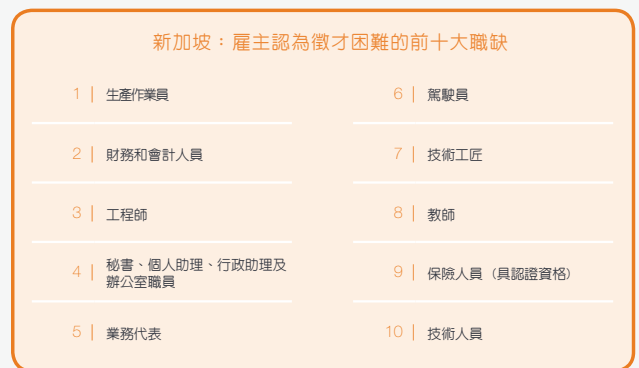
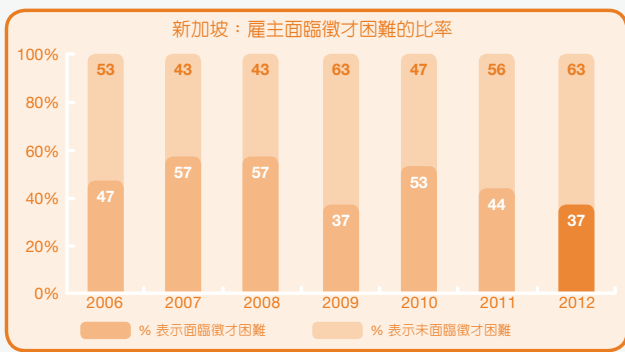
- | | |
|-------------|----------------------|
| 1 工程師 | 6 業務主管 |
| 2 業務代表 | 7 IT 資訊主管/專案經理 |
| 3 財務和會計人員 | 8 醫師及其他非護理類的醫療專業人士 |
| 4 技術人員 | 9 客服代表及客戶服務人員 |
| 5 IT 技術人員 | 10 監督人員 |

紐西蘭：雇主面臨徵才困難的比率

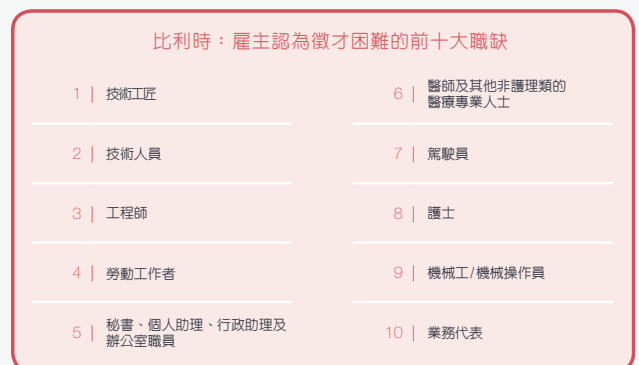
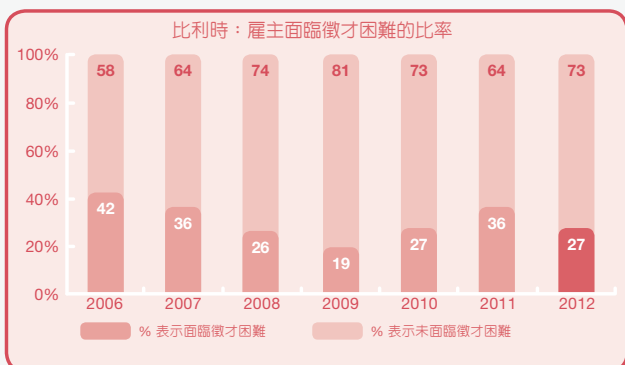
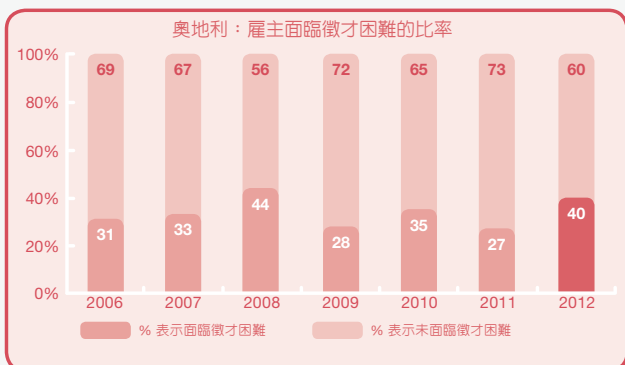


紐西蘭：雇主認為徵才困難的前十大職缺

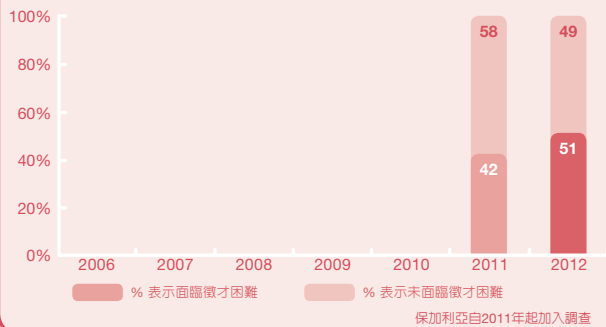
- | | |
|-------------|---------------|
| 1 工程師 | 6 財務和會計人員 |
| 2 業務代表 | 7 管理階層/高階主管 |
| 3 技術工匠 | 8 廚師 |
| 4 IT 技術人員 | 9 行銷公關人員 |
| 5 技術人員 | 10 駕駛員 |



歐洲、中東和非洲地區



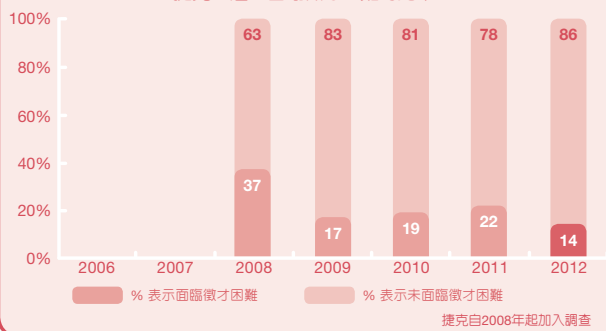
保加利亞：雇主面臨徵才困難的比率



保加利亞：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|---------------|---------------|
| 1 工程師 | 6 IT 技術人員 |
| 2 技術工匠 | 7 駕駛員 |
| 3 管理階層/高階主管 | 8 餐飲與飯店從業人員 |
| 4 財務和會計人員 | 9 業務主管 |
| 5 業務代表 | 10 生產作業員 |

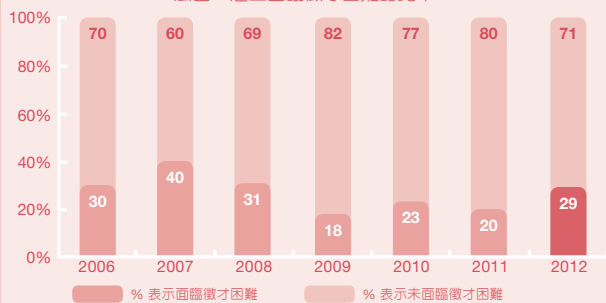
捷克：雇主面臨徵才困難的比率



捷克：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|-------------|----------------------|
| 1 技術工匠 | 6 醫師及其他非護理類的醫療專業人士 |
| 2 業務代表 | 7 駕駛員 |
| 3 行銷公關人員 | 8 勞動工作者 |
| 4 IT 技術人員 | 9 清潔工及家事服務人員 |
| 5 廚師 | 10 機械技工 |

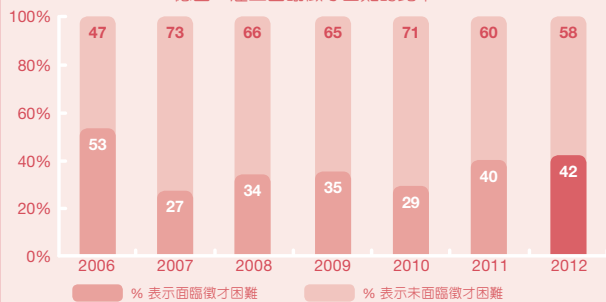
法國：雇主面臨徵才困難的比率



法國：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|------------------------|---------------|
| 1 技術工匠 | 6 業務代表 |
| 2 駕駛員 | 7 護士 |
| 3 技術人員 | 8 餐飲與飯店從業人員 |
| 4 廚師 | 9 財務和會計人員 |
| 5 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 | 10 IT 技術人員 |

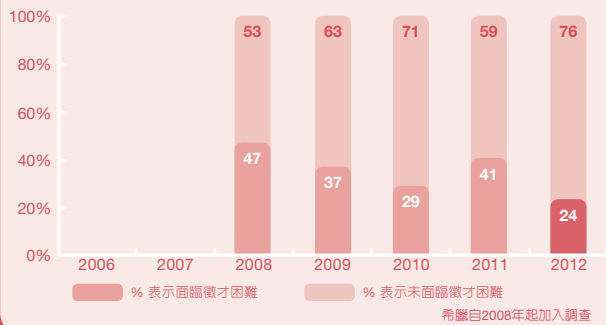
德國：雇主面臨徵才困難的比率



德國：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|-------------|-------------------------|
| 1 技術工匠 | 6 財務和會計人員 |
| 2 工程師 | 7 駕駛員 |
| 3 業務代表 | 8 管理階層/高階主管 |
| 4 IT 技術人員 | 9 醫師及其他非護理類的醫療專業人士 |
| 5 技術人員 | 10 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 |

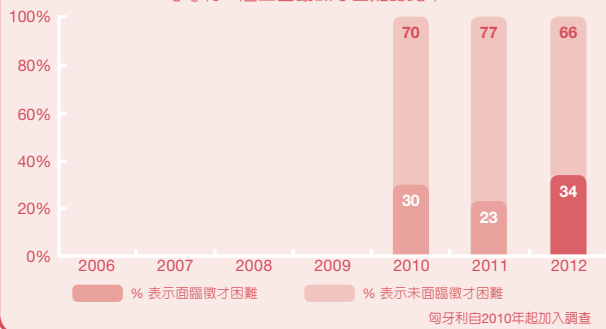
希臘：雇主面臨徵才困難的比率



希臘：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|---------------|------------------------|
| 1 業務代表 | 6 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 |
| 2 技術人員 | 7 業務主管 |
| 3 技術工匠 | 8 工程師 |
| 4 管理階層/高階主管 | 9 IT 技術人員 |
| 5 監督人員 | 10 財務和會計人員 |

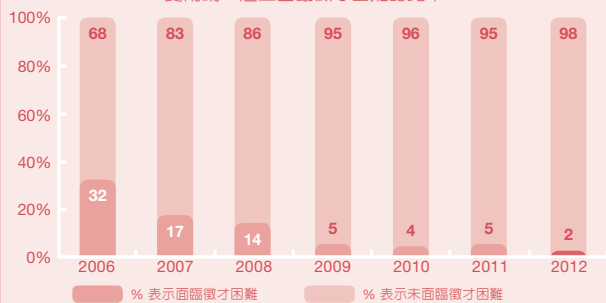
匈牙利：雇主面臨徵才困難的比率



匈牙利：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|---------------|------------------------|
| 1 技術工匠 | 6 駕駛員 |
| 2 機械工/機械操作員 | 7 財務和會計人員 |
| 3 工程師 | 8 IT 技術人員 |
| 4 業務代表 | 9 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 |
| 5 餐飲與飯店從業人員 | 10 監督人員 |

愛爾蘭：雇主面臨徵才困難的比率



愛爾蘭：雇主認為徵才困難的前十大職缺

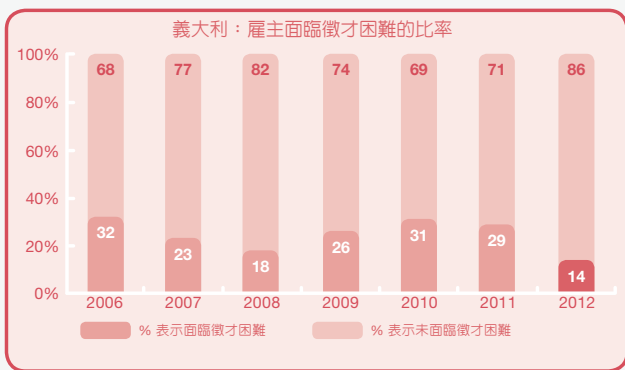
- | | |
|-----------------|---------------|
| 1 IT 技術人員 | 6 業務代表 |
| 2 護士 | 7 廚師 |
| 3 業務主管 | 8 駕駛員 |
| 4 保險人員（具認證資格） | 9 餐飲與飯店從業人員 |
| 5 工程師 | 10 機械技工 |

以色列：雇主面臨徵才困難的比率



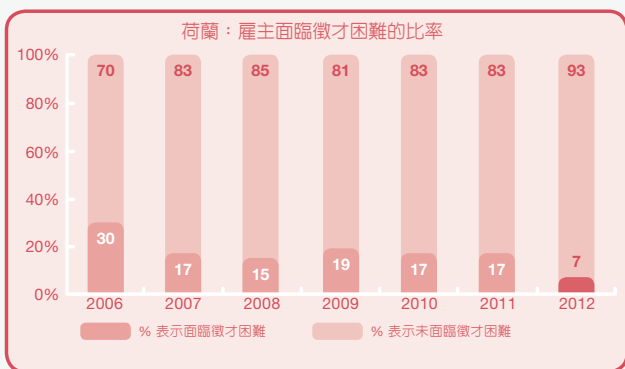
以色列：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|---------------|----------------|
| 1 工程師 | 6 業務代表 |
| 2 技術工匠 | 7 清潔工及家事服務人員 |
| 3 駕駛員 | 8 生產作業員 |
| 4 餐飲與飯店從業人員 | 9 管理階層/高階主管 |
| 5 勞動工作者 | 10 IT 技術人員 |



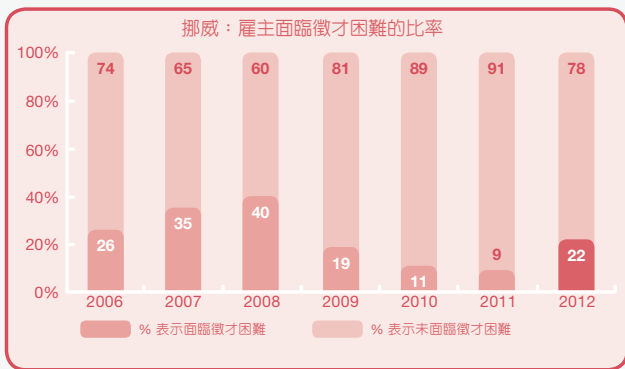
義大利：雇主認為徵才困難的前十大職缺

1 技術工匠	6 餐飲與飯店從業人員
2 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員	7 財務和會計人員
3 技術人員	8 業務代表
4 駕駛員	9 勞動工作者
5 生產作業員	10 機械技工



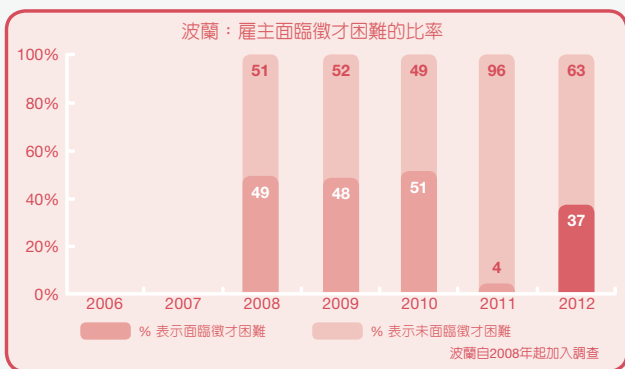
荷蘭：雇主認為徵才困難的前十大職缺

1 技術工匠	6 業務主管
2 技術人員	7 廚師
3 勞動工作者	8 管理階層/高階主管
4 IT 技術人員	9 保全人員
5 生產作業員	10 財務和會計人員



挪威：雇主認為徵才困難的前十大職缺

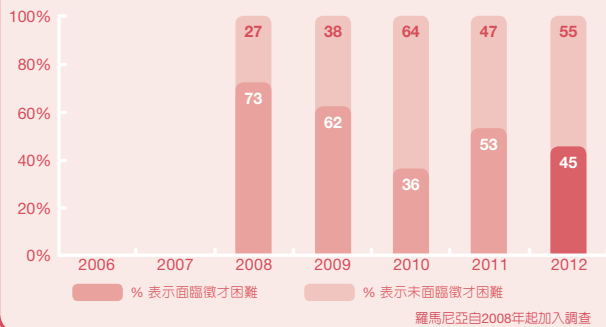
1 業務代表	6 技術人員
2 駕駛員	7 管理階層/高階主管
3 工程師	8 教師
4 技術工匠	9 廚師
5 機械工/機械操作員	10 機械技工



波蘭：雇主認為徵才困難的前十大職缺

1 工程師	6 IT 技術人員
2 技術工匠	7 廚師
3 技術人員	8 專案經理
4 駕駛員	9 機械工/機械操作員
5 業務代表	10 財務和會計人員

羅馬尼亞：雇主面臨徵才困難的比率



羅馬尼亞：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|-------------|-------------------------|
| 1 工程師 | 6 技術人員 |
| 2 技術工匠 | 7 財務和會計人員 |
| 3 業務代表 | 8 駕駛員 |
| 4 生產作業員 | 9 餐飲與飯店從業人員 |
| 5 IT 技術人員 | 10 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 |

斯洛伐克：雇主面臨徵才困難的比率



斯洛伐克：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|----------|-----------|
| 1 技術工匠 | 6 勞動工作者 |
| 2 駕駛員 | 7 教師 |
| 3 業務主管 | 8 廚師 |
| 4 技術人員 | 9 業務代表 |
| 5 工程師 | 10 護士 |

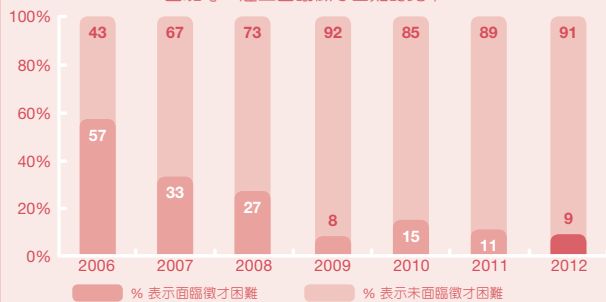
斯洛維尼亞：雇主面臨徵才困難的比率



斯洛維尼亞：雇主認為徵才困難的前十大職缺

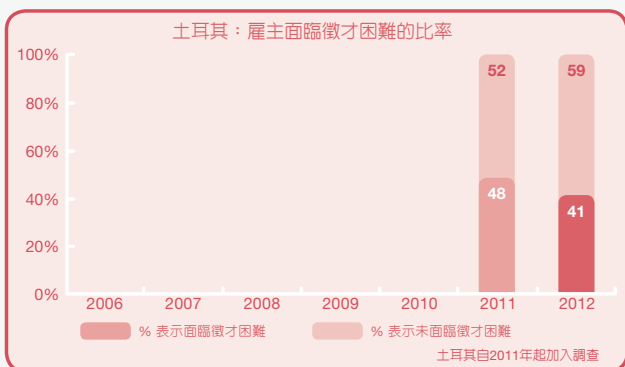
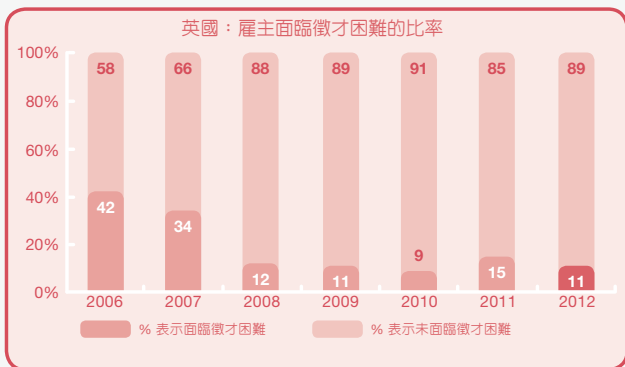
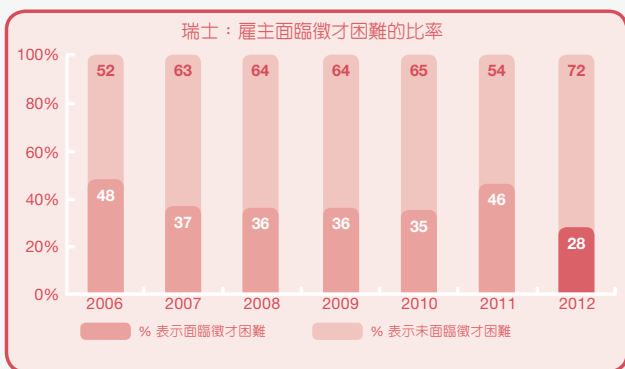
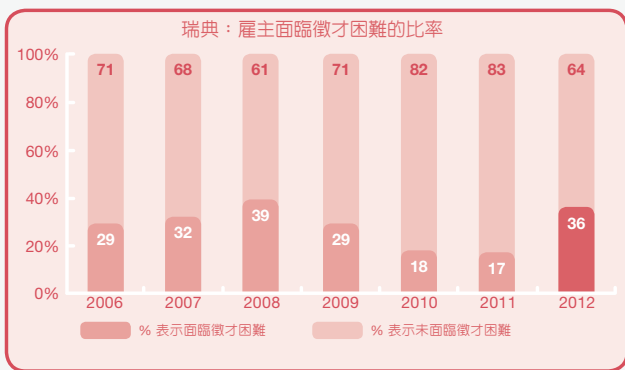
- | | |
|---------------|------------------------|
| 1 技術工匠 | 6 醫師及其他非護理類的醫療專業人士 |
| 2 工程師 | 7 廚師 |
| 3 勞動工作者 | 8 業務代表 |
| 4 駕駛員 | 9 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 |
| 5 餐飲與飯店從業人員 | 10 機械技工 |

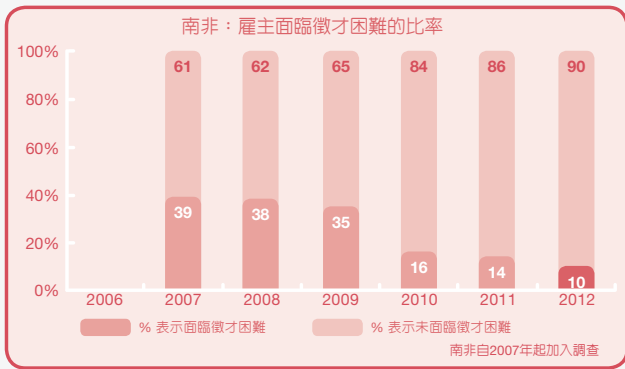
西班牙：雇主面臨徵才困難的比率



西班牙：雇主認為徵才困難的前十大職缺

- | | |
|-----------------|------------------------|
| 1 工程師 | 6 駕駛員 |
| 2 技術人員 | 7 秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員 |
| 3 技術工匠 | 8 餐飲與飯店從業人員 |
| 4 客服代表及客戶服務人員 | 9 業務代表 |
| 5 機械技工 | 10 總機/接待人員 |





南非：雇主認為徵才困難的前十大職缺

1 工程師	6 教師
2 駕駛員	7 法務人員 (法務助理/律師/司法秘書)
3 技術工匠	8 秘書、個人助理、行政助理及 辦公室職員
4 勞動工作者	9 技術人員
5 管理階層/高階主管	10 財務和會計人員