

2011年 人才短缺調查 全球結果



ManpowerGroup™

引言

儘管全球低迷的經濟與各國高居不下的失業率，都正緩慢、不均衡地邁向復甦，全球企業卻仍異口同聲地說，無法在需要時找到適當的人才。在等待經濟全面好轉及業務回歸正常的期間，企業一直在尋找擁有特定技能組合的人才，且花更久的時間填補職位空缺，起因於全球大環境已使企業營運面臨前所未有的挑戰，因此，企業已不可能再回復到經濟衰退前的營運模式。

此刻企業營運將進入全新的模式，過去幾年經濟衰退所帶來的壓力，企業不可避免的運用較少資源來完成更多事情，也因此發現儘管欠缺足夠資源，只要有合適的人才依然可以完成令人驚嘆的任務。由於人才已逐漸成為競爭的勝負關鍵，所以擁有優秀人才的國家與企業，得以在快速變動的環境中獲得勝利。

進入人才時代後，人類的心智與潛能將成為企業創新的主要動力，因此，由適當的人才、在適當的時機、擔任適當的職務，變得更為重要。在此刻經濟逐漸復甦時，儘管高失業率顯示了人力供給過剩，雇主卻表示找到人才填補空缺的困難度增加。

萬寶華擴大邁入第六年度的人才短缺調查規模，不僅想要了解雇主填補職缺的困難，也想要研究企業缺乏人才的原因，以及雇主目前解決困難的因應之道。結果顯示，在全球經濟逐漸復甦時，雇主找到合適人才的困難程度增加，因此無法全面地填補企業的職缺，此現象在全球各區域有顯著的差異。

- 萬寶華研究結果顯示，相較去年同期，印度、美國、中國和德國的受訪雇主認為人才短缺數激增；在印度，徵才困難的比率躍升了51%。
- 近四分之一的雇主認為環境或市場因素是造成人才短缺的主因，雇主在其市場中根本找不到任何可用人才，另外有22%的雇主表示，求職者缺乏工作所需技術能力或「硬」技能，而15%的雇主認為，求職者缺乏商業知識或專業證照，是人才短缺的主因。
- 全球約四分之三的雇主認為求職者缺乏經驗、技能或知識，是企業徵才困難的主要原因，然而，卻僅有五分之一的雇主正投入於培訓和發展，企圖消弭技能落差，且僅有6%的雇主與教育機構密切合作設計課程，以縮小知識技能差距。

全球調查結果

ManpowerGroup萬寶華於2011年第一季，針對全球39個國家及地區，近40,000位雇主進行調查，以了解人才短缺對全球人力市場的影響，此份已邁入第六年度的人才短缺調查結果顯示，由於缺乏可用人才，面臨徵才困難的雇主微幅增加。此次在39個國家和地區進行了39,641份的訪談：其中美洲地區10個國家調查了10,337份、亞太地區8個國家共11,167份、歐洲、中東與非洲地區21個國家共18,137份。

徵才困難

全球有三分之一的雇主(34%)認為，因缺乏可用人才而面臨徵才困難，比2010年上升了3%，仍有66%的雇主認為，沒有這方面的困難(圖1)。自2007年以來，今年雇主面臨徵才困難的比率最高(圖2)，因此，儘管數年來全球經濟衰退隱藏了人才短缺的問題，當全球經濟逐漸復甦後，人才短缺的壓力就會更加明顯，而緊縮人力的企業也會發現，他們需要把合適的人才放在正確的位子上，以推動組織向前及發展營運策略。

圖1. 全球：因缺乏人才而面臨徵才困難

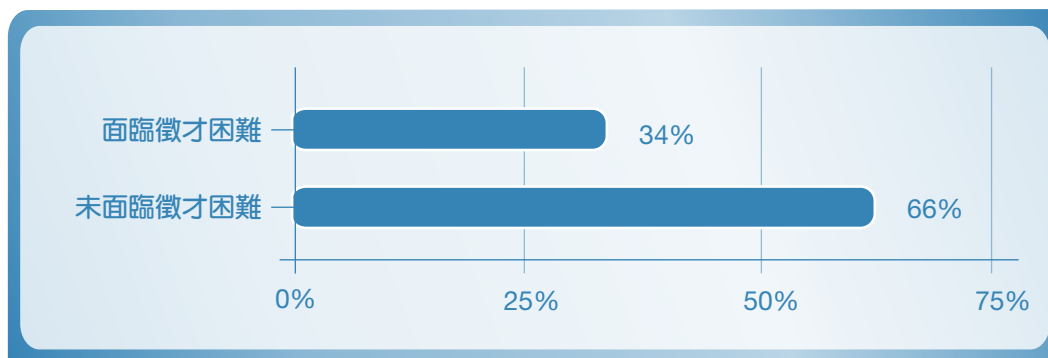


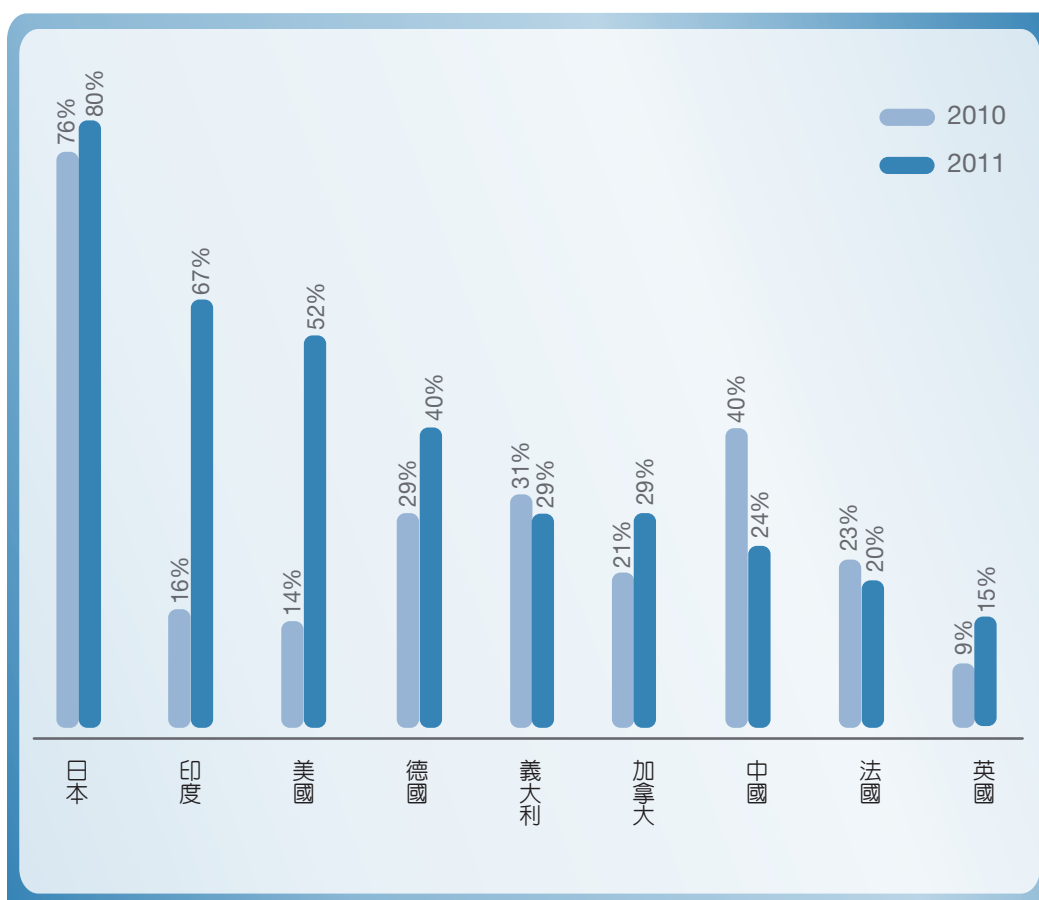
圖2. 因缺乏可用人才，雇主面臨徵才困難的比率



圖3. 各國徵才困難比率



圖4. 全球主要經濟體的變化



2011年人才短缺調查顯示，許多國家的雇主都認為徵才困難程度略微增加，例如日本，從2010年的76%上升了4%，達到80%，但某些國家，包括全球幾個主要經濟體在內，表示面臨徵才困難的雇主比率巨幅攀升。印度和美國在徵才方面遇到極大的困難，在印度，雇主面臨徵才困難的比率從2010年16%，增加了51個百分點，達到67%（圖4）；而在美國，雇主面臨徵才困難的比率則由14%上升為52%，上升了38個百分點；這兩個國家可能都因為經濟復甦人才需求增加，以致徵才困難。

徵才困難的職缺

當訪問到「因缺乏可用人才，您認為徵才最困難的職缺為何？」連續五年，全球前三名徵才困難的職缺皆為技術人員、業務代表及技術工匠（圖5）。「技術人員」的排名從去年的第三名上升至首位，而「技術工匠」則從第一名降至第三名，「工程師」的市場需求仍高（排名第四），「工人」上升成為第五名，駕駛員則落出前十名以外，其排名被IT技術人員取代。相較於2010年，今年度工人、管理階層/高階主管與IT技術人員的職缺填補困難度提升；反觀技術工匠、財務和會計人員、生產作業員及秘書/行政工作的徵才困難度則有降低現象，但雇主想要招募員工，仍會面臨困難。

圖5. 全球雇主認為徵才困難的前十大職缺

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

圖6. 全球雇主認為徵才困難的前十大職缺
2006年至2011年比較表

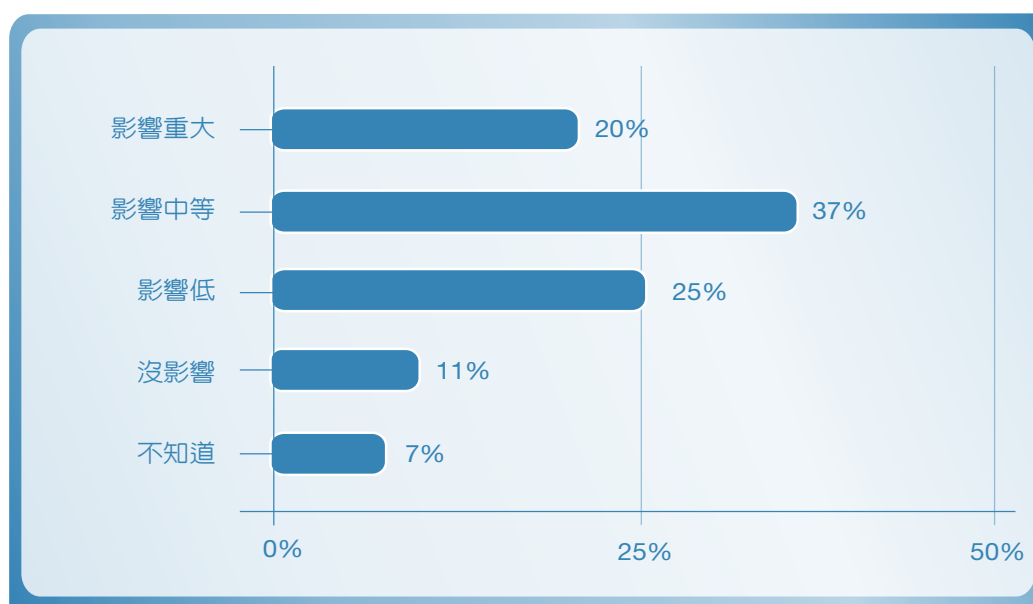
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
技術人員	3	3	3	3	3	1
業務代表	1	1	2	2	2	2
技術工匠	5	2	1	1	1	3
工程師	2	4	4	4	4	4
工人	*	6	6	7	10	5
管理階層/高階主管	10	9	5	5	8	6
財務和會計人員	9	5	9	6	5	7
IT技術人員	6	*	10	*	*	8
生產作業員	4	7	*	8	6	9
秘書、個人助理、行政助理 及辦公室職員	7	*	7	9	7	10

* 未出現在雇主列出之十大職缺

57%的雇主認為人才短缺會影響重要關係人

今年，首次詢問雇主無法填補職缺對重要關係人(如客戶、投資者、股東等)的影響(圖7)，一半以上的受訪雇主表示，當未及時填補職缺時，會對重要關係人造成重大(20%)或中等(37%)影響，有四分之一的雇主認為影響不大，11%的雇主認為沒影響，另有7%的雇主不知道有無影響。

圖7. 對重要關係人的影響



事實上，43%的企業認為影響很低、沒影響，或根本不知道是否會產生影響，萬寶華認為有幾項理由可說明此調查結果，首先，雇主會等到有更多需求後再徵才，這些企業在經濟狀況好轉前，對於未被填補的職缺不以為意。其次，許多雇主認為，在需要人力時只要提供更好的薪酬和獎勵，就能輕易地招募到適當人才，這種「需要就可以買到」的作法可謂短視，因為許多企業可能會在同時徵才，而加劇人才短缺的問題。

無論前述哪一種情況，在人力市場緊縮，企業又尚未研擬出完整的人才發展策略以吸引和留任適當人才時，就會遭受當頭棒喝。

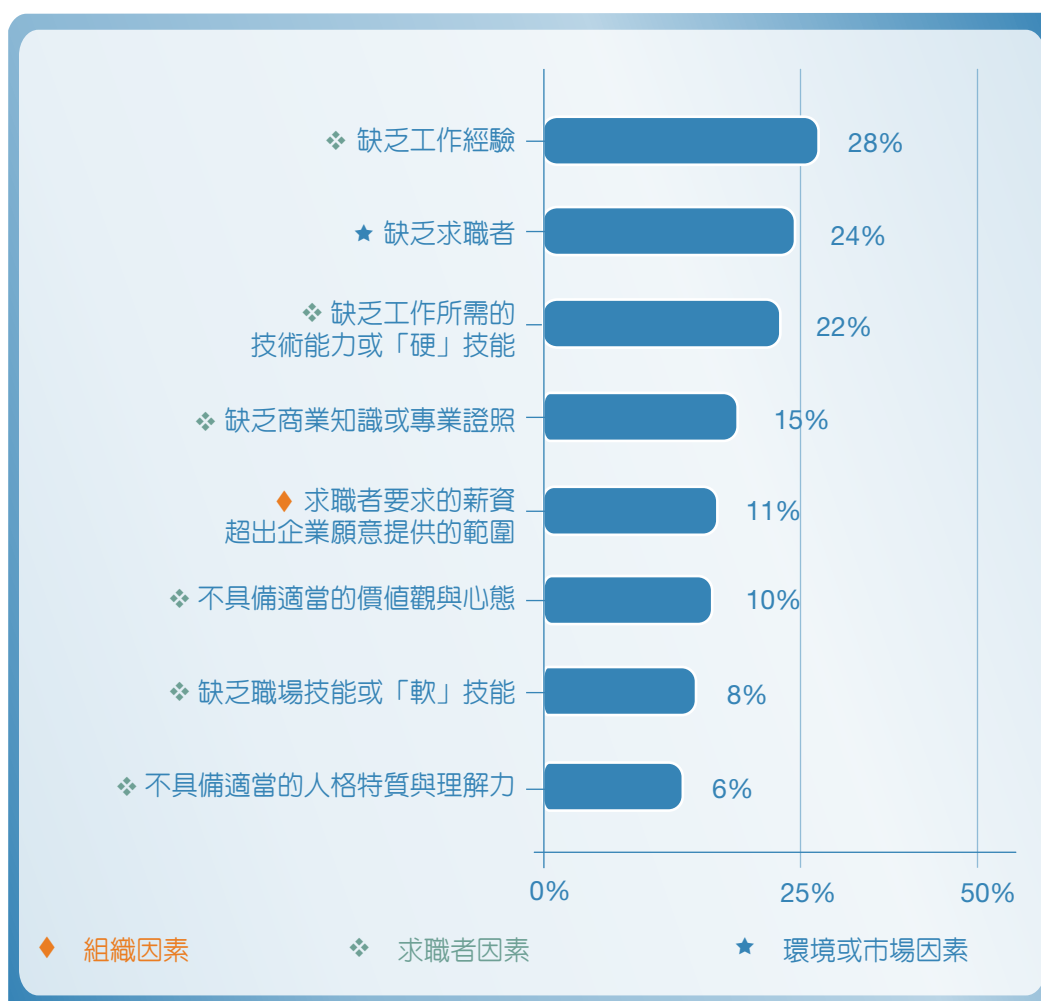
求職者缺乏工作經驗及缺乏求職者是雇主面臨徵才困難的主因

探討雇主徵才困難的主要原因，我們從三個方面詢問受訪者：第一、求職者因素，例如缺乏工作經驗；第二、環境或市場因素，例如在當前景氣下不願變更工作；第三、組織因素，例如公司缺少有力的雇主品牌(圖8)。

圖8. 影響雇主徵才的因素

◆ 組織因素	❖ 求職者因素	★ 環境或市場因素
求職者要求的新資超出企業願意提供的範圍	缺乏商業知識或專業證照	在當前景氣下不願變更工作
產業社會觀感不佳	缺乏工作所需的技術能力或「硬」技能	不願因工作遷移
企業形象，文化不佳	缺乏職場技能或「軟」技能	缺乏求職者
公司所在地不受求職者青睞	缺乏工作經驗	缺乏願意投入兼職或派遣工作的求職者
	不具備適當的價值觀與心態	求職者條件超出職位所需
	不具備適當的人格特質與理解力	

圖9. 全球：徵才困難的原因



當被問及填補特定職缺困難的原因時，雇主最常歸因於是求職者因素(圖9)。事實上，有超過四分之一的受訪者表示，求職者缺乏職位所需的必要經驗；目前，環境或市場因素似乎對人才短缺問題的影響舉足輕重，有24%的雇主表示普遍缺乏求職者，他們在市場中找不到可用人才。

另外，有22%的雇主指出，求職者缺乏工作所需的技術能力或「硬」技能；而有15%的雇主認為，缺乏商業知識或專業證照是徵才困難主因。雇主列出的其他原因，還包括求職者要求的薪資超出企業願意提供的範圍(11%)、不具備適當的價值觀與心態(10%)、缺乏職場技能或「軟」技能(8%)，或不具備適當的人格特質與理解力(6%)。

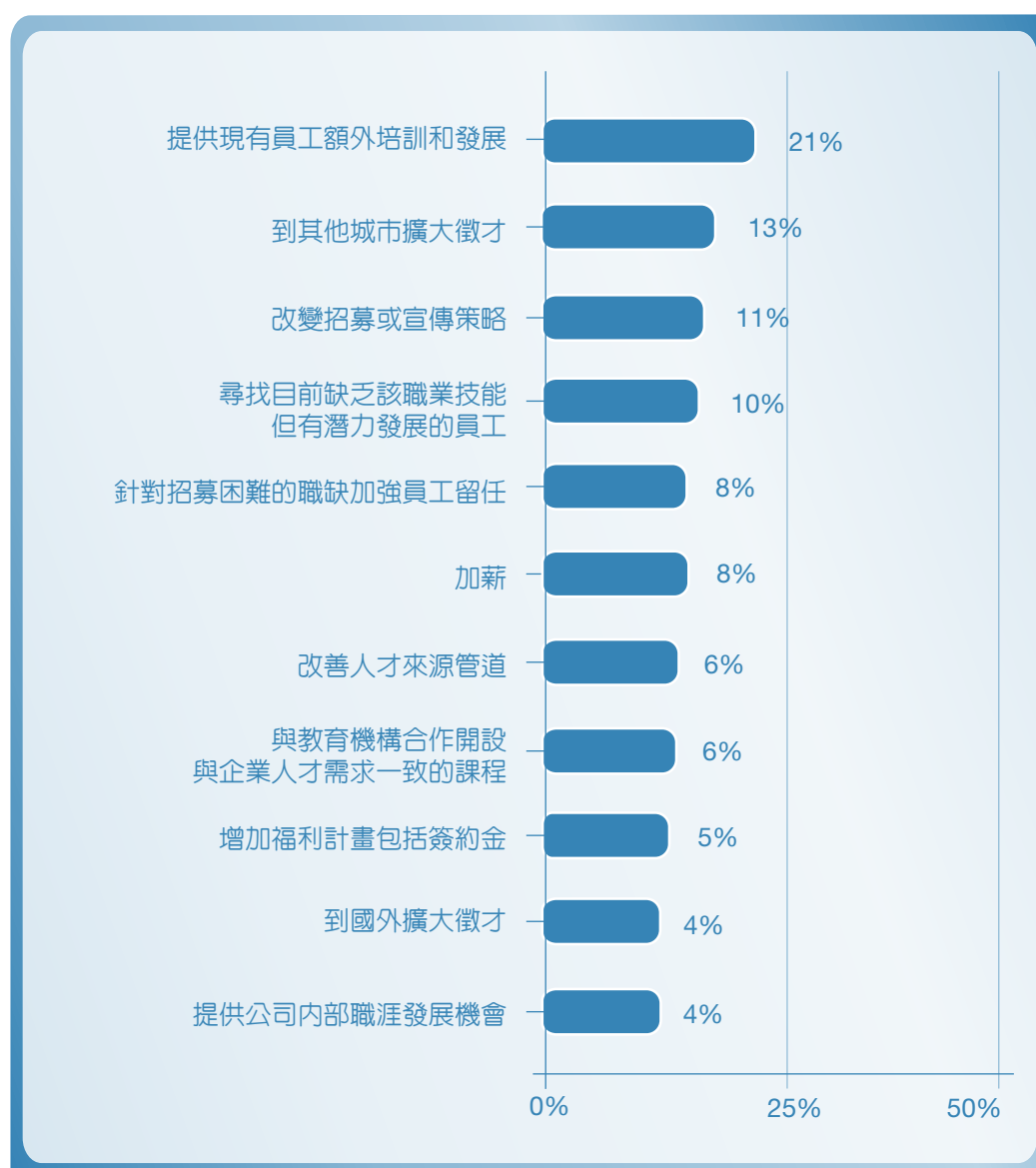
近四分之一的受訪者表示普遍缺乏求職者，也許正好是重新評估招募方法的好時機，這些企業必須思考，他們是否透過合適的管道或使用正確的技巧接觸求職者。事實上，有許多企業都認為求職者缺乏技能和工作經驗是徵才困難的理由，這應該為雇主和政府敲響一記警鐘。如果現有的人力不具備企業所需的經驗或技能，無論是硬技能或軟技能，企業和政府就必須投入相關培訓和發展資源，以消弭技能落差。

克服徵才困難

當詢問雇主運用哪些策略克服徵才困難時，最常見的答案(21%)是提供現有員工額外培訓和發展(圖10)；有四分之一的雇主表示會改變招募策略，有13%的雇主會到其他城市擴大徵才，11%的雇主改變招募或宣傳策略；10%的雇主會尋找目前缺乏該職業技能但有潛力發展的員工、針對招募困難的職缺加強員工留任(8%)或加薪(8%)。各有6%的受訪者則以改善人才來源管道，與教育機構合作為主要策略，另有5%的雇主將增加福利計畫包括簽約金，其他4%的雇主則到國外擴大徵才，或提供公司內部職涯發展機會。

雖然有七成以上的受訪者認為，求職者缺乏經驗、技能和知識為徵才困難的主要原因，但只有五分之一的雇主致力於培訓和發展，以消弭技能落差，且僅有6%的雇主與教育機構密切合作設計課程，以縮小知識技能差距。這項令人失望的調查結果是一個警訊，指出雇主並未從根本充分解決人才短缺的問題，如加強人才培訓與發展，與外部重要關係組織合作增加所需求職者來源。

圖10. 全球：企業克服人才短缺問題的策略



美洲地區

在美洲地區共進行10,337份調查，包括阿根廷、巴西、加拿大、哥倫比亞、哥斯大黎加、瓜地馬拉、墨西哥、巴拿馬、秘魯以及美國。

徵才困難

從地區來看，美洲地區有37%的雇主表示因缺乏適用人才而難以填補職缺，該比率高於全球平均值（圖11）。37%是從2008年全球經濟開始衰退起，雇主徵才困難的最高比率，比去年高出3個百分點（圖12）。

圖11. 美洲地區：因缺乏人才而面臨徵才困難

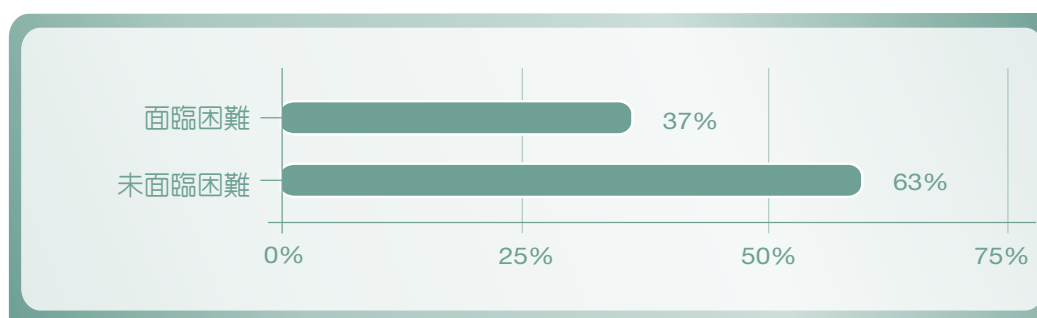
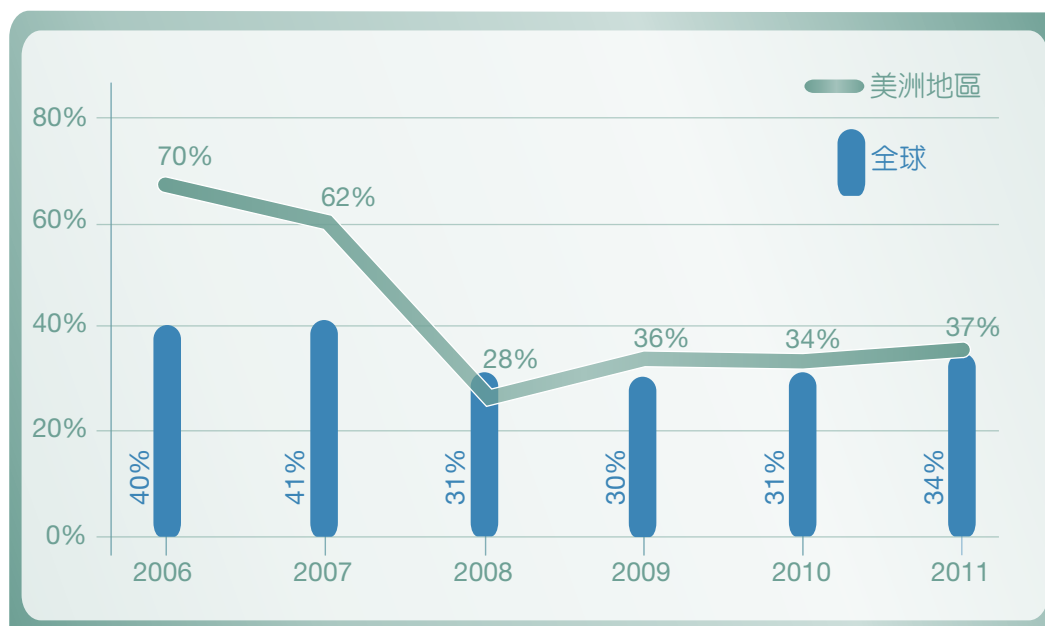
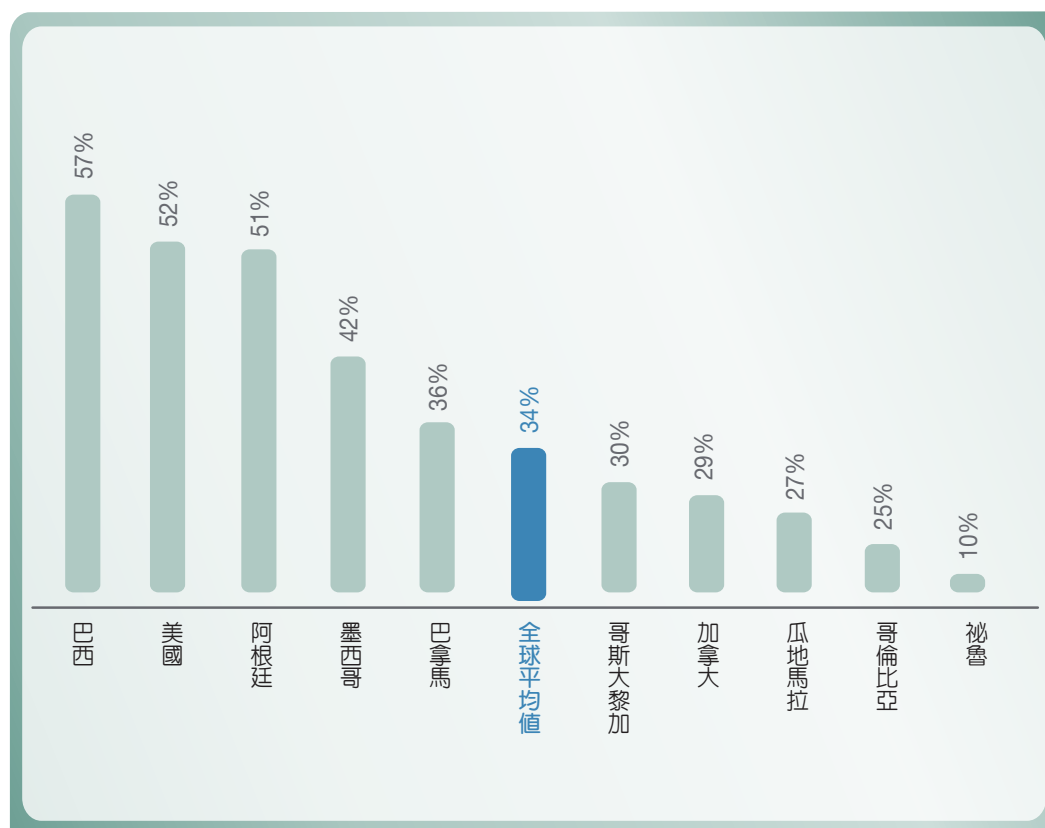


圖12. 因缺乏可用人才，雇主面臨徵才困難的比率



整個美洲地區，雇主因缺乏可用人才而難以填補職缺的比率有顯著差異（圖13），巴西因經濟反彈強勁，因此有57%的雇主表示徵才困難，是美洲地區比率最高的國家，美國和阿根廷也有超過五成以上的雇主表示徵才困難（分別為52%和51%），墨西哥有42%的受訪雇主表示面臨徵才困難；反觀秘魯，只有10%的雇主認為面臨徵才困難，而哥倫比亞、瓜地馬拉、加拿大和哥斯達黎加面臨徵才困難的雇主比率，也都低於全球平均值。

圖13. 美洲地區：各國徵才困難的比率



徵才困難的職缺

美洲地區徵才困難的職缺與全球排名相差無幾，同樣以技術人員、業務代表、技術工匠與工程師為徵才困難職缺的前幾名（圖14）。技術人員和業務代表也是去年調查結果的前兩名，而今年技術工匠與工程師的排名則向前提升，此外，駕駛員不僅仍是此地區的榜上職缺，還從2010年的排名第九躍升到2011年的第六名（圖15）。

圖14. 美洲地區雇主認為徵才困難的前十大職缺

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

圖15. 美洲地區雇主認為徵才困難的前十大職缺
2006年至2011年比較表

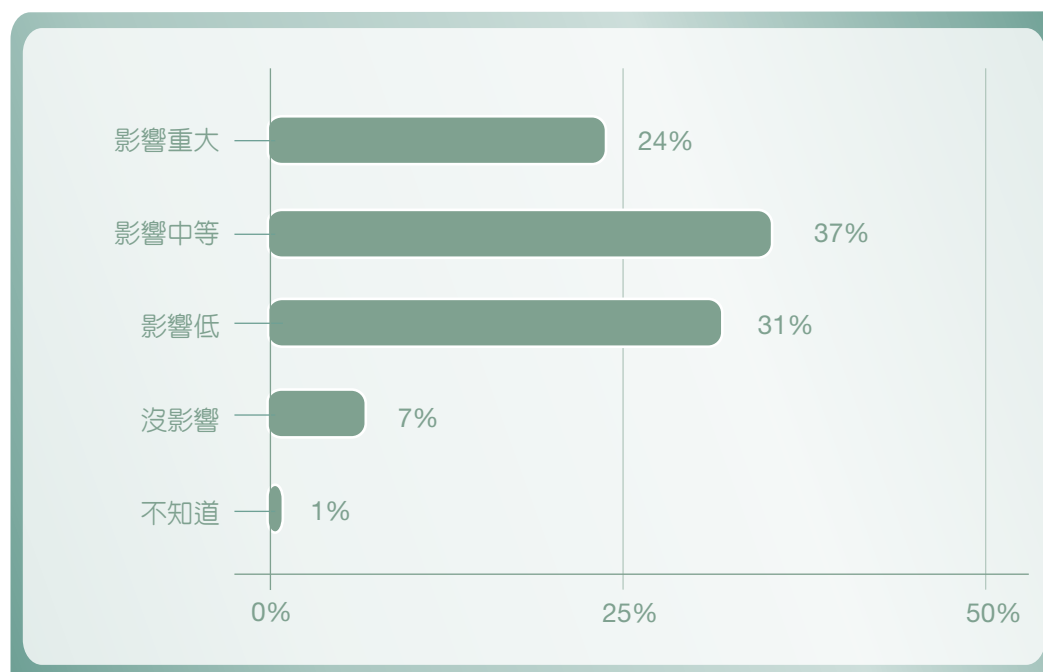
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
技術人員	3	5	1	1	1	1
業務代表	1	2	7	6	2	2
技術工匠	*	7	3	9	4	3
工程師	2	9	2	5	8	4
秘書、 個人助理、 行政助理及辦公室職員	6	*	6	9	3	5
駕駛員	7	8	*	*	9	6
生產作業員	9	1	5	2	5	7
工人	4	4	8	3	6	8
財務和會計人員	*	3	11	3	7	9
管理階層/高階主管	*	*	4	7	10	10

* 未出現在雇主列出之十大職缺

未填補職缺對重要關係人的影響

問及雇主未填補職缺對重要關係人的影響時，有61%的美洲地區雇主指出，未及時填補職缺會帶來中等或高度影響，此即表明職位空缺會對此地區造成生產力問題(圖16)，同時，有31%的雇主認為職位空缺對重要關係人的影響不大，有7%的雇主認為沒有影響。

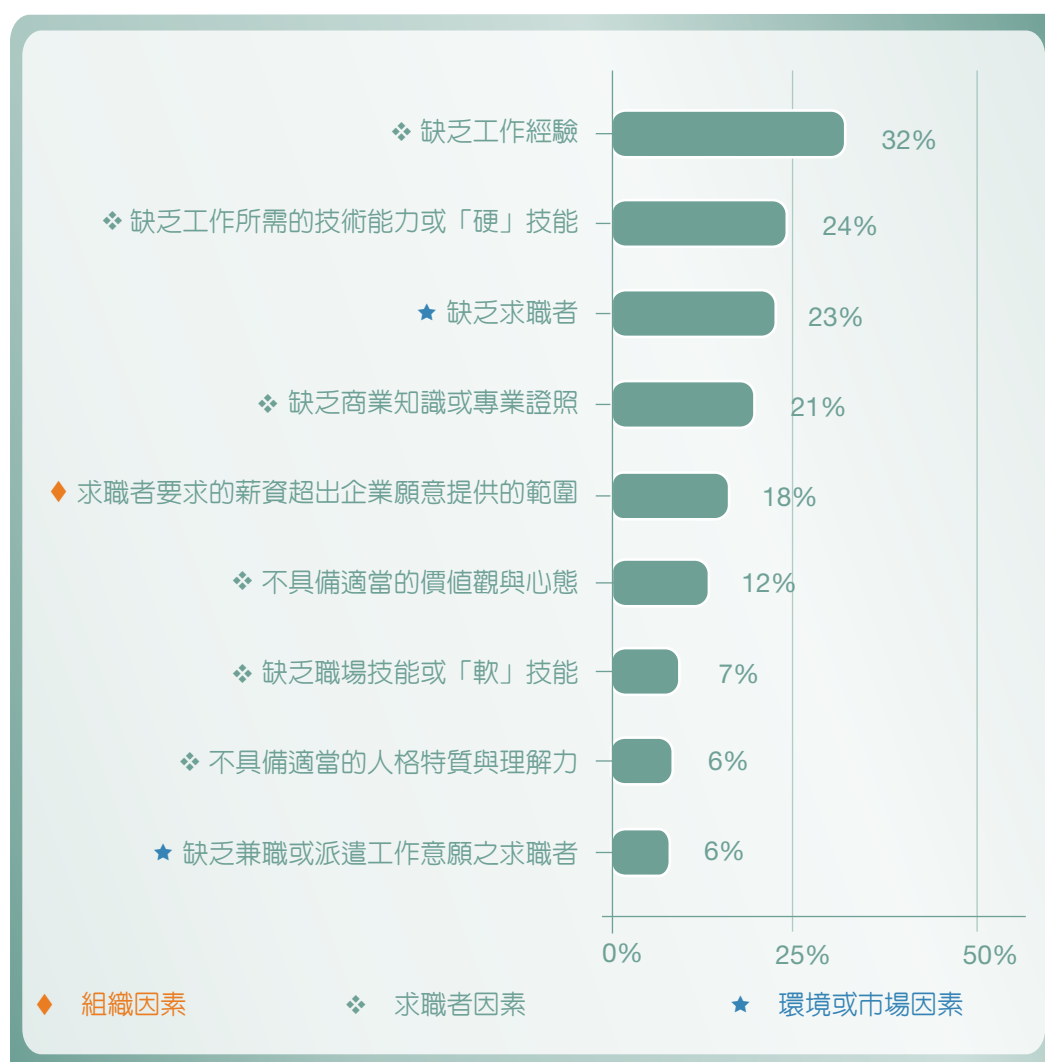
圖16. 美洲地區：對重要關係人的影響



徵才困難的原因

在美洲地區，求職者因素高居組織徵才困難原因的榜首(圖17)，而最多美洲地區受訪雇主舉出的原因為求職者缺乏工作經驗(32%)，遠高於其他任何地區的雇主，第二名則是缺乏工作所需的技術能力或「硬」技能(24%)，此係代表雇主目前尚未找到具備完成工作所需之特定經驗和能力的求職者。接著是全球趨勢的環境因素，有五分之一以上的雇主以缺乏求職者為由(23%)，此外，缺乏商業知識或專業證照(21%)或求職者要求的薪資超出企業願意提供的範圍(18%)也都是雇主徵才困難的原因。

圖17. 美洲地區：徵才困難的原因

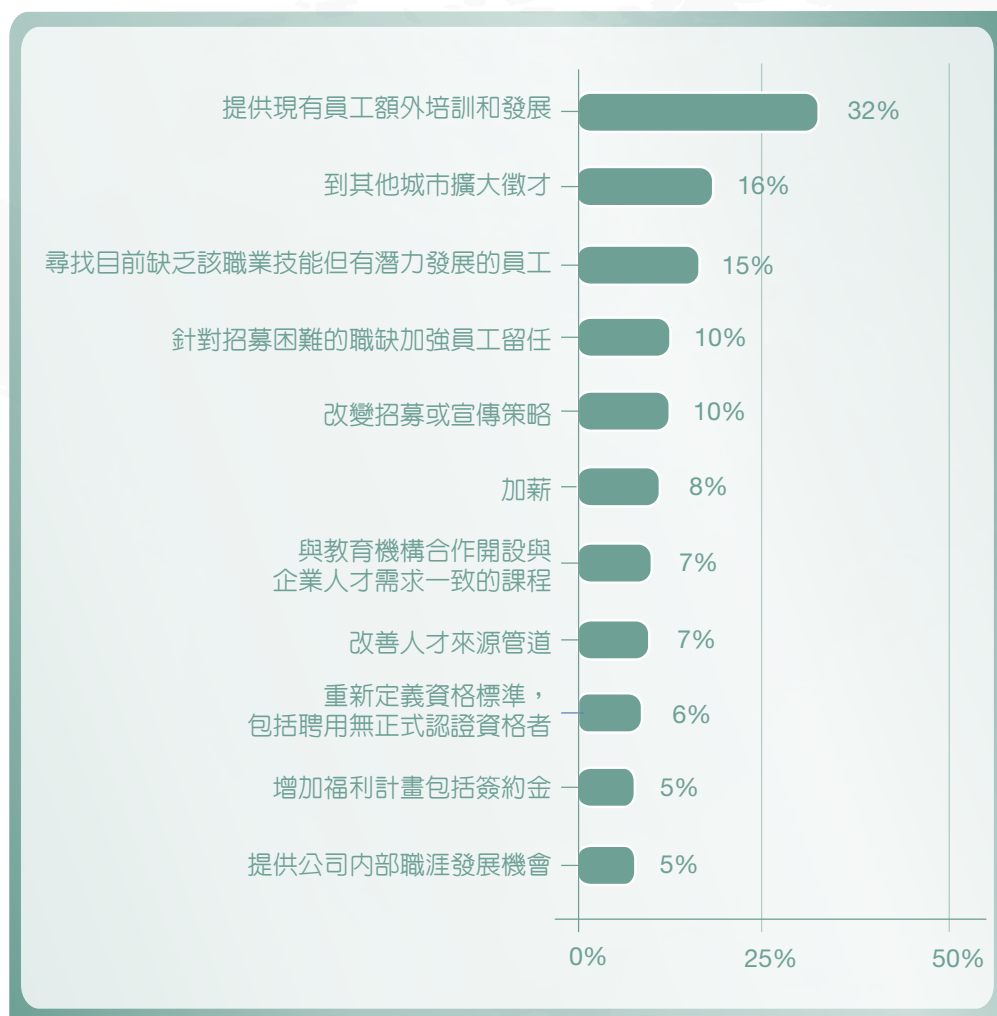


克服徵才困難

詢問美洲地區雇主採取何種策略克服徵才困難時，此地區雇主最常使用的策略是提供現任員工額外的培訓與發展，約有32%的雇主係採行此解決方案，雖然比率高於全球平均值（全球有21%的雇主提供額外訓練），但在積極解決技能錯配問題方面，只有少數雇主採取行動（圖18）。

除培訓和發展計畫外，雇主也開始進行其他措施，包括：到其他城市擴大徵才（16%，三個地區中之最高比率）、尋找目前缺乏該職業技能但有潛力發展的員工（15%），以及針對招募困難的職缺加強員工留任（10%）。

圖18. 美洲地區克服徵才困難的策略



亞太地區

在亞太地區進行11,167份調查，包括澳洲、中國、香港、印度、日本、紐西蘭、新加坡和台灣的雇主。

徵才困難

在2011年的調查中，有45%的亞太地區雇主表示缺乏可用人才是徵才困難的主要原因(圖19)，此比率較去年的調查結果高出四個百分點，也是自2006年開始進行本項調查以來最高的比率－六年間增加了17個百分點(圖20)。由於人力市場已明顯緊縮，相對於其他地區的調查結果，亞太地區徵才困難的比率正在逐步增加，可能是因為本地區許多受訪國家受全球經濟衰退的影響較小，因此經濟復甦情況更早、更強勁。萬寶華就業展望調查證實了此點－即使市場上符合資格的求職者有限，中國和印度的雇主仍有強大、穩定的聘僱意願。

圖19. 亞太地區：因缺乏人才而面臨徵才困難

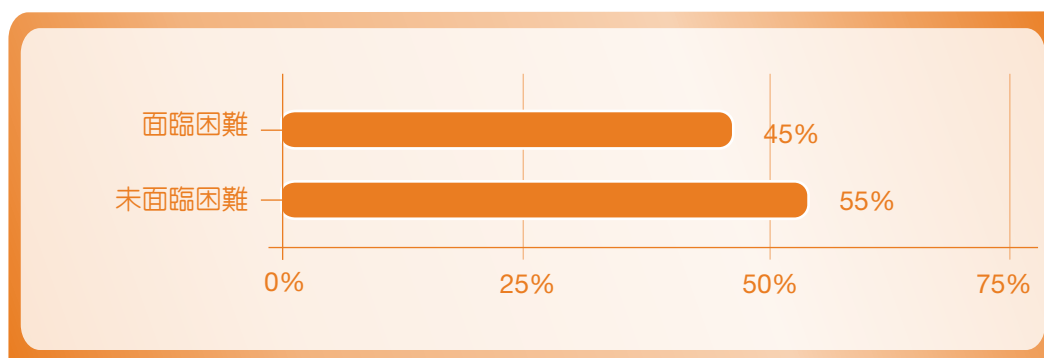


圖20. 因缺乏可用人才，雇主面臨徵才困難的比率

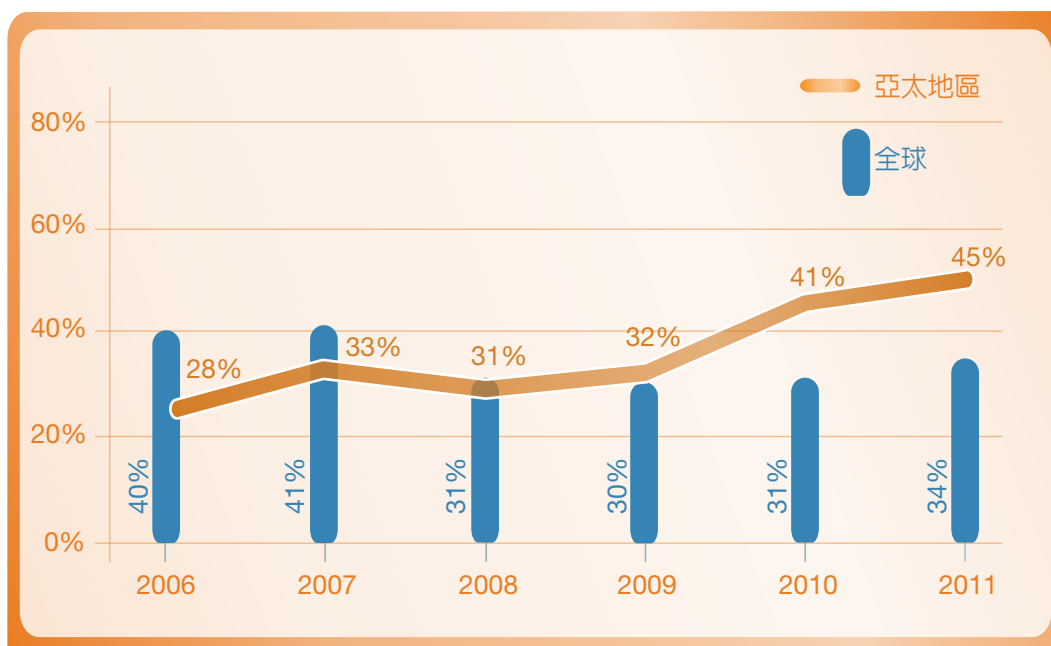


圖21. 亞太地區：各國徵才困難的比率



就整個地區而言，大多數受訪國家雇主皆表示徵才困難，日本有高達80%的雇主表示難以填補職缺，印度(67%)、澳洲(54%)和台灣(54%)表示徵才困難的雇主比率，也都遠高於全球平均值34%(圖21)。相較於本地區的其他國家，中國雇主的徵才難度相對較低，只有24%的中國雇主表示面臨困難。

徵才困難的職缺

詢問雇主最難填補的職缺時，亞太地區的雇主認為業務代表、技術人員和工人因為可用人才不足的緣故，是最難找到的員工(圖22)。在每年的調查結果中，業務代表一直都是該地區最難填補的職缺，工人與研發人員的排名也高於前幾年的調查結果，而技術工匠和管理階層/高階主管的排名下滑，生產作業員則已落出十名外。

圖22. 亞太地區雇主認為徵才困難的前十大職缺



圖23. 亞太地區雇主認為徵才困難的前十大職缺
2006年至2011年比較表

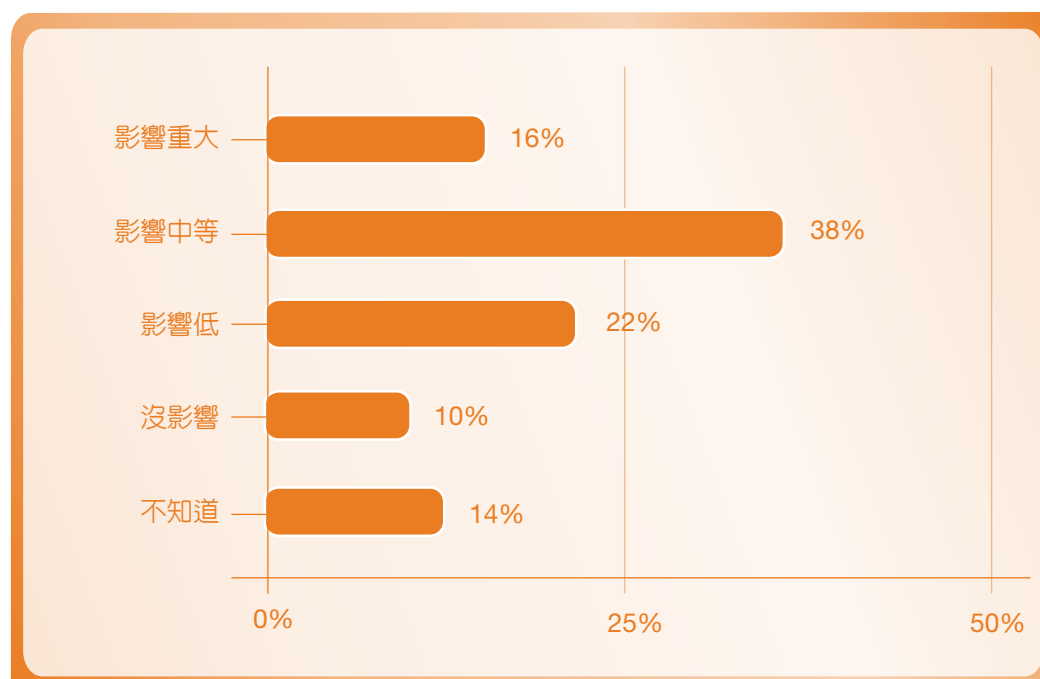
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
業務代表	1	1	1	1	1	1
技術人員	3	3	3	3	2	2
工人	*	8	9	7	10	3
工程師	2	2	2	5	3	4
財務和會計人員	5	7	7	6	7	5
研發人員	10	*	*	*	*	6
IT技術人員	4	9	6	7	9	7
管理階層/高階主管	7	4	5	4	5	8
技術工匠	8	5	4	2	4	9
業務經理	*	*	*	*	8	10

* 未出現在雇主列出之十大職缺

未填補職缺對重要關係人的影響

詢問雇主未填補職缺對重要關係人的影響時，半數以上(54%)因缺乏可用人才而面臨徵才困難的雇主認為，未及時填補職缺會帶來高度(佔16%)或中等(佔38%)影響(圖24)，有22%的雇主認為職位空缺對重要關係人的影響不大，而10%的雇主認為沒有影響，還有14%的雇主不知道有什麼影響。

圖24. 亞太地區：對重要關係人的影響

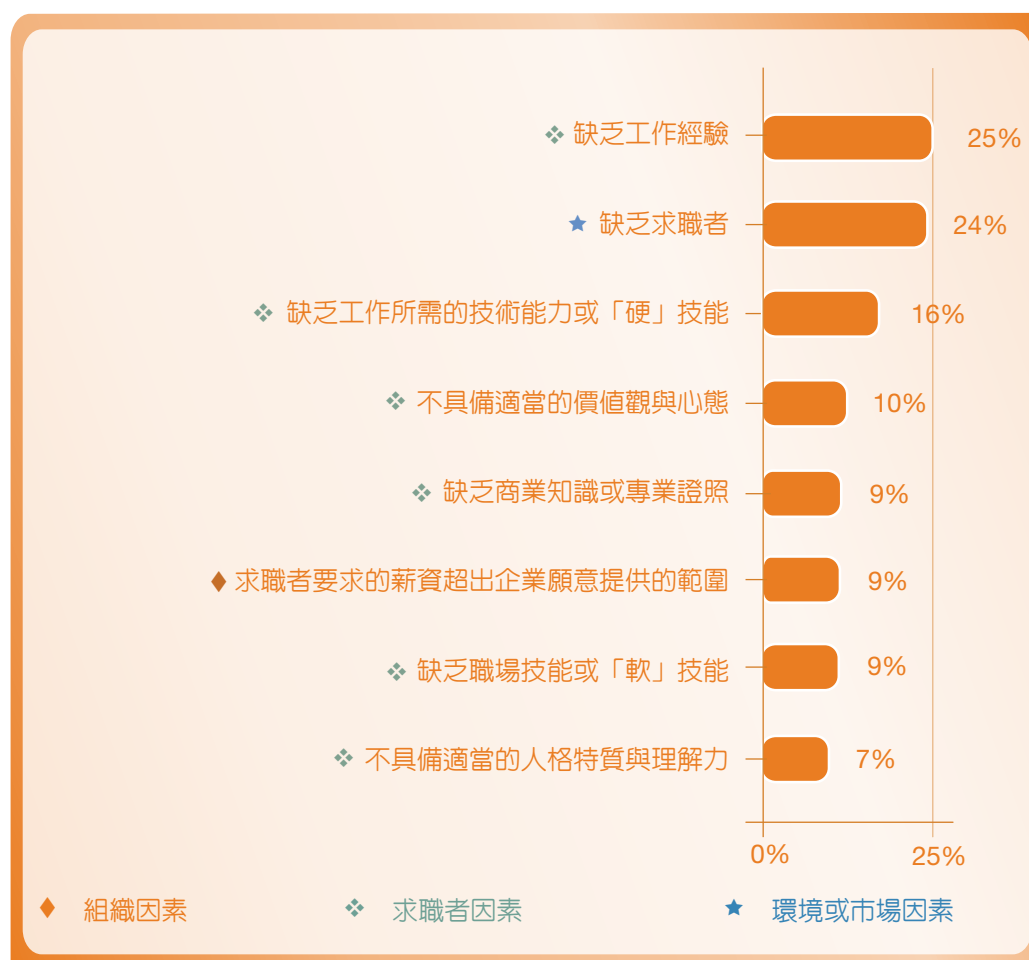


14%的雇主不知道最難填補之職缺是否對客戶造成影響的問題正在發酵，我們認為這些雇主可能未深入分析其人力，以了解哪些職缺是影響公司組織持續成長的關鍵。

徵才困難的原因

如同美洲地區的情況，亞太地區的雇主相信求職者因素，是導致徵才困難的最主要原因(圖25)。在整個亞太地區，有四分之一的雇主都認為求職者缺乏工作經驗是無法填補職缺的主因，次一項最常見原因是總體上缺乏求職者，占24%，其他較普遍的徵才困難原因，包括缺乏工作所需的技術能力或「硬」技能(16%)及求職者不具備適當的價值觀與心態(10%)。

圖25. 亞太地區：徵才困難的原因

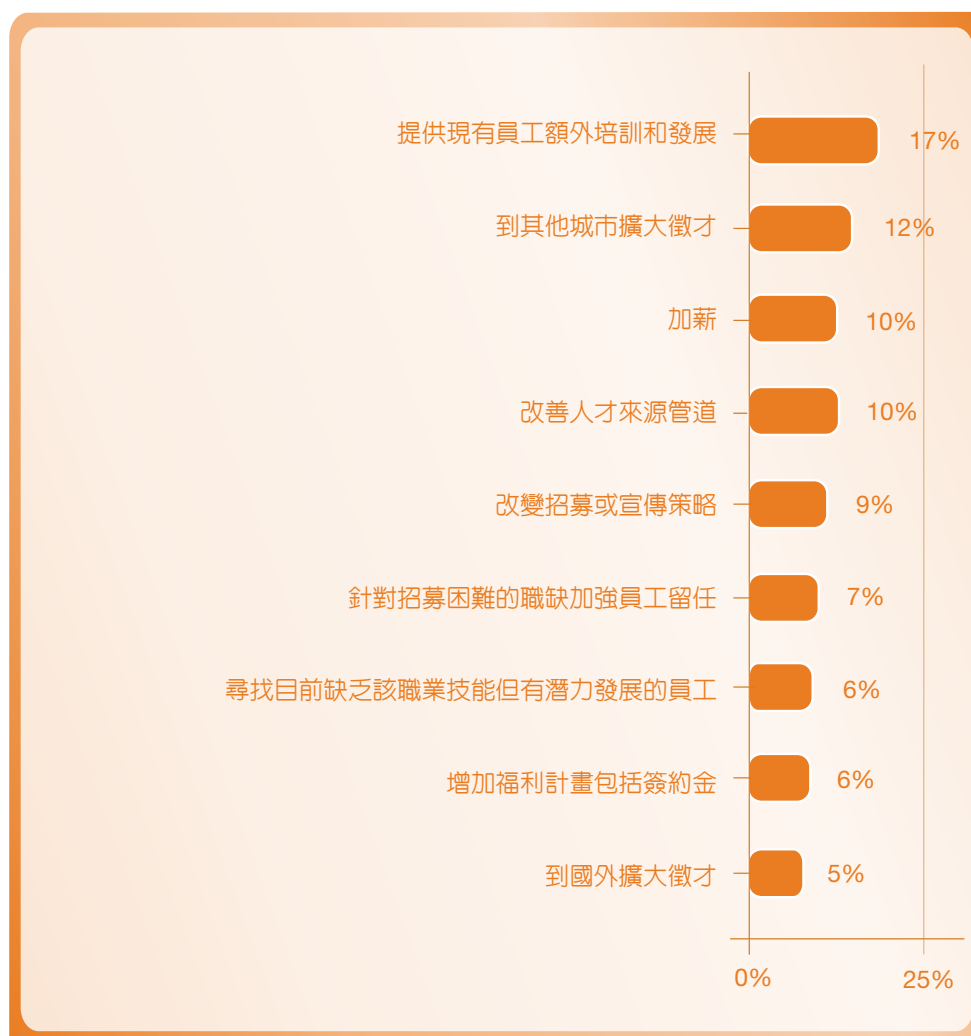


克服徵才困難

問及雇主採取何種策略克服徵才困難時，亞太雇主最常見的回應是提供現有員工額外培訓和發展，約有17%的受訪者表示採用此策略（圖26）。

到其他城市擴大徵才是另一項常見的回應，有12%的雇主選擇此策略，同時，各有10%的雇主選擇加薪和改善人才來源管道。本地區有將近五分之一的雇主了解到必須培育員工，這是一件值得鼓舞的事，但仍遠低於此區域未來人力的需求，而此地區之雇主利用加薪方式換取人才的心態，也比其他地區更普遍，其他地區雇主較常實施的策略則是聘用具備成長潛力者。值得特別注意的是，隨著人力市場的緊縮，獎勵和薪酬的效力漸趨有限，單純支付更高薪資非長遠之策，尤其是在有工資套利問題的市場。其他能使公司具備差異性的方法，例如企業社會責任的承諾、完整的員工發展計畫以及投資雇主品牌等，都有助吸引到最好的人才。

圖26. 亞太地區克服徵才困難的策略



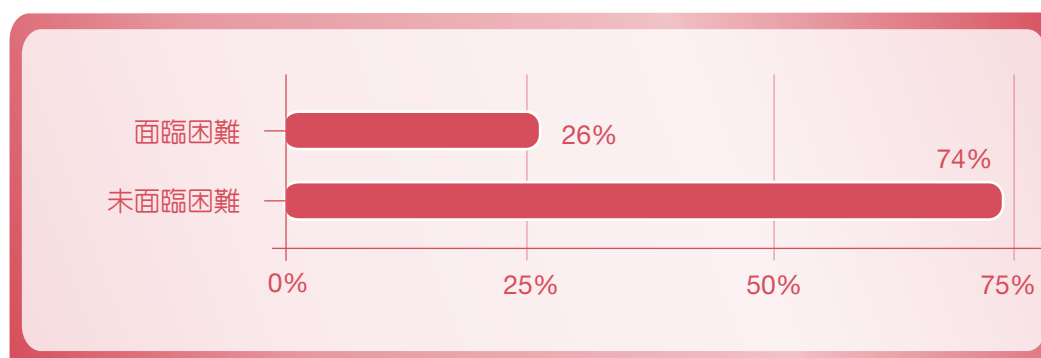
歐洲、中東和非洲地區

在歐洲、中東和非洲地區共進行18,137份調查，包括奧地利、比利時、保加利亞、捷克、法國、德國、希臘、匈牙利、愛爾蘭、義大利、荷蘭、挪威、波蘭、羅馬尼亞、斯洛維尼亞、南非、西班牙、瑞典、瑞士、土耳其和英國。

徵才困難

有四分之一的歐洲、中東和非洲地區雇主表示，因缺乏可用人才而面臨徵才困難（圖27），雖然可能由於某些歐洲國家的高失業率，使調查結果低於全球平均值，但仍比去年增加了三個百分點，也是自2008年以來最高的比率。

圖27. 歐洲、中東和非洲地區：因缺乏人才而面臨徵才困難



本區徵才困難的程度差距極大，羅馬尼亞的雇主認為非常困難，有53%的受訪者表示因缺乏可用人才而無法填補職缺（圖29），土耳其、瑞士、保加利亞、希臘、德國以及比利時之雇主認為徵才困難的比率，也高於平均值，但是，法國、荷蘭、瑞典、英國、南非、西班牙的雇主認為徵才困難的比率，卻低於平均值，而挪威、愛爾蘭、波蘭的雇主則正經歷輕鬆徵才的狀況，分別只有9%、5%和4%的雇主認為面臨徵才困難。

圖28. 因缺乏可用人才，雇主面臨徵才困難的比率

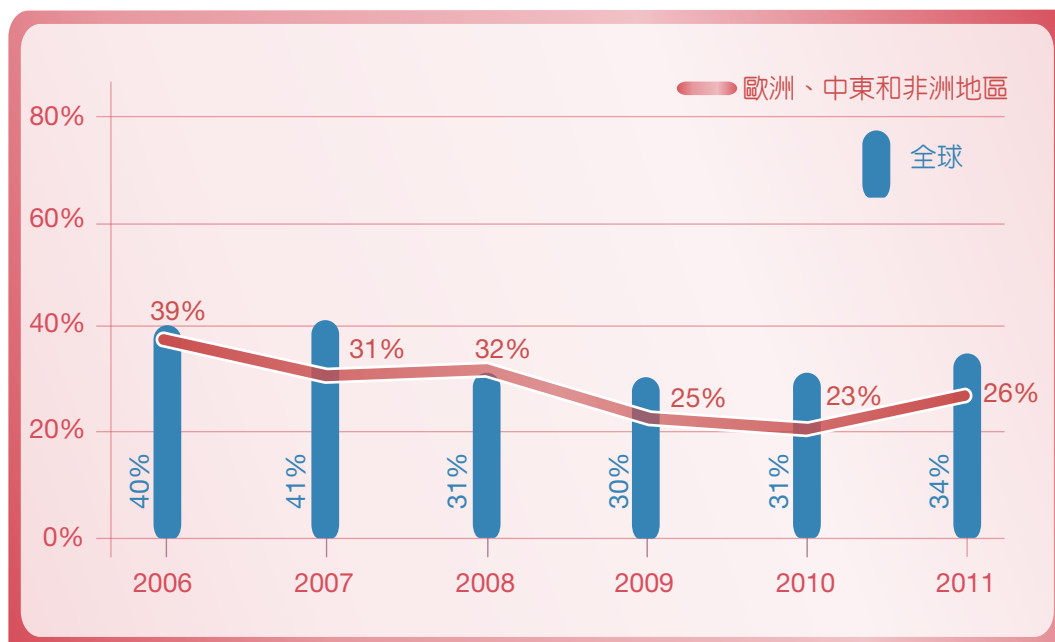


圖29. 歐洲、中東和非洲地區：各國徵才困難的比率



圖30. 歐洲、中東和非洲地區認為徵才困難的前十大職缺



圖31. 歐洲、中東和非洲地區認為徵才困難的前十大職缺
2006年至2011年比較表

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
技術工匠	2	1	1	1	1	1
技術人員	10	2	2	3	3	2
工程師	7	3	4	4	6	3
業務代表	1	4	6	2	2	4
管理階層/高階主管	*	*	8	6	*	5
駕駛員	5	5	3	5	4	6
秘書、 個人助理、 行政助理及辦公室職員	9	6	9	*	8	7
生產作業員	3	*	*	*	*	8
工人	*	8	5	7	*	9
機械工	*	*	7	10	*	10

* 未出現在雇主列出之十大職缺

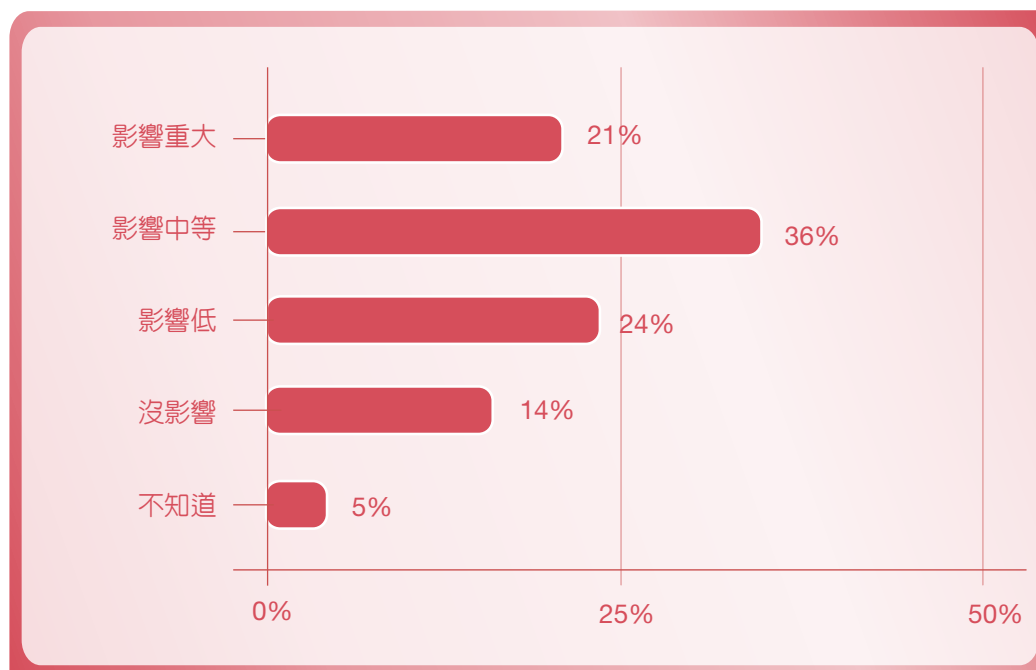
徵才困難的職缺

技術工匠已連續五年蟬聯本地區最難填補職缺的榜首，技術人員與工程師的排名分別竄升至第二名和第三名，相較於2010年的調查結果，業務代表的排名已下降至第四名(圖30)。今年，有更多雇主將管理階層/高階主管列為徵才困難職缺，使其排名上升至第五名(圖31)，其他如駕駛員、秘書、個人助理、行政助理及辦公室職員、生產作業員、機械工與工人，則分別列為歐洲、中東和非洲地區前十大徵才困難職缺。

未填補職缺對重要關係人的影響

詢問雇主未填補職缺對重要關係人的影響時，有21%的歐洲、中東和非洲地區受訪者認為，未及時填補職缺會造成重大影響，而36%的受訪者認為具中等影響(圖32)，反之，有24%的雇主表示，未及時填補職缺的影響不大，是三個地區中比率最高的區域，還有14%的雇主表示沒有任何影響。「沒影響」和「影響低」在歐洲、中東和非洲地區是普遍的回應，可能是因為本地區有許多雇主仍持續著重於降低成本的措施，而不填補職缺即代表利潤提高，因此許多雇主認為不填補職缺也無所謂。萬寶華認為，雇主必須小心不要過度壓榨現任員工，否則聘僱關係將會變得很糟糕，尤其是在此艱困時期，若缺乏適當的員工聘僱策略，只要出現一絲景氣復甦的跡象，這些在經濟衰退期承擔公司重責大任的員工，就有可能會離職尋找更好的雇主，或單純地想換新雇主。

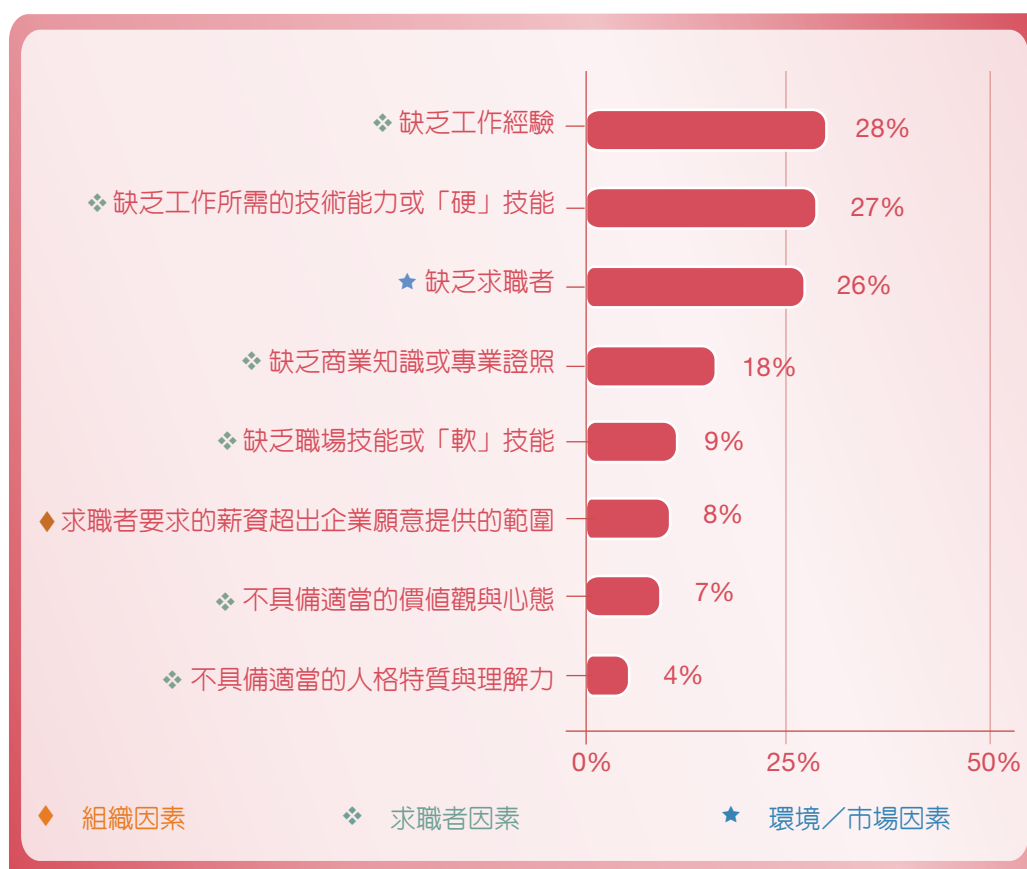
圖32. 對重要關係人的影響



徵才困難的原因

歐洲、中東和非洲地區的雇主並未偏離全球趨勢，仍是以求職者缺乏工作經驗(28%)為徵才困難最常見的原因(圖33)，還有超過四分之一雇主提到的其他原因，包括求職者缺乏工作所需的技術能力或「硬」技能(27%)以及缺乏求職者(26%)。分別近30%的雇主都舉出缺乏工作經驗和缺乏工作所需的技術能力或「硬」技能此兩項求職者因素，為徵才困難的主要原因，此亦表示這兩項因素將會是歐洲、中東和非洲地區未來發展前景的極大障礙。利害相關者現在就必須共同努力制定並實施解決方案，培養企業目前與未來成長所需必要技能的人才。

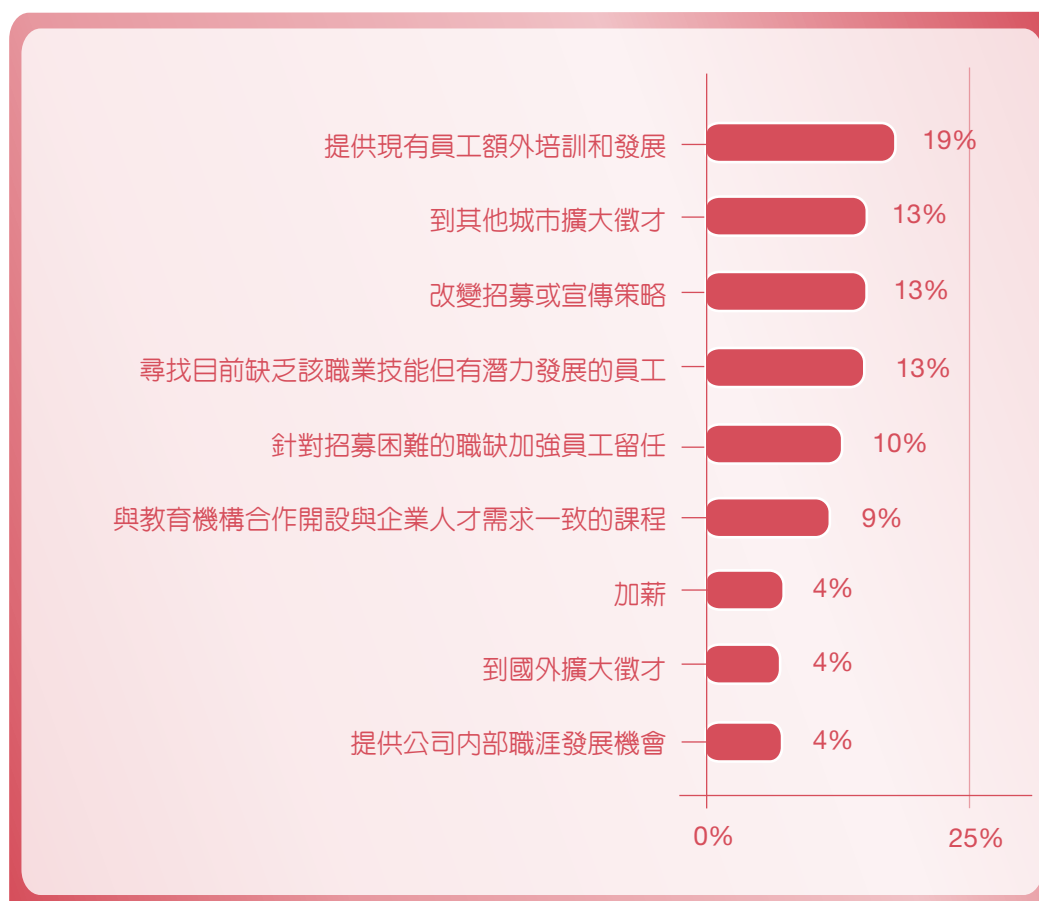
圖33. 歐洲、中東和非洲地區：徵才困難的原因



克服徵才困難

詢問雇主將採取何種策略克服徵才困難時，最常提到的是提供現有員工額外培訓和發展（19%），其次是到其他城市擴大徵才（13%）、尋找目前缺乏該職業技能但有潛力發展的員工（13%），以及改變招募或宣傳策略（13%）（圖34）。依數據顯示，歐洲、中東和非洲地區的雇主比美洲或亞太地區的同業更注重聘僱策略。

圖34. 歐洲、中東和非洲地區克服徵才困難的策略



關於人才短缺調查

2011年1月，在39個國家進行39,641份調查：有10,337份來自美洲地區，11,167份來自亞太地區，18,137份來自歐洲、中東和非洲地區。

2011年人才短缺調查各國回覆誤差率：

美洲地區		歐洲、中東和非洲地區	
阿根廷	+/- 3.5%	奧地利	+/- 3.6%
巴西	+/- 3.3%	比利時	+/- 3.6%
加拿大	+/- 2.2%	捷克	+/- 3.6%
哥倫比亞	+/- 3.6%	法國	+/- 3.1%
哥斯大黎加	+/- 3.6%	德國	+/- 3.1%
瓜地馬拉	+/- 3.9%	希臘	+/- 3.6%
墨西哥	+/- 2.1%	匈牙利	+/- 3.6%
巴拿馬	+/- 3.9%	愛爾蘭	+/- 3.9%
秘魯	+/- 3.7%	義大利	+/- 3.1%
美國	+/- 2.7%	荷蘭	+/- 3.6%
亞太地區		挪威	+/- 3.6%
澳洲	+/- 2.2%	波蘭	+/- 3.6%
中國	+/- 1.5%	羅馬尼亞	+/- 3.6%
香港	+/- 4.8%	南非	+/- 3.6%
印度	+/- 2.8%	西班牙	+/- 3.1%
日本	+/- 3.1%	瑞典	+/- 3.6%
紐西蘭	+/- 3.8%	瑞士	+/- 3.6%
新加坡	+/- 3.9%	土耳其	+/- 3.1%
台灣	+/- 3.0%	英國	+/- 2.1%

請注意，人才短缺調查通常僅根據需求列出雇主確認的前10名職缺，雇主很可能還有列出其他許多徵才困難的職缺，但數量未超過前10名。

萬寶華的其他研究調查

欲了解更多與人才錯配與人力問題有關的意見，請瀏覽www.manpower.com.tw網站－研究中心



ManpowerGroup™

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；提供具影響力的解決方案，以協助企業達成發展目標並提升競爭力。萬寶華年營業額達190億美元，以60年以上的專業經驗，提供全面性的創新解決方案，加速企業獲利並在人才時代中致勝。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、評估、培訓、職涯管理、外包及諮詢等服務。萬寶華擁有全球最廣且領先業界的服務網路，範圍遍及80個以上國家和地區，近3,900個服務據點，結合了全球視野及在地經驗，服務全球各行各業的跨國公司及中小企業達400,000家。萬寶華連結人才潛力和企業目標，協助人才和企業達成超乎想像的成果，因為他們的成功就是萬寶華的成功。由此，萬寶華創造企業前進的力量，加速人才的成功，並致力經營雙方長期發展的連結。我們引領全球職場的發展。ManpowerGroup萬寶華由以下四大品牌提供創新人力資源解決方案：ManpowerGroup Solutions、Manpower、Manpower Professional和Right Management。

欲知更多有關萬寶華如何協助您在人才時代中致勝，請至萬寶華官網：

www.manpower.com.tw；

或至人才時代首頁：

www.manpowergroup.com/humanage



ManpowerGroup
Solutions

ManpowerGroup Solutions提供企業人才資源、外包服務，及以成果為導向的人力資源解決方案，與客戶同擔風險、共享報酬。

www.manpowergroup.com



Experis™
ManpowerGroup

Manpower Professional是萬寶華中高階人才推薦服務的品牌，憑藉著在人才招聘方面的專業經驗和優良信譽，吸引全球優秀的中高階人才；豐富的人才資料庫和全球人才網路更能為企業帶來最合適的中高階人才。

www.manpowerprofessional.com.tw



Manpower®

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，並為ManpowerGroup核心業務項目。

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。

www.manpower.com.tw



Right
Management®
ManpowerGroup

Right Management是全球規模最大的職涯轉換服務公司，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。

www.right.com