Manpower萬寶華
全球人力資源趨勢系列報告

2010年二月

非典型勞動力在企業人力策略中的角色
全球調查結果

Manpower®

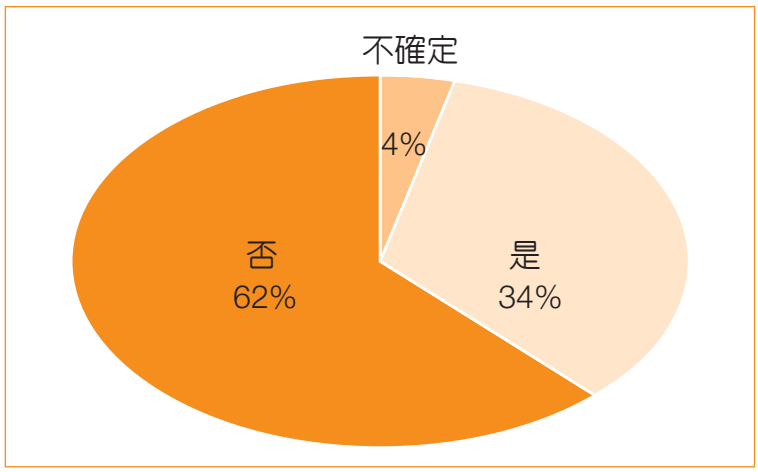
為了更加了解目前非典型勞動力在各企業組織中所扮演的角色，Manpower萬寶華在35個國家及地區，訪問超過41,000位雇主。為釐清研究目的，萬寶華將「非典型勞動力」(Contingent workers) 定義為企業勞動力中的「非」典型勞動成員(Non-permanent workers) ，如專業顧問、契約員工(泛指擁有較進階技術的專業人員)、外包員工以及臨時員工(泛指擁有較低技術的一般人員)。

全球調查結果顯示，多數雇主並未將非典型勞動力視為組織人力策略的重要成分。事實上，62%的雇主表示，非典型勞動力並非其整體人力策略的關鍵。另一方面，也有34%的雇主認為非典型勞動力非常重要。萬寶華相信，假以時日，當企業擺脫經濟衰退的陰影回復正常營運後，非典型勞動力在其人力策略中的角色將變得無比關鍵。因此，根據調查結果，此刻萬寶華建議企業應更有作為，以確保非典型勞動力展現優良的工作績效。

非典型勞動力在人力策略中的角色

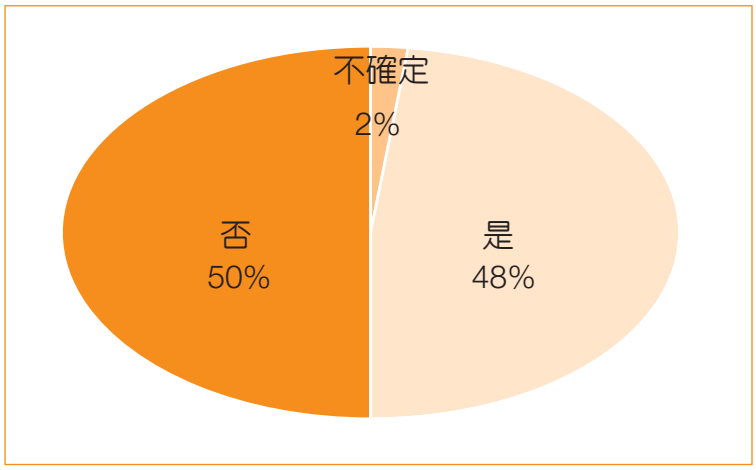
請問　貴公司是否將非典型勞動力視為人力策略的主要成分？
（非典型勞動力係指「非」典型勞動成員，如臨時員工、外包員工、契約員工和專業顧問。）

全球



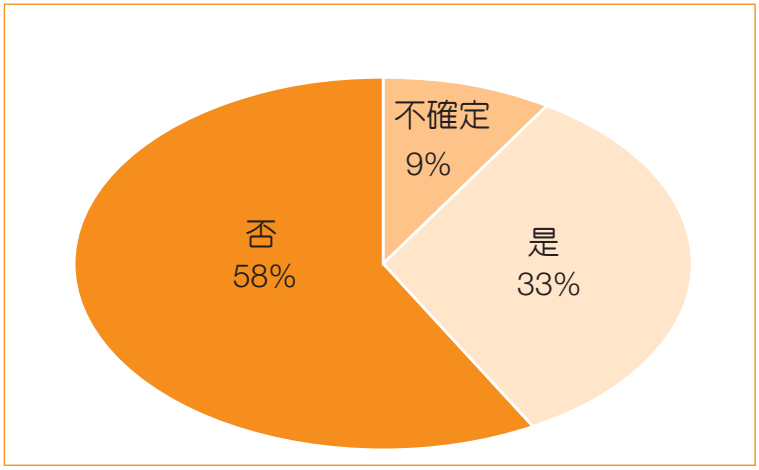
在全球約41,000位受訪雇主中，62%並未將非典型勞動力視為組織人力策略的重要組成。另一方面，34%將非典型勞動力視為重要組成；4%則表示不確定。若比較區域結果可發現，多數美洲地區雇主（48%）認為非典型勞動力為組織人力的重要組成，其次是亞太地區（33%）與歐洲、非洲和中東地區的雇主（23%）。相較之下，歐洲、非洲和中東地區（75%）中有最多雇主表明非典型勞動力並非人力策略的要素，其次是亞太地區（58%）與美洲地區（50%）。

美洲地區



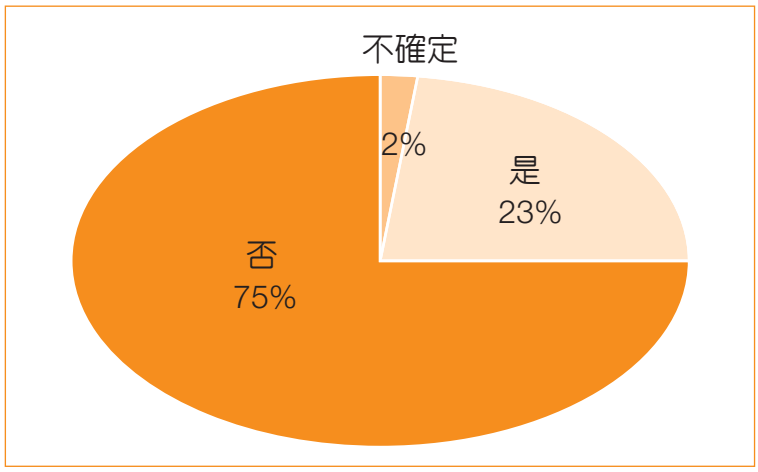
美洲地區的受訪雇主約13,000位，調查結果顯示，相較其他地區，此處有最多雇主將非典型勞動力視為人力策略的重要組成。包括祕魯(60%)、墨西哥(60%)、哥倫比亞(54%)及阿根廷(49%)的調查結果皆高於該地區的平均值(48%)。另一方面，巴西(67%)、加拿大(65%)、美國(57%)、哥斯大黎加(53%)和瓜地馬拉(51%)的雇主則最不認為非典型勞動力為其人力策略的重要組成，5%加拿大的雇主則表示不確定。

亞太地區



亞太地區有將近12,000位雇主接受調查，日本雇主(72%)將非典型勞動力視為其人力策略不可或缺的一環，居35個國家及地區之冠。澳洲雇主(48%)持肯定答覆的比例亦高於該地區的平均值(33%)。值得注意的是，沒有任何一位受訪的印度雇主認為非典型勞動力是人力策略的重要成份，顯示其偏好典型勞動力的文化成見。亞太地區中，印度(95%)、新加坡(64%)和台灣(61%)雇主最不認同非典型勞動力的重要性，所以印度(0%)及中國(24%)的調查結果都低於該地區平均值(33%)。此外，中國(17%)及日本(16%)雇主答覆不確定的比例之高，頗令人感到意外。

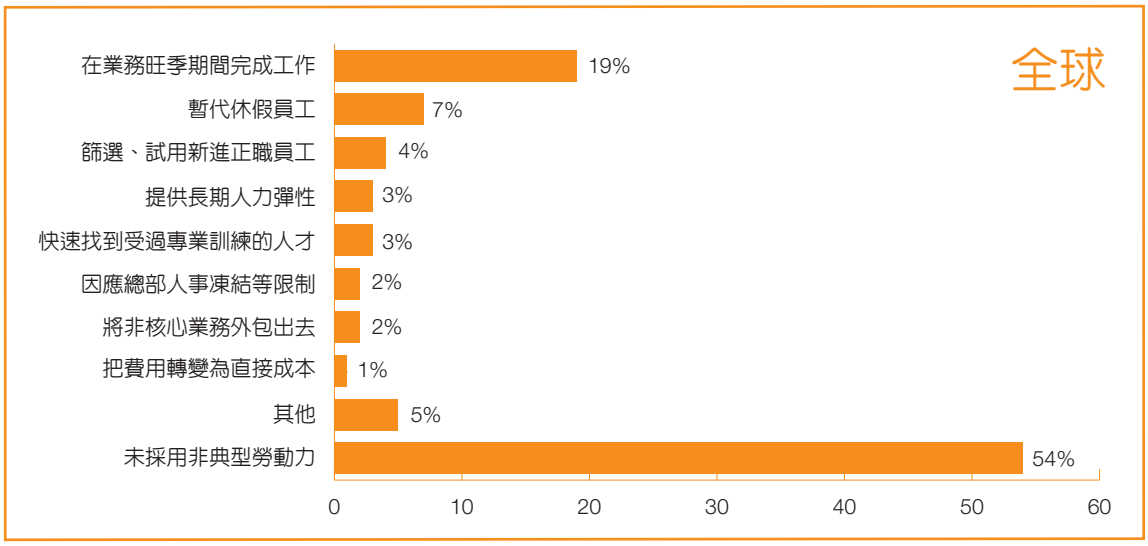
歐洲、非洲及中東地區



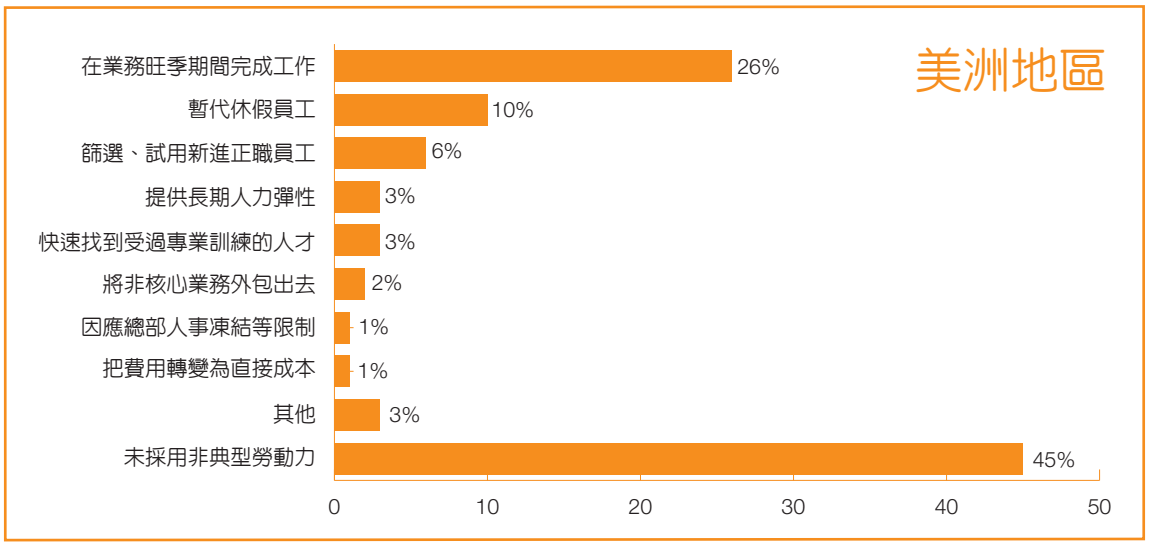
歐洲、非洲及中東地區有近16,000位雇主受訪，一般而言，相較全球其他國家的雇主，此區較缺乏聘僱非典型勞動力的策略觀點。匈牙利雇主(38%)回答將非典型勞動力視為人力策略關鍵組成的比率最高。此外，南非(35%)、羅馬尼亞(35%)及西班牙(32%)的調查結果也同樣高於該地區的平均值(23%)。相反地，比起地區內其他國家，波蘭(87%)、法國(82%)、德國(81%)和捷克(81%)較無運用非典型勞動力的策略觀點。

運用非典型勞動力的主要原因

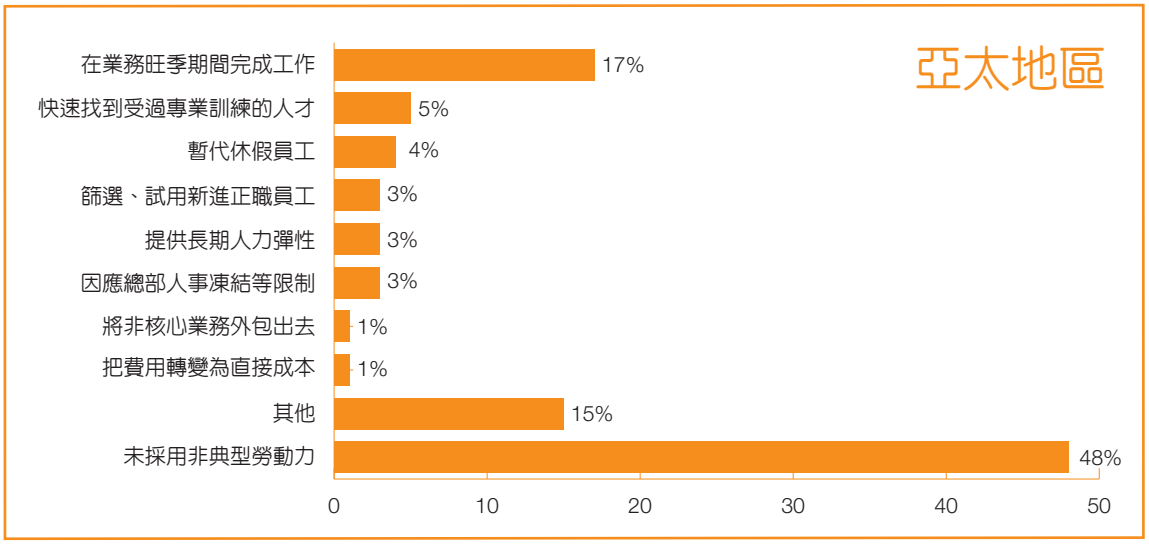
以下選項中，何者為　貴公司採納非典型勞動力的主要原因？



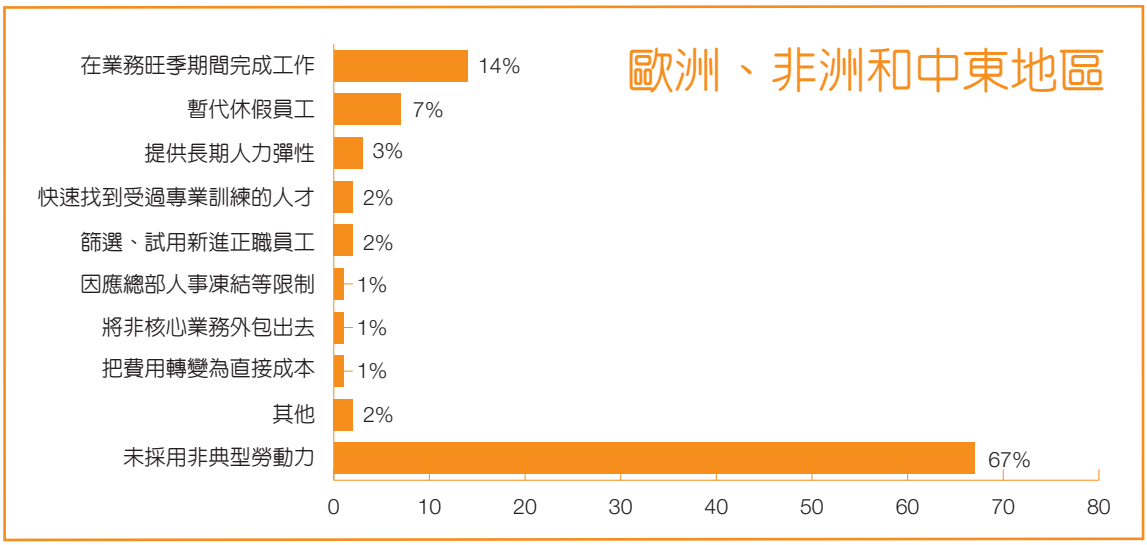
本調查顯示，當今全球企業聘僱非典型勞動力最普遍的原因是「在業務旺季期間完成工作」，有將近五分之一的受訪者如此表示。這個結果不令人意外，因長久以來人力仲介公司就是以填補企業旺季時的人力需求為首要業務。答覆此一原因多是歐洲、非洲及中東地區從事餐飲飯店業和農林漁獵業的雇主，和美洲地區從事營建業和製造業的雇主。其次，被最多受訪者提及的原因就是「暫代休假員工」，如產假/育嬰假、長期病假等。同樣地，雇主也發現僱用非典型勞動力是篩選、試用新進正職員工的有效方法。最後，雇主運用非典型勞動力是為了「快速找到受過專業訓練的人才」，如專案經理、會計師、工程師、IT專家等，因為組織內部的資料庫中可能找不到這些人才。



美洲地區雇主在業務旺季期間僱用非典型勞動力完成工作的比率提升至26%，在本調查中居各地區之冠。對多數位於北半球的國家而言，氣候無疑在某些產業中扮演關鍵因素，如營建業與農業，因為多數工作必須在天氣較好時完成。其次，最多雇主提及的原因是「暫代休假員工」(10%)，比起全球平均值(7%)稍微高一點。此外，在提供全職工作前，以非典型勞動的方式來聘僱員工的作法在美洲地區也益發普遍，約佔6%。聘僱非典型勞動力使組織具備「長期人力彈性」和「快速找到受過專業訓練的人才」是美洲地區雇主認同的第四個原因，兩者各佔3%。表示未聘僱非典型勞動力的雇主為45%，遠低於全球平均值。最後，還有3%的受訪雇主表示是因「其他」因素聘僱非典型勞動力。



如同美洲地區雇主，多數亞太地區雇主(17%)也常聘僱非典型勞動力在業務旺季期間完成工作。此結果稍低於全球平均值(19%)。值得注意的是，第二個最多雇主提出的原因是「快速找到受過專業訓練的人才」(5%)，此結果比全球平均值高出2個百分點，在三個地區中位居榜首。亞太地區雇主聘僱非典型勞動力的原因還包括，「暫代休假員工」(4%)、「篩選、試用新進正職員工」(3%)、「提供長期人力彈性」(3%)、「因應總部人事凍結等限制」(3%)。「將非核心業務外包出去」(1%)是最少亞太地區雇主聘僱非典型勞動力的理由之一。表示未聘僱非典型勞動力的雇主為48%，比全球平均值要低6個百分點。最後，有近50%的受訪雇主表示是因「其他」因素而聘僱非典型勞動力。

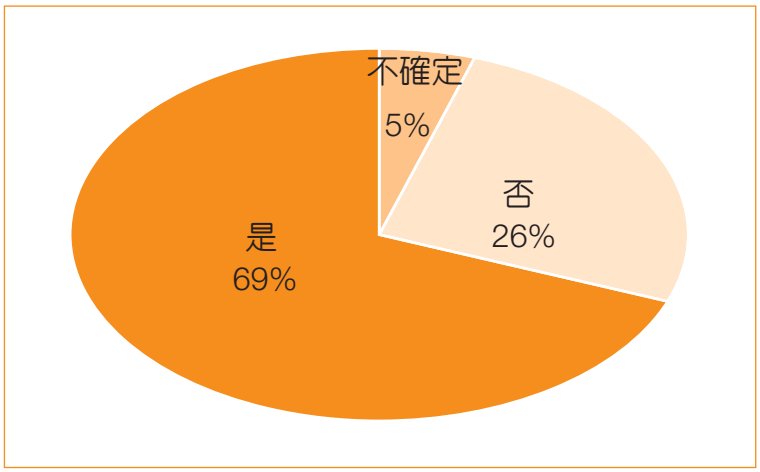


如同本調查其他地區的結果，歐洲、非洲及中東地區聘僱非典型勞動力「在業務旺季期間完成工作」的比率最高(14%)。不過，歐洲雇主因以上原因聘僱非典型勞動力的比率，遠低於美洲和亞太地區雇主。其次，如同美洲地區雇主的調查結果，「暫代休假員工」(7%)是此地區雇主第二普遍運用非典型勞動力的原因。歐洲、非洲及中東地區的雇主中，有3%認為非典型勞動力具備「長期人力彈性」的好處。此外，快速找到專業人才和篩選、試用新進正職員工是美洲地區雇主聘僱非典型勞動力的第四個原因，各為2%。表示未聘僱非典型勞動力的雇主為67%，比全球平均值要高出13個百分點。最後，有2%的受訪雇主表示是因「其他」因素聘僱非典型勞動力。

非典型勞動力的就任與同化過程

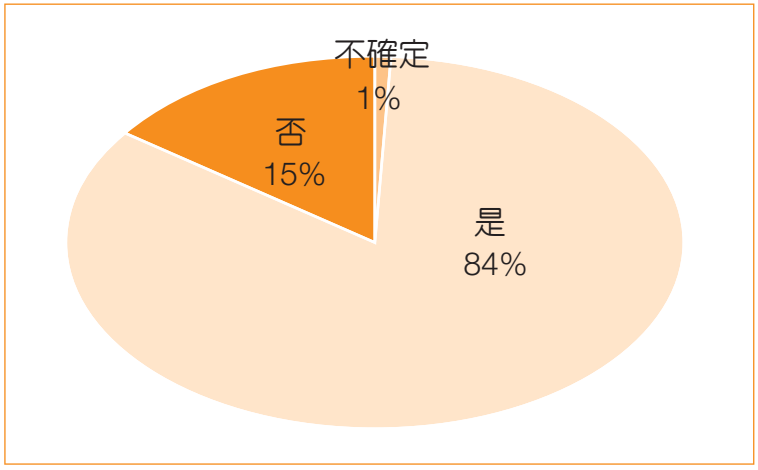
請問 貴公司中非典型勞動力的就任與同化過程是否與典型勞動力相同？
（非典型勞動力係指「非」典型勞動成員，如臨時員工、外包員工、契約員工和專業顧問。）

全球



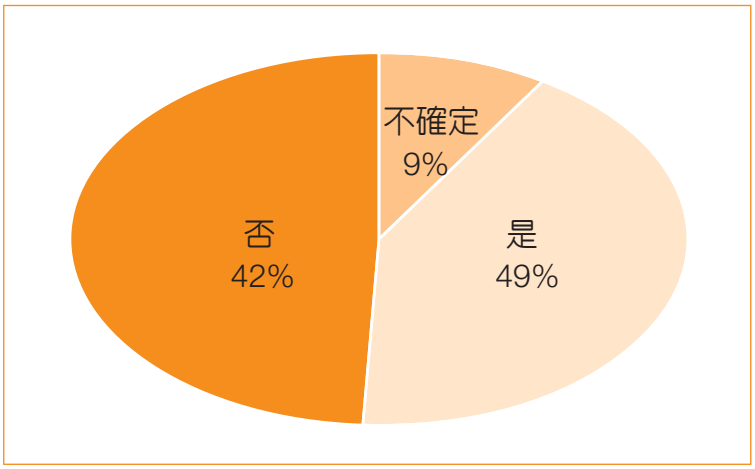
全球以聘僱非典型勞動力作為人力策略一環的企業中，有69%其非典型勞動力就任與同化的過程和典型勞動力相同。這是一項正面的發現，因為非典型勞動力和典型勞動力一樣，都必須透過訓練來了解組織的使命、願景及價值，以提昇其歸屬感和全力投入工作的可能性。另一方面，有26%的雇主表示未提供相同的就任過程，有5%的雇主則表示不確定。美洲地區雇主（84%）提供相同就職和同化過程的比率最高；接著是歐洲、非洲及中東地區的雇主（72%），兩個地區的比率都高於全球平均值69%。相較之下，亞太地區雇主的調查結果還低於全球平均值20個百分點，且多數雇主並未提供員工相同的就職與同化過程。

美洲地區



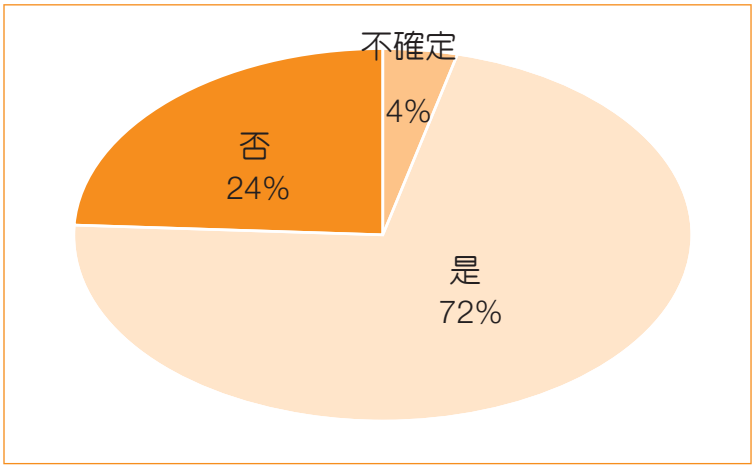
調查結果顯示，比起其他地區，最多美洲地區雇主(84%)提供和典型勞動力相同的就任與同化過程給非典型勞動力。值得注意的是，美洲地區每個國家的調查結果都高於全球平均值。最有意願提供相同就任過程的雇主包括墨西哥(90%)、哥斯大黎加 (88%)、阿根廷 (87%)和巴西(87%)。相較之下，美國(27%)和加拿大雇主(24%)最沒有意願提供非典型勞動力相同待遇。該地區僅2%的雇主對到職程序表示不確定。

亞太地區



亞太地區的雇主(49%)也不願提供和非典型勞動力相同的就職程序。事實上，僅中國(71%)的調查結果高於全球平均值。同樣地，台灣雇主(69%)也較傾向提供和典型勞動力一樣的同化程序給非典型勞動力。另一方面，香港(62%)、紐西蘭(62%)及日本(51%)雇主是亞太地區中最不可能提供相同程序給非典型勞動力的。有趣的是，該地區中有9%的雇主對其就職程序的執行表示不確定，比率為三個受訪地區中最高者。

歐洲、中東及非洲地區



在歐洲、非洲和中東地區的18個國家中，有9個國家的調查結果高於全球調查的平均值，包括西班牙(97%)、義大利(95%)、羅馬尼亞(84%)、愛爾蘭(83%)、希臘(80%)、奧地利(79%)、波蘭(79%)、英國(76%)及德國(73%)。此結果頗令人意外，因在本調查的第一個問題中，本地區雇主普遍缺乏運用非典型勞動力的策略觀點。其中，西班牙的調查結果高出全球平均值28個百分點，是這次接受訪問的35個國家及地區中最積極的表現。相反的，捷克(49%)、匈牙利(43%)及瑞典(40%)則是最不可能為典型與非典型勞動力提供相同就任程序的國家。對於提供非典型勞動力就任與同化程序最感不確定的是挪威雇主，比率只有10%，比起該地區的平均值高出7個百分點。

此調查結果來自「Manpower萬寶華全球人力資源趨勢系列報告」中「歸屬感法則：激發非典型員工的工作潛力」白皮書。若需要更多資訊，請前往www.manpower.com.tw查詢。

全球就業市場專家

Manpower萬寶華所開發的研究工具和調查報告皆是針對全球職場議題和趨勢提出見解，包括：

- 每季發布一次的 「萬寶華全球就業展望調查」
- 每年發布一次的「人才短缺調查」
- 「無國界勞動力調查」
- 「全球職場女性升遷發展調查」

若想了解更多類似研究報告，請前往：www.manpower.com.tw

© 2010, Manpower 萬寶華人力資源公司版權所有。

Manpower®