



2013全球人才短缺 调查结果



ManpowerGroup™



摘要

万宝盛华集团近期对42个国家或地区近40,000名雇主展开了年度人才短缺调查。2013年度的人才短缺调查已进行了第八次。在接下来的调查结果中，将详细阐述企业雇主填补职位空缺的困难程度。同时，将列出最难填补的职位空缺以及难以填补的原因。另外，雇主还被询问职位空缺对企业所产生的影响以及雇主采取的弥补人才短缺的策略。

2013年过半，全球经济衰退的复苏步伐仍然稳健但有些令人沮丧。全球劳动力市场的失业率仍然居高不下，大部分职位增长情况似乎陷入僵局，雇主们仍然处于不确定的经济环境中。

如今的商业环境充满竞争力，并对雇主施加的压力持续升级，他们正在寻求更具成本优势的弹性架构，与持续动荡的经济周期抗衡。商业领袖必须在执行商业策略以及保持竞争力的同时面对挑战，在经济持续不确定中，应对利润压缩。

在具有企业所需技能的有限人才库中，寻找适合的人才，是企业通往商业成功必须具备的因素，这在“人智时代”变得愈发明显。

在这样的背景下，万宝盛华集团邀请全球雇主参加第八次年度人才短缺调查。调查主要涉及：

- 雇主是否面临人才短缺的困境
- 如果面临人才短缺，哪些职位空缺最难填补
- 为何企业中开放的职位，仍然存在填补困难
- 人才短缺问题如何影响企业应对客户的能力
- 雇主们正在采取什么措施调整人才管理策略，以寻求企业所需的技能

全球范围内，超过38,000名的受访雇主中，35%的雇主表示因为缺乏合适的人才，他们正面临填补职位空缺的困难。与2012年的人才短缺调查相比，这一比例略有上升，并呈现自2007年以来的最高比例。

另外，雇主表示人才短缺问题影响企业应对客户的能力已达到中高程度的比例已过半（54%）。从影响的程度来看，表示人才短缺对商业成果产生高度影响的雇主比例从2012年13%升至2013年的19%，而表示中度影响的雇主比例从2012年29%升至2013年的35%。

为什么会产生变化？去年，雇主们仍然在衡量人员配置，搁置许多招募计划，直到商业模式重回正轨。然而，商业还没有恢复到我们熟悉的模式，雇主们的等待可能只是枉然。

事实上，越来越多的雇主认为人才短缺问题影响企业应对客户的能力已达到中高程度，这或许也可以被视为一个令人振奋的信号。比例的上升表明越来越多的雇主意识到对高端人才的需求，在一个不确定的商业环境中，合适的技能是企业充分利用机遇的必要因素。调查结果显示，越来越少的雇主放弃等待业务重回正轨。

今年，我们还询问雇主在企业无法填补关键职位空缺时所带来的其他影响。近四分之三的雇主将人才短缺与下滑的企业竞争力和生产率联系在一起。四分之一的雇主将无法填补职位空缺的问题归咎于员工流动率的不断上升。

我们的研究结果也表明，越来越多的雇主也意识到搁置前瞻性的人才管理策略，在开展业务时将存在风险。调查结果显示，十位受访雇主中近八位雇主表示他们正在采取措施增加人才库，寻求合适的技能以推动业务发展。然而，超过五分之一的雇主表示他们目前没有采取任何举措来弥补人才缺口，表明他们没有了解到人才短缺问题将如何使他们的业务处于风险当中，或者他们只是不知道如何有效地去解决这一问题。

2013年人才短缺调查的主要发现

- 几乎五分之一的雇主目前面临人才短缺问题，他们认为这在较大程度上影响了企业满足客户的需求
- 招聘经理认为，人才短缺最有可能影响企业的业务表现，因为服务客户的能力下降并且企业的竞争力也有所下滑
- 日本、巴西、印度、土耳其和中国香港的雇主面临最严峻的人才短缺问题
- 美洲地区雇主表示最难填补的职位是技术人员，而亚太地区最难填补的职位是销售代表。欧洲、中东及非洲地区的雇主则表示技术工匠是他们最难寻找的人才
- 在欧洲、中东及非洲地区和美洲地区，缺乏技术技能的候选人如缺乏专业资质和技工经验是其人才短缺最普遍的原因。然而，亚太地区雇主认为缺乏合适的候选人是最紧迫的挑战
- 大部分雇主认为减缓人才短缺的主要方法是培训与发展现有员工，以满足企业需求。雇主表示他们的企业将进一步把重心放在人才渠道上，并在已建立的人才库外寻猎所需人才

全球调查结果

由于缺乏合适的人才，雇主填补职位空缺方面困难程度如何？

人才短缺影响了全球超过三分之一的企业。在日本和巴西，这一问题最为严峻。

35,000名雇主参与了2013年人才短缺调查，超过三分之一的雇主表示缺乏合适的候选人是难以填补职位空缺的原因；35%的雇主表示企业存在人才短缺问题，并呈现自2007年以来的最高比例。（图1）

根据2013年结果显示，最严峻的人才短缺问题已连续第二年出现在日本（85%）和巴西（68%）（图2）。在亚太地区该问题也十分普遍，印度（61%）、中国香港（57%）和新西兰（51%）均有超过半数的雇主表示人才短缺使得他们无法招募到企业所需技能的人才。

尽管巴西雇主在填补职位空缺时困难程度最高，但美洲地区总体比例下降了2个百分点，至39%。

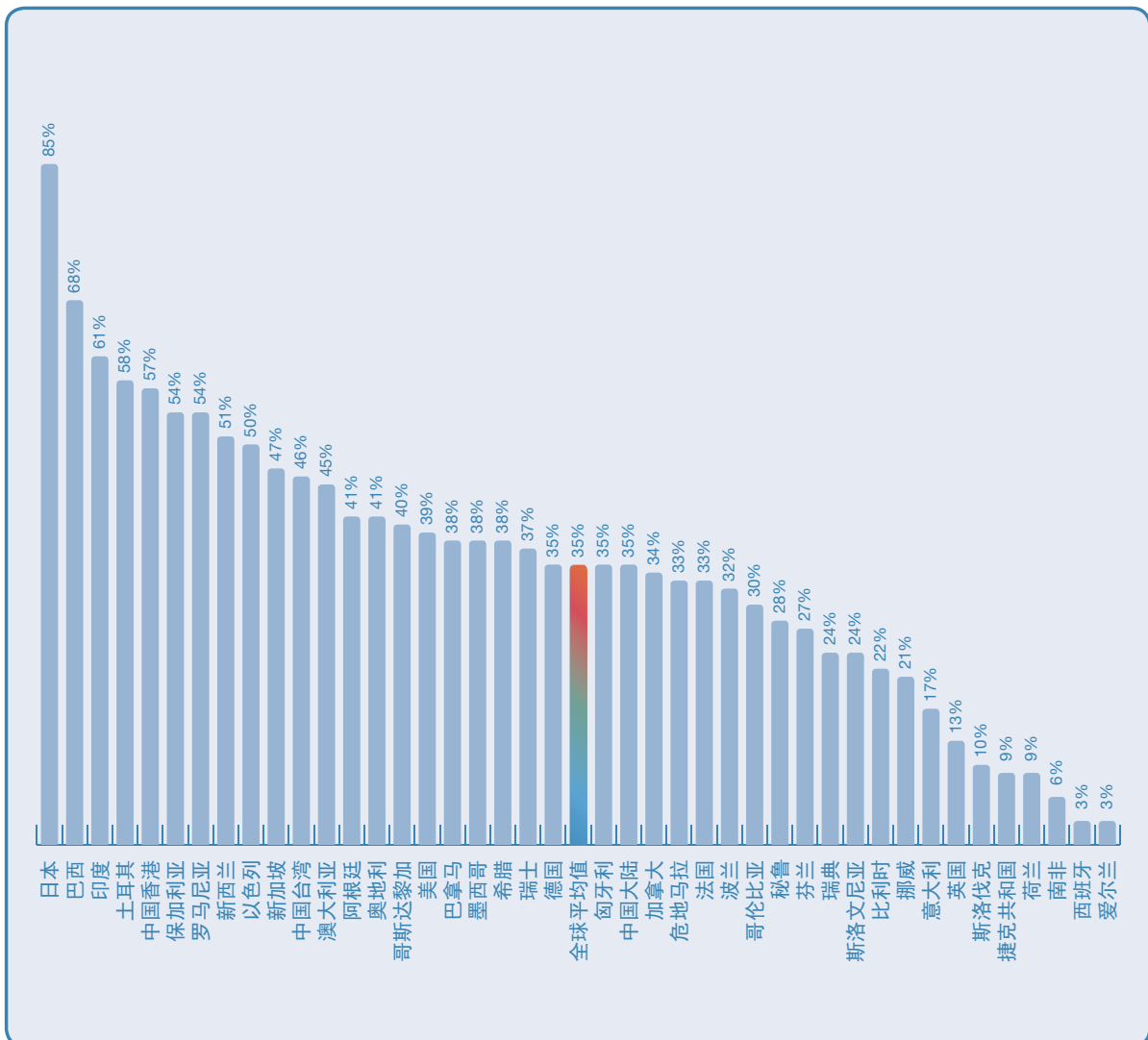
同时，许多欧洲、中东及非洲地区国家的雇主表示技能缺口并没有对搜寻合适的候选人产生较大影响。在该地区大部分国家高失业率的情况下，这个问题不足为奇。爱尔兰（3%）和西班牙雇主（3%）最不愿意将企业状况与人才短缺联系在一起，南非（6%）、捷克共和国（6%）以及荷兰（9%）的雇主比例也相对较低。然而，在一些欧洲、中东及非洲地区的国家，难以找到合适的人才仍然困扰着雇主，其中最为显著的是土耳其（58%）、保加利亚（54%）以及罗马尼亚（54%）。

图1.全球：填补职位空缺的难度



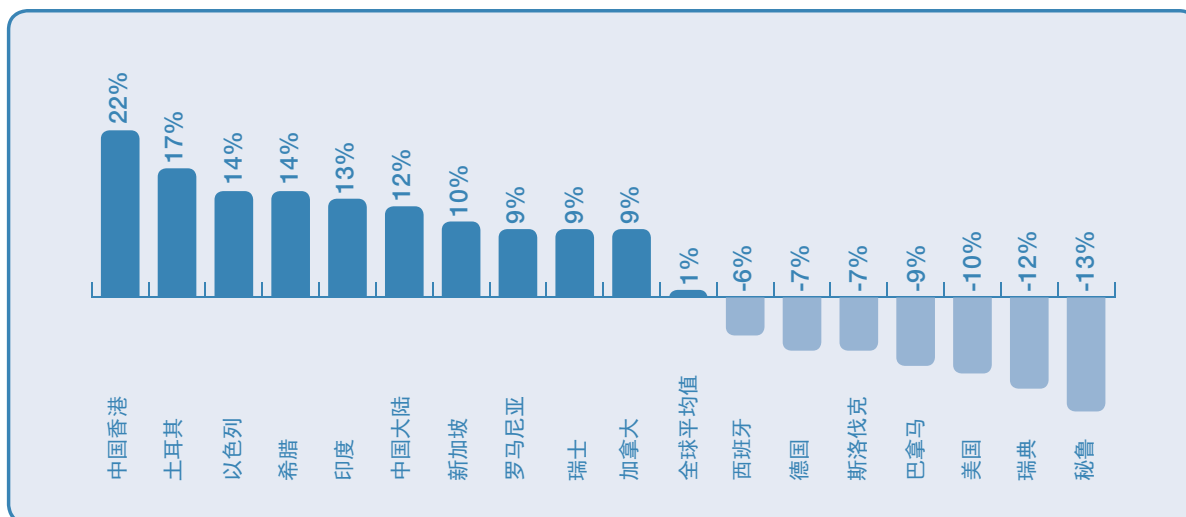
值得一提的是，雇主表示填补职位空缺存在困难的比例并不一定反应了该国的失业率。例如，日本的失业率已和中国大陆和中国台湾类似，这三个国家的雇主都在寻找相似的技能领域人才。但是，中国大陆和中国台湾的雇主填补职位空缺的困难比例远远低于世界第四大经济体，日本雇主对于专业技能人才的需求远远超过目前的供给水平。相类似的是，希腊（38%）的失业率接近30%，雇主填补职位空缺存在困难的比例高于全球平均水平。这意味着不少具备职业技能的人才去其他地方寻求工作，这使希腊涌现出不断找工作但却缺乏企业所需技能的人才。

图2.全球：填补职位空缺的难度—国家间比较



与2012年相比，2013年许多国家或地区的人才短缺问题持续升级（图3）。中国香港的雇主（57%）发生了最为显著的变化，填补职位空缺存在困难的雇主比例上升了22个百分点。土耳其的雇主比例上升了17个百分点，以色列（50%）和希腊（38%）的雇主比例增加了14个百分点。

图3.全球：填补职位空缺的难度—年度间比较



与2012年相比，亚洲三大经济体——中国大陆（35%）、日本（85%）和印度（61%）的人才短缺问题持续升级——雇主的技能缺口比例分别增加了12个百分点、4个百分点和13个百分点。日本雇主表示填补职位空缺存在困难的比例达到8年来最高。同时，加拿大（34%）和法国（33%）的人才短缺比例也达到6年来最高水平，年度间相比，分别上升了9个百分点和4个百分点。

然而，与2012年相比，美国（39%）和德国（35%）雇主表示填补职位空缺的难度有所下降，两国呈现自2010年以来的最低水平。美国雇主填补职位空缺的难度下降了10个百分点，而德国则下降了7个百分点。年度间相比，秘鲁和瑞典下降幅度最大，雇主表示填补职位空缺的难度分别下降了13个百分点和12个百分点。（图3）

对于雇主来说，哪一个职位最难被填补？

在2012年，全球范围内技术工匠的职位空缺最难填补，其次是工程师和销售代表。

在全球范围内，2013年最难填补的职位空缺是技术工匠。在过去六年中，该职位五次在最难填补的职位空缺中排名第一，只有在2011年该职位排名第三。排名第二、第三和第四的职位分别是——工程师、销售代表和技术人员——年度间相比没有变化。会计/财务人员上升了一个位置至第五位，而管理层/高级管理人员排名第六，2012年上升了2个位置。2013年IT人员下滑了2个位置至第七位，而驾驶员则在今年下滑到第八位。秘书、个人助理、行政助理及办公室职员排名第九（2012年排名第十），而工人则在2013年降至第十位（2012年排名第九）。（图5）

图4.全球：各大经济体六年动向

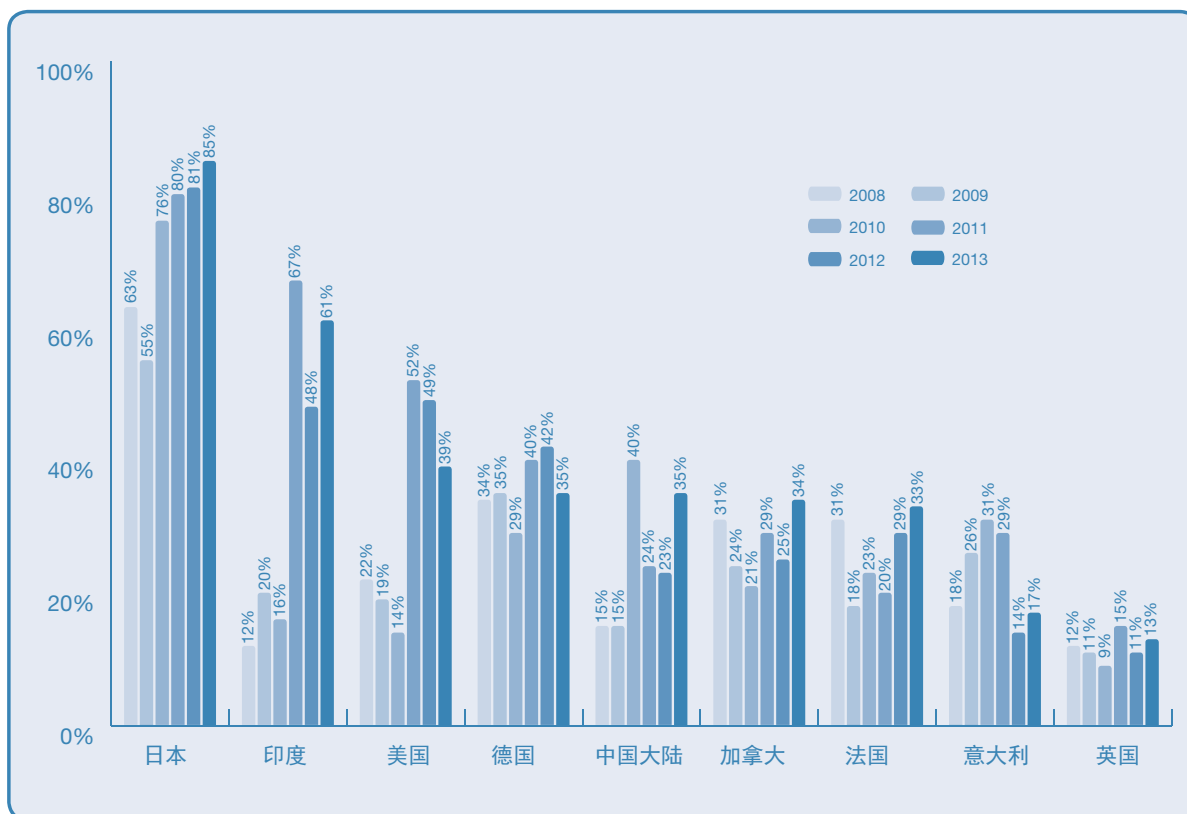


图5.全球：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 工程师
- 3 | 销售代表
- 4 | 技术人员
- 5 | 会计/财务人员
- 6 | 管理层/高级管理人员
- 7 | IT人员
- 8 | 驾驶员
- 9 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 10 | 工人

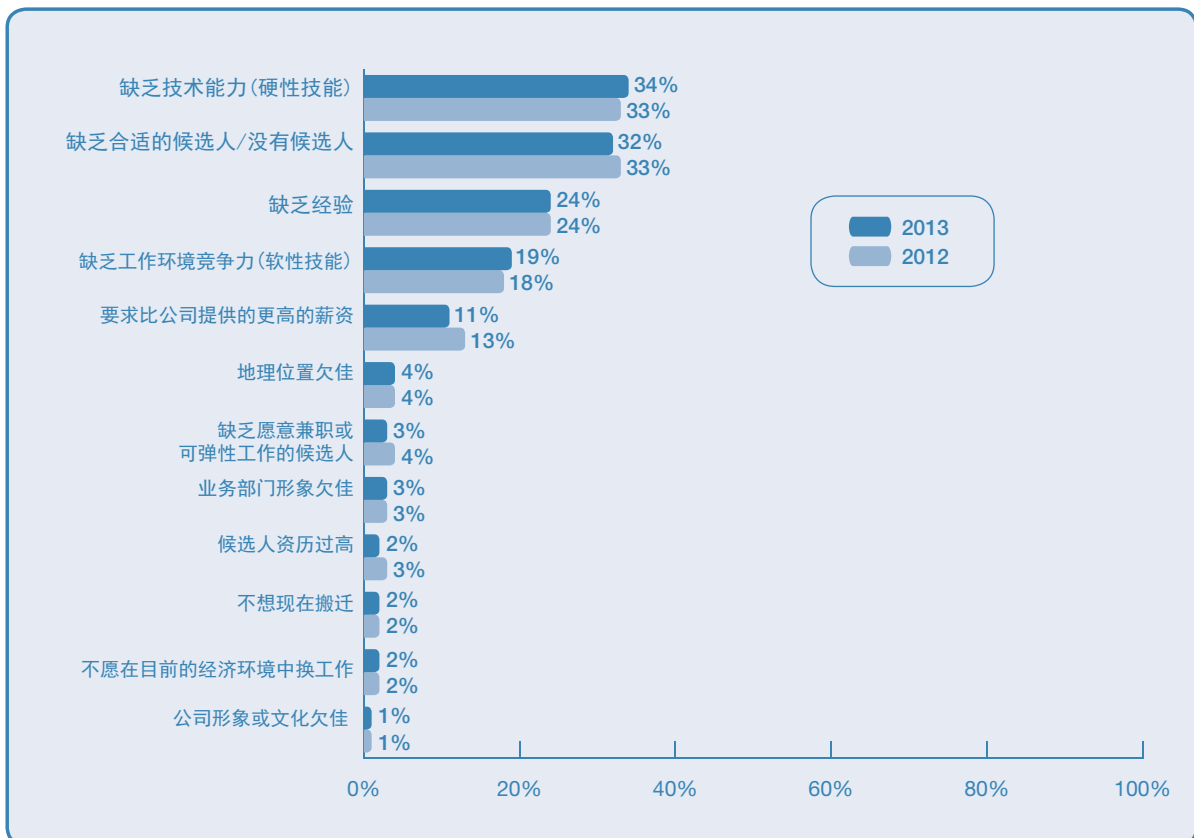
为什么雇主填补职位有困难？

在全球范围内，招聘经理表示人才短缺最有可能反映在技术缺乏竞争力，或者更普遍缺乏担任某一个职位的候选人，这与2012年的情况相同。

当被问及致使人才短缺的主要因素时，招聘经理的回应与2012年的调查结果类似。对某个特定的职位缺乏特定的专业技能（或者硬性技能）所占比例最大（34%），其次为缺乏候选人（32%）（图6）。在表示缺乏硬性技能的雇主中，人才短缺最常见的是由于候选人缺乏必要的专业资格或相关技术行业经验。

在全球范围内，约四分之一的雇主（24%）表示候选人缺乏经验是其面临人才短缺的主要因素，近五分之一的雇主（19%）表示候选人缺乏必备的就业技能或“软性技能”。雇主列举了一些候选人软性技能的不足，包括工作热情/富有动力（5%）、人际交往能力（4%）、专业度（包括个人仪表/装束，是否守时等）（4%）以及灵活性和适应性（4%）。超过十分之一的雇主表示候选人要求比公司提供的更高的薪资，尽管这一比例从2012年的13%下滑至2013年的11%。

图6.全球：难以填补职位空缺的因素



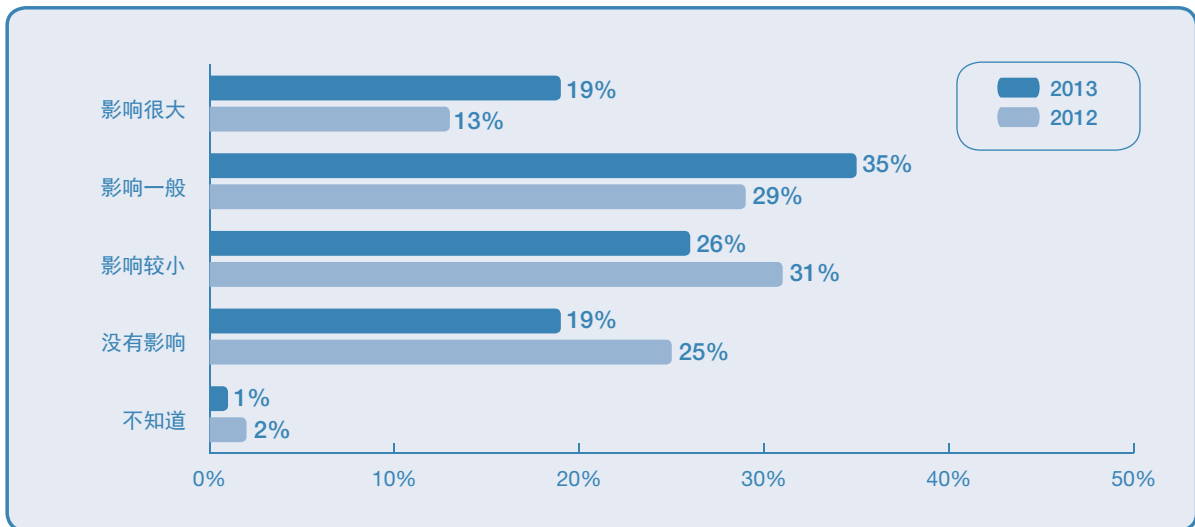
人才短缺对客户的服务能力会产生什么程度的影响？

超过一半的雇主表示技能缺口对客户的服务能力造成中等至高等程度的影响。

与技能缺口相关的最为显著的问题之一是，人才短缺对满足客户要求产生影响的程度。我们已连续第三年询问该问题。去年，我们发现雇主表示人才短缺对客户服务能力产生显著影响的比例呈现出人意料的下降。雇主认为人才短缺对其业务产生中高程度的影响比例从2011年的57%下降至2012年的42%。2013年该比例又攀升至54%。

超过16,000名招聘经理表示填补职位空缺存在难度，超过一半的雇主表示人才短缺对满足客户需求的能力产生了中等程度（35%）或高等程度（19%）的影响。另外26%的雇主表示人才短缺产生的影响程度较低，而小于五分之一的雇主（19%）表示他们面对客户的能力以及满足股东需求的能力目前并没有受技能缺口的影响。（图7）

图7.全球：人才短缺对客户服务能力产生的影响

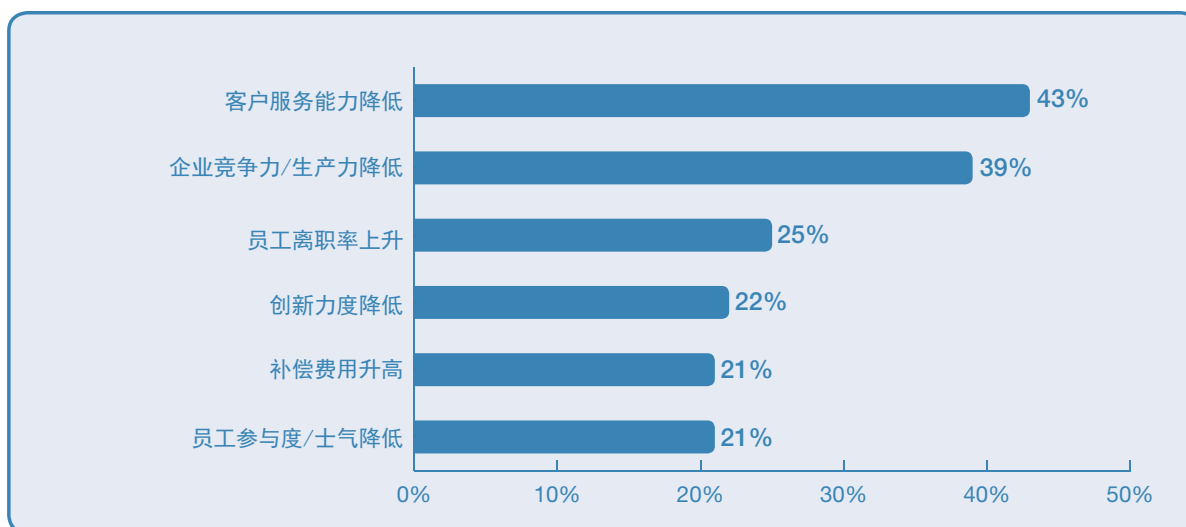


人才短缺如何影响您的企业？

雇主表示人才短缺将降低企业竞争力并增加员工流动率。

在2013年，我们向雇主寻求更多额外的细节：无法找到人才将如何影响他们的企业。主要的影响仍然是对于客户的服务，调查还显示了技能缺口对企业产生的其他负面影响。（图8）

图8.全球：人才短缺对企业产生的影响



最主要的影响是充分服务客户的能力下降，43%的雇主提及了这点。另外，39%的雇主表示人才短缺降低了企业的竞争力和生产力。25%的雇主表示人才短缺致使员工离职率上升（25%），而22%的雇主表示人才短缺磨减了企业的创造力和创新力。超过五分之一的雇主表示人才短缺导致补偿费用升高（21%），并且对员工参与度/士气产生不利后果（21%）。

雇主采取什么策略应对人才短缺？

发展现有员工是雇主最常使用的策略以缓解技能缺口的问题，其次为改善人才渠道和在之前未开发的人才库中进行招聘。

企业最常使用的策略是将关注点放在人才实践上（45%）以解决人才短缺问题，如为现有员工提供更多发展机会，重新界定职位标准或者提供更好的福利。约四分之一的雇主会实施不同的工作模式（27%）如提供更灵活的工作安排或重新设计目前的工作流程，而24%的雇主正在挖掘具选择性的人才资源，如年长员工、年轻员工或者将工作转移至人才所在地。然而，相当一部分受访雇主目前并没有采取任何措施以解决技能缺口问题，超过五分之一的招聘经理（22%）表示他们并没有寻求策略以解决技能缺口。（图9）

在利用人才实践以解决技能缺口问题的雇主中，为现有员工提供额外培训和发展机会的雇主比例最高（23%）。十分之一的招聘经理表示他们利用非传统的（或者之前未尝试过的）招聘策略如招募不积极寻求新职位的候选人，或者对在上一轮招聘周期中可能被拒的候选人进行再次面试。较少一部分雇主（7%）重新界定职位标准，将目前欠缺某些理想技能但有被培养潜质的人才纳入考量，如万宝盛华集团（中国）白皮书《可培养的适任人才：缓解人才不匹配问题的新途径》中首次提到该做法。6%的雇主选择提高福利配套，而5%的雇主则选择提高起薪。部分招聘经理表示他们在招聘过程中，会给求职者提供清晰的职业发展机会（4%），而其他招聘经理则表示他们特别为具有所需技能的人才设立过渡性职位（3%）。（图10）

图9.全球：弥补人才短缺的策略

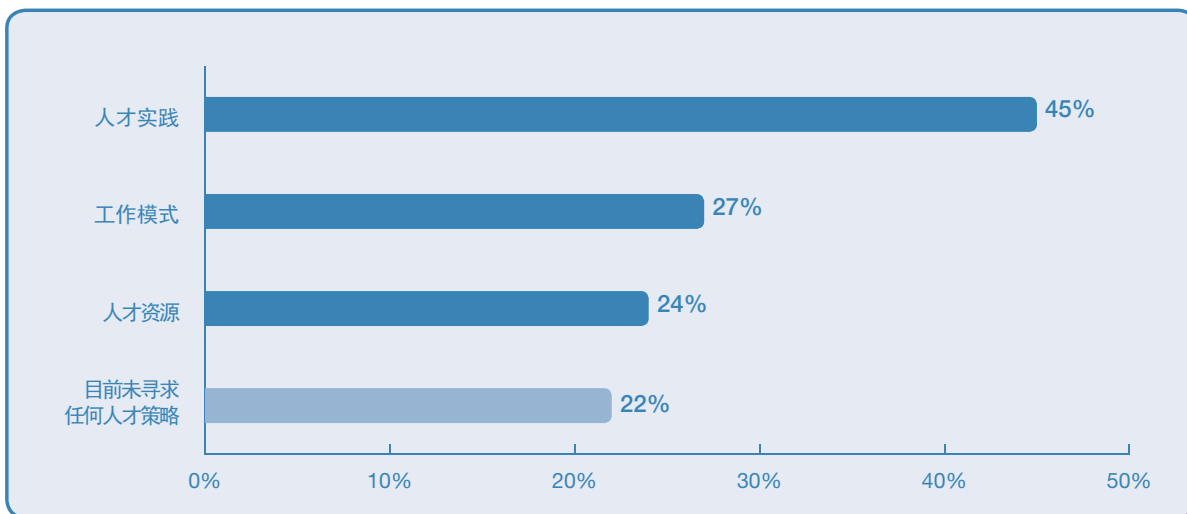
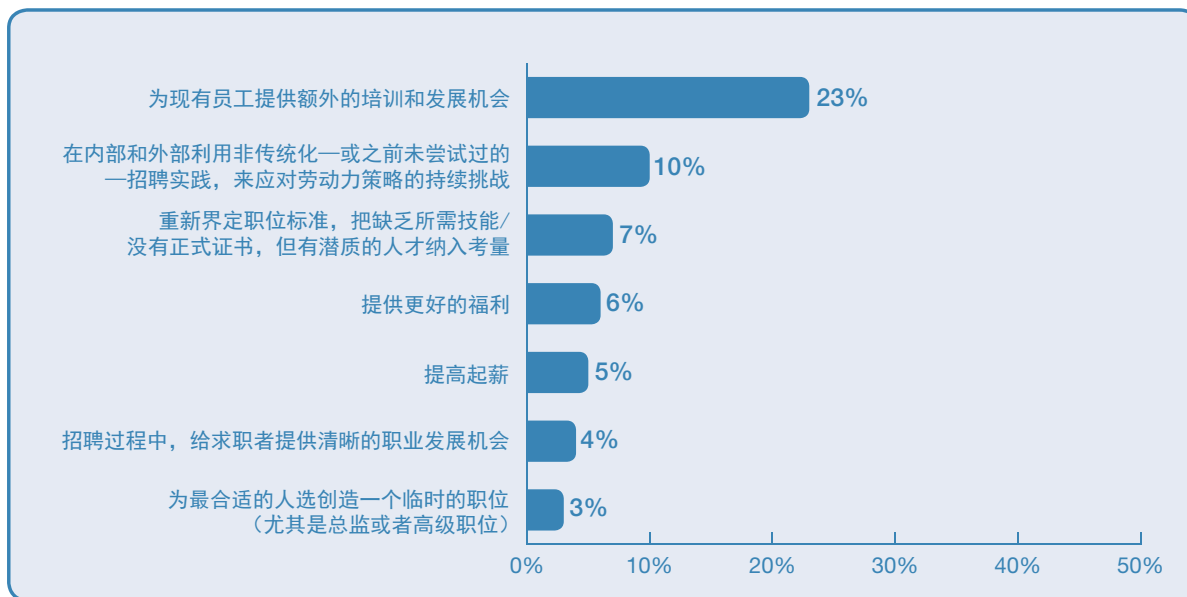
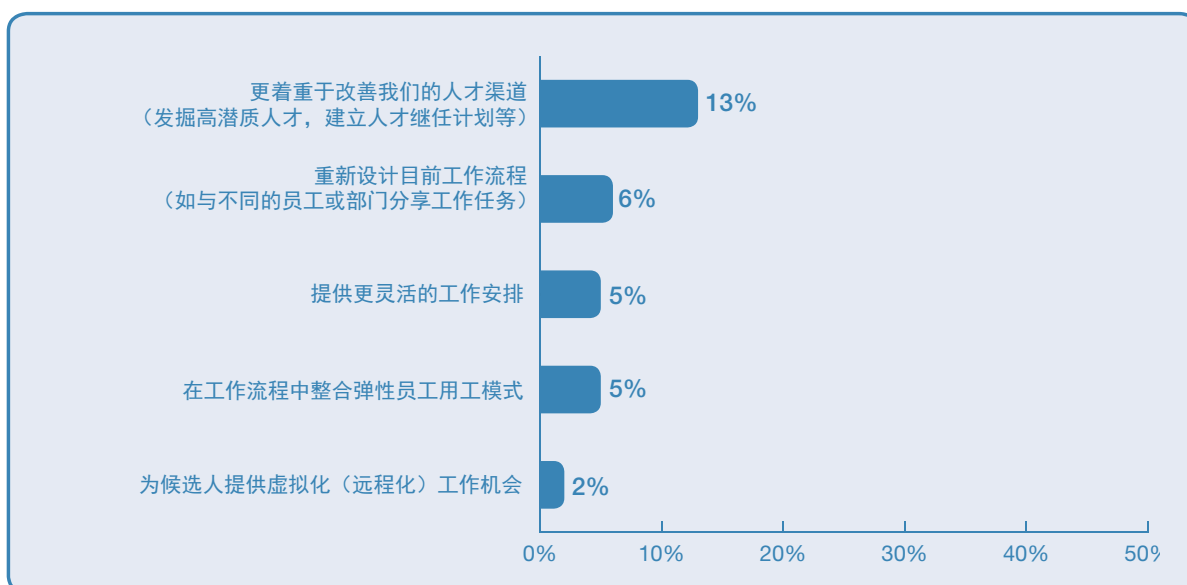


图10.全球：人才实践



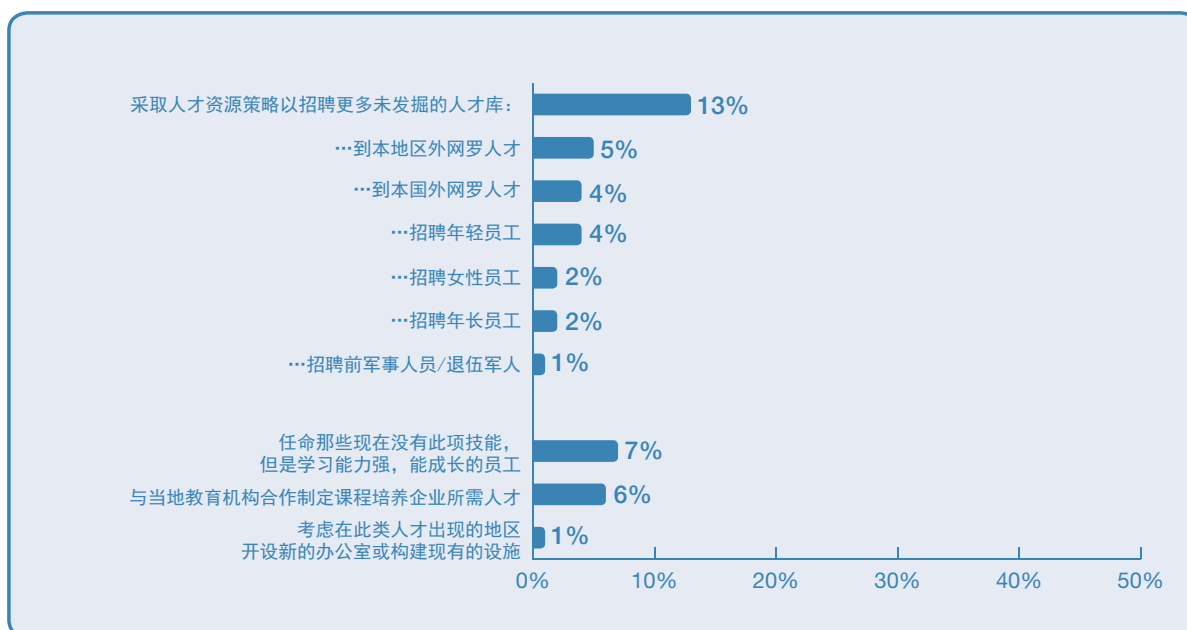
许多受访雇主利用工作模型策略来改善人才渠道。例如，13%的雇主表示他们会选定具备高潜质的人才，并为之构建继任管理计划。部分雇主表示他们重新设计目前工作实践，例如，实施员工或部门之间的任务分摊（6%）。其他基于工作模式的策略包括，实施更具弹性的工作安排（5%）、整合弹性员工用工模式（5%）以及向员工提供虚拟工作选择（2%）。（图11）

图11.全球：工作模式



在以寻找人才资源来填补技能缺口的雇主之中，13%的雇主表示他们现正从之前未曾利用过的人才库中招募员工（图12）。常用的未开发人才库是来自于外地的候选人（5%），来自于外国的候选人（4%）以及年轻人（4%）。7%的雇主任命那些现在没有此项技能，但是学习能力强、能成长的员工为人才策略，而6%的雇主会与当地教育机构合作制定课程培养企业所需人才。

图12.全球：人才资源



美洲地区

2013年人才短缺调查范围包括阿根廷、巴西、加拿大、哥伦比亚、哥斯达黎加、危地马拉、墨西哥、巴拿马、秘鲁及美国等国将近10,000位招聘经理。相较2012年，难以找到企业所需人才的雇主比例略有降低。然而，察觉到人才短缺问题的招聘经理比例由2012年的41%大幅增加到2013年的52%。

候选人缺乏必要硬性技能以及雇主普遍的缺乏求职者，是美洲雇主面临人才短缺问题的两大主因。

由于缺乏合适的人才，雇主填补职位空缺方面困难程度如何？

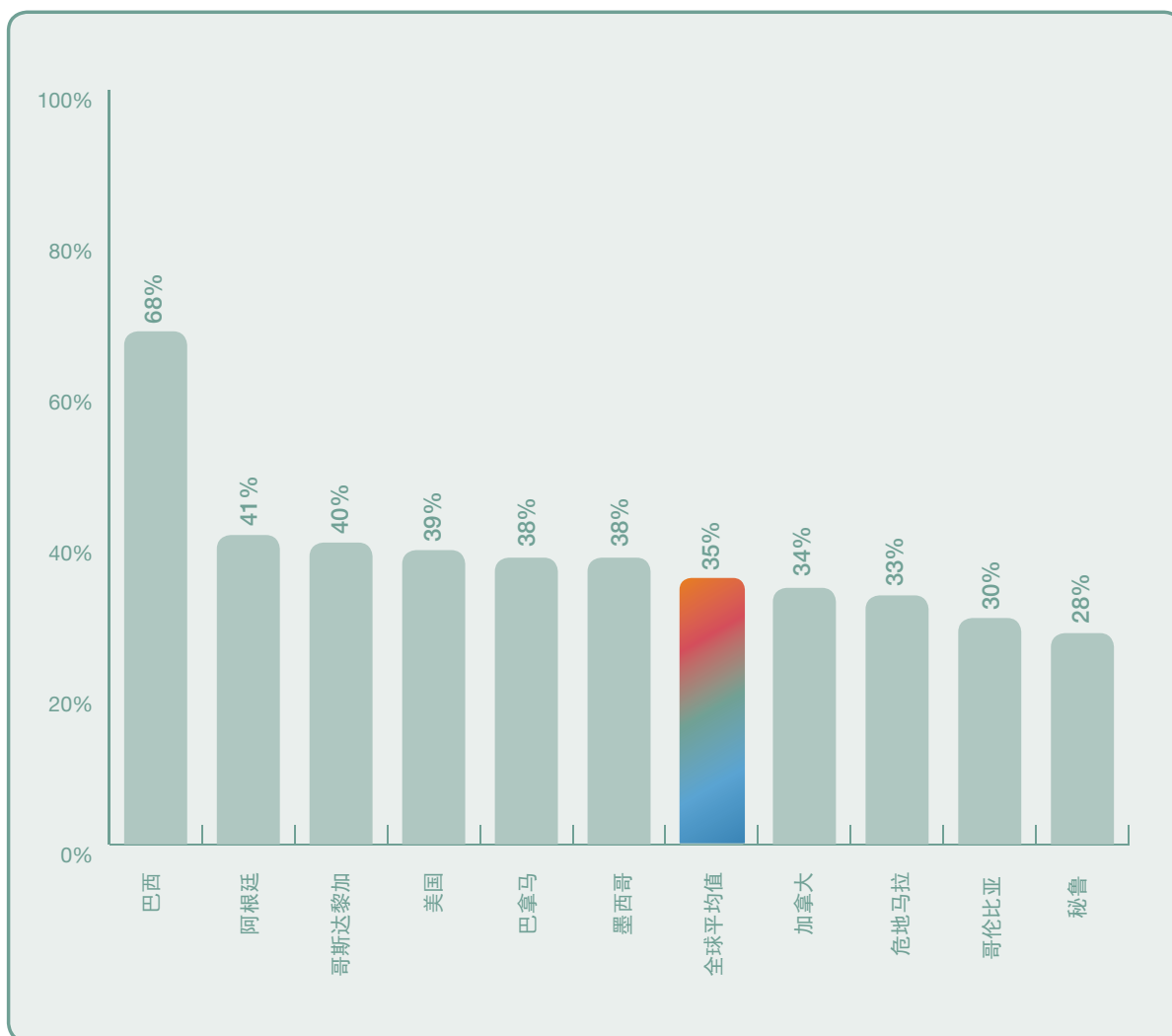
在美洲地区，39%的雇主表示人才短缺带来招募挑战（图13）。而与2012年相比，该比例下降了2个百分点，但仍然处于2007年以来的第二高位。巴西雇主的主要挑战是缺乏必备技能的合适候选人（68%），而秘鲁（28%）和哥伦比亚（30%）雇主对人才短缺问题的担忧程度在美洲地区最低。

图13.美洲地区：填补职位空缺的难度



年度间相比，雇主表示难以填补职位空缺的比例在此次调查的10个国家中都没有明显增加的现象。秘鲁、美国及巴拿马等三国数据大幅下降：秘鲁下降了13个百分点，美国下降了10个百分点，而巴拿马则下降了9个百分点。

图14.美洲地区：填补职位空缺的难度—国家间比较



对于雇主来说，哪一个职位最难被填补？

2013年美洲地区最难填补的职位空缺是技术人员，代替了工程师成为榜首。

根据美洲地区雇主调查结果，技术人员再度重归榜首。除了2012年工程师排名第一外，自2008年起技术人员一直是最难填补的职位空缺。今年，工程师下滑至第三位，而销售代表排名第二，2012年则排名第三。（图15）

技术工匠已连续第二年排名第四，其次是与2012年相同排名第五的生产作业操作工，排名第六的是会计/财务人员，与排名第七的秘书、个人助理、行政助理及办公室职员，两大职位互换了排名。美洲地区余下的三个前十大职位分别是驾驶员，工人和管理层/高级管理人员。

图15.美洲地区：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术人员
- 2 | 销售代表
- 3 | 工程师
- 4 | 技术工匠
- 5 | 生产作业操作工
- 6 | 会计/财务人员
- 7 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 8 | 驾驶员
- 9 | 工人
- 10 | 管理层/高级管理人员

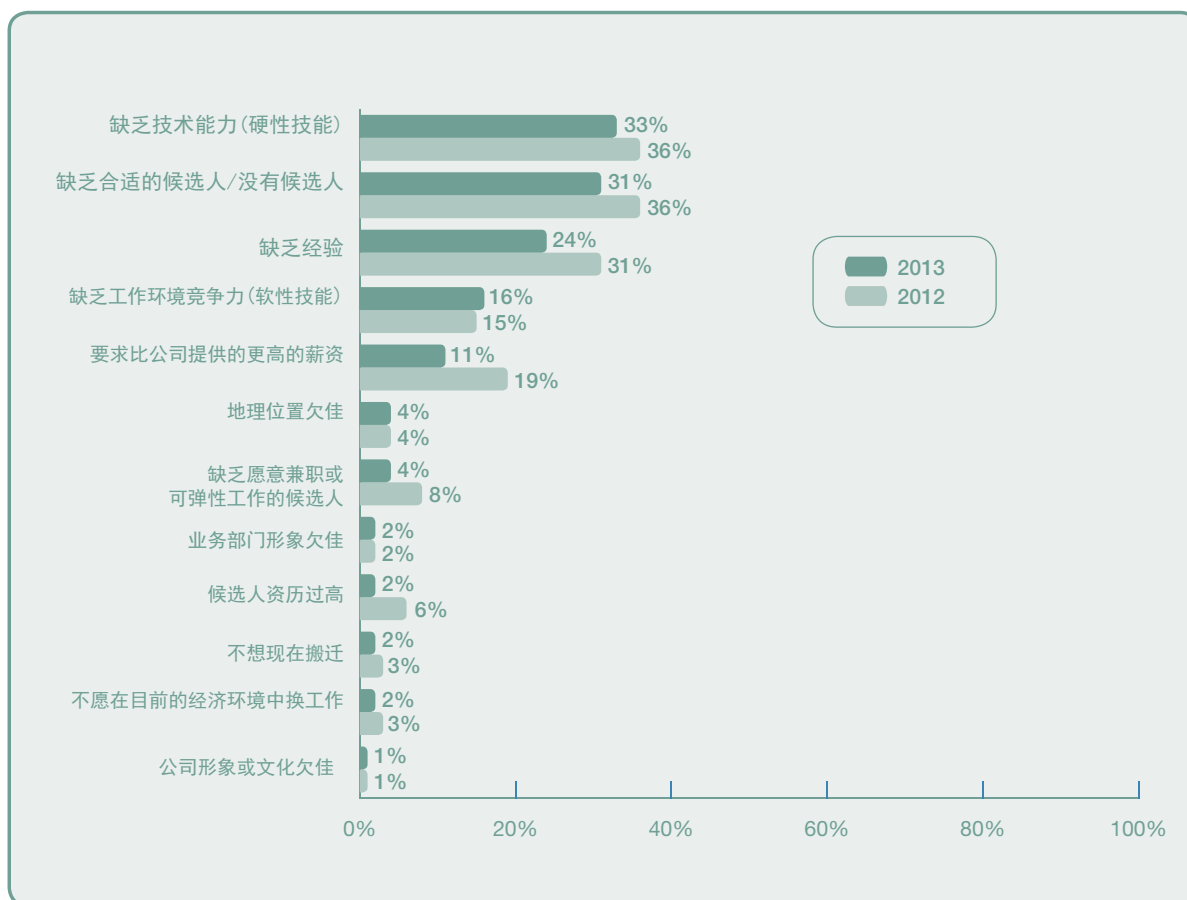
为什么雇主填补职位有困难？

候选人缺乏必要硬性技能以及雇主更普遍的缺乏求职者，是美洲雇主面临人才短缺问题的两大主因。

美洲雇主表示技能短缺原因与全球其他地方相仿。虽然比例略低于2012年（36%），但仍有三分之一的雇主（33%）指出缺乏技术性 / 硬性技能为其填补职位空缺存在困难的主因。硬性技能短缺最常见的情况是缺乏特定行业的专业资格或缺乏特定行业的技术工匠资质。（图16）

如同2012年人才短缺调查结果，雇主将单纯缺乏求职者视为技能缺口问题背后的两大主因之一。但今年举出缺乏求职者这项理由的雇主比例（31%），略少于去年的36%。同样的，2012年认为候选人缺乏经验的雇主比例为31%，但于2013年下滑至24%。同时，苦于劳动市场中软性技能缺乏的雇主比例相较于去年呈现稳定状态（16%）。雇主表示最大的软性技能问题是部分候选人欠缺热忱与动力。

图16.美洲地区：难以填补职位空缺的因素



至于人才短缺问题，招聘经理认为原因在于候选人要求的薪资高于雇主提供的薪资，该比例由2012年的19%大幅下降至2013年的11%。该比例反映无法觅得足够求职者愿意担任临时工作或兼职工作的聘雇经理的比例，也由2012年的8%跌到今年的4%。

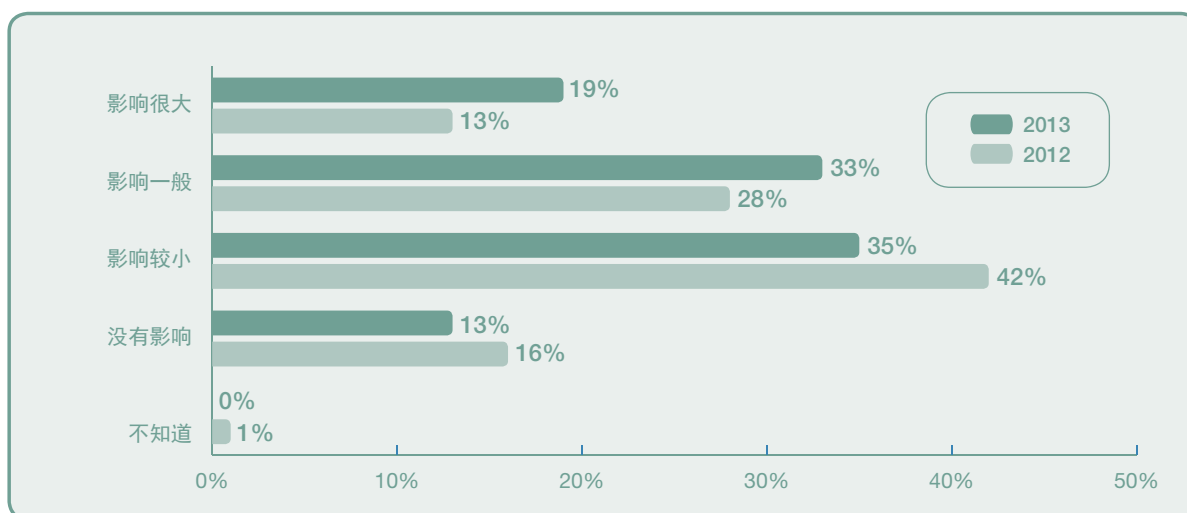
人才短缺对客户的服务能力会产生什么程度的影响？

根据雇主回答，难以填补职位空缺对客户服务能力的影响在巴西最为严重。

在面临人才短缺问题的美洲地区雇主中，19%的雇主表示这对他们满足客户需求的能力产生高度影响，33%的雇主则感受到中度影响。仅有八分之一（13%）的雇主认为人才短缺目前对其客户的服务能力并无影响。（图17）

人才短缺问题造成的影响严重性在不同地区呈现颇大差异。在巴西，78%的雇主表示对于满足客户需求的能力具有高度或中度的影响，但仅有34%的秘鲁雇主对相同的问题表示忧虑。

图17.美洲地区：人才短缺对客户服务能力产生的影响

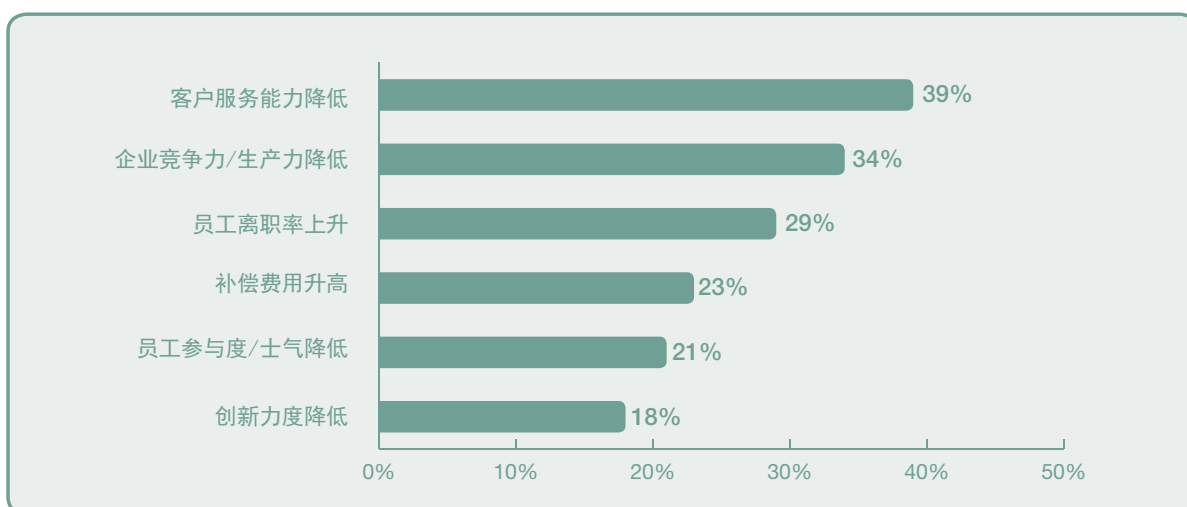


人才短缺如何影响您的企业？

美洲地区雇主最担忧的问题是人才短缺会影响他们服务客户的能力，紧接其后的是技能缺口对竞争力与生产力的影响。

在美洲地区，与人才短缺相关的问题类似于世界上其他地区。招聘经理最担忧的是人才短缺对其服务客户能力的影响（39%），而约三分之一（34%）的雇主表示无法填补职位空缺会降低组织竞争力与生产力。近三成雇主（29%）认为人才短缺导致员工流动率上升。雇主提到的其他人才短缺后果，包括薪资成本提高（23%）、员工士气低落（21%）以及创新与创造力降低（18%）。（图18）

图18.美洲地区：人才短缺对企业产生的影响



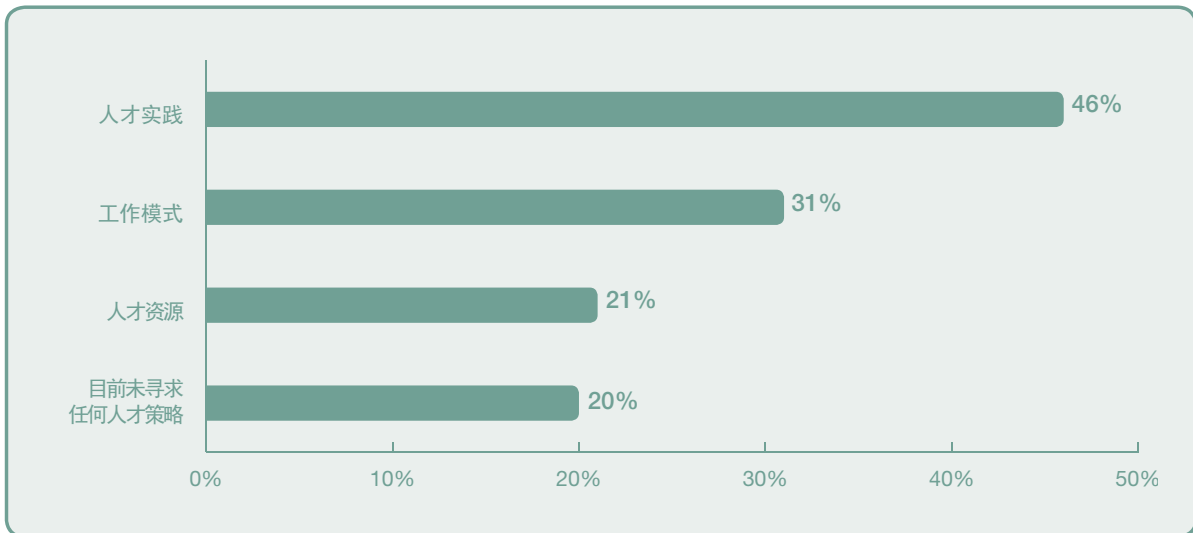
然而，此地区各国比较结果显示雇主的忧虑并非完全相同。美洲雇主最担心的问题是降低服务客户的能力，在该地区10个国家中排名前五的国家包括加拿大、哥斯达黎加、墨西哥、巴拿马和美国。对巴西而言，人才短缺的最大影响在于员工流动率增加，而秘鲁及危地马拉雇主则认为竞争力降低才是最大问题。

雇主采取什么策略应对人才短缺？

美洲地区雇主表示通常以培训现有劳动力或采取其他措施加强人才渠道等两种方式来解决人才短缺问题。

目前遭遇人才短缺问题的雇主中，46%的雇主是通过采取新的人才实践策略来缓解困境，而31%的雇主则是调整工作模型以达到该目的。约五分之一（21%）的雇主正通过不同的途径寻找人才。20%的雇主表示他们目前并未就技能缺口问题实行任何具体策略，此比例与全球数据相仿。（图19）

图19. 美洲地区：弥补人才短缺的策略



苦于技能缺口问题的招聘经理中，略少于三分之一的雇主表示他们利用人才实践解决方案来缓解当地劳动市场中人才短缺的问题（图20）。超过四分之一（26%）的招聘经理指出他们会提供对现有人员额外的培训与发展。另外9%的雇主已经重新定义资格认定标准，以纳入可能欠缺部分重要技能但有潜力学会之人。一些雇主采用非传统的招聘实践（7%），有些则实施奖励办法，例如，提供更好的福利（6%）以及提高起薪（5%）。

在采用工作模型策略的雇主中（图21），最常见的办法是提高对于人才渠道的重视度（16%），例如，鉴别高潜力者并建立继任管理计划。另外，8%的雇主表示他们正在重新设计目前的工作流程，例如，推动同事或部门间的任务分担，而4%的雇主则提供更具弹性的工作安排，例如，虚拟化（远程化）工作或弹性工时。

图20. 美洲地区：人才实践

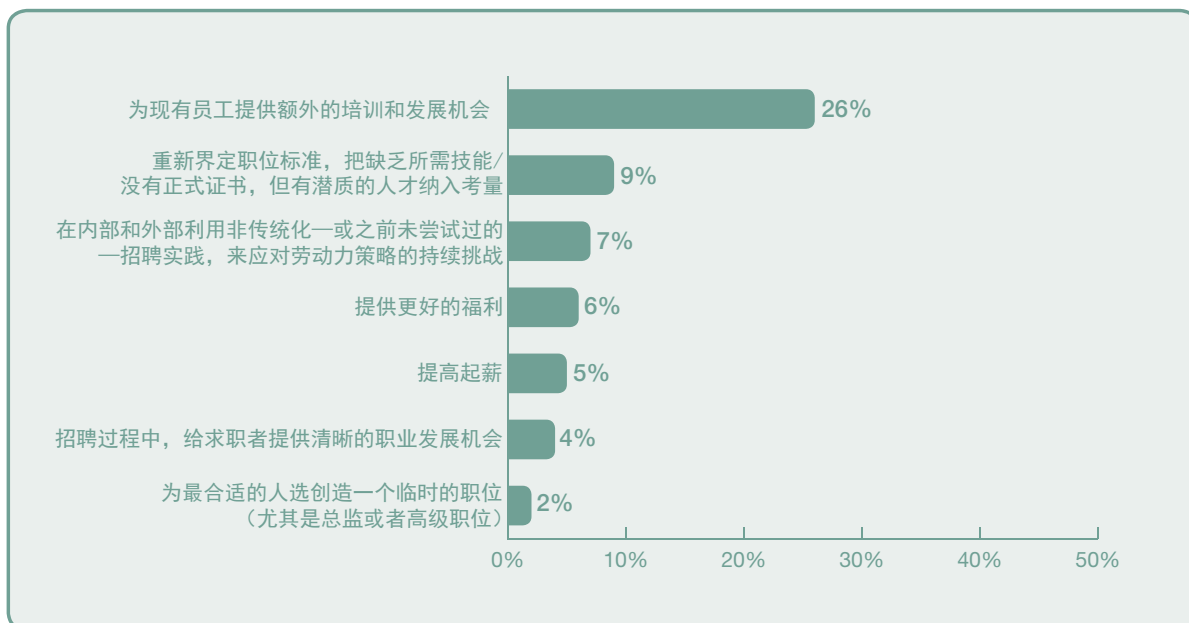
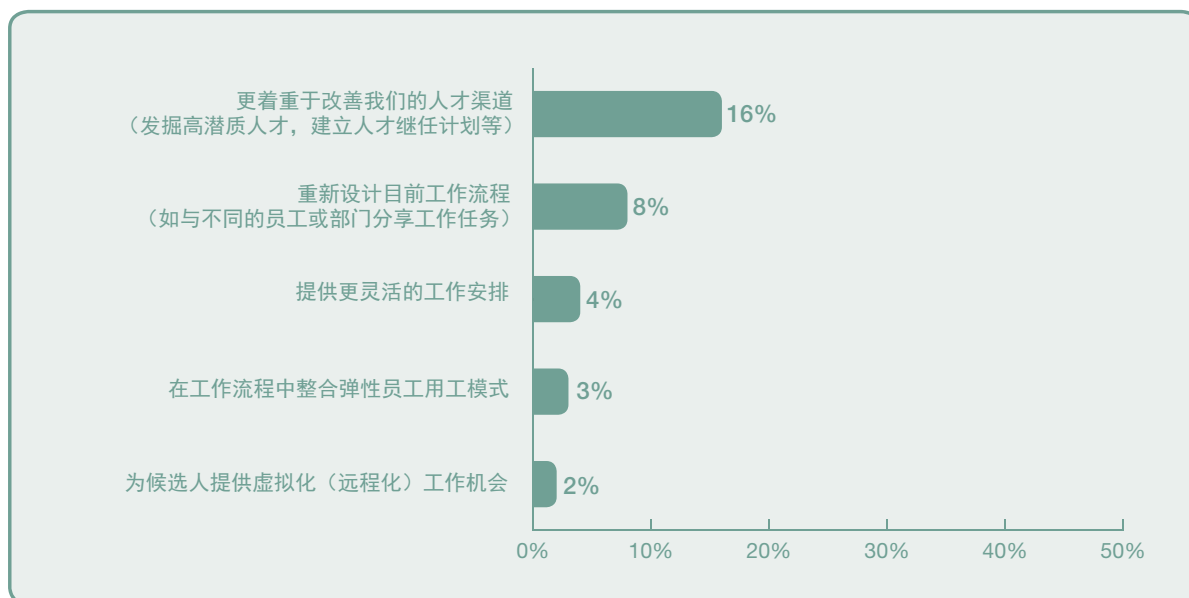
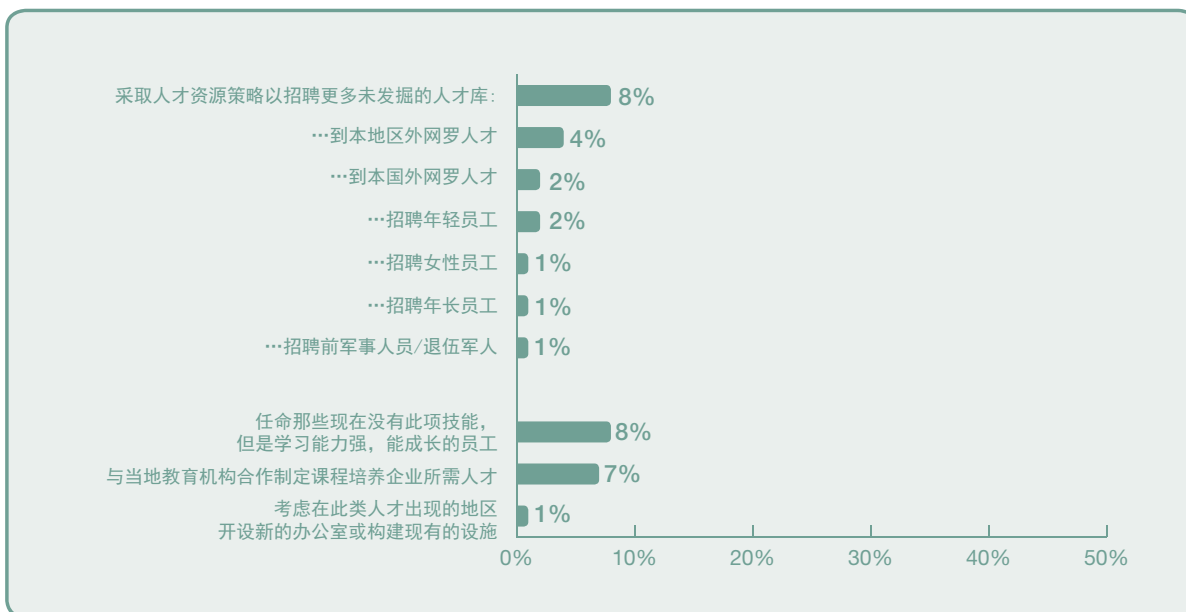


图21. 美洲地区：工作模式



与人才招聘解决方案相关的策略主要是从先前未曾开发的人才库中招聘（8%），以及任命那些现在没有此项技能，但是有潜力发展的员工（8%）（图22）。对美洲雇主而言，外地候选人是值得开发的最具吸引力的新人才库（4%）。部分雇主所采用的另一种策略则是与当地教育机构合作，确保学校课程能够符合其公司的人才需求（7%）。

图22. 美洲地区：人才资源



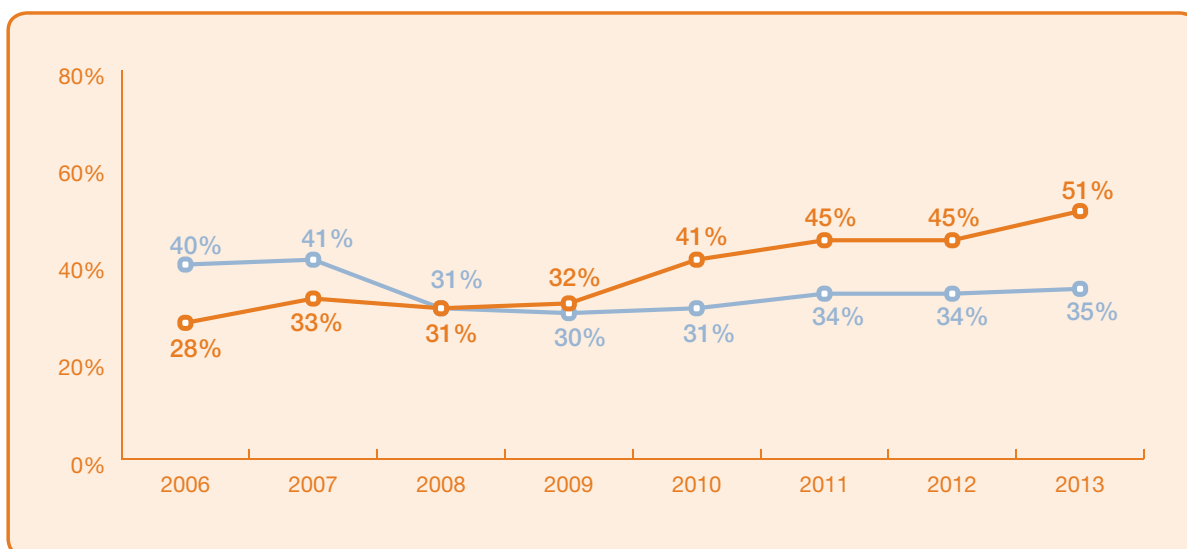
亚太地区

由于缺乏合适的人才，雇主填补职位空缺方面困难程度如何？

在八次年度的人才短缺调查中，首度有超过半数（51%）的亚太地区受访雇主表示技能缺口对招聘流程造成困难。受访对象包括澳大利亚、中国大陆、中国香港、印度、日本、新西兰、新加坡及中国台湾地区近8,600位招聘经理。

与2012年相比，表示面临人才短缺问题的雇主比例增加了6个百分点，至45%（图23）。如同2012年，日本雇主（85%）于2013年仍面临全球最严峻的人才短缺问题，并且六成以上的印度雇主（61%）也仍苦于无法觅得合适的人才。同时，中国大陆地区的雇主（35%）是亚太区担忧人才短缺比例最低的；此比例与所有调查国家及地区的平均值相同。

图23. 亚太地区：填补职位空缺的难度



对于雇主来说，哪一个职位最难被填补？

前三位最难填补的职位类别与2012年相同：销售代表仍然是亚太区最难填补的职位，其次为工程师和技术人员。自2006年至2013年，亚太地区排名每年都由销售代表居冠。（图25）

雇主越来越担心管理层/高级管理人员的可得性，与去年同期相比，此类人员从第七名攀升至第四名。会计/财务人员职位类别也上升至第五名，取代今年落至第六名的IT人员。技术工匠在2012年调查中位列第四名，今年则为第七名。亚太地区前十大排行榜中另三名分别为销售经理、工人及研发人员。

图24.亚太地区：填补职位空缺的难度—国家间比较

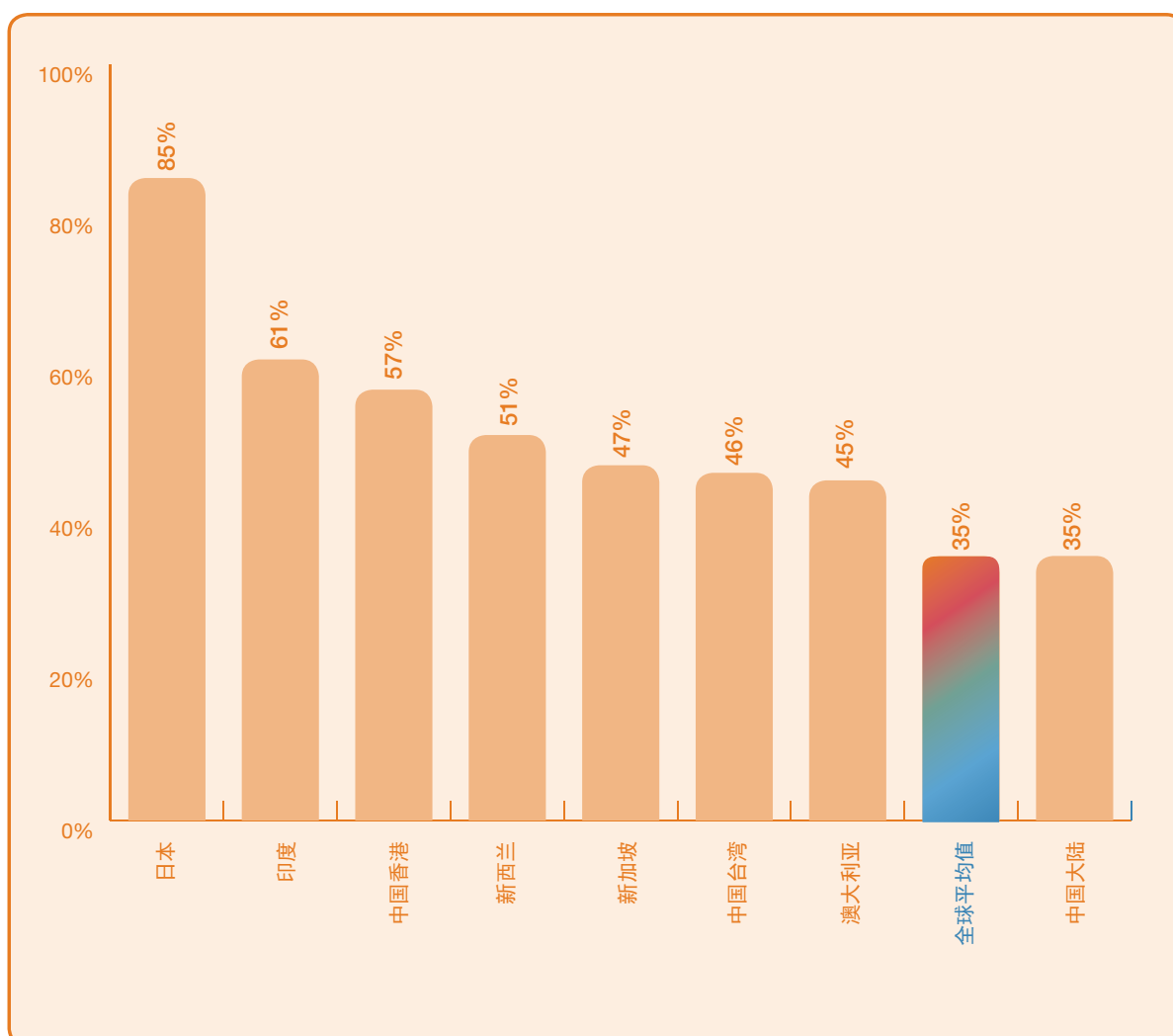


图25.亚太地区：企业雇主最难填补的十大职位

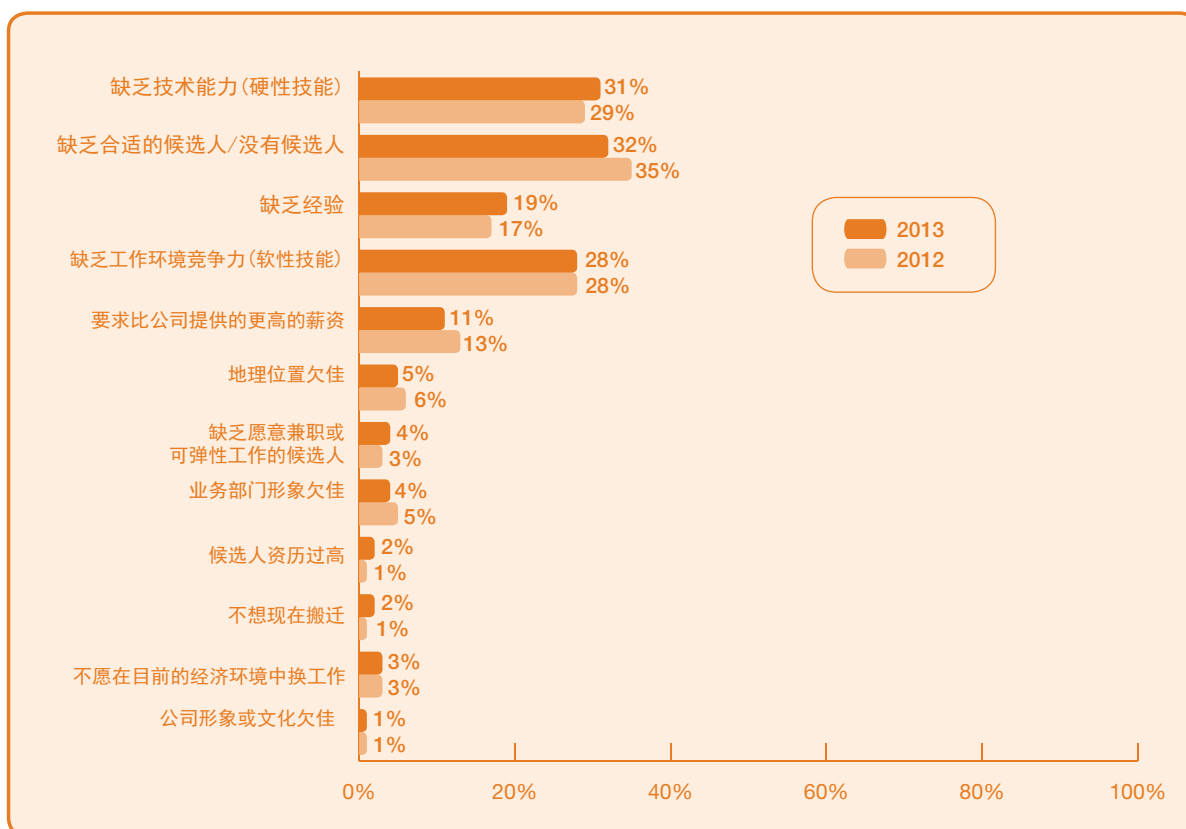
- 1 | 销售代表
- 2 | 工程师
- 3 | 技术人员
- 4 | 管理层/高级管理人员
- 5 | 会计/财务人员
- 6 | IT 人员
- 7 | 技术工匠
- 8 | 销售经理
- 9 | 工人
- 10 | 研发人员

为什么雇主填补职位有困难？

尽管候选人缺乏技术能力成为日趋普遍的问题，但亚太地区雇主认为人才短缺的主要原因只是单纯缺乏求职者。

如同2012年，整体缺乏求职者是最常被亚太地区苦于人才短缺的雇主所提及的问题。虽然比例相较于前一年降低三个百分点，但仍有将近三分之一的雇主（32%）表示这是一个顾虑。排名第二的技能缺口理由是在劳动市场中候选人缺乏技术能力（31%，较2012年增加2个百分点）。提到技术/硬性技能欠缺的雇主最常举出的人才短缺原因是缺乏相关专业资格或技工职业证照。（图26）

图26. 亚太地区：难以填补职位空缺的因素



近十分之三的招聘经理（28%）认为欠缺软性技能是造成劳动力市场技能缺口的原因，此比例与2012年相同。雇主认为候选人在灵活性、适应能力、热忱和动力上最不符期待。在2012年，12%的雇主表示候选人缺乏人际交往能力，但在2013年此比例下降至6%。

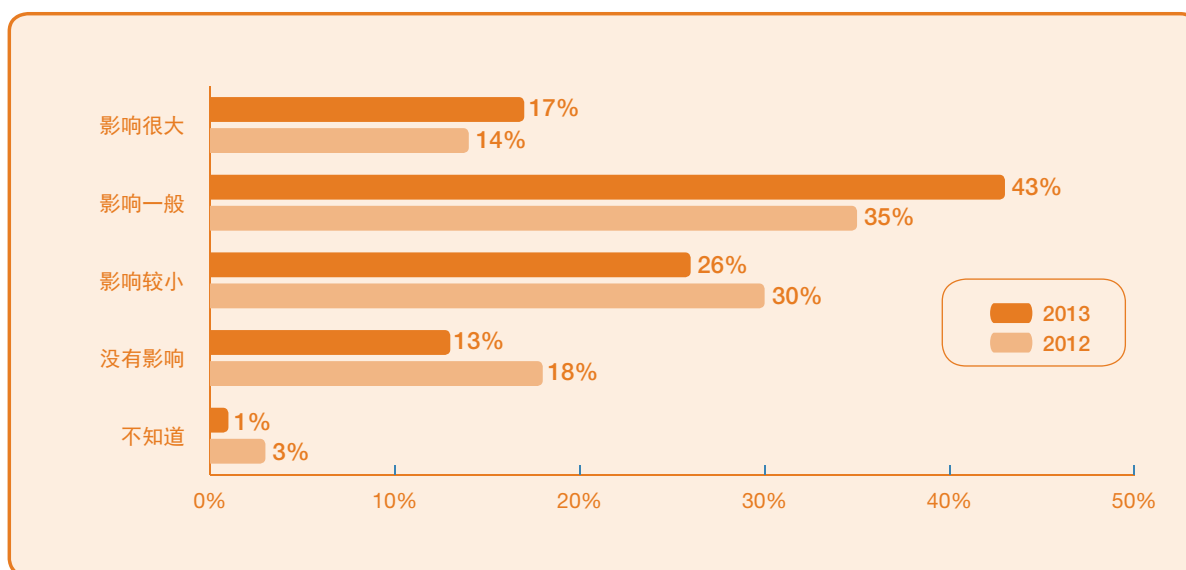
2013年认为候选人的欠缺在于缺乏经验（19%）的雇主比例略高于前一年（17%）。但雇主表示候选人要求更高的薪资比例（11%），则略低于2012年（13%）。

人才短缺对满足客户需求能力会产生什么程度的影响？

中国大陆、中国香港及日本的人才短缺对满足客户需求的能力影响最大。

面临人才短缺问题的亚太地区雇主中，五分之三的雇主认为这对他们满足客户需求的能力会产生高度（17%）或中度（43%）的影响。另外26%的雇主表示人才短缺对服务客户的能力影响不大，而13%的雇主则认为特定职位难以填补并不会影响其服务表现。（图27）

图27. 亚太地区：人才短缺对客户服务能力产生的影响



亚太地区不同国家或地区雇主对于人才短缺影响其服务表现的忧虑程度大不相同。中国大陆（86%）、中国香港（86%）和日本（85%）大多数面临技能短缺问题的雇主认为这对服务客户有中度或高度的影响。而印度（29%）和中国台湾（33%）的对应数据则远低于此。

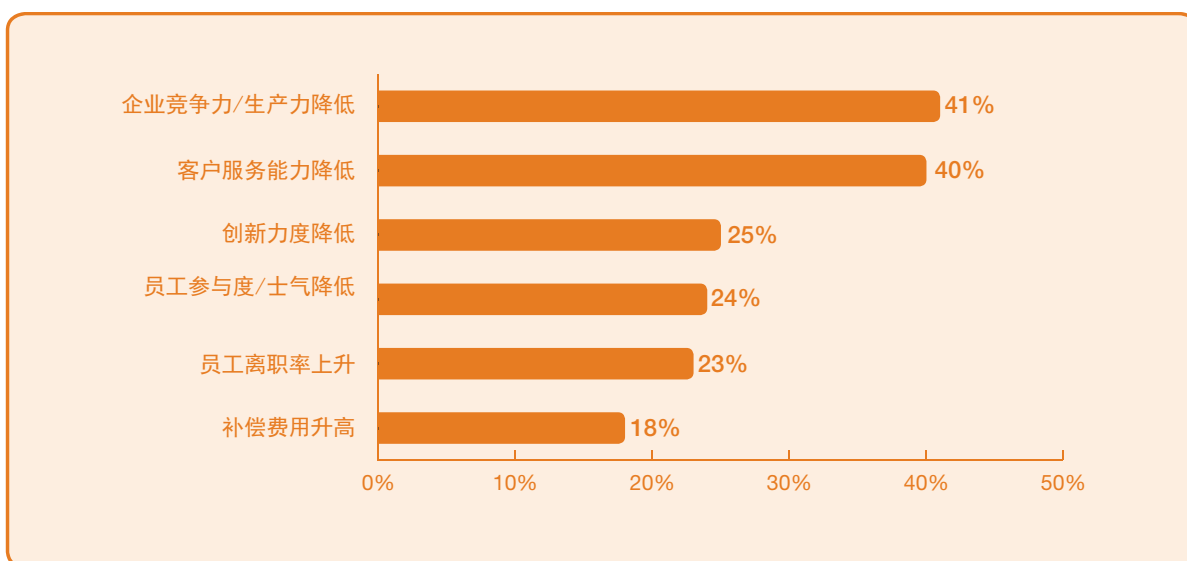
人才短缺如何影响您的企业？

降低服务的客户能力是澳大利亚及新西兰雇主最担心的问题，而日本、中国香港和中国台湾的雇主则最担心竞争力的降低。

对于无法填补职位空缺如何影响其事业这个问题，亚太地区雇主可以说是均分为两半。41%的雇主担心竞争力与生产力降低，而40%的雇主则担心降低客户的服务能力。四分之一的雇主认为技能缺口会导致创新能力与创造力降低，24%的雇主认为对员工士气有负面影响，而23%的雇主认为会提高员工流动率。少于五分之一的雇主（18%）指出人才短缺导致企业补偿费用升高。（图28）

如同2012年 整体缺乏职
者是最常被亚太地区苦
于人才短缺的雇主所提
及的问题。

图28.亚太地区：人才短缺对企业产生的影响



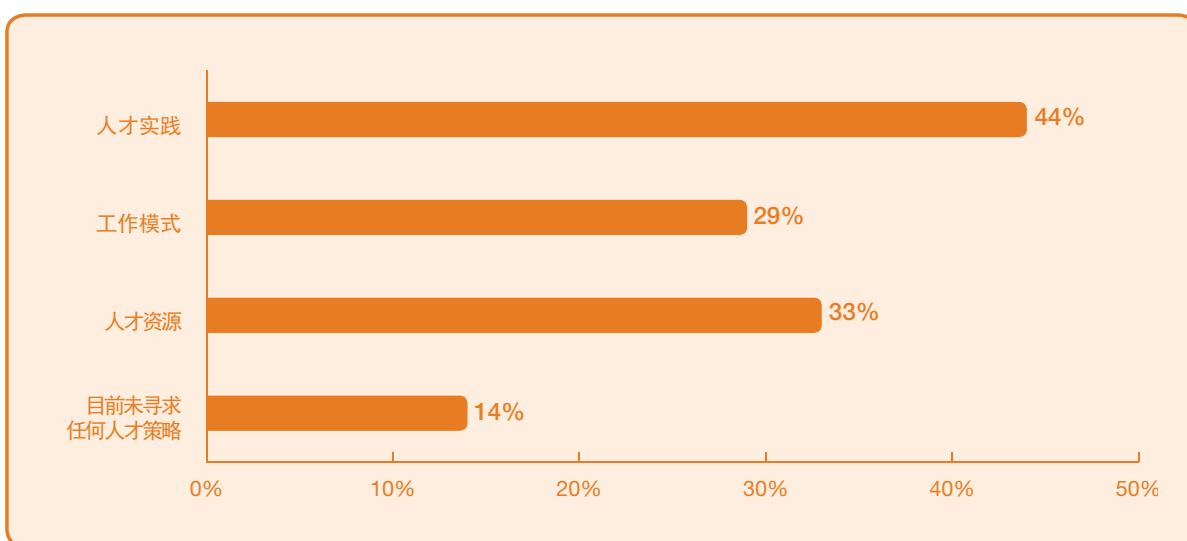
在澳大利亚和新西兰，两国的雇主认为人才短缺会削弱他们服务客户的能力，而中国台湾、日本和中国香港则最担心竞争力与生产力受到影响。中国大陆地区的雇主评估技能缺口如何影响其业务表现时，对这两方面表现出同样的重视。而印度雇主的主要担忧在于创新与创造力降低，而新加坡雇主最担心的则是员工流动率会因此增加。

雇主采取什么策略应对人才短缺？

亚太地区雇主计划开发新的人才库，对现有员工进行培训与发展，并强化人才渠道来解决日益严重的人才短缺问题。

在人才短缺最为严重的亚太地区，为了解决技能缺口问题，44%的企业采用人才实践策略，33%的雇主调整人才招聘办法，29%的雇主则调整了工作模型。少数的招聘经理（14%）表示他们尚未拟定人才短缺解决策略，但此比例远低于全球平均水平。（图29）

图29. 亚太地区：弥补人才短缺的策略



将近五分之一（19%）苦于人才短缺问题的亚太地区雇主会对现有员工提供额外训练与发展以填补缺口，而11%的雇主则是利用内外部非传统化的招聘实践。其他基于人才实践的办法包括，重新界定职位标准以将目前缺乏所需技能但具潜质的人才纳入考量（7%）、加强福利配套（7%）以及调高起薪（7%）。（图30）

对于许多亚太区的雇主来说，在现有的人才库外寻找新人才（22%）仍然是主要策略的一部分。到本国外网罗人才（8%）和到本地区外网罗人才（7%）是最主要的人才目标，其次为招聘年轻员工（5%）。一些雇主同当地教育机构合作开设课程，以确保课程与其人才需求相符（7%），而6%的雇主会任用尚缺必要技能但有发展潜力之人。（图31）

图30.亚太地区：人才实践

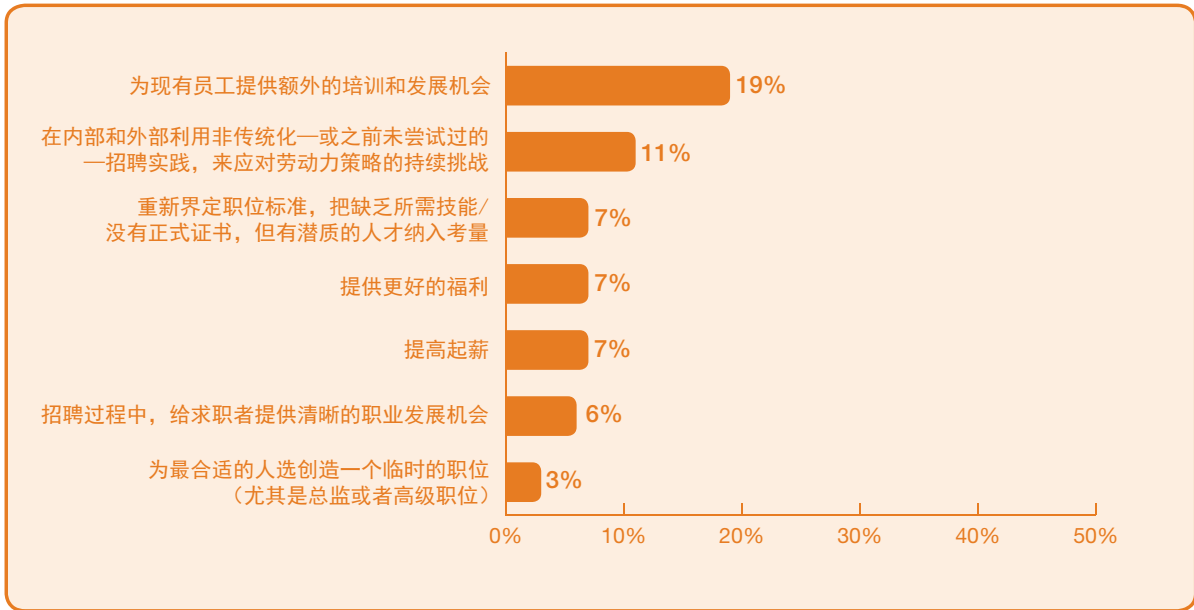
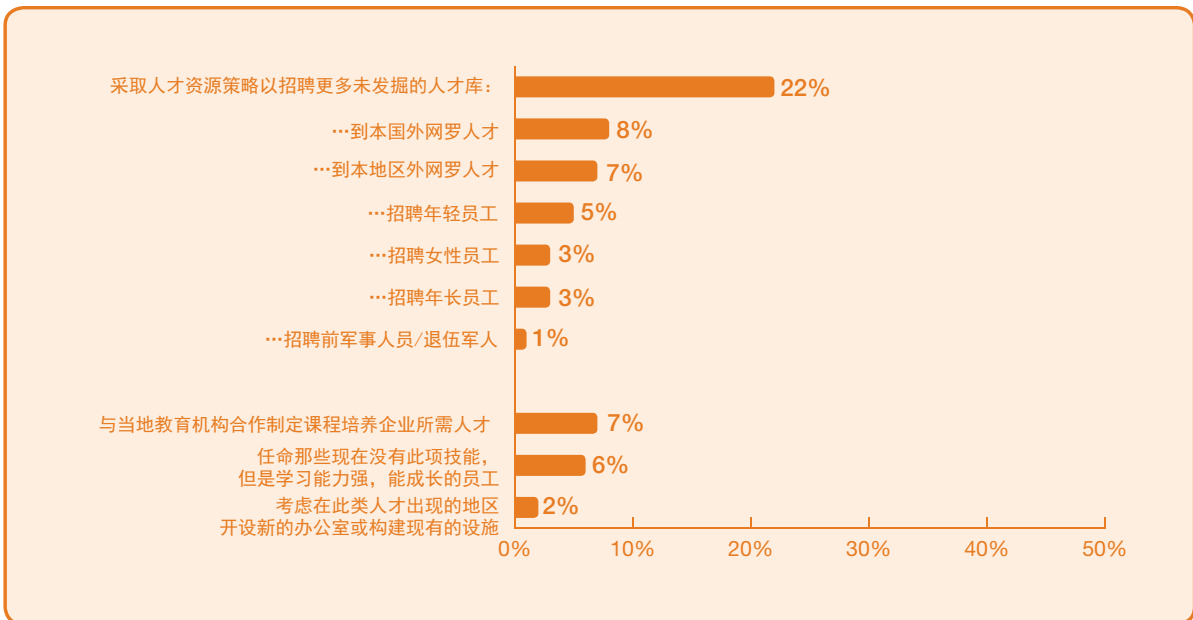
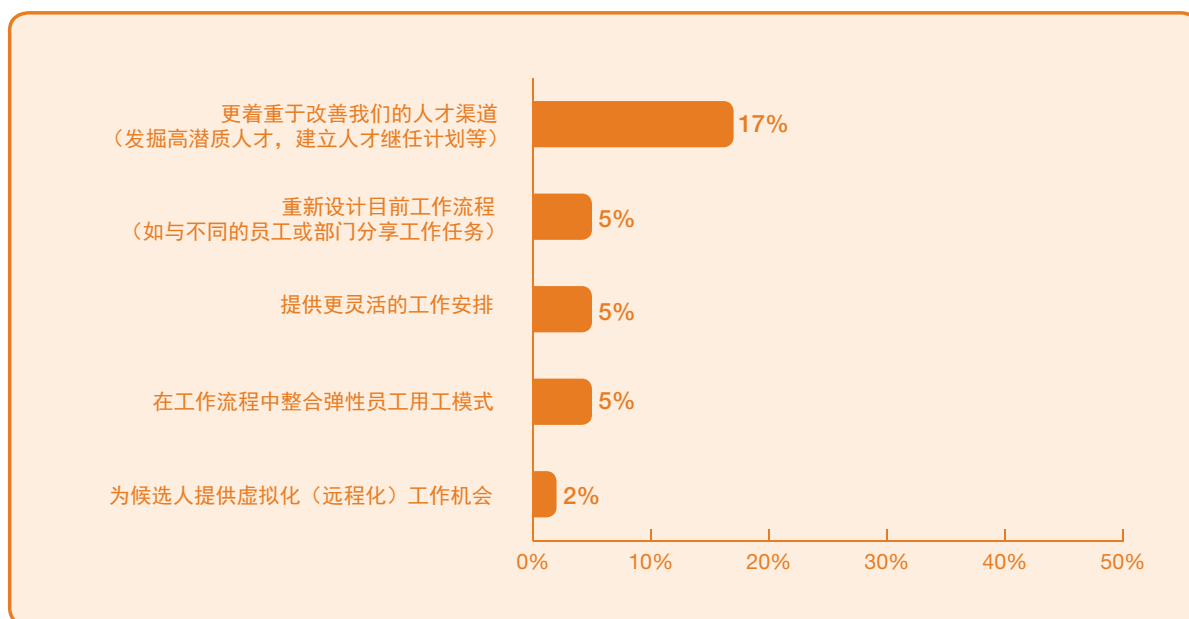


图31.亚太地区：人才资源



通过调整工作模型来解决问题的雇主，主要做法是改善人才渠道，例如，鉴别高潜力的人才并建立继任管理计划（17%）。其他策略包括，提供更具弹性的工作安排（5%）、在工作流程中整合弹性员工用工模式（5%），以及重新设计目前的工作流程（5%）。（图32）

图32.亚太地区：工作模式



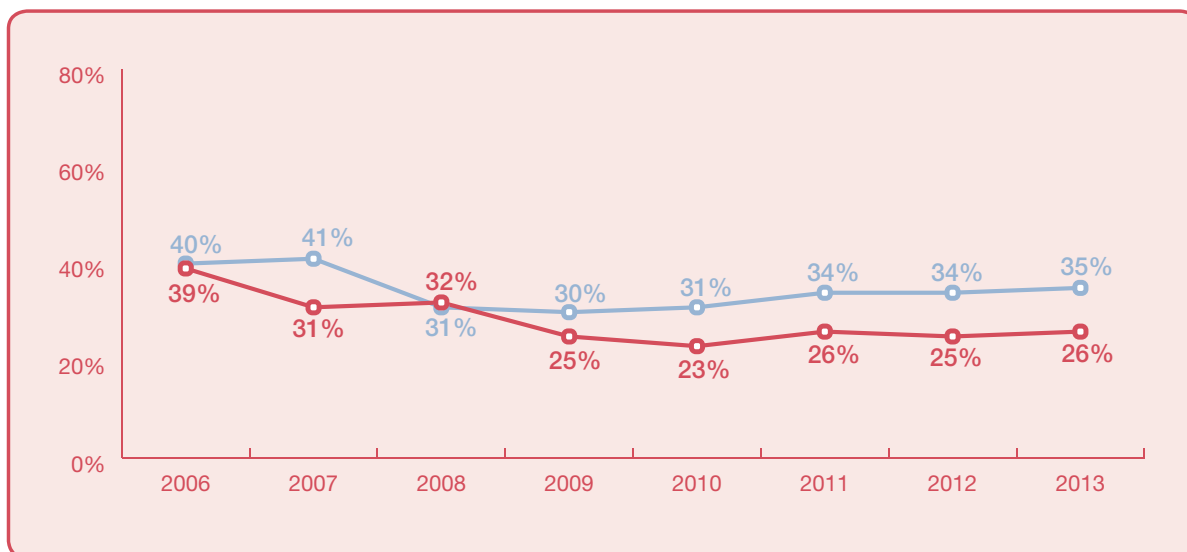
欧洲、中东及非洲地区

由于缺乏合适的人才，雇主填补职位空缺方面困难程度如何？

来自欧洲、中东及非洲地区24个国家超过20,000名雇主参与了2013年人才短缺调查。相较于调查中另两个地区的雇主，欧洲、中东及非洲地区的雇主大致上较不担心人才短缺问题。有鉴于该地区目前的经济困境，特别是大部分欧洲国家为欧债所苦，因而如此结果并不令人意外。但调查显示，此地区部分国家中技能短缺有更为严重的趋势，包括土耳其、保加利亚和罗马尼亚。

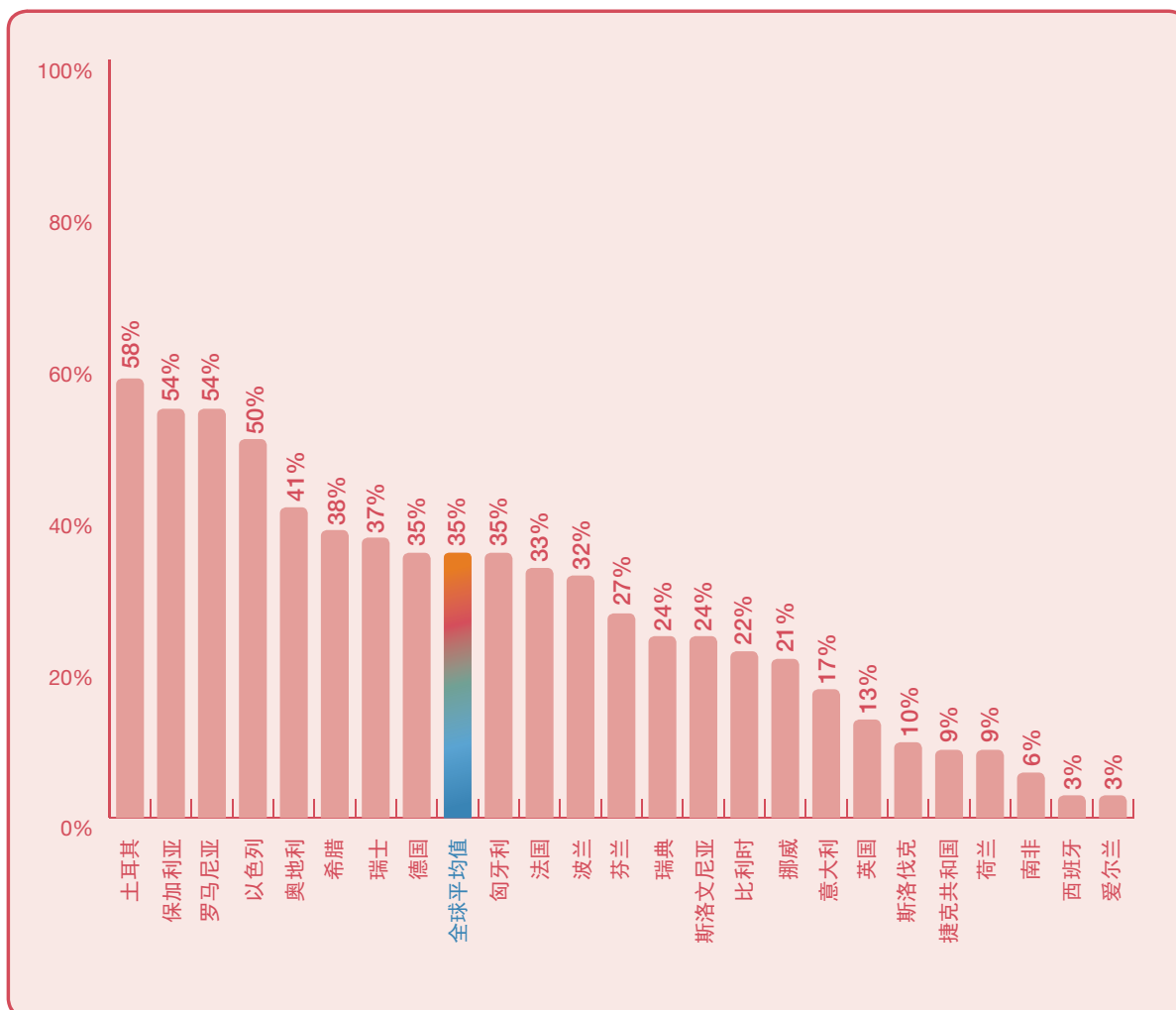
在2013年，超过四分之一的欧洲、中东及非洲地区的雇主（26%）因人才短缺而苦于无法填补职位空缺。比例较2012年仅增加1个百分点，但整体比例仍低于经济衰退前的几年。然而，此地区各国对于人才短缺所造成问题的看法具有极大的差异。土耳其（58%）、保加利亚（54%）和罗马尼亚（54%）的雇主最在意的是难以填补职位空缺，而人才短缺则仍是以色列雇主（50%）的迫切问题。（图33）

图33. 欧洲、中东及非洲地区：填补职位空缺的难度



同时，在全球42个国家或地区反映人才短缺问题比例的排行中，欧洲、中东及非洲地区的国家居于最后13个位置。西班牙（3%）和爱尔兰（3%）的雇主最不受人才短缺问题困扰，人才短缺问题对南非（6%）、捷克共和国（9%）及荷兰（9%）的雇主也没有太大影响。

图34. 欧洲、中东及非洲地区：填补职位空缺的难度—国家间比较



相较于2012年的调查，在2013年欧洲、中东及非洲地区的一些劳动力市场中，难以填补职位空缺已经成为日趋严重的问题。在土耳其，表示面临人才短缺问题的招聘经理比例增加了17个百分点，而以色列则增加了14个百分点。虽然希腊整体经济疲弱，但反应缺乏具有相关技能候选人的雇主人数也增加了14个百分点。罗马尼亚和瑞士也大幅增加了9个百分点。同时，瑞典雇主反馈的数据则降低了12个百分点，而德国和斯洛伐克的雇主同时都表示降低了7个百分点。

对于雇主来说，哪一个职位最难被填补？

欧洲、中东及非洲地区的雇主表示最难填补的职位空缺是技术工匠。

技术工匠仍是欧洲、中东及非洲地区最难招募的人才。自2007年起，技术工匠就始终居于欧洲、中东及非洲地区雇主票选榜首，在此地区的24个国家中，有15个国家将之列为第一。如同2012年，此地区排名第二最难填补的职位空缺是工程师，排名第三则是销售人员。（图35）

图35. 欧洲、中东及非洲地区：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 工程师
- 3 | 销售代表
- 4 | 管理层/高级管理人员
- 5 | 技术人员
- 6 | 驾驶员
- 7 | 会计/财务人员
- 8 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 9 | 工人
- 10 | IT 人员

此地区雇主也表示管理层/高级管理人员的人才越来越少。此类别由2012年的第十名跃升至今年的第四名。因此，技术人员和驾驶员分别下滑至第五名及第六名。第七名则是会计/财务人员，较2012年上升一个名次。欧洲、中东及非洲地区前十名中其余的职位则为秘书、个人助理、行政助理及办公室职员，工人和IT人员。

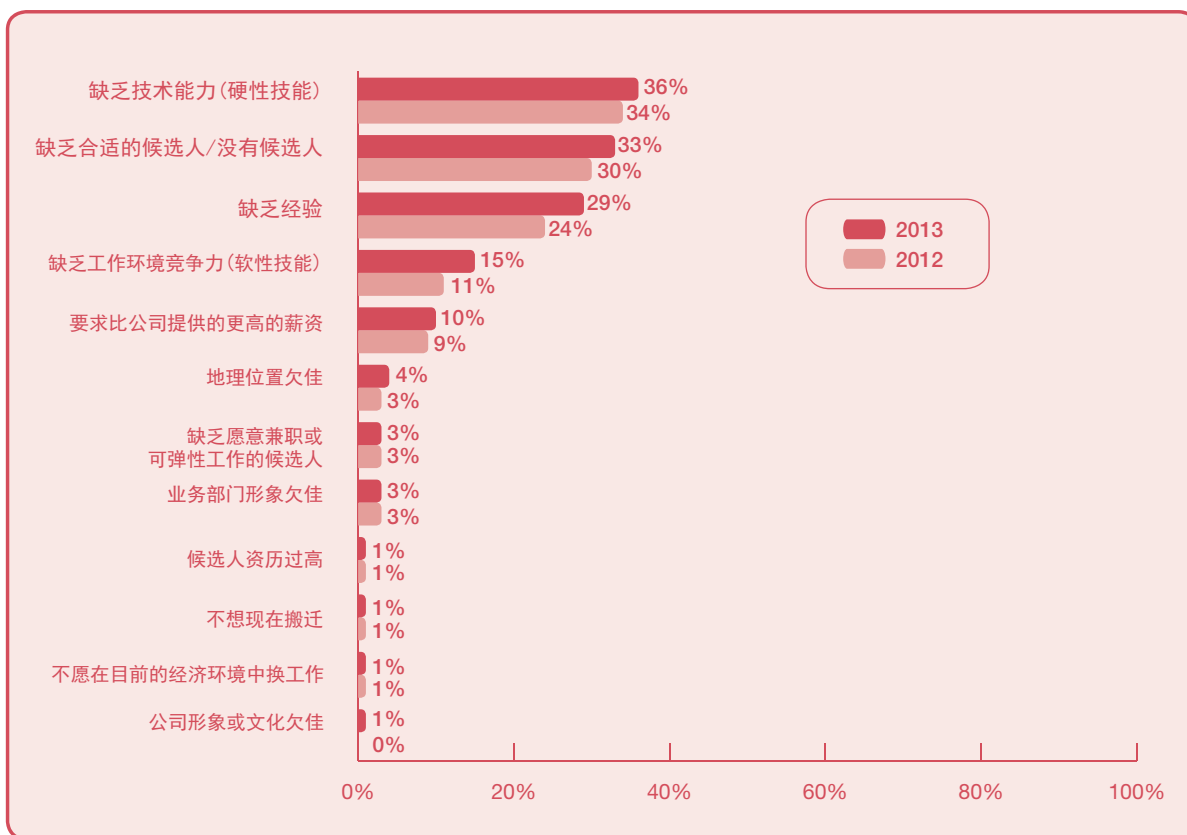
为什么雇主填补职位有困难？

缺乏具备适当技术职能的候选人以及整体缺乏求职者，是欧洲、中东及非洲地区雇主难以填补职位空缺的两大主因，而且两者都有日益普遍的趋势。

当被问及为何人才短缺使其难以填补特定职位时，欧洲、中东及非洲地区的雇主表示这是因为缺乏相关技术能力的候选人。在2013年，有36%的雇主选择这项原因，相较于去年的34%略有增加。将近五分之一（19%）的招聘经理表示他们发现候选人欠缺相关专业资格（比2012年的17%略增）。连续第二年，15%的雇主表示技术工匠候选人欠缺必要经验。（图36）

连续第7年，技术工匠成为欧洲、中东及非洲地区最难填补的职位空缺。

图36. 欧洲、中东及非洲地区：难以填补职位空缺的因素



三分之一雇主反应总是没有足够的求职者前来应征特定的职位，而此比例相较于2012年也增加了三个百分点。将近十分之三的雇主（29%）表示现有候选人欠缺经验（由2012年的24%上升）。候选人欠缺软性技能的问题在今年也更趋普遍，相较于2012年的11%，今年反应受此困扰的雇主则有15%。最常见的软性技能问题包括缺乏工作热情 / 动力（5%），也有4%的雇主指出候选人在个人外表和守时等专业精神表现上不符期待。

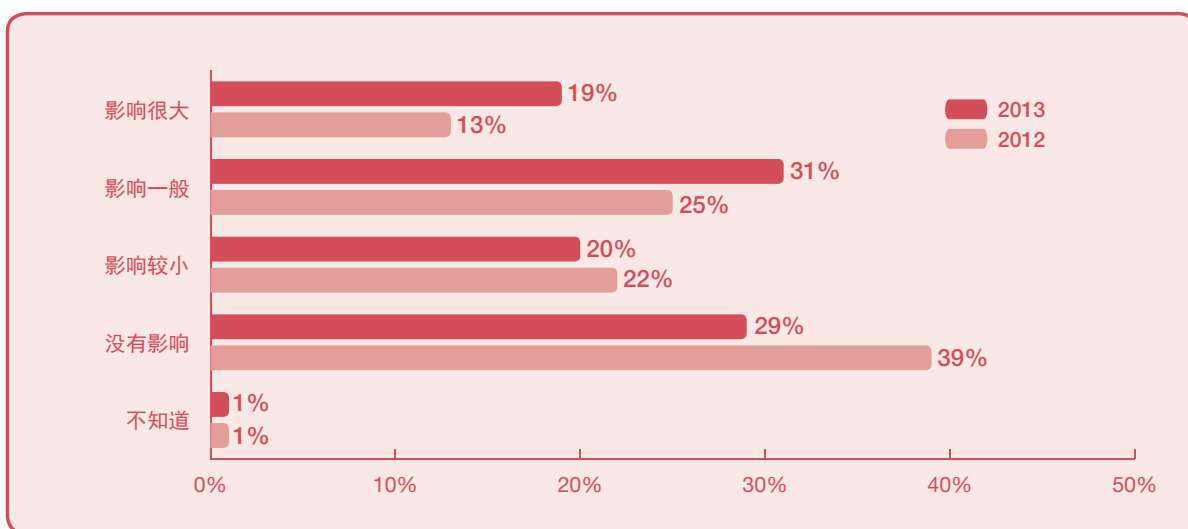
人才短缺对服务客户的能力会产生什么程度的影响？

半数欧洲、中东及非洲地区目前遭遇人才短缺问题的雇主认为，对其满足客户需求的能力产生了中度或高度影响。

在2013年，将近五分之一的雇主（19%）担忧人才短缺问题，这个问题高度影响了他们满足客户需求的能力。另有31%的雇主则认为受到中等程度的影响，而认为影响最低的雇主占20%。然而在该地区，29%的雇主表示虽然他们正努力想要填补部分职位空缺，但这对他们服务客户的能力尚未产生影响。（图37）

因人才短缺而影响客户服务能力的现象在南非（72%）和罗马尼亚（69%）最为普遍，大部分雇主都感受到中度或高度影响。同时，斯洛伐克（29%）、奥地利（35%）和德国（36%）的对应数据则远低于平均值。

图37.欧洲、中东及非洲地区：人才短缺对客户服务能力产生的影响

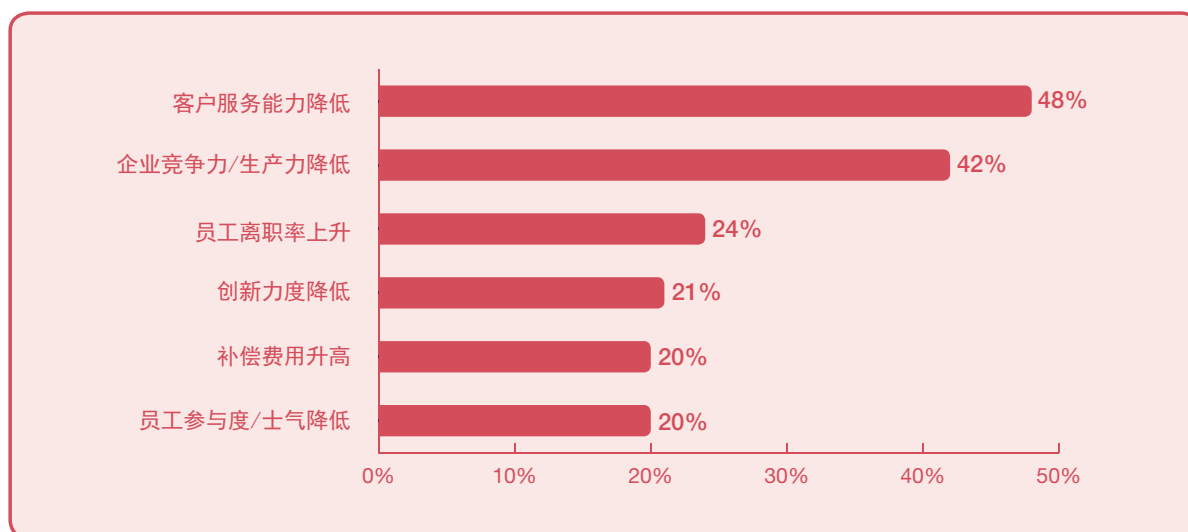


人才短缺如何影响您的企业？

欧洲、中东及非洲地区的雇主表示技术缺口主要影响了有效服务客户的能力。

在受影响的欧洲、中东及非洲地区的雇主中，将近半数的雇主（48%）表示技能缺口影响了他们服务客户的能力。此外，42%的雇主表示技能缺口造成了竞争力与生产力降低。将近四分之一的雇主（24%）表示员工离职率上升，而21%的雇主表示人才短缺导致创新与创造力降低。五分之一的雇主则表示无法填补职位空缺导致补偿费用上升和员工士气降低等结果。（图38）

图38.欧洲、中东及非洲地区：人才短缺对企业产生的影响



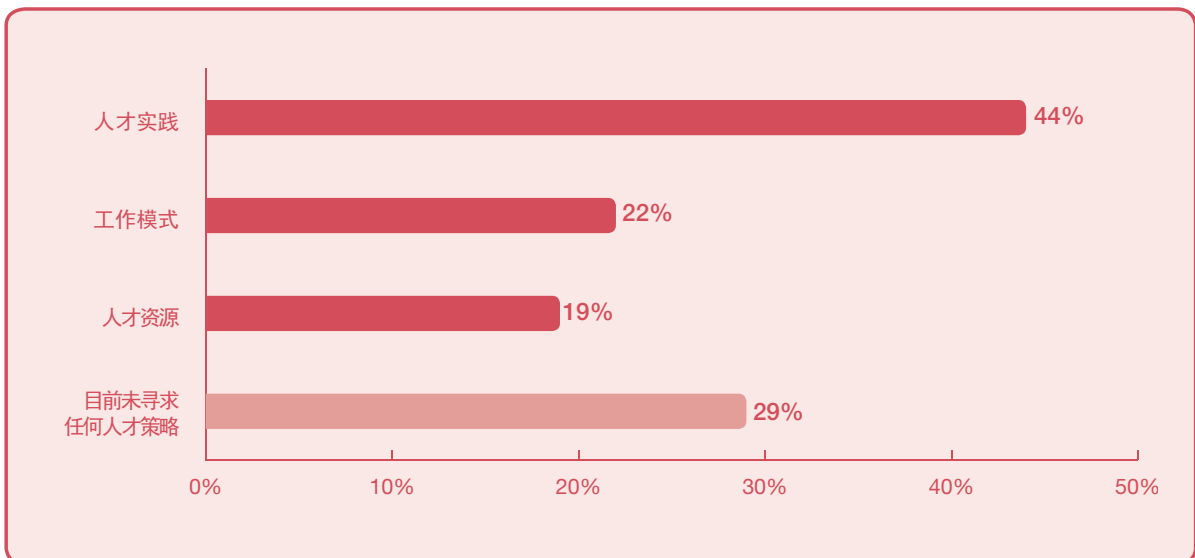
虽然在24个欧洲、中东及非洲地区的国家中，有18个国家的雇主认为最大的问题是客户服务能力降低，但捷克共和国、芬兰、德国、罗马尼亚和斯洛文尼亚等五国的雇主则最担忧人才缺口对于竞争力与生产力的影响。同时，波兰雇主表示员工离职率上升是技能缺口所造成的最大问题。

雇主采取什么策略应对人才短缺？

欧洲、中东及非洲地区的雇主采取多种策略来解决人才短缺问题，最显著的策略是培训现有员工，但尚有将近三成未拟定明确的策略。

目前面临人才短缺问题的欧洲、中东及非洲地区雇主中，超过五分之二（44%）表示他们的策略性措施是调整人才实践，22%的雇主采用的策略是专注于工作模式，另有19%的雇主会实施人才招聘解决方案。然而，此地区雇主面临技能缺口问题但束手无策的比例最高（29%）。（图39）

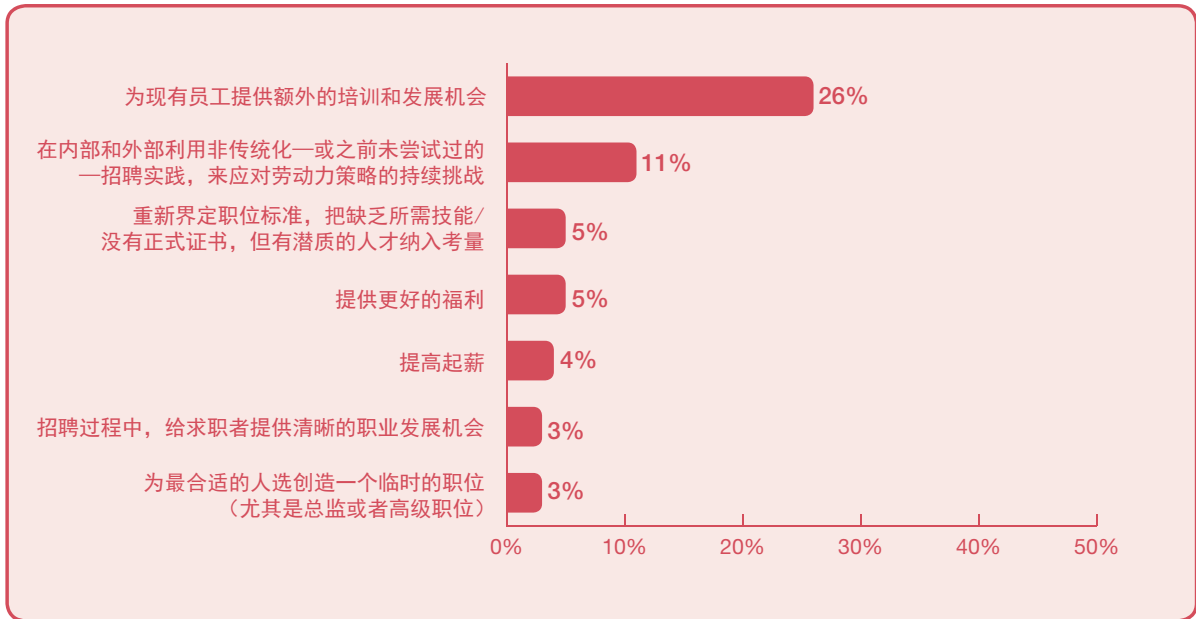
图39. 欧洲、中东及非洲地区：弥补人才短缺的策略



24个欧洲、中东及非洲地区的国家中，有18个国家的雇主表示人才短缺降低了他们服务客户的能力。

最普遍的人才实践策略是对现有员工提供额外的培训与发展（26%），另有11%的雇主会寻求先前未曾尝试的招募实践。其他基于人才实践的做法包括重新界定职位标准，将目前欠缺某些理想技能或没有正式证书，但有潜质的人才纳入考量（5%），以及加强福利配套（5%）。部分雇主也会选择调高起薪（4%）的措施。（图40）

图40.欧洲、中东及非洲地区：人才实践



用工作模型来解决技能缺口的策略中，最常见的做法是加强改善人才渠道，例如通过继任管理及辨识高潜力的人才（8%）。部分雇主也会重新设计目前的工作实践，例如，借由跨部门分担工作任务（6%），以及将弹性员工整合入工作流程（5%）。（图41）

图41.欧洲、中东及非洲地区：工作模式

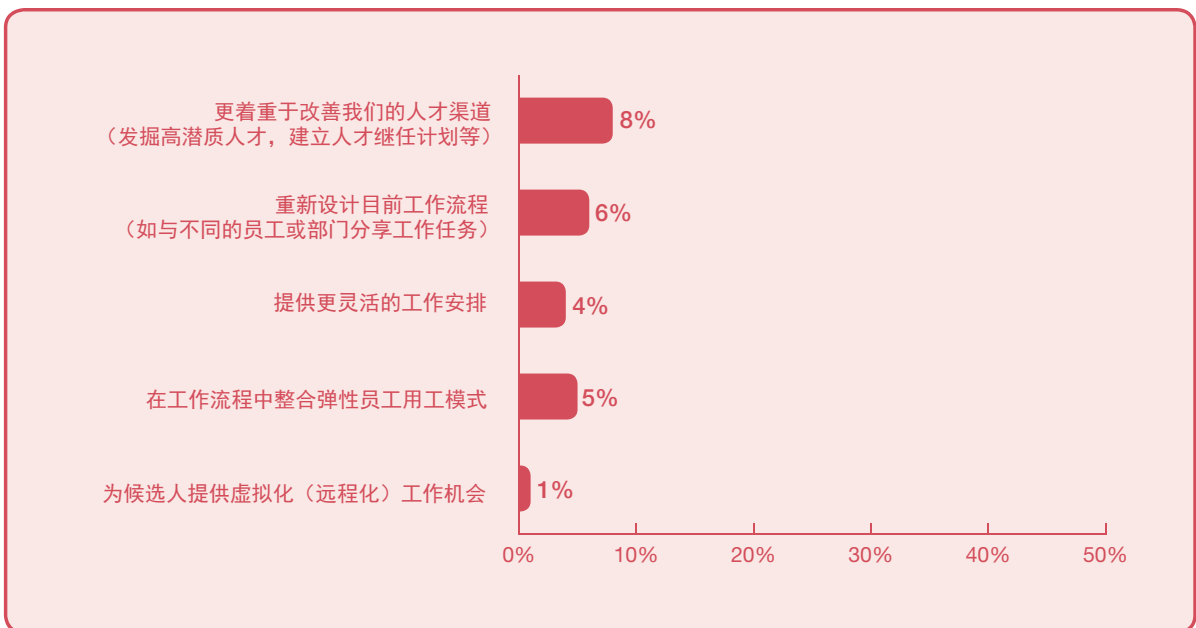
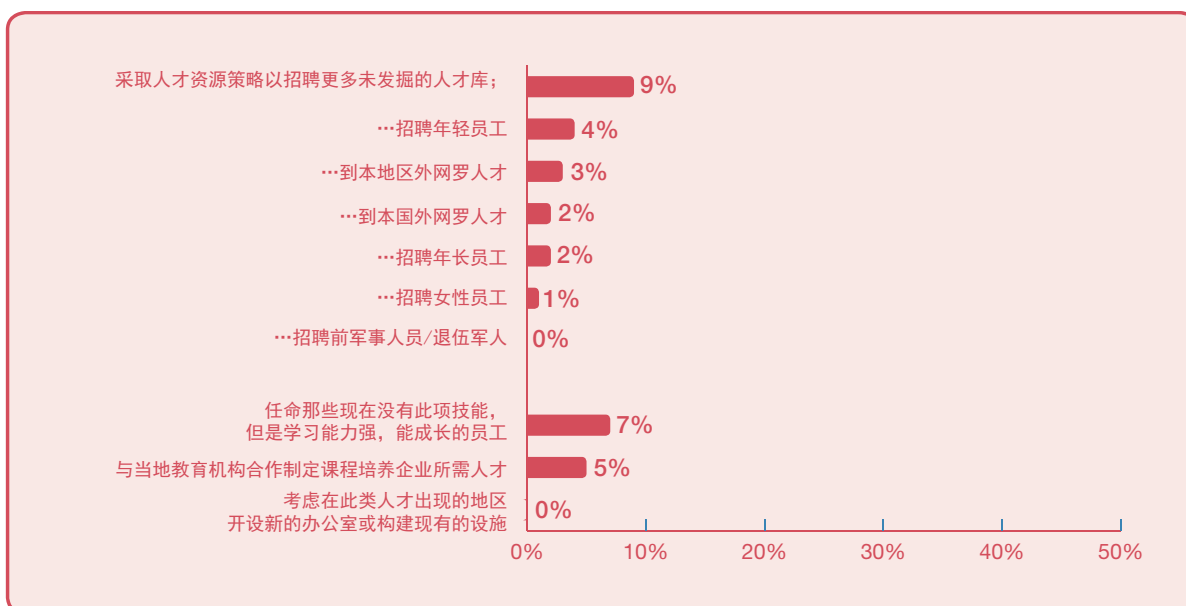


图42. 欧洲、中东及非洲地区：人才资源



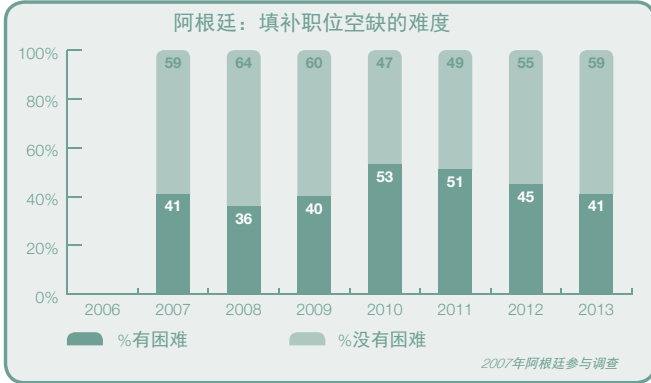
在采用人才寻访策略的组织中，最常见的做法是着眼于未发掘的人才库（9%）。在欧洲、中东及非洲地区，最重要的未发掘的人才库是青年（4%），其次是来自本地区外的候选人（3%）。其他属于此类的做法包括：任命那些现在没有此项技能，但是学习能力强、能成长的员工（7%），以及与当地教育机构合作制定课程培养企业所需人才（5%）。（图42）

调查问题

- 由于缺乏合适的人才，雇主填补职位空缺方面困难程度如何？
- 由于缺乏合适的人才，哪一个职位最难被填补？
- 人才短缺对满足客户需求的能力会产生什么程度的影响？
- 人才短缺/技能缺口最可能对企业造成怎样的影响？
- 为什么填补特定职位有困难？
- 应采取什么策略来解决这些困难？

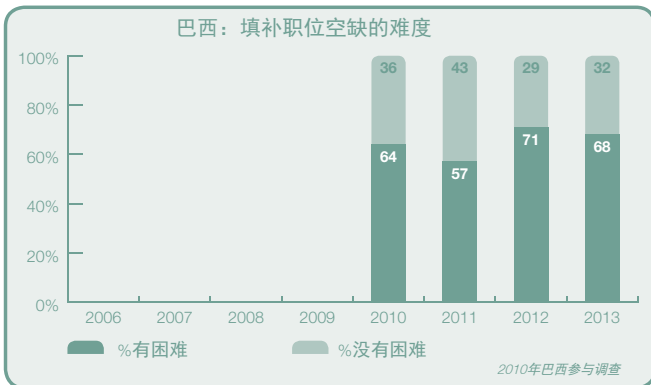
附录

美洲地区



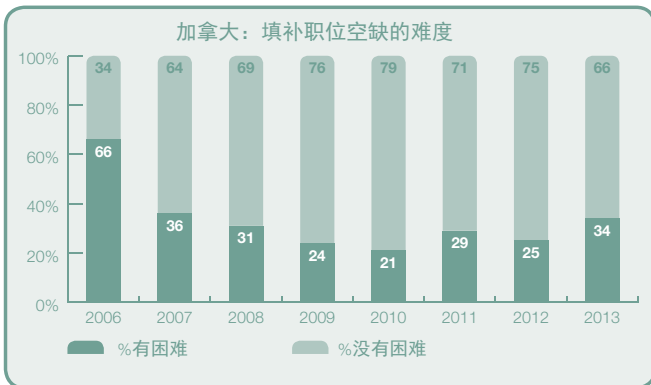
阿根廷：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术人员
- 2 | 工程师
- 3 | 技术工匠
- 4 | 会计/财务人员
- 5 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 6 | 客服代表以及客户支持人员
- 7 | 工人
- 8 | IT人员
- 9 | 驾驶员
- 10 | 生产作业操作工



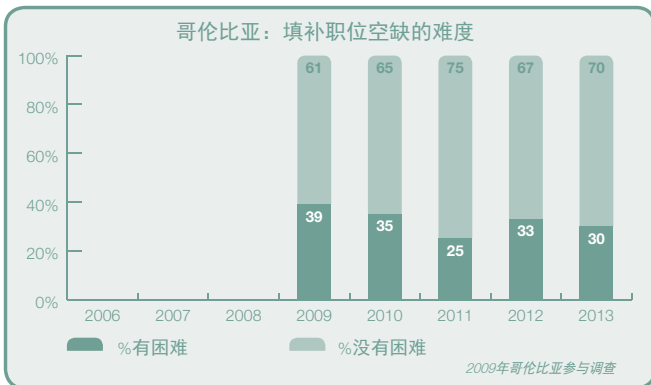
巴西：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术人员
- 2 | 生产作业操作工
- 3 | 会计/财务人员
- 4 | 技术工匠
- 5 | 工人
- 6 | 工程师
- 7 | 驾驶员
- 8 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 9 | 销售代表
- 10 | 机械师



加拿大：企业雇主最难填补的十大职位

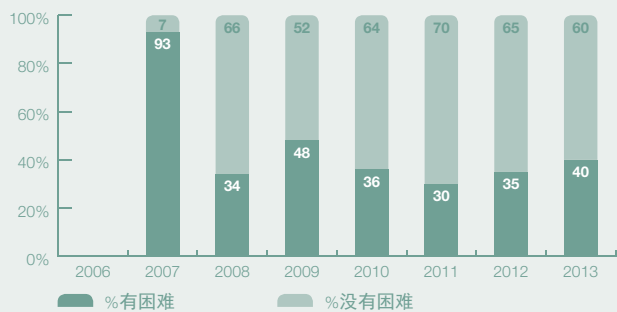
- 1 | 技术工匠
- 2 | 工程师
- 3 | 管理层/高级管理人员
- 4 | 销售代表
- 5 | 技术人员
- 6 | 驾驶员
- 7 | 会计/财务人员
- 8 | IT人员
- 9 | 教师
- 10 | 工人



哥伦比亚：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 生产作业操作工
- 2 | 工程师
- 3 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 4 | 会计/财务人员
- 5 | 销售代表
- 6 | 技术人员
- 7 | 客服代表以及客户支持人员
- 8 | 销售经理
- 9 | 技术工匠
- 10 | 管理层/高级管理人员

哥斯达黎加：填补职位空缺的难度

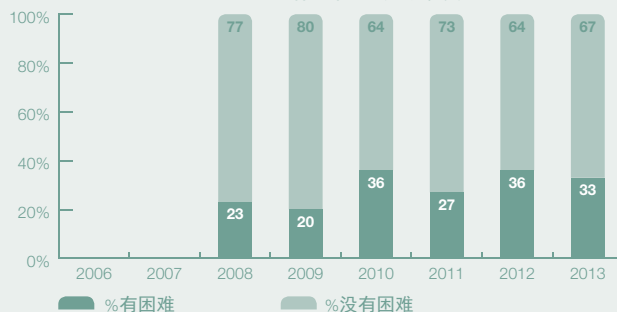


2007年哥斯达黎加参与调查

哥斯达黎加：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术人员
- 2 | 销售代表
- 3 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 4 | 生产作业操作工
- 5 | 技术工匠
- 6 | 工程师
- 7 | 会计/财务人员
- 8 | 机械师
- 9 | 机械师/机器操作人员
- 10 | 管理层/高级管理人员

危地马拉：填补职位空缺的难度

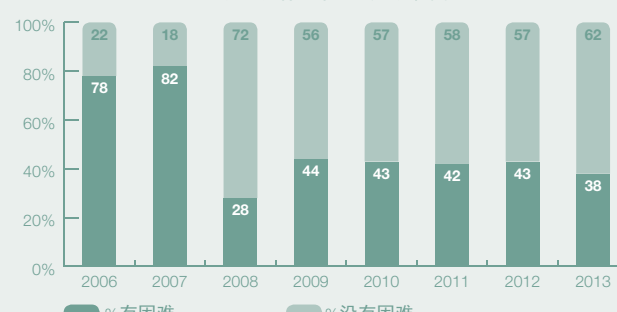


2008年危地马拉参与调查

危地马拉：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 销售代表
- 2 | 工程师
- 3 | 技术人员
- 4 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 5 | 客服代表以及客户支持人员
- 6 | 工人
- 7 | 会计/财务人员
- 8 | 技术工匠
- 9 | 机械师/机器操作人员
- 10 | 管理层/高级管理人员

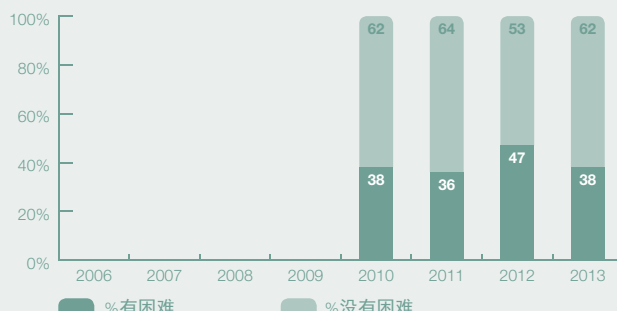
墨西哥：填补职位空缺的难度



墨西哥：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术人员
- 2 | 销售代表
- 3 | 生产作业操作工
- 4 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 5 | 工程师
- 6 | 会计/财务人员
- 7 | 工人
- 8 | 管理层/高级管理人员
- 9 | 驾驶员
- 10 | 前台人员

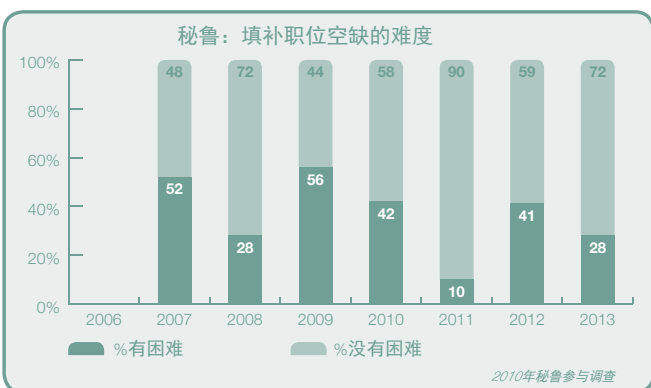
巴拿马：填补职位空缺的难度



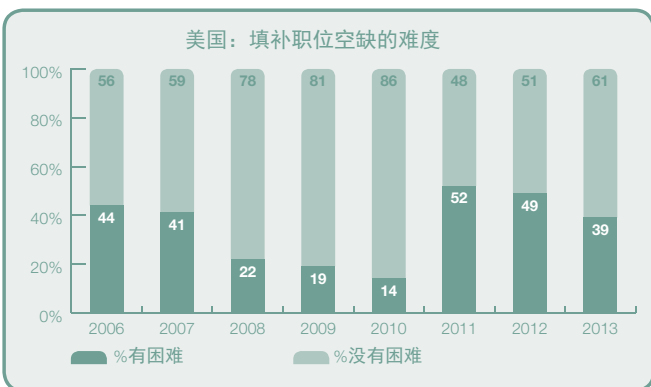
2010年巴拿马参与调查

巴拿马：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术人员
- 2 | 销售代表
- 3 | 技术工匠
- 4 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 5 | 会计/财务人员
- 6 | 客服代表以及客户支持人员
- 7 | 驾驶员
- 8 | 工程师
- 9 | 工人
- 10 | 机械师/机器操作人员

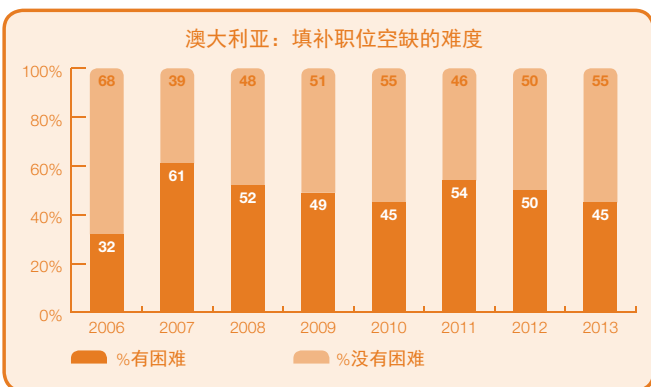


- ### 秘鲁：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 技术人员
 - 2 | 前台人员
 - 3 | 工人
 - 4 | 工程师
 - 5 | 客服代表以及客户支持人员
 - 6 | 会计/财务人员
 - 7 | 驾驶员
 - 8 | 教师
 - 9 | 销售代表
 - 10 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员

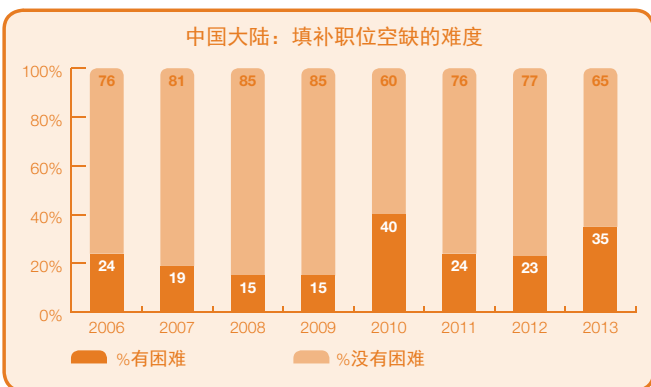


- ### 美国：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 技术工匠
 - 2 | 销售代表
 - 3 | 驾驶员
 - 4 | IT 人员
 - 5 | 会计/财务人员
 - 6 | 工程师
 - 7 | 技术人员
 - 8 | 管理层/高级管理人员
 - 9 | 机械师
 - 10 | 教师

亚太地区

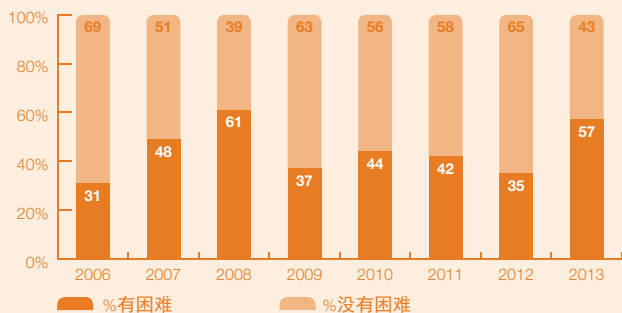


- ### 澳大利亚：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 技术工匠
 - 2 | 工程师
 - 3 | 销售代表
 - 4 | 管理层/高级管理人员
 - 5 | 会计/财务人员
 - 6 | IT 人员
 - 7 | 技术人员
 - 8 | 工人
 - 9 | 机械师/机器操作人员
 - 10 | 医生/其他非护理类健康专业人员



- ### 中国大陆：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 技术人员
 - 2 | 销售代表
 - 3 | 管理层/高级管理人员
 - 4 | 销售经理
 - 5 | 生产作业操作工
 - 6 | 工程师
 - 7 | 工人
 - 8 | 研发人员
 - 9 | 设计师
 - 10 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员

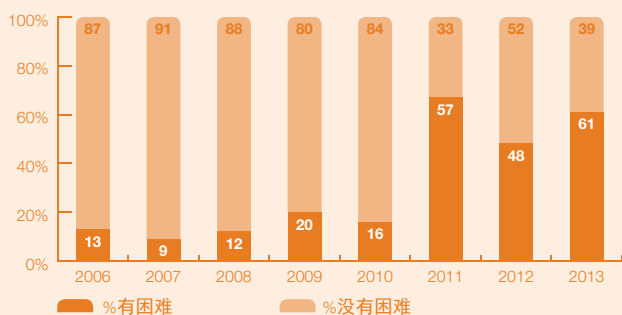
中国香港：填补职位空缺的难度



中国香港：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 销售代表
- 2 | 技术人员
- 3 | 工程师
- 4 | IT人员
- 5 | 管理层/高级管理人员
- 6 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 7 | 市场及公共关系人员
- 8 | 医生/其他非护理类健康专业人员
- 9 | 驾驶员
- 10 | 清洁工以及家政人员

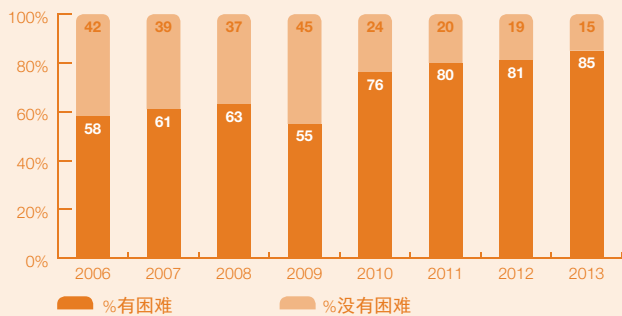
印度：填补职位空缺的难度



印度：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 会计/财务人员
- 2 | IT人员
- 3 | 工程师
- 4 | 管理层/高级管理人员
- 5 | 市场及公共关系人员
- 6 | 教师
- 7 | 销售代表
- 8 | 采购人员
- 9 | IT经理/IT项目经理/IT总监
- 10 | 研发人员

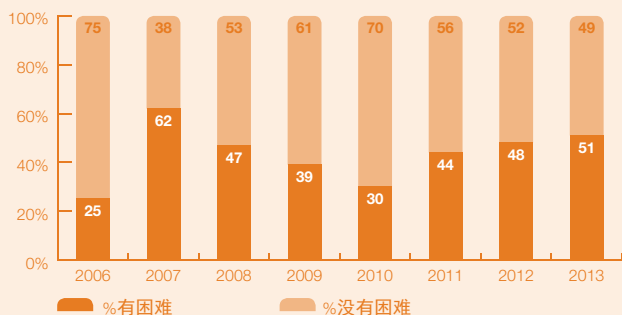
日本：填补职位空缺的难度



日本：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 工程师
- 2 | 销售代表
- 3 | 会计/财务人员
- 4 | IT人员
- 5 | 销售经理
- 6 | 技术人员
- 7 | IT经理/IT项目经理/IT总监
- 8 | 生产主管
- 9 | 医生/其他非护理类健康专业人员
- 10 | 研发人员

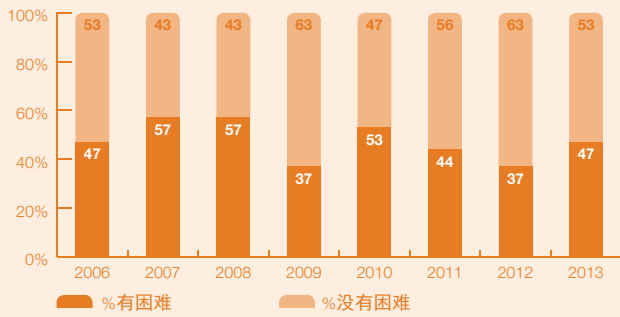
新西兰：填补职位空缺的难度



新西兰：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 工程师
- 2 | 销售代表
- 3 | IT人员
- 4 | 技术工匠
- 5 | 管理层/高级管理人员
- 6 | 技术人员
- 7 | 会计/财务人员
- 8 | 客服代表以及客户支持人员
- 9 | 机械师/机器操作人员
- 10 | 生产主管

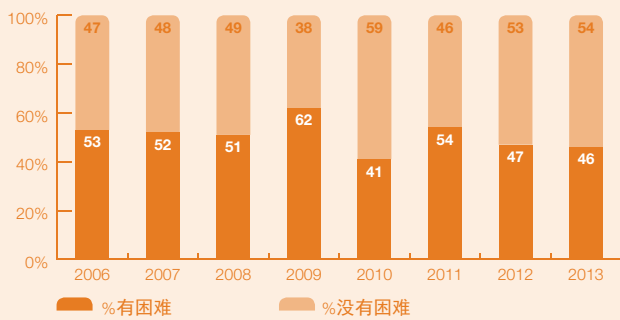
新加坡：填补职位空缺的难度



新加坡：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 2 | 生产主管
- 3 | 工人
- 4 | 驾驶员
- 5 | 销售代表
- 6 | 工程师
- 7 | IT人员
- 8 | 技术工匠
- 9 | 会计/财务人员
- 10 | 教师

中国台湾：填补职位空缺的难度

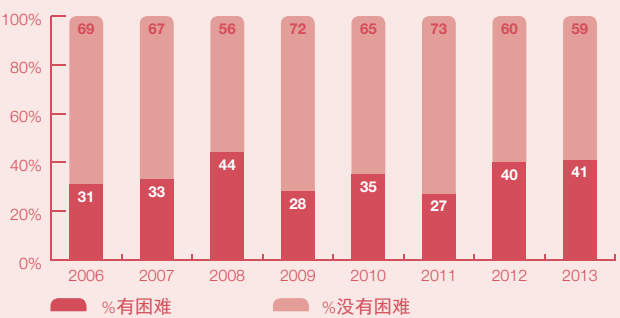


中国台湾：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 销售代表
- 2 | 技术人员
- 3 | 工程师
- 4 | 研发人员
- 5 | 管理层/高级管理人员
- 6 | 生产作业操作工
- 7 | IT人员
- 8 | 机械师
- 9 | 销售经理
- 10 | 会计/财务人员

欧洲、中东及非洲地区

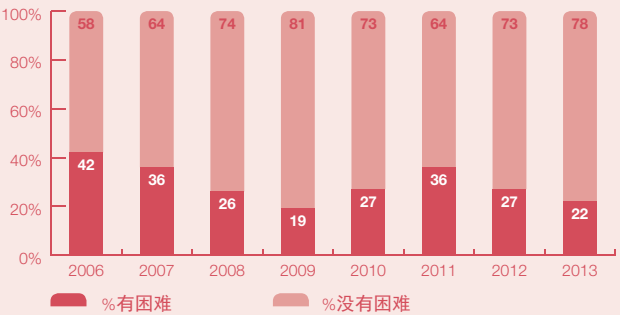
奥地利：填补职位空缺的难度



奥地利：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 销售代表
- 3 | 管理层/高级管理人员
- 4 | 技术人员
- 5 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 6 | 医生/其他非护理类健康专业人员
- 7 | 工程师
- 8 | 餐饮及酒店员工
- 9 | 会计/财务人员
- 10 | IT人员

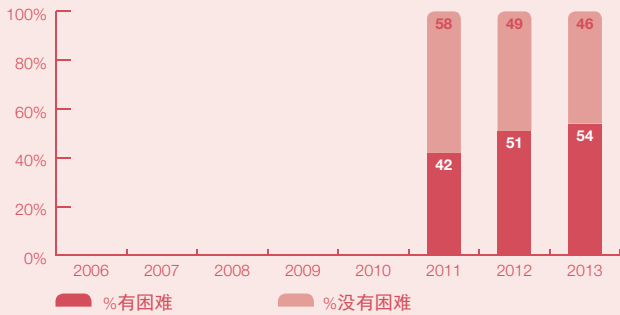
比利时：填补职位空缺的难度



比利时：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 技术人员
- 3 | 工人
- 4 | 驾驶员
- 5 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 6 | 机械师
- 7 | 生产主管
- 8 | 会计/财务人员
- 9 | 销售代表
- 10 | 护士

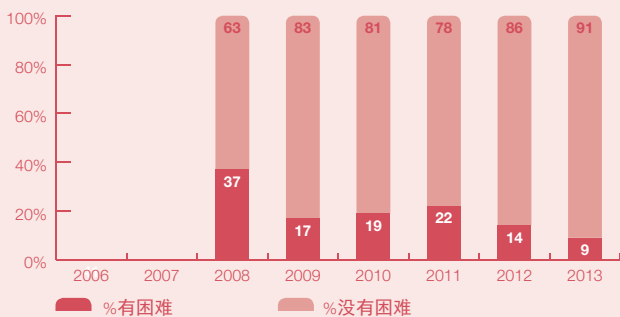
保加利亚：填补职位空缺的难度



保加利亚：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 工程师
- 2 | 管理层/高级管理人员
- 3 | 技术工匠
- 4 | 销售经理
- 5 | 销售代表
- 6 | IT人员
- 7 | 餐饮及酒店员工
- 8 | 驾驶员
- 9 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 10 | 生产作业操作工

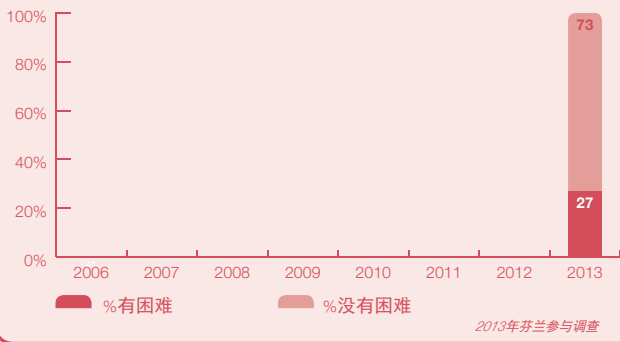
捷克共和国：填补职位空缺的难度



捷克共和国：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 工程师
- 3 | 管理层/高级管理人员
- 4 | 医生/其他非护理类健康专业人员
- 5 | 采购人员
- 6 | 会计/财务人员
- 7 | 市场及公共关系人员
- 8 | 销售代表
- 9 | 工人
- 10 | 销售经理

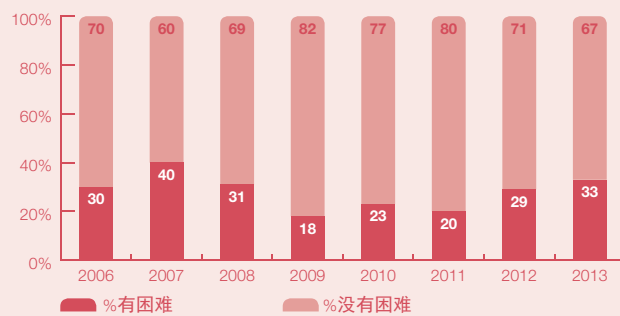
芬兰：填补职位空缺的难度



芬兰：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 驾驶员
- 3 | 销售代表
- 4 | 会计/财务人员
- 5 | 机械师
- 6 | 主厨/厨师
- 7 | IT人员
- 8 | 销售经理
- 9 | 工程师
- 10 | 医生/其他非护理类健康专业人员

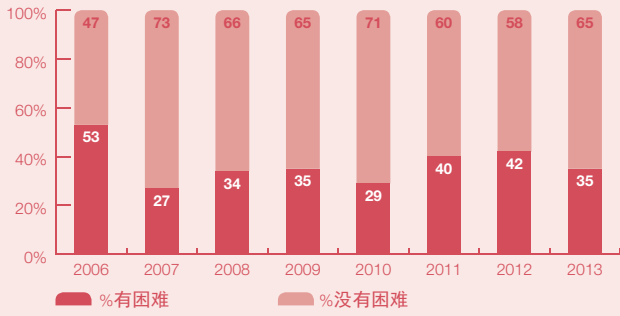
法国：填补职位空缺的难度



法国：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 驾驶员
- 3 | 技术人员
- 4 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 5 | 销售代表
- 6 | 工程师
- 7 | 会计/财务人员
- 8 | 工人
- 9 | 餐饮及酒店员工
- 10 | 生产主管

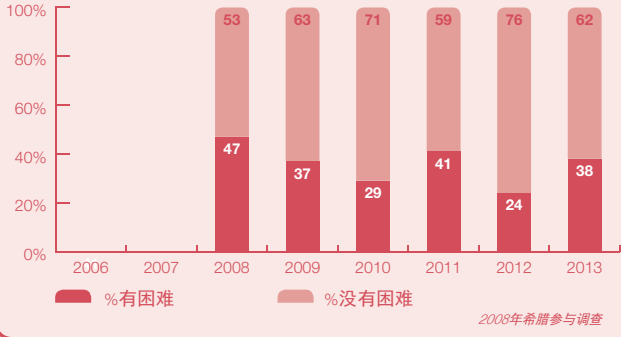
德国：填补职位空缺的难度



德国：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 工程师
- 3 | 会计/财务人员
- 4 | 销售代表
- 5 | 客服代表以及客户支持人员
- 6 | 技术人员
- 7 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 8 | 医生/其他非护理类健康专业人员
- 9 | IT 人员
- 10 | 驾驶员

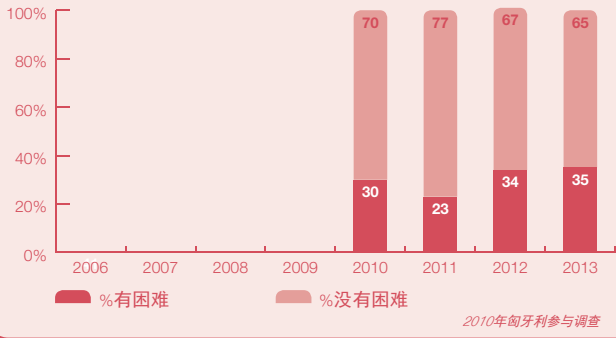
希腊：填补职位空缺的难度



希腊：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 销售代表
- 2 | 管理层/高级管理人员
- 3 | 技术人员
- 4 | 客服代表以及客户支持人员
- 5 | 技术工匠
- 6 | 会计/财务人员
- 7 | IT人员
- 8 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 9 | 销售经理
- 10 | 工程师

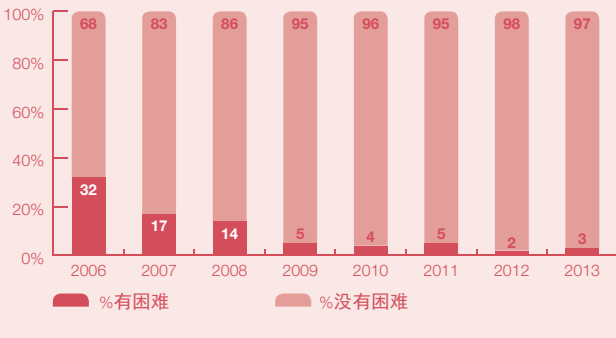
匈牙利：填补职位空缺的难度



匈牙利：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 工程师
- 3 | 销售代表
- 4 | 驾驶员
- 5 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 6 | 会计/财务人员
- 7 | 机械师
- 8 | 餐饮及酒店员工
- 9 | 医生/其他非护理类健康专业人员
- 10 | 机械师/机器操作人员

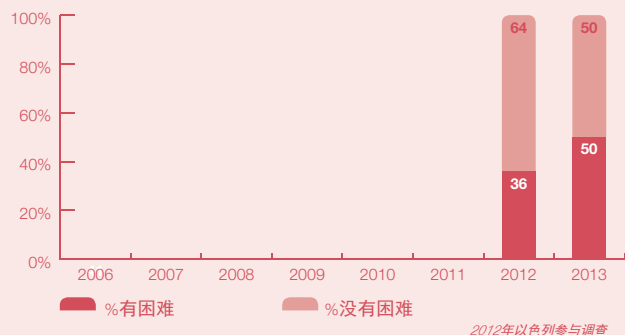
爱尔兰：填补职位空缺的难度



爱尔兰：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 工程师
- 3 | 管理层/高级管理人员
- 4 | 主厨/厨师
- 5 | 工人
- 6 | 技术人员
- 7 | 驾驶员
- 8 | 护士
- 9 | 销售经理
- 10 | 医生/其他非护理类健康专业人员

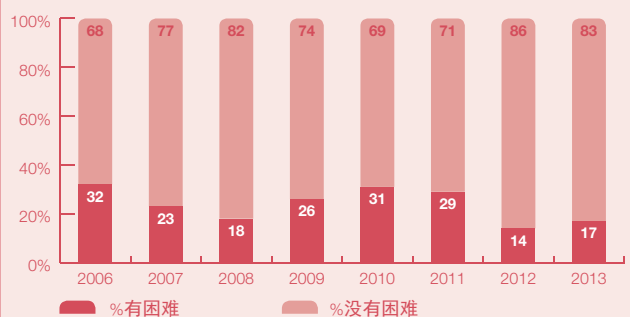
以色列：填补职位空缺的难度



以色列：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 工程师
- 3 | 管理层/高级管理人员
- 4 | 护士
- 5 | 机械师/机器操作人员
- 6 | 技术人员
- 7 | 驾驶员
- 8 | IT人员
- 9 | 销售代表
- 10 | 工人

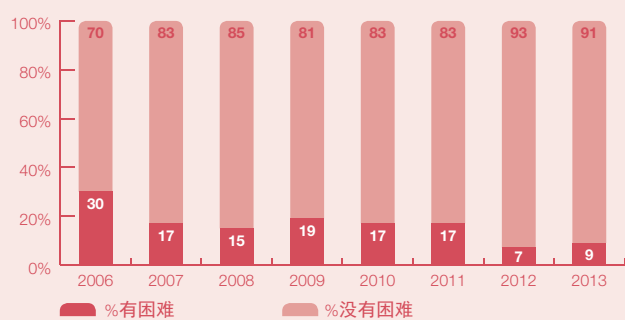
意大利：填补职位空缺的难度



意大利：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 3 | IT人员
- 4 | 技术人员
- 5 | 会计/财务人员
- 6 | 销售经理
- 7 | 工程师
- 8 | 驾驶员
- 9 | 机械师/机器操作人员
- 10 | 采购人员

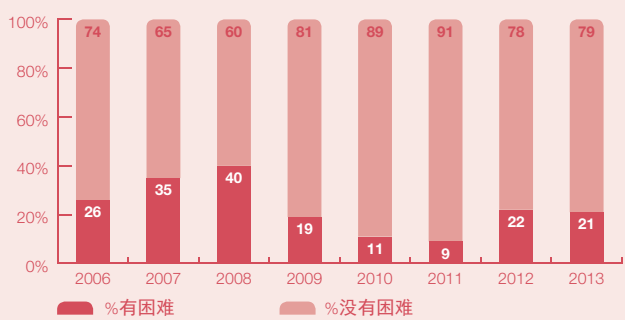
荷兰：填补职位空缺的难度



荷兰：企业雇主最难填补的十大职位

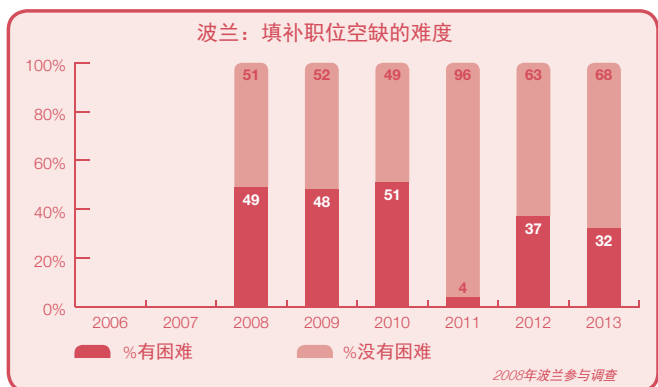
- 1 | 销售经理
- 2 | 主厨/厨师
- 3 | 技术人员
- 4 | 技术工匠
- 5 | 销售代表
- 6 | 法务人员
- 7 | 机械师
- 8 | 管理层/高级管理人员
- 9 | 会计/财务人员
- 10 | 驾驶员

挪威：填补职位空缺的难度

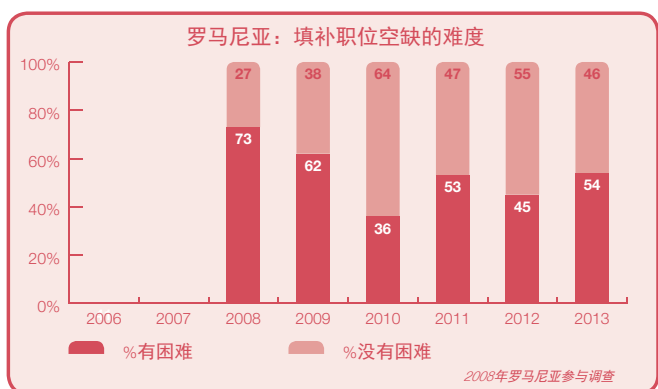


挪威：企业雇主最难填补的十大职位

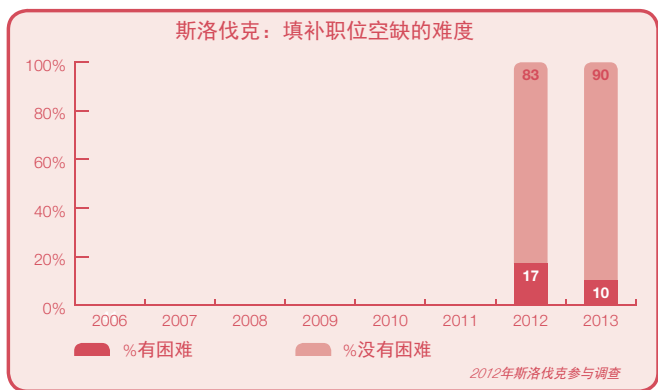
- 1 | 销售代表
- 2 | 技术工匠
- 3 | 工程师
- 4 | 教师
- 5 | 驾驶员
- 6 | 主厨/厨师
- 7 | 前台
- 8 | 管理层/高级管理人员
- 9 | 会计/财务人员
- 10 | IT人员



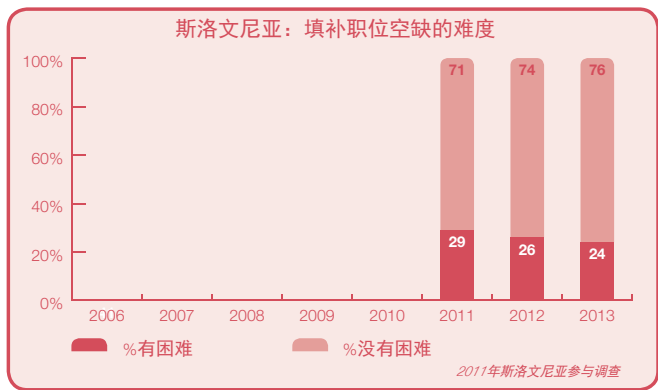
- ### 波兰：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 技术工匠
 - 2 | 工程师
 - 3 | 技术人员
 - 4 | 销售代表
 - 5 | 驾驶员
 - 6 | 管理层/高级管理人员
 - 7 | 主厨/厨师
 - 8 | IT人员
 - 9 | 工人
 - 10 | 设计师



- ### 罗马尼亚：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 技术工匠
 - 2 | 工程师
 - 3 | 工人
 - 4 | 管理层/高级管理人员
 - 5 | 会计/财务人员
 - 6 | 销售代表
 - 7 | 技术人员
 - 8 | IT人员
 - 9 | 机械师/机器操作人员
 - 10 | 主厨/厨师

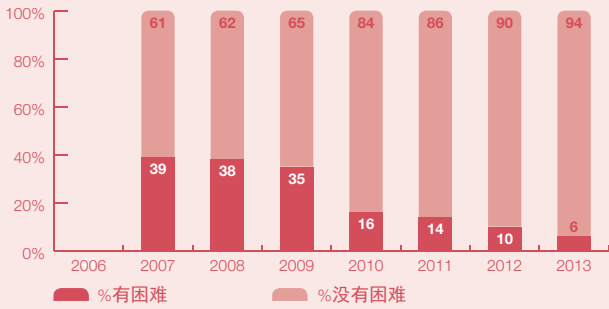


- ### 斯洛伐克：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 技术工匠
 - 2 | 工程师
 - 3 | 会计/财务人员
 - 4 | 主厨/厨师
 - 5 | 教师
 - 6 | 技术人员
 - 7 | 驾驶员
 - 8 | 销售经理
 - 9 | 质量控制员
 - 10 | 餐饮及酒店员工



- ### 斯洛文尼亚：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 工程师
 - 2 | 技术工匠
 - 3 | 工人
 - 4 | 主厨/厨师
 - 5 | 驾驶员
 - 6 | 销售经理
 - 7 | 医生/其他非护理类健康专业人员
 - 8 | 餐饮及酒店员工
 - 9 | 市场及公共关系人员
 - 10 | 管理层/高级管理人员

南非：填补职位空缺的难度

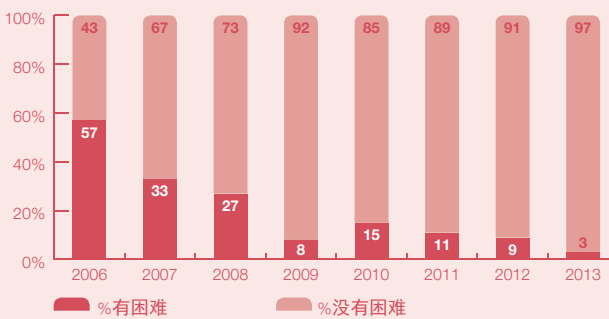


2007年南非参与调查

南非：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 工程师
- 2 | 管理层/高级管理人员
- 3 | 教师
- 4 | 法务人员(律师、法务秘书及法务助理)
- 5 | 技术工匠
- 6 | 会计/财务人员
- 7 | 餐饮及酒店员工
- 8 | 技术人员
- 9 | 客服代表以及客户支持人员
- 10 | IT人员

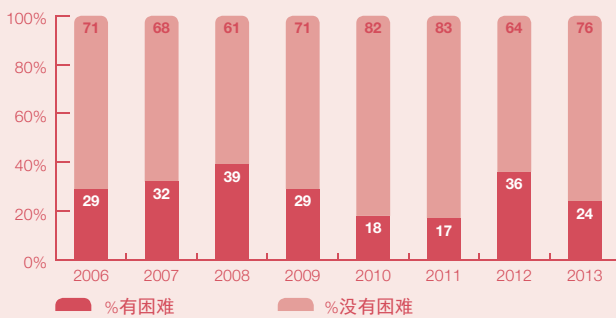
西班牙：填补职位空缺的难度



西班牙：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 销售代表
- 2 | 技术工匠
- 3 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 4 | 技术人员
- 5 | 法务人员(律师、法务秘书及法务助理)
- 6 | 工程师
- 7 | 会计/财务人员
- 8 | IT人员
- 9 | 主厨/厨师
- 10 | 护士

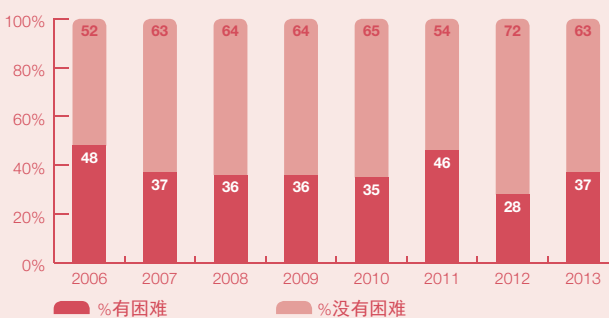
瑞典：填补职位空缺的难度



瑞典：企业雇主最难填补的十大职位

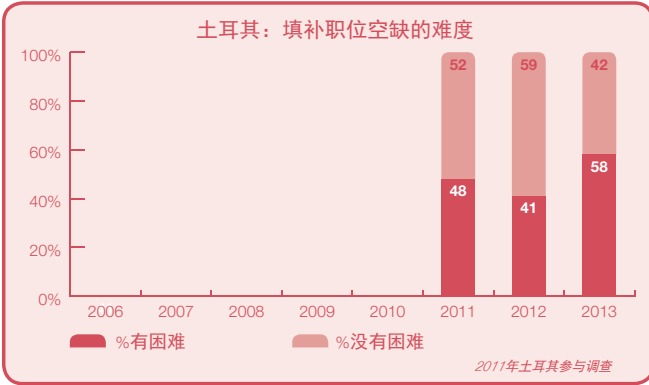
- 1 | 工程师
- 2 | 销售代表
- 3 | 技术工匠
- 4 | 管理层/高级管理人员
- 5 | 主厨/厨师
- 6 | 技术人员
- 7 | 驾驶员
- 8 | 生产主管
- 9 | 会计/财务人员
- 10 | 机械师/机器操作人员

瑞士：填补职位空缺的难度

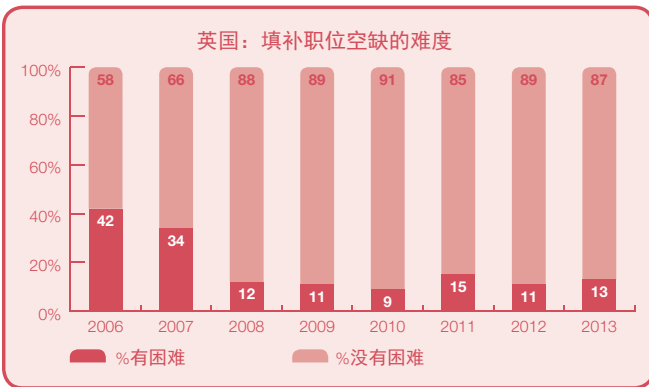


瑞士：企业雇主最难填补的十大职位

- 1 | 技术工匠
- 2 | 管理层/高级管理人员
- 3 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
- 4 | 会计/财务人员
- 5 | IT人员
- 6 | 主厨/厨师
- 7 | 工程师
- 8 | 餐饮及酒店员工
- 9 | 驾驶员
- 10 | 医生/其他非护理类健康专业人员



- ### 土耳其：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 工程师
 - 2 | 工人
 - 3 | 销售代表
 - 4 | 会计/财务人员
 - 5 | 市场及公共关系人员
 - 6 | 生产作业操作工
 - 7 | 机械师
 - 8 | 管理层/高级管理人员
 - 9 | 驾驶员
 - 10 | 技术人员



- ### 英国：企业雇主最难填补的十大职位
- 1 | 技术工匠
 - 2 | 工程师
 - 3 | 驾驶员
 - 4 | 秘书、个人助理、行政助理及办公室职员
 - 5 | 主厨/厨师
 - 6 | 管理层/高级管理人员
 - 7 | IT 人员
 - 8 | 技术人员
 - 9 | 客服代表以及客户支持人员
 - 10 | 销售代表