

IT領導人因應後疫情時代的人員配置策略

隨著專案優先順序（及 IT 預算）的改變，資訊長正重新思考如何在未知的時刻尋得最必需的人才。

文／Mary K. Pratt 譯／黃貝玲

ADP副總裁暨全球基礎建設領導人 Mark Chamberlain 持續招募新進IT人員，即使新冠病毒在全球各地肆虐亦如此。

儘管遭逢新冠病毒的肆虐，但是他絕大部分的人員配置策略實際上仍按部就班地進行著。他招募新進人，採約聘的方式聘僱他們，目的是要他們最終能證明自己適合成為全職員工。而且，他仍在使用一小池補充人員來加強其250名工作團隊的空缺，來自他的廠商的約聘人員佔那批臨時勞動力的多數。

維持IT人員穩定狀態，Chamberlain的公司並不是異類，但是也不盡然是普遍現象。

根據多方消息來源指出，企業的IT人員配置策略變得愈來愈複雜與不明朗。

專家表示，從一方面觀之，儘管失業人數急劇增加，但是到目前為止IT就業市場仍然相對穩定，許多組織不僅保留現有的技術人員，甚至隨著專案的進展而聘僱更多全職員工。

但是IT主管、人員配置領導人及管理顧問也承認，資訊長的人員配置策略可能很快會有變化。他們指出，這個時代的巨大不確定，使得決定具備正確技能及理想配置（主要是全職vs.約聘）的正確員工數量這項艱鉅任務更顯困難。

Pulse七月初對一百名IT、安全及工程資深主管進行的調查呈現出持續不間斷的不確定性及它對人員配置策略的影響：約有79%受訪的領導人表示，他們再次開啟招募的決定與經濟現狀有直接的關係——然而2021年經濟將發生什麼，仍是未定之數。

「如果經濟真的真正放緩，商業活動跟著放緩，資訊長將不需要太多部屬協助，因為他們的計畫也會隨之放緩，」人員招募公司LaSalle Network的執行長Tom Gimbel表示。「我看到資訊長面臨的主要議題純屬經濟層：了解企業可以或不可以負擔什麼計畫，以及一旦需要精簡人事，他們如何重新調整他們的員工。結果，我看到不

少60天期的滾動計畫。其中有許多是應變計畫。」

穩定狀態vs.變動狀態

儘管Chamberlain的人員配置策略保持穩定，但是確實已經為了適應當前情況而加以調整過了。

這個春天，Chamberlain將注意力集中在支援他的工作團隊，因為他們得努力讓近6萬名員工可以遠距工作。（該公司有支援遠距工作的基礎建設，但是他們需要重新配置基礎建設，才能實現如此大規模的使用量。）

Chamberlain表示，繼這一項重大努力之後，他擬定出一套更具前瞻性的計畫，其中包括改善員工協作經驗，並將更多作業移往雲端。這些專案在2021年剩餘時間內將為他帶來人員配置的需求。

「我們在那些領域配置的員工或許會略微不同於以往，但是我們也會為進行中的專案招募人員，因此我們在那領域仍在招募新人才，」他表示。他預計，要為那些



職場範式的專案，因此他們現在需要人員協助執行那些計畫。

如此，Weast及其他人看到對約聘人員及補充人員的持續性需求，以支援為了幫助組織適應新商業環境的新解決方案。更具體而言，他們看到了對可以幫助

專案招募全職員工有點困難。「這比較難，因為許多公司都需要這類人才，」他表示。

其他人還看到，資訊長在與後疫情專案清單相關的特定領域裡相競增添人員。

Gimbel是其中一位，他表示他看到與遠距工作解決方案相關的技術人員，以及安全、雲端及協作平台等領域的技術人員的需求呈增長趨勢。而且，他看到愈來愈多資訊長會派遣應變人員及臨時員工來處理那些立即性的需求，尤其是協助服務台及維修團隊，因為IT部門得提供數量迅速竄升的遠距員工必要的裝備與支持。

同樣地，人員招募與配置機構Addison Group的IT暨工程總裁Mike Weast看到，資訊長需要大量臨時人員幫助他們建構及穩定支持大規模遠距工作所需的基礎建設。

「你會看到大量臨時人員湧

進，填補當下需要被填滿的缺口，」他表示。「那些圍繞著幾項資產。他們協助建立連線，確保每位員工都擁有適當地筆記型電腦。」

Weast表示，曾與精實團隊合作過的資訊長最常僱用那些臨時員工，這並不令人意外，因為他們帶領精簡的團隊，並極大化利用他們以度過當前的困境。

然而，Weast表示，他並不認為資訊長會長期需要那些人。

「這項工作已經開始接近尾聲了。資訊長如今比較能妥善掌握、處理湧入請求提供IT支援的速度與數量。資訊長如今對工作量有了很好的掌握，」他表示。

改變的工作、改變的員工

儘管阻止第一波疫情大流行的相關工作的IT專案正逐步放緩，但是資訊長仍同步在推動維持新

他們建立協作平台、雲端科技及網路解決方案的員工與廠商的需求。

他們還表示，資訊長在進入2020年後面臨著比以往更大的不確定性，因此他們預料對臨時員工的需求將維持在高水平；他們解釋，許多資訊長都想要保有運用臨時員工的那種彈性。

「IT計畫必須變得更加靈活，」Weast表示。他指出，儘管他沒有看到許多長期的新進全職員工，但是也沒看到大規模的裁員。

但是其他人則看到了不同的趨勢，他們表示，隨著部分專案被喊停，資訊長也開始裁減臨時員工。

「新的開發案沒有以前那麼多，我們看到自願性工作正在減緩，因此我們看到對部分臨時員工及約聘勞動力當下的影響，」管理顧問公司Protiviti的常務董事暨該金融服務產業技術顧問實務領導人Kim Bozzella表示。

Bozzella表示，與其仰賴補充人力，更多資訊長正在調整他們對現有全職員工的運用，並加快他們採用敏捷及類似原則的步伐，以創造更大的彈性。

「我正見證一種轉變，但是那不是人或多或少的問題，而是重新調整如何凝聚團隊的方式，」她表示。

Bozzella表示，事實上，在整個IT部門都可以遠距工作的情況下，資訊長現在可以依據所需技能更輕鬆地配置團隊，無需考慮團隊成員是否碰巧都在同一辦公室。

「這裡有的是機會：你可以運用技術將最卓越的人才帶到團隊中，」她表示。她進一步補充，人員配置策略可以減少對新人才的需求。

突顯趨勢

當前IT就業情況的調查，有助於為當今錯綜複雜的人員配置趨勢提供一些詮釋。

全球科技產業的非營利貿易協會CompTIA分析了美國勞工統計局（U.S. Bureau of Labor Statistics）的數據發現，2020年夏天IT就業市場的兩項元素（產業與職業）顯示有改善跡象。

CompTIA發現，「經濟各行各業的IT職位預估增加了227,000個職缺」，CompTIA進一步指出，2020年上半年科技類職業六個月中有五個月的就業人數呈增加趨勢。

「技術人員最新的就業數據整體而言是正向的，且有持續增長的跡象，」CompTIA研究及市場情

報執行副總裁Tim Herbert發布該組織的分析時表示。「儘管不確定性仍然是主要考量，但是從前瞻性雇主職缺發布的數據顯示，在軟體開發、IT支援、雲端基礎建設、網路安全及某些新興科技領域，聘僱數量都將加速。」

CompTIA進一步發現，六月大約有263,000個科技類的人才職缺，比前一個月增加了42,000個職缺。它還發現，「前五大職業類別有著正向的增長（82,800個職缺），打頭陣的有軟體及應用程式開發人員。其它有職缺的職位包括IT支援專家（22,000個）、系統工程師和架構師（20,700個）、系統分析師（16,900個）及IT專案經理（14,600個）。」

根據CompTIA的數據顯示，六月份IT產業的失業率達到4.3%，相較於全國總失業率的11.1%。

值此同時，Pulse對IT、安全及工程領導人的調查發現，有82%的受訪者計劃在2020年底之前進行招募。該調查還發現，31%的受訪者第二季有招募計畫，另有32%的受訪者技計劃於2020年第三季招募新人。約有19%的受訪者打算於2020年第四季恢復招募，只有18%的受訪者表示他們不打算在2021年之前恢復招募。

此外，Pulse的調查還發現，由於新冠病毒爆發，有29%的主管對聘僱外國／遠端工作人員抱持更開放的態度。大約41%的受訪者表示他們已經在聘僱這類員工，其餘30%的受訪者則對這個問題給予否定的答案。

Gimbel表示，他也在IT界的招

募中看到了類似的趨勢。

「IT領域向來是虛擬工作團隊及工作團隊彈性的領導者，但是如今有趣的是，我們看到資訊長對IT部門中所有職位採遠距工作抱持更為開放的態度，」他表示。「如今許多公司都不採辦公室工作的模式，資訊長對國內本地的職位有更多彈性，因此他們如今實際上能觸及的人才庫更大。」

他補充，資訊長甚至可能願意走向國際擴才，主要是因為美國政府最近宣布的聯邦H-1B簽證計畫（譯註：美國簽發給在該國從事專業技術類工作人士的簽證，是美國最主要的工作簽證類別）限制，那可能會促使IT領導人將專案交由原本可以飛至美國工作的人員去進行。

「已經將業務搬遷至海外的公司可能會因此將更多工作及較高階的職位轉移到海外。從事同一項工作的人數是一樣的，差別只在於是在那裡完成、或在這裡完成，」Gimbel表示。

只是，即便那樣的計畫都是前途未卜的，專家們表示，經濟驟然下滑，加上相應的高階主管對新興技術相關計畫的資助減少，在在可能很快迫使資訊長的人員配置策略退居一旁，迫使他們轉而凍結招募、甚或可能裁員。