

疫情蔓延下的員工 數位學習

鄭晉昌

中央大學人力資源管理研究所暨 EMBA 教授

策略人資新議題-員工體驗

起始時間	1970 年代初	1980年代初	1980年代末	1990年代末	2010起
員工管理活動重心	人事管理	人力資源管理	人力資本管理	人才管理	員工投入
組織人資 角色	行政管理	服務支援	諮詢輔導	策略夥伴	體驗管理
員工管理活動重點	• 考勤管理 • 薪資行政	• 員工任用 • 教育訓練 • 績效考核 • 薪資福利	• 員工發展 • 績效反饋與改善 • 職涯管理 • 員工關係管理	• 能力素質評鑒與發展 • 領導力發展 • 關鍵人員留才措施 • 接班規劃	• 敏捷人資 (Agile HR) , 運用數位工具, 進行觸點管理, 高效化員工體驗 • 運用設計思考及人力資源大資料分析進行員工體驗設計

高效化員工體驗的企業組織

有意義的工作	傑出的管理	極佳的工作環境	成長學習的機會	值得信任的領導
自主性高	視情況可變的工作目標	彈性及人性化的工作環境	不同職位的流動歷練	使命與目的
工作適配度高	教練式輔導與回饋	充滿讚譽的組織文化	多軌制的職涯發展路徑	持續在員工身上投資
小團隊具歸屬感	投資領導力發展	開放且具彈性的工作空間	自我與正式的學習發展機會	透明及誠實的溝通
有時間放鬆	敏捷的績效管理	具包容及多元的組織文化	高度影響力的學習文化	能夠激勵部屬

Source: 2017 Globe Human Capital Trends by Deloitte

新興人力資源科技之於數位學習



資料來源：2020/8 人力資源管理的十二堂課第五版 第十一章

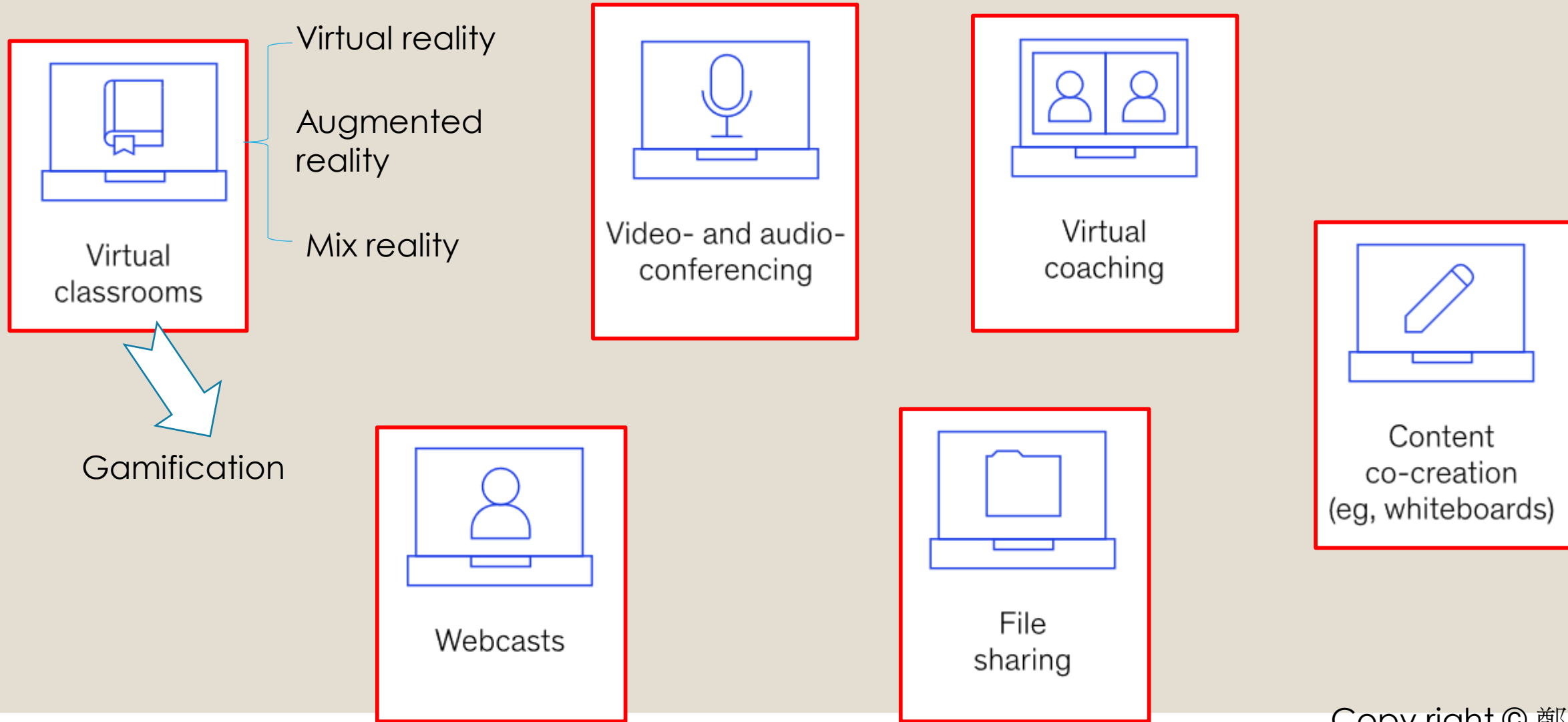
新興科技之數位學習系統 可以帶動高效員工體驗

新興人力資源科技	員工體驗內容
• 員工自主： 實現全方位的自助服務。	• 享受更大的控制權與便利性
• 個人化： 提供個人適性化的服務。	• 更高的客製化、情景化服務，注重美學或視覺的傳達
• 一觸即達： 即時交付服務，或透過智慧終端裝置或可穿戴式設備隨時隨地體驗服務。	• 提升相關度，體驗即時性
• 流程精簡： 提高流程簡化程度，提昇效率。	• 消除人力資源業務流程中的滯留或瓶頸
• 自動化： 利用數據分析及機器學習，實現低成本之流程自動化	• 節省時間，提高業務執行的品質

疫情下嶄新的學習策略

- 調整面對面實體學習環境轉換至虛擬 (virtual) 或數位唯一 (digital-only) 的學習模式以避免置員工於感染風險中
- 考量的問題
 - 哪些是優先重要的學習課題？Ex. such as teaching remote-working skills, remote-management skills, and leadership skills in time of crisis
 - 學習成效的掌握？有多快？
 - 有多少企業員工被影響？
 - 那些學習課程適用於用數位的方式來呈現？

虛擬學習 (virtual learning) 工具



虛擬學習的規劃

活動前

- 確保學員能夠輕鬆駕馭使用科技工具
- 讓學員可以容易的一鍵登入使用不用打網址搜尋
- 在學習活動前，先將相關資料寄給學員，同時在活動開始前提醒學員注意事項。



虛擬學習的規劃

活動中

- 盡量運用科技工具所具備的特色讓學員可以投入學習
- 盡可能打開影像、持續注視webcam，並使用手勢。
- 運用線上投票或聊天功能收集學員意見
- 考量運用虛擬分隔間以鼓勵學員參與



虛擬學習的規劃

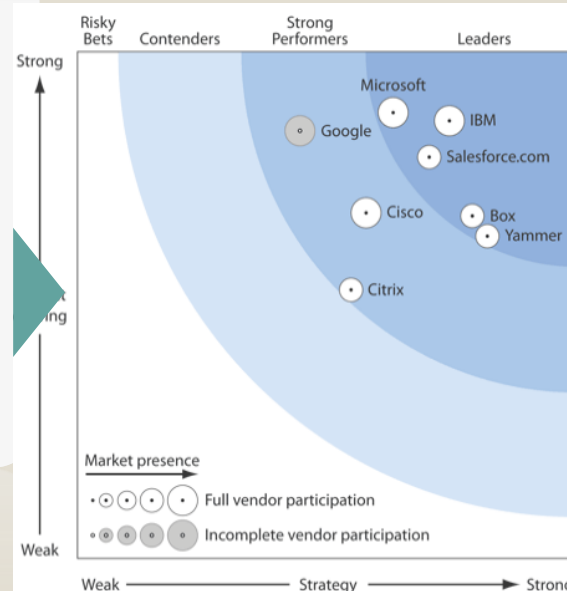
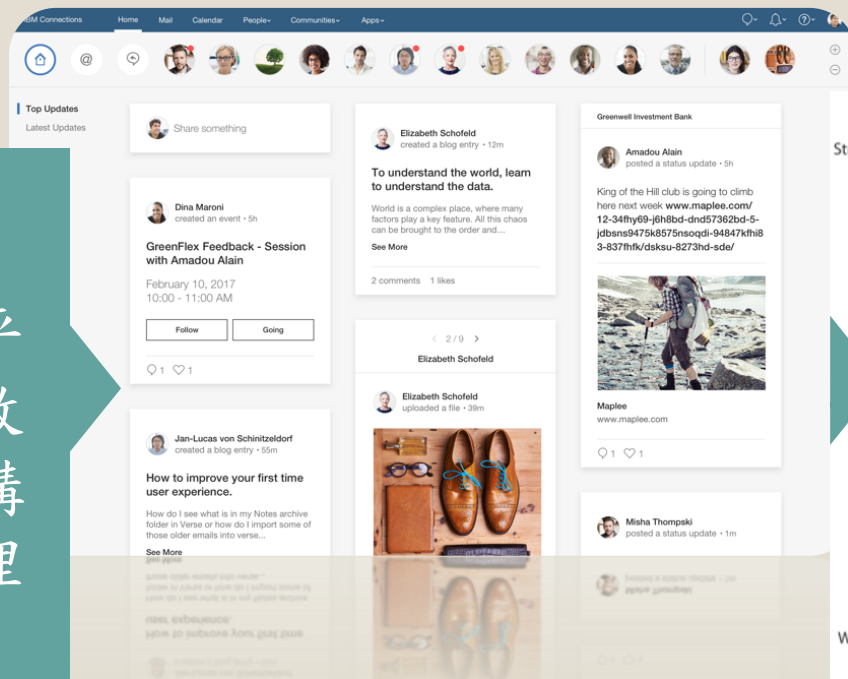
活動後

- 視需要及時寄送相關作業及課後資訊
- 蒐集學員上課後的回饋、及系統工具使用後的經驗
- 重視任何技術性的問題並確保問題能夠確實能夠解決



虛擬團隊互動與溝通工具-社交協作平台

社交協作平台可以有效促成非結構知識之管理



Worldwide Enterprise Social Networks Revenue by Vendor, 2012-2014 (\$M)

	2012	2013	2014	2014 Share (%)	2013-2014 Growth (%)
IBM	142.7	172.7	185.5	12.7	7.4
Jive Software	102.3	130.5	162.2	11.1	24.3
Salesforce.com	29.6	91.2	161.6	11.1	77.2
Microsoft	44.0	76.0	97.2	6.7	27.9
Lithium	52.5	81.5	92.3	6.3	13.2
Zimbra	39.1	47.9	65.3	4.5	36.4
SAP	10.9	34.1	47.1	3.2	38.2
Socialtext	34.6	34.8	35.2	2.4	1.4
Mindjet	17.6	18.6	23.1	1.6	23.9

- ▶ 社交協作平台 (Social Medium) 提供一個協作的空間，讓員工可以虛擬的形式一起工作及協同作業，可以藉之進行團隊/組織學習。

十個最常用的社交協作平台/工具

- ❖ **Salesforce Chatter**: Social collaboration and file-sharing service.
- ❖ **Cisco Spark**: Online rooms with group messaging, content sharing, video calling, and desktop sharing.
- ❖ **Google Hangout**: Communications platform including video chat, instant messaging, VoIP.
- ❖ **IBM connections**: Social software, real-time social communications, content management, and file sharing.
- ❖ **Jive**: Collaboration tool with a user-friendly interface.
- ❖ **Microsoft Lync**: Instant messaging and audio conferencing designed to integrate with Office365.

十個最常用的社交協作平台/工具

- ❖ **Slack**: Real-time team messaging, archiving, and search.
- ❖ **VMWare Socialcast**: Collaboration platform with social networking and video and content management.
- ❖ **Cisco WebEx**: Online videoconferencing, meetings, presentations, and webinars.
- ❖ **Microsoft Yammer**: Private social network for employee collaboration.

社交協作平台功能(以Microsoft Teams為例)

方便與公司中的任何人合作進行專案、計劃與活動。群組可將交談、檔案、更新等資訊集中在一處，為小組與社群提供有彈性的開放式工作區。

工作
群組的
建立

搜尋專家、交談與檔案以省去重複的工作。Yammer 使用 Office Graph，可根據興趣以及在公司中的互動，提供個人化的搜尋結果。

將合作夥伴、客戶與廠商新增至群組交談以分享特定資訊。可以針對正在進行的共同作業建立專屬的外部群組或外部網路，藉此強化彼此關係。

外部夥
伴共同
作業

資訊
搜尋

結論

疫情環境與新興科技的發展帶動下
新一波數位學習的應用，將成為日
後企業數位學習的新常態，企業
HRD面臨這個轉變，必須調整人資
策略與作業模式以有效因應。



THANK YOU
感謝您耐心地聆聽!