

個人化的員工體驗

深具意義的員工參與平台連結，主導未來趨勢。



目錄

簡介

2020 年在前途渺茫的疫情動盪之下，史上最龐大的遠端工作人力應運而起。這也對加速數位轉型起了推波助瀾的效果，企業為了維持敏捷性無不卯足全力，部分原因也是為了讓公司最重要的資產—員工，常保安全、開心與高效的生產力。全球新冠 (COVID-19) 疫情危機對各個地區、各行各業都造成了不同程度的影響，不過所有企業都學到寶貴的一課：要在員工身上投資。

這也是當今許多企業深入探索如何改善員工體驗的原因。



「敲響世人的警鐘」

人才管理專家 Josh Bersin 表示，員工體驗是疫情帶來的一記「**敲響世人的警鐘**」。「直到發生全球健康危機，企業與人資領導者才驚覺到，原來當人們沒有安全感與他人支持，或是在工作上無所依靠，就無法完成工作。」

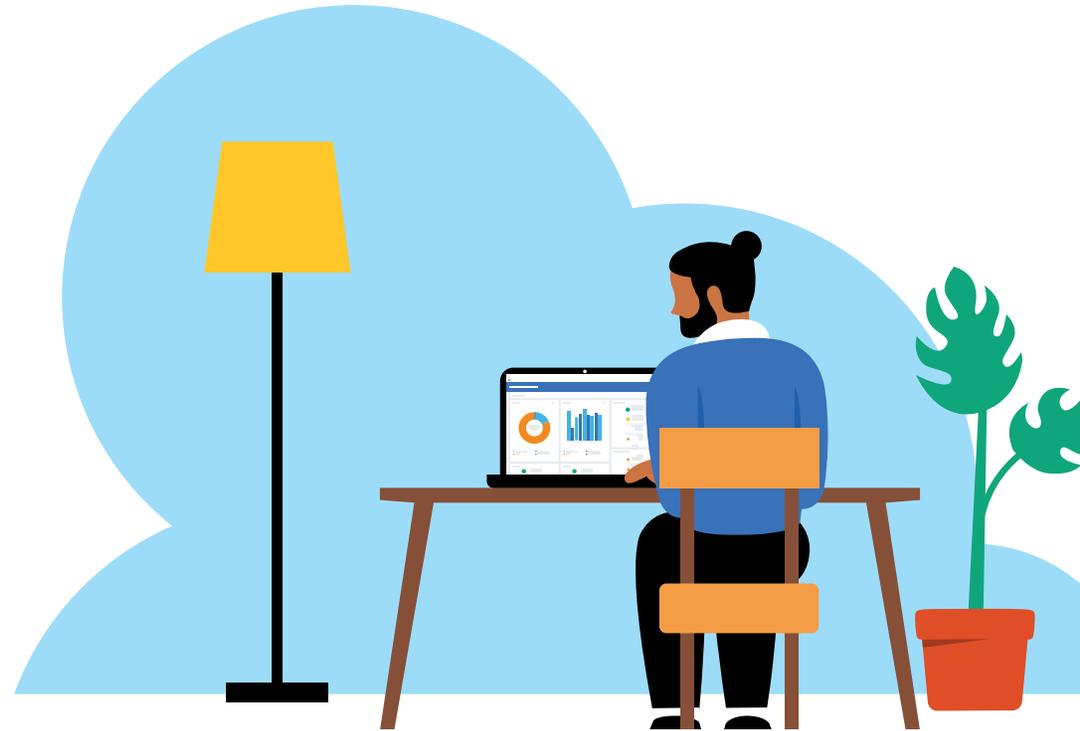
確實如此，2020 年給人資主管上了一課，那就是：在情勢不明朗的時期，員工體驗愈形重要。當成千上萬的人們一夕之間轉換成遠端工作模式，各地的企業組織都趕忙求助速成課程，學習如何為員工提供無障礙的資訊、資源與互動管道，以及跨越地理位置限制與同事建立深具意義的互動。除了這些基本要點，確保員工安全健康也是迫在眉睫的首要任務。此外，訓練遠端工作者與經理人也成為當務之急。

“

世界新常態之下，金錢不再是員工的主要激勵因素，專注於員工體驗才是企業組織最能創造競爭優勢的康莊大道。

Jacob Morgan
《工作大未來》作者

好消息是，研究指出有許多公司都開始看重員工體驗。在疫情爆發初期，由於信任度與透明度需求更甚以往，意外帶動**員工參與感提升**。尤有甚者，根據人資諮詢與研究機構 Future Workplace 發佈的 2020 年全球人資觀點調查所揭露，人資團隊與企業領導者將員工體驗放在新措施與預算花費的名單第一位 (47%)。



逆風高飛

然而挑戰持續存在，隨著龐大比例的員工繼續進行遠端工作，他們往後仍會遭遇許多疫情造成的重大困境。公司面臨平衡遠端與辦公室工作的難題，必須決定如何創造員工體驗，以符合或超越期望。

因為職位工作內容與流程只會一直改變，所以企業組織現在應利用這個獨特機會做足準備，應對新興的流動式職場環境。方法之一是採用現代化工具與技術，讓員工工作流程更順暢輕鬆。透過提升敏捷性與提供個人化體驗，以改善效率、知識共享與協作，公司可創造出支援卓越表現的環境，並因而催生員工的參與感。

即使到了疫情結束那一天，任何類型的工作中斷仍會是個別員工身心健康與生產力的一大挑戰。如今公司致力推動員工擁抱自信與身心健康，對於管理未來可能會與此前大相逕庭的職場環境將是有益無害。

如何做到這一點？答案有多個面向，包括了需要仰賴現代化企業軟體，以追上變化快速的工作樣貌，以及提供數位化體驗連結、推動員工自助式服務，並妥善應用進階技術，像是機器學習 (ML) 來快速產生與工作流程相關的深入見解、建議與協助。

本電子書將探索員工體驗最為關鍵的面向，並提供雇主時下可用方案的獨特觀點。



刻意設計的員工體驗

職場正在經歷劇烈轉變，而且變動可能會持續下去。根據美國產業科技研究機構 Enterprise Technology Research 的調查，預估 2021 年全球遠端工作者的比例將會倍增。資料顯示約有 **16% 至三分之一** 的員工將會永久維持遠端工作，另有 76% 員工稱**希望未來**平均每週兩天在家工作。如果事態如期發展，未來將會步入混合式工作環境，員工輪流到辦公室上班或遠端工作。

處於迅速變動的環境下，雇主要如何管理、支援並培養出具備高效生產力、快樂又滿意的員工？

一切從定義出管理員工體驗的願景與準則開始。這套流程的第一步是要將員工擺在中心位置。這意味著了解員工在意的重點為何、他們偏好的工作方式，並預期員工需求，以讓團隊發揮最大貢獻，同時協助每個人建立工作技能與凝聚感情。如此一來，企業組織便能培育員工潛能、促進績效，讓他們對團隊有向心力和歸屬感。

員工體驗不只是促進生產力，更要處理技能發展、職涯成長，以及總體身心健康。不過，若能先解決生產力與運用效能，也是一個好開始，做好這幾點，員工滿意度和企業成功便指日可待。但對大多數企業而言，想有所改善仍非易事。

根據全球**2019年經濟學人智庫調查**，「員工能否輕易取得工作所需的資訊」至關重要，因此拿下科技業領導龍頭改善員工體驗事項清單的第1名。

員工若能擁有收集資訊的工具，讓工作變得更有效率，他們就可以騰出時間來執行策略性的重大意義事項。為了符合員工需求，提升生產力並提供直覺簡易的科技解決方案也不可或缺，尤其是對那些成長於即時資訊唾手可得年代，千禧世代以降的工作者更是如此。

員工體驗的基石：專注於四大基柱

研擬解決方案的最佳方式，便是專注於員工體驗管理的四大基柱。

- 1 脈絡背景：**這是員工體驗的關鍵起始點。藉由收集資料可以豐富脈絡背景，協助我們實質了解員工，打造深具意義的個人化體驗。員工期望職場環境能提供與消費性科技媲美的個人化體驗，企業系統因而需要周詳匯總工作者的所有脈絡背景，從實體據點、技能，到員工意向、健康狀況等無所不包。
- 2 內容策劃：**企業組織的下一步必須利用脈絡來策劃特定內容，像是資訊、資源、關係與學習，據此策劃員工的個人化內容，並建立重大里程碑。
- 3 行動方案：**利用脈絡背景，向員工個別發送策劃內容，可為每一位員工鋪展職涯道路，不僅提供協助與導引，也將員工的個人志向納入考量。
- 4 方向調整：**公司經由深入探究高度個人化的脈絡、內容及行動方案，可獲取所需的洞察，在迅速變動的職場環境中評估、衡量並改善員工體驗。

機器學習的威力與重要性

聊天機器人可提供協助和指引，讓員工找到所需的資訊與輔導。

為了讓四大支柱給予員工個人化、適合需求並有參與感的體驗，機器學習扮演著重要角色。機器學習透過駕馭複雜演算法，了解、學習並預期員工需求的內容與時機點，進而改善員工體驗，讓企業組織得以驚豔團隊成員。服務內容包括建議工作任務、應用程式、公告與推薦，在關鍵時刻指引員工，激發員工最好的工作表現。

自然語言處理甚至能更進一步，推動聊天機器人服務進化成宛如虛擬助理，指引員工找到所需資訊與輔導，人們再也不必為了苦苦追尋答案而費心。自然語言處理可加快使用者找尋資料的速度，因為系統能夠了解一般會話，不需特定系統指令。

要打造優質員工體驗，總歸起來便是要在適當的時機（即工作流程中）為員工提供適切的資訊，以協助員工發揮完整潛能。這會需要帶來簡化的科技、減少人工與重複作業，並盡量降低員工的挫折。這並非工作職場有新的問題產生，而是解決問題需要有了新的方案。

Workday 如何派上用場

有了Workday，企業將可以採用全新方式實行員工賦權、凝聚企業內部關係、在艱困時期提供指導方針，並透過適當建議和機會激勵人才成長。

Workday員工體驗管理解決方案建立在內容豐富的單一資料源之上，可橫跨 Workday 產品環境各領域使用。透過機器學習來運作資料，Workday 的功能不只限於員工生產力管理工具與流程自動化，還可協助企業組織專注於每一位員工的獨特職涯發展。Workday 員工體驗包含員工任職期間的所有里程碑，以及成長歷程中拓展的技能和職能、與主管的關係，以及身心健康。

Workday 執行董事 Greg Pryor 說道：「我們的抱負不只是為一部分員工創造卓越的員工體驗，而是要為所有人創造卓越的員工體驗。」

員工賦權

提供正向的員工體驗，便能做到員工賦權。要確實賦權員工，員工必須全面地善用科技。企業組織透過改善工作流程，便能增進員工的自主權，並在員工任職間的相關時間點提供知識與支援。

當然，促進生產力和參與感也非常重要。為達此目的，必須清楚闡明員工應關注的領域，並提供所需的洞察，以及相關適用的工作任務和報告。確切做法是什麼呢？有許多種做法。也許是提供可簡易取得的政策制度內容，或是分享知識型文章當中新穎深刻的觀點。或者，透過虛擬助理來幫員工找到答案，或是提供職涯發展指導。確切做法有多種形式，只要能結合起來，就能協助員工完成更多工作，並幫他們建立連結、成就感與滿足感。

逐步踏實，邁向超個人化的道路

所有體驗都採用超個人化、簡單易用的做法，以符合員工偏好的工作方式和工作地点，同時又能在過程中及時支援。提供宜人的員工體驗十分重要，就像我們預期消費性科技具備的簡易性，甚至能令人感到愉悅。舉例而言，員工賦權體驗應當：

- 制定行動方案，協助員工成長
- 在需要時提供員工明確操作步驟
- 提供快速搜尋資訊的方法，以自然語言呈現搜尋結果
- 確保體驗可透過任何裝置全方位存取使用

重點在於「平台」

最進階的員工體驗解決方案可符合所有需求，能夠提供統合和無障礙的平台，指引員工跨過重要的里程碑，像是新人報到、職涯發展，甚至是艱困時期的管理。解決方案也提供個人化儀表板與快速執行指令，從請假到查詢同事都可在任何裝置上操作進行。舉例來說，假如某員工即將晉升為管理職位，他會收到為他策劃的建議內容以及與上任相關的活動。

這些大小提示協助員工度過新上任的陣痛適應期，也能幫助他們建立關係、順利協作，並完成任務。

預期需求，並滿足需求

有別於以往靜態的員工入口網站，全新工具提供包羅萬象的服務：職涯發展指南、人資政策、薪資明細等。因為最進階的平台環境是由機器學習所驅動，所以能夠預測員工需求，並無縫提供所需的資訊，來強化員工體驗。

適當的平台能夠節省員工時間、提升滿意度，並創造商譽。除了能培養更滿意、忠誠度更高的員工，平台改善的工作流程也能為公司節省時間金錢，同時減輕人資的負擔。

建立並延伸連結

提知識經濟正在**複雜化資料使用與分析**，逐步使當今的公司轉化為龐雜難解的系統，雖然有些功能彼此有所交集關聯，但仍有許多資訊孤島缺乏連結，難以溝通了解。員工與同事合作的同時，還要浪費時間在個別不同的應用程式之間理出頭緒。2020年春季，大量企業員工轉換成遠端工作模式，導致該問題愈形惡化，而且遠端工作如前所述，很可能會演變成半永久的狀態。

傳統職場逐漸消失，被雲端式、隨時隨地存取的工作環境所取代，共同作業工具如 Microsoft® Teams 和 Slack 變得越來越重要。(2020年3月，單日使用 Teams 的人數達到**歷史新高：4,400萬人**，而4個月前的單日用量僅為2,000萬人。)為了推動專案持續進行，並維繫遠端同事感情，這些共同作業工具變得不可或缺。若能將工具與員工體驗平台整合使用，便可讓員工維持他們所習慣的工作場域及模式，甚至還能流暢無礙地存取職務所需的資訊與資源。

舉例而言，越來越多企業組織仰賴精心打造的目標與關鍵結果 (OKR) 來維持員工行動一致性並加速成長。OKR 工具必須整合至員工體驗平台，以讓員工了解他們的預期產出和實質結果。換言之，員工會在儀表板上看到專案交付項目的清單，也能明確了解工作目的。結果優先的心態有助於提升員工滿意度與士氣，當然也會直接影響損益表現。

連結並擴充

連結平台應該要改善使用體驗，而非磨耗員工生產力。我們建置的儀表板功能如同網站首頁，客製化的卡片介面運作就像高科技版的便利貼，搭配跨系統傳訊、通知和審核，能夠排除所有費時障礙，同時刺激員工士氣和參與感。最好的平台能為職場科技提供輕鬆互動的內建功能，就像現今的消費性科技，機器人溝通已成標準配備。

工作者再也不需要糾結於工作上錯綜複雜的系統，IT 也不用苦於對付獨立分化的系統和技術；相反，單點式的入口平台能擴充既有的職場應用程式，並挖掘新資料，讓工作變得直覺單純化，更重要的是，工作生產力也提高了。

您的企業組織還在設法解決現代化與雲端模式的問題嗎？何不交給我們的平台，我們已為您設想周全。傳統上，這類系統整合擴充都是獨立分離的產品，依不同工作項目而存在。這樣其實徒增成本與複雜性，還會拖慢企業執行所需新方案 (體驗) 的步調。重點應該是新的解決方法，而非新科技。各自為政的方式只會導致公司成為毫無章法的科技拼裝車。

時至今日，整合和擴充等專門功能必須內建於現代化平台，而非四散運作的一般性技術堆疊。善用優勢，運用唾手可得的既有資料、流程與交易，將能產出更快更好的成果，無論如何，總比在堆疊之間搬移、調節並審計變動資料要強得多了。預先建置的第三方系統連接器、可在核心應用程式內開發原生型態專有頁面與任務的低程式碼開發工具，這些功能都十分重要。結合 SOAP 式與 REST 式的網頁服務 API，平台優異的擴充性可提供業務營運和流程完美流暢的存取，以達成雲端快速轉移，亦可因應持續變動的業務需求、工具與科技而敏捷進化。現代企業可沒有時間施行冗長的部署，因此這些整合擴充工具提供開箱即用的效益，包括多種業務流程與報告功能、現成的薪資整合、規劃跨系統流程與執行簡易功能建置。

這個構想是為了簡化數位轉型，同時不會阻礙日常工作。



Workday 如何派上用場

每家企業都自有獨到之處與缺陷，因此需要打造讓員工有共鳴的獨特體驗。理想上，最合適的執行方式應該是利用現成的功能。因此 Workday Extend 為公司以及公司的客戶創造了前所未見的全新擴充升級。本產品採用與 Workday 相同的雲端環境，本著為 Workday 創新也為您公司創新的理念設計而成。

Workday Extend 讓企業組織透過既有的 Workday 人力資源管理方案、Workday Financial Management、Workday Student 應用程式以及員工的應用程式首頁，即能夠流暢實行新功能、為員工挖掘原生關聯性資料與工作任務。透過專門平台工具的運用，可建造全新應用程式，並從核心位置迅速自信地進行部署管理。您可創建許多全新應用程式，像是為新上任的經理人自動核發公司信用卡，便能省去財務部門繁瑣的人工審核作業流程。

提供支援

員工需要協助時，肯定想要直接打電話給那位能夠幫上忙的同事。但要是找不到人幫忙，他們只得求助直覺式系統與工具提供深入見解，並最好能夠讓他們自給自足。就算員工自主完成了所有工作，但仍需要協助，則應為員工聯繫適當的同事，透過科技支援，使互動體驗簡易、毫無阻礙。

許多類似問題都屬於人力資源的範疇，但若要人資獨力處理，恐怕整個部門會人仰馬翻。改善員工體驗需要做到讓員工自給自足，意即透過即時更新、簡單易用的系統來創造、規劃並維持人資的資訊供應。這樣一來，只要簡單搜尋一下，即可獲得可靠又實用的資訊內容，包括人資影片、補充文章與相關連結，減少了立案諮詢的需求。如果員工仍然需要額外協助，他們也能立即開案申請詢問，不論是透過電腦、電子郵件或手機，皆可輕鬆追蹤案件進度。

善用脈絡策劃支援

所但是，想當然爾，員工也需要超出查詢功能以外的支援，像是效益或公司政策問題。這時支柱之一的「脈絡背景」便派上用場。

企業組織考量過每位員工的獨特脈絡背景後，便能策劃支援與資源，以開發出員工的潛能並提升績效。這麼做也會為員工價值以及雇主帶來更多回報，有助於在工作中為員工創造歸屬感，並讓員工感到公司樂意隨時進行支援。

對許多組織來說，這絕非易事。公司要花費許多努力，才能提供最佳品質的支援，因為公司資料分散各地，未曾統合。為了順利支援同事，員工需要關鍵資料才能回答問題、應對挑戰。而智慧資料基礎可提供統合的資訊庫與見解，建立單一事實來源，是現代化員工體驗的首要元素。

無論員工的問題是基本需求還是更為複雜、與脈絡息息相關的議題，透過在工作中主動積極提供協助，公司可確保員工受到支持、投入工作，並維持高生產力。

Workday 如何派上用場

每Workday 提供多種為人資設計的協助工具，讓人資主動積極因應員工需求。舉例來說，Workday Journeys 打造的職涯路線可讓人資支援員工度過職涯的重大里程碑，也能陪伴他們走過每個職場上的微時刻。因為 Workday 儲存豐富的資料量，因此職涯不僅包含人資資料，也有知識型文章、影片、Workday 任務以及外部連結，都有助於專案建立。

有了 Workday，員工可以自由安排學習策劃內容，並依照最適合的步調和順序，不必受限於僵固的業務流程。

激勵人才

員工與雇主在許多互惠互利的目標互相支持。舉例而言，員工希望獲取適合的訓練、人脈連結、指導者與機會，以成長發展。雇主的立場則希望吸引優秀人才並提供環境讓他們發揮長才，進而滿足客戶需求、獲取穩健利潤。

但即使勞資努力協作配合，雙方仍然缺乏連結：約三分之一的千禧世代和半數的 Z 世代工作者計劃離職，最快兩年內實行，這份資料來自[勤業眾信的2020年千禧世代調查](#)，寫實呈現了企業過去數年來的重大變化。考慮到僱用訓練新員工的相關成本，這個統計數字非常驚人。

投資人才，投資體驗

所以該如何留任員工？一切起始於投資員工的專業發展，並且要投資員工體驗。

自就職開始便要積極投入員工參與，並衡量員工滿意度。為了打造參與感，企業必須讓員工在就職當天就了解職涯的成長性。最好的方式便是讓員工自主實際演練。這意味著他們可以獲得意見回饋和請教指導者，或是由他們確定想要發展的技能，並找到適合的專案讓他們把握機會從中學習成長。傾聽員工職涯目標，並積極協助他們培養新技能，有助於讓員工保持自主性、活躍參與，且對公司更加忠誠。

企業組織可透過收集個人化脈絡、創造內容與分析員工互動以更加了解協助員工發展的方式，並延長員工任期、提振工作氣氛。藉由這些資料也可找出問題所在，像是檢視公司內流失率特別高的部門，必須挖掘出深層原因，才能開發出更好的人才留任策略。

“

直覺式的 Workday People Experience 適合所有使用者，從一般員工到經理人都相當容易上手，主管可即時獲取線上資料，從而減輕人資的負擔。

Dalia Kendik
湯森路透控股公司 Thomson Reuters Holdings Inc.，
數位人資長

但可不能只看表面上淺顯的員工統計數字，像是離職員工的職位、工作地點、離職金等等，也要重視背後的歸屬感與情緒等質化資料，以審視那些尚未離職的員工，如果情況沒有改善，他們也許會說走就走。員工是否了解自己的技能與職涯志向？這些深入分析是支援員工、開展對話的絕佳起點，可讓員工在工作上全心全意奉獻己力。透過鼓勵員工超脫當下的不滿，著眼於預期的未來並採取行動，會有助於培養歸屬感。

身處快速新興的職場中，員工可以隨處與任何同事合作，如何有效保持員工投入、挑戰自我、創意源源不絕？差異之處就在於您的績優員工是會待在公司步步高升、還是早早離職投效競爭對手？相信您心中已有答案。

員工體驗管理即是價值管理

這樣的情況也許前所未見：現在最成功、最敏捷的公司是專注於培養所需人才的公司。用人、管人向來被視為人資必要的成本負擔，但這樣的思維逐漸退燒，企業開始認為當務之急是必須妥善支持員工、加以重視並提供資源用心培養，以讓員工在工作上發揮最佳表現。大家有目共睹，投資現代化員工體驗可以產生紅利報酬、增進員工生產力與參與感。

但實質的投資報酬率究竟為何？

2019年經濟學人智庫針對執行長的調查報告中，「**工作體驗**」列出了投資員工體驗在各方面的好處。包括了各項人資指標改善，像是生產力（43% 作答者選答該項）、員工參與感（41%）、人才留任（30%）、創新創意（28%）與人才招聘（21%）。執行長們也指出其他業務效益，包括改善客戶體驗與客戶滿意度（36%）、提升利潤（31%）以及加速數位轉型（23%）。

轉型承諾

若要實現亮眼的指標數字，就得承諾從傳統的員工體驗轉型。經驗顯示，雲端式的平台能夠為**人資規劃打造全公司適用的方案**，並實質節省成本。此新型人資規劃讓公司得以重新評估人才策略，最大化聘僱投資利益，並依循公司目標因材施教。透過智慧資料基礎建立的單一事實來源，可打造出員工體驗平台，確保公司能高效管理並留任人才，「人」是企業最大的開銷所在，也是最具策略價值的資產。

雲端式平台不但創造更敏捷的人力資源，也提供具洞察力的資訊裨益企業運作。

高技能工作者是企業成長與創新的原動力。透過提供無障礙的員工體驗，讓員工擁抱高度自主與職涯發展，並培養團隊向心力和歸屬感，企業組織可開發出未來人力樣貌，敏捷自信地應對未來的每一個挑戰。





+852 2359 5600 香港銅鑼灣 勿地臣街1號 時代廣場1期 33樓3301-04室 workday.com/en-hk

©2021. Workday, Inc. 版權所有。Workday 和 Workday 標誌是 Workday, Inc. 的註冊商標。
其他品牌與產品名稱皆分屬其註冊商標持有者所有。
20210409-world-of-work-employee-experience-ebook-ENHK.pdf