



小成本大學習 中小企業導入數位學習成功案例

IT管理一直是企業必須面對的重要課題，如今隨著遠端管理技術日新月異，使得IT管理效益大增，得以有效降低管理的複雜度與成本。事實上，早在vPro制定之前，英特爾早已著手開發橫跨伺服器、桌上型電腦及筆記型電腦之遠端管理技術。

案例1 德淵企業－朝終身學習的德淵人目標邁進

德淵企業成立至今32年，專營各式熱熔膠與護背機的製造，台灣員工約200人，加上大陸工廠與研發員工，總數也不超過500人，是典型的台灣中小型傳統製造業。

德淵企業人力資源部經理沈文瑜表示，其實當初是因為公司業務人員的能力不足，而希望建構能力評鑑平台，以針對被公司視為命脈的業務人才進行業務盤點；沒想到，德淵最後不僅建構了能力評鑑平台，還接連在數位學習與人力創新領域獲得肯定，可說是無心插柳的結果。如今，「德淵易學網」的入口網站標題上，大大寫著「終身學習的德淵人」這幾個字，也揭示德淵推動數位學習的決心。

企學網專案補助 省下大筆平台建置費用

「我當初去找訊連科技，跟他們說明我們的需求，結果他們告訴我，如果只購買能力評鑑平台，要花一筆不小的費用，但是如果連數位學習平台一起購買，就可以參加企學網的補助，說不定可以省下一筆不小的開銷，」沈文瑜回憶，中小企業沒有太多經費，錢總得花在刀口上，如果可以申請政府的經費加強自己的競爭力，何樂而不為呢？

於是德淵開始著手準備企學網的專案型補助，並規劃同時導入訊連的能力評鑑平台與培訓大師。沈文瑜表示，德淵在第1



鐘聖雄攝

德淵企業人力資源部經理沈文瑜表示，獨立存在的數位學習平台，不論再怎麼優秀，都沒有意義；人力資源、員工教育必須與公司現有的資源和管理體系整合，才能發揮效益。

次申請企學網補助時，與很多大型企業一起參與企學網的審查，當時一同參與的企業，都以為一定能拿到補助經費，結果卻是很多家企業鎩羽而歸。「這證明了政府的補助款，是要經過嚴格的審查及評估，評審會確認企業有推動數位學習的需求，領導者有心導入，並且會用心推動，評審才會給予肯定，」沈文瑜強調。

根據企業個別特性 深化數位學習功效

沈文瑜表示，獨立存在的數位學習平

德淵人力資源發展規劃



資料來源：德淵提供、DIGITIMES整理，2008/10



台，不論再怎麼優秀，都沒有意義，因為人力資源、員工教育，必須與公司現有的資源和管理體系整合，才能發揮效益。她建議有志推動數位學習的中小企業，務必要根據公司的特性，提出整合型的企畫，讓公司知道導入這樣的平台「工具」，對公司的 KPI、MBO，甚至 KM 等，有何加乘功效，並納入策略地圖進行全方位思考，這樣才有成功的機會。

因為初期的策略目標正確，加上公司領導階層的全力支持，德淵在 2007 年的企學網專案型補助中，首度參加就拿下了 AA 級的成績，並領到 143 萬元的補助費用，為公司在數位學習平台建置初期，省下了一大筆成本開銷。

善用公部門資源 讓教材快速上線

然而平台終究只是工具，在建置完成後，最重要的還是端看企業如何運用這平台，以及其中所蘊含的教材內容。「中小企業就是沒有錢，」沈文瑜一再強調，德淵的錢都要花在刀口上，如何援引經濟實惠的教材內容，就成了平台完工後首要的任務，否則花了錢蓋個空殼也是枉然。

在數位學習平台建置初期，為了讓同仁體驗線上課程，德淵先採用「全民勞教 e 網」所提供的免費課程，並辦理閱讀競賽活動，引發學員瞭解及接受線上學習；其後，在管理及職能課程方面，德淵發現「中小企業網路大學」中，有許多內容豐富且製作精美的課程，這當中大部分課程，都是由專業教材製作廠商，如勝典、旭聯所製作。為了讓員工能享用這些政府的資源，於是德淵首開先例，向經濟部中小企業處申請授權，將與企業訓練體系相關的課程，使用超連結的方式連接到德淵易學網上，納入內部訓練。

「如果採用外購方式，這些課程的單價



德淵人力資源部經理沈文瑜對外展示易學網平台。

都非常高，我們率先採用這種免費超連結的方式，就可以免費運用專業及高品質的教材，」沈文瑜表示。

傳統產業首重經驗傳承 企業內部資深員工轉型數位講師

對德淵來說，最重要的就是熱熔膠專業領域的知識，光是靠這些免費與租用的課程，終究無法深化員工的專業知識。「事實上，傳統產業比其他產業都需要數位學習，因為這將幫助我們傳承資深員工的智慧結晶，」沈文瑜指出，德淵已有超過 30 年的歷史，和許多其他傳統產業一樣，都面臨資深員工凋零，專業知識傳承青黃不接的時期，因此，邀請這些「老先覺」們當講師，並製作成可供全體員工無限次重複使用的寶貴教材，就成了德淵自製教材的核心項目。

產學合作製作教材 兼顧價格與品質

有了內部講師來源之後，接著就是要克服數位教材製作的障礙。沈文瑜表示，由於訊連所提供的串流大師使用上較為複雜，入門不易，因此，德淵在初期先採用

容易上手的 PowerCam 製作教材，讓教材快速上線。

後來，為了強化教材的美觀與互動性，德淵改用 Articulate 製作教材，並透過產學合作的方式，聘請致理技術學院的師教導教學設計，並協助審查教材，再由學生幫忙製作，終於製作出品質優良的多門教材。「相較於外購與委製，產學合作能兼顧價錢和品質，是非常適合中小企業製作教材的方式，」沈文瑜說。

不只省錢 還幫企業賺錢

在導入培訓大師平台 1 年之後，德淵善用數位課程取代實體課程，約降低了 5 成的訓練成本，業務人員的產品知識能力也提升將近 3 成；此外，德淵的業務新人留任率也由導入前的 66% 提升至 81.25%，成效非常顯著。

由德淵的案例可以看出，中小型傳統製造業導入數位學習平台，不但可靠政府專案和許多公部門資源節省大量成本，甚至還可省下許多傳統教育訓練開銷，進而提升公司營運表現。

2008 年，德淵憑藉著 1 年來的亮麗表現，再度通過企學網補助，申購了知識管



理中心和職能評鑑系統，同時也因為在跨平台資源整合的傑出表現，於日前獲得勞委會職訓局所頒發的人力創新獎。德淵亮眼的表現，不僅讓競爭對手願意放下身段，向該公司請教數位學習相關事宜，甚至連陽明海運也曾登門討教過。

德淵以中小企業之姿，證明數位學習絕非大型企業的專利，中小型企業更應該

藉此提升自我，彌補與領導企業之間的學習落差，朝學習型組織的方向邁進。

高階主管充分授權與積極參與是數位學習成功關鍵

沈文瑜建議有志導入數位學習平台的中小型企業，務必在導入平台之前，先檢視自身是否擁有完善的人力資源管理制度；

「規矩」清楚了，平台上線速度才會快，員工的抗拒心態也會比較低。

「最重要的是，推動數位學習一定要有公司領導階層的支持，所謂上行下效，公司主管階層沒有充分授權並積極參與，人資部門就無法真正有效地推動教育訓練，就算建置了數位平台，也無法發揮功效，」沈文瑜強調。