

決策與關鍵影響力 建構成功企業內訓體系



訊連科技eHRD副總吳家寧認為，中小企業雖然無法擁有充足資源，仍可藉助數位學習的特點達成人才培育的目標

在知識經濟的年代，技術創新及產品生命週期愈來愈短，員工知識的折舊速度也越來越快，因此如何讓員工有效率的獲取新知，已成為企業存續的關鍵。透過數位學習進修，結合學習與績效來強化學習動機與成效，不僅能提高人才培訓的規模經濟效益，讓企業轉型為學習型組織，更是企業保持競爭力的重要方式。

1996年成立的訊連科技，在短短幾年間，員工人數已擴增為六百多人。在成長的過程中，訊連科技發現，人才是最重要的因素，訊連科技eHRD處副總經理吳家寧指出，高科技比的是人才，每一家企業都想找到對的人加以培育，當然更希望他們留任下來，因此需要導入數位學習。訊連科技因為自身的內部發展經驗，意識到數位

學習的趨勢，正是台灣高科技產業的需求縮影。

一般而言，大型企業比較注重人才的培訓。吳家寧以自己過去工作經驗為例，「大型企業通常有非常完整的教育訓練課程，剛開始上班的前九個月，我幾乎都在受訓，不是在台灣受訓，就是到新加坡受訓。」反觀台灣的中小企業，礙於規模與成本，教育訓練經常是以在職訓練、從做中學、從錯誤中學習的模式進行。

有些中小企業主擔心：萬一教育訓練的成本花下去，但員工卻帶著訓練成果離開怎麼辦？「事實上，數位學習正好可以有效避免這樣的問題。透過數位學習標準化、規格化的訓練模式，取代傳統教育訓練中重複性教學的部分，可以降低中小企業人才培育的成本，即使人才離開了，但訓練的內容還是可以繼續留在公司裡。」吳家寧說明。

善用政府資源 加速企業內訓建置

企業建置數位學習系統初期需要投入較多的資金，因此，如果能夠申請到政府補助，對中小企業而言，不啻是一項及時的挹注。

事實上，政府對整個數位學習的支持一直不遺餘力，為鼓勵企業建置數位學習系統，民國九十二年，行政院國科會開始推動「數位學習國家型科技計畫」，五年內共投入超過四十億元進行此項跨部會計畫，希望能由點而線而面，來推動整個數位學習產業。今年是第二個五年計畫的第一年，我們也看到導入數位學習的企業，已經由大

型企業慢慢往下擴散，一些中小型的企業也慢慢瞭解數位學習對自身的策略價值。

對很多企業而言，如果能夠善用政府的資源，並且找到對的輔導廠商的話，往往可以事半功倍。政府的資源其實不少，包括很多課程的資源，例如勞委會職訓局主辦的「全民勞教e網」(<http://hilearning.cla.gov.tw/>)，可以申請取得免費數位課程授權；或是經濟部中小企業處主辦的「中小企業網路大學校」(<http://www.sme-learning.org.tw/>)，提供中小企業客製化專屬網路學習環境，也可以註冊免費上課。另外也有一些費用的補助，例如經濟部工業局主辦的「企業學習網獎勵補助計畫」，鼓勵企業建置數位學習系統，通過申請的企業，最高可獲得200萬元的經費補助。「不過，千萬不要因為有政府補助才導入數位學習，經費補助只是讓企業導入數位學習系統的門檻降低，加速企業主做成應用數位學習的決策速度而已。」吳家寧提醒。

客戶包括國泰集團、統一超商等金融業和服務業領導廠商的訊連科技，不僅在去年榮獲企業學網「最佳輔導獎」、「最佳創新應用獎」，在今年企業學的申請當中也是最大贏家，總共通過了9項的申請，包括製造業的龍頭奇美企業、出版業的領導品牌城邦集團，以及服務業的震旦集團，在一些新申請的專案中，訊連科技輔導



訊連科技勇奪96年工業局企業學習網「數位學習業者最佳輔導獎」與「最佳創新應用獎」



吳家寧表示德淵企業在導入數位學習系統後，每年訓練成本降低了70餘萬，業務員生產力更大幅提升近30%

通過的比例也是最高的。吳家寧表示，成功申請政府補助的關鍵除了企業內部高層的支持外，還包括輔導廠商的體質與能力，廠商的承諾與持續的資源投入，以及軟體的長期開發能力，都是成功與否的重要關鍵。

數位學習的成功需要企業與輔導廠商建立長期的策略夥伴關係，吳家寧以訊連科技所輔導的客戶德淵企業為例，德淵是全球知名的接著劑與護貝機製造商，2007年導入e-learning數位學習系統，並成功獲得政府企業學的補助，主要原因之一，就是因為該公司董事長親自參與提報，對評審表達他對此計畫的期待，德淵企業最後也獲得最佳企業運用獎。德淵企業導入數位學習系統後，不僅將訓練的學員成本由原先的每年96萬，下降至23萬；講師成本降幅更高達九成；業務人員平均生產力則是由每年3235萬，提升到4155

萬；新人留任率也由原先的66%提升為81.25%。

在訊連科技的客戶中，德淵不算是最大的企業，可是德淵在數位學習所表現出來的熱情與全員動員的程度，卻能博得企業學評審的青睞。因為資源較少，德淵充分利用政府的資源，很多的課程都是用全民勞教e網及中小企業網路大學校的課程，透過與訊連科技合作，德淵不但在課程的品質與深度上有很好的表現，也進一步由數位學習擴大到職能評鑑，讓數位學習能與企業的需求更緊密結合。德淵的成功已成為國內許多中小企業的典範。