



管理人才風險

遠距工作時保持聯繫、
參與及生產力



一個有效的營運持續規劃需具備聯繫、參與和生產力的勞動人力

在目前情況下，由於大量員工進行遠距工作，KPMG 量身訂製人才風險管理框架，協助客戶運用 5 個關鍵指標來識別與評估其人才風險，此框架主要在幫助企業制定緩衝計劃與支援其管理決策佈達。

Compliance | 法規遵循

持續遠距工作所需注意遵守的法律規範



Cost | 成本

確保業務持續進行所需的勞動力成本

Capacity | 產能

在正確地方具有足夠資源，並擁有所需設備完成指派任務

Connectivity | 連結性

團隊在新興的工作模式中的保持聯繫、激勵與參與

Capability | 技能

確保員工具有維持營運持續所需的技術與能力

法規遵循與成本

法規遵循

持續遠距工作所需注意
遵守的法律規範

成本

確保業務持續進行
所需的勞動力成本



在危機中可被測試的員工合規政策

- 瞭解與遵守社群媒體政策
- 提醒員工注意網路釣魚郵件相當普遍
- 確保員工注意資料安全，並僅能使用經核准的數位通訊方式
- 確保員工遵守公司規範或關鍵業務流程
- 進行人力檢視並實施短期措施確保符合政策的執行
- 確保可壓縮的知識移轉和新進人員計畫是符合規範的
- 動員團隊提供跨國 / 地區的服務
- 具有人力分散與建立 AB 團隊運作計畫

平衡長短期影響的成本管理

- 凍結人力招募的現金流管理計畫
- 重新檢視 / 分配資源計畫
- 規劃減輕現金流壓力政策
- 立即削減成本對中長期計畫與業務成長的衝擊考量
- 確保員工隨時可以被聯繫的成本影響

產能

產能

在合適地方具有足夠資源，並擁有所需科技技術與心態以完成所指派任務



需要仔細計劃，確保團隊擁有所需設備並能夠執行任務

- 擬定關鍵角色/活動清單
- 制定短期勞動人力計畫
- 具備足夠的科技設備以回應和滿足客戶需求
- 促進員工福利與保護生產力，並大規模採用遠距工作的結構性計畫，而遠距工作方式規畫可包括如下：
 - 1) 瞭解並非每個人皆可輕鬆進行遠距工作的轉換
 - 2) 鼓勵員工創造一個適合自己的工作環境
 - 3) 制定每日需執行工作的日程計畫
 - 4) 建立與到辦公室工作一樣的工作心態
 - 5) 鼓勵團隊接受遠距工作可能為新常態模式
 - 6) 瞭解每位員工的工作量與可運用時間
 - 7) 鼓勵員工活動性強一些，不要一直坐著保持同個姿勢
 - 8) 鼓勵員工改變日常活動習慣
 - 9) 建議員工適度使用社群媒體，並降低如從電視聲音而來的干擾因素
 - 10) 鼓勵不同工作方式、健康飲食、維持固定工作時間
 - 11) 多運動、晚上準時休息，並多呼吸新鮮空氣

工作能力



技能

確保員工具有維持營運
持續所需的技術與能力

需重新規劃以確保在正確地方提供適用的工作技能

- 制定短期重新分配資源計畫，以解決缺口與意外的需求
- 建立適當檢視評估機制，以確認對勞動人力分類並建置 A、B 團隊，提高組織彈性並確保營運持續
- 具備協助遠距工作員工提升技能的能力
- 瞭解目前與過去所具備的經驗與能力，並確認能快速重新提升技能的資源
- 建立檢視機制，評估遠距指導與知識移轉的需求，以支持員工技能快速再提升，或進一步發展新領域所需技能

連結性

連結性

團隊在新興的工作模式中如何保持聯繫、激勵與高度參與



在危機時期保持溝通及聯繫是相當重要的

- 在日常業務活動中建立良好的遠距工作文化
- 制定遠距工作的政策、流程與既有規範
- 建立海外遠距工作需求的管理模式
- 建置可使全體員工進行遠距工作所需的科技設備
- 建立能全採用遠距工作的培訓與支援機制
- 確認所需科技設備的使用情況，以確保員工溝通無礙，且產能、技能、規範、聯繫等風險能有效管理
- 建議可運用以下方式減少員工潛在的孤立感：
 - 1) 鼓勵員工每天花時間與朋友、同事及客戶聯繫
 - 2) 建議與同事多進行專案合作
 - 3) 尋求並解決任何妨礙發揮作用的情況或挫折感
 - 4) 建立同事間的「問題解決者」機制並酌情向上呈報解決方案
 - 5) 鼓勵員工參與有興趣的工作團隊
 - 6) 向員工強調他們並不孤單，因為目前是全球一次最大規模的遠距工作實驗
 - 7) 鼓勵經理人與團隊領導者安排定期傾聽與支持同事的時間
 - 8) 鼓勵每位員工分享經驗與感受

長時間遠距工作會對員工經驗產生影響？

員工需完成的任務

若沒有查閱員工所處理的任務、所獲得的工具、所處的環境及與工作場所的關聯等因素等，就無法評估長時間遠距工作的影響

社會文化

關係與社區

環境因素

超越實體障礙

數位工具

完成任務所需的
合適介面與工具



home.kpmg/tw

© 2020 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Taiwan.

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.