

即將來襲的工作模式轉變 巨浪

帶領組織從在家工作模式轉換為混合式工作場所的考量要素

研究員
資深分析師 Craig M. Durr

電子書贊助商：



轉變的巨浪

轉變，改變，您也許已經著手整合通訊，並讓員工在雲端協作，但這其實不曾在您的預料之中。

貴公司必須讓所有員工回家工作，而您必須確保業務持續運作。一開始時，一般使用者往往必須匆忙運用手邊可取得的任何裝置，或從網路上和附近電子產品商店購買的裝置來設置居家辦公室。而到最後，每個人都裝備了更好的攝影機和麥克風。接下來是確保每個人都能使用會議、通話和聊天功能。如果您運氣很好，已擁有單一的整合通訊平台，只須啟用並推廣新服務即可。也許您不得不採取權宜之計而導致出現多個通訊平台的狀態，但目前正在尋找更好的解決方法。不論如何，您的使用者都正在使用通訊工具套件。其中有些使用者也透過這些管道精通了檔案共用和團隊協作功能。

恭喜。您已運用整合通訊方面的投資來支持業務的持續運作，甚至也已加快一般使用者移轉至單一平台的速度。您已安然度過從辦公室工作轉換為在家工作的變革。

「現在對我來說，最重要的事情是維持士氣。能和自家員工面對面交談對我們來說極為重要，即使每個人都遭到隔離，依然有助於協作。透過電話交談已經不夠了。」

- 專業服務客服中心 VP

度過第一波轉變

Wainhouse 長期與企業決策者合作，以瞭解組織如何因應工作和溝通方式的急遽轉變。在過去的 12 個月之間，有不少業務線主管順利進入業務持續運作的狀態，幸運的話，業務甚至還出現蓬勃成長。他們適應了收到的通訊工具、解決了遠端管理團隊的問題，並且找出能讓自己執行工作任務的新工作流程。他們已安然度過第一回合的轉變。

這也很可能是您目前在數位化轉型過程中所處的階段。身為 IT 決策者，為了確保您工作場所的溝通決策能夠落實，業務線主管是極為重要的利益關係者。優秀的主管早已參與貴公司的數位化轉型計畫，而過去這一年可能迫使抱持觀望態度的主管接受眼前的現況。無論過程如何，他們現在都可以透過雲端型通訊和協作功能遠端工作，並將這些功能整合至目前的工作流程中，且已建立效果顯著的工作常態。

不過，先別妄下結論。改變，即將·再次·來襲。混合式工作是即將到來的第二波擾動。

為下一波做好準備

為了更加了解企業內部的目前狀態和未來計畫，Wainhouse 在 2021 年 3 月 15 日至 4 月 15 日之間與多個產業的企業決策者進行了深度訪談。我們專家小組的成員是在組織中負責管理 10 位以上員工，並且在擁有 1,000 名以上員工的公司中工作的業務線主管。

「我的一名下屬提過（一項新功能）。聽起來的確很有趣，但是我希望看到證據。我的意思是，我可以導入世界上所有的技術，但是如果沒有人使用，或是很難和 Office 365 整合，那就對我沒有任何助益。

- 全國性律師事務所資訊長

整體而言，我們訪談過的業務線主管，對於其團隊運用可用通訊服務和適應在家工作轉換期的表現，都感到滿意。轉換過程可能有陣痛期，不過現在業務運作正常，所以他們都很滿意。克服讓所有員工透過新工具和服務在家工作的混亂、解決使用和採用問題、確保安全性和連線能力後，除非出現無法運作的狀況，否則他們暫時沒有意願實作新功能或工作流程。

不過，我們的專家小組見聞廣博，且確認在家工作的現況不會永久持續下去。

為何混合式工作必將來到

帶動遠端式工作的因素

根據世界經濟論壇的報告指出，隨著全球開始擺脫疫情，有 **86%** 的美國公司計畫提供更多遠端工作的機會。¹



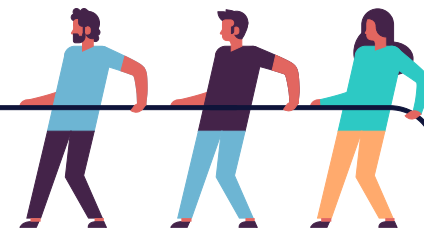
事實上，高達 **25%** 的已開發經濟體勞工現在可以遠端工作（每週三到五天），效率和在辦公室工作一樣，這是新型冠狀病毒肺炎 (COVID-19) 疫情爆發之前的 3 到 4 倍。²

在美國當地，遠端式工作的職缺數量在 2020 年 2 月到 2020 年 6 月之間增加了 **3 倍**。³

帶動辦公室工作的因素

僅有 **5%** 的高階主管認為公司文化能在純粹遠端工作環境下存留。⁴

超過 **60%** 的美國勞工無法遠端工作。⁵



4 分之 3 的勞工希望以某種方式在辦公室工作。⁶

64% 的千禧世代表示，他們在疫情封鎖期間大致上是想念辦公室環境的。同樣地，無論是哪個世代的工作績效優異員工，當中也有 **80%** 表達類似的看法。⁷

67% 的員工表示他們已準備轉換回辦公桌輪用環境以支援在家工作常態。⁸

混合式工作模式的挑戰和期望

我們的專家小組對於下一個步驟，也就是針對業務線實施混合式工作模式，有哪些主要顧慮？



如何協助團隊在重返辦公室時瞭解新的規則。

絕大部分業務線主管討論的一項共同主題是，他們的團隊成員已經將近一年沒有進辦公室工作。雖然他們返回工作崗位的實體位置也許相同，但公司會實施哪些政策，對生產力會有什麼影響，則並不明朗。有哪些新的安全規定以保障團隊安全？

既然許多人已接受疫苗注射，仍需保持社交距離嗎？公司會在大樓或會議室內實施密度限制嗎？會如何執行？會議室或辦公桌的清潔排程為何？他們能自由隨意使用這些空間嗎？這些還只是和疫情有關的顧慮。

其他還有員工離開辦公室之後，可能加快的工作場所轉變所帶來的不確定性。公司會針對進辦公室的員工實施排班制或輪班制嗎？公司會停用固定辦公桌制，改為實施辦公桌輪用制或旅館式辦公制嗎？公司會實施任何不動產合併計畫嗎？或是繼續先前的開放辦公室策略？

也就是說，公司提供的會議室、辦公桌、開會空間數量是否能滿足團隊需求？如果答案是否定的，IT 和設備決策者是否能瞭解團隊的需求？

「如果能夠在尋找新的開會空間時快速重新調整並節省時間，那會很有幫助。」

- 全國性娛樂公司資深產品組合經理





保證員工在返回辦公室後可執行和目前在家工作相同的工作 (反之亦然)。

「現在在家工作一切都很順利。請讓我們回到辦公室時也能夠一切順利。」這則訊息非常清楚明確。這些主管們知道狀況將會改變，而且許多員工將必須以某種固定頻率回到辦公室。事實上，有許多員工殷切期盼著回到辦公室的機會。根據一項最近在美國、德國和法國進行的一項問卷調查指出，在組織決定是否要接納採用混合式工作模式或如何採用此模式時，必須留意大幅仰賴在家工作模式將使某些員工的負擔高過其他人。⁹

然而，辦公室和居家工作體驗必須相同。以往辦公室的工具和服務是品質和生產力的標準，但現在的疑慮則是辦公室可能已經處於落後地位。在從透過應用程式在家工作轉換到專屬的辦公室桌面或會議室系統，然後再轉換回去的過程中，無須思考要使用哪些工具或如何使用共用設備，將會是員工的期待。這項體驗必須無縫接軌。

會議室是否擁有最新設備？是否和桌面應用程式擁有相同的使用者介面、工作流程及整體使用者體驗？新的辦公室配置和空間是否能不受辦公室背景噪音等分散注意力事物的影響？員工是否必須熟稔會議室攝影機設定，才能知道仍在家工作的員工可以看見他們的影像？該如何處理團隊在家工作期間建立的新型協作工作流程？由於團隊部分成員將使用會議室，那團隊是否仍然可以像在筆記型電腦對筆記型電腦會議中一樣，使用數位白板和加上註解？

「對我來說，不管在什麼環境下都有同樣的單一外觀與感覺，那就是重點所在。無論是大型綠色按鈕或是 Outlook 裡的排程器，介面都是一樣，不管到何處都會跟著你。如果能把事物簡化而且完全一致，那就是完美的結果。」

- 全國性律師事務所資訊長



無論在辦公室或是遠端工作，讓所有人都能參加會議和協作作業階段。

隨著混合式工作模式的彈性而來的是，有些人無法同時親身出席的狀況。對於不在會議室內且必須仰賴筆記型電腦的員工，或是當天在辦公室的桌子上旅館式辦公的員工，我們的專家小組感同身受。他們擔心，如果改變團隊動態意味著更高百分比的員工需以遠端方式工作，包容性可能會出現問題。

每個人是否都能被聽見、看到和認可？是不是覺得自己能夠有所貢獻？做出貢獻時又是否能獲得認可？您要如何確保較不多言的團隊成員有機會發表意見？疫情爆發之前，我們在會議室使用傳統白板，現在有員工在家工作，我們要如何共用白板？

「有時候，口頭溝通很尷尬，這絕不是誇大其詞。我真的希望感覺就像每個人都在會議室裡同心協力，所有人的發言都能自然地被聽見。」

- 全國性娛樂公司資深產品組合經理

讓工作場所做好迎接員工返工的萬全準備 - 征服下波巨浪的指引

您現在大概在想，「好，我懂了。利益關係者希望確認我們在轉移至混合式工作場所的同時，工作進度不會停滯。」

Wainhouse 瞭解每個組織、團體和當中的每個人都是獨一無二的，沒有一體適用的作法能做好迎接混合式工作模式的準備。不過我們持續觀察到一些成功的最佳作法，並推薦您將這些作法整合至架構清楚、定義明確且溝通順暢的計畫中。

1

讓員工瞭解並認同他們的工作場所，以減少壓力和焦慮。

工作和生活並存的改變並不容易適應，更不用說在許多年前就出現兩項重大轉變。員工希望在最新政策、程序或公司消息方面具有參與感並有所體認。他們希望可以不必花費精力就能獲得最新資訊。

在目前的員工通訊方式（電子郵件、電子報、內部網路等）之外，不妨考慮運用辦公室的螢幕空間來提醒員工有關最新政策和程序。您甚至還能協助員工找到工作位置或發出通知。這些「被動資訊」工具可以裝載動態的集中管理型傳訊功能，而且容易編程、排程和更新。這可為員工在辦公室工作時的通訊策略增添重要的一層。

2

請確認會議室系統處於最新狀態，並且和使用者過去一年間使用的桌面應用程式擁有相同的使用者體驗。

過去這一年間，您不斷增加和啟用個人線上會議和通話授權，但您很可能沒有為視訊和音訊會議室為這麼做，甚至還可能完全無作為。現在您應該確認自己有充分的負載量，尤其是您計畫減少永久指派給一般使用者的個人空間時，更應如此。

建議您從硬體開始著手，確認系統處於最新狀態並且有能力提供一般使用者在桌面及行動用戶端使用的功能。

接下來，請務必將系統更新至最新版的會議室軟體，以確保使用者介面和他們在桌面應用程式中慣用的介面相同。要達到這個目標，您可以藉由確保裝置適合於雲端運作並連線到雲端，進而確認可取得最新功能、分析資料和通話品質數據。如此一來，使用者便可以運用無接觸式語音控制、轉錄文字/翻譯等最新功能。

您也可以考慮在會議室添加互動式觸控面板等新裝置，如果貴組織已實作的腦力激盪（共同創作）軟體可整合至 Jira 和 Salesforce 等其他工具或 Box 和 Google 等儲存服務，這個作法會特別有效。



「擁有能管控人數的會議室和背後的智慧型分析資料，讓我們更加輕鬆地管理遍佈 46 州的據點。」

- 醫療保健業企業復原能力主管

3

以非侵入性的方式啟用實用技術。

沒有人希望因為要因應新的學習曲線而失去工作動力。舉例來說，斷斷續續或中斷的音訊將使會議過程極不順暢。儘管如此，一般使用者還是不想負責調整或運用「技術」來修正問題。過去的 12 個月中，大多數使用線上會議服務的員工非常喜歡透過主動式抗噪技術來去除令人分心的耳機雜音。在家用和共用桌上型電腦上，請確認您也管控好傳入會議的分神噪音。噪音抑制技術可以去除打字聲響乃至於某人吃零食的噪音等各種聲音。

視訊也是一樣。如果要動態框選會議室中的一群出席者，甚至放大作用中發言人，攝影機智慧功能是不可或缺的。如果您需保持社交距離，或是限制會議室容量並要求出席者在會議室中拉開間距，這項功能將非常重要。

4

運用蒐集使用情況和負載量資料的客觀方式，以便業務線主管針對會議室等共用空間，將團隊所需（或不需）的空間量化。

您的業務線利益關係者和您一樣，會持續針對團隊實施混合式工作模式的方式進行調整和修正。您和利益關係者都需要資料才能以即時且有根據的方式進行微調。

市場主流會議室解決方案能和後端管理系統同時運作，以擷取並整理資料以利快速查看當下現況以及事件發生時間。事實上，這類解決方案不僅能顯示已預定和可用時間，還能擷取更多相關資料，例如人數（即使該會議室並非舉行視訊會議亦可）和環境品質（例如溫度和濕度）。這一切能讓您檢視使用情況和體驗，作為會議室數量清單、會議室使用模式和服務品質等決策的依據。

部分裝置甚至還能透過即時通知，將這項資訊傳遞給會議室內的人員。



5

不論會議出席者坐在哪裡，讓每個人都有相同的與會體驗。

功能強大的緊密聯繫硬體和軟體生態系統，可協助一般使用者以公平的方式觀看、聆聽甚至回應。會議室系統和桌面用戶端應使用相同的標準視訊通話版面配置，其中提供聚焦於發言者、出席者或簡報內容的選項。

如果您針對一般使用者實施辦公桌輪用制選項，請尋找能提供個人行事曆、聯絡人甚至內容的個人化體驗解決方案。一般使用者離開空間時，請確保您擁有的解決方案能安全移除所有個人化和認證，以便讓下一位人員擁有安全且個人化的體驗。

「目前視訊效果非常優異，但是開始簡報傳統內容時，自己就可能讓人分心不注意簡報內容。我們團隊的一些成員甚至會在簡報時關掉攝影機。」

- 專業服務客服中心 VP



後續步驟

每個組織都有獨特的需求，因此沒有一體適用的解決方法。Wainhouse 建議您透過簡單的五步驟方法來決定下一個行動進程。



考慮使用 Cisco Webex 的理由

我們的工作方式已經徹底轉變了。現在是時候重新想像和擁抱我們的新常態了 - 在每次開會時將辦公室和遠端工作者連結在一起。如同我們在本電子書中提及數次的，要順暢並有效地轉換至混合式工作模式，最重要的事項並不是讓一般使用者突然再次面對一輪擾動。

Cisco Webex 具備優異能力，能以有效且即時的方式協助您完成這次轉換。如需瞭解思科如何協助您因應下一波轉變，請瀏覽 cisco.com/go/hybridwork。

雖然在家工作為組織帶來一波重大擾動，但混合式工作場所不必重蹈覆轍。雖然我們專家小組中有幾位企業主管似乎對未來的準備極為不充分，但您和貴組織不必和他們一樣。現在就展開行動。

關於 Wainhouse Research

Wainhouse 提供深入的研究和分析，有助您清楚瞭解工作場所通訊和協作的市場、技術及服務。Wainhouse 的分析師是專精於企業語音、視訊、團隊協作以及串流應用程式、服務及裝置的產業專家。我們豐富的專業知識是以世界最完善的資料集和模型為依據。結合我們在各領域的專業知識和市場資料，Wainhouse 能依據產業現況和預測方向提供詳細預測、企業深入分析和客觀產品評估。我們的服務包括聯合市場深入分析、自訂研究及銷售能力培養。請瀏覽 <https://insight.wainhouse.com> 和 www.wainhouse.com/intro 瞭解內容和進一步資訊。

關於研究團隊



Craig Durr 是 Wainhouse Research 的資深分析師，專注於會議室協作技術和解決方案。他提供市場規模界定和預測、產品和服務評估、市場趨勢以及一般使用者和買家期望的相關研究。Craig 具備 19 年的主管職經驗，領域包括安全性、SaaS 及整合通訊產品的產品開發、策略規劃、損益管理、價值提案定義以及業務開發。他曾任職於 Poly、Dell、Microsoft 和 IBM。您可透過 cdurr@wainhouse.com 聯絡 Craig。

1 2020 年就業前景報告 (The Future of Jobs Report 2020)，世界經濟論壇，2020 年 10 月，http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

2 遠端工作展望：針對 2,000 項工作內容、800 種工作和 9 個國家進行的分析 (What's next for remote work: An analysis of 2,000 tasks, 800 jobs, and nine countries)，麥肯錫全球研究院 (McKinsey Global Institute)，2020 年 11 月，<https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/whats-next-for-remote-work-an-analysis-of-2000-tasks-800-jobs-and-nine-countries>

3 LinkedIn 經濟圖表 (LinkedIn Economic Graph)，<https://economicgraph.linkedin.com/>

4 重新思考工作完成地點和方式的時機已來到 - 2021 年 1 月 12 日 PwC 美國遠端工作問卷調查 (It's time to reimagine where and how work will get done - PwC US Remote Work Survey)，PwC，2021 年 1 月 <https://www.pwc.com/us/en/library/covid-19/us-remote-work-survey.html>

5 Jonathan I. Dingel 與 Brent Neiman，「有多少工作可以在家完成？」(“How many jobs can be done at home?”) 貝克爾·弗里德曼經濟研究所 (Becker Friedman Institute of Economics) 白皮書，2020 年 6 月，<https://bfi.uchicago.edu>

6 重新思考人類體驗 - 如何擁抱新的工作人生優先事項，以及流動勞力的預期 (Reimagining Human Experience - How to embrace the new work-life priorities and expectations of a liquid workforce)，JLL Global Research，2020 年 11 月

7 從生產力到人類表現 - 設計使人們成長茁壯和表現突飛猛進的工作場所 (From Productivity to Human Performance - designing workplaces where people thrive and performance flourishes)，JLL Global Research，2020 年 10 月。

8 重新思考人類體驗 - 如何擁抱新的工作人生優先事項，以及流動勞力的預期 (Reimagining Human Experience - How to embrace the new work-life priorities and expectations of a liquid workforce)，JLL Global Research，2020 年 11 月

9 在家工作的隱藏歧視 (The Hidden Bias of Working From Home)，Steelcase，<https://www.steelcase.com/research/articles/topics/work-better/hidden-bias-working-home/>，存取於 3/30/21