



**PPG Industries** 提供塗層、專業產品及服務，是相關領域的龍頭之一，專門服務建設業、消費產品、工業及運輸業的客戶。

PPG 有 125 家製造廠房，並在全球超過 20 個國家有持股的關係企業，但是目前大部分的業務成長都集中在中國。

事實上，PPG 是中國成長最快速的公司之一，成長的主要原因是隨著中國人的收入增加，建設工程以及消費產品產業也隨之擴張。在中國，不只辦公室空間的需求暴增，隨著中國人的收入提升，他們也花更多錢購買行動電話、汽車及住所。

PPG 面臨的挑戰，是要有效率地滿足這個快速成長的市場需求。因此，PPG 需要積極的人才管理策略，才能吸引、培養並留住員工。PPG 還要確保員工能儘快投入生產行列，才能讓 PPG 的業務欣欣向榮。每天員工都需要與同事和其他國家的團隊成員互動，一同分享資訊和最佳實務。英文是這家公司的正式語言，能讓各國的員工有效地共同作業。培訓並改善中國員工的英文溝通能力，因此成為 PPG 能否成功的關鍵。

“在線上教授英文不只是訓練計劃，也是 PPG 的主要策略方案。PPG 強調跨文化的溝通模式，如果我們要共同合作，並向彼此學習，我們必須能夠以共同的語言溝通。”

—Bernie Khalid,

PPG 亞太區 Talent & Organization Development 總監




## 產業

製造業

## 案例摘要

為了支援公司在中國的快速成長，PPG 需要積極的人才管理策略，以吸引、培養並留住員工。其中一項要素，就是培養並改善中國員工的英文溝通技能，以滿足全球共同作業及溝通的需求。

PPG 需要一套線上的解決方案，以模擬真實商務情況的內容，教授員工英文。這家公司實施了 GlobalEnglish Corporate Learning Service™，讓中國員工的英文程度大幅提昇，並且能有效地與總部員工共同合作，分享資訊。



“ GlobalEnglish Corporate Learning Service 很適合 PPG，因為它提供的廣大資訊，與我們員工的日常工作完全相關。這才是真正的商務語言訓練課程，因為員工可以輕鬆將所學應用到工作中。”

— Nina Wang,  
PPG 中國人力資源總監

## 方針

PPG 需要一套線上的解決方案，以模擬真實商務情況的內容，教授員工英文。「我們起初選擇試用 GlobalEnglish 計劃，是因為他們提供健全的線上教材組合，而且學員能和講師互動。由於試用小組有 92% 的人對本計劃的反應良好，因此我們決定繼續使用 GlobalEnglish，」 PPG Blended Learning 經理 Debra Simeone 表示。「也許最重要的意見就是，試用的學員中，有 61% 表示在六週的課程後，他們能將新的英文技能應用在職場中。這真的很驚人！」

實施 GlobalEnglish Corporate Learning Service 後，因為這項計劃的實施方式極具彈性，PPG 開始收到正面的成果。

## 在中國實施的最佳實務

- 確保高階主管的支持：中國員工非常尊重高層，而且認真看待管理高層的指令，甚至建議。PPG 的試用計劃包含管理高層對員工的訊息傳達，因此員工的參與率非常高。
- 讓管理階層參與：PPG 的學習團隊向經理推廣 GlobalEnglish 計劃，並請他們推薦員工參加。計劃開始後，經理每個月會收到活動報告，瞭解員工的進度。如果員工的英文能力有進步，學習團隊也鼓勵經理獎勵員工。這樣能讓員工保持學習動力，還能確保員工積極利用這項學習計劃，同時提升員工的留任率。
- 與員工分享進度報告：PPG 為每位學員提供定期報告，記錄他們的出席率，以及在關鍵技能領域的進步情況。這樣會大幅提高員工持續學習的動力。
- 讓主管參與：學習團隊透過定期的面對面會議，以及實際的更新內容，讓主管瞭解計劃的進度。主管透過電子通訊的功能，以及個人和學員的互動，展現他們對這項計劃的持續支持。這種模式成為強大的工具，能讓使用者積極參與這項計劃。
- 廣泛提供訓練課程：PPG 為公司所有層級的廣大員工，提供 GlobalEnglish 服務，無論是行政人員、製造人員、業務或行銷人員，都有機會參與。結果，公司以英文溝通的能力大幅提昇，有更多員工能為日後的業務發展貢獻心力。

## PPG 的利益

- 客戶的信心提升，市佔率也因而成長：PPG 客戶對 PPG 及其產品更具信心，因為他們能更輕鬆地與不同地區、不同職務的員工溝通。在這個競爭激烈的市場中，客戶的信心為 PPG 建立了獨特的優勢。



- 更有效的知識交流：中國員工現在更能參與會議及電話會議，而且他們撰寫文件及電子郵件的速度比以前快，表達方式也更清楚。這大幅改善了總部員工與中國員工間的知識交流。最後，員工取得資訊的速度會更快，PPG 可以對人才培養做出更具策略的投資，這樣不只能讓公司跟上市場速度，還能促進公司成長。
- 更好的管理：因為英文能力提升，經理可以更容易設定期望目標、提供意見給員工，並分享總部的策略命令。此外，員工面對說英文的經理時，能更加瞭解經理對他們的期望，而且能更加投入公司活動。這些改善的技能能讓公司從內開始醞釀，為明日的成長做好準備。
- 加強的研發：PPG 已經開始看到研發成果的進展，因為現在公司已經吸引到更傑出的人才，提供更廣泛的經驗。位於美國總部的員工現在可以依靠中國同事，精確處理中國的市場狀況、說明客戶需求，並建議更好的技術應用方式。

## PPG 的未來領導者

PPG 針對線上英文訓練課程，進行策略投資，讓公司能在中國之類的主要市場，開始培養未來的領導者。三名 PPG 的中國員工針對他們提升的英文溝通能力，分享以下經驗：

“我和全球各地的客戶合作，包括美國、德國 以及墨西哥，現在我發現自己可以完全瞭解他們說什麼。以前我覺得很困難。”

—Richard, 主要客戶經理

“我的寫作技巧進步許多，而且能更快速地讀寫電子郵件。甚至連我的老闆都說，在幾個月的學習之後，我的寫作技巧更好了。”

—Fiona, 技術實驗室主管

“TGlobalEnglish 服務易於瞭解，對我的工作有極大的幫助。我的聽說能力都進步了。而且閱讀能力也更好了。我寫的句子更好，經理也說我的電子郵件內容進步了。”

—Nettie, 品管實驗室主管