

物业管理业
良好人事管理措施



勞工處
Labour Department

2017年9月编印
(2018年7月更新)

目录

前言与鸣谢	4
人事管理的挑战及机遇	6
良好人事管理措施	
一、 沟通与改善员工福利	7
二、 促进员工工作与生活平衡	11
三、 加强职安健及优化工作安排	15
四、 增加员工事业发展及晋升机会	19
五、 提升行业专业形象	23
六、 友待年长人士雇佣措施	27
参考资料	
一、 相关培训资料	30
二、 相关法例	31
三、 常用联络	32

前言

物业管理业跟香港人的生活息息相关，每天所处的地方，包括住宅大厦、商业楼宇、工业大厦、政府大楼、停车场、商场、甚至公园、运动场地、博物馆等等，皆有一众物业经理、管理员、服务员、保安员、设施维修员、清洁员等从业员的身影。物业管理业已是香港一个重要行业，其劳动密集型的商业模式，为劳动市场提供大量职位空缺，当中从事地产保养管理、保安及清洁服务工作的总受聘雇员，已超过 22 万人¹，而提供地产保养管理服务的机构，则超过 1900 间²。

与其他行业一样，物业管理业亦面对多项人事管理挑战。其中以人手短缺尤其严重，近年香港接近全民就业，很多行业人手普遍不足，物业管理业自然亦不能幸免；加上部份人士误以为行业的专业性有限及发展前途、工作性质和待遇稍欠理想，影响入行意欲。

事实上，物业管理业经过多年来的发展，已经焕然一新。业务趋向多元及专业化，跨度至环保、法律、资源管理、维修管理、财政管理、协议调解等范畴。此外，政府亦已就「乙类保安人员许可证」的年龄上限，由 65 岁放宽至 70 岁³，以及《物业管理服务条例》⁴为业界引入发牌机制，均为业界带来机遇；前者可配合延长退休年龄，释放劳动力及纾缓业内人手紧绌问题；后者能够提高整个行业的专业水平，从而加强公众对行业以及从业员的专业形象和认可。业界除了更趋专业化及工作前景更佳外，众多的企业亦已采纳「以人为本」的雇佣方针，在强调有效劳资沟通的前提下，推行良好人事管理措施，藉以激励员工士气，提升他们对企业的向心力；同时亦能吸引更多新血入行，共同为行业的发展奠定稳固基础。

¹ 政府统计处《2016 年收入及工时按年调查报告》

² 政府统计处《就业及空缺按季统计报告》2016 年 12 月

³ 《保安及护卫服务条例》的修订于 2015 年底实施

⁴ 2016 年中获立法会通过

鸣谢

劳工处成立行业性三方小组，旨在提供有效的平台，让雇主、雇员及政府三方讨论业内共同关注的事宜，藉以推广行业层面的三方对话及合作，以促进劳资和谐。本册子得以出版，实有赖物业管理业三方小组各成员的支持，他们提供了宝贵的资料及意见。特此鸣谢以下各小组成员（以繁体中文笔划排序）：

工会

大厦管理员职工会
物业管理行政及文职人员协会
香港物业管理及保安职工总会
香港楼宇管理雇员工会
香港护卫及物业管理从业员总会

商会

香港物业管理公司协会有限公司
香港物业管理联会有限公司

雇主机构

太古地产有限公司
仲量联行物业管理有限公司
佳定物业管理有限公司
和记地产集团有限公司
昇捷管理服务有限公司
信和行政服务有限公司
恒益物业管理有限公司
恒隆地产有限公司
高卫物业管理有限公司
第一太平戴维斯物业管理有限公司
伟邦物业管理有限公司
启胜管理服务有限公司
康业服务有限公司
富城物业管理有限公司
置邦物业管理有限公司

学会

香港房屋经理学会

人事管理的挑战及机遇

香港的物业管理业发展迅速，雇主必须作策略性的部署，协调企业内的劳资关系，使人力资源能配合行业发展，迎接未来的商机。面对这些人事挑战和机遇，很多业内企业都已实施一系列的良好人事管理措施以作应对。

这些措施包括以下六个类别：

- 一、 沟通与改善员工福利
- 二、 促进员工工作与生活平衡
- 三、 加强职安健及优化工作安排
- 四、 增加员工事业发展及晋升机会
- 五、 提升行业专业形象
- 六、 友待年长人士雇佣措施

企业透过这些措施，能增加职位空缺的吸引力及改变对外人对行业的误解，使更多人愿意投身物业管理业，从而纾缓业内人手短缺，促进行业的发展。

本部份胪列众多良好雇佣措施的同时，亦会提供实例以说明如何应用及实践这些措施。

沟通与改善员工福利

沟通与改善员工福利

(常见的良好人事管理措施)

<u>沟通协商</u>
<input type="checkbox"/> 定期与雇员沟通协商 <input type="checkbox"/> 与雇员建立伙伴关系
<u>提供优于下列由法例规定的假期福利</u>
<input type="checkbox"/> 有薪年假 <input type="checkbox"/> 有薪病假 <input type="checkbox"/> 侍产假 <input type="checkbox"/> 产假
<u>为雇员或其家庭成员提供福利及支援</u>
<input type="checkbox"/> 结婚休假 <input type="checkbox"/> 节庆假(如冬至、平安夜等可休假或提早下班) <input type="checkbox"/> 恩恤假 <input type="checkbox"/> 生日假或其他庆祝安排(如小礼物、祝贺电邮等) <input type="checkbox"/> 家长假 <input type="checkbox"/> 雇员辅导服务 <input type="checkbox"/> 奖金鼓励(如「新员工入职奖金」和「介绍人奖金」) <input type="checkbox"/> 雇员设施(如哺乳间、休息室、图书角、员工餐厅等) <input type="checkbox"/> 雇员和家庭成员可一起参与的活动(如参观工作地点、家庭同乐日、聚餐等) <input type="checkbox"/> 免费或优惠价获得产品和服务 <input type="checkbox"/> 子女/孙儿的奖学金或教育资助 <input type="checkbox"/> 为雇员家庭成员提供保险保障 <input type="checkbox"/> 家庭成员实习机会

一、 沟通与改善员工福利

沟通协商

- 大部份公司都会设立正式（如委员会）及 / 或非正式（如茶聚倾谈）的员工沟通协商机制，公司可以定期向员工发放公司资讯，而员工亦能反映自己及客户的意见。此外，双方又可讨论及商议共同关注的事项，尤其是影响员工的政策或改变，使公司推行新政策或新工作安排时，会较易得到员工的支持，有利落实；而所推出的良好人事管理措施，亦能更贴合员工的需要。

伙伴关系

- 当与客户的管理合约完结时，众多公司都会及早跟受影响的雇员沟通，并在雇员的同意下，及按照他们的意愿，继续为他们安排其他合适的工作岗位。此外，当公司业务欠佳时，公司都会先实行一些开源节流的措施，而非减薪或裁员。这样便能与雇员建立伙伴、长远及互信的关系。

假期福利

- 不少企业对后勤和前线员工一视同仁，均提供比《雇佣条例》规定更优厚的假期福利，例如：
 - ◇ 提供多于法例所指定的日数，如入职后首年的有薪年假多于 7 天，及提供 5 天待产假等
 - ◇ 提供法例没有指定的假日福利，如结婚假、恩恤假、生日假、家长假、节庆日提早下班等等
 - ◇ 放宽给予福利的规定，如未达法例要求也可享有疾病津贴、病假 / 产假发放全薪等

辅导服务

- 不少业内机构都会主动关顾前线雇员的辅导需要，当所管理的物业发生事故，使员工有情绪困扰，机构会按需要启动雇员辅导服务机制，透过非牟利组织的专业社工为受影响的雇员进行心理辅导，并设有辅导热线。另外，有雇主更会与专业团体组织精神健康急救班，于机构内训练精神健康急救员，同事一旦需要协助，可以接受初步辅导。

其他福利

- 除了假日福利，一些公司亦致力为员工或其家人提供其他福利，例如设立「新员工入职奖金」和「介绍人奖金」、于喜庆日及节日赠送小礼物及奖金、雇员患重病或其直系亲属过世时的恩恤金等；又会以公司本身或相关公司的便利，为雇员提供较市场便宜的保险计划及家庭成员优先享有有薪的实习机会等等。

- 有些公司推行员工子女奖励计划，颁赠奖学金予成绩优秀的学生，嘉许他们在学业上的杰出表现。另外，又设立海外交流奖学金，让子女可以申请资助到外国留学。

促进员工工作与生活平衡

促进员工工作与生活平衡

(常见的良好人事管理措施)

- 举办兴趣班
- 组织体育团队
- 举办休闲活动如旅行、聚餐等
- 参与公益活动
- 鼓励雇员组织社交聚会
- 推广开心工作间

二、促进员工工作与生活平衡

工作与生活平衡

- 为了减轻员工的工作压力，并增加工作满足感，雇主可透过以下措施推广员工工作与生活平衡：
 - ✧ 为员工举办兴趣班、体育活动，例如：烹饪班、摄影班、篮球队、足球队等。有些公司甚至会聘请专业教练教导公司的体育团队，又积极参与业内组织举办的运动比赛。
 - ✧ 为雇员及其子女组织郊外或海外旅行活动，有公司更会赏赠旅游津贴予杰出员工，推动工余时享受生活。
 - ✧ 设立员工义工团队，定期参与不同的社会服务，包括探访长者、慈善义卖、卖旗、旧衣 / 旧书捐赠及慈善马拉松等活动，鼓励员工在工余回馈社会。有公司十分重视义工培训，安排员工修读轮椅操作课程，令他们取得工作以外的知识，加强义务工作的质素。

开心工作间

- 许多企业都积极打造开心工作环境，例如聘请专业按摩师到公司为职员按摩，纾缓他们的疲劳；有雇主会贴心关顾需要轮班的前线保安及清洁人员，定期送上糖水及饮品，又会分别举行日间、夜间周年聚餐，好让他们都能够参与其中，不会感到被忽略。

加强职安健及优化工作安排

加强职安健及优化工作安排

(常见的良好人事管理措施)

<u>职安健</u>
<input type="checkbox"/> 成立专责委员会 / 部门 <input type="checkbox"/> 制定职业安全及健康政策
<u>优化工作安排</u>
<input type="checkbox"/> 压缩工作天 <input type="checkbox"/> 五天工作周 <input type="checkbox"/> 弹性工作时间 <input type="checkbox"/> 灵活编更制度 <input type="checkbox"/> 职位共享 <input type="checkbox"/> 提供兼职工作模式 <input type="checkbox"/> 增加前线雇员休息的时间 <input type="checkbox"/> 改善 / 重整工作性质或流程 <input type="checkbox"/> 改善雇员的工作间环境 <input type="checkbox"/> 工作调动时, 安排原区工作

三、 加强职安健及优化工作安排

职业安全

- 许多企业非常重视职业安全健康，成立相关的专责委员会和部门来制定政策，以推行有关措施及推广职安健工作文化。企业对内会向员工提供安全指引及培训，又举办奖励计划，如职安健标语设计 / 短片 / 问答比赛，对外则参与各项职安健比赛，促进对此课题的认识。
- 有些企业亦会设立监察机制及队伍，定期评估员工的装备及工作场所的设施，确保符合法例所需的职业安全要求，让前线员工能在安全的环境下工作。
- 很多企业设立紧急应变机制，定期举行紧急事故预演，例如：意外及危险事故演习等，加强员工于事故发生时的应变能力，减低意外风险。

工作安排

- 许多公司正积极推行压缩工作天，例如许多后勤职员已享有五天工作周、在管理物业工作的文职员工则行五日半（长短周）工作制等。亦有一些公司在客观情况许可下，于部份管理物业初步试行八小时三更制。这可增加雇员的休息时间，优化工种。
- 不少公司亦增加工作安排的弹性，例如设立「人手储备池」，为不同的客户提供备用的兼职和临时人手，这灵活的工作安排亦有助吸纳新血如家务料理者入行。此外，有个别业内公司资助文职人员领取保安人员许可证，并尽量让他们于空余时间在原区内兼职担任及体验保安职位，可赚取外快之余，又为公司增加备用人手，公司则更易实践职位共享及灵活编更制度。
- 很多雇主积极改善及优化工作程序，鼓励员工针对公司的服务及流程，提出改善地方，例如有业内的专业技术员会重新设计操作工具，使日常运作更加畅顺；亦有企业接纳雇员提议用电子产品，如平板电脑，来处理访客登记的工作，缩短等待时间，对前线员工、客户及访客都带来便利。

工作环境

- 有些公司会致力改善前线雇员的工作间环境，包括：
 - ◇ 与客户协议提供较佳的工作室及设备，例如较宽敞的工作房间予文职人员工作、为保安员设舒适的工作座椅等等。
 - ◇ 在不同季节提供特别配置予保安员，例如夏天供应小型手提风扇，冬天派发保暖衣、暖包及增设暖风机。

增加员工事业发展及晋升机会

增加员工事业发展及晋升机会

(常见的良好人事管理措施)

- 设在职培训
- 为雇员制定个人发展的培训计划
- 为雇员提供获认证的培训
- 资助雇员进修
- 与教育 / 培训机构合办课程
- 完善的内部晋升机制
- 定期为雇员进行表现评核，并根据评核的分析结果提供协助及培训
- 让求职人士及在职雇员认识工作岗位的事业发展阶梯及途径

四、 增加员工事业发展及晋升机会

课堂培训

- 大部份公司都重视栽培员工及制定培训政策。有雇主会为雇员制定个人的培训计划，资助他们修读切合本身职务需要的认可训练课程，例如协助前线员工完成密闭空间、平安咭及急救课程等等，此举不但增进员工的工作技能和知识，更能提高公司的服务质素。
- 有雇主会与大专院校及雇员再培训局等合办有关物业管理的课程，主要针对物业管理员及会所助理员掌握不同的技能，如建筑物维修保养、业户管理、康乐活动筹划等，增加员工晋升至督导或主管的机会。

在职培训

- 有企业会安排管理层级别的员工担任在职导师(Mentor)，定期针对雇员的工作表现及态度作出指导和建议；并提供职能观摩及跨团队项目的实习机会，以丰富他们的在职经验及培训，从而了解自己长处及需改善空间。

晋升机会

- 绝大多数雇主都会进行定期的表现考核，当有晋升机会时，会优先提升内部优秀员工以填补空缺，这机制令员工在事业上能有更大的发展。
- 对于有潜质的员工，不少公司更会致力栽培以提升他们的工作技能及核心才能，亦会为他们安排到不同的管理岗位工作，增加管理经验及接触层面，培育管理接班人，提供事业发展阶梯。
- 不少公司的员工手册及公司内联网，已公开列明晋升的政策，以及所有督导级或以上职位的学历及培训要求、升职面试及考试的安排，这使员工更能规划未来事业发展的方向。

提升行业专业形象

提升行业专业形象

(常见的良好人事管理措施)

<u>专业形象</u>
<input type="checkbox"/> 重塑工作岗位名称
<input type="checkbox"/> 为雇员提供更佳制服及装备
<input type="checkbox"/> 协助员工取得专业牌照
<input type="checkbox"/> 举办大专院校毕业实习生计划
<input type="checkbox"/> 积极参与与业务管理 / 人才发展有关的比赛
<input type="checkbox"/> 宣传良好人事管理措施

五、提升行业专业形象

重塑工作岗位名称

- 有不少业内雇主会重塑工作岗位名称，例如：

1. 物业管理主任 → 物业资产主任
2. 俗称「看更」的保安职位 → 住户服务员 / 礼宾员
3. 救生员 → 助理泳池主管

重塑后的工作岗位名称令员工工作范围更清晰及专门化，不单改变大众对物业管理业从业人员的印象、提升行业形象，更可使雇员更重视自己的岗位，加强对工作的责任感及满足感。

专业牌照

- 《物业管理服务条例》下的发牌规定，担任督导或管理的从业员必须拥有特定的学历资格及相关的工作年资。因此，不少公司会向有潜质的雇员提供培训津贴，鼓励及协助他们完成有关课程、考取相关资格；亦有公司向员工提供有关的进修资讯、给予修读规划意见、以及配合修业进度安排适时的在职培训。
- 根据条例，「注册专业物业经理」亦必须为监管局指明的物业管理相关专业团体会员或为其他经监管局审核及认可的同等专业团体会员，不少公司会愿意替员工支付有关学会的会费，积极鼓励他们成为会员，达致持续取得牌照的要求。

毕业实习生计划

- 新条例的发牌制度要求从业员持有专业资格⁵，故一些雇主于大专院校举办招聘讲座及推出毕业实习生计划，此举不但能吸纳新血，更可以宣传物业管理行业的专业及发展性。有公司会分开三大专业去培训新人：会所管理、客户服务及工程，让他们掌握专业技能，孕育业界的专才。

宣传良好人事措施

- 不少物业管理公司都积极参与与业务管理及人才发展有关的比赛，这不但可以跟业界互相借鉴彼此的良好人事管理措施及执行经验，又能向外宣传公司所推行的种种政策，提高公司的竞争力及知名度。

⁵根据《物业管理服务条例》，所有担任督导或管理职务的物业管理从业员，均须领取牌照。针对物业管理人的发牌制度将分为两个级别：（第1级）—「注册专业物业经理」及（第2级）—「持牌物业管理主任」

友待年长人士雇佣措施

友待年长人士雇佣措施

(常见的良好人事管理措施)

- 灵活地安排适合的岗位给年长人士
- 提供合适的工作模式
- 持续培训
- 积极协助年长人士加入行业
- 尽力提供合适配套

六、 友待年长人士雇佣措施

灵活调度

- 很多公司都知人善任，安排年长员工至客户服务部或相关部门，借用他们丰富的工作经验及良好的人际沟通，有效地协助处理突发状况、解决顾客投诉等。
- 有公司表示会重新聘请已退休的前从业员担任考核员或审计员，定期到不同的物业重新评核及检视工作流程；这除了有助公司进一步提升服务效率及水平外，更能把一些年长人士友善雇佣措施带到工作间，使更多工作岗位适合年长人士，以吸引他们入职。
- 不少雇主会按雇员的体能分派至不同规模的物业，又会调整巡楼时间。例如年纪较大或体力稍逊的员工会被编排到固定及无须巡楼的岗位。

弹性安排

- 虽然很多年长人士仍然适合继续工作、延迟退休，但部份因各种原因，喜欢以兼职形式工作。有公司因而设立「兼职人手储备池」，在弹性工作安排及灵活编更的配合下，便可以恒常有效地辅助日常工作、或解决紧急人手调配的需要；这更可使不同员工达至职位共享。

持续培训

- 很多新的物业都配置了各类不同的新设施，而日常操作亦日益趋向自动及电脑化。有公司因此定期为年长雇员安排电脑及新技能培训，培训内容及进度均以年长学员为对象，使他们更容易把握工作所需的技能。
- 有公司挑选熟悉新设施的员工，伙拍年长的雇员一起工作，从而进行具时间及地点弹性的在职培训，这可使后者对工作更快上手之余，亦能增进同事间的合作和工作默契。
- 为吸引年长人士加入物管业，有雇主免费提供 QAS 优质保安证书课程，增加他们对行业的认识。

周到配套

- 有公司贴心顾及到部份年长雇员的视力，提供放大文件字型软件及放大镜工具，令他们较易阅读文件。
- 虽然部份保险公司会调整年过 65 岁员工的医疗计划费用，但众多雇主仍愿意为年长员工继续提供医疗保障及免费的健康检查。

参考资料

一、 相关培训资料

提供物业管理训练课程的机构及相关资料 (以繁体中文笔划排序)

房屋经理注册管理局	电话：2544 3002 网址： http://www.hmregistration.org.hk/
英国皇家特许测量师学会	电话：2537 7117 网址： http://www.rics.org/hk/
英国特许房屋经理学会亚太分会	电话：2356 8680 网址： http://www.cih.org.hk/
香港房屋经理学会	电话：2544 3111 网址： http://www.housing.org.hk/
香港设施管理学会	电话：2537 0456 网址： http://www.hkifm.org.hk/
香港测量师学会	电话：2526 3679 网址： http://www.hkis.org.hk/
持续进修基金办事处	电话：3142 2277 网址： http://www.wfsfaa.gov.hk/
资历架构秘书处	电话：3793 3955 网址： http://www.hkqf.gov.hk/
雇员再培训局	电话：182 182 网址： https://www.erb.org/
职业训练局	电话：2836 1000 网址： http://www.vtc.edu.hk/

提供职业安全及健康训练课程的机构

职业安全健康局	电话：2739 9377 网址： http://www.oshc.org.hk
---------	---

二、 相关法例

与物业管理业有关的部份法例：

- 《雇佣条例》（第 57 章）
- 《工厂及工业经营条例》（第 59 章）
- 《防止贿赂条例》（第 201 章）
- 《雇员补偿条例》（第 282 章）
- 《保安及护卫服务条例》（第 460 章）
- 《建筑工地升降机及塔式工作平台（安全）条例》（第 470 章）
- 《性别歧视条例》（第 480 章）
- 《强制性公积金计划条例》（第 485 章）
- 《个人资料（私隐）条例》（第 486 章）
- 《残疾歧视条例》（第 487 章）
- 《消防安全（商业处所）条例》（第 502 章）
- 《职业安全及健康条例》（第 509 章）
- 《家庭岗位歧视条例》（第 527 章）
- 《房屋经理注册条例》（第 550 章）
- 《种族歧视条例》（第 602 章）
- 《最低工资条例》（第 608 章）
- 《竞争条例》（第 619 章）
- 《物业管理服务条例》（第 626 章）

（对法例的诠释，应以有关条例原文为依归。详情请浏览 政司网页的电子版香港法例，网址为 <http://www.elegislation.gov.hk>）

三、 常用联络

劳工处

查询劳工法例

查询热线：2717 1771（由「1823」接听）

网页：<http://www.labour.gov.hk>

其他机构

（以笔划排序）

平等机会委员会	电话：2511 8211 传真：2511 8142
保安及护卫业管理委员会	电话：2801 6181 传真：2537 5118
个人资料私隐专员公署	电话：2827 2827 传真：2877 7026
强制性公积金计划管理局	电话：2918 0102 传真：2259 8806
警务处警察牌照课 保安人员许可证组	电话：2860 6543 2860 6546 传真：2200 4324