

良好 人事管理

良好人事管理 以雇员为本

良好人事管理的核心理念在于企业视雇员为宝贵资产，明白雇员对公司运作及长远发展的重要性，愿意以雇员利益为制定企业策略和投放资源的重要考量之一。

良好人事管理有助于企业建立开明的企业文化，与雇员发展夥伴关系，推动他们投入工作，从而构建积极和高效的工作团队，达致互惠双赢。

企业分享

劳工处采访了不同行业及规模的企业，分享他们因应其经营模式、企业规模、雇员需要等采纳的良好人事管理及家庭友善雇佣措施，让各行各业的雇主掌握个中要诀，共同缔造及推动家庭友善的工作文化。

一同促进良好人事管理

劳工处举办《好雇主约章》，鼓励各行业及不同规模的机构采纳「以雇员为本」的良好人事管理及家庭友善雇佣措施。

此外，劳工处成立人力资源经理会，定期为会员举办活动和编制会讯，分享《雇佣条例》、良好人事管理措施及劳资沟通等最新资讯。如机构有意加入人力资源经理会，可以电邮联络劳资协商促进科 (wcpd-hrmc@labour.gov.hk)。

良好 人事管理 家庭友善 雇佣措施



支援雇员家庭需要



关爱雇员

良好人事管理可包涵四大范畴

保持良好劳资沟通



提供优于法例的雇员福利



全职妈妈重投职场 重拾自我价值

香港不少妈妈选择离开职场照顾孩子，但当孩子长大、开始上学后，要重回社会工作却不容易。启智媒体有限公司体谅员工照顾孩子的需要，提供灵活的工作日程，让作为妈妈的雇员可以平衡工作与家庭需要。公司董事何坤坪（Carr）表示，「只要给予充足弹性空间，一定能释放妈妈的职场能力，她们以半职形式协助公司运营，对于公司与员工来说都是双赢。」



启智媒体有限公司董事何坤坪（右）与会计及行政助理陈仲欣（左）。

全职妈妈成为年轻同事 与上司之间的沟通桥梁

公司以数码业务为主，员工多为 Z 世代。Carr 单独照顾这班「孩子」，当然十分吃力。他认为妈妈特别懂得与小朋友沟通，能作为 Z 世代员工与公司之间的沟通桥梁，对公司运作带来正面影响。基于这个理念，公司聘请了育有两名女儿的全职妈妈陈仲欣（Jessie）担任会计及行政助理。「Jessie 积极了解同事需要，替同事争取考试假，让他们专心准备 Google 及 Meta 考试，并为能够一次合格的员工提供奖励，难怪 Jessie 深受同事欢迎。」

定期举办团体活动促进员工关系

进入公司，很快就被温馨的茶水间所吸引。茶水间的设计方便一群年轻员工随时聚在一起放松一下。「为了让上下级关系更融洽，公司每三个月就举行一次团队建设活动进行分组比赛，获胜队伍将获得一天额外假期作为奖励，因此他们都非常投入和认真。」

灵活工作模式让妈妈兼顾家庭的需要

其实 Jessie 成为妈妈后离开职场，却一直心心念念想回归。「大女儿读幼儿园时，我

试过外出兼职，也找到一份每天只需上四小时的客服工作。不过，每当小朋友身体不适需要临时请假时，总觉得会麻烦到其他同事。加入这家公司后，我可以在家通过云端上网处理工作，上班时也能弹性配合我接送女儿的安排，让我安心照顾孩子。」

「在这个岗位，我找回了工作能力和价值，却没有影响我作为妈妈的角色。」Jessie 总结道。

方中有圆才是管理之道

同样为人父母的 Carr 深信，「必须与员工充分沟通了解，互相体谅彼此的难处，并真心对待员工。正如中国管理学中『方』与『圆』的道理。制度是方，人际关系是圆。如何方圆结合灵活处事，才是企业成功之道。」看来这两位家长双剑合璧，公司这群「孩子」必定可以继续开心工作。



公司定期进行团队建立活动加强员工凝聚力。



打破退休界限 帮助银发员工继续发热发光

「家有一老，如有一宝」。资深员工的经验与技术，对公司来说是无价之宝。大昌物业管理有限公司从不以员工的年龄为聘用的考虑因素。总物业经理邓海恩(Felix)直言，「在物业管理行业，人与人之间的关系是重点；员工与同事及客人建立了互信关系，对服务品质才有保证。」



大昌物业管理有限公司总物业经理邓海恩(左)、人力资源经理黎惠敏(右)与年长员工陈顺鸿(中)笑谈工作中的苦与乐。

你有否经历过住宅大堂见惯见熟、做了十多年的保安换了人？是否感觉总有点不习惯？Felix说这正是从事物业管理业最具挑战的地方。「员工与客人的关系是靠时间累积的，加上物业管理并非独立工作，需要团队成员的默契及互补。由于这种默契非一时一刻能够建立起来，所以只要有经验的员工愿意继续留任，即使已达退休年龄，我们仍愿意继续聘用。」

有钱也买不到的经验

人力资源经理黎惠敏(Maggie)表示公司早年已开始透过劳工处中高龄就业计划聘请平均年龄偏高的员工。今年66岁的工程组组长陈顺鸿就是一例，他于2012年加入公司，负责港岛区楼盘的维修工作。

「12岁学师到现在从未停过工作，维修工作讲求团队合作的，我选择延后退休，尽量将技术与知识传授给经验尚浅的年轻同事，希望将来有人接班。」

Felix说年长员工的阅历与经验，多少钱也买不到。「两星期前，我们管理的一栋物业，因台风关系而玻璃爆裂。客户要求工程部将之敲碎重装。但陈顺鸿到现场视察后，认为有机会危及同事安全，于是向户主建议由合规格的小型工程承办商来处理。此举既满足了客人要求，又保障到同事的安全，实在是全凭经验才能做到。」

与同事亦师亦友 打成一片

陈顺鸿认为员工留任与否，取决于工作氛

围。「我每天秉持『开开心心上班去，嘻嘻哈哈回家来』十四个字，以亦师亦友的精神跟同事相处。除分享工作的心得和经验，我也会和年轻同事们闲话家常，买点零食给他们的小朋友，而同事们会在我生日时买蛋糕来跟我庆祝。这些点滴是令我留下来的主因。」

留得住员工，除了融洽的工作气氛，也有赖雇主引入多项家庭友善雇佣措施。Maggie说最重要是由员工出发，「物管行业八号风球也要上班。我们不仅提供加班津贴，员工若坐的士回来开工，可凭单据实报实

销。遇到黑雨等恶劣天气，当值员工更可获发额外津贴。由于年长同事大都有家室，公司会举办义工活动、电影日等，邀请同事携同家人一起参与。另外亦采购流感针，让员工可免费打针，家人亦可以优惠价接受注射服务。」

看来为了留住资深员工，公司真的出尽法宝，努力打破退休界限。



CONRAD[®]
HONG KONG
港麗酒店



香港港丽酒店人力资源总监黄婉雯(左)、餐厅经理 Victor(中)及接待处经理 Pinky(右)接受访问。

从赞赏到关怀 提升员工幸福感

住酒店有人侍候兼吃好住好，简直是享受人生。但对于在酒店工作的人来说，既要体力劳动，更要长期保持笑容，少点心力也做不来。香港港丽酒店人力资源总监黄婉雯(Ada)说，关顾员工福祉及令员工开心上班，一直是酒店所属的希尔顿集团坚守的核心价值。「员工做得开心就能吸引更多客人，令营业额有所提升，从而有更多资源可以奖励员工，对酒店和员工是双赢。」

要员工做得开心，Ada认为最重要是赞赏，「酒店推行『顾客至上』的活动，员工每收集到五张客人的赞赏卡，即可获得一千元酒店餐饮礼券。此外，员工也可通过内联网传送电子贺卡及表扬其他同事，而每个月收到及送出最多赞赏的同事们，会有现金奖赏。通过一系列奖励，希望能营造正面的职场气氛。」

福利同样是员工关心焦点，Ada说要比法定福利多走一步。「例如法例规定产假及待产假可领五分之四薪酬，我们就以全薪支付；又例如公司设立培训基金，同事进修任何与工

作有关知识，可以申请资助，借此鼓励员工持续发展。员工更可以员工价预订全球同集团的酒店，而且可指定十位亲戚或朋友享有五折优惠，还笑说我们很受朋友欢迎！」

为「白纸」提供宝贵入职机会

接待处经理 Pinky 认为公司的栽培及鼓励十分重要。「入职前我在另一家酒店做房务员，在接待工作方面是零经验，但公司却为我这张『白纸』提供充足培训，那是我喜欢这家



公司上下打成一片，同事之间关系亲密如家人。



部分活动以亲子形式进行，员工可带同子女一起参加，同场会预留名额予低收入家庭参与，鼓励社会共融。

公司的主因。而且，管理层还主动与我商讨调部门及晋升的事宜，公司给予的机会确实难能可贵。」

陪伴员工走过人生里程碑

餐厅经理 Victor 在香港港丽酒店工作了八年，他说酒店不单是工作的地方，而是人生夥伴。「我在这里经历了很多人生里程碑，从结婚到成为爸爸。还记得结婚时，酒店送了一晚住宿及餐饮礼券给我，让我与太太在酒店度过小蜜月；太太怀孕后，酒店管理层不时慰问我，还在女儿出生后赠送果篮；到女儿开始上学，上司及管理层便跟我商量，如何灵活排班以方便我照顾家人，我觉得很感动。」跟 Pinky 一

样，Victor 说令他留下来工作八年的原因，是公司给予的机会。

「我入职时的职位是见习行政人员，不但可到不同部门体验酒店各种工作，还幸运地获派驻杭州，参与集团于当地成立新酒店的筹备工作，学习不同文化及运营模式，让我得到十分宝贵的经验。」

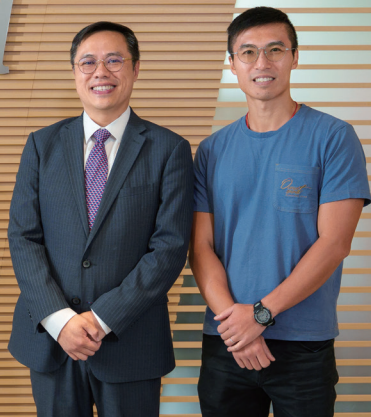
建立快乐的工作环境

懂得将资源及时间投放到员工身上，鼓励赞赏及肯定员工的贡献，打造充满幸福感的职场文化，充分展现香港港丽酒店让员工开心上班的核心价值！



每月均有大型赞赏活动，轮流嘉许不同部门，早前就表扬了房务部的同事。

广纳同事意见 营造良好沟通气氛



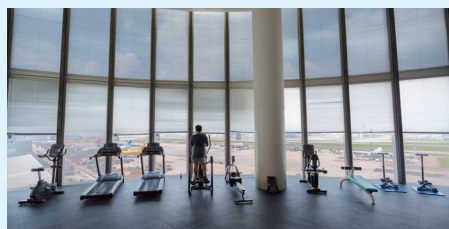
香港空运货站人才及文化执行董事李国安(左)
与工程及设施服务部工程监督陈剑航(右)。

香港人去机场大多数是出发去旅行，未出发先兴奋！但作为香港空运货站(Hactl)员工，去机场是每天例行公事。Hactl 人才及文化执行董事李国安(Jason)表示，公司将货运站变身运动中心，举办多样活动鼓励员工做运动，既令他们注重身心健康，同时亦有联谊效用；另外，公司设有多个管道让员工表达意见，营造下情上达的氛围。即使每天要花长时间来机场工作，感觉亦能像旅行般开心。

因应工作难题提出建议 百分百聆听员工声音

走入空运货站采访，内有羽毛球场、壁球场、篮球场、健身室等多项设备，Jason 更预告公司会设置近期极为流行的匹克球馆。花这么多资源去提供各种设施，他认为是对员工一点补偿，「每天长途跋涉来回，在公司的时间比在家还要长，除了穿梭巴士等基本配套，公司

更想提供充足活动设施给员工，甚至聘请盲人按摩师提供按摩服务。说到底，就是期望员工能开心上班。」



运动中心有羽毛球场、壁球场、篮球场、健身室等多项设备。

Jason 指公司最重视员工意见，匹克球场也是根据同事意见去做。「双方的主要沟通管道是劳资协商会(JCC)，由各个部门选出近二十名员工代表，与管理层定期开会，商讨日常工作上需要改善的地方。我们亦建立即时通讯群组，同事可直接在群组内通报涉及工作安全或设施损坏等紧急事故，管理层身处群组之内，便能够即时作出应对。」

两年前，公司推出「我有个提议」的计划，鼓励员工就工作安全问题提出建议，「安全永远在首位，前线员工动手工作，最能知晓哪里存在安全隐患。」Jason 举例说，曾有员工指出，由于装有滑轮的运货盘要人手推动，装有重物时很易令员工受伤，亦难以直线运行，因此提议于运送路线加装挡板，既能确保运货盘游走于正确路线提升效率，同时也将受伤机会减少，「这些细节位是管理层不可能察觉的，绝对需要前线员工来提点。」

重视及接纳员工意见 对公司产生归属感

工程及设施服务部工程监督陈剑航(Kim)很欣赏公司聆听同事的意见。「我曾



Jason 认为要成为好雇主，必须多聆听员工想法，接纳他们意见，建立互信，令他们有归属感，愿意留下来继续工作。难怪每年公司周年晚宴，行政总裁颁发长期服务奖时，近三百位员工大排长龙领奖，是公司沟通机制成功的又一例证。

跟 JCC 代表反映储物房设施问题，想不到公司在短时间内作出改进，更将改善进度张贴在公布板上让员工知悉，我感受到公司真心重视我的意见，让我身为公司的一份子感到自豪。」本身是龙舟健儿的 Kim，对公司提供的运动设施赞不绝口，「公司特别聘请了专业教练驻场，教我们如何减脂及塑身，连饮食也有所提点，对于我扒龙舟很有帮助。最开心是培养了跑步习惯，认识了来自不同部门的跑友，彼此建立了友谊，从没有想过上班及运动可以同时兼顾。」



早前举行长期服务奖颁发晚宴，当中不乏工作了四十年的员工领奖。



公司之前举办「一百日挑战」活动，鼓励员工多运动和养成健康的生活习惯。

CALBEE FOUR SEAS CO. LTD. 卡乐 B 四洲有限公司



卡乐 B 四洲有限公司董事总经理王启文(中)、人力资源及行政部经理胡邦权(右)及总经理曹一熊(左)。

平日工作或读书时，总有一包薯片陪伴在侧，但要薯片保持好滋味，背后需要员工用心去做。卡乐 B 四洲有限公司董事总经理王启文 (Lawrence) 表示，公司一直坚持推出各项支援员工个人及家庭需要的措施，在工作时间上尽量弹性配合，创造愉快融洽的工作环境，员工才能与公司一同守护这份「美味」关系。

关顾员工家庭需求 人事管理「薯」不简单



人力资源及行政部经理胡邦权 (Ken) 表示，「年轻一辈对做工厂的热诚不大，在紧绌的人力市场之中，吸引力自然不够。」公司鼓励员工自行组织各种活动，并向每位员工每年资助两次 250 元的联谊活动津贴。Ken 说这样做既是留人也是留心。「公司希望同事通过联谊凝聚愉快工作气氛。另外，凡工作满二十年的老臣子，即可获 6,000 元长期服务旅行津贴，更额外获发五天全薪假期。」

弹性上班时间 人性化处理雇员需求

总经理曹一熊 (Terence) 认为雇主要体谅员工的家庭需要，才能使他们投入工作。「有不少员工为家庭主妇，作为家庭友善的雇主，公司在工作时间安排上也作出弹性配合。」他指公司正常上班时间是朝九晚六，如家中有小朋友或家人需要照顾，可改为朝七晚四工作。如员工有其他原因或需要，公司亦可安排他们



每年员工家人同乐日均会举办不同活动，让同事跟家人轻松玩足一日。



人力资源高级主任雷秀华(右)自 1994 年已加入卡乐 B 四洲，是公司其中一位开国功臣。



组织员工参与慈善活动，一边做善事一边联系感情。

停薪留职，让员工能安心处理个人事务。Terence 重申：「聆听员工的需要并尽量作出配合，是好雇主的必要条件。」

人力资源高级主任雷秀华 (Rebecca) 于 1994 年已加入公司，三年前有感父母开始老迈，于是向公司提出半职工作的意愿，「想多点时间陪伴，珍惜与他们相处的时光。」公司愿意配合，虽然薪酬按比例调整，但依然给予 Rebecca 全职员工的福利。

Ken 解释说：「员工是公司最重要的资产，Rebecca 对公司的运作最熟悉，交给她处理人事安排亦最放心。」

看来卡乐 B 四洲出品的薯片不单有各种口味，也充满浓厚的人情味。



工厂定期开放给不同团体参观，让公众了解薯片的制作过程。

照顾多元人才需要 与员工一起成长



数以百万计的香港人每天也乘搭港铁。要营运如此优秀的铁路网路，背后需要高效的人才团队。

港铁公司总经理 - 人力资源萧慧雯 (Doreen) 表示，要推动有效的人才策略，必须「以人为本」。「员工是企业重要资产，致力为员工提供良好工作环境，并与他们保持紧密沟通，才能与员工一起成长。」



(右起) 港铁公司总经理 - 人力资源萧慧雯、陈庭炜与穆正道。

Doreen 指出，「照顾好员工身心及家庭需要，令员工安心上班，才能提供最佳服务给市民，一起推动城市前行。」因此，港铁将家庭友善政策视为企业文化的一部分，全方位支援员工平衡事业发展与家庭生活。「港铁是最早推出全薪婚假、产假、侍产假、进修假的机构之一，近年更加入身心健康假，每年让员工有多一天额外假期，使他们可以利用假期享受有益身心的活动放松一下，例如行山、做义工等，同时鼓励他们建立全面的健康生活。」

推半职工作让同事灵活安排时间

为了完善家庭友善措施，港铁于 2023 年推出半职工作计划，不同背景、家庭岗位的人士如家庭主妇、照顾者等，可通过弹性的工作安排投入职场，同时兼顾其他个人需要。

陈庭炜便是其中一位参加者，在女儿升上小学三年级后加入港铁成为客务联络主任。「半职工作计划让我可灵活安排时间，先送女儿上学再上班，下班后就接女儿放学，再买菜做饭；我离开职场已有 10 年，刚开始担任半职时也很担心，幸好上司及同事都很体贴，给予我很多帮助。」

助多元族裔融入职场文化

港铁亦通过「心系社区」多元化招聘活动招募人才，例如于九龙清真寺暨伊斯兰中心及锡克庙等地方进行招聘活动，为多元族裔提供就业机会。

巴基斯坦裔的穆正道正是通过 2024 年港铁于九龙清真寺举办的招聘日获聘为巴士车长，「刚加入港铁时，我最担心的是语言障碍，幸得同事的帮助，短时间内已能熟悉负责路线的所有巴士站名称；另外『师傅』还帮助我融入香港职场文化，我因为宗教原因不吃猪肉，午饭时同事都很体贴帮我点餐，令我与他们建立更亲切的关系。」

「推动城市前行」是港铁的使命，Doreen 深信，如企业能够为多元人才提供事业发展机会，让他们尝试担任不同职能的岗位，对人才、企业及社会也会带来裨益，城市与人才才能一起前行。

