

# 找回員工笑臉



香港人的開心企業

新經濟企業比拼的是人才和腦袋，外國的科網巨擘為了留住人才以及激發創意，可以大灑金錢。奇招百出，本地企業又如何？成立僅僅4年的香港軟件公司Apptask，憑藉獨特的管理文化和福利，突圍而出。「香港很多打工仔上班好像喪屍般，突然一次八號風球，大家就唔知幾開心！」創辦人羅國明有感而發，決定打造家一般的工作環境，尋回打工仔久違的笑臉，既可留住人才，亦可提升士氣和生產力。

明報記者 薛偉傑 攝影 陳淑安



打機

Apptask 小檔案

Apptask 由羅國明在2010年成立，主要業務為移動應用軟件及相關技術的研究與開發，服務亞洲地區企業。發展至現在，Apptask 香港有36名員工，連同中國、新加坡和馬來西亞分公司，合共大約有50名員工。



踢拖踩車



鬆弛



Apptask 創辦人 羅國明

歡聚一刻



交歌



競技



淘寶專員

Apptask Limited 行政總裁羅國明表示，他早已聽聞在 Google 美國總部內，員工可以帶寵物上班、公司包員工三餐，以及提供各種零食、讓員工充電等等。2009年，他有機會到美國親身參觀 Zynga 和 Twitter，發覺兩者都有同樣的員工福利，更令他感到震撼的，是兩者的員工的笑臉。那是在香港難以找到的！

### 參觀 Google 總部受啓發

經過這次參觀，他下定決心，將來創業時，一定要辦一家開心企業，尋回港人久違的笑臉，並要與員工分享公司成果。2010年，他成立 Apptask，從事手機應用程式開發業務。經過兩年發展，公司漸有規模，2012年遷入荔枝角的全層工廠，福利和設施越趨完善。

羅國明深信，舒適、自由的環境，有助激發思維和創意；而開心的員工，工作效率也會提升。因此，該公司的辦公室內設有休閒區，內有水吧、飛鏢、長橋化、「天王之王」按摩椅、貼他大電視，以及齊全的電視設備。

### 信任同事自律 幾時玩沒限制

羅國明強調，沒有規定員工在什麼時間才能夠使用這些設施。只要員工覺得有需要，隨時都可以用來充一下電。「我好相信同事的自律性。」

採訪當日，該公司有一些員工在網上訂購的 iPhone 6 送到，大家興高采烈地分發。羅國明一點也不介意，還著攝記要拍下這一刻。「重點就是，他們可以在上班時間內分發 iPhone 6！」他笑說。

Apptask 的員工平均年齡只有 25 歲，當中不少人有購置習慣。羅國明不但沒有禁止，甚至還讓員工互選出名「淘寶專員」，負責替大家落單。而員工網購的食品，都可以集運到公司。有需要的話，還可以暫時存放在公司的雜物房內。

羅國明對員工的慷慨和信任，是本地僱主少有的。在剛過去的巴西世界盃，他每晚都開放員工盡興工作聯誼，甚至邀請員工帶朋友參與。「不怕員工盡興精神不太好嗎？」記者問。

「有什麼所謂，世界盃四年才一次！」羅國明說。

### 世界盃期間 開放辦公室聯誼

的確，稱為「犧牲」那一個月的效率，但換回其餘 3 年 11 個月的高士氣和高效率，這其實非常划算和精明！平日星期五晚上，該公司經常都會讓員工在休閒區放電影。至於星期六、日，該公司更可以借給員工和家人、朋友等舉辦活動。甚至，曾經有合作伙伴借來舉辦 Cup Cake 製作班。

羅國明形容，這是輸出正能量，感染其他合作的公司。Apptask 中國董事總經理譚權華說：「我們這類公司沒有甚麼固定資產，也沒有百年古方，最大的資產就是人！」

### 「最大的資產就是人」

IT 人大多是男性，又是理性的人，不善於表達情感。什麼喜歡、什麼不喜歡，都未必願意說出來。為此，在該公司內，員工會使用即時通訊程式來溝通。員工覺得不便說出口的話，都可以在群組通訊中表達。過去 3 年，Apptask 只有 3 名員工離開，堪稱超低流失率。

羅國明曾經是 Job5DB 最早聘請的員工之一。Job5DB 創辦人對員工的慷慨，對他也有相當大的影響。他曾經持有 Job5DB 的股份，大部分都是公司贈送，小部分則是行使認股權購入。後來，有澳洲公司以高價收購 Job5DB。於是，他便將套現所得，用來創業。羅國明聲言，受前僱主影響，現時 Apptask 除了預留用作擴充的資金，有絕大部分的盈利都以花紅形式派給員工。

## 允員工請求 留家1月做研究

有些人可能會擔心，Apptask 的員工這麼自由，會否只顧玩樂，而影響公司業績？但實情並非如此。Apptask 在 2010 年成立，發展至現在，香港已經有 36 人，若連內地、新加坡和馬來西亞的分公司，合共大約有 50 名員工。以成立幾年的手機應用程式公司來說，規模已不算小。

### 玩樂氣氛 無阻公司迅速發展

Apptask 中國董事總經理譚權華表示，該公司非常鼓勵員工提出創新意念。只要該公司認為成功機會超過五成，而財政上又能夠支持的，都會嘗試實行。

曾經有一名員工想出了一個大計，要求「閉關」（在家中工作）一個月，專心研究。譚權華考慮過後，居然同意了。在那一個月，那名員工就完全在家中工作，只需開中和公司聯絡。我們目標為本，交到貨就收，形式不重要。」譚權華說。

羅國明指出，Apptask 所有程式開發工作都是在香港進行，內地、新加坡和馬來西亞的分公司，只是負責當地的銷售工作。不過因為 Apptask 較多開發企業或機構內部使用的程式，較少開發一般手機用戶可以免費下載的程式，較一般智能手機用戶未必會認識該公司。

### 體貼員工需要 企業 App 產品受歡迎

羅國明舉例說，有些大公司有很多操作手冊或程序，該公司就將之電子化，變成手機和平板電腦的應用程式。這除了方便員工隨身攜帶之外，還可以加入互動性，例如有語音和視頻提示，令員工覺得更加易用。

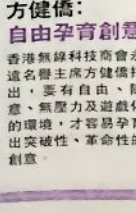
### 該公司可說是香港本地手機 App 公司之中，率先開拓企業或機構內部使用市場者。故初期幾乎沒有甚麼競爭，成功取得很多大客戶，包括：香港交易所、貿易發展局、香港迪士尼樂園、飛利浦、尼爾森、荷蘭銀行、渣打銀行（中國）、友邦保險、思科等等。近年，才有一些同行加入這個市場。

羅國明見年輕員工很喜歡用 WhatsApp 通訊，於是該公司也自行研發了一個類似的即時通訊程式 TeamNote。TeamNote 的特點是，訊息乃經由企業自己的伺服器儲存及發放，故較為合乎資訊保安要求。因此，企業內部談一些商業秘密，會較為安心。而且，TeamNote 還可以讓員工進行投票表決，即時就有結果，非常方便。TeamNote 最初只是 Apptask 內部使用，漸漸地，有些保險公司採用了。

## 新公司無包袱 易塑造獨特文化



馬志光：合新一代價值。工業及組織心理學家馬志光表示，Google 的故事聽得多，想不到香港企業也這麼開明。其實不論是在心理學界還是在商界內，一直有「X 理論」和「Y 理論」之爭。前者認為人類天性懶惰，必須在監督下才認真工作；後者則認為，只要有適當的機制激勵，員工就會為了滿足感而自發認真地工作。而 Apptask 則明顯屬於相信 Y 理論的公司。



方健僑：自由孕育創意。香港無線科技商會永遠名譽主席方健僑指出，要有自由、隨意、無壓力及遊戲化的環境，才容易孕育出突破性、革命性的創意。

工業及組織心理學家馬志光表示，Google 的故事聽得多，想不到香港企業也這麼開明。其實不論是在心理學界還是在商界內，一直有「X 理論」和「Y 理論」之爭。前者認為人類天性懶惰，必須在監督下才認真工作；後者則認為，只要有適當的機制激勵，員工就會為了滿足感而自發認真地工作。而 Apptask 則明顯屬於相信 Y 理論的公司。

### 證明滿足感可激勵自發性

馬志光認為，Apptask 將工作和生活融為一體，而公司信任員工的自律性，不干涉員工何時休息一下，更加令員工覺得有自主權，這些都擊中新一代的內在價值。「若僱主太過斤斤計較，員工亦會和你斤斤計較。」

不過，要做到好像 Apptask 這個程度，亦有一些條件。首先是創人自己要有相關信念。第一，就是新公司，沒有傳統的包袱和壓迫，那才容易塑造其文化。若是歷史悠久的公司，大規模變革相對上較難。

香港無線科技商會永遠名譽主席方健僑認為，Apptask 的招數除了可以增強歸屬感，亦

是激發創意的手段。他指出，外國不少科技公司的故事聽得多，想不到香港企業也這麼開明。其實不論是在心理學界還是在商界內，一直有「X 理論」和「Y 理論」之爭。前者認為人類天性懶惰，必須在監督下才認真工作；後者則認為，只要有適當的機制激勵，員工就會為了滿足感而自發認真地工作。而 Apptask 則明顯屬於相信 Y 理論的公司。

### 知識創造型企業 更需要自由氛圍

方健僑認為，Apptask 的模式對著重知識的行業較可行，如 IT、廣告、設計等。工作性質都是 project based，而不是以工時計薪。原則上，這些行業的員工其實「無時可計」。

曾經有人說，一家企業要判斷自己是否可以效法 Google 等，其實很簡單。只要該公司自信是一個「公民社會」，便無須太多規管。方健僑非常認同此說。

但對於一些操作性的行業如製造業、飲食業等，就很難實行這種管理文化。不過馬志光則認為亦有一些空間可以策略性地加插有關理念。例如，美國西雅圖的 Pike Place Fish Market 的員工工作時就好像玩雜技般，將一條條魚拋來拋去，增加工作的樂趣。這個魚市也成為商界的個案研究對象。