

# 「開心工作間」增員工歸屬感

上星期看過兩家建築公司為留住現有員工的心，以及吸引新人入行，如何奇招百出，顛覆了一般人對建築公司的固有印象。今期再看看其他行業值得參考的個案，以及如何調查員工的開心指數和滿意度。 明報記者 蔣偉傑

從事眼鏡貿易的澳加光學有限公司(Okia Optical)人力資源及行政、財務及會計部資深經理陳敏榮、高級人力資源及行政部主任陳婉嫻表示，在2006年之前，該公司也比較注重「錢生意」，因此，那時員工流失率頗高。

## 澳加光學：下午茶糖水員工

直至該公司的管理層參加了香港人力資源管理學會在2007年的年會，聽到了有關員工應該有如愛家內容的分享。該公司覺得，這是人才最重要。於是這幾年間，陸續推出了一系列以人為本的措施和員工福利，包括員工子女書院費和興趣班津貼(由出生至18歲)、男士侍產假、義工假期、周年晚宴和抽年利市派及員工家屬、每星期提供糖水、每日提供下午茶及每年進行員工滿意度調查等。記者採訪當日，她們正開心地準備中式糕點和咖啡果汁作下午茶。

## 聘按摩師按頸膊

雖然這些福利多少會令公司增加開支，但陳敏榮和陳婉嫻認為，同事感受到公司關懷，工作得開心，有時是體現在一些細節和心意上，並非每項福利都一定要大費金錢。例如，該公司為了員工健康着想，在茶水間添置的就是電熱水壺，而非傳統燒水。茶水間還有兩部高速攪拌機。另外，該公司更提供咖啡機和黃豆粉，讓員工加進飲品中，這些心意，亦符合該公司提出的視員工如家人的理念和口號。該公司更將員工稱為OKIAN，發音和「OK」和「OK」的「OK」人相若。

在辦公室工作，較易出現視察問題。因此，該公司每兩週、個月，都會聘請視察人士按察師上門為員工按摩頸膊。該公司還設有一個視察圖書館，那是因為，公司想員工多看一些書，但明白有些書較長，於是就改為讀大文們的視察光碟版。如《Who Moved My Cheese?》和《Fido》等，並將這些書存在伺服器，讓員工有空時隨時看電影般觀看。陳敏榮和陳婉嫻表示，她們都希望，同事好像《Fido》講述的那個魚缸的魚(工作享受工作，而不只是視為一份工)。

## Pokka Cafe：認同員工很重要

「員工是我們的寶貴資產，而我們的目標是讓員工在 Pokka Cafe 工作時，能感到快樂和有意義。但當我們發現員工的離職率很高時，我們開始思考，如何能留住員工的心。我們決定從員工的角度出發，為員工營造一個快樂的工作環境，認同和肯定他們的工作能力和貢獻，樂於傾聽和重視他們的意見，亦非常重要。」

好像她以 Pokka Cafe 的分店工作了時，這不是現在這個職級，但她向公司提出，該分店因冬季推出多款飲品，甚至為顧客食家顧客，推出全家樂式，居然獲得公司接納！她當時職級不高，但竟然可以參與該公司到多個國家的教學團，到著名食評家試飲，或者參加一些餐飲業和食品業展銷會等等。「最多試過一日吃七餐！我的味蕾的敏感度，就是這樣訓練出來！」該食家特點是，節目生意比平日多，根據該食家員在這些日子放假，即使年一十歲，也懶和家人吃團年飯。為此，該公司有時在假期新年時多請一些兼職員工，或透過員工輪流放假，讓部分員工可以騰出時間回家吃團年飯，之後再回到分店工作。

## 俊和開放日 讓員工子女了解父母工作

俊和集團(0711)最近有公司同業日和開放日。其中前者會設置一些遊戲和機器模型，讓員工子女了解，他們父母平日在該公司其實是負責什麼工作。該公司還透過調查了解大部分員工使用那些智能手機，然後向員工子女提供手機保護殼，免費送給員工，以提高員工對公司的歸屬感。

## 澳加光學

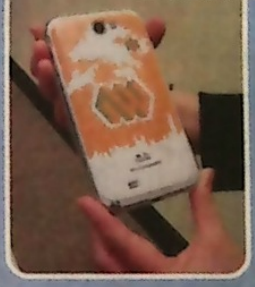
澳加光學這幾年推出了一系列以人為本的措施和福利，大大提升了員工歸屬感，減低了流失率。圖為採訪當日，其員工開心地準備下午茶。(李維慧攝)



讓員工開心，並非每項福利都要大灑金錢，如澳加光學的茶水間就採用電熱水壺(左圖)，而非傳統燒水。該公司還提供咖啡機和黃豆粉(右圖)，讓員工加進飲品中。(李維慧攝)

## 俊和集團

俊和集團在公開開放日中，設置一些遊戲模型和機器模型，讓員工的子女了解其父母的平日工作。



訂造像自家智能手機保護殼，送給員工，是集團的另一種。



## 生促局推「開心工作間」計劃

生產力促進局智力資本發展部高級顧問鄧經緯表示，根據不同的調查，香港人的「快樂指數」都並不太高。例如，聯合國去年發表首份《全球快樂國家報告》，在156個國家和地區之中，香港只排名第67位。根據2011年的「世界快樂地圖」市場調查，在178個國家和地區之中，香港亦只是排名第63位。這樣的排名只能算是中等，若與香港的人均GDP排名相比，更落後了好幾十名！

為此，生產力促進局在今年1月中推出「香港提升快樂指數」基金，特推出「開心工作間」計劃，為有企業或機構有意承諾成為「開心企業」或「開心機構」，將可獲授權使用有關標誌為期一年，包括應用於它們的名片、網站、招聘廣告等(詳情見www.hkworkhappiness.com)。

鄧經緯指出，參加了這計劃的僱主等同向外公告，他們認同「開心工作間」的理念，對於建設愉快的工作環境有所承諾。這有助向員工傳達企業將會積極關懷及提升他們工作快樂水平的正面信息，帶來激勵士氣的作用。而在對外方面，亦有助建立良好的企業形象和口碑，吸引人才加盟，增加競爭力，以及提升客戶的信心等等。

鄧經緯承認，這並非一個評核計劃。這只是一個鼓勵僱主作出承諾的計劃，希望先提高它們的認知，進而對它們進行轉移賦化。他表示，「開心工作間」的概念對於香港還比較新，若一開始就以較高門檻的評核形式推出計劃，恐怕很多網上索性就不考慮參與。因此，該局最終決定，先以寬鬆和鼓勵的形式推出計劃。

不過，他亦強調，不希望出現「掛羊頭、賣狗肉」的情形。若在標誌頒發期內，有關企業或機構的員工投訴它有違反「開心工作間」聲明的情緒，並能夠提供相關證據，該局將會的見被投訴單位的管理層，協助尋求解決辦法。若情況未能改善，被投訴單位將有可能被撤銷標誌。截至現時，大約已有50個企業和機構參加了這計劃。既有外資公司和本地公司，亦有不少中小企業。俊和集團、澳加光學以及日資的百佳(香港)有限公司，均已參加。

鼓勵而非評核 盼起教育作用

和鄧經緯承認，這並非一個評核計劃。這只是一個鼓勵僱主作出承諾的計劃，希望先提高它們的認知，進而對它們進行轉移賦化。他表示，「開心工作間」的概念對於香港還比較新，若一開始就以較高門檻的評核形式推出計劃，恐怕很多網上索性就不考慮參與。因此，該局最終決定，先以寬鬆和鼓勵的形式推出計劃。



## 專家：員工開心 助提升生產力



工業及組織心理學家、Talent Academy Limited 創辦人馬志光表示，確實有研究顯示，若員工工作得開心，對公司的滿意度高，他們會工作得更勤力，而且還願意多行一步，思考更精明的工作方法。換言之，他們不只work hard，還會work smart。這對於提高生產力、銷售額或者客戶服務質素，都有好處。

## 員工滿意度調查 不可馬虎

馬志光強調，企業每年都應該進行一次員工對公司的滿意度調查。當中，一定要包括以下四條必問的「黃金問題」：

- 1 你對現時的工作很滿意嗎？
- 2 你會向他人推薦這間公司嗎？
- 3 你很少留意或尋找新的工作機會嗎？
- 4 你對於在這間公司工作感到自豪嗎？

員工滿意度每條問題給予1至5分，1分為極不同意，5分為極同意。得出來的總分愈高，就愈顯示出員工工作得開心，對公司的滿意度高。但為了令結果準確，調查必須不記名，還應該透過第三方進行。當然，以上只是最簡單的4條問題。嚴格來說，整份問卷應包括8至12個題目(如薪酬福利、工作、工作環境、事業發展前景、對工作評核的意見、對直屬上司評核、對高級管理層評核等)，每個項目之下有4至5條問題。

整份問卷共數十條問題，那可信性才高。馬志光表示，平均每名員工每條問題都給予4分或以上，才算得上是滿意。

此外，員工滿意度調查的結果，還要納入部門主管的考核評分之中。換言之，若部門業績佳，但員工的滿意度低，部門主管的評分之數亦會減低。這樣才能夠令僱主有效激勵員工開心。