



認識「新耆族」



耆職

打造齡活工作環境 促進員工共融事半功倍

隨著香港長者的教育水平及健康狀況日漸提升，很多公私營企業都開始推出齡活新政策，延長退休年齡，並將職場變得更長者及年齡友善。可是有不少企業仍然在摸索的階段，大家不妨參考一下獲得「賽馬會齡活城市『全城·長者友善』計劃」齡活就業大獎的得獎公司：九龍巴士（一九三三）有限公司與日本命力健康食品有限公司，他們的成功例子可供其他企業借鑒。

長者傳承專業知識 有助提升培訓效益

九龍巴士（一九三三）有限公司（下稱九巴）早於2004年推出《九巴退休重聘計劃》，身體力行推動長者再就業文化。當初為甚麼會選擇推行這個計劃？



九巴人力資源部主管呂鳳娟（Cindy）表示重聘退休員工，能提升員工培訓工作的效率，可謂「百利而無一害」。

九巴人力資源部主管呂鳳娟（Cindy）解釋是為了維持公司團隊的穩定性，「巴士是主力的交通工具，我們服務數百萬計的市民，需要龐大的團隊，而退休同事擁有豐富經驗，可以擔任師傅的角色，觀察新人在服務上，有甚麼需要改進的地方，協助培育新人。」

年長員工的駕駛經驗，絕對是書上學習不到的，由他們向新人傳承相關知識，教學效果更為顯著。Cindy認為這個計劃對公司、員工，以致其家庭及社會來說，能夠帶來四贏局面，「我們很多年長的同事，都在九巴工作超過20年，甚至30至40年，對公司有一定的感情；公司提供機會，讓員工繼續與社會聯繫、令他們有所寄託之餘，還能夠繼續賺取生活費用。」

重聘退休員工的4大好處



九巴都會視乎員工的能力、身體狀況，再判斷他們是否適合工作，並且一定要通過身體檢查，隨後依照年長員工的意願安排工作崗位，亦會維持原來的福利與工作環境。「以車長為例，我們盡量不會改變他們工作的地點，不會要求他們換車廠，就算路線變得不一樣，也會安排跟以前差不多的路線。」公司定時推出駕駛督導員一職，好讓他們從車長的位置退下來時，主力擔任此職位，進行培訓工作。



鏡頭多多的九巴員工華哥（右），提議拍攝他和慕靚（左）跳起的瞬間。

建立共同興趣 推動各年齡層員工共融

至今九巴已經累積重聘超過3000名退休員工，分別擔任車長、培訓、顧客服務及維修技工等工作，他們與年輕員工相處的時候，沒半點困難嗎？Cindy直言完全無難度，因為新同事進入公司，與擔任師傅的年長員工「朝見口，晚見面」，自然有很多機會溝通。另外九巴亦舉辦多個康樂會，好像籃球和攝影會等，藉此令不同年齡的同事打成一片。



慕靚（右）表示華哥（左）令他有了「一輩子只從事一份職業」的憧憬。

現年64歲的「華哥」梁少華，在退休前後都擔任車長一職，留下來全因不捨得公司，又想有精神寄託。他最難忘的是當年入行得到師兄指教，提醒做事要平常心，凡事小心，乘客的安全最重要。在九巴工作足足41年，他不但沒有變成難以接近的前輩，更與年輕同事打成一片，華哥笑著說「這個年代要與時並進，才可以見識更多東西」。

與華哥共事的何慕靚表示，當初以為前輩們會非常嚴肅，半句話也不敢講，沒想到他們都很主動跟新人聊天，「初入職的時候覺得迷茫，前輩會將這份工作的苦與樂與我們分享，令我們享受工作，樂在其中。」與華哥等前輩相處，絕對沒有溝通問題，「他們會還就我們一起傾談年輕人的話題。」而在工作以外，慕靚亦會與前輩們吃飯、打羽毛球、甚至行山。

制定友善員工政策 投其所好重點培訓

除了九巴為退休員工而設的《九巴退休重聘計劃》，健康食品品牌日本命力亦有針對50歲或以上人士推出《愛在地平線之長者共融計劃》，聘用適合的金齡人士，並透過重聘計劃招聘已達退休年齡的員工，至今共聘用了30多位長者同事，分別擔任辦公室助理、倉務人員、司機及推廣員等工作。



日本命力創辦人兼執行董事連舜香（Ophelia）[右]認為招聘長者員工的時候，最重要是關心他們的情況。

日本命力創辦人兼執行董事連舜香（Ophelia）認為，招聘金齡同事與一般招聘不一樣，是要更多的關心，例如要提供合適的培訓，待他們適應工作後，定期了解其進度及難處，再作出評估及調整，此外亦可發掘同事的興趣，投其所好，再加以培訓。在定立合約的時候，公司亦會按金齡同事的需要作出調整，「給予較多的長者福利，亦不設退休年齡限制，並設立彈性上班時間、半職工作、就近地點上班等人性化安排。」

招募長者員工的4大注意事項



一個長者及年齡友善的工作空間，能讓長者更舒適地工作。Ophelia表示，日本命力向來都致力令各年齡同事共融，達至上一下心的效果，所以很著重同事們的交流，例如會舉辦共融工作坊，同時建立共融工作間，「希望令公司上下明白金齡同事的崗位和需要，年齡並非代表一切，年月的歷練令他們更積極上進、忠誠可靠、成熟穩重，大家可以互相學習、影響，將知識和經驗薪火相傳。」

員工互相尊重 做事必事半功倍



日本命力員工光哥（左）跟Bell（右）相處得非常融洽，更在合照時一起擺起「手指心」手勢。

金齡員工光哥在日本命力任職送貨員，以重聘的方式回到工作崗位。他表示在日常工作，都能感受到其他同事的尊重，「我經常都與年輕同事合作，工作順利之餘，與他們相處得非常融洽，每次安排送貨路線時，同事都會問我意見，大家有商有量。」

在公司工作已經是第7個年頭，光哥感覺與同事就像家人一樣，有著不一樣的默契，「例如送貨的時候，同事知道我到樓下就已經把門打開，是無形的關懷與體貼。」

跟光哥一起工作的同事Bell，覺得年長同事很容易相處，他們人生經歷豐富，有很多值得學習的地方，「他們經常提點、鼓勵後輩，而且做事亦很嚴謹，非常敬業樂業。」尤其是他們勇於嘗試接觸新科技，令Bell學會永不言休的精神。

年輕人眼中年長同事的優點



公司及機構要建立一個長者及年齡友善的工作環境，需要多方面配合，一方面關心年長員工的需要，促進不同年齡層員工的溝通，令他們了解雙方的優點，尊重彼此；另一方面可制定彈性和人性化的工作安排，加強年長員工的培訓，令他們工作時更得心應手。想了解更多長者及年齡友善的就業措施及成功例子，可按此瀏覽「賽馬會齡活城市『全城·長者友善』計劃」網頁。