

「民生」專題研究系列

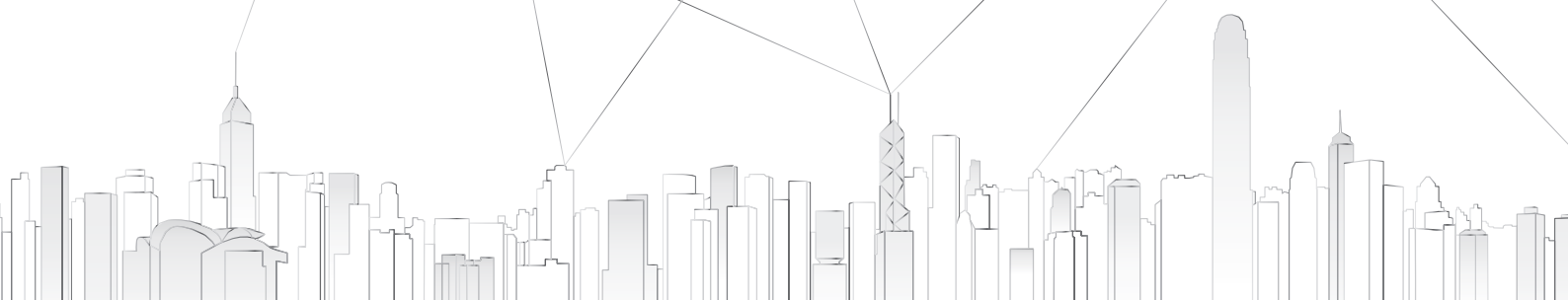
優化彈性工作安排應對職場新常態

Maximizing the Advantages of Flexible Working Arrangements

青年創研庫
Youth I.D.E.A.S.



52



首席顧問	何永昌先生
顧問	魏美梅女士
研究員	張淑鳳女士 陳瑞貞女士 袁小敏女士 張靜雲女士 楊敏楹女士 蔡晴峰先生
出版	香港青年協會 青年研究中心 香港北角百福道 21 號 香港青年協會大廈 4 樓 電話：(852) 3755 7022 傳真：(852) 3755 7200 電子郵件：yr@hkfyg.org.hk 網址：hkfyg.org.hk m21.hk yrc.hkfyg.org.hk

出版日期：二零二〇年九月

版權所有 © 2020 香港青年協會

Chief Adviser	Mr. Andy Ho
Adviser	Ms. Angela Ngai
Researchers	Ms. Christa Cheung Ms. Chan Shui-ching Ms. Amy Yuen Ms. Sharon Cheung Ms. Vivian Yeung Mr. Adam Choi
Published By	The Hong Kong Federation of Youth Groups Youth Research Centre 4/F., The Hong Kong Federation of Youth Groups Building 21 Pak Fuk Road North Point, Hong Kong Tel: (852) 3755 7022 Fax: (852) 3755 7200 E-mail: yr@hkfyg.org.hk Web: hkfyg.org.hk m21.hk yrc.hkfyg.org.hk

Publishing Date: September 2020

All rights reserved © 2020 The Hong Kong Federation of Youth Groups

本報告內容不一定代表香港青年協會之立場。

The views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of The Hong Kong Federation of Youth Groups.

青年創研庫 民生組

顧問導師： 葉兆輝教授 倪以理先生

召集人： 陳昌堅先生

副召集人： 廖美欣女士

成員：	司徒卓庭先生	陳嘉琪女士
	石凱欣女士	麥穎儀女士
	何希舜先生	馮黛詩女士
	何穎琛女士	楊嘉麗女士
	吳鋸淇女士	廖家如女士
	李凱旭先生	潘宛茵女士
	倪智承先生	潘芷荃女士
	張綽嵐女士	蔡朗賢先生
	張璟瑋先生	簡昌恆先生

研究員： 蔡晴峰先生 陳瑞貞女士

鳴謝

是項研究得以順利完成，實有賴下列人士的協助，並給予寶貴意見，使我們的資料和分析得以更為充實，謹此向他們致以衷心感謝。

被訪人士(排名按姓氏筆劃序)：

林昊輝博士	香港樹仁大學工商管理學系助理教授
林翠華女士	香港總商會人力委員會主席
麥建華博士	勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表
鄭泳舜議員	立法會人力事務委員會主席

各位曾接受實地意見調查的青年朋友

研究摘要

2020 年初，「新型冠狀病毒病」疫情爆發，肆虐全球，這不僅改變了人們的日常生活，同時改變了職場面貌。為了控制疫情，不少企業被逼停頓，嚴重影響生產力。另一方面，也有僱主為員工推行了特別的工作安排，包括彈性上下班時間、輪更工作、在家工作等維持社交距離的措施，以應對疫情所帶來的「新常態」。

與此同時，疫情亦改變了市民的消費模式，「遙距消費」成為市場上的「新常態」。不少企業亦開始接受這個轉變，為了在疫情期間繼續營運和提供服務，開始計劃轉型及開拓遙距業務，轉危為機。正如有關官員預計¹，疫情將會持續，企業必須思考未來的人事管理和工作模式，為未來更嚴峻疫情或突發情況作好準備。

長遠而言，香港受人口老化影響，整體勞動人口將會持續減少²，面臨人力資源短缺的危機。然而，本港潛在的勞動力未盡發揮。政府過往曾制定「家庭友善僱傭措施」³，包括鼓勵僱主採取彈性工作安排，冀釋放社會勞動力。彈性工作安排是指讓僱員在完成規定的工作任務或固定工作時數的前提下，可以靈活和自主安排工作的具體計劃、時間和/或地點⁴，不但可以確保企業維持生產力，同時亦能照顧到僱員的個人需要。

隨著時代變遷，僱員對「工作與生活平衡」的需求日益遞增，並逐漸多元化。不過，香港的職場安排欠缺彈性，政府在推廣彈性工作安排方面的工作顯得被動，亦未有留意到年輕人對工作與生活平衡的需要。事實上，歐美多個先進國家早已實行彈性工作安排，以回應有關訴求；香港在這方面則顯得滯後。倘若僱主能夠跨越各種職場障礙，為僱員推行彈性工作安排，不但有助企業在疫情下維持生產力，而年輕僱員更可以靈活地運用時間，達到勞資雙贏。

本研究透過參考其他地區推行彈性工作安排的經驗，從青年僱員角度了解新生代對彈性工作安排的的需求和取態，並試從僱主角度，了解企

¹ 香港電台。2020 年 9 月 18 日。陳肇始料第四波疫情於冬季出現或較第三波嚴峻。
<https://news.rthk.hk/rthk/ch/component/k2/1550323-20200918.htm>

² 《香港人口推算 2020–2069》
<https://www.statistics.gov.hk/pub/B1120015082020XXXXB0100.pdf>

³ 支援家庭-二零零六至零七年施政報告-施政報。<https://www.policyaddress.gov.hk/06-07/chi/p36.html>

⁴ Flexibility, W. (2006). Flexible work arrangements: A definition and examples

業對推行彈性工作安排的考慮，以探討香港是否具備推行彈性工作安排的條件，就進一步完善疫情期間的彈性工作安排、減少企業生產力流失，提供可行建議，為「後疫情時代」的「新常態」作好準備。

主要討論

1. 香港潛在的勞動力未盡發揮。政府在推動彈性工作安排方面過於被動，落後其他先進國家，「家庭友善政策」亦未能涵蓋年輕人對彈性工作安排的需要，不利整體人力資源發展。

香港的長者勞動人口持續增長，而女性勞動人口參與率仍遠遠落後經濟合作與發展組織的多個先進國家，反映本港仍有大量潛在的勞動人口。特區政府就曾於《人口政策：策略與措施》中，建議讓更多年長人士及女性投入勞動市場，紓緩社會勞動力收縮的問題。

然而，政府在推廣彈性工作安排方面的工作滯後，未有留意到年輕人對工作與生活平衡的需要，窒礙社會釋放更多勞動人口。有受訪學者指出，隨著時代變遷，男女家庭分工轉變和社會經濟轉型等因素，僱員對工作與生活平衡的需求日益遞增，希望有更多元化的工作模式選擇，以便處理個人或家庭事務。

雖然特區政府於 2006 年起透過家庭友善僱傭措施，推廣彈性工作安排，以勞工處與家庭議會等渠道鼓勵企業推行有關措施，但相關政策停留於自願參與性質。受訪議員指出，在疫情之前，只有少部分規模較大的企業推行，大部分中小企的僱主的反應則不太踴躍。時至今日，香港政府並沒有進一步制定任何與彈性工作相關政策；情況值得關注。

2. 香港僱員工時過長問題嚴重，政府未能與勞工組織達成共識，為標準工時立法。不過，政府帶頭推廣五天工作周，以及疫情期間推行在家工作、輪更上班和彈性上班時間等措施，對本港企業起了一定的鼓勵和示範作用。

香港僱員工時在全球層面屬偏高，2018 年的每周平均工作時數為 42 小時。工時過長無疑會為員工帶來工作與家庭生活的衝突（work-family conflict），導致身心疲勞和工作效率下降。

政府曾於 2013 年 4 月成立標準工時委員會，檢討香港的工時政策。不過，由於政府未能與勞工組織達成共識，2017 年提出的立法建議最後

被擱置。在本港社會尚未就標準工時立法達成共識的情況下，彈性工作安排或許是另一個能夠回應僱員訴求的出路。

事實上，政府的帶頭作用有一定成效。自 2006 年起，政府開始推廣五天工作周，成功令不少企業效法。在 2020 年初，新型冠狀病毒病於世界各地肆虐，特區政府首次大規模採取了公務員特別上班安排，包括完全在家工作、輪更上班和彈性上班時間，以阻止疫情擴散。在政府的帶頭和強烈呼籲下，多間大型機構亦相應效法。

隨著疫情的不穩定因素持續，使不少企業開始接受這職場新常態，實行不同的彈性工作安排，並思考未來的人事管理和工作模式，在平衡僱主僱員雙方利益的前題下，探討部分措施恆常化的可行性。

3. 受訪青年認為彈性工作安排能對工作與生活平衡起正面作用。

近年，「工作與生活平衡」（Work-life Balance）概念逐漸流行，追求生活與工作的平衡成了不少在職人士的訴求。職場上傳統的工作模式也開始慢慢轉型，變得多元化，以切合不同人的需要。

實地調查方式結果顯示，在 521 名受訪在職青年中，七成表示彈性工作安排可以讓員工更靈活地運用時間（69.4%）；而整體受訪者亦傾向同意「彈性工作安排可以令員工平衡到生活和工作的需要」，平均分為 6.89 分（0—10 分）。另外，亦有約七成受訪者表示在家工作可節省交通時間（69.5%）和費用（68.4%）。

除此之外，調查結果亦發現，在疫情期間有獲公司安排在家工作的受訪者中（18.2%），只有少於一成半表示「更難區分工作與私人生活的界線」（14.7%）；而表示在家工作會「影響精神健康」（15.8%）、「增加工作壓力」（9.5%）和「增加工作量」（8.4%）的受訪者亦只有約百分之八至百分之十六，反映受訪青年並沒有被在家工作影響他們的心理健康，反而接受了工作與生活的融合。

4. 在有選擇情況下，受訪青年普遍會使用彈性工作安排；工作性質與其是否重視彈性工作安排亦有明顯關係。

研究顯示，受訪青年在職時普遍會考慮彈性工作安排。數據顯示，分別有八成四（84.1%）和七成四（73.5%）受訪者表示會考慮「壓縮工作周」和「每星期在家工作一天」的工作模式。

研究亦顯示，在公司有向員工提供彈性工作安排的情況下，員工普遍都有使用有關安排。調查顯示，在疫情之前一年，只有少數受訪者的在職公司向員工提供彈性工作安排；而獲在職公司提供彈性工作安排的受訪者中，逾七成受訪青年有使用彈性上下班時間（71.8%）；其他彈性工作安排亦有約五至六成受訪者使用（轉為半職工作 46.7%；壓縮工作周 54.9%；在家／遙距工作 59.1%）。結果反映，受訪青年在有選擇的情況下，普遍會使用公司提供的彈性工作安排，尤其以彈性上下班時間最受歡迎。

另外，調查問及受訪者當考慮加入或留在一間公司時，彈性工作安排對他們是否重要。調查顯示，整體受訪者對於彈性工作安排的重要性略顯分歧，分別有四成九表示重要（48.5%，包括非常重要和幾重要），五成一則表示不重要（51.4%，包括非常不重要和幾不重要）。當中的看法差異與員工的職業有明顯關。調查顯示，屬經理及行政級人員（68.8%）較重視彈性工作安排；相反，屬非技術工人（77.8%）則較不重視彈性工作安排。資料反映，部分職業的員工在考慮加入或留在一間公司時，相對地認為彈性工作安排是重要的。

5. 企業代表和專家就工種及行政困難等障礙，對推行彈性工作安排存顧慮。

受訪僱主代表和學者表示，工種、管理困難等障礙限制了推行彈性工作安排。有受訪僱主代表指出，本港有很多工種屬於勞動工作和前線服務，擔心網上溝通會影響服務質素。另有受訪僱主代表擔心，企業推行彈性工作安排會影響新同事的入職培訓和同事之間的協作。此外，有受訪議員和學者均表示，推行彈性工作安排會直接加重企業的行政工作。

至於就香港推行彈性工作安排的信心方面，受訪僱主及學者亦感到憂慮。受訪僱主代表認為，現時受疫情打擊下，社會經濟低迷，中小企面臨經營困難，難以短時間內投放資源推行彈性工作安排。受訪學者亦預計有關安排未必會在香港成未來趨勢。總括而言，本港企業要推行彈性工作安排，將會面對一定障礙。

6. 窒礙僱主進一步推行彈性工作安排的因素，包括：基建、量度員工表現、居住環境及人手問題等。至於應否就彈性工作安排立法，則未有共識。

受訪專家、學者表示，進一步推行彈性工作安排與否，當中的考慮因素涉及基建、員工家庭環境及人手問題等。基建方面，有受訪僱主代表和商會代表指出，若然企業缺乏充足的人力和財政資源去提升其配套，僱主難以推行彈性工作安排。量度員工表現方面，受訪僱主代表亦表示，管理層難以量化管理服務型工作的表現，推行彈性工作安排相對困難。居住環境方面，有受訪商會代表指出，香港大多數員工都沒有合適條件在家工作，而且一般企業亦難以支援每位員工在家中增添網絡和電腦工作。至於人手安排方面，有僱主代表指出，中小型企業難以聘請額外人手應付工作，加上現時社會受疫情打擊，要推行彈性工作安排會有一定困難。

此外，是項研究亦參考外地經驗，發現不少先進地區，包括部分北歐和英聯邦國家，以及日本等皆有為彈性工作安排和工時政策，訂立保障勞工權益的法例。有受訪專家表示，香港未必適宜參考北歐國家般立法推行縮短工時或壓縮工作週，因為相信香港大部分僱員和僱主也未必接受相關政策的立法。其次，有受訪學者表示，香港的職場文化較複雜，而且多年來勞資雙方皆難以就標準工時等勞工政策的制定達成共識，因此不適宜「一刀切」為彈性工作安排立法。

7. 預期疫情將會持續，企業必須適應職場新常態，為未來的突發情況作好準備；彈性工作安排或成其中關鍵的策略。

正如有關官員預計，疫情將會持續；企業必須適應職場新常態，為未來更嚴峻疫情或突發情況作好準備。過去數個月，因應，不少企業疫情實施了彈性工作安排，過程中並探索新運作模式的可行性，以達致僱主和僱員雙贏，另外就管理安排，如量度僱員的表現、確保僱員的生產力，以及如何制定彈性，亦有了實踐經驗，有望就完善彈性就業安排的提供參考。

管理層在制定彈性工作安排前，要釐清員工的工種是獨立抑或是團隊工作，然後選擇為員工推行哪種彈性工作安排。在制定彈性工作安排的過程中，管理層要使僱員感受到對其工作時間的控制和自主權，亦要讓所有員工能公平地享用有關措施，並徵詢中層管理人員的意見。在制定彈性工作安排後，管理人員應該以身作則，讓僱員知道僱主可以接受怎樣的彈性工作安排，並在僱員需要時提供適當的支援。

建 議

基於上述研究結果及討論要點，我們循進一步完善疫情期間的彈性工作安排、減少企業生產力流失的方向，認為值得考慮下列建議，為職場「新常態」作好準備：

1. 進一步優化「遙距營商計劃」，支援中小企業在疫情期間繼續營運和提供服務，為推行彈性工作安排提供動力。

雖然政府公布的「防疫抗疫基金」中已推出了「遙距營商計劃」，惟全額資助的承諾未兌現，加上審批透明度不足及緩慢，將影響中小企轉型及開拓遙距業務的意欲。研究建議政府應進一步優化計劃，包括增加每間企業可獲的總資助額、加快審批流程、加強審批透明度，以及提供審批準則和指引等，好讓中小企在疫情期間仍能繼續營運，僱主才有動力為員工推行彈性工作安排，達到勞資雙贏。

2. 增設僱員為本的彈性工作安排衡量指標；另政府部門帶頭分享推行彈性工作安排的經驗，並持續進行相關資料蒐集。

就目前特區政府推動彈性工作安排方面的宣傳工作，本研究觀察所得，當局提供的指引欠缺衡量指標，而且宣傳單張的例子片面，容易忽略部份持份者的體驗。參考外地經驗，研究建議當局增設僱員為本的彈性工作安排衡量指標，並定期作出匯報，增加政府推動相關政策的透明度。

另外，政府亦可分享政府部門帶頭推行彈性工作安排的經驗，特別是於這次疫情下推行公務員在家工作中一些執行的程序和科技應用，作出參考報告，把其中一些值得業界仿效的措施推廣，並支持企業研發相關方案，以提升本地企業在跨地域協作上的競爭力。

3. 檢視現時的勞工法例，進一步保障彈性工作安排下勞資雙方的權益。

隨著工種模式的改變和多元化，現時的勞工法例未必涵蓋遙距工作的僱傭保障和福利，可能出現法律的灰色地帶。故此，當局在制定相關政策時，應與時並進，研究是否需要更新現時的勞工法例，進一步保障彈性工作安排下勞資雙方的權益，例如在家工作時的意外保障、推行安排後遣散僱員時的員工權益和工時計算，以及半職僱員的勞工保障等。

4. 檢視家庭議會的角色和定位，探索擴大家庭友善僱傭措施涵蓋範圍的可行性，提升家庭議會的功能。

本港職場環境過去出現不少變化，尤其是經歷疫情的洗禮，家庭議會過去的角色和定位已經不合時宜。研究建議特區政府檢視家庭議會的角色和定位，包括審視家庭議會在監察政府部門和鼓勵僱主推行家庭友善的僱傭措施等方面的成效，從而作出應對改革，提升家庭議會的功能和影響力。研究亦建議當局在制定本港僱員工作和生活平衡的發展策略時，應擴大「家庭友善僱傭措施」的涵蓋範圍，照顧青年僱員有關方面的需要。

5. 在「家庭友善僱主獎勵計劃」中加入與青年僱員相關的獎項，並為獲獎的機構提供津貼或稅務優惠，持續推動職場彈性工作文化，營造有利青年工作的氛圍。

年輕一代在職場上比較缺乏工作經驗，僱主對他們工作能力和自律程度的信心較低。研究建議在職場環境中持續推動彈性工作文化，由規模較大的企業牽頭，提供誘因，營造有利青年彈性工作的氛圍，例如可容許僱員在每星期有一至兩日在家工作。

為了加強企業推動彈性工作安排的誘因，研究建議政府增加「家庭友善僱主獎勵計劃」的獎勵，可增添中小企津貼或稅務優惠，資助企業減低因安排彈性工作而額外增加的配套與人力開支。而具體津貼金額應與受惠僱員的數量成正比，相信可以加強機構履行企業社會責任，並提升僱員友善的機構形象，達到勞資雙贏。

目錄

研究摘要

第一章	引言	1
第二章	研究方法	3
第三章	彈性工作安排的基本概念和推行概況	7
第四章	專家、學者對彈性工作安排的意見	36
第五章	實地意見調查結果	57
第六章	討論及建議	77
	參考資料	86
附錄一	實地青年意見調查問卷	92
附錄二	專家訪問大綱	97

第一章 引言

2020 年初，新型冠狀病毒病疫情爆發，肆虐全球，這不僅改變了人們的日常生活，同時改變了職場面貌。為了控制疫情，不少企業被逼停頓，嚴重影響生產力。另一方面，也有僱主為員工推行了特別的工作安排，包括彈性上下班時間、輪更工作、在家工作等維持社交距離的措施，以應對疫情所帶來的「新常態」。

與此同時，疫情亦改變了市民的消費模式，「遙距消費」成為市場上的「新常態」。不少企業亦開始接受這個轉變，為了在疫情期間繼續營運和提供服務，開始計劃轉型及開拓遙距業務，轉危為機。正如有關官員預計¹，疫情將會持續，企業必須思考未來的人事管理和工作模式，為未來更嚴峻疫情或突發情況作好準備。

長遠而言，香港受人口老化影響，長者人口比例會由 2019 年的 18.4% 上升至 2039 年的 33.3%²，反映整體勞動人口將會持續減少，面臨人力資源短缺的危機。然而，本港潛在的勞動力未盡發揮。政府過往曾制定「家庭友善僱傭措施」³，包括鼓勵僱主採取彈性工作安排，冀釋放社會勞動力。

彈性工作安排是指讓僱員在完成規定的工作任務或固定工作時數的前提下，可以靈活和自主安排工作的具體計劃、時間和/或地點⁴，其中包括彈性上下班時間、在家工作、壓縮工作周和轉為半職工作等。彈性工作安排可以確保企業在維持生產力的條件下，照顧到僱員的個人需要，改善員工的「工作與生活平衡」。

隨著時代變遷，僱員對「工作與生活平衡」的需求日益遞增，並逐漸多元化。不過，香港的職場安排欠缺彈性，政府在推廣彈性工作安排方面的工作顯得被動，亦未有留意到年輕人對工作與生活平衡的需要。事實上，歐美多個先進國家早已實行彈性工作安排，以回應有關訴求；香港在這方面則顯得滯後。倘若僱主能夠跨越各種職場障礙，為僱員推行彈性工作安排，不但有助企業在疫情下維持生產力，而年輕僱員更可以靈活地運用時間，達到勞資雙贏。

¹ 香港電台。2020 年 9 月 18 日。陳肇始料第四波疫情於冬季出現 或較第三波嚴峻。
<https://news.rthk.hk/rthk/ch/component/k2/1550323-20200918.htm>

² 《香港人口推算 2020–2069》
<https://www.statistics.gov.hk/pub/B1120015082020XXXXB0100.pdf>

³ 支援家庭 - 二零零六至零七年施政報告- 施政報告. <https://www.policyaddress.gov.hk/06-07/chi/p36.html>

⁴ Flexibility, W. (2006). Flexible work arrangements: A definition and examples

本研究透過參考其他地區推行彈性工作安排的經驗，從青年僱員角度了解新生代對彈性工作安排的需求和取態，並試從僱主角度，了解企業對推行彈性工作安排的考慮，以探討香港是否具備進一步推行彈性工作安排的條件，就進一步完善疫情期間的彈性工作安排、減少企業生產力流失，提供可行建議，為「後疫情時代」的「新常態」作好準備。

第二章 研究方法

2.1 研究目的

本研究旨在了解青年僱員對彈性工作安排的需求和取態，並透過訪問專家和學者，試從僱主角度，了解企業對推行彈性工作安排的考慮，以探討香港是否具備進一步推行彈性工作安排的條件，就進一步完善疫情期間的彈性工作安排、減少企業生產力流失，提供可行建議，為「後疫情時代」的「新常態」作好準備。

2.2 定義

參考外國學者的定義，本研究所指的「彈性工作安排」（Flexible Working Arrangements），是指讓僱員在完成規定的工作任務或固定工作時數的前提下，可以靈活和自主安排工作的具體計劃、時間和/或地點¹。換句話說，即僱主為僱員提供靈活和自主編排的彈性措施，例如彈性上下班時間、在家工作、壓縮工作周和轉為半職工作等。

在對象方面，本研究以 20-39 歲香港在職青年為對象。「僱主」是指從事本身業務／職業時為賺取利潤或費用而工作，最少僱用一人為其工作。²「僱員」是指為賺取工資、薪金、佣金、小費或實物津貼而為僱主（私營公司或政府）工作；外發工、家庭傭工和支薪家庭從業員不包括在內。

因此，在實地青年意見調查中，研究以一般 20-39 歲香港全職在職青年為對象；選擇「全職在職青年」（在職青年）為實地青年意見調查的對象，是因為相信他們有一定的工作經驗，並對一般全職僱員上班的情況有一定的認知。而在專家訪問中，研究則以本地僱主及商會代表為對象。

¹ Flexibility, W. (2006). Flexible work arrangements: A definition and examples

² 政府統計處。2016。「用語及定義| 2016 年中期人口統計」，網址 <https://www.byccensus2016.gov.hk/tc/terms-and-definitions.html>，2020 年 7 月 29 日下載

2.3 研究問題

是項研究的重點問題是「香港是否具備推行彈性工作安排的條件？」，並從下列三個方向作出探討：

- (1) 香港與不同地區推行彈性工作安排的相關政策
- (2) 在職青年對於彈性工作安排的取態
- (3) 企業進一步推行彈性工作安排的考慮

2.4 研究方法

是項報告就上述三個研究方向進行資料蒐集，作出綜合探討。蒐集資料主要透過三方面：文獻參考、實地青年意見調查及專家訪問。文獻參考的目的，是了解彈性工作安排的的基本概念，以及比較香港與不同地區的的相關政策。實地意見調查，是比較不同行業和工種的受訪者，了解 20-39 歲在職青年對彈性工作安排的看法和彈性工作安排的推行概況。而專家和學者訪問，則主要探討推行彈性工作安排的意義，以及進一步推行彈性工作安排的考慮因素，從而就未來發展方向提出建議。

2.5 實地青年意見調查

調查委託社會政策研究有限公司，採用實地訪問形式，於 2020 年 6 月 14 日至 22 日進行。受訪對象為 20 至 39 歲全職在業的香港居民。

進行訪問的地點，是從全港合共逾 150 個港鐵站和主要巴士總站等，透過隨機抽樣，選出當中 10 個地點，於上述期間派出已接受專業訓練的訪問員，前往指定地點並邀請合適受訪者進行面對面訪問。訪問員使用平板電腦或手機讀出問卷問題，再使用平板電腦或手機輸入答案至電腦輔助面訪調查系統（Computer Assisted Personal Interviewing），即時收集受訪者的意見。調查共訪問 521 名 20 至 39 歲操廣東話的全職在業香港市民。

有關問卷調查的受訪者基本資料，可參看表 2.1。樣本標準誤低於 $\pm 2.19\%$ 。問卷內容共 33 題（詳見附錄一），主要包括四個範疇：(1) 彈性工作安排的意見；(2) 對彈性工作安排的評價；(3) 疫情期間的彈性工作安排；及(4) 個人基本資料。

表 2.1：樣本按性別、年齡、工作年資、教育程度、職位、所屬企業規模及行業分布

	人數	百分比
性別		
男	284	54.5%
女	237	45.5%
合計	521	100.0%
年齡 (歲)		
20-24	89	17.1%
25-29	158	30.3%
30-34	150	28.8%
35-39	124	23.8%
合計	521	100.0%
工作年資		
0-4	123	26.5%
5-9	165	35.6%
10-14	147	31.7%
15 或以上	86	16.5%
合計	521	100.0%
教育程度		
小學或以下	--	--
初中	3	0.6%
高中	273	52.4%
專上非學位	125	24.0%
大學學位	100	19.2%
碩士學位或以上	20	3.8%
合計	521	100.0%
公司屬於以下邊一類型企業		
微型企業(少於 10 人)	122	23.4%
中小型企業(10-49 人)	265	50.9%
大型企業(50 人或以上)	134	25.7%
合計	521	100.0%
現時職位		
經理及行政級人員	32	6.1%
專業人員	32	6.1%
輔助專業人員	64	12.3%
文書支援人員	138	26.5%
服務工作及銷售人員	155	29.8%
工藝及有關人員	37	7.1%
機台及機器操作員及裝配員	45	8.6%
非技術工人	18	3.5%
合計	521	100.0%

(續) 表 2.1：樣本按性別、年齡、工作年資、教育程度、職位、所屬企業規模及行業分布

	人數	百分比
屬於邊一個行業		
金融及保險業、地產業	58	11.1%
專業及商用服務業	66	12.7%
進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業	178	34.2%
公共行政以及社會及個人服務業	73	14.0%
運輸、倉庫、郵政及速遞服務業	54	10.4%
資訊及通訊業	27	5.2%
建造業	44	8.4%
製造業	21	4.0%
合計	521	100.0%

2.6 專家及學者訪問

2020 年 7 月至 8 月期間，本研究透過邀請，共成功訪問了四位熟悉是項研究議題的專家和學者。該四名受訪人士分別為包括香港樹仁大學工商管理學系助理教授林昊輝博士、勞工顧問委員會香港僱主聯合會代表麥建華博士、香港總商會人力委員會主席林翠華女士，立法會人力事務委員會主席鄭泳舜議員。訪問內容環繞現時本港推行彈性工作安排的狀況、推行彈性工作安排的重要性、條件和障礙、本港企業對彈性工作安排的取態，以及對進一步在香港推行彈性工作安排的建議。

第三章 彈性工作安排的基本概念和推行概況

本章首先簡述彈性工作安排的基本概念，以及對整體社會人力資源和經濟發展的重要性。本章最後部分綜合香港和不同地區彈性工作安排的相關政策，從而就「後疫情時代」推行彈性工作安排，提出思考方向。

3.1 彈性工作安排的基本概念

「彈性工作安排」(Flexible Working Arrangements)，是指讓僱員在完成規定的工作任務或固定工作時數的前提下，可以靈活和自主安排工作的具體計劃、時間及地點¹，當中大致可以分為三種：核心時間制、交錯時間制和成果中心制。

一般來說，彈性工作安排包括彈性上班時間、半職工作、短期工作(Term-time work)、在家工作、職務分擔、壓縮工作周；以及各種家庭假期和家庭支援(婚姻假、侍產假、陪產假或育嬰假、家長假、敬孝假、恩恤假、特別事假、休長假(Career Break)、免費或補貼的托兒服務等²；不同的彈性工作安排可以滿足不同企業和僱員的需要。由於彈性上班時間(Flexitime)、半職工作、壓縮工作周(Compressed Hours)，以及在家/遙距工作(Work From Home/ Flexplace)等為近年在香港有較多討論的彈性工作安排，是項研究亦集中討論有關安排。

3.1.1 彈性上班時間

彈性上班時間(或稱彈性工時 Flexitime)，是指僱員可以在一定程度上自主決定其工作時間，以代替固定上、下班時間的制度³。彈性上班時間包括核心時間制和交錯時間制的做法。

核心時間制的彈性上班時間，是指在一定時間範圍內，讓僱員自行選擇每天的上班時間。在工作總時數不變的前提下，僱主一般會訂立一段僱員必須在工作崗位當值的「核心時間」，即所有員工都必須留守崗位的時間，例如早上十時正至下午三時正，以便進行部門之間的聯絡和

¹ Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66, 345.

² Dex, S., & Scheibl, F. (2001). Flexible and family-friendly working arrangements in UK-based SMEs- business cases. *British Journal of Industrial Relations*, 39(3), 412

³ Flexitime. (2015). *The SAGE Encyclopedia of Economics and Society*, 2015.

會議安排⁴。至於在這段核心時間以外，僱員可因應個別需要，自行決定上下班的時間。而交錯時間制的彈性上班時間，是指採用分段上下班時間，由僱主定出多個上下班時間，供員工選擇，例如上午八時至四時半、上午八時半至五時、上午九時至五時半、上午九時半至六時等。

這種彈性工作安排通常適用於工作量相對可預測的工種，以及關係比較好的同事，可以互相遷就和協調大家的工作時間⁵。舉例來說，早上要送子女返學的員工可以選擇晚一點上下班，而習慣早起的員工則可以選擇早一點上下班。這有助在職家長協調他們的工作時間和小朋友的上學時間，而育有年幼子女的在職父母亦能更方便地使用託兒服務和相關設施，對他們工作與生活平衡的滿足感亦起了重要作用（Cazes et al., 2016）⁶。同時，僱員亦能自行安排在最有效率的時間內工作，提升生產力。除此之外，香港人大多依賴公共交通，彈性上班時間能使員工避免集中於繁忙時間上下班，得以減輕因交通擁擠而導致的緊張和壓力。另一方面，彈性上班時間對僱主也有好處：由於僱員能更靈活地運用時間而妥善處理家庭事務，有助減少員工遲到和缺勤的情況相信。而且，彈性上班時間能方便家庭照顧者及生育後有意就業的婦女重新投入工作，釋放更多人力資源，擴闊員工人才庫。

3.1.2 半職工作

另一種會經常與彈性上班時間共同推行的，就是半職工作；半職工作屬於交錯時間制的一種。交錯時間制並沒有特別規定核心時間，員工每天上班的時數不需要固定，只要達到每週總時數即可。在交錯時間制下，員工有更多自由安排時間，因此半職工作對需要減少工作時數的僱員來說，是一個可以考慮的選擇。

半職工作有時會與職務分擔重疊，兩名半職工作的員工要互相協調大家的工作時間和職責，以公平地分擔及完成一名全職員工的工作量⁷。職務分擔的工作安排會相對困難，因為僱主需要找到兩個工作時間兼容，而且願意接受比全職員工薪水低的僱員。雖然編排員工的當值表需要投放一定的人力資源，但若能成功，職務分擔對僱主來說也是有利的，因

⁴ 勞工處。《彈性上班時間》。參考網址：

<http://www.labour.gov.hk/tc/public/pdf/wcp/Flexitime.pdf>

⁵ OECD. (2016). Be Flexible! Background brief on how workplace flexibility can help European employees to balance work and family. Accessed on 10 September from <https://www.oecd.org/els/family/Be-Flexible-Background-Workplace-Flexibility.pdf>

⁶ Sandrine Cazes, Alexander Hijzen, & Anne Saint-Martin. (2015). Measuring and Assessing Job Quality: THE OECD JOB QUALITY FRAMEWORK. OECD Social Employment and Migration Working Papers, (174), 0_1.

⁷ Flexitime. (2015). The SAGE Encyclopedia of Economics and Society, 2015.

為即使其中一位員工有特殊需要請假時，其他員工仍可以補上，不至於影響工作進度。

半職工作能方便有意就業的婦女和退休人士重新投入工作。在歐洲，女性就業者，特別是在職母親，從事非全日制工作的可能性是男性的三倍⁸；幾乎有十分之一的婦女每周平均工作時間少於 20 小時。

3.1.3 壓縮工作周

壓縮工作周可分為兩種，一種是核心時間制；另一種是交錯時間制。在香港，核心時間制的壓縮工作周一般常見形式為「五天工作周」，即是指僱主安排僱員以每週工作五天及休假兩天的模式工作⁹。一般來說，企業可以根據其營運模式而實施五天工作周：（一）對周一至周五辦公及周末休假的企業來說，可安排員工固定於周六及周日連續兩天休假；（二）對需每天營業或向客戶維持服務的企業，可編排員工在每週的固定日子休假兩天；或採用輪值表安排員工以「每週輪值五天、休假兩天」的模式工作。在日常運作及人手編排的配合下，僱主如能安排員工連續放取每週兩天的休假，或配合員工的家庭需要作其他的編排，更能發揮五天工作周的效用。

至於交錯時間制的壓縮工作周則是指季節性的安排，一般適用於有旺淡季的行業，例如旅遊業、酒店、零售等。在旺季的時候，這些行業的員工需要工作較長時間；而在淡季的時候，僱主則可以為他們安排較平時短的工作時數。

壓縮工作周對僱員和僱主都有好處：壓縮工作周使僱員在每週兩天的休假期間獲得更充分的休息，工作時自然更投入；其工作表現及效率有所提升時，企業的效能和顧客的滿意度亦可得以提高。此外，壓縮工作周除能減省僱員上班的時間和開支，亦能增加僱員照顧家庭的時間和與他們相處的機會，紓緩他們兼顧工作和家庭責任的壓力；對家庭責任較輕的年輕僱員，他們可把握休假時間進修或發展個人興趣，有助提升員工質素，增強企業競爭力。

⁸ OECD Family Database, LMF1.6, www.oecd.org/social/family/database.htm

⁹ 勞工處。《五天工作周》。參考網址：

http://www.labour.gov.hk/tc/public/pdf/wcp/five_day_work.pdf。

3.1.4 在家/遙距工作

在家/遙距工作 (Telecommuting) 是彈性工作地點 (flexplace) 的一種，指員工不用親身到指定的工作場所上班，反而可以在家中、酒店，或咖啡店等地方內遙距工作，與客戶和同事聯絡。有賴科技進步，互聯網、電子郵件、筆記本電腦等的日益普及，促進了遙距工作的可能性，尤其在初創公司間特別盛行，擺脫了以往只有辦公室「上班」的模式。

在家工作可以是偶然或定期的，具體安排取決於業務限制，工作關係需要建立在僱主僱員雙方信任基礎上，並鼓勵員工管理自己的工作¹⁰。在家工作可以有固定工作時間，也可以與彈性工作時間雙軌並行。有些公司會特別設計計時系統，確保員工在辦公室以外的地方也能達成既定的工作時數。而有些公司的在家工作則是實行成果中心制，即以成果為指標，不限制員工的工作時間，只要能完成任內工作，就可以任意調整自己的工作和休息時間。有些以網路為主要業務的公司，包括微軟、蘋果和戴爾等，普遍採用這種以成果為人力資源管理指標的工作模式，甚至會安排一半以上的員工進行遙距工作。

有研究指出，以前要求在家工作的員工比起申請彈性工作時間的員工更容易被污名化；可是，當愈多的員工獲安排彈性工作時間，污名化的現象就愈趨下降¹¹。隨著新型冠狀病毒病的疫情擴散，在家工作亦不再是創科企業的專利；不同機構，包括政府和各行各業的公司，為了讓員工保持社交距離，亦相應推行在家工作。根據微軟經驗，成果中心制可以有效提升員工的責任感，員工不僅不會因為缺乏工時規定而怠惰，反而會主動投放更長時間於工作。此外，在家工作不只可以節省員工通勤的時間，對企業而言亦可降低辦公室營運花費。在香港租金高昂、經濟下滑的情況下，遙距工作和共享工作間，相信在未來有一定的發展潛力。加上疫情持續，只要僱主能提供足夠的支援予員工，在家工作不失為減少生產力流失的一個可行辦法。

隨著新型冠狀病毒病的疫情擴散，在家工作亦變得不再是創科企業的專利；不同機構，包括政府和各行各業的公司為了讓員工保持社交距離，亦相應推行在家工作。

¹⁰ OECD. (2016). Be Flexible! Background brief on how workplace flexibility can help European employees to balance work and family. Accessed on 8 August from <https://www.oecd.org/els/family/Be-Flexible-Backgrounder-Workplace-Flexibility.pdf>

¹¹ Flextime. (2015). The SAGE Encyclopedia of Economics and Society, 2015.

3.2 彈性工作安排的重要性

3.2.1 工作與生活的平衡 (work-life balance)

綜合不同文獻，普遍認為，若在企業和僱員需要中取得平衡，彈性工作安排可在生產過程中照顧到僱員的個人需要，有助改善員工的「工作與生活的平衡」¹²。

近年，更多人提倡工作與生活的平衡，相關概念可參考《工作與家庭邊界論》，當中提出「工作」和「生活」是兩個不同的領域 (domain)，各有相應的規則、思想規律和行為¹³。自第一次工業革命起，工作和生活以時間和空間分割成兩個領域，各自發展出一套相對的文化 (culture) 和目的 (valued ends) (Rokeach, 1973)¹⁴。「工作」主要滿足了提供收入和成就感的目的，而「家庭生活」則滿足了獲得親密關係和個人快樂的目的 (Clark & Farmer, 1998)；為了達到目的方式 (valued means)，影響行為和思維方式，形成一種獨有的文化。

基於工作和生活領域的文化、方式和目的不同，Nippert-Eng (2008) 指出不同人應對的方式可以光譜劃分：光譜的一端為「工作和生活融合 (work-life integration)」，另一端為「工作和生活分割 (work-life segmentation)」¹⁵。將工作和生活完全融合的人，沒有區分工作與家庭的邊界 (border)；相反，將工作和生活完全分割的人，視兩者為完全對衝、不可相容的領域。Clark (2000) 指出現實中各人的心理、社交需求和最有效工作方式不同，沒有一個所謂最完美、劃一適合所有人的邊界；工作和生活兩個領域只要平衡得宜，就能產生協同效應，滿足人各方面的需要。因此，怎樣的邊界才能最有效平衡工作和生活兩個領域取決於個人。

邊界 (borders) 大致可分為三種：空間 (physical)、時間 (temporal) 和心理 (psychological)。空間邊界是指我們進行工作和生活領域相關行為的地方，例如辦公室和家居；時間邊界是指工作和家庭責任交替的時間點，例如工時；心理邊界則是指個人用以區分不同領域的思想模式、行為模式和情感的規則。一般而言，心理邊界會受空間和時間邊界的環

¹² Chung, H., Kerkhofs, M., & Ester, P. (2007). Working time flexibility in European companies. EU Office for Official Publications: Luxembourg.

¹³ Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. Human relations, 53(6), 747-770.

¹⁴ Rokeach, M. (1973). The nature of human values. Free press.

¹⁵ Nippert-Eng, C. E. (2008). Home and work: Negotiating boundaries through everyday life. University of Chicago Press..

境因素而設定¹⁶。

邊界的特性包括滲透性（*permeability*）、彈性（*flexibility*）和混合性（*blending*）。滲透性是指其中一領域的元素進入另一領域的程度，可以是空間和時間上的滲透，亦可能是心理層面上的滲透（*Beach, 1989; Hall & Richter, 1988; Piotrkowski, 1987*）^{17 18 19}；當中，空間和時間上的滲透經常會干預到另一領域，導致工作與家庭生活的衝突（*work-family conflict*），例如在家工作時，其他家庭成員經常進入辦公的房間或與他聊天，這樣家庭生活就干預了工作；或者下班時間後，僱員仍然收到上司或顧客的訊息要求跟進工作，那麼工作就干預了家庭生活。此外，心理層面上的滲透則分為正向外溢（*positive spillover*）和負向外溢（*negative spillover*）：負向外溢是指工作上的負面情緒和態度被帶回家庭生活中，而正向外溢則是指某領域的正向經驗，如心情、技能、價值與行為轉移至另一個領域，有助提高創意力（*Evans & Bartolome, 1984*²⁰）。

另一重要的元素則是彈性（*flexibility*），意思是指邊界可隨著其中一領域的需求而收縮或擴張（*Hall & Richter, 1988*），例如空間和時間邊界的彈性高時，員工可以自由選擇工作時間和地點。當邊界有高度的滲透性和彈性時，工作和生活兩個領域就會不再互斥，形成邊疆（*borderland*），達致混合（*blending*）。在家工作和家族企業是工作和生活混合的例子之一。*Anzaldúa (1999)* 指出當領域的差異很大時，邊疆的出現就變得十分危險。在這個情況下，越境者（*border-crossers*）可能會糾纏於兩個領域之間的衝突，因而對他們的身份和目的感到混淆²¹。不過，當領域的差異小時，一定程度的混合可以導致「工作和生活融合（*work-life integration*）」，從而帶來完整感。

邊界的強度（*border strength*）取決於其滲透性、彈性和混合性：低滲透性、低彈性和零混合的邊界為強；相反，高滲透性、高彈性和促進混合的邊界為弱。*Clark (2000)* 指出，理想邊界的強度取決於領域的差異；當領域的差異大時，強硬的邊界可以促進工作與生活的平衡；當領域相近時，則需要鬆弛的邊界才可以促進工作與生活的平衡。另外，邊界兩

¹⁶ Weick, K. E. (2015). Karl E. Weick (1979), the social psychology of organizing. *M@ n@ gement*, 18(2), 189-193..

¹⁷ Beach, B. (1989). *Integrating work and family life: The home-working family*. SUNY Press.

¹⁸ Hall, D. T., & Richter, J. (1988). Balancing work life and home life: What can organizations do to help?. *Academy of Management Perspectives*, 2(3), 213-223.

¹⁹ Piotrkowski, C. S., Rapoport, R. N., & Rapoport, R. (1987). Families and work. In *Handbook of marriage and the family* (pp. 251-283). Springer, Boston, MA.

²⁰ Evans, P., & Bartolomé, F. (1984). The changing pictures of the relationship between career and family. *Journal of Organizational Behavior*, 5(1), 9-21.

²¹ Anzaldúa, G. (1999). *Borderlands/la frontera*.

邊防止滲透的強度不一，一般而言，會由較強的領域滲透至較弱的一邊，例如有些工作需要僱員的家庭生活充滿彈性，方便員工隨時加班工作，但不會在員工的家庭有需要時提供工作方面的彈性。在這個情況下，當我們更重視的領域較強時，我們就會有更好的工作與生活的平衡，反之亦然。換言之，僱主在制定工作安排時，需要考慮僱員的工作性質和家庭的需求。

基於以上的理論，Clark 為企業和員工提供了一些促進工作與生活平衡的方法。在企業方面，第一，僱主可以改變員工的工作安排，例如引入彈性上班時間（**Flex-time**）、彈性上班地點（**Flex-place**），更應以僱員為本，嘗試改變企業的工作文化和價值，使工作的地方更具彈性，與僱員家庭生活中的價值和宗旨更接近。若然企業難以改變其工作文化，那就需要保持一個強而清晰的邊界，以維持員工的工作與生活平衡。

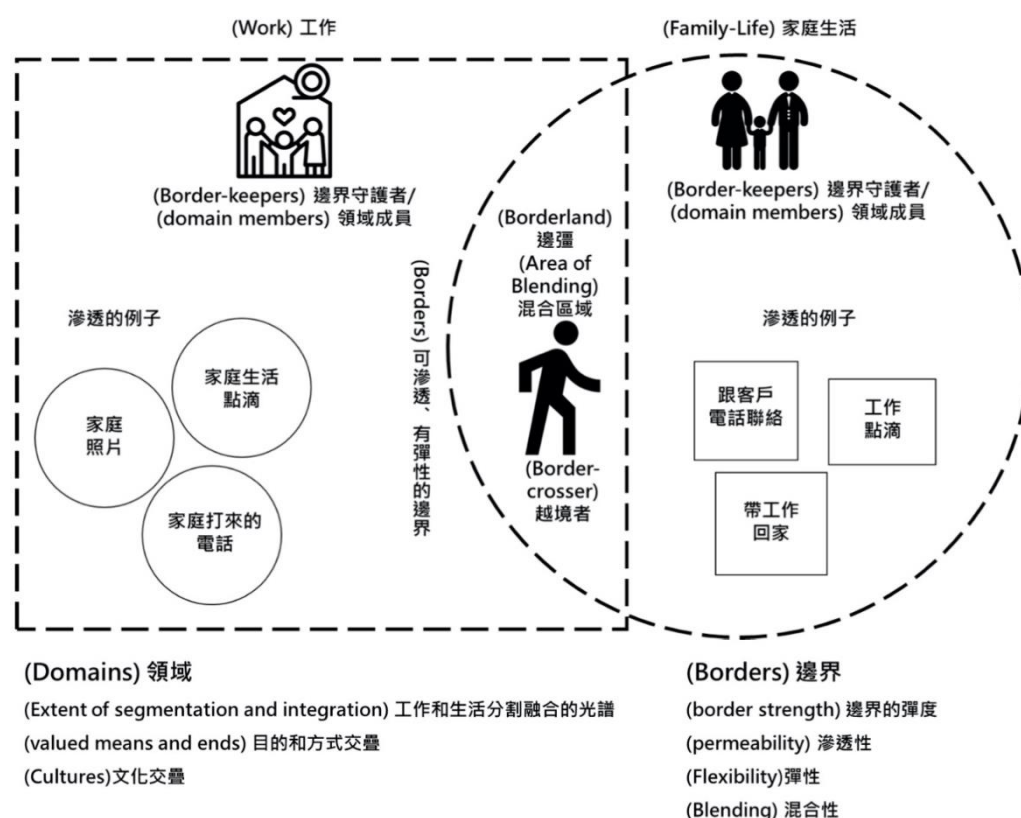
第二，邊界守護者（**border-keepers**），例如部門主管的體諒和支援也對員工工作與生活的平衡起重要作用。大部分主管都有足夠的酌情權可以修改或詮釋公司的規例，在員工家庭出現特別情況時，給予彈性。企業應該給經理及行政級人員提供培訓，使他們懂得如何支援員工的特殊家庭狀況。

第三，企業可以加強僱員對公司的認同感和參與度。Lave & Wenger（1991）指出，當企業幫助員工融入公司文化、增加工作方面的專業知識、與核心成員聯繫、以及肯定員工的工作能力時，員工就會對公司產生強烈的歸屬感，從而提升員工工作與生活的平衡²²。

在僱員方面，溝通和深度參與是維持工作與生活平衡的要素。第一，越境者（**border-crosser**）可以增強領域成員（**domain members**）對另一領域的認知，例如多與家庭成員分享工作時遇到的挑戰和成功感，或者與同事和主管分享家庭生活的點滴；這樣有助邊界守護者（**border-keepers**）更明白另一領域發生的事情，並給予支援。第二，我們可以透過與他人建立關係、成為工作及家庭責任的專家、將家庭和工作融入個人身份當中，增強我們對工作和家庭的參與度，從而維繫工作與生活的平衡。

²² Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge university press.

圖一：《工作與家庭邊界論》：主要概念和特徵



資料來源：Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 754.

3.3 影響彈性工作安排成效的因素

上文描述了彈性工作安排對維持僱員工作與生活平衡起正面作用；可是，彈性工作安排亦有機會使僱員有更長的工作時間，導致疲勞和更多的壓力²³。Kossek 和 Ozeki (1999) 發現，彈性工作安排對員工的工作表現、轉職欲望、曠工程度、對機構的投入程度、工作參與度，以及身心健康皆會有影響，但不是所有情況下都會減少工作與生活的衝突或改善機構的效率²⁴。當中，這些成效的差異取決於：一）彈性的程度；二）制定彈性工作安排的過程中有沒有考慮僱員的意願、僱員感受到的控制和自主權、組織的公平性；以及三）制定彈性工作安排後，企業文化和管理層的支援、機構的學習和適應能力²⁵。

²³ Golden, T. D. (2012). Altering the effects of work and family conflict on exhaustion: Telework during traditional and nontraditional work hours. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 255-269.

²⁴ Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1999). Bridging the work-family policy and productivity gap: A literature review. *Community, Work & Family*, 2(1), 7-32.

²⁵ Lewis, S. (2003). Flexible working arrangements: Implementation, outcomes, and management. *International review of industrial and organizational psychology*, 18, 1-28.

3.3.1 彈性的程度

綜合多過理論的假定（包括：明尼蘇達工作適應理論 MTWA、工作特性模式 JCM、性格－工作匹配理論及素質－壓力模型），Baltes(1999) 指出，彈性工作時間（Flexitime）和壓縮工作周能對（自我評價的）生產力表現，以及對工作安排的滿意程度皆帶來正面作用²⁶。相較於壓縮工作周，只有彈性工作時間可減少員工曠工程度，因為壓縮工作周的彈性較低，不能如彈性工作時間般讓員工彌補因為生病等突發事情所失去的休息時間。

Prutchno（2000）發現在職場引入更多彈性可以帶來更多正面效果²⁷。研究訪問美國 6 間企業 1500 個員工，發現讓員工每日調整他們的工作時間比起規定的彈性工作時間，對生產力、工作質素、留下工作的意願、工作滿意程度、工作與家庭的平衡等，能夠帶來更大的正面效果；背後與心理因素有關，例如員工所感受到對其工作安排的自主和控制權。美國的一項動態研究發現²⁸，一些彈性工作安排，如引入間斷的安靜時間和不受管理階層的影響下，工作小隊能更有效設定出適合的工作安排，結果縮短了行銷時間，提高了產品質素，增進了對客戶的回應性，同時亦減少了曠工的情況（Rapoport et al., 2002）。

可是，Baltes 亦指出，若給予員工太大彈性，卻可能導致協作和溝通出現困難。Olsen 和 Prutchno 發現遙距工作（Work From Home）可能帶來負面效果，包括：工作滿意程度和對機構的投入程度下降、與管理人員和同事關係變差、更多工作與家庭的矛盾、更多過度工作的情況，特別是假日期間的加班²⁹。隨着資訊科技的發展，工作與生活的界線漸變得模糊，導致過度工作的情況加劇。

Sullivan 和 Lewis（2001）的研究發現，女性在遙距工作的時候比起男性更難擁有私人工作空間，難以擺脫家庭成員的干擾，導致工作時更容易分神³⁰。Hogarth 補充英國的一項調查發現，男性比起女性更願意在

28.pdf

²⁶ Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of applied psychology*, 84(4), 496.

²⁷ Prutchno, R., Litchfield, L. C., & Fried, M. (2000). Measuring the impact of workplace flexibility. Boston College Center for Work & Family, Carroll School of Management.

²⁸ Rapoport, R., Bailyn, L., Fletcher, J., & Pruitt, B. (2002). *Beyond Work-FamilyBalance. Advancing Gender Equity and Workplace Performance*. San Francisco: Jossey-Bass.

²⁹ Olsen, M. H. (1987). Telework: Practical experience and future prospects. In R. E. Kraut (ed.), *Technology and the Transformation of White Collar Work*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

³⁰ Sullivan, C., & Lewis, S. (2001). Homebased teleworking, gender and the synchro-

家工作³¹。Maume 和 Houston (2001) 補充，性別對於彈性工作安排的成效影響，取決於工種以及行業的男女比例³²。

3.3.2 制定彈性工作安排的過程

彈性工作安排的成效取決於制定彈性工作安排的過程中是否有考慮以下因素：

(1) 僱員的意願：

性格-工作匹配理論 (Person-job fit theory) 指出，彈性工作安排的成效取決於僱員的意願³³。Martens (1999) 發現只有在僱員可以選擇和控制他們的彈性時，彈性工作安排才會對僱員有益，特別是長更、需要隨傳隨到或短期聘用合約的工作。若然僱主實行的彈性工作安排與僱員的需要不適合，彈性工作安排反而會較固定工時，對員工造成更多的健康問題。

此外，制定彈性工作安排時往往是從僱主考慮的角度決定哪些僱員可以受惠，例如為同事推行彈性工作安排衍生的影響、同事的可替代性、同事過往的工作紀錄等。在衍生影響方面，Powell 和 Mainiero 研究發現，中層管理人員傾向接受最少負面影響的彈性工作安排請求，例如傾向批核在家工作而拒絕無薪請假的請求³⁴。同時，中層管理人員亦傾向接受影響時間較短的請求。在同事的可替代性方面，若同事的技能和工作的對於維持機構運作十分重要，並不容易被取代，例如督導工作，那麼該同事彈性工作安排的請求亦較難被管理人員接受³⁵。

nisation of work and family. *Gender, Work and Organisation*, 8(2), 123–145.

³¹ Hogarth, T., Hasluck, C., Pierre, G., Winterbotham, M., & Vivian, D. (2000). *Work–Life Balance 2000: Baseline Study of Work–Life Balance Practices in Great Britain*. London: Department for Education and Employment.

³² Maume, D., & Houston, P. (2001) Job segregation and gender differences in work– family spillover among white collar workers. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 171–189.

³³ Martens, M. F. J., Nijhuis, F. J. N, van Boxtel, M. P. J., & Knottnerus, J. A. (1999). Flexible work schedules and mental and physical health. A study of a working population with non-traditional working hours. *Journal of Organizational Behaviour*, 22(1), 35–47.

³⁴ Powell, G. N., & Mainiero, L. A. (1999). Managerial decision making regarding alternative work arrangements. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 72(1), 41–57.

³⁵ Bond, S., Hyman, J., Summers, J. & Wise, S. (2002). *Family Friendly Working? Putting Policy into Practice*. York, UK: Joseph Rowntree Foundation.

(2) 控制和自主權：

另一個與彈性工作安排成效相關因素，就是僱員所感受到對其工作時間的控制和自主權。Thomas 和 Ganster (1995) 指出，一個願意提供彈性工作安排和支援員工的經理，能使僱員感受到對其工作和家庭的控制權，從而紓緩他們的壓力³⁶。Baltes (1999) 指出，彈性上班時間和壓縮工作周對經理級人員的好處相對沒有那麼顯著，因為他們本來已有一定的自主權³⁷。Kossek 和 Perlow 等學者發現，受到長工時文化影響，管理人員比起一般員工更難採用彈性工作安排，特別是進行督導工作的時候³⁸。事實上，有研究發現，被給予彈性管理自己工作安排的員工，很多時反而會工作更長時間。

(3) 公平性：

雖然彈性工作安排可以為僱員和企業帶來益處，但是一般只有需要照顧家庭的員工，特別是有年幼子女的在職父母才獲僱主安排彈性工作；這可能會帶來同事之間的衝突。Young 和 Lewis (1999) 指出，沒有子女的僱員可能會因為要為獲安排彈性工作的同事負擔額外的工作，變得士氣低落，從而影響工作滿意程度和留在企業的意願³⁹。Parker 和 Allen (2000) 解釋這與工種的互相依賴性有關；依賴性愈高的員工，愈會覺得彈性工作安排不公平⁴⁰。否則，絕大部份的工種下，年輕員工、女性和有子女的員工皆普遍認為彈性工作安排是公平的。Grover 和 Crooker 的研究 (1995) 對比了有和沒有實施彈性工作安排的機構，不論是否父母的僱員皆對較家庭友善的機構呈正面感覺⁴¹。

要避免實施彈性工作安排時造成部分員工不滿，僱主需要確保彈性工作安排在機構內定立準則，讓所有員工能公平地享用該措施，從而培養一個家庭友善的文化。僱主在制定政策時，必須徵詢中層管理人員的

³⁶ Thomas, L., & Ganster, D. (1995). Impact of family supportive work variables on work family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6–15.

³⁷ Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 496–513.

³⁸ Perlow, L. A. (1998). Boundary control: The social ordering of work and family time in a high tech organisation. *Administrative Science Quarterly*, 43, 328–357.

³⁹ Young, M. (1999). Work-family backlash. Begging the question, what's fair? *Annals of the American Academy of Political Science*, 562, 32–46.

⁴⁰ Parker, L., & Allen, T. D. (2000). Work/Family benefits: Variables related to employees' fairness perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 453–468.

⁴¹ Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48, 271–288.

意見，否則推行政策時可能力不從心，成效減半⁴²。

3.3.3 制定彈性工作安排後

制定彈性工作安排後，僱主的責任並非就此完結；彈性工作安排的成效還取決於執行時的以下因素：

（1）企業文化和管理層的支援：

企業文化對彈性工作安排的成效起重要影響，若然這些措施制定時是以「家庭友善」而非公司生產力的角度作出發點，就能事半功倍⁴³。首先，僱主若持有「工時愈長，生產力愈高，代表僱員愈忠誠」的偏見，彈性工作安排就會流於表面，對改善員工的工作與生活平衡沒有幫助。另外，勞資雙方通常缺乏彈性工作安排方面的溝通，員工很多時甚至不知道可以提出相關的要求⁴⁴。很多員工會害怕提出彈性工作安排的要求，會限制他們將來的事業前途，特別是專業人士和經理級人員。

管理人員應該以身作則，自己採用彈性工作安排，讓僱員知道怎樣的工作時數和安排才是可以接受的。Kossek 研究發現，僱員容易受同事的工作模式影響而採用彈性工作安排，甚至影響管理人員⁴⁵。管理層在僱員需要時提供適當的支援，對營造家庭友善的企業文化，使彈性工作安排有效推行是必不可少的⁴⁶。

不同的學者都提供了評估「感知的組織家庭支援」（Perceived Organizational Family Support POFS）的方法，該方法評估了僱員在工作 and 家庭兩方面對感知、信息以及情感支持的需要⁴⁷，有助管理層建立家庭友善的企業文化。

⁴² Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 496–513.

⁴³ Lewis, S., Smithson, J., Cooper, C. L., & Dyer, J. (2002). *Flexible Futures: Flexible Working and Work-Life Integration (Report on Phase Two)*. London: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.

⁴⁴ Bond, S., Hyman, J., Summers, J. & Wise, S. (2002). *Family Friendly Working? Putting Policy into Practice*. York, UK: Joseph Rowntree Foundation.

⁴⁵ Lewis, S. (2003). Flexible working arrangements- Implementation, outcomes, and management. *International review of industrial and organizational psychology*, 18, 1-28.pdf

⁴⁶ Thomas, L., & Ganster, D. (1995). Impact of family supportive work variables on work family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6–15.

⁴⁷ Thompson, C., Beauvais, L., & Lyness, K. (1999). When work-family benefits are not enough. The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment and work-family conflict. *Journal of Vocational Behaviour*, 54, 392–415.

(2) 企業的學習和適應能力：

一般來說，企業在制定彈性工作安排後的執行模式可以分為三類：臨時式遷就、系統式規範和革新式轉變⁴⁸。臨時式遷就，是指僱主只針對某些僱員的突發需要而每次臨時遷就該名員工，之後機構不會作任何工作模式的改變，從而限制員工提出彈性工作的要求。

而系統式規範，是指機構認同彈性工作安排對其帶來的好處，並會制定正式的政策；但系統式管理和試驗彈性工作安排的推行只限於全職員工。有部分管理人員傾向認為兼職僱員沒有全職僱員認真和投入，因而沒有善用他們。但亦有研究證明，工作時數較短的僱員的工作效率和生產力，跟長工時一樣，甚至更高⁴⁹。當某些工種的投入度和生產力，特別是知識型產業難以為量度，管理人員會受長工時的文化影響，以員工的工時衡量表現。

第三種是革新式轉變，指企業會視彈性工作安排的推行為試驗機會，學習如何使用嶄新的管理方式，適應變化萬千的全球市場。在這種職場新常態下，彈性工作安排是一種回應關鍵商業問題的策略，以機構的轉變回應企業對效率的追求、工作和生活融合的新模式。不論那一種執行模式，管理層的角色在這個過程中都十分重要，因為他們納入考慮的因素，會影響彈性工作的安排。

3.4 推行彈性工作安排的考慮因素

上文闡述了若要彈性工作安排發揮最大成效，僱主需要付出短期的成本，包括投放充足的人力資源在管理及溝通上，以編排同事之間多樣化的工作模式。可是，成本考慮亦阻礙了僱主為員工實施彈性工作安排。以下綜合企業推行彈性工作安排的考慮因素，包括商業考慮（企業規模和商業定位）、人力資源策略、制度的壓力和國家的社會政策。

⁴⁸ Lee, M. D., McDermid, S. M., & Buck, M. L. (2000). Organizational paradigms of reduced-load work: Accommodations, elaboration and transformation. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1211–1226.

⁴⁹ Lewis, S., & Smithson, J. (2001). Sense of entitlement to support for the reconciliation of employment and family life. *Human Relations*, 54(11), 1455–1483.

3.4.1 商業考慮

(1) 企業規模

有研究指出，大型企業較小型企業傾向為僱員推行正式的彈性工作安排；而小型企業則傾向實行一些臨時的特別安排，以滿足個別員工的需要⁵⁰。中小企一般來說相對缺乏資源，難以找到人手替代需要放假或彈性工作的僱員，因此傾向採用非正式的彈性工作安排。而且，中小企尤其擔心推行彈性工作安排所需要的成本，所以傾向對推行彈性工作安排感到猶豫⁵¹。

不過，研究亦發現，小型企業相對於大型企業的工作文化更有靈活性，例如會鼓勵員工互相幫忙。由於擔心公平性的問題，所以小型企業傾向推行不明文規定的彈性工作安排。但大型企業正規的彈性工作安排，執行上卻不一定一致⁵²。因此，小型企業獲非正式彈性工作安排的員工，反而會比大企業的員工更能感受到公司的支援⁵³。

(2) 企業商業定位

除了企業的規模，企業對推行彈性工作安排與否亦會考慮其本身的定位和商業策略。研究發現、追求創新的中小企難以提供彈性假期，而著重產品品質的中小企則較難推行職務分擔⁵⁴。另外，研究亦發現工業形企業難以推行在家工作，因為僱員需要親身於工場工作。

3.4.2 人力資源策略

在計算成本與效益時，企業亦會將人力資源策略納入考慮因素。澳洲一些著重人才資源的中小企，會推行彈性工作時間、彈性假期安排和輪班選擇等彈性工作安排，吸引擁有所需技能的人，提升市場上自身的競爭優勢⁵⁵。相反，著重成本的中小企則會推行兼職工作等彈性工作安排。

⁵⁰ Bond, S., Hyman, J., Summers, J. & Wise, S. (2002). Family Friendly Working? Putting Policy into Practice. York, UK: Joseph Rowntree Foundation.

⁵¹ Dex, S., & Schreibl, F. (2001). Flexible and family friendly working arrangements in SMEs: Business Case 2001. British Journal of Industrial Relations, 38(3), 411–431.

⁵² Bond, S., Hyman, J., Summers, J. & Wise, S. (2002). Family Friendly Working? Putting Policy into Practice. York, UK: Joseph Rowntree Foundation.

⁵³ Cooper, C. L., Lewis, S., Smithson, J., & Dyer, J. (2001). Flexible Futures: Flexible Working and Work–Life Integration (Report on Phase One). London: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.

⁵⁴ Kotey, B. A. (2017). Flexible working arrangements and strategic positions in SMEs. Personnel Review.

⁵⁵ Kotey, B. A. (2017). Flexible working arrangements and strategic positions in SMEs.

3.4.3 制度的壓力－企業種類

制度理論（Institutional Theory）指出，隨著勞動人口版塊改變，公眾對「工作與生活的平衡」這個議題及政府相關政策的關注日益增加，對僱主形成制度的壓力，迫使僱主回應僱員對「工作與生活平衡」的需求，推行彈性工作安排。⁵⁶而企業之間的推行彈性工作安排的差異就取決於公司的公眾曝光率和公眾認受性對公司的重要性。

有研究發現，公營企業較私營企業傾向為僱員推行彈性工作安排，因為他們比較在意機構的公眾形像⁵⁷。而在私營企業當中，服務和金融業的公司較建築與製造業普遍推行彈性工作安排，因為這些行業的女性勞動力比例較高，當同行的機構引入了彈性工作安排，就會形成內部壓力推動其他企業推行彈性政策⁵⁸。另外，這也取決於這些企業裏女性員工的職位比例：女性經理比例較高的企業比以低技能女工為主的企業更普遍推行彈性工作安排。

3.4.4 社會政策

研究發現，社會政策，例如法定的家庭友善措施對企業推行彈性工作安排與否起重大影響⁵⁹。僱員如果有薪酬補償，會更有可能申請與家庭事務有關的假期⁶⁰。有研究指出，政府立法推行彈性工作安排有助營造家庭友善的辦公文化，當新法律有一定的社會共識和支持，而企業仍然不推行彈性工作安排時，那麼企業的公眾形像就會受損。從歐洲的研究發現，家庭友善的國家政策能夠加強青年人對保障自身「工作與生活平衡」權益的意識，從而增加企業內在和外在推行彈性工作安排的壓力（Lewis & Smithson, 2001）。

另外，從歐盟國家的比較研究發現，中等程度立法的國家，例如奧地利和德國最有效推動企業自發地提供彈性工作安排；相反，立法最寬

Personnel Review.

⁵⁶ Lewis, S. (2003). Flexible working arrangements- Implementation, outcomes, and management. *International review of industrial and organizational psychology*, 18, 1-28.pdf

⁵⁷ Hogarth, T., Hasluck, C., Pierre, G., Winterbotham, M., & Vivian, D. (2000). *Work-Life Balance 2000: Baseline Study of Work-Life Balance Practices in Great Britain*. London: Department for Education and Employment.

⁵⁸ Goodstein, J. D. (1994). Institutional pressures and strategic responsiveness: Employer involvement in work-family issues. *Academy of Management Journal*, 37(2), 350-382.

⁵⁹ Den Dulk, L. (2001). *Work-Family Arrangements in Organizations: A Cross-national Study in the Netherlands, Italy, the United Kingdom and Sweden*. Amsterdam: Rozenberg.

⁶⁰ Moss, P., & Deven, F. (1999). *Parental Leave: Progress or Pitfall?* Leuven, Belgium: Centrum voor Bevolkings en Gezingsstudie.

鬆的國家，例如英國和愛爾蘭，以及立法最嚴緊的國家，例如北歐中的企業則最不可能自發地推行彈性工作安排⁶¹。其中一個可能的原因是國家立法能一定程度上鼓勵企業提供彈性工作安排，可是過了一定程度後，僱員就會依賴國家的法例保障權益，而非公司⁶²。例如北歐國家在育兒支援和家庭假期方面都有較高程度的法例保障，所以當地的僱主就可以不必提供這方面的支援；當國家在家庭友善方面的福利不足時，僱主則要自發地補償國家未能提供的福利，以挽留人才⁶³。

3.5 不同地區彈性工作安排的相關政策

以下綜合不同地區彈性工作安排的相關政策，主要分為北歐、英聯邦和亞洲地區。

3.5.1 北歐

大多數歐洲僱員享有一定的工時靈活性，不過各國的比例也存在差異⁶⁴。當中，荷蘭和北歐國家的員工可以更廣泛地使用各種彈性工作安排⁶⁵。這有助解釋北歐國家如何在不增加男女平均每週工作時間差距的情況下，保持高水平的女性就業率。

(1) 瑞典

滙豐銀行 2019 年的《外國探險家調查》比較了全球三十二個地區的生活與工作平衡，瑞典排名第八，香港則排名第三十二⁶⁶。這或許與瑞典先進的彈性工作安排政策有關。

⁶¹ Evans, J. E. (2000). Firms' contribution to the reconciliation between work and family life: Experiences in OECD countries. Paper given at the Seminar on Family-Friendly Employment (organized by the Family Policies Studies Centre, London, November 2000).

⁶² Lewis, S. (2003). Flexible working arrangements- Implementation, outcomes, and management. International review of industrial and organizational psychology, 18, 1-28.pdf

⁶³ Den Dulk, L., & Lewis, S. (2000). Factors influencing work-family arrangements in the UK and the Netherlands. Paper presented at BPWF, University of California and Sloan Foundation Conference 'Work and Family. Expanding the Horizons', San Francisco.

⁶⁴ 在歐洲，平均每 4 個僱員中就有 3 個享有一定的工作安排靈活性；比例由希臘的 50% 到荷蘭和北歐國家的 90% 不等。

⁶⁵ OECD, B. F. Background brief on how workplace flexibility can help European employees to balance work and family.

⁶⁶ <https://www.expatsplorer.hsb.com/survey/country/sweden/hong-kong>

壓縮工時

瑞典一些地方的公共服務業早在 90 年代至 2000 年期間，推行過「六小時工作天」的試行計劃，包括北部小鎮基律納⁶⁷。2015 年，瑞典政府推行六小時工作天，計劃試驗兩年，包括首都斯德哥爾摩的幾間初創企業、北部城市於美的兩個醫院部門和哥德堡薩爾格倫斯卡大學醫院的手術部亦加入了試行計劃。當中，以瑞典西部的一所長者照顧中心的實施規模最大：80 名護士轉至六小時工作天，另一所中心的 80 名護士則如常繼續 8 小時工作天⁶⁸。結果顯示，工時較短的護士申請病假的次數較少，而且工作壓力較低，病人照顧服務改善；整體而言，工作質素得到提高。結果顯示僱員更開心、工作時更有動力、更有生產力。

另外，瑞典法律保障子女不足 8 歲的在職父母擁有法定權利，他們可要求縮減工時，但被縮減的工時不會有薪酬⁶⁹。

瑞典數碼製作公司 **Background AB** 推行了一個為期九個月的「六小時工作天」試行計劃，以觀察此安排是否符合經濟效益，以及是否適用於他們的顧客和員工身上。計劃實行過程中，員工直至下班前，皆不能使用社交媒體或回覆個人電話和電郵。結果發現計劃能讓員工工作時更專注，更快完成工作⁷⁰。同時，員工能有更多空餘時間與家人和朋友相處、發展個人興趣，例如做運動、接觸大自然和園藝等，藉此減少工作壓力。

早在十年前，瑞典豐田汽車的服務中心已經取消了機械技工的輪更制度，以六小時工作天取而代之；結果顯示公司的盈利上升。

（2）芬蘭

芬蘭於 2019 年 3 月通過了最新的《工作時間法》，針對現今國民對工作生活的需求，促進彈性工作安排的推行，讓僱員有更多的可能性，結合他們的工作和私人生活⁷¹。

⁶⁷ <https://www.bbc.com/news/business-34677949>

⁶⁸ <https://www.bbc.com/news/business-38843341>

⁶⁹ <https://sweden.se/society/family-friendly-life-the-swedish-way/>

⁷⁰ <https://www.bbc.com/news/business-34677949>

⁷¹ <https://ally-law.com/finlands-updated-working-hours-act-takes-effect-1-january-2020/>

彈性工時

新法例擴闊了工種涵蓋的範圍，給予所有僱員法定權利與僱主協調其彈性工時的安排，讓僱員有權獨立地決定其最少一半工時內的上班時間，甚至是地點；這意味著新法例亦進一步保障了在家工作的法定權利。雙方需要準備一份書面同意書，內容需要滿足法定的最低要求，清楚列明勞資協議好的彈性工時安排，而且每星期固定工作時數不得超過 40 小時，維持 4 個月。雙方可以於調整期內、4 個月期限到滿時，發出終止彈性上班時間安排的通知書。⁷²

彈性上班時間

法例容許僱主與僱員在雙方同意的固定上班時間安排外作調整，讓僱員在一定條件下選擇每日上班和下班的時間。法例規定 4 個月跟進期內，每星期固定工作時數不得超過 40 小時，不過亦保留了彈性的空間，容許一定範圍內的累積時數，最多 60 小時，最少 20 小時。這牽涉到一個較為創新的概念：法定「工時庫」（Working hours bank）；即是指一個將工作和私人生活結合的系統，容許僱員累積超時工作時數、彈性工作時數、有薪假和薪俸補貼於「工時庫」中，以供日後換取假期。

壓縮工時

除此之外，首相桑娜·馬林亦計劃全國推行壓縮工作週，一星期上班四天、每天六小時；她說：「我相信人們應該花更多的時間在陪伴親人、培養愛好和個人生活的其他方面，例如文化生活等等。這可能是我們工作生活中的下一步，讓市民減少工作、多陪伴家庭是十分重要的。」⁷³

3.5.2 英聯邦國家

（1）英國

英國的彈性工作政策起源於 2002 年，當時英國政府通過了一項法例，允許父母或有照顧家庭責任的有限類別員工，向其僱主申請更改其工時、時間或工作地點的僱用條款和條件，每一年最多可以申請一次，以便他們平衡家庭需要和工作⁷⁴。自 2002 年實施以來，英國坊間對擴大

⁷² <https://tem.fi/en/working-hours>

⁷³ <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2020/01/08/finlands-prime-ministers-aspirational-goal-of-a-six-hour-four-day-workweek-will-this-ever-happen/#ac3009136384>

⁷⁴ Pyper, D. (2018) : Flexible Working. House of Commons Library.

上述彈性工作權利的要求有增無減，不但大程度上得到企業的支持，而且亦獲得廣泛的政治共識。英國 22 個具影響力的僱主創立組織「推動工作與生活平衡的僱主」，目的是要在商界更廣泛地推廣工作與生活平衡安排的好處⁷⁵，更為工作與生活平衡事宜制訂自願性標準⁷⁶。

最終於 2014 年，英國政府通過了《兒童和家庭法》（**Children and Families Act 2014**），將彈性工作的權利進一步擴大，內容有以下：

1. 賦予所有員工要求彈性工作的法定權利；
2. 通過以要求僱主「合理」考慮要求的方式代替審議要求的法定程序，減輕了考慮此類要求的行政負擔；
3. 引入法定的《工作守則》（**statutory Code of Practice**），以指導僱主考慮哪些因素可能符合「合理」要求；
4. 保留僱主可以合法拒絕請求的理由；
5. 員工工作 26 週才能提出請求
6. 考慮是否有可能在任何 12 個月內允許一個以上的靈活工作請求，前提是該員工在其原來要求的更改，持續時間不超過一年
7. 鼓勵更多招聘機構提供兼職或非全日制工作，並善用彈性工作安排

上述政策一來能夠為坊間企業提供清晰的指引，引導僱主如何合理地考慮員工的請求。另一方面，在大局層面上，英國政府亦對員工的請求施加不同限制，並且給予僱主最終的決定權，保證了彈性工作安排不會嚴重干擾企業的正常運作，這政策甚具參考價值。

此外，英國更成立 150 萬英鎊（約 1,397 萬港元）的工作與生活平衡挑戰基金，並由專業顧問公司為企業提供度身建議⁷⁷。及後，英國亦多次進行僱員意見調查⁷⁸，向獲基金資助的企業收集數據，包括措施的財

⁷⁵ James Arrowsmith. (2001) Government calls for better work-life balance. Available from: <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/working-conditions-labour-market-industrial-relations/government-calls-for-better-work-life-balance> [Accessed July 2020].

⁷⁶ Department for Education and Employment of the Scottish Government. (2000) Changing Patterns in a Changing World. Available from: https://www.education.gov.uk/consultations/downloadableDocs/52_1.pdf [Accessed July 2020].

⁷⁷ James Arrowsmith. (2001) Government calls for better work-life balance. Available from: <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/working-conditions-labour-market-industrial-relations/government-calls-for-better-work-life-balance> [Accessed July 2020].

⁷⁸ Department for Business Innovation & Skills of the U.K. Government. (2012) The Fourth Work-Life Balance Employee Survey. Available from: <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment>

政效益、僱員的缺席率和流失率，以及僱員使用有關措施的實際情況⁷⁹。

（2） 澳洲

澳洲於 2009 年《公平工作法》（ Fair Work Act 2009 ）⁸⁰中首次就彈性工作安排作出指示，將其納入國家就業標準（ National Employment Standards ）的一部份，允許符合以下其中一項條件的員工向僱主申請彈性工作的安排：

1. 有責任照顧學齡子女或幼兒的在職父母或監護人；
2. 照顧者－按照《照顧者承認法》（ Carer Recognition Act 2010 ）的定義；
3. 殘疾人士；
4. 55 歲以上；
5. 正遭受家人的暴力侵害，或；
6. 向直系親屬或家庭成員提供照料或支援，因他們遭受家庭暴力

與英國早期政策相似，澳洲員工在符合上述要求後可以申請更改向其僱主申請更改其工時、時間或工作地點，但前提是他們必須在申請之前完成 12 個月連續工作。

除了政策和法律上的修定，澳洲亦能在執行上給予香港一些參考方法，以便順利地落實。2014 年，新南威爾士州總理府和內閣部將辦公室遷至著名的馬丁廣場，並使用新設計的工作區和系統，以此來創造新的文化和工作習慣。⁸¹不過，由於將所有人從兩棟樓搬到一棟佔地面積較小的建築時，會遇上空間擠逼的情況，州政府為此需要重新考慮如何有效利用辦公空間，同時推動上述的創新思維方式，活動式工作（ Activity-based working, ABW ）因而被應用。

ABW 是彈性工作的其中一種類別，主要設計功能是從傳統的固定座位轉變為開放式辦公室，該辦公室設有各種共享的工作空間，可用於不同的工作（例如個人和協作工作，集思廣益，電話交談和會議）。企業允許員工可以根據他們當日的工作任務選擇和使用工作空間，並鼓勵他們

_data/file/32153/12-p151-fourth-work-life-balance-employee-survey.pdf

⁷⁹ Nelson. A et al. (2004) “The evaluation of the Work-Life Balance Challenge Fund”

⁸⁰ Australian GOV Fair Work Ombudsman. The right to request flexible working arrangements. Accessed from <https://www.fairwork.gov.au/how-we-will-help/templates-and-guides/best-practice-guides/the-right-to-request-flexible-working-arrangements>

⁸¹ NSW GOV (2019): Flexible working case study Using workspaces to drive flexible working at Premier and Cabinet

定期轉場地⁸²。新南威爾士州抓緊搬遷辦公室的契機，順勢地將一項本身具挑戰性的變革措施推出，還可以配合其新思維的發展方向，可謂一石二鳥。

另外，位於澳洲的全球最大綜合礦業和資源公司必和必拓（Broken Hill Proprietary Company）所推動的彈性工作，同樣值得香港商界和企業注視。由於必和必拓是資源公司，擁有許多辦公室文員之餘，更有大量前線勞動員工。考慮到工作性質不一難以統一彈性工作安排（例如採礦機操作員需現場操作，採礦現場荒蕪遙遠，且採礦場需要 24/7 全天候營運，如文職員工般在家中工作便不可能），必和必拓便為採礦機操作員提供了 13 種不同選擇的工時組合，例如工作一周休息兩周、工作兩周休息四周、甚至是職位共享等，工資則根據選擇的組合選項進行調整⁸³。最終，在領導層支持下，必和必拓的彈性工作政策取得了成功。

3.5.3 亞洲

（1）日本

日本設標準工時、最高工時以至超時工作的補償（標準工時為每日 8 小時、每周 40 小時；超時工作上限為每周 15 小時、每月 45 小時及每年 360 小時；超時工作補償以累進式計算）⁸⁴。自 2003 年起，日本開始推行縮短工時政策，倡導企業要實施工作時間縮短的作法；2005 年實施彈性工時法，子女不足 3 歲的僱員，可豁免承擔標準工時以外的工作，和可以縮短工時；子女不足 8 歲的在職父母，最多可要求縮減工時 25%。被縮減的工時不會有薪酬。2007 年頒布工作與生活平衡憲章和指引，並制訂 5 至 10 年間目標。2015 年，安倍政府推動公務人員「提早上班」彈性工時模式（「朝型勤務」）⁸⁵。

⁸² Arundell, Lauren & Sudholz, Bronwyn & Teychenne, Megan & Salmon, Jo & Hayward, Brooke & Healy, Genevieve & Timperio, Anna. (2018). The Impact of Activity Based Working (ABW) on Workplace Activity, Eating Behaviours, Productivity, and Satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 15. 1005. 10.3390/ijerph15051005.

⁸³ NSW GOV (2019): Flexible working case studies Offering a flexibility of choice drives uptake across BHP's workforce

⁸⁴ 日本 International Labour Organization. Labour Laws of Japan. Available from: <http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/27776/64846/E95JPN01.htm#a032> [Accessed July 2020].

⁸⁵ 張秋蘭。日本彈性工時與企業推動工作生活平衡之措施。Available from: <https://www.mol.gov.tw/media/3810944/%E5%8B%9E%E5%B7%A5%E5%AD%A3%E5%88%8A%E6%98%A5%E5%AD%A3%E8%99%9F-%E5%8B%95%E6%85%8B%E5%98%B9%E6%9C%9B.pdf> [Accessed July 2020].

2019 年 11 月 Microsoft 日本分部為改善員工的工作與生活平衡，引入壓縮工作週的安排，將週末假期延長至三天，結果顯示員工的生產力大增 39.9%。

科技公司 Fujitsu 2020 年宣布推出『工作—生活互換』計劃，讓其八萬名員工可以彈性上班，包括彈性工時和在家工作。初步計劃容許員工遙距工作，讓員工按其工作的內容、角色和生活方式靈活運用時間，達致彈性工作的模式⁸⁶。

（2）新加坡

新加坡本來設標準工時、最高工時以至超時工作的補償（每周標準工時為 44 小時，超時工作上限為每天 12 小時；超時工作補償至少為時薪外加 50%）⁸⁷。後來為了進一步推動僱員工作和生活的平衡，新加坡成立了一個由官商勞三方組成的策略委員會⁸⁸，負責制訂策略推動和監察企業實行措施。除此之外，新加坡政府亦推出工作與生活策略指引工具，介紹彈性工作安排及支援僱員計劃，並提供各項措施供僱主參考⁸⁹。

值得注意的是，新加坡政府設立了一個基金，資助本地公司推行僱員彈性工作安排，公司可向政府申請「工作與生活和諧津貼」，最多 120,000 新加坡幣，約 651,240 港元⁹⁰。與此同時，他們亦建議僱主以量性和質性方法量度工作與生活計劃成效，以了解計劃是否達到目標，並提供例子作參考⁹¹。再加上政府推出的「工作與生活卓越獎項」，以表揚致力協助僱員平衡工作與生活的僱主，獲獎企業能在兩年內利用獲獎標誌作招聘和宣傳之用，成功推動彈性工作安排在新加坡的發展。

⁸⁶ <https://www.bbc.com/news/business-53303364>

⁸⁷ Ministry of Manpower of the Singapore Government. (2016) Hours of work, overtime and rest days. Available from: <http://www.mom.gov.sg/employment-practices/hours-of-work-overtime-and-rest-days> [Accessed July 2020].

⁸⁸ Weida, L. (2010). A Culture of Work-life 'Imbalance' in Singapore. Available from: http://www.nzasia.org.nz/downloads/NZJAS-Dec10/jas_dec2010_weida.pdf [Accessed July 2020].

⁸⁹ Ministry of Manpower of the Singapore Government. Strategies for work-life harmony. Available from: <http://www.mom.gov.sg/employment-practices/work-life-harmony/Pages/work-life-strategies.aspx> [Accessed July 2020].

⁹⁰ Ministry of Manpower of the Singapore Government. (2014) Work-Life Grant. Available from: <https://www.mom.gov.sg/employment-practices/good-work-practices/work-life-grant> [Accessed July 2020].

⁹¹ Ministry of Manpower of the Singapore Government. (2005) Work-Life Harmony Report. Available from: <https://www.mom.gov.sg/-/media/mom/documents/employment-practices/wlsreportfinal.pdf> [Accessed July 2020].

3.6 本港情況

3.6.1 人口老化，女性勞動參與率低

政府統計處於 2020 年 4 月至 6 月（第二季）所進行的「綜合住戶統計調查」顯示，1997-2020 年間，香港的整體工作人口累計增加了 645000 人，當中女性增幅高達 106%，帶動她們在整體工作人口的比例由 39%躍升至 50%⁹²。新增女性勞動力填補了年長男性勞動力於陸續退休後導致的人力資源缺口，對本地經濟的貢獻與日俱增。雖然 15 歲及以上的女性勞動參與率在過去 23 年間由 47.7%升至 54.2%，仍有約 1,625,400 名女性現時並沒有從事經濟活動⁹³，是未來的潛力勞動補充力量。

另外，政府統計處於 2020 年 9 月發表的人口推算數字顯示，本港人口將由去年年中的 751 萬，增至 2041 年年中的 811 萬。⁹⁴本港人口持續高齡化，隨着戰後嬰兒潮出生的人士踏入老年，65 歲及以上長者未來 20 年將增加近一倍。撇除外傭，長者人口比例會由去年 18.4%上升至 2039 年的 33.3%，上升速度明顯加快；長者人口超過 250 萬的情況將維持最少 30 年。與此同時，政府統計處調查顯示，65 歲及以上人士的勞動參與率在過去 23 年間由 6.7%升至 12.4%⁹⁵，顯示長者勞動人口持續增長，是未來的潛力勞動補充力量。

生育率低

本地女性傾向遲婚和延後生育，這反令沒有子女的已婚女性更易投身工作。值得注意的是，香港的生育率與女性就業率呈反向關係，部分原因與本港滯後的「家庭友善僱傭措施」有關。相較於經濟合作及發展組織（經合組織）多個成員國，本港政府對母親在生育後繼續留在職場工作的支援明顯不足，包括沒有給予母親享有法定權利，向僱主要求安排兼職工作或彈性工時。在經合組織的成員國，父母在職場享有較大工作彈性，以便照顧子女及平衡生活，如逾 60%僱員可在工作日請假 1-2 小時處理個人或家庭事務，87%企業為僱員提供某種形式的彈性工時安

⁹² 《綜合住戶統計調查》<https://www.statistics.gov.hk/pub/B10500012020QQ02B0100.pdf>

⁹³ 《表 007：按性別劃分的勞動人口及勞動人口參與率》

<https://www.censtatd.gov.hk/showtablenewexcel.jsp?tableID=007&charsetID=2>

⁹⁴ 《香港人口推算 2020-2069》

<https://www.statistics.gov.hk/pub/B1120015082020XXXXB0100.pdf>

⁹⁵ 《表 008：按年齡組別劃分的勞動人口及勞動人口參與率》

<https://www.censtatd.gov.hk/showtablenewexcel.jsp?tableID=008&charsetID=2>

排（如兼職、每天彈性上下班時間和在家工作）⁹⁶。因此，香港的生育率及女性的勞動人口參與率仍遠遠落後經合組織的多個先進地方⁹⁷。

其實，根據統計處在 2018 年進行調查的結果，年齡介乎 30-59 歲的家庭主婦中，至少 5 萬人（佔整體人數的 10%）表示，如有切合自身需要條件的「合適工作」出現，她們會願意投身工作，而該等條件包括彈性工時、工作地點接近居所和合理薪金等⁹⁸。這亦印證了前文所述的初步論據，倘若能夠應對各種職場障礙，女性就業應有進一步增長潛力。

3.6.2 僱員工時過長問題嚴重

根據國際勞工組織的統計數字，香港僱員工時在全球層面屬偏高，2018 年的每周平均工作時數為 42 小時⁹⁹，較大部分先進地方為長，僅次於新加坡。

國際勞工組織建議每周工作時數應為 40 小時；若然每周工時超逾 48 小時，則為「過長」¹⁰⁰。雖然香港僱員過長工時和極長工時情況已較 2011 年的 41%和 12%有所改善，可是，於 2018 年仍多達 37%的僱員年每周工作最少 48 小時，有 9%的僱員甚至每周工作最少 60 小時。

大體而言，極長工時主要集中於較低技術人員，以及仍以六天工作周為主的服務業。以 2018 年為例，多達 61%-65%的本港工藝及機器操作人員、非技術工人和服務及銷售人員每周工作最少 48 小時。這些較低技術人員當中，甚至有 14%-23%須每周工作至少 60 小時。其中，保安人員與物業保養管理人員佔 45%；在安老院舍和飲食界別，亦有三分之一員工須長時間工作。工時過長會為員工帶來工作與家庭生活的衝突（work-family conflict），導致身心疲勞和工作效率下降，香港僱員工時過長情況令人憂慮。

⁹⁶ Organisation for Economic Co-operation and Development (2017a and 2017b)。

⁹⁷ The World Bank. Labor force participation rate, female. Available from: https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS?end=2019&name_desc=false&start=1960&view=chart&year=2019

⁹⁸ Labour and Welfare Bureau (2019a)及 Census and Statistics Department (2019)。

⁹⁹ 立法會秘書處資料研究組。2019。數據透視－香港的工作時數。

¹⁰⁰ International Labour Organisation. 2018. General Survey concerning working-time instruments - Ensuring decent working time for the future. Accessed from https://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/previous-sessions/107/reports/reports-to-the-conference/WCMS_618485/lang--en/index.htm

3.7 政府的彈性工作政策

(1) 標準工時

勞工處在 2012 年 11 月 26 日發表的《標準工時政策研究報告》裏，進一步研究了標準工時的運作和可行性，其中提到工時政策的四個目的：一）維護職業安全與健康；二）創造和共享職位；三）達致工作與生活的平衡；四）公平地補償超時工作。不少標準工時的支持者都是希望透過立法紓緩香港僱員工時過長的問題，令上班一族有更多時間作息和照顧家庭需要。不過，必須注意的是，標準工時並非規定工作時數的最高上限，而是指若員工超時工作，僱主必須派發額外的薪酬補償，換言之即是「加班費」。從經濟學角度來說，增加工資會產生「替代效應」（Substitution Effect）：工資可被視為享受閒暇的價，當工資上升後，意味著享受閒暇的價提高了，員工因此會更願意工作，減少作息時間¹⁰¹。因此，標準工時並不保證能縮短工時。

另外，標準工時計算工時上限的方法，不論是以每名勞工還是每份合約為依據，皆難以推行。有論者指香港勞工不足的情況嚴重，特別是以勞動工作為主的零售及餐飲業，即使這些工種的市場時薪很多已遠超最低工資水平，可是仍然無人問津，導致這些行業的員工需要長時間工作。由於中小企對人力成本的承受能力有限，若然為標準工時立法，則會變相增加這些行業的工資支出，迫使中小企進一步減少人手，使員工的超時工作問題更加嚴重，對增加僱員的作息時間毫無幫助。

事實上，政府曾於 2013 年 4 月成立標準工時委員會，檢討香港的工時政策；並於 2017 年 1 月提交最終報告，建議以立法方式為低收入僱員提供保障。不過，由於政府未能與勞工組織達成共識，上述立法建議最後被擱置。

(2) 家庭友善措施

香港政府的彈性工作政策最早於《二零零六至零七年施政報告》中出現，於 2006 年 7 月起分階段實施五天工作周，初時遇到不少執行上的困難，但推行至今，運作已相對暢順¹⁰²，並成功令不少企業相應地作出跟隨。

¹⁰¹ Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S. (2016). Modern labor economics: Theory and public policy. Routledge.

¹⁰² 目前，約 10 萬 6 千 8 百名公務員按五天工作周模式工作，即為整體公務員的百分之七十。

時任行政長官曾蔭權承諾推動家庭友善措施，當中包括多項彈性工作措施。他在報告中撰寫：

「我很高興看到有很多商業機構也響應實施五天工作周，引入這項家庭友善的措施。特區政府會繼續與企業及非政府機構積極合作，研究推廣及深化種種家庭友善的措施，如推行彈性工時、半職崗位、在家上班等。¹⁰³」

勞工處推廣家庭友善僱傭措施

勞工處表示他們一直透過推廣工作，鼓勵僱主採納「以僱員為本」的良好人事管理方法，包括實施家庭友善僱傭措施，並透過適當的工作安排和支援，例如彈性上下班或工作時間、五天工作周、居家或遙距辦公模式工作等，以協助僱員平衡工作與家庭生活，及應付人生不同階段的責任和需要¹⁰⁴。勞工處稱會繼續進行廣泛宣傳，例如刊物、大型研討會、巡迴展覽、報章特稿、各大商會和職工會聯會期刊、公共交通網絡，以及與企業行政人員和人力資源管理人員進行定期的會面和交流，推廣良好人事管理文化，並鼓勵僱主在工作場所多採納家庭友善僱傭措施。

勞工處亦指出他們不時派員到外地考察和參加國際會議，爭取機會與不同政府及國際機構作出交流，分享在保障職業安全及在職人士健康的新發展和經驗，預防工作壓力對機構及員工做成的不良影響¹⁰⁵。

家庭友善僱主獎勵計劃

此外，民政事務局與家庭議會¹⁰⁶自 2011 年起每兩年舉辦一屆「家庭

¹⁰³ 支援家庭 - 二零零六至零七年施政報告- 施政報告. <https://www.policyaddress.gov.hk/06-07/chi/p36.html>

¹⁰⁴ 立法會七題：推動工作與生活和諧的措施 - 香港政府。
<https://www.info.gov.hk/gia/general/201803/21/P2018032100386.htm>

¹⁰⁵ 立法會七題：推動工作與生活和諧的措施 - 香港政府。
<https://www.info.gov.hk/gia/general/201803/21/P2018032100386.htm>

¹⁰⁶ 家庭議會自 2007 年成立，提供一個跨界別及跨政策局的平台，研究與家庭有關的政策，以及推廣愛家庭的文化。委員包括官方代表、來自不同界別的非官方人士，以及安老事務委員會主席、婦女事務委員會主席及青年發展委員會副主席為當然委員。職權範圍包括：1. 提倡重視家庭觀念，並推廣以家庭為核心的支援網絡；2. 就制定支援和強化家庭政策，及相關發展計劃，向政府提意見；並監察有關的推行情況；3. 就如何整合政府各部門的家庭政策及計劃，向政府提意見，以確保互相之間的協調；4. 籌劃／推行為特定年齡組別及／或性別而設的活動；以及理順安老事務委員會、婦女事務委員會及青年發展委員會的工作；5. 在有需要時，就加強社會對有關家庭事務的認識進行研究。

友善僱主獎勵計劃」(獎勵計劃)¹⁰⁷，以表揚和鼓勵更多僱主推行多元化和靈活的家庭友善措施¹⁰⁸。民政事務局表示，第四屆獎勵計劃(2017/18年度)經已啟動，共有超過 3 500 間公司、機構、政府政策局和部門報名參加。當中，3 080 間公司獲評為「家庭友善僱主」及「優秀家庭友善僱主」，有數百間甚至第二或第三度獲獎，以肯定僱主在推行家庭友善僱傭措施方面的努力。

可是，時至今日，香港政府並沒有進一步制定任何彈性工作有關的政策，亦未有計劃特別為推動工作與生活平衡成立新的委員會，只讓社會各持分者繼續討論，並沒有即時制定任何相關法例；情況值得關注。

(3) 2020 年

政府及私營機構採取彈性上班安排

2020 年年初開始大流行的新型冠狀病毒病，香港和世界各地一樣被迫實施防疫措施，包括限制社交距離等，以阻止疫情擴散。自 1 月 29 日起，香港政府採取了公務員特別上班安排，公務員當中共約 3% 被安排完全在家工作，20% 實施隔日或輪流上班¹⁰⁹。儘管不是政府預期的計劃，上述政策仍是政府首次採用彈性上班，更可以視為其在彈性工作安排上最大規模和積極的一次舉措。當政府於 4 月下旬宣布逐步放寬限聚政策時，它仍允許其部門可自行選擇繼續採取彈性上班和彈性安排午飯時間，並繼續鼓勵使用視像會議代替面對面會議等。而隨著疫情第三波爆發，政府自 7 月 20 日起再次採取了公務員特別上班安排，安排政府僱員在家工作至 8 月 23 日¹¹⁰，相信政府在實施彈性工作安排方面亦已取得一定經驗。

另外，政府在 1 月下旬推行公務員在家上班後，亦強烈呼籲私營機構僱主按運作需要，盡量讓員工在家工作，結果獲得部分大型機構效法，包括各大專院學、匯豐、恒生、新世界發展、華懋集團、恒基地產等¹¹¹。隨著疫情的不穩定因素持續，使不少企業開始接受這職場新常態，實行不同的彈性工作安排，並思考未來的人事管理和工作模式。

¹⁰⁷ 立法會 CB(2)1526/17-18(05)號文件 [www.legco.gov.hk](http://www.legco.gov.hk/chinese/panels/papers) > chinese > panels > papers

¹⁰⁸ 有些獲獎公司推出「家長日假期」，讓員工可以參加子女學校舉行的家長日；有些公司讓員工在家工作，一邊照顧家人，一邊透過電腦網絡完成公事。

¹⁰⁹ 政府新聞網：

https://www.news.gov.hk/chi/2020/04/20200428/20200428_103401_785.html

¹¹⁰ <https://news.rthk.hk/rthk/ch/component/k2/1543507-20200813.htm>

¹¹¹ <https://www.jobmarket.com.hk/Bastille/>政府僱員首次准在家工作%20 匯豐%20 中銀等大型機構相繼效法

遙距營商計劃 D-Biz

有見受疫情影響，遙距工作或服務模式成為新趨勢，特區政府公布第二輪「防疫抗疫基金」；其中，創新科技署推出為期 6 個月、為數 15 億元的「遙距營商計劃 D-Biz」（計劃），以支援企業在疫情期間繼續營運和提供服務¹¹²。政府指計劃透過快速批核，資助企業利用創新與科技，在疫情期間開拓遙距業務；資助範圍包括設置網店（online stores）、進行網上營銷（e-marketing）、強化網絡安全（cybersecurity）、方便在家工作的遙距文件管理系統（remote document management）、遙距團隊管理（remote team management），以及網上會議（virtual meeting）等購買和採用科技方案及相關培訓的開支。

每個方案連同培訓開支的資助最多 10 萬元，而每間公司（上市公司、法定機構和接受公帑資助的非政府機構除外）可獲最多 30 萬元總額資助，進行為期最長 6 個月的資助項目。申請獲批後，企業可獲發放 30% 的資助金額。當項目完成及證明文件獲接納後，企業可獲發放餘下資助金額。值得注意的是，申請項目必須於資助申請獲批後才可開展。

計劃由 5 月 18 日開始接受申請，截至 8 月 18 日上午 10 時，共收到 17 372 份申請，來自中小企的申請約佔 95%，反應非常熱烈，反映在疫情期間企業對遙距營商的需求殷切。計劃至今已處理 14 056 宗申請，批出 12 818 宗，總資助額超過 5 億 4 千萬元。¹¹³

可是，計劃被批評未能批出當初承諾的「全額 100%」資助，批出金額平均只有 3 萬多元¹¹⁴；有中小企表示只收到約 1 成資助，與計劃批款上限 10 萬元相差甚遠。另外，業界批評政府當初承諾的「10 天快速批核」，變成 20 個工作天後才能得知申請結果。立法會資訊科技界議員莫乃光批評項目審批透明度不足，令申請人無所適從，亦缺乏讓申請人解釋、上訴的機制，違背項目的原意，有部分中小企定然放棄申請。中小企受疫情打擊下，本已無力經營，若然得不到遙距科技方面的支援，則會更加缺乏動力為員工推行彈性工作安排。

¹¹² 「遙距營商計劃 D-Biz」一站通。參考網址：<https://www.d-biz.hk/>

¹¹³ 香港特別行政區新聞公報。2020 年 8 月 18 日。政府推出「遙距營商計劃」優化措施。參考網址：<https://www.info.gov.hk/gia/general/202008/18/P2020081800294.htm#:~:text=「遙距營商計劃」旨在資助企業採用,億4千萬元。>

¹¹⁴ HKET 經濟日報 (2020/06/18)。參考網址：<https://sme.hket.com/article/2673034/>【遙距營商計劃】業界議員齊指 D-Biz 審批標準欠透明% $E3\%80\%80$ 加碼 10 億元釋疑慮?lcc=ab

「遙距營商計劃」優化措施

及後，創新科技署於 8 月 18 日推出「遙距營商計劃」優化措施，以進一步支援企業在疫情期間開拓遙距業務。有關優化措施包括：（一）企業可於 8 月 31 日上午 9 時起提交第二次申請，惟當中的資訊科技方案類別不能與首次申請已獲批的類別相同，企業須就首次申請結果回覆秘書處後才能提交第二次申請。計劃的評審準則維持不變，而每間企業累積可獲的總資助額最高為 30 萬元；（二）資訊科技方案的資助期由 6 個月增至 12 個月，有關安排亦適用於之前已獲批的申請；（三）相關企業被視為同一企業而不能提交申請的限制會取消；及（四）社會企業如獲香港社會服務聯會按「遙距營商計劃」簽發的證明書，亦符合申請資格。

由優化措施可見，雖然資助期由 6 個月延長至 12 個月，可是當中的資訊科技方案類別不能與首次申請已獲批的類別相同，並未有解決到企業第一次申請時，未能獲得全額資助的問題。再者，計劃的評審準則依然沒有公開，而每間企業可獲的總資助額亦沒有增加。要讓更多中小企成功轉型，開拓遙距業務，並為中小企推行彈性工作安排提升條件，相關計劃必須持續優化。

第四章 專家、學者對彈性工作安排的意見

本章綜合是項研究受訪專家、學者、議員及僱主代表的訪談結果，並從以下六方面作出闡述，包括：

- （一）現時本港推行彈性工作安排的狀況；
- （二）彈性工作安排的重要性；
- （三）推行彈性工作安排的條件；
- （四）推行彈性工作安排的障礙；
- （五）企業對彈性工作安排的取態；及
- （六）對推行彈性工作安排的建議。

4.1 現時本港推行彈性工作安排的狀況

4.1.1 在疫情之前，本地僱主和僱員間一向已有彈性工作安排。

隨著僱員對生活和工作的平衡的重視程度增加，香港企業多年來漸漸推行不同形式的彈性工作安排；但這種工作文化離全面普及仍有一段距離。自 2019 年，新型冠狀病毒席捲全球，重創經濟，打擊各行各業。為了應對疫情，特區政府和多間企業採取了各種彈性工作安排以防止疫情散播，包括實行在家工作、彈性上下班時間、輪更制度等等。以下就香港於疫情以前推行彈性工作安排的狀況，以及新型冠狀病毒這個外在環境因素對香港的工作文化和僱主推行彈性工作安排的影響，作出闡述。

有受訪學者表示，受香港獨特的工作文化影響，本地僱主和僱員間一直存在著彈性工作安排。一方面，僱員會隨著工作需要自行引入彈性；另一方面，僱主在僱員能夠完成工作的前提下，也會默許他們採取適量的彈性。

「所謂彈性工作一般是形容工作方式多於工作內容。事實上，我覺得不同公司每天都作不同的「彈性安排」，不同員工雖然都負責一定的工作範圍，但每天都有調整，工作量自然隨時有高有低。不同公司基於不同的公司文化有不同做法，而彈性上班時間是其中一種做法。彈性上班時間也分為兩種，一種是完全彈性上班工作（即沒有定時上班）；另一種是限定時間內的彈性上班工作（如由 8 am 至 8 pm），這較適用於辦公室工作。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

另外，有受訪僱主代表也表示，不同的公營和私營機構在疫情之前早已有推行各種彈性工作安排，包括彈性上班時間、壓縮工作周、彈性上班地點、臨時事假等等；但有受訪議員表示這樣的安排大多數限於規模較大的企業。

「其實彈性上班時間已在香港推行了，例如，由 6 天工作壓縮到 5 天半工作，再到 5 天工作。另外，政府機構會提供 **Casual Leave**（臨時事假）給員工，這也屬於彈性上班的安排。私營機構沒有臨時事假，但是，在五天工作的基礎上，不少企業都允許員工選擇早一小時上班或推遲一小時下班。以寫字樓工種為例，香港很少人是準時 9 點上班，準時 5 點下班，**Give and Take**（有商有量）是一直存在的工作文化。除了彈性上班時間外，彈性上班地點也開始出現了，像是零售業，員工每天會到不同的分店上班。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

「政府推動相關政策（彈性工作安排）都是以類似方向及鼓勵性質為主。疫情前，（彈性工作安排）政策是有進展的，愈來愈多大公司加入，但小企業則比較困難，所以政府難以一刀切推行。」

（鄭泳舜議員／立法會人力事務委員會主席）

4.1.2 疫情期間，彈性工作安排，特別是在家工作模式開始發展為工作新常態。

有受訪商會代表表示，這半年的疫情令不少本港企業實行不同的彈性工作安排，以暫時應對疫情帶來的挑戰。但是，部分企業缺乏基建和設備支援在家工作，因而影響某些工種僱員的生產力。有受訪僱主代表表示，隨著疫情的不穩定因素持續，不少企業開始接受這新常態，完善彈性工作安排的執行，並思考未來的人事管理和工作模式。

「在 **COVID-19**（新型冠狀病毒病）期間，為了支持政府的抗疫工作，很多企業都實行了在家工作安排。現時不少企業會安排僱員分組工作，視乎工作性質安排 **A 組** 在家工作，**B 組** 回公司工作，這樣可以確保一定的社交距離，控制疫情蔓延。其實，僱員彈性工作安排正在影響企業的生產力。因為突如其來的疫情讓公

司管理層措手不及，公司的基建和設備等不足以應付這種情況，員工的生產力因此下降了。」

(林翠華女士／香港總商會人力委員會主席)

「在疫情期間，香港企業正在實行不同的彈性工作安排，包括在家工作，分組交替在家工作，彈性工作時間等，至於彈性工作安排會否被普遍推行，這仍在發展階段。最初我們實行這些彈性工作安排的原意，只是想暫時處理疫情帶來的問題，但是我們都沒有預料到疫情會延續這麼長時間，因此大多數公司的彈性工作安排都是因應情況而不斷改善中。當然有不少機構已開始發展一個工作新常態，而新常態涉及很多不同方面的考慮，不只是員工是否在公司工作。」

一些寫字樓的工種，即使是實行在家工作政策亦不會導致公司生產力減低，僱主開始考慮無需硬性規定員工到辦公室工作。另外，辦公室也可以租用較小面積並設計為開放式辦公室，以增加員工之間的溝通協作和集思廣益的成效。我們可以看到這樣工作文化的轉變。」

(麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表)

4.2 彈性工作安排的重要性

4.2.1 彈性工作安排不單有助工作與生活的平衡，甚至會促使工作與生活的融合。

有受訪學者表示，隨著時代變遷，男女家庭分工轉變、社會經濟轉型和科技發展等因素，傳統以固定工作時數和地點分隔工作和生活兩個領域的模式受到影響，工作性質和時數變得不穩定。因此，工作與生活的平衡 (work-life balance) 這個概念開始出現；同時，僱員對這方面的平衡需求亦日益遞增，而彈性工作安排，例如彈性上班時間則是其中一個可以提升工作與生活的平衡的方法。

此外，該學者亦表示，工作與生活不一定存在衝突的關係，甚至可以兩者結合，因此衍生出工作與生活的融合 (work-life integration) 和在家工作這種新型的彈性工作安排，以滿足人類不同人生階段的社交和心

靈需要。另外，也有僱主代表表示，隨著科技進步和顧客需求改變，行業的生態也隨之改變；網店的出現使彈性工作安排如在家工作變得可行。

「以往傳統家庭男女分工清晰，「男主外女主內」，所以 **work-life balance**（工作與生活的平衡）是不存在的。但當女性投身社會工作，同時兼顧工作及家庭，漸漸 **work-life balance** 便提倡起來。特別是已婚女性更需要 **work-life balance**，而現時很多 **work-life balance** 的研究都是以女性為對象。

工業化社會時的工作時數固定、工作性質固定及絕大部份的工作都是可預測的。但基於不同因素，包括競爭、科技進步，電郵及電話的出現等，現時的僱員漸漸「有返工無放工」，工作時數增加且沒有超時津貼，工作性質也變得複雜及較不能預測，**work-life balance** 的需求也隨之出現。若不解決家庭分工、工作時數及報酬的關係，以及科技應用等三個因素，**work-life balance** 是難以實現的。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

「現時有人提倡 **work-life balance**（工作與生活的平衡）是不現實的，不同階段都有不同的 **work-life balance**，所以另一個概念 **work-life integration/work-life blending**（工作與生活的融合）開始出現，工作即生活，生活即工作。有部分例子是公司的同事是好朋友，因而社交生活與工作混合起來。另一方面，有些人可能因為缺乏社交生活，所以寧願留在公司超時工作。當 **work-life balance** 被提倡時，暗示工作與生活是衝突的，但現實上並不一定，所以才有 **work-life integration/work-life blending**，甚至 **work from home**（在家工作）的概念出現。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

「當行業開始改變和發展時，我們所追求的不只是因為疫情而在家工作或減少回公司工作這麼簡單了，彈性工作安排將會成為正常上班以外的另一選擇，並且逐漸地，我們不只是在辦公室工作和網上（在家）工作之間作出選擇，而是兩者開始結合，其中的例子就是網店和實體店結合以節省租金成本，有的實體店內會有設備供客人瀏覽更多的貨品資訊，並可以在網上進行選購。有大型連鎖化妝品店也透過網上播片的方式介紹其產品。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

4.2.2 長遠而言，彈性工作安排有助企業挽留人才，解決人力資源不足問題。

有受訪專家表示，彈性工作安排對未來人力資源的發展有重要的影響：對僱員來說，彈性工作安排有助他們促進身心健康、節省交通成本、避開繁忙上班時間和更好地安排時間照顧家庭；對企業來說，彈性工作安排有助僱主挽留人才、調派人手和減省成本。長遠而言，彈性工作安排，例如職務分擔和半職工作等，甚至可以為香港補充勞動力，解決人手短缺的問題，將人口老化的危機轉化為機遇。

「從僱主的角度而言，彈性工作安排（在家工作、壓縮工作週）可保障員工健康、節省時間及交通成本等；對僱員而言，可節省通勤時間」

（鄭泳舜議員／立法會人力事務委員會主席）

「除了在家工作外，彈性工作可以有很多不同的安排。第一彈性上班時間，員工不一定按照朝九晚六上班，可以彈性安排，這樣可以避開繁忙上班時間，亦可以配合接送小朋友的時間安排，因此彈性上班時間對大多數員工而言是好處多多的。第二，就是兼職工作，現時不少員工為了配合家庭和個人需要，都會向公司申請兼職工作。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

「我認為彈性上班時間是可行的，其具備幾點吸引力。第一，請人很難，保留人才更不容易，如果因為彈性上班而令人才留下，這是極具吸引力的。第二，不少行業都有其旺淡週期，如零售業週末較旺、老人院於用膳時間人手需求更大等，可根據情況安排員工的上班時間。第三，紓緩昂貴租金壓力，如果有的人手可以轉移至網上工作，可以節省租金成本。

雖然香港不像外國失業率高企而需要 Job Sharing（職務分擔），職務分擔卻是一個不錯的彈性工作安排，可以吸引退休人士繼續服務社會。因為戰後嬰兒潮，我們可以預計到未來會有百萬人陸續退休，然而以現時的人類壽命，60 歲並不算老，並且這些人的教育程度良好，身體尚算健康。

很多公司的人事部還是循傳統做法請人，並未發展出一套完善的彈性工作制度，以吸引人才，解決請人困難的問題。有的求職者最重視的不是薪酬，而是彈性時間的安排，例如退休人士不想生活太苦悶，也不想再從事全職工作，彈性上班就最適合不過了。我認為現時是一個契機，若企業願意改變其人力資源模式，職場上會出現更多機會。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

4.2.3 彈性工作安排或會令工作與生活的界線變得模糊，變相增長工時。

不過，有受訪專家表示，彈性工作安排，例如完全彈性上班時間和在家工作可能會使僱員工作與生活的界線變得模糊，變相工時增長，影響僱員心理健康。有受訪學者亦指出，若然為基層僱員推行彈性工作安排，中層管理人員將會面對更長的工作時間，以支援彈性工作的僱員。另有受訪商會代表則指出，僱主和僱員雙方需要有足夠的溝通，洽商出一個適當的混合模式，滿足勞資雙方的需要。

「彈性上班時間或會被老闆視為全天候工作，變相增加工作時間。」

（鄭泳舜議員／立法會人力事務委員會主席）

「管理層需要付出多一點代價，需要在一定時間內對分佈在不同時間和地點的員工作出支援。員工是可以減少通勤時間、增加與家人相處等，但中層管理人可能面對更長的工作時間。當新一代希望彈性工時，其背後的代價則由中層管理者承受。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

「我們需要取得當中的平衡點，以往沒有疫情的時候，深感疲累的僱員非常渴望能夠在家工作。然而，當他們連續三個月或以上在家工作後，僱員變得非常懷念在辦公室的日子……我們追求的是一個「Right Mix」（適當的混合模式）。

因此，作為僱主，應考慮制定彈性工作的安排，讓僱員有選擇權，能夠視乎其需要留家或回辦公室工作，讓有選擇權的僱員能感受到自己的需要被公司尊重。

長期在家工作模糊了工作和生活之間的分界線，變相加長了工作時間，增加了工作壓力。

所以，我們應取得一個平衡點，能給予僱員便利，同時亦能為僱主帶來好處——既能透過尊重員工意見而留住僱員、激勵員工工作，也能提升公司的生產力。我相信這是需要透過勞資雙方的溝通和洽商去促成的。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

4.2.4 彈性工作安排未必會成未來趨勢，企業反而可能會以人工智能解決人力資源問題。

雖然彈性工作安排近來受到社會廣泛關注，但預計未必會成未來趨勢。有受訪學者表示，由於本港以服務業為主，加上科技發展，在本港較難全面引入彈性工作安排，企業或許以人工智能解決人力資源問題，以節省成本。

「青年人或許認為老闆需要從他們角度出發，想辦法推行彈性工作安排，但其實企業可能已經尋找其他替代品，例如人工智能，將管理工作變得更可預測，並解決缺乏人手問題。正如銀行的櫃員機正是運用了最普通的電腦運作，減少了對銀行櫃員的需求。因此，青年人需要接受部分現實，思考彈性工作安排是否對他們有利。

至於面對人的工作，則較難作出多種彈性工作安排，例如護士、社工等就很難安排在家工作。除了是少數行業例如科技巨擘，很多服務性行業（特別是中小企）難以完全享受彈性工作安排的好處。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

4.3 推行彈性工作安排的條件

4.3.1 要推行彈性工作安排，需視乎企業的工作性質、規模大小和外在環境影響。

有受訪專家表示，企業是否有足夠條件推行彈性工作安排，要視乎以下幾點：

第一，企業的工作性質，這關乎企業的產品在市場上是否有競爭力。有受訪商會代表表示，服務性或勞動工作因為工作性質的關係，相較於在辦公室工作為主的工種，缺乏條件推行彈性工作安排。有受訪學者則表示，推行限定時間內的彈性上班安排可行性較高，於大部分行業中都可以推行；而完全彈性工時則不適合需要團隊合作的工作，其可行性則較低。

第二，企業的規模大小。有受訪專家表示，企業的規模影響其是否有足夠的基礎配套，包括硬件和人力資源，支援彈性工作安排。一般而言，大型企業相較於中小企有較多的資源，可以投放於人力管理和硬件支援上，例如調配人手和為僱員添置電腦、網絡等基本設備，因此較有條件推行彈性工作安排。

第三，外在環境影響。有受訪專家表示，企業能否為僱員推行在家工作，要視乎僱員的居住環境是否適合辦公。一般而言，香港的居住環境密集，家中缺乏個人空間，因此並不適合在家工作；加上香港的公共交通配套方便先進，大部分香港僱員皆不如外國僱員般需要彈性工作安排，以減少上下班的交通時間。可是，受外在大環境如新型冠狀病毒疫情所帶來的不穩定性影響，企業在確保能夠營運的情況下，可能會因而改變，推行彈性工作安排。

（一）企業的工作性質

「彈性工作的安排視乎幾個因素，第一工作性質。由統計處的數字可見，在香港，工作性質多以服務業為主，像是零售、酒店、建造業等，員工需要在前線提供 on-site（前線）服務，是無法離開自己的崗位工作的；保安就是一個好例子，再者就是超級市場員工，即使是無人超市和便利店，貨品上架仍是需要人手的。」

也有一部分的工作，譬如貿易、資訊科技等 office-based（辦公室為主）的工種相對能夠支援彈性工作安排。一些「高增值工種」的公司，例如提供創意服務和創意科技產品的初創企業也有條件推行彈性工作安排，因為其服務和產品的獨特性，即使定價高仍有一定的市場需求。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

「我認為需視乎工作性質。不太需要「對人」的工作，企業可以有更大的空間推行。但是，部分「對人」的工作則難以推行。因為甚麼是合適的工作時間和地點是由「被服務者」決定，而不是「提供服務者」。

我認為限定時間內的彈性上班工作（例如上午八時至下午八時），是最容易被接受、推行及管理，大部分行業都適用。相反，完全彈性工時難以實行，除非是一人企業，但一旦牽涉合作及溝通的話，不同人難以配合。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

「其（彈性工作安排）發展的條件是行業的運作模式必須根據消費者的需要和現有可用的基建設備而改變……正如我們都知道，隨著網上付款的普及，網上購物和外賣程式也開始迅速發展……若市場發現線上營運比實體店優勝，該行業自然而然就會發展了。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

（二）企業的規模大小

「我相信香港有一些企業有彈性工作安排，像是 Google、Microsoft 等跨國大企業，在香港分公司一定有這樣的安排，因為這些企業有一定資源去支援彈性工作安排。然而，在香港中小企佔多數，屬於規模較小的公司，對於這些中小企而言，他們相對沒有足夠的資源安排員工彈性工作。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

「員工能否在家中以 VPN（虛擬專用網）登入公司系統獲取工作所需的資訊呢？公司的基建和設備規模足夠大嗎？」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

（三）外在環境影響

「香港人的居住環境太狹窄，缺乏私隱度，家中工作或受騷擾；所以家中工作的前題是需要減少類似情況。事實上很多人都喜歡在辦公室工作，除了可以享用公司的良好設施和冷氣等，也可以減輕和家人相處的壓力。」

有別於外國的幅員廣大及簡單的職場結構，香港的居住環境複雜及交通方便，因此過往彈性工作安排在香港並不普及。若缺乏疫情等外在環境推動的話，相信彈性工作安排難以推行。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

4.4 推行彈性工作安排的障礙

有受訪專家表示，推行彈性工作安排時，可能會遇到不同障礙，並影響企業的長期營運。所以，是否推行彈性工作安排，當中的考慮因素包括：（一）工種；（二）基建；（三）管理；（四）僱員家庭環境；及（五）人手問題。

4.4.1 前線工作要為顧客提供面對面的服務，因此難以推行彈性工作安排。

有受訪僱主代表表示，本港有很多工種屬於勞動工作和前線服務，需要與顧客面對面接觸，即使透過網上軟件協助，亦會影響服務質素，因此這些工種的公司推行如在家工作的彈性工作安排，會遇到較大的障礙。

「顧客受眾會因為員工在家工作而沒有了一個直接聯絡的角色，所以銷售、市場推廣、送貨等服務會受到一定的影響，長期而言，這些工作是不能通過網上會議（Zoom，Team 等）解決的。第二，本港有很多非寫字樓工作，包括一些要親力親為的工作和前線服務等，直接和顧客接觸對這些工種而言是必要的。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

4.4.2 缺乏基建設備的企業難以保障資訊安全，因此難以推行彈性工作安排。

另外，有受訪僱主代表和商會代表表示，企業在推行彈性工作安排時可能會面對設備不足和資訊安全問題。公司需要投放一定的資源於基礎建設和發展科技配套中，才能提供設備以支援僱員彈性工作安排，包括資料儲存系統、雲端伺服器、網絡連線和資料保密等等。然而，並非所有公司都有這麼充足的人力和財政資源去提升其配套。

「……資訊安全問題。以政府部門為例，基於保密協議，員工不能把工作上的機密資料帶出辦公室，若把實物帶回家處理，萬一在回家途中遺失了重要的資料或文件，這種問題該如何解決呢？如何確保網上資訊安全呢？中小企基本上是無法實行彈性工作的，因為中小企在基建設備和技術層面的發展較慢。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

「久而久之，我們發現一個問題——公司的基建並不足以支援員工在家工作。一般員工若在家工作，其實是需要登入公司的系統，才能使用工作所需的資料和文件。一些公司已經將資料上傳到雲端，就沒問題了。然而，現時仍有很多公司是使用 on-site server（現場伺服器）的，在疫情之前，很多公司沒有預想到需要支援大概 70% 的員工同時使用 VPN（虛擬專用網）登入公司的伺服器，網絡穩定成了大問題。在疫情初期，很多員工因為在家工作時網絡不穩定的問題而寧願回公司工作。所以，彈性工作安排需要很多方面的配合，包括了工作性質是否許可，公司基建是否能夠支援……」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

4.4.3 企業管理層推行彈性工作安排時，會在人事管理、工作編排和量度僱員表現上遇到挑戰。

有受訪專家表示，企業在為僱員推行彈性工作安排時，管理層會在人事管理、工作編排和量度僱員表現上遇上挑戰。在人事管理方面，推行彈性工作安排會導致溝通困難，可能會影響到新同事的入職培訓和同事之間的協作。

在工作編排方面，推行彈性工作安排需要顧慮到僱員之間工作分擔的公平性，不只會加重企業的行政工作，更考驗管理層迅速應變的能力。

在量度僱員表現方面，有受訪專家表示，香港佔多數的工作皆為服務型工作，這類型的企業推行彈性工作安排後，管理層就難以量化管理僱員的工作表現；只有少數的報告類工作在推行彈性工作安排後仍可被量度。

(一) 人事管理

「.....溝通問題。如果員工之間已互相認識，那麼網上開會溝通的問題不大，但如果是一位新同事，從入職開始就在家工作，所有的溝通都要透過電話或網上會議進行，我們就要考慮其可行性了。而且，上班並不只是開會，平時在辦公室同事們互相幫忙或是一起集思廣益去構思新的提議，這些事情都不是像預約開一個會議一般規範性的，因此會隨著在家工作的安排而不復存在，在家工作只可以解決一些較規範性的工作。長期實行在家工作安排容易因溝通問題而導致漏招，因此管理層需制定完善的 AB 組交替安排。」

(麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表)

(二) 工作編排

「彈性上班工作模式雖然較有彈性，但其實亦有難以管理之處。以往朝九晚五的安排較容易，但彈性工作則會加重行政工作，開會時間亦難以遷就，公司亦難以作迅速的決定。資深員工現場指導也有其好處，所以完全的在家工作其實不可行的，成功率不高，各僱員實在地在同一空間工作是有價值的。」

(鄭泳舜議員／立法會人力事務委員會主席)

「我個人認為彈性工作安排是困難的，因為每個員工都希望公平，牽涉不同人的觀感。香港企業職場文化很複雜及不統一，員工比較兩極化，有人願意「蝕底」但亦有人『擺到盡』，相反外國員工則比較平衡，因此管理上需要處理公平的問題。」

(林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授)

(三) 量度僱員表現

「部分人指出固定工作會限制創意，但企業對此是難以管理的；所謂管理就是將不可預測的變成可預測的，工作內容是需要被量化的。因此，我個人認為彈性工作安排比較模糊及不是任何行業和工作都合適的。」

中層管理者需要有所準備，更密切的監察員工的表現，但這也會衍生信任的問題。」

(林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授)

「在管理和量度員工表現方面也有一定的困難，管理層長時間沒有接觸其下屬，除了少數的可量度的報告類工作，佔多數的服務型工作的量度表現標準仍然模糊。」

(麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表)

4.4.4 企業在推行彈性工作安排時，須考慮僱員居住環境是否適合在家工作。

有受訪僱主代表和商會代表表示，企業在推行彈性工作安排時亦須考慮僱員居住環境是否有足夠的空間和設備支援在家工作，甚至要進一步考慮僱員的居住地點及其可能帶來的問題。他們表示香港居住空間狹窄，人口密度高，大多數僱員都沒有合適條件在家工作，而且一般企業亦難以支援每位僱員在家中增添網絡和電腦工作。另外，亦要考慮居住海外的僱員受時差和網絡差異等問題，在家工作安排是否最合適。

「.....在家工作的環境問題。在香港，大多數人家裡並不寬敞，而且家裡可能沒有足夠的設備支援在家工作，譬如電腦、WIFI等。」

(麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表)

「另外還有一個因素，就是員工家裡的環境是否能夠支援其工作。我們有一位同事反映，家裡環境比較嘈雜，開會時背景難免有小孩子的聲音。」

另外，家裡只有一部電腦供一家四口使用，小朋友需要電腦上網學習，大人需要電腦在家工作，在這種情況下，難道同事要花費幾千甚至萬元添置電腦嗎？公司能否提供每位員工一部電腦呢？再者，並非所有人家裡的網絡都是光纖入屋的，而且平時也沒有必要選擇最好的網絡。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

「當然到現時為止，我們仍面對很大的挑戰。我們經常說在家工作，「家」是指哪裡呢？香港有大約七萬人是居住在深圳，而在港工作的，甚至有的居住在海外，基於疫情的考慮，這些員工無法回到香港，公司需要考慮是否允許其在海外工作，若允許，這是長久的安排還是只適用於這段期間呢？時差的問題如何應對呢？」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

4.4.5 人手不足的問題使中小企難以推行彈性工作安排。

有僱主代表表示，香港勞動市場長期缺乏人力資源，中小型企業難以聘請額外人手應付工作，特別是現時受疫情打擊，更加雪上加霜。因此，本地企業推行如職務分擔、半職工作等彈性工作安排會有一定困難。

「.....人手不足是比較嚴重的問題。即使現時因為疫情失業率提高了，香港基本上還是人手短缺的，很多機構和公司現有的人力資源都不足以應付其工作量，若再分開兩組交替工作，等於將原本也只是達八成的資源大大減少至四成，這是一個大挑戰。

中小企基本上是無法實行彈性工作的，因為中小企員工人數較少，每個功能只有一名員工負責，再加上人手不足的問題，本身可能已是一人應付多於一項功能，分組工作是不可行的；還有中小企本身在市場上掙扎生存已不容易，在現時疫情環境下，根本沒有多餘的資金投資在發展網上生意方面，轉型也是有心無力，只能等經濟環境好轉後再慢慢建立了。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

4.5 僱主期望優化彈性工作安排，發展出一套能平衡僱主與僱員的需求，達至雙贏。

有受訪商會代表表示，現時礙於新冠肺炎疫情的關係，不少僱主為他們的僱員推行了彈性工作安排，過程中遇上許多挑戰，希望在僱員對彈性工作的需求和確保生產力中取得平衡。有受訪僱主代表預視彈性工作將會大規模常態化，而他們亦對這個趨勢表示樂觀，同時正在不斷完善彈性工作安排，務求逐漸發展出一套新的商業運作模式，達致僱主和僱員雙贏。

「COVID-19 是我們突然遇到的一大挑戰，但我們是可以戰勝它的，只是需要足夠的時間。長遠而言，我相信我們可以克服上述的困難，令彈性在家工作變得更加普遍。

現時僱主在平衡員工彈性工作需求和確保生產力兩方面仍面對不少挑戰，但是業界同樣意識到年輕員工對於彈性工作需求的增加，若技術許可，僱主可以一個合理的成本提供彈性工作安排予員工，尤其是經歷了 COVID-19 後，大部分的僱主都明白到彈性工作的重要性，尤其是專業服務行業和 office-based 的工種，因此我相信業界會不斷完善彈性工作的安排。

總的來說，我並不反對壓縮工作（時間）的做法，但前提是可以確保生產力和競爭力。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

「我們仍在推行大規模常態化的彈性工作政策，過程中不斷摸索，需要多考慮以上問題並根據不同行業的情況逐漸發展。

理論上，若這些新模式可行的話，在實體店和網點結合的情況下，可能員工可以選擇自己上班的時間，上班也可以選擇實體店的前線服務或是網上工作，甚至實體店員工和在家網上工作的員工同時提供服務，這是一種雙贏的局面，員工節省了上班的交通支出和時間，公司的生產力也能確保。而且，店鋪的生意有旺淡的時候，網上工作的員工可以根據不同店鋪的旺淡情況去協助比較需要人手的分店。所以，我覺得新的運作模式的可能性是存在的。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

4.6 對推行彈性工作安排的建議

4.6.1 管理層如何量度僱員的表現和確保僱員的生產力

正如上述受訪專家表示，在推行彈性工作安排時其中一個最大的障礙就是管理層如何量度僱員的表現和確保僱員的生產力。有受訪僱主表示，管理層在決定為僱員實行哪種彈性工作安排時，首先要需要考慮其行業，然後要釐清僱員的工種是獨立抑或是團隊工作，再根據僱員的工作性質和成果而作出最合適的安排。有商會代表表示，若是服務性質或團隊的工作，僱主為僱員推行限定時間內的彈性上下班時間則較為合適。若是智力勞動或獨立的工作，僱主則可以使用科技的協助，檢視僱員在家工作的成果和量度其表現。

另外，受訪商會代表也指出，若然企業能夠將工作數碼化，善用雲端技術，那麼推行彈性工作安排的同時亦能減少生產力流失。有受訪學者表示，要確保僱員的生產力，企業的人力資源部要做好把關工作，聘請自律和熱愛工作的僱員，那麼即使為他們推行彈性工作安排，亦能避免信任和生產力降低的問題。同時，求職青年亦應塑造自己成為具責任心、可被信賴的僱員，讓企業放心推行彈性工作安排，才能享受其好處。該受訪學者指出，僱主應為僱員提供彈性，讓他們可以選擇部分時間在家工作，部分時間在辦公室工作；相對上，限定時間內的彈性上班工作或壓縮工作周則更可行。

（一）量度僱員的表現

「這視乎行業和工作性質而有所不同。第一，如果是必須和客人碰面才能提供服務的工作，例如美容院，員工彈性工作的安排只能是選擇每天上班的時數、時間和地點。第二，如果員工不一定要露面才能完成工作，那麼管理層就應該釐清員工工作的成果是什麼，例如剛才所說的員工在家也可以透過網上會議完成工作，那麼量度其表現就不存在難度，並且其生產力也可確保。反之，員工在家無法透過電話或上網的方式找到新客人新生意，那麼生產力就受到影響了。因此，管理層應將不同工作性質的成果歸類，然後制定相應的管理模式，最後在這些設定的基礎上量度員工的工作表現。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

「管理層應先分辨出哪些工種是能夠獨立完成工作的，這類型的工種能夠實行彈性工作的安排。反之，有些工種是需要團隊完成一項工作的，例如電梯維修員基於安全考慮，需要以團隊工作，因此同一團隊的工作時間必須一致，彈性工作則較難實施。」

工作性質是最重要的考慮因素，若該工種屬於智力勞動，例如製作報告、分析數據等，即使員工彈性工作亦不會影響其溝通和工作進度，因此管理層仍然能評核僱員的工作表現。客戶服務熱線亦可以透過轉駁來電到個人電話實行在家工作，這樣安排亦不會影響員工提供及時和適當的服務。所以，生產力的量度視乎僱員的工作性質是什麼。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

（二）確保僱員的生產力

「然而疫情過後，在彈性工作方面的安排我們仍需多加考慮和計劃。首先，我們應更數碼化工作，將資料上傳到雲端，這將會方便彈性工作的安排。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

「第一，員工本身須自律，而且熱愛工作，否則難以管理。企業需要選擇合適員工，或員工塑造自己成為合適的僱員。只有自律的員工才可以分享彈性工作安排的好處，反之亦然。所以僱員應裝備好自己，讓推行彈性工作安排的企業考慮自己。」

第二，若企業作為好僱主，則應提供更好的支援，讓員工能夠享受彈性工作安排。實際上亦應有「彈性」，因為有些工種確實有實體辦公室的需要；最近有研究指出員工傾向自行選擇工作地點，包括家中或辦公室，讓他們能夠分擔不同的壓力。所以僱主不能夠讓員工完全地在家工作或完全地在辦公室工作。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

4.6.2 外國的做法是否適用於香港

本文於第三章《彈性工作安排的基本概念和概況》闡述了一些國家實施彈性工作安排的情況，包括北歐的壓縮工作時間、英國或澳洲的立法規管和新加坡的政府津貼。以下綜合受訪專家、學者的訪談結果，分別闡述他們對以上三個地區做法的看法，以及其是否適用於香港。

1. 北歐的壓縮工時未必適用於香港。

有受訪專家表示，香港未必適宜參考瑞典和芬蘭般立法推行壓縮工時或壓縮工作週。首先，香港的僱員沒有如北歐般因氣候需要而安排長短週。其次，香港的工作文化與北歐有異，未必側重於家庭生活，相信香港大部分僱員並不能接受附帶薪酬調整的壓縮工時。第三，香港人力資源短缺，大部分業界人員流動率極高，在標準工時和最長工時尚未被立法的前提下，推行壓縮工時遙不可及，甚至可能影響香港的競爭力。

「北歐國家的做法並不適用於香港，首先香港的家居環境不如北歐；其次，在北歐，因為冬令夏令的日照時間差異很大，所以長短週的安排是非常重要的，然而香港沒有這樣的需要。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

「華人企業文化是比較剝削性，很多員工都需要超時工作，而且強調忠心，與外國強調公平的文化不一樣，所以執行上有落差。實際上並非人人都切實執行彈性工作安排，因為各種原因，可能有人不享受回家，寧願留在公司工作。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

「香港正嘗試推行標準工時和最長工時，然而業界有很大憂慮：香港由外來輸入勞工並不容易實行，而且大部分工種都是需要人手的；以飲食業為例，一年 50% 人員流動率屬非常正常，幾個月就換一批新的人手。在這樣的情況下，業界嚴重欠缺人手，更遑論要壓縮工時。」

香港是面對全球競爭的，因此做生意的成本必須符合商業效益。現時為止，香港的勞工成本在亞洲地區屬於較高水平，香港如何

能確保高競爭力呢？若僱員的收入按比例隨工作的壓縮而調整，我相信香港絕大部分的僱員都不會接受的。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

2. 英國／澳洲的立法規管不宜應用於香港。

有受訪學者表示，香港不宜參考英國和澳洲般立法規管彈性工作安排，因香港的職場文化複雜，難以統一立法照顧不同僱員對彈性工作安排的不同需要，反而應以鼓勵性質推動僱主實施彈性工作安排及加強宣傳工作。

「香港牽涉太多差異及變數，每個人都有不同合適的工作或工作模式，難以強制立法推行，所以不應該一概而論，反而不立法比立法更好，應提供更多宣傳及鼓勵。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

3. 新加坡的政府津貼方案值得香港參考。

有受訪專家表示，香港政府可以參考新加坡政府提供津貼，資助中小企改善設備和基建，同時亦可吸引本地自由工作者補充勞動市場，從而推動僱主為僱員實施彈性工作安排。但有僱主代表亦表示，政府提供的津貼若然名額有限，相信推廣成效不大。

「下一步政府應考慮提供更多的津貼，資助中小企的公司改善設備和基建，從而支持彈性工作安排。政府可考慮提供一些公共平台和基建給中小企使用，這麼一來，中小企可以一個較低的資助價錢享用這些設備，從而支援僱員彈性工作，若基建不足，即使香港政府立法了，中小企也無法支援。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

「香港有很多自由工作者，例如有些婦女會擔任兼職家庭傭工，家庭教師等，有相當的自由度選擇時間和地點工作。他們是勞工市場上一股重要的補充力量，所以社會和企業需思考如何可以動員他們成為彈性工作安排的一員。政府也可考慮提供津貼鼓勵他們成為彈性工作安排的一員。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

「第三種是新加坡的「工作與生活和諧津貼」，香港也有類似的做法，並不是完全沒有作用，但津貼的金額只有幾千元，名額只有一千幾百個，坦白說推廣成效不大。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

4.6.3 香港推行彈性工作安排的前景

有受訪專家表示，現時受疫情打擊下，經濟低迷，中小企面臨經營困難，相信市場和政府在疫情過後的首要任務是復甦經濟，難以短時間內投放資源推廣彈性工作安排；加上多年來勞資雙方皆難以就標準工時等勞工政策的制定達成共識，因此香港現時不適合立法推行彈性工作安排。

「現時因疫情而經濟下行，疫情過後，我相信市場最希望的是恢復經濟，若未能正常運作，在這個時候政府推行彈性工作沒有太大的好處。再者，政府也沒有充足的資源推廣彈性工作，一方面處理疫情而投放的資金很多，另一方面復甦經濟也需要投放大量資源，所以我認為彈性工作不會是政府優先處理的事項。」

以香港的情況，透過立法推行彈性工作安排十分困難。首先香港的工種不像工廠工作可以簡單設定固定的工作時數，而是需要按照各行各業的情況而定，然而立法這種「一刀切」的做法並不適合。我們連標準工時也推行不了，遑論彈性工時。加上一旦立法就很難改變了，但是每個行業都在急速轉變，立法需時幾年，在這幾年間，可能有的行業已經消失了。」

（麥建華博士／勞工顧問委員會 香港僱主聯合會代表）

「現時所有牽涉勞資雙方的政策都難以達至共識……如果強制立法的話，將造成嚴重的後果。公司本身有條件推行的話，自然會有相關政策。某程度上，商業市場需要有空間去讓它自行調整。政府若干預商業市場的運作，長遠對商業營運不是好事。」

我覺得可以考慮設立委員會；但應先作研究，評估彈性上班時間對僱員及對商業市場的影響。」

（鄭泳舜議員／立法會人力事務委員會主席）

另一方面，亦有受訪專家表示，香港政府應投放資源向公眾和僱主推廣彈性工作安排，透過家庭議會等渠道，推動企業與僱員設立約章，締造家庭友善的工作環境；並相信疫情是一個契機，推動勞資雙方在這方面有更多的認識，使彈性工作安排將來的應用更廣泛。

「政府應多向公眾宣傳彈性上下班時間，可以透過家庭議會等相關渠道，推動企業設立約章，締造家庭友善環境。」

（鄭泳舜議員／立法會人力事務委員會主席）

「首先政府應花費一定的資源去推廣彈性工作安排，宣傳彈性工作安排的做法和種類，例如在家工作、彈性上班時間、兼職工作、假期等等。現時大多數的中小企僱主和員工尚未了解彈性工作安排的多样性，我相信企業對彈性工作安排有更多的認識後，將來的應用會更廣泛。在勞資雙方在這方面已有一定的共識時，便能再向前走多一步。」

（林翠華女士／香港總商會人力委員會主席）

「現時的疫情正好是推動力，讓僱主實驗彈性工作安排，將來或會推行。反而員工的可靠程度會是決定性因素，影響其可行性。」

（林昊輝博士／香港樹仁大學工商管理學系助理教授）

第五章 實地意見調查結果

本章綜合實地意見調查結果，了解在職青年對彈性工作安排的看法。蒐集所得的調查數據，主要從以下四個範疇分析受訪者意見。

- 5.1 受訪者的工作性質；
- 5.2 彈性工作安排的取態；
- 5.3 對彈性工作安排的評價；及
- 5.4 疫情期間的彈性工作安排。

5.1 受訪者的工作性質

5.1.1 一半受訪青年在中小型企业工作；約三成為服務工作及銷售人員；三成四從事進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業。

是次實地意見調查，成功收回 521 份有效問卷，調查對象為 20-39 歲在職青年，當中在中小型企业（10-49 人）工作的佔一半（50.9%），其餘在微型企業（少於 10 人）和大型企業（50 人或以上）裡工作的則各佔約四分之一（23.4%和 25.7%）【表 5.1】。

受訪青年中，約三成受訪者的職業為服務工作及銷售人員（29.8%），兩成七為文書支援人員（26.5%），約共兩成五為經理及行政級人員（6.1%）、專業人員和輔助專業人員（12.3%），其餘則為工藝及有關人員（7.1%）、機台及機器操作員及裝配員（8.6%）和非技術工人（3.5%）【表 5.1】。

此外，三成四受訪青年從事進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業（34.2%）、一成四從事公共行政以及社會及個人服務業（14.0%）。而從事專業及商用服務業（12.7%）、金融及保險業、地產業（11.1%）、運輸、倉庫、郵政及速遞服務業（10.4%）、建造業（8.4%）、資訊及通訊業（5.2%）和製造業（4.0%）等行業，百分比分別由不足五個百分點至一成三不等【表 5.1】。

表 5.1：個人資料

	人數	百分比
公司屬於以下邊一類型企業		
微型企業（少於 10 人）	122	23.4%
中小型企業（10-49 人）	265	50.9%
大型企業（50 人或以上）	134	25.7%
合計	521	100.0%
現時職位		
經理及行政級人員	32	6.1%
專業人員	32	6.1%
輔助專業人員	64	12.3%
文書支援人員	138	26.5%
服務工作及銷售人員	155	29.8%
工藝及有關人員	37	7.1%
機台及機器操作員及裝配員	45	8.6%
非技術工人	18	3.5%
合計	521	100.0%
屬於邊一個行業		
金融及保險業、地產業	58	11.1%
專業及商用服務業	66	12.7%
進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業	178	34.2%
公共行政以及社會及個人服務業	73	14.0%
運輸、倉庫、郵政及速遞服務業	54	10.4%
資訊及通訊業	27	5.2%
建造業	44	8.4%
製造業	21	4.0%
合計	521	100.0%

5.2 彈性工作安排的取態

5.2.1 受訪青年普遍會考慮「壓縮工作周」和「每星期在家工作一天」的彈性工作模式；至於「轉為半職工作」則只有一成六表示會考慮。

調查問及受訪者會否考慮「壓縮工作周」、「每星期在家工作一天」和「半職工作」等彈性工作安排。整體而言，受訪者普遍都會考慮「壓縮工作周」和「每星期在家工作一天」的工作模式，分別有八成四（84.1%）和七成四（73.5%）。然而，只有一成六（16.1%）受訪者表示會考慮「半職工作」【表 5.2】。

表 5.2：你會唔會考慮以下的工作模式？

	會	唔會	合計
壓縮工作周 *	438 84.1%	83 15.9%	521 100.0%
每星期有一日在家工作	383 73.5%	138 26.5%	521 100.0%
轉為半職工作 #	84 16.1%	437 83.9%	521 100.0%

* 指公司可以容許員工每星期返少一天，而每天工作時間更長，補回相應工作時間。

指公司可以容許多請一個人分擔你一半工作，而你的工作時間和人工都會是原本的一半。

5.2.2 受訪青年在疫情之前，只有少數公司向在職員工提供過任何彈性工作模式。

調查問及，在疫情之前一年，受訪者其在職公司有沒有向員工提供彈性工作安排。整體而言，受訪者普遍表示其在職公司，在疫情之前，只有少數向員工提供「彈性上下班時間」（21.1%）、「在家／遙距工作」（12.7%）、「壓縮工作周」（9.8%）和「轉為半職工作」（5.8%）等彈性工作安排【表 5.3】。

表 5.3：喺疫情之前一年，你在職公司有冇向員工提供以下嘅彈性工作安排？

	有	沒有	合計
彈性上下班時間	110 21.1%	411 78.9%	521 100.0%
有時可以在家在家／遙距工作	66 12.7%	455 87.3%	521 100.0%
壓縮工作周	51 9.8%	470 90.2%	521 100.0%
轉為半職工作	30 5.8%	491 94.2%	521 100.0%

表 5.4 顯示，從事資訊及通訊業（37.0%）和金融及保險業、地產業（27.6%），有較多公司在疫情以前向員工提供「有時可以在家／遙距工作」這種彈性工作安排，分別佔三成七和兩成八。從事建造業（2.3%）、運輸、倉庫、郵政及速遞服務業（5.6%）、進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業（8.4%）和製造業（9.5%）則只有少於一成在疫情以前有向員工提供「有時可以在家／遙距工作」這種彈性工作安排。值得一提的是，大多有提供這種彈性工作安排的公司為工商、金融和專

業界，而沒有的則多為服務性行業或勞動行業，反映出僱主有否讓僱員「有時可以在家／遙距工作」與公司的行業有關。

表 5.4：「喺疫情之前一年，你在職公司有冇向員工提供『有時可以在家／遙距工作』」與「行業」的關係

有時可 以在家 ／遙距 工作	行業								合計
	資訊及 通訊業	金融及 保險 業、地 產業	公共行 政以及 社會及 個人服 務業	專業及 商用服 務業	製造業	進出口 貿易、 批發及 零售業 以及住 宿及膳 食服務 業	運輸、 倉庫、 郵政及 速遞服 務業	建造業	
有	10 37.0%	16 27.6%	11 15.1%	8 12.1%	2 9.5%	15 8.4%	3 5.6%	1 2.3%	66 12.7%
沒有	17 63.0%	42 72.4%	62 84.9%	58 87.9%	19 90.5%	163 91.6%	51 94.4%	43 97.7%	455 87.3%
合計	27 100.0%	58 100.0%	73 100.0%	66 100.0%	21 100.0%	178 100.0%	54 100.0%	44 100.0%	521 100.0%

*** p<0.001

調查亦問及，不計算疫情期間，受訪者有沒有使用過公司提供任何彈性工作安排。整體而言，只有少數受訪者有使用過公司提供的彈性工作安排。調查結果顯示，只有一成五受訪者表示使用過「彈性上下班時間」（15.2%）；其次只有百分之八使用過「在家／遙距工作」（7.5%）；百分之五使用過「壓縮工作周」（5.4%）；以及只有百分之三的受訪者使用過「轉為半職工作」（2.7%）【表 5.5】。

不過，比較【表 5.3】和【表 5.5】的數據就會發現，在公司有向員工提供彈性工作安排的情況下，員工普遍都有使用。當中，彈性上下班時間最受歡迎，有獲在職公司提供彈性工作安排的受訪者中，逾七成有使用相關的安排（71.8%）；其他彈性工作安排亦有約五至六成受訪者使用（轉為半職工作 46.7%；壓縮工作周 54.9%；在家／遙距工作 59.1%）。結果反映，在有選擇的情況下，青年普遍仍然會使用彈性工作安排。

表 5.5：唔計疫情期間，咁你有冇使用過公司提供相關嘅彈性工作安排？

	有	沒有	合計
彈性上下班時間	79 15.2%	442 84.8%	521 100.0%
有時可以在家在家／遙距工作	39 7.5%	482 92.5%	521 100.0%
壓縮工作周	28 5.4%	493 94.6%	521 100.0%
轉為半職工作	14 2.7%	507 97.3%	521 100.0%

表 5.6 顯示，屬經理及行政級人員和專業人員，較多有在疫情以前使用過公司提供的「有時可以在家／遙距工作」或「壓縮工作周」這兩種彈性工作安排。屬文書支援人員、服務工作及銷售人員、工藝及有關人員、機台及機器操作員及裝配員和非技術工人等，則少於一成有在疫情以前使用過公司提供以上兩種彈性工作安排。值得一提的是，有使用過公司提供這兩種彈性工作安排的僱員一般職位較高；而沒有使用的僱員一般職位為前線員工或支援人員。反映出僱員有否使用「有時可以在家／遙距工作」或「壓縮工作周」這兩種彈性工作安排與僱員的工作性質有關。

表 5.6：回答「唔計疫情期間，你有使用過以下公司提供的彈性工作安排」與「職位」的關係

回答「有」 的百分率 【該組別總作 答人數】	職位							
	經理及 行政級 人員	專業 人員	輔助專 業人員	文書支 援人員	服務工 作及銷 售人員	工藝及 有關 人員	機台及 機器操 作員及 裝配員	非技術 工人
	[32]	[32]	[64]	[138]	[155]	[37]	[45]	[18]
有時可以在 家／遙距工 作 ***	25.0%	18.8%	10.9%	7.2%	3.9%	5.4%	0.0%	0.0%
壓縮工作周 *	12.5%	12.5%	10.9%	5.1%	3.2%	0.0%	2.2%	0.0%

* p<0.05, *** p<0.001

5.2.3 七成受訪青年表示彈性工作安排可以讓員工更靈活地運用時間。

調查問及受訪者覺得實施彈性工作安排會對員工有什麼的好處。調查結果顯示，最多受訪者表示彈性工作安排可以讓員工更靈活地運用時間（69.4%），其次是可避開繁忙時間上下班（39.8%）和可平衡工作與生活的需要（38.8%）。而表示實施彈性工作安排讓員工有時間發展個人興趣／增值／進修（36.7%）、方便照顧家庭（34%）、可提升工作效率（20.8%）和增加對公司歸屬感（19.2%）等，分別有一成九至三成七不等【表 5.7】。

表 5.7：你覺得實施彈性工作安排會對員工有咩好處？（不讀選項，可選多項）

N=521

	人次	百分比■
可以更靈活地運用時間	361	69.4%
可避開繁忙時間上下班	207	39.8%
可平衡工作與生活嘅需要	202	38.8%
有時間發展個人興趣／增值／進修	191	36.7%
方便照顧家庭	177	34.0%
可提升工作效率	108	20.8%
增加對公司歸屬感	100	19.2%

■ 此題為「可選多項」題目，所列數據為選擇該項答案的次數佔總答題數字之百分比

表 5.8 和表 5.9 顯示了不同工作年資和企業類型對員工看待彈性工作安排的好處的差異。數據反映，工作年資愈短或企業類型愈大的員工，愈認同彈性工作安排有助員工「平衡工作與生活的需要」。資料反映，初入職或於較大型企業工作的僱員，較認同實施彈性工作安排對工作與生活平衡的重要性。

表 5.8：選擇以下「彈性工作安排對員工的好處」的百分率與「工作年資」的關係

選擇的百分率 【該組別總作答 人數】	工作年資 (年)			
	0-4 [123]	5-9 [165]	10-14 [147]	15 以上 [147]
可平衡工作與 生活嘅需要	48.8%	35.2%	29.9%	46.5%

** p<0.01

表 5.9：選擇以下「彈性工作安排對員工的好處」的百分率與「企業類型」的關係

選擇的百分率 【該組別總作答 人數】	企業類型		
	微型企業 (少於 10 人) [122]	中小型企業 (10-49 人) [265]	大型企業 (50 人或以上) [134]
可平衡工作與 生活嘅需要	32.0%	37.0%	48.5%

* p<0.05

5.2.4 近半受訪青年表示實施彈性工作安排可增加員工對公司歸屬感。

至於實施彈性工作安排對公司有什麼好處？最多受訪者表示可增加員工對公司歸屬感（49.0%），其次是可吸引更多家庭照顧者投入工作（38.8%）。而表示「幫助公司吸引人才」（36.5%）、「可提升員工工作效率」（33.8%）、「減低租金和營運成本」（33.8%）和「提升出員

工創造力」（26.0%），分別有兩成六至三成七不等【表 5.10】。

表 5.10：你覺得實施彈性工作安排會對公司有咩好處？（不讀選項，可選多項）

	人次	百分比■
增加員工對公司歸屬感	255	49.0%
吸引更多家庭照顧者投入工作	202	38.8%
幫助公司吸引人才	190	36.5%
可提升員工工作效率	176	33.8%
減低租金和營運成本	176	33.8%
提升員工創造力	135	26.0%

■ 此題為「可選多項」題目，所列數據為選擇該項答案的次數佔總答題數字之百分比

表 5.11 顯示了彈性工作安排對不同行業公司的好處的差異。數據反映，從事製造業（61.9%）的受訪者最認同彈性工作安排有助公司吸引更多家庭照顧者投入工作；其次是進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業（44.4%）和資訊及通訊業（44.4%）。

表 5.11：選擇以下「彈性工作安排對公司的好處」的百分率與「行業」的關係

選擇的百分率 【該組別總作答人數】	行業							
	製造業	進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業	資訊及通訊業	公共行政以及社會及個人服務業	建造業	運輸、倉庫、郵政及速遞服務業	金融及保險業、地產業	專業及商用服務業
	[21]	[178]	[27]	[73]	[44]	[54]	[58]	[66]
吸引更多家庭照顧者投入工作	61.9%	44.4%	44.4%	42.5%	34.1%	29.6%	29.3%	28.8%

* p<0.05

5.2.5 四成半受訪者認為「部分工種無法實行彈性安排」是公司推行彈性工作安排面對的困難。

調查問及受訪者認為公司推行彈性工作安排會面對什麼困難。調查結果顯示，最多受訪者表示「部分工種無法實行彈性安排」（45.1%），其次是會「影響和顧客同事之間的溝通」（33.3%）和「資訊科技配合不了彈性工作的需要」（30.4%）。而表示「影響團隊精神」（24.5%）、「增加公司行政開支」（21.6%）、「影響公司的生產力」（19.6%）、「公司規模無法安排彈性工作」（19.2%）和「員工的工作效率下降」

(18.4%)，分別有一成八至兩成五不等【表 5.12】。

表 5.12：你認為公司推行彈性工作安排會面對什麼困難？

(不讀選項，可選多項)

N=521

	人次	百分比■
部分工種無法實行彈性安排	230	45.1%
影響和顧客／同事之間的溝通	170	33.3%
資訊科技配合唔到彈性工作嘅需要	155	30.4%
影響團體精神	125	24.5%
增加公司行政開支	110	21.6%
影響公司的生產力	100	19.6%
公司規模無法安排彈性工作	98	19.2%
員工的工作效率下降	94	18.4%

■ 此題為「可選多項」題目，所列數據為選擇該項答案的次數佔總答題數字之百分比

表 5.13 顯示了不同行業的公司推行彈性工作安排時會面對的困難的差異。數據反映，從事金融及保險業、地產業 (43.1%) 和公共行政以及社會及個人服務業 (47.9%) 較受彈性工作安排影響和顧客或同事之間的溝通，百分比分別佔四成以上。另外，從事建造業 (31.8%) 和資訊及通訊業 (29.6%) 較受彈性工作安排影響公司的生產力，百分比分別佔約三成；同時，從事建造業 (45.5%) 則較受公司規模因素影響，無法安排彈性工作。資料反映，不同公司推行彈性工作安排時，會因行業的限制而面對各種各樣的困難。

表 5.13：選擇以下「公司推行彈性工作安排會面對的困難」的百分率與「行業」的關係

選擇的百分率【該組別總作答人數】	行業							
	金融及保險業、地產業	專業及商用服務業	進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業	公共行政以及社會及個人服務業	運輸、倉庫、郵政及速遞服務業	資訊及通訊業	建造業	製造業
	[58]	[66]	[178]	[73]	[54]	[27]	[44]	[21]
影響和顧客／同事之間的溝通***	43.1%	36.4%	33.1%	47.9%	18.5%	29.6%	13.6%	14.3%
影響公司的生產力*	20.7%	6.1%	21.3%	15.1%	18.5%	29.6%	31.8%	14.3%
公司規模無法安排彈性工作**	6.9%	16.7%	20.8%	20.5%	9.3%	14.8%	45.5%	9.5%

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

5.2.6 整體受訪者對於彈性工作排的重要性略顯分歧。

調查問及受訪者當考慮加入或留在一間公司時，彈性工作安排對他們是否重要。調查結果顯示，整體受訪者對於彈性工作安排的重要性略顯分歧，分別有四成九表示重要（48.5%，包括非常重要和幾重要），五成一則表示不重要（51.4%，包括非常不重要和幾不重要）【表 5.14】。顯示受訪在職青年對於彈性工作安排的重要性仍未有共識。

表 5.14：當你考慮加入或留嚟一間公司時，彈性工作安排對你有幾重要？

	人數	百分比
非常重要	44	8.4%
幾重要	209	40.1%
幾唔重要	232	44.5%
非常唔重要	36	6.9%
合計	521	100.0%

表 5.15 顯示了不同職業的員工對彈性工作安排的重要性的看法差異。數據反映，屬經理及行政級人員（68.8%）、文書支援人員（59.4%）和工藝及有關人員（59.5%）較重視彈性工作安排；相反，屬專業人員（40.6%）、服務工作及銷售人員（37.4%）和非技術工人（22.2%）則較不重視彈性工作安排。資料反映，不同職業的員工受工作性質的影響，在考慮加入或留在一間公司時對彈性工作安排的重要性看法不一。

表 5.15：彈性工作安排的重要性與「職業」的關係

	職業								合計
	經理及 行政級 人員	專業人 員	輔助專 業人員	文書支 援人員	服務工 作及銷 售人 員	工藝及 有關人 員	機台及 機器操 作員及 裝配員	非技術 工人	
非常重要 / 幾重要	22 68.8%	13 40.6%	31 48.4%	82 59.4%	58 37.4%	22 59.5%	21 46.7%	4 22.2%	253 48.6%
非常唔重 要/ 幾唔 重要	10 31.2%	19 59.4%	33 51.6%	56 40.6%	97 62.6%	15 40.5%	24 53.3%	14 77.8%	268 51.4%
合計	32 100.0%	32 100.0%	64 100.0%	138 100.0%	155 100.0%	37 100.0%	45 100.0%	18 100.0%	521 100.0%

*** p<0.001

5.2.7 逾四成受訪者最希望在職公司可以為他們安排「彈性上下班時間」。

調查問及受訪者最希望在職公司可以為他們提供那項彈性工作安排。調查結果顯示，最多受訪者希望在職公司可以為他們安排「彈性上下班時間」（43.4%），其次是「壓縮工作周」（34.4%）和「在家／遙距工作」（20.5%）。至於希望「轉為半職工作」的則只有約百分之二（1.7%）【表 5.16】。顯示彈性上下班時間是在職青年最受歡迎的彈性工作安排。

表 5.16：你最希望在職公司可以為你提供邊項彈性工作安排？（只選一項）

	人數	百分比
彈性上下班時間	226	43.4%
壓縮工作周	179	34.4%
可以在家／遙距工作	107	20.5%
轉為半職工作	9	1.7%
合計	521	100.0%

5.3 對彈性工作安排的評價

5.3.1 受訪者傾向同意彈性工作安排可以令員工平衡到生活和工作的需要，但是否屬求職時的重要考慮條件，則顯得有保留。

表 5.17 結果顯示，整體受訪者都傾向同意「彈性工作安排可以令員工平衡到生活和工作的需要」，平均分為 6.89 分，高於 5 分一半半的水平。至於「彈性工作安排是我現時求職的重要考慮條件」的認同程度，平均分只有 5.15 分。這顯示受訪者普遍認知彈性工作安排可平衡員工的工作與生活，但是否屬求職時的重要考慮條件，則顯得有保留。

表 5.17：你有幾同意以下有關彈性工作安排嘅講法？

請以 0-10 分表示：0 分=非常唔同意，5 分=一半半，10 分=非常同意

	平均分	標準差 (S.D.)	N
彈性工作安排可以令員工平衡到生活同工作嘅需要	6.89	1.743	521
彈性工作安排係我現時搵工嘅重要考慮條件	5.15	2.348	521

數字不包括回答「唔知／難講」者

表 5.18 及表 5.19 顯示了不同行業及職業對彈性工作安排的看法差異。表 5.18 顯示，從事金融及保險業、地產業與從事專業及商用服務業對「彈性工作安排可以令員工平衡到生活同工作嘅需要」的看法存在顯

著差別；當中，從事金融及保險業、地產業的受訪者傾向同意此說法，認同程度評分為 7.31 分，高於整體平均分 6.89 分。相對之下，從事專業及商用服務業對此說法的認同評分則只有 6.29 分。

與此同時，表 5.19 結果顯示，屬機台及機器操作員及裝配員與屬專業人員亦對以上說法存在顯著差別。當中，屬機台及機器操作員及裝配員的受訪者傾向同意此說法，認同程度評分為 7.40 分，高於整體平均分 6.89 分。相對之下，屬專業人員對此說法的認同評分則只有 6 分。資料反映，從事金融及保險業、地產業和屬機台及屬機器操作員及裝配員較感受到彈性工作安排的好處。

這或許與行業及職業的工作內容有關：從事金融及保險業、地產業，例如銀行、投資公司等工作內容多變，員工經常要按顧客需要不定時工作，彈性工作安排可以令他們更靈活地自行調節生活和工作的時間；相反，從事專業及商用服務業，例如律師辦事處、會計師辦事處等工作內容受行業規定限制，員工必須在限期前完成工作，彈性工作安排相對上未能減輕他們的工作壓力。與此同時，屬機台及機器操作員，例如瓷磚燒窑工人、化學處理機台操作員等，每天勞動生產力有限，工時固定，彈性工作安排如彈性上班時間可以令他們更靈活地安排時間照顧家庭需要。

表 5.18：「有幾同意以下有關彈性工作安排嘅講法」與「行業」的關係
請以 0-10 分表示：0 分=非常唔同意，5 分=一半半，10 分=非常同意

平均分 [N]	行業		整體
	金融及保險業、 地產業	專業及商用 服務業	
彈性工作安排可以令員工 平衡到生活同工作嘅需要 *	7.31 [58]	6.29 [66]	6.89 [521]

* $p < 0.05$ ；本表只列出在「事後比較檢定」中存在顯著差別的「行業」。

表 5.19：「有幾同意以下有關彈性工作安排嘅講法」與「職業」的關係
請以 0-10 分表示：0 分=非常唔同意，5 分=一半半，10 分=非常同意

平均分 [N]	職業		整體
	機台及機器操作 員及裝配員	專業人員	
彈性工作安排可以令員工 平衡到生活同工作嘅需要 *	7.40 [45]	6.00 [32]	6.89 [521]

* $p < 0.05$ ；本表只列出在「事後比較檢定」中存在顯著差別的「職位」。

5.3.2 受訪者傾向認為彈性工作安排有助公司吸引人才，同時亦不認為會減低員工工作效率。

在彈性工作安排對公司的影響方面，表 5.20 結果顯示，整體受訪者傾向同意「彈性工作安排可以幫助公司吸引人才」，認同程度評分為 6.04 分，高於 5 分一半半的水平。除此之外，受訪者亦傾向不同意「彈性工作安排會衍生員工同上司之間的不信任」和「彈性工作安排會減低員工工作效率」，平均分分別為 4.93 分和 4.64 分，均略低於 5 分一半半的水平。顯示受訪者傾向認為彈性工作安排有助公司吸引人才，同時亦不認為會減低員工工作效率。

表 5.20：你有幾同意以下有關彈性工作安排嘅講法？

請以 0-10 分表示：0 分=非常唔同意，5 分=一半半，10 分=非常同意

	平均分	標準差 (S.D.)	N
彈性工作安排可以幫助公司吸引人才	6.04	1.696	521
彈性工作安排會衍生員工同上司之間嘅唔信任	4.93	2.020	521
彈性工作安排會減低員工工作效率	4.64	2.025	521

數字不包括回答「唔知／難講」者

表 5.21 顯示了不同行業對「彈性工作安排會減低員工工作效率」的看法存在顯著差別；當中，從事金融及保險業、地產業的受訪者傾向不同意此說法，認同程度評分僅為 3.98 分，低於整體平均分 4.64 分。相對之下，從事運輸、倉庫、郵政及速遞服務業對此說法的認同評分則有 5.28 分。

這或許與行業的工作方式有關：從事金融及保險業、地產業的員工一般以科技工具輔助工作，即使推行如在家工作的彈性工作安排，仍能如常工作；相反，從事運輸、倉庫、郵政及速遞服務業的員工一般以實體勞動為主，講求限時內滿足客戶需求，推行如彈性上班時間的彈性工作安排可能會影響公司服務的效率。

表 5.21：「有幾同意以下有關彈性工作安排嘅講法」與「行業」的關係

請以 0-10 分表示：0 分=非常唔同意，5 分=一半半，10 分=非常同意

平均分 [N]	行業		整體
	金融及保險業、 地產業	運輸、倉庫、郵政 及速遞服務業	
彈性工作安排會減低 員工工作效率 *	3.98 [58]	5.28 [54]	4.64 [521]

* $p < 0.05$ ；本表只列出在「事後比較檢定」中存在顯著差別的「行業」。

5.3.3 受訪者雖然認知公司實行彈性工作安排會遇上一定挑戰，但仍傾向認為香港有足夠條件實行。

在彈性工作安排的可行性方面，表 5.22 結果顯示，整體受訪者略同意「彈性工作安排會增加公司的行政工作」和「我現時從事的職業性質難以實行彈性工作安排」，認同程度評分分別為 5.79 分和 5.78 分，均稍高於 5 分一半半的水平。雖然如此，受訪者仍傾向同意「香港有足夠條件實行彈性工作安排」，平均分為 6 分。

表 5.22：你有幾同意以下有關彈性工作安排嘅講法？

請以 0-10 分表示：0 分=非常唔同意，5 分=一半半，10 分=非常同意

	平均分	標準差 (S.D.)	N
我現時從事嘅職業性質難以實行彈性工作安排	5.78	2.196	521
彈性工作安排會增加公司嘅行政工作	5.79	1.720	521
香港有足夠條件實行彈性工作安排	6.00	1.845	521

數字不包括回答「唔知／難講」者

表 5.23 及表 5.24 顯示了不同行業及職業對彈性工作安排的看法差異。表 5.23 顯示，從事運輸、倉庫、郵政及速遞服務業和從事建造業，與從事資訊及通訊業對「我現時從事嘅職業性質難以實行彈性工作安排」的看法存在顯著差別；當中，從事運輸、倉庫、郵政及速遞服務業和從事建造業的受訪者傾向同意此說法，認同程度評分分別為 6.56 分和 6.66 分，高於整體平均分 5.78 分。相對之下，從事資訊及通訊業對此說法的認同評分則只有 5.04 分。

這或許與行業的工作要求有關：運輸、倉庫、郵政及速遞服務業的工作以客戶需求為依歸，彈性的空間有限；而建造業的工作亦受制於一天的日照時間，工作時段難以改變。相反，資訊及通訊業的工作主導性較強，不論是地點或時間靈活變通的空間較多，因此運輸、倉庫、郵政及速遞服務業和建造業的工作性質，顯著地較資訊及通訊業難以實行彈性工作安排。

表 5.23：「有幾同意以下有關彈性工作安排嘅講法」與「行業」的關係
請以 0-10 分表示：0 分=非常唔同意，5 分=一半半，10 分=非常同意

平均分 [N]	行業			整體
	運輸、倉庫、 郵政及速遞服 務業	資訊及 通訊業	建造業	
我現時從事嘅職業 性質難以實行彈性 工作安排 **	6.56 [54]	5.04 [27]	6.66 [44]	5.78 [521]

** $p < 0.01$ ；本表只列出在「事後比較檢定」中存在顯著差別的「行業」。

另一方面，表 5.24 結果顯示，屬輔助專業人員和屬服務工作及銷售人員對「彈性工作安排會增加公司的行政工作」的看法存在顯著差別；當中，屬輔助專業人員的受訪者傾向同意此說法，認同程度評分為 6.33 分，高於整體平均分 5.79 分。相對之下，屬服務工作及銷售人員對此說法的認同評分則只有 5.52 分。

這或許與職業的工作性質有關：屬輔助專業人員，例如護士、空中交通指揮員等沒有固定繁忙時間，而且入行門檻高，並非能夠輕易安排人手替換，因此推行彈性工作安排的編更行政工作會有一定難度。相反，屬服務工作及銷售人員，例如侍應生、零售商店推銷員等有固定繁忙時間，而且入行門檻低，能夠輕易安排人手替換，因此推行彈性工作安排的編更行政工作相對容易。

表 5.24：「有幾同意以下有關彈性工作安排嘅講法」與「職業」的關係
請以 0-10 分表示：0 分=非常唔同意，5 分=一半半，10 分=非常同意

平均分 [N]	職業		整體
	輔助專業 人員	服務工作及銷 售人員	
彈性工作安排會增加公司 嘅行政工作 *	6.33 [64]	5.52 [155]	5.79 [521]

* $p < 0.05$ ；本表只列出在「事後比較檢定」中存在顯著差別的「職位」。

5.4 疫情期間的彈性工作安排

5.4.1 只有一成八受訪青年表示，疫情期間獲公司安排在家工作，主要為企業規模較大及屬資訊及通訊業、專業及商用服務業的公司。

2019 年，新型冠狀病毒席捲全球，重創經濟，打擊各行各業。為了應對疫情，本港政府和多間企業採取了各種特別工作安排，包括實行在家工作、放無薪假、減薪、轉為半職工作、裁員、清假或被逼放大假等等。調查結果顯示，在新型冠狀病毒疫情期間，分別逾四成半受訪者表示被公司安排「放無薪假」(47.2%)及「清假／被逼放大假」(46.1%)，以應付新型冠狀病毒對各行業的打擊。而「被減薪」(25.7%)和「裁員」(25.7%)的受訪者則各佔兩成六【表 5.25】。

值得注意的是，以上的特別工作安排皆是受到疫情影響、僱主出於成本效益的安排，並不屬於本文提及的「彈性工作安排」。而屬於彈性工作安排的「在家工作」，卻只有一成八受訪者的公司推行(18.2%)；另有一成四受訪者則沒有獲公司任何特別安排(14.0%)【表 5.25】。由此可見，即使在疫情爆發的非常時期，實施彈性工作安排的公司仍然佔少數。

表 5.25：喺新型冠狀病毒疫情期間，你公司有冇以下特別工作安排？
(可選多項)

	人次	百分比■
放無薪假	246	47.2%
清假/被迫放大假	240	46.1%
減薪	134	25.7%
裁員	134	25.7%
實行在家工作	95	18.2%
轉為半職工作	44	8.4%
沒有以上安排	73	14.0%

■ 此題為「可選多項」題目，所列數據為選擇該項答案的次數佔總答題數字之百分比

表 5.26 及表 5.27 顯示了不同企業及行業，在新型冠狀病毒疫情期間有否推行彈性工作安排的差異。數據反映，企業規模愈大的公司，愈傾向在新型冠狀病毒疫情期間為僱員安排在家工作；同時從事資訊及通訊業(44.4%)和專業及商用服務業(30.3%)的公司傾向在新型冠狀病毒疫情期間為僱員安排在家工作，佔三成至四成四。

這或許與行業的工作性質有關：以上兩個行業的工作生產較為質化，相對其他量化生產的工作，在家工作對其生產力的影響較低。資料反映，公司受企業規模和行業性質影響新型冠狀病毒病疫情期間為僱員安排在家工作。

表 5.26：選擇「喺新型冠狀病毒疫情期間，你公司有『實行在家工作』」的百分率與「企業類型」的關係

選擇的百分率 【該組別總作答人數】	企業類型		
	微型企業 (少於 10 人) [122]	中小型企業 (10-49 人) [265]	大型企業 (50 人或以上) [134]
實行在家工作	9.0%	19.6%	23.9%

** p<0.01

表 5.27：選擇「喺新型冠狀病毒疫情期間，你公司有『實行在家工作』」的百分率與「行業」的關係

選擇的百分率【該組別總作答人數】	行業							
	資訊及通訊業	專業及商用服務業	金融及保險業、地產業	公共行政以及社會及個人服務業	製造業	進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業	建造業	運輸、倉庫、郵政及速遞服務業
	[27]	[66]	[58]	[73]	[21]	[178]	[44]	[54]
實行在家工作	44.4%	30.3%	27.6%	23.3%	14.3%	12.9%	6.8%	1.9%

*** p<0.001

5.4.2 在有在家工作受訪者中，逾四成受訪者表示其公司有提供視像通訊或會議軟件，其次分別為雲端（Cloud）儲存系統及辦公軟件等支援。

調查問及有在家工作經驗的受訪者，其公司有沒有提供辦公軟件以支援在家工作。結果顯示，最多受訪者表示其公司有提供視像通訊或會議軟件，例如 Zoom 和 Google Hangouts 等以支援在家工作（44.2%），其次是雲端（Cloud）儲存系統，例如 Dropbox 和 Google Drive（33.7%）和辦公軟件支援，例如 Microsoft Office 365（30.5%）。而獲遠程控制軟件支援的，例如 Team Viewer 和 MS Remote Desktop 則有一成八（17.9%）。另外，兩成五受訪者表示其工作性質不需要使用以上軟件（25.3%）【表 5.28】。以上數據反映一部份受訪者的公司會以視像通訊軟件協助僱員在家工作，以解決與同事溝通協作的困難。

表 5.28：你公司有冇提供以下嘅辦公軟件以支援在家工作？（可選多項） **N=95**

	人次	百分比■
視像通訊或會議軟件，例如 Zoom, Google Hangouts	42	44.2%
雲端(Cloud)儲存系統，例如 Dropbox, Google Drive	32	33.7%
辦公軟件，例如 Microsoft Office 365	29	30.5%
遠程控制軟體，例如 Team Viewer, MS Remote Desktop	17	17.9%
工作性質不需要使用以上軟件	24	25.3%

■ 此題為「可選多項」題目，所列數據為選擇該項答案的次數佔總答題數字之百分比

5.4.3 四成三受訪者表示在家工作期間難以集中精神工作；另三成八受訪者表示個人自律最影響在家工作的成效。

調查問及在家工作期間，受訪者有哪些經歷。結果顯示，最多受訪者表示「難以集中精神工作」（43.2%），其次是「工作時間進行休閒活動」（36.8%）和「屋企人阻礙到我工作」（26.3%）。而表示在家工作期間，「家居噪音干擾工作」（22.1%）、「屋企上網速度較慢／唔穩定」（20.0%）、「屋企沒有適合的工作環境」（20.0%）、「缺乏辦公器材（軟件／硬件）」（17.9%）和「較難區分工作與私人生活的界線」（14.7%）等，分別有一成五至二成二不等【表 5.29】。

表 5.29：喺在家工作期間，你有冇以下嘅經歷？（可選多項） **N=95**

	人次	百分比■
難以集中精神工作	41	43.2%
工作時間進行休閒活動	35	36.8%
屋企人阻礙到我工作	25	26.3%
家居噪音干擾工作	21	22.1%
屋企上網速度較慢/唔穩定	19	20.0%
屋企冇適合嘅工作環境	19	20.0%
缺乏辦公器材(軟件/硬件)	17	17.9%
更難區分工作與私人生活的界線	14	14.7%

■ 此題為「可選多項」題目，所列數據為選擇該項答案的次數佔總答題數字之百分比

至於問及哪項因素最影響在家工作的成效，最多受訪者表示「個人自律」（37.9%）最影響成效，其次是「善用科技或工作工具」（21.1%）和「合適的家庭工作環境」（14.7%）。當中分別有一成四及一成三受訪者認為「制定清晰的工作清單」（13.7%）及「團隊之間的有效溝通和支

援」(12.6%)會影響影響工作成效【表 5.30】。以上數據反映，受訪者受個人自律因素影響較多。

表 5.30：你認為以下邊啲因素最影響在家工作嘅成效？（只選一項）

	人數	百分比
個人自律	36	37.9%
善用科技或工作工具	20	21.1%
合適嘅家庭工作環境	14	14.7%
制定清晰嘅工作清單	13	13.7%
團隊之間嘅有效溝通和支援	12	12.6%
合計	95	100.0%

5.4.4 約七成受訪者表示在家工作可節省交通時間和費用；六成一表示可以更靈活地運用時間。

調查問及在家工作對受訪者的好處。結果顯示，最多受訪者表示在家工作「可節省交通時間」(69.5%)，其次是「可節省交通費用」(68.4%)和「可以更靈活地運用時間」(61.1%)。而表示在家工作「減低面對上司和同事的壓力」(32.6%)、「與家人有更多相處時間」(31.6%)、「方便照顧家庭」(30.5%)、「可提升工作效率」(11.6%)和「增加對公司歸屬感」(11.6%)等，分別有一成二至三成三不等【表 5.31】。顯示受訪者認為在家工作有助節省上下班的交通成本，並使他們更靈活地運用時間。

表 5.31：你覺得在家工作會對你有咩好處？（不讀選項，可選多項） **N=95**

	人次	百分比■
可節省交通時間	66	69.5%
可節省交通費用	65	68.4%
可以更靈活地運用時間	58	61.1%
減低面對上司和同事的壓力	31	32.6%
與家人有更多相處時間	30	31.6%
方便照顧家庭	29	30.5%
可提升工作效率	11	11.6%
增加對公司歸屬感	11	11.6%
其他	19	20.0%

■ 此題為「可選多項」題目，所列數據為選擇該項答案的次數佔總答題數字之百分比

5.4.5 約分別逾四成受訪者表示在家工作難以同顧客同事溝通、缺乏工作支援和減低自律能力。

調查問及在家工作對受訪者的負面影響。結果顯示，最多受訪者表示在家工作「難以同顧客同事溝通」（43.2%），其次是「缺乏工作支援」（42.1%）和「減低自律能力」（40.0%）。而表示在家工作「減低工作效率」（20.0%）、「擔心影響工作表現」（15.8%）、「影響精神健康」（15.8%）、「會增加工作壓力」（9.5%）和「增加工作量」（8.4%）等，分別有不足一成至兩成不等【表 5.32】。顯示受訪者擔心在家工作影響在溝通、支援和自律方面的工作成效。

表 5.32：另一方面，你覺得在家工作對你工作有咩影響？（不讀選項，可選多項）

	人次	百分比■
難以同顧客／同事溝通	41	43.2%
缺乏工作支援	40	42.1%
減低自律能力	38	40.0%
減低工作效率	19	20.0%
擔心影響工作表現	15	15.8%
影響精神健康	15	15.8%
會增加工作壓力	9	9.5%
增加工作量	8	8.4%

■ 此題為「可選多項」題目，所列數據為選擇該項答案的次數佔總答題數字之百分比

5.5 小結

綜合實地意見調查結果，不少受訪青年都表示在疫情之前，在職公司普遍沒有安排過任何彈性工作模式；當中，有提供「有時可以在家/遙距工作」這種彈性工作安排的公司，多數為從事資訊及通訊業、金融及保險業、地產業等行業。

即使在疫情期間，在家工作安排亦不普遍，只有一成八受訪青年表示獲公司安排在家工作，主要為規模較大型的企業或從事資訊及通訊業、專業及商用服務業、金融及保險業、地產業的公司。另一方面，分別逾四成半受訪者則表示被公司安排放無薪假、清假或被逼放大假，以應付新冠病毒病對各行業的打擊。

在考慮加入或留在公司時，整體受訪者對於彈性工作安排的重要性意見略顯分歧，認為重要與不重要的百分比相若。當中，屬經理及行政級人員、文書支援人員較重視彈性工作安排；相反，屬專業人員、服務工作及銷售人員和非技術工人則較不重視彈性工作安排。結果反映，彈性

工作安排是否入職或轉職的重要考慮條件，取決於受訪者的職業。

有關彈性工作模式方面，有不少受訪青年表示會考慮「壓縮工作周」和「每星期在家工作一天」的彈性工作模式。然而，只有一成六表示會考慮「轉為半職工作」。當中，工作年資愈短的青年人，愈傾向考慮以上三種工作模式，反映彈性工作安排受初入職青年歡迎。同時，逾四成受訪者希望在職公司可以為他們安排「彈性上下班時間」，其次是「壓縮工作周」。

受訪者認為實施彈性工作安排對僱員僱主皆有好處。對僱員的好處方面，七成受訪青年表示彈性工作安排可以讓員工更靈活地運用時間，其次是避開繁忙時間上下班和平衡工作與生活的需要；當中，工作年資愈短或企業類型愈大的員工，愈認同彈性工作安排有助員工平衡工作與生活的需要。

對僱主的好處方面，近半受訪青年認為實施彈性工作安排可增加員工對公司歸屬感，其次是吸引更多家庭照顧者／人才投入工作；當中，從事製造業的受訪者最認同彈性工作安排有助公司吸引更多家庭照顧者投入工作；其次是進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業和資訊及通訊業。

另一方面，受訪者亦認知公司實行彈性工作安排的困難。四成半受訪青年認為公司推彈性工作安排會面對的主要困難是部分工種無法實行彈性安排；其次為影響和顧客同事之間的溝通和資訊科技配合不了彈性工作的需要。當中不同行業所面對的困難不同。從事金融及保險業、地產業和從事公共行政以及社會及個人服務業傾向表示彈性工作安排會影響和顧客或同事之間的溝通；從事建造業和從事資訊及通訊業則傾向表示彈性工作安排會影響公司的生產力；而從事建造業亦較容易受公司規模影響，無法安排彈性工作。雖然如此，受訪者仍傾向認為「香港有足夠條件實行彈性工作安排」。

至於在家工作的經驗方面，三成八在疫情期間有在家工作經歷的受訪者表示，個人自律最影響在家工作的成效；另逾四成表示在家工作期間難以集中精神工作。而另方面，約分別逾四成受訪者表示在家工作難以和顧客或同事溝通、缺乏工作支援和減低自律能力。在公司有為在家工作的員工提供的支援方面，逾四成受訪者普遍表示其公司提供了視像通訊或會議軟件支援；另外，分別逾三成受訪者表示獲提供雲端(Cloud)儲存系統和辦公軟件的支援。

第六章 討論及建議

本章綜合文獻參考、521 名 20－39 歲青年實地意見調查數據，以及 4 位專家與學者的訪問資料，作出整理及分析，歸納值得討論的要點，闡述如後。

討 論

1. 香港潛在的勞動力未盡發揮。政府在推動彈性工作安排方面過於被動，落後其他先進國家，「家庭友善政策」亦未能涵蓋年輕人對彈性工作安排的需要，不利整體人力資源發展。

香港受人口老化影響，長者人口比例會由 2019 年的 18.4% 上升至 2039 年的 33.3%，反映整體勞動人口將會持續減少。不過，本港的長者勞動人口亦同時持續增長，而女性勞動人口參與率則仍遠遠落後經濟合作與發展組織的多個先進國家，反映本港仍有大量潛在的勞動人口。特區政府就曾於《人口政策：策略與措施》中，建議讓更多年長人士及女性投入勞動市場，紓緩社會勞動力收縮的問題。

然而，香港的職場安排欠彈性，政府在推廣彈性工作安排方面的工作滯後，亦未有留意到年輕人對工作與生活平衡的需要，窒礙社會釋放更多勞動人口。有受訪學者表示，隨著時代變遷，男女家庭分工轉變和社會經濟轉型等因素，僱員對工作與生活平衡的需求日益遞增，希望有更多元化的工作模式選擇，以便處理個人或家庭事務。

雖然特區政府於 2006 年起透過家庭友善僱傭措施，推廣彈性工作安排，以勞工處與家庭議會等渠道鼓勵企業推行有關措施，但相關政策停留於自願參與性質。有受訪議員表示，在疫情之前，只有少部分規模較大的企業推行，大部分中小企的僱主的反應則不太踴躍。時至今日，香港政府並沒有進一步制定任何與彈性工作相關政策；情況值得關注。

2. 香港僱員工時過長問題嚴重，政府未能與勞工組織達成共識，為標準工時立法。不過，政府帶頭推廣五天工作周，以及疫情期間推行在家工作、輪更上班和彈性上班時間等措施，對本港企業起了一定的鼓勵和示範作用。

香港僱員工時在全球層面屬偏高，2018 年的每周平均工作時數為 42 小時，多達 37% 的僱員於 2018 年仍每周工作最少 48 小時¹。工時過長無疑會為員工帶來工作與家庭生活的衝突（work-family conflict），導致身心疲勞和工作效率下降。

政府曾於 2013 年 4 月成立標準工時委員會，檢討香港的工時政策；並於 2017 年 1 月提交最終報告，建議以立法方式為低收入僱員提供保障。不過，由於政府未能與勞工組織達成共識，上述立法建議最後被擱置。在本港社會尚未就標準工時立法達成共識的情況下，彈性工作安排或許是另一個能夠回應僱員訴求的出路。

事實上，政府的帶頭作用有一定成效。自 2006 年起，政府開始推廣五天工作周，成功令不少企業效法。隨着相關安排在白領員工日漸普遍，香港全職僱員的每周工作時數，近年稍微下調至每周 44.3 小時。在 2020 年初，新型冠狀病毒病於世界各地肆虐，特區政府首次大規模採取了公務員特別上班安排，包括完全在家工作、輪更上班和彈性上班時間，以阻止疫情擴散。在政府的帶頭和強烈呼籲下，多間大型機構亦相應效法。有受訪僱主代表表示，隨著疫情的不穩定因素持續，使不少企業開始接受這職場新常態，實行不同的彈性工作安排，並思考未來的人事管理和工作模式，在平衡僱主僱員雙方利益的前題下，探討部分措施恆常化的可行性。

3. 受訪青年認為彈性工作安排能對工作與生活平衡起正面作用。

近年，「工作與生活平衡」（Work-life Balance）概念逐漸流行，追求生活與工作的平衡成了不少在職人士的訴求。現實中，各人的心理、社交需求和最有效工作方式不盡相同。每人都有最適合其個人需要的「工作與生活平衡」；有人希望提升生活質素，有人希望爭取更多照顧家人的時間，有人不介意工作和生活融洽。因此，職場上傳統的工作模式也開始慢慢轉型，變得多元化，讓僱員更自主靈活地安排工作與生活的時間，切合不同人的需要。

¹ 國際勞工組織建議每周工作時數應為 40 小時；若然每周工時超逾 48 小時，則為「過長」。

是項研究透過實地調查方式，訪問了 521 名 20－39 歲的在職青年，結果顯示，受訪青年認為彈性工作安排對他們個人的時間運用、工作與生活平衡和節省交通成本等均有幫助。結果顯示，七成受訪青年表示彈性工作安排可以讓員工更靈活地運用時間（69.4%）；而整體受訪者亦傾向同意「彈性工作安排可以令員工平衡到生活和工作的需要」，平均分為 6.89 分（0－10 分）。而且，亦有約七成受訪者表示在家工作可節省交通時間（69.5%）和費用（68.4%）。

雖然有受訪議員和商會代表指出，在家工作可能會使僱員工作與生活的界線變得模糊，影響員工心理健康。不過，調查結果顯示，在疫情期間有獲公司安排在家工作的受訪者中（18.2%），只有少於一成半表示「更難區分工作與私人生活的界線」（14.7%）；而表示在家工作會「影響精神健康」（15.8%）、「增加工作壓力」（9.5%）和「增加工作量」（8.4%）的受訪者亦只有約百分之八至百分之十六，反映受訪青年並沒有被在家工作影響他們的心理健康，反而接受了工作與生活的融合。

4. 在有選擇的情況下，受訪青年普遍會使用彈性工作安排；工作性質與其是否重視彈性工作安排亦有明顯關係。

研究顯示，受訪青年在職時普遍會考慮彈性工作安排。數據顯示，分別有八成四（84.1%）和七成四（73.5%）受訪者表示會考慮「壓縮工作周」和「每星期在家工作一天」的工作模式。

而研究亦顯示，在公司有向員工提供彈性工作安排的情況下，員工普遍都有使用有關安排。數據顯示，在疫情之前一年，只有少數受訪者的在職公司向員工提供「彈性上下班時間」（21.1%）、「在家／遙距工作」（12.7%）、「壓縮工作周」（9.8%）和「轉為半職工作」（5.8%）等彈性工作安排；而獲在職公司提供彈性工作安排的受訪者中，逾七成有使用彈性上下班時間（71.8%）；其他彈性工作安排亦有約五至六成受訪者使用（轉為半職工作 46.7%；壓縮工作周 54.9%；在家／遙距工作 59.1%）。結果反映，受訪青年在有選擇的情況下，普遍會使用公司提供的彈性工作安排，尤其以彈性上下班時間最受歡迎。

至於僱員有否使用「有時可以在家／遙距工作」或「壓縮工作周」這兩種彈性工作安排，研究顯示這與僱員的工作性質有關；屬經理及行政級人員和屬專業人員的受訪青年，較多有在疫情以前使用過公司提供的以上兩種彈性工作安排。

另外，調查問及受訪者當考慮加入或留在一間公司時，彈性工作安
排對他們是否重要。而結果顯示，整體受訪者對於彈性工作安排的
重要性略顯分歧，分別有四成九表示重要（48.5%，包括非常重要和
幾重要），五成一則表示不重要（51.4%，包括非常不重要和幾不
重要）。

當中的看法差異與員工的職業有明顯關。數據反映，屬經理及行政
級人員（68.8%）、文書支援人員（59.4%）和工藝及有關人員（59.5%）
較重視彈性工作安排；相反，屬專業人員（59.4%）、服務工作及銷售人
員（62.6%）和非技術工人（77.8%）則較不重視彈性工作安排。資料反
映，部分職業的員工在考慮加入或留在一間公司時，相對地認為彈性工
作安排是重要的。

整體而言，值得注意的是，在有選擇的情況下，青年仍然普遍會考
慮並使用彈性工作安排，而且某些職業的僱員相對較重視彈性工作安
排。

5. 受訪青年明白推行彈性工作安排的障礙；而企業代表和專家就工種 及行政困難等原因，對推行彈性工作安排存顧慮。

是項實地調查結果顯示，四成半受訪青年認為公司推彈性工作安
排會面對「部份工種無法實行彈性安排」的困難（45.1%）；而在「我現時
從事的職業性質難以實行彈性工作安排」和「彈性工作安排會增加公司的
行政工作」兩項命題的同意平均分，則分別為 5.78 分和 5.79 分；當
中，從事運輸、倉庫、郵政及速遞服務業和從事建造業的受訪者較認同
他們的職業性質難以實行彈性工作安排；而屬輔助專業人員的受訪者則
較認同彈性工作安排會增加公司的行政工作。反映受訪青年明白企業推
行彈性工作安排會面對一定障礙。

與此同時，受訪僱主代表和學者亦表示，工種、管理困難等障礙限
制了推行彈性工作安排。有受訪僱主代表表示，本港有很多工種屬於勞
動工作和前線服務，需要與顧客面對面接觸，即使透過網上軟件協助，
亦會影響服務質素。另有受訪僱主代表擔心，企業推行彈性工作安排會
導致溝通困難，會影響新同事的入職培訓和同事之間的協作。此外，有
受訪議員和學者均表示，推行彈性工作安排需要顧慮到員工之間工作分
擔的公平性，這會直接加重企業的行政工作。

至於就香港推行彈性工作安排的信心方面，受訪僱主及學者亦感到
憂慮。受訪僱主代表認為，現時受疫情打擊下，社會經濟低迷，中小企面
臨經營困難，難以短時間內投放資源推行彈性工作安排。受訪學者亦表

示，由於本港以服務業為主，較難全面引入彈性工作安排，預計未必會成未來趨勢。總括而言，本港企業要推行彈性工作安排，將會面對一定障礙。

6. 窒礙僱主進一步推行彈性工作安排的因素，包括：基建、量度員工表現、居住環境及人手問題等。至於應否就彈性工作安排立法，則未有共識。

有受訪專家表示，進一步推行彈性工作安排與否，當中的考慮因素涉及基建、員工家庭環境及人手問題等。基建方面，有受訪僱主代表和商會代表表示，企業在推行彈性工作安排時，可能會面對設備不足和資訊安全問題；若然缺乏充足的人力和財政資源去提升其配套，僱主難以推行相關安排。量度員工表現方面，受訪僱主代表亦表示，香港佔多數屬服務型工作，管理層難以量化管理這些員工的工作表現，推行彈性工作安排相對困難。居住環境方面，有受訪商會代表表示，香港居住空間狹窄，人口密度高，大多數員工都沒有合適條件在家工作，而且一般企業亦難以支援每位員工在家中增添網絡和電腦工作。至於人手安排方面，有僱主代表表示，從人力資源角度考慮，中小型企業²難以聘請額外人手應付工作，加上現時社會受疫情打擊，經營困境更是雪上加霜。因此，本地企業如要推行職務分擔、半職工作等彈性工作安排會有一定困難。

此外，是項研究亦參考外地經驗，發現不少先進地區，包括部分北歐和英聯邦國家，以及日本等皆有為彈性工作安排和工時政策，訂立保障勞工權益的法例。例如，瑞典和日本已就縮減工時政策推行法例，保障在職父母要求縮減工時，以照顧幼兒的法定權利。而芬蘭、英國和澳洲亦已通過法例，給予僱員向僱主申請彈性工作安排，更改其工時、上班時間和地點的法定權利。

有受訪專家表示，香港未必適宜參考北歐國家般立法推行縮短工時或壓縮工作週，因為香港的氣候、工作文化和人力資源狀況與北歐皆有巨大差異，相信香港大部分僱員和僱主也未必接受相關政策的立法。其次，有受訪學者表示，英聯邦國家的立法規管不宜應用於香港，因為香港的職場文化較複雜，難以統一立法。有受訪僱主代表和議員表示，香港多年來勞資雙方皆難以就標準工時等勞工政策的制定達成共識，因此不適宜「一刀切」為彈性工作安排立法，否則會干預自由市場的運作。

² 在 2020 年 3 月，香港的中小企業超過 34 萬家，佔本港商業單位總數 98% 以上，並且為香港 45% 的就業人數（公務員除外）提供了就業機會。

7. 預期疫情將會持續，企業必須適應職場新常態，為未來的突發情況作好準備；彈性工作安排或成其中關鍵的策略。

正如有關官員預計，第四波疫情會在冬季出現，並且較第三波疫情嚴峻。若疫情持續，企業必須適應職場新常態，為未來更嚴峻疫情或突發情況作好準備。

過去數個月，因應疫情，不少企業實施了彈性工作安排，過程中並探索新運作模式的可行性，以達致僱主和僱員雙贏，另外就管理安排，如量度僱員的表現、確保僱員的生產力，以及如何制定彈性，亦有了實踐經驗，有望就完善彈性就業安排，提供參考。

第一，管理層在制定彈性工作安排前，首先要釐清員工的工種是獨立抑或是團隊工作；若是團隊的工作，推行限定時間內的彈性上下班時間較為合適；若是獨立的工作，僱主則可以讓員工選擇部分時間在家工作，並使用雲端技術檢視其工作成果和量度其表現。

第二，在制定彈性工作安排的過程中，管理層要使僱員感受到對其工作時間的控制和自主權，亦要讓所有員工能公平地享用有關措施，並徵詢中層管理人員的意見，否則推行政策時可能能力不從心。

第三，在制定彈性工作安排後，管理人員應該以身作則，讓僱員知道僱主可以接受怎樣的彈性工作安排，並在僱員需要時提供適當的支援。

建 議

基於上述研究結果及討論要點，我們循進一步完善疫情期間的彈性工作安排、減少企業生產力流失的方向，認為值得考慮下列建議，為職場「新常態」作好準備：

1. 進一步優化「遙距營商計劃」，支援中小企業在疫情期間繼續營運和提供服務，為推行彈性工作安排提供動力。

雖然政府公布的「防疫抗疫基金」中已推出了「遙距營商計劃」，惟全額資助的承諾未兌現，加上審批透明度不足及緩慢，將影響中小企轉型及開拓遙距業務的意欲。從優化措施可見，資助期由 **6** 個月延長至 **12** 個月，可是當中的資訊科技方案類別不能與首次申請已

獲批的類別相同，並未有解決到企業第一次申請時，未能獲得全額資助的問題。再者，計劃的評審準則依然沒有公開，而每間企業可獲的總資助額亦沒有增加。

研究建議政府應進一步優化計劃，包括增加每間企業可獲的總資助額、加快審批流程、加強審批透明度，以及提供審批準則和指引等，好讓更多中小企成功轉型，開拓遙距業務；這樣一來，中小企在疫情期間就能繼續營運和提供服務，僱主才有更多動力為員工推行彈性工作安排，達到勞資雙贏。

2. 增設僱員為本的彈性工作安排衡量指標；另政府部門帶頭分享推行彈性工作安排的經驗，並持續進行相關資料蒐集。

研究資料顯示，有外地政府推出工作與生活策略指引工具，介紹彈性工作安排及支援僱員計劃，提供量性和質性方法量度計劃成效，並附上例子供僱主參考。就目前特區政府推動彈性工作安排方面的宣傳工作，本研究觀察所得，當局提供的指引欠缺衡量指標，而且宣傳單張的例子片面，容易忽略部份持份者的體驗。

參考外地經驗，研究建議當局增設僱員為本的彈性工作安排衡量指標，當中應包括三項基本範疇：彈性工作安排接受程度、完成率及僱員滿意度，並定期作出匯報，以便公眾進行監察，增加政府推動相關政策的透明度。

另外，政府亦可分享政府部門帶頭推行彈性工作安排的經驗，特別是於這次疫情下推行公務員在家工作中一些執行的程序和科技應用，作出參考報告，把其中一些值得業界仿效的措施推廣，並支持企業研發相關方案，以提升本地企業在跨地域協作上的競爭力。

預計疫情將會持續，政府應考慮為企業提供疫情下推行彈性工作安排的指引，如針對不同緊急情況下建議的彈性工作安排。在制訂這些建議時，政府應積極諮詢勞資雙方及平衡他們之間的權益，掌握僱員對彈性工作安排的需求與企業實施相關措施時面對的困難。

3. 檢視現時的勞工法例，進一步保障彈性工作安排下勞資雙方的權益。

現時的勞工法例涵蓋的僱傭保障和福利主要包括工資保障、有薪假日、疾病津貼、遣散費、終止僱傭合約等；隨著工種模式的改變和多元化，《僱員補償條例》³和《職業安全及健康條例》⁴的現有條文未必適用於遙距工作這種較新的工作模式，可能出現僱員工作安全及健康方面的保障的灰色地帶。故此，當局在制定相關政策時，應與時並進，研究是否需要更新現時的勞工法例，進一步保障彈性工作安排下勞資雙方的權益，例如在家工作時的意外保障、推行安排後遣散僱員時的員工權益和工時計算，以及半職僱員的勞工保障等⁵。

4. 檢視家庭議會的角色和定位，探索擴大家庭友善僱傭措施涵蓋範圍的可行性，提升家庭議會的功能。

香港政府在 **2007** 年設立家庭議會⁶，在各政策局和部門制訂家庭政策的過程中，擔當意見提供、教育推廣、監察推行，以及協調政策等角色。然而，本港職場環境在這段期間出現不少變化，尤其是經歷疫情的洗禮，令人關注家庭議會過去的角色和定位能否與時並進。

研究建議特區政府檢視家庭議會的角色和定位，包括審視家庭議會在監察政府部門和鼓勵僱主推行家庭友善的僱傭措施等方面的成效，以及於本港職場環境中可發揮的作用等，從而作出應對改革，提升家庭議會的功能和影響力，滿足現今僱員和僱主的需求。

研究亦建議當局在制定本港僱員工作和生活平衡的發展策略時，應擴大「家庭友善僱傭措施」的涵蓋範圍，照顧青年人有關方面的需要。此舉有助凸顯特區政府對人力資源發展的重視，加強社會對政

³ 僱員補償條例（香港法例第 282 章）適用範圍：僱員因工及在僱用期間遭遇意外而致受傷，或患上《僱員補償條例》所指定的職業病，僱主有責任支付補償；

⁴ 職業安全及健康條例（香港法例第 509 章）涵蓋範圍：包括所有工作地點 — 僱員工作的地方……也有一些工作地點是例外的，即：…只有自僱人士工作的地方。責任承擔者的角色：處所佔用人有責任確保：該處所；進出該處所的途徑；以及存放於該處所的任何作業裝置或物質，是安全和不會危害在該等處所工作的人的健康，即使他們沒有直接僱用該名人士在該等處所工作。

⁵ 《僱傭條例》條例下的休息日、解僱補償、病假等法定福利及保障，只適用於「連續性的僱傭合約 continuous employment contract」，即僱員為同一僱主連續工作超過四星期，而每星期工作不少於 18 小時的合約。不少機構更為了免卻有關責任，而將工時規定為 17.5 小時，或規定當中一星期不用上班等，甚至不簽署合約，不少半職僱員即使工作三至六個月，亦不獲以上勞工保障。

⁶ 家庭議會自二〇〇七年成立，提供一個跨界別及跨政策局的平台，研究與家庭有關的政策，以及推廣愛家庭的文化。委員包括官方代表、來自不同界別的非官方人士，以及安老事務委員會主席、婦女事務委員會主席及青年發展委員會副主席為當然委員。

府施政的認同。

5. 在「家庭友善僱主獎勵計劃」中加入與青年僱員相關的獎項，並為獲獎的機構提供津貼或稅務優惠，持續推動職場彈性工作文化，營造有利青年工作的氛圍。

青年富有創意，對企業的發展能夠帶來新氣象和正能量；惟年輕一代在職場上比較缺乏工作經驗，僱主對他們工作能力和自律程度的信心較低。企業的發展和社會未來的勞動力，需要青年的接棒，研究建議在職場環境中持續推動彈性工作文化，由規模較大的企業牽頭，提供誘因，營造有利青年彈性工作的氛圍，例如可容許僱員在每星期有一至兩日在家工作。

另外，政府亦可考慮於「家庭友善僱主獎勵計劃」中，加入為青年僱員安排彈性工作的獎項或指標；而公司推行彈性工作安排，可考慮列入機構的企業社會責任報告內，供政府參考企業推行彈性工作安排的概況和成效。

參考外地經驗，為了加強企業推動彈性工作安排的誘因，研究建議政府增加「家庭友善僱主獎勵計劃」的獎勵，除了頒發獎項，亦可為獲獎機構提供津貼或稅務優惠，資助企業減低因安排彈性工作而額外增加的配套與人力開支。而符合津貼標準的彈性工作安排，應包括彈性上班時間、遙距工作、壓縮工作周和職務分擔等；具體津貼金額應與受惠僱員的數量成正比，相信可以加強機構履行企業社會責任，並提升僱員友善的機構形象，達到勞資雙贏。

參考資料

《表 007：按性別劃分的勞動人口及勞動人口參與率》參考網址：

<https://www.censtatd.gov.hk/showtablenewexcel.jsp?tableID=007&charsetID=2>

《表 008：按年齡組別劃分的勞動人口及勞動人口參與率》參考網址：

<https://www.censtatd.gov.hk/showtablenewexcel.jsp?tableID=008&charsetID=2>

《香港人口推算 2020–2069》參考網址：

<https://www.statistics.gov.hk/pub/B1120015082020XXXXB0100.pdf>

《綜合住戶統計調查》參考網址：

<https://www.statistics.gov.hk/pub/B10500012020QQ02B0100.pdf>

「遙距營商計劃 D-Biz」一站通。參考網址：<https://www.d-biz.hk/>

HKET 經濟日報 (2020/06/18)。參考網址：

<https://sme.hket.com/article/2673034/>【遙距營商計劃】業界議員齊指 D-Biz 審批標準欠透明% E3%80%80 加碼 10 億元釋疑慮?lcc=ab

<https://www.jobmarket.com.hk/Bastille/>政府僱員首次准在家工作%20 滙豐%20 中銀等大型機構相繼效法

支援家庭 - 二零零六至零七年施政報告- 施政報告。參考網址：

<https://www.policyaddress.gov.hk/06-07/chi/p36.html>

立法會 CB(2)1526/17-18(05)號文件 www.legco.gov.hk > chinese > panels > papers

立法會七題：推動工作與生活和諧的措施 - 香港政府。參考網址：

<https://www.info.gov.hk/gia/general/201803/21/P2018032100386.htm>

立法會秘書處資料研究組。2019。數據透視－香港的工作時數。

李樹甘（2013）。勞資矛盾的危機：勞工政策與勞工短缺的分析。Ming Pao

政府統計處。2016。「用語及定義| 2016 年中期人口統計」，參考網址：

<https://www.byccensus2016.gov.hk/tc/terms-and-definitions.html>，2020 年 7 月 29 日下載

政府新聞網：參考網址：

https://www.news.gov.hk/chi/2020/04/20200428/20200428_103401_785.html

香港特別行政區新聞公報。2020 年 8 月 18 日。政府推出「遙距營商計劃」優化措施。參考網址：

<https://www.info.gov.hk/gia/general/202008/18/P2020081800294.htm#:~:text=「遙距營商計劃」旨在資助企業採用,億4千萬元。>

香港電台。2020 年 8 月 13 日。政府僱員特別上班安排將延長一星期至 8 月 23 日。參考網址：<https://news.rthk.hk/rthk/ch/component/k2/1543507-20200813.htm>

香港電台。2020 年 9 月 18 日。陳肇始料第四波疫情於冬季出現 或較第三波嚴峻。參考網址：<https://news.rthk.hk/rthk/ch/component/k2/1550323-20200918.htm>

- 張秋蘭。日本彈性工時與企業推動工作生活平衡之措施。參考網址：
<https://www.mol.gov.tw/media/3810944/勞工季刊春季號-動態瞭望.pdf>
[Accessed July 2020].
- 勞工處。《五天工作周》。參考網址：
http://www.labour.gov.hk/tc/public/pdf/wcp/five_day_work.pdf。
- 勞工處。《彈性上班時間》。參考網址：
<http://www.labour.gov.hk/tc/public/pdf/wcp/Flexitime.pdf>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66, 345.
- Ally Law. 25 October 2019. Finland's Updated Working Hours Act Takes Effect 1 January 2020. Accessed from <https://ally-law.com/finlands-updated-working-hours-act-takes-effect-1-january-2020/>
- Anzaldúa, G. (1999). *Borderlands/La frontera*.
- Arundell, Lauren & Sudholz, Bronwyn & Teychenne, Megan & Salmon, Jo & Hayward, Brooke & Healy, Genevieve & Timperio, Anna. (2018). The Impact of Activity Based Working (ABW) on Workplace Activity, Eating Behaviours, Productivity, and Satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 15. 1005. 10.3390/ijerph15051005.
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of applied psychology*, 84(4), 496.
- BBC News. 2 November 2015. The truth about Sweden's short working hours. Accessed from <https://www.bbc.com/news/business-34677949>
- BBC News. 6 July 2020. Coronavirus: Fujitsu announces permanent work-from-home plan. Accessed from: <https://www.bbc.com/news/business-53303364>
- BBC News. 8 February 2017. What really happened when Swedes tried six-hour days? Accessed from: <https://www.bbc.com/news/business-38843341>
- Beach, B. (1989). *Integrating work and family life: The home-working family*. SUNY Press.
- Bird, R. C. (2015). Why don't more employers adopt flexible working time. *West Virginia Law Review*, 118(1), 327-368.
- Bond, S., Hyman, J., Summers, J. & Wise, S. (2002). *Family Friendly Working? Putting Policy into Practice*. York, UK: Joseph Rowntree Foundation.
- Chung, H., Kerkhofs, M., & Ester, P. (2007). *Working time flexibility in European companies*. EU Office for Official Publications: Luxembourg.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770.
- Cooper, C. L., Lewis, S., Smithson, J., & Dyer, J. (2001). *Flexible Futures: Flexible Working and Work–Life Integration (Report on Phase One)*. London: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.
- Den Dulk, L. (2001). *Work-Family Arrangements in Organizations: A Cross-national Study in the Netherlands, Italy, the United Kingdom and Sweden*. Amsterdam: Rozenberg.

- Den Dulk, L., & Lewis, S. (2000). Factors influencing work–family arrangements in the UK and the Netherlands. Paper presented at BPWF, University of California and Sloan Foundation Conference ‘Work and Family. Expanding the Horizons’, San Francisco.
- Department for Business Innovation & Skills of the U.K. Government. (2012) The Fourth Work-Life Balance Employee Survey. Available from: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/32153/12-p151-fourth-work-life-balance-employee-survey.pdf
- Department for Education and Employment of the Scottish Government. (2000) Changing Patterns in a Changing World. Available from: https://www.education.gov.uk/consultations/downloadableDocs/52_1.pdf [Accessed July 2020].
- Dex, S., & Scheibl, F. (2001). Flexible and family-friendly working arrangements in UK-based SMEs- business cases. *British Journal of Industrial Relations*, 39(3), 412
- Edelman, L. B. (1990). Legal environments and organizational governance: The expansion of due process in the American workplace. *American Journal of Sociology*, 95(6), 1401–1440.
- Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S. (2016). *Modern labor economics: Theory and public policy*. Routledge.
- Evans, J. E. (2000). Firms’ contribution to the reconciliation between work and family life: Experiences in OECD countries. Paper given at the Seminar on Family-Friendly Employment (organized by the Family Policies Studies Centre, London, November 2000).
- Evans, P., & Bartolomé, F. (1984). The changing pictures of the relationship between career and family. *Journal of Organizational Behavior*, 5(1), 9-21.
- Flexibility, W. (2006). Flexible work arrangements: A definition and examples.
- Flextime. (2015). *The SAGE Encyclopedia of Economics and Society*, 2015.
- Golden, T. D. (2012). Altering the effects of work and family conflict on exhaustion: Telework during traditional and nontraditional work hours. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 255-269.
- Goodstein, J. D. (1994). Institutional pressures and strategic responsiveness: Employer involvement in work–family issues. *Academy of Management Journal*, 37(2), 350–382.
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48, 271–288.
- Hall, D. T., & Richter, J. (1988). Balancing work life and home life: What can organizations do to help?. *Academy of Management Perspectives*, 2(3), 213-223.
- Hogarth, T., Hasluck, C., Pierre, G., Winterbotham, M., & Vivian, D. (2000). *Work–Life Balance 2000: Baseline Study of Work–Life Balance Practices in Great Britain*. London: Department for Education and Employment.
- HSBC Expat Explorer Survey. Compare: Sweden, Hong Kong. Accessed from: <https://www.expatorplorer.hsbc.com/survey/country/sweden/hong-kong>

- International Labour Organisation. 2018. General Survey concerning working-time instruments - Ensuring decent working time for the future. Accessed from https://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/previous-sessions/107/reports/reports-to-the-conference/WCMS_618485/lang-en/index.htm
- International Labour Organization. Labour Laws of Japan. Available from: <http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/27776/64846/E95JPN01.htm#a032> [Accessed July 2020].
- Jack Kelly. 8 January 2020. Forbes. Finland Prime Minister's Aspirational Goal Of A Six-Hour, Four-Day Workweek: Will It Ever Happen? Accessed from: <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2020/01/08/finlands-prime-ministers-aspirational-goal-of-a-six-hour-four-day-workweek-will-this-ever-happen/#ac3009136384>
- James Arrowsmith. (2001) Government calls for better work-life balance. Available from: <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/working-conditions-labour-market-industrial-relations/government-calls-for-better-work-life-balance> [Accessed July 2020].
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1999). Bridging the work-family policy and productivity gap: A literature review. *Community, Work & Family*, 2(1), 7-32.
- Kotey, B. A. (2017). Flexible working arrangements and strategic positions in SMEs. *Personnel Review*.
- Labour and Welfare Bureau (2019a) 及び Census and Statistics Department (2019) 。
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge university press.
- Lee, M. D., McDermid, S. M., & Buck, M. L. (2000). Organizational paradigms of reduced-load work: Accommodations, elaboration and transformation. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1211–1226.
- Lewis, S. (2003). Flexible working arrangements- Implementation, outcomes, and management. *International review of industrial and organizational psychology*, 18, 1-28.pdf.
- Lewis, S., & Smithson, J. (2001). Sense of entitlement to support for the reconciliation of employment and family life. *Human Relations*, 54(11), 1455–1483.
- Lewis, S., Smithson, J., Cooper, C. L., & Dyer, J. (2002). *Flexible Futures: Flexible Working and Work–Life Integration (Report on Phase Two)*. London: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.
- Martens, M. F. J., Nijhuis, F. J. N, van Boxtel, M. P. J., & Knottnerus, J. A. (1999). Flexible work schedules and mental and physical health. A study of a working population with non-traditional working hours. *Journal of Organizational Behaviour*, 22(1), 35–47.
- Maume, D., & Houston, P. (2001) Job segregation and gender differences in work– family spillover among white collar workers. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 171–189.
- Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland. Working hours. Accessed from <https://tem.fi/en/working-hours>

- Ministry of Manpower of the Singapore Government. (2005) Work-Life Harmony Report. Available from: <https://www.mom.gov.sg/-/media/mom/documents/employment-practices/wlsreportfinal.pdf> [Accessed July 2020].
- Ministry of Manpower of the Singapore Government. (2014) Work-Life Grant. Available from: <https://www.mom.gov.sg/employment-practices/good-work-practices/work-life-grant> [Accessed July 2020].
- Ministry of Manpower of the Singapore Government. (2016) Hours of work, overtime and rest days. Available from: <http://www.mom.gov.sg/employment-practices/hours-of-work-overtime-and-rest-days> [Accessed July 2020].
- Moss, P., & Deven, F. (1999). Parental Leave: Progress or Pitfall? Leuven, Belgium: Centrum voor Bevolkings en Gezinsstudie.
- Nelson, A et al. (2004) "The evaluation of the Work-Life Balance Challenge Fund"
- Nippert-Eng, C. E. (2008). Home and work: Negotiating boundaries through everyday life. University of Chicago Press..
- NSW GOV (2019): Flexible working case studies Offering a flexibility of choice drives uptake across BHP's workforce.
- NSW GOV (2019): Flexible working case study Using workspaces to drive flexible working at Premier and Cabinet.
- OECD Family Database, LMF1.6, Available from: www.oecd.org/social/family/database.htm
- OECD. (2016). Be Flexible! Background brief on how workplace flexibility can help European employees to balance work and family. Accessed on 8 August from <https://www.oecd.org/els/family/Be-Flexible-Backgrounder-Workplace-Flexibility.pdf>.
- Olsen, M. H. (1987). Telework: Practical experience and future prospects. In R. E. Kraut (ed.), Technology and the Transformation of White Collar Work. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2011 及 2017).
- Parker, L., & Allen, T. D. (2000). Work/Family benefits: Variables related to employees' fairness perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 453–468.
- Perlow, L. A. (1998). Boundary control: The social ordering of work and family time in a high tech organisation. *Administrative Science Quarterly*, 43, 328–357.
- Piotrkowski, C. S., Rapoport, R. N., & Rapoport, R. (1987). Families and work. In *Handbook of marriage and the family* (pp. 251-283). Springer, Boston, MA.
- Powell, G. N., & Mainiero, L. A. (1999). Managerial decision making regarding alternative work arrangements. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 72(1), 41–57.
- Pruchno, R., Litchfield, L. C., & Fried, M. (2000). Measuring the impact of workplace flexibility. Boston College Center for Work & Family, Carroll School of Management.
- Pyper, D. (2018) : Flexible Working. House of Commons Library.
- Rokeach, M. (1973). The nature of human values. Free press.

- Sandrine Cazes, Alexander Hijzen, & Anne Saint-Martin. (2015). Measuring and Assessing Job Quality: THE OECD JOB QUALITY FRAMEWORK. OECD Social Employment and Migration Working Papers, (174), 0_1.
- Sullivan, C., & Lewis, S. (2001). Homebased teleworking, gender and the synchro-nisation of work and family. *Gender, Work and Organisation*, 8(2), 123–145.
- Sweden Sverige. 21 February 2020. Family-friendly Life The Swedish Way. Accessed from <https://sweden.se/society/family-friendly-life-the-swedish-way/>
- The World Bank. Labor force participation rate, female. Available from: https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS?end=2019&name_desc=false&start=1960&view=chart&year=2019
- Thomas, L., & Ganster, D. (1995). Impact of family supportive work variables on work family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6–15.
- Thompson, C., Beauvais, L., & Lyness, K. (1999). When work–family benefits are not enough. The influence of work–family culture on benefit utilization, organizational attachment and work–family conflict. *Journal of Vocational Behaviour*, 54, 392–415.
- Weick, K. E. (2015). Karl E. Weick (1979), the social psychology of organizing. *Management*, 18(2), 189-193.
- Weida, L. (2010). A Culture of Work-life ‘Imbalance’ in Singapore. Available from: http://www.nzasia.org.nz/downloads/NZJAS-Dec10/jas_dec2010_weida.pdf [Accessed July 2020].
- Young, M. (1999). Work–family backlash. Begging the question, what’s fair? *Annals of the American Academy of Political Science*, 562, 32–46.

香港青年協會 青年研究中心
青年創研庫
「民生」專題研究系列
「優化彈性工作安排應對職場新常態」調查問卷

調查對象：20-39 歲在職青年

樣本數目：521 人

調查方法：實地意見調查

調查期間：2020 年 6 月中旬

題目範疇：

範疇	題目
1. 彈性工作安排的意見	V02-V11
2. 對彈性工作安排的評價	V12-V19
3. 疫情期間的彈性工作安排	V20-V25
4. 個人資料	V26-V32

簡介

你好，香港青年協會正就彈性工作安排進行研究，想聽下你嘅意見；阻你大約 10 分鐘時間。你所提供嘅資料會絕對保密，只供今次研究分析之用。

如有任何問題，請聯絡香港青年協會研究中心：3755 7022/yr@hkfyg.org.hk

第一部份 選出被訪者

[V01] 請問你係咪 20-39 歲現正全職工作的青年？

1 ☐ 係→V02

2 ☐ 唔係→“問卷完成，謝謝！”

第二部份 問卷內容

1. 彈性工作安排的意見 (V02-V11)

以下問題提及嘅「彈性工作安排」，係指僱主為僱員提供靈活和自主編排工作的彈性措施，例如：彈性上下班時間、在家工作、壓縮工作周和轉為半職工作等。以下我會讀出一啲工作條件，請問你會唔會考慮呢種工作模式？

[V02] 壓縮工作周，即係公司可以容許員工每星期返少一日，而每日工作長啲時間，補返相應工作時間，你會唔會考慮呢種工作模式？

1 ☐ 會

2 ☐ 唔會

88 ☐ 唔知／難講

[V03] 轉為半職工作，即係如果公司可以容許請多一個人分擔你一半工作，而你嘅工作時間同人工都會係之前嘅一半，你會唔會考慮？

1 ☐ 會

2 ☐ 唔會

88 ☐ 唔知／難講

[V04] 如果工作性質許可，公司安排員工每星期有一日在家工作，你會唔會考慮？

1 ☐ 會

2 ☐ 唔會

88 ☐ 唔知／難講

[V05] 喺疫情之前一年，你在職公司有冇向員工提供以下嘅彈性工作安排？

		1	2	88
		有	沒有	唔知／難講
A	彈性上下班時間	☐	☐	☐
B	有時可以在家／遙距工作	☐	☐	☐
C	轉為半職工作	☐	☐	☐
D	壓縮工作周	☐	☐	☐

[V06] 唔計疫情期間，咁你有冇使用過公司提供相關嘅彈性工作安排？

		1	2	88
		有	沒有	唔知／難講
A	彈性上下班時間	☐	☐	☐
B	有時可以在家／遙距工作	☐	☐	☐
C	轉為半職工作	☐	☐	☐
D	壓縮工作周	☐	☐	☐

[V07] 你覺得實施彈性工作安排會對員工有咩好處？

(不讀選項，可選多項)

- 1 ☐ 可平衡工作與生活嘅需要
- 2 ☐ 有時間發展個人興趣／增值／進修
- 3 ☐ 可以更靈活地運用時間
- 4 ☐ 方便照顧家庭
- 5 ☐ 可避開繁忙時間上下班
- 6 ☐ 可提升工作效率
- 7 ☐ 增加對公司歸屬感
- 8 ☐ 其他，請註明：_____
- 88 ☐ 唔知／難講

[V08] 你覺得實施彈性工作安排會對公司有咩好處？

(不讀選項，可選多項)

- 1 ☐ 可提升員工工作效率
- 2 ☐ 增加員工對公司歸屬感
- 3 ☐ 幫助公司吸引人才
- 4 ☐ 減低租金和營運成本
- 5 ☐ 提升員工創造力
- 6 ☐ 吸引更多家庭照顧者投入工作
- 7 ☐ 其他，請註明：_____
- 88 ☐ 唔知／難講

[V09] 你認為公司推行彈性工作安排會面對什麼困難？

(不讀選項，可選多項)

- 1 ☐ 員工的工作效率下降
- 2 ☐ 影響和顧客／同事之間的溝通
- 3 ☐ 資訊科技配合唔到彈性工作嘅需要
- 4 ☐ 影響團體精神
- 5 ☐ 部分工種無法實行彈性安排
- 6 ☐ 增加公司行政開支
- 7 ☐ 影響公司的生產力
- 8 ☐ 公司規模無法安排彈性工作
- 9 ☐ 其他，請註明：_____
- 88 ☐ 唔知／難講

[V10] 當你考慮加入或留嚟一間公司時，彈性工作安排對你有幾重要？

- 1 ☐ 非常重要
- 2 ☐ 幾重要
- 3 ☐ 幾唔重要
- 4 ☐ 非常唔重要
- 88 ☐ 唔知／難講

[V11] 你最希望在職公司可以為你提供邊項彈性工作安排？
(只選一項)

- 1 ☐ 彈性上下班時間 4 ☐ 壓縮工作周
2 ☐ 可以在家／遙距工作 5 ☐ 其他，請註明：____
3 ☐ 轉為半職工作 88 ☐ 唔知／難講

2. 對彈性工作安排的評價 (V12-V19)

你有幾同意以下有關彈性工作安排嘅講法？

請以 0-10 分表示：0 分=非常唔同意，5 分=一半半，10 分=非常同意

	0 分	1 分	2 分	3 分	4 分	5 分	6 分	7 分	8 分	9 分	10 分	88 唔知／難講
[V12] 彈性工作安排可以令員工平衡到生活同工作嘅需要	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
[V13] 彈性工作安排係我現時搵工嘅重要考慮條件	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
[V14] 彈性工作安排可以幫助公司吸引人才	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
[V15] 彈性工作安排會減低員工工作效率	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
[V16] 彈性工作安排會衍生員工同上司之間嘅唔信任	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	0 分	1 分	2 分	3 分	4 分	5 分	6 分	7 分	8 分	9 分	10 分	88 唔知／難講
[V17] 彈性工作安排會增加公司嘅行政工作	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
[V18] 香港有足夠條件實行彈性工作安排	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
[V19] 我現時從事嘅職業性質難以實行彈性工作安排	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3. 疫情期間的彈性工作安排 (V20-V25)

[V20] 喺新型冠狀病毒疫情期間，你公司有冇以下特別工作安排？
(可選多項)

- 1 ☐ 實行在家工作→V21-V25
2 ☐ 放無薪假
3 ☐ 減薪
4 ☐ 轉為半職工作
5 ☐ 裁員
6 ☐ 清假/被迫放大假
7 ☐ 沒有以上安排

有在家工作經驗需回答 V21-25，沒有在家工作經驗跳至 V26 個人資料

[V21] 你公司有冇提供以下嘅辦公軟件以支援在家工作？(可選多項)

- 1 ☐ 辦公軟件，例如 Microsoft Office 365
- 2 ☐ 雲端(Cloud)儲存系統，例如 Dropbox, Google Drive
- 3 ☐ 視像通訊或會議軟件，例如 Zoom, Google Hangouts
- 4 ☐ 遠程控制軟體，例如 Team Viewer, MS Remote Desktop
- 5 ☐ 工作性質不需要使用以上軟件

[V22] 喺在家工作期間，你有冇以下嘅經歷？(可選多項)

- 1 ☐ 難以集中精神工作
- 2 ☐ 工作時間進行休閒活動
- 3 ☐ 屋企人阻礙到我工作
- 4 ☐ 缺乏辦公器材(軟件/硬件)
- 5 ☐ 家居噪音干擾工作
- 6 ☐ 屋企上網速度較慢/唔穩定
- 7 ☐ 屋企冇適合嘅工作環境
- 8 ☐ 更難區分工作與私人生活的界線

[V23] 你認為以下邊啲因素最影響在家工作嘅成效？(只選一項)

- 1 ☐ 合適嘅家庭工作環境
- 2 ☐ 團隊之間嘅有效溝通和支援
- 3 ☐ 善用科技或工作工具
- 4 ☐ 制定清晰嘅工作清單
- 5 ☐ 個人自律
- 6 ☐ 其他，請註明：_____
- 88 ☐ 唔知／難講

[V24] 你覺得在家工作會對你有咩好處？(不讀選項，可選多項)

- 1 ☐ 可節省交通時間
- 2 ☐ 可節省交通費用
- 3 ☐ 可以更靈活地運用時間
- 4 ☐ 方便照顧家庭
- 5 ☐ 與家人有更多相處時間
- 6 ☐ 可提升工作效率
- 7 ☐ 減低面對上司和同事的壓力
- 8 ☐ 增加對公司歸屬感
- 9 ☐ 其他，請註明：_____
- 88 ☐ 唔知／難講

[V25] 另方面，你覺得在家工作對你工作有咩影響？(不讀選項，可選多項)

- 1 ☐ 擔心影響工作表現
- 2 ☐ 減低工作效率
- 3 ☐ 難以同顧客 / 同事溝通
- 4 ☐ 缺乏工作支援
- 5 ☐ 會增加工作壓力
- 6 ☐ 減低自律能力
- 7 ☐ 影響精神健康
- 8 ☐ 增加工作量
- 9 ☐ 其他，請註明：_____
- 88 ☐ 唔知／難講

4. 個人資料 (V26-V32)

[V26] 性別：

1 ☐ 男

2 ☐ 女

[V27] 你嘅年齡：

_____歲（實數）（99=拒絕回答）

[V28] 你嘅工作年資：

_____年（實數）（99=拒絕回答）

[V29] 你嘅最高就讀教育程度：

1 ☐ 小學或以下

5 ☐ 大學學位

2 ☐ 初中（中一至中三）

6 ☐ 碩士學位或以上

3 ☐ 高中（中四至中七，包括
毅進）

88 ☐ 唔知 / 難講

4 ☐ 專上非學位

[V30] 你公司屬於以下邊一類型企業？

1 ☐ 微型企業(少於 10 人)

2 ☐ 中小型企業(10-49 人)

3 ☐ 大型企業(50 人或以上)

88 ☐ 唔知 / 難講

[V31] 你宜家嘅職業：

1 ☐ 經理及行政級人員

2 ☐ 專業人員

3 ☐ 輔助專業人員

4 ☐ 文書支援人員

5 ☐ 服務工作及銷售人員

6 ☐ 工藝及有關人員

7 ☐ 機台及機器操作員及裝配員

8 ☐ 非技術工人

9 ☐ 其他，請註明：_____

88 ☐ 唔知 / 難講

[V32] 你屬於以下邊一個行業：

1 ☐ 金融及保險業、地產業

2 ☐ 專業及商用服務業

3 ☐ 進出口貿易、批發及零售業以及住宿及膳食服務業

4 ☐ 公共行政以及社會及個人服務業

5 ☐ 運輸、倉庫、郵政及速遞服務業

6 ☐ 資訊及通訊業

7 ☐ 建造業

8 ☐ 製造業

9 ☐ 其他，請註明：_____

88 ☐ 唔知 / 難講

—完—

香港青年協會 青年研究中心
青年創研庫
「民生」專題研究系列
「優化彈性工作安排應對職場新常態」調查
專家訪問大綱

附錄二

近年來，世界各地的政府和企業皆為他們的僱員逐漸推行彈性工作安排。有別於傳統固定上下班時間和地點，彈性工作安排讓僱員在完成規定的工作任務或工作時間長度的前提下，可以靈活和自主安排工作的具體時間和計劃。彈性工作安排的方式包括彈性上班時間、在家／遙距工作、壓縮工作周、半職工作、職務分擔等。

彈性工作安排可以讓僱員避免於繁忙時間上下班，減少通勤所需時間和交通擁擠引致的壓力，更能讓他們更有效地平衡生活和工作的需要。對僱主而言，此舉亦有效加強員工對企業的歸屬感，從而吸引和挽留更多的優秀人才。可是，香港又有沒有實施彈性工作安排的條件呢？

其實，香港特區政府早在 2006 年的《施政報告》中提出「家庭友善措施」，但該措施忽略了年青上班族的需要，而且多年來仍未有具體的落實方案。然而，由於近月新冠肺炎疫情嚴重，本港政府和各大企業、銀行卻不得不實行彈性上班工作安排，以減低疫情擴散的風險，亦直接改變了各行各業的工作生態。有些跨國企業例如 Twitter 和 Fujita 甚至正計劃讓僱員在疫情緩和後仍可以選擇長時間在家工作。

由此可預計，推行彈性上班工作安排在未來將會成為業界的大趨勢，對整體社會的人力資源和經濟發展有重大影響。因此，當下我們急切需要探討推行彈性工作安排所需要的條件及具體執行上所面對的障礙，思考彈性工作安排的未來方向，為「後疫情時代」的「新常態」作好準備。

問題：

- (Q1) 僱主疫情期間有否為僱員推行彈性工作安排？有什麼的因素令企業考慮推行／不推行呢？實施彈性工作安排後，工作文化、員工的工作表現和成效有什麼改變？
- (Q2) 你認為長遠來說，在香港推行這些彈性工作安排是否可行？企業需具備什麼條件才適合推行？僱主執行上會面對最大的障礙或挑戰是甚麼？
- (Q3) 一套理想的彈性工作安排，需具備甚麼重要元素，才能平衡僱主和僱員雙方的權益？如何釋除僱主對「彈性工作安排」的疑慮，例如管理層如何量度僱員的表現和確保僱員的生產力？
- (Q4) 有效的彈性工作安排，對企業和整體社會的發展來說，有什麼的重要性？
- (Q5) 你認為政府在推行彈性工作安排上應該扮演一個什麼角色？外國的做法是否適用於香港？例如：瑞典的 6 小時工作天、英國的《兒童和家庭法》或新加坡的「工作與生活和諧津貼」。

香港青年協會

The Hong Kong Federation of Youth Groups

hkfyg.org.hk | m21.hk

香港青年協會(簡稱青協)於 1960 年成立，是香港最具規模的青年服務機構。隨著社會瞬息萬變，青年所面對的機遇和挑戰時有不同，而青協一直不離不棄，關愛青年並陪伴他們一同成長。本著以青年為本的精神，我們透過專業服務和多元化活動，培育年青一代發揮潛能，為社會貢獻所長。至今每年使用我們服務的人次達 600 萬。在社會各界支持下，我們全港設有 80 多個服務單位，全面支援青年人的需要，並提供學習、交流和發揮創意的平台。此外，青協登記會員人數已逾 45 萬；而為推動青年發揮互助精神、實踐公民責任的青年義工網絡，亦有逾 23 萬登記義工。在「青協·有您需要」的信念下，我們致力拓展 12 項核心服務，全面回應青年的需要，並為他們提供適切服務，包括：青年空間、M21 媒體服務、就業支援、邊青服務、輔導服務、家長服務、領袖培訓、義工服務、教育服務、創意交流、文康體藝及研究出版。

青年創研庫

Youth I.D.E.A.S.

香港青年協會（簡稱青協）青年研究中心於 2015 年成立青年創研庫，是本港一個屬於青年的智庫，透過科學研究和政策倡議，為香港社會的發展建言獻策。過去四年，創研庫共完成 48 項研究，並與政策制定者及社會各界積極交流。

新一屆（2020-2022 年度）青年創研庫由超過 80 位專業才俊、青年創業家與大專學生組成；部分曾參與青協領袖學院的訓練課程。八位專家、學者應邀擔任創研庫的顧問導師，就各項研究提供寶貴意見。

青年創研庫是年輕人一個獨特的意見交流平台。他們就著青年關心和有助香港持續發展的社會議題或政策，以求真求實的態度，探討解決對策和可行方案。

青年創研庫將持續與青年研究中心，定期發表研究報告。四項專題研究系列，分別是：（一）經濟；（二）管治；（三）教育；以及（四）民生。

青年創研庫短片



青年研究中心

Youth Research Centre

yrc.hkfyg.org.hk

資訊科技發展一日千里，新思維和新事物不斷湧現。在知識型經濟社會下，實證和數據分析尤其重要，研究工作亦需以此為根基。青協青年研究中心一直不遺餘力，以期在急速轉變的社會中，加深認識青年的處境和需要。

青協青年研究中心於 1993 年成立，過去 25 年間，持續進行一系列有系統和科學性的青年研究，至今已完成超過 370 項研究報告，當中包括《香港青年趨勢分析》及《青年研究學報》，讓社會各界掌握青年脈搏，並為香港制定青年政策和策劃青年服務，提供重要參考。

為進一步強化研究領域和青年參與，中心於 2015 年成立青年創研庫，由本地年輕專業才俊與大專學生組成智庫，於 2015-2019 年間，就經濟、管治、教育及民生四項專題，完成 48 項研究報告，以青年角度為香港社會持續發展建言獻策。

香港青年協會領袖學院

The HKFYG Leadership Institute

LeadershipInstitute.hk

香港青年協會自 2000 年開始，已為本港超過 15 萬名學生領袖提供專業及具系統的培訓。建基於多年的經驗，青協活化前粉嶺裁判法院，成為全港首間「香港青年協會領袖學院」，並提供營舍，為中學至在職優秀青年提供更全面領袖訓練。學院下設五個院校，重點培訓領袖技巧、提升傳意溝通、加深認識國家發展、開拓全球視野，以及推動社會參與。其中《香港 200》領袖計劃，每年選拔具領導潛質的青年學生，培養他們願意為香港貢獻的心志。學院更與 One Young World、薩斯堡世界論壇及和平號等國際組織合作，為本地青年提供開拓國際視野的機會，進一步實踐回饋社會的心志。

研究報告一覽

系列編號 Serial No.	題目 Titles	日期 Date
YI001	人盡其才——如何開拓青年就業出路 The Opportunities of Vocational Training for Youth Employment	7/2015
YI002	年輕一代可以為高齡社會做什麼？ What can the Younger Generation Do for an Aged Society?	8/2015
YI003	誰願意參與公共事務？ Who is Willing to Take up Positions in Public Affairs?	9/2015
YI004	促進青年參與創新科技的障礙與對策 Encouraging Young People to Participate in Innovation and Technology Development	10/2015
YI005	如何促進科技創業的發展條件 Enhancing the Conditions for Technology Start-ups	11/2015
YI006	輸入人才的機遇及影響 Attracting Talents to Hong Kong: Impact and Opportunities	12/2015
YI007	青年看公眾諮詢的不足與障礙 Young People's Perception on Public Consultations	1/2016
YI008	「翻轉教室」有助提升香港學生自主學習？ Do "Flipped Classrooms" Motivate Students to Learn?	2/2016
YI009	香港擔任「超級聯繫人」的挑戰與機遇 Challenges and Opportunities: Hong Kong's Role as a Super-Connector	3/2016
YI010	年輕一代為何出現悲觀情緒 What Makes Young People Feel Negative	4/2016
YI011	青年看立法會的職能與運作 Young People's Views on the Roles and Functions of the Legislative Council	5/2016
YI012	青年對持續進修的取態 Young People's Views on Continuous Learning	6/2016
YI013	多元發展香港旅遊業 Diversifying Hong Kong's Attractions to Boost Tourism	8/2016
YI014	少數族裔人士在港生活的困境 Challenges Faced by Ethnic Minorities in Hong Kong	9/2016
YI015	青年對公務員及其所面對挑戰的意見 Young People's Views on Civil Servant Challenges	10/2016
YI016	中學生對體育教育的意見和取態 Attitude of Secondary Students on Physical Education	11/2016
YI017	新生代的彈性就業模式 Flexible Employment of Today's Youth	12/2016
YI018	青年對香港城市規劃的願景 Young people's Views on "Hong Kong 2030+"	1/2017
YI019	青年對政治委任官員的期望 Young People's Views on the Performance of Political Appointments	2/2017
YI020	小學創科教育的狀況與啟示 STEM Education in Primary Schools	3/2017
YI021	香港創意工藝產業化的發展挑戰與機遇 Challenges and Opportunities Facing the Development of Creative Craftsmanship in Hong Kong	4/2017
YI022	青少年如何處理壓力 How Young People Cope with Stress	5/2017
YI023	香港青年看社會團結 Young People's Views on Togetherness	6/2017
YI024	高中學生對「休學年」的取態 Views of Senior Secondary Students on Taking a Gap in Their Studies	7/2017

系列編號 Serial No.	題目 Titles	日期 Date
YI025	如何建立公眾對政府的信任 Building Public Trust in the Government	12/2017
YI026	改善中學 STEM 教育的資源運用 STEM Education in Secondary Schools: Improving Resource Utilization	1/2018
YI027	電競業在香港的發展機遇 e-Sports in Hong Kong	1/2018
YI028	提升香港器官捐贈率 Promoting Organ Donation in Hong Kong	2/2018
YI029	促進特區政府電子服務 Enhancing e-Government in the HKSAR	4/2018
YI030	改善高中通識科的教學與評核 Improving Liberal Studies in Senior Secondary Education	6/2018
YI031	推動耆壯人士就業 Encouraging Young-Olds Employment	6/2018
YI032	提升香港生育率 Boosting Birth Rate in Hong Kong	7/2018
YI033	培養香港管治人才 Nurturing Talent for Governance	8/2018
YI034	創科生活應用與智慧城市 Living with Innovative Technologies and Building a Smart City	9/2018
YI035	釋放香港女性勞動力 Improving Incentives for Women's Employment	10/2018
YI036	促進高學歷特殊需要青年的就業機會 Enhancing Career Opportunities for Higher Educated Youth with SEN or Disabilities	11/2018
YI037	促進市民參與公共財政管理 Involving the Community in Public Finance Management	12/2018
YI038	改善中學生涯規劃教育的效能 Improving the Effectiveness of Career and Life Planning Education	1/2019
YI039	消除港青在粵港澳大灣區發展事業的障礙 Overcoming Career Challenges of Hong Kong Young People in the Greater Bay Area	2/2019
YI040	改善香港減廢與資源回收狀況 Stepping up Efforts in Reducing and Recycling Waste in Hong Kong	3/2019
YI041	優化香港特別行政區授勳及嘉獎制度 Advancing the Honours and Awards System of the HKSAR	4/2019
YI042	提升初中資訊科技教育的效能 Increasing the Efficacy of ICT Education at Junior Secondary Level	5/2019
YI043	吸納多元化年輕人才來港就業 Attracting Diverse Young Talents to Hong Kong	6/2019
YI044	「共居」—— 香港青年住屋的可行出路？ Co-Living: An Alternative Hong Kong Housing Solution for Youth?	8/2019
YI045	強化區議會的角色與職能 Strengthening the Role and Functions of District Councils	9/2019
YI046	改善青年理財教育 Improving Financial Education for Young People	9/2019
YI047	豐富職青的海外視野與就業經驗 Enriching the Experiences of Working Youth through Overseas Exposures	10/2019
YI048	改善香港的跨代關係 Strengthening Intergenerational Understanding	12/2019

系列編號 Serial No.	題目 Titles	日期 Date
YI049	善用社交媒體提升管治 Improving Governance by Maximising Effectiveness of Social Media	4/2020
YI050	加強支援電子學習的發展 Enhancing Support for e-Learning in Schools	7/2020
YI051	促進虛擬銀行服務惠及青年 Facilitating Young People's Access to Financial Services through Virtual Banking	7/2020
YI052	優化彈性工作安排應對職場新常態 Maximizing the Advantages of Flexible Working Arrangements	9/2020
YI053	改善諮詢組織運作促進青年參與 Improving Operations of Advisory Bodies to Better Facilitate Youth Engagement	9/2020



香港青年協會
the hongkong federation of youth groups

e-Giving



giving.hkfyg.org.hk

Donation / Sponsorship Form 捐款表格

Please tick (✓) boxes as appropriate 請於合適選項格內，加上“✓”：

I am / My organization is interested in donating 本人/本機構 願意捐助

☐ HK\$10,000 ☐ HK\$5,000 ☐ HK\$2,000 ☐ HK\$1,000 ☐ HK\$800 ☐ HK\$500 ☐ HK\$200 ☐ Other 其他 HK\$_____

Receipts will be issued for all donations over HK\$100 and are tax-deductible. 所有港幣 100 元以上捐款，將獲發收據作申請扣稅之用。

Donation Method 捐款方式

Cheque 支票

☐ Cheque No. 支票號碼 _____ Crossed cheques should be made payable to: **The Hong Kong Federation of Youth Groups**
劃線支票抬頭祈付：**香港青年協會**

Direct Transfer 銀行轉賬

☐ Direct transfer to the **Hang Seng Bank, account no.** ☐ Internet Banking “**Bill Payment**” or
存款予本會恒生銀行賬戶：**“Charity Donation” Services**
773-027743-001 本地銀行網上理財「繳費」或「慈善捐款」

Date of Payment 轉賬日期: _____ Please use your contact number as the bill account number (if applicable). If you need a receipt, please send us the bank's receipt / transaction record together with this form. 請以您的電話號碼作為賬單/賬戶號碼(如適用)。請將銀行存款證明/交易紀錄連同捐款表格交回。

☐ 銀行戶口**每月自動轉賬** (表格將另函寄上。)
Monthly direct debit (We will send you the Authorization Form.)

PPS Payment 繳費靈

☐ PPS Payment (The merchant code for The Hong Kong Federation of Youth Groups is **9345**. Please use your contact number as the bill account number.)
繳費靈 (本會登記商戶編號：**9345**；請以您的電話號碼作為賬單/賬戶號碼)
Date of Payment 轉賬日期 _____

Credit Card 信用卡

☐ ☐ VISA ☐ MasterCard
☐ One-off Donation 單次捐款 ☐ Regular Monthly Donation 每月捐款

Card Number 信用卡號碼	Expiry Date 有效期至 (MM 月 / YY 年)	Signature of Card Holder 持卡人簽署
Name of Card Holder 持卡人姓名	HK 港幣 \$	

Donor Information 捐款者資料

Name of Donor 捐款人姓名 _____

Name of Sponsoring Organization 贊助機構名稱	Name of Contact Person 聯絡人
Tel Number 聯絡電話	Fax Number 傳真號碼
Do you need a receipt? ☐ Yes 是 是否需要捐款收據? ☐ No 否	Name for Receipt 收據抬頭

Address 聯絡地址 _____

The Hong Kong Federation of Youth Groups (the Federation) respects the privacy of individuals. We do our best to ensure the collection, use, storage, transfer and disclosure of your personal data comply with the Personal Data (Privacy) Ordinance. You have the right to access and correct your personal data and request a copy of the said data. You can make your request to personaldata@hkfyg.org.hk. Your request will be answered in 40 days. A fee may be charged for processing a data access request.

Your personal data may be used for purposes related to participation in various programmes and activities, issuing of receipts, collection of user feedback, conduct of analysis, and any other initiatives related to the aims and objectives of the Federation. Please indicate below if you agree to being contacted for these purposes. Should you wish to stop receiving news and information from the Federation and its service units, please contact us at unsubscribe@hkfyg.org.hk.

香港青年協會 (青協) 非常重視個人私隱，並確保轄下之服務於任何情況下收集、使用、儲存、轉移及查閱個人資料之程序均符合香港的《個人資料(私隱)條例》的要求。您有權要求查閱和改正所提供的個人資料及索取有關資料的複本。如需查詢或改正個人資料，可電郵至 personaldata@hkfyg.org.hk。在收到您提出的要求後，本會將在 40 天內給予回覆，並將可能就此收取合理的費用。

您提供之個人資料將用作參與活動的相關用途、簽發收據、收集意見、資料分析，及其他配合本會宗旨及使命的事項。請在下面的方格上填上劃號，表示您是否願意收到本會通訊。如需取消接收青協及有關單位的資訊，請電郵至 unsubscribe@hkfyg.org.hk 與青協職員聯絡。

I / We do not wish to receive communication through the channels below *:

本人 / 本機構 不希望從以下渠道接收通訊 *:
☐ Email 電郵 ☐ Mail 郵寄 ☐ Phone 電話

Please send this form with your crossed cheque / the bank's receipt to :
捐款表格、劃線支票/銀行存款證明，敬請寄回：

Partnership and Resource Development Office
The Hong Kong Federation of Youth Groups
21/F, The Hong Kong Federation of Youth Groups Building
21 Pak Fuk Road, North Point, Hong Kong

香港北角百福道 21 號
香港青年協會大廈 21 樓
香港青年協會「伙伴及資源拓展組」

Tel 電話: 3755 7103
Fax 傳真: 3755 7155
Email 電郵: partnership@hkfyg.org.hk
Donation Website 捐款網站: giving.hkfyg.org.hk