

巧施剛柔策略

妥行僱傭條例

良好的僱傭關係是建基於互相的尊重、信任及溝通。提升員工及機構的生產力與品牌，並不能單靠一紙僱傭契約，而是要有一份「**心理契約**」，使員工積極、自發參與及投入，團隊更具跨部組工作及崗位調配之流動性及適應力，以應付機構面對種種的挑戰，更可加強員工個人的應聘力。「心理契約」的主體是員工在機構工作的心理狀態，而衡量員工在機構工作的心理狀態的三個基本概念包括：**工作滿意度**、**工作參與度**和**機構對承諾的履行**。

近年，僱傭條例制訂「最低標準」的修訂，對維持良好員工關係已構成影響，導致機構處理員工關係「程序化」及「規則政策化」，並更傾向依法處事，而非考究原有的立法精神。更甚者「最低標準」會演變成「基準」，這只會窒礙「心理契約」的推行，從而影響員工的工作滿意度，對機構的歸屬感及對工作的投入。

僱傭條例制訂「最低標準」，保障員工的法定權益實是理所當然，但機構在維持良好僱傭關係及推動「心理契約」方面的工作將會比過往更具挑戰，因為主管要擔當更多管理人力資源工作的角色。這也是策略性人力資源管理的挑戰。執行策略性人力資源管理及推動「心理契約」的工作必須剛中帶柔、柔中有剛，在履行規範的同時，又能取得維持良好僱傭關係的平衡。✧

黎鑑棠先生

具四十年從事人力資源管理的經驗。現為HKCSCS Institute顧問、香港人力資源管理學會前任會長及現任理事會成員及世聯顧問有限公司人力資源顧問。

