

率先開發資歷架構第 4 級課程

提升餐飲業內部培訓認受性

大家樂集團今年成立 50 周年，半世紀以來集團拓展多個知名餐飲品牌，分店遍及香港和內地，經歷多番蛻變，品牌一直保持活力，人才是關鍵的一環。集團素有健全的培訓制度，更於佐敦自設大家樂集團人才中心，專責人才招聘與培訓；近年集團再下一城，配合資歷架構的推行，將原有課程融合業界制定的《能力標準說明》內容，設計出資歷架構認可的第 4 級「能力為本課程」，成就優秀的管理精英，忠誠專業的前線團隊，成為業界的先驅。



大家樂集團為修畢資歷架構課程的員工舉行大型畢業禮，展現集團致力提升人才質素的成果。

昔日店務助理 今領導超過 80 人團隊

人潮湧的尖沙咀天星碼頭，鄰近的大家樂餐廳經常擠得水洩不通。其分店經理黃耀駿笑說：「每逢節慶、煙花匯演，食客更多得要站著進餐，論場面之哄動，繁忙熱鬧的程度，可謂我餐飲事業生涯中之最。」他在去年調任星光行大家樂餐廳分店經理，當他面對群情洶湧的大場面，依然游刃有餘，全因訓練有素，他由暑期工的店務助理起步，歷年來累積實戰經驗與不斷進修，先後參與過 4 家分店開幕的籌備過程，今天搖身一變成為 87 人團隊的管理人，領導夥伴應對高峰時刻，綽綽有餘。

「初入職時，主要由資深同事指導我，其後集團制定清晰的崗位培訓手冊、人才學制計劃等，有系統、有目標地帶領我逐一掌握各崗位的技能；每次晉升，都有相關的培訓及深化課程，在扎實的基礎上再提升。」他在 2007 年再度加盟大家樂集團，任職分店主任，1 年後獲提升為副經理，不久再登上分店經理之位；由於他表現出色，達到業務指標，在去年獲提名修讀為期 1 年的「區域管理課程」，跟其餘 23 位來自集團各品牌的經理和大廚一同接受訓練。



蘇敏華
大家樂集團
培訓及發展政務經理

黃耀駿
大家樂集團
分店經理

「飲食業安全獎勵計劃」 奪業界冠軍

「課程有多個學習單元，有戶外日營，培養團體精神，此外，還要研習特定的課題。我最難忘的一課，是計劃如何提升分店的職業安全健康水平，過程要跟上司同事商討、蒐集資料、聽取意見等，歸納資料後再撰寫計劃書，向管理層匯報，繼而在分店實行，3個月後檢討成效。期間，集團安排我所屬分店報名參加勞工處舉辦的飲食業安全獎勵計劃，結果分店成功通過突擊檢查，奪得金獎，叫我喜出望外。當時，我並沒有刻意爭勝，只是專心實行職安健計劃，能夠勇奪金獎，反映團隊戮力同心，成為業界職安健的模範，有如錦上添花，大大激勵了團隊的士氣。」

區域管理課程旨在培育未來的區域經理，學習宏觀管理，從整個區域的角度分析業務；黃耀駿獲得深刻的啟發：「以往，我習慣微觀分店內部的情況，例如內部的管理、營業額等，忽略了全局的思考，上課後大大擴闊了我的眼界，驅使我經常四周觀察，看看區域附近食肆的人流、招募情況等，再比較自己分店的優劣，分析對策。」



集團位於佐敦的人才中心，設備完善，可以配合各類型的培訓，因材施教，照顧不同員工的學習步伐。

人情味歸屬感 減員工流失

面對餐飲業人手短缺、流失率高的狀況，他也領悟出新的見解：「要留住人才，薪金只是其中一個元素，光是在待遇上跟對手競賽，並非長遠之策，應該要從歸屬感、人情味入手，時刻感謝員工的付出，了解他們的難處，予以輔助及支持，由心留住人才；另一方面，善用集團安排的完善培訓、晉升階梯，讓有志的年輕人看到未來前景，安排他們涉獵不同的崗位工序，多元化學習，吸納好學的人才。我十分鼓勵年輕人在學生時代當餐飲業的兼職，可以接觸不同的食客，磨練待人處事之道，享受團隊工作，以我們集團為例，兼職的時間選擇非常有彈性，學習機會一視同仁，給年輕人領會極佳的工作體驗。」

事實上，黃耀駿本身就是優良人才培訓下的成功例證，大家樂集團培訓及發展政務經理蘇敏華表示：「集團位於佐敦的人才中心已重新翻新，成為人才招募及訓練的中心，顯示集團對人才的重視。」該集團對人才培育素有經驗，早已建立了一系列課程，給予不同程度的員工學習，自助餐業推行資歷架構，為行業訂立了詳細的《能力標準說明》後，集團更積極將原有的課程跟能力標準結合，創業界的先河。



本年度，大家樂集團獲資歷架構頒發「QF 五星級僱主」榮譽，成為業界典範。

蘇敏華說：「目前，集團已有兩個課程——『餐廳管理證書』及『餐廳營運證書』課程通過評審，達資歷架構第3級的『能力為本課程』，而黃耀駿剛修畢的『區域管理課程』，亦在本年度通過評審，達資歷架構第4級水平，意味著下一屆的畢業學員，他們的資歷就能同時獲得內部、業界和政府的三方認可。」

客觀規範招募 公平評核制度

參考了餐飲業《能力標準說明》設計的內部培訓課程，二者有相輔相成、相得益彰的作用，她說：「歷年來，培訓課程針對內部要求而設，當《能力標準說明》指引出台，讓我們更了解市場需要，設計出更貼近行業整體要求的課程，提升員工的技能，變相增加集團的競爭力。」此外，集團在過往資歷認可(RPL)方面也取得重大的進展，蘇敏華表示：「在過去3年，集團已有逾800位員工確認工作經驗獲得RPL資歷，行業涵蓋餐飲、零售、物流、出入口，當中不乏服務集團20、30年以上的老臣子，肯定了他們在各個職能上的專業地位。」

在招聘過程中，集團亦加入及認可資歷架構的資歷和級別要求，蘇敏華認為僱主可以依據客觀、透明的規範招聘，而從業員亦有清晰的階梯



可尋，有信心按部就班向上流動。她說：「從入職開始已有客觀的指標，隨後再根據透過公平、公開的評核制度晉升人才。目前，集團旗下的大家樂分店達170家，連同其他品牌的食肆，合共超過350間分店，給員工極多上升的發展空間；而獲得資歷架構認可的培訓課程，對鞏固集團的人才庫有莫大的價值。」未來，她透露集團致力探討開發資歷架構第5級課程的可行性，支持人才定立明確的目標，持續提升，貢獻所長。

集團支持員工參與飲食業安全獎勵計劃，藉此提升技能，體現團隊精神。

