

## 技能、專業及機遇

### 提升技能、發展事業及開拓機遇

#### 為將來未雨綢繆

為配合業務未來的發展需求，我們正積極開設新職位，並培養精通金融科技的員工團隊。為滿足各方持份者的新要求，我們將銀行產品、服務和營運數碼化視為首要任務。

作為負責任的僱主，我們防患未然，並在轉型路上與員工同舟共濟。

#### 自我導向的日常發展之旅

本行鼓勵員工在持續學習的過程中，積極發展未來技能。為此，我們善用科技力量，利用流動應用程式及本行的網上平台輔助學習。員工不但能透過Degreed學習平台瀏覽內部及外部學習資源，更可評估自身的學習需求，並制訂個人化的學習計劃，以適合自己的步伐自主學習。他們亦可建立同儕學習網絡，實時轉移知識並分享經驗。



個案研究

### 數據認知賦能計劃



數據認知賦能計劃（「DLEP」）是一項涵蓋全行的數碼轉型計劃，透過為員工裝備數據分析所需的關鍵未來技能，並從組織內部實現文化變革和培養數據思維，從而協助本行達成以數據驅動創新

的願景，發展成一家與時俱進的數碼化銀行。計劃旨在激勵並啟發員工積極學習商業及營運數據分析技能，並協助他們在工作上學以致用。參與計劃的員工可透過應用和測試最新的數據洞察，嘗試應對各種業務挑戰，從中獲取擺脫舊有思維所需的動力，將重心從傳統的解決問題變成為業務創造新價值。DLEP亦著重風險及管控方面的數據分析，強調數據品質、安全及私隱的重要性，以保障客戶利益，並支持可持續業務發展。隨着計劃踏入第二年，我們繼續尋求各種機會提升員工技能，例如改良培訓課程內容，舉辦更多成功用例經驗分享，並推行程式設計馬拉松。

提升技能、發展事業及開拓機遇

創新學習模式

1. **上司亦為師**：我們鼓勵高層和中層管理人員擔當改革倡導者的角色，以推動員工參與和促進知識轉移。
2. **向同儕學習**：我們鼓勵員工透過不同平台跨部門合作並參與本行的項目和變革計劃，以促進同儕學習。
3. **向市場專家學習**：我們與市場專家合作增進員工對市場趨勢和資訊的了解，以裝備員工，培養未來銀行業人才。
4. **寓學習於行動**：我們為員工提供應用和測試新技術所需的支援，並創建「創業生態系統」，讓員工向各方持份者展示創新意念，從而孕育新的商業模式。



項目及人脈拓展機會



「Talent Marketplace」(TMP) 是本行未來技能學習計劃的一部分，旨在鼓勵員工利用工餘時間參與項目，在實踐中學習，從而涉獵自身專業範疇以外的的工作，並廣泛結識不同部門的同事，拓展其在本行的人脈。平台採用人工智能技術獲取員工資料，並根據員工的個人抱負、技能、職位和經驗投其所好，為其配對合適的項目和夥伴。

TMP 計劃申請者心得：

「我以恒生學習大使身份申請加入 TMP，很快便獲安排參與項目發展工作。我負責的工作因項目而異，其中包括協助籌備全新的風險及合規培訓課程。我亦曾經與供應商協商和共同規劃人才隊伍培訓課程，並為人力資源活動提供支援。

計劃不但擴闊了我的圈子，更讓我積累了在日常工作中學不到的規劃活動和培訓課程方面的經驗。過程所收穫的新知識和人脈，對我的事業發展甚有助益。靈活的工作模式，更讓我能夠妥善管理工餘時間，繼續心無旁騖地做好本職，可見這個計劃有多出色！」

**Inez Lam**  
Head of Unsecured Lending Risk



## 提升技能、發展事業及開拓機遇

### 人力資源數碼化

#### 為未來工作而設的 全新學習及發展旅程

我們鼓勵員工在 Degreed 網上平台自定學習進度，擁抱新的學習旅程。Degreed 平台的學習課程應用了虛擬現實技術及手機應用程式遊戲化學習等創新數碼元素，本行的青年人才培育計劃亦採用活動型教學方針，寓學習於行動。

#### 優化人力資源平台

##### 1. 電子數據分析助理及人員視野3.0

我們的電子助理旨在滿足本行人事相關的數據需求，能透過一站式平台解答簡單問題，並以整合統計資料、圖表及可下載檔案等形式為管理人員和相關人士提供所需數據。該平台有助本行加強人事數據的匯報和分析流程，並從中挖掘數據洞察，識別趨勢和任何新出現的人事風險，好讓我們適當規劃和部署人力資源，從而解決問題。

##### 2. ESME 聊天機械人及 Live Agent 處理人力資源查詢

為提升員工體驗，本行引入 Live Agent 線上實時聊天工具，讓員工與人力資源代表聯絡，以獲得人力資源方面的指導。而 ESME 則是一項自動化通訊工具，旨在解決員工的疑問，並協助其快速獲取人力

資源資訊。如有任何 ESME 無法解答的問題，系統會將員工轉駁至實時 Live Agent 以獲得進一步協助。

##### 3. 表揚員工

我們推出「At Our Best Recognition」流動應用程式，讓員工隨時隨地讚揚彼此的表現，令整體員工體驗更為理想。

##### 4. 「Benefits+」流動應用程式

「Benefits+」是一款醫療保健流動應用程式，採用電子醫療卡取代實體醫療卡，不但有助我們實現醫療索償服務的數碼化轉型，更協助減少浪費紙張和塑膠垃圾。

##### 5. 「MyBenefits」福利平台

我們的一站式員工福利流動平台「MyBenefits」讓員工查閱福利資訊並登記加入員工福利計劃，從而提升用戶體驗，並以流動服務取代傳統紙本文書，有效減少紙張消耗。

#### 數碼化員工體驗

數碼化提升了客戶參與度和體驗，而對於新科技的投資亦改變了職場和員工體驗。數碼化可融入至員工日常工作的各個方面，例如員工可以在到達辦公室時使用 QSeat 尋找空置的辦公桌、善用 Teams、日曆及電郵等 Microsoft Office 功能、利用員工應用程式向 IT Express Centre 預約會議時間和預訂餐飲，以及線上

預約任何辦公樓的會議室。除功能齊全的現代化設備外，我們亦為員工提供所需配件，例如可連接至家居裝置以加入 Zoom 會議的多合一 USB-C 連接線，令工作效率得以提升。

### 培訓和技能發展

本行的培訓及發展計劃旨在協助員工發展事業，並提升其管理及人際溝通技巧。我們致力裝備員工，確保其具備充分的技能、知識、專業資格和經驗，能負責任地履行職責。另外，具備傑出潛能的員工可獲引薦參與本行的人才發展計劃，該等計劃旨在協助員工磨練技能，為日後把握職涯發展機會做好準備。

#### 培訓及發展計劃

2023年，我們為駐香港員工提供主題多元的綜合培訓課程，總共累積204,560小時的學習時數。

全體員工於2023年均須按照各自的工作範疇參與相關培訓課程。在參與培訓的員工中，43%為男性，57%為女性；其中高級管理人員（環球職級架構中職級為3級或以上）佔3%，中級管理人員（職級為4級）佔12%，初級管理人員及初級僱員（職級為5級或以下）佔85%。2023年員工投入度調查結果顯示，事業指數得分有所提高，可見我們在推動人才培訓和發展上付出的努力得到員工的充分認可，當中78%的員工更認為其事業發展得到直屬主管的積極支持。

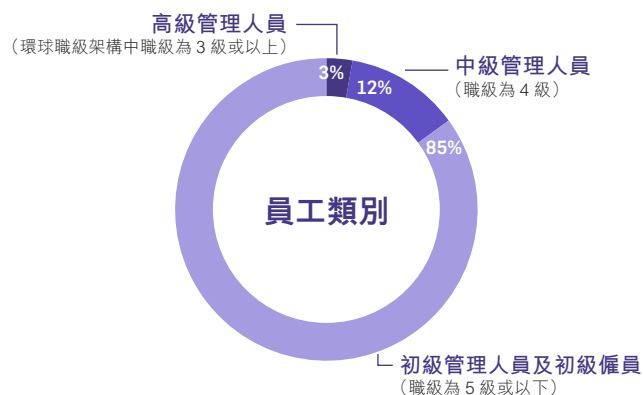
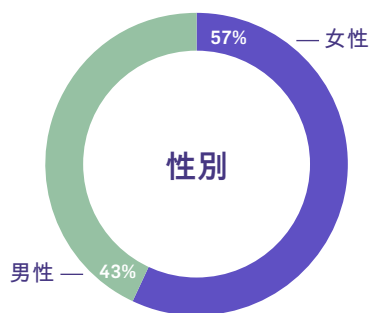
提升技能、發展事業及開拓機遇



為駐香港員工提供

**204,560**  
小時的學習時數

員工接受培訓百分比



2023年的培訓及發展計劃

	2023
平均學習及發展日數	
每名香港僱員平均日數	3.6
按性別劃分的平均時數	
男	33.1
女	26.9

備註：

1. 所有人數以等同全職員工計算。
2. 我們根據員工的角色和需要，為所有員工提供平等的培訓課程。
3. 上列之學習時數不包括由個別部門安排的學習及發展活動所涉之時數。

為管理人員而設的學習方案

本行設有一系列領導及管理技能發展課程，旨在留住並栽培具優秀潛能的員工，從而推動業務持續增長。人才管理是有助釋放員工潛能和活力的關鍵技能，對業務轉型和增長至關重要。管理人員不但應具備社交技能，更要懂得如何為提高員工表現創造有利條件。即使在科技發展日新月異的時代，人才仍然是提升企業同理心、協作創新和判斷能力的重要基石。

透過「Power Up：提升管理人員技能」計劃，我們在領導人員培訓方面取得重大進展，領導人員在提升員工效績、促進員工福祉和營造符合本行價值的正面工作

環境三方面顯著進步。雖然計劃未來仍會隨着不斷變化的需求持續發展，但其初步成果顯示，本行為栽培各級優秀領袖人才所作的承諾已逐步兌現。我們致力透過增進管理人員的技能，為本行及其所服務社區的發展奠下穩健的成功基礎。

績效管理及具建設性的意見回饋

本行設有完善的員工績效評估制度，藉此鼓勵員工終身學習並持續進步。

我們的「持續績效及回饋原則」鼓勵管理人員與員工頻繁展開全面和有意義的對話。這些對話是促進雙方交流的良好機會，有助雙方討論彼此取得的進度，互相給予回饋和認可，並識別員工可能需要的支援措施和解決可能影響個人福祉的問題。

我們每年年底均會對全體員工展開正式考核，以檢討其在達成既定目標方面的進展。我們亦會根據僱員評估框架，評核員工的績效及行為並加以評級。管理團隊則負責展開公平性審查，以確保年終評估公平、準確且不偏不倚。



## 提升技能、發展事業及開拓機遇

行為評級根據員工處理風險及合規等問題的表現而定，並取決於他們如何保障同事、客戶、環境、市場及本行的利益。最終得出的評級將影響年度評估的薪酬檢討結果。

行政總裁及執行委員會全體成員已於2023年績效目標中納入減碳及／或可持續融資等ESG措施，以及相關關鍵績效指標及目標。向行政總裁及其他執行委員會成員授出的浮動薪酬獎勵均反映根據計分卡上財務及非財務目標（包括現有ESG承諾）所得的績效評核結果。

為確保管理人員具備必要知識，能夠公平且準確地評估團隊成員的績效，我們於2023年舉辦了兩場即場諮詢，並與管理人員分享績效評估的相關指引及關鍵原則。

## 吸納及挽留人才

### 人才招攬

本行致力推動本地就業，所有外部職位均開放供本地求職者應徵。

近年來，銀行業和其他行業持續面臨招聘市場的激烈競爭，企業對具備相關技能的前線員工求才若渴。與此同時，我們的前線分行網絡亦錄得較高的員工流失。因此，本行採取了多項應對措施，為員工提升技

能和發展新技能，並部署和挽留內部人才，從而構建內部人才梯隊。

### 為員工創造機會

本行致力為內部人才提供發展機會，並促進其與高級管理人員的交流。我們物色表現突出且具領導潛能的員工，並提拔他們擔任要職。我們於2023年透過各種工具和機會加強人才發展，其中包括領導潛能評估、職涯晤談及人脈拓展活動，並鼓勵員工參與策略性項目和技能發展計劃。根據2023年員工投入度調查的結果，本行在事業指數和員工投入度指數兩方面均錄得令人滿意的評分，可見我們所付出的努力得到員工的充分認可。大部分員工更為有幸於本行任職而感到自豪，並表示其事業發展得到直屬主管的積極支持。

### 為年輕人創造機會

本行推動青年發展，因此為年輕人和應屆畢業生提供一系列具影響力的實習和就業機會，以期栽培新一代的銀行業專業人士，並支持香港青年一展所長、力爭上游。加入本行的應屆畢業生不但能盡展潛能，更有機會服務本地社區，當中不少人在過去數年獲委任要職，為推動本行業務增長作出貢獻。我們相信，參與本行的青年發展計劃能為畢業生的個人和專業發展奠下穩健根基。

我們每年均邀請有志投身銀行業的優秀畢業生參與管理培訓生計劃，讓他們有機會盡展潛能，成為新一代領導人才。我們的管理培訓生計劃提供企業及專業發展兩方面的全方位發展機會。在企業層面，計劃將為管理培訓生介紹本行的願景和價值觀，並協助其了解本行在金融科技、大灣區發展及ESG方面的策略。在專業層面，計劃為管理培訓生提供專為促進其發展和進步而設的學習環境，讓他們在包容、廣泛且靈活的環境下，累積核心銀行知識、未來技能及其他專門技能。管理培訓生將參與一系列糅合多元學習工具和學習模式的內部和外部工作坊（包括體驗式學習、遊戲化學習、導師指導培訓及網上培訓活動）及由本行頂尖外部夥伴主辦的項目和學員活動，展開職涯發展旅程。管理培訓生計劃於2023年榮獲CTgoodjobs「最佳畢業生及管理培訓生招聘大獎——傑出大獎」。

除了備受矚目的管理培訓生計劃外，本行亦為年輕人和應屆畢業生提供其餘四項實習和就業計劃：

- 青年就業計劃
- 學生實習計劃
- 暑期精英培訓計劃
- 大灣區青年就業計劃