



熱點
出擊

成为别人的「叮当」

近日，「叮当」再一次成为城中热话，大家都热烈谈论起家传户晓的卡通片，尤其是当中各个人物角色，他们仿如是我们童年友伴的写照。忆起小时候的岁月，我们身边总有如大雄般善良傻气的小子、静宜般漂亮温婉的资优生、像技安般欺善怕恶的反派、似阿福般多计骑墙的小滑头，还有那个总是陪伴你左右的叮当。

相信在故事中，最令人再三回味的会是叮当与大雄的情谊，细看其中，其实也教人感动。叮当是一只有瑕疵的「机械猫」，大雄是一个懦弱怕事的「零蛋王」。叮当的职能是大雄的守护者，从「未来」被派遣到「现在」去扶助大雄，好让他能够不受欺负，健康成长。然而，这份原本是功能性的守护关系，在他们经历了无数的考验过后，却建立起令人既羡慕又动容的真挚感情。他们在双方的不完美里看到大家的美善、在撞板错误里学会了互相接纳包容、在困难逆境里拥抱对方彼此支持、在误会争执里建立了磨灭不了的信任。

环顾你的工作间，也许你会遇见不同性格的同事，你又有否如叮当与大雄般用上心思力气去建立彼此的互信关系？抑或是筑起城墙，拒绝沟通？要建立正向的职场关系，我们并不需要拥有叮当的神奇法宝袋，却需要努力的去学习成为别人的叮当，主动回应同事的需要、聆听他人的分享、安慰受伤愁苦的人、掏出自己的法宝去帮助人，这样便能够成为别人的祝福，让同事也为你自豪。

LEAP 是指：

L eading Personal Effectiveness
發展人才

E nhancing Family Cohesiveness
凝聚家庭

A chieving Team Success
卓越團隊

P romoting Corporate Wellness
促進企業健康

正向沟通团队「五常法」



总经理 张锦红

正向沟通是指双向而有质素的沟通，能打通团队的「上中下经脉」，让上司与下属及同事之间能以坦诚而开放的态度交往。有研究显示，正向的沟通有助促进员工的投入感、承担及企业的表现等。我们鼓励以「正向沟通五常法」建立正向团队：

1. 常聆听：别打断同事的发言，要耐心留意对方的感受和需要。
2. 常互动：同事间互相问候、关怀和尊重，可促进彼此支持的气氛。
3. 常赞美：未说出口的欣赏就如包了礼物却没送出去，多赞少弹，令人开心。
4. 常回味：多创造团队美好的共同经验，加以回味，有助团队擦出更好的火花。
5. 常感恩：习惯每星期与同事分享最少三件值得感恩的事，可以是好人、好事、或独特的经历，藉以提升团队的愉快感。

不少企业已加入我们的行列，努力建设正向团队，实践「正向沟通五常法」，你又开始未呢？

管理层：「作为一位主管，很多时也难免要辞退下属或传递一些“不受欢迎”的消息，很多时心理压力也很大，甚至难于启齿，究竟有什么事前准备及柔性沟通技巧可提供？」

顾问：「作为雇员支援服务的提供者，我们常为企业主讲如何传递“不受欢迎”讯息的培训，此外，亦为各企业就此范畴提供专业谘询及支援服务。简单来说，事前的准备的功夫愈做得好和周详，顺利传递不受欢迎的消息的成功率便愈高。这个过程可简单分成三个阶段：

第一是预备阶段，作为主管不但要预备和调整自己的情绪，更重要是了解被辞退同事的背景，作出风险评估，预计受影响同事的情绪反应，并掌握辞退的具体安排和有关支援服务的资料。最重要是与我们的专家商讨紧急事故应对计划。

第二是宣布阶段，主管要精简和扼要向同事讲解辞退的消息，解答同事的提问，留意需要澄清的地方，若在计算遣散细节上有争议，可另安排同事与人力资源部的同事面谈。谨记要给予空间和时间让同事吸收“不受欢迎”的消息，让同事有机会表达他们的想法和关注，主管要多表达同理心和耐心聆听，但别忘保持冷静，坚守自己的立场。

第三是完结阶段，目标是把对受影响的同事所造成的伤害和负面的影响减至最低。作为上司，要明白这个决定是对事不对人的，记著要考虑让同事有尊严及体面地离开公司作出体贴的安排，例如交通上的安排和如何收拾个人物资等，不要少看这些细微的协助，往往可缓和受影响同事的情绪。最后必须向该同事讲解各支援服务性质、功能、限制和在需要的情况下作出合适的转介。只要用心地提供帮助和给予即时的支援，这三个阶段便能顺利完成。」



职场成功锦囊—— 从聆听开始

Alan致电辅导热线寻求专业意见，因为他正在考虑递交辞职信，但自己又颇喜欢现时的工作，所以感到很矛盾。他满腔不忿的说：「…不理解同事为何总是对我这些80、90后存有偏见。每次当我提出方案时他们都诸多挑剔，说什么过于急进、计画欠周详等等，我真懒得听这些做事保守、畏首畏尾的人唠叨！我当然要还击。但就连老板都指责我不应该在会议上批评其他同事。我只是实话实说，难道就要说一些好听的话，好让他们接纳我的意见吗？」

Alan的激动情绪正正反映他对工作的重视和投入。但Alan为何不获青睐呢？辅导员套用他之前的问题：「是否说一些好听的话，意见就会被人接纳呢？」Alan说：「那不一定。」「那么，说不好听的话又会如何？」Alan似乎有所领悟说：「那一定不被接纳！」所以，Alan就算有更好的点子，若果未能有效地传达自己的想法，让别人理解及接纳，一切也是徒然的。

辅导员提醒Alan，无论他的理据有多强，没有人会喜欢听一些含恶意及批判性的说话。Alan开始明白自己在会议上对同事不留情面的批评、责难及抱怨，只会增加彼此的矛盾，让彼此不愿意聆听，那更谈不上让对方接纳自己的意见了。

「那么，要怎样做别人才愿意聆听？」Alan追问。「要别人聆听，首先要学习聆听别人。」Alan承认他一直认为同事对他有偏见，因而对他们产生抗拒。辅导员鼓励Alan放下自己的个人参照，避免先入为主，以非批判性的态度，耐心地聆听别人真正想要说的话，并设身处地体会对方的想法和动机，这样才能达至相互理解和接受。

三星期后，Alan带著轻松的面容重临辅导室。他表示在过去的三个星期，他真真正正体验到聆听的威力。Alan指自从学懂聆听之后，让他更能掌握对方的观点和感受，促进彼此的沟通和了解，故在表达自己的意见时更能够「顾己及人」。结果不但省去不少人际冲突的麻烦，而且让同事更愿意聆听及接受自己的意见。

Alan明白他在工作中所遇到的人际问题，最大根源不在于他出生在什么年代，反而在于他有没有细心聆听及尊重他人的意见。Alan庆幸自己学会了用心聆听，以及在表达自己意见时会顾及自己、他人和整体的利益，现在，他已打消了辞职的念头，努力投入他喜爱的工作。



谁都喜欢你

慧程是我见过其中一位最有人生智慧的人，她的正向沟通能力，亦令我非常佩服。团队中每个人都喜欢和她合作。她每次在分配工作前，总会道出该同事有何胜任的地方，这让每位同事也很受落。有次，有位同事因感自己能力不逮而拒绝了她安排的工作，慧程便说，我就是欣赏你的自我确定能力，当这位同事的优点被道出后，结果她也欣然接受了那项工作，最终还做得非常出色。

又有一次，我们团队一起吃午饭，吃到最后，大家也不想吃最后剩下的馊菜，慧程就拿起筷子，把馊菜夹到每一个人的碗前；并给每人一句赞许或多谢的说话，我看到形势开始由最初没有人想吃剩馀的馊菜，到有些人开始等待轮到自己有馊菜的一刻。

她的正向沟通感染了我们的团队，让我们每位同事也愿意去欣赏其他同事多一点点。



