

卓越領航 共建企業健康

Fall 2012

LEAP

躍動



FOUR DIMENSIONS
富達盟信顧問有限公司 Consulting Limited

熱點出擊

誰是倫敦奧運最終勝利者？

四年一度的倫敦奧運終於閉幕了，伴隨著快樂、悲傷、憤怒、感動一起結束了。

快樂感動是當看見自己支持的運動員奪金時，我們歡呼喝采，心情激動！林丹和李宗偉在羽毛球男單那一戰叫人拍案叫絕，贏得精彩漂亮！勝利確是令人喜悅。



載譽的林丹和跌倒的劉翔，到底誰才是真正的勝利者呢？很多人認為，在奧運場上運動員之間的技術和體能差距都不會太大，故此要比較的是當時的心理狀態。每位背負為國爭光的運動員面對沉重的壓力，少一點心理素質也不成。這一切都全靠與他們出生入死、每天充當他們的私人“心理醫生”的教練，教導他們處理各種情緒的方法，以致在臨場表現時發揮到最好。教練跟公司的主管也擔當類似的工作，就是發揮運動員和員工的潛能。就像今年為港人爭光的單車選手李慧詩一樣，教練說當日在眾多選手中，李慧詩在技巧和速度上都不是最優勝的，但教練看中她擁有冷靜和沉著的性格，這亦是令她在奧運復活賽中反敗為勝的主要原因之一。教練和主管，除了要找到和相信運動員和員工的強處並加以發揮外，還要協助他們正面面對失敗挫折和壓力才是今天主管要擔當的主要角色。只要明白人生有起有跌，壓力少不免，能夠學習用正面積極的態度去面對挫折，並作出自我調整，懂得跌倒後勇敢地站起來才是最終的勝利者。

正向的機構不是只有嘻嘻哈哈，而沒有眼淚。真正的正向機構其實是擁有從失敗中再重新出發，並可互相支持且具心理素質的一群，能共同追求奧林匹克精神，不輕易放棄，並撐到終點！



我們的四大服務方向為LEAP，即「躍動人生」，促使僱員工作生命中在個人、家庭、團隊及企業四個層面綻放火花，活出豐盛人生。

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

另LEAP亦指Leading EAP，「僱員支援計劃」的領航工作，代表本公司自強不息的精神，務求發揮精益求精的影響力，推動行業互相借鑑，作出持續改善。

CONTENTS

1. 總裁的話/ 企業脈BLOG
2. EAP探射燈
3. 主題焦點
4. 躍動檔案室
5. 活動點滴
6. 服務放大鏡/ 我們的客戶/ EAP推介
7. 心靈加油站/ 優質生活小貼士

香港基督教服務處是本港首間開辦「僱員支援計劃」的領航機構，於1991年成立「僱員發展服務」，在提供個人諮詢及輔導服務、員工發展、培訓、管理諮詢及突發危機事故壓力管理方面均有全面而豐富的經驗。為了進一步拓展服務，香港基督教服務處更於2005年設立其附屬公司—「富達盟信顧問有限公司」，致力與各大組織機構攜手共創企業整全健康。

總裁的話——正向機構、快樂員工

正向機構的員工必然是快樂的員工，你同意嗎？

一所瀰漫正向文化的機構，它的員工是樂觀而自信、有希望而能抗逆境、具主動性且好奇心強，員工普遍具有謙遜、寬容、關懷、誠信等特質，因而在同事關係上能達至緊密連繫、互相協調、彼此信任、合作互利、有安全感等狀態。在這樣氣氛及關係下一起從事有使命感的工作，員工必然充滿正能量、敬業樂業，怎可能不是快樂員工？

打造正向機構，要從多方面入手，既要從機構的環境和政策入手，也要求各級主管在領導風格上與機構配合；此外，機構本身要改變「不利於正向」的人與事，員工自己也要主動作出改變。

正向機構的快樂員工，必能事半功倍地拓展卓越服務。我們的僱員發展服務願與你一起邁向正向機構！



推動正向心理學

正向心理學瘋靡全球，不少國際知名公司其實早已應用了正向心理學促進機構發展，例如：微軟(Microsoft)，谷歌(Google)和火車頭歷史博物館(B & O Railroad Museum) 等等。

以谷歌(Google)為例，他們每一個需要學習正向心理學，以建立正向及具工作效率的團隊。這個由上而下的正向管理做法是令他們多次被選為美國《財星》雜誌(FORTUNE)最佳企業僱主(The Best Companies to Work for)的原因之一。

谷歌正向管理有八大方針：

1. 一個良好的領導者

- ◆ 當給意見予下屬時，不只僅僅給負面的批評或有待改進的地方，同時要給予正面的稱讚和詳細深入的建議和意見。
- ◆ 與下屬定期作一個一對一的深度討論，了解下屬的需求。

2. 多給一些機會予下屬

- ◆ 彈性分配工作給員工，讓他們更了解公司的程序和同事的工作職責。日後更有效解決工作上的問題。
- ◆ 給自由空間予下屬，盡量讓他們發展所長。即使發生問題時，只給予適當意見，讓他們自行解決。

3. 了解員工成功背後付出的辛勞和認識他們

- ◆ 把下屬當作家人或朋友善待，更要了解私底下的他們。
- ◆ 協助新員工快速地融入工作團隊。

企業脈BLOG

4. 別婆婆媽媽的一盡呈著眼於成果

- ◆ 以團隊目標為終極目標，協助他們達成它。

5. 扮演一個良好的溝通渠道的角色

- ◆ 溝通並不是單向而是雙向的，因此作為良好的溝通渠道的角色，需要聆聽和分享意見。
- ◆ 直接明確地向下屬表達自己的構思，協調下屬的分析。

6. 協助下屬工作上的發展

- ◆ 知人善任，讓員工在工作上發揮所長。

7. 為團隊確立清晰的戰略

- ◆ 一起向目標邁進，加強團隊精神。
- ◆ 鼓勵公開對話和傾聽員工的問題和關注的事務。

8. 學會團隊最經常使用到的技能：

- ◆ 有需要時可以與員工一起工作，激勵士氣。
- ◆ 了解他們的挑戰，從他們的角度了解事件的可行性。

正向心理學能有效地加強公司和員工之間的關係，令工作效率提升，減少彼此之間的磨擦，提供一個舒適愉快的工作環境給員工。

資料來源：谷歌 (Google) New York Times

EAP探射燈

突顯優勢 知人善任

自1998年馬丁•沙利文(Martin Seligman)博士開始研究的正向心理學，打破了以往心理學研究的傳統——從研究人們的不足及負面情緒到發掘人們的潛在能力及強處，及後發展出的正向特質(Character Strengths)成為了正向心理學的骨幹。

沙利文博士把個人24種正向特質劃分為六大範疇，包括：智慧與知識 (Wisdom & Knowledge)、勇氣 (Courage)、人道 (Humanity)、公義 (Justice)、節制 (Temperance) 及卓越 (Transcendence)。沙利文博士認為每個人均有不同領域的正向特質，而人們首五位的正向特質則稱之為「突顯優勢 (Signature Strength)」，正向心理學鼓勵我們加強發展自己的突顯優勢於不同範疇上，從而提升個人於生活不同領域的能力。

沙利文博士等人 (Park, Peterson & Seligman) 於2006年透過比較美國、香港及星加坡三地人民的性格素質，發現在六大範疇中，「公正」及「判斷力」並列於三地首五位「最普遍的優點」(見下圖) 的榜首。

美國、香港及星加坡的突顯優勢研究：三地五大最普遍的正向特質

美國	香港	星加坡
1.公正	1.判斷力	1.判斷力
2.判斷力	2.誠實	2.衝勁
3.好奇	3.好奇	3.公正
4.誠實	4.好學	4.誠實
5.仁慈	5.公正	5.好學

「公正」之所以位列美國的榜首位置，可能與國家的多元文化、能夠包容不同種族及強調「人人機會平等」這根深柢固的信念有關。奧巴馬成為美國歷史上第一任黑人總統，正體現美國人「公正」這突顯優勢。因此，當我們需要和美國人或美國公司於職場上合作或交流時，需更加有意識地覺察自己的一言一行，盡量做到能夠公正持平地對待每事每人，從而減少彼此因文化差異而產生的誤會。

「判斷力」為香港及星加坡兩地首要的「最普遍優點」，亦讓兩地成為亞洲具競爭力的城市之一。判斷力所指的是能夠縱觀各項條件，加以比對後，能夠獨具慧眼的作出明智的決策，相信這亦是兩地能夠在全球紛亂的環境下仍賴以生存的重要優點之一。因此，不少跨國企業亦會把公司總部或亞太區的核心業務設置於兩地，以便於公司網羅決斷英明的人材，配合公司的業務發展及進行戰略性部署。

職場管理重視知人善任，和沙利文博士鼓勵的「發展個人性格優勢」如出一轍，公司能夠發展員工的優勢於不同的工作崗位上，有如如虎添翼，讓公司能夠利用有限的資源而達到更理想的果效！

主題焦點

正向機構 創造企業優勢

一間公司的運作不但對公司或社會的經濟帶來發展，它對員工身心狀態的影響亦舉足輕重。根據正向心理學的研究，一所「正向機構」(Positive Organization)在管治、行政策略、工作環境、同事關係及員工情緒等各方面均需作出適當的配合，以突顯其正能量及駕馭逆境的能力，讓公司可以持續發展其卓越優勢。正向心理學之父馬丁·沙利文 (Martin Seligman) 早於1998年已提倡發掘及培養人的潛能，以建立美好人生。面對工作生活的挑戰，機構應裝備員工擁有積極、樂觀的正面元素以抵抗日常工作生活的困難。工作間應具有正面的情緒、關係及意義，以增強效率、士氣及正能量。

作為「僱員支援計劃」的領航機構，僱員發展服務/富達盟信顧問有限公司參照國際上相關的正向機構研究理論，制定了一套「香港正向機構指標」(Positive Organization Index) (也是本港及海外第一個以量度機構的正向水平而設計的指標) 幫助了解機構在「正向機構指標」內各範疇的現況。有關指標是根據The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship中超過150位專家學者對正向機構的分析，歸納當中的結果並加以設計，而成為**PRIDE**五個範疇的指標。**PRIDE**是指：

1. 正向機構管治 (**P**ositive Practices)：透過使命宣言建立集體信念及良好的人力資源管理、發展資源、制定明確目標、維持良好形象、啟動內外能量；
2. 良好職場關係 (**R**elationship Enhancement)：員工之間緊密連繫、互相協調信任、關係謙遜有禮、具安全感等；

3. 員工正向特質 (**I**ndividual Attributes)：為人樂觀、有希望感、自信、具工作使命感、主動投入、創意/好奇心強、性格寬容、對人關懷、可信、能發揮所長；
4. 鼓動人心領導 (**D**ynamic Leadership)：以正向的領導力帶動機構轉變；
5. 員工正向情緒 (**E**motional Well-being)：充滿正能量、對工作充滿熱誠。

同時，企業亦可透過「價值實踐 (VIA) 突顯優點問卷」了解機構及員工的突顯優點，從多方面入手協助企業打造成正向機構，包括機構環境、政策及各級主管在領導風格上與機構的配合等。我們向機構提供的「企業諮詢服務」也正正包括了以上的環節。

建立正向機構涉及整體公司的管治行政策略、工作環境、同事關係、員工情緒等方面的配合，有關投資不一定涉及額外的人力及金錢，最重要的是領導人及管理人員對正向機構的重視程度及推行決心。總括的講，成為正向機構的好處：員工工作有動力、生產力強、對工作委身投入、積極面對轉變、較少放病假、同時員工流失量減少，機構亦藉此挽留人才。對管理層而言，這無疑是增加效益並減低成本的良策，又何樂而不為呢？僱員發展服務/富達盟信顧問有限公司樂意與你一起探討你機構的正向指標及推行正向機構的方案，培養出快樂、健康、具生產力的團隊，以至機構的整全健康。

善用突顯優點 讓你魅力盡展

躍動檔案室

David任職銀行金融業，工作上的他很成功，上司欣賞他的拼搏、認真和進取的性格，一直都給予他很多機會。但是，David致電熱線求助，表示自己近來飽受壓力，原因是他發現自己與同事的關係愈來愈疏離，他們對David的態度冷淡，很少主動交談。對於健談、喜愛群體生活的David來說，現在每天上班都變成苦差。他希望透過輔導，改善與同事之間的關係。

David坐下不久，便開始自嘲：「你看我的髮線不斷向後，就可以想像我的壓力有多大，我以前可是太太心目中的英俊小生呢！哈哈！！」輔導員與David傾談當中，發現David非常健談，而且還很有幽默感。輔導員疑惑為何David在公司裏與其他同事的關係會變成現在的情況。輔導員邀請David做了一份問卷，了解他的個人突顯優點，發現到原來他的三項最突出的優點分別是判斷力與開放思維、衝勁和幽默感。很明顯，David在工作當中充份運用了他的判斷力與開放思維，以及衝勁兩項優點，以致他在工作上能夠取得成功和得到上司欣賞。但是，幽默感的部分又有否在職場顯現出來呢？

David認真的想了一想，他發現原來自己在辦公室內外的確有點不同。平時的他喜歡與朋友和家人開玩笑，又懂得自嘲，逗得身邊的人都很開心和喜歡與他相聚。但當他一回到公司，就好像變了另一個人似的。現在回想起來，David才發現原來他在工作期間他大部分時間都是板著臉埋首工作，很少與其他人溝通。

輔導員讓David明白他似乎糟蹋了(under use)他的突顯優點，並鼓勵他將自己的幽默感擴展到職場當中，他亦很樂意嘗試。一個月後，輔導員見他笑容滿面的進入輔導室，已大約估計到他有好消息要分享。果然，他表示現時與同事關係改善了很多。David遂講出他如何善用他的突顯優點在工作上。他表示：「我每天都會花一些時間休息，與同事們閒聊，說說無聊笑話；午膳時間又會主動邀請他們一起出外，天南地北，無所不談，就像我跟家人假日時悠閒出外一樣。他們都說沒想到原來我是一個很「搞笑」的人。我與同事們更約定了下星期與各位的家人一同到西貢食海鮮呢！」同時，David亦理解到當突顯優點過度使用(over use)，例如：判斷力過強，或許會阻礙與同事的溝通，而他在這方面仍在努力改善中。

正向心理學家指出，每個人都擁有他的突顯優點，如果能夠認知自己的優點，好好加以擴展並應用在家庭、工作、人際關係及社會各層面上，將會令生活更加正面豐盛！

活動點滴



「高效快樂人士七習慣」證書課程 "Happy Coach" Certificate Course

內容重點

1. 快樂心理學與快樂七習慣
2. 喚醒樂力細胞
3. 轉出希望

參加者意見

- * Flow & materials are good. Interesting!
- * Very good training. Exceed my expectation.
- * 非常好，很到題。

「突顯優點應用體驗」培訓坊 Applying your Character Strengths to Work

內容重點

1. 明白突顯優點的概念及重要性
2. 介紹24種突顯優點
3. 擴展突顯優點於工作和生活當中

參加者意見

- *節奏明快，令人明白箇中道理，啟發思考
- *了解自己的長/ 短處
- *Very good and well prepared!

「卓越領袖溝通無憂」工作坊 Communicative Leadership

內容重點

1. 明白突顯優點的概念及重要性
2. 介紹24種突顯優點
3. 擴展突顯優點與工作和生活當中

參加者意見

- * Practice is great!
- * Very helpful to bring back into real life situation
- * 了解上司下屬之間的溝通及重要性，難題之解決方案



服務放大鏡

齊來響應 「生活與工作平衡週」

「生活與工作平衡」對於有志成為企業社會責任的公司尤其重要的。平衡生活與工作不但確保員工受到公平及尊重對待，而且對公司的生產力、招聘及挽留人才更有著長遠的影響。非牟利機構「社商賢匯」(Community Business) 一直致力推廣「生活與工作平衡」，並促成「提高生活與工作平衡認知運動」(Work-Life Balance Awareness Raising Campaign)，旨在鼓勵香港各企業或機構關注員工的生活與工作平衡。透過論壇、聚焦小組及舉辦各種有助生活與工作平衡的活動，藉以彰顯對生活與工作平衡的重要性。如你的機構或公司有興趣參與及支持這項活動，可考慮登入以下網址：<http://www.communitybusiness.org/WLB/2012/index.htm>，並登記成為支持「生活與工作平衡」的一份子。

為響應今年10月15至19日的「生活與工作平衡週」，僱員發展服務及富達盟信顧問有限公司亦已為機構及員工設計一系列有關「生活與工作平衡」的工作坊和活動，務求使員工在「身心健康」、「社交與工作」和「家庭生活」三方面取得「平衡」。如有興趣，請參閱附頁的「生活與工作平衡」培訓活動大綱或致電2731-6350查詢。

我們的客戶

以下是我們部份客戶的名單 (排名不分先後)

百靈地產有限公司	香港上海匯豐銀行	中華電力有限公司
利豐有限公司	美商大華人壽保險香港有限公司	美商美孚香港有限公司
利亞零售有限公司	三井住友海上火災保險(香港)有限公司	美國輝瑞藥業有限公司
愛德生香港有限公司	美商資產管理香港有限公司	香港中華煙草有限公司
豪斯(香港)有限公司	渣打銀行	國家航空飲食(香港)有限公司
香港電訊服務有限公司	永明金融	新嘉坡國際旅遊(香港)有限公司
德成洋行	永亨銀行	香港航空客運維修服務有限公司
聯泰國際集團有限公司	永隆銀行	香港空運貨站有限公司
馬莎百貨有限公司	德勤 關黃陳方會計師行	香港機場地產服務有限公司
寶生堂香港有限公司	畢馬威會計師事務所	香港國際貨運碼頭
太古飲料有限公司	羅兵咸永道有限公司	香港證券公司
惠而前(香港)有限公司	深信合愛群社會服務處	香港電訊
香港太古集團有限公司	基督教香港信義會社會服務部	高里會
香港海洋公園	基督教青年會	香港鐵路有限公司
青洲英泥	香港青年服務處	現代貨輪碼頭有限公司
香港上海大酒店有限公司	香港賽馬會	迅達升轉機(香港)有限公司
領匯管理有限公司	聖雅各福祿會	土木工程發展署
美華集團	香港神託會	政府公務員事務局
富臨國際酒店集團	基督教香港崇真會社會服務有限公司	消費者委員會
瑞安建築有限公司	東華三院	香港海關
新鴻基地產	仁濟醫院	平等機會委員會
太古地產有限公司	香港中文大學	香港郵政
太古酒店	香港城市大學	香港房屋委員會
美國豐源國際股份有限公司	專業及持續教育學院	香港房屋協會
安盛金融有限公司	香港浸會大學	香港醫院管理局
法國巴黎銀行香港分行	香港考試局	入境事務處
時富投資集團有限公司	香港公開大學	勞工處
中國建設銀行(亞洲)	香港大學	強制性公積金計劃管理局
花旗集團	職業培訓局	政府資訊科技總監辦公室
大新銀行	教育健康中心	規劃署
民生銀行	巴斯夫東亞地區總部有限公司	社會福利署
恒生銀行		運輸署

如各機構及企業對僱員支援計畫或有關優質生活及員工發展課程有興趣，歡迎致電2731-6352與我們的高級經理陳淑芬小姐聯絡。

EAP 推介

正向企業諮詢服務

員工積極樂觀，才能逆境自強，正向「企業諮詢服務」為員工注入「正能量」，讓機構邁步「正向」。何謂企業諮詢服務呢？正向「企業諮詢服務」提供機構專業意見及分析，從不同的層面探討機構整體是否正向。檢視的方向包括以下三方面：

1. 「正向機構指標」(Positive Organization Index)：「指標」仿如管理天書、又如引路明燈，令機構在行政策略、同事關係、員工情緒等，互相配合，激發公司正能量，即使逆境，亦能自強向上。
2. 企業「價值實踐(VIA)突顯優點問卷」調查：世上無最佳的職位，只有最合適的工作。基於以上原則，正向心理學之父馬丁·沙利文(Dr Martin Seligman)設計出「價值實踐(VIA)突顯優點問卷」(VIA代表Value in Action)。為員工找出強項，發揮所長。能微觀地明白員工的強項，自會宏觀地調控出機構的所長，讓業績增長。
3. 正向機構策略部署：其一是正向機構添加劑。為機構增加正向元素。其次是正向機構行動計劃。即制定策略，讓機構邁步「正向」。如欲透過「正向企業諮詢服務」，讓機構邁步正向，成為正向機構，歡迎致電 2731-6352 與陳小姐聯絡。

不死鳥精神

某一個寒冷的晚上，我在剛駛離火炭站的東鐵線列車當中。在擁擠的車廂內，廣播及乘客均吵嚷著。

有一位背著重疊疊背包的年輕男孩，身軀半倚著幕門旁、數平方呎寬闊的玻璃膠打瞌睡。一位身體孱弱而顫抖的老翁走進車箱內，他將僅餘狹小而又可倚靠的空間讓給他，自己靜悄悄地擁進逼迫的人潮當中。那一刻就是我最近距離遇到的蘇樺偉。

因黃疸上腦而先天痙攣及弱聽，手腳協調不足，三十歲的蘇樺偉，四歲才懂學行。因痙攣及弱聽，訓練需要忍受的比正常運動員的辛苦，連比賽的開跑的槍聲都聽不到。可是，他卻可以五度打破世界紀錄，拿取了六面奧運金牌，七次世錦賽冠軍(截至2011年12月)。這個八十後的小夥子參加完一二年殘奧會，會正式退役。

雖然，他得到金牌的獎金是健全運動員的十分之一。但他說：「…毅力、堅持、信心、積極的態度，都不是我所獨有的…」。

起步比人遲，並不代表走得比人慢。

(摘自《路向》一書中的序)

資料來源：《運動版圖》，11/2011，

<http://www.sportsoho.com/pg/magcontent/872439/>

心靈加油站

提升快樂的秘笈 優質生活!貼士

「快樂是陽光普照的清晨 快樂是流水美妙的音韻

快樂其實分分鐘把您等 只要您識 得點去搵」

(許冠傑，《快樂》)

快樂就如人生各樣事情一樣，要付出精神、時間及悉心栽種，以下是五種提升快樂的不二法門：

1. 快樂計劃：每天計劃去做會令自己快樂的事情，享受活在當下的感覺，盡情讓自己得到快樂。
2. 感謝與讚美：把握任何機會向別人表達謝意和讚美，學習欣賞自己。
3. 建立支援網絡：多花時間和心思與你所愛的人保持良好溝通。
4. 快樂思維：培養樂觀和正面思想，用積極的態度去面對人生。
5. 健康樂悠悠：多運動，多飲水，保持充足休息，飲食均衡，定期進行體格檢查。

其實快樂很簡單，就如清代文人梁啟超先生所言：「須知苦樂全在主觀的心，不在客觀的事」。學懂暫時放開苦惱的事，快樂自然而來。

編輯組資料

香港九龍尖沙咀加連威老道33號7樓

電話：(852)2731-6350 傳真：(852)2724-3703

編輯小組：孫勵生、張錦紅、吳艷華、霍楚翹、朱紅

網址：<http://www.fourdimensions.org>

版權所有 請勿翻印