

躍動

卓越領航 共建企業健康

LEAP



僱員發展服務
Employee Development Service



FOUR DIMENSIONS
富達盟信顧問有限公司

WINTER 2008

熱點出擊

你有足够的能力
面对逆境吗？

为什么有些人可以轻易应付生命中的最大考验，但是有人却连最小的挫败也不胜其扰？是什么原因让一些人得以在逆境中再出发，但有些人却因无助及失意而从此一蹶不振？这些人每天所散发出的内在能量到底是什么？当中的不同归根究底就是「挫折复原力」。挫折复原力能让人坦然面对未来的困境，并培养应变的潜力及持续的成长。有挫折复原力并不表示感受不到任何压力或冲突，而是更清楚知道发生问题时应如何对应。下图所显示的就是培育挫折复原力的要素：

抗逆力八大元素



虽然每个人都有一些独特的个人特质，但如果你拥有越多以上所提及的抗逆元素，你将会更有能力面对各种逆境。究竟这八大元素当中，有没有一些是较为重要的呢？当然有，答案就是个人抱负(Personal Vision)及灵活变通(Flexibility)。

我们无法拒绝改变，人生当中亦要面对很多不同的转变，但如果你能灵活变通，尽快适应及投入新的改变，这便是成功的窍门。至于个人抱负方面，人如果欠缺目标，就好像一艘船于海中心漂浮，没有方向。但当你为自己订下一些可行的目标，并配合其他抗逆元素向目标进发，你拥有的希望感将会更大。

当然，其他的六个抗逆元素亦在你的生命中担当很重要的角色。倘若你不能拥有以上八大抗逆元素，是否就等于你不能面对逆境呢？绝对不是，要培养抗逆力，最重要是了解自己的强项：即你拥有哪些抗逆元素，以及有哪些抗逆元素是可以慢慢培养的。当你越了解自己的强项，便更能掌握自己的生活，勇于面对不同的逆境与挑战。

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
发展人才
- E nhancing Family Cohesiveness
凝聚家庭
- A chieving Team Success
卓越团队才
- P romoting Corporate Wellness
促进企业健康

另LEAP亦指Leading EAP，「僱員支援計畫」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.总裁的话/ 企业脉BLOG
- 2.EPA探射灯
- 3.主题焦点
- 4.跃动档案室
- 5.活动点滴
- 6.服务放大镜/ 我们的客户/ 课程推介
- 7.心灵加油站/ 优质生活小贴士

香港基督教服務處是本港首間開辦「僱員支援計畫」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

心理契約

企业现正面临非常严峻的营商环境，雇主、管理阶层和前线同事同样面对巨大的压力。面对这种环境不容易，不同企业因应其业务性质、企业愿景和历史等都会有不同的业务策略，但企业上下一心共渡时艰的能量高低都是企业面对目前环境策略成败的一大因素。

企业的内聚力取决于大家对企业愿景的认同，这点显而易见不必多言。此外，取决于雇主和雇员之间的心理契约（Psychological Contract）是否为双方所认受和大力去实践。若能如此，才能有好的雇主和雇员关系。

从雇员角度看心理契约其中一个最普遍的项目是期望雇主是个「好雇主」，而「好雇主」的一个重要指标是能关顾员工，正是因为这样，雇员发展服务（EAP）是人力资源管理中深受重视的一环。

一间有提供雇员支援计画(EAP)的企业，肯定显示出对员工有相当程度的关顾。一间能实现心理契约的企业，在严峻的营商环境下，其抗逆能力肯定会强而有力。



行政总裁 吳水丽

樂觀地面對金融海嘯

企業脈搏 BLOG

在战国时代有一个这样的故事，有两个战败的士兵被敌人追赶到深山落荒而逃，好不容易，他们摆脱了敌人的搜捕后，躲到一座深山。忽然，饥肠辘辘的他们因看到地上的一个苹果而兴奋万分。拾起那个苹果后，却发现苹果早已被山猴咬去了一口！

士兵甲说：『唉！好端端的一个苹果，竟然被猴子咬了一口，真是祸不单行！真糟糕！』

士兵乙却说：『啊！太好了！至少这个苹果还足够让我们两个暂时充饥，不至于饿死，真是太好了！』

过了几天，两人终于回到自己的军营，随后，两人分别被分派到不同的队伍。几年后，士兵乙成了大将军，而士兵甲却仍只是个默默无闻的马前卒。

相信吗？一个乐观的人，绝对比一个悲观的人更有机会成功！不少学者在过去十年就乐观作出深入的研究，研究结论指出，乐观的人总能在每一个困境中看到希望，并且找到有意义的地方。此外，乐观的人亦能在面对沮丧时，积极地找出有助处理问题的方法。



高级经理张瑜

金融海啸席卷全球，各大企业及员工面对着严峻的考验，作为具愿景及具承担的企业，所面对的不单是财政压力，更可能要承受来自裁员减薪的道德压力。在种种的负面冲击下，作为企业的领导及管理人员，实有需要以身作则，以乐观的态度去带领企业及员工走出困境，让员工从压力及挫折中看到希望，重塑企业的目标及定位，激发员工的士气及工作动力，从而促进员工更有使命、更具活力地工作，为企业作出更大的贡献。

即使没有水晶球，相信大家亦明白这场金融海啸只是第一波，诚然，许多困境都蕴藏着各种美意。领导者乐观坚毅的态度肯定能对企业起正面的影响。用开心、乐观的态度来打拚，肯定要比用激愤、哀怨的心情来打拚来得有利。雇员发展服务正致力与各大企业组织合力营造正向机构，我们乐意与你携手并肩，共同燃点希望，寻找正向之路。

EAP探射燈

2008年度EAP论坛： 挫折复原力— 让员工的「心」更富弹性



面对金融海啸，如何在逆境自强，的确是摆在企业人事管理人员及一众打工仔面前的重要问题。自一九九一年起，香港基督教服务处雇员发展服务一直与各大小企并肩携手，推行雇员支援计画，简称EAP(Employee Assistance Programme)，鼓励企业使用不同措施促进其员工身心健康，帮助员工用正面乐观的态度面对逆境。于2008年11月21日，我们以「挫折复原力」为题举办一年一度的EAP论坛，与在座超过180位人力资源管理人员商讨如何建立一个抗逆工作间。

是次论坛，首先由本公司的行政总裁吴水丽太平绅士打开序幕，他透过「不过一碗饭」的故事，分享面对逆境时，不同的心态会带出不同的结果，以鼓励同业抱著正面思维，善用当下契机，跨越目前的困境。

论坛的第一部份邀得香港大学心理学系的何敏贤博士主讲，何博士与参加者分享了有关正向心理学与复原力(Resilience)的研究结果，当中特别强调「希望感」对身心健康的重要。何博士更让大家认识到受「压」后反「弹」的方程式，就是要抱有希望感、善用自己的强项、发展持续的兴趣及减低对事件的过度恐惧感。

论坛的第二部份，我们邀请两间本公司的客户代表，新鸿基地产(员工关系)经理胡子翔先生及香港赛马会人事事务及雇员关系经理李永佳先生分享多年来关顾员工及培养员工正面情绪的心得。许多在座的人力资源管理人员均表示从两位客户代表精彩的分享黏中获益良多，认为非常值得同业借鉴，特别值得学习的是两间公司以员工的福祉为先，出心出力地为不同员工度身订造全方位的关顾措施，提升员工的正能量以抵抗逆境。

论坛的第三部份，由本服务的首席顾问林雪芬小姐和高级临床心理学家冯嘉妍小姐分享在危机事件中如何关顾及提升员工的挫折复原力。他们透过活生生的经验，剖析帮助员工度过危机事件所带来的心理阴影的关键因素。

最后，由本公司总经理张锦红太平绅士邀请所有讲者与参加者一起作互动公开答问论坛，将场内气氛推至高峰，亦为两个半小时的论坛作出总结。

是次论坛除了获得参加者的一致好评外，亦得到不同传媒的采访报导，我们冀望能与不同的企业、机构、公司在风雨中一起携手并肩，秉著「共创企业整全健康」的精神，在社会一片不景气的气氛下，帮助员工/管理人员迅速反弹过来，迎接新的挑战!

主題焦點

裁員不裁人心

降低金融海嘯的傷害



金融海嘯汹涌而至，令環球經濟陷入衰退期，不少的連鎖零售及酒樓結業，金融及銀行服務亦受到重創，裁員計劃接踵而來。其實，早在海嘯爆發之始，不少雇員已嗅到危機來臨的味道。有些雇員更收到可能被裁的傳言，為求自保，特別謹慎、加倍努力地工作，常擔心自己做漏工序，又怕做錯數據資料，結果每項事工都反反覆覆地檢查，查完又重做，弄至自己焦慮不安、煩躁、失眠、情緒低落，甚至出現抑郁及強迫症的徵狀。一些具社會責任和关怀員工的公司眼見員工飽受經濟及心理困擾，特別透過「雇員支援計畫」(Employee Assistance Programme, EAP)為員工提供24小時熱線及面談輔導及推廣精神健康的培訓工作坊，例如：抗逆不倒翁、正向心理動力及激活工作的窍門等，藉此表达公司對員工的關心，培育他們積極的心理質素，並提升他們面對挑戰的挫折復原力。

然而，當企業受到金融海嘯的重擊，在避无可避下，仍要作出裁員的決定，為的是要止血，讓企業得以求存。要揮出裁員這一刀，無論對企業和員工，感覺都是非常痛！如果處理不當，可帶來雙輸的局面。那麼，如何可以做到「裁員不裁人心」，減低對員工的傷害，令傷痛在短時期內自愈呢？一些受影響的公司就與雇員發展服務合作，務求作出「最人性化」的部署，令被裁者不致徬徨无助，而留下来的員工則對公司仍具信心。

在裁員行動前，先要安頓「負責操刀」的管理人員的心。一方面要讓他們明白公司為何要作出這痛苦的決定；另一方面，透過顧問公司協助他們調整心態，學習如何傳遞「不受歡迎的訊息」，如何協助員工面對轉職，以柔性技巧平復被裁者的不安與自責。接著，因應個別企業與員工的溝通文化而決定是否開「特別職員大會」，開會的目的是要讓員工了解這是非不得已的決定，是經濟衰退大勢所趨，與他們的表現無關。一些公司更感激員工的貢獻，表示希望員工離開只屬暫時性，他日有機會定必請他們回巢，讓員工與管理層有片刻的真情交流，感覺到公司仍是有情有義的。

「派大信封」的時刻終要來臨，還能夠做到降低傷害嗎？即使管理人員已具备恰當的說話技巧和做好心理準備，仍難避免有些雇員無法接受被裁的事實或本身已備受精神困擾而導致情緒失控。為了讓雇員得到適時的專業輔導，有些公司特別安排EAP顧問提供駐場離職輔導，協助有需要的員工即時紓解那種「被拋棄」的感覺，平復他們的心情，促使其勇敢地面對自己的處境。公司更透過EAP為所有被裁的員工提供三個月的職業輔導，鼓勵他們以正面的態度面對當前的挑戰，再戰江湖。這做法比起那種「派大信封後即時遠離現場」的直接而粗暴的裁員方法，可謂有天淵之別！

裁員过后，留下来的员工也不好受，或会担心不知何时会被革职，这时公司要第一时间与他们开会，聆听他们因裁员受到的心理影响及如何面对可能增加的工作承担。在这段时间，EAP便发挥了安抚心灵的最大功能，协助员工尽快收拾心情，重投工作，重建对公司的信心，恢复员工士气。做得好的话，更有助提升公司及员工的挫折复原力。

裁员而不用裁人心，有多少雇主愿意行出这一步呢？？

躍動檔案室

雷曼风暴下重整军心



2008年9月至11月，在雷曼事件的影响下，市民均变成惊弓之鸟，恐怕成为投资失利一族。即使是一些没有购买雷曼迷你债券的客户，亦纷纷前往银行及金融服务机构质询或投诉与投资相关的事宜，为业界员工带来前所未有的压力。一方面，他们要面对那些担心投资失利而情绪激动、愤怒，甚至是恶言相向的顾客，有些更威胁伤害员工或自己：『如果唔赔钱，你出入要小心啲！』…『如果你哋真系要睇到有人去跳楼先肯赔钱俾大家，我咁老啦，咁我跳啦！』另一方面，这些员工亦可能是投资失利者，他们各有其困扰，每天还要承受著顾客的指责谩骂和工作的巨大压力，却不敢向家人倾诉，以免令他们担心自己。当中所饱受各方的压力及心理创伤已增长至难以想像的程度，大部分员工

相继出现焦虑、恐慌、无法集中精神、睡眠失调、无故哭泣、抑郁、逃避退缩及容易受惊等急性压力徵状。

不少关心员工的上司及管理人员不断致电雇员发展服务询问：「同事都很怕上班，很怕面对顾客…，怎样协助他们面对那些难缠的顾客？有些同事出现情绪低落的迹象…如何在这非常时期协助他们重新减压？团队的士气大受打击…如何为他们打打气？公司可以做些甚么表达对员工的关心呢？」如此种种，都显示业界极关注员工面对的冲击与困难。

有见及此，一些公司随即在各区分行安排EAP顾问为前线及中层管理员工举办「重新减压」工作坊，让他们了解自己的工作处境，在分享应对心得之馀，亦从中学习一些针对这特殊压力源的松弛技巧及自我抽离方法，令他们做到「善待自己、平衡身心」。对于一些深爱情绪困扰的员工，顾问特别为他们安排理解说小组 (Psychological Debriefing Groups)，让其藉此机会将抑压多时的负面情绪倾吐出来，深入地分享工作上所遇到的困难及心里所承受的伤痛，并在顾问的协助下纾解急性压力徵状，以防掉进情绪病的陷阱。在过程中，顾问会及早识别有需要接受心理辅导的员工，鼓励他们尽快寻求专业支援。

安顿「人心」后，公司及员工最关注的莫过于如何面对难缠的顾客。雇员发展服务因应公司的需要而安排各类培训坊，包括：平息怒气、有效地处理对峙中的沟通、处理突发情绪的技巧及人际动力等等，都有助员工更有信心地面对工作上的挑战。为了表达公司对员工的关心及促进上下沟通，有公司更举行「打气会」或「全体职员大会」，让同事明白公司的处境、应变方向及策略，令同事有「同坐一条船」的感觉，并向在场的每位同事赠送补身食品，以表心意，让他们深深感受到公司情理兼备中的「人情味」。

面对金融危机的考验，公司最重要的是要做到稳定军心，重建员工对公司的信心，提升员工的心理质素，这才能稳扎根基，储备能量应付未来更大的挑战！

活動點滴

滴



**Leadership and Teambuilding
in Public Sectors
in Times of Change and Crisis
社會福利署**

- Every part is inspiring
- Both lecture and exercises are very good
- Well blend of lecture and activities
- It's refreshing, impressive

**「优质顾客服务与有效处理投诉」工作坊
食物环境卫生署**

- Role play, 很互動，學習氣氛很好
- 角色扮演，說明有用之理念及運用
- 同理心的技巧和好處
- Excellent!

**「处理顾客突发情绪」工作坊
Dealing with Customers' Emotional Reactions
恒生银行**

- 一个良好的经验分享，获益良多
- 可分享解决问题，为突发时作准备
- 很好，学到好多方法
- 生动

**「善待自己 迎向挑战」压力管理工作坊
永亨银行**

- 組織很好，意見實用
- 正面幫助
- 和同事們分享減壓心得

服務放大鏡

(二零零八年九月一日至十二月三十一日)

回应金融风暴的服务统计

服務項目	服務次數	服務人次
重新减压工作坊	45	764
离职 / 驻场支援辅导	28	600
处理突发情绪培训坊	14	277
心理解说小组	18	210
打气会 / 简报会	2	460
掌管转变工作坊	5	192
抗逆不倒翁/正向心理动力 / 持盈保泰身心健康工作坊	46	1,981
个人谘询及辅导服务	4間公司	163
总数	162	4,557

我們的客戶

以下是我们部份客户的名单 (排名不分先后)

国卫保险有限公司	德国汉莎航空膳食公司
英国保诚保险有限公司	怡中航空服务
永明金融	新鸿基地产
东亚银行	和记黄埔地产
法国巴黎银行香港分行	Macquarie Goodman Asia Limited
中国建设银行(亚洲)	中华电力有限公司
花旗集团	香港大学
星展银行	香港城市大学
恒生银行	香港理工大学
香港上海汇丰银行	香港浸会大学
中国工商银行(亚洲)	香港公开大学
渣打银行(香港)有限公司	香港教育学院
荷兰合作银行	专业及持续教育学院(香港理工大学)
荷兰银行	香港邮政
永亨银行	食物环境卫生署
Legg Mason Management Services (HK) Limited	社会福利署
毕马威会计师事务所	香港赛马会
德勤 关黄陈方会计师行	消费者委员会
香港太古集团有限公司	马莎百货有限公司
太古饮料	思捷零售(香港)有限公司
太古地产有限公司	COACH International Ltd.
香港空运货站有限公司	敦豪国际速递(香港)有限公司
香港机场地勤服务有限公司	基督教联合医务协会
香港航空发动机维修服务有限公司	东华三院
国泰航空饮食服务(香港)有限公司	基督教灵实协会(包括灵实医院)
	香港世界宣明会

如各大机构及企业对雇员支援计画有兴趣，欢迎致电2731-6352与我们的高级经理陈淑芬小姐联络。

課程推介

婚前婚后美满人生成长课

婚姻是人际关系中最宝贵的一环。要营造一份既亲密、相爱及有活力的婚姻关系是男女双方彼此同心学习及努力建立的成果。本会设有为准婚者与及已婚者而设的不同成长课，透过美国著名婚姻辅导大师及心理学家大卫奥逊博士 (Dr. David Olson)的「PREPARE/ENRICH婚前/婚后关系问卷评估」，了解彼此关系长处及弱点。

Prepare婚前导航

- * 对象/人数：四至六对准婚及成长阶段相若人士
- * 节数/时间：四节，包括评估一次问卷填写、一次评估报告汇报及二节成长课小组
- * 内容：
 - 新婚生活适应及转变篇 (如原生家庭/姻亲关系/财务安排/性生活辅导等等)
 - 沟通及冲突处理实战篇
- * 收费：每对参加者为港币二千元 (包括PREPARE之测试及分析费用)

Enrich婚后成长

- * 对象/人数：四至六对已婚及成长阶段相若人士
- * 节数/时间：四节，包括评估一次问卷填写、一次评估报告汇报及二节成长课小组
- * 内容：
 - 婚姻生活挑战篇(如原生家庭/姻亲关系/财务安排/性生活辅导/生儿育女等等)
 - 沟通及冲突处理实战篇
- * 收费：每对参加者为港币三千八百元 (包括Enrich之测试及分析费用)

个别婚前婚姻评估

为迎合不同人士需要，本会另设有只提供「PREPARE/ENRICH 婚前/婚后关系问卷」评估之两节辅导环节(包括问卷填写及汇报评估结果)，费用为港币一千五百元。

报名及查询：

如对上述课程有兴趣，请浏览我们的网页(www.fourdimensions.org)及下载报名表格；或致电2731-6350向朱先生或方小姐查询最近之开课日期及课程详情。

一只夺标的青蛙

一群青蛙邀请森林的动物观看它们比赛斗快爬上一座塔的塔顶。观看比赛的动物乍见塔身光滑，它们不约而同暗忖：「塔身这般光滑，很容易滑倒，要爬上塔顶，说易行难啊！」

比赛开始，动物观众不以为已，为青蛙摇旗呐喊者少，喝倒采或以沉默相待的占大多数，因为它们不相信这群青蛙真的可以完成全程，抵达塔顶。

一如所料，差不多所有青蛙的进展都令人气馁，更不敌观众的冷漠与喝倒采，爬两步却滑跌三步。唯独有一只青蛙遥遥领先，亦步亦趋，正向塔顶默默迈进，最后完成艰苦旅程，到达塔顶，大获全胜。

之后，一众动物观众和参赛青蛙访问这名夺标者，欲知道它爬毕全程的窍门，竟赫然发觉它是聋的。正因为这样，它才可以专注，跟随自己内心的声音和意愿，配合顽强意志，一步一步地克服困难，拥抱成功。

当全球陷入金融风暴的声浪中，有些人的确完全被这慑人的声浪掩盖，变得无助、气馁。但亦有人像聋青蛙一样，抗拒外在影响，发挥内在潜能，从这股声浪中，脱颖而出。你当然不是聋子，这故事的重点是鼓励你习惯聆听自己内心声音，成为专心投入做事的人，才可以安然走出逆境。

心靈加油站

无惧工作转变

優質生活貼士

面对工作转变，有些人可以轻松面对，亦会积极配合，但有些人却觉得举步维艰。一套「无惧工作转变的思维」是致胜的关键。以下是一些面对工作转变的小贴士：

1. 有转变才有机会，试从正面及乐观的角度检视工作转变。
2. 在适应转变的过程中找寻新的挑战，积极提升自我潜能。
3. 时刻懂得欣赏自己的才能及努力。
4. 如面对工作转变时，偶尔感到压力，可以试试做些运动，参与喜爱的活动或与亲友倾诉。
5. 与同事分享工作感受及成果，互相扶持，增强团队合作及精神。
6. 平衡生活方式，生活有序，作息有时；注意饮食及身心健康。

編輯組資料

中国香港特区九龙尖沙咀加连威老道33号7楼

电话：(852)2731-6350 传真：(852)2724-3703

编辑小组：吴水丽、张锦红、吴艳华、黎嘉欣

网址：<http://www.fourdimensions.org>

版权所有 请勿翻印