

卓越領航 共建企業健康

Fall 2011

LEAP

躍動



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

熱點出擊

用心打造員工的敬業精神



一個能夠「開開心心地返工，快快樂樂地工作」的工作環境是不少「打工仔」的夢想。正向工作間不但能提升僱員的正向情緒，亦能讓員工體驗工作的價值和意義，令潛能得以發揮，並能讓整個工作團隊都投入工作，直接提高公司和機構的生產力。

為了協助企業提升員工士氣，令員工積極投入工作，發揮敬業樂業的精神，僱員發展服務及富達盟信顧問有限公司特別於2011年5月27日舉辦以「用心打造員工的敬業精神」(The Heart of Positive Engagement)為題的EAP論壇，目的在於為人力資源專業人員介紹「正向投入感」這創新概念，讓機構以新的角度管理及創造一個快樂而正面的工作環境。

是次論壇邀請了各大公司、企業的管理及人力資源人員共同探討如何激勵員工投入工作，使辦公室成為一個正向的工作間。論壇的反應異常熱烈，吸引了超過180位參加者出席參與。

在論壇中，中大行政人員工商管理碩士課程主任陳志輝教授提出正向管理的成功關鍵因素包括：知、明、起、行、慣；彼得·德魯克管理學院院長李志剛先生則分享了企業能如何從使命達至成就。在沙龍中，中原集團董事施永青先生、時富集團營運總裁吳公哲先生和僱員發展服務總經理張錦紅女士分別在企業責任、正向情緒(Positive Emotions)、正向聯繫(Positive Relationship)和正向意義(Positive Meaning)幾方面分享了他們如何透過積極投入的策略提升員工的敬業度，並道出他們帶領團隊邁向成功的寶貴經驗和心得。最後，講者與參加者一起作互動的公開答問，將場內氣氛推至高峰，亦為兩個半小時的論壇作出總結。

是次論壇獲得參加者的一致好評，我們冀望能與不同的企業、機構、公司推動正向的工作氣氛，合力用心打造員工的敬業精神。

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. 總經理的話/ 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。

總經理的話 - 敬業樂業挽留人才

甚麼最能留住員工的心？薪酬待遇？工作性質？良好的工作環境？讓員工笑著工作？善用獎賞？… 不同的理論學派指出不同因素的重要性，但大多學派都強調外在的工作因素。然而，享負盛名的正向心理學之父 Dr Martin Seligman 則認為只有強化內在的正能量，才能令人心靈富足，持久地投入工作中。他在2011年的最新著作《Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being》一書中提出PERMA心靈富足的五大支柱，有助員工用心地投入工作：

P ositive Emotions	正向情緒：讓員工保持愉快的心境工作和良好的心理質素
E ngagement of Flow	陶醉時刻：安排員工做一些令他們沈醉得忘我的工作
R elationship	伙伴關係：促使員工擁抱和諧的關係，互相欣賞，互補不足
M eaningfulness	工作意義：令員工確認工作的價值，追求有意義和具使命的任務
A chievement	工作成就：協助員工訂定清晰而深具意義的目標，鼓勵他們努力實踐，並從中獲取成就感

如果你對PERMA五大支柱有興趣，僱員發展服務樂意與你一起提升員工的正能量！



總經理 張綿紅

如何提升員工 的敬業精神

企業脈BLOG

資料來源：2011 EAP論壇
中原集團董事施永青先生

整理：本公司高級經理 張瑜

「積極投入」(Positive Engagement) 是管理的核心，企業表現往往視乎員工是否有積極的態度。事實上，大部分員工最初工作時都抱著積極的態度，這是源於人類生存的需要——我們都珍惜有限的生命、珍惜自己的前途。故此，所有人如非受到外在環境的負面干擾或影響，他們都會有積極的態度，希望能於有生之年讓自己的才能得以發揮，讓自己活得更有價值、更有意義。因此，積極投入是每位員工本身自然會去做的。



認同他們在工作上的參與和貢獻，爭取合理報酬，並將其貢獻及利潤掛鉤，與員工分享一定的利潤成果，才能叫他們積極投入。

另一提升員工敬業精神的關鍵因素是要讓員工有自主的空間。愈大的公司或機構，僱主對前線就愈不了解，因此，公司不宜

要提升員工的敬業精神，其中一個關鍵就是避免員工的報酬與貢獻不相稱。根據資本主義制度的報酬方式，僱主是以人力市場的平均價來給予報酬，而非與個人的工作表現掛鉤。例如員工去年的努力付出只能換取少許的加薪，員工便會覺得自己被虧待，並認為他愈勤力就愈吃虧，於是他便會調整表現至平均報酬差不多的水平，委屈自己的才能，使員工處於弔詭的境地。要帶動員工有正確的態度，便要

做好報酬制度，將員工視作公司的持分者(Stakeholder)，執意推行硬性的工作流程，而扼殺員工的創意。當員工在工作上有機會得到一定的決定權及選擇權，他便會提升自己的工作，發揮自己的創意，及判斷環境的能力，對實際工作需要或過時的計劃作出調整，增加公司的適應力。故此，當員工有新建議時，在資源許可下，應盡可能讓他們做自己提出而又喜歡的建議。若能讓員工在自主的空間裏得償所願，他們就會努力工作。只有讓員工認同自己的工作是正確及有價值的，他們才能找到工作上的滿足感。因此，管理上需先在報酬制度上做到合理化，再容讓員工有自主的空間，使員工能於工作上找到滿足感，就能使員工積極投入。

EAP探射燈



從使命到成就 提升員工敬業度的策略

From Mission to
Achievement

資料來源：2011 EAP論壇

彼得•德魯克管理學院院長李志剛先生

整理：本公司首席顧問 林雪芬

要推動企業總體發展及提升員工敬業度，企業先要清楚釐訂其使命(Mission)、核心能力(Core Competence)及環境因素(Environment)，然後尋找創新機會(Innovation opportunities)，釐定戰略(Strategies)及目標(Objectives)、架構(Organization)、工作方式(Work)，才能產生績效(Performance)。

企業的成功不可以單靠一位偉大及傑出的領袖，而是需要每位員工合力的、多層次的參與。當企業釐訂好清晰的使命、核心能力及環境因素後，便需要透過跨層、多點及全面的介入去連繫各階層的員工。首先，這些使命、遠景、戰略必須先取得高層管理團隊(Top management team)的認同，才能共同建立創新環境(Innovation climate)及學習環境(Learning climate)，以加強這兩方面的雙線發展去帶動績效。其次，企業需要為高層提供行政培訓，於中層管理者中締造未來接班的領袖，並讓基層管理團隊學會必要的管理技能；第三，在處理人事問題時可運用教練技巧及第四，於處理大規模的變革或程序上的問題時，可尋求顧問的協助。透過上述多層次的介入方法，才可以改變一個企業的整個文化或建立一個新的文化，包括員工的敬業度。

對員工而言，「使命」、「核心能力」及「環境因素」對提升他們的敬業度同樣重要。「使命」就是讓員工看得到願景及自己的未來；員工是否清晰了解自己及企業的使命，工作能否為他帶來成功感等等。「核心能力」指的是員工是否有能力把工作做好及創造工作上的成就感；這亦包括他們的上司能否賦予他們正面的能量，讓他們做到他們想做的及傑出的成就。若上司可以賦予他們正面的能量，協助員工強化他們工作上的成就感，所產生的敬業度，可能比加薪更強。因此員工的敬業度不單只是建基於他們的業績好或壞，而在於上司能否掌握員工的期望，使員工處於最合適的位置，讓他們發揮所長，從而提升他們的敬業度。因為，真正的敬業度是由心而發的，並非來自外在。另一方面，當員工遇上問題，上司能給予適當的關懷與聆聽，提供「翻身」的機會，亦能協助員工建立工作的投入感。

「市場環境」指的是員工的工作市場及企業發展的市場。當企業能夠找到適當的、創新的契機和高增長與發展的潛力，並且專注去發展這些項目；而當員工可以看到怎樣可以透過他們的參與來提升企業的發展潛力，同時分享企業發展的成果時，他們的敬業度自然會提升。

總括而言，積極投入是最佳團隊的重要元素，能讓每位成員平均參與。管理者若能清楚地告訴員工他們是誰、他們的強項、他們的位置，並且引導他們看到自己的未來、終點及所追尋的方向，員工便會有能力找出達致成功的方法，很自然地鞭策自己積極投入地敬業工作。

主題焦點

「知、明、喜、行、慣」

帶出機構

如何令員工

提升敬業精神

資料來源：2011 EAP論壇

中大行政人員工商管理碩士課程主任陳志輝教授

整理：本公司顧問 鄭敏聰

「要有心，方能投入！」陳志輝教授認為，若希望機構內員工一起達到積極投入的效果，在最初階段就要先讓大家的心靈富足起來。這效果不是建基於機構的目標，而是根據企業的社會責任(Corporate Social Responsibility)；這也不只是完全建基於客戶之商業交易上，而是在於員工，在於我們對社會及環境的整體投入。

陳教授續道，推行改變對管理者來說，無疑是一項大挑戰，就如愚公移山般困難重重。而且家家有本難念的經，有時無從入手，需要多番嘗試。對於各方有層出不窮的要求，或員工對改變的需要不為所動，甚至故意不合作，都使管理者處於「前無去路、後有追兵」的境況。推行改為計劃之初，員工的想法及表現可能仍然因循舊制，因此管理者需要循序漸進地推動變革。



機構先要從員工入手，分析員工現況正處於哪項接受程序(Acceptance process)：知(Awareness)、明(Comprehension)、喜(Liking)、行(Action)、慣(Habit)。然後根據每項程序的目標受眾(Target stakeholders)，目的(Objective)及策略(Strategies)一步一步地推行。

「知」就是讓員工知道自己為了什麼去工作；「明」就是令員工明白自己的存在價值及其工作崗位的重要性及影響；「喜」即是從建立共同利益為開始，根據員工有興趣的方向順勢而行，進而喜歡自己的工作；「行」是使員工重視自己對完善工作的執行力；「慣」所指是員工漸漸形成積極投入的工作態度及習慣。

另外，陳教授亦提到，根據變更管理(Change management)的法則，機構可透過以下步驟去達成目標：

1. 建立信任(Trust building)：上司需要以身作則與員工之間建立信任，進而令員工在團隊中相互影響；
2. 溝通(Communication)：機構需要向員工解釋為何要這樣做，說明目的及期望；
3. 認同(Buy-in)：機構需要先爭取員工接受及認同其理念和目標，才能叫他們投入參與；
4. 見、感、變(See, Feel, Change)：改變是一連串的過程(Serial change)，要讓員工見得到、感受得到，才能推動改變；
5. 一波接一波(Wave after wave)：先建立橋頭堡，從這據點再將變革的波浪傳遞出去，並於關鍵時刻給予正面的回饋，及掌握有效的宣傳渠道，推行才能到位並得以維持。

陳教授回想，在數年前，中大行政人員工商管理碩士課程同樣面對一個轉變的契機。本地學院隨著學術界競爭日趨劇烈，而政府亦開始停止資助研究院課程，激發我們課程的團隊推行革新的宣傳及拓展業務。那時中大行政人員工商管理碩士課程與香港電台商討合作，並推出「與CEO對話」的廣播節目，結果取得顯著成效。

最後，陳教授寄語管理人，要先讓員工理解自己對行業的重要性及影響力，然後順應員工的發展及利益，將員工的連番抱怨轉化為積極投入的動力。同時，留意及評估自己與競爭對手的表現，並發展成為恆常的工作計劃。另外做事要以多向度(multi-dimensional)為目標，不單單從機構及員工本身利益出發，亦要對社會作出貢獻，得到社會上的回響，建立員工對這項工作的認同，並將成果實質化呈現 - 包括向不同的媒體發佈，出席表揚學者的典禮、上報紙、甚至結集成書，使敬業精神得以持續。

要員工有心，方能投入工作！先從「知、明、喜、行、慣」入手！

全面關愛文化 · 播種時富人心

企業是由「人」所組成。緊密而融洽的僱傭關係，是實踐企業策略發展目標的催化劑。集團深信透過整個機構的互動、互助及融於工作中的企業文化及核心價值，除能有效增強企業的凝聚力和正能量，亦能提升員工的歸屬感及使命感，促進企業進步。

以人為本 · 從心出發

集團要持續維繫員工的「心」，以「以人為本」的企業文化為中心，並積極塑造一個關愛文化，將關愛理念貫穿於日常工作中，倡導內部員工凡事從「心」出發，發揮其能力，為企業多做貢獻，實現個人的社會價值。

構築平台 · 激發潛力

以豐富員工文化生活為契機，集團人力資源部從中觀察到調整心態的密碼——「**CARE**」，並持續開展多種形式的文體活動，來引導員工與時並進，不斷發展。

CONNECT 連繫

積極開展多向性溝通渠道，集團備有很多不同的內部溝通措施去推動企業文化，當中包括員工通訊、CASHARE聊天室、季度餐聚、目標導向分享會、「僱員輔助計劃之24小時個人諮詢及輔導熱線」、各式各樣的興趣班、時富綠田園及各類綠色活動等。另外，集團更成立「時富義工隊」，盡量利用公司或者個別同事的強項去配合不同弱勢社群的需要。集團深信當同事明白自己於社會上是幸福的一群，有自己的才能、能力去助人自助之時，他們的內在推動力會更大，更積極投入他們自己的角色，無論在公司裡面的角色，或者在家庭崗位上。

APPRECIATE 賞識

被欣賞是員工進步的最大動力。除了傑出員工及義工獎賞計劃外，集團亦舉辦許多不同的獎勵計劃：升職員工與董事長茶叙、時富人齊聲「讚」好留言版。其中，暖笠笠濃湯速遞、甜蜜蜜愛心速遞是由集團管理層親身抵舖為店內職員送上溫馨及細意關懷。

RESPECT 尊重

互相尊重，就是集團董事長的其中一個格言。集團不僅公平對待並尊重每一位員工，而且管理層亦經常身體力行，落區參與職場內外的各類活動，並珍視員工意見及大力支持贊助其自薦義務工作。為了關注各持份者的需要，集團特別成立「全面關懷委員會」(成員來自多個不同部門組織

躍動檔案室

鳴謝：時富集團營運總裁 吳公哲先生 撰文

而成)，專責了解員工需要，籌組及推行各類型活動，並就所推行的措施作出定期檢討。

ENLIGHTEN 啟迪

高效開發員工的能力與潛力，創設良好的氛圍及空間，增強員工努力工作的熱情與信念，激發企業與員工共同信守承諾。因此，集團訂造多個範疇的全面培訓項目讓員工參與，幫助發掘興趣、啟發潛能，令工作生活更愉快及健康。培訓課程內容涵蓋了管理發展、新入職員工導向、創意思考、語言、MBTI®性格類型分析、顧客服務及團隊建立等。當中，CASH Up深思系列的故事分享、正向心理輔導工作坊、師友計劃，都能給予同事正能量，啟迪心靈。



除於專業知識層面上，集團亦會組織運動隊伍及舉辦不同形式的活動，如時富健康日、「運動減壓班」及「時富休閒室」——聘請按摩師定期到辦公室為員工提供頭、頸、肩按摩服務，幫助同事的身、心靈發展。

正向思維 · 凝聚力強

建立正向思維的職場文化不只是讓職場充滿笑聲，在這種文化倡導下，管理層與員工上下同心，使企業理念得以落實、共識得以建立，公司使命也能得以實踐，充分體現人與事的理想結合。

總括而言，關心可以從感染或者透過企業文化培養出來。集團認為只要做好「**CARE**」裡面的各種元素，員工有了遠景及使命感，其心態自然積極樂觀，促進企業的凝聚力，效率的提升與目標的達成也將指日可待。



活動點滴



MSIG Positive Children Engagement

- * Very good as the speaker can share with us her real experience in teaching & taking care of her children.
- * I have learnt how to calm down myself and my child from anger e.g. Time Out.
- * I have learnt special techniques to tackle my child's emotional problems.

OGCIO Positive Thinking

- * 好好，每日要三好。
- * Deep & impressive.
- * Think positive and avoid using negative response.
- * All contents are very useful.

AXA Technology Services Interpersonal Dynamics

- * 好非常好，生動
- * 輕鬆、愉快
- * 十分好
- * 了解自己多咗
- * It's a helpful workshop!
- * Understand my personality and how to mix with other character.

Swire Properties Limited Be Alive with Brain Gym

- * 非常貼題及實用。
- * 知道如何能提升身體的能量。
- * 小小動作都有幫助。
- * 非常好！
- * How to exercise the brain well.

Cathay Pacific Catering Limited Pre-retirement Workshop

- * 滿意
- * 對健康增加知識
- * 非常好！
- * 內容對我們有益和增加知識，很好！



服務放大鏡 協助員工發揮突顯優勢

甚麼是最佳職位？心理學家經過多年來的研究，發現世上並無最佳職位，只有最合適的工作。只要你了解自己的突顯優勢，並能夠在你的工作上發揮你的性格強項，實踐你深信的價值，那你的工作自然得心應手，而且還會有源源不絕的滿足感！

世界知名的正向心理學之父Dr Martin Seligman指出，最適合你的工作就是最能配合個人正向特質(Character Strengths)的工作。他所研發的「價值實踐 (VIA) 突顯優點問卷」調查，將人的正向特質區分為24項，包括：好奇心、好學、判斷力與開放思維、創意、洞察力、勇敢、堅毅、誠實、衝勁、仁慈、愛與被愛、社交智慧、團體精神、公正、領導力、自制能力、謹慎、謙卑平實、寬恕憐憫、欣賞美和卓越、感恩、希望、信仰與靈性及幽默，有助你了解自己的突顯優勢。若你想參與測試，可登入Dr Seligman的連結：<http://www.authentic happiness.org>，完成240條問題後，即可取得排列你的突顯優勢的分析報告。本公司除了透過僱員支援服務協助個別僱員分析和發展其突顯優勢外，更讓本公司的客戶了解參與問卷調查的僱員的整體突顯優勢，與他們一起探討如何發揮員工的正向特質。



我們的客戶

以下是我們部份客戶的名單 (排名不分先後)

- | | |
|---|--|
| 德勤•關黃陳方會計師行
畢馬威會計師事務所
羅兵咸永道有限公司
浸信會愛群社會服務處
基督教香港信義會社會服務部
基督教靈實協會
匡智會
香港醫院管理局
東華三院
世界自然基金會
仁濟醫院
利亞零售有限公司
愛普生香港有限公司
豪馬(香港)有限公司
捷成洋行
Jones International Limited
Levi Strauss (Hong Kong) Limited
MGB Metro Group Buying HK Limited
Renesas Electronics
馬莎百貨有限公司
資生堂香港有限公司
太古飲料有限公司
惠而浦(香港)有限公司
香港太古集團有限公司
美麗華集團
瑞安建業有限公司
新鴻基地產
太古地產有限公司
太古地產酒店管理有限公司
香港電訊服務有限公司
美國運通國際股份有限公司
安盛金融有限公司
法國巴黎銀行香港分行
時富投資集團有限公司
中國建設銀行(亞洲)
花旗集團
大新銀行
星展銀行
恆生銀行
香港上海匯豐銀行
美商大都會人壽保險香港有限公司
MSIG Insurance (Hong Kong) Limited | Legg Mason Asset Management HK Ltd
上海商業銀行
渣打銀行
永明金融
永亨銀行
香港中文大學
香港城市大學
專業及持續教育學院
香港浸會大學
香港考試局
香港教育學院
香港公開大學
香港大學
職業培訓局
台南長樂大學
中華電力有限公司
埃克森美孚香港有限公司
香港中華煤氣有限公司
國泰航空(香港)有限公司
敦豪國際速遞(香港)有限公司
香港航空發動機維修服務有限公司
香港空運貨站有限公司
香港機場地勤服務有限公司
香港國際貨櫃碼頭
嘉里物流
香港鐵路有限公司
現代貨箱碼頭有限公司
土木工程拓展署
政府公務員事務局
消費者委員會
平等機會委員會
香港郵政
香港房屋委員會
香港房屋協會
香港賽馬會
勞工處
土地註冊處
強制性公積金計劃管理局
政府資訊科技總監辦公室
規劃署
社會福利署
運輸署 |
|---|--|

如各大機構及企業對僱員支援計畫有興趣，歡迎致電2731-6352與我們的高級經理陳淑芬小姐聯絡。

「樂動師友計劃」 EAP 推介 為退休早作準備

退休是生命歷程中一個重大的轉捩點，需要很多的準備，成功適應退休是邁向黃金歲月的關鍵第一步。僱員發展服務及富達盟信顧問有限公司獲「香港賽馬會慈善信託基金」的贊助，與香港大學合作，於2011年2月起推展了首屆為期兩年的「樂動師友計劃」，從服務客戶中招募了合資格的已退休員工及即將或剛退休員工，分別擔任義務朋輩導師及參加者。是次計劃希望透過朋輩導師培訓，訓練退休人士擔任朋輩導師，協助即將退休人士培養「主動型興趣 (Active Interest)」(例如：看運動比賽是被動的興趣；而身體力行做運動才是「主動型興趣」)，以促進退休後的生活適應和身心健康。

計劃的首階段已順利進行。我們除成功舉辦了一連四場朋輩導師的培訓外，亦安排了師友配對會，讓參加者及其朋輩導師互相認識。我們亦將於年底舉辦「主動型興趣」博覽會，希望藉公眾教育活動建立大眾積極發展主動型興趣的意識及文化，從而促進企業及社會持續地善用退休人士的寶貴資產，協助退休人士活出健康及積極的生活。而第二屆的樂動師友計劃亦已公開接受招募，如有興趣成為本計劃的朋輩導師或參加者，歡迎致電 27316366與我們聯絡。

亞榮的故事

有一個叫亞榮的人，開過貿易公司，經營過工廠，做過餐廳老闆。零八年金融海嘯之後，他輸了股票，負債百多萬。他連找幾份工作，都以年紀太大被拒絕，於是他狠下心去考職業駕照，做的士司機。從餐廳老闆到的士司機，他經過多番的心理調適。做了一個月，他離遠見到從前的老顧客，心裡還是有點慌張。他想迴避，但想到今天逃掉了，以後碰到不是一樣尷尬？於是他把車開到這老顧客面前，搖下車窗打招呼，從此他把心放開了。亞榮不像一般的士司機那樣，他把自己的工作當作專業。他印了名片，他每天穿得整齊，梳理頭髮，並把車子裏裏外外都抹得乾乾淨淨。他認為，安全穩妥地把客人送到目的地，是基本要求；高速煞車時要做到客人不會抖動，才是好服務。由於他敬業樂業的精神，所以亞榮的客人有三分一是熟客，使他在經濟不景氣中仍有穩定的收入，亦比其他同行的生意好得多，同時工作亦帶給他很大的滿足感。

心靈加油站

要管人・先管心 優質生活!貼士

黎鑑棠先生於《躍動20周年特刊》所撰寫的「管理人・情」中，以「環法單車賽」比喻團隊共同面對的挑戰。在比賽過程中車隊要攀過阿爾卑斯山的七月雪及越過黃沙萬里的路段，面對變幻莫測的天氣及嚴峻的環境，很考驗團隊的應變能力及各人的心理質素，身為優秀的領導必須預計會遇上這些障礙，更需採取下述的措施，避開這些障礙以達至成功：

訂定重點工作

要訂定清晰方向，與同事溝通及重複檢討工作目標，並跟進與調整，以規劃評估成效，讓所有同事能清楚明白自己的職能範圍，就可精確地執行有關目標。

互信一起前進

以關懷及關顧的態度與同事相處，贏取信任，加強雙方的互信，使大家能在急速變化的環境中一起向前走。

以「少」成就「多」

要簡化和減少沒有必要的複雜工序、鼓勵同事、給予他們空間，並強化工作流程，瞭解如何為持份者增值。

消除疑慮

人類對無法支配未來而感到焦慮，成功的機構協助同事突破自己，交託一項他們可以信賴的使命，使其焦慮的精力化作成就的動力。作為上司需具備聆聽能力及指導技巧，有助建立互信、協調及一起解難。

編輯組資料

中國香港特區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、黎嘉欣、吳業盈、朱紅

網址：<http://www.fourdimensions.org>