

# 社区参与计划

---

## 雇主指南



# 社区参与计划 商业与工会群

社区参与计划（简称CEP）旨在促进各种族和各宗教之间的了解与联系，并鼓励我国社会各阶层人士学习各类紧急事故的应对技巧与知识。

商业与工会群是社区参与计划\*的五个社群之一，由人力部负责支持。成立商业与工会群的目的是为了营造和谐与稳固的职场。商业与工会群通过促进不同社群对彼此的了解、尊重和凝聚力，以及加强职场对危机的反应能力，以防范可能影响职场和谐关系的突发事件。

有意了解更多关于商业与工会群的信息，请和我们联系：

电话： 6692 5464

传真： 6535 4811

电邮： [mom\\_cep@mom.gov.sg](mailto:mom_cep@mom.gov.sg)

网址： [www.singaporeunited.sg](http://www.singaporeunited.sg)  
[www.mom.gov.sg/cep](http://www.mom.gov.sg/cep)

\*社区参与计划由内政部负责统筹。负责支持“社区参与计划”的五个政府部门包括：

- i) 文化，社区及青年部
- ii) 教育部
- iii) 通讯及新闻部
- iv) 人民协会
- v) 人力部

# 目录

- 1 引言 2
- 2 确认影响职场和谐关系的风险 5
- 3 营造一个包容、和谐与应变能力强的职场 11
  - 3.1 了解与尊重不同文化与习俗 11
  - 3.2 实施公平雇佣守则 15
  - 3.3 有效处理员工的不满 16
  - 3.4 设立有效的沟通管道 18
  - 3.5 保持开明的态度 21
- 4 作好准备，应对可能影响职场和谐的挑战 23
- 5 结语 33
- 6 资源与讯息 35
  - 6.1 职场应变能力列表 35
  - 6.2 模板和表格样本 42
    - 6.2.1 成立危机应对小组 42
    - 6.2.2 重要联系资料库 48
      - (A) 员工资料 49
      - (B) 重要机构、服务与政府部门 51
    - 6.2.3 联系机制 52
  - 6.3 社区参与计划参与机构的联系方式 55
  - 6.4 实用网站 56

# 引言



我们每天在职场都面对新的挑战。当今的全球化环境中，雇主必须管理由不同国籍、文化背景和宗教信仰的员工所组成的多元化工作团队。越来越多雇主也开始重新雇用65岁以上的年长员工。因此，现今的工作队伍已经是由不同世代的员工所组成。互联网和新媒体的普及化，例如社交网络，也改变了人与人之间的沟通方式。

公司在面对这些新挑战的时候，更需要为职场中可能影响员工关系的风险做好准备。在这种情况下，普通的危机应对计划，如设计紧急逃生路线和恢复基本设施是不足够的。公司必须重视促进同事之间的了解和信任、加强与同事间的关系，以及开展确保职场具备适应能力和保持员工融洽合作关系的应对计划。

---

2009年，商业与工会群展开了一项“社区参与计划调查”。调查显示，73%的受访雇主已经准备了一些应对紧急事件的计划。然而，大部分的计划都专注于职场和资讯科技系统的后备方案。只有少过半数的雇主在后备方案中有安抚员工的不安情绪和处理职场冲突的准备。

雇主应该关注员工的情绪，并实施适当的计划和活动，以便妥善地处理员工的不满或职场的冲突。如果这些情况无法得到妥善的处理，员工的负面情绪可能会导致职场的紧张气氛升级，最终可能影响公司业务和其他基本层面。

本指南特别为公司领导、人力资源执行员、紧急应对小组和经理们所制定，旨在协助贵公司建立一个应变能力强和团结一致的工作团队，共同度过业务所碰到的难关。您可以把促进彼此尊重和相互了解的措施纳入贵公司的计划中，以协助公司作好应对风险的准备，同时也加强员工的士气和提高生产力。为协助您建立一个应变能力强和团结一致的工作团队，本指南也收录了一些实用的方法和计划，您可以按照公司的个别情况和需要加以采纳。

**确认影响  
职场和谐  
关系的风险**

# 2

## 确认影响职场和谐关系的风险

您必须了解公司的环境以及掌握工作团队的资料，才能确认哪些风险可能影响工作团队及干扰公司的运作。通过预测这些可能出现的风险，将有助于更好地处理它们对职场融洽的工作关系所造成的影响。

首先，您必须确认、掌握和评估公司所可能面对的风险。

在进行评估时，您应该考虑几个因素，而不是寻找“唯一的解决方案”。以下几个因素可供您参考：

- ※ 业务性质和商业模式
- ※ 工作团队的规模和背景
- ※ 公司的地理位置，也包括海外办事处或子公司（如有）
- ※ 营运环境



以下问题可以协助您预测这些风险所带来的冲击，以及协助评估公司是否已经作好应对风险的准备：

## 哪些风险将影响职场和谐的工作关系？

- 哪些情况可能对公司和员工造成负面影响？
- 这些情况对员工的心理和情绪方面造成什么影响？
- 哪些情况对公司和员工的影响较大？

您可按“高”、“中”或“低”三种不同程度，为这些风险排序。

## 哪些商业功能最重要？

- 哪些是公司最重要的商业功能？
- 如果这些功能无法进行或受到干扰的话，将对员工和人力资源的安排造成什么影响？



## 制定有效和相关的预备方案

当危机发生或职场出现影响员工情绪的情况时，您是否已经准备了一套预备方案，可以很好地确保员工保持冷静、维持和谐的工作关系，而公司的主要运作也能顺利地进行或迅速恢复？

这包括：

- ❏ 一系列的计划与活动，旨在营造具包容性与和谐的工作环境
- ❏ 一系列的计划，旨在确保公司在危机发生期间，能定期通知员工有关事故的最新发展
- ❏ 一系列的计划，旨在可以定期向员工征求反馈，并迅速和适当地处理员工的不满情绪
- ❏ 任何特别安排，旨在支援受影响的员工、改善和激励员工的工作表现，例如灵活工作制、定期和有效的内部沟通程序、为员工提供心理辅导服务和其他社会支援组织的协助

以下是可能影响公司业务和工作团队的风险：



---

各个公司在面对同样的危机时，处理的方式都不同。确认有哪些危机之后，您就可以考虑公司应该如何应对。此外，您也可以把以下因素考虑在内：

- ❖ 引发危机的可能性和对公司的潜在影响
- ❖ 成本
- ❖ 可行性
- ❖ 法律和商业责任
- ❖ 客户的期望

请定期检讨这些确认的危机，并观察它们的变化，以确保危机管理的有效性，并在必要时采取应对方案。

第三章将为您介绍哪些措施可以促进团队的合作关系，使之更融洽，并加强员工对危机的应变能力。



**营造一个  
包容、和谐  
与应变能力  
强的职场**

# 3

## 营造一个包容、和谐与应变能力强的职场

无论公司的规模大小或行业，营造一个具包容性、和谐与应变能力强的职场是重要的。营造一个凝聚力强的工作团队并不需要很多资源，本章节列出了一些值得借鉴的措施，供您参考。

### 3.1 了解与尊重不同文化与习俗

#### ※ 核心价值观

每一家公司都有自己的核心价值观，这反映公司所重视的价值观，这些核心价值观同时也对员工的工作态度有着正面的影响。如果公司管理层把“尊重”、“包容”等价值观纳入公司的核心价值观里，便表示他们重视这些价值观，同时也鼓励员工在互动的时候，贯彻这些价值观。



管理层应该以身作则，贯彻这些核心价值观。这将有助于进一步强调这些价值观对公司的重要性，并为员工起着示范作用。

管理层也可以从公司内部员工之中挑选“大使”，让他们带领整个团队，开展出一套计划，以营造一个包容、和谐与应变能力强的职场。

### 以下是其中一些核心价值观：

- \* 诚信
- \* 包容性
- \* 尊重
- \* 公平
- \* 多元化
- \* 团队精神
- \* 和谐
- \* 应变能力
- \* 团结
- \* 平等
- \* 同情心
- \* 同事间的关怀

### \* 促进包容、和谐与提升应变能力的计划

您可以举办各类融入和强调互信、尊重与包容等价值观的活动，协助员工更加了解彼此的文化、宗教信仰和习俗，以避免产生不必要的误会。



您可以考虑以下举措：

- ✧ **欢庆佳节：**除了共享佳节美食之外，您也可以鼓励员工分享他们的传统文化与习俗的意义。例如：过开斋节或中秋节时，您在邀请同事吃佳节美食的当儿，也可以和他们分享有关习俗及节庆的涵义。
- ✧ **庆祝种族和谐日：**每年7月21日是种族和谐日，员工将通过庆祝这个节日来反思新加坡维持种族与宗教和谐的重要性。一些公司也鼓励员工在这一天穿上传统服饰，并分享传统美食和玩一些传统游戏。
- ✧ **具互动性的工作坊与午餐讲座：**这些以跨文化欣赏与沟通为主导的培训课程不但能让员工了解各文化的差异，也有助于他们进行日常的沟通，并减少摩擦。

- 
- ⋈ **定期举办团队建设活动**可以加强贯彻公司的核心价值观，让团队更团结及更有合作精神，进而提高工作表现。
  - ⋈ **培训新人的项目**可以协助加强灌输新人对公司核心价值观的认识，促进同事们对不同文化的了解，以及加深对彼此的认识和尊重。
  - ⋈ **参观宗教场所**，以加深员工对不同宗教和文化的认识。





---

## 3.2 实施公平雇佣守则

当员工感到被歧视，遭受不公平的待遇或没有受到尊重时，他们可能会感到不满，职场的气氛也会变得紧张，同时也可能导致同事之间关系不融洽或起冲突，大大打击员工的士气和影响公司的生产力。这可能会导致员工失去应对危机的能力和凝聚力。

相反的，如果员工获得公平的对待并受到尊重，他们将认为自己受到公司的重视，并更有动力，为公司作出更大的贡献。当危机发生时，受到鼓舞且关系融洽的工作团队更能团结一致，协助公司顺利度过难关。

以下三项公平雇佣守则可以协助您减少职场上可能发生的摩擦：

- ❖ 以“唯才是用”作为征聘准则，并按照相关工作要求遴选应聘者
- ❖ 论功行赏，以员工的表现和贡献奖励他们
- ❖ 为员工提供平等的培训与发展机会

### 3.3 有效处理员工的不满

当员工有所不满或发生冲突时，请尽快以适当和有效的方法解决问题。如果这些问题没有得到妥善的处理或处理方法错误，可能会打击员工的士气，并影响工作团队的关系和导致生产力降低等更严重的问题。

因此，公司应该备有一套能够完善处理这类问题的管理步骤。这在危机发生期间更应该留意，因为危机所带来的冲击，加上资讯缺乏和错误，可能造成谣言满天飞，员工也很可能因此感到焦虑不安。在这样的情况下，原先还没有安抚好的不满情绪很可能会导致更严重的误会和冲突。





---

在处理员工不满的情绪时，请考虑以下几点：

- ※ **确保所有员工知道公司设有让他们反馈的管道。**员工应该知道通过什么管道提出他们的反馈，以及可以提出诉求的对象。这些资讯应该在员工手册、公司的内联网和布告栏中列明。
- ※ **确保相关人士，包括管理层、人力资源管理员和生产线经理，接受处理这类情况的培训。**他们必须掌握工作团队资料，以及了解在多元化职场中存在的敏感问题，这么一来便能更好地处理问题。
- ※ 每个人感到不满的事情都不同。员工可能比较倾向于向相同种族、宗教或性别的人士倾诉。**我们建议您在筛选处理员工不满情绪的团队时，应包含不同种族、宗教和性别的职员。**

此外，如果曾经发生过任何冲突，贵公司应该从中吸取经验，避免重蹈覆辙。员工不满的情绪也可能引发其他事故或影响员工的士气和融洽的关系，请多加留意。

**个人或员工们之间的潜在冲突是有迹可遁的。  
这包括：**

- ※ 因为小事而导致员工之间情绪紧张
- ※ 常常出现冲突，例如激烈的争执、争吵，甚至打架
- ※ 同事之间不说话
- ※ 同事之间出现矛盾和中伤彼此
- ※ 搞破坏或不合作
- ※ 私下进行讨论、排挤他人
- ※ 突然经常请假
- ※ 士气低落

### 3.4 设立有效的沟通管道

无论是在和平或紧急时期，公司所设立的有效沟通管道应该是双向的。

员工应该可以随时提出他们的问题和所关注的事项。这么一来，公司的管理层、经理和主管也可以藉此了解员工的情绪，以便有效的处理员工的不满。

---

公司可以通过各种方法向员工收集意见。其中一些常见的方法包括：

- ❖ 员工满意度的调查
- ❖ 工作表现评估表
- ❖ 离职面谈
- ❖ 和管理层的非正式面谈

这些管道可以让员工提出个人问题、所关注和不满的事情，同时也让员工向管理层汇报职场发生的其他事情和存在的矛盾。这能让管理层在情况恶化之前，有更多的时间找出解决方法。



您也可以考虑多接触能与同事们融洽相处的工会领袖、经理或普通员工，从中了解员工的意见。这些非正式但可靠的人脉将能协助您：

- ❖ 观察职场的情况，避免冲突的发生
- ❖ 对问题提出建设性的意见
- ❖ 能开导周围的人，并对他们有正面的影响，协助解决纠纷
- ❖ 当危机发生时，除了协助阻止流言的散播，也传达正确的信息



管理层应该定期向员工宣导他们为公司和员工所制定的发展计划。这在危机发生时特别重要。如果管理层能把与危机相关的计划和资讯公开地和员工分享，这将有助于平息传言和误会，以及安抚员工不安的情绪和解决员工所关注的课题。

### 3.5 保持开明的态度

大家都向往公司文化具包容性、同事之间彼此关心和互相尊重的工作环境。要做到这点，最重要是我们在面对每个人不同的需求时，能够保持开明的态度。

以下几点建议供参考：

- ❖ 公司的福利或康乐委员会的委员可由不同种族、宗教和国籍的员工代表组成。
- ❖ 如果员工基于种族或宗教信仰的考量而提出的要求，请尽量考虑和包容。

👤 例如：

- 尊重员工因为宗族信仰，对饮食的不同要求。在公司举办的活动上，避免提供他们避讳的食物。
- 避免在佳节期间开会或举办活动，好让所有的员工都能参与。
- 避免可能会冒犯他人的词语或行为。例如，不要因为宗教或种族而对任何人产生成见，或取笑对方的宗教信仰或习俗。

**作好准备  
应对可能  
影响职场  
和谐的挑战**



# 4

## 作好准备，应对可能影响职场和谐的挑战

员工是公司重要的资产。除了健康和安​​全等问题，他们也可能面对心灵创伤和心理压力。危机发生时，员工可能感到害怕和焦虑，并担心工作是否保得住。此外，员工的士气也可能会低落，并导致生产力下降。

因此，公司应该准备好有效的应对计划，以缓解国内外事件对员工的工作关系和心理所造成的负面影响。这些应对计划将在困难时期，支持和协助员工适应改变；同时也减低对公司业务的干扰，并在最短时间内恢复业务的正常运作。

由公司管理层和运作部门所组成的跨部门“危机应对小组”在开展这些应对计划时，能协助确保计划是周详、及时的，而且能有效执行。

这些能满足员工需求和安抚他们情绪的应对计划包括：**灵活工作制、危机沟通计划**，以及**可以提供协助的援助网络**。

请参考第6章  
第42页：“成立  
危机应对小组”

---

## ※ 灵活工作制

灵活工作制可以有效地协助公司，把营运受到干扰的程度减到最低。灵活工作制也能让员工利用休假平复情绪或处理家事。

在经济萧条或公司面对困难时，贵公司可以采取灵活工作制，削减成本保住员工的工作。

您也可以在员工或工会（如果贵公司有工会代表）协商后，采取以下措施，应对所面临的挑战：

- ✧ 让员工休年假
- ✧ 准许员工补假
- ✧ 提醒员工善用育儿假（例如：H1N1流感影响了员工的孩子时）
- ✧ 员工拿完所有应享有的假期后，您可考虑准许他申请无薪假期
- ✧ 实施兼职安排，协助员工在公司降低营运成本时保住工作

## ※ 沟通计划

为了协助安抚员工焦虑和恐慌的情绪，并制止谣言散播，定期让员工知道事情的最新进展是很重要的，因为任何不安的情绪和谣言都可能导致误会和冲突的产生。



请参考第6章  
第48页：“重要  
联系资料库”。

为确保公司能尽快和有效地把最新消息传达给员工，您可以考虑把以下资料列入公司的沟通计划里：

### ✎ 重要联系资料，包括：

- 所有员工和直系亲属的电话号码、电邮与地址
- 接受过处理员工不满的培训或辅导课程的员工名单与联络资料
- 警察、辅导热线与主要工会代表等人详细的联系资料

这些重要的联系资料应该定期更新。

请参考第6章第52页中“警报和联系机制”所提供的例子。

### 3. 制定发布正确信息的步骤

- 制定信息发布的流程，确保公司的主要人员定期获知事情的最新进展
- 列出管理层和危机应对小组代表人员详细的联系资料

警报和联系机制可以协助公司，快速和有效地把相关资讯传达给大部分的员工们。

### 3. 根据员工所关注的问题，制定相应讯息

在危机发生期间，员工所担心的问题必须很好地得到关注。管理层应该迅速和适当地处理这些问题，确保员工的情绪得到平抚，以及加强团队的凝聚力。

您可以在公司的沟通计划中，融入一些恰当且重要的讯息，传达公司对员工的体恤，关怀以及鼓励员工团结一致，一起度过危机。请参考以下建议：

应处理的事情	可采取的步骤	例子
情绪（例如恐慌和焦虑）	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 体谅员工</li> <li>* 向员工承诺公司将尽力解决相关危机</li> </ul>	<p>“这次的危机对我们来说是一次很艰难的考验。尽管如此，我们应当互相扶持与合作，尽快解决这个问题。除了提供辅导，我们也采取了这些步骤...”</p>
与处境和工作相关的顾虑（例如是否能保住工作）	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 鼓励员工提出他们的顾虑</li> <li>* 向员工确保公司会正视他们所提出的问题</li> </ul>	<p>“如果你有什么问题，可以向主管或高层寻求协助。我们确保公司能度过这个难关，我们会尽力确保公司维持正常运作，你的工作也不会受到影响。”</p>
员工的士气	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 管理层带头把员工组织起来</li> <li>* 定期提供事情的最新进展和消息</li> </ul>	<p>“不论任何种族、宗教或国籍，这次的危机已经影响了所有的人。让我们共同努力，携手度过这场危机，并协助彼此应付这场危机所带来的冲击。”</p>

如果贵公司有工会代表，您可以考虑与工会代表共同设计一套危机沟通计划，把危机发生时必备的信息准备好。工会和雇主应该合作，把员工团结起来，并安抚他们的情绪。

您也可以考虑事先准备应该传达给员工的信息，并在必要的时候迅速通知他们。这些有效信息包括了员工应该如何应付情绪和心理上的冲击，以及他们可寻求的援助渠道。

### 通告样本：协助缓和员工在发生恐怖分子袭击事件之后的情绪

这次的危机对大家来说是非常艰巨的。您可能因为这次的危机而面对以下情况：

- \* 孤单、恐惧、愤怒和沮丧
- \* 困惑、无所适从、无法集中精神
- \* 失眠和没有胃口
- \* 孤立无援；与同事、朋友和家人起冲突

如果您有以上状况，请向主管或辅导员寻求协助。让我们互相扶持，一起度过这个难关。有了大家的支持与努力，我们将能克服任何困难，并在最短的时间内恢复正常的运作。

如有需要，请向以下同事寻求协助：

- \* 列出可以成为员工倾诉和寻求辅导的人士以及他们详细的联络资料

\*以上资讯仅供参考。雇主应该根据公司的个别情况制定这类信息。这也包括在必要时候，通过官方渠道获知事件的最新进展和消息。

---

## ※ 社会支援网络

危机发生时，员工难免会感到焦虑不安。朋友和同事的支持将能协助他们克服这些情绪上的波动，并应付所面对的问题。

您可以指定人力资源经理、经理 / 管工和某些员工接受辅导他人的培训，让他们在发生危机时，可以为同事提供支援，协助同事克服情绪波动和所面对的压力。

## ※ 定期测试与检讨计划

员工如果知道，同时也熟悉公司所制定的风险应对计划，这将起着事倍功半的作用。因此，定期测试这些计划便显得重要，您同时也能确保这些程序经常得到改进，并保持其相关性。

接下来，我们将介绍一些常见的模拟演习让您参考。这些模拟演习并不需要动用到大量的资源，也不费时。您可以按照公司所需，或调整我们所提供的建议。

请参考以下常见的模拟演习：

演习类型	说明
<b>桌面演习</b>	<p>“桌面演习”的目的是为了评估参与计划的员工是否已经做好应对危机的准备，以及现有计划、策略和程序在应付可能发生的紧急事故的相关性。</p> <p>您可以用影响业务运作的事件作为演习的开始。此外，您也可以加入任何辅助状况，测试应对计划的不同层面。</p> <p><b>例子：</b>公司发生了一场严重的火灾，干扰了日常的运作。各个小组参考了公司所制定的危机应对计划，提出应对措施。可能导致的情况包括这场火灾对员工造成心理创伤和情绪波动。</p>
<b>案例研究</b>	<p>案例研究指的是针对某种情况或事件所作的详细检查和分析，这能让小组更加了解事情的起因，有关的学习要点也可用来改进应对计划。</p> <p><b>例子：</b>危机沟通小组必须探讨某公司在应对风险时，有哪些部分是好的，而哪些部分则必须改进。</p>



<p><b>角色扮演</b></p>	<p>角色扮演是一项以演习为基础的活动。相关的员工可以根据模拟情况进行角色扮演，这将能协助员工熟悉自己所扮演的角色。</p> <p>角色扮演对不同员工的培训也是重要的（例如在处理不满情绪时），因为它提供了许多练习和协调的机会。</p> <p><b>例子：</b>由员工扮演一名“有所不满的员工”，他的同事则扮演“协调员”的角色。协调员应该根据公司所制定的计划和程序，并运用培训课程时学到的辅导技巧和知识，处理员工的不满，</p>
<p><b>演习</b></p>	<p>演习能协助公司演练如何应对紧急事故。易发生火灾、爆炸或遭受化学攻击的公司可以举行演习，让员工熟悉逃生路线和安全程序。</p> <p><b>例子：</b>一家制造厂发生化学物品泄漏事件，所有员工必须按照逃生计划，疏散到一个安全的集合点。</p>

# 结论

# 5 结论

影响和谐工作关系的事件和情况随时都可能发生。公司应对紧急情况的能力强弱，取决于工作团队的应变能力，以及公司应付危机的准备程度。应变能力和完善的准备需要在和平时期训练和建立起来，不要视之为理所当然。

您应该正视员工的诉求，才能更好地维持和加强公司应对危机的能力。本指南提供了一些实用例子和建议，协助您建立一个包容、和谐与应变能力强的职场。只有当公司推行相关的计划、项目和举措时，才能有效地应对职场中将面对的挑战。

## 如何营造一个包容、和谐与应变能力强的职场

- ※ 确认影响职场和谐关系的风险
- ※ 营造包容、和谐和具备应变能力的职场
  - ⋈ 促进了解与尊重不同文化与习俗
  - ⋈ 实施“公平雇佣”的守则
  - ⋈ 有效处理不满情绪
  - ⋈ 设立有效的沟通管道
  - ⋈ 保持开明的态度
- ※ 作好准备，应对可能影响职场和谐的挑战

# 资源与讯息

# 6

## 资源与讯息

本章列出可用来制定应对计划和加强职场和谐关系的列表和样本。

### 6.1 职场应变能力列表

这份列表可协助您实施一系列提高员工士气与生产力的措施，并在公司业务受到严重干扰时，加强公司的应对能力。列表中所列出的事项仅供参考。



## 职场应变能力列表

在每项“社区参与计划应变能力相关措施”的栏目旁，列明贵公司是否已经实行了相应的措施。在“注明”一栏中，记下已经实施或打算实施的措施。

### 营造一个具包容性与和谐的工作环境

社区参与计划应变能力措施	是/否	注明/下一步计划
1. 公司已经制定了有助于推广具包容性与和谐的职场核心价值观。  例如：核心价值观可包括尊重、包容、信任等		
2. 公司定期举办能够推广团队精神与相互尊重的活动与措施。  例如：庆祝各种族的节日，加强人们认识各族群的风俗习惯		
3. 公司所施行的措施中，已经包括了公平与具包容性的人力资源策略和雇佣条件  例如：按员工的贡献奖励他们		

<p>4. 公司已经实行了有效安抚雇员不满情绪的程序。</p> <p>例如：为不同情况制定相应的步骤和措施</p>		
<p>5. 员工清楚知道协调冲突与处理不满的程序和反馈的管道。</p> <p>例如：通过内部平台，如电邮、海报、午餐讲座和论坛等，把信息传给员工</p>		
<p>6. 公司的人力资源负责人员、经理和主管接受过处理职场关系的必要培训。</p> <p>例如：处理不满情绪、辅导技巧、管理和协调冲突</p>		
<p>7. 在筹划公司活动时，必须考虑员工的种族和宗教信仰。</p> <p>例如：饮食习惯、各种族的节日和宗教庆典的日期</p>		

## 职场应变能力列表

在每项“社区参与计划应变能力相关措施”的栏目旁，列明贵公司是否已经实行了相应的措施。在“注明”一栏中，记下已经实施或打算实施的措施。

### 通过危机应对计划强化工作团队的应变能力

社区参与计划应变能力措施	是/否	注明/下一步计划
8. 公司已经确认哪些风险可能影响员工，并干扰公司的业务。  例如：确认哪些外部活动和 / 或情况可能影响职场的和谐关系		
9. 公司的危机应对计划包括了安抚员工不安情绪和人力的安排。  例如：通过灵活工作制缓解高缺勤率		
10. 公司成立了支援小组，协助员工应付因为危机而造成的情绪波动，同时也协助维持和谐的职场关系。  例如：开展员工援助计划，让工会领袖（如果贵公司有工会代表）和员工福利小组共同规划应对危机的方案		



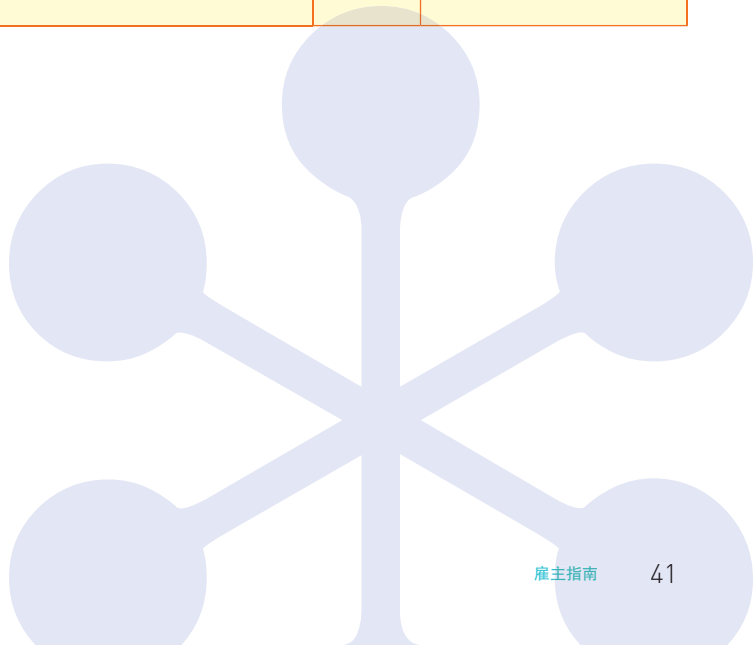
<p>11. 员工清楚知道公司的应对计划，也熟悉他们所扮演的角色。</p> <p>例如：培训新人的活动、传单、讲解公司应对计划的论坛和讲座</p>		
<p>12. 公司定期举办演习活动，以审视和更新现有的应对计划，并确保计划的有效性和相关性。</p> <p>例如：桌面演习、根据模拟危机情况进行的角色扮演、个案研究、演习</p>		
<p>13. 公司已经设立了反馈的管道，确认和观察影响职场和谐的风险。</p> <p>例如：与工会领袖进行讨论（如果贵公司有工会代表）、与主管和管理层进行定期的非正式反馈或茶会、离职面谈</p>		

## 职场应变能力列表

在每项“社区参与计划应变能力相关措施”的栏目旁，列明贵公司是否已经实行了相应的措施。在“注明”一栏中，记下已经实施或打算实施的措施。

有效的沟通		
社区参与计划应变能力措施	是/否	注明/下一步计划
14.公司成立了一个危机沟通小组，确保危机发生期间讯息沟通的顺畅。		
15.公司内部实施了危机沟通计划，包括提供最新的讯息和接收反馈的公开管道。		
16.公司已经收集了员工的联系方式和个人资料。为确保资料的准确性，公司定期更新相关资料，确保一旦发生危机，公司很容易便能与员工取得联系。		
17.公司已经准备了沟通工具和相应的基础设施，并作好备份，以确保有关沟通管道在危机时刻是有效的。		

<p>18.公司有一个适当的平台和方法，能在危机发生时，迅速向员工传递可靠的信息。</p> <p>例如：内联网、电邮、电话简讯、电话名录、午餐讲座、主办分享会（如果贵公司有工会代表，也可让工会领袖参与）</p>		
<p>19.公司已经准备好能够处理员工不满、加强信心和促进员工团结的重要信息。</p> <p>例如：拟定信息，安抚危机对员工所造成的情绪和心理上的影响</p>		
<p>20.公司考虑采纳一套沟通计划，让公司在危机发生后，尽快恢复正常的运作。</p>		



---

## 6.2 模板和表格样本

### 6.2.1 成立危机应对小组

您可以考虑成立危机应对小组，负责协调突发事件。这个小组应该积极参与整个策划的过程，并熟悉相关程序，在业务受到干扰时能有效处理突发的状况。

在环境允许的情况下，危机应对小组的组员应该由不同部门的员工组成，这些组员也应该包括高层管理人员，负责监管和执行阶级的职员。如果贵公司有工会代表，您也应该让工会领袖参与。公司应该列明每个功能小组（和分组，如有）所扮演的角色和承担的责任，让所有参与者了解他们在危机发生时所扮演的角色。

危机应对小组应该积极培训员工，让他们知道应对危机的相关程序，定期审视和进行演习，以测试这些计划的可行性。

## 危机应对小组的 角色与责任

### 危机应对小组组长

组长负责监督和管理公司里各功能小组所实施的危机应对措施和计划。组长应该在公司发生突发事件时，担任领导的角色，确保公司的应对措施是协调的。

#### 主要角色与责任：

1. 监督和协调危机应对计划的策划与实行
2. 协助高级管理层作好应对危机的准备
3. 征求危机应对小组的反馈，并实施适当的计划

*\* 您可以根据公司的需求，安排这个小组所扮演的角色与承担的责任。*

### 小组组长

姓名：

职衔：

联络号码：

其他联络号码：

### 小组副组长

姓名：

职衔：

联络号码：

其他联络号码：

## 危机应对小组的 角色与责任

### 危机沟通

危机沟通小组应该协助公司制定和审视相关的危机沟通计划。小组应该在公司发生突发事件时，建议公司采取适当的应对方式，并协助公司进行对内与对外的沟通与联络。

### 主要角色与责任：

1. 媒体管理
2. 通知所有职员有关紧急情况的进展和相应的措施
3. 协助管理层草拟将发布的，与处理危机情况相关的关键内容和讯息

\* 您可以根据公司的需求，安排这个小组的角色与责任。

### 部门领导

姓名： \_\_\_\_\_ 职衔： \_\_\_\_\_

联络号码： \_\_\_\_\_ 其他联络号码： \_\_\_\_\_

### 部门成员

姓名： \_\_\_\_\_ 职衔： \_\_\_\_\_

联络号码： \_\_\_\_\_ 其他联络号码： \_\_\_\_\_

姓名： \_\_\_\_\_ 职衔： \_\_\_\_\_

联络号码： \_\_\_\_\_ 其他联络号码： \_\_\_\_\_

## 危机应对小组的 角色与责任

### 人力资源

人力资源小组应该负责协调和分派工作，减低危机对核心业务的干扰。

### 主要角色和责任：

1. 确保公司定期支付薪酬
2. 安排人员调动，采取紧急应对措施与实施灵活工作安排
3. 保障员工的福利与维持和谐的职场关系
4. 建议与协调有关员工福利和维持职场良好关系和士气的计划
5. 通过不同平台，安排与员工有关的福利和为他们提供心理上的支持，如非正式的辅导、论坛和讲座等
6. 收集关于员工所焦虑的事项的反馈
7. 与工会合作（如果公司有工会代表）

*\* 您可以根据公司的需求，安排这个小组的角色与责任。*

### 部门领导

姓名：

职衔：

联络号码：

其他联络号码：

### 部门成员

姓名：

职衔：

联络号码：

其他联络号码：

## 危机应对小组的 角色与责任

### 职场安全与健康

职场安全与健康小组负责员工的人身安全和健康。小组应该实施能减少对员工造成冲击或人体伤害的计划，例如：疏散计划、安全工作程序。

### 主要角色和责任：

1. 评估和审视危害职场安全和健康风险；通过制定安全的工作程序，减少风险发生的机会
2. 确保所有员工熟悉安全的工作程序
3. 立即向有关单位报告有关事件
4. 处理与工伤意外相关的事件

\* 您可以根据公司的需求，安排这个小组的角色与责任。

### 部门领导

姓名： 职衔：

联络号码： 其他联络号码：

### 部门成员

姓名： 职衔：

联络号码： 其他联络号码：

姓名： 职衔：

联络号码： 其他联络号码：



## 危机应对小组的 角色与责任

### 设施管理与营运

设施管理与营运小组应该与不同部门协调，确保维持，以及 / 或修复主要业务所需的设施和供应。

### 主要角色和责任：

1. 为可能受干扰的设施和营运作好准备，例如：水电供应被切断、职场意外、建筑风险、主要供应商出现问题
2. 为地点、设施和供应作好替代的安排，例如：其他工作地点和仓库，以及其他供应商、承包商和厂商
3. 为重要记录、电脑系统和设施作备份

*\* 您可以根据公司的需求，安排这个小组的角色与责任。*

---

### 部门领导

姓名： 职衔：

联络号码： 其他联络号码：

---

### 部门成员

姓名： 职衔：

联络号码： 其他联络号码：

姓名： 职衔：

联络号码： 其他联络号码：

---

除了以上例子，您也可以让不同部门的团队和代表参与。他们在确保公司维持正常的运作和长远的发展方面扮演重要的角色。

## 6.2.2 重要联系资料库

您可以考虑建立一个收录了重要联系的资料库，确保公司业务受到突发事件干扰时，仍然如常运作。各个小组的联系资料应该定期更新和审视，并作备份。这个联系资料库也可以作为紧急电话簿。

这个重要的联系资料库可以包括以下讯息：

- \* 员工资料
- \* 主要和其他供应商、承包商和厂商的联系资料
- \* 主要客户的联系资料与信息
- \* 重要的机构和单位  
例如辅导中心、医药保健服务、社区内的幼儿/老人托管设施和相关的政府机构
- \* 其他场地的业主和联系人的联系资料
- \* 工会的联系资料
- \* 媒体的联系资料

您可参考本章节所选录的例子与样本，来建立公司的重要联系的资料库。

---

## (A) 员工资料

完整的员工资料将能协助公司更有效的应对紧急事故。这些资料可以协助您在必要的时候，快速地警惕员工有关的突发事件，通知他们，并调动人员。

您可以参考以下例子，建立贵公司的资料库。这个例子以表格的方式列出员工的资料，您也可以把这些资料输入资料库里，或利用日常所使用的电脑软件，迅速地要把资料记录在案或把资料调出来使用。请记得为这些资料作备份。



## 员工资料

### 与工作相关的信息

员工编号：

姓名：

职衔：

部门：

主要责任：

工作时数：

工作地点：

公司电话：

公司手机号码（如有）：

电子邮址：

紧急技能：

例如：危机应对技能，如心脏复苏法、急救、心理辅导、危机管理等

### 个人和家庭信息

住址：

住家电话：

私人手机：

私人电邮：

家里是否能上网（是/否）：

是否有私人轿车（是/否）：

如否，日常的交通工具：

### 紧急联系1：

姓名：

关系：

公司电话：

住家电话：

手机号码：

### 紧急联系2：

姓名：

关系：

公司电话：

住家电话：

手机号码：

### 其他重要信息

药物敏感：

饮食限制：

特别需求与要求：

## (B) 重要机构、服务与政府部门

机构	目的/ 相关业务 功能	热线与 主要电邮	联系人	联系号码	联系人的 电邮	网站
警察						
消防局和民防部队						
建设局						
建屋发展局						
市镇理事会						
医院 X						
医院 Y						
工会联系						
紧急辅导						

## 6.2.3 联系机制

### (A) 电话名录

见6.2.2(A)的  
员工资料

您可在紧急时候利用此电话名录进行联系和传递信息。如果有关人员经过练习，并熟悉电话名录的运作，电话名录可以协助公司快速地联系所有的员工，并协助记录和查询员工安全与否，以及所在位置。您只需要记录员工的姓名和紧急联络号码，便可以很容易地制定专属的电话名录。电话名录的运作方式如下：



个别组别的组长负责联络名单上的员工，在事后向个别部门的负责主管汇报，然后再由主管汇报给危机应对协调员，这么一来，协调员便能在公司业务受到严重干扰时，掌握员工最新的情况。如果主要联系资料定期的更新，而员工也熟悉整个程序，这个系统将会更有效。

风险应对协调员  
+ 副协调员

提示：按照个别功能小组编排联络名单，并把名单上的员工人数维持在适量的水平，将可确保联系过程更有效。

人力资源部主管 + 副主管

企业传讯部主管 + 副主管

危机应对小组组长  
+ 副组长

A组电话号码  
组长

B组电话号码  
组长

联系1

联系2

联系3

联系1

联系2

联系3

A组电话号码  
组长

B组电话号码  
组长

联系1

联系2

联系3

联系1

联系2

联系3

A组电话号码  
组长

B组电话号码  
组长

联系1

联系2

联系3

联系1

联系2

联系3

## (B) 联系系统

您可以根据公司的需求，考虑使用市面上出售的自动联系系统，如：

<b>手机简讯服务</b>	手机简讯服务能让您在迅速通知大批员工的同时，也确定他们安全与否，以及 / 或所在位置。这项服务适合让所有或多数拥有手机，并知道如何阅读和回复短讯的员工的公司使用。
<b>电邮系统</b>	您可以通过附有“电邮回执”功能的自动电邮系统，把更全面的讯息传达给员工，并协助公司追踪讯息是否已经传达给员工。这个系统适合很多或多数拥有手提电脑和/或不在办公室里工作的员工的公司使用。
<b>自动电话服务</b>	自动电话服务将自动拨电给员工，员工接通电话后便会听到语音留言。
<b>语音留言</b>	公司的语音留言系统将协助您在公司的运作受到干扰时，通知相关的客户、承包商、供应商和一般来电者。如果预料这类情况即将延长，语音留言系统也将能提供事情的最新发展，并将电话转接到其他地方。



## 6.3 社区参与计划参与机构的联系方式

劳资政合作伙伴的联系	
人力资源部社区参与计划秘书处	电话: 6692 5464 传真: 6535 4811 电邮: mom_cep@mom.gov.sg
全国职工总会	电话: 6213 8250 传真: 6327 3753 电邮: ntucird@ntuc.org.sg
新加坡全国雇主联合会	电话: 6827 6955 传真: 6733 1644 电邮: cep@snef.org.sg
新加坡工商联合总会	电话: 6827 6865/ 828 传真: 6827 6801 电邮: cep@sbf.org.sg
中小型企业协会	电话: 6513 0388 传真: 6513 0399 电邮: cep@asme.org.sg
新加坡中华总商会	电话: 6337 8381 传真: 6339 0605 电邮: cep@sccci.org.sg
新加坡印度商会	电话: 6222 2855 传真: 6223 1707 电邮: sicci@sicci.com
新加坡马来商会	电话: 6297 9296 传真: 6392 4527 电邮: smcci.info@smcci.org.sg

## 6.4 实用网站

资讯	网站
关于“社区参与计划”	<a href="http://www.SingaporeUnited.sg">www.SingaporeUnited.sg</a>
社区参与计划商业与工会群	<a href="http://www.mom.gov.sg/cep">www.mom.gov.sg/cep</a>
让公众学习应对紧急事故的一站式资讯网站	<a href="http://www.e101.gov.sg">www.e101.gov.sg</a>
公平雇佣准则与如何处理员工的不满	<a href="http://www.fairemployment.sg">www.fairemployment.sg</a>
全国业务延续管理计划	<a href="http://www.bcm.org.sg">www.bcm.org.sg</a>

出版机构：



华文版翻译与编辑：



鸣谢以下机构的支持：



未经人力部书面许可，不可擅自使用或转载本指南所刊载的任何内容、图片和图表。

