

Subject : CEO mindPower

Date : 30 March 2009

Medium : 成報, 財經, B01

## 企業高層需重拾核心價值

【記者鄺偉軒報道】金融海嘯除了令不少企業的生意額直接受到影響，其營運模式及發展路向，亦因為面對新一輪經濟轉型，在作出制度上的改革時，需面對來自企業內外的阻力，從而令企業高層承受不少壓力。從事行政教練工作的思道創辦人及行政總裁梁安妮認為，不少企業高層由於工作職位問題，欠缺尋找解決問題甚至傾訴的渠道，企業高層在適應本港企業文化之餘，亦需重拾工作的核心價值。

### 第二代宜先受挫尋找不足

她曾經遇上不同類型的企業，比如跨國企業，雖然業務已上軌道，但是礙於制度問題，在作出決定時過於謹慎。又如家族企業，雖然在企業發展上甚具創意，惟在作出決定時過於一言堂。至於半官方機構，由於受到壓力團體的監察，在作出決定時需要面對不少「左右做

人難」的局面。

遇到上述企業的管理層，她建議，比如接手家族生意的「第二代」，應該嘗試融入本港的企業文化。至於如何解決他們在企業管理上的問題，她反而認為，先讓他們承受挫折，以免他們過於自滿，然後再向他們分析不足，協助他們尋找解決企業管理上的方案。至於創業的「第一代」，梁安妮指，由於他們創業已久，在成功後漸漸失去對市場的敏感度，面對當下企業需要轉型，她建議應讓他們重拾工作的核心價值，以及領會放下身段的重要性。

### 僱員應做到無人可以取代

過往梁安妮曾經擔任企業顧問，為不少公司出謀獻策。不過她指，由於在執行企業顧問建議時，始終需要顧及企業本身的工作文化，當中更曾經遇上不少阻力，故此她現時改為「公司醫生」的角色，為企業高層在管理上作

出分析及建議，未來亦會舉辦講座分享作為行政教練的經驗，以及企業管理方案。

現時本港失業率高企。梁安妮勉勵作為僱員，應該盡量發揮自身專長，做到「沒有人可以取代你」的位置。至於管理層，她認為如非必要則不要裁員，盡可能以「一次過」方式進行，以免減低員工對企業的忠誠度。



■梁安妮認為，若果企業真的需要裁員，盡可能以「一次過」方式進行。

## 嘉士伯冀拉近員工距離

【記者鄺偉軒報道】企業在發展過程中，由於面對經營環境轉變，在面對競爭時，難免需要作出改變。作為企業管理層，由於離開前線已久，作出的決定難免與前線員工期望有所不同。嘉士伯（香港）大中華區行政總裁王克勤認為，管理層面對時代巨輪，需要為公司架構不停增值以求突破，否則無法帶領團隊，回

應時代變化。

作為歷史悠久的企業，王克勤認為，由於內地的企業文化已經日趨成熟，在進行改革時，應從企業的高層做起，由於偏見往往由經驗造成，故此他們的首要任務反而是希望透過企業培訓，拉近管理層與年輕員工在思想上的距離，並藉此解除「老一輩」員工故步自封的

心態。雖然不少大型企業均設有內部培訓課程，以提升員工質素，不過王克勤認為，雖然企業內部培訓能夠切合企業的自身需要，惟在課程推行漸久，可能令員工的創新能力逐步減低，故此他鼓勵，企業進行企業培訓應嘗試尋求外間協助。至於當前經濟不景，會否減少給予企業培訓的資源？王克勤強調「不會」，反而公司培訓次數將會較去年更為頻密，「在當前經濟不景下，獲公司派往培訓，對員工而言，反而是一種認同！」。