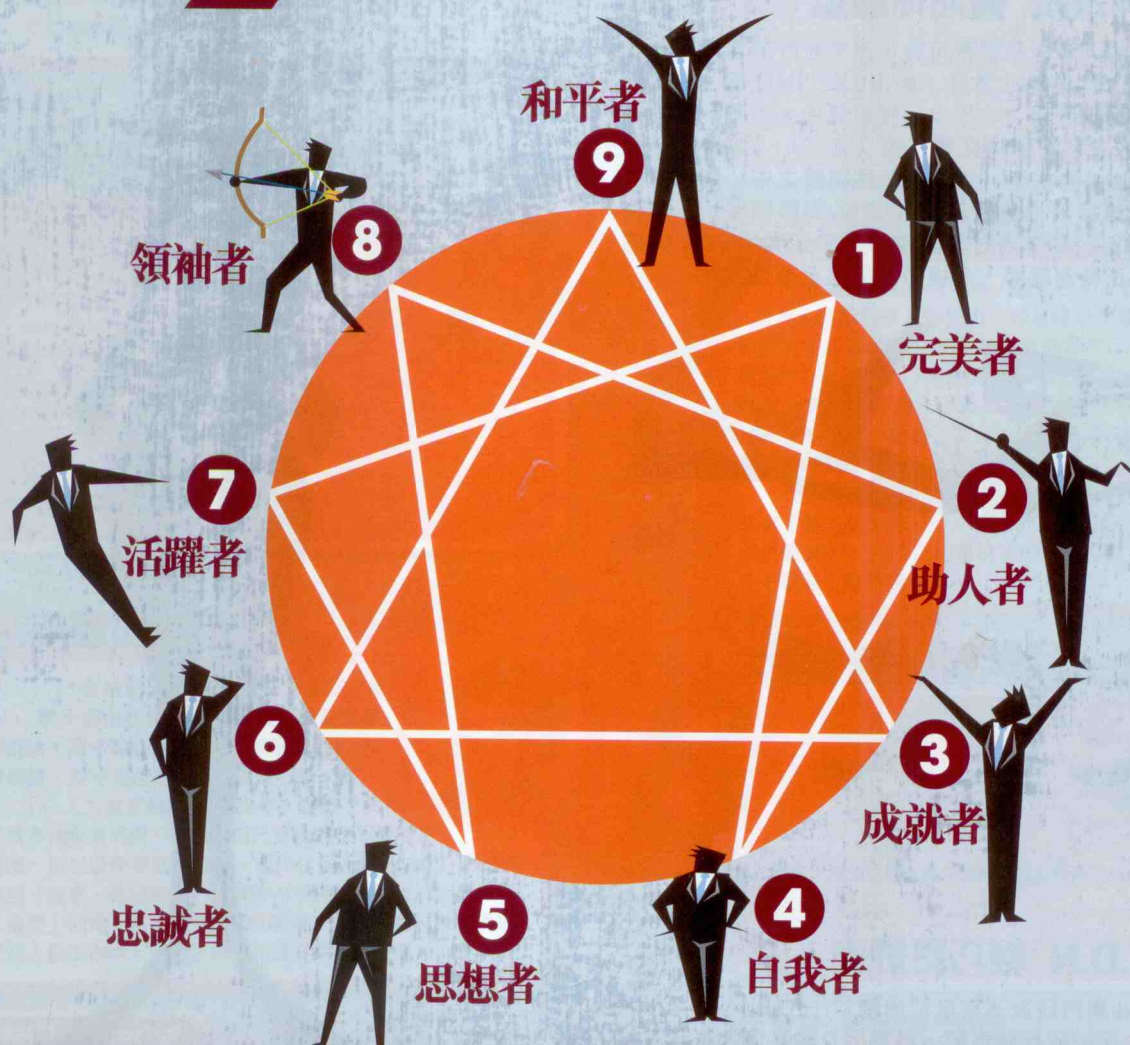


# 6位CEO的 領導智慧

# 9種管理 強勢集一身



暢銷書《誰搬走了我的乳酪》作者Spencer Johnson說：「做領導一定要懂得應付和接受改變，不能在遇上逆境時，手足無措。」作為一家企業的CEO，你有沒有應對逆境、轉化恐懼為力量、革新建構的能耐？從城中6位獨當一面，合共管理數千人的CEO的管理心法中，或許可以理解9種誘發領袖源動力的素質。

在當前逆境下，不僅是CEO——企業的每位員工，也可能要面對環境逆轉的各種挑戰，以及作出相應的轉變，化危為機。借用近年商業管理課上熱門的9型人格學，檢視出屬於自己的類別，因勢利導、趨吉避凶，人人也可以成為革新的建構師，在海嘯怒潮中求生。

### No. >>> 3 成就型

嘉士伯啤酒廠  
大中華區總裁

王克勤



做事以目標為本的王克勤，身為開拓大中華市場的大旗手，寄語北上打拼的上班族最好以「懷著戀愛的心情」，融入當地的文化，凡事從對方的角度出發，達致雙贏的效果。

好像現時經濟不景，王克勤說，嘉士伯以在不影響品牌及產品質素的前提下，盡量減省成本。節流方法包括：減少員工出差次數，改作電話或視像會議；出差員工改搭經濟客位；內地廠房全部更換了慳電膽；將啤酒樽上標貼縮細等，這便可以減低裁員的壓力。

### No. >>> 3 成就型

思道

創辦人及行政總裁

梁安妮



同樣為成就型的梁安妮，曾任多個跨國消費品牌的CEO，自2002年起跟從大師學習9型人格學(Enneagram)之後，便自立門戶，創辦思道有限公司，培訓過300多名CEO及管理人，並將孔子的智、仁、勇學說融入當中，創出嶄新的一套9型領袖源動力課程。

「企業領袖是一家公司的頭，如果他們能革新思維，重估市場及企業核心價值，便可望帶領企業共同抗逆。」她說，每個CEO的性格不同，但可歸納為9種類型，而他們各有一個本源性格，2個側翼性格，和受2個其他性格影響，造成1+4的性格類型。成功的CEO，可以發揮本源人格的特性外，還可附加其餘8種性格的源動力，最強的為集合各種強勢領導才能於一身，帶領機構突破險境和抗逆。

### No. >>> 4 自我型

I.T Limited

副主席及董事總經理

盧永仁博士



「每個人也可以做自己的革新建構師，以我為例，個人最喜歡學習新事物，不斷把自己的價值提高。」搞科研出身，於2000年科網股爆炸後，曾任職電訊業、連鎖零售業等多個不同崗位，盧永仁深信「變幻才是永恒」和「性格主宰命運」，他慶幸自己在麥肯錫學到不少管理理論，仰慕GE(美國通用電氣)的內部升遷制度。

他每個計劃都可分為4個部署策略：1.明白趨勢、2.確認市場、3.辨別SWOT(強項、弱項、機會與威脅)，以及4.落實執行。

### No. >>> 7 活躍型

香港太古集團

人力資源發展總經理

霍宇山



充滿創意的7號性格，雖然表面上較自我，但同時亦具影響力，容易感染身邊的人。在太古集團工作逾20多年的霍宇山，曾到不同部門工作，包括國泰假期及太古地產等，有次她被派往巴基斯坦做「開荒牛」，她的冒險精神帶動自己及身邊同事變得快樂，工作更有趣味，將苦差變成樂事。

面對今時今日經濟逆轉的環境，霍宇山表示，任何人都有「無力感」的一刻，CEO亦不會例外，只要將個人的負能量減少，找回正能量的源頭，堅持自己的核心價值，便可戰勝各種難關。

### No. >>> 7 活躍型

皇家蘇格蘭銀行

人力資源主管

黎天姿博士



同樣是充滿創意、破格求新的7號人，黎天姿由社會工作系畢業，繼而進修EMBA、到修畢DBA(工商管理學博士)，持續增值，與時並進是她的人生座右銘。

「在人力資源範疇打滾22年，經歷了高低起伏多個經濟周期，很清楚自己背後的核心價值是甚麼，所以縱使要面對裁員、或作任何困難的決定，我也可以用『信念、希望和愛』去解決。」現時正積極找尋人生「第二最愛」的她，將多年HR管理經驗，透過著書、大學演講、行政人員工作坊，推動企業以和諧方案達到目標。

### No. >>> 8 領袖型

威漢營銷傳播

集團主席及行政總裁

陳一枏



陳一枏將自己過往30年的經歷，以10年為界，分成3個階段：1.學習期、2.建立管理期、3.企業領袖期。她認為CEO最重要的是有目標和遠見，附加勇氣、熱誠和分享的態度，才可帶領公司邁步向前。

「我很早便意識到中國的崛起，WE(威漢營銷傳播集團)的名字亦隱含了融匯東方與西方的意思，短短幾年間，公司員工由8人增至200多人，開拓大陸市場的成功經驗，令到科大的MBA課程也以我們做案例。」

## 9型人格起源

公元前2,500多年巴比倫帝國已有9型人格學說，Enneagram源自希臘文，原意是指一個有9個方位的圖形，各代表一種人格特性。上世紀60年代，智利玄學家Oscar Ichazo將其發揚光大。其後由9型人格理論發展出來的性格型態學，漸應用於商業管理及心理學範疇，也有編劇及作家在撰寫人物性格時，以該9種性格型態作藍本。

## 網上自我小測試

要認識自己屬於哪個類型，必須要回答最少36條，最多144條性格解構陳述句，選出最能代表自己的答案。測試自己的類型，可以登入以下網址：<http://www.bt4u.com/calls/analysis/analysis4.jsp>

Continuing Education  
進修增值

Text 葉永成  
Photo EyePress  
部分由被訪者提供



近年，領導階層在傳遞信息和溝通表達技巧方面，成為了商業及管理學上一個重要的課題。即使不是身居要職，領導能力的優劣都會是提案或計劃的成敗關鍵。如果你將風格融入你的工作中，領導能力自然就會提高。要提升領導能力，在於學習和執行，坊間有不少助人認清領導風格和提升管理技巧的課程，在著重變革思維的今天，更形重要。

# 學習溝通技巧

## CEO 提升企業領導力



■李燦榮近年專注企業培訓。



**資深**傳媒人、近年活躍於企業培訓界的李燦榮(右圖)表示,今時今日,領導人的願景

(Vision)可分為3個階段,分別是形成願景、傳達願景和執行願景。首先領袖要有遠見和視野,規劃出清晰的方向,之後透過各種有效的溝通模式,用感性和理性的角度詮釋給受眾,繼而令到同事和下屬切實執行。

### CEO要懂得自我發問

坊間集中培訓的便是第2階段的溝通能力。李燦榮便自創了「?- + x ÷ ! 溝通方程式」,可用於演講、辯論、談判、推銷,以至企業內部溝通。

所謂「問號」,是領袖要先問問自己方向對錯;而「減」是減去無謂的內容,聚焦於表達一個重點;「加」是指我們每次溝通,都要留意視覺、聽覺和觸覺3種接收方法,對溝通的有效性自然會大大增加;「乘」是借鑑卓越的表達法,吸收團隊及外界的優良做法,然後融會貫通;「除」是將學問拆細,變成可以轉移承傳的一套學問;「感歎號」是適當時用感性傳達信息,動之以情。

經他培訓過的逾百家企業中,發現CEO的普遍通病是溝通、寫作及演說能力均較薄弱,他建議學員在發布信息時,不妨先問自己「6個問題」——何時、何地、何人、何事、如何及為何,在演繹時,多用身體語言協助信息傳達,增強感染力。日積月累,領導權威便得以建立,推行計劃的阻力也可以減少。P

### 《孫子兵法》融入管理新解

要革新企業領導的管理思維,李燦榮亦借用了《孫子兵法》去重新註解新一代的管理要素。道:領袖要清楚說明道理何在,才可以理服人。天:認清大趨勢和市場環境,才可洞悉天機。地:掌握地利即掌管自己的優勢,因勢利導。將:擁有良將(下屬)才可將構思落實執行。法:做事要有系統、規劃,才可功到垂成。

## 課程推介

### 領袖源動力跨越經濟危機

**賣點:**邀得多名大企業集團的決策人任講者,分享他們的革新成功個案,協助CEO或行政人員建立全新的思維方式。

**主辦機構:**思道有限公司

**開課日期:**6月1日(共68小時)

**學費:**28,880元(現優惠《盛世時代》讀者,報名可減3,000元,查詢:2576 6192)

**網址:**www.ceompower.com

### NLP 高效溝通力及訊息進程

**賣點:**NLP為時下流行的溝通心法,已廣泛地運用到企業管理、銷售訓練、提升團隊精神、啟導員工發展及提升個人工作績效等多個範疇。掌握溝通能力是終極學問,廣結善緣,增加助力,提升工作績效。

**主辦機構:**港專香港競爭力促進中心

**開課日期:**6月2日(共12小時)

**學費:**1,050元

**網址:**hkcc.hkct.edu.hk/

### 保險業之領導與管理技巧

**賣點:**專為保險業領導人而設,講及日常業務管理和帶領團隊成員的技巧。課程,針對領導人所需的相關能力,包括強化表達和影響力、帶領團隊實施變革、激勵員工完成目標和提升績效,以及調解衝突等。

**主辦機構:**職訓局轄下高峰進修學院

**開課日期:**5月至9月循環開班(共32小時)

**學費:**2,720元

**網址:**www.peak.vtc.edu.hk/

### 領袖溝通技巧工作坊

**賣點:**培養學員的領導能力,如面對群眾的技巧及如何運用幽默感來避免工作上遇到的尷尬局面或危機,發揮一位領袖應擁有的影響力。

**主辦機構:**港大專業進修學院

**開課日期:**6月2日(共24小時)

**學費:**2,880元

**網址:**hkuspace.hku.hk/

### 如何提升領導能力

**賣點:**增進領導能力,同時改善薄弱環節。內容包括:(1)領導力特質;(2)成功領導者;(3)領導力要素;(4)高效溝通;(5)激勵下屬;(6)提升影響力等。透過練習、測試及評估個人能力去加強學員對領導能力的認知。

**主辦機構:**工聯會業餘進修中心

**開課日期:**6月19日(共18小時)

**學費:**470元

**網址:**www.hkfstustsc.org/

### MBTI 資格證書課程

**賣點:**MBTI評測和描述人於獲取資訊、做出決定,和生活態度方面的傾向,分為16種性格類型。MBTI工具提供了分析人為何相似和相異的簡單方法,建立更好的人際關係、有效的團隊動力,和發展領導風格,提供非常清楚和明確的建議。

**主辦機構:**MDS

**開課日期:**6月9日

**學費:**19,000元

**網址:**www.mdshongkong.com/