

# EDU PLUS

全方位進修月刊

全港最受歡迎進修雜誌

互動網站：

**EDUPLUS.com.hk**  
work & learn

JAN 2009  
◀ Vol. 73 ▶

| 專業 · 指導 · 進修路 |

## 行政人員 2 深造篇



嘉士伯啤酒廠  
大中華區總裁 **王克勤**

真心討教  
生命導師改變人生

» 珠寶設計師 **李詩穎** 赴意日進修創品牌



- 進修MBA 逆市中為個人增值
- 建造業專才 裝備轉型迎新挑戰
- 九大行業 深造課程大檢閱

SING TAO  
新聞集團

JOB MARKET

# 真心討教 生命導師改變人生

嘉士伯啤酒廠大中華區總裁  
王克勤

為人父母者，最明白身教的重要性。因為子女的價值觀，不少都是從父母身上學習而來。

長大後，沒有父母的庇蔭，但並不代表我們的學習對象已經消失。正如孔子道：「三人行必有我師」，只要放眼四周，放下身分地位，便會發現周遭能啟發、激勵甚至徹底改變自己的教授級人物，比比皆是。

在商場上身經百戰的嘉士伯啤酒廠大中華區總裁（CEO）王克勤（Sunny），回想半生，驅使自己不斷進步的人，正是小時候的校長、同學、親人、日籍上司、以至素不相識的視障小女生。一個又一個的生命導師，讓剛年過半百的他也將分享生命作為下一個人生目標。

## 啟蒙老師給予愛的教育

年少時曾策劃偷試卷行動，發現自己的領導能力後，  
決定善用於合法的好事上，工作人生必須對得住天地良心。

生於50年代末的 Sunny，演繹着「獅子山下」的香港故事：父母帶着兄弟倆移居香港，住進土瓜灣板間房，父親終日奔波工作，母親在家穿膠花幫補家計，小朋友因不諳廣東話而被逼留班。

### 挑戰制度的鬥心

「小時候自卑感很強。」Sunny憶述：「當時爸爸要寄錢回鄉，所以家中沒有多餘錢，生活只求溫飽，我最大的理想只不過是長大後有機會駕車！另外，當時成績也不好，每年考試總有科目需要補考。」

混沌的日子到中四時始起變化，全賴一位開明的校長支持：「那時開始思考人生，於是我想參選學生會主席，然而我既不是班長，又不見得成績優異，根本沒有資格參選。我嘗試以政綱游說同學，爭取支持，結果校方接受我參選，更以最高票數當選。」

這位新主席帶着連串改革夢想加入學生會，以今日的語言來形容，他簡直是衝擊舊有制度：「學校充滿濃厚的學習氣氛，但我卻建議成立劇社、音樂學會，甚至舉行聯校遊藝晚會，老師們為此勞心勞力加班工作。另外我又認為學生會費應全數用在學生身上，於是提出查核學生會帳目。校長不但沒有阻止，更委派訓導老師陪我到銀行查核帳目。」

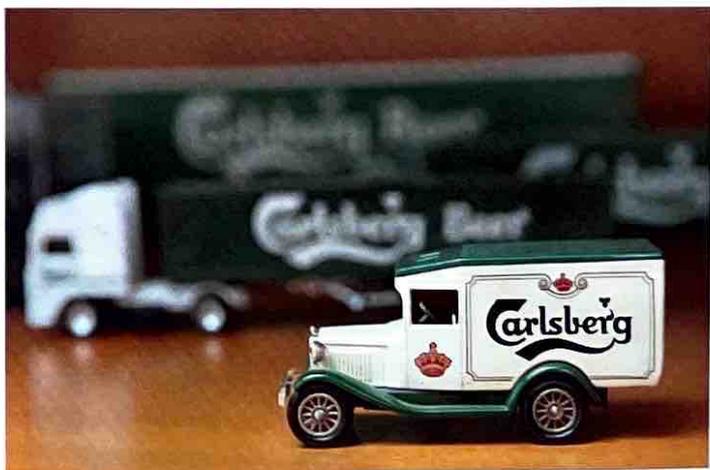
### 清潔課室支付學費

中六時，Sunny 因中文科失手而無法考入香港中文大學，繼續原校升學又缺乏學費，於是大膽向校方要求獎學金，遂展開一場師生談判：「副校長指我成績不算優異，領取獎學金實在說不過去。因此他提出助學金方案，一半由校方負責，另一半則外判10個課室的清潔工作給我，要我為自己的學費負責。」

這個建議不但協助 Sunny 完成學業，時至今日，仍然影響他的管理理念：「校方能抱持開放態度跟一名學生商討，讓他學有所成，深深影響現在作為管理者的我。管理者當然希望員工上下朝共同的理想進發，但目標並不是一切，分享、溝通更為重要。」



中小學時遇到的良師益友，至今仍深深影響着 Sunny 的人生態度。



## 為下屬寫信的日籍上司

踏入社會工作，Sunny 又一次遇上改變生命的良師，  
他是一位主動寫信給下屬的日籍上司。



日本人的犧牲精神，幫助 Sunny 了解企業面對逆境時，除了裁員外，還有許多方法應付。

完成浸會學院（浸會大學前身）的工商管理課程後，Sunny 曾於銀行及煙草公司工作，於是鎖定以營銷為事業發展的方向。84 年，他加入日本三洋電機公司擔任銷售及市務經理，負責冷凍櫃等產品銷售。有天他遭客戶拒絕，心情很差，遂帶着「我做不成生意」的樣子返回公司，同事們都不敢跟他交談。

### 不要因失落而放棄

「當時的日本人上司，看出我的不快樂後，趁我不在座位時，偷偷將一封信放在我枱面，我看後真的十分感動。」

「他在信中提到看見我不開心，於是想告訴我一個故事，大意是說古代有名幕府大將軍在敗走時，被困於山谷之中，然而峽谷前面就是高山，意味着一次的失敗並不是一切，代表將軍會再闖高峰。因此，不要因錯失一次機會而放棄，這只是成功的前奏。」

Sunny 依然保存着這封信，因為它象徵事業生涯的一個轉捩點：「這件事令我明白管理人要付出真心，用心對待同事，發揮生命影響生命的作用。這位日籍上司亦令我知道溝通有許多方法，不限形式，只求誠意。」

### 日資公司的犧牲精神

後來因日圓貶值，日資公司業務大受影響，三洋亦不能倖免。「當時公司面對困難，但並沒有裁員，改而將年度紅利變為貨存，鼓勵同事盡力銷售。我曾服務不同國家文化的公司，這次令我深深體會到日本人為保存團體，犧牲個人的精神。」時至今日，Sunny 仍與日籍上司保持聯絡。

此外，每逢農曆大年初二，Sunny 都必向現已 70 多歲的煙草公司上司拜年。「我十分佩服煙草公司老闆，他常說不曾上大學是半生的遺憾，終於他在 65 歲時報讀香港公開大學，一圓學士之夢。」

「身邊的人其實是人生最大的寶庫，只要有心討教，虛心學習，許多人都可以為我們帶來啟發，幫助自己進步成長。」

## 妹夫的光輝見證

有時以為成功在望，原來自己根本力有不逮；  
可以改變，全因遇到不同的人，為我帶來激勵。

嘉士伯本為三洋電機的客户，Sunny 在 87 年經介紹下加盟，負責前綫銷售，他在公司以勤力見稱，一星期上班 7 天，全情投入。

「我喜歡趁星期六日下午，當公司沒有人的時候，靜靜地思考問題，或者走到辦公室的每個角落，便有機會發現許多平日被忽略的事項。」



## 自學英語 永不言倦

觀察入微，在商場打拼多年的 Sunny，雖已身居要職，但於學習英語上卻仍然抱持孜孜不倦的學習心態。

自謙書面英語不佳是「全世界都知道的事」，於是他不斷將勤補拙：「早年電郵尚未流行，公司以 Memo（備忘）通訊，我每天都把 Memo 帶回家細讀，更動員太太、小姨幫我查字典，並將例子抄下來。」說時用手比畫筆記的高度，猶如厚厚的課本。

「現在我仍在不斷學習，當今天寫報告時，我可以用一個比昨天更佳的字詞表達時，都會覺得很高興。」

在本地的嘉士伯啤酒廠服務 11 年後，Sunny 由銷售經理升至中國北部總經理，經獵頭公司引見，轉投中英合資的啤酒公司 Bass Breweries，負責協調、游說的工作，以為事業可以再闢高峰，卻換來人生首個事業挫敗。「我花了整整一年半去拉攏中英雙方股東，誰知英國總部決定賣盤，一切努力忽然化為烏有。當時只怪自己沒與上司好好溝通，忽視了許多問題。」

## 生活鬥士促英國之行

豈料禍不單行，此時感情要好的妹夫傳來骨癌的惡耗。身為牧師的妹夫捨棄化療，改為選擇用盡人生最後的 3 個月時間發光發熱，坐在輪椅上也跑到校園、醫院等地方作生命見證。

「我被他邀請為追思儀式上的講者，談及布置時，他建議採用漂亮的菊花，為的是不想令人感到傷感。即使是人生的最後一秒鐘，他仍要抓緊機會感染別人，帶給別人快樂。」

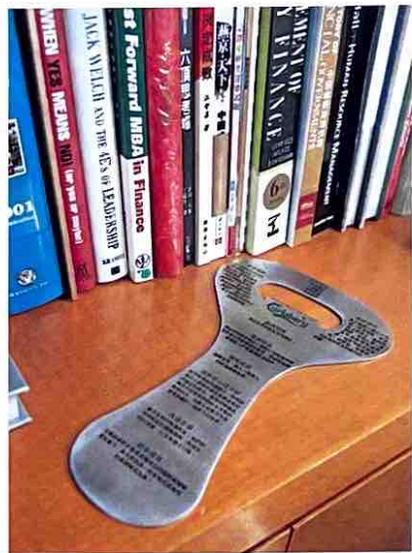
妹夫的生命力，以及工作上的樽頸，讓他決心停下來尋回自我價值，離開熟悉的環境，到英國巴斯大學（University of Bath）修讀工商管理碩士（MBA）課程。太太也辭退工作隨行，同時配合在英國讀書的女兒，共聚天倫。

# 赴英進修 MBA

在 MBA 班裏成為最年長的學生，  
Sunny 的豐富管理經驗，是優勢也是弱點。



Sunny 在 5 年內將內地工廠數目由 1 間增至 19 間，成功將嘉士伯打入以本土貨為主導的內地啤酒市場。



「由於我比較年長又有管理經驗，常被老師選中回答個案分析的問題。當時以為自己很受歡迎，但卻受到許多年輕同學的挑戰。他們以理論分析，完全跳出我個人經驗的世界，帶來許多新衝擊。」

## 與年輕同學大比併

「當時全心全意讀書，從早到晚在圖書館溫習。有次考試臨近，一位同學建議一起溫習，互相問書，眼見他可以合上書本後，將內容逐一背誦，我自知己做不到這一點。」

「讀書令我了解自己的不足，更明白不進則退的道理。要是不肯跳出 Comfort Zone（舒適區），就無辦法衝破未來的難關。」

Sunny 慶幸太太也是愛進修之人，中學畢業後不斷進修，從文憑到碩士，跟他互相推動、彼此激勵。

學成歸來後，不巧碰上 911 事件，Sunny 多次見工仍未能覓得理想工作。一次面試更令他自尊心受創：「面試官要求我用 5 分鐘作自我介紹，我不以為意，滔滔不絕地說了 20 分鐘。初時心想表現不錯，誰料同行的獵頭公司顧問在面試後『劈頭』第一句就說：『你衰咗啦！』」他還問我是否不清楚何謂面試，是否需介紹我參加面試培訓，聽完我真想『搵窿捐』。」

## 妹夫影響事業抉擇

自覺高不成低不就，Sunny 曾加入一間家庭式的小公司工作。一次與老闆出差，老闆身體不適，連陪伴他上廁所的私務都要兼顧，心裏不是味兒。工作兩個月後，就懷着前景未卜的心情離職了。

幸而在機緣巧合下，老僱主嘉士伯邀請他重返大家庭，負責內地收購合併的業務，開拓中國廠房。並非財務法律專業人士的 Sunny 本來沒信心勝任，但妹夫的影像重現腦海，讓他把握是次機會。

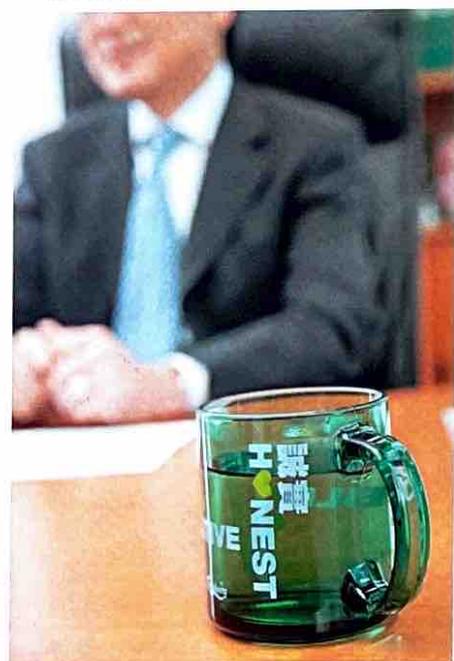
「妹夫於生命的最後一秒依然不放棄，仍然盡力發揮自己的能力，為何我不可以？」確認自己的價值後，Sunny 不但接受新工作的挑戰，更以驚人的速度，在短短 5 年時間內不斷收購，將內地工廠數目由 1 間增至 19 間，再創事業的另一個高峰。

## 視障的陌生少女

Sunny 想，兒時校長老師給他愛的教育，是否能帶入商業社會？  
有時他也會將員工視為子女，真心與他們溝通。



視障少女已在加拿大升學成才，Sunny 仍保留她的剪報，跟同事分享。



誠實營商，是 Sunny 抱持的管理態度。

源自丹麥的嘉士伯早於1847年成立，始創人當年無私地將煉製啤酒酵母的配方，跟其他啤酒廠分享，務求推動整個啤酒行業的發展。後來創辦人成立基金會，將酒廠管理權交由基金會處理，而非自己的家族後人。如今位於哥本哈根，象徵丹麥的美人魚像，也是由嘉士伯捐贈。企業將安徒生的童話化為真實，並致力以商業的力量，肩負推動文化的社會責任。

## 回饋社會 勉勵員工

「企業文化不只是以營利為一切，這點我非常認同，亦希望同事了解這一個理念。」作為大中華區的總裁，Sunny 也身體力行，回饋社會有需要的人。

「一天，秘書給我一張以環保紙複印的文件，背面正好是一段關於一名視障女生，努力掙扎求學的新聞故事。看罷後我很感動，於是主動接觸她，看看能否提供協助，例如將課文讀出化為錄音，方便她學習等。」

一張循環再用的廢紙，竟然見證了人類互助互愛的精神。今日小女孩已學有所成，於加拿大以其專業的學歷，擔任青少年輔導的工作。

Sunny 亦仿效日籍上司的做法，以電郵、公司通訊跟同事以書信溝通，透過視障女生的故事勉勵員工，強化公司的理念。「管理層可以用不同的形式及內容，帶出公司的宗旨。只要上下一心，管理層才能帶領團隊有超卓的表現。」

## 不言退休 只求發光發熱

提到個人目標，現年53歲的 Sunny 從不言休，更希望尋求突破：「首先，要確立更清晰的長遠目標，繼續提升管理能力及協調游說的能力；第二，是為公司或其他有需要的人士提供培訓，彼此學習。」

「假如有一天退休，我不希望是因為年齡問題。我希望在有生之年，利用自己的經歷，擔任啟發別人的工作，以生命影響生命，就像曾影響我生命的人一樣，這樣才不枉此生。」E