

營商有道

企業要進步，員工自然不可站在原地，需懂得不斷吸收知識，再在工作上盡展所長。新地（0016）今年揀選5位高級行政人員，在6月份遠赴美國哈佛商學院進修。新地培訓及發展經理何鉅源指，公司一直將員工的終生學習視為重要企業文化，定期提供不同培訓課程予員工報讀。他認為讓員工學習可達雙贏局面，不論對他們自身及工作上均有幫助，同時培訓課程在留住人才方面發揮很重要的作用。

香港文匯報記者 黃子慢

員工培訓對新地來說，已屬公司文化及企業管治方面不可割捨的一部分。對於公司每年在培訓方面投入大量資源，何鉅源認為值得，因適當培訓可協助員工提升履行職務的能力，因此每年為所有職級員工舉辦多項培訓課程。而在剛過去的6月，公司揀選了5位高級行政人員遠赴美國哈佛商學院進修，接受企業策略及管理的密集式訓練。這個培訓課程自1997年起至今已共有37名行政人員參與。

哈佛課程 緊湊有趣

新地今年挑選的5位行政人員來自不同部門，本報記者日前訪問了其中兩位，分別是中國部策劃總監程偉泉及租務部副總經理（商場事務及客戶關係）馮翊琳。程偉泉簡介哈佛的課程指，為期6日課程十分緊湊，課堂上主要用Case Study（案例研究），18個案例中有成功亦有失敗的例子，教授會問學生睇法，然後分享如何翻譯或理解案例，從而將一些教學理念套入其中，十分有趣。

程偉泉更分享其中一個案例，「傳統行業馬戲團隨時代轉變，加上其他娛樂產業的崛起，以及公眾對保護動物的意識日增等影響，開始慢慢式微，但某知名馬戲團一直維持與賭場合作，演出時間固定之餘，只要定時更換節目內容，便有一定入座率。馬戲團雖然放棄了野獸表演，不過增加了歌劇元素，證明傳統行業懂得改變，未必會淹沒於時間的大海裡」。

收集案例 學以致用

馮翊琳亦指，是次課程一共有93位學員參與，來自10多個國家和地區，並為各行各業的行政人員。她稱：「雖然大家未必抱着有合作空間的心態，但同學間會互相交流自身的工作經驗；相反同公司不同部門之間的合作機會則增加了不少。」

而對於培訓課程的看法，程偉泉笑言，課程可以說是人生體驗中的強心針，並在繁忙的工作中「break一break」，令自己可以從其他角度去審視日常工作。又指，自己部門會將每年遇到的問題收集作為案例，然後舉行一個分享會討論，分析當中做法，檢討是否有其他更好的解決方式。

何鉅源補充指，培訓課程在留住人才方面發揮很重要的作用，能令員工感受到公司的關注，認同其成就，因而給予更多學習機會，令其增加對公司的投入感，使員工不會因為其他公司的薪水較好而離開，因為員工會知道長遠來說，別的公司也許提供不了同樣的學習機會。

新地今年五名往哈佛進修高級管理人員

職位	姓名
酒店業務部行政總裁	鄧力高
「天際100香港觀景台」執行董事	林寶彤
新地代理中國部策劃總監	程偉泉
交通運輸策劃部主管	李澤昌
租務部副總經理(商場事務及客戶關係)	馮翊琳

製表：香港文匯報記者 黃子慢

企業員工進修呢



■何鉅源指，培訓課程在留住人才方面發揮很重要的作用。



■程偉泉(前右一)及馮翊琳(後左二)在哈佛商學院與其他學員合照。

定期資助培訓 歸屬感留人才



■新地今年五名前往哈佛進修的高級管理人員，左起：程偉泉、鄧力高、林寶彤、李澤昌及馮翊琳。

辦公室藏書 鼓勵閱讀

企業要與時並進，就需要每位同事不斷吸收新知識，正如一部機器要運作暢順，就需要不斷添加潤滑油及更換有損耗的零件。員工培訓這一環，不單是為了公司及員工與時並進，在兩者一同成長的同時，亦希望令員工感受到公司的關心。

1/3員工曾獲資助進修

馮翊琳坦言，新地十分鼓勵同事參與培訓課程，即使佔用工作時間亦不是問題：「老土喇講句，學咗幾多嘢嚟自己嘅，一定

有得着同應用到嘅工作上。」

何鉅源表示，公司的獨特之處還有在辦公室加設圖書館，他認為這是為了鼓勵員工多閱讀。另外，公司亦會資助員工報讀不同院校的進修課程，只要是有需要，公司便會支持。但他坦言，工作上有需要這條條件是很難界定的，所以會與申請的同事「坐低傾」，因每個課程及每個人的需求有所不同，不希望「一刀切」，相信「同事唔會亂噏」，目前已有約三分之一員工曾參與資助計劃。

郭炳江郭炳聯聯身分享

何鉅源提及，除了哈佛的進修課程外，新地去年共提供3,900項培訓，內容涵蓋領導才能、溝通技巧、商業策略、內地事務、客戶服務、語言、個人發展及技能培訓等，而公司董事局聯席主席郭炳江及郭炳聯亦不時與員工分享工作心得。另外，公司每年邀請著名哈佛商學院教授來港主持講座，討論及分析商業個案，並向員工闡述及分享美國商界最新發展，每次講座均坐無虛席。

捨林取木 專注強項

人之所行，各在其取捨；營商亦然。經營一家公司，資源是有限的，如何在有限條件下，創造無限可能？程偉泉則認為，市場之大，不一定人有我有，若甚麼都要沾手時，反而會浪費了資源，倒不如專注公司強項，再將其發揚光大。有時，在營商上，放棄不見得是壞事，相反正代表能更加專注。

新地旗下業務廣泛，每間公司都有自己的定位，主要負責中國業務的程偉泉指，公司開發房地產，一直投放很多資源在這部分。雖然內地有很多發展商會興建低成本項目，並且一年下來可能有10多個項目，相較之下，新地的銷售可能較慢。但他認為市場如此，並不代表公司要跟隨一同發展低端項目。



■新地定期邀請知名學者為員工主持講座，分析環球企業成功之道。圖中講者為哈佛商學院教授。

了解自己 學懂放棄

程偉泉指：「在商場上，究竟我們要保留甚麼？而哪些我們要學懂去放棄？同中國的哲學理念一樣，並不是每一樣都要分一杯羹，我們要有勇氣去放棄。」

他認為，在發展項目上，公司花費的人手及資源都比其他公司

為高，如果只開發低端產品，只會大材小用。所以公司較傾向發展高端項目，例如大型商場、和高端品牌的關係、高端住宅等。當清楚自己的強項在哪方面時，便集中做，將其發揮到最好。他再一次強調，並非市場上所有產品都要做，因為長此下去反而會浪費了公司資源。

了解客人需要 忌先入為主

工作主要負責商場方面的馮翊琳亦有同感，「放棄是一件難事，但其實亦代表了另一個意思，即專注，要先了解公司及團隊的強項，然後專注於該方面，並將其發揮到最好」。她更提到，放棄甚麼亦要視乎個別顧客需求，他們到底真正需要甚麼，就是你應該專注的部分，因為時間、人手及資源均有限，所以要真正了解顧客的需求，這不論於

哪個層面及哪種行業都適用。

留意最多查詢事項

馮翊琳舉例指，於商場方面，面積已經是一個限制，如何在有限空間加入顧客需要的店舖，是她一直以來做新項目時的思維方式，「很多時候會先入為主，以為客人需要就是某種服務或商戶組合，但事實未必如此」。

她稱，在公司旗下商場的客戶服

務中心有30多項服務，但可能顧客只需要其中10多項，因此為更了解顧客的需求，公司每兩個月便會與前線員工開會，將客戶最多查詢的事情記錄下來，因為這些可能就是公司做得不夠完善、缺乏或是最多人留心的事情。

她認為，要針對客人的真正需要，就要懂得取捨，因為如此才有機會較其他項目優勝，吸引更多客戶到來。



■美國哈佛商學院課程的學員來自不同大型跨國企業，包括微軟、英國石油、通用電氣及沃爾瑪等，新地行政人員於課堂期間與他們互相交流管理心得。

Sell Buy

自由買賣 無須授權

www.MW801.com

英皇金融證券集團
Emperor Financial Capital Group

提供金銀·外匯·股票·期貨交易

縱橫匯海財經網站
www.MW801.com

(英皇金融證券集團全線理財財經網站)

24小時 無須授權
手機 / 網上買賣

電話：2474 2229, 9262 1888, (86) 135 6070 1133

英皇尊貴理財中心
EMPEROR VIP CENTRE

香港灣仔軒尼詩道288號英皇集團中心8樓801室
Rm. 801, 8/F., Emperor Group Centre, 288 Hennessy Road, Wan Chai, Hong Kong

縱橫匯海財經網站

www.MW801.com

(英皇金融證券集團全線理財財經網站)

歡迎業內業外人士直接聯繫合作條件

手機 WhatsApp/WeChat: +852 9262 1888
Email: GOLD@MW801.com
QQ/ 微訊 ID: 268021801