

不甘於順命

在互聯網極速發展的十年間，我受聘於一間國際性互聯網廣告公司。起初我對網上廣告的技術和市場頗為陌生，然而經過這段日子的拼命努力和學習，經驗慢慢地累積起來，職位也由產品技術顧問一直晉升到亞太區部門主管。公司全球大概有一千多名員工。公司的文化相當開放，目標清晰，下情容易上達，領導層也重視員工的個人和團隊的發展，同事間的關係良好，即使處身不同國家的同事也可建立深厚的情誼，員工的流失率相當低，工作氣氛一直都不錯。在2007年，公司被另一間在行內頗具名聲的企業收購，它擁有超過一萬名員工，當時大部分同事對這轉變都很樂觀，相信對公司有正面的影響。

然而，作為部門主管，我很快便意識到兩間公司的文化和價值觀相當不同。新公司強調每位員工的利潤生產能力，所有決定都需要「數據」和「事實」的支持；而舊公司則比較強調員工關係和工作氣氛。再加上兩、三年前遇上的金融危機，並架構重組等多個因素之下，我負責管理的部門的營利能力未能達到他們的標準，於是部門得面對裁員的壓力。

無論從公司、個人和與我共事的同事們(也包括其他部門在內)的利益角度出發，我打從心底認為這是愚蠢和短視的決定，是管理層未能掌握全部事實的後果。對於下屬，在情在理我需要代表他們發聲。為此，我用盡一切「事實」和「數據」嘗試說服管理層改變想法，向他們陳明刪減人手的利害關係，我更套用他們慣用的方法和標準去表達我的分析，以和平和理性的討論去探討其他的可行方案。無奈地，最終仍然約有一半的員工被裁減。我已盡了最大的努力，問心無愧。我自己也由於拒絕調遷至外國而被公司辭退。

故事理應在此劃上句號，我也該為自己的前路打算。然而，我心裡不安，裁員決定的最大受害人莫過於留下來的另一半人。本來已經人手不足，現在他們更要肩負差不多雙倍的工作量。於是在反

覆思量下，我毅然向管理層提出一個我認為是對自己、對公司、對客戶、對被辭退的同事、對留下來的同事都有益處的多贏方案——我決定成立一間公司，盡力去聘用部分被辭退的同事，然後建議公司把部分工作外判給我。對於我來說，這是一次難得的機遇，我可以把握它，在事業上作出新的突破和嘗試；對公司而言，他們不需要僱用所有員工，卻可維持服務水平；對部分被裁的同事，我能提供工作機會；對其他依然留任的同事，工作壓力也不會因人手不足而大幅度提升。當我向公司建議這多贏方案，立刻受到多個部門的支持。經過相當時間的討論和研究，並在上帝恩手的帶領下，新公司的營運逐步開展，直到今天。

回想這事情的始末，給我最大的考驗是如何有智慧地去處理各方面的道德責任。作為公司的員工，我有責任去履行公司的指示和方向。但作為管理者，我立志以基督的心去領導人，使人可以在事業上，發揮個人的才幹，生命得到發展和成長。事實上，我可以選擇「保住飯碗」，完全「順服」公司去作劊子手；或者我可扮演「革命偉人」，聯合其他部門作頑強的反抗。在兩者之間，我不斷問自己是否還有多一條道路，是否有其他可以使整體傷害減至最低的方法？因此我第一步選擇了理性溝通，用對方的思維方法，從對方的利益出發，使人知道我是希望有其他解決方案的。然後再努力思考以創新的方案，為各方的益處（當然包括自己）去解決問題。

成立了一間屬於自己的公司，固然使我經驗另一種工作上的快樂，但是，更大的收穫是同事們對於我的處理十分意外，訝異地問我為何可以那麼正面地去面對，有機會見證基督信仰的力量，更使我快樂。相信是次事件全是神的恩典，祂做就了天時、地利、人和的條件下才能順利處理，但我深知處理倫理問題不是必然有妥善或最佳答案的。然而這經驗叫我學習到如何放下眾人都以為對的「辦公室求生智慧」，不必以一般人的想法和價值觀去回應危機。畢竟我們是被差到世界去作光作鹽，在世俗中分別為聖，叫不信的人知道上帝的道在職場是可行的，活出祂的樣式是我們在職場的使命。^聯

