

柯小菁

抓緊交流機會

與不同文化的人能夠融洽相處，要有勇氣及開放的心態。柯小菁（91聯合政政）憑着一套以人為本的哲學，無論是獲公司派往不同地區工作，或管理香港的外籍同事，她都從容自若、游刃有餘。

加入法國跨國公司施耐德電氣二十年的柯小菁，剛於一月晉升為香港區集團總裁。被問及為何對任職的公司如此「長情」時，她笑言因非常認同公司的業務使命、文化，以至管理理念等。柯小菁當年選修中大政政系，也因為她特別關注社會民生，而公共政策的制訂與社會發展及市民生活息息相關。

柯小菁的事業發展，與學業主修的初衷可謂一脈相承。她說，施耐德重視並鼓勵多元文化環境，因能源行業解決問題的方案，要不斷有革新理念，應對也要夠快。「我們要求團隊中，須有不同文化背景的員工，提出不同的觀點，而這些來自不同層面和世界角落的多元化想法，得以迅速地分享、溝通、融

合在一起，也是社會的大趨勢。」正因為公司刻意使多元文化共融，故會根據員工個別特質，分派他們到不同部門，發揮不同的職能，或往外地分公司與當地的團隊合作，體驗文化新角度。多年來，她便曾獲公司先後派駐北京、上海、台灣等地任職管理層，去年底才回流香港。

職場文化 各地不同

駐外期間，柯小菁觀察到各地均有獨特的職場文化特色：「內地員工會視上司為長輩，除了工作上希望有清晰的安排，每一步都獲得指導外，也常常期望上司在生活上能給予建議，例如結婚生子等個人問題，員工都會分享、請教，彼此關係已超出公事範圍，而且較為密切，但這也要視乎員工與公司的關係是否良好，否則在經濟騰飛、工作機會多的社會，若員工感覺不到有甚麼聯繫或關注，流失率同樣會高。」



台灣雖然同屬中國人社會，但因日治時期的影響，在職場文化的表現上又有所不同。柯小菁指台灣人也有視上司為長輩的現象，不過階級觀念卻較重。「每一個層級都涇渭分明，需要以不同的做法，反映他們處於不同的層級，上層需要受到下層足夠的尊重。」她覺得香港的公司則兩種情況並存：「有的公司階級觀念也重，有的則重人與人之間的聯繫。」

「我們需要融入當地！」

那麼初到異地，柯小菁又以甚麼態度對待當地文化？「我會抱着自己是外國人，但要融入當地的心態去應對。畢竟，在一個地方要留三、四年，工作開心與否很重要。我會盡量多跟人溝通，從了解當地的習俗開始，了解他們，並不會一開始就用自己以往的做法去處理



柯小菁就讀中大時，已有機會到土耳其作交換生，感受異國文化。

公司內部的問題，而是詢問他們之前的習慣，那樣處理有甚麼好處，令他們感受到自己備受尊重。」她笑說對方通常很「受落」，「然後我再告訴他們其他地方的做法，從而可以比較及互相啟發，他們感受到我的主動後，也樂意與我分享更多。」

持續進修 有助工作

工作之餘，柯小菁仍孜孜不倦地進修，先後取得商學院管理學碩士，以及傳理學文學碩士學位。問及她持續進修的心得，她分享：「愈接觸不同的範疇，愈覺得自己懂的東西愈少。另一方面，全球社會變化快，從前的知識也未必適用於今日，透過進修，我會掌握到更多知識和最新資訊，對工作、團隊都有幫助。」

除了學習以助成長外，早在大學時期，柯小菁已抓緊每一個學習交流的機會，包括主動申請和外國交換生同宿。「當時住在恒生樓，同房是一位美國學生，我們朝夕相對，因而有機會可以談論到較深入的話題。」有一次，對方跟她分享來港後的感受，其後兩人感慨外國人的父母緊張子女，但他們會放手讓孩子自己去闖，認為他們要自己去感受，跌倒後才會成長；中國



在外籍同事的歡送會上，柯小菁（右二）作為代表贈送具中國特色的扇子擺設予他們。

人的父母則對子女的每一步都很緊張，每一步都指導着，只許成功不許失敗。

讓她認識到伊斯蘭國家連乘巴士也必須男女分座的保守程度。

她鼓勵師弟妹應多把握中大給予的機會，多與來港的交換生溝通，或前往外地當交換生。「期間可以觀看當地的劇集，從而觀察人們的互動。」柯小菁指各地博物館所展示的都是當地最重要的

“來自不同層面和世界角落的多元化想法，得以迅速地分享、溝通、融合在一起，也是社會的大趨勢。”

當年，在中大給予學生往外國做交換生的眾多機會中，柯小菁選擇到土耳其進行暑期交流，第一次

的事物、歷史、藝術等。透過參觀博物館，便可了解異地文化、做好踏入地球村的準備。📍



柯小菁（前排左五）經常參與公司舉辦的團隊建立活動。圖為她與外籍同事在活動中的合照。

柯小菁小檔案

1991	香港中文大學聯合書院社會科學學士
1993	法國ESSEC商學院管理學碩士
1998	香港浸會大學傳理學文學碩士
2000-2003	施耐德電氣（香港）銷售總經理
2003-2004	施耐德電氣（中國）分銷商業發展總監
2005	施耐德電氣（中國）商務政策總監
2006-2007	施耐德電氣（中國）市場策劃總監
2008-2011	施耐德電氣（台灣）總裁
2011-2015	施耐德電氣原材料採購副總裁
2015	施耐德電氣香港區總裁