

澳門中小企業協進會會訊

DEC 2024

國內國外經濟雙循環戰略下 澳門中小企業擔當的角色



理事長 區宗傑

近日，區宗傑理事長在百忙的日程中，特意抽空參加了澳門歐洲商會成立11周年紀念酒會及澳門中國企業協會理監事會就職典禮。這兩項活動對澳門中小企業而言意義重大。活動結束後，區理事長分享了這兩個組織未來在國家經濟政策引領下，如何在澳門發揮橋樑作用，以及澳門中小企業如何從中尋找新的發展機遇和空間。以及澳門中小企業協進會，如何肩負起重振國家經濟發展的重任。

出席活動的嘉賓包括澳門中聯辦經濟部副部長楊全州、經濟財政司司長代表、招商投資促進局行政委員會主席余雨生、葡萄牙駐澳門及香港總領事、商會榮譽主席雷德生等。歐洲商會成立11年來，不僅彰顯了其在澳門及歐洲商業界的影響力，也為澳門中小企業帶來了諸多發展機會。



區理事長認為，未來可以加強與該會的合作，共同探索以下五個發展方向和機遇：

一、推動中歐經貿合作

澳門歐洲商會作為中歐經貿合作的重要橋樑，一直致力於推動雙方之間的貿易往來和投資合作。通過組織商務活動、展覽會等，商會為澳門中小企業提供了與歐洲企業直接交流、洽談合作的機會，助力他們拓展歐洲市場，瞭解市場需求和趨勢，進而調整產品結構和市場策略，提升國際競爭力。



二、提供商業資訊和資源

澳門歐洲商會擁有豐富的商業資訊和資源，涵蓋歐洲市場的政策法規、行業動態、投資環境等。商會通過定期發佈資訊簡報、舉辦研討會等方式，將這些資訊傳遞給澳門中小企業，幫助他們更好地把握市場機遇，規避風險。同時，商會還與歐洲多個商會、行業協會等建立了合作關係，為澳門中小企業提供更多合作機會和資源。

三、助力中小企業國際化發展

澳門歐洲商會鼓勵並支持澳門中小企業走向國際化，通過參與國際競爭提升自身實力。商會為中小企業提供國際化發展的諮詢和指導服務，說明他們瞭解國際市場的規則和運作方式，制定合適的國際化發展戰略。同時，商會還積極組織中小企業參加國際展覽會、商務考察等活動，讓他們有機會直接與國際市場接軌，拓展國際市場。

四、促進中小企業轉型升級

面對全球經濟的變化和競爭壓力的增加，澳門歐洲商會鼓勵中小企業進行轉型升級，提升核心競爭力和可持續發展能力。商會通過舉辦培訓講座、研討會等活動，向中小企業傳授先進的管理經驗和技術知識，幫助他們提高生產效率、降低成本、提升產品品質和服務水準。同時，商會還積極推廣綠色經濟、迴圈經濟等新型經濟模式，引導中小企業向更加環保、可持續的方向發展。

五、加強中歐文化交流

澳門歐洲商會不僅關注經貿合作，還積極推動中歐之間的文化交流。通過組織文化交流活動、藝術展覽等，商會為澳門中小企業提供了與歐洲文化界、藝術界等交流的機會，幫助他們瞭解歐洲的文化背景和價值觀，從而更好地融入歐洲市場。這種文化交流也有助於提升澳門中小企業的品牌形象和國際知名度。

另一方面，澳門中國企業協會也舉行了第13屆領導架構就職典禮。活動由行政長官賀一誠、澳門中聯辦主任鄭新聰、外交部駐澳特派員公署特派員劉顯法等主要官員及企業代表約250人出席。



協會會長傅建國將繼續帶領澳門中資企業積極作為，堅定支持澳門政府依法施政，助力澳門經濟適度多元發展，積極參與橫琴深合區建設，拓展與葡語國家的經貿合作，為澳門“一國兩制”事業行穩致遠作出更大貢獻。經濟財政司司長李偉農也表示，中資企業與澳門繁榮穩定密切相關，期望中資企業和澳門中國企業協會繼續支援特區政府，共同推動經濟適度多元發展。

區宗傑理事長表示，落戶澳門的大型國家企業對於帶領本地中小企業進行升級轉型責無旁貸。因此，未來本會理監事也需要與中國企業協會加強溝通交流，為澳門中小微企業尋找生存空間。長遠來看，雙方將在以下五方面深化合作：

1. 加強交流合作

澳門中小企業協進會將積極促進澳門與內地企業之間的交流合作。通過組織商務考察、投資洽談等活動，幫助澳門中小企業拓展內地市場，尋找商機。

2. 提供資訊服務

澳門中小企業協進會將及時收集和發佈內地市場的政策法規、行業動態等資訊，為澳門中小企業提供準確的市場訊息和政策指導，幫助他們更好地把握市場機遇。

3. 協助解決困難

針對澳門中小企業在發展中遇到的困難和問題，澳門中小企業協進會將積極協調各方資源，提供法律諮詢、融資支援等幫助，助力企業克服困難，實現穩健發展。

4. 推動創新發展：

澳門中小企業協進會將鼓勵和支援澳門中小企業加強技術創新和產品研發，提升企業的核心競爭力和市場地位。同時，協會還將積極推廣先進的管理經驗和商業模式，引導企業實現轉型升級。

5. 參與粵港澳大灣區建設：

隨著粵港澳大灣區建設的深入推進，澳門中小企業協進會將積極組織澳門中小企業參與大灣區內的合作項目和產業鏈建設，共用大灣區的發展機遇和紅利。



澳門企業家廣東省商務交流團（深圳）



日前本會副理事長黃少華小姐參加了由澳門特別行政區招商投資促進局和廣東省商務廳聯合舉辦的“澳門企業家廣東省商務交流團（深圳）”活動。此次活動於11月28日在深圳舉行，匯聚了來自澳門會展商貿、製造業、餐飲業、零售貿易、物流及文創業界的30多位商協會和企業代表。



黃少華副理事長

黃少華副理事長表示：此行的主要目的是拓展業務和市場，通過實地考察加深對深圳發展的瞭解，並與當地企業建立聯繫，為未來的合作奠定基礎。在“澳門、深圳企業商務交流座談會”上，近50名深澳企業代表共聚一堂。

深圳市投資促進局詳細介紹了深圳的營商環境，幫助澳門企業瞭解在當地投資發展的前景和機遇。同時，也有澳資企業分享了在深圳設立公司的經驗，強調落戶深圳為企業對接內地專案帶來的便利。隨後交流團參觀了深圳市工業展覽館、寶安低空經濟產業公共服務中心，以及深圳知名雲服務供應商金蝶國際軟體集團，瞭解深圳的工業和科技創新成果，以及數位化科技在各行業的應用等最新資訊。活動中深刻感受到了深圳的經濟發展活力和科技創新力量。深中通道的開通提高了兩地交通及經貿往來的便捷性，這為澳門企業與深圳企業的合作提供了巨大的潛力。此次活動不僅說明澳門企業認識到深圳的營商環境，還讓我們瞭解到創新科技應用帶來的競爭優勢，這對企業未來的升級發展至關重要。





未來，澳門中小企業可考慮在深圳投資興業，抓住粵港澳大灣區的發展機遇。同時，我也期待招商局及廣東省商務廳能繼續舉辦更多助力經貿及企業拓展的活動，持續加強區域合作，促進澳門經濟的升級轉型，加快融入大灣區建設。

“共繪大灣區商業新藍圖” 交易促成平台及大灣區 線上爭議解決機構協作平台建立



日前，本會理事梁建誠先生與粵港澳大灣區的多家知名企業及專業機構共同見證了“交易促成平台及大灣區線上爭議解決機構協作平台策略夥伴、涉外法律服務人才培訓合作備忘錄”的簽署儀式。這一合作不僅標誌著本會在商業合作與法律服務領域邁出了堅實的一步，更為澳門中小企業的發展帶來了前所未有的機遇。





梁建誠 理事

梁建誠理事表示：港澳中小企業在經濟發展中起著關鍵作用。它們不僅是經濟增長的重要力量，更是創新與社會進步的源泉。然而，面對日益激烈的市場競爭和複雜多變的市場環境，中小企業的發展之路並不平坦。因此，本會一直致力於為中小企業搭建平台，提供全方位的支援與服務，說明它們克服挑戰，實現穩健發展。

此次合作備忘錄的簽署，正是我們為中小企業拓展市場、提升競爭力而採取的重要舉措之一。通過與一邦國際網上仲調中心等機構的深入合作，我們將共同打造兩個核心平台：交易促成平台和大灣區線上爭議解決機構協作平台。

交易促成平台將匯聚大灣區各行業的優質企業資源，通過先進的商業智慧技術，為中小企業提供精準匹配的合作機會。這一平台將打破地域限制，實現資訊的快速流通與共用，幫助中小企業拓寬業務管道，促進產業鏈上下游的緊密合作。同時，平台還將提供一系列增值服務，如市場調研、品牌推廣等，助力中小企業在激烈的市場競爭中脫穎而出。

大灣區線上爭議解決機構協作平台則專注於為中小企業提供更加便捷、高效的爭議解決服務。在跨境合作日益頻繁的今天，中小企業在合作過程中難免會遇到各種法律糾紛。這一平台將提供線上調解、仲裁等多元化的爭議解決方式，說明中小企業快速解決糾紛，降低運營成本。此外，平台還將提供法律諮詢、合同審查等法律服務，為中小企業的合法權益保駕護航。

除了上述兩個平台外，我們還與香港國際公益法律服務協會等機構達成了涉外法律服務人才培訓的合作意向。這一合作將為中小企業培養更多具備國際視野和專業技能的法律人才，提升它們在全球化進程中的競爭力。通過培訓，中小企業將能夠更好地應對國際貿易中的法律風險和挑戰，為企業的穩健發展奠定堅實基礎。

此次合作備忘錄的簽署，不僅是我們對中小企業發展的有力支持，更是對大灣區商業合作與法律服務深度融合的積極探索。我們相信，通過各界的共同努力和攜手合作，一定能夠推動大灣區經濟的繁榮發展，為中小企業創造更加廣闊的市場空間和發展機遇。



展望未來，澳門中小企業協進會將繼續秉持開放、合作、共贏的理念，與粵港澳大灣區的各界同仁攜手共進。我們將共同推動商業合作與法律服務的深度融合，為中小企業的發展注入新的活力與動力。同時，我們也將積極宣導誠信經營、公平競爭的商業環境，為中小企業的健康成長營造良好的氛圍。

中小企支援2024年及展望

澳門政府對中小企幫扶政策回顧 - 理監事會議討論記要

隨著2024年即將過去，澳門中小企業在政府一系列全面且深入的支持政策下，部份行業取得了顯著的進步與發展。這些政策不僅為中小企業提供了必要的資金支持，還助力其提升創新能力、拓展市場、優化營商環境，為澳門經濟的持續繁榮注入了新的活力。

在展望2025年澳門中小企業發展前景之前，讓我們先回顧一下政府今年為中小企業提供的扶持政策，並與鄰近地區的中小企業支援政策進行比較，以期為未來新一屆特區政府提供參考，制定更具時效性和接地氣的政策措施。

澳門特區政府深知中小企業在經濟發展中的重要性，因此推出了一系列針對性強的支持政策。稅收優惠和財政補貼政策為中小企業減輕了經營壓力，提供了堅實的資金支持。同時，政府還設立了專項資金，用於支援中小企業進行技術升級、市場拓展等活動，進一步激發了企業的發展活力。

在人才培養與引進方面，政府也做出了積極努力。通過優化人才引進計劃，政府吸引了大量具有專業技能和創新能力的人才加入中小企業。此外，政府還推動高等院校開設與中小企業發展相關的學位課程，加強校企合作，為中小企業培養後備人才。

在數位化轉型方面，澳門特區政府同樣給予了中小企業極大的支援。政府推出了中小企業數位化支援服務計劃，為企業提供數位化營運認知培訓課程、營運模式診斷及改革方案評估等支持，幫助企業實現數位化轉型。通過數位化轉型，中小企業能夠提升運營效率、降低運營成本，更好地適應市場需求。



此外，政府在市場開拓方面也給予了中小企業很大的幫助。政府積極支持企業參加國內外展覽和貿易活動，通過展示自身實力、拓展市場管道、結識合作夥伴，中小企業獲得了更多的發展機遇。同時，政府還通過政府間的合作協定，為中小企業提供更多的國際貿易機會和合作資源。

在優化營商環境方面，澳門特區政府也取得了顯著的成效。政府簡化了行政程式、提高了政府服務效率，降低了中小企業的辦事成本和時間成本。同時，政府還加強了智慧財產權保護力度，為中小企業的創新成果提供了有力的法律保障。

展望未來，澳門特區政府需要繼續加大對中小企業的支持力度，推動其實現更高品質的發展。政府將進一步完善支持政策、加強政策宣傳和推廣力度，讓更多的中小企業受益。同時，政府還將加強與企業之間的溝通和合作，共同推動澳門經濟的持續繁榮和發展。

在未來，本會也將更積極地向澳門特區政府建言獻策，日前我們在理監事會議上回顧和討論鄰近地區最新的中小企業扶持政策。我們希望能夠從中學習和借鑒，提取適合澳門本地的良策，為日後提出建議提供底氣。同時，我們也借此機會附上相關資料，與各位會員朋友分享。

香港、台灣及新加坡政府關於中小企的扶持計劃概覽(2024)

香港

香港最新一份施政報告中提出了多項扶持中小企業的政策，主要包括：

1.再推「還息不還本」：容許「中小企融資擔保計劃」的借款企業申請最多12個月「還息不還本」，並將八成和九成信貸擔保產品的最長貸款擔保期分別延長至十年和八年，同時向兩種擔保產品下新造貸款提供「部分本金還款」選項。

2.向「BUD專項基金」注資10億元：通過基金協助中小企升級轉型和拓展新市場，包括擴大「電商易」的地域資助範圍至東盟十國，並更針對性資助企業推行綠色轉型項目。

3.支援中小企數字轉型和把握電商機遇：擴大數碼港「數碼轉型支援先導計劃」的涵蓋範圍，由零售及餐飲業延伸至旅遊及個人服務界等，一對一形式資助中小企數位轉型。在未來兩年繼續舉辦「香港好物節」，助力中小企拓展內地電商銷售市場，並適時在東盟市場舉行「香港好物節」。



4.政府資助易管理：資助易Biz Expands Easy (BEE) 平台簡化申請流程，方便使用者即時查閱和管理相關資助計劃的申請。

5.金融管理局出台5項措施：包括釋放銀行資本便利中小企業融資需求；預留專項資金支持中小企業；推出更多協助中小企業轉型的信貸產品及服務；增加更多“部分還本”安排選項；投放足夠人手和資源，儘早落實“中小企融資擔保計劃”的優化措施。

6.釋放銀行資本：金管局將逆周期緩衝資本比率由1%下調至0.5%，並允許銀行提早實施《巴塞爾協議III》下對中小企業貸款較優惠的資本要求。

7.預留專項資金：16家活躍於中小企業貸款的銀行已經在其貸款組合中預留總共超過3700億港元的中小企業專項資金。

8.推出更多協助中小企業轉型的信貸產品及服務：包括預先批核信貸額度、無抵押貸款、跨境貸款，和備有靈活還款期的信貸產品等。

9.增加更多「部分還本」安排選項：提供更多不同還款比例和時限的「部分還本」選項，甚至「還息不還本」安排，以協助企業應對經濟轉型期的挑戰。

10.投放足夠人手和資源：儘早落實「中小企融資擔保計劃」的優化措施。

以上措施旨在幫助中小企業應對挑戰，提升競爭力，拓展市場，並促進其長期可持續發展。

新加坡

新加坡最新的施政報告（2024年預算案）中提出了多項扶持中小企業的政策，主要包括：

1. 企業援助配套（Enterprise Support Package）：政府將提供13億新元的支持，具體措施包括：

2024年公司所得稅回扣50%，最高可達4萬新元。

對於在2023年僱傭至少一名本地員工的公司，將提供最低2000新元的現金津貼。

2. 企業融資計劃（Enterprise Financing Scheme）：此計劃將提升最高營運貸款額至50萬新元，幫助中小企業解決融資需求。此外，貿易貸款和國內建設專案的風險貸款計劃將延長至2025年3月31日。



3.可退還投資稅收抵免 (Refundable Investment Credit, RIC)：新推出的RIC旨在鼓勵企業在關鍵經濟領域和新增長領域進行大規模投資，支持高達50%的合格費用，未使用的抵免將在四年內以現金形式退還。

4.技能創前程企業補助 (SkillsFuture Enterprise Credit, SFEC)：該補助將延長至2025年6月30日，符合條件的企業可獲得最高1萬新元的一次性補助，支持高達90%的相關轉型費用。

5.增強能力轉型合作計劃 (Partnerships for Capability Transformation, PACT)：此計劃將支持更多大型企業與中小企業之間的合作，涵蓋能力培訓、國際化和企業風險投資等領域。

6.支持可持續發展：政府將擴大能源效率補助計劃，支援更多行業的企業採用節能設備，並延長綠色融資的支援。

7.數字企業藍圖 (Digital Enterprise Blueprint)：新推出的藍圖旨在幫助至少5萬家中小企業利用數位技術，特別是人工智慧，推動增長和創新。

以上政策旨在幫助中小企業應對成本上升的挑戰，提升競爭力，並促進可持續發展。

台灣

為協助台灣地區內產業加速創新轉型，推出輔導業者各項升級轉型計劃，以提升產業附加價值，提升整體產業競爭力。計劃內容如下：

1. 融資服務：

臺灣中小企業信保基金提供信用保證，幫助中小企業獲得銀行貸款，尤其針對缺乏抵押品的小型企業。

政府支援的風險投資資金支援初創企業和創新項目。

2. 財政補貼：

減稅降費，減輕中小企業稅務負擔。

對於某些行業或類型的中小企業，可能有特定的財政補貼計劃。

3. 技術支援與創新：

提供技術升級輔導，協助企業進行技術改造和升級。

扶持研發活動，鼓勵創新和技術進步。



4.市場准入與擴展：

協助中小企業拓展海外市場，比如提供出口融資信用保證。

鼓勵和支援中小企業通過大陸上市等方式籌集資金，並參與重大專案的建設。

5.培訓與諮詢：

提供管理和技術培訓課程，提高企業管理水準和技術能力。

建立諮詢服務機制，說明企業解決經營管理中的問題。

由產業競爭力發展中心擔任經濟部門產業單一服務窗口，針對企業技術改善、品牌行銷、人才培訓、研究發展、金融協助、數字轉型、淨零排放等升級轉型服務需求，提供免付費專線諮詢服務，並視業者需求，媒合轉介合適政府輔導資源。針對企業升級轉型所面臨之經營發展問題，選派合適專家赴企業現場進行訪視或診斷，提供業者建議方向及做法，並轉介媒合相關政府輔導資源，協助業者升級轉型。

6. 農業與林業支持：

在特定領域如農業林業，提供與本地企業相同的扶持政策，包括農業綜合生產能力提升工程等。

魏愨：建築業之女中豪傑



魏愨 副理事長

任何一個行業都有著一些只問耕耘，不問收穫，起著中流砥柱作用的領軍人物。魏愨就是其中一個佼佼者。她具高度責任感和事業心，對自己經營的建築公司，巨細無遺、親力親為。她追求卓越，誠信擔當，化不可能為可能，展現出超強的氣魄和毅力，在建築界樹立口碑，是真正的女中豪傑。



幹練上進 博觀約取

出身於建築世家的魏愷，自幼受到父親的薰陶，對建築業產生濃厚的興趣。在上世紀八十年代，她已跟隨父親到地盆體驗，蛻卻了女性的柔弱本質，練就了剛強的性格，無懼風雨洗禮，不怕塵土飛揚，立志投身建築業。

她在大學本科畢業後，便立即加入家族企業打拼，憑著她冰雪聰明，刻苦耐勞和精明能幹的天賦，頂住高強度和高體重的壓力，快樂享受每一過程，很快就可以獨當一面了。

在工作了一段時間後，魏愷發現在管理和技術方面尚有很大的進步空間，於是她針對自己的不足，邊做邊進修，先後完成了兩個碩士和一個博士課程，她不斷超越自我，內外兼修，提升技能，成為真正的實力派。

“積土而為山，積水而為海”，人類的美好理想，都不可能唾手可得，都離不開筆路藍縷。手胼足胝的艱苦奮鬥，成功屬於勇毅而篤行人。魏愷女士正是這樣的人，對想做和愛做事會敢作敢為，努力從小到大，把理想變為現實；她敢於做先鋒，而不做過客，堅忍不拔地幹下去，最終實現了自己最初的夢想。



負重致遠 踏實苦幹

2002年，藉著建築業進入蕭條期，她於澳門聖若瑟大學，修讀工商管理碩士課程，以加強自己在管理方面的知識。早出晚歸，非常艱苦，她不單只利用每周一到周五的晚上七點至十點上夜課；同時還利用周末，到廣州學習英語，接受全英文面授課。而當時，她正在負責氹仔運動場建設項目的管理當中。該工程工期短、時間緊、任務重，魏愷除完成自己職責範圍內的工作外，還主動協助施工團隊管理現場，幫助辦公室做好後勤保障工作。她以一絲不苟、追求完美、勇於擔當的態度參與整項建設，最終使氹仔運動場提前竣工並投入使用，為澳門建築行業爭光。



每每回想起上述的代表作，魏愷都會津津樂道。她指當時接手氹仔運動場壓力很大，因為家人也基於她只有33歲，資歷尚淺，而對她沒信心。為了不讓家人失望，及向外界證明自己的能力，於是，她產生了無窮的動力，天道酬勤，結果，體育發展局對她交出來的施工品質和進度都相當滿意的，為她自己，為澳門建築業贏得了眾多口碑，對她個人而言，不僅得到了莫大的鼓勵，也提升了技能。

2009年，魏愷成功創立海暉建築置業有限公司並擔任董事總經理，於2013年參與澳門永利皇宮建設，自此，在工程業界打響了名堂。

面對工程的不斷增加，專案也日趨複雜，她在多個地盤間奔走，辛苦都能挺得住，但有時也會感到彷徨和迷茫，幸好魏愷是一個積極和樂觀的人，善於查找原因，虛心學習，她科學理性地對待每一個問題，從實踐和理論相結合，日子有功，魏愷也因此而積累豐富的管理實踐經驗。

魏愷表示，自己不擅長社交，所承建的工程都是憑口碑、品質和實力接回來的。魏愷強悍的性格，令下屬有敬而生畏的感覺，以德服人，是成功人士具備的特質之一。魏愷常常教導下屬要服務至上，盡量滿足客戶的需求，在外界的眼裡，魏愷是一個就算虧本，也要把工程完成的人，海暉堅守信用，是業界的翹楚。



運籌帷幄 默默奉獻

從事建築行業幾十年，魏愷的心理素質非常強大，接受任何挑戰，積極適應新環境，用專業態度、服務精神和職業技力，解決日常工作中遇到的各種困難。尤其正視在業主和班組之間存在的問題，作有效斡旋，逐一擊破。



海暉是一間非常有良心的企業，肩負著社會責任，即使在疫情期間，也沒有裁掉一個員工，儘管把十年來所賺的錢掏出來，儘管負債累累，也養活著五百多個家庭，再者，在疫情期間，魏愷臨危不亂，運籌帷幄，最大程度減少原材料和工人不能及時進場所造成的影響，冷靜地追趕進度，鎮定自若，不卑不亢，默默耕耘。可見，魏愷是一位名副其實，有責任、有擔當的企業家，贏了社會眾多的掌聲。

面對建築行業的不斷變化，魏愷正推行科技和數碼化管理，積極延攬人才。而對於體力勞動的工種，魏愷會透過輸入外勞填補空缺，她也花時間去了解 and 熟悉《勞動關係法》。她認為，工料測量方面，澳門需要花時間來制定一個新的體系。她語重心長地表示，澳門建築業界仍需要仰賴澳門特區政府在工程上的支持，從中也給予了他們參與和生存的機會，透過不斷積累經驗，以承接更大型的基建項目，共同推動澳門經濟可持續發展。



為善最樂 不甘後人

魏愷出生於新疆，故鄉情切。她有一次透過社交平台，看到有新疆的朋友在網上推銷葡萄乾，她毫不猶豫地買下，廣發給同事作分享，令人感動。魏愷在澳門聖若瑟大學校友會擔任副理事長，由一開始便每年向母校捐贈獎學金，至今已十多年了，對後輩鼓勵有嘉。

作為澳門中小企業協進會（國際中小企業聯合議會澳門分會）副理事長，魏愷以協助澳門中小企業拓展市場、尋找商機和提高競爭力作為己任，她積極參與白皮書的撰寫，統籌和指揮各項大型活動的展開，令會譽日隆，也為中小企業爭取了很多政策和福利，惠澤工商。

躬耕建築行業數十載，魏愷始終秉持著誠信立身、積極進取、期盼美好的人生態度。放眼未來，她也將繼續保持對行業的熱情，決心以自己豐富的專業技能和工作經驗，努力為建築行業、企業發展做出更多、更大的貢獻。



【人物簡介】

魏愨，海暉建築置業有限公司董事總經理、澳門大學工商管理博士、澳門聖若瑟大學工商管理碩士、澳洲雪梨大學工商管理碩士、澳門中小企業協進會（國際中小企業聯合議會澳門分會）副理事長、澳門聖若瑟大學校友會副理事長。



文章分享

領導人應具備的能力



梁建誠理事
文章分享

怎樣才能成為好領導者？經研究全球15個國家、超過30間企業共195位領導者，其中可分成5大主題：

1. 展現堅定的倫理觀、提供安全感；
2. 授權讓員工自我組織；
3. 建立連結及歸屬感；
4. 對新想法抱持開放態度，建立組織學習；
5. 能鼓勵成長。

這些主題可做為領導者及領導能力培訓計劃優先順序參考。雖然有些項目似乎理所當然，但任何一項都非一蹴可幾；部分原因也在於有些其實違反人類天性。

1. 展現堅定的倫理觀、提供安全感

領導者要創造出安全、信任的環境。領導者如果能有高倫理標準，會讓人覺得他公平處事，信任他會遵守遊戲規則。同樣地，如果領導者能清楚傳達期許，就不會讓人覺得有突如其來的要求，也能確保大家能有共識。

員工在感到安全的環境裡能夠放鬆，他就更能投入參與、創新、創造，發展抱負。領導者最重要的工作，就是讓員工能在他的深層感到自己是安全的。這種能力的重點，在於所做所為要與自己的價值觀一致。如果領導者下決定的時候覺得會違反自己的原則，或是雖然心中感到不快、卻仍然為自己的行為找理由，或許就該重新找回自己一直重視的核心價值觀了。

想增加員工的安全感，就該在溝通時特別著重讓人感覺安全。作法之一，就是在一開頭就先指出並沖淡那些大家擔心的結果或後果。我把這稱為「讓空氣清新一下」。舉例來說，要討論一項出錯的專案，可以開頭就說：「我不是要怪大家。只是想知道究竟發生了什麼事。」

2. 授權讓員工自我組織

第二重要的領導能力，就是領導者要提供清楚的方向，但同時允許員工自己安排時間和工作。領導者不可能事事躬親，因此重點就是要分配權力，信任員工是行動現場最能做正確的判斷。



研究一再指出，團隊得到授權，就會更有生產力、更主動，能提供更佳的顧客服務，工作滿意度更高，對於團隊和公司也更投入。然而，許多領導者還是不願讓員工自我組織。這種抗拒的心態，是因為他們以為權力是種零和遊戲，不想看到他人犯錯，也害怕手下的決定會帶來不好的結果。

領導者想克服對於交出權力的恐懼，第一步就是先去感受自己覺得地位受到挑戰的時候，身體上會有什麼壓力反應。如上所述，如果領導者感覺到威脅，就可能引發爭鬥、逃避。好消息是我們可以訓練身體，在壓力升高時放鬆、而非防衛。將目前的情況與過去做出區隔，和別人分享一下你心中最擔心的結果、而不是一心想掌控一切，還要記得，「授權」能夠慢慢建立威望，正是增加自己權力的最好方法。

3. 建立連結及歸屬感

領導者如果能夠「時常並且開放地溝通」和「讓人感覺榮辱與共」，就能為連結打下堅實基礎。從演化的觀點，當滿地都是掠食者的時候，連結在一起就能提高存活率。研究則顯示，感覺與他人有連結，也能提升生產力、在情感上更快樂。舉例來說，工作場所的情緒是有感染力的：員工如果看到其他同事互動不愉快，他也會覺得情感空虛匱乏。「創造連結」就是領導者重要的工作。

有些簡單的辦法，能提升員工的歸屬感：對人微笑、能夠叫出他們的名字、記得他們的興趣和家人的名字。和他們說話的時候要專心，清楚要求團隊成員互相協助支援。另外，挑某首歌、某句格言、某段旋律或某種儀式來特別代表你的團隊，也能強化這種連結。

4. 對新想法抱持開放態度，建立組織學習

究竟「能靈活改變意見」、「能接受新點子、新方法」、「讓員工可以安心嘗試錯誤」這三件事有什麼共通之處？答案是，如果領導者有這些長處，就能鼓勵學習；否則就可能扼殺學習。

要承認自己犯錯並非易事。研究學者發現，遇到威脅時，流往大腦的血液會減少，減少周邊視野，好讓我們更能面對眼前的威脅。舉例來說，學者就發現運動員在比賽前一刻，周邊視野明顯縮小。雖然這樣的隧道效應能讓運動員更專注，但對我們來說，也就是將新概念和方法排除在腦外。這時，就算已經看到有不同於自己想法的證據，想法也更不容易改變，也就讓學習難如登天。想鼓勵員工學習，領導者自己就得態度開放、願意學習以及改變。



可以試試看，討論解決問題的時候不要預設議程或結果，等到所有人都發言過，再做最後的決定，而且要讓大家知道你已考量過所有人的意見。這樣一來，就能夠引出更多元的想法。

想要學習，就不能害怕失敗；但如果我們總是不斷要求交出成果，就可能讓員工抗拒改變。為了解決這種矛盾，領導者必須營造出鼓勵接受風險的文化，並展示能夠承受小規模的失敗、能快速得到意見回饋並加以修正。這樣一來，就能和員工形成溝通平台、建立集體智慧，員工也就能互相學習。

5.能鼓勵成長

最後一項主題，則是「承諾對員工持續培訓」以及「協助員工成長為下一代領導者」。人的天性都期望把自己的基因傳遞下去，並透過養育、教育，希望讓後代得到最大的成功機率。反過來說，接受養育教育的人則會產生感恩的心及忠誠度。

想想看那些你最感謝的人：父母、老師、朋友、心靈導師。很有可能這些人就是對你付出關懷、教導了你某些重要的事情。如果領導者對員工的成長有所承諾，也能引發同樣的原始情感，讓員工想有所回饋、願意多付出一些來展現感激或忠誠。

用恐懼來領導，則會引發壓力；只要改用感恩的心來推動，工作的品質就會大有不同。想激發出手下團隊的最佳表現，就該保護他們、支持他們的培訓及升遷、盡力協助他們成功做到重要專案。

以上五大主題有些會與我們天生的反應有所抵觸，對於領導者來說並非易事。然而，只要能深深自省、改變觀點，就很有可能從自身下手、而讓所有人的績效都有所提升。

撮要自The Most Important Leadership Competencies, According to Leaders Around the World (桑妮·賈爾絲 Sunnie Giles)

會員分享

“我們致力於用創想與技術，推動商業和社會進步。”

——用友軟件（澳門）有限公司

用友軟件（澳門）有限公司成立於2009年，秉承著“用戶之友、持續創新、專業奮鬥”的價值觀，15年來，澳門用友服務本澳客戶超過150多家，服務行業有政府、大學、社團、金融、製造、批發和零售等行業。





目前，澳門用友在澳門、柬埔寨團隊超過60人，為各行業及大中小型企業提供方案諮詢、原廠交付、結合客戶實際運用場景，為企業提供產品培訓、技術支援等服務。

財務會計管理 A & F



以輕量化、角色化、場景化、社交化、智能化理念設計，並與用友公有雲產品無縫融合，為企業提供混合雲解決方案，幫助企業建立融合發展的大會計核算體系，發揮財務會計的預測、計劃、決策、控制、分析和監督等功能，推動財務工作提質升級。



數字化平台

數據驅動、功能完整
支援複雜的財務核算體系建設



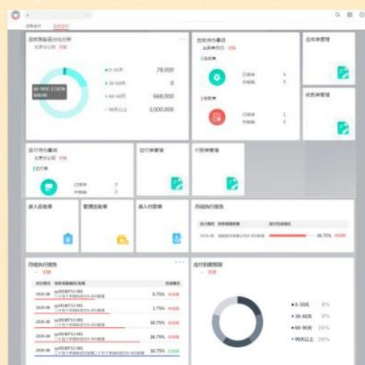
智能化服務

VPA 智能助理、RPA 流程自動化
減少工作量



一體化管理

支持多級集團管控、多賬簿、
賬表和財務業務一體化



我們聚焦把優秀的管理實踐和數智化技術帶入澳門，為澳門企業、社團及公共組織的數智化升級和轉型而努力，為澳門智慧城市成就更多商業創新、社會進步而努力。

服務領域：數字企業 智能服務

- ERP企業資源管理 • 財務會計管理 • 人力資源管理 • 供應鏈管理
- 零售管理 • 社團會員管理 • 流程機器人RPA • 銀企聯
- OA辦公協同系統 • 保險代理系統 • 批發零售系統





聯繫我們：

地址：澳門冼星海大馬路105號金龍中心（珠光大廈）7樓ABN座

電話：+853 2878 7375

郵箱：marketing@yonyou.com.mo

活動預告

2025年2月份

會員新春茶會

敬請期待



澳門中小企業協進會
(國際中小企業聯合議會成員)

The Macao SME Association (Affiliated to ICSB)



Merry
Christmas

