

文章於 2015 年 7 月 16 日刊登於星島日報

何鍾泰：凡事要主動解難 重思考冷靜應對

嘉賓：何鍾泰博士

主持：何順文校長、許栢倫

日期：二〇一五年七月十一日

本集的嘉賓是大舜政策研究中心創辦人兼主席何鍾泰博士。他原是一名出色的土木工程師，香港工程師學會前會長，並曾出任人大香港區代表及香港立法會議員等多項公職。

自小當領袖助人 酷愛挑戰受重用

何博士於香港出生，不久就因戰爭而舉家搬到順德居住，四年後回港在培正讀小學及初中。他特別記得，父親讀書獲獎學金，十二歲出來工作，十八歲已經當老闆，因此很欣賞父親的才幹。他憶述，童年時深得老師鍾愛，找他當班長、社長和擔任其他學校團體的領導工作。他的成績優異，考獲全級第一，因此有很多時間做其他事情，培訓了他服務大眾的精神。

初中畢業後，他轉讀聖士提反書院，中四時自學英文打字和速記，將主要科目的舊試卷做了一些試題，並派發給同學，所以全班同學的會考成績都非常好，自己更獲得兩個獎學金。中七轉到聖保羅男女中學，之後便進入香港大學。但受到其啟發的地方着實不多。

談到選讀土木工程的經過，何博士分享唸初中時，陳永明老師愛在黑板上寫上數學難題讓同學自行思考，因此愛上計算。唸預科時，他就問人哪一科與數學的關係最大，大家都說土木工程，於是就入讀香港大學的土木工程系，並曾任工程學會的副主席，年輕時已嶄露頭角。

何博士在曼徹斯特大學唸完碩士後準備當博士研究，但獲得當地一家大公司聘任，於是就提早離開大學到倫敦工作。獲得專業資格後，公司派他回香港解決興建海運大廈的棘手問題，並於三周內完成，在公司短短六個月，已擢升至管理層。他工作時抱有「船到橋頭自然直」的態度，特別喜歡做有困難具挑戰性的工程項目，每次也能成功完成。

領導重人際關係 任公職不存私心

年紀輕輕已成為管理層的何博士指出，成功領袖必須對自己有信心，待人接物也要主動，友儕之間應彼此學習。他認為要多跟人接觸可以更了解社會和人事關際，而可以解決別人的問題，自己都會有滿足感。

何博士曾受僱於七至八家機構和從事多份公職，每個崗位到達高峰時就會放下，另找新挑戰。他記得，曾於八十年代的《環球日報》刊登一篇名為《無求論》的文章，說明不斷尋找挑戰的志趣。由承建商至顧問公司，他認為不論公司大小，在管理上也要了解人的要求，處理好人與人之間的問題，反而工作的技術屬於末節。於決策風格方面，他認為自己既會放權，又要了解下屬想法，當走歪了就予以提醒，就像放風箏時要盡量放綫而保持不斷。

在公職工作上，對於別人批評，他會以平常心聆聽對待，並且分析當中合理不合理。合理的批評就得接受和改進，但如果是自己做得對，就會有自信處之泰然。他特別提到做公職服務，須以大局為重，細節從輕，更不可存有私心。他認為壓力可以提升領袖的效率，但過大的壓力就需要紓緩，因此他勸勉人們不可太緊張成敗得失。任何問題時間可以解決，最重要是心安理得。

至於如何處理危機，何博士認為做任何事情，都需要估計和預測危機，而危機出現時要冷靜應對，切忌自亂陣腳。他特別着重分析問題所在，需要多動腦筋，因為思考愈多就會發覺問題其實不多，從而避免問題發生，做得更好，也成為了他選人任賢的標準之一。何校長補充，這涉及如何培養自己獨立思考，去分辨解難和不斷自學的能力，至為重要。憶工程界之起落 冀政府聆聽民意

何博士於工程界領導多年，參與過多項大型基建工程，也在業界推動多項改革。他慨歎，香港的人口單靠增長速度難以估計，所以不可怪責政府估計和規劃錯誤。他形容自七十年代起工程界經過「三起三落」，既有公共房屋、地鐵、新機場等大工程，也曾經歷失業率達百分之二十的低潮。至於行業人手短缺問題，他認為政府需要好好考慮地盤五天工作周，吸引年輕人入行；而對於有需要的工種，也需要考慮引入不可居留的外勞。他指出，盲目反對引入外勞是不合理的。

曾任立法會議員的何博士指出，自己雖然是獨立議員，而政黨政治在香港尚未成熟，但這一定要繼續發展。現身為大舜政策研究中心的創辦人兼主席，他認為除了政改之外，最逼切的社會議題是政府與市民之間的關係。政府聆聽到市民的聲音後，要盡快解決問題，並指出可撥出部分外匯基金作社會發展。

遇問題決不放棄 自由意志追理想

何博士點播了 Nat King Cole 主唱的《Smile》，歌詞說明了人在逆境中，遇上問題時，不可以放棄或悲傷，一定要繼續嘗試；微笑一下，就更容易去處理。他也分享了由檀明山所寫的《孫子兵法與公關》，當中說明如何以《孫子兵法》的原則，套用到公關的層面，日後處理問題，也可以多個工具。

何博士談到生命最重要的，莫過於有自由意志做自己最喜歡的事。他認為，人生並非單以金錢至上，更重要是既平衡生活的需要，又追尋自己的理想和興趣。他認為追求理想需要自己努力爭取，不要放棄，有時候失敗了，就不要緊張成敗得失。

他特別指出工作、生活和餘暇各方面都要盡量照顧，但要知道事情難以完美。他認為改變別人很難，所以要改變自己，凡事盡力去做，但也不要逼得太辛苦。能夠做到自己想做的事，對社會有些貢獻，能照顧家人並共享時光；看輕得失，就是他的快樂方程式。

談到目前的年輕人，何博士認為當前的問題是缺乏自信，且對前景感到不明朗。他認為，前景明朗與否靠自己尋找方向，並非全靠別人帶路，並需要保持拼搏精神，也不可以預期一出社會就獲得所有事情。

下集嘉賓預告：新民黨主席葉劉淑儀議員。