



郭志華 爭氣！

在網絡稱霸的時代，印刷生意難做！還要面對兩岸三地的激烈競爭。但郭志華的公司在很早時期已經更新購置數碼印刷機器，以「平靚快」水準穩住陣腳，加上親切和具人情味的專業服務，令公司在業界困難之時仍有生存空間。不過，重要的是，志華看一盤生意不只是為糊口、賺大錢，「為了一個使命」，他如此說。

撰文・Sam | 攝影・王婉薇

網絡世界近年不斷挑戰印刷行業，行業的滑坡無可避免，但志華經營的公司從紙張走到屏幕，都算是安然渡過。沒有經營絕招，也沒有誇口什麼，志華只是簡單的回應：「我不是真正的老闆，只是管理者。」一盤生意，成也敗也，志華希望別人看到的不是自己，而是背後的「大老闆」如何指導牽引。

「我們的員工不是機器，而是我們的夥伴

志華說「大老闆」給他很大的提醒是對員工的重視：「我們的員工不是機器，而是我們的夥伴，我們會因應他們的需要而作出彈性工作安排。真的，若沒有員工為公司服務，不管我們有多少生意，有多好的設備，沒有他們的幫忙，也做不出成績。」

問志華這多年當老闆/管理者的體會是什麼，他起勁地說：「要學習謙卑，放手、放心交給員工，給他們機會去做，員工的壓力也會減少。員工跟老闆是互信關係，如果缺乏信任，說是交帶同事做，卻每件事情都要管，到頭來，他們會無心工作，或者說『哦，不如你們自己做吧！』」志華重視團隊一起拚。

早前，快要結婚的 Gabriel 印刷結婚卡出了意外，原稿恐怕也有點問題，正徬徨短時間內，哪家印刷廠會願意幫忙，接這幾百元的小生意……經朋友找上了志華。志華二話不說，不但請同事幫忙，還親自效勞，準新郎自是感激不已：「有那麼不計較的老闆，做我這『蚊型』生意，好難得！」志華說：「生意不計大小，最重要幫到客人，還好有數碼印刷機，做到的。印婚卡可是人生大事呢，一定要幫。」

走路一拐一拐的志華，自己不怕勞苦，工作期間經常在公司樓層梯間走上走下。聽他細說成長經歷，怎樣說，也是一個發憤圖強的故事。出生於1960年代香港的艱苦歲月，肢體殘障的遭遇，是不少為口奔馳的上一代，都曾無奈地遇上意外的結果。「我在一個漁民家庭長大。兩歲時，父親帶著我在漁船上打魚，我發高燒，父親卻因為希望多些漁穫而沒有即時回航。」自此患上小兒麻痺症，行動不便成為他生命的一個必然部分。

這意外，卻沒有讓志華在成長過程中，得到父親心理上的補償，反而成為他在父親眼中沒有用、養不大的理由。「我父親常對我說：『你是個無用的人，將來你大個只可以倚靠你的兄弟維生。』」小小年紀經常面對至親如此傷害心靈的說話，心中傷痛可想而知。志華在11位兄弟

姐妹中排行第7，常言排行中間的孩子最受忽略，志華的童年並不快樂。

「當時我會埋怨，不開心，問為什麼我會得到如此一個身體，為什麼要對我如此不公平。」他說，即使後來心態改變了，比較接受自己，但那道傷痕仍是揮之不去。

「其實也不能怪父親，我會體諒當年為口奔馳的生活……

在這樣的一個童年與青少年期，可能有人會自暴自棄，結果淪為社會的失敗者，應了那些看輕他的人的預言。但志華沒有，反而在中學畢業後把握了機會，找到人生的方向；而他的相對沉默，卻成為長輩眼中乖巧的表現，令他獲得人生成長的契機。

「當時我比較內向，會收藏自己，但教會有姊妹卻認為我純品、聽話，專心，因此邀請我擔任教會的幹事，負責中文排版印刷的工作。」這機會令志華體會到，原來印刷可以是一門維生的工作，更意想不到，可以作為他的終身事業，成立自己的公司。

「因為我排行中間，加上患有小兒麻痺症，還有父親常對我說『你只有靠兄弟才有飯食』那句話，令我不得不爭氣，把所有事情都做到最好。」

雖然沒有應驗到父親口中的失敗人生，但志華對父親的埋怨，卻沒有隨著成長而消失，直到五年前參與一個心靈治療的營會，才真正釋放自己，原諒父親。「其實也不能怪父親，我會體諒當年為口奔馳的生活，大家都艱難。父親是否會為那年的延醫道歉，已不再重要。」

志華在家庭中是被忽略的一個，對兄弟姐妹可以懷著妒忌甚至怨恨，但志華卻沒有，而且因為他排行中間，成為了兄姐與弟妹溝通的橋樑，這份手足之情，甚至帶給他在事業上的幫助。志華於1988年，以25歲之齡開設自己的

印刷公司，還邀請了兩位弟弟加入協助印刷工序，艱苦經營，「當時經常在公司通宵工作，吃和睡都在印刷廠。」

「我們都認同這公司是大老闆上帝所交托我們管理的，我們只是管家

志華與他的弟弟們，以及後來加入公司的姊姊一同工作，為工作而有爭論是必然的，但特別的是他卻懂得溝通之道，可以客觀分析姊姊們的不同意見，志華說，這也是歸功於「大老闆」。大老闆，就是他所信仰、引領他人生和生意的上帝。姊姊們有信仰為共同的基礎。「每星期二都在公司一起祈禱，若我們當中有爭論，寧可把公司關掉，也不失去共同目標。雖然我的父親有不少兄弟，但他們各自為政，較少溝通，這提醒我在兄弟姐妹之間『分享不獨佔』的重要。」

「這些年來我們都沒有重大衝突，大家都會說『經過祈禱後的決定，無論結果如何也不要埋怨。』結果大家都做到，例如曾購入不太合用的印刷機，但大家都會接受這結果。我們都認同這公司是大老闆上帝所交托我們管理的，我們只是管家的角色，能夠管理這公司，是我們的福氣。有沒有留意，我們公司的商標中間，是一個十字架。」

志華口中的「大老闆」，不是教他鑽營，是教他當老闆如同當僕人；他的使命，也是當僕人，在員工、合作夥伴、兄弟姐妹之間，體察他們的需要，賺錢以外，是真心關心他們。他說：「老闆是從自己做起，自己先做好。」

使命不分大小，但可以是口講無憑，志華說的使命不是什麼驚天動地、高言大志，但卻如他的人生，發憤、踏實不離地，在印刷廠的一隅，在社會的一隅，懷著感恩的心，全心信靠「大老闆」，做好一個生意人。



志華與兄弟姐妹有共同的基礎和信念，「分享不獨佔」。



志華重視團隊關係，視員工為夥伴，彼此信任。