



團隊合作

企業為建立員工的團隊精神，會安排不同類型的活動，其中一個新穎活動 Culinary Team Building，就讓參加者模擬餐廳營運，學習團隊合作、時間管理和危機處理等技巧。

模擬餐廳營運 學分工補位解難 同煮同撈建團隊精神

企業為建立團隊精神，不時安排不同活動增進員工之間的互動合作。過往的 team building 活動不外乎戶外歷奇體驗，不過近年活動百花齊放，繼玩到七彩的 Art Jamming 後，又有滋味十足的 Culinary Team Building。究竟「玩」完之後，是否能如企業所願，建立員工之間的團隊精神？

文：李欣敏

類比日常工作 解說分析

Culinary Team Building，你可能是以為只是幾個同事合作煮飯仔？Kitchen Dynamic 創辦人兼培訓導師梁孝偉（Kevin）說：「Culinary Team Building 不是 team activities（團隊活動）。」他直言如果純粹是一班同事一起煮飯仔，這只屬一般團體活動，雖然也可促進感情，但側重玩樂一面；而 team building 必須從活動帶出信息和目標，亦要把活動內容套入日常工作中。

簡單來說，Culinary Team Building 融入了 Cookery Management（廚藝管理），讓參加者透過餐廳營運，學習團隊精神的重要。Kevin 強調活動不要求每個參加者都懂得烹飪，亦不像電視節目要鬥快鬥好味。他以其中項目 Master Chef 為例，一間餐廳的行政總廚職責不止煮食，他上要向投資者交代，下要管理整個團隊，確保餐廳運作順暢，這正正可套入商業機構的運作架構；而另一個項目 Running man 中，有同事要負責買菜，學習成本控制，又有同事模擬送外賣，到不同地點完成任務，其間 Kevin 飾演的 boss 更會給予總廚突發任務，例如突然要求購買冷門食材，或增加外賣地點等，總廚收到指令後，能否



梁孝偉
（曾憲宗攝）

快速和準確傳達信息，重整「作戰計劃」，並指導下屬完成任務，以此考驗團隊的溝通能力和危機處理；這些突發任務能對應日常工作情況，例如工作項目執行期間，上司突然委派其他工作，團隊領袖要即時應變。Kevin 指活動結束後的解說（debriefing）環節同樣重要，培訓導師會總結和分析，並帶出活動與公司日常工作的相似度，讓同事反思。

活動新鮮 年輕員工投入

Culinary Team Building 在港較為新鮮，但在美國、加拿大、泰國、新加坡早已有這種培訓方法。在加拿大成長的 Kevin，曾從事餐廳工作，回港後從事五年企業培訓工作，大約十年前他回到加拿大，認識 Culinary Team Building 培訓方法，覺得很有趣，於是結合自己的餐飲及培訓經驗，在港開設這個課程。「以往香港的 team building 活動多是戶外歷奇，這種模式在香港已有二三十年，雖然也有其優點，但玩得多，同事已猜到活動要帶出的 message，投入度大減。」

Kevin 的其中一個企業客戶博儀眼鏡，先後安排過不同員工參加了三次活動，該公司培訓部經理曾健文（Frankie）說：「愈來愈多年輕一



曾健文
（受訪者提供）

代加入公司，以往的培訓方式未必適用，現在的培訓要互動、有 gimmick，但又又要取一個平衡，不可純玩樂，要利用活動帶出信息。」Frankie 表示，Culinary Team Building 富新鮮感之餘，活動設定亦能類比日常工作，舉個例子，小組要在限時下完成幾道菜式，同事之間要互相配合，看到一個同事切菜時，另一個就要去炒飯，互相「補位」，這與零售業工作情况相似。當某個同事正解答顧客疑問時，其他人不時要留意同事的需要，隨時幫忙拿取貨品或給顧客奉茶。

管理層參與 促進上下溝通

要建立團隊精神，聆聽溝通是重要一環。Frankie 指最傳統的培訓方式是由培訓部舉辦課堂培訓（classroom training），管理層很少參與，但如果轉為在外付費的培訓活動，管理層因想解支出去向和成效而增加參與度，變相管理層有機會聆聽員工的需要，而新一代員工亦可趁機發表意見，促進溝通和互相尊重。其中令他留下深刻印象的，是一次管理層參與活動後的分享，「有些同事年資很深，可能已經超過十年或廿年，但他們都指自己做事的方式需要改變，甚至有同事主動承認，自己平時沒有主動與其他同事溝通，主動聆聽大家的需要」。他認為要資深同事反省後再宣之於口是頗困難的，但由於活動細節類比日常工作，同事容易產生共鳴，配合活動後公司內部的討論及分析，可達到深刻反思效果。

Frankie 表示，在活動中，飾演餐廳老闆的 Kevin 其實就像公司的 CEO，而每組的 Master Chef 則是各部門主管，Kevin 指派任務時就似平日老闆下達指令，很多時沒有清楚解釋便要實行，而 Master Chef 在廚房裏只能委派組員工作，自己不能「落手落腳」，情況就如同在辦公室一樣，所以一個好的 Master Chef 就是要懂得向同事講解計劃，分配工作。



促進了解

Culinary Team Building 活動中，每組的組長就是 Master Chef，要穿上廚師服領導團隊完成任務。Kevin 表示，不一定由上司擔當 Master Chef，如上司下屬在活動中互換角色，反而可令雙方明白彼此工作上的處境，促進了解和溝通。（受訪者提供）



聽取任務

活動中，參加者要代入餐廳的營運模式，導師 Kevin（右）是餐廳的老闆，一眾 Master Chef 集合聽取任務指令。（受訪者提供）

● 核心功能

活動首要引導思考

擁有逾十年培訓經驗的「盈力輔員服務顧問」高級培訓顧問黃錦翔（Tommy）認為，一個成功、有效的 team building 活動其實萬變不離其宗，「活動只是一個工具，用來引發思考，工具會按潮流幾年改變一下，但 team building 最重要的核心功能是不變的，如要帶出新的 insight，以及活動後 facilitator（主持人）要幫助同事解決疑難，引導他們將得着帶回公司」。



黃錦翔
（受訪者提供）

公司後續培訓事半功倍

一個 team building 活動成功與否，取決於遊戲能否引導同事思考，有沒有得着帶回公司，「與普通的 training 不一樣，我們（主持人）不會教導，亦不多批判，因為自己思考得出的答案必定比較深刻，亦已考慮過可行性，因此會較主動實行，不會覺得是別人強迫他改變」。

此外，主持人亦要利用團隊的影響力去做一些批評或鼓勵，「因為一起參與活動的是團隊成員，facilitator 指出參與者的問題是沒有意思的，反而團隊成員指出問題才有說服力及能夠產生新的見解」。

無論活動多有趣味和意義，企業可能有疑問：「活動的成果會長久嗎？」當然，員工不可能玩過一次活動，回到公司就變得充滿幹勁。Tommy 說：「活動效果在短期內是十分顯著的，但他們在反思時定下的目標，除了要靠自己努力實踐，亦要看公司是否願意後續培訓，如提供 training 或 personal coaching，令同事在遇到困難時獲貼身協助，效果必定事半功倍」。