

十周年特別企劃： 半載同窗共分享 一生社福路同行 第二屆社會服務管理人員領袖發展培訓計劃



勞工及福利局局長羅致光、香港社會服務聯會行政總裁蔡海偉、第一屆舊生及第二屆講師與學員合照

在繁忙的工作路上，在喘不過氣時，還有可能爭取一點時間空間，充電再上路？年初，28位來自28間社會服務機構的主管及高管，抖擻精神，準備迎接180天的學習挑戰。

文：林莉君、關子宇

今屆社會服務管理人員領袖發展培訓計劃為第二屆舉辦，以「帶領·聯網·影響2.0」(Lead Network Influence 2.0) 為主題，延續第一屆的精神，不只是讓學員提升自己，也以聯繫業界領袖，提升視野及領導力，共同為社會創造更大影響力為目標，為社會服務界出力。經過由HKCSS Institute督導委員會的篩選，是屆共有28名同學參與，他們服務社會服務機構年資平均約20年，當中有機構主管、副/助理機構主管及高級管理人員等級別，各佔約三分之一。

理論與實踐並重

課程設計以社聯及香港大學共同研究的社會服務機構領袖勝任能力模型*為藍本，內容涵蓋個人領導力、機構營運、機構發展，以及跨界建網等，通過個人領導力分析、課堂授課、營會、嘉賓分享及學員提供的機構案例討論，探討領導技巧，分享如何推動機構文化改變，討論如何帶動及管理創新，並分析政府政策、社會變化對社福界帶來的挑戰。課程除了由多位擁有實戰經驗的學者及專家教授外，亦邀請了企業及社會服務機構主管分享管理經驗。課程結束前，學員分為四組進行專項彙報，就選定的題目，發掘問題，以跨機構團隊力量，提供解決方案。

課程開始時，學員有下列期望：

「用謙卑的心作實踐，因做領導層很孤單，希望有同行者」

「希望認識不同界別的朋友，擴闊圈子及範疇，從而學習更多」

「了解不同NGO機構，藉不同的服務發展得到啟發」

「因受內外新挑戰，想透過這平台交流及合作，令自身機構得益，在此與不同機構成長」

「未能參與第一屆課程，希望從中學學習創新及方法去面對新挑戰。鑑於現時社會的氣候，希望在分裂中修補關係，認識朋友」

「擔任新崗位年多，曾向上司尋求相關進修課程，上司亦是畢業生，推薦此課程」

「向專家學習，集共同智慧作交流，有一個安靜時間作反思」

「擔任新崗位年多，有感自身不足，希望擴闊眼界；學習業界、其他界別及海外的經驗，藉此建立社福界的領導階層群體」

「因課程中Lead, Network & Influence 3組詞語而吸引，希望有多點反思；認識更多朋友，一同協作為業界和社會出一份力」



* NGO CEO Competency Model
社會服務機構領袖勝任能力模型

在180天的旅程中，課程可否回應學員參與初心？



領導力評估及一對一的教練對談

旅程以領導力評估及自我管理為起點，也作為學習及改善的基礎。選定的領導力評估方案特為此課程設計，以《社會服務機構領袖勝任能力模型》作評估基礎，它重點關注的CEO勝任能力，如溝通、決策、創造力、人際關係技能、領導力、團隊效能、自我價值、組織能力以及權力處理等，皆適用於機構領導人身上，但也加強了作為社會服務領袖所特需的價值持守、服務社會等。除評估報告外，也加進一對一的教練對談環節，讓學員從工作角色及「行為鏡」(behaviour mirror)角度，更有效地了解自己，及思考個人改善方向。

學員們對此環節評價甚高，深受鼓勵，教練亦有助參加者找到方向去思考困擾已久的問題，有的更認為對於高管人員的自我反思，教練的幫助十分重要。



MODULE 單元 1

Lead with Purpose (PEOPLE — Social and System Intelligence) 以目的導向的領導 (人才 — 社會及系統智慧)



Leadership Assessment and Coaching 領導力評估 及教練

題目：以目的導向的領導 Lead with Purpose	講師 / 嘉賓講者
具影響力及有效的領導力 Influential and Effective Leadership	林煥光先生 / (時任)行政會議非官守議員召集人 劉鳴煒先生 / 青年事務委員會主席 鮑華中先生 / Human Potential 創辦人暨顧問
具策略性及可持續的機構及人才管理 Strategic and Sustainable Management of Organisations and People	顧凱詩博士 / 英國劍橋大學教授、香港科技大學EMBA課程講師
策略性思維與願景實現 Strategic Thinking and Visioning	紀治興教授 / 豐盛社企學會會長 鄭耀彤先生 / 共廚家作創辦人
與董事會同行 — 實現願景和使命的合作伙伴 Working with the Board - Partnership for the Vision and Mission	方敏生教授 / 社聯前行政總裁、香港大學社會工作及社會行政學系客座教授 任德輝先生 / 中瑞岳華(香港)會計師事務所合夥人，香港中華基督教青年會及仁人家園董事會成員 曾蘭斯女士 / 協康會總幹事 楊建霞女士 / 香港基督教女青年會總幹事



具影響力及有效的領導力 Influential and Effective Leadership

林煥光先生認為肯承擔是領袖的重要特質，他憶述統籌2008年奧運馬術賽事時的情況，如何令團隊專心一致做好工作…「外間出現不少負面批評，為了防止團隊出現互相指摘的情況，讓爭端就此停住，我主動向團隊保證，如有做得不好的地方，會由我承擔責任。」



鮑華中先生：「弱點真是弱點？還是只是我們沒興趣做的事…把時間精神花在強項上，找到了，多練習，成為大師吧！」



劉鳴煒先生分享自己參與跨界別合作的經驗，他認為最重要是建立互信、放下猜忌：「持份者來自不同界別，有各自的長短處，最重要是在這種『不完美』之中，信任大家都有心把事情做好，這樣很多問題都可以解決到。」



具策略性及可持續的機構及人才管理 Strategic and Sustainable Management of Organisations and People

來自英國劍橋大學的顧凱詩博士(Dr Keith Goodall)也任教香港科大EMBA。他應邀來港，以深入淺出的方式，帶領學員以鳥瞰角度，學習麥肯錫7-S模型，以系統思維分析機構組織管理及文化，說明NGO在發展過程中也須全面地考慮機構整體情況，包括結構(Structure)、制度(Systems)、風格(Style)、員工(Staff)、技能(Skills)、策略(Strategic)、共同價值觀(Shared Values)，而任何一個S的改動也會帶來整體改變。

策略性思維與願景實現 Strategic Thinking and Visioning

紀治興教授認為「策略行動 (Strategic Maneuver)是要學會趨吉(Potential Opportunity) 避凶(Potential Problem)。若希望贏在最後，要積極勉強自己重置慣性思維，擴展視角，在經驗中成長，不要被同化。」



鄭耀彤先生就以他創立社企的經歷，分享他以生命影響生命的社工信念，回應紀博士分享。

與董事會同行 — 實現願景和使命的合作伙伴 Working with the Board - Partnership for the Vision and Mission

方敏生教授綜合她擔任機構主管(CEO)和董事會成員(Board Member)的經驗，向學員們傳授如何令兩者融洽合作的心得。



分享嘉賓任德輝先生就強調CEO和董事會必須建立互信，同時應有清晰的分工，這樣才能帶領機構前進。



另外兩位分享嘉賓曾蘭斯女士和楊建霞女士則指出，機構制訂的策略方針(Strategic Plan)是CEO和董事會分工合作的基礎，雙方向著共同目標邁步之餘，亦可減少出現工作重疊的情況。

Reflective
Leadership
Camp
領導力反思營

在領導的位置，不少學員也表示，最難抵的或許是同行者愈來愈少。此旅程其中一個目的是尋找及深入認識同行者。二天一夜的馬灣營會有幫助嗎？這反思領導營以領導角色反思為中心，思考如何在充滿制約及變化的環境中帶動機構前進。營會邀請了學者及機構主管分享及第一屆同學帶領小組反思真誠領導 (Authentic Leadership)。晚上，同學們更互相以生命圖分享自己在服務路上的前世今生與初衷。



社情變幻時的角色與定位 - 呂大樂



社福機構在社會裡存在的終極目標是什麼？這條富哲學性的問題，正是香港教育大學副校長(研究與發展)呂大樂教授在分享環節的開場白。他認為「社福」和「機構」是矛盾的：「NGO的最終目的是解決社會問題，最終總會『消滅』自己；但組織的目的卻是令自己生存，可以持續運作。」

以上的答案，看起來更像一條問題；這大概也說明了社福界的定位，尤其是和政府的關係，非三言兩語可總括。呂大樂分析，回歸前，社福機構和政府基於相近的普世價值和人道理念，故能夠維持伙伴關係(partnership)，合作較為順暢；回歸後，每屆政府為兌現政綱，都會以資助社福界形式實踐政策(policy agenda)。呂大樂的觀察，讓學員們反思在帶領機構的道路上，應朝著什麼方向前進才是正確。

業界及機構的埋身挑戰 揀盡寒枝不肯棲 - 孫勵生

社福機構在社會裡，應該向誰負責？在香港基督教服務處總幹事孫勵生先生的眼中，社福界現時正是處於「多元問責生態」，不論是服務使用者、公眾，還是政府，任何人都是持份者，需要向其負責。他形容社福機構「疲於交代、怯於改革」，機構只好投入更多的時間、人力和資源在行政上，以免出錯，但這卻不是健康的現象。

另一方面，自從整筆過撥款推行以來，社福機構的管治責任日益加重，因此紛紛仿效商界企業的管治模式。對於這種現象，孫勵生就認為是「利中帶弊」，勉勵管理層同工必須揚棄「像企業，必卓越」的理念：「即使執行力強，也要以『正確的事』為目標，否則便會走向滅亡。」



策略發展 — 在進攻與防守之間 - 郭烈東

策略的概念源於戰爭，講求取勝方法。基督教家庭服務中心總幹事郭烈東先生以足球為喻，形容社福機構的發展策略就像「進攻」與「防守」，兩者猶如一個銀幣的兩面密不可分，機構主管也可以用這個向度，分析帶領機構的發展策略。郭烈東認為，機構的進攻就是在社會中擴大影響力、勇於開拓、帶領機構向前，而防守就是沉澱自己的固有能力，發掘出新的潛力。

什麼是理想的攻防之道？郭烈東採用的策略是：穩守突擊。「穩守」無疑是很多社福機構的傳統：從挑選機構主管，到新任主管上場後的期望，都是傾向穩陣多於急進。另一方面，郭烈東認為長期防守不能長治久安。他以南宋朝為例，沒有把繁華轉化為防禦和進攻的能力，遇到外圍環境強勢，久守必失。因此在穩守之餘，亦要有「突擊」的規劃。箇中的智慧，就要看機構主管對整體局勢是否有「先知先覺」的洞悉能力和長遠視野。



在這位置的功課 - 游秀慧、羅淑君



千里之行，始於足下。唯有踏出第一步，才能帶來轉變，這也是新生精神康復會行政總裁游秀慧女士的座右銘。然而作為機構主管，每一個決定都影響深遠，怎樣才能確保自己的決定是對的？游秀慧的管理之道，沒有高深的理論，笑言只是憑著常識，以「做正確的事」為原則。「別小看常識的重要性。做了這麼多年人，你的經驗、你的感受、你的膽識，都會影響到你所作出的決定。」

有了目標之後，下一步就是執行。游秀慧看過一本叫“Doing Nothing”的書，深受其啟發，認為好的領袖必須懂得信任同工、下放權力，才能邁向成功。

「青少年服務是我的初戀情人！」香港小童群益會總幹事羅淑君女士一直從事青少年工作。2001年，她出任香港小童群益會助理總幹事。在這個崗位上，她認識到管理層的角色和前線同工大有不同：「總幹事的絕大部分時間都用在人事管理、財務管理和交際應酬，能放在服務的時間大都是在宏觀方向。」另一方面，羅亦察覺到自己的處理作風和機構有一點不同，例如，她做事相對比較性急，這些問題對她帶來不少衝擊。

維持自我也許舒服得多，要為社會福祉而自我調整卻絕不容易。在羅淑君的心底裡，憑藉的是一股堅定的信念：每一個NGO都推動著人類的善意和美好的一面(goodwill)，管理層必須致力彰顯機構的使命，使社會變得更好。管理層的工作，實在是任重道遠。



愛自己 - 陳麗雲

來自香港大學的陳麗雲教授在討論環節尾聲，提醒同學在愛人愛同事之餘，也更應愛惜自己，時刻為自己設計及準備一個心靈的後花園。



Reflective
Leadership
Camp
領導力反思營

MODULE 單元 2

Network and Influence (COMMUNITY — Boundary Spanning) 建網及影響 (社群 — 跨界)



Networking Luncheons 建網午餐會

題目：建網及影響 Network and Influence	講師 / 嘉賓講者
在政策層面與政府合作 Working with the Government at Policy Level	羅致光博士 / (時任)香港大學社會工作及社會行政學系副教授 王葛鳴博士 / (時任)香港青年協會總幹事
管理危機 Managing Crisis	何安達先生 / 何安達公共事務顧問有限公司總經理 吳淑玲女士 / 香港基督少年軍總幹事
大眾傳播的領袖風範 Leadership Expression in Public Communications	黃桂林博士 / 黃桂林企業事務所董事 羅永聰先生 / 前曾俊華競選辦公關智囊
NGO 品牌定位及持分者觀感 NGO Branding and Stakeholders' Impression	徐緣先生 / (時任)壹傳媒首席營銷官 徐詠璇教授 / 香港大學發展及校友事務部總監 張亮先生 / 香港賽馬會慈善及社區事務執行總監
社會服務機構的策略性公關 Strategic Public Relations	盧子健博士 / 正品揚聲傳訊策劃有限公司主席 黃永先生 / 《言論自由行》行政總裁

找對了門口 便可少走冤枉路

羅致光博士向學員們分享：「NGO要有效地影響政府，首先要『夠八卦』，建立人脈，認識各人背景，在不同的議題上與最合適的官員打交道。同時，業界亦要團結，這樣才有可能影響政府施政，『逐間個別去見政府，無用㗎！』」

王葛鳴博士就傳授了與政府溝通的三大絕技：Purpose (有目的)+Preparation (有預備)+Perspective (有觀點)，「還有要立場強硬，身段柔軟，時刻保持unpredictable！」



羅致光博士



王葛鳴博士



何安達先生



吳淑玲女士

隨時準備危機到訪

吳淑玲女士分享申請空置校舍落空事件時的經歷：「當時無上過堂，真係唔知點應付…」

導師何安達先生給學員的應對傳媒貼士：

- (1) 電話回答記者，要有隨時被錄音的準備
- (2) 要比傳媒快一步在自己的渠道發佈消息
- (3) 要在有準備下 (預備line to take) 才回應傳媒
- (4) 如有“line to take”，傳統的、新興的傳媒也可回應
- (5) 可先向傳媒了解訪問內容及出版方式
- (6) 未雨綢繆，成立危機小組

領導力的表達風範

黃桂林先生：「講嘢時，同咪嘅配合都影響氣氛同形象㗎，一隻手距離就最好！」除了聲、情、意、行外，也要成為不同場合的氣氛營造者、帶動者及保持者，這樣才有領袖風範。

羅永聰先生：「我們在社交媒體的策略是『聯繫小眾，影響大眾』，以小眾製造迴響。」



黃桂林博士



羅永聰先生



盧子健博士



黃永先生

應對傳媒的四大武功

盧子健博士：「公關在機構有其策略地位，其重要性可見於品牌塑造，機構定位，風險管理及危機處理中。」而他就以其支持的NGO為例，解說其如何由助人自助蛻變為與社區結伴改善生活的形象，使之更獨特。

面對傳媒，跟他們的關係是「打交」，還是「打交道」？

資深傳媒人黃永先生分享應對傳媒的四大武功：1. 詠春 — 回應要快；2. 少林 — 以數據及圖表支持；3. 輕功 — 快快道歉，最合沉默寡言者；4. 太極 — 兩極互動，多用比較。

社交媒體必殺技

在現今資訊爆棚的年代，平鋪直述式的宣傳訊息已不合時宜，徐緣先生說：「直講是死的，要扭橋，要有新的角度！」另外，要製造共鳴感，擺Share而非只重視Like，更是viral的關鍵，「Like是自己人圍爐取暖，Share則是主動展示自己的價值觀」。感人、溫情、看完之後覺得要廣傳的故仔，就是Share必殺技！而徐緣對學員們說：「NGO，就是充滿這些故仔！」



徐緣先生



徐詠璇教授

徐詠璇教授：「兩小時的授課很刺激，我學得更多。社福界，跟大部分NPO一樣，是Mission-driven careers，全憑使命感上班。領袖訓練，也不過是互相砥礪，尋找新答案新靈感…。而我也在你們的臉上，看到散在不同社會角落的善良力量。」（資料來源：www.bernadettetsui.com）

多提問 多瞭解

張亮先生就從捐助機構的角度解說他們的考慮，故有時會比較多提問，從而加深了解社福機構的項目如何能夠真正幫助社會，讓大家在實踐上可以成為好拍檔。



張亮先生

午餐會題目：

嘉賓講者

點只捐錢咁簡單

鄧秉基先生/陳廷驊基金會執行董事

跨界別的智慧

陳智思先生/香港社會服務聯會主席

考智慧的巨星管理

陸志聰醫生/醫院管理局港島西聯網總監

一間港人應引以為傲的公司

馬時亨教授/香港鐵路有限公司主席



鄧秉基先生

鄧秉基先生深信慈善團體在審批贊助申請時，很著重受資助計劃的可持續性(sustainability)。他認為社福機構應展示受資助計劃具可持續性，以減低對贊助者的長期依賴，例如是開辦收費服務賺取收益，以補貼免費服務的開支。

掌管7間醫院的陸志聰醫生以皇馬球隊為喻，機構好多「叻人」，球星眾多，各部門都認為自己是最重要的，人才、資源競爭激烈。要做到管弦樂團般，聲音要「和」，能夠聽到所有聲音，而不會有個別樂器的聲音太突出，是一大挑戰。要調和各部門，他以增強管理透明度及提升參與性為他的兩大法門。



陸志聰醫生



陳智思先生

陳智思先生回顧過去的從政生涯，他特別強調：1. 期望管理，對每項決策的結果作出合理期望；2. 事後檢討，如有不足之處，應正面地面對，視為上了一課；以及3. 培養人才，特別是為管理層的接班做好準備，避免在臨近接班時，才匆忙物色繼任人選。

馬時亨教授分享3「純」與3「司」心得：

3「純」：1. Vision (遠景) — 由董事會訂定，就是以顧客為本；2. Execution (執行力) — 由管理層負責，重點是維持港鐵高質的服務，並設立港鐵學院，以培育人才；3. Communication (溝通) — 保持高透明度，視傳媒為合作伙伴。

3「司」(3C)：1. Change (變化) — 服務時刻更新，例如在月台加設wifi和增設座位；2. Collaboration (團隊合作) — 處事公平，贏得同事們尊重；3. Communication (溝通) — 尤其著重內部溝通，確保下情上達。



馬時亨教授

Networking
Lunches
建網午餐會

MODULE 單元 3

Organisational Health and Growth (ORGANISATION — Operation and Development Savvy) 機構健康及成長 (機構 — 運作與發展)

>20 NGO
cases sharing
超過20間NGO
的個案分享

題目：機構健康及成長 Organisational Health and Growth	講師 / 嘉賓講者 / 參觀活動
提升機構健康 Improving Organisation Health	倪以理先生 / 麥肯錫公司資深董事兼大中華區總經理
人才管理 People Management	梁耀輝先生 / 港鐵學院院長 吳水麗先生 / 前香港基督教服務處行政總裁
帶領和管理改革 Leading and Managing Change	陳志輝教授 / 香港中文大學高級管理人員工商管理碩士課程主任 蘇婉嫻女士 / 香港紅十字會秘書長 郭烈東先生 / 基督教家庭服務中心總幹事
科技與創新 Technology and Innovation	參觀港鐵學院、香港科技園、得信醫療有限公司及天行健及樂齡科技博覽暨高峰會



倪以理先生

提升機構健康 Improving Organisation Health

倪以理先生以機構健康的角度帶出改變的必須，而改變沒有領導及領導力不行。他以亞馬遜創辦人貝佐斯的「第二天公司」提醒學員：「第一天公司最重要的是目標，是有能量和樂觀的；第二天公司卻是程序先行，帶來的是停滯、衰落、死亡…我們如何可讓香港的社福界繼續成為shining star？」



陳志輝教授

帶領和管理改革 Leading and Managing Change

陳志輝教授：「變幻才是永恆，機構不是為變而變，而是為需要的改變而變。」陳教授以他創立的思考模式「左右圈」理論回應如何從社會需要及機構能力看健康的服務/產品發展。簡單來說，左圈是社會群體的需要，右圈代表機構能力及優勢，兩圈重疊之處，就是服務/產品能滿足需要的程度。

蘇婉嫻女士強調改革最重要是有目標：「改革必須帶來進步，所以你應該要反覆問自己十次『為何要改革？』，這樣你的目標便會更清晰和堅定。」



郭烈東先生



蘇婉嫻女士

郭烈東先生：「你的下屬的工作就像猴子，會跳來跳去，如果你容讓下屬的工作『跳』到自己身上不走，你便無法抽空處理自己的工作。」要處理賴著不走的「猴子」，管理人員有以下三招：

1. 向下屬提供支援，但強調「責任」仍在他們身上；
2. 與下屬定期開會，協商「猴子」的處理方案；
3. 遇到高難度「猴子」，管理人可與下屬共同解決，而非把「猴子」接收。



梁耀輝先生



吳水麗先生

人才管理 People Management

吳水麗先生勉勵學員要做一個好的領導，不要奢求別人聽你的話，而是要讓別人看你做事，「就像耶穌門徒向人傳道時，也是說：『你跟我來看耶穌』，是靠看的，不是靠說的。」

梁耀輝先生說，港鐵的人才培訓是把機構策略、人才、顧客需要、營運流程連在一起的中樞，其定位是Enabler(啟動者)，回應需要時，也要有前瞻性。人才培訓需求調查什麼時候做？他笑說每天都做，是“Everyday Training Need Analysis”。



落地的分組專題研究

旅程到了最後一站是專項彙報，同學們就著四個專題作研究與討論，藉著課程所提供的跨機構平台，無分彼此，同為業界出力。學院邀請了四位評論嘉賓作回應：

評論嘉賓：

林正財醫生 (右二) 安老事務委員會主席 / 基督教靈實協會行政總裁

黃元山先生 (左一) 團結香港基金副總幹事

陳啟明先生 (左二) HKCSS Institute 督導委員會主席

孫勵生先生 (右一) 香港基督教服務處總幹事

Group Projects 專項彙報

專題	評論嘉賓回應
領導創新 業界普遍被認為需要更強的創新力，是領導，是文化？業界同工對推動創新的看法？如何推動創新？	- 要像醫生一樣，要找出創新力不足的 root cause (根本原因)是什麼 - 作為管理層要以價值觀及why (為何)作決策，千萬不要很快的有10個理由說做不了
社企血淚史？做VS不做 過去10年，機構營運的社企紛紛開辦，七間機構分享開辦或不開辦社企的心路歷程及走過的辛酸路，從而整理機構營辦社企的小貼士。	- 要探討從NGO界講社企，NGO的特點、強項在哪裡 - 要把整個理論的討論擴大至對整個社會的改革，不只是NGO對自己行業的自我改善
復康與科技 - 再見「Pam」博士 年長復康人士及嚴重智障人士因缺乏表達小便能力以致要長期使用尿片，可透過科技減少因遺尿和失禁影響他們的身體及心理狀況嗎？	- 民生無小事，是有心的概念 - 要注意普及性的問題，例如是用家是否需要支付的費用 - 要注意數字量化投資成本及效益
老年與科技 - 於鄉郊養老的3E方案 個個住安老院，唔通個個都想住安老院？科技可讓住在鄉郊的老人家居定安老嗎？	- 值得做，如能顯示帶來種種好處，將來更應爭取服務常規化 - 科技服務令長者受照料，會否變相鼓勵家人/子女不用再照顧長者，帶來反效果？ - 應用科技協助偏遠地區長者概念很好，為什麼現在是沒有的？值得繼續開拓

評論嘉賓異口同聲說討論很落地，不只是分享及交功課般簡單。更落地的安排是同學們會於公開場合與業界分享及討論。

專題一：11月1日社聯會議- HKCSS Institute 領導力論壇 (詳情見 p.22)

專題二：11月8日社企高峰會-社會服務再想像 (詳情見 p.30)

Snapshots & Sharing 活動花絮 及分享

180 天過後，同學們最珍惜同儕間的交流與互動，他們經過多堂的相處，學員建立起相互的信任，不單願意真誠分享，且能深入探討。個案分享及討論環節，最為學員們所推崇，一學員說：「二十多個學員，二十多個機構的經驗，不論是成功還是失敗的例子，都是真摯的交流，具參考價值。」「能夠從其他學員的個案分享，把自己代入角色，思考如果是自己會怎樣做，從而提升自己的自信心，起到壯膽作用。」除了得到技巧、網絡，同學也在過程中反思自己的定位，「在這裡，提醒自己不忘初心，思考社福機構的角色」。最後，經過6個月的相處學習，同學異口同聲的說，「We never walk alone」。一起看看同學代表在畢業禮中怎麼說。

梁佩如：「印象最深刻的是領導力訓練營，特別是幾位社福界前輩的分享，很有共鳴，同時亦提醒了我們投身社福界的「初衷」--為社會增添美善，令社會有更美好的轉變，是每一個人的工作。」

陳曉園最記得「阿聰」（羅永聰）說過的一句話：「在網絡世界裡，永遠是雞蛋贏高牆」，讓她領悟到即使是小型社福機構也有它的獨特之處，最重要是懂得「定位」。「以前有些事情我很介懷的，現在重頭看，發現也是很美好的。」

張達昌以數字來概括：「我在機構工作了20年，在這個課程能夠吸收經驗，為未來打下基礎；同時展望未來20年，我們將會面對更多挑戰，未來的工作不只是工作，更是使命。」

學員訴真情

30位不同社會機構同工
50位政商民領袖真摯分享
200小時訓練+走訪
長知識，開眼界，增友誼
難忘的學習旅程！

Cooke

社聯創建平台，業界互相學習，導師經驗分享，學員真誠交流！ELDP課程值得推介！

Mabel

課程的設計周詳完備，授課的導師滿有經驗智慧，經過細心咀嚼和反思當中的要義，真的獲益良多。

Fred

日常工作繁忙而孤獨，遇到的問題日日新鮮，很想找到一些工作性質相近的老友記請教一下，但一般身旁的人不一定是適合請教的人。在課程中認識到多個機構的要員，除了在他們身上獲益良多之外，更感吾道不孤啊！

K L

課程設計完備，能配合需要，導師具經驗及啟發性，同學分享真摯，非常實用，這課程令我獲益良多！

Candy

(左起) 吳少英女士- 薈色園社會服務秘書、陳曉園女士- 西貢區社區中心副總幹事、梁佩如博士- 香港復康會總裁、陳美寶女士- 長者安居協會副總經理

(左起) 張達昌先生- 聖雅各福群會助理總幹事、李雯珊女士- 香港基督教女青年會服務總監(青年、家庭及社區服務)、沈梅芳女士- 香港心理衛生會署助理總幹事、翁文智女士- 東華三院賽馬會復康中心院長、陳家立先生- 匡智會助理總幹事(教育)、徐群燕女士- 扶康會助理總幹事、陳綺華女士- 協康會青蔥計劃總經理、李君亮先生- 香港耀能協會副行政總裁

(左起) 鄭妙娜女士- 香港戒毒會署理社會福利總監、周寶頤女士- 智樂兒童遊樂協會遊戲服務發展總監、陳靜宜女士- 基督教香港信義會社會服務部總幹事、阮倩雅女士- 香港善導會高級經理、趙漢文先生- 浸信會愛群社會服務處總幹事、梁樹明先生- 香港青少年服務處社工督導、鄭頌仁先生- 新生精神康復會財務及行政總監



除了內容充實外，這課程更令我認識了一群社福界的同工，成為我一生的良師益友。

Isaac

學習的成功，是令受教的人不斷轉念反思，學以致用，返回崗位落實地執行。此課程達到了，本人獲益良多，多謝。

Aby

現今社福機構行政管理工作充滿挑戰及機遇，課程提供理想的平台，讓學員共同學習、分享、承擔，為業界繼續向前。

Andy

課程設計不單豐富、細密；教授的導師經驗豐富、理論與實踐兼備；師兄師姐不斷提醒毋忘初心，對社福界的委身使命；同學間的真誠及實用分享，建立寶貴的支持平台也是難能可貴。

Emily

持續約半年的領袖訓練課程，同學間由開始的陌生、慢熱、有距離的感覺；漸漸變成課程完結時的熟落、捨不得、親近。同學的網絡建立了，彼此分享、互相扶持，各人都盛載著無窮的知識，繼續為業界發熱發光！最後衷心感謝社聯策劃這個有意義及充實的課程，令我們獲益良多。

Shu

首屆班長吐心聲 功名本是真儒事！

香港基督教服務處總幹事孫勵生

前後兩屆ELDP 培訓班相距7年，喜見新一代同工們能量十足，初心堅定，矢志以人道情懷結合新知，藉服務，仗機構，與弱勢社群同行，滋養社會關愛文化，推動社會超越經濟目光，邁向仁愛公義願景。

現今社福生態，正承受種種LSG(整筆撥款津貼制度)引發的內耗惡果；社會問責文化，也對機構領導層構成前所未有的壓力。當此時勢，成功的領袖絕非只是顧及行政與財務穩健、服務與任務達標，更要緊且不可或缺的，是讓機構精神面貌滋潤枯乾的社會、讓員工快樂工作從而感染他人、讓NGO成為公民社會一股強大而健康的力量、成為濁境清音、俗世清流。

機構領導人位居要塞，影響力可大可小。小者，只重執行；大者，施展抱負。分別固在志向心態，但也涉及手腕策略及權力動態，實在談何容易！然而，愛裡沒有懼怕，只要我們去除私心，心存仁義，便會看清目標、橫逆不屈、勇往直前。

南宋詞人辛棄疾名言：「功名本是真儒事」，道出了真正知識份子的崇高志向及人格境界。真儒家以天下黎民福祉為己任，豈會將功名利祿視為個人成功指標？總幹事、領導層，你的權力地位，用得其所嗎？願互勉！

友好支援——第一屆計劃學員：

(按姓氏筆劃序)：

尹家碧女士	香港房屋協會高級服務經理
王見好女士	智樂兒童遊樂協會總幹事
朱永康先生	前聖雅各福群會高級經理
吳淑玲女士	香港基督教少年軍總幹事
李淑慧女士	香港善導會副總幹事
李劉素英女士	和諧之家總幹事
孫勵生先生	香港基督教服務處總幹事
徐英賢博士	香港基督教女青年會公益業務及資料拓展總監
梁婉貞女士	香港家庭福利會服務總監
梁惠玲女士	協康會區域經理
陳美潔女士	香港明愛社會工作服務部長
陶后華女士	前和諧之家總幹事
游秀慧女士	新生精神康復會行政總裁
湯崇敏女士	前親切總監
馮丹媚女士	香港青年協會副總幹事
馮美珍女士	香港學生輔助會助理行政總裁(服務)
馮祥添博士	利民會總幹事
黃許潔儀女士	前浸信會愛羣社會服務處副總幹事
雷惠靈博士	香港路德會社會服務處行政總裁
潘少鳳女士	基督教香港崇真會社會服務部總幹事
簡佩霞女士	前東華三院助理社服總主任(復康服務)
鄭恩寶女士	香港仔街坊福利會社會服務中心總幹事
羅淑君女士	香港小童群益會總幹事
蘇婉嫻女士	香港紅十字會秘書長
蘇淑賢女士	香港保護兒童會總幹事

科技與創新 Technology Innovation

參觀活動



香港科技園、得信醫療有限公司及天行健

樂齡科技博覽暨高峰會



港鐵學院

