

在職副校長領導培訓課程2022/2023 小組匯報

第四組

張翠玉副校長

葉偉民副校長

蘇立銘副校長



參觀機構



香港路德會社會服務處

Hong Kong Lutheran Social Service, LC-HKS

參加活動期望

- 通過參觀及交流活動認識其他行業領導風格及管理心得
- 認識其他同工，組成專業社群，促進教育領導及跨校合作，為學校的長遠發展和革新作出貢獻
- 活動安排：



第一次參觀	第二次參觀	第三次參觀	第四次參觀	行業交流
3-3-2023	14-3-2023	21-4-2023	9-5-2023	1-4-2023
香港路德會社會服務處總辦事處	香港路德會 基層醫療 健康檢測中心	路德會青彩中心	香港路德會社會服務處總辦事處	豐昌順校服公司

機構背景



歷史

成立於一九七七年

宗旨

本著主耶穌之教訓，貫徹基督徒愛鄰如己之精神，以實際行動服務社會。時刻以基督之心為心，作出盡其在我的勉力貢獻，務求凡有缺乏與需要的，均能獲得公平及適切的福利，以實踐為基督福音作見證之使命。



機構策略發展工作

本處以基督之心為心，致力提供多元化社會服務，以實際行動服侍社群。為回應社會需要的不斷轉變及達致機構的長遠及可持續發展，本處自 2013 年開始，制定機構策略發展工作，各部門及服務單位以此為藍本，訂定每年工作計劃的優次，聚焦機構的資源及凝聚同工的力量，達致協同效應，使機構及各服務領域發展上不斷踏步向前。

各策略發展的工作目標

策略發展(一)：推動及強化機構 VMV

工作目標：

1. 鞏固實踐 VMV 的氛圍
2. 促進同工全面認識，認同及深化機構的使命和核心價值
3. 鼓勵及啟發單位繼續以不同形式推動實踐機構的 VMV



策略發展(二)：強化機構人力資本

工作目標：

1. 增加同工對機構/單位的歸屬感。
2. 推動組別建立「師友計劃」文化。
3. 加強培養創新人才、不同服務的專門領域人才及管理人才
4. 建立基督信仰及關愛的文化。
5. 推動單位/組別建立知識管理系統(KM)，增強同工交流及承傳單位/組別寶貴經驗及知識，及為機構發掘新晉人才。

推動及強化機構VMV

三年規劃
藍圖

強化機構
人力資本

創新服務發展

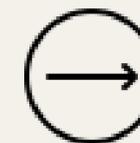
策略發展(三)：創新服務發展

工作目標：

1. 促進機構整體/部門強化服務發展與創新能力。
2. 在技術層面上提升同工的能力以配合發展創新工作手法。
3. 培養願意嘗試、不怕失敗的機構氣氛。



機構策略發展工作內的三大範疇各設有特定的工作目標，但各策略之間互相支持及協作，達致機構的整體及全局發展。策略發展工作並非一成不變的，推行期間將作持續檢視，以適應新趨勢，把握新機遇。



Vision Mission Values

願景

促進關懷公義·彰顯上帝慈愛

使命

提供創新及整全的服務

倡導愛鄰如己及社會公義的精神

建立彼此關顧及關愛社群的專業團隊

核心價值：承擔·憐憫·全人

承擔

我們承諾並提供以人為本的專業服務

憐憫

我們由衷關顧社會上不同需要的人

全人

我們彼此尊重、接納和愛護



Servant leadership

領導風格1：「僕人式領導」



- 領導者以身作則，樂意成為僕人，以服侍來領導；其領導的結果最終能激發社群內部的積極變化，延展其服務的功能和使命。
- 與同工同行，讓他們被尊重、關懷、治療、鼓勵和發揮，並促進同工的正向思維，以諒解和寬恕促進團隊的走向。

領導風格2：「策略性領導」

- They Are Open-Minded
- They Are Interested in Others

Good Elements of Good Strategic Development

- Where will the organisation focus its resources
- How will the organisation get there.
- How will the organisation stand out in the marketplace
- What will be the speed and sequence of move
- How will the organisation obtain its returns



香港路德會社會服務處與滙豐保險攜手合作「耆代同行」活動

創新

冒險

突破

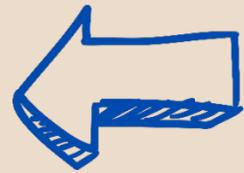
改變

激發社群內部的積極變化，延展其服務的功能和使命

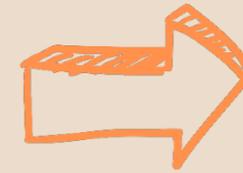


「WECYCLE II·改變輪社」

透過導賞員訓練/義工技能訓練提升參加者的職場技巧，預備他們戒毒後重歸社會。

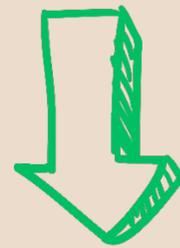


創新意念



「腦玩童」俱樂部—預防長者腦退化玩具圖書館

開創全港首間長者玩具圖書館，透過認知訓練玩具，讓長者以輕鬆玩樂的心情持續鍛鍊腦筋，以自助、非藥物治療方法延緩認知能力衰退，預防腦退化。



基層醫療健康檢測中心
提供非入侵性、簡易快捷
、高準確度的檢測服務，
推動基層醫療文化。



香港路德會社會服務處

Hong Kong Lutheran Social Service, LC-HKS

轉變管理 - 改變薪酬架構 Change Management

危機：

- 一筆過撥款，如繼續沿用舊薪酬機制，機構很快陷入財困
- 改變薪酬機制，訂定新的薪酬準則，必會帶來極大反响
- 有機會導致人才大量流失

轉危為機：

- Pre-crisis - Relationship building
 - 聘請顧問公司分析機構現況
 - 制定新薪酬架構與準則
 - 舉辦諮詢會 (聽取意見、解說)
- During crisis - Team building
 - 強化人力資本、推動「師友計劃」、建立關愛文化、加強培養創新人才、專門領域人才、建立知識管理系統，加強同工的交流與承傳等
 - ✨ ✨ ■ 增加同事專業能量與歸屬感 ✨ ✨
- Post crisis - Sustainable development
 - 持續檢討、改善、優化



危機管理 - 促進同工的正向思維

活動：到砵蘭街擺攤檔向青少年宣傳禁毒訊息

事前準備：

- 與警署聯絡，告知相關安排
- 聘請同事時已經清楚告知工作範疇
- 所有同事必須參與一次，以了解實際工作

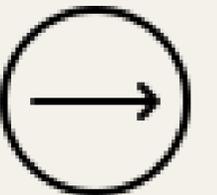
安全!!!!

防患未然

結果：

- 成功接觸 200位青年
- 同事得悉活動未如想像中危險 > 敢於嘗試

化危為機



反思 - 蘇立銘副校長

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

- 適齡學童人口下降
- 移民潮
- 學校間競爭激烈
- 教師團隊青黃不接
- 科技進步
- 資源充足
- 新課程
- 年輕教師可塑性高

NEXT LEADERSHIP GOALS

- 政策需秉持辦學宗旨、教育理念
- 締造學校文化及條件
- 鼓勵同事創新
- 塑造學校成為好學敏求的學習型組織
- 面對轉變，必先有策略地、按步就班地規劃
- 多諮詢、外間資源支援等
- 所有轉變，應緊扣辦學宗旨、教育理念



反思 - 張翠玉副校長

領袖能力

Competencies for Leadership

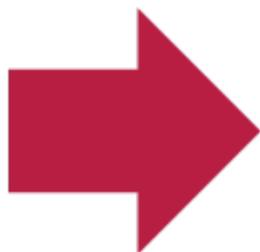
- 聆聽意見
- 通過清晰的溝通和期望建立信任
- 建立外部網絡和夥伴關係
- 挑戰現狀 > 鼓勵創新

應用



學校領導

達至



高瞻遠矚的創建者
推動教育變革及學校持續進步

- 體現全球視野，前瞻未來，以實踐學校願景，貫徹教育使命及價值；積極面對變革和逆境，敢於開拓與創新，致力推動學校持續進步，以促進香港的未來發展。



反思 - 葉偉民副校長

- 接受崗位上的挑戰, 共同承擔, 建立團隊, 達成願景

清晰、明確、簡單

整合、傳遞、認同

分析、咨詢、商討



檢討、修正、創新

推動、體現

文化、價值觀

鳴謝

香港路德會社會服務處 - 分享及安排(參觀及嘗試拍眼底相)

香港中文大學 - 教育領導發展中心 (HKCDEL) – 安排課程

教育局

沈耀光校長 – 指導及分享

豐昌順校服公司 – 分享營運心得

