

曾蘭斯 協康會總幹事

“上下一心 轉危為機”



曾蘭斯(Nancy)作為機構的總幹事，認為是次獲獎全賴執行委員會對員工抱信任態度，同時鼓勵全體同事不斷探索，尋找新出路所致。

基於「整筆過撥款」賦予社福機構的彈性，機構的運作及管理再不能以社署舊有的規範為依歸。故此，委員會須在機構的運作及管治上，提出更清晰、明確的方向及政策。

考慮到員工可能因為資助制度的轉變而產生憂慮，甚或累積負面情緒；在接受「整筆過撥款」前後，Nancy親自到每一個單位與員工直接溝通，了解員工的訴求及想法。她更要求委員會主席出信向員工承諾決不裁員及減薪，以穩定軍心。

另外，在編寫機構的管治手冊初期，委員和員工像瞎子摸象般，茫無頭緒。幸賴社署的指引及外國類似經驗作為參考，加上不斷討論，互相理解，才可制定出現有清晰可行的管治模式。

Nancy表示，由於服務單位只可以接收社署轉介的個案，故不存在收生不足或經費等問題，機構過往無必要去釐定詳細的周年計劃及策略。現在，因應資助制度的改變，便需在財政預算、人力資源運用上，有更完善及周密的安排。

當然，對於同工而言，這還是一條漫長和崎嶇的路。最重要是他們要理解及掌握社會的轉變，與時並進。舉例而言，中心主任以前只需集中精力在提供優質的服務。近年，除日常的工作外，他們還要兼顧財務及人事的安排、對外推廣及拓展新服務等，壓力實在增加了不少。

現今管理一間社會服務機構，Nancy認為要本著企業精神來運作。面對社會的變遷，協康會也增設一些新部門，如企業發展部門及資訊科技部，以提升效率。另外，該會更招聘了專業的人力資源及財務管理人才，以配合機構的長遠發展。

能成為大會的講者，Nancy感到相當榮幸。除了當日討論氣氛熱烈之餘，更有機構特地再約她分享取經。她認為類似的分享會相當重要，一如以往的總裁對談系列，Nancy也可以將別人的智慧，融入機構的日常營運中，同時為社福界注入新元素。