

關則輝 新創建集團有限公司企業傳訊總經理  
“公信力是危機管理的資產”



「機構所建立的公信力，往往是危機管理時的重要資產。這對商業機構或非牟利機構而言，同樣重要。」關則輝道。

相對於商業機構，非牟利機構的運作往往較簡單。然而，關則輝認為，社福機構亦需要提升危機管理能力，包括資訊通傳能力和發報機制。「尤其一日出現人事或財務管理危機，便會影響機構的公信力，而修復期也會較長。」

事實上，危機管理不等於補救工作，日常提升管理能力和建立公信力，都是提升危機管理能力的關鍵。關則輝認為，危機管理強調反應和決策效率。社福機構一直在相對穩定的環境下提供服務，加上決策過程往往涉及不同委員會，故他認為，社福機構宜加強處事的靈活性和決策的果斷性。

此外，機構不能待危機來臨才尋對策。「要不時以最佳準備，作最壞打算。」至於真正面臨危機時，不論商業或社福機構，首要考慮因素都是人——包括機構員工和客戶或服務受眾。

透過與社福界的交流，關則輝感受到同工的危機管理意識很強，同時渴求相關知識和經驗交流機會。然而，在危機管理上可說是身經百戰的關則輝認為，社福界同工面對的問題均相對簡單及容易處理，未算是真正的考驗。

那麼，若從危機管理及傳訊角度看社福界向政府爭取資源的行動，關則輝有何評價？「這類角力往往是輿論爭奪戰，誰能成功帶領公眾認識問題，並站在自己一方，自然能增加勝算。」關則輝個人認為，社福界是次未能向公眾清晰表達爭取資源的理據。「最重要是讓公眾認同，他們爭取資源的目的，是為提供更佳服務。」

關則輝更向社聯學院，提供了不少提升同工危機管理能力的建議，例如：舉辦以個案分析及交流為主的工作坊，以增加參加者的交流機會；開發適用於社福機構的危機管理範本工具，方便同工執行危機管理工作；以至提供平台讓同工分享和交流危機管理最佳實踐個案。

他坦言：「即使彼此服務性質有別，總可在別人的經驗中，找到可供借鏡之處。」