

持續學習

「持續學習」是管理和教育的概念，近年也流行於政策討論上，它同樣適用於社福界嗎？香港教育學院校長張炳良教授在HKCSS Institute舉辦的「總裁對談午餐會」上，以「學習型機構 持續學習文化」為題，與社福界管理層分享他對持續學習的見解和心得。張教授指出，要了解持續學習的特性，可從「GIC」中找到答案。

抗逆創新之道

持續學習以回應挑戰

「GIC」中的G是「全球一體化」(Globalization)，I是「創新」(Innovation)，C是「創意」(Creativity)或「改變」(Change)。張教授指出，身處在變幻莫測的環境中，我們不能「一本通書讀到老」，因為墨守成規只會被社會淘汰。然而，一般人都喜歡安逸，抗拒改變，不想離開慣常的圈子。由於不確定能否承擔圈外的風險，故往往傾向謹慎保守。「機構亦然。經常推行新創意思維的，一般都是規模較小、創立不久的機構，因為它們沒有太多的制肘，也不用害怕會損失甚麼。」

因此，人需要持續學習，學會如何面對和回應世界的轉變和挑戰，克服害怕改變和失去的心態，提升學習和競爭力，使人和機構都能在知識研發、轉移和應用等各方面均不斷創新突破，以應付急速轉變的社會和經濟環境。尤其在現時的金銀海嘯下，不論是私營或公營機構，都必須求變，以抵禦逆境。

裝備三特質抵禦逆境

張教授引述大前研一的著作《即戰力》說明，新的專業人士在新經濟下誕生，新專業人士必須具備語言力、財力及問題解決力等特質，才能提升競爭力和適應力。

語言力是指要懂得國際語言，傳遞訊息，利用說話作溝通和影響別人，在特定框架中建立一套討論模式和邏輯。財力是要懂得解讀數字和數字背後的意



扣緊學習與服務 利推動同工進修

義，如統計、分析等，更重要的是要明白成本和價值的概念。至於問題解決力，就是要有新思維去解難和改變。當組織或機構的舊方法或模式已失去果效時，便要重新學習和裝備組織，以掌握上述的三大特質。

教院新思維持續發展

談到學習型機構，香港教育學院（下稱「教院」）可說是其中的佼佼者。教院擁有悠久的歷史和基礎，像一張「已被塗

企業一般會以提升薪酬待遇，作為推動員工進修的動力。張教授指出，對社福機構來說，則更要讓同工明白個人的工作和學習，跟服務本身有何關連。掌握某種技能對服務對象有何幫助？這樣才能令同工的信念與機構的服務宗旨緊扣。「畢竟他們都是本著支援弱勢社群、服務社會的抱負來投身社福界的。」此外，張教授指出，在全球一體化的大趨勢下，機構本身亦要適應服務對象的需求轉變，摒棄過時的工作模式，重新學習，才能有效推動持續學習文化。

花的紙」，當面對挑戰時，便不能像初成立的機構般，可以一切從零開始，反而是需要重新學習，適應轉變，才能持



不少曾支持HKCSS Institute的嘉賓和講員亦到場，分享各獲獎人士的喜悅。(圖左起：UPS香港區人力資源主管吳敏珊小姐、UPS亞洲太平洋區資深人力資源經理胡君仲先生、醫管局機構傳訊總行政經理潘啟迪先生、商業風險評估專業協會主席李培華先生及電訊盈科助理總經理(客戶服務管理及個人客戶業務)劉展權先生。)

續發展，因此必須建立持續學習文化。教院的第一步，是先檢討過去，並展望未來，認清本身的起點和社會責任，以確立發展目標和方向。當確定要改組轉型和正名為大學後，教院便展開各類型的工作，包括：透過強弱機危綜合分析法(SWOT Analysis)了解機構的優勢、劣勢、競爭環境內的機會和威脅；提出全新的「Education Plus」理念以突出教院作為「教育大學」的定位，並改變運作模式；改變教職員和學生的心態，讓各人能適應轉變；向學生灌輸新的教育思維，讓他們明白教育是對「人」的事業，為人師表最重要的工作不單止要在課堂內教好學生，而且要影響學生的人生，改變下一代，改變社會，令教育工作與世界整體連繫起來。

張教授認為，教院學習轉變的過程涉及不少重組的集體經驗，如重整願景理念、重組記憶、重組結構、破舊立新等，員工的歸屬感亦因而增加，這對機構來說絕對是好事。

他期望社福界亦能本著知變、求變、善變的精神持續發展，體現持續學習的本質，勇敢求變，以回應全球一體化社會發展下各方面的需要，成為真正的持續學習型機構。



(圖第一行左起) HKCSS Institute 督導委員會陳彩英委員、社聯卓越管理及效率促進常設委員會主席曾永強先生、張炳良教授、HKCSS Institute 督導委員會方文雄主席、邱可珍委員，及花旗集團企業傳訊及公共事務經理藍德恩小姐與獲獎學員合照。