

馮紹波 闊談機構之策略管理－

專注服務與用心培育



是次午餐會由社聯學院舉辦，澳洲會計師公會贊助。馮紹波先生與澳洲會計師公會將本院紀念品的預算轉化為捐款捐贈世界宣明會和銀色力量跨代義工聯盟。
(左起：社聯學院督導委員會委員邱可珍太平紳士及陳彩英太平紳士、主講嘉賓馮紹波先生、澳洲會計師公會公共事務委員會主席黃雅麗女士及社聯行政總裁方敏生女士)

「有所不為才有所為。」香港經濟日報集團有限公司主席馮紹波先生強調資源有限，社會服務機構要有所成績，真正幫助弱勢社群，就要懂得「專注」(Focus)的道理。這亦正是他營運香港經濟日報的原則。總裁對談午餐會系列－「機構的策略管理－領導者的視野x團隊的执行力」上，他以開闊的領導者眼界與豐厚的營商管理經驗，與參與者探討業界最關心的問題，例如是資源、與政府的關係和社會的認同等提供前瞻性的意見，

他的分享啟發機構的領導者的管理思路和提升策略規劃的能力，以配合現今社會不斷衍生的社會需求。

專注是服務行仁的鑰匙

其實商界和社會服務界的資本都無兩樣，一是資源，一是人才。實行一筆過撥款後，業界不少機構都反映資源缺乏的問題，機構怎樣才能在資源不足的制肘下發展穩健的項目和服務，大展拳腳

呢？無疑業界的同工都擁有一顆赤子之心，以服務弱勢社群為使命，但要真正落實這使命，還得靠著的是專注。馮先生認為「有所不為才有所為」。機構的資源著實是有限，不欲顧此失彼的話，機構要開拓成功的服務就要選擇，選擇自己機構專注的項目，不宜將服務對象定得太廣，為服務的群組作出更貼身和體貼的服務。

訂立了明確的服務範疇，資本管理(Capital Management)就是下一個重要的課題，它對機構長遠的發展非常重要。使命就好比是機構的基石，而資本則是落實使命的潤滑劑。「不富無而為仁，不施無而為親」。馮先生鼓勵同工不斷在理財、成本計算及效率方面努力和提升質素，為機構服務的拓展鋪路。此外，他又強調機構領導者應知人善任和以身作則，為機構留住和培育人才。他以釣魚比喻，領導者欲釣怎樣的魚，就要下怎樣的鈎，人才培育也是一樣。

服務行仁的「摩打」

用摩打的操作來形容同工將使命和愛心轉化成動力就最貼切不過。要恆久保持自己心中的摩打操作，說難不難，說易也倒不易的。馮先生是個十分謙遜的人，縱使他是《香港經濟日報》的創辦人之一，更一直擔任集團主席，他亦從

不認為自己是公司的領袖。他表示身邊有很多能力卓越的同事一起努力，他也是不斷從經驗裏及從同事身上學習。相信就是這份持續學習的精神，令馮先生營運媒體的精神得以維持至今。午餐會上，他指出自我檢討和危機意識是進步向前的動力和基礎。他表示領導者都應時常透過實質的評估和自我檢討反省自己的決策得失，並且留意身邊的人和事，保持危機的意識，鞭策自己和機構一同向前邁進。

此外，新力軍的參與亦是推動業界發展的強心針。新的成員往往帶來新的思維，新的衝擊。馮先生認為「因人成事」，有了人才，機構的使命才得以落實著地。社會上的確有不少「有心人」正為社會整體的共融、福利和弱勢社群默默耕耘。故此，機構應該給予機會讓這些有意服務社群的份子都成為整體社會福利的「摩打」。

我們的倡導角色

除了自己投入社會服務外，在我們的崗位上，我們還可以感染別人，或者左右社會的福利政策。在前線服務的同工接觸過多少個破碎家庭裏長大的兒童？多少個再生的勇士？多少個孤單的老人……我們對他們的幫助絕對是可以多於心靈和身體上的治療，以及物質的支援，因為我們都不想社會的悲劇屢屢發生。機構的領導應為服務對象發聲，倡導大眾瞭解和關注有關的社會問題。馮先生鼓勵機構進行有關的社會研究，拿捏實際的數據支持；亦可利用媒體，將一個個真實的故事流傳，製造社會的議題，凝聚社會力量，讓大眾和政府留意有關範疇服務對象的情況與需要。

不同的機構有不同的專注點，但策略性管理是業界共同的課題，是同工將使命和愛心有效地實踐的學問和機構長遠發展的踏腳石，值得我們一再思量，不斷學習。



超過80位社會服務主管及董事會成員出席午餐會，馮先生鼓勵他們繼續發揮奉獻的精神，服務社群。