

「信念同行 x 社會服務角色反思」
體驗日

+ “被管、被治”

管理與管治的
共生共進

方敏生
4.3.2017

分享內容：

管、策、情、理： 僕人式領導

- 信義人訪問記四則
- 管、治、員的組織角色
- 僕人式領導的本質和特性

「共」通的 ...

信義人 情、侍奉、社會道德感



「共」同持守的 ...



情

- 誠信為本
- 群策群力



侍奉

- 卓越效能
- 全人關懷



社會道德

- 社會參與
- 公義仁愛



有四個小孩的蘭子，修畢小丑再培訓課程及加入「派丑 Party Clown」後，現已找到人生新方向。

「進」 engine ... 僕人式領導

“你們當中誰要做大人物,誰就得要做你們的僕人;誰要居首,誰就得作大眾的奴僕。”



----耶穌基督

(引自馬太福音二十章二十七節)

什麼是僕人式領導？

- 無私的領導哲學
- 領導首先是僕人，他懷有服務為先的美好情操
- 領導者以身作則，樂意成為僕人，以服侍來領導
- 僕人領導關心的是服務，是他人的需求是否得到了滿足
- 是一種長期的工作、生活發展變革之道，更能夠激發社群內部的積極變化

「管」「治」「員」 的組織角色和責任

管理人

- 執行並負責實際營運，確保資源、人力、財政運用恰當，以完成使命
- 建立團隊、制度、組織文化、策略發展

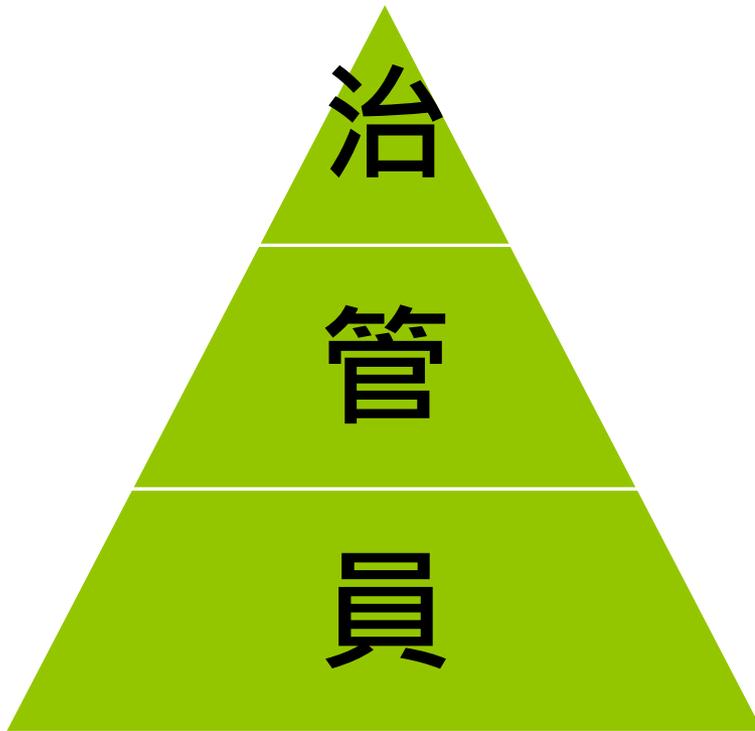
管治人

- 公眾和持份者的信託人+法人代表
- 職責：
 1. 制定宗旨及策略方針
 2. 確保領導能力及資源
 3. 監管及改善表現

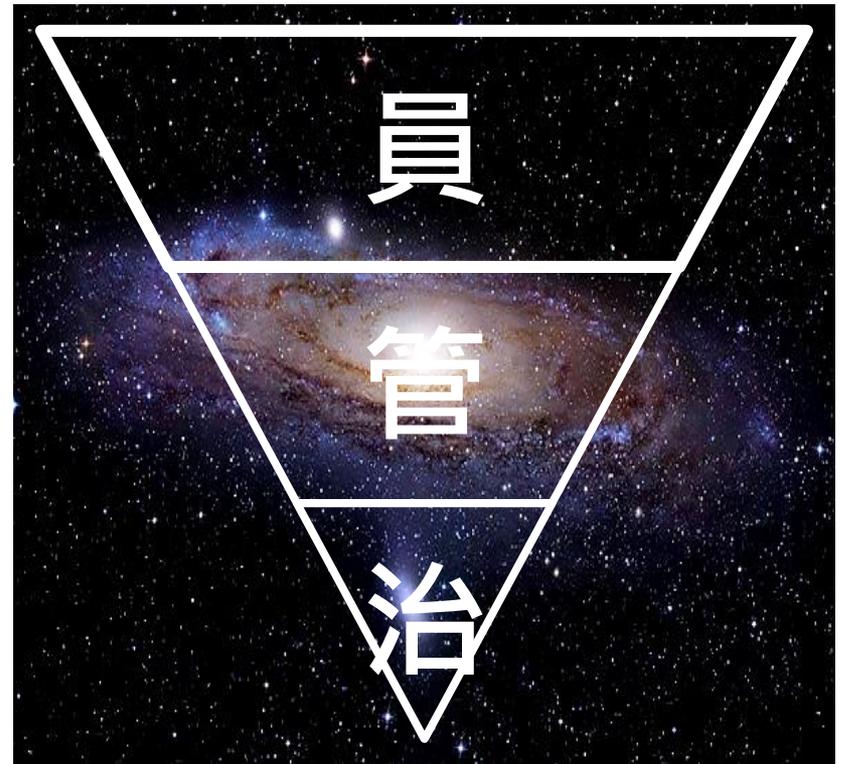
員工

- 在各個崗位和功能執行組織任務
- 他們的表現和能力直接影響服務的質素
- 最前线接觸社群的組織代表

「管」「治」「員」 的組織角色和責任



傳統管治架構



僕人式管治架構

「管」「治」「員」 的僕人角色和責任

管理人

- 建立威信領導、服務為先的營運模式、團隊能力、侍奉文化和人本制度
- 激發社群的積極性,不斷優化和延展服務功能,扶助弱勢、改善社會

管治人

- 關注、促使社會和持份者的需求得以滿足
- 支持和確保僕人領袖建立以服務為先的制度和團隊
- 監察成效-組織成員和服務受眾變得更強、更聰慧、更自由自主、也樂於成為僕人

員工

- 在前綫展現愛和侍奉有需要、有困難的人
- 以生命影响生命,發揮小宇宙
- 開拓、創新服務以回應社會需要

僕人式領導・十項特質



僕人式領導 - 侍奉的本質

先人後己 + 互相尊重

- 聆聽 listening
- 同理心 empathy
- 醫理康復 healing

Put yourself in
THEIR
shoes



聆聽...難的、樂的、噉心的、窩心的

先人後己+互相尊重

○ 員工所需要的

- 合理的薪資與福利。
- 提供穩定的工作環境及適度的規範和標準，使員工感受到一致性與可預測性。
- 被尊敬、肯定、鼓勵及得到認可、回報。
- 自我實現：發揮潛能、看到前景



僕人式領導 - 領導的才能

創造信任 + 建立威信

- 警覺awareness
- 說服persuasion
- 概念化conceptualization
- 先見foresight

The Value of Trust



Return on Influence

管+策 ...樂事、激勵、困難

先人後己+互相尊重

員工所需要的

- 合理的薪資與福利。
- 提供穩定的工作環境及適度的規範和標準,使員工感受到一致性與可預測性。
- 被尊敬、肯定、鼓勵及得到認可、回報
- 自我實現：發揮潛能、看到前景、具成長和發展機會



領導者所需要的

- 員工的主動性和投入感
- 被接納和體諒
- 團體有良好的人際關係、一同成長和信任
- 多方意見、確實和全面的資訊來作決策
- 團隊精神 (組織公民性)

威權(power) VS 威信(authority)

- 一種能力,利用你的地位,要求他人照你的旨示行事
- 例如這樣熟悉的話:
「你要不幹,我就開除你!」
- 一種技能,運用影響力,讓別人心甘情願地照著你的意願行事
- 例如:「只要他開口,我就願意去做!」

Authority is permission to act without permission.

威信最重要的特質

- 誠信
- 以身作則
- 體貼
- 說到做到
- 善於傾聽
- 有責任感
- 尊重別人
- 不吝鼓勵
- 樂觀、熱忱
- 感恩

**我想怎麼被對待，我就該怎麼待人！
激勵是足以影響別人決定的溝通方式**

僕人式領導 - 共建的特質

愛 + 侍奉 滋養社群

- 管家stewardship
- 投入成員成長 commitment to growth of people
- 建立社群building community



同心邁進 ...

構建和滋養社群

- 以社會和持份者福祉為依歸，
量度社會效益和影响...視野 + 能力
- 幫助每位成員成長,使人更強、
更聰慧、更自由、更自主...信任
- 構建生生不息、基業長存的
社群 ...傳承



pix2002 www.fotosearch.com



愛 + 侍奉的決心

- 愛是 ... 忍耐、恩慈、謙卑、無私、尊重、寬恕、誠實、守信...這些都是性格。
- 信義人的性格 ... **情、侍奉、社會道德感**。
- 成功的領導人會把這些性格內化成為行為，行為變成習慣，習慣塑造性格，性格決定命運。

意圖 - 行動 = 空想

意圖 + 行動 = 決心

「管」「治」「員」 的僕人角色和責任



- 在前綫展現愛和侍奉有需要、有困難的人
 - 開拓、創新服務以回應社會需要
-
- 建立威信領導、服務為先的營運模式、團隊能力、侍奉文化和人本制度
 - 激發社群的積極性,不斷優化和延展服務功能,扶助弱勢、改善社會
-
- 關注、促使社會和持份者的需求得以滿足
 - 支持和確保僕人領袖建立以服務為先的制度和團隊
 - 監察成效-組織成員和服務受眾變得更強、更聰慧、更自由、自主、也樂於成為僕人

結語



**Life's most persistent
and urgent question is,
'What are you doing for others?'**
Martin Luther King, Jr.

- 僕人式領導是一種長期的工作、生活發展變革之道,能夠激發社群內部的積極變化。

“ 走到一起是一個開始，以保持在一起是進步，一起工作是成功的 ”
~Henry Ford

互勉！