

March 2025

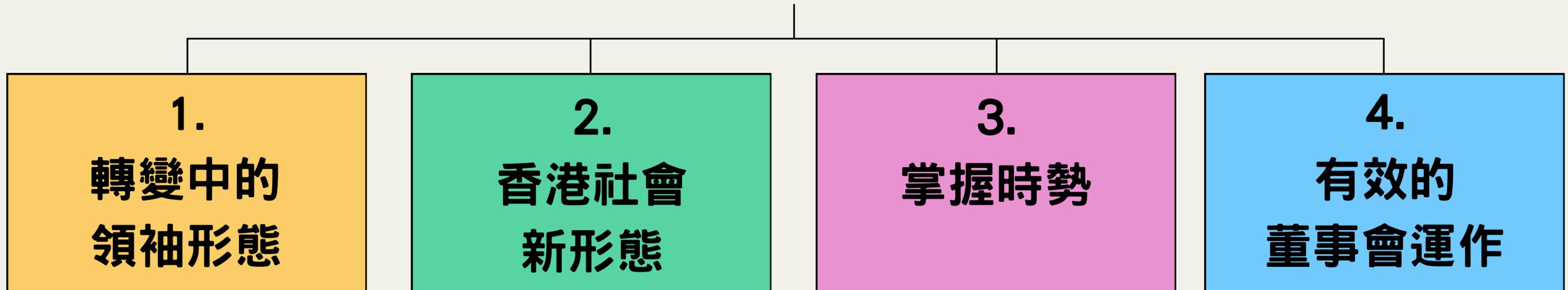
領袖軟實力： 游刃有餘的智慧

– 在多元中的調適性

狄志遠博士, S.B.S, B.B.S, JP
立法會議員 (社福界)



概要



如何培養調適性智慧，在變化中游刃有餘？

第一部分：轉變中的領袖形態

領導形態的多樣性

領導的本質在於啓發與影響他人共同實現目標，而不同領導風格的必要性則體現在組織文化差異、團隊成熟度、任務性質多樣以及環境變化迅速等因素上，要求領導者靈活應對，確保目標達成。

最優秀的領導者能夠根據情境調整其領導風格



領導風格概覽(1)

遠見卓識式領導

- 特點：
清晰願景，激勵他人
- 優勢：
明確方向，長期目標清晰
- 劣勢：
可能忽視短期問題，難以執行
- 適用情境：
組織變革，發展規劃

威權式領導

- 特點：
集中決策，明確指令
- 優勢：
危機時高效，行動迅速
- 劣勢：
抑制創意，可能引起抵觸
- 適用情境：
緊急情況，新手團隊

領導風格概覽(2)

教練式領導

- 特點：
發掘潛能，指導成長
- 優勢：
人才培養，能力提升
- 劣勢：
耗費時間，需良好關係基礎
- 適用情境：
團隊發展，技能培養

示範式領導

- 特點：
以身作則，樹立榜樣
- 優勢：
明確標準，激勵團隊
- 劣勢：
壓力大，期望過高
- 適用情境：
培訓新人，建立標準

領導風格概覽(3)

民主式領導

- 特點：
廣納意見，共同決策
- 優勢：
多元觀點，高參與度
- 劣勢：
效率可能降低，責任分散
- 適用情境：
需多角度思考的問題

參與式領導

- 特點：
重視團隊意見，鼓勵合作
- 優勢：
高質量決策，增強團隊歸屬感
- 劣勢：
決策較慢，共識難達成
- 適用情境：
複雜問題，專業團隊

領導風格概覽(4)

變革型領導

- 特點：
四個I：個人化考量、智慧刺激、
啟發性動機、理想化影響力
- 優勢：
促進創新，高度激勵
- 劣勢：
耗費精力，需持續投入
- 適用情境：
組織轉型，文化變革

各風格的適用場景

- 領導風格與組織階段的匹配
 - 創業期：遠見卓識與權威型
 - 成長期：教練式與示範式
 - 成熟期：民主式與參與式
 - 轉型期：變革型



領導與管理的區別

領導

- 創造願景與方向
- 激勵與啟發他人
- 推動變革與創新
- 「做正確的事」

管理

- 執行計劃與程序
- 組織資源與控制
- 解決問題與維持秩序
- 「做事正確」

第二部分：香港社會新形態

香港社會變遷概覽

近年來，香港社會經歷了多方面的重大變化，包括政治制度的演變、經濟結構的調整、社會價值觀的轉變以及全球定位的重新調整，這些變化對領導者提出了新的要求。



社福界的挑戰

整筆過撥款

社會問責性高

資源削減

人才流失

服務要求日增

開源困難



第三部分：掌握時勢

信息獲取概覽

信息時代的挑戰包括信息爆炸導致注意力稀缺、真假信息難以分辨，以及不同觀點之間的對立加劇，這使得全面獲取信息變得尤為重要。

為了避免局限於單一資訊來源，應建立多元視角並培養批判性思維。

領導者則需具備信息素養，能辨別信息的質量與可靠性，透過多渠道交叉驗證，並從中提煉出有價值的洞見，以應對現代社會的多變挑戰。



1. 網上平台與傳統媒體

網上平台特點

- 即時性與廣泛覆蓋
- 互動性與直接反饋
- 年輕群體偏好
- 議題形成速度快

傳統媒體優勢

- 深度分析與專業報導
- 事實查核與編輯把關
- 具權威性與公信力
- 系統性議題探討

透過社交媒體了解輿情動向，利用傳統媒體進行深入分析，
同時培養篩選和判斷信息的能力，避免被過量或錯誤資訊干擾。

2. 跨界別交流

打破思維局限的重要性

- 創新常源於跨領域碰撞
- 複雜問題需多角度解決
- 避免專業盲點

香港跨界別合作例子

- 商界與社福機構的協作模式
- 學術與產業的創新合作
- 公私營部門合作項目

促進跨界交流的方法

- 組織跨界別論壇與工作坊
- 參與多元專業網絡
- 設立跨領域合作項目
- 引入不同背景的董事會成員

有效的董事會運作

集思廣益

社福機構董事會應營造開放討論氛圍，讓各委員無懼分享意見。主席要特別吸納前線同工和服務對象的聲音，集合不同專業智慧來解決社區複雜問題。

價值判斷

以機構使命為決策指南。在資源有限下，董事要平衡各方需求，確保服務優次符合核心價值，不偏離機構宗旨和社會責任。

持續學習

社會環境變化迅速，董事須緊貼社會政策、服務創新和管治要求。通過同業交流和定期培訓，提升董事會帶領機構應對挑戰的能力。

跨專業參與

結合多元背景的董事，能從不同角度分析問題，制定更全面的解決方案，提升服務質素。

良好溝通

與不同持份者保持緊密聯繫。透明溝通建立互信，確保機構能適時回應社區需求，發揮最大社會影響力。



董事會與管理運作



- ✓ 管治與管理
- ✓ 互信關係
- ✓ 共同價值觀
- ✓ 合理期望
- ✓ 有效溝通（正式/非正式）

討論框架

不斷變化的環境

- 資助改革
- 資助削減

困難與挑戰

- 員工士氣下降
- 財務資源的限制
- 董事會與管理層關係的模糊性
- 管理能力的弱點

NGO管理者的 核心領導角色

- 人力資源層面
- 財務資源層面
- 組織能力層面

March 2025

謝謝各位的聆聽

