

曾：很多人一生不知自己何求，但從談話中肯定主教很會感恩。問完幸福，我再問主教在香港明愛的廿六載裡，回憶中最難忘、印象最深刻的是甚麼？

楊：最難忘的莫過於九七回歸後，香港遇上金融風暴，全球經濟陷入危機。大家都知明愛並不是一間善於投資的慈善機構，也沒有全面的理財策略。當時捐款少，政府限制多，在財困重重下，明愛管理層不得不提出一連串減赤方案和作出一個心痛的決定：那就是呼籲同事捐出部分薪金，共渡時艱。鑑於當時情況特殊，無奈只有執行這項措施。但今時今日，這種做法一定不再可行的了！

楊：另外一件難忘的事就是在任期間精簡了明愛的願景、使命和價值觀（VMV）。大家也許知道，早年的VMV在明愛的年報是有相對長篇幅的描述，不易為人掌握。透過多次的啟思營，與一眾管理層集思廣益，我訂定了現今VMV的版本，當中有大家常說的四大金句：「扶助弱勢社群 發展人的才能 致力溝通和解 建立回饋精神」和3Ls：「最末後無靠、最卑微無助和最失落無救」，讓市民大眾一目了然。

楊：回想明愛成立六十多年，前半段很大程度是傳統的家庭式運作，很多時是「拍膊頭」的工作模式，但隨著機構日漸發展，架構擴大，必須建立系統制度，把同事的職能權責分清，而且要緊記：我們是以服務行先的，而非行政主導一切。我自九十年代初加入服務，有幸配合時代的步伐，促成優化改革，感覺當然深刻。

是的，明愛要與時並進，持續發展，必須知人善任，選賢與能；當然不會再單以直覺信任、個人交情（拍膊頭）為管治時主要的考慮因素。

曾：您說您擁有幸福的人生，但多年來您有「遺憾」嗎？

楊：「遺憾」？那當然是有的。自問最遺憾和做得最不好的是沒有建構整體性的繼任傳承的企劃。我並非指個別人的繼任或延聘，而是指幾乎所有的領導階層，都在短期內會退下火綫。眼看管理層漸屆退休之齡，實在令我心焦如焚！明愛此刻若不嚴肅處理退休潮這議題，再過五、六年光景，明愛又可由哪些真正有心的人帶領呢？

曾：在此交接路口，主教很謙遜地說沒有甚麼忠告或錦囊妙計。那我借用時下流行的「選特首」語句：請問主教您認為擔任明愛管理層，有甚麼「幾」大條件呢？

楊：首要當然是領導本身要有品德，具操守誠信，理念價值要與明愛精神相符。第二要有遠大的視野，帶領團隊前行；只有知輕重取捨，能分析判斷，才可走在正確的路途上。第三要胸襟廣闊，兼容兼聽。即使遇到同事激心的意見或表達時，也應包容；包容的態度也可給同事成長的機會呢！第四就是要終身學習，不可停滯不前。這猶如「逆水行舟，不進則退」的道理。希望明愛團隊之間能相互衷誠協作扶持，彼此接納學習。務實的行動加上真誠的同理心，每人多走一步，多想一層，我對明愛的前景還是充滿信心的！

曾：主教的「四大條件」真的給我們很大的啟迪反思。完結訪問前，請問主教還有甚麼想跟各位明愛同事和讀者分享的呢？

楊：幸福不能停留在回憶中，要幸福伸延，不讓它枯萎凋謝，必須從中發揮生命力，幸福就不會成為歷史了！

衷心感謝楊主教與我們的真情對話。我深信主教與明愛的關係並不會只是活在幸福的回憶中，而是進行式和將來式。因為在天主的愛內，在「以愛服務 締造希望」的精神中，大家將會繼續手牽手，心連心地並肩同行！在此，謹代表情報和明愛全體員工送上對楊主教無限的感謝和祝福！



幸福 · 回憶

有人窮畢生精力追尋幸福，卻遍尋未獲。幸福是什麼？我們苦苦追尋的幸福又是什麼？相信不同的人，對幸福的定義有不同答案。

幸福距離我們不遠，只是我們常常忘了靠近。其實，幸福無須外求，因為上主早已將幸福賞賜我們。能否把握幸福，關鍵在於我們是否擁有一顆知足的心。小時候，幸福源於愛，很簡單；人長大了，本該更能體會愛帶來幸福，不複雜。的確，幸福不是必然的，我們須懂得珍惜、感恩及分享，才能夠真正擁抱幸福。只要你懂得珍惜已經擁有的，感恩自己所領受的，主動作出分享，讓別人也感受幸福，你便經驗最可貴的幸福。

人除了不斷追尋幸福，亦喜歡沉醉回憶。回憶，究竟該好好收藏，還是徹底遺忘呢？其實無論回憶的事情是喜與悲，都是一個難得的經歷，當中有值得我們學習的地方。只是，讓回憶成為一份正能量或負能量，卻視乎我們如何選擇。

回憶，教導人生活當下；回憶，提醒人不要忘本，更加珍惜身邊的人和事；回憶美好的人和事，讓人心情愉快；回憶失敗挫折，讓人總結經驗，獲得教訓，增進智慧。但是，如果我們只停留於回憶，忘卻繼續向前邁進，那不論回憶的事情是美好的或是痛苦的，都只會窒礙我們走向進步，自我完善。

明愛服務香港六十多年，當中有很多成功的經驗，突破的成就，亦面對過不少的考驗和失敗，但我們都視這種種為幸福的回憶，因為我們珍惜上主賜予我們服務社群的機會，透過彰顯天主的愛，讓受眾在生活上和心靈上獲得改變，步向幸福人生；我們感恩上主賜予我們智慧，不因成功而驕傲，不因失敗而卻步，繼續踏實地服務社會大眾。這些幸福回憶，將鞭策明愛繼續邁步向前，不斷求取進步。

最後，願以下列聖女大德蘭的名言，與明愛上下員工共勉！

“事故莫淆爾志、患難莫擾爾衷。
天主常存不變，萬般轉眼成空。”

