

院舍主管 · 關愛同行



2026年6月

捐助機構：香港賽馬會慈善信託基金

主辦機構：香港老年學會

編輯：培訓計劃團隊

第二屆培訓計劃成果分享

第二屆培訓計劃於今年二月圓滿結束，共有 65 名學員畢業。經過一年的密集訓練，他們已蛻變為具備變革思維的院舍管理領袖。計劃團隊特別訪問了兩位畢業學員，分享他們的成長故事。

以身作則的「Happy Leader」



曦藝苑護理經理翁艷珠姑娘，擁有三十多年醫院經驗。她坦言醫院工作早已「見慣見熟」，因此希望迎接新挑戰，投身曦藝苑建院工作。新團隊的磨合成為首要考驗。

不少同事來自非政府組織院舍，習慣了「快、rush」的模式，對高品質照顧較陌生。

翁姑娘除了要重新教育員工，推行「行多一步」的服務文化，更實踐課程導師梁國強先生的教導，成為一名「happy leader」，以友善態度對待員工與院友。她亦在專業顧問梁麗冰姑娘指導下，親身體驗被約束的難受感，提醒同事以人為本，避免院友遭受不必要限制。

編者的話

很快因應「香港賽馬會院舍主管關愛領袖培訓計劃」而編製的「院舍主管，關愛同行」定期通訊已出版至“第三期”，內容豐富。除了向業界持續報告本「培訓計劃」的進度和相關的成效研究、及簡介「學生會」的活動外，今期亦會對香港老年學會第 32 屆週年會議作一綜合報導，加深業界對香港老年學會的認知。歡迎讀者們的意見和提議，聯絡及查詢。

網址：www.clrch.org

電話：2775 5155

電郵：clrch@hkag.org

突破制度化的照顧文化

東華三院香港西區婦女福利會護養安老院主任褚潤佳先生，觀察到院舍文化深受「風險管理、task-oriented」影響，忽略了人性化需求。為此，他報讀培訓計劃，希望尋找突破。

課程中，導師一句「你想唔想住番自己院舍？」令他深受衝擊。他意識到管理層必須率先「行多步」，推動「以人為本」的文化。於是，他在院舍推行改革，包括減少約束物使用，並在專業顧問指導下為吞嚥困難院友進行口肌操。

課程中，導師一句「你想唔想住番自己院舍？」令他深受衝擊。他意識到管理層必須率先「行多步」，推動「以人為本」的文化。於是，他在院舍推行改革，包括減少約束物使用，並在專業顧問指導下為吞嚥困難院友進行口肌操。

最具挑戰的是推行「居處離世」。由於無先例可循，九成半同事心存疑慮，擔心遺體處理、異味、家屬投訴及牌照部質詢。褚先生表示，培訓計劃讓他掌握晚晴照顧知識，認識到只要硬件配套完善，院舍有能力實施居處離世，讓院友在熟悉環境中安然走完人生最後一程。



總結

翁姑娘認為課程內容豐富，但若稍減課時，將有助更多學員完成。褚先生則希望未來增加舊生分享，因為在院舍推動改革往往是「摸著石頭過河」，能參考同學成功例子，對落實管理變革大有裨益。

第二屆培訓計劃不僅培養了 65 位具備變革思維的院舍領袖，更為安老服務注入新動力。例如透過學員的分享，我們看到「以人為本」理念如何在院舍落地生根。未來，這些領袖將繼續在各自崗位上發光發亮，推動院舍邁向更關愛、更人性化的照顧模式。



香港老年學會

「第 32 屆老年學周年會議」暨 「第 39 屆周年大會」(2025)

第 32 屆周年會議已於 2025 年 11 月 29 日順利舉行，當天出席的與會者有 327 位，場面熱鬧融洽，出席者積極交流。會議中發表的論文共 65 份，其中 29 份作口頭報告 (當中包括 5 份優秀論文)，而 36 份論文則為海報發表。論文水平十分高，出席會議者均表示十分滿意，獲益良多。

香港老年學會與耆色園 合辦「找個好家園」座談會

為讓服務使用者及同工了解院舍最新資訊，香港老年學會聯同耆色園於 2026 年 1 月 23 日舉行「找個好家園」座談會，並得到香港老年學會會長梁萬福醫生、耆色園董事會副主席兼社會服務委員會主席陳燦輝先生、副主席兼醫療服務委員會主席馬澤華先生 MH, CStJ、耆老中心小組副主席白永光先生及顧問蕭冠美女士出席支持。

活動當日，香港老年學會團隊安排一眾業界代表，包括會方專業顧問陸來娣姑娘及梁麗冰姑娘、東華三院香港西區婦女福利會護養安老院主任褚潤佳先生、耆色園主辦可富耆英鄰舍中心余燕美主任、基德 (泰衡) 護老院有限公司主管林宛怡姑娘、及祈福醫療集團徐欣先生，分享本港公私營院舍的申請程序、質素標準、選院準備、入住適應、及大灣區院舍服務及醫療配套等。內容充實，答問環節反應熱烈。

講者尤其提出，長者有需要入住政府津助院舍時，須經過評估和輪候的程序，往往在輪候期間或突發需要院舍服務時，便要臨急找尋和入住私營院舍。故此長者日常對居處附近院舍須多些參觀了解，預早與家人或中心社工表達自己在需要院舍照護時的意願，為自己的長期照顧作好規劃，及早準備。座談會共 200 位長者、護老者及社區服務社工出席。



香港賽馬會院舍主管關愛領袖培訓計劃 (第二屆)

「優質服務計劃」學員實習

陳國安 香港老年學會高級經理

香港賽馬會院舍主管關愛領袖培訓計劃第二屆學員的「優質服務計劃」實習，由 2025 年 9 月開始，至 2026 年 2 月結束。各院舍主管學員在完成上半年的課堂後，便開始籌劃下半年在自己工作的院舍內進行實習計劃。期間，每位學員均獲編配一位資深的業界專業顧問，定期到院舍探訪及與學員見面，就「優質服務計劃」推行及院舍服務商討，檢視進度，及訂立成果指標。

在第二屆的「優質服務計劃」，五種計劃類型中，以優化照護服務流程 (47.37%) 為最多，例如個別照顧計劃、認知障礙症照顧、防跌、避免約束等；其次是院舍管治 (17.54%)，包括改善溝通、標準化流程、保障私隱衛生、團隊凝聚、顧客服務等；餘下是環境及或設施資料管理、內部溝通、及其他如改善入住率、加強心理社交照顧等。

香港賽馬會院舍主管關愛領袖培訓計劃，是透過一年的課堂和實習，擴闊院舍主管的管理思維和體會變革領導的過程，增強個人及在院舍內的領導胸襟與能力。尤其透過實習 — 在院內推動各類型優質服務計劃，期望學員可藉著變革領導的四個基本元素：以身作側 (Idealized influence)；激勵團隊 (Inspirational Motivation)；創新思維 (Intellectual stimulation)；及個別關懷 (Individualized consideration)，貫徹 6 個月的實習，累積經驗並裝備自己，應對日後工作的挑戰。

院舍主管學員在顧問指導下，為指向其計劃的目標和成果，首先去識別院舍服務裡以人為本的改進項目，隨之需要經歷計劃 (Plan)、執行 (Do)、檢查 (Check)、行動 (Act) 的項目管理循環。過程中，

我們均見證學員或是自己一手策動，或是組織同事一起為項目籌措並以各種形式進行，當中包括成立工作小組、為員工提供培訓、借助數據評估需要及成果、改良資訊及文件系統、與家屬及長者保持密切溝通等。

實習完成後，主管均需向顧問提交計劃成果及反思報告，從以下部份的學員報告節錄，我們樂見他們的努力和蛻變。

「在過去 6 個月，團隊成員積極參與各項培訓、考核及執行，院友及家屬的理解與配合，形成良好互動，我的顧問則從專業角度提供持續支援，共同建立起一套更完善的院舍照護標準。」

「回顧計劃全個過程，總結經驗與成果，我有信心可以應用於未來的服務優化，在院舍不同範疇制定目標、檢討指引，形成統一的感染控制與護理標準，為長期服務質量提供保障，繼續致力提供高質素之服務及護理給長者，以愛與專業，打造『安心、暖心、有尊嚴』的晚年生活空間。」

「課程雖有終點，但優化服務的脚步不會停歇。我承諾在課程結束後繼續推動這項計劃，並且著重建立良好的紀錄機制。透過優質的紀錄，我們有憑有據地回顧與檢視，針對性地進行微調。這不僅是為了延續那美好的改變，更是為了讓我們的照顧質素在不斷反思中，走得更穩、更遠。」

「本院參加了此計劃是成功的。在推行期間，各員工能充分合作及配合，同時，加強了溝通和發揮團隊精神，令各員工增加了電腦及文書整合等多方面知識，提升了服務認知，而院舍會保持現時之成果，並繼續優化文件資料系統，以助有效管理……」

在此謹恭賀各位主管順利完成課程，也感謝各位講者及顧問的指導與分享。



第二屆畢業典禮

溫情滿溢，見證成長

「香港賽馬會院舍主管關愛領袖培訓計劃」第二屆畢業典禮於2026年2月28日假城景國際水晶殿圓滿完成。逾百位嘉賓濟濟一堂，包括香港社會福利署助理署長(牌照及規管科)黃少芬女士、香港賽馬會慈善事務副總經理翟岡烽先生、香港安老服務協會主席羅維佳先生、香港安老及復康聯會主席李伯英先生、香港買位安老服務議會執行董事謝偉鴻先生、大學教授、專業顧問、畢業生及其院舍營辦者等，場面熱鬧而溫馨，洋溢著喜悅與融洽的氛圍。

學員們在會場上重逢，見到熟悉的面孔，紛紛熱情問候並合影留念。典禮上播放的一段課堂及活動回顧影片，牽動全場心弦；課堂上的專注學習、小組討論的認真與投入、學員分享的真摯感悟，每一幀畫面都凝聚著成長的足跡。這些珍貴片段不僅重溫了學員們一路走來的努力與收穫，更彰顯了他們的蛻變與進步。

最激動人心的時刻，莫過於見證學員們踏上頒獎台，接過畢業證書、全勤獎及「優質服務計劃卓越獎」。這份殊榮不僅是對他們努力的肯定，更是寄託著對未來提升院舍優質服務的殷切期許。

祝願一眾關愛領袖們繼續以專業的態度前行，並在這條充滿挑戰與機遇的道路上，不斷追求卓越，為社會帶來更多的正能量和希望。



第二屆同學會活動



本地參訪「賽馬會耆智園」

2025年11月21日及12月12日

回應培訓計劃學員的要求，第二屆「同學會」活動包括參觀本地有特色的長者服務單位。於2025年11月及12月，我們安排了兩次到沙田「賽馬會耆智園」進行參訪交流活動。



適逢耆智園最近進行翻修工程，提升其園內的設施和進一步強化其服務，更有效實踐「以人為本」的理念去照顧每一位腦退化症人士。

出席參訪者均表示收穫豐富，大力支持未來再辦類似的參訪活動。

再訪「大灣區養老服務單位」

2026年1月15及16日

由於上年度「同學會」策劃了到「大灣區養老服務單位」參訪活動，成效大獲好評，參加者均表示收穫豐富，大力支持再辦類似的參訪活動。故本年度我們再接再勵，籌辦再次到「大灣區」參訪，帶領計劃學員及專業顧問，前往「新會區養老中心」、「佛山市暢享耆養老院」、「南海桃苑福利院」以及「廣州市祈福護老公寓」此四間參與「廣東院舍照顧服務計劃」的大灣區院舍進行交流與觀摩。

是次參訪團人數為42位，參訪期間團員不僅能實地考察各院舍的硬件設施與空間設計，更有機會與入住院舍的香港長者面對面交流，深入了解他們決定回大灣區養老的因由，及現時於院舍的日常生活、飲食起居與作息等。此外，透過與院舍職員的座談，

學員能更清晰地掌握參與「廣東計劃」的港人在住宿、醫療等方面的費用安排與服務細節。

參訪團成員表示十分滿意獲參訪單位的熱切款待，和進行內容豐富的交流與觀摩，獲益良多。



「香港賽馬會院舍 主管關愛領袖培訓計劃」 第三屆開課！



第三屆『培訓計劃』已於 2026 年 3 月 14 日正式開課！今屆共有超過 80 位來自港九新界各區的合約及私營安老院舍主管齊聚一堂，展開學習旅程。香港老年學會會長梁萬福醫生於開課當日帶來精彩分享，他深入分析未來安老院舍的挑戰與機遇，並勉勵大家積極把握每個機會，持續提升院舍服務質素，造福長者。課程除了由星級導師授課外，亦有專業顧問帶領學員分組討論，聚焦日常工作中面對的議題，交流熱烈，彼此啟發，共同成長。



學員積極響應四大綱領：
關愛領袖 變革領導 以人為本 優質院舍

一起期待學員的成長與蛻變，為長者創造更美好的生活！

主辦機構：



捐助機構：



www.hkag.org

港島區：賽馬會港島訓練及發展中心

香港鴨脷洲利東邨東昌樓地下 101-107 室

香港賽馬會院舍主管關愛領袖培訓計劃 通訊
院舍主管 · 關愛同行

2026年6月