

發現 香港

Profile

崔靖韜 (Tom)

80後，2018年與李崇文 (Larry) 共同創立社企「融·聚·歷」，現為CEO。「融·聚·歷」(Inclusive Impact)以「設計思維」工作坊為主，針對企業、學校及政府機關，度身訂做團隊輪椅體驗工作坊，輪椅導師為退役傷殘精英運動員。Tom 10歲前往英國讀書，大學畢業後進入英國大銀行任職管理工作，同時取得英國殘奧羽毛球國家教練資格，7年間培育多名殘奧運動員；後前往上海的銀行工作，擔任Senior Team Manager。3年前回流香港，有見傷殘精英運動員退役後無發揮出路，遂與軍師 Larry 籌劃「融·聚·歷」，將參與於11月22至24日在會展舉行的社企民間高峰會，並在24日(周六)主持「共融運動 燃亮全城」工作坊。

孖寶夫妻



Tom 說太太 Sylvaine 和他一樣樣子好cute，而太太給予他無限支持。(受訪者提供)

心存感謝



從羽毛球教練到社企，Tom 說輪椅人士教懂他許多，感謝都藏在心底，一切不言而喻。(受訪者提供)

輪上對壘



輪椅上的輕排球比賽，遊戲規則由Tom設計，好玩又刺激。(受訪者提供)

民間高手

「給香港的話」
「香港將來的路已經不用腳行出來，要靠我們的同理心『滾動(感動)』出來。」(他補充解釋，親身坐上輪椅，滾動輪子，是要體驗社會如何能更富包容性。)

殘奧羽毛球教練崔靖韜 輪椅體驗 推動以人為本思維

文：朱一心

推動以人為本的生活，也有高低手之分，這年代不 buy 說教，但 buy 體驗與培訓，更 buy「設計思維」和「成長教育」。今年中成立的社企「融·聚·歷」，就是以輪椅體驗及工作坊，推動以上概念。它的開始緣於創立人及 CEO 崔靖韜對殘奧運動的師徒情誼，也緣於他銀行工作經驗的團隊精神。來！放下一般人未做事之前先來一籠擔憂的阻力，以友善和暖意的 growth mindset，聽聽英國殘奧羽毛球教練崔靖韜的瘋狂羽毛球之旅。

先反問一下自己，大家是否不斷質問社會的貧富差距，但同時總是向工人壓價，沒同理心，更不要說以人為本，從人的角度出發尋找創新方案的「設計思維」(design thinking)了。不說遠的，就試試推着家中輪椅長者或跟身邊輪椅朋友出外吃頓飯，看看享受美食的權利有多少？

但有趣的是，退役輪椅精英運動員「融·聚·歷」的導師 Daniel，輕易就以「成長思維」改變了工作附近的一些環境。崔靖韜 (Tom) 說：「我們常去吃飯的地方，有三家餐廳，其中兩家見 Daniel 就關門不管，中間一家印度餐廳卻因為 Daniel 的到來而改變，不僅在門口加了塊斜坡，也將門邊阻路的宣傳牌移後。」我們會想 Daniel 做了什麼？Tom 卻反問，平時遇到阻礙時我們會怎樣？在旁的「融·聚·歷」培訓及組織創新總監李崇文 (Larry) 說：「通常有兩種反應，一是 growth mindset (成長思維)，另一是 fixed mindset (固定型思維)，見到問題就生氣與投訴。」富有體育精神和戰略經驗的 Daniel 就採用 growth mindset，認為可以試試改變，Larry 說：「他沒做什麼，就是友善而笑容可掬地跟印度餐廳老闆說：『可不可以抬我進去吃飯！』就是這樣，改變了印度餐廳的做法。」

這天，Tom 和團隊坐在「融·聚·歷」的飯堂及圖書館開會，這正是關注社會議題的創業群「夢創成真」的共享空間。Tom 不笑時樣子有點固執，一旦笑起來就十分可愛，說事情時態度嚴謹，說遊戲時笑逐顏開：「我們的輪椅導師都是退役傷殘運動員，除了帶領參加者在社區坐輪椅完成任務，團隊還設計了一種很好玩的輪椅輕排球。」他拿着又輕又軟的輕排球，坐上輪椅，說比賽時只能用手，球一到手就可向後，或交波或射球，無撞擊性但又很刺激。他說：「遊戲是 100% made in Hong Kong！」說話快夾準、動作靈敏的 Tom 說，他小時不怎樣愛運動，羽毛球生涯始於大學二年級。「我初時以為羽毛球只是一種嗜好，沒料到會帶我走這麼遠！」

大學遇恩師指引明路

大學二年級時，Tom 才 20 歲，感到人生不如意。「體力差，功課差，情緒差，不知自己想怎樣。」Tom 說他的媽媽常說「出門遇貴人」。對！這個時刻他遇上一名恩師。他在英國的大學念 Graphic and Communication，講師原先要求兩個月內完成一份攝影功課，講師和他討論功課時，Tom 就把自己的失落感告訴對方，老師卻說：「你想想最想做的是什麼？」Tom 說：「打羽毛球！因為我以前打過，感到波感很好。」老師充滿創意地說：「好的，那就盡情去打吧，不用理功課，我會給你及格的。」

「那次的功課，我站在台上做 presentation，把一堆羽毛球寫上『無精打采』、『讀書差』等字，然後將台上一個個羽毛球打走，最後餘下兩個，問有誰有這些問題，上來打走它。那次『打走羽毛球』的功課，是他全年成績最好的一科。」

他展露 cute 版 Tom 式笑容說：「我打羽毛球時，什麼煩惱也不去想，只專心打好波。你看過電影《狂野時速》嗎？男主角不是老愛參與四分之一哩賽嗎？人家問他直路一條而已？但他說那直



貼紙會議

Tom 表示，他們開會流程很簡潔，例如為企業員工度身訂做工作坊時，談到的關鍵字都會大大個字寫在貼紙上。(劉煥陶攝)

線上的世界是他的。」Tom 遇的貴人多，這可能就是簡易版的成長思維遇貴人吧！Tom 瘋狂愛上羽毛球，把所有星期六日都獻給羽毛球，他會坐巴士到不同場地打。「我遇到很好的羽毛球教練，雖然我後來羽毛球技術超越他，但做老師不是要好叻，要識教，他就是很懂教人，而我，後來可以成為殘奧教練，也是因為我不是最叻的羽毛球運動員，正因此如此，我可以把教法拆得好細，若你好叻，就會像 1 + 1 般立即認為答案是 2，而沒看到當中是怎樣。」

他考獲多個國際羽毛球教練牌後，又幸運地在球場上遇上貴人——英國羽毛球總會的伯樂。他們正在尋找人才完成政府資助的殘奧羽毛球教練課程，卻在球場發現了一名指導失聰人士打羽毛球的青年，說到這裏，才發現 Tom 原來也是手語高手，學習英國手語多年，已可為師，到現在由英國回到香港，也在學習廣東話手語。

除了文初提及的 Daniel，Tom 的「融·聚·歷」故事中還有第二個 Daniel。Tom 說從這個 Daniel 身上，學到 EQ 和耐性，還有許多許多。Tom 大學畢業後的 10 年裏，進入英國匯豐銀行工作，在英國曾擔任殘奧教練 7 年。「銀行收入很不錯，但我的積蓄，幾乎都用在資助傷殘羽毛球運動員出外比賽上，我是他們的『阿四』，搬輪椅上機，臨夜替他們按摩，但我做得開心，因為這是我的心志。運動員也看出我很用心，互相建立信任。」這個 Daniel 是左手截肢青年，Tom 從球場上發現他：「雖然見他隨便揮拍打羽毛球，不懂打，但我看出他動作很有潛質。」接着兩年，他每周多次坐 50 個車站，從倫敦一頭到一尾去教 Daniel，Daniel 當時 20 多歲，Tom 也是：「你問我教殘奧和健全運動員有什麼不同？很多竅妙，舉個例，Daniel 是用右手的，他在醫院當助手，每天生活都是重心在右，逐漸出現高低腳，左邊較弱，我要知道他的生活細節，把他重心拉回左邊；比賽時，他要盡量不讓對手打到左邊。」這種與人為本的教練體驗，如今都發揮到社企去。

Daniel 師承 Tom 兩年，第一次出賽，就拿冠軍。Tom 永遠記得 Daniel 獲獎那一刻，見他也頗不得領獎了，扔下球拍，立即衝去擁抱 Tom。Tom 說這件事令他內心顫動，今天說來仍語音顫抖。

3年前回流香港 冒險創社企

3年前，他回流香港，生活本來一如以往，在失聰人士 NGO 任教羽毛球，再找一份銀行工作；但他卻選擇了冒險，開創社企，他說：「因為我見到香港退役傷殘運動員情況比英國還差，也因為我信了主，受到信仰的呼召。」去年，Tom 和 Larry 籌劃社企，第一個探望的是退役划艇傷殘運動員，他任職一家 NGO 的創意總監，說生活很滿足，但每月收入卻是 10,500 元。當晚，Tom 和太太吃牛扒，怎也不能把一塊肉塞進嘴裏，夜裏難眠：「我開始想，從傷殘人士身上我學到體育精神和比賽策略，從銀行我學到 team spirit，為何不二合為一，與人分享？」

下次當你遇到沮喪的事，你會選擇固定型思維還是成長思維？不如看看其他大城市的包容性，看看我城人口齡老化趨勢，開放自己思維，不僅是為他人着想，也是為自己的未來。■

後記

遇貴人老師——赴英國走不一樣教育路

Tom 10 歲到英國念小學，頭 3 個月常說的一句話是：「I don't understand！」

過第一個英國冬天，他說不要提了，很慘痛！他開懷笑說：「還記得第一次在英國過冬，晚上 8 時上牀睡覺，我醒來看鐘卻已 9 時，但見旁邊另一香港來的學生仍穿著浴袍，我問：『9 點啦，遲到返學，你為何不著校服？』

他說，現在是夜晚 9 點啊！」

後來呢？後來因為要寫信給朋友和家人，發覺自己中英文都差，為了寫信，他用心看書學習，慢慢成績就轉好。

崔靖韜貴人恩師多，小學便去英國讀書，也是因為遇上貴人鄧老師。「我和鄧老師如今仍有來往，他是我的恩師！我當時成績太

差了，老師觀察我的性格和學習方法，就跟我當警察的父親說，你兒子要去外國讀書，留在這裏，死梗。」如此這樣，Tom 走上不一樣的教路。或許，鄧老師不是先知先覺，而是早就看到我們的教育制度容不下阿 Tom！■