

HKCSS Institute

A Training and Resource Institute for NGOs

Vol. **20** 課程手冊
04/2016 - 09/2016



香港社會服務聯會
The Hong Kong Council of Social Service



梁錦松先生

**三步校準
機構指南針**



張仁良教授

**帶領機構
更上層樓**

王維基先生

香港電視網絡有限公司
主席



經濟自強

在2014年，花旗集團基金善用逾7千8百萬美元，贊助不同社福機構從事理財教育及社區發展工作，協助全球85個國家共120萬弱勢社群改善生活質素。在香港，花旗員工更積極參與義工服務，在2014年，超過2,800位員工參與一百多個義工活動，服務時數約23,000小時。

我們深信每個人也可透過累積人力資本、社會資本及金融資本增值，達至經濟自強。

www.citifoundation.com





願景

社聯學院矢志成為一個出眾和可持續的社會服務專業發展平台。

使命

提供具質素的培訓項目及資源，推動專業知識的建設，以發展及維持一個有活力、多元化、具前瞻性和可持續的社會服務界。

目錄

進修與進步

梁錦松 — 三步校準機構指南針	4
張仁良帶領教院更上層樓	6
「香港社會服務機構董事局管治與挑戰：香港現況與英國考察啟示」研討論壇	10
NGO薪酬調查2015 — 應對職位常缺 機構各有對策	12
NGO組織與服務創新可能性	14
第二屆「社會服務管理人員領袖發展培訓課程」	17
看重人力資本？快轉化為學習型機構！	18
情境領導 II — 採取情境領導方法	20
情境領導 II — 一人本的領導模式 為同事創造成功環境	23
人力資源經理會 — 人才發展服務及趨勢簡介會	24
探索專業教練的價值	
HR信箱	25

研討會及講座

總裁對談午餐會系列 — 王維基先生為目標「去到盡」的冒險家	26
「NGO機構健康及能力框架」研討論壇	28
社聯學院論壇 — 「擴展中的社福界領域對領導力的挑戰」暨「NGO能力發展基金」成立典禮	30

證書課程

綜合調解訓練課程	32
社會服務機構會計實務及財務管理進階證書課程（專為非財務人員而設）	34
社會服務機構籌款證書課程	38

短期課程

社福機構有效項目管理系列	42
IBM香港社會服務機構領導工作坊	43
NGO情境領導方法工作坊	44
觸動人心的演說技巧	46
建立高效團隊	47
與高壓員工共事 — 機構管理人指南	47

DISC工作行為取向及性格分析	48
以DISC改變對話模式，建立高效團隊	48
如何與90後融洽合作，創造團隊佳績	49
工作場所建立的系統管理系統實務工作坊	50
優秀義務工作管理 — 服務後解說技巧與義工發展及維繫	50
員工向職心 — 僱傭關係與員工關係	51
社福機構刊物寫作工作坊	51
整筆撥款津貼制度概覽（一）	52
服務營運之成本資訊與財務策劃	52
管理人才發展及繼任策劃進程	53
自訂策略計劃 — 由機構目標轉化為日常運作目標	53

專業提升課程

社會研究方法	54
--------	----

其他

跨界別合作及支援	56
鳴謝	57
內部培訓及企劃	57
報名須知	58
報名表	59

督導委員會委員

主席

陳啟明先生

委員

陳靜宜女士	馮玉麟先生	黎鑑棠先生
梁佩瑤女士	李錦昌博士	黃美坤小姐
徐岩教授	任德輝先生	

課程手冊製作人員

林莉君女士	梁桂芬女士	馬歡儀女士
謝敏兒女士	楊曉霖先生	柳偉勤先生
麥穎喬女士	戴漪旎女士	李芷瑋女士
陳善彥女士		

Room 906, Duke of Windsor Social Service Building,
15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈906室

Opening Hours : Monday - Friday 9:00am-5:30pm
辦公時間 : 星期一至五 上午九時至下午五時三十分
Tel No. 電話號碼 : 2876 2470 / 2876 2454
Fax No. 傳真號碼 : 2876 2485
Email 電郵地址 : institute@hkcss.org.hk
Website 網址 : www.institute.hkcss.org.hk
www.hkcss.org.hk



Download HKCSS Prospectus
下載電子版HKCSS Institute課程手冊



香港社會服務聯會
The Hong Kong Council of Social Service



Printed with Soy Ink



梁錦松 — 三步校準 機構指南針

文：李芷瑋、馬歡儀

「如機構的使命指向東行，績效評估(KPI)指行10里，那麼向東行了20里，應有獎賞，向西行就是錯！」這就是梁的管理機構指南針哲學。他更謙道：「這其實是管理課101的道理。」

身為機構掌舵的你，一定非常明白看來「顯淺」的管理哲學，要「接地氣」地實踐出來，往往並非易事。在「總裁對談午餐會」上，**香港南豐集團行政總裁兼國際小母牛香港分會主席 梁錦松先生**與近120多位社會服務機構董事與主管，分享他在商界、政府和社會服務，如何以三步曲，校準機構指南針，帶領機構朝願景與使命向前。

第一步：立竿定位 樹立品牌



首先，梁認為機構領袖應先釐清機構的定位，其願景和目標，制定發展方向，由此出發，尋找機構獨有的位置，配合一些策略，便能在芸芸的服務中，樹立機構品牌。「記得初接手『小母牛』的時候，它並未為人熟悉，從機構名稱亦無從稽考其服務性質。」所以當時梁第一步做的就是「定位」和「推廣品牌」。這間機構

的定位是「在本港推廣愛心」、「在內地致力減貧」，如何令它被公眾認識，以甚麼形象推廣理念和服務？

梁表示：「對機構來說，品牌形象比籌款多少更重要，兩者要取得平衡，建立穩健的、有口碑的品牌信心比建立短期利益更為重要。」梁笑言，不少領袖都善用的人脈推廣募捐，但他們「第一年會很樂意幫忙，到三年後便會由朋友變成『敵人』。」品牌信心應由組織結構，推廣代言人形象，服務理念和營運模式本身建立。梁指，在籌組董事局，應物色各範疇的專家，每個成員對機構的某範疇作出具體貢獻。一個有效率和正面形象的董事局，是公眾及捐款者的「強心針」。

第二步：鎖定路程 評估績效

梁強調，「績效評估指標」(Key Performance Indicator)是促使機構向正確方向前行重要的推動力。比如說，機構以優質顧客服務為本，但績效評估指標量度的卻只是每個部門的營利率，那麼自然同事不會視「優質顧客服務」為目標，機構的使命難以落實。所以，「績效評估指標」的設計必須配合機構的使命和方向，平衡財政、員工勝任能力與長遠服務發展的考慮。

服務人次或活動次數等是較容易量化的指標。然而，有一點，梁認為十分值得審慎地思考，即社會工作對使用者的影響，如自信的提升，對生活的滿足感等，難以量化。梁表示，從他的經驗深深地體會到建立不同績效評估指標的重要性，「不同性質的機構應該有自己度身訂造的績效指標，片面或不夠全面的指標，或會導致不少『後遺症』。」

第三步：一眼關七 適度微調

在此框架和原則下，可根據相對客觀的績效評估結果，訂立獎勵制度。但有時候，既然已經做好第一、二步，政策落實時還存在異化(alienation)。梁認為，首先領袖要「接地氣」，及早察覺政策原意和實質執行的距離，有需要時適度調整，做好溝通，避免出現有違原意和非預期的結果，促使員工和機構朝向目標邁進。

VUCA時代下，社會服務領袖的挑戰與角色？

宏觀來說，社會服務機構領袖不只面對與其服務直接相關的社會問題。在VUCA時代下，似乎各種社會、經濟、政治、宗教等變遷都環環相扣。VUCA是 Volatile (動蕩)、Uncertain (不確定)、Complex (複雜)、Ambiguous (模糊)。有些大環境的洪流是避無可避的，科技進步，致使不少行業步入夕陽；西方國家不斷印發炒票，加劇貧富懸殊；人均壽命不斷增長，帶來人口結構變遷；全球氣候暖化，造成不可逆轉的生態變化，這些大趨勢看似很遙遠，但香港這彈丸之地卻也無法倖免。社會服務的成因和需求變得多元，單靠社會服務界或許很難解決。梁錦松認為，作為領袖應備有寬宏的氣度和廣闊的眼界，積極地連繫不同界別，把握大的趨勢，從服務理念、宗教信仰等出發，教育鼓勵社會多互相包容和寬恕。



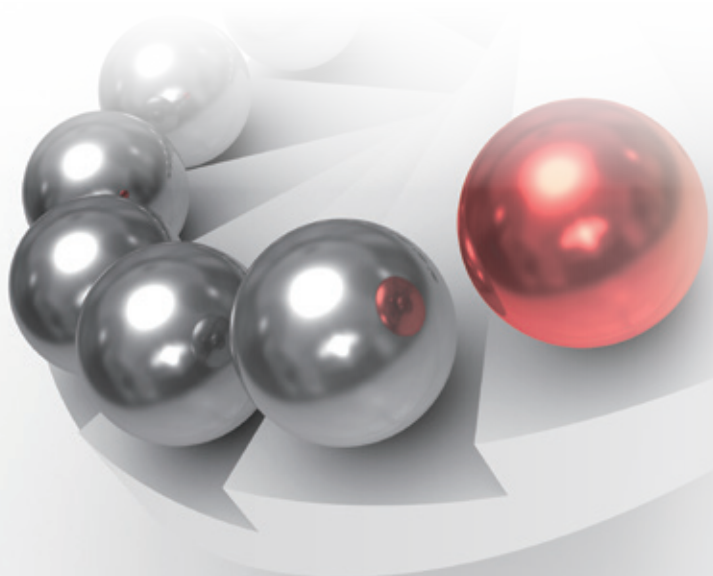
圖為(右起)業界及能力發展常設委員會盧嘉洛女士、社聯執行委員會委員陸何錦環女士、雷慧靈博士、社聯學院督導委員會前主席方文雄先生、贊助機構花旗集團香港及澳門區行長盧韋柏先生、主講嘉賓梁錦松先生、社聯行政總裁蔡海偉先生、社聯執行委員會委員游秀慧女士、郁德芬博士、社聯執行委員會委員及業界及能力發展常設委員會陳靜宜女士、社聯執行委員會委員郭烈東先生及社聯學院主管林莉君女士合照。



張仁良帶領教院 更上層樓

文：柳偉勤

香港教育學院校長張仁良教授自2013年接任後，在短短數年，教院在世界大學學科排名的教育領域，全球排名躍升至第十二位，亞洲排名更升至第二名。教院獲授予大學名銜，升格為「香港教育大學」。張校長時常強調「未發財，先立品」，希望學生能多接觸不同階層的人，令人生觀更全面。





社聯學院督導委員會主席陳啟明先生(左一)、主講嘉賓張仁良校長(左二)、贊助機構花旗集團企業傳訊及公共事務部主管方煒先生(右二)、香港社會服務聯會行政總裁蔡海偉先生(右一)。

新思維、團隊支持缺一不可

上任後，張校長不但引入新思維，同時讓院校同工了解自己，從而凝聚團隊，進行內部革新。為了解當時教學與行政上的不足，他決定引入績效量化指標(KPI)，與各部門共同建立認可的指標，例如畢業生就業率、論文數量等。若遇上不達標的情況，校長會與他們一同商討，尋求解決方案。另外，張校長上任後，為免讓同事有所疑慮，他主動邀請各院校同事共同晉膳，相互交流，從而增加互信基礎，收窄差異。張校長也額外注重自己的言行，強調言行一致以免使同事無所適從，不利變革。

廣開言路 重視業界意見

張校長亦重視外界的意見，藉以帶動學院的變革。他曾向二千間中小學及幼稚園校長發出問卷，了解他們聘請老師的要求，發現有以下的五點，包括：正面人格、積極工作態度、團隊合作精神、人際溝通能力和專業及技能。從中可以看出，相對學術能力，校長們更關注教師品格、態度及社交能力。這些數據的啟示，張校長對改革便有了更清晰的方向，致力改善課程及增加相應的課外學習配套，進行變革。另外，張校長特別設立了一個諮詢小組，來自業界持份者或社會上其他界別人士共約三十名顧問，了解外間對教院有什麼訴求，以便貼近業界及社會的期望。

讓學生走出校園 貢獻社會

在培育學生方面，張校長提供更多的實習機會，除了讓學生走出課室外，也貢獻香港社會。張校長亦與多間香港社會服務機構合作，讓學生能接觸有特殊學習需要的兒童。另外，也讓學生接受短期的特殊教育訓練，並替中小學有特殊需要的兒童做課後補習。一來加強學生的信心，二來減輕現時日校老師的負擔，三來有了這方面經驗，了解相關的徵狀後，當日後成為真正的老師，便能及早發現，讓小孩可以接受更符合所需的教育。

教學「三創」 孩子受益

張校長實施多項新措施後，提倡教學要「三創」- 創新、創意及創業，使教學更多元化，讓孩子受益。在創新方面，張校長希望讓小學生能學習創新的科技，例如學習簡單的編碼(Coding)，便能創造應用程式，提升他們的科技應用能力。而創意方面，張校長鼓勵老師發揮創意，培育兒童的閱讀興趣和發掘其潛能，例如不局限於文本式的閱書報告，以不同方式如圖畫或拍照，表達閱讀成果。最後，創業則是指讓中學生從不同創業家身上，了解他們的心路歷程，如何評估風險，計算得失，讓年青一輩明白風險評估的重要性，明白任何事情也有所代價和機會成本。

張校長指教院的目標是服務香港社會，所以變革除了提升學生的能力外，最重要是培養他們日後能成為一位有愛心及耐心的老師，為下一代努力，不負大眾期望。



社聯學院主管林莉君女士也曾是張教授財務管理課的學生！

表揚同工持續學習 凝聚能力建設力量

「社聯·花旗集團持續學習獎勵計劃—個人獎勵」頒獎禮

在2016年3月11日的總裁對談午餐會中，「社聯·花旗集團持續學習獎勵計劃」邀請了主講嘉賓香港教育學院校長張仁良教授擔任頒獎嘉賓，嘉許業界同工為提升專業而不斷持續進修，見證他們過去一年努力的成果。當日，超過190位機構主管、董事局成員、導師等都到場，分享同工的喜悅，鼓勵他們繼續秉持好學和求進的精神。



圖1



圖2

圖1 - 2為主講嘉賓張仁良教授(左五)、贊助機構花旗集團企業傳訊及公共事務部主管方煒先生(右五)、社聯學院督導委員會主席陳啟明先生(右四)、委員：黃美坤女士(左一)、徐岩教授(左二)、梁佩瑤女士(左三)、陳靜宜女士(右二)、李錦昌博士(右三)、香港社會服務聯會行政總裁蔡海偉先生(左四)及香港社會服務聯會業界及能力發展業務總監馮一柱博士(右一)。



圖3

圖3為主講嘉賓張仁良教授(中)、贊助機構花旗集團企業傳訊及公共事務部主管方煒先生(右)及香港社會服務聯會行政總裁蔡海偉先生(左)與獲獎的學員分享喜悅。

2015年獲得個人獎勵同工的機構名單：(依筆劃排序)

九龍城浸信會長者鄰舍中心	香港公教婚姻輔導會	香港蠶人福利促進會
小寶慈善基金有限公司	香港心理衛生會	庭恩兒童中心
中國基督教播道會 — 播道兒童之家	香港地球之友慈善有限公司	基督教宣道會香港區聯會有限公司
中華基督教會香港區會	香港肌健協會	基督教香港信義會社會服務部
中華傳道會基石社會服務中心	香港佛教聯合會	基督教家庭服務中心
中華錫安傳道會社會服務部	香港扶幼會	基督教懷智服務處
仁愛堂	香港明愛	基督教靈實協會
仁濟醫院社會服務部	香港盲人輔導會	基督復臨安息日會港澳區會社會服務部
心光盲人院暨學校	香港社會服務聯會	救世軍
心晴行動慈善基金有限公司	香港保護兒童會	善牧會
匡智會	香港宣教會社會服務處有限公司	循道衛理觀塘社會服務處
安徒生會	香港紅十字會	港澳信義會有限公司
西貢區社區中心	香港唐氏綜合症協會	雅麗氏何妙齡那打素慈善基金會
伸手助人協會	香港家庭計劃指導會	薔色園
利民會	香港家庭福利會	新生精神康復會
扶康會	香港展能藝術會	義遊有限公司
育智中心有限公司	香港弱能兒童護助會	聖公會聖匠堂社區中心
兒童糖尿協會	香港耆康老人福利會	聖公會聖基道兒童院有限公司
兒童醫健基金會有限公司	香港基督少年軍	樂智協會有限公司
拉法基金會有限公司	香港基督教服務處	鄰舍輔導會
社區藥物教育輔導會	香港基督教培道聯愛會	閱讀·夢飛翔文化關懷慈善基金有限公司
長者安居服務協會	香港基督教播道會聯會	學友社
青松觀有限公司	香港善導會	親切
青暉婦女會有限公司	香港復康力量	職工盟教育基金有限公司
思拔中心	香港復康聯盟	關注婦女性暴力協會
美差會潮浸服務聯會	香港循理會	寶血女修會寶血兒童村
香海正覺蓮社	香港聖公會福利協會有限公司	
香港中華基督教青年會	香港耀能協會	

「香港社會服務機構董事局管治與挑戰：香港現況與英國考察啟示」研討論壇

Forum on Board Governance and NGO Challenges: Hong Kong Experience and UK Insights

回應社會公眾及持份者對社會服務機構董事局管治日益關注，社聯將陸續推出不同的能力建設活動，帶動有關課題的討論，期望提升社會服務機構董事局管治的成效及社會服務發展。其中兩個項目的成果，將於是次研討論壇上發佈。除了報告一項有關「社會服務機構董事局人才招募」研究外，亦會分享一項英國考察的得著。研究及考察訪問詳情如下：

香港現況

「香港社會服務機構：董事局人才需求」研討會

▽ 調查結果公佈 — 社會服務機構董事局人才需求

王筱璐博士

香港大學睿智計劃
高級項目經理

▽ 經驗分享 — 社會服務機構董事局成員招募的挑戰

黃慶春女士

和諧之家
董事局主席

江慧芝女士

香港基督教女青年會
董事局成員

Supported by



ExCEL3
Enhancing Capacity Building on Entrepreneurship and Learning for the Third Sector

A HKJC project supported by The Hong Kong Jockey Club

香港社會服務聯會與香港大學賽馬會睿智計劃協作研究計劃

HKCSS and HKU-ExCEL3 Collaborative Study

香港社會服務機構董事局 — 成員招募與人才挽留策略

Board-Level Recruitment and Retention Strategies among Nonprofits in Hong Kong



英國考察啟示

NCVO/BWB Trustee會議2015*



分享環節 — 英國考察啟示

分享相關知識、討論如何在組織提供卓越管治

伍佩玲女士

香港青少年服務處
總幹事

蔡蘇淑賢女士

香港保護兒童會
總幹事

廖達賢先生

香港社會服務聯會
副主席

盧子健博士

香港社會服務聯會
執行委員會成員



本計劃由香港公益金資助
This project is supported by
The Community Chest

* NCVO 為「National Council for Voluntary Organisations」的簡稱；
BWB 為「Bates Wells Braithwaite」的簡稱。

編號：16A-BoardForum

日期：2016年4月29日(星期五)

時間：下午六時至晚上八時正

地點：香港灣仔軒尼詩道15號

溫莎公爵社會服務大廈4樓演講廳

對象：機構會員董事局成員及機構主管

語言：粵語為主(輔以英語)

費用：免費

名額：80

研究結果發佈會 (將於六月舉行)



目標對象：

非牟利機構的資深行政人員 / 管理階層
詳情於稍後公佈





圖為「NGO薪酬調查2015」工作小組和社聯業務總監(業界發展)馮一柱博士(右一)的合照。(圖左起)社聯業界發展(NGO能力建設)總主任林莉君女士、仁愛堂人力、資訊及行政總監張嘉慧女士、基督教家庭服務中心企業事務總監盧景笙先生、聖雅各福群會高級經理朱永康先生、工作小組主席香港家庭福利會高級經理陳本禮先生、香港學生輔助會義務秘書林亢威先生、社聯學院項目主任楊曉霖先生、宏析研究顧問公司錢志榮先生、新生精神康復會助理人力資源經理梁裕斌先生、香港大學專業進修學院(人力資源管理與發展)高級課程主任黎鑑棠先生、香港仔坊會社會服務助理總幹事岑偉全先生。

NGO薪酬調查2015

應對職位常缺 機構各有對策

文：楊曉霖

自2003年起，社聯每年皆進行「NGO薪酬調查」，2015年的報告經已出版，而調查發佈會亦已於2016年1月順利舉行。是次參與調查的社聯會員機構突破100間，達105間，創歷年最高。有關薪酬調查的範圍是涵蓋沒有採用總薪級表(MPS)的參與機構員工，共覆蓋了39,599位全職員工，按估計約佔業界六至七成人力資源。參與調查的機構，大、中、小型各佔三分之一，當中約有三分之一參與機構為非資助機構。調查的數據截取日為2015年10月31日。



「NGO薪酬調查報告2015」

流失率最高職位

是次調查反映，參與機構整體員工流失率仍然偏高，超過20%，比上年度略為上升；而前線護理人員、籌募人員及公共關係人員的職位則仍然是重災區，普遍流失率超過30%。

空缺率最高職位

人才的流失對機構的運作造成壓力，但是單憑流失率並未能全面反映機構在聘任人才上所遇到的挑戰。因此，為更深入了解有關的狀況，是次調查除了進一步調查參與機構前五位最難聘請及挽留人才的職位外，亦深化此部份調查，加入問題調查這些職位的空缺率。調查發現，前五位最難聘請及挽留的職位包括：物理治療師、職業治療師、登記護士、個人護理員及清潔工人。當中，物理治療師、職業治療師的空缺率達50%之高。

各機構應變策略及人力資源措施

針對不同的難以聘請及挽留的職位，機構的對應策略有所不同，例如，針對物理治療師、職業治療師及登記護士等職位，機構普遍取採用外判的策略；針對個人護理員及清潔工人等，則採取再次聘用退休員工、聘用兼職員工等策略。物質回報以外，營造良好的工作環境與文化亦有助留住員工的心，挽留人才。機構在這方面的措施包括：休假及工時上的措施、關顧員工的康健、有關員工發展的措施、獎賞措施及其他。眾多措施之中，最常見的包括：培訓津貼、超時工作補假、喪事假、長期服務獎勵及五天工作週等，超過70間機構有實施以上措施。在實行與人力資源相關的措施上，超過六成的參與機構有專責部門或專人處理相關工作；約四成機構有制訂政策把有時限性的合約制員工轉為沒有時限性的合約。

2015 薪俸加幅

在薪俸方面，調查選定了48個基準職位作仔細研究，將上年度的個人護理員分為日間中心、社區及院舍的個人護理員，比上年度增多了兩個基準職位。薪俸中位數亦有變化。

現時，NGO的員工薪酬和福利約佔總開支的七成，所以，機構需要更有彈性及有效地去釐定薪酬及福利事宜，以及相關的策略及措施，與時並進，可吸引和招募、獎賞和鼓勵員工，配合社會不斷轉變的需要。



NGO組織與服務創新可能性

文：林莉君 柳偉勤

月前，社聯學院同工到矽谷考察，感受科技界創新的氛圍，也看看有什麼是社會服務機構可借鑑的機會。想不到，大企業創新也困難重重；以顛覆性創新挑戰大企業的小型新公司在拿到融資後，經營也是困難重重。遠觀矽谷的挑戰的同時，近看香港的社會服務機構的創新旅程，可借鑑的實在很多。於是，社聯學院於是在12月份舉行了有關矽谷創新及機構創新的分享，並在分享會前進行了「與會者組織創意狀況調查」。

「與會者組織創意狀況調查」

問卷問了與會者對組織創新水平的感覺，也問了組織內有沒有一些轉化知識，提升創意的活動。過半的與會者(46位)都參與了調查。結果顯示，回應者傾向覺得機構可「產生的高質量創意足以令機構達成其目標」，「能有效適應其外部環境的變化」，「創意和知識在機構內部得以自由分享」。在問及一些具體的創意提升活動時，回應者覺得「機構在由上而下的創意提升活動」及「獲取外部創意」較多實行，反之，對從「下而上的創意提升活動」如「促成員工提出創意」、「給予獎勵予創意點子」，及「機構內部的知識及創意分享活動」則相對較少。在一個全球性的CEO調查¹中(The Global CEO Study, 2006)發現，僱員及客戶是最大的創意來源。一份學術文章²(Martins & Terblanche, 2003)提出，在機構內建立創新文化可從五方面著手，分別是策略、組織架構、支持系統、創新行為的鼓勵及開放的溝通。如果創新正在民主化，社福機構準備好了嗎？

是次的分享會，講者們由矽谷遊學開始，走到機構內部及服務前線，看看有什麼可借鏡的地方。

矽谷創新方程式與大企業創新難阻

社聯學院主管林莉君(Lois)分享，在矽谷學習，印象最深刻的是「矽谷方程式」，那是設計思維(Design Thinking)、靈活(Agile)及精益創業(Lean Start-up)。簡單來說，就是讓顧客參與產品設計過程，說出痛點；企業則要以極簡單的原型產品(prototype)快速試驗顧客及市場反應，以精益創業的模式進行市場，通過不斷的學習和有價值的用戶反饋，對產品進行快速迭代優化，以期適應市場。過去，很多的手機軟件(Apps)開發就以這方程式進行。有些企業，只是單單注入以顧客為本的設計思維，就已經從顧客身上找到了新點子。美國便有航空公司特意搭出一個機艙實景，讓顧客模擬乘搭長途機，並在過程中讓他們表達當中可加改善的地方(痛點)，從而改善長途機的服務。席間，Lois也介紹了設計思維的鼻祖企業IDEO專為NGO而設的免費的《人本設計指南》(HCD Toolkit, the Field Guide to Human-Centered Design)，目的是希望以設計思維的服務設計模式改善貧窮人及弱勢社群的生活。

面對矽谷小型企業以創新為本的崛起，大企業在創新上可說是困難重重，Lois續把她從一史丹福教授領會到的三個內部創新難阻³(House, 2015)道來。企業內或多或少總有些人有一點企業家精神，可稱之為內企業家(intrapreneur)，也是指那些在現行體制內，富有想像力，有膽識，敢冒個人風險來促成新事物出現的管理者。可惜，現行體制總是很容易在時間的投入上、開發資金上及企業現有的機制上阻撓新點子的出現及培養，新點子很容易就在內部被消化掉。數碼相機最初在柯達內研發，Sony也很早就在研究數碼音樂，他們現在市場位置如何？或許，NGO要思考的不單是有沒有內企業家的存在，而是

我們在說識別、開發、培育及擁抱創新時，有沒有在行為及機制上卻忽略、阻撓、挫敗及攔截新點子？

創新不創笨：已有事物新的增值應用

豐盛社企學會主席紀治興(Kee)的分享開宗明義的說矽谷的經驗，社會服務界當然可借鏡！他指出創意點子便在我們的生活當中，能找出痛點，就有機會創新。他打了一個比喻，假若有心想營運好一間老人院，第一步便去市面上找口碑最好的一間，看看它的服務，聽聽客戶的投訴、問問員工不滿意的地方。只要你能著手改善，將對方尚未做好都做好了，你就是比「最好的」還要更好！他特別是提醒，創新不必全新，只要是在你的業務範圍內沒有的東西，但有助增值的，也是創新。他以惠普進入中國為例，在2000年初，中國初加入世貿組織時，害怕外資入來競爭，但又想學習西方的商業知識。惠普於是成立一個商學院(HP Business School)，以三百五十美金一天教學，以這方式加強與客戶關係。一些從來都約不到的高級幹部，也都來上課，高級幹部更以跟老師吃飯為榮，之後的跟進，已是後話。在這過程中，惠普把同事的商業知識找到新的增值應用，是創新，這「創新」可滿足顧客的需要：學習及榮耀，就是一個有價值的創新。

另外，Kee指出談創意，也要做市場調查。數據的支持，有效協助我們規避虧蝕的風險，了解市場需求。否則，不停「燒錢」，那時候就不是創新，而是創「笨」了！



點子何處尋 —

設計思維如何應用在社會服務創新上

如果說僱員及客戶是最大的創意來源，在社會服務機構內，前線同工及服務使用者可如何參與？香港小童群益會服務總監（機構發展）楊子江(Bono)認為首要建立同工之間互相分享及共學的機構文化。小童群益會中心分佈全港，前線同工各自在前線服務中累積了很多實務點子，但礙於地域及工作限制，平日較少互相分享交流。Bono別出心裁的，他帶著攝錄機，走訪機構內各中心單位，邀請同工們於鏡頭前分享項目經驗、心得及難處。以視像方式紀錄同事心得，讓同工們的經驗更有效傳遞與交流。最後，片段於全體職員工大會及內聯網視像頻道上分享，逐步建立彼此觀摩及欣賞的氣氛。過後，部份同事更自發地邀請其他單位合作，共同構思服務的其他可能性。對同工來說，分享是一種鼓勵及認同，而對機構，就是促進服務創新的其中一種方式。

除前線同工外，服務對象的意見是服務改進的最好參考。Bono在一項大型資助項目申請前，找來一班項目受助對象一年青人，透過服務設計思維工作坊，讓服務使用者從用家角度，注入新意念，讓計劃內容更切合他們的處境及需要，並以視像的模式呈現到資助者眼前，最後成功得到資助，這可說是同工及服務使用者共創的創新價值。

建造組織的創新文化「釋放」創意

基督教家庭服務中心總幹事郭烈東以3M告示貼的十年開發小故事帶出，由「提出創意」到「成功創新」的層面當中涉及了不

同的環節，也有不同的難阻，我們除了要思考如何讓機構不窒礙創意，也要思考如何把有價值的創意實踐到位。

郭烈東提到創新的關鍵要求有七項，分別是有創造力的個人、支持創新的企業文化、組織、創意點子、執行能力、市場和社會認可價值及可持續發展，要在七個關鍵要求中找共通點是一大挑戰。他認為一致的方向是各關鍵的前提。他於十二年前開始在基督教家庭服務中心(CFSC)工作，並與同工一起推行策動首個策略計劃(Strategic Planning)讓全體同工有共同的方向。於2006年，「力求創新」成了CFSC其中一項信念及價值觀。另外，他也因應新的信念及價值觀重組架構，希望CFSC成為一個更加靈活的組織以實踐信念，回應服務需要。過去十年，更增加了項目開發團隊，及與策略推動有關的管理職位。

郭先生便曾以跨部門的委員會及新設的項目開發團隊聚焦於「項目發展」這一範疇，讓同事構思創新的項目計劃。「輔助專業人員計劃」的誕生便是一例。計劃以有酬的義務工作方式善用退休人士，讓他們配合單位的社會服務工作，例如替新來港子女英語補習，成效顯著。這種嘗試有效地將閒置的人力資源重再次投入社會。

總結，要回應變化快速的社會，社會服務界也不能不說創新，雖然有創意的人才難求，但若堅信創新可由體會對象的需要開始，「矽谷方程式」中的以客戶為本的設計思維及靈活的體制及文化是業界值得學習的地方。



嘉賓講員：香港小童群益會服務總監（機構發展）楊子江先生（左）、基督教家庭服務中心總幹事郭烈東先生（中）、豐盛社企學會主席紀治興先生（右）

資料來源：

1. The Global CEO Study (2006), IBM Global Business Services
2. Martins & Terblanche (2003), Building organizational culture that simulates creativity and innovation, European Journal of Innovation Management
3. House (2015), InnovaScapes Institute, MediaX@Stanford 2015

第二屆「社會服務管理人員 領袖發展培訓課程」

The 2nd "NGO Executive Leadership Development Programme"

首屆課程精彩回顧 (2010)



► **2016** 誠意邀請各社福機構領袖參與，詳情不日公佈！ ◀

專為NGO高管設計 提升領導及管理能力的

► 學員互動參與，以問題及需要為本學習，增加相互解難能力

匯聚各界翹楚 難得的學習與建網良機

- 領導風格評估
- 跨界星級導師 傳授管理智慧
- 締造跨界建網活動
- 同儕學習與小組報告
- 資深顧問支援

Lead • Network • Influence

有關課程詳盡資訊，將稍後公布，密切留意本院網站及推廣資訊。關於第一屆課程資訊，可於本院網站下載第九期課程手冊，參閱P.22至P.29。

查詢：2876 2470



看重人力資本？ 快轉化為學習型機構！

文：麥穎喬女士

當今世界的營運環境和產業模式時刻在變。假若機構以一成不變的態度處理日常運作，將會很難跟各社會需要接軌。當社會時刻在變化，機構亦迫切需要轉型為學習型機構。在機構內建構學習體系，隨了有助提高同工應變力，增強他們的向職心，更可令他們更快地洞察及回應社會的需求和挑戰，推出創新的服務。2015年12月，本院邀請了四位來自顧問公司、商界及業界的嘉賓講者，分享他們建立學習型機構的看法及心路歷程。



圖為今年社會機構人力資源研討會之四位嘉賓－聖雅各福群會職員培訓經理趙麗珍女士(左一)、飛利浦香港有限公司人力資源高級總監伍謝倩雯女士(左二)、德勤企業管理諮詢(香港)有限公司人力資本諮詢服務總監曾憲聰先生(右二)、美國輝瑞科研製藥香港區總經理梁國強先生(右一)與香港社會服務聯會行政總裁蔡海偉先生及主持人獨立人力資源管理顧問黎鑑棠先生之合照。

人力資本新趨勢

德勤企業管理諮詢(香港)有限公司人力資本諮詢服務總監曾憲聰先生為大家總結了2015年德勤《全球人力資本趨勢》調查報告中備受關注的十大人力資源課題，包括領導力、員工敬业度、績效管理等。其中，學習與發展成為全球商業領袖和人力資源主管的焦點。報告指出，認為學習與發展問題「非常緊迫」的機構比往年增加了兩倍。然而，不足一半受訪者認為自己對此課題有充分準備。到底有什麼方法可以迎接這個新趨勢？

由管理層做起 建構學習體系

在機構轉變為學習型機構的過程中，管理層擔當著不可或缺的角色。要令同事有進步，自己必定要以身作則。美國輝瑞科研製藥香港區總經理梁國強先生為了帶動機構學習氣氛，發起了一個名為Wisdom Sharing的時間。每個星期一早上，各同事輪流演講，向大家分享自己感興趣的題目，推動同事互相學習，並鍛鍊演說技巧及聆聽別人說話。他又鼓勵同事把心愛的書本帶到輝瑞的圖書館與其他同事分享，或者主動建議購置館藏，令同事投入在學習的氛圍之中。飛利浦香港有限公司人力資源高級總監伍謝倩雯女士指，管理層必先要開明，接受新事物，帶動下屬一起學習。她鼓勵機構不妨舉辦交流會，與同事溝通，令機構上下都清楚機構推廣學習文化。

推廣互相學習文化

除了管理層，其他同事的參與和投入亦很重要。聖雅各福群會職員培訓經理趙麗珍女士分享了機構的「十大發亮計劃」，計劃的目的是鼓勵同事留意身邊值得欣賞的服務，透過甄選優良實務、計劃分享及交流，鼓勵同事間互相學習，承傳機構的創意文化，激發同事的潛能。她表示，機構亦不妨以不同的形式推動同事的交流，例如組成學習小組、分享茶座、小組活動等，藉此加深彼此的認識，這對機構推動學習文化亦非常有利。

新思維 新點子

說到學習，大家可能會想到參加講座或報讀課程。事實上，在當今透過一部手機就可接收天下事的年代，學習已不再受時間地點所限。德勤企業管理諮詢(香港)有限公司的人力資本諮詢服務總監曾憲聰先生指，在影片分享網站上有不少免費公開課

程(Open Courses)讓大家觀看，同事不妨利用它們作機構學習平台。

學習模式亦趨多元化，不再侷限於課室裡。伍謝倩雯女士分享了飛利浦的「70、20、10」學習框架：在同事的學習模式中，有10%屬於「課室學習」(Classroom Learning)，同事可透過「飛利浦大學」(Philips University)隨時接收不同範疇的知識。而20%則是一些「非正式學習」(Informal Learning)，如在「師友計劃」中，聽取前輩分享其生活上或工作上的經驗。最重要的70%則是在職培訓(On-job Training)，同事會被分配不同的項目，或調派到不同單位。這目的是擴闊同事的目光，建立新的思維模式，讓他有更多發展的可能性。

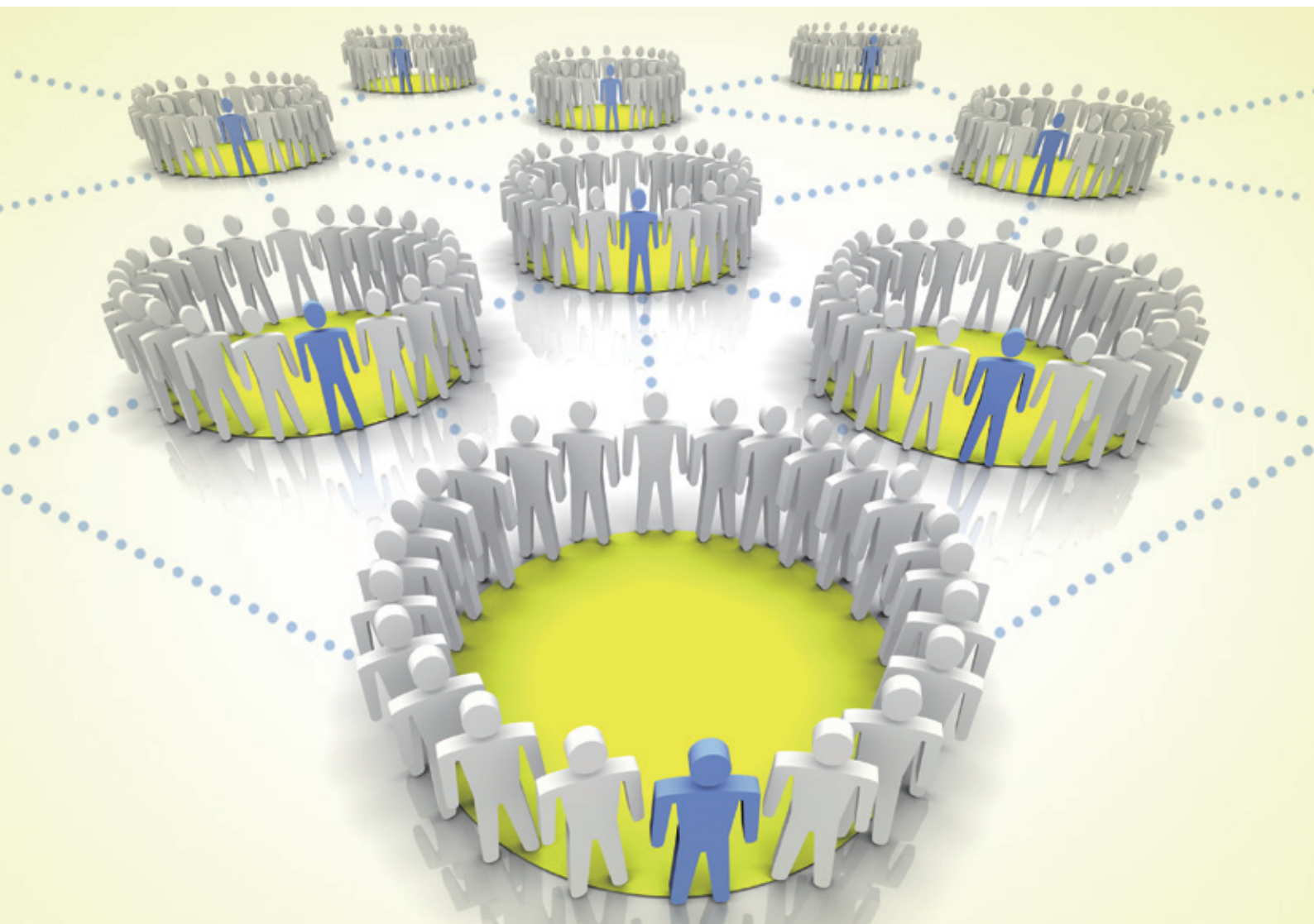
總結

提升向職心 建立品牌

飛利浦香港有限公司人力資源高級總監伍謝倩雯女士表示，學習型機構文化可為品牌作正面宣傳：不少有意加入飛利浦的同事也是慕學習型機構之名而來的。曾憲聰先生及趙麗珍女士指出，因為同事有機會發揮所長及參與機構事務，故令同事，特別是80、90後對機構更有歸屬感，更願意投入工作，同事亦樂於為機構提出改善建議，間接令機構生產力上升，使機構的表現更好。



社會機構人力資源研討會已經舉辦至第十屆，而每一屆均由黎鑑棠先生擔任主持人。社聯學院特意致送感謝狀予黎先生，並由社聯行政總裁蔡海偉先生頒發，衷心感謝他多年來的支持。



採取情境領導方法

文：林莉君

在我走訪不同的社福機構管理人時，他們都不約而同的在思考人才荒與人才發展的問題，也擔心不同層級的接班準備，領導力的培養尤為迫近眉睫。社聯學院最受歡迎的課程大多跟HR有關，同工們都希望可尋找到一招半式的領導法則，成為一個有助機構、有助同事的領導者。當代管理大師，《一分鐘經理人》(The One-minute manager)《僕人領導》(The Servant Leadership)的作者肯·布蘭佳博士(Dr Ken Blanchard)就在與行為學家保羅·赫塞博士(Dr Paul Hersey)共創的情景式領導中說，沒有最好的招式，只有合用的招式。最好的領導風格就是與同事及環境匹配的領導風格。看看布蘭佳博士怎樣說。

採取情境領導方法

作者：Ken Blanchard

人們經常爭論什麼才是最好的領導風格：是否應該訂立遠大的目標並且掌控全局，還是應該支持和鼓勵部屬現有的能力？在我們講授「情境領導 II」(Situational Leadership® II - SLII®)的過程中，發現將自己局限在這些極端做法的管理者，只有一半的時間可以有效地發揮領導力。

三大領導技巧

採用情境領導法，第一個技能為**目標設定**，因為所有良好的績效都是從清楚的目標開始。一旦目標明確，第二就是**診斷**，管理者可分析下屬的發展階段，即他們的能力及達成目標的承諾。然後，便是**匹配**，管理者的領導風格需**匹配**下屬在特定目標或任務上的發展階段。理想的結果是在一段時間後，下屬能夠在較高的層次，在無需監督下，執行他們的目標。重要的是，管理者應細心地和按部就班地進行診斷。當下屬對於任務經驗不足時，需要具體的指示，而有經驗的下屬則需要較少的親身督導。來看看一個我們小時候學習的技能——踏單車的範例，我們是如何經歷不同的發展階段，並且接受不同指示和支持呢？

學習者的歷程 — 踏單車

你還記得什麼時候學踏單車？你當時可能興奮到睡不著覺。你擁有高昂的熱情，但是經驗很少——這是典型**充滿熱忱的新手**。作為一個初學者，你需要具體的指示以學習基本技巧。一切似乎進展順利，但是，你從單車上摔下來了。在你自己站起來後，你可能會納悶自己是否已經真的掌握踏單車的技巧。作為一個**憧憬幻滅的學習者**，這就是你需要指導(方向和支持)的時候。

不久，你成功掌握踏單車的技巧，你的父母在旁為你歡呼加油：「你做到了！」但是，當你騎到轉角時，那樣的信心消失了一點點。在這個階段，你是一個**能幹謹慎的執行者**，偶爾還是需要信心上的支持。

你最後會達到一個階段，單車似乎成為你的一部分。你在住家附近到處騎，甚至不會想到你正在踏單車。你最後終於成為一個**獨立自主的成就者**——你的父母放心了，知道你已完全掌握這個技巧。

機構新手歷程 — 成為獨立自主的成就者？

讓我們來看看在每個學習過程中，發展階段和領導風格如何發揮作用。設想一個管理者僱用一位22歲的年輕人管理一個新專案。即使他並沒有太多經驗，卻全心投入管理專案，而且他

充滿好奇心與希望，意志高昂。這樣投入程度高而工作能力低的下屬是**充滿熱忱的新手**。在這個階段，**教練型**領導風格就適當這位下屬。管理者需要教導他有關管理專案(從確定目標到排定活動行程)的一切。接著，管理者為他規劃出自我發展的計劃，展示有經驗的管理者的工作，並讓他在低風險的情況下練習。指導對於熱情的初學者而言是正確的方法。

現在，假設新的專案經理已經受過幾週的訓練。他瞭解所負責工作的基本內容，但是漸漸發現比他原先預期的更為困難。在這個階段，他是一個**憧憬幻滅的學習者**，需要的是同時提供高度指導和支持的**教練型**領導風格。管理者繼續監督該年輕下屬的表現，但也讓他參與談話並且參酌他的意見。管理者在這個階段表達讚賞和支持、重申承諾並且鼓勵主動行為。管理者仍然是最後決策的制定者。

幾個月後，該年輕人知道他所擔任職位的日常責任，並且學習到一些不錯的專案管理技巧，但是他偶爾會懷疑自己是否可在沒有管理者幫忙的情況下達成任務。管理者有信心新下屬知道自己在做什麼，但是他自己卻不那麼確定。在這個階段，他是一位**能幹謹慎的執行者**，對於管理專案的投入時而意志高昂、時而缺乏安全感。他需要的是具備**支持型**領導風格的管理者，支持他、傾聽他的顧慮，並在旁支持他與其他員工互動。管理者鼓勵並且讚揚他，但很少指導他該如何做。這種領導風格比較屬於合作型：回饋意見現在是兩個人之間的「給予—接受」過程。管理者藉由向新的受聘者提出問題，拓展他的思維並且鼓勵其承擔風險，幫助他找出自己的解決方案。





隨著時間過去，新專案經理已變成團隊裡的關鍵角色。他已經能夠掌握自己的任務和技能，並且也能夠幫助一些更具挑戰性的專案，能夠預知問題並且已備妥解決方案。他有信心獨當一面和激勵他人，可以被指望達到目標。他現在是一個**獨立的成就者**。這時候，**授權型**領導風格是最好的。管理者可以移交日常決策以及解決問題的責任並讓他運作自己的專案，看重他的表現，提供他所需要的資源以達成目標。管理者向此執行力高的下屬挑戰，繼續達到更高層次的成功，是很重要的。

因時制宜 時進時退

在我們的SLII®模式中，我們教導領導者與下屬合作以獲最佳成果的重要性：一同設定目標、討論以識別該下屬對於某個任務或目標的發展階段，並且持續談話以提供所需程度的指示和支持。這可以幫助領導者確定要使用哪種領導風格及如何識別何時需要改變風格。領導風格可以前進，有時後退，依下屬的能力、投入度和表現而改變。

因此什麼是較好的領導風格 — 高度指導型或高度支持型？我們希望你可以看到我們的答案是**兩者皆是** — 取決於下屬的需求。有效領導者提供合適的指導和支持，以彌補下屬無法給自己的能力。這意味著當某位下屬對某任務不熟悉時，提供具體的指導；當某位下屬受到挫折時，同時提供指導和支持。當這個下屬漸有能力，領導者可以在支持該下屬的持續發展時降低他們提供的指導。當該下屬表現出獨立自主時，領導者會為他們提供已獲得的自主性。

花時間識別具體目標和任務的下屬發展階段以及提高適當領導風格的領導者，會強化他們的關係，不僅產生良好的成果，並且帶來極高的員工滿意度。採取情境領導方法 — 為你、你的部屬和你的組織創造三贏局面。

情境領導 II SITUATIONAL LEADERSHIP® II

人本的領導模式 為同事創造成功環境

情境領導理論是世界最受歡迎的管理學說之一，在企業界，被公認為一有助員工發展的框架，超越了文化，語言和地域的界限。它的基礎在於讓領導來診斷一人或團隊的需求，然後用適當的領導風格來配合員工的發展及工作的需求。

SLII® (Blanchard® 版本的Situational Leadership)由The Ken Blanchard Companies® 設計及推動，在企業界廣受歡迎。社聯學院現與The Ken Blanchard Companies合作，把SLII® 帶到香港社福界，讓同工體驗此世界級的領導力學習模式。



情境領導 II 的成效：

- ▶ 能分析同工的不同發展階段與需要
- ▶ 匹配管理者的領導風格 — 透過與下屬的溝通及觀察他們的態度，使他們能獨立自主完成任務
- ▶ 提高管理者及其同工的能力，使他們處事更能靈活變通，隨時可以接受新的挑戰

特點：

- ▶ 全球講授最多的領導力培訓模式之一
- ▶ 教學活動互動性高，及設有學前及學後工具 (pre-and post-tools)，有助強化學習
- ▶ 視頻模擬戲劇，有效的示範領導力的互動對話
- ▶ 學習以果效為本，注重於行為的影響；課程設 NGO 協調人 (facilitator)，以促進有 NGO 特色的學習
- ▶ 課程後可於有效期內進入 SLII 學習資訊網，內有視頻、12 模塊的 SLII 挑戰、SLII 能力測試、目標工作表、SLII 工作表、一對一對話指引、SLII 診斷 App 等等。

對象：NGO 管理人員

NGO人力資源經理會

HR Managers' Club



NGO人力資源經理會為社會服務機構建立平台，凝聚人力資源從業員，就關注議題作經驗及知識交流，推廣優良人事管理措施。截至2016年3月，超過149所社聯會員機構已成為經理會會員！歡迎機構主管及人力資源經理登記加入，互相分享及交流寶貴的經驗和資訊，**費用全免**。

人才發展服務及趨勢簡介會

1 從員工發展到繼任策劃

- 策略計劃與人才發展
- 勝任能力模型
- 性格分析
- 培訓與發展構想

嘉賓講員



林莉君女士
社聯學院
主管

2 社會福利發展基金使用分享

小型機構代表分享優化流程及實踐
最佳執行指引



林祥文先生
The Ken Blanchard Companies®
顧問

3 領導能力新課程：「情境領導 II」 (Situational Leadership® II)

日期：2016年5月17日(星期二)
時間：1530 - 1730



周吳秀珊女士
社聯學院
顧問

有興趣參加者，請於2016年5月10日或之前，於網上報名。

2

- 何謂「專業教練」？
- 員工從教練獲得的好處
- 為何、怎樣、何時
- 「教練旅程」分享

日期：2016年7月15日(星期五)
時間：1530 - 1730

探索專業教練的價值

嘉賓講員



李慧怡女士
慧思顧問公司
董事



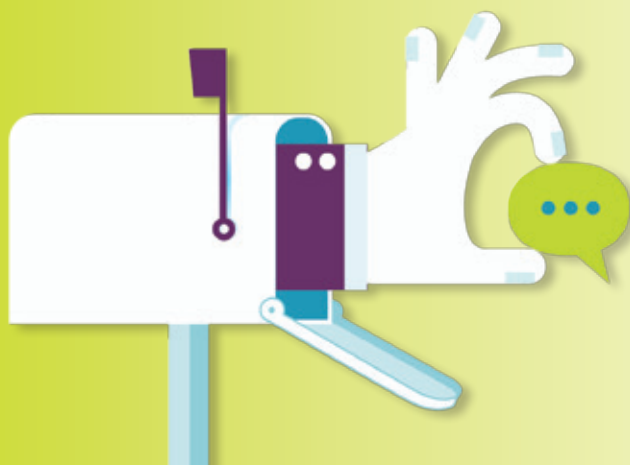
香港社會服務聯會
The Hong Kong Council of Social Service

NGO人力資源經理會

查詢：2876 2470 或電郵至institute@hkcss.org.hk

會員申請：於institute.hkcss.org.hk下載申請表格

HR信箱



有時我們會帶著一些問號去探索，「摸著石頭過河」後，可能會找到「答案」。HR策略沒有標準答案，本欄旨在提供文字平台，解答NGO管理人的HR疑問，邀請人力資源管理顧問/資深管理人作分享。

有鑑《合約(第三者權利)條例》於本年初起實施，HKCSS Institute較早前特邀獨立人力資源管理顧問黎鑑棠先生、的近律師行合夥人鍾詠雪女士及朱敏慧女士為會員舉行有關講座，介紹第三者權利的特點及條例實施後對僱主的影響，與業界分享僱傭相關合約例子及如何在條例下處理與僱傭相關的合約，幫助同工做好人力資源風險的防範工作。

個別機構於講座上提出相關疑問，本欄特輯錄5個機構關心的問題以供參考，保障大家的權益：

Q1

員工手冊是不是僱傭合約的一部份？

僱傭合約(contract of employment)是指由協議一方同意僱用另一方，而該另一方則同意以僱員身分為其僱主服務以書面或口頭、明訂或隱含的協議。《僱傭條例》(第57章)第2(1)條。

員工手冊是否屬於僱傭合約的一部份，由機構自行決定。

如果機構認為《合約(第三者權利)條例》不適用於簽約雙方簽訂的合約，就應該要註明《條例》不適用。

Q3

員工福利中賦予員工家屬一些醫療保障，這法例是否適用？

如果機構認為《合約(第三者權利)條例》不適用於簽約雙方簽訂的合約，就應該要註明《條例》不適用。

Q4

僱傭合約內有保密協議，基於保障機構利益為大前提，是否不應剔除《條例》？

那要視乎「機構利益」的定義或機構願意承擔第三者提出索償的後果而自行決定。

Q2

機構沒有提供福利予員工家屬，是否仍要註明《條例》不適用？

如果機構認為無論在什麼情況下，《合約(第三者權利)條例》均不適用於簽約雙方簽訂的合約，就應該要註明《條例》不適用。

Q5

機構更新人力資源政策，是否需要員工在回條上簽名作實，以茲證明明白已更新的內容？

比較好的方法是每位員工都有一份註明自己名字的新人力資源政策副本，以證明副本已交付給員工。



黎鑑棠先生

具四十年從事人力資源管理經驗。現為HKCSS Institute顧問、世聯顧問有限公司人力資源顧問、香港人力資源管理學會前任會長及現屆理事會成員。

歡迎社聯機構會員之同工，電郵關於人力資源管理問題至本欄。來郵者請註明機構、姓名、職位及聯絡方法。如閣下來郵獲安排刊於本欄或其他平台，我們會以電郵取得閣下的同意。

HR信箱 — 電郵：institute@hkcss.org.hk

總裁對談午餐會系列
CEOs meet CEOs Luncheon Series

誠邀
社聯會員機構
董事會成員及
機構主管參加

為目標「去到盡」的冒險家

An Adventurer to Strive for Excellence

主講嘉賓：香港電視網絡有限公司主席 王維基先生



簡介

夢，人人都有，想，人人都敢，但為了夢想，敢想敢做、敢於「去到盡」的人有幾多？

素有「魔童」之稱的王維基，有逾20年從事電腦及電訊行業的經驗，他畢生與電訊結下不解之緣。九十年代初，王維基白手興家，創辦城市電訊，打破當時香港電訊壟斷長途電話市場的局面；其後成立香港寬頻，勇於挑戰當時香港規模最大的網絡服務供應商電訊盈科網上行的地位，令香港寬頻成為全港第二大的固網商。

2009年，王維基離開電訊業，追逐下一個目標，將城市電訊改組為香港電視網絡，參與香港電視市場的競爭。在市場營銷策略及市場推廣手法上，他以破格、創新和善於逆境戰著稱，引起香港人對本土電視文化發展的關注與反思。

2014年4月11日，香港電視再次向政府申請免費電視服務牌照。與此同時，王維基領導集團開發全新的網購業務，並結合流動電視的頻譜及Over-The-Top互聯網平台。憑藉集團的強大品牌效應及節目庫存，進一步探索電子商貿的發展機會，以不同的商業模式打造一個全港最大型、擁有最多元化品牌、為客戶提供一站式全天候「HKTVmall」的服務。

從城市電訊、到香港寬頻，王維基憑著「去到盡」的理念，不斷尋找新挑戰，把危機視為轉機，把困難當作機會，成就一個又一個的不可能。

社會服務界裏亦有很多董事及總裁們一直希望能將創新的思維帶入機構，為市民提供更優質的服務。在七月的總裁對談午餐會中，王維基將與我們分享他新思維「去到盡」的心路歷程。

王維基先生

香港電視網絡有限公司主席

王維基先生乃香港電視網絡有限公司的主席兼創辦人。他於1985年畢業於香港中文大學電子系，其後加入跨國電腦公司任職。之後移民加拿大，眼見當時的電訊市場開放成功，決心引入香港，遂於1992年創辦城市電訊(香港)有限公司提供長途電話服務，打破市場壟斷。於1999年，王維基先生成立香港寬頻網絡有限公司，提供高速的光纖寬頻、電話及IP電視服務。於2013年起，他領導集團發展電視及多媒體業務，透過接駁互聯網的裝置提供劇集、綜藝及購物資訊節目。現時正全力發展全港最大型的網上購物商場HKTVmall，與超過700家香港、日本及韓國商戶合作，提供超過100,000貨品供消費者選擇，並同時自設物流中心，提供由銷售、市場推廣、物流派遞及售後的一站式服務。

2016年7月7日(星期四)

時間：1200 - 1400

對象：社聯會員機構董事會成員及機構主管

編號：16A-CEO1

語言：粵語

地點：香港軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈5樓

費用：全免

查詢：電話2876 2470 / 2876 2454 或

電郵institute@hkcss.org.hk

歡迎辭



蔡海偉先生

香港社會服務聯會行政總裁

留座詳情

1. 截止報名：2016年6月15日(星期三)
2. 名額：80人
3. 每間會員機構最多2個名額(董事及高管的組合優先)
4. 確認通知將於活動一星期前以電郵通知參加者。若於活動前3天仍未收到通知，請與本院聯絡
5. 參加表格可於本院網址(institute.hkcss.org.hk)下載或致電2876 2470 / 2876 2454索取

主辦機構：



支持機構：



「NGO機構健康及能力框架」 研討論壇

Forum on Good Practices in Building Organization
Health and Capacity for NGOs

執行力

Execution Capacity

更新力

Renewal Capacity

一致性

Alignment Capacity

NGO機構健康及
能力框架

Good Practices in Building
Organization Health and
Capacity for NGOs

編號

16A-OHCForum

日期

2016年4月25日(星期一)

時間

0930 - 1230

地點

香港灣仔駱克道3號香港小童群益會101室禮堂

對象

機構會員董事局成員、機構主管及管理層

語言

粵語為主(輔以英語)

費用

免費

名額

100



NGO組織健康及能力的框架

1 「NGO組織健康調查」調查結果及框架簡介

方敏生教授

香港大學實務教授

王筱璐博士

香港大學睿智計劃

高級項目經理



2 座談環節 — NGO組織健康及能力框架及良好運作示例

組織健康的三大方向：
一致性

孫勵生先生

香港基督教服務處總幹事

黎永開先生

香港明愛青少年及社區服務暨社區發展服務總主任

組織健康的三大方向：
更新力

郭烈東先生

基督教家庭服務中心總幹事

曾蘭斯女士

協康會總幹事

組織健康的三大方向：
執行力

趙漢文先生

浸信會愛羣社會服務處副總幹事



組織健康及能力框架的應用

3 四大組織原型與策略性選擇

倪以理先生

麥肯錫香港區總經理兼執行合夥人

4 經驗分享 — 建構組織健康與發展的策略性選擇

蘇婉嫻女士

香港紅十字會秘書長

游秀慧女士

新生精神康復會行政總裁

羅淑君女士

香港小童群益會總幹事



聯合舉辦：



香港社會服務聯會
The Hong Kong Council of Social Service



ExCEL3
Excellence in Capacity-building on Entrepreneurship and Leadership for the Third-sector

A HKU project supported by The Hong Kong Jockey Club

社聯學院論壇 HKCSS Institute Forum



X



費用全免

大會網頁及報名：<http://www.hkcss2016.org.hk>

「擴展中的社福界領域對領導力的挑戰」暨 「NGO能力發展基金」成立典禮

"Leadership Challenges for an Expanding NGO Boundary" cum Launching Ceremony of "NGO Capacity Building Development Fund"

(網上報名論壇編號F3)

社聯將於2016年5月10日，舉行第一屆「社聯會議暨商界展關懷社區伙伴合作計劃2016」！超過5,000名包括NGO從業者和各主要持份者參與會議。本院一直致力提升社會服務界的能力建設，是次研討會邀請了具代表性的講者，從以下的角度探討今日NGO領袖面對的挑戰。同場舉辦「NGO能力發展基金」成立典禮！**費用全免，立即報名留座！**

詳情

日期：2016年5月10日(星期二)

時間：1100 - 1230

地點：香港會議展覽中心

對象：社會服務機構的機構主管及管理層

語言：粵語(以英語輔助)

名額：200

查詢：2876 2470 (社聯學院論壇)

「NGO能力發展基金」成立典禮

擴展中的洪流：小型社福機構的應變

兩位來自小型非資助社會服務機構會員的同工將與與會者分享，「能力建設」對在這不斷擴展中的發展洪流裏的重要，對機構及個人具體的效益。

(基金始創機構：協成行發展有限公司)

分享題目及嘉賓講者



擴展中的社福界領域對領導力的挑戰
Leadership challenges for an expanding NGO boundary

再生慈善基金董事局主席 鄧國威先生



CEO勝任能力：跨界後的反思
Cross-boundary reflections on CEO competencies

香港基督教女青年會總幹事 楊建霞女士



角色轉變·不同階段 —
人才發展的反思
Role-changing reflections on people development for a different life stage

香港復康會總裁 伍杏修先生



角色轉變·看高一線 —
人才發展的反思
Role-changing reflections on people development at a different level

香港紅十字會秘書長 蘇婉嫻女士



主持：香港社會服務聯會 HKCSS Institute
督導委員會主席 陳啟明先生

論壇主辦機構：

論壇呈獻機構：



Certificate
Programmes

證書課程

綜合調解訓練課程

Training Course on General Mediation Practice

2016年6月至7月

Approved for
Subsidy under
NGO Capacity
Development
Fund

目的

本課程目的為提供一套完整的調解技巧，包括溝通技巧、提問、聆聽、重塑(換框)、促進、談判、充權、現實測試等，讓參加者在他們的日常工作和生活中，能夠運用調解技巧來解決爭議，達至雙贏的解決方案。學習內容包括：調解概論、過程、理論、技巧，以及起草「經調解的和解協議書」等。

對象

1. 擬學習調解技巧的社福機構職員，希望妥善運用在工作上遇到的糾紛
 2. 有志投身調解專業的人士
- (註：如報名人數眾多，第1類的參加者將獲優先取錄。)

查詢

電話：2876 2470

網頁：www.hkcss.org.hk/institute

課程特色

- 課程已獲香港調解資歷評審協會有限公司(HKMAAL)認可為Part I課程。如學員出席率達100%(40小時)，及通過課程內的考試，可**自費**報考HKMAAL的評核。學員通過評核後可成為HKMAAL認可的綜合調解員
- 課程包括學習一套完整的調解技巧，調解程序
- 主要以社福機構服務為背景的實習個案
- 課程設筆試和實習考試，合格並出席率達100%(40小時)者可**自費**申請中華人民共和國人力資源和社會保障部「中國職協」頒發的「調解員」專業培訓證書(崗位証)
- 個案實習時，每4位參加者會安排1位認可調解員作指導。所有認可調解員均有豐富培訓及調解經驗

課程詳情

課程編號：	16A-C01
日期：	2016年6月15、22、29、7月6日及7月13日(逢星期三)
時間：	0900 - 1830(單元五：0900 - 1845)
時數：	共40小時
地點：	香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈
授課語言：	粵語
培訓筆記及試卷：	中文
名額：	36
費用：	
社聯會員機構職員並於2016年5月25日或以前報名	\$8,800
社聯會員機構職員	\$9,300
非社聯會員機構職員	\$9,800

課程要求及合格證書

本課程獲中華人民共和國人力資源和社會保障部「中國職協」認可，修畢以下時數的學員，實習及筆試合格者，可獲頒發由：

- 中華人民共和國人力資源和社會保障部「中國職協」頒發的「調解員」專業培訓證書*(見下圖)(100%出席率，即40小時)及
- 社聯學院頒發「綜合調解訓練課程」出席證書(80%出席率，即32小時)

「調解員」證書樣本：



*學員需繳交港幣\$1,900作申請「中國職協」頒發的「調解員」專業培訓證書費用

課程內容

單元1

- 調解概論、歷史、本地背景
- 調解類別、程序

日期：2016年6月15日
時間：0900 - 1830

單元2

- 調解技巧I：提問、PPS、聆聽、促進(身體語言)、重塑
- 調解技巧II：充權、談判、BATNA/WATNA、現實測試/創造方案

日期：2016年6月22日
時間：0900 - 1830

單元3

- 合約法、調解協議、經調解的和解協議書
- 實習預備
- 個案實習

日期：2016年6月29日
時間：0900 - 1830

單元4

- 調解過程、技巧重溫、測驗
- 個案實習

日期：2016年7月6日
時間：0900 - 1830

單元5

- 實習預備
- 個案實習

日期：2016年7月13日
時間：0900 - 1845

主任導師



繆少群女士

認可調解員
深圳市民商事調解中心調解員
國家高級企業培訓師

繆女士畢業於香港中文大學英文系，香港大學犯罪學碩士，香港理工大學對外漢語教學碩士。持英國諾定咸大學(Post Grad)教育文憑。具多年公共事務顧問及培訓經驗，特別專長於政府、社區、傳媒關係和危機傳訊及管理。曾任公私營機構傳訊部門主管、廉政公署培訓主任等，並取得中國國家高級企業培訓師(副教授級)資格。

繆女士於2005年考取專業調解員資格，開始提供調解服務及出任調解課程導師及考評員。她於2009年成立專業和解顧問中心，培訓調解學員。2011年，繆女士獲委任為深圳民商事調解中心調解員，而在2012年更獲珠海市職工教育和職業培訓協會委任為高端服務業技能人才培訓專家。另外，繆女士設計的「國家調解員專業培訓證書課程」，榮獲中國職協2012年優秀科研成果課件類二等獎，並引進香港成為首個國家調解員專業培訓證書課程。多年來培訓上千調解員，其中包括社福界同工。

Advanced Certificate in Accounting Practice and Financial Management for Non-financial Professionals in NGOs

社會服務機構會計實務及財務管理進階證書課程(專為非財務人員而設)

August 2016

Approved for
Subsidy under
NGO Capacity
Development
Fund

Background

The certificate is a new programme specially designed to help NGO staff of non-financial background who are responsible for accounting / financial issues to master more advanced knowledge and skills in managing NGO finance.

Certificates

Certificates will be issued by the HKCSS Institute to participants upon successful completion of session(s) enrolled with 80% attendance in total.

Course Details

Course code:	16A-C02 to C05			
Date:	9, 16, 23 & 30 August 2016 (Tuesdays)			
Time:	Please refer to individual sessions for details			
Venue:	Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong			
Duration:	26 hours			
Target Participants:	Centre Supervisors, Service Managers (non-financial professionals) responsible for accounting and financial operations of subvented and / or non-subvented services of NGOs			
Selection Criteria:	1. Preference will be given to applicants who enroll in the full certificate programme 2. Those who have completed HKCSSI's Certificate in Accounting Practice and Financial Management for Non-financial Professionals in NGOs will take priority. 3. Applications from target participants who can meet the above two selection criteria will also be processed on a first come, first served basis.			
Class Size:	30			
Medium:	Cantonese supplemented with English (Course materials in English)			
	Sessions 1 & 4 (6.5 hrs, each session)	Session 2 (7 hrs)	Session 3 (6 hrs)	Full Certificate (26 hrs in total)
Fees:	\$1,140	\$1,230	\$1,050	\$4,320
HKCSS Agency Member Staff	\$1,050 (enrolment received three weeks before the session commences: \$960)	\$1,130 (enrolment received three weeks before the session commences: \$1,030)	\$970 (enrolment received three weeks before the session commences: \$880)	\$3,980 (enrolment received on/ before 19 July 2016 : \$3,640)

Course Committee (2016-2017) (in alphabetical order by surname)

Ms Elsa Chan 陳凱茵女士

Executive Director
Hok Yau Club

Mr Steve Lam 林志輝先生

BSc (Econ), MBA, FCMA, CPA (Aust), FCPA
Deputy Director (Finance & General Administration),
Hong Kong Society for the Protection of Children

Ms Elizabeth Law MH JP 羅君美女士

FCPA (Practising), CA (Canada), ACA (England & Wales), FCPA (Australia), CPA (Canada)
Stephen Law & Company, Certified Public Accountants
Law & Partners CPA Limited
Member of LAWCPA Network

Mr Ng Hang Sau 伍杏修先生

Chief Executive Officer
The Hong Kong Society for Rehabilitation

Ms Annie Wong 黃雁玲女士

Member of HKICPA and CPA Australia
Finance Manager, Baptist Oi Kwan Social Service

Mr Ronald Yam 任德輝先生

Partner
RSM Hong Kong

Course Structure

Session 1	Budget Management and Budgetary Control and Monitoring for NGOs	Course code: 16A-C02
Practice of budget preparation for NGOs <ul style="list-style-type: none">To practice the budget preparation and walk through the whole budgeting processTo master the concern areas during budgeting process and how to tackle those areas smartly		Date: 9 Aug 2016 Time: 0930 - 1730 (6.5 hours) Trainer: Mr Steve Lam
How to conduct budgetary control and financial monitoring for NGOs <ul style="list-style-type: none">To practice the budgetary tools used in services shaping for better budgetary controlTo study limitation of those budgetary toolsTo execute the financial monitoring for how to achieve a better end result <p>Note: - It is assumed that participants have already had the basic knowledge of cost information and budgetary planning before enrolling in the course. - For those who have not studied or have learned cost information and financial planning before, please sign up for "Cost Information and Financial Planning for Service Operations"(16A-14) as it is a pre-requisite for this course. Please refer to p.52 for details.</p>		
Session 2	Strategic Financial Decision-making in NGOs	Course code: 16A-C03
Cost for short-run financial decisions and break-even analysis <ul style="list-style-type: none">To study relevant costs decisions and how they assist us in making better short-run financial decisionsTo master the use of break-even analysis, its application and limitations in NGOs		Date: 16 Aug 2016 Time: 0930 - 1800 (7 hours) Trainer: Mr Steve Lam
Strategic in price setting, analysis and making decisions for self-financing projects <ul style="list-style-type: none">To master the techniques of pricing strategies, setting and analysis for self-financing services and projectsTo formulate appropriate strategic financial decisions for self-financing services and projects <p>Note: It is assumed that participants have already had the basic knowledge of running self-financing services and projects.</p> <p>Remarks: Pre-course preparation on price setting, and cost & benefits decision-making is required. Pre-course materials will be provided to participants who are required to read the materials for this course.</p>		
Session 3	Financial Perspective of Funds Development and their Strategies for NGO's Sustainable, Long-term Growth	Course code: 16A-C04
Fundamentals of fund development, different and diversifying fund sources and their strategies <ul style="list-style-type: none">To identify and describe different funds development and their sourcesTo explain the strategies of how to obtain funds for NGO's sustainable, long-term growth		Date: 23 Aug 2016 Time: 0930 - 1700 (6 hours) Trainer: Ms Steve Lam
Fund-raising policy, campaigns and events execution from financial perspective <ul style="list-style-type: none">To explain fund-raising policy, different campaigns and events execution for NGOsTo practise campaigns and events execution on how to do better fund-raising for NGOs		
Session 4	Risk-based Internal Control, Disclosure of Information and Public Accountability for NGOs	Course Code: 16A-C05
How to set-up a risk-based internal control system for NGOs? <ul style="list-style-type: none">To master techniques of how to set up a risk-based internal control systemTo study potential areas for investigations under Lump Sum Grant Subvention SystemTo monitor financial risk for projects/activities		Date: 30 Aug 2016 Time: 0930 - 1730 (6.5 hours) Trainer: Ms Annie Wong Guest Speaker: Mr Ng Hang Sau
Disclosure of information and public accountability for NGOs <ul style="list-style-type: none">To understand different perspective on internal and external reporting requirementsTo master the disclosure of information for statutory complianceTo grasp the public accountability issue on financial reports <p>Note: Pre-course knowledge on fundamental internal control and basic guidelines given in Lump Sum Grant Manual by Social Welfare Department is required.</p>		

Trainers



Mr Steve Lam 林志輝先生

BSc (Econ), MBA, FCMA, CPA (Aust), FCPA
Deputy Director (Finance & General Administration)
Hong Kong Society for the Protection of Children

Mr Steve Lam is responsible for the areas of Agency's finance, accounting, general administration and information technology. He has fruitful experiences in dealing with practical financial issues of social service organisations. With his experiences in the financial profession of over 25 years and in the social welfare sector, he is able to provide insights to NGO staff in topics relating to financial management. Prior to joining HKSPC, he was the Finance Manager of an NGO and has already had well experience in financial and management accounting, financial management and taxation in the commercial sector. He is also an experienced instructor in many similar training courses for social work professionals. Steve is a popular speaker in many NGO seminars with topics relating to financial management. He currently holds the qualifications of Certified Public Accountant, Chartered Management Accountant and Certified Practicing Accountant (Australia).



Ms Annie Wong 黃雁玲女士

Finance Manager
Baptist Oi Kwan Social Service

Ms Annie Wong has over 15 years of accounting experience in commercial and NGO sectors. She is currently a member of HKICPA and CPA Australia.

Guest Speaker



Mr Ng Hang Sau 伍杏修先生

Chief Executive Officer
The Hong Kong Society for Rehabilitation

Mr Ng was awarded Master of Social Work Degree at the University of Hong Kong. He is a Registered Social Worker. He has been appointed as member of the Hospital Governing Committee of Shatin Cheshire Home of Hospital Authority. He was awarded "Distinguished Alumni" of the 60th Anniversary of the Department of Social Work and Social Administration of the University of Hong Kong in recognition of his commitment to social work profession.

Enquiries

HKCSS Institute: 2876 2470
Website: www.hkcss.org.hk/institute

香港非牟利社會服務機構的制度創新

Institutional Innovations of Nonprofit Social Service Providers in Hong Kong

隨着「整筆撥款」的實施，社會服務機構的營運環境亦變得複雜。非牟利社會服務機構的發展同時面臨多方面的挑戰，包括政策的轉變、日益複雜的社會問題、政府資源日漸削減、社會服務的供應日趨市場化等。在這樣的大環境下，社會服務機構如何發展組織能力和保持其營運效能，便愈是重要。有見及此，香港社會服務聯會和香港大學賽馬會睿智計劃攜手合作，共同開展有關非牟利機構的機構發展研究。

研究目的

- 梳理「整筆撥款」福利服務資助制度實施後，非牟利機構在機構能力建設這方面所累積的經驗
- 收集個案，並建立個案資料庫，記錄機構在策略發展、籌款活動、服務積效監控等方面，所作的良好實踐/運作方式（即機構創新）
- 藉研討會、個案討論，與業界同工分享有助機構能力建設的良好實踐/運作方式（即機構創新）

研究結果發佈會（將於六月舉行） 香港社會服務聯會與香港大學 香港賽馬會睿智計劃聯合舉辦

- 公佈就「非牟利機構在過往十年的機構發展」的研究結果，解構它們成功的共同要素，並介紹相關的管理工具
- 分享機構能力建設的良好實踐/運作方式及管理工具

是次研究參與機構

香港仔街坊福利會社會服務中心
浸信會愛羣社會服務處
基督教家庭服務中心
伸手助人協會
協康會
香港保護兒童會
香港紅十字會
香港基督教女青年會
新生精神康復會

目標對象

非牟利機構的資深行政人員 / 管理階層
詳情於稍後公佈

Certificate in Fundraising for NGOs

社會服務機構籌款證書課程

August - September 2016

Approved for
Subsidy under
NGO Capacity
Development
Fund

Introduction

In order to be sustainable, social service organisations need to find and diversify the funding source. This course helps social work practitioners to formulate their fundraising strategy and identify different ways of fundraising to enhance their organisations' fundraising capability. It is designed for NGO practitioners who would like to expand their knowledge and advance their practical skills on fundraising.

Objectives

- To introduce the fundraising strategic plan and its planning cycle
- To describe the concept and application on donor relations management and its relation to network building and sustainability
- To introduce typical fundraising tools with NGO examples

Course Details

Date:	August - September 2016 (Wednesdays)		
Time:	Please refer to individual sessions for details		
Venue:	Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong		
Language:	Cantonese (supplemented with English)		
Class Size:	30 (Preference will be given to applicants who enroll in the full certificate programme)		
Duration:	30 hours (On top of 21 hours from core courses, full certificate participants are required to select no less than 9 hours of training from elective courses)		
Fees:	Sessions 1, 2, 3 & 4 (each session)	Session 5, 6 & 7 (each session)	Full Certificate (30 hours including Session 8)
Early bird price for Staff of HKCSS Agency Member*	\$880	\$440	\$4,180
Staff of HKCSS Agency Member	\$970	\$485	\$4,600
Non-HKCSS Agency Member	\$1,050	\$525	\$4,990

* Early Bird Deadlines: Full Certificate: 27 July 2016 (Wednesday)
Individual session: Three weeks before session commences

Course Committee (in alphabetical order by surname)

Mrs Angela Chiu 趙崔婉芬

Executive Director
The Hong Kong Catholic Marriage Advisory Council

Ms Kanie Siu, MBA, MSSDS 蕭美娟女士

Chief Executive Officer
Plan International Hong Kong

Ms Winnie Wong 王詩韻女士

Head, Communications & Resource Development
Hong Kong Red Cross

Mr Timothy Ma 馬錦華先生

Vice Chairman, Hong Kong General Chamber of Social Enterprises Limited
Founding Executive Director, Senior Citizen Home Safety Association

Ms Kris Tong 湯崇敏女士

Consultant
TREATS

Course Structure

Session 1 (Core)	Fundraising Strategic Plan & Planning Cycle	Course Code: 16A- C06
<ul style="list-style-type: none"> Revisiting VMV of the organisation Fundraising Plan: to align with agency strategic direction Return on Investment on fundraising Legal knowledge related to fundraising: illustrated with cases 		Date: 17 August 2016 (Wednesday) Time: 0930 - 1700 (6 hours) Trainer: Mr Timothy Ma
	<ul style="list-style-type: none"> Basic concept of fundraising Overview of fundraising methods and choosing suitable tools by using SWOT analysis Core functions of fundraising team/department Integrated fundraising approach 	Trainer: Ms Kanie Siu
Session 2 (Core)	Donor Relations Management	Course Code: 16A- C07
<ul style="list-style-type: none"> Importance of donor relations management Identify your target donors Perform donor segmentation 		Date: 24 August 2016 (Wednesday) Time: 0930 - 1700 (6 hours) Trainer: Mr Timothy Ma
	<ul style="list-style-type: none"> Donor database management Donors' expectations of NGOs 	
Session 3 (Core)	Network Building with Target Donors	Course Code: 16A- C08
<ul style="list-style-type: none"> Selection of suitable approaches to network and build relationships for each segment <ul style="list-style-type: none"> Corporate Donors Major Donors Individual Donors Foundations Fundraising accountability and donor due diligence Innovative models of fundraising for donor engagement 		Date: 31 August 2016 (Wednesday) Time: 0930 - 1700 (6 hours) Trainer: Ms Winnie Wong
Session 4 (Elective)	Writing an Effective Funding Proposal	Course Code: 16A- C09
<ul style="list-style-type: none"> Developing an idea before writing Essentials dos and don'ts in presenting proposals Preparations and follow up actions after submitting proposals Sharing by a funder 		Date: 14 September 2016 (Wednesday) Time: 0930 - 1700 (6 hours) Trainer: Ms Kris Tong
Session 5 (Elective)	Presenting and Pitching by Story-telling	Course Code: 16A- C10
<ul style="list-style-type: none"> Why story-telling is effective in fundraising? How to use story-telling as a tool for fundraising? What stories and who to tell? 		Date: 21 September 2016 (Wednesday) Time: 0930 - 1230 (3 hours) Trainer: Ms Kris Tong
	<ul style="list-style-type: none"> Dos and don'ts about story-telling Practice and presentation Feedback to presenters 	
Session 6 (Elective)	Million-dollar Flag Day Fundraising	Course Code: 16A- C11
<ul style="list-style-type: none"> Formulating fundraising target & promotional strategy Sponsorship solicitation Strategic distribution spots on flag day 		Date: 21 September 2016 (Wednesday) Time: 1400 - 1700 (3 hours) Trainer: Mr Timothy Ma
	<ul style="list-style-type: none"> Logistics arrangement & volunteer recruitment Crisis management Evaluation tools 	
Session 7 (Elective)	Making Sense with Fundraising Events	Course Code: 16A- C12
<ul style="list-style-type: none"> When do events make sense, and when they don't? What are the resources we need? How do we play around with what we have? Measuring success 		Date: 28 September 2016 (Wednesday) Time: 0930 - 1230 (3 hours) Trainer: Ms Winnie Wong
	<ul style="list-style-type: none"> Examples of organising: <ul style="list-style-type: none"> Charity sale Raffle Fun Day 	
Session 8 (Core)	Fundraising Projects Presentation and Funding Proposal Pitching	Course Code: 16A- C13
Adjudicators: <ul style="list-style-type: none"> Mr Timothy Ma Ms Kanie Siu 		Date: 28 September 2016 (Wednesday) Time: 1400 - 1700 (3 hours)
	<ul style="list-style-type: none"> Ms Kris Tong Ms Winnie Wong 	

Notes:

Funders from foundations and corporate partners will be invited to vet selected funding proposals.

Trainers



Mr Timothy Ma 馬錦華先生
Vice Chairman, Hong Kong General Chamber of Social Enterprises Limited
Founding Executive Director, Senior Citizen Home Safety Association

Under Mr Ma's 16 years' leadership, SCHSA is now commented as the most successfully self-financed social enterprise serving multi-thousand service users in Hong Kong. With his prior solid fundraising experience, he is now a trainer on Fundraising and Risk Management and has conducted lots of staff training for the NGOs on topics like Team Building, Creativity and Innovation, Leading Efficient Meeting, Resource Development, Efficient and Effective Supervision Funding Proposal. He is now the Project Consultant of a social innovation and social entrepreneurship development project at the City University of Hong Kong



Ms Kris Tong 湯崇敏女士
Consultant, TREATS

Kris is the former Director and currently the Consultant of TREATS. In the past 11 years, she led the team to achieve an impressive growth in funding income and have launched different kinds of innovative projects, such as organisational rebranding exercise, new fundraising initiatives, organisational health index project, donors acquisition campaign and so on. She is now serving as an independent consultant to provide consultancy and training services to different NGOs on capability building, including strategic planning, impact assessment, fundraising strategies, organisation branding and corporate partnership planning. Before joining TREATS, Kris has obtained a wide range of experience in both large-scale organisations and non-subservient charities in project management, proposal writing and community networking.



Ms Kanie Siu, MBA, MSSDS 蕭美娟女士
Chief Executive Officer
Plan International Hong Kong

Kanie is an expert fundraiser, marketer and administrator. She spent 10 years working in commercial sectors before joining Oxfam Hong Kong (OHK) in 1998, where she helped pioneer the application of various skills to the non-governmental organisation sector. She became the agency's Hong Kong Unit Director in 2011, overseeing its fundraising, communications, poverty alleviation programmes, advocacy and development education. In 2013, Kanie was named OHK's Director of Fundraising and Communications, a role in which she became responsible for fundraising, communications and branding strategies in Hong Kong, Macau, Taiwan and mainland China. In 2015, she was appointed CEO of Plan International Hong Kong. She has been conducting fundraising trainings and sharing of development issues at universities and with various NGOs in both Hong Kong and mainland China.



Ms Winnie Wong 王詩韻女士
Head, Communications & Resource Development
Hong Kong Red Cross

Ms Wong has 20 years of experience in the field of marketing, project development and event management in sizable non-profit organisation. She is experienced in the development and marketing strategies in promotion and coordination of public exhibitions and fundraising campaigns. She currently services at Hong Kong Red Cross, taking charge of the department to develop fundraising strategies, including driving of fundraising campaigns, enhancement of donor loyalty and relationship building, and to maintain a high standard of accountability to donors.

Enquiries

HKCSS Institute: 2876 2470
Website: www.institute.hkcss.org.hk

Generic Competencies for Managerial Staff 管理人員勝任能力

The 4 Clusters 4大類別



「NGO 能力發展基金」

凡合資格的小型機構同工，成功申請可減免八成或一半學費！基金資助適用於所有短期課程，詳情請參閱本院網頁。

Short Courses

短期課程

Effective Project Management for NGOs Series

社福機構有效項目管理系列

This series develops practical effective project management skills for NGO managerial staff and project leaders. It consists of three sessions, each covering different important aspects of project management and it can be taken in any order, no pre-requisite sessions have to be taken before enrolling in any session.

Session 1 - Effective Project Management Skills (Course code: 16A-20)

Objectives

- Understand project management framework and best practice to manage NGO projects
- Acquire practical skills to improve project efficiency and effectiveness

Content

- Ten knowledge areas of a project
- Five stages and six constraints of a project
- Requirement analysis and project planning
- Stakeholder management
- Time management techniques
- Human resources management
- Risk management techniques
- Case study and application to real life NGO projects



Session 2 - Applying Innovation to Projects (Course code: 16A-21)

Objective

- To learn practical innovation skills and apply them to solve problems and enhance project outcomes of NGO projects

Content

- Turning problems into innovation statements
- Four ways to generate innovative ideas
- Innovative ideas selection framework
- Strengthening the ideas with potential problem analysis
- Innovative solution implementation
- Social innovation case study and application to real life NGO projects



Session 3 - Leading Project Teams (Course code: 16A-22)

Objective

- To adopt effective leadership mindset and acquire practical skills to lead and manage project teams and stakeholders

Content

- Leadership mindset and building trust
- Four leadership modes and their application in project lifecycle
- Keeping team focused on critical few and keeping them motivated
- Five team conflict resolution methods
- Monitoring and Improving project performance with PDCA model
- Case study and application to real life NGO projects



Course Details

Dates	: Session 1: 21 & 27 June 2016 (Tuesday and Monday) Session 2: 18 July 2016 (Monday) Session 3: 19 August 2016 (Friday)
Times	: Session 1: 0930 - 1700 (6 hours each, 12 hours in total) Session 2: 0930 - 1700 (6 hours) Session 3: 0930 - 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial Staff or Project Leader
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: Session 1: \$2,100 Session 2: \$1,050 Session 3: \$1,050
Fees for HKCSS Agency Member Staff	: Session 1: \$1,930 (Enrolment received on/ before 31 May 2016: \$1,760) Session 2: \$970 (Enrolment received on/ before 27 June 2016: \$880) Session 3: \$970 (Enrolment received on/ before 29 July 2016: \$880)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Dr Joseph Wong 黃寶琦博士

Principal Consultant

Pro-Key Learning Services Ltd.

Dr Joseph Wong is a management training expert and seasoned management practitioner with more than twenty years' experience in people development and service management. He has held management positions in education services, support services, quality management and business development in global IT company, and holds a Doctor of Education degree in lifelong education from the University of Nottingham. Joseph has delivered hundreds of trainings to NGOs and commercial organizations in the areas of project management, team leadership, innovation and strategic planning. He is renowned for his interactive approach and the ability of integrating management best practices and making them simple and easy to apply. Joseph is a Project Management Professional (PMP) and ITIL Expert, and is certified in DISC and MBTI.



1 個人效能 PERSONAL EFFECTIVENESS

IBM Leadership Workshops for NGOs in Hong Kong

IBM香港社會服務機構領導工作坊

HKCSS Institute is pleased to present two leadership training workshops to local NGOs through IBM Impact Grants.

With the increasing complexity of social problems and expectations from the community, NGO leaders have endeavored to provide the best quality of service with limited resources. In view of the pressing needs of cultivating organizational innovation within one's agency and developing collaborations with counterparts within the sector, HKCSS Institute is proud of introducing IBM's expertise to help build capacity of the local NGO sector.

Objective

To strengthen the leadership skills of NGO management in grooming new leaders from within for organizational innovation and networking with other NGOs for win-win collaboration

Content

- 3 steps in finding common grounds to build team rapport and team trust
- An effective assessment tool to identify team frictions and lubricants
- Resolve team conflicts by visualizing the end in mind

Workshop 1 - Leading Organizational Innovation (16A-18)

This workshop helps identify and support creative leaders within an organization, as well as considering the leadership risks of the new and unknown. Find out about an innovative process that can be used with the entire team.

Content

- Leadership in Today's Environment
- Cultivating Creative Leaders
- Leading Innovation
- Implementing Your Innovation Project

Workshop 2 - Leadership and Collaboration (16A-19)

This workshop focuses on the most current and effective trends concerning leadership in today's society by emphasizing the importance of collaborative skills within NGOs.

Content

- Aligning with your purpose
- Attributes of a leader
- Understanding the power of influence
- Elements of motivation
- Leadership and collaboration
- Creating an engaging climate

Course Details

Course code Dates	: Workshop 1: 23 September 2016 (Friday) Workshop 2: 30 September 2016 (Friday)
Time	: 0930 - 1700 (6 hours for each course)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Senior Managerial Staff
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: Free of Charge*
Fees for HKCSS	: Free of Charge*
Agency Member Staff	
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

* Remarks

- The course is not offered on the basis of first come, first served.
- Screening of applications by HKCSS Institute for eligibility for taking the course(s) may apply.
- Please refer to HKCSS Institute's website for details of application.

Trainer



Ms Susan Hu 胡小賢

Business & Technical Leadership (BTL) Partner
IBM Greater China Group

Ms Hu has 30 years at IBM in senior professional, managerial and consulting roles. Currently, Susan drives the planning, pipeline identification, development, and placement of IBM's succession planning for executives and critical leadership positions. She consults and provides thought leadership in areas of **Leadership Talent Strategy, Develop and Assess Leaders - capabilities and careers, Internal and External Executive Staffing, and Manage and Execute IBM's succession planning process.**

Susan previously held the position of Organization Leadership Consultant (OLC) with IBM's Enterprise Leadership Consulting from 2006 to 2012. She worked closely with IBM senior executives and leadership teams in driving organization change initiatives and leadership transformation programs. Susan helped senior leadership teams build leadership and organization capabilities that create a high performance and instill a positive climate for growth.

Susan holds a Bachelor of Social Sciences in Management Studies and a Master of Social Sciences in Counseling from the University of Hong Kong.

Supporting Organization





Situational Leadership® II – Public Workshop for NGOs

NGO情境領導方法工作坊

Introduction

Imagine leveraging the proven theory and research that has made Situational Leadership® II (SLII®) the world's most widely taught and used leadership model, and pairing that with a game changing new training design that immerses learners in the concepts of SLII quickly, deeply, and more effectively than ever. That's the beauty of the newly redesigned Public Workshop process - a fast tracked and engaging way to immerse yourself in The SLII Experience™. This new learning design reflects Blanchard's continued research, leverages client and trainer feedback, and incorporates the best thinking available in the learning development field.

Target Participants

NGO practitioners in leadership roles, including executives and managers at all levels in NGOs who want to master the concepts of SLII for better people management and development.

The SLII Experience is a four-phase (LAUNCH, LEARN, PRACTICE, and MASTER) learning process that helps managers become Situational Leaders.

Objectives

- Learn a new language of leadership
- Increase the quality and quantity of conversations
- Develop others' self-reliance
- Help others do above-average work and give discretionary effort
- Use new tools to develop solutions to your leadership challenges
- Learn how to share SLII with the people you work with and/or lead

Course Details

Course Code	: 16A-16
Dates	: Day 1 - 21 July 2016 (Thursday) Day 2 - 22 July 2016 (Friday)
Time	: Day 1 - 0930 - 1800 (7 hours) Day 2 - 0930 - 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$6,000
Fees for HKCSS	: \$5,350 (Enrolment received on/before
Agency Member Staff	30 June 2016: \$4,850)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Agenda

Day 1

- Learn SLII
 - Skill #1 of a situational leader - Goal Setting
 - Skill #2 of a situational leader - Diagnosing
 - Skill #3 of a situational leader - Matching Leadership Behaviors

Day 2

- Practice SLII
 - Build and deliver Leadership Style Conversations
 - Build and deliver Alignment and One on One Conversations
 - Practice Diagnosing and Matching Appropriate Leadership Styles
 - Analyze a video case study
 - Review how to master SLII by using the SLII Challenge

Trainer



Mr Calvin Lim 林祥文先生

Consulting Associate
The Ken Blanchard Companies

Calvin Lim, a Consulting Associate for The Ken Blanchard Companies, brings an international perspective to his clients. Based in Hong Kong, Calvin has more than 25 years of global leadership, consulting, and training experience. He has a wide base of knowledge about many industries, including hospitality, manufacturing, human resources, biotechnologies, IT, electronics, health care, pharmaceuticals, telecommunications, education, software, transportation, banking and financial, and professional services. Calvin's expertise includes leadership development, key account management, sales activity management, sales and service skills development, and mindset development. His clients benefit from the management and consulting skills he gained prior to his role as a trainer. Calvin received his bachelor of economics degree in business administration from University of Malaya. He is a certified administrator for MBTIR assessments and an advanced Certified Behavioral Analyst for DISC.

Guest Speaker & Facilitator



Ms Lois Lam 林莉君女士

Head, HKCSS Institute
The Hong Kong Council of Social Service

Ms Lam has over 10 years' experience serving in the social service sector. She specializes in NGO's capacity building and cross-sectoral collaboration. She assisted the Council to establish the HKCSS Institute in 2007 with an aim to enhance management quality of the sector. Ms Lam has provided management consultancy on organization review and talent development for a number of organisations. She is also the project-in-charge of salary survey and competency modeling on leadership. She is a certified DISC behavioral consultant of the Institute for Motivational Living and certified practitioner of Workplace Big Five Profile of the Center for Applied Cognitive Studies (CentACS), USA. She holds an EMBA (HKUST), MSc in Social and Public Communication (LSE) and another MSc in Business Economics (HKCU), a GDip in Management Consulting (HKU), and a BA in Business Administration (HKBU).

More than just a training course, the redesigned learning experience allows you to access to:

Blanchard Exchange (BX) - BX is an online portal that guides and enriches the Blanchard learning experience. Using our best-practice delivery methods and time-tested product designs, it offers an easy and convenient way to receive products electronically. Now, all prework, assignments, downloads, and participant support is housed in one convenient location.

Engaging and Reimagined Videos - 23 new, emotionally compelling videos leveraging Hollywood talent, help illustrate the concepts of SLII. They draw learners into characters' challenges, helping them see how to link content into practice and provide them a clear sense of the painful ramifications of not using SLII methods.



觸動人心的演說技巧

Impactful Presentation Skills Drilling

簡介

從同儕交談到工作匯報、從內部溝通到面對公眾，高效的溝通內容與說話技巧，有助化解紛爭，促進和諧，發揮以小制大的影響力，是現代職場不可或缺的裝備。本課程以兩個單元，循序漸進的互動訓練，令每位學員都可以成為信心十足的演說者。

基礎篇 — 溝通基本功(課程編號：16A-09)

目的

- 學習溝通基本功，能清楚、有效及扼要述說重點
- 增強演說自信心

內容

- 開啟人心的鑰匙
- 溝通黃金方程式
- 點線面的思考模式
- 建橋、插旗與移山
- 關鍵詞彙的掌握
- 三支顏色筆的裝備
- 送你幾顆維他命C
- 遊說與說不下的藝術
- 有效簡報的五種力量
- 模擬演練

進階篇 — 演說見真章(課程編號：16A-10)

目的

- 學習抓緊觀 / 聽眾的注意
- 克服站台的緊張情緒
- 能自如地與觀 / 聽眾交流

內容

- 目標為本與受眾分析
- 要說話不要讀稿
- 古、靈、精、怪演說技巧
- 龍頭、豬肚、鳳尾的三段式
- 聲音的掌控與運用
- 比喻、明喻、暗喻
- 刺激視覺的ABC
- 台上一分鐘的提煉
- 人生故事與故事人生
- Q & A 答問技巧
- 向大師學習
- 模擬演練

課程詳情

基礎篇日期	: 2016年9月7日(星期三)
進階篇日期	: 2016年9月14日(星期三)
時間	: 0930 - 1700(6小時)
地點	: 香港灣仔軒尼詩道15號 溫莎公爵社會服務大廈
對象	: 中心督導主任、服務經理及 管理人員
名額	: 30人
授課語言	: 粵語(以英語輔助)
費用	: \$1,050
社聯會員機構職員費用	: \$970(如開課前三星期報名， 每位\$880)
查詢	: 2876 2470或 電郵institute@hkcss.org.hk
備註	: 如同時報讀基礎及進階篇，合共 費用：\$1,890(社聯會員機構職 員費用\$1,740；如於2016年8月 17前報名，每位\$1,590)

講員



李錦洪先生

基督教時代論壇週報
社長

李社長是資深的傳媒人，於過去30多年，致力參與不同的印刷媒體、電台及電視廣播公共事務的製作。李社長現為D100全球華人網絡有限公司每日的新聞廣播節目的主持之一。此外，他亦擔任香港城市大學EMBA課程的兼職講師及公共傳理顧問有限公司高級顧問和主要講員。



2 與他人合作 WORKING WITH OTHERS

Building a Highly Effective Team

建立高效團隊

Objectives

- To enhance common understanding amongst team members
- To diagnose teamwork barriers and identify solutions
- To align team members through a picture of the team goals
- To inject a coaching culture for better teamwork

Content

- 3 steps in finding common grounds to build team rapport and team trust
- An effective assessment tool to identify team frictions and lubricants
- Resolve team conflicts by visualising the end in mind
- Prioritise and motivate for team effectiveness - The Team First and Win-Win Analysis
- Build a positive team culture - Turn every opportunity into coaching

Course Details

Course Code	: 16A-11
Date	: 2 August 2016 (Tuesday)
Time	: 0930 - 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial & Supervisory Staff
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,050
Fees for HKCSS	: \$970 (Enrolment received on/before 12 July 2016: \$880)
Agency Member Staff	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Mr Anthony Wong 黃德健先生
Founder & Consultant
SIMCO Solutions

Mr Wong has close to 20 years of HR leadership and training experience in Hong Kong and across Asia. He was the Department Head of HR in reputable local and multinational companies from different industries like Hutchison Whampoa (conglomerate), Johnson Electric (engineering & manufacturing), Sony (consumer products), Avery Dennison (manufacturing) and Nestle (consumer products, retail, manufacturing and supply chain). He is also an instructor at HKU SPACE, HKUST and HKIHRM.

Mr Wong holds a BBA degree in marketing and a Master degree in transport. He is a Professional Member of HKIHRM, and a DDI and FranklinCovey licensed trainer.

Working with Highly Stressed Employees – A Guide for Managers in NGOs

與高壓員工共事 — 機構管理人指南

Objectives

- To define various stress symptoms of highly stressed employees
- To acquire knowledge and skills to deal with highly stressed employees and assess possible crisis brought to the workplace
- To provide intervention or handle referral at the right time

Content

- Awareness of working stress in NGOs
- Positive and negative aspects of stress in relation to productivity in the workplace
- The rules of crisis assessment
- Skills in coaching emotional employees with considerations to employee personality
- Organisational Conflict Management in the workplace via Alignment of Perceptual Positions
- Case sharing

Course Details

Course Code	: 16A-08
Date	: 5 August 2016 (Friday)
Time	: 0930 - 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial & Supervisory Staff
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,050
Fees for HKCSS	: \$970 (Enrolment received on/before 15 July 2016: \$880)
Agency Member Staff	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Mr Paul Mau 繆國斌先生

Mr Mau is a corporate trainer, an independent consultant, and a psychotherapist & family therapist. He is a part-time lecturer of HKU and a clinical supervisor for the Hong Kong students in the "Master of Art in Professional Counseling" programme from the Olivet Nazarene University, Illinois of United States. He has delivered formal Project Management Training with more than 1000 participants since 2002. Paul has also conducted various training and seminars related to stress management in workplace, PM's Emotions Intelligent Series, Quality of Life at workplace, psychological management in organisation change.



2 與他人合作 WORKING WITH OTHERS

DISC Workplace Behavioral and Personality Analysis

DISC 工作行為取向及性格分析

Objectives

- To introduce DISC Personality System and explain how personality styles influence behaviours in the workplace
- To understand different ways of communication and their characteristics among team members of different personalities
- To learn how to appreciate the differences among the team and seek better solutions in managing conflicts

Content

- DISC Personality Styles - the characteristics and attributes
- Gaining self-awareness - individual personality, leadership strengths and gaps
- Gaining awareness of other personalities for communication and building relationships with teammates of different personalities
- Application of DISC in building trust and resolving conflicts within the team

Remarks: DISC Personality System Analysis is included, which will be conducted before the course.

Course Details

Course Code	: 16A-06
Date	: 22 June 2016 (Wednesday)
Time	: 0930 - 1230 (3 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial & Supervisory Staff
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$820
Fees for HKCSS	: \$770 (Enrolment received on/before 1 June 2016: \$700)
Agency Member Staff	
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainers

Ms Lois Lam 林莉君女士

(see P.45)



Mr Bono Yeung 楊子江先生

Supervisor
Corporate Development
The Boys' & Girls' Clubs Association of
Hong Kong

Mr Yeung has been serving in the field of children and youth service for 20 years. He is currently responsible for service innovation, people development and capacity building at The Boys' & Girls' Clubs Association of Hong Kong. Bono is a certified DISC behavioural consultant of the Institute for Motivational Living and certified practitioner of Workplace Big Five Profile of the Center for Applied Cognitive Studies (CentACS), USA. And he has years of solid experience in applying NLP, Theatre of the Oppressed and artistic media for empowerment in social work.

Applying DISC to Team Communication and Team Building

以DISC改變對話模式，建立高效團隊

Objectives

- To understand DISC's application on team building and communication
- To experience how different personality styles filter our perspectives in calibrating people's behaviours
- To learn and practise the "matching and leading" approaches when collaborating people with different DISC personality styles

Content

- Application of DISC to team communication to build trust and resolve conflicts within the team
- Calibration techniques on identifying different DISC personality styles by experiential learning games
- Use of matching & leading approaches in collaborating people with the DISC Personality System framework, with practices and feedback

Remarks: Participants must have completed DISC self-profiling before taking this course.

Course Details

Course Code	: 16A-07
Date	: 22 September 2016 (Thursday)
Time	: 1400 - 1700 (3 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Supervisory Staff and Team Leaders
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$525
Fees for HKCSS	: \$485 (Enrolment received on/before 1 September 2016: \$440)
Agency Member Staff	
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainers

Mr Bono Yeung 楊子江先生

(see above)



Mr Wong Kon Chi 黃幹知先生

Community Curriculum Development
Officer
The Boys' & Girls' Clubs Association of
Hong Kong

Mr Wong is a registered social worker (RSW), Personality Dimensions® Level 1 facilitator. With extensive experience on working with children, youth and corporate partners, he has practised experiential learning approach on team building and leadership development for years. To consolidate his frontline experiences, he has become the author of six books about Social Work Group and Adventure-based counselling, and has provided trainings to social work staffs in NGOs, secondary school teachers and social work students in universities in HK, Macau and Mainland China.



2 與他人合作 WORKING WITH OTHERS

如何與90後融洽合作，創造團隊佳績

Engaging the Millennials for the Best Possible Team Performance

簡介

當下投身職場的生力軍，不論是中學、大專甚至大學畢業的，全是90後，他們的「特性」，都成為他們上司的「當前急務」，早在 80、90後管理問題「被發現」之前，早就有所謂「代溝」的問題存在。這是一個史有前例、後有來者的現象，也是管理者無法避免的課題，只有正面處理，方為上策。

目的

- 助你將挑戰化為機遇，與90後融洽合作，建立團隊和諧
- 幫助90後發揮潛能，創造團隊佳績

內容

- 與90後的代溝差異的四個層次
 - 年齡層的區分
 - 溝通模式
 - 領導風格
 - 家庭與工作取向
- 世代對職場的挑戰和新氣象
 - 認識90後的潛能
 - 放權變成放任
 - 推動90後的方法
 - 過度的保護代替學習機會
 - 留人不留心的陷阱
- 與90後溝通過程的重要元素
 - 認識溝通的功能和定義
 - 了解一些有效溝通新模式
 - 認識單向和雙向溝通
 - 如何減少「噪音」
 - 區別語言溝通和非語言溝通的功能和作用
 - 組織共融
- 探討教練式領導
 - 不同管理法成為有效的教練
 - 引發他們的工作熱忱，幫助他們實現理想
 - 融合不同的工作小組，擴闊人際網絡
 - 接受他們不同的意見，發揮協同效應
 - 解決衝突，填平鴻溝
- 提升工作熱誠
 - 提供清晰的工作前景、透明度高的晉升機會、雙向的溝通和回饋機制
 - 破解與80後和90後建立融洽合作關係的訣竅
 - 運用教練式領導推動下屬達到工作目標 — 著重過程而非結果

課程詳情

課程編號	: 16A-03
日期	: 2016年5月25日(星期三)
時間	: 0930 - 1700(6小時)
地點	: 香港灣仔軒尼詩道15號 溫莎公爵社會服務大廈
對象	: 中心督導主任、服務經理及管理人員
名額	: 30人
授課語言	: 粵語(以英語輔助)
費用	: \$1,050
社聯會員機構職員費用	: \$970(如於2016年5月4日或之前報名, 每位\$880)
查詢	: 2876 2470或 電郵institute@hkcss.org.hk

講員



Mr William Ho 何威廉先生

博浩人才管理諮詢有限公司
首席顧問

擁有二十多年的跨國工作經驗，曾在加拿大及亞太區擔任總監、總經理、副總裁、營運及銷售總監等職位，幫助企業了解及發掘核心競爭力、執行策略和解決危機。何先生熱衷於銷售、營銷培訓及領袖培訓，自2008年開始，於多間跨國企業、大學和公共機構參與了多個研討會、演講和當領袖教練(Executive Coaching)。他精於以「說故事」(Business Story Telling)培訓來提升學員的表達力、溝通力、說服力、感染力和增強領導能力。何先生擁有美國南伊利諾州大學的工商管理碩士學位和加拿大亞伯達大學的電腦學士學位。



3 工作成效為本 RESULTS / TASKS ORIENTATION

工作場所建立的安全管理系統實務工作坊

Workshop on Development of a Safety Management System for Workplace

目的

令工作場所的負責人能了解如何建立配合工作形式的安全管理系統：

- 本身的職業安全健康(職安健)責任及需知
- 工作場所建立的安全管理系統需知

內容

- 工作場所的職安健法例簡介
- 工作場所的安全管理手冊大綱
- 工作場所的安全管理系統健康要求
- 分組討論制定安全管理系統的不同元素內容

課程詳情

課程編號	: 16A-05
日期	: 2016年6月1日(星期三)
時間	: 0930 - 1700(6小時)
地點	: 香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈
對象	: 中心督導主任、服務經理及管理人員
名額	: 30人
授課語言	: 粵語
費用	: \$1,050
社聯會員機構職員費用	: \$970(如於2016年5月11日或之前報名, 每位\$880)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

講員



奚培正先生

RSO / RSA / Systems Auditor / RMWC
AS (class 1) / MIOSH (1997-2007) /
調解員
卓越系統顧問有限公司
首席顧問

奚先生為專業職安健導師，曾為不同公、私營機構擔任職安健導師多年，並為註冊安全審核員及多項勞工處認可職安健課程的認可導師。

奚先生亦持有香港註冊安全主任、安全審核員及國際職安健系統OHSAS18001主審核員資格。

在超過二十年的職安健專業管理經驗中，奚先生曾服務不同行業，當中包括酒店及飲食業、保安及物業管理、社福機構、公營機構、建造業及製造業等。

優秀義務工作管理 — 服務後解說技巧與義工發展及維繫

Effective Volunteer Management – Service Debriefing Skills for Volunteer Development & Retention

目標

- 認識服務後解說與義務工作之關係
- 運用服務後解說技巧以減少義工流失
- 服務後解說技巧之要訣

內容

- 服務後解說於義務工作之重要性
- 帶領服務後解說之策略
- 服務後解說之範疇設定
- 如何透過服務後解說提升義工反思對服務的得著及歸屬感
- 處理解說過程中的悶場、衝突及失控等技巧

課程詳情

課程編號	: 16A-01
日期	: 2016年9月2日(星期五)
時間	: 0930 - 1700(6小時)
地點	: 香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈
對象	: 負責義工統籌的社會服務機構同工
名額	: 30人
授課語言	: 粵語(以英語輔助)
費用	: \$1,050
社聯會員機構職員費用	: \$970(如於2016年8月12日前報名, 每位\$880)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

講員



劉定忠先生

義務工作發展局
義工培訓發展經理

劉先生過去十多年一直於社會福利和公共機構工作，如荔枝角醫院、香港紅十字會、義務工作發展局。他具豐富的義務工作管理、培訓及服務經驗，包括精神病患者、殘疾人士、具發展障礙的兒童、長者和其他弱勢社群等。劉先生畢業於香港樹仁學院的輔導及心理學榮譽文憑，並持有澳洲新英倫大學的輔導學碩士學位、美國The Institute for Motivational Living DISC專業行為分析師及香港商業風險評估專業協會核准風險評估策劃師之資格。



林思恆女士

義務工作發展局
高級主任(培訓發展)

林女士為義務工作發展局「4C青年義工領袖計劃」統籌職員，計劃為青少年提供一個課堂外的學習平台，透過培訓、策劃、執行及反思，學會欣賞自己的優點，建立自信，勇於面對挑戰。林女士具有豐富的青少年培訓、義工管理、義工服務策略及籌募經驗。任內曾於2013年國際義工協會(IAVE)亞太區義工會議擔任分組研討會講者，更於2014年帶領青年義工代表出席IAVE全球青年會議。林女士持有香港浸會大學社會學社會科學學士(榮譽)學位。



3 工作成效為本 RESULTS / TASKS ORIENTATION

Employee Engagement: Employment Relations & Employee Relations

員工向職心 — 僱傭關係與員工關係

Objectives

- To appreciate the different perspectives of employment relations and employee relations.
- To achieve long-term employee engagement through implementing good practices in employment relations and employee relations.

Content

- Employment relations
 - What are the perspectives of employment relations?
 - What are the formal and informal rules and conventions relating to employment relations?
- Employee relations
 - Strategic issues that need attention to achieve desired employee relationship
 - HR processes and operational components that enhance employee relationship
- Merging employment relations and employee relations to achieve employee engagement

Course Details

Course Code	: 16A-15
Date	: 30 June 2016 (Thursday)
Time	: 0930 - 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial & Supervisory Staff
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,050
Fees for HKCSS Agency	: \$970 (Enrolment received on/before 9 June 2016: \$880)
Member Staff	
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Mr K T Lai 黎鑑棠先生

F.I.H.R.M (HK), M.HKIoD
Independent Human Resources Consultant

With over forty years of service in the people management profession, Mr Lai is experienced in HR management strategy, reward management, performance management, employee engagement and succession planning. Prior to his current role, he was the Group HR Manager of CLP Holdings, Ltd., the parent company of China Light & Power Group, managing the Group's remuneration policies and practices, as well as its HR Information System. He is also a regular speaker and guest lecturer at local universities and professional bodies.

社福機構刊物寫作工作坊

Writing Techniques for NGO Publications

目的

- 了解社福機構刊物不同的寫作要求
- 學習人物訪問、故事及特稿的寫作要點
- 透過示例剖析當中的寫作特點及技巧

內容

- 聯絡人物訪問的經驗分享
- 特稿寫作準備
- 文本比較、訪問技巧、寫作手法
- 寫作技巧指引
- 小組討論

課程詳情

課程編號	: 16A-02
日期	: 2016年5月18日(星期三)
時間	: 0930 - 1700(共6小時)
地點	: 香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈
對象	: 傳訊部同事、中心督導主任、服務經理及管理人員
名額	: 30人
授課語言	: 粵語(以英語輔助)
費用	: \$1,050
社聯會員機構職員費用	: \$970(如於2016年4月27日或之前報名, 每位\$880)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

講員



陳曉蕾女士

陳女士為資深記者，從事傳媒工作超過二十年，擅長寫人物及專題報導，長期關注城市可持續發展議題，報導定期發表於報章雜誌專欄。著作《死在香港》取得2014香港書獎、《剩食》2012香港書獎、台灣開卷好書2011年十大最佳中文創作；《有米》獲選為中學生好書龍虎榜(最高票數)。



An Overview of Lump Sum Grant Subvention System (Part I)

整筆撥款津助制度概覽 (一)

Objective

To provide participants with necessary knowledge required to interpret the application of Lump Sum Grant Subvention System

Content

- To cover an overview of Lump Sum Grant Subvention Systems in SWD's subvented services
- To study the requirements of SWD's Annual Financial Report
- To manage SWD's Accounting Inspection

Remarks

- The course is not offered on the basis of first come, first served.
- Screening of applications by the HKCSS Institute and trainer for eligibility for taking the course may apply.
- The course will cover SWD's Annual Financial Report ONLY.
- Part II of the course will be offered in the next semester. Details to be announced.

Course Details

Course Code	: 16A-13
Date	: 28 June 2016 (Tuesday)
Time	: 0930 - 1800 (7 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: Accounting staff and non-financial professionals responsible for or involved in the accounting operations in SWD's subvented organisations
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,230
Fees for HKCSS Agency	: \$1,130 (Enrolment received on/before 7 June 2016:
Member Staff	\$1,030)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Mr Steve Lam 林志輝先生

BSc (Econ), MBA, FCMA, CPA (Aust), FCPA
Deputy Director (Finance & General Administration)
Hong Kong Society for the Protection of Children

Mr Steve Lam is responsible for the areas of Agency's finance, accounting, general administration and information technology. He has fruitful experiences in dealing with practical financial issues of social service organisations. With his experiences in the financial profession of over 25 years and in the social welfare sector, he is able to provide insights to NGO staff in topics relating to financial management. Prior to joining HKSPC, he was the Finance Manager of an NGO and had already possessed enormous experience in financial and management accounting, financial management and taxation in the commercial sector. He is also an experienced instructor in many similar training courses for social work professionals. Steve is a popular speaker in many NGO seminars relating to financial management. He currently holds the qualifications of Certified Public Accountant, Chartered Management Accountant and Certified Practising Accountant (Australia).

Cost Information and Financial Planning for Service Operations

服務營運之成本資訊與財務策劃

Objective

To provide participants with necessary knowledge required to understand budget management, budgetary control and monitoring in NGOs

Content

- Use of cost information in service operations
 - To study cost elements, cost allocation and estimation and cost behaviour for service operations
 - To describe how cost information can assist us in preparing better decision-making
- The role of budgets in financial planning and service operations
 - To understand the role of budgets in financial planning and service operations
 - To study the budget-setting process, budget preparation and its limitations and problems

Remarks

- The course is not offered on the basis of first come, first served.
- Screening of applications by the HKCSS Institute and trainer for eligibility for taking the course may apply.

Course Details

Course Code	: 16A-14
Date	: 29 July 2016 (Friday)
Time	: 0930 - 1800 (7 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: Accounting staff and non-financial professionals responsible for or involved in service operations
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,230
Fees for HKCSS	: \$1,130 (Enrolment received on/before
Agency Member Staff	8 July 2016: \$1,030)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer

Mr Steve Lam 林志輝先生

(see above)



4 策略性企劃 STRATEGIC PLANNING

Managing the Talent Development and Succession Planning Process

管理人才發展及繼任策劃進程

Introduction

The course is designed for management of NGOs on how to build a steady stream of talent pipeline for the sustainable development of the organisation. Models and framework for assessment will be introduced. Practical examples, case analysis, exercises and discussion will be included.

Content:

- Definition of your organisation's talents
- From identification to development
- Building a steady stream of talent pipeline for sustainable development
- Models, framework for assessment and case analysis will be included

Course Details

Course Code	: 16A-12
Date	: 5 July 2016 (Tuesday)
Time	: 0930 - 1230 (3 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial Staff
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$525
Fees for HKCSS Agency Member Staff	: \$485 (Enrolment received on/before 14 June 2016: \$440)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Dr Johnny Wan 溫振昌博士

Management Consultant
Wisharp Consulting Limited

Dr Wan is currently a management consultant with over 20 years of management experience in academic, public and commercial sectors. He is keen on HR development strategies, business model, strategic mindset, talent management and leadership development. He has worked for The Chinese University of Hong Kong, in the roles of Director of Industry Liaison in the School of Hotel and Tourism Management and Associate Professor in Management, teaching strategic management and HRM courses at both undergraduate and MBA levels. Besides university teaching, Dr Wan has been an executive in an international theme park in Hong Kong and a superintendent (training specialist) in the Hong Kong Police College. Dr Wan is a Certified Management Consultant and a Fellow member in the Hong Kong Institute of Human Resource Management.

Strategic Planning DIY Workshop - From Organisational Objectives to Operational Goals

自訂策略計劃 — 由機構目標轉化為日常運作目標

Introduction

Strategic planning is a systematic process for making decisions and managing work to guide an organisation towards its desired outcomes. For NGOs, it helps the organisation to focus its attention on the crucial issues and challenges. By focusing on these issues, NGOs can fulfill its mission with maximum efficiency and impact.

Content

- The concept of strategic planning and NGOs
- The VRIO (Value-Rarity-Imitability-Organisation) framework
- Strategic tools: Environmental scanning; SWOT analysis; Strategic canvas; Balanced scorecards, etc.
- Design of a strategic plan in NGO, including transferring the organisational objectives into departmental/unit objectives and breaking it down into operational goals

Course Details

Course Code	: 16A-17
Date	: 13, 20 & 27 September 2016 (Tuesdays)
Time	: 1400 - 1700 (3 hours each, 9 hours in total)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial Staff
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,575
Fees for HKCSS Agency Member Staff	: \$1,455 (Enrolment received on/ before 23 August 2016: \$1,320)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer

Dr Johnny Wan 溫振昌博士

(see above)

Social Research Methods

社會研究方法

Objectives

- Define the research designs and methodologies suitable for different research aims
- Employ the appropriate sampling and data collection methods
- Design questionnaires and refine them using the pilot test process

Content

- Overview of research process
 - Principles of social research
 - Conceptualisation of research study – defining the appropriate research questions and hypotheses for policy use
- Research Designs
 - Overview of qualitative research: focus group interviews and analysing and interpreting qualitative data
 - Overview of quantitative research: survey research: primary versus secondary data and time frame
- Sampling & data collection
 - Sampling methods
 - Overview of survey methodologies
- Questionnaire Design
 - Questionnaire construction
 - The pilot test process

Course Details

Course code	: 16A-PE01
Date	: 3 & 17 June 2016
Time	: 1400 - 1700 (3 hours each, total 6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants	: NGO staff
Class size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,050
Fees for HKCSS Agency Member Staff	: \$970 (Enrolment received on/before 13 May 2016: \$880)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainers



Mr Keith Wong 黃子瑋先生

Chief Officer (Social Development),
Policy Research and Advocacy
The Hong Kong Council of Social Service

Mr Wong is currently the Chief Officer (Social Development) of the HKCSS. He is responsible for three major areas of work concerning the social service sector and the society, namely social development, social research for service excellence, and social impact assessment. Previously, he worked in the Council as the Officer (Policy Research and Advocacy) and managed different research projects. Keith received his Bachelor of Social Science degree from The Chinese University of Hong Kong and Master of Social Work from The University of Hong Kong. He is a registered social worker in Hong Kong.



Mr Charles Ho 何俊傑先生

Officer, Policy Research and Advocacy,
The Hong Kong Council of Social Service

Mr Ho is mainly held responsible for policy and service research and the publication of Policy Bulletin in the Council. Currently he is conducting a private rental housing policy research and a mental illness service research. Before joining the Council, he has worked on the poverty research and advocated for the poverty line and the low income working family allowance in other NGOs. Besides, he was a part-time lecturer in the community colleges or university to teach social policy and research method. Charles received his Bachelor of Social Science degree and Master of Philosophy in Sociology from The Chinese University of Hong Kong.

計劃鼓勵社會服務界從業員參與由社聯或HKCSS Institute舉辦的進修及經驗分享機會，標誌著社會服務界致力提升專業能力、促進機構效能，為市民提供優質服務，在香港維持一個有活力和不斷進取的社會服務界。計劃設個人獎勵，嘉許持續學習之進修者及知識傳授者。

個人獎勵

- 以個人為單位，參加者須為**社聯會員機構之全職職員或管治組織內之委員**。
- 參加者於2016年1月至12月期間參與HKCSS Institute / 社聯舉辦之課程或指定活動，並累積獲24時數(1小時=1時數)或以上者，而其中至少一個活動必須由HKCSS Institute主辦，不論是活動參加者或知識傳授者皆獲嘉許及獎勵。
- 獲嘉許者可獲頒發嘉許證書連同港幣\$300禮券*，以示鼓勵。[*培訓課程禮券 \$200及書券 \$100]

如何計算參與時數

- 甲類活動：HKCSS Institute 舉辦之任何活動，包括研討會、工作坊及各類課程等；**甲類活動沒有時數之計算上限**
 - 時數以每半小時計算，不足半小時不計算在內
 - 課程時數應以課程宣傳品 / 印刷品，如課程單張或出席證明書，所列明的時數為準
 - 除午餐演講會外，午餐的時數不計算在內
 - 31分鐘或以上的休息時間也不計算在內
 - 社聯 / HKCSS Institute 之認可活動講者或主持，於活動中所花的時數可雙倍計算
- 乙類活動：社聯主辦之指定活動及社聯之各級選舉組織架構內之委員會；**乙類活動計算上限為12小時**
 - 乙類一活動：社聯主辦之指定活動，包括研討會、工作坊、海外活動等；可留意活動宣傳單內有否印有計劃標誌，計算方法與甲類活動相同。海外活動，如計算，每天之上限為4小時。
 - 乙類二活動：社聯之各級選舉組織架構內之委員會，代表機構之委員，不論職份，可獲計算8小時時數。
 - 執行委員會
 - 服務發展常設委員會
 - 政策研究及倡議常設委員會
 - 業界發展常設委員會
 - 公眾參與及伙伴常設委員會
 - 復康服務專責委員會
 - 家庭及社區服務專責委員會
 - 兒童及青少年服務專責委員會
 - 長者服務專責委員會
 - 社會保障及就業政策專責委員會
 - 社會發展專責委員會

如何參與

- 機構職員 / 委員於計劃年度參加由 HKCSS Institute / 社聯舉辦之課程或指定活動，而其中一個活動必須由 HKCSS Institute 主辦。
- 時數之記錄由 HKCSS Institute 管理，惟參與之個人需於每一次之活動參與表格內，申明是否願意其參與之時數被記錄於此獎勵計劃內。被記錄之時數及活動報表，將於計劃之年結時經由其在職機構通知個別參加者。

計劃查詢

HKCSS Institute 2876 2470 / 2876 2475

電郵：institute@hkcss.org.hk

有關計劃詳細內容，請瀏覽網頁：

www.institute.hkcss.org.hk



創院企業夥伴：



主辦機構：



跨界別合作與支援

HKCSS Institute 提倡跨界別的合作及專業知識交流，與多間專上學院、專業學會、工商機構及社會服務機構建立伙伴關係，以其專業及資源，合作推出不同的課程、研討會及獎勵計劃，以推動終身學習，支持香港社會福利界的發展。

[創院企業伙伴]



花旗集團

花旗集團不但一直為客戶提供卓越的銀行產品及服務，還運用我們在金融方面的專業知識，積極推動理財教育。同時，鼓勵員工投入義務工作，協助有需要的一群，共建和諧理想的社會。於2007年初，更成為HKCSS Institute之創院企業伙伴，為社會福利界提供跨界別合作及專業知識交流的平台，鼓勵持續學習文化，優化服務質素。

[創院贊助]



德和保險顧問(香港)有限公司 銀和再保險有限公司

德和保險顧問(香港)有限公司、銀和再保險有限公司，十多年在本港從事保險及再保險業務，是土生土長的香港人企業。它們熱心慈善工作，積極回饋社會，過去曾支持社聯的培訓課程，因深感有關工作有效提升社福機構的能力，故樂意贊助HKCSS Institute，讓其工作發揮更大效益。

[合作夥伴(按機構名稱首字筆劃排列)]



協成行發展有限公司

協成行發展有限公司(協成行)為一個紮根香港的地產發展商。於1948年成立，協成行擁有超過六十七年的豐富經驗和優勢，一直積極發展、建造和收購優質物業。旗下多元化的物業組合包括位於優越地段的辦公室、住宅、工廠、零售商舖、酒店及服務式住宅，合共超過200萬平方呎樓面面積。作為一個關愛的企業及具社會責任的企業公民，協成行致力與員工、客戶及社區各界等不同持份者緊密合作，建設一個更美好的社會。透過極具效率的運作和精簡的管理架構，協成行以良好信譽和高品質躋身房地產業界前列。



國際商業機器中國香港有限公司

IBM是一家認知方案及雲平台公司，總部設於紐約，業務遍佈一百七十五個國家。IBM所提供的方案與產品融合數據、資訊科技、行業遠見及業務流程知識，並輔以業務夥伴生態圈，協助客戶締造商業價值、業務轉型、及以創新的方式和顧客與員工互動。這些解決方案匯聚IBM領先業界的諮詢服務、資訊科技建置服務、雲端與認知方案、以及企業級系統與軟件，由世界首屈一指的IBM研究部支援。

IBM於一九五七年四月在香港開設辦事處。在香港日趨繁榮進步的過程中，IBM發揮了重要作用。查閱詳情，請登入www.ibm.com/hk。



睿智計劃

睿智計劃旨在增強香港非政府機構和公民社會的潛力，同時提升香港大學於此領域的教學能力及科研技術；通過培訓，共享和研究，加強第三部門(third sector)的領導、管理、和組織能力，培育他們的創新及創業精神。並為慈善家、基金會、非政府機構投資者及學術界建立一個跨界別平台作聯繫和知識交流之用。



The Ken Blanchard Companies®

Established by Drs. Ken and Marjorie Blanchard in 1979, The Ken Blanchard Companies® is a global leader in workplace learning, productivity, and leadership effectiveness that is best known for its Situational Leadership® II program - the most widely taught leadership model in the world. With over three decades of helping leaders and organizations, more than 20 million books in print, programs offered in more than 12 languages and clients across six continents, The Ken Blanchard Companies® is recognized as one of the world's leading training and development experts.

鳴謝上期公開課程之導師及嘉賓講者：(依姓氏筆劃排名)

尹美玉女士	創意無限公關顧問公司	陳永佳先生	中華基督教會香港區會
池文皓女士	香港公共關係專業人員協會	符俊雄先生	
何俊傑先生	香港社會服務聯會	馮可立博士	香港中文大學
何威廉先生	博浩人才管理諮詢有限公司	黃和平先生	香港社會服務聯會
何朗秋先生	香港鐵路有限公司	黃 洪博士	香港中文大學
沃馮熾琮女士	香港聖公會麥理浩夫人中心	黃雁玲女士	浸信會愛群社會服務處
余蕙芳女士	駿才策略顧問(香港)有限公司	黃健偉先生	香港社會服務聯會
李錦洪先生	基督教時代論壇週報	黃慧娟女士	大家樂集團
林亢威先生		黃寶琦博士	Pro-Key Learning Services Ltd.
林志輝先生	香港保護兒童會	楊子江先生	香港小童群益會
林莉君女士	香港社會服務聯會	蔡蘇淑賢女士	香港保護兒童會
吳國輝先生	Tricor Consulting Limited	劉定忠先生	義務工作發展局
林滿馨律師		黎泉輝先生	黎泉輝訓練有限公司
孫立民博士	Vital Employee Service Consultancy	黎鑑棠先生	
高玉桂女士	香港公共關係專業人員協會	藍宇喬女士	匯力顧問有限公司
袁建國先生	銘善顧問有限公司	簡明宇先生	香港保護兒童會
奚培正先生	卓越系統顧問有限公司	鍾衍文先生	Human Focus Consulting
畢靄琮女士	燃火伙	鄭俊偉博士	萬靈創建控股有限公司
張一心女士	新世界發展有限公司	謝寶昇先生	德健管理有限公司
陳少娟女士	Public Communication Strategic Consultancy Ltd.	譚家強先生	Bonfire Media Limited

內部培訓及企劃

內部培訓及企劃

除公開課程外，HKCSS Institute 亦為各社會服務機構舉辦度身設計內部培訓、顧問服務及研究項目。於2015年10月至2016年3月間曾舉辦之內部培訓/企劃項目包括：

內部培訓	教材教案訓練計劃
Personal Effectiveness	績效管理系統改善項目
Constructing a Touching Story	服務與流程改進研究
Effective Decision Making	
Working with Others	Strategic Planning
DISC 工作行為取向及性格分析	Strategic Planning and Execution for NGOs
溝通技巧應對 — 院友及家屬應對	代機構準備其社會福利服務發展基金之年度財務報告及撰寫報告
智障人士老齡化護理技巧	Professional Enhancement
團隊訓練管理與安排	認識臨終照顧服務
Results/Tasks Orientation	DISC專業行為分析師認證
Interviewing Skills in Hiring	其他企劃項目
Essentials of Project Management	Leadership Competency Modelling and Training
長者活動中心轉型課程	個人教練計劃
	新入職員工輔導計劃
特別鳴謝以下委託本院舉辦內部培訓及顧問服務之社福機構：	
香港小童群益會	樂施會
明愛盈水閣 — 明愛安老服務	保良局
基督教關懷無家者協會	博愛醫院屯門護養院
匡智會	救世軍
國際婦女會長者鄰舍中心	聖母潔心會黃大仙幼稚園暨幼兒中心
	職業訓練局

Application Guidelines

報名須知

- Applicants should complete the appropriate application form and submit with a crossed cheque payable to "The Hong Kong Council of Social Service". Applicants who enrol for more than one activity/course should issue a separate cheque for each activity/course. Please make correct payment for the fee required. Incomplete application form or wrong payment will not be processed.
申請者須填妥合適表格，連同以「香港社會服務聯會」抬頭之劃線支票，郵寄或親身遞交。如報讀超過一個活動/課程，請分開支票。申請者應繳付正確費用，資料不全的報名表或支票恕不受理。
- Activities of the HKCSS Institute are specially catered for HKCSS Agency Members. Early bird discount is subject to the application period of each course.
HKCSS Institute課程專為社聯機構會員而設。「提早報名優惠」須參考個別課程的報名日期。
- Applicants are normally processed on a first come, first served basis, unless otherwise stated. Application result will be notified through email prior to the activity/course commencement. Please contact the Institute if you do not receive any notification one week before the activity/course starts (Tel: 2876 2470).
如非另外註明，學院一般以「先到先得」方式處理活動/課程報名，申請結果將於活動/課程前經電郵通知。申請者若在活動/開課一星期前仍未收到任何通知，請與學院聯絡（電話：2876 2470）。
- Unless otherwise stated, the closing date for application is three weeks before the commencement of the activity/course. Late applications will only be considered if there are vacancies.
除另行通告外，所有活動/課程均在開課前三星期截止報名。若有餘額，才考慮取錄逾期申請者。
- For award-bearing and professional programmes, applicants will normally go through a selection process. Please refer to specific programme descriptions for entry requirements. Admissions are subject to the selection criteria and availability of seats. Applicants meeting the minimum admission requirements are not guaranteed successful applications.
申請者報讀學歷頒授或專業課程，一般須經過甄選程序。請參閱個別課程的簡介，了解有關取錄條件。甄選過程將視乎取錄要求及名額而定，符合基本要求也非取錄保證。
- Withdrawal, change of programmes, transfer of fees and seats are not allowed upon confirmation of application acceptance. Applicants are required to settle the fees by respective payment deadlines. The Institute reserves the right to issue payment advice to respective organisations for any unsettled payments after the deadline.
一經取錄確認，申請者不得退出活動/課程、轉報其他活動/課程、或將費用及名額轉讓他人。申請者須於付款限期前繳交有關費用。學院保留權利向相關機構發出付款通知，收取逾期費用。
- Fees paid are not refundable for withdrawal or absence from the enrolled programmes.
無論申請者退出或缺席課程，已繳交之學費將不獲退還。
- Certificates will be awarded to participants achieving at least 80% of the total course hours (unless otherwise specified). A statement of attendance can be issued upon written request for those who fail to satisfy the requirement for certificate issuing.
出席率達百分之八十或以上的參加者將獲頒發證書（除另有註明外），未能符合有關要求的申請者，請以書面向學院申請出席證明。
- The Institute reserves the right to make any changes to the activity/course when necessary. The Institute also reserves the right to cancel an activity/course owing to insufficient enrolment or other special occasions, and to notify the applicants via email. Refund of programme fees will be arranged.
如有需要，學院有權變更活動/課程的內容及安排。學院亦保留權利，在活動/課程人數不足或其他特殊情況時取消該活動/課程，並以電郵通知申請者及安排退款。
- The personal data provided on application forms are used by the Institute only for enrolment and administration purposes. Under the provision of the Personal Data (Privacy) Ordinance, applicants have the right to request access to and make correction of their personal data. Applicants wishing to make amendments on personal data should submit written requests to the Institute by emailing to institute@hkcss.org.hk.
報名表所提交的個人資料，只供學院用作處理報名及學生事務等相關事宜。根據個人資料（私隱）條例，申請者有權查詢及更改其個人資料。申請者如欲更改個人資料，請以書面方式提出申請，並電郵至 institute@hkcss.org.hk。
- Application procedures can be completed electronically in the Institute's on-line membership system after successfully registering and being accepted as the Institute's member. Please visit <http://institute.hkcss.org.hk> for further details.
申請手續亦可於學院網上會員系統內完成，成功登記及獲核實為社聯學院會員後，可於網上報名。詳情請瀏覽 <http://institute.hkcss.org.hk>。

Obtain the HKCSS Institute Prospectus

索取課程手冊 (Photocopies are accepted 接受影印本)

Please complete the request form and email to institute@hkcss.org.hk or fax to 2876 2485.
請填妥下列資料，並電郵至 institute@hkcss.org.hk 或傳真至 2876 2485。

Please fill in this form in BLOCK LETTER. 請以正楷填寫此表格

HKCSS Institute Prospectus will provide the latest information of upcoming courses and events.

索取HKCSS Institute課程手冊，掌握本院最新課程及活動資訊

I would like to obtain 本人欲索取：

- ☐ new releases of Prospectus (by mail) 每新一期課程手冊（郵寄）
- ☐ the course information and e-version of Prospectus by email
索取電郵課程及課程手冊電子版資料

Name Mr / Ms
姓名 先生 / 女士

Contact No.
聯絡電話

Address
通訊地址

Former participants of HKCSS Institute?
曾參與HKCSS Institute活動？ ☐ Yes 是 ☐ No 否

E-mail
電郵

Organisation
機構名稱

Application for Seminar, Forum & Course

研討會、講座及課程報名表格 (Photocopies are accepted 接受影印本)

Application Guideline can be downloaded at our website : www.institute.hkcss.org.hk

有關「報名須知」可於網上下載：www.institute.hkcss.org.hk

Please fill in this form in BLOCK LETTERS. 請以正楷填寫此表格

 會員註冊

The online registration system is now activated. Please visit our website. 網上報名平台已經開啟，請即到社聯學院網址申請。

1. Application for Seminar, Forum & Course 研討會、講座及課程報名

Course Code 課程編號	Programme Title 活動名稱	Fee 費用	Cheque No.* 支票號碼

*Please issue one cheque for each course. 請以一張支票支付一個課程。

☐ I DO NOT want to record the hour-points of the above course(s) in the "HKCSS - Citi Continuous Learning Recognition Scheme".

本人不願意將以上課程之參與時數記錄於「社聯·花旗集團持續學習獎勵計劃」之個人戶口內。



2. Personal Particulars 個人資料

Title 稱謂 ☐ Mr 先生 ☐ Mrs 太太 ☐ Ms 女士 ☐ Miss 小姐 ☐ Other 其他 _____

Name in English 英文姓名 _____ Name in Chinese 中文姓名 _____

Surname 姓氏 _____ Given Name 名字 (as shown on HKID Card 如香港身份證所示) _____

Organisation 機構名稱 _____

Job Title 職位 _____ Contact No 聯絡電話 _____

E-mail 電郵 _____

(For Application Result, Course notice & Promotion 報名結果/課程通知及宣傳將送往此電郵)

Correspondence Address 通訊地址 _____

Education Level 教育程度 ☐ Primary School 小學 ☐ Secondary School 中學 ☐ Post-Secondary 專上 ☐ University 大學 ☐ Postgraduate or above 研究院或以上 ☐ Other 其他 _____

3. Information Updates 資訊索取

e-Promotion 電子宣傳

I do not wish to receive... ☐ e-promotion from HKCSS Institute 社聯學院的電郵宣傳

我不欲接收... ☐ e-promotion from HKCSS (except HKCSS Institute) 社聯的電郵宣傳(學院除外)

☐ e-promotion from HKCSS 任何來自社聯的電郵宣傳

4. Declarations 聲明

1. I declare that all information provided in this application form is, to my best knowledge, accurate and complete.
本人聲明在此申請表之所載資料，依本人所知均屬完整及正確。

2. I consent that if registered, I will conform to the Rules and Regulations of the Institute.
本人同意如本人獲取錄入學，本人當遵守學院的一切上課指引及規則。

3. I have noted, understood and agreed the content of the "Application Guidelines".
本人已細閱、明白並同意「報名須知」的全部內容。

Cheque payable to : 支票抬頭	The Hong Kong Council of Social Service 香港社會服務聯會		
Address 地址	HKCSS Institute, Rm 906, 9/F Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong 香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈9樓906室HKCSS Institute		
Enquiry 查詢	Tel電話: 2876 2470 / 2876 2454	Fax傳真: 2876 2485	E-mail電郵: institute@hkcss.org.hk

Signature 簽署 _____

Date 日期 _____



香港社會服務聯會
The Hong Kong Council of Social Service



institute.hkcss.org.hk



HKCSS Institute

