



戴澤棠先生

幾許風雨三十載
成功轉型
變革之道



徐立之教授

我的科學精神：
科研與社會服務
管理的相匯之處



王維基先生

「去到盡」的
領導冒險精神

經濟自強

在2015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100萬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2015年，超過3,300位義工參與約一百個義工活動，服務時數約28,000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

王維基 — 「去到盡」的領導冒險精神	4
社福服務趨多元 新思維助迎挑戰	6
全球領導力趨勢對香港NGO的啟示	8
TUYF慈善基金 - 2016至2017年度獎學金及助學金計劃	10
Big 5職場大五性格分析	11
社會服務機構董事局人才需求與挑戰	12
「打造高效董事會」研討會	15
行為守則範本 - 提高社福機構的誠信與形象	16
能力建設與制度創新 - 機構發展十年回顧	18
機構能力建設與制度創新研討會系列 — 實例分享與研討	22
社聯·花旗集團持續學習獎勵計劃 2016	23
督導有譜 事工做好！— 展開「情境領導®II」	24
社會服務機構會計實務及財務管理證書課程	26
隨身、有趣的學習 參與2016 ATD (人才發展協會)年會之隨想	27
凝聚力量 發揮社會影響力 2.0	30
第二屆社會服務管理人員發展培訓 2017	

研討會及講座

總裁對談午餐會系列—戴澤棠先生	32
幾許風雨三十載、成功轉型變革之道	
總裁對談午餐會系列—徐立之教授	34
我的科學精神：科研與社會服務管理的相匯之處	
社會服務機構人力資源研討會2016	36
推動機構健康發展—人力資源的角色與功能	
NGO人力資源經理會	38
人才發展協會年會—匯報會	
非政府機構人員誠信管理講座	

證書課程

DISC專業行為分析師認證課程	40
Coaching Clinic® 證書課程 — 成為「教練型經理」	42
社會服務機構財務管理進階證書課程 (專為財務人員而設)	44

短期課程

NGO情境領導方法工作坊	48
職場大五性格分析工作坊	50

如何建立高效教練與指導文化	51
影響、說服及談判技巧	51
員工衝突管理	52
以團隊創意協助解決困難	52
DISC工作行為取向及性格分析	53
DISC工作坊 - 職場應用	53
謹慎處理僱員補償	54
整筆撥款津貼制度概覽 (二)	54
危機管理	55
媒體應對	55
社福機構刊物的編採寫傳	56
員工紀律管理	56
社福機構有效項目管理系列	57
社福機構有效品牌系列	58
重點推介：「NGO能力發展基金」	60

專業提升課程

實證為本的社會影響評估 — 工具及個案分享	62
實證為本的服務評估 — 如何讓長者服務設計不「離地」?	63

其他

跨界別合作及支援	64
鳴謝	65
內部培訓及企劃	65
報名須知	66
報名表	67

督導委員會委員

主席

陳啟明先生

委員

陳靜宜女士 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 鄺順儀女士
梁永基先生 楊曉霖先生 柳偉勤先生 麥穎喬女士
陳凱彤女士 劉詩慧女士 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



王維基 — 「去到盡」 的領導冒險精神

文：馬歡儀



每個機構都有一個願景。為了機構和服務發展的願望，你可以有多「盡」呢？「去到盡」包含著冒險，多少有點不顧一切的意味，社會服務界與商界的營運不同，如果「輸」了，代價之大絕非金錢所能彌補的。香港電視網絡有限公司主席王維基先生的形象「去到盡」、冒險就如在他的基因(DNA)，驅使他征服一個又一個的挑戰。在他的字典裡，冒險是人類進步的基礎，「不冒險就是浪費時間！」

從長途電話服務、光纖寬頻網絡、免費電視，到網上商場，他是一個冒險家，帶領著團隊轉型再轉型。縱然，這種「去到盡」的冒險精神，未必能全盤適用於社福界，但從王先生的領導魅力和智慧，想必能為社福界領袖帶來一點啟示與衝擊。

習慣火花的班底

業務多次的轉型，王先生形容自己的公司文化很「癲」，要創新向前，凡事也有無限的可能。「人事管理部的主管也會被調到做推銷的崗位；沒有相關知識的同事為甚麼不能負責有關的工作？這就是崗位輪換(job rotation)。」他又舉隅國際商業機器中國香港有限公司(International Business Machines Corporation, IBM)以往主要賣硬件，但說不賣就不賣，就只賣軟件。

天生愛冒險、愛學習的王有個好拍檔，就是其表哥。王認為如果自己是一個三角形，對方是圓形。他們互相提點，互相合作，一放一收，一鬆一緊。有時，團隊在工作上難免有點意見不同，他的信念是「交往貴乎真心，而非要意見一致或只想做個『好人』」。所以，王會直接、真誠地與同事以事論事，不避火花地「真心交往」。

與鯊魚同游的膽識

都說是神級的冒險，王竟然在非洲，與鯊魚同游；在喜瑪拉雅山，經過一個又一個挑戰者的紀念牌，攀登6,800米！他笑指：「是看見鯊魚才跳下水！我追求的是挑戰自我，證明自己。當然，我也感到害怕，但跨過去後，那感覺實在太美好。」對他來說，冒險就是不作他想，因為只要猶疑一秒就勒住了，事情就停下來了。

唱反調的「怪人」

這般膽識令「人人話我傻」，例如由新界掘地鋪網絡至港島的構思，沒有一個人認為可行，因為很多執行的問題，牽涉不同公司的協調與磋商。於是，王為了證明自己的想法，便親自鑽入沙井，了解地下的情況，力求實現心中的目標，「去到盡」。「我們不停嘗試，有些路段掘不通，就繞路再來，目標是要駁通！四十歲後，我發現很多反對的聲音未必有足夠理據，要相信自己的判斷。」作為領袖，他用行動力、腦力解難，駁通每段路就離目標越接近。



社聯學院特意致送感謝狀予主講嘉賓王維基先生(中)及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)，並由社聯行政總裁蔡海偉先生(左)頒發，衷心感謝他們的支持。

化「負」為「正」的戰鬥力

王不認為自己特別聰明，但就有「咬住不放」的韌性，形容自己是戰鬥力超強的「撒亞人」。他曾為了招到好員工，親自「三顧草廬」；為申請免費電視牌照，屢敗屢戰；轉型網上商場，備受看淡。去到盡，縱然有得亦有失，王只想做到一點，就是無悔。有了信念和目標，王認為堅持後，就只可再堅持。面對失敗，領袖就是要以行動力再戰一場漂亮的仗，作為報答員工最好的禮物。

今日的社會服務講求創新和影響力，如果說他「去到盡」的冒險精神是第十級，你的機構願意、能夠走到第幾級呢？

不知道怎樣叫「成功」

現在，每晚睡前仍會閱讀，可以說我是一個快速學習者。但能走到哪裡？往往是環境造就的。所謂「五十而知天命」，在生活基礎滿足後，與不少企業家一樣，都希望能夠回饋社會，看看自己能為社會做點甚麼。」



社聯學院督導委員會委員陳靜宜女士提問，了解其成功的詮釋。



圖為(右起) 社聯學院督導委員會委員梁佩瑤女士、社聯執行委員會委員陸何錦環女士、王見好女士、花旗集團企業傳訊及公共事務部主管方煒先生、主講嘉賓王維基先生、社聯執行委員會委員陳靜宜女士、社聯行政總裁蔡海偉先生、社聯學院督導委員會委員黃美坤女士及任德輝先生合照。



服務趨多元 新思維助迎挑戰

社聯會議2016 — 社聯學院論壇

文：香港經濟日報、
馬歡儀、麥穎喬

如今社福服務已不限於幼兒、長者，傷健或殘障人士護理等傳統服務。隨着社會議題日漸多元化，社福領域及其對領袖與員工的能力需求亦在擴展。與此同時，愈來愈多商界領袖投身社福行列，為社福界帶來新思維。非政府機構(NGO)面對種種挑戰，必須提升人才培育及領導力，方能迎合大環境轉變和社會需要。



曾任勞工及福利局常任秘書長及社會福利署署長、現為再生慈善基金董事局主席的鄧國威；香港基督教女青年會總幹事楊建霞；香港紅十字會秘書長蘇婉嫻；以及香港復康會總裁伍杏修，早前出席「社聯學院論壇—擴展中的社福界領域對領導力的挑戰」，分享現今NGO領袖須具備的能力，以及他們對NGO人才發展策略的看法。



再生慈善基金董事局主席
鄧國威先生



香港基督教女青年會總幹事
楊建霞女士



香港紅十字會秘書長
蘇婉嫻女士



香港復康會總裁
伍杏修先生

多元社福服務 x 非社工背景領袖

論壇主持一社聯學院督導委員會主席陳啟明表示，近十年間中小型機構不斷湧現，而且性質和運作與傳統服務有別，例如：社企、環保、地區基層組織、保育、惜食文化、導盲犬服務等，他們大部份都沒有領取社署的撥款資助。在這百花盛放的光景，傳統和新發展的服務、營運模式，都為機構領袖帶來甚大的挑戰。「今日非社工出身的NGO領袖似乎越來越多」；陳啟明分享道。

作為機構董事局主席的鄧國威坦言，要組合董事局的成員絕非易事。「除了有心想，又要有時間。」他認為在擴展中的社福界，董事局應羅致社福界以外具豐富經驗的人士，例如：商界、財務及核數方面等。因為對小型機構而言，在欠缺服務經驗的時候，他們難以得到撥款資助。以募捐籌款，亦無法聘請專責籌款的同工。因此，商界網絡的支援和財務管理知識便十分重要。

NGO領袖講求思維VMV

近年的確不乏商界人士加入社福界，楊建霞就是其中之一。她由商界轉戰社企再加入NGO，將商界知識應用在發展社福工作上。她指出，身為NGO的總幹事需要處理財務、員工管理、籌款、審計、資訊科技發展、服務績效評估及董事管治等工作，又強調這些並非一般行政事務，而是推動服務成效的引擎(Power Engine)，惟需同時與機構的「VMV」(願景Vision、使命Mission、價值Value)一致，才能帶來服務成效。

楊建霞說：「作為一家NGO的行政總裁或總幹事，必須抓緊機構的使命。若單靠上述的商業工具進行管理而缺乏願景，即使工作效率提升，也不能帶出服務效益，蓋因社福工作的最終目的是人的福祉。」她又認為，商界人轉投NGO需適應社福界的文化，尤其社工強調參與，故領袖必須與前綫人員深入溝通、充分討論，才能保持員工投入度。

修鍊百般舞藝 適切託付同工

「外行人」加入NGO能為機構帶來新思維。而由富經驗和熟悉機構運作的「行內人」擔當領導，同樣有其優點。1990年加入香港紅十字會、去年2月榮升秘書長的蘇婉嫻解釋，紅十字會的服務多元化，秘書長亦要具備多元能力。但她笑言，尋人服務、人道救援等工作「無得讀」。紅十字會四代秘書長都由內部晉升，蘇認為這較為理想。

不過，領袖需有遠大的目光和策略思維方能帶領機構長遠發展。蘇婉嫻表示，由執行者變為領導者後，必須改變思維，由原本的實踐(Operational)變為策略(Strategic)；由解決問題(Problem Solving)變為定立原則(Principle Setting)。她進一步闡釋其管理原則：「大事管得細，中事抓原則，小事交同事。」所謂大事，是指策略性計劃，至於一些常見問題，只要找出根本原因、訂立原則便可。「我們必須相信同工有能力解決問題。」蘇婉嫻強調，NGO的領袖要經常反思管理態度是否正確，並檢討個人的知識和技能是否與時並進。

至於「紅褲子」出身，由社工晉升為香港復康會總裁的伍杏修亦認同蘇婉嫻所言，指帶領NGO攀上高峰並非領導者一人的工作，而是需要整個團隊的配合。他又笑稱NGO的「CEO」為Check Email Officer(檢查電郵主任)、Chief Extinguish Fire Officer(滅火總主任)、Chief Entertainment Officer(娛樂總主任)及Shield(盾牌)，意指今天的機構領袖需具備IT、危機管理、鼓勵員工投入等知識和技巧，並為同工抵擋外來壓力，讓他們能安心在其工作領域發揮所長。

總結：凝聚各界人才 帶來社會影響

若要使機構走得更遠，領袖需要團結同事，一起向著機構的願景及使命進發。同時，亦不妨羅致不同界別的人才，將新點子及經驗帶進社福界。除了有助激發新思維，推動服務發展，長遠來說更可為社會帶來正面影響。

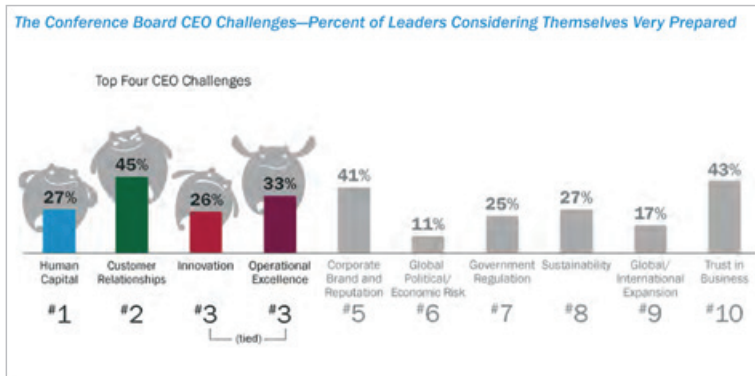


全球領導力趨勢 對香港NGO的啟示

文：林莉君

你有為一起奮鬥的NGO同工們作好準備嗎？在《The Conference Board CEO挑戰》研究報告中，超過1,000位企業CEO反映，人力資本是他們面臨的首要挑戰。現在就齊來看看企業如何為明天的挑戰作準備。





CEO們在各項挑戰中的準備的程度

2014-2015年度的《全球領導力趨勢調查》共訪問了全球13,000多位領導者及人力資源專家，共涵蓋2,031個企業及組織。調查發現，只有27%領導者認為他們已經在人力資本上「充分準備」。HR對領導者的評價則更為嚴苛：僅有9%的人表示他們的領導已「非常成熟」來迎接人力資本挑戰。調查還要求CEO們識別出成為一位成功領導者最重要的5大特質和行為：位首的仍是與人力資本有關——「留住優秀人才和發展人才」（其餘4項依次為管理複雜性、引領變革、誠信領導及擁有創業思維）。面對快速多變、難以預測的社會，人才發展像是一項共識。可惜，報告同時又指出，只有15%的企業認為自己擁有穩健的後備力量。大部分企業都不認為自己有足夠領導力，以應付當前和未來的事業需求。若以行業細分，與社會服務較接近的醫療保健服務，更在領導力的發展上走錯方向，處於「困境很多，領導很少」的狀況。領導者紛紛在下列5個項目中苦苦掙扎（按程度排列）：

- ★ 跨國、跨文化領導
- ★ 內部工作環境中的跨文化溝通
- ★ 融入跨文化或陌生的異國環境
- ★ 跨世代領導
- ★ 培養員工創造力與創新能力

調查結果與香港的NGO 何干？

以上5項困境，又可否作為本地NGO的借鑒？也許「跨國、異國」仍未是主流，但不同專業的跨文化溝通，Y世代/千禧世代的領導、創新等，不也正是機構正面對的挑戰嗎？早於2012年，由社聯及麥肯錫為社會服務所作的「機構健康檢查初探性測試」，已提醒社會服務機構要面對的2大弱項是管理及創新。5年將過去，不用調研，也可想像機構的處境現時已更加嚴峻。除創新能力，以及領導不同世代的能力外，很多大型及老牌的社會服務機構也確實在留才、育才，以至繼任管理上傷盡腦筋。與不同機構的高管及HR交流中，人才管理、繼任管理都是「熱門困擾」。在一些具規模的機構，更有「無人可升」的情況——不是同工不願意、沒有熱情，也不是專業水平不足；而是欠缺了高一點的視野去看機構、看服務、看同工。我們可以只簡單歸咎於部分同工不夠努力去自我增值嗎？在今天這個面對人才荒的困境上，機構在過去做了些什麼？專業技術上的進步，個人層面還可算是容易處理，但要在視野、人際網絡上的提升，沒有機構的助力便有點難度了。幸好，我們遇到的挑戰不是獨特的。在掙扎的同時，何不向別人取經？



最有效的領導力及人才發展方法

趨勢調查也訪問了領導者在「最有效的領導力及人才發展方法」的意見，依次為：

- ★ 發展型任務
- ★ 正式的工作坊、培訓課程、學術研討會
- ★ 接受直屬主管的輔導
- ★ 接受外部教練/導師的輔導
- ★ 接受內部教練/導師（直屬主管除外）的輔導

發展未來人才需由基層做起

若要聚焦發展未來人才，報告的調研機構認為需從基層開始，避免錯失在前線及中層主管可快速學習及發展的時機。如果同工未能打好領導力基礎，未來的學習與發展便可能有所局限。另外，企業也要提供實踐機會來應用新學到的技能，讓發展工作可持續，從而看到長遠效果；同時也要加上主管的回饋，作為人才發展的催化劑。傳統的領導力培訓智慧有70：20：10這比例——70%從工作中學習，20%從別人身上學習，10%則是培訓；但在一些領袖培訓做得較好的企業，調查得到的結果卻是52：27：21。報告指出，那些為人才提供重要技能實踐機會以及主管回饋的企業，其領導力及後備領導力可比沒有這些措施的企業優勝5倍之多。

NGO請做好準備！

過去數年，本地一些社會服務機構因社會福利發展基金的啟動，而加強了對部份同工的培訓資源。但大部份機構的培訓資源也多落在「正式的工作坊、培訓課程、學術研討會」上，鮮有以機構未來及全人發展的角度，去為未來的人才發展及培育作思考及建藍圖。繼任管理方面，更多機構更只是停留在認知階段。沒有社會福利發展基金支援的，尤其是小型機構，在人才發展上，更是束手無策，只能聽天由命。商界企業理所當然講人才、講領導力；然而，社會服務界在面對變幻快速的環境時，也不能獨善其身。為了服務對象的福祉，為了與你一起奮鬥的同工，NGO領導們請由今天起做好準備！

參考資料：Global Leadership Forecast 2014|2015 - Ready-Now Leaders, by Development Dimensions International (《全球領導力趨勢調查》2014 | 2015)

摘取自：<http://www.ddiworld.com/glf2014>



TUYF慈善基金 2016至2017年度獎學金及助學金計劃

本獎學金及助學金計劃旨在培養領袖及增強社會福利界非政府機構的管治。獎學金讓服務於社會福利界非政府機構的工作者前赴海外修讀全日制學士或碩士學位課程，助學金則資助工作者參與短期海外進修課程。

非政府機構管治課程獎學金

- 資助海外全日制學士或碩士學位課程。
- 兩批申請之名額共2位。獎學金或包括以下項目的資助：學費、實習費用、住宿、生活費用及交通費。
- 申請人必須是香港永久居民。於社會福利界非政府機構有至少一年工作經驗，或擁有社會福利界非政府機構工作經驗的應屆畢業生皆可申請。
- 申請人如沒有上述學歷，但於香港社會福利界非政府機構擁有3年以上管理經驗，亦將獲考慮。

非政府機構管治課程助學金

- 資助海外短期海外進修課程。
- 每年名額4位。助學金或包括以下項目的資助：學費、住宿、生活費用及交通費。
- 申請人必須是香港永久居民。擁有學士或碩士學位及於社會福利界非政府機構有至少一年工作經驗，或擁有社會福利界非政府機構工作經驗的應屆畢業生皆可申請。
- 申請人如沒有上述學歷，但於香港社會福利界非政府機構擁有3年以上管理經驗，亦將獲考慮。

申請截止日期

第一期截止日期：2016年11月22日(星期二)

第二期截止日期：2017年2月17日(星期五)

逾期、不完整及不正確的申請概不受理。

查詢

滙豐信託(香港)有限公司 Ms Vancey Wong，電郵：vancey.w.s.wong@hsbcpb.com；
香港社會服務聯會，電郵：institute@hkcss.org.hk

有關申請資料、詳情及表格，請瀏覽 www.hkcss.org.hk/institute
For English version, please visit our website.



Big 5 職場大五性格分析

了解個性特質 配合個別職位的勝任能力

職場大五性格分析 (WorkPlace Big Five Profile, 簡稱為 Big5), 由美國心理學應用認知研究中心基於大五性格模型 (Five-Factor Model of Personality) 所開發, 是目前流行的其中一項最新、有效和可靠的性格評估工具, 以人類五大首要及 23 種次要性格特質, 分析工作上的行為模式。

五大首要性格特質



特點

- ▶ 測試快速
- ▶ 準確度高
- ▶ 以圖形解說分析結果, 簡單易明
- ▶ 能與個別職位的一籃子勝任能力配合使用

應用範疇

- ▶ 招聘甄選
- ▶ 領導能力發展
- ▶ 繼任計畫
- ▶ 團隊建設
- ▶ 績效輔導
- ▶ 職業規劃和發展
- ▶ 教練及員工發展

- 個人性格行為評估及面談
- 個人性格行為及團隊分析、小組討論



社會服務機構董事局 人才需求與挑戰

文：楊曉霖、柳偉勤

社會的公民意識日升，公眾對社會服務機構管治的期望亦不斷提升，因此社福界對於機構董事局管治愈發重視，希望透過提升管治能力，加強公眾對機構的信任與支持。有見及此，社聯正展開一系列研究及活動，推動業界進行討論，亦透過「非政府機構董事會網絡計劃」，建立平台，促進董事局的聯繫與交流。其中，社聯學院與香港大學香港賽馬會睿智計劃合作，名為「社會服務機構董事局人才招募與挽留策略」的研究項目經已完成。

該項目主要針對社會服務機構董事局招募與挽留人才時面對的挑戰進行研究。研究包括兩部份，分別針對董事局人才需要的概況，及董事局招募與挽留人才一般的方法與策略，進行調查。有關人才需求的調查結果已於今年四月發佈，人才招募與挽留策略的調查結果亦將於十月公佈，希望助業界掌握當下的狀況，投入更多關注及討論。

董事局人才需求

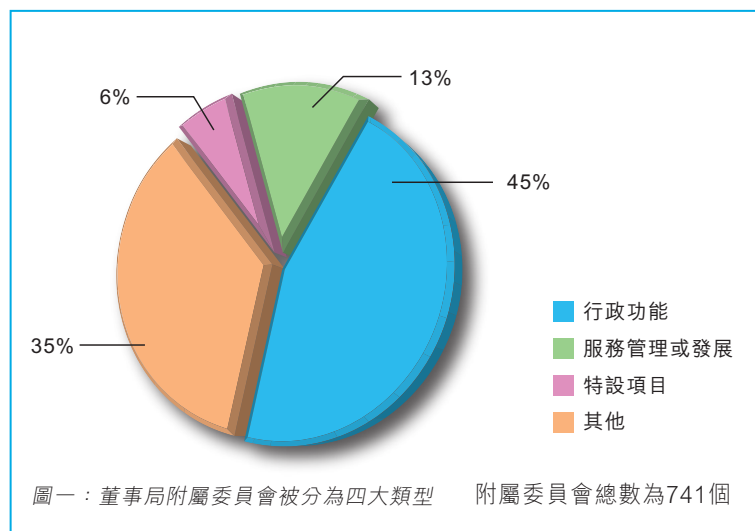
今年4月29日，社聯舉辦了「香港社會服務機構董事局管治與挑戰：香港現況與英國考察啟示」研討論壇，論壇內公佈了「社會服務機構董事局人才需求」的調查結果。

董事局人才需求的調查發現，社會服務機構對各方面的人才都有殷切的需求。該調查以社聯的機構會員名單（截至本年度一月，共433間）作為基礎，透過網絡數據搜集的方式，從各大機構的官方網頁，搜集董事局的資料。433機構當中，只有299間機構將其董事局資料有效地於網上公開，反映公眾若要了解其餘機構仍有難度。根據所得的數據推算，若要滿足299間機構董事局及附屬委員會的人才需求，需要約一萬多名人員。

大部份機構的董事局亦附設不同功能的附屬委員會。為了解各機構附屬委員會需要的專業人才，研究團隊調查了各機構附屬委員會的類型。經分析整理，發現接近過半附屬委員會主要為回應機構行政上的需要而設。眾多的附屬委員會可依照以下功能分為四大類，包括行政功能、服務管理或發展、特設項目及其他，

當中行政功能的附屬委員會佔最多，可再細分為以下七類：

- 人力資源
- 籌款或公共關係
- 審計
- 財政
- 投資
- 研究
- 資訊及科技



這反映出機構對具專業背景的專才有相當的需求，尤其在財務或人力資源範疇。若他們能成為機構的董事局成員，便能提供專業意見，協助機構作出決策。

社會服務機構董事局

董事局是一間機構的主要管治團體，主責監管機構的管理，及領導機構的方向。董事局成員來自社會不同界別人士，他們並非機構的受薪員工，而是義務性質，當中成員或需要承擔法律的責任與風險，譬如為機構的財政把關，便涉及這方面的考慮。

非政府機構董事會網絡計劃

本計劃為一項先導計劃，旨在建立一個非政府機構管治平台，為各大機構董事局提供更多交流聯繫的機會，讓機構藉著相互分享，經驗交流，從而提升非政府機構的整體管治能力。計劃已邀得多個重量級的合作伙伴，包括香港會計師公會、香港律師會、廉政公署、香港醫學會、香港董事學會及香港大學等。

董事局成員經驗分享

4月29日的發佈會上，亦請來較早前參與聚焦小組的和諧之家董事局主席黃慶春女士，及香港基督教女青年會董事局成員江慧芝女士，分享她們的董事局面對的挑戰。

黃女士指出，隨時代轉變，不論政府或是捐獻者都要求機構清楚交代如何運用籌募的款項，因此很需要商業或會計等專業背景的董事局成員給予支持。

江女士則分享，機構為董事局培育及招募新血的策略，及她如何由前線義工做起，再參與機構不同委員會的事務，到最後被選為董事局的經歷。



和諧之家
董事局主席
黃慶春女士



香港基督教女青年會
董事局成員
江慧芝女士

董事局人才招募與挽留

除了解社福機構對董事局人才的需求，我們也進一步對董事局人才招募與挽留的情況進行了一項問卷調查。

這項調查的問卷乃根據三次聚焦小組(Focus Group) 所得的意見設計。三次聚焦小組，分別邀請了不同小型至大型及不同服務性質的機構的董事局成員參與，就董事局人才招募與挽留的挑戰分享經驗。另外，問卷的部份問題亦參考了麥肯錫的「非牟利機構董事局自我評估工具」(Nonprofit Board Self-assessment Tool)設計。問卷在6月27日向社聯機構會員(截至本年度1月，共444間)發出，邀請各機構的董事局主席或代表填寫，最終得到 68 間機構回覆。詳細調查結果將於11月21日的「打造高效董事會」研討會公佈。



香港大學睿智計劃項目副總監陳麗雲教授(左一)；和諧之家董事局主席黃慶春女士(左二)；香港基督教女青年會董事局成員江慧芝女士(左三)；香港社會服務聯會行政總裁蔡海偉先生(右三)；香港大學香港賽馬會睿智計劃項目前高級項目經理王筱璐博士(右二)；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)

英國考察匯報

受香港公益金所贊助，非政府機構代表團出席了上年度於英國舉辦的「NCVO/BWB Trustee」會議*，並參與不同的工作坊，了解當地「社會服務機構董事局管治」方面的實踐。

香港社會服務聯會副主席廖達賢先生指出「管治」，由概念到應用層面，地區差異、以至不同的社福機構類型對「管治」可以有多種的演繹，我們需要找出適合香港的「版本」。

香港青少年服務處總幹事伍佩玲女士分享在當地工作坊當中，便有對新任的董事局成員建議，指他們應該有以下的認知，當中包括機構的宗旨、其發展路向，以及如何有效推廣機構。

香港保護兒童會總幹事蔡蘇淑賢女士指出不論政府撥款或是捐贈者，都希望資金用於支持直接服務，而非投放在服務管理、機構管治方面。面對資源緊絀情況，如何帶動或者支援管治，業界該有更多的討論。

香港社會服務聯會執行委員會成員盧子健博士表示，若要落實良好管治，不能沒了董事局主席的支持，他是整間機構的靈魂人物。把握著這點，才可順利推動不同的政策，談良好管治。



香港社會服務聯會副主席
廖達賢先生



香港青少年服務處總幹事
伍佩玲女士



香港保護兒童會總幹事
蔡蘇淑賢女士



香港社會服務聯會執行委員會成員
盧子健博士

* NCVO/BWB Trustee 會議 2015：NCVO 為「National Council for Voluntary Organisations」的簡稱；BWB 為「Bates Wells Braithwaite」的簡稱。

「打造高效董事會」研討會

Seminar on Building and Sustaining an Effective Board

社聯將舉行題為「打造高效董事會」的研討會。會上除了發佈一項由社聯與香港大學睿智計劃(Excel3)共同進行，有關董事會成員招募與挽留的調查結果之外，更將討論非政府機構董事會組成之考慮因素。我們更邀請到兩位非政府機構董事代表對上述調查作出評論，同時分享他們機構管治方面的經驗。活動詳情如下：

日期：2016年11月21日(星期一)
時間：下午6時10分至8時15分
地點：香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈2樓201室
目標對象：非政府機構董事會、委員會成員及機構主管
語言：廣東話

講者：

社聯學院主管林莉君女士

「社會服務機構董事局成員招募與人才挽留策略問卷調查」結果發布

香港大學社會科學學院實務教授
方敏生教授

非政府機構董事局組成之考慮與計算

評論員：

香港保護兒童會會長馮玉麟先生

香港傷殘青年協會主席吳家榮醫生

有興趣參加之人士，請於2016年11月18日之前於以下連結報名：

event.hkcss.org.hk



社會服務機構董事局成員招募及挽留策略－問卷調查結果發佈 NGO Board Recruitment and Retention Strategies – Survey Findings Release

2016年6月至8月期間社聯學院與香港大學香港賽馬會睿智計劃合作，進行了一項問卷調查，旨在研究社會服務機構董事局成員招募及挽留策略。調查共獲得68間社聯機構會員參與，分別為大中小機構。調查涵蓋機構在以下各方面的策略與實踐：董事局招募成員的過程及準則、董事局的組成、董事局組成的多元化、董事局迎新、董事局任期限制。是次研討會內將發佈調查結果。

Supported by



A HKU project supported by The Hong Kong Jockey Club



行為守則範本

提高社福機構的誠信與形象

文：廉政公署

社福機構的營運涉及龐大公帑及社會各界的捐助，而公眾對社福機構廉潔管治的期望亦日益提升。因此，香港社會服務聯會(社聯)與廉政公署防止貪污處(防貪處)合作，攜手為業界更新了一套行為守則範本，以協助社福機構加強內部管治，並提升董事及職員的防貪意識。本文特別訪問了防貪處助理處長何渭枝先生，為大家介紹行為守則範本的內容，及分享如何提升機構的誠信形象。

問1：這行為守則範本的主要內容是什麼？有何更新？

答1：這行為守則範本是按社福界的獨特性編撰，在顧及高度誠信的要求時，亦兼顧人情物理。我們主要就以下範疇訂定原則及指引：

- ✓ 收受涉及公職身分的利益和款待 (如：服務受眾、下屬及捐贈者等提供的饋贈)
- ✓ 處理利益衝突 (包括避免、申報、批核及管理)
- ✓ 資料保密

更新後的行為守則將董事及職員的誠信指引合併在同一本範本內，有別於以往為其各自提供一個範本，省卻繁瑣。另外，這範本備有「全文版」及「簡略版」，供不同營運規模的社福機構按其實際情況採用。

問2：實施行為守則會怎樣有利於社福界非政府機構的管理？

答2：社福機構的信譽是至關重要，如機構有制訂及徹實執行行為守則，無論董事、職員在處理機構事務上有清晰指引，對內不會發生因為指引不足，而未能及時妥善處理利益衝突等問題，對外則有利建立機構的誠信形象，增強捐款者信心。

反之，機構若欠缺行為守則，貪污舞弊風險便會增加。例如某機構無要求職員申報利益衝突，也沒有制定處理利益衝突的機制，有職員「貪方便」起用自己有股份的服務供應商，向其機構提供收費服務，便會予人黑箱作業、私相授受的觀感，令市民和捐款者對機構的信心大打折扣。

問3：社福機構的董事和職員在申報利益衝突時，各有什麼地方需要注意？

答3：社福機構的董事多屬義務性質，董事們本身另有專業、生意或在社會不同團體擔當不同角色，容易因多重身分而造成實際或潛在的利益衝突，故要特別提高警覺，適時申報避嫌。社福機構的職員則要注意申報責任在於自己，所申報的利益不單止於個人，還須包括與自己關係密切的人士或公司(例如親屬、私交友好等)，如有疑問應該及時向上司或管理人員提出。

問4：防貪處會如何協助社福機構提升誠信管理？

答4：防貪處除了按個別機構要求「度身訂造」行為守則外，同時亦會與社聯合作舉辦防貪講座/研討會，檢視任何需要提升誠信管理的範疇，為機構提供相關的防貪意見和培訓。有需要的機構可致電防貪諮詢服務熱線2526 6363或電郵至cpas@cpd.icac.org.hk。



廉政公署防止貪污處助理處長
何渭枝先生

能力建設與制度創新 · 機構發展十年回顧



過去十年，香港社會服務機構的營運環境日趨複雜。社會議題複雜化、政府資源削減、社會服務市場化、公眾監察等，都為機構的發展及管理帶來新挑戰。因此，配合機構發展，社會服務機構亦致力提升組織能力，包括從制度、架構、管理等入手，提升營運效率，帶動更新；當中累積了不少經驗。有見及此，社聯學院與香港大學香港賽馬會睿智計劃攜手合作，進行了一項以「香港社會服務機構制度創新」為題的研究計劃。計劃旨在總結過去十年社會服務機構的經驗，歸納機構發展的共同主題，包括各種制度上的創新及能力建設的措施，以供未來的發展作參考。有關研究結果已於2016年7月11日「十年回顧研究—社會服務機構能力建設的制度創新」發佈會發佈。

文：楊曉霖、柳偉勤



圖為2016年7月11日「十年回顧研究—社會服務機構能力建設的制度創新」發佈會上的合照。(圖左起)社聯學院主管林莉君女士、香港大學香港賽馬會睿智計劃項目前高級項目經理王筱璐博士、社聯行政總裁蔡海偉先生、新生精神康復會行政總裁游秀慧太平紳士、香港紅十字會秘書長蘇婉嫻女士、香港仔坊會社會服務總幹事鄭恩寶女士、伸手助人協會總幹事陸寶珠女士、浸信會愛羣社會服務處副總幹事趙漢文先生、香港基督教女青年會總幹事楊建霞女士、協康會總幹事曾蘭斯太平紳士、香港大學香港賽馬會睿智計劃項目副總監陳麗雲明德教授、社聯業務總監(業界發展)馮一柱博士、社聯學院項目主任楊曉霖先生。

機構發展 回顧研究

機構的發展有賴領導層的帶領，但與此同時，也需要組織架構、制度等配合，使機構上下能有效地朝一致的方向實踐機構使命。正如研究團隊的王筱璐博士指出，組織的領導力並不能單靠個人的帶領實現，更需要透過建設不同制度，將機構的方向能夠貫徹實踐於機構的每一個層次，實現真正的領導力。而這裡所指的制度(institutions)，包括組織架構、建立團隊、管理系統、機構文化、決策機制等不同層次的措施。2013年的時候，社聯學院亦曾與睿智計劃合作，研究社會服務機構領導所需具備的勝任能力，發佈了「社會服務機構領袖勝任能力模型」。該項研究主要聚焦個人能力，而目前的研究的目的則是找出成功領導機構所需要的制度建設。

這項研究計劃共研究了9間中型至大型的機構過去十年的發展。研究團隊分別透過研究各機構的年報及有關的文獻，回顧它們過去十年的發展，並透過半結構式訪談，訪問各機構主管，深入了解當中有哪些重大的制度變革。半結構式訪談主要圍繞二至三項機構主管認為最重要的機構發展展開，逐一探索這些發展的過程，包括目標、背後的起因、階段、涉及的持份者及面對的阻力等，並特別聚焦過程中涉及的制度建設與轉變。

訪談結束後，所有對話均被整理為抄本，再採用「主題分析法」分析。綜合所有受訪機構制度建設的事例，這項研究最終共歸納出22個「制度建設單元」(Institutional Building Blocks)，並將它們納於8個機構能力之下。這8個機構能力剛好對應「社會服務機構領袖勝任能力模型」提出的8項領袖勝任能力，指出提升不同層次的機構能力所需的制度建設。

社會服務機構能力建設的制度創新 Institutional Innovations for NGO Capacity Building

Getting Results 取得成果

1 社會影響和使命為本	2 營運建设工程	3 可持續資源管理
能夠以機構的願景及使命為本，透過聯繫與協調持份者的想法，展現、評估和提升服務的社會影響，以創造社會價值	能夠透過建立管理團隊、架構重組、流程重構、角色和問責關係的配對、風險管理及機構績效管理等措施，落實機構策略，及提升現有營運的效率	能夠透過財務預測、多元化資助模式、除去資源調動的障礙等方法，配合策略獲取和分配財政及人力資源，確保機構的可持續性
檢視及再思機構使命 服務組合管理	建立高層管理團隊 組織架構重組 風險管理 機構績效管理	多元化資助模式 彈性資源分配 財務預測

Adaptability and renewal 適應及更新力

4 具企業家精神的策略規劃	5 持續更新和創新	6 文化及勝任能力建設
能夠透過制定及落實策略計劃，為服務及機構發展定位，以回應內在和外環境轉變	能夠透過建立架構、知識管理、變革型領導、追求創新的氣氛及資源配合，以持續學習，及發展創新服務或服務手法解決社會問題	能夠透過文化建設及人才/人力發展，協調機構文化與新發展方向
策略計劃 創立新營運模型及架構	變革型領導 意念醞釀 資源配合 知識管理	文化建設 人力發展

Influencing Ecosystem 生態系統影響

7 跨界別影響	8 策略性製造協同
能夠透過建立公眾形象、增加機構的可見度、建立網絡及倡導行動等，取得公眾支持及影響社會生態系統	能夠透過創造共同願景及協同治理，在內和外創造協同效應
機構品牌建立 持份者培養 進入政策網絡	協作與伙伴 公民參與

制度創新 個案分享

不同機構面對的挑戰各有不同，機構的發展往往如摸石過河的過程。7月11日的發佈會除了分享研究成果，亦請來受訪機構的主管分享各機構的經驗。分享的主題包括：

- 多元資助模式
- 知識管理
- 可持續資源發展
- 服務發展
- 人力發展
- 機構品牌更新
- 策略計劃

多元資助模式

發展多元資助模式，能為社會服務機構的服務發展帶來彈性，亦有助創新。浸信會愛羣社會服務處的自資服務資助模式包括：申請基金、收費服務、籌款、社企等。各種資助模式的發展背後各有挑戰。浸信會愛羣社會服務處副總幹事趙漢文先生分享，當中最大的挑戰於平衡各模式的健康發展，互補不足。



浸信會愛羣社會服務處副總幹事趙漢文先生

人力發展

有效的團隊合作模式有助提升機構的營運效率，亦可以成為發展人才的平台。為推動機構的人才發展，伸手助人協會總幹事陸寶珠女士在協會裏實行了「工作小組模式」(working group structures)，推動跨部門、跨單位、跨服務、跨職級、跨專業的協作，讓同工有機會跨越個人位置，合作實踐機構的使命。工作小組模式也成為她培訓及發掘人才的平台。



伸手助人協會總幹事陸寶珠女士

可持續資源發展

社會服務機構若要確保可持續發展，需要穩定的資金。香港紅十字會秘書長蘇婉嫻女士對此別有一番想法。她提出，「籌款也要籌『人』」；機構若能建立一群「忠實」而恆常的捐助者，將有助機構取得穩定的資金發展服務。紅十字會多年前便以此為策略，成立籌款部門，着力招募恆常捐助者，使恆常捐助者與捐款的數目隨年上升，令機構有更大的空間發展服務，以回應社會的需要。



香港紅十字會秘書長蘇婉嫻女士

策略計劃

社會有很多的需要，但沒有社會服務機構能完全滿足。因此，為機構定位，制定方向與策略格外重要。然而，要平衡機構上下對未來發展的想法，制定所有同工一致認同的策略，是一個複雜的過程。香港基督教女青年會總幹事楊建霞女士則巧用外國工具，制定「策略計劃」(strategic planning)。既放手讓同工放膽「發夢」，給予他們機會大鳴大放表達他們對未來發展的想法，同時透過討論與投票等過程，讓夢想「落地」，最終制定出切實可行的計劃。



香港基督教女青年會總幹事楊建霞女士

知識管理

資金對於機構的發展固然重要，經驗與知識也是機構的重要財富。專注於兒童服務的協康會，對知識的管理與承傳尤為重視，一向積極推動對內及對外的知識分享，以帶動服務的創新、進步及持續發展。協康會總幹事曾蘭斯女士分享，早於1990年代，協康會已經十分重視知識分享，著力在機構裡建立分享的文化。他們更逐漸將知識分享系統化，包括成立知識管理平台「KM Portal」等；亦會每年舉辦「優質服務分享會」，聚集機構上下超過600位專業同工進行個案分享，轉化經驗，讓經驗成為機構創新的動力。



協康會總幹事曾蘭斯女士

Sharing outside Hong Kong

- Conferences
- Training
- Publications
- Apps



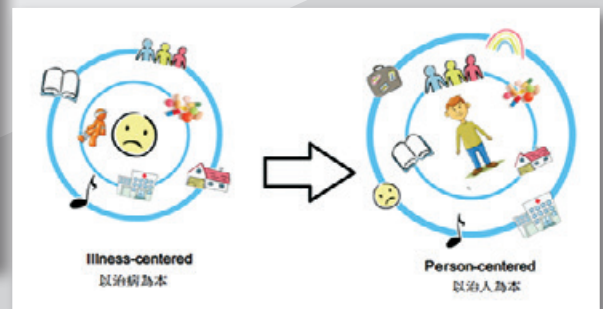
協康會舉辦研討會、出版書籍、也製作不少流動應用程式(Apps)

服務發展

更新源於信念。為了讓精神病康復者得到更整全的關顧，多年前，新生精神康復會便開始悄悄起革命，引入以復元為本、以人為中心的概念。新的理念，徹底改變了他們的服務設計與模式(service model)。新生精神康復會的行政總裁游秀慧女士分享，對於機構，這是一項不簡單的工程，牽涉到一連串的功夫。由實證研究、將概念及理論本土化、建立新的詞彙，到培訓同工、招募人才、制定服務指引，甚至重新定義精神康復者在服務裡的角色，都牽涉到系統的更新及文化的建立，最終才能讓機構與同工能夠將新的理念實踐。他們的經驗體現了，服務的更新源於機構的更新。



新生精神康復會的行政總裁游秀慧女士



新生精神康復會近年把服務模式由以往的「以治病為本」(illness-centered) 改變為現時的「以治人為本」(person-centered)。從兩圖的比較可見，在現時的服務模式下，「病」只是服務對象人生的一部分，而且家人及朋輩的支持也是十分重要的。

機構品牌更新

「很多人也以為我們是打麻將那些街坊會！」香港仔坊會社會服務總幹事鄭恩寶女士笑言，在更新機構品牌前，未必人人都清楚當時仍名為「香港仔街坊福利會社會服務中心」的機構是怎樣的機構。機構的名稱也不利機構「衝出香港仔」向外發展。於是，她便趁著機構60周年，大膽向董事會提出重塑機構品牌的建議。一連串的功夫包括精簡會名、重新設計會徽、宣傳物品的設計、同事卡片的設計、重新裝修坊會大樓等，令機構的形象耳目一新。



香港仔坊會社會服務總幹事鄭恩寶女士



新會名及會徽



香港仔坊會的大樓新貌



*詳細研究結果，請參考以下連結：
http://institute.hkcss.org.hk/downloads/institutional_innovations_practices_card.pdf

Supported by



A HKU project supported by The Hong Kong Jockey Club

機構能力建設與制度創新研討會系列一 實例分享與研討

Seminar Series on Organisational Capacity Building and Institutional Innovations – Case Sharing and Studies

機構發展，除有賴領導層的帶領，也需要組織架構、行政、資源或制度的配合。為歸納香港社會服務界有關的經驗，為社會服務機構的制度建設提供參考，社聯學院與香港大學香港賽馬會睿智計劃攜手合作，進行了一項針對「機構能力建設與制度創新」*的研究。透過分析多間中型至大型的社會服務機構過去十年，組織及制度上的發展，本研究成功歸納出22個機構制度發展的共同主題（制度建設單元），並將它們納於8個機構能力之中。為更深入分享這些制度建設單元背後的實例與經驗，將舉行一系列研討會。



目的

- ▶ 簡介研究結果，包括研究的框架及22個制度建設單元等；
- ▶ 透過分享個案及實例，深入討論個別制度建設單元的實踐；
- ▶ 帶動機構討論、互相分享及交流制度發展的經驗。

對象：社會服務機構高層管理人員

語言：廣東話（輔以英語）

費用：免費

名額：每場研討會30人



*詳細研究結果，請參考以下連結：

http://institute.hkcss.org.hk/downloads/institutional_innovations_practices_card.pdf

網上報名詳情，請參閱社聯學院網站：
www.institute.hkcss.org.hk

研討會一：檢視及再思機構使命

2016年11月24日上午10時至下午12時



蘇淑賢女士
香港保護兒童會
總幹事



范瑩孫醫生
太平紳士
香港家庭計劃指導會
執行總監

研討會二：持續服務更新

2016年12月2日下午2時半至4時半



趙漢文先生
浸信會愛羣
社會服務處
副總幹事



蘇婉嫻女士
香港紅十字會
秘書長

研討會三：策略計劃制定方法

2016年12月14日下午2時半至4時半



楊建霞女士
香港基督教女青年會 總幹事



紀治興博士
豐盛社企學會 會長



歐陽偉康先生
協康會 助理總幹事

研討會四：人力資源發展與未來策略

2016年12月15日下午2時半至4時半



游秀慧
太平紳士
新生精神康復會
行政總裁



郭烈東
太平紳士
基督教家庭服務中心
總幹事

Supported by



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

A HKU project supported by The Hong Kong Jockey Club

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
 - 業界財務專責委員會

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：





督導有譜 事工做好！ 一展開「情境領導®II」

文：馬歡儀

社聯學院於今年7月，將情境領導®II(Situational Leadership® II)引入社會服務界，提供一個新的角度詮釋領導模式，為首屆六個參與機構的領袖與督導帶來新啟示！不要把自己定型在某種領導模式，而是更自覺與主動地，選擇適合的模式。

情境領導®II以獨立事工為基礎，由設定目標，診斷團隊成員的勝任能力及投入程度，將各發展階段的團隊成員分為四大類(D1至D4)，例如：D1代表「低能力、高投入度」，D4代表「高能力、高投入度」，並配對「指導、教練、支持、授權」不同領導方法，因材施教，因時制宜，培育能夠獨當一面的團隊成員！

看看以下一些發生在社會服務機構的例子，情境領導®II在如何支持和指導員工上，為督導提供方向和原則的譜模。

熱情的初學者

一位新入職的員工，完全沒有籌款經驗，但他/她十分認同服務理念。在籌款這事工上，員工是D1(低能力、高投入度)。

↑高指導、↓低支持督導行為：

這位上司透過與員工溝通，明白其不知如何去做做的困擾，分享自己的經驗，與其一起訂製工作時間表，給予員工清晰的指引，一步一步協助其達到目標，建立信心。

憧憬幻滅的學習者

這位資深員工的職責包括建網聯繫，但他/她偏偏十分抗拒交際應酬。在建網聯繫上，員工是D2(低至一般能力、低投入度)。

↑高支持、↑高指導督導行為：

這位上司用了一年的時間與員工溝通，讓其融入圈子，與其一起出席不同場合，介紹其予持分者認識，亦示範如何介紹機構的理念與服務。一年後，這位員工已不再抗拒出席不同場合了。

能幹但謹慎的執行者

這位員工已經服務了十年，對中心的營運和政策等均十分熟悉，是中心的好幫手。可是，這份經驗令他/她對工作欠缺彈性，不喜歡任何改變。在面對改變上，員工是屬於D3(中等至高能力、投入度不定)。

↑高支持、↓低指導督導行為：

上司與這位員工一起回顧中心服務發展的重要歷程碑，肯定對方的付出和貢獻之餘，亦向他/她重新解釋中心的理念和宗旨，雖然政策和營運等上有所變革，但都是朝向相同的使命。於是，這位員工感到被尊重和肯定，更願意做出配合。

獨立自主完成者

這位督導的團隊成員均是服務的專業人士，包括言語治療師、物理治療師和老師等。他們對服務的範疇有很高的投入和能力，屬於D4(高能力、高投入度)。作為中心主管，平衡服務專業和行政管理兩方面，的確是很考功夫。

↓低指導、↓低支持督導行為：

為令平衡板保持水平，這位督導選擇和專業成員保持友儕的關係，彼此尊重。在行政和管理上，向其提出一些原則性的指引和規範，讓專業員工有更大的空間推展服務。

各督導因應自己的機構文化、政策、營運等，採用不同領導的措施。

陳凱茵女士 - 學友社 執行總監：情境領導®II詳細地解釋每個人在各事工上的狀態，以避免上司先入為主，以性格和其他表現判斷員工在每事情上的能力，有助我們更有方法地對事不對人！

葉敏思女士 - 協康會 中心主任：情境領導®II很人性化，適合社會服務機構使用。有些方法或許我們平日已經正在運用，但這附以大量例子和更有系統的工具，非常簡易。課程令我反思同工各有所長，每個團隊內都可以有不同的孫悟空、豬八戒、沙僧，知人善用，就能發揮到團隊最大的好處。

陳美顏女士 - 基督教靈實協會 營運經理：值得再開辦此課程！因不少年資尚淺的社工需督導一個前線的團隊，而沒有人事管理的技巧。我亦會向同事推介情境領導®II。

鄭惠卿女士 - 基督教香港信義會社會服務部 服務總監(青少年服務)：上司的督導方法會影響其對員工的想法。而事實上，人是複雜的，有強項亦有弱項。學習情境領導®II，讓我們更懂得如何協助同工發揮潛能，發展強項，透過團隊工作，互補不足，發揮最大效能。機構也會於內部推廣這督導理念。

情境領導®II課程將於今期再度開辦，詳情請參閱P.48-49。

教學影片內容豐富，有系統、仔細分析不同情境下的督導方法

角色扮演的環節非常好，能夠深化學習！

有啟發性、深入淺出，會在機構團隊運用！



首屆參與機構包括：學友社、基督教靈實協會、基督教香港信義會、協康會、基督教宣道會香港區聯會和香港社會服務聯會



The Ken Blanchard Companies® 林祥文先生向學員講解 情境領導®II

會計及財務管理課程—— 針對工作需求 兼顧會計人員及非財務人員需要

「會計及財務管理」是社會服務機構一個重要且實用的範疇，更是非財務的中層管理人員和機構主管的核心功能勝任能力 (Core Functional Competency)，故此一直是社聯學院的核心課程。

配合不同的學習需求

在過去 5 年，超過 400 名會計及非財務人員的學員參與相關課程，反應熱烈且回應正面。然而，業界有不少聲音，期望學院開辦更多度身訂造的課程，以迎合學員在工作崗位中的各種需求。

課程為不同群體設計

為配合不同學員的職責、擔當會計和財務管理的工作範圍及工作機構的性質（如：資助與非資助機構），學院將繼續於本學期及下學期推出更多有關會計及財務管理的課程，並特別針對不同職務的群體需要。



證書課程

社會服務機構會計實務及財務管理證書課程
(分別為會計人員及非財務人員而設)

特色：

- 課程內容部份更新並加入新元素
- 兼顧受社署資助單位及非資助機構的共同培訓需要

短期課程

- 整筆撥款津助制度概覽
- 評估非政府組織的財務績效及衡量
- 改善效率及成本效益的社會服務成本分析法
- 整筆撥款津助制度概覽

進階證書課程

非財務人員 ▶▶▶

- 財政預算管理和財務監控
- 策略性財務決策
- 從財務角度看資金籌集與策略
- 風險基礎的內部監控、資訊披露與公眾交待

會計人員 ▶▶▶

- 特別基金資助的預算管理和財務控制
- 服務表現管理及從財務角度看資金籌集
- 有效益的資金投資策略與社會服務機構的資金管理
- 財務資訊披露與公眾交待

隨身、有趣的學習

參與2016 ATD (人才發展協會)年會之隨想

文：林莉君



單是場刊已達256頁，
可見這4天的學習內容是何其緊密豐富！

atd Association for
Talent Development

人才發展協會
(Association for Talent Development)：

- 簡稱ATD
- 原名為美國培訓與發展協會
(American Society for Training & Development)
- 世界上最大的訓練專業協會
- 致力於組織中提升人才發展(Talent Development)
- 成員來自120多個國家和地區

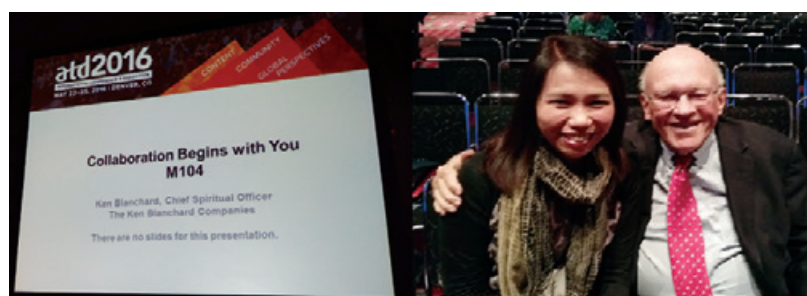
2016 ATD年會於5月在美國丹佛科羅拉多會議中心舉行。超過10,000名來自83個國家的與會者在四天內一起學習與交流，汲取人才培育與發展的新知。年會有十大議題，包括：職涯發展、全球人力資源發展、人力資本、教學設計、領導力發展、學習與科技技術、學習評估與分析、管理、訓練執行、學習科學，橫跨整個訓練與發展行業。年會並設有300多節分享會及100多個展覽攤位，讓與會者獲取最新的人力發展趨勢與觀點。我代表社聯學院親臨會場，感受「人才培訓」這行業在美國之威力，也期望能帶些嶄新的人才發展知識，貢獻香港的社會服務界。

年會為期4天，作為會員的我也要付一萬多港元的入場費一躍看有點昂貴，但當收到了250多頁的場刊，想到每天可朝8晚6不間斷的上課學習10小時，頓時覺得物有所值；有些講者更是大有名氣的思想領袖呢。大會安排了300多個學習環節可供選擇，讓人眼花撩亂。我採取了大會的建議，先完成《Conference Learning Transfer Action Log》，訂了3個年會學習目標，再從中選擇環節及總結學習反思。為回應社會服務界在人才培訓及繼任設計的需要，我訂下了人才及領導力發展、學習效果及量度、及迎向未來這3方面的學習，並在4天內聽了近20堂課！每講座由1小時至90分鐘不等，同一時段內有5至6節同時進行，讓人取捨不下。幸好，部分講座有錄音及錄影，即使在會場分身不暇，回港後也可到網上重溫。

領袖雲集，人才濟濟

演講者不乏TED Talk名人、美書榜暢銷作家、學者、專家等。如長期高踞TED Talk十大的Simon Sinek就在“Leaders Eat Last: Why Some Teams Come Together and Others Don't”中，把帶領團隊這重要的領導力以生物科學解說。他指出在環境多變、競爭加劇的時代，最能激勵成員全力以赴，建立互信的關鍵因素，其實是人類原始、卻經常被忽略的需求，就是給予成員安全感。而以員工福祉為重，在最後才「埋位吃飯」的領導，才能與團隊共創佳績！

有超凡領導力的領袖，不單可帶領自己的團隊，也在工作間發揮影響力，把人們聚到一起，與不同的團隊建立合作共贏的文化，打破「山寨」現象。暢銷作家及提出Situational Leadership的Dr Ken Blanchard就以“Collaboration Begins With You - Be a Silo Buster”為題，跟與會者一同思考如何用心靈（性格和意圖）、頭腦（信念和態度）和雙手（動作和舉止）解開山寨枷鎖。這講座坐無虛席，不少人，包括我，也是慕名而來。在進入主題前，他說自己已是一個70多歲的老頭子了，但因ATD Conference是他一個支持了數十年的重要年會，他堅持到來，聽到這裡，在座過千人都立即起立鼓掌致敬，場面感動。



筆者參與了提出Situational Leadership®的Dr Ken Blanchard之分享會，題為“Collaboration Begins With You — Be a Silo Buster”；二人並合影留念。

在不同的環節中也有不少成功個案分享，如在“How One Company Launched the Workforce of the Future”，就了解到迪士尼如何與員工一起思考未來，為未來需要的人才設計培訓，與現在的員工一起裝備，迎向未來。

有趣的是，在提倡培訓的年會中，我首天參與的正是“The Best Training Is No Training”環節。講者Dr Marc J. Rosenberg提出2個間接性的概念，一是「不應培訓的9個原則」，另一個是「培訓前應做什麼」來表達培訓的主角是員工及績考，不是培訓本身。講者在講解不應培訓的9個原則時，特別強調培訓應以人為本：若接受培訓的員工不認同或沒有感受，則不搞也罷。講者主張機構在進行培訓規劃前，必須從學習者的角度來著手調查，瞭解問題，而這些問題不單指訓練的範疇，也應該思考組織之管理與發展，及其所處的環境與機制。他特別強調培訓應該是解決問題的最後與最重要的工具，不應濫用，濫用除了浪費金錢、時間、人力外，更讓問題模糊，目標錯置。Dr Rosenberg的觀點我大都同意，也有很深感受，在與社會服務機構接觸、談培訓需要時，也常常有「問題模糊，目標錯置」之感。其中我想作點補充的是一「員工若能從工作中成長，所需要的培訓就可減少」，若加上迎向未來這維度，培訓就必不可少。單專注工作，沒有去拓闊視野、認識不同的人與事、趕上環境的變化，如何應付不能預知的問題呢？或許，講者只是想把狀況說到盡頭，側寫機構現在處理培訓不當而已。

四天內的學習環節：

1. 人才及領導力發展

Talent and Leadership Development

- Leaders Eat Last: Why Some Teams Come Together and Others Don't (Keynote)
- Transformation: From Technical Expert to Leader
- 70-20-10 Onboarding: How to Engage, Empower, and Develop New Employees
- Critical Thinking Skills for Problem Solving and Decision Making
- Collaboration Begins With You – Be a Silo Buster
- Developing a Succession Plan for Healthcare Organizations
- Facilitation Excellence: Talent Development Tools to Drive Engagement and Change** (網上錄影)

2. 學習效果及量度

Learning Effective and Impact Measurement

- Cracking the Code for Kirkpatrick Levels 3 and 4
- Talent Strategy Mapping for Development Planning, Measurement, Evaluation, and Analytics** (網上錄影)
- Flip and Drip Approach to Leadership Development: Accelerating Learning Transfer
- Learning That Lingers: Designing and Delivering for Transfer
- Accelerating Development: Shortening the Time to Autonomy
- The Mindset Solution for Lasting Behavior Change
- Measuring Behavior Change
- The Best Training Is No Training

3. 迎向未來

What's new now and in the future

- Better and Faster: The Proven Path to Unstoppable Ideas (Keynote)
- How One Company Launched the Workforce of the Future
- How Multipliers Tackle Bersin's Perennial Leadership Issue
- Building Leaders' Change Capability: There's a Gap for That!



“Create a culture of learning”——建立機構的學習文化，是機構迎向未來、擁抱成功的第一步！

博覽會 (Exposition)

說到「迎向未來」，參觀展覽也讓來自NGO的我大開眼界。科技的發展根本性地改變了培訓的時、地、人的安排。當社聯學院及NGO們還在商討網上學習的可行時，在展覽會內鋪天蓋地的是行動學習(mobile learning)、行動學習的效果量度及與行動學習相應的微學習(micro-learning)。在“bite size is the right size”的前題下，有關的研究及不同的商業產品也相繼發展出來，讓培訓以有意義的方式嵌入學習者的工作或生活中；因為，每個人的口袋中都有一個學習入口。展覽也讓我認識了一個新字：Gamification，就是如何讓成人學習設計得像電子遊戲一般，讓學習者愛不釋手。學習對個人發展有需要，也很重要；但對機構而言，管理學習更是重要，尤其是正面對繼任管理問題的一些大型機構。在會場中，我也認識了不少與繼任計劃、人才發展及學習管理的系統與軟件呢。

這年會，一方面是一個大平台，讓一眾參與人才培訓行業的人員及服務、產品提供者濟濟一堂，互相得著；另一方面也是在倡議人才發展對企業的重要性。在商界，早已提倡「策略性」的人力資源管理，更有大型企業，把學習也視為策略的一部份，如Google、GE等就把專責學習的人才發展專員，提升至C-suite高管層次(CLO — Chief Learning Officer)。GE更把培養優秀員工算進主管的業績內。反觀在我們身處的界別，把持續學習這基本之道算進專業發展之內卻也是漫漫長路。機構領導者，能為出資者提供服務給有需要的大眾，也把管理服務好，這絕對是貢獻社會的一種。但在組織層面上若沒有製造文化及機制去推動員工學到更多、做得更好、且把自己也變得更好時，這不單為機構製造了繼任管理這問題，也辜負了「幫人事業」這標籤呢。Simon Sinek指出，領導者要讓成員有安全感。在現今多變的環境，能給予承諾，照顧員工一生一世是好(但又但有誰能夠呢?)；或許，更易實現的，是能助員工變得更好，更有能力面對明天！



當手機、平板電腦等行動裝置也能成為學習工具時，學習便可更隨時、隨地、隨身地進行，不必只是再局限在課室內或電腦前了。



透過遊戲(gamification)學習的好處多不勝數，例如：

- 使培訓變成新穎有趣的事
- 把學習化為歷奇經過，提升學習動機
- 把學到的東西實實在在的應用在工作中
- 當員工都喜愛和熱衷透過遊戲學習時，部門的「勤學」形象自然提升！

Full programme: http://atd2016.mapyourshow.com/6_0/sessions/session-alpha1ist.cfm?alpha=*

NGO Executive Development Programme 2017 (2nd Cohort)

香港瞬息萬變，社會問題日新月異，市民大眾亦對社會服務機構問責及透明度有所期望，社會服務機構的策略定位、管理系統，都需要重新檢視及提升。首屆社會服務管理人員發展培訓於2010年開辦，參加者除了知識上有所提升外，亦結集了一群有心有力的社會服務高管人員，在機構及服務發展互相支持，凝聚力量。第二屆將於2017年二月開辦，期望啟發社會服務界新一代領袖，推動社福界及機構的發展。

Lead Network Influence 2.0

Lead Network Influence 2.0

Lead Network Influence 2.0

Lead Network Influence 2.0

Lead Network Influence 2.0

Influence 2.0

Lead Network Influence 2.0

跨界別
專業顧問
與導師
凝聚力量

全面涵蓋NGO專業管理範疇， 加強領導和管理能力

》》》》 NGO領導力

》》》》 策略思維、決策與溝通

》》》》 機構管治

》》》》 組織與人力資源

》》》》 社會影響力

》》》》 社會服務機構品牌建構與資源

》》》》 危機處理及傳媒關係

》》》》 社會創新與組織變革

》》》》 個人發展與持續學習

全方位接觸社會各界，擴展專業網絡

》》》》 活動除課堂授課外，亦廣邀政界、商界及社區之意見領袖，於午餐會、考察及探訪中與學員交流，擴闊網絡

》》》》 課程完成後，交流活動不中斷，凝聚相同抱負，面對相同挑戰的學員互相支援及學習，發展社會服務新動力

問題為本學習方式，配合個人及機構需要

學員互動參與，以問題及需要為本學習，增加相互解難能力

非密集式課程，靈活配合在職所需

共120小時課程與活動，於6個月內進行

學期一：2月至4月；4月：兩日一夜領導力反思營

學期二：5月至6月中

學期三：6月中至7月底

詳細資料將於12月發放，歡迎提名參加

- 對象：NGO高級管理人員
- 名額30人
- 會員機構優先考慮
- 每機構限額1名

學費 HK\$23,800(反思營費用另訂)

- 合資格的非政府資助小型機構職員可獲NGO能力發展基金資助學費：

申請者工作機構之年度經常開支	學費資助金額
不超過1000萬港元	學費之8成
1001萬港元至2000萬港元	學費之5成

- 參加者需符合課程之畢業要求：出席率達80%及參與小組個案分享及學習
- 資助名額共2名



2876 2470



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

幾許風雨三十載 成功轉型變革之道

The Success Story of Business Transformation Revolution

主講嘉賓：國際商業機器中國香港有限公司 (IBM China/HK Ltd)
總經理 戴澤棠先生



簡介

過去20年，香港不論在政治、經濟、科技、社會各方面環境等都有很大的轉變，作為社福界的持份者和管理層，如何成功帶領機構與時並進成為一個很重要的課題。

說到成功變革，IBM這30年轉型之路很值得大家借鏡。相信大家一聽到IBM時，可能第一時間會想起它的筆記薄電腦或是企業伺服器，是一家很出名的「電腦公司」。成立過百年的「藍色巨人」，曾經有「買 IBM 的伺服器就不怕被老闆罵」的傳說。但是在80和90年代，IBM受到市場環境和不同競爭對手的挑戰，一度陷入危機。

這次總裁對談午餐會講者戴澤棠先生正是在1980年加入IBM，其後曾擔任金融機構業務部、政府以及工商企業部等多個部門管理職位。於2001年，戴先生擔任IBM大中華地區市場部總監，負責IBM在中國大陸、香港、台灣的市場部之整合、轉型和運作。自2011年4月起戴先生擔任IBM中國香港有限公司總經理。

戴先生與IBM這30年一同經歷大小不同的風浪和轉變。例如為了令公司重回正軌，於90年代初管理層作出很多大膽的決定，當中包括裁員、改變公司文化、業務重組、公司收購等等。又例如在2004年，IBM決定出售其個人電腦業務給予聯想集團有限公司。現時IBM是以認知解決方案(Cognitive Solution)以及雲端平台(Cloud platform)為主要業務，不再是傳統的「電腦公司」。

IBM與戴先生是如何克服不同的挑戰，屆時戴先生將會為大家現身說法，分享他的心得和見解，相信大家定能從中有所得益。

戴澤棠先生

國際商業機器中國香港有限公司總經理

戴澤棠於1980年加入IBM香港，擔任數據處理業務助理，其後歷任金融機構業務部、政府以及工商企業部等多個部門管理職位。戴氏在1999年獲委任IBM香港總經理，掌管IBM在香港的業務。自2001年起，戴澤棠開始負責IBM大中華地區的工作；於2011年4月起擔任國際商業機器中國香港有限公司總經理，掌管IBM於香港區的業務及策略性發展。

除IBM現職外，戴氏亦擔任不同公職，為香港作出不少貢獻，當中包括職業訓練局理事會成員以及常務委員會、高等教育顧問委員會、資訊科技訓練發展委員會、財務委員會及投資小組委員會委員等等；以及戴氏投資共享基金轄下社會資本摯友 (SC.Net) 委員及社會資本摯友策劃及發展小組成員。

戴澤棠1977年畢業於香港大學電子工程系，獲理學士學位，1979年取得香港大學工商管理碩士學位。

2016年12月6日(星期二)

時間：1200 - 1400

對象：社聯會員機構董事會成員及機構主管

編號：16B-CEO1

語言：粵語

地點：九龍尖沙咀梳士巴利道41號港青酒店南座三樓宴會廳

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11月15日(星期二)
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：



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

我的科學精神： 科研與社會服務管理的相匯之處

My Scientific Spirit: Intersection of Scientific Research and
NGO Organisational Management

暨社聯・花旗集團持續學習獎勵計劃 — 個人獎勵頒獎典禮

主講嘉賓：港科院創院院長 徐立之教授, GBM, GBS, JP



簡介

遺傳學就像一本永遠讀不完的書。即使已翻過前面的章節，甚至讀得滾瓜爛熟了，但卻總會有更多的問號在後面的章節有待發掘、解決。這亦正如社會服務機構所面對的營運環境。因為社會亦是每天不斷往前走，因此機構管理人必須適時洞悉變化，克服環境變化所帶來的挑戰，才能切實地回應社會的需要。

要研究開花結果，科學家除了要本著一股熱誠去大膽假設，去想沒有人想過的事情外；更需要的還有「信驗符實」(correspondence to the reality)的精神 — 必須在有限制的前設下，用現實可行的方法開闢可前進的道路。管理社會服務機構亦如是。管理人必須「大膽」去突破現有框框，令管理與時並進；但亦必須貼近現實條件，才能把抱負實現。

徐立之教授是國際著名的遺傳學家。早於1989年成功斷定導致囊狀纖維症的缺陷基因，及後又鑑定了人體一些其他的致病基因，更帶領香港眾大學團隊完成首個人類基因變異的詳圖。除了在遺傳學上作出重大突破，徐教授的人生亦是突破滿途：由在加拿大醉心實驗室裡的研究，搖身一變回到香港踏上管理領導之路，在時任港大校委會主席馮國經三顧草廬地邀請下，於2002年至2014年間出任港大校長。這位獲前多倫多大學校長Robert Prichard形容為全球大學校長中的「超級巨星」，既成功在十多年間為港大籌得百億捐款之多，又因有感香港的生物科技研究欠缺方向和凝聚力，致力發展港大成為基因遺傳方面的研究中心。2015年，徐校長又化身徐院長，創立了港科院並任創院院長，結合「老本行」科研和管理的智慧，帶領香港科學界群雄一起推動本地的科研發展，繼續為社會作出貢獻。

科學研究與行政管理看似是兩門風馬牛不相及的專業。究竟徐教授是如何把科研的智慧應用在行政管理上，寫下另一章成功的歷史？在科學家變身行政人員的路上，他又遇過甚麼障礙和挑戰？徐教授將於總裁對談午餐會上與大家分享他的管理心得和心路歷程。

徐立之教授, GBM, GBS, JP

徐立之教授現為港科院創院院長，經綸慈善基金理事長，浙江大學求是高等研究院院長兼國際校區書院院長及多倫多大學名譽大學教授。

徐教授為前香港大學校長。到任前，他是加拿大多倫多病童醫院遺傳系研究所遺傳系主任及首席遺傳學家，亦曾在多倫多大學出任教席。

徐教授在香港中文大學取得學士及碩士學位，後負笈美國匹茲堡大學深造，獲生物科學博士學位；在遺傳學的研究工作蜚聲國際。1989年，他成功斷定導致囊狀纖維症的缺陷基因(英文簡稱CFTR)，是人類遺傳學上的重大突破，備受讚揚。徐教授亦致力於人類基因研究，其中以第七條染色體的分析及鑑定致病基因的研究尤其突出。

徐教授至今已發表了360多篇學術文獻，並擁許多國家級/國際獎項，獲加拿大皇家學會、倫敦皇家學會和台灣中央研究院頒授院士榮銜。他亦為美國國家科學院及中國科學院外籍院士，並榮登加拿大醫學殿堂榜。其他榮銜包括15個榮譽博士學位，加拿大及安大略省勳章、香港大紫荊勳章及金紫荊星章，並為香港特別行政區太平紳士。

2017年2月21日(星期二)

時間：1200 - 1400

對象：社聯會員機構董事會成員及機構主管

編號：16B-CEO2

語言：粵語

地點：九龍尖沙咀梳士巴利道41號港青酒店北座四樓青年會禮堂

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：2017年1月31日(星期二)
2. 名額：120人
3. 每間會員機構最多有3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：



社會服務機構人力資源研討會2016
HR Forum for NGOs 2016

推動機構健康發展—— 人力資源的角色與功能

Building a Healthy Organisation: The Role and Functions of Human Resources

2016年11月30日

(Chinese Version Only)



簡介

人力資源是機構重要資本。機構得以有效且妥善營運，健康的人力資源絕對不可或缺。根據麥肯錫公司（McKinsey）為量度機構是否健康而制定的「機構健康指數」（Organisational Health Index，簡稱OHI），「羅致人才」及「發展人才」等與人力資源相關的事宜，正正是影響著機構「能力」（capability）範疇之直接因素。綜合社聯過往幾年的「NGO薪酬調查」結果，都不約而同地發現部分職位的流失率和空缺率長期偏高。顯然，香港社會服務界在與人才方面息息相關的「人力資源能力」表現範疇，已敲響警號，這亦隨之影響機構的整體健康！

面對如此實況，人力資源專才應扮演怎樣的角色？有甚麼方法及措施可令同工在工作間身心康泰，增加對機構向心力及歸屬感，令機構亦從而得到照料且可茁壯健康、永續有效地為香港社會服務？

是次研討會將邀請管理諮詢公司代表、商界人力資源主管、資深人力資源顧問及社會服務管理層，分享他們多年的實踐經驗和心得，讓社福機構可從中找到維持機構健康的良方妙策。

主辦機構：



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

詳情

編號：16B-HRForum

日期：2016年11月30日（星期三）

時間：1415 - 1715（登記入座時間為1400）

地點：香港北角百福道21號（鰂魚涌地鐵站C出口）
香港青年協會大廈25樓多功能廳 I

語言：粵語

對象：社會服務機構主管、部門主管、中心主任、經理、負責
人力資源管理的職員

費用：\$150

社聯會員機構職員費用：\$120

社聯會員機構職員並於2016年11月16日或之前報名費用：\$80

報名方法：

- 報名前請細閱報名須知
- 填妥報名表格，非網上報名者先傳真至2876 2485預留座位，再連同劃線支票寄予本院，支票抬頭為「香港社會服務聯會」（The Hong Kong Council of Social Service）
- 是次活動獲NGO能力發展基金資助。資助名額共20個，每間合資格的會員機構可獲最多2個資助名額。申請人必須將已填妥的報名表格，連同活動所需費用的劃線支票（港幣\$80，完成活動後可獲退還）作留位訂金，於2016年11月16日或之前寄予本院
- 報名以先到先得方式處理，只有完整的報名表格，方獲處理
- 確認信會於活動舉辦一星期前電郵予獲取錄的參加者。如未能收到通知，請與本院聯絡

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

程序及嘉賓講員

■ 簡介

| 1415—1418 |

林莉君女士
社聯學院主管

■ 歡迎辭

| 1418—1425 |

蔡海偉先生
香港社會服務聯會行政總裁

■ 第一節

| 1425 - 1505 |

機構健康指標 — 「員工敬業度」及「組織支持度」



周力游女士
Korn Ferry Hay Group
環球產品化服務高級顧問

周力游女士擁有超過20年的人力資源經驗。周女士現為Korn Ferry Hay Group的高級顧問，善於運用一系列的專業工具和服務，協助機構設計最合適又可行的人力資源解難方案。曾為本地及跨國公營企業策劃大型的員工調查、才能評估和薪酬趨勢及分析等，並參與相關的顧問工作。在加入Korn Ferry Hay Group之前，她曾於香港人力資源管理學會擔任總經理超過15年，負責監管學會的各項職能和活動，其中包括制定人力資源管理專業標準的專題項目。

| 1505 - 1535 |

調整人力資源政策 • 帶領機構健康發展



陳敏瑩女士
瞳視一家眼鏡有限公司
董事

陳敏瑩女士畢業於香港科技大學，主修會計科目。畢業後曾於德勤會計師行擔任資深經理。加入澳加光學擔任財務總監已經超過4年，管理財務及會計部，船務及物流部和人力資源及行政部。其後隨著集團發展零售業務，陳女士更獲邀擔任瞳視一家董事一職，負責零售業務及人力資源相關事務，為集團提供策略性的專業意見，此外，陳女士亦致力於培訓人才及促進部門之間的溝通，從而提升工作效率，令集團業務發展迅速且穩健。

■ 中場休息

| 1535 - 1545 |

■ 第二節

| 1545 - 1615 |

推動機構健康 — 人力資源經理的教練角色



林美凝博士
香港大學專業進修學院
榮譽助理教授

林美凝博士是資深全面的人力資源顧問，具有超過30年的人才培訓以及培訓發展與研究的經驗。林博士的資歷十分豐富，既為英國牛津布魯克斯大學的註冊教練，亦是澳洲Institute of Executive Coaching and Leadership (IECL)的認可組織能力教練。榮休前，林博士以港大專業進修學院為基地，先後於2011年至2014年間擔任跨文化教練研究項目的首席研究員，更以高級課程總監的身份，在2013年與英國牛津布魯克斯大學合作，建立了全亞洲首個有關教練與指導的碩士課程。另外，林博士亦積極參與培訓相關的書籍及學術文獻出版事宜。

| 1615 - 1645 |

傾聽員工心聲有意思 審視機構健康有法子



陳靜宜女士
基督教香港信義會
社會服務部總幹事

陳靜宜女士是資深的社會工作者，從事社會服務超過20年，曾獲選為優秀社工。作為基督教香港信義會社會服務部的總幹事，陳女士重視人才發展及承傳培訓，並成功領導機構發揮影響力，面對近年的社會變革；同時，亦鼓勵同工以「創新、靈活」的手法回應社會需要，並積極與不同界別攜手合作，填補現有體系的空隙。她也熱衷推動業界分享文化，共同進步，例如經常接受社福機構、大專院校及政府之邀請，擔任各類委員會委員、評審及顧問，與有關人士分享專業經驗，貢獻專長。

■ 討論及問答時間

| 1645 - 1715 |

主持：黎鑑棠先生
獨立人力資源管理顧問

NGO人力資源經理會

HR Managers' Club



NGO人力資源經理會為社福界非政府機構建立平台，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10月，153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**。

人才發展協會年會—匯報會

為回應社會服務界在人才發展上的需要，社聯學院專程派員前往美國參與2016 ATD人才發展協會年會，給業界帶來最新的人才發展趨勢與資訊。是次年會於美國丹佛科羅多會議中心舉行，雲集了超過一萬名來自83個國家的與會者，一起學習及互相交流，汲取人才培育與發展的新知。

年會有十大議題，包括：職涯發展、全球人力資源發展、人力資本、教學設計、領導力發展、學習與科技技術、學習評估與分析、管理、訓練執行、學習科學，內容橫跨整個訓練與發展行業。除 300 多節分享會外，更設有過百個展覽攤位。是次「取經」過程裨益甚多，值得業界領袖、督導和人力資源同工參考。

內容

- 縱觀全球最大型的人才發展會議
- 如何將科技應用在人才發展範疇上
- 專題分享一：轉變中的領導力，我們還欠甚麼？
- 專題分享二：最好的培訓就是沒有培訓

日期

2016年11月4日(星期五)

時間

1530 - 1700(1.5小時)

費用全免

分享嘉賓



林莉君女士
社聯學院主管

非政府機構人員誠信管理講座

社福機構每年均可獲政府大額資助，以及公眾慷慨捐贈；因此，市民對機構人員的誠信期望亦會較高。但很多時候，貪污罪行並非由直接提供賄賂開始，而是源於沒有妥善處理利益衝突和節慶禮物。因此，是次講座目的為協助非政府機構人員認識誠信管理的重要，並了解如何處理工作上可能出現的利益衝突和利益收受問題，是次講座的內容如下：

內容

- 與非政府機構有關的誠信問題
- 《防止賄賂條例》和「行為守則」如何保障非政府機構和他們的員工
- 怎樣處理工作上的誠信問題，例如採購時遇到的利益衝突情況和服務供應商提供的餽贈
- 廉署服務

日期

2016年12月14日(星期三)

時間

1530 - 1700(1.5小時)

費用全免

分享嘉賓

黎偉基先生
廉政公署
防止貪污處總防貪主任



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



Certificate
Programmes

證書課程

Be a Certified Behavioral Consultant – DISC Certification

DISC 專業行為分析師認證課程

December 2016

Approved for
Subsidy under
NGO Capacity
Development
Fund

Background

Every person has distinctive characteristics and qualities, which influence their thinking, preferences and behavior. The DISC Personality System is a tool that aims to help individuals increase in effectiveness as they identify and capitalize on strengths, whilst recognizing potential limitations and blind spots.

DISC is a four-quadrant behavioral model based on the work of William Moulton Marston Ph.D. (1893 – 1947) to examine the behavior of individuals in their environment or within a specific situation. People with similar styles tend to exhibit specific common behavioral characteristics. All people share these four styles in varying degrees of intensity. The acronym DISC stands for the four personality styles represented by the letters: Dominant, Influencing, Steady, Compliant.

Objectives

This course is designed for those who would like to be a certified Behavioral Consultant (with a title “Certified Behavioral Consultant”). This 2-day workshop will prepare the participants to learn intensively and comprehensively to be qualified exponents of DISC; unlike other DISC programs that only accredit participants to learn to use the tool.

Target Participants

NGO managerial and supervisory staff

Proficiency Examination & Assignment

i) Proficiency Examination

The participants are required to take a multiple choice examination to ensure their understanding of the course content. Examination result will be sent via email separately to individual participants in 3 weeks upon course completion. For those who fail the Proficiency Examination will be required to re-take the examination on web with no extra cost.

ii) Assignment

A home assignment will be sent to the participants through email after the 2-day workshop; 2 DISC Analysis Reports, written in “Microsoft Word” format, are required to be submitted to IML* for marking. The assignment result will be sent through email to individual participants within 4 weeks from the date of submission.

* *The Institute for Motivational Living, USA*

Certificates

- Attendance Certificate will be issued by HKCSS Institute to participants upon 80% attendance of the 2-day training
- DISC Certification will be issued by The Institute for Motivational Living, USA to participants who have completed this 2-day training and passed the Proficiency Examination & Assignment.

Characteristics

- Entitlement of using the title CERTIFIED BEHAVIORAL CONSULTANT (CBC) in your business card.
- Flexibility to purchase and use both online and paper versions of the assessments via the HKCSS Institute platform
- Full use of PeopleKeys online report
- A complimentary set up of online account for future training and consulting work via the HKCSS Institute platform
- A complimentary facilitation kit that includes training slides (with both English & Chinese versions), trainer’s guide and training videos
- Full follow up and complimentary one-on-one coaching by our resident consultants to run your workshop or training
- A complimentary set of training props that includes DISC Quick Identifier Cards, Activities Guide and “Who am I?” DISC Game Card
- Complimentary one-on-one coaching for certified consultants using DISC for (upon request) communication skills, coaching, leadership & management, stress management and sales training

Organizer:



Co-organizers:



Course Structure

Day 1	Day 2
<ol style="list-style-type: none"> 1. Welcome & Certification Program Overview 2. Introduction to DISC Behavioral Styles 3. History, Theory & Background 4. Contributing Factors to Behavioral Styles 5. Hippocrates Theory 6. The Trust Model – Johari Window 7. Uses of the DISC Profile 8. Administration of the DISC Profile 9. Knowledge, Formation & Interpretation of Graphs 10. Validity of Graphs 11. Blends of DISC Styles 12. Characteristics of each Style, Motivator & Greatest Fears 13. How to recognize different DISC Styles 14. Graphs Meaning & Blends 15. Introduction to Online DISC Profiling Report 16. Steps to Graph Interpretation 17. Identify Pattern & Meaning of Special Patterns 18. Practice and Giving Feedback 19. Comprehensive Reviews 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Review of Day 1 2. Application – case studies 3. Introduction of Radar Graphs of DISC 4. Introduction to IML PowerDISC – 7 elements of leadership for each DISC profile 5. Application of DISC – Personal Development (4 Behavioral Strategies) 6. Building Relationship with Different Styles – Using DISC with Teams 7. How to adapt to different DISC Styles 8. Introduction to PeopleKeys System – Recruitment & Job Benchmarking What's Next? - Design & customize training projects using different DISC products 9. Proficiency Examination & Assignment Briefing 10. Follow Up Work 11. Proficiency Examination

Course Details

Course code:	16B-C05
Date:	1 & 2 December 2016 (Thursday & Friday)
Time:	0930 – 1730 (7 hours each day, 14 hours in total)
Medium:	Cantonese supplemented with English (Course materials in English)
Venue	Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Class Size:	30
Fees:	HK\$7,800
Fee for HKCSS Agency Member Staff:	HK\$7,500 (Enrolment received on/before 10 November 2016: HK\$7,200)
Enquiries:	2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Mr George Quek 郭仲杰先生

Master Trainer
Distinctions Asia (HK) Limited

George is a certified Corporate Coach, a Certified Behavioral Consultant, an accredited MBTI administrator and practitioner and also a certified trainer in "KnowBrainer", an innovation and process programme from USA. He has over 15 years of senior management experience throughout Asia Pacific with Fortune 500 and regional companies. Companies he has worked with before in Hong Kong/Macau include: Mass Mutual Insurance, Dragon Air, Hong Kong Convention and Exhibition Centre, Hong Kong CSL, Macau International Airport, Marco Polo Group of Hotels; and in China: GT Group. He has also provided training in India, Thailand, Korea and Singapore. Prior to setting up his own regional training and consultancy, he was Director of Service Quality Centre belonging to part of the Singapore Airlines Group. George earned both Bachelor and Master in Business Administration from the University of Texas at Austin, USA.

Guest Speaker



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 modelling 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).

Coaching Clinic® 證書課程 — 成為「教練型經理」

Coaching Clinic® Certificate Programme – To be a “Coach Manager”

2017年3月

目的

Coaching Clinic® 證書課程是一個為期兩天的領導力提升課程，系統性的課程設計，旨在培養企業或機構內的管理人員、領導和主管成為「教練型經理Coach Manager」，於機構的管理位置上運用教練技術，協助整個團隊達成機構目標。

對象

從事管理或組織領導者，或準備參與管理工作之人(需具備良好中英文閱讀能力)

課程特色

- 學習「教練型經理」的心態及思考模式
- 在不同的工作場合當中運用「教練對話模式」
- 強化8大實用「教練型經理」技能
- 了解和發展個人的教練風格，提升教練過程效能
- 完成課程後可獲「教練型經理」實務計劃之一對一教練指導一節(45分鐘)，促進成長

查詢

電話：2876 2470

網頁：www.hkcass.org.hk/institute

課程詳情

課程編號：	16B-C06
日期：	2017年 3月7及14日(星期二)
時間：	09:00-18:00 (共16 小時)
地點：	香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈
名額：	30
授課語言：	粵語〔部份內容會以英語輔助〕
費用：	\$4,188
社聯會員機構職員費用：	\$3,988 (如於2017年 2月14日或之前報名，每位\$3,788)
查詢：	2876 2470或電郵institute@hkcass.org.hk

課程內容

單元1

踏上教練之路 Being a Coach

日期：2017年3月7日

- 教練學精神-助人自助 Coaching Presuppositions
- 助人自助解難 Asking and Telling Spectrum
- 4大基石 — 打造教練環境 Coachable Moment®
- 7個向度 — 連結 Coaching和Managing
- 10項個人範式轉變 Personal Paradigm Shifts

單元2

教練對話模式 Coaching Conversation Model®

日期：2017年3月7日

5個階段：

1. 確立重點 Establish Focus
2. 發現可能 Discover Possibilities
3. 規劃行動 Plan the Action
4. 消除障礙 Remove Barriers
5. 扼要重述 Recap

單元3

8大職場實務教練技能 Workplace Coaching Skill

日期：2017年3月7日及14日

- 漸層式聆聽法 Contextual Listening®
- 發現性提問 Discovery Questioning®
- 延伸性提問 Extension Questioning
- 中性語言 Neutral Language
- 教練式回饋 Providing Feedback
- 力量型的訊息傳遞 Messaging
- 教練式讚賞 Acknowledging
- 策略性計劃及跟進 Plan and Act

單元4

**教練風格評測工具PCSI®
(Personal Coaching Style Inventory®)**

日期：2017年3月14日

4種教練風格

- 指揮風格 Directing Style
- 表現風格 Presenting Style
- 斡旋風格 Mediating Style
- 術士風格 Strategizing Style

單元5

內化教練與企業管理 Coaching in Organisation

日期：2017年3月14日

- 將教練方法與領導力相結合的行動計畫
- 綜合教練技巧練習

導師

朱佩珊小姐
Ms Agnes Chu, RCC™, RCaC

工業及管理學碩士，於工商及服務界從事教練學應用及人才培育工作十多年，擁有多元而實務的職場教練資歷，善於運用教練學管理不同國籍、年齡層及階層的員工，是少數獲美國 Corporate Coach U 授權教授「Coaching Clinic®證書課程」的認證導師(CCLF)之一。她也是一位註冊職業教練(Registered Career Coach, RCaC)，並獲國際性企業教練組織 Worldwide Association of Business Coaches (WABC) 認證之註冊企業教練 (Registered Corporate Coach™, RCC™)。



樊文韜先生
Mr Tao Fan, RCC™

社會工作者，輔導學碩士，從事社會服務工作及管理，項目策劃及僱員培訓等經驗超過18年，擅於運用教練學於管理及服務推行上，並以多元化的培訓手法，引領別人思考及學習，獲得高度的評價。也是少數獲美國 Corporate Coach U 授權教授「Coaching Clinic®證書課程」的認證導師(CCLF)之一。他也是一位獲國際性企業教練組織 Worldwide Association of Business Coaches (WABC) 認證之註冊企業教練 (Registered Corporate Coach™, RCC™)。



基督教香港信義會
專業培訓中心

Advanced Certificate in Financial Management for Accounting and Financial Professionals in NGOs

社會服務機構財務管理進階證書課程 (專為財務人員而設)

November 2016

Approved for
Subsidy under
NGO Capacity
Development
Fund

Objectives

To empower aspiring or newly appointed financial professionals with technical skill-sets and management insights

Course Requirements

- Applicants of the full certificate programme shall have attained either Level 2 or 3 classification*.
- Sessions 1 and 2 are available for enrolment for NGO staff at all three levels.
- Due to the course nature, Sessions 3 and 4 are not suitable for NGO staff at Level 1.

* Classification of Financial Professionals (based on role and responsibility)

Level 1: Basic accounting functions: data entry, simple accounting book closing: ledger, journal entries, petty cash handling, checking accounting entries and records, procurement, etc.

Level 2: Full set of accounting function: Accounting role up to the closing of a centre's accounting books including the preparation of financial statements and schedules for external audit and SWD compliance, participating in the preparation of the centre's budget result for comparison and investigation.

Level 3: Full financial accounting function up to the agency level: Write up books and accounts for the statutory audit and annual compliance for government departments, like SWD & EDB. To discharge the role properly, some financial management knowledge and techniques are needed to be equipped with, like break-even analysis, relevant costs for decisions and pricing decisions, etc.

All Levels 1, 2 and 3 draw reference to NGOs' financial management environment.

Course Details

Course code:	16B-C01 to C04		
Date:	8, 15, 22 & 29 November 2016 (Tuesdays)		
Time:	Please refer to individual sessions for details		
Venue:	Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong		
Duration:	27 hours		
Target Participants:	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 Accounting Staff 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)		
Class Size:	Sessions 1, 2 & 3 (7 hrs)	Session 4 (6 hrs)	Full Certificate (27 hrs in total)
Fees:	\$1,230	\$1,050	\$4,500
Fees for HKCSS Agency Member Staff:	\$1,130 (enrolment received three weeks before the session commences: \$1,030)	\$970 (enrolment received three weeks before the session commences: \$880)	\$4,150 (enrolment received on/ before 25 Oct 2016 : \$3,780)
Enquiries:	2876 2470 or institute@hkcss.org.hk		

Certificates

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

Remarks

CPAs may claim the CPD hours with CPA Australia and the Hong Kong Institute of Certified Public Accountants.

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

Ms Elsa Chan 陳凱茵女士

Executive Director

Hok Yau Club

Mr Ng Hang Sau 伍杏修先生

Chief Executive Officer

The Hong Kong Society for Rehabilitation

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 Ronald Yam 任德輝先生

Partner

RSM Hong Kong

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

Course Structure

Session 1	Budget Management for Specific Fund Grants and Financial Controls for NGOs	Course Code: 16B-C01
<p>Practice of budget preparation for NGOs</p> <ul style="list-style-type: none"> To practice the budget preparation and walk through the whole budgeting process To master the concern areas during budgeting process <p>Conducting budgetary and financial controls for NGOs</p> <ul style="list-style-type: none"> To practice the budgetary tools used in services shaping for better budgetary control To execute financial controls for how to achieve a better end result 		<p>Date: 8 November 2016</p> <p>Time: 0930-1800 (7 hours)</p> <p>Trainer: Mr Steve Lam</p>
Session 2	Service Performance Management and Financial Perspective of Funds Development for NGOs	Course Code: 16B-C02
<p>Assessing service performance and its measurements from financial perspective</p> <ul style="list-style-type: none"> To introduce the Balanced Scorecard in NGOs and how they assist us in preparing a better financial performance and measurement To walk through KPIs, benchmarking and non-financial performance measures used by NGOs <p>Practice of funds development from financial perspective</p> <ul style="list-style-type: none"> To identify the importance of funds development and their sources in NGOs To walk through fund-raising campaigns and events execution from internal and financial controls 		<p>Date: 15 November 2016</p> <p>Time: 0930-1800 (7 hours)</p> <p>Trainer: Mr Steve Lam</p>

Session 3

Fund Management and Strategic Financial Management for NGOs

Course Code: 16B-C03

An Overview of NGO's Fund Management

- To review the existing investment vehicles and constraints in NGOs
- To explore alternative investment opportunities for better fund management
- To write up effective investment strategies, policy and guidelines for NGOs

Strategic Financial Management Roles and Requirements in NGOs

- To build the strength and competency of financial and accounting team through leadership and management skills
- To integrate and interface with services on how to create a better strategic financial management function in NGOs
- To master good practices on the roles and requirements of financial professionals in NGOs

Pre-training survey:

Upon confirmation of enrolment, participants are invited to send their daily problematic areas or issues of handling their accounting/financial job for peer learning during the class.

Date: 22 November 2016

Time: 0930-1800 (7 hours)

Trainer: Mr Steve Lam

Session 4

Disclosure of Financial Information and Public Accountability for NGOs

Course Code: 16B-C04

Preparation of Business Review Report for NGOs**New Company Ordinance disclosure requirements for NGOs****Accounting framework, HKFRS, HKPE, SME-FRS applicable to NGOs****Disclosure requirements for audited financial statements for NGOs from an auditor's perspective****Reserve accounting for NGOs from an auditor's perspective**

Date: 29 November 2016

Time: 0930-1700 (6 hours)

Trainer: Mr K K Leung

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 staffs 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).

**Mr K K Leung 梁光健先生**

Partner
Fan, Chan & Co.

Mr K K Leung has been a partner at Fan, Chan & Co. since 2001, practising CPA, HKICPA, FCCA, LLB(UK), LLB(China). He has over 20 year experience in auditing NGOs, private and public schools, church and commercial sectors. He is well versed in the prevailing accounting and auditing standards and disclosure requirements in connection with NGO's financial statements, and NGO's specific projects. He is experienced in auditing NGOs of various sizes in Hong Kong.

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管理課程，詳情請參閱本院網頁。

Short Courses

短期課程



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 to 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	: 16B-13
Dates	: Day 1 – 19 January 2017 (Thursday) Day 2 – 20 January 2017 (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	29 December 2016: \$4,850)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Agenda

Day One (9:30am – 6:00pm, 7 hours)

- 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 Two (9:30am – 5:00pm, 6 hours)

- 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



1 個人效能 PERSONAL EFFECTIVENESS

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 organisation 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:

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.



WorkPlace Big Five Personality Assessment Workshop

職場大五性格分析工作坊

Introduction

Developed in the USA by the Center for Applied Cognitive Studies (CentACS) since 1993, the WorkPlace Big Five ProFile 4.0™ (WorkPlace) is the leading personality assessment based on the Five Factor Model of Personality which has become the standard for psychologists. The WorkPlace was specially written in workplace terminology to be used for business applications, such as:

- Team Building
- Leadership Development
- Performance Coaching
- Job Selection and Hiring
- Succession Planning
- Management / Supervisory Training
- Conflict Management

Objectives

- To provide a common vocabulary
- To help individual understand themselves
- To give individual more understanding of other team members
- To recognise the value that I and others bring to others because of our personality diversity
- To provide explanations for group dynamics and behaviors
- To assist individuals in planning strategies for capitalizing on strengths and minimizing weaker areas

Contents

- All participants are required to complete an online English assessment of WorkPlace Big Five prior to taking the class.
- The Five Supertraits of the WorkPlace
- Exercises to Learn More
- Subtraits of the WorkPlace
- Narrator Report
- Next Steps and Actions

Course Details

Course Code	: 16B-04
Dates	: 16 December 2016 (Friday)
Time	: 0930 – 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Supervisory Staff & Team Leader
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,600*
Fees for HKCSS	: \$1,450* (Enrolment received on/before 25 November 2016: \$1,300*)
Agency Member Staff	
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

*Remarks: Fees for WorkPlace Big Five assessment and its report are included

Trainers



Mr George Quek 郭仲杰先生

Master Trainer
Distinctions Asia (HK) Limited

George is a certified Corporate Coach, a Certified Behavioral Consultant, an accredited MBTI administrator and practitioner and also a certified trainer in “KnowBrainer”, an innovation and process programme from USA. He has over 15 years of senior management experience throughout Asia Pacific with Fortune 500 and regional companies. Companies he has worked with before in Hong Kong/Macau include: Mass Mutual Insurance, Dragon Air, Hong Kong Convention and Exhibition Centre, Hong Kong CSL, Macau International Airport, Marco Polo Group of Hotels; and in China: GT Group. He has also provided training in India, Thailand, Korea and Singapore. Prior to setting up his own regional training and consultancy, he was Director of Service Quality Centre belonging to part of the Singapore Airlines Group. George earned both Bachelor and Master in Business Administration from the University of Texas at Austin, USA.



Ms Fannie Wong 黃穎莊女士

Executive Coach & Trainer – Organizational & People Development
Distinctions Asia (HK) Limited

Fannie is a seasoned and passionate Executive Coach and Trainer who has diverse ranges of OD, HRM, HRD and consultancy experience spanning across Asia Pacific countries. Her belief in “Sharpening Our Brand” with authentic communication and collaboration has rooted her passion to drive initiatives with clients for adapting to the ever-changing environment and performing the best. She is experienced in integrating workplace big five profiles to her one-on-one and group coaching for the clients to becoming greater aware, making conscious choices and self-actualizing. With her enthusiasm to people development, she is an APMC and licensed Neuro-Semantics & NLP Trainer from The International Society of Neuro-Semantics®, which dedicated to engineer human excellence by modelling and performing the best. Hence she has extensive facilitation experience in the people-oriented developmental workshops, such as Leadership, Communication, Relationship Management, Managing Change, EQ and Developing Dynamic Mindset, etc.



2 與他人合作 WORKING WITH OTHERS

How to Build an Effective Coaching and Mentoring Culture

如何建立高效教練與指導文化

Objectives

- To understand the difference between coaching and mentoring
- To understand how coaching and mentoring work and when it is appropriate to use
- To understand the role of a coach and a mentor in developing others
- To create a culture that supports coaching and mentoring

Contents

- What are coaching and mentoring?
- How an organisation can benefit from coaching and mentoring?
- How to make the coaching and mentoring culture sustainable?
- Difference between internal vs external coaches
- Characteristics of a successful mentor
- Case sharing

Course Details

Course Code	: 16B-03
Dates	: 11 January 2017 (Wednesday)
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 21 December 2016: \$880)
Agency Member Staff	
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Mrs Florence Ng 伍謝倩雯女士
Seasoned HR Professional

Having worked in the human resources function for over 20 years mostly in the financial industry and public service sector both in Hong Kong and Canada, Florence joined Philips as Senior Director, Human Resources in 2000. She has been actively involved in human resources as a generalist, with outstanding accomplishments in organisational capability and leadership development, rewards, organisational effectiveness and regional resources management. She acts as a real business partner to provide value added service to drive business goals and HR transformation.

Mrs Ng holds the degrees in MBA and BA (Hons) from the Chinese University of Hong Kong; M Sc (Engineering) from the University of Hong Kong; and the designation of Certified Human Resource Professional (Ontario, Canada). She was the award winner of the 2008 "Best HR Leader" in Hong Kong.

影響、說服及談判技巧

Influencing, Persuasion & Negotiation Skill

目的

- 理解影響不是操縱，說服不是硬銷，談判不是輸贏的道理
- 學習溝通與人際關係，不但是技巧，更是藝術
- 懂得用力和借力來領人管事

內容

- 學員需要於課前完成英文版的影響風格指標(Influence Style Indicator®)網上評估
- 以Influence Style Indicator® (影響風格指標)為基礎作影響、說服及談判
 - 什麼是影響風格指標？
 - 五種風格的不同特點
 1. Rationalizing說理型
 2. Asserting果斷型
 3. Inspiring啟發型
 4. Bridging關係型
 5. Negotiating談判型
 - 如何善用影響風格達致個人目標
- 說服力的三大步驟及運用方法
 - 取得注意
 - 吸引興趣
 - 達致目標
- *商業說服人心的一些具體方法(個案研討)
- 世界級的談判力模式(The Getting More Model by Stuart Diamond)
- 世界級談判力模式的十二項策略

課程詳情

課程編號	: 16B-02
日期	: 2016年11月17日(星期四)
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	: 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	: \$1,250*
社聯會員機構職員費用	: \$1,170* (如於2016年10月27日 或之前報名，每位\$1,080*)
*備註：	已包括Influence Style Indicator®評估及報告費用
查詢	: 2876 2470或 電郵institute@hkcss.org.hk

導師



黎泉輝先生
黎泉輝訓練有限公司
執行董事

黎泉輝先生是團隊效能激勵專家，擁有二十多年為人打氣，為機構充電的經驗。黎先生是香港著名訓練人、演講人及暢銷書作家。曾任世界著名卡內基訓練導師及中文訓練部總監。為跨國機構及高層管理人作表達力及演講教練。



2 與他人合作 WORKING WITH OTHERS

Staff Conflict Management

員工衝突管理

Introduction

As a manager of NGOs, you have a role to maintain a cohesive working environment and handle conflicts when necessary. The course is designed for managers of NGOs to prevent and deal with conflict among your staff.

Objectives

- To exhibit the required knowledge of conflict
- To learn the required skills/techniques in preventing and handling conflict

Contents

- Why conflicts arise in organisations
- Some positive and negative thinking about conflict
- Reduce unhealthy conflict elements
- Knowing your style in handling conflict
- Four conflict management strategies in workplace
- Four resolution skills to handle conflict among client and employee
- Seven joining responses to establish mutual trust for conflict resolution

Course Details

Course Code	: 16B-12
Dates	: 23 February 2017 (Thursday)
Time	: 0930 – 1700 (6 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	: \$1,050
Fees for HKCSS	: \$970 (Enrolment received on/before 2 February)
Agency Member Staff	2017: \$880
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Mr Kung Pak Sing, Patrick 龔柏成先生
Seasoned HR Professional

Mr Kung spent 32-year service with the Hong Kong Police and retired in the rank of Superintendent (Force Training Officer). In order to enrich his life and pursue his helping profession, Mr Kung was appointed as the counselling supervisor of the Enoch Christian Fellowship, HKPF after retirement. He has the experience of over 3,000-hours of face-to-face interviews with groups, couples and individuals.

Patrick is experienced in conducting workshops and training for the both public and private organisations, on crisis management, stress handling, complaint and conflict resolution, counselling and interpersonal related training. He holds a Master of Social Science in Marriage and Family Therapy, Hong Kong University, Master of Social Science in Counselling, University of South Australia, Diploma in Training Management, Chinese University, B.A. Hon. in Public Policy and Management, University of Ulster, Myers-Briggs Type Indicator licensed distributor; and NLP practitioner.

Developing Team Creativity in Problem Solving

以團隊創意協助解決困難

Introduction

The environment is changing so rapidly that conventional wisdom may not be sufficient in dealing with it. Managers have to lead their teams to go outside the box to find relevant solutions for the problems they encounter.

Objectives

- To equip participants how to improve their team problem solving skills through enhancing their creativity
- To develop the ability of using some creative problem solving tools

Contents

- Problems that require creativity
- How to enhance team creativity
- Creative problem solving techniques

Course Details

Course Code	: 16B-09
Dates	: 10 January 2017 (Tuesday)
Time	: 0930 – 1230 (3 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Supervisory Staff & Team Leaders
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$525
Fees for HKCSS	: \$485 (Enrolment received on/before
Agency Member Staff	20 December 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.



3 工作成效為本 RESULTS / TASKS ORIENTATION

DISC Workplace Behavioral and Personality Analysis

DISC 工作行為取向及性格分析

Objectives

- To learn about DISC personality styles, gain self-awareness and awareness of other personalities for better communication and teamwork

Contents

- Identification of individual personality, strengths and areas of development through DISC assessment and report
- Understanding the characteristics and attributes of different DISC personality styles
- Tips on working with different DISC personality styles

Course Details

Course Code	: 16B-15
Dates	: 15 February 2017 (Wednesday)
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	: \$820
Fees for HKCSS	: \$770 (Enrolment received on/before 25
Agency Member Staff	January 2017: \$700)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Remarks

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

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.

DISC Workplace Application Workshop

DISC 工作坊 - 職場應用

Objectives

- To apply DISC knowledge to improve communication, build trust, resolve conflict and enhance leadership

Contents

- Communication and teamwork with different DISC personality styles
- Building trust and constructive conflict resolution
- Coaching and leading different DISC personality styles

Course Details

Course Code	: 16B-16
Dates	: 15 February 2017 (Wednesday)
Time	: 1400 – 1700 (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	: \$485 (Enrolment received on/before 25
Agency Member Staff	January 2017: \$440)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Remarks

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

Trainer

Dr Joseph Wong 黃寶琦博士

(see above)



Handling Employees' Compensation with Prudence

謹慎處理僱員補償

Objectives

To understand and comply with the employees' compensation ordinances and related legislations in HR management practice.

Contents

- Review of related employees' compensation ordinances
- Employer's and employees' responsibilities
- Common employees' compensation issues
- Court cases for discussion
- Best practice of employees' compensation policy

Course Details

Course Code	: 16B-21
Dates	: 8 March 2017 (Wednesday)
Time	: 0930 – 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: Human Resources Practitioners and NGOs who need to handle employees' compensations
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,050
Fees for HKCSS	: \$970 (Enrolment received on/before
Agency Member Staff	15 February 2017: \$880)
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.

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

整筆撥款津助制度概覽 (二)

Objectives

To provide participants with necessary knowledge required to understand the execution of Lump Sum Grant Subvention System

Course Details

Course Code	: 16B-01
Dates	: 25 October 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	: \$1,130 (Enrolment received on/before 4 October
Agency Member Staff	2016: \$1,030)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Contents

- To have an overview of Social Welfare Development Fund and re-cap of key issues related to its Phase 3 application
- To study SWD statutory report requirements and compliance (other than Annual Financial Report)
- To cover an overview of the Major Grant, Minor Grant, and Block Grant of the Lotteries Fund, their application and reporting requirements

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 NOT cover SWD's Annual Financial Report.
- Participants are not required to study "An Overview of Lump Sum Grant Subvention System (Part I)" before taking this Part II.

Trainer

Mr Steve Lam 林志輝先生

(see P.46)



3 工作成效為本 RESULTS / TASKS ORIENTATION

Crisis Management

危機管理

Objectives

- To raise the participants' crisis awareness and sensitivity and equip them with the knowledge and practical know-hows to handle a crisis
- To introduce the participants to the basic concept and principles of crisis management

Contents

- Crisis Management & Communication - how to enhance crisis readiness, what the media and politicians seek in a crisis, what crisis strategies can be adopted, how the government some corporations deal with a potential crisis, and how to respond to the media during a crisis, etc.
- Case sharing - real-life crisis cases from both the public and private sectors, with the support of videos, to demonstrate and discuss how they could have been better handled
- Rules of Engagement in a Crisis
- Mock Crisis Exercise

Course Details

Course Code	: 16B-10
Dates	: 6 January 2017 (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 16
Agency Member Staff	December 2016 : \$880)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Mr Andy Ho, JP 何安達先生

Managing Director
Andy Ho Public Affairs Consulting Co. Ltd
(AHPAC)

Mr Ho was appointed PR adviser to the Chief Executive of the HKSAR Government from February 2006 to June 2012. As Information Coordinator of the Chief Executive's Office, he was tasked with overseeing the public communication aspects of all major government policies and issues. He took a pivotal role in shaping the government's reactions to a wide spectrum of crises. He also oversaw the launch of the Facebook page and other online presences of the Chief Executive's Office. After his term of office, Mr Ho has helped both business concerns and public bodies to boost their readiness to tackle crisis situations involving the new media.

He is a veteran media practitioner and has served as communication strategist for a wide spectrum of corporations, utility concerns, public bodies and government units, including recently the Automall, CLP Power, the Hospital Authority and the Baptist University of Hong Kong. He specializes in the reading and shaping of public opinions. Over 8,000 officials and executives have attended his communication courses over the decades.

Mr Ho was the Chief Editor of Ming Pao and Political Editor of the South China Morning Post. He had hosted several programs for the Commercial Radio, Metro Radio and RTHK. He also edited the Who's Who in the HKSAR and wrote two books on crisis communication and media skills.

Media Skills

媒體應對

Objectives

- To enhance participants' awareness of and sensitivity to the latest media developments and to equip them with the know-hows to tackle any media in a confident, credible and proficient manner.

Course Details

Course Code	: 16B-11
Dates	: 13 January 2017 (Friday)
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	: \$525
Fees for HKCSS	: \$485 (Enrolment received on/before 23
Agency Member Staff	December 2016 : \$440)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Contents

- The Media Landscape & Media Handling Skills
- Looking the Part – how you dress and conduct yourself on camera
- Demonstration of Real-life video examples
- Mock Media Interviews

Trainer

Mr Andy Ho, JP 何安達先生

(see above)



社福機構刊物的編採寫傳

Writing and Editing Techniques for NGO Publications

簡介

刊物是機構身影的延伸，有助公關宣傳，透明問責，除了設計包裝外，內容才是決定一切。

目的

- 從構思意念說起，讓學員學習如何建立刊物的風格及定位
- 學習採訪及編輯工作的要點
- 認識運用文字的精粹
- 了解如何將內容轉為策展攻略，配合電子資訊的大趨勢

課程詳情

課程編號	: 16B-22
日期	: 2017年3月16及23日 (星期四)
時間	: 0930 - 1700 (6小時，共12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	: \$2,100
社聯會員機構職員費用	: \$1,940 (如於2017年2月23日前報名，每位\$1,760)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

內容

- 刊物的定位與風格
- 採訪計劃的準備與要點
- 人物訪問的技巧
- 專題構思與佈局
- 人情味與價值觀的提煉
- 如何運用及提煉更精準的文字
- 專欄寫作的經驗分享與研討

導師



李錦洪先生

資深傳媒人

李社長是資深傳媒人，擁有卅多年新聞傳播工作經驗，曾任職報紙採訪主任及總編輯。先後任教中大及樹仁新聞傳播系，講授編採寫作及新聞文學課程，其學生均已成獨當一面的傳媒尖兵。一九八七年參與創辦基督教時代論壇周報，出任社長及總編輯，至二零一六年退休，專注為政府及公私營機構提供傳意培訓課程。多年來一直為多份機構刊物撰寫文章。曾出版著作逾二十本。

員工紀律管理

Staff Disciplinary Management

目標

- 旨在讓參與者在有信心和有所依據下執行適切的紀律處分
- 在執行紀律處分時，不偏不倚，令被處分者信服，盡量減免不必要的紛爭(dispute)和帶出正面效果

內容

- 紀律處分的目的和作用
- 何謂『適當』的紀律處分
- 執行紀律處分時常遇到的問題
- 紀律處分的原則和考慮因素
- 處分犯錯員工在僱傭條例中的依據
- 如何建立有公信力的紀律處分機制(mechanism)
- 因紀律處分而引起的情緒問題(主管、被處分者和其他員工)和處理方法
- 如何避免不必要的紛爭
- 經驗分享

課程詳情

課程編號	: 16B-14
日期	: 2017年1月12日(星期四)
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	: 人力資源管理同工及督導人員
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12月22日或之前報名，每位\$880)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

導師



鄭紹雄先生 R.N., MSc

香港理工大學
臨床講師

鄭先生從事人力資源及培訓工作超過二十年，曾服務於政府、銀行、醫管局等不同類型機構。於行政方面，歷任培訓、病人聯絡主任及人力資源經理，於處理人力資源、顧客投訴、職員申訴及培訓方面有多年的實戰經驗，加上其擁有精神科護理的專業資格，故在課程安排中，多加插心理及精神病學的知識和處理應用技巧，因內容豐富兼有真實的經驗作分享，令參加的學員容易產生共鳴。

鄭先生除為多個機構作專題培訓講座外，亦曾任教香港大學專業進修學院後學士文憑(PG Diploma)、學士課程，講授有關人力資源管理、專業管理的課題。



3 工作成效為本 RESULTS / TASKS ORIENTATION

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 four workshops, each covering different important aspects of project management. The workshops can be taken in any orders, no pre-requisite workshop has to be taken before enrolling in any workshops.

Session 1 – Strategic Planning and Thinking for Projects (Course code: 16B-05)

Objectives

- Learn strategic planning process and thinking tools, and apply them to identify project opportunities, improve project outcomes and avoid pitfalls

Contents

- Introduction to strategic planning and thinking
- Graphical history review
- Environment scan, PEST and SWOT analysis
- Cover story vision and project identification
- Project opportunity assessment and critical success factors
- Case study and application to real life NGO projects

Session 2 - Leading Project Teams (Course code: 16B-06)

Objectives

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

Contents

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

Course Details

Dates	: Session 1: 15 December 2016 (Thursday) Session 2: 12 January 2017 (Thursday) Session 3: 16 February 2017 (Thursday) Session 4: 3 & 9 March 2017 (Friday & Thursday)
Time	: Session 1: 0930 – 1700 (6 hours) Session 2: 0930 – 1700 (6 hours) Session 3: 0930 – 1700 (6 hours) Session 4: 0930 – 1700 (6 hours each, 12 hours in total)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Management Staff or Project Leader
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: Session 1: \$1,050 Session 2: \$1,050 Session 3: \$1,050 Session 4: \$2,100

Fees for HKCSS Agency Member Staff:

Session 1:	\$970 (Enrolment received on/before 24 November 2016: \$880)
Session 2:	\$970 (Enrolment received on/before 22 December 2016: \$880)
Session 3:	\$970 (Enrolment received on/before 26 January 2017: \$880)
Session 4:	\$1,940 (Enrolment received on/before 10 February 2017: \$1,760)

Enquiries : 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Session 3 – Applying Innovation to Projects (Course code: 16B-07)

Objectives

- Learn practical innovation skills and apply them to solve problems in NGO projects and enhance project outcomes

Contents

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

Session 4 - Effective Project Management Skills (Course code: 16B-08)

Objectives

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

Contents

- 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

Trainer

Dr Joseph Wong 黃寶琦博士

(see P.53)



Effective Branding for NGOs Series

社福機構有效品牌系列

This series aim to develop practical and essential branding skills for NGO managerial staff. It consists of three workshops, each covering different important aspects of branding concepts, strategies and tools. The workshops can be taken in any orders, and no pre-requisite workshop has to be taken before enrolling in any workshops.

Session 1 – How to Build a Strong Brand for NGOs (Course code: 16B-17)

Objectives

- To gain practical insights on the changing landscape of marketing communications
- To have a bird's eye view on how marketing, branding, and state-of-the-art marketing communications tools work together
- To learn how to apply the knowledge to fulfill unique business objectives

Contents

- Why a brand is important to an organisation's overall business strategy
- Key criteria for a strong brand
- How to formulate a competitive brand strategy
- How you can play role building a strong brand for your organisation

Session 2 - Integrated Marketing Communications Strategies for NGO Branding (Course code: 16B-18)

Objectives

- To gain practical insights on the changing landscape of marketing communications
- To have a bird's eye view on how marketing, branding and state-of-the-art marketing communication tools work together

Contents

- What is Integrated Marketing Communications (IMC) Planning, and what are the benefits?
- What are advantages and disadvantages of the various tools available for integrated marketing communications planning today, e.g. Social Media, Marketing, Public Relations, Event Marketing, Direct Marketing, Sales Promotions, and Advertising, etc.
- How can these tools be applied efficiently and effectively within a comprehensive IMC Strategy?

Session 3 - Social Media for NGO Branding (Course code: 16B-19)

Objectives

- To understand how to use social media to build a brand
- To set strategies and learn practical skills in mastering social media as so to help accomplish business objectives

Contents

- NGO landscape – overview of difficulties encountered, capital sources available and different business natures
- How to promote your business - theories, real-life current case studies, business methodology
- Social media methodology - how to start, strategies and budgeting
- Social CRM - CRM methodology, suitable platforms and engagement strategies
- Content marketing - new vs. old, tips, and tools

Course Details

Dates	: Session 1: 17 February 2017 (Friday) Session 2: 24 February 2017 (Friday) Session 3: 10 March 2017 (Friday)
Time	: 0930 – 1700 (6 hours each, 18 hours in total)
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	: Sessions 1 to 3: \$1,050 for each session
Fees for HKCSS Agency Member Staff:	: Session 1: \$970 (Enrolment received on/ before 27 January 2017: \$880) Session 2: \$970 (Enrolment received on/ before 3 February 2017: \$880) Session 3: \$970 (Enrolment received on/ before 17 February 2017: \$880)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk



4 策略性企劃 STRATEGIC PLANNING

Trainers

(Sessions 1 & 2)



Ms Carolyn Butt 畢靄琮女士

Chief Consultant
EGNITE

Ms Butt develops and delivers on an intensive curriculum that includes Marketing, Branding and Communications to Corporate Clients in need of such skillsets. She is currently the lead trainer for the Marketing Academy for Hong Kong Telecom CSL. She also trains on subjects such as Strategic Planning and Account Management in various Advertising Agencies, and at the Bank of Beijing on Branding and Cultural Integration. As well, she lectures at the Hong Kong Baptist University on Advertising Management. Prior to her life as a trainer, Carolyn has built strong brands for a diverse array of industries in Asia and North America for over 20 years, and is highly regarded in the industry for her strong strategic mind and her ability to inspire award-winning creative work that generates results for her clients. She has developed sizzling campaigns that have received well over a hundred advertising and marketing awards from Asia, USA and Canada.

(Session 3)



Mr Willy Lai 賴志偉先生

Co-founder and Business Director
Fimmick

Mr Willy Lai is the Co-founder and Business Director of Fimmick - an award-winning digital marketing agency with 80 digital professionals in Hong Kong, Taiwan and Japan. Willy has consistently delivered outstanding innovative digital and social media marketing strategies, and mastered big data analyses for various multinational brands, winning Fimmick and its clients' projects numerous awards, such as Marketing Magazine's Agency of the Year 2016, Marketing Excellence Awards 2015, and Marketing Events Awards 2015. Furthermore, he actively shares his digital insights with local and overseas institutions, such as taking a guest lecturer role at the Hong Kong Polytechnic University.

重點推介：「NGO能力發展基金」 資助高達5成至8成學費一 促小型社會服務機構能力建設



為支援同工進修及直接紓緩機構的財政壓力，「NGO能力發展基金」全面適用於本院舉辦的各項短期管理課程。歡迎合資格的同工申請！

基金成立目的

1. 回應社聯2014年的「機構會員參與研究報告」，為小型非資助社福機構的培訓需要，提供財政上的紓緩。
2. 讓小型非資助社福機構可減免部分財政障礙，參與HKCSS Institute專業發展及促進網絡聯繫的課程。
3. 為小型非資助社福機構參加者提供課程學費資助，促進及培育業界從業員的能力建設。

對象

申請者工作之機構須為：

1. 香港社會服務聯會會員機構；
2. 不符合「社會福利發展基金」的申請資格，及
3. 年度經常開支不超過二千萬港元。

(申請資格以本院網站最新公布的最新的「符合資助資格的機構名單」為準。)

內容

申請者工作機構之年度經常開支	學費資助金額	例子 (以學費全額為\$880為例)
不超過1000萬港元	學費之8成	資助金額：\$704 自付金額：\$176
1001萬港元至2000萬港元	學費之5成	資助金額：\$440 自付金額：\$440

資助名額：每個課程5個(除另有註明外)。

申請方法

- ▶ 於課程舉辦三星期前，一併遞交完整的「資助申請表」及「課程報名表」本院(地址：香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈9樓906室)。
- ▶ 基金資助申請結果通知，將連同課程申請結果通知，於活動舉辦日期前三星期(除另有註明外)，以電郵回覆申請者。

☎ 2876 2470

✉ institute@hkcss.org.hk

基金始創贊助：

有關資助的申請詳情及表格，請瀏覽 HKCSS Institute 網頁：
http://institute.hkcss.org.hk/b5_enrollment03.php
(For English version, please visit our website.)

協成行發展有限公司
HIP SHING HONG (HOLDINGS) COMPANY LIMITED



Professional
Enhancement

專業提升

Demonstrating Social Impact with Evidence-based Assessment – Sharing of the SIA Tool Sets & Cases

實證為本的社會影響評估 — 工具及個案分享

Introduction

It is a common practice for the social service sector to conduct service evaluation for accountability reporting and service development, but only a few agencies will demonstrate their outcomes of their interventions with social perspective. Therefore, in collaboration with the University of Hong Kong, project donors and organizers, HKCSS had attempted a number of SIAs to articulate the social impacts of service projects. In 2014, our Guidelines and Protocol outlining the conceptual framework on SIA and delineating the principles, guidelines, and protocol of conducting SIA were launched.

To take one step forward, HKCSS would like to forge a platform for SIA case sharing to encourage NGOs and their practitioners to think about their projects in terms of social impacts and to actively conduct SIA on their projects in particular those related to the youth.

Objectives

- To help NGOs and their practitioners interested in impact articulation to grasp the methodological principles and steps of SIA in more realistic terms through examining individual cases of SIA
- To introduce new materials, resources, tools and create network of interested parties for NGOs' use for SIA
- To guide social service workers to identify what outcomes of their projects should be and understand how to effectively measure them

Contents

- Basic concepts and principles about SIA
- SIA Framework developed by HKCSS and ExCEL 3, HKU
- SIA in specific service contexts
- Procedure and implementation process of Outcomes and Measurements
- Lessons learnt and tips for NGOs to conduct SIA

Course Details

Course code	: 16B-PE01
Date	: 23 November 2016 (Wednesday)
Time	: 0930 – 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants	: Practitioners interested in research, researchers concerning social impact assessment, senior management in NGOs
Class size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,050
Fees for HKCSS Agency Member Staff	: \$970 (Enrolment received on/before 2 November 2016: \$880)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer



Mr Keith Wong 黃子瑋先生

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

Mr. Keith 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.

Evidence-based Service Evaluation --- How to make it practical for elder service?

實證為本的服務評估 — 如何讓長者服務「不離地」？

Introduction

It becomes more and more common for the social service sector to try to conduct service evaluation for accountability reporting and service development, but the middle management and the frontline practitioners always struggle with the hurdles they face in response to the requests from the agency to have evidence-based service evaluation, especially to have a practical evaluation study.

To take one step forward, HKCSS would like to share with the interested practitioners with the basic concepts, knowledge, strategy and tips for conducting evidence-based service evaluation for the agencies working in eldering service.

Objectives

- To help NGOs and their practitioners interested in evidence-based service evaluation to grasp the basic concepts and methodology in more realistic terms through examining individual cases
- To facilitate the practitioners to review what scale of evaluation is needed and how to make it practical to themselves
- To share the hurdles and coping strategy for engaging colleagues to have evidence-based service evaluation at work

Content

- Basic concepts about logic model
- Designs of evidence-based evaluation
- Outcomes and Measurements
- Application of quantitative and qualitative approaches in the context of elding service
- Tips for preparing reporting materials
- Lessons learnt and tips for NGOs to conduct service evaluation

Course Details

Course code	: 16B-PE02
Date	: 24 February 2017 (Friday)
Time	: 0930 –1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants	: Practitioners interested in research, researchers concerning social impact assessment, senior management in NGOs
Class size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,050
Fees for HKCSS Agency Member Staff	: \$970 (Enrolment received on/before 3 February 2017: \$880)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

Trainer

Mr Keith Wong 黃子璋先生

(see P.62)

跨界別合作與支援

社聯學院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，故樂意贊助社聯學院，讓其工作發揮更大效益。

〔「NGO能力發展基金」始創贊助〕



協成行發展有限公司
HIP SHING HONG (HOLDINGS) COMPANY LIMITED

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。

〔合作夥伴(按機構英文名稱字首排列)〕



Distinctions Asia

Distinctions Asia was founded in 2005 by a team of experienced business leaders as well as human capital and organisation development consultants and practitioners from Singapore, Hong Kong, China and Thailand; with support from alliance partners in the United States of America and the United Kingdom. It operates out of 3 countries, Hong Kong, Singapore and Thailand. The people in Distinctions Asia are uniquely identified by their combined consulting and industry backgrounds. Each person has worked in an executive capacity before accumulating significant consulting / coaching / facilitation experience.



基督教香港信義會
專業培訓中心

基督教香港信義會專業培訓中心

基督教香港信義會專業培訓中心致力為企業團體、社福及教育機構，提供企業僱員服務。以「快樂員工」、「正向企業」及「幸福社會」為服務骨幹，提供度身訂造的培訓及顧問服務，重點服務包括教練文化與技術實踐、正向思維、優勢培養及身心靈健康工作坊、管理者領導技巧、正向團隊建立、正向企業狀況分析評估等等，協助僱員與機構成長及發展。



睿智計劃

睿智計劃致力加強對第三部門(Third Sector)的充權、提升非牟利或民間組織在現今多變的社會環境下的應對及機構管理安排之能力，並期望合作計劃能同時增強大學在研究及教授有關非政府機構(NGO)/公民社會等範疇的能力。此外，計劃亦期望能透過培訓及分享，在不同非牟利或民間組織中培養出可持續發展所需要的創新和企業精神，鞏固領導層、管理及組織的效能，並從而凝聚業界的領導人物以發展一股協同力量 and 建立支援網絡。

美國激勵研究院

美國激勵研究院，總部設在美國賓夕法尼亞州，研究院致力於培訓及出版事業，旨在幫助人們更好地溝通與更佳有效的合作。研究院開展針對產品應用的培訓和認證，以分析人們工作過程中的行為。該培訓課程提供給專家顧問、企業家、企業管理人員和輔導員等人員，將DISC人格肖像系統和其他設定檔應用於團隊建設、職業生涯規劃、甄選、衝突解決、家庭輔導、個人輔導及教練輔導領域。美國激勵研究院設計的所有培訓專案將提供您在工作和生活中如何運用DISC。

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.



鳴謝上期公開活動之導師及嘉賓講員：(依姓氏筆劃排名)

方敏生教授	香港大學	游秀慧女士	新生精神康復會
王筱璐博士	香港大學睿智計劃	湯崇敏女士	親切
王詩韻女士	香港紅十字會	黃子璋先生	香港社會服務聯會
伍杏修先生	香港復康會	黃雁玲女士	浸信會愛群社會服務處
伍佩玲女士	香港青少年服務處	黃德健先生	SIMCO Solutions
江慧芝女士	香港基督教女青年會	黃慶春女士	和諧之家
何俊傑先生	香港社會服務聯會	黃寶琦博士	Pro-Key Learning Services Ltd
何威廉先生	博浩人才管理諮詢有限公司	楊子江先生	香港小童群益會
李慧怡女士	慧思顧問公司	楊建霞女士	香港基督教女青年會
李錦洪先生	基督教時代論壇週報	溫振昌博士	Wisharp Consulting Limited
周吳秀珊女士	香港社會服務聯會	廖達賢先生	香港社會服務聯會
林志輝先生	香港保護兒童會	甄建興先生	IBM Greater China Group
林思恆女士	義務工作發展局	趙漢文先生	浸信會愛羣社會服務處
林祥文先生	The Ken Blanchard Companies	劉定忠先生	義務工作發展局
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
胡小賢女士	IBM Greater China Group	鄧國威先生	再生慈善基金
倪以理先生	麥肯錫香港區	黎永開先生	香港明愛社會工作服務部
奚培正先生	卓越系統顧問有限公司	黎鑑棠先生	Independent Human Resources Consultant
孫勵生先生	香港基督教服務處	盧子健博士	香港社會服務聯會
馬紫雲女士	IBM Greater China Group	蕭美娟女士	國際培幼會
馬錦華先生	香港社會企業總會	繆少群女士	ASKMAU Strategic Communication
郭烈東先生	基督教家庭服務中心	繆國斌博士	Joyful Heart Personal & Family Development Service
陳曉蕾女士	資深記者	鄺恩寶女士	香港仔坊會
陸寶珠女士	伸手助人協會	羅淑君女士	香港小童群益會
曾蘭斯女士	協康會	蘇婉嫻女士	香港紅十字會

內部培訓及企劃

內部培訓及企劃

除公開課程外，社聯學院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2016年4月至9月間曾舉辦之內部培訓/ 企劃項目包括：

內部培訓
Personal Effectiveness
情境領導方法工作坊
Working with Others
DISC 工作行為取向及性格分析
優質客戶服務工作坊- 櫃台服務及電話應對 (基礎篇)
Results/Tasks Orientation
管理人員職安健及風險評估簡介課程
Strategic Planning
策略思維的實踐
Professional Enhancement
長者鄰舍中心社會工作行政及管理督導
長者鄰舍中心社會工作督導

其他企劃項目
NGO Executive Development Programme
領袖勝任能力建立工作坊

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：
(按機構中文名稱筆劃排列)

匡智會
保良局
宣美語言及聽覺訓練中心
香港明愛
香港宣教會社會服務處
香港傷健協會
救世軍
國際婦女會長者鄰舍中心
耆色園
聖母潔心會黃大仙幼稚園暨幼兒中心
鍾錫熙(長洲)安老院有限公司
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 forms 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。
- Applicants are required to settle the fees by respective payment deadlines. Withdrawal, change of programmes, transfer of fees and seats are not allowed upon confirmation of application acceptance. The Institute reserves the right to issue payment advice to respective organisations for any unsettled payments after the deadline.
申請者須於付款限期前繳交有關費用。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。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

