



# HKCSS Institute

A Training and Resource Institute for NGOs

Vol. **22** 課程手冊  
4/2017 - 09/2017



## 戴澤棠先生

廣闊胸襟 勇敢革新  
—— 帶領 IBM 成功轉型  
變革之道



## 徐立之教授

從科研先驅到「百億  
校長」—— 徐教授帶給  
社會服務管理的啟發



## 曾鈺成先生

方圓有道 ——  
議事會堂的領導藝術



# 樂齡科技 博覽暨高峰會

## Gerontech and Innovation Expo cum Summit

為推動以創新科技應對人口老化，香港特別行政區政府聯同香港社會服務聯會及香港科技園公司舉辦樂齡科技博覽暨高峰會。是次活動將集合本地和海外各地不同相關界別的持分者就如何利用創新的方式應對人口老化的挑戰作經驗分享及交流，亦會展出來自本地及世界各地科研機構、相關產品供應商及製造商和安老服務機構等在長者家居及院舍照顧方面的科技產品，啟發我們如何合力推動本地科研、產品開發和創新服務等方面的發展。報名詳情將於日後公布。



地點：  
香港會議展覽中心3DE  
日期：6月16-18日

免費入場

查詢電話  
2876-2463  
2864-2926  
<http://gies2017.hkcss.org.hk>



聯合主辦：



協辦：





## 願景 ✨

HKCSS Institute 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

廣闊胸襟 勇敢革新 — 戴澤棠帶領IBM成功轉型變革之道	4
從科研先驅到「百億校長」— 徐立之教授帶給社會服務管理的啟發	6
不停步·不斷進步 攜手建設業界力量	
「社聯·花旗集團持續學習獎勵計劃—個人獎勵」2016 頒獎禮	8
推動機構制度創新 經驗與實例	10
打造高效董事會 由招募開始	14
NGO薪酬調查2016 — 流失情況仍具挑戰 機構着力挽留人才	18
科大商學院EMBA NGO獎學金	21
推動機構健康發展 人力資源的角色與功能	22
NGO人力資源經理會 — 最新活動	25
提升組織健康 帶領機構可持續發展	26
迎戰「VUCA」時代！— 誠邀同踏2017 ATD（人才發展協會）	30
取經之旅	
社聯家居安老體驗館之旅	33

## 研討會及講座

總裁對談午餐會系列 — 曾鈺成先生	34
方圓有道 — 議事會堂的領導藝術	

## 十周年特別企劃

第二屆社會服務管理人員領袖發展培訓計劃	36
---------------------	----

## 證書課程

社會服務機構人才管理證書課程	40
----------------	----

## 短期課程

以團隊創意協助解決困難	43
故事：最有力量語言	43
NGO情境領導®方法工作坊	44
NGO行政人員的專業形象和商務禮儀	46
DISC工作行為取向及性格分析	47
DISC工作坊 — 於職場建構團隊的應用	47
服務挑戰 — 如何處理投訴（基礎及進階篇）	48
提升員工向職心	48
雙贏談判技巧	49
以調解化解衝突	49

財務管理及會計實務基礎課程	50
透過職場大五性格分析評估管理勝任能力	51
整筆撥款津助制度 — 基礎概覽和最近更新	52
人才甄選與員工聘用	52
以「腦」力管好壓力	53
主理人才甄選的面試技巧	53
建立制度和系統 讓機構成功推行教練模式	54
僱傭相關條例 — 案例研習篇	54
社會服務機構的有效項目管理技巧	55
社福主管如何處理服務使用者投訴	55
社福機構數碼宣傳企劃系列	56
締造優質服務使用體驗	57
籌備新服務	58

## 專業提升課程

實證為本的社會影響評估 — 工具及個案分享	59
社福倡議學堂系列（第一期）	60
老年化智障人士照顧技巧	62
敘事倡議手法	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
報名表格	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 梁耀輝先生 梁佩瑤女士  
李錦昌博士 黃美坤女士 黃羨琰女士 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 楊曉霖先生 陳凱彤女士  
柳偉勤先生 關子宇先生

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  
Facebook 臉書 : https://www.facebook.com/hkcssi



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



Printed with Soy Ink





## 廣闊胸襟 勇敢革新

### 戴澤棠帶領 IBM 成功轉型變革之道

文：陳凱彤

大型企業和社會服務機構的其中一個共通之處，就是兩者都像一頭大象——轉向需時。可是，國際商業機器(IBM)在這三十多年間，卻成功由售賣機器、伺服器的知名「電腦公司」，轉型至今天以售賣人工智能(Artificial Intelligence)及雲端平台(Cloud Platform)的高端科技服務提供者。剛卸任的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，正是1980年加入IBM，帶領著IBM香港一同經歷這三十多年的大小風浪和轉變。戴氏的成功之道，大概可用八個字來概括：廣闊胸襟 勇敢革新。



### 有捨才有得 沒法守便放

談到IBM這「藍色巨人」，您第一時間想到的是甚麼？大型伺服器？電腦？的確，IBM在00年代前仍是國際著名的大型機器/電腦公司。然而，近十幾二十年間，科技發展迅速得一日「億」里。三十多年前，即1970年代，大型機器仍是主流科技，因此作為大型機器先驅的IBM當然佔盡優勢，在資訊科技界獨佔鰲頭。但及至1980-90年代，中小型電腦和互聯網開始普及，市場上對大型機器的需求已不復當年。市場環境時不與我，市面上又愈來愈多主打中小型電腦的競爭對手，終使以大型機器業務為主的「藍色巨人」有倒下來的跡象！

「昨天、今天成功並不等如明天也會成功。我們總不能只戀棧以往的光輝。」為了令公司重回正軌，IBM於90-00年代初作出了很多大膽的決定。先在80年代作出了第一次重大變革，始終，符合市場需求才是企業成功生存之道，IBM終不再只孤注一擲在大型機器業務上。這名「藍色巨人」亦隨之「縮小身段」，在80年代開始發展中小型機器及個人運算的業務，如個人電腦(PC, Personal Computer)及筆記簿型電腦(Notebook)等；並在90年代互聯網世界的崛起，倡議電子商業(e-business)，把互聯網科技結合商業流程，引領商業模式的變革。

經歷「由巨變小」，隨著近年互聯網、流動裝置及社交媒體等普及，IBM於00年代再次作出第二次重大變革：「由有形變無形」——把業務重心由肉眼可見的機器，轉移至沒有實體的高端科技。2004年把個人電腦業務售賣予聯想集團(Lenovo)，2010年代再專注發展俗稱「AI」/人工智能的認知解決方案(Cognitive Solution)及雲端平台(Cloud Platform)；終於，IBM成功站得住陣腳，不單沒像三十多年來的主要競爭者般逐一消失，更再度成為高端科技業務的「隱型巨人」，再次成為領先者。



午餐會也是定期凝聚業界同工聚首一堂的交流平台。

### 跟上時代步伐 接受並愛上轉變

帶領IBM香港走過兩次重大變革這三十多年，戴氏最大的得著，是永遠要作好準備，適應轉變：「你只能夠愛上轉變，絕不可討厭它，否則自己消失了也未能過關」。不論企業面對客戶/市場的需要，或是社會服務機構應付的社會需求，也是不停地改變的。因此，要成功，就必須願意去嘗試、去冒險、去創新。同時亦要認清自身強項，加以發揮並貢獻所長。IBM過往就曾與日本的醫院合作，救回一名日本腸癌病人的性命：「當時，醫生診斷病人患上『急性骨髓性白血病』，之後數月針對此症治療，但未見成效，病人身體情況轉差。為了查明究竟，院方將病人逾1,500個基因資料輸入Watson，Watson只須約10分鐘就診斷出她其實是患上另一種罕見癌症『二次性白血病』，並提議改變抗癌劑的種類，才救回一命。」

### 廣開言路 提升各層員工忠誠度

如一所機構沒了老臣子，機構的文化便不得承傳。為了提升新力軍的忠誠度，IBM剛作出了重大的改動：由從前只以資深管理層做決定，開放至現在讓各新血也能參與公司的大小事務。首先是在香港成立了Employee Engagement Team（員工參與小組），廣邀一群不足30歲的年輕員工，為公司的新想法提出意見。雖然此舉可能會讓參與小組的員工工作量增加了，但事實上，他們都樂在其中！因為此舉背後反映的，正是機構對他們的重視和信任；所以自然地，他們亦會對機構更投入和忠誠，願意留下繼續服務。此外，IBM每年亦會進行員工調查，並積極應對結果，了解員工對機構的各種想法，從而做得更好，令人才留下。

### 總結

綜合以上各項，相信大家不難發現戴氏帶領IBM香港成功之道，就是懷有廣闊的胸襟，接受失敗、挑戰、新思維；並憑著勇氣，在適當時候大膽破舊立新，對應時代和環境變遷。這亦不正跟社會服務業界能力發展的重要元素——「創新」相應嗎？



圖為(左起) HKCSS Institute督導委員會委員黃美坤女士、HKCSS Institute督導委員會委員梁佩瑤女士、HKCSS Institute督導委員會主席陳啟明先生、花旗集團企業傳訊及公共事務部主管方璋先生、主講嘉賓戴澤棠先生、社聯行政總裁蔡海偉先生及HKCSS Institute督導委員會委員徐岩教授合照。蔡海偉先生及陳啟明先生特意致送感謝狀予戴澤棠先生及方璋先生，以答謝他們對HKCSS Institute的支持。



# 從科研先驅到「百億校長」

## 徐立之教授帶給社會服務管理的啟發

文：陳凱彤

從事遺傳學研究期間，徐立之教授早於1989年率先斷定導致囊狀纖維症的缺陷基因；在任港大校長期間，徐教授為港大籌得過百億的善款，贏得「百億校長」的美譽。「要脫穎而出有兩個方法，一是靠自己比別人跑得前，二是從後偷偷推倒在你前面的人。」但我們必須謹記，不論是做科研、為大學募捐，抑或從事社會服務，三者的一大共通點——都是以貢獻社會、造福人群為目標。因此，這位校長明星再三寄語業界同工：我們做事必須毋忘初衷，謹守道德誠信。他亦按此大前提，分享了三者很多能融會貫通的地方，供業界同工借鏡。





即使徐教授已於2014年完成港大校長使命，但在「總裁對談午餐會」上，不少業界同工（有不少更是港大校友！）看到徐教授，仍是會熱情地簇擁著「徐校長」拍照留念，足見其校長形象深入民心！

### 團隊分工合作 各就各位向目標邁進

從實驗室領導群雄至走進大學校園春風化雨，徐教授兩個回合的成功之道，同是透過「團隊」分工合作邁向目標。第一回合：一所實驗室得以發現成果，除了「大膽假設，小心求證」地探索新知的研究人員，還有賴反覆做相同步驟的技術員，以至採購物資和管理帳目的行政人員。第二回合：一所大學得以政通人和，有效達到作育英才的使命，徐教授亦不會因校長身份而決定一切。反之，他會持開明態度，尊重各領域專家的意見，例如與法律相關的，便交由法學院作出最專業、最合適的決定。同樣，社會服務機構所涵蓋的工作範圍亦相當廣泛，有同工的工作是管理層和督導人員，亦有同工的職責是在前線去服務使用者。徐教授認為，機構要達到其價值和使命，各人就必須有清晰的分工，各司其職，彼此的職務不要重疊混淆，上下齊心才能將工作做到最好。

### 沒有最好，只有最適合

徐教授再三強調，沒有一條公式是通用於每間機構、每件事情上的。因此，他寄語業界同工切勿道聽途說，人云亦云，把別人說好的一套照辦煮碗地搬到自己機構，「就如同一基因放在不同的生物身上，都會有不同的結果。」他建議機構該因應情況，敢於創新，突破現有框架，按實際需要度身訂造最合身的管理策略。管理層亦應多聽取各領域同工的經驗，不要站在高處下達太多指引，相反，應在確認每個決定背後的原因是合理後，多放手給各同工找到最適合自己的一套。

### 發揮互助精神 達至共贏

徐教授常告訴他的科研學生，世上並沒有很多新的公式，大家經常都只是互相借用大家解決問題的方法，取長補短而已。同樣，社會服務業界亦應互相交流資訊，借鏡其他機構的經驗，並抽絲剝繭選擇合用的元素，加以強化自身的能力，讓整個業界一同進步，造福我們的社會和服務使用者。

### 堅守道德誠信 毋忘初衷

做科研要發表未有他人發表過的結果；從事募捐則要從眾多院校對手中跑出。可是，有競爭就能「為求目的，不擇手段」了嗎？當然不！——徐教授再三勸勉業界同工必須堅守道德誠信，「做科研千萬不要把別人的結果據為己有；做募捐亦切勿說『（競爭對手）已夠資源，我們較有需要』等說話」。因為真正的造福社會成功，並不是靠貶低別人來抬高自己去達至的，而是應該謹記自己當初的目的，用真誠去打動人心，亦即社會現在常說的毋忘初衷。」



業界同工都積極向徐教授發問！



HKCSS Institute特意致送感謝狀予主講嘉賓徐立之教授。合照左起：HKCSS Institute督導委員會創院主席方文雄先生、社聯行政總裁蔡海偉先生、徐立之教授、花旗集團企業傳訊及公共事務主管方瑋先生及HKCSS Institute督導委員會主席陳啟明先生。

# 不停步 · 不斷進步 攜手建設業界力量

「社聯 · 花旗集團持續學習獎勵計劃——個人獎勵」2016頒獎禮

在2017年2月21日的總裁對談午餐會上，「社聯 · 花旗集團持續學習獎勵計劃」邀得主講嘉賓港科院創院院長徐立之教授擔任頒獎嘉賓，表揚業界同工持續進修提升專業，見證他們過去一年努力學習了24小時或以上的成果。當天，超過190位機構主管、董事會成員、課程導師等都蒞臨會場，與同工一起分享喜悅，並鼓勵他們繼續秉承好學不倦、孜孜求進的精神！



## HKCSS Institute · 花旗集團 能力建設十年之約



2017年，是HKCSS Institute創院十周年，同時亦是花旗集團贊助HKCSS Institute及「持續學習獎勵計劃」的十周年！HKCSS Institute衷心感謝花旗集團早於十年前已具有社會企業責任的前瞻性，跨界別支持學院進行業界能力建設的工作。有賴花旗的支持，學院舉辦「獎勵計劃」十年至今，已嘉許來自近百間社會服務機構、超過1,600位的業界同工。因此，學院亦特別邀得HKCSS Institute督導委員會創院主席方文雄先生，致送感謝狀予花旗集團企業傳訊及公共事務部主管方瑋先生。





1



2



3

圖1-3：主講嘉賓徐立之教授(正中)、方瑋先生(右四)、方文雄先生(右三)、陳啟明先生(左三)、HKCSS Institute督導委員會委員：徐岩教授(左一)、黃美坤女士(左二)、任德輝先生(右二)、陳靜宜女士(右一)及香港社會服務聯會行政總裁蔡海偉先生(左四)；與一眾得獎者的大合照。

同場加映：委員陳靜宜女士同時也是得獎者呢！(見圖3)

## 2016年獲得個人獎勵同工的機構名單(依筆劃排序)：

- PathFinders Limited
- 九龍城浸信會長者鄰舍中心
- 中華傳道會基石社會服務中心有限公司
- 五旬節聖潔會筲箕灣堂有限公司基列社會服務中心
- 仁愛堂
- 仁濟醫院社會服務部
- 心晴行動慈善基金有限公司
- 生命工場
- 匡智會
- 竹林明堂有限公司
- 西貢區社區中心有限公司
- 志蓮淨苑 - 社會服務部
- 扶康會
- 防止青少年吸煙委員會有限公司
- 兒童脊科基金有限公司
- 協青社
- 協康會
- 東華三院
- 社區文化發展中心有限公司
- 社區藥物教育輔導會
- 長者安居服務協會
- 青松觀有限公司
- 相信愛基金有限公司
- 突破有限公司
- 香港公教婚姻輔導會
- 香港戒毒會
- 香港乳癌基金會有限公司
- 香港明愛
- 香港盲人輔導會
- 香港保護兒童會
- 香港城市大學
- 香港紅十字會
- 香港家庭福利會
- 香港弱智人士家長聯會
- 香港浸信會神學院
- 香港國際社會服務社
- 香港基督少年軍
- 香港基督教服務處
- 香港基督教青年會
- 香港基督教播道會聯會
- 香港婦女中心協會
- 香港善導會
- 香港復康會
- 香港復康聯盟
- 香港殘疾人奧委會暨傷殘人士體育協會
- 香港傷健協會
- 香港聖公會福利協會有限公司
- 香港路德會社會服務處
- 香港精神康復者聯盟
- 香港撒瑪利亞防止自殺會
- 香港導盲犬服務中心有限公司
- 香港聾人福利促進會
- 浸信會愛羣社會服務處
- 國際成就計劃(香港)有限公司
- 基督教巴拿巴愛心服務團有限公司
- 基督教香港信義會社會服務部
- 基督教家庭服務中心
- 基督教靈實協會
- 基督復臨安息日會港澳區社會服務部
- 救世軍
- 善牧會
- 智樂兒童遊樂協會
- 雅麗氏何妙齡那打素慈善基金會
- 薈色園
- 新生精神康復會
- 義務工作發展局
- 聖公會聖匠堂社區中心
- 鄰舍輔導會
- 學友社
- 學前弱能兒童家長會
- 鍾錫熙(長洲)安老院有限公司
- 關注婦女性暴力協會
- 關懷愛滋基金有限公司

創院企業夥伴：

主辦機構：







# 推動機構制度創新 經驗與實例

文：楊曉霖、關子宇

去年7月，HKCSS Institute發佈了一項與香港大學香港賽馬會睿智計劃合作的回顧研究。有關研究從制度創新的角度，歸納社會服務機構過去十年發展的經驗，得出22個有助提升機構能力的制度安排。

制度創新(institutional innovation)指為組織引入新的制度，例如更新組織架構、革新營運模式、建立組織文化、建設或更新不同層次的管理系統等，以提升組織實踐使命的能力。為深入地分享社會服務機構的制度創新，促進各機構作更深的交流，HKCSS Institute去年發佈研究結果後，續於11至12月期間，舉辦了一系列的專題研討會，邀請各機構主管分享他們推動機構發展的經驗與實例。

四個專題包括：

- 1) 檢視與再思機構使命，為機構的服務發展定位；
- 2) 透過提升非資助服務的可持續性，或透過發展獨立資金等措施，推動持續服務更新；
- 3) 制定策略計劃，落實機構的發展方向；及
- 4) 配合機構策略方向，推動人力資源的發展。



## 檢視及再思機構使命

社會服務機構一般都有自己理想、使命及價值觀宣言(下稱「使命宣言」)，以之明確地說明機構的存在目的和意義。除了讓社會認識機構的工作，使命宣言也設定機構的工作框架。但是，社會變化日新月異，人的需要不斷改變，機構的使命必須經過定期的討論與檢視，焦點才更清晰，歷久常新。香港保護兒童會總幹事蔡淑賢女士認為，市場競爭及政府政策的改變是推動機構檢視和重整機構使命的外在動力。若能把握機遇，對機構而言便能化「危」為「機」。

政府將幼兒中心和幼稚園合併、推出學券制和推行15年免費教育，以及不少家庭選擇聘用家庭傭工照顧幼兒等，都令幼兒教顧服務面對激烈的競爭。這些轉變都對香港保護兒童會原本的服務帶來不少挑戰。面對轉變，蘇女士認為，機構需要重新檢視及確認本身使命的時代意義及定位，重整服務。在董事會的帶領下，香港保護兒童會重新檢視了機構的使命，及制定相關的策略，除了將服務對象由兒童擴闊至兒童的家庭，亦重新確立機構作為兒童倡議者的角色。蘇女士分享，除了在董事會討論，他們亦藉著機構的恆常職員活動例如員工迎新活動，加強員工認識機構在市場上的定位，鞏固他們對機構使命的認識。



香港保護兒童會總幹事蔡淑賢女士

一所機構提供的服務，或許會隨著時代的步伐和社會的發展而有所轉變，然而背後的核心理念與使命卻不會因此轉變。香港家庭計劃指導會執行總監范瑩孫醫生表示，家計會提倡「計劃生育」，無論從上世紀七十年代的「兩個夠晒數」，到近年鼓勵年輕夫婦及早計劃生育子女數量，家計會一直貫徹使命。但是，若要讓機構能有效地貫徹使命，則需要對機構使命的意義有清晰的理解。

家計會2012年一項調查結果顯示，在年滿35歲的女性之中，約有三分之一的人育有子女數量，仍未達至心中所想的理想數量。范醫生引此為例，指出及早計劃生育有助減少因年齡和身體狀況等因素，而導致想生而不能生，所以計劃生育的概念仍然重要，只是計劃的重點不同了。作為國際計劃生育聯合會(International Planned Parenthood Federation)的8個創會會員之一，家計會亦肩負著提倡關注性功能和性健康的重任。隨著社會對兩性議題的態度漸趨開明，家計會近年積極鼓勵市民關注性健康，遇有問題應盡早求助，以得到最適切的治療和輔導。



香港家庭計劃指導會執行總監范瑩孫醫生

## 持續服務更新

浸信會愛羣社會服務處(下稱「愛羣」)首創「10元開飯」扶貧服務，發展至今已達7年，有成功亦有失敗的經驗。研討會內，副總幹事趙漢文先生分享了機構如何從理念開始，透過服務模式的更新，令這項非資助服務能持續發展。「開飯」服務主要的對象是低收入家庭，但提供優惠飯餐不是主要目的，而是以食物為介入，提供一系列的配套服務。服務發展至今已有一套成熟的服務模式。趙先生分享，圍繞服務的核心價值是三項非常重要的動力，能力(capacity)、協作(collaboration)、資金(funding)，互補不足，互為推動力，令服務能夠不斷「滾大」。

面對資金及人手不足的問題，協作是重要的出路。透過動員學生派飯給獨居老人，「開飯」服務不但解決了人手不足的問題，這亦間接成為一項社區教育及推廣，吸引更多有心之人出錢出力支持服務。商界資助社會服務機構的時候，往往期望機構發展新服務。趙先生分享，這同時推動他們不斷提升自己的能力，將服務「精銳化」，思考如何提升服務的社會影響力(social impact)。「童心飯堂」等針對個別群組的主題飯堂的創新，正是他們不斷提升服務的產物。但是，人的轉變往往需要一段時間，這一點，趙先生認為，機構亦有責任讓商界的有心人了解。



浸信會愛羣社會服務處副總幹事趙漢文先生



香港紅十字會秘書長蘇婉嫻女士

越來越多機構都希望發展籌款，增加資源用以維持、擴展或開創服務。相對於申請商界基金或競投服務等，透過籌款籌集資金發展服務彈性更大，但是必須考慮機構的發展策略及機構文化。香港紅十字會秘書長蘇婉嫻女士分享，紅十字會多年前成立專責籌款部門，最初主要為回應財政需要，但發展成熟後，亦逐步發展一套內部機制，成為今天的服務發展基金。蘇女士指出，籌款的目的必須清晰，必須對應實際需要，服務發展基金成立的目的亦必須有清晰的界定。

紅十字會的服務發展基金，主要為支持服務創新或改善，有清晰的審批准則、監察制度，亦設立基金委員會為資金的審批提供意見。申請服務發展基金一般要符合五項要求，包括：項目與機構的使命與策略一致；為回應實際服務空隙而設，並考慮其社會影響(social impact)；相比市場上類同服務有競爭優勢；具可持續性；配合實證為本的評估。服務發展基金的成立有助鼓勵創新，令機構對服務的改善及發展能發揮更大的自主性。但是，推行的過程當中亦有不少挑戰需要跨過，包括服務監管及評估的部份。

## 策略計劃方法

面對着複雜的營運環境，越來越多社會服務機構會為發展制定策略計劃。豐盛社企學會會長紀治興博士曾協助不少機構制定策略計劃，他分享在開始、過程、結局三個階段的關鍵。

首先，策略計劃是一種期望有回報的投資，不是一種人力支出以應付董事會。做策略計劃的動機必須清楚，回報是為了脫離困境抑或再闖高峰，否則不會有足夠的機構意志力去跨越不同的障礙。此外，商企和社會服務機構會策略計劃的共同失敗原因，是缺乏策略計劃小組以外的持份者支持，包括員工及董事。從開始時便邀請關鍵持份者加入，參與整個計劃過程，當他們也有份策劃(shared planning)，便會支持及幫忙說服其他持份者。最後，機構應制訂量度計劃成功與否的指標，在推行策略計劃期間，檢視進度有否落後，從而可以及早應變。否則，計劃期滿時亦無法講清楚是否達標。

紀博士指出我們不能保證計劃成功，但能減少導致失敗因素，包括沒有期望只是跟風，只推不拉，和缺乏可量度的指標等。協康會與香港基督教女青年會的主管，分別分享了他們機構制定策略方向的經驗。



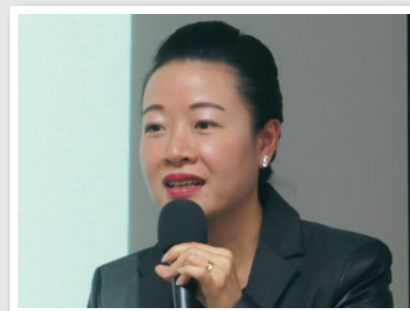
豐盛社企學會會長紀治興博士



協康會助理總幹事歐陽偉康先生

2002年，協康會便為機構制定首個策略計劃，當時沒有應用任何框架，只是透過內部討論及徵集持份者的意見，制定12個策略方向。2003年的時候，他們開始嘗試應用平衡計分卡(Balanced Scorecard)，從四個角度——顧客、財務、內部流程、學習與成長，評估機構表現，更有系統地將策略方向落實為機構各層級的工作目標。最近，他們亦嘗試引入了新工具「策略願景」(Strategic Visioning)制定策略計劃，期望為同事帶來新刺激。協康會助理總幹事歐陽偉康先生分享，工具的應用意在激發新思維，同時有助機構上下溝通；不同工具各有好處，目的都是在於製造一個過程，帶動同事的參與，制定一個與機構願景相符，同時是同事們都認同的策略。

香港基督教女青年會過去兩份策略計劃也曾應用「策略願景」工具。總幹事楊建霞女士認為，策略計劃的制定是一個建立共識的過程。當中，回顧過去以及讓同事「發夢」、表達夢想的部份有助帶動同事的參與。至於如何制定切實可行的計劃，則需要更深入的討論，在眾多夢想之間取捨，制定出一致的願景與目標。但更重要的是讓策略落實到各單位的後續功夫。同事需為各項目制定預算，並為五年策略計劃逐年訂定機構表現藍圖計劃，為策略的執行制定清晰的指標。另外，整個策略計劃會透過管理層逐層向以下的單位傳達，制定單位的工作目標。為跟進策略計劃的執行，董事會及管理的層面都會成立多個工作小組，同時亦會進行內部評估，量度各項目的服務效果(service impact)。



香港基督教女青年會總幹事楊建霞女士



## 人力資源發展與未來策略

作為服務人的機構，人力是社會服務機構的重要資產，人力發展亦往往是社會服務機構發展策略裏的重點與挑戰。除了制定合適的薪酬架構及員工福利，如何配合機構的發展策略制定政策、建立系統發展員工，亦是十分重要。隨着新服務理念與模式「復元模式」(Recovery Model)的推行，亦配合機構整體發展，新生精神康復會的人力發展方面，過去數年進行了不少改革，及建設機構文化。

新生精神康復會行政總裁游秀慧女士分享，新服務模式下，不但組織架構需要改組以配合服務的更新，提升管理效率，很多知識及技巧同事都需要重新學習，所以無論是前線及管理層的同事都需要接受不同的培訓，將理論變成實踐。因為引入新的服務模式意味着服務內容及流程設計的改變，甚至是服務思維及語言，小至服務上的辭彙，也需要重新思考。人力發展不能單靠培訓，亦需要制度的配合。其中，在薪酬及職級制度方面，新生會為社工同事發展了一套雙軌制，讓希望專注服務的社工同事另有晉升的機會，不一定要成為管理層，製造發展空間，留住有心的同事，最終達到「留才」。同事的發展亦是機構的發展。



新生精神康復會行政總裁游秀慧女士

過去幾年，基督教家庭服務中心的人力資源系統建設包括：2005年進行薪酬及職級檢討、人事編制政策、增薪幅度與績效掛鉤、確立以人為本(服務對象及員工)機構價值、將員工發展目標列入策略計劃等。但是，除了以上的基礎建設，基督教家庭服務中心總幹事郭烈東先生分享，他更關注人力發展如何與機構策略配合。每一次新的策略計劃裏，人力資源的整合與發展都是他的重點之一。

郭先生認為，若要令機構的發展成功，必須考慮以下幾點，包括：機構目標及員工才能的配合(Talent Fit)；機構的核心領導團隊有沒有共同一致的目標；高效員工對工作的滿意度；領導及人才繼任的問題；機構是否擁有多元化的才能；機構的目標、管理及文化能否互相配合，給予員工的滿足及成就感。回應這些問題，基督教家庭服務中心的人力資源管理有幾個策略，由策略計劃帶動。配合機構策略的推行，架構重整及人事調配已經成為機構的常態。郭先生分享，調動的目標是讓同事有機會發展。另外，他亦鼓勵跨部門、跨服務的協作，讓同事有機會發揮自己。同事既是機構的資產，機構便有責任讓他們發展。



基督教家庭服務中心總幹事郭烈東先生

詳細研究結果，請參考以下連結：

[http://institute.hkcss.org.hk/downloads/institutional\\_innovations\\_practices\\_card.pdf](http://institute.hkcss.org.hk/downloads/institutional_innovations_practices_card.pdf)



Supported by



A HKU project supported by The Hong Kong Jockey Club



# 打造高效董事會 由招募開始

文：楊曉霖

董事會在帶領機構發展及監督其營運上發揮着重要的角色。怎樣招募合適的成員，打造一個高效團隊，對於每一間機構都是一個重要的課題。其中，如何因應機構需要發展招募機制、決定董事的更替與挽留等，都是值得業界討論的問題。為此，HKCSS Institute與非政府機構董事會網絡計劃合作，在2016年11月21日舉辦了「打造高效董事會」研討會，期望促進機構討論、交流有關經驗。會上，HKCSS Institute發佈了一項有關董事會成員招募及挽留的研究，亦請來香港大學社會科學院實務教授方敏生女士，就非政府機構董事會組成之考慮作分享。香港傷殘青年協會主席吳家榮醫生，及香港心理衛生會執行委員會主席盧德臨醫生，亦應邀分享他們機構的經驗。

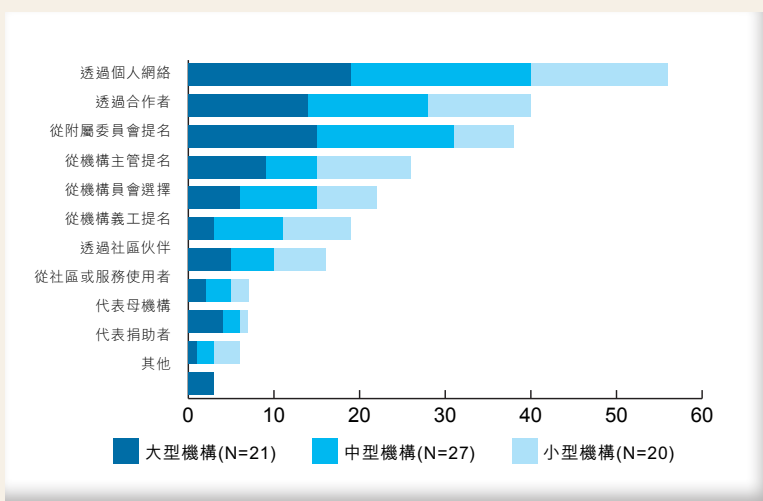


## 成員招募及挽留的挑戰

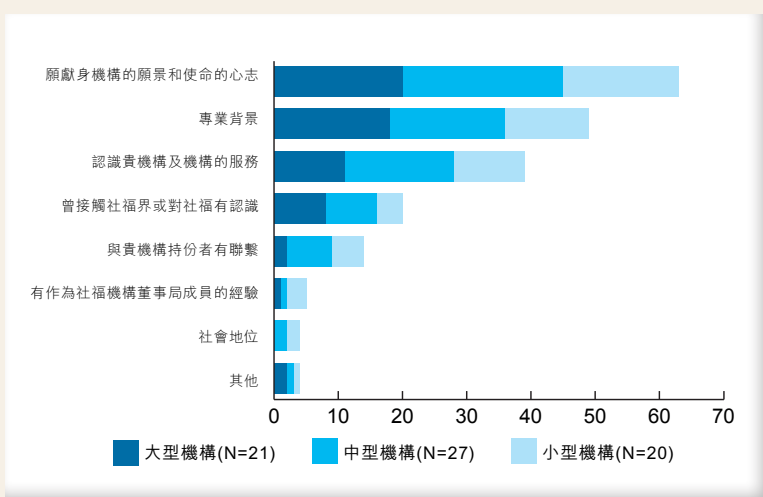
就非政府機構董事會招募及挽留成員上面對的挑戰，HKCSS Institute與香港大學香港賽馬會睿智計劃合作，做了一項研究。繼去年4月發佈的非政府機構董事會人才需求研究，於同年6月至8月做了一項問卷調查，問卷獲68間社聯機構會員回覆。機構的回覆顯示，近7成的機構認為董事招募是一項挑戰，挽留董事的挑戰普遍相對較小，只有近5成機構視為挑戰，但對於小型機構挑戰仍然較大。



林莉君女士發布有關董事會成員招募及人才挽留的問卷調查結果



圖表一：董事會成員招募渠道



圖表二：董事會重視的個人特質

機構招募董事的渠道是否有效率，直接影響招募過程。是次調查發現，人際網絡最為普遍，近9成的機構都透過這個渠道招募成員（圖表一）。換言之，人際網絡較小的機構（例如小型機構）將面臨較大的挑戰。除此以外，超過5成會透過提名委員會招募董事，另外近4成機構亦會由機構主管提名董事的人選。建立招募機制，將物色及招募董事的工作恆常化，或有助董事會應對招募的挑戰。但是，近5成中小型機構反映，它們並沒有招募機制，通常因應當時需要展開招募。

「願獻身機構的願景和使命的心志」、「專業背景」、「認識機構及機構的服務」是其中三項，機構董事會招募成員時看重的個人特質（圖表二）。這亦反映機構期望董事扮演的角色，其中對機構的願景和使命的獻身最為重要，超越9成機構表達了對此的重視。

機構挽留董事的挑戰相對較少，但是提升董事與機構的聯繫仍然重要，而機構聯繫董事普遍的略策包括：在董事會內建立清晰的機構方向，及協助董事明白及履行他們角色與責任。機構亦會定期舉辦機構性活動聯繫董事。

### 如何打造及經營高效董事會

回應以上的調查，方敏生教授分析，董事會的組成及董事的招募工作需考慮很多因素，包括董事會的發展階段、董事會的文化、董事會與管理層的關係等，並提出了三項建議，協助非政府機構董事會提高董事會效能：

- 董事會應與機構按其發展階段同步成長
- 保持內部健康的互動
- 建立董事會與管理層的良好關係



方敏生教授就非政府機構董事會組成之考慮作分享



吳家榮醫生分享其機構修改章程細則的經驗

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

### 董事會應與機構按其發展階段同步成長

擁有不同質素及強項的董事會成員，在機構成長週期的不同階段，可配合機構發展所需作出各種貢獻。舉例來說，「有遠見」及「創造力」等企業家特質對機構成立初期十分寶貴，讓機構開拓新方向，建立發展軌道。董事會在專業領域、系統建設、資源開發等方面的帶領，在機構把運作常規化的時期則較為重要，是機構把其宗旨及願景落實至服務及加強內部監控所必要的元素。

香港傷殘青年協會最近就董事會的組成方面修改章程細則，以應對董事會招募人才的困難。過往，其董事會只限年齡由18歲至60歲的傷殘人士加入。新的章程細則經修訂後，協會不但取消董事年齡上限，亦容許董事會按需要增選最多五位肢體健全或傷殘人士成為董事，惟有關董事並無投票權。相關改動看似不大，卻是重要及策略性的轉變，既可擴大董事的專業領域，又可保留人才。這對機構持續發展具顯著功用，尤其是社會漸趨高齡化，60歲的人士一般都被認為是「年青的長者」。

### 保持內部健康的互動

董事會應是團隊運作，每位董事應有均衡且實質的參與；新成員加入時須注意董事會的互動關係和文化，以確保他們可融入其中。董事會(或董事會成員)的某些質素對機構或董事會能帶來裨益，同時亦能成為阻力。例如，一些人脈較廣的董事可為機構增加資源，但由於他們的重要地位和影響力，其他董事或會避免反對或挑戰其看法，形成一個「避免衝突」的董事會，無法在具爭議的事項上作出全面及必要的討論。另一例子就是友好的董事會——董事間的友誼可增強董事對機構的承擔，亦可能妨礙他們對機構作出不偏不倚的領導決策。

香港心理衛生會執行委員會主席盧德臨醫生深明維持良好董事會文化的重要性。他指出，一些像香港心理衛生會般歷史悠久的機構，其董事會往往須花上很大精力，讓成員不會過份安於因循既定的運作。該會近年舉辦了年度退修，讓董事參與機構各層面的發展進程：由重新制定機構願景、宗旨及價值，檢視機構整體發展及服務精神，以至決策推行重要的新項目，如發展附屬公司，成立社企業務。



盧德臨醫生贊同董事的適度參與相當重要



### 建立董事會與管理層的良好關係

董事會與管理層的關係，跟董事間的關係同樣重要，惟前者本質上存在矛盾，相對更為微妙。原則上，董事會負責聘請、解僱及督導機構主管，並擁有最終決策權；但實際上，不少機構的董事會都是由機構主管提名。要處理這樣微妙的關係，關鍵在於董事會與管理層間清晰的分工，以及互相坦誠的溝通。

### 總結

打造高效董事會，不僅是物色適當人選，更要妥善做好吸納、維繫董事的工作，讓董事認同機構宗旨並作出承擔。要提高董事會效能，由人才招募、維繫，以至保留及承傳等各階段，必須持續並刻意經營。此外，機構在不同發展階段因其獨特性面對各項挑戰，董事會亦須靈活應變，確保機構可達成宗旨，並持續發展。事實上，要提高董事會效能並無不二法門，但我們的建議是：鑑內（檢視董事間互動）、顧外（評估董事會與管理層關係），因時制宜。

特別鳴謝「打造高效董事會」講者（按姓氏筆劃序）：

- 時任香港大學社會科學學院實務教授方敏生女士
- 香港傷殘青年協會主席吳家榮醫生
- 香港心理衛生會執行委員會主席盧德臨醫生

「社會服務機構董事局成員招募與人才挽留策略」研究結果的簡報，可於以下連結下載：

[http://governance.hkcss.org.hk/sites/default/files/Resources/Board%20survey%20results\\_20161021%20\(updated\).pdf](http://governance.hkcss.org.hk/sites/default/files/Resources/Board%20survey%20results_20161021%20(updated).pdf)



圖為：（左起）HKCSS Institute主管林莉君女士、社聯行政總裁蔡海偉先生、時任香港大學社會科學學院實務教授方敏生女士、社聯副主席廖達賢先生、香港心理衛生會執行委員會主席盧德臨醫生、香港傷殘青年協會主席吳家榮醫生、香港大學睿智計劃項目副總監陳麗雲教授、社聯業務總監馮一柱博士



# NGO薪酬調查2016 — 流失情況仍具挑戰 機構着力挽留人才

文：楊曉霖、柳偉勤

社聯每年皆進行「NGO薪酬調查」，2016年的報告經已出版，發佈會已於2017年1月19日舉行。是次參與調查的社聯會員機構共105間，共覆蓋了36,902位全職員工，按估計約佔業界六成人力資源<sup>1</sup>。參與調查的機構，大型與中型機構分別佔2.5成，小型機構的比例比去年稍為上升，約佔4.5成。約有三分一參與機構為非資助機構。是次調查包含兩年進行一次的員工福利調查。調查的數據截取日為2016年10月31日。



## 流失率及聘請與挽留的挑戰

是次調查反映，機構員工流失率仍然偏高，參與機構整體員工平均流失率為24.7%，比上年略為上升0.9%。社工職位的整體流失率為22.2%；而與醫療相關的專業、籌募及公共關係範疇的職位流失情況則最為嚴重，其中以籌募助理、籌募主任、籌募經理、公關或市場助理及註冊護士的流失率最高，達45%以上。

至於五個聘請及挽留挑戰最大的職位包括：登記護士、個人護理員、清潔工人、物理治療師及職業治療師；當中，職業治療師的空缺率達50%之高。針對這些職位，機構的對應策略有所不同，例如，針對物理治療師及職業治療師，機構普遍取採用外判的策略；針對個人護理員及登記護士，則採取聘用兼職員工代替的策；而針對清潔工人，則透過再次聘用退休員工等方法應對。

## 人力資源措施及福利調查

為了吸引及挽留員工，除物質回報及針對性措施以外，機構亦嘗試透過不同人力資源措施，營造更好的工作環境與氣氛。眾多措施包括培訓津貼、超時工作補假、婚假、長期服務獎勵、節慶當日早放、五天工作週及彈性上班時間等常見措施。超過70間機構表示有以上措施。其他人力資源措施方面，是次調查發現，超過六成的參與機構有專責部門或專人處理相關工作；約三成七機構有制訂政策把有時限性的合約制員工轉為沒有時限性的合約。兩年一次的員工福利調查，包括假期、醫療、退休保障等詳細資料。是次調查發現，兩成的參與機構表示會於來年增加假期及醫療福利。

## 薪酬數據

在薪俸方面，是次調查選定了53個基準職位作仔細研究，比上年度新增了五個基準職位，新增職位包括兩個高層社工職位、項目經理職位、資訊科技及公共關係的助理職位。除薪俸中位數外，調查範圍包括職位薪酬架構表，提供了職位的起點和頂點水平，另外亦有中位數的年度變化比較。為方便機構參考，本年報告在薪金調查上提供了更細緻的數據，分為應大、中、小機構。調查顯示，共有100間機構於去年向員工加薪；而28,465位沒有採用總薪級表(Non-MPS)全職員工之中，共有25,299位獲加薪。參與機構的薪酬整體加幅於加權後為6.2%，與去年相約。

現時，NGO的員工薪酬和福利約佔總開支的七成，所以，機構需要更多相關並更新及時的業界資料作參考，以能更有彈性及有效地去釐定薪酬及福利事宜，以及相關的策略及措施，與時並進，可吸引和招募、獎賞和鼓勵員工，配合社會不斷轉變的需要。若想獲得更多與「NGO薪酬調查」相關的資訊，請與社聯聯絡。



圖為「NGO薪酬調查2016」工作小組與社聯職員的合照：（左起）HKCSS Institute主管林莉君女士、HKCSS Institute項目主任楊曉霖先生、新生精神康復會助理人力資源經理梁裕斌先生（工作小組聯席主席）、香港家庭福利會高級經理陳本禮先生（工作小組聯席主席）、香港大學專業進修學院高級課程主任黎鑑棠先生、香港仔坊會社會服務助理總幹事岑偉全先生、基督教家庭服務中心企業事務總監盧景笙先生、仁愛堂總監（人力、資訊及行政）張嘉慧女士、香港學生輔助會義務秘書林亢威先生、救世軍港澳軍區機構人力資源總監徐顏皓女士、宏析研究顧問公司錢志榮先生（調查顧問）

# NGO薪酬調查2016專題講座系列一

## 善用人力資源數據為機構把脈

「NGO薪酬調查」的目的是為社會服務機構提供用作參考有關薪酬及福利的資料，藉此幫助社會服務機構釐定相關策略，改進人力資源管理，以面對營運挑戰。2016的調查報告經已發佈。不少參與機構希望進一步探討薪酬及流失率等人力資源問題。為此，HKCSS Institute將舉辦兩場免費專題講座，討論薪酬架構的制定及人才流失等問題，與參與機構交流經驗，探討如何應用各種人力資源數據，分析有關問題。

講座的對象為「NGO薪酬調查2016」參與機構。

### 講座一：分析機構人才流失

人才流失有各種的前因後果。機構若要了解人才流失的現象，了解當中的問題，必先從有關數據入手，剖析人才流失的成因。人才流失的後果亦有好有壞，視乎它為機構帶來的影響及機構的需要。適當地運用市場數據，亦有助機構確認問題。

#### 內容

- 分享機構可以如何運用各種數據及資料，分析人才流失的前因後果
- 討論及了解人才流失現象的各種角度，及如何評估它帶來的後果
- 與參與機構交流經驗，探討機構的需要及面對的挑戰

**對象：** NGO薪酬調查2016參與機構的管理層及人力資源同工

**日期：** 2017年7月5日

**時間：** 0930 — 1130

**地點：** 灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈2樓202室

#### 分享嘉賓



**林亢威先生**  
退休人力資源從業員

(參考42頁)

### 講座二：薪酬水平的制定

NGO薪酬調查2016為機構提供了53個基準職位的薪酬數據，包括這些職位的薪酬架構及現職同事薪金水平等市場數據，有助機構按自己的需要及能力，制定合適的薪酬水平。

#### 內容

- 如何分析及對職位作出評價
- 如何參考市場薪酬數據(例如NGO薪酬調查的數據)制定機構薪酬水平

**對象：** NGO薪酬調查2016參與機構管理層及人力資源同工

**日期：** 2017年7月25日

**時間：** 0930 — 1130

**地點：** 灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈2樓201室

#### 分享嘉賓



**黎鑑棠先生**  
香港大學專業進修學院  
高級課程主任

(參考42頁)

#### 報名詳情

- 以上講座，名額分別為60人。
- 每間「NGO薪酬調查2016」參與機構最多有2個名額，但視乎報名情況而定。
- 確認通知會於講座前一星期以電郵發給參加者。若於活動前3天仍未收到通知，請與本院聯絡。
- 報名表格載於[www.institute.hkcss.org.hk](http://www.institute.hkcss.org.hk)



# 登高望遠

Stay at the Top See the Difference

## 香港科大EMBA

中英雙語課程

凱洛格－香港科大EMBA

**全球第1**

2007, 2009-2013

金融時報

香港科大MBA

**亞洲第1**

2010-2014

金融時報

香港科大商學院  
研究實力連續五年

**亞洲第1**

**全球20強**

2010-2014

美國德克薩斯(達拉斯)  
大學商學院研究產量排名

### 開創·環球視野

- ▶ 頂尖師資，博學善教
- ▶ 創新課程，匯聚中西
- ▶ 專注一班，學風嚴謹

### 科大商學院EMBA NGO 獎學金

申請截止日期: 2017年6月15日

面試及考試日期: 7 - 8月

開學日期: 2017年9月下旬



(852) 2358 5790



irenewxl@ust.hk



www.hkustemba.ust.hk

網址



微信







# 推動機構健康發展

## 人力資源的角色與功能

文：陳凱彤

沒有人，便沒有機構。人力資源是有效和妥善營運一所機構之根本，因此，人力資源的健康與機構整體的健康，自然有著密不可分的連帶關係。談到人體健康，我們自不然想到「預防勝於治療」、「一日一蘋果，醫生遠離我」、「病向淺中醫」等老生常談一說的都不外乎是在體質好時要保健；出現問題時則要盡早面對和解決。那談到機構健康時，又有什麼「保健」和「藥到病除」的方法？為跟業界一起「強身健體」，HKCSS Institute特於2016年11月邀得四位分別任職管理諮詢公司代表、商界人力資源主管、資深人力資源顧問及社會服務管理層的嘉賓，分享他們推動機構健康發展的經驗與心得，讓社會服務機構找到維持健康體魄的良方妙策！



## 善用員工調查 傾聽同工心聲 對症下藥

員工是機構的五臟六腑，每天各司其職為機構的不同崗位服務。因此，機構亦應定時透過進行「體檢」，甫發現問題便即時解決，以免情況一發不可收拾。**Korn Ferry Hay Group**環球產品化服務高級顧問**周力游女士**提倡最有效的「驗身」方法，就是在機構裡進行「員工調查」(Employee Survey)，以探討機構的「員工敬業度」(是否「有心」)和「組織支持度」(是否「有力」)。因為愈多同工「有心有力」，便是一所愈健康的機構。而最重要的是得悉現況後，必須探討背後各種影響現況的因素(Drivers)：即機構在哪些方面做得好，有助機構「保健」？又或在哪些方面做得不足，需要「根治」？

另一邊廂，視同工為寶貴資產、誓言「不做無良僱主」的**基督教香港信義會社會服務部總幹事陳靜宜女士**，便身體力行，率先於2010年(社署推行「整筆撥款制度」的第十個年頭)和2014年開創先河，成為了香港首家進行「員工調查」的社會服務機構。為了傾聽到同工最真實、最坦白的心聲，信義會更特意委託了外面的顧問公司，對機構上下每一位同工作出調查，並採取不記名的網上問卷方式，務求令同工可在保密的環境下，大鳴大放地說出所想。結果發現，同工在「保密法」下交回的，果真不是一般隨隨便便的「行貨」——全都是他們最真切的寶貴心聲，有些同工更足足寫下三頁紙的肺腑之言。而在2010年進行了第一次員工調查後，信義會以珍而重之的態度去回應，在較弱的地方對症下藥，於是在2014年進行第二次員工調查時，便發現員工滿意度有所提升。

## 善待同工 讓愛洋溢在工作間中

**瞳視一家眼鏡有限公司董事陳敏瑩女士**強調，要對社區好的話，首要做的事就是待同工都要好，才能令同工也有相同的理念去待社區好，服務有需要人士。照讀音解說的話，「瞳視一家」又可演繹為「同事一家」及「同是一家」；亦即所有同事都是一家人！家人是我們愛護的人，因此，「瞳視一家」亦實行了不少措施去讓「家人」快樂工作。例如實行「Management by Eating」(MBE)的管理策略，定期與每一位同工舉行「家庭聚餐」，藉著舒適輕鬆的飯局環境來聽取同工更多的心聲。除了同工，瞳視一家更會將愛心蔓延至同工之家人，如提供書簿津貼和學費津貼給同工之子女等；又會派發主題公園和咖啡店現金券給同工，讓他們工作之餘亦可在空餘時間「鬆一鬆」。因此，「瞳視一家」自開業以來的「Turnover Rate」(員工流動率)都一直維持在極低的水平。

此外，瞳視一家亦希望成為一所「可持續社區商店」，幫助社會上的有需要人士。具體表現如它的「1+1」計劃：每售出一副眼鏡，便會撥捐一個名額予社會服務機構，轉介有需要的基層人士到店進行義務驗眼和配鏡。這樣一來，瞳視一家的工作除了是同工的謀生工具之外，更是一個別具意義的助人平台。簡單說，把愛散播、「寓工作於行善」，就是瞳視一家的保健秘方。



周力游女士(Carrie)利用香港與海外的數據作出比較，結果發現香港的「Engagement Level」(「員工敬業度」)和「Enablement Level」(「組織支持度」)都仍有進步空間。而最易「救治」的則是「有心無力」的員工，因為只需助其將阻礙消除，便可令其變回「有心有力」的機構好幫手！



謙稱「僕人領袖」、基督教香港信義會社會服務部總幹事**陳靜宜女士(Susan)**



「瞳視一家眼鏡有限公司」董事**陳敏瑩女士(Mandie)**

### 「Manager as Coach」——新世代「人力資源經理」非學不可的管理法則

談到「Coach/ Coaching」，一般人的認知可能還停留在「運動教練」或「馬車」；然而，「Coaching」（高管教練學）事實上已漸漸成為歐美間新興的一套有效管理方法！**香港大學專業進修學院榮譽助理教授林美凝博士**說，「Coaching」這個字的確源於英文的「Sports Coach」（運動教練）——透過發問聆聽、而非指揮的方式，引導「學員」（Coachee）發掘所長，戰勝自己，不斷進步；同時，亦像馬車一樣，帶領「學員」從這裡前進到更前的路。「進化版」的「Coach」亦如是。以往流行於「指示年代」、由上而下控制和命令（Direction-giving）的「經理」管理風格已不合時宜；更適合現今世代的，是以「Coach」的角色，以一對一的談話方式，從旁引導其「學員」（即同工）主動自己說出自處和弱項，取長補短，一起計劃將來；亦定期「派成績表」，與同工作出表現回饋（Performance Review），並在表現良好時給予支持和讚賞，從而激發同工的工作動力，將表現推至更高峰。可見，「Coach」比起「經理」的優勝之處，就是可引導同工對自己作出承諾（Commitment），從而令同工感覺較被命令良好之餘，亦會為免自打嘴巴而必定完成共同訂下之目標。

簡而言之，一個稱職的「Coach」應達到的，就如一個啦啦隊長一樣——激發同工對機構的投入（Engagement），令同工感到自己是機構的一份子，感到受尊重，充分了解自己的角色和責任，並認同在機構可持續地擁有不同的學習機會。



林美凝博士向現場的新世代「人力資源經理」解說「Executive Coaching」的功效。

#### 總結：

#### 拆解永恆的矛盾 不能換湯唯有換藥

非牟利社會服務機構始終資源有限，未必能逐一滿足所有同工所願。但這又是否代表有些永恆的矛盾就一定永遠不能解決呢？也許大家可參考一下陳靜宜女士的妙計：有如同工認為薪金不足，希望上調；但這卻並非機構輕易做到的事情。對此，陳靜宜女士的應對辦法，就是透過其他途徑，展現出機構對同工的關懷，例如試行一些家庭友善措施，如五天工作制、家庭友善假等。说到底，人力資源是機構的最重要資產，善待同工，就是維持一所機構健康的重中之重。



圖為今年社會服務機構人力資源研討會之四位嘉賓——Korn Ferry Hay Group環球產品化服務高級顧問周力游女士（左一）、瞳視一家眼鏡有限公司董事陳敏瑩女士（右二）、香港大學專業進修學院榮譽助理教授林美凝博士（右三）、基督教香港信義會社會服務部總幹事陳靜宜女士（左四）與社聯行政總裁蔡海偉先生、社聯業務總監馮一柱博士，以及兩位主持人HKCSS Institute主管林莉君與獨立人力資源顧問黎鑑棠先生（右一）之大合照。



# 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2017年4月，超過**153**社聯會員機構成為經理會會員！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**。

僱主可否詢問應徵者他/她有否刑事紀錄？

如有需要，機構/ 僱主可在招聘廣告中不透露身分嗎？

在職位申請表中，有一欄要求應徵者填報配偶/ 子女的職業。收集這些資料的目的，是要確定應徵者的有關親屬是否為機構的競爭對手工作。這是否可以接受？

## 「個人資料(私隱)條例簡介及人力資源管理的資料保障」

人力資源從業員在工作過程中會處理大量的僱員資料。收集、使用及保留僱員資料涉及重大的法律責任和風險。因此，人力資源從業員要合符條例及人力資源管理實務守則的規定，是一項重大的挑戰。本講座讓人力資源從業員了解《個人資料(私隱)條例》的規定及學習如何妥善處理涉及各僱傭階段的個人資料。

### 內容

- 條例的一般簡介
- 六項保障資料原則
- 人力資源管理實務守則的規定
- 各僱傭階段中，有關收集、保留、使用、保安及處理查閱資料要求的一般規定
- 進行僱員監察活動須知

活動編號：HRC2017-01

日期：2017年7月4日(星期二)

時間：1530 - 1700(1.5小時)

地點：香港個人資料私隱專員公署  
(香港灣仔皇后大道東248號  
陽光中心13樓1301室)



### 分享嘉賓

陳培玲小姐

香港個人資料私隱專員公署  
傳訊及教育部經理



NGO人力資源經理會

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

會員申請：請於institute.hkcss.org.hk下載申請表格



# 提升組織健康 帶領機構可持續發展

文：楊曉霖

衡量機構發展，除了看業績表現，組織健康(organisation health)的導向更為重要。表現可能只在於一時，組織健康卻反映更深層內在的狀況，對機構的營運與更具啟發性。

受2012年HKCSS Institute與麥肯錫公司一項社會服務機構組織健康初探性調查啟發，HKCSS Institute與香港大學睿智計劃策動了一項新計劃，發掘「組織健康」的概念當中，與社會服務機構能力建設相關的元素，進一步探討組織健康各項元素的應用性，為機構的能力建設提供框架。計劃就此進行了一項問卷調查，邀請社聯的機構會員貢獻豐富的經驗，參與建構知識，找出符合社會服務機構需要、有助組織健康的良好實踐(good practices)。



## 社會服務機構組織健康初探

2012年，HKCSS Institute與麥肯錫公司進行了一項社會服務機構組織健康初探性調查。麥肯錫公司分別為8間受惠機構進行了「組織機構指數」(Organisational Health Index)的調查，並透過調查結果，與業界探討麥肯錫「組織健康」的概念於社會服務機構的應用。麥肯錫「組織健康」的概念是一套針對商業機構發展的概念，應用於社會服務機構或需要加以調適，但概念本身提供了一個全面的框架，幫助機構審視自己。調查為各機構帶來了不少反思。

### 與業界共構框架

麥肯錫「組織健康指數」所指的組織健康有3個面向：一致性(alignment)、執行力(execution)及更新力(renewal)；它們具體展現為9大範疇，包括：方向(Direction)、領導力(Leadership)、文化與環境(Culture and Climate)、推動(Motivation)、問責(Accountability)、協調與監控(Coordination and control)、能力(Capabilities)、向外取向(External orientation)、創新(Innovation)；每個範疇的健康狀況皆以成效(outcomes)及實踐(practices)兩個層次的情況為指標。

參考以上9大範疇的概念及其他有關組織能力建設框架<sup>1</sup>，HKCSS Institute與香港大學睿智計劃設計了一項問卷調查，就一系列有利機構以上9個範疇組織健康的「實踐」作出研究。調查共獲得57間機構支持及參與。有關問卷邀請參與機構根據機構經驗，評價各健康範疇的實踐對於社會服務機構的重要性，以此綜合業界的經驗。以此為基礎及主要的參考，專家小組經過深入的討論後，最終為9大組織健康範疇，整理出對社會服務機構最為適切相關的實踐——「基礎實踐」(foundational practices)，制定出「非政府組織組織健康及能力框架」(NGO Organisational Health and Capacity Framework)。

### 機構經驗

為分享及介紹研究得出的框架，HKCSS Institute與香港大學睿智計劃於去年4月25日舉辦了一場「非政府組織組織健康及能力框架」研討論壇，邀請多間機構進行對談，分享推動組織健康的相關經驗，與參與論壇的機構交流經驗。

### 組織健康網上教材套

為推廣組織健康的框架，HKCSS Institute與香港大學睿智計劃合作的計劃亦制作出一套網上教材套。教材套內介紹了組織健康的框架及背後的理念，亦紀錄了以上研討論壇當中機構分享的經驗，以實例解釋概念。另外，教材套亦包含兩個個案探討，深入了解新生精神康復會及香港紅十字會應用有關框架的經驗。兩間機構的管理層分別分享了2012年，他們參與組織健康初探性調查的經驗，及調查為他們機構帶動了甚麼轉變。有關教材套即將發佈。

<sup>1</sup> 除參考「組織健康指數」，計劃亦參考了香港大學睿智計劃的「組織能力評估工具」(ExCEL3 Organisational Capacity Assessment Tool)設計問卷。

## 回應3個 面向組織健康的經驗

### 一致性

為加強管理及監控(例如服務質素的管理)，很多社會服務機構都會制定問責機制，例如內部審核部門，但過度問責(行政交代)卻未必對機構發展有益。此外，香港基督教服務處亦曾面對過度問責的問題。基督教服務處一向亦是一間十分鼓勵多元化的機構，但導致各單位的領導風格未必一致。這些問題令機構忽略整體工作的一致性及機構文化。為重整機構，總幹事孫勵生先生分享，他當時的策略是重塑機構使命和方向，及建立以人為本和以希望、公義、共融並重的價值觀和文化。



香港基督教服務處總幹事孫勵生先生

隨着社會文化的轉變，員工(尤其是新世代員工)對工作的期望，比從前更複雜。香港明愛為此做過不少內部調查及研究，了解自己的員工。除了對工作報酬的要求，他們更關注工作賦予他們的意義、工作的挑戰性及個人滿足感等。所以，若要鼓勵員工的參與，以建立機構工作的一致性，機構必須下更多的功夫。而明愛的策略包括：給予員工發展空間；進行領袖培訓；促進與研究或專業團隊的協作、員工參與和知識管理，以建立一個開放和分享的文化。



香港明愛青少年及社區服務暨社區發展服務總主任黎永開先生

## 更新力

過度紀律化及不適當的問責有礙創意，因為機構若要鼓勵創意，必須不怕失敗。基督教家庭服務中心總幹事郭烈東先生形容，基督教家庭服務中心從前是一間紀律性機構，機構的氣氛與文化不利創意。為改變這個狀況，他做了一連串功夫，包括：利用策略計劃推動改變；服務重整以加強創新及協作；系統更新及加強員工培訓。目的是令同事習慣改變，增強同事嘗試新事物的動機，同時令機構的運作變得彈性。



基督教家庭服務中心總幹事郭烈東先生



協康會總幹事曾蘭斯女士

社會需要、服務對象的需要的改變往往是社會服務機構創新的動力。協康會是一間以服務特殊學習需要兒童為主的機構，但是並沒有將自己的服務範圍限於兒童，而是讓服務隨他們的服務對象成長。當協康發覺，長大後的特殊學習需要兒童有很多新的需要，他們的難題便是如何因應服務對象的需要改變更新。所以，協康十分重視與服務對象溝通。學術研究以及與企業合作，亦是協康推動機構更新的動力。



圖為(左起) HKCSS Institute主管林莉君女士、香港大學睿智計劃前高級項目經理王筱璐博士、香港基督教服務處總幹事孫勵生先生、協康會總幹事曾蘭斯女士、香港大學實務教授方敏生女士、香港小童群益會總幹事羅淑君女士、麥肯錫香港區總經理兼執行合夥人倪以理先生、基督教家庭服務中心總幹事郭烈東先生、香港明愛青少年及社區服務暨社區發展服務總主任黎永開先生、浸信會愛羣社會服務處副總幹事趙漢文先生、新生精神康復會行政總裁游秀慧女士、HKCSS Institute督導委員會主席陳啟明先生



# 執行力

浸信會愛羣社會服務處是一間混合多種財務運作模式的機構，不同資金的服务各以獨立的模式運動，如何有效處理不同財務運作模式的服务單位的管治與管理，是機構的挑戰。副總幹事趙漢文先生分享，面對不同的運作模式，他們必須制定明確的政策及行政程序。另外，浸信會愛羣亦以不同措施提升機構執行力，包括：建立統一及以表現為本的評核制度；加強員工溝通及參與機構的策略規劃和管理，讓他們理解及參與機構的運作。



浸信會愛羣社會服務處副總幹事趙漢文先生

除以上機構回應3個面向組織健康的分享，香港紅十字會秘書長蘇婉嫻女士、新生精神康復會行政總裁游秀慧女士、香港小童群益會總幹事羅淑君女士，分別分享了他們機構如何取捨及按機構策略性需要，逐步推行不同範疇組織健康的能力建設，及當中的困難與成功因素。



圖為(左起)香港大學實務教授方敏生女士(主持)、新生精神康復會行政總裁游秀慧女士、香港小童群益會總幹事羅淑君女士、香港紅十字會秘書長蘇婉嫻女士。



麥肯錫香港區總經理兼執行合夥人倪以理先生應邀分享，他與不同社會服務機構合作的經驗及觀察。

## 專家小組及研究團隊成員

**陳啟明先生**

HKCSS Institute 督導委員會主席

**陳麗雲教授**

香港大學香港賽馬會睿智計劃項目副總監

香港大學社會工作及社會行政學系講座教授

**趙漢文先生**

浸信會愛羣社會服務處副總幹事

**方敏生教授**

香港大學社會工作及社會行政學系客席教授

**黎永開先生**

香港明愛青少年及社區服務暨社區發展服務總主任

**林莉君女士**

香港社會服務聯會總主任(NGO能力建設)

**羅淑君太平紳士**

香港小童群益會總幹事

**王筱璐博士**

香港大學香港賽馬會睿智計劃前高級項目經理

**湯崇敏女士**

前親切總監

**蘇婉嫻女士**

香港紅十字會秘書長

**游秀慧太平紳士**

新生精神康復會行政總裁

**楊曉霖先生**

香港社會服務聯會項目主任(NGO能力建設)



atd ASIA PACIFIC  
CONFERENCE & EXHIBITION  
人才發展協會亞太區年會及展覽  
TAIPEI, NOVEMBER 8-10

工作力

創新

科技

# 迎戰「VUCA」時代！—— 誠邀同踏2017 ATD（人才發展協會）取經之旅


文：陳凱彤

「VUCA」時代降臨，產業與生活型態都因科技創新而產生急劇變化。作為走在社會最前線的一群，社會服務界亦不應怠慢！因此，HKCSS Institute主管林莉君女士(Lois)就率先於去年飛到美國，代表HKCSS Institute參與了2016 ATD年會及展覽會，冀為業界探探路，看看這個雲集世界人才培訓專家的平台，能否成業界的人才培訓和發展帶來一點新契機。

結果當然令Lois大開眼界。年會上，嶄新資料包羅萬有(詳見上期課程手冊《隨身、有趣的學習 參與2016 ATD年會之隨想》)，但一人之力卻只能看到一鱗半爪；今年適逢HKCSS Institute成立十周年，產生了籌組「香港社會服務界2017 ATD 亞太區年會及展覽會研習團」的念頭，希望凝聚同工分工協作，回港後再整合並共享資源，對整個業界能力建設有所裨益。

## 什麼是「VUCA」時代？ 在社會服務界的例子

V =Volatile (多變)	U =Uncertain (不確定)	C =Complex (複雜)	A =Ambiguous (模糊)
社會運動近年有上升的趨勢。如大型社會運動(如2014年的「佔領中環」)所在地在工作地點附近，管理層和中心督導人員可如何保障上班同工的人身安全？能否成功實行緊急應變措施？  隨著醫學和科技進步，智障人士的壽命延長，導致社會出現智障人士老年化的趨勢。院舍的前線同工需學習相關照顧技巧，以應付服務使用者的實際需要。	中心主任的主要職責是管理中心日常運作，確保中心服務暢順；但亦經常會遇上不同的突發問題，例如中心突然有油漆脫落的問題，需要裝修。但對於管理裝修工程，中心主任卻是門外漢……	管理層除了要處理本身的工作，同時還要兼顧員工紀律和員工衝突等問題，可算要兼任半個訓導主任和調解員。  社工本身擅長的是幫助弱勢社群，但升任至管理層後，卻要肩負人力及資源分配等管理工作。本身不擅於計算的同工，自然感到很吃力。	現今世代流行「Coaching」(教練學)的管理方法，以往「指示年代」、由上而下控制和命令(Direction-giving)的「經理」管理風格已不合時宜。「Coaching」講求上司下屬維持良好關係，以鼓勵、激發，代替命令、責備。上司下屬界線日漸模糊，管理層應怎樣拿捏平衡，令自己能與下屬維持友好的伙伴關係之餘，又可確保下屬不會因大家太「老友鬼鬼」而偷懶？



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



## 為何「我」值得參加？

- 學習內容十分豐富2016的年會就有多達300多個學習環節可供選擇與會者可高效地汲取海量知識
- 年會為配合參與者的工作需要，日數短、時數長(每日達10小時)，參加者可在不影響工作情況下進行學習
- 講者水平超卓，包括不少大有名氣的思想領袖
- 不少成功個案分享，讓同工取材
- ATD 2017 亞太區年會及展覽會為亞太區度身訂造，且於台北舉行，與香港相近，行程費用在預算之內
- 內容與業界息息相關，如創新、組織效能、領導力發展、人力資源技術等

## 為何「我們」值得組團參加？

- 同一時段會有5-6節課堂同時進行，即使部分課堂能在網上重溫，憑一人之力，還是很多內容未能收入眼簾
- 據調查\*發現，全球約25%的現任領袖都欠缺迎戰「VUCA」世代的能力
- 另一調查#亦顯示，多於3成即將接棒的新一代領袖最欠缺的，是創造願景，以及「落地」與同工連繫上，引領同工一同追求達到願景的能力

→ 在出發前進行策略性計劃，有系統地分工 → 回程後再由學院籌組分享會/ 匯報會，讓更多同工受惠

\* 來源：Global Leadership Forecast 2017/2015, ATD/i4cp 2014

# 來源：EDA Trends in Executive Development 2015

### atd 2017 ASIA PACIFIC CONFERENCE & EXHIBITION

1000+

與會者

15+

國際代表團

40+

教育課程

3

日學習

## 2017 亞太區年會及展覽會介紹

主題	: 工作力 創新 科技 (Workforce Technology Innovation)
日期	: 2017年11月8至10日(共3天)
名額	: 8-12人
對象	: 社會服務機構主管或負責人才發展的人員
費用	: 年會門票每位約HK\$11,000
本年度會議議題	: 組織效能、領導力發展、人才分析、教學設計、人力資源技術、培訓師訓練、未來工作和產業洞察以及全球化等

全球的「人力資本家」聚首一堂

博覽會(Exposition)




世界級講者雲集

詳情將於 8 月公佈，

查詢：2876 2470

電郵：institute@hkcss.org.hk





RSM's skill isn't  
just understanding  
their clients.  
It's understanding  
their clients' clients.

RSM aren't just auditors, tax advisers and consultants. They made it their priority to get to know our business to help us make confident decisions about the future. They understood where we wanted to go and brought the ideas and insights of an experienced global team to help us get there.

Experience the power of being understood.

Experience RSM | [rsm.global/hongkong](https://rsm.global/hongkong)

**THE POWER OF BEING UNDERSTOOD**  
AUDIT | TAX | CONSULTING



RSM Hong Kong is a member of the RSM network and trades as RSM. RSM is the trading name used by the members of the RSM network. Each member of the RSM network is an independent accounting and consulting firm each of which practices in its own right. The RSM network is not itself a separate legal entity of any description in any jurisdiction. The RSM network is administered by RSM International Limited, a company registered in England and Wales (company number 4040598) whose registered office is at 50 Cannon Street, London, EC4N 6JJ. The brand and trademark RSM and other intellectual property rights used by members of the network are owned by RSM International Association, an association governed by article 60 et seq of the Civil Code of Switzerland whose seat is in Zug.

© RSM International Association, 2017



Smart Living  
@ Science Park  
智慧生活 @ 科學園

# 家居安老體驗館

AGEING IN PLACE  
EXPERIENCE TOUR



## 社聯家居安老體驗館之旅

日期：2017年5月8日 (星期一)

活動時間：上午9:30分至11:30分

集合時間：上午9:25分

集合地點：沙田科學園浚湖樓(10W)地下大堂

對象：社會服務機構主管、部門主管、中心主任

語言：廣東話 (輔以英語)

費用：免費

名額：30

網上報名：[www.institute.hkcss.org.hk](http://www.institute.hkcss.org.hk)

截止報名日期：2017年5月2日 (星期二)

查詢電話：2876 2470



策略性夥伴 Strategic Partner:



HONG KONG  
HOUSING SOCIETY  
香港房屋協會



香港科技園

[hkstp.org](http://hkstp.org)

[hkstp](https://www.youtube.com/hkstp)

[hong kong science park](https://www.facebook.com/hongkongsciencepark)

[#hkstp](https://www.instagram.com/hkstp)

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

# 方圓有道—— 議事會堂的領導藝術

## The Art of Leading with Tact and Integrity

主講嘉賓：前立法會主席 曾鈺成先生, GBM, GBS, JP



### 簡介

如果要用圖形來比喻一個人的為人，圓形代表「圓滑」，待人面面俱圓；正方形就代表「方正」，為理想堅持不懈。圓和方各有擅長，然而要做到方圓有道卻不容易，如何在兩者之中取得平衡，更要每一位領袖的必修課。

前立法會主席曾鈺成先生是首位具有政黨背景的立法會主席，在任期間以公正持平的作風主持會議，讓各黨各派的議員都獲得闡述政見的空間，獲得跨黨派的議員和社會大眾的認同。近年政治議題紛擾不休，社會的聲音越趨兩極化；在這種各執一辭、互不相讓的氛圍下，立法會議事堂的爭論就更加屢見不鮮。曾先生方圓有道，令他與政見相左的議員也能夠做到真正的「和而不同」，甚至在對方發行新書的時候，獲邀為其著作寫序。由此可見，曾先生的開明立場，在公在私都為他樹立名聲、建立情誼。

如果說立法會是代議士為民請命的舞台，那麼如何調和各方聲音，見招拆招，就不僅是領導一個團體、一個機構的管理之道，更是帶領社會凝聚共識、邁步前進的推動力。經歷過八年擔任立法會主席的日子，曾先生於去年決定不競逐連任立會議席，現時以智庫召集人的身份，繼續為香港出謀獻策，而且重執教鞭，教授議會程序及運作。回望過去，曾先生如何在議事堂保持「方圓有道」？在即將舉行的午餐會，曾先生將會現身說法，分享他的真知灼見。



## 曾鈺成先生 GBM, GBS, JP

曾鈺成先生由1992年至2003年，是民主建港聯盟的主席。在香港於1997年回歸中國前，曾先生積極參與成立特別行政區的籌備工作。他曾出任全國人民代表大會常務委員會於1996年成立的香港特別行政區籌備委員會委員，並在1997年至1998年擔任香港特別行政區臨時立法會議員。

曾鈺成先生於1998年至2008年期間是九龍西選區的立法會議員，在2008年至2016年是香港島選區的立法會議員，由2008至2016年擔任立法會主席。

曾鈺成先生現時為香港中文大學榮譽教授，並出任香港願景計劃的召集人，計劃就有關特區管治的問題和各項公共政策進行研究。

曾先生於2015年獲頒發香港特別行政區大紫荊勳章。

### 2017年6月9日(星期五)

時間：1200 - 1400

對象：社聯會員機構董事會成員及機構主管

編號：17A-CEO1

語言：粵語

地點：香港灣仔港灣道4號灣景國際2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：2017年5月19日(星期五)
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，請與我們聯絡
5. 參加表格可於HKCSS Institute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：



# 十周年特別企劃： 第二屆社會服務管理人員 領袖發展培訓計劃

The 2<sup>nd</sup> Executive Leadership  
Development Programme

帶領 ■ 聯網 ■ 影響 2.0    Lead ■ Network ■ Influence 2.0

香港社會問題瞬息萬變，大眾對社會服務機構問責及透明度期望甚殷。社會服務機構的策略定位和服務及管理系統，都需要重新檢視及提升。為凝聚新一代的社會服務界領袖發揮協同力量，HKCSS Institute於2017年2月正式起動第二屆社會服務管理人員領袖發展培訓計劃(ELDP)。

## Module 1 — Lead with Purpose

2017年2月24日  
Influential and Effective Leadership x 開學禮



首節課後的午餐會。不少第一屆ELDP的舊生更應學院邀請，前來作出分享，並跟本屆來自28所社會服務機構\*的新一代領袖互相交流切磋。上畢首節課後，參加者的感想是：Like！



第二屆ELDP於2月24日揭開序幕！上午先由John Bower先生解說領導力評估，為參加者介紹緊隨其後的一對一領導力評估面談。



分享篇：林煥光先生（行政會議非官守議員召集人）



分享篇：劉鳴煒先生（青年事務委員會主席）



## 2017年3月6日及7日 Strategic and Sustainable Management of Organisations and People



### 第二課：“Strategic and Sustainable Management of Organisations and People”

講者：牛津大學Keith Goodall教授、香港科技大學EMBA課程導師

從學員滿足的笑容便可知課堂內容充實又有趣，對機構和人事管理都裨益不少呢！

## 2017年3月23日 Strategic Thinking and Visioning



### 第三課：“Strategic Thinking and Visioning”工作坊

講者：豐盛社企學會主席紀治興博士

特別嘉賓：共廚家作創辦人鄭耀彤先生(Dodo)

## 2017年4月7日 Working with the Board



分享嘉賓：  
中瑞岳華(香港)會計師事務所合夥人、  
香港中華基督教青年會及仁人家園董事會  
成員任德輝先生



### 第四課：“Working with the Board - Partnership for the Vision and Mission”

講者：社聯前行政總裁、香港大學社會工作及社會行政學系客席教授方敏生



分享嘉賓：協康會總幹事  
曾蘭斯女士



分組討論環節，高管級的學員們都積極交流意見，集思廣益。驟看起來也有點像模擬會議的實況呢！



分享嘉賓：香港基督教女青年會總幹事楊建霞女士



2017年4月21日至22日

「在變幻與制約中前行 - 我的角色反思」領導反思營



分享嘉賓：孫勵生先生(香港基督教服務處總幹事)



分享嘉賓：郭烈東先生(基督教家庭服務中心總幹事)



分享嘉賓：游秀慧女士(新生精神康復會行政總裁)



友好支援(左起)：馮祥添博士(利民會總幹事)、馮一柱博士(社聯業務總監)、雷慧靈博士(香港路德會社會服務處行政總裁)、蔡海偉先生(社聯行政總裁)



分享嘉賓：羅淑君女士(香港小童群益會總幹事)



分享嘉賓：呂大樂教授[(香港教育大學副校長(研究與發展))]



分享嘉賓：陳麗雲教授(香港大學思源基金教授——健康及社會工作學)



友好支援(左起)：陳啟明先生(香港教育大學學生事務處處長)、李劉素英女士(和諧之家總幹事)

## Module 2 — Network and Influence

- Working with the Government at Policy Level
- Managing Crisis
- Leadership Expression in Public Communications
- NGO Branding and Stakeholders' Impression
- Strategic Public Relations
- Networking Luncheons



分享嘉賓(按姓氏筆劃序)：

王葛鳴博士 香港青年協會總幹事  
何安達先生 何安達公共事務顧問有限公司總經理  
徐詠璇教授 香港大學發展及校友事務部總監  
徐緣先生 壹傳媒首席營銷官  
張亮先生 香港賽馬會慈善及社區事務執行總監  
曾鈺成先生 前立法會主席

黃永先生 《言論自由行》行政總裁  
黃桂林博士 黃桂林企業事務所董事  
鄒秉基先生 陳廷驊基金會執行董事  
盧子健博士 盧子健林乃仁顧問有限公司董事總經理  
羅永聰先生 曾俊華競選辦公關智囊  
羅致光博士 香港大學社會工作及社會行政學系副教授



## Module 3 — Organisational Health and Growth

- Improving Organisation Health
- Technology and Innovation
- Leading and Managing Change
- People Development

分享嘉賓(按姓氏筆劃序)：

倪以理先生 麥肯錫公司香港區總經理  
陳智思先生 香港社會服務聯會主席  
梁耀輝先生 港鐵學院院長  
陳志輝教授 香港中文大學行政人員工商管理碩士課程主任  
馬時亨教授 香港鐵路有限公司主席  
吳水麗先生 前香港基督教服務處行政總裁  
陸志聰醫生 醫院管理局港島西醫院聯網總監



### 第二屆社會服務管理人員領袖發展培訓計劃參加者

(按姓氏筆劃序)：

何永昌先生 香港青年協會副總幹事  
余凱詩女士 香港紅十字會策劃及服務發展主管  
吳少英女士 箇色園社會服務秘書  
李君亮先生 香港耀能協會副行政總裁  
李雯珊女士 香港基督教女青年會服務總監(青年、家庭及社區服務)  
李綺雯女士 利民會助理總幹事  
沈梅芳女士 香港心理衛生會總主任  
阮倩雅女士 香港善導會高級經理  
周寶頤女士 智樂兒童遊樂場協會遊戲服務發展總督導  
徐群燕女士 扶康會助理總幹事  
翁文智女士 東華三院賽馬會復康中心院長  
張達昌先生 聖雅各福群會助理總幹事  
梁佩如博士 香港復康會總裁  
梁樹明先生 香港青少年服務處(社工督導)  
陳美寶女士 長者安居協會副總經理  
陳家立先生 匡智會助理總幹事(教育)  
陳綺華女士 協康會青蔥計劃總經理  
陳曉園女士 西貢區社區中心副總幹事  
陳靜宜女士 基督教香港信義會社會服務部總幹事  
黃美坤女士 安徒生會總幹事  
葉潤雲女士 香港家庭福利會總幹事  
翟冬青女士 香港基督教服務處副總幹事  
趙崔婉芬女士 香港公教婚姻輔導會總幹事  
趙漢文先生 浸信會愛群社會服務處副總幹事  
鄭妙娜女士 香港戒毒會院長  
鄭頌仁先生 新生精神康復會財務及行政總監  
黎永開先生 香港明愛青少年及社會服務暨社區發展服務總主任  
賴君豪先生 救世軍社會服務部總經理(青年、家庭及社區服務)

### 友好支援——第一屆社會服務管理人員領袖發展培訓計劃參加者

(按姓氏筆劃序)：

尹家碧女士 香港房屋協會高級服務經理  
王見好女士 智樂兒童遊樂場協會總幹事  
朱永康先生 前聖雅各福群會高級經理  
吳淑玲女士 香港基督少年軍有限公司總幹事  
李淑慧女士 香港善導會副總幹事  
李劉素英女士 和諧之家總幹事  
孫勵生先生 香港基督教服務處總幹事  
徐英賢博士 香港基督教女青年會公益業務及資料拓展總監  
梁婉貞女士 香港家庭福利會服務總監  
梁惠玲女士 協康會區域經理  
陳美潔女士 香港明愛社會工作服務部長  
陶后華女士 前和諧之家總幹事  
游秀慧女士 新生精神康復會行政總裁  
湯崇敏女士 前親切總監  
馮丹媚女士 香港青年協會副總幹事  
馮美珍女士 香港學生輔助會助理行政總裁(服務)  
馮祥添博士 利民會總幹事  
黃許潔儀女士 前浸信會愛羣社會服務處副總幹事  
雷慧靈博士 香港路德會社會服務處行政總裁  
潘少鳳女士 基督教香港崇真會社會服務部總幹事  
簡佩霞女士 前東華三院助理社服總主任(復康服務)  
鄭恩寶女士 香港仔街坊福利會社會服務中心總幹事  
羅淑君女士 香港小童群益會總幹事  
蘇婉嫻女士 香港紅十字會秘書長  
蘇淑賢女士 香港保護兒童會總幹事

# Certificate in People Management for Team Leaders and Supervisors in NGOs

社會服務機構人才管理證書課程 (專為團隊主任及督導主任而設)

June - August 2017

Approved for  
Subsidy under  
NGO Capacity  
Development  
Fund

## Objectives

Success in building teams is a significant function of employee motivation and performance management in today's social service sector. Getting the right persons on board and managing for team effectiveness can facilitate good performances and eliminate complicated challenges. This certificate programme is designed for team leaders and supervisors who are in need of mindset and skill sets required in leading teams confidently and effectively.

- To enhance and equip the necessary HR knowledge required for effective day-to-day people management in the organisation
- To strengthen the skills required in practising people management and handling related issues

## Characteristics

- Responding to common and pressing people management issues of NGOs in the social service sector
- Assisting team leaders and supervisors in performing their HR role at ease
- Cross-sectoral HR specialists are invited to be trainers

## Target Participants

- This certificate programme is designed for team leaders and supervisors without formal HR training but are required to perform certain HR functions
- Individual sessions are suitable for centre supervisors, new managers or high-potentials who may soon be promoted to team leaders or supervisors

## Course Details

Course code:	17A-C01 to 17A-C09				
Date:	20, 28 June, 14, 19, 26 July, 9 & 16 August 2017				
Time:	Session 1: 1400 – 1800 (4 hours)      Sessions 2 & 5: 0930 – 1230 (3 hours) Sessions 3 & 6: 1400 – 1700 (3 hours)      Sessions 4, 7, 8 & 9: 0930 – 1700 (6 hours)				
Venue:	Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong				
Duration:	31 hours (On top of 22 hours from core courses, participants are required to take an additional 9 hours of training from elective courses)				
Class Size:	30				
Medium:	Cantonese (supplemented with English)				
Fees:	Session 1	Session 2	Sessions 4, 7, 8 & 9 (each session)	Sessions 3, 5 & 6 (each session)	Full Certificate (plus \$250 if Session 2 is elected)
Early bird price for HKCSS Agency Member Staff	\$610	\$720	\$920	\$460	\$4,280
HKCSS Agency Member Staff	\$670	\$790	\$1,010	\$505	\$4,690
Non-HKCSS Agency Member Staff	\$730	\$840	\$1,090	\$545	\$5,630

\*Early Bird Deadline - Full Certificate: 30 May 2017      Individual session: Three weeks before the session commences

## Course Committee (in alphabetical order by surnames)

**Ms Sharon Cheng 鄭綺青女士**

Managing Director and Head of Human Resources, Hong Kong & China, Human Resources  
DBS Bank (Hong Kong) Limited

**Dr Fung Cheung Tim 馮祥添博士**

Director  
Richmond Fellowship of Hong Kong

**Mr KT Lai, F.I.H.R.M. (HK), M.HKIoD 黎鑑棠先生**  
Independent Human Resources Consultant

**Mr Weymond Lam, F.I.H.R.M.(HK) 林亢威先生**  
Retired Human Resources Management Practitioner

**Ms Sally Pang 彭淑玲女士**

Programme Director, Christian Family Service Centre

## Certificates

- "Certificate in People Management for Team Leaders and Supervisors in NGOs" will be issued by the HKCSS Institute to participants who can complete the full certificate programme, including Sessions 1, 4, 7 & 9 with at least 80% attendance.
- Attendance certificates for individual sessions will be issued to participants who can meet the 80% attendance requirement.
- \$250 of course fee will be added if Session 2 is elected.

## Enquiries

HKCSS Institute: 2876 2470

Website: [www.hkcss.org.hk/institute](http://www.hkcss.org.hk/institute)



## Course Structure

<b>Session 1</b> (Core)	<b>Managing People in Human Services</b>	<b>Course Code: 17A-C01</b> Date: 20 June 2017 (Tuesday) Time: 1400 - 1800 (4 hours) Trainer: Mr Weymond Lam
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduction to the current people management issues in social service sector in Hong Kong</li> <li>• Roles and basic skills of a people manager</li> <li>• Application of social work values in a manager-subordinates relationship</li> </ul>		
<b>Session 2</b> (Elective)	<b>DISC Workplace Behavioral and Personality Analysis (P.47)</b>	<b>Course Code: 17A-C02</b> Date: 28 June 2017 (Wednesday) Time: 0930 - 1230 (3 hours) Trainer: Dr Joseph Wong
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification of individual personality, strengths and areas of development through DISC assessment and report</li> <li>• Understanding the characteristics and attributes of different DISC personality styles</li> <li>• Tips on working with different DISC personality styles</li> </ul> <p><i>Remarks: DISC Personality System Analysis is included, which will be conducted before the workshop.</i></p>		
<b>Session 3</b> (Elective)	<b>DISC Workplace Application for Team Building (P.47)</b>	<b>Course Code: 17A-C03</b> Date: 28 June 2017 (Wednesday) Time: 1400 - 1700 (3 hours) Trainer: Dr Joseph Wong
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication with different DISC personality styles</li> <li>• Building teamwork with different DISC personality styles</li> <li>• Coaching and leading different DISC personality styles</li> </ul>		
<b>Session 4</b> (Core)	<b>Leadership Effectiveness with Innovation and Principles</b>	<b>Course Code: 17A-C04</b> Date: 14 July 2017 (Friday) Time: 0930-1700 (6 hours) Trainer: Mr Charles Ho
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduce some models of effective leadership with contemporary principles of innovation</li> <li>• Advance personal and team effectiveness by practicing a principle-based approach</li> <li>• Understand the various stages of team development and guide the team as a leader</li> <li>• Build credibility with co-workers at all levels through leading by personal example</li> </ul>		
<b>Session 5</b> (Elective)	<b>Essentials in Selecting and Hiring Right People (P.52)</b>	<b>Course Code: 17A-C05</b> Date: 19 July 2017 (Wednesday) Time: 0930-1230 (3 hours) Trainer: Mr Hillman Chung Guest Speaker: Ms Lois Lam
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Understand competencies required for different positions</li> <li>• Develop competency-based questions for the interview process</li> <li>• Select the right candidate and align personal and organisational value in the interview process</li> <li>• Consider candidate's career aspiration and career drive when selecting</li> </ul>		
<b>Session 6</b> (Elective)	<b>Interviewing Skills for Hiring (P.53)</b>	<b>Course Code: 17A-C06</b> Date: 19 July 2017 (Wednesday) Time: 1400-1700 (3 hours) Trainer: Mr Hillman Chung
<ul style="list-style-type: none"> <li>• The mindset, skill set and toolset of an effective interviewer</li> <li>• The 3 stages (Prepare, Conduct and Close)</li> <li>• Develop consistent selection criteria</li> <li>• Essentials skills for conducting an effective interview</li> </ul>		
<b>Session 7</b> (Core)	<b>Performance Management in Practice</b>	<b>Course Code: 17A-C07</b> Date: 26 July 2017 (Wednesday) Time: 0930-1700 (6 hours) Trainer: Mr Hillman Chung
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effective performance management practices</li> <li>• Clarifying what performance is expected with key performance indicators and competencies requirement</li> <li>• Conducting a motivating performance appraisal</li> <li>• Dealing with common appraising performance problems</li> </ul>		
<b>Session 8</b> (Elective)	<b>Employee Engagement Skills (P.48)</b>	<b>Course Code: 17A-C08</b> Date: 9 August 2017 (Wednesday) Time: 0930-1700 (6 hours) Trainer: Mr Anthony Wong
<ul style="list-style-type: none"> <li>• How to assess and boost team morale</li> <li>• Effective recognition for motivation</li> <li>• The key elements of engaging communication</li> <li>• Turn unhealthy conflicts to healthy problem solving</li> <li>• Coaching for engagement</li> <li>• The habits of people-oriented, engaging managers</li> </ul>		
<b>Session 9</b> (Core)	<b>Legal Awareness – Ethical Practice in People Management</b>	<b>Course Code: 17A-C09</b> Date: 16 August 2017 (Wednesday) Time: 0930-1700 (6 hours) Trainer: Mr KT Lai
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overview of employment related legislations               <ol style="list-style-type: none"> <li>Employment Ordinance</li> <li>Equal Opportunity Ordinances: discrimination, harassment and bullying</li> <li>Personal Data (Privacy) Ordinance: managing employee's personal data</li> </ol> </li> <li>• Ethical issues relating to employee well-being, conflicts of interest, transparency and accountability</li> </ul>		

## Trainers



### Session 1

**Mr Weymond Lam, F.I.H.R.M.(HK)**

**林亢威先生**

Retired Human Resources Management Practitioner

Mr Lam was a seasoned human resources management practitioner for over 30 years before his retirement in 2014. His extensive human resources management experience encompasses different industries including construction, real estate, telecommunication, trading and finance, and different cultural background. Mr Lam has been conducting management related training courses and as voluntary committee member for various NGOs since the early 90s. He is a fellow member of the Hong Kong Institute of Human Resource Management in which he served at various time as the Vice President, Member of the Executive Council, co-Chairman of the Professional Standards Committee and member of various committees. At present, he is a Honorary Assistant Professor teaching people management course at the Department of Social Work and Social Administration of the University of Hong Kong.



### Session 4

**Mr Charles Ho 何朗秋先生**

Global Training Manager

MTR Corporation Limited

Charles is responsible for steering different T&D initiatives in business hubs in order to facilitate cross-fertilization and build up staff competencies to accelerate the growth of MTR operations in Mainland and overseas.

Prior to joining MTR, Charles held management positions in both corporate and HR consultancy companies. He graduated from HKU with an engineering degree, and acquired MBA in HKUST. Besides, Charles was awarded British Chevening Scholarship to study in London Business School and Cambridge University. He is also the certified trainer of "7 Habits" and "NLP", and was awarded the "Distinguished Trainer" by HKMA and "Top 5 Emerging Training Leader" by US Training Magazine.



### Session 8

**Mr Anthony Wong 黃德健先生**

Managing Consultant

SIMCO Solutions

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

Mr Wong holds a BBA degree in marketing and a master degree in transport. He is a fellow member of HKIHRM, and a DDI and FranklinCovey licensed trainer.



### Sessions 2 & 3

**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 organisations 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.



### Sessions 5, 6 & 7

**Mr Hillman Chung 鍾衍文先生**

Principal Consultant

Human Focus Consulting

Mr Chung has almost 30 years of working experience in Human Resources and Consulting field. He has assumed human resources leadership in different business natures such as hotel, food and beverage operations, estate management, transportation services and resort establishment. Hillman holds a master degree in Human Resources Management from the University of Surrey. He has been a licensed trainer of a series of programs under an American consulting firm and accredited practitioner of the Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) ® Step I & II, a certified administrator of DISC Behavioral Assessment and a certified coach of Marshall Goldsmith Stakeholder Centered Coaching.



### Session 9

**Mr KT Lai, F.I.H.R.M. (HK), M.HKIHRM**

**黎鑑棠先生**

Independent Human Resources Consultant

With over 40 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.





## 1 個人效能 PERSONAL EFFECTIVENESS

### 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

#### Course Details

Course Code	: 17A-14
Dates	: 29 June 2017 (Thursday)
Time	: 0930 – 1700 (6 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	: \$1,090
Fees for HKCSS	: \$1,010 (Enrolment received on/before 8 June
Agency Member Staff	2017: \$920)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

#### Contents

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

#### 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.

### 故事：最有力量的語言

#### What Make Stories the Most Powerful Language?

#### 簡介

想到故事，就以為是：「很久很久以前——」，或是給孩子哄睡的材料，豈知它已成為當代最通達的學問，最有力的言語，從個人生命的重整治療，到宣傳推廣，創業行銷，演說撰文，領導管理，皆能發揮以簡馭繁，以小見大的功效，本課程將故事功能立體化講授，包括故事思維，故事組織，故事表述的竅妙，並配合情景互動，活學活用。故事，讓你被看見。

#### 內容

- 全腦發揮的年代
- 怎樣培養故事思維
- 建構故事的六大技法
- 說好故事的3W,3P與3感
- 故事管理的天龍八部
- 故事的組織與拼合
- 故事的敘事角度
- 演說就是說故事
- 尋找並活化機構故事
- 生命故事的重整與重繪

#### 課程詳情

課程編號	: 17A-20
日期	: 2017年9月20日及27日(星期三)
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	: \$2,180
社聯會員機構職員費用	: \$2,020(如於2017年8月30日或之前報名，每位\$1,840)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

#### 導師



李錦洪先生

資深跨媒體工作者，歷任報紙主編及電台電視節目主持，近年專注為教會及公私營企業開設培訓課程，應不同界別及地域邀請作專題演講，既授劍法，也傳心法。同時在D100 全球網絡電台主持《新聞天地》及《人間錦言》節目，任職香港城市大學EMBA “Public Speaking & Communications”課程特聘講師。



## Situational Leadership® II – Public Workshop for NGOs

### NGO情境領導®方法工作坊

#### Introduction

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

#### Target Participants

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

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

#### Objectives

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

#### Course Details

Course Code	: 17A-16
Dates	: Day 1 – <b>23 August 2017 (Wednesday)</b> Day 2 – <b>24 August 2017 (Thursday)</b>
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	2 August 2017: \$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.



## Professional Image and Business Etiquette for Stakeholder Engagement

NGO行政人員的專業形象和商務禮儀

### Introduction

Positive visual appearance and appropriate business etiquette can make impact. Cross-boundary interactions in the NGO sector are getting more common. Nowadays, many senior executives of social service agencies need to reach out to a variety of stakeholders, ranging from government officials, donors, corporate sponsors, volunteers and even care-givers of service recipients. A great professional image not only gives you more confidence, but also helps you present yourself more competently and promotes your effectiveness and credibility with your stakeholders.

### Objectives

- To enhance credibility by polishing professional image and understand its impact on their professional success
- To acquire the world-class etiquette intelligence tactics
- To understand how to create positive personal brand

### Contents

- Dress for Success – learn the impact of visual appearance, effect of colour psychology, importance of applying different types of dress codes in attending different business occasions
- The Protocol School of Washington® approach for building positive and successful business relationships include professional handshaking, eye-signals, name cards exchange, making introductions, and small talks tactics
- Executive Presence – learn the key elements to build your professional wardrobe, leverage professional appearance and business etiquette skills to an executive polish

### Benefits

- Understand how to leave positive impression to others and manage their perception by utilising non-verbal communication tactics
- Learn how to present yourself in your best colour and outfits for enhancing the professional convincing executive image
- Acquire the polish of a world-class business etiquette Intelligence by The Protocol School of Washington® approach

### Course Details

Course Code	: 17A-15
Dates	: 5 July 2017 (Wednesday)
Time	: 1430 – 1730 (3 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial & Supervisory Staff (both male and female)
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$545
Fees for HKCSS	: \$505 (Enrolment received on/before 14 June 2017: \$460)
Agency Member Staff	
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

### Trainer



Ms Lydia Wan 溫倩禧女士

Professional Image  
Corporate Etiquette  
EQ & Positive Psychology Coach

Lydia Wan is a professional image consultant and coach. Lydia has years of experience with the roles in prestige client relationship management, talent development and coaching. She has provided prestige services for high-value customers; training and coaching services in align with corporate image of different organisations. Lydia was the board member of International Coach Federation (ICF) Charter Chapter HK. She appeared as radio guest on different radio broadcasting programmes. Lydia was also the guest at the CUHK EMBA “New Thinking in Management”. With her profession as a professional image consultant and qualified EQ positive psychology coach, she inspires and empowers her clients with an inside-out approach to appreciate their unique talents and transform into a confident charismatic professional.

Lydia holds a Master of Arts in Coaching, Training and Development from Middlesex University, London. Lydia received a certificate on personal styling from London College of Fashion. Lydia is a certified consultant in Corporate Etiquette and International Protocol from The Protocol School of Washington DC.





## 2 與他人合作 WORKING WITH OTHERS

### DISC Workplace Behavioral and Personality Analysis

#### DISC 工作行為取向及性格分析

##### Objectives

- To 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	: 17A-C02
Dates	: 28 June 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	: \$840
Fees for HKCSS	: \$790 (Enrolment received on/before 7 June
Agency Member Staff	2017: \$720)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

##### Remarks

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

##### Trainer

Dr Joseph Wong 黃寶琦博士  
(see P.42)

### DISC Workplace Application for Team Building

#### DISC 工作坊——於職場建構團隊的應用

##### Objectives

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

##### Contents

- Communication with different DISC personality styles
- Building teamwork with different DISC personality styles
- Coaching and leading different DISC personality styles

##### Course Details

Course Code	: 17A-C03
Dates	: 28 June 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	: \$545
Fees for HKCSS	: \$505 (Enrolment received on/before 7 Jun
Agency Member Staff	2017: \$460)
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 P.42)



## 2 與他人合作 WORKING WITH OTHERS

### 服務挑戰－如何處理投訴 (基礎及進階篇)

#### Service Challenge - How to Handle Complaints (Basic & Advanced)

##### 目的

##### 基礎篇

- 以積極正面的心態去面對投訴
- 處理投訴及應對難纏的客戶

##### 進階篇

- 理解「麻辣顧客」們的要求積極面對投訴
- 學習隨機應變地解決日常顧客服務「惹火」問題及拆彈方法

##### 內容

##### 基礎篇 (課程編號: 17A-02)

- 投訴vs惡夢
- 在言語上表現出對客戶關注點的理解
- 如何與客戶說“不”而又不會因此失去一個客戶
- 處理投訴的技巧
- 技巧練習

##### 進階篇 (課程編號: 17A-03)

- 常見或非常見的投訴情況及種類分析
- 透過互動溝通理解「麻辣顧客」們的要求
- 加強顧客服務投訴發難及執生意識
- 如何隨機應變，有危機感地解決日常顧客服務「惹火」問題
- 學會實用、實戰的服務問題拆彈方法
- 技巧練習

##### 課程詳情

課程編號	: 基礎篇 (17A-02) 進階篇 (17A-03)
日期	: 基礎篇 2017年5月9日(星期二) 進階篇 2017年5月22日(星期一)
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	: 社福機構前線服務同工
名額	: 30人(每個課程)
授課語言	: 粵語(以英語輔助)
費用	: \$1,090
社聯會員機構職員費用	: \$1,010 (如於開課前三星期或之前報名，每位\$920)
查詢	: 2876 2470或 電郵institute@hkcss.org.hk

##### 導師



##### 余蕙芳女士

駿才策略顧問(香港)有限公司  
課程總監及首席導師

余女士曾在競爭激烈的旅遊業、金融業、培訓工作超過25年時間，負責前線市場銷售、管理及內部培訓等工作，輔導一線銷售員及客戶服務後勤團隊。

曾擔任外展經歷培訓中心及香港青年領袖培訓學院的課程總監一職，專注於培訓及人力發展工作至今。余女士是全港首批國際優質服務管理執業師ISQMP之一，獲得由SGS認可的國際優質服務認證QualiCert® 的內審員資格和考獲國家(一)級專業企業培訓師及品牌策劃師的專業資格，同時亦是香港市務學會及國際優質服務協會專業會員，對瞭解和滿足各類顧客需求甚具心得。

### Employee Engagement Skills

#### 提升員工向職心

##### Objectives

- To understand team morale and motivation
- To develop an engaging communication style
- To engage through constructive conflict management
- To understand the relationship between coaching and engagement

##### Contents

- How to assess and boost team morale
- Effective recognition for motivation
- The key elements of engaging communication
- Turn unhealthy conflicts to healthy problem solving
- Coaching for engagement
- The habits of people-oriented, engaging managers

##### Trainer

Mr Anthony Wong 黃德健先生

(see P42)

Elective  
Session in a  
Certificate  
Programme  
證書課程選修  
單元 (p.40)

##### Course Details

Course Code	: 17A-C08
Dates	: 9 August 2017 (Wednesday)
Time	: 0930 - 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Team Supervisors and Leaders
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,090
Fees for HKCSS Agency Member Staff	: \$1,010 (Enrolment received before 19 July 2017: \$920)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk





## 2 與他人合作 WORKING WITH OTHERS

### 雙贏談判技巧

#### Win-win Negotiation Workshop

##### 簡介

本課程專門為社福界而設，內容豐富而全面，涵蓋整個談判流程的各個階段及其相關知識與技巧，並配合活動的教學模式，務求使學員能學以致用。是次培訓工作坊將會揉合講授、影片播放、角色扮演、集體討論及小組討論等元素，以高度互動的形式進行。

##### 目標

- 對談判有深入認識及扎實的基礎概念
- 認識談判流程及各個階段的特點，從而掌握好談判節奏
- 學會如何為談判設定目標
- 認識談判策略的選擇原則及方法
- 學會實用的溝通技巧，提升談判及溝通能力

##### 課程詳情

課程編號	: 17A-05
日期	: 2017年6月8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	: 中心督導主任、服務經理及管理人員
名額	: 30人
授課語言	: 粵語(以英語輔助)
費用	: \$1,090
社聯會員機構職員	: \$1,010(如於2017年5月18日或之前報名， 費用 每位\$920)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

##### 內容

- 評估對手、形勢，設定可行談判目標
- 如何制定談判策略及組織談判隊伍
- 討價還價技巧，如何提出要求及條件，及實用談判戰術(招式)
- 聆聽及提問技巧、識別身體語言及其他非語言信息
- 如何打破不同性質的僵局，讓談判能順利進行
- 個案討論包括: 如何與政府部門展開談判，爭取資助或其他資源及註校社工如何與學校商討問題

##### 導師



謝寶昇先生

德健管理有限公司  
高級培訓顧問

謝先生是香港國際仲裁中心認可之調解員，主要處理商業糾紛。他同時是一位專職培訓師，專門為商業及非商業機構提供培訓計劃，並主持各種公開的培訓課程及講座。在加入調解及培訓的專業領域之前，謝先生從商多年，曾涉足多個行業的經營及管理工作，非常熟悉本港及中國內地的營商環境及管理文化。

## Conflict Resolution Using Mediation

### 以調解化解衝突

##### Introduction

Since the legislation of mediation in Hong Kong, there are increasing demands of corporate training in mediation skills. Actually mediation skills are very useful in daily life, work place, and relations, so that conflicts which are traditionally handled via civil proceedings can be settled via mediation peacefully and amicably.

##### Objectives

- To introduce mediation skills, which are selected communication skill sets, and mediation process, which is a proven efficient and effective way to approach conflicting situations.
- To share mediator approach, attitude and qualities so that participants are able to adopt the mediator's mindset whilst resolving conflicts.

##### Course Details

Course Code	: 17A-01
Dates	: 30 June 2017 (Friday)
Time	: 1400 – 1800 (4 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	: \$730
Fees for HKCSS	: \$670 (Enrolment received on/before 9 June
Agency Member Staff	2017: \$610)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

##### Contents

- What is mediation, how is it related to modern life style?
- How does mediation help settle conflicts which seem unavoidable in our daily life, workplace, and relations?
- What skills are useful in resolving conflicts, disputes, even complaints, and how?
- Which processes in mediation can be borrowed to manage conflicts, disputes, and even complaints around us?
- How can mediator's approach, attitude and qualities bring along harmony and peace to the apparently turmoil society, workplace, and even life?

##### Trainer



Ms Annita Mau 繆少群女士

Accredited Mediator, Mediator Trainer & Assessor Founder  
ASKMAU Strategic Communication

Ms Annita Mau is a versatile trainer in communication, mediation and creativity. Before her taking up of training and consultancy as a second career in 2006, she has been serving major public organizations, as a member in senior management team, specialising in corporate communication, government / community / media relations and crisis management for nearly three decades. Integrating her vast corporate experiences, knowledge from continuing life-long learning, and relentless passion and enthusiasm in empowering herself and others, Annita has developed a variety of training topics, including creativity in problem solving, resolving conflicting situations with mediation skills, and charismatic communication, which are well attended and received by senior management in government departments, public corporations, social welfare sector, and the commercial field. Annita is a well-recognized mediator and is the Appointed Mediator by Shenzhen Civil & Commercial Mediation Centre (since 2011) and Shenzhen Qianhai Cooperative Zone People's Court (since 2016). Annita is fluent in Cantonese, English and Putonghua.



## 財務管理及會計實務基礎課程

### Fundamental Financial Management and Accounting Practices

#### 簡介

有很多在社會服務單位或總部擔任後勤工作的同事，因沒有充份理解業界運用資助的原則或文化，不但工作效能未能全面發揮，而且對工作也匱乏滿足感；有見及此，社聯在2015年初辦為期兩天的基礎課程，反應熱烈，今年決定再辦，課程內容更為豐富，合共為期三天，裝備會計及文職人員，令基礎知識掌握紮實，以應付每天的任務，甚或能承擔更多的責任，包括與高層管理人員緊密合作。

#### 目標

- 增進參加者的基礎常規財務管理和會計實務知識，提升技能，致能在服務機構擔當相關的角色
- 提高參加者工作的自信、在處理會計實務時，能有更全面的認識，讓他們與其他非會計背景的同事能合作無間

#### 單元1

財務會計的監管框架與社福機構財務匯報的標準 (課程編號: 17A-07)

1. 簡介香港財務會計的監管框架及財務匯報的標準
  2. 現金入賬原則與權責發生制原則之比較
  3. 概述整套社福機構財務報表及社署周年財務報告的功能和用途
- \*堂上實務練習和財務報告研習

#### 單元2

社福機構的恆常財務會計實務 (課程編號: 17A-08)

1. 會計帳戶 — 按整筆過撥款手冊之會計帳項和項目分類作討論
2. 零用現金 - 定額備用金制度及其應用
3. 收入與收據: 日常收入概覽與債權記錄: 如何確保紀錄完整無誤
4. 會計準則要求及紀錄: Excel利用試算表的實用技巧表達方法
5. 每月及年度之會計帳項調節及其應注意的事項
6. 每月結算程序: 核對入帳紀錄
7. 現金入賬原則與權責發生制原則: 年初與年終之帳項紀錄調節及如何進行對數

\*堂上實務練習

#### 課程詳情

課程編號	: 17A-07, 08 & 09
日期	: 2017年8月15日(星期二)、 2017年8月22日(星期二)及 2017年8月29日(星期二)
時間	: 0930 — 1745 (7小時, 共21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	: 在小型或中型的社福機構工作的會計人員；需擔當會計工作的文員；或有志於拓闊工作範疇及至會計實務的人員
名額	: 30人
授課語言	: 粵語 (以英語輔助) (有關課程講義會以英文為主)
費用	: \$3,840 (每單元\$1,280)
社聯會員機構職員費用	: \$3,540 (每單元\$1,180) (如在開課日期三星期或之前報名, 每位\$3,210 (每單元\$1,070))
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk
備註:	: • 此三天課程並非以先到先得的形式收生 • HKCSS Institute的職員及導師有可能需甄選報名人士, 同時報讀3個單元的同工優先

#### 單元3 (課程編號: 17A-09)

社福機構的專門會計知識與技巧

1. 活動項目收支與匯報
  2. 如何處理籌款與捐款事宜
  3. 資金帳戶的會計處理與紀錄
- \*堂上實務練習

內部監控的基本實務

1. 安全保管現金、支票及貴重財物
2. 銀行帳戶、支票及支付事宜
3. 固定資產的管理與紀錄
4. 基本採購事宜

#### 導師



林志輝先生

BSc (Econ), MBA, FCMA, CPA (Aust), FCPA  
香港保護兒童會  
副總幹事 (財務及一般行政)

林志輝先生主要負責機構的財務管理、行政及資訊科技。在財務管理方面，擁有超過二十五年的相關經驗。透過其專業會計知識及社會服務機構經驗，能給予服務機構員工掌握實質的財務管理知識。林先生持有香港會計師、英國特許管理會計師和澳洲會計師資格。





## 3 工作成效為本 RESULTS / TASKS ORIENTATION

### Management of Your Competencies through Using WorkPlace Big Five Profile™

透過職場大五性格分析評估管理勝任能力

#### Introduction

Developed in the USA by the Center for Applied Cognitive Studies (CentACS) since 1993, the WorkPlace Big Five ProFile 4.0™ 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 facilitate individuals understand better themselves and others at work per competency-based assessment through workplace big five profiles.
- To recognise the people values that individuals bring to others and the context because of our unique personality diversity.
- To assist individuals in people management and planning strategies for capitalising on strengths and minimising relatively weaker areas.

#### Contents

- All participants are required to complete an online self-assessment of WorkPlace Big Five in English prior to taking the class.
- An overview on Workplace Big Five profile and its applications.
- Brief on the 5 Super-traits and 23 Sub-traits of the WorkPlace with interactive exercises to learn and self-reflect from the reports generated.
- Small group discussion to facilitate the interpretations of the traits (natural energy/ capacity) in relation to the selected management competencies in the workplace.

#### Course Details

Course Code	: 17A-04
Dates	: 12 July 2017 (Wednesday)
Time	: 0930 – 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Supervisory Staff and Team Leaders with people management responsibilities
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,600*
Fees for HKCSS Agency Member Staff	: \$1,450* (Enrolment received on/before 21 June 2017: \$1,300*)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

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

#### Trainer



**Ms Fannie Wong 黃穎莊女士**

Executive Coach & Trainer - People  
Development & Org Effectiveness  
Distinctions Asia (HK) Limited

Fannie is a seasoned and passionate Executive Coach and Trainer who has diverse professional ranges of HRM, HRD, OD and consultancy experience spanning across Asia Pacific countries. Her motto of "Be Yourself ~ Be Authentic ~ Be Congruent" processing with essential communication and collaboration breakthrough has rooted her passion to propel sustainable people development and organisational effectiveness with clients.

In her one-on-one and group coaching, she is experienced in integrating Workplace Big Five profiles and facilitating the clients in knowing themselves, becoming aware and communicating congruently. She is a Certified Facilitator on Workplace Big-5 from CentACS, Certified Meta-Coach and Neuro-Semantics & NLP Trainer from The International Society of Neuro-Semantics®, Certified Trainer on Enriching Programme from Virginia Satir Global Network, etc. For workshop facilitation, she is focusing at people development topics such as Leadership, Relationship Management, Communication, Mind-Body-Emotion, Employee Wellness, etc.

#### Facilitators



**Mr Simon Tam 譚梓揚先生**

Consultant  
DistincTions Asia (HK) Limited

Simon has over 20 years of corporate and consulting experience. Before starting his career at Distinctions Asia, Simon worked for different organisations in the aviation industry including The Airport Authority and Dragonair. In his previous employment, he held different positions in customer service, project management, operations and training. Simon helps organisations design and formalise career and leadership development programs. He regularly helps facilitate leadership, coaching and mentoring sessions. He is a Certified Behavioral Consultant who is certified in various psychometric assessment tools including the WorkPlace BigFive profile and DISC.

**Ms Lois Lam 林莉君女士**

(See P.45)



## Lump Sum Grant Subvention System — An Overview of Basics and Latest Updates

整筆撥款津助制度 — 基礎概覽和最近更新

### Objective

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

### Contents

- To cover an overview of Lump Sum Grant Subvention System in SWD's subvented services (*With special reference to Revised Lump Sum Grant Manual, October 2016*)
- To study the requirements of SWD's Annual Financial Report
- To prepare and manage for SWD's Accounting Inspection

### Course Details

Course Code	: 17A-06
Dates	: 16 May 2017 (Tuesday)
Time	: 0930 – 1745 (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	: \$1,280
Fees for HKCSS	: \$1,180 (Enrolment received on/before 25 April 2017: \$1,070)
Agency Member Staff	
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

### Remarks

- The course is not offered on the basis of first come, first served.
- Screening of applications by the HKCSS Institute and trainer for eligibility for taking the course may apply.
- Only Annual Financial Report will be discussed in the class.
- For SWD's other statutory report requirements and compliance, they shall be covered in "An Overview of Lump Sum Grant Subvention System (Part II)", which will be introduced in the following semester.

### Trainer



Mr Steve Lam 林志輝先生

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

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

## Essentials in Selecting and Hiring Right People

人才甄選與員工聘用

### Objectives

- To develop consistent selection criteria for selection of the right candidate
- To establish a systematic approach from selection to development

### Contents

- Understand competencies required for different positions
- Define the person specification for different jobs
- Use of different assessment and psychometric tools
- Personality profiling and behaviour

### Speaker

Mr Hillman Chung 鍾衍文先生

(see P.40)

### Guest Speaker

Ms Lois Lam 林莉君女士

(see P.45)

Elective  
Session in a  
Certificate  
Programme  
證書課程選修  
單元 (P.40)

### Course Details

Course Code	: 17A-C05
Dates	: 19 July 2017 (Wednesday)
Time	: 0930 - 1230 (3 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$545
Fees for HKCSS	: \$505 (Enrolment received before 28 June 2017: \$460)
Agency Member Staff	
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk





### 3 工作成效為本 RESULTS / TASKS ORIENTATION

## Unleash Your Brain Power for Stress Management

以「腦」力管好壓力

### Introduction

Positive psychology can be used in many different ways to increase the well-being of an individual and one's interpersonal relationship in the workplace. With increasing complexity of social problems and pressures from hectic pace of life, organisational leaders began to acknowledge the importance of utilising psychological techniques in supporting staff to cope with various demands at work. As individual, the knowledge of positive psychology can also foster personal growth. Positive emotions can be effective in promoting:

- Physical and mental health
- Work engagement and accomplishment
- Positive communication and relationships
- Goal setting and meaningful life

### Objectives

- To understand human behaviour, habits and goal achievement
- To help participants to acquire a toolbox of techniques and skills that can be applied for personal growth and improvement of harmony and productivity in the workplace

### Contents

- How positive psychology differs from positive thinking
- The skills in developing a healthy brain as foundation of holistic health
- The concept of brain power and application in personal transformation
- The process of positive habits formation and changes
- Psychological capacity building through the use of brain-based techniques
- Positive actions in response to changes of the brain
- Resilience in positive psychology to deal with setbacks in personal life and workplace conflicts
- Positive psychology at work: how positive leadership and appreciative inquiry create Inspiring organisations
- Manual and exercises to facilitate learning

### Course Details

Course Code	: 17A-17
Date	: 21 and 28 September 2017 (Thursdays)
Time	: 0930 – 1700 (12 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	: \$2,180
Fees for HKCSS	: \$2,020 (Enrolment received on/before 31 August 2017: \$1,840)
Agency Member Staff	: 31 August 2017: \$1,840
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

### Trainer



Mr Eddie Lo 羅澤全先生

Clinical Psychologist  
HealthPath Psychological Medicine &  
Child Emotion Assessment Centre

Mr Eddie Lo is a registered clinical psychologist of Hong Kong Psychological Society with a master's degree in Clinical Psychology (HKU). He is currently in private practice with specialty in parent education and consultation for child with special needs and their family. Since 2005, he has been actively engaged in staff training and public education on positive living. He has conducted over a hundred training programmes in non-government organisation, government departments, hospital, schools and colleges. He was involved in several large-scale community projects as trainer and consultant. His expertise in positive psychology led him to write three books for professionals and parents titled, 快樂教室 (Happiness Classroom), 快樂DIY (Happiness DIY) and 正向心理親職錦囊 (Positive Psychology Parenting Programme)

## Interviewing Skills for Hiring

主理人才甄選的面試技巧

### Objectives

- To equip participants with a correct mindset & skill set to conduct the interview in an effective and professional manner
- To use consistent selection criteria to select the Best Fit
- To project a positive image of your organisation to all job candidates
- To exhibit your organisation's value during the selection and interview process

**Elective Session in a Certificate Programme**  
證書課程選修單元 (P.40)

### Contents

- The mindset, skill set and toolset of an effective interviewer
- The 3 stages (Prepare, Conduct and Close)
- Develop consistent selection criteria
- Essentials skills for conducting an effective interview

### Course Details

Course Code	: 17A-C06
Date	: 19 July 2017 (Wednesday)
Time	: 1400 - 1700 (3 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial and Supervisory Staff
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$545
Fees for HKCSS	: \$505 (Enrolment received on/before 28 June 2017: \$460)
Agency Member Staff	: 28 June 2017: \$460
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

### Trainer

Mr Hillman Chung 鍾衍文先生

(see P.42)



## Developing an Organisational Environment and System for Coaching to Succeed

建立制度和系統 讓機構成功推行教練模式

### Objectives

- To do the right coaching for organisation effectiveness
- To use coaching as a powerful managerial tool for individual and team and organisational successes

### Contents

- Building and developing coaching culture at work (what is coaching culture? how to handle challenges and barriers?)
- Making coaching a critical managerial tool (how, in what, from where to kick off the process?)
- Leveraging coaching attributes for effective implementation (what skills / process / methods? how to assess the success?)
- Improving individual and organisation performance through coaching
- Case studies and best practices for building and sustaining coaching in organisations

### Course Details

Course Code:	: 17A-10
Dates	: 1 September 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	: \$1,090
Fees for HKCSS	: \$1,010 (Enrolment received on/before 11 August
Agency Member Staff	2017: \$920)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

### Trainer



Mrs Florence Ng 伍謝倩雯女士

Seasoned HR Professional

An accomplished senior HR leader with extensive and diverse experience in HR and organisational management working in the financial industry, public sector both in Hong Kong and Canada, technology and innovation multinational corporations. Being a customer centric HR business partner and experienced business leader, Florence has been a major HR contributor serving various MNCs including Philips, Aetna International Inc, Standard Chartered Bank and HK Government.

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. Pioneer in developing and implementing in-house coaching and mentoring programs, she has unlocked the potentials of individuals through coaching and on-the-job experience. In addition, she has been successful in mentoring and coaching leaders/ talents, building high performance teams to achieve business objectives. Currently in transition herself, she is passionate about helping others to bring out the best of people for individual growth and career success.

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 destination of Certified Human Resource Professional (Ontario, Canada). She was the award winner of the 2008 "Best HR Leader" in Hong Kong.

## Employment Related Ordinances – Refresher Course with Case Studies

僱傭相關條例 — 案例研習篇

### Introduction

These two refresher courses are designed for those who have had basic knowledge of employment related legislations. The trainer will mainly use court cases to illustrate application of the legislations and their implications as so to reinforce participants' understanding of employment related legislations. Case analysis and group discussion on NGO cases will be included to enhance practical experience exchange among participants.

### Course Details

Dates	: Session 1: 6 September 2017 (Wednesday) Session 2: 13 September 2017 (Wednesday)
Time	: 0930 – 1700 (6 hours each)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial Staff, HR Executives, Personnel Officers and Administrative Staff
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: 1 Session: \$1,090, 2 Sessions: \$2,180
Fees for HKCSS	: 1 Session: \$1,010, 2 Sessions: \$2,020 (Enrollment
Agency Member Staff	received three weeks before the session commences: 1 Session: \$920, 2 Sessions: \$1,840)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

### Contents

Session 1 (Course code: 17A-12)

- Employment Ordinance

Session 2 (Course code: 17A-13)

- Employees' Compensation Ordinance
- Minimum Wage Ordinance
- Equal Opportunities Ordinances
- Personal Data (Privacy) Ordinance
- Labour Relations Ordinance

### Trainer

Mr KT Lai 黎鑑棠先生

(see P.42)





### 3 工作成效為本 RESULTS / TASKS ORIENTATION

## Effective Project Management Skills for NGOs

### 社會服務機構的有效項目管理技巧

#### 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

#### Course Details

Course Code	: 17A-11
Dates	: 20 & 25 July 2017 (Thursday & Tuesday)
Time	: 0930 – 1700 (12 hours in total)
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	: \$2,180
Fees for HKCSS	: \$2,020 (Enrolment received on/before 29 June
Agency Member Staff	2017: \$1,840)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

#### Trainer



**Dr Joseph Wong 黃寶琦博士**

Principal Consultant  
Pro-Key Learning Services Ltd.

Dr Joseph Wong is a management training expert and seasoned management practitioner with more than twenty years' experience in people development and service management.

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

## 社福主管如何處理服務使用者投訴

### Handling Service-User Complaints for Managers in NGOs

#### 目標

- 認識各類投訴的應對方法
- 學習如何有效地處理投訴所牽涉的困難處境

#### 內容

- 了解投訴的現象及投訴者
- 處理投訴的態度
- 透過投訴個案的討論，學習處理及預防投訴
- 處理特別的投訴者
- 應對投訴的說話技巧
- 回覆投訴信技巧

#### 課程詳情

課程編號	: 17A-18
日期	: 2017年8月30日(星期三)
時間	: 1430 — 1800 (3.5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	: 社福機構負責處理投訴的主管
名額	: 30人
授課語言	: 粵語 (以英語輔助)
費用	: \$639
社聯會員機構職員費用	: \$586 (如於2017年8月9日前報名，每位\$534)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

#### 導師



**Mr Benny Chan 陳本禮先生**

香港家庭福利會  
高級經理

陳先生現職香港家庭福利會總部；擁有超過20年社會福利經驗，當中超過十年負責統籌機構的投訴處理工作及擔任機構個人資料主任，自2011年起，擔任社會工作者註冊局紀律委員會備選委員小組委員。



## Digital Marketing for NGOs Series

### 社福機構數碼宣傳企劃系列

This series is designed for NGO practitioners to upgrade their knowledge and skills in digital and social media marketing to cope with the challenges and dynamics of the changing market. It consists of three workshops, with one introductory and two thematic workshops addressing specific pain-points of using digital marketing channels. Those who have no prior knowledge of digital marketing or hands-on experience are highly encouraged to take the first workshop.

#### Objectives

- To address common challenges and pain-points of NGOs, e.g. lack of resources (time and staff), budget constraint, knowledge gap on new digital marketing strategies and tactics, inability to measure campaign effectiveness, struggle to prove Return on Investment (ROI) internally
- To put theories into cases, and allow NGOs to take away with solid and practical know-hows to improve their digital marketing campaigns

### Session 1 - Overview of Digital Marketing 數碼宣傳企劃概覽 (Course code: 17A-22)

#### Contents

- Basic knowledge of digital marketing
- How is digital marketing for NGOs different?
- Latest digital marketing trends and stats – where the world is heading?
- Introduction on digital marketing strategies and tactics that you do not want to miss, e.g. do PPC for free with Google Ad Grants, promote your best content on social media, awaken emotions through video, email marketing, build mobile friendly online assets, track success with Google Analytics

### Session 2 - Social Media & Content Marketing 社交媒體及內容營銷 (Course code: 17A-23)

#### Contents

- Understand the importance of quality content with case studies
- Social media as the key strategy of content marketing, and how to implement it?
- Introduction of major social media platforms e.g. Facebook, Instagram, YouTube, Whatsapp, WeChat, Snapchat, LinkedIn, Weibo
- What are social listening, KOL management and audience engagement?
- How to measure success of social media campaigns?

### Session 3 - SEM/PPC vs SEO 搜尋引擎營銷/按照點擊收費 vs 搜尋引擎優化 (Course code: 17A-24)

#### Contents

- Basic knowledge of Search Engine Marketing (SEM/PPC)
- Basic knowledge of Search Engine Optimisation (SEO)
- How to drive quality traffics to your online assets through search engine?
- Deep-dive on SEM/PPC campaign management, e.g. keyword research, ad copy writing, budgeting and scheduling, keyword bidding, targeting, landing page, tracking and analytics
- Common myths on SEM

#### Course Details

Dates	: Sessions 1 & 2: 7 September 2017 (Thursday) Sessions 3: 14 September 2017 (Thursday)
Time	: Sessions 1 & 3: 0930 – 1230 (3 hours each) Sessions 2: 1400 – 1700 (3 hours each)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: Session 1: Any NGO staff who aspires to get basic knowledge of digital marketing and/or keep up with its latest trends Sessions 2 to 3: NGO staff with hands-on experience of digital marketing channels (Please note that basic concepts will not be covered in these two sessions)
Class Size	: 30 per session
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$545 / session
Fees for HKCSS Agency Member Staff:	: \$505 / session (Enrolment received three weeks before the session commences: \$460)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

#### Trainer



Ms Cara Cheng 鄭嘉納女士

Channel Partner  
Greater China Region  
Facebook

Ms Cheng is a digital marketing and technology entrepreneur with 11 years of experience and expertise on cross-channel strategy and optimisation, including SEM/SEO, social media, mobile marketing, email marketing, analytics & data. Cara is the founding and senior management team of iClick Interactive, a leading performance marketing company in Asia, with 600+ employees in 9 offices, managing digital marketing campaigns for 2,500+ clients globally. When she managed Key Accounts at Yahoo! HK, her clients included Citibank, American Express, Estee Lauder, LaneCrawford, Burberry, NIKE, eBay, Asia Miles, HK Disneyland and HK Tourism Board. In 2016, Cara founded Digital Cause to help the nonprofit sector to leverage the power of digital on achieving social missions. Cara holds an MBA and a BA in business administration and economics.





## Creating a Compelling Customer Experience

締造優質服務使用體驗

### Introduction

Customer satisfaction and brand loyalty is an emerging phenomenon that is considered a vital issue for which NGOs need to pay more attention to. In this competitive age, no longer will the customer be satisfied with only buying a good product or service. They want a fulfilling total experience! Further to the previous series on effective branding, this engaging and practical workshop will take you through the design of a full customer journey. One that will make them feel happy, satisfied and justified, with a sense of being respected and well cared for — starting from the first contact and throughout the entire relationship.

### Objectives

- To set a clearly defined and competitive vision of customer experience
- To learn key elements of creating positive customer experience and be aware of barriers that may hinder its smooth delivery

### Contents

- How to anticipate your customers' needs before they even ask for it
- How to add value to your existing product or service offering to remain unique and competitive
- How to cement customer relationships, and thereby ensuring their loyalty
- How to forge strong bonds with customers and encourage them to become your avid ambassadors

### Course Details

Course Code:	: 17A-21
Dates	: 8 September 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	: \$1,090
Fees for HKCSS	: \$1,010 (Enrolment received on/before 18 August
Agency Member Staff	2017: \$920)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

### Trainer



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.



## Planning in Providing New Services

### 籌備新服務

#### Introduction

Nowadays organisations have to evolve ceaselessly to keep themselves aligned with the needs of the community. Providing new services has become a regular management function in most NGOs so that they can serve the community better. In the process of providing a new service, planning is considered crucial as it is an essential management step to determine the direction, the scope as well as the action.

#### Objective

- To provide participants with practical concepts of planning and preparation in relation to providing new services

#### Contents

- The practical concepts of planning new services
- The organisational framework in providing new services
- Case sharing and discussion

#### Course Details

Course Code:	: 17A-19
Dates	: 4 July 2017 (Tuesday)
Time	: 0930 – 1700 (6 hours)
Venue	: Duke of Windsor Social Service Building, 15 Hennessy Road, Wanchai, Hong Kong
Target Participants:	: NGO Managerial Staff & Project Managers
Class Size	: 30
Language	: Cantonese (supplemented with English)
Fee	: \$1,090
Fees for HKCSS	: \$1,010 (Enrolment received on/before 13 June
Agency Member Staff	2017: \$920)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

#### Trainer

Dr Johnny Wan 溫振昌博士

(see P.43)

#### Guest Speakers



Mr Joe Tang 鄧耀祖先生

Senior Social Work Supervisor  
Caritas-Hong Kong  
A G Counseling Centre

Joe graduated from the HKPU, CityUHK, HKU and CGST respectively. He worked as a social worker in the Evangel Children's Home in 1985. Since 1989, he has been working in Caritas-Hong Kong in the services of home care, school social work, marriage and family, men's development and substance abuse. In October 2003, he has been transferred to Caritas Addicted Gamblers Counselling Centre as a social work supervisor till now. During his service, he is responsible for supervising his social work colleagues and the placement students, service planning and development, advocacy of gambling policy, training helping professionals as certified gambling counselors, publication of books, conducting researches and media conferences, community education and publicity. In addition, he is the convener of the NoGamble21 Alliance comprised eleven gambling counselling service organisations.



Dr Jonathan Choi 蔡暉明博士

Director of Ministry Development and Clinical Psychologist  
Youth Global Network

Dr Choi studied clinical psychology and theology in Fuller Theological Seminary and obtained his PhD degree in clinical psychology in the Chinese University of Hong Kong. Dr Choi has extensive clinical experience in adolescents and family therapy. His focus is on youth addiction and trauma recovery. Since 2008 Sichuan earthquake, Dr Choi actively participated in the post-earthquake psychological rehabilitation work in Sichuan. He has dedicated to develop a holistic approach to transform the traumatized youth become servant leaders in Sichuan. Dr Choi is currently focusing on mobilising youth and youth workers from different cultural backgrounds and equipping them to become global citizens. Dr Choi has developed an inclusive community sharing platform for multi-cultural youth in Kam Tin, a suburb village prized for its rich cultural heritage and ethnic diversity. It explores new ways of living through innovative attempts such as social enterprise, heritage preservation, upcycling and community building.



# 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

## Course Details

Course code	: 17A-PE01
Date	: 1 August 2017 (Tuesday)
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	: \$1,090
Fees for HKCSS Agency Member Staff	: \$1,010 (Enrollment received on/before 11 July 2017: \$920)
Enquiries	: 2876 2470 or institute@hkcss.org.hk

## 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

## Trainers



**Mr Keith Wong 黃子瑋先生**

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

Mr 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.



**Ms Tanni Hsu 許丹妮女士**

Project Officer (Policy Research and Advocacy)  
The Hong Kong Council of Social Service

Ms Tanni Hsu joined the HKCSS in 2011 and is currently the Project Officer of the Council. She is responsible for managing research projects and facilitate stakeholder engagement. She also provides support for conducting social impact assessment and promotion of evidence-based practice in the sector. Before joining the Council, Tanni worked on research projects on public health at School of Nursing, The University of Hong Kong. Tanni obtained her Bachelor of Arts at The University of Hong Kong in 2009. She was then gained a Postgraduate certificate in Translation in 2012.

# 社福倡議學堂系列 (第一期)

## Social Welfare Advocacy Series (Phase 1)

要改善服務使用者的處境，往往涉及倡議在政策及服務模式上作出改變。服務與倡議看似割裂，然而從微觀的個案工作、服務設計，到宏觀的政策討論，是可以有倡議的元素。現時社福業界缺乏足夠資源整理與倡議有關的知識。本課程期望透過分享界內界外的倡議經驗，邀請同工共同學習，共同發掘服務與倡議相互結合的可能性。

第一期工作坊為期半年，  
共有七節分享：

如欲了解  
最新消息，  
請瀏覽

[http://poverty.org.hk/  
node/525](http://poverty.org.hk/node/525)

### 第二講

26/5/2017 (五)  
逆水行舟：小眾議題  
倡議與服務的結合

講者：  
周峻任、黃佳鑫

### 第一講

12/5/2017 (五)  
由Facebook到社區：  
如何運用社交媒體  
推動參與及倡議

講者：  
陳樹暉、戴毅龍

### 第三講

29/6/2017 (五)  
社福界與立法會  
合作的倡議攻略

講者：  
張超雄、邵家臻、  
李大成

### 第四講

28/7/2017 (五)  
進行跨界別倡議  
的經驗

講者：  
葉寶琳、龍子維

### 第五講

11/8/2017 (五)  
個案工作中的  
倡議面向

講者：  
區結蓮、竺永洪

### 第六講

25/8/2017 (五)  
知己知彼：  
如何影響政府？

講者：  
余志穩、朱漢強

### 第七講

29/9/2017 (五)  
由前線到管理層：  
在機構中發動  
倡議的經驗

講者：  
孫勵生、鄧寶山

#### 課程詳情

時間：下午3:00 - 5:00

地點：香港灣仔軒尼詩道15號  
溫莎公爵社會服務大廈或  
香港灣仔駱克道3號

對象：中心督導及前線同工

收費：報讀全7講 - 480元  
報讀個別課堂 - 每堂80元

名額：每堂50人

報名方法：把以下參加者的資料電郵至  
kitty.leung@hkcss.org.hk  
(1) 姓名、(2) 所謂單位、(3) 電話、(4) 電郵、  
(5) 報讀的課程、(6) 是否需要證書或網上報名  
(<https://goo.gl/UAKQ9s>)

付款方式：課堂前即場繳付現金 (報讀全7講的同工  
需於首堂繳付480元)，並即時派發收據

主辦：香港社會服務聯會

查詢：2864 2977(梁小姐)  
2864 2906(嚴小姐)



## 第一講：由Facebook到社區：如何運用社交媒體進行倡議



陳樹暉先生

自2015年區議會選舉開始管理「八鄉朱凱迪專頁」，透過網上及實體工作的配合，在選舉及各社會議題上，引發市民的關注及支持。



戴毅龍先生

為臉書「西環變幻時」版主，以網上平台連結熱心社區的市民，聚集原本各自工作的社區小組。2016年因緣際會，成為社區實體據點西柚辦公室發起人之一，力將網的點擊化成社區力量。

## 第二講：逆水行舟：小眾議題倡議與服務的結合



周峻任先生

香港小童群益會性向無限計劃主任，該計劃為同志青年提供支援服務，並致力建立一個尊重差異，多元共融的社會。



黃佳鑫先生

同根社組織幹事，長年從事服務及組織新來港人士的工作。在反移民的浪潮下，不斷思考如何維護新來港人士權益，同時推動新來港人士參與本地社會事務。

## 第三講：社福界與立法會合作的倡議攻略



張超雄先生

現任立法會議員，關注弱勢社群的權益，多年來與社福界合作在議會內外推動政策發展。



邵家臻先生

現任社福界立法會議員，同為香港浸會大學社會工作系講師，致力參與社會運動及推動復興社工價值。



李大成先生

關注綜援低收入聯盟組織幹事，近年在爭取綜援改革、低津、墟市等政策，推動社福界與議會的連結，爭取政策改變。

## 第四講：進行跨界別倡議的經驗



龍子維先生

現為健康空氣行動社區關係經理，聯同其他民間團體，牽頭組織400多個不同背景/來自規劃、建築等不同界別的社區人士，發起把德輔道中改劃為行人及電車專區。



葉寶琳小姐

天主教和平正義委員會幹事，在菜園村、推動小販政策，社區參與等議題上，與規劃師、小販、藝術家、設計師、文化界等不同界別人士連結，使這些議題在社會中得到廣泛關注。

## 第五講：個案工作中的倡議面向



區結蓮小姐

資深社工及督導員，主張揉合微觀的輔導技巧與宏觀的社會視野，尤其重視性別觀點的敏銳度。二十多年來透過輔導、組織及社區動員，協助婦女體驗充權。



竺永洪先生

資深社工，曾督導警司警誡後輔導服務、和解服務、青少年外展服務，現負責督導針對社區青年的職涯發展的先導計劃，多年來發展衝突處理、違規違法者服務、服務管理等，近十多年於本地大學兼任教學，亦於香港、澳門、國內、台灣、新加坡進行服務培訓及服務發展的顧問工作。

## 第六講：知己知彼：如何影響政府？



余志穩先生

現為融樂會執委會主席，前社會福利署署長，及前樂施會總裁，近年在少數族裔平等權益上，成功爭取政府作出不少政策改變。



朱漢強先生

曾為環境記者，現任綠惜地球環境倡議總監，帶著帶著多年的媒體與環保團體的經驗，反思香港的環保運動的發展與策略。

## 第七講：由前線到管理層：在機構中發動倡議的經驗



孫勵生先生

自2011年擔任「香港基督教服務處」總幹事以來，致力改革機構，確立時代使命，展現基督教社會服務及社會工作的精神面貌，在追求服務卓越的同時，不忘「社會仁愛公義，人人全面發展」的願景，以「締造希望、倡導公義、牽引共融」為使命，推動社會均衡發展。



鄧寶山先生

現為循道衛理觀塘社會服務處研究及發展主任，積極推動由下而上的參與模式，在機構內外發動倡議工作。

## 老年化智障人士照顧技巧

### Caring Skills and Techniques for Aged People with Intellectual Disability

#### 目的

智障人士的老化情況於康復服務單位日趨普遍，其先天障礙的限制與身體機能退化而衍生的特殊照顧需要，帶來前線同工在照顧工作上的挑戰。本課程旨在讓參加者瞭解智障人士老化的情況，並教授相關照顧技巧，讓服務使用者能獲得更適切的照顧。

單元	內容	講者	時間
單元一 (課程編號:17A-PE03)	<b>智障人士老化情況及基本照顧技巧</b> <b>The Ageing Trend of People with Intellectual Disability and Basic Caring Skills</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 智障人士老化檢視表：簡介現況及數據分析</li> <li>2. 智障人士老化特徵</li> <li>3. 基本照顧技巧：臥床扶抱及轉移技巧、運動、預防跌倒</li> <li>4. 職安健注意事項：體力操作注意事項、預防勞損方法</li> </ol>	香港心理衛生會 物理治療師 黎偉傑先生	2017年7月20日(四) 下午2時至5時
單元二 (課程編號:17A-PE04)	<b>基本照顧技巧</b> <b>Basic Caring Skills and Techniques</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 餵食及吞嚥照顧技巧：年長智障人士的吞嚥問題、餵食技巧、哽塞處理</li> <li>2. 基本照顧技巧：正確使用步行輔助工具、正確使用輪椅技巧</li> </ol>	香港明愛 言語治療師 郭逸云女士  香港明愛 職業治療師 林澤深先生	2017年7月27日(四) 下午2時至5時
單元三 (課程編號:17A-PE05)	<b>健康問題及照顧</b> <b>Health Problems and Care</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 智障人士老化常見健康問題：糖尿病、高血壓、白內障、皮膚問題</li> <li>2. 智障人士認知障礙症的現況、篩選及照顧技巧</li> </ol>	東華三院賽馬會 展翔日間中心暨宿舍 註冊護士林小微女士 主任王介君女士	2017年8月3日(四) 下午2時至5時
單元四 (課程編號:17A-PE06)	<b>社交及情緒支援</b> <b>Social and Emotional Support</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 躍動晚年：智障人士的健康晚年生活</li> <li>2. 關注及支援年長智障人士情緒、社交及靈性需要的技巧</li> <li>3. 預設臨終照顧計劃及生死教育</li> </ol>	東華三院賽馬會復康中心 副院長楊美玲女士  東華三院社區復康學院 訓練主任盧耀文	2017年8月10日(四) 下午2時至5時

#### 課程詳情

課程編號	: 17A-PE03 - PE06
日期	: 2017年7月至8月
時間	: 四節，每節3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	: 康復服務單位前線照顧員、福利工作員、社工及相關人員
名額	: 30人
授課語言	: 粵語
費用	: 每個單元\$545，所有單元 \$1,962
社聯會員機構職員費用	: 每個單元\$505，所有單元 \$1,818 (如在開課日期三星期或之前報名，每個單元\$460，所有單元 \$1,656)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

#### 導師



**黎偉傑先生**

註冊物理治療師  
香港心理衛生會

黎先生畢業於香港理工大學，取得物理治療學學士學位，及後於香港中文大學取得運動科學碩士學位。曾於不同類型的機構工作，包括特殊學校、非牟利社會服務機構、私人診所等。現職於香港心理衛生會，擔任駐機構一級物理治療師，主要服務對象為日間展能中心、智障人士宿舍及庇護工場的服務使用者，當中包括智障及精神障礙人士。



**郭逸云女士**

香港明愛言語治療師

畢業於香港大學言語及聽覺科學學系。自加入明愛康復服務以來，除了為學前兒童及學齡學童提供言語治療服務外，亦為明愛多間院舍、工場、日間/展能中心之成人提供言語治療服務。主要進行吞嚥及溝通相關之評估與訓練，同時提供專業諮詢及員工培訓。





林澤深先生

香港明愛一級職業治療師

林澤深為明愛康復服務之一級職業治療師，自1998年開始為機構之智障服務使用者提供專業評估及治療服務，並為員工及家長/家屬提供專業諮詢及培訓。林先生於日間及院舍服務之訓練及照顧流程，特別在老齡智障與自閉症服務使用者的服務支援方面，包括訓練模式及環境安全設計方面，具多年及豐富工作經驗。林先生先後獲香港理工大學康復治療學士及理科碩士學位。



林小薇女士

註冊護士

東華三院賽馬會展翔日間活動中心暨宿舍

Certified Midwife

Cardiac Thoracic Nursing

從事復康院舍照顧二十年



王介君女士

註冊社工、註冊調解員

東華三院賽馬會展翔日間活動中心暨宿舍主任，從事復康服務三十多年。現與團隊推行老齡化智障人士院舍的先導計劃。



楊美玲女士

註冊社工

東華三院賽馬會復康中心副院長

楊女士先後取得社會工作學士、社會工作文學碩士，從事復康工作逾廿年，現任東華三院賽馬會復康中心副院長，主要負責督導及統籌嚴重智障人士日間活動中心暨宿舍服務，協助策劃及督導老齡化智障人士院舍，以及發展不同能力人士的藝術及共融藝術，也曾督導視障長者院舍服務。



盧耀文先生

註冊社工，社會工作學士及

輔導學碩士、香港專業輔導協會會員

現職東華三院賽馬會社區復康學院訓練主任。曾從事青少年服務、殘疾人士團體的服務發展及行政管理、國際賑災服務等工作。自2008年加入東華三院工作起，參與殘疾人士晚晴照顧服務；生死教育的發展及實務工作，殘疾長者院舍服務的管理。期內曾為香港、澳門及內地有關機構及組織，包括醫院、政府部門、大專院校、特殊學校、社會服務團體、義工團體、殘疾人士家長團體等提供有關講座及訓練課程；亦與學術機構合作，參與籌劃及推行關於智障人士及其家人的生死教育需要、晚晴照顧在院舍內推行的成效、哀傷輔導等主題的研究及發佈工作。

## 敘事倡議手法

### Advocacy Work with Narrative Approach

#### 簡介

本課程旨在以敘事的方式組織服務使用者及社區，並讓倡議工作能夠融入於各種社會服務之中。課堂內容包括透過分享社群敘事實踐(Collective Narrative Practice)的理念及手法，和以「故事」進行組織工作的案例，與學員探討如何透過街坊及社區敘述的故事，重新確位社群的身份及價值，從而進行地區倡議工作。

#### 目的

- 認識社群敘事實踐的理念及技巧，讓學員有機會應用社群敘事手法於倡議工作之中。
- 提供多一種途徑予有意進行倡議工作的同工組織服務使用者及社區。
- 以敘事手法，讓倡議工作能夠融入於各種社會服務之中。

#### 課程詳情

課程編號	: 17A-PE02
日期	: 2017年5月11日 (星期四)
時間	: 09:30 — 17:00 (6小時)
地點	: 香港灣仔軒尼詩道15號溫莎公爵社會服務大廈
對象	: 中心督導主任、前線同工
名額	: 30人
授課語言	: 粵語 (以英語輔助)
費用	: \$545 (未獲基金資助前之學費原價為\$1,090)
社聯會員機構職員費用	: \$505 (未獲基金資助前之學費原價為\$1,010) (如於2017年4月20日或之前報名，每位\$460 - 未獲基金資助前之學費原價為\$920)
查詢	: 2876 2470或電郵institute@hkcss.org.hk

#### 內容

- 社群敘事實踐的理念與手法
- 以敘事進行組織工作的技巧
- 透過敘事組織社區的案例及經驗

#### 導師



洪雪蓮博士

香港浸會大學社會工作系

副系主任及副教授

洪雪蓮博士現為香港浸會大學社會工作系副系主任及副教授、及社會工作實踐與精神健康中心主任。資深社會工作者，香港專業輔導協會輔導員及認可督導員，一直從事婦女工作、敘事治療，社區發展及中國社會福利的教學和研究，並發展融匯不同的社會工作手法和層次的介入模式，包括「女性主義實踐」、「充權實踐」、「社群敘事實踐」等。洪雪蓮博士自2002年起接觸敘事實踐手法，並開此對此手法產生濃厚的興趣。她並於2010年取得澳洲德維治中心(Dulwich Centre)開設的敘事治療研究生國際文憑，以及2015完成墨爾本大學及澳洲德維治中心合辦的敘事治療和社區工作碩士課程。在學習、實踐及教育的過程中，洪博士認為社群敘事實踐是一種進行團體和社區工作的有效方式。

承蒙德和慈善基金資助，此課程參加者可獲資助一半學費。報讀全日課程只需繳交原價之一半。

## 跨界別合作與支援

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

### [創院贊助]



#### 德和保險顧問(香港)有限公司 銀和再保險有限公司

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



#### 中瑞岳華(香港)會計師事務所

中瑞岳華(香港)會計師事務所於1975年成立，至今已發展成為香港其中一所具領導地位的會計師事務所。我們在香港擁有約600名專業人員，一直致力為香港、國內及世界各地的客戶提供專業及多元化之服務，範圍包括審計、稅務、風險諮詢、科技諮詢及管理、交易諮詢及企業諮詢等。

中瑞岳華(香港)會計師事務所是RSM全球專業服務網絡會計組織的香港成員所。RSM於1964年成立，是全球第六大審計、稅務和諮詢網絡。RSM成員所遍及全球超過120個國家，擁有超過41,400名專業人員及800所辦事處，全球總收入達4.9億美元。

### [「NGO能力發展基金」始創贊助]



#### 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.



#### 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	陳靜宜女士	基督教香港信義會社會服務部
伍謝倩雯女士	資深人力資源顧問	游秀慧女士	新生精神康復會
朱佩珊小姐	基督教香港信義會專業培訓中心	黃子璋先生	香港社會服務聯會
何安達先生	Andy Ho Public Affairs Consulting Co. Ltd (AHPAC)	黃穎莊女士	Distinctions Asia (HK) Limited
吳家榮醫生	香港傷殘青年協會	黃寶琦博士	Pro-Key Learning Services Ltd
李錦洪先生	資深跨媒體工作者	楊建霞女士	香港基督教女青年會
周力游女士	Korn Ferry Hay Group	溫振昌博士	Wisharp Consulting Limited
林志輝先生	香港保護兒童會	趙漢文先生	浸信會愛羣社會服務處
林美凝博士	香港大學專業進修學院	樊文韜先生	基督教香港信義會專業培訓中心
林莉君女士	香港社會服務聯會	歐陽偉康先生	協康會
紀治興博士	豐盛社企學會	蔡蘇淑賢女士	香港保護兒童會
范瑩孫醫生	香港家庭計劃指導會	鄭紹雄先生	香港理工大學
梁光健先生	Fan, Chan & Co.	黎泉輝先生	黎泉輝訓練有限公司
馮玉麟先生	香港保護兒童會	黎偉基先生	廉政公署
畢靄琮女士	EGNITE Company Limited	黎鑑棠先生	Independent Human Resources Consultant
郭仲杰先生	Distinctions Asia (HK) Limited	賴志偉先生	Fimmick
郭烈東先生	基督教家庭服務中心	蘇婉嫻女士	香港紅十字會
陳敏瑩女士	瞳視一家眼鏡有限公司	龔柏成先生	Counseling and Training Consultant

## 內部培訓及企劃

## 內部培訓及企劃

除公開課程外，HKCSS Institute 亦為各社會服務機構舉辦度身設計內部培訓、顧問服務及研究項目。於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
Be an Effective Team Leader for Your Organisation
Building a High-Performing Team
DISC Personality Style, Communication and Leadership
DISC Workplace Behavioral and Personality Analysis
Group Tutorials on Case Management
Performance Management
Situational Leadership® II
危機處理與傳媒應對技巧
服務挑戰工作坊 — 如何處理投訴 (基礎篇)
長者鄰舍中心社會工作活動策劃及管理督導
長者鄰舍中心社會工作督導 — 外展工作的管理、協作及跟進
勞工法律 — 人才管理的道德實踐
優質客戶服務工作坊 — 櫃台服務及電話應對(基礎篇)

其他企劃項目
The Workplace Big Five Profile 4.0 Personality Assessment and Competency Development
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
香港明愛
香港宣教會社會服務處有限公司
香港傷健協會
香港路德會社會服務處
國際婦女會長者鄰舍中心
基督教香港信義會社會服務部
樂施會

# 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 enroll for more than one activity/course should issue a separate cheque for each activity/course. Please make correct payment for the fee required. Incomplete application form or wrong payment will not be processed.  
申請者須填妥合適表格，連同以「香港社會服務聯會」抬頭之劃線支票，郵寄或親身遞交。如報讀超過一個活動/課程，請分開支票。申請者應繳付正確費用，資料不全的報名表或支票恕不受理。
- Activities of the HKCSS Institute are specially catered for HKCSS Agency Members. Early bird discount is subject to the application period of each course. HKCSS Institute課程專為社聯機構會員而設。「提早報名優惠」須參考個別課程的報名日期。
- Applicants are normally processed on a first come, first served basis, unless otherwise stated. Application result will be notified through email prior to the activity/course commencement. Please contact the Institute if you do not receive any notification one week before the activity/course starts (Tel: 2876 2470).  
如非另外註明，學院一般以「先到先得」方式處理活動/課程報名，申請結果將於活動/課程前經電郵通知。申請者若在活動/開課一星期前仍未收到任何通知，請與學院聯絡(電話：2876 2470)。
- Unless otherwise stated, the closing date for application is three weeks before the commencement of the activity/course. Late applications will only be considered if there are vacancies.  
除另行通告外，所有活動/課程均在開課前三星期截止報名。若有餘額，才考慮取錄逾期申請者。
- For award-bearing and professional programmes, applicants will normally go through a selection process. Please refer to specific programme descriptions for entry requirements. Admissions are subject to the selection criteria and availability of seats. Applicants meeting the minimum admission requirements are not guaranteed successful applications.  
申請者報讀學歷頒授或專業課程，一般須經過甄選程序。請參閱個別課程的簡介，了解有關取錄條件。甄選過程將視乎取錄要求及名額而定，符合基本要求也非取錄保證。
- Withdrawal, change of programmes, transfer of fees and seats are not allowed upon confirmation of application. Applicants are required to settle the fees by respective payment deadlines. The Institute reserves the right to issue payment advice to respective organisations for any unsettled payments after the deadline.  
一經取錄，申請者不得退出活動/課程、轉報其他活動/課程、或將費用及名額轉讓他人。申請者須於付款限期前繳交有關費用。學院保留權利向相關機構發出付款通知，收取逾期費用。
- Fees paid are not refundable for withdrawal or absence from the enrolled programmes.  
無論申請者退出或缺席課程，已繳交之學費將不獲退還。
- Certificates will be awarded to participants achieving at least 80% of the total course hours (unless otherwise specified). A statement of attendance can be issued upon written request for those who fail to satisfy the requirement for certificate issuing.  
出席率達百分之八十或以上的參加者將獲頒發證書(除另有註明外)，未能符合有關要求的申請者，請以書面向學院申請出席證明。
- The Institute reserves the right to make any changes to the activity/course when necessary. The Institute also reserves the right to cancel an activity/course owing to insufficient enrolment or other special occasions, and to notify the applicants via email. Refund of programme fees will be arranged.  
如有需要，學院有權變更活動/課程的內容及安排。學院亦保留權利，在活動/課程人數不足或其他特殊情況時取消該活動/課程，並以電郵通知申請者及安排退款。
- The personal data provided on application forms are used by the Institute only for enrolment and administration purposes. Under the provision of the Personal Data (Privacy) Ordinance, applicants have the right to request access to and make correction of their personal data. Applicants wishing to make amendments on personal data should submit written requests to the Institute by emailing to [institute@hkcss.org.hk](mailto: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](mailto:institute@hkcss.org.hk)。
- Application and payment procedures can be completed electronically in the Institute's online membership system after successfully registering and being accepted as the Institute's member. Please visit <http://institute.hkcss.org.hk> for further details.  
申請及繳費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HKCSS Institute會員後，可於網上報名及繳費。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](mailto:institute@hkcss.org.hk) or fax to 2876 2485.  
請填妥下列資料，並電郵至[institute@hkcss.org.hk](mailto: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](http://www.institute.hkcss.org.hk)

有關「報名須知」可於網上下載：[www.institute.hkcss.org.hk](http://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.

網上報名平台經已開啟，請即到HKCSS Institute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. You may also settle the payment on our online payment system.

請以一張支票支付一個課程。除此之外，你亦可於學院網上會員系統繳費。

## 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

Email

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...

我不欲接收...

☐ e-promotion from HKCSS Institute HKCSS Institute的電郵宣傳

☐ 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

### Prospectus 課程手冊

I want to obtain the next prospectus by...

我希望從以下途徑索取下期課程手冊...

☐ By Email 電郵

☐ By Mail 郵寄

## 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 : The Hong Kong Council of Social Service  
支票抬頭 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](mailto:institute@hkcss.org.hk)

Signature 簽署 \_\_\_\_\_

Date 日期 \_\_\_\_\_



[institute.hkcss.org.hk](http://institute.hkcss.org.hk)



HKCSS Institute

