

蘇淑賢 香港保護兒童會總幹事

## “使用者與傳媒態度添服務壓力”



一筆過撥款機制為社福機構帶來不少挑戰。然而，蘇淑賢 (Susan) 認為，社福機構要保持危機感，並非完全與一筆過撥款有關。「任何較上軌道的機構，都要做好危機管理工作，以提升管理能力。」

Susan指出，近年社福機構的服務使用者已視本身為消費者，他們強調的已不只是權利，而是權力，部份更透過向服務提供者施壓，以期取得更多

方便或福利。同時，部份傳媒揭秘式的追訪態度，均為社福機構造成頗大壓力。「同工毋須把光環加諸自己頭上，而是應在服務與管理之間取得平衡。社會服務要從受眾的角度出發，致力提供優質服務，但亦不能每事只以服務使用者的喜好為依歸。否則，會因工作壓力過大而流失同工。」

現時，社福機構面對的另一大挑戰，是如何在危機發生前建立正面明確的公眾形象。這樣，即使出現傳媒危機，亦不致造成太大的負面影響。「尤其愈多元化的服務機構，要向大眾清晰而有效地傳遞信息的難度便愈大。要有效地建立正面的公眾形象，大前提是機構本身要有清晰的定位。」Susan坦言，難度最高的傳訊工作，並非對外，而是對內，包括要建立董事與同工對機構定位的共識。

面對目前社會整體的加薪潮，社福機構亦將要面對如何在有限財政資源下挽留人才的挑戰。Susan認為，基於社會服務機構的獨特性，機構內上司與下屬的期望，往往有別於商業機構，不單以金錢衡量職位的吸引力。

自社署實施一筆過撥款後，不少機構已實行不同的薪酬架構；同時，部份機構亦已重組工種及工作流程，並聘用不少半專業人士，分擔專業人士的部分非核心工作。

因此，Susan建議，從知識管理角度看，若社聯學院能舉辦課程或研討會，討論不同機構薪酬福利架構的利弊，相信會是一個有趣的課題；同時，亦可針對機構如何把專業工作重組，善用半專業背景的同事，組成有效團隊提供優質服務這重要課題，提供更多分享及培訓機會。