服務質素標準 4

所有職員、管理人員、管理委員會和／或理事會或其他決策組織的職務及責任均有清楚的界定。

4.1 服務單位的所有職位均應備有職責說明及職務陳述，訂明每個職位的職務、責任和問責關係。

4.2 職責說明及職務陳述均屬可供所有職員、服務使用者及其他關注人士閱覽的資料。

4.3 管理委員會和／或理事會或其他決策組織的職務、責任及成員資格／名單，應清楚訂明並記錄在案。

4.4 服務單位備有組織架構圖，臚列其整體組織架構及問責關係。

A. 服務質素標準 4 概要 - 職務及責任

社會福利服務單位實行完善的管理方法，有助於向服務使用者提供優質的服務。服務質素標準 4 訂明有效地管理服務單位的基本準則。

服務質素標準 4 旨在確保：

- 服務機構提供優質的服務，以及清楚界定所有職務和責任，從而向公眾負責；
- 服務使用者、職員及市民均有機會了解服務機構的組織架構和管理制度；
- 服務單位避免職務混淆的情況，以及訂立明確的服務範圍，務求有效率地管理資源。

B. 符合服務質素標準 4 的基本條件

服務單位要符合服務質素標準 4，必須：

- 編寫單位內每個職位準確及最新的職責說明，詳細界定每個崗位的職務、責任及問責關係；
- 編寫管理委員會／理事會或其他決策組織的職務陳述，訂明其角色、責任及成員資格／名單；
- 編製服務單位的新近組織架構圖，臚列其整體組織結構及問責關係；
- 確保上述指定的職責說明可供服務使用者、職員及其他關注人士閱覽。

C. 有助於服務單位符合服務質素標準 4 的資源

本手冊載有下列輔助文件：

- 機構主管的職責說明示例
- 提供直接服務職員的職責說明示例
- 管理委員會／理事會的職務及功能陳述範例
- 大型多部門非政府機構的單位組織架構圖範例
- 小型非政府機構的單位組織架構圖範例

這些輔助文件可供服務單位作以下用途：

- 在檢討現有的職責說明、管理委員會／理事會職務及功能陳述和組織架構圖時作為參考依據
- 作為自行編製有關文件的基準
- 作為首次編製所需文件或修訂現有文件的範例

這些文件示例是通用的實例，服務單位可因應本身的具體情況予以修訂。

機構主管職責說明示例

此示例列出職責說明應有的標題和應包含的內容，同時提供實例，以說明每項要點的用意。實例以*斜體字* 突顯，只供參考。服務單位可採用實例的措辭，或根據有關職位的具體情況作出適當修改。每個職位都應有本身的職責說明，以反映該職位的基本要求和機構的特色。

1. **職銜**〔加入詳情，例如總幹事〕

2. **機構名稱**〔加入詳情〕

3. **機構簡介**

4. **職位概要**

   用一段文字簡要說明此職位的整體職務及責任。

   例：

   總幹事的整體職務是領導和管理〔機構名稱〕，包括制訂本機構的理想和未來五年的發展路向，務使本機構在康復服務領域保持重要地位；與社區建立有效的合作關係；與理事會保持融洽的關係；領導和管理員工；以及負責財務管理。

5. **從屬關係**

   說明此職位的從屬關係。總幹事通常向理事會負責。

   例：

   直屬上級：　　理事會主席

6. **主要職務及責任**

   主要職務及責任應按重要性以編號順序列出，最重要的排在最先，依次類推。一般的做法是將具體的職務及責任分類，每類列出五至七項要點。大部分職責說明都以一句概括的「執行其他指派的職務」作結。每項要點最好以動詞起首，例如*制訂*、*推行*、*聯絡*、*督導* 等等。

   例：

   總幹事的職責大致分為以下幾類：

A. **領導責任**〔只供參考〕

1. 透過廣泛協商，制訂〔機構名稱〕服務的理想，以及向服務使用者、職員、理事會及社會大眾傳達此理想。

2. 與政府及理事會成員、服務使用者、職員保持有效的聯繫，以確保服務廣為社會大眾認識。

B. **管理責任**〔只供參考〕

1. 定期推行規劃活動，包括制訂策略計劃和定期作出適當修訂，確保機構持續專注於為服務使用者提供優質服務。

2. 負責以有效率的方法準時編製預算案和定期提交財務報告，確保機構按照財政預算運作，不會超支。

C. **員工管理**〔只供參考〕

1. 負責招聘和委任主要職員，以及定期評核他們的工作表現。

2. 確保機構訂有職員培訓與發展政策及有關的執行策略。

D. **與理事會的關係**〔只供參考〕

1. 與理事會保持密切的合作關係，包括經常聯絡理事會主席及理事會轄下小組委員會的召集人。

2. 在理事會召開會議之前，先向理事會詳細解釋機構的事務，並定期提交書面報告。

E. **社區聯繫**〔只供參考〕

1. 增進市民對〔機構名稱〕服務單位的服務範圍的認識。

2. 與其他社會福利機構發展良好的合作關係，以及營造互惠互利的合作機會。

F. **行為守則**〔只供參考〕

1. 總幹事應以身作則，並按照〔機構名稱〕的行為守則政策行事，為全體職員樹立榜樣。

7. 其他資料

在職責說明的結尾部分，可加入一些有識別作用的資料，例如編寫日期、附件（如組織架構圖、該職位相關的主要工作表現指標），以及負責編寫職責說明的人員姓名或委員會名稱及簽名（例如〔姓名〕先生或理事會服務運作小組委員會）。

〔理事會主席簽署〕

〔日期〕

提供直接服務職員職責說明示例

（注意：此職責說明以家庭服務個案工作員的職位為例，只供參考）

此示例列出職責說明應有的標題和應包含的內容，同時提供實例，以說明每項要點的用意。實例以*斜體字* 突顯，只供參考。服務單位可採用實例的措辭，或根據有關職位的具體情況作出適當修改。每個職位都應有本身的職責說明，以反映該職位的基本要求和機構的特色。

1. **職銜**〔加入詳情，例如家庭服務個案工作員〕

2. **機構名稱**〔加入詳情〕

3. **服務單位名稱**〔加入詳情〕

4. **機構及服務單位簡介**

5. **職位概要**
   用一段文字簡要說明此職位的整體職務及責任。

   例：
   家庭服務個案工作員的整體職務是提供輔導及個案工作服務，服務對象是因個人和家庭問題而向〔服務單位名稱〕尋求協助的人士與家庭。擔任此職者須遵照家庭福利服務的既定目標工作，盡力維繫受助家庭和加強服務使用者及其家庭解決問題的能力。〔只供參考〕

6. **從屬關係**
   說明此職位的從屬關係。

   例：
   直屬上級：〔服務單位名稱〕　主管人員

7. **主要職務及責任**
   主要職務及責任應按重要性以編號順序列出，最重要的排在最先，依次類推。一般的做法是將具體的職務及責任分類，每類列出五至七項要點。大部分職責都以一句概括的「執行其他指派的職務」作結。每項要點最好以動詞起首，例如*制訂*、*推行*、*聯絡*、*督導* 等等。

   例：
   家庭服務個案工作員的職責大致分為以下各類：

A. **輔導及個案工作**〔只供參考〕

1. *為於人際關係和行為方面有問題的家庭及人士提供專業輔導。*

2. *根據法令，為服務對象提供全面的個案工作服務。*

B. **社區聯繫**〔只供參考〕

1. *代表服務使用者聯絡區內的家庭／幼兒服務機構，並在有需要時安排服務使用者申請接受服務或退出服務。*

2. *向社區組織及關注團體講解和介紹〔服務種類/服務單位〕。*

C. **行政**〔只供參考〕

1. *製備高水準的個案紀錄、相關的個案摘要、轉介書及報告書，確保所有文件均載有最新資料並適當存檔。*

2. *按照規定保存本身負責的個案和職務的統計資料。*

D. **個人發展**〔只供參考〕

1. *經常參與專業發展活動，確保自己掌握與本身職務有關的最新知識。*

2. *按照要求參與職員培訓及發展課程。*

E.**行為守則**〔只供參考〕

1. *職員必須遵照〔服務單位名稱〕的行為守則政策，時刻以專業態度行事。*

8. 其他資料

在職責說明的結尾部分，可加入一些有識別作用的資料，例如編寫日期、附件（如組織架構圖、該職位相關的主要工作表現指標），以及負責編寫職責說明的人員姓名和簽名或職位（例如〔姓名〕先生或主管人員）。

〔機構主管簽署〕
〔日期〕

理事會職務及功能陳述範例

此範例列出理事會職務及功能陳述所應有的標題和內容。機構可採用此範例建議的措辭，也可作適當的修改，以反映理事會在機構所擔當的主要職務及機構的特色。機構也可將此範例與現行的理事會職務陳述對照比較。

理事會的職務及功能陳述
〔加入機構名稱〕

1. 理事會的職務及功能

理事會須就〔加入機構名稱〕的管理，向市民負責。機構主管負責機構的管理。理事會授權機構主管監管〔加入機構名稱〕的服務及活動，和處理各項來自職員及其他機構的事務。

理事會的職務是確保運用下列方法滿足向〔加入機構名稱〕尋求服務的人士的需要：

- 有效的管理
- 監督機構貫徹其使命
- 制訂政策
- 支持和推廣服務

2. 理事會的責任

理事會有十項基本責任：

1. 甄選機構主管、支持機構主管的工作和評估其工作表現，以及授權機構主管負起運作管理的責任。

2. 核准機構的政策、服務目標的優先次序、主要計劃與服務、主要運作系統與程序、組織結構及工作表現標準。

3. 支持和參與機構的持續規劃程序。

4. 確保機構財政穩健，包括批核週年預算。

5. 確保機構履行匯報責任，以及與撥款機構訂立協議。

6. 制訂和貫徹理事會營辦及管理機構的程序。

7. 監察機構的表現，包括達致其服務目標，人事/財務/其他資源管理；以及監察機構主管的工作表現。

8. 向機構反映社會大眾的意見，以確保機構充分聽取和掌握不同的見解。

9. 遇有管理層無法排解的內部紛爭，負責處理最終的上訴。

10. 定期對理事會的工作表現和成效進行自我評估，並積極物色合適人士加入理事會，以確保理事會持續發展。

3. 理事會的問責制度

理事會藉以下方式向公眾負責：

- 舉行理事會選舉
- 每年召開一次週年大會，以及編製和提交年報
- 盡力履行作為理事會成員的功能，包括確保服務符合標準
- 促進服務的發展和利益
- 確保有足夠資源提供服務
- 備有適當的規劃及政策基礎，以便職員能夠履行他們對理事會和服務使用者的問責性

4. 理事會成員的職責

理事會成員負責機構的全盤管理。所有成員均須積極參與決策工作，並為制訂政策和發展路向貢獻力量。

1. 出席理事會會議，參與討論及決策。
2. 審閱和評議供理事會批核的文件和建議書。
3. 參與小組委員會及工作小組。
4. 履行法律、財務、職員聘用、規劃及評估等職責。
5. 對外代表機構。
6. 參與理事會的迎新及培訓講座。
7. 遇有利益衝突，應立即申報。

5. 理事會成員的資格／名單

〔加入機構理事會成員的資格／名單〕

〔理事會主席簽署〕
〔日期〕

組織架構圖示例　　— 大型多部門機構單位
— 小型機構單位

1. 前言

編製組織架構圖有多種不同方法，以下列出須考慮的事項：

- 組織架構圖的目的
- 對象
- 需要傳達的資料

一般最常見的組織架構圖列出機構內不同職能部門的相互關係。

2. 編排

編排組織架構圖內的資料可以是頗為複雜的工作。市面上有多種軟件具備繪製圖表的功能，不妨使用。

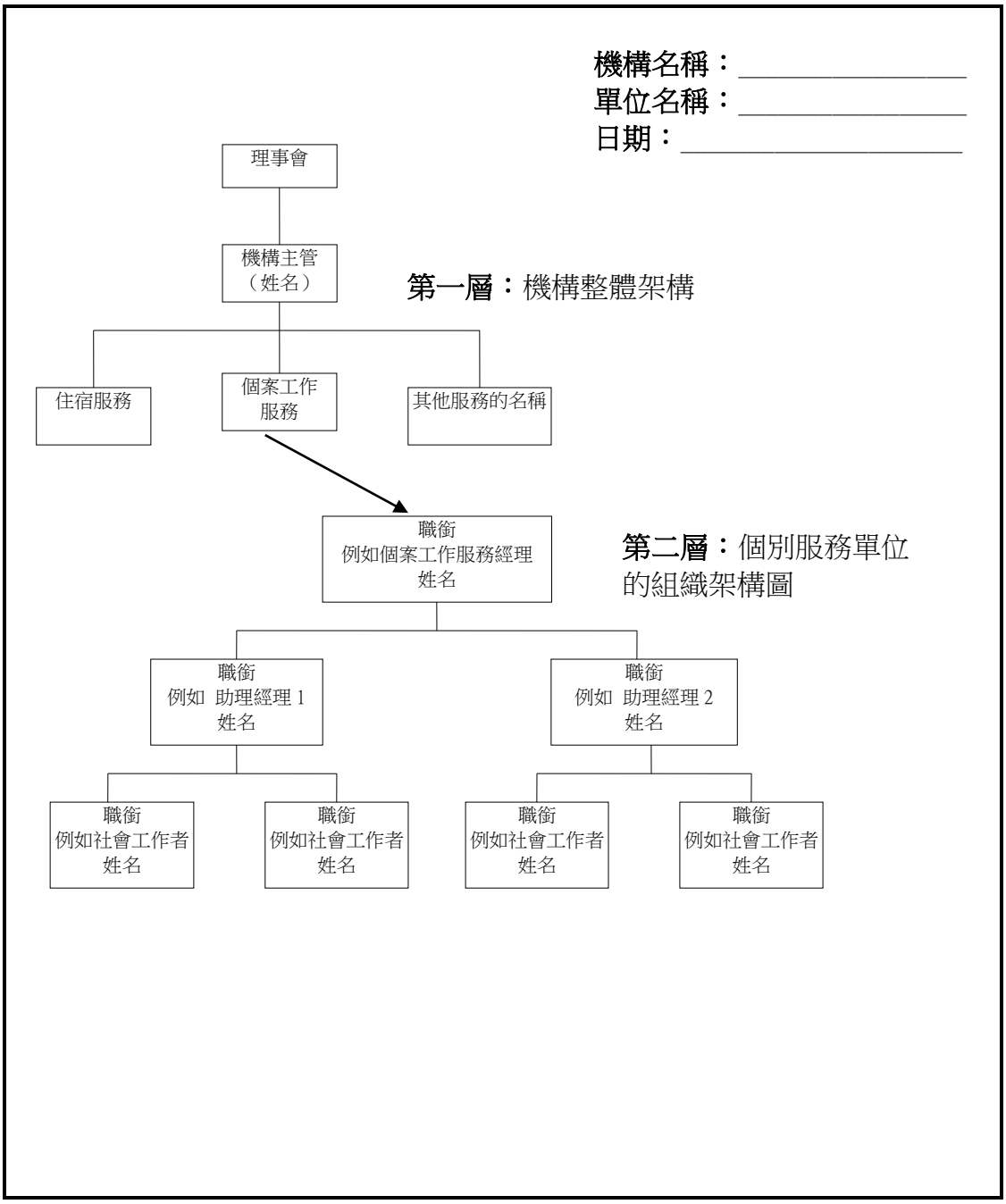
有些慣例需要注意，例如：

- 實線（___）代表直接聯繫和從屬關係
- 虛線（----）代表間接聯繫和間接關係
- 資料字體的大小、陰影的使用、資料擺放的位置都需要慎重考慮。機構內某個服務組別在頁面所佔的篇幅和顯要程度足以反映其相對重要性
- 所有組織架構圖必須在顯眼位置標示機構的名稱、單位及編製此圖的日期
- 有些組織架構圖附有機構主管及理事會的簽章，以示此乃機構正式的組織架構圖
- 圖中一般列出高層管理人員的職銜及姓名，但極少會列出所有職員的姓名或其職銜。電話／傳真號碼不應列出。若有使用簡稱，應提供註釋，但職銜最好盡量用全寫
- 大型機構的組織架構圖不妨列出每個部門的職員人數，例如運作部門總經理及屬下職員二十五人
- 應在圖中列出理事會

3. 組織架構圖示例

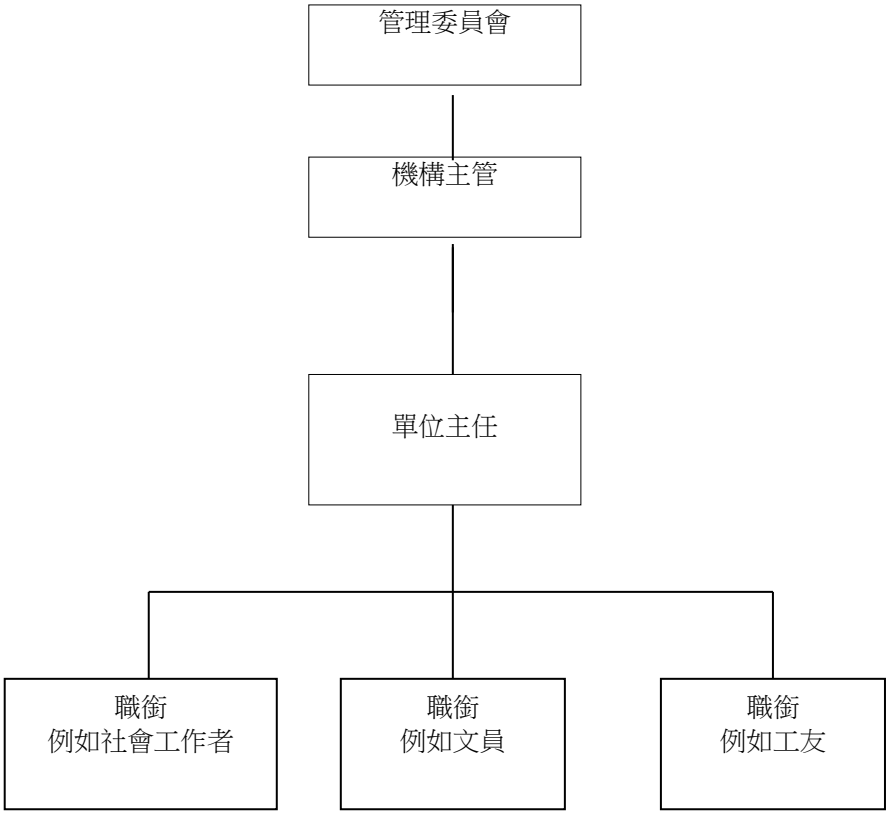
第一個示例展示大型機構的單位組織架構。第二個示例展示小型機構的單位組織架構。

示例 1：大型多部門機構單位



示例 2：小型機構單位

機構名稱：_____
單位名稱：_____
日期： _____



- 完 -