

人工智能與
社會服務機構數碼轉型
效益、挑戰、促成因素
及其在香港的實踐

香港亞太研究所

佘雪婷、黃偉豪



HONG KONG INSTITUTE OF ASIA-PACIFIC STUDIES

THE CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG

SHATIN, NEW TERRITORIES

HONG KONG

人工智能與社會服務機構數碼轉型： 效益、挑戰、促成因素及其在香港的實踐

佘雪婷 黃偉豪

香港中文大學
香港亞太研究所

香港亞太研究所・研究專論第 245 號

作者簡介

余雪婷是註冊社工及資深戒癮輔導員，同為香港中文大學社會科學博士生（應用社會科學），專注研究社會服務機構的數碼轉型及創新實踐。

黃偉豪教授是香港中文大學政務與政策科學學院「數據科學與政策研究」課程的創科主任兼副教授。他同時擔任倫敦大學學院管理學院高級研究員、史丹福大學行為科學進階研究中心院士。

引用本文

余雪婷、黃偉豪。2026。《人工智能與社會服務機構數碼轉型：效益、挑戰、促成因素及其在香港的實踐》。香港：香港中文大學香港亞太研究所。

© 余雪婷、黃偉豪 2026

ISBN 978-962-441-245-1

版權所有 不准翻印

人工智能與社會服務機構數碼轉型： 效益、挑戰、促成因素及其在香港的實踐

前言

2011年，世界步入工業4.0的時代，雲端電腦技術、人工智能及機械、大數據和物聯網推進了數碼與實體互通的系統，讓生產智能化，增加生產力和產量（Demir et al., 2019）。全球不少工商機構都緊隨科技的進步，善用創科技術簡化工序，提升工作效率，增加生產力。及至2023年至2024年間，中國國家主席習近平多番提及「新質生產力」和「高質量發展」的論調，希望國家於可見的將來以此為發展重點。而「新質生產力」的要點在於新技術的深化應用，利用數碼科技及數據為生產要素，並以創新為驅動力，為經濟社會帶來廣泛正面的革新，體現高質量發展，為人民帶來高品質生活（楊禹，2023；中華人民共和國國家發展和改革委員會，2024）。而人工智能技術就成了改革的重點動力，藉以引發組織改革，改變傳統的管理範式（新華網，2024）。有見及此，香港政府在《財政預算案》中提出「構建數據交易生態」，積極推動中央政府提倡「新質生產力」的指導方向，以科技創新推動生產力，各項生產要素均向數碼化及智能化方向轉變，以達致高質量發展（陳茂波，2024）。政府

提到會善用人工智能及開放更多政府數據，以推動數字經濟，並致力建設數碼政府服務（李家超，2023）。

至 2025 年，行政長官在其《施政報告》提到會組成「AI 效能提升組」，幫助各個部門於工作不同流程中善用人工智能，提升管治效能，並積極推動人工智能產業的發展，推動「AI+」應用、強化數據與算力基建、建立跨部門法律配套，撥出 30 億元預算支援前沿科技的研究，並透過香港投資管理有限公司投資不同人工智能產業（李家超，2025）。數碼轉型（或稱「數字轉型」）的趨勢席捲工商界及政府公共服務，大家都乘着人工智能、大數據等創科技術發展業務，簡化工作流程。此等新政策為社會服務界的數碼轉型，提供了制度與資源層面的重要槓桿。

在這場以人工智能為核心的新工業革命中，社會服務界亦無可避免地受到深遠影響。傳統社會服務強調以人為本、面對面互動與人際關係的建立，但在資源有限、需求日益多元化與複雜化的現實下，單靠人力已難以應對當前的社會挑戰。人工智能與數碼科技的迅速發展，為社會服務機構提供前所未有的機遇，例如透過數據分析提升決策準確性、以智能系統改善個案管理流程，以及利用自動化技術減輕行政負擔，讓前線員工能更專注於服務對象的需要。更重要的是，人工智能技術可以協助機構預測服務需求的變化，提升資源分配的效率與公平性，從而強化整體社會照顧體系的韌性與可持續性。因此，社會服務界若能積極擁抱第四次工業革命所帶來的技術革新，不但能提升服務效能與覆蓋面，更有助推動整個社會邁向更公平、包容與創新的未來。

然而，香港社會福利界在科技應用方面未臻成熟。在 2020 年至 2022 年間，有逾 1500 個服務單位需要社署資助安裝無線上網設備，可見一般服務單位和社區中心的基礎科技設施仍有待提升（香港基督教服務處，2023）。在數碼科技

發展的洪流下，香港社會福利界如何捉緊創科發展所帶來的益處，緊貼全球以人工智能驅動的數碼轉型趨勢，配合國家及政府在「新質生產力」方面的政策及策略方針，以提升服務效率和質素？

理論背景：數碼轉型與人工智能的定義

在了解數碼轉型對於社會服務界的影響前，我們得先明白何謂「數碼轉型」。有些將「數碼轉型」視為「電子化」（Digitisation）或「數字化」（Digitalisation），而在中文譯法，兩者的分別亦較含糊。因此，倘要做好數碼轉型，我們需要先釐清三者的概念，才可以根據機構需要和特質，向「數碼轉型」邁進一步。此外，隨着科技發展日新月異，人工智能（Artificial Intelligence, AI）已迅速成為數碼轉型的核心技術之一，對機構營運模式、決策流程以及服務對象互動方式產生深遠影響。人工智能並非僅是輔助工具，而是驅動整體轉型方向與思維方式的重要力量。

「電子化」（Digitisation）

「電子化」就是要將紙本資料變成以電腦系統存取、處理及傳輸的資訊（Bloomberg, 2018）。在機構的工作程序中，運用數碼工具來處理資訊和資料，改變了作業模式（Inter-American Centre for Knowledge Development in Vocational Training, n.d.）。例如將手寫或輸入的文字轉化成數碼形式，或者將光碟中的音樂轉化成 MP3 格式（Bloomberg, 2018）。Gradillas 及 Thomas（2023）將電子化定義為透過轉化、表

示及改善的技術過程製作數碼產物。因此，電子化的重點在於資料的質性轉換，而非過程（Bloomberg, 2018）。

「數字化」（Digitalisation）

「數字化」與「電子化」之間的分別至今仍未算十分清晰，兩者不時被混為一談（Bloomberg, 2018）。Brennen 和 Kreiss 嘗試基於社交生活為數字化定義，即人們以數碼通訊及媒體的基礎建設來重構溝通模式（Bloomberg, 2018）。而 Gartner (n.d.) 的定義則較偏重於業務模式的改變，認為數字化是透過數碼科技改變業務模式，並提供新收入及產出價值的機會。而當機構使用電腦及其他資訊科技於其營運和工序中時，則已實現了數字化（Bloomberg, 2018）。Gradillas 及 Thomas (2023) 對於數字化的焦點則落於社會、經濟和環境層面，透過採納和應用數碼產品而成的轉化。自動化是數字化的主要部分，以提升程序效率及改善資料透明度（Bloomberg, 2018）。根據 ILO/Cinterfor 的定義，數字化工序並不會影響規例框架、行政程序與階段或機構策略，而是在已有的工序上運用科技，提升效率，但不會徹底地改變機構的運作模式（Inter-American Centre for Knowledge Development in Vocational Training, n.d.）。

「數碼轉型」（Digital transformation）

「數碼轉型」別於「電子化」與「數字化」的地方在於其意識形態，以及其改革範圍與程度。ILO/Cinterfor 形容，當機構成功數碼轉型，則它已能夠使用程序、能力和技術，彈性面對日新月異的外來衝擊和數碼經濟（亦稱數字經濟）的需求。因此，數碼轉型所着重的不止於得到技術，還有改變機構員工技能及文化（Inter-American Centre for Knowledge

Development in Vocational Training, n.d.)。Vial (2019) 提出，數碼轉型有四大要素：目標對象、範圍、方法，以及預期結果。數碼轉型是一個以顧客為本的策略性業務轉型，需要整個機構跨領域、跨部門的改變，並推行數碼技術的運用 (Bloomberg, 2018)。數碼轉型並非一蹴即就的改變，而是一個不斷改變的過程，需要時間和一連串行動來持續改變現狀 (Morakanyane et al., 2017; Mergel et al., 2019)。數碼轉型牽涉數碼科技的運用，包括將紙本文件及程序電子化 (Gong & Ribiere, 2021; Mergel et al., 2019)。而這場變革，不但改變整個機構、業務、行業或社會的運作和程序，繼而也改變原有功能，以配合進化中的業務和市場需求 (Boskovic et al., 2019; Gong & Ribiere, 2021; Schneider & Kokshagina, 2021; Tan et al., 2021; Vial, 2019)。

人工智能 (Artificial Intelligence, AI)

人工智能在數碼轉型中扮演着加速器與變革者的雙重角色。它能為機構帶來前所未有的效能與洞察力，同時亦挑戰傳統服務模式與倫理框架。人工智能是指「由電腦系統模擬人類智能行為的能力，包括學習 (learning)、推理 (reasoning)、解難 (problem-solving) 與決策 (decision-making)」 (Russell & Norvig, 2009)。在應用層面，人工智能系統能自動從資料中學習模式，並作出預測或建議，廣泛應用於語音識別、圖像分析、自然語言處理及決策支援等領域。

在數碼轉型的進程中，人工智能已成為推動創新與改造社會服務的重要科技力量。人工智能不僅是數碼工具的延伸，更是一項具變革性的技術，能夠深度參與決策過程、

提升服務效率，甚至重塑社會服務的價值觀與專業實踐（Eubanks, 2018）。

首先，人工智能在社會服務中的角色主要體現在資料分析與決策支援上。透過機器學習與自然語言處理技術，人工智能能夠快速處理大量個案資料、識別服務使用者的風險模式，並為社工提供預測性建議（Reamer, 2023）。其次，人工智能的影響不僅在於提升行政效率，更可能改變人員的專業角色與服務模式。人工智能可取代重複性工序，釋放人力資源，使社工更專注於與使用者互動與建立關係（Meilvang & Dahler, 2024; Reamer, 2023; Zenarolla, 2023）。然而，這亦引發對於「人性化」服務被削弱的擔憂。若人工智能被過度依賴，可能使決策過於技術化，降低專業判斷的空間，甚至有助長偏見的風險，特別是在算法未能充分考慮性別、種族與社會背景的情況下（Reamer, 2023; Veale & Brass, 2019; Wirtz et al., 2019）。

再者，人工智能在數碼轉型中的意義，也反映在其促進「以數據為本」的文化轉型。人工智能系統的應用促使機構更重視資料收集、分析與可視化，從而支援策略規劃與政策制定（Wirtz et al., 2019）。此外，人工智能技術亦推動了跨部門合作需求——社會工作者、科技專才與倫理學者需共同參與系統設計，確保技術應用符合專業價值與服務原則。

總括而言，數碼轉型不止於工序、流程數碼化，把資料電子化，還在於改變機構的營運策略及文化，從服務對象去思考營運策略，從根本進行數碼轉型。隨着人工智能技術的應用日益普及，數碼轉型亦涉及如何在機構內部有效整合人工智能系統，讓其參與資料分析、決策支援及服務優化等範疇，讓科技與人力專業互補共融，實現可持續的社會服務創新。

方法與數據

本文採取系統綜述（Systematic review）的方法，深入了解社會服務在推行數碼轉型過程中的效益、挑戰與成功因素。系統綜述是一種有組織、有計劃、透明的方法，透過明確的標準來搜尋、篩選、評估及綜合現有研究文獻，目的在於減少偏誤，提供高質素的證據。其優點包括能全面掌握研究領域的現況、辨識研究之間的一致性與差異性、發現知識缺口，並為未來研究提供方向。系統綜述的強項在於其方法論的嚴謹性及重現性，有助於回答具體的研究問題，提升研究的可信度與實用性。

本文依據 PRISMA 標準流程，利用「數碼轉型」（digital transformation）、「人工智能」（artificial intelligence）或「自動化」（automation）、「社會服務」（social service）、「社會工作」（social work）、「非牟利機構」（non-profit organisations），以及「非政府機構」（non-governmental organisations）作為關鍵詞，於 Web of Science、Scopus 及 ProQuest Social Science 這三個資料庫中，搜尋 2012 年至 2025 年間，有關社會服務機構利用人工智能進行數碼轉型的文獻資料，加以整理並探討以下三條問題：

1. 數碼轉型於社會服務界有何好處及機遇？
2. 社會服務機構進行數碼轉型時會遇到哪些挑戰與困難？
3. 有哪些關鍵因素能促進成功的數碼轉型？

在搜尋過程中，除文獻的發表年期，本文亦設定了其他具體的搜尋條件與納入標準，包括：可提供英文全文，以及經同儕審查的學術期刊文章。為確保文獻的相關性，研究進

一步根據學科範圍進行篩選。本文在 Web of Science 資料庫中，將文獻搜尋限於社會科學相關領域，如心理學、社會工作、資訊科學、公共行政與社會議題，並排除如臨床心理學、工業工程、教育學、醫學資訊學等不相關領域。而在 Scopus 與 ProQuest 資料庫中，採用與 Web of Science 類似的範圍限制，並排除醫學、環境科學、工程、數學等與本課題無關的研究。

文獻的篩選共分為兩個階段：第一階段為閱讀文章的標題與摘要，排除與社會服務無關的研究；第二階段則細讀全文，確認研究是否聚焦於機構或社會層面的數碼轉型，而非單一技術應用或個別案例研究。經過層層篩選後，最終納入 18 篇符合條件的實證研究。

結果及討論

社會服務採納人工智能及數碼轉型的趨勢

根據 2012 年至 2025 年間的文獻資料，有關社會服務數碼轉型的研究多集中於歐洲，尤其是北歐國家，例如瑞典、芬蘭、挪威等。這些國家在社會服務中用到的主要技術為演算法決策。以瑞典默恩達爾市（Möln dal）為例，市政府在其社會援助服務運用了自動決策系統，以處理重複的電子申請。服務使用者需要使用銀行戶口登入系統，並提供個人情況及收入，而不需要提供單據或其他支出證明文件。然而，如服務使用者提出紙本申請，個案工作者可從旁協助，之後服務使用者可以透過相關網站檢視申請進度。電子申請的資料、個案工作人員對於服務使用者在工作問題上的跟進、國家資料庫查得的資料，以及自動化機械程序執行的計算，皆透

過內部個案管理系統協調，以產生計算結果和建議予負責電子申請的個案工作人員，再進行核對結果。丹麥不同市政府都嘗試在社會服務的不同層面使用演算法。例如在「Rita Referral」項目，市政府嘗試利用演算法協助社工分別緊急和非緊急的轉介，以及在「Referrals in Focus」這個試點項目，市政府利用演算法協助社工評估風險（Ranerup & Henriksen, 2022; Blue Prism Limited, 2021）。而這些研究當中，以政府提供的社會服務為主要研究對象，並以質性研究為主要研究手法，訪問社會工作從業員為主。

數碼轉型為社會服務帶來的好處

數碼轉型可以幫助社會服務機構精簡行政工序以節省營運成本、提高員工生產力及效率，一站式的數據管理及分析系統有助機構作出決策，而數碼轉型培訓亦能提升員工對數碼技術的接受程度，增加機構營運的靈活度（社職，2023）。

支援決策過程

演算法技術讓社會工作者及領導在風險評估（Portela et al., 2024）及社會福利申請者的資格（Germundsson & Stranz, 2023）方面有更深入了解，以支持他們作出決策。這個系統有助社工獲取更多資訊，以分析和整理個案背景（James et al., 2024），甚至能夠為一些相對直接的決定提供建議和理據（Ranerup & Svensson, 2023）。有些機構甚至發展出儀表面板系統，運用演算法決策系統來增加部門之間的資料透明度，因而領導能夠深入了解服務計劃，辨認出重要指標，繼而作出決定（Harrison, 2012）。從政府行政和政治角度來看，演算法有助減少人為失誤，從而減少工作人員對於遺失福利服務申請資料的擔心（Meilvang & Dahler, 2024）。雖

然演算法有助領導層作出決定，專業人士依然希望演算法只用作輔助工具，給人類留有一定的決策空間（Portela et al., 2024）。

提升服務效率

有部分社會服務機構利用自動化來提升行政效率（Andersson et al., 2022; Germundsson & Stranz, 2023; Karusala et al., 2023; Saukkonen et al., 2024）。這項技術能夠加快後台的資料存取和管理（Karusala et al., 2023）。社工亦可以更有效地取得服務使用者的資訊（Saukkonen et al., 2024）。服務速度因而得以加快，同時縮短反應時間，讓社工有更多空間改善他們的預防工作（Karusala et al., 2023; Saukkonen et al., 2024）。

改良服務使用者的投入度

網絡世界沒有邊際界限，此一特色深受社會服務歡迎。研究顯示，在現實距離、空間和時間都受限之下，數碼科技容許社工在數碼平台與服務使用者相會（Ranerup & Svensson, 2024），有助持續提供支援（Aasback & Røkkum, 2021; Bae et al., 2024）。社工亦覺得電子服務讓服務使用者能夠更積極參與（Saukkonen et al., 2024）。因此，服務使用者的情緒、溝通技巧、自我效能及身體和認知功能都得以提升（Bae et al., 2024）。

此外，有些研究發現，演算法系統能夠幫助社會服務工作者修正及關注針對邊緣群體的偏見，從而促進共融，減少偏見（James et al., 2024）。系統的客觀程序和標準化的個案工作，讓服務使用者感受到公平（Meilvang & Dahler, 2024）。

社會服務實踐數碼轉型時遇到的挑戰

專業道德與個人資料保護

在社會服務界，辨別合適軟件來安全地儲存敏感資料，從來都是這個界別的一大難題（Vogelsang et al., 2021）。社會服務工作者秉持專業操守及道德，重視服務使用者的個人私隱、意願（Zenarolla, 2023），以及他們的肖像權（Bae et al., 2024）。比起因數碼轉型失業，社會服務工作者更擔心資料被濫用（Vogelsang et al., 2021），也普遍擔心服務使用者個人資料的管理和保護問題（Bae et al., 2024; Zenarolla, 2023）。在澳洲，曾有電子公共服務洩露服務使用者的個人資料，這些服務包括人口普查及「Medicare」，除了使市民失去對於電子公共服務的信任，還反映出這些服務欠缺演算法程序的規則和機制，致使提供服務的過程中違反了道德問題（James & Whelan, 2022）。因此必須建立周全的法規、機制和使用科技時的資料處理及保護指引。（Vogelsang et al., 2021）。這些法規框架有助社會服務工作者重拾對科技的信心，在業界中推廣應用人工智能，並維護公眾對電子公共服務的信任。

數碼轉型的另一關注議題就是偏見。決策系統中的演算法建基於系統所有的資料，以提供預測結果。可是，資料的關聯性或許無效，而過度倚賴演算法亦會產生社會偏見（James et al., 2024; Portela et al., 2024）。研究發現這些存在於演算法中的偏見，均與性別、種族和年齡有關（Meilvang & Dahler, 2024）。社會服務工作者需要有足夠的省察，以注意並處理這些系統上的偏見（James et al., 2024）。

社會服務工作者及服務使用者的數碼能力不足

在工業革命 4.0 的時代，互聯網和電子設備已成為我們

的日用品。可是，並不是每個人都能夠掌握使用他們的電子設備。欠缺數碼素養和數碼能力的服務使用者，會拖慢了數碼轉型的進程 (Bae et al., 2024)。再者，數碼能力不足的服務使用者亦會被排除在電子化福利服務之外，而這些使用者多數年逾 50、非本地出生和有申請其他援助 (Germundsson & Stranz, 2023)。在瑞典，社會援助系統已進行數碼轉型，讓市民除了遞交紙本申請，還可以透過提交電子文件申請福利服務。然而，電子和紙本申請之間存有差別。在提交電子申請時，市民毋需提供銀行月結單和繳款通知書作證明文件，但當他們提出紙本申請，則需要提交上述文件佐證。這個做法似乎歧視數碼能力不足的人，增加他們申請福利的行政工作量，妨礙他們得到應得的福利或公共服務 (Germundsson & Stranz, 2023)。此外，社會服務工作者對申請人的信任不足，需要重新檢閱服務申請者的電子申請，反而增加工作量 (Ranerup & Svensson, 2024)，與使用科技來提升效率的初衷背道而馳。

除了服務使用者，社會服務工作者的數碼素養和能力亦會對機構的數碼轉型有所影響 (Bae et al., 2024)。社工教育甚少提供數碼科技方面的裝備 (Vogelsang et al., 2021)，以致他們在數碼科技知識與技能有所不足，從而令他們難以抓緊數碼科技為服務帶來的機遇 (Aasback & Røkkum, 2021)。有些工作者甚至認為數碼轉型會限制他們的自由、自主、決定權，以及與服務使用者面談的機會，而抗拒使用資訊系統來記錄個案活動 (Zenarolla, 2023)，與 Nahrkhalaji 等 (2018) 的研究發現相近。Nahrkhalaji 等 (2018) 就非牟利機構進行數碼轉型所面對的挑戰進行研究，提出科技資源的供應及數碼技術人才的發展都是非牟利機構在進行數碼轉型時普遍遇到的挑戰，需要有以上技術及人力資源才可保證成功的數碼轉型。

在社會服務中減少人與人之間的接觸

在社工工作中，面對面接觸是與服務使用者建立關係的重要渠道。因此，即使社工們認同科技可以替代重複性工序，並讓他們能夠打破牆籬與服務使用者保持溝通，以人為本的社會服務界還是會擔心科技會大大減少人與人之間的接觸（Bae et al., 2024; Germundsson & Stranz, 2023; Karusala et al., 2023; James et al., 2024; Zenarolla, 2023）。舉個例說，社工們認為視像會議在互動上減少了他們與服務使用者之間的緊密接觸（Aasback & Røkkum, 2021），有些社會工作者認為家庭在接受社會服務時，更願意在電話中作分享，而不是使用文字溝通（Karusala et al., 2023）。這些發現回應 Vogelsang 等人（2021）的研究結果，指出輔導工作並不能輕易被數碼科技取代。有些研究亦發現，將數碼技術引入恆常工作流程的初期，社工需要花費更多時間去處理技術問題，嚴重減少了他們與服務使用者溝通接觸的時間（Ranerup & Svensson, 2024）。

事實上，服務使用者的處境一般都較複雜，需要社工的全盤了解，以決定是否需要特別向某些個案給予批核。然而，標準化及簡化的電子流程未必能讓服務使用者表達其困難，以致個案的複雜程度未能透過流程反映（Germundsson & Stranz, 2023; James et al., 2024），令服務使用者的困難處境不得解決。社工的專業職責、決定權和其對社會的理解亦會在決策上遭到削減（James et al., 2024; Portela et al., 2024），尤其當社工不了解演算法提供建議的流程（James et al., 2024）。

機構資源不足和服務要求過於繁複

機構是否預備好在營運中運用人工智能亦值得關注，而這個預備程度亦與其數碼基建和開發人員相關（Ranerup

& Svensson, 2024)。Vogelsang 等人 (2021) 指出資料質素和介面是主要訴求。此外，社會服務機構提供的服務範疇廣泛，服務要求不盡相同，令數碼化的替代方案難以實行 (Saukkonen et al., 2024)。

對於社會服務機構，預算和資源的分配限制了機構採購合適的數碼設備、軟件和網絡發展，妨礙了數碼轉型的進程 (Bae et al., 2024; Karusala et al., 2023)。機構領導經常認為預算限制是數碼轉型計劃的問題 (Bae et al., 2024)。當機構資源只足以維持其運作，他們不會優先調撥有限的資源到益處未明的項目，例如數碼轉型 (Vogelsang et al., 2021)。

社會服務成功數碼轉型的要素

機構及其領導對數碼轉型的投入

公共機構進行數碼轉型的重要動力在於外部因素，包括市民、政策和科技，加上一些內部行政因素，例如電子化文件和機構管理 (Kitsios et al., 2023)。而政府為社會服務界確立的數碼轉型藍圖與策略，以及社會環境的壓力，則有助業界推動數碼轉型 (Bae et al., 2024; Jørgensen & Nissen, 2022)。

社會服務機構能否成功數碼轉型，有賴其進行數碼轉型的意願和參與，以及領導層在轉變上的帶領作用 (Bae et al., 2024; Jong & Ganzaroli, 2024; Jørgensen & Nissen, 2022)。若要成功帶領機構進行數碼轉型，領導層的參與必不可少，因為他們能夠帶領機構訂立策略、架構、流程、文化和思維模式 (Nahrkhalaji et al., 2018)，從而分配所需資源和確立願景 (Vogelsang et al., 2021)。因此，領導層願意彈性地進行改革，以及擁有創業精神去投身數碼轉型，就能有效為機構帶來革命性轉變 (Jong & Ganzaroli, 2024)。他們於系統

發展過程的參與能夠令數碼方案更易在機構內獲廣泛接受 (Saukkonen et al., 2024)。因此，非牟利機構的領導層是數碼轉型的重要驅動者 (Nahrkhalaji et al., 2018)。

不過，只有領導層參與轉型並不足夠，前線員工的參與同樣重要。培養資料導向的學習文化有助機構內部傳遞知識和思維模式 (Jong & Ganzaroli, 2024)。Zenarolla (2023) 指出，領導層和前線員工之間的關係有助機構成功數碼轉型。發展資訊系統時，讓前線社工代表和領導層一同參與會相得益彰 (Zenarolla, 2023)。有時候，當機構的數碼成熟程度未足以發展其數碼基建，尋求外間支援和合作有助成功數碼轉型 (Bae et al., 2024)。然而，在開發過程中，必須要有可信任的、有決策權的人參與其中，從而在設計和執行上都能全面考慮專業道德，並在關鍵危機出現時暫停開發過程 (James & Whelan, 2022)。

除了領導層的支持，社會服務工作者與服務使用者的關係，以及他們的興趣和對成長的渴望，對於機構轉型都有着重要作用 (Karusala et al., 2023)。

人在流程中：讓前線社工、服務使用者和合適的專家 參與發展數碼化服務

社會服務界的創新轉型有別於工業界、商業界，相對着重人本目的，因此科技的運用也旨在增加人與人之間的互動和接觸，而不單是提升效率 (Jong & Ganzaroli, 2024)。社會服務仍然倚重專業人士，他們的判斷和思考有助檢視申請、辨認社會問題，以及評估服務使用者的危機 (Jørgensen & Nissen, 2022; Ranerup & Svensson, 2023)。有技術和經驗的從業員依然是社會服務質素的核心人物，可以利用其法規相關的知識，幫助服務使用者獲取所需的服務和資源 (Andersson et al., 2022)。而且在設計及運作階段，他們

對個案相關的地區及處境的深入了解和專業判斷，可以補足系統結果，尤其當決策系統對於個案產生負面結果的時候（Meilvang & Dahler, 2024; Ranerup & Henriksen, 2022; Ranerup & Svensson, 2023）。因此，社工在決策過程中仍然不可或缺，能夠為決定提供適當性及責任，這個界別也不能夠使用一體適用的科技方案主義（technological solutionism）

（Jørgensen & Nissen, 2022）。技術方案（technical solution）需要包括組織和運作過程方面的資訊（Laya & Markendahl, 2020）。建基於社工參與的由下而上的設計方法可以促進資訊系統和工作方法的建立（Zenarolla, 2023）。此外，工具附以道德和專業價值有助鼓勵業界接納這些科技方案（Ranerup & Henriksen, 2022）。

受惠者是社會服務的最終目標對象。他們的渴求和參與都能夠促進社會服務推行數碼化，從而改變機構的運作方式（Bae et al., 2024; Saukkonen et al., 2024）。再者，當提供服務予數碼能力不足的人，數位隔閡（digital divide）隨之出現，需要細心思量和處理，以致服務使用者能夠公平地獲得服務（Germundsson & Stranz, 2023）。總括而言，從業員和服務使用者均可以是終端使用者，而他們參與開發，有助產品更加貼合使用者的實際需求和直覺，使產品更容易使用（Jong & Ganzaroli, 2024）。

除了社工參與開發過程，其他社會服務工作者對數碼工具的接觸於機構採納科技而言，亦至關重要（Aasback & Røkkum, 2021）。社會服務工作者需要接受相關訓練，以明白如何使用和測試這些數碼工具，訓練有助加強工作者的電腦技術和經驗，減少他們害怕資料及其運用，並鼓勵他們使用資料系統，提高數碼科技對服務提供的好處，而如果工作者可以組成一個社群，一同實踐數碼化的目的、功能和能耐，此舉有助機構持續開發數碼工具和系統（Zenarolla, 2023）。

科技專家也應該參與在機構的數碼轉型之中。數據科學家和開發人員應當與社會服務工作者緊密合作，以加深服務使用者相關的數據資料 (Meilvang & Dahler, 2024)。擁有科技知識的流程領導 (Process leader) 也當參與在開發過程當中，以促進系統設計和監察科技相關的對話 (Andersson et al., 2022)。

為機構的數碼轉型工作確立清晰目標

研究發現，明確的數碼轉型目標有助社會服務工作者在提供服務時，更容易適應和採用數碼技術，對於機構的數碼轉型至關重要 (Jong & Ganzaroli, 2024)。對於前線員工來說，與服務使用者互動的質素是最重要的 (Aasback & Røkkum, 2021)。因此，當技術可以促使服務使用者更積極使用服務，融匯服務使用者平台以加強數碼通訊，並使用服務使用者生成的數據作為個案記錄和反饋的一部分時，業界可以更易於推動數碼轉型 (Saukkonen et al., 2024)。此外，這些目標可以引導機構如何收集和詮釋數據，考慮數據的潛在用途，從而產生有意義的資訊並將服務影響具體視象化，讓機構營運者和前線員工都能夠根據綜合資料作出判斷，有效吸引人們不斷發展數碼轉型 (Jong & Ganzaroli, 2024; Zenarolla, 2023)。具備明確的目標、標準和指引才能更清晰地定義和規範，避免鎖定效應和高維護成本 (Laya & Markendahl, 2020)。

機構擁有合適系統和技術以採納新科技

除了擁有數碼技術能力的員工有助促進機構的數碼轉型，其數碼系統配置的合適程度也很重要。具備預測性能良好和頻繁更新的系統會幫助專業人士使用演算法 (Portela et al., 2024)。此外，系統介面越合適使用者使用，也越為有利，

這可以透過連接不同資訊系統，以及連接利用最新資訊技術的資訊系統和資料庫來實現 (Jong & Ganzaroli, 2024)。如果系統提供置信度，可以幫助系統用戶做出更明智的決策 (Portela et al., 2024)。

香港社會服務數碼轉型的展望

從上述的外國經驗及研究，要社會服務順利推行數碼轉型，社會服務機構需要政府政策上的支持，而機構的領導層需要為機構訂立清晰的轉型目標及目的，願意投放資源進行轉型，前線員工理解並認同機構進行數碼轉型，服務使用者亦可以參與設計，數碼轉型才可以順利進行，達致預期效果。然而，在以上一切因素就位之前，下文將探討香港目前的數碼轉型政策及社會配套，社會服務的轉型現況，以了解現況與文獻研究結果之間的差距，以作出相應的政策及措施建議，供社會服務界參考推行數碼轉型工作。

香港數碼轉型政策及配套

香港生產力促進局（生產力局）（2023）的「香港企業數碼化指數調查」結果顯示，香港整體企業數碼化指數為35.9，屬「基本」水平，反映香港企業意識到數碼化的重要性並於個別營運流程開始使用數碼科技，唯數碼化仍處於起步階段。缺乏資金是企業進行數碼轉型的主要障礙。另外，傾向維持現狀及難以將新技術整合到現有業務或原有系統亦是企業進行數碼轉型時所面對的挑戰（生產力局, 2023）。而與市民生活息息相關、佔本地企業約兩成以上的餐飲及零

售業，箇中約有三成企業評估自己的數碼化程度屬於遲緩滯後（政府資訊科技總監辦公室，2023）。

隨着國家發展「新質生產力」的政策，以及目前香港企業數碼轉型的情況，行政長官於2023年《施政報告》中表示，政府會致力加快數字政府建設，善用人工智能及開放更多政府數據，以推動數字經濟，全力推動政府服務數碼化，提升「治理能力」和「治理效能」（李家超，2023）。數字政策辦公室因而於2024年7月成立，下設數字政府、數據治理及數字基建三個科別，分別負責制定和推動相關數字政策和措施，促進數據開放共享和分析應用，並加強數字基建和安全，以提升政府效率和服務，讓市民和商界透過數字政府及智慧城市建設獲益（香港特別行政區政府，2024a）。

政府資訊科技總監先於2023年建議撥款5億元推行「數碼轉型支援先導計劃」，促進中小企實現數碼轉型，並以餐飲及零售業中小企為先導計劃的受惠對象（政府資訊科技總監辦公室，2023）。政府隨後於2024年3月底撥款5億元予數碼港推行先導計劃，以一對一模式配對資助，每間合資格的餐飲業和零售業中小企可獲最多5萬元資助，以選購最多一個獲納入計劃的資訊方案配套，包括電子支付系統及店面銷售、線上推廣、客戶管理系統三個類別的現成基礎數碼方案（香港特別行政區政府，2024b）。

而在醫療健康服務方面，立法會於2024年7月批出13.96億元的新承擔額以推行「醫健通+」五年計劃（醫健通，2025），以建立綜合醫療資訊基建，透過「一人一健康戶口」，統一存放公私營電子病歷及整合醫療服務治理流程，市民可透過手機翻查及攜帶電子病歷和預約服務，用以支援各項醫療政策及改革，尤其是大灣區跨境醫療協作（李家超，2023）。

而在2025年《施政報告》中，政府更表示會以人工智

能作為香港未來發展的核心產業，促進人工智能在各個行業的融合；《施政報告》更提出「AI 公務應用」與「AI 旗艦項目」，標誌公共部門將以制度化方式引入人工智能工具於數據分析、客戶服務、文書與審批流程（李家超，2025）。此舉對社會服務機構具有外溢效應：一方面可藉政府開放數據、標準與工具，提升機構在個案管理、排程、需求預測與績效評估之能；另一方面，亦提出了對倫理、問責與可解釋性的更高要求，需同步建立機構層級的人工智能治理規範。而且，隨政府推動「AI+」在各行業廣泛融合，社福界的人機協作不僅應用在社會服務上，更應擴展至跨機構的合作和協調，並以人本原則與專業倫理和價值作最後把關。

香港社會服務的數碼轉型現況

綜觀香港的社會服務在推動數碼轉型及社會創新方面，很多時都與社會現況息息相關，希望透過科技應對各種社會問題，尤其是人口老化問題，冀以創新科技來減輕照顧者的負擔和壓力，並為有需要人士提供更適切及高質量的服務（張寶燕，2024）。香港中文大學醫學院那打素護理學院的研究團隊在創新科技署的資助下，開發了 Pai.ACT 手機應用程式，透過手機語音識別及深度學習模型，設計出能夠模仿治療輔導員對話模式的人工智能機器人，以進行「聚焦接納與承諾治療」，與家長對話，並評估他們正承受的心理挑戰（莊婉瑜等，2023）。東華三院亦積極運用人工智能為服務使用者提供服務，例如與香港大學護理學院合辦「智快戒 Dr. Wise」人工智能聊天機器人，為服務使用者提供戒煙資訊，以及引入人工智能聊天機器人服務來支援醫療服務，讓求診人士可以自助查詢中醫服務，為服務使用者提供更高效能和更有效率的服務（東華三院，2025；東華三院戒煙綜合服

務中心, 2024)。除了在面向服務使用者的服務推行上運用人工智能及科技, 亦有機構以此改善服務流程, 例如循道衛理楊震社會服務處的「到校學前康復服務」。他們利用數碼化系統整合服務流程, 並結合跨專業評估、恆常記錄、知識庫, 以提升個案管理效率, 並透過數據分析, 發掘潛在服務需要, 更準確地分配服務資源(蔡海偉, 2023)。由此可見, 不少關乎社會服務數碼轉型的討論及研究, 都在於活動及服務的資訊科技應用, 而內部行政營運的行政工作方面, 則仍較多依賴傳統的文書工具或程式, 以保存資料和處理各種項目(社職, 2023)。科技應用在前線服務百花齊放的同時, 有些人開始了解數碼轉型並非囿限於服務及活動層面的科技應用, 而是關乎機構的整體運作效能。因此, 社會服務界的賢達亦開始呼籲機構進行數碼轉型, 應用數據、人工智能及電子化服務等推動發展(蔡海偉, 2023)。葛珮帆(2024)亦鼓勵社會服務進行數碼轉型, 善用數據收集和分析來準確了解市民需求, 並利用人工智能建立客服系統, 提高服務效率。

為響應業界對科技的需求, 社會福利署於 2024 年第二季正式推出為期五年的 5 億元專項基金, 當中 3 億元預算用於機構為本資助的項目, 以協助營辦津助福利服務的非政府機構應付發展需要, 為員工提供培訓及提升系統, 提高員工的專業知識, 並鼓勵和推動資訊科技應用, 以加強機構的管理能力和操作、協助重整或改良服務程序及提升服務效率(社會福利署, 2024; 社會福利署, 2025a)。截至 2025 年 1 月, 社會福利署共收到 53 宗專項基金的申請, 當中 23 宗為資訊科技項目, 以建設及改良服務使用者及人力資源資訊管理系統、中央採購系統、網上報名及收費系統、資訊保安等(社會福利署, 2025a)。在該 53 宗申請中, 有 32 宗獲批, 一共撥款 1180 萬元, 佔全數專項基金的 2.36% (社會福利

署, 2025a)。直至 2025 年 6 月, 社署已透過專項基金資助 21 間非牟利機構進行 26 個資訊科技項目, 集中在核心後勤系統的現代化, 例如財務、人力資源及採購, 以及加強其資訊保安與規格, 並將面向服務使用者的前台設施或流程數碼化, 例如建設和提升客戶管理系統、建立電子申請平台等 (社會福利署, 2025b)。可見社會服務機構善用政府資源, 提升資訊科技建設, 逐步進行數碼轉型, 嘗試在行政營運流程中使用創新科技, 提升工作效率。

為更了解本港社會服務界及機構在數碼轉型的預備程度, 本文以接受社署撥款最多的 10 間非牟利機構作為參考例子¹ (見表 1), 一探這些機構在領導層對數碼轉型投入度、各持份者於數碼轉型上的參與及預備, 以及機構的資訊科技基礎設施。在該 10 間機構當中, 大部分都設有獨立的資訊科技部門, 以支援及提升機構的資訊科技系統, 但只有少數機構 (如東華三院及保良局) 的管治架構特別設立資訊科技委員會, 為機構的資訊科技應用及發展給予指引和方向。正如上文所述, 領導層是推動機構數碼轉型的關鍵人物。如機構在其管治架構有設立相關委員會, 並在執行架構中設有專門的資訊科技部門, 或多或少能夠為機構推動數碼轉型奠下重要基礎。

除機構的領導, 員工在轉型中也是舉足輕重的一員。接觸和認識科技工具能夠提升員工對科技應用的接納, 減少不安, 因此機構需要為員工提供相關培訓, 以備轉型。綜觀所

1. 該 10 間非牟利機構依次為：東華三院、香港明愛、保良局、香港聖公會福利協會、香港耀能協會、救世軍、香港撒瑪利亞防止自殺會、鄰舍輔導會、基督教家庭服務中心, 以及香港基督教服務處。(社會福利署, 2025b)

揀選的 10 間機構，大部分已開始為員工提供資訊科技方面的培訓，舉辦「資訊科技安全講座」，並資助員工到外地交流和學習，了解境外機構如何善用資訊科技來提升服務效能（鄰舍輔導會，2024；基督教家庭服務中心，2024）。此外，有機構運用人工智能聊天機器人服務讓員工查詢資訊科技部門的技術支援服務，除了減省不必要的人員工序，加快流程（東華三院，2024），更可讓員工親嘗創新科技的好處，提升他們對科技應用的接納度。另外，有機構因財務管理需要而要建立並應用新的財務管理系統，過程中除了資訊科技部門及外間供應商之間的溝通合作，財務部門亦參與其中（香港耀能協會，2024），有助系統整體的開發建設。

上述例子可見不同機構在數碼轉型上有不同步伐及進程，希望趕得上人工智能技術的發展，在機構的行政營運及服務上善用人工智能，提升運作效率和服務質素，至終惠及各機構所關心的群體。香港的社會服務機構在數碼轉型及數碼科技應用方面雖未臻成熟，但各大機構近年對於數碼轉型的關注實在有所增加，各自嘗試踏出轉型的第一步：先建立原型，舉辦相關培訓，讓員工們漸漸熟悉數碼技術，減低他們對於運用數碼技術和數據的恐懼，同時讓機構領導層摸索出人工智能應用的方向，帶領機構邁向數碼轉型新領域。

給香港社會服務實踐數碼轉型的建議

在整理過去二十年有關社會服務數碼轉型的文獻後，我們歸納出一系列針對香港未來發展的政策建議。這些建議分為兩個層次，彼此相輔相成。

首先，根據系統性文獻回顧的研究結果，我們提出一組具方向性與策略性的建議，聚焦於制度設計、政策框架與結構性改革等宏觀層面，以協助香港社會服務界建立長遠且可

表 1：接受社署撥款最多首 10 間非牟利機構的資訊科技及數碼轉型現況

機構名稱 (按撥款額排列)	最新年份	有否設立 獨立資訊 科技部門	有否設立資訊科技 或數碼轉型委員會	於年報提及相關的資訊科技及數碼轉型工作
東華三院	2024/2025	有	有	<ul style="list-style-type: none"> 於 2025 年首季新增了人工智能聊天機器人服務，讓中醫學人士自助查詢東華三院的中醫服務 優化自行研發的智護理流動應用程式，以無線方式收集生命體徵（例如血壓、體溫等）和護理服務記錄 於部門主管以下的行政總部員工之間，將考績報告審核流程電子化，提升協作與管理效率。同時亦已開始開發人力資源資訊系統中的兼職員工薪資系統 利用人工智能擴展網絡攻擊及勒索軟體等惡意軟體的檢測，並提出解決方案，減低設備風險 建立了一個全新的「僱員入門網站」，以推動無紙化辦公，方便行政總部的全職員工下載機構發出的文件，如每月薪酬通知書及年度僱主報稅表
香港明愛	2023/2024	有	沒有	<ul style="list-style-type: none"> 明愛資訊科技創建中心與寶血醫院（明愛）合作開發並推出了血庫管理系統、醫療記錄掃描系統及中央消毒物料系統，簡化數據輸入的流程，建立電子數據庫及監察機制，提升工作效率與效能

保良局	2023/2024	有	有	<ul style="list-style-type: none"> 資訊科技部為行政管理工作和前線服務引入合適的資訊科技系統，以簡化工序及提升效率，並透過數據處理和分析，提升管治 / 服務效能
香港聖公會福利協會	2023/2024	有	沒有	<ul style="list-style-type: none"> 將科技應用納入機構的五年策略計劃，期望機構行政事務進行數碼化轉型，將科技融入於服務，並加強科技應用培訓 透過「賽馬會智家樂計劃」，轄下的綜合服務中心善用「I-Connect」服務管理系統，提升個案管理運作效率及監察效益，運用跨機構服務數據，掌握社區需要，將資訊科技融入家庭服務 為機構同工舉辦人工智能對社會服務專業影響的探討
香港耀能協會	2023/2024	有	沒有	<ul style="list-style-type: none"> 於 2023/2024 年度，機構的財務部及資訊科技部與外間系統供應商合作，建立並應用新財務管理系統，配合服務多樣性發展之餘，亦提高工作效率及財務管理與監察上的需要
救世軍	2023/2024	未有提及	有	<ul style="list-style-type: none"> 未有記載
香港撒瑪利亞防止自殺會	2024	未有提及	沒有	<ul style="list-style-type: none"> 未有記載

表 1：接受社署撥款最多首 10 間非牟利機構的資訊科技及數碼轉型現況（續）

機構名稱 (按撥款額排列)	最新年份	有否設立 獨立資訊 科技部門	有否設立 或數碼轉型 委員會	於年報提及相關的 資訊科技及數碼轉型工作
鄰舍輔導會	2023/2024	有	沒有	<ul style="list-style-type: none"> 於 2023/2024 年度為員工提供數碼科技訓練，包括「資訊科技安全講座」、「版權基礎知識法律講座」及「財務系統實務 Train-the-trainer 工作坊」，以提升員工的資訊科技應用能力和安全意識 資助員工到內地、日本及台灣進行交流和學習，了解當地如何運用資訊科技提升服務效能 2023/2024 年度曾組織團隊到新加坡進行考察和交流，深入了解數碼轉型的策略和挑戰
基督教家庭服務中心	2023/2024	未有提及	沒有	<ul style="list-style-type: none"> 於 2023 年訂定三年策略，重組架構設立「研究及發展中心」，加強機構使用資訊及創新科技，提升工作效能，並善用數據分析服務需要和成效，以倡議創新的服務模式，推動社會和政策發展，未來會建立數碼溝通平台，以促進內部訊息流通 引入了人工智能予家長輔導工作，以提供 24 小時支援
香港基督教服務處	2023/2024	有	沒有	

資料來源：東華三院 (2025)、香港明愛 (2025)、保良局 (2024)、香港聖公會福利協會 (2024)、香港耀能協會 (2024)、救世軍 (2024)、香港撒瑪利亞防止自殺會 (2024)、鄰舍輔導會 (2024)、基督教家庭服務中心 (2024)、香港基督教服務處 (2024)

持續的數碼轉型藍圖。這些建議借鑒了國際經驗，尤其是北歐等地的成功案例，為香港政府與機構提供策略參考與政策定位。

其後，在宏觀策略的基礎上，我們進一步制定了具體、可執行的建議方案，這些建議更貼近香港社會服務的實際運作環境與資源條件，強調可即時落實的措施，涵蓋數碼基建、人才培訓、系統設計與前線參與等範疇。透過這樣的雙重架構，我們希望既能為香港社福界勾劃長遠願景，也能提供具體可行的行動方向，協助機構在有限資源下逐步實踐轉型，特別是在人工智能等新興科技日益普及的當下。

方向性策略建議

1. 制定全港性數碼轉型政策藍圖

研究顯示，北歐國家在社會服務數碼轉型上的成功與其國家政策高度相關。因此，政府應制定全港性數碼社會服務政策藍圖，為機構推動數碼轉型提供清晰方向與步驟。此藍圖應涵蓋數碼基建、技術應用標準、數據倫理、跨部門協調與資源分配機制，並訂立可衡量的目標與實施時間表。

2. 強化社會服務機構的數碼基礎建設與資源支援

許多機構因預算有限及技術設備落後，無法有效推動轉型。為此，政府應提供專項資金補助與技術支援，協助機構升級資訊系統與網絡設施。根據 2025 年《施政報告》，政府計劃為「智方便」及「數碼企業身份」用戶提供「AI 助手」與個人化服務，其服務體驗設計可移植至社福前台如 24/7 諮詢、轉介導航與可及性支援，提升弱勢群體的可用性（李家超, 2025）。此外，應推動資料庫整合與系統互通，避免資訊孤島現象，並建立公私營合作平台，促進科技企業與社福機構共同研發本地化、適配性高的數碼工具與平台。

3. 提升社工與服務使用者的數碼能力與素養

研究顯示，社會服務工作者與使用者的數碼能力不足是轉型受阻的重要因素（Bae et al., 2024; Germundsson & Stranz, 2023）。應推動全民數碼教育，並特別關注長者、移民與其他弱勢群體的學習需要。對機構內部員工，應提供持續的專業培訓，涵蓋資訊系統操作、演算法理解與數據倫理。同時，應設計簡易、用者友善的介面與支援機制，並將社工教育納入科技與數據倫理課程，培育未來數碼轉型的專業人才。

4. 發展混合服務模式，保留人際互動的核心價值

社會工作強調人與人之間的關係與信任，科技應成為輔助而非取代的工具。應發展混合服務模式，將科技應用於行政與資訊處理等層面，同時保留面對面接觸以維持服務的溫度與深度。政策應明確界定科技作為輔助工具的角色，並鼓勵機構制定以人為本的科技應用守則，確保專業關係與服務質素不被削弱。

5. 建立科技倫理與資料保護監察機制

研究指出，演算法偏見與資料濫用風險會削弱公眾對數碼服務的信任（James & Whelan, 2022）。政府應建立跨部門的科技倫理與資料保護監察機制，推動包括學者、社會服務界與科技專家在內的倫理審查架構。同時，應確保所有科技應用具備可解釋性、透明度與問責制度建立參與式設計機制，促進多方合作與共同開發，並訂立明確的演算法使用規範及風險管理指引，保障服務使用者的權益與私隱。

6. 建立參與式設計機制，促進多方合作與共創

文獻指出，成功的數碼轉型取決於領導層的投入與

前線員工的參與 (Bae et al., 2024; Jong & Ganzaroli, 2024; Jørgensen & Nissen, 2022)。機構應建立參與式設計機制，讓社工、服務使用者與技術專家共同參與系統開發與評估，提升工具的實用性與透明度。應培養資料導向的學習文化，鼓勵跨部門知識交流，並促進機構內部建立創新實踐社群，提升整體數碼轉型能力。

7. 設立明確的轉型目標與成效評估機制

模糊的轉型方向會削弱員工的推動力。機構應制定具體、可量化的轉型目標，如提升效率、優化服務流程、增加使用者參與等，同時建立成效評估機制，以監察服務質素、使用者滿意度與社會影響。機構也應運用數據視覺化工具，提高內部和外部的溝通效率，加強透明度與社會支持，確保轉型方向持續受到關注及得到改善。

8. 優化系統設計與技術應用，以增強可用性與信任度

技術層面的準備程度直接影響前線員工的使用意願與依賴度。機構應採用預測能力強、可頻繁更新的資訊系統，並強化使用者介面設計，讓使用者更容易使用。同時，應確保系統與資料庫之間的互通性與整合性，促進部門間協作。在系統中引入置信度指標與解釋性提示，可幫助專業人員理解並合理使用演算法建議，提升科技信任度與應用效果。

具體和可盡快執行的方案

1. 政府設立專項基金，並為機構加設數碼轉型顧問

政府於 2024 年設立了 5 億元專項基金，當中包括用以推動社會服務機構數碼轉型的資源。然而，要能夠成功推動數碼轉型，一個了解社會服務運作及數碼科技技術的顧問同樣重要。眼見社會服務機構在數碼轉型方面普遍仍處於起步

階段，建議政府考慮提供相關顧問，以協助有心進行轉型卻缺乏相關專才的機構，為機構的數碼成熟度提供評估，以便為其數碼轉型藍圖給予適切意見。政府亦可考慮與本地大學合作，邀請具備專業社會服務與科技知識的學者擔任顧問團成員，提供獨立、研究為本的政策建議與技術評估，協助機構掌握轉型趨勢與風險管理。

2. 機構為其數碼轉型訂立清晰方向、目標及路線圖

誠如文獻所述，機構要成功進行數碼轉型，需要機構領導層來牽頭，並投入其中，再加上前線員工的投入參與，機構的數碼蛻變方能逐步實現。轉型目的及目標必須清晰，以便員工明白數碼轉型對其工作及服務的正面影響，從而願意配合機構的轉型政策，善用機構設計和開發的數碼科技工具。

然而，目前不少社會服務機構都在面對人手和資源上的限制，在有限的人力及財力資源下，大多都會以服務為先，數碼轉型的優次因而較後，推行數碼轉型的時間及進度難免會再慢了一點。不過在限制之中，機構仍可組織社會服務相關員工和資訊科技部門，甚至相關的管理委員會，審視機構的數碼科技系統及工具，探討機構現有流程效率有待改善的地方，以磋商數碼轉型的目標、目的和方向，以及轉型與服務使用者的關係，為受惠者帶來何等及何樣的影響，以便制訂路線圖。當資源再次充足時，就可以逐步實踐，乘科技之便，為服務帶來便利。至於資源相對充裕的機構，可先識別人工智能在運作流程上可用之處，然後在服務影響較小的地方逐步試行，以蒐集實踐經驗、初步用家心得及意見，繼而調整數碼科技應用的範圍及方向。此外，學術界可透過行動研究或參與式設計方法，協助機構共同制定路線圖，並提供科學化的轉型評估工具，促進實證導向的策略發展。

3. 加強員工的數碼素養及技能培訓

籌備機構數碼工具及軟件的同時，相關的員工培訓也尤其重要。誠如文獻所言，現今社會工作教育較少談及數碼科技的應用，甚或在教育中與學生探討數碼轉型的課題。環顧本港現有的社會工作課程，鮮有教授社會服務數碼轉型相關的知識。因此，社工普遍對於數據、數據運用及科技都感到害怕、不需要或無力（Pazer, 2024）。為推進香港社會服務在數碼轉型上的發展，鼓勵社會服務機構加強相關的員工培訓，並鼓勵員工參與相關培訓，帮助大家釋除對科技及數據的疑慮。

同時，高等院校可設計與行業對接的進修課程與專業證書，針對數據倫理、人工智能應用與科技治理等主題，提升在職社工的數碼能力。此外，大專院校的社工課程亦應將數碼轉型相關的課題及培訓納入課程之中，刺激每位準社工思考如何在前線服務及服務管理運用人工智能及其他數碼科技，以提升管理效率及效能，同時提升服務質素。此舉還可以讓新一代社工更為接納數碼技術，有助推進香港社會服務的數碼科技發展進程。

4. 讓前線員工參與數碼轉型委員會

有見目前首 10 間社署資助最多的社會服務機構，他們的資訊科技或數碼轉型委員會都以董事局成員為主，以致他們提議開發的科技應用未必切合前線員工的需要。因此，建議委員會加入前線員工代表，讓他們更能從用家角度及前線工作角度提供意見，令產品更合適機構上下使用，滿足員工工作上的需要，如此推行，數碼轉型才可更為順利。此外，大學可作為中立平台，協助機構設計參與式溝通流程，並主持跨層級對話與協作機制，促進前線與決策層之間的理解與共識。

5. 對數碼轉型抱持開放態度及「試錯」精神

數碼科技為機構帶來一個未知的未來，在審慎運用資源的原則下，機構對於投資相當資源到未知的領域上，多有卻步。因此，在推行數碼轉型時，機構要有「試錯」精神，容許錯誤及修正的空間，並抱持開放態度，接納不同的數碼技術，開放想像該技術可為機構管理及服務提供上作出什麼改善。在這過程中，大學研究人員可提供技術評估、風險分析與試驗方案的設計支援，讓機構在可控風險下進行創新實驗，提升轉型的信心與安全感。

結語

本文旨在推動香港社會服務進行數碼轉型，故透過系統綜述方法，探討數碼轉型於社會服務界的好處及機遇、社會服務機構進行數碼轉型時會遇到的挑戰及困難，以及社會服務界成功進行數碼轉型的關鍵因素這三個問題。綜合 2012 年至 2025 年間的相關文獻，數碼轉型能夠支援社會服務深入了解數據，從而作出決策，而且透過人工智能等技術，數碼轉型能夠減省人手工序，提升服務及工作效率。再者，數碼科技的應用亦有助社會服務打破時空與地域的界限接觸個案，服務使用者亦可以不受空間所限去尋求服務，從而促進服務使用者對服務的投入程度。不過，數碼轉型為社會服務帶來便利的同時，不無隱憂。

有別於現有多聚焦於技術應用或優化管理流程的研究，本文的獨特貢獻在於強調人工智能與人類專業協作在推動社會服務數碼轉型中的關鍵作用。本文主張，真正具變革性的數碼轉型不應僅以技術驅動為本，而需建基於人工智能與前

線員工的互補協同，讓人工智能支援而非取代專業判斷，並在轉型過程中延續和強化社會工作的核心價值，如關係建構、倫理實踐與人本關懷。此一立場不僅回應科技發展的趨勢，更為數碼轉型提供一條兼顧效率與人性、創新與專業的平衡發展道路。

由於社會服務機構所提供的服務不是單一類別，各個服務種類都有不同要求，以致難以建立一套能夠兼顧所有服務需求的數碼系統平台。而且，一般社會服務機構的資源都有限。在有限的資源下，機構會以服務為先，數碼轉型為後，在此優先次序下，轉型的進度往往容易被拖後。而在應用數碼科技時，業界對於社會工作的專業道德及服務使用者的個人資料保障存有隱憂。從業員擔心服務使用者的個人資料外洩，以及演算法對某些服務使用者存在偏見，影響公平性。此外，服務使用者的數碼科技能力不足，會令他們被電子化服務排除在外，促成服務上的數碼隔閡。社會服務工作者的數碼科技能力不足，亦會令他們排拒數碼工具，有阻機構數碼轉型的發展及推行。社會服務的本質方面，人與人之間的接觸從來都是業界工作者所看重的部分，因此從業員擔心數碼轉型會減少他們與服務使用者之間的接觸，影響工作關係的建立。

鑒於本文所辨識的結構性障礙，香港社福機構以人工智能驅動數碼轉型的進度被制肘，換言之，目前所見「起步，試點，零散擴展」的狀態主要反映了實踐過程中的現實困境。為了順利推行機構的數碼轉型，機構領導需要投入其中，為轉型訂立清晰方向和目標，並願意動用資源裝備合適系統工具和技術以採納新科技。最重要的是機構在進行轉型的同時，要有前線社工、服務使用者和合適的專家參與開發，以確保工具和系統切合用家需要和數碼科技的應用能力。

對比香港的數碼政策及配套，以及社會服務機構的數碼

轉型現況，本文建議政府在專項基金以外，增設社會服務機構數碼轉型的顧問，讓資源有限但希望進行數碼轉型的機構獲得適切建議。此外，機構亦可就數碼轉型訂立清晰方向、目標及路線圖，以便員工明白，願意配合機構的轉型工作，甚至在機構的數碼轉型委員會增設前線員工席位，讓他們可以按實際服務及行政工作需要提出建議。同時，機構要對數碼轉型及當中的創新科技技術抱持開放態度，容許錯誤和修正空間，以找出合適技術及流程來改善管理和服務質素。另外，機構可加強員工的數碼素養及技能培訓，大專院校則可在社工課程加入數碼轉型相關科目，以提升員工和準社工對於數碼科技和數據運用的接納。

由於本文以文獻回顧和案頭市場調研為主要研究方法，機構領導層、前線員工及服務使用者的想法未能囊括其中，建議研究人員可為社會服務機構的數碼成熟度進行量性研究，並訪問不同人士以獲取他們對於數碼轉型的見解，以便更全面及準確地了解香港社會服務機構在硬件及軟件上對數碼轉型的預備程度。

參考書目

- Aasback, A. W., & Røkkum, N. H. A. (2021). Domesticating technology in pandemic social work. *Journal of Comparative Social Work*, 16(2), 172–196.
- Andersson, C., Hallin, A., & Ivory, C. (2022). Unpacking the digitalisation of public services: Configuring work during automation in local government. *Government Information Quarterly*, 39(1), 101662. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101662>
- Bae, J., Lee, S., & Choi, C. J. W. (2024). Expansion of digital technology use in the Korean social work field. *Journal of Social*

- Service Research*, 51(3), 663–677.
- Bloomberg, J. (2018, April 29). *Digitization, digitalization, and digital transformation: Confuse them at your peril*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/>
- Blue Prism Limited. (2021). Mölndal provides rapid social assistance to citizens in need with intelligent automation. <https://files.blueprism.com/uploads/resources/pdf/Mo%CC%88lndal-Customer-Story.pdf>
- Boskovic, A., Primorac, D., & Kozina, G. (2019). Digital organizations and digital transformation. In V. Beker, A. Lackovic, & G. Pavelin (Eds.), *Economic and Social Development: Book of Proceedings* (pp. 263–269). Varazdin, Croatia: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency; Koprivnica, Croatia: University North. https://www.esd-conference.com/upload/book_of_proceedings/Book_of_Proceedings_esdLondon2019_Online.pdf
- Demir, K. A., Döven, G., & Sezen, B. (2019). Industry 5.0 and human-robot co-working. *Procedia Computer Science*, 158, 688–695.
- Escobar, F., Almeida, W. H. C., & Varajão, J. (2023). Digital transformation success in the public sector: A systematic literature review of cases, processes, and success factors. *Information Polity*, 28(1), 61–81.
- Eubanks, V. (2018). *Automating inequality: How high-tech tools profile, police, and punish the poor*. New York, NY: St. Martin's Press.
- Gartner. (n.d.). *Digitalization*. <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization>
- Germundsson, N., & Stranz, H. (2023). Automating social assistance: Exploring the use of robotic process automation in the Swedish personal social services. *International Journal of Social Welfare*, 33(3), 647–658.
- Gong, C., & Ribiere, V. (2021). Developing a unified definition of digital transformation. *Technovation*, 102, 102217.
- Gradillas, M., & Thomas, L. D. W. (2023). Distinguishing digitization and digitalization: A systematic review and conceptual framework. *Journal of Product Innovation Management*, 42(1), 112–143.
- Harrison, L. (2012). Using agency-wide dashboards for data monitoring

and data mining: The Solano County Health and Social Services Department. *Journal of Evidence-based Social Work*, 9(1–2), 160–173.

- Inter-American Centre for Knowledge Development in Vocational Training. (n.d.). *Digitalization and digital transformation*. <https://www.oitcinterfor.org/en/digitalizaci%C3%B3n/digitalization-and-digital-transformation#>
- James, P., Lal, J., Liao, A., Magee, L., & Soldatic, K. (2024). Algorithmic decision-making in social work practice and pedagogy: Confronting the competency/critique dilemma. *Social Work Education*, 43(6), 1552–1569.
- James, A. & Whelan, A. (2022). ‘Ethical’ artificial intelligence in the welfare state: Discourse and discrepancy in Australian social services. *Critical Social Policy*, 42(1), 22–42.
- Jong, C. L. K., & Ganzaroli, A. (2024). Managing digital transformation for social good in non-profit organizations: The case of The Felix Project zeroing hunger in London. *Voluntas*, 35, 417–427.
- Jørgensen, A. M., & Nissen, M. A. (2022). Making sense of decision support systems: Rationales, translations and potentials for critical reflections on the reality of child protection. *Big Data & Society*, 9(2). <https://doi.org/10.1177/20539517221125163>
- Karusala, N., Yan, S., Rajkumar, N., G, V., & Anderson, R. (2023). Speculating with Care: Worker-centered perspectives on scale in a chat-based health information service. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 7(CSCW2), 1–26.
- Kitsios, F., Kamariotou, M., & Mavromatis, A. (2023). Drivers and outcomes of digital transformation: The case of public sector services. *Information*, 14(1), 43. <https://doi.org/10.3390/info14010043>
- Laya, A., & Markendahl, J. (2020). Solutions based on digital connected devices for social care and well-being. In A. Larsson & R. Teigland (eds.), *Digital Transformation and Public Services: Societal Impacts in Sweden and Beyond* (pp. 127–140). Oxford: Routledge.
- Meilvang, M. L., & Dahler, A. M. (2024). Decision support and algorithmic support: the construction of algorithms and professional discretion in social work. *European Journal of Social Work*, 27(1), 30–42.

- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Morakanyane, R., Grace, A. A. & O'Reilly, P. (2017). Conceptualizing digital transformation in business organizations: A systematic review of literature. *BLED 2017 Proceedings*, 21. <http://aisel.aisnet.org/bled2017/21>
- Nahrkhalaji, S. S., Shafiee, S., Shafiee, M., & Hvam, L. (2018). Challenges of digital transformation: The case of the non-profit sector. In *2018 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM)* (pp. 1245–1249). IEEE. <https://doi.org/10.1109/IEEM.2018.8607762>
- Pazer, S. (2024). Digitalization in social work: Opportunities and challenges for practitioners. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 5(9), 3531-3536.
- Portela, M., Castillo, C., Tolan, S., Karimi-Haghighi, M., & Pueyo, A. A. (2024). A comparative user study of human predictions in algorithm-supported recidivism risk assessment. *Artificial Intelligence and Law*, 33, 471–517.
- Ranerup, A., & Henriksen, H. Z. (2022). Digital discretion: Unpacking Human and technological agency in automated decision making in Sweden's social services. *Social Science Computer Review*, 40(2), 445–461.
- Ranerup, A., & Svensson, L. (2023). Automated decision-making, discretion and public values: a case study of two municipalities and their case management of social assistance. *European Journal of Social Work*, 26(5), 948–962.
- Ranerup, A., & Svensson, L. (2024). Value positions in the implementation of automated decision-making in social assistance. *Nordic Social Work Research*, 14(4), 471–485.
- Reamer, F. G. (2023). Artificial intelligence in social work: Emerging ethical issues. *International Journal of Social Work Values and Ethics*, 20(2), 52–71.
- Russell, S., & Norvig, P. (2009). *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. Pearson Education. Prentice Hall Press.
- Saukkonen, P., Elovainio, M., Salovaara, S., Virtanen, L., Kaihlanen, A.-M., Kainiemi, E., Vehko, T., & Heponiemi, T. (2024). Perceived

- effects of digitalization on social work in Finland: A network analysis approach. *International Social Work*, 67(6), 1464–1481.
- Schneider, S., & Kokshagina, O. (2021). Digital transformation: What we have learned (thus far) and what is next. *Creativity and Innovation Management*, 30(2), 384–411.
- Tan, C. H., Thayre, D., Plougastel, E., & Shmulevich, M. (2021). *Digital transformation: What? How? Why?* <https://ink.library.smu.edu.sg/pers/579>
- Veale, M., & Brass, I. (2019). Administration by algorithm? Public management meets public sector machine learning. In K. Yeung, & M. Lodge (Eds.) *Algorithmic Regulation* (pp. 121–149). Oxford, UK : Oxford University Press.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Vogelsang, K., Packmohr, S., & Brink, H. (2021). Challenges of the digital transformation: Comparing nonprofit and industry organizations. *Wirtschaftsinformatik 2021 Proceedings*, 5. <https://aisel.aisnet.org/wi2021/VDigitization/Track05/5>
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial intelligence and the public sector: Applications and challenges. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596–615.
- Zenarolla, A. (2023). National plan of recovery and resilience and digitalization of public administrations: New opportunities for old challenges for social work. *Italian Sociological Review*, 13(1), 51–68.
- 中華人民共和國國家發展和改革委員會。(2024, 2月6日)。《【專家觀點】加快形成新質生產力：是甚麼、為甚麼、做甚麼？》。https://www.ndrc.gov.cn/wsdwhfz/202402/t20240206_1363980.html
- 李家超。(2023, 10月25日)。《行政長官2023年施政報告》。https://www.policyaddress.gov.hk/2023/public/pdf/policy/policy-full_tc.pdf
- 李家超。(2025, 9月17日)。《行政長官2025年施政報告》。https://www.policyaddress.gov.hk/2025/public/pdf/policy/policy-full_tc.pdf

- 東華三院。(2024)。《2023/2024年報：承浩然之志傳東華之道》。<https://www.tungwah.org.hk/upload/ebook/annual-report-20232024/>
- 東華三院。(2025)。《2024/2025年報：廣明德慧善澤香江》。<https://www.tungwah.org.hk/upload/ebook/annual-report-20242025/>
- 東華三院戒煙綜合服務中心。(2024)。〈智快戒 Dr. Wise〉。<https://icsc.tungwahcsd.org/pages.php?id=1122&main=6>
- 社會福利署。(2024, 11月)。《專項基金申請須知》。https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/1405/tc/DF%20Guidance%20Notes%20on%20Application_chi.pdf
- 社會福利署。(2025a)。《專項基金最新進展》。(立法會CB(1)160/2025(03)號文件)。<https://www.legco.gov.hk/yr2025/chinese/panels/ws/papers/ws20250210cb1-160-3-c.pdf>
- 社會福利署。(2025b)。《專項基金下獲批的系統提升—資訊科技項目名單》。https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/1405/tc/List%20of%20Approved%20IT%20projects%20under%20DF_as%20at%2030%20June%202025.pdf
- 社職。(2023, 3月22日)。《【NGO】為何非牟利機構要數碼轉型？| 內部營運篇》。<https://www.socialcareer.org/blogs/why-ngo-should-embrace-digital-transformation-part-one>
- 保良局。(2024)。《癸卯年年刊》。https://www.poleungkuk.org.hk/f/annual_report/31872/PLK%20AR.pdf
- 政府資訊科技總監辦公室。(2023, 7月14日)。《財委會討論文件》(立法會財委會FCR(2023-24)49號文件)。<https://www.legco.gov.hk/yr2023/chinese/fc/fc/papers/f23-49c.pdf>
- 香港生產力促進局。(2023, 10月4日)。《生產力局·數碼轉型公布「香港企業數碼化指數調查」結果 香港企業數碼化指數為35.9屬「基本」水平 人工智能工具成營運趨勢》。<https://www.hkpc.org/zh-HK/about-us/media-centre/press-releases/2023/enterprise-digitalisation-index>
- 香港明愛。(2025)。《香港明愛周年報告(2023-24) — 家庭服務》。https://www.caritas.org.hk/resources/annualreport/202324/Full_E_Caritas%20Annual%20Report%202025.pdf
- 香港特別行政區政府。(2024a, 7月25日)。《數字政策辦

- 公室今日成立》[新聞公報]。https://www.info.gov.hk/gia/general/202407/25/P2024072400391.htm
- 香港特別行政區政府。(2024b, 8月30日)。《支援中小企 擴展顧客群》[新聞公報]。https://www.news.gov.hk/chi/2024/08/20240830/20240830_154540_647.html
- 香港基督教服務處。(2023, 8月30日)。《為何創科難以落地?》。清音。https://www.hkcs.org/tc/newsletter/csvoice-issue012/analysis
- 香港基督教服務處。(2024)。《2023-24年報》。https://www.hkcs.org/sites/default/files/publication/ar20232024-hkcs.pdf
- 香港聖公會福利協會。(2024)。《香港聖公會福利協會有限公司 2023-2024年報》。https://online.fliphtml5.com/qgjos/kmhe/
- 香港撒瑪利亞防止自殺會。(2024)。《2023/24年報》。https://samaritans.org.hk/wp-content/uploads/publications/TheSamaritansAnnualReport_2023-2024.pdf
- 香港耀能協會。(2024)。《2023/24年報》。https://www.sahk1963.org.hk/files/annual_report/AR-20241028164340.pdf
- 基督教家庭服務中心。(2024)。《2023-2024年報：一家·為眾》。https://www.cfsc.org.hk/tc/media/publicationDetail/61
- 張寶燕。(2024, 6月24日)。《社創科技 | 數碼港初創推動社福界數碼轉型 減輕前線人員工作壓力》。香港經濟日報。https://inews.hket.com/article/3779707/
- 救世軍。(2024)。《救世軍港澳地域 2023-2024年年報》。https://salvationarmy.org.hk/wp-content/uploads/2025/01/AnnualReport24_web.pdf
- 莊婉瑜、丘培狄、關依雯、羅曉淇。(2023, 12月7日)。《Pai. ACT : 融合 AI 及接納與承諾治療 為 SEN 家長提供心理支援服務》。https://www.nur.cuhk.edu.hk/in-the-press/pai-act : 融合 ai 及接納與承諾治療 - 為 sen 家長提供心理支援 -2/
- 陳茂波。(2024, 3月10日)。《加快發展新質生產力》。司長隨筆。https://www.fso.gov.hk/chi/blog/blog20240310.htm
- 新華網。(2024, 10月30日)。《加快形成以人工智能為引擎的新質生產力》。http://www.news.cn/politics/20241030/3d80399f6a2442538e0925c7a7eb1b37/c.html

- 楊禹。(2023, 9月14日)。《“新質生產力”！新詞滙傳遞鮮明信號》。央視新聞。https://content-static.cctvnews.cctv.com/snow-book/index.html?item_id=5415003528947517773
- 葛珮帆。(2024, 11月2日)。《龍七公：加快推進社會福利數碼轉型》。東方日報。https://orientaldaily.on.cc/content/要聞港聞/odn-20241105-1105_00184_010/
- 蔡海偉。(2023, 3月30日)。《社會服務也須數碼轉型》。am730。<https://www.am730.com.hk/column/社會服務也須數碼轉型/368874>
- 鄰舍輔導會。(2024)。《2023/24年報：共織好鄰里》。[https://www.naac.org.hk/upload/annual/1/pdf2/15582_NAAC_V10_1025-R_web_\(29_November_2024\).pdf](https://www.naac.org.hk/upload/annual/1/pdf2/15582_NAAC_V10_1025-R_web_(29_November_2024).pdf)
- 醫健通。(2025)。《「醫健通+」的新定位》。<https://www.ehealth.gov.hk/tc/whats-ehealth/ehealth-plus-development/index.html>

人工智能與社會服務機構數碼轉型： 效益、挑戰、促成因素及其在香港的實踐

摘要

人工智能（AI）驅動的數碼轉型已成為社會服務界不可或缺的發展方向，香港社會服務機構亦需積極思考如何善用人工智能技術推動數碼轉型。本文採用系統性文獻綜述的方法，回顧2012年至2025年間有關社會服務數碼轉型的研究文獻，並簡要分析香港現行的數字政策及社會服務機構的數碼轉型現況，提出若干政策及實務建議。本文特別強調人工智能與人類協作在推動社會服務數碼轉型中的關鍵作用，主張真正具變革性的轉型不僅來自技術驅動，更建基於人工智能與專業人員的互補協同，並在此過程中延續和強化社會服務核心價值，從而實現技術與人本精神的平衡發展。

Artificial Intelligence and the Digital Transformation of Social Service Organisations: Benefits, Challenges, Enablers, and the Hong Kong Experience

Ethel Suet-ting Sha and Wilson Wong

Abstract

Artificial intelligence (AI)-driven digital transformation has become a necessary direction in the development of the social service sector; thus, social service organizations in Hong Kong need to actively consider how to make good use of AI technology to promote digital transformation. This article systematically reviews the literature on the digital transformation of social services from 2012 to 2025, briefly analyses current digital policies and the current status on the digital transformation of social service organizations in Hong Kong, and puts forward some policy and practical recommendations. The key role of AI and human collaboration in promoting the digital transformation of social services is emphasized, and the argument is put forward that true transformation is not only driven by technology, but also based on complementary synergies between AI and professionals. In the process, the core values of social services are maintained and strengthened, in such a way as to achieve a balanced development between technology and humanism.

HONG KONG INSTITUTE OF ASIA-PACIFIC STUDIES

The Hong Kong Institute of Asia-Pacific Studies (HKIAPS) was established in September 1990 to promote multidisciplinary social science research on social, political and economic development. Research emphasis is placed on the role of Hong Kong in the Asia-Pacific region and the reciprocal effects of the development of Hong Kong and the Asia-Pacific region.

Director:

Fung, Anthony Ying-him, PhD (Minnesota),
Dean of Social Science

Associate Directors:

Hong, Ying-yi, PhD (Columbia),
Choh-Ming Li Professor of Psychology

Zheng, Victor Wan-tai, PhD (University of Hong Kong),
Associate Director (Executive), HKIAPS

ISBN 978-962-441-245-1



9 789624 412451