

致：教育局常任秘書長

(經辦人：學校行政與管理組高級教育主任)

第二期「加強公營學校行政管理試驗計劃」

總結報告

(工作小組 第4組)

涵蓋時段：2013年8月5日至2014年12月31日

辦學團體：東華三院

學校名稱：東華三院徐展堂學校

(一) 推行項目進度及成效：

推行項目	預期成效	實際成效	達到預期成效？  (1)-成效顯著 (2)-成效達到 (3)-部分達到 (4)-未能達到  請於下列第二部分分享有關的經驗	成功準則  (請參考計劃書所訂定的準則)	評估的方法及結果  例如： • 持份者問卷 • 相關組別(請註明)的意見調查 • 系統使用率 • 計算執行有關工作的時間 • 負責人員的觀察 • 其他(請註明)	附件  註： 已完成的成品—例如指引/手冊，所聘員工職務範圍等
1. 改善處理學生事務的行政程序—建構午膳訂購及結算電子平台	1. 教師行政工作量減少，專心教學工作 2. 學生事務管理較為清晰有序，隨時能查找有關學生午膳的資訊 3. 建立清晰的午膳管理程序，加強學校的行政管理	<p>➤ 左列有關行政工作量及行政程序清晰化成效基本達標。此外，因應午膳和校車管理系統的建構，本校亦添置了考勤系統，以一站式電子化形式點名，取締過往的點名簿，把資料同步至兩系統。考勤系統於本學年試行三個月，當系統持續暢順運作後，我們諮詢了同事的意見，正式把一些過往重複、現在暫作臨時支援方案的行政工作和崗位取消，例如負責同事早上製作全校出勤的初稿，及每位班主任以紙筆簽閱確認學生以上的出勤資料、學生訂購午膳表格、學生乘搭校車表格等。此舉不但簡化正/副班主任重複的工作、更進一步減省負責同事行政工作，為老師創造空間。</p> <p>➤ 過往，班主任課過後，收到有關學生考勤的更新資料，除由校務處跟進外，班主任亦需在點名簿上作出修訂，工作出現</p>	(2)	1. 完成午膳訂購及結算平台 2. 減少點算午膳時間每天30分鐘	1. 考勤系統—教師意見調查 就本計劃第一部份因應建立午膳校車管理而推行的考勤系統，我們請全體教職於計劃開始前及實施三個月後進行了問卷調查。結果顯示在計劃推行後，共82%的老師均在不同程度上同意推展新的考勤系統能有效減省過往重複的工序，有效節省時間。而87%回應者亦表示班主任課時段有足夠時間用無咭考勤系統點名。另85%回應者同意班主任課過後，收到有關學生考勤的更新資料可通知校務處跟進，而不用自行修訂點名簿資料能有效減省教師時間。最後，92%回應同事亦在不同程度上同意新系統的考勤總表能有助他們了解學生的出勤情況及原因。整體結果顯示推行新的考勤系統能有效減省老師時間，效果理想。  2. 午膳管理—負責教師意見調查及計算點算午膳時間	附件一：午膳管理系統使用手冊

		<p>重複。現在老師則可通知校務處作一站式跟進，而不用再自行修訂點名簿資料。此方面能符合當初制定計劃的目標—把部分與教學無關的行政工作轉由非教學人員負責，確能有效減省教師時間。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 而製作此系統時，本校亦同時把校本的全校學生出勤總表，移至新系統中一站式匯出數據。新的總表能更清楚列出學生缺席或早退的原因，有助社工及同事了解及跟進。</li> <li>➤ 使用學生考勤系統後，午膳系統能一站式取得有關數據，較準確地匯出各班學生用膳與否及用膳地點等資料，減少資料通傳和在不同表格上登記過程中的出錯。此外，提供樓層設置功能，報表亦有助負責同事分發午膳至各室。另系統亦能提供特殊設定功能，讓負責人按特別的活動及日常變更引致訂飯變動預早作出記錄，減少錯漏。</li> <li>➤ 再者，系統亦為午膳收費提供記錄和管理平台，按輸入已繳費用自動運算，計算學生有否欠款及下月應繳款項。而在設計時，我們亦特意把以關愛基金支付午膳費的運算也設置其中，大大減省了負責老師的工作量。</li> <li>➤ 由於現仍為首年的試用階段，雖點算午膳時間暫與過往相若，但預期當整體全面應用，並運作暢順後，點算午膳的時間會有進一步的減省。</li> </ul>			<p>此部份由於主要由午膳管理負責人跟進，因此我們請負責人完成問卷調查。她同意現時運用午膳管理系統每天整理學生用膳名單能減省過往重複修改程序，整體而言更有效率，匯出資料亦很準確。而運用系統一站式處理因特別活動/家長即日要求所作的變動，負責人亦同意達標，資料基本上準確。而在點算午膳和整理學生用膳名單的時間方面，現階段所需時間則與前測時平均每天需用半小時相若。另由於現階段未正式試行運用系統結算學生的午膳費用，實際效益有待稍後才能評估。</p>	
<p>2. 改善處理學生事務的行政程序—建構乘搭校車安排管理電子平台</p>	<p>1. 教師行政工作量減少，專心教學工作 2. 學生事務管理較為清晰有序，隨</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 左列有關行政工作量及行政程序清晰化成效基本達標。使用學生考勤系統後，同樣校車系</li> </ul>	<p>(2)</p>	<p>1. 完成乘搭校車安排電子平台</p>	<p>1. 校車管理—負責教師意見調查及計算放學集隊時間 此部份亦主要由校車管理負</p>	<p>附件二：校車管理系統使用手冊</p>

	<p>時能查找有關學生校車的資訊</p> <p>3. 建立清晰的校車管理程序，加強學校的行政管理</p>	<p>統亦能一站式取得有關數據，較準確地匯出資料，減少資料通傳和在不同表格上登記過程中的出錯。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 系統能提供特殊設定功能，讓負責人按特別的課後調動或家長即日/恒常轉車線等要求變動預早作出記錄，減少錯漏。</li> <li>➤ 除日常的變動外，各校車線亦偶會遇上突發交通事故而延誤車程，需即時通知家長。過往本校會透過另一獨立的短信系統，即時發出信息。基於乘各車線的學生名單每天均會有變動，發短信時要輸入是日準確的學生名單，頗為費時。在施行本計劃時，我們收集了同事意見，決定有關行政工作一併納入系統內處理。我們決議把有關的即日車線名單連同信息直接匯出至同一系統下的手機即時通訊軟件(Apps)，除可讓家長盡快了解子女乘坐校車的情況外，更減省和縮短了負責同工發短信的工序和工時，令緊急通傳更有效率。</li> <li>➤ 另外，學校亦需為一些不定期／臨時要求乘搭本校小校巴的同學計算其車資收費。平台亦加入此設定及運算功能，讓資料已從日常的校車乘搭安排一站式匯出，只需輸入每程的車資，不用重複工序。因此亦令負責同事進一步減省工作。</li> <li>➤ 在放學集隊時間方面，由於現校車系統仍為試行階段，未能作實質比較。而就數據準確度及編排各車線放學資料上，負責人反映部份資料修改後匯出時偶仍有錯漏，以上情況要待反複試用和與公司溝通修正完</li> </ul>	<p>2. 減少放學集隊時間5分鐘</p>	<p>責人跟進，因此同樣我們請負責人完成問卷調查。她基本上同意系統能有效一站式處理特別活動的變更，亦能有效減省計算學生車費時重複的行政工時。但她反映部份資料作多重特殊修改；又或匯出時偶仍有錯漏。整體而言，她認同基本輸入資料準確時，資料匯出無誤對減省行政工作有很大幫助。</p> <p>在處理各放學車線名單的編排工作方面，負責人表示現約需用半小時。亦與前測時相若。</p>	
--	--	---	-----------------------	---	--

		成後,系統運作便會逐步完善。相信屆時便能真正為減省行政工作帶來效益。			
3. 優化知識管理系統	建立知識管理系統,加強校內的資訊溝通渠道,促進協作及專業成長	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 由於在本年度推行 3 個系統,若再推行優化知識管理系統會使教職員有很大負荷,經商議後,考慮到文化及基建因素,決定在宿舍成為試點,因為宿舍原先是沒有任何系統,故優化知識管理系統轉移至學校的宿舍為試行點,其後會較易掌握在校推行的步伐。</li> <li>➤ 宿舍員工已使用雲端系統附屬的電郵、行事曆及共用聯絡人功能作內部溝通。員工能運用以上功能,促進溝通。</li> <li>➤ 宿舍員工重新規劃文件編排,重整資料夾的分類,寄放資源至雲端伺服器上,同時亦比以往加強保安及便於分派權限閱讀。部份文件編號亦以資料表作記錄,方便員工查閱。</li> <li>➤ 現正設計學生的健康/行為/損傷/情緒雲端記錄日誌,皆時能整合現有的電郵系統,能夠加強通傳功能,方便相關員工跟進事項。</li> </ul>	(2)	重新建構中央伺服器的儲存方式  ✓80%教師認同搜尋文件檔案時間減少	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 向相關職員及持份者作問卷調查,在基線及總結評估的結果比較下,可看到有顯著的改善。</li> <li>➤ 同時雲端系統的開發,根據基線評估的意見,開發職員希望增加學生的資料記錄模件。</li> </ul>

(二) 經驗分享

推行項目	經驗分享
1. 建構午膳訂購及結算電子平台 2. 建構乘搭校車安排管理電子平台	<p>註：            • 如未能達致預期成效，請簡述困難及解決辦法(如適用)            • 就達到成效的項目，請簡述關鍵因素及可供借鑑的經驗</p> <p>以新模式處理行政工作的挑戰—            每一個新建立的系統平台，尤其是為個別學校「度身」設計的，均必須預留一段測試期，並預期儘管測試期完成後，實際運作時仍會面對很多大小問題。因此為行政工作的新舊運作轉變交替設置過度期，除為預防電子系統運作初期因穩定性及同事操作上不適應而產生的問題外，亦可讓同事有心理上的適應期，慢慢接受轉變。            此外，我們亦建議要預備應變和後補方案，以應付屆時產生的混亂／出錯時之需要。經驗告訴我們，預期出現的問題大致可分為幾類：            第一是一些系統上的運算錯誤；            第二可能是設計上未臻完善之處；            第三是同事未完全掌握如何使用，運用上不適應；            第四是一些心態上面對轉變的適應，可能甚至是既有文化帶來的衝激。</p>

	<p>第一及二項雖然會對行政運作上帶來實質的錯誤影響，但處理的方法可直接從系統修正方面著手，只要肯投放時間、資源和心力，認真跟進修正，將來可見的成果定能省回之前付出的時間。第三項則可以預先仔細策劃，利用事先培訓及使用時的持續支援，好好為教職員作預備，相信亦不難解決。反而第四項，才是真正需著力應付的挑戰。雖然是項計劃處理的是行政，但背後服務的正正是每一個獨立的個體及一些根深蒂固的工作習慣文化。因此設計工作，必先從同事自身的困難出發，了解其實際的問題。而相關影響的同事，亦需周詳步處他們的適應和心態上的調整。如在上述的情況中在整體溝通（包括前期意見收集）、支援、運作流程和機制上作周詳安排，處理得宜，相信在推行相關新行政措施時，必能事半功倍。</p>
<p>3. 選取雲端平台</p>	<p>物色雲端平台時，需要更深入了解其功能及操作程序，以確保學校及宿舍是否合適。</p> <p>現時市面上共有兩個著名的雲端平台：1. Google Apps, 2. Microsoft Office 365。</p> <p>當時為了決定使用那一個平台也很苦惱，因為各有特色，功能亦很齊全，而且兩者亦有很多學校採用。</p> <p>其後把職員的使用習慣作為首要考慮因素，學校將有關的選擇權交予使用者決定，最後無論資深及年輕同事、資訊科技能力高或低的同事，都同意採用 Microsoft Office 365，原因是學校和宿舍的系統平台及文件也是使用 Microsoft 的產品，可以讓使用者較易適應。另外，Microsoft Office 365 的工作流程亦是其重點功能，更容易處理文件遞交的流程，方便了很多行政文件的批閱，故採取 Microsoft Office 365 作為學校的雲端平台。</p>

## (三) 財務預算及實際開支累計

推行項目	建議書內的項目預算(\$)	學校中期報告所錄 開支(\$) (截至 2014 年 2 月 28 日)	開支累計(\$) (截至 2014 年 12 月 31 日)	開支累計(\$) (截至 2015 年 6 月 30 日) (如適用)	備註
1. 午膳訂購及結算電子平台	購買兩個電子平台模組: <b>\$50,000</b>	(已支付\$14,100 午 膳及校車電子平 台製作費訂金) <b>\$14,100</b>	(已支付\$35,900 午膳及校車電 子平台費用) <b>\$50,000</b>		註: 甲、 請簡述如何運用餘款或是否需要調撥其他經費支援部分推行項 目(如有,請註明數額) 乙、 請註明計劃下聘任人員的資料,包括實際聘任時期(例如: 1.9.2013 - 30.6.2014)、資歷(如大學畢業/程式編寫高級文憑/十 年維修工程經驗)、平均月薪(連強積金) 丙、 發展電子系統:請按個別系統註明發展模式: i. 購買現成電子系統模組(輔以調適服務) ii. 聘請公司開發校本電子系統/網站 iii. 聘請程式員編寫校本電子系統/網站 iv. 聘請代課老師減輕負責編寫系統的老師的課擔
2. 乘搭校車安排電子平台					發展電子系統模式: i. 向 myID Ltd. 購買無咭考勤系統點名模組 ii. 向 myID Ltd. 購買服務開發校本電子午膳及校車管理系統
3. 優化知識管理系統	聘請一名代課教師 12 個 月(分擔資訊科技組主任 及統籌教師的部份教 擔): <b>\$282,303</b>	由 2013 年 9 月起 聘用文憑教師: <b>\$145,880.52</b>	由 2013 年 9 月 起聘用 1 名文 憑教師: <b>\$292,576.02</b>		超出預算由學校其他經費支付。 聘任日期:12 個月連強積金(1.9.2013-31.8.2014) 資歷:香港教育學院畢業,並持有小學教育學位證書,主修常識及 副修特殊教育。 平均月薪(連強積金):\$24,381.34
	聘請一名資訊科技員 12 個月: <b>\$154,476</b>	由 2013 年 9 月起 聘用 1 名資訊科技 技術員: <b>\$80,293.50</b>	由 2013 年 9 月 起聘用 1 名資 訊科技技術員: <b>\$160,587</b>		聘任日期:12 個月連強積金(1.9.2013-31.8.2014) 資歷:香港專業教育學院畢業,並持有電腦遊戲及動畫高級文憑證書, 具電腦及資訊科技知識各經驗。 平均月薪(連強積金):\$13,382.25
<b>總數</b>	<b>\$486,779.00</b> (A)撥款: <b>\$450,000.00</b>	<b>\$240,274.02</b>	<b>(C)\$503,163.02</b>	<b>(D)</b>	超出\$53,163.02 預算額的實際支出由學校支付
<b>餘款 (A)-(C)/(D)</b>		<b>\$209,725.98</b>	<b>\$-53,163.02</b>		

## (四) 意見調查(見附件)

校監簽署: \_\_\_\_\_

校監姓名: \_\_\_\_\_

日期: \_\_\_\_\_