

## 佐證資料 (教育管理組)

鄭鍾榮

本人任職青松中學二十一年，自電腦科主任、教務主任，晉升至副校長。我擅於觀察各部門的工作模式，也樂於以個人的專長——校本應用程式編寫，改善不同部門的工作流程。自1993年至今，本人於公餘時間為學校編寫了十多項應用程式，範圍包括多卷別計分工具(語文科)、運動會(體育科)、考勤及繳費(班主任及校務處)、圖書館(教務)、成績表(教務)、監考編配程式(教務)、表揚學生(輔導)、課後教導(訓導)、學生概覽綜合平台(家校聯絡)、網上時間表(教務)、家課查詢(家校聯絡)、好書推介(教務)、內部通告(學校行政)和財務資產管理(學校行政)等十多項應用模組。

最近兩年的暑假，我根據校政檢討報告的建議，籌組編寫新的內聯網系統，以改善教職員間的溝通和實踐財務管理分層問責制度。以下為該兩項工作的報告：

## 內聯網通告模組

工作目標	改善教職員間校務工作上的溝通
問題	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 教師不容易查閱已存檔的內部通告文件</li> <li>● 以電郵寄發的文件容量上限太小、發件者不能確保收件者是否已閱覽文件。</li> <li>● 以電郵作通訊不能滿足校內部門的分組設定要求，且電郵系統眾多，很難確保每位教師的帳戶皆能正常運作。</li> </ul>
解決方法	以內聯網通告模組取代電子郵件和文件通告
進程	2008年8月上旬： 收集教師要求及意見 2008年8月下旬： 編寫程式及系統測試 2008年9月： 試行新通告系統 2008年10月： 全面應用新通告系統
成效	在內聯通訊系統啓用後，我向多位不同崗位的同事查詢使用的意見，他們十分讚賞系統的功能，認為確能達致預期的目標： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教師能於校內和家中查閱以往的通告文件和附件檔案，效能顯著，以往紙張文件難以比擬。</li> <li>● 新系統結合原有的內聯網平台，教師只須單一登入，便可處理全部網上的工作，十分便捷。</li> <li>● 發件者和收件者均可實時了解通告的簽收情況</li> <li>● 發件者可透過回應通告的功能，收集收件者的意見，系統更附有統計功能，能有效減省相關的文書工作。</li> </ul> 統計顯示自2008年9月至2009年3月的7個月內，收發的通告訊息達1200項，平均每項訊息的閱覽人數達15人，比上學年以紙張作媒體的

	<p>通告數量(約 200)增加不少，顯示教師樂於採用新系統作溝通平台，成效顯著。</p> <p>本人於 2009 年 4 月 6 日獲教育局及觀塘區學校聯會邀請，在「迎接新高中學制交流會」上向約 150 位中小學同工分享建構行政內聯網的成功經驗，會後多位與會者對本校的系統深表興趣，將另約時間深入交流。</p>
反思及發展	<p>由於教師樂用新溝通平台，現時頗多以往不會以內部通告形式發放的事項也會應用新系統，因此內部通告的數量較往年激增。</p> <p>這情況既有優點，也有缺失：一方面能把以往口述通傳的事項規範化，有效記錄工作進程和避免不必要的爭拗；另一方面也有教師表示經常收到與自己不相關的通告，不勝其煩。過度使用電子平台也減少了教師間的人際溝通接觸機會，不利於建立情誼和團隊精神。</p> <p>集合多方意見後，我計劃於 2009 年暑假更新通訊平台的功能，把私人訊息和校務通告分開，以減少通告訊息的數量，在科主任會議和其他中層管理會議中也會強調人際關係的重要性。</p>
成功因素	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 整合式平台，單一登入系統。</li> <li>● 校本設計，能配合學校發展及使用者需要。</li> <li>● 功能簡潔，毋須培訓便可使用。</li> </ul> <p>本校曾先後試用兩間公司的內聯網平台，當中也有內部通告功能，唯資訊組同事商議後，認為外購平台功能過多，未能聚焦於實際需求，且學校已建立校本平台，加上教育局的 WebSAMS 和 eServices 平台，教師須管理共三個網上戶口，如再為某一功能增添外購平台，實屬不智。</p>

### 內聯網財務及資產管理模組

工作目標	實踐財務管理分層問責制度
問題	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 成立法團校董會須進行校產盤點，但各科組的資產管理方式不同，格式殊不統一，開校二十多年亦從未正式進行資產盤點。</li> <li>● 教育改革把財政運用權力下放予學校，但 WebSAMS 的管理工具卻只是針對會計人員的需求而設計，未能配合校長、副校長和主任等使用者的需要和習慣。</li> <li>● 教育改革要求科組制訂預算，然後依工作計劃申請活動開支，以實踐分層問責的財務管理制度，但學校缺乏工具監察財務支出的進展。</li> </ul>
解決方法	建立校本內聯網財務及資產管理模組
進程	<p>2007 年 6 月：學習和分析 WebSAMS 內有關會計和資產的應用</p> <p>2007 年 7 月上旬：與科主任傾談，了解當時財務運作及資產管理的情況。</p>

	<p>2007年7月下旬：與會計書記傾談，了解當時財務運作的情況。</p> <p>2007年8月：聘請額外會計文員，把最近7年的支出紀錄表輸入WebSAMS系統。</p> <p>2007年8-9月：編寫校本內聯網財務系統</p> <p>2007年10月：由資訊科技組、中史科及經濟科試用新系統</p> <p>2007年11月：全面使用內聯網財務系統</p> <p>2007年12月：編寫校本內聯網資產管理系統</p> <p>2008年1月：全校資產第一次盤點</p> <p>2008年3月：全校資產第二次盤點</p> <p>2008年4月：聘請專業會計師到校進行全校資產審查</p> <p>2008年6月：校董會會議上進行資產及財政過渡確認</p> <p>2008年7月：根據使用者意見更新財務及資產管理程式，加入更多統計及總結功能</p> <p>2008年10月：於香港道教聯合會品質圈學校管理小組會議上分享財務管理的經驗</p> <p>2009年2月：聘請專業會計師到校檢視校內財務管理運作情況</p> <p>2009年3月：根據會計師意見撰寫校本「財務運作指引」和「資產管理指引」，並在校董會會議中通過。</p>
成效	<p>現時校內的財務資產資料已全部統一，教師可依權限實時查詢支出紀錄和物品庫存數量，這些資料有助於工作計劃的推行，也能提升資源管理的效率。</p> <p>啓用新系統後，校長和副校長審批和覆核科組支出申請時，表單上已印有該科預算和累積支出資料，故能更準確地作出批核決定，不像以往只能以每三個月一次的會計報告作依據。</p> <p>協助學校改善財務資產管理的會計師高度讚揚本校的運作模式和資訊系統，認為現時的制度確能實踐優質財務管理，也能推動分層問責文化。</p> <p>香港道教聯合會品質圈的分享會上，四位友校校長均表示欣賞本校的財務管理系統，圓玄學院第三中學的財務資產專職主任和會計書記更於一個月後親臨本校探訪交流。</p>
反思及發展	<p>發展內聯網財務模組是編寫眾多校本程式中最艱巨的一項工作，原因如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 編寫程式前須先學習非個人專長的會計知識</li> <li>● 科組主任和會計書記須更改已熟習了二十年的財務運作模式，中層管理人員亦未重視分層問責觀念。</li> <li>● 建立系統前須輸入大量往年的購物支出資料</li> <li>● 內聯系統須連結 WebSAMS 伺服器，當中涉及很多網絡安全性的技術問題。</li> <li>● 財政運作是非常重要的事務，不容絲毫計算錯誤。</li> </ul>

	<p>其實財務和資產管理模組的構思早在多年前已具雛形，但因以上的種種困難而未落實推行。2007年時因為學校必須成立法團校董會，財務和資產的改善工作不可再拖延，且當時我已擔任副校長一職，主責教務和校務行政，更加責無旁貸。另一方面成立法團校董會的行政津貼正好為這改革工程增聘額外的工作人員，再加上校長的全力支持和耐心指導，在時機成熟下終能順利完成是項計劃。</p> <p>財務措施推行初期，有少部分科主任抱怨為何要改變二十多年的工作流程，原因是他們在新財務系統中填報購物申請表時，會遇到以往沒有的權限檢查和輸入限制，因而感到操作困難。但經過兩個月的磨合期，習慣了新系統後，各級人員已能領會統一資訊的優點，分層問責的氛圍文化亦漸漸形成。</p> <p>系統啓用三個月後，我收集了會計書記、科主任和校長的意見，得悉「權限設定」和「決定支出帳目」兩方面仍有不少改善空間，我將會在來年的暑假加強這兩方面的功能。</p>
成功因素	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 時機成熟 – 成立法團校董會的過程必須進行全面財務及資產審查</li> <li>● 本人已晉升副校長，能更有效領導科主任進行改革工作。</li> <li>● 改革的大量預備工作由新聘人員負責，教師及書記毋須負擔額外工作。</li> <li>● 資訊組已累積多年「編寫校本程式以改善校務工作」的成功經驗，校內同工對資訊組的工作素具信心和信任。</li> <li>● 校長全力支持和鼓勵，並適當調節資訊組人員的工作量。</li> </ul>

從事教育工作多年，令我最感自豪的成就，是透過發展資訊系統改進學校各部門的運作，除減少教職員的文書工作量和提升效率外，更可在無形和自然的環境下實踐教育管理的理念。

我在學校網頁的最重要位置，展示學生的校園生活相片、學術佳績和其他優良表現，並每天更新，理念是學校工作須以學生為中心；我為師生活動拍攝大量高質素的照片，製作互動的相片資料庫系統，目的是實現師生融和、學生以校為家的願景；發展網上即時讚賞學生系統，我期望學校以愛心和讚賞引導學生健康成長。

行政管理方面，我設計和推行的「內聯通告」、「學生概覽綜合平台」、「時間表 – 觀課配對」、「網上家課查詢」、「財務資產管理」和「Rasch 考卷分析」等系統，背後均附有推動教育改革的理念。

在推行新計劃前，我會以不同的身分角度思考，設想可能遇到的疑難；我會主動擔當最具挑戰性的工作，問題解決後才把恆常的工作分配予同工。回想近兩年籌組新高中課程的過程，這種為他人著想和主動承擔的工作態度便是解決困難的最有效方法。

二十年來，我從上級的領導風格中培養了謙和、勤奮和勇於承擔的素質，往後的十多年，我也將以這種態度和理念領導學校發展，培植新一代的教育工作者。