

丙部計劃詳情

計劃名稱：

幼稚園行政培訓課程與幼稚園領導和管理手冊

計劃編號：2022/0077（修訂版）

機構名稱：香港教育行政學會

(1)對計劃的需要及申請人的能力

(1.1)對計劃的需要

政府由 2017/18 學年起實施新的幼稚園教育政策，以提供易於負擔的優質幼稚園教育及提高學童按其所需接受不同模式幼稚園教育的機會。在《免費優質幼稚園教育》政策下，優化質素保證架構是改善幼稚園教育質素的其中一項措施，所有參加計劃的幼稚園，均須受質素保證架構規管，包括學校自我評估和質素評核。與此同時，通告明確校董會負責幼稚園的管理，包括推行教育政策以及規劃和管理財政及人力資源，以確保幼稚園適切地提供教育服務，並制訂自我完善的措施。在校本管理下，幼稚園設立由不同持份者(辦學團體、校長、教師、家長)參與的管治架構，一同參與決策的過程。正如有本學者地指出「在這個校本管理和民主化的年代，在世界各地包括香港皆有迫切需要，去讓校長及準領袖反思有關課程領導與管理的方法，尤其是去鼓勵同工有更強的團隊精神」(Lee, Dimmock & Au Yeung, 2009, 頁 25)。

再者，有學者指出隨著對非營利性幼稚園資金投入加大，香港政府逐漸加強對幼稚園的監管力度，通過法律手段規範辦學准入，通過財政手段核准投入規模，通過審計手段加強財務管理，通過評估手段監測園所品質，並通過資訊公開的方式促進社會大眾對幼稚園的監督(林榕，王海英和陳紅敏，2018)。這些內外融通的監管方式，有效完善香港非營利性幼稚園的治理結構，亦對幼稚園行政人員有一定的要求；在這情況下，幼稚園行政人員(包括校長、主任及行政教師)須具備與時並進的領導和管理能力。譚軍華和劉玲(2008)指出「訓練是支持自我發展的源頭，因為訓練的目的就是幫助新手，支持實踐中對個人和組織有利的變革」(頁 113)。要幫助新任的幼稚園行政人員和推動幼稚園校長提高能力，除需幼稚園校長自己的努力，更需要提供一個系統化的專業課程；有了系統化的專業課程和科學化的專業進程，才可能造就一大批專業化的校長，這才是管理制度的力量(周彬，2015，頁 38)。

Earley & Bubb (2008)在《領導和管理持續性專業發展》指出：「持續性專業發展是關於專業的終身學習和終身發展，通過持續性專業發展，可以幫助我們對處於不斷變革中的社會做出相應的反應，同時也有助於我們用富有創造性的方式鍛煉我們的判斷能力」(頁 23)；可見，持續進修對學校行政人員發展的重要。在專業學習方面，十多年前已有學者提出「發展(develop)意味著發展某人或某物(develop sb. or sth.)；被別人發展是不夠的，必須自我發展。為了變革，專業同工必須知道得足夠多；為了獲得不同的結果，他們必須改變自我——變成學習者」(Easton, 2008, 頁 756)。在這個專業發展強調終身學習的趨勢下，不少在職培訓也出現了相應的變化，越來越重視學員的主動參與和成為學習者，從而使受訓者能學以致用。故本學會向優質教育基金申辦這個跨校幼稚園行政培訓課程與編印《幼稚園領導和管理手冊》，以支援幼稚園行政人員妥善面對新挑戰。

(1.2) 申請人的能力：「香港教育行政學會」

香港教育行政學會由一群有志研究及推廣教育行政者於 1984 年 11 月創立，目標是：促進有志改進教育行政工作人士的聯繫，提高有關教育行政之研究及實踐水準，推廣有關教育行政之研究結果及實踐心得，提高有關教育行政人員培訓工作之水準。本學會於 2011 年 1 月 10 日獲批准成為法定慈善團體，以慈善服務形式支持香港教育行政的發展，歷年活動包括舉辦專業發展講座、學校行政參觀、在優質教育基金教師交流月主辦行政分享講座和出版學會通訊。本學會網址：<https://www.hkcea.edu.hk>。

香港有行政長官卓越教學獎，也有優秀教師選舉，早年曾有傑出學校獎勵計劃，但專為教育行政人員

而設的獎勵計劃不多。為了推廣卓越教育行政的重要，本學會於 2012 年首辦卓越教育行政人員獎勵計劃(AEEA)，兩年一屆，至今舉辦了五屆卓越教育行政人員獎勵計劃。

繼 2019 出版「卓越教育行政：心得彙編」，本學會出版了「卓越教育行政：心得彙編(2021)」，以向業界推廣教育行政人員的卓越經驗。與此同時，本學會多年來積極主辦專題講座和卓越教育行政分享會，讓 AEEA 得獎者主講，以促進卓越教育行政經驗的分享和交流。

(2) 目的及目標

2.1 目的

為 60 名來自不同辦學團體的幼稚園校長提供有效的行政培訓課程，使他們有效的領導和管理幼稚園，以迎接新時代對香港幼稚園教育的挑戰；同時，為 15 間幼稚園進行校本顧問服務，進行適切的情境分析、診斷和培訓，使其優化行政工作，從而促進發展和改善。再者，出版《幼稚園領導和管理手冊》，將計劃成效持續發展於本地幼稚園專業培訓之內。

2.2 目標

- (i)提升 60 名來自不同辦學團體的幼稚園校長的領導和管理能力；
- (ii)使幼稚園校長與主任透過互訪彼此學習，加強觀摩與品質圈互相學習，建立專業學習社群；
- (iii)透過工作事後檢討/校本行動學習提升幼稚園校長與主任的反思及學習能力；
- (iv)為 15 間幼稚園進行校本顧問服務和 250 位教師校本培訓，進行適切的情境分析、診斷和培訓，優化行政工作，從而促進其發展和改善，參與幼稚園需提交學習成果匯報或新的學校發展計劃；
- (v) 將計劃成效發展於本地幼稚園專業培訓之內，出版《幼稚園領導和管理手冊》和派發計劃專集。

(3) 對象及預期受惠人數

對象：60 名來自不同辦學團體的幼稚園校長及 15 間幼稚園 250 位教師。

預期受惠人數：40 間幼稚園約 300 位校長、主任與教師及約 3,000 名幼稚園學生。

(4) 創意

出版《幼稚園領導和管理手冊》可讓往後的幼稚園校長與主任透過自學，掌握幼稚園的領導和管理能力；此意念在香港幼稚園界有創意。

(5) 理念架構

專業學習社群 (Professional Learning Community)

教師專業學習社群是指一群教師以一種持續的、反思的、合作的、以學習為導向的、以促進成長的方式分享和討論專業實踐。來自不同學校的幼稚園行政人員，若能結合成為專業學習社群，對他們本身和其學校都有莫大的幫助。根據 Louis 及 Leithwood(1998)，專業社群是可由教育網絡推動的。近年，著名教師發展學者 Hargreaves 及 O' Connor (2018)認為教師團隊應朝著協作專業方向繼續發展。「真實情境中的問題解決，不僅需要群策群力的智慧分享，也需要在同伴互助的過程中，實現高品質的對話、交流、切磋與研討，從而將自主學習、發現學習、合作學習以及做中學等學習方式予以整合，全面提升教師專業學習品質」(王怡和孫二軍，2021)。「教師專業學習社群支持社群成員享有領導權、資訊權和發言權；其次，社群成員們有著共同的專業興趣或相似的問題，這會幫助成員產生共同的話題；第三，社群有著協作、包容、實踐反思的社群文化，這讓成員們感受到信任與安全感，從而促進成員積極發言」(楊佳和陳宗寧，2021)。學者 Dufour 及 Eaker (1998)提醒我們，建立專業學習社群的重要性，其目的在於實際地改善學校。他們認為最有作為的策略去實際改善學校是發展學校人員成為專業學習社群。

品質圈 (Quality Circle)

品質圈源於美國早期著名管理學家 W. Edwards Deming (戴明) 提出系統性質量管理的觀念，他著重品質管理和控制。後來日本公司成立一些稱為「品管圈」或「質量控制小組」，由一位受過訓的工頭，帶領著一群未受訓的工人。根據謝家駒、馮培漳 (1986, 頁 3)，品質圈「是指在自願的原則下，由工作性質相同或相近的基層僱員以小組形式組織起來，通過定期的會議及其他活動，由圈員主動地提出、討論及嘗試解決與改善跟他們工作成效有關的各種問題。」他們亦解說品質圈由一位經受訓的帶領，去發掘、分析及解決問題，目的是提升品質。品質圈的成員間要有良好的態度，包括：1. 他們互相尊重，建立愉快的工作場合；2. 大家都意欲做一些具品質的工作；3. 他們希望得到尊重，並且獲得成長；4. 得到工作上的最高知識；5. 有團隊工作的態度；6. 能發掘大家的潛能；7. 大家的貢獻能得到認同；8. 可以得到培訓等 (改自 Sharma 及 Kamath, 2006, p. 54)。品質圈成員高度參與者的表現包括積極態度及樂意承擔工作、好的工作關係、清晰的角色及觀點、高度運用技巧及能力、低心理壓力及高工作滿足感。本計劃將 60 名幼稚園行政人員分成 12 小組，每組 5 位組員來自不同的辦學團體，分組學習採用品質圈概念，主要是認識來自不同辦學團體學校的特色及文化，互相學習彼此的好做法。5 人組成品質圈後選出最值得參觀的組員兩間幼稚園，全程由小組導師帶領組員前往參觀及交流學習。

知識公開和事後檢討 (After Action Review)

一個人的腦海雖然擁有許多有價值的知識，但因並沒有將內隱知識以口授、寫下來或直接移轉給需要接收者，這種情形表示個人的內隱知識沒有分享(陳柏村，2005，頁 41)。為了使更多的人共同分享科組管理和領導的知識，將相關內隱知識化為有形並予以視覺化，好比用文字記錄建立資料；這種將內隱知識表現於外的方式就叫做知識公開(森田松太郎、高梨智弘著，吳承芬譯，2000，頁 24)。有學者指出：「實踐智慧是緘默的，隱含於實踐過程之中，更多地與個體의思想和行動過程保持著一種共生關係」(王潔、顧泠沅，2007)，可見反思可助新任的幼稚園行政人員整理其實踐經驗並有助其專業能力的提高。在知識管理系統中，一個常見的應用策略就是事後檢討(AAR, After Action Review)；這是一種從實際行動反思及學習的方法，目標是讓人們在行動後透過檢討進行學習，從而提升日後處理同一或相近專項計劃的效能。故此，幼稚園行政人員應就重要的管理或領導事件作事後檢討，以提高自己的行政能力。要有效學習事後檢討方法，幼稚園行政人員個人及/或其團隊可按下列五個問題對特定事件進行反思，從而得到學習和專業成長，經整理後並可儲存在校內知識管理系統之內，供團隊成員分享和組織學習之用：

1. 原意為何？行動的目的何在？想要達成的目標為何？在描述及評估動機時，盡可能具體。
2. 發生甚麼事？到底發生了甚麼事？為甚麼發生？為甚麼事有些不發生？結果如何？回想到底發生了甚麼事，請簡單描述過程。
3. 學到甚麼？以計劃做的事以及實際發生的事作對比，當中學到甚麼？比剛開始的時候多知道了甚麼？如果別人想步上我們的後塵，會給他甚麼忠告？
4. 接著該做甚麼？以目前所知為基礎，往後該如何做？由於 AAR 的重點在於行動，所以專注於可付諸

行動的學習，這是非常重要的。

5. 應該告訴誰？還有誰應該知道事件的學習心得？他們應該知道甚麼？不同持份者所知有何重要？如何利用所知，去推動科組日後工作的表現？

校本行動學習(Action Learning)

來自不同學校的學員可以校本行動學習替代事後檢討學習活動，透過其中的反思將所學的轉化為自己的行動經驗，才可提高自己的管理和領導能力。正如 Simkins et al. (2009) 在總結 NCSL (National College for School Leadership) 所舉辦的領導培訓課程時，認為不論在調查及個案中皆需要顯示出在校內的領袖發展活動是能產生顯著的正面影響的。要令受訓者獲得培訓的益處，幼稚園行政人員便需在工作中以一種「在行動中反思」去解決實際問題；也就是說，一個受訓學員要抱著研究精神工作，以解決實際問題及決定採用哪些新行動。Bennett 等(2007)曾指出：「創建新知識能力並不是將已知的中層人員理念和價值傳遞，而是需要由下而上去發現和創造新的工作方法」。本計劃要求每個學員要做一個事後檢討學習/校本行動學習(Action Learning)，檢視一個校本問題，從反思實務中創建個人的實踐知識。行動學習的精髓是要幼稚園行政人員進行雙環學習，讓自己進行深度的反思，以改變自己工作的思維模式和行動設計。

校本培訓與情境學習

「各國的研究和實踐均證明，培訓的有效性不是去情境，而是依賴於其對學校實際情境的關注。脫離學校改進的實踐來談校長培訓的有效性與品質是不現實的」(鄭玉蓮，2015，頁 79)。在李榮安、麥肖玲 (2005) 的研究發：校本改革的共同軌跡，包括了對學校和學生現況的自我檢視與強弱分析、討論和尋求共識、探討實踐的可行性，並通過重整工作和學校活動來創造改革的空間的過程(頁 5)。姜平 (2004)提出校本教師培訓與校本研究結合問題，指出無論是校本培訓還是校本研究，都源於對學生實際問題的認識和把握；而這些問題的解決方式最終需要教師通過校本培訓，進行計劃——行動——考察——反思這樣的研究過程去解決。吳立保 (2007)認為：一個學前教育機構是否具有活力，在很大程度上取決於是否具有凝聚力；而要增強機構的凝聚力就必須重視和培育機構精神、創造良好的群體心態、人際關係和精神文化氛圍，特別是其中的共同願景、理想和信念和價值觀 (頁 29)。新任的幼稚園行政人員的學習與學校行政工作結合，原理與國際學者研究心得不謀而合；「假如學習能改善實踐的話，這學習應是在實境中發生或與其相關的」(Spillane, Healey & Parise, 2009, p410)。

(6) 推行方案及時間表

(6.1) 推行方案

(i)進行時期：2023 年 9 月至 2025 年 2 月

(ii)過程/時間表：

- 2023.9-2024.2 聘請員工、邀請講員準備課程，開展 8 節幼稚園行政培訓課程
- 2024.2-2024.5 參觀四所有效領導和管理的幼稚園及建立專業學習社群(12 組品質圈)
- 2024.3-2024.8 進行工作事後檢討/校本行動學習及成果匯報
- 2024.6-11 進行校本顧問服務和教師培訓，為 15 間小學提供每校 10 小時的校本服務，包括 6 小時的校本培訓及 4 小時的情境分析和校本診斷，及提交學習成果匯報或學校發展的新計劃
- 2024.12-2025.2 分享會、推介成品《幼稚園領導和管理手冊》和派發計劃專集。

6.2 時間表 (表三)

	年份	2023				2024												2025	
		9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2
1	聘請員工	✓	✓																
2	籌備委員會及督導委員會會議	✓	✓																

3	準備課程、邀請講員、招生	✓	✓																
4	開展 8 節幼稚園行政培訓課程		✓	✓	✓	✓													
5	參觀 4 所有效領導和管理的幼稚園					✓	✓	✓											
6	建立專業學習社群(12 組品質圈)					✓	✓	✓	✓										
7	進行工作事後檢討/校本行動學習(60 學員)						✓	✓	✓	✓	✓	✓							
8	專業學習社群分享會：品質圈和工作事後檢討/校本行動學習成果匯報									✓	✓	✓							
9	進行校本顧問服務和教師培訓(15 間幼稚園，每校 10 小時)									✓	✓	✓	✓	✓	✓				
10	提交學習成果匯報或學校發展新計劃												✓	✓					
11	分享會																	✓	
12	推介成品《幼稚園領導和管理手冊》																		✓
13	派發計劃專集書																		✓

幼稚園行政培訓課程：

60 名來自不同辦學團體的幼稚園校長參加下列 8 節幼稚園行政培訓課程

1	教育發展方向及幼稚園政策法規(含國情及國安法教育)；
2	幼稚園行政管治與校本發展(含辦學團體及校董會角色)；
3	有效的幼稚園領導和管理(含校本管理及課程領導)；
4	幼稚園教育課程指引及校本特色課程(含創新科技)；
5	人事管理與團隊建設；
6	幼稚園的學教策略與學習評估；
7	知識管理與工作事後檢討(含品質圈理念)；
8	家長教育與家校合作；

專業學習社群(12 組品質圈)

60 名幼稚園校長組成 12 組品質圈，每組 5 位組員來自不同的辦學團體，選出最值得參觀的組員兩間幼稚園，全程由小組導師帶領組員前往參觀及交流學習，內容包括：參觀校舍、介紹特色（辦學團體和學校）、介紹該校之強弱機危、該校的「好做法」（Good Practices）、該校及其他學校的難題討論、「解決問題」（Problem Solving）及提出意見，互相學習彼此交流。

校本培訓：

為 15 間幼稚園進行顧問服務和 250 位教師校本培訓，進行適切的校本情境分析、診斷和培訓，使參與幼稚園能優化行政工作，促進其發展和改善；每校 10 小時培訓，其中 6 小時校本培訓(2 位導師主持)的課題如下：

- 學生的均衡教育及正面價值觀
- 學校變革與教師學習
- 關愛校園與學習社群的發展
- 團隊領導與人際溝通技巧

- 教學專業成長:共同備課與同儕觀課

(7) 教師及校長在計劃的參與

幼稚園校長與主任在計劃的參與角色是學習者、反思者、實踐者、管理者、領導者及分享者。這計劃還鼓勵他們彼此建立網絡，使互相學習的文化得以持續。

(8) 預算

1. 員工開支(Staff Cost)

兩位員工建議包括一位「計劃專業發展及統籌主任」及一位「助理計劃統籌主任」。他們的分工包括：「計劃專業發展及統籌主任」主要負責兩方面的工作。專業發展方面，負責講座、工作坊，監管和領導整個計劃學術方面的質素。統籌計劃方面，他要負責統籌整個計劃的進行，包括行政、招募及聯絡講員、聯繫導師、評鑑工作，發佈成果，編製報告手冊等。這職位需要具碩士學位又需有幼稚園行政及督導的經驗。至於「助理計劃統籌主任」則需要配合「計劃專業發展及統籌主任」，負責本計劃的所有實際的落實工作，需大學畢業，有行政經驗較佳。

I. 員工開支(Staff Cost)			
開支	詳情	數量/單價	共
1 「計劃專業發展及統籌主任」，任期 18 個月，薪酬及經驗要求碩士學位及需有幼稚園行政及督導的經驗。	<p>「計劃專業發展主任」需負責兩大方面的工作，包括專業發展及計劃統籌兩方面。</p> <p>一、專業發展方面：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 負責計劃整體之專業質素。 • 主持分組討論之匯報 • 帶隊前往幼稚園參觀 • 《幼稚園領導和管理手冊》及計劃分享出版前審閱其內容 • 向統籌委員會及督導委員會負責 <p>二、計劃統籌方面：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 協助統籌備委員會工作 • 統籌計劃各階段的推行 • 與有關單位聯絡（信函、文件）安排適合場地 • 聯絡各專題講座講員、聯絡各工作坊導師 • 負責分析工作及課程評鑑 • 負責編印課程手冊。 • 負責《幼稚園領導和管理手冊》的編印及出版。 • 負責結業禮、分享會及成效發報會。 	<p>HK\$30,000 x 18 個月 =\$540,000</p> <p>MPF 5%: HK\$1,500 x 18 個月 =\$27,000</p>	\$567,000
2 一位「助理計劃統籌主任」，任期 18 個月，薪酬及經驗要求以大學學位或專上學歷，具行政經驗較佳	<ul style="list-style-type: none"> • 計劃及推行計劃實際進行的工作。 • 協助統籌委員會及督導委員會會議準備 • 協助所有工作坊及培訓活動之運作 • 對不同培訓模式之有效程度進行研究 • 撰寫計劃報告及有關物品 • 協助計劃專業發展及統籌主任完成所有計劃之工作 • 向督導委員會、籌備委員會、計劃專業發展及統籌主任負責 	<p>HK\$15,500 x 18 個月 =\$279,000</p> <p>MPF 5%: HK\$775 x 18 個月 =\$13,950</p>	\$292,950
		小計：	\$859,950
II. 服務開支(導師/講師費用)(Services)			

開支		詳情	數量/單價	共
1	8節幼稚園行政培訓課程 專題講員講授費用	這部分有8個講題，分2班，每班30名學員。每小時\$800。主講2小時，主持帶組1小時。 講員具有幼稚園教育及行政工作經驗	\$800x 3小時 x 8講 x 2班	\$38,400
2	專題講座分組個案討論導師費用	8個講題，2班共16節。每節有1小時的分組時間。每位導師每小時\$800，出席1小時。 導師具有幼稚園教育及行政工作經驗	\$800x 1小時 x 16節	\$12,800
3	「品質圈學員互訪學習」 活動之分組品質圈導師指導費用。	60名學員，5人1組，共分12組，每組參訪2間。導師帶領組員參訪兩間小學，每次3小時，然後與學員討論互訪後的得益或改善措施，稍後作匯報。 導師具有幼稚園教育及行政工作經驗	\$800 x 3小時 x 12組 x 2次	\$57,600
4	「工作事後檢討/校本行動學習」導師費用。	導師將閱讀學員的「工作事後檢討/校本行動學習」建議書，到校給予學員意見，共同商討可行的計劃。（審閱及給意見共2小時）在學員完成「工作事後檢討/校本行動學習」後，導師將閱覽學員的報告書，並且給予意見。（審閱及給意見共1.5小時） 導師具有幼稚園教育及行政工作經驗	\$800 x 3.5小時 x 60學員	\$168,000
5	進行校本顧問服務和教師培訓(15間幼稚園， 每校10小時)	15間幼稚園，每校10小時，每位導師每小時\$800，校本培訓6小時有2位導師 導師具有幼稚園教育及行政工作經驗	\$800 x 10小時 x 15間 + \$800 x 6小時 x 15 間	\$192,000
			小計：	\$468,800

III. 一般開支(General Expenses)

開支		詳情	數量/單價	共
1	租借禮堂用作講座、結業禮、 品質圈匯報會及發佈會	租用演講室及音響（10天）、專業學習社群分享會及發佈會	\$1890 x 10天	\$18,900
2	禮堂冷氣費		\$275 x 4小時 x 10天	\$11,000
3	消耗品及雜項用品	文具、消耗品、郵費、交通費、開學禮及結業禮雜項用品等。		\$31,350
4	印刷	印製課程手冊、講義及報告， 1000本《幼稚園領導和管理手冊》及計劃 分享派發。		\$80,000
5	網絡平台	在現有網頁建立內聯網上載資料及分享		\$30,000
6	審計費用	聘請註冊會計師審核帳目		\$15,000
			小計：	\$186,250
			總和：	\$1,515,000

(9) 計劃的預期成果

- (i) 產品/成果：經幼稚園行政培訓課程 60 名來自不同辦學團體的幼稚園校長感到更有信心去發揮領導和管理，在個人及組織的學習做得更好，建立專業學習社群。編印《幼稚園領導和管理手冊》，供有興趣幼教行政人員自學和反思。
- (ii) 產品/成果的推介：舉行分享會讓業界參加，向公眾派發計劃專集。

(iii) 產品/成果商品化潛力：《幼稚園領導和管理手冊》

(10) 計劃評鑑

(i) 表現指標：計劃各階段的培訓學習均設獨立的學員評估表，了解學員對各課題的學習和講員的表現作回饋；各課題均要取得學員的正面評價。計劃之參觀學習、校本教師培訓要取得學員對培訓學習有正面的評價。

(ii) 成效衡量：「成功指標」方面，各活動皆有學員評估表，評估表採用 Likert 尺度法的四級量表（1 代表非常不同意，4 代表非常同意）。評估細節包括（活動或講座）內容適切性、內容啟發性、內容有助專業發展、講者對專題的認識、講者表達清晰等。並以大部分評估結果皆在 3 級或以上（即同意和非常同意）成功目標。由學員填寫課程總評估表，評估各項培訓活動。

(11) 計劃成果的延續

(i) 計劃整體能帶給教育界的影響

此計劃培訓內容針對不同辦學團體的幼稚園校長與主任，而這些方面的需求現在是很殷切的。另外，因幼稚園行政人員近來出現移民潮，很多新任幼稚園行政人員質素參差，需要在個人、團隊及組織等方面培養學習的文化。如果能按照計劃推行的話，將能滿足幼稚園行政人員的需求，以提升香港幼稚園行政人員的領導和管理能力。

(ii) 計劃成效的持續發展

計劃的成功將有以下長遠的影響，第一，本會相信學員能將所學應用於日常學校行政之中。第二，我們亦期望學員能作為其他同事的角色模範，將學習到的領導和管理能力在校內實踐。第三，透過校本培訓鼓勵學員在個人、團隊及組織推動學習，使學校成為學習組織。第四，行政學員將建立起一個跨辦學團體的專業學習社群，有助成效加強及延伸。最後，本會將透過上載本會網站，發表文章、將計劃成效持續發展於其他研究和幼稚園專業培訓之內。

(12) 推廣/宣傳計劃成果

計劃統籌委員會將以下列方法將計劃成效發佈：

- 籌辦研討會或座談會並邀請幼稚園校長、有興趣教育人士及教育局同工，以了解計劃成效。
- 將計劃得到的數據上載本會網頁或業界刊物發表。
- 出版及發放《幼稚園領導和管理手冊》，內容包括 8 節幼稚園行政培訓課程主講摘要、工作事後檢討的學員報告、品質圈理念和互訪匯報及校本學習成果匯報/學校發展的新計劃等管理個案資料，與幼稚園業界分享成果。

(13) 計劃統籌

本計劃設「統籌委員會」，以計劃和組織活動和事工的進行，以確保能完成計劃的承諾。成員皆為本學會熟幼稚園界執委，皆為有經驗和熱愛教育之幼稚園校長、校監或學者。統籌委員會每季開會一次，跟進每個階段之活動，委員在會議中將審視計劃的籌備及推行情況，確保各階段的工作順利推展。

(14) 制訂質素保證措施

計劃的質素需要有所保證是必需的。本計劃的質素得到保證的措施如下：首先要尋覓具專業及富經驗負責籌劃及推動這計劃，因此本計劃的「計劃專業發展及統籌主任」要求達碩士學位及有幼稚園行政及督導的經驗。其次，在每階段完成後，有量性/質性的評鑑形式收集參加學員及導師的意見，以評估有關成效。本計劃除成立統籌委員會外，還會成立「督導委員會」，成員皆為熟幼稚園界的執委負責監督計劃的進行。督導委員會開會最少三次。整個計劃完畢後，會舉行課程成效評估及成果發佈會。

(15)參考文獻：

- Dufour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Bloomington, Indiana: National Educational Service.
- Earley, P & Bubb, S. 著(2008)。《領導和管理持續性專業發展：發展中的人，發展中的學校》。(王曉華等譯)。北京：中國輕工作出版社。(原著出版年：2004)
- Easton, L. B. (2008). *From Professional Development to Professional Learning*. Phi Delta Kappan, 89(10), 755-761.
- Hargreaves, A., & O' Connor, M.T. (2018). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Thousand Oaks, California: Corwin, SAGE Company.
- Lee, C. K., Dimmock, C. & AU Yeung, T. Y. (2009). Who really leads and manages the curriculum in primary schools? A Hong Kong case-study. *Journal of The Curriculum* . 20(1), 3-26.
- Louis, K. S., & Leithwood, K. (1998). From organizational learning to professional learning communities. In K. Leithwood & K. S. Louis (Eds.), *Organizational learning in schools*. Lisse: Swets & Zeitlinger Publishers.
- Sharma, D., & Kamath, R. (2006). *Quality in education: The quality circle way*. Delhi, India: Kalpaz Publications.
- Spillane, J. P., Healey, K. & Parise, L. M. (2009). School leaders' opportunities to learn: a descriptive analysis from a distributed perspective, *Journal of Educational Review*, 61(4), 407-432.
- 陳柏村 (2005)：《知識管理：正確概念與企業實務》，台北，五南圖書出版有限公司，頁 17-18。
- 姜平(2004)：〈認識校本培訓〉，輯於《解決校本——怎樣做校本培訓》，頁 2，北京，首都師範大林榕，王海英，陳紅敏。放耶，禦耶？——從香港經驗看非營利性民辦幼兒園管理[J]. 教育發展研究, 2018, 38(08): 38-44+58. DOI:10.14121/j.cnki.1008-3855 .2018.08.008.
- 李榮安、麥肖玲(2005)：香港校本改革的建構：前線的智慧，輯於李榮安、麥肖玲和黃炳文主編《香港校本改革：前線的探索》，(頁 1-13)，香港，教育出版社有限公司。
- 托姆林森(2008)。《教育領導力的修煉：實現個人成長與專業發展》。(譚軍華、劉玲主譯)。北京：中國輕工作出版社。(原著出版年：2004)
- 王潔、顧冷沅(2007)。《行動教育：教師在職學習的範式革新》。上海：華東師範大學出版社，頁 15-16。
- 森田松太郎、高梨智弘著，吳承芬譯 (2000)：《知識管理的基礎與實例》，台北，小知堂文化事業有限公司，頁 22-24。
- 吳立保(2007)：道德領導理論視野中的幼兒園管理，《學前教育研究》，(5)，頁 7-10。
- 王怡, 孫二軍. 教師專業社群場域下的深層學習策略[J]. 教學與管理, 2021(30):62-65.
- 謝家駒、馮培漳 (1986)：《品質圈：企業管理的新挑戰》。香港：商務印書館香港分館。
- 楊佳, 陳宗寧. 教師專業學習社群對幼兒教師組織沉默現象的影響[J]. 武夷學院學報, 2021, 40(11) : 97-102. DOI:10.14155/j.cnki.35-1293/g4.2021.11.018 .
- 周彬(2015)：校長走向專業困境、路徑與制度保障，輯錄自《教師教育研究》，27(5)，頁 34-40。
- 鄭玉蓮(2015)：校長培訓的認識論基礎探析，輯錄自《教師教育論壇》，28(7)，76-80。學出版社。

(16) 參與計劃之幼稚園名單：

★上列交了意向書的幼稚園優先提交同工參與培訓，餘額將公開給其他幼稚園同工報名。

(17) 聲明

1. 本機構確保各活動指導員具有幼稚園教育及行政工作經驗。
2. 本機構確保行政培訓課程及專業學習社群的 60 名參加者為幼稚園校長。
3. 本機構確保將計劃成品《幼稚園領導和管理手冊》於網上平台發放，以供參考。
4. 本機構確保所有貨品(包括設備)及服務的採購是以公開、公平及具競爭性的方式進行，並會採取措施以避免採購過程出現任何實際或被視為有利益衝突的情況。
5. 本機構確保計劃成品的版權屬優質教育基金所有，並嚴禁服務供應商複製、改編、分發、發布或向公眾提供成品作商業用途。
6. 本機構確保擬舉辦的活動的內容及資料正確、完整、客觀和持平。

(18) 遞交報告時間表

本機構承諾準時按以下日期遞交合規格的報告

計劃管理 (須透過「網上計劃管理系統」提交)		財政管理 (須連同證明文件的硬複本， 以郵寄方式或親自提交)	
報告類別及涵蓋時間	報告到期日	報告類別及涵蓋時間	報告到期日
計劃進度報告 01/09/2023 - 29/02/2024	31/03/2024	中期財政報告 01/09/2023 - 29/02/2024	31/03/2024
計劃進度報告 01/03/2024 - 31/08/2024	30/09/2024	中期財政報告 01/03/2024 - 31/08/2024	30/09/2024
計劃總結報告 01/09/2023 - 28/02/2025	31/05/2025	財政總結報告 01/09/2024 - 28/02/2025	31/05/2025