

2004/0562

香港教育學院教育政策與行政學系主辦
優質教育基金贊助

「提升中層領導能力，加速學校效能發展」
小學中層管理人員領導培訓課程
總結報告

余煊、陳湛明

2007年 3月

課程負責人員

在二零零五年七月至二零零六年十二月期間，香港教育學院教育政策與行政學系有機會為香港小學舉辦了三期中層管理人員領導培訓課程，深感欣喜。茲將本課程的負責同工列下：

課程顧問

黃炳文博士（香港教育學院教育政策與行政學系系主任）

課程統籌主任

楊善錦先生（成功申辦此課程的策劃人，至2005年8月底止）

余煊博士

陳湛明先生

行政、聯絡及辦公室工作的同工

鄧兆鴻校長（課程行政主任，1-9-2005至31-12-2006）

鄧穎茵小姐（行政助理，12-9-2005至22-2-2006）

袁卓音小姐（行政助理，3-4-2006至31-5-2006）

陳海慈小姐（行政助理，13-7-2006至31-12-2006）

熊珏瑤小姐（行政助理）

編輯總結報告小組

余煊博士（課程統籌主任）（編輯總結報告小組召集人）

陳湛明先生（課程統籌主任）

鄧兆鴻校長（課程行政主任）

陳海慈小姐（行政助理）

熊珏瑤小姐（行政助理）

鳴謝

課程能夠順利完成並得到美好的成果，實有賴各方面的協作與全力支持。茲將鼎力襄助的機構及人士列下：

優質教育基金贊助

教育統籌局三位首席助理秘書長分別擔任三期畢業禮的主禮嘉賓

張秀文女士 李煜輝先生 潘忠誠先生

天主教教區學校聯會推動屬下小學參與第一期的課程

張志鴻校長 梁淑儀校長 譚舜儀校長
范路娜校長 鄧烈文校長

協助三期影子學習及附訓工作的資深小學校長

葉成標校長	戴劍輝校長	吳麗容校長
何永聰校長	梁淑儀校長	葉介君校長
張志鴻校長	鍾名揮校長	李炯輝校長
李家榮校長	黃敏冰校長	麥惠貞校長
蘇蘊珩校長	蔡楷俊校長	蔡婉英校長
黎仕芳校長	周志堅校長	馮文正校長
馮家正校長	周海傑校長	林惠玲校長
鄧薇先校長	梁紀昌校長	陳翠珍校長
李少鶴校長	王雲珠校長	黃嫣莉校長

香港教育學院教育政策與行政學系及其他學系同工參與專題演講及小組導師

楊善錦先生	余煊博士	陳湛明先生
文家安先生	胡少偉博士	吳迅榮博士
許明得博士	冼權鋒博士	顏明仁博士

「提升中層領導能力，加速學校效能發展」

引言	4
第一部分：課程介紹	
一、課程目的、文獻及理念架構	
1.1 課程目的	6
1.2 文獻	6
1.3 課程概念	8
二、學習模式及課程內容	
2.1 學習模式	10
2.2 課程內容	11
2.2.1 第一階段「課程講座及工作坊」簡介	11
2.2.2 第二階段「學校探訪：影子學習及附訓」簡介	15
2.2.3 第三階段「行動學習」簡介	17
三、課程工作人員	
3.1 三期課程工作人員介紹	19
3.2 課程統籌主任簡介	22
3.3 其他課程統籌委員會及小組導師簡介	23
3.4 特邀講員簡介	25
四、參與課程之學校名單	
4.1 第一期參與課程之學校	27
4.2 第二期參與課程之學校	27
4.3 第三期參與課程之學校	28
五、參與學員及分組名單	
5.1 第一期參與學員及分組名單	29
5.2 第二期參與學員及分組名單	30
5.3 第三期參與學員及分組名單	31
六、課程活動剪影	
6.1 第一期課程活動剪影	33
6.2 第二期課程活動剪影	38
6.3 第三期課程活動剪影	44
第二部分：重點敘述	
重點一、目標達成	51
重點二、課程對學習成效、專業發展及學校發展的影響	55
重點三、自我評鑑計劃成本效益	56
重點四、成品及推廣模式及外界的反應	67
重點五、活動一覽表	77
重點六、課程實施時所遇到的困難及解決方法	78
編後語	79

引言

現根據優質教育基金之規定及指引，以 A4 紙另頁書寫，就以下項目作出總結報告：

這總結報告第一部分首先介紹本課程的培訓內容，讓閱讀者對課程有初步的了解，然後第二部分才依照上列各點次序逐一解答上述 1 至 6 的重點。

第一部分課程的培訓內容包括下：

- 一、 理念架構及文獻
- 二、 學習模式及課程內容
- 三、 課程工作人員
- 四、 參與課程之學校名單
- 五、 參與學員及分組名單
- 六、 課程活動剪影

第二部分主要依照優質教育基金之內容重點敘述：

1. 達成目標
2. 計劃對學習成效、專業發展及學校發展的影響
3. 自我評鑑計劃的成本效益，需清楚列出有關指標及衡量準則
4. 成品及推廣模式，及外間對那些推廣活動的反應
5. 活動一覽表
6. 計劃實施時所遇到的困難及解決方法

優質教育基金贊助
香港教育學院教育政策與行政學系主辦

「提升中層領導能力，加速學校效能發展」
小學中層管理人員領導培訓課程
總結報告

第一部分：課程介紹

一、課程目的、文獻及理念架構

1.1 課程目的

為配合近年香港教育改革的理念及對教育素質提升的要求，本系獲優質教育基金撥款為小學中層管理人員舉辦一系列培訓課程。本課程目標如下：

1. 讓學校教育工作者更透徹地理解知識型社會對學校領導的挑戰。
2. 發展不同崗位的中層教師所需的領導能力，以加強學校之效能。
3. 透過行動學習研究報告，加強學員對教育探究的能力。
4. 增強學員與不同學校領導人員的關係網絡，從而深化共同的專業，俾能在學校發揮最大的效益。

1.2 文獻

「中層人員」包含著有將領導者的權力向下移動的意思，他們需要將組織的願景開展，並實際傳遞至課堂及學校的活動中 (Bennett, 1995)。很多文獻均指出中層人員在學校的改革中，扮演著很重要的角色 (Blandford, 1997; Bennett, 1995; Fleming & Amesbury, 2001)。學校的中層人員比普通的教師負有較多的責任 (Fleming及Amesbury, 2001)。根據Yu (2000)在香港的研究顯示，副校長和主任比一般教師對教育變革更能委身。香港教育當局在「資助則例」(香港教育署, 1990)亦有列明學校中層人員如副校長及主任的特別職務，以供有關學校人士參照。

在一般的情況下，學校中層人員都會帶領著若干小組教師去完成校方所交託的工作和任務。其實，中層人員在領導方面會遇到不少困難，可能來自三方面：自己、同事及上司。Harrington-Mackin (1995)指出很多的團隊領導人員都是因為工作表現出色才被擢升，除非他們曾接受過特別的培訓，否則很少會具備有領導及激勵方面的人際技巧。當中層人員在某些範疇的技巧不足，便會影響到他們的領導能力及其效果。其次，Barth (2001)在談到教師領袖時認為最大的障礙是他的同事。同事有很多類，其中有被動的、無活力的、不願創新、及缺乏與人交往的技能的。若要領導這些同事，是有困難的。此外，中層人員在工作上若未獲上司的支持，可能導致其所領導的團隊失敗 (Harrington-Mackin, 1995)。至於應否邀請校長參與成為團隊成員之一，Maeroff (1993)覺

得校長的參與是好的，因為他可以知道教師的需要，而這些團隊在校長的參與下亦會進展得很快。

中層人員的「領導」通常是透過團隊發揮出來 (Blandford, 1997)，所以掌握有關團隊領導的理念與方法，對中層人員是很重要的 (Jay, 2000; Maeroff, 1993; Maddux, 1994; Hackman, 2002; Harvey & Drolet, 1994; Woodcock & Francis, 1994; Senge, 1990)。Blandford (1997)指出，「有高效能的團隊領導，才能產生高效能的團隊及高效能的學校」〔頁23〕。Jay (2000)引述John Adair所提出了一個理念架構，用三個圓去表達團隊領導者要注意的三大範疇：「任務」、「個人」及「小組」。三者互相影響及緊扣，缺一不可。至於三圓相交重疊的部份是「目標」，有著共同的目標能促使三個重要的範疇凝聚在一起。余〔2003a〕在這架構上加強了三個範疇的功能：「任務與賦權」、「個人與委身」及「小組轉化成團隊」，三圓相交重疊為「願景及目標」。Hackman (2002)強調若團隊領袖不懂得正確地支持團隊，那麼工作的成果便會不如理想。他建議了五種特殊情

況能促進團隊的效能：一個真正的團隊，令人注目的方向，能運作的團隊架構，一個支持的組織環境，及團隊專家的指導等。Harrington-Mackin (1995)提出了十項成功團隊的特質，例如團隊目標和個人目標同樣重要，大家了解目標並全力以赴，成員間開誠布公的溝通，彼此尊重，互相信任，意見分歧被視為探索新方法的機會，並經由共識來達成決議等等。團隊亦會因其大小、成員的性別、成員的年齡等有不同的互動方式〔潘，1995〕，是領導者所需要注意的。至於何種領導方式適用於學校環境，Leithwood等學者〔1999〕建議了六種領導方式：教學領導、轉變領導、道德領導、參與領導、管理領導、權變領導等。余〔2003b〕在學校領導方面亦作出了建議，他認為「獨裁專制，不合時宜」，「情緒智商，必須具備」，「管理領導，相輔相承」，「中西理念，同時掌握」〔頁8-9〕。

參考資料

- Barth, R. S. (2001). Teacher leader. *Phi Delta Kappan*, February, 443-449.
- Bennett, N. (1995). *Managing professional teachers: Middle management in primary and secondary schools*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Blandford, S. (1997). *Middle management in school*. London: Pitman Publishing.
- Fleming, P., & Amesbury, M. (2001). *The art of middle management in primary schools*. London: David Fulton Publishers.
- Hackman, J. R. (2002). *Leading teams*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

- Havey, T. R., & Drolet, B. (1994). *Building teams, building people*. Pennsylvania: Technomic Publishing Co. Inc.
- Jay, R. (2000). *Build a great team*. London: Prentice Hall.
- Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1999). *Changing leadership for changing times*. Buckingham, Philadelphia: Open University Press.
- Maddux, R. B. (1994). *Team building: An exercise in leadership*. London: Kogan Page Ltd.
- Maeroff, G. I. (1993). *Team building for school change*. New York: Teachers College.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline*. New York: Currency Doubleday.
- Woodcock, M., & Francis, D. (1994). *Teambuilding strategy*. Aldershot: Gower.
- Yu, H. (2000). *Transformational leadership and Hong Kong teachers' commitment to change*. Unpublished Ph.D. Dissertation, University of Toronto, Toronto.
- Harrington-Mackin, D. 著，齊若蘭譯〔1995〕。《團體出擊》，台北，天下文化。
- 余煊〔2003a〕。〈學校中層管理的領導理念及模式〉，《中華基督教會香港區會會訊第555期》，頁8-9。
- 余煊〔2003b〕。〈不斷更新之學校領導〉，《中華基督教會香港區會會訊第542期》，頁8-9。
- 香港教育署（1990）。《資助則例》，香港，政府印務局。
- 教育統籌委員會（1997）。《教育統籌委員會第七號報告書》，香港，政府印務局。
- 潘正德〔1995〕。《團體動力學》，台北市，心理出版社。

1.3 課程概念

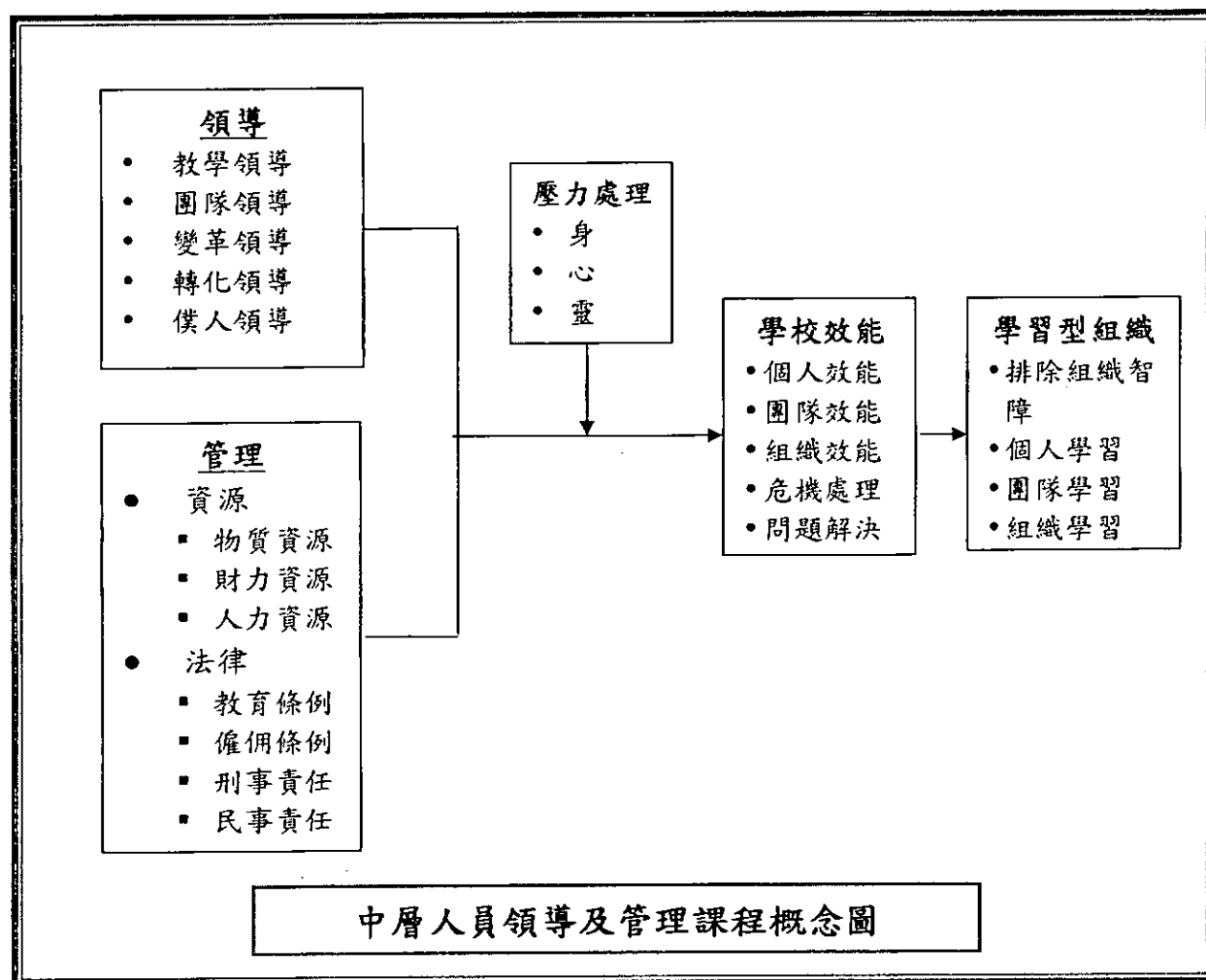
成功的中層人員首先需分辨領導和管理的概念及掌握這兩方面的知識與技巧。在這課程中，我們會介紹幾種領導概念，如變革領導、團隊領導、轉化領導及僕人領導等，以幫助中層人員在教育變革裡領導學校同工完成校方所交付之責任。至於管理方面，中層人員需要掌握資源管理的理念，資源管理包括人力資源管理、物資管理及財務管理，以上三者以人力資源管理最為重要，本課程亦以人力資源管理為其中一項主要的課題。在人事管理的層面，中層人員需要明白教育當局及學校所賦予的權限與責任，因此了解多些相關的法律及條例至為重要，而本課程會在教育與法律的課題中介紹一些法律常識及刑事責任及民事責任的分別。

在這個充滿競爭的社會裡，員工的身心健康是相當重要的，可惜很多同工都忽略了。中層人員的工作比普通的教師為多，一方面要承受上司給予的工作，另一方面要領

導教師推行校務及學校改革，是會有壓力的。因此中層人員需要懂得處理壓力，在身、心、靈三方面去保持健康，是本課程之其中一項重點。

假如中層人員在領導和管理方面做得好，學校的效能便會相應提高。學校效能包括個人的效能、團隊的效能、組織的效能、曉得如何處理危機、知道如何解決難題等。本課程會集中介紹危機處理；又會透過學員提出的問題，以角色扮演的形式演繹出來，最後學員及導師共同解決學校的困難個案。此外，很多人都期望學校會成為不斷學習的組織，學校若要成為學習型的組織，需要有個人學習、團隊學習及組織學習等在校舍裡進行。因此在這課程中，我們會介紹組織學習的智障及彼得聖吉所提出的五項修練，尤其是第五項修練：系統思考。

本課程的構想（有關概念可參閱下圖）是由中層人員了解領導和管理的概念作為開始，然後讓他們曉得如何處理壓力，保持身心健康。在學校層面中層人員需要清楚危機處理及學校難題的解決方法，最後以如何使學校成為學習型的組織作為結束。



二、學習模式及課程內容

2.1 學習模式

在2005年7月至2006年12月期間，分別於2005年7月、2005年12月及2006年4月分別舉辦了三期的培訓課程。第一期邀請一辦學團體共80位中層人員參與；第二期以學校為單位，邀請了76位中層人員參與；第三期以個為申請單位，共111位中層人員參加。每期分三階段進行。

- **第一階段「課程講座及工作坊」：**

歷時六天，於星期六或假期中，在香港教育學院大埔校舍進行，約80位中層教師參與，包括18小時講座及18小時工作坊。每天上課時間為上午九時至下午五時。「課程講座及工作坊」內容集中於中層人員管理及領導的知識與技能的學習。

- **第二階段「學校探訪：影子學習及附訓(Shadowing and Coaching)」：**

將按個別學員職務分組安排前往學校實地考察及學習，學習時數為九小時(約一天半)，需於上課期間進行，有關學員須徵得校長同意給予公假。負責影子學習及附訓的校長除安排有關活動外，還會著重分享其管理及領導的寶貴經驗。

- **第三階段為「行動學習」：**

以個人或小組形式就學校現行工作設計及實施「行動學習」計劃，嘗試將第一及二階段所學的中層人員的管理及領導，擬定「行動學習」計劃，俾能從反思中學習成長。

結業證書

學員出席達80%或以上及完成相關課業後，將獲香港教育學院頒授結業證書；若學員出席率不足80%，將獲頒發聽講證書，證書將註明個別學員上課時數。

2.2 課程內容

2.2.1 第一階段「課程講座及工作坊」

第一至三期的第一階段為「課程講座及工作坊」，為期6天的時間，每天6小時的培訓時間，以鞏固學員在學理上的知識。

各期上課時間表

六天課程	第一期		第二期		第三期	
	時間	課題	時間	課題	時間	課題
第一天	9:00-9:30	開學禮	9:00-9:30	開學禮	9:00-9:30	開學禮
	9:30-12:30	學校變革的中層管理人員之領導	9:30-12:30	學校變革的中層管理人員之領導	9:30-12:30	學校變革的中層管理人員之領導
	2:00-5:00	建立團隊工作坊	2:00-5:00	建立團隊工作坊	2:00-5:00	建立團隊工作坊
第二天	9:00-12:30	壓力處理	9:00-12:30	法律與教育	9:00-12:30	資源管理
	2:00-5:00	危機處理	2:00-5:00	法律與教育 工作坊	2:00-3:00	行動學習
					3:00-5:00	行動學習工作坊
第三天	9:00-12:30	法律與教育	9:00-12:30	資源管理	9:00-12:30	學習型組織
	2:00-5:00	法律與教育 工作坊	2:00-3:00	行動學習	2:00-5:00	學習型學校
			3:00-5:00	行動學習工作坊		
第四天	9:00-12:30	學習型組織	9:00-12:30	學習型組織	9:00-12:30	壓力處理
	2:00-5:00	學習型學校	2:00-5:00	學習型學校	2:00-5:00	危機處理
第五天	9:00-12:30	人力資源管理	9:00-12:30	人力資源管理	9:00-12:30	法律與教育
	2:00-5:00	學校個案解難 工作坊	2:00-5:00	學校個案解難 工作坊	2:00-5:00	法律與教育 工作坊
第六天	9:00-12:30	資源管理	9:00-12:30	壓力處理	9:00-12:30	人力資源管理
	2:00-3:00	行動學習	2:00-5:00	危機處理	2:00-5:00	學校個案解難 工作坊
	3:00-5:00	行動學習工作坊				

各期講者及課程日期

課題	第一期		第二期		第三期	
	講員	日期	講員	日期	講員	日期
學校變革的中層管理人員之領導	余煊博士	14-7-2005	余煊博士	3-12-2005	余煊博士	8-4-2006
建立團隊工作坊	何卓平先生	14-7-2005	何卓平先生	3-12-2005	何卓平先生	8-4-2006
壓力處理	文家安先生	15-7-2005	文家安先生	14-1-2006	文家安先生	21-04-2006
危機處理	陳湛明先生	15-7-2005	鄧兆鴻先生	14-1-2006	陳湛明先生 鄧兆鴻先生	21-04-2006
法律與教育	何偉健大律師	16-7-2005	何偉健大律師	10-12-2005	何偉健大律師	29-04-2006
法律與教育工作坊	陳湛明先生	16-7-2005	陳湛明先生	10-12-2005	陳湛明先生	29-04-2006
學習型組織	陳穎堅先生	18-7-2005	陳穎堅先生	29-12-2005	余煊博士	20-04-2006
學習型學校	陳穎堅先生	18-7-2005	陳穎堅先生	29-12-2005	陳翠珍校長	20-04-2006
人力資源管理	溫振昌博士	19-7-2005	溫振昌博士	30-12-2005	溫振昌博士	13-05-2006
學校個案解難工作坊	各組導師	19-7-2005	余煊博士及各組導師	30-12-2005	余煊博士及各組導師	13-05-2006
資源管理	黃炳文博士	20-7-2005	鄧兆鴻先生	28-12-2005	鄧兆鴻先生 馮家正校長	19-04-2006
行動學習工作坊	李傑江先生及各組導師	20-7-2005	鄧兆鴻先生及各組導師	28-12-2005	鄧兆鴻先生及各組導師	19-04-2006

第一階段課程內容

茲將有關第一階段的講座及工作坊內容敘述如下：

(一) 學校變革中的中層管理人員之領導

組織的領導人包括校長及中層教師是很主要的，他們是否領導得合宜，與他們是否掌握教育領導的知識及技巧有很大的關係。本主題旨在幫助各中層管理人員認識近代不同的領導理念模式，使他們對領導概念有更深、更廣和更有系統的理解，從而更客觀和準確地掌握自己在學校應負的領導角色。

目標

1. 對學校現時和將來要面對的挑戰有所認識；
2. 了解管理和領導等概念的分別；
3. 探討和反思自己作為學校領導班子成員應負的領導責任；掌握一些領導團隊和學校的領導模式及概念。

(二) 建構學習型學校

學校是一個學習的機構，學校中不同崗位的教師都要懂得促進學生學習和透過學習來發展自己專業；要使學校能持續地回應社會轉變和學生的各方面需要，建構學校成一個學習型組織是其中一個有效的方法。彼得(聖吉)提出學習型組織有下列五項的修練，包括系統思考、自我超越、心智模式、共同願景及團體學習。本單元將學習其中一些修練的重點，以加強中層管理人員對組織運作之了解，及提升他們在領導及管理方面的能力。

目標

1. 透過講解、實例分享、活動引動學員參與組織學習有關的理念；
2. 認知組織學習與學習型組織的理論、方法、工具；
3. 鼓勵中層管理人員認識組織的複雜性及人事之間的互動。

(三) 人力資源管理

時代快速地發展，不論是知識的創新或科技的應用，都需要每人的努力和配合才能成功的，這迅速提升了人力資源的重要性。本單元旨在提升中層管理人員的人力資源管理的能力，例如激勵主持會議、衝突管理及授權等管理技巧。

目標

1. Introduce some contemporary issues on management/HRM
2. Share views or reflection to those issues
3. Explore the implications of those issues to a workplace

(四) 資源管理

本單元旨在深化學校的中層管理人員對學校資源管理概念之認識，從而更有效地掌握資源管理的技巧，並能應用於日常工作上，以協助學校提升及完善整體資源管理的政策和運作。

目標

1. 明白學校教育資源的類別；
2. 認識資源管理的概念、方法和技巧；
3. 掌握及應用所學的知識和技能，管理學校資源以提升教育素質；提供意見，協助學校提升及完善學校資源管理的政策和運作。

(五) 法律與教育

法律與教育的範疇主要介紹作為學校中層管理人員需要知道的法律常識，內容包括刑事與民事法律責任的分別、兩類責任的相關效果、教師在何種情況下會負上刑事責任，並將以實例責任過失法對教師及校方的影響及現時教統局為各津校所購買的保險範圍等，第二部份法治精神在學校將從實際層面分析老師應如何面對法律在學校的實踐問題，並利用學校訓育工作作為例證，討論全面依據法規管理學校所帶來的困境。

目標

1. 刑事與民事法律責任的分別；
2. 刑事與民事法律責任的相關後果；
3. 以實例引證責任過失法對教師及校方的影響及現時教統局為各津校所購買的保險的保障範圍；
4. 實際層面分析老師應如何面對法律在學校的實踐問題；
5. 利用學校訓育工作作為例證，討論全面依據法規管理學校所帶來的困境。

(六) 壓力與危機處理

在當前的教育改革及縮班問題下，教師承受著很大的壓力和危機感。本單元旨在與中層人員分享當前所面對的壓力和危機，並提供身、心、靈抗壓和處理危機的方法。內容重體驗學習，包括策略分享，檢視個人內在冰山，同儕支援等。

目標

1. 辨識教師壓力的來源及影響；
2. 分享處理教師壓力的方法；
3. 協助同儕面對壓力的策略；
4. 分辨危機發展的歷程及反應；分享處理危機的經驗及步驟。

2.2.2 第二階段「學校探訪：影子學習及附訓」簡介

這階段主要安排中層學員探訪一些優秀的學校，透過影子學習及附訓等兩方面的活動，使中層人員實際在那些學校能觀察與其職能有關的活動，並能與那些學校的中層人員及校長討論、學習及反思。

每期的中層學員有80人。他們會依其在學校所負責的職能組別申請參加本課程，學校所負責的職能計有校務、教務、訓育及輔導、課外活動、家校、及教師發展等方面。在每個職能小組會選出16位中層人員參加此課程。這階段需要邀請資深校長18名作為負責附訓的導師，每職能組別邀請3位資深校長負責，而每位負責附訓的導師平均要招待五至六位學員到其學校參加9小時的影子學習及附訓活動。

負責附訓的導師需要事前參加6小時的培訓課程，內容包括了解中層管理人員面對的領導難題、學習領導附訓（Leadership Coaching）的理念及技巧，還會邀請校長分享他們在領導附訓的經驗。最後讓分組負責附訓的導師依照六個職能分成小組，討論如何安排學員9小時的活動。

中層學員方面，需要以職能小組將學員分成18組，每組5至6位學員一組。他們需要開會討論：他們想學到的領導技巧；或如何組織某一些活動；又或可以寫一些他們期望在參觀的學校時可以看到的，負責附訓的導師會盡量滿足他們的要求。

每組需選出一位組長，負責與附訓的導師聯絡，決定學校探訪的日期。附訓的導師亦會擬定9小時的活動時間表讓學員知道及向其校長請准參與此次活動。

參與影子學習及附訓之校長名單

組別	第一期		第二期		第三期	
	校長	學校	校長	學校	校長	學校
校務1	葉成標校長	天主教石鐘山紀念小學	葉成標校長	天主教石鐘山紀念小學	葉成標校長	天主教石鐘山紀念小學
校務2	戴劍輝校長	大角咀天主教小學	戴劍輝校長	大角咀天主教小學	蔡婉英校長	香港青年協會李兆基小學
校務3	吳麗容校長	天水圍天主教小學	蔡婉英校長	香港青年協會李兆基小學	戴劍輝校長	大角咀天主教小學
訓輔1	何永聰校長	天主教善導小學	葉介君校長	天主教聖安德肋小學	陳翠珍校長	藍田循道衛理小學
訓輔2	梁淑儀校長	香港仔聖伯多祿天主教小學	黎仕芳校長	坪石天主教小學	葉介君校長	天主教聖安德肋小學
訓輔3	葉介君校長	天主教聖安德肋小學	周志堅校長	嘉諾撒小學	李少鶴校長	聖公會油塘基顯小學
課外活動1	張志鴻校長	油蔴地天主教小學(海泓道)	張志鴻校長	油蔴地天主教小學(海泓道)	馮家正校長	聖公會柴灣聖米迦勒小學
課外活動2	鍾名揮校長	柴灣角天主教小學上午校	馮家正校長	聖公會柴灣聖米迦勒小學	張志鴻校長	油蔴地天主教小學(海泓道)
課外活動3	李炯輝校長	聖伯多祿天主教小學	李炯輝校長	聖伯多祿天主教小學	李炯輝校長	聖伯多祿天主教小學
教師發展1	李家榮校長	彩雲聖若瑟小學上午校	周海傑校長	樂善堂小學	王雲珠校長	聖公會何澤芸小學
教師發展2	黃敏冰校長	荔枝角天主教小學	馮文正校長	中華基督教會基法小學(油塘)	黃媽莉校長	中華基督教會基華小學(九龍塘)
教師發展3	麥惠貞校長	大角咀天主教小學(海帆道)	李家榮校長	彩雲天主教小學上午校	李家榮校長	彩雲天主教小學上午校
家校社區1	蘇蘊珩校長	九龍灣聖若翰天主教小學	林惠玲校長	大埔舊墟公立學校(寶湖道)	蔡楷俊校長	油蔴地天主教小學
家校社區2	蔡楷俊校長	油蔴地天主教小學	鄧薇先校長	浸信會沙田圍呂明才小學	梁紀昌校長	鮮魚行學校
家校社區3	-		梁紀昌校長	鮮魚行學校	鄧薇先校長	浸信會沙田圍呂明才小學

2.2.3 第三階段「行動學習」簡介

行動學習課業的目的是讓學員找出在日常中所遇到有關領導及管理的問題，並嘗試計劃及實踐解決的方法，最後能作出反思及提升自己作為中層管理人員的學習和領導能力。

課題可從「校務、訓輔、課外活動、教師發展、家校社區」五範疇中選取。課題可以由小組（4-8人）完成。小組組合模式可以是學員的學校成員（未曾參加過此課程的教師/小組成員亦可）或以跨校模式進行行動學習，與曾參加本課程的學校中層人員組合。

各課題小組將有不多於四小時的課業指導（由教院小組導師負責）。本課業將會交與香港教育學院導師審閱，導師閱後將給予意見，並與組員直接溝通。

第一期行動學習課題題目

- 學校推廣
- 促進家校合作
- 如何提升學生對學校的歸屬感
- 全校教師參與推行「專題研習」校本課程之行動學習
- 探討學校中層的領導方式如何有助消減教師的工作壓力
- 做個好「廁客」
- 啟導新入職老師計劃
- 改善本校的溝通機制
- 以成長課增強學生合作性之行動研究
- 教師發展
- 資源管理
- 節省做得到
- 語境教學
- “Super” 好學生獎勵計畫
- 節能措施共識到，舒適省電又環保
- 改善學校行政階層和基層老師的溝通
- 關愛一家親
- 新老師培訓計劃
- 課室秩序管理
- 校園無「紙」境

第二期行動學習課題題目

- 配合學校需要，促進教師專業發展
- 推行「領養」計劃，為有不同特殊學習需要的學生提供適切的支援

- 班主任課優化計劃
- 「貼出個未來」獎勵計畫
- 中層人員的忠誠度與學校動力的關
- 協助家長教師會建立融洽的團隊
- 如何透過溝通以提升團隊精神
- 禮貌運動
- 如何提升組織課外活動的質素
- 親子課業計劃
- 提升學生的關愛文化
- 「啟發潛能教育計劃」
- 解決陸運會人手短缺問題及增強運作效率
- 家校合一
- 有效地運用團隊精神、團隊的默契達成學校的目標與需要

第三期行動學習課題題目

- 「一人一體藝」開展計劃
- 教具資源處理系統
- 行動學習課業一家校社區
- 積極主動家長義工
- 「赤子情、中國心」
- 加強教師進修之推動力
- 改善「新政策一中一分班試」對校務工作的影響
- 如何改善代課機制
- 知己知彼，百戰百勝—增加同事之間的團隊精神
- 關心我們的社區—馬鞍山（服務學習）
- 提升老師面對壓力的能力
- 成立教師發展機制
- 有禮孩子齊做到
- 民族小博士
- 「好學生獎勵計劃」
- 一生一體藝活動
- 深化家校合作，提高教學質素
- 改善中層管理人員的工作分配機制