

教師專業交流月
優質教育基金主辦

提昇小學科組主任的領導力 計劃簡介

香港初等教育研究學會 辛列有校長

09-03-2013

香港教師中心

計劃背景

2003年香港初等教育研究學會曾進行了一個小學中層人員的研究，發現中層人員有多方面的發展需要，並提出要為中層人員提供適切的在職培訓(香港初等教育研究學會，2003，頁11)。

及後，香港初等教育研究學會在2005年調查中建議：“政府應帶頭與學校、前線中層人員及師訓機構，共同研究開發能結合學校實際工作的課程，使中層人員在改革的情況下，能有效地面對社會要求學校教育的轉變，學會提昇把握工作重點和管理時間的能力”(頁3)。



計劃背景

學者湯才偉(2003)亦指出：在學校改進的大方向下，中層人員必須肩負帶領教學改進的專業領導角色及著眼於學校的整體發展(頁29)。可見為小學科組主任提供適切的在職培訓，已被香港業界認為是有效支援行政人員提高領導力的良方。

有關學校科組主任工作的困難，本土學者余煊(2004)指出：很多小學中層管理人員都面對著或多或少的困難，包括領導同工、與校長的合拍、作為團隊領袖的自信心和校內外文化環境的影響，增強及提升中層人員的領導及管理技巧和能力是有殷切需要的(頁82)。



計劃背景

而為檢視教師工作量和 workload 壓力，政府曾於2006年成立了教師工作委員會；該委員會於06年總結報告中提出了18個改善建議，其中有兩個建議是與科組主任領導力和其在職培訓是有關的建議：

建議7:

學校應設立校本機制，定期檢視非教學工作；同時提供支援系統，以減省現行程序，並重新調配由其他行政及/或支援人員處理的工作。就此，學校有需要重新界定各人的位份和職責，並讓全體員工清楚知悉。有需要時，亦可提供合適的培訓，讓行政及/或支援人員掌握相關的技巧。



計劃背景

建議10:

透過支援網絡和專業發展可進一步提升學校領導（包括校董會、校長和中、高層管理人員）的能力。置身於整個改革浪潮中，作為學校的領導者，校董會、校長和中、高層管理人員，應該因應學校的能力和發展階段，發揮專業管理和自主精神；抱持堅定的信心，為學校訂立理念和編排工作優次；將壓力維持在可以應付的水平，加上適度的支援，將足以推動學校進一步發展。



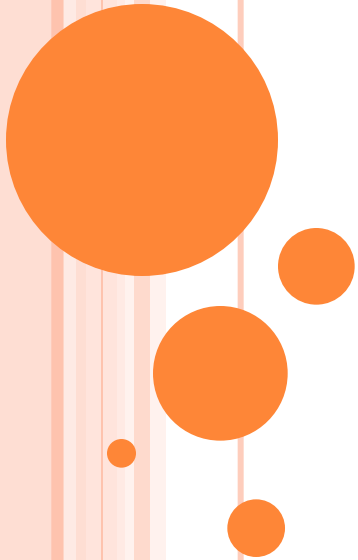
支援科組主任的領導力

有見中層人員培訓的需要，近年教育局和幾個辦學團體曾舉辦一些培訓課程，但因各小學每年會有不少新晉升科組主任，怎樣有效和繼續支援他們的領導力，將對科組管理成效和學校發展甚有影響。為此，香港初等教育研究學會申請主辦這個計劃，以支援有需要的新舊小學科組主任，並將最新的本土成功經驗作進一步的推廣。



計劃目的

向參與計劃的小學科組主任提供系統培訓、自學文獻、校本教師培訓、校本診斷、友校參觀、內聯網和行動學習等專業活動，以提昇他們領導和執行校務的能力，從而優化科組管理和促進校務發展。



計劃內容

第一階段：為30位小學科組主任提供共12堂系統培訓課程和2次友校參觀；同時提供學習文獻，以供學員自學。
學員需於培訓後提交1份學習反思（約300-500字）。

第二階段：為6間小學提供每校7小時的校本服務，讓校內所有科組主任和管理層同工參與。服務包括6小時的校本培訓及1小時的校本診斷，協助學校提昇校內科組主任的領導力，從而優化科組管理和促進校務發展。同時也會安排2次友校參觀。每間參與學校需在計劃完成後繳交一份行動學習計劃/報告作分享；期間計劃提供學校導修導師，以支援學校進行行動學習。



校本培訓服務的課題

- 學校情境分析與科組領導
- 科組協作與團隊領導
- 專業分享與應用知識管理
- 特色學校與學校形象

計劃對象

- 參與計劃的小學科組主任 和
- 約500間收到專集的小學的科組主任



預期受惠人數

- 舉辦1次計劃發佈會，估計有約50名科組主任報名參加；
- 為30位小學科組主任提供12堂的系統課程。
- 為6間小學提供校本培訓、校本診斷或支援行動學習，每校時數為7小時，共約有150位科組主任和學校中層管理同工受惠；
- 舉辦4次友校參觀，每次約15人，共約60人次受惠；
- 舉辦2個專題分享講座，每次約20間小學50人次，共約有100人次的教師受惠；
- 出版《提昇小學科組主任的領導力》專集，當中包括參與系統課程同工的學習反思和參與學校的行動學習計劃/報告的分享；此書會派發到全港各小學，約有500間小學的10000位科組主任及或學校中層管理同工受惠；
- 建立「提昇小學科組主任的領導力」內聯網，在網站發放有關計劃的資料，約有200位同工可進入討論區作交流和分享，計劃完成後，部份資料可作公開瀏覽，讓其他有興趣的同工了解和自學。



推行方案及時間表

- 2012.4：
 - 舉辦計劃發佈會，讓有興趣的小學校長、科組主任了解計劃；向全港小學作推廣宣傳，進行第一階段的公開報名，並聯絡和邀請系統課程的導師
- 2012.5-8：
 - 舉行「提昇小學科組主任的領導力」系統課程12堂共36小時，課題如下：

科組領袖與建立團隊

課程領導與執行

教學試驗與校本課程的評鑑

同儕觀課與校本教師專教發展

管理資源和知識管理

個人專業成長與行動學習

科組計劃、管理與監督

外評機制與自評文化

學習評估與學校評核制度

學校溝通與人事管理

教育法例與危機管理

自我減壓與時間管理



推行方案及時間表

- 2012. 9
 - 參與系統課程學員提交學習反思
 - 建立「提昇小學科組主任的領導力」內聯網
- 2012. 10
 - 安排2次友校參觀，每次3小時
 - 進行第二階段計劃報名
- 2012. 11
 - 舉行第一次分享會
 - 聯絡、邀請校本培訓導師
- 2012. 12-2013. 3
 - 為6間小學提供校本培訓、校本診斷或支援
 - 行動學習，每校時數為7小時



推行方案及時間表

- 2013.4-5
 - 安排2次友校參觀，每次3小時
- 2013.6-7
 - 舉行第二次分享會
 - 參與計劃學校提交行動學習報告
- 2013.8-9
 - 編輯出版《提昇小學科組主任的領導力》專集，並向全港小學派發



第一階段計劃進度

○ 「提昇小學科組主任的領導力」計劃發佈會

日期：2012年4月21日

時間：下午二時至五時

地點：教育局九龍塘教育服務中心

主持：黃仲基先生（前英皇書院同學會小學校長）

報名人數：30人

程序：計劃簡介（香港初等教育研究學會主席 李少鶴先生）

專題主講：科組主任的領導力（香港初等教育研究學會 余煊博士）

專題主講：提昇科組主任領導力的經驗

（香港初等教育研究學會 辛列有校長）

培訓分享：培訓科組主任的思考（香港初等教育研究學會 胡少偉博士）



系統課程 系列一

是次課程共有103人報名，四節課程出席人次合共約為354人，平均每節課堂有約89人出席。是次課程開幕更邀請了教育局專業發展及培訓分部梁兆強首席助理秘書長擔任主禮嘉賓；有關課程詳情如下：

日期：2012年5月26日、2012年6月2日

時間：上午九時三十分至十二時三十分、下午二時至五時

地點：佛教林金殿紀念小學（新界葵涌葵芳邨第五期）

課題及講師：

日期	課題	主講
26-05-2012上午	科組領袖與建立團隊	余煊副教授、鄭麗娟副校長
26-05-2012下午	外評機制與自評文化	李少鶴主席、李小娟副校長
02-06-2012上午	管理資源與知識管理	朱啟榮校長、黃錦良老師
02-06-2012下午	學校溝通與人事管理	馮文正校監、甘艷梅校長



系統課程 系列二

是次課程共有63人報名，四節課堂出席人次合共約為132人，平均每節課堂有約33人出席。有關課程詳情如下：

日期：2012年7月7日、2012年7月14日

時間：上午九時三十分至十二時三十分、下午二時至五時

地點：教育局九龍塘教育服務中心

課題及講師：

日期	課題	主講
07-07-2012上午	同儕觀課與校本教師專業發展	黃仲基校長、王雲珠校長
07-07-2012下午	教學試驗與校本課程的評鑑	林惠玲女士、黃玉嬋校長、 李煥蓮副校長
14-07-2012上午	科組計劃、管理與監督	辛列有校長、談鳳儀校長
14-07-2012下午	學習評估與學校評核制度	黃雪銀主任、吳詠詩主任



系統課程 系列三

是次課程共有48人報名，四節課堂出席人次合共約為76人，平均每節課堂有約19人出席。有關課程詳情如下：

日期：2012年8月25日、2012年9月1日

時間：上午九時三十分至十二時三十分、下午二時至五時

地點：教育局九龍塘教育服務中心

日期	課題	主講
25-08-2012上午	教育法例與危機管理	陳湛明博士、莊聖謙校長、何漢權副校長
25-08-2012下午	個人專業成長與行動學習	鄧瑞瑩校長、鄭家寶主任
01-09-2012上午	課程領導與執行	徐國棟博士、陳鳳儀主任
01-09-2012下午	自我減壓與時間管理	陳美娟校長、陳喜泉副校長



友校參觀

○ 友校參觀

「提昇小學科組主任的領導力」計劃第一階段安排到2間學校參觀，詳情如下：

日期	時間	學校	參觀人數
08-10-2012 (一)	下午2:00-5:00	保良局雨川小學	17人
18-10-2012 (四)	上午9:00-12:00	天水圍循道衛理小學	11人



校本服務

○ 校本服務

「提昇小學科組主任的領導力」計劃第二階段的學校均可獲7小時的校本服務，讓校內所有科組主任和管理層同工參與，服務包括1小時的校本診斷或支援行動學習及6小時的校本培訓，協助學校提昇校內科組主任的領導力，從而優化科組管理和促進校務發展。各計劃參與學校進行校本診斷的詳情如下：

學校	校本診斷日期
九龍塘天主教華德學校	電話診斷
中華基督教全完第二小學	2012年12月12日（三）下午
仁濟醫院何式南小學	2013年01月04日（五）下午
保良局何壽南小學	電話診斷
保良局兩川小學	2012年12月12日（三）下午
基督教宣道會宣基小學	2010年11月01日（四）下午
聖公會基愛小學	2012年12月11日（二）下午
聖公會錦田聖約瑟小學	2012年11月21日（三）下午



校本培訓

- 校本培訓：計劃參與學校進行校本培訓的詳情如下：

學校	培訓日期	培訓主題	主講
九龍塘天主教華德學校	2012年09月06日（四）下午	學校情境分析與科組領導	胡少偉
	2012年10月22日（一）下午		馮文正、胡少偉
保良局何壽南小學	2012年11月06日（二）10:30-1:30	科組協作與團隊領導	黃仲基、胡少偉
	2012年12月07日（五）2:00-5:00		黃仲基、胡少偉
聖公會基愛小學	2013年12月14日（五）8:30-11:30	教師專業成長與知識管理	李少鶴、黃仲基、胡少偉
	2013年01月10日（四）13:30-16:30	科組主任的領導力	黃仲基、胡少偉
聖公會錦田聖約瑟小學	2012年12月15日（六）下午	學校情境分析與科組領導	黃仲基、胡少偉
			黃仲基、胡少偉
中華基督教全完第二小學	2013年01月02日（三）下午	「知識管理在數學科的應用」工作坊	胡少偉
			黃仲基、胡少偉
保良局兩川小學	2013年01月24日（四）14:00	科組協作與團隊領導	馮文正、黃仲基、胡少偉
	2013年01月30日（三）9:30	促進學生高階思維發展的觀課	馮文正、黃仲基、胡少偉
基督教宣道會宣基小學	2013年01月25日（五）9:00-12:00	學校溝通與教師專業成長	黃仲基、胡少偉
	2013年01月25日（五）13:30-16:30	中層人員的角色與團隊領導	黃仲基、胡少偉
仁濟醫院何式南小學	2013年03月16日（六）9:00-12:00	科組協作與團隊領導	李少鶴、黃仲基、胡少偉
	2013年03月16日（六）13:00-16:00		黃仲基、胡少偉



行動計劃/報告

○ 參與計劃學校行動計劃/報告

凡參與計劃學校需提交行動計劃/報告，由於在此次計劃進度報告期間，計劃尚未完成，因此各參與學校暫時只提交了行動計劃/報告的初定主題，詳列如下：

學校	初定行動計劃/報告主題
九龍塘天主教華德學校	優化生命教育校本課程
中華基督教全完第二小學	科組協作與團隊領導
仁濟醫院何式南小學	如何提升科組協作及領導能力
保良局何壽南小學	檢視校內中層人員的能力與專業發展需要
保良局兩川小學	群策群力顯佳績
基督教宣道會宣基小學	教學並長創能量、家校同心建棟樑
聖公會基愛小學	專業分享與知識管理
聖公會錦田聖約瑟小學	有效的評課及觀課／如何提昇科組領導能力



預期產品

- 「提昇小學科組主任的領導力」內聯網
- 《提昇小學科組主任的領導力》專集



計劃籌委會

- 團體負責人：李少鶴（香港初等教育研究學會主席）
辛列有（中華基督教會協和小學校長）
- 計劃負責人：胡少偉（香港教育學院 國際教育與終身學習學系助理教授）
- 籌委成員：余 煊（香港教育學院 教育政策與領導學系副教授）
徐國棟（香港教育學院 課程與教學學系副教授）
馮文正（中小學校董）
黃仲基（伊利沙伯中學舊生會教育推廣機構執行委員會委員）
莊聖謙（佛教慈敬學校校長）
蔡曼筠（保良局雨川小學校長）



謝謝聆聽！

歡迎提問？

