

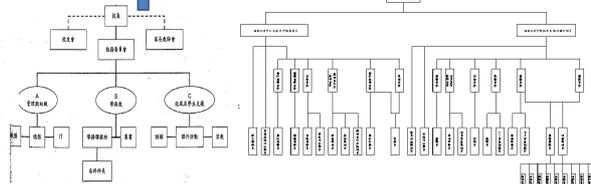
宣道會陳元喜小學

「優化小學的學校行政」計劃

分享題目：建立高效能團隊

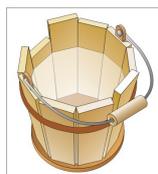
參與計劃的目的

行政架構的轉變



建立高效能團隊：

培訓一群幹練的中層行政人員及優秀的前線教師



※行政同工的人數相應增加。

※「關愛融洽的團隊及高效能的行政隊工，促進學校的發展。」

※中層管理人員需要突破自己，自我增值，回應時代的需求。

反思學校的管理

1. 參與式專業領導

- 「學校成為一個學習型組織」
- 校長是學校的領導者，採取激勵和引導的角色
- 賦權展能→知人善用及問責
- 學校行政人員是學校的「夾心人」及重要「橋樑」

2. 中層行政人員如何提升團隊合作

- 教師團契

- 25周年校慶活動：

步行籌款、綜合晚會、教育薈萃、嘉年華、特刊等



3. 中層行政人員如何建立良好的夥伴及尋求支援

- 教職員、家教會、家長網絡、校友會

- 「學校社區聯網計劃」、優質教育基金、國情教育津貼、
全方位學習津貼、校本課後支援、制服團體津貼、
資優教育網絡計劃等



反思學與教的發展

1. 中層行政人員如何協助師生提升學與教的效能

- 改善學習環境
- 建立良好校風: 推行班級經營、雙班主任制、風紀隊伍、兒童議員等
- 設立獎勵計劃: SUPERKID、自我挑戰計劃等



- 推介新教學模式或趨勢: 如合作學習、戲劇教育、高階思維、適異性課程等
- 營造融洽和互助的教學環境: 同儕觀課、共同備課、專題講座、「設立老師夥伴計劃」、交流活動等



教師發展日

共同檢視

共策學校的發展

建立共學校共同的願景



2. 中層行政人員如何推行監察與評估

學生學習方面:

- 進展性評估: 日常課業、課堂表現、學生個人學習歷程檔案、學生自評、家長評估及同儕互評等。
- 總結性評估: 各科各級試後檢視學生作答的表現
- 學務課程組檢視校內外學生的學業表現: 總結性評估、港系統評估報告、升中派位結果及學生校外比賽成績等

老師教學方面:

- 同儕觀課及查簿
- 老師自我評核
- 考績: 校長及中層行政人員進行考核性觀課及查簿

高效能團隊 → 高效能學校

校長 ← 中層行政人員 → 教師

從2007年外評報告中:「校務委員會成員積極參與轄下工作小組的檢討工作,並就跟進工作及發展計劃,給予意見,態度嚴謹,有效帶領及推展科組的自評工作,促進學校的自評文化。學校以自評作為持續發展這方面的態度及努力,值得肯定。」

「優化小學的學校行政」計劃 培訓活動的分享

作為年資尚淺的中層行政人員,……帶著畏懼的心……知道自己任重道遠……卻是快樂的心……成為學校的管理人員是我的榮幸,……協助同工們了解學校的現況和學校的獨特性,更盼望透過調整學校組織結構和人際關係……,聆聽年資深厚校長(李少鶴校長、胡鳳群校長)及學校行政管理專家(余煊博士、胡少偉博士)……被他們的熱誠所感召,激發起我對學校的承諾和實踐使命……建立有效的知識管理機制……整合同工們個體知識和學校層面的知識……引導我邁進……

「優化小學的學校行政」計劃 文章閱讀的分享

Leithwood的觀點:「分配式領導的概念實質上與分享式領導重疊。」本人……發現中層教師的角色為「緩衝及橋樑」,主要作上下溝通、統合教師意見或利益、化解科層的隔閡等任務。……領導並不單涉及行使「權力」,而同時亦是一種「責任」的承擔……立彼此信任及尊重的文化……中層領導要承責……不是實權……善於與上下溝通的人際關係。

「優化小學的學校行政」計劃 訪校的分享

大埔舊墟公立學校(寶湖道) 23/3/2010

十分欣賞……目標推動各項計劃……營造理想的氛圍……又重視每一個學生……推行大哥哥大姊姊……增強學生的自我概念……「一個也不能少」關愛校園……配合不同的教學方法及學習模式……誘發學生的學習動機……有效學習。

「優化小學的學校行政」計劃 訪校的分享

聖公會油塘基顯小學 20/4/2010

……李少鶴校長……知人善任，……賦權展能，培訓行政老師……配合學校發展需要重組行政架構……與時並進，回應……校內資深的老師能同心協力，互相配合，竭盡所能推動校務……李校長……那份領導的魅力及栽培後輩的心能引發同工心悅誠服投入工作……學生輔導老師善用機遇培訓老師承接訓輔工作，不但能迅速而有系統地栽培訓輔老師，又能滿足學生成長的需要……建立良好的校風。

高效能學校團隊的反思

高效能學校團隊

- ※ 學校由很多人、組和部互扣成為一團隊。
- ※ 人人有份，有責任為孩童的健康成長作出貢獻。

高效團隊的十個特質

1. 有使命感（投入）
2. 工作有優次（效率）
3. 角色分明（專業）
4. 權責有序（問責）
5. 正視矛盾（解難、成長）

高效團隊的十個特質

6. 尊重個性（知人善任）
7. 富冒險精神（勇於表達）
8. 重視效能（有意義的會議）
9. 共享成就（以校為榮）
10. 不斷學習（不斷更新和得益）

Continuity

承襲陳元喜優良的傳統，確保其延續性

Connection

包括人神之間和人與人之間的溝通和聯繫

Cultivation

培育一種學習型組織文化和建立一個和諧共融的團隊協作氣氛

Change

敢於面對時代的轉變

欣賞他人的長處，接納他人的短處
寬恕他人的錯處，分擔他人的難處

多謝大家！