



香港教育行政學會
Hong Kong Council For Educational Administration Ltd. 主辦



優質教育基金 贊助
Quality Education Fund

「幼稚園行政培訓課程 與 幼稚園領導和管理手冊」計劃

《幼稚園領導和管理手冊》

★ 二零二三年九月 — 二零二五年二月 ★



香港教育行政學會主席序	P.3
計劃統籌委員會主席的話	P.4
專業發展及統籌主任的話	P.5-6
計劃簡介及理念	P.7-12

幼稚園行政培訓課程

◆ 幼稚園行政培訓課程	P.13
◆ 家校合作與家長教育的教師發展（梁淑儀校長）	P.14-17
◆ 幼稚園人事管理與團隊建設（李少鶴校長）	P.18-25
◆ 幼教學教與校本特色（劉美莊校長）	P.26-31
◆ 幼稚園的財務管理（宋慧儀校監）	P.32-35
◆ 質素保證視學及幼教學學校行政（莫苑萍校長）	P.36-39
◆ 幼稚園行政的法律關注（蔡世鴻校長）	P.40-43
◆ 課程領導及學習評估（馮禮遜講師）	P.44-48
◆ 幼稚園的學校推廣（野口健次校長、陳許華校長）	P.49-51
◆ 質素保證視學及幼教學學校行政經驗分享（黃安媚校長）	P.52-55
◆ 與家長有效溝通（宋慧儀校監）	P.56-59
◆ 國家安全教育之幼稚園實踐篇（林翠玲校長）	P.60-63
◆ 幼稚園校長的專業學習（胡少偉博士）	P.64-71
◆ 幼稚園行政培訓課程活動剪影	P.72-73

友校參觀與學習

◆ 參觀學校安排	P.74
◆ 中華基督教會元朗堂周宋主愛幼兒園	P.75-76
◆ 鑽石山靈糧幼稚園	P.77-78
◆ 培僑國際幼稚園・國際幼兒園	P.79-80
◆ 中華基督教會灣仔堂幼稚園 / 幼兒園	P.81-82
◆ 田景邨浸信會呂郭碧鳳幼稚園	P.83-84
◆ 漢迪國際幼稚園	P.85-86
◆ 學員參觀反思節選	P.87-90

品質圈互訪學習

- ◆ 品質圈互訪學習安排 P.91-92
- ◆ 品質圈互訪學習的學員難題及改善建議（摘錄） P.93-96
- ◆ 品質圈互訪學習的回饋 P.97-98
- ◆ 品質圈互訪學習活動剪影 P.99-100

工作事後檢視 / 校本問題行動學習

- ◆ 工作事後檢視 / 校本問題行動學習課業列表 P.101-104
- ◆ 課業分享名單 P.105
- ◆ 在學校推行國民教育（林玉萍、沈志惠） P.106-108
- ◆ 怎樣根據校情優化課室區角（林凱汶、張緻瑩） P.109-111
- ◆ 檢視及優化校本課程（麥蘊嫻、郭文燕） P.112-114
- ◆ 探討創設愉快校園，促進團隊關愛文化（麥鳳璋、黃潔盈） P.115-118
- ◆ 如何透過 IG 媒介有效加強學校宣傳推廣（陳鳳嫻） P.119-122
- ◆ 提升家長參與家長教育課程的出席率（陳穎雯、李海鈴） P.123-124
- ◆ 改善非華語學生小組的中文學與教及支援（陳偉珍、葉潔美、何嘉恩） P.125-130
- ◆ 如何有效地推廣學校建立正面的學校形象（黃楓彥） P.131-134
- ◆ 透過質素保證視學計劃，提升學校發展和方向（溫志倫） P.135-137
- ◆ 如何有效評估幼兒透過六色積木遊戲的學習成果（葉美儀） P.138-143

校本顧問服務與教師培訓

- ◆ 校本顧問服務與教師培訓安排 P.144-145
- ◆ 香港幼兒教育的課程與評估（胡少偉博士） P.146-153
- ◆ 認識團隊和團隊角色及建立團隊的思考與實踐（黃仲基校長） P.154-158
- ◆ 質素保證視學及學校發展（胡少偉博士） P.159-166
- ◆ 校本培訓後「學習成果匯報 / 學校發展新計劃」（優秀案例） P.167-174
- ◆ 校本培訓活動剪影 P.175-176

- 應屆執委會及計劃委員名單 P.177
- 參與計劃學校（按報名序） P.178-179
- 參與學員名單（按筆劃序） P.180-181
- 幼稚園領導和管理的參考資料 P.182-184
- 編後語 P.185



香港教育行政學會主席序

朱偉林校長



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，以慈善服務形式來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學校行政分享講座和出版本學會通訊。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，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，學會於 2012 年首辦卓越教育行政人員獎勵計劃 (AEEA)，兩年一屆，至今舉辦了六屆，累計有 97 位得獎教育行政人員。為了進一步推動教育行政的優化和鼓勵教育行政人員的分享，本學會繼續舉辦第七屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」，向全港中、小、幼、特殊學校推廣卓越教育行政的理念，甄選卓越教育行政人員作獎勵，並提供機會讓得獎人分享其行政經驗和心得，以促進香港教育行政的發展。

2024 年為香港教育行政學會成立 40 周年會慶，學會於 2024 年 5 月 25 日上午假中華基督教會協和小學 (長沙灣) 舉行 40 周年會慶暨 2024 年周年學術活動，邀請了立法會議員鄧飛，MH,JP 演講周年專題講座，鄧議員以「從故事看國家安全教育」為題，介紹美英兩國的國家安全教育的特色和社會氛圍，並提點同工以說故事方法去推動國家安全意識，亦分享了一些內地媒體的相關資源，可供備課或教學之用。隨後 60 多位教育同工分成三組，參與香港教育行政學會「40 周年會慶暨 2024 年周年卓越教育行政分享會」，由九位第六屆卓越教育行政人員獎勵計劃獲獎者分享其行政管理與領導心得，以推廣卓越教育行政的理念和促進香港教育行政的優化。與此同時，為了促進會員間的行政交流，執委會開展會員、執委參觀友校活動。為了推廣教育行政的經驗，本學會自 2019 年起向當屆 AEEA 得獎人徵稿，出版「卓越教育行政—心得彙編」一書。為了延續教育行政人員的分享及推動交流教育行政心得，執委會將於明年初出版「卓越教育行政—心得彙編」(2025)。

為支援幼兒教育界開展 STEM 教育，本學會與香港大學教育學院校友會於 2022 年 6 月 17 日舉辦「幼小教育行政人員的 STEAM 教育專業學習與交流活動」。而為支援幼稚園校長妥善面對香港教育的新挑戰，學會於 2022 年 11 月底向優質教育基金申辦「幼稚園行政培訓課程與幼稚園領導和管理手冊」計劃，並順利獲批。這個為期 18 個月的計劃於 2023 年 9 月開始，共 89 位同工報名參與，其中包括 49 位校長；參與學員超申請時預計的 60 名，可見計劃得到業界的認同和支持。在此，代表學會感謝支持計劃的主講專家、帶組的資深導師和到校培訓導師！令計劃可支援跨校幼稚園行政人員進行系統及重應用的培訓課程，並順利編印《幼稚園領導和管理手冊》。



統籌委員會主席的話

李少鶴校長



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。同時，在校本管理下幼稚園設立由不同持份者參與的管治架構，一同參與決策的過程。再者，有學者指出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，並通過資訊公開的方式促進大眾對幼稚園的監督。這些對幼稚園有一定的要求，幼教行政人員須具備與時並進的領導和管理能力。

香港教育行政學會為支援幼稚園校長面對新挑戰，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》，以服務來自不同辦學團體的幼稚園校長／行政人員，計劃於2023年9月開始，詳情如下：

- | | |
|-----------------|--|
| 2023.11-2024.02 | 8 節幼稚園行政培訓課程 (每節 3 小時) |
| 2024.01-2024.05 | 參觀有效領導和管理的幼稚園 (每人參觀 2 間，各 3 小時) 並建立專業學習社群 (12 組品質圈，每人參觀 2 間組內幼稚園，各 3 小時) |
| 2024.03-2024.08 | 進行工作事後檢討／校本行動學習及成果匯報 (學時 10 小時) |
| 2024.06-2024.11 | 進行校本顧問服務和教師培訓，為 15 間幼稚園提供每校 10 小時的校本服務 (4 小時情境分析及校本診斷，6 小時校本培訓)，並提交學習成果匯報或學校發展新計劃。 |
| 2024.12-2025.02 | 分享會、推介成品《幼稚園領導和管理手冊》及派發專集。 |

「幼稚園行政培訓課程與有效的幼稚園領導和管理手冊」計劃收到 55 間幼稚園／幼兒園共 89 位同工報名，其中包括 49 位校長及 40 位幼稚園行政人員。本計劃旨在通過培訓課程、參觀學校、品質圈互訪學校、工作事後檢視／校本行動學習，以及校本顧問服務等，提升幼稚園校長及中層的領導和管理能力。這計劃透過互訪，加強觀摩與品質圈互相學習，建立專業學習社群；透過工作事後檢討／校本行動學習提升反思及學習能力；並透過校本診斷及培訓，優化行政工作，從而促進其發展和改善。本計劃統籌委員會同人及各主講與導師均正致力實現這一目標。



專業發展及統籌主任的話

梁淑儀校長



為支援幼稚園校長面對香港幼教的新挑戰，香港教育行政學會向優質教育基金申辦「幼稚園行政培訓課程與幼稚園領導和管理手冊」計劃，支援跨校獎幼稚園行政人員進行系統及強調應用的培訓課程，並編印《幼稚園領導和管理手冊》。這個為時 18 個月的計劃於 2023 年 9 月開始，收到 55 間幼稚園 / 幼兒園，共 89 位同工報名，其中包括 49 位校長。筆者有幸以專業發展及統籌主任的角色去帶領計劃的推行。培訓計劃並不是一張工程施工圖，這計劃的實施在下列各階段有作相應優化和應變：

第一階段 (2023. 11-2024.2) 的 8 節幼稚園行政培訓課程，在疫情未完全退却的 2023 年 11 月，課程因應幼稚園行政員工的需要，分別安排了在 4 個周六上午十時至下午一時和下午二時至五時進行實體課，及 8 個周四晚七時至十時網上進行培訓。學員在百忙中及工餘時間積極出席，尤其是在星期六的實體課中午時，大家利用午膳時間繼續交流經驗，熱烈討論，並認為課程內容能提升了參加多者方面領導能力及交流了香港幼教新趨勢。

第二階段 (2024. 1-2024.2) 按申請計劃安排參觀 4 間有效領導和管理的友校，因應學員人數比計劃的 60 人為多，統籌委員會議決加 2 間參觀幼稚園。參觀 6 間友校雖然有不同大小、不同學生質素及不同管理模式，但在校長們樂於與同工分享的情況下，學員均覺得眼界大開。在 2 次參訪過程中，行政學員可以以該幼稚園的運作模式作借鏡，而且學員間彼此加深認識，可促進後續的交流心得及分享經驗。

第三階段 (2024.3-2024.5) 建立專業學習社群，計劃提供 5 個主題給學員選品質圈，近 90 名學員成 12 組，每組 6-8 人有不同學習主題，每學員參訪品質圈中 2 間學校。在品質圈學習中，受訪幼稚園要分享學校好做法，其後參與學員就共同難題提出解決方法。學員們均認同品質圈最能让大家交流經驗，大家面對的問題可在同組討論中學習到良好的做法。透過大家在共同解決問題中坦誠交流及對焦分析，學員們認為能對自己面對的難題找到解決答案或啟發；而在分組互動中也建立了支援網絡，在未來的日子可繼續互相交往支援、交流及合作。

第四階段 (2024. 3-2024.8) 工作事後檢討及校本行動學習，77 位學員參與了這階段的學習。大家就培訓課程、參觀及專業學習社群中的學習心得落實在學校層面中應用，針對幼稚園面對的問題作出反思。計劃安排了經驗導師提供專業意見，學員落實行動優化學校行政，以至改善學校面對的問題，讓幼稚園得到發展。

第五階段 (2024. 6-11) 是為 10 間幼稚園提供校本顧問服務及教師培訓。計劃派出專家 / 導師到各校診斷幼稚園所需，為全校老師作出到校校本培訓，讓學校上下同工一起同心促進學校發展。學員們均認為培訓適合校情，有助同工專業及學校的發展，對焦學校的需要提供實質的支援。

總而言之，本計劃旨在通過培訓課程，提升幼稚園校長及行政人員的領導和管理能力；計劃透過互訪、加強觀摩與品質圈互相學習，建立專業學習社群；透過工作事後檢討 / 校本行動學習提升反思及學習能力；透過校本診斷及培訓，優化行政工作，從而促進學校發展和改善。

與此同時，計劃有「統籌委員會」設計和組織活動的進行，以確保能完成計劃的承諾，也有「督導委員會」檢視及監察計劃質素。在整個計劃完結時，會有經驗分享會及結業禮，讓大家的學習成果能向業界推廣，並將大家所學編印成《幼稚園領導和管理手冊》，在分享會中派發，供全港幼稚園分享。

盼望計劃圓滿結束時，大家繼續彼此學習，分享交流，讓大家的經驗及心得承傳下去，提升香港幼稚園的行政管理，造福業界及學校每一個持分者，共同促進幼稚園質素的提升，大家互勉。



➤ 學員與主講嘉賓合照 (2024 年 1 月 6 日上午)



➤ 學員與一眾嘉賓合照 (2023 年 12 月 2 日上午)



計劃簡介及理念

一、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。

二、目標

1. 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；
2. 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；
3. 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；
4. 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；
5. 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。

三、理念

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)。



參考文獻：

1. Bennett, N. et al(2007). Understandings of middle leadership in secondary schools: a review of empirical research. *School Leadership and Management*, 27, 453-470.
2. Dufour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Bloomington, Indiana: National Educational Service.
3. Hargreaves, A., & O'Connor, M.T. (2018). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Thousand Oaks, California: Corwin, SAGE Company.
4. 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.
5. Simkins, T., et al (2009). Outcomes of in-school leadership development work a study of three NCSL programmes. *Educational Management, Administration & Leadership*, 37(1), 29-50.
6. Sharma, D., & Kamath, R. (2006). *Quality in education: The quality circle way*. Delhi, India: Kalpaz Publications.
7. 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.
8. 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。
9. 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，首都師範大學出版社。
10. 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。
11. 王潔、顧泠沅 (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。
12. 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。
13. 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。
14. 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.
15. 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。
16. 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.
17. 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。

四、內容

1. 幼稚園行政培訓課程 (2023 年 11 月至 2024 年 2 月)
課程共設 8 個課題，為方便學員參觀設立分實體班、線上班，兩班課題相同。
2. 參觀幼稚園 (2024 年 1 月至 2 月)
共安排 6 間幼稚園給學員參觀，每人可參觀 1-2 間。
3. 品質圈互訪學習 (2024 年 3 月至 5 月)
參與計劃學員按意願選擇學習課題並分組，每組 7 人，由導師帶領到同組的兩間幼稚園進行互訪學習。
4. 工作事後檢討 / 校本問題行動學習 (2024 年 3 月至 7 月)
參與學員在導師指導下完成一份工作事後檢討 / 校本問題行動學習，以此提升幼稚園校長與主任的反思及學習能力。
5. 校本診斷與教師培訓服務 (2024 年 5 月至 12 月)
6. 專業分享暨結業典禮 (2025 年 1 月)





幼稚園行政培訓課程

	課題	主講	日期及時間
1	家校合作與家長教育 / 家長溝通	梁淑儀校長	11 月 4 日 (六) 14:00-15:00
		宋慧儀校監	11 月 9 日 (四) 19:00-22:00
2	幼教學教與校本特色	劉美莊校長	11 月 4 日 (六) 10:00-13:00
			11 月 16 日 (四) 19:00-22:00
3	幼稚園的財務管理與學校推廣	宋慧儀校監	12 月 2 日 (六) 14:00-17:00
		野口健次校長 /	12 月 7 日 (四) 19:00-22:00
		陳許華校長	
4	幼稚園行政的法律關注	蔡世鴻校長	12 月 2 日 (六) 10:00-13:00
			12 月 14 日 (四) 19:00-22:00
5	課程領導及學習評估	馮禮遜講師	1 月 6 日 (六) 10:00-13:00
			1 月 11 日 (四) 19:00-22:00
6	質素保證視學及幼教學校行政	莫苑萍校長	1 月 6 日 (六) 14:00-17:00
		黃安媚校長	1 月 18 日 (四) 19:00-22:00
7	幼稚園人事管理與團隊建設	胡少偉博士	2 月 17 日 (六) 10:00-13:00
		李少鶴校長	2 月 22 日 (四) 19:00-22:00
8	國安教育與幼稚園校長的专业學習	胡少偉博士	2 月 17 日 (六) 14:00-17:00
		林翠玲校長	2 月 29 日 (四) 19:00-22:00

課程舉行地點：

周六實體課程上課地點：中華基督教會基法小學（油塘）；

周四晚上線上課程在 Zoom Room 進行。





家校合作與家長教育的教師發展

梁淑儀校長

家校合作與家長教育的教師發展

梁淑儀校長

1983-1996老師
1996-2022校長

11-2023

1

家校合作的方式及層次(討論)

層次	家長參與性質	家長參與示例	發展要點	家長角色
6	參與決策	- 學校管理委員會成員 - 決定教師的聘任和晉升 - 校務決策		管理者
5	參與校政	- 組織家教會 - 將家教會影響性的意見反映 - 家長代表參與學校有關係諮詢委員會	學校發展	政策諮詢者
4	協助學校運作	- 協助帶領學生課外活動 - 協助課室教學及佈置 - 家長興趣班及家長茶聚 - 故事媽媽、故事叔叔 - 義務參與圖書管理	家長發展	- 寶貴資源(專才) - 義工
3	參與家長組織和活動	- 參與家教會及家校友會 - 為學校籌款 - 參與學校研討會 - 家長教育活動及講座		活動參與者
2	協助子女學習	- 在家督導子女 - 參與親子專題研習 - 照顧子女健康	子女發展	家庭督導者
1	雙向溝通	- 與學校在電話上聯繫 - 接受通告和回應 - 出席家長日及家長會		有效溝通者

2

家校合作成功之學校及教師支援

1. 領導層態度

- 校長對家長態度開放、信任、接納

2. 完整家校合作政策及專職負責人

- 家校合作政策成為學校的願景，歡迎家長參與學校教育。
- 有專職負責主任及老師統籌或支援家教會工作。

3. 提升教師及家長溝通與合作能力、運用合適策略和教育技巧

- 教師培訓 } 溝通技能，合作知識
- 家長培訓 } 合適策略和教育技巧

3

4. 調撥資源

- 安排家校合作的財政及場地資源
- 調撥教師工作量負責家校合作
- 成立家長教師會，提供足夠空間及時間與家校合作。
- 善用外界資源與專家協作，訂定合適的策略以支援教師、家長及學童。

4

5. 強調家長與教師有效溝通的秘訣

1	建立信任
2	要親切真誠，面帶微笑，善用眼神交流、身體語語和手勢
3	讚揚、肯定和認同彼此的貢獻和角色
4	以兒童福祉為依歸
5	不要有前設議題或動機
6	保持正面和熱誠
7	保持經常溝通
8	提問及專心聆聽
9	回應家的關注
10	具同理心
11	幫助家長建立伙伴計劃

5

6. 支援不同家庭結構的家長在家校合作中的角色

- **雙職父母**
可以輔導家長把工作 and 子女的教育作好分配，從而讓他們多參與學校活動和與子女學習有關的活動。
- **單親家庭**
可以運用各種資源，例如近親和家長支援網絡等，從而強化他們的家長角色，和與幼稚園的伙伴關係。
- **祖父母為兒童照顧者的家庭**
可以安排家長參加由幼稚園舉辦的家長講座和工作坊，獲得照顧幼兒的最新知識和技巧。
- **其他家庭結構類型的家長，如跨境學童的家長**
家長可能需要更多時間處理家庭事務，但他們仍需關注兒童的整體發展。因此與幼稚園校長及教師多與家長溝通，讓家長了解兒童的學習進度、情緒和行為甚為重要。

6

不同學校的家校合作活動舉隅

●同儕指導計劃或伙伴計劃：

學校可以邀請有經驗較豐富的家長擔任導師，以協助有經驗較少的家長。在計劃開始前，學校可安排導師參加培訓課程，讓他們掌握相關領袖或指導技巧。

●家長觀課：

透過學校安排的觀課活動，家長可了解子女所學習的課程，然後便可以在家中幫助子女進行與課程有關的活動。

●學校課程體驗：

學校可以舉辦研討會、工作坊、同樂日或課堂，讓家長與子女起參與。

●家長擔任某些主題的嘉賓講者：

學校可以讓家長擔任特定主題（如：幫助我們的人）的嘉賓講者。家長可以在活動中介紹自己的工作（如消防員、廚師）亦可示範一些運動或業餘愛好的特別技能。透過這些活動，家長可更了解教師的工作。

●家教會委員：

學校可以鼓勵家長加入家教會擔任不同高位，為其他家長及其子女計劃、管理、統籌、組織和推行各種活動。這些工作既可提升家長的領導能力，亦能為他們建立支援網絡，使生活更有意義。

7

本校的家校合作活動示例

一：家長參與教育活動及講座

●學校舉辦家長教育活動或講座，讓家長從中學學習及參與教育子女方式。

●優質教育基金計劃「從遊戲紀律中學習」

●目的：從遊戲規律學習紀律計劃，為家長及教師進行培訓，讓參加者明白根據集體遊戲必須合作和守紀律才能順利地完成的原理，引導學生學習遵守規則。此外，培訓家長義工帶領活動，為學生進行遊戲紀律訓練。

●家長講座

●目的：透過講者的教學，讓家長能從中學到不同類型的教育方法去教導子女。

- 如何成為「潮爸潮媽」（網絡世界的親子管教）
- 「給孩子一張快樂的成長藍圖」
- 「如何保持做家長的動力」
- 6A品格講座：關愛、時間篇、責任、權威篇
- 「品格打造抗逆力」
- 「做個『抬頭的』孩子」
- 「AQ知多少：提升孩子處理逆境的能力」
- 「正向教育講座-培養成就感及品格優勢教養法、溫和堅定的正向教養法」

8

二：家長協助學校運作

●成立家長義工隊

發揮家合作精神，協助教師非教學工作，為教師創造空間，從而令教師能策及預備更優質的教學及輔導學生。讓家長透過義工工作，讓家長義工更了解學校運作，並樂意支援學校的發展工作。

定期舉辦活動，例如：

- 故事姨姨/叔叔（目的：為提升同學的閱讀興趣、鼓勵同學互相分享閱讀心得，加強學校讀書風氣；並提昇學生的自信）
- 家長興趣班
- 中國文化日義賣
- 家長義工協助各科帶領學生參加校外活動
- 敬師周會活動
- 家長義工茶聚及聚會

9

家庭與學校合作活動計劃資助

類別		
第一類別 「家教會津貼」	- 成立津貼(\$10,000) - 經常津貼(\$11,956) - 幼稚園可申請的家教會津貼數額比中小學多一倍	家教會可以因應情況保留餘數備用
第二類別 「家校合作活動津貼」	- 每所學校可以申請最多兩項家校合作活動津貼(每項上限為\$10,000) - 活動應以深化家校合作和加強家長教育為目標	餘額必須退還 以劃線支票退回家校合作組，支票抬頭請寫上「香港特別行政區政府」
第三類別 「合辦家校合作活動計劃津貼」	- 資助的金額將會視乎活動的性質而定(每項上限\$20,000) - 活動可以由個別學校/家教會與同一辦學團體/家教會合辦 或與同一區域的學校/家教會合辦	

*計劃於2023/24學年成立家教會的學校，可於全學年申請第一類別「家教會津貼」下的「成立津貼」，於2023/24學年新成立家教會的學校，亦可於同一學年內遞交第二類別/或第三類別津貼的申請。

10

申請辦法

- 登入「家庭與學校合作活動計劃資助電子申請系統」

遞交網上申請表格或

- 填妥夾附於教育局通函第83/2023號內的申請表格，

並寄回家校合作組

（地址：九龍九龍塘沙福道19號教育局九龍塘教育服務中心西座二樓W215室）

- 有關2023/24學年的資助申請日期和詳情，請參閱

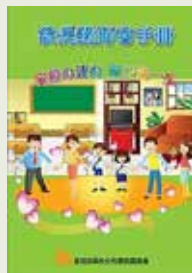
家庭與學校合作事宜委員會(家教會)網頁

[主頁>家長教師會>家庭與學校合作活動計劃資助>家庭與學校合作活動計劃資助申請]



11

參考文件《家長教師手冊》



- 內容涵蓋家教會的多個範疇，例如家長教會的成立、運作、保險、財政及聯繫網絡等事宜
- 提供文件範本供家教會參考和使用



家校會網頁>家長教師會>《家長教師手冊》

12

總結：

- 家校合作的方式及層次
- 家校合作成功之學校及教師支援
- 家校合作示例
- 政府及外界資源參考

家長既是學校教育子女的緊密伙伴，也是學校的重要資源，他們也可以協助學校運作及參與校政及決策，因此，家長和學校建立互信互合作關係極為重要，對學童、家長、教師及學校均有正面的裨益。

13

家校合作及家長教育的主要概念和最新發展

11-2023

14

13

14

轉變的家庭關係

範疇	1990年前	1990年後
家校角色	- 各自為政，互不干擾 - 家長服從學校的權威	- 相互學習者，相互教育者 - 伙伴
學童教育	教育學童是責任分離的：家庭與學校沒有聯繫，家庭負責「養」，學校負責「教」	教育學童是責任分享的：家庭與學校緊密聯繫，共同教育學童學業
家校關係	由於學位求過於供，學校教育是對學童的一項賞賜，家長有需要聽從學校的指示去教育子女。	家庭與學校的合作起著互補的作用，在互相尊重和平等基礎上，定期的接觸以協助學童健康成長。
家長參與	- 單向溝通（如閱讀回條及簽署手冊） - 在家督導學童學習	多層次的家長參與，包括雙向溝通、協助學校運作以至共同管理學校

15

15

家校合作的概念

1. 家校合作的起源

家校合作是香港教育改革中一個重要的環節，政府鼓勵家庭與學校的合作，於一九九三年成立了家庭及學校合作事宜委員會，目的是推廣家庭與學校合作的訊息，建立家長和學校的伙伴關係，務使兒童在優質的家庭及學習環境中健康成長。

16

16

2. 家校合作的角色-家庭和學校

家庭：

- 家長、父母以外照顧者、祖父母、兄弟姊妹和不同家人結構的家庭成員。

學校人員：

- 校長、教師、學校職員、校董

其他：與家庭和兒童相關的專家。

- 社工、教育心理學家、輔導員、駐校護士、社區伴侶
- 專上院校、出版商、語文及文化的民間團體

家校成伙伴：

- 學校和家庭在兒童的成長過程中均有重要影響力，家長和教師是培育兒童的教育伙伴，彼此目標一致，共締理想的成長環境，讓兒童能愉快地學習。

- 學校與家長透過積極與學校活動，加強彼此的聯繫及溝通，建立緊密的伙伴合作關係，共同促進兒童在學業和身心各方面健康成長。

17

17

3. 家校合作成功的關鍵

家校的協調：

若家長與教師能互助和協調，同心合意，兒童的價值觀會一致，學習效果會相得益彰。

若這兩個教育伙伴互相排斥和不協調，兒童的價值取向會無所適從，教學的效能會相互抵消。

伙伴的互動：

家校合作是通過教師和家長之間的溝通和瞭解，消除隔膜，互諒互讓，以建立聯繫。家長要尊重教師的教學專業，而教師亦肯定家長作為教育伙伴，可帶動兒童對教育的正面態度，改善兒童對學習的問題，並提升學校的服務質素。

有效的溝通：

學校溝通是指家庭和兒童就讀的學校間定期和雙向的對話，家庭和教師之間維持有效而開放的溝通，可以形成一個支援系統，幫助兒童健康快樂地成長，並享受學校學習的樂趣。

18

18

4. 家校合作的益處

4.1 學生方面:

- 家校合作有效促進學生身心的健全成長，增加學生的安全感和自尊感，改善學生的學習表現，培養學生有正面的態度及良好的行為，因而提升學生的學習成效，以及增加學生適應社會的能力。
- 在一眾成年人的支援下，學生更能與關連的人建立親密感。這些正面的經歷都能讓學生為下一階段的教育做好準備。

4.2 家長方面:

- 家校合作促使家長間建立支援網絡，彼此交流親職教育經驗，分享管教心得，從而獲得寶貴知識和技巧。
- 育兒活動、工作坊和分享會能提升家長的親職效能和在家支援子女的技巧，從而擴闊個人視野。
- 家長藉著親身體驗和參與，對學校會有更全面的認識，對子女的學校生活領會也會加深，親子關係得以改善，家長的自信心和能力感也會增加。

19

4.3 教師和學校方面:

- 教師透過與家長溝通和合作，可進一步瞭解學生的性格和需要，從而促進教學的效能。
- 教師更可按個別學生的性格及生活經驗，安排及計劃學習活動，以更切合他們的興趣學習需要。
- 教師背後有家長的支援和認同，教學工作自然做得順暢，也可多做其他培育學生的事務，令教學的資源能有效運用，對教育改革的推動有正面的影響。

20

5. 家長與家校合作的原則

5.1 配合學校教育理念:

家長要多認識學校，多與教育工作者接觸，以理解學校的行事理據、教育方針和教學方式，致力建立有助學生學習的家庭生活，協助學生投入學校生活，在融洽的氣氛下成長。家長要配合學校的基本理念，留意家庭成員的行為（例如飲酒、吸煙、賭博等）有否抵觸學校灌輸的價值觀，盡量跟學校一致，避免因家校的不協調令學生無所適從，影響了教學的效能。

5.2 與學校保持溝通:

家長和學校要溝通和互助，共同解決學生學習上的問題，交流學生在校情況和家庭生活，促使學生有良好的學習表現。伙伴的坦誠和信任，可澄清誤會，有助關係的建立。例如，當家長聽到學生繪影繪聲地說被老師針對，但仍沉住氣向老師查證，最後發覺是一場誤會。由此看來，家長的不偏不倚是正面的處理態度，與教師的伙伴關係得以維繫，也為學生作好榜樣，使學生日後不敢誇大其詞。

21

5.3 互信和尊重:

家長與教師要互相尊重和信任，要同心合意，在處理子女的學習問題上，避免權力鬥爭、猜疑、磨擦和對抗，否則影響伙伴關係，阻礙子女的成長。

5.4 支持和承擔:

家長可主動接觸學校人士，積極尋找合作的空間，為學校作額外的支援，替教師鬆綁，共同承擔教育子女的責任，教學效能自然會事半功倍。

5.5 肯定和欣賞:

家長和教師要互相欣賞對方付出的努力，協調分歧異見，彼此接納和肯定，以帶動子女學習的正面態度，促進教育改革的推行。

5.6 諒解和溝通:

家長宜多諒解校方的行事理念和教育方針，以開放的態度多與教師溝通，分享對學校政策的期望和要求，交流子女的學習情況和需要，坦誠的溝通可避免產生誤會。

22

6. 學校在家校合作的方向

- 加強家長在培育子女、親子教養方面的能力、知識、技能和態度；
- 協助家長對子女發展/出路建立更全面的理解，認識子女的能力及性向，為培育子女的計劃訂下方向；
- 提供多樣化和創新的家校合作和家長教育活動；
- 促進家長與學校之間更有效的合作，加強彼此的聯繫及溝通，建立伙伴合作關係；
- 進一步加強家長教師會（家教會）及家長教師會聯會（家教會聯會）的角色和成員的能力；及
- 致力推廣家校合作及家長教育。
- 鼓勵幼稚園成立家教會，並透過家長網絡舉辦更多家長教育活動。

23

7. 結語

家校合作的成功，有賴家長及學校的參與和支持。在培育子女的道路上，家長和教師同樣肩負教導的職責，雙方的角色是相輔相成的。家長必須與教師目標一致，共同為子女締造理想的成長環境。家長為學校服務，與教師結成伙伴，為教學作正面的支援，對培育子女的成長極富意義。

總結:

- 香港家校關係的轉變
- 家校合作的概念

資料參考：家校合作的最新發展－家長教育課程架構(幼稚園及小學)

24



幼稚園人事管理與團隊發展

李少鶴校長

香港教育行政學會

「幼稚園行政培訓課程與有效的幼稚園領導和管理手冊」計劃

幼稚園人事管理與團隊建設

李少鶴校長
2024年2月

1

人事管理

- 校董會是學校教職員的僱主，在推行校本管理後，在人事管理上享有更大的自主權，同時亦承擔更多的責任。為使人力資源的調配和管理更具成效，學校在教職員的聘任、晉升、署任、改編職系、工作表現管理、退休和接任等事宜，均須有清晰的政策和程序。有關政策和程序，必須公平及公開，避免出現任何實際或預見的利益衝突，亦不應有任何偏私之嫌，以免影響員工士氣和削弱管理階層在工作上的問責效能。（學校行政手冊，p147）

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/sch-admin/regulations/sch-admin-guide/SAG_C.pdf (p147)

2

2學校在制定人事政策或程序時，須參考下列各項文件及其他有關法例：

- 《教育條例》及《教育規例》（香港法例279及279A章）
- 《資助則例》
- 《僱傭條例》（香港法例57章）
- 《僱員補償條例》（香港法例282章）
- 《最低工資條例》（香港法例608章）
- 《個人資料（私隱）條例》（香港法例486章）及香港個人資料私隱專員公署印發的《人力資源管理實務守則》
- 有關平等機會的法例，例如《性別歧視條例》（香港法例480章）、《殘疾歧視條例》（香港法例487章）、《家庭崗位歧視條例》（香港法例527章）、《種族歧視條例》（香港法例602章）及平等機會委員會印發的相關《僱傭實務守則》
- 政制及內地事務局印發的《消除性傾向歧視僱傭實務守則》
- 《防止賄賂條例》（香港法例201章）
- 《強制性公積金計劃條例》（香港法例485章）
- 《職業安全及健康條例》及附屬法例（香港法例509章）
- 《香港教育專業守則》
- 廉政公署印發的《防貪錦囊：學校管治與內部監控》－第六章人事管理
- 教育局各有關通告、網頁及指引

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/sch-admin/regulations/sch-admin-guide/SAG_C.pdf (p147)

3

人事管理的主要規定及條例

- 教育條例第87(3)條**
 - 任何人士如未經註冊成為檢定教員或准用教員而在學校任教，即屬違法。聘用或准許其任教的人士亦屬違法。
- 教育條例第87(5)條**
 - 根據《教育條例》的規定，首次申請註冊成為檢定教員可享有一段豁免期。
- 教育條例第53、57條**
 - 校長的任命必須獲得教育局常任秘書長批准。在學校完成註冊或臨時註冊後的一個月內，校董會須向教育局常任秘書長推薦及申請批准校內一名教師出任該校校長。

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/sch-admin/regulations/sch-admin-guide/SAG_C.pdf (p9)

4

教育規例第68-70條

- 任何人不得在學校任教，除非他是檢定教員或准用教員。申請人必須使用特定的表格，並連同所需證明文件，一併遞交。

教育規例第76條

- 聘用任何教學人員，均須由學校的多數校董批准。
- 解僱任何教學人員，均須在校董會的會議上由學校的多數校董批准。

教育規例第77條

- 校董會須負責向所有教師發出聘書，列明服務條件、薪級及終止聘用的條件。

防止賄賂條例第9條

- 校董會作為僱主，必須負責決定學校人員可收受或不可收受的利益。

5

職業安全及健康條例、職業安全及健康規例

- 校董會作為僱主，有責任在合理而可行的範圍內，確保僱員工作時的安全及健康。

僱傭條例

- 校董會須保存所有教職員的聘用及支薪記錄。在有關人員終止聘用後，學校仍須保留記錄最少六個月。

僱員補償條例

- 校監須為學校僱員購買保險，以投保其在法例規定下的責任。此外，亦須在校舍內張貼經其簽署的保險通告。

幼稚園行政管理：經驗分享 Call number: LB2822.6 .Y68 1998
Date: 1998-01-01
Permanent link:
[https://edvideo.lib.eduhk.hk/channels/teach/series/lb2822.6.y68_1998_1](https://edvideo.lib.eduhk.hk/channels/teach/series/lb2822.6.y68_1998/videos/lb2822.6.y68_1998_1)
998/videos/lb2822.6.y68_1998_1 (4:22-8:35)

6

在學校的人事管理上，教育局仍會負起以下職責

- 批核資助學校的人員編制
- 訂定資助學校教職員核准編制內所有教學人員和非教學人員的人職和晉升條件
- 訂定資助學校教職員核准編制內教學人員和非教學人員各個職系和職級的新級表
- 提供薪金開支津貼
- 批核下列以薪金津貼支薪的人員的聘任：
 - 校長
 - 直接受聘擔任晉升職級職位的教師（只適用於尚未設有法團校董會的學校）
 - 按照海外聘用條件聘請的教師
 - 臨時的「以英語為母語的英語教師」（「英語教師」）
 - 具備10年認可教學經驗而註冊的檢定教員
 - 非合格教師
 - 已逾退休年齡的校長和教師

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/sch-admin/regulations/sch-admin-guide/SAG_C.pdf (p147)

7

幼稚園行政手冊	
第5章 人事管理	
5.1 人手安排、專業培訓及薪酬	5-3
5.1.1 人手安排	5-3
5.1.1.1 教學人員	5-3
5.1.1.2 支援人員	5-4
5.1.1.3 教學人員的薪級	5-5
5.1.1.4 教職員與政府新僱員及代職人員津貼	5-5
5.1.2 專業培訓	5-5
5.1.2.1 教師的專業發展	5-5
5.1.2.2 訂定校本聘任和晉升安排	5-6
5.1.2.3 教學人員的職能	5-7
5.1.2.3.1 校長和副校長	5-7
5.1.2.3.2 主任	5-8
5.1.2.3.3 教師	5-8
5.1.3 薪酬	5-8
5.1.3.1 建議薪酬範圍	5-8
5.1.3.2 訂定校本薪酬	5-9

8

5.2 辦學計劃	5-10
5.2.1 主場和副場規定	5-10
5.2.2 校務及教務安排	5-11
5.2.3 發展計劃	5-11
5.2.4 服務證明書	5-11
5.3 教師工作專業發展	5-12
5-12	
5.3.1 持續專業發展政策	5-12
5.3.2 校本教師專業發展計劃	5-12
5.3.3 照顧學業多元需要的措施	5-13
5.3.4 服務及獎勵	5-13
5.4 員工福利	5-17
5.4.1 利益衝突	5-18
5.5 處理員工投訴	5-20
附錄 5.1 計算教職人數的示例	5-21

9

人手的規定：條件/條款

參加幼稚園教育計劃的條件：

- 師生比例 1:11（以持有幼兒教育證書或以上學歷的教師計算，校長不計算在內）
- 教學人員的資歷：
 - 教師：幼兒教育證書
 - 校長：幼兒教育學士學位、取得學歷後最少一年相關工作經驗，以及受聘前修畢一項校長證書課程

➢ 最少在場當值教師：

[現時，幼稚園在場當值的最少教師人數與在場學生人數的比例，規定為每 15 名學生（不足 15 名當 15 名計算）須有一名教師在場當值，幼稚園校長可計算為其中一名教學人員，而每班須有最少一名教師在場當值。]

10

彈性人手安排：

例子：

一所學校的上、下午學生人數分別為 150(11班)及 120(10班)

按師生比例 1:11（全校整體學生人數計算）

教師人數為 12名 工作全日的教師(等同 24名 工作半日教師)。

最少在場當值教師 上午時段：11名；下午時段：10

學校可在學與教活動的安排，上、下午教師在場當值人數(選項)：

上午時段(教師數目)	14	13	12	11
下午時段(教師數目)	10	11	12	13

全職？
兼職？

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/primary-kindergarten/free-quality-kg-eduAdmin_Guide_Ch9%202023_Aug.pdf

11

靈活調撥資源：

- 單位資助(基本半日制單位資助、全日制及長全日制額外資助)中，60%劃分為薪酬部分，必須用於教學人員薪酬和相關開支(例如：強積金、長期服務金)；40%用以支付其他營運開支。

2022/23	資助	單位	資助額(元)
(a)	基本半日制單位資助	每名學童每年	36,910
(b)	全日制單位資助	每名學童每年	47,980
(c)	長全日制單位資助	每名學童每年	59,060

教育局通告第 122/2022 號

- 幼稚園可調撥其餘 40%資助的任何部分，支付教學人員薪酬和相關開支，但反之則不行。

12

靈活調撥資源

- 善用資源(單位資助)聘用足夠的教師，靈活調動人手應付各方面的工作需要。



13

小結:

- 規定: 法例、參加幼稚園教育計劃的條款(師生比例、教師資歷等)
- 彈性:
 - 人手分配(上、下午時段)、全職/兼職
 - 單位資助40%; 支援人員、購買服務、額外教師
 - 儲備(盈餘)
- 完善的財政計劃及良好的預算: 在擬備的預算範圍內, 作出適當的調配, 以應付各項開支, 配合校本需要。

14

薪酬(人事管理)

5.1.3.2 訂定校本安排

- 幼稚園應設立專業團隊及提供具競爭力的薪酬, 以挽留和吸引優秀教師。由於員工薪酬屬學校開支的主要部分, 幼稚園必須就員工薪酬制訂政策。清楚訂明薪酬福利條件及薪酬調整, 會由哪些部門或人員批核。參加幼稚園教育計劃的幼稚園的管理層應就個別人員的薪酬福利條件及薪酬調整, 在公平和合理的基礎上, 設立適當而明確的機制, 亦應提高透明度, 讓員工清楚了解薪酬調整機制, 以樹例員工維持良好的僱傭關係和員工士氣。
- 幼稚園在釐定個別人員的薪酬時, 可參考以下因素:
 - 學歷、經驗(包括在現任教的幼稚園及其他幼稚園的經驗)、工作表現及專業知識、試用期的薪酬安排等(舉例來說, 屬基本職級的教師, 如在支援非華語學堂, 有特殊需要或有發展潛力的學童方面, 曾接受認可專業培訓, 並擔當相關的額外職務, 可考慮給予較高薪酬); 以及
 - 根據職責和工作時間按比例(或以全職教師三分之二薪酬為上限)向兼職教師支薪。
- 在校本安排下, 參加幼稚園教育計劃的幼稚園雖然在聘任和晉升方面享有彈性, 但良好的管理需要明確的領導及整體協調。教育局不鼓勵幼稚園把主任職位懸空, 然後由其他教師分擔有關職位的職務。

15

1.4 聘用教職員

校董會是僱主。根據《教育規例》,

- 聘用僱用為期不少於 6 個月的教學人員, 其聘用均須由學校的多數校董批准; 解僱僱用為期不少於 6 個月的教學人員, 其解僱均須在校董會的會議上由多數校董批准。
- 校監代表校董會負責向所有教員發出聘書, 其中須列明服務條件、薪級及終止聘用的條件。
- 校監代表校董會負責確保所有教員的薪酬準時全數發放。

16

加強保障學童的措施: 學校教學及非教學人員的聘任

教育局通告第7/2021號
「加強保障學童的措施: 學校教學及非教學人員的聘任」

學校須遵從下列聘用程序, 甄選合適僱員, 以保障學生安全:

- 要求應徵者在職位表及/或其他相關文件申報, 並提供詳情: 是否曾遭取消教師註冊資格、是否曾在香港或其他地方被裁定干犯刑事罪行、是否正進行刑事訴訟或調查、是否被調查有關其專業失德的指控。

/...

17

加強保障學童的措施: 學校教學及非教學人員的聘任

- 盡可能了解應徵者的個人背景,
 - 例如: 查閱其前任僱主發出的服務證明書, 並在徵得應徵者同意後, 向其前僱主查詢其工作表現, 可向教育局申請將其教師註冊資料向學校發放。
 - 如應徵者曾有專業失德或違法行為, 學校應查詢詳情, 聘用與否, 須經校董會討論、紀錄在案。
- 根據《個人資料(私隱)條例》, 學校應在職位申請表及/或其他相關文件列明, 所收集的個人資料將用作處理職位申請及評估應徵者是否適合該職位。應徵者應按提供/盡力取得所有相關資料, 否則該申請可能不獲處理。

/...

18

加強保障學童的措施：學校教學及非教學人員的聘任

- 在聘用程序的最後階段，須要求準僱員進行性罪行定罪紀錄查核，以確定其申報的性罪行定罪紀錄屬實。
- 仔細查閱應徵者的教師註冊證和資歷文件的正本，並將教師（包括「檢定教員」和「准用教員」）的註冊證資料副本存檔，以備查核。如擬聘用未註冊為檢定教員的人士為教師，學校必須確保該人士上任前已提交註冊申請。
- 透過不同途徑（例如要求教師簽署文件作有關承諾，或向教師發出指引），清楚列出學校對教師在專業操守方面的要求和期望，並提醒應徵者，如獲受聘，他們須承諾秉持教師專業操守，為學生樹立良好的典範，謹言慎行。

19

新聘教師須在《基本法及香港國安法》測試取得及格成績

教育局通告第13/2022號
「新聘任教師《基本法及香港國安法》測試要求」

- 由2023/24學年起，所有參加幼稚園教育計劃的幼稚園的新聘教師（包括新入職教師及轉校教師）必須在《基本法及香港國安法》測試取得及格成績，方可獲考慮聘用。

20

學校人事管理工作一覽表(聘用)

- 有否制訂甄選的準則和程序並記錄在案，確保學校的聘任公開、公平和具透明度？
- 有否成立選選委員會，並按既定的甄選準則和程序進行面試或技能測試？
- 有否確保參與甄選或批核程序的人士已適切地就潛在或實際的利益衝突作出聲明，並就任何利益衝突另派人員接替有關工作？
- 有否採用性罪行定罪紀錄查核機制，在聘用程序的最後階段要求準僱員進行查核，並妥善保存查核紀錄？
- 有關的聘任（例如：聘用條件、甄選程序等）是否符合《教育條例》、《教育規例》、《資助則例》、《僱傭條例》、其他本港法例（例如反歧視條例），以及教育局不時發出的通告的規定？
- 教學人員的聘用是否由學校的多數校董批准？
- 有否在聘任生效日期前完成所需的程序，包括法團校董會的批准？
- 有否確保甄選及批核結果妥為記錄？
- 有否定期檢視甄選及批核的準則和程序？

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/sch-admin/sbm/essential-knowledge-of-sbm/Personnel%20Management%20Checklist%20for%20Schools_1c.pdf

21

訂定校本晉升政策

參考建議(彈性)：

- 基於幼稚園界的多元特性，幼稚園可按本身需要增聘不同職級的教師，以配合其營運規模。
- 在實際運作上，幼稚園可因應校本情況，靈活選擇資深訂定教師的晉升安排。



校本晉升安排

- 幼稚園應就教師的晉升，制訂校本指引和程序。
- 公平和公開的甄選準則

22

處理晉升事宜的要點：

1. 按學校的組織架構，明確界定各個專責職位的分工，並讓有關人員清楚知悉。

● 工作量公平和合理地分配：

- 除基本條件及職責外，可視乎情況訂定其他要求，以應付幼稚園的需要：



23

3. 員工甄選的原則和安排：幼稚園應就教師的聘任及晉升事宜，制訂校本指引和程序。校方應確保有關工作要求和晉升準則，就僱員在有關工作的表現和能力進行甄選。有效的甄選制度一般符合以下基本原則：

a. 公平和公開

- 幼稚園應根據公平公開的原則，訂立一套正式的甄選程序。
- 視乎情況而定，校方須透過內部通告(適用於現職人員晉升)或為傳聞，或轉職位空缺在報章上刊登廣告(適用於公開招聘)，所載的資料，不應存有任何形式的歧視(包括種族、國籍、性別、婚嫁狀況、懷孕、殘疾及家庭崗位等)。
- 不論是進行初步篩選或後期評審，評審準則均應以有關工作的要求為基礎，並且不存在偏見和歧視。

b. 書面記錄

- 遴選委員會的成員名單及評審結果均須記錄及存檔。所有個人資料均須根據《個人資料(私隱)條例》的規定處理。

S-6

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/primary-kindergarten/free-quality-kg-edu/Admin_Guide_Ch%202023_Aug.pdf

24

學校人事管理工作一覽表(晉升及繼任安排)

1. 有否明確界定及讓有關人員清楚知悉各個晉升職位的分工？
2. 有否採取公平公開的晉升程序，例如公布申請手續、甄選準則及面試安排等？
3. 有否成立晉升遴選委員會，並按既定準則甄選合資格的員工？
4. 有否在晉升生效日期前完成所需的程序，包括法團校董會的批准？
5. 有否把晉升結果通知當事人和全體員工？
6. 有否設立獨立渠道處理落選者提出的上訴／投訴？
7. 有否定期檢視甄選準則和程序，並適當地徵詢有關教職員的意見？
8. 有否確保教師在實任晉升時，已經符合相關的晉升培訓要求？
9. 有否配合學校發展和教育政策的要求，及早計劃教學人員的繼任安排？

25

1.5 持續專業發展政策

教育局通告 8/2018

軟指標

- 每三年一個周期（首個周期：2018/19 - 2020/21學年）
- 每周期每名校長及教師參加 60小時的持續專業發展活動。

模式

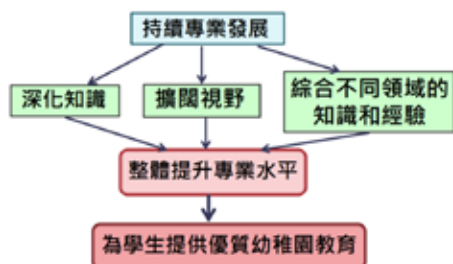
- 有系統的學習：課程、研討會／講座、非本地考察學習等
- 其他持續專業發展活動：啟導其他教師、進行行動研究、義務參與幼稚園教育相關的專業工作等

校本推行（訂定執行細節）

- 專業發展活動時數的準則、有系統的學習與其他持續專業發展活動的比例、支援及跟進行動等

26

1.5 持續專業發展



27

學校人事管理工作一覽表(專業發展)

1. 於釐定員工專業發展政策時，有否評估員工的強項和弱點，並適當地徵詢員工的意見？
2. 員工專業發展政策能否配合學校的抱負、辦學使命和發展需要，並以學生的教育利益為依歸？
3. 有否推動校內專業發展文化，例如營造有利學習的環境，以及就員工培訓及發展提供資源？
4. 配合落實教師專業階梯，有否促導學校有計劃地將相關的培訓要求及內容，加入校本教師持續專業發展計劃？
5. 有否促導學校跟進新入職教師完成相關的培訓課程及進修時數？

28

學校人事管理工作一覽表(表現管理)

1. 有否因應學校的實際情況，建立適切的考績機制，以評核員工表現，並讓各員工知悉有關評核準則？
2. 有否設立上訴機制，由法團校董會或其委任的委員會負責處理上訴個案？
3. 有否定期檢視評核的內容和方法，確保評核能真正反映員工表現？
4. 有否表揚教師的良好表現，鼓勵其發展優質教學？
5. 有否責成學校盡快跟進表現欠佳的教職員，確保其承擔責任？

29

教師工作表現管理

- 學校應訂立正式的程序來對員工進行考績。學校應徵詢員工的意見，以期建立一個公平和公開的考績機制，評估員工的強項和弱點，從而確認個別員工的專業發展需要。

考績制度的內容

擬訂教師考績周期	評核方式公平全面
清楚列明考績範圍	評核人員公正持平
共同協定評核目標	考績報告撰寫認真
評核準則客觀明確	申訴機制公開透明

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/sch-admin/sbm/essential-knowledge-of-sbm/TeacherPerformanceManagement_2019sep_tc.pdf

30

學校人事管理工作一覽表(紀律處分及解僱)

1. 有否制訂一套具透明度、公平及合理的程序及機制，以處理教職員的不當行為？
2. 紀律處分員工時，有否遵從《教育條例》、《教育規例》、資助則例、《僱傭條例》、其他本港法例及教育局不時發出的通告行事？
3. 在採取任何紀律行動前（除須即時革職外），有否盡力確保已向有關員工提供所需要的支援和指導，以作改善，並給予其糾正的機會？
4. 有否設立機制，供不滿的員工投訴／申請上訴？
5. 對表現未符理想的員工所採取的紀律處分行動有否記錄在案？
6. 教學人員的解僱是否具真正及充足的理由，並在法團校董會的會議上由多數校董批准？
7. 有否定期檢討紀律處分的政策？

31

學校人事管理工作一覽表(處理投訴機制)

1. 有否訂立一套公平、公正和具認受性的校本機制，處理校內及校外人士的投訴／上訴，並定期／按需要作出檢視？
2. 學校處理投訴的機制是否兼備調解處理方式及考慮，以期盡早以調解方式處理與持分者的分歧，讓雙方重建互信及維持和諧關係？
3. 會否因應事件的性質及嚴重性，邀請如法團校董會校董及辦學團體代表和獨立人士等成立專責小組處理某些特別投訴／上訴個案？

32

學校人事管理工作一覽表(利益衝突)

1. 有否參考廉政公署的相關文件，制定校本紀律守則，分別列明校董及教職員須遵守的行為標準，並定期傳閱？
2. 有否要求校董或教職員避免涉及任何實質存在或被視為有利益衝突的情況，例如避免接受有公事往來人士所提供的款待？
3. 有否要求校董或教職員申報／披露任何可能影響（或被視為影響）其履行職務時所作的判斷或行動的利益衝突情況？
4. 有否為法團校董會設立的委員會訂立申報／披露利益衝突的機制？
5. 有否設立機制，處理及記錄所有已申報的利益衝突，包括減少有關利益衝突而採取的行動？

<https://www.edb.gov.hk/tc/sch-admin/regulations/checklist/index.html>

33

學校人事管理工作一覽表(溝通渠道)

1. 有否建立有效的正式及非正式溝通機制，使參與文化在教師、家長和校友等主要學校持分者當中扎根，確保他們適度參與學校管理和決策？
2. 當制訂／修訂學校相關政策／措施時，有否蒐集教職員的意見，以加強教職員對學校的歸屬感，營造協作文化的校風？
3. 如法團校董會處理的人事管理事宜涉及專業範疇，有否尋求第三者（例如心理學家或律師）的支援？

34

不良的交流

- 不良交流的一個典型原因就是，人們經常假設別人以與自己一樣的方式看待事物。充分傾聽他人的話，並且盡可能地忠實自己的觀點就能夠避免這一類型的不良交流。要敢於挑戰普遍的觀點，公眾輿論不一定總是好的！
- 巧妙地避開看上去像是在「吵架」的談話。在這種情形下容易產生較高的壓力，所以，盡量不要讓自己卷入這種場合。如果不加調節，較小的緊張感也可能迅速升級。

35

掌握3訣竅，讓溝通感動人心

<https://www.youtube.com/watch?v=uj9bLfszNeQ>

有效溝通

- 明確表述需要
- 激勵他人
- 說服別人合作以實現共同目標
- 維繫校園文化
- 建立積極的工作關係
- 減少潛在的危險和衝突

只懂管人，不會帶人！就別做主管了，三招教你從主管學做一個真正的領袖！

<https://www.youtube.com/watch?v=la9vBrhq108>

36

領導者的溝通策略

- 善用多種溝通管道
- 要建立健全溝通系統
- 正式溝通與非正式溝通並重
- 上行溝通與下行溝通兼顧
- 單向溝通與雙向溝通並重
- 文字溝通與口頭溝通兼顧
- 任務導向溝通與關係導向溝通並重
- 直接溝通與間接溝通兼用
- 對內溝通與對外溝通並重
- 善用會議達成多種溝通目標

職場上，如何避免 3 個常犯的說話錯誤

<https://www.youtube.com/watch?v=DMFJdCgVeB8>

37

TEAM

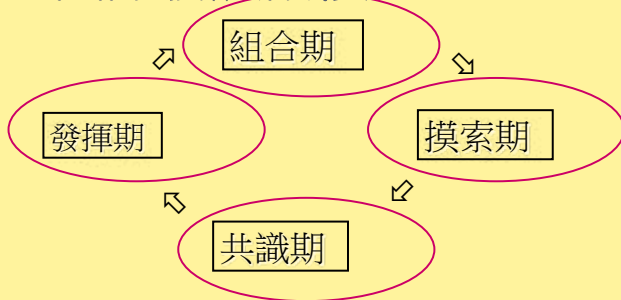
Together
Everyone
Achieves
More

當菜鳥被老鳥欺負該怎麼處理？「三招學起來」你的善良必須有點鋒芒！Aug 29, 2018

https://www.youtube.com/watch?v=q4xqTtP_0BE

38

團隊發展階段



39

組合期(FORMING)

團隊最初成立 ⇒ 嘗試創造形象，互相測試
非常依賴領袖



40

摸索期(STORMING)

- 充滿怨言及投訴 ⇒
- 表露出真面目，較開放及強硬地表達意見
- 較依賴自己信任的「小圈子」



41

共識期(NORMING)

- 發展出可接受的行為規範 ⇒
- 開始發展對團隊的歸屬感
- 習慣各成員不同的待人處事作風
- 建設性地表達不同的意見及批評



42

發揮期(PERFORMING)

- 團隊最高成效表現的時期

- 隊員間懂得取長補短
- 工作上的得失，視為團隊的成就或問題



提高EQ應對員工負面情緒

<https://www.bilibili.com/video/BV1vE411R79a/>

43

在團隊不同發展階段領袖應注意之處

階段	領袖應注意之處
組合期	- 促進認識及互信 - 提供清晰的方向及目標
摸索期	- 鼓勵有效的溝通 - 說明成員在錯誤中學習而非互相指責
共識期	- 讓團隊有更大的自主權及自發性 - 注意團隊與其他單位的合作及團隊較長遠的目標
發揮期	- 鼓勵團隊不斷進步

44

領導員工

- 我們常說的“將心比心”，其實就是要我們在某些特定的時候進行**换位思考**，尤其是作為團隊領導者在教導、批判團隊成員時，一定要注意分寸，不可太重，重了別人承受不了；但也不能太輕，太輕了起不到警醒作用。(崔志東、郭志亮主編，2013，頁107)
- 領導人肩負的重任中，其中一項便是「**把對的人放到對的位置上**」；換句話說，吸引、招募、培養人才，以及恰如其分地將這群人才放到重要位置上，對大部份公司而言是至關重要的成功要素。(蔡惠仔譯，2013，頁003)

45

在可能的情況下，決策者必須細心思量，選用**品格匹配的成員放在合適的崗位**；其次要考慮的是為團隊成員**提供適切的培訓**。

在近代的領導理念中，要求“團隊領袖能建立團隊和栽培成員”(Building teams and building people)，只有那些由能力強的個人組成的高效能團體，才可**令組織不斷生存和發展**；因此不去提升團隊成員的領袖，是不可能令團隊得到持續的成功。

如何激勵團隊—1個簡單有效方法

<https://www.youtube.com/watch?v=5YstDRTFDsI>

46

建立團隊：賦予成員一定的角色

在工作出色的團隊中：

- ❖ 每個人都很清楚自己應該**扮演的角色**
- ❖ 成員的角色可能會有重疊但是**絕不衝突**
- ❖ 不同**角色和技能的組合**，足以完成手頭上的任務
- ❖ 實際上，你需要人們在環境變化的時候能**靈活機動**。如果在初次的團隊會議時能識別出成員的能力和偏好，那麼對分配角色和應對變化都會有幫助。

47

四種類型的小組及其產生的結果

任務反射作用高

D類：冷淡而有效的小組	A類：充分發揮作用的小組
任務效率高	任務效率高
心智健康中等或差	心智健康良好
小組活力期短	小組活力期長
社會反射作用低	社會反射作用高
C類：功能失調的小組	B類：親密的小組
任務效率差	任務效率差
心智健康差	心智健康中等
小組活力期短	小組活力期短

任務反射作用低

48



幼教學教與校本特色

劉美莊校長

BGCA 香港教育行政學會

「幼稚園行政培訓課程與有效的幼稚園領導和管理手冊」計劃

幼教學教與校本特色

香港小童群益會
樂緻幼兒園暨幼稚園(灣仔)
劉美莊校長
4-11-2023

1

「為兒童奠定終身學習的基礎，培養兒童的求知精神、樂於學習和探索、均衡發展、健康的自我概念以及信心和能力的適應不斷轉變的世界。」

核心價值與課程設計主導原則

- 配合幼兒成長和發展需要
- 提供生活化、實踐感官探索和富趣味的學習經驗
- 照顧幼兒的多元性、及不同需要
- 延續現有校本課程的優勢
- 兒童為本
- 協同學校、家庭與社區參與

2

幼稚園教育課程規劃，從「課程目標和內容」、「教學法」和「評估」三方面，達至促進幼兒學習的目的。

六大發展範疇

五大發展目標

均衡發展

各發展目標互有關連，能彼此帶動，同步發展。

3

閱讀、故事

Reggio

Montessori

全語文

安吉遊戲

專題研習

主題學習

4

校本課程.....

幼稚園的獨特之處

5

BGCA 香港小童群益會

樂緻幼兒園暨幼稚園(灣仔)

大自然學校

6

大自然課程理論

蒙特梭利的教學理論強調「大自然」對幼兒教育的重要性，我們必須讓幼兒經歷自然的生命力、感受陽光的溫暖、風的飄動、雨的濕潤、甚至日夜差異與季節的變化，同時鼓勵幼兒接觸生物，由生物的生命成長啟發幼兒對自然的尊重。

現今，在城市中生活的幼兒缺乏和大自然接觸的機會，然而大自然世界包羅萬象，充滿奧秘與神奇，也充滿生機：陽光明媚、春風溫暖、百花爭奇鬥豔、小草樹葉萌芽；更有鳥兒鳴叫、蜜蜂採蜜、蝸牛雨後散步等等，都不僅對幼兒身體有益、情緒發展、啟發創造力、激發好奇心、克服困難、刺激感官發展等。



7

推行大自然學校的背景

● 現今科技發展一日千里，而大自然、科技與生活就是環環相扣、息息相關的；自小鍛鍊好生活習慣，留意身邊生活和大自然環境，在大自然環境和真實世界中親身進行探索、嘗試和發現知識，就是邁向世界未來科技的基石。

● 而在城市中生活的幼兒往往缺乏和大自然接觸的機會；大自然不僅對幼兒身體發展有益、有助情緒發展、啟發創造力、激發好奇心、克服困難、刺激感官等等。

● 今年，藉著疫情逐漸緩和及本校的環境(4/F平台)進行改善工程，希望透過大自然的無窮素材及多元模式的活動，讓幼兒在「玩」及充滿趣味的環境中學習。

● 戶外環境不是人造空間，時時刻刻都有新發現，所以對幼兒來說是充滿神奇及特別投入。



8

老師，為甚麼這些菜不用泥土也能生長？不用澆水也能活嗎？



啟發幼兒對生命的興趣、培養幼兒愛護動物的關懷心，同時培養觀察、照顧與描述

9

校長的領導

為好奇心要有效激發幼兒對周圍事物的和探究慾望，校長應帶領學校團隊從對象、目標、內容、場所和方法等方面設計學習活動，以符合幼兒的發展需要，從而促進幼兒的全面發展。

- 學校是激發幼兒認識環境的興趣和探究的慾望。
- 重視發展和延續幼兒的好奇心和探索精神，協助他們掌握學習知識的方法。
- 老師幫助幼兒學習運用觀察、比較、分析、推論等方法。
- 培育尊重、欣賞、珍惜環境和大自然的價值觀和態度。



10

把大自然和日常生活經驗融合

幼兒可以在活動中，透過直接體驗、觀察、探索、扮演等，累積對大自然的了解、愛護、關顧，拓展對世界和未來的遠瞻。

自由遊戲更加設了大自然教室，幼兒可自由入內進行實驗遊戲、寫生/美藝活動。

幼兒可以在自由遊戲時間到動物飼養區，觀察青蛙、金魚、烏龜，並可親身餵飼牠們。設有樂繪田園，幼兒可以自由地往澆水，學習愛護植物的方法，亦可體驗園藝樂趣。

內容要符合幼兒的年齡特點和發展需要

每個年齡層的幼兒都有不同的特點，因此活動內容要適合他們的年齡特點及發展需要。

目標、主題和內容要與幼兒的生活相關

探究活動要與幼兒的生活緊密相連，所以課程編排方面，目標、主題和內容要與幼兒的生活結合。生活化的內容才是幼兒最容易理解、最感興趣的。



11

在室內推行大自然教學



- 學校數年前在室內校舍裏建設了魚菜共生循環生態系統，讓幼兒學習另一種飼養動物和種植方法，感受大自然的神奇，學習怎樣與大自然和平相處。
- 老師每月製作有趣的專題自然科學短片及派發遊戲包，讓家長和幼兒一起在家透過「玩」的過程更加多探索和接觸，把大自然由學校延伸伸至家中。

12

在戶外空間推行大自然教學



啟發幼兒對生命的興趣、培養幼兒愛護動物的關懷心，同時培養觀察、照顧與描述



13

支持和鼓勵幼兒自行解決問題

鼓勵幼兒利用不同方法自行解決問題，讓他們根據觀察所見提出值得探究的題目，或者由老師提出具探究意義，且能激發幼兒興趣的問題，讓幼兒大膽聯想。同時老師支持和鼓勵他們猜出答案，並引導他們為自己的想法收集資料。例如：玩具車從不同長度和斜度的滑梯滑下，究竟車子在哪條滑梯的速度最快呢？

鼓勵幼兒做簡單的計劃和記錄，並與人交流分享

鼓勵幼兒用繪畫、照相、做標本等方法記錄觀察和探究的過程及結果。通過記錄可積累幼兒的觀察經驗，建立事物間的聯繫。鼓勵幼兒與同伴合作，共同探究和分享，並引導他們在交流中整理結果。



14

BGCA
香港小童群益會

香港小童群益會 樂緻幼兒園暨幼稚園(九龍灣)



15

校長的話

學校致力建立幼兒閱讀的習慣，校內擺放不同類型的圖書，課室區角營造愉快閱讀環境，幼兒能隨時挑選自己喜歡的圖書與友伴閱讀及說故事。同時，學校亦推動家長與幼兒進行親子圖書共讀。透過親子伴讀，培養閱讀的興趣，並從聽講讀中學習語言，幼兒和家長更一起進行親子閱讀報告，以寫的方式記錄閱讀故事後的感受。



16

課程特色：

本校重視幼兒語文的學習，讓幼兒在自然、真實和輕鬆的語文環境中學習。學校四周營造兩文三語學習環境，在不同的學習活動中，提升學習動機及興趣，建立幼兒基礎的學習能力，包括聽、說、讀和寫。在英語及普通話活動中加入唱遊及遊戲，讓幼兒從愉快的遊戲及多閱讀、多交流的互動語言環境中多聽多講。



17



將豐富的語文元素融入於角落中，幼兒按照自己的興趣和能力，以探索方式進行個別化的自主學習活動。

18



課室內不同的活動角亦設不同的語文遊戲，讓幼兒循序漸進學習語文，把「聽、說、讀、寫」的元素融入遊戲及不同的學習生活中。

19

學校環境中加入不同的英文元素，內容亦加入不同的學習主題。幼兒從中認讀不同的英語字詞及句式。外籍老師亦根據主題帶領幼兒進行戶外學習，以身處真實環境中體驗及學習英語。



20

BGCA
香港小童群益會

香港小童群益會
樂緻幼兒園暨幼稚園(將軍澳)



21

自由遊戲理論

1988年英國牛津大學Bergen D. 教授，從兒童心理學角度分析遊戲及學習，認為遊戲與學習是共存而不是分割的。提出了一個理論：遊戲與學習的連續體(Continuum of Learning and Play)。每種遊戲都在兒童發展上具有功能。

兒童為本應對兒童主導；兒童為本是強調以兒童心性發展需要為主，而兒童主導顧名思義是重視兒童的導引，兒童才是該節活動的主人。例如兒童在兒童主導的遊戲中，可以選擇喜歡的玩伴，無壓力地進入喜歡探索的學習角落，讓兒童在自主探索中發展興趣。

22

校長感言

好幾年前從教育局及友校校長中得知「幼兒自由遊戲學習」，已十分感興趣和期盼，幼兒可以自主一切遊戲方式甚至在遊戲中出現任何困難及紛爭，也可由幼兒自行解決，老師的角色就是站在附近記下幼兒成長的狀況，這正正是我在近年往外地考察及進修後希望能在學校推行的學習模式；於是我們便申請優質教育基金推行「自由遊戲——遊戲為本教學」研究計劃，計劃除了研究自由遊戲推行的改變益處外，學校還可透過計劃訓練老師以「幼兒為自導」及「幼兒自主學習」的概念為原則，設計更多元化的活動和環境佈置；這幾年間在學校與老師的努力下（例如調動幼兒有足夠的自由遊戲時間、教育家長放手等），我們看到幼兒開始喜歡自主遊戲，同時亦建立了高思維創意、互助、自信及合群等正面價值。

23

調節日程時間表，促進自由遊戲的推行

活動內容	約需時間(分鐘)	
	教育局建議	學校實務日程
早/午會/全班或全組活動 (清潔檢查、談話、生活經驗分享)	15-30	30
學習活動和自選區角活動 (例如：建構遊戲、創作遊戲、探究遊戲、操作遊戲、社會遊戲、語言遊戲)	75-95	90 (當中包括20-30分鐘自由遊戲天地時段)
體能活動、音樂活動和藝術活動	45-60	65
排洗	20-30	10-15
離園整理活動 (整理及分享活動經驗、談話、兒歌)	10-15	15



24

活動內容和時間分配(全日授課模式)

活動內容	約需時間(分鐘)	
	教育局建議	學校實務日程
早/午會/全日或全組活動 (清潔檢查、談話、生活經驗分享)	15-30	20
學習活動和自選區角活動 (例如：建構遊戲、創作遊戲、探究遊戲、操作遊戲、社會遊戲、語言遊戲)	110-145	110-120 (當中包括50-80分鐘自由遊戲)
體能活動、音樂活動和藝術活動	90-105	90-120 (當中包括45-60分鐘自由遊戲)
排洗	40-60	40-60
膳食(清潔、茶點、午餐)	60-95	40-60
午睡/休息	80-105	90-120
離園整理活動 (整理及分享活動經驗、談話、兒歌)	25-30	15-25

加以優化

彈性運用和增加下午的自選活動時間

混齡活動

25

從課室環境規劃及區角佈置
配合教學主題推行自由遊戲



26

在戶外空間設置區角/物資

「大型建構區」內，提供不同種類、生活化、低結構而且大型的遊戲材料，例如巨型積木、大紙箱、紅酒箱、水管、罐等，讓幼兒自由創作遊戲，擴闊幼兒更多探究的空間。



27

推行過程的限制和解決方法



28

限制

在推行自由遊戲初期，遊戲所需的物料尚未完整和齊全。我們往往容易被過往的教導模式所框住，限制了幼兒進行遊戲時的創意玩法。
如何提升幼兒使用更多不同元素的遊戲材料？

在推行過程中，老師需定期檢視環境及區角的物料和種類，並檢視全年課程的主題及幼兒的興趣與能力，增購所需的玩具及物料。

透過教師培訓所學的，持續進行練習，並在定期課程會議中不斷反思，審視幼兒在自由遊戲的效能，按需要進行調適以達至自由遊戲的功能。

考慮混齡活動或互用課室的概念，讓幼兒能自由走到相鄰的課室進行遊戲，同時能共用不同元素的遊戲材料。

解決方法



29

BGCA
香港小童群益會

香港小童群益會
樂緻幼兒園暨幼稚園(黃大仙)



30

何謂執行功能？

執行功能是指一個人的認知能力，負責統合不同腦袋的功能，而有目標地進行各種工作。

執行功能的重要性

執行功能發展不單只對幼童的認知學習很重要，對他們的心理、社交、品格及道德成長亦非常重要(Center on the Developing Child at Harvard University, 2011; Moriguchi, Chevalier, & Zelazo, 2016)。

近年有許多研究已證實幼兒的執行功能可以預示他們將來的學習表現。

Sasser和他的伙伴(2015)進行追蹤研究，發現幼兒的執行功能直接預測他們的學習行為表現，包括能否跟隨課堂的日常流程、會否留心老師指示等。而執行功能亦透過幼兒的學習行為，間接預測他們的社交情緒表現，包括同理心和合作性。



31

執行功能的重要性

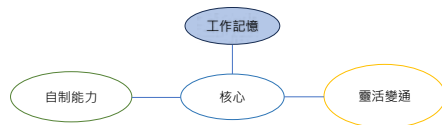
執行功能發展不單只對幼童的認知學習很重要，對他們的心理、社交、品格及道德成長亦非常重要(Center on the Developing Child at Harvard University, 2011; Moriguchi, Chevalier, & Zelazo, 2016)。

近年有許多研究已證實幼兒的執行功能可以預示他們將來的學習表現。

Sasser和他的伙伴(2015)進行追蹤研究，發現幼兒的執行功能直接預測他們的學習行為表現，包括能否跟隨課堂的日常流程、會否留心老師指示等。而執行功能亦透過幼兒的學習行為，間接預測他們的社交情緒表現，包括同理心和合作性。

32

學前教育的核心執行功能



- 1) 工作記憶(Working Memory)：能記憶工作中的相關資訊及經驗，並運用於相近的事情上。
- 2) 自制能力(Inhibition Control)：能否即時抑制/停止正在進行的行為，抵抗內在或外在騷擾或引誘。
- 3) 靈活變通(Mental Flexibility)：在面對困難、挫折或錯誤時，能修正原定計劃、隨機應變。

33

提升執行功能元素的教學策略/小遊戲

提升工作記憶：

- 配對記憶遊戲
- 輪流唱兒歌

除了訓練幼兒對歌詞的記憶，亦需聆聽及觀察老師出示的耳朵和嘴巴圖卡來輪流唱兒歌。

提升反應抑制(自制能力)：

- 定格遊戲
- 遊戲時可不停轉換指令，請幼兒按轉變作出適當的反應。
- 拍拍UNO卡
- 聆聽及輪流出牌，要求指定的數目字(或變化為顏色等)出現，幼兒作出適當的反應。
- 老師話、紅綠燈

提升反應抑制，專注力。

提升靈活變通遊戲：

- 紙盒拼砌機械人

過程中製造一些困難，以訓練幼兒的變通能力。



34

擁有良好執行功能的幼兒...

- 幼兒有較好的專注力、抑制力及工作記憶，在處理日常的事情也會較有規律及條理，有較高的自主性及較好的自理能力。
- 良好的工作記憶，有效地記住並遵循多個步驟指示；建立抑制力及專注力，在學習上能集中和避免分心。
- 由於執行功能技巧(專注力、工作記憶、認知靈活性)能支持學習的過程，促使幼兒更有效率地掌握學習的內容，有助提升語言、閱讀及書寫的學習能力。
- 幼兒較能注意別人的需要，亦會有較多正面的社會行為，有助建立良好的朋輩關係。
- 在群體遊戲中，幼兒需要專注及工作記憶去記下遊戲的規則或角色分配的協定，幼兒能抑制自己的衝動行為及處理情緒以免破壞規則。



35

參考資料：

- Center on the Developing Child at Harvard University. (2011). Building the brain's "Air Traffic Control" system: How early experiences shape the development of executive function. Working Paper No. 11.
- Retrieved from: <https://developingchild.harvard.edu/resources/building-the-brains-air-traffic-control-system-how-early-experiences-shape-the-development-of-executive-function/>
- Moriguchi, Y., Chevalier, N., & Zelazo, P.D. (2016). Development of executive function during childhood. *Frontiers in Psychology*, 7, 6.
- Sasser, E.R., Herman, K.L., & Dietrich, B. (2015). Executive functioning and school adjustment: The mediating role of pre-kindergarten learning-related behaviors. *Early Childhood Research Quarterly*, 30, 76.



香港小學群策群力
帶領幼兒閱讀幼稚園(附)
劉美霞校長

36



幼稚園的財務管理

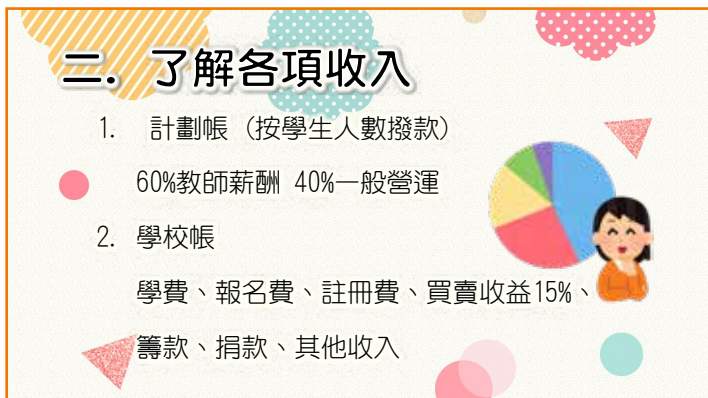
宋慧儀校監



1



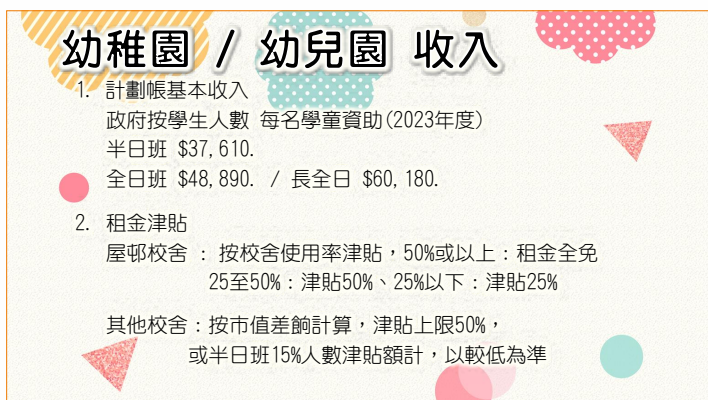
2



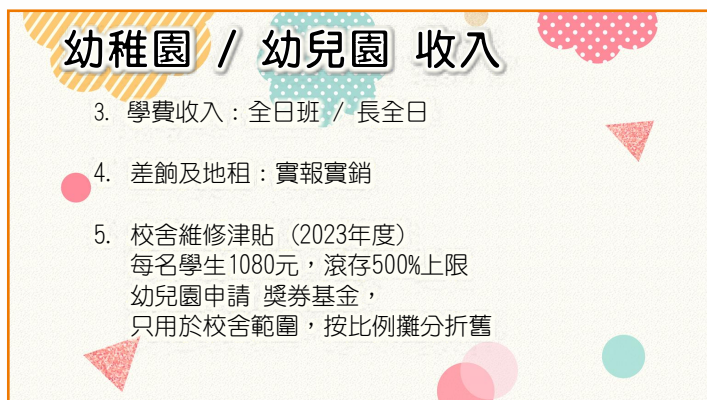
3



4



5



6

幼稚園 / 幼兒園 收入

6. 炊事員資助，2023年度中位薪金年計\$20, 9350
7. 非華語 NCS：按學生人數津貼
8. 過渡期津貼，已完結
9. 代課教師津貼：SEN、NCS及指定課程等，三天或以上可申請津貼

7

幼稚園 / 幼兒園 學校收入

10. 教職員有新產假/侍產假
11. 推廣閱讀津貼 (2023年度)

80人及以下	每年\$10519.
81至300人	每年\$15779.
300人或以上	每年\$21038.
12. 特定用途一筆過津貼
例：校舍搬遷津貼\$300萬、教師專業發展津貼、家長教育津貼等

8

三. 制定計劃預算

1. 恆常開支 ([幼兒園預算表](#) [幼兒園預算表與實際比較](#))
2. 年度計劃開支 (重點發展項目…)
3. 大型活動開支 (畢業典禮、校慶…)
4. 工程維修開支 (大型、小型維修…)



9

四. 會計及財務監控

1. 會計工作流程及分工
 - 授權付款：支票付款流程
 - 製作傳票 → 開發支票
 - 核對支票傳票及憑證
 - 支票審批 → 簽署
 - 覆核帳目



10

四. 會計及財務監控

2. 會計職能
 - 入帳、月結
 - 薪金、強積金計算
 - 採購審批
 - 自動轉帳
 - 與銀行及核數師聯繫



11

四. 會計及財務監控

3. 一般採購審批
 - 一般教材消耗品，建議
 - \$1000元以下主任或組長審批
 - \$1000元以上校長審批
 - 大型資產添置
 - \$5000或以上，按政府報價及招標程序



12

四. 會計及財務監控

4. 開標/審標委員會

- 開標小組成員：文員、老師
- 標書評估小組成員：老師、主任/副校
- 標書批核委員會成員：
 - 主席：校監；
 - 委員：校董、校長

13

四. 會計及財務監控

審批金額權限

- \$5,001 至 \$50,000 校長
- \$50,001 至 \$200,000 校監、校長
- 20萬或以上標書批核委員會

14

四. 會計及財務監控

5. 零用現金收支付款流程

- 委任人員管理零用金
- 製作現金支出傳票及現金帳目的收支帳：文員
- 核實傳票及憑證：主任/副校長
- 審批：校長
- 支付現金：委任負責人

15

四. 會計及財務監控：

6. 零用現金注意事項

- 金額按學校需要訂定
- 零用金用於日常運作不多於500元之支出。
- 校長委任一位負責人保管零用金
- 零用金及已支付之單據要妥存在有鎖的保管箱
- 學校日常基本支出盡量以支票支付。

16

四. 會計及財務監控：

6. 零用現金注意事項

- 現金購物需有清晰單據，經手人在單據上簽署，若無單據（須有合理理由），須以白單記下購買資料，由經手人簽署，校長核實
- 淘寶購物，要得校長審批，兌換率以當天為準
- 每月25日或前整理現金帳，將該月之單據交會計入帳

17

四. 會計及財務監控：

6. 零用現金收支注意事項

- 零用金餘下少於\$1000 應作一次結算，整理單據、支出表，呈交校長審查、開現金票、申領零用金。
- 現金賬管理人需製作/記錄各項支出，按月編號存入現金收支文件夾，按功能分類入賬。
- 不時突擊檢查零用金與支出單據是否吻合，簽署及日期。

18

四. 會計及財務監控

7. 支票開發

- 程序：
- 製票：校長或授權人
 - 審核：會計
 - 審批：校監或校董
 - 簽發：校監、校董或指定人選
 - 司庫：覆核、簽核
 - 內部核數

19

支票簽發注意事項

7. 支票開發注意事項

- \$500以上付款交易，除特別需要應盡量以支票簽發
- 設立銀行戶口帳簿，記錄支票之簽發及結餘
- 定下每月支票結算日，例如每月25號，如有急需支付，例如公共事業之費用、員工薪金等除外
- 截數後一個工作天，交所有單據給會計，後交的撥下月
- 所有單據必須清楚註明用途及負責人簽署

20

五. 物料及服務採購

1. 目的
2. 採購程序
3. 利益申報
4. 異常報告



21

六. 商務網上理財程序

1. 付款收款程序
2. 自動轉帳薪金
3. 自動轉帳付款及收款
4. 淘寶帳戶使用指引



22

七. 學校核數審計

1. 準備學校審計程(查核三年帳項)
2. 製作學校監控預算
3. 利益衝突 呈報處理 (防止賄賂條例)
4. 招標及報價
 - \$500或以下口頭報價，要有紀錄，校長或副校長審批
 - \$5000至\$50,000，3個或以上書面報價，校長審批
 - \$50,000萬至\$200,000，5個供應商，報價跟招標程序，
6. 異常招標報價
 - 投標不足5個回覆，重新招標，報告校董會



23

總結. 理財原則

- 審慎理財
- 量入為出
- 開源節流
- 真誠行事



24



質素保證視學及幼教學校行政

莫苑萍校長



Hong Kong Council for
Educational Administration
香港教育行政學會

「幼稚園行政培訓課程與有效的幼稚園領導和管理手冊」計劃

講題：「質素保證視學及幼教學校行政」

中華基督教會灣仔堂幼稚園/幼兒園

莫苑萍校長

2024年1月6日

1



Hong Kong Council for
Educational Administration
香港教育行政學會

< 分享内容 >

1. 質素保證視學
目的、工作流程、準備工作、注意事項、心態
2. 幼教學校行政
行政管理、課程領導、財政管理、人事管理
自我領導、領導者的反思

13



3



4

質素評核的目的



1. 核實學校的自評結果，促進學校自我完善
2. 評估學校是否達到既定標準，符合參加幼稚園教育計劃的資格
3. 讓公眾知悉香港幼稚園教育的現況和質素
4. 與業界分享學校發展的成功經驗，以提高幼稚園教育質素

5

質素評核的工作流程-訪校前

- 電話聯絡校長，通過「質素保證數據系統」提交下列文件及資料
- 兩星期內
 - 提交校曆表和上課時間表
 - 四星期內
 - 學校基本資料和教師資料
 - 學校平面圖
 - 教師工作小組分工表
 - 與學校報告同學年的持份者問卷調查結果
 - 學校課程大綱
 - 上學年的學校報告，當中附有周年學校計劃



6

質素評核的工作流程-訪校期間

通過觀察兒童活動、審視兒童作品、與校長、教師、家長和兒童面談，以及閱覽學校文件，評鑑學校如何落實「策劃—推行—評估」的循環，以推動學校持續發展



7

質素評核的工作流程-訪校後



評核隊伍會在訪校的最後一天向校長和教師作口頭回饋
約兩個月向學校發出質素評核報告初稿
四星期內向學校發出質素評核報告定稿

8

質素評核程序表



9

質素評核成功鑰匙



10



11



39 → 31 → 2 → 3 → 70 → 5 → 300

12

領導與管理



13

領導的向度



14

行政管理

- 文件工作
- 活動策劃及推行
- 出席主領各會議
- 社區及網絡聯系
- 資源採購與儲存
- 學校發展評估與監察
- ♥ 賦權、監察



15

財務管理

- 製定預算
- 財政監控
- 財政管理
- 行政工作
- 誠信管理

♥ 勿違規
做好監察、監管、監控工作



16

課程領導

- 課程規劃者
- 課程萌發者
- 資源調配者
- 教師發展者
- 課程管理者
- 知識管理者
- 課程評鑑者
- 文化塑造者

♥ 目標清晰、靈活變通、以兒童利益為依歸。



17

人事管理

- 員工招聘
- 員工分工
- 員工關懷
- 員工培訓
- 員工管理
- 團隊建立

♥ 眼到、耳到、心到



18

自我領導 與 領導風格



自我認知能力：情感、性格、能力、強弱項
 自我管理能力：生活、工作、目標期望、做事習慣及風格
 ♥ 律己嚴人、以心服人

19

領導者的反思

- ♥ 保持健康身心靈
- ♥ 常常自我反思
- ♥ 機構品牌及代言人



20



21

總結



保證者

帶領者

監察者



22



23



24



幼稚園行政的法律關注

蔡世鴻校長

幼稚園行政的法律關注

中華基督教會協和小學(長沙灣)
蔡世鴻校長

1

香港的法例主要組成部份有：

- 普通法（案例法）：在英國公元11世紀開始，逐漸累積案例而成，衍生的法律原則（legal principles）較零碎，散佈於不同的案例彙編（law reports）中。
- 成文法：由立法機關針對某政策或問題所制訂的有系統的明文條例（Ordinances）。一般是因應新的政治、經濟發展需要，透過立法授權政府機構執行職務，或對某種行為作出規限、懲處。

2

刑事法

- 刑事罪行在普通法及成文法都存在。
- 刑事罪行組成元素：視乎每項罪行的定義而定。
- 犯罪行為 *actus reus*：行動 action 或 不行動 omission
- 犯罪心態 *mens rea*：蓄意 intention、魯莽 recklessness、不小心 carelessness、知情下 knowingly

3

民事法

- 涵蓋範圍廣闊，包括基本上生活每一個層面。

例如：

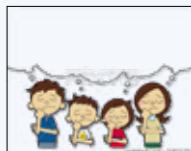
- ☐ 合約法
- ☐ 僱傭法
- ☐ 反歧視法
- ☐ 侵權法，等等



4

成文法訂立的民事法律責任

- 成文法也有其他的民事法律責任。例如：
- 《個人資料（私隱）保護條例》Cap 486
- 《性別歧視條例》Cap 480、
《殘障歧視條例》Cap 487、
《家庭崗位歧視條例》Cap 527、
《種族歧視條例》Cap 602
- 《版權條例》Cap 528
- 《僱傭條例》Cap 57



5

民事訴訟與刑事訴訟的比較

民事訴訟

- ☐ 由受害人提訴
- ☐ 舉證責任在指控的一方，但可轉移
- ☐ 舉證標準不太高：51 - 49 即可
- ☐ 濟助(remedies)多樣化：禁制令、金錢賠償、取消合約、強制執行合約、帳目交代等等
- ☐ 有轉承責任

刑事訴訟

- ☐ 由政府檢控
- ☐ 舉證責任在政府
- ☐ 舉證標準很高：毫無合理疑點
- ☐ 刑罰：罰款、社會服務令、感化令、監禁
- ☐ 無轉承責任

6

常見的校園法律概念

- ☐ 疏忽侵權
- ☐ 欺凌
- ☐ 體罰
- ☐ 教師操守
- ☐ 國安法



7

疏忽侵權 Tort of Negligence

- 一個普通法確立了的訟因 (cause of action)
- 某人 (受害人) 因加害人的作為 (act) 或不作為 (omission) · 引致到身體或財物有所損失 · 便可以循民事訴訟 · 向其追討濟助 (remedy) 一般是金錢賠償。

8

構成疏忽的要件

- A. 被告對原告負有照顧責任 (duty of care)
- B. 被告失責 (breach of duty)
- C. 失責導致實質損傷 (Such breach has caused actual loss or injury); 及 and
- D. 失責導致的損傷可 - 合理預見 (reasonably foreseeable)

合理小心家長

9

轉承責任 (Vicarious liability)

- 這是普通法保障受害人能獲得賠償的做法 · 因為肇事者沒有能力作出賠償。
- 普通法規定兩類情況可把賠償責任轉由非肇事者承擔。
- 僱員與僱主
- 代理人與主事人

10

- 課外活動、校外活動、外遊
如活動在校舍內舉行，學校對學生仍有法律責任如活動在校舍外舉行，學校需採取一切合理步驟防止可預見的損傷。學校須確保活動中有合理/恰當監管；是否合理/恰當，視乎學生的年齡和健康狀況。
- 風險評估:
 - 1. 辨識危險
 - 2. 誰會受損(學生、家長義工.....)
 - 3. 評估風險
 - 4. 紀錄結果
 - 5. 覆核結果

11

抗辯:

1. 共同疏忽
2. 同意
3. 非法行為
4. 天災
5. 超越時效

香港《時效條例》(Limitation Ordinance)
-第4條(1) 不涉人身傷害6年
-第27條(4) 涉及人身傷害3年
-視乎其他情形

12

保險問題

- 在校內出現傷亡事故，屬「公共責任保險」範圍，但一般來說，保險範圍只包括校方或學校僱員疏忽所引起的意外，並不包括「魯莽」(reckless disregard) 所造成的事故。
- 所以，校方必須把已知有危險的設置盡快修理或更換，亦要不時檢討校內行政是否有缺漏，以免招致更大損失。

13

欺凌定義

教育局**定義**：

「欺凌一般是指個人或一群人，以強凌弱或以眾欺寡，恃勢不斷蓄意傷害或欺壓別人的行為。大部分的欺凌行為括以下三個元素：

- **重複發生**
- **具惡意**
- **權力不平衡的狀態**

(《學校行政手冊2018/19》頁67, 段3.7.6)

14

14

與體罰有關的法律條文

- 《教育規例》第58條：
禁止教師體罰學生。
- 《教育規例》第101條7款：
任何教員違反禁令，**即屬觸犯刑事罪行**。

15

該校女教師犯了什麼罪？

- 《侵害人身罪條例》Cap 212
第40條：普通襲擊：最高刑罰 - 1年監禁
第39條：襲擊致造成身體傷害：最高刑罰 - 3年監禁
- 向7名智障學生**噴火酒**
- 被裁定**普通襲擊**罪名成立。
- 入獄10個月。
- 上訴遭駁回，即時入獄。
- 後果：學校可即時解僱；常秘可吊銷其教師執照；亦可收回公積金的僱主供款。

16

第200章《刑事罪行條例》 第73條 使用虛假文書的罪行

任何人知道或相信某虛假文書屬虛假，而使用該文書，意圖誘使另一人接受該文書為真文書，並因接受該文書為真文書而作出或不作某些作為，以致對該另一人或其他人不利，則該名首述的人即屬犯罪，一經循公訴程序定罪，可處監禁14年。

(HKLI 2071116版本)

17

17

(一)分裂國家罪

組織、策劃、實施或參與實施以下旨在分裂國家、破壞國家統一行為，不論是否使用武力或者以武力相威脅，即屬犯罪：

- (一) 將香港特別行政區或者中華人民共和國其他任何部分從中華人民共和國**分離出去**；
- (二) **非法改變**香港特別行政區或者中華人民共和國其他任何部分的**法律地位**；
- (三) 將香港特別行政區或者中華人民共和國其他任何部分**轉歸外國統治**。

煽動、協助、教唆、資助也是犯罪。



18

(二) 顛覆國家政權罪

組織、策劃、實施或者參與實施以下以武力、威脅使用武力或者其他非法手段旨在顛覆國家政權行為之一的，即屬犯罪：

1. 推翻、破壞中華人民共和國憲法所確立的中華人民共和國**根本制度**；
2. 推翻中華人民共和國中央政權機關或者香港特別行政區**政權機關**；

19

3. 嚴重干擾、阻撓、破壞中華人民共和國中央政權機關或者香港特別行政區政權機關**依法履行職能**；
4. 攻擊、破壞香港特別行政區政權機關**履職場所及其設施**，致使其無法正常履行職能。

煽動、協助、教唆、資助等也是犯罪。



20

(三) 恐怖活動罪

為脅迫中央、特區政府或國際組織或威脅公眾以圖實現政治主張，組織、策劃、實施、參與實施或威脅實施以下造成或意圖造成嚴重社會危害的恐怖活動之一，即屬犯罪：

1. 針對人的嚴重暴力；
2. 爆炸、縱火或者投放毒害性、放射性、傳染病病原體等物質；

21

3. 破壞交通工具、交通設施、電力設備、燃氣設備或者其他易燃易爆設備；
4. 嚴重干擾、破壞水、電、燃氣、交通、通訊、網絡等公共服務和管理的電子控制系統；
5. 以其他危險方法嚴重危害公眾健康或者安全。

*組織、領導恐怖組織、提供幫助、協助等以實施恐怖活動都是犯罪。

*宣揚、煽動實施恐怖主義也是犯罪。

22

(四) 勾結外國或者境外勢力危害國家安全罪

為外國或境外機構、組織、人員竊取、刺探、收買、非法提供涉及國家安全的國家秘密或情報的；請求外國或境外機構、組織、人員（統稱外方）實施，與外方串謀實施，直接或間接受外方指使、控制、資助或其他方式的支援實施一下行為之一，均屬犯罪：

1. 對中華人民共和國發動戰爭，或者以武力或者武力相威脅，對中華人民共和國主權、統一和領土完整造成嚴重危害；

23

2. 對香港特別行政區政府或者中央人民政府制定和執行法律、政策進行嚴重阻撓並可能造成嚴重後果；
3. 對香港特別行政區選舉進行操控、破壞並可能造成嚴重後果；
4. 對香港特別行政區或者中華人民共和國進行制裁、封鎖或者採取其他敵對行動；
5. 通過各種非法方式引發香港特別行政區居民對中央人民政府或者香港特別行政區政府的憎恨並可能造成嚴重後果。

24



課程領導及學習評估

馮禮遜講師

香港教育行政學會
「幼稚園行政培訓課程與幼稚園領導和管理手冊」計畫

(五) 課程領導及學習評估

馮禮遜講師

6-1/11-1-2024

1

課程領導及學習評估

第一部分 課程領導

- 二十一世紀香港幼兒教育的目的與目標
- 幼稚園課程領導
 - 課程領導的意義
 - 課程領導的發展
 - 課程領導的策略、推行與檢討
- 領導才能的理論與風格
 - (一) 轉型領導 (Transformational Leadership)
 - (二) 分布式領導 (Distributed Leadership)
 - (三) 教學領導 (Instructional Leadership)
- 課程領導的困境與挑戰
- 第一部分總結：提升領導能力的幾項建議

2

二十一世紀香港幼兒教育的目的與目標

幼兒教育是終身學習的基礎。

- 目的：**
讓孩子們在富啟發性及愉快的環境下，養成積極的學習態度與良好的生活習慣。
- 目標：**
我們希望孩子們：
 - 有好奇心及求知慾，並**樂於學習**
 - 經歷愉快的、多姿多采的群體生活，從中**培養責任感**，**學會尊重別人**，並得以在德、智、體、群、美各方面有全面的發展。
 - 樂於學習，有探索精神，**學習面對和解決問題**，建立自信及健康的自我觀念。

教育統籌委員會2000年9月

3

幼稚園課程領導

綜觀而言，課程領導指**領導者**在既有的課程政策與學習課程發展過程中，依據其個人對課程之理念、學習內外條件與因素，**透過與教師、行政人員、家長、社區人士、學者專家的合作**，對於課程發展整個歷程提供**支援與引導**，協助教師有效教學和提升幼兒學習效果。過程中強調領導功能的發揮，**結果則強調學習目標的達成**。

許明珠 (2012)

4

課程領導的意義

- 從領導者角度：**
意義在於提高教育品質。**通過組織控制**使利益相關者保持協調一致 (Brandley, 2004)，實現**提升學生學習品質的目標**。(Glatthorn, 2000)
- 從管理角度：**
意義在於提高管理效能，**確保教育過程之品質**。是一種連接課程、教學、評量及評鑑，改進學習與理解的重要作為 (Soreson et al., 2011)
- 從課程角度：**
意義在於**提高課程研究之效能**。課程領導是由學生、教師、家長、幼稚園行政人員和社區主管所組成的課程發展團隊共同參與課程革新的合作過程 (Henderson & Hawthorne, 2000)

謝傳崇、王妍蘇 (2019)

5

課程領導的發展

根據黃旭鈞 (2003, 頁2-5) 課程領導的發展可追溯到1970年代。發展可分為四期：

- (一) 要素確立期**
此時期主要是釐清**課程領導的主要因素**，包括：課程要素和領導要素。其中課程要素主要在課程發展與管理；領導要素則包括支持課程發展的團隊合作、激勵和溝通等行政領導要素。
- (二) 概念發展期**
此時期主要是發展**確立課程領導的功能與任務**。
- (三) 模式建立期**
此時期主要是指課程領導的概念發展已漸趨完整，而**逐漸建立一些課程領導模式**。例如加拿大「DIME模式」，是指新課程發展經過的四個時期：發展 (Development)、實施 (Implementation)、維護 (Maintenance) 和評估 (Evaluation)
- (四) 實際應用期**
此時期指課程領導模式建立完成後，已加以推廣和實施而行之有年。這是已**邁入實際應用時期**。

徐超聖、李明芸 2005

6

7

課程領導的策略、推行與檢討

- (一) 溝通理念 – 建立共識，形塑願景，發展幼稚園本位課程目標
- (二) 建立課程之組織，例如：課程發展委員會、各領域課程設計小組
- (三) 建立學習型組織，加強園內教師研習與進修
- (四) 規劃課程計畫 – 透過計畫的實施，達成課程的垂直和水平的連貫與一致性
- (五) 支援課程實施 – 提供充足的教學資源，以利教學進行
- (六) 建立課程評鑑系統 – 實施評鑑應提供回饋機會，以確保教育品質
- (七) 結合社區資源 – 結合家長與社區力量，推動課程實施，提升教學成效

許明珠 (2012)

7

領導才能的理論與風格

(一) 轉型領導 (Transformational Leadership)

是指領導者會以前瞻性的遠景以及個人的魅力，運用各種激勵策略，對組織成員發揮三種轉型的效果：**其一**，使成員在了解工作成果的重要性之後，**奮力工作**。**其二**，使成員超越自我的利益，而以組織或團隊的利益為奮鬥目標。**其三**，激發並滿足成員較高層次的需要，諸如尊榮感及自我實現的需求。

<https://pedia.cloud.edu.tw/Entry/Detail/?title=轉型領導理論&search=轉型領導理論>

(二) 分布式領導 (Distributed Leadership)

領導因架構及角色崗位上的權利延伸給其他不同的持份者，並鼓勵教師領導的專業成長。在這情況下，校長仍然保持她正式角色和權力。不過，領導的角色則分布到不同的小組，一般3至7個人一組。這樣的安排有助解決教師過度依賴上級和賦權教師作決定。此外，這作法也有助於課程規劃，因為它確保擁有不同教學專才的教師能互相協作及發展教材。(DeMatthews 2014)

<https://pedia.cloud.edu.tw/Entry/WikiContent?title=分布式領導&search=分布式領導>

8

9

領導才能的理論與風格

(三) 教學領導 (Instructional Leadership)

教學領導可定義為一切與教學有關的領導才。特別對老師和學生追求教學卓越的支援是校長每天的工作與責任。以下幾項是被形容為教學式領導的活動，包括：發展學校的使命與願景；協調、監察及檢討課程、教學和評估；為學生推廣一個安全又具支援的學習環境；為教師創造一個互相支持及合作的工作環境 (Murphy 1990)。再寬一點的定義就是訂定方向、培育人才、根據高品質的課程與教學再次設計組織。(Leithwood et.al 2004)。

課程領導與教學領導息息相關，彼此關係密切而複雜，彼此之間存在著二元關係、同一關係、交集關係、階層關係及互動關係。(許超聖，李明芸 2005)

(DeMatthews 2014)

9

10

課程領導的困境與挑戰

根據許明珠 (2012) 在台北一所幼稚園園長的研究資料分析，園長在課程領導的困境包括：

- 行政與教學兩難
- 繁雜的園務
- 人力不足
- 被標籤為指標性學校壓力大

此外，Coleman et.al (2016) 提出領導面臨的三項挑戰，包括：對應轉變、確保對幼兒有正面影響和推廣領導的價值觀和能見度。

總的來說，幼兒教育課程創新有不同階段：從開始到推行，再到反思；課程領導扮演著不同的角色。

有哪些角色？

Yang 2019

10

11

第一部分總結：提升領導能力的建議

■ 領導才能的預備及資格

Eskelinen與Hajala總結一項針對芬蘭幼兒教育學校領導的研究指出，她們的領導位置純出於巧合 (By accident)，事實是缺乏領導人才的預備及培訓。

■ 招募新一代幼教領導

強調新穎的方法來招募具才華的新領導，以及栽培她們以維持發展的持續性。根據Carroll-Meehan et al. (2017) 研究在英國領導發展的一項稱為New Leaders in Early Years (NLEY)的模型，當中包括了四個範圍：專業知識、認可、專業精神、資格。

■ 領導才能的發展與品質改進

為現職的幼教領導提供課程和支援以增強她們的能力。例如利用領導專業發展課程、導師輔導計畫 (Mentoring) 來提升領導的效能，以求品質改進。一項針對155位新加坡學校領導和教師的研究指出，在校內設立正規的導師輔導計畫對領導和教師的專業發展擔當著重要角色。

Douglass, OECD Education Working Papers No.211 Leadership for quality early childhood education and care, p.16 – 19 (2019)

11

12

第一部分總結：提升領導能力的建議 (續)

■ 工作環境能為領導提供支持

職場的環境對領導起正面或負面的影響。分布式領導對同工起正面的作用。當同工感到被尊重，她們便能自信地表達意見。她們甚至可能更願意參與領導的工作以改善學校的品質。一項針對100位來自芬蘭、日本和新加坡幼教領導的研究指出，同工對領導的支持能幫助領導取得成功。

■ 政治、經濟、文化和社會環境對領導的影響

不同的政策、法規影響著學校領導的工作；例如政府的資助有助領導的工作。此外，文化氛圍能影響領導和領導工作的分派。文化的因素包括權利、領導的架構等對教師領導起協調作用。

Douglass, OECD Education Working Papers No.211 Leadership for quality early childhood education and care, p.16 – 19 (2019)

12

課程領導及學習評估

第二部分 學習評估

- 兒童學習評估：終身學習，全人發展
 - 改革教育制度的背景及建議
 - 兒童學習評估的近年發展
 - 二十一世紀的學習評估趨勢
- 學習評估的定義
 - 促進學習的評估之目的及意義
 - 學與教及評估，三者不可或缺
 - 促進學習的評估之果效
- 參與學習評估的各方持份者
- 促進學習的評估之內容及標準
- 促進學習的評估模式
 - (一) 形成性評估 (Formative Assessment)
 - (二) 總結性評估 (Summative Assessment)
 - (三) 表現評估 (Performance Assessment)
- 與家長及孩子共同構建學習評估
- 第二部分總結：評估的實踐建議

13

兒童學習評估：終身學習，全人發展

■ 背景

2000年出版的香港制度改革建議報告書「二十一世紀教育藍圖」。當中有關評估機制：

7.14 “我們建議適當地運用多元化的評核模式，包括靈活的進展性評估，減少量化，多進行分析性的評估，藉以較全面地反映學生在不同方面的表現和學習需要。刪除過量的默書、機械式的操練、測驗和考試，讓學生可投放更多時間於有用的學習活動。”

(教育統籌委員會，2000年9月)

14

兒童學習評估的近年發展

幼稚園教育課程指引 (2017)

■ 3.5 評估成效

評估是課程發展不可缺少的部分，以確保幼兒的學習能達至「均衡發展、五育並重」的目標。進行評估應體現以下原則：

- 為促進學習而評估；
- 評估應具備持續性；
- 在實際學習環境進行；
- 教師、家長、幼兒共同參與。

15

二十一世紀的學習評估趨勢

(一) 真實評估及表現評估 (Authentic and Performance Assessment) 教師由一向著重評估知識和事實的傳統模式逐漸傾向為著重評量學生理解和解難能力的評估方式。採取多維度的途徑 (Multidimensional Approach) 能利用多方面的資訊來源，包括：工作樣本、觀察結果和各種教學報告；這樣的模式也可稱為替代評估 (Alternative Assessment)。(Worham, Hardin 2015, p.18,19)

(二) 教學法文檔紀錄 (Pedagogical Documentation) 是表現評估的其中一種。起初由義大利瑞吉歐 (Reggio Emilia) 學校開始，及後在美國廣泛應用。教學法文檔紀錄是經過收集和展現兒童作品來評定他們的技能發展和教學指導需要。(Worham, Hardin 2015, p.19)

(三) 促進學習的評估 (Assessment for Learning)

是21世紀國際間評估改革的路向及其背後的推動力。促進學習評估涉及教師運用評估在課堂內，用作提升學生的表現與成果。這基於一個信念，有效的學習是學生必須先明白他們所需達到的學習目標，然後清楚了解所置身的學習現況。繼而認識進一步達到學習目標的途徑。(羅耀珍，2008)

16

學習評估的定義

各學者對評鑑的定義有所差異。例子如下：

- 「教育評鑑之父」泰勒 (R. H. Tyler)，將教育評鑑界定為：「決定教育目標實際上被了解的程度之過程」(引自 Nevo, 1995)
- Cronbach將教育評鑑定義為「蒐集並使用資訊於教育方案的決定」(引自 Wolf, 1990)
- Nevo (1995) 歸納學者對評鑑的定義，認為教育評鑑是：「蒐集有關教育目標其本質與品質方面系統化的資訊之行動。」

綜合而言，教育評鑑歸納為於教育現象或活動，就其人員、方案、運作結果，對照評鑑標準，透過質與量的方法，採系統而客觀地蒐集、分析資訊，進行價值判斷，以了解教育成效、改進教育缺失和達成教育目標的歷程。

(吳清山、王湘栗，2004)

17

促進學習的評估之目的及意義

“有效的評估能反映幼兒的學習和發展表現，給幼兒提供正面回饋，幫助他們掌握進步的方向。評估更是課程的重要部分，能幫助學校檢視課程內容和實施的成效，作為課程發展的藍圖。”(課程發展議會，幼稚園課程教育指引 2017)

Gullo (1994) 提出評估對個別兒童的首要目標是決定他現階段的學術和發展水平，以便安排相對應的教學策略。根據情況，讓教師更了解孩子的需要，或因此調整課程和制訂適合孩子的個人化課程內容。第二，是從評估孩子在學校經歷過的具體經驗來評估他們已得到的知識與技能。這有助於教師了解是否已達到她們所定的教學目標與目的。第三，評估能有助於決定在教學進行中教育經驗的有效性。這點主要是針對形成性評估 (Formative Evaluation)。第四，評估有助於決定總結整個教育經驗的有效性。這種評估性質就是總結性評估 (Summative Evaluation)

Gullo 1994 p.16-21

18



學與教和評估，是課程推展不可或缺的部分。持續的觀察、記錄和回饋，能肯定幼兒的學習表現，幫助認識進步的方向。收集的資料，亦能回饋教學，優化課程，促進幼兒學習。

(課程發展議會，2017)

19

促進學習的評估之果效

藉著評估，教師能

- 了解幼兒的學習進度和身心發展的情況；
- 早識別幼兒的**多樣性**，使能給予適當的關顧；
- 幫助家長了解子女於學校的生活和學習進度，**促進家校合作**；
- 審視學習活動的效能，使能**適時調整**教學內容和策略，配合幼兒的需要。

幼兒能

- 了解自己在學習上的表現，樂於接受意見；
- 認識自己的強項，**明白改善的方向**；
- 在教師和家長的協助和鼓勵下，**反思和檢視自己的表現**。

家長能

- 了解子女在學校的表現；
- 加深對子女成長的**認識**；
- 建立對子女**合理的期望**；
- 了解和配合學校的教學安排，讓子女得到**最合適的教育**。

課程發展議會，幼稚園教育課程指引 2017，p.57

20

促進學習評估的元素

“促進學習評估”的精髓是**學生在學習過程中不斷作出改進**，因此，Airasian and Madrus (1972)所提出的**進展性評估成為達到促進學生學習的重要途徑**。OECD (2005)曾在八個會員國家進行相關的研究，發現在**推行進展性評估**的課室內，呈現出六項主要的元素：

- (一) **建立互動式的教學和運用評估工具的課堂文化**；
- (二) **訂立學習目標**，並以之追尋和評定個別學生的學習進度；
- (三) 引用**多元化的教學方法**以配合學生的不同學習需要；
- (四) 引用**多元化的評估模式**，評核學生的學習；
- (五) 提供學生學習表現的回饋，並**調整教學以適應學生所需**；
- (六) 學生需在學習過程中作**積極的參與**。

21

參與學習評估的各方持份者

教師

教師因應課程和教學設計，制訂評估的目標和具體內容，並選擇適當的評估工具。

幼兒

幼兒在教師引導和協助下，對自己的學習和成長進行反思。

家長

家長與子女的接觸機會最多，對孩子的表現亦較了解。

機構

學前機構需要掌握幼兒、家長和教師的意見，從宏觀角度評估整體課程的推行。

還有其他持份者嗎？

課程發展議會，2006，p.53-54

22

促進學習的評估之內容及標準

根據幼稚園教育課程指引 (2017)

- 五項發展目標**
「品德發展」、「認知和語言發展」、「身體發展」、「情意與群性發展」和「美感發展」
- 六個學習範疇**
「體能與健康」、「語文」、「幼兒數學」、「大自然與生活」、「個人與群體」和「藝術與創意」
- 三個互有關連的組成部分**
知識、技能、價值觀和態度



23

促進學習的評估模式

(一) 形成性評估 (Formative Assessment)

形成性評估 (又稱進展性評估)
幼稚園教育的評核應以形成性評核方式為主，學年結束前做總結性評核。

形成性評核是對**學生日常學習過程中的表現**、所取得的成績以及所反映出的情感、態度、策略等方面的發展做出的評核，是基於對學生學習**整個過程的持續觀察、記錄、反思**而做出的發展性評核。目標是在教育活動過程中**不斷瞭解活動進行的狀況**以便能**及時對活動進行調整**，進而提高活動品質進行的評核。形成性評核**旨在為改進活動而瞭解活動的得失，而不是判斷優劣、評定成績**。” (澳門特別行政區政府教育及青年發展局課程與教學資源網)

評核的方法包括：文檔紀錄法、觀察法、談話法、作品分析、發展檢核表、評級量表、標題評估等。

(Wright, 2010)

24

促進學習的評估模式

25 (二) 總結性評估 (Summative Assessment)

總結性評估又稱“事後評估”，一般是在教學活動告一段落後，為瞭解教學活動的最終效果而進行的評估。學期末或學年末進行的各科考試、考核都屬於這種評估，其目的是檢驗學生的學業是否最終達到了各科教學目標的要求。總結性評估重視的是結果，藉以對被評估者做出全面鑒定，區分出等級，並對整個教學活動的效果做出評定。總結性評估是以預先設定的教學目標為基準，對評估對象達成目標的程度即教學效果做出評估。總結性評估注重考察學生掌握某門學科的整體程度，概括水準較高，測驗內容範圍較廣，常在學期中或學期末進行，次數較少。（澳門特別行政區政府教育及青年發展局課程與教學資源網）

總結性評估是對學習的評估（Assessment of Learning）很多時候是一次性並屬於高風險的評估（High-Stake Assessment）；例如測考、默書。一些標準性的測試（Standardized Test），例如用來評估是否存在發展問題的篩選測試（Screening Test）就屬於這種標準性測試。

25

促進學習的評估模式

26 (三) 表現評估 (Performance Assessment)

表現評估用來量度孩子所能做的，或能應用的及所知道的。評估的任務在真實的情況下進行完成。評估需要兒童進行一些可以影響他們的理解能力及應用能力的行動或活動。表現評估量度的是幼兒的進度與成就。表現評估的評估方法包括：面談（Interview）、遊戲（Game）、工作樣本（Work Sample）、專題研習（Project）、兒童學習檔案（Portfolio）（Worthington & Hardin, 2015）

專家學者對兒童學習檔案的看法：

- ❖ Newman 和 Wehlage(1995)認為真實評量可以呈現幼兒成長的歷程，並鼓勵孩子成為主動的學習者。
- ❖ Cohen(1999)表示檔案可以提供比標準測量工具更準確、更有意義的幼兒發展證據。
- ❖ Mardell-Czudnowski 與 Mindes、Ireton 卻認為量化的測驗可在短時間內，瞭解多數幼兒的發展概況(馬燕譯, 2002)。
- ❖ Blagojevic 和 Garthwait(2001)認為檔案是教師有計畫的蒐集，並呈現幼兒各個發展階段基本概念及技能進步的證據。
- ❖ Smith、Brewer 和 Heffner(2003)認為教師透過檔案可以發現孩子學習的困難點，以規劃適宜的學習。

根據上述，質性評量能呈現幼兒的學習歷程，而量化及標準化評量則能在短時間內獲取大量幼兒發展相關數據。

張玉佩、陳淑琴 (2009)

26

信度與效度

27 「信度」是指試驗結果的一致性、穩定性及可靠性，一般多是以內部一致性來表示信度的高低。信度高即表示該試驗的結果愈一致、穩定與可靠。通過使用同一量表(問卷)進行不同調查，然後分析其結果之間關聯的方法來評價信度。如果關聯密切，就表示各測量結果具有一致性，則認為量表是可信的。

「效度」表示一項研究的真實性和準確性程度，也就是有效的程度。它與研究的目標密切相關，一項研究所得結果必須符合其目標才是有效的，因而效度也就是達到目標的程度。當然效度也是相對的，是針對特定目標而言的，因此只是程度上的差別。

效度與信度的關係為：信度是效度的必要條件，但不是充分條件。也就是說一個測量的效度要高，其信度必須高，而一個測量的信度高時，效度並不一定高。

信度與效度的關係



27

與家長及孩子共同構建學習評估

28 不管發生在校內或校外的環境，促進學習的評估認同家長、照顧者和孩子本人在評估過程及學習價值中的付出。在評估的過程中，孩子與家長在有效的環境下被構建為夥伴，並得到機會審視有關學習和認定下一步計畫。

Pugh and De'Ath (1994) 制訂了一個關於家長參與的理論模型，共有六個階段，分別是：

- 1) 不參與
- 2) 出席
- 3) 合作 - 工作在被監督學習環境情況下
- 4) 協作 - 參與評估及計畫過程
- 5) 夥伴 - 參與策略計畫
- 6) 控制 - 家長決定和執行有關定案

Glazzard (2011)

28

與家長溝通時需注意之處

29 Glazzard et al (2010) 建議：

- 1) 與家長就有關孩子全面發展的談話存檔；
- 2) 強調學習過程讓家長“看得見”，例如利用照片顯示孩子在互動的白板上學習；
- 3) 家長就孩子發展而作出的評語可加入他們的學習歷程紀錄上；
- 4) 可邀請家長在校外利用簡短的觀察來紀錄孩子的學習，這樣，家長的觀察便可收納在孩子的學習歷程紀錄中；
- 5) 教師應認清孩子在校內的學習只能反映他們所能做及所知的部分情況；
- 6) 教師應珍視家長參與評估，因為學習可以隨時發生。所以發展一套讓家長及照顧者參與的系統是重要的。

雖然家長及照顧者參與評估不無挑戰，例如他們可能不情願；或視評估為專業人士的工作；又或對家長評估的信度產生疑問。無論如何，家長能參與評估當中，則能反映出孩子全面的發展情況。

Glazzard (2011)

29

第二部分總結：評估的實踐建議

- 30 有效的評估有賴教師對幼兒進行仔細的觀察、作準確的記錄，以及客觀、全面的分析，以回饋教學，促進幼兒的學習與健康成長。
- 教師須認識幼兒的成長和發展規律，以對幼兒設定合理的期望，準確評估他們的能力和表現。
- 教師宜了解評估的目的，選擇適當的評估方式和工具。口試、筆試或依靠幼兒記憶的評估方法，只能片面和零碎地查考幼兒的所識所知。
- 教師在真實的學習環境，透過觀察和記錄，能準確和全面反映幼兒的表現，並避免對幼兒造成壓力。
- 教師既要找出幼兒的長處，予以肯定和讚賞，亦要找出他們尚待發展的項目，給予輔導和支援。
- 教師宜多與家長溝通，彼此分享幼兒在學校和家庭的表現。教師更可為家長提供跟進幼兒學習的建議，以「家校同步」的方式，培育幼兒成長。
- 讓家長適時獲取及了解評估所得的資料，掌握子女表現，有助配合幼兒的學習。

課程發展議會，幼稚園教育課程指引，2017，p. 58

30



幼稚園的學校推廣

野口健次校長
陳許華校長

Preschool Marketing Strategies

How do you create a positive brand?

1

Introduction Activity

Share a principal that impresses you.



2

Introduction Activity

How do you promote yourself?

What do you think people associate with you?



3

Introduction Activity

School image

What are the first words that come to your mind?

(In this discussion, we'll explore the topic using provided school logos as reference points.)



4

Kendall Overview

An International Preschool Rooted in Chinese Values

- Unique to Hong Kong, we are a convergence of Modern Western Teaching Methods with Time-honored Chinese values
- Lay solid foundations in the universal literacy of English and Chinese
- Embrace constructive, purposeful play as the primary vehicle for learning
- Foster personal responsibility for self, family and community
- Discover diverse cultures and nurture a passion for learning about the world in our global classroom

5

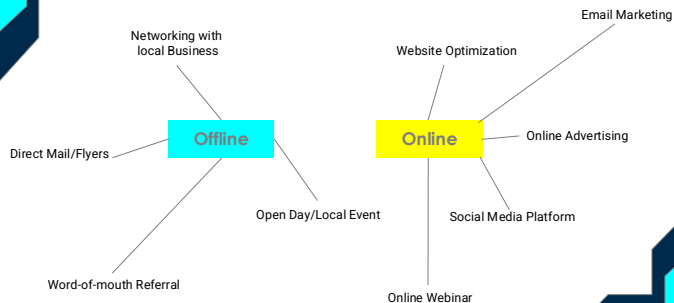
Kendall's Target Market

Kendall's target market is the parents who value exceptional education and are ready to invest in their children's growth without compromising on quality teaching standards. By targeting these specific segments, Kendall can customize its offerings to meet their needs and attract families that align with its educational philosophy.



6

Marketing Strategies



7

Strategies for Developing Brand Awareness & Association

1. Clearly **define** your preschool's **mission, values, and unique** selling points.
2. Create a visually appealing logo and maintain **consistent** branding across all marketing materials.
3. Develop a **user-friendly website** with **comprehensive information** about your preschool.
4. Utilize **social media platforms** to share engaging content and encourage **positive reviews**.
5. **Collaborate** with influential individuals in the community, such as **parenting bloggers** or experts in early childhood education.



8



9



10

Strategies for Developing Brand Awareness & Association

1. **Collaborate** with influential individuals in the community, such as **parenting bloggers** or experts in early childhood education.
2. Host or participate in **local events** to interact with parents and showcase your expertise.
3. Engage in partnerships with **local businesses** for **cross-promotion** and expanded reach.
4. Provide excellent **customer service** to strengthen brand association.
5. **Monitor** and respond to online reviews to **demonstrate your commitment to improvement**.



11

Branding and Messaging

Colours



Photographer



Style of Writing



12

Conclusion

1. Set clear **marketing objectives**.
2. Establish specific **key performance indicators (KPIs)** aligned with your objectives.
3. Use **analytics tools** to track **website traffic**, social media engagement, and conversions.
4. Monitor lead generation and conversion rates to assess the effectiveness of your marketing channels.
5. Gather feedback through surveys and feedback forms to gain qualitative insights.
6. **Evaluate** event participation and **outcomes**, considering attendance and **inquiries/enrollments** generated.
7. Monitor **online reviews** and social media sentiment to gauge brand perception.
8. Compare your performance against benchmarks and analyze **competitors' strategies**.
9. Regularly review and adjust your strategies based on data and insights.



13

Practice Time

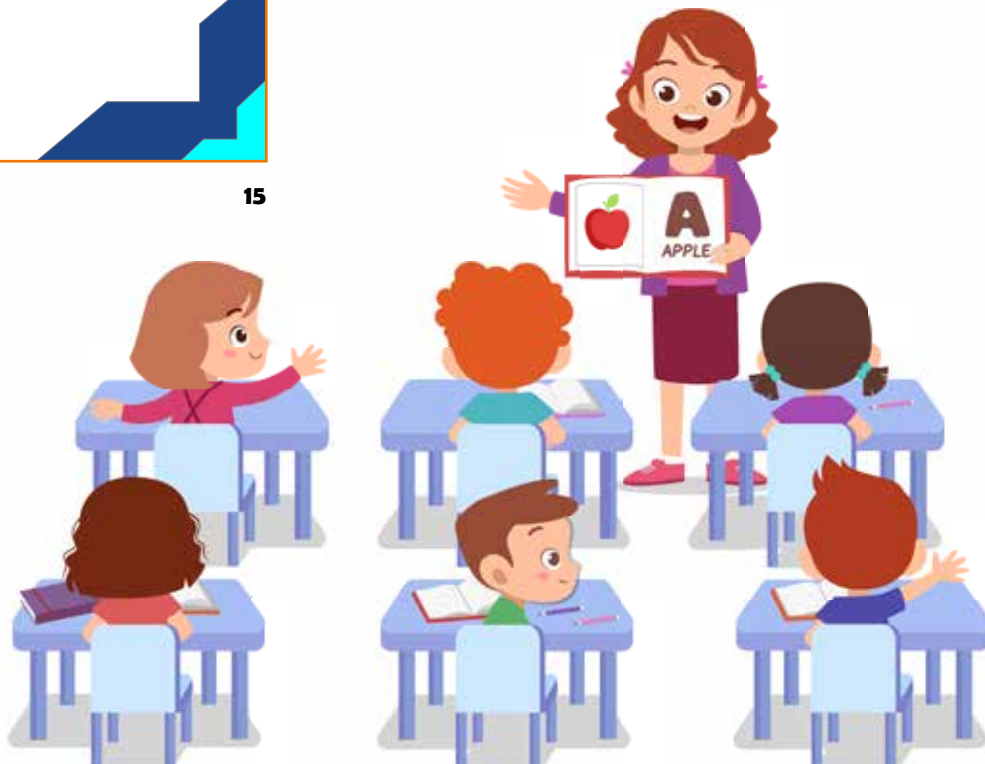
Preschool Marketing Strategies

1. Introduce your school in one sentence;
2. What is your uniqueness of your school?
(Three points)

14

Thank you!

15





質素保證視學及幼教學校行政經驗分享

黃安媚校長

香港教育行政學會
「幼稚園行政培訓課程與有效的幼稚園
領導和管理手冊」計劃

講題：質素保證視學及幼教學校行政
經驗分享

明我幼稚園(奧運校)校長：黃安媚



1

質素保證架構Quality Assurance Framework

1. 質素保證架構由學校自我評估與質素評核組成
2. 政府由2017/18學年開始推行「幼稚園教育計劃」，所有參加計劃學校均須受質素保證架構規管，按《表現指標》持續進行自評，並接受質素評核，以促進學校持續發展
3. 為進一步提升質素評核的透明度，教育局亦邀請在職幼稚園校長擔任外間觀察員，就教師教學技巧和環境設置作專業分享，但不會評核學校的表現
4. 質素評核以全面檢視的模式進行，而重點視學是另一種質素保證模式，目的是促進幼稚園在學與教的持續發展

2

學校自我評估 School Self-evaluation (SSE)



1. 集體反思的過程，了解現況，評鑑幼稚園的強、弱、機、危
2. 運用自評結果，訂定需要改進的地方，規劃發展計劃，促進學校的持續發展

3

自評循環理念 (PIE)



《表現指標(幼稚園)》
運用思考問題深入討論 → 檢視表現例證 → 考慮進一步發展

4

學校報告及周年計劃-設計的目的和意念

1. 一個促進性框架，引導學校貫徹「策劃、推行、評估」的自評循環理念，並融入恆常工作
2. 以檢討本年度工作計劃及現況作起點，回顧過去一年學校的發展，在已有基礎上配合面對的轉變，探討未來發展方向和工作規劃
3. 引導學校以「學與教」為核心，以「實證為本」方式評鑑工作效能及訂定工作計劃
4. 協助學校對焦評估，整理和歸納自評結果，以精簡為主，減省重複評述恆常工作內容。

5

自評對學校的好處

- | | |
|---|----------------------|
| 了解現況，辨識強弱
掌握改善的方向和策略 | 集體反思，增進溝通
增強學校的能量 |
| 學校的校情每年均會改變，面對的機遇和挑戰也會不同，所以每年進行自評有助學校推動持續發展 | |
| 審時度勢，善用資源
配合社會的發展 | 檢視工作，清晰分工
體現問責的精神 |

6

質素評核Quality Review(QR)目的

1. 檢視學校自評工作的進展，核實自評結果
2. 幫助學校更清晰地辨識自身的強弱以訂定發展方向
3. 推動學校建立更開放、透明及協作的自評文化
4. 讓公眾知悉香港幼稚園教育的現況與質素
5. 與業界分享學校發展的成功經驗

7

質素評核的流程

訪校前	訪校期間	訪校後
- 評核前的通知 - 分發評核程序予老師閱覽 - 通過「質素保證數據系統」提交文件，評核前提交校曆表、上課時間表、提交學校報告、周年計劃、學校和教師基本資料、持份者問卷、課程大綱、平面圖、教師工作小組分工表等 - 電話聯絡校長商討訪校細節安排，擬定家長及教師面試的時間等	- 視乎規模，一般到校進行兩天半至三天半作評核工作 - 評核隊伍透過不同途徑檢視學校各範疇的表現 - 觀察兒童活動、閱覽兒童作品和學校文件 - 與校長、教師、家長和兒童面談 - 評核如何落實「策劃、推行、評估」的循環(*不用因應評核而改動兒童日常活動的安排)	- 最後一天向校長和教師作口頭回饋 - 訪校後向學校發出質素評核初稿 - 收到初稿後遞交覆函，如有書面回應，一併遞交 - 評核隊伍收到書面回覆，向學校發出質素評核報告定稿。 - 邀請校長和教師填寫質素評核後問卷，蒐集對評核的意見

8

個人背景與質素評核經歷

工作經驗

- 27年幼兒教育工作經驗
- 曾任助教、教師(高班、中班、幼兒班)、課程主任、副校長、校長

質素評核的經歷

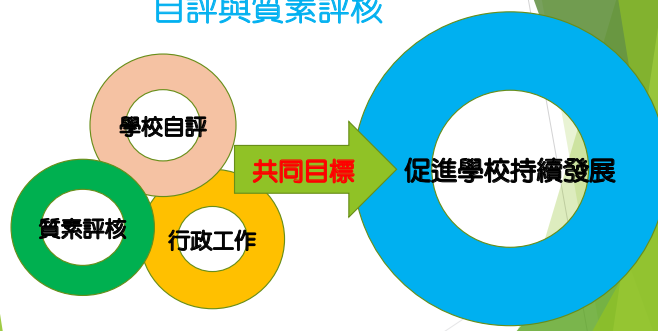


反思

- 不同的角色對自評及質素評核都有不同的看法
- 行政人員對質素保證架構及自評理念的掌握對團隊的氛圍和工作策劃有著重要的影響
- 學校需要持續進行自評，集體參與，從經驗中學習，才能有效促進學校持續發展

9

自評與質素評核



10

幼稚園行政工作範疇

管理與組織

- 幼稚園教育計劃相關條例與指引下的各項行政安排
- 質素保證架構-自我評估及質素評核
- 學校架構、願景、使命與目標
- 校董會組成與責任
- 不同職級的職能、僱傭合約
- 人手安排與支援、代課
- 教學人員資歷、員工操守
- 專業階梯與薪酬、考績的制度
- 聘任與晉升、嘉許及獎勵
- 員工溝通渠道
- 投訴的機制與處理
- 持續專業發展的政策、觀課
- 境外學習交流、培訓
- 照顧學童多元需要的政策及培訓
- 校舍安全和消防標準
- 戶外及大型活動安排
- 危機處理、消防、意外與急救相關指引和安全措施
- 衛生設備及傳染病處理

11

幼稚園行政工作範疇

管理與組織

- 收入與支出、銀行帳戶、支票
- 各項恆常及專項資助
- 商業活動、利益與捐贈
- 租金、差餉、地租
- 資產管理、校舍維修
- 資源的使用
- 採購、招標程序
- 會計、財務預算、制度及監管
- 經審核周年帳目、核數
- 財務紀錄保存
- 盈餘/赤字處理
- 學生資助計劃
- 收生政策、報名費、註冊費的處理
- 校巴服務

12

幼稚園行政工作範疇

學與教

- 課程規劃與評估
- 課程推行與監察
- 課堂日程、時間、地點安排
- 教學資源及環境佈置
- 課業、圖工設計
- 全面均衡的學習活動與遊戲
- 國民教育、國家安全教育及中華文化活動
- 推廣閱讀的活動及安排
- 課外活動及興趣活動
- 推廣正向價值觀及品德培育的活動及獎勵計劃
- 持續觀察紀錄及兒童學習經驗評估
- 支援不同學習需要兒童資源
- 入學適應和幼小銜接活動

13

幼稚園行政工作範疇

學校文化及給予兒童的支援

- 家校聯繫與協作
- 家校溝通與交流渠道
- 家長教育的策略
- 親子活動、家長講座及家長到校觀課安排
- 訓練事宜、社工協作
- 學生缺課/懷疑受虐處理
- 關顧學童多元需要及文化共融政策、資源與教師培訓
- 入學適應、幼小銜接的支援安排及教師培訓
- 各項支援及轉介服務
- 與外間機構聯繫、善用社區資源
- 處理投訴及傳媒應對

14

行政理念

作為校長，除了做好大大小小的行政工作，還有什麼是重要？

行政理念

凝聚團隊氛圍

- 共同願景和目標、建立自評文化、學習型的組織、善於用人所長、加強集體信念、協調及激勵團隊動力

靈活變通、多元領導、處變不驚

- 積極學習、因時制宜、審時度勢、善用社區資源

15

願景建構

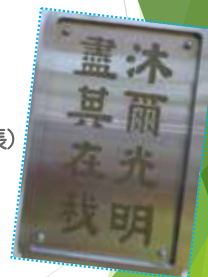
本校校訓：「沐爾光明 盡其在我」

- 校訓精神，貫徹本校「立體全人教育」
- 「德、智、體、群、美、勞、靈」七育中的核心價值

重視校訓精神的傳承(教師、學生、家長)

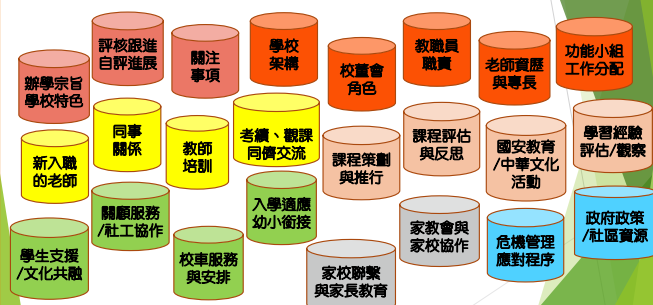
- 秉承校訓精神，積極做好自己，希望將這精神帶給我的團隊、學生和家長

發掘學校、學生、教職員、家長的亮點



16

恆常地回顧及反思對校情的掌握



17

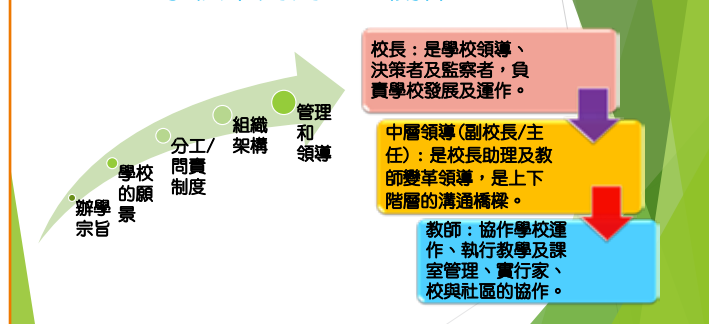
參考表現優異之幼稚園具備的特色

- 成功建立自評文化和優良的自評機制
- 管理層尊重員工，以群策群力的方式推動學校發展
- 秉承教學宗旨，以兒童為主體的理念設計均衡適切的課程
- 設計合適的教學計劃
- 視家長為合作的伙伴

教育局《質素保證與學年報告》

18

學校不同角色的關係



19

領導者首要行政任務

- 學校領導者首要任務就要建立自評文化，透過自我評估，了解機構狀況，繼而不斷自我完善和改進。良好自我評估機制需要校內有良好溝通、集體全情投入、集體參與決策，全體式參與的自我評估不單可提高評估質素，還可增加員工滿足感和投入感(彭新強、林義禮, 2000)。
- 共同參與和協商的過程中，團隊訂定的目標更明確，在共同朝向目標的過程中更可起動激發團隊工作的積極性，為學校提供源源不斷的動力。

20

有效團隊的特徵



21

總結

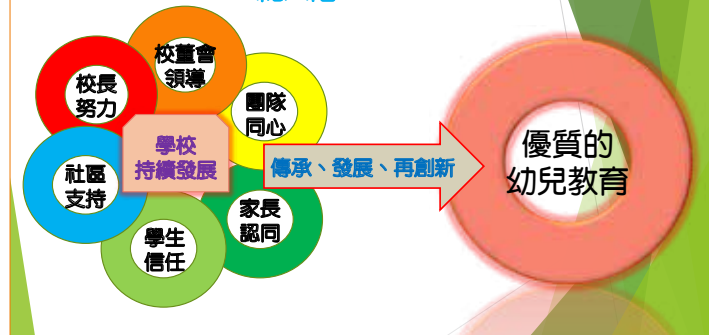
- 現代學校的領導者要應對很多不同的行政工作與挑戰
- 作為校長，在學校擔當著領航者角色，需要剛柔並重的素質及多元領導風格

掌握校情，有效策劃	耐心聆聽，集思廣益
知人善任，發揮所長	適時關懷，激發動力
積極學習，敢於創新	處變不驚，化危為機
善用資源，洞悉先機	靈活處事，多元領導

推動學校持續發展 → 推動學校持續發展 → 推動學校持續發展

22

總結



23

參考資料/連結

- 彭新強、林義禮(2000)。《學校如何面對教育改革方案的挑戰?》。教育政策研究系列之35。香港：香港中文大學教育學院與香港教育研究所。
- 吳煥烘(2004)。學校行政領導理論與實務。台北：五南。
- Rodd, J. (2012) Leadership in early childhood, Maidenhead, England: Open University Press
- 教育局(2017)。《幼稚園教育課程指引》。香港：教育局。
- 教育局通告第11/2018號「幼稚園教育優化質素保證架構」。
- 教育局(2020)。《學校自我評估手冊》。香港：教育局。
- 教育局(2022)。《幼稚園質素評估手冊》。香港：教育局。
- 教育局(2023)。《幼稚園行政手冊》。香港：教育局。
- 教育局 質素保證架構 網頁
- 教育局《表現指標(幼稚園)》網頁

24



與家長有效溝通

宋慧儀校監

香港教育行政學會
幼稚園行政培訓課程

主題：與家長有效溝通

分享：宋慧儀校長(B. Ed., M. Ed)

1

與家長有效溝通

- 一. 溝通的目的
- 二. 溝通的態度及技巧
- 三. 促進家校雙向溝通的策略
- 四. 與多元家長溝通的策略
- 五. 如何處理家長投訴、衝突
- 六. 總結

2

一. 溝通的目的

- 傳達彼此的意念，雙向的交流
- 建立關係和解決問題
- 爭取家長的認同及支持
- 促進孩子健康的成長，愉快的學習

3

二. 溝通的態度及技巧

- 1. 對家長背景的了解
- 2. 對事情的了解及建議
- 3. 溝通的態度
- 4. 溝通的技巧
- 5. 與家長溝通的切忌

4

1. 對家長背景的了解

- a. 性別
- b. 教育程度
- c. 年齡
- d. 職業
- e. 教養方式
- f. 對孩子期望等

5

2. 對事情的了解及建議

- a. 溝通以孩子為基礎
- b. 提出如何幫助孩子的方法。
- c. 對事不對人。

6

3. 溝通的態度

- a. 真誠與尊重
- b. 肯定與支持
- c. 平等與關愛
- d. 了解與信任
- e. 情理同兼備



7

4. 溝通的技巧

- a. 安全環境
- b. 合適時間
- c. 先讚賞後提出
- d. 耐心聆聽
- e. 非語言表達



8

4. 溝通的技巧

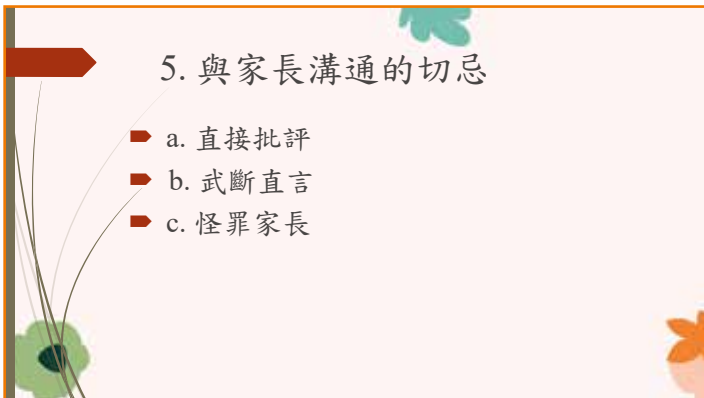
- f. 同理心/易位思維
- g. 溫和委婉
- h. 專業分享
- i. 多討論少爭辯
- j. 避重就輕/轉移
- k. 尊重私隱



9

5. 與家長溝通的切忌

- a. 直接批評
- b. 武斷直言
- c. 怪罪家長



10

三. 促進家校雙向溝通的策略

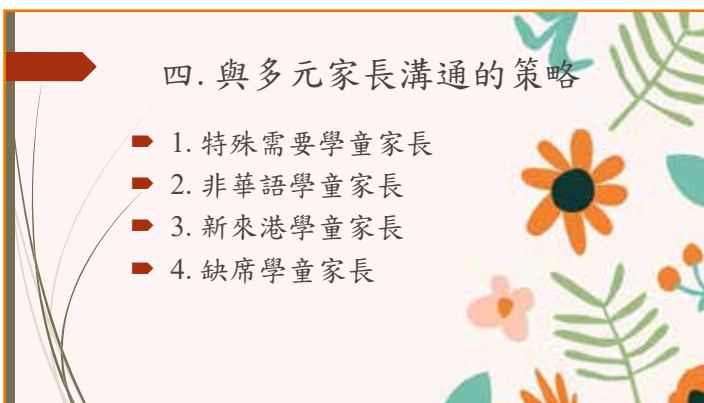
- 1. 建立關係
- 2. 主動聯繫
- 3. 建立良好溝通系統
- 4. 家長日、旅行、遊戲日
- 5. 家教會、義工隊
- 6. 家長教育: 活動、講座、工作坊
- 8. 教師培訓



11

四. 與多元家長溝通的策略

- 1. 特殊需要學童家長
- 2. 非華語學童家長
- 3. 新來港學童家長
- 4. 缺席學童家長



12

四. 與多元家長溝通的策略

- 了解家長文化、心理及期望
- 一視同仁、平等關愛、聆聽、體諒和支援
- 善用教育局、友校及社區支援服務
- 老師和社工定期約見家長，交流學生進展
- 鼓勵家長參加學校活動、義工隊，融入社群
- 了解及幫助(經濟、疾病、家庭糾紛、虐兒等)
- 師生關愛行動

13

五. 如何處理家長投訴、衝突

- 1. 沉著氣管理情緒
- 2. 盡快處理、避免發酵
- 3. 調解及輔導機構(駐校社工)
- 4. 校本投訴管理指引(教育局)
- 5. 內部支援: 社工、PTA、校董會、法律顧問
- 6. 外間支援: 教育局、社會福利署、NGO機構、警方
- 7. 調解及輔導機構(駐校社工)
- 8. 保密、處理、總結、檢討、報告、修正、改善

14

4. 校本投訴管理指引(教育局)

涉及對象	例	專責人員	
		調查階段	上訴階段
教職員	1	主任	副校長
	2	副校長	校長
	3	校長	校監
校長	1	校監	辦學團體專責人員 ^a
	2	法團校董會調查小組 ^a	校監/法團校董會上訴小組 ^a
校監/ 法團校董會		辦學團體專責人員/專責小組	辦學團體專責人員/專責小組

^a如投訴涉及校長，法團校董會調查/上訴小組成員可包括獨立人士/校董。
^b辦學團體專責人員可由學務部人員或主管出任。

15

六. 總結：與家長有效溝通

對學校的建議

1. 善用各種溝通渠道向家長傳達理念
2. 處理老師家長困境時客觀持平
3. 專業培訓

16

六. 總結：與家長有效溝通

對老師的建議

1. 主動與家長溝通，建立信任
2. 在家長的立場著想
3. 增進專業知識與溝通技巧

17

- 愛是恆久忍耐；又有恩慈；
- 愛是不嫉妒；
- 愛是不自誇，不張狂，不做害羞的事，不求自己的益處，不輕易發怒，不計算人的惡，不喜歡不義，只喜歡真理；凡事包容，凡事相信，凡事盼望，凡事忍耐。

哥林多前書 13章4-7節

18

讓孩子在愛中健康愉快地成長



19



➤ 宋慧儀校長分享如何與家長有效溝通 (2023 年 11 月 4 日)



➤ 感謝宋校長的主講 (2023 年 11 月 4 日)



➤ 感謝宋校長的主講 (2023 年 12 月 2 日)



➤ 宋校長講解幼稚園的財務管理 (2023 年 12 月 2 日)

培育價值觀和態度

- 在學校推動價值觀和態度
- 互有關連
- 涵蓋不同的生活層面



資料來源: https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/curriculum-development/4-key-tasks/moral-civic/PVA%20Props/VE_Promo_Pizza_Other20230921.png

7



資料來源: https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/curriculum-development/major-level-of-edu/preprimary/TC_KGECG_2017.pdf

8

加強協調不同範疇的國情及價值觀教育

體能與健康	語文	幼兒數學	藝術與創意	個人與群性	大自然與生活
-認識粵劇的唱功及造手 -淘水艇 -舞龍 -舞獅 -跳竹竿舞 -認識中國的射箭傳統 -認識古代的遊戲 -中國雜耍 -翻土及插秧	-體驗開筆禮 -認識文房四寶，體驗磨墨及運用毛筆書寫 -認識中國文字的演變 -認識不同的四字成語 -認識十二生肖 -認識二十四節氣 -認識不同的中國傳統節日及習俗	-認識中國的計時工具 -認識中國量重工具「秤桿」 -認識古代錢幣 -認識十二生肖排序 -認識二十四節氣排序 -認識包山的計分方法	-草帽 -窗簾 -水墨畫 -再造紙 -竹簡 -版畫 -龍的壁畫 -刺繡 -麵粉娃娃 -剪紙 -唱粵曲	-明白只要有恆心，事情就成功 -明白多練習才會成功 -明白勤勞工作才有收穫 -體驗中國民間生活及小食 -體驗中國民間生活及小食 -班級經營(全校氛圍-常規) -升旗禮 -成立幼兒升旗隊 -認識國旗和區旗	-認識水稻之父 -認識及體驗插秧 -認識古代及現代的建築物 -認識龍舟 -認識針 -認識中國航天發展 -參觀

有機結合、自然聯繫、多重進路、互相配合

9

學習範疇：體能與健康



10

學習範疇：語文



11

學習範疇：語文



12

學習範疇: 語文

透過童謠，認識二十四節氣的排序

二十四節氣歌
 春雨驚春清谷天，
 夏滿芒夏暑相連，
 秋處露秋寒霜降，
 冬雪雪冬小大寒。

隨著文化交流，二十四節氣傳世，
 於2016年被聯合國教科文組織列入「人類非物質文化遺產代表作名錄」，
 可謂實至名歸。

二十四節氣日期及習俗				
名稱	時間	寓意	習俗	
立春	2月3-5日	春天開始	吃春卷	
雨水	2月18-20日	雨水增多	龍抬頭	
驚蟄	3月5-6日	春雷震響	蟄打雷	
春分	3月20-22日	晝夜相等	春菜	
清明	4月4-6日	踏青祭祖	青果	
立夏	5月5-7日	夏天開始	吃龍蛋	
小滿	5月20-22日	麥粒漸滿	吃梅子	
芒種	6月5-7日	收麥種稻	吃龍	
夏至	6月21-22日	白天最長	食龍索	
小暑	7月6-8日	雷聲增多	吃仙草	
大暑	7月22-24日	一年最熱	噴西瓜	
立秋	8月7-9日	秋天開始	吃鴨子	
處暑	8月22-24日	天氣轉涼	吃西瓜	
白露	9月7-9日	天氣轉涼	飲米酒	
秋分	9月22-24日	秋風氣爽	吃子餅	
寒露	10月7-9日	露水日多	吃芝麻	
霜降	10月22-24日	天氣漸涼	吃柿子	
立冬	11月7-9日	冬季開始	喝薑湯	
小雪	11月22-23日	小雪開始	吃臘肉	
大雪	12月6-8日	大雪開始	吃餃子	
冬至	12月21-23日	黑夜最長	吃餃子	
小寒	1月4-6日	寒冷開始	吃羊肉	
大寒	1月19-21日	一年最冷	吃年糕	

13

學習範疇: 語文

認識不同的中國傳統節日及習俗

新年: 播新年歌曲
 學習拜年吉祥祝賀語
 認識全盒的食物及寓意

端午節: 認識端午節的起源及習俗
 體驗包糉子
 合作製作龍舟及划龍舟



14

學習範疇: 語文

認識不同的中國傳統節日及習俗

中秋節: 猜燈謎
 認識中秋節的起源及習俗

太平清醮: 認識太平清醮的習俗
 體驗搶包山、飄色巡遊



15

學習範疇: 幼兒數學



認識中國的計時工具-日晷及沙漏



認識中國古代量重工具-秤秤



認識古代錢幣



認識十二生肖排序



認識包山的計分方法

16

學習範疇: 大自然與生活



認識農文水稻之父-袁隆平及體驗農夫辛勞的工作



認識古代的建築物及結構(窗櫺、藻井)



認識中國航天發展

17

學習範疇: 創意與藝術



設計平圖

設計窗櫺

水墨畫

再進紙

竹筒



設計油繪



配合歌曲「龍的傳人」進行舞龍，及一同完成龍的壁畫



剪紙



體驗兒童粵曲-潘城飛



刺繡



鄉約社



剪紙



體驗兒童粵曲-潘城飛

18

學習範疇:個人與群性



19

學習範疇:個人與群性



20

善用社區的資源



21

家長教育



22

家長教育



23

總結

學校應以「多重進路」及課堂內外互相配合形式推展國安教育，意味所有學科及學習活動均可有機結合國安教育元素。

至於幼稚園，學校可協助幼兒認識香港是國家的一部分及作為中國人的身份，幫助他們初步認識國家及中華文化，從而培養國民身份的認同。學校亦須教導學生遵守法規，愛護公物，尊重關愛別人，成為良好公民，讓他們在往後的學習階段深入地認識國家安全的各方面，以及自己在維護國家安全的責任。

24



幼稚園校長的專業學習

胡少偉博士

香港教育行政學會

「幼稚園行政培訓課程與有效的幼稚園領導和管理手冊」計劃

幼稚園校長的專業學習 (品質圈、行動學習和行動後學習)

胡少偉

2024年2月17日

專業學習社群

本支援服務旨在促進校本課程發展及建立幼稚園互相交流的文化，教育局課程發展主任協助幼稚園就共同研習的主題建立專業學習社群，為幼稚園提供專業交流及分享實踐經驗的平台，以促進幼稚園間的協作及提升教育質素。

2023/24學年學習社群詳情如下：

專業學習社群一

加強自由遊戲中的探索元素

專業學習社群二

運用多元策略，照顧幼兒的多樣性

研習模式

教育局課程發展主任會定期舉辦學習社群活動，讓參與的幼稚園通過研討、實踐、反思等不同的形式，研習具效能的學與教策略和交流經驗。

<https://www.edb.gov.hk/td/edu-system/preprimary-kindergarten/sch-based-support-for-kindergartens/professional-learning-communities.html>



專業學習社群

- Kruse等定義的專業共同體，應致力於促進學習以及教師、管理者之間互相，來最大限度地提高學校共同體中的教學水平和學生的學習成績。進行了廣泛研究之後，他們提出專業共同體的五個要素：(1)反思對話；(2)關注學生學習；(3)教師間的互動；(4)合作；(5)共同價值觀和規範。（趙麗、劉冷聲、朱曉文譯，2004，頁7）
- 彭新強(2006)曾指出“學校應在其成員間培養一種促進學習的氣氛；只有當組織高度重視互信、認定犯錯亦是學習的歷程、不害怕失敗和鼓勵冒險，教師才有動機在學校裡引入新的教育理念，並著眼於追求高質素的教學”。今天學校要支援同工面對變革，鼓勵同工在日常教學和專業發展中多些專業分享和交流，以提高同工的教學水平和建構學校專業學習社群。

專業學習共同體的維度

共同的價值觀和見解：從員工的工作可以看出，他們始終不渝地致力於提高學生的學習

集體學習和應用：共同應用所學到的東西來解決問題，滿足學生們的需要

起支持作用並權力分享的領導團體：大家聯合執掌權力、共享權威，在做決策的時候，讓所有的員工都參與進來

支持性條件：促進合作性工作環境形成的物質和人力條件

共享的個人實踐：來自伙伴的反饋和協助，不斷地支持著個體和群體的提高發展

專業學習社群的建構

- 隨着香港課改的深入，不少學校越來越重視共同備課、同儕觀課、校本課程、評估促進學習、種籽計劃、行動研究和教材分析等專業發展活動，這些校本教師專業發展活動，皆可促進校內學習社群的建構。負責相關工作的在籌劃校本教師專業發展活動時，需要關注建構合作的校園文化；只有在這樣的文化氛圍下，教師才願意去交流和討論改進自己的教學工作。

附錄二 教師專業發展模式舉隅

模式	主題	焦點	策略	成效
個人成長	學科專業知識 / 科技內容專業知識	主題、工作坊	專題研習、研討會、講座、工作坊	提高教師專業知識、提升教學質素
有系統的發展	課程、教學、評估、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	提高教師專業知識、提升教學質素
共同研習	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	提高教師專業知識、提升教學質素
共同研習	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	提高教師專業知識、提升教學質素
共同研習	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	提高教師專業知識、提升教學質素
共同研習	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	提高教師專業知識、提升教學質素
共同研習	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	提高教師專業知識、提升教學質素
共同研習	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	提高教師專業知識、提升教學質素
共同研習	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	共同研習、研討會、講座、工作坊	提高教師專業知識、提升教學質素

《小學教育課程指引》(試行版) 分章三 https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/curriculum-development/major-level-of-edu/primary/curriculum_documents/Primary_Education_Curriculum_Guide/pecg_ch3.pdf

教師的專業素質與持續專業發展

3

值得參考的資源

- 教師專業發展被視為長遠的人力資源策略，學校應與教師發展需要，訂定校本專業發展計劃，教師亦應積極參與專業發展活動；
- 學校應鼓勵教師（如：加強價值觀教育）訂定每年教師發展活動的主題及目標，鼓勵教師參與有關工作，以符合長期的需要和增強其專業感；
- 教師應利用科技，如在雲端平台上與學同教資源、簡報、優質課設計、校外培訓筆記等，推動知識共享及協作文化，促進校本課程發展；
- 學校應利用校外資源，組織多元化的教師專業發展活動，如專業生涯計劃、學習圈、海外考察團等，有助促進教師學習發展，促進專業成長；
- 引入實證為本的翻譯文化，訂定清晰的翻譯重點，透過問卷調查、公開 / 示範課或課堂研究等，讓教師發展計劃更具動能，讓一學進步教學效能，及
- 建立學校專業交流網絡，學校之間積極分享專業知識、課程發展策略和成功經驗，並互相支援。

《小學教育課程指引》（試行版）分卷三
https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/curriculum-development/major-level-of-edu/primary/curriculum-documents/Primary_Education_Curriculum_Guide/pecg_ch3.pdf

7

教師的自我反思

同儕間互相學習是持續教師專業成長的最佳途徑之一，來自於專業學習歷程中不斷互動所產生的知識，對於教師特別具有意義。有效的專業發展應讓教師採用共同語言、主動參與、觀察、評議為團隊學習的必要部分，共同透過教學或評估實踐、觀察、自我反思和轉化，以進一步改善教學質素。因此，教師參與不同模式的專業發展活動後應進行自我反思及分析，以促進個人的專業成長，如：

- 活動能否協助你掌握最新的教育和課程發展趨勢 / 政策措施？重點是甚麼？
- 活動與學校課程哪方面有密切的關連？
- 你在活動中有甚麼得著，能否給你提供一些點子促進學生學習？
- 你會如何調整自己的教學計劃，把活動中所學到的新知識和技能（例如學與教策略、管理技巧、評估分析策略等）在課堂上實踐？
- 你會如何與同儕分享活動中的得著，回饋學校課程發展？

《小學教育課程指引系列》：持續專業發展與學習型組織
https://www.youtube.com/watch?v=hguf4d_h2pc

小學教育課程指引

8

促進學習型組織文化的實踐社群

學校成為學習型組織是一個持續發展的過程，而由教師組成的「實踐社群」就是實現學習型組織的基礎和主要途徑。「實踐社群」(Community of Practice) 即「一群具共同信念的人，關注並熱情投入某個領域的工作。他們透過經常的互動協作，直接參與和學習如何將其領域做得更好」(見圖 3.2)。在實踐社群中，每一位成員都是學習者，他們透過互相學習、彼此支持、分享經驗及實踐所學，可激發其他教師一起學習、追求專業成長，從而整體提升學校教學團隊的能力。

近年我們見證不少學校的教師為實踐創新教學，由以往默默耕耘，轉化為努力不懈地推動共享教學資訊、資源與心得，積極發揮實踐社群的協作精神和力量，不但提升了專業水平和素養，亦大大改進教學工作的效能，帶來「一加一大於二」的效益。教師的努力值得學校管理層的肯定。

《小學教育課程指引》（試行版）分卷三
https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/curriculum-development/major-level-of-edu/primary/curriculum-documents/Primary_Education_Curriculum_Guide/pecg_ch3.pdf

9

知識管理導向的組織文化

知識管理 (Knowledge Management) 即指將組織內的知識和資訊有效地獲取、分類、儲存、傳遞、更新及共享的過程。為促進學習型組織的發展，教師個人的知識及技能須轉化為組織（即學校）的知識。例如：

- 開展新課程所遇到的困難？解決的方法？
- 如何有效分析學生的學習困難，以回饋教學策略？
- 如何評鑑創新教學策略的效能？
- 如何建立知識管理系統，以延續和深化良好的實踐經驗？

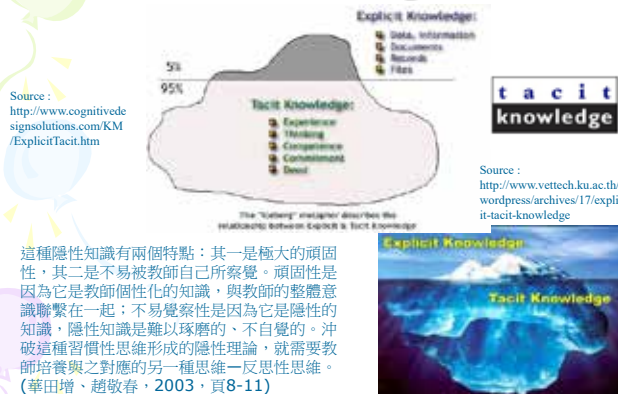
早期學者把知識分為顯性知識 (Explicit Knowledge) 和隱性知識 (Tacit Knowledge) 兩大類。有系統條理的顯性知識可利用正式途徑和具體資料傳遞分享；隱性知識則較難形式化地記錄和溝通。一般學校會透過系統化機制（如教師手冊、電子教材庫、會議），將顯性知識整合和分享給校內其他成員；而教師之間的互動協作和專業對話，就是分享隱性知識的常見方式。應用知識管理概念的學校比較關注如何把隱性知識有策略和有系統地遷移到組織中的不同層面，讓教師互動學習，然後把所獲得的知識和經驗心得轉錄、深化及應用於其他情境，以提升整體學習與教成效。

10



11

Tacit Knowledge



12

隱性知識與顯性知識的差別，可繪成下表：

顯性知識特徵	隱性知識特徵
規範、系統	尚未或難以規範，零星
背後已建立科學和實証的基地	背後的科學原理不甚明確
穩定明確	非正式、難捉摸
經過編碼、格式化、結構化	尚未編碼、非格式化、非結構化
用公式、軟件程序、規律、法則、原則和說明書等方式表述	用訣竅、習慣、信念、個人特技等形式呈現
運用者對所用顯性知識有明確認識	運用者對所用隱性知識可能不甚了解
易於儲存、理解、溝通、分享、傳遞	不易保存、傳遞、掌握、分享

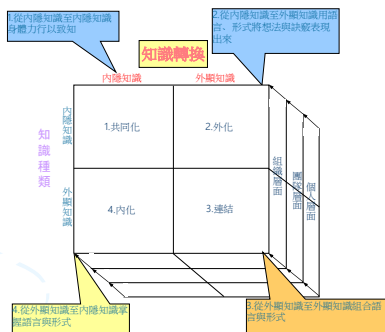
13

	學問知識	實踐知識
功能	理解世界	完成任務
內容性質	普遍性	情境性
	簡單性	複雜性
存在形態	命題性	過程性
	內在邏輯組織	任務邏輯
思維載體	語言邏輯思維	多種形態的思維
獲得方式	言傳式	做中學

在上表中，我們所以把實踐性知識歸結為「做中學」，也可以從另一個角度加以理解。實踐性知識大多是隱性知識(有人稱為默會知識)。

14

內隱知識與外顯知識



15

知識的轉換

1. 共同化或社會化(Socialization)：內隱知識的傳達，藉由觀察、模仿及練習來獲得彼此的內隱知識。
2. 外化或表達(Externalization)：把內隱知識轉化為外顯知識，透過語言、文字、符號、隱喻的方式。
3. 結合或整合(Combination)：將外顯知識相互整合，透過標準化記錄在工作手冊中，具體呈現在某項產品或者藉由社交過程結合交換外顯知識。
4. 內化(Internalization)：透過創新產品的過程，將外顯知識內化、再度豐富了自己的內隱知識。

16

- 每個人都會照鏡子，通過照鏡我們可審視自己的儀表，得以發現自己可能存在的問題，並在條件許可的範圍內及時加以修正；專業反思猶如照鏡子。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)。

17

Nonaka & Takeuchi的知識管理在學校組織的實踐

由內隱知識到內隱知識 (共同化)	由內隱知識到外顯知識 (外部化)
學校行政：校外參觀績優學校、資深優良行政人員的帶領 教學方面：校內外教學觀摩、資深優良教師的帶領	學校行政：成立讀書會、參加研討會 教學方面：教師分享教學心得、成立讀書會、參加教師進修
由外顯知識到內隱知識 (內化)	由外顯知識到外顯知識 (組合)
學校行政：將習得知識實踐於行政工作 教學方面：將習得知識實踐於教學過程	學校行政：編印校務章程及各類手冊 教學方面：編印學報及刊物、利用網站傳播好文章

蔡進雄(2003)：〈知識管理在學校組織的實踐〉，輯於《學校行政與教學研究》，高雄：高雄復文，頁54。

18

組織知識的流失

- 企業失憶症發生在企業流失它們的「組織記憶」時，組織記憶是組織從過去經驗裡所得到的特有知識——比較枯燥或是輕蔑的說法就是「公司史」。
- 組織記憶是組織的基礎，它是組織永續經營的能力中最重要的成份。當它流失時——因為記憶天生是短暫的與有所篩選的，因為員工跳槽到別家公司所產生的自然消耗，因為重要員工退休，因為裁員不必要的員工，甚至是因為工作輪調——組織學習發展的能力自然也會受到阻礙，通常還會伴隨著昂貴的代價。彈性勞動力市場所造成的結果，除了使得今日職場上充斥著在職年資很短的員工外，組織記憶的流失是最忽略與低估的一項。(修摘自：Kransdorff, A.著，陳美岑譯，2000，前言)

19

知識管理的流程	教師個人	學校
知識提取	校內外的研習、校內外進修、閱讀、上網、教師的文談	學校會議、政策文件、網路資源、購買圖書設備。
知識分類與儲存	筆記、數位管理、影印、照相、錄音	平面媒體、多媒體、網站、檔案資料、文件保存。
知識分享	讀書會、個人網頁、文章發表、演講、備課會、觀課分享	校際交流、與學生分享、教師討論、學校群組分享、媒體與網頁分享。
知識運用	課程教學、行政管理、人際互動、學習、行動研究	教師成長(在學校內由資深教師提供教學經驗、啟導新教師、家校溝通、家長互動、行政管理)
知識創新	課程研發、理念創新、結構變革、行動研究	課程與教學、組織變革、專業成長、行銷策略、研究發表

20

19

20

建立知識地圖的四個步驟

- 知識審查 (knowledge audit)：主要是審查組織內部的知識及其來源，並確定組織的關鍵知識。透過知識審查，同工除了可以了解組織內所缺乏的知識之外，也能知道一些經常在組織內使用、流通的是哪些資訊和知識。
- 知識制圖 (knowledge mapping)：對組織內的知識進行分類，配合組織的專業術語，將知識分門別類地歸納在不同的範疇內，並標示其間的關係；在此階段，知識地圖的雛型已完成，並能明確指出組織現存的資訊和知識。
- 建立索引 (indexing knowledge assets)：主要是建立組織知識的索引系統；由於知識地圖是一種動態的概念，所以索引系統不單包括學校的顯性知識，還應考慮將同工的隱性知識也包括在內。
- 知識輪廓與個人化 (knowledge profiling and personalization)：知識輪廓與個人化是將具有個人特徵的使用者與知識地圖的關係作清晰交流；知識地圖要依據使用者個人特點和要求，提供相關的資訊和知識給予使用者。

21



22

21

品質圈學習

- 早期美國著名管理學家William 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。有關觀念被日本公司接納，成立「品質控制圈」。一些地方稱為「品管圈」或「質量控制小組」。根據謝家駒、馮培濤 (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，由團員主動地提出、討論及嘗試解決與改善跟他們工作成效有關的各種問題。」他們亦解說品質圈是一群七至十二人的小組，由一位經受訓的中層帶領，去發掘、分析及解決問題，目的是提升品質。成立「品質圈」是為了解決問題，亦可以是互相學習，但最終的目的是為了提升品質和成果。
- 解決問題步驟和技巧
- 根據謝家駒及馮培濤(1986)，解決問題步驟和技巧如下：1、找出問題所在：思維衝激法 (brain storming)、意見調查 (opinion surveys)、過程分析 (process analysis)；2、整理資料；3、分析資料，尋找原因和解決方法；4、擬定工作計劃工作大綱；5、實行計劃；6、最後作出檢討。Munro-Faure et al. (1998, p. 22) 認為要成功解決問題，團隊成員須共同選定問題、分析問題，找出根本成因及執行有效對策。
- 謝家駒、馮培濤 (1986)：《品質圈：企業管理的新挑戰》。
- 香港：商務印書館香港分館。

23

本計劃「品質圈互訪學習」的進行

- 本計劃品質圈互訪學習，將學員分成12個小組，每組有7-8位組員，採用「品質圈」的概念彼此學習。來自不同學校的7-8人組成「品質圈」，選出兩間組員學校參觀學習。全程之交流學習，由校長導師負責擔任促進員。期望達致兩方面的學習目的：1、被參訪的學校組員分享該校的好做法 (Good Practices)，讓其他組員從中學習。2、每一位組員說出一個與幼稚園行政、管理和領導，或與小組學習主題相關的難題或挑戰，讓大家一起提供解決難題或挑戰的意見。這解難部分的交流，學員需要將有關資料保密。

24

互訪內容：

(時間分配謹供參考，可自行調節)

甲部、分享學校好做法 (Good Practices) (2小時)：

- 1) 參觀校舍 (30分鐘)
- 2) 介紹特色 (辦學團體和學校) (15分鐘)
- 3) 介紹該校之強弱機危 (15分鐘)
- 4) 休息及拍合照 (15分鐘)
- 5) 該校的「好做法」(Good Practices) (30分鐘)
- 6) 互動及分享 (15分鐘)

乙部、解決學員共同難題 (1小時)：

- 7) 學員提出與學習主題相關之問題 (15分鐘)
- 8) 選一、兩個與幼稚園行政、管理和領導，或與小組學習主題相關的共同難題，商議「解難」(Problem Solving)及提出改善意見 (45分鐘)

25

教師的主動參與和成為學習者

- 在這個教師專業發展強調終身學習的趨勢下，香港教師在職培訓也出現了相應的變化，越來越重視教師的主動參與和成為學習者，從而使受訓科組主任能學以致用提高日常工作。**科組主任必須負責整理科組的共有知識，將相關資訊和知識放入學校的知識地圖內，讓這些科組內的知識成為學校的組織知識，可供其他人利用和改良，從而有益於校內團隊推行各項工作和任務**(余煊、李少鶴，2012)。
- 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中反思及學習的方法，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。只要處理得當，事後檢討所花時間不多，三十分鐘或一小時就可學到很多；因而所獲得的洞察力及改善策略，亦可很快就能在實際行動上運用。故此，**科組主任應學習每年對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，科組主任個人及/或其團隊可按下列五個問題對特定事件進行反思，經整理後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。

26

行動後學習

- 管理人的價值，不在乎自己能獨立完成什麼，最重要是所帶領團隊的整體績效。
- 當您肩負起一個專案項目，打算一展實力之際，有否發現您的團隊蘊藏了許多本土知識，卻未能進行有效的知識管理：難以將問題聚焦、議題反覆商討、團隊成員不願坦白分享，總不能迅速達成一致共識，白白流失了足夠令您的團隊更上一層樓的時間？我們需要一套能抓緊知識、改善行動的紀律：行動後學習AAR。

http://www.birdview.com.hk/chi_tra/course_AAR.htm

27

AAR (After Action Review)：行動後學習

- AAR是美國陸軍每次完成任務後的檢視方法，是一種幫助團隊在行動中反思及學習的方法與機制，目標是讓人們在行動過程中就能進行團隊學習，從而提升專案項目的整體效能。
- 這個簡易直接的技巧，可幫助團隊反思：
 - ☐ 行動的目標是什麼？
 - ☐ 目標是否達成？
 - ☐ 有什麼可以令工作做得更好？
 - ☐ 過程中發生了什麼？
 - ☐ 從中學到了什麼？
 - ☐ 如何將學習經驗帶入下次行動中？

AAR的討論歷程，為團隊營造與維護了一個有效率、聚焦、開放、安全和客觀的對話環境；討論過程所產生的建議、計劃及行動都是由團隊共同協商得來，所有具體行動均來自團隊的內在承諾，大大增強團隊的執行力。

28

- 由於這個反思行動的方法對知識傳遞及管理非常有效及創新，現時使用AAR的團隊、組織及企業正不斷增加，例如：
- 美國陸軍透過結構化、目標明確的對談，打破層級藩籬，將學習成果記錄下來，並迅速反映至行動中。
- Analog Devices公司部門產品線經理有效觸發各部門團隊彼此間的學習及溝通，縮短開發新產品的生命週期。
- 香港最大的鮮花零售店在五日内利用連續八次AAR作為年宵花市部署的重要修正機制，以對抗年宵花市諸多極之複雜且難以預測的變數（如天氣、人流、消費力、競爭對手的同步變動等）。
- 台灣一家企業新成立的知識管理與人才發展部門，利用AAR檢討招募的運作，令部門的流失率大大下降——留職率在兩個月內由76%提升至93%。

29

行動後反思 (AAR) 的學習觀點

- 對於專業發展的行動學習，我們將觀點從“在學習的過程中得到更多成果”改變為“在努力的過程中得到更多的學習”。
- 這個全新的觀點讓我們從“進行學習(action learning)”轉變為“從行動中學習(learning from action)”。
- 也就是最佳的學習方式應為learning by doing。努力(performing)及學習(learning)並非連續的或重疊的，學習是伴隨著績效(成果)所附帶產生的。

— 參考來源：王思峰，2002；黃雲龍與徐嘉，2001。

30

AAR的步驟

1.行動意圖

- ★首先必須確認行動的目的為何？要如何完成？

2.關鍵事件(最重要的階段)

- ★實際上發生了什麼事？為什麼？怎麼發生的？
- ★回憶過去所發生的事雖然困難，但卻是團隊得到教訓以及在未來採取更好的行動所必需的。
- ★有兩個方法可供審視：盡量從數字上去說話，較為客觀
(1)要求成員依時間順序重組事件(2)要求成員回憶他們所認為的關鍵事件，並優先進行分析

3.學習經驗

- ★我們從過程中學到了什麼新東西？
- ★如果有人要依循同樣的步驟進行，我會給他什麼建議？

31

AAR的步驟（續）

4.行動規劃

- 1.診斷問題原因2.界定議題層次3.規範問題層次
- ★接下來我們該做些什麼？
- ★以三個時間長度來思考在行動上的應用：
(1)短期行動：那些可以被快速採行、並可立即產生效益的行動
(2)中期行動：那些影響會系統、政策、以及組織的行動
(3)長期行動：那些與基本策略、目標、及價值觀有關的行動
- 5.採取行動經驗必須透過應用才會發揮創新的效用；必須產生某些改變才是真的學到行動的智慧
- 6.散佈傳播將你所學到的散佈到組織的其他單位（最困難的部分）

32

工作事後檢討/行動學習的理念 (知識公開)

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。

33

事後檢討 (After Action Review)

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：

34

- 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？為甚麼事有些甚麼事？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？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？

35

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。

36

行動學習

- 國際行動學習協會全球首席執行官(2010)接受訪問時指出：“行動學習法是一個能夠為個人、團隊、領導者和組織成功適應、學習和創新提供多種可能的強力的管理工具；對於組織而言，它是一個能夠說明組織改進績效，促進成員潛力挖掘的有效培訓方法”。
- 香港資深校長辛列有(2008)亦指出：“行動學習是一種反思及實踐的學習，透過行動學習學員可以把思維提煉出精華並加以系統化；學員把心中所要解決的問題，用行動學習來實踐”。
- 培訓科組主任要不斷反思和檢視校本行動學習，從而累積了自己專業實踐的智慧；上海學者王潔、顧冷沅(2007)亦指出：“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”。³⁷

37

在職教師專業發展

- 新世紀後，香港於在職教師專業發展有三大突破：一是從抗拒觀課到視同儕觀課為常規；二是越來越重視校本和跨校的交流與合作，以建立教育專業學習的社群；而第三點就是明白到反思對隱性知識的外顯是十分重要的，只有整理好個人實踐的經驗，才能使教師的專業得到真正的成長。
- 曾曉東、崔世泉(2008)歸納：「OECD在三個報告中分析了成員國教師繼續教育的政策，它們是：《教師教育和終身學習時代的教學職業》、《教師很關鍵》和《學校領導力》；這些報告的主要結論有以下三點：
- 制度激勵應該成為教師繼續教育的根本激勵；
- 多樣化供給是教師繼續教育的關鍵支持體系；
- 學校領導力是決定教師繼續教育效果的前提和條件」。

38

- 在《建設高質量的教師專業：來自世界的經驗》提及「當更多的資源要被投入到教師專業發展中時，僅僅增加課程數量是不夠的；更重要的是，專業發展需要與個體教師的職業生涯發展、學校改革和整個教育系統的改革結合起來」(Schleicher, A. 主編，孔令帥、丁笑炯和呂杰譯，2014，頁76)。
- 為了有效促使科組主任學習能與學校運作相關，籌委會安排友校參觀讓同工了解他校的實踐，學員在參觀下列四所友校後會寫一份後感：保良局兩川小學、中華基督教會協和小學（長沙灣）、天水圍循道衛理小學和胡素貞博士紀念學校。上文是丁科組主任的參觀後感，從中可見他深思管理角色對工作成效的影響。

在分享過程當中，令我印象深刻的是一幀照片(科主任查簿後，貼滿標貼的一疊學生簿冊)。校長在分享當中提到，標貼之多，乃因科任老師對於一些批改、改正方法、格式等不統一。這些基本要素，科主任宜於科務會議提出及讓各同事知悉，這亦是我作為一新任科主任要緊記的。(丁科組主任)

39

- 而下文則是戊科組主任的參觀後感，他被友校介紹減少學校工作策略所吸引，深感到原來有小學是能藉減停校務而增加教師空間，這實境觀察使同工學習與學校實踐結合；正如國際學者所指，「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)。

每所學校都有亮點，這校的亮點是「保、改、開、停」及主力培育第二梯隊。很少學校可以高調地說出減少一些學校工作，增加老師空間，令老師專注其專業發展。兩位行政老師分別分享學校減少所有可在外學習的課外活動，令學生課後專注學業，並介紹了推行學生自行小息、午息和簡化放學隊伍等。(戊科組主任)

40

- 己科組主任在下文友校參觀中學習到友校對「人」的重視；若缺乏人的合作意願，學校行政架構和安排將不能發揮。正如《學會討論：校長和教師行動指南》中提及「充分尊重他人，培養與他們的關係，能使學校領導者以更有效、更信任的方式與人交往，並創建有意義的、成功的學校社區」(希爾茲、愛德華茲著，文彬譯，2010，頁65)；科組主任需懂得建構和維繫團隊的方法，這才能使科組團隊工作順利地開展。
- 再者，「一個好領導人與一流領導人最大的分別，就在於求知若渴；一個擁有強烈求知欲的人，必然會憑自身的熱情與好奇心來激勵他人，並帶來新構思，讓團隊充滿活力」(大衛·諾瓦克著，楊幼蘭譯，2014，頁71)。若科組主任能以一個學習者心態去帶領團隊的話，他便能感染成員一起推動科組的發展。

最令本人印象至深的，是梁副校長總結的一句說話：「在行政架構中以人和團隊最重要」；確然，縱是最緊密的行政架構，最周詳的行政安排，如果沒有「人」的相互配合也是徒然。(己科組主任)

41

- 學者認為：「行動學習的項目或任務必須是真實的、鮮活的、來自實踐的，學習的原始意義是為適應外界的變化和未來的生活，不斷地練習，從而積累生存的本領」(張旭華，2012，頁18)。參與科組主任透過在校內進行試驗和反思行動後，累積了自己和團隊的專業智慧；而王凱(2011)在《教師學習：專業發展的替代性概念》亦提出「教師是在具體的工作場景中通過真實地嘗試使用知識獲得收效後，才產生真正的學習和改變的內在需要」(頁60)。
- 是次計劃的得著，是推動及提升了本科組對知識管理的認識及實踐，相信新文檔儲存系統能順利應用，同事們日後更能有系統地找尋、修改及應用已有的電子資源。(庚科組主任)

42

實踐知識的建構

- ◎ Freire 的論點明確的指出，實踐知識的起源系由個人在行動中所建構，而且也是個人與他人進行主體性的對話，或是與外在的世界進行交互作用的結果。因此，不管是知識或是所有的個人，都是**持續在改變(becoming)**與演進當中，故沒有終極性的知識，人類也不可能絕對完美，所以需要不斷的反省(reflection)與行動(action)，以持續創造自己、創新知識。(陳美玉，2002，頁35)
- ◎ 王潔、顧冷沅(2007)亦指出：「**實踐智慧是緘默的，隱含於實踐過程之中，更多地與個體的思想**和行動過程保持著一種共生關係」(頁15-16)。

43

從故事中學習

- 教師在做教育敘事的時候是在寫一系列的傳記。這些傳記可以是自己的故事(自傳)，也可以是他人的故事(他傳、別傳等)。此外，故事、寓言，甚至小說、詩歌、影視作品等都可以成為教育敘事的表達方式。
- 通過這種敘事方法可探尋學校發生的事情及其成長的歷程；而在整理學校的教育故事時，參研人員要聆聽前線教學人員的回顧，這種「分享故事幫助教師以新的方式認識自己的經歷；因為在分享的時候，教師必須對發生了什麼有所理解」(張濤譯，2007，頁176)。透過分享學校的故事過程中，有助前線教師對自己學校的經歷作重新理解。
- 劉良華(2007)亦指出「就大學或研究機構的專業研究者而言，敘事研究意味著深入中小學校傾聽教師和學生的故事，然後由專業研究者將自己的見聞構成一個比較完整的教育故事」(頁336)。

44

Simmons指出六種可採用的故事類型

1. 「我是誰」故事(Who I am)：
使用故事說明自己，並促成信任；
2. 「我為什麼在這裡」故事(Why I am here)：
指出領導者和組織關係的訊息，以說明自己定位；
3. 「願景」故事(The vision)：
真誠訴說組織願景，以使成員心領神會並願意為組織奮鬥；
4. 「教誨」故事(Teaching)：
讓領導者以有意義方式合理化新能力，傳達希望成員如何做的訊息；
5. 「現行價值」故事(Values-in-action)：
以個人經驗或彰顯價值觀的偉大故事，去影響某人或團體實踐某特定價值觀；
6. 「我知道你在想什麼」故事(I know what you are thinking)：
訴說故事以降低或除去成員對組織或其他成員的懷疑或反感想法，建立彼此信任(陳智文譯，2008)。

葉連祺、鄭茹方、楊家瑜(2009)。校長說故事領導理論與應用之初步探討。《學校行政雙月刊》，59，137-154

45

說故事和學習型對話

- 是有效的團體學習方式；
- 確保組織記憶得以擴展；
- 建立工作團隊和實務社群；
- 協助克服對改變的害怕；
- 協助員工反省自己的經驗；
- 提升經驗和想法的分享；
- 提供反省的時間；
- 利用重要事件的方法；
- 需要行動計劃，以進行分享的過程。

46

46

反思的重要

- ◎ 反思是流行術語之一，「學會反思」、「反思型教師」、「成為反思的實踐者」已成為教師最必不可少的要求之一。從教師專業發展的角色來看，反思既是教師專業素質結構的重要組成部份，又是促進教師專業發展的重要途徑。
- ◎ 每個人可能都會照鏡子，通過照鏡子我們可以審視自己的儀表，得以發現自己可能存在的問題，並在條件許可的範圍內及時加以修正。反思猶如照鏡子，所不同的是此「鏡子」非彼鏡子，我們所要「照」的也不是自己的儀表，但發現問題與改進問題卻是共同的目標。(王少非，2005，頁17)
- ◎ 「在協作社群中，教育工作者分享其每天的工作，觀察同工的行動，反思所發生事情的原因和情況，反思成為一種生活的方式」(Pariña and Kotch，2008，頁178)。

47

教師專業的反思

反思性思考的益處：

1. 對學習經驗進行反思能促進自我的學習。
2. 反思性思考提高了分析和理解班級事件的能力。
3. 通過幫助教學建立一個富有魅力的、有預見性和思考性的學習環境，反思增強了教師所在班級的生命力。
4. 反思性教師具有自我調控的特徵，這意味著他們能引導自己的個體成長。
5. 反思引導個體成長和職業成長，使教師對教學和教育文化進行重新的設計。

48



幼稚園行政培訓課程活動剪影



➤ 感謝蔡世鴻校長擔任主講 (2023 年 12 月 2 日)



➤ 感謝劉美莊校長的主講 (2023 年 11 月 4 日)



➤ 胡少偉博士主講幼稚園的團隊建設 (2024 年 2 月 17 日)



➤ 本會時任副主席朱偉林校長應主講邀請互動分享 (2023 年 12 月 2 日)



➤ 中華基督教會基灣小學 (油塘) 李寶文校長出席計劃的開班儀式 (2023 年 11 月 4 日上午)



➤ 野口健次校長分享如何從不同細節進行學校推廣 (2023 年 12 月 2 日)



➤ 莫苑萍校長風趣生動的主講 (2024 年 1 月 6 日下午)



➤ 計劃專業發展及統籌主任梁淑儀校長簡介計劃 (2023 年 11 月 4 日)



➤ 劉美莊校長主講幼教學教與校本特色 (2023年11月4日)



➤ 馮禮遜講師主講課程領導及學習評估 (2024年1月6日上午)



➤ 感謝陳許華校長及野口健次校長主講 (2023年12月2日)



➤ 黃安媚校分享多次接受外評的經驗 (2024年1月6日下午)



➤ 蔡校長講解與幼稚園需關注的法律問題 (2023年12月2日)



➤ 林翠玲校長分享如何在幼稚園進行國安教育 (2024年2月17日下午)



➤ 學員代表與一眾主講合照 (2023年12月2日)



➤ 學員與主講合照 (2023年11月4日下午)



➤ 學員與主講及分享嘉賓合照 (2024年1月6日下午)



➤ 一眾學員代表與主講嘉賓合照 (2024年2月17日)

參觀學校安排



培僑國際幼稚園 (富豪花園)

日期及時間：
2024 年 1 月 30 日 (二)
上午 9:30-11:30

中華基督教會 元朗堂周宋主愛幼兒園

日期及時間：
2024 年 1 月 12 日 (五)
上午 9:30-11:30

鑽石山靈糧幼稚園

日期及時間：
2024 年 1 月 19 日 (五)
上午 9:30-11:30

中華基督教會 灣仔堂幼稚園

日期及時間：
2024 年 2 月 2 日 (五)
上午 9:30-11:30

田景邨浸信會 呂郭碧鳳幼稚園

日期及時間：
2024 年 2 月 6 日 (二)
上午 11:00- 下午 1:00

漢迪國際幼稚園

日期及時間：
2024 年 2 月 27 日 (二)
上午 9:30-11:30





中華基督教會元朗堂 周宋主愛幼兒園

本校於 2001 年開辦，是一所服務 26 歲幼兒的長全日制學校，也是「幼稚園教育計劃」下的學校。



辦學使命：

本校以「透過學校，傳道服務」為學校的辦學使命，為幼兒提供全人教育，並以基督愛心為動力，以人為本的信念，積極進取的態度，提供優質的幼兒教育，培育幼兒成為良好的公民、回饋社會、貢獻國家。

學校特色：

本校加入聲情教學元素進行教學，透過多層次的提問，以可提升兒童的語文能力和學習習慣。

我們採用活動教學，配合主題生動的教材和教具，讓兒童從遊戲中學習。並以小組學習形式進行課堂，讓兒童有更多參與的機會，獲得更充分的照顧，更重視兒童個人能力的發展，因材施教。配合兒童的發展及課程之需要，提供不同類型的特別活動，以豐富兒童的經驗。



本校設有混齡班，提供機會予不同年齡及能力的幼兒一起生活及學習，使幼兒能學會接納及照顧有不同需要的人。



我們秉承『教養孩童使他走當行的道，就是到老他也不偏離。』（箴言廿二章六節）的方向，以基督愛心教育培育幼兒的成長，致力提供素質教育，讓幼兒潛能得以發展，創造有成就的未來。我們的老師團隊竭力承擔神給予的使命，為孩子作好裝備，面向下一個學習階段的新挑戰。

網址：<https://www.ylccscons.edu.hk> 電話：2473 0092 地址：新界元朗屏信街 5 號





➤ 課室外的走廊吸引參觀學員駐足



➤ 一眾參觀者聽取學校介紹



➤ 參觀過程中與雷校長交流



➤ 感謝宋慧儀校監和雷美儀校長安排接待參觀



➤ 在課室外的觀摩



➤ 參觀者與雷校長合照

鑽石山靈糧幼稚園

地址：九龍鑽石山龍蟠街3號星河明居平台2樓
網址：www.lingliang.org.hk

電話：2955 9797
電郵：chill@lingliang.org.hk

學校網頁



學校影片
及傳媒專訪



享受快樂的童年 是孩子的權利
活在音樂的童年 是孩子的福氣

學校特色

1. 推行「高廣度」教學，充分給予孩子自由探索、思考、發問、討論、操作、判斷、驗證、發現與發表意見的機會。
2. 由主題作為引起動機而衍生成專題研習的方案活動。
3. 創意的全語文學習激發兒童對文字產生高度興趣：「請聽我讀計劃」。
4. 外籍老師以生活化模式編訂校本設計教材。
5. 採用奧福音樂教學法，以音樂元素開發想像、地盤、空間及情緒智能。
6. 推行「自主遊戲」，讓兒童成為遊戲的主人，學習解難及協作、自行作選擇、規劃、設計及發現。
7. 提倡「生活教育藝術化，藝術教育生活化」，以創新方式引領幼兒進行各種藝術元素之學習活動。

課程介紹

以體育為「核心」，主題教學為「昌榮」，高廣度教學為「優」，方案教學為「闊」，遊戲為「脈絡」。
本校會遵照《幼稚園教育課程指引》(2017)規劃課程，不會要求幼兒班兒童執筆寫字，亦不會要求兒童做機械式的抄寫或操縱式的計算練習。



家校合作

本校重視家校協作，透過家長參與不同的活動，與學校建立夥伴關係，並進行家長教育，以協助幼兒成長。

學校環境



教養孩童，愛地走過行的道。
就是到老地也不偏離。(箴言22章6節)



➤ 陳校長解答參觀者提問



➤ 參觀者分享感受



➤ 感謝陳校長及學校團隊的接待



➤ 學校的新年佈置吸引一眾參觀嘉賓



➤ 陳校長向大家介紹學校概況



➤ 參觀學員提問



➤ 一眾參觀者與陳校長及學校團隊成員合照



PUI KIU
INTERNATIONAL KINDERGARTEN & NURSERY
培僑國際幼稚園・國際幼兒園

培僑國際幼稚園暨幼兒園共有兩間校舍，分別位於沙田富豪花園及碧濤花園。我校注重雙語教育，探究式學習和全人教育，旨在幫助幼兒從小打好扎實的知識基礎，培養多元智能。在幼教課程中，注重培養幼兒自主學習的良好習慣，我們深信每一位孩子都是有能力、有價值的。我校一直致力於培養幼兒成長為有品德、有責任心及具備國際視野的公民。



雙語課程 鞏固基礎

根據教育局學前教育課程指引，在全語文教育理念下，為幼兒設計校本課程。本校分別開辦主流班及英普班兩種學制，讓學生在沉浸式雙語環境下學習。本校行雙班主任制，薈萃中西文化。



多樣化活動 推動國民教育及閱讀文化

本校活動豐富，現已成立升旗隊及快樂小蜜蜂兩個制服團隊，讓幼兒透過不同的活動發揮天賦，啟發潛能。此外，本校致力推動國民教育，透過校本設計繪本故事 - 「升旗隊」、「我是中國人」、「說好中國故事」以及「新年統整課程」等活動，讓幼兒自小認識祖國。

再加上推動閱讀文化，並與中英文課程相結合，透過親子閱讀及 Show & Tell 活動，讓孩子從小建立良好的閱讀習慣。





➤ 一眾參觀者與葉副校在學校閱讀區合照



➤ 大家交流課程設計理念



➤ 欣賞校園內的新年佈置



➤ 校門外的開心合照



➤ 葉副校介紹學校的教學策略



➤ 葉副校向大家介紹課室



中華基督教會灣仔堂幼稚園/幼兒園

The Church of Christ in China Wanchai Church Kindergarten/ Nursery



國際化校園 INTERNATIONAL ENVIRONMENT



本校學生來自全球20個地區
STUDENTS FROM ALL OVER THE WORLD

生命教育 LIFE EDUCATION



母親活動
MOTHER'S DAY ACTIVITY



正向價值教育
POSITIVE-VALUE EDUCATION



責任感
RESPONSIBILITY

愛的教育 LOVE EDUCATION



升旗儀式
NATIONAL FLAG RAISING CEREMONY



認識中華文化
LEARNING ABOUT CHINESE CULTURE



關愛
CARING

優質教育 QUALITY EDUCATION



學會學習
LEARNING HOW TO LEARN



從遊戲中學習
LEARNING THROUGH PLAY



已於2024年1月通過質素評估
OUR SCHOOL HAS PASSED THE QUALITY
ASSESSMENT OF THE EDUCATION
BUREAU IN JANUARY 2024



愉快學習
ENJOYABLE LEARNING





➤ 參觀後與莫校長深入交流



➤ 莫校長帶大家參觀校園



➤ 興致勃勃參觀校園



➤ 小朋友向嘉賓表演皮影戲



➤ 欣賞學校的新年佈置



➤ 莫校長向大家介紹校園



➤ 在學校壁畫前合照



田景邨浸信會呂郭碧鳳幼稚園

Tin King EST Baptist Lui Kwok Pat Fong KG

本校創校於 1990 年，是一所位於屯門區的基督教幼稚園，秉承「愛人如己」的基督教精神，以愛心和關懷教導孩子，陪伴他們成長。我們採用「遊戲中建構知識」的教學理念，讓孩子在玩樂中學習，並發展他們的創造力、解難能力、溝通能力、社交能力及建立自信心。本校擁有經驗豐富的教師團隊，當中包括來自英國及美國的英語老師及幼兒體能教練和功夫師傅，我們致力於為幼兒提供優質的教育，幫助幼兒全人發展，為孩子打造未來競爭力。





➤ 參觀過程的專業交流



➤ 陳校長介紹課室佈置



➤ 陳副校介紹如何善用校園每個角落



➤ 感謝陳校長及陳副校的接待



➤ 有趣的年宵攤位吸引大家爭相購買



➤ 參觀學員在校門外合照



**More Than A School:
A Community.**
是一間學校，更是一個社群。

Cultural Education



Visit us at:
www.kendall.edu.hk



Global Classroom





➤ 課室內的佈置給大家帶來啟發



➤ 大家在參觀後的交流



➤ 陳校長向大家介紹校內推展的中國文化課題



➤ 感謝野口健次校長及陳校長的熱情接待



➤ 參觀校園時大家紛紛拍照



➤ 校園內的大合照



學員參觀反思節選

反思一：

從校長介紹中學習到：

- 在聽取校長對聲情教學的介紹後，我在觀課中親眼見證了老師們如何將這種教學理念付諸實踐。老師們通過豐富的語調、表情和肢體語言來傳達對學習內容的熱愛，有效地吸引了學生的注意力，激發了他們的學習興趣。在這樣愛和關懷的氛圍中，學生的情感智慧和社交技巧得到了發展。故事和角色扮演的使用，不僅使課堂活潑有趣，還增強了學生的記憶和創造力。（參觀中華基督教會元朗堂周宋主愛幼兒園）
- 在陳校長的分享當中，本人能夠明白持續發展學校的具體方法，從實質的環境明白高廣度教學之「計劃」、「進行」、「經驗分享」的學習流程，以及了解未來如何在本校推行多元化「學習區」。她的帶領為同工們提供了良好的教學空間和機會，讓一眾教師得以發揮自己所長，配合校情開展專業的幼兒教育之旅。由於學校領導層願意賦權給予老師開展教學，所以老師在學校推行活動期間，亦願意賦權兒童選擇不同的物料和玩伴，構思了嶄新的遊戲方法。（參觀鑽石山靈糧幼稚園）
- 學校採用美國加州政府之學前教育課程，並配合“Project Approach”及英語拼音 (Magic Phonics)；學校採用「八大智能理論」來看學生的發展；學校的環境今年使用「磚牆式」牆紙，並在此基礎上應節日的需要進行裝飾；學校擬定校本課程來加強學術基礎，尤其是雙語數學；學校學生有很大比例直升培僑書院。（參觀培僑國際幼稚園（富豪花園））
- 田景邨浸信會呂郭碧鳳幼稚園是一間屋邨下的學校，雖然地方不大，但五臟俱全。為著學生、配合學校發展計劃，校長善用資源，包括籌組很大的家長教師會的網絡，當中家長不單是參與活動，更加會策劃活動，例如校內年宵攤位，亦會參與及討論家長教育工作安排，以致學校擁有龐大的家長力量，相對減省教師的工作量，讓教師專注教學工作。其次是地方運用，在學校內有很多不同設計儲物空間去收納床、教材等，讓學生有更多空間進行活動。（參觀田景邨浸信會呂郭碧鳳幼稚園）
- 在幼稚園中，團隊合作精神是非常重要的，所有教職員之間相互協作、合作共享的態度和價值觀。

大家抱持開放溝通，教職員之間保持開放和有效的溝通，分享資訊、意見和建議。這有助於促進理解、協作和解決問題。亦需要成員相互支持，鼓勵和尊重彼此的工作和貢獻。他們共同努力，確保學生獲得最佳的學習和成長環境。另外，教職員根據自己的專業和專長分工合作，共同承擔責任，確保各項工作的順利進行。

團隊合作精神對於幼稚園的運作至關重要，它有助於建立積極的工作環境，提高教學質量，並確保學生的學習和發展得到充分支持。通過團隊合作，教職員工能夠共同創造一個積極、溫馨和有益的學習環境，促進學生的全面成長。（參觀中華基督教會灣仔堂幼稚園）

- 學校需要自己獨特的課程特色，讓家長樂意在眾多的學校中選擇自己的學校。

學校會有既定的學習目標 / 教學方向，如何讓家長理解很重要，欣賞其「Mountain」的表達方式，讓家長明白小朋友要達到學習目標，其實是有很多不同的方法，路不只是有一條，可能有些路是很容易，有些則會有很多挑戰，但最終也是會到達目標的，因為每個幼兒都是獨特的，不要局限幼兒全是要行一氣路線。

家長是學校一個很重要的伙伴，不同的家長會有不同的想法 / 要求，不要怕 / 拒絕他們的意見，學校與家長的最終目標都是希望孩子能得到最好 / 最佳的成長，學校應多些接觸家長，與他們多溝通，彼此更了解（了解家長的需要，亦讓家長明白學校的方向）。

學校是一個團隊，要彼此去信任，校長 / 行政要相信老師的專業、樂意接受老師的意見，讓老師不怕失敗 / 錯，這樣才可以培養一班樂意接受挑戰、不怕失敗 / 錯的孩子。

（參觀漢迪國際幼稚園）



反思二：

在參觀學校活動的反思：

- 欣賞學校雖然在不同的樓層各有不同的班房，每班房外的走廊也會盡量利用來成為幼兒學習的環境 / 角落，能達到物盡其用，充分利用走廊和外牆的空間。其次，也觀察到高班課室中，老師能利用多媒體教學資源與日常生活結合，幼兒能自行拿取平板電腦進行掃描 QR，聆聽動物的叫聲作出猜估。此教材設計概念理想，日後可在我校中分享給老師們，學習利用多媒體教學資源融入在課室中。（參觀中華基督教會元朗堂周宋主愛幼兒園）
- 宗教氣氛濃厚，廣傳福音，以孩子的特質為中心，尊重孩子自由作決策及選擇的權利。可運用更多不同物料及技巧來創造一個會說話、能刺激思維的學習環境。創設有組織、有系統的學習區，令學習緊貼近學生的生活經驗，誘發學生在高興趣、高動機、高參與、高思維的心態下，樂意接受新挑戰，建立正確的學習態度。（參觀鑽石山靈耀幼稚園）
- 在參觀過程中，可見培僑幼稚園將資源運用的淋漓盡致，例如將牆壁設計充分於萬聖節及中華文化日調整後再運用。此外，充足的空間有助幼兒全方面發展，例如在區角設計的空間運用及體能活動上亦有莫大的幫助。（參觀培僑國際幼稚園（富豪花園））
- 參觀學校活動後進行反思是一個重要的過程，以下是一些在參觀學校活動後進行反思的要點：將觀察到的情況和發現與學校的領導團隊分享。與主任們制定一個具體的行動計劃，以實施改進措施。確定負責人和時間表，並跟進執行，以確保改進措施得到有效實施。此外，促進教師之間的合作和交流，建立學習共同體。這可以通過定期的聚會、專業學習小組、合作項目等方式實現，以促進教師之間的合作和分享。最後，作定期監測和評估改進措施的實施效果。盼望推動學校的領導，促進學校的發展和改進。重要的是確保領導團隊和教師之間的合作和共識，以實現學校的共同目標和願景。（參觀中華基督教會灣仔堂幼稚園）
- 學校環境已成定局，空間有限，但 / 可以用無盡的想法去發展有限的空間。如一間辦工室可以多元化使用，又可以用來開職員會；又可以用來見家長；又可以用來做學校文職工作；更可以用來做到校訓練，真是大開眼界。學校多以幼兒的作品來呈現於學校的佈置，既可以讓幼兒常常學習欣賞自己和別人的作品；又可以在學校中遮掩不同已殘舊的地方，真是一物多用。（參觀田景邨浸信會呂郭碧鳳幼稚園）
- 環境空間雖然不大，但會善用空間去設置不同的區域。會善用孩子的作品去佈置校園，讓孩子成為學校環境的參與者。孩子（N 班）在轉場時會很自然地坐在地墊上或地墊旁，老師只用唱歌及律動作提示，不用老師去請 / 要求孩子去坐，可見日常教師的做法一致，孩子已掌握日常流程（參觀漢迪國際幼稚園）



反思三：

學員發問給自己的啟發：

- 參觀「中華基督教會元朗堂周宋主愛幼兒園」後，我深受啟發，決心在我自己的學校中創造一個更開放和包容的學習環境，更提醒我要提醒老師，鼓勵學生自由表達和探索的重要。這教學氛圍有助培養學生的創造力和批判性思維。此外，我被提醒作為教育工作者應持續自我學習和反思，不斷優化教學策略，確保教學方法與現代幼兒的需要保持同步。（參觀中華基督教會元朗堂周宋主愛幼兒園）
- 現在幼稚園收生困難，如何經營學校，利用有限的資源發展學校，對於新手校長來說，絕對不是一件容易的事。除了兼顧課程領導外，如何領導和管理學校，也是一大學問。希望透過點點滴滴的學習，能夠增強自身的能量，繼續做好自己的角色。（參觀鑽石山靈耀幼稚園）
- 在提問環節當中，可見培僑幼稚園會為多元需要學生作少量課程調適，讓我反思到本校對有特殊學習需要之學生亦應有相應政策作出支援，以協助他們融入學校及適應校園生活及課。此外，在面對收生問題上，明白到充分讓家長及外界認識學校，可讓他們更了解及對學校的觀感有所提升。（參觀培僑國際幼稚園（富豪花園））
- 強烈鼓勵自己學習校長管理學校的全面性；要有智慧管理自己的時間和工作；並要愛心和親和力與同事、幼兒和家長建立親切的關係，像是一家人的生活；更要有精神和體力支持不同的新挑戰。（參觀田景邨浸信會呂郭碧鳳幼稚園）
- 是次參觀讓我學習到可以與不同國籍的地區幼稚園聯繫，擴闊小朋友的視野，現今教局都推行國民教育，其實學校可以與大中華地區的幼兒園聯繫，嘗試進行視像互訪，大家一同唱唱歌、誦兒歌、跳舞...等活動，大家互相分享學習成果，從而學習不同地方的文化，增強對自己身為中國人的國民身份認同。（參觀漢迪國際幼稚園）
- 粵英班如何支援非華語學生：照顧不同種族的幼兒，由非華語專責老師及本地老師負責，讓家長更覺受重視，藉此提供多元策略與支援。有即時外聘傳譯服務，令家長更清楚學校的活動推行。

老師們可以準時放工，建立身心的健康作息，亦可顧及工作，令我也向自己學校管理層反思學校的工作量及如何顧及同事的健康作息。（參觀中華基督教會灣仔堂幼稚園）





品質圈互訪學習安排

組別	導師	參訪學校及日期時間
1A	梁淑儀校長	① 佛教沈東福幼稚園 2024.3.28 14:00-17:00
		② 中華基督教會屯門堂幼稚園 / 幼兒園 2024.4.9 14:00-17:00
1B	李少鶴校長	① 九龍城浸信會幼稚園 2024.4.25 9:15-12:15
		② 香港小童群益會樂緻幼兒園暨幼稚園 (灣仔) 2024.5.8 14:00-17:00
1C	李少鶴校長	① 基督教宣道會茵怡幼稚園 2024.3.14 13:30-16:30
		② 中華基督教會基法幼稚園 2024.4.19 9:15-12:15
2A	黃仲基校長	① 善一堂安逸幼稚園 2024.4.23 9:30-12:30
		② 聖公會慈光堂聖匠幼稚園 2024.4.29 9:30-12:30
2B	王國江校長	① 培僑國際幼稚園暨幼兒園 (碧濤花園) 2024.4.18 9:30-12:30
		② 聖公會慈光堂聖匠幼稚園 2024.4.29 9:30-12:30
2C	劉餘權校長	① 培僑國際幼稚園暨幼兒園 (碧濤花園) 2024.4.18 9:30-12:30
		② 聖公會慈光堂柯佩璋幼稚園幼兒園 2024.4.22 9:30-12:30
3A	劉餘權校長	① 中華基督教會元朗堂周宋主愛幼兒園 2024.4.19 14:30-17:30
		② 浸信會華恩幼稚園 2024.5.10 14:00-17:00
3B	宋慧儀校監	中華基督教會基法幼稚園 2024.4.12 9:15-12:15

組別	導師	參訪學校及日期時間
4A	梁淑儀校長	① 耀基創藝幼稚園 2024.4.8 13:00-16:00
		② 中華基督教會屯門堂幼稚園 / 幼兒園 2024.4.9 14:00-17:00
4B	黃仲基校長	善一堂安逸幼稚園 2024.4.23 10:30-13:30
	胡少偉博士	香港小童群益會樂緻幼兒園暨幼稚園（灣仔） 2024.5.8 14:00-17:00
5A	陳翠賢校長	① 福來邨錦全幼稚園 2024.4.30 9:00-12:00
		② 中華基督教會福幼第二幼稚園 2024.5.28 9:30-12:30
5B	胡少偉博士	① 福來邨錦全幼稚園 2024.4.30 9:00-12:00
		② 中華基督教會福幼第二幼稚園 2024.5.28 9:30-12:30



➤ 中華基督教會基法幼稚園的互訪



➤ 在佛教沈東福幼稚園互訪學習中交流



品質圈互訪學習的學員難題及改善建議（摘錄）

與幼稚園行政、 管理和領導的問題	改善建議
近年幼稚園教師人手流失是一個值得重視的問題	1. 提高薪酬待遇，檢視教師薪酬是否具有競爭力，並適當提高薪資水平以吸引和留住人才。 2. 改善工作環境，優化工作時數和工作強度，減輕教師的工作負擔，並提供足夠的教學資源和設施支援，建立良好的校園文化和同事關係。 3. 加強教師專業培訓，為教師提供持續專業發展的機會，如定期培訓課程、交流、工作坊等；並且可以建立師徒制度，讓新加入教師能得到經驗豐富教師的指導。 4. 加強工作生活平衡，制定合理的工作時間安排，避免過度工作。鼓勵教師參與工作以外的興趣活動，增強動力。
面對現在幼教的種種挑戰例如收生不足、難請人及資源有限等問題，首先要解決那些難題呢？	個人覺得面對收生不足，需要長遠策略，除了做好本分之外，還要顧及團隊氣氛。因為面對收生，團隊士氣及壓力應該有影響，如果學校沒有好好的氛圍，即使管理層想出不同收生方法，沒有好的團隊都無法推行，最終難逃倒閉或大難臨頭各自飛的局面。建議管理層與前線坦誠共渡時艱，借助教育局的培訓資源或自己機構的資源重視老師培訓之餘，身心靈亦不可忽略，長遠才能做到同舟共濟共同面對逆境。
如何在新到任學校以主任角色協助校長推行新政策	規劃開始前，要先了解學校文化，要了解學校內老師的背景、信念、他們正面對的困難，聆聽他們的意見。課程方面，按不同背景的老師，如年資歷與經驗，方案也可能有所不同。宜分析後，再按實際情況逐步調適，平衡現況與所定的計劃，再去推行。推行新課程時，也可以參加支援計劃，讓專業團隊帶領老師進行改革，借助專業意見去修正問題。 行政方面，要留意緩急輕重，要了解校長所急的問題，先著手處理急的事情，同時應要作為聆聽者關心同事的需要，與同事建立良好的關係，主任的角色是校長與老師的橋樑，應要有良好的溝通能力，做到上傳下達，領導同事向上反映，與同事關係良好，同事會更會願意合作一同處理事情。



➤ 在浸信會華恩幼稚園交流討論



➤ 在聖公會慈光堂聖匠幼稚園聽陳校長介紹學校特色

學校新校長上任，而校內多名教職員紛紛離任	1. 新任校長先與團隊溝通，了解及清楚下屬們的工作職責以及他們每個人的專長，聆聽他們的需要和意見，並信任他們。 2. 宜了解並尊重下屬們對學校內外建立的工作關係。 3. 讓下屬們清楚知道校長對他們和學校的期望。 4. 讓團隊意識到事情會發生變化，並會隨著大家的調整而有所不同。 5. 不要急於建立威嚴導致弄巧反拙，可先接受舊有制度，慢慢調節加入新制度。 6. 多表揚下屬，若下屬做得好時要大方表揚他們，鼓勵員工士氣，剛柔並重，才能留得住人材。 7. 明白下屬們處事作風不是一朝一夕可以改變，給予時間讓他們適應。
如何凝聚團體氛圍	校長重視員工，給予員工試驗的機會，委派一些同事擔任司儀，從中發掘他們的潛能，讓他們展現自己不為知的潛能。為了確保質素，校長可在當中給予老師回饋，讓他們知道自己在哪些地方表現好，哪些地方需要改善，這正是老師成長的好機會。 另外，每個月舉辦教職員生日會，由大家輪流製作和分享美食，在輕鬆的氣氛下，大家可以暫時放下工作，享受美食之餘又能將大家聚在一起，透過非正式的溝通中，校長亦可趁機增進與同事之間的交流，使同工能感受到校長對老師的關愛，視察同事的需要，有助了解彼此同事的看法，增進大家的合作性和建立友好關係。學校中「人」是最重要的資產，如何培育員工實在是一大學問。團隊中各人性格也不同，怎樣搭配同事，達至最大的效益，是需要學習的。
有效培養幼稚園教師團隊合作精神的方法:	1. 制定團隊目標和價值觀 - 制定清晰的團隊目標，如提升教學質量、營造優質教育環境等，讓教師瞭解團隊的共同使命。 - 建立團隊價值觀，如專業精神、相互尊重、積極進取等，引導教師養成良好的團隊意識。 2. 促進教師之間的交流溝通 - 定期組織教師會議，鼓勵大家暢所欲言，交流教學經驗。 - 創設教師之間的協作機會，如共同備課、開放課觀摩等。 - 建立良好的校園文化，營造教師互幫互助的氛圍。 3. 加強團隊培訓和活動 - 組織團隊建設培訓，提升教師的溝通協作能力。 - 開展教師拓展訓練，培養教師的團隊意識和協作精神。 - 舉辦教師聯誼活動，增進教師之間的情感交流。 4. 完善激勵和考核機制 - 建立教師績效考核，將團隊合作表現納入考核指標。 - 設立團隊合作獎勵，鼓勵教師積極參與團隊活動。 - 為表現優秀的團隊提供發展機會和晉升渠道。 5. 發揮園長的帶頭作用 - 園長應以身作則，樹立良好樹立良好榜樣 - 注重教師需求，創設有利團隊氛圍。

員工流失的成因	首先，很多校長都會認為員工流失與薪酬是最直接的關係，見到有些學校縱使福利完善，但由於在工作量以及制度欠清晰的情況下，仍會處於一個高流失率的狀態。 在反思過程中我們發現，一個關愛的工作環境，一個明確清晰的工作流程以及讓同事有不同的發揮機會，是有效增加員工對學校的忠誠度。 當然，薪酬亦是員工一個很重要的考慮因素，因此，我們希望業界能團結發聲，讓政府了解現時基礎教育在資源短缺下，實是步步難行。
如何提升教師在新教學工具和方法上的適應能力	為提升教師在新教學工具和方法上的適應能力，我們應定期舉辦培訓和示範課程，並提供網上資源平台。此外，配備技術人員和設立技術支援熱線，確保教師獲得即時幫助。通過收集反饋和個別輔導，針對性解決教師的困難。最後，通過教學比賽和晉升機會，激勵教師積極應用新工具和方法。這些措施將有效提升教學質量和教師專業成長。
如何建立家校合作文化及善用家長資源	學校可透過家長會、家長講座及親子活動等機會，向家長講解家校合作的意義和效益，亦可趁這些機會向家長闡釋學校運作、校本課程及兒童發展等重要資訊，藉此提升家長對幼兒教育的認識及對校本課程的認同。學校亦需要在開學初期發通告邀請家長參與成為家長義工，透過座談會向家長說明家長義工的職能、權利及義務等，並從中找出種子家長。種子家長必須具備正向積極的態度及具有號召力，使團隊能團結一致，以正向及積極的態度，配合學校的需要，提供適切的協助，發揮家長義工的最大效能，促進學校的運作及發展，成為學校的良好合作伙伴。



➤ 梁淑儀校長帶領組員到中華基督教會屯門堂幼稚園互訪



➤ 到基督教宣道會茵怡幼稚園互訪

如何解決家長參與學校的日常活動的所產生的問題	學校邀請某些家長擔任一些關於學校日常事務的工作和參加一些自願工作，例如幫忙維持學校秩序，幫忙在班中幫助一些小朋友，也幫忙分擔老師一些剪紙工作，讓老師們可以有多一點時間準備其他的教材。除此之外，有些家長還會利用他們的專業來幫忙學校解決一些難題。這樣不但提高家長對學校參與度，也提高了家長對學校的信心。 這是一個很好的方法來建立與家長的關係，但當中可能會存在一些問題，例如家長之間有意見分歧，家長對在班中幫忙角色混淆，又或是如何挑選適合的家長，如當某些家長做得不太適合，應該如何和他講解？這些問題是否直接向校長反映解決？學校需要設立渠道讓這些自願工作家長提出意見，例如每過一段日子舉辦聚會，又或是一些意見書。一些負責小組專為自願工作家長提供協助或解決問題。如果家長能多參與學校事務，肯定會對學校帶來很多好處。
如何有效凝聚家長團隊，成為學校的支援，減輕老師的工作/教學上的預備？	首先，在開學前，學校可先了解家長工作背景，從家長的專業中發掘家長的專長，善用家長專業並成立家長專業小組，個別邀請家長加入專業小組，從而協助學校運作和發展。例如有家長是工程師，可協助跟進校內環境；有家長是警察，可了解區內的最新第一手真實資訊（區內拐子佬/露體狂）。 同時需要先輔導老師的心態，改變老師的固有思維，開放校園，讓家長進入，成為老師的幫手，讓老師和家長建立共同理念。例如幫忙佈置校園、預備陶工物料、擔任不同活動的家長義工。 舉辦家長體驗日取代家長觀課，讓家長擔任助教，了解幼兒在校內的校園生活，同時可知道更多老師工作上的辛勞，建立家長對老師的信心。
收生問題、突發事的處理、家長工作及團隊凝聚力	於網上做宣傳、與家長有個好的關係，用心對小朋友，家長會感受到，他們自然介紹其他家長入讀學校。此外，遇到突發事件要處變不驚，以冷靜態度面對，最好有團隊的支持，如果遇到問題亦可諮詢友校校長的意見，共同解決問題。另外，團隊凝聚力十分重要，校長要以尊重的態度對任何下屬，亦要虛心聆聽下屬的需要，每次進行活動時，校長要將自己的意念與下屬分享，讓下屬知道要求或有初步的概念，不會讓下屬走太多不必要的路。而且對能力較弱的下屬有信任的態度，讓他們覺得自己有一定的可取地方。在家長工作方面，要持開放的態度，請家長進入校園，又可以多些時間了解老師的工作，亦可與家長多些溝通。這次互訪學習是很好機會，能分享自己的困難外，亦可學習他人的好處。



品質圈互訪學習的回饋

(一) 學員評估表 (35 份回應)

請評估以下陳述	十分同意	同意	不同意	很不同意
1. 舉辦品質圈活動之目的清晰	23(65.7%)	12(34.3%)		
2. 受訪學校的組員樂於分享其好做法 (Good Practice)	26(74.3%)	9(25.7%)		
3. 組員願意就我提出的問題提供改善建議	22(62.9%)	13(37.1%)		
4. 互訪活動增強了組員間的合作	22(62.9%)	13(37.1%)		
5. 品質圈的互訪參觀對於我在學校的工作有啟發性	23(65.7%)	12(34.3%)		
6. 品質圈互訪學習整體安排暢順	24(68.6%)	10(28.6%)	1(2.9%)	

學員的其他意見或建議？ (摘要)

- 品質圈活動能讓我認識不同機構的校長，大家互相交流，分享經驗，讓我獲益良多。
- 很好的品質圈交流互訪活動，欣賞小組交流的環節，讓彼此交流和分享校情，同工分享心得和建議，獲益良多。感謝及辛苦大家的籌備。
- 感謝可探訪的學校為大家準備和開放校園，辛苦了。
- 對於新上任的校長，這個品質圈能幫助校長非常之多，感謝你們的統籌和安排。
- 定期聚會，延續下去，集結幼教需要，向政府反映意見及現況，為幼教尋出路。
- 謝謝黃校長的專業指導和解答，每次參觀後都獲益良多。
- 如日後仍有這活動，會鼓勵認識的同工參與。

(二) 導師評估表 (12 份回應)

請評估以下陳述	十分同意	同意	不同意	很不同意
1. 學員能理解品質圈的理念	6(50%)	6(50%)	0	0
2. 學員能積極參與互訪活動	7(58.3%)	5(41.7%)	0	0
3. 學員在過程中表現出合作精神	12(100%)	0	0	0
4. 受訪學校的學員樂於分享	11(91.7%)	1(8.3%)	0	0
5. 學員願意就其他學員的問題提供建議	4(33.3%)	8(66.7%)	0	0
6. 在過程中學員有反思能力	6(50%)	6(50%)	0	0
7. 學員在整個階段有良好的態度	11(91.7%)	1(8.3%)	0	0
8. 品質圈互訪學習整體安排順暢	8(66.7%)	4(33.3%)	0	0

導師的其他意見或建議？（摘要）

- 各組員在百忙中均盡力出席參與互訪活動，大部分組員在互動過程中積極交流及分享。第一次到培僑國際幼稚園，安排了其他組學員加入互訪，另一組導師王國江校長亦有出席，給予很有建設性的意見；若每次安排2位導師給予意見，會豐富及擴闊學員的視野。
- 2間互訪學校安排的流程順暢，組員在愉快的氣氛下交流及分享，特別是雷校長是第二次開放校園，分享的訊息很正面。建議若在同一天互訪2所學校，有共同的關注點，可能會有更多的亮點。
- 透過互訪可以了解不同學校的做法和經驗；激發反思，互相交流觀摩，解決學校面對的問題；增進學校交流，增進校際合作。
- 提升學員專業能力，分享經驗，擴闊視野；激勵彼此學習，大家可以找出改善空間；強化彼此合作，有助增進溝通協調能力。
- 大家都樂於參觀，而且彼此學習，十分雀躍。在彼此交流的時間，大家都坦誠交換意見和資料，互訪後學員均認為「品質圈互訪學習」很具成效，大家獲益良多。
- 學員十分欣賞可彼此互訪，在探訪中全方位學習到其他幼稚園的辦學資訊。在交流階段，大家都坦誠互助，十分享受分享過程，其中一次分享至晚上八時，大家仍興致勃勃，不願解散，足見互訪及交流對幼稚園校長們幫助極大。
- 享受和學員在幼兒教育中所面對的問題作深度匯談，能從互訪中看到幼兒教育的現況，能感受到學員敬業樂業的專業學習精神。
- 學員積極學習，表現專業的精神，準備充足，樂於分享。不過可能是第一次探訪，較被動提出個人意見。
- 在互訪中的分配工作方面，縱然預早安排組員負責不同範疇，可是亦有組員因事未能如期出席，導致需要臨時調配工作，由其他組員分擔建議。將來分配工作時，每人安排2項工作（首要及候補工作），每項工作安排2人；若同一項工作的2位組員均缺席，由候補工作的組員補上。





品質圈互訪學習活動剪影



➤ 到善一堂安逸幼稚園互訪時大家留下墨寶



➤ 到聖公會慈光堂聖匠幼稚園參訪的學員與導師合照



➤ 參訪耀基創藝幼稚園暨國際幼兒園



➤ 參訪香港小童群益會樂緻幼兒園暨幼稚園，大家對校內種植很感興趣



➤ 培僑國際幼稚園葉校長介紹校園



➤ 參訪中華基督教會元朗堂周宋主愛幼兒園的學員及導師合照



➤ 參訪九龍城浸信會幼稚園合照



➤ 到福來邨錦全幼稚園互訪的導師及學員合照



➤ 參訪中華基督教會福幼第二幼稚園的學員與導師合照



工作事後檢視 / 校本問題行動學習課業列表

跟進導師	學員姓名	任職學校	題目	類別	範疇
王國江校長	李惠敏校長、 張小燕主任、 邱詒鰻副校長、 廖佩珊老師	聖公會慈光堂聖 匠幼稚園	「與外籍老師的溝 通及協作」的校本指 引	工作事 後檢視	專業發展與 人事管理
	余穎儀校長	鄰舍輔導會東涌 幼兒園	建立團隊，改善溝通 困局	校本問 題行動 學習	專業發展與 人事管理
	侯莉嫦園長	崇真小學暨幼稚 園	親職教育活動	工作事 後檢視	家校溝通與 家長教育
	麥蘊嫻校長、 郭文燕主任	福來邨錦全幼稚 園	檢視及優化校本課 程	校本問 題行動 學習	專業發展與 人事管理
	謝秀貞校長、 布昉儀主任、 黃明慧副主任、 郭紫欣主任、 潘曉晴級長、 黃芷欣級長	中華基督教會福 幼第二幼稚園福 幼第二幼兒中心 暨育嬰園	從「提升校內家長講 座出席率」說起，談 《家長教育課程架 構（幼稚園）》的落 實	工作事 後檢視	家校溝通與 家長教育
李少鶴校長	林凱汶校長、 張緻瑩主任	中華基督教會基 真幼稚園	怎樣根據校情優化 課室區角	工作事 後檢視	課程創新與 學生評估
	區少翠老師	港青基信幼稚園 （啟晴）	家校溝通與家長教 育 — 支援特殊學 習需要學生的實踐	工作事 後檢視	家校溝通與 家長教育
	莊香麗校長	路德會景林幼兒 園	團體職員的工作目 標不一致	校本問 題行動 學習	專業發展與 人事管理
	黃秀麗校長	中華基督教會基 法幼稚園	提升新世代中層管 理人員的領導力、變 革力及執行力，邁向 成為學習型組織	工作事 後檢視	專業發展與 人事管理
	楊嘉明校長	基督教宣道會茵 怡幼稚園	增強中層人員的管 理及行政領導能力	校本問 題行動 學習	專業發展與 人事管理

跟進導師	學員姓名	任職學校	題目	類別	範疇
李少鶴校長	黎詠嘉主任	中華基督教會長洲堂錦江幼稚園/幼兒園	教師的專業發展如何推動學校的家長教育工作	校本問題行動學習	專業發展與人事管理
	謝詩珩主任	啟文幼稚園	如何更有效促進家長教師會對學校發展的成效	工作事後檢視	家校溝通與家長教育
	顧欣穎主任、李嘉恩主任	中華基督教會全完幼稚園	提升新入職的老師，加強學校團隊的協作	校本問題行動學習	專業發展與人事管理
宋慧儀校監	林靜雯校長、黃燕琳主任、黃凱盈主任	九龍城浸信會幼稚園	劍橋英語課程的推行	校本問題行動學習	課程創新與學生評估
	陳錦汶主任	港青基信國際幼稚園	家校溝通與家長教育	工作事後檢視	家校溝通與家長教育
	陳穎雯校長、李海玲主任	藍田靈糧幼稚園	提升家長參與家長教育課程的出席率	校本問題行動學習	家校溝通與家長教育
	黃振宇主任	中華基督教會基法幼稚園	Increasing Parental Participation in the Kindergarten	工作事後檢視	專業發展與人事管理
	葉詠兒副校長	培僑國際幼稚園(碧濤花園)	提升教師對課程的信心	校本問題行動學習	學校行政與推廣
胡少偉博士	郭美詩校長	香港華人基督會煜明幼稚園	學校行政與推廣	工作事後檢視	學校行政與推廣
	陳偉珍校長、何嘉恩主任、葉潔美副校長	聖文嘉幼稚園	改善非華語學生小組的中文學與教及支援	工作事後檢視	課程創新與學生評估
	陳許華校長、周佳玲主任	漢迪國際幼稚園	論視頻評估學生的有效性	工作事後檢視	課程創新與學生評估
	鄭艷卿校長、李倩瑜主任	中華基督教會基華幼稚園	建立同心同行專業團隊	工作事後檢視	專業發展與人事管理

跟進導師	學員姓名	任職學校	題目	類別	範疇
陳翠賢校長	白妮妮老師	神召會禮拜堂天澤幼兒園	如何推廣學校以提升知名度	校本問題行動學習	學校行政與推廣
	李藹宜主任	建生浸信會白普理幼兒園	激發幼兒的戲劇教育-實踐與反思	工作事後檢視	課程創新與學生評估
	彭麗芬校長	鄰舍輔導會元朗幼兒園	如何讓老師們成為發展課程領導者	校本問題行動學習	課程創新與學生評估
	楊明瑤校長、陳秀月主任	路德會包美達幼兒園	如何提升老師的執行能力	校本問題行動學習	專業發展與人事管理
	葉美儀校長	建生浸信會白普理幼兒園	如何有效評估幼兒透過六色積木遊戲的學習成果	校本問題行動學習	課程創新與學生評估
梁淑儀校長	李嘉雯校長	中華基督教會福幼幼稚園 幼兒中心	教師專業發展：考績與評鑑	校本問題行動學習	專業發展與人事管理
	林玉萍校長、沈志惠主任	耀基創藝幼稚園	在學校推行國民教育	工作事後檢視	其他：國民教育
	陳安欣校長	中華基督教會屯門堂幼稚園/幼兒園	透過有效的行政管理策略優化會計及財務運用程序	工作事後檢視	專業發展與人事管理
	陳鳳嫻校長	中華基督教會屯門堂何福堂幼稚園	如何透過 IG 媒介有效加強學校宣傳推廣	校本問題行動學習	學校行政與推廣
	陳慧瑜校長	佛教沈東福幼稚園	提昇專業發展及人事管理的技巧	工作事後檢視	專業發展與人事管理
	梁啟成校長、曾潔琳老師	翰林幼稚園(天水圍)	中華文化(QEF)	校本問題行動學習	其他：中華文化(QEF)
	黃凱怡主任	基督教香港信義會祥華幼稚園	加強家長教育，提升家長素質	工作事後檢視	家校溝通與家長教育
	湯詠琪校長	鄰舍輔導會粉嶺幼兒園	人事管理-轉變改變都不易	工作事後檢視	專業發展與人事管理
	曾雅詩校長	香海正覺蓮社佛教慧光幼稚園	有關投訴事件發生和處理	工作事後檢視	專業發展與人事管理

跟進導師	學員姓名	任職學校	題目	類別	範疇
黃仲基校長	李滙盈校長	港青基信國際幼稚園	幼稚園招生策略與實施效果研究報告	工作事後檢視	學校行政與推廣
	林藹莉校長	中華基督教會長洲堂錦江幼稚園/幼兒園	學校發展與家校溝通、家長教育的關係	工作事後檢視	家校溝通與家長教育
	奚佩珍校長	何文田浸信會幼稚園	如何推行有效推行區角活動	校本問題行動學習	質素保證視學與學校發展
	麥鳳璋校長、黃潔盈副校長	善一堂安逸幼稚園	探討創設愉快校園，促進團隊關愛文化	工作事後檢視	學校行政與推廣
	溫志倫校長	香港西區婦女福利會幼稚園	透過質素保證視學計劃，提升學校發展和方向	校本問題行動學習	質素保證視學與學校發展
	劉明貞校長	中華基督教會協和幼稚園	學校行政與推廣-透過閱讀及認字促進非華語學生學習中文的能力	校本問題行動學習	學校行政與推廣
劉餘權校長	陳敏莉校長	聖公會慈光堂柯佩樟幼稚園	提升學校教職員處理懷疑虐待兒童個案的能力	工作事後檢視	學校行政與推廣
	袁淑雯校長	浸信會華恩幼稚園	專業發展與人事管理	校本問題行動學習	專業發展與人事管理
	梁懿靈校長	東華三院田家炳幼兒園	提高幼兒的學習興趣和能力，培養成長性思維和正向思維作和價值觀	校本問題行動學習	其他：正向價值觀
	黃輞彥校長	港青基信幼稚園(啟晴)	如何有效地推廣學校建立正面的學校形象	校本問題行動學習	學校行政與推廣
	黃慧儀主任	神召會禮拜堂天澤幼兒園	幼稚園中層行政人員如何啟導新舊老師彼此合作	校本問題行動學習	專業發展與人事管理
	趙瑞蘭副校長	金巴倫英文幼稚園	閱讀樂趣多(副主題：故事爸媽)	工作事後檢視	家校溝通與家長教育

說明：

1. 上表是按導師、學員姓氏排序。
2. 表內的任職學校、職位，是以報名參與時的資料為準。



課業分享名單

學員	校名	題目
林玉萍校長、沈志惠主任	耀基創藝幼稚園	在學校推行國民教育
林凱汶校長、張緻瑩主任	中華基督教會基真幼稚園	怎樣根據校情優化課室區角
麥蘊嫻校長、郭文燕主任	福來邨錦全幼稚園	檢視及優化校本課程
麥鳳璋校長、黃潔盈副校長	善一堂安逸幼稚園	探討創設愉快校園，促進團隊關愛文化
陳鳳嫻校長	中華基督教會屯門堂何福堂幼稚園	如何透過 IG 媒介有效加強學校宣傳推廣
陳穎雯校長、李海鈴主任	藍田靈糧幼稚園	提升家長參與家長教育課程的出席率
陳偉珍校長、何嘉恩主任、葉潔美副校長	聖文嘉幼稚園	改善非華語學生小組的中文學與教及支援
黃幟彥校長	港青基信幼稚園(啟晴)	如何有效地推廣學校建立正面的學校形象
溫志倫校長	香港西區婦女福利會幼稚園	透過質素保證視學計劃，提升學校發展和方向
葉美儀校長	建生浸信會白普理幼兒園	如何有效評估幼兒透過六色積木遊戲的學習成果

說明：

1. 上表按學員姓氏排序。
2. 上表的校名以報名時的資料為準。



➤ 導師黃仲基校長和港青基信國際幼稚園李滙盈校長



➤ 黃仲基導師與中華基督教會長洲堂錦江幼稚園_幼兒園林藹莉校長



在學校推行國民教育

林玉萍、沈志惠
耀基創藝幼稚園

檢視重點：其他：國民教育

工作事後檢視課業（導師：梁淑儀校長）

1. 原意為何？

為配合教育局的課程發展建議及學校的校本情況，本園積極推行國民教育及國家安全教育。教育局相繼推出不同的撥款計劃，如：推廣中華文化及藝術教育津貼，以助學校更有效地推動國民教育。本園亦已參加由優質教育基金「我的行動承諾加強版」，透過推行與國民教育和國家安全教育相關的學習活動，加強學生的國民身份認同。

於去年下學期的專題研習，本園嘗試以「中華文化與藝術」為主題，各級按幼兒的程度及興趣，以中華藝術、民間小食等為題，推行不同研習活動，幼兒在活動當中有不同的新體驗，成效不錯。因著這個基礎，校長與主任和一眾級長，透過會議分析本園的強弱機危，擬定推行國民教育及國家安全教育為本年的發展重點之一。

校長及主任在撰寫來年度的工作計劃時，透過檢視課程的規劃和設計，在課程中加入中華文化元素，例如：唐詩、民間手工藝及中國的發明等，培養學生對中華文化的興趣及加深其認識，並配合各級主題增設參觀活動、中華文化與藝術專題研習活動，並組織校內升旗隊等。

2. 發生甚麼事？

學校行政方面：

- 鼓勵教職員多參加教育局舉行有關《基本法》或《香港國安法》的研討會及講座，多參考網上資訊、宣傳單張及傳閱刊物等，讓教職員更了解《香港國安法》的立法背景、內容和意義等。
- 新聘任教師必須通過《基本法及香港國安法》測試要求，亦鼓勵現有教職員參加測試。
- 安排老師參與由香港升旗隊總會舉行的「香港升旗隊總會幼稚園活動」。
- 於教師發展日、教師專業培訓、專題講座及教師工作坊等，舉辦多項與中華文化有關的活動。例如：參觀中藝、到國內幼兒園進行學術交流、舉辦中華文化教師工作坊，提升教師的歷史文化素養和專業能量。

學與教方面：

- a. 高班的課程主題是「我愛中國」中，老師繼續以故事、網上影片介紹、製作手工、中國傳統小食、唱國歌和認識國旗法等，讓幼兒加深認識國家及中華文化，明白香港是國家的一部份，培養其國民身份認同，教導他們遵守法規，愛護公物，尊重關愛別人，成為良好公民。
- b. 老師利用繪本故事、手工、製作中國傳統小食等活動，更加入了教唱國歌和認識國旗法等內容，以協助幼兒認識國家及中華文化，幼兒也能學習遵守法規、愛護公物、尊重及關愛別人。
- c. 專題研習以中國傳統文化作為主題目，讓學生探究及了解不同的元素，以加強對國家及中華文化與藝術的認識。課程中加入中華文化元素，例如：唐詩、民間手工藝、中國的發明等，培養學生對中華文化的興趣及加深其認識。專題研習活動後的學習內容會展示在校園的壁報上，讓學生之間互相欣賞，並把活動的精華花絮上載於本園網頁及印製成冊子，讓幼兒與家長一起分享，從而獲得家長的認同和支持。
- d. 各級增設參觀活動，例如：故宮文化博物館、立法會，教導學生欣賞自己居住的環境，學習遵守參觀的規則（服從、合群、注意安全），愛護公物，培養他們成為良好的公民。
- e. 學校組織升旗小隊，鼓勵及邀請高班及學生參與及帶領，透過定期練習，升旗隊隊員作旗手與老師及其他級別幼兒於早／會、國慶日、回歸紀念日、開學日、畢業典禮等進行升旗儀式，升掛國旗及奏唱國歌的活動，以培養學生對國民身份的認同。

家長方面：

- a. 透過家學校通告、面談、家長會、家長面談日及親子活動等，與家長保持緊密溝通，建立良好關係，從而獲得家長的支持、理解和配合，幫助學生以正面的態度來認識國家及中華文化。
- b. 舉行中秋親子賞燈會，幼兒和家長透過攤位遊戲及活動，感受濃厚的中秋氣氛，並認識一些中國傳統手藝，例如花燈製作、製作月餅和猜燈謎等，讓家長及幼兒認識中秋節的起源和習俗，感受中國傳統節日熱鬧的氣氛，增進他們對中國節日文化的理解及認同。
- c. 設農曆新年活動，透過設年宵市場、嘗賀年小食、飲茶禮儀、傳統故事、角色扮演、傳統服飾、習俗等，讓幼兒對中國文化有更鞏固的認識。
- d. 透過學校通告、面談、家長會、家長面談日及親子活動等，與家長保持緊密溝通，建立良好關係，從而獲得家長的支持、理解和配合，幫助學生以正面的態度來認識國家及中華文化。

3. 學到甚麼？

在推行計劃時，領導層或行政人員希望盡量善用教育局的撥款，搜尋社區或不同機構活動，過程中，發現有不少機構，越來越多機構舉辦與中華文化有關的活動，選擇比去年多，同一個活動，我們可以比較當中的內容、價錢等等。

記得在運用「我的行動承諾加強版」撥款時，我們只找到一間機構協助的我們舉行幼兒、老師及家長的活動，安排他們到校進行學生專題研習工作坊（麵粉公仔、印刷術、武術、中國傳統小食）、教師培訓（中華文化講座及製作龍鬚糖）和家長工作坊（製作端五香囊、親子運動會武術體驗）等活動雖然豐富，但某些活動效果未如理想（負責帶領活動的人員欠專業），但由於雙方簽了活動確認書，其後的活動也需要按時進行。

本年度，坊間多了很多舉辦中華文化活動的機構，我們也審慎地挑選，並選了幾間機構舉辦不同的活動。期望幼兒能透過有質素的工作坊，學習有趣的中華文化活動。

4. 接著該做甚麼？

本年度推行國民教育及中華文化活動成效不錯，新學年會持續推動中華文化活動，以提升幼兒對中國傳統美德的情意建立其對國民身份的認同感。

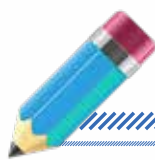
學校會繼續在不同層面上，例如中華文化專題研習活動，配合不同品德主題在課堂內加入中國傳統美德故事、亦會與家長一起推動中華文化活動，例如故事爸媽講中國民間故事、舉辦親子遊學團等。

善用教育局的中華文化資助撥款，審慎地挑選合作機構舉辦多元化的中華文化活動，讓幼兒有更多有趣的體驗。

5. 應該告訴誰？

會繼續與粉嶺分校一起研究推行活動的心得，如果有機會，也希望可以與參與此計劃的學校，交流一下心得。

亦會善用教育局的中華文化資助撥款，審慎地挑選合作機構舉辦多元化的中華文化活動，讓幼兒有更多有趣的體驗。



怎樣根據校情優化課室區角

林凱汶、張緻瑩
中華基督教會基真幼稚園

檢視重點：課程創新與學生評估

工作事後檢視課業（導師：李少鶴校長）

1. 原意為何？

上年度課程反思，老師有感課室區角欠趣味，幼兒入角率低。老師希望優化區角，吸引幼兒進入區角。但老師不知怎樣設置才能令區角變得有趣吸引。校方曾提供參考相片，但因老師未明當中意義，所以未見成效。

校長曾經接受 ECERS(幼兒學習環境評量表) 培訓，知道此工具可協助優化學與教，特別於區角設置上尤見成效。故此聯繫 ECERS 作支援，期望能藉著有關工具讓老師更具體掌握設置區角的要求，明白如何能設置豐富的區角。

2. 發生甚麼事？

接受 ECERS(幼兒學習環境評量表培訓)，原意是培訓中層同事 -- 主任和高班 (K3) 級長，讓她們更深入了解如何設置區角及有評鑑區角的能力。於是安排利用低班 (K2) 的課室作為實驗課室，一方面能協助低班課室進行優化，期望此課室的老師可帶有關概念給其他低班老師。參與計劃的高班級長亦可將有關知識用於自己的高班課室及將知識傳遞給其他高班。又因幼兒班 (K1) 有一老師會進入高班級長的課室作協助，所以能將知識傳遞給幼兒班。

但培訓時發現實驗課室的低班老師，因著有培訓人員到校而經常被觀課及同時要坐座席於觀課後會議中，參與度比預期高。觀課後，主任有感老師的課室管理及教學技巧仍有待提升，所以與老師商討及作提醒，再定時入班示範教學及觀課。整個過程先由校長、主任鑽研 ECERS 的書籍，重新設置課室區角位置、添置區角物料等，比預期的工作量繁重，未能如預定日期逐一修訂不同的區角。實驗課室未重新設置完畢，令本來想推展至其他班級的計劃仍未開展，亦有感因校情而不能大部份依據 ECERS 的指引去設置。宜在 ECERS 與校情中取平衡，知道校本如何去做才開展至其他級別。整個過程主要由主任負責，要修正的內容比預期多、過程太緊湊，難以同時兼顧學校行政。未能如期全部修正，亦未能將計劃推展至其他課室。

3. 學到甚麼？

原以為安排主任與高班 (k3) 級長為重點培訓，便能讓各級老師直接或間接受惠。但最後過了約半年也未能將所學到的傳遞到其他課室。過程中，一方面要處理非預期的影響因素，亦要同時開展學校的恆常行政與課程事務，實在難以兼顧。

開展前雖已知 ECERS 的準測，香港幼稚園的軟件與硬件實在難於全部達標。培訓人員於過程中提醒我們可盡量以校本能做到的去修正，以及於評核前可先為學校的各項評量進行預測，令參與培訓的同事，更了解學校的現況、限制及可改善之處。讓我們知道 ECERS 的工具書，雖然並非本土化，但可以按有關的標準知道自己的不足及如何可以校本化去提升不足之處。亦能夠讓低班 (K2) 被觀課的老師反思課室的設置及完善自己的教學方法。

參與這個計劃的成員，學會可利用 ECERS 的工具書檢視課室設置的水平到達那一個標準，讓我們更細緻去認識每一個區角如何設置、學生使用區角的流暢度等也有所參考。參考 ECERS 的工具書依校本進行優化區角或微調改善，雖然多項評核均不會達到最理想的 7 分，但參與的同事也從中學習到「批判」的思維，評量課室時會參考 ECERS 的工具書有序分析。

日後如再計劃培訓或課程改革時，應細心思考影響的人、事、物，再按情況安排，避免影響校內行政及課程運作。多鼓勵，欣賞同事的進步。亦要讓同事明白，學校與他們同行，不是獨自承擔。

是次計劃，宜在訂定變革時間表前，先分析課室要修正的問題，包括區角設置、老師課室管理、教學情況、主要負責同事(主任)的日常工作，再按情況訂定時間表，避免未能如期推行。亦應以「PIE」流程，計劃→推行→適時評估→再按情況修定計劃→推行等循環進行計劃。

4. 接著該做甚麼？

經評估反思計劃進程後，知道下學期難於推展到其他級別優化課室區角。所以決定於學期中進行另一行動，由 K2 被觀課的老師向所有教師展示及分享，由最初到中段課室區角與教學的轉變，希望令其他老師知道正在發生的事及當中的得著，讓其他老師按課室情況嘗試慢慢轉變課室的區角，而非之前計劃的於本年同一時間進行大規模全校課室優化區角。雖未能於本年內將全校課室區角完全改變，現在轉變為一個簡單經驗分享，讓其他老師因應自己課室的情況逐一優化課室區角，讓計劃變得更有彈性。

接著後期的工作是請低班 (K2) 被觀課的老師拍攝區角的照片，參與計劃的同事記錄每一個區角設置時要注意的細節。在學期完結前的課程檢討，向全校老師分享，讓老師在新學年設置課室區角時更了解區角設置的理念，為何要這樣設置、區角放什麼物品等。更重要的是讓所有老師知道區角轉變後，幼兒參與時的前後變化。而行政方面，會統一添置有關材料給老師設置課室。另亦會向同事澄清 ECERS 在香港使用的一些限制，期望中期與後期的工作能向同事展示一個優化區角的藍本，改善過往的區角設置，讓區角變得更豐富與吸引。暑假時老師可以先處理較易優化及過往沒有的區角，如：圖書角、美勞角、建構角、玩具角、小肌角、傾心角、書寫角。過往沒有的區角，可以讓老師先建立有關區角，稍後再作優化。

來年課程組可以 ECERS 工具書為參考，設定校本化的區角設置標準。分上下學期設定範疇焦點，釐定各級的區角目標。中層課程統籌會再設定以每 3 個月為期去優化特定區角，帶領同事逐一轉變優化。

由於「PIE」是長期循環進行，期間要不斷評估、計劃再推行，來年計劃以 3 個月為一小循環推行，再評估和計劃，之後再推行另一循環。多個循環整合後課室便會完成所有區角的優化。

5. 應該告訴誰？

期望透過相片和校本化的分享，同事更了解如何去優化區角。受培訓的同事可分別將所學帶領來年各級的區角轉變。今年低班 (K2) 被觀課的老師可以將所學的帶給同級 K2 同事，參與計劃的高班 (K3) 級長可以帶領高班課室區角的轉變，而主任則可以帶領幼兒班的區角優化，讓每一級也有同事協調計劃的進行。

行政方面，未來培訓或推展新計劃時，可以這次事件作借鏡和考慮，計劃所有活動時宜定焦點，再以「PIE」流程，計劃→推行→適時評估→再按情況修定計劃→推行等循環進行計劃。



➤ 黃仲基校長與參加校本培訓的同工分析不同的團隊角色 (中華基督教會基真幼稚園)



➤ 校本培訓中同工們通過遊戲感受團隊合作的精神 (中華基督教會基真幼稚園)



➤ 導師與參加校本培訓的同工合照 (中華基督教會基真幼稚園)



檢視及優化校本課程

麥蘊嫻、郭文燕
福來邨錦全幼稚園

行動學習類別：專業發展與人事管理

校本問題行動學習課業（導師：王國江校長）

1. 設定問題（解難或發展）

推行新課程時，管理層需考慮以下問題：

1. 教師可能會表現會擔心，擔心自己不能改變和力有不逮。已教學那麼多年，新的教學模式會否跟原有的有很大衝突？
2. 教師對新課程的認知和掌握能力
3. 如何得到不同的持份者理解和支持

2. 搜集資料及理念去說明 / 分析問題

王國江（2010）表示，學校變革的裝備包括以下幾點：向專家學者學習，然後改進教學；並舉辦工作坊，進行分享經驗；鼓勵教師參加不同課程；學習於分享（本地、海外）及到友校取經尋寶。因為在推動課程改革時，學校管理層必須思考以下的事項，以致改革能夠更完備和順利推行，包括：邀請專家或學者到校支援，讓教學人員掌握改革的課程理念和知識，以建立教師積極學習文化，加強教師之間的分享，以及獲得家長的支持和信任，制定全面的課程大綱和各級進度等。

Fullan (2015) 認為教育工作者的集體專業知識或「專業資本」是教育改革資源改進的關鍵。學校管理人員為教師團隊提供多樣化的專業培訓，例如：邀請業界分享成功的課程改革經驗，以引發校內教師創新的思維和增加教師掌握業界發展的資訊；邀請專家和學者為教師宣傳和教導課程改革的重要性，並教授如何制定課程改革的目標和如何校本推行，以及如何檢視課程改革的成效和作出改善，提高教師的專業能力。

DuFour (2013) 指出，透過參與來持續改進教師參與協作探究週期。它涉及識別問題、收集和分析數據、開發和實施解決方案並評估結果。在召開全校課程會議和共同備課會時，校長和主任需要列席會議中，以表示對教師工作的支持和肯定，更重要的是讓教師們感到學校對課程改革的決心及重視。持續以「策劃－推行－評估」（PIE）循環模式，讓所有持份者參與其中，對學校發展和課程提出意見及回饋。

就以上學者理論，分析問題如下：

1. 在推動課程改革的時候，學校管理人員必須與教師進行深入的交流及研習討論，並聽取他們的意見及看法，一方面以減少教師的憂慮增加信心，另一方面也可以使改革得到更多的支持。
2. 在課程改革的過程中，教師所關心的是自己有沒有正面的改變、學校能否給予適切的教學及行政支援、同儕間能否可以互相扶持和學習、個人能否有足夠時間準備新的教學工作及反思、學生能否學習得更有成效等。學校管理人員都需要掌握教師的心理壓力來源，以減少教師的負擔，以及對改革的抗拒。
3. 改革進度要有合適速度，必須要按部就班；學校管理層不能過急，亦不能閉門造車。改革過程中，管理層需要定期與教師一同進行課程評鑑、重新計劃、推行、評估及鑑察，避免造成混亂和「走歪路」。
4. 在推動課程改革時，學校管理人員需要思考不同方面的問題，同時也需要加強改革理念的宣傳和教導工作，使教師能夠對推行的課程有更深入的了解，並達至對課程改革有共同的理解和目標，為課程改革營造更穩固的基礎。
5. 賦權予教師更多自主權，「由下而上」的政策執行模式能夠給予前線教師更大的空間發揮和成就感，他們能夠彈性地對課程、教學和教材等進行設計，並能夠按當時學生學習狀態、環境等因素即時調適，而不用受制於上層管理人員的控制。

3. 訂定計劃

第一階段：增加教師專業培訓

跟據學校和教師的發展需要，擬定教師專業發展的方向和相關活動，並鼓勵教師參與，並取得共識。

第二階段：學校管理層人員與教師共同策劃和備課

在校務會議和教師發展日，邀請教師分享教學成果。在學期開始之前，舉行課前備課會議，討論教案、教學法、角落活動，以及評估和跟進等工作。

第三階段：循序漸進改革

在進行課程改革時，先以其中一級或一班為起點，當改革取得初步成功時，學校可在參與改革的教師完成反思及檢討後，才計劃推擴至其他級別進行下一階段的改革。此外，校方可建立機制，讓教師在完成校外專業發展活動後分享經驗，漸進地校本課程改革。

第四階段：實施聚焦式教師評鑑

為了推動校內教師按照新課程的實施方向施教，建議學校管理層實施聚焦式教師評鑑，例如：學校以「推行繪本課程」為課程改革目標，學校管理層便需要以「繪本教學技巧」為教師教學表現評鑑作焦點，審視教師在活動設計及教學方式等是否有「推行繪本課程」元素，並檢視學生學習及整體推行的成效。

4. 實踐計劃的過程

在學期終結之前，校方召開全年課程檢討會議，了解老師在過去一年遇到的困難；例如實施校本課程時教學技巧、教學活動的實踐與理論是否配合等，以讓管理層安排新學期培訓計劃。此外，校方會收集老師對學校發展方向的意見，從而歸納及分析推行的課程改革的可行程度及改革方向。

校方於上學期及下學期各舉行一次課程檢討會，校方可以掌握實施的情況，依照當時的狀況調整課程改革方向或進度。另外，校方透過定期的同儕觀課和管理層觀課，不但推動老師個人專業發展，持續改善學與教，逐步完善校本課程，以及了解教師日常的工作和遇到的困難。

老師掌握現階段的課程改革，但因導師離職等其他因素，期望日後可更有連貫性和更有深度安排教師培訓，甚至家長教育。

教師對自我的效能和運用不同教學法的信心會影響課程的推行，家長的支持亦是對課程推動的關鍵。然而，家長多是雙職父母，未能完全掌握如何協助子女參與親子繪本或家居等活動，期望將來多以不同媒介聯絡家長；例如透過 **WhatsApp** 或 **eClass** 等應用程式，讓家長隨時隨地可了解子女學習需要。

5. 評估其效果及討論

校方將透過以下方式，以評估課程改革的效果：

透過持分者問卷調查，教師認為校方安排的教師培訓能針對性改善教學技巧和豐富教學內容。行政組帶領教師進行備課會議，能給予教師寶貴建議，共同設計合適幼兒發展學習活動。此外，老師認同主題檢討會議，可讓教師可以互相交流，加強老師教學及提問技巧，而同儕教學觀摩，了解彼此教學技巧和互相欣賞，有效地營造學習型團隊。

校方藉著種籽小組之成立，加強協作文化，推動新課程及教師專業發展。由核心組員在導師帶領及指導下，建構一套全新及具縱向與橫向發展的學習課程，並於各級施行，教師認為藉此為學生提供更富趣味和有意義的學習機會，提升教學質素。

在課程改革初期，無論教師、學生、家長等持分者都需要時間適應新課程。校方並非全面推行，由每學期一次開始，再逐年加多每學期兩次或以上（依照教師老師及學生能力彈性安排）。相信學生和老師會日積月累經驗下，校本課程將日益成功。

參考文獻

- 王國江校長（2011）《童夢情緣》，從心會社有限公司，香港。
- DuFour, R., & DuFour, R. (2013). Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work TM. Solution Tree Press.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2015). Professional capital: Transforming teaching in every school. Teachers College Press



探討創設愉快校園，促進團隊關愛文化

麥鳳璋、黃潔盈
善一堂安逸幼稚園

檢視重點：學校行政與推廣

工作事後檢視課業（導師：黃仲基校長）

1. 原意為何？

（一）原意

1. 學校不時舉辦不同的活動，例如：校園開放日、配合教學主題及各個中西文化節日親子活動（中秋晚會、聖誕嘉年華、迎新年、慶元宵）、親子旅行、參觀活動...。希望藉此推動家長參與學校的活動，一方面增進親師溝通和聯繫，同時亦可增進親子感情，最終目的是能希望藉着活動為學校作宣傳，以提高學校的知名度，有助收生。
2. 學校頻密地舉辦大大小小的活動，另一目的，是希望員工能從不同工作崗位上累積經驗，早就機會發揮員工個人專長，並建立團隊分工合作精神。

（二）推行的策略：

1. 領導層（例如：校長、副校長）會先構思活動性質、訂立目標、擬訂活動內容，然後召開工作會議讓員工們知悉，了解活動的目標、性質、活動的內容及如何進行，活動開展和結束工作的時間和期限，預期可能發生的或突發的事情，例如惡劣的天氣，參加人數比預期少、人手缺乏等等，讓全體員工有份參與討論，一同提出意見，領導層也盡量回應員工的提問。領導層然後安排員工以個人或小組去分擔各項工作，例如：預備物資、對外聯絡、司儀、音響、攝影...
2. 當籌備工作開始後，領導層會按時了解員工的工作進度，關心員工的需要，並給予鼓勵和支援。當籌備工作已完成，再作最後檢視，會請負責該項工作的員工簡單報告，以確保各項工作安排已妥當，減低問題出現的機會，同時，領導層也感謝員工的努力，

（三）員工的工作表現

於活動開始前，領導層會先鼓勵員工盡量保持愉快的情緒，對自己所屬的工作崗位保持信心，組與組之間盡量發揮互相支持和支援，並溫馨提示員工要注意安全、善用時間休息和飲水。活動結束後，領導層會召開工作檢討會，先感謝員工對該活動作出的努力和貢獻，並邀請員工發表對活動的意見和感受，以評估活動的成效。

2. 發生甚麼事？

(一) 發生事件

1. 在籌備活動工作過程中，領導層很多時都觀察到有部份員工對工作感到手足無措，不知如何入手，雖然她們聽取完領導層給予的指示，努力去嘗試，努力去做，但總是未能達到該工作的標準，以致拖慢了工作的進度。有個別員工領悟性高，工作能力強，完成工作效率高，這些能力強的員工有時會抱有埋怨，暗地以言語或態度令到力有不逮的員工感到有工作壓力，因而影響到員工的個人情緒，這種負面的影響力令團隊的關係變差，由於人事不和，阻力產生，很多時要舉辦大型活動的前夕，員工們都要留在學校工作，大家做到很夜，身心皆疲累。
2. 每次舉行活動當天，全體員工是非常落力去執行每項工作，彼此有默契，各有發揮，經常獲得家長或來賓們的讚賞，尤其是讚賞學校的活動多元化、具創意，團隊很合作，員工們各有才能，大家都做得很好，還高度讚賞學校校長領導有方，學校建立關愛文化很好。
3. 何解在籌備工作時和舉行活動當日，員工工作的表現對比這麼大？校長曾與副校長及主任作檢討，也向個別員工了解，據蒐集到的資料，得悉每當學校要舉辦活動，員工們都感到有壓力，因既要經過日常繁忙的教學工作，又要預計為活動開會、了解工作、跟進工作，可運用的時間很少，工作也很急速，每次為了要趕及完成工作，便需要延遲下班時間，這樣不但影響到個人社交和家庭生活，也影響到健康。同時有個別員工反映，因自己做得不好，曾受到其他同事的不禮貌對待，自己也擔心影響到其他人，所以壓力更大，但有感領導層不太關心到員工的困難和需要。亦有個別員工為着與同組工作的員工工作散漫，故意將工作拖延或表示不懂得做而卸責，故感到為難和氣憤，但為着將事情盡快做好，不會向領導反映。

(二) 迷思

校長具有多年行政和教學經驗，在行政管理上，對員工抱有許多期望，希望盡力將自己的經驗與他們分享，希望他們勤勤懇懇努力工作，提升自己的專業知識和技能，除了為學校作出貢獻，同樣也為自己專業成長和發展努力，他日有所成就。另一方面，員工各有個人的性格、工作能力、興趣、工作經驗及對工作的期望，如何能打破領導層與員工間的隔膜，將彼此的目標拉近，大家都工作愉快。如何能創設愉快校園，促進團隊關愛文化，最終能夠達到提高收生人數的目標？

這是我們想向大家學習的課題。

3. 學到甚麼？

幼兒教育事業的基礎，在行政管理的效率和教職員團隊的凝聚力直接影響到幼兒的教育質量。然而，在現實中，幼稚園常常面臨著如何帶領團隊共同推動變革的困難。就上次黃校長親臨學校後，給予我們寶貴的分享，讓我們學習到不同的方法去應對不同的問題。引用 Kotter-Cohen 理論中的八個步驟，在幼稚園行政中有效地推動改變，凝聚教學團隊、希望為學校注入新的動力。

1. 創造緊迫感 – 要成功推動改革，首先需要在組織內部營造一種緊迫感。管理層可以通過分析現時幼稚園所面臨的危機：全球出生率下降、學生人數減少，本園取錄的學生 / 班別都會相繼減少...等，來喚起全體教職員的危機意識，知道學校面臨的危機。同時，也可以與教師溝通，共同探討幼稚園未來的發展可能面臨的挑戰給壓力。
2. 建立強大的領導團隊 – 為加強學校領導層面，學校需要找幾位與學校有共同理念、較資深教師、具說服力、影響力的老師來組成一支改革指導小組。以增強學校中層管理成員以協助學校推行活動，一同共同進退引領學校變革。這支團隊應該具有足夠的號召力，能夠引領全體教職員共同參與變革的過程。
3. 學校制定清晰的願景和策略 – 學校需要與領導團隊成員共同制定明確、具體的願景和實施策略。願景要能夠激勵全體教職員為之奮鬥，成為改革的精神支柱。只要大家清晰及明白學校的願景及推行的策略，相信更能有效一同向前行。
4. 傳達願景 – 在不同的場合下，學校需要透過不同的方法及各種渠道，向全體教職員工傳達學校現在的願景，例如：新學年開課前的校務會議、活動前的準備...增強大家之間的溝通和共識。同時，要鼓勵教職員在日常工作中踐行這一願景，以身作則。
5. 授權行動 – 學校需要賦予團隊成員（中層管理成員），讓他們有足夠的自主權和足夠的資源去協助支持學校推行及實現願景。
6. 創造短期成果 – 在校園進行改革是一個漫長的過程，為了保持全體教職員的士氣，學校需要訂立一些小目標或定立一些階段性成果，讓希望教職員工可以即時取得一些獎賞，從而增強團隊的信心和動力，持續進步。
7. 鞏固成果，推動變革 – 學校在取得初步的成果後，需要持續推動變革，同時要制定更長遠的計劃，鞏固成效。
8. 將改革深入制度化，變為常態 – 學校應把整個變革深入融入在學校的文化中，以確保能夠長期推行，持續優化。

在應用 Kotter-Cohen 理論中的八個法則，學校管理層可以有效地推動改革，建立凝聚力強的教學團隊，為幼兒教育事業注入生機與活力。相信只要全校教職員上下一心，相信定能創造出一間成功的幼稚園。

4. 接著該做甚麼？

是次分析及反思中，讓我們明白員工的想法、是非常重要的，我們除了要重視，學校希望藉此反思中，做到「保、改、開、停」從而增強各持份者（學校員工）對學校更了解。

「保」：學校需要保留現在做得好的地方、保持過往做得好或做得很成熟的地方。

「改」：刪改舊或不合乎學校標準的活動、推行策略，調整現況。

「開」：通常指開放、啟動或開展一些新的措施、活動或項目，採取一些創新的做法或啟動新的變動。

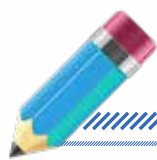
「停」：暫緩、停止一些過往做得不好的政策、計劃或學校活動，以確保在推行活動時，更加順暢。

5. 應該告訴誰？

來年我們會繼續參與香港幼稚園行政課程，讓我們可以繼續向各位專家學習，我們相信通過學校的改革措施和持續改善，向不同的持份者蒐集意見，希望能作出相應的改善。我們期待未來能夠繼續為幼兒、家長、教學人員提供更優質的教育服務資源和學習環境，使他們獲得更全面的發展。



➤ 善一堂安逸幼稚園麥校長、黃副校長與黃導師合照



如何透過 IG 媒介有效加強學校宣傳推廣

陳鳳嫻

中華基督教會屯門堂何福堂幼稚園

行動學習類別：學校行政與推廣

校本問題行動學習課業（導師：梁淑儀校長）

1. 設定問題（解難或發展）

學校問題

社會正面對出生率下降、經濟轉差、移民潮等影響，不少學校面對收生不足等問題。我校亦正面對收生的壓力，從這次領導課程中，我們明白要推廣學校，必須在了解自己學校的定位及品牌建立。我校家長及學校來源主要以基督徒為主，亦較受區內不太催谷的家長歡迎。可惜，移民潮下，本校約 10% 學生移民，而在經濟影響下，兩歲班人數亦相繼受到影響。因此，本年我校在推廣方面不斷努力，特別是家長群主要使用 IG 作為社交媒介，我校運用 IG 作了多方面推廣，希望讓家長或社區人士了解我校品牌及辦學宗旨及方向。有見及此，筆者希望透過是次研習，從中檢討，定題為「如何透過學校社交 IG 媒介有效加強學校宣傳推廣」，從而檢視經過大半學期的推展，其成效及方面是否正確及合乎成本效益。

相信每所學校都會運用不同的社交媒介宣傳學校，但是否每個媒介都能有效達至宣傳效用，而背後看消耗的人手資源又是否達到成本效益呢。因此，希望透過是次研習作深入反思及檢討。

2. 搜集資料及理念去說明 / 分析問題

在課題三中有關學校推廣一單元中，野口健次校長及陳許華校長分享到發展學校品牌的策略。當中包括五個要點：

- 1) 明確定義幼稚園的使命、價值和獨特賣點。
- 2) 創建一個具有視覺吸引力的標誌並維護它在所有活動中保持一致的品牌形象。
- 3) 開發一個易於使用的網站。
- 4) 利用社交媒體平台分享有趣內容，並鼓勵正面評論。
- 5) 與有影響力的業內人士（幼兒教育專家等）合作。

對本校而言，作為一所有四十年歷史的學校，已建立一個鞏固的學校品牌形象，因此，希望根據以上五個要點，從中分析現行我校如何透過 IG 推廣以上元素，從而讓學校品牌推展至附近社區，讓更多家長了解及喜歡學校。

3. 訂定計劃

筆者希望透過以上發展學校品牌的策略的五個要點，從而逐一作檢視及分析，在過去半學期，學校如何透過 IG，讓家長或社區人士了解本校品牌。

計劃書內容如下：

目標

了解學校推廣品牌情況。

檢視透過 I G 是否能把學校品牌帶到社區。

策略

制定進度評量表，從而了解現時我校情況，而評量內容是根據課題三中有關學校推廣一單元中，野口健次校長及陳許華校長分享到發展學校品牌的五個策略，評量表如下：

發展學校品牌的策略	工作內容	成效 / 進度
1) 明確定義幼稚園的使命、價值和獨特賣點		
2) 創建一個具有視覺吸引力的標誌並維護它在所有活動中保持一致的品牌形象。		
3) 開發一個易於使用的網站。		
4) 利用社交媒體平台分享有趣內容，內容並鼓勵正面評論。		
5) 與有影響力的業內人士(幼兒教育專家等)合作。		

行動及具體時間表

- 3月—4月與負責主任進行會議，一起檢視評量表之每個項目，從而作出分享、反思並作記錄
- 5月—6月分析回饋後，從而作出修正 I G 及優化內容，並統計追蹤人士之提升情況，從而作出歸納有意義的方向

4. 實踐計劃的過程

發展學校品牌的策略、工作、成效及進度：

1) 明確定義幼稚園的使命、價值和獨特賣點

工作內容：

本校就分析社區情況，發覺附近基督教學校只有我們一所，因此，此乃賣點之一。另外，我們亦發現，本校附近共有 7 所幼稚園，大部份與本校一樣是以 HAPPY SCHOOL 作招徠，因此，本校希望除 HAPPY 外，加入 LEARNING 的元素，因此，我們在宣傳上加入更多基督教教育的宣傳元素短片，希望本著基督博愛精神的使命，讓更多家長選擇本校。另外，我們亦在社交媒體亦加入更多學術元素以及幼兒升小的學術成就的展示，讓家長認同學校是一所 HAPPY LEARNING SCHOOL。

成效 / 進度：

本校於下學期開始，主要在 IG 的限時動態內 (IG STORY) 加入宗教的活動片段，以及不同範疇的學習情況，當中以英語教學示範最受公眾歡迎，當中點擊率較其他短片多百份之三百。

2) 創建一個具有視覺吸引力的標誌並維護它在所有活動中保持一致的品牌形象。

工作內容：

本校除校徽外，於早年已找設計師設計了一個較時尚的聯校標誌，因此，

在品牌形象方面已有一定基礎。而我們亦於下學期開始，嘗試把聯校標誌放於短片中，以提升公眾對我們機構的印象。

成效 / 進度：

區內居民對機構品牌有了更深刻的印象，於網上討論區亦多了社區人士討

論我們機構學校，但由於在同一標誌下，公眾人士間中會對屬下學校產生混亂，未能分清各校。

3) 開發一個易於使用的網站。

工作內容：

本校於早年已更新學校網頁介面，網頁已是易於運作，但礙於近年社區人

士較喜歡用手機瀏覽網頁，因此，我們嘗試於下學期優化網頁於電話的顯示情況。另外，我們希望讓更多二十至三十五歲年齡層的公眾認識本校，所以我們以他們最常用的社交媒體 (IG) 作為主要宣傳途徑，例如限時動態等。而 FACEBOOK 已連結 IG，因此此兩媒體會同時發佈。

成效 / 進度：

本校於下學期 IG 人數較學期初增加了百份之五十，已達 1000 多人，而每個活動的參與率亦達到學校人數百份之二十，成績相當理想。當中新學年報名入學之家長，亦是因此瀏覽了本校 IG 才報讀本校。

4) 利用社交媒體平台分享有趣內容，內容鼓勵正面評論。

工作內容：

為吸引社交媒體瀏覽人數，我們在 IG 舉行不同的限時活動，例如急口令大賽並留言獲贈主題樂園門卷、投票選出學校生日會主題等等，希望從而增加互動性，從而鼓勵正面評論。

成效 / 進度：

於本校舉行的不同社交媒體活動中，我們 IG 獲親子皇及荷花雜誌發掘，從而安排了訪問活動，當中包括親子皇對本校活動「媽媽懷孕體驗日」有關性教育課題感到很大興趣。另外荷花雜誌亦因本校 IG 吸引，從而希望訪問學校等。從此可見，此策略大大吸引了社區人士對學校的關注。

5) 與有影響力的業內人士（幼兒教育專家等）合作。

工作內容：

本校於本年度加強了與社區有影響力的業內人士合作，例如教育大學 3E 情 + 社計劃、童亮計劃等。另外，我們亦與不同的幼兒教育專家合作，舉行不同的教師培訓，例如英語教學、AI 與教學等。我們亦透過 IG 及 FACEBOOK 讓家長了解學校與專家們的合作，以及向家長舉行不同的專家講座。

成效 / 進度：

以上計劃透過 IG 發佈成果，既能讓公眾認同學校資源豐富，亦令家長獲得不同的社區資源，從而提升對學校的歸屬感。

5. 評估其效果及討論

計劃訂立及推行至此，我感到非常滿意，在學校宣傳策略上，校長並不是專業的公關人員，經常會想到什麼宣傳活動便做什麼，但在此計劃中，我們規劃了一個較有系統的「發展學校品牌的策略」評量表，從而讓學校在宣傳上，有更明確的目標及內容，讓校長及中層主任們，在有依據的情況下，一步一步明確地想出學校的宣傳策略。另外，我們亦在此五項評量下，IG 瀏覽人數由 500 增加至 1000 以上，成效非常理想。



提升家長參與家長教育課程的出席率

陳穎雯、李海玲
藍田靈糧幼稚園

行動學習類別：家校溝通與家長教育

校本問題行動學習課業（導師：宋慧儀校監）

引言

在現今的教育發展中，家校合作是其中一個非常重要的元素，因為兩者對於幼兒的成長均有很重要的影響，若家校能成為伙伴，彼此有共同的目標，能讓幼兒在優質的家庭及學習環境中健康成長。良好的家校合作不單是對幼兒有益處，亦能有效提升教學的效能，以及各項學校活動的推行，而家長對學校有更全面的認識，對子女的學校生活有更多的

了解，建立更緊密的關係。另外，透過家校合作，讓家長之間多了聯繫，彼此建立支持網絡，互相交流親職教育的心得與經驗，分享親職工作的喜與憂，從而提升親職素質及加強情緒上的支援。

學校背景及推行原因

本校向來也很積極推動家校合作，除了建立家長教師會去推行不同的家校活動如親子旅行外，學校亦為家長提供多樣化的家長教育活動，如講座、工作坊、家長教育課程等，目的是協助家長增進教養方面的知識及技巧、認識及管理情緒等，從而加強家長在親職教育上的角色的功能。透過舉辦不同的親子活動，讓家長與幼兒增加互動機會，共同分享生活經驗，促進親子關係的發展。但校方留意到近年很多的家長的報名情況是非常踴躍，但在講座或課堂進行時，總會有為數不少的家長臨時缺席，並且沒有在事前通知校方因事未能出席。針對家長缺席的問題，本校想提升家長參與家長教育課程的出席率，原因如下：首先，校方不希望出現資源浪費的情況，有部份的講座或家長教育課程是有人數限制，校方需經過抽籤而選出參與名單，但家長無故缺席，則浪費了機會，減少其他有心去參加活動的家長的參與機會。其次是對講者或導師的不尊重，亦會有機會促使校方往後較難去邀請講者或導師去舉行相關的講座／課堂。

推行策略

對於「如何提升家長參與家長教育課程的出席率」這目標，本校的行政人員及教師進行討論及反思，嘗試找出家長缺席的原因及一些可鼓勵家長按時出席活動的方法。此外，校方亦透過家長教師會及一些調查問卷去收集家長對參與講座及課程的意見，如對什麼題目會感興趣、舉行的時間及地點等，從而訂立了一些策略，期望能於下學年有效提升家長的出席率。

策略一，本校於開學前（8月）會進行「家長教師交流日」，大部份的家長均會參與，校方可透過這次的交流會重點介紹家長講座及家長教育課程的目的及好處，讓家長明白學校每年

舉辦不同類型的家長講座及家長課程的目的是希望能幫助家長在不同方面如親子管教問題、情緒管理、孩子的發展與需要等有支援及學習，讓家長能學以致用，實踐在日常生活中，希望家長能珍惜每次參與的機會。其次，在交流會時亦提醒家長知道按時出席的重要性，一來是對講者的尊重，二來是對舉行者的聲譽（校方或 PTA），因這會直接影響將來推行的可行性。

策略二：提高報名的要求，如加入報名費用，若家長能按時出席及完成活動或課堂，所繳交的費用便會退回，讓家長在報名前會先考慮清楚是否能按時出席活動。而校方可把未能出席所繳交的費用用於舉行一些家長分享會所需要的物質或購買一些小禮物去鼓勵一些能按時出席的家長。

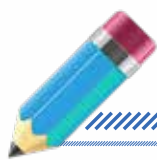
策略三：推行獎勵計劃，除了頒發一些單次講座或課程的家長參與證書外，學校可推行一年制或三年制的獎勵計劃，設置金、銀、銅獎，家長需於一年或三年內參與一定時數或次數的家長講座及家長教育課程，從而獲得獎項（獎座及證書），為了鼓勵家長積極參與，校方會公開表揚獎項的家長，如進行幼兒的早午會時頒發，在家長及幼兒的見證下獲獎或展示獲獎名單於校內的壁報板上。

策略四：設立家長互相分享的平台及機會，如交流會、家長小組，讓家長可以學以致用，透過分享，彼此學習及支援，從而提升家長講座及家長教育課程的實用性，吸引更多家長的參與。

策略五：透過一些電子問卷去收集家長對家長講座及家長教育課程的意見，例如：講座的題目、內容、舉辦的形式、時間與地點等，讓校方在舉辦講座時可選取家長更有興趣及關注的題目及內容，從而提升家長的參與率及出席率。

總結

校方舉辦多樣化的家長教育活動，目的都是希望能幫助不同需要的家長，讓他們不論是在管教的技巧、育兒的知識，還是與子女及伴侶的相處方法等都可得到提升，讓幼兒及家長均有益處，故此期盼下學年經過上述的策略，能加強家長對出席講座及家長教育課程的重視，從而提升家長參與家長教育課程的出席率。



改善非華語學生小組的中文學與教及支援

陳偉珍、葉潔美、何嘉恩
聖文嘉幼稚園

檢視重點：課程創新與學生評估

工作事後檢視課業（導師：胡少偉博士）

1. 原意為何？

課程創新與學生評估方面遇到的事件：

- 老師認為「在課堂中要同時兼顧華語及非華語幼兒的進度」增加了教學上的困難，非華語幼兒對一些常見生活情境缺少心理詞彙，因此在課堂上未能明白老師的提問及未能善於表達
- 由於本地生語文能力較強，非華語幼兒未能在班上找到能力相若的同儕加以模仿，以致中文的掌握程度未有大大改善
- 大部份老師是剛入職幼教，並未有足夠經驗即時按非華語幼兒的能力作課程調適及評估，以致非華語幼兒與華語生採用同一課程及要求作評估，影響非華語幼兒的信心
- 學校一直沿用「從起步開始－幼稚園非華語學生學習中文支援計劃」之繪本教材，非華語幼兒未感太大興趣，加上圖畫並不吸引，非華語幼兒欠缺閱讀動機
- 本地生中也有一些未能達標的幼兒

管理、領導的目的何在：

- 邀請香港教育大學研發「賽馬會友趣學中文」鄭志強博士及其團隊來校與老師分享及指導老師何為分層教學
- 由資深老師帶領剛入職老師嘗試設計分層課程及分層評估
- 讓老師初步掌握後可於日後擴展致其他方題課程
- 希望家長配合學校進行閱讀

要達成的目標：

- 增加幼兒閱讀的興趣
- 增加幼兒享受參與增潤課
- 讓老師掌握如何讓非華語幼兒從生活經驗出發建立心理詞彙
- 讓老師掌握如何把課程分層
- 讓老師掌握如何按幼兒能力作評估準則

- 讓家長掌握如何使用媒體資源協助幼兒學習
- 支援家長給予「家長學堂」指引，為少數族裔父母提供實用知識，鼓勵少數族裔家長在支援孩子在校和在家學習方面，發揮更積極作用
- 支援本地語文能力較弱的幼兒。

2. 發生甚麼事？

- 本年度一如以往安排非華語老師抽取非華語學生作增潤課程，但上學期進行了三個月時間，主任及校長未見成效，發現非華語學生一來對故事沒有興趣、二來非華語學生並不明白及掌握老師講故事的內容，因老師有時講述太深，用了高班學生的能力，未能按個別差異調適，因此大部分非華語學生十分沉默及未能表達，以至中文程度沒有明顯進步
- 主任藉觀課及與老師討論發現問題有以下：
 - 非華語老師是剛入職的老師及剛畢業，在技巧上未能純熟及未能處理非華語學生的個別差異，以致管理層需有較多介入及指引，老師在編寫教案上也要協助及大大指導
 - 非華語老師對教材未有深入了解，不懂得如何善用
 - 非華語幼兒的中文學習起步點不同，中文能力有莫大差距，讓老師難以同時教導兩者，而又不礙教學進程
- 非華語老師沒有接受過有關教授非華語幼兒的相關培訓，對非華語學生的文化背景未有認識
- 部份本地生由於是從國內來港，同樣也在學習中，還有一些是接受特殊支援語言遲緩的學生，因此希望這計劃也可讓這些幼兒同樣得著幫助

跟進：

1. 邀請了香港教育大學研發「賽馬會友趣學中文」鄭志強博士及其團隊來校與老師分享及指導老師何為分層教學
2. 老師重新選取了「賽馬會友趣學中文」K2級四本故事作為本年度非華語支援小組的教材，讓幼兒透過故事，能建立更多有關的心理詞彙，就算學習能力較弱的幼兒都能透過課堂的活動，學習到豐富的詞彙和部件字，對其識字量亦有提升，因詞彙是從他們的經驗出發，藉此提升在課堂中參與度
3. 老師在 K3 小組中安排了非華語生及語言能力較弱的本地生一起作支援小組，過程中不但支援非華語生，亦能讓本地生增強了自信心，對學習中文詞彙更有興趣，從中亦培養了他們主動學習的態度，更易融入日常課堂中
4. 校方亦為了提升非華語幼兒對中文認知，特設「點讀筆教材自學計劃」，幼兒透過點讀筆來一邊聽、一邊看圖書，意會故事內容，豐富他們的中文詞彙，提升表達能力，從而培養自主學習的精神，同時加強閱讀中文能力。參與計劃的非華語幼兒的口語句子結構更完整，學習更趨成熟及有效。另外，她明顯對文字較前敏感，提高了創作及口語表達能力，對銜接小一亦有很大的幫助。

3. 學到甚麼？

- 香港教育大學研發「賽馬會友趣學中文」鄭志強博士帶同團隊來校與老師分享及指導老師如何說故事及如何分層、如何按幼兒能力作評估
- 分層教學指在同一框架下，按學生的能力需要來定不同層次的教學目標，設計出不同層次的教材及教學活動，以照顧個別差異
- 幼兒最常見的生活情景出發，老師自行調配故事書次序
- 幼兒與幼兒要大量輸入了不同的知識，讓幼兒增加了心理詞彙及生活經驗，才可投入及有分享的機會
- 改變老師的思維，容許非華語幼兒利用圖畫或口述詞彙代替文字表達，亦已達成目標，著重聽講；如幼兒不懂寫字，老師可以鼓勵幼兒以圖畫表達或由幼兒口述再由老師書寫

比剛開始的時候多知道了甚麼：

- 非華語幼兒的需要
- 如何建構非華語幼兒的心理詞彙
- 對於學習能力較強的幼兒可加入更多學習活動
- 鼓勵非華語老師每課節也要安排互動的機會，包括老師與幼兒、幼兒與幼兒間
- 在增潤課程中，老師要提供良好的示範
- 讀寫示範除引導幼兒識字，還要提供書寫示範，讓幼兒注意文字的結構，鼓勵華語能力較高的幼兒帶領非華語幼兒，促進大家的互動

如果別人想步上後塵，會給他甚麼忠告：

- 了解非華語幼兒的個別能力需要
- 知人善任

請搜集不同角度及多種觀點的資料或理念去說明 / 分析該事件：

課程領導來改變非華語現有課程的策略、推行與檢討：

（一）溝通理念

管理層（校長、主任、非華語老師）彼此間建立共識，了解問題在，重新檢視非華語課程目標及內容

（二）建立課程之組織

成立非華語課程發展小組（副校長、主任、非華語老師、香港教育大學「賽馬會友趣學中文」導師

(三) 建立學習型組織

主任與非華語老師舉行會議，加強老師研習與進修

主任透過與非華語老師分享，讓非華語老師對教材有更深入了解及了解非華語幼兒的文化背景

(四) 規劃課程計畫

主任與非華語老師共同備課及課後檢討跟進

(五) 支援課程實施

學校提供充足的教學資源，以利教學進行

(六) 建立課程評鑑系統

按非華語幼兒需要，設計個別評估

(七) 本年度未有結合社區資源

再者，經過分析，由於非華語老師是剛入職的老師及剛畢業，故未有太多教學經驗，因此我校的領導模式是以轉型領導。

管理層先讓老師在了解工作及課程的重要性之後，便按目標進行

4. 接著該做甚麼？

管理層方面

- 如成熟發展，希望來年可以由轉型領導轉為分布式領導，管理層 / 校長仍保持正式角色和權力，但已可賦權老師作決定及更多的於課程規劃

老師方面

- 本年受訓的老師可把所學分享與同儕
- 為 K1-K3 擬定「賽馬會友趣學中文」增潤課程進度，更有系統及條理
- 增潤課程日趨成熟，可增加一星期兩次，甚至可邀請家長義工來校協助與幼兒以遊戲來鞏固故事內容
- 為「賽馬會友趣學中文」增潤課程向家長作問卷調查，了解學與教成效
- 老師可嘗試按部就班先以一級改善現有校本主題課程，製作分層教學指引
- 老師可嘗試製作主題課程「家長學堂」指引，為少數族裔父母提供實用知識，鼓勵少數族裔家長在支援孩子在校和在家學習

幼兒方面

- 建立「賽馬會友趣學中文」故事創作集，增加幼兒對故事改編的興趣
- 建立「賽馬會友趣學中文」故事閱讀計劃，增加幼兒閱讀興趣

家長方面

- 增潤課程日趨成熟，可邀請家長義工來校協助與幼兒以遊戲來鞏固故事內容，培訓家長推展至華語學生
- 可邀請華語家長義工來教授非華語家長故事中的重點心理詞彙

社區方面

- 可配合故事加一些社區體驗活動，如運動會故事可安排非華語家長及幼兒進行一次運動會；如交通工具故事可安排非華語家長及幼兒進行一次乘搭不同交通工具一日遊。

5. 應該告訴誰？

計劃後心得 / 困難 及 解決方法：

- 由於在過去多年我們也沿用的非華語教材對非華語學生的能力也沒有太顯著提升，因此我們極需要一個在這方面十分專業的團隊支援，而這個團隊亦需要很清楚知道學校狀況和團隊的需要。在計劃中，「賽馬會友趣學中文」團隊確能讓我們教師為教學設計注入新元素、新思維，如何進行分層教學，教師的投入與學生的積極主動，俱足證整個計劃的成效。
- 由於計劃涵蓋期間能進行教學的日子只有下學期，加在前期首兩個月需進行教師培訓及準備教材，故實際能實踐的時間只有半年。故此，不論教師的準備，還是學生的學習，整個過程的步伐都略為急促。如能有更充裕時間作優化，相信效能更佳。
- 由於本年非華語學生集中於 K2 級別，故老師只有足夠時間集中開展 K2 課程，故 K3 的學生在計劃下便採用 K2 課程中第二至三層的內容作教授，老師未能全面發展三級繪本教材。
- 此非華語課程於本年計劃完結後仍會持續推行及不斷優化，老師會善用相關繪本、教案及教材，在計劃完結後繼續優化學與教活動。
- 本年計劃後，非華語幼兒的中文口語能力良好，能運用中文口語與同儕溝通，並明白教師課堂上的指示、按時完成所委派的課堂活動、主動認識新朋友及與同儕相處融洽。

- 這項計劃的活動能幫助非華語幼兒循序漸進地學習中文口語，融入學校生活，雖然在學習中文仍有很大的困難及挑戰，但只要老師及幼兒能抱著積極的態度去學習，家長們也能配合校方繼續努力，必定能協助非華語幼兒於學習中文上有重大的得著。
- 如何利用所知去推動組織的發展：
- 校方定期會在校董會與其他友校作交流，分享非華語教學計劃的成效。
- 校方也會同時安排把計劃活動的資料及有關相片上載至機構的社交媒體／網頁與各持分者分享。



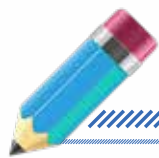
➤ 兩位導師觀看和指導同工們交流（聖文嘉幼稚園（何文田））



➤ 參加校本培訓的同工在進行分組討論（聖文嘉幼稚園（何文田））



➤ 李少鶴校長、胡少偉博士與參加校本培訓的同工合照（聖文嘉幼稚園（何文田））



如何有效地推廣學校建立正面的學校形象

黃幟彥

港青基信幼稚園（啟晴）

行動學習類別：學校行政與推廣

校本問題行動學習課業（導師：劉餘權校長）

1. 設定問題（解難或發展）

根據教育局推算 3 歲適齡人口數字，去年即 2023 年的 3 歲學童有 44,000 人，2026 年估算將跌至 29,000 人，跌幅高達 34%。除了出生率下降，加上受到營運成本上漲及移民潮等影響，直接衝擊幼稚園的營運，導致學校之間競爭激烈。作為一間參加幼稚園計劃的本地幼稚園，學生人數所帶來的資助額是學校主要收入來源，故如何有效地作學校推廣以提高收生。

2. 搜集資料及理念去說明 / 分析問題

目的透過制定推廣及宣傳策略，結合社區資源，讓老師、家長及學生都能找尋「亮點」，更讓校外人士了解本校以基督教教精神辦學的現況，校本課程特色之處，展現學生的學習成果，認識本校各方面的成就及優秀之處，建立正面的學校形象，所推行的原則如下：

溝通理念

課程推廣有如 Fullan (1988) 的課程實施層次，將依據理念制訂的課程經教師知覺的轉化，亦可能包括教學策略或哲學信念的改變，使革新理念落實於教室學生的學習。校內全體成員掌握幼稚園本位課程的精神、目標與內涵，改變教師的價值觀，減少對革新的抗拒，重塑幼稚園文化，並與教師建立共識，形塑願景、發展及推廣幼稚園本位課程。

建立課程推廣之組織

學校在推廣課程實務方面，應盡力蒐集學童表現是否符合課程目標的資訊，並配合實際差異作適性的調整；畢竟學校任何的課程革新，重點皆在於提昇學童具體的學習成就（Hargreaves & Fink, 2000: 30）。依據幼稚園與社區特性及相關條件，配合需求加以選擇與調整，設計符合課程目標與內涵之實施計畫。組織任務以負責審查、決定全園課程總體計畫及相關實施內容，確保教學品質，設計不同的課程展示方式；參與人員包括行政人員代表、及教師代表、家長及社區代表等，必要時可聘請學者專家諮詢。

建立學習型組織，加強校內教師研習與進修

安排教師進修，提供教師諮詢，建立學習型的社群，如同 Crandall 認為行銷就像教育，在教導民眾瞭解自己的需求，並有效地提供服務解決其無法克服的問題（高子梅譯，2003：29）；學校推廣新課程的目的也就是在啟發教師瞭解孩子學習的困擾及改革的迫切，並提供

適當的教材、教學策略、或資源設備等，協助教師認識並解決現場可能即將面臨的教學困境，鼓勵教師善用資訊媒體，擴展教學成效；推動課程實驗，展現課程發展與實施成果。

建立課程評鑑系統

透過不同持份者問卷調查，評鑑園內課程實施內容及方式，了解課程展示之困難與問題，確認實施績效及改進方向；整合教師對課程實施的意見，提供決策之參考；尋求課程實施的困難，研擬解決方案，逐一解決問題；實施評鑑應提供回饋機制，以確保教育品質。

結合社區資源

結合家長與社區力量，推動課程成果分享，提升教學成效。參與社區活動，結合社區文化，融入於幼稚園本位課程中，使教學更能符應時代、地方的需求，切合幼兒生活的能力，增進幼兒學習效果，達成幼稚園本位課程實踐的最終理想。

3. 訂定計劃

透過持份者問卷，當中大約 80% 家長大致明白及認同學校的校本課程；而透過持分者訪談，家長表示初步掌握子女的學習過程及其成效，有部份家長表示擔心子女的學習進度及幼小銜接問題。現用強弱機危模式分析學校現況如下。

強－有豐富辦學經驗及資源的辦學團體作支援、資深的教職員團隊

弱－以往較少校內外活動、各持分者甚少機會參與學校活動

機－教育局推出不少支援學校的津貼、新校長到職

危－出生率下降及移民潮湧現以致適齡學生減少、學校間競爭激烈

就以上情況擬定以下計劃：

目標：以多元方式展示學生的學習成果，帶出校本課程特色，建立學校正面形象，提高收生。

推行計劃策略、內容及時間表：

教師方面

於三次的教師發展日，就教師能有效培養幼兒創意及課程展示提供培訓，提升教師學與教的專業水平，學習以多元方式統整學生的學習經驗，如作品展示、剪接短片，更有效地呈現學生的學習成果。於每個主題完結前的學習成果分享週，進行專業觀課／同儕觀課及評課，給予教師專業意見。

學生方面

於每月主題完結前設立學習成果週，由老師帶領學生共同協商展示的方式，鼓勵以不同的形式展示，如：兒歌、歌曲、藝術作品、話劇、遊戲設計等，上學期主要由班本展示，下學期加入以校本展示，各級學生可欣賞其他級別同儕的成果分享，更可於年終的畢業禮或結業禮進行分享，期望於鄰近小學或社區活動中進一步展示學生的學習成果，不但鞏固學校所學，更可以將無形的學習變成有形，提昇學生的表達能力。

家長方面

於學期初的課程會與家長分享新增的學習成果週，於每月主題完結時會向家長派發學習報告，當中老師會分享學習成果週的內容，又或是學生成果分享的歌曲或短片。於不同學校活動的公開場合中，邀請家長到校欣賞子女的學習成果。此外，亦會邀請家長作義工到校協助老師進行成果分享週的籌備工作。

4. 實踐計劃的過程

教師方面

透過不同的教師培訓，教師漸漸掌握不同的展示技巧，惟預備展示活動需時，所以部分展示活動較佳，部份則太過簡單。此外，因學校的電腦較舊及互動白板只有一塊的關係，組常遇到硬件不足。

學生方面

老師喜與學生共同協商展示的方式，以不同的形式展示，如：兒歌、歌曲、藝術作品、話劇、遊戲設計等，上學期幼兒班只能初步於班本分享，各級學生可欣賞其他級別同儕的成果分享，結業禮設小型學生畫展及全日班的成果分享，學生作品於港鐵社區畫廊中，略見成效。

家長方面

大約一半的家長有定期閱讀學習報告的習慣，他們較偏向相片及短片的展示。於不同學校活動的公開場合中，家長積極到校欣賞子女的學習成果。部份邀請家長作義工到校協助老師進行成果分享週的籌備工作。

5. 評估其效果及討論

本計劃擬從教師、家長和幼兒三個方向進行評鑑：

教師方面：分別進行前測和後測，以問卷形式收集教師的回應，以評估教師推行學習成果分享的能力。活動完結後，85% 教師對推行成果展示更具信心。

家長方面：以問卷 / 訪談形式收集家長的回應，以評估家長對成果展示的認同感。活動完結後，80% 家長更認同學習成果展示的重要性。

幼兒方面：進行課堂觀察，記錄學生的表現，以評估學生在成果展示中的主動性、創意及解難能力。活動完結後，82% 幼兒的學習主動、溝通技巧、創意及解難能力有所提升。

此計劃的目標初步建立學校的成果分享文化，團隊仍需努力透過培訓及參訪以提升不同的展示技巧，以增加展不的吸引力。此外，學校仍需進一步加強與外界的聯繫，增加可動用的資源及於社區內的曝光率，提升學校的正面形像。

參考文獻

高子梅 (譯) (2003)。Crandall, R. 著。顧客服務最佳行銷方法 (*Marketing Your Services for People Who Hate to Sell*)。臺北市：臉譜出版。

Fullan, M. (1988). Research into education innovation. In R. Glatter, M. Preedy, C. Riches, & M. Masterton (Eds.), *Understanding school management* (pp. 195-211). Milton Keynes, UK: Open University Press.

Hargreaves, A., & Fink, D. (2000). The three dimensions of reform. *Educational leadership*, 57(7), 30-33





透過質素保證視學計劃，提升學校發展和方向

溫志倫

香港西區婦女福利會幼稚園

行動學習類別：質素保證視學與學校發展

校本問題行動學習課業（導師：黃仲基校長）

1. 設定問題（解難或發展）

前言：質素保證架構由學校自我評估（簡稱「自評」）與質素評核組成，兩者均按表現指標進行。所有參加幼稚園教育計劃（計劃）的幼稚園須持續進行自評，並接受教育局質素評核，以促進學校持續發展。即本校需面對這個恆常的情況，其中自評是質素保證架構的重要一環。為促進學校發展和問責，本校均須持續進行自評。目的是隨著經驗的累積把自評融入學校恆常的運作，以促進學校發展。本校正努力善用現有的資料作為自評的憑證，避免不必要的文件記錄和準備工作。本校採用全校參與的模式進行自評，並根據自評結果制訂工作計劃，以有效貫徹「策劃－推行－評估」的自評循環理念，達致學校的持續進步。在過程中，現初步歸納出，以下幾個問題：

1. 讓前線教職員了解最新教育局質素保證視學計劃的要求和方向。
2. 了解前線教職員所面對質素保證視學計劃的問題和挑戰。
3. 帶領校內教職員發展校本課程和方向，以配合教局最新的課程發展需要。
4. 提升中層管理來，應對質素保證視學計劃的要求。

2. 搜集資料及理念去說明／分析問題

前言：根據上次教育局質素保證視學計劃給予本校的建議，隨着教學團隊日趨穩定，管理層宜鼓勵和支持他們擔當或帶領不同的工作，發揮所長，進一步加強團隊的協作精神。管理層尚須提升教師的自評技巧，檢視及分析活動計劃的成效，以回饋工作計劃，推動學校持續發展。同時，帶領教師進一步分析及運用兒童評估資料，因應兒童的發展和學習需要，思考具體的改善建議，並設計適切的學習活動，以回饋課程和提升兒童的學習成效。

1. 透過問卷或訪談形式，了解教師對教育局質素保證視學計劃的概念和理念。
2. 通過課程設計會和課程檢討會，了解老師對現時所推行校本課程的現況，共同解決所面對的挑戰和困難
3. 定期與中層管理人員開會，聽取他們的意見，給予適切的指導及提供空間進行帶領。

3. 訂定計劃

本人會運用改變理論 (**Theory of change**) 來進行改革，並以講求由下而上的參與性，目的是加強團隊的集思廣益能力，並把不同點子有機地揉合成具認受性的改變理論。

改變理論以描繪短程、中程、長程效果之原因連結輪廓，正能配合「策劃－推行－評估」的自評循環理念，解釋在某一倡議之變化過程。在已確認的變化，以效果路線規劃，顯示每個效果與其他效果的邏輯關係與時間流程。

改變理論之創新在於能夠區別想要與實際效果的差異，以及在本校團隊決定介入形式以達到那些效果之前，要求諸利害關係人先形塑其所想要的效果。其過程必須包容在達成解決方案之許多觀點與參與者。

「改變理論」依照預期用途，可以開始於某一倡議之任何階段。理論首先發展於通知某一倡議之企劃時是最好。已經制定了某一改變模型，參與者可以對策略與戰術作出更加知情的決策。若可以獲得監測與評量的數據時，當數據證據顯示時，諸利害關係人可以定期改善「改變理論」。「改變理論」可藉由閱讀方案數據、訪談諸利害關係者與分析資料，作回顧式發展。當評量反映出何者是已作與何者是未作時，以理解過去與策劃未來。

4. 實踐計劃的過程

本人在帶領學校及計劃內容時，分為幾個階段，包括：問題確認、鑑別優先次序、釐訂重要問題、資料搜集、資料分析、匯報結果和溝通、學校發展規劃、文化建構、回饋和評估等。所有這些階段必須按次序逐一推行，並與校內不同的持份者共同合作協商地完成。期待全體教職員在展開組織變革之前，學校行政人員必須理解學校自我評估的觀念及自我更新的好處，步驟如下：

1. 問題確認 (**problem identification**) — 本人與中層行政人員應意識到組織問題的存在，並必須帶領員工確認、面對或忽略有關問題。
2. 鑑別優先次序 (**identifying priority**) — 學校內可能有著許多不同領域的問題，例如組織和管理的問題、教與學的問題、學生支援的問題等。然而，一所學校不可能在短時間內解決所有問題。本人與中層行政人員會依照學生的需要和老師的意願，鑑別解決這些問題的優先次序。
3. 釐訂重要問題 (**defining important questions**) — 在一個被確認了的問題裏，本人與中層行政人員會共同發掘主要的核心問題。這核心問題亦即是需要經過資料搜集和分析並必須有系統地回答的問題。
4. 資料搜集 (**data collection**) — 資料搜集可透過問卷調查、觀察及面談等方式進行，而搜集的方式亦應配合資料的來源及搜集資料的對象。
5. 資料分析 (**data analysis**) — 可試圖利用初步搜集到的資料去闡述、引證和重新釐訂問題的所在，之後應逐一回答既定的核心問題。

6. 匯報結果和溝通 (reporting and communicating)－本人與中層行政人員會將結果向全體教師匯報，並鼓勵全體教師積極理解評估結果、創建解決問題的方案和共同承擔學校發展的責任。
7. 學校發展規劃 (school development planning)－在規劃時，全體教師可作出建議，以彌補理想與現實的差距。在適當的情況下，邀請其他專家協助決定將來採取甚麼步驟？由誰採取行動？甚麼時候採取行動？怎樣採取行動？專家亦可為落實發展計劃時所出現的困難提供協助。
8. 文化建構 (culture building)－在組織內，行政人員應努力建立全體員工的互信和信心，改善溝通，建立團隊，並共同探索解決問題的技術，在組織的不同層次和組別中促進合作。
9. 回饋和評估 (feedback and evaluation)－當學校完成一個自我評估的週期時，本人與中層行政人員必須檢討自我評估的工作，並向有關人員作適當的回饋。這會對下一週期的自我評估有所裨益，並可提升其效能，亦能促使學校發展進入一個持續不斷的循環。

本人期望透過以上自我評估的基本步驟，搜集各有關持分者對學校的觀感，邀請全體教師為學校發展提供意見，共同承擔學校的發展責任，使學校不斷自我完善。

5. 評估其效果及討論

本人相信每所學校都希望能達至所預定的目標和提供優質教育予學生，所以學校就要進行自我評估。自我評估的最終目的是要改進學生學習和提高教育質素。學校自我評估是一項機制，透過系統化的資料搜集，讓學校不斷自我檢視各方面的表現，使學校發現自己的強項、弱項、機會和威脅，從而制定來年的發展方案。在推行以上的計劃後，學校自我評估會是自發和參與式的，全校每一分子都應參與自我評估的工作。本校的每一分子均有權參與一些影響他們的評估和決策。評

估本身亦是一個學習的過程，參與者能在評估中學習、成長，協助日後決策的施行。由上而下、由外而內的外在的政策，以革新的方式進行，變革的進程是急速的及激進的，而且必須不斷自我完善，變革的進程是演化的、循序漸進的，這樣才能持久的。



➤ 香港西區婦女福利會幼稚園溫志倫校長與黃仲基導師



如何有效評估幼兒透過六色積木遊戲的學習成果

葉美儀

建生浸信會白普理幼兒園

行動學習類別：課程創新與學生評估

校本問題行動學習課業（導師：陳翠賢校長）

1. 設定問題（解難或發展）

在課程創新與學生評估方面，我選擇了「如何有效評估幼兒透過六色積木遊戲的學習成果」作為需要解決的問題。

問題界定與重要性說明

此問題需要解決，因為六色積木遊戲被設計為一種寓教於樂的工具，旨在促進幼兒的創造力、空間認知、色彩辨識和小肌動作技能。儘管這些技能對於幼兒的早期發展至關重要，但傳統的幼兒評估方法往往無法全面地滿足這些非正式學習環境中的進步與學習成效。因此，作為校長，我們需要開發和實施一套能夠有效衡量這些技能發展的評估系統，以指導教學實踐，並向家長和其他持份者展示課程的價值和幼兒的學習進展。

問題簡述

當前的挑戰在於缺少一個系統性、可靠且易於實施的評估工具，該工具能夠量化兒在參與六色積木遊戲活動時的學習進展。這項評估需要能夠識別並記錄幼兒在創造力、解難能力和團隊合作等方面的表現。此外，這種評估方法還應該對教師友善，使他們能夠輕鬆地收集和解釋資料，同時也要能夠幫助家長理解和欣賞他們孩子的發展。

2. 搜集資料及理念去說明 / 分析問題

發展心理學的觀點分析

在應用六色積木於幼兒教育時，發展心理學提供了評估幼兒創造性和認知發展的理論基礎。例如，根據皮亞傑（Piaget）的階段理論，幼兒在具體操作階段透過玩積木能夠發展空間感知能力和邏輯思維。教育者可以通過觀察幼兒玩耍時的選擇和建構過程來評估他們的創意發展。此外，通過提供不同的遊戲情境和挑戰，教育者可以刺激和評估創造力的不同方面。

教學方法學的觀點分析

教學方法學的角度，布魯姆（Bloom）強調評估工具需要與特定學習目標相吻合，評估應該與教學目標和預期的學習結果對齊。六色積木遊戲的目標可能包括促進小肌肉發展、顏色識別、空間認識、數學概念（如計算和分類），創意思考和問題解決能力。教育者在設計評估時，例如可指定主題建造或限制使用特定顏色，來觀察幼兒如何運用積木表達自己的創意。通過這樣的活動，教育者可以評估幼兒對於顏色、數量和空間關係的理解，並優化教學策略以促進這些技能的發展。

社會文化理論的觀點分析

維高斯基 (Vygotsky) 社會文化理論強調社會互動在學習中的重要性。在六色積木的遊戲中，幼兒的創意發展可以透過與同伴的協作和社會互動得到增強。評估可以著重於團體合作時的溝通、角色分配和共同目標的達成。透過這種互動，教育者可以看到幼兒如何在社會情境中應用創意思維解決問題，從而調整教學策略，以鼓勵更多的社會性創意活動。

創意教育的觀點分析

從創意教育的視角來看，六色積木提供了一個多功能的工具，用於促進和評估幼兒的創意表達。透過觀察幼兒如何使用積木創造出新穎的結構或故事，教育者可以評估他們的創意思維和創新能力。同時，教育者可以透過提供多樣化的材料和靈活的遊戲指導，優化環境以激發幼兒的創意潛力。

綜合以上觀點，對六色積木在幼兒教育中的應用進行評估和優化時，應當考慮如何有效結合認知發展、教學目標、社會文化互動，以及創意教育的理論與實踐。此外，動態評估方法 (Dynamic Assessment)，根據 Vygotsky 的“近端發展區” (Zone of Proximal Development, ZPD) 理論，即一個人可以在更有經驗的人的幫助下達到的能力範圍，而不僅僅是他們獨立完成任務時所展現的能力。這樣不僅可以衡量幼兒的學習成果，還可以進一步提供教育者對於教學方法和學習環境的改進建議。

3. 訂定計劃

為了提升六色積木於幼兒教育中的效益，促進幼兒創意和認知能力的發展，我將擬定一套基於發展心理學、教學法、社會文化理論和創意教育的計劃。透過分析觀察記錄、蒐集教師與家長的反饋，以及評估幼兒的創作，從而深入理解幼兒運用積木的互動方式、溝通技巧和團隊合作，及其創造力和認知發展。

計劃書

目標：

1. 提升幼兒的空間感知能力、邏輯思維、小肌肉發展、顏色識別和數學概念理解。
2. 促進幼兒創意思考和問題解決能力。
3. 增強幼兒在社會性活動中的創意表達和互動協作能力。

策略：

1. 設計符合兒童發展階段的積木遊戲，增進具體操作階段的認知能力。(皮亞傑)
2. 制定評估工具和調整教學策略以達成學習目標。(布魯姆)
3. 創設合作學習環境，促進幼兒溝通與互動。(維高斯基)
4. 提供多樣材料與少量指引，鼓勵幼兒自發性探索和創造表達。(創意激發)

行動：

2024 年 6 月 3-7 日	觀察與評估 - 進行系統性觀察，記錄幼兒遊戲的過程，並進行初步評估。	初步研究： - 對幼兒進行前期的觀察，了解他們與積木互動的傾向和表現。 - 進行文獻回顧，了解積木在早期教育中的最佳實踐。
行動前準備	教師培訓 - 組織工作坊，培訓教師運用、設計遊戲和評估方法。	- 提供專業發展培訓，教導教師如何有效地導入積木活動。 - 基於觀察和研究設計一系列積木教學活動。 - 確保活動符合不同年齡的發展階段和需要。
2024 年 6 月 3-14 日	試點計劃 - 在選定的班級實施試點計劃，收集反饋並進行調整。	- 強調引導而非直接指示的教學方法。 - 通過觀察和錄像分析學生的互動和學習進度。
行動前、進行中	家長溝通 - 與家長溝通計劃目標和進展，鼓勵家庭中的相關活動。	- 舉辦家長工作坊，解釋積木的教育價值。 - 提供家庭活動建議，以延伸課堂學習。
2024 年 6 月 17-21 日	評估與反饋(附件 1) - 在試點階段結束時，進行綜合評估，並根據反饋進行調整。	- 根據評估結果調整教學計劃。 - 與同工分享成功案例和學習成果。
2024 年 6 月 24 日	全面實施	六色積木在各班級中的應用。

4. 實踐計劃的過程

1. 幼兒在空間感知、數學技能和顏色識別方面有顯著進步。
2. 幼兒展現出更高的創造性和解決問題的能力。
3. 改善了幼兒的社交技能和團隊合作能力。

如期執行並取得預期成果的行動：

1. 實施試點計劃與需求分析：順利完成，確定了具體的改進需求。
2. 設計評估工具：成功設計了涵蓋色彩辨識和空間運用的評估工具。
3. 多次培訓會議讓教師熟悉了新的評估工具和方法，並獲得積極反饋。
4. 在試點班級中成功實施，收集到有價值的反饋，並根據反饋進行了工具的優化。

行動中遇到的挑戰 / 計劃不能落實的原因及分析：

1. 在全面推廣過程中，部分教師和家長對新評估方法的適應和理解存在問題，未能完全如期執行。
2. 在數據收集和分析過程中，會出現技術問題，影響數據的準確性和完整性。
3. 教師更替對計劃行動的接受度和熟練度不一，導致在實施過程中出現了預期之外的操作困難。
4. 部分教師在使用新的評估工具時，會遇到操作上的困難，特別是在記錄和分析幼兒表現方面。他們需要更多的支持和指導。
5. 家長對教育新方法的接受度和理解程度不一，需要更多的溝通和教育工作。
6. 技術故障和數據處理上的意外問題，這些問題在行動計劃中未能完全預見。

5. 評估其效果及討論

在對幼兒色彩辨識和空間運用能力的評估計劃中，我們取得了顯著進展，但也面臨一些挑戰。整體而言，我對計劃效果滿意，尤其是在設計評估工具和教師培訓方面。我們成功設計了具體且可信的評估工具，並有效培訓教師。然而，部分目標未完全達成，如全面推廣過程中教師適應新工具的問題和家長理解與支持不足。此外，技術問題如設備故障和數據儲存錯誤也影響了數據的準確性和完整性。為解決這些挑戰，我們需要更多時間和資源，包括增加技術支持、加強家長溝通和持續優化評估工具。通過這些措施，我相信能進一步提升計劃效果。總結來看，此計劃為我們提供了課程創新與學生評估的寶貴經驗，將有助於未來更好地評估和培養幼兒能力。



附件 1：評估範例的優化

目前的評估方法過於簡單或片面，無法全面捕捉幼兒在六色積木遊戲中的學習進展。例如：

評估範例 A	
觀察記錄	 教師通過觀察幼兒的遊戲過程，並在表格上記錄☑他們是否能完成特定的積木搭建任務。
簡單評分	 教師給予幼兒在積木遊戲中的表現簡單的分數，如 1 到 5 分。

評估範例 A 的問題在於：

1. 只記錄幼兒是否完成任務，無法反映幼兒在創造力、解難能力和團隊合作等方面的細微進步。
2. 打分的方法會受到教師主觀因素的影響，缺乏客觀分析和信度。
3. 目前的評估方法無法提供具體的反饋，讓教師和家長了解幼兒需要在哪些方面進一步發展。

評估範例 B	
多維度評估表	 創造力：記錄幼兒是否能夠設計出多樣化的積木結構，並給予具體評價（如：能否創造出新的形狀或建築）。  解難能力：觀察並記錄幼兒在遇到困難時的解決方式（如：是否能夠自行找到解決方案，或與同伴合作解決問題）。  團隊合作：評估幼兒在與同伴合作時的表現（如：是否能夠分享積木，分工合作，並共同完成任務）。  色彩辨識/空間感知：通過遊戲中的配色任務，評估幼兒對不同顏色的識別與空間運用能力
具體行為記錄	 使用錄像或照片記錄幼兒在遊戲中的關鍵行為，並在評估表中詳細描述這些行為。例如："小明能夠將紅色和藍色積木搭配，建立一個穩定的橋樑，並在遇到積木倒塌時，主動尋求小華的幫助，共同解決問題。"
反饋與建議	 在評估表中加入教師的觀察和建議，幫助家長了解幼兒的進步和需要改進的地方。例如："小明在創造力方面表現突出，但在團隊合作中有時顯得過於依賴他人。建議家長在家中多進行一些合作遊戲，提升其自主合作能力。"

為了更有效地評估幼兒在六色積木遊戲中的學習成果，現採用一種多維度、具體且系統的評估方法。例如：

這種多維度、具體的評估方法不僅能夠全面捕捉幼兒在六色積木遊戲中的學習進展，還能夠提供詳細的反饋，幫助教師和家長更好地指導幼兒的發展。



➤ 黃導師與何文田浸信會幼稚園奚佩珍校長校門前合照



➤ 胡少偉博士在善一堂安逸幼稚園的校本培訓中主講



➤ 同工在校本培訓中作分組討論（天主教明我幼稚園（港島校））



➤ 具挑戰性的團隊協作遊戲（中華基督教會全完幼稚園）



校本顧問服務與教師培訓安排

學校	校本診斷		校本培訓		
	日期	導師	日期及時間	內容	導師
九龍城浸信會幼稚園	2024.5.10	胡少偉 梁淑儀	2024.6.28 15:00-17:00	質素保證視學	胡少偉 梁淑儀
			2024.7.10 13:00-17:00	學校自評與發展	
善一堂安逸幼稚園	2024.6.25	胡少偉 馮禮遜	2024.8.12 14:00-17:00	質素保證視學與自評	胡少偉 馮禮遜 李少鶴
			2024.9.28 9:30-12:30	學校發展與學生評估	
中華基督教會基法幼稚園	2024.5.24	胡少偉 梁淑儀	2024.8.20 13:45-16:45	認識團隊及團隊角色 (白禮賓)	黃仲基 梁淑儀
			2024.8.22 13:45-16:45	建立團隊的思考與實踐	
漢迪國際幼稚園	2024.5.31	胡少偉 李少鶴	2024.8.23 9:00-12:00	香港幼兒教育的課程與評估 (中文)	胡少偉 李少鶴 劉餘權
			2024.8.30 14:30-17:30	香港幼兒教育的課程與評估 (英文)	
中華基督教會全完幼稚園	2024.6.20	梁淑儀 黃仲基	2024.8.23 13:30-16:30	認識團隊及團隊角色 (白禮賓)	黃仲基 梁淑儀
			2024.8.30 13:30-16:30	建立團隊的思考與實踐	
聖文嘉幼稚園 (何文田)	2024.6.4	胡少偉 李少鶴	2024.8.24 9:00-13:00 及 14:00-16:00	校本課程教學及特色的深化、質素保證視學架構、優化學生學習的評估	胡少偉 李少鶴

學校	校本診斷		校本培訓		
	日期	導師	日期及時間	內容	導師
中華基督教會基真幼稚園	2024.6.6	梁淑儀 黃仲基	2024.8.26 9:00-12:00	認識團隊及團隊角色 (白禮賓)	黃仲基 梁淑儀
			2024.10.18 9:00-12:00	建立團隊的思考與實踐	
基督教宣道會茵怡幼稚園	2024.5.30	胡少偉 梁淑儀	2024.8.27 9:30-12:30	認識團隊及團隊角色 (白禮賓)	黃仲基 梁淑儀
			2024.10.14 9:30-12:30	建立團隊的思考與實踐	
明我幼稚園(港島校)	2024.9.4	胡少偉 李少鶴	2024.10.7 14:00-17:00	質素保證視學及學校發展	胡少偉 李少鶴
			2024.10.19 14:00-17:00	家校溝通與家長教育	
香海正覺蓮社 佛教慧光幼稚園	2024.5.16	梁淑儀 黃仲基	2024.10.18 14:00-17:00	認識團隊及團隊角色 (白禮賓)	黃仲基 梁淑儀
			2024.12.2 9:30-12:30	建立團隊的思考與實踐	

以各校進行校本教師培訓日期之先後順序作排序。





香港幼兒教育的課程與評估

胡少偉博士

香港教育行政學會 主辦 優質教育基金 贊助

「幼稚園行政培訓課程與幼稚園領導和管理手冊」計劃
xxx幼稚園

香港幼兒教育的課程與評估

胡少偉博士

xxx-8-2024

1

香港幼稚園教育概覽

背景

幼稚園及幼稚園暨幼兒中心（以下簡稱為「幼稚園」）是向教育局註冊的，為三至六歲兒童提供服務。現時大部分的幼稚園只開辦半日制課程，計有高班、低班及幼兒班，亦有部分幼稚園同時開辦全日課程。香港幼稚園所提供的教育，目的是培育兒童在德、智、體、群、美各方面的全面發展；養成良好的生活習慣；以及激發兒童學習興趣和培養積極的學習態度，為未來學習奠定基礎。

<https://www.edb.gov.hk/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/overview/index.html>

在2015年，免費幼稚園教育委員會發表報告，為未來幼稚園教育的政策提供建議，並認為幼稚園教育的目標應是：

「為兒童奠定終身學習的基礎，培養兒童的求知精神、樂於學習和探索、均衡發展、健康的自我概念以及信心和毅力適應不斷轉變的世界。」

課程發展議會檢視《免費幼稚園教育委員會報告》所訂下的教育目標，考慮幼兒發展及學習的特質，總結本地幼稚園辦學的發展、優勢、現況，以及多年來努力積累的經驗和成果，並進行廣泛的課程諮詢，收集不同持份者的意見，訂下修訂課程的方向，持續優化課程。

2

學年	學年				
	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
幼稚園數目	1 033	1 040	1 040	1 042	1 026
學生人數	179 403	174 287	169 931	155 956	149 678
男	98 888	96 732	95 677	90 003	86 903
女	80 515	77 555	74 254	65 953	62 775
非牟利幼稚園數目	14 363	14 380	14 319	13 466	12 644
非牟利幼稚園學生人數	87.3%	87.8%	88.2%	88.3%	88.9%
私立幼稚園數目	889	896	891	908	902
私立幼稚園學生人數	11.7%	12.2%	11.8%	11.7%	11.1%
幼稚園暨幼兒中心數目	11	11	11	11	11
幼稚園暨幼兒中心學生人數	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
幼稚園暨幼兒中心學生人數	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%

3

現況

香港的幼稚園全屬私營機構，由志願團體或私人開辦，分非牟利幼稚園及私立獨立幼稚園兩類。幼稚園須根據教育條例註冊。教育局的督學經常視察各幼稚園，並在課程、教學方法和行政方面，向校長和教師提供意見。教育局與社會福利署編訂的《學前機構辦學手冊》（2023年1月第3版），為有意辦學者提供開辦幼稚園所須遵守的法規及建議。幼稚園在規模上有頗大的差異，有些幼稚園只有兩、三間課室，有些卻有十多間。大部分的幼稚園都能配合兒童的生活經驗和興趣，營造具啟發性的學習環境，在課室內設置「圖書角」、「數學角」、「自然角」、「美術角」、「音樂角」、「家庭角」等，輔以有關的教具，誘導兒童自發地學習。

六歲以下在本港幼稚園就讀的兒童，不論任何國籍，祇要符合申請資格，可透過幼稚園及幼兒中心學費減免計劃申請學費資助，詳情可參考在職家庭及學生資助事務處轄下的學生資助處網頁：<http://www.wfsfaa.gov.hk/sfo/tc/>。

4

《幼稚園教育課程指引》(2017)

- 課程發展議會因應社會轉變和幼兒發展及學習的特質，檢視《學前教育課程指引》(2006)，並提出修訂建議，進一步優化幼稚園課程。
- 《幼稚園教育課程指引》(2017)延續《學前教育課程指引》(2006)的理念，以「兒童為本」作為課程的核心價值，持守「認識和尊重每個幼兒的發展獨特規律」的重要原則。
- 幼稚園教育課程涵蓋「品德發展」、「身體發展」、「認知和語言發展」、「情意和群性發展」及「美感發展」五項發展目標，分別體現德、智、體、群、美的五育發展方向。五項發展目標透過「體能與健康」、「語文」、「幼兒數學」、「大自然與生活」、「個人與群體」和「藝術與創意」六個學習範疇來落實，所有學習均涵蓋「價值觀和態度」、「技能」和「知識」，以「生活化主題」、「綜合模式」、「從遊戲中學習」來推行，促進幼兒全面而均衡的發展。

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/curriculum-development/major-level-of-edu/preprimary/TC_KGECG_2017.pdf

5



6

《幼稚園教育課程指引》修訂重點：



- 強調培育幼兒的均衡發展；
- 加強推展品德教育；
- 闡釋各學習範疇的學習目的；
- 加強照顧幼兒的多樣性及推動共融文化；
- 提倡以生活化的主題貫通各學習範疇的內容；
- 提倡幼兒從遊戲中學習，並加強遊戲中的自由探索元素；
- 加強幼稚園教育與小學教育的銜接。

7



8

1.4 幼兒發展與學習

學習活動應讓幼兒有自由探索的機會，能照顧幼兒發展和興趣，運用多感官和生動化主題，並營造友愛和尊重的氛圍。

幼兒的成長與發展，涵蓋認知、身體、群性等不同範疇。這些範疇彼此促進，互有關連。幼兒在成長路上有不同的發展步伐，幼稚園教育課程以「兒童為本」為核心價值，視幼兒為獨立的個體，不以劃一的標準衡量幼兒的表現和成就。

下列「幼兒如何學習」的方向，是參考發展及教育心理學的文獻：

- 幼兒充滿好奇心，會主動學習。
- 幼兒有不同的學習模式。
- 幼兒喜歡以感官進行探索以認識新事物。
- 幼兒建基於已有經驗和技能學習新知識。
- 幼兒是在被接納、鼓勵和支持的環境學習。

為因應提高幼兒的學習興趣和動機，教師宜：

- 為幼兒提供自由探索、發覺知識和引發發現的機會。
- 關心幼兒的興趣、發展和需要，留意他們的差異。
- 鼓勵幼兒運用感官進行學習，促進他們的全面發展。
- 選取生活化的主題，為幼兒提供有趣的學習經歷。
- 營造友愛、尊重、接納、欣賞及和諧的學習氛圍。

9

幼稚園教育課程的目標為：

- 培育幼兒在德、智、體、群、美各方面的均衡發展；
- 培育幼兒的良好生活習慣，讓他們養成健康的體魄；
- 培育幼兒的學習興趣和求知精神；樂於探索；
- 培育幼兒正面的價值觀和積極的態度。

課程涵蓋「價值觀和態度」、「技能」和「知識」，以「生活化主題」、「綜合模式」、「從遊戲中學習」模式推行，促進幼兒均衡發展。

上述的課程目標，有助幼兒發展為愉快、有健康體魄、持守正面的價值觀和積極的態度、喜愛探索求知、善於溝通、樂於與別人交往、富創造力和想像力的人。

幼兒在幼稚園階段獲得全面而均衡的發展至為重要。倘課程過於側重幼兒於知識或技能上的增益，會窒礙他們的學習興趣，消減對學習的信心，不利個人成長和未來發展。

10

上述的課程目標，表達我們對幼兒成長的期望：

課程目標	對幼兒的期望
培育幼兒在德、智、體、群、美等方面的均衡發展	• 有禮貌和初步建立是非觀念（德） • 具備基礎認知和語言溝通能力（智） • 擁有強健的體魄和健康的的身心發展（體） • 喜愛群體生活，並掌握基本社交技巧（群） • 喜愛參與藝術創作與欣賞活動，有創造力和想像力（美）
培育幼兒的良好生活習慣，讓他們養成健康的體魄	• 擁有自我照顧及自理能力（良好生活習慣） • 能自發和持續實踐有益身心健康的的生活模式（健康的體魄）
培育幼兒的學習興趣和求知精神、樂於探索	• 充滿好奇心，喜愛觀察周遭環境，並追尋新事物的關係（學習興趣和求知精神） • 善於運用各種感官，例如視覺、聽覺、味覺、嗅覺、觸覺進行探索，以認識身邊新事物（樂於探索）
培育幼兒正面的價值觀和積極的態度	• 認識自己，尊重和愛護別人，熱愛生活，展現良好的行為（正面的價值觀） • 樂觀自信，勇敢面對生活和成長的轉變（積極的態度）

11

學習範疇	學習目的
品德發展 (德)	• 初步建立是非觀念，能分辨善惡和價值觀。 • 能遵守基本的社會規則和禮儀。 • 能尊重他人，能與同伴和諧相處。 • 能分享和互助，能與同伴合作。 • 能表現出基本的道德行為。
認知和語言發展 (智)	• 能發展基本的認知能力，如觀察、記憶、思考、推理、想像等。 • 能發展基本的語言能力，如聽覺、說話、閱讀、書寫等。 • 能發展基本的數學能力，如數數、分類、比較等。 • 能發展基本的科學能力，如觀察、實驗、記錄等。 • 能發展基本的藝術能力，如繪畫、手工、音樂等。
身體發展 (體)	• 能發展基本的體魄，如體能、耐力、靈活性等。 • 能發展基本的動作技能，如走、跑、跳、爬、投、接等。 • 能發展基本的自我照顧能力，如穿衣、洗手、刷牙等。 • 能發展基本的健康意識，如愛惜身體、預防疾病等。
社會和群體發展 (群)	• 能發展基本的社交能力，如分享、合作、競爭、解決問題等。 • 能發展基本的溝通能力，如傾聽、表達、協商等。 • 能發展基本的團隊精神，如合作、互助、支持等。 • 能發展基本的公民意識，如尊重他人、遵守規則等。
美感發展 (美)	• 能發展基本的審美能力，如欣賞美、創造美、表現美等。 • 能發展基本的藝術技能，如繪畫、手工、音樂、舞蹈等。 • 能發展基本的文化素養，如了解傳統文化、尊重多元文化等。 • 能發展基本的創造力，如想像、創新、設計等。

12



13

教學原則及策略

- 配合幼兒的發展特性和步調，提供各種學習活動，使幼兒認識自己的能力和長處，建立自信心和成就感。
- 多讓幼兒有參與決策的機會，學習如何作判斷，並為自己的決定承擔責任。
- 鼓勵幼兒積極參與各類活動，給予充分的時間進行互動，體驗群體生活的規範。
- 善用自然環境及社區資源，安排適當活動，讓幼兒從真實和生活體驗中認識社會，並懂得愛護環境和關懷社群。
- 靈活運用生活事件作為學習材料，透過不同形式的活動，讓幼兒加深對家庭、學校、社區、社會和國家的認識，並積極參與。

14

幼稚園教育計劃 購買國旗及可移動式旗桿津貼

「心繫家國」聯校國民教育活動-國家安全教育同樂日 3:00
<https://www.youtube.com/watch?v=N6yShOXjeVQ>

編號：EDB(JOKC)/COR/16

教育通告第 114/2021 號

分發名單：各參加幼稚園教育計劃的幼稚園、幼稚園暨幼兒中心及設有幼稚園班級的學校校長及校長一備

副本送：各組主管一備

<https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/education-system/preprimary-kindergarten/true-quality-kindergarten/EDB-CM21114C.pdf>

幼稚園教育計劃
購買國旗及可移動式旗桿津貼

15

3. 為了解助幼稚園向學生認識國旗、國歌和國慶禮儀，以及培養他們的國民身份認同，教育局為參加計劃的幼稚園提供一筆過「購買國旗及可移動式旗桿津貼」(津貼)，協助學校購買國旗及可移動式的旗桿，以便幼稚園在校內作升旗儀式舉行升旗儀式。每所幼稚園可獲的津貼上限為 3,000 元，發給幼稚園或已設置國旗及可移動式旗桿，亦可運用這筆津貼以添置或更新相關設備，備有國旗及旗桿的幼稚園。

圖歌的官方錄音
<https://www.edb.gov.hk/tc/curriculum-development/4-key-tasks/moral-civic/newwebsite/flagraising.html>

16

幼兒在品德發展的目標

發展目標	具體闡述
品德發展 (德)	- 初步建立是非觀念，培養幼兒正面的價值觀 - 幫助幼兒建立正面的自我形象和樂觀積極的生活態度 - 培養幼兒與人相處的正確態度，學會尊重和關心身邊的人 - 初步認識自己於家庭、學校、社會、國家、世界不同生活範疇的角色和責任

《幼稚園教育課程指引》
file:///C:/Users/user/Downloads/TC_KGECG_2017.pdf

17

學習範疇 - 個人與群體

學習目的	學習期望舉隅
主動認識不同的群體 (例如：家庭、學校、社區、社會、國家)，展現投入和積極參與的態度	- 認識和認同自己在不同群體中的身份和角色 - 喜歡參與群體活動，樂於與群體成員和睦相處 - 有禮貌、孝順父母、愛護學校、關心社區和社會 - 初步認識中華文化及作為中國人的身份，並尊重其他國家、民族的文化、習慣和生活模式

18

幼稚園表現指標架構



《表現指標（幼稚園）》
https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/primary-kindergarten/quality-assurance-framework/performance-indicators-pre-primary-education/PI_KES_TC.pdf

19

圖五-1



20

範疇二：學與教

游園：遊樂地點

表 2.1 課程設計

[illegible]

21

表 4 參照標 2.1：課程設計

	
--	--

第 2-2 次學習計劃			
學習階段			
*學校教育有何價值呢？ *學校教育以甚麼作價值觀？它的目的、學習重點是？ *學校教師與同學學習的關係如何？ *學校教育對學生有何貢獻？以甚麼態度學習比較好？			
我們的學業、生涯與未來發展目標：			
學習計劃			
優先	迫切	次要	其他
*學校教育為甚麼有甚麼價值呢？能從甚麼學習中得到甚麼的價值和意義？ *學校教育與社會的關係如何？ *老師與同學學習的關係如何？ *我們對學習的態度如何？ *我們對未來的期望如何？	*學校教育為甚麼有甚麼價值呢？能從甚麼學習中得到甚麼的價值和意義？ *學校教育與社會的關係如何？ *老師與同學學習的關係如何？ *我們對學習的態度如何？ *我們對未來的期望如何？	*學校教育為甚麼有甚麼價值呢？能從甚麼學習中得到甚麼的價值和意義？ *學校教育與社會的關係如何？ *老師與同學學習的關係如何？ *我們對學習的態度如何？ *我們對未來的期望如何？	*學校教育為甚麼有甚麼價值呢？能從甚麼學習中得到甚麼的價值和意義？ *學校教育與社會的關係如何？ *老師與同學學習的關係如何？ *我們對學習的態度如何？ *我們對未來的期望如何？

22

重點 3：環境與設備

發展策略			
策略	說明	策略	說明
● 學校以「專業化」為發展目標，為教師提供不同類型的發展活動；		● 校本培訓與專業發展，以配合老師專業發展需要；	
● 與教師共同參與發展，為達成目的而積極建設，以促進專業化而有效發展；		● 我們所學得，此舉對專業發展極重要；	
專業發展			
● 學校要發展為地區學校，為專業要求之外亦須發展，以方便他們之間交流與互動；再者，回應社會需要而與之交流與互動，具有意義；		● 地區學校與地區人士交流，透過各種活動，例如：義工服務、義賣、義演、義餐之活動，以促進專業發展與服務，一舉兩得而皆得我們需要；	
● 校務的發展與進步，為發展而發展而此舉則可謂是重要，有利益於我們，又與社會有密切聯繫而我們可作一個人社會的成員，促進專業化，使專業發展更趨完善；		● 發展專業化與專業發展，係透過以地區學校為目的而發展，以配合社會需要，例如：義賣、義餐、義演、義工服務等活動，以促進專業化而服務，一舉兩得而皆得我們需要；	
● 教師應發展為多元化教師，包括與社會需要，而專業化則與專業發展與服務，係透過以地區學校為目的而發展，以配合社會需要，例如：義賣、義餐、義演、義工服務等活動，以促進專業化而服務，一舉兩得而皆得我們需要；		● 教師應發展為多元化教師，包括與社會需要，而專業化則與專業發展與服務，係透過以地區學校為目的而發展，以配合社會需要，例如：義賣、義餐、義演、義工服務等活動，以促進專業化而服務，一舉兩得而皆得我們需要；	
● 定期與地區團體聯繫與溝通而此舉，係透過以地區學校為目的而發展，以配合社會需要，例如：義賣、義餐、義演、義工服務等活動，以促進專業化而服務，一舉兩得而皆得我們需要；		● 定期與地區團體聯繫與溝通而此舉，係透過以地區學校為目的而發展，以配合社會需要，例如：義賣、義餐、義演、義工服務等活動，以促進專業化而服務，一舉兩得而皆得我們需要；	

23

[illegible][illegible]

24

重點 3：教學技巧	
活動設計	
- 利用影片或圖片引發學生的學習興趣，激發其學習慾，提高其動機。 - 利用小組合作學習方式，加強學生之間的合作關係。 - 利用故事、角色扮演方式，加強學生對知識的理解和應用。 - 利用遊戲、競賽等方式，提高學生對知識的興趣和記憶力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。	- 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。
教學資源	
資源	備註
- 利用故事、角色扮演方式，提高學生對知識的理解和應用。 - 利用遊戲、競賽等方式，提高學生對知識的興趣和記憶力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。	- 利用故事、角色扮演方式，提高學生對知識的理解和應用。 - 利用遊戲、競賽等方式，提高學生對知識的興趣和記憶力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。
重點 4：教學技巧 (續)	
活動設計	
活動	備註
- 利用故事、角色扮演方式，提高學生對知識的理解和應用。 - 利用遊戲、競賽等方式，提高學生對知識的興趣和記憶力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。	- 利用故事、角色扮演方式，提高學生對知識的理解和應用。 - 利用遊戲、競賽等方式，提高學生對知識的興趣和記憶力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。 - 利用小組合作學習方式，提高學生之間的溝通和協作能力。

25

[illegible]

26

[illegible]

27

[illegible]

28

學習評估

- 本園採用持續性觀察兒童日常表現作評估。
- 本園會為每位學生建立個人學習歷程檔案，透過定期的學習觀察記錄、活動花絮描述、兒童作品等，有系統地記錄兒童的學習情況和身心及發展歷程。

29

蒐集兒童表現資料的方法



30



31

範疇四：兒童發展		兒童發展	
認知發展	4.1 思維能力	4.1.1 數理邏輯	
學習特點及表現例證			
4. 對周遭環境和事物感興趣，能好奇探究生活中事物和物件的各種可能性。 - 能從環境中發現事物之異同，並能對其進行分類。 - 能對事物進行比較、分析、推理、預測。 - 能對事物進行分類、歸納、總結。 - 能對事物進行推理、判斷。			
認知發展	4.2 身體活動能力	4.2.1 數理邏輯	
學習特點及表現例證			
4. 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。			

32

認知發展 4.1 思維能力 4.1.2 解難與探究	
學習特點及表現例證	
4. 對周遭環境和事物感興趣，能好奇探究生活中事物和物件的各種可能性。 - 能從環境中發現事物之異同，並能對其進行分類。 - 能對事物進行比較、分析、推理、預測。 - 能對事物進行分類、歸納、總結。 - 能對事物進行推理、判斷。	

33

認知發展 4.2 語言能力 4.2.1 聆聽能力	
學習特點及表現例證	
4. 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。	

34

認知發展 4.2 語言能力 4.2.2 說話能力	
學習特點及表現例證	
4. 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。	

35

認知發展 4.2 語言能力 4.2.3 閱讀能力	
學習特點及表現例證	
4. 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。 - 能運用身體活動能力，進行探索和發現。	

36

認知發展 4.2語言能力
4.2.4書寫能力

- 4. 資料的地理來源與工具、隨著需要而變遷
 - 以臺灣縣志不刊的地理學研究為例
 - 以臺灣郵政地圖與郵政局、包括上圖治史為例。
- 5. 臺灣的行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像
 - 以臺灣縣志不刊的行政區劃為例，以清代縣志、水冊、水冊等、這些行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像。
- 6. 軌跡與空間變遷與工具、利用與、調查與心中的事像
 - 以臺灣縣志不刊的軌跡與空間變遷為例，以清代縣志、水冊、水冊等、這些行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像。
- 7. 臺灣的行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像
 - 以臺灣縣志不刊的行政區劃為例，以清代縣志、水冊、水冊等、這些行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像。
- 8. 臺灣的行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像
 - 以臺灣縣志不刊的行政區劃為例，以清代縣志、水冊、水冊等、這些行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像。
- 9. 臺灣的行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像
 - 以臺灣縣志不刊的行政區劃為例，以清代縣志、水冊、水冊等、這些行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像。
- 10. 臺灣的行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像
 - 以臺灣縣志不刊的行政區劃為例，以清代縣志、水冊、水冊等、這些行政區劃、根據需要而變遷與工具、利用與、調查與心中的事像。

37

體能發展 4.3身體活動能力 4.3.1大肌肉的活動協調能力

- 動作反響：能對本學年所學之知識與身體技巧，有適當之反應與回饋。
 - 健康與安全知識的學習：能學習與生活有關之知識，能利用知識去運動、從事各種活動。
 - 運動參與：能參與各種運動，能表現出對運動之興趣、喜悅、熱情，主動與朋友進行一項活動，並主動去參加各種活動。
- 教學策略與評量方法**：透過多種活動與教學策略，讓學生對運動有興趣，以達到本學年之學習目標。
- 以學生之興趣為出發點，以學生之能力為基礎，以學生之表現為評量標準。
 - 以學生之表現為評量標準，以學生之表現為評量標準，以學生之表現為評量標準。
 - 以學生之表現為評量標準，以學生之表現為評量標準，以學生之表現為評量標準。
- 教學策略與評量方法**：透過多種活動與教學策略，讓學生對運動有興趣，以達到本學年之學習目標。
- 以學生之興趣為出發點，以學生之能力為基礎，以學生之表現為評量標準。
 - 以學生之表現為評量標準，以學生之表現為評量標準，以學生之表現為評量標準。
 - 以學生之表現為評量標準，以學生之表現為評量標準，以學生之表現為評量標準。

體能要素 4.3 身體活動能力 4.3.1 大肌肉的活動協調能力

● 歡迎投稿及查詢

- [illegible]

38

體能發展 4.3身體活動能力 4.3.2小肌肉的活動協調能力

- 製作方面，較複雜手錶的「機製作」，有著不同等級的動力
- 計量單位和時間的計算和顯示，例如秒針、分鐘、小時、日期、星期、月、年、甚至太陽、月亮、行星的位置等。
- 計量單位和時間的計算和顯示，例如秒針、分鐘、小時、日期、星期、月、年、甚至太陽、月亮、行星的位置等。

體能發展 4.3 身體活動能力 4.3.2 小肌肉的活動協調性

總編輯部 北京復興路

- [illegible]

39

體能發展 4.4健康習慣 4.4.1衛生習慣和自理能力

- [illegible]

4.4.1 衛生習慣與防護能力

● 電機科 電機科 電機科

- 每行字數不宜超過 20 個，避免同時使用一般動詞與助動詞
 - 避免將動詞與三動詞同時使用
 - 盡量以動詞直接接受動詞的動詞為原則，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 盡量避免使用「有」字句，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 盡量避免使用「有」字句，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
- 每行字數不宜超過 20 個，避免同時使用一般動詞與助動詞
 - 避免將動詞與三動詞同時使用
 - 盡量以動詞直接接受動詞的動詞為原則，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 盡量避免使用「有」字句，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 盡量避免使用「有」字句，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
- 每行字數不宜超過 20 個，避免同時使用一般動詞與助動詞
 - 避免將動詞與三動詞同時使用
 - 盡量以動詞直接接受動詞的動詞為原則，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 盡量避免使用「有」字句，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 盡量避免使用「有」字句，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
- 每行字數不宜超過 20 個，避免同時使用一般動詞與助動詞
 - 避免將動詞與三動詞同時使用
 - 盡量以動詞直接接受動詞的動詞為原則，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 盡量避免使用「有」字句，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 盡量避免使用「有」字句，如：
 - 他覺得他應該去買菜。
 - 他覺得他應該去買菜。

40

情意及群性發展 4.5情意發展 4.5.1自我形象

- [illegible]

編輯部

聯性知廣: 4.5倍

- 了解自己是誰、能力範圍、能達成什麼目標
 - 了解自己是誰：一名演員、專業人士、志願者、創作者、...
 - 了解自己的限制：能力、精力、時間、金錢、...
 - 了解自己的價值：對他人、社會、世界、...
 - 了解自己的目標：短期、中期、長期、...
 - 了解自己的行動：如何達成目標、...
- 知道自己是誰、能力範圍、能達成什麼目標
 - 了解自己的限制：能力、精力、時間、金錢、...
 - 了解自己的價值：對他人、社會、世界、...
 - 了解自己的目標：短期、中期、長期、...
 - 了解自己的行動：如何達成目標、...

41

情意及群性發展 4.5情意發展 4.5.2自我管理及表達感情的能力

- 在別人的協助下，能清楚辨識、表現情緒的時機
 - 能清楚辨識自己的情緒，並能正確說出，能清楚說出發生的事情，能活動和動作，心情能很快轉變。
 - 能清楚辨識自己與他人，能清楚說出並能活動的時機，能少許說出一些小事例說明其不止。
3. 能使用其技巧不讓他人所察，能與他人建立良好關係並能與他人合作
- 能與他人建立良好關係，能與他人建立良好關係並能與他人合作。
 - 能與他人建立良好關係，能與他人建立良好關係並能與他人合作。
 - 能與他人建立良好關係，能與他人建立良好關係並能與他人合作。

A 52

最佳分類 A-5 類電影

- 6. 鼓勵幫助自己與別人有平等的相處，能以寬容的心，去處理自己與別人的關係，如能夠與同學和睦，尊重別人。
 - 7. 以適當的「愛」，去，與同學有良好關係，並能與自己與他人有平等的相處關係，懂得尊重別人。
 - 8. 能尊重與理解同學的獨特，不偏見與歧視同學。
 - 9. 能與同學合作，能尊重與理解同學的意見及表達，能與同學，同時能主動與同學與人分享。
 - 10. 能尊重與理解同學建立良好的人际关系與和諧的相處方法。
4. 鼓勵同學行動實踐此項學習目標，懂得將學到的知識與生活實際聯繫起來。
- 1. 能尊重與理解同學的獨特，尊重與理解。
 - 2. 能尊重與理解自己的獨特，尊重與理解他人。
 - 3. 能尊重與理解自己的獨特，尊重與理解他人。

- 42 -

42

情意及群性發展 4.6群性發展 4.6.1社交能力

情意及群性發展	4.6群性發展	4.6.1社交能力
學習特徵及表現		
4. 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.1 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.2 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.3 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.4 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.5 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.6 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.7 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.8 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.9 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。 4.10 能夠與他人友好相處，參與群體活動，處理人際關係，並與其合作。		

43

情意及群性發展 4.6群性發展 4.6.2責任感和公德心

情意及群性發展	4.6群性發展	4.6.2責任感和公德心
學習特徵及表現		
4. 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.1 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.2 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.3 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.4 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.5 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.6 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.7 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.8 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.9 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。 4.10 能夠遵守社會公德，尊重他人，具有責任感。		

44

美感及文化發展 4.7美感的發展 4.7.1創作及欣賞事物的能力

美感及文化發展	4.7美感的發展	4.7.1創作及欣賞事物的能力
學習特徵及表現		
4. 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.1 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.2 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.3 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.4 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.5 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.6 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.7 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.8 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.9 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。 4.10 能夠欣賞美的事物，並能表達自己的感受。		

45

美感及文化發展 4.8對文化的初步認識 4.8.1認識及欣賞本身和其他民族的文化

美感及文化發展	4.8對文化的初步認識	4.8.1認識及欣賞本身和其他民族的文化
學習特徵及表現		
4. 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.1 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.2 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.3 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.4 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.5 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.6 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.7 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.8 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.9 能夠認識和欣賞不同民族的文化。 4.10 能夠認識和欣賞不同民族的文化。		

46

推廣國家安全教育、認識國家、國旗和國徽以及中華文化

兒歌《中秋節》 (中文字幕版本)	幼稚園與教職層面
1:14 https://www.youtube.com/watch?v=7K7u8e8e8e8 推廣國家安全教育、認識國家、國旗和國徽以及中華文化	資料便覽 國家安全教育的基礎是培養學生的國家觀念、民族感情、國民身份認同，以及共同維護國家安全的意識和責任感。相關元素已在《幼稚園教育課程指引》中提及。在幼稚園階段，學校宜建立基於一直以來重視培育幼兒品德和良好生活習慣的傳統和課程實踐經驗，在日常主題學習和遊戲中，自然滲透和有機融合不同學習範疇的內容，並加強以下方面的學習元素：

47

幼稚園升旗儀式和國民教育

幼稚園升旗儀式和國民教育	協助幼兒認識香港是國家的一部分及作為中國人的身份。幫助幼兒初步認識國家及中華文化
25/4/2022 6:56 https://emmm.edcity.hk/media/t/1_ndhajnl5	■ 認識中國的傳統節日 ■ 初步認識中國一些文化藝術，如中國舞龍、粵劇的面譜、水墨畫、剪紙等 ■ 通過閱讀或故事欣賞中國傳統文化或名人 ■ 協助幼兒初步認識自己國家的國旗、國歌及國徽，從小培養他們的國家觀念和國民身份認同 ■ 協助幼兒辨識國歌、國旗、國徽、國旗，並培養他們尊重國家及香港的象徵 ■ 認識升旗儀式和學習當國歌奏起時表現莊嚴和尊重的態度 ■ 教導幼兒遵守法規，愛護公物，尊重和關愛別人，培育他們成為良好公民 ■ 通過故事、角色扮演、圖畫、兒歌、遊戲等學習尊重他人、守秩序、愛護公物、關愛他人等價值觀

48



認識團隊和團隊角色及建立團隊的思考與實踐

黃仲基校長

香港教育行政學會 主辦 優質教育基金 贊助
「幼稚園行政培訓課程與幼稚園領導和管理手冊」計劃

認識團隊和團隊角色(白禮賓) 及 建立團隊的思考與實踐)

黃仲基校長

E-mail: empororwong@gmail.com

Mobile:93674483

甚麼是團隊

- 由一群目標一致及同心協力完成某種任務的人所組成
- 有互動的需要
- 彼此知覺對方的存在
- 有共屬一體的感覺
- 團隊合作的成果超越個別成績的總和

TEAM

Together
Everyone
Achieves
More

<https://youtu.be/o9mdHMtxOjY>

1

2

小組 VS 團隊

- 上司指示才參與
- 以自己為主
- 被指使才去做
- 不信任
- 意見表達被視為不支持
- 小心發言，怕講錯說話
- 視意見衝突為敗事
- 不願參與作決定
- 喜歡意見一致
- 有共同目標，互相依賴及互助
- 有擁有感，為目標而努力
- 願意貢獻所長
- 信任
- 歡迎提出問題
- 坦誠溝通
- 視意見衝突為好事
- 樂意參與作決定
- 喜歡積極成果

3

小組 VS 團隊

群體(Group)		團隊(Team)
資訊共用	目標上	著重群體表現
有一強有力的領導者	領導權上	分享領導角色
各自負責	責任上	對團隊負責
強調有效率的討論	開會情況	會議中鼓勵開放性發言
工作是被指派的	工作派任上	彼此協調決定
由成果來間接評估	績效評估	直接評估團隊表現

吳克寧、蕭玉明、楊欣怡、鄧家仁、林婉姬、紀凱莉、王翔 (1998)。
《高
效團隊》，頁15,22,83

4

好團隊和差團隊的分別



5



6

建立團隊

有效團隊的特質



1. 清晰的目標
2. 角色清楚分配
3. 有效的組織結構
4. 坦誠開放的溝通
5. 積極處理異見
6. 互相支持，互相信賴
7. 良好的對外關係
8. 有效地解決問題
9. 分享成果

7

7 KEYS TO TEAM SUCCESS

- Commitment
- Contribution
- Communication
- Cooperation
- Conflict Management
- Change Management
- Connections

8

白禮賓(Belbin)高效能團隊 「團隊角色」 Team Role

- 智多星 PLANTS (PL)
- 審議員 MONITOR EVALUATORS (ME)
- 專業師 SPECIALISTS (SP)
- 外交家 RESOURCE INVESTIGATORS (RI)
- 統領者 CO-ORDINATORS (CO)
- 和事佬 TEAM WORKERS (TW)
- 鞭策者 SHAPERS (SH)
- 執行者 IMPLEMENTERS (IMP)
- 完成者 COMPLETER FINISHERS (CF)



9

團隊的難題解難者

- 誰有好的意念 智多星
- 誰能選取最好的意念 審察者
- 誰去統籌團隊成員 統領者
- 誰有效推行工作 執行者
- 誰能聯繫外界資源 外交家
- 誰推動團隊向前發展 鞭策者
- 誰能終止爭論改善團隊關係 和事佬
- 誰有專業知識 專業者
- 誰能產生高質的表現 完成者

10

BELBIN Team Role Summary Descriptions

Team Role	Contribution	Allowable Weaknesses
Plant	Creative, imaginative, free-thinking, generates ideas and solves difficult problems.	Ignore incidents. Too pre-occupied to communicate effectively.
Resource Investigator	Outgoing, enthusiastic, communicative. Explores opportunities and develops contacts.	Over-optimistic. Loses interest once initial enthusiasm has passed.
Co-ordinator	Mature, confident, identifies talent, clarifies goals. Delegates effectively.	Can be seen as marginalised. Offsets own share of the work.
Shaper	Challenging, dynamic, thrives on pressure. Has the drive and courage to overcome obstacles.	Proned to provocation. Offends people's feelings.
Monitor Evaluator	Solter, strategic and discerning. Sees all options and judges accurately.	Lacks drive and ability to inspire others. Can be overly critical.
Teamworker	Co-operative, perceptive and diplomatic. Listens and averts friction.	Indecisive in crunch situations. Avoids confrontation.
Implementer	Practical, reliable, efficient. Turns ideas into action and organizes work that needs to be done.	Somewhat inflexible. Slow to respond to new possibilities.
Completer Finisher	Painstaking, conscientious, anxious. Searches out errors. Polishes and perfects.	Inclined to worry unduly. Reluctant to delegate.
Specialist	Single-minded, self-starting, dedicated. Provides knowledge and skills in rare supply.	Contributes only on a narrow front. Dwells on technicalities.

© BELBIN 2012

BELBIN® is a registered trademark of BELBIN LTD.

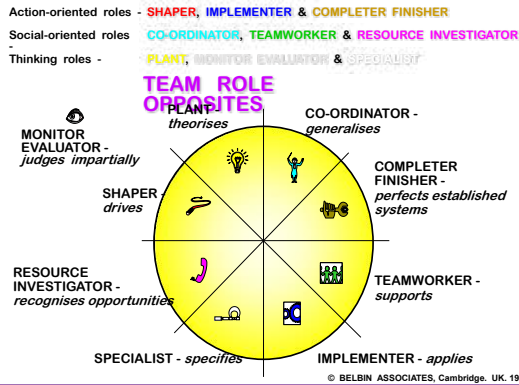
www.belbin.com

11

不同階段中最有效的角色

需要	鞭策者	統領者
意念	智多星	外交家
計劃	審議員	專業者
關係	外交家	和事佬
組織	執行者	統領者
推行	完成者	執行者

12



13

系統簡介

此分析系統需要的員工資料，包括以下四種：

1. 員工對自己在團隊中角色的評估 (Self-Perception Inventory)
2. 別人對該員工在團隊中角色的評估 (Observer Assessment)
3. 管理人員對該項工作要求的評估 (Job Requirement)
4. 熟悉該項工作的人對該項工作的評估 (Job Observer)

白禮賓團隊角色分析系統主要是為以下三類人士的需要而設：

1. 專業人士(專責培訓、管理、職業發展、管理教育的人士及一般負責人力資源方面的人士)
2. 繁忙的行政人員(特別是需要時間作重要人事決策的人士)
3. 有興趣於自我管理及發展個人專業的人士。

14

此系統的設計目的是什麼

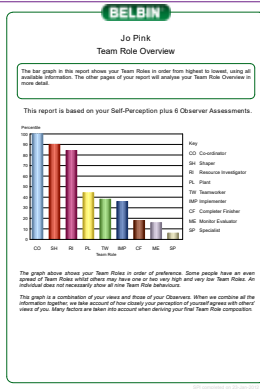
- 白禮賓團隊角色分析系統是一個專為人力資源管理而設計的電腦系統。對於任何一個組織來說，人力都是最重要的資源，因此人手的編配和運用，都必須經過精心安排以達至最佳效果。因此管理人員必須設法為所屬員工安排：
 - 最適當的工作崗位
 - 最恰當的合作夥伴
 - 最能引發他們發揮個人專長的工作
- 要達到以上幾點，管理人員必須對員工的性格及能力有充分了解，白禮賓團隊角色組合分析系統就是專為此等分析工作而設的電腦系統。

15

團體角色的認辨，對整個團隊有什麼好處？

- 合作要有效率，必先要對他人在團隊中的行為及其所發揮的角色功能有合理的期望。
- 個人的自我評估及觀察者對人員的評估皆可以有效地顯示出有關人員對自己的觀感以及他在團體中的實際表現。

16



17

團隊分析報告 (TEAM REPORTS)

- Overview of Team Composition
- Team Contributions
- Individual in the Team
- Strong Examples of Team Roles
- Team Role Averages
- Overall Observer Responses

BELBIN

Team: Rainbow HR Team
Overview of Team Composition

This report shows Team Roles in order from most preferred (column 1) to least (column 9) for each person in the team. For each individual, the first line shows details view from Self-Perception, the second shows combined Observer views and the third shows the overall composition.

This report is based on Self-Perception plus 6 Observer Assessments.

Name	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Blue, Dave	Self-Perception	Observer (A)	Observer (B)	Observer (C)	Observer (D)	Observer (E)	Observer (F)	Observer (G)	Observer (H)
Green, Peter	Self-Perception	Observer (A)	Observer (B)	Observer (C)	Observer (D)	Observer (E)	Observer (F)	Observer (G)	Observer (H)
Orange, John	Self-Perception	Observer (A)	Observer (B)	Observer (C)	Observer (D)	Observer (E)	Observer (F)	Observer (G)	Observer (H)
Purple, Jill	Self-Perception	Observer (A)	Observer (B)	Observer (C)	Observer (D)	Observer (E)	Observer (F)	Observer (G)	Observer (H)
Yellow, Victoria	Self-Perception	Observer (A)	Observer (B)	Observer (C)	Observer (D)	Observer (E)	Observer (F)	Observer (G)	Observer (H)

18

白禮賓(Belbin)「團隊角色」Team Role

	PL PLANTS 智多星	ME MONITOR EVALUATORS 審議員	SP SPECIALISTS 專業師	RI RESOURCE INVESTIGATORS 外交家	CO CO-ORDINATORS 協調者	TW TEAM WORKERS 同事者	SH SHAPERS 觀察者	IMP IMPLEMENTERS 執行者	CF COMPLETER FINISHERS 完成者
Dave	5	1	1	1	0	1	1	0	1
Stuart	4	1	1	1	0	1	1	0	2
Peter	4	1	1	1	0	1	1	0	2
Jo	4	2	0	0	0	1	1	1	0
趙	5	1	2	2	0	0	1	0	0
Victoria	5	1	1	1	0	1	1	2	0
趙	8	0	1	1	2	0	3	2	0
Victoria	9	0	0	1	1	0	1	3	0

19

BELBIN

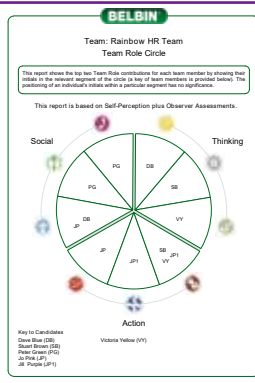
Team: Rainbow HR Team
Team Contributions

Particular individuals will need to be brought in at the right time of the team to be fully effective. This report offers suggestions as to who should take on the work of each Team Role within the team. Some roles are shared; some individuals are suggested to play more than one role.

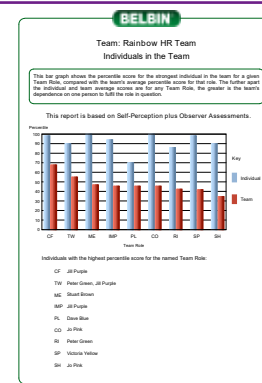
This report is based on Self-Perception plus Observer Assessments.

- When some new line of thought is desired, ask Dave Blue.
- When the team needs to exploit new opportunities, turn to Peter Green, and Jo Pink.
- When someone is needed to coordinate team effort, call on Jo Pink. Also involve Dave Blue.
- When there is a need to increase the pace and arrive at decisions, you can count on Jo Pink.
- When the team needs someone to choose between competing options, seek advice from Stuart Brown.
- When arguments break out and team atmosphere needs to be improved, try to involve Peter Green, and Jo Pink.
- When decisions need to be turned into workable procedures, turn to Jo Purple.
- When it is imperative that plans are completed to the highest standards, a key part can be played by Peter Green, Jo Purple, and Victoria Yellow.
- When the team needs someone to research a subject in depth and gain the expertise the team requires, ask Victoria Yellow.

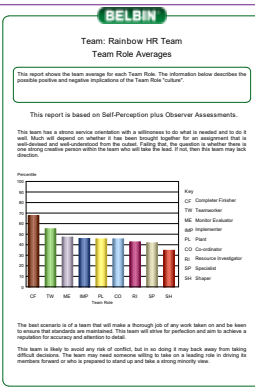
20



21



22



23

其他須知事項(Q&A)

- 我可以改變團隊角色嗎？
 - 團隊角色會不斷發展及成熟，角色的排序會隨著經驗和認知而改變。但是，改變的程度仍然有限。
- 我應否讓別人知道我較佳的團隊角色？
 - 與別人分享會令彼此更明白對方，亦會讓你較易達到別人對你的要求。讓彼此感到失望的機會亦會減少。
- 為什麼要使用觀察員評估？
 - 經理們在製定決策時通常會參考別人的意見多於自己的意見。觀察員評估可提供理想的資料來源及改善自我知識。
- 當我知道自己最強的團隊角色後，我可以做些什麼？
 - 你 strongest 的團隊角色通常都是最易為別人所接受的特點。用你的熱忱去發展及發揮這些角色，因為這樣會使你較易成功。同時，你亦要記錄自己較弱的角色，並尋求一些策略去解決這些弱點（例如與一些在你弱項上表現較強的人士同一工作）。

24

白禮賓(Belbin)「團隊角色」 Team Role (個案例子)

	PL PLANTS 智多星	ME MONITOR EVALUATORS 審議員	SP SPECIALISTS 專業師	RI RESOURCE INVESTIGATORS 外交家	CO CO-ORDINATORS 統領者	TW TEAM WORKERS 和事佬	SH SHAPERS 鞭策者	IMP IMPLEMENTERS 執行者	CF COMPLETER FINISHERS 完成者
Dave	1	5	7	9	2	6	4	8	3
Stuart	3	1	5	7	8	4	9	6	2
Peter	4	7	5	2	6	1	9	8	3
Jo	4	8	9	3	1	5	2	6	7
Jill	7	5	6	8	4	3	9	2	1
Victoria	5	3	1	7	8	9	6	4	2
1	1	1	1	0	1	1	0	0	1
2	0	0	0	1	1	0	1	1	2
3	1	1	0	1	0	1	0	0	2
4	2	0	0	0	1	1	1	1	0
5	1	2	2	0	0	1	0	0	0
6	0	0	1	0	1	1	1	2	0
7	1	1	1	2	0	0	0	0	1
8	0	1	0	1	2	0	3	2	0
9	0	0	1	1	0	1	3	0	0



➤ 大家在導師黃仲基校長的帶領下一一起做動作，看看各自的團隊角色（基督教宣道會茵怡幼稚園）



➤ 導師黃仲基校長解說同工的團隊角色（基督教宣道會茵怡幼稚園）



➤ 導師黃仲基校長帶領大家討論（香海正覺蓮社佛教慧光幼稚園）



質素保證視學及學校發展

胡少偉博士

香港教育行政學會 主辦 優質教育基金 贊助

「幼稚園行政培訓課程與幼稚園領導和管理手冊」計劃
xxx幼稚園

質素保證視學及學校發展

胡少偉博士

x-9-2024

1

質素保證架構

- 政府於2000年在幼稚園引入質素保證架構，強調學校自我評估（自評）為優化教育工作的核心，輔以校外評核（外評），推動學校藉「策劃—推行—評估」循環的工作，不斷自我完善。
- 教育局由2017/18學年開始推行幼稚園教育計劃（「計劃」），所有參與「計劃」的學校均須受質素保證架構規管，包括自評和質素評核，兩者均按表現指標進行。學校先要進行自評，撰寫學校報告和周年學校計劃，教育局的評核隊伍會到校核實學校各方面工作的效能，評定學校是否達到既定標準，符合參加「計劃」的資格。
- 教育局會按時以不同的視學模式評鑑各幼稚園的服務，以確保教育質素。為加強問責和提高管理的透明度，教育局強烈鼓勵幼稚園通過學校網頁等不同渠道，讓主要持份者（包括家長）閱覽學校報告。

https://www.edb.gov.hk/attachment/sc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/qr/handbook_on_qr_chi.pdf

2

質素評核的目的

- 核實學校的自評結果，促進學校自我完善
- 評估學校是否達到既定標準，符合參加幼稚園教育計劃的資格
- 讓公眾知悉香港幼稚園教育的現況和質素
- 與業界分享學校發展的成功經驗，以提高幼稚園教育質素

編號：EDBC/KG/INP/1/7(2)

教育局通告第26/2024號
幼稚園教育
優化質素保證架構
執行圖手 建議修訂

<https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/free-quality-kg-edu/EDBC24028C.pdf>

3



4

表現指標的特點

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/performance-indicators-pre-primary-institutions/PI_KG_TC.pdf

貫徹自評，持續發展：為促進幼稚園有效運用「策劃—推行—評估」作整體檢視和對焦評估，教育局重組範疇一至三的範圍和表現指標，將相關的項目整合，在各重點下設一組思考問題，並提供具層次和導向性的表現指標，引領幼稚園持續發展。

建基成果，與時並進：校通過自我評估不斷改進，在多方面累積了經驗和成果，表現指標內容正是配合幼稚園的發展情況，並考慮兒童成長和學習的特質而作出更新，以能帶領幼稚園與時並進。

保證質素，校情為本：幼稚園發展的步伐各有不同，表現指標一方面提供清晰明確的準則，確保檢視學校質素時的一致性，同時也提供空間，鼓勵創新，讓幼稚園保持靈活和彈性，以促進幼稚園的多元發展，故表現指標力求在詳盡描述學校表現和啟發學校以多角度審視校本情況兩方面取得平衡。

完善機制，承先啟後：表現指標的發展是一個持續不斷的演進過程，有賴業界同工一起實踐和驗證。教育局參考了本地和不同國家的研究結果和經驗，秉持循序漸進的原則，並配合計劃，以及《幼稚園教育課程指引》(2017)的推行，與業界攜手優化表現指標，完善質素保證架構。

5

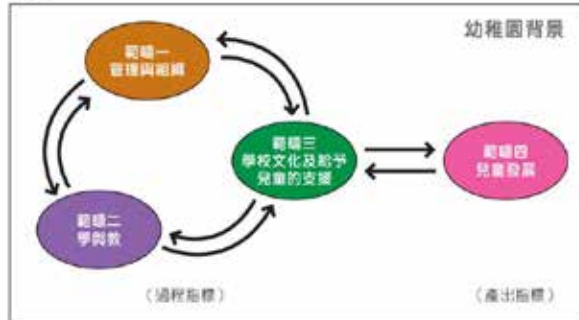
表現指標
幼稚園

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/performance-indicators-pre-primary-institutions/PI_KG_TC.pdf

6

表現指標範疇間的關係

圖八：



7

幼稚園表現指標架構

圖一：



8

圖四：



9

重點 3：安全與衛生				
觀察指標				
- 學校的安全設施如何？ - 學校有甚麼安全設施？ - 學校的衛生設施如何？ - 學校的衛生設施如何？ - 學校的衛生設施如何？ - 學校的衛生設施如何？ - 學校的衛生設施如何？ - 學校的衛生設施如何？				
表現	目標	內容	評核	評核
- 學校的安全設施如何？ - 學校的安全設施如何？ - 學校的安全設施如何？ - 學校的安全設施如何？ - 學校的安全設施如何？ - 學校的安全設施如何？ - 學校的安全設施如何？ - 學校的安全設施如何？				

10

範疇一：管理與組織

範疇：學校管理

表現指標 1.2：行政事務

重點 4：日常事務的管理

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

11

範疇：專業領導

表現指標 1.3：協作與支援

重點 5：工作團隊與支援

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

觀察指標

12

範例：專業知導
表現指標 1.3：協作與支援

重點 7：溝通與協作

協作問題

- 學校如何與家長建立良好關係？
- 如何與家長建立良好關係？
- 如何與家長建立良好關係？
- 如何與家長建立良好關係？
- 如何與家長建立良好關係？

表現	目標	內容	評核
學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？
學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？
學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？
學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？

13

表現指標 1.3：專業知導

重點 8：協作與支援

協作問題

- 學校如何與家長建立良好關係？
- 如何與家長建立良好關係？
- 如何與家長建立良好關係？
- 如何與家長建立良好關係？
- 如何與家長建立良好關係？

表現	目標	內容	評核
學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？
學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？
學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？
學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？
學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？	學校如何與家長建立良好關係？

14

表現指標 1.5：自我評估

重點 9：自我評估

自我評估問題

- 學校如何進行自我評估？
- 學校如何進行自我評估？
- 學校如何進行自我評估？
- 學校如何進行自我評估？
- 學校如何進行自我評估？

表現	目標	內容	評核
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？

15

表現指標 1.5：自我評估

重點 10：自我評估

自我評估問題

- 學校如何進行自我評估？
- 學校如何進行自我評估？
- 學校如何進行自我評估？
- 學校如何進行自我評估？
- 學校如何進行自我評估？

表現	目標	內容	評核
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？
學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？	學校如何進行自我評估？

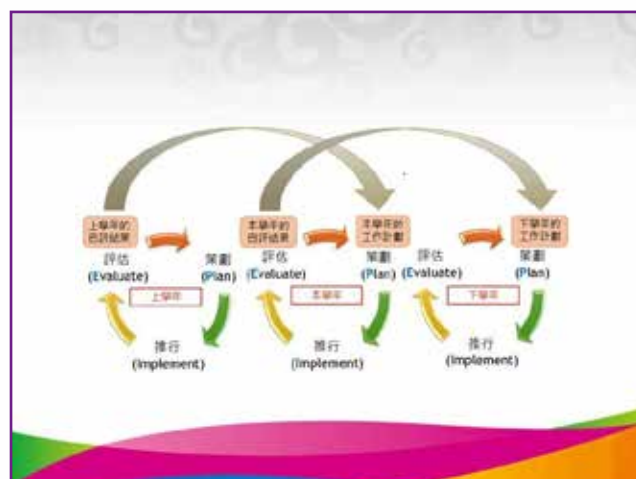
16

2. 學校推行自評，有何好處？

- 掌握改善的方向和策略：**每所學校情況都是獨一無二，各有其方法來達成改善的目的，並沒有一套適用的藍圖可供擁有學校依循。故此，學校需要凝聚其團隊的力量，激發追求進步的動力，辨識學校本身的強弱，探知問題的癥結，才能訂定合適的改善方向。
- 增強學校信心：**教職員參與自評，可增進彼此溝通和協作，從而共商持續發展的方案，提升員工自發改善的動力，增強他們對學校政策及措施的擁有感，建立團隊精神和自我督理文化，讓成員一同以積極的態度迎接挑戰，追求卓越。
- 體現問責精神：**學校有其辦學宗旨和願景，同時須向受眾、家長、教師、校董會和辦學團體／管轄機構等持份者問責。透過自評，學校可以監察各範圍的工作成效，以行動實踐問責精神。
- 配合社會發展：**社會急起直追，學校透過自評，有助審時度勢，作出適時和適切的舉措，以配合發展的需要。

學校自我評估手冊 (幼稚園)
https://www.edb.gov.hk/attachm ent/tc/edu-system/pre-primary-kindergarte n/quality-assurance-framework/sse/SSE_manual_2024_TC.pdf

17



18

學校報告的主要內容

第一部分 我們的學校

- 1.1 辦學宗旨及目標
- 1.2 兒童情況
- 1.3 教師情況
- 1.4 管理及行政
- 1.5 安全與衛生措施
- 1.6 公平治校安排
- 1.7 可見機會

第二部分 自我評估

- 2.1 檢視本學年工作計劃的成效
- 2.2 我們的學習
- 2.3 我們對兒童和教師的支援

第三部分 發展計劃

- 3.1 擬訂發展策略的工作
- 3.2 關注事項
- 3.3 學校下學年的工作計劃

■ 學校報告版本見對照，也可於教育局網頁下載：
http://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/sse/Manual_2018_TC.pdf

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/sse/Manual_2018_TC.pdf

19

(4) 教師專業發展情況

可先描述本學年教師的專業發展需要，再交代發展情況，包括校本安排的活動及實施。

教師專業發展需要

-
-

校本安排的活動

其他活動

xxx幼稚園
20xx/20xx學年
學校報告
School_Report_Template_2024_TC

20

第二部分 自我評估

2.1 檢視本學年工作計劃的成效

根據上學年學校報告第三部分「下學年的工作計劃」，填上關注事項、工作目標及策略、關注事項（一）。

關注事項（一）

工作目標	策略
1. 工作目標	a. 策略 b. 策略 c. 策略
2. 工作目標	a. 策略 b. 策略 c. 策略

21

請用所擬定的關注事項和策略發展計劃，從專業角度評估成效，包括關注事項的成效及／或不達，並填上對策及發展情況，以及對策實施的成效程度。

成效

1. 評估成效	備考憑證
1. 評估成效	備考憑證

II. 評核成效程度

請於表格內填上「✓」：

- ☐ 已完全達成
- ☐ 部分達成
- ☐ 未能開展工作計劃
- ☐ 其他（請註明）

■ 學校報告的成效程度，應根據關注事項／工作目標的發展程度，「評估」時，請填上工作／計劃工作成效，以反映下學年的關注事項。

繼續／可待繼續空間

22

學校報告第三部分：學校下學年的工作計劃(3.3)

3.3 學校下學年的工作計劃

關注事項（一）目標

工作目標	策略	時間表	關注事項	關注事項	負責人	所需資源	備註
1. 工作目標	策略	時間表	關注事項	關注事項	負責人	所需資源	備註
2. 工作目標	策略	時間表	關注事項	關注事項	負責人	所需資源	備註
3. 工作目標	策略	時間表	關注事項	關注事項	負責人	所需資源	備註

23

4.3. 學校所擬定的「未來的重點工作」，即學校下學年的關注事項？

- 第一步：學校列出「未來的重點工作」後，需考慮其發展基礎，以及面對的機會和挑戰！
 - 發展基礎：是指與有關工作的已有條件、根基；
 - 機會：是指有關發展工作的積極、積極；
 - 挑戰：若不能發展有關工作，可能面對的困難，也可以某些因素有關工作時可能遇到的困難。
- 【例子】：

未來的重點工作	發展基礎	機會／挑戰
未來的重點工作	發展基礎	機會／挑戰

- 學校列出上學期後，可擬工作的急迫性與配合發展時機，擬訂下學年的工作計劃，但需留意並非所有「未來的重點工作」均是學校下學年的關注事項。學校可因應校情、發展需要及所擬定的發展需要決定計劃推行的目標、策略等，學校應考慮「未來的重點工作」所具備的條件，以及校內和校外發展變化的因素，在權衡需要和面對的困難後，可以訂出合宜和實量的關注事項。

學校自我評估手冊
(幼稚園)
https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/sse/Manual_2024_TC.pdf

24

學校報告2.1 部分與去年工作計劃的關係

3.3 22/23 學校報告

「學校下學年的工作計劃」
(23/24推行)

關注事項(目標)：……

[illegible]

2.1 23/24 學校報告

「檢視本學年工作計劃的成效」

關注事項()目標：……

工作計劃所運用的策略及工具 At present, there is no specific strategy or tool used in the work plan.	憑證
評核工作計劃的成效 The effectiveness of the work plan is evaluated.	
進一步改善的建議 / 發展空間	

25

學校報告範本的設計

- 幫助學校運用「策劃-推行-評估」的自評理念
檢討兒童和教師的支援工作

- 「精」 - 只需記錄精粹所在
- 「簡」 - 減省重複陳述恆常工作

26

2.2 我們的學習動機

由本學系教授主持研討會，以最新發展與未來研究課題二條線貫串全場講義，並請嘉賓教授以最新案例作說明，以讓學員研究更貼近現實，掌握最新動向。

評議工作說明	參考熟讀
1.	
2.	
3.	
4.	
改善建議/進一步學習空間	

政務建議／無一步發展空間

27

圖五-1

範例二：單鏈表



28

範疇二：學與教

範圍：課程規劃

其間標準2.1：課程設置

[illegible]

29

表 4 檢驗結果 1：課程設計

圖 2: 無條件估計

皇家陸隊			
• 參加過所有英國海陸空 • 參加過所有日軍投降的方式以及戰爭期間 • 參加過所有皇家海軍和空軍 • 參加過所有皇家海軍和空軍以及海陸空軍 • 參加過所有海陸空軍和皇家海軍			
英國陸軍			
專業	訓練	待遇	前途
• 參加過所有英國海陸空軍 • 參加過所有日軍投降的方式以及戰爭期間 • 參加過所有皇家海軍和空軍 • 參加過所有皇家海軍和空軍以及海陸空軍 • 參加過所有海陸空軍和皇家海軍	• 參加過所有英國海陸空軍 • 參加過所有日軍投降的方式以及戰爭期間 • 參加過所有皇家海軍和空軍 • 參加過所有皇家海軍和空軍以及海陸空軍 • 參加過所有海陸空軍和皇家海軍	• 參加過所有英國海陸空軍 • 參加過所有日軍投降的方式以及戰爭期間 • 參加過所有皇家海軍和空軍 • 參加過所有皇家海軍和空軍以及海陸空軍 • 參加過所有海陸空軍和皇家海軍	• 參加過所有英國海陸空軍 • 參加過所有日軍投降的方式以及戰爭期間 • 參加過所有皇家海軍和空軍 • 參加過所有皇家海軍和空軍以及海陸空軍 • 參加過所有海陸空軍和皇家海軍

30

[illegible]

31

[illegible]

32

[illegible]

33

範疇：兒童學習與教學

表四：教學與評量

重點 4：學習評量

學習評量

- 學習評量應上開學期或學年內至少為兩次，提供教師與學生參考。
- 學習評量的學業量度應包括知識與技巧。
- 學習評量應涵蓋學習歷程。
- 學習評量應採用多元法，包括觀察學習行為與學習態度，以及自我評量等。
- 教師的任務：向學生澄清學習評量目的。

學習評量

優點	缺點	評語	評語
● 學習評量能衡量學生對知識的掌握，提供教師與學生的學習成效回饋，並提供家長與社會各界兒童學習表現的資訊。	● 教師能從學習評量中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從學習評量中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從學習評量中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。
● 學習評量能衡量學生的學習歷程，包括學習態度、學習習慣與學習動機。	● 教師能從學習評量中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從學習評量中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從學習評量中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。
● 學習評量能衡量學生的學習成果，包括知識、技能與態度。	● 教師能從學習評量中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從學習評量中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從學習評量中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。

重點 5：課堂管理（續）

課堂管理

優點	缺點	評語	評語
● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。
● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。
● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。	● 教師能從課堂管理中瞭解兒童對知識的掌握程度，並瞭解兒童對知識的學習與理解。

34

重點 7：兒童學習過程和表現				
觀察重點				
- 兒童對學習過程的態度如何？ - 兒童對學習活動的參與程度如何？學習是否愉快？ - 兒童對學習有信心嗎？ - 兒童進行學習活動，如何與他人合作和分享？ - 兒童對所學下節課的活動有何反應？對學習活動的專注力？ - 兒童對學習有何心得？ - 教師的教學，如何能促進兒童的學習？				
表現指標				
表現	評估	評語	評語	評語
- 兒童能對學習活動，持正面積極、參與態度，能專注於學習活動，能與教師和同學合作，能與他人分享心得，能與他人合作學習。 - 兒童能對學習活動表現興趣，能積極參與，能主動參與，能與他人合作學習，能與他人分享心得，能與他人合作學習。 - 兒童能主動的運用學習的學習方式，能應用於學習活動中，能應用於學習活動中，能應用於學習活動中。 - 兒童能主動的運用學習的學習方式，能應用於學習活動中，能應用於學習活動中，能應用於學習活動中。		兒童能對學習活動，持正面積極、參與態度，能專注於學習活動，能與教師和同學合作，能與他人分享心得，能與他人合作學習。	兒童能對學習活動，持正面積極、參與態度，能專注於學習活動，能與教師和同學合作，能與他人分享心得，能與他人合作學習。	兒童能對學習活動，持正面積極、參與態度，能專注於學習活動，能與教師和同學合作，能與他人分享心得，能與他人合作學習。
重點 8：兒童學習過程和表現 (續)				
觀察重點				
表現	評估	評語	評語	評語
- 兒童能對學習活動，持正面積極、參與態度，能專注於學習活動，能與教師和同學合作，能與他人分享心得，能與他人合作學習。 - 兒童能對學習活動表現興趣，能積極參與，能主動參與，能與他人合作學習，能與他人分享心得，能與他人合作學習。 - 兒童能主動的運用學習的學習方式，能應用於學習活動中，能應用於學習活動中，能應用於學習活動中。 - 兒童能主動的運用學習的學習方式，能應用於學習活動中，能應用於學習活動中，能應用於學習活動中。		兒童能對學習活動，持正面積極、參與態度，能專注於學習活動，能與教師和同學合作，能與他人分享心得，能與他人合作學習。	兒童能對學習活動，持正面積極、參與態度，能專注於學習活動，能與教師和同學合作，能與他人分享心得，能與他人合作學習。	兒童能對學習活動，持正面積極、參與態度，能專注於學習活動，能與教師和同學合作，能與他人分享心得，能與他人合作學習。

35

[illegible]

36

[illegible]

37



38

[illegible]

39

範疇三：學校文化及給予兒童的支援 範圍：學校事件 表規修訂3.3：學校發展			
重點 6：學校溝通			
原來的做法			
- 學校在面對有關事件的時候會通知家長會知道？ - 學校在面對事件的時候會通知家長知道？ - 當有大的時候會通知家長知道？ - 我們的學校，在面對事件的時候會知道？			
新的做法			
通訊	通知	通知	通知
- 學校在面對事件的時候會知道？ - 學校在面對事件的時候會知道？ - 當有大的時候會通知家長知道？ - 我們的學校，在面對事件的時候會知道？	- 學校在面對事件的時候會知道？ - 學校在面對事件的時候會知道？ - 當有大的時候會通知家長知道？ - 我們的學校，在面對事件的時候會知道？	- 學校在面對事件的時候會知道？ - 學校在面對事件的時候會知道？ - 當有大的時候會通知家長知道？ - 我們的學校，在面對事件的時候會知道？	- 學校在面對事件的時候會知道？ - 學校在面對事件的時候會知道？ - 當有大的時候會通知家長知道？ - 我們的學校，在面對事件的時候會知道？

40

家長教育課程架構 (幼稚園)

- 根據專責小組的建議，教育局正分階段委託專上院校為幼稚園、小學及中學學生家長制訂家長教育課程架構，以配合家長在每個階段的需要，讓他們學習在不同階段培養子女所需的知識和技能。我們期望課程架構能提供共同的基礎，讓全港、區本、校本、以至電子家長教育課程，有系統地為家長提供不同階段和不同目標的課程。
- 新編訂的《家長教育課程架構（幼稚園）》包含四個核心範疇：「認識兒童發展」、「促進兒童健康、愉快及均衡的發展」、「促進家長身心健康」及「促進家校合作與溝通」。在幼兒全人發展的過程中，家長擔當著關鍵角色。現時，幼稚園及其他不同機構，包括家長教師會、家長教師會聯會、專上院校及非政府機構，均推行不同類型的家校合作及家長教育課程／活動。本局鼓勵幼稚園及相關機構在設計有關課程／活動時，參考課程架構，讓幼稚園學生家長認識兒童的全面發展，促進兒童健康、愉快及均衡的發展，提升家長的身心健康，以及加強家校溝通及合作。

<https://www.parent.edu.hk/smart-parent-net/topics/article/framework> kg

家校合作的發展: 家長教育課程架構 (幼稚園)



图 1 为建造库基岩出露区由北向南的地质剖面。

42

範疇一：認識兒童發展

- 在生態系統環境中兒童發展的範疇及過程
- 兒童發展的原則、對孩子的合理期望及兒童的獨特性
- 促進親子關係及兒童身心健康的方法
- 關注課題：偏離正常發展、文化差異等

43

範疇二：促進兒童健康、愉快及均衡的發展

- 透過「兒童為本」育兒方式，培育兒童心理、情緒及精神健康全面發展。
- 締造有利學習的環境以促進全人發展
- 正面培育子女以鼓勵適當的行為
- 家長參與的重要性
- 關注課題：健康生活模式、學生的多樣性、與孩子訂立界線等

44

範疇三：促進家長身心健康

- 家庭環境中的正向思維、心理健康和壓力
- 情緒管理的知識和技巧
- 家長的自我效能及親職效能
- 正面解決問題和衝突的技巧以維持良好家庭關係
- 關注課題：自我關顧、支援有需要的家長等

45

範疇四：促進家校合作與溝通

- 家校合作及溝通有關的知識、技能、價值觀和態度
- 現今不同的家庭模式及結構，以及這些家庭的相應需要
- 家長參與不同類型的家校合作活動，以支援兒童成長
- 關注課題：家長的動力、整合不同家長小組等

46



47

質素評估在職校長外間觀察員計劃 邀請幼稚園校長申請擔任外間觀察員

背景

教育局於2013/14學年起引入獨立人士擔任外間觀察員，參與質素評估探訪。在2018/19至2020/21學年，本局推行先導計劃，邀請在職校長擔任外間觀察員。鑑於先導計劃的成效理想，本局自2021/22學年開始，將質素評估在職校長外間觀察員計劃（外間觀察員計劃）常态化，安排在職校長外間觀察員參與部分質素評估的探訪。

為進一步提高質素評估的透明度，並促進兩校校長對專業交流，自2024/25學年起，所有接受質素評估的學校，均有機會透過隨機抽樣選安排外間觀察員探訪。與現時做法相同，外間觀察員會在訪校時從教師的教學技巧和學校的規程設置分享經驗，但不會評估學校的表現。

https://www.edb.gov.hk/attachment/quality-assurance-framework/qr/Application_Details_of_Servicing_Principal_Observed_Schools_in_Quality_Review_t.c.pdf

48



校本培訓後「學習成果匯報／學校發展計劃」

學 校：九龍城浸信會幼稚園

題 目：與團隊攜手並肩 共建城浸幼優質教育

校本培訓後學習成果匯報

本校十分榮幸能參與香港行政教育學會的培訓，透過「幼稚園質素保證視學」及「學校自評與發展」的培訓，讓城浸幼的教學團隊獲益良多，並得到寶貴的學習機會，期望在不久的將來見證美好的成果。以下是本校對是次培訓的心得及收穫，並對所學知識進行簡要歸納和總結。

一．了解質素保證的重要性

通過培訓，讓團隊更能清楚幼稚園質素保證的意義，是在於確保教育質量的持續提升。質素保證不僅僅是對學校運作的監督，更是一種促進組織自我反思和改進的機制。培訓中我們學習到如何制定有效的質素指標，有助學校評估自身的強弱機危，從而更聚焦地制定校本的改善策略。

二．自評與發展的實踐技巧

團隊們在胡博士的帶領下，亦深入探討自評的不同方式和工具。自評不僅是對過去工作的回顧，更是對學校未來發展的規劃。我們研習了如何設置有效的自評標準，並通過收集持分者的數據、師生回饋、觀察教學過程等多種方法來進行全面評估。透過這些技巧提高了團隊們的評估能力，也促使我們反思在日常教學中，如何提升教學的質量。

三．團隊合作的重要性

在培訓期間，團隊們按校本的情況進行團討，從多角度分享各自的見解和分析，並結合團隊們在幼教路上的經驗，讓我們反思到在質素保證及學校自評發展，都需要團隊的共同努力。而每位成員的意見和建議，都對整體的改進起到了關鍵的作用。同時激發了大家的創造力，使我們能夠從不同的角度思考問題，為學校尋求最適切的发展方案。

四．實施變革的策略

此外透過胡博士的分享，讓我們了解其他學校在質素保證和自評方面的成功案例，同時展示了實施變革的多種策略，例如：設立工作小組、制定改進計劃、定期檢視進展等。這些策略不僅為我們提供了可操作的指導，更有效增加了我們對未來變革的信心。

五．未來的展望

通過是次培訓，讓行政團隊對於未來的工作有了更清晰的方向。學校亦會以質素保證和自評定為日常工作的核心部分。未來我們計劃定期進行自評，並根據評估結果制定具體的改進措施。同時，我們也將加強與家長和社區的溝通，讓不同的持分者參與學校的質素保證工作，形成良好的互動和回饋機制。

六．總結

透過「幼稚園質素保證視學」及「學校自評與發展」培訓，能提升城浸幼團隊的教育質量，同時有效反思質素保證不僅是對學校運作的監督，更是促進全校教師共同進步的重要途徑。自評與發展則為我們提供了一個持續改進的框架，幫助我們不斷提升教學質量和學校整體表現。

在未來的工作中，我們將繼續運用培訓中所學習到的知識，持續進行質素保證和自評。我們相信通過全校的共同努力，城浸幼定能在教育質量上達到優質的高度，為孩子們創造更好的學習環境。



➤ 參加校本培訓同工在分組討論後作匯報（九龍城浸信會幼稚園）



➤ 導師胡少偉博士分組討論的同工交流（九龍城浸信會幼稚園）



➤ 梁淑儀校長、胡少偉博士與參加校本培訓的同工合照（九龍城浸信會幼稚園）



校本培訓後學校發展新計劃

學校：中華基督教道會基法幼稚園

題目：團隊角色 - 建立平衡團隊所需要的九個類型

貝爾賓團隊角色理論 (Belbin team role) 是由歐洲最古老的商學院亨利管理學院 (Henley Management College) 教授馬里諦斯·貝爾賓 (Meredith Belbin) 博士與其團隊，透過長達 9 年的長期研究，追蹤世界各地經理人行為，所得出的組織團隊組成與管理理論。貝爾賓博士發展的團隊角色理論是以行為特質為根據，並有九個團隊角色可分成三個類別：行動導向型、謀略導向型、人際導向型。

透過兩日團隊角色培訓後，報告分析本園教師團隊 90% 偏向行動導向型及人際導向型，所以團隊一直以來相處融洽和互相補位，對工作以人際關係作為選擇和採取行動的依據。他們會捨棄指示的內容，而以「這件事為誰而做」為優先。團隊非常重視信賴關係，害怕招惹他人厭惡，因此有時工作方式常因為人情壓力的關係而不按常理進行，



其次本園團隊於工作時，分工補位及執行能力也不俗，奉行任務至上主義，能把「完成使命」放在第一位、工作上力求表現，能順利把事情辦好的方法為優先。特別是中層人員非常重視執行能力及實踐力，較擔心自己的工作步調會被打亂。

雖然團隊間平均智力並不低，然而並不存在一個「創新者」和「監察者」的。所以在團隊中平常主要提供新方向和新策略的大部份都是校長帶領，團隊便會有效和有組織地執行，他們對學校的固定工作非常熟悉，但會忠於原有目標和做法，所以他們扮演的團隊角色，並不是實質意義上的創新者。

從培訓過程中更觀察到團隊運作時，團隊經常耗費過多時間進行「各有各講」或「無所助益的爭辯」，試圖說服他人採納自己的觀點，或是意圖挑出別人論點中的缺失，其實各人也人可取的論點，但難以一同制定決策，每個人都堅守自己的立場，難以有共識和決定性的方向。

如果團隊中缺了某種角色，那就找個人去扮演他吧！貝爾賓也在「高效團隊成員的特徵」一節中提到了同樣的概念，能夠自由在不同角色間切換的靈活性，會讓自己有辦法適應各種不同的管理職責與挑戰。有見及此，新學年將聘請一位行政助理，團隊所欠缺「監察者」就是這職位人仕的重要特質，並安排行政助理加入中層管理中，目的並非頌揚團隊欠缺的新加入者 - 「監察者」，也並非找一位出類拔萃的一個人，反而點出了一個重點：「目的是為我們團隊找一個平衡點，就需要找齊九個類型，因某些任務需要結合集體力量，即使聘請一位高智力和出類拔萃的行政助理，但他個無法與他人並肩完成共同目標的人，無論此人多麼有才華，也補不上團隊中的缺口。」

期望新學年謀略導向型團隊角色監察員，以理性思維、情緒擺一邊，專心解決問題的特性，以平衡團隊中恆常以人際關係作為選擇和採取行動的提醒者，並於中層人員經常耗費過多時間進行爭辯時，以策略性角度出發，將團隊的點狀事務串聯成線。

最後是在團隊中尋找和栽培創新者，團隊中有些年輕的教師，甚具創新而創意十足的思維，但由於經驗尚淺，以往在討論和計劃新方向時，也未有邀請一同參與和獻計，日後宜多加邀請共同參與具發展性的會議，年資淺也可為團隊帶來珍貴的貢獻。

最後，雖然在團隊報告中，年輕一批未有「創新者」，但而實際上在團隊中我們被賦予的工作任務和角色並不一定會一樣，相信經過賦權、鼓勵和磨練之下，新一代的創新能力、多面向與高複雜度的思考能力，也可以慢慢培養和發展出來的。



➤ 導師在校本培訓中示範團隊遊戲（中華基督教會基法幼稚園）



➤ 經過分析後一起看看大家在團隊中的角色（中華基督教會基法幼稚園）



➤ 校本培訓導師與參加同工合照（中華基督教會基法幼稚園）



校本培訓後學習成果匯報及學校發展新計劃

學校：基督教宣道會茵怡幼稚園

學習成果匯報

校長：

聽完有關認識團隊及團隊角色的講座後，我深受啟發，對於團隊合作與協調有了更深入的理解。白禮賓的團隊角色包括統領者、執行者、和事老和智多星等，每個角色在團隊中都扮演著不可或缺的角色。統領者需要指引方向、激勵成員；執行者則負責具體執行任務；和事老協調團隊內部關係；而智多星則推動團隊不斷進步和創新。這些角色的介紹讓我深刻明白，一個成功的團隊需要各個成員發揮自己的長處，互相配合，才能達到最好的成果。透過這次講座，我也學到了如何更好地認識自己的團隊角色，並且如何與其他成員更好地溝通和協作。總的來說，這次講座讓我對於團隊合作有了更深入的認識，也激勵了我在未來的工作和生活中更好地發揮自己的團隊角色，希望能成為一個更好的團隊成員，共同創造更美好的未來。

李主任：

第一次的工作坊，讓本人再次清晰何謂團隊？團隊如何發揮功效？目標清晰明確。第二節讓本人更了解每個人的特質如何取長補短？

陸主任：

可了解自己的角色，也知道同事們眼中自己的角色，明白各人的優點及弱點知人善任，並加以培訓，可讓整體團隊發揮更有效。

梁副主任：

透過活動可認識到他人對自己的看法，原來自己亦忽略了自己也有這個長處，並了解團隊中各人的優處，從而作更好的分工，資源善用達更有效率的工作進度。此外，活動氣氛輕鬆，同事互相分享，能拉近大家的關係。

林老師：

感謝能參與這次培訓，在課堂中讓我深深體會團隊合作精神的力量，就如遊戲中只需五隻手指就能搬動一位同事，當中團隊需要互相合作，互相信任才能把任務完成。除此之外，了解團隊角色可讓自己更能發揮潛，又能夠與同事互相補足。

謝老師：

參與是次認識團隊及團隊角色的講座，讓我反思和比較到自己處於不同的工作環境和階段時，所選取的角色比重也很不一樣，是一次有趣的認識自己的過程。此外，對於講者提及以雁群飛翔比喻團隊合作有深刻的印象，明白到一個團隊要發揮最好的成效，需要互相補位、互相配搭、取長補短、溝通和激勵，才能成功達至目標。

呂老師：

透過是次團隊及團隊角色的講座，讓我學習到每人有著不同的功能，同時可以重新認識自己同互相了解到大家的角色同長短處。此外在團隊中，就能夠更好地發揮各人的作用，以及互補不足。

陳老師：

在學習團隊及團隊角色（白禮賓）的培訓中，讓我認識了九個團隊中的角色。透過統計，讓我更了解自己和各同事在團隊中的角色，學習在工作中，各展所長，期望團隊發揮最高的效能。

梁老師：

透過這次的教師專業培訓，令我明白一個優良的團隊組合應該有不同個性及專長的同事互補不足才能有工作效率更高的團隊。透過白禮賓的團體角色評量表能更清楚認知團體中不同的個性，亦透過影片及故事等不同的方法了解到團體合作的重要性。

楊老師：

在學習團隊及團隊角色（白禮賓）的過程中，我明白到團隊是一個由不同成員組成的集體，通過協作來達成共同目標。每個成員的貢獻都是不可或缺的，互相支持能提升整體效率。

何老師：

在學習團隊及團隊角色的過程中，我深刻體會到團隊合作的重要性及每個成員在團隊中的獨特角色。團隊成員可以互相補充技能和知識，當每個人發揮所長時，整體的表現往往超過個別成員的總和。

蔡老師：

透過這兩次認識團隊及團隊角色的培訓，讓我更加清楚自己的位置，與同事之間的協調，彼此合作分工，最深刻印象就係一班人一起建造鐵路，當問題出現，是去追究責任或是解決問題。還有導師講到單車比賽中，有人的責任是拿獎杯、有破風者、有人要為團隊犧牲，所以要認識自己的職責，不是單打獨鬥，是一隊人一起向目標進發！

魏老師：

在學習團隊及團隊角色（白禮賓）的過程中，發現各人有獨特的長處，在團隊中有不同的發揮地方，讓我更能明白他們處事的方式及態度，使我更能逆地而處，調整溝通方式。

趙老師：

在這兩次的教師專業培訓課程中，令我明白團隊合作的重要，體會到團隊的力量。作為學校一份子，大家都努力協調與溝通，這讓我學會了如何有效傳遞信息與解決衝突。在活動中與同事合作，不僅增強了我們的責任感，也提升了團隊的凝聚力。我發現，定期的培訓和反饋對於促進團隊合作至關重要。活動可以進一步加強彼此之間的信任與理解。

王老師：

透過是次教師專業培訓，令我明白到團隊之間應該有共同的願景和目標，這樣能夠增強團隊凝聚力，促使每個人都朝著同一方向努力。其次，良好的溝通是一個團隊不可或缺的一部分，領導者應提倡開放的交流，讓每位成員都能表達自己的想法和意見，這樣可以促進合作和工作成效。

張老師：

透過認識團隊及團隊角色的教師培訓後，我深入地了解合作的力量，並激勵我在未來的團隊工作中，建立清晰的角色定位和良好的溝通，以多聆聽多溝通多諒解方式推動團隊前進，貢獻於獲取團隊勝利。

楊老師：

透過是次教師培訓，我深刻感受到團隊的重要性。團隊是需要有效的溝通和互補，每一位老師有不同的長處和短處，每人的角色都不一樣。一個成功的團隊需要發揮各人所長，透過溝通更好地與同事們互相配合及反思，使團隊不斷進步。

林老師：

今次在學習團隊角色（白禮賓）的課堂中，明白每個人都有自己的強、弱項，在團隊中有不同的角色，只要我們互補不足，互相鼓勵及包容，坦承地溝通，有共同的目標，便能解決很多困難。

洪老師：

透過這次教師培訓的工作坊，我明白團隊的重要性，尤其是在面對困難時，應該與團隊中的成員共同合作，互補不足之處。另外，在培訓中我亦能更了解自己和別人的優點和缺點，希望在日後的工作中能發揮自己的長處，努力完成每天的工作，並檢視自己的不足之處，反思自己的教學方法及技巧。

學校發展新計劃

題目：建立團隊的思考與實踐

引言

在教育環境中，教職員的團結與合作對於學校的發展至關重要。本計劃旨在建立教職員團體，促進彼此之間的交流與支持，提升整體的歸屬感，進而增強教學質量和學生的學習體驗。

目標

1. **提升教職員的歸屬感：**讓每位教職員感受到自己是學校大家庭的一部分。
2. **增強合作精神：**促進教職員之間的合作與交流，共同解決問題。
3. **建立支持系統：**為教職員提供情感與專業上的支持，提升工作滿意度。

計劃內容

1. 教職員團隊建設工作坊

- **內容：**舉辦團隊建設工作坊，強調團隊合作的重要性和不同角色的貢獻。
- **形式：**小組活動、角色扮演、經驗分享。
- **預期效果：**增強教職員對團隊角色的認識，提升互信與支持。

2. 定期社交活動

- **內容：**組織定期的社交活動，如午餐聚會、團建活動、生日會等。
- **形式：**以輕鬆的環境促進相互了解和交流。
- **預期效果：**增強教職員之間的情感聯繫，促進友誼與合作。

3. 建立支持小組

- **內容：**設立支持小組，為新入職教職員提供指導和支持，幫助他們適應環境。
- **形式：**配對經驗豐富的老師與新入職教職員，定期進行一對一的交流。
- **預期效果：**提升新入職教職員的歸屬感，減少適應過程中的困難。

4. 反思與交流會

- **內容：**定期舉辦反思與交流會，鼓勵教職員分享教學經驗與挑戰。
- **形式：**圓桌討論、主題分享。
- **預期效果：**促進知識分享，增強團隊合作精神。

評估方法

- **問卷調查：**在活動結束後，發放問卷調查教職員對活動的滿意度及其對歸屬感的影響。
- **定期反饋：**透過定期的反饋機制，收集教職員對計劃的建議和意見。

結論

透過計劃，希望能夠建立一個緊密合作的教職員團體，提升整體的歸屬感和工作滿意度。這不僅將有助於教職員的專業發展，也將進一步促進學生的學習成果和學校的整體發展。未來，我們將持續優化這些計劃，確保每位教職員都能在這個大家庭中找到自己的位置。



➤ 黃仲基校長、梁淑儀校長與參加校本培訓的同工合照（基督教宣道會茵怡幼稚園）



➤ 導師與同工們一起總結校本培訓的收獲（基督教宣道會茵怡幼稚園）



校本培訓活動剪影



➤ 李少鶴主席、胡少偉博士與參加校本培訓的同工合照（漢迪國際幼稚園）



➤ 馮禮遜講師在聆聽同工的分組討論（善一堂安逸幼稚園）



➤ 梁淑儀校長、黃仲基校長與參加校本培訓的同工合照（中華基督教會全完幼稚園）



➤ 李少鶴校長、胡少偉博士與參加校本培訓的同工合照（天主教明我幼稚園（港島校））



➤ 校本培訓分組討論後的匯報（天主教明我幼稚園（港島校））



➤ 胡少偉博士、劉餘權校長與參加校本培訓的同工討論（漢迪國際幼稚園）



➤ 陳校長在校本培訓中與導師互動（漢迪國際幼稚園）



➤ 李少鶴主席在校本培訓中勉勵同工（善一堂安逸幼稚園）



➤ 梁淑儀校長、黃仲基校長與參加校本培訓的同工合照（香海正覺蓮社佛教慧光幼稚園）



➤ 善一堂安逸幼稚園校監關志強親臨支持校本培訓活動



➤ 黃仲基校長指導團隊活動（香海正覺蓮社佛教慧光幼稚園）



應屆執委會及計劃委員會名單

香港教育行政學會應屆成員

榮譽顧問：蔡若蓮局長，JP

永遠榮譽會長：黃景波教授、英汝興校長、李少鶴校長、陳曾建樂總校長

名譽會長：劉孟蛟醫生、劉林美芳女士、吳民雄先生

義務法律顧問：林錫光律師、駱健華律師

2024-2026 執委會成員

會長：梁淑儀校長

主席：朱偉林校長

副主席：張翠儀校長、吳永雄校長

義務秘書：陳德安校長

義務副秘書：李健廉校長、黃秀麗校長、

義務司庫：劉美莊校長

義務副司庫：劉餘權校長

會籍秘書：梁健文博士、周秉濤校長、溫志倫校長

公關秘書：杜莊莎妮校長、陳瑩瑩校長、鄭俊傑副校長

學術秘書：胡少偉博士、崔永浩校長、翁美茵校長、馮禮遜校監

「幼稚園行政培訓課程與幼稚園領導和管理手冊」計劃 計劃督導委員會名單

香港教育行政學會永遠榮譽會長陳曾建樂總校長（主持）

香港教育行政學會副主席吳永雄校長

香港教育行政學會公關秘書杜莊莎妮校長

香港教育行政學會學術秘書馮禮遜校監

香港教育行政學會學術秘書胡少偉博士（秘書）

計劃統籌委員會名單 (2023 年 9 月至 2024 年 2 月)

香港教育行政學會永遠榮譽會長李少鶴校長（主持）

香港教育行政學會主席朱偉林校長

香港教育行政學會義務司庫劉美莊校長

香港教育行政學會義務副司庫劉餘權校長

香港教育行政學會學術秘書胡少偉博士（秘書）



參與計劃學校（按報名序）

香港西區婦女福利會幼稚園

福來邨錦全幼稚園

建生浸信會白普理幼兒園

耀基創藝幼稚園

香港華人基督會煜明幼稚園

路德會包美達幼兒園

港青基信幼兒學校（農圃道）

香海正覺蓮社佛教慧光幼稚園

路德會景林幼稚園

ST. CATHERINE' S KINDERGARTEN

九龍城浸信會幼稚園

基督教宣道會茵怡幼稚園

中華基督教會基華幼稚園

中華基督教會福幼幼稚園、幼兒中心

中華基督教會屯門堂幼稚園 / 幼兒園

中華基督教會屯門堂何福堂幼稚園 / 幼兒園

浸信會華恩幼稚園

何文田浸信會幼稚園

神召會禮拜堂天澤幼兒園

金巴倫英文幼稚園

東華三院田家炳幼兒園

基督教樂道幼稚園

中華基督教會基法幼稚園

中華基督教會福幼第二幼稚園

九龍城浸信會禧年幼稚園

啟文幼稚園暨幼兒園

鄰舍輔導會元朗幼兒園

中華基督教會基真幼稚園

中華基督教會全完幼稚園

崇真小學暨幼稚園

中華基督教會協和幼稚園

鄰舍輔導會粉嶺幼兒園

佛教沈東福幼稚園

善一堂安逸幼稚園

港青基信幼兒學校（啟晴）

港青基信國際幼稚園

中華基督教會長洲堂錦江幼稚園／幼兒園

聖文嘉幼稚園（何文田）

香港小童群益會樂緻幼兒園暨幼稚園（灣仔）

聖公會慈光堂聖匠幼稚園

聖公會慈光堂聖匠幼稚園（分校）

中華基督教會主蔭幼稚園

翰林幼稚園（天水圍）

中華基督教會元朗堂周宋主愛幼兒園

漢迪國際幼稚園

培僑國際幼稚園（碧濤花園）

中華基督教會深愛堂幼稚園

藍田靈糧幼稚園

鑽石山靈糧幼稚園

博愛醫院陳潘佩清紀念幼稚園幼兒中心

培僑國際幼稚園暨幼兒園（富豪花園）

聖公會慈光堂柯佩璋幼稚園幼兒園

鄰舍輔導會東涌幼兒園

基督教香港信義會祥華幼稚園

天主教明我幼稚園（港島校）

（排名按收表序）



參與學員名單（按筆劃序）

序號	學員姓名	校名	職銜
1	布昉僑	中華基督教會福幼第二幼稚園	主任
2	白妮妮	神召會禮拜堂天澤幼兒園	老師
3	石梓龍	路德會景林幼稚園	主任
4	沈志惠	耀基創藝幼稚園	主任
5	阮秀蓮	ST. CATHERINE'S KINDERGARTEN	校長
6	杜莊莎妮	崇真小學暨幼稚園	校長
7	吳鳳萍	香港小童群益會樂緻幼兒園暨幼稚園（灣仔）	主任
8	余穎儀	鄰舍輔導會東涌幼兒園	校長
9	何思晴	港青基信幼兒學校（農圃道）	行政老師
10	何敏茵	基督教樂道幼稚園	校長
11	何嘉恩	聖文嘉幼稚園(何文田)	主任
12	李涯盈	港青基信國際幼稚園	校長
13	李海鈴	藍田靈糧幼稚園/鑽石山靈糧幼稚園	老師
14	李倩瑜	中華基督教會基華幼稚園	主任
15	李偉珊	ST. CATHERINE'S KINDERGARTEN	副校
16	李詠恩	天主教明我幼稚園(港島校)	校長
17	李惠敏	聖公會慈光堂聖匠幼稚園	校長
18	李嘉恩	中華基督教會全完幼稚園	級長
19	李嘉雯	中華基督教會福幼幼稚園、幼兒中心	校長
20	李藹宜	建生浸信會白普理幼兒園	老師
21	周佳玲	漢迪國際幼稚園	主任
22	邱詒鰻	聖公會慈光堂聖匠幼稚園（分校）	副校長
23	林玉萍	耀基創藝幼稚園	校長
24	林巧儀	中華基督教會深愛堂幼稚園	校長
25	林凱汶	中華基督教會基真幼稚園	校長
26	林靜雯	九龍城浸信會幼稚園	校長
27	林曉楹	港青基信幼兒學校（農圃道）	校長
28	林藹莉	中華基督教會長洲堂錦江幼稚園/幼兒園	校長
29	侯莉嫦	崇真小學暨幼稚園	園長
30	奚佩珍	何文田浸信會幼稚園	校長
31	袁淑雯	浸信會華恩幼稚園	校長
32	區少翠	港青基信幼兒學校（啟晴）	資深老師
33	莊香麗	路德會景林幼稚園	校長
34	麥鳳璋	善一堂安逸幼稚園	校長
35	麥蘊嫻	福來邨錦全幼稚園	校長
36	張小燕	聖公會慈光堂聖匠幼稚園（分校）	主任
37	張銀英	九龍城浸信會禧年幼稚園	校長
38	張緻瑩	中華基督教會基真幼稚園	主任
39	梁啟成	翰林幼稚園（天水圍）	校長
40	梁凱茵	培僑國際幼稚園暨幼兒園田一	主任
41	梁懿靈	東華三院田家炳幼兒園	校長
42	郭文燕	福來邨錦全幼稚園	主任
43	郭美詩	香港華人基督會煜明幼稚園	校長
44	郭紫欣	中華基督教會福幼第二幼稚園	老師
45	陳安欣	中華基督教會屯門堂幼稚園/幼兒園	校長
46	陳秀月	路德會包美達幼兒園	主任
47	陳偉珍	聖文嘉幼稚園(何文田)	校長

序號	學員姓名	校名	職銜
48	陳敏莉	聖公會慈光堂柯佩璋幼稚園/幼兒園	校長
49	陳許華	漢迪國際幼稚園	校長
50	陳鳳嫻	中華基督教會屯門堂何福堂幼稚園/幼兒園	校長
51	陳慧瑜	佛教沈東福幼稚園	校長
52	陳穎雯	藍田靈糧幼稚園/鑽石山靈糧幼稚園	校長
53	陳錦汶	港青基信國際幼稚園	K1 Coordinator
54	湯詠琪	鄰舍輔導會粉嶺幼兒園	校長
55	彭麗芬	鄰舍輔導會元朗幼兒園	校長
56	曾雅詩	香海正覺蓮社佛教慧光幼稚園	校長
57	曾潔琳	翰林幼稚園 (天水圍)	老師
58	黃子殷	主蔭幼稚園	校長
59	黃芷欣	中華基督教會福幼第二幼稚園	級長
60	黃明慧	中華基督教會福幼第二幼稚園	副主任
61	黃秀麗	中華基督教會基法幼稚園	校長
62	黃振宇	中華基督教會基法幼稚園	主任
63	黃凱怡	基督教香港信義會祥華幼稚園	主任
64	黃凱盈	九龍城浸信會幼稚園	主任
65	黃幗彥	港青基信幼兒學校 (啟晴)	校長
66	黃慧儀	神召會禮拜堂天澤幼兒園	主任
67	黃潔盈	善一堂安逸幼稚園	副校
68	黃燕琳	九龍城浸信會幼稚園	主任
69	溫志倫	香港西區婦女福利會幼稚園	校長
70	雷美儀	中華基督教會元朗堂周宋主愛幼兒園	校長
71	楊明瑤	路德會包美達幼兒園	校長
72	楊嘉明	基督教宣道會茵怡幼稚園	校長
73	葉美儀	建生浸信會白普理幼兒園	校長
74	葉淑娟	培僑國際幼稚園暨幼兒園田一	校長
75	葉詠兒	培僑國際幼稚園 (碧濤花園)	副校長
76	葉潔美	聖文嘉幼稚園(何文田)	副校
77	廖佩珊	聖公會慈光堂聖匠幼稚園	行政助理
78	趙瑞蘭	金巴倫英文幼稚園	副校
79	潘曉晴	中華基督教會福幼第二幼稚園	級長
80	蔡馮麗湄	金巴倫英文幼稚園	校長
81	鄭艷卿	中華基督教會基華幼稚園	校長
82	黎淑潔	中華基督教會全完幼稚園	校長
83	黎詠嘉	中華基督教會長洲堂錦江幼稚園/幼兒園	主任
84	劉明貞	中華基督教會協和幼稚園	校長
85	劉美莊	香港小童群益會樂緻幼兒園暨幼稚園 (灣仔)	校長
86	劉詩敏	博愛醫院陳潘佩清紀念幼稚園幼兒中心	校長
87	謝秀貞	中華基督教會福幼第二幼稚園	校長
88	謝詩珩	啟文幼稚園暨幼兒園	主任
89	顧欣穎	中華基督教會全完幼稚園	主任

註：學員資料按報名時作整理，個別學員因轉校、受孕或其他原因未有按計劃參與後期學習。



幼稚園領導和管理的參考資料

中華人民共和國教育部(2024a)：中華人民共和國學前教育法，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_zcfg/zcfg_jyfl/202411/t20241108_1161363.html



中華人民共和國教育部(2024b)：教育部等十七部门联合印发《家校社协同育人“教联体”工作方案》，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/s5987/202411/t20241101_1160204.html



中華人民共和國教育部(2024c)：教育部办公厅关于开展2024年全国学前教育宣传月活动的通知，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

http://www.moe.gov.cn/srcsite/A06/s3327/202403/t20240325_1122321.html



中華人民共和國教育部(2022)：教育部关于印发《幼儿园保育教育质量评估指南》的通知，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

http://www.moe.gov.cn/srcsite/A06/s3327/202202/t20220214_599198.html



中華人民共和國教育部(2021)：教育部關於大力推進幼兒園與小學科學銜接的指導意見，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

http://www.moe.gov.cn/srcsite/A06/s3327/202104/t20210408_525137.html



中華人民共和國教育部(2018)：教育部办公厅关于开展幼儿园“小学化”专项治理工作的通知，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

http://www.moe.gov.cn/srcsite/A06/s3327/201807/t20180713_342997.html



中華人民共和國教育部(2001)：教育部关于印发《幼儿园教育指导纲要（试行）》的通知，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

http://www.moe.gov.cn/srcsite/A06/s3327/200107/t20010702_81984.html



中華人民共和國教育部(1996a)：关于开展幼儿园园长岗位培训工作的意见，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

http://www.moe.gov.cn/srcsite/A06/s3327/199601/t19960125_81986.html



中華人民共和國教育部(1996b)：关于颁发《全国幼儿园园长任职资格职责和岗位要求（试行）》的通知，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

http://www.moe.gov.cn/srcsite/A06/s3327/199601/t19960126_81985.html



中華人民共和國教育部(年份不詳)：3-6 歲兒童學習發展指南(聯合國兒童基金會贈閱)，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

<https://www.unicef.cn/media/8456/file/%E3%80%8A3%E2%80%94%E5%B2%81%E5%84%BF%E7%AB%A5%E5%AD%A6%E4%B9%A0%E4%B8%8E%E5%8F%91%E5%B1%95%E6%8C%87%E5%8D%97%E3%80%8B.pdf>

幼稚園園長專業標準，輯錄自《百度百科》，瀏覽日期：2024.11.8，擷取自，

<https://baike.baidu.com/item/%E5%B9%BC%E5%84%BF%E5%9B%AD%E5%9B%AD%E9%95%BF%E4%B8%93%E4%B8%9A%E6%A0%87%E5%87%86/16425544>

邵潔琪(2020)：幼稚園園長的謙卑型領導行為探析，載於《教育進展》，(4)10，516-520。瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，<https://doi.org/10.12677/AE.2020.104088>



教育局(2024a)：幼稚園教育計劃，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

<https://www.edb.gov.hk/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/free-quality-kg-edu/index.html#2>



教育局(2024b)：質素保證架構，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

<https://www.edb.gov.hk/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/index.html>



教育局(2024c)：學校自我評估手冊(幼稚園)，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/sse/SSE_Manual_2024_TC.pdf



教育局(2024d)：課程領導的角色，瀏覽日期：2024.11.8，擷取自，

https://cd1.edb.hkedcity.net/cd/sbsk/attachment/sharing-activities/2024-2025/1st_Curriculum_Leadership_Online_Professional_Input.pdf



教育局(2024e)：幼稚園階段家長教育資訊，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

<https://www.edb.gov.hk/tc/student-parents/parents-related/parent-info/index.html>



教育局(2023)：幼稚園教育行政手冊，瀏覽日期：2024.11.10，擷取自，

https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/free-quality-kg-edu/KG%20Admin%20Guide_Chi_2023_Dec.pdf

教育局(2023)：給 3-6 歲孩子的家長，瀏覽日期：2024. 11. 12，擷取自，
https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/curriculum-development/major-level-of-edu/primary/materials/parent-child-reading/reading_3-6.pdf



教育局(2022)：幼稚園教育政策下香港優質幼稚園教育效能之顧問研究，瀏覽日期：2024. 11. 12，擷取自，
file:///C:/Users/junet/Downloads/%E5%B9%BC%E7%A8%9A%E5%9C%92%E6%95%99%E8%82%B2%E6%94%BF%E7%AD%96%E4%B8%8B%E9%A6%99%E6%B8%AF%E5%84%AA%E8%B3%AA%E5%B9%BC%E7%A8%9A%E5%9C%92%E6%95%99%E8%82%B2%E6%95%88%E8%83%BD%E4%B9%8B%E9%A1%A7%E5%95%8F%E7%A0%94%E7%A9%B6%20Consultancy%20Study_Executive%20Summary_TC.pdf

教育局(2021a)：《幼小銜接小錦囊》小冊子，瀏覽日期：2024. 11. 12，擷取自，
https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/curriculum-development/major-level-of-edu/primary/materials/Interface_booklet-quick-guide.pdf



教育局(2021b)：幼稚園教育計劃檢討報告，瀏覽日期：2024. 11. 12，擷取自，
https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/fre-e-quality-kg-edu/review-report/report-on-kg-review_c_clean.pdf



教育局(2021c)：幼稚園學與教層面推廣國家安全教育、認識國家、國旗和國徽以及中華文化，瀏覽日期：2024. 11. 12，擷取自，
<https://mykiddie.ephhk.com/upload/2901/section/page296129899812398034/79ddb5fb5848220fb6c26bdc14dddf4b.pdf?ckeditor>



教育局(2020)：學前教育學券計劃，瀏覽日期：2024. 11. 10，擷取自，
<https://www.edb.gov.hk/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/preprimary-voucher/index.html>



教育局(2018)：幼稚園學生缺課的通報機制，瀏覽日期：2024. 11. 10，擷取自，
<https://www.edb.gov.hk/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/kindergarten-reporting-absentees/index.html>



教育局(2017a)：幼稚園教育課程指引，瀏覽日期：2024. 11. 10，擷取自，
https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/curriculum-development/major-level-of-edu/preprimary/TC_KGECG_2017.pdf



教育局(2017b)：幼稚園表現指標，瀏覽日期：2024. 11. 10，擷取自，
https://www.edb.gov.hk/attachment/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/performance-indicators-pre-primary-institutions/PI_KG_TC.pdf





編後語

由香港教育行政學會主辦、優質教育基金贊助的「幼稚園行政培訓課程與有效的幼稚園領導和管理手冊」計劃進行了 18 個月，按照計劃如期順利完成。筆者在整理這本《幼稚園領導和管理手冊》的歷程中，發現了計劃成功地支援跨校幼稚園行政人員進行系統及重應用的培訓課程，透過互訪觀摩彼此學習，形成品質圈加強相互學習，建立專業學習社群以面對香港幼教的新挑戰。

這系統培訓計劃有 55 間幼稚園 / 幼兒園參與，共有 89 位幼教行政人員為學員，其中包括 49 位幼稚園校長。他們大都經歷了 4 個階段的學習，包括：第一階段 (2023.11-2024.2) 8 節幼稚園行政培訓課程；第二階段 (2024.1-2024.2) 參觀 6 間有效領導和管理的友校；第三階段 (2024.3-2024.5) 建立專業學習社群 (12 組品質圈，每組 6-8 人，每人參觀 2 間組內幼稚園)；第四階段 (2024.3-2024.8) 進行工作事後檢討 / 校本行動學習。更有 10 間幼稚園同工於第五階段 2024 年 6 月至 11 月進行校本顧問服務和教師培訓，並提交學習成果匯報或學校發展新計劃。

當前香港幼稚園工作壓力大，參加的幼教校長及行政人員不辭勞苦，在周末、學校上課日的晚上，抽出寶貴時間參加系統課程，並在百忙中抽時間到友校進行參觀和進行品質圈互訪，及開展個人的工作事後檢討 / 校本行動學習等，這計劃幼教學員的堅毅和學習力，值得尊敬！此外，參與計劃的講師和導師們的循循善誘，為提升幼教行政人員專業成長付出的心力，亦屬難得！與此同時，本人代表計劃的團隊感謝四位主禮嘉賓：中聯辦港島工作部宣教處黎達鋒調研員、香港立法會議員（教育界）朱國強校長、優質教育基金督導委員會主席葉禮德 JP 和教育局首席教育主任（幼稚園教育）梁詠珊女士，親臨香港小童群益會總部禮堂的「分享會暨結業典禮」，向學員頒發結業證書作出肯定和鼓勵，並主持這本《幼稚園領導和管理手冊》的首發儀式。

本書得以成功出版，實感謝各主講嘉賓的供稿支持！同時感謝學會主席和 6 所獲邀參觀幼稚園的來稿，計劃團隊的支持及學員在不同階段的反思、回饋和優秀的課業！而為了讓讀者在一個較短的時間內知悉幼稚園領導與管理相關文獻，計劃團隊專門整理了一份參考資料，並儘量做了二維碼，希能方便大家。在編印這計劃成果：《幼稚園領導和管理手冊》過程中，因時間所限，書內有錯漏之處，歡迎讀者對編印不吝賜教！最後，感謝優質教育基金對推動學校教育行政的支持；並祝願往後幼稚園校長與行政人員能從自學這手冊，掌握幼稚園的領導和管理能力，及得到領悟和成長。

主編
胡少偉博士
二零二四年十二月

書 名：《幼稚園領導和管理手冊》
主 編：胡少偉
編 輯 委 員：梁淑儀、朱偉林、李少鶴、劉美莊、劉餘權
出版及發行：香港教育行政學會有限公司
網 址：www.hkcea.edu.hk



出 版 日 期：2025 年 1 月
I S B N：978-988-98280-7-3
贊 助：優質教育基金
印 刷 數 量：1,000 本
設 計 排 版：Milktea Productions

香港出版 免費贈閱
版權所有 翻印必究

「幼稚園行政培訓課程與幼稚園領導和管理手冊」計劃

《幼稚園領導和管理手冊》

香港教育行政學會

聯絡地址：九龍油塘油塘道25號

中華基督教會基法小學(油塘)

梁淑儀校長轉

電話：2389 5458

傳真：2342 4459

網站：www.hkcea.edu.hk

