

2018/19 學年  
「內地與香港校長交流及協作試行計劃」  
重點學習報告

主題：如何塑造教師團隊傳承領導  
推動學校持續發展

梁麗琪 校長  
藍田循道衛理小學

## 一、學習重點/範疇

學校持續發展的動力來自教師團隊充沛的專業能量。學校對教師的要求已由以往的較着重個人效能，逐漸演化為以科組為本的團隊協作，期望教師能致力推展校本課程和整校的學與教策略，以提升學生的學習成果和照顧學習的多樣性《基礎教育課程指引-聚焦·深化·持續(小一至小六)》。

在學校的管理發展層面，如何塑造教師團隊傳承領導工作，以促進優質的教學質素，讓學校具備持續發展的動力，是十分值得研究的課題。

## 二、蒐集資料

### I. 參考文章：

1. 教育局(2014)。《基礎教育課程指引-聚焦·深化·持續(小一至小六)》。香港：課程發展議會。
2. 打一小學教育集團(2018)。《搖籃》，第42期。
3. 打一小學教育集團(2018)。《搖籃》，第43期。

### II. 跟崗學校：上海市楊浦區打虎山路第一小學(簡稱「打一小學」)

跟崗日期：2018年12月13日至14日

跟崗日程：

時間		內容
13.12.2018	上午	觀課：語文、英語、音樂 參觀校園
	下午	參加學生陶藝活動
14.12.2018	上午	觀課：數學、語文、科技
	下午	參加英語閉幕式 參加語文教研活動

### III. 與學校管理層交流重點：

兩天的跟崗學習，分別與打一小學的卞松泉校長、吳倩副校長及部分的骨幹老師交流討論，其中重點如下：

#### 1. 教師的成長

- 建基於個人的「專業與夢想，榮耀與尊嚴」
- 對教師的期望：不用揚鞭自奮蹄
- 引導老師重視
  - ✓ 在群體中的影響與地位
  - ✓ 在人際交往中的坦誠與合作
  - ✓ 在工作中的勤奮與自勵
  - ✓ 在利益面前的理智與淡泊

## 2. 建設教師團隊的策略

- 持續提升教師師德水平
- 持續鼓勵教師學習進修
- 持續提高教師人文素養
- 積極培養骨幹教師
- 重視年青教師的培養

## 3. 骨幹教師的培養(骨幹教師指學科帶頭人、區級骨幹教師、校級骨幹教師、校級青年骨幹教師的梯隊)

透過定期的專業發展活動，提升資深教師的領導質素：

- 教學評議活動
- 公開教學展示
- 教學比賽
- 基準教學備課(大學專家指導)

## 4. 年青教師的培育

透過「上好課是硬道理」的專業發展活動，提升年青教師的教學能力：

- 青年教師專業發展團隊交流活動
- 「搖籃杯」青年教師教學評議活動
- 見習教師滙報課
- 「名師教室」教研會議

### 三、就學習體驗所得的「一個發展重點」

打一小學對教師有清晰的專業要求，期望教師「不用揚鞭自奮蹄」。教師的培育工作既提升教師的教學能量，亦塑造教師良好的工作態度。學校透過多元化的教師專業發展活動，全面照顧不同教齡的教師的專業成長需要，讓教師在日常教學中實踐專業，敬業樂業，做法很值得參考借鏡。

打一小學有五個建設團隊的策略方向：持續提升教師師德水平、持續鼓勵教師學習進修、持續提高教師人文素養、積極培養骨幹教師、重視年青教師的培養。其中「鼓勵學習進修」及「培養骨幹教師與年青教師」，相信亦是香港不少學校現行的團隊發展策略，但若要做好承傳領導的工作，我認為學校必須更強調教師團隊的群體協作關係，並培養新入職年青老師的歸屬感。打一小學引導老師重視個人「在群體中的影響與地位」、「在人際交往中的坦誠與合作」、「在工作中的勤奮與自勵」及「在利益面前的理智與淡泊」，就是向教師傳遞個人在團隊中的角色價值，讓他們瞭解個人與團隊的關係。教師明白個人在團隊中的價值並能充分實踐，就能把學校工作傳承優化，持續推動學校發展。

年青教師是學校團隊的新力軍，更要好好裝備他們成為學校未來的骨幹老師，肩負起學校工作的傳承。因此，我認為學校在啟導的安排上，除關注他們教學工作上的適應外，必須同時協助他們建構老師的角色，認同學校的核心價值，讓年青教師肯定自己是學校團隊的一分子，樂於與其他持分者互動交流，並與他們建立緊密的夥伴關係，在團隊中追求卓越，貢獻自己。確立了教師的身分及團隊中的認同感，相信年青教師更有能量去持續發展專業，追求教學的梦想，承擔推動學校教育工作的使命。