香港教育行政學會

第三屆卓越教育行政人員獎勵計劃特刊

2018年1月13日

目錄

主席的話 1
學會簡介及近年執委名單 2-3
題詞 4-13
第三屆卓越教育行政人員獎勵計劃及第三屆終選評審團 14-16
第三屆卓越教育行政人員獎勵計劃頒獎典禮 17
第三屆獎勵計劃得獎者行政分享
孔偉成校長 18
朱國強校長 19
李小娟校長 20
李嘉濤副校長 21
杜莊莎妮校長 22
林日豐校長 23
林碧珠校長 24
洪細君校長 25
徐區懿華校長 26
張偉菁校長 27
莫苑萍校長 28
郭超群校長 29
陳俊敏校長 30
陳美儀校長 31
程衞權主任 32
黃侶詩校長 33
黃偉東校長 34
黃鳳霞校長 35
鄭麗娟副校長 36
盧巧藍校長 37
首屆獎勵計劃剪影 38-39
第二屆獎勵計劃剪影 40-41
學會近年活動剪影
2012 年及之前學會活動 42
2013 年學會活動 43
2014 年學會活動 44
2015 年學會活動 45
2016 年學會活動 46
2017 年學會活動 47-48
學會對香港教育發展的十點關注 49

主席的話

陳曾建樂主席

主禮嘉賓中央人民政府駐香港特別行政區聯絡辦公室副主任譚鐵牛院士、教育局局長楊潤雄太平紳士、終選評審曾鈺成大紫荊勳賢和彭新強教授、本活動贊助人廖嘉瑄總經理、各位得獎的教育行政人員、各位得獎者親友、各位嘉賓和各位教育界朋友：

歡迎大家抽空出席由香港教育行政學會舉辦的第三屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」頒獎典禮，跟我們一起見證20位卓越教育行政人員獲獎的珍貴時刻。今天的頒獎典禮能夠順利進行，實有賴主禮嘉賓譚鐵牛副主任、楊潤雄局長在百忙中撥冗出席並致勉勵辭，終選評審曾鈺成大紫荊勳賢和彭新強教授、本活動贊助人廖嘉瑄總經理，以及在座各位嘉賓、各位教育界朋友及友好到場支持。

為了促進本港教育界行政管理的素質，與及表揚業界表現出色的行政人員，本學會於2012年首辦「卓越教育行政人員獎勵計劃」，並提供機會鼓勵獲獎者與業界分享教育行政心得和成功的經驗。今年本學會在業界的踴躍支持下，成功舉辦第三屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」，並獲得曾鈺成大紫荊勳賢、香港中文大學教育學院教育行政與政策學系彭新強教授擔任終選評審，為今屆選出二十位卓越及優異的教育行政人員。

在此，本人衷心恭賀二十位得獎者，多謝他們對教育行政的付出和對本計劃的支持，期望在未來的一年裏面，各得者可以無私地分享他們寶貴的成功經驗，落實本會的目標，一齊推廣和提升本港的教育行政。另外，為表示鼓勵，每一位得者將獲贈本會永遠會籍，希望大家日後能積極參與本會會務，共同為推動本港優質教育行政多出一分力。為與更多人士分享是次盛典，本學會亦特意為今次典禮製作了特刊一本，當中並收錄了學會近年活動的剪影，向各界人士分享本會的動態。

最後，本人代表執委會感謝1984年創會的全體成員，特別是今天出席支持我們的資深創會委員黃錦樟博士和張黃韻瑤博士，他們傳承了很多智慧給我們， 本人代表全體執委向兩位致以最深感謝！本人亦感激歷屆主席包括黃景波博士、申龐得玲博士和李少鶴校長過去對學會的英明帶領，為本會建立了一個優良的根基，讓我們能夠效法很多優良的傳統去繼續發展會務；更多謝全體執委的齊心合作，互相配搭、主動承擔各項工作，令今日的盛典能順利進行。感謝各得獎者親友和教育界朋友的參與！多謝耀中國際學校慷慨借出場地和多位義工，全靠你們的協助，才有今天的成功！

最後祝願各位：身心康泰、家庭幸福！多謝大家！

香港教育行政學會簡介

香港教育行政學會由一群有志研究及推廣教育行政之人士於 1984 年 11 月創立，目標是：促進有志改進教育行政工作之人士聯繫；提高有關教育行政之研究及實踐水準；推廣及傳播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 2004 年 5 月 10 日已註冊成為有限公司，並於 2011 年 1 月 10 日獲正式批準成為法定慈善團體，以慈善服務形式來支持香港教育行政的發展。本學會近年的工作包括舉辦教育專業發展講座、向中小幼學校提供校本培訓、積極參與香港教師中心相關工作和活動、參與優質教育基金教師交流月活動、舉辦關心卓越教育行政步行籌款、協助醫學團體在教育界推廣健康教育活動和出版學會通訊等，並與專上院校合辦學校行政人員培訓課程，為有志提高學校行政能力的中小幼學校行政人員提供適切的培訓。

本學會多年來不時與香港教師中心合辦手工藝班或花卉園長班，目的是讓同工在參與興趣班中減壓，使教師們有健康身心去處理繁忙的教學及行政工作。再者，本學會應兩岸三地基礎教育發展促進會的委託，自 2013 年起先後五度統籌聯絡香港中小幼特教育行政人員，參與「兩岸三地名校長園長高峰論壇」。為促進香港與內地教育交流，本學會於 2016 年邀請「佛山市禪城區教育局幼稚園教育考察團」於 12 月 18 至 21 日來港交流；與此同時，為了促進執委和會員的溝通和考察惠州教育與羅浮山景點，本學會於 2017 年 1 月 8 日至 9 日舉辦「惠州教育考察交流團」。另經永遠榮譽會長黃景波教授與東方日報聯繫，本學會執委於 2016 年 12 月起至 2017 年 5 月每月向東方日報供稿，分享香港學校教育的特色與創新之處。而為了推動會員和教育界朋友對香港教育發展的關注，本學會 2017 年周年大會之專題講座邀請宏恩基督教學院校長崔康常博士主講「香港教育未來發展的挑戰」，分享其行政經驗和對香港教育發展的見解。與此同時，本學會一向關注香港教育的未來發展，於 2017 年 3 月約見特首選舉候選人林鄭月娥辦公室的代表，表達本學會對香港教育未來五年發展的十點關注，並去函特首選舉候選人曾俊華表達本學會對香港教育發展的關注。

為推動香港學校教育行政的優化，本學會於 2012 年首辦「卓越教育行政人員獎勵計劃」，甄選卓越教育行政人員，並將得獎者的行政心得與教育界分享，以促進香港教育行政的發展及提升香港教育的整體表現。首屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」於 2013 年 11 月 2 日在香港友好協進會進行頒獎典禮，由范徐麗泰大紫荊勳賢頒獎並致勉勵辭。第二屆頒獎典禮於 2016 年 2 月 20 日由在吳克儉局長主禮。為進一步推動香港學校教育行政的優化，本學會於 2016 年推出第三屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」，並邀請了曾鈺成先生，GBM，GBS，JP 、香港中文大學教育學院教育行政與政策學系彭新強教授、香港教育行政學會會長李少鶴校長及香港教育行政學會主席陳曾建樂校長等為終選評審，應屆頒獎典禮於 2018 年 1 月 13 日下午在耀中國際學校 (中學) 演奏廳舉行，並邀得中央人民政府駐香港特別行政區聯絡辦公室副主任譚鐵牛院士及教育局局長楊潤雄太平紳士主禮及頒獎。

近年執委名單

2008–2010 執委會成員

會長暨上屆主席	黃景波博士
主席	申龐得玲博士
副主席	李少鶴校長
義務秘書	鄒秉恩校長
義務司庫	英汝興校長
學術秘書	馬潔貞校長
學術副秘書	胡少偉博士
會籍秘書	陳曾建樂校長
會籍副秘書	余煊博士
公關秘書	賀國強博士
公關副秘書	孔美琪博士

2010–2012 執委會成員

會長	黃景波博士
主席	申龐得玲博士
副主席	李少鶴校長 陳曾建樂校長
義務秘書	鄒秉恩校長
義務司庫	英汝興校長
學術秘書	胡少偉博士
學術副秘書	賀國強博士
會籍秘書	馬潔貞校長
會籍副秘書	孔美琪博士
公關秘書	張黃韻瑤博士
公關副秘書	余煊博士
委選委員	林志鴻博士 宋濂平校長 鄧兆鴻先生

2012–2014 執委會成員

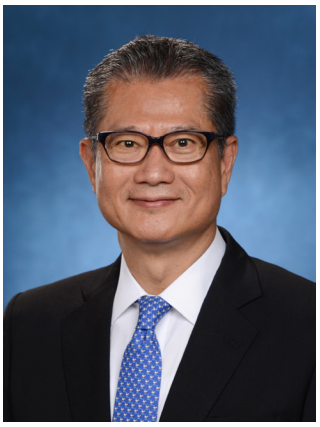
永遠榮譽會長	黃景波博士
會長	申龐得玲博士
主席	李少鶴校長
副主席	陳曾建樂校長 英汝興校長 賀國強博士
義務秘書	張翠儀校長
義務副秘書	鄒秉恩校長
義務司庫	孔美琪博士
會籍秘書	馬潔貞校長
公關秘書	張黃韻瑤博士
公關副秘書	余煊博士 梁淑儀校長
學術秘書	胡少偉博士
學術副秘書	林志鴻博士 黃兆雄校長

2014–2016 執委會成員

永遠榮譽會長	黃景波博士
會長	申龐得玲博士
主席	李少鶴校長
副主席	陳曾建樂校長 梁淑儀校長
義務秘書	張翠儀校長
義務副秘書	黃兆雄博士
義務司庫	英汝興校長
會籍秘書	鄒秉恩校長
會籍副秘書	朱偉林校長
公關秘書	余煊博士
公關副秘書	李志成校長
學術秘書	胡少偉博士
學術副秘書	賀國強博士 林志鴻博士

2016–2018 執委會成員

永遠榮譽會長	黃景波教授 申龐得玲博士
會長	李少鶴校長
主席	陳曾建樂總校長
副主席	梁淑儀校長 黃兆雄博士 胡少偉博士
義務秘書	張翠儀校長
義務司庫	李志成校長
義務副司庫	英汝興校長
會籍秘書	朱偉林校長
會籍副秘書	吳永雄校長 劉美莊校長
公關秘書	余煊博士
公關副秘書	鄒秉恩校長 朱啟榮博士 馮禮遜總校長
學術秘書	胡少偉博士（兼）
學術副秘書	賀國強博士 林志鴻博士
義務法律顧問	林錫光律師



香港教育行政學會第三屆卓越教育行政人員獎勵計劃

與時俱進

爲港育才

財政司司長陳茂波

《卓越教育行政人員獎勵計畫》特刊誌慶

勇立潮頭 追求卓越

中央人民政府駐港聯絡辦副主任 譚鐵牛

香港教育行政學會第三屆卓越教育行政人員獎勵計劃

力臻卓越

惠益菁莪

教育局局長楊潤雄

敬賀香港教育行政學會「卓越教育行政人員獎勵計劃」
二零一八特刊付梓

專才卓越
校管得宜

中華人民共和國香港特別行政區
立法會主席梁君彥

香港教育行政學會第三屆卓越教育行政人員獎勵計劃

賞優策進

德溥學林

教育局副局長蔡若蓮

第三屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」頒獎典禮誌慶

追求卓越行政

帶領教育發展

香港基本法委員會副主任

梁愛詩

敬賀

二〇一七年

香港公開大學
THE OPEN UNIVERSITY OF HONG KONG
政府創辦·多元創新
Government established · Diversified and innovative

香港教育行政學會「卓越教育行政人員獎勵計劃」
二零一八特刊

功宏作育
廣教興邦

香港公開大學校長
黃玉山
敬賀

第三屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」頒獎典禮誌慶

樹人樹木
亦範亦模

香港教育行政學會永遠榮譽會長
香港能仁專上學院校長
黃景波教授

敬賀

香港教育行政學會

第三屆卓越教育行政人員獎勵計劃

教育之光

永遠名譽會長

申龐得玲敬題

「卓越教育行政人員獎勵計劃」特刊誌慶

育人為本
追求卓越

香港教育行政學會會長李少鶴

致意

第三屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」

香港每年都有行政長官卓越教學獎， 也有優秀教師選舉， 早年亦曾有傑出學校獎勵計劃，但專門為教育行政人員而設的獎勵計劃不多。 為了向香港教育界推廣卓越教育行政的重要性，香港教育行政學會於 2012 年首辦卓越教育行政人員獎勵計劃，兩年一屆，至今已踏入了第三屆。 這個 「卓越教育行政人員獎勵計劃」目的是：鼓勵教育行政人員的分享，甄選卓越教育行政人員作鼓勵，並提供機會讓得獎人分享其教育行政經驗和心得，以促進香港教育行政的發展。

第三屆終選評審團

應屆獎勵計劃的終選評審包括：曾鈺成大紫荊勳賢、香港中文大學教育學院教育行政與政策學系彭新強教授、教育行政學會李少鶴會長和陳曾建樂主席等。

曾鈺成, GBS, JP(第10屆及11屆全國政協委員)

曾鈺成先生 2008 年起出任香港立法會主席。現時擔任培僑書院和培僑中學校監和培僑小學校董，香港中文大學社會科學院榮譽教授。 曾先生在香港大學畢業後，於培僑中學任教，1986 年擔任該校校長。1992 年曾先生與一群志同道合人士，成立民主建港聯盟，並出任創黨主席，2003 年辭去主席一職，改為出任會務顧問。回歸前，曾先生積極參與香港過渡期工作，曾出任香港特別行政區籌備委員會成員，並於 1993 年至 2013 年期間，擔任全國政協委員。1997 至 1998 年出任臨時立法會議員，1998 年曾先生參加立法會九龍西區地區直選，成功當選，其後幾屆立法會選舉，順利當選連任。2008 年至 2016 任立法會主席。2002 年曾先生獲頒發特別行政區金紫荊星章，2015 年獲頒大紫荊勳章。曾先生曾出任不少政府諮詢職務，包括 2002 至 2008 年出任行政會議非官方議員，2005 至 2008 年為香港機場管理局成員和策略發展委員會行政委員會委員；2003 至 2008 年為廉政公署投訴委員會委員；2001 至 2007 年為證券及期貨事務監察委員會非執行董事；1996 至 2000 年為語文教育及研究常務委員會委員，1996 至 2005 年為香港公開大學校董。

彭新強教授

現任香港中文大學教育行政與政策學系教授及兼系主任 (2011-17)。亦為香港中文大學香港教育領導發展中心總監、學校改進及領導文學碩士課程主任、香港教育局擬任校長課程主任。研究範圍主要為教育行政、管理及領導，以及組織理論。主要職務是培訓教育行政人員和領導、亦為碩士及博士導師。發表學術專著五本及所著學術論文散見中外知名學術期刊。

李少鶴校長

李少鶴校長現任香港教育行政學會會長、香港初等教育研究學會主席，香港能仁專上學院客座教授，香港大學教育學院榮譽顧問，香港教育大學院校協作顧問，有豐富的學校行政經驗，熟悉本地及海外教育發展。李校長曾任香港敬師運動委員會兩屆主席(2016/17 第 21 屆 ;2008/2009, 第 13 屆) 、香港育局「開展德育及國民教育委員會」委員、小一入學委員會委員、中學學位分配委員會委員、優資教育基金委員會評審小組委員、行政長官卓越教學獎督導委員會委員、質素保証校外評核人員及「檢討十五年免費育委員會工作小組」委員等。現任香港民政事務局「青生涯規劃活動資助計劃評審小組」委員、香港青少年發展聯會南區顧問 (前主席)、香港中文大學校友會聯會顧問 (前會長)、香港教師會教育及社會政策主任、香港校董學會秘書長、香港教師中心諮詢管理委員會常務會委員，也是香港中文大學育基金會董事及香港新一代文化協會董事等。

陳曾建樂校長

陳曾建樂校長於 1972 年加入香港靈糧堂幼稚園，現職該機構屬下 7 所分園總校長，並帶領該校於 2001 年榮獲首屆傑出學校勵計劃「教學與學習」範疇優異。陳校長也於 2011 年榮獲「中國百名傑出女企業家」，並於 2012 年榮獲「中國經濟女性年度人物之優秀經濟女性」等。從事幼兒教育工作 45 年，一直兼任政府及教育界不同委員會委員，現為香港教育行政學會主席、香港奧福音樂協會創會會長、香港專業及資深行政人員協會創會會員、各區校長聯會委員等，積極推動香港教育及行政工作的發展。

第三屆卓越教育行政人員獎勵計劃終審花絮

◆學會工作人員於終審會面前合照

◆終審評審團成員合照

◆終選評審曾鈺成大紫荊勳賢、彭新強教授與參與執委合照

經香港教育行政學會執委會專責小組的初審和終審團的面見，今屆得獎者共二十人，分別是：孔偉成校長、朱國強校長、李小娟校長、李嘉濤副校長、杜莊莎妮校長、林日豐校長、林碧珠校長、洪細君校長、徐區懿華校長、張偉菁校長、莫苑萍校長、郭超群校長、陳俊敏校長、陳美儀校長、程衞權主任、黃侶詩校長、黃偉東校長、黃鳳霞校長、鄭麗娟副校長和盧巧藍校長(按筆劃序)。

第三屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」頒獎典禮

日期：2018 年 1 月 13 日（星期六）
時間：下午 2 時半至 5 時
地點：耀中國際學校（中學）演奏廳
地址：九龍塘多福道 3 號
主禮嘉賓：中央人民政府駐香港特別行政區聯絡辦公室副主任譚鐵牛院士
　　香港特別行政區教育局局長楊潤雄太平紳士
司儀：　梁淑儀校長

一、 典禮開始
二、 永遠榮譽會長、會長、主席陪同主禮嘉賓到台上就座
三、 陳曾建樂主席致歡迎辭
四、 主禮嘉賓中央人民政府駐香港特別行政區聯絡辦公室副主任
　　譚鐵牛院士致勉勵辭
五、 主禮嘉賓香港特別行政區教育局局長楊潤雄太平紳士致勉勵辭
六、 頒發獎座及獎狀
七、 拍攝大合照
八、 得獎者分享得獎感受
九、 終選評審曾鈺成大紫荊勳賢分享及致詞
十、 終選評審彭新強教授分享及致詞
十一、 致送紀念品
十二、 得獎代表分享教育行政經驗
十三、 禮成，親友拍攝及自由交誼

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

聖公會靈愛小學　孔偉成校長

感謝天父上帝的恩典和帶領！1999 年，本人獲得中華基督教會聘任為津貼小學校長。2001 年，因我當時所屬的教會成功申辦小學，我轉職至粉嶺神召會小學，成為創校校長。十年過去，2011 年，我渴望突破，再接受挑戰，轉職香港聖公會，擔任聖公會天水圍靈愛小學。哲人說信念構成尊嚴的基本，沒有信念就得不到別人的尊崇和敬重；我的教育理想及價值觀，轉化成我的信念，我的信念決定了方向，向著標竿直跑。

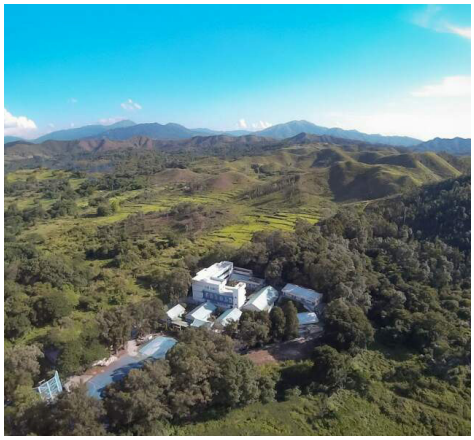
很多人認為校長就如同企業的總裁，要能更有效率地處理學校事務及將有限的資源作最有效的運用，然而評價一位校長是否成功，不能簡單地以此作標準。校長是學校的靈魂所在，對學校的發展和學生的未來是有著重要的影響。作為校長的終極目標，應該是要成為教育家，將個人認同的教育理念，排除萬難，帶領家長和教師，一起成為大家認同的共同理念，無論往後由誰人擔任校長，都能讓這個大家認同的理念繼續傳承下去。我相信每一個老師都有其優點，只要每一個老師都能發揮長處，彼此互相配搭，有同共理念和目標，就能令學校持續進步，走向卓越。在學校內，教師不再是孤立的，我讓教師感到學校是屬於他們的，共榮共存，共求進步。

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

打鼓嶺嶺英公立學校　朱國強校長

我相信每個人也擁有活得成功及快樂的資源。教育行政，就是要令學生及老師身心健康，發揮潛能，活出個性，追求成就，學習「愛」的過程。學校領導需要擇善固執，學生為本、靈活變通、知人善任、團結團隊、廣結善緣、發展學校特色……

信念是影響學校所有成果及學生表現的根源，老師相信什麼，直接影響學生的成長。所以，向員工闡釋辦學宗旨及校訓的使命，建立共同的價值觀和願景十分重要。本人首年做校長時，就與全體同事進行了全面的校情檢視，決定以「培養學校正面文化」作為關注事項的目標，除了推行一系列正向教育的活動外，更培訓全校老師成為國際認可的身心語言程式學的執行師，目的是使老師認識正向心理學，更容易了解學生，更有效運用正面的教學語言，發揮老師應有的、正面的影響力。其後兩個學校發展計劃週期，則以「發展校本生命教育課程」及「賦能追求卓越」作為關注點。我們的身教，與及為學生成長和學習付出的努力，令學生活出了校訓「誠、愛、勤、樸」的特質，學生成績突飛猛進，學校亦獲得了「卓越關愛校園獎」。「策劃、推行、評估」的步驟透過學校三年計劃不斷在各科組體現，使學校持續進步。近年，本人主持了 60 多場介紹學校進步歷程的講座，未來，學校將以「森林學校」成為的特色，持續發展。



第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

迦密梁省德學校　李小娟校長

學校管理工作沉重而龐大，但同時豐盛和精采；要有力承擔且昂步向前，我認為要需具備以下幾個重要條件：
首先，要有個人明確而清晰的教育使命與異象。校長要對所服務學校的教育抱負、校訓精神熱切認同和嚮往，並在獨特的校情需要下，推動渴求與想望，方能在各種困境和挑戰中迎難而上，鼓動自己並感召他人向願景邁進。

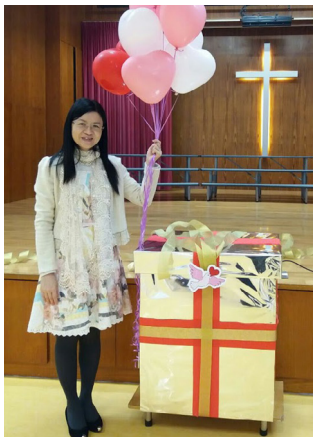
其二，要擁有強而有力的支援系統。這包括辦學團體，法團校董會、家長、教師、教職支援同事和不同的社群夥伴。這需要校長良好的溝通能力，身體力行地推動和實踐教育信念，以贏取不同界別和群體的參與和支援；校長要領導團隊作全盤考量和規劃，發揮內在同時引入外在更多的人力資源，承擔、啟動並促進學校不同範疇的發展，為學生開創更多學習經驗，支援同時催化教師專業成長，漸漸建立學校教育特色和成效。

其三，是致力建立教學專業文化。我認為教師是學校最珍貴的資源，也是學校教育信念的演繹者。教學團隊需要活潑、動力；教師要享受校園生活，對教學工作富熱情才能把「教育」做好。課程與教學，本來就是靈活多變、多姿多采的；校長要領導並蘊釀校園文化，將追求教學專業的氛圍建立起來，讓交流教學心得的雀躍之情，歡呼之情，充滿各教學研討會、備課會、教員室、茶水間……

如教師能對教學專業趨之若鶩，樂意落實和持續探究，那麼，必定能感化學生努力學習，教與學充滿良性的互動；學校發展步伐也必然可以更輕盈地走向前。

其四，是要為學校釐定持續發展和改善條件，以推動學校在恆常的運作中維持活力與生命力，透過願景的締造、策略性規劃，以達組織文化的轉化，建立和再生，領導團隊實現有價值並具意義的教育內涵。

與教育同路人共勉。



第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

香港學生輔助會小學　李嘉濤副校長

我們正處於一個資訊爆炸的年代，如何「善用科技」已經成為近年教育工作者的重要課題，到底是教學「服務」科技，還是科技「服務」教學呢？科技領導扮演的角色越來越重，需帶領全校凝聚共識，共同塑造學校科技願景。作為一個教育行政領導，不是要老師按我們的想法去做，而是要讓老師覺得這是他們的需求，逐步帶領學校走向智慧學校。

在推動老師科技融入教學的過程中，如何使老師具備資訊素養能力，達致全校參與是一大難題。為學校訂明清楚的發展優次，先選擇重要的事情來做，然後才來講求正確的效率及方法。調撥資源，拆牆鬆綁，讓老師有空間配合發展。訂立教師發展方向及策略，「動之以情、說之以理、鼓舞以數據」，接受老師有不同的進展，從旁給予指導及支持。

學校裏的每一位教職員都是學校的重要資源，了解和發展他們的潛能，令他們在工作崗位上得到發揮。簡化學校的行政程序，減輕教師的工作量，讓他們專注教學與學生輔導的工作。定立全年的發展方向後，在編排時間表初已定立「教研課」，刻意編定每組老師有一節共同的空堂，以便於進行每三周為一個循環「共備、共學、共研」。

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

香港教育大學賽馬會小學　杜莊莎妮校長

As the second principal of a university affiliated primary school established in 2002, I have faced great challenges and undertaken huge responsibility to build the school's foundation and drive the development of the school since I took up the post in 2005.

I needed to maximize the favorable environment which I was entrusted and began to create conditions to realize the school's vision and mission of facilitating effective learning and teaching through innovation and contributing to the advancement of primary education and teacher development in Hong Kong.

I learnt that school leaders would need to play the following roles when steering school development:

1. School Leaders as the Culture Builder

Leadership involves collective deliberative decision making and "might best be defined as an interactive, dynamic process drawing members of an organization together to build a culture within which they feel secure enough to articulate and pursue what they want to become" (Rallis,1990, p.186).

2. School Leaders as the Collaborator

Collaboration is essential because it is impossible to advocate for or stimulate change without involving others to accomplish improvement. Therefore, we need to invite, include, and create opportunities for teacher engagement.

3. School Leaders as the Focuser and Facilitator

As school leaders, we play the role of a focuser by motivating teachers' will to work towards the school's vision and mission. We also act as a facilitator on building teacher capacity, establishing collaborative and participatory decision-making processes, making research-based, information-rich decisions, and monitoring and recognizing practices to facilitate the success of school initiatives.

4. School Leaders as the Buffer and Bridger

A key role for school leaders in implementing the improvement plan is buffering and bridging within and across the system and throughout the school community. We need to try hard to keep the buffer and bridger sides of the role in balance.

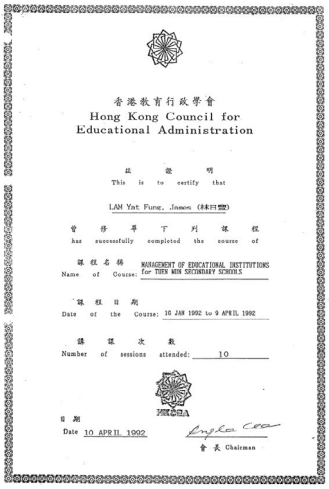
第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

獅子會中學　林日豐校長

回望廿多年前，本人有機會到屯門一所中學升任數學科科主任一職。自始除教學工作外，更須擔任課程發展和管理、人事協調與溝通外還有少量的財務管理。然而，只有五年的教學經驗，便要處理各項行政工作，實在有不少挑戰。當時的教育署為中層管理人員提供適切的培訓課程並不多！但是「香港教育行政學會」早在廿多年前已有高瞻的視野，為我們屯門一班中層的科主任或副校長提供實務性的教育行政課程，導師計有程介明教授，戴希立校長、英汝興校長及黃循萬校長等人。本人在課程中獲益良多，這刻在此向眾多恩師致以萬分感謝！為我們後輩在其工餘時間給予指導和栽培。

轉眼間，本人也服務了教育界三十多年，當中參與及經歷過兩個大的教育改革，第一是「香港工業中學及職業先修中學教育改革」，第二是「香港學制與課程改革」。本人有幸參與當中，並就相關議題提出意見及建議，更有機會與學界分享多項試行的教育行政，感到非常難忘。在各項試行中，本人對教育行政的任務有點體會，當中可包括：人事行政、學與教行政、訓輔行政、總務行政、公關行政及教育政策行政等。而教育行政的執行過程中可蓋涵：規劃、溝通、組織、領導、決定、監察和評鑑。而教育行政更高層次是改進革新，以求進步發展。

最後，本人今次有幸得到同事們的肯定和提名本人參與第三屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」，並獲香港教育行政學會評審團認同，頒予本人這個獎項，實在非常感激。同時，亦讓本人感到非常慚愧。因為當了學會廿多年會員，貢獻不多！本人承諾，若他日可有機會回饋學會和教育界的話，定當竭盡所能，參與服務！


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

証 證 明
This is to certify that

LAM Yat Fung, James (林日豐)

曾 修 畢 下 列 課 程
has successfully completed the course of

課程名稱 MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS
Name of Course: for TUEN MUN SECONDARY SCHOOLS

課 程 日 期
Date of the Course: 10 JAN 1992 to 9 APRIL 1992

講 課 次 數
Number of sessions attended: 10

日 期
Date 10 APRIL 1992

會 長 Chairman

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

潮陽百欣小學　林碧珠校長

本人深感榮幸能獲得香港教育行政學會授予獎項，這肯定我在教育行政多年的工作，給我莫大的鼓勵。

作為教育行政工作者，最渴望是工作能達到理想—作育英才。家長們把孩子送到學校， 目的是期望他們能學有所成，我們承接了這麼多的重責，一定要設法達成他們的所願， 所以我們要關顧輔導他們的子弟，讓他們快樂學習，健康成長，啟發潛能，將來能在社 會閃耀。

家長、教育工作者和社會賢達，他們處境不同，但都寄望學校能培育出優秀的接班人， 他們對教育的要求、標準、果效都不同，作為校長，就應該以學生的利益作前題，多作 溝通，求取共識，創建空間，分工合作，共同實踐教育的崇高理想。

在校內，老師是親密戰友。作為校長，必需多聆聽同工的心聲，與他們同行，團結一起， 群策群力，對同工要多加鼓勵和讚賞，強調教育工作的榮譽感。同時要努力爭取資源， 協助學校推行多元發展，提供進修機會，裝備老師，讓他們吸取新的教育理論及教學方 法，使他們能按學生實際需要，加以引用和施教，讓教學能與社會發展同步前行。

通過大家的共同努力，教學工作明顯地能圓滿達成，作為校長的我，在摸索中也累積了 不少寶貴經驗，我已經把家、校、社三方面的力量結合起來，給我們的學生帶來最大的 裨益，不負家長期望及社會所託，這不僅讓我達成目標，也是同工們辛勤工作的成果。

沙田崇真學校　洪細君校長

校長的幸福

擔任校長壓力大，責任也重，任何時間都在動腦筋，但有兩樣快樂可以抵消一切辛勞。

一是工作充滿挑戰性，人事的行政的問題每天都要面對，每分鐘都在下決定，每時每刻都在解決問題，喜歡的話，這就是最有滿足感的工作。

二是有很多機會接觸老師、家長和學生。
小朋友和他們的爸爸媽媽都高度信任校長，快樂的事情會告訴你，學習的煩惱也會告訴你。校長不用授課，時間表靈活性大，放下一切就可以去聆聽他們的心聲。

只要足夠智慧去明白，其實可以接觸到心靈深處。有快樂、驚恐、擔憂、誤解、憤怒，有時候更充滿水，家庭的學業的，校長知道了可以代轉介社工老師或其他專家幫忙，問題不會一下子便能解決，但有人明白有人聆聽有人相信多重要。

校長文件行政人事工作固然多，但最可貴可以接觸人。

如果得到師生家長信任，可以改變很多事情。可能都是非常微小的事情，但只要肯用心，多留意，常敏感老師同學家長需要，你可以大大影響學校教與學的方向和取態，為學校定調，你的價值觀，取捨，和對老師、家長、學生、坊眾、友校、校友相處的態度幫助建立了學校的氛圍。

校長要多聽老師心聲，因為全校你最有時間，並沒有特別的時間表。前線老師備課、教學、批改、跟進學生德行和行政工作是夠忙的，我只提自己不要擾民，減少開會，絕不訓話，儘量放手，信任老師，尊重老師，多他們意見，不要工作多得他們透不過氣，不要做些無意義又浪費時間的事情，只希望盡力創造空間及完善教學以提升學質素及為孩子爭取更多學習機會。有優秀老師的學校校長才有空為學生做事。

我希望能記著全校每一個小朋友的名字，常提醒自己每天返放學時間及各個小息要離開文件和辦公室，走到校園內外，操場、禮堂和課室去接觸師生家長，因為校長最重要是做人的工作。

每天看到小孩子的笑面最開心，喜歡親近人的話，校長的工作就是最快樂的工作。

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

福建中學附屬學校　徐區懿華校長

作為一名校長「新鮮人」，「卓越教育行政人員」的名銜實在受之有愧。感謝友校校長及幾位前輩錯愛，鼓勵及推薦本人參與是次獎勵計劃甄選。過程中深刻反思近廿年的教育工作，體會良多。

三年前，我成為了前身為「臻美」的福建中學附屬學校的校長。這段期間是我在教育生涯中，工作最為艱巨的時間。剛到埗時，學校面對着高流失率，欠缺中高層人員等問題。大部份老師均為新入職老師，而學校課程、教學、質素文化、政策及程序等，均有待優化。面對着一連串急須處理的問題，我們動員了全體同事的智慧，一同為學校定位，定立共同願景與目標。繼而為建立學校質素文化而共同努力，真誠相待、互相包容及鼓勵。每位同事都貢獻自己最優秀的一面，為學生學習投入最大的付出。今天我們已建立了穩定的團隊，初步栽培出我們的中高層及第二第三梯隊，管理更完善。我們為老師們搭建了不斷追求卓越的平台，發展了更有效更貼近學生興趣及能力的課程。學生在學術及全面均衡發展等方面，都有長足的進步，成績獲得家長及各界的肯定。然而我們知道我們才剛具備了最基本的條件，未來要走的路還長着呢！只有抱着「天天學習」的心，以積極正面的心態「面對挑戰」、「擁抱挑戰」，與所有老師、家長及學生同行，才能不與現實脫節，踏實地為學生提供最適切的學習機會。

聖文德天主教小學　張偉菁校長

存恩・ 傳愛・ 全心

學校像一列行走中的火車，從起點到終點，再由終點返回起點，周而復始。它跑得快不快，乘客是否坐得穩，校長這個是火車頭有重大的責任。如何帶領列車沿路軌走過一站又一站，送乘客安抵目的地需要各方面的配合。政府的教育政策、辦學團體的大方向、老師團隊的合作、家長的支援等等，都影響著火車服務的質素。

學校是育人的地方，所謂「十年樹木、百年樹人」，故此學校發展必須有其持續性，包括教師的專業培訓和學生的課程設計。每間學校都會有自己的校訓，這些不是印在學生手冊或掛在牆上的文字，而是需要烙在學校領導人心中的重要信條。假如校長老師對學校沒感情，不肯為學校的持續發展努力，不期望學生能出人頭地的話，則任何「百年老店」終會被淘汰，所以我特別看重校內所有持分者，包括學生、老師及全體職工的專業培訓。老師團隊協作式的專業發展模式有效營造集體學習的文化和氣氛；著重反思與回饋，有利於推動改革，是帶領學校持續發展的元素。還有，我們相信每個學生都是獨立的個體，所以課程針對學生的多樣性而設計，務使他們可在充滿正能量的環境下愉快學習，與社會接軌，放眼世界。

「存恩・ 傳愛・ 全心」是個人對教育的願景，希望心存從天主而來的恩惠，將愛傳揚，全心全意為教育下一代努力。

中華基督教會灣仔堂幼稚園/幼兒園　莫苑萍校長

從心出發的領導

隨著十五年免費優質幼稚園教育計劃的推行，香港幼兒教育踏入了新的里程，幼稚園校長擔負著專業領航的角色。故此，領導者應有高度的自我管理、溝通及健康的情緒管理能力，且勇於面對挑戰和困難，與及樂於聆聽的管理態度。

然而，在推動學校發展時，其困難不在於環境和資源，而是在於建立融洽協作的學校文化。學校應以育人為本的教育價值，建構機構願景，促進教師的專業成長，並透過團隊建立，令員工們有共同的教育理念、工作目標和實踐策略，從而凝聚團隊的共識和力量，實現機構的目標和期望。

學校要持續發展，推行優質教學，必須擁有專業的教師團隊。要令團隊發揮成效，領導者應儘量讓團隊的每一位成員各展所長，而且要為團隊定下共同目標，營造追求卓越的文化氛圍，創建和諧的工作團隊，為學校培養和儲備人才，從而促使機構組織的更新與再造。

最後，課程領導是學校管理中最重要的一環。故此，領導者在課程領導時，應根據學校的辦學理念和以「兒童為本」的核心價值，通過一個可持續發展的課程，提升學校的教育質素，讓幼兒能獲得全面、均衡及適切的發展，從而奠定孩子長遠的學習基礎。

盼望藉此文分享，共同為幼兒教育作出貢獻，讓孩子們能從優質的教育中培育豐盛的生命。

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

德信學校　郭超群校長

首先非常感謝主辦單位和評審給予我「卓越教育行政人員獎」這個肯定，對我這位晚輩是一份生命中的鼓舞及勉勵，我願把這份殊榮歸於我的團隊，沒有他們，沒有今天的我。經過這四年多 (2013/14 年度 - 現在) 的校長持續性及廣泛性努力工作，德信學校有幸在外評獲得高度評價，其中包括團隊建立、行政重整、願景建立、教師忠心及低離職率……

學校行政領導是一種教育人員透過組織團體的運作歷程，以有效達成學校教育目標之行為。本人作為德信學校的校長，更加深信校長必須運用其領導行為，激勵學校持分者的參與，溝通各方意見，借重大家的專業智能，使全校的意志集中於學校之共同願景，以蘊育最佳的學校氣氛，提供優秀的教育。我希望與大家分享我在願景建構及學校發展；檢視及重整學校行政工作和人事管理及團隊協作的心得。

「願景」的建立是承先啟航的要素。我帶領全體老師重新檢視學校，共同追求的目標及預見未來可達到的理想願景。我不僅透過強弱機危分析、持分者問卷及情意社交配套問卷分析，更要大家清晰了解辦學團體辦學總目標。經過大家的共同努力，定出三大範疇，學生培育、學習模式及學習機會，以男孩為本的校情正式注人新生命力，展開新一頁，各科組有明確方向聚焦及發展。

人力資源是最寶貴的財產，賦權是一種信任的表現。我讓一位副校負責學與教，另一位副校負責學生培育工作，再把不同的行政組別分別歸入兩位副校之下進行監察、支援及定時開會，工作變得井然有序，工作進行時所有同事都願意彼此協調、對話、補位；適時提出需求，適時伸出援手、適時回報進度。大家清楚自己角色定位，也能敏銳察覺團隊中現況，在對的時候做對的事。我以 RESPECT 這個字作為精神信念，透過溝通，以僕人領導作為管治手法，加上政策透明，處事公平合理，重新建立德信教職員團隊。

今年剛完成的教師持分者問卷，我本人及學校整體得分較 2013/14 年度的數據更有所上升，非常感恩！縱觀上述所有措施安排及策略，皆可因應不同校情而持續施行，我亦願意與教育界同工作經驗分享，栽培其他有心人。我會繼續持之有恒，帶領德信團隊乘風破浪，為孩子提供優質教育。

秀明小學　陳俊敏校長

同行　推動專業發展

我理想中的學校，有一支專業的教師團隊，致力為孩子提供有效的學習經歷、推動健康成長。要建設具效能的團隊，卓越的教育行政人員必須以主動的態度、宏觀的角度領導學校發展，發揮培養人（包括自己）的功能：

第一步：務實學習

要培養人，先培養自己。透過個人的學習與進修，樹立楷模；透過對現況的檢視，確立方向，發揮帶領的角色。
從 2003 年至 2008 年，這階段的重點發展工作：

- 從前線老師過渡至行政主任崗位，參與行政工作，推動課程發展；
- 藉小班教學發展的契機，透過不同類型的支援計劃，參與課研工作；
- 積極參與普教中課程發展工作，探討學校長期發展的可行路向。

第二步：聚焦發展

以「點、線、面」帶動教師團隊專業提升
這階段由 2008 年至 2013 年，這階段集中學與教範疇的帶領：

- 透過行動研究帶領同事檢視觀課安排，培養同儕學習文化（點）；
- 設立學科教研組，培育中層課程領導（線）；
- 推動各科校本課程發展，銳意強化常識科教師團隊與課程特色（面）；
- 關注課堂效能，以三年週期規劃與發展教師課堂提問；
- 推動教師專業發展，積極參與支援計劃，建立學校伙伴；
- 推動教師成長，促進學校發展自評。

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

中華基督教會基道中學　陳美儀校長

『……盡心盡力盡性為學校發展及學生福祉，從不埋怨壓力及工作量，魄力驚人。且具教育理想及專業態度，能主動及有效帶領團隊。每項工作對人對己均有極高要求，力求完美；並能以身作則，感染團隊……。』

昔日李國輝校長上述一段給我的鼓勵說話，讓我深信若能以身作則，身體力行，領導同事們優化課程配合完善的課堂學與教質素，鼓勵老師專業發展，必定能提升學生學習效能。事實上，當老師願意因應學生水平作出調節及改變，又經歷學生不斷突破自我，團隊工作漸見成效，在這樣互相砥礪的氣氛之下，學校得以穩步向前、持續發展。

身為教育領導者，必須具備明確方向的教育願景、願意承擔、勇於創新。同時也要善於策劃及管理，讓同事彼此配搭、切磋學習，確立團隊同工的關係；與同事制定共同目標，激發各人的積極性，一同應對挑戰、迎向目標、完成使命。

我在過去服務的學校獲得寶貴的行政管理經驗，盼望透過學習及實踐，與一群熱愛教育、熱愛孩子生命成長的同工，努力建立一所不斷增值與優質的基督教中學，回報上帝賜予的恩賜。

最後，我深感榮幸獲得香港教育行政學會頒發的「卓越教育行政人員獎」。這個獎項激勵我繼續帶領學校追求卓越、力求進步，致力達成教育願景。

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

中聖書院　程衛權主任

教育與行政的關係

教育行政，常被前線教育人員所忽略，事實上，教育的果效與行政的運作有緊密扣連。行政工作清晰順暢，可為團隊帶來目標、士氣、文化、關係、資源和支援等。以下分享為簡單撮要，主要針對「人事管理或團隊協作、科組領導與管理」方面。

危中必有機：規劃需要針對校情需要

相信每所學校都會有其獨特的處境，規劃時精準地對應當中的需要，並嘗試發揮團隊中的優勢或資源，就有機會化困境為生機，若情況許可，更可為機構帶來更多的寶貴資源。以本校為例，本人初任中層管理時，同工普遍年資較淺（包括自己）、學生的需要頗大，然而校方的資源未必如一般直資學校豐富，單是活動空間已經有所饋乏。

然而，由於以上的組成特點，科組帶領模式更容易以開放參與的模式領導，同工自由平等地給予意見和參與，活動和課堂規劃相對更輕易地採取共備模式，成效如何，共同檢視、優化或分享。與此同時，團隊建立鼓勵嘗試的文化，同工們過去參與外間不同的協作活動，除作個人培訓外，也將外間資源引入，透過數年之間的嘗試和檢視，彼此共識科組的發展方向，建立一定數量的合作伙伴網絡。

人是最重要的資產：以人為本的管理

具機動性的團隊，同工的參與動力有著舉足輕重的地位。過去，由於校內文化著重關愛，同工間也不只工作關係，更有一份「牽絆」的關係。彼此互相效力的不單是工作上的困難，更可能會合力承擔解決一些同工面對的處境，可能是短時間內的工作重新分配，或是共同擔當基金的申請，以幫助同工教席保留等。

在工作規劃上，科組有不少新點子，但會議卻只維持少量的。大部分的決定或是商議，都會在一些較輕鬆的時間發生，例如早餐、午膳時間或工作時的幾句閒聊。透過內容多次重覆，讓同工有足夠心理準備，而且過程中多次的考慮，最重要是由個人自發產生，故此規劃的內容，大多是成效頗為觸目，而且有新鮮感。過往的師生自由行交流團、師徒制小組的組成都是一些重要的里程碑。

結語

除團隊的努力和關係建立，外間的認同和榮譽也是對團隊的重要支持，借此機會感謝「香港教育行政學會」給予榮譽和認同。

◆為一次的獲獎紀錄。同工共同研發教件後，亦會爭取外間的認同，團隊共享成果帶來的榮譽

◆為科組聚會。同工借出家居進行聚會並負責是晚膳食，部分同工更會帶家人同樂

◆為學生交流團的活動情況。他們在捷運上，要為自己檢視路線，並為下輪活動作充足準備

北角衛理小學　黃侶詩校長

生命的連結，人生的師傅

處身瞬息幻變的世代，甚麼令我們保持初心和使命，不單問“The courage to teach”？還得相信和堅持「以人為本、以教為本」的可能。

感恩於教育路上遇上伯樂及師傅，透過生命的連結，讓我有勇氣和信望愛的力量迎向學校領導的挑戰。

從前任基慧（馬灣）關潔文校長身上，我學會追求「精進」和「卓越」，明白做好「學與教」才真以學生為本，不枉托負；並為團隊建立共同願景，帶給人們信心，激勵同工的想法和意念。她更啟發我們重視中高層領導的裝備和心志，不單只做好份內事，還要為全校通觀大局，訂好政策，團結同工，指導實踐，不只有權，更應有責。

初任校長時得馮文正校監引導，教育學生以求學做人為中心基礎，激勵同工關注塑造學生健全的公民人格，進而祛除小我，貢獻社會。再得袁海星博士（前任校監）帶領指導，經歷嚴謹有序處事態度，激勵師生追求卓越，尋求革新。「只要你行公義、好憐憫，存謙卑的心與你的上帝同行。」（迦書六 8）正是他這份堅持，令我肅然起敬、銘感於心。他勉勵我與團隊不要計較成果，守住心中赤誠，我們必須有堅定的教育信念、專業的精神、悲天憫人的心腸、互相扶持，與團隊結伴同行。

已故基慧堂（馬灣）徐敏賢牧師和梁發紀念禮拜堂王家輝牧師，在堂校合作歷程中，讓我體會真正的委身是放下身段，承擔靈性的牧 養，「我是好牧人，好牧人為羊捨命」（約十 11）。以聆聽與體察代替諉過和問責，並能透過燃燒自己，照亮他人。

現任學校適值上下合併，由半日制邁向全日制新校舍，在薪火相傳中，何者應堅持不變，何時需與時並進，甚或要走於人前，正是已故美國國務卿 Mr. John Foster Dulles 所說：「作出改變的力是不可或缺的，同樣，不可或缺的是擇善而固執的能力。」

面對偉大的教育工程，除了讓學子們培育德育情操，得着豐盛生命；作為教育工作者，更當見證生命的成長改變，珍視這尊貴的位份，承傳這份「以生命影響生命」的福氣。

A teacher touches eternity. He can never tell where his influence stops.
~Henry Adams~

靈糧堂怡文中學　前任校長黃偉東先生

一個成功的學校領導有良好的榜樣，願意身先士卒，更重要的是建立團隊，群策群力，推動同事朝著同一目標邁進。校長不但是一個領導人，也是一個出色的教練，認識同工們的恩賜及才幹，提供機會給他們發揮所長。要善於聆聽不同意見，了解同事的感受，才能發揮團隊精神。

老師有如古代士人，他們惟有感到被信任和尊重，才會毫無保留的盡心盡力地工作，「士為知己者死」，因此校長必須「禮賢下士」，重視同工的意見，尊重不同的觀點。校長可增加校政決策的透明度， 將權力下放，多讓教師明白政策背後的理念及參與決策，從而增加同工的歸屬感。校長多讚賞及公開表揚同工的表現也有助提升教師的士氣。

校長需要建構學校的文化，將學校發展為學習型組織並建立正面的文化，為學校的變革締造了清晰的焦點，使學校的變革不至於左搖右擺。透過成功的經驗，消除同工對改革的抗拒，也有助加強團隊協 作，提升同工對學校的歸屬感，減少人才流失。

校長需要凝聚老師、家長、學生和社區人士，一起努力，幫助學校成為一個能回應家長、社會和國家的期望、為未來的需要提供人才的群體，更是一個充滿關懷，一起愉快地成長的家。
作為一位卓越教育行政人員需要幫助自己、同工、學生和家長終身學習去愛 (Learn to love.) ，愛去學習 (Love to learn.)

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

深水埗官立小學　黃鳳霞校長

要讓下一代接受最佳的教育，作為學校領導，除了需要有豐富的教育專業知識外，亦必須具有良好的個人素質。以下是我致力建構的學校願景：

透過優質學校管理，建立教師團隊互助、互勉、互諒的緊密關係。教師以身作則，以學生為本，因材施教；學生充滿自信，具備積極的人生觀和正面的價值觀。在學校和家長互信的夥伴關係下，建立良好的家校及親子關係，令學校各持分者都熱愛學校。

要令以上的抱負付諸實行，並使成為有生命，出色的領導是重要的關鍵。作為校長，除了要為學校制訂長遠的發展策略，更要讓教職員清楚瞭解學校採取的是因時制宜、循序漸進的模式，使他們有充足的心理準備，樂於迎接學校未來的轉變。因此，我經常與教職員聯繫、感染下屬，加強他們的使命感和專業操守，激勵他們達成目標。

學校一直以營造一個關懷、照顧及鼓勵的學習環境為目標。為了孕育充滿自信的學生，我堅守有教無類的原則，為學生提供愉快的學習環境及均衡有序而多元化的課程。另一方面，學校致力加強家校合作，使家長與學校的教育理念一致，並以「持分者」、「合夥人」的角色來和學校共同承擔責任教育下一代的責任，共同建立關愛文化的校園。

在未來的歲月，相信會面對不少挑戰，但我會堅守以下信念：「樂於奉獻予教育事業」、「善於與教師作心靈溝通」、「勇於優化學校發展」和「敢於進行自我評價」。只要上下一心，必定能建立一個優質校園，讓學生健康快樂地成長。

五邑鄒振猷學校　鄭麗娟副校長

我看教育行政

一個卓越的行政人員應該有清晰的信念、領導能力、規劃能力和執行力，而作為一個教育行政人員，更重要的是懷抱著一份為孩子的心，以及對教育專業的堅持，在紛亂的洪流，是非不清的大環境中，仍能持守信念、堅守崗位，為孩子的學習和成長而努力。

想到教育行政，很多人都會想起學校的規章制度、資源管理、協調調配的工作，無疑這些都是行政範疇的重要元素。行政制定制度，制度形成工作行為的規範，確保有應做的事在適當時間和指定範圍內發生，然而，制度保證不到質素，質素要倚仗人心，人心只能靠感染，所以行政除了硬制度之外，更要攻心。

有人說老師是靈魂的工程師，教育是生命影響生命的工程；教育行政人員也是一個靈魂工程師，我們要用生命影響的不單是學生的生命，還有老師的專業生命。只有成就更多好老師，才可以成就更多好學生。教學生最重要是燃點內在動機，搭建學習鷹架，讓他們展翅高飛。培育老師也是一樣。行政領導必須了解團隊每一個成員的亮點，放對位置，給予啟導和機會，放手讓他們展翅翱翔。一旦啟動老師對專業的追求，他們自然會在崗位上發光發熱。

學校領導宛如交響樂團的指揮，必須了解每樣樂器的特點，在協奏時相輔相成，共鳴和應，達致 1+1>2 的果效。要帶領一間學校向著信念穩步前行，不能單靠個人的力量，我們必須凝聚及培育教師團隊，建立共同信念，不斷求進。

抬頭望星，尚須腳踏實地。懷抱崇高的教育理想，亦需要有堅實的專業知識和卓越的行政能力，才能真正令孩子得益。

第三屆獎勵計劃得獎者行政分享

深水埗浸信會幼稚園　盧巧藍校長

「教育」肩負著『百年樹人』的使命，一點一滴的教育工作，為蘊育健康活潑的下一代而努力，為知識文化之承傳與開創社會文明而奮鬥。教育的功效需要經過時間的洗禮和考驗。一個教育方針的決定，對個人學習，對社會國家總體發展，有著深遠而巨大的影響。在學校裡，校長是主要的決策者，校長的思想觀念和人格特質緊密地關係到學校教學的內容和品質。

第一，我們要做一個「傾聽」的校長，真誠地聆聽老師和學生的心聲，了解他們所要傳達的訊息。我們在傾聽中抱持誠懇的態度，體會對方心情，認真地傾聽，可以建立彼此之間交互信任的關係。

第二，我們要學會尊重與寬容，願意採納新的意見和建議的雅量，能夠集思廣益。我們除了重視每位教職員為群體中的一分子外，也願意彼此分享他人的構想，尊重每一個人的才華與創意，讓我們變得更「專業」。我們亦要有一顆包容和體貼的心，以寬宏的度量，適當地處理學生和教職員各種隨之發生的問題、困難或情緒，給予他們充分的機會改善教學和提升學習成效。

第三，我們要將學生的需要和利益放在學校政策的核心，了解學生的發展階段、家庭背景和個別差異，帶著愛心照顧學生的需要，在知識、技能、價值觀和態度上，以「兒童為本」的教學方法增強學生自主自發的學習動機。

第四，我們要成為一個喜愛學習的人，常常充實自己，學習新的觀念，不斷成長，成為一個有為有能的校長。我們要開放自己的角度分析老師和學生所遭遇的問題，培養自己有宏觀的視野創設學習環境，同時也會帶動整體學習的風氣，學習新知，豐富學生學習的內容和增進教學的成效，建立「學習型」團隊。

第五，我們要以謙和的態度面對老師，家長和學生，經常優化教學品質，引導老師發展潛能和給予發揮的空間。在學校的教育中培養學生和老師正確的人生目標與態度，有明辨是非的能力，和勇於負責的行為。

我們所經營的學校可以使教育的功用和效益產生最大最深的影響，我們每天努力地為明日無數煥發璀璨的生命引航點燈，也為社會和國家創造安定與進步。

互勉之～

首屆獎勵計劃剪影

為了向香港教育界推廣卓越教育行政的重要性，香港教育行政學會於 2012-2013 年舉辦了首屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」，選出五名卓越教育行政人員。首屆終選評審團為：香港青年協會總幹事王葛鳴博士、香港大學校長資深顧問程介明教授和香港教育學院汪雅量教授（Allan Walker）；范徐麗泰大紫荊勳賢於 2013 年 11 月 2 日出席首屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」頒獎典禮並致勉勵辭。

香港教育行政學會李少鶴主席致歡迎詞時指出香港每年都有行政長官卓越教學獎，也有優秀教師選舉，早年亦曾有傑出學校獎勵計劃，但至今仍沒有專門為教育行政人員而設的獎勵計劃。為了向學校推廣卓越教育行政，以促進香港教育的發展，香港教育行政學會於舉辦「卓越教育行政人員獎勵計劃」，參選者經執委會初選和與王葛鳴博士及程介明教授面試進行終選，選出五名卓越教育行政人員。五位得獎者分別為：李志成校長、梁淑儀校長、陳美娟校長、嚴志成校長和朱偉林副校長 (時任)。

范徐麗泰女士致詞時表示培育人才對香港發展十分重要，並以自己成長的經歷分享校長對學生成長的深切影響；當然，她亦了解現今社會對一位校長的要求遠比過往高，但她亦深信不少學校的領導人都是熱心教育的人，且能以身作則為同工和學生樹立做人的榜樣。及後，五位獲頒卓越行政人員獎項的得獎者於當天典禮，亦陸續分享其獲獎感受和行政經驗，使參與者獲益良多。

◆首屆終選評審　王易鳴博士、程介明教授

◆ 2013 年 11 月 2 日出席頒獎典禮嘉賓坐滿香港友好協會並靜心聆聽各得獎人的行政心得

◆主禮范徐麗泰大紫荊勳賢與各獲獎者及香港教育行政學會應屆執委合照

◆首屆卓越教育行政人員獎勵計劃頒獎典禮得獎者與執委和嘉賓合照

首屆得獎者

朱偉林副校長(時任)

李志成校長

梁淑儀校長

陳美娟校長

嚴志成校長

第二屆獎勵計劃剪影

學校領導和管理是一項具挑戰的工程，從建構願景到凝聚共識、從制定目標到策略規劃、從發展人才到組織再造、從管理教學到策略聯盟、從績效控制到創新經營，包含範圍廣泛。不少文獻指出，學校能提供優秀的教育與擁有卓越行政人員有相當大的關係。為了推動香港教育行政的優化，本學會於 2014 年 4 月起動第二屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」，向全港學校發出資料，介紹計劃目的是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及提升香港整體教育的表現。第二屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」邀請了香港公開大學校長黃玉山教授、香港大學教育領導研究中心主任吳浩明博士和中華基督教會香港區會學務總監余煊博士為終選評審。

經本會初選小組遴選和終審團於 2015 年 9 月面試模式進行遴選後，選出了七位計劃獲獎者，分別為：朱啟榮博士、陳岡博士、陳家偉博士、黃綺華副校長 (時任)、吳永雄校長、吳麗霞校長和洪靜安副校長。第二屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」頒獎典禮於 2016 年 2 月 20 日上午在香港友好協進會舉行，教育局局長吳克儉 SBS,JP 為是次頒獎典禮的主禮嘉賓並致勉辭，終選評審團代表余煊博士出席典禮並致詞；七位第二屆計劃獲獎人於當天分享其教育行政的心得。參與有不少教育界朋友抽空出席到場支持是次頒獎典禮，可見大家十分關心香港教育行政的發展。

◆頒獎典禮主禮嘉賓教育局局長吳克儉 SBS,JP 致勉辭

◆余煊博士

◆第二屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」得獎者與主禮嘉賓及學會主要負責人合照

◆學會執委於 2016 年 2 月 20 日在香港友好協進會與頒獎典禮嘉賓合照

第二屆得獎者

朱啟榮博士

陳岡博士

陳家偉博士

黃綺華副校長（時任）

吳永雄校長

吳麗霞校長

洪靜安副校長

學會近年活動剪影

2012年及之前學會活動

◆本學會於 2008 年 12 月 20 日辦「初中教學語言的再思：課堂上的語言混用能否避免」的專題講座，由香港教育學院英文系教授李楚成博士主講

◆ 2009 年會員大會暨專題講座時任陳維安副局長與會眾合照

◆教育局陳嘉琪博士於 2010 年分享實施新高中學制的觀察

◆ 2011 年 3 月應屆主席申龐得玲博士參與廣廣東恩平市健康校園計劃 2011(恩平) 作演講嘉賓

◆本學會執委們於 2012 年 3 月 17 日在香港教師中心分享學校行政發展的觀察

◆本學會執委們於 2009 年小學教育國際研討會暢談校本管理論壇的分享

◆ 2010 年教育會議由何永煊教授的主講：教育規劃與人口社經變化

◆本學會與聯合情緒健康教育中心於 2010 年合辦多場校本心理教育講座

◆時任主席申龐得玲博士於 2011 年向弘立書院查永茂總校長 (Dr. Malcolm PRITCHARD) 致送感謝狀

◆本學會 2012 年周年專題講座由張永明博士主講

學會近年活動剪影

2013年學會活動

◆李少鶴主席在香港教師中心向同工分享學校行政的經驗

◆香港大學牙科學院梁耀殷醫生在香港教師中心細心聆聽教師的提問

◆黃錦樟博士與本會仝人於 2013 年周年專業講座合照留念

◆榮譽會長黃景波教授與 2013 年學校行政人員培訓課程學員合照

◆本學會安排日本京都大學研究員於 9 月 16 日訪問香港靈糧堂幼稚園

◆英汝興校長主講學校行政人員培訓課程

◆許曉輝副局長擔任本學會步行籌款典禮嘉賓於山頂廣場起步

◆過百名參與論壇的內地小學代表在鳳溪第一小學的大合照

◆申龐得玲會長 8 月 13 日主講「學校教育行政」

◆ 11 月 2 日范徐麗泰大紫荊勳賢致勉詞時指出卓越行政人員的領導對學校發展的關鍵作用

學會近年活動剪影

2014年學會活動

◆「提昇學校行政人員的領導力」研討會講者聖道迦南書院校長李柏雄博士和嶺南大學研究顧問謝伯開博士與各執委合照

◆北角協同中學接待內地參與兩岸三地名校長高峰論壇的中學代表

◆申龐得玲會長 8 月 12 日在香港教師中心主講與新教師談中學行政

◆李少鶴主席與參與「第五屆兩岸三地名校長園長高峰論壇」典禮嘉賓合照

◆基督教中國佈道會聖道學校接待幾十位內地特殊教育代表

◆內地幼稚園教育代表到鑽石山靈糧幼稚園欣賞具創意的教學

◆由李志成校長、梁淑儀校長、朱偉林副校長和陳美娟校長分享學校行政的經驗

◆申龐得玲會長於 2014 年周年專題講座向主講張志剛先生致送紀念品

◆李少鶴主席於「燃亮專業 - 香港教育學院啟導計劃」接受張仁良校長致送感謝狀

◆張志剛先生在香港能仁書院分享對香港私立大學發展前景的看法

2015年學會活動

◆本會於 1 月 31 日在香港教師中心舉辦周年專題講座

李少鶴校長於 3 月 21 日在香港教師中心主講培訓學校行政人員的經驗

◆香港公開大學教育及語文學院院長張國華博士在 2015 年周年專題講座主講「香港教育發展與學校行政的挑戰」

◆香港教育學院胡少偉於 12 月 6 日分享香港特殊學校與融合教育的發展

◆葵湧循道中學黃兆雄校長在兩岸三地名校長高峰論壇主講初中生命培育成長課程

◆ 2015 年教師專業交流月「教育行政經驗的分享」講座幾位主講合照

◆英華小學林浣心校長與內地來訪小學代表合照

◆香港教育行政學會假香港香港教師中心 (西座四樓) 舉行 2015 年度會員大會

◆執委朱偉林校長代表本會參與第六屆兩岸三地名校長 (園長) 高峰論壇的開幕典禮

◆全國參與論壇小學代表於 12 月 9 日下午來港參觀具特色的學校

學會近年活動剪影

2016年學會活動

◆3 位第二屆卓越教育行政人員於 2016 年 3 月 19 日在優質教育基金主辦的教師專業交流月暢談學校行政的經驗

◆4 月 16 日全港電子學習公開課暨研究伙伴學校啟動禮由本學會及香港副校長會協辦，鳳溪第一小學與香港大學工程學院合辦

◆本會副主席梁淑儀校長到香港扶幼會許仲繩學校參與接待內地同工訪港參觀團

◆張翠儀校長代表本學會參與第七屆兩岸三地名校長高峰論壇開幕典禮

◆鳳溪第一小學朱偉林校長在兩岸三地名校長高峰論壇中介紹香港學校的特色

◆2 月 20 日第二屆「卓越教育行政人員獎勵計劃」獲獎者與主禮嘉賓及本學會執委的大合照

◆2016 年 8 月 16 日在香港教師中心的入職培訓，黃兆雄博士向新中學老師主講

◆本學會會長李少鶴校長於 2016 年教師專業交流月主持卓越教育行政的分享

◆佛山市禪城區學前教育交流團參觀香港靈糧堂秀德幼稚園

◆佛山市禪城區學前教育交流團 12 月 19 日參觀香港天主教明我幼稚園

學會近年活動剪影

2017年學會活動

◆1月8日至9日舉辦惠州教育考察交流團，參觀惠州市博羅縣長寧鎮中學

◆3月25日協辦「全港 Steam Ed 研討坊 2017 暨鳳溪 Steam Lab 85 開幕典禮」

◆本學會執委於6月17日出席香港靈糧堂幼稚園四十五周年校慶晚宴

◆永遠榮譽會長黃景波教授在2017年周年專題講座介紹講者宏恩基督教學院校長崔康常博士，就「香港教育未來發展的挑戰」作主講

◆陳曾建樂主席代表本會出席第二屆教師夢想計劃頒獎典禮擔任頒獎嘉賓

◆3月21日約見林鄭月娥競選辦公室就香港教育未來發展和特首候選人林鄭月娥的政綱提出十點關注事項

◆陳岡博士於3月25日優質教育基金2017教師專業交流月分享卓越教育行政的心得

◆6月18日李會長及曾主席帶領本會執委參加教育界慶祝香港回歸祖國二十周年「教育界慈善步行日@繽FUN嘉年華」，接受「最高籌款獎」(教育團體組)

◆李少鶴會長在香港教師中心主辦的「2017課程發展與教學實踐教育會議」的分組活動中，主講幼稚園的行政經驗及其應變

◆楊潤雄局長與本學會執委們在香港教育界慶祝中華人民共和國成立六十八周年聯歡宴會的合照

2017年學會活動

◆ 12 月 3 日本會執委參加「第八屆兩岸三地名校長園長高峰論壇」開幕典禮

◆ 12 月 7 日「第八屆兩岸三地名校長園長高峰論壇」參加者到港參觀中聖書院

◆ 12 月 7 日「第八屆兩岸三地名校長園長高峰論壇」參加者到港參觀福建中學附屬學校

◆ 12 月 7 日「第八屆兩岸三地名校長園長高峰論壇」參加者到港參觀鑽石山靈糧幼稚園

◆ 12 月 7 日「第八屆兩岸三地名校長園長高峰論壇」參加者到港參觀中華基督教會基順學校暨資料中心

學會對香港教育發展的十點關注

致 2017 特首選舉候選人林鄭月娥：

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；推廣及傳播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。本會已於 2011 年 1 月 10 日獲正式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；本會詳細資料可瀏覽網址： www.hkcea.edu.hk。本會執委會非常欣賞 閣下為承擔帶領香港發展，參選 2017 特首選舉，就香港教育未來五年的發展及 閣下的參選政綱，本學會有以下十點關注：

1) 教育是對香港未來的投資，特區政府要做好香港教育的發展，增加教育經費是必須的。香港教育行政學會應屆執委會欣賞 閣下看到香港現在的教育經費不足，知悉香港教育經常開支佔整體比例已跌至回歸以來的新低，並承諾當選後增加特區政府對香港教育開支 50 億，相信有關資源能解決一些現有教育問題。

2) 雖然 閣下在參選政綱內有提及關於教育行政的看法，但本會認為 閣下在這方面的力度不夠。我們要求下屆特區政府要提高小學校長和副校長薪酬，以吸引小學優秀中層人員升職；同時，在幼稚園方面，也需重視副校長和主任的行政角色，在編制中不能視其為一般幼稚園教師。

3) 每一個孩子的生命都是珍貴的！在香港社會、學校和家長過份重視學生成績的情況下，孩子的生命和學習被扭曲了。本會要求下屆政府在教育方面要設法做到以育人為本，減輕學生的學習壓力，可行措施包括：增加學生抗逆力的培育、為每所中小學提供一個守門人的培訓、加強家長教育使其理解小幼學童學習興趣的重要性；並減輕初小學生的學習壓力，提倡各校減少中英文默書及各科測評的次數，讓家長與教師一起為孩子創造樂學的社會環境。

4) 有關 15 年免費教育，政府財政承擔不足，不少參與計劃的幼稚園被迫向家長收費；本學會要求下任特首正視，並請政府不要誤導家長和傳媒認為幼稚園濫收學費。同時，本學會支持幼稚園低班學生不執筆寫字，並希望政府能一視同仁，不要容許不受資助幼稚園自訂標準。再者，本學會收到不少業界意見，現計劃的兩年過渡期太短；為保障各幼稚園的行政規劃，本學會希望新一屆政府亦能提供多兩年的過渡期，讓各幼稚園能作一個四年的中期人手規劃。

5) 有關香港中小幼教師編制，現時中學存在大量的合約教師，小學學位和非學位教師同工不同酬，幼稚園教師薪酬欠保證。沒有安心的教師，很難做好生命影響生命的工作。本會懇求下屆政府要關愛基層教師，改善上述不合理的教師聘用安排，並希望下屆政府能認真研究可否直接承擔所有幼師的薪酬？

6) 有關 閣下在政綱中提出資助高中畢業生升讀自資院校大學學位，以減低學生的財政負擔；本學會支持此構想，並期望林太若當選行政長官便儘快行動，爭取 2017-18 學年的新自資生能受惠。

7) 雖然 閣下在政綱內有提及照顧非華語學生的需要，可惜卻聚焦於中小幼階段，而未有提及非華語學生在專上教育的需要。本學會祈望 閣下若當選後，請儘快派候任教育局局長了解這環節，以使非華語學童在專上教育中得到積極的支援，讓他們能更好地融入香港社會。

8) 雖然 閣下在政綱中提及政府教育政策的目標是培養新一代對社會有承擔、具國家觀念、香港情懷和國際視野；本學會對此完全支持。而可惜的是， 閣下政綱內政策措施並無提及具體內容，這令人有點意外。本學會認為要達成 閣下所提的目標，下屆教育局應在學校加強一國兩制及基本法教育，讓學生了解香港回歸後的歷史，並認識中華文化及全球可持續發展的方向，使他們能做一個具責任感的中國香港特區接班人。

9) 與此同時，面向電子科技的急促發展，本學會認為要做好 STEM 或 STEAM 教育及推動電子學習，特區政府不應逃避財政責任，要撥出足夠資源，令中小學可增聘相關支援人手，協助教師準備新的教學策略，從而讓香港學生普遍地掌握各項能力，提高社會未來的創造力和促進香港經濟的發展。

10) 最後，香港教育曾於上世紀末作出檢討，一晃眼已經有十七年多。為了讓香港教育辦得令港人滿意及有利於香港社會的未來發展，本會支持 閣下提出檢視香港教育制度、政策理念和執行策略。同時，本會亦支持舉辦年度「行政長官教育高峰會」的建議，以體現特區最高領導人對香港教育的擔當。

香港教育行政學會
李少鶴會長、陳曾建樂主席
暨各執委謹啟
2017 年 3 月 21 日

香港教育行政學會有限公司(慈善團體)

The Hong Kong Council for Educational Administration Limited

通訊地址：香港柴灣翠灣街翠灣邨　聖公會李福慶中學　張翠儀校長轉

電話：2560-5678　　傳真：2886-5730

www.hkcea.edu.hk