

校外評核報告 (管理與組織---全文)

培僑小學

學校地址：香港柴灣小西灣富怡道10號

外評日期：二零零四年五月四日、十一、十二、十四及十七日

教育統籌局質素保證分部

二零零四年七月

學校的表現

管理與組織

- 學校在策劃與行政、專業領導，以及教職員管理方面均表現卓越，在資源策劃和管理方面表現良好。總的來說，學校在本範疇的表現優異。
- 策劃與行政方面，校董會的辦學理念清晰且具前瞻性，成員職責清晰，能互相合作，定期監察和檢討學校的政策和事務，並致力開拓資源提升學校的教學質素。本年度學校成立學校管理委員會，加入教師及家長代表，逐步提高決策的透明度和問責性。校董會十分欣賞及信任校長的專業領導，讓他有足夠空間策劃學校發展。校監與曾是學校前主任的校管會代表關心學校，經常到校與校長及行政小組緊密溝通，共同商討制訂學校的重要政策。學校配合本身的教育目標和發展，因應建設「學習社群」的需要，建立扁平的組織架構，並清楚釐訂各工作崗位的職權與責任，逐步加強課程統籌及協調學校自我評估的工作。學校透過重點發展工作的會議，定期舉行的行政會議、教職員會議及恆常非正規的小組協商，有效策動教職員參與校政決策，積極推動集體議事的風氣，以強化教職員的價值信念，提升擁有感。教職員樂意表達意見和提出建議，在制訂政策的過程中，學校充分考慮教職員的意見，並能互相協調，培養共同問責的文化。學校透過不同的渠道，向各持分者和社區說明學校的特色、價值取向和發展方向。學校按有關條例和指引，並切合學校的情況，訂出清晰的安全守則及危機處理指引，確保緊急事故發生時，能作出有效和適時的處理及跟進。學校備有清晰的政策及程序手冊和科務工作指引，文件存檔系統完善，且適當以電腦化系統儲存資料，讓教職員便捷地取閱和更新。
- 專業領導方面，校董會及校管會成員包括資深教育工作者，他們清楚學校的發展且熱心支持。校長具豐富專業知識及行政經驗、抱教育理想、對工作充滿熱忱、作風開明、富嘗試及探究精神、勇於承擔責任。他了解教職員的長處，知人善用，且善於啟發、鼓勵和支持教師創新，帶動了開放的校園文化，促進了教師、學生及家長落實「人人學習」及「互相關懷」的學校宗旨。校長能精確地分析學校現況，有效領導全體教職員配合教改、課改的趨勢，共同探討學校發展方向，制定整體的發展計劃及工作優次，實踐三高學與教（高動機、高參與、高效能）的目標，以期提升辦學質素。領導層和中層管理人員對教育發展趨勢觸角敏銳，制訂相應的校

本策略，領導學校發展。行政主任及科組主管互相協調，工作投入，能發揮整體策劃、監察和跟進改善的職能。

- 在教職員管理方面，學校能善用教師的專長和能力互相補足，鼓勵互相學習，分工機制使各人都有學習領導及被領導的機會。學校能因應教師的專業能力、經驗與意願，採用「綜合平衡分工的概念」恰當而均衡地編配工作，各崗位權責分明，能提高教師的積極性和投入感。學校靈活編排上課時間，刻意安排教師交流機會，分享教研或閱讀成果，並採取恰當措施如安排夥伴教師、設立雙班主任制等支援新入職教師，促進教師的專業成長，使學校在短時間內有明顯的發展。學校能靈活調配非教學人員支援教師，有效地為教師創造空間，另一方面又撥備資源，為非教學人員提供培訓，儲備人才。學校建立了一套目標明確、內容具體、透明度高、涵蓋面足夠，包括自評、同儕互評及下評上的多角度，重反思成長的發展性考績制度，並設上訴機制，獲教職員高度認同。學校能不斷檢討反思，適時修訂考績制度，且能善用考績結果，為校長、教職員制定專業發展計劃。學校可進一步利用豐富的考績數據，作整合性的研究，掌握學校教職員特質的譜像。
- 學校資源策劃和管理表現良好。學校資源充裕，財政制度健全。學校奉行審慎理財原則，制訂了高透明度和高問責性的財務管理系統，除固定津貼外，又能開發校外資源。財務管理手冊完備，有關守則、制度和程序清晰，並由學校管理委員會監控。學校籌款帳目公開，讓教師、家長及學生查閱。教職員能參與制訂科組的初步財政預算。整體而言，學校財政預算編配得宜，監控有效，調配靈活，又能引入新的財政來源，整體運作良好。為進一步善用財務資源，學校可加強教職員對制訂科組財政預算的培訓，加強管理與問責。學校教學基建設施良好，資源充足，尤其圖書館、電腦室及樂器設備完善，物資存放、保養及更新工作得宜，且設有良好的管理方法。教師亦能善用課室內外空間展示學生作品，營造積極的學習氣氛。除教職員及學生外，為配合建立「學習社群」的目標，部分資源如圖書館更開放給家長使用，學生又可借用樂器回家練習，使資源得以充分利用，提高效益。然學校可考慮增加電腦室開放時間，並進一步開發網上教學資源。