

學校改進專業分享會 I： 「推動學校改進的關鍵：中層領導人才的培育」 暨2021/22學年QSIP校本專業支援簡介（網上分享會）

QSIP學校改進專業分享會 I：「推動學校改進的關鍵：中層領導人才的培育」圓滿舉行

今年，QSIP舉辦一連三場「學校改進」專業分享會，分別以中層領導培育、學與教的改進、全面學校改進為主題，與業界分享學校改進的經驗。

第一場網上分享會已於2021年1月28日（四）順利舉行，當日約有1050位教育界同工出席，包括來自390所中、小學共380位校長與學校領導、440位中層人員，及230位其他崗位的同工。當日由QSIP總監陳鴻昌博士以「中層領導的培育與專業成長」作專題分享揭開大會序幕，分別從學校領導及中層人員的角度探討策略性部署，並提出以整全式學校改進的理念來進行中層培育，透過學校不同層面、範疇及持分者的互動來提升中層領導及學校整體的專業能量。

其後，大會邀請了三位嘉賓，包括：仁濟醫院羅陳楚思小學陳嘉碧校長、仁濟醫院林百欣中學助理校長梁少奇老師及基督書院數學科主任黎嘉雯老師，他們分別從校長、助理校長及科主任的角度分享中層領導的角色，以及中層人員推動學校及科組改進的實踐經驗。



QSIP總監陳鴻昌博士寄語學校領導要時從微觀及宏觀角度培育中層，除了考慮個別中層教師的專業成長外，更重要的是建立一個互補的中層領導團隊，以推動學校整體發展。他指出中層領導培育除了可透過一般的抽離式課程進行外，學校領導宜以整全式學校改進的理念規劃及推動中層領導的培育工作，適時引進校外專業團隊協作，依據校情切實地結合中層的實務工作進行培訓。

中層領導培育：建立共識

一堂好課/一堂好網課的觀課與議課技巧

設計1：何謂一堂好課/一堂好網課(全體老師)



仁濟醫院羅陳楚思小學陳嘉碧校長認為要結合視野及技巧來訂定中層領導培訓焦點，並因時制宜，在科主任的實務工作中提供培訓及實踐機會。以該校的實踐經驗為例，在疫情下，學校領導層與QSIP合作，配合「教育新常態」與全體教師共同探討「一堂好網課」的觀課準則，同時透過影隨科主任觀課，提升其觀課及議課的技巧。與該校協作的QSIP學校發展主任潘穎程建議學校管理層要有意識地培育中層領導成為專才及通才，一方面深化及提升中層領導的教學能量，另一方面擴闊他們的視野，以傳承者及創新者的角色來推動學校改進。

推行過程中所遇到的困難：

- 部分老師認為有一份精美的筆記就是推行好的自主學習策略
→ 用了大量的時間與學生『製作』一份精美的筆記
- 有部分學生認為課堂上的筆記幫助不了考試
→ 筆記的內容與考核的內容完全無關

核心小組的對策及回應：

- 因應自主學習的推行，不再派「重點溫習」
- 向前線教師澄清目標及要求
- 鼓勵學生利用自己的筆記來溫習



仁濟醫院林百欣中學助理校長梁少奇老師指出，因要落實學校的三年發展計劃「好學在百欣——促進學生自主學習」而邀請QSIP團隊協作，由中一級開始，三年來邀請不同學習領域和不同年級的教師、學生及家共同參與，循序漸進及有系統地培育初中學生的自主學習能力。過程中，不但發展出「由下而上」的學校管理文化，而且讓他感受到在推動學校改進的路途上並不是孤身作戰。

推動改進歷程及部署：

第一年：引入支援，選中二級

- 以共同備課作焦點
- 考慮點：初高中課程及考試銜接的關鍵

第二年：科主任自行帶領科組發展初中的校本課程

第三年：再引入支援，擴展至中一級及中四級

- 以規劃校本課程作焦點（初中及高中銜接）
- 整個科組教師主動參與



基督書院數學科主任黎嘉雯老師分享其推動科組改進的實踐經驗：透過引進外間專業支援團隊，優化校本課程設計、共同備課、觀課及議課的效能，強化科組知識管理，讓她進一步掌握科主任的領導角色及技巧，並嘗試影響校內更多科組作改進。

學校實踐經驗分享小結：



QSIP學校發展主任呂斌博士總括三位嘉賓的分享，為目前擔任校長、副校長/助理校長、科主任的參加者提出多項推動學校改進要點，建議校內變革能動者審時度勢，透過宏觀部署，再選取合適的切入點、有機配合外間專業支援的協助，從日常實務工作中實踐學習，循序漸進地帶動校內各職級同工共同參與，持續推動學校改進工作，讓成功經驗在校內擴散植根。

活
動
回
顧