



香港中文大學
The Chinese University of Hong Kong



香港教育研究所
Hong Kong Institute of Educational Research



優質學校改進計劃
Quality School Improvement Project

學校改進系列 ⑤

中層領導是學校的中流砥柱，既需要豐富的教學經驗，更要帶領科組和教師在教學上不斷創新。仁濟醫院自2017年起，跟香港中文大學香港教育研究所「優質學校改進計劃」（QSIP）攜手合作，為旗下學校度身設計聯校中層領導培訓課程，以及為個別學校提供到校支援，助中層教師提升領導才能和專業能量。

QSIP與仁濟醫院攜手合作 專業支援推動學校中層領導發展



▲QSIP自2017年起協助仁濟醫院進行中層教師培訓（左起）潘穎程、呂斌博士、陳鴻昌博士、仁濟醫院行政總裁梁偉光、仁濟醫院教育部主管黃偉傑、曹達明校長和陳嘉碧校長。

仁濟醫院是本港歷史悠久的大型辦學團體，自1970年代開始提供教育服務，目前於全港開辦六所中學、五所小學和十二所幼稚園／幼兒中心。仁濟醫院董事局教育部主管黃偉傑預料，未來十年各屬校的資深教師將陸續退休，需要加強現有中層教師團隊的專業培訓，特別是教學領導方面，為接班做準備，期望他們能帶領所屬科組進行改革，推動學校整體發展。

黃偉傑續稱，仁濟醫院每年均舉辦聯校教育研討會，讓屬校教師交流教學經驗。然而，研討會屬單次性，仁濟董事局希望為教師提供更深入和專門的持續培訓，於是跟QSIP合作。他表示，QSIP團隊由不同範疇的專家組成，曾經為不少學校提供度身設計的专业支援，涵蓋範圍既廣且深，經驗豐富。是次合作，QSIP總監陳鴻昌博士聯同呂斌博士和潘穎程等多位學校發展主任，因應辦學團體的需要和各屬校的校情，制訂兩個層次的支援方案。

聯校培訓主題迎合不同所需

第一個層次是聯校培訓，QSIP為仁濟醫院屬下十一所中、小學每年舉辦聯校中層領導培訓課程，對象包括副校長、教務主任、科主任及課程主任等。仁濟醫院羅陳楚思小學積極鼓勵教師參與培訓，校長陳嘉碧表示，由於各校校情和文化不同，要挑選教師共同關心和感興趣的培訓主題並不容易，QSIP在課程設計及內容

規劃方面花上不少心思。課程推出首年，內容涵蓋學校改進的理念與實踐、學校發展計劃的擬定與執行、優化教學策略，以及提升評估素養等。翌年課程的內容聚焦於「觀課和議課」，探討一堂好課的要素、觀課及議課的技巧，以及科主任如何透過觀課和議課推動科組改進，提升教學效能。她表示，教師反應正面，並指QSIP學校發展主任的指導具啟發性，教授的知識和技巧實用。

QSIP總監陳鴻昌博士指，自第二年的課程起，除了中央培訓課程，亦加入實習部分。課程共四節，首兩節由QSIP團隊講解理論及實例；第三節讓教師回校實踐策略，QSIP學校發展主任到校從旁觀察及指導；最後一節課會總結經驗和心得，引導教師反思改進。培訓課程自2017年首辦至今，已有近百位中層教師參與，反應熱烈。



▲QSIP呂斌博士到仁濟二中進行校本支援



▲聯校教師培訓課程反應熱烈

個別到校支援深化校本發展

第二個層次是到校支援。過去三年，QSIP為仁濟醫院共五所中學及兩所小學，就校本的關注焦點，提供到校深度支援服務。QSIP學校發展主任呂斌博士以仁濟醫院第二中學為例，校方首年由學生評估切入，透過有效評估，了解學生對不同課題的掌握程度和學習難點，提升整體教師的評估素養；第二年進一步深入優化教學策略和課程設計，提升中層領導帶動教學改進的能量。

負責統籌及支援仁濟醫院羅陳楚思小學的QSIP學校發展主任潘穎程表示，校方計劃以2018/19學年聯校教師培訓課程的主題——「觀課和議課」作延伸，為校內中層教師提供更深入和有系統的培訓，引領他們發揮科組領導角色，更專業地透過觀課及議課，推動校內科組改進。

仁濟醫院林百欣中學校長曹達明表示，學校

以促進自主學習為焦點，邀請QSIP學校發展主任講解如何引導學生記錄和整理課堂教學的重點，內化課堂知識，製作有效的筆記；此外，學校發展主任向教師示範如何協助學生規劃溫習時間，以培養自學能力和習慣。曹校長續指，整個過程中，最初由QSIP專業人員主導，然後逐步由部分參與教師掌握相關知識和技巧，轉化成校內變革推動者，促進校內分享，並透過QSIP安排的校內經驗分享會，把經驗和心得推展至其他科組。

成立學習圈 促進經驗交流

自2017年與QSIP合作以來，黃偉傑發現無論是聯校培訓，還是校本支援，屬校教師均積極參與其中，反應熱烈。參與教師的教學專業水平提升之餘，亦無私地分享所學，在校內建立學習圈，營造良好的文化與氛圍，共同研究改進和優化教學，推動學校專業發展。他表示，仁濟醫院有意繼續與QSIP合作，以中層領導為對象，舉辦更多培訓課程。除了關注教學效能的提升，更希望加強中層的領導才能與管理技巧。

優質學校改進計劃

電話：3943 5050
網址：www.fed.cuhk.edu.hk/qsip
電郵：qsip@cuhk.edu.hk

