

促進科組改進—— 科主任的 實戰攻略

司徒靜君

學與教是學校的核心工作，是故促進科組改進以提升教學的效能至為重要。要達到這目的，便要讓教師能夠在協作的環境中發揮最大的團隊合力，令科組持續發展，不斷進步。

科組改進的工作包括提升教師個人專業發展和優化科組工作文化。在改進的過程中，有效的科組領導是成功的關鍵。根據近年為學校科組改進作專業支援的經驗，以下幾個策略都能夠發揮果效，值得大家參考：

一. 提升行政效率，聚焦課堂教學

隨着教育的發展，前線教師的工作量不斷增加。除了教師專業發展的時間不足外，更因為繁重的行政工作，令大家很多時候未能聚焦探討改善課堂教學的策略。在支援學校的過程中，不時發現教師於科務會議和共同備課節為着處理各

項科務行政的安排，以致忽略教師之間的專業交流，最終未能達成優化學與教的「目標」。如果科主任能帶領科組同工善用寶貴的時間，針對學與教的難點，以專業的知識和態度來討論教學設計、檢視落實成效，例如在科務會議安排教師分享成功教學經驗、展示優良課業回饋實例等，定能增強團隊的教學能量。至於一般科務工作，一方面可以減省程序，另一方面可以透過科技協助提升效能。在教育新常態下，教師運用不同的電子學習應用程式來教學。其實，教師亦可以使用它們來輔助行政工作。例如教師可利用一些線上文件處理軟件或雲端分享工具來匯報各班的教學進度、商討測考範圍、收集科組活動意見調查等，從而省卻舉行會議的成本和時間。教師亦可在實體或視像會議時利用文件處理軟件或電話的語音轉換文字功能，來進行快速的會議記錄，加快文書處理工作。

二. 裝備專業知識與技能，理論與實踐並重

雖然不少前線教師能夠觀察到學生的問題，例如學生不投入課堂、容易忘記所學等，但是未必能掌握解決問題的有效策略。作為科主任，便需要發揮領導的角色，協助教師釐清問題的根本，提供具理論基礎的解決方法。為了幫助教師掌握如何落實改進工作，支援方面必須做到理論與實踐並重。筆者在一次三十分鐘的實時網上課堂觀課中，觀察到教師只集中解說內容，缺乏師生互動，直至下課前兩分鐘，才問學生有沒有問題。在同儕議課時，科主任分享了一些可應用於該節課堂的提問策略與技巧，讓教師認識到課堂提問的重要性，並懂得如何有效地在自己的課堂上實踐。在其後的觀課所見，其他教師都更有意識地應用不同層次的提問來提高學生參與課堂學習的興趣，提升學與教的效能。



三. 善用檢討工具及數據，適時調適教學策略

觀課文化愈益盛行，對教師來說，教學成效的檢討是一次內化和鞏固信念與行為的過程。為了深化其效能，科組領導可設計科本的檢討工具，讓進行同儕觀課的教師掌握觀課焦點，並於議課時有據可依，一起找出成功的經歷，及探討可優化的部分。另外，科組亦可善用進展性及總結性評估的結果，分辨出學生的強弱項，以便作出適切的跟進，例如以主題式的檢討聚焦檢視學生在某個課題的表現，此舉對科組建立PIE文化起了積極的作用。

四. 透過知識及資源管理，系統性積累經驗

學校不時出現人事變動，而科組領導、資深教師、以至參與協作計劃的教師的離職，對科組的發展造成一定程度的影響。為了避免科組的智慧資產「人去樓空」，便需要建立有效機制將改進過程記錄及文本化，例如將教案、教材、觀課議課紀錄等有系統地存檔。另外，又可以刻意定期安排跨科組同工分享經驗。如此安排，除了可以在科組內持續不息的發展外，還可以將有效的教學策略、學校的智慧資產社群化。最後，這些積極正面的教學文化，可以持續地、集體地成為一種自動工作文化機制。

科組改進的工作對學校的持續發展有着舉足輕重的作用，科主任要意識到當中的關係及重要性，並且按團隊的需要，適時採用相關策略，定能有效推動科組發展。



司徒靜君女士

香港中文大學優質學校改進計劃學校發展主任，資深中學英文科主任及教材作者，曾任全港性系統評估（TSA）審題委員會成員，屢為港澳兩地不同類型學校進行教師培訓及協作，推動專業發展。



QSIP網頁
<https://www.fed.cuhk.edu.hk/qsip/>



訂閱QSIP通訊



<https://www.facebook.com/QSIPCUHK>