



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



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

QSIP 優質學校改進計劃  
Quality School Improvement Project

## 學校改進系列 ①

提升教師專業能量、促進教與學的成效與優化中層領導能力，是很多學校共同關注的課題。近年，愈來愈多學校希望透過改革實現有關目標，在過程中卻遇到各種各樣的難題和挑戰。香港中文大學香港教育研究所「優質學校改進計劃」(QSIP)致力為學校提供專業支援，與校方同步攜手，推動學校全面改進，走向自我完善之路。

# 中大優質學校改進計劃 以校為本 全方位專業支援



▲陳鴻昌(中)、胡翠珊(左)和潘穎程是QSIP的中堅分子，他們跟其他學校發展主任曾協助數以百計中、小學實踐學校改進的目標。

1998年，QSIP成立，最初只是單一計劃，現已發展為以多元平台協助學校改進的組織。QSIP總監陳鴻昌表示：「上世紀九十年代，英、美等地流行學校改進計劃及理論，香港中文大學率先將有關概念引入香港。當時正值教育改革的火紅年代，我們與學校結為合作夥伴，協助校方推行各項教改政策及改進工作。」二十多年來，QSIP為接近六百所本地中、小學及幼稚園提供支援，因而累積了豐富的經驗，並充分了解學校不同的需要。

### 三大類別迎合不同所需

陳鴻昌指，「2000年初，很多學校希望我們就整體發展規劃和管理與組織等方面提供意見。近年，學校較多關注一些特定主題，如『中層領導培育』、『自主學習』、『評估素養』和『照顧學習差異』等，期望透過我們的支援，提升教師的專業能量及教學效能。」目前，QSIP提供三大類的支援計劃，其一是專門針對學校個別發展需要和改進焦點；其二是受教育局資助，協助學校落實教改政策；最後是與不同基金會和志願機構合作開展的大型主題教育項目。



▲學校發展主任透過工作坊形式培訓全體教師



▲共同備課是支援工作的重點之一

QSIP擁有一支由二十多位學校發展主任組成的專業支援團隊，成員各有不同的專業背景和專長，其中包括前校長、學校中層領導、資深教師、其他教育界專業人員和非教育界的專家，能夠因應學校不同的需要，提供支援。以總監陳鴻昌為例，他是前教育局總課程發展主任，負責推動新高中課程，包括策劃超過六十場全港學校領導人研討會。

### 「學校醫生」校本診斷

胡翠珊曾任中學科主任，現為QSIP學校發展主任，加入QSIP十多年，至今先後為數十所不同類型學校進行教師培訓。她形容，學校發展主任有如「學校醫生」，先仔細分析每所學校的校情(如發展歷史、學校文化、教師團隊和學生特性)，然後度身設計「以校情為本」的改進策略和支援方案。「我們提供『在職』及『在地』的培訓，親身到學校『手把手』與前線教師協作，透過工作坊、共同備課、觀課、議課及實踐示範等形式

培訓教師。」她續稱，提升個別教師專業能量只是短期目標，下一步是帶動整個科組的改進，最終擴展至全校層面，推動整所學校改進。



▲學校發展主任就共同備課的目標進行觀課，以助教師優化教學設計。

陳鴻昌補充，學校推行改革遇到困難，難以單靠個別教師或科組去解決，背後還涉及學校的管理制度和文化的，必須從整全角度構思改進方案。所以，學校發展主任不但支援前線教師，亦很重視跟校長和中層領導溝通，共同研究改進方案。此外，學校發展主任並非只是「單打獨鬥」，而是團隊合作，針對學校實際需要，安排在不同學習領域及教育範疇有專長的成員共同支援學校。

### 公開招募盼擴展團隊

潘穎程是另一位學校發展主任，加入QSIP前曾在「一條龍」學校擔任課程發展主任，負責統籌中、小學部的課程，擅長課程設計和規劃。她直言：「從前當課程發展主任只是著眼於任職的學校，加入QSIP有機會接觸全港學

校，讓我有更多發揮空間。能夠幫助其他學校改進，對學界產生影響力，這是工作上獲得最大的滿足感。」胡翠珊亦非常認同，並指加入QSIP首三年，經常走訪不同學校，協助校方解決各種難題，個人專業急速成長。她形容，擔任學校發展主任既有挑戰，亦有滿足感。

最後，陳鴻昌透露QSIP未來會深化三大類別的支援計劃，希望幫助更多本地學校改進，甚至將支援範圍推廣到香港以外的地區。為配合未來發展，他希望招募更多有志推動學校改進的人士成為學校發展主任，壯大支援團隊，無論是年輕教師或資深教育界人士，均歡迎加入QSIP的大家庭。



▲透過跨校交流，學校發展主任跟教師分享教學心得。

### 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



下期刊登日期：10月20日