



從「教師發展日」 到「教師發展」

陳鴻昌

自2000年初教改以來，不少學校都習以為常地每年舉辦三次教師發展日。廿多年來百花齊放，各適其適。近年，QSIP團隊每學年初，皆為大量學校的教師發展日舉辦專業活動，合共過百場全體教師工作坊及中層領導工作坊，本文試從中歸納一些較有效能的要點，以供業界參考。



教師發展日的主題： 緊扣關注事項的「連續劇」

教師發展是持續在日常工作中發生的事，而教師發展日，本是在這理念下的教師發展歷程中的「加油站」，為教師在這漫長的路途上補充能源，再向前邁進。如果是這樣，選取教師發展日主題的其中一個取向，便是扣緊學校發展計劃中的關注事項，此外當然亦可在大主題下衍生一些子題，以緊貼教師日常的工作。比如說，不少學校過去以「促進學生自主學習」為三年（甚至六年）發展計劃的要領，因此在這發展計劃的周期內，學校便依據課堂前、課堂中及課堂後的邏輯次序，以課前「預習」、課堂內「建構知識」、課後「延伸練習」及「溫習」，以及有關的「考評策略」為子題，從而帶出翻轉課堂、電子學習、學生摘錄及善用筆記等討論。在這理念下，三年內的教師發展日，便是同一大主題下的一套連續劇了。

從引入校外講者的啟動到推動教師發展的操作

不少學校在一個周期的學校發展計劃之初，引入校外人員給予輸入，內容帶着扣連關注事項的理念及實踐策略，期望能藉此引導隨後的發展方向。然而，無論講者的演繹內容及手法如何精彩，單一的教師發展日只不過是一點燭光，一瞬即逝。如期望推動持續發展，學校領導宜把握時機，連同校內中層教師，一起「煽火」，讓燭光變成爐火，越燒越旺。以下為一些實例。

一些學校在嘉賓講者於學年初講述如何促進學生在課堂內摘錄筆記後，教師團隊已明白這並不是教師「命令學生每堂做筆記」或是「定期檢查學生有沒有筆記」這麼簡單的一回事，他們已清楚知道教師的教學方法、在黑板或簡報呈現的字句，以及教師的口述內容，皆會影響學生記下重點內容的質素，而教師有否在適當時間停頓，也直接影響學生有沒有充足時間去摘錄重點。因此，學校領導宜連同科主任推動以下的後續工作：

一 推動共同備課：科主任選擇其中一級作為試點，宜以過去測考檢討所顯示學生較弱的課題，一起商討「如何促進學生摘錄重點」，由此，教師便會重新審視「何謂重點」，以及過往學生摘錄的內容，是否切合教師心目中的重點，從中再規劃在課堂內如何引導學生。這樣除了扣連關注事項的主題外，也順帶加強科組從檢討（evaluation）到規劃（planning）的意識，實是教師持續發展的重點之一。

二 提升觀課素養：扣連上一點，把「如何促進學生摘錄重點」視為該學年的觀課焦點之一。這也順帶提升教師的觀課文化，對「為何觀課」、「觀甚麼」、「觀課時記下甚麼」，以及「如何議課」皆發揮了指導的作用，對提升教師團隊觀課素養有一定的幫助。科主任甚至可善用這契機安排更多同儕觀課的機會，以掌握具體實施情況，發揮「軟性監察」及支援的角色。



三 擴展課業查察：有些學校甚至在課業查察時，加入抽樣閱覽學生的筆記簿，以了解學生的狀況。教師一來可知道學生的水平，例如是停留在照抄內容，還是已懂得選擇，甚或加入教師沒有在黑板或簡報中展示的註釋，以發展為個人化的筆記等。二來知道普遍學生的水平後，便可因材施教。有些教師從中發現優良示例，便安排學生在同班同學面前講述心得，有些學校甚至安排每班代表在全級同學面前匯報，如製作筆記及如何善用個人化筆記來溫習。教師在引領這些學生匯報的過程中，其實也有得着。

四 強化考試檢討：還有一些再做得深入一點的學校，科主任嘗試推動教師，對比優良學生的筆記與考試卷的相關度，如果連最優秀的學生拿着在日常課堂中的筆記來溫習，都無法應付考試的主要部分，又或是大部分學生根本不需要用筆記來溫習也能應付考試有餘，這便可促進我們一同反思「教考相配」的程度。

按以上的要點推動各科組試驗後，學校領導宜安排學年中或學年末的教師發展日，邀請校內同工分享試行經驗，當中的「小成功」或「小失敗」，皆對全體教師有積極示範的作用。這種從校外講者主導到校內教師分享的演化，便是「連續劇」的一種。到次年，又可再請校外講者給予輸入，再推動各科組試驗，又再分享。如是者經歷三年的循環，便有機會去蕪存菁，把最優良而能共用的模式演化成政策，植根於學校中。

作者 **陳鴻昌博士**

香港中文大學QSIP總監，曾為超過200所學校進行校本教師專業培訓。前教育局總課程發展主任，曾策劃多個系列共超過60場全港性學校領導人研討會，推動新高中課程發展。在QSIP服務期間，曾深度支援數十所學校，推動整全式學校改進。



結語

以上一連串高度相關的行動，皆由教師發展日建立的「共同語言」開始，帶動教師在後續工作中持續「發展」，力求改進。上文雖以促進學生做筆記為例，但從教師發展日到教師發展的流程，皆能應用於其他焦點上。下圖總結整個過程，供讀者參考。

	學與教	學生成長支援
教師發展日	建立共同語言、凝聚發展共力	
學校領導推動 中層教師帶領： 教師發展階段一	如：共同備課 (以一級為試點)	如：籌備活動 (以某一級某些活動為試點)
學校領導及 中層教師 監察與支援： 教師發展階段二	如：觀課 (以了解教學設計效能及學生學習狀況)	如：觀察活動 (以了解活動設計成效及學生學習狀況/層次)
學校領導及 中層教師 監察與支援： 教師發展階段三	如：課業查察	如：學生成果(如製成品、學生匯報等)檢視
學校領導及 中層教師 帶領檢討： 教師發展階段四	如：考試檢討	如：活動檢討 (包括量化問卷及質性訪談)

總括而言，教師發展是一個漫長的過程，而非只發生在教師發展日。在合適的情況下，有些學校既在不同教師發展階段引入外間支援人員提供一些新思維，也同時善用校內教師對學校文化及學生的高度認識，裏應外合地協助教師持續進步。



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



訂閱QSIP通訊

