

QSIP

優質學校改進計劃

Quality School Improvement Project

校本專業支援

📍 小學

❖ 2022/23學年



香港中文大學
The Chinese University of Hong Kong



香港教育研究
Hong Kong Institute of Educational Research

目錄

› 引言	1
› QSIP 簡介	2
› 學校改進焦點及個案舉隅	
01 中層領導培育	8
[學校改進例子之一] 培育科組領導推動自評循環 (PIE)	
02 跨範疇學習	12
[學校改進例子之二] 由發展跨範疇學習，帶動教師專業成長	
03 提升評估素養	16
[學校改進例子之三] 教考相配、善用數據	
04 照顧學習多樣性	21
[學校改進例子之四] 由廣泛試驗到聚焦深化	
05 促進自主學習	25
[學校改進例子之五] 以一級為試點推動自主學習	
06 整全式學校改進	30
[學校改進例子之六] 具廣度及深度的全面改進	
› 其他專業支援項目	36
› 專題文章及經驗總結	38
› 協作夥伴嘉言	40
› 報名方法及流程	42



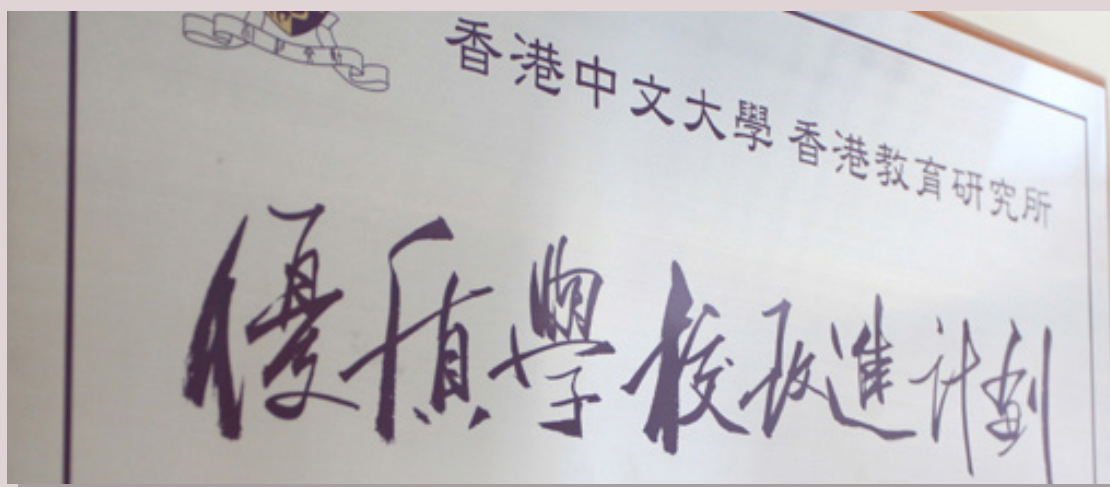
引言

一場疫情，讓學界面對前所未有的挑戰；但亦成為教學轉型的契機：不少學校都從不同層面更深入探討如何照顧學生的學習多樣性、促進自主學習；同時加速電子學習及混合學習的發展，促使大家更多探索教育資源及科技的最新發展趨勢與應用，為學與教賦予更多可能，以促進學校的持續發展。但是，這些變革絕不能依賴單一學科或某一個功能組別，而是要在整體層面就課程、教學、評估，以至學生學習習慣和技巧、態度和價值觀的培育等多方面緊密協作，互相配合作出最恰當的調適。因此，QSIP 秉持的整全式學校改進（comprehensive school improvement）理念在現今的情況下更顯重要。

要有效推動整全式學校改進，學校管理人員和教師協作文化尤為關鍵。但是，不少學校卻面對前所未有的人才驟失、各層領導青黃不接、已建立的優良傳統及文化難以為繼的困境；因此，如何盡快提升新中層人員的專業能量成為不少學校的當務之急；面對現時遽變的教育環境，如何培育既能承傳又願創新的教師團隊，亦成為不少學校的發展重點。

對應上述挑戰，QSIP 與本地小學攜手合作，按學校的校本情況度身設計支援內容，以促進學校持續進步。我們的支援特色，是在整全式學校改進的理念下，強調學校層面、科組層面及教師個人層面的互動，並以提升教師專業能量為焦點；此外，以較長時間（大約兩至三年）的持續支援，為學校創造有利承傳和創新的條件，讓不同層面的改進點能在學校文化中植根。

在 2022/23 學年，QSIP 期待成為更多本地學校的同行者，在遽變環境中迎接未來的挑戰。學校可參考本冊子六個主題的學校改進個案：（1）中層領導培育、（2）跨範疇學習、（3）提升評估素養、（4）照顧學習多樣性、（5）促進自主學習，以及（6）整全式學校改進，從而更了解 QSIP 如何配合校情進行「校本專業支援」，推動學校不同層面的改進工作。



「優質學校改進計劃」(QSIP)由香港中文大學香港教育研究所於1998年成立，由最初的短期計劃，逐漸發展成以多元化方法協助學校改進的組織，除了同時開展多個受資助計劃外，亦為學校度身設計「QSIP校本專業支援」。成立至今，已支援超過600所香港中學、小學、幼稚園及特殊學校，並為內地、澳門及台灣等地區提供教師培訓及專業支援服務。

使命

在整全式學校改進的理念下擔當校外能動者 (external change agent) 的角色，發展學校改進的進路及策略，以提升學校持續發展的專業能量。

目標

- ⊕ 強化學校領導及中層人員的專業領導能量
- ⊕ 協助學校發展實證為本的自我完善機制
- ⊕ 協助學校創設有利持續發展的環境及文化
- ⊕ 提升教師能量，優化教學質素
- ⊕ 建立跨校、跨地區網絡，匯聚及擴散學校改進的知識與經驗

整全式學校改進

強調學校、科組及教師個人層面的互動，提升教師專業能量，建立學校自我完善機制及文化，以達至全面及持續改進的目標。

校情為本

QSIP 團隊有如「學校醫生」，着重配合每所學校的情勢及發展需要，度身設計校本支援方案。

多元化的支援模式

- ⊕ 教師專業發展工作坊
- ⊕ 會議（如共同備課）
- ⊕ 教學示範
- ⊕ 觀課及議課
- ⊕ 個人化啟導
- ⊕ 學生學習活動設計
- ⊕ 跨校交流觀摩
- ⊕ 聯校教師專業發展日

以團隊方式 支援學校

QSIP 因應學校的發展焦點及需要，安排相應的專門支援人員到校，以團隊方式為每所學校提供支援。



香港學校

支援超過 **600** 所學校

QSIP

超過 **20** 年歷史



澳門學校

支援超過 **10** 所學校

QSIP 團隊介紹 (2022/23)



**總監
陳鴻昌博士**

中大香港教育研究所專業顧問。曾為超過二百所學校進行校本教師專業培訓，並深度支援數十所學校，內容涵蓋學校發展計劃、中層領導培育、教學及評估策略等範疇。歷任中學數學科主任、教務主任、教育局高級課程發展主任、總課程發展主任，曾策劃超過六十場全港性學校領導人研討會及工作坊，以推動新高中課程及全方位學習的發展。



周富鴻博士

曾任中學校長、副校長、課程發展主任及中文科主任，並獲首屆「行政長官卓越教學獎」。曾任考評局中學會考中國語文科目委員會主席及中學文憑試中國語文助理試卷主席，亦為不同學校進行教師培訓。



呂斌博士

曾任中學中文科主任及教材作者；考評局「教師語文能力評核委員會（普通話）」委員；香港中文大學教育學院兼任導師、多所大專院校教學顧問。近十多年來致力學校改進、教師專業發展、課程研發與實施的培訓工作，並貫串中小幼各級。



梁潤蓮校長

歷任小學校長、副校長、課程統籌主任、學務主任、中文科主任等崗位，於學校管理及課程發展有深厚經驗。曾擔任課程發展議會中國語文教育委員會委員、行政長官卓越教學獎「中國語文教育學習領域」評審等多項教育公職，熱心推動本地中國語文教育的發展。



柯玉儀女士

資深小學課程統籌主任，在推動教師促進學生自主學習及照顧學習多樣性具大量經驗，對校本課程及教材設計，以及跨範疇學習有豐富的實踐經驗。早年擔任中文科主任，對中文教育有深厚認識。對小學各級學生成長發展及對中小、幼小銜接瞭如指掌。



袁漢基先生

資深中學中文科主任，曾任教不同背景中學，了解不同類別學生的學習狀況，並發展相應的學與教策略。中學中文科課本作者、文言練習編審及作者、語文專書顧問、報章語文學習專欄作者。



韓孝述校長

前東華三院學務總主任，曾任教育署課程發展處首席課程主任、中學校長、教育統籌委員會學校教育目標小組主席、高中學制檢討小組及中學教學語言檢討小組成員，為本地具影響力的資深教育工作者，對學校管理與改進、課程設計與教學、德育規劃與推行等範疇具深厚經驗。



岑安邦先生

曾任中學副校長、物理科主任、通識科主任、直資學校學校發展主任及行政總監。長期參與本地物理科課程發展，包括考評局及課程發展議會下不同委員會的工作；並於推動STEM課程發展具豐富實踐經驗。



鍾淑婷女士

前中學中層教師，主教化學科，並長時間擔任生涯規劃主任及其他學習經歷主任。對設計跨範疇課程和推動生涯規劃元素融入學科學習具豐富經驗，曾多次應教育局、大學及中學邀請進行相關教師培訓及經驗分享，推動業界專業發展不遺餘力。



潘穎程女士

曾任中學科學科及小學常識科主任、中小學一條龍學校課程發展主任及小學課程統籌主任。曾支援過百所不同背景小學，內容遍及規劃與檢討學校發展、學與教、學生培育及家長教育等，近年專注發展評估素養，並設計和實踐不同主題的探究式學習。



陳可兒博士

資深人力資源發展顧問，自1998年至今，參與中大支援學校改進工作，優化學校發展規劃，服務超過三百所學校。亦結合遊戲元素，協作教師改善學與教工作，包括全方位跨範疇學習、專題研習等。



麥嘉燕女士

曾任小學中文科教師、常識科主任、STEAM及正向教育統籌。於設計、發展及監察校本課程和跨學科主題學習有豐富經驗。曾受邀到多個教育機構進行教師培訓、家長教育及協作。



梁承謙博士

專業劇團藝術總監、資深編劇。為全港第一批引入「戲劇教學法」並支援教師應用於中、英、通識、常識、德育等不同學科的日常課堂教學之中的教育工作者，至今已有二十年經驗，服務學校逾百。同時致力研究科學探究及跨學科專題研習的推行。



薛海暉先生

專業舞台劇演員。曾任小學視覺藝術科統籌、香港藝術節教育及外展部藝術教育統籌、香港教育大學客席講師。擅長為不同背景的中、小學設計並施行戲劇/戲劇融入學科課程、藝術導賞活動及全方位學習課程，並致力推動藝術與學科學習的結合。

學校發展
規劃

中層領導
培育

優化學校
整體規劃

改善文化

學校改進
專業團隊

強化學校

學生培育及
班級經營

專業兼
善

LAC/RAC*

跨範疇學習
及價值觀
教育

副行政主管
陳曉雯女士
李佩珊女士
傳訊主任
田佩芬女士

*跨課程語文學習 (LAC) / 跨課程閱讀 (RAC)



在整全式學校改進的理念下，QSIP 團隊由涵蓋各個教育範疇的「學校發展主任」組成。成員背景包括：前香港教育局及師資培訓人員、資深校長、學校中層領導、於不同學習領域的資深教師、與教育相關的專業人員等。團隊着重理念與實踐的結合，以達到優化學校整體規劃、強化學校專業能量、建立持續改善文化的目標。



張曉彤博士

資深英文教育工作者。曾任中學英文科副科主任。獲頒首屆「行政長官卓越教學獎」。曾獲邀擔任前香港教育學院（香港教育大學）名譽教學顧問。現兼任中、小學英語教材作者、澳門教育暨青年局中學英文基本學力要求發展團隊的成員和相關教師培訓導師。



李春文女士

曾任中學英語文學科科主任、英文科教師及校本美感教育統籌，致力擴闊學生學習經歷。近年與逾五十所中、小學協作，提升教師專業能量。協作範疇包括英文科科組改進、課程、教學法及評估的設計與檢討等。



何碧倫博士

學校發展主任暨行政主管。曾參與多項有關中、小學學校改進、教師專業發展、課程實施的大型教育研究；並為不同背景的幼兒學校就學校發展管理及教學進行規劃、設計及檢討。長期領導支援學校改進的行政工作。



司徒靜君女士

資深中學英文科科主任，統籌英文校本課程設計、跨課程語文學習、聯校及海外英語交流活動；曾任全港性系統評估（TSA）審題委員會成員；屢獲本港及海外教育機構邀請作專業分享；亦曾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。



曾凱芝女士

曾任中學英文科副科主任，帶領科組在課程、教學及評估作出改革，並於教材設計及跨學科英語課程設計等有豐富經驗。在支援不同背景的中、小學的英文科組改進工作有具體經驗。



譚詠儀女士

曾任小學英文科主任，曾在不同背景及類型的學校（包括本地及國際學校）任教並帶領英文科科組發展，於發展校本課程、跨學科課程，及設計英文教材及活動有深厚經驗。曾獲邀擔任全港性系統評估（TSA）擬題卷員。



林錦芳女士

英國特許語言學會名譽院士，教育及非教育機構員工培訓顧問，中小學英語課程總監及設計。曾任香港藝術學院主管，香港藝術中心課程總監；中學校長助理，訓練導主任及英文科科主任。



黃偉賢校長

從事教育工作四十年，曾任中學校長、副校長、多個行政組別主任、數學科科主任、香港公開大學兼職導師、教育局數學課程委員會成員、中學數學科電子教科書作者及中學數學科教科書顧問。



柯志明先生

資深數學教育工作者，曾任中學數學科科主任、香港大學及香港教育大學客席講師。前教育局高級課程發展主任，分析中、小學全港性系統評估（TSA）數據以進行教學資源開發及研究，並主辦研討會和工作坊。現為香港GeoGebra學院主席，小學數學科教科書作者。



詹燕珠校長

從事教育工作三十多年，曾任中學校長、副校長、多個行政組別主任、數學科科主任，於學校管理、學生培育及數學科的課程與教學有豐富經驗。此外，曾擔任新任校長課程培訓課程導師、擬任校長課程兼任講員、教育大學專業發展課程顧問委員會成員。

科組教學
改進



胡翠珊博士

前中學社會科科主任、經濟科教師。近十多年來，曾為過百所不同背景中、小學改進教學及培育中層教師；曾任生活與社會科及通識科教材作者，並多次為教育局課程發展處舉辦經濟科教師培訓工作坊及編寫教材套；現為中學校董。



李敏明女士

曾任中學「個人、社會及人文教育」學習領域統籌，對歷史科、生活與社會科、通識教育科及公民與社會發展科的課程及教學設計有深厚經驗，並對跨學科課程設計及全方位學習活動有獨到心得。曾擔任全校價值觀教育統籌；並曾借調到教育局支援學校實踐電子學習。



何靜雯女士

任職教育界逾二十年，現時兼任「一條龍」學校副校長，並曾同時擔任高中部及小學部主管、學務主任、國際文憑大學預科課程統籌員等；在校內領導校本課程發展，善於揉合國際及本地課程精髓，以照顧多元化學習需要。於培育中層領導有豐富經驗。



梁錦超先生

前中學副校長，並負責統籌教學及不同事務的工作，於學校管理、學生培育，及地理科、生活與社會科的課程與教學有深厚前線經驗。在校本跨範疇學習上屢有突破性發展，尤其把服務學習與學科學習有機結合，促進學生全人發展。



蘇永強先生

曾任中學課程發展主任、人文學科科組主任、經濟科科主任、課程發展議會公民教育科委員及教育人員專業操守議會委員。



吳鳳嫻校長

資深教育工作者，曾任中學校長、教育局總課程發展主任（資優教育）、高級課程發展主任（全方位學習），於推動課程發展、中層領導培育、教師專業成長及學校改進有多方面的深厚經驗，對照顧學習多樣性及跨範疇學習的課程規劃與實施亦有獨到心得。



陳淑雯校長

現為寶覺中學校長，在學校管理及發展具深厚經驗；熱心推動本地中國歷史教育，對相關課程與教學發展饒有心得，並在培育該科教學領導方面具獨到經驗。此外，多年來擔任教育局及香港教育大學的校長及教師培訓工作的講者或導師，推動教師及校長專業發展。

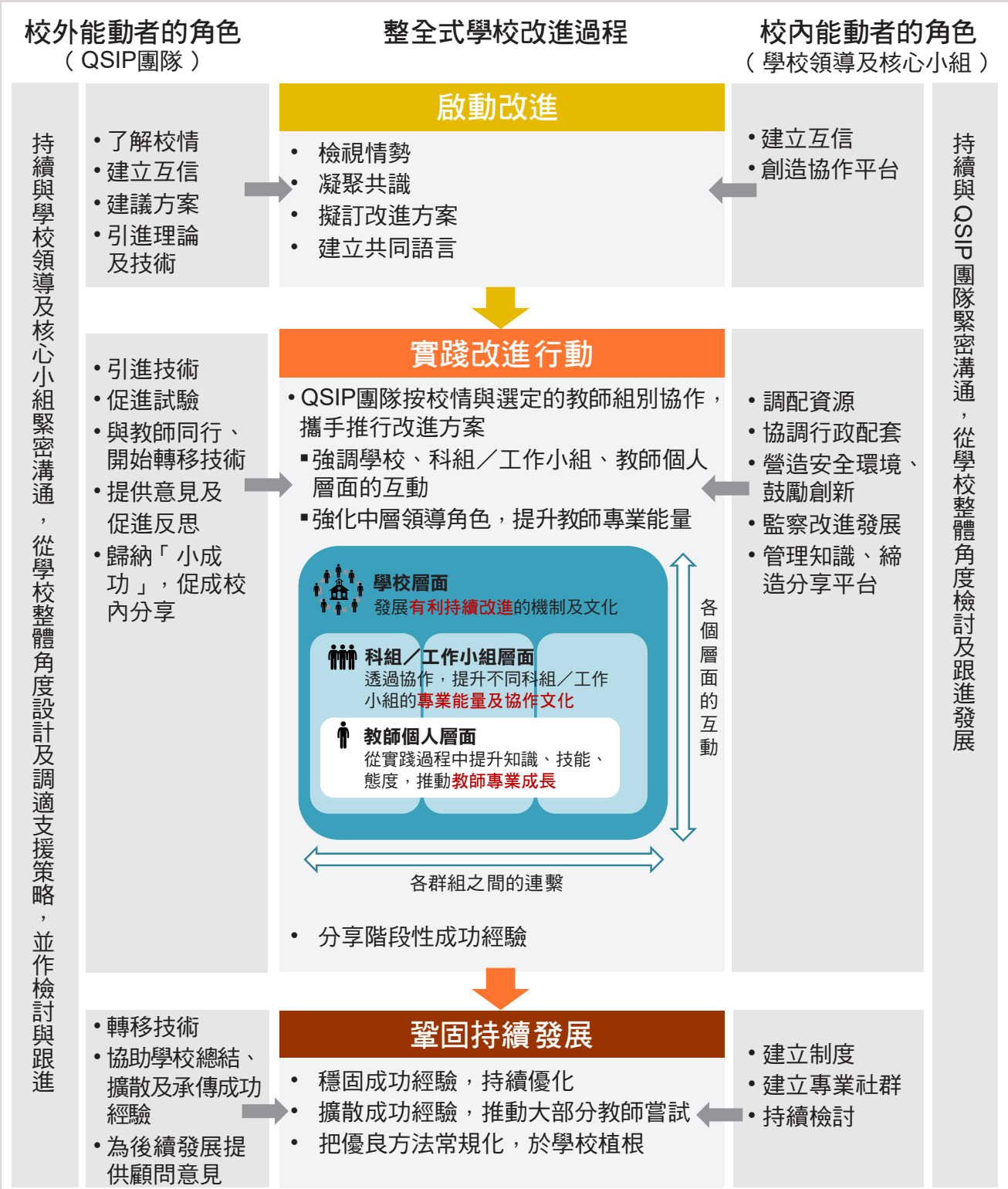
副研究員
袁雪瑩女士
行政主任
袁家穎女士
行政助理
陳錦超女士
馮禮權先生



團隊詳細介紹

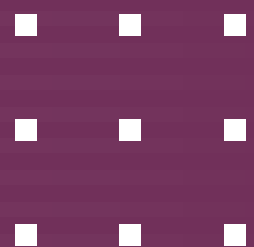
學校與 QSIP 協作的 整全式學校改進過程

QSIP 團隊參考西方文獻¹提出的「整全式學校改進」理論，並結合協作學校的實踐經驗，發展出推動整全式學校改進及持續發展的進路與策略。



¹ 有關學校改進過程的主要參考文獻如下：
 Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
 Harris, A. (2002). *School improvement: What's in it for schools?* RoutledgeFalmer.
 Hopkins, D. (2002). *Improving the quality of education for all* (2nd ed.). Routledge.
 Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Review Press.

學校改進焦點及個案舉隅



01

中層領導培育

隨着近年小學教師學位化，學校傾向任命更多教師擔當中層領導的角色；這些新任中層領導教師雖有高學歷，但經驗尚淺，期望累積更多實踐經驗，強化科組落實「規劃—實施—評估」（Planning-Implementation-Evaluation, PIE）的自評循環，以推動科組學與教改進。

有見及此，QSIP 以「實地培訓」及「個人化啟導」的方式，手把手帶動他們正面迎接科組發展的挑戰，並提供適時的協助與回饋，引導科組領導在實際工作處境中提升專業能量，以下為一實例。

學校改進例子之一：

培育科組領導推動自評循環（PIE）

校情

學校 A 的校長期望配合世界教育改革的趨勢，開展新一輪學校發展計劃，以發展跨學科課程為關注事項之一，期望藉跨學科整合，讓學生在不受科目界限影響下學習知識與技能，並培養正確的價值觀及態度。

然而，據校長形容，雖然不少科組領導在行政事務上井然有序，但在推動科組教學改進方面未有足夠的經驗和信心，對跨科課程設計及其規劃亦所知不多，因而對如何回應學校發展計劃感到疑惑。此外，他們在監察及支援教師落實課程規劃的技巧亦嚴重不足，尤其在觀課和議課時面對不少困難。在評估方面，科主任亦未能善用評估數據檢討教學，現時各科組在測考後的檢討報告皆有成績統計結果，但分析焦點只集中評價學生的表現，而未能有效探討教學設計及擬卷質素與學生表現的關係。

發展重點及校本支援方案

QSIP 配合學校 A 的校情及發展重點，設計了一個為期兩年的協作計劃。協作焦點有兩個：一方面透過各項實踐工作強化科組領導於各自科組落實自評循環（PIE）的專業角色及技巧；另一方面循序漸進地協助科組領導帶領教師設計跨科課程及探討教學方法。

第一年

啟動改進：

- ◉ 舉行一系列中層領導工作坊，以達至以下目標：
 - ◉ 讓全體中層教師（包括科組領導及不同功能組別的統籌）深入理解新一輪學校自評、發展計劃的要點與示例，促進科／組主任關注所屬科／組如何聚焦回應學校關注事項，並學會使用適當工具，帶領有效的科／組檢討（適合新任或現任科／組主任同時參與）
 - ◉ 加強科主任對其角色及職責的了解，以及引進相關的管理技巧，提升科主任的專業能量（適合新任科主任參與）
 - ◉ 加強各科主任觀課及議課的知識和技巧，以推動科組教學改進（適合新任或現任科主任同時參與）
- ◉ 舉行兩次全體教師工作坊，統一對「一堂好課」的校本理解，建立共同準則，以強化校內觀課活動的整體效能，再引導教師團隊運用數據回饋教學及學校整體發展

（接下頁）

第一年

（承上頁）

推行改進，強化科組領導角色（帶領觀課議課、跨科課程規劃）：

- ⊕ 基於學校 A 的校情，選定英文及數學兩科，安排正、副主任進行觀課議課研習，實踐在之前工作坊中學習的技巧。學校發展主任（SDO）利用「個人化啟導」的方式，引導科主任善用學生在課堂內的學習情況，以促進議課時的專業交流
- ⊕ SDO 與中文科及常識科科主任，以及學校推薦的相關教師，初步規劃校本跨科課程的規模、所需的人力資源及課程內容等，並帶領這兩個科組落實 PIE 自評循環，以推動科組發展

第二年

繼續推行改進，強化科組領導角色（帶領推行跨科課程、延續觀課議課的發展）：

- ⊕ SDO 與中文科及常識科科組領導，一同就第一年的跨科課程設計，帶領相關教師進行共同備課；隨後為相關課堂進行觀課，並在觀課議課的過程中為科組領導作示範及啟導，讓他們從實踐與反思中掌握帶領科組觀課議課的技巧，同時了解新設計課程的實施情況，以作檢討

引入技術，強化科組領導專業能量（善用評估數據）：

- ⊕ 基於上一年在全體教師工作坊介紹善用學校數據的理論基礎及範例，推動科主任善用校內當下的評估數據進行測考檢討
- ⊕ 分別支援數學科及英文科科組領導，協助帶領其中一級教師分析評估數據並以之進行教學檢討，實踐工作坊所學

推動 PIE 發展：

- ⊕ 協助中文科正、副主任及輔導組正、副主任擬定科組／組別計劃，實踐早前在中層領導工作坊介紹有關 PIE 的理論與方法；SDO 檢視初稿後，以顧問會議的形式，提供優化建議，讓教師透過實踐和反思，提升專業能量

總結及推動持續發展：

- ⊕ 舉行校內經驗總結分享會，中文科及常識科科組分享跨科課程的設計與實施經驗、英文科及數學科科組分享觀課議課、測考檢討的經驗，從中總結適合其他教師參考的策略，推動學校持續發展

學校改進焦點及個案舉隅

學校改進例子之一：培育科組領導推動自評循環（PIE）

第一年		具體協作過程		
發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
檢視校情及擬訂學校改進方案	核心小組情勢檢討及籌備會議	學校領導、核心小組	與學校領導及核心小組（見註）會面，了解學校情勢，擬訂學校改進方案，選取合適的切入點及協作範疇	1次 × 1.5小時
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件、電郵等，與學校核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	7次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊（一）：「一堂好課的理論與實踐」	全體教師	為全體教師介紹「一堂好課」的準則，讓教師團隊建立一堂好課堂的共識，並分享各種有效教學策略，以強化校內觀課活動的整體效能	1次 × 3小時
	全體教師工作坊（二）：「運用學校數據回饋教學及學校整體發展」		為全體教師介紹數據的種類、解讀方法與功用，引導教師運用學校數據回饋教學及學校整體發展	1次 × 3小時
中層領導培育（帶領觀課議課技巧、跨科課程規劃）	中層領導工作坊（一）：「從檢討到計劃」	全體科主任及中層教師	配合校情，為全體中層教師介紹「策劃—推行—評估（PIE）」的理念及實踐策略，包括檢討計劃的步驟和工作、檢視校情的工具、訂定成功準則及評估方法、由三年發展計劃到周年計劃及科組計劃的貫串等	1次 × 3小時
	中層領導工作坊（二）：「科主任的角色及職責」	全體科主任	促進科主任發揮領導角色，帶領科組持續發展	1次 × 2.5小時
	中層領導工作坊（三）：「科主任的觀課及議課技巧」		讓各科科主任了解觀課方法及議課的技巧，及如何通過觀課發揮課程實施上的監察及改進角色，促進科主任發揮領導角色，帶領科組持續發展	1次 × 2.5小時
	科組領導實務培訓：觀課及議課	英文、數學科主任、副科主任	以啟導（mentoring）及影隨的形式，向科組領導示範和解說進行觀課及議課的技巧，並安排機會讓科主任實踐觀課議課，及隨後作出回饋，深化技巧（每次包括：影隨科組領導進行觀課（1節）、影隨科組領導為授課教師進行回饋（30分鐘）及隨後為科組領導進行回饋會議（30分鐘））	4位科組領導 × 每位2次（合共8次）
	跨範疇學習課程策劃顧問會議	中文、常識科主任及協作組別的負責教師	與科主任及協作組別的負責教師會面，了解科組的發展現況及需要，探討規劃跨範疇校本課程的可能性及規模，商討所需的人力資源、課時及相關課程內容；帶領這兩個科組運用相關工具，落實PIE自評循環，以推動科組發展	4次 × 1.5小時
首年支援工作檢討	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，檢討已進行的支援工作，及商議第二年的發展部署	1次 × 1小時

註：

「核心小組」是指學校因應改進方案成立的小組，主要與QSIP聯絡和接觸的單位。一般而言，通常最少有一位學校領導（校長或副校長）作為召集人，並因應改進方案，加入合適的人選。例如改進方案主要為學與教範疇，不少學校會加入教務主任，若改進方案涉及學生培育，則會加入訓輔主任。也有部分學校，隨着改進漸趨成熟，會在後期加入更多成員，以便擴散。

學校改進例子之一：培育科組領導推動自評循環 (PIE)

第二年				
發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人 (校主) 透過會議、電話、即時通訊軟件及電郵等，與學校核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	7 次
中層領導培育 (帶領推行跨科課程、延續觀課議課的發展)	科組籌備會議	中文、常識科正、副主任	與兩個科組的科組領導會面，為本學年實施跨科課程及有關的觀課議課研習作準備	1 次 × 1 小時
	跨科教學設計共同備課	中文、常識科正、副主任及相關教師	與科主任一同帶領相關的教師就學校選定的學習主題，與教師共同設計跨範疇學習課程及相關教學活動	4 次 × 1.5 小時
	科組領導實務培訓：觀課及議課	中文、常識科正、副主任	以啟導 (mentoring) 及影隨的形式，向科組領導示範和解說進行觀課及議課的技巧，並安排機會讓科組領導實踐觀課議課，及隨後作出回饋，深化技巧 (每次包括：影隨科組領導進行觀課 (1 節)、影隨科組領導為授課教師進行回饋 (30 分鐘) 及隨後為科組領導進行回饋會議 (30 分鐘))	4 次
中層領導培育 (善用評估數據)	測考數據分析 (1 份) 及 檢討會議 (1 小時)	數學科正、副主任、四年級教師	以四年級期考為例，與教師進行試後檢討會議，共同分析測考數據，讓教師掌握有效的檢討方法，回饋下一階段的教學	1 次
		英文科正、副主任、五年級教師	以五年級期考的閱讀卷為例，與教師進行試後檢討會議，共同分析測考數據，讓教師掌握有效的檢討方法，回饋下一階段的教學	1 次
擬定科組／組別發展計劃	檢視科組／組別發展計劃初稿及回饋會議	中文科正、副主任及輔導組正、副主任	檢視中文科組及輔導組的發展計劃初稿，進行回饋及提供優化建議，協助學校領導及核心小組以數據推動決策 (data-driven decision making)	2 組 × 每組 1 次 × 2 小時 (2 組合共 2 次)
校內經驗分享、擴散及總結	校內經驗總結分享及跟進工作坊	學校領導、中文、英文、數學、常識科科組領導、全體教師	先與學校領導及各科組領導進行籌備會議，基於協作內容及成果，共同擬定校內分享內容：中文科及常識科科組分享跨科課程的設計與實施經驗、英文科及數學科科組分享觀課議課、測考檢討的經驗；隨後引導參與協作的教師在「校內經驗總結分享會」中分享實踐經驗，鼓勵全校各科組在第三年嘗試啟動改革工作；SDO 在學校的基礎上輸入更多理念與實踐策略，以助推動持續發展	1 小時籌備會議及 1.5 小時工作坊
兩年支援工作總結	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，總結兩年支援工作，並建議後續發展	1 次 × 1 小時

02 跨範疇學習

跨範疇學習的設計理念是打破科目為本的課程界限，及連結課室內、外的學習，拓展學習經驗，讓學生透過「探究式學習」獲取與真實情景相若的學習經歷，從中掌握相關知識及研習技巧。由於跨範疇學習強調真實應用，故能讓學生更容易從中體會「學以致用」的精神。

學校發展跨範疇學習時，往往會以「主題探究」的模式進行。不少學校在設計學習主題時亦會有機地結合各項全人發展目標，如體藝發展、價值觀教育等。此外，非物質文化遺產的保育、科學探究及 STEM 等，亦是相當熱門的跨範疇學習主題。

學校改進例子之二

由發展跨範疇學習，帶動教師專業成長

校情

學校 B 的校長表示，過往校內的跨範疇學習活動主要是由常識科主導進行，但整體來說，教師較多依賴外間機構承辦相關活動，未能真正結合不同學科的學習，讓學生較高階地應用所學以發揮跨範疇學習的效果，活動設計及教學安排仍有待改進。校長因此引進 QSIP 與教師共同協作，期望優化以往的做法，重新設計跨範疇學習活動以提升教學效能。

發展重點及校本支援方案

QSIP 配合校情，為學校 B 設計了一個為期兩年的協作計劃。協作期間，與教師共同以跨範疇的模式設計學習內容，編訂各研習能力的縱向發展，並分別在兩年間滲入傳統藝術及服務學習的元素，讓學生在學業、美育及品德均可全面發展。同時，QSIP 藉此機會推動教師專業成長，包括培育課程統籌主任（PSMCD）成為校內變革能動者，推動不同科組的教師進行協作；並有機地安排不同學科的教師參與跨範疇學習課程的設計及施教，讓教師在協作過程中掌握設計及規劃此類課程的原則。QSIP 團隊在協作過程中，循序漸進地把相關技術轉移予教師，讓中層及前線教師均有專業成長的機會。

第一年

啟動改進：

- 舉行全體教師工作坊，透過分享不同學校在推動跨範疇學習及全人教育的實踐經驗和教學示例，為教師團隊建立以專題探究形式進行「跨範疇學習」的共識，提升教師的準備度及信心
- 學校發展主任（SDO）與學校領導溝通後，發現五年級的教師對協作準備度較高，而且該級包括不同年資的教師，可互補長短，因此選取此級別為第一年協作的切入點，並由常識科、中文科、視藝科與德育及公民教育小組合作起動跨範疇協作。同時，學校以 PSMCD、常識科、中文科、視藝科科主任及德育及公民教育小組負責教師組成「跨範疇小組」作為推動舵手，以統籌及帶領不同科組教師進行協作

（接下頁）

第一年

(承上頁)

透過「手把手」協作，引進技術，提升跨範疇學習的教學效能：

- ◉ 跨範疇學習活動以「專題研習週」的形式進行；配合常識、中文及視藝三個學科的課程，以及德育及公民教育小組的培育焦點，以「探討香港貧窮問題」為主題，設計及實踐跨範疇學習活動
- ◉ 透過「手把手」的共同備課，SDO 與各組教師共同設計跨範疇學習課程及相關的教學活動，並特別加強學習活動與不同學科學習內容的扣連。此外，在進行教學活動時提供支援，包括主持學生工作坊（作為導入及掌握基本研習技巧），及引領教師在學習活動後檢討整個課程的設計、教學安排以及實施成效，為第二年的延續及優化提出建議

分享階段性成功經驗，進一步推動改進：

- ◉ 引導於本年參與協作的教師在校內分享實踐經驗，SDO 加入更多理念與實踐策略，為第二年擴散相關工作作準備

第二年

延續及優化第一年發展的跨範疇學習課程，培育校內變革能動者：

- ◉ 建基於首年的發展，作「技術轉移」：本年由跨範疇小組帶領五年級教師就跨範疇學習進行共同備課。SDO 就有關發展工作提供顧問意見，促進其發揮領導角色，帶領相關教師承傳及優化第一年已發展的跨範疇學習活動
- ◉ 協助學校就研習能力的訓練作縱向規劃，並讓教師透過實踐及檢討，掌握此類型學習活動的課程設計理念與實踐策略

將良好做法擴散至另一個年級，進一步推動改進：

- ◉ SDO 與跨範疇小組商討後，為配合學校發展 STEM 的關注事項，把協作推展至六年級，並以「智能校園」作為跨範疇學習主題。透過共同備課，與教師們共同設計相關的課程及教學活動

總結經驗及推動持續發展：

- ◉ 進行兩年的支援總結，再次透過全體教師工作坊，由參與協作的教師分享校本實踐例子，SDO 則總結跨範疇學習課程及教學活動的良好做法，為學校長遠發展相關課程提供具體的建議

註：

在過往支援大量學校發展跨範疇學習的經驗中，學校除可透過專題研習週的模式實踐跨範疇學習，亦可藉着主題學習日、結合學科課堂等模式進行實踐。

學校改進例子之二：由發展跨範疇學習，帶動教師專業成長

第一年

具體協作過程

發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
檢視校情及擬訂學校改進方案	核心小組情勢檢討及籌備會議	學校領導、核心小組	與學校領導及核心小組會面，了解學校情勢，擬訂學校改進方案，選取合適的切入點及協作範疇	1 次 × 1.5 小時
	宏觀部署及調適支援工作		核心小組會議及日常溝通	QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件及電郵等，與學校跨範疇小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊：「跨範疇學習的理念與實踐」	全體教師	為全體教師介紹跨範疇學習的理念與實踐策略，提升教師團隊整體專業能量，建立共識	1 次 × 3 小時
跨範疇學習的設計及實踐（五年級跨範疇課程）	籌備會議	跨範疇小組（包括課程統籌主任（PSMCD）、常識科、中文科、視藝科主任及德育及公民教育小組負責教師）	跨範疇學習活動以「專題研習週」的形式進行；學校發展主任（SDO）與跨範疇小組會面，了解發展現況及需要，探討跨範疇協作的可能性及規模，商討所需的人力資源及課時	1 次 × 1 小時
	共同備課	跨範疇小組、五年級常識科、中文科及視藝科教師	SDO 與跨範疇小組商討後，配合五年級常識科、中文科及視藝科課程，及德育及公民教育小組的培育焦點，決定以「探討香港貧窮問題」為主題；透過共同備課，與教師們共同設計跨範疇學習課程及相關的教學活動	4 次 × 1.5 小時
	全級學生工作坊及教師跟進會議	五年級學生、跨範疇小組及相關教師	SDO 以全級大課形式主持學生導入課，引發學生對相關主題的探究興趣，講解整個跨範疇學習的學習任務及學習經歷，及介紹基本研習技巧。安排五年級相關教師列席工作坊，了解課程設計及觀察學生的學習情況；SDO 在學生大課後，為教師解說設計理念，並建議跟進策略	1 次（包括 1.5 小時學生工作坊及 30 分鐘教師跟進會議）
	檢視「專題研習週」活動當日實況（半天活動）及回饋會議（1 小時）	跨範疇小組、五年級相關教師	觀察教學活動進行的情況，並為教師提供回饋，優化「專題研習週」稍後日子的設計	1 次
	檢討會議		檢討整個課程的設計以及實施成效，為第二年的延續及設計提出優化建議	1 次 × 1 小時
	校內經驗分享及擴散	校內經驗總結分享及跟進工作坊	學校領導、跨範疇小組、全體教師	與學校領導及跨範疇小組進行籌備會議，基於本學年的協作內容及成果，共同擬定校內分享內容；隨後引導參與協作的教師在「校內經驗總結分享會」中分享實踐經驗，推展擴散；SDO 在學校的基礎上輸入更多理念與實踐策略，以助推動持續發展
首年支援工作檢討	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，檢討已進行的支援工作，及商議第二年的發展部署	1 次 × 1 小時

學校改進例子之二：由發展跨範疇學習，帶動教師專業成長

第二年				
發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件及電郵等，與學校跨範疇小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	12 次
跨範疇學習的承傳、中層領導培育 （延續及優化五年級跨範疇課程）	中層人員個人化啟導	跨範疇小組	提供「個人化啟導」（mentoring），為跨範疇小組於帶領教師共同備課前提供顧問建議，促進統籌教師發揮領導角色，帶領相關教師承傳及優化第一年已發展的跨範疇學習活動；協助學校就研習能力的訓練作縱向規劃	3 次 × 1.5 小時
	檢視「專題研習週」活動當日實況（半天活動）及回饋會議（1 小時）	跨範疇小組、五年級相關教師	觀察五年級教學活動進行的情況，並為教師提供回饋，優化「專題研習週」稍後日子的學習活動設計	1 次
	檢討會議		檢討整個課程的設計以及實施成效，為後續發展提出優化建議	1 次 × 1 小時
跨範疇學習的設計及實踐 （將協作推展至六年級，設計新主題）	籌備會議	跨範疇小組、STEM 統籌教師	SDO 與跨範疇小組商討後，為配合學校發展 STEM 的關注事項，決定將協作推展至六年級，以「智能校園」為主題進行跨範疇學習；透過共同備課，與教師們共同設計跨範疇學習課程及相關的教學活動	1 次 × 1 小時
	共同備課	跨範疇小組、STEM 統籌教師及六年級相關教師	透過共同備課，與教師們共同設計跨範疇學習課程及相關的教學活動	4 次 × 1.5 小時
	檢視「專題研習週」活動當日實況（半天活動）及回饋會議（1 小時）		觀察教學活動進行的情況，並為教師提供回饋，優化日後的設計	1 次
	檢討會議		檢討整個課程的設計以及實施成效，為後續發展提出優化建議	1 次 × 1 小時
校內經驗分享、擴散及總結	校內經驗總結分享及跟進工作坊	學校領導、跨範疇小組、全體教師	先與學校領導及參與跨範疇小組進行籌備會議，基於兩年的協作內容及成果，共同擬定校內分享內容；隨後引導參與協作的教師在「校內經驗總結分享會」中分享實踐經驗；SDO 總結兩年的協作經驗，為學校長遠發展相關課程提供具體的建議	1 小時籌備會議及 1 小時工作坊
兩年支援工作總結	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，總結兩年支援工作，並建議後續發展	1 次 × 1 小時

03

提升評估素養

不少學校積極提升科組的評估素養，及以評估促進教與學。在微觀層面上，如何在擬題時做到「教考相配、深淺適中」；在宏觀層面上，科組如何進行縱向規劃；以至如何善用數據回饋教學等，至今仍有很大的探討空間。以下為一實例。

學校改進例子之三：

教考相配、善用數據

校情



學校 C 的學生在校內測考表現不俗，但根據全港性系統評估（TSA）的數據，學生在中、英兩科表現未如理想。另外，就校長及副校長的觀察，教師即使在高小的課堂中，仍過於着重純知識的輸入，提問層次較低，也較少提供適切回饋，並未重視技能發展及引發學生思考，與廿一世紀教育改革的方向仍有距離。整體而言，各科組也較少運用評估數據，以調適教學策略。

校方不希望教師單以操練方法來拉近學生在校內與校外評估的表現，而是希望提升教師評估素養，實踐「促進學習的評估」（Assessment for Learning）的理念。因此，學校邀請 QSIP 團隊協助，提升教師的專業能量，善用評估數據以回饋教學，從而優化校內試卷的素質，以及加強教師「教考相配」的意識，達至提升教學效能。

發展重點及校本支援方案

學校發展主任（SDO）與學校 C 的校長及副校長溝通的過程中，發現中文科科主任的專業能量較高，因此建議先以中文科為協作點，並設計以下為期兩年的協作計劃。第一年以中文科優化擬卷及善用評估數據回饋教學為協作焦點。第二年在中文科進行技術轉移，培育科主任帶領教師進一步優化評估與教學；此外，因應英文科科組的準備度較高，亦在英文科開展深度協作，期望以中、英兩科的試驗，逐步強化教師團隊對善用數據回饋教學的意識及技術。

第一年

啟動改進：

- ◉ 舉行全體教師工作坊，加強教師團隊對「促進學習的評估」的理解，並提供試卷設計的例子以供參考
- ◉ 分別為中、英、數、常四科舉行科組工作坊，內容按校方提供的校本評估資料設計，以強化校本策略及技術

先以其中一個學科為協作點，從實踐中提升教師評估素養：

- ◉ 學校領導按校情先選取中文科為協作點，由 SDO 與科組的四年級教師協作，提升擬卷質素
- ◉ 於上學期，SDO 與中文科四年級教師共同優化擬卷，並於考試後分析測考結果、善用數據作檢討，從深入檢視擬題質素、到檢視學生表現、以及對教考相配進行初探
- ◉ 於下學期以「教考相配」為焦點，進行共同備課，作小規模試驗，並就下學期考試的擬題，以及考試後的分析提供支援
- ◉ 以「個人化啟導」的方式，引導中文科科主任對明年的測考及教學作重新規劃

第二年

歸納內部經驗，提升整體團隊能量：

- ◉ 中文科科組參考協作首年的考試檢討、優化擬卷及教學試驗，訂定新一年的教學及評估規劃。QSIP 特別於學期初舉行校內經驗總結分享會，讓中文科科組在校內分享「以評估回饋學與教」的實踐經驗，為本年拓展至其他學科作鋪墊。此外，QSIP 團隊藉此伸延討論，強化教師團隊對教考相配及善用數據的意識及技術

延續首年試點，同時加入另一學科擴展改革：

- ◉ 延續上一年中文科四年級的改革，SDO 進行技術轉移，影隨科主任帶領五年級進行改革；過程中透過「科組領導實務培訓」，讓科組領導從實踐、啟導和反思，掌握帶領科組規劃課程、教學及評估的技巧，當中又特別以優化擬卷質素及教考相配為重點。而科主任則自行帶領新一屆的四年級教師繼續改革，SDO 利用「個人化啟導」的方式提供指導及顧問意見
- ◉ 此外，亦於英文科開展宏觀檢討，協助科組重新檢視六級評估的縱向規劃，並於四年級開展深度協作，把改革試點擴展至額外一個科組

總結及擴散經驗：

- ◉ 舉行校內經驗分享會，由試行優化評估的中文科及英文科科組分享實踐經驗，從中總結適合其他教師參考的策略，推動持續發展

第一年		具體協作過程		
發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
檢視校情及擬訂學校改進方案	核心小組情勢檢討及籌備會議	學校領導、核心小組	與學校領導及核心小組會面，了解學校情勢，擬訂學校改進方案，選取合適的切入點及協作範疇	1 次 × 1.5 小時
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件及電郵等，與學校核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、各科組協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	8 次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊：「評估素養——校內評估的理念與優化策略（一）」	全體教師	讓全體教師認識評估素養的基本概念，並特別介紹優化試卷設計以及相關的實踐例子	1 次 × 3 小時
	科組工作坊：「評估素養——科組實踐策略」	中文、英文、數學、常識科教師	跟進全體教師工作坊所分享的理念及原則，分別為中、英、數、常四個科組，分享擬卷藍圖設計、擬卷原則和檢討分析的方法 [內容按校方提供的校本評估資料設計]	4 科 × 每科 1 次 × 2 小時 (4 科合共 4 次)
科組教學發展 (中文科：優化擬題設計、初探教考相配)	科組籌備會議	中文科主任	與科主任會面，了解科組的擬卷藍圖、試卷、評卷參考、分析發展現況及需要，訂定協作焦點	1 次 × 1 小時
	上學期協作：			
	擬卷建議 (1 份) 及回饋會議 (1 小時)	中文科主任及四年級教師	於上學期配合提升評估素養的焦點，按照學校提供的一份擬卷藍圖、試卷、評卷參考，向四年級教師提出專業意見及提供優化建議	1 次
	測考數據分析 (1 份) 及檢討會議 (1 小時)		學校發展主任 (SDO) 與科組就上學期考試分析測考結果，從檢視擬題到斟酌教學設計，及讓教師掌握有效的檢討方法	1 次
	下學期協作：			
	共同備課	中文科主任及四年級教師	就教考相配的焦點，與科組領導一同帶領四年級教師進行共同備課	3 次 × 1.5 小時
	觀課及個別回饋		根據共同備課的內容，選取合適的班別進行焦點式觀課 (每次 1 節)，並為每位教師進行個別回饋 (每次 30 分鐘)，共同探討如何提升教學效能、優化相關教學設計，協助科組成長	4 次
	擬卷建議 (1 份) 及回饋會議 (1 小時)		就下學期擬卷初稿提供優化試題設計的建議	1 次
測考數據分析 (1 份) 及檢討會議 (1 小時)		對應優化後的試卷，進行試後檢討，進一步強化教師試後檢討及回饋學與教的能力	1 次	
	中層人員個人化啟導	中文科主任	透過「個人化啟導」(mentoring)，引導科主任對來年高小擬題及教學作調適	1 次 × 1.5 小時
首年支援工作檢討	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，檢討已進行的支援工作，及建議後續發展	1 次 × 1 小時

第二年

發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件、電郵等，與學校核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、各科組協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	9 次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊：「評估素養——校內評估的理念與優化策略（二）」	全體教師	引導中文科科組分享「以上學年的考試檢討回饋下學年教學規劃」的實踐經驗；SDO 帶出以「教考相配」作為跟進的發展焦點，提升全體教師評估素養	1 次 × 3 小時
科組教學發展（中文科：技術轉移）	中層人員個人化啟導	中文科科主任	本年由科主任帶領新一屆四年級教師延續發展，SDO 以「個人化啟導」持續提供指導及顧問意見	3 次 × 1.5 小時
	科組領導實務培訓：帶領共同備課	中文科科主任及五年級教師	深化上年度「以評估回饋學與教」的嘗試，並配合本年度「教考相配」的發展焦點，以啟導（mentoring）及影隨的形式，讓科組領導透過實踐和反思，掌握帶領科組進行共同備課的技巧 （每次包括：於共同備課前先與科組領導進行準備會議及提出重點與技巧（1 小時）、影隨科組領導帶領科組進行共同備課（1.5 小時），並於同日與科組領導進行回饋會議（30 分鐘））	2 次
	科組領導實務培訓：觀課及議課		以啟導及影隨的形式，向科組領導示範和解說進行觀課及議課的技巧，並安排機會讓科組領導實踐觀課議課，及隨後作出回饋，深化技巧 （每次包括：影隨科組領導進行觀課（1 節）、影隨科組領導為授課教師進行回饋（30 分鐘）及隨後為科組領導進行回饋會議（30 分鐘））	2 次
	科組領導實務培訓：擬卷把關		先就科組設計的一份試卷初稿，與科組領導進行顧問會議（1 小時），提出為擬定的試卷作把關的重點與技巧；隨後影隨科組領導帶領科組進行擬卷建議會議（1 小時），並於同日與科組領導進行回饋會議（30 分鐘），進一步解說相關的技巧	1 次
	科組領導實務培訓：帶領試後檢討		於試後檢討會議前先與科組領導進行顧問會議（1 小時），提出測考數據分析的重點與技巧；隨後影隨科組領導帶領科組進行試後檢討會議（1 小時），共同分析測考數據，以回饋下一階段的教學；並於同日與科組領導進行回饋會議（30 分鐘）	1 次

（接下頁）

學校改進焦點及個案舉隅

學校改進例子之三：教考相配、善用數據

(承上頁)

發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
科組教學發展 (英文科：優化 擬卷設計—— 縱向規劃及 教考相配)	科組籌備會議	英文科科主任	與科主任會面，了解科組的發展現況及需要，訂定協作焦點	1次 × 1小時
	試卷分析(6份)及 回饋會議(1.5小時)	英文科科主任及 六級級統籌	配合提升評估素養的焦點，按照學校提供上學年期考六個年級的試卷擬卷藍圖、試卷、評卷參考，以及一個焦點(閱讀)，再配合考試結果數據分析向科組提供縱向的擬題分析及建議	1次
	共同備課	英文科科主任及 四年級教師	就教考相配的焦點，與科組領導一同帶領四年級教師進行共同備課	3次 × 1.5小時
	觀課及個別回饋		根據共同備課的內容，選取合適的班別進行焦點式觀課(每次1節)，並為每位教師進行個別回饋(每次30分鐘)，共同探討如何提升教學效能、優化相關教學設計，協助科組成長	4次
	擬卷建議(1份)及 回饋會議(1小時)		配合提升評估素養的焦點，就本學年擬卷初稿提供優化試題設計的建議	1次
	測考數據分析(1份)及 檢討會議(1小時)		對應優化後的試卷，進行試後檢討，進一步強化教師試後檢討及回饋學與教的能力	1次
校內經驗分享、 擴散及總結	校內經驗總結分享及 跟進工作坊	學校領導、 中文科及英文科 科主任、 全體教師	與學校領導及中、英文科科主任進行籌備會議，基於兩年的協作內容及成果，共同擬定校內分享內容；引導參與協作的中文科及英文科科組分享教考相配及善用數據的實踐經驗，總結適合其他科組教師參考的策略，擴散推廣；SDO加入更多理念與實踐策略	1小時籌備會議 及2小時工作坊
兩年支援工作 總結	總結會議	學校領導、 核心小組	從學校整體角度，總結兩年支援工作，並建議後續發展	1次 × 1小時

04

照顧學習多樣性

自廿一世紀教育改革以來，「照顧學生的學習多樣性」越來越受重視，更成為不少學校的關注事項。要有效照顧多樣性，學校必須對「多樣性」的概念有清晰的理解，並因應校情和學生的特性，從不同層面來制訂適切的策略，其中包括學校課程和課堂教學的層面。以下為一實例說明 QSIP 如何與學校協作，讓教師更有效地照顧不同特性學生的學習需要。

學校改進例子之四：

由廣泛試驗到聚焦深化

校情

學校 D 的校長向 QSIP 學校發展主任 (SDO) 表示，學校取錄的學生多來自鄰近屋邨的基層家庭，學生之間的差異頗大，有些學生的家庭支援不足，學習能力稍遜，且缺乏學習動機；亦有部分學生能力較佳，學習動機較強。學校雖然已採取按能力分班的政策，在同一級別中，有兩班屬精英班，兩班則採取混合能力分班；也鼓勵教師嘗試運用合作學習、分層工作紙等策略照顧學生的學習多樣性，但成效未見顯著，教師在教學上有不少困惑及無力感。

面對複雜的學生多樣性，學校希望各科都能嘗試針對學生能力訂立合適程度的學習目標，並發展適切的教學策略，協助不同能力和背景的學生都能在原有的基礎上進步。

發展重點及校本支援方案

QSIP 團隊與學校領導商議支援方案的過程中，了解學校期望起動各科組發展照顧不同學生的教學策略，而且各個科組均有數位準備度和專業能量較高的教師。因此，QSIP 為學校 D 設計了一個為期兩年的協作計劃，於首年在四個主要科目各選一個合適的級別作試點，配合科本特性試驗教學策略，同時藉此整體檢視不同科目及年級的課堂現況，探討未來深化發展的方向。第二年於其中兩個學科進行深入協作，期望以總結得來的成功經驗推動其他科組持續發展。

第一年

啟動改進：

- ◉ 舉行全體教師工作坊，為教師釐清「照顧學習多樣性」的概念，建立共同語言及改進共識；並透過不同學科實例分享照顧學習多樣性的有效教學和評估策略
- ◉ 跟進全體教師工作坊所介紹的理念與原則，分別為中、英、數、常四個科組舉行科組工作坊，深入分享在科組層面照顧學習多樣性的實踐例子，為隨後的實踐作輸入

(接下頁)

第一年

(承上頁)

了解不同年級及科組在照顧學習多樣性的發展現況，在教學上作焦點式探討及試驗：

- ◉ SDO 與學校領導及核心小組商討後，因應四個主要科目不同年級的發展需要，以及教師的準備度，選取合適的協作級別及發展焦點，安排如下：
 - ◉ 中文科：以二年級作試點，探討在寫作教學中照顧學習多樣性的策略
 - ◉ 英文科：以三年級作試點，探討提升學生的學習動機和課堂參與度的方法
 - ◉ 數學科：以四年級作試點，探討教授抽象數學概念的方法
 - ◉ 常識科：以五年級作試點，探討提升課堂探究性的策略
- ◉ 各科科主任選取一個課題，與教師進行焦點式共同備課，嘗試運用早前進行的工作坊所介紹的策略，初擬相關的教學活動及教材；專科的 SDO 分別與各科協作組別進行共同備課，就教師初擬的教學設計提供具體的優化建議，為隨後的觀課作準備
- ◉ 各科在協作級別，選取一班精英班、兩班混合能力班別作焦點式觀課；SDO 藉此機會了解不同能力班別的學習多樣性現況，並為教師提供觀課後的個別回饋，優化教學效能
- ◉ 觀課後，「校主」綜合分析不同科目及年級的課堂現況，並向學校領導及核心小組作口頭匯報，提出優化建議，探討未來深化發展的方向

總結第一年的協作經驗及觀察，向全體教師作回饋，為推展第二年協作作準備：

- ◉ 舉行全體教師工作坊，因應觀課所見的現況提供回饋及建議，分享一些觀察所見的良好試驗及做法，並提供更多具體實踐策略及例子供教師參考，鼓勵不同科組作更多嘗試

第二年

延續改進，於兩個學科深化發展：

- ◉ 跟進第一年的協作和觀察，與核心小組商討後，按科組的發展需要、科主任及教師對協作的準備度及專業能量，決定選擇數學科及英文科兩個學科與 QSIP 協作，深化探討照顧學習多樣性的策略，包括：課堂教學策略及課業設計；透過共同備課、觀課及議課，提升教師在教學上照顧學習多樣性的專業能力
- ◉ 中文科及常識科由科主任帶領延續上一年的發展，過程中 SDO 利用「個人化啟導」的方式，就科組領導的帶領技巧提供專業意見

總結及擴散經驗：

- ◉ 以「照顧學習多樣性——校本實踐經驗分享」為題，引導兩年間參與協作的中、英、數、常科組分享實踐經驗，總結適合其他教師參考的策略，擴散推廣；SDO 加入更多理念與實踐策略，推動校內持續發展

第一年		具體協作過程		
發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
檢視校情及擬訂學校改進方案	核心小組情勢檢討及籌備會議	學校領導、核心小組	與學校領導及核心小組會面，了解學校情勢，擬訂學校改進方案，選取合適的切入點及協作範疇	1次 × 1.5小時
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件、電郵等，與學校核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、各科組協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	8次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊： 「照顧學習多樣性的理念與實踐」	全體教師	為教師釐清照顧學習多樣性的概念，建立共同語言及發展共識；並透過不同學科實例分享照顧學習多樣性的有效教學和評估策略	1次 × 3小時
	科組工作坊： 「照顧學習多樣性——科組實踐策略及例子」	中文、英文、數學、常識科教師	跟進全體教師工作坊所介紹的原則及理念，為每個科組深入分享科組層面照顧學習多樣性的實踐例子，為之後的實踐作輸入	4科 × 每科1次 × 2小時 (4科合共4次)
科組教學發展 (初步發展中、英、數、常，並作整體檢視)	科組籌備會議	中文、英文、數學、常識科主任、課程統籌主任	與四個核心學科的科主任會面，了解科組的發展現況及需要，訂定協作級別及焦點： 中文科： 以二年級作試點，探討在寫作教學中照顧學習多樣性的策略 英文科： 以三年級作試點，探討提升學生的學習動機和課堂參與度的方法 數學科： 以四年級作試點，探討教授抽象數學概念的方法 常識科： 以五年級作試點，探討提升課堂探究性的策略	4科 × 每科1次 × 1小時 (4科合共4次)
	共同備課	中文、英文、數學、常識科主任及參與協作的一級教師	由專科的學校發展主任 (SDO) 就各科初擬的教學設計提供具體的優化建議，為之後的觀課作準備	4科 × 每科1次 × 1.5小時 (4科合共4次)
	觀課及個別回饋		在各科協作級別中，選取一班精英班、兩班混合能力班別作焦點式觀課（每次1節）；SDO 藉此機會了解不同能力班別的學習多樣性現況，並為教師提供觀課後的個別回饋（每次30分鐘），優化教學效能	4科 × 每科3次 (4科合共12次)
	向學校領導口頭匯報整體觀課分析	學校領導、核心小組	向學校領導及核心小組匯報整體觀課分析，並提出跟進建議	1次 × 1.5小時
校內經驗分享及擴散	校內經驗總結分享及跟進工作坊	學校領導、中文、英文、數學、常識科主任、全體教師	與學校領導及參與協作的科組領導進行籌備會議，共同擬定校內分享内容；因應觀課所見的現況提供回饋及建議，分享一些觀察所見的良好試驗及做法，並提供更多照顧學習多樣性的具體實踐策略及例子供教師參考，鼓勵不同科組作更多嘗試	1小時籌備會議及2小時工作坊
首年支援工作檢討	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，檢討已進行的支援工作，及建議後續發展	1次 × 1小時

學校改進例子之四：由廣泛試驗到聚焦深化

第二年

發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件、電郵等，與學校核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、各科組協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	9 次
科組教學發展 （數學科及英文科）	科組籌備會議	數學科及英文科科主任	分別與兩位科主任會面，根據之前的發展情況，訂定第二年的發展焦點及策略	2 科 × 每科 1 次 × 1 小時 (2 科合共 2 次)
	共同備課	數學科及英文科科主任及各一級教師	配合照顧學習多樣性的焦點，SDO 分別與兩科科主任一同帶領一級，為選定課題分上、下學期進行兩個循環的共同備課，深化探討照顧學習多樣性的策略，包括：課堂教學策略及課業設計	2 科 × 每科 6 次 × 1.5 小時 (2 科合共 12 次，分上、下學期進行)
	觀課及個別回饋		就共同備課的內容，在精英班及混合能力班別進行焦點式觀課（每次 1 節），了解課堂的實施情況，並為每位教師進行個別回饋（每次 30 分鐘），共同探討如何提升教學效能、優化相關教學設計，協助科組成長（每個循環的共同備課各安排 2 次觀課議課）	2 科 × 每科 4 次 (2 科合共 8 次，分上、下學期進行)
	檢討會議		分別在上、下學期進行檢討會議，探討教學設計的成效及總結經驗，回饋科組發展	2 科 × 每科 2 次 × 1 小時 (2 科合共 4 次，分上、下學期進行)
科組教學發展 （中文科及常識科）	中層人員個人化啟導	中文科及常識科科主任	以「個人化啟導」(mentoring) 的方式，為兩科科主任提供諮詢式意見，協助科主任於科組內延續及擴散去年協作的成果； 按個人發展需要提供以下支援： A. 由 SDO 進行顧問會議 (1-1.5 小時)，就科組領導面對的挑戰及個人發展需要提供專業諮詢意見，強化領導意識及技巧；或 B. SDO 影隨科組領導帶領相關會議或活動 (1.5 小時以內)，了解其實踐情況；並就是次實踐為科組領導提供具體回饋及優化建議 (30 分鐘)，提升其領導力	2 位科主任 × 每位 2 次 × 約 1.5 小時 (合共 4 次)
校內經驗分享、擴散及總結	校內經驗總結分享及跟進工作坊： 「照顧學習多樣性——校本實踐經驗分享」	學校領導、中文、英文、數學、常識科科主任、全體教師	與學校領導及參與協作的科組領導進行籌備會議，基於協作內容及成果，共同擬定校內分享內容；引導兩年間參與協作的中、英、數、常科組分享實踐經驗，總結適合其他教師參考的策略，擴散推廣；SDO 加入更多理念與實踐策略	1 小時籌備會議及 2 小時工作坊
兩年支援工作總結	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，總結兩年支援工作，並建議後續發展	1 次 × 1 小時

05 促進自主學習

近年，不少學校配合教育局推出有關「學會學習 2.0」的理念，以「促進自主學習」作為學校發展的關注事項，期望培養學生終身學習和自主學習的態度及能力。

然而，業界對「自主學習」的概念及推行模式眾說紛紜。學校對如何促進學生自主學習，以助他們養成良好的學習態度和習慣，為自己訂立個人學習目標和方向，繼而在學習歷程上進行自我監察、調節和反思等各方面仍有不少疑問。

有關本主題的支援工作，正在此情況下發展出來。以下為一實例。

學校改進例子之五：

以一級為試點推動自主學習

校情

學校 E 以「促進自主學習」為學校發展的關注事項，期望提升學生的學習動機及學習技巧。校長表示學校過去曾嘗試推動不同科組設計預習任務、反思小冊子，及教授學生一些學習技巧等。然而，教師團隊在執行過程中，彼此之間對「自主學習」的理解仍有不少差異，所做工作很多時有形而無實，成效未見顯著。此外，在協作第二年的下學期，學校受疫情影響而改為實施網課，教師對如何在「教育新常態」下實踐「自主學習」感到困惑。

發展重點及校本支援方案

QSIP 向學校領導了解校情後，為學校 E 設計了一個為期兩年的協作計劃。首年主要由 QSIP 團隊示範及引導，啟動改進；以五年級為發展焦點，推動各科組共同探討如何在課堂融入自主學習元素，以助學生發展自主學習能力。次年配合校情，於部分科組進行較深入的支援，並進行技術轉移，期望新方法可長遠在學校發展；此外，QSIP 在疫情下，與學校領導商討，突破原定協作計劃的界限，配合「教育新常態」，協助教師面對疫情下的教學挑戰。

第一年

啟動改進：

- 舉行全體教師工作坊，為教師釐清「自主學習」的概念，建立共同語言及發展共識；同時亦透過分享不同學科的實例，介紹推動自主學習的實踐策略

(接下頁)

第一年

(承上頁)

啟動改進：

- ◉ 首年選協作準備度較高的五年級為發展焦點，透過學生工作坊、科組工作坊等作示範，引進相關技術
- ◉ 進行學生問卷調查，以了解五年級學生的自主學習能力（如：學習習慣、學習技巧、動機取向等）
- ◉ 進行一系列學生工作坊，並配合校情訂定培訓重點，讓學生掌握不同學習技巧及策略，如預習、做筆記、溫習技巧等；五年級班主任及科任教師列席工作坊作觀察，以進一步理解自主學習的實踐策略，並了解如何在日常教學及班級經營中提供機會、示範及指導學生實踐所學
- ◉ 承接全體教師工作坊，分別為中、英、數、常四個核心科目舉行科組工作坊，分享各科組的實踐例子，並探討如何在課堂融入自主學習元素以增強學生的自主學習能力

推行改進，以一級為試點推動各科組實踐：

- ◉ 學校核心小組推動五年級教師進行試驗
- ◉ 為五年級主要科目（中、英、數、常）的教學設計提供支援，隨後透過焦點式觀課了解實踐自主學習策略的情況，並藉觀課回饋與教師共同探討如何優化策略

分享階段性成功經驗，進一步推動改進：

- ◉ 舉行校內經驗總結分享會，邀請部分五年級教師（包括不同學科）向全體教師分享本年度的實踐經驗與成果，SDO 加入更多實例，以推動第二年的擴散

第二年

推動技術轉移，及於兩個學科深化發展：

- ◉ 延續及優化首年五年級學生工作坊的做法，進行「技術轉移」：教師與 SDO 協作教學，讓教師實踐帶領學生工作坊，並掌握如何透過大課協助學生掌握學習技巧及應用自主學習策略；SDO 從旁協助以達至「技術轉移」的目的，提升持續發展的能量，長遠而言教師將自行為每屆五年級學生提供相關培訓
- ◉ 因應校情，與學校領導選定兩個學科（中文科及常識科）為切入點，在五年級的教學活動和課業設計上提供支援，深化在課堂內推動學生成為自主學習者，並透過觀課了解及回饋實踐情況，以優化教學設計

因應實際情況，下學期加入「教育新常態」元素，協助教師面對疫情下的教學挑戰：

- ◉ QSIP 在疫情下擔當「同行者」的角色，與教師「手把手」共同探討在新常態下的課程調適、遙距教學的教學點子及評估方式，以及如何推動學生在網課做筆記等，提升教師面對變革的準備度及教學效能

總結經驗及推動持續發展：

- ◉ 舉行網上校內經驗總結分享會，總結兩年的協作經驗，由參與協作的中文科及常識科分享校本實踐例子，並由 SDO 提供深化策略，協助學校核心小組繼續推動相關工作

第一年		具體協作過程		
發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
檢視校情及擬訂學校改進方案	核心小組情勢檢討及籌備會議	學校領導、核心小組	與學校領導及核心小組會面，了解學校情勢，擬訂學校改進方案，選取合適的切入點及協作範疇	1次 × 1.5小時
	宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議及日常溝通	QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件、電郵等，與學校核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、各科組協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	6次
提升教師團隊專業能量，為未來一年教師教學及學生學習搭建台階	全體教師工作坊：「促進自主學習的理念與實踐」	全體教師	為教師釐清「自主學習」的概念，建立共同語言及發展共識；同時亦透過不同學科的實例分享，介紹推動自主學習的實踐策略	1次 × 3小時
	科組工作坊	中文、英文、數學、常識科教師	跟進全體教師工作坊所分享的理念及原則，分別為四個主科分享科組實踐例子，並帶領教師探討如何在課堂融入自主學習元素以增強學生的自主學習能力	4科 × 每科1次 × 2小時 (4科合共4次)
	學生自主學習問卷調查及向學校領導口頭匯報	五年級學生	透過問卷調查檢視五年級學生的學習習慣、學習技巧、動機取向等；分析結果後，向學校領導進行口頭匯報（1小時），讓教師了解學生情況，並讓SDO配合學生情況調適具體支援工作	1次
	學生工作坊及教師跟進會議	五年級學生、班主任及科任教師	因應問卷結果及校情，與教師共商學生工作坊目標及培訓重點，為學生介紹並協助他們掌握不同學習技巧及策略，如預習、做筆記、溫習、反思及思維策略等；安排班主任及科任教師列席工作坊作觀察；在學生工作坊後，學校發展主任（SDO）為教師解說活動設計理念，建議教師在日常教學及班級經營中，提供機會、示範及指導，讓學生實踐工作坊所學，強化自主學習的態度和能力	2次 (每次包括1小時學生工作坊及30分鐘教師跟進會議)

(接下頁)

● 學校改進焦點及個案舉隅

學校改進例子之五：以一級為試點推動自主學習

(承上頁)

發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
推動自主學習 (以五年級為 試點推動各科組 實踐)	共同備課	五年級中文、 英文、數學、 常識科教師	為焦點式觀課作準備，就授課教師已選取的課題、自主學習策略及教學設計給予專業意見	4 科 × 每科 1 次 × 1.5 小時 (4 科合共 4 次)
	觀課及個別回饋		配合推動自主學習的焦點進行觀課(每次 1 節)，了解課堂上推動自主學習的教學實施及學生學習狀況，並為每位接受觀課的教師進行個別回饋(每次 30 分鐘)，共同探討如何提升教學效能、優化相關教學設計，協助科組成長	4 科 × 每科 3 次 (4 科合共 12 次)
	向學校領導口頭匯報整體觀課分析	學校領導、 核心小組	向學校領導及核心小組匯報整體觀課分析，並提出跟進建議	1 次 × 1.5 小時
校內經驗分享及 擴散	校內經驗總結分享及 跟進工作坊： 「自主學習校本實踐」	學校領導、 中文、英文、 數學、常識科 科主任、 全體教師	與學校領導及參與協作的科組領導進行籌備會議，基於協作內容及成果，共同擬定校內分享內容；引導參與協作的四個科組分享促進自主學習的實踐經驗，總結適合其他教師參考的策略，擴散推廣；SDO 加入更多理念與實踐策略，為推展第二年協作做準備	1 小時籌備會議 及 2 小時工作坊
首年支援工作 檢討	總結會議	學校領導、 核心小組	從學校整體角度，檢討已進行的支援工作，及建議後續發展	1 次 × 1 小時

學校改進例子之五：以一級為試點推動自主學習

第二年				
發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、各科組協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	9 次
推動自主學習	共同備課：預備學生工作坊	負責統籌及主持學生工作坊的教師	延續及優化首年五年級學生工作坊的做法，與教師商討相關的教學活動，協助教師掌握如何透過大課協助學生掌握及應用自主學習策略	1 次 × 1.5 小時
	學生工作坊（協作教學）及教師跟進會議	五年級學生及教師	SDO 與教師協作教學，讓教師實踐帶領工作坊，以達至「技術轉移」的目的，提升學校持續發展相關工作的專業能量	2 次 （每次包括 1.5 小時學生工作坊及 30 分鐘教師跟進會議）
科組教學發展（中文科及常識科）	科組籌備會議	中文科及常識科科主任	分別與中文科及常識科的科主任會面，了解科組的發展現況及需要，訂定協作焦點	2 科 × 每科 1 次 × 1 小時 （2 科合共 2 次）
	共同備課（實體及遙距會議）	中文科及常識科五年級教師	配合自主學習焦點，SDO 於上、下學期分別與中文科及常識科科主任一同帶領五年級教師，為選定課題共同備課	2 科 × 每科 6 次 × 1.5 小時 （2 科合共 12 次，分上下學期進行）
	觀課及個別回饋（實體課及網課）		根據共同備課的內容，進行焦點式觀課（每次 1 節），了解教學設計的施行情況及學生的課堂表現，並為每位施教教師進行個別回饋（每次 30 分鐘），共同探討教學成效，優化教學設計	2 科 × 每科 4 次 （2 科合共 8 次，分上下學期進行）
	檢討會議（實體及遙距會議）		分別為中文科及常識科在上、下學期的教學發展作總結，及提出跟進建議	2 科 × 每科 2 次 × 1.5 小時 （2 科合共 4 次，分上下學期進行）
校內經驗分享、擴散及總結	校內經驗總結分享及跟進工作坊（網上工作坊）	學校領導、中文科及常識科科主任、全體教師	SDO 與學校領導、中文科及常識科科主任會面，基於協作內容擬定校內分享内容；引導中文科及常識科科組分享促進自主學習的實踐經驗，總結適合其他教師參考的策略，擴散推廣；SDO 加入更多理念與實踐策略	1 小時籌備會議及 2 小時工作坊
兩年支援工作總結	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，總結兩年支援工作，建議後續發展	1 次 × 1 小時

06

整全式學校改進

在過去廿多年的教育改革歷程中，每所學校的整體發展與外在環境和內在因素息息相關，學校除了要面對世界趨勢的變遷及教育政策更新，亦需因應學校內部在不同時期的情勢而訂定適切的發展重點。因此，在某一時期，學校領導不一定要帶着前設的主題，而宜以「整全式」的理念，從情勢檢視開始，扣連學校層面、科組層面及教師個人層面，推動學校改進。以下為一例子：

學校改進例子之六：

具廣度及深度的全面改進

校情



學校 F 的校長空降接任此崗位近兩年，已了解學校師生的強弱及學校文化。校長欣賞學校有不少優良傳統，尤其在師生關係方面，比起不少學校優勝；然而，大部分教師在教學方法上仍有進步空間。學校最近一次外評已是六年前，其後不少中層教師相繼退休。雖然現時各科組的運作大致暢順，繼任的科主任在處理行政事務上亦漸上軌道，但較少帶領專業討論。

校長期望 QSIP 協助引領新任中層，檢視過往發展的樽頸問題，並帶領學校向前邁進。

發展重點及校本支援方案

QSIP 團隊與校長及副校長詳談後，由 QSIP 團隊為學校作情勢檢視（透過訪談、實地視察、檢視文件、觀課等），並與學校領導共同判斷學校的改進需要及發展優次。情勢檢視發現的重點如下：

學校情勢

- 1 在教學方面，大部分教師都已涉獵不少教學方法，問題在於未能掌握如何對應不同情境選取合適的教學方法，以及靈活地融合不同方法以增加教學效能。雖然課堂氣氛不錯，學生也投入活動，但未必有具意義的學習。
- 2 不同科組的教學效能、協作文化，以至教師對外間支援的準備度有明顯差異。科組之間的專業協作文化亦不強。
- 3 中層領導整體對學校有歸屬感及承擔感，願意配合學校整體的發展方向及在個人層面上付出，惟領導科組的意識及技術稍弱，在推動科組改進方面欠經驗及策略性部署。
- 4 學校過往整體的評估（evaluation）文化不強，主要是檢視工作及計劃的完成程度，較少監察工作成效，尤其在運用量化及質化數據回饋日後的規劃上，尚有很大進步空間。

就上述重點，QSIP 團隊與學校開展三年的協作，在校內逐步建立持續改進的專業能量：

三年進程

首年：

- ◉ 主要由 QSIP 與學校領導主導啟動及推行改革，並培訓中層教師，同時與一些科組進行深入協作，作為試點。

第二年：

- ◉ 着重與校內中層人員攜手協作，推行改革，在校內擴散有關理念和技術。

第三年：

- ◉ 由學校領導及中層人員主導，以延續改革，QSIP 從旁協助。

學校改進例子之六：具廣度及深度的全面改進

第一年		具體協作過程	
發展焦點	支援內容		
		支援工作	
宏觀部署及調適支援工作	<p>緊密溝通、檢討與跟進： QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件及電郵等，與學校領導及核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、各科組協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進</p>		溝通聯絡 15 次
情勢檢視	<p>準備協作： 與學校領導會面，了解學校對 QSIP 支援的期望及協作目標，為學校情勢檢視工作作準備</p>		學校領導會議
	<p>從不同角度深入了解校情： 承接學校領導的初步描述，QSIP 透過訪談、實地視察、檢視文件、觀課等方式為學校進行全面情勢檢視，了解及探討學校在不同範疇的發展現況及改進需要</p> <ul style="list-style-type: none"> 訪談對象：負責不同範疇及不同年資的教師、不同級別的學生 觀課：初、高小四個核心科目的部分課堂 檢視文件：最近期的學校發展計劃及報告、科組計劃及檢討報告、外評報告 		訪談 10 節 觀課 16 節 檢視文件 8 份
	<p>向學校領導初步滙報情勢檢視結果，建議學校發展重點如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> 加強教師對教學及評估策略的運用技巧，尤其為「一堂好課」的意義建立共同語言；在安排課堂活動時，也着重學習元素 加強科主任的專業領導意識及技術、包括帶領觀課議課、共同備課、課業查察、擬卷把關等，並營造專業協作文化，以推動科組改進 加強全校的檢討意識及技術，培育教師運用量化及質化數據，回饋日後的規劃及執行 		學校領導及核心小組會議
<p>基於上述的分析，QSIP 校主與學校領導共商學校改進方案，部署如下：</p>			
啟動學校改進	<p>與核心小組的協作： QSIP 與核心小組成員共同制定學校整體推動策略，鼓勵不同科組探討「一堂好課」的教學，加強評估文化（例如：在恆常的共同備課及觀課中加入上述焦點）</p>		核心小組會議 1 次
	<p>全體教師工作坊： 以「一堂好課：促進學生有學習經歷的參與」為題進行全體教師工作坊，凝聚教師團隊對改進的共識，建立共同語言，為日後進行改進鋪路</p>		全體教師工作坊 1 次
	<p>中層領導工作坊： 為中層領導（包括科組及功能組別領導）進行一系列工作坊，內容包括：「中層領導的角色及職責」、「推動科組改進的策略及技巧」、「科組 PIE」等，加強中層領導的專業能量，為推動及實踐學校改進的行動方案作鋪墊</p>		中層領導工作坊 2 次

（接下頁）

(承上頁)

發展焦點	支援內容	支援工作
推行學校改進的行動方案	基於情勢檢視結果，選定學科、級別及協作焦點啟動發展： 了解校情後，發現中文科科主任及科組教師的專業能量較高，對外間支援的準備度亦較強，有利於在協作的第一年創造成功經驗；另外，常識科在協作準備度雖屬一般，但在課程設計及教學法有較大的改進空間，發展的急切性較高 因此，選定以這兩科作為啟動改革的試點，在四年級以推動「有學習經歷的參與」作協作焦點，實踐之前全體教師工作坊所介紹的理念與策略	
	中文科： 由於科組對協作的準備度較高，QSIP 與科主任有較緊密的協作，嘗試透過共同備課、觀課及議課、擬卷把關、評估數據分析等，提升科組教學效能，加強科組評估文化	校本支援 20 次
	常識科： QSIP 的支援集中在共同備課、觀課及議課，以改善四年級的課堂教學效能為首階段目標	校本支援 15 次
	與核心小組的協作： QSIP 與核心小組成員定期檢視行動方案的實施情況，微調推動方法	核心小組會議 5 次
分享階段性成功經驗，進一步推動改進	校內分享會籌備會議： 與學校領導、中文、常識科科主任會面，擬定校內分享內容	籌備會議 1 次
	校內經驗總結分享會： 邀請兩個協作科組於學年末在校內分享「一堂好課」的實踐經驗，中文科科主任更分享科組檢討的優化做法，讓其他科組作參考及借鏡，為第二年的改進工作鋪路	全體教師工作坊 1 次
	檢討會議： 與核心小組總結本年的協作經驗，商討第二年的支援部署	核心小組會議 1 次

學校改進焦點及個案舉隅

學校改進例子之六：具廣度及深度的全面改進

第二年

發展焦點	支援內容	支援工作
宏觀部署及調適支援工作	緊密溝通、檢討與跟進： QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件及電郵等，與學校領導及核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、各科組協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	溝通聯絡 16 次
推行學校改進的行動方案： 學校層面	與核心小組的協作： QSIP 基於第一年的協作情況，與核心小組成員共同部署及制定學校改進的實踐策略，將改進進一步推廣至更多學科，焦點包括： • 加強各學科科主任的專業領導能力及技巧 • 除中文科及常識科外，也啟動英文科及數學科與 QSIP 協作，實踐「一堂好課」的理念 • 協助學校制定具體的檢討政策，強化學校的評估文化及 PIE	核心小組會議 3 次
	全體教師工作坊： 分別以「一堂好課：教考相配」、「善用評估數據回饋教學」為題進行全體教師工作坊，讓教師了解如何進一步加強課堂教學與評估設計的關係，提升教學效能	全體教師工作坊 2 次
	中層領導工作坊： 集中為學科領導進行一系列工作坊，主題包括：「焦點式觀課及議課技巧」、「課業查察的焦點與回饋」、「擬卷把關的意識及技巧」，裝備科主任實踐學校改進方案中相關的學校政策	中層領導工作坊 3 次
推行學校改進的行動方案： 科組層面	將改進工作推廣至更多學科： 除了把中文科及常識科的協作推展至五年級，在科組內擴散經驗外，亦開展與數學科和英文科的協作	
	中文科： QSIP 與科主任溝通，在教師人手安排上作特別部署：把第一年曾參與協作的教師分別編排任教本年的四年級及五年級；QSIP 主力支援五年級，協助教師加強平日教學和評估設計的扣連，同時亦優化科組考試後的檢討方法，加強科組運用評估數據的意識及技巧；同時為科主任提供「個人化啟導」，輔助科主任領導四年級，把第一年的協作經驗承傳及優化	校本支援 22 次
	常識科： 基於第一年的協作互信關係，繼續於五年級開展共同備課、觀課議課、優化評估設計及善用數據作試後檢討等工作，讓科組內更多教師願意實踐新嘗試	校本支援 19 次
	數學科： 於四年級開展共同備課、觀課議課、優化評估設計及善用數據作試後檢討等工作，改善教學效能，提升科組的評估文化	校本支援 12 次
	英文科： 於四年級開展共同備課、觀課議課、優化評估設計及善用數據作試後檢討等工作，改善教學效能，提升科組的評估文化	校本支援 16 次
	與核心小組的協作： • QSIP 與核心小組成員定期檢視行動方案的實施情況，微調推動方法 • 列席某些科主任及教職員會議，為核心小組提供諮詢意見，加強推動不同科組落實相關的學校政策	核心小組會議 6 次； 列席會議 5 次
分享及歸納階段性成功經驗，進一步推動改進	校內分享會籌備會議： 與學校領導及四個核心科目的科主任會面，擬定校內分享內容	籌備會議 1 次
	校內經驗總結分享會： 邀請四個協作科組在校內分享「運用評估數據回饋教學」的實踐經驗，以及如何在科組內推動及落實學校的相關政策；QSIP 則負責分析及總結良好做法的通則，進一步推動不同科組落實相關措施	全體教師工作坊 1 次
	檢討會議： 與核心小組總結本年的協作經驗，商討第三年的支援部署	核心小組會議 1 次

第三年		
發展焦點	支援內容	支援工作
宏觀部署及調適支援工作	<p>緊密溝通、檢討與跟進： QSIP 主要聯絡人（校主）透過會議、電話、即時通訊軟件及電郵等，與學校領導及核心小組作緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，設計及調適教師專業發展工作坊、各科組協作的支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進</p>	溝通聯絡 10 次
鞏固學校持續發展	<p>與核心小組的協作：</p> <ul style="list-style-type: none"> 總結過去兩年的協作經驗，將一些良好做法制定為學校的恆常措施，在全校層面落實及執行相關工作，包括：優化校內觀課及議課、課業查察、評估檢討等政策 提升核心小組成員於策劃及推動改進的專業領導能力 	核心小組會議 7 次
	<p>中層領導工作坊： 為中層領導（包括科組及功能組別領導）進行培訓，推動科組發展的檢討與規劃，以及為促進中層之間的交流及分享制訂常規，以便持續提升中層在政策制訂及策劃方面的專業能力（工作坊主題：「推動科組發展跨科分享（一）、（二）」）</p>	中層領導工作坊 2 次
	<p>透過「科組領導實務培訓」協助中、英、數、常的科主任落實執行相關的改進方案： 影隨科主任進行共同備課、觀課及議課，並強化科主任課業查察、擬卷把關等能力及技巧，因應科組發展需要選取合適的焦點，提供不同程度的支援</p>	校本支援 42 次
總結經驗	<p>檢討會議： 與核心小組總結三年的協作經驗，為校內經驗總結分享會作準備，並就學校未來持續改進作部署</p>	核心小組會議 2 次
	<p>校內經驗總結分享會： 於上學期及下學期末，分別邀請四個參與協作的科組就過去兩至三年的實踐經驗作總結及分享；QSIP 協助學校回顧及總結學校改進之策略，並就學校整體未來發展及持續改進提供具體的回饋及建議</p>	全體教師工作坊 2 次

學校改進支援項目

QSIP 歷年來配合每所學校的校本情況及發展需要，度身設計支援方案。除本冊子六個「學校改進個案」中舉例的發展焦點，QSIP 亦曾支援學校、辦學團體及教育機構進行以下發展：

校本發展

- ⊕ 中小學銜接及適應課程
- ⊕ 班級經營

辦學團體／教育機構培訓／聯校網絡

⊕ 聯校主題式培訓

進行專題工作坊及促導學校經驗交流
主題包括：中層領導培育、跨範疇學習等

⊕ 聯校教師專業發展日

於同一日設二十多節涵蓋學校管理、中層培育、各科的學與教、跨範疇／全方位學習、學生培育等範疇的平行環節，由具相關經驗的 QSIP 學校發展主任主持，參加者可按個人發展需要參與不同環節

⊕ 短期教師培訓課程

配合機構需要度身設計培訓課程，理論與實踐兼備，融入專題工作坊、行動研究、教學實踐與回饋、個人化啟導等元素
主題包括：中層領導培育、新入職教師培訓等

QSIP 受資助計劃

QSIP 在過去二十多年，分別得到香港教育局、商界及私人基金會的資助，在業界推動整全式學校改進及不同主題的計劃，與學校領導及前線教師攜手實踐不同的改革項目，在本港累積了推動學校改進的豐富實踐經驗。

歡迎瀏覽以下各個計劃網頁，了解計劃詳情及成果分享：

全人教育

傳承「動」起來：
香港中小學中華文化課程設計與推廣
(第一期，2017-2020)
(第二期，2019-2021)



讀故事，學品德：
故事教學手法結合品德教育
(2017-2019)



優質學校在香港
Quality Schools in Hong Kong
(2016-2019)



「學校起動」計劃
Project WeCan
(2011-2021)

學與教改革項目

賽馬會「校本多元」計劃
Jockey Club "Diversity at Schools" Project (2019-2021)



QSIP: Tracking Students' Learning through Comprehensive Enhancement of Assessment Literacy (QSIP-CEAL)
(Phase 1, 2017-2019 | Phase 2, 2019-2020 | Phase 3, 2020-2021 | Phase 4, 2021-2022)

優質學校改進計劃：透過全校式自主學習照顧學習差異
QSIP-SDL (2014-2017)



優質學校改進計劃：學習差異支援 QSIP-SLD (2010-2016)

學校整體改進

優質學校改進計劃：特殊學校支援 QSIP-SISS (2012-2015)
優質學校改進計劃 QSIP (2004-2011)
優質學校行動 QSA (2003-2004)
優質學校計劃 QSP (2001-2003)
香港躍進學校計劃 ASQEP (1998-2001)

專題文章

QSIP 團隊揉合前線與學術觀點，整理實踐經驗及探討教育界熱門議題，從而撰寫多個專題系列的文章，包括學校改進、中層領導、科組改進、照顧學習多樣性、自主學習、評估素養等。



媒體報道

由傳媒及協作學校的角度，報道 QSIP 的支援工作與成果，及與學校互動協作的點滴。



學校專訪

每期「QSIP 通訊」專訪本地學校校長、教師及其他與教育專業相關人士，分享推動學校改進的觀點與教師專業成長的心路歷程。



成果展示

QSIP 歷年來積極推動整全式學校改進及開展不同主題的校本支援計劃，期間所累積的實踐經驗以專題刊物的形式發布。



協作夥伴嘉言

(按校名筆劃序)

QSIP 專業團隊陪伴基華小學走過幾個年頭，協助推動學校課程發展及革新，突破傳統界限，優化學與教。團隊能深入了解校情，配合教師的教學及學生學習需要，就課程優化及教學評估等方面作出具成效的建議。

中華基督教會基華小學
藍小萍副校長

QSIP 團隊具備豐富經驗及專業態度，與教師並肩而行，藉着共同備課、檢討會議等讓教師掌握及改善活動的設計與策略，突破原有的框框，達至專業成長。學校的主題學習週能順利而有效地推展，除了老師有專業的成長，活動亦受到學生的歡迎及家長的支持。

中華基督教會基華小學(九龍塘)
課程發展主任 劉佩君老師

QSIP 培訓重質亦重量。Quality 指培訓設計從宏觀至微觀，讓全校教師取得共識，再提升微細技巧；School 指讓中層領導明白一堂好課與科本發展、課程設計、學校發展是連成一線；Improvement 指改進及啟發了中層領導的思維，從改進科務發展的層面推展至學校管理的完善。

仁濟醫院羅陳楚思小學
陳嘉碧校長

透過 QSIP 團隊的專業支援，提升了整體老師的評估素養，讓老師能有效地運用評估數據作修訂學與教策略的工具，有助學校優化學、教、評循環 (PIE)，從而提升學與教效能及發展校本課程。

屯門官立小學
錢俊賢副校長

深深體會到 QSIP 有別於其他專家團體的支援。QSIP 團隊就像中醫，會先為學校「望、聞、問、切」進行「診症」，全面了解學校情況後，再進行教師培訓，「對症下藥」，做到「固本培元」。我們有信心在這種深度而靈活的支援下，為教師團隊帶來的改變可以承傳下去。

伊利沙伯中學舊生會小學分校
梁潤蓮校長

由常識科「科探課程」和「數學科圖像解題課程」的建立，及至近年 STEM 課程的開展及中層領導培訓，從培訓教師的教學技巧到建立學校的校本課程，QSIP 的專業支援協助學校的學與教能朝着清晰的方向穩步發展。

宣道會台山陳元喜小學
陳翠玉副校長

QSIP 團隊到校支援老師，讓老師有機會與專家隊伍一起參與課程與教學的發展工作。回望過去十年，所有與 QSIP 合作的老師，都獲得顯著的專業成長，更成為了學校的核心教學領導，帶領同儕改進學校。

柏立基教育學院校友會盧光輝紀念學校
校長鄧瑞瑩博士

在充滿挑戰的教育工作裏，QSIP 透過專業支援和真誠支持，提升我校學校領導和前線同儕的能量，讓我們了解及認同學校團隊能有效擁抱挑戰和持續學習，有助促進學校發展，引證持續學習在教育組織專業發展的重要性。

香海正覺蓮社佛教正慧小學
梁翠珍校長

教師專業發展是提升學校效能的一個重要途徑，而 QSIP 的專業團隊在協助學校自我完善有豐富的經驗；本校相隔十多年後再次參加，短短半年已發現老師們在思維及信念上的正面改變。最令我感恩的是 QSIP 團隊在合作的過程中用心觀察及分析本校的校情，從而作出不同的支援調整，培訓理念與實踐並重，讓本校獲益良多。

浸信會天虹小學
馮耀章校長

QSIP 持續發展至今，緣自於他們有堅實的信念，透過「大齒輪」學校上層的建設與「小齒輪」科組的改善互相配合與推動，達至學校全面改進，邁向自我完善。

學校的老師平日十分繁忙，要騰出時間來進行一些新的優化科組計劃，實在不容易，如果來到學校支援的人員不能因應老師的難題提供適切的支援，一定是不受歡迎的。可是，我在三間不同的學校任職，老師們總是說與 QSIP 協作對自己的專業成長確實很有幫助，付出也是值得的，可見 QSIP 的支援是滿足了老師的需要。

將軍澳循道衛理小學
林德育校長

校園是土壤，教師是園丁，QSIP 是優質的營養劑和技術支援。QSIP 的「大齒輪」工作推動學校建立持續自我完善機制及文化，「小齒輪」工作促進科組發展及提升教師專業能量。QSIP 能以校情為本，為學校提供最適切及多元化的支援模式，讓教師的教學更精彩，讓學生盡展潛能。

聖公會主風小學
鄭思思校長

認識 QSIP 已超過十年，我們有過好幾次合作，由早期「跨學科主題學習」、「STEM 探究式學習」，再到「學校如何預備外評」、「非遺教學」，再到最近熱門的「評估素養」及「混合式學習」等，QSIP 的改進項目總是與時並進，推陳出新，每一次合作都給予我「和他們一起備課、教學、觀摩真是幸福」的感覺呢。

聖公會聖提摩太小學
田少斌校長



更多夥伴嘉言

QSIP 校本專業支援 報名方法及流程

本地學校

STEP 01 報名及初步接洽

學校登入「QSIP 校本專業支援」網上平台報名及索取報價
QSIP 學校發展主任與學校主要聯絡人接洽，初步了解學校的支援需要



網上平台
QR Code



STEP 02 確定入選學校及支援內容

QSIP 按學校的協作準備度、支援需要、服務名額等因素，選出入選學校，隨後 QSIP 學校發展主任與入選學校共同商討具體協作方案

STEP 03 報價／投標（如適用）

直接報價

QSIP 向學校提供報價
學校如接納方案，可簽回文件
確認報價及支援內容

投標邀請

學校發出投標邀請，為支援項目
進行招標
如 QSIP 投得項目，請學校通知
QSIP 中標結果



STEP 04 簽訂合作協議書

QSIP 草擬合作協議書
學校確認文件無誤後，雙方簽署合作協議書

正式開展校本支援工作



瀏覽 QSIP 校本專業支援詳情

查詢：(852) 3943 5050



QSiP | 優質學校改進計劃
Quality School Improvement Project

香港 新界 沙田

香港中文大學 香港教育研究所

崇基學院 信和樓七樓 712 室

T: (852) 3943 5050 F: (852) 2603 7551

E: qsip@cuhk.edu.hk W: <https://www.fed.cuhk.edu.hk/qsip/>

QSIP 網頁



訂閱
QSIP 通訊



優質學校改進計劃 - QSIP

