

校本課程發展與科組學習

范秀琪校長

校本課程發展與科組學習

作為小學副校長及中層管理人員，您的個人教師專業成長和在帶動科組發展方面擔當著重要角色。


探討如何透過有效的領導和管理策略，提升教師團隊的專業能力，促進學校的持續發展。



「小學副校長及中層管理人員的領導能力系統培訓」

資深校長王國江強調，小學中高層管理人員需具備多元技能。
這包括教師激勵、衝突管理、團隊建立和教學指導等。

作為科組主席或召集人，您不僅要執行工作，
更要精通規劃和管理人事。這是成為有效領導者的關鍵。



尊重信任，善於溝通
做個快樂的管理者

運用常識，客觀宏觀
建立正面的團隊文化

合理期望，彼此學習
以學校進步為榮

小學中高層管理人員的職能

3P3M管理模式



3P - 規劃階段

- 目標 (Purpose)
- 政策 (Policy)
- 計劃 (Plan)



3M - 執行階段

- 動員 (Mobilize)
- 管理 (Manage)
- 監察 (Monitor)

3P3M管理模式為新任副校長及中層管理人員提供實用框架。前者著重科組的政策和計劃，後者則聚焦人員管理。

從專業成長到終身學習



過去

側重教師專業發展



現在

強調教師終身學習



趨勢

透過實踐共同體促進學習

學者芬韋克（Fenwick）發現，教師發展趨勢正從專業發展轉向終身學習，並重視實踐共同體。

香港教師在職培訓越來越注重教師主動參與。新任中高層管理人員應自覺成為專業學習者。

「小學副校長及中層管理人員的領導能力系統培訓」

校本持續專業發展政策

配合校情

根據學校發展需要制定政策



全體培訓

提供與關注事項相關的培訓



領導培訓

為擬晉升教師提供相關培訓



新入職啟導

為新教師提供專業指導



發展中層領導能力

培訓課程與導師支援

透過系統性培訓及指導，提升中層領導專業能力

交流與學習

集思會、訪校交流、海外學習等
擴闊專業視野

體驗計劃

借調計劃或跨界別體驗，增強領導實踐經驗

《小學教育課程指引》(2024)強調發展中層領導能力。具專業能力的中層管理人員應掌握學科知識和教學法。

他們能識別教學模式，靈活運用知識，並有信心帶領專業討論。這些能力對科組發展至關重要。

共同備課的專業價值

研究教材

同科同級教師共同研究教材，形成一致理解

設計教學活動

統一教學流程和測評設計，確保教學質量

經驗交流

分享實際課堂經驗，共同反思教學策略

共同備課促進同科教師協作，共識教學流程和活動設計。這過程讓教師交流經驗，反思教學實踐。

同儕專業觀課則以夥伴身份觀察教學，促進專業發展而非考績。這有助科組同工積累專業經驗。

重點評課與教研活動

1

選定主題

明確觀課主題，帶著重點問題進行觀察

2

深入思考

思考與主題相關細節的教學意義

3

針對性回饋

提供有價值和具針對性的專業意見

重點評課針對特定教學環節進行觀察和評估。

觀課前應明確主題，觀課時要深入思考，以提供針對性回饋。

科組監察

例：

名稱	上次修改日期	檔案大小
香港《初中學科》計劃 (第二版) 工作紙	2024年8月22日	...
AD4_科組工作分派表	2024年8月22日	...
AD4_會議紀錄及工作計劃	2024年8月21日	...
AD4_校外專業計劃	2024年8月21日	...
AD7_專題專輯	2024年8月21日	...
AD4_下中步月科組進度表	2024年8月21日	...
AD1_學期	2024年8月21日	...
AD2_科組進度表分析	2024年8月21日	...

- 新任副校長及中層管理人員要推行本科或本組的計劃時，要監察及評估科或組工作進展。
- 在監察及評估科或組工作計劃進展時，要思考兩大問題：「誰負責跟進？」和「何時進行？」
- 為了有效紀錄科組主席的工作，本人的學校會於校內伺服器為各科組預備文件夾(見左圖)，給各科組貯存所有相關文件和輸入新文件，並於學期末交予學校負責人收集、查閱及貯存，既有助監察又方便同工運用資源。

有效的科組監察

傳統監察觀念

以「抓罪犯」心態進行監察

把不良表現歸咎於員工

忽視系統和流程問題

阻礙組織持續成長

優化監察理念

從「秋後算賬」變為「事前預防」

完善校本查簿和睇卷制度

確保科組運作暢順

促進人員表現良好

建立專業學習社群

- 各範疇的工作要有效實踐「策劃-推行-評估-策劃」的自評循環，藉此不斷自我完善，持續發展。
- 中高層管理人員要有效協助學校及科組做好評估工作，首先要明白自己要擔當一個主動的角色。除了如實地反思和聆聽同工對自己科組工作的表現和評論外，也要積極參與全校性事務的討論，務求促進全校中基層教師對學校現況有相近理解，並認同學校未來發展的規劃。
- 在科組層面創建學習型組織的過程，發現和創造團隊的共同願景以及價值觀具有重要的意義。共同的願景是希望，是夢想，是推動每個人前進的動力。
- 專業學習社群是一群具共同信念的人，關注並熱情投入科組的實踐；透過經常的互動協作，直接參與和學習使科組同工做得更專業。

謝謝！