

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

校本專業支援

> 澳門
2023/24學年



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

目錄

引言	1
QSIP 簡介	2
學校改進焦點及個案舉隅	
01 學校自評及持續發展	
[例一] 優化學校發展規劃及建立自評文化	8
02 中層領導培育	
[例二] 提升領導能量，促進科組發展	13
03 照顧學習多樣性	
[例三] 由專業能量較高的科組帶動改進	17
04 推動多元評核	
[例四] 多元評核、打破傳統課室的界限	21
[例五] 教考相配、善用數據	26
05 促進自主學習	
[例六] 提升學生獲取新知識的意志和技巧，帶動各科組實踐自主學習	31
06 專題研習及跨範疇學習	
[例七] 發展跨範疇學習，帶動教師專業成長	37
其他專業支援項目	42
專題文章及經驗總結	44
協作夥伴嘉言	46
報名方法及流程	48



澳門的中、小學及幼兒教育，隨着「非高等教育中長期規劃」綱要的出現，皆朝向四個重點發展：一、培養家國情懷與國際視野；二、發展學生軟實力；三、提升幸福感；四、加強創意教育與科技教育。這意味着學校教育及教師的發展也隨之改變，除了面對固本培元的「學校綜合評鑑」及「基本學力要求」外，學校需要培育更多具識見、願創新的領導層及中層教師，以突破性的思維持續推行改革。例如單憑傳統紙筆測考，未必能全面反映四個發展重點的狀況，因而必須發展多元評核，在形式及內容上革新，教師亦必須掌握跨範疇學習、專題研習、全方位學習等教學及評核設計，共同提升專業能量。此外，在後疫情時代，學校更深感需要強化學校領導，以及培育更多中層教師，以應對社會急速轉變及突如其來的衝擊。

有見及此，香港中文大學香港教育研究所「優質學校改進計劃」（QSIP）過去為澳門多所中、小、幼兒學校提供專業支援，一方面分享香港推行大型教育改革的實踐經驗，同時亦樂於成為學校改進的「同行者」。在後疫情時代，我們將恢復實體到校支援。當然，在合適的情況下，仍可靈活結合遙距模式，務求善用資源，以達最佳支援效果。

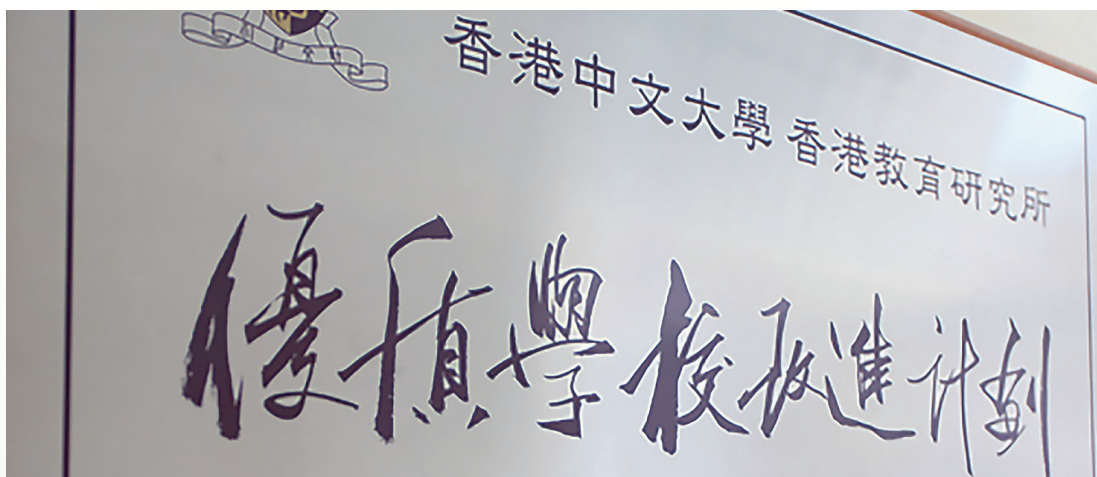
QSIP 的支援特色，是在整全式學校改進（comprehensive school improvement）的理念下，按學校的校本情況度身設計支援內容，強調學校層面、科組層面及教師個人層面的互動，並以提升教師專業能量為焦點。與此同時，QSIP 以較長時間（大約兩至三年）的持續支援，先由某一兩個組別作起動，逐步擴展到更多組別以至全校，為學校創造有利傳承和創新的條件，讓不同層面的改進點能在學校文化中植根，並推動學校持續進步。

本冊子透過以下六個主題的學校改進個案，讓澳門學校進一步了解 QSIP 的支援特色及整全式學校改進的理念：

- （一）學校自評及持續發展
- （二）中層領導培育
- （三）照顧學習多樣性
- （四）推動多元評核
- （五）促進自主學習
- （六）專題研習及跨範疇學習

我們相信 QSIP 的相關經驗對澳門學校近年推動和落實各項教育政策有一定的參考價值，期待有機會與更多澳門學校攜手合作，共同推動學校持續發展。

QSIP 簡介



「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平台協助學校改進的組織，除了開展多個受資助計劃之外，同時亦以自資形式為學校度身設計「校本專業支援」。迄今，團隊已支援超過 600 所本地中學、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，發展本地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（如課程規劃、共同備課、試後檢討）
- ⊕ 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。

成立以來

QSIP

25年經驗



澳門學校

支援超過 10 所學校



香港學校

支援超過 600 所學校

2021/22 學年



100

深度協作港澳學校



2,360

訪校次數



32,636

接受支援人次

QSiP 團隊介紹

(2023/24)



**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，並深度支援大量學校，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、教材作者、考評局委員、大專院校導師。近十多年已支援逾二百所學校，主力學校改進、教師專業發展、中國語文及中華文化課程研發與實施等，協助不同背景的學校在學校發展管理及教學評估等各方面持續優化，並貫串中小幼各級，支援深度與廣度兼備。



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；對校本課程與教材設計及跨範疇學習有豐富實踐經驗。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。



宋凱恩校長

現為中學校長，長時間推動學校整體改進，精於學與教效能的檢討及跟進，並積極培育中層教師。於科學教育及跨學科課程設計有深厚經驗，歷任科學教育學習領域統籌，帶領校本課程及教學發展（如跨學科英語課程、跨學科STEAM課程等）。



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、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，主敎化學科，並長時間擔任生涯規劃主任及其他學習經歷主任。對推動學生支援範疇工作有豐富經驗，並精於設計跨範疇校本課程及推動生涯規劃元素融入學科學習；曾多次被各大團體邀請作公開經驗分享。



潘穎程女士

曾支援過百所中、小、幼、特殊學校，內容遍及學校發展的規劃與檢討、中層領導培育、學與教等；近年專注發展評估素養及不同主題的跨範疇學習。曾參與國際文憑中學項目（IB-MYP）課程統籌員培訓，及曾任一條龍學校校董、中小學一條龍學校課程發展主任等。



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，培育中層領導，服務超過三百所學校。亦結合遊戲元素，協助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

曾任常識科科主任、STE(A)M及正向教育科統籌，帶領科組改革課程、教學及評估，並於教材設計及推動正向教育融入學科學習具豐富實踐經驗。對全方位學習、專題式學習及跨範疇學習的課程規劃與實施有大量具體經驗。曾多次受邀到不同教育機構進行教師培訓及家長教育分享。



梁承謙博士

專業劇團藝術總監，為全港第一批應用「戲劇教學法」於不同學科教學的教育工作者。曾協助中文、英文、常識、德育等科目改善學與教。近年致力於跨範疇學習、主題週、探究式學習及STEM、課堂提問及提升學習動機等方面的支援。



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、香港教育大學宮席講師。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。於班級經營亦有豐富經驗。

學校發展
規劃

中層領導
培育

優化學校
整體規劃

學生培育及
班級經營

建立
持續

學校改進
專業團隊

改善
文化

強化學校
專業能量

LaC/RaC*

跨範疇學習
及價值觀
教育

副行政主管
李佩珊女士

行政主任
袁家穎女士

行政助理
陳錦超女士
馮俊禮先生

*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，獲頒首屆「行政長官卓越教學獎」。曾任中學英文教師和副科主任、中、小學英語教材作者、香港教育大學（前為香港教育學院）名譽教學顧問、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的導師。



李春文女士

曾任中學英語文教科科主任、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。



何碧愉博士

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，統籌英文科校本課程設計、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；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，並於教材設計有豐富經驗。曾支援大量不同背景中、小學的英文科組改進工作，並精於協助學校有系統地發展跨學科英語課程。



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，訓輔導主任及英文科科主任。



關智權先生

現為中學副校長；資深資訊及通訊科技及數學科教師、歷任科技教育學習領域統籌及多個行政組別主任。中學教科書及參考書作者（數學及電腦）、教育局學與教資源作者、教育雜誌顧問。善於綜合學與教及學生支援的跨範疇校本課程（如服務學習、跨學科學習等）。



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、香港大學教育學院客席講師。前教育局高級課程發展主任，負責分析全港性系統評估（TSA）數據以進行教學資源開發及研究。現為香港教育大學客席講師，小學數學教科書作者，香港 GeoGebra 學院前主席。



徐德坤女士

資深中學數學科科主任，對建立科組制度及帶領科組改革有深厚經驗；對照顧學習多樣性的數學科校本課程設計、教學方法及評估策略有獨到見解及實踐經驗。曾受邀進行新教師培訓及教師專業培訓。



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。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、校董。曾多次為教育局舉辦經濟科教師培訓工作坊及編寫教材套。在QSIP工作期間，曾為過百所不同背景中、小學改進教學及培育中層教師，並善於改進學生支援系統及推動價值觀教育。



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、生活與社會科及公民與社會發展科的課程及教學設計有深厚經驗，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，並善於發展班級經營。



何靜雯女士

任職教育界逾二十年，曾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；曾領導校本課程發展，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。



吳潔容校長

資深教育工作者，前中學校長，於學校管理、學生培育及德育發展具深厚實踐經驗。多年來擔任田家炳基金會屬下多個發展委員會的委員，及歷任課程發展議會學習資源及支援委員會主席和委員等公職，長期致力推動學生支援範疇的發展。



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具獨到經驗。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。

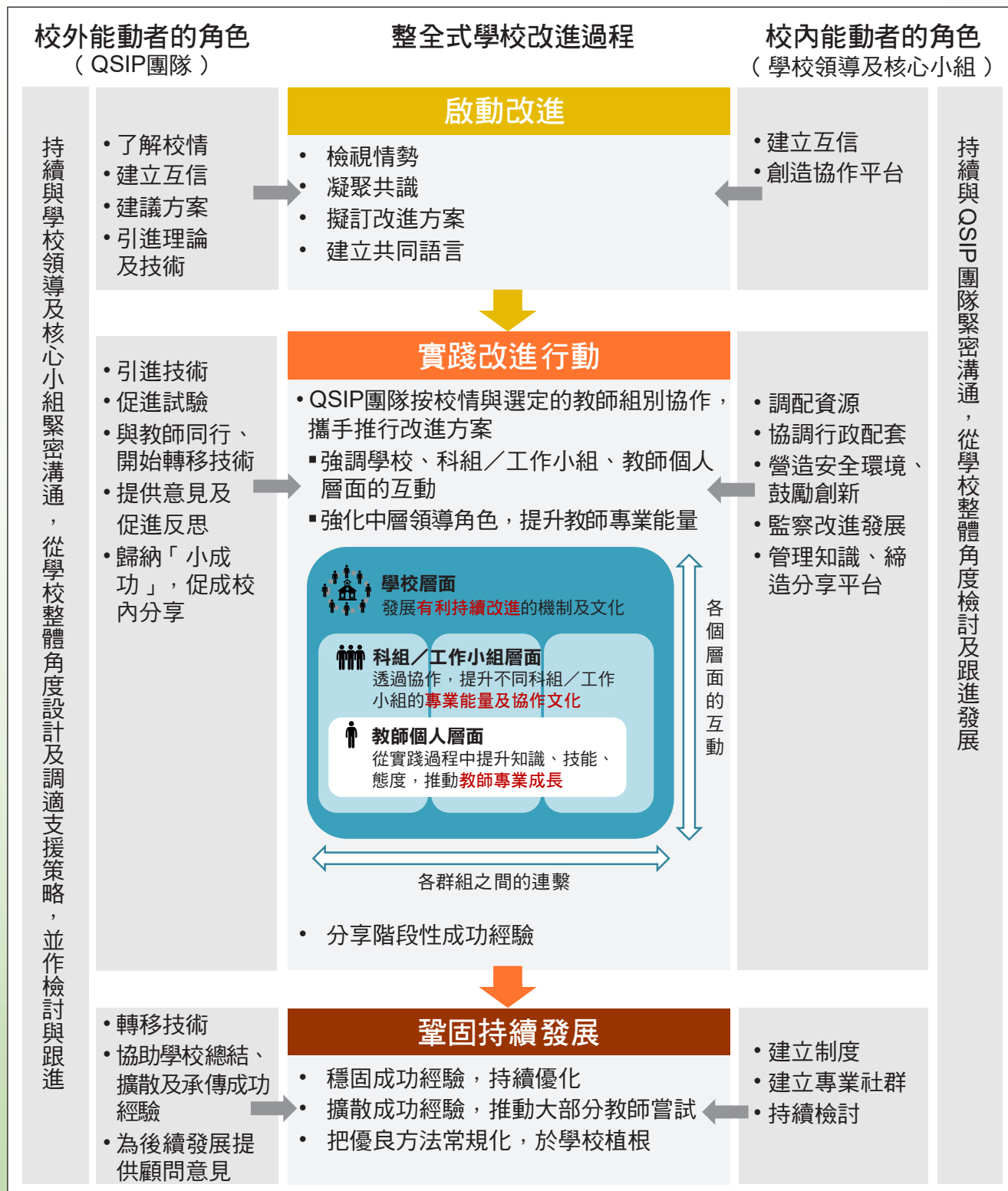
傳訊主任
田佩芬女士
高級研究助理
羅子荔女士



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

學校自評及持續發展

澳門於 2018 年正式推出「學校綜合評鑑——自評與外評手冊」，當中明確提出學校須建立系統化的自評制度，以促進學校自主地持續發展。因此，學校領導需要促進全體教師認識自評理念下的「規劃—實施—評估」（Planning—Implementation—Evaluation, PIE）循環，並要培育中層教師在過程中發揮監察及支援的角色。

學校改進例子之一：

優化學校發展規劃及建立自評文化

校情

一直以來，學校 A 都依靠領導層帶領學校，依據校情進行檢討工作，以及訂定學校發展計劃。為配合「學校綜合評鑑」的政策，學校 A 需要重新建立更系統化的自評制度，中層人員及前線的教師也需要參與其中。然而，如何促進教師認識自評的理念及掌握其實踐方法？如何循序漸進地使教師把自評融入日常工作中，而不會把其視為額外工作？如何推動中層教師監察執行計劃的進程？這一連串的問題，正是學校 A 的領導層需要探討的。

發展重點及校本支援方案

QSIP 與學校領導商議後，為學校 A 擬訂一個為期兩年的協作計劃。協作從提高教師對 PIE 的認識開始，建立共同語言，再從評估入手，讓部分教師經歷善用評估數據協助規劃，在實踐中更理解自評的精神及作用，繼而在校內分享經驗，逐步推動發展。

第一年

啟動改進：

- 舉行全體教師工作坊，讓教師更了解自評及外評的理念及實踐，**建立共同語言**。隨後再透過展示實例，讓教師理解如何從一個階段的「評估」入手，發展到下一階段的「規劃」，以及明白隨後的「實施」及「再評估」的過程
- 舉行中層領導工作坊，讓中層教師在自評的理念下，**重新認識自己的角色**，並讓他們掌握實踐技巧，學會如何**收集有意義的數據作評估**，以及**扣連下一階段的規劃**

實踐改進，支援科組及功能組別的統籌教師擬訂周年發展計劃：

- 以數學科及英文科為科組試點，協助正、副科組長**進行考試評估**（exam evaluation）及分析數據，以回饋下一階段的教學規劃
- 此外，亦以教務組為試點，協助教務組正、副主任**實踐在先前中層領導工作坊介紹的評估理念和策略**，為教務組的工作進行檢討及規劃；過程中，QSIP 學校發展主任（SDO）以個別顧問會議形式，提供建議，讓教師透過實踐和反思，提升專業能量

階段性小結：

- 與學校領導及核心小組檢討首年的發展工作，及對第二年發展作調適

第二年

延續改進，強化學校在「學校領導」、「課程與教學」及「學生支援」三個範疇的自評技巧：

- **學校領導**：以顧問會議模式，持續與校長及副校長溝通，優化學校層面的政策
- **課程與教學**：舉行全體教師工作坊，加強教師在科組學與教範疇進行 PIE 的意識，跟進上一階段從評估數據歸納的學生難點，全面提升課堂教學效能；此外，舉行中層領導工作坊，加強科組領導的觀課及議課技巧，及讓兩個科組（英文、科學）一同經歷共同備課、觀課議課、課業設計、擬卷及考試檢討之間的扣連關係，以體會完整學與教的 PIE 循環
- **學生培育**：舉行全體教師工作坊，分享「學生培育及班級經營的理念與實踐策略」，為教師釐清概念及凝聚共識，提升教師對相關發展的準備度及信心；並以中一級作為試點，SDO 透過共同備課與班主任設計班級經營活動，及在施教後一同檢討

總結及擴散經驗：

- 舉行校內經驗總結分享會，由參與協作的科組及功能組別分享實踐經驗，從中總結適合其他教師參考的策略，推動校內持續發展

01 學校自評及持續發展

學校改進例子之一 | 優化學校發展規劃及建立自評文化

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	核心小組情勢檢視及籌備會議	學校領導、核心小組	與學校領導及核心小組 [註1] 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（遙距）及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主） [註2] 透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	4 次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊： 「學校綜合評鑑的理念與實踐」	全體教師	讓教師更了解自評及外評的理念及實踐，建立共同語言	1 次 × 3 小時
	全體教師工作坊： 「E-PIE 的實踐策略： 從考試檢討說起」		以教師常見的實務工作，展示如何透過評估入手，以再到下一階段的規劃、實施及再評估	1 次 × 3 小時
中層領導培育	中層領導工作坊（一）： 「中層領導文化的建立、 承傳與創新」	中層教師	讓中層教師在世界及澳門教育改革的浪潮下，重新認識自己的角色、定位及所需技術	1 次 × 2.5 小時
	中層領導工作坊（二）： 「善用數據」		以實例讓中層教師認識量化及質性檢討方法，以及如何運用檢討結果作下一階段的規劃	2 次 × 1.5 小時
科組教學發展 （英文科及數學科）	科組籌備會議（遙距）	英文科及數學科科組長	分別與英文科及數學科科組的科組長會面，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)
	試後檢討（1 小時）	英文科、數學科科組長及一級教師	分別與英文科及數學科，選其中一級的一份試卷，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	2 科 × 每科 1 次
功能組別發展	中層人員個人化啟導	教務組正、副主任	與教務組正、副主任會面，就如何檢討及規劃提供意見	2 次 × 1.5 小時
首年支援工作總結	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，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 1：「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，以便推動發展。

註 2：QSIP 會為每所協作學校配對一名學校發展主任（SDO）為「校主」，以統籌支援該校的工作。

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（遙距）及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	6 次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊（一）： 「有效教學的循環」	全體教師	初步介紹透過檢討測考結果，以改善課堂教學及評核的概念及實例，以實踐在課程與教學範疇的 PIE	1 次 × 3 小時
	全體教師工作坊（二）： 「學生培育及班級經營的理念與實踐策略」		為全體教師介紹學生培育和班級經營的理念與實踐策略，提升教師團隊整體專業能量，建立發展共識	1 次 × 3 小時
學校領導發展	學校領導顧問會議	學校領導	為領導層提出顧問意見，優化學校自評制度	3 次 × 1.5 小時
中層領導培育	中層領導工作坊： 「觀課及議課技巧」	全體科組長	讓各科科組長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	1 次 × 2.5 小時
課程與教學發展 (英文科及科學科)	科組籌備會議（遙距）	英文、科學科科組長	分別與英文科及科學科科組的科組長會面，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	英文、科學科科組長及中一級教師	配合強化發展規劃及自評機制的發展焦點，學校發展主任（SDO）分別與兩科科組長一同帶領中一級，為選定課題和評估策略共同備課	2 科 × 每科 2 次 × 2 小時 (2 科合共 4 次)
	觀課及個別回饋		配合共同備課的內容，選取合適的班別進行觀課，並為每位授課教師進行個別回饋，以探討教學設計的實施情況及學生的學習成效，以助科組優化相關教學設計	每科 2 節觀課及 2 節回饋 (2 科合共 4 節觀課)
	擬卷建議（1 份）及回饋會議（1 小時）		分別為兩個科組檢視教師所設計的試卷初稿（每科組一份），並提供優化試題設計的建議	2 科 × 每科 1 次 (2 科合共 2 次)
	試後檢討（1 小時）		對應優化後的試卷，進行試後檢討，讓教師掌握有效的檢討方法，回饋下一階段的教學；為校內經驗總結分享會作準備，總結適合其他教師參考的實踐策略	2 科 × 每科 1 次 (2 科合共 2 次)

(接下頁)

01 學校自評及持續發展

學校改進例子之一 | 優化學校發展規劃及建立自評文化

(承上頁)

發展焦點	項目	對象	支援內容	次數及時間
學生支援發展	班級經營籌備會議 (遙距)	中一級班主任、學生培育組組長	以中一級作試點，與班主任會面，了解發展現況及需要，及訂定班級經營的策略，協助學生適應中學生生活	1 次 × 1 小時
	共同備課		配合班級經營的策略，與統籌老師及班主任進行共同備課，設計班級經營活動	2 次 × 1.5 小時
	級本學生工作坊 (1 小時) 及教師跟進會議 (30 分鐘)	中一級學生及相關教師、學生培育組組長	與學校老師進行協作教學，為中一級學生進行工作坊或活動，並邀請班主任作觀摩；SDO 於學生工作坊後，為相關教師進行跟進會議，解說課程設計理念及建議跟進策略，以助教師延續發展	2 次
	檢討會議	學生培育組組長、相關教師	與參與協作的教師檢討發展工作，總結經驗，並為後續發展提出優化及跟進建議	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、英文、科學科組長、學生支援主任、全體教師	先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；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 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 2.5 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

中層領導培育

澳門近年推動多項教育政策以提升人才培養的素質，促進學生全人發展。學校要順利開展及落實相關政策，學校中層教師必須肩負帶領教學改進的專業領導角色，同時需要綜觀學校全局，參與帶領學校發展。因此，不少學校對提升中層教師的領導及管理能力的需要。

學校改進例子之二：

提升領導能量，促進科組發展

校情

學校 B 的校長表示校內科組長普遍對學校有歸屬感，願意在個人層面努力及付出，但仍以處理科務行政工作為主，較少帶領科組教師作專業討論及交流，在帶領科組發展的意識及技巧上仍有很大的進步空間。學校 B 的校長希望與 QSIP 進行兩年協作，透過外間團隊的專業支援，培育校內的科組長，進一步優化不同層面的工作，如帶領課程規劃、共同備課、觀課議課、課業查察、擬卷把關及利用數據回饋教學等，提升他們的專業能量，以領導科組落實澳門近年推動的各項教育政策。

發展重點及校本支援方案

QSIP 與學校領導商議，配合校情設計一個為期兩年的協作計劃，循序漸進地提升科組長擔當教學領導的專業能量。

第一年

啟動改進：

- 舉行全體教師工作坊，分享有效教學策略，讓教師團隊建立「一堂好課：以學生為中心的觀課及議課」的共識
- 舉行中層領導工作坊，讓科組長了解教育發展下的中層領導角色及職責，並分享觀課方法及議課技巧，促進科組長發揮課程實施上的監察及改進角色

推行改進，強化科組領導角色（以提升觀課及議課技巧為焦點）：

- 學校 B 配合校情，選定中文、英文、數學、科學、地理及經濟六個科目，安排科組長進行觀課議課研習，實踐在工作坊中學習的技巧。QSIP 學校發展主任（SDO）在過程中發揮啟導（mentoring）的效能，在影隨科組長觀課、示範與授課教師進行議課的技巧後，讓科組長實踐議課。此外，亦藉觀課了解學生在課堂內的學習情況
- SDO 向學校領導及核心小組口頭匯報整體觀課分析，並提出跟進建議

提升教師團隊的教學能量，為持續發展作鋪墊：

- SDO 再為全體教師進行工作坊，跟進整體觀課的分析，針對教師常用的教學策略，透過實例分享提供優化建議

第二年

引進技術，從學校層面提升整體團隊能量：

- 配合澳門的教育政策趨勢，舉行全體教師工作坊，透過不同學科實例分享「多元評核的理念與實踐」
- 舉行中層領導工作坊，讓科組長了解「透過共同備課推動科組改進的部署及領導技巧」，協助他們落實相關的教育政策，強化教學領導的角色

持續強化科組領導角色（以帶領共同備課、實踐多元化評核為焦點）：

- 學校選定對協作準備度較高的中文科及地理科進行協作，以中一級作試驗改革，由 QSIP 提供支援，促進科組長帶領科組進行「共同備課、同儕觀課及檢討」的研習，從實際工作中進行實踐及檢討，強化科組領導角色，同時提升科組教學能量

分享階段性成功經驗，進一步推動改進：

- 引導參與協作的中文科及地理科作科組反思，並在校內分享實踐經驗；除了在科內擴散外，亦對全校各科組作示範推廣；SDO 為全體教師介紹更多實踐例子，鼓勵其他科組嘗試及實踐
- 與學校領導總結兩年支援工作，並建議後續發展及部署

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	核心小組情勢檢視及籌備會議	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，共商協作及支援的部署	1次 × 1.5小時
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議（遙距）及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	4次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊（一）： 「一堂好課：以學生為中心的觀課及議課」	全體教師	為全體教師介紹「一堂好課」準則及觀課焦點，讓教師團隊建立共識；分享各種有效教學策略、不同模式的觀課目的及作用，為校內建立「發展性觀課」奠下基礎	1次 × 3小時
中層領導培育	中層領導工作坊（一）： 「教育發展下的中層領導角色及職責」	全體科組長	促進科組長發揮領導角色，配合教育發展趨勢及政策，因應校情帶領科組持續改進及發展	1次 × 2.5小時
	中層領導工作坊（二）： 「透過觀課及議課推動科組改進」		提升科組長推動科組改進的意識，讓科組長了解觀課及議課的技巧，為之後的實踐作準備	1次 × 2.5小時
	共同備課	中文、英文、數學、科學、地理、經濟科教師及科組長	就教師已設計的一節課堂教學作回饋及提供意見，為觀課作準備	6科 × 每科1次 × 1小時 (6科合共6次)
	科組領導實務培訓： 觀課及議課	中文、英文、數學、科學、地理、經濟科科組長	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))	6位科組長 × 每位2次 (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	向學校領導總結整體觀課狀況，向核心小組提出跟進建議	1次 × 1.5小時
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊（二）： 「有效教學策略」	全體教師	跟進整體觀課的分析，因應校情，針對教師常用的教學策略，透過實例分享提供優化建議	1次 × 3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

02 中層領導培育

學校改進例子之二 | 提升領導能量，促進科組發展

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（遙距）及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	6 次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊（三）： 「多元評核的理念與實踐」	全體教師	為全體教師介紹「多元評核的理念與實踐」，讓教師團隊建立共識，為之後開展的共同備課訂立一致焦點及方向	1 次 × 3 小時
中層領導培育	中層領導工作坊（三）： 「透過共同備課推動科組改進的部署及領導技巧」	全體科組長	提升科組長推動科組改進的意識，讓科組長了解帶領共同備課及同儕議課的技巧，為之後的實踐作準備	1 次 × 2.5 小時
中層領導培育及科組教學發展 （中文科及地理科）	科組籌備會議	中文科及地理科科組長	學校發展主任（SDO）分別與中文科及地理科科組的科組長會面，了解科組的發展現況及需要，共商是次協作的級別及焦點	2 科 × 每科 1 次 × 1.5 小時 (2 科合共 2 次)
	科組領導實務培訓： 帶領共同備課	中文科及地理科科組長及中一級老師	以啟導及影隨的形式，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 (1 小時)，提出重點與技巧；隨後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 科 × 每科 2 次 (2 科合共 4 次)
	科組領導實務培訓： 同儕觀課及議課	中文科及地理科科組長	以啟導及影隨的形式，向科組領導示範和解說進行同儕觀課及議課的技巧，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：影隨科組領導進行同儕觀課 (1 節)、影隨科組領導進行集體議課 (1 節)，及隨後為科組領導進行回饋會議 (30 分鐘))	2 位科組長 × 每位 2 次 (2 科合共 4 次)
	檢討會議	中文科及地理科科組長及中一級老師	就本學期的協作進行檢討，提出教學設計及施教的優化建議，SDO 為科組總結經驗及提出跟進建議	2 科 × 每科 1 次 × 1 小時 (2 科合共 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、中文科及地理科科組長、全體教師	先與學校領導及中文科、地理科科組長進行籌備會議，基於協作內容及成果，共同擬定校內分享內容；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 在學校的基礎上輸入更多理念與實踐策略，鼓勵其他科組嘗試及實踐，以助推動持續發展	1 小時籌備會議及 3 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

照顧學習多樣性

近年澳門教育擴大普及教育的範圍，更多學生有機會接受更高年級的教育，同時減低篩選成分，及對留班措施加入相當的限制，因而令學生之間的學習動機、學習能力、學習風格等有更顯著的差異。照顧學生的學習多樣性已成為學校及前線教師必須面對的挑戰。若要在教學上有效地照顧不同學生的需要，學校在課程、教學及評核方面都需作相應調整。

學校改進例子之三：

由專業能量較高的科組帶動改進

校情

學校 C 的學校領導向 QSIP 學校發展主任 (SDO) 表示，學校在分班政策上，雖然已嘗試採取按學生能力分組，在一級中設立「精英班」及「混合能力」班，但教師仍然覺得每班學生的差異很大。教師們希望知道如何在教學內容、工作紙和測考設計上作配合，以照顧學生的學習多樣性。

發展重點及校本支援方案

QSIP 因應校情，為學校 C 設計了一個為期兩年的協作計劃，並以專業能量較高的科組帶動改進。協作期間，QSIP 與學校領導持續保持溝通，因應校內及校外的情勢發展，調適支援策略及焦點。兩年的協作安排具體如下：

第一年

啟動改進：

- 舉行全體教師工作坊，為教師團隊介紹「照顧學習多樣性」的理念，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核策略

以準備度較高的學科為試點，實踐改進行動（以優化課堂教學策略為焦點）：

- 協作首年，與科組長專業能量及科組協作準備程度較高的英文科及綜合科學科合作，先透過科組工作坊分享科本照顧學習多樣性的教學和評核例子
- 隨後以中一級作為切入點進行共同備課、觀課和議課，讓科組在實踐中掌握「照顧學習多樣性」的各種策略，提升專業能力，並藉此把有關的經驗由中一級逐步發展至其他年級

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，SDO 總結首年協作經驗，推廣本學年的實踐成果，再加強其他實用策略的分享，為第二年的改革工作作鋪墊

第二年

深化第一年的改革試點，推展至中二級（以優化評核策略為焦點）：

- 建基於第一年的協作基礎和成果，英文科及綜合科學科由科組長帶領新一屆的中一級教師延續發展，SDO 以導師（mentor）的角色提供顧問意見。另一方面，將協作推展至中二級，擴散發展
- 第二年的協作以優化評核策略為焦點，協助科組長以照顧學習多樣性為焦點帶領科組進行共同備課、觀課及議課、擬卷及試後檢討，並以啟導（mentoring）的形式提升他們的技巧，加強科組日後延續改革工作的專業能量

總結及擴散經驗：

- 舉行網上校內經驗總結分享會，由英文科及科學科分享照顧學習多樣性的校本實踐經驗，並由 SDO 總結適合其他科組教師參考的策略，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	核心小組情勢檢視及籌備會議	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，共商協作及支援的部署	1次 × 1.5小時
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議（遙距）及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	4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	為全體教師介紹「照顧學習多樣性」的理念與實踐策略，建立改進共識	1次 × 3小時
科組教學發展（英文科及綜合科學科）	科組籌備會議	英文科及綜合科學科科組長	分別與英文科及綜合科學科科組的科組長會面，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)
	科組工作坊	英文科及綜合科學科全體科組教師	跟進全體教師工作坊所分享的理念及原則，分別為兩個科組分享「照顧學習多樣性」的科本教學例子，為之後開展的科組協作作準備	2科 × 每科1次 × 2.5小時 (2科合共2次)
	共同備課	英文科及綜合科學科科組長及中一級教師	以「照顧學習多樣性」為焦點，學校發展主任（SDO）分別與兩個科組的科組長一同帶領中一級，共同探究如何優化教學設計及討論施教時的注意點	2科 × 每科2次 × 2小時 (2科合共4次)
	觀課及個別回饋		兩個科組配合共同備課的內容，各選取三班不同能力的班別進行觀課，並為施教教師進行個別回饋，共同探討學生的學習成效，並優化相關教學設計	2科 × 每科3節觀課及3節回饋 (2科合共6節觀課及6節回饋)
	檢討會議		分別與兩個科組為是次共同備課及觀課作檢討，提出日後跟進及改善建議；準備向全體教師分享試行經驗	2科 × 每科1次 × 1小時 (2科合共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：「再探照顧學習多樣性：協作經驗總結及擴散」	學校領導、英文科及綜合科學科科組長、全體教師	先與學校領導及英文科、綜合科學科科組長進行籌備會議，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」中分享照顧學習多樣性的實踐經驗；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3小時工作坊
首年支援工作總結	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，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

03 照顧學習多樣性

學校改進例子之三 | 由專業能量較高的科組帶動改進

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（遙距）及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	6 次
科組教學發展 （英文科及綜合科學科）	中層人員個人化啟導	英文科及綜合科學科科組長	提供「個人化啟導」（mentoring），協助科組長帶領中一級作共同備課及觀課，以延續上一年的發展	2 位科組長 × 每位 3 次 × 1.5 小時 （合共 6 次）
	科組領導實務培訓：帶領共同備課	英文科及綜合科學科科組長及中二級教師	SDO 分別為兩個科組的科組長提供顧問式支援，以啟導及影隨的形式，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（1 小時），提出重點與技巧；隨後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 科 × 每科 2 次 （2 科合共 4 次）
	科組領導實務培訓：觀課及議課		兩個科組配合共同備課的內容，各選取三班不同能力的班別進行焦點式觀課，並為施教教師進行個別回饋，共同探討學生的學習成效，優化相關教學設計； 過程中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 科 × 每科 3 次 （2 科合共 6 次）
	擬卷建議（1 份）及回饋會議（1 小時）		配合照顧學習多樣性焦點，分別為兩個科組檢視教師所設計的試卷初稿（每科組 1 份），並提供優化試題設計的建議	2 科 × 每科 1 次 （2 科合共 2 次）
	試後檢討（1 小時）		對應優化後的試卷，進行試後檢討，讓教師掌握有效的檢討方法，回饋下一階段的教學； 為校內經驗總結分享會作準備，總結適合其他教師參考的實踐策略	2 科 × 每科 1 次 （2 科合共 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、英文科及綜合科學科科組長、全體教師	先與學校領導及英文科、綜合科學科科組長進行籌備會議，基於協作內容及成果，共同擬定校內分享内容； 隨後引導兩年間參與協作的教師在「校內經驗總結分享會」中分享實踐經驗；SDO 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
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

推動多元評核

澳門行政會已完成討論《本地學制正規教育學生評核制度》行政法規草案，以推動學校實施多元評核。為落實政策，學校需要探討如何由傳統上重視紙筆測考的總結性評核方式，改變為透過檢視學生的多元表現來評核學生的學習成果。此外，隨着澳門學校需要發展自評機制，「運用測考數據回饋教學」變得越來越重要。因此，提升學校的「評核素養」（assessment literacy），成為澳門教育界的關注點。

學校改進例子之四：

多元評核、打破傳統課室的界限

校情

學校D的校長向QSIP團隊表示，教師過往大多以傳統測驗及考試評核學生表現，測考卷有清晰的標準答案。校長期望QSIP能協助教師掌握多元化評核模式，以及善用形成性評核，以促進學生持續學習。

發展重點及校本支援方案

QSIP與學校D的領導層溝通後，了解到不同年資教師的強項，例如部分資深教師學養深厚，而部分年輕教師則善於利用資訊科技及戶外學習促進教學。於是，QSIP配合校情，為學校D設計了以下為期兩年的協作計劃：

第一年

啟動改進：

- 為全體教師舉行工作坊，釐清多元化評核的概念，建立共識；同時介紹實踐校本多元化評核的方向及策略

先以其中一個學科為協作點，從實踐中提升教師的評核素養：

- 學校領導按校情選取中文科為協作點，由學校發展主任（SDO）與科組的中一級協作，進行共同備課、優化課業、觀課議課等較深入的支援，實踐全體教師工作坊所介紹的理念及策略

階段性小結及擴散經驗：

- 安排校內經驗總結分享會，由中文科組向全體教師分享協作首年的實踐經驗，QSIP團隊協助梳理和總結校本經驗，及加入更多實例，為來年進一步深化和擴散發展作準備

04 推動多元評核

學校改進例子之四 | 多元評核、打破傳統課室的界限

第二年

延續首年試點，同時加入一個學科擴展改革：

- 承接上一年在中文科中一級的試驗，一方面由科組長帶領新一屆的中一級教師繼續改革，SDO 以導師（mentor）的角色提供顧問意見；另一方面 SDO 與科組長合作帶領中二級作試驗
- 開展中一英文科的協作，把改革試點擴展至更多科組

擴展試驗模式，打破課室界限：

- 在經濟科，以科組長有任教的中四級作為入手點，引入全方位學習，連結課室以內及課室以外的學習，並讓學生以多元模式展示成果

總結及擴散經驗：

- 舉行校內經驗總結分享會，由試行優化教學與評核的中文科、英文科及經濟科分享實踐經驗，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	核心小組情勢檢視及籌備會議	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，共商協作及支援的部署	1 次 × 1.5 小時
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議（遙距）及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	4 次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊：「多元化評核的理念與實踐」	全體教師	建立全體教師對多元化評核的共識，並提供具體策略	1 次 × 3 小時
科組教學發展（中文科）	科組工作坊：「多元化評核的原則和設計」	中文科科組教師	舉行科組工作坊，就着全體教師工作坊所分享的理念及原則，提供科組的實踐例子，為科組發展多元化評核的策略作準備	1 次 × 2 小時
	共同備課籌備會議	中文科科組長及中一級教師	工作坊後隨即與科組長和中一級教師，商議共同備課課題及試驗策略，初步構思教學及多元化評核的設計	1 次 × 1 小時
	共同備課		以多元化評核為焦點，為選取的課題進行共同備課，優化教學及多元化評核的設計，及討論施教時的注意要點	2 次 × 2 小時
	觀課及個別回饋		配合共同備課的內容，選取合適的班別進行觀課，並為每位授課教師進行個別回饋，以探討教學設計的實施情況及學生的學習成效，以助科組優化相關教學設計	3 節觀課及 3 節回饋
	檢討及校內分享籌備會議		為是次共同備課及觀課作檢討，提出日後跟進及改善建議；並為在「校內經驗總結分享會」分享實踐成果作準備	1 次 × 1.5 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、中文科科組長、全體教師	先與學校領導及中文科科組長進行籌備會議，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中文科科組教師在「校內經驗總結分享會」中分享實踐經驗；學校發展主任（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 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，及商議第二年的發展部署	1 次 × 1 小時

04 推動多元評核

學校改進例子之四 | 多元評核、打破傳統課室的界限

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（遙距）及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	4 次
科組教學發展（中文科）	共同備課	中文科科組長及中二級教師	以多元化評核為焦點，為選取的課題進行共同備課，優化教學及多元化評核的設計及討論施教時的注意要點	2 次 × 2 小時
	觀課及個別回饋		配合共同備課的內容，選取合適的班別進行觀課，並為每位授課教師進行個別回饋，以探討教學設計的實施情況及學生的學習成效，以助科組優化相關教學設計	3 節觀課及 3 節回饋
	檢討及校內分享籌備會議		為是次共同備課及觀課作檢討，提出日後跟進及改善建議；並為在「校內經驗總結分享會」分享實踐成果作準備	1 次 × 1.5 小時
	中層人員個人化啟導	中文科科組長	提供「個人化啟導」（mentoring），協助科組長帶領中一級作共同備課及觀課，延續首年協作的發展	4 次 × 1.5 小時
科組教學發展（英文科）	科組工作坊：「多元化評核的原則和設計」	英文科科組教師	舉行科組工作坊，就着上一年進行的全體教師工作坊所分享的理念及原則，提供科組的實踐例子，為科組發展多元化評核的策略作準備	1 次 × 2 小時
	共同備課籌備會議	英文科科組長及中一級教師	工作坊後隨即與科組長和所有中一級教師，商議共同備課課題及試驗策略，初步構思教學及多元化評核的設計	1 次 × 1 小時
	共同備課		以多元化評核為焦點，為選取的課題進行共同備課，優化教學及多元化評核的設計及討論施教時的注意要點	2 次 × 2 小時
	觀課及個別回饋		配合共同備課的內容，選取合適的班別進行觀課，並為每位授課教師進行個別回饋，以探討教學設計的實施情況及學生的學習成效，以助科組優化相關教學設計	3 節觀課及 3 節回饋
	檢討及校內分享籌備會議		為是次共同備課及觀課作檢討，提出日後跟進及改善建議；並為在「校內經驗總結分享會」分享實踐成果作準備	1 次 × 1.5 小時

（接下頁）

(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 (經濟科)	科組籌備會議	經濟科科組長	與科組長會面，了解科組的發展現況及需要，並商議共同備課的進度及主題	1 次 × 1.5 小時
	共同備課	經濟科科組長及中四級教師	以多元化評核為焦點，為選取的課題進行共同備課，優化教學及多元化評核的設計，並引入全方位學習	3 次 × 2 小時
	活動籌備：實地考察		到社區作實地考察，與教師共商跨範疇學習活動的設計	半天
	學生工作坊 (2 小時) 及教師跟進會議 (30 分鐘)	中四級學生及教師	SDO 以全級大課形式主持學生導入課，引發學生對相關學習主題的探究興趣，及介紹基本研習技巧；安排中四級教師列席工作坊，了解課程設計及觀察學生學習情況；SDO 在大課後，為教師解說設計理念，並建議跟進策略	1 次
	檢視活動當日實況 (半天活動) 及回饋會議 (1 小時)		實地觀察活動當日情況，了解教學活動設計的成效，並為教師提供回饋，優化日後的设计	1 次
	學生學習成果展示活動 (2 小時) 及教師跟進會議 (30 分鐘)		SDO 主持學生成果展示分享會，並於分享會後，協助教師檢視學生的學習表現，及建議跟進策略	1 次
	檢討會議	經濟科科組長及中四級教師	檢討整個全方位學習課程的設計及實施成效，並為在「校內經驗總結分享會」分享實踐成果作準備	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、中文、英文、經濟科科組長、全體教師	先與學校領導及中文科、英文科及經濟科科組長進行籌備會議，基於協作內容及成果，共同擬定校內分享內容；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 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 2.5 小時工作坊
兩年支援工作檢討	總結會議	學校領導、核心小組	從學校整體角度，總結兩年支援工作，並建議後續發展	1 次 × 1 小時

04 推動多元評核

學校改進例子之五：

教考相配、善用數據

校情

學校 E 的領導期望校內教師除了優化教學法及提升教學效能，亦能使校內的測考政策及測考卷的設計對應教學目標，達至「教考相配」。此外，學校領導期望教師能掌握分析及利用校內測考數據回饋教學的技巧，做到「以評促教」。

發展重點及校本支援方案

QSIP與學校領導溝通後，為學校E設計了一個為期兩年的協作計劃：

第一年

啟動改進：

- 首先舉行全體教師工作坊，在微觀層面討論考試题目的深淺度、如何善用校內測考數據回饋學與教，以及在宏觀層面討論評核的縱向規劃

先以其中一個學科為協作點，從實踐中提升教師評核素養：

- 按校情選取英文科為協作點，舉行科組工作坊，強化科本策略及技術
- 學校發展主任（SDO）與科組的小五級協作，先檢討上學年試卷的設計及學生表現，共商改進焦點；隨後進行共同備課，強化教師「教考相配」的意識，以及優化上學期考試卷，並進行試後檢討。到下學期，再因應檢討進行共同備課，以及優化下學期考試卷，並引領科組長進行檢討

小結階段性經驗，提升整體團隊能量：

- 於學期末舉行校內經驗總結分享會，推廣英文科科組於協作首年的實踐成果，強化教師團隊「教考相配」的意識；同時由 SDO 加入更多實例，為下學年把發展拓展至其他學科作鋪墊

第二年

延續首年試點，並加入另外兩個學科擴展改革：

- 承接上一年英文科小五級的改革，一方面由科組長帶領新一屆的小五級教師繼續改革，SDO 以導師（mentor）的角色提供顧問意見；另一方面 SDO 與科組長合作帶領中六級改革
- 此外，亦開展與數學科及常識科的協作，把改革試點擴展至更多科組。SDO 協助數學科及常識科科組長帶領共同備課、觀課議課、擬卷及測考數據分析，為科組深化考試檢討，以回饋教學

總結及擴散經驗：

- 舉行校內經驗總結分享會，由試行優化教學與評核的英文科、數學科及常識科分享實踐經驗，從中總結適合其他教師參考的策略，推動持續發展

04 推動多元評核

學校改進例子之五 | 教考相配、善用數據

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	核心小組情勢檢視及籌備會議	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，共商協作及支援的部署	1 次 × 1.5 小時
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議（遙距）及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	4 次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊	全體教師	在學年初，讓全體教師對評核素養的核心概念建立共識，引進擬卷及規劃的實踐策略，以及強化教師團隊善用校內評核數據回饋教學的意識及技術 〔由校方提供校本評核工具以作參考〕	1 次 × 3 小時
科組教學發展（英文科）	科組籌備會議	英文科科組長	與英文科科組長會面，了解科組的發展現況及需要，訂定協作焦點	1 次 × 1.5 小時
	評核素養科組工作坊	全體英文科科組教師	跟進全體教師工作坊所分享的理念及原則，分享科組的實踐例子 〔內容按校方提供的上學年校本評核資料設計，以助科組檢討試卷設計及學生表現〕	1 次 × 2 小時
	共同備課	英文科科組長及小五級教師	配合提升評核素養的焦點，學校發展主任（SDO）與科組長一同帶領小五級，為選定課題和評核策略共同備課	4 次 × 2 小時 （上學期 2 次， 下學期 2 次， 共 4 次）
	觀課及個別回饋		配合共同備課的內容，選取合適的班別進行觀課，並為每位授課教師進行個別回饋，以探討教學設計的實施情況及學生的學習成效，以助科組優化相關教學設計	4 節觀課及 4 節回饋 （每個學期 2 節觀課及 2 節回饋）
	擬卷建議（1 份）及回饋會議（1 小時）		配合焦點，為教師所設計的試卷初稿提供優化試題設計的建議	2 次 （每個學期 1 次）
	試後檢討（1 小時）		對應優化後的試卷，進行試後檢討，讓教師掌握有效的檢討方法，回饋下一階段的教學	2 次 （每個學期 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、英文科科組長、全體教師	先與學校領導及英文科科組長進行籌備會議，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英文科科組教師在「校內經驗總結分享會」中分享實踐經驗；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 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，及商議第二年的發展部署	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（遙距）及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	4 次
科組教學發展（英文科）	共同備課	英文科科組長及小六級教師	配合焦點，SDO 與英文科科組長一同帶領小六級，為選定課題和評核策略共同備課	2 次 × 2 小時
	觀課及個別回饋		配合共同備課的內容，選取合適的班別進行觀課，並為每位授課教師進行個別回饋，以探討教學設計的實施情況及學生的學習成效，以助科組優化相關教學設計	2 節觀課及 2 節回饋
	擬卷建議（1 份）及回饋會議（1 小時）		配合焦點，為教師所設計的試卷初稿提供優化試題設計的建議	1 次
	試後檢討（1 小時）		對應優化後的試卷，進行試後檢討，讓教師掌握有效檢討的方法；並為在「校內經驗總結分享會」向全體教師分享實踐經驗作準備	1 次 × 2 小時
	中層人員個人化啟導	英文科科組長	提供「個人化啟導」（mentoring），協助科組長帶領小五級作共同備課及觀課，以延續上一年的發展	4 次 × 1.5 小時
科組教學發展（數學科）	科組籌備會議	數學科科組長	與數學科科組長會面，了解科組的發展現況及需要，訂定協作焦點	1 次 × 1.5 小時
	評核素養科組工作坊	全體數學科組教師	跟進全體教師工作坊所分享的理念及原則，分享科組的實踐例子〔內容按校方提供的校本評核資料設計〕	1 次 × 2 小時
	共同備課	數學科科組長及小五級教師	配合焦點，SDO 與數學科科組長一同帶領小五級，為選定課題和評核策略共同備課	2 次 × 2 小時
	觀課及個別回饋		配合共同備課的內容，選取合適的班別進行觀課，並為每位授課教師進行個別回饋，以探討教學設計的實施情況及學生的學習成效，以助科組優化相關教學設計	2 節觀課及 2 節回饋
	擬卷建議（1 份）及回饋會議（1 小時）		配合焦點，為教師所設計的試卷初稿提供優化試題設計的建議	1 次
	試後檢討（1 小時）		對應優化後的試卷，進行試後檢討，讓教師掌握有效檢討的方法；並為在「校內經驗總結分享會」向全體教師分享實踐經驗作準備	1 次

(接下頁)

04 推動多元評核

學校改進例子之五 | 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 (常識科)	科組籌備會議	常識科科組長	與常識科科組長會面，了解科組的發展現況及需要，訂定協作焦點	1 次 × 1.5 小時
	評核素養科組工作坊	全體常識科組教師	跟進全體教師工作坊所分享的理念及原則，分享科組的實踐例子〔內容按校方提供的校本評核資料設計〕	1 次 × 2 小時
	共同備課	常識科科組長及小四級教師	配合焦點，SDO 與常識科科組長一同帶領小四級，為選定課題和評核策略共同備課	2 次 × 2 小時
	觀課及個別回饋		配合共同備課的內容，選取合適的班別進行觀課，並為每位授課教師進行個別回饋，以探討教學設計的實施情況及學生的學習成效，以助科組優化相關教學設計	2 節觀課及 2 節回饋
	擬卷建議 (1 份) 及 回饋會議 (1 小時)		配合焦點，為教師所設計的試卷初稿提供優化試題設計的建議	1 次
	試後檢討 (1 小時)		對應優化後的試卷，進行試後檢討，讓教師掌握有效檢討的方法，並為在「校內經驗總結分享會」向全體教師分享實踐經驗作準備	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、 英文、數學、 常識科科組長、 全體教師	先與學校領導及英文科、數學科及常識科科組長進行籌備會議，基於協作內容及成果，共同擬定校內分享内容； 隨後引導參與協作的科組教師在「校內經驗總結分享會」中分享實踐經驗；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 2 小時工作坊
全年支援工作 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

透過促進自主學習培養學生成為終身學習者是近年教育界的熱門話題，也是教育工作者的理想目標。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，為自己訂立個人的學習目標和方向，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。到底學校怎樣才可有效推動自主學習？教師又應如何落實相關理念？

學校改進例子之六：

提升學生獲取新知識的意志和技巧， 帶動各科組實踐自主學習

校情

學校 F 有中、小學部，是一所「一條龍」學校。學校領導層表示教師認為學生在尋求學科知識方面未見積極，在課堂參與上亦表現被動。因此，希望透過推動自主學習來提升學生獲取新知識的意志和技巧、培養正確的學習態度和習慣、為自己訂立個人的學習目標、選擇合適的學習策略、能自我監察、調節和反思學習歷程。

發展重點及校本支援方案

QSIP與學校領導商議，為學校F設計一個為期兩年的協作計劃。協作首年主要由QSIP團隊示範及引導，啟動改進，透過學生工作坊及共同備課，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。次年以培育中層領導為焦點，並進行技術轉移，期望新方法可長遠在學校發展。

第一年

啟動改進：

- 舉行全體教師工作坊，為教師團隊介紹自主學習的理念與實踐策略，包括如何提升學生獲取新知識的意志和技巧、培養正確的學習態度和習慣、為自己訂立個人的學習目標、選擇合適的學習策略、自我監察、調節和反思學習歷程等，**建立改進共識**
- 學校成立核心小組作為推動舵手，推動各科組教師進行試驗

05 促進自主學習

學校改進例子之六 | 提升學生獲取新知識的意志和技巧，帶動各科組實踐自主學習

推行改進，以準備度較高的兩科為試點，推動科組實踐：

- 以小四級及中一級為發展焦點，透過學生工作坊示範及分享推動學生自主學習的策略
- 進行一系列學生工作坊，配合校情訂定培訓重點，讓學生掌握不同學習技巧及策略，如做筆記及溫習技巧等；科組長及科任教師列席工作坊作觀察，以在日常教學及班級經營中提供機會、示範及指導，讓學生實踐所學
- 於中、小學部分別選取對協作準備度較高的兩個科組作試點（中學部：中文科及綜合科學科；小學部：英文科及常識科），透過科組工作坊及共同備課與教師共同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
- 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；學校發展主任（SDO）亦向學校領導層及核心小組總結整體觀課情況，提出跟進建議

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，邀請部分參與協作的教師向全體教師分享本學年的實踐經驗與成果；SDO 加入更多實例，以助第二年的擴散

第二年

以培育中層領導為焦點，並進行技術轉移：

- 延續及優化首年在小四及中一級發展的學生工作坊，並作「技術轉移」：SDO 協助教師設計學生工作坊的教學活動，並與教師協作教學，本學年主要由教師帶領學生工作坊，從中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
- 為全體科組長舉行工作坊，介紹在促進自主學習的前提下，帶領科組進行共同備課及觀課議課的技巧
- 於首年參與協作的四個科組延續及深化發展（中學部：中文科及綜合科學科；小學部：英文科及常識科）：在第一年的協作基礎上，第二年以培育科組長為焦點，影隨科組長帶領小四及中一級進行共同備課、觀課及議課，透過在實際工作中作啟導（mentoring）及促進反思，協助科組長發揮領導角色，及掌握帶領以自主學習為焦點的共同備課、觀課及議課的技巧，推動他們領導科組持續發展
- 於中、小學部分別邀請額外一個科組（中學部：地理科；小學部：數學科）於小四及中一級開展協作，擴散發展

總結經驗及推動持續發展：

- 總結兩年的支援工作及發展，再次透過全體教師工作坊，由參與協作的科組教師分享校本實踐例子，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	核心小組情勢檢視及籌備會議	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，共商協作及支援的部署	1 次 × 1.5 小時
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議（遙距）及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	4 次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊： 「自主學習的理念與實踐」	全體教師	為全體教師介紹自主學習的理念與實踐策略，提升教師團隊的整體專業能量，建立改進共識。內容包括如何提升學生獲取新知識的意志和技巧、培養正確的學習態度和習慣、為自己訂立個人的學習目標、選擇合適的學習策略、自我監察、調節和反思學習歷程	中、小學部 工作坊 (1 次 × 1 小時) 中學部工作坊 (1 次 × 2 小時) 小學部工作坊 (1 次 × 2 小時) (合共 5 小時)
推動自主學習 (小學部)	學生工作坊 (2 小時) 及 教師跟進會議 (30 分鐘)	小四學生及其 科任教師	為學生介紹不同學習技巧及策略，如：預習、溫習、做筆記技巧和反思學習歷程的技巧 〔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，強化自立學習的態度和能力〕	3 次
推動自主學習 (中學部)	學生工作坊 (2 小時) 及 教師跟進會議 (30 分鐘)	中一學生及其 科任教師	為學生介紹培養自主學習的重要性及實踐策略，如：中小學銜接須知、有效的做筆記和溫習技巧、訂立個人學習計劃和約章 〔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，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，強化自立學習的態度和能力〕	3 次

(接下頁)

05 促進自主學習

學校改進例子之六 | 提升學生獲取新知識的意志和技巧，帶動各科組實踐自主學習

(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 (中學部： 中文科及科學科) (小學部： 英文科及常識科)	科組工作坊	參與協作的科組 安排全體教師參加 (中學部： 中文科及科學科) (小學部： 英文科及常識科)	跟進全體教師工作坊所分享的理念及原則，為四個協作科組分享科本的實踐例子，帶領教師探討如何在課堂融入不同取向的自主學習元素以增強學生的自主學習能力	中、小學部 × 各 2 科 × 每科 1 次 × 2 小時 (每科組各 1 次， 可安排於不同日子 進行； 中、小學部 共 4 科組，合共 4 次)
	共同備課籌備會議	參與協作科組的科組長及小四/中一級教師	工作坊後隨即與科組長和選定的一級教師商議共同備課的焦點和行政安排	中、小學部 × 各 2 科 × 每科 1 次 × 1 小時 (4 科組合共 4 次)
	共同備課		配合促進自主學習的焦點，SDO 與科組長一同帶領一級，為選定課題和自主學習策略共同備課	中、小學部 × 各 2 科 × 每科 2 次 × 2 小時 (4 科組合共 8 次)
	觀課及個別回饋		配合共同備課的內容，選取合適的班別進行觀課，並為每位授課教師進行個別回饋，了解課堂上推動自主學習的教學實施及學生的實踐情況，以助科組探討優化策略	中、小學部 × 各 2 科 × 每科 3 節觀課及 3 節回饋 (4 科組合共 12 節觀課及 12 節回饋)
	檢討會議		就協作內容和教學策略實施情況進行檢討，建議未來發展方向	中、小學部 × 各 2 科 × 每科 1 次 × 1 小時 (4 科組合共 4 次)
推動自主學習	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總結四個科組的觀課情況，並提出跟進建議	1 次 × 1.5 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、參與協作的科組領導、全體教師	先與學校領導及參與協作的科組領導進行籌備會議，基於本學年的協作內容及成果，共同擬定校內分享内容； 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 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 3 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，及商議第二年的發展部署	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（遙距）及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	6 次
推動自主學習	共同備課：預備學生工作坊（視像會議）	中、小學部相關教師	延續首年在小四及中一級舉行學生工作坊的做法，與本學年的負責教師商議學生工作坊的教學活動，協助教師掌握如何透過大課協助學生掌握學習技巧	中、小學部 × 各 3 次 × 1 小時 (合共 6 次)
	學生工作坊（協作教學）（2 小時）及教師跟進會議（30 分鐘）	小四和中一學生及教師	建基於前一年進行學生工作坊的經驗，本學年與教師協作教學，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	中、小學部 × 各 3 次
中層領導培育	中層領導工作坊：「科組長帶領焦點式共備、觀課及議課的技巧」	全體科組長	促進科組長發揮領導角色，協助他們掌握帶領以自主學習為焦點的共備、觀課及議課的技巧，帶領科組持續發展	中、小學部 × 各 1 次 × 2.5 小時 (合共 2 次)
中層領導培育 (中學部：中文科、科學科及地理科) (小學部：英文科、常識科及數學科)	科組領導實務培訓：帶領共同備課	科組長及小四／中一級教師 (中學部：中文科、科學科及地理科) (小學部：英文科、常識科及數學科)	SDO 分別為六個科組的科組長提供顧問式支援，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 (1 小時)，提出重點與技巧；隨後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))	中、小學部 × 各 3 科 × 每科 1 次 × 2 小時 (6 科組合共 6 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))	中、小學部 × 各 3 科 × 每科 2 次 (6 科組合共 12 次)

(接下頁)

05 促進自主學習

學校改進例子之六 | 提升學生獲取新知識的意志和技巧，帶動各科組實踐自主學習

(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	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總結在六個 科組的觀課情況，並提出跟進建議	1 次 × 1.5 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、 參與協作的 科組領導、 全體教師	先與學校領導及六個科組的科組長 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； 隨後引導參與協作的六個科組教師 在「校內經驗總結分享會」中分享 實踐經驗；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 3 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

06

專題研習及跨範疇學習

專題研習及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。

學校發展專題研習及跨範疇學習時，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。

學校改進例子之七：

發展跨範疇學習，帶動教師專業成長

校情

學校 G 的校長表示，過往校內的專題研習主要是由常識科主導進行，教師會訂立研習主題，並要求學生自行搜集資料以及撰寫研習報告。教師發現學生的習作大多是剪貼一些網上資料，較少探究及分析元素，未能真正體現專題研習的精神。

發展重點及校本支援方案

QSIP 配合校情，為學校 G 設計了一個為期兩年的協作計劃。協作期間，與教師共同以「主題探究」模式設計學習內容，編訂各研習能力的縱向發展。同時，QSIP 藉此機會推動教師專業成長，包括培育教務主任成為校內變革能動者（internal change agent），推動不同科組的教師進行協作。第一年協作以常識科為切入點，優化專題研習的設計；第二年協作則進一步安排不同學科的教師參與跨學科專題研習課程的設計及施教，讓更多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專題研習的實踐經驗和教學示例，為教師團隊建立以「主題探究」模式推動專題研習的共識，提升教師嘗試的準備度及信心

透過「手把手」協作，引進技術，提升專題研習的教學效能：

- 學校發展主任（SDO）與學校領導溝通後，發現五年級常識科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

- 由 SDO、教務主任及常識科科組長合作帶領科組教師發展專題研習課程，從實踐中提升課程領導的專業能量和技巧
- 特別配合學校發展 STEM 的方向，以「智能校園」為主題進行專題研習；透過「手把手」的共同備課，SDO 與教師共同設計專題研習課程及相關的教學活動

透過「手把手」協作，引進技術，提升專題研習的教學效能：

- 進行教學活動期間，SDO 提供支援，包括主持學生工作坊（作為導入及協助學生掌握基本研習技巧），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：

- 引導於本學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，為第二年進一步推展相關工作作準備

第二年

延續第一年發展，培育校內教師帶領持續發展：

- 基於上一學年的發展基礎，本學年由教務主任及常識科科組長帶領五年級教師就專題研習進行共同備課。
- 期間由 SDO 提供「個人化啟導」，就有關發展工作提供顧問意見及安排協作教學，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專題研習活動

將良好做法擴展至另一個年級，進一步推動跨科協作，發展跨範疇學習課程：

- 建基於首年的發展，第二年嘗試進一步推動跨科協作，於六年級發展跨範疇學習課程
- 學校以教務主任、常識科、中文科、視藝科科組長及學生培育組負責教師組成「跨範疇小組」作為推動舵手，以統籌及帶領不同科組的教師進行協作
- 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，以及學生培育組的發展焦點，以「探討澳門非物質文化遺產」為主題，設計及實踐跨範疇學習活動
- 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

總結經驗及推動持續發展：

- 舉行校內經驗總結分享會，邀請參與協作的教師分享校本實踐例子，並由 SDO 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實踐。

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	情勢檢視及籌備會議	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，共商協作及支援的部署	1 次 × 1.5 小時
宏觀部署及調適支援工作	核心小組會議（遙距）及日常溝通		QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	5 次
提升教師團隊專業能量	全體教師工作坊	全體教師	為全體教師介紹以「主題探究」模式推動專題研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
專題研習的設計及實踐（五年級）	籌備會議	教務主任、常識科科組長	學校發展主任（SDO）與教務主任及常識科科組長會面，了解發展現況及需要，探討專題研習主題及規模，商討所需的人力資源及課時	1 次 × 1 小時
	共同備課	教務主任、常識科科組長、五年級常識科教師	配合五年級常識科課程及 STEM 的發展方向，以「智能校園」為主題進行專題研習；透過共同備課，與教師們共同設計專題研習課程及相關的教學活動	4 次 × 2 小時
	全級學生工作坊（2 小時）及教師跟進會議（30 分鐘）	五年級學生、教務主任、常識科科組長及相關教師	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，講解整個專題研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
	檢視「專題研習課」活動當日實況（半天活動）及回饋會議（1 小時）	教務主任、常識科科組長、五年級相關教師	觀察教學活動進行的情況，了解教學活動設計的成效，並為教師提供回饋，優化設計	1 次
	檢討會議（視像會議）		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 × 1.5 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、教務主任、常識科科組長、全體教師	先與學校領導、教務主任及常識科科組長進行籌備會議，基於本學年的協作內容及成果，共同擬定校內分享內容；隨後引導參與協作教師在「校內經驗總結分享會」中分享實踐經驗；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

06 專題研習及跨範疇學習

學校改進例子之七 | 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（遙距）及日常溝通	學校領導、核心小組	QSIP 主要聯絡人（校主）透過視像會議、即時通訊軟件、電郵等，與學校領導及核心小組緊密溝通，從學校的整體角度，持續讓雙方了解合作狀況，以調適支援策略及步伐，並定期作檢討及跟進	10 次
專題研習課程的承傳、中層領導培育 （延續及優化五年級專題研習課程）	中層人員個人化啟導	教務主任、常識科科組長	為教務主任、常識科科組長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專題研習課程；協助學校就研習能力的訓練作縱向規劃	實體會議： 1 次 × 2 小時 視像會議： 2 次 × 1 小時
	全級學生工作坊（協作教學）（2 小時）及教師跟進會議（30 分鐘）	教務主任、常識科科組長、五年級相關教師	建基於前一年進行學生工作坊的經驗，本學年與教師協作教學，讓教師實踐主持學生大課	1 次
	檢視「專題研習課」活動當日實況（半天活動）及回饋會議（1 小時）		觀察五年級教學活動進行的情況，並為教師提供回饋	1 次
	檢討會議（視像會議）		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 × 1.5 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（教務主任、常識科、中文科、視藝科科組長及學生培育組負責教師）	SDO 與跨範疇小組商討後，決定以「探討澳門非物質文化遺產」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 × 2 小時
	共同備課	核心小組及六年級相關教師	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 × 2 小時
	活動籌備：實地考察		就外出學習進行實地考察，為教學活動設計作準備，並為教師提供具體建議	半天
	全級學生工作坊（2 小時）及教師跟進會議（30 分鐘）		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，講解整個學習任務及學習經歷，及介紹基本研習技巧。安排六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
	檢視跨範疇學習活動當日實況（半天活動）及回饋會議（1 小時）		觀察教學活動進行的情況，了解教學活動設計的成效，並為教師提供回饋，優化設計	1 次
	檢討會議（視像會議）		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 × 1.5 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、參與協作的科組領導、全體教師	先與學校領導及參與協作的科組領導進行籌備會議，基於本學年的協作內容及成果，共同擬定校內分享内容；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 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 2.5 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



QSiP 發展工作及 經驗總結

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。除本冊子所列出的七個「學校改進個案」中舉例的發展焦點外，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

- 學校情勢檢視分析
- 科組教學改進
- 中小學銜接及適應課程
- 戲劇教育

辦學團體／教育機構／聯校網絡培訓

■ 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、學與教發展、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、各學科的學與教、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多個改革項目，在本港累積了推動學校改進的豐富實踐經驗及成果。

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：
香港中華文化課程設計與推廣
(第一期，2017-2020)
(第二期，2019-2021)
(第三期，2022-2024)



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 (第一期，2019-2021)



QSIP: Tracking Students'
Learning through Comprehensive
Enhancement of Assessment Literacy
(QSIP-CEAL)
(2017-2022)



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)

實踐經驗文章專輯

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，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、有效教學策略、照顧學習多樣性、自主學習、評估素養、學生培育等。



傳媒及協作夥伴報道

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。



學校專訪及教育對談

「QSIP 通訊」專訪本地校長、教師及與教育專業相關人士，就教育界最新發展趨勢分享推動學校改進的觀點，以及各類有關學校規劃、學與教、學生培育的校本實踐經驗，與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)

我們一直期望透過一些支援團隊客觀地協助教師轉變教學模式，以培育學生的全人發展，從而帶動學校的整全式改進，這方面的理念剛好跟 QSIP 的支援理念互相配合。QSIP 團隊曾經支援數百所學校，了解到前線教育工作者面對的難題，各項培訓內容相當具體，並能透過案例分享來讓教師得到很大的啟發，掌握教育發展趨勢及教學策略。

利瑪竇中學
張慧玲校長

QSIP 團隊帶領教師從傳授者的角色轉變成引導者的角色，能有效地照顧學習差異，並善用教學策略和技巧來令課堂更為充實。在觀課方面，教師懂得將觀課的焦點從教師教學技巧轉移至學生學習過程及難點，為我們帶來一個嶄新的觀課視角，有助學校建立起觀課文化。

利瑪竇中學
胡詠欣副校長

QSIP 是我們不可或缺的協作團隊，他們具時代感、富創意、啟發力強，滿足了學校同事對「專業提升」的期望。QSIP 多年來對我校的支援非常可貴，是一支難能可貴的專業團隊。

陳瑞祺永援中學
校長 張湧秀修女

QSIP 團隊透過資源共享、數據分析、後續支援等方面，使教師更專業地輔導升中學生及經營班級。QSIP 的專業支援提升教師的信心和能力，自主探索適合的資源和措施，按校本實況去輔導學生，協助他們克服升中的挑戰。

陳瑞祺永援中學
升中銜接輔導小組組長 黎耀輝老師

QSIP 團隊充滿實證的分享與交流，令我校決定選擇與 QSIP 協作。澳門學校的辦學模式多以中小幼學習階段同一學部同一行政管理，所以於同一主題但又面向不同教育階段的教師時，就必須有充分的溝通，以及適時的校本調整；而在疫情下，更加凸顯 QSIP 團隊富於經驗、靈活具彈性及專業的特質。

聖羅撒女子中學中文部
簡穗川校長

QSIP 為我校的教師進行培訓，包括開展全校工作坊、與教師進行共同備課、觀課及議課、設計合適的預習工作紙或活動，應用於課堂當中，使學生受益。團隊又為科組長們提供合適的培訓，讓科組長學習帶領的技巧，推動學科發展。

聖羅撒女子中學中文部
小學部 盧彩紅副校長

本校邀請 QSIP 團隊提升中、高層管理與課程及教學的質量，以優化學校管理及提升教學的質素。受到疫情的影響，部分交流活動及工作坊改由網上視像形式進行，但成效仍顯著。我校希望能繼續與 QSIP 團隊協作，推動學校改進，優化學與教，加強人才培訓，讓學校不斷提升、進步。

聖羅撒英文中學
吳秀慧校長

QSIP 工作坊所使用的個案，符合實際的教學情境，能引起很多科組長的共鳴，讓大家更容易代入角色及積極討論，而 QSIP 團隊給我們的筆記有非常高的參考價值。

聖羅撒英文中學
徐兆聰副校長

QSIP 每一位學校發展主任在不同的學科及領域上都有豐富的經驗，加上「校主」跟我們不時溝通，能對學校的情況做到對症下藥。不少教師都跟我們表示，QSIP 的支援不但可改善他們在教學上的不足，更可以將他們的強項跟其他教師分享，互相學習，一起進步。

嘉諾撒聖心英文中學
蔣燕兒副校長

QSIP 團隊能對學校作出針對性的培訓，學校發展主任從旁跟進，將教師的專業培訓逐步深化，可讓教師能將培訓效能持續發展下去。

嘉諾撒聖心英文中學
黃翠珊助理校長



更多夥伴嘉言

QSIP 校本專業支援 報名方法及流程

澳門學校

STEP 01

報名及初步聯絡

學校登入「QSIP 校本專業支援」網上平台報名
QSIP 學校發展主任將與學校主要聯絡人聯絡，初步了解學校的支援需要



網上報名平台

STEP 02



確定入選學校及支援內容

QSIP 學校發展主任與入選學校共同商議協作方案

STEP 03

報價

QSIP 就支援內容向學校提供報價



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

