

公務出國或赴大陸地區報告（出國類別：參訪）

臺港學校課程實踐與教師專業發展
協作方案研究案一
香港學校參訪學習活動

服務機關：臺中市西屯區大仁國民小學

姓名職稱：陳櫻花/教務主任

派赴國家：香港

出國期間：106年10月30日至106年11月10日

報告日期：106年12月18日

目 錄

壹、摘要	3
貳、出國人員名單	4
參、目的	4
肆、過程	4
伍、心得	15
陸、建議	18

壹、摘要

臺港學校課程實踐與教師專業發展協作方案研究案辦理第一梯次「香港學校學習參訪活動」，結合國教院「十二年國民基本教育課程綱要教材教學研究與課程轉化之研究」。本校校長與主任參加 106 年 10 月 30 日(一)至 11 月 3 日至(五)國小組的參訪活動，進行臺灣與香港教育合作交流，希望能提升學校課程實踐能力、促進教師專業發展及提高學生學習品質。

此次參訪主題有

一、U-S 協作（香港小學與 QSIP 協作）：

「優質學校改進計劃」(Quality School Improvement Project，以下簡稱 QSIP) 是由香港中文大學香港教育研究所主持，是一項整全、互動和有機的全面學校改進計劃。自 1998 年起，以「目標一致」、「賦權承責」、「發揮所長」為核心原則開展一系列學校改進工作，建立大學、學校與政府之間的三信（信任、信心、信念）基礎，致力推動香港學校教育的發展，透過與中小學之間展開不同形式的協作，不斷追尋同一個目標，就是如何成為一間「好學校」。

二、學校發展

(一)學校課程運作機制

1. 學校課程領導者如何推動：(1) 校長對學校的領導應有上位整體宏觀思考。(2) 課程領導者應符應社會潮流掌握脈動。
2. 學校發展主任如何協作。

(二)學校本位課程發展：如何規劃與實施跨領域／學科統整課程。

三、教師專業發展

(一)校內教師專業學習社群

- #### (二)跨校社群：
1. 跨校支援模式分為：(1)到校支援-配合學校特色進行校本發展,如:共同備課、教師專業發展工作坊等(2) 跨校網路-參與人員成為共同體，互相交流，如:聯校教師專業發展日、跨校學習社群等。以跨校學習社群為例:參與對象-具領導力老師一名,搭配一名同級教師，較能產生相互支持和結伴同行的氛圍。

四、教與學

(一)教師教學與評量(如何透過體驗式學習培養學生的素養?)

教學與評量是一體兩面，老師教什麼學生學什麼就考什

麼，一方面可以實際了解學生的學習成效，也能藉此培養學生的成就感。若是要考學生難一點的題目要有鷹架措施，為學生建立思考的脈絡。

(二)學生自主學習(照顧學生的學習差異有哪些策略?)

學生的自主學習須為目標導向，以學生為主體，以教師為主導，達到教學目標。促進學生自主學習包含下列步驟：課前預習、課堂教學、課後鞏固與達標檢測。而且每一步驟的設計都要扣緊教學目標，如教師設計課前預習學習單，就要注意設計內容是否適合課前，以及是否與學習目標有關聯。

貳、出國人員名單

- 一、臺中市西屯區大仁國小：校長劉美芬、總務主任張招桂、教務主任陳櫻花
- 二、臺中市北屯區文心國小：校長陳怡婷(大仁國小前任校長)
- 三、臺中市博屋瑪國小：教務主任林志宏、總務主任林瑋良、教學組長陳冠璋、教師李惠珍
- 四、臺中市立臺中女子高級中學：教務主任陳元泰、教學組長蘇彩琳、實研組長李琛玫

參、目的

106年10月30日(一)至11月03日(五)是國小組的參訪活動，106年11月06日(一)至11月10日(五)是高中組的參訪活動，進行臺灣與香港教育合作交流，希望能提升學校課程實踐能力、促進教師專業發展及提高學生學習品質。

肆、過程

一、U-S 協作（香港小學與 QSIP 協作）：

（一）學校改進計畫的理念與實踐：

1.計畫簡介：

「優質學校改進計劃」(Quality School Improvement Project, 以下簡稱 QSIP) 是由香港中文大學香港教育研究所主持，是一項整全、互動和有機的全面學校改進計劃。自 1998 年起，以「目標一致」、「賦權承責」、「發揮所長」為核心原則

開展一系列學校改進工作，建立大學、學校與政府之間的三信（信任、信心、信念）基礎，致力推動香港學校教育的發展，透過與中小學之間展開不同形式的協作，不斷追尋同一個目標，就是如何成為一間「好學校」。

二十年來，見證香港社會環境的急遽變化，發展出願景為：不同階層的學童均等而優質的教育機會、讓學生在品格上銜接未來人才的需要、學校連結更大網絡不一樣發展資源和機遇。

QSIP成為香港首創以整全式學校改進為目標的領導組織，計劃支援工作的重點在於引領學校教育工作者開闊視野、接受新知、反思自我、參與改革，並建構學校團隊文化，以循序走向自我完善之路。也有人稱其為「學校醫生」，就學校的需要對症下藥，並指導學校在不同方面的發展。

2. QSIP 的理念及核心價值：

3. QSIP 計畫目標：

- (1) 建立學校自我完善機制。
- (2) 提升學校、中層級教學領導能量。
- (3) 協助學校創設有利學與教的環境及條件。
- (4) 優化教師能量，提升課堂教學素質。
- (5) 建立跨校、跨地區網絡，匯聚及擴散學校改進智慧。

4. 支援特點：

- (1) 以提昇專業共力及優化學與教效能為最終目標。
- (2) 以學校為本，配合學校情勢進行發展。
- (3) 提供整全、互動、有機的專業支援。
- (4) 透過「大、小齒輪」支援工作互相推動學校改進。
- (5) 以校本支援為主，同時透過跨校平台進行專業發展。

(二) QSIP 與學校協作：

1. QSIP 的整全式支援模式：

QSIP 相信每所學校都是獨特的，學校改進工作並沒有一套放諸四海皆準的方程式。因此，按每所學校的情勢、需要和發展策略，為每所學校的校本需要制定其合適的行動計劃，從而作出不同類型和程度的支援。

支援工作大致分為「宏觀」與「微觀」兩個層面。「宏觀」層面工作，又稱為「大齒輪」工作，目的是為學校分析現況及策劃未來，建立團隊共力、發展自我完善 機制，建立有利

學校改進的環境和文化。「微觀」層面工作，即為「小齒輪」工作，目的是優化學與教，具體提升教師能量，建立有利於學生培育的環境，以提升學生的學習效能。「大齒輪」工作能建立有利學校改進的環境和文化，「小齒輪」工作具體提升教師能量及學生學習效能，透過大、小齒輪支援的互相配合及推動，有助持續及有效地推動學校的整體改進。

2. QSIP 計畫項目：針對國小階段，分為三大部分：

A. 校本專業支援計畫

A1. 優化學校的發展規劃及自評文化：PIE 2.0

A2. 教學領導培訓

A3. 促進學生自主學習

A4. 照顧學習多樣性

A5. 提升學校及教師的評估素養：化評為教及化評為學

A6. 科組專業改進計畫

A7. 促進學生 STEM 素養

A8. 體驗式學習活動/主題式探究學習

B. 聯校教師專業發展日

C. 圓夢同行計畫

3. QSIP 與亞斯理衛理小學：

(1) 學校簡介：創校於 1961 年，火柴盒學校，全校現有 13 班，教師 32 人，班級學生人數約 25~30 人，校長是林德育先生。學校願景目標：「亞小 一三五七 做最好的我」。

(2) 林校長分享，學校領袖四個核心行為：訂立學校發展方向與願景、了解及發展員工、設計或再設計學校組織、管理學與教。

(3) 林校長和 QSIP 合作 10 年感言：林校長用「焦點」、「落地」及「並肩」三個詞，作為和 QSIP 十年協作的總結。

「焦點」：學校的工作繁多，所涉範疇也廣，在協作的過程中，QSIP 的師長不斷引導我及夥伴們聚焦問題，聚焦推展改善的策略。

「落地」：每間學校皆有不同的校情，每個學生皆有不同的特質，如何在學校實質的情況下採取最適切的策略，是最重要的。每次當我們的討論天馬行空時，QSIP 的師長就會叮囑我們：看看自己的學校，看看自己的孩子，落地踏實

的去想去做。

「並肩」：QSIP 的師長們實實在在的來到學校與我和老師一起面對問題、解決問題，有一種同喜同悲的情誼。

(4)林校長的勉勵(結語)：抬頭望星(目標)、腳踏實地(實踐)、從心出發(理念)。

4. QSIP 與大埔舊墟公立學校：

(1)學校簡介：

創校於 1964 年，原為鄉村小學，2002 年搬遷至現址。全校現有 30 班，教師 60 人，班級學生人數約 33 人，校長是徐俊祥先生。學校願景：「我們致力建構持續優質的學校，裝備學生迎向世界，面向未來」。辦學理念：「我們相信每一個孩子是獨一無二、可發展潛能、能邁進成功」。

(2)徐校長就任期間，五大課程改革：

- ①自主學習計畫
- ②電子學習三年計畫
- ③以閱讀統整各學科課程計畫
- ④文化藝術校本課程
- ⑤多元化體驗式校本 STEAM 課程

(3)2016-2019 學校發展計畫關注重點：

- ①引發學生對事物的好奇心，對問題進行探究，激發創新的精神，成為具創造力的學習者。
- ②共同培育學生成為積極樂觀、勇於面對挑戰，並擁有承擔精神的人。

(4)和六年級兩位學生訪談：

- ①瞭解六年編班情形：一～三年級常態編班，四～六年級能力分班。
- ②瞭解每日作息情形：除週五 12：50 放學外，週一至週四上學時間為 8：00～15：00，一至六年級都相同。
- ③瞭解「學生議會」運作情形。今日正好為學生議會核心成員選舉投票日。
- ④瞭解喜歡的科目以及喜歡什麼活動：兩位學生分別喜歡數學及體育，至於活動部份，一位分享了三年級的種水稻課程，另一位則對於老師帶他們到校外實際走出「一公里」有多遠的課程印象深刻。學生們也分享了五年級曾到臺灣

國小交流的經驗。

⑤瞭解升中考試情形：共考三次，科目包含中文、作文、英文、數學、常識、音樂、體育等。

⑥孩子們普通話說的很好，面對我們的提問均落落大方、清楚的回答，然課業壓力大，但都表示喜歡很學校多元的課程與活動。

二、學校發展

香港學生近年在國際成績的表現排名優異，但是在 PISA 表現研究成果發現：“香港學生對自己沒信心”、“知識與應用偏低”、“讀書是為了考試，自主學習意願低”、“心理因素的培養是東方很缺乏的”……是需要重視的問題。因此，在各階層學校的課程改革中，同時重視如何讓學生保持動機，永續延伸熱情，使教育成為快樂有效的學習旅程。

（一）學校課程運作機制

1. 學校課程領導者如何推動

（1）校長對學校的領導應有上位整體宏觀思考。例如：亞斯里衛理小學林德育校長，以”做最好的我”為學校願景。認為一作為一個校長，四個核心行為很重要：訂立學校發展方向與願景、了解及發展員工、設計或再設計學校組織、管理學與教。再由四大方向，延伸具體可行的策略，將學校帶領至卓越優質的水準。

例如：以了解及促使教師發揮教學熱情，校長應強調如何賦權、賦能、賦榮於教師。

賦權（empower）：鼓勵教師嘗試一些不同的想法。

賦能（enable）：找資源幫忙，給於教師協助。

賦榮（ennoble）：將活動拍成影片，讓外界給回應；校長退居幕後，彰顯老師的功勞。

而校長與團隊的建立共識與關係，做人優先於做事，可從聆聽、溝通、關係著手：因為領袖最重要的能力是聆聽，全心全意努力從對方的立場去瞭解其所表達的一種深度聆聽。肯聆聽教職員工，又能解釋自己的話，協力解決及產生合作的機會才能大幅提昇。

真心誠意為學校的整體發展，林校長的魅力領導為火柴盒學校帶來改變的契機。領導者既要有大齒輪的宏觀

領導，同時也要有小齒輪的微觀策略實踐，同時兼重見樹又見林，顯現領導者對學校是有所助益的力量。

- (2) 課程領導者應符應社會潮流掌握脈動。大埔舊墟公立學校（寶湖道）的徐俊祥校長則提到：學校的願景是”每個孩子都是獨一無二，可發展潛能，能邁向成功”。因此逐步推動課程領導的五大課程改革—學科課程、電子計畫學習計畫、藝術文化規劃、以閱讀統整課程計畫、STEM 課程等。全面性的優質課程運作機制深化並穩固學校本位課程，提昇學力，並取得家長的信任及信心。

其中，徐校長提到因應教育改革 2.0，希望以閱讀統整各學科教學，同時改變閱讀方法與習慣，獲得一致的進步和家長肯定。香港現在的科學教育，還是偏重工具理性。而科技教育的本質應該是：好奇，要重視讓學生去探討大自然的規律。

綜上可知，教育的改革應敏銳覺察趨勢的變化，不僅教予釣魚的方法，更能在情境脈絡中，激發釣魚的動機與覺醒，才能在快速的科技時代製造良機，掌握先機。

2. 學校發展主任如何協作

身為課程領導者，需時刻診斷不同學科的發展需要與方向，賦權學科主任，增強教師對課程的擁有感，強化同儕備課、觀課文化，鼓勵教師加入不同網絡，跨校文化，強化效益。

一般來說，教師對教育改革的壓力，可分為幾階段—
首先：自己的學校像是一個世外桃源，有人說他是安定的，不找學生、沒有升學壓力，像一個封閉島上生活的人。教師對既有的教學方法充滿信心，滿足現狀，但缺乏改變的動機與趨力。

接著：校內身為課程領導者對教育局勢的改變，面對環境，有兩難的選擇：要等待？或是往前衝？領導者的帶動，應身先士卒，如部隊先鋒，把握時機，以教改關鍵項目著手。

最後：校內人事變遷、更替，大家都要有使命感，變成良好的文化傳承，要發揮「一個都不能少」的精神，產生共識，帶動全校參與，引進外來資源。

學校一開始由中文大學發展主任，校長如影隨形帶動，之後再交由校長發揮。學校參加 QSIP 計畫，從被動參與，即使沒有實質的合作關係，變成私下的夥伴關係，去帶動基層教師的團隊協作能力。

(二) 學校本位課程發展

1. 如何規劃與實施跨領域／學科統整課程

在跨學科統整課程的規劃與實施，以大埔舊墟公立學校楊可琪主任分享為例：規劃課程統整學習週：讓學生從自身經驗出發，運用 CRT 模式—分析情境 (CONTEXT)、角色 (ROLE)、任務 (TASK)，設計工作單。而在教師群課程規劃階段可區分為：

構思階段-統籌小組會議 (四到六次) 找學習材料

實踐階段-實踐教學設計 (每日會議微調課程)

檢討階段-反思會議 (老師的反思和檢討)

成果展示階段-學習成果展

透過專業對話，產出型的教師社群，設計主題兼重趣味深度及廣度且包羅萬象，例如：

一年級：向王子、公主病說再見

二年級：林村上河圖

三年級：大埔旅遊大使

四年級：未來學校

五年級：隱世寶藏

六年級：向世界出發

在每年微調，三年更換主題的機制下，幾年的主題課程實踐有其成效：學生因為主題有趣，讓不同能力的同學都有機會表現；而教師群也因此而提升課程設計能力及團隊合作精神。課程主題模式的推動，師生激勵創意的教學火花各有收穫，作品令人驚豔，成效令人讚賞！

三、教師專業發展

(一) 校內教師專業學習社群

1. 體驗活動__世界最有效的摺衫方法~

(1) 種子教師➡各組練習➡分組指定上台操作

(2) 分享：遊戲只是玩??還是有道理??

組別	回應
第二組	最聰明的人是被推出去的，需拋棄成見、認真思考，為全校著想
第三組	出去留學的人、給予夥伴正確的知識
第五組	課堂教學、給於知識，個別差異、因材施教。

體驗活動現況	關鍵焦點
>>老師學了一些好的東西，不是回來照單全收；不同的問題、不同的情境；不同班級、不同學生 >>時間是不是最關鍵的事 ㄟ__時間是不是問題?? >>有沒有學習方法__有沒有改變?? >>有一些原則規律、是否適合所有的情境?? >>幫老師做提升，什麼是最好的?? >>快不是問題，什麼是最重要的事?? >>會不會用?? >>體驗遊戲最重要是衣服的圖，有沒有放在中間?? >>最聰明的老師(種子老師)學習回來後，有沒有教??	➡教學經驗豐富的問題，因而技術問題忘記講(被忽略)>>形成緘默的知識(沒意識在做這件事) ➡方法及策略要有轉變、轉化 

(3) 從摺衫到專業發展的啟發

- 要真正掌握需要不斷的練習
- 每人已有一套自己的習慣
- 每人有不同的需要
- 有很多未能言傳的竅門
- 未必能夠轉移至其他情境

2. 共同備課

(1)目的



共備不容易成功的原因：成績競爭/不願意分享/文化的問題/……

(2)校內現實專業協作情況

摸索/爭議/共識/效率/發揮

(3)找出共同備課的焦點

4Ps Model

- 學生學習本科出現那些問題
 - __主觀印象與觀察 __專業承責
- 有證據指出嚴重向
 - __DDDM __系統、客觀思維
- 最急需處理
 - __排優次 __校情考慮、自主教學
- 你評估為何出現這種問題?
 - __經驗推斷、學理解釋
 - __合理估計、因果邏輯

(4)共備的四點要求

- ◎發揮協作優勢/謀取共識 理解分期
- ◎增長知識技術/能力層次 清晰目標 程序知識
- ◎提升教學效能/備教考一次 照顧差異
- ◎培養團隊精神/共建目標 共享成功

3. 觀課

考績	發展
<ul style="list-style-type: none"> ●評級、比較、競爭 ●清晰範疇、明確要求 ●外在動力 ●展示能力、成果 ●觀課人為評核員 ●公平、公開、合理、客觀 ●低頻率、行政安排 	<ul style="list-style-type: none"> ●診斷、個人、求進步 ●相議範疇、層遞要求 ●在動力 ●展示問題、學習過程 ●觀課人為同型+智者 ●坦誠、安全、互助/敬佩 ●持續、協商安排

關注重點 1：四維度

學生學習/教師教學/課程性質/課堂文化

關注重點 2：利用腦圖或 concept/spider map 協助學生建立學習架構

教師是否掌握？

教師是否運用？

運用是否恰當？

學生能否掌握？

策略能否提升學習成效？

◎課堂觀察三部曲

觀課前(共備/說課)	觀課中	觀課後
說明目標	蒐集資訊	剖析現象
了解狀況	發現問題	教學反思
訂立焦點	看 聽 記 思	優化方法

(二)跨校社群

1. 跨校支援模式分為：

(1) 到校支援-配合學校特色進行校本發展,如:共同備課、教師專業發展工作坊等

(2) 跨校網路-參與人員成為共同體，互相交流，如:聯校教師專業發展日、跨校學習社群等。以跨校學習社群為例:參與對象-具領導力老師一名,搭配一名同級教師，較能產生相互支持和結伴同行的氛圍。

2. 跨校支援實施步驟-

(1) 將骨幹教師抽離學校，定期到大學參與具連續性與連貫主題的觀摩、研習

(2) 分析學生與學校的狀況，每次選擇一項策略，於任教的班級施行，學校發展主任也會到校支援

(3) 鼓勵其開放自己的教室，讓他師觀摩，彼此互相精進教學技巧，同時建立個人自信，帶領學校教師一起改進教學，使教師們理念重整並優化能力。如：雙乘計畫：派員學習、回校帶領、教學實踐。以中文科為例，安排內容包含學科知識、教學理念策略及技巧。

學校指派人員所需條件：富承擔能力，有心，最好是兩位（資深、新秀），富責任感，進修後挑選一項指標回

校執行。小乘自渡：個人能力提升。大乘渡人：由小乘影響他人，提升校內的能量與質量。

3. 跨校社群的特點

- (1) 針對全年需要，7月報名時教師們填寫需求，協會根據需求安排課程內容。
- (2) 聚焦在學科教學和科組管理。
- (3) 執行過程，前：著重檢視學科背景與共同理念；中：觀摩或學習更聚焦；後：深入討論，鞏固所學。
- (4) 最重要是鼓勵回校嘗試，碰見問題時，QSIP發展主任會到校陪伴提供支援。

4. 小結：

- (1) 開始前給予教師安全的環境（關係建立很重要）
- (2) 對教師不只輸入技術 知識 更有態度
- (3) 從個人經驗明白教師成長的過程
- (4) 將所學實踐才能明白教學策略和教學情境的關係
- (5) 學校發展的改變動力開始就會啟動
- (6) 跨校社群也建立學校之間的互動網絡，也提升共享資源

四、教與學

(一) 教師教學與評量(如何透過體驗式學習培養學生的素養?)

教學與評量是一體兩面，老師教什麼學生學什麼就考什麼，一方面可以實際了解學生的學習成效，也能藉此培養學生的成就感。若是要考學生難一點的題目要有鷹架措施，為學生建立思考的脈絡。

若是體驗式學習則需要有完整詳細的體驗活動設計，並在每一階段運用多元化評量，逐項檢視體驗式學習的教學目標，以確認學生是否習得這些素養。如亞斯理衛理小學的學生經營小食部、到社區商店打工、模擬特首選舉，以及大埔舊墟公立學校的夜宿圖書館、綠田園野炊會、野外讀書會等。

(二) 學生自主學習(照顧學生的學習差異有哪些策略?)

學生的自主學習須為目標導向，以學生為主體，以教師為主導，達到教學目標。促進學生自主學習包含下列步驟：課前預習、課堂教學、課後鞏固與達標檢測。而且每一步驟的設計都要扣緊教學目標，如教師設計課前預習學習單，就要注意設計內容是否適合課前，以及是否與學習目標有關聯。

(山東杜郎口模式，把課堂還給孩子，發揮學生的主體作用，將課堂結構由 45+0 轉變為 10+35。)

學生因為先天資質與後天環境不同，有學習差異是正常現象，教師的專業即是針對這種現象因材施教，注意差異化教學，讓學生能展現多元智慧。照顧學生學習差異的策略有：

1. 學校層面—小班教學；能力分班教學；學科分組教學；全級附加教學
2. 課程層面—課程調適及剪裁；不同程度試卷及考核方法。
3. 課堂教學層面—通達學習；合作學習；分組課業/練習；複式教學；協作教學；提昇參與學習策略；課堂以外的個人化學習模式。
4. 社會小組層面—針對部分學生的小組額外輔導；小老師大哥哥大姐姐計劃。
5. 學生層面—自主學習元認知學習；教授學習技巧；為學生建立學習檔案；營造良好學習環境。

伍、心得

一、U-S 協作：

(一) 學校的改進，需要專業的協助。

學校事務繁瑣、行政工作繁重，校長及主任在日常校務推動之餘，還要帶領團隊與時俱進、邁向卓越，實在不是容易的事情，就算有心，也未必有能力，倘若能有專業協助，結果必然不同。

以本校（大仁國小）為例，為了試行新課綱、規劃校訂課程，整整兩年的時間，聘請臺中教育大學教育學系陳延興副教授每月蒞校指導，帶領全體教師研發品德教育校本課程，成效良好。但這畢竟是難得的機緣與機會。

此次瞭解到 QSIP 對於學校的支援及協作模式以及面向，未來不管在校務運作上，或有機會尋求專業協助，也讓我們有一些具體的方向可思考及學習。

(二) 政策及配套並重，教改才能成功。

香港的教育改革始於 2000 年，前提是以學生為主體，理念是幫助每個人透過終身學習達致全人發展。訂定小學的學習宗旨、更新了《基礎教育課程指引（小一至小六）》、《推動 STEM 教育—發揮創意潛能》、「學會學習 2+」、……

等。

讓我最有感觸的，除了是教育局每年發放補助款提供學校作為改進的經費外，於 2003/04 學年開始於小學增設「課程統籌主任」職位，主要協助規劃和監察課程、評估、教師發展，與校長、副校長作為帶領學校發展的「三頭馬車」。可見香港教育局對於課程改革的決心與用心。

(三) 校長是學校改進最重要的推手。

這一次接觸到幾位小學校長，都有值得學習之處：

亞斯理衛理小學林德育校長：除了親力親為的推動課程、更積極地培養中層教師，重視人與人之間的關係，才能讓學校從「火柴盒學校」變身為眾所皆知的名校。林校長也提醒校長「聆聽」的重要，校長若肯聆聽教職同仁，又能清楚表達自己的想法，便能減少許多誤會及差異。

大埔舊墟公立學校徐俊祥校長：運用自身課程發展的專業背景，帶領團隊推動規劃校本課程，建置校本課程架構，這在香港並不多見，難怪這所學校學生表現如此優質，深獲家長的肯定。

天神嘉諾撒學校區敏儀校長：形容自己的學校像是一個世外桃源，也像一個封閉島上生活的人，教師對既有的教學方法充滿信心、滿足現狀。這樣的學校如何改變？校長身先士卒、以身作則，尋求機會，並找到對的人，再引進外部資源，一步一步帶領學校改進。

學校及老師的問題，臺港好像都差不多，感謝三位校長的經驗分享，讓我們也充滿正面能量。

二、學校發展：

(一)校內人事變遷、更替，建立學校優質文化是很重要的，「一個都不能少」的堅持理念，不僅對學生學習提昇重要，同樣對同仁帶動甚有幫助。

(二)從五隻猴子的故事可知，學校長久的作為從未被再次思考，而導致大家都遺忘最初為何而做，因此，文化的傳承甚為重要。

(三)校長要常思考學校的願景，自己的理念，帶人、帶心，把每個人擺對位置，營造生命共同體，團結一家親的共識，帶領學校優質卓越發展。

- (四)一般教師滿足現狀、不覺得有需要改變與重新學習的動機與危機感。因此，志同道合的核心者先行，成為種子，散播力量與觀念，帶動團隊成長的想法。當學校開始接觸外援，便有新知有刺激、有成長、有動力。
- (五)危機就是轉機，看領導者如何看待、因應與面對時代快速變遷，進而帶動學校同仁進行教育改革。
- (六)行動成功關鍵：天時地利人和—找到對的人(校內+校外)，且應持續時間(堅持才能看見成果)。從另一角度看，大多數的老師不是不想做，只是不知怎樣做，因此要選出有心有力者作先鋒。

三、教師專業發展：

教師專業社群發展是學校整體改進與發展最好的機制，讓教師們從實作中累積自我檢和與對話的經驗。雖經了磨合與試探的歷程，教師們逐漸產生期待與專業成長的需求，逐漸將社群的概念與做法融入，從教室觀察、回饋會談中、班級學生個案討論，或班級的閱讀教學，與教師專業發展評鑑的模式相融合，例如當老師們在討論班級閱讀教學的同時，也同步進入現場利用工具觀察老師的教學，更真切的瞭解老師所需解決的問題。初期時教師們普遍認為，工作繁重、時間有限，無暇他顧更遑論推展學習社群的專業成長。到了第二階段的創新穩定期，深深體悟到教師可透過對話針對教師觀察、教學檔案的建置，充分利用團隊的學習模式去改善心智模式，由團隊合作達成自我超越的目標，成員對社群分派工作的接納度與教室觀察的參與度，都由最初的抗拒、冷漠，漸漸轉為積極、開放、接納，也勇於分享與表達意見。一路走來，專業學習社群歷經了初始階段的「對話」與「分享」，以及執行階段的「行動」與「實踐」兩個歷程。

在發展與演進的歷程中，專業學習社群所共有的特性持續地深化，由此促進社群實踐專業學習的策略以達成專業成長、提升學生學習成效的終極目標。

發展學校學習社群，能夠有效提升教師專業權能，透過歷程之描述讓教師成

為教學現場的反省實踐者、行動研究者。讓教師專業發展，以社群模式分享資源、專業對話、同儕互動，讓老師成為知

識的轉化者也是學習者，對評鑑抱持正面積極的態度，讓評鑑成為學校的永續機制，形塑對話、反思、行動的團隊學習文化的利器。我們希望培養教師專業知能，建立專業對話，彼此成為互攜成長的學習社群夥伴。能以教學檔案、教室觀察、回饋會談、同儕輔導進行教學反思，共同解決教學困難，精進教學技巧，從學習的循環歷程中獲得專業成長與自信，擴展教師專業認知的視野，建構教師專業圖像，共創學校的願景、意義與價值

四、教與學：

- (一)教師教學與評量：把課本教完不等於會教學，素養導向的教學需要透過設計，有清楚的教學目標與教學脈絡，學生才能真的學到東西；評量也是，不同的學習要配合不同的評量方法與評量內容，才能真正了解學生是否習得該項素養。
- (二)學生自主學習：把學習權還給孩子一直是我們的理想與目標，但自主學習不是不管孩子讓學生自己學習，而是教師要有引導的專業，循循善誘。尤其在指導學生做專題探究時，如何設計導入活動引發學生的學習動機與興趣，都是一門大學問。

陸、建議

- 一、學校的改進，需要專業的協助：期待我們也能有類似 QSIP 團隊務實又具體的協作方式，帶著老師們一同開闊視野、接受新知、反思自我、參與改革，並建構優質的學校團隊文化。
- 二、政策及配套並重，教改才能成功：我們不求像香港一樣特設「課程統籌主任」來推動課程改革，但我們確實需要知道教育主管當局對於新課綱推動的決心與作為，也讓願意努力的校長、主任及教育夥伴能有持續努力的動力與信心。
- 三、教育改革不是口號，需要具體的方向與策略：期待台灣能有像香港中文大學 QSIP 的團體提供協助，長期陪伴學校克服困境；省思目前的支持系統是否足夠，或者需要轉型。從另外角度思考：外來協助者與學校並無直屬或督導關係，是否更容易被學校無壓力的接受。
- 四、幫助教師專業成長：許多老師對素養導向教學與評量尚無概念，有些老師雖有概念卻不知如何做教學設計與實施；所以在教師專業成長方面仍需著力，希望教育主管機關能多辦理相關的研習幫助教師專業成長。