

2018/19 學年「內地與香港校長交流及協作試行計劃」 重點學習報告

將軍澳官立小學—葉韻婷校長

報告主題：

優化學校的課程設計和規劃，推動教師專業發展，建立學習社群。

一、學習重點

隨著資訊科技的發展、全球一體化及社會的環境轉變，學校須因應學生的成長和學習需要提供適切的課程，從而推動學校中層教師領導課程的發展，並建立校內的學習社群。

二、蒐集資料

(1) 參考文章

《基礎教育課程指引—聚焦·深化·持續（小一至小六）》香港教育局

《課程改革：香港和上海的比較研究》中文大學教育學報

《熱點問題冷思考：透視中國基礎教育》北京教育科學出版社

(2) 觀察

在跟崗學習期間，我能檢視學校的課程發展計劃、教學設計及課本等資料，並透過觀課及參與學校的活動，觀察其推行的成效。

(3) 討論

在跟崗學習期間，我有機會與校長、老師及學生溝通，深入了解及探討課程的實施情況。

三、就學習體驗所得的「一個發展重點」

(1) 上海跟崗學校的良好做法和經驗

恒德小學是上海市普陀區的一所公辦小學，學校以「為每一個孩子的生命成長奠基」為辦學宗旨，以「科技教育、奠基人生」為辦學思路，積極推動氣象科普與環境可持續發展教育，培養學生的創新思維和終身學習的能力。

(i) 創建科普教育生態學習設施

- 學校為了給學生提供更多實踐的基地，自 2007 年起，陸續建造了「一站(七彩星氣象站)、兩園(物候菜園、智能生態園)、三室(學習體驗室、氣象工作室、氣象 3D 打印室)、四道(名人小徑、氣節小道、雨水回收步道、親水河道)」共十大科普教育生態學習場地，讓學生有廣闊的學習空間。

(ii) 氣象科技教育校本課程

- 恒德小學以「有恒心、有德性、善學習、能創新」校訓為基，以五育和諧發展為本，著重培養品性優良、全面發展、學有所長的好公民。學校把氣象科普與德育、生命教育、科技人文、生態環保與基礎課程互相融合，設計校本的「氣象科技教育創新課程」，並撰寫《氣象與生活》、《小學氣象探究課》、《適應變化的氣候》的科學校本教材。此外，學校亦推行「氣象七彩行」的科普教育活動：

「紅」—觀測

設計氣象觀測掌握測量方法，鍛煉持之以恆的意志；

「橙」—探究

設計氣象棋，組織氣象知識競賽，動手做實驗；

「黃」—播報

收集整理，記錄每天觀測到的數據，通過廣播、電視台實況播報；

「綠」—節能

走出校園，向家長傳遞綠色理念，實踐綠色行為；

「青」—傳播

講解員向來賓介紹學校氣象課程，承擔氣象任務和社區活動；

「藍」—愛心

關注氣象引發的災難，通過募集幫助有需要的人；

「紫」—創想

開展氣象模型創作、環保創想畫等活動，讓更多人士了解氣象、學習氣象；

- 學生通過學習氣象、研究氣象和運用氣象，成功傳達綠色理念和實踐綠色行為，倡導綠色生活。

(iii) 「我愛我『家』」德育主題教育校本課程

- 恒德小學能按學生的年齡推展民族精神和生命教育，以「愛」為主線，以「家」為主題，根據年級設計縱向式的主題課程。從愛小家逐步延伸至愛大家，從小培養「愛家、愛家鄉、愛國家」的情操，從而建立「為建設美好家國」的遠大志向。

(iv) 教師專業培訓

- 恒德小學重視師德師風的建立，強化教師職業道德規範，增強責任感，提高團隊的凝聚力，建構一支敬業、愛生、奉獻的優秀教師隊伍。
- 學校訂下培養教師的目標：
師德高尚—品德高尚、為人師表
身心健康—身體健康、精神振奮
敬業精業—敬畏工作、精益求精
求真務實—追求真理、腳踏實地
服務優質—用心育人、科學育人
合作共贏—教學相長、師生共贏
- 學校組織了普陀區教師專業發展團隊，除了由高級指導教師配對教師學員外，並成立由區教研員組成的學科教學評估組，每學年對教師進行課堂教學實踐的考核，並給與教師課堂教學診斷書，指導教師教學行為的改進。

(2) 相關良好經驗的發展過程和背景、有利條件和面對的困難

恒德小學於 1998 年創校，一至五年級各有 4 班，共 20 班，推行小班教學，每班學生不超過 30 人。為進一步突顯學生的素質和終身發展的重要性，學校通過全校師生的討論和審議，確定了「崇德、篤行、創新、求美」的校風；「明德、礪行、善誘、求真」的教風；「樂學、睿思、悟真、求新」的學風。

(i) 課程目標

- 恒德小學以學生為本，開展國家課程校本化實施的研究，探索適應學生需要的課程，培育學生特長，發展學生個性。除基礎課程外，拓展性(興趣活動、專題教育、社區服務及社會實踐)及探究性課程，充份突顯「校本、人本和三趣」，從而培育學生主動的學習態度，自主選擇學習的能力，持之以恆的毅力及健康、自信和快樂的人格。

(ii) 課程內容及實施

- 基礎課程強調促進學生基本素質的培養和發展，學校根據上海市教委制定的《學年度課程設計》及學生的學習及生活規律，設計校本的課程，並重視教學活動的有效性。

- 拓展課程以發展學生個性為主要目標，以培養學生創新精神和實踐能力為重點。拓展課程分為必修和選修兩大類：必修類為進一步完善已有的氣象、德育和藝術三項校本課程；而選修類課程，學校則充份利用校內外各種教育資源，引進和編寫教材，逐步開發和完善體育、科技、藝術和語言四大類型的拓展課程。
- 探究課程內容以上海科技出版社的《探究型課程學習》中的相關內容為主，並由校長、教學部和教研組長組成領導小組，負責探究性學習的整體規劃和協調。學生在實踐中體會研究的過程，讓他們主導探究和實踐的方式，教師只作引導，以互動探究為原則，肯定學生的實踐過程，激發和提高學生的創新意識和實踐能力。

(iii) 教師專業發展

- 恒德小學教師 58 人，70% 以上持本科及以上學歷，平均年齡為 36 歲，近五成教師是 35 歲以下青年，是一支年輕、學歷高，專業水平不斷提升的教師隊伍，為學校課程改革持續進行奠定良好的基礎。為落實提升教師的專業，見習教師規範的培訓、教齡 5 年以下的青年教師進行三項研修活動均已納入常規的培訓項目，並進行調研課，由高級指導教師配對教師學員，協助新進教師找出教學難點及提升其教學效能。
- 學校的教研組會就教學的研究專題推動校內教師開展跟進式的觀課研究，通過互相觀摩研討，有效促進教師之間互相學習。
- 定期進行區級公開課及教研交流活動，認真落實「恒德小學教學常規制度」，使教學的每一個環節都有章可循、有據可依。

(3) 就跟崗學校的情況提出領導策略

(i) 校長領導力的內涵和要素

- 校長必須具備前瞻性的能力，如校長只重視學校當下的狀態，便會在環境變化後作出被動的反應。學校如何在快速變化的環境中良好發展，必須與教師建立共同的发展願景。
- 制定目標是領導者的一項重要職能，確立目標只是領導者的起步，學校發展的目標需以一個核心價值觀隨著環境和資源的變化不斷調整，並與教師凝聚在共同目標和決策之中。
- 校長是「變革的推動者」和「教師學生發展的服務者」，校長通過向教師授權和賦予自主性以彰顯其重要性，給予教師信任、鼓勵、支持和專業發展的機會，讓他們關注教學工作，願意在課堂花上心思和時間。而不是「唯唯諾諾」的盲從者或「斤斤計較」的施行者，而是具有獨立和思辨能力的思考者及為了學校發展而勇於創新的實踐者。

(ii) 校長的領導與團隊精神的關係

- 學校的文化是維繫全校成員的核心力量，邁克·富蘭認為：「重視組織文化將使組織結構的重構更加有效，在組織結構變革和文化變革之間存在著互相依賴的關係。」具備良好的學校文化會使學校組織顯示出獨特的凝聚力和別具特色的整體氛圍；在文化聯結緊密的學校中，師生具有團結、積極、向上的行為態度和價值觀，學校改進持續並持久。校長能重視以文化引導學校、教育學生、引領教師，團隊便能互相信任和支持、共享知識、具有強烈的責任感。
- 激勵和授權是校長與教師常用的溝通方式；通過激勵能引發教師的責任心、獨立性和創造力，讓教師具有達成共享教育目標的意願。授權可以讓教師認識到自己的價值，增強他們的責任感和工作動機。授權不是把權力下放，而是分享，建立一個更廣泛的權力基礎。在授權的過程中，校長需要讓教師充份了解信息，給予他們機會掌握知識、技能和決定權及其所產生的影響。「權利與責任」可能比指揮更能發揮作用。
- 校長不是用領導權力來管理或約束教師，而是把他們從被動、命令式的狀態釋放出來，從而發揮他們領導的潛能。校長與教師共同分享更廣泛的權力，教師便能為發展學校願景而出謀獻策，從而獲得更強的責任感，並能加強教師對學校的使命感。

(4) 值得借鏡的地方

(i) 課程設置與課時安排

- 一年級新生入學設學習準備期，開學前四星期利用拓展課和探究課培育學生的學習興趣和習慣，有效協助小一新生盡快適應小學的學習生活。
- 不同年級每周的課時量會不同，一、二年級為 32 節；三年級 33 節；四、五年級 34 節，每節為 35 分鐘。高年級的課程內容確是需要有較多空間授課；而一、二年級的中國語文課亦較其他年級多 3 節，有助打穩語文的基礎能力，反之高年級就可加強外語及思維的訓練。
- 各年級在語文課中，閱讀和寫字活動隔周進行，低年級為硬筆書法練習；中高年級為毛筆書法練習。閱讀課在香港的小學大多都是隔周進行，惟書法多被人遺忘或輕視，加入書法課亦是推動中華文化的另一持續性的有效措施。
- 各班每天有 1 小時的廣播操、眼保健操等體育保健活動；各級每周亦安排一至兩次、每次 30 分鐘的「陽光體育活動」。康樂及文化事務署建議香港的孩子每天累積至少 30 分鐘中等強度的有氧體育活動，雖然香港學校的活動空間面積不能內地相比，但每天為學生提供適量的運動機會實在是必要的。

(ii) 課程管理

- 學校的課程發展應以「學生發展為本」作核心，校長作為課程的領導，應該讓學生的身心和潛能得到適切的發展。校長要具備自主、主動和創新的特質，並持開放、合作及反思的態度。通過領導學校進行校本課程的規劃、實施和評核，帶領及推動教師創設適合學生的教育。
- 學校非常重視小一的語文基礎訓練，選用適合的方法切實推行由市教委統編的小學一年級語文學科教材，並全面理解及領會小學一年級語文科統治教材的內容和特點，準確把握小學一年級語文學科部編寫教材的教學要求。學校會引導教師執行市及區對基礎課程的要求，而香港的學校可按校情及學生能力而選擇合適的課本，彈性雖然較大，但只透過小三、小六的全港性公開評估來檢視學生的能力，設中央課程來統一學生的基本能力和水平，也值得我們參考和借鏡。

(iii) 課程設計

- 學校以「科技教育」為辦學的特色，積極推動氣象科普與環境可持續發展教育，把氣象科普與德育、生命教育、科技人文、生態環境與基礎課程相融合，設計校本的「氣象科技教育創新課程」，並撰寫《氣象與生活》、《小學氣象探究課》、《適應變化的氣候》的科學校本教材，以培養學生的創新素養。每所學校皆有其辦學宗旨，設定特色有助凝聚人才，能把學校發展成學習型的組織。本校亦以數學、常識及電腦組成核心科目發展 STEM 教育，而香港教師的課時和工作量實在較內地的教師為多，所以未能有足夠的空間去設計一個完整的校本課程。故本校與香港教育大學科學與環境系協作，在過去兩年分別在五、六年級以單元形式設計跨學科的 STEM 教育研習活動，成功推動及培育學生的創新和探究精神。參考恒德小學撰寫校本教材的經驗，本校嘗試把去年已成功推行的 STEM 教育研習活動內容加以整理，印製成一本書冊分派予學生及教育界的同工，分享及交流我們在 STEM 教育發展上研習的成果。
- 配合學校「氣象與生活」的發展重點，恒德小學每天皆會安排學生透過校園電視台報導天氣，此項生活化的學習活動實在值得借鏡並加以發展。在新學年，本校會在午間時段加入中/英天氣報告，除了讓學生留意氣候的變化從而關注環保的議題外，亦可以藉此提升學生的匯報技巧及增強自信心。

(5) 個人反思

(i) 課程規劃與發展

每所學校在歷史、課程發展經驗、學與教、學生特質、教師專長、校長領導風格、校園文的及社區環境方面，都有其獨特之處。綜觀恒德小學校齡只有 20 年，在周校長的領導下，已能因應全球及社會的發展步伐，利用現有的優勢及條件，靈活地運用人力和課程資源不斷更新課程的規劃。香港的地理環境雖然沒有內地般優越，但學習的環境是需要配合教學的趨勢與時並進。「工欲善其事，必先利其器」，故在過去的五年，本校每年皆有大型的改善工程及新的特別室落成，為師生提供先進及新穎的設施。

要裝備學生迎接二十一世紀的挑戰和機遇，所以我們必須具高瞻遠足的視野。恒德小學在周校長帶領下的教師隊團，令我深深感受到他們主動學習、自我完善、靈活求變的心。現今的教學方式和內容，已經超越我們的已有知識。所以身為領導，不單要求變，還要求學！校長需要以身作則，持有終身主動學習的態度才能掌握最新的教學內容和趨勢，擁有知識才能擔當課程的規劃和推動者。單靠校本的力量，未能足以走在教育的前端。故我校會善用校外的資源，每年都會參與香港教育大學、中文大學、教育局等到校的校本支援服務，在不同年級及不同科目進行課程規劃和共同備課。而身為課程領導的我，都會參與各備課會議及觀課交流活動，以掌握校本課程的發展情況及需要，來策劃和有效推動學校的課程發展。

(ii) 教師的專業成長和發展

面對社會轉變、教育發展、學生在學習和成長上的需要，教師需以學生為本，充份裝備學科知識、教學技巧、價值觀和態度，並要反思求進以達至自我完善的精神。

香港教師的課時和工作量繁重，課餘持續進修的空間不足，學校需要為教師安排適切的專業發展活動，以配合學校的發展需要。本校除了按每年的發展重點，在學期初及年中持續舉辦校本的教師專業工作坊外，更透過校外專業人士到校與教師進行共同備課，讓 35 分鐘的課堂要有效益和質量。通過共同備課能有效提升教師的專業，提高教學的有效性。教師共同設計多元化的教學活動，透過探究和實作，學生能掌握研究的基本方法，成功培育和提高學生收集資料、觀察分析、思考寫作、與人溝通協作和綜合學習的素質。而觀課交流時教師要帶著問題，評課要研究問題，結果便要反思去解決問題，才能達至強化教學流程的管理。

(iii) 締結成姊妹學校

透過參與「內地與香港校長交流及協作試行計劃」，我能與恒德小學的校長及教師團隊進行了一次深度的交流及建立了一份濃厚的情誼。計劃邀請恒德小學締結成姊妹學校，讓教師可以通過觀課及評課等活動，互相學習和分享教學經驗。而兩地學生亦可透過交流擴闊學習領域，一起研習氣象和環保教育的議題。

