

教育局 幼稚園校本支援組

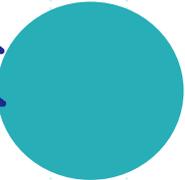
凝智聚力 專業領航——「發展課程領導以促進學校持續進步」分享會

從理念到實踐：通過課程領導 帶動團隊改變與創新

香港大學 教育學院 許守仁博士

**課程領導是學校軸心人物
要改變和創新才可發展優質的課程**

改變與創新的挑戰與突破

同事 

資源 

家長 

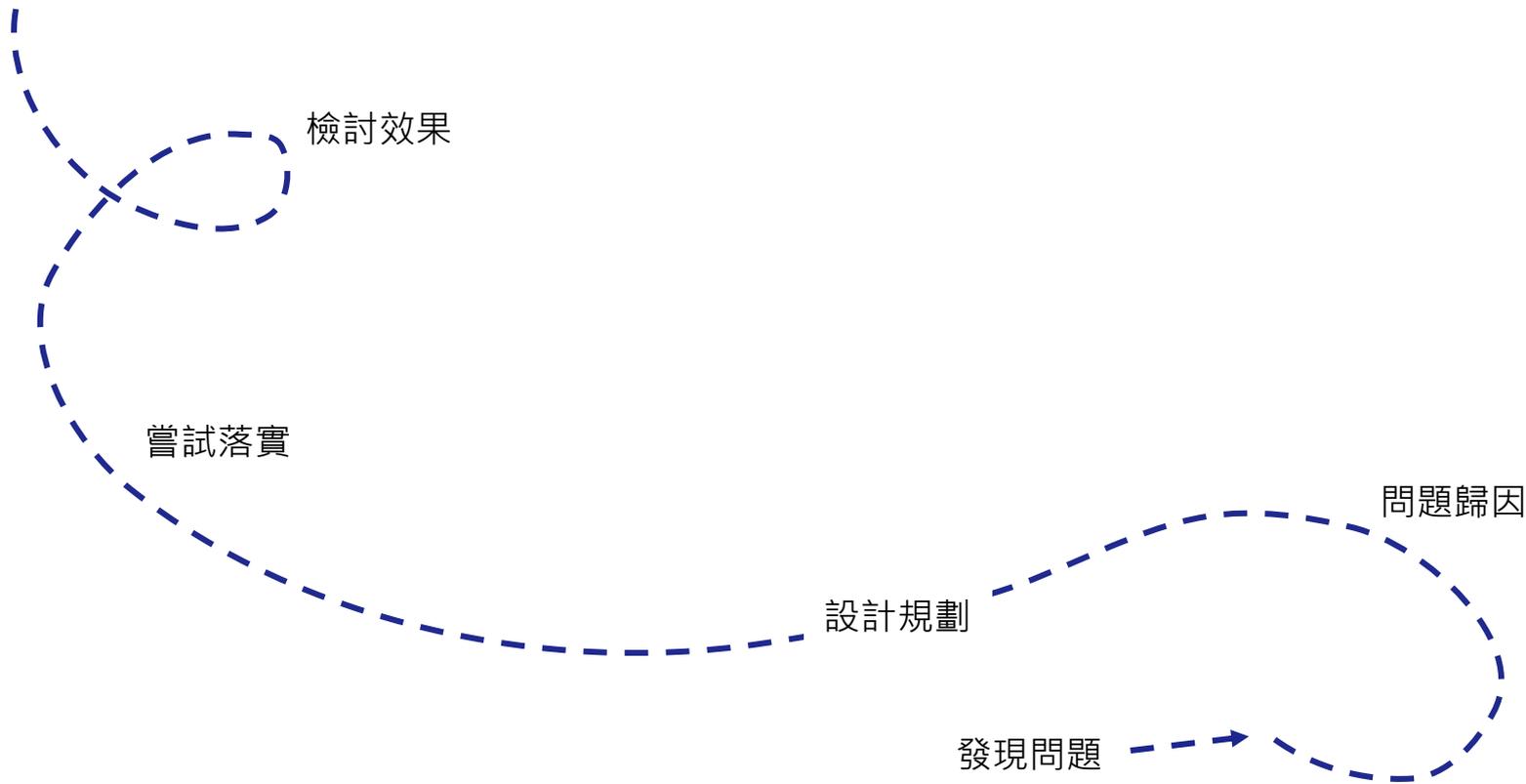
制度 

理念 

技術 



改變與創新的歷程



從理論開始：改變與創新的歷程

改變歷程	階段性工作	階段性工作 (SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (EnlighteN)

各階段的相關工作

階段性工作	SAPIEN	課程領導的相關工作
發現問題	觀察 (See)	掌握校本課程發展需要，及其發展基礎和將遇到的問題
問題歸因	察覺 (Aware)	深入思考和分析觀察所得，藉此發現其問題核心
設計規劃	計劃 (Plan)	計劃具體行動，制定發展目標和策略
嘗試落實	實踐 (Implement)	與團隊緊密協作，實踐行動計劃；在過程中按實施情況調整計劃及策略
檢討效果	啟發 (EnlighteN)	通過反思得到啟發，並能激發團隊的創新思維

以下會從**實踐**的角度，
建議做法和提示

發現問題/觀察 (See)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (EnlighteN)

01

建議觀察

學生異常表現：個別、整體

新措施帶來的影響

同事、家長反映的問題

發現問題/觀察 (See)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (Enlighten)

01

溫馨提示

收集數據 (觀察或紀錄)

推動改變與創新的核心條件

與同事或家長就反映的問題立項討論

建立團隊條件：重視、尊重

讓有關人員知道問題

為推動改變鋪路

問題歸因/察覺 (Aware)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (EnlighteN)

02

可歸因素

課程水平

教材

教學法

措施制度

資源投放

環境設置

問題歸因/察覺 (Aware)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (Enlighten)

02

溫馨提示

Data Driven

辨識背後理念的分歧，用數據說話

理性討論、
建立信任

依據研究理念、原則、策略建立共識

撇開個人
喜好、彼此說服

以實驗角度處理分歧

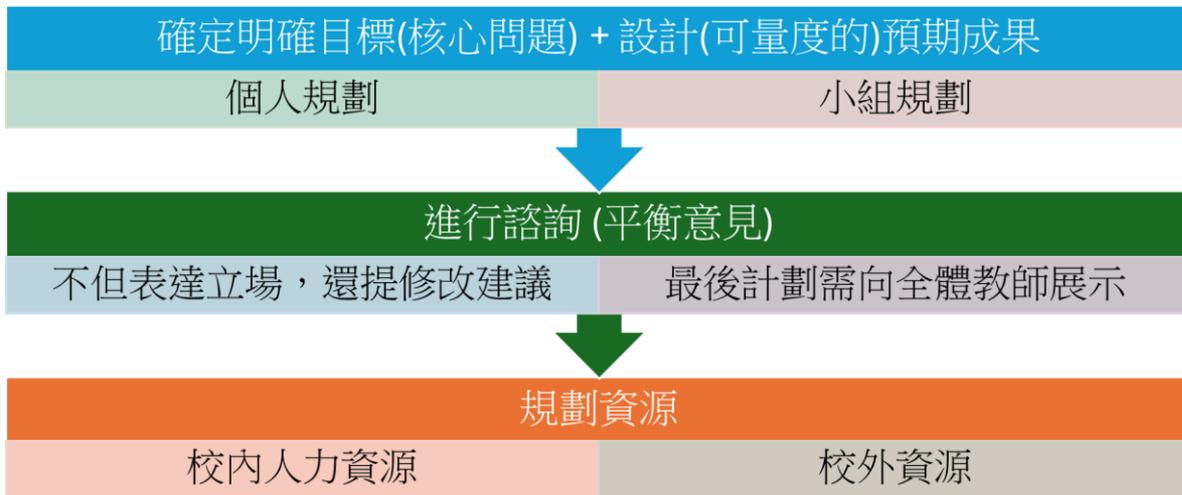
建立改變
團隊

設計規劃/計劃 (Plan)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (EnlighteN)

03

規劃流程



設計規劃/計劃 (Plan)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (EnlighteN)

03

溫馨提示

盡可能讓更多人參與 (理念相近)

凝聚積極力量

為開展工作協調各方面的資源

應對阻力

先個別(教師)諮詢；後整體(教師)諮詢

分層減低阻力

嘗試落實/實踐 (Implement)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (EnlighteN)

04

彈性調節

監管與支援兼備 (工作與情感)

重視數據(顯證)收集 – 用數據說話

重視溝通，確保信息交流

嘗試落實/實踐 (Implement)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (EnlighteN)

04

溫馨提示

適時匯報進展 (避免成為小眾事工)

收集回饋意見

關係與事工同等重要

吸引更多老師

藉事工
建立
團隊

檢討成果/啟發 (EnlighteN)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (EnlighteN)

05

多元成果

產出 (有形成果)；影響 (對人、制度.....)

總結經驗：成功歸因；限制人(發揮)的元素

個人與團隊的學習 (啟發)

檢討成果/啟發 (EnlighteN)

改變歷程	階段性工作	階段性工作(SAPIEN)
1	發現問題	觀察 (See)
2	問題歸因	察覺 (Aware)
3	設計規劃	計劃 (Plan)
4	嘗試落實	實踐 (Implement)
5	檢討效果	啟發 (EnlighteN)

05

溫馨提示

根據數據/顯證判斷，避免主觀論斷

客觀和
專業討論

讓團隊成員見到自己的專業成長(信心)

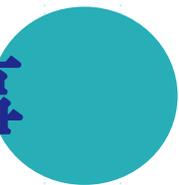
教師培訓、
建立團隊

讓團隊成員分享和匯報成果 (我們發現)

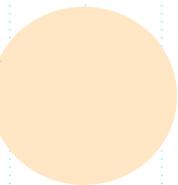
以下哪一個元素是改變最大的挑戰?



同事



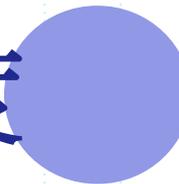
資源



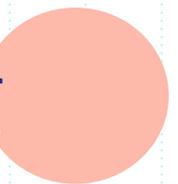
家長



制度



理念



技術



部分同事

不想改變

觀望態度

渴望改變

課程領導看人的眼光

- 大部分人不是不想做，而是不知如何做
- 建立、培訓專業團隊機會
- 讓人成功

課程領導
看人的眼光
決定
自己改變與
創新的生命力

課程是發展的，
所以，課程領導需
要持續推動課程的
改變與創新

謝謝

Thanks!

辛苦大家了