



▲左起：何詠施老師、譚玉嬪老師和何慶嬋老師

# 領導同儕變革 達至理想學習效能

獲嘉許狀教師



**譚玉嬪老師**  
(教學年資：32年)

**何詠施老師**  
(教學年資：13年)

**何慶嬋老師**  
(教學年資：28年)

所屬學校

宣道幼稚園

教學對象

幼兒班至高班

## 教學理念

「為幼兒提供一個適切的課程，讓幼兒按自己能力學習。我們追隨皮亞傑 (Piaget)的理念，課程及學習活動的設計都是由簡單至複雜、由具體至抽象、由淺至深，讓幼兒『做中學』，即從實踐中學習。」



### 教師專訪

課程領導的成功，有賴團隊中每個角色互相配合。宣道幼稚園的三位教師，在校內的課程改革上帶領同儕，從領導、統籌和實踐三個崗位上發揮己任，銳意提升幼兒的學習效能。

#### 信任是關鍵

信任是成功課程領導的其中一項重要條件。要成就一件事，需要信任同儕，結伴同行。譚玉嬋老師在校內擔任副校長一職，是課程改革的「領導者」之一，她直言：「我們三位已共事多年，關係相當密切，大家了解彼此性格，說話可以很直接。遇到問題時，大家一起提出意見，共同進退，將問題逐步解決。學校已有約五十五年歷史，而社會在不斷進步，學校必須與時並進。另一方面，新校長帶來了不少新思維，啟發了我們如何領導前線教師有效地執行課程改革，達至更好的教學效果。」

#### 細心聆聽 具同理心

何詠施老師在校內擔任課程主任，初入職時，已深受教學團隊感動。「同事很愛學生，願意為學生付出許多，而大家互相信任和包容，但同時亦敢於指正，這些都是我喜愛這個團隊的地方。」



何老師是校內課程改革的「統籌者」，一方面需統籌各級的課程設計，另一方面，又需在推行課程之後聆聽前線教師的回饋。「坦白說，初時也很擔心前線教師未必能接納課程改革。始終多年來，他們已有自己一套的教學法，要實行改革便先要獲取前線教師的信任。我深信教師教得快樂，學生才會學得快樂！我明白人是害怕轉變的，所以我們的課程改革特意由教師的強項入手，從語文學習開始實行，以建立他們的自信心，當然也要多聆聽他們的困難，從中作出微調。幼兒的進步是推動教師的泉源，看到幼兒有得着，教師亦更願意去轉變。」

#### 前線教師的擔憂

作為校內課程改革的「實踐者」，已有28年教學經驗的何慶嬋老師坦言：「會擔心，擔心自己不能改變，擔心力有不逮。已教學那麼多年，新的教學模式會否和奉行已久的有很大衝突？以往開會時都是單向的匯報模式，教師很少會提出意見。所以，校方要推行新的教學模式時，自己也需要去適應。」

改革路上，有同伴共同奮鬥，使到原先憂心忡忡的何老師放下心頭大石。「幸好有副校長和課程主任支援，我並不是孤軍作戰。我們作為前線教師，在構思時似乎很簡單的事，到實行時會遇上困難。慶幸整個進程也是按部就班，為了幼兒的學習，大家也會積極反思，最後都達到預期成果。」

何老師給人正經嚴肅的感覺，但一提及幼兒的學習表現，立即喜形於色。「開心好多！上課一定要好玩，學生比以前多了發言，更大膽和自信。從前幼兒是『坐定定』地上課，改變教學方法後，一些較文靜的幼兒，也會被身旁的同學感染。以語文學習為例，我們會和幼兒一起唱兒歌，並鼓勵他們自己創作、改歌詞，很多幼兒也會很踴躍回答問題。教師在教學上的空間大了，幼兒會更有信心，更投入學習。」

◀教師善用各種工具，提升學生學習語文的興趣。提升



我們以兒童為本，配合幼兒發展的需要，建立學習型團隊，締造反思和創新教學的空間，共同創建校本課程，期望培育幼兒成為「快樂、自信、尊重和感恩」的孩子。

#### 領導策略

我們根據學者Kenneth Leithwood的課程領導理念，訂定工作目標、行動策略及進程，建立團隊學習文化，讓教師由課程使用者轉化為課程發展者。我們相信課程領導必須有堅實的理念基礎和前線經驗，以及良好的課程設計、實踐歷程和持續性的評估，才可帶領同儕成為校本課程發展者。故此，我們有系統地落實「計劃、實踐、反思、再計劃」循環的工作模式，增設「教研組」，針對綜合課程的框架和學習活動的教學效能，各按其職份擔當教師、顧問和教練的角色，帶領團隊學習。我們突破由上而下的領導模式，打開多元的溝通渠道，由級長帶領教師進行共同備課會議，針對在教學過程中發現的具體問題，釐清課程設計、課堂策劃和學生表現的關係，又把整個教師團隊劃分為六個學習範疇小組，共同檢視和策劃各學習範疇的教學方案，制訂優次或提出改善措施。



#### 教師專業成長 幼兒樂於學習

教師團隊藉開放教室互相觀摩及評課，在互信而坦誠的氛圍下，能夠從不同角度檢視和跟進教學設計和實踐之間的落差，進一步優化綜合課程；而教師逐漸突破固有的教學思維，改變個人取向的工作模式，由個人學習演化為團體學習。以幼兒為中心的教學模式，為幼兒提供更豐富的學習經驗，使他們更樂於參與、主動學習、表現自信。而家長掌握我們的教學策略，在日常親子學習活動中加以應用，強化家校協作的夥伴關係。

#### 結語

面對不斷改變的教育環境，我們體會到課程改革不能單憑一己之力，需要整個團隊合作，才可成功。我們相信，幼師的專業能力不斷提升，每位教師也可以成為改革的推動者；團隊在開放和互信的基礎上，共同在專業交流中成長。我們作為課程領導，要有追求卓越教學的心志，才可感染身邊的教育夥伴，為培育孩子有美好的將來。

#### 課程領導的工作目標、策略及進程





## 評審摘要

### 思而求進——創建校本 幼兒教育課程的藍圖



▲教師主持教研組會議檢討課程與教學

小組教師藉着當年新校長接任的契機，重整學校功能小組架構，增設教研組，帶領教師團隊廓清課程發展的基本理念、兒童發展及學習活動的關係以及家校配合等，藉此突破同儕既有的思維和工作模式，更新學校文化，帶動發展學校整體課程。

小組教師擔當教師、顧問、教練及主要課程改革促進者角色，通過「計劃、實踐、反思、再計劃」的循環，釐清幼兒教育課程設計、課堂策劃和學習進度的關聯性，確立一個兼具順序結構及螺旋式學習進度的整體校本課程藍本，以改善幼兒全語文經驗為切入點，建基於幼兒發展特徵的理解，訂定清晰的學習目標，培養幼兒運用語言為思維工具，通過其他學習範疇內容，連繫美藝創作、發展小肌肉動作協調活動、訓練幼兒以圖像或符號表達理解、從遊戲中學習等，促進共通能力的發展；並滲入德育元素，使主題學習課程更為全面。

小組教師持續檢視校本課程的框架，以綜合、開放的模式，結合語文的學習元素，再適當地結合數學、科學與科技、個人與群體、體能與健康及藝術等範疇，發展一個綜合而多元化的幼兒課程。小組教師通過教研組，推行各級共同備課會、同儕觀課和行政觀課的課程監察機制，有系統地連繫個人學習與團隊學習。在觀察小組領導教研組的會議中，各組員均能主動分享、反思和討論共同備課的效能及觀課時發現的問題，發揮團隊精神和建立互信的工作環境，推動教師專業發展。

訪校觀課所見，教師講解清晰生動，能因應個別幼兒不同能力，為幼兒學習提供鷹架。幼兒表現躊躇積極，主動擴展已有的基礎知識，投入愉快學習。課堂完結後，小組教師持開放的態度進行實質性的教學檢討，他們能明確指出教學的亮點及幼兒的學習難點，並提出實質的建議，顯示小組教師的高反思能力。小組教師亦積極進修，努力裝備自身的專業知識及領導能力。

整體而言，小組教師要在教師團隊相對較為穩定的環境改變固有的課程及教學模式，殊不容易。然而，他們共同努力推動課程改革，嘗試結合理論與實踐，在課程上作出適度的改變，為學校建立團隊學習的文化，亦為業界提供一個良好的校本課程發展模式作參考。小組教師的課程領導能力，在課程發展及幼兒培育方面均見具體成效。

### 索取有關教學實踐資料的途徑

#### 學校網址：

<http://www.ktak.edu.hk>

#### 聯絡方法

譚玉嬋老師

電話：2337 3271 / 3443 0234

FAX：傳真：2338 8136

電郵：[tamyuksim@ktak.edu.hk](mailto:tamyuksim@ktak.edu.hk)