

學校自我評估手冊 (幼稚園)

教育局

2024年8月

目錄

I. 前言	2
II. 學校自我評估理念	3
III. 學校報告的設計意念和內容	7
IV. 認識和運用追求進步的報告框架	11
第一部分 我們的學校	11
第二部分 自我評估	12
第三部分 發展計劃	18
附錄 學校報告範本	

I. 前言

政府自 2017/18 學年起推行幼稚園教育計劃（「計劃」），旨在提供易於負擔的優質幼稚園教育，以及提高學童按其所需接受不同模式幼稚園教育的機會。配合「計劃」的推行，所有參加「計劃」的幼稚園均須持續進行自我評估（自評），並接受質素評核，兩者均以表現指標作參考。

過去多年，幼稚園隨着經驗的累積，已建立自評機制，發揮團隊的專業力量。為提升自評效能，學校除在推行工作計劃的層面，落實「策劃—推行—評估」的自評循環理念外，仍可繼續加強課程的規劃、監察和評鑑，包括提升教師的反思能力，以持續學校的發展。本局提供學校報告的修訂範本供學校參考，幫助學校團隊掌握學校的發展步伐，探討可改善的空間和促進發展的有利因素，貫徹自評理念，以規劃未來的工作，讓學校持續進步。

為加強問責和提高管理的透明度，教育局強烈建議參加「計劃」的幼稚園將學校報告上載至學校網頁，讓持份者（包括家長）閱覽和知悉學校的發展情況。至於沒有參加「計劃」的學校，本局也鼓勵他們參考教育局網頁有關自評的資訊，建立學校自評機制，持續自我完善。

II. 學校自我評估理念

1. 甚麼是學校自評？

- 學校自評是**集體反思**的一個過程，猶如學校教職員集體照鏡子，目的是了解學校的現況、評鑑學校的強與弱，從而釐定需要改進的地方，以促進學校持續發展。
- 自評主要是回應四個基本的問題：
 - 學校現在的表現如何？
 - 如何得知表現？
 - 為何會有這樣的表現？
 - 將會如何跟進有關結果或作進一步的發展？

2. 學校推行自評，有何好處？

- **掌握改善的方向和策略**：每所學校情況都是獨一無二，各有其方法來達成改善的目的，並沒有一張通用的藍圖可供所有學校依循。故此，學校須凝聚其團隊的力量，激發追求進步的動力，辨識學校本身的強弱，探知問題的癥結，才能訂定合適的改善方向。
- **增強學校能量**：教職員參與自評，可增進彼此溝通和協作，從而共商持續發展的方案，提升員工**自發改善的動力**，**增強他們對學校政策及措施的擁有感**，建立團隊精神和自我管理文化，讓成員一同以積極的態度迎接挑戰，追求卓越。
- **體現問責精神**：學校有其辦學宗旨和願景，同時須向兒童、家長、教師、校董會和辦學團體／營辦機構等持份者問責。通過自評，學校可以報告各範疇的工作成效，以行動實踐體現問責精神。
- **配合社會發展**：社會急速發展，學校通過自評，有助審時度勢，作出適時和適切的舉措，以配合發展的需要。

3. 學校帶動持份者參與自評，是否一定要成立工作小組？

- 學校宜考慮校本情況，決定持份者**參與自評的形式和程度**，亦可考慮成立自評工作小組、家長小組等開展有關工作。設立工作小組取決於學校的需要，成員宜有各方代表，以**廣納不同觀點**，從多角度審視學校，以增強自評的客觀性。如學校受客觀條件限制沒有成立工作小組，則需考慮有否足夠渠道搜集到持份者意見，並作準確分析和判斷，以持續學校的發展。

4. 校長於自評工作中擔當甚麼角色？

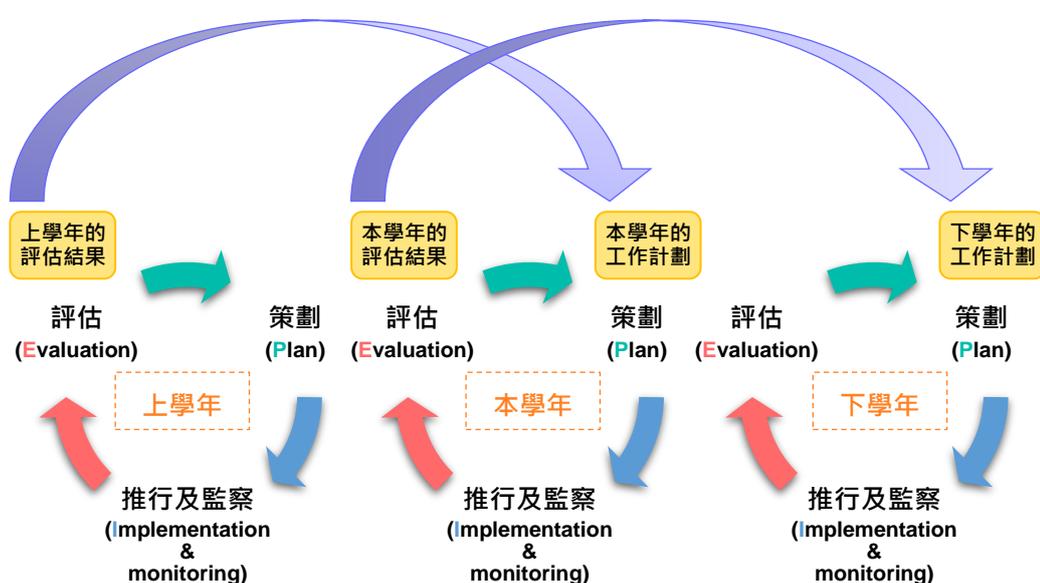
- 校長為學校自評的核心人物，須對自評抱持強烈支持的信念，掌握自評的技巧，凝聚團隊，帶領員工落實自評，其工作包括：
 - 帶領員工：
 - 掌握學校自評的理念和技巧；
 - 認識和應用《表現指標（幼稚園）》；
 - 建立自評機制和訂定評估的方法；
 - 知悉「學與教」是學校工作的核心，通過課程的統籌、監察和檢討，不斷推展課程，達成學校的教育目標；
 - 全面檢視學校的工作成效，編寫學校報告；根據辦學宗旨、學校的情勢，以及促進兒童學習為目的，制訂下學年工作計劃，推動學校持續發展；
 - 定期檢討自評機制的效能。
 - 指導自評工作，監察流程和成效。
 - 設立足夠和適切的渠道，讓持份者知悉「學校報告」內容。

5. 為何要求學校每年做自評？自評的過程包括哪些重要的工作，其程序如何？

- 學校是持續發展的，每年的校情均會改變，而面對的機遇、挑戰也會不同，所以學校每年都需要進行自評。
- 學校於學年結束時評估過去一年工作計劃和各方面工作的成效（**評估 Evaluation**），然後按學校的情況和兒童學習需要，策劃下學年的工作計劃（**策劃 Planning**）。在新學年推行有關工作

時，管理層則擔負監察的角色（推行及監察 **Implementation & monitoring**）。在計劃推行的過程中，學校會搜集有關評估的資料，以備學期結束時進行**評估 (Evaluation)**。

- 下圖顯示自評過程中「策劃－推行－評估」工作的流轉狀況。學校參考上學年的自評結果，擬訂本學年的工作計劃，經過推行及監察。學年結束時，根據不同的資料檢討工作成效，然後編寫本學年的學校報告和擬訂下學年的工作計劃。



6. 如何建立和推動學校的自評文化？

- 建立信念：
 - 幫助每位員工相信自己是**積極的求進者**，整個團隊都願意嘗試和學習，以精益求精的態度工作。
 - 鼓勵「**從實踐中學習**」的精神，促使員工勇於嘗試，努力實踐自評的理念，正如學習游泳一樣，必須在水中試練，通過真實的經驗累積和總結，才能提高團隊的自評能力。
- 營造互信和坦誠氣氛：
 - 管理層與員工間建立互信和坦誠的關係，尊重每一位員工的想法，鼓勵員工慎思明辨，從不同角度提出意見。
 - 管理層以開放的胸襟，接受不同觀點，持平地歸納各方的聲音，以增強校內同工的歸屬感和凝聚力。

- **增強團隊的能量，體現自評的效果：**
 - 學校鼓勵教師持續進修，並為他們提供專業發展和協作交流的機會，增強團隊的能量，使其更能準確評鑑學校各範疇的工作成效和思考進一步改善的方向，促進學校持續發展和進步。教學團隊體驗自評能推動學校發展，將會更積極投入自評的工作。

7. 如何在恆常工作中實踐自評理念？

- 學校員工如能經常檢討所負責的工作是否達到預期目標，並思考進一步改善／提升效能的方法，已是實踐「策劃－推行－評估」的自評循環理念。

8. 教育局鼓勵學校推行自評，為何仍要派評核隊到校進行質素評核？

- 自評是學校優化教育工作的核心，教育局評核隊到校進行質素評核，從校外人士的角度向學校提供改善建議，同時可以達成以下目的：
 - 檢視學校在自評工作的進展，了解學校如何體現「策劃－推行－評估」的自評工作循環，以推動學校持續發展；
 - 核實學校的自評結果；
 - 促進學校以實證為基礎進行自評，幫助學校更清晰地辨識自己的強弱以訂定發展方向；
 - 推動學校建立更開放、透明及協作的自評文化；
 - 向公眾匯報學校的工作表現；
 - 搜集學校的成功經驗以作分享，帶動業界共同進步。

III. 學校報告的設計意念和內容

9. 報告設計有何目的？

- 協助學校貫徹「策劃－推行－評估」的自評循環理念。
- 引導學校以「學與教」為核心，評鑑工作效能及訂定工作計劃。

10. 如何達成報告設計的目的？

- 擬訂一個追求進步的框架，協助學校：
 - 結合相關範疇作**整體檢視**，然後**對焦評估**；
 - 以**實證為本**的方式評鑑工作效能；
 - **檢討「學與教」的成效**，並鼓勵以**兒童表現作憑證**；
 - 有效地**整理和歸納**自評的結果；
 - 將評估結果作來年策劃的**參考**。

11. 追求進步的框架有何功能？

- 框架是為引導學校思考如何檢視工作成效和策劃發展計劃。

12. 學校報告有哪些主要內容？

學校報告的主要內容

第一部分 我們的學校

- 1.1 辦學宗旨及願景
- 1.2 兒童情況
- 1.3 教職員情況
- 1.4 管理及行政
- 1.5 安全與衛生措施
- 1.6 全年活動安排
- 1.7 開支摘要

第二部分 自我評估

- 2.1 檢視本學年工作計劃的成效
- 2.2 我們的學與教
- 2.3 我們對兒童的支援

第三部分 發展計劃

- 3.1 探討持續發展的工作
- 3.2 關注事項
- 3.3 下學年的工作計劃

- 學校報告範本見附錄，也可於教育局網頁下載：
<https://www.edb.gov.hk/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/sse/index.html>

13. 報告中的「自我評估」與「發展計劃」有何連繫？



- 「自我評估」在內容編排上，是以檢視年度工作計劃及現況作起點，然後讓學校回顧過去一年的發展，重點報告及評估「學與教」及「對兒童的支援」。經過這些步驟，學校可知悉自己

的發展基礎，再思考將要面對的轉變，有助探討未來發展的方向和規劃來年的工作計劃。

- 學校所擬定的工作計劃，是下學年學校報告的檢討重點。

14. 學校可以怎樣組織報告內容？

- 報告主要分評估和策劃兩大部分，**2.1 至 2.3** 與評估相關，**3.1 至 3.3** 是有關策劃，每部分均備有「引子」（見下圖例子綠色部分），引導學校報告和檢討。學校可按「引子」的提示，思考及組織內容，並決定篇幅和表述方式。
- 例子：

<i>從本學年學校在課程規劃、兒童學習與教學及課程評鑑三個範圍評估工作成效，並按需要選取兒童表現例證作說明，以掌握學校需要改善或進一步發展的地方。</i>	
評述工作成效	參考憑證
改善建議／進一步發展空間	

15. 如何結合相關範疇作整體檢視、對焦評估，然後作綜合評述？此做法有何好處？

- 學校運用《表現指標（幼稚園）》**整體**檢視校情，經過學校全體充分的討論，知悉各範疇的工作現況後，可按過去一年的工作計劃、「學與教」、「對兒童的支援」等重點作評估。評估時，學校可以將不同範圍但有關聯的內容，靈活組織，然後**綜合評述**。
- 業界在自評工作上已累積一定的經驗。在此基礎上，學校進行「**整體檢視、對焦評估**」，然後作綜合評述，此舉可以幫助學校聚焦檢討重點或評鑑方向，也可以減省篇幅，簡述與發展計劃關係不大的內容。

16. 為何要以實證為本的方式評鑑工作效能？提供實證是否只依靠大量的數據？

- 實證為本是指通過實際觀察或量度所獲得的事例和資料，以解釋和支持相關的現象和判斷。強調以實證為本的方式評鑑工作效能，主要是提醒學校**不應單憑印象去判斷工作成果**。實證亦不局限於數據，也不在乎多少，而是着重「**合適性**」。學校一般已搜集和儲存一定的數據或資料憑證，重點是如何分析和判斷有關資料。學校切忌花上太多時間和精力去搜集資料，也不要誤以為量化資料，一定較質化的資料客觀可靠。

17. 為何要對準「學與教」評估成效？

- 「學與教」是學校工作的核心，其他範疇的工作皆為了促成合宜的環境以啟迪兒童學習。故此，學校規劃重點工作時，該以**兒童的發展與學習作最重要的思量**，而評估工作成效時，也該以**是否能促進兒童學習為最終目標**。

18. 報告如何將評估所得結合策劃？

- 報告的設計以評述工作計劃作始，以制定來年工作計劃作結，旨在強調「**策劃－推行－評估**」的循環，**令年度工作計劃呼應自評結果**，過程中引導學校多探討問題的根源和促進持續發展的因素，進而規劃下學年的工作，持續自我完善。

IV. 認識和運用追求進步的報告框架

第一部分 我們的學校

19. 學校是否要完全依照報告所列的大綱編寫？

- 報告大綱是供學校參考，學校可選取和組織項目的內容，也可加入認為重要及有助反映學校發展現況的資料以作補充。

20. 為何學校報告須描述教師的專業發展需要？

- 報告列寫「教師專業發展需要」，是引領學校評鑑培訓計劃的成效，以便跟進。學校如能準確掌握教學團隊的專業發展需要，將可更有系統和聚焦地制定持續專業發展計劃，進一步提升學校的教育質素。

21. 如何界定校本安排的教師專業發展活動？

- 校本安排的活動，一般指由學校策劃的專業發展項目，模式可包括培訓課程及工作坊、交流訪問、教學啟導，以及參與支援或研究計劃，與同事或其他教育工作者的研討等。由辦學團體／營辦機構協調舉辦的聯校專業發展活動，亦屬校本活動之一。
- 如個別教師按其專業發展需要參與培訓活動，可在「其他活動」列寫。
- 管理層宜協助教師識別個人培訓需要，並檢視他們參與專業發展活動的情況，以思考持續促進教師專業力量的方向。

22. 「2.1 檢視本學年工作計劃的成效」須包括哪些項目？

- 學校須檢視該學年就關注事項所制定和推行的工作計劃。檢討的範圍包括計劃的策略、成效，並據此提出跟進方法、改善建議或發展空間。

23. 學校如何交代工作計劃所運用的策略及工作？

- 學校按學期初所擬定的工作計劃，說明其推行及實踐情況。
- 學校在推行過程中，如因校情轉變而需要調整策略或工作，可在「備註」一欄說明原委和所作的改變。

24. 學校如何評論工作計劃的成效？

- 學校按工作目標制訂成功準則。在檢視成效時，可**參照成功準則**，亦可結合運用其他相關的憑證，以判斷和評論工作計劃推行的成效。
- **適當運用量化和質化資料作評述**，內容可包括活動記錄、會議記錄或持份者的問卷調查結果等。若以兒童表現作憑證，也可就評述各級兒童在相關方面的發展情況，以展示計劃的成效。
- 學校在檢討各工作目標後，可進而**評鑑關注事項的整體達成程度**。如關注事項的目標已完全達成，學校可考慮將有效的策略納入恆常工作，或作進一步發展。當預期目標未能完全達成時，學校應決定如何跟進，並須考慮優化工作策略或調整工作目標等。

25. 為何鼓勵學校運用其他相關的憑證說明工作計劃的成效？

- 學校在擬訂工作計劃的成功準則時，儘管考慮周全，也難以預算所有可能出現的問題或變數。故此，學校在工作計劃的推展期間，需要細意觀察，遇上預料以外的情況，宜分析原因和探討其對整體成效的影響，並宜適時收集有關資料作說明，而分析上述資料也許能幫助學校擬訂「跟進／可持續發展空間」。

26. 既然工作計劃的最終目的是要促進兒童學習，是否所有項目均需要以兒童表現作驗證？

- 學校制定工作計劃的最終目的是為促進兒童學習，但每個關注事項的性質各有不同，有些能直接以兒童表現作驗證，有些卻較為間接。假設某項工作的着眼點是增強教師的專業能力，學校聚焦檢視教師培訓的得着，並以此作成效評述，而教師在培訓是否有所得，端賴實踐才可見，故兒童表現可作為旁證，當中的取捨和側重，是隨着教師能力的提升，兒童最終定能有所得益。

27. 若工作計劃的目標未完全達成，應如何處理？是否計劃欠完善才須構思「跟進／可持續發展空間」？

- 若工作計劃的目標未能完全達成，最重要找出問題的癥結，如檢視策略是否適切，推行時是否考慮周詳，人力資源又是否適當配合等。了解問題癥結後，須衡量學校在現階段是否有能力處理問題，若可以，可考慮下學年針對問題作改善，或換一個工作方向／改變策略處理。
- 若計劃欠完善，須思考跟進改善的建議，而進展理想的計劃也可從現有發展基礎上，思量是否將推行策略納入恆常工作，或在校情配合和條件許可下，考慮日後可持續發展的空間。

28. 有些工作計劃無法或尚未完成，甚至未能開展，如何評述？

- 宜道出和分析未能開展、無法或未能完成的原因，箇中的分析可了解問題的癥結，從而幫助學校進行改善或策劃跟進工作。

29. 「2.2 我們的學與教」需要檢視及評述甚麼？

- 學校需要按《表現指標（幼稚園）》的「學與教」範疇作全面檢視。

30. 學校如何有效地檢視「學與教」的效能？

- 學校可善用和分析日常的檢討資料，如課程會議記錄、教學反思、管理層觀課記錄、家長意見等，反思「學與教」的成效，然後作報告和評鑑。
- 學校亦宜運用兒童表現資料協助檢視，因為學校課程的規劃與推行，最終目的是要促進兒童學習，故評鑑其效能時，也該對應目標，按兒童表現評估「學與教」各項工作的效能。

31. 如何得知兒童表現？

- 一般而言，教師會通過整理和歸納學習經驗評估資料，知悉每位兒童的學習情況。因應評鑑需要，學校可以不同方式整理全班、全級，以至全校的資料，從而得到不同組別、個別班級或全校兒童表現的**普象**。

32. 每項評述是否一定要以兒童表現作說明？如何從兒童表現反思「學與教」效能？

- 學校應視乎檢視的焦點及有關工作的性質，從而考慮是否適合以兒童的學習表現反映其成效。
- 學校可以就一些關注的項目，例如日程編排、新採用的教學策略，按需要選取相關的兒童表現憑證，以說明日程或教學的成效：
 - 若學校發現預期的學習目標得以達成，兒童表現符合期望，便能確定課程規劃和教學的效能；
 - 若觀察到的兒童表現與預期教學效果有明顯落差時，亦可藉探討兒童表現，找出當中的原因，並作評述。

33. 如何擬訂「改善建議／進一步發展空間」？

- 學校在整體考慮「學與教」各方面情況，再結合兒童的表現作憑證，對整體「學與教」的現況有準確的掌握後，便可以此思考如何改善工作，或探討尚待發展的空間。

34. 如何組織報告的內容？

- 學校可參考《表現指標（幼稚園）》的學與教範疇，按範圍評述，或可綜合不同的範圍作報告及評估：
 - 按範圍下的重點評述：學校可按《表現指標（幼稚園）》的學與教範疇內各範圍重點逐一評述，並以兒童相關的表現作憑證；
 - 綜合不同的範圍評述：報告鼓勵學校在檢視「學與教」的成效時，可綜合不同範圍作思考，從而作出更有效的評斷。如學校可結合範疇一同事間的「協作與支援」，與範疇二「課程設計」作綜合評述，以說明團隊間的溝通與協作，促成學校能提供良好的學習環境及教師教學技巧的提升。
- 內容重點在於學校的準確判斷，並以此分析問題的根源及找出尚待改善或進一步發展的地方，行文宜簡潔達意。

35. 若學校的關注事項涉及部分「學與教」的範圍，在「2.1 檢視本學年計劃成效」已作檢討，還需要在此重複評述嗎？

- 「檢視工作計劃的成效」聚焦於評述計劃的成效，而「我們的學與教」是評述「學與教」的整體情況，**評述的重點並不相同**。若 2.1 所評述的計劃有涉及「學與教」的範圍，學校可按需要摘取重點於 2.2 略作交代，以達全面檢視的目的。例如，學校的工作計劃是有關改善學校的學習環境，在 2.1 已重點評述環境創設的成效，在 2.2 評述學與教的整體情況時，除環境創設以外，尚需就教師所用的學與教策略、日程安排等其他方面作報告，以呈現學校的現況，從而探討其與兒童學習效能的關係。

36. 「對兒童的支援」是指甚麼？

- 「對兒童的支援」是指學校在該學年為照顧兒童所提供的所有支援，包括直接對兒童的關顧及支援，以及通過運用其他資源以支援教師和家長，間接使兒童受惠的工作，其中與不同持份者和社會人士建立良好夥伴關係，亦有助支援兒童的多元需要，促進他們的學習和成長。
- 關顧及支援所涵蓋的對象包括所有兒童，學校在檢視支援工作的成效時，可因應不同的重點對象，包括有特殊需要的兒童、不同背景需要的兒童、新入學及將升讀小一的兒童，分項交代支援工作，以及相關的教師培訓和家長教育等措施，並評述其成效。學校在這方面的工作甚多，建議學校集中評述最近一年就支援兒童方面有改動或聚焦進行的工作，有助學校有效探討未來的發展方向。

37. 學校為何要關注這些工作？

- 學校工作的核心為促進兒童學習，除了課程規劃和教學設計，學校還需要制訂配套及措施以支援兒童學習，在整體檢視學校情況時，也應一併評估這些工作的成效。

38. 學校這方面的工作甚多，需要報告所有支援工作嗎？

- 不需要，學校只需要報告及評估在過去一年內因應校情轉變或服務需要所作的工作或措施。

39. 學校投放資源以支援兒童，為何只着重於評述過去一年有改動的工作？學校可否列舉所有的工作，以呈現這方面工作的成果？

- 報告提供一個促進思考的框架，協助學校集中評述最近一年就支援兒童方面所改動的工作。學校可以此聚焦一學年的發展和改變，以探討未來的工作方向。

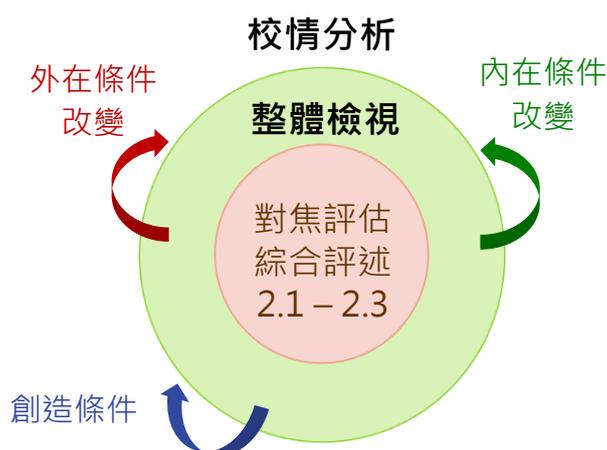
- 學校如選擇全面檢視和評述相關工作，須留意篇幅會否過多，反而未能突出學校發展的焦點，致忽略了學校在該學年因應當前情勢或發展而作出的改變。

40. 學校的支援工作若沒有新進展，可以怎樣交代？

- 檢視校情後，學校若發現該學年並無大幅度的改動，可思考有否因應校情而調整了某些恆常支援工作的目標和策略，或修訂了若干細節，例如因應兒童的背景調整了適應活動的內容和編排，或增加了與家長溝通的渠道等等，這些也可包括在報告中，以評估成效及反映有否繼續修訂的需要。
- 若學校的支援工作沒有任何新的發展，便無須仔細評述。惟學校須知悉校情如支援兒童的數目、兒童的需要等是不停轉變的，支援措施亦應相應作出調節。學校宜經常評鑑校本需要，並留意外界有否新增適用的資源，以便策劃工作，推動學校持續發展。

41. 學校完成第二部分「自我評估」（2.1、2.2 和 2.3）的檢視和評述後，還需關注甚麼，以準確掌握校情，思考學校未來的發展方向？

- 學校通過整體檢視，完成第二部分「自我評估」的檢視和評述後，已基本掌握各範疇的工作情況。學校還須作校情分析，知悉內外條件的改變，以掌握及創設有利學校發展的環境：
 - 內在條件：例如可增設課程主任一職、將獲得一筆捐款支援兒童的學習；
 - 外在條件：例如附近有新屋邨落成、學校所屬區域的交通設施有所改善；
 - 創造條件：例如參與外間團體的支援計劃、擴建校舍。
- 通過整體檢視和校情分析，有利學校較周全地掌握校情，迎接機遇，擁抱挑戰，思考的概念可見下圖：



42. 如何探討學校未來的重點工作？

- 學校在完成第二部分「自我評估」（2.1、2.2 和 2.3）時，當中已列寫需要改善及可進一步發展的空間，以助學校設想「未來的重點工作」，具體的做法如下：
 - 整合相關項目，較宏觀地了解學校的發展需要；
 - 即時跟進，例如增加兒童遊戲的時間、購買教學用具等；
 - 視乎緩急需要，擬訂落實建議的次序及日程。
- 學校在完成上述工作後，已可初步知悉學校未來的重點工作。

43. 學校所擬定的「未來的重點工作」，即學校下學年的關注事項？

- 不一定。學校列出「未來的重點工作」後，還須考慮其發展基礎，以及面對的機遇和挑戰：
 - 發展基礎：是指開展有關工作的已有條件、根基；
 - 機遇：是有利開展有關工作的機緣、境遇；
 - 挑戰：若不跟進發展有關工作，可能要面對的困難；也可以是指開展有關工作時可能遇到的困難。

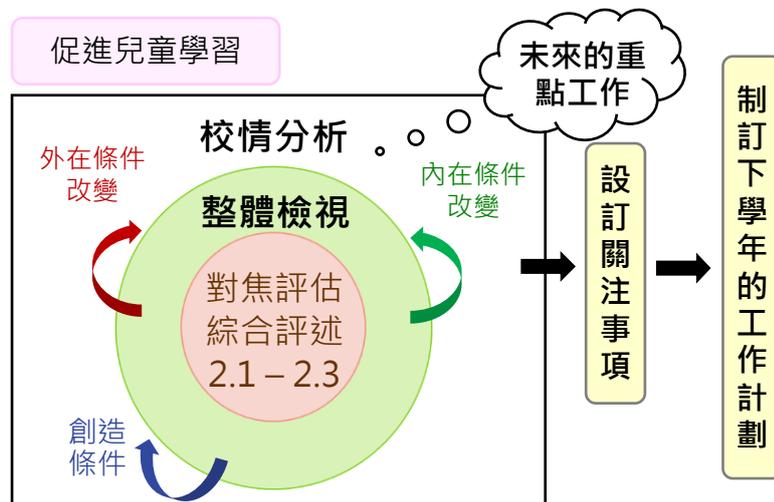
【例子】：

未來的重點工作	發展基礎	機遇／挑戰
加強遊戲中的探索元素，促進兒童從遊戲中學習	<ul style="list-style-type: none">• 學校有足夠的空間及多元化的物料予兒童遊戲。• 教師積極進修，實踐所學，亦具有良好的反思能力，有助推動學校的課程發展。	<ul style="list-style-type: none">• 新主任加入，可能引發教學新思維。• 營辦機構策劃舉辦「有效的遊戲學習」聯校工作坊，並已設立核心小組推展工作。• 教師對回饋兒童遊戲的技巧尚待提升。

- 學校臚列上表要點後，可按工作的急切性或配合發展時機，制訂下學年的工作計劃，惟需留意並非所有「未來的重點工作」均是學校來年的關注事項。學校可因應校情、發展緩急及所需投放的資源等決定計劃推行的日程、規模等。學校知悉開展「未來的重點工作」所具備的條件，以及校內和校外情勢變化的因素，在權衡需要和面對的困難後，可以訂出合宜和適量的關注事項。

44. 學校如何由檢視校情到制訂下學年工作計劃？

- 學校作整體檢視和校情分析後，知悉「未來的重點工作」，繼而經過分析「發展基礎」和「機遇／挑戰」，可考慮來年的「關注事項」及制訂「下學年的工作計劃」，思考的過程可見下圖：



45. 學校設訂「關注事項」，要留意哪些要點？

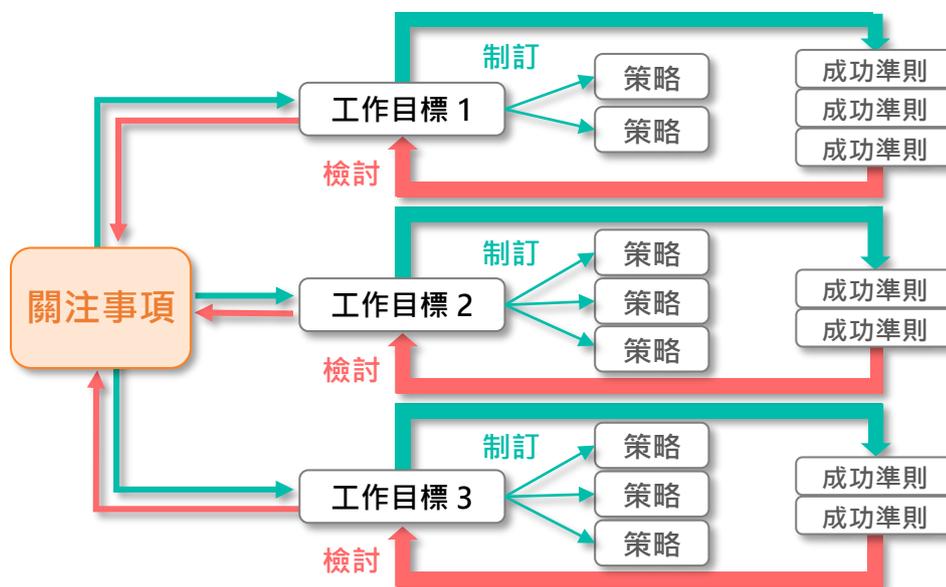
- 學校所設的關注事項，宜留意：
 - 以推動學校持續發展和促進兒童學習為目的；
 - 已考慮校情，因應客觀條件，按緩急需要而制定，項目不貴多，因須投放足夠的資源推動擬發展的計劃。

46. 為何建議學校於上學年完結前擬訂下學年的工作計劃？

- 學校於上學年完結前擬訂下學年的工作計劃，可以釐定明確的工作方向，及早分工和準備，包括為關注事項周詳地考慮各項工作細則及具體的行動方案，為未來一年的「推行」和「評估」奠下基礎。

47. 工作計劃包含哪些主要項目？各項目間有何關係？

- 工作計劃包括關注事項、工作目標、策略、成功準則等，這些項目間有着**環環相扣**的關係（見下圖*）：



*工作目標、策略及成功準則等項目的數量視乎計劃性質及工作計劃的目標而定

- **目標是整項計劃的核心**，導引策略及成功準則的擬訂，亦帶領着整個計劃的推行。計劃完成後，學校運用成功準則及所收集到的檢討資料檢視工作目標的達成程度，以評鑑整項計劃的成效。計劃中各部分的關係互相緊扣，學校應將各項目視為一個進程、一個整體，由策劃開始已作全面而周詳的考慮。

48. 關注事項與各項工作目標有何關連？

- 「關注事項」為整項工作計劃提供方向和整體目標，與推動學校持續發展和促進兒童學習直接相關。而「工作目標」則較具操作性，且具體，有利執行工作及檢討成效。

49. 訂立「工作目標」時，應注意哪些要點？

- 學校可注意以下要點：
 - 工作目標須呼應關注事項
關注事項統領各項工作目標，方向須一致，有助達成整體目標。
 - 配合校情，從多角度思考工作目標
學校可按關注事項的性質及學校的發展步伐，從不同角度思考持份者的需要，以制訂相應的工作目標。舉例說，如學校以「提升兒童的閱讀興趣」為關注事項，可考慮從教師培訓、資源運用、課程設計、家長教育等不同方面構思工作目標。工作目標應盡量具體明確，以利檢討預期工作的效能。清晰的目標有助導引各項工作的規劃和推行，避免偏離軌道。

50. 工作目標是否越多越好？其所涉及的工作是否涵蓋所有的學習範疇和持份者？

- 不是。工作目標的訂立須視乎關注事項的性質和校情，如人手和資源、各持份者的準備程度（例如：家長的背景和對學校的歸屬感、教師的能力及工作量）、未來的發展規劃等，不應以工作目標的量或所牽涉範圍的廣度來衡量計劃的好與壞。

51. 如何制訂「策略」？

- 學校須先掌握預期成效與現狀的差距，然後思考用甚麼方法拉近差距以達到目標（見下圖）。



- 一個工作目標可能要通過多項策略去實現，故須按其性質及持份者的需要，從不同角度設想相關的工作，提供符合校情的措施，令計劃更完備。舉例說，如學校擬以促進兒童自主探索為關注事項，但發現教師間欠缺溝通和共議課程的機會（現狀），故先希望通過加強教師的交流和協作，以強化其教學設計的技巧為要（預期成效）。學校可能會針對教師的需要和學校現況，從員工溝通、工作編配及培訓策劃等多個渠道入手，構思合適的策略以協助達至工作目標。
- 學校並非一定要構思嶄新的策略，也可配合發展所需調整恆常工作達成，惟必須確保措施能對症下藥，發揮策略的效能。
- 除以上要點外，學校亦宜注意下列事項：
 - **合理地安排時間**
學校為各項策略擬訂時間表時，宜注意時間分配的合理性；如推行的時段較長，可安排中期檢討，及早了解推行的現況，按需要適時調整或修正。
 - **善用資源**
考慮各種可用的資源，包括校內和外界資源，以配合各項工作的推行，增強效益。
 - **安排合適的負責人**
安排員工參與工作或負責統籌時，應考慮員工的權責、能力和公平等原則，並要考慮有關員工所得到的支援。統籌人員該負責跟進計劃的推行和按時進行檢討工作，以便持續改善計劃的推行方法。

52. 為何要制定「成功準則」？

- 成功準則的訂立是為了協助評鑑工作目標能否達成或其達成的程度。故此，學校宜在開展計劃前，設定預期的成果，估算計劃完全達成時，兒童／家長及教師該有的表現，以便列出具體的成功準則，為日後的評估作依據。

53. 如何擬訂「成功準則」？

- 以下為一些擬訂成功準則時的考慮點：
 - **對應目標**
成功準則應盡量反映目標達成的情況，並非反映策略是否成功推行。
 - **具體、可量度或可觀察**
應具體展現預期的成效，準則是可量度或可觀察的，當中可能包含質化或量化的資料搜集，作為目標達成的依據。
 - **合理且可達至**
須考慮校情及發展的需要，訂定要求合理且學校可以達至的程度為成功準則。
- 因應工作目標的擬定和程度，學校可考慮多於一個成功準則反映工作目標的達成程度，當中可包括不同持份者以**充分反映目標的達成**。
- 舉例說明：

工作目標	成功準則*
提升兒童對種植的認識及興趣	<ol style="list-style-type: none">1. 90% 以上兒童及家長願意參加「小幼苗」計劃2. 70% 兒童能在計劃的第三階段分享植物的生長情況3. 70% 家長認同子女對種植的認識及興趣有所提升4. 教師觀察到大部分兒童在計劃推行的整個時段能主動地照顧課室中的植物

*成功準則的數量及性質視乎情況而定

54. 學校可運用哪些方法搜集檢討資料？

- 下表列出學校常用資料搜集方法的優點、限制和使用的注意事項，學校可考慮本身的客觀條件選擇合適的資料搜集方法：

	優點	限制	注意事項
訪談	<ul style="list-style-type: none"> • 受訪者能暢談所思所想，不被預設答案所限 • 觀察受訪者的身體語言，更能掌握其表達意思 • 可追問和跟進受訪者的答案，令所得的資料更完整 	<ul style="list-style-type: none"> • 非常倚賴訪問員的技巧和經驗 • 訪問員容易選擇性地聽取被訪者的答案 • 訪問員的姿態及語言往往不自覺地影響了受訪者，如嚴肅的表情令受訪者情緒緊張 • 訪問一般需時較長 • 資料記錄不是統一的形式，較難作統計分析 	<ul style="list-style-type: none"> • 需向受訪者說明訪問的目的及安排 • 因應受訪者的背景選用最適當的用語進行訪問 • 如認為受訪者的說話內容欠清晰，可扼要地複述以廓清對方的意思 • 避免在訪談中加入個人觀點影響受訪者的回應 • 避免主觀判斷 • 態度誠懇友善
問卷調查	<ul style="list-style-type: none"> • 較容易收集大量的資料和數據 • 標準化的問題及答案，方便處理和統計 	<ul style="list-style-type: none"> • 受訪者未必能從預設的答案中切實反映他們的真實意見或感受 • 受訪者可能錯誤理解問題的意思 • 受訪者填寫的意見未必絕對真實 	<ul style="list-style-type: none"> • 問題要具體，用詞要精確及適當 • 避免撰寫有導向性的問題或一題多問 • 可先進行樣本測試，經修訂後才正式開展 • 供受訪者選擇的答案盡量包括各種可能

	優點	限制	注意事項
觀察法	<ul style="list-style-type: none"> 可直接觀察實況 可為問卷調查及訪談提供基礎，設計適當的問題 	<ul style="list-style-type: none"> 觀察者的存在可能會改變了被觀察者的行為及言談的態度 觀察者可能會選擇性地注意及剖析部分資料而導致以偏概全 較費時 資料不易作統計分析 	<ul style="list-style-type: none"> 要訂立觀察重點，有系統地搜集所需資料 避免過度主觀，着重具體憑證及客觀分析 要盡量不騷擾被觀察者
檢視兒童作品或課業	<ul style="list-style-type: none"> 了解兒童的學習表現與感受 不會妨礙學習活動的進行 	<ul style="list-style-type: none"> 教師對兒童課業或作品的分析容易偏向主觀 分析需時 	<ul style="list-style-type: none"> 可訂立檢視準則和評估重點 教師共同檢視兒童作品或課業，以增強客觀性
分析文件、資料	<ul style="list-style-type: none"> 加深了解現況的因由 時間安排具彈性 	<ul style="list-style-type: none"> 文件或資料未必齊全或完整 整理及分析需時 	<ul style="list-style-type: none"> 整理有相關性的資料，將資料作清晰的分類和歸納，以便分析及判斷

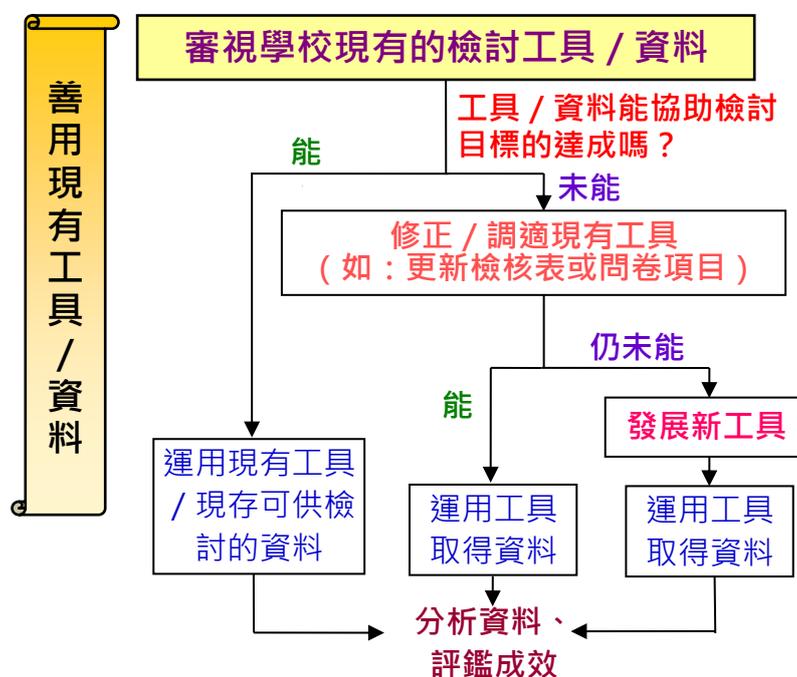
55. 學校選用「檢討工具／資料」時，應注意哪些要點？

- 學校可注意以下要點：
 - 須與成功準則扣連
 - 學校宜選取合適的途徑了解有關持份者的意見或表現，例如：

成功準則	檢討工具／資料
大部分教師能配合主題設計綜合藝術活動，訂定合宜的學習目標	<ul style="list-style-type: none"> 教師訪談 問卷 觀課檢討會議記錄 課程檢討會議記錄

➤ 善用已有工具／資料

- 應善用現有的檢討工具／資料，以**適量、適切、簡單可行和有效**為原則搜集憑證，協助評鑑目標是否達成。除自行設計檢討工具外，學校亦可按檢視的焦點對現有的工具進行修訂或調適（如：更新檢核表或問卷題目）或利用一種檢討工具／資料反映多項工作的成效。學校訂定資料搜集方法和檢討工具後，須檢視是否齊備所需的資源，並適當調配人手，支援資料搜集工作。
- 下圖介紹學校如何審視學校現有的檢討工具／資料，以省時、善用現有工具為原則，取得適當的資料評鑑效能：



- 教育局備有家長、教師和支援人員（文員及校工）的問卷範本供學校參考。學校可於教育局網頁下載問卷及其分析工具：

<http://www.edb.gov.hk/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/quality-assurance-framework/sse/questionnaires/questionnaires.html>

56. 學校是否一定要同時運用量化和質化的資料搜集方法？哪一類資料較客觀可靠？

- 量化及質化的資料搜集方法各有其特點及好處，可互補長短，學校應按需要採用合適的方法。至於資料是否客觀和可靠，則視乎有關方法是否運用得宜。
- 學校應切記**成效檢視與進行學術研究不同**，學校宜在能力範圍內選用合理的方法檢視成效，避免過於忙碌收集大量資料。而無論所收集的是量化或質化的資料，學校亦須將資料整理、歸納及進行分析，以助判斷計劃的效能。

57. 若學校規劃某項「未來的重點工作」於數年內分階段完成，學校是否須就各有關學年擬訂目標和工作計劃細則？

- 學校可就某項「未來的重點工作」規劃數年的發展藍圖，並宜**按各學年或階段的工作重點訂立目標**，以導引工作計劃的推展。如果把數年才能完成的發展計劃比喻作一場長跑，有關年度的工作計劃可視作不同路段的跑道，在此情況下，年度的整體目標就像路途上的檢查點(**checkpoint**)，幫助跑手確定沒有偏離跑道，順利到達終點。同樣地，學校定期按所擬定的目標檢視計劃成效（詳見 2.1），有助了解自己所處的立足點及進度，按需要調整策略，直至達成目標。
- 學校須因應剛過去一學年的工作計劃成效檢視結果，以及校內外情勢的改變，才能適當地擬訂下學年工作計劃的細節內容。故此，儘管某項「未來的重點工作」是分數年完成，學校只須編寫該學年的關注事項及其工作計劃，而無須為之後的學年擬訂工作計劃細則。

58. 如在進度檢視的過程中，發現工作成效欠理想或出現問題，如何更改或調適計劃？

- 如發現計劃出現問題，修正計劃是正確的做法，惟須準確判斷問題所在，下列為修正時須注意的要點：
 - **目標**
 - 目標是一個計劃最重要的導引，如發現目標不正確或不切實際，除修正目標外，全盤的計劃包括推行策略、成功準則和檢視工具／資料等均須一併檢視。
 - **策略**
 - 只要資源許可，策略有頗大空間因應需要作改變。
 - **成功準則**
 - 成功準則的訂立是為了協助評鑑工作目標能否達成或其達成的程度。兩者扣連，須一併考慮，不宜隨意更改其一，否則將影響檢視的意義和成效評估的準確性。
 - 若學校留意到原先所訂定的成功準則較為概括，可進一步具體化，清楚界定檢視範圍，這可視作優化而非更改準則。

59. 計劃進行期間如有任何改動，應在哪裏說明？

- 如學校在工作計劃推行期間，因突發事件或中期檢討後而作出變更或修訂，可先在備註欄作記錄，日後撰寫學校報告時在「2.1 檢視本學年計劃成效」加以說明。

xxx 幼稚園

20xx/20xx 學年

學校報告

學校報告的主要內容

第一部分 我們的學校

- 1.1 辦學宗旨和願景
- 1.2 兒童情況
- 1.3 教職員情況
- 1.4 管理及行政
- 1.5 安全與衛生措施
- 1.6 全年活動安排
- 1.7 開支摘要

第二部分 自我評估

- 2.1 檢視本學年工作計劃的成效
- 2.2 我們的學與教
- 2.3 我們對兒童的支援

第三部分 發展計劃

- 3.1 探討持續發展的工作
- 3.2 關注事項
- 3.3 下學年的工作計劃

第一部分 我們的學校

1.1 辦學宗旨和願景

-

1.2 兒童情況

學校本學年開辦_____班，共有兒童_____人；班級編制及兒童人數如下：

班級	上午班		下午班		全日班	
	班數	人數	班數	人數	班數	人數
高班						
低班						
幼兒班						
總數						

1.3 教職員情況

(1) 教職員人數

- 除校長外，學校共有_____位全職教師，_____位兼職教師，_____位支援人員（文員及校工）
- 過去一學年離職的全職教師_____人，佔_____%

(2) 教師（包括校長）的資歷及人數

教師資歷	幼兒教育學士學位	學位教師教育文憑（幼兒教育）	幼兒教育證書
人數			
%			

(3) 幼兒教學年資

幼兒教學年資	0 – 3 年	4 – 6 年	7 年或以上
人數			
%			

(4) 教師專業發展情況

可先描述本學年教師的專業發展需要，再交代發展情況，包括校本安排的活動及其他。

教師專業發展需要

-
-
-

校本安排的活動

其他活動

1.4 管理及行政

(1) 校董會成員及其職能

需標明校董會成員的類別（包括：營辦機構提名、幼稚園其他持份者或獨立校董）。

-
-
-

(2) 行政架構

可選擇用文字描述或以圖表介紹領導層、管理層、教師和支援人員（文員及校工）的行政組織架構。

1.5 安全與衛生措施

-
-
-

1.6 全年活動安排

月份	班級	活動

1.7 開支摘要¹



¹ 可引用*幼稚園及幼稚園暨幼兒中心概覽*內的「學校開支資料」

第二部分 自我評估

2.1 檢視本學年工作計劃的成效

根據上學年學校報告第三部分「下學年的工作計劃」，填上關注事項、工作目標及推行策略。如關注事項內容曾作修訂，宜在「備註」簡述修訂原因及內容。

關注事項（一）

工作目標及策略

	工作目標	策略
1.		a.
		b.
		c.
2.		a.
		b.
		c.
3.		a.
		b.
		c.

備註（如有）

運用所擬定的成功準則及所搜集到的檢討資料，從促進兒童學習作思量，分析關注事項的成效及／或不足，並總結成功與窒礙的因素，以及扼要評述關注事項的達成程度。

成效

I. 評述成效

參考憑證

II. 評述達成程度

請於適當的空格內加「✓」。

- 已完全達成
- 部分達成
- 未能開展工作計劃
- 其他〔請註明〕_____

參考關注事項的達成程度，簡述跟進方法及／或考慮日後可進一步發展的空間。（例如：納入恆常工作／調整工作目標，以此為下一學年的關注事項）

跟進／可持續發展空間

2.2 我們的學與教

從本學年學校在課程規劃、兒童學習與教學及課程評鑑三個範圍評估工作成效，並按需要選取兒童表現例證作說明，以掌握學校需要改善或進一步發展的地方。

評述工作成效	參考憑證
1. 2. 3. 4.	
改善建議／進一步發展空間	

2.3 我們對兒童的支援

為照顧有特殊需要的兒童而安排的服務	
跨專業服務團隊	請於適當的空格內加「✓」。
	<input type="checkbox"/> 到校學前康復服務（包括第一層支援服務）
	<input type="checkbox"/> 駐校社工服務
	<input type="checkbox"/> 兼收服務
	<input type="checkbox"/> 其他（請註明） _____

簡述及評估在本學年，因應校情轉變或服務需要而作出的工作／措施，並提出需要改善或進一步發展的地方。	
I. 評述關顧及支援服務的工作成效	參考憑證
支援工作的對象可包括有特殊需要、不同背景需要、新入學及將升讀小一的兒童。如上表標列的跨專業服務團隊的支援已恆常化，學校無須評述其措施／服務的成效。	
II. 評述建立學校夥伴的工作成效	參考憑證
學校在家校合作及外間聯繫方面有哪些工作？請介紹有關工作的推行措施，以及其對促進兒童學習或成長的成效。	
改善建議／進一步發展空間	

第三部分 發展計劃

3.1 探討持續發展的工作

回顧學校近年發展的情況，以促進兒童學習作目的，探討未來的重點工作，結合學校已發展的基礎，所面對的機遇和挑戰，從而擬訂需要跟進的關注事項。

未來的重點工作	發展基礎	機遇／挑戰
1.	<ul style="list-style-type: none">•••	<ul style="list-style-type: none">•••
2.	<ul style="list-style-type: none">•••	<ul style="list-style-type: none">•••
3.	<ul style="list-style-type: none">•••	<ul style="list-style-type: none">•••

3.2 關注事項

參考 3.1 項，擬訂關注事項。

1.
2.

3.3 下學年的工作計劃

擬定及規劃下學年的關注事項。

關注事項（一）：

	工作目標	策略	時間表	成功準則	檢討工具 ／資料	負責人	所需資源	備註
1.		a.		• •	• •			
		b.						
		c.						
2.		a.		• •	• •			
		b.						
		c.						
3.		a.		• •	• •			
		b.						
		c.						

校監簽名： _____

校長簽名： _____

日期： _____