

# 香港教育改革與教師專業角色的反思

賴柏生

## 引言

香港教育改革求變，發展不斷。教師工作日益繁重，要求日高，責任益添。改革推行項目繁多，惜成效未見，社會似失忍耐，頗有微言。改革前方的教師承受各方壓力，各式各樣，遠超想像。現代的教育環境不同於傳統，學校教育發展趨向，追求實效與競爭，學校、教師不能故步自封，須要面對新時代的挑戰，破舊立新，擺脫舊思維，打破固有傳統，回應家長需求和社會發展需要，重新思考教師專業的角色。Huberman & Miles (1984) 指出教師是教育改革的關鍵群組 (critical mass)，改革需要他們實質的參與。Goodlad (1990) 認定教師是主要行動員 (prime actor)，是改革的重要成員部分。Fullan (1991) 直接明言教育改革的落實與貫徹，成敗繫於教師。教師工作，任重道遠，需要審視教育改革時勢，認定目標，自強不息，力求在各方衝突，各方發展，和各方壓力下，做出改革成績之餘，更要打造新的教師專業，開拓具香港特色的專業發展，化被動為主動，為學校教育開創嶄新的局面。文章嘗試檢視香港各有關教育改革報告書的目標和內容重點，結合施行情況，整理出與教師專業發展相關的一些經驗，共同分享、共同思考。

## 教師專業的角色

### 一點觀察

香港的教師專業，囿於傳統，教師著重教學、育人。「傳道、授業、解惑」，言教身教，為為師者，每多樂道。教師專業發展，注重個人才德修為，言志立行，以孔子為師，有教無類、因材施教。志氣高超，震懾人心，卻失諸以教學哲學為尊，忽視對教育科學、教育社會學、教育政策和管理學的認識，未能充分掌握現代教育事業的複雜性和制度化的特質，容易墮落個人單打獨鬥的哲學思辯黑胡同中，當個人理想與社會現實出現差距時，易生情緒，做成精神抑鬱或焦慮。香港教師的健康情緒指數處於高危族 (香港經濟日報，2004. 7. 30)，其與教師專業發展的內在關聯性，值得深究。

在政府方面，政府對教師專業發展的態度，從多年多份教育改革報告書所知，多偏重教師個人學識及專業資格的提升，如學科學位和專業文憑，及各種專

業能力，如語文基準、資訊電腦技能能力等的追求，未有全面考慮對教師專業的社會層次，未有給予社會賦權，如最終放棄成立教師公會的建議，未能有效調動教師專業的集體能量和積極性。由於政府在教育改革中未能加強教師專業的社會地位，及增強教師隊伍在改革中整體的議價能力等，因此 Fullan 意想的教師專業自主未受具體確認，「外行領導內行」，「官僚指導專業」的風氣仍然熾熱，教師消極被動，士氣低沈，直接影響教育改革成效。

曾榮光 (1998) 引進社會學分析，指出教師專業在現代社會中，不應單從教師個人作為單位，了解教學、教育，而是以教師集體作為單位，了解教育改革。一般而言，教師專業團體會是一個政治實體，須要跟其他社會利益單位進行競爭和整合，從教育開始，建設一個公平、合理、和諧及進步的社會。從社會角度出發，「有教無類」需要一個完整的學校制度，確保不同類別的學生能夠得到適當的學校照顧，得到受過專門訓練教師的照顧，換言之，祇有每個教師教學的專門化 (specialization)，才可能出現教師整體的專業化 (professionalization)；祇有每個教師的專職照顧，才會出現「有教無類」的教師專業隊伍。專業教師有其個人及社會兩個層次，在教育改革中，兩者重要性同等，其功能作用缺一不可。

### 教育改革與教師專業角色：概念引用

Ball (1998) 嘗試將教師專業發展與教育改革模式結合，指出學校教育逐漸由官僚問責管理模式 (bureaucratic-accountability) 過渡到企業管治-市場管理模式 (corporate governance & market management)。在走向市場導向的教育改革中，教師專業出現兩種衝突的角色，「真誠教師」與「改革教師」。「真誠教師」跟傳統專業教師相似，講求人文主義、批判性反思、專業判斷、真誠、赤誠之心、個人奉獻及靈性追求。「改革教師」著重效率、產出能力為最高價值，以進昇專業技師，專業教師管理人為榮；講求實效、自利、組織性行為、表現指標、計算性思維、標準化及透明度。冀望教師的專業發展，不會因為接受「改革教師」的任務，而放棄堅持「真誠教師」理想的追求。

綜觀今天香港教育改革的環境，由 91 年《學校管理新措施》、97 年發展優質學校教育的《第七號報告書》、到 00 年《香港教育制度改革建議》，由初期官僚放權，學校行政問責，到現在學校出現供求失衡、汰弱留強的類市場競爭，學校教育的運作已經發生根本的變化，逐漸浮現如 Ball (1998) 講求市場效益發展的特徵：追求產能表現、成本效益、市場競爭及領導者、教學教育商品化、消費主義 (consumerism) 及消費者為王的師生關係 (consumer sovereignty)。在教師專業發展方面，教師的傳統專業角色受到新生「改革教師」角色的衝擊。教師的教學生活，不再獨善其身於課堂教學，不再被動接受學校辦學宗旨和願景，而是與學校共同創造，共同打拼。教師專業的發展，會從個人修為、到課堂教學、校政

問責、校政決策該參與、學校辦學理念的制定、學校推廣、學校市場競爭、及專業和社會參與等，通通牽涉其中，教師如何做好其專業角色，值得深思。

### 香港教育改革與教師專業：回顧與反思

**1991 年《學校管理新措施》：**政府透過《新措施》，嘗試下放決策權力及開放資源運用，學校推行校本管理，展現專業承擔和教學專業自主。由於 (1)《新措施》過分集中校內管理系統的完善，做成文牘工作培增，教師不勝負荷 (黃錦樟，1993)；(2) 校長相信《新措施》是行政問責的改革，故無意分權予教師，教師的專業參與未有寸進；(3) 當時學校教育大環境，改革氣氛薄弱，教師參與教學以外教育改革的興趣不大等原因，最終參與《新措施》計劃的學校，未見踴躍。深究教師參與改革偏低的成因，原因有四，其一，教師脫離不了從屬校方的組織關係；其二，教師專業學歷要求未受重視，專業地位認受性不高，自我意識不強；其三，教師專業發展停留於經驗累積，和局限於學科教學和成長輔導，意識不到「改革教師」的現實和社會意義；其四，教師滿足於對「真誠教師」的追求，重教學，輕行政，不大熱衷學校行政或校務改革工作。

**1997 年《第七號報告書：發展優質學校教育》：**《報告書》主要勾劃建立優質學校教育的理念，「以客為本」、「校本管理」、「追求卓越」和「質素保證」會是未來落實的重點。學校提供優質學校服務，要以學生的實際需要作為基礎，訂定每年學校工作計劃，按工作指標完成教學任務，並在年終上交週年報告。優質學校教育還包括深化《新措施》的各項改革，例如：(1) 增加學校資源運用的權力和彈性；(2) 提倡開放課程教學，倡議校本課程；(3) 學校設立質素保證的評估機制，確保教師工作，符合考績要求等。顯而易見，《報告書》透過建立講求成本效益的學校管理模式，和「公開和富問責性的質素學校文化」(報告書，頁 15)，力求取代中央直接操控和官僚科層治事管理的舊有習慣。雖然學校教育大環境的結構性變動不大，但是在學校內部管理上，隱現市場企業管理的雛型，「學生為本」的教學專業理念與「以客為尚」的市場服務原則，存在微妙的重疊關係。《報告書》亦有提出要求學校爭取優質成績，鼓勵學校間的競爭，但同時對表現欠佳學校給予幫助，增強其競爭能力。

《報告書》提倡這一系列嶄新的學校教育改革，給予教師專業莫大的衝擊和挑戰，尤其關於傳統「師尊」與市場「客尊」等基本價值取向的爭議。在積極方面，改革重視教師專業自主和專業問責，確認教師在教育改革的專業性和重要性，擴闊教師專業參與的空間和機會，賦權效應明顯，教師問(校)政增多。其次，教師專業要求相應提高，教師將來必須擁有大學學位和專業文憑，並符合其他技能基準要求，如語文及資訊科技能力等。在消極方面，傳統教師專業缺少現代企業管理的訓練，忽視效益管理和行政效率。教師未有充分思想裝備和掌握專業管理知識，擁抱競爭和改革，校政參與，傾向政治解決模式 (political model)，人事紛爭，事務爭拗，衝突轉趨公開，影響團體協作精神 (collegiate collaboration)；其二，校本管理改革，由政府指令推動，由上而下，學校行政主導仍是主流，教師

的積極性，未能充分發揮；其三，學校偏重改革制度的建立 (structural aspect)，教師未有充分擁抱挑戰的心理準備，部分教師甚或存有抗拒的心態和行爲，改革未能深化到文化性的層面 (cultural aspect) (Cuban, 1988； Fullan, 1991； Pang, 1998)；其四，民主參與不夠，教師未能充分分享決策權力 (Chan, Ching & Cheng, 1997)；其五，政府監管措施的標準化，例如審計準則、質素保證程序等，不單規限教師專業選擇的自由，兼且窒礙他們創新求變的空間，影響學校改革的推展。

**2000年：《香港教育制度改革建議》：**《改革建議》進一步擴大大學校教育的改革，意圖為學校提供一個創新的、自由的、多元的、競爭的、專業的及全面的改革環境。91年《新措施》的「校本管理」已經伸延到「校本課程」。「校本改革」標誌學校發展，邁進全面校本化的新台階，並開始關注學校與學校的合作(或競爭)關係。例如，學校相互結龍，或轉取「直接資助」，或轉教國際課程，走國際化路線等，都會影響學校內部與同地區學校間的發展(或競爭)。

香港在教育專業發展的道途上，政府與社會人士大都固守對「真誠教師」的鑽研。他們缺乏對「改革教師」角色的探討，能夠認識其突殊性和現實性的人不多。例如，《改革建議》主要集中討論「真誠教師」的專業角色，指出在改革中，其專業性質本身在變。報告沒有深究「改革教師」角色的可能：

- 從知識的傳授者轉變為學生建構知識的啟發者
- 從課程的推行者轉變為校本課程發展的參與者
- 從政策的執行者轉變為改革的主導和貢獻者

在政府方面，教育官員認同教師是教育改革的主體，和改革成敗的關鍵人物，冀望他們將教師角色由消極的執行者，轉變為積極的參與者、學習者、研究者、教材的詮釋者、反省的實踐者、和有轉換能力的知識份子（范羅氏，「教育改革中教師的角色和承擔」）。其思維不脫傳統教師專業角色的框架。在教師方面，他們的集中點主要在個人專業學歷的獲取及專業能力的提升，未有充分關注教師專業的社會力量，在改革中扮演的角色仍然相當被動。

最近，學校教育改革出現微妙的變數，學校受到可能收生不足的困擾，學校間出現競爭學生報讀的情況。供需問題（以往，學校不愁新生數額，多憂心學生質素和成績），無可避免衝擊教師專業的發展。簡言之，Ball所指學校市場的規律，隨著學校教育改革進一步的開放，及香港出生人口下跌，學位供需失衡變成真實。競爭逐漸成為改革的新重心，改革環境性質與前大不相同，由以往學校間素質的競爭變成存廢的競爭。在此前提下，學校面對新的轉變，須要不斷轉型、創新、求變，冀能做出成績，吸引學生報讀。在教師方面，競爭求存亦漸成教師工作的現實境況，教師的專業發揮要見諸學校的整體表現和特色，要與所服務學校同船共渡，連成一起，榮辱與共、生死與共。傳統「好老師」的職分，「真誠教師」的專業角色，須要克服市場主義、效益主義及「改革教師」的角色等的挑戰，教師須要重新思考教師專業的角色與功能，須要認真思考「改革教師」與「真誠

教師」兩個角色的關係，認清兩者在改革新環境中所作的貢獻，避免被時代淘汰。

香港的教育改革，宏圖遠大，屬跨代工程。倘若學校改革與教師專業的關注，不脫其傳統框框，仍局限於「真誠教師」的修為，而忽視其他發展，實屬不智。專業教師倘若不擴闊其專業視野，不將教育社會學和教育管理、營運和市場學的知識包括在專業學習的範圍內，相信很快會不見容於未來教育市場的競爭和社會的發展。日前參觀北京師範大學珠海分校的教育學院，知悉他們把教育經濟、管理和營運列為教育本科學位課程，嘗試從市場導向、「改革教師」的角度，探討嚴肅的教育發展課題，實屬前瞻性的舉措。他們勇於嘗試，敢於開創的精神，值堪香港借鏡。

### 結論

香港學校教育改革，在傳統教育自我完善和自我發展的同時，逐漸衍生一個有別傳統規範而講求效益和競爭的教育環境，直接影響傳統「真誠教師」的教師專業發展。在一方面，重傳統的、個人的、道德觀的專業教師理念出現轉化，追求主動、創新和結合改革的需要。在另一方面，教師專業的發展孕育出「改革教師」的新理念，其性質有別於傳統觀念和價值。文章分析指出，學校教育改革，屬於制度性和社會性的課題，香港教師，須要為傳統「真誠教師」角色，增添社會、市場及科學管理層次的理解。此外，他們缺乏對「改革教師」角色的認識，使教師專業未能在學校教育改革中發揮應有的積極性作用。總而言之，教師專業須要超越傳統教師角色的思維，擴大現有教師專業的發展空間，增強創意，以配合學校教育改革邁向企業管理競爭的發展。

### 參考資料

- 教育統籌科 (1991)。《學校管理新措施》報告書。香港，政府印務局。
- 教育統籌委員會 (1997)。《優質學校教育》，第七號報告書。香港，政府印務局。
- 教育統籌委員會 (2000)。《香港教育制度教育改革建議》。香港，政府印務局。
- 香港經濟日報 (2004. 7. 30)。〈2 成老師患抑鬱症〉，《香港經濟日報》，頁 A28。
- 曾榮光 (1998)。《香港教育政緊吐禾策分析：社會學的視域》。香港，三聯書店。
- Ball, S.J. (1998). *Global trends in the educational reform and the struggle for the soul of the teacher*, presented at the 27, November, 1998 Wei Lun Visiting Professor Lecture, C.U.H.K.
- Chan, M.T., Ching, Y.C. & Cheng, Y. C. (1997) Teacher participation in decision making: the case of SMI schools in Hong Kong, *Education Journal*, 25(2): 17- 42.
- Cuban, L. (1998). A fundamental puzzle of school reform, *Phi Delta Kappan*, 70(5): 341-344.
- Fullan, M. G. (1991). *The New meaning of Educational Change*, London: Cassell.

- Goodlad, J. I. (1990). The occupation of teaching in school. In J. I. Goodlad, R. Soder, & K. Sirotnik (Eds.) *The Moral Dimensions of Teaching*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Huberman, M. & Miles, M. (1984). *Innovation up close*, New York: Plenum.
- Pang, S.K. (1998). Should quality school education be a Kaizen (improvement) or an innovation? *International Journal of Educational Reform*, 7(1): 2-12.