

# 教改局限與未來發展： 如何超越

鄭燕祥教授

政策論壇

第二屆香港校長研討會2006年3月31日

教改文章系列

[http://www.ied.edu.hk/cird/about/161f\\_frame.html](http://www.ied.edu.hk/cird/about/161f_frame.html)

# 香港教改的五類局限

- 智能局限 (intelligent constraints)
- 結構局限 (structural constraints)
- 社會局限 (social constraints)
- 政治局限 (political constraints)
- 文化局限 (cultural constraints)

(Cheng, Y.C. (2005). Globalization and educational reforms in Hong Kong: Paradigm shift. In J. Zaida, K. Freeman, M. Geo-JaJa, S. Majhanovich, V. Rust, & R. Zajda (eds.) *The international handbook on globalization and education policy research*. (ch. 11, pp.165-187) Dordrecht, The Netherlands: Springer

# 教改的五類局限 (Cheng, 2005)

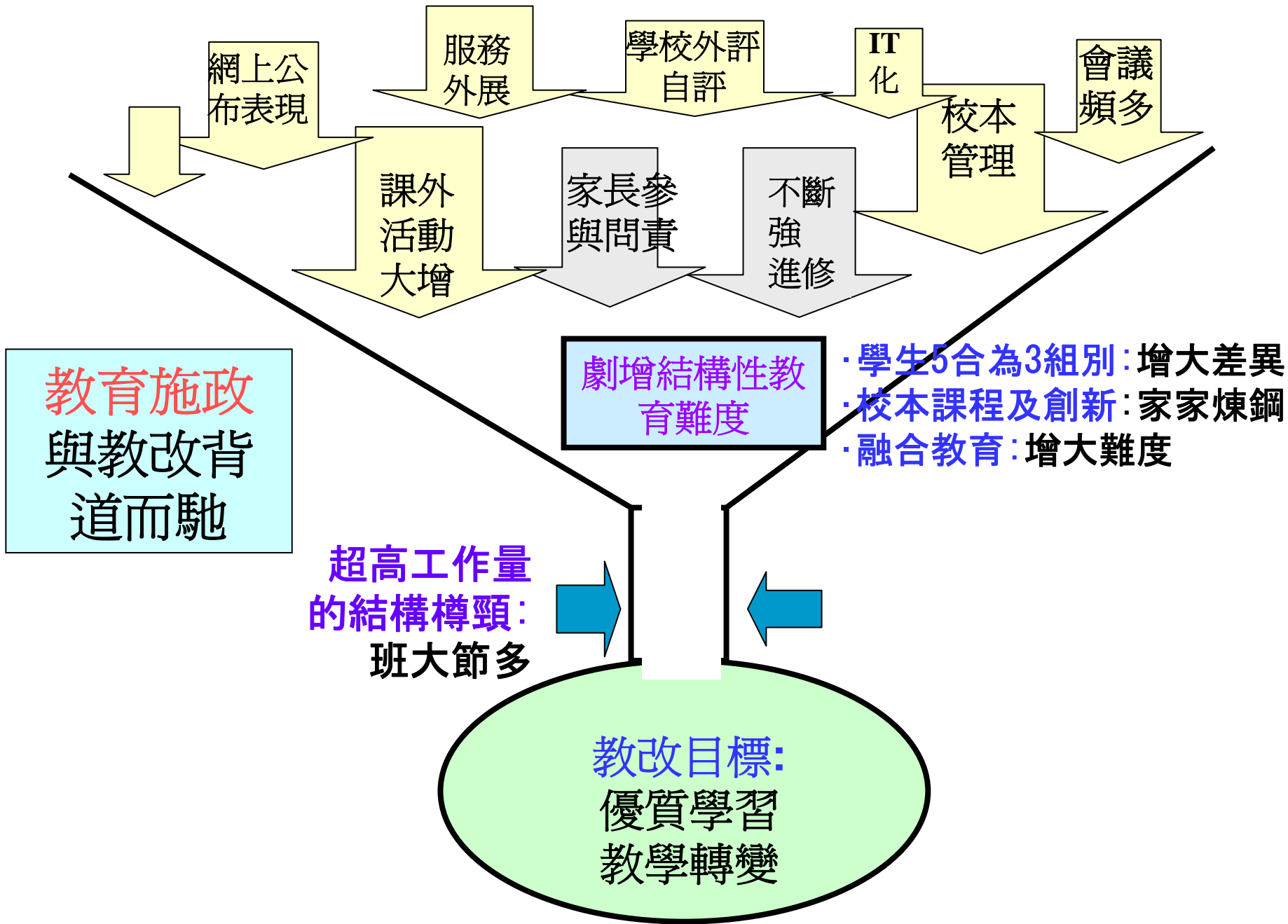
智能局限	結構局限	社會局限	政治局限	文化局限
<ul style="list-style-type: none"> <li>●各項改革缺少專業研究和知識基礎</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●改革中領導和角色不清</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社會對教育和教學專業缺少信心和信任</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●受到公眾媒體和政治利益的過度操控</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●對本地教育的意義和信念正在消失</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●缺少必要的研究者和專家臨界數量的支持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●缺少全職/高質的專業小組作為智囊團和改革機構</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●對改革缺少投入感和滿意</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●缺少強有力的教學行業聯盟支持改革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●對教育新範式缺少理解和認同</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●以兼職智能、外行智能決策</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●改革中，領導層是兼職的、有分歧的</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●對學校、教師的壓力和批評日益上升</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●各利益團體自我防禦，減少改革帶來的損失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●在改革不同層次，都缺少文化領導</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●校本發展的專業智能和知識，零碎而重複</li> <li>●教學專業化過程，專業智能衰減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●改革開始，就不清楚已有的優勢和基礎</li> <li>●教學專業隊伍和不穩定的教育署和教統局逐漸流失了高素質人才</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●推行者對角色和責任認識不清，存在焦慮</li> <li>●現有工作量和新舉措令教師負擔過重</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●挫敗後的相互埋怨</li> <li>●改革中樹立更多敵人，而不是建立更多聯盟</li> <li>●過度縮班殺校，惡性競爭，學校教師掙扎求存</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●不協調、相互矛盾的資訊減弱了改革的願景和意義</li> <li>●缺少激發教師士氣的積極的形象和信號</li> <li>●改革引發的情境和信息，破壞教學行業現有的自我信仰</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●官僚智能消失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●官僚角色和責任的消失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●對官僚和改革缺少信任</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●缺少對過去改革失敗的合理歸因</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●倡導的改革方向正在失去人們的信任</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●缺少智能平台：無知、重複失敗、學識無能和無助</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●缺乏成熟的運作平台：矛盾、差距和障礙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●缺少一個樂觀而鼓舞人心的社會平台：疏離、挫折和焦慮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●缺少一個安全的政治平台：掙扎、內耗和自我防禦</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●缺少交流的文化平台：誤解、不信任和士氣低落</li> </ul>

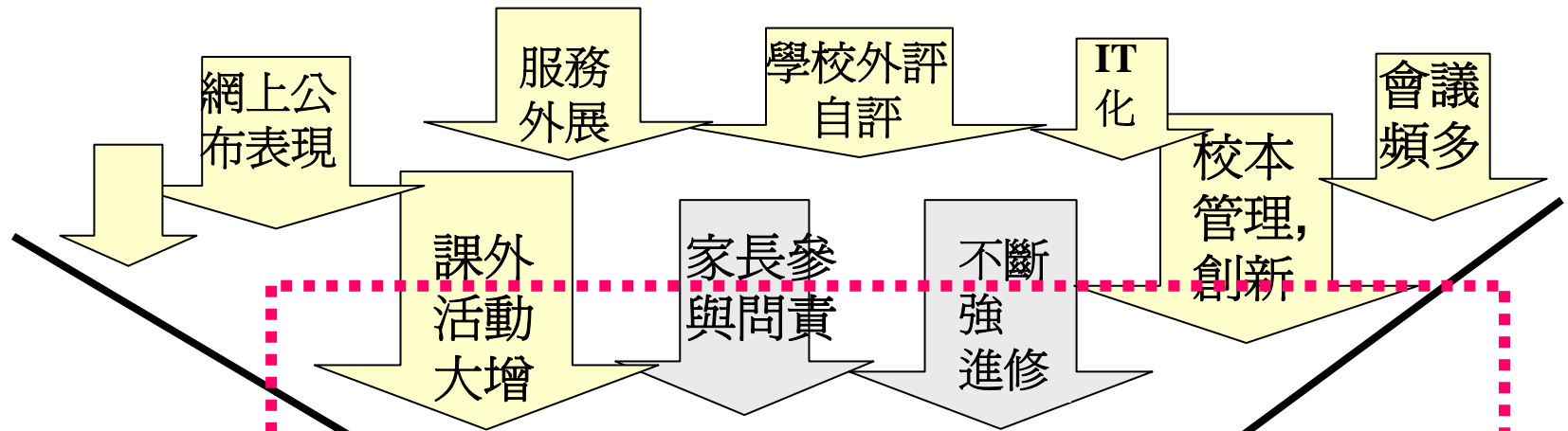
# 智能局限

1. 各項改革缺少專業研究和知識基礎
2. 缺少必要的研究者和專家臨界數量的支持
3. 用兼職智能、外行智能決策
4. 校本發展所用的智能和知識，零碎而重複
5. 教學專業化過程中，專業智能衰減
6. 官僚智能消失
7. 缺少智能平台：無知、重複失敗、學識無能和無助

# 政治局限

1. 受到公眾媒體和政治利益過度操控
2. 缺少強有力的教學行業聯盟支持改革
3. 各利益團體自我防禦，減少改革帶來的損失
4. 挫敗後的相互埋怨
5. 改革中樹立更多敵人，而不是建立更多聯盟
6. 過度縮班殺校，惡性競爭，學校教師掙扎求存
7. 缺少對過去改革失敗的合理歸因
8. 改革缺少一個安全的政治平台：掙扎、內耗和自我防禦





# 第一浪教育大躍進:

- 決策無知
- 好高急進
- 不分優次
- 災難叢生

劇增結構性教育難度

- 學生5合為3組別: 增大差異
- 校本課程及創新: 家家煉鋼
- 融合教育: 增大難度

超高工作量的結構樽頸:  
班大節多

教師高危  
學生受害

樽頸效應

教改目標:  
優質學習  
教學轉變



# 教師已陷入危機

五項調查研究報告一致顯示 教師已陷入危機

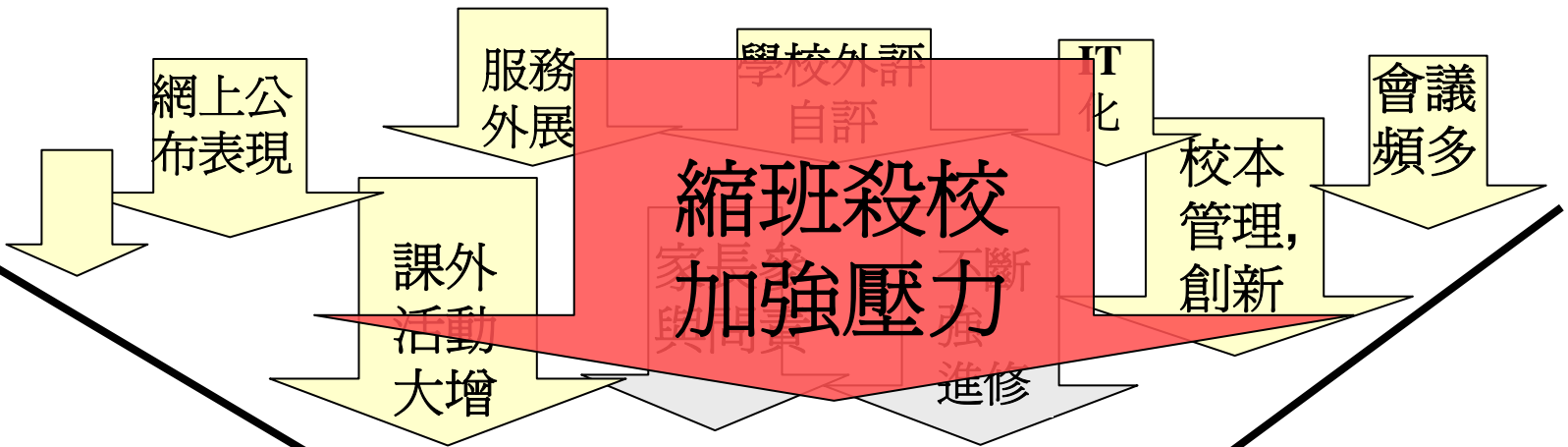
資料提供：鄭燕祥教授

	中大香港健康情緒中心 教師情緒報告	港澳治療中心健康調查報告	教聯教師工作壓力調查報告	教協教師工作壓力調查報告	五地教師研究報告
教師樣本	中小學教師2004人	港澳小學教師143人	中小學教師、校長603人	中小學教師1318人	港澳京滬台五地中小幼教師1602人
教師身心及教學狀態	<p>*25.2%患上情緒病，其中19.7%患上抑鬱症，13.8%患上經常焦慮症，8.3%同時患上兩種病症。25至27%患者曾在過去半年尋求專業援助（即超過70%沒受治療），一般市民只有4.1%患經常焦慮症</p> <p>*自殺傾向：20%抑鬱症患者有自殺傾向（約4%教師）</p> <p>*想辭職：56.5%</p>	<p>身體狀態：</p> <p>*逾80%頸及肩膊不適</p> <p>*約60%眼、頸、肩膀及背部中度或嚴重不適</p> <p>*身體平均不適度比澳門高出42.64%，已超出可接受水平</p> <p>工作壓力</p> <p>*逾50%表示感到工作不受控制及精神受到壓力</p>	<p>工作壓力：</p> <p>*94.2%感受略大壓力</p> <p>*52.9%感受極大或過大壓力</p> <p>*只有18.8%感受極大或過大壓力教師會接受心理治療</p> <p>特徵：失眠(50.9%) 易發脾氣(48.6%) 渾身痠痛(46.6%)</p> <p>自殺傾向：5.2%</p> <p>想辭職：36.9%</p>	<p>工作壓力</p> <p>*51.9%感受很大壓力，要宣洩</p> <p>*6.6%感受很大壓力，難以承受</p> <p>想辭職：41%</p>	<p>過高上課和工作量：</p> <p>*港澳教師比京滬及台北上課量約多一倍，並需要多關注20至30%學生</p> <p>*過重工作量及上課時數拘限了香港教師教學方式和成效，沒空間和時間備課、專業發展及了解學生</p> <p>*教學方式相對被動（京滬台較主動）</p>
平均過高工作量	每天11.8小時 (40%行政/與教學無關)	*香港每天12-14小時 *澳門每天6-12小時	不見列出有關資料	每天逾12小時(33.9%) 每天11-12小時(34.1%) 每天9-10小時(27.2%)	每周：香港67小時、澳門、北京63小時、上海55小時、台北50小時
教師壓力來源	<p>*教育改革(7.84)</p> <p>*教統局對學校評估(7.64)</p> <p>*行政工作(6.81)</p> <p>*學生情緒行為問題(6.76)</p> <p>*教師在職進修，或語文基準試達標(6.68) (10分滿分)</p>	沒探討，但指工作不受控制，工作時間過長及工作過量	<p>*教改(88.4%)</p> <p>*學校行政工作(64.7%)</p> <p>*額外進修要求(62.4%)</p> <p>*專業前景(56.6%)</p> <p>*教學壓力(49.2%)</p>	<p>*朝令夕改的教育政策(97.6%)</p> <p>*繁重非教學工作(95.8%)</p> <p>*排山倒海的教學任務(92.6%)</p> <p>*不斷增加的社會期望(92.5%)</p> <p>*各種進修要求，包括基準試達標(90.5%)</p>	沒探討，但指工作負荷過重





# 錯誤策略： 教育異化



劇增結構性  
教育難度

- 學生5合為3組別: 增大差異
- 校本課程及創新: 家家煉鋼
- 融合教育: 增大難度

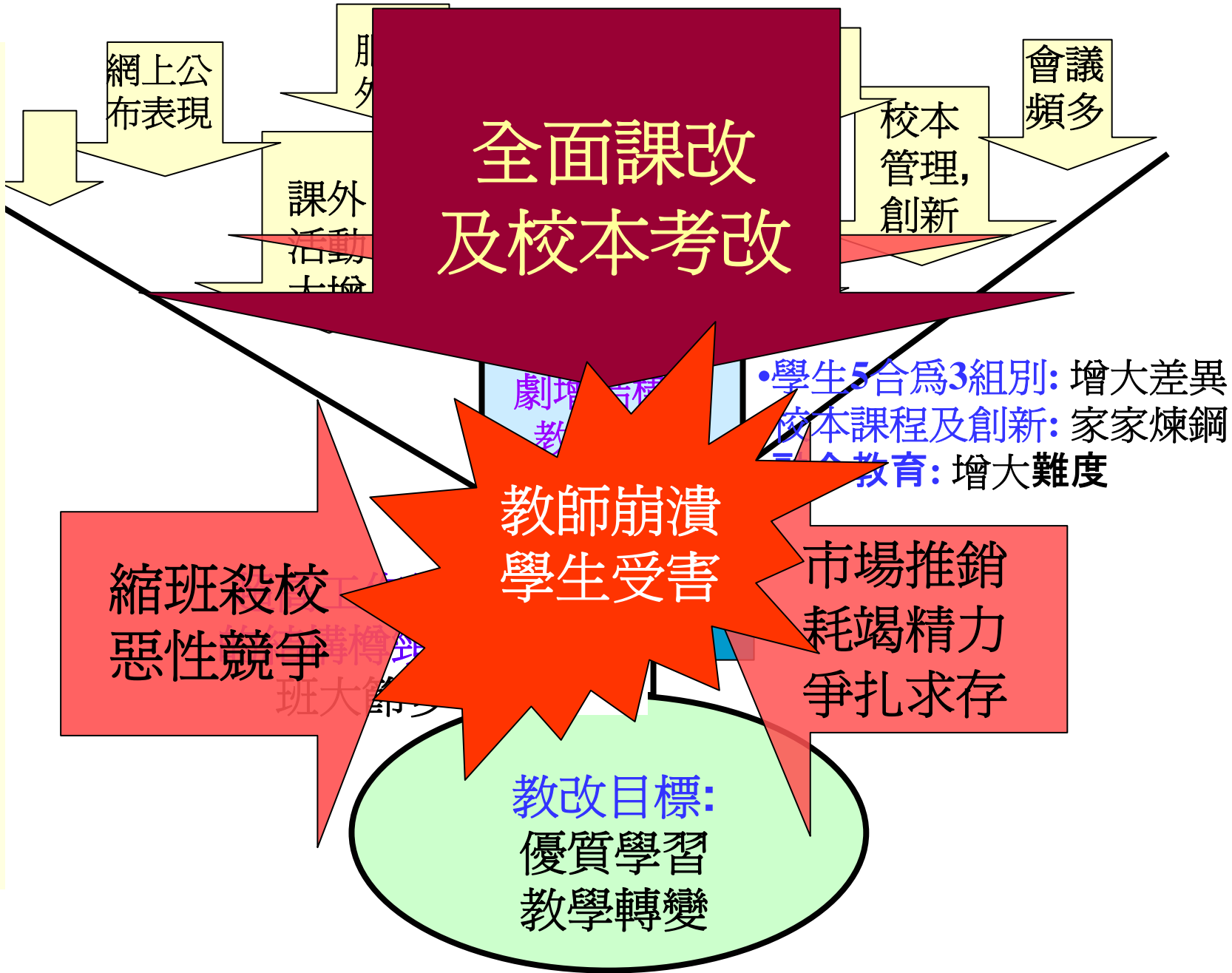
縮班殺校  
惡性競爭

教育異化  
學生受害

市場推銷  
耗竭精力  
爭扎求存

教改目標:  
優質學習  
教學轉變

# 第二浪教育大躍進



# 教育大躍進、教改異化

## ■ 九大後患

4結構性及5文化性損害

# 4大結構性後患

## 1. 教師耗竭、教育生態全面惡化

- 教師普遍耗竭及情緒病態，對教育失望無奈，教師隊伍正在「**出血**」，**學生受害**
- 學校教育生態全面惡化，教和學流於淺薄空洞，學生教育受害，違背教改原意

## 2. 政策失誤、整體施政混亂內耗

- 由「**絕不手軟**」到教育**資源錯配**，規劃失誤，縮班封校，人心惶恐，社會不安，
- 新措施繁多，不分優次齊上馬，政策混亂矛盾，**損害教育穩定性**



# 4大結構性後患

## 3. 劇增難度、系統性損害教學

- 忽視香港系統特性、以學生組別5合為3、融合教育，不斷增加校內差異及教育難度；系統呈永久性耗損；學生教育受損

## 4. 家家煉鋼、結構性虛耗精力

- 誤解校本管理及創新、校校〈重新發明車輪〉、以校本方式，家家煉鋼，虛耗教學精力

# 5大文化性後患

## 1. 高舉問責、公開鞭撻學校、形象沒落

- 假設學校有問題不問責、教師多無能懶惰，政策重點在加 監管問責，不惜公開鞭撻，加強政治及輿論壓力。嚴重損害公眾對學校的信心

## 2. 屈辱教師、割裂師道尊嚴、傷害深遠

- 語文基準問題，不理會是過去政策失誤，卻不斷公開屈辱教師，鼓動家長社會人士施壓，與教師衝突，泛濫性「公審」，專業認受性受損，全面信心失落
- 有能力年青人不願入行（預科生83%不願，3年前66%；歡迎度由第3跌至第8）

# 5大文化性後患

## 3. 惡性競爭、教育價值泡沫化

- 消耗大量教學資源在市場活動、掛橫額、派街招、擺攤檔
- 教學泡沫化，出奇制勝，討好持分者，教育賤化
- 傳統優良的教育核心價值及尊嚴，全面失落

## 4. 決策反智、認受喪失問題生

- 重大決策，沒有嚴謹的研究基礎；長官意志，強制推行
- 以公關推銷代替諮詢論証；偏聽，壓制異見，窒息言路
- 決策領導層主要以外行智慧運作，缺乏專業智慧。智囊太小太窄，決策知識含量少、水平低。損害教改施政認受性

# 5大文化性後患

## 5. 互信消失、夥伴分解多紛爭

- 政府、辦學團體、教師隊伍及家長的夥伴關係及聯盟互信，已逐步分解
- 不斷公開紛爭，增大政治角力
- 逐漸喪失香港教育系統的獨有而重要傳統優勢



# 九大後患的整體**全輸家現象**

1. 教育**整體異化**
2. 學生**普遍受害**
3. 教師**受壓崩潰**
4. 家長**強烈不滿**
5. 公眾**憂慮不安**
6. 後患**禍及十年**

# 當前的七項解救措施

1. **營造安定和諧環境**: 放寬縮班殺校政策
2. **打破樽頸**: 利用人口縮減機會，推行小班、減工作量
3. **減輕結構性難度**: 取消五組合為三、避免家家煉鋼、建中央高智力平台、規限融合教育範疇
4. **檢討現行各措施步伐及成效**: 放緩並規限全面的課改考改
5. **重建教育專業形象和信心**: 有長遠政策措施、立專業議會
6. **重建及擴大聯盟夥伴**: 團結合作、營造和諧互信的文化
7. **重建知識領導力量**: 專業知識為本，專家正反論証，教育研究網絡，長期系的決策知識基礎

5. 重建教育專業形象和信心: 長遠政策及具體措施

6. 重建及擴大聯盟夥伴: 團結合作、營造和諧互信

7. 重建知識領導力量: 專業知識為本, 專家正反論証, 教育研究網絡, 長期系的決策知識基礎

4. 檢討現行各措施步伐及成效: 放緩並規限全面的課改及考改

3. 減輕結構性難度:

- 取消五組合為三
- 避免家家煉鋼
- 建中央高智力平台
- 規限融合教育範疇

2. 打破樽頸:

- 利用人口縮減機會
- 行小班、減工作量

1. 放寬縮班殺校政策: 營造安定和諧教育環境

當前的七項  
解救措施

教改目標  
優質學習  
教學轉變

# 香港教育未來十年 持續發展的條件

## 結構性條件: (效能、適應)

- 目標成就性(Goal Achievement):
- 適應性 (Adaptation):

## 文化性條件: (協調、同心)

- 整合性(Integration)
- 維模性(Pattern Maintenance)



# 結構性條件：(效能、適應)

## ■ 目標成就性(Goal Achievement):

例：教師工作狀態和效能、教學環境的合理性  
(工作難度、政策措施的配合支援)、專業知識和技術的使用

## ■ 適應性 (Adaptation):

例：政策措施的推行，配合教改的核心目標，  
又顧及學校和教師的適應條件及承受能力，  
不讓教育生態惡化

# 文化性條件：(協調、同心)

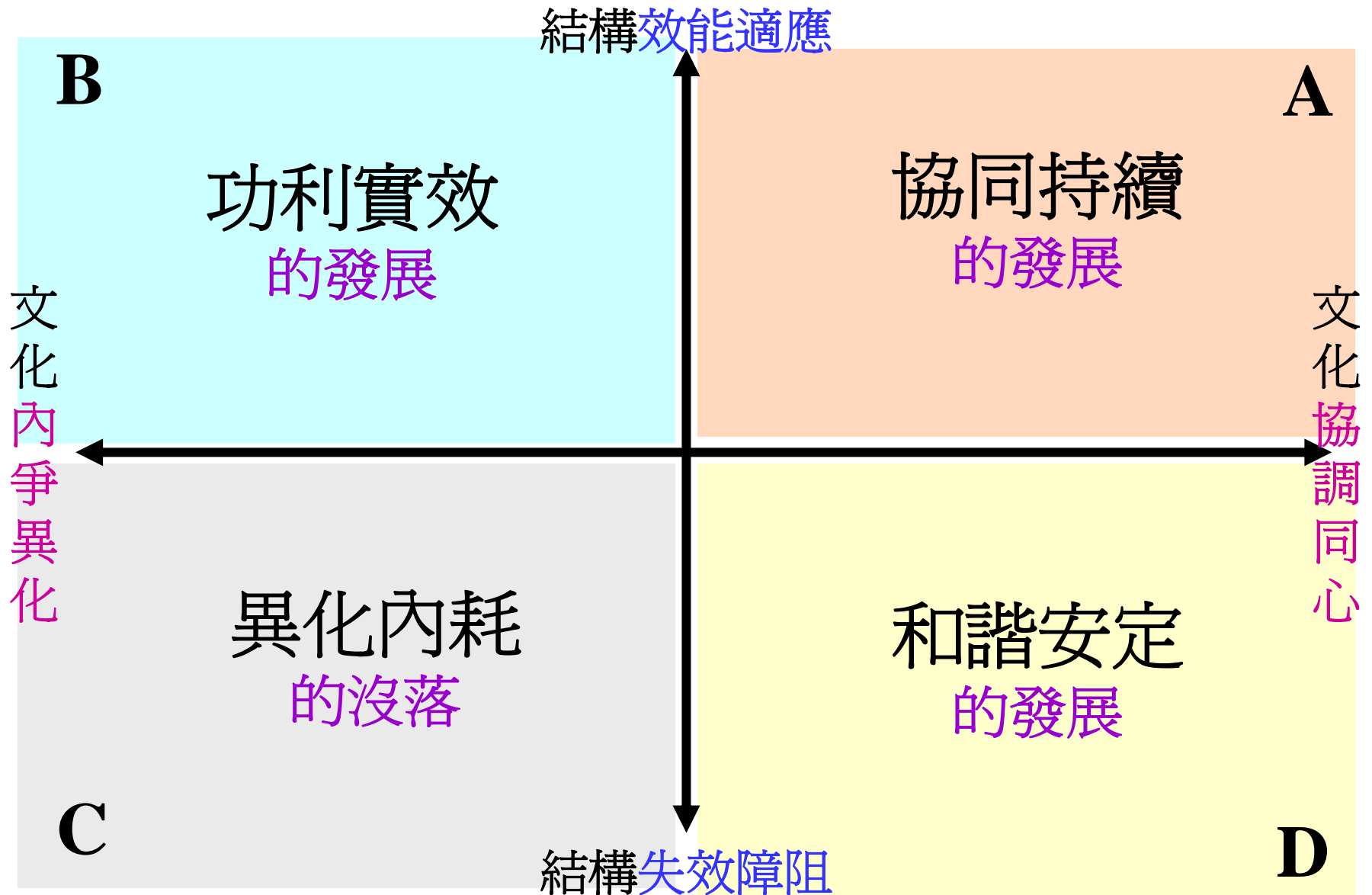
## ■ 整合性(Integration)

例：教育持分者(當局、教師、家長、學生、教育團體等)團結互信，夥伴合作，防止惡性競爭，士氣高昂，滿意，有信心

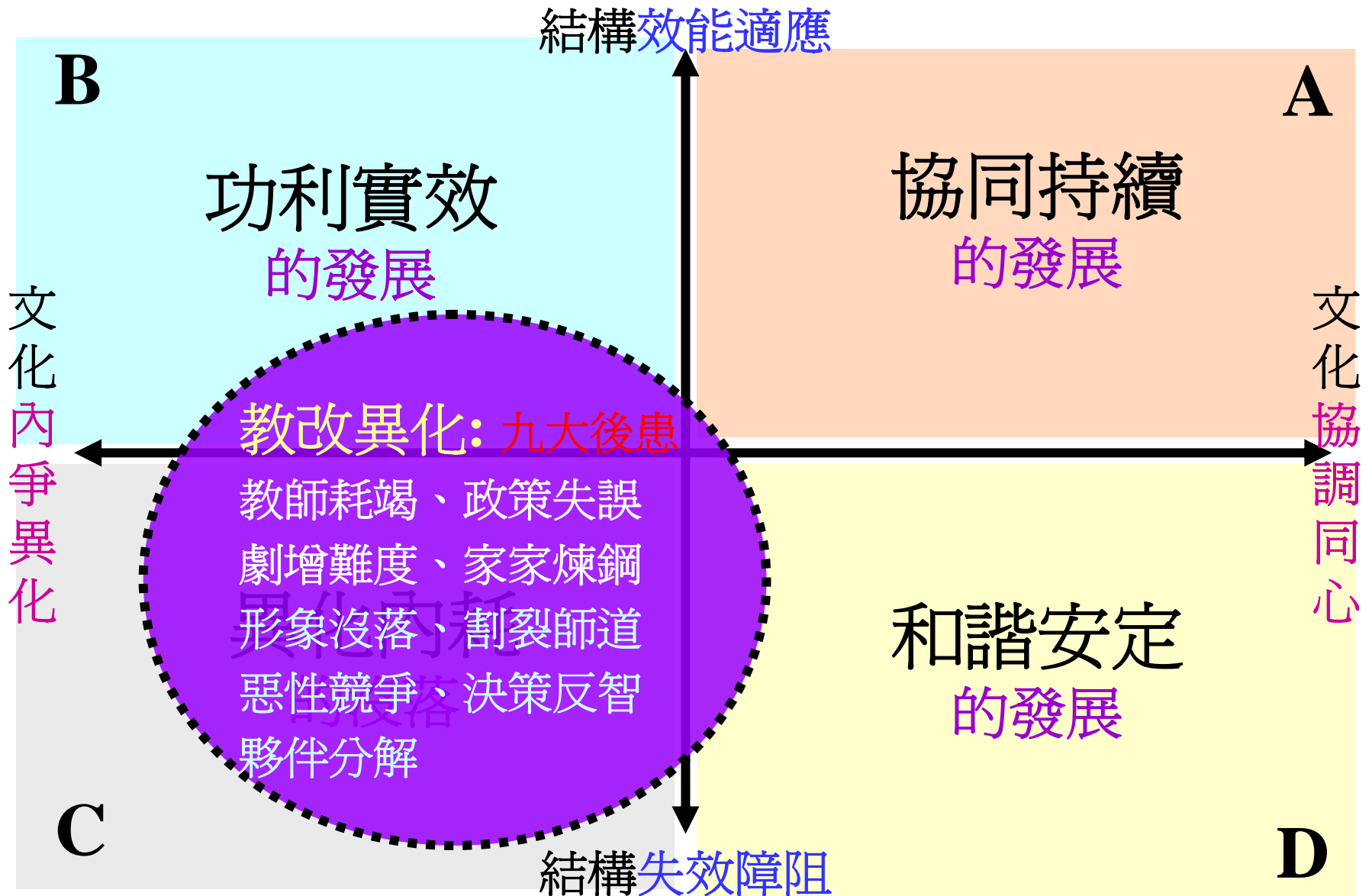
## ■ 維模性(Pattern Maintenance)

例：政策及教學的教育核心價值，明確一致，體現信守；鞏固教師專業地位和學校形象；強化決策的認受性和知識基礎

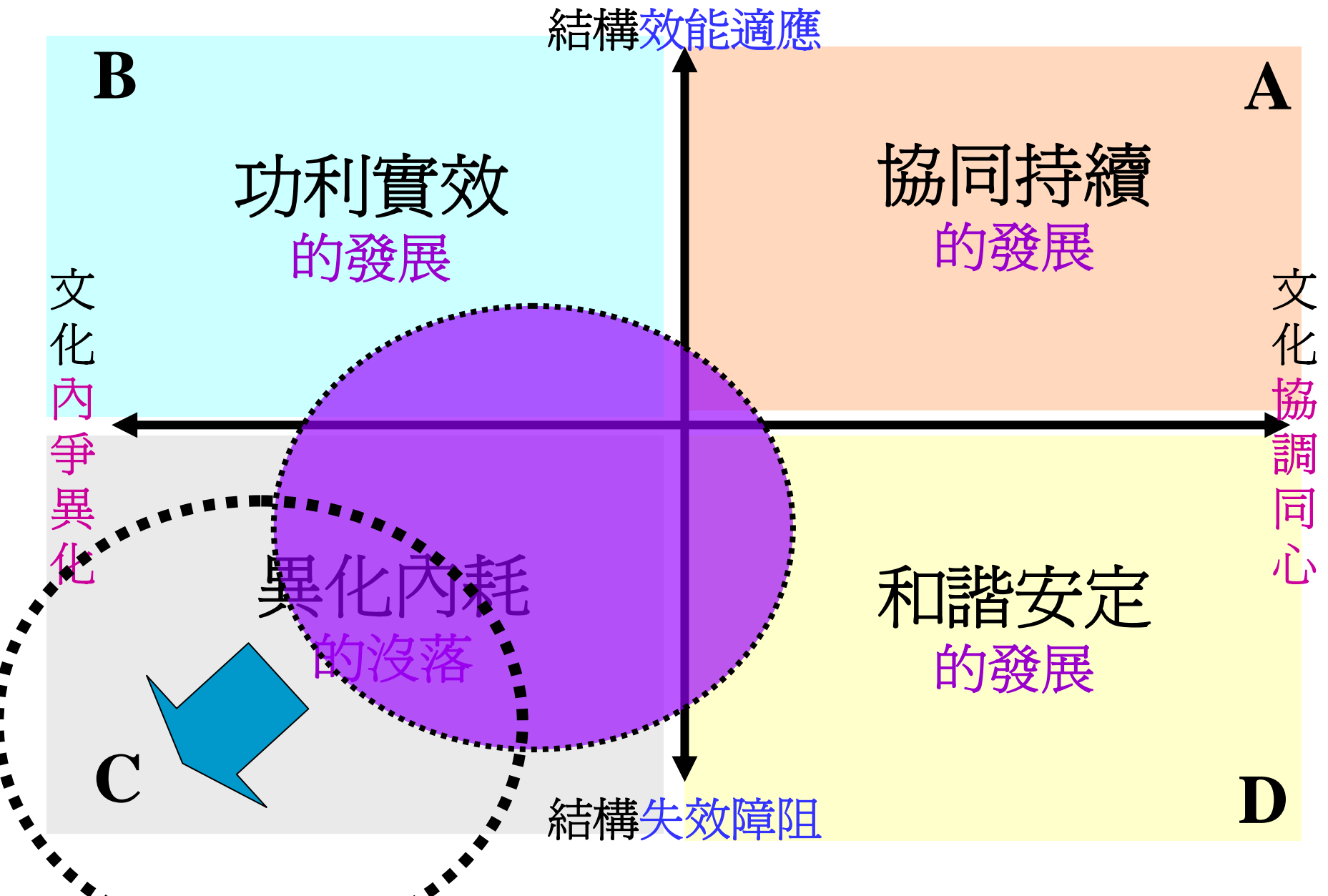
# 教育未來十年的可能處境(Scenarios)



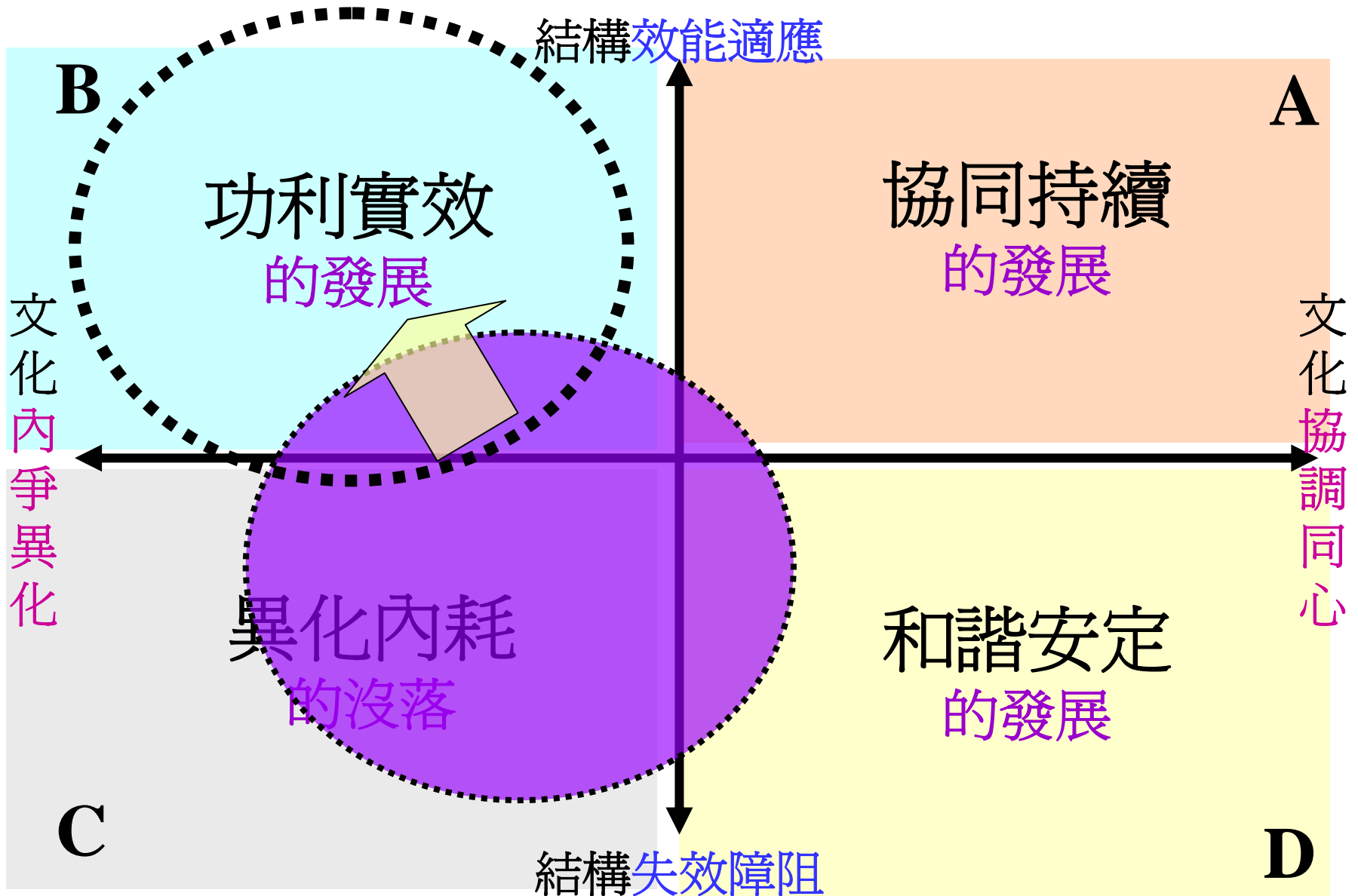
# 目前香港教育的處境



# 香港教育未來十年的處境：C 沉淪

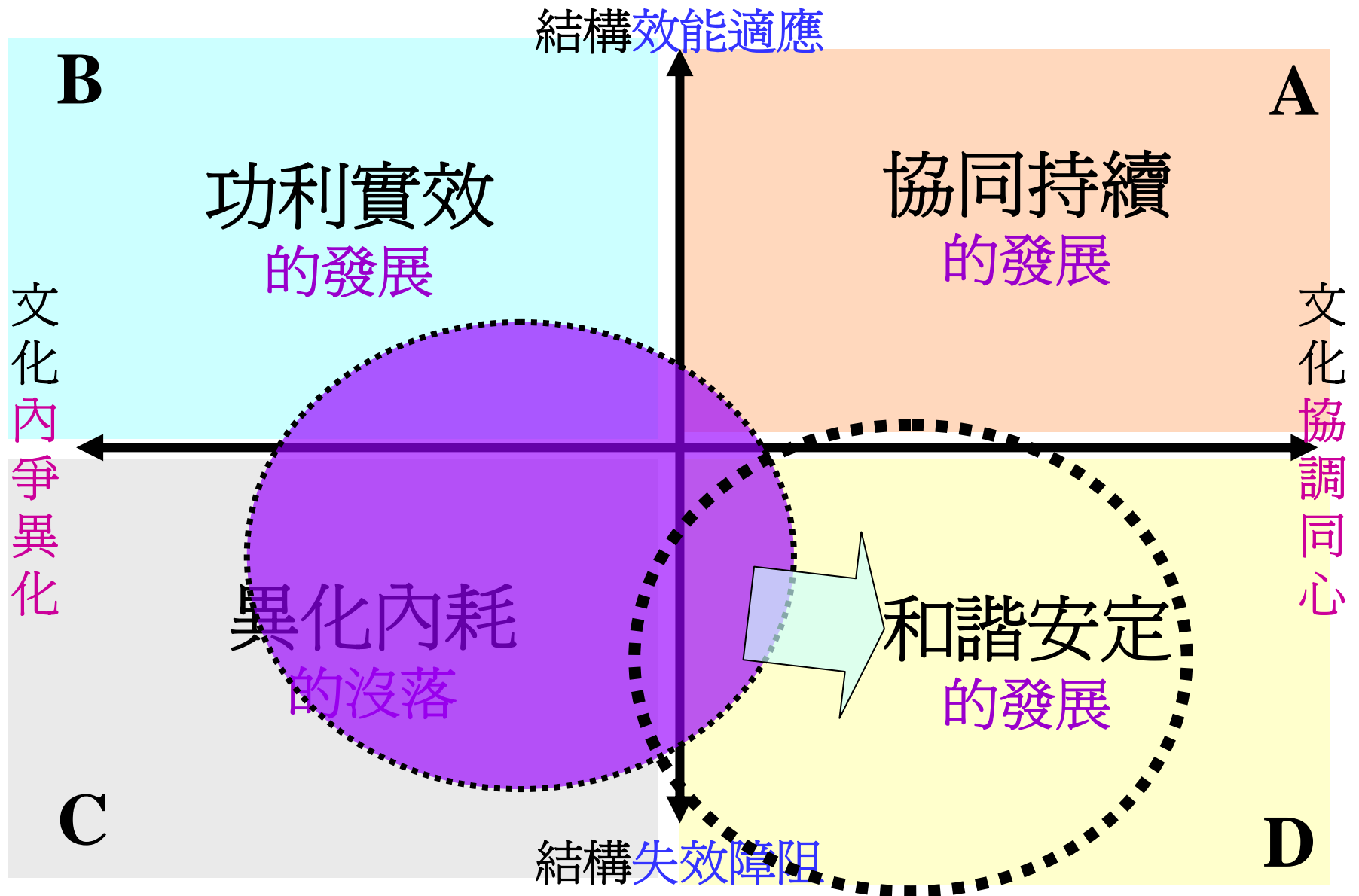


# 香港教育未來十年的處境: **B** 功利

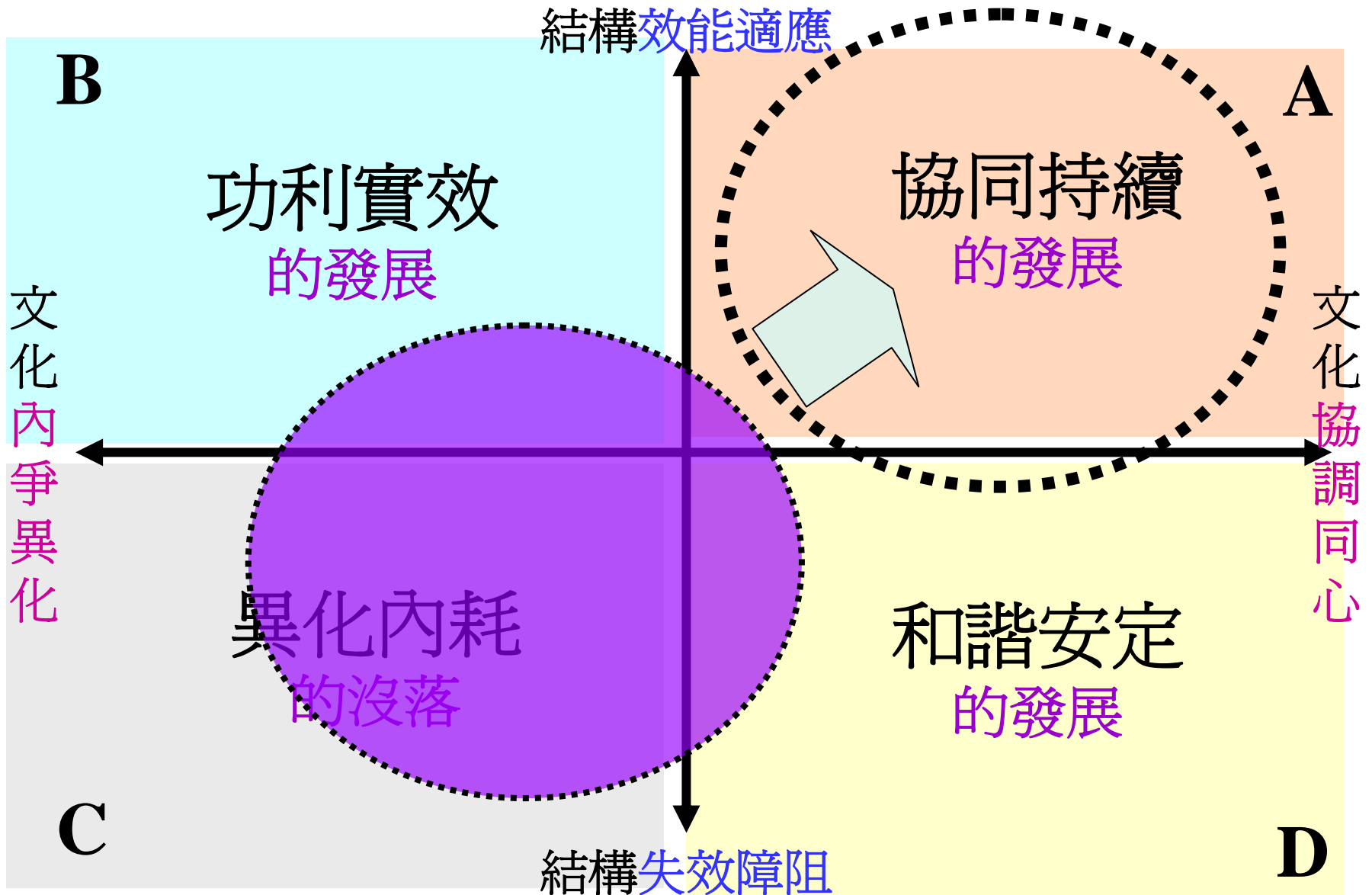




# 香港教育未來十年的處境: **D** 安定



# 香港教育未來十年的處境: A 協同持續



# 結語

- 香港學校教育系統的**結構及文化根基**，已經嚴重受損，需要頗長時期，才能恢復應有的教育核心價值、公眾信心、教師尊嚴及專業地位，讓學生得到優質的教育
- 面對這些局限，香港教育的未來發展，將取決於如何有智慧地化解樽頸困局、教育異化及九大後患，重活良性教育生態
- 未來十年發展方向，以「**協同持續的發展**」處境最為可取，教育的文化和結構因素，都能正面、協同、共長地發揮功能，發展世界級教育
- 以「**異化內耗的沒落**」處境最為可悲，教育系統矛盾內耗，教育繼續異化、泡沫化和弱化，教育核心價值失落。
- 我們應高瞻遠矚，知所取向

