香港中學初任教師之專業發展問題及其因應策略

鄭國強
香港明愛元朗陳震夏中學助理校長
徐恩祖
香港明愛元朗陳震夏中學英文科主任
吳善揮
香港明愛元朗陳震夏中學教師
黃綺筠
香港明愛元朗陳震夏中學教師

一、前言

初任教師在正式任職的階段，難免會遇上不同大小的挑戰，特別是任職的第一年，他們必然會發現在師資培訓期間所學的理論，與教育現場的真實情況相距甚遠，並因此而陷入極大的困境，因此，他們極需要得到適切的幫助，以解決他們所遇到的困難，並從中建立出教育專業的自信心（張弘勳、蔡淑苓、沈繻淯，2014）。然而，回歸到真實的教育現場，大部分初任教師在其開展教學生涯之初，一般都不能從輔導及評鑑機制之中得到幫助，致使他們必須透過自己的摸索或學習，來發展出自己的教學能力，這都造成了「瞎子摸象」的情況出現，最終的結果就是「教師難教」、「學生難學」，並使到他們無法實施有效的教學（吳政源、吳福源，2005）。簡言之，由於初任教師欠缺足夠的教學經驗，故此他們在教學過程遇到困難時，難免不知如何解決，並承受著極大的工作壓力。

事實上，初任教師正處於生存時期，經常需要面對各項教學與行政工作之挑戰，這都容易造成他們過大的工作壓力，以及精神和體力上的負荷，最終為他們的教學表現帶來負面影響（黃儒傑，2007）。雖然如此，初任教師卻不會因為其教學經驗淺薄而得到特別體諒或照顧，反之往往被委派更多的教學或行政工作，使他們面臨更大的壓力及困難，而學者指出學校若能為初任教師提供適切的協助，這不但能夠提升他們的教學能力、解決教學困難，而且更能夠讓他們適應教育現場的環境、取得專業成長，最終使他們成為一名優秀教師，而更重要的，就是能夠對學生之學習產生正面的影響（張德銳、李俊達、蔡雅玲，2006）。總括言之，學校應給予初任教師適切的支持，使他們得以安然渡過教學適應期，並成為一個具教學效能的教師，讓學生能夠從他們的教學之中獲益。

因此，本文旨在分析香港中學初任教師的專業發展需要，以及香港中學初任教師所面對的困境，並在此基礎上提出推動香港中學初任教師專業發展的策略，以供相關的教育人員作為協助初任教師專業成長的參考。

二、 香港中學初任教師的專業發展需要

(一) 提升教學知識

初任教師未能夠掌握相關的教學知識。初任教師經常需要思考自己的教學效能，即其能否有效地協助學生學習，並使他們能夠牢牢地掌握所學，而這是一般初任教師所遇到的困難，這與他們未有足夠的教學知識有關，包括：有關教育目標之知識、學科內容知識、一般教學法知識、學科教學法知識、受教者的知識、情境知識等（陳國泰，2006）。林宜玄、翁美惠（2008）的研究也印證了以上的說法，他們發現初任教師在教學技術的工作方面遭受到極大的困擾。由是觀之，協助初任教師掌握教學知識及教學技巧，使他們能夠克服教學工作的困難及挑戰，正是初任教師在專業成長之中最為需要的。事實上，根據筆者在教育現場的實際經驗，大部分香港中學的初任教師都未能夠完全掌握全面的教學知識，例如：課程實施的方向、學習評估的方法等。因此，學校管理人員需要思考如何提升初任教師不同的教學知識，以滿足他們在這方面的專業發展需要。

(二) 提升教學省思能力

初任教師大多未能夠有效地反思自己的教學表現。所謂教學省思，就是指教師能夠就著以下的內容進行反省，包括：教師內在的教學信念及價值觀、學生的學習情況、教學方法的運用、教育環境及脈絡（張德銳、李俊達、蔡雅玲，2006）。然而，初任教師所執行的教學工作內容極為複雜，而且在施教時也需要注意很多不同的事項，因此，初任教師難免在教學的過程出現錯誤，若他們未能夠及時發現並修正，那麼學生的學習成效便會受到負面的影響（魏韶勤、張德銳，2006）。回歸教育現場，由於香港中學初任教師都未具備足夠的教學省思能力，所以他們未必能夠有效地檢視自己的教學成效，這不但不利他們的教學成長，而且更影響到學生的學習成效。故此，學校管理人員需要採取一些有效的措施，以加強初任教師的教學省思能力，進而讓他們能夠反思自己的教學過程及施教方法，使他們能即時修正並優化自己的教學工作，最終促進他們的專業成長。

(三) 強化班級經營之技巧

初任教師常因班級經營技巧不足，而影響到師生關係及課堂管理。對於初任教師而言，班級經營是他們最為困擾的問題，這是因為班級的紀律問題將影響到他們的教學效能，而最重要的，就是很多初任教師也會因為課堂秩序問題而感到極為困擾和無助，最終更因此而向校方請辭（陳碧雲、張惠博，1996）。事實上，若初任教師沒有做好班級經營（良好的課堂管理技巧），那麼他們便會遇到極大的阻礙，因此，他們必須要從班級經營出發，建構良好的課堂學習氣氛，強化師

生之間的良性互動，那麼學生便會願意跟從初任教師學習，班級紀律的問題亦自然會隨之而消失（王勝忠，2017）。事實上，筆者也發現大部分初任教師最感困擾的，就是未能透過採取有效而到位的班級經營技巧（課堂管理技巧），以建立出良好的師生關係，最終造成教室秩序的問題。因此，負責相關支援及培訓的學校管理人員必須協助初任教師做好班級經營工作，促進他們在這方面的專業發展，以使他們不會因班級經營的問題而影響到日常的教學工作。

(四) 提升執行行政工作之效率

初任教師對於學校行政工作認知不足，也使到他們從中產生極大的挫敗感。初任教師經常被指派擔任行政工作，然而，他們對學校的行政架構及運作並不熟悉，而且學校管理人員所交辦的事務極為繁重、他們參與會議的次數頻繁，在缺乏支援下，往往遭遇到不同程度的困難，並且承受著極大的壓力（張弘勳、蔡淑苓、沈繻淯，2014）。事實上，大部分香港中學初任教師因行政工作經驗淺薄，而未能夠有效地執行或完成相關的行政工作，因而對他們造成極大的壓力。故此，學校管理人員需以「如何處理行政工作」為初任教師專業發展的其中一個目標，以使他們更能夠較鬆及順暢地完成學校不同的行政工作。

(五) 加強與同事的溝通能力

初任教師在開學之初，未必能夠結識相熟同事，乃至不能融入學校團隊的文化。初任教師剛進入全新的學校工作環境，未必能夠即時掌握行政人員、同事對其之期望及要求，並且，他們也較難進入資深教師之友誼圈，使他們未能夠得到資深教師在各方面的支持（張德銳，2003）。初任教師與同事相處也容易出現困難，例如：關係欠佳、意見出現分歧、欠缺良性溝通等，而這都會對他們構成工作壓力（林宜玄、翁美惠，2008）。根據筆者的觀察，若初任教師未能與資深教師建立較緊密的關係，他們在教學工作上較容易遇上困難。因此，學校管理人員需要為初任教師提供專業發展的機會，讓他們能夠加強與校內資深教師的溝通，使他們得以在資深教師的支援下，盡快熟悉並融入學校的工作環境，最終讓他們自覺為學校團隊的一員，並對學校產生歸屬感。

三、 香港中學初任教師專業發展的困境

承上而言，雖然香港中學初任教師有著不同的專業發展需要，可是他們的專業發展卻面對著一定程度上的困擾。首先，香港教師工作量繁重，近九成的香港教師都需要超時工作，近三成教師更每週工作達到 71 小時以上，在這樣的情況下，他們根本沒有可能有空餘時間參與專業發展活動，倘若在這樣的情況下，學校還要求初任教師參與專業培訓，那麼他們自然會產生極大的抗拒（陳茂釗、栗

原慎二，2015）。另外，香港中學都面對著排山倒海的課程改革、教學語言轉變、因少子化問題而收生不足等重大困擾，教師們都疲於奔命地處理著由此產生的教學及行政工作，因此，他們根本難有時間、空間，以及身心健康，去關顧學生的學習問題及個人成長，在這樣的情況下，教師專業發展（提升自身的教學及輔導的專業知識）亦自然不會成為教師們所重視、需要優先處理的問題（余玉珍、尹弘飈，2016）。此外，若香港教育局及學校沒有共同合作，去平衡教師的工作壓力及專業發展需要，那麼教師的專業發展便無從談起（吳善揮，2014）。由此可見，香港中學初任教師正處於高工作壓力的環境之中。而在這樣的情況下，縱使他們有著專業發展的需要，他們也不能夠抽出額外的時間參與相關的活動。因此，如何緩減香港中學初任教師的工作壓力，以及為他們創造空間，實在是香港中學初任教師專業發展的困境。

四、 推動香港中學初任教師專業發展的策略

根據筆者的經驗，以及相關的文獻內容，筆者提出推動香港中學初任教師專業發展的策略，如下：

(一) 創造專業發展的空間

香港中學初任教師需承擔繁重的工作，再加上他們剛進入教學現場，在欠缺足夠的教學經驗之下，他們自然會產生極大的精神壓力。在這樣的情況下，他們也自然難以參與任何教師專業發展的活動。因此，筆者建議學校管理人員可以靈活調配資源，例如：以時薪的形式聘請校外人員兼任初任教師部分的工作（如：帶領課外活動等），以使他們可以運用空餘時間，報讀教學及輔導技巧的課程；同時，學校管理人員也應按情況，為初任教師分配合適的工作量，以為他們釋放空間，讓他們在身心靈健康的情況下參加專業發展的活動，使到初任教師能夠得到教學專業的成長。

(二) 設置初任教師座談會

初任教師剛到任新學校，難免不熟悉學校的實際情況、辦學理念、管治文化、校長期望等。因此，筆者建議中學校長可以在開學之前，為所有的初任教師舉辦座談會，當中，由校長、副校長、行政組主任為他們講解學校的最新發展和情況（例如：學生背景、學校發展重點等），以及相關的推動政策（例如：教學要求、課程改革等），一方面讓他們加深對工作環境的認識，以消除他們因未知而出現的恐懼或壓力，另一方面也可以讓他們調整自己的心情，使自身能夠有充足的心理預備，以應付新學年一連串的挑戰。

(三) 設立校園生活導師計劃

大部分初任教師在任職之初，難免需要適應新工作環境的不同轉變，同時也會遇到不少的挫敗、困難，在這樣的情況下，他們自然會受到很大的打擊，並因而感到沮喪。因此，筆者建議學校管理人員可以設立校園生活導師計劃，邀請校內不同的資深教師出任初任教師的校園生活導師，為初任教師排難解憂，並指導他們如何解決在校園工作環境之中所遭遇的困難，例如：與他人合作的技巧、行政工作之注意事項、輔導個別學生之注意事項等。香港師訓與師資諮詢委員會（2009）發展了一套《新任教師專業發展—入職啟導工具》，並鼓勵學校委派富有經驗的同儕當導師，在實際工作環境中與初任教師分享和學習；若學校管理人員能夠安排與初任教師任教相同學科的資深教師出任導師，那麼初任教師更可以從他們身上學習到不同的教學技巧，以及設計或調整課程的經驗，這對於初任教師在增進教學能力有著重要的幫助。事實上，這樣的安排不但能夠有助初任教師融入資深教師的群體之中，而且更能夠使他們與資深教師建立友好的關係，進而強化他們對學校的歸屬感，讓他們熱愛自己的教學工作，並減輕工作壓力，最終學校亦得以留住優秀的初任教師。

(四) 定期舉辦初任教師茶會

香港教師工作繁重，既要執行教學工作（每星期平均共有 27-30 節課，每課為時 35 分鐘），也要擔任行政工作（擔任班級導師、定時與家長聯絡、帶領學生參與課外活動、進行課堂研究及共同備課、參與行政組別的工作、校長特別委派的任務等），在如此繁忙的工作環境之中，初任教師根本難以與同事進行交流，使他們難以與同事們建立友誼。因此，筆者建議學校管理人員可以定期舉辦教師茶會，讓初任教師可以藉此機會與同儕進行交流，透過交流的過程，初任教師便可以在較輕鬆的情況下和不同的同事聊天，當中他們可以傾談不同的話題，例如：工作的喜與樂、個別學生的輔導個案、如何減輕工作壓力等，筆者相信他們必定可以藉此而與同事找到共同的話題（打開溝通匣子），之後他們便能夠與同事建立友好互諒的關係，進而減輕他們的工作壓力。當然，學校管理人員也可以透過這些非正式的會談，了解初任教師對於學校行政及發展的意見，以及他們的工作情況，進而為他們提供更合適的支援，減少他們的工作焦慮。

(五) 推動課堂研究

初任教師一般都未具備足夠的教學省思能力，故此，他們未必能夠有效地檢視自己的教學表現。針對這樣的情況，筆者建議學校管理人員推動課堂研究，邀請資深教師擔任課堂研究的召集人，並帶領初任教師參與其中。當中，他們可以按照學科的發展及學生之學習情況，進行專題的教學研究，以提升教學素質及效

能。例如：初任教師發現任教班級的學生學習文言文之動機不高，那麼國文科科主任（等同臺灣的學習領域召集人）便可以嘗試設計專題教學研究（例如：以創意教學提升學生對文言文的學習興趣之研究），一方面可以解決初任教師的教學困境，另一方面也可以藉此提升初任教師的教學能力。而最重要的，就是初任教師可以透過資深學科教師的意見、研究數據的呈現，來了解自己的教學不足之處，從中反思自己的教學問題，最終提升他們的教學反思能力，而學生也自然能夠受益於此。

(六) 設置同儕觀課（教學觀摩）

由於初任教師的教學經驗較淺，所以他們在班級經營、實施教學等方面難免會遇到困難。同時，正如上段所言，他們也未必能夠了解到自身教學的不足之處。因此，筆者建議學校管理人員為初任教師安排同儕觀課（教學觀摩），讓他們能夠進入資深教師的教室，觀察資深教師如何實施教學，那麼便能夠達到「他山之石可以攻玉」之效果，即初任教師可以參考資深教師值得借鏡的地方，並將之調整後於自己的教室之中實施。另外，學校管理人員也可以安排資深教師進入初任教師的教室，讓他們觀察初任教師之教學情況，並且給予他們相關的教學回饋，以使初任教師可以作為參考，而最重要的，就是他們可以根據這些寶貴的意見，修正自己的教學流程及方法，以使教學效能得以最大化。

(七) 鼓勵初任教師專業進修

初任教師在進入教育現場後，必然體會到現實與理論之間存有極大的差距，並且發現自己已有的教學知識未能夠有效地解決所遭遇的困境。在這樣的情況下，他們必需持續學習不同的教育知識，以裝備自己解決教育現場的困難。由是之故，筆者建議學校管理人員鼓勵初任教師參與由香港教育局主辦的教學新知活動或講座，讓他們能夠掌握最新的教育發展趨勢及教學技術，並將之於任教班級之中實踐出來。另外，香港教育局經常與各所大學的教育學系合作，舉辦多元化的進修課程，例如：融合教育的運作、學科知識的增潤、輔導學生心理的方法、資訊科技融入學科教學等，若校長能夠善用教育局的補助（例如：代課教師津貼等），又或為他們安排與其他同事調動上課時間，那麼便能夠創造空間予初任教師外出進修，使他們能夠學習到更多不同的教學知識，最終使他們得到教育專業的成長。

五、結語

綜合而言，筆者認為香港中學管理人員應在教學知識、教育研究、班級經營、個案輔導、行政工作五方面，為校內的初任教師專業發展的方向，以加強他們的

教學能力、輔導能力、執行行政工作的能力。同時，學生或校內教師也必定能夠因著初任教師之專業成長而受惠。

最後，所謂「長江後浪推前浪」，初任教師是教育事業的繼承者，也是教育界重要的人力資源。因此，學校管理人員必須思考如何支援初任教師，使他們能夠持續在教育專業之中不斷進步，一方面以承傳教育事業，另一方面也可讓我們所愛的學生可以從他們的教學之中受益，達至「教學相長」之目標。當然，初任教師也要有一顆不斷求進的心，以使自己能夠在教學的旅程之中，建構豐富而多樣化的教學經驗，最終成為一個具有教學魅力的老師。

參考文獻

■ 王勝忠（2017）。初任教師如何做好班級經營。**師友月刊，603**，46-49。

■ 余玉珍、尹弘飈（2016）。香港新高中課程改革下的融合教育實踐困境。**教育學報，44**（2），183-217。

■ 吳政源、吳福源（2005）。國小初任教師第一年評鑑指標之建構。**花蓮教育大學學報（教育類），21**，119-154。

■ 吳善揮（2014）。香港融合班中文教師之教學困境研究。**特殊教育發展期刊，57**，85-106。

■ 林宜玄、翁美惠（2008）。我國高級中等學校初任教師工作困擾及解決方式之研究。**學校行政雙月刊，53**，101-121。

■ 香港師訓與師資諮詢委員會（2009）。**新任教師專業發展—入職啟導工具**。香港：香港師訓與師資諮詢委員會。

■ 張弘勳、蔡淑苓、沈繻淯（2014）。學校初任教師導入訓練之研究。**學校行政雙月刊，89**，121-141。

■ 張德銳（2003）。中小學初任教師的教學困境與專業發展策略。**教育資料集刊，28**，129-144。

■ 張德銳、李俊達、蔡雅玲（2006）。教學檔案對國小初任教師教學省思影響之研究。**課程與教學，9**（3），35-50。

■　陳茂釗、栗原慎二（2015）。從日本相關的經驗探索香港教師專業發展的方向。**香港教師中心學報，14**，29-49。

■　陳國泰（2006）。學習教學：一位國小初任教師教學知識成長的歷程。**彰化師大教育學報，10**，33-66。

■　陳碧雲、張惠博（1996）。初任科學教師班級經營的面貌與成長。**科學教育，7**，60-91。

■　黃儒傑（2007）。初任教師教學思考的負荷及其教學表現之研究：以幼稚園教師為例之初步調查。**朝陽人文社會學刊，5**（1），51-87。

■　魏韶勤、張德銳（2006）。教學觀察與回饋對國小初任教師教學效能影響之研究。**課程與教學季刊，9**（2），89-103。