

## 香港中學推動課程改革的挑戰及其因應策略

吳善揮

香港明愛元朗陳震夏中學教師

王皓怡

香港明愛元朗陳震夏中學英文科主任

鄭國強

香港明愛元朗陳震夏中學助理校長

黃綺筠

香港明愛元朗陳震夏中學教師

### 一、前言

二十一世紀社會瞬息萬變，學校教育必須透過不斷的改革，為學生提供最為合適的課程，使他們能夠發展出配合社會需要的能力，因此，學校管理人員必須拋棄傳統保守的觀念，並以開放、創新的思維帶領教師進行課程改革，以使學生能夠受益於此（楊振昇，2018）。事實上，課程改革之主要目的，正是在於改善整體學生的學習水平，並照顧不同學生的學習需要及差異，以突顯教育公平的理念（黃顯華，1999）。另外，在進行課程改革時，我們必須同時於教師教育、學校文化和行政、教育素質保證等方面施行相應的改革，那麼課程改革才能夠得以成功（黃顯華，1999）。由此可見，課程改革的核心目標，在於優化學習過程，提升教學素質，使學生能夠發展出社會需要的各項能力，以達到為國家儲備人才的目標。

在推動課程改革時，我們必須思考以下的事項，以使改革能夠變得更完備，包括：制定全面而完備的課程綱要、邀請專家學者支援、讓教學人員掌握相關的改革理念、建立校園積極的學校文化、加強教師之間的分享、爭取家長的支持等（吳俊憲，2004）。然而，不少學者也指出教師的態度，對於學校課程改革的成敗，有著極為關鍵的影響。因此，在推動課程改革的時候，學校管理人員必須與教師進行深入的交流及研討，並聽取他們的意見及看法，一方面以減少教師的憂慮，另一方面也可以使改革得到更多的支持（鍾志長，2011）。由是觀之，在推動課程改革時，學校管理人員需要思考不同方面的問題，同時也需要加強改革理念的宣導工作，使前線教師能夠對之有更深入的掌握，並達至「下情上達」的目標，為課程改革營造更厚實的基礎。

故此，本文旨在分析課程改革的意涵、香港中學推動課程改革的挑戰，以及提出應對香港中學推動課程改革的挑戰之因應策略。

### 二、課程改革的意涵

所謂課程改革，就是在教育行政當局進行政策倡導，又或是學校管理人員覺

察現行課程出現問題的情況下，改變現行課程的方向、目標、內容，以及教學方法（周淑卿，2002）。而課程改革的最終目的，就是為了帶動教學的創新、提升學生的學習成效。可是，在實施課程改革時，教師難免出現抗拒的情緒，當中的原因包括：改革幅度太大、改革的效益並不明顯、教學文化對改革予以排斥、配套設施欠充足（單文經，2000）。事實上，課程改革能否重視教師的主體角色，都決定了課程改革的成敗，這是因為教師才是課程真正的施行者，因此學校管理人員必需爭取他們的支持，當中，學界倡導以關懷本位採用模式來實施課程改革，其強調學校管理人員必須從教師對教育現場之關懷焦點開展改革，例如：個人表現、教學內容、輔導學生等，這是因為只有課程改革與教師所關心的相互接軌，那麼教師才會願意進行創新，以及跟從學校改革者的步伐，使到改革能夠達到真實的效益（范信賢、黃茂在，2003）。在課程改革的過程中，教師所關心的，就是學校能否給予適切的行政支援、專業社群能否形成並互相扶持、個人能否有足夠的時間進行準備及反思、學生能否學習得更好、課程改革能否使自己做出正向的改變等（范信賢、黃茂在，2003）。由此可見，課程改革能夠有助提升教師的教學成效，使學生從革新的課程之中建立出所需的能力，進而加強他們在升學及就業的競爭力，故此適切的課程改革對學生而言極為重要。另外，為確保課程改革的工作得以順利落實，學校管理人員必須傾聽教師的聲音及意見，以爭取他們積極支持課程改革的工作，達至透過改革提升學生學習效能的目標。事實上，若學校管理人員在未取得全校共識的情況下強行改革，便會容易引起教師們的極大反彈，最終只會讓課程改革以失敗告終。

### 三、香港中學推動課程改革的挑戰

#### （一）教師意見受到忽視

在香港，課程改革大多採用「由上而下」的模式，即課程改革的內容及目標早已由學校管理人員所決定，基層教師的意見大多備受忽視，他們只能被強制執行相關的工作，未能夠參與相關的討論，故此在極低動機之下，他們都不願意積極推動課程改革的工作（霍秉坤，2000）。例如：香港近來積極推動自主學習融入課程之中，可是，教師本來就不認同學生能夠自主學習，再加上他們被學校強制執行相關的工作，致使他們對之產生更大的抗拒感，使到自主學習未能夠得到真正的落實（吳善揮，2015）。由此可見，香港學校管理人員在推動課程改革時，未有提供足夠的空間讓教師進行討論，使到教師的意見及看法受到忽視，在這樣的情況下，他們自然會對相關的課程改革產生抗拒感。

#### （二）改革頻繁使教師疲於奔命

近年，香港中學面對著繁重的改革，既要落實新高中的課程改革，也要全面

推動融合教育政策，同時又要適應教學語言的改變，部分中學更因為教育局「少子化問題政策」，而需要面臨縮班殺校的危機，在這樣的情況下，教師們都身心俱疲，難以再應付更多的改革工作（余玉珍、尹弘飈，2016）。由此可見，面對頻繁的改革及轉變，香港的中學教師已經疲於奔命，他們根本無法再承擔額外的校本課程改革工作，倘若學校管理人員仍然強而為之，那麼教師的壓力必定進一步被推向臨界點，同時，課程改革的工作也肯定不能夠得以落實。

### （三）欠缺足夠資源

香港教師工作繁重，不但需要負責教學工作，更需要兼任種類繁多的行政工作，除此之外，部分老師還被委派擔任科主任（相當於臺灣的學習領域召集人）的職務，可是由於學校的補助有限，學校難以給予他們相應的行政支援（陳志賢、吳善揮，2018）。例如：在 2009 年開始實施的通識教育科新課程，學校便需要投入很大的人力成本，可是往往由於資源不足的關係，所以相關的實施及改革工作之成效都難免受到影響（林智中、張爽，2013）。由是觀之，資源不足必然影響到課程改革的推動，如果學校管理人員在資源不足的情況下，還強行推動課程改革的工作，那麼教師必然會對課程改革產生更大的抗拒感。

### （四）學科領導人成為夾心人

香港中學學科領導人在推行改革之時，難免會遭遇到學科成員反對或不合作的情況，這不但破壞了學科成員之間友好的關係，而且也會造成課程改革工作難以開展的困難，而最重要的，就是學校管理人員對學科領導人帶領學科改革寄予厚望，這都使到他們倍感壓力（陳志賢、吳善揮，2018）。簡言之，學科領導人擔負著「上情下達」、「下情上達」的職責，因此，當學科成員不認同課程改革的理念及工作，以及學校管理人員強制他們執行課程改革的工作，學科領導人都自然會成為夾心人，不但左右做人難，更會備受壓力。

### （五）職權所限而未能推動全面改革

黃顯華、莊達成（2013）指出「自下而上」的政策執行模式能夠給予前線教師更多自主權，讓他們擁有「自由裁量權」（discretion），即他們能夠自由地對課程、教學、教材進行設計，而不用受制於上層管理人員的控制，這對於香港中學教師推動課程改革有著重要的影響。然而，香港的課程改革大多由上層管理人員指示基層教師執行，他們都未能夠參與其中，也礙於職權所限，未能夠把自己的意見融入課程改革之中（霍秉坤，2000）。由此可見，香港中學教師欠缺自主設計課程及教學的權力，並受制於學校的決策者，使到他們未能夠把自己的成功經驗融入課程改革工作之中，即未能夠進行全面而適切的課程革新工作。

## 四、應對香港中學推動課程改革的挑戰之因應策略

### （一）增加專業培訓

若教師欠缺教學熱情、改革意願，那麼一切的課程改革心力只會付諸流水。由是之故，筆者建議學校管理人員為教師團隊提供多樣化的培訓，例如：邀請校外優秀教師為校內教師主持講座，分享成功的創新教學經驗，以引發校內教師創新的思維；邀請專家學者為校內教師宣導課程改革的重要性，並教授他們如何制定課程改革的目標，以及如何檢視課程改革的成效；在教師專業發展日舉辦教育電影放映會，例如：臺灣電影《KANO》講述了一名日本教練如何憑著永不放棄任何一個學生的精神，帶領不被看好的嘉農棒球隊（由漢人、日本人和原住民所組成），成功晉身棒球界的舞台「甲子園」的故事（家明，2014），這套電影能夠提醒教師教育的價值、教育的初衷，並重燃他們對教育的熱情之火，使他們明白雖然課程改革工作艱鉅，可是卻對我們所愛的學生有着極大的益處，那麼他們參與改革的意願亦自然能夠增加。

### （二）循序漸進改革

改革過急難免造成混亂，同時也會增加教師的負擔，以及他們對改革的抗拒感。筆者明白為了學生的福祉，我們理應盡快完成課程改革，以革除現行課程的弊端，可是若改革過急，不但加劇了負責改革工作的教師之工作壓力，引起他們對課程改革的厭惡感，更會導致他們參與課程改革的熱情消磨殆盡，最終導致課程改革工作的成效大打折扣。而最重要的，就是會為學生的學習帶來不良影響。因此，筆者建議在進行課程改革時，宜先以初中一年級為起點，當改革取得初步成功時，學校可在參與改革的教師完成反思及檢討後，才計劃由原班人馬於下學年在初中二年級進行下一階段的改革。另外，筆者也建議學校管理人員在開展改革前，宜先邀請年青教師、具改革意願的經驗教師參與課程革新的工作，因為只有在有心人的參與下，課程改革才可能取得成功。

### （三）減輕課程改革團隊成員的負擔

一般而言，香港教師背負着沉重的工作負擔，而課程改革屬於額外工作，他們未必能夠有空間、精神應付。因此，筆者建議學校管理人員必須減少參與課程改革教師的工作負擔，例如：免卻行政工作、不用兼任班級導師、不用帶領課外活動、減少所承擔的教學課節等，那麼他們才能夠有空間和時間規劃並執行課程改革的工作。那麼課程改革才會變得更具針對性，並且變得更周詳完備，而成效亦自然得到相應的提升。



#### (四) 實施主題式教師評鑑

若欠缺教師在各個教學層面的積極支持及參與，例如：依照新課程的方向及內容施教、使用由課程改革人員設計的教材及評估等，課程改革終將功敗垂成。因此，為了推動校內教師按照新課程的實施方向施教，筆者建議學校管理人員實施主題式教師評鑑，例如：學校正以「照顧學習差異」為課程改革目標，那麼學校管理人員便需要以之為教師教學表現評鑑的焦點——審閱教師的課業設計是否有照顧到不同能力學生的需要、注意施教者的課堂有否讓不同能力的學生也能積極參與其中等。事實上，教師一般都很重視自己在評鑑中的表現，故此筆者深信以評鑑帶動課程改革的方式，必定能夠引起全校教師的重視，同時也能夠提升課程改革的成效。

#### (五) 加入學校管理層人員參與學科會議

觀乎任何的政策變動及改革，都難免會遭受不同程度的非議或反對，而科主任也未必能夠承受學科成員的壓力，並順暢地主持課程改革的討論，以及落實課程改革的工作。因此，筆者建議在召開學習領域會議時，校長、副校長（學與教）、教務主任需要列席會議，以示對科主任工作的支持，而最重要的，就是讓教師們明白到學校對課程改革的決心及重視，同時，若學科成員對新政策及課程改革有所不滿，他們也可以直接與學校管理人員溝通及對話，一方面可讓學校管理人員傾聽教師對課程改革的意見，另一方面科主任便可以發揮緩衝角色，直接解決多方的矛盾，避免出現科主任「兩面也不是人」的情況，減輕他們執行改革工作的壓力，使到他們能夠專心規劃課程改革的工作。

#### (六) 設置創新教學研究計畫

教師具有創新意識，是課程改革成功的基石。因此，筆者建議學校管理人員可以在校內推行創新教學研究計畫，讓有興趣的教師進行創新的教學研究。成功申請者可以得到校方減免教學和行政的工作，並就着自己感興趣、關心的問題進行教學研究。在完成研究後，教師需要撰寫研究論文，並與校內同儕分享自己的經驗。另外，學校也可以鼓勵相關的教師把論文投稿至學術期刊或學術研討會，以加強教師團隊的教學自信，並提升他們的專業地位。筆者相信教師在參與教學研究工作後，便會明白課程改革的重要性，並積極參與相關的工作，以使課程內容能夠與時並進，提升學生的學習效能。

## 五、總結

最後，課程改革之所以極為重要，就是因為教師最重要的工作就是「傳道、授業、解惑」，如果學校所提供的課程未能夠配合社會的發展，以及學生的需要，那麼他們便不能夠發展出應有的能力，致使他們欠缺足夠的社會競爭力。當然，課程改革工作並非容易的事，只要我們能夠同心合力、互勵互勉、凝聚共識，那麼我們便能夠完成課程改革這項艱鉅的任務，為我們所愛的學生提供「適性揚才」的舞台。

## 參考文獻

- 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。
- 吳俊憲（2004）。課程改革與學校文化之探討。《課程與教學》，7（4），77-89。
- 吳善揮（2015）。香港中學中文科教師推動學生自主學習之研究。《學校行政雙月刊》，95，133-154。
- 周淑卿（2002）。誰在乎課程理論？－課程改革中的理論與實務問題。《國立臺灣師範學院學報》，15，1-16。
- 林智中、張爽（2013）。香港高中課程改革：通識教育科的人力成本。《課程與教學季刊》，16（1），159-178+142。
- 范信賢、黃茂在（2003）。課程改革中教師關心什麼？——教師敘說的探究。《國教學報》，15，149-174。
- 家明（2014）。《KANO》台灣電影的光榮。2019年3月25日，取自 <http://www.filmcritics.org.hk/film-review/node/2015/07/16/%E3%80%8Akano%E3%80%8B%E5%8F%B0%E7%81%A3%E9%9B%BB%E5%BD%B1%E7%9A%84%E5%85%89%E6%A6%AE>
- 陳志賢、吳善揮（2018）。淺論香港學校科主任課程領導的困難及其改善策略。《臺灣教育評月刊》，7（11），112-119。
- 黃顯華、莊達成（2013）。香港高中通識教育科課程改革之探究：香港課程改革一例。《課程與教學季刊》，16（4），35-64。

- 單文經（2000）。析論抗拒課程改革的原因及其對策——以國民中小學九年一貫課程為例。《教育研究集刊》，45，15-34。
- 黃顯華（1999）。九十年代香港的課程改革。《課程與教學》，2（3），71-85+146。
- 楊振昇（2018）。我國中小學校長推動學校發展之挑戰與策略。《學校行政雙月刊》，113，1-10。
- 霍秉坤（2000）。香港課程改革決策評析。《課程與教學》，3（1），59-78+142。
- 鍾志長（2011）。國小教師的課程改革關注探究。《弘光學報》，63，137-155。

