

# 躍進學校計劃對改革 香港小學教育的啟示

鄧薇先

## 引言

美國是西方自由社會的佼佼者，然而由於多民族的混合，人民的文化背景差異極大，因而也帶來不少社會問題。以教育為例，現時不少中小學學生過分追求和濫用自由，甚至隨便攜帶鎗械武器進入課室，學校暴力事件隨時發生，學生中途離學率已達到驚人地步；甚至有家長視學校為高度危險場所，寧願把子女留在家中自行教育，而不肯送他們到學校上課。

一群美國大學教授有見及此，毅然從象牙塔走進學校去拯救在危機中的學生。他們摒棄歧視的眼光，不會把學習有問題的學生標籤，反而對他們寄存厚望，繫以信心，訂定期限，設計各種教學策略，促進學生的學習能力，誓要把他們依期納回學業主流。

這種致力加速落後學生學習能力的教育策略，就是「躍進學校計劃」，在美國開創成效顯著。1993至94年度有五百間學校合共學生25萬人參加，至今在美國已有40個州一千所學校推行此計劃，學校與學生數目幾與全香港小學相等。

近年本港教育發展的步伐迅速，然而產生的問題也相當嚴重，如學生的學術水平不斷下降，學校紀律和學生的品德也越來越差勁，學生中途輟學的情況亦相當嚴重。大家似乎都在互相推卸責任，最後只把問題歸咎於社會去，甚至更有人認為這是普及教育的必然現象。

香港中文大學教育學院為此邀請了美國史丹福大學教育學院的韓立文教授(Professor Henry M. Levin)來港，介紹他所創立的「躍進學校計劃」，並希望在香港一些學校嘗試推行。筆者參加了該計劃的培訓課程，在韓立文教授的引領下，開始認識「躍進學校計劃」的理念和實踐方法，從而想到香港的小學教育改革，是否可以從中獲得一些啟示？

### 「躍進學校計劃」的信念

「躍進學校計劃」的基本信念，就是認定所有學生都是有能力學習的，只要「教」得其法，任何人都可以成為優良學生。學生儘管有個別參差，只要找出每個人的特質，就必有方法將學生的弱點、惰性改善過來，加速其學習能力。

這個信念對小學基礎教育尤其重要，因為小學教育階段實在是兒童心智發展的重要里程碑。只要教得其法，所有學生在完成小學教育後，都應該可以跟上主流，在往後的學習上就有穩固的基礎了。「躍進學校計劃」同樣可以使學生在完成中學教育後，獲

得相當的學業和技能成就，應用於就業或進修的路途上。

在「躍進學校計劃」的立場來說，每一個學生都可以成為資優生，而「躍進學校計劃」正是為此而努力，加速暫時落後的學生的學習能力以趕上主流。計劃並非如現時本港好些小學所實施的分流教學、啟導班教學一般，將落後的學生分隔，授以較低和較淺的課程，這樣將學生標籤，使學者無心，授者乏勁。對學生不寄予厚望，是永遠得不出高增長的結果的。

### 「躍進學校計劃」的理論架構

對學生有高期望，也不是憑空便會有高增值，是必須有多方面的配合，才能竟其成。「躍進學校計劃」是要有以下三方面結合，才可以加速落後學生的學習能力的。這三方面是「改善課程」(Curricular enhancement)、「教學策略」(Instructional strategies)和「完善的組織結構」(Organizational betterment)。

要使學生有「躍進」的表現，改良課程、訂立教學策略以及組織結構的支持層層互扣，配合得宜，才可相輔相承，相得益彰。假若配合不當，就反為互相制肘，或使措施徒具虛名，毫無實質的裨益。

在香港小學教育改革中，也曾嘗試過不少創新意念，例如在課程改革上有「課程統整」，「目標為本」課程；在教學策略上有「活動教學」，「全語文寫

作」；在組織結構上有「學校管理新措施」，「協作教師計劃」等等。有些措施只在少數學校內成功推行，卻未能普及（如課程統整、全語文寫作等）；有些措施則徒負虛名而無其實（例如某些學校所施行的活動教學、協作教師計劃等）。現在教育署大力推行的「目標為本課程」、「學校管理新措施」等等，不是困難重重，就是路向不明、步驟不清，參加的學校對這些計劃根本毫無信心。

問題的起因，都是因為這些措施只是單方面發展，而沒有其他方面的配合。例如學校要發展課程統整，又不能不顧慮到傳統的評核方式。本來課程統整是應該以真切評估加以配合的，但學校又不能不顧及學生升中派位的問題，而分神於「學能測驗」上。有些學校的組織架構和決策階層的著眼點不同，根本就不會發展課程統整，令有心人舉步為艱。

在教學策略上，「躍進學校計劃」建基於「建構論」(Constructivism)，推廣主動學習。學生要透過不同的專題設計去實驗，並通過實踐來發現和創造新事物，解決困難。強力的學習設計，包括以下五個元素：

- (一) 真切程度 (Authentic)——教學內容要與目標配合，而教學目標是學生感興趣的，是與學生的現實生活相關的。
- (二) 主動學習 (Interactive)——在學習的過程中，學生要有親身的經驗，有多方面的感

覺，例如通過參觀訪問，以眼、耳、口、鼻等認識身邊事物。

- (三) 以學生為中心 (Learner-centred)——從學生的角度去設計學習活動，而不是以教師的角度去編排。
- (四) 包含特性 (Inclusive)——學習活動從學生的強項開始，使他們可以充滿信心去學習。教學的方法應多樣化，如探究、閱讀、合作、聆聽、音樂、身體動感等。教學方法多元化可以幫助不同智能的學生，從強項開始學習。
- (五) 連續不斷 (Continuous)——每個課題並沒有真正的終結，教師要鼓勵學生繼續探究和深化他們感興趣的問題，養成主動追尋知識的習慣。

以上五項，雖名為「躍進學校」在教學策略上的元素，然而每項都涉及課程和組織結構方面的問題，若沒有其他方面的支持和配合，這些元素是無法發揮其效能，加速學生學習能力的。

### 推行「躍進學校計劃」的三個原則

雖然改革可以改善教育質素，但是人總是因循慣性，害怕改變，所以要推行改革，往往遇到不少阻力。「躍進學校計劃」最大的阻力就是來自個人的慣性，不肯就變，尤其是在香港學校中根深蒂固的組織結構，推行教育改革時遭遇的困難實在不容輕視，要不然香港的教育質素也不至於每況愈下。要

成功建立「躍進學校」必須本著以下三個重要的原則：

(一) 目標一致、眾志成城

在本港學校這種接近僵化的組織架構裏推行教育改革，必須要動員所有人，朝著共同的目標進發，才有機會成功。以往每所學校的目標，不外乎德、智、體、群、美五育的發展。韓立文教授並不反對「五育並重」，只不過認為這些目標過於典雅、抽象，未能配合現今社會具體的要求。韓立文教授指出，如果香港要繼續維持增長，教育和人才培訓的目標，就必須要作出相應的調整，以適應未來社會結構的需求。教育的目標要能協助下一代發展未來社會所需的能力。根據韓立文教授在美國進行的研究，發覺高生產力的工作機構內，員工都具備一些很重要的能力，包括：

1. 主動能力——能獨立思考和做事，有創造力，並且是自發去做的。
2. 合作能力——跟他人合作去達到預定的目標。這些合作是有建設性的，可互補不足，各獻所長，達致全勝局面(All-win situation)。
3. 在團體中工作的能力——這種能力，不單是為了達到個人目的而與人合作，最重要的是能夠以團體為重，達到團體的長遠目標，維持團體的長遠存在。
4. 對朋輩的培訓能力——能正式或非正式地指導或訓練朋輩，並給予意見，不可以獨善其身而置他人於不顧。

5. 檢討能力——評估，測驗和確定事物的價值，並且能面對現實。
6. 推理能力——處理、歸納和推論數據、資料的能力，但不用硬背死記資料。
7. 解決問題能力——能識別問題所在，發掘出不同的解決辦法，並預計可能的後果。
8. 決斷力——能當機立斷，亦肯承擔後果。
9. 尋求和使用資訊的能力——這項能力在現今資訊科技突飛猛進的年代大為重要。
10. 策劃能力——包括能準確訂立目標，制定步驟，監察進度等能力。
11. 學習能力——具備有助於獲取新知識的認知能力和敏感度。
12. 能掌握多元文化——能瞭解和兼容來自不同文化背景的人。

要以達到掌握這些能力作為現今的教育目標，其實並不背離傳統的德、智、體、群、美五育並重，只不過這些目標較為具體，容易引起共鳴。在學校裏，教育的目標應該是親切的，讓每一個成員都覺得那些目標就是自己組織出來的，並非從古籍中摘取硬記。

所謂目標一致，不單是指教育目標要得到各教師支持，而且是要各人都參與制訂，甚至推廣到連家長也有份參與。這樣各人都知道學校究竟是朝著什麼方向走，要做些什麼，於是便會共同努力去達成目標，這樣才算是目標一致。有了這個條件，「躍進學校」才能飛躍前進。

## (二) 責能匹配、自強不息

訂立了具體的目標後，大家都要認同這些目標，學校每一位成員包括家長，都應該向著目標努力，以竟其功。

但是各人並不是盲目的努力，更不是一窩蜂式的衝動，而是要有計劃，要分擔工作。各人就其才能而施其職，努力做事，不可以推卸責任。遇到問題時，應提出來討論，大家一起商討找出解決的方法。

培養能力(Empowerment)是履行責任的關鍵。在「躍進學校」裏，應該不會出現「心有餘而力不足」的情況，因為各人的職責都與其能力匹配。能力不逮的，都要接受適切的培訓，以增強能力。這樣說來，在「躍進學校」裏，不單是要加速落後的學生的學習能力，老師的教學能力也先要加速才行。老師要先學習「躍進」，成為榜樣，才可以令學生「躍進」。培訓老師的最佳方法是校本培訓，全體老師一同參與培訓，依照各人的起步點開始學習，這樣較單憑一兩位老師去學習更為有效。倘若能邀請外來專家到校培訓老師，效果更是相得益彰。

## (三) 發揮所長、各盡其力

「躍進學校計劃」強調有彈性、靈活的學校改革，依照學校現有的情況、特色以及老師的能力和長處去構思改革路向，並非必須依照規定模式去進行。改革的決定必須是全體老師的集體決策，而不是由上至下的指令。



由於「躍進學校計劃」的理念是從校內改革開始，校外的人員只是擔當協助的角色，而不是主角。要從舊有的學校文化、傳統的教學模式改變過來，並非易事。要校內各人各盡其力，萬眾一心，為幫助學生提高學習效能，必需先有開明能幹、積極的領導層，由上而下帶動改革。領導層的主幹人物當然就是校長。作為帶領全校員生邁向改革道路的校長，必須突破傳統，摒棄專政獨權的領導風格，改為信任、開放和積極替老師解決困難的推動改革者。成功的校長不可以自視為學校唯一的英雄主角，而要與全體老師一同建立可行的、美好的前景，並帶領眾人朝著學校改革目標前進。擁有這樣氣魄和見識的校長，學校當可成功推行改革，並收到預期的效果。

此外，學校的改革能否成功，與是否有足夠和專業的外援有不可分割的關係。學校不能放過任何可以達致改革目標的支援，例如邀請有關方面的專家到校，為老師提供技術或理論的培訓；吸取先鋒學校的實際經驗，以及與大專院校或社區中心結成夥伴關係，以獲得更多人力及其他資源去推動學校的改革。

## 結語

董建華先生在香港回歸祖國後發表的第一份施政報告，對本港的教育事業提出藍圖大計，寄望香港的教育應朝著「優質教育」發展。美國的「躍進學校計劃」是其中一種供香港教育工作者參考的模式。我們並非主張崇洋，外國的模式也未必適合香港，不

過「躍進學校計劃」的理念，堅信每一個學生都可以成功，都可以成為資優生，老師不輕易放棄任何學生，努力去使頑石點頭的信念，是值得香港教育工作者學習的。

現在正是適合的時機，讓我們一同探討香港式的「躍進學校計劃」，使教學工作能化腐朽為神奇，創造更多的「躍進學校」，更多「飛躍的學生」。