

# 香港學校戲劇教育發展範式的轉變

陳志威

香港公開大學教育及語文學院助理教授

電郵：chwachan@ouhk.edu.hk

## 摘要

在一項有關香港戲劇教育現況和成效的研究中，顯示學校校長贊同戲劇對學生各方面的發展可產生正面的影響。超逾九成學校表示戲劇有助學生發展他們的共通能力，於提昇學生的協作能力和自信心兩方面尤為認同；也表示戲劇能增強學生的學習動機、幫助他們提升語文能力與及知識的轉化和運用，有助學生培養他們的品德情意。此外，校長也認為戲劇能夠提升學生在中國語文、英國語文、藝術及個人、社會及人文教育等學習領域的學習成效。然而把戲劇納入正規課程的學校為數不多，投放在戲劇教育方面的資源也有所不足。在教節的安排上，戲劇課在每週／循環週只佔 1 至 2 教節，與校內其他「非學術」科目相若。這現象反映校長在推動學校的戲劇教育時，可能面對很大的張力。本文旨在從轉變管理和課程管理的角度探討學校如何推動戲劇教育。

**關鍵詞：**戲劇教育、範式轉變、課程變革、變革管理

## 導言

香港教育學院及香港教育劇場論壇於二零零六年至二零零七年進行了一項「中小學戲劇教育現況和成效的調查」，並發表了《「香港學校戲劇教育成果的研究與評鑑」研究報告》（以下簡稱《學校戲劇教育研究報告》）。《學校戲劇教育研究報告》顯示大部份學校校長贊同戲劇對學生各方面的發展均可產生正面的影響，他們認為戲劇有助學生發展其共通能力、協作能力和自信心；也能增強學生的學習動機、幫助他們提升語文能力，與及知識的轉化和運用、有助培養學生的品德情意；更可在中國語文、英國語文、藝術及個人、社會及人文教育等領域中提昇學生的學習成效（香港教育學院及香港教育劇場論壇，2009）。

《學校戲劇教育研究報告》也顯示把戲劇納入正規課程的學校為數不多，所投放的資源亦有所不足。在教節的安排上，戲劇課在每週／循環週只佔 1 至 2 教節，與校內其他「非學術」科目（泛指那些被認為對升學幫助不大的科目如美術與設計、音樂和體育等科目）相若；在財政資源方面，超逾六成校長認為學校應獲得額外的撥款以進行戲劇教育，更認為教育當局應全面資助全港學校進行戲劇教育。

該調查顯示有系統地推行戲劇教育的學校為數不多，大多只是設有戲劇學會或參加學校戲劇節活動；然而卻有超逾九成的校長認為戲劇教育有助學生發展他們的共通能力和提升他們的學習成效。可見大部份校長在回答問卷時，並不是基於學校推行戲劇教育的結果，而是基於對戲劇或戲劇教育的印象和認識。校長希望教育當局全面資助學校進行戲劇教育，而不在校內調配資源以配合戲劇教育的發展。這種態度反映校長認為戲劇教育是學校的「額外」舉措。縱使教育局近年給予學校為數不菲的「學校發展津貼」，並且在「營辦開支整筆津貼」和「擴大的營辦開支整筆津貼」等撥款機制下，已給予學校相當的額外撥款和相當大的彈性來運用政府的撥款，但學校仍把推動戲劇教育給予很低的優次，戲劇教育比不上那些「拔尖、保底」和「一生一體藝」等活動，很少或甚至不會向戲劇教育調撥資源。

## 香港學校教育發展的脈絡

香港教育學院及香港教育劇場論壇進行有關調查時為二零零六年至二零零七年，在二零零七過去的十年間，適值管理主義主導香港教育改革和發展的十個年頭。管理主義是一種強調經濟效益、策略管理、品質控制、持續評估、市場競爭，並以消費者為導向的管理範式（Tse, 2005）。自從以「優質學校教育」為標題的《教育統籌委員會第七號報告書》（簡稱《第七號報告書》）於一九九七年發表後，一場由管理主義理念出發，由教育當局導演，以追求優質教育為目標的教育改革由此掀起（ibid.）。

《第七號報告書》逼使香港的學校在管理的意識形態方面產生重大的轉變。《第七號報告書》指出要在社會和學校體系內建立質素文化，以促進學生個人成長，並鼓勵學校爭取優質表現、追求卓越。《第七號報告書》更指出要學校建立質素文化，除了學校的努力外，還得依賴外在因素的配合。因此要求學校必須提高其運作的透明度，讓家長和社會人士參與校政管理，並從而加強對學校的問責（教育統籌委員會，1997）。《第七號報告書》建議設立一個質素保證機制，以促進教育質素的提昇。因此當時的教育署（2007年改組為教育局）遂引入有別於過往視學模式的總體視學（也即是「質素保證視學」）；其後於2003年起推行校外評核，除了進行總體視學外，更核實學校的自我評估工作。質素保證視學的報告更會上載於教育局網頁供社會人士省覽（其後為釋去學校的疑慮，不再把視學報告上載於教育局網頁）。學校的表現，最清楚不過的便是反映在其學生的學業成績上。當然，學生可以在學業以外的其他方面如課外活動和公民意識等不同方面有突出的表現；但最容易被量度和最受家長關注的，還是學校學生在公開考試的成績。加上教育局也為中學的公開考試制定其增值數據，藉以評估學校的教學效能；每年中學的公開考試增值數據遂成為衡量學校表現的一項十分重要的指標。

管理主義對香港教育的另一影響是要增加家長為其子女選擇學校的自由，也即是說強化了學校之間在市場中的競爭。過往香港絕大部份的學校均屬資助學校和官立學校；直接資助計劃學校（直資學校）正好為經濟能力較高的家長在其子女升讀小學或中學時提供另類學校的選擇。再加上在當時的母語教學政策下，直資學校可以自行決定其教學語言，它們大部標

榜英語教學。直資學校由此遂成為資助或官立學校的強力競爭對手。

在過去的十年間，學校和教師除了應付學校管理模式的轉變外，還需應付林林總總的各項教育改革措施如「專科專教」、語文基準要求、全港性系統評估、母語教學、融合教育、課程改革、新高中學制等；更需面對社會變遷所引致的各種學生問題如缺課、缺乏學習動機、情緒行為偏差等。此外也要面對出生率下降所帶來「縮班殺校」的威脅。這種在九十年代起對小學所產生的「縮班殺校」威脅，到二十一世紀初開始蔓延至中學。舉例來說，教育局預計在 2010 至 2011 學年將有 20 所中學出現收生不足的問題（明報，2009 年 10 月 27 日）。

在學校資源運用方面，教育當局從 2000 年起規定所有資助學校均須推行校本管理，政府向學校發放名為「營辦開支整筆津貼」的整筆性綜合津貼，讓學校可以靈活地調用政府所撥付的各項資源（教育署，2000）。其後為了讓學校和教師得以創造空間以推行各項教育改革措施，政府更為學校提供「學校發展津貼」（教育署，2000），讓學校可以增聘人手如合約教師、教學助理、導師等，甚至是向外間機構購買相關服務，以紓緩教師在教學和推行活動等工作的壓力。學校因此可以按其發展方向和關注事項調撥學校的資源來加以配合。

## 學校的回應

由於香港的家長基本上還是十分重視子女的學業成績，因此在這種「縮班殺校」的威脅以及從管理主義而衍生對學校強大的競爭和問責壓力下，學校都不得不把學生的學業成績放於首位，藉以避免家長「以腳投票」地選擇他校而導致收生不足的情況。中學在這方面的考慮正好在《學校戲劇教育研究報告》的結果反映出來，調查的結果顯示「低年級有較多教師使用戲劇教學法，中學教師則明顯減少使用」；任教要參加公開考試中四級至中五級的教師尤為明顯。這反映着一個現實：教師和學校（即校長和管理層）一般都認為補課和操練是能夠對學業成績產生直接的幫助；由於對戲劇教育缺乏深入的認識，他們都不敢貿然把注碼押在那些被覺得與學生的學業成績（特別是公開考試成績）沒有直接幫助的項目上。

在學校資源調配方面，從高國威等人（2004）對學校在 2000 至

2003 這三學年間運用「學校發展津貼」的研究可見，不論中學還是小學，大部份學校都把聘請教師（兼職或全職）、教學助理和資訊科技助理列作學校運用「學校發展津貼」首要的三項用途；主要的目的是分擔教師的課節、協助教師處理一些與教學相關的工作如製作教具、幫助教師運用資訊科技於教學、騰出空間讓教師進行集體備課和推動課程改革。而用於舉辦課外活動、聘請有關導師和教練則被列於較低的優次。

在教育當局推行校本管理並向學校發放「營辦開支整筆津貼」和「學校發展津貼」，讓學校得享較大的資源運用彈性，並為教師創造空間的情境下，上述調查道出了學校只把推動戲劇教育放在一個次要的位置。因此《學校戲劇教育研究報告》所指學校希望教育當局能夠向學校作額外撥款以推動戲劇教育，在頗大程度上，可能都只不過是一個藉以解釋何以學校不推動戲劇教育的理由而已。

現時學校在推動戲劇教育時，大多數都沒有十分周詳的計劃；只有很少數學校在推行戲劇教育時把它視為一項課程而開辦戲劇科。現時，學校是否推行戲劇教育，大抵都是取決於校內是否存在一些對戲劇有十分濃厚興趣的教師；當然假若校長也對戲劇有濃厚興趣的話，戲劇教育的推行便會較為暢順和更具成效。此外負責戲劇教育的教師也缺乏機會與其他教師（包括校內和校外）就戲劇教育的推動和成效進行分享和交流；負責實施戲劇教育的教師往往是在「單打獨鬥」。《學校戲劇教育研究報告》也指出教師在其所教的科目中運用戲劇教學法時，多數都是採取「角色扮演」和「講故事」等手法，較少運用較專業的技能。

## 以課程變革的範式推動戲劇教育

在管理主義的影響和「縮班」的壓力下，於香港學校推行戲劇教育，可以說是一件相當艱巨的工作。對大部份校長來說，他們雖然知悉戲劇教育最終對學生學習會產生正面的影響，但也許尚未能成為他們的信念；因此也未能形成一個要在其學校中推動戲劇教育的願景。換言之，他們在學校裡引入戲劇活動時，往往把戲劇視為課外活動，而不是一個課程；又或者只是一門像音樂、視覺藝術般的藝術「閒科」。要在學校推動戲劇教育，首要的是學校的領導者需要有着相應的範式轉移。既然認為戲劇教育「能夠增強學生的學習動機，在中國語文、英國語文、藝術及個人、社會

及人文教育等領域中提昇學生的學習成效，也有助他們發展其共通能力、協作能力和自信心」；那麼，便應把理念化為行動，在既有的資源運用彈性和空間下，調撥資源以發展和推動戲劇教育。學校的領導者必須在這理想與現實的角力中拿捏得準，才可避免適得其反的效果。不過隨着新高中學制的推行，新高中課程的中文科和英文科中加入了戲劇教育的元素。這種課程方面的轉變，相信可以成為學校推動戲劇教育的催化劑。在推動戲劇教育時，校長和相關教師必須把它視作為一項課程變革，而不是把它只視為豐富學生課餘活動經歷的安排，才可有成功的希望。課程變革蘊涵着五方面的轉變：課程的結構、科目的內容、課程的角色、內容的認知和課程價值的內化（Fullan & Pomfret, 1977）。在進行課程變革時，除了要讓教師了解為甚麼要改變或提供有關的課程外，學校也須作出周詳的規劃和為教師提供相關的培訓，同時亦應在資源方面作出充分的支援；而最適合承擔這些責任的人便是校長（Fullan & Park, 1981）。故此校長除了是學校行政工作的掌舵人外，他也必須承擔課程領導的角色；不但他們自己作範式轉移，也要在校內營造正面看待戲劇教育的文化，使教師重視戲劇教育在學生學習上的角色。因為一如《學校戲劇教育研究報告》所指：「教師對戲劇教育的態度較諸學校領導而言，是較為審慎的」。

變革可以是大規模的劇變，也可以是小規模的漸變。在香港學校中進行戲劇教育課程的變革，看來只能是從小規模的漸變開始。然而不論漸變還是劇變，在推動課程變革時，通常都是一個經歷計劃、實施、監控和評估等四個階段的循環。這四個階段互相緊扣在一起，形成了循環的發展過程，促進課程變革的成效（Hargreaves *et al.*, 1989；Preedy, 2002）。

在計劃階段中，校長或參與推動戲劇教育的課程領導首先要着眼的地方，是要讓所有教師（並非只限於參與推動戲劇教育的教師）了解為何要在學校推動戲劇教育。這不能只限於參與推動戲劇教育的教師，因為假若其他教師對有關改變缺乏了解的話，有可能會產生「拖後腿」的現象。校長或課程領導可向教師分享有關戲劇教育成效的研究結果，邀請他校教師作經驗分享，邀請有關戲劇教育的團體進行教師發展活動等，都有助教師對戲劇教育增加了解，並進一步把「為何」內化成為教師的共同信念。

在推動戲劇教育時，宜集中資源、由點開始、按部就班地推行。就中學而言，學校可以在中四級選取其中一班，在其英文科的自選單元中

選取戲劇單元；又可以在開始推動戲劇教育時，只在初中選取一級進行戲劇教育；讓教師從實踐中總結經驗，以謀進一步發展和擴大規模。這樣一方面可減少起動時的抗拒，另一方面可減少在過程中會出現的「下陷」（implementation dip），減輕對教師帶來有關成功與否的疑慮和衝擊（Fullan, 2001）。因為在實施變革的過程中，是不可能的事前預見所有可能發生的事情或困難，也不能準確無誤的預測因表現有所下滑時所產生的焦慮和信心危機。倘若這些焦慮和信心危機沒有及時地獲得適當的處理，將會大大影響所推行戲劇教育的效能，甚至無法繼續推行下去。由於香港大部份教師一直以來對戲劇教育的認識和推行技巧均有所不足，況且戲劇教育在施行和評估模式方面與其他學科有明顯的差異；因此「下陷」的問題可能尤為明顯。當出現「下陷」的情況時，負責推動戲劇教育的教師應向校方反映，讓校長和其他相關人士能及時回應，共商對策。

另一點在計劃和實施過程中須注意的地方是資源的配合。在校本管理和整筆津貼模式的情境中，除非是推行類似新高中學制等教育當局認為是關鍵性的措施外，實在難以期望教育局會再以「專項撥款」的方式為學校推動戲劇教育提供額外的津貼。校長宜重評估學校現時運用各項撥款的情況（營辦開支整筆津貼、擴大的營辦開支整筆津貼、學校發展津貼和代課教師津貼等），策略性地放棄一些效能不彰的活動，騰出部份資源幫助教師加強對戲劇教育的認識，甚至向機構購買相關的服務，以提升教師實施戲劇教育課程的能力。《學校戲劇教育研究報告》指出約有四成教師並不知道甚麼是戲劇教學法。在推動變革時所引起的抗拒，在一定程度上是由於機構成員對有關措施缺乏認識所導致的。因此提昇整體教師對戲劇教育的了解和推行能力是關鍵性的，藉此減少過程中可能遇見的障礙。此外，近年小學的「小班教學」政策和中學每班人數下降均有助減輕「每班人數太多」所造成的阻礙。

要成功推動課程變革，個別教師的單打獨鬥往往是成效不彰的。推動戲劇教育時，假若也只是交由對戲劇「發燒」的教師自己獨力承擔的話，很容易產生孤立無援、力盡筋疲的情況；也不易把有關的心得和成效進行分享和交流。假若校長認為應在校內推動戲劇教育（不論試行或全面推行），應設立一個有關的工作小組，以發揮團隊的優點。當然，團隊也有它的問題，例如：團隊成員角色的界定、工作的分配，彼此的協作和問責等。倘若這些問題沒有得到適當的處理，團隊不但未能發揮應有的作用，

更有可能阻礙團隊的暢順運作（Morrison，1998）；這一點是校長在成立工作小組來推動戲劇教育時不可忽視的。

工作量、時間緊絀、以及缺乏培訓和相關教學資源的不足都是影響推行課程變革成效的因素；《學校戲劇教育研究報告》也反映了這些問題。在進行戲劇教育或要促使教師引用戲劇教學法時，妥善的戲劇教育方面的知識管理將有助學校暢順地和成功地推行戲劇教育；因此學校可考慮設立一個「戲劇教育資源庫」。這資源庫可包括與戲劇和戲劇教育相關的文章、劇本、教學設計、影碟、以至教師在進行戲劇教育時的錄影紀錄等。學校可把這些資源分門別類地記錄和儲存起來，在記錄時應仔細登錄，以便教師檢索。學校亦可考慮運用資訊科技把有關的資料、教材等進行數碼化，分門別類地存放於學校的內聯網上，供教師隨時擷取。Davidson 和 Voss（2002）與及 Giannetto 和 Wheeler（2000）強調成功的知識管理不但使員工能夠便捷地取得所需的資料，更能增強員工間的工作關係、提昇決策的質素，與及更能照顧顧客的需要。換言之良好的知識管理將會有助教師在進行戲劇教育或運用戲劇教學法時減少準備教材和進行教學設計的時間，也能增強教師之間的工作關係，並且更能照顧學生的需要。

學校以外的交流和支援也是一個影響學校變革成敗的一個原因。Leithwood（2002）指出學校與其他學校和社區所形成的網絡是其中一根導致教育變革得以成功的支柱。《學校戲劇教育研究報告》道出了接近七成教師覺得缺乏校際交流的平台是其中一個支援不足的項目。校際網絡及其間的交流平台不但可以令學校在資源上可互通有無、教師之間可互相切磋外；更可擴大同學間互相觀摩，提昇他們的學習動機和興趣。校長可先與一些較具戲劇教育經驗的學校或同一辦學團體的其他學校結成聯繫網絡。在現有的校董會機制下，甚至可探討家長和校友成為網絡資源的可能性。

在監控和評估方面，學校和戲劇教育工作組需在過程中進行不斷的檢視，從而及早發現問題，作出相應的行動加以處理，使有關計劃得以完成。此外也需就有關計劃作有系統的評估，避免教師之間單憑片面的主觀印象、乃是要憑數據和證據作評價和客觀的討論，藉以減少過度主觀的爭拗，也有助進行教師之間的交流和分享（Busher & Harris，2000；Elliott，2007）。然而，在進行監控和評估時，切記不要作過度的評估，避免徒增



教師不必要的工作。評鑑的數據並不是要成為指責教師的證據，乃是要成為洞悉有所不足之處和如何改善的工具。此外，戲劇教師工作組在進行檢視或評估會議時，也應事前作充份的準備，否則大量冗長、低效能的會議只會浪費教師的時間，也令有關教師減少對有關會議的投入，也減弱了他們對會議所討論的事情提出積極建議的動機。

## 結語

戲劇教育香港學校的推行雖然步履蹣跚，卻仍有寸進。大部份校長在理念上均認同戲劇教育能夠對學生的共通能力、學習動機和效能、以至品德情意的培育產生正面的效果。但礙於教育情境現實的制肘，戲劇教育難以順利推行。主要的原因是學校和教師未能在理想與現實的角力下作策略性的應對，也未能換上變革管理和課程管理的思維範式來促成戲劇教學法的運用和推行戲劇教育。本文旨在提出學校在推行戲劇教育時，必須（尤其是校長）先作範式上的轉變；在新高中課程語文學科的戲劇教育元素的催化下，從課程變革的角度討論學校如何規劃其戲劇教育的發展。學校宜因時制宜、因事制宜、因地制宜的進行規劃，對學校現行的措施先作評估，揚棄成效不彰的活動，釋放人力和物力資源以配合變革的需要；然而學校領導和教師的態度與思維所起的作用是關鍵性的。假若教師對戲劇教育的態度是較開放和正面的話，學校可以乘推行新高中課程之便，順勢推動戲劇教育；但假若教師對戲劇教育的態度是較保守或負面的話，校長首要的工作是「融冰」，也即是說首先要更新他們對戲劇教育的觀念，那麼便只好放慢推動戲劇教育的步伐，免得帶來難以扭轉的「下陷」，徒增教師的抗拒。

鳴謝：本文得以完成，有賴香港教育劇場論壇副主席舒志義博士讓筆者閱覽《「香港學校戲劇教育成果的研究與評鑑」研究報告》。在此謹向舒博士致以衷心的感謝。

## 參考文獻

- 高國威、葉建源、張國華、黃炳文、梁潔茵（2004）。《「學校發展津貼」的運用研究報告》，香港：香港教育學院教育政策與行政系。  
教育署（2002）。《教育署通告27/2000號》。  
教育署（2000）。《教育署通函第380/2000號》。

- 教育統籌委員會 (1997)。《教育統籌委員會第七號報告書》，香港：政府印務局。
- 香港教育學院及香港教育論壇 (2009)。《「香港學校戲劇教育成果的研究與評鑑」研究報告》。
- Busher, H. & Harris, A. (2000). *Subject Leadership and School Improvement*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Chapman, J. & Aspin, D. (2003). Networks of Learning: A New Construct for Educational Provision and a New Strategy for Reform. In Davies, B. & West-Burnham, J. (Eds.) *Handbook of Educational Leadership and Management*. Edinburgh: Pearson.
- Davidson, C. & Voss, P. (2002). *Knowledge Management*. New Zealand: Tandem Press.
- Elliott, J. (2007). "Assessing the Quality of Action Research". *Research Papers in Education*, 22(2), 229-246.
- Fullan, M. (2001). *The Meaning of Educational Change*. NY: Teachers College Press.
- Fullan, M. & Park, P. (1981). *Curriculum Implementation: A Resource Booklet*. Ontario: Ontario Institute for Studies in Education.
- Fullan, M. & Pomfret, A. (1977). *Research on Curriculum and Instructional Implementation, Review of Educational Research*, 47(1), 335-97.
- Hargreaves, D., Hopkins, D., Leask, M., Connolly, J. & Robinson, P. (1989). *Planning for School Development: Advice to Governors, Headteachers and teachers*. London: DES.
- Giannetto, K. & Wheeler, A. (2000). *Knowledge Management Toolkit*. Aldershot: Gower.
- Leithwood, K. A. (2002). "Organizational Conditions to Support Teaching and Learning". In Hawley, W. D. & Rollie, D. L. (Eds.) *The Keys to Effective Schools*. California: Corwin Press.
- Morrison, K. (1998). *Management Theories for Educational Change*. London: Paul Chapman.
- Preedy, M. (2002). "Managing the Curriculum for Student Learning". In Bush, T. & Bell, L. (Eds.) *The Principles and Practice of Educational Management*. London: Paul Chapman Publishing.
- Tse, T. K. C. (2005). "Quality Education in Hong Kong: The Anomalies of Managerialism and Marketization". In L. S. Ho, P. Morris & Y. P. Chung (Eds.) *Education Reform and the Quest for Excellence: The Hong Kong Story*. Hong Kong: Hong Kong University Press.

This is the translated abstract of the previous text

## **A Paradigm Shift in the Implementation of Drama Education in Hong Kong Schools**

**Chi-wai Chan**

Assistant Professor, School of Education and Languages, The Open University of Hong Kong

Email: chwachan@ouhk.edu.hk

### **Abstract**

A survey about the implementation and effectiveness of drama education in Hong Kong schools reveals that more than 90% of the principals involved agree that drama can exert positive impact on the all-round development of students. Drama does not only enhance students' generic skills, collaboration skills, self-confidence, learning motivation, language ability, moral awareness and affection; but also facilitates their learning in Chinese Language, English Language, Personal, Social, and Humanity Education and Arts subjects. However, there are only a very small number of schools adopting drama as a formal curriculum and the resource allocated to drama education is very limited. For example, only 1 – 2 periods are allotted to drama education in the schools offering a formal drama curriculum. The inconsistency between the principals' belief and practice of drama education in schools implies that principals are encountering huge tensions in adopting drama education in their schools. This paper aims to discuss the need for a paradigm shift in implementing drama education from the perspectives of curriculum change and management of change.

**Keywords:** Drama Education; Paradigm Shift; Curriculum Change; Management of Change

