

美術協作計劃的推展：思考過程與創新方向

黃素蘭

緒論

Goodlad (1984) 在 *A Place Called School* 中曾指出「藝術不是教育的選修科目，而是基礎」。Murfee (1995), Cortines (1997) 及 Fulbright & Deasy (1997) 也指出藝術是重要而嚴肅的學科，它是一種思考活動的教育，當中傳達的思考方法、想像力及判斷力等是人類不可或缺的知識範疇，也是其他學科不易獲得的。Murfee (1995) 引述 1995 年美國 SAT 的成績時指出，修讀藝術多於四年的學生，在 SAT 的語言 (verbal) 與數學科成績都高於沒有藝術創作經驗的學生。Cortines (1997) 也認同在課程改革中，藝術 (aRts) 應該是一個基礎的學習成份，應與讀 (Read)、寫 (wRiting)、算 (aRithmetic) 並列為第 4 個 “R”。Gardner (1989) 在 *Project Zero* 的研究中得出「多元智能」的理論，他也指出每種智能都可導向藝術目標。Gardner 表示藝術教育非常重要，因此認為應由藝術家、教師、行政人員和學生共同參與。他又舉例說：教授視覺藝術的人士應能以視覺和空間來思考，用眼睛來教授，如果老師沒有以上能力，應參與培訓課程。

反觀香港藝術教育的特色，不難發現她在「應試教育」的生態環境下欠缺健康成長的條件。例如：小學校長如何編配美勞課？在黃素蘭 (1997) 及丁麗英 (1998) 的研究中，明顯可見學校把美勞科編配予沒有本科訓練的教師，他們不但沒有能力以視覺和空間來思考，更談不上以眼睛來教授。可見美術教育在香港小學呈現的問題！

事實上，香港教育署統計組 (1995, 1996, 1997, 1998, 1999, 2000) 近年來提供的教師統計數字，都顯示超過七成小學美勞科教師缺乏本科的專業培訓。教育署在 98/99 年度的《質素保證視學：周年報告》(教育署，1999，頁 45) 中也指出：「大部分美勞科教師為非專業教師，美術知識不足及教學技巧有不足之處。此外，校方亦未能提供足夠支援以協調教師間的不同能力和需要」。以上情況可反映校長對美術教育的輕視態度；另外，同事們在美術教學方面的能力也直接影響美勞科主任的課程決策 (黃素蘭，1997)，以致學生未能獲得「真正」藝術教育的樂趣。

1996 年香港小學美勞科開始實施課程變革，由過去的「製作取向」(studio-based) 修訂為「學科取向」，加強美術知識及美術欣賞的課程元素。一時

間給學校及美勞科教師帶來不少憂慮，並顯得難以招架（蕭競聰等，1996）。目前又要迎接香港學校課程的整體檢視（香港課程發展議會，1999），小學美勞科被納入八個「學習領域」（Key Learning Areas）的藝術教育中，要與音樂、戲劇、舞蹈、媒體藝術等統整為一個學習領域。究竟學校可以如何突破困局，回應課改，推展藝術教育？

近年輿論給學校的壓力，加上教育署給學校「拔尖保底」的金錢，以及優質教育基金（簡稱 QEF）的成立，使學校求變的心越來越強。正如 Fullan (1999) 指出學校開始明白到，自我封閉的辦學模式難以面對教育改革中的內在與外在壓力（Hargreaves & Fullan, 1998）。

在藝術教育而言，香港部份勇於求變的學校開始嘗試向校外團體尋求協作，讓藝術家或團體進入學校，協助老師或學生認識及接觸真正的藝術教育。目前，在香港藝術發展局（簡稱 ADC）的撥款資助下，藝術團體日益成長，香港美術教育協會（簡稱 HKSEA）便是其中一個受資助團體。

HKSEA 作為一個民間的美術教育專業團體，其主要宗旨是提高美術教育的地位及美術教育人員的專業水平等，藉此提升學童的創意思維和自信。基於目睹香港小學美勞科呈現「邊沿化」，以致每一位小學老師均有機會任教美勞科等現象，HKSEA 在 2000 年上半年首次走出會址，「空降」至 18 間小學，在教師培訓日為各小學老師舉辦自選的美術課程，是項計劃名為「*美術教育空降計劃*」。

作為計劃的策劃及統籌者，透過觀察及問卷回應，可讓筆者了解學校對是項計劃的評價及意見（黃素蘭，2000），作為未來推展協作計劃的依據；另外，也可藉此機會反思校外團體進入學校，如何改變學校對藝術教育的信念、如何增進藝術友善（註 1）(Arts Friendly) 的學校文化，以及如何建立學校與藝術團體的協作關係。

Sharp & Dust (1997) 指出藝術家或團體進入學校的形式眾多，協作模式也不同。筆者認為要成功推行協作計劃，團體必須認清協作的目的，以及掌握學校文化與需要，方能成功推展協作計劃。下文先探討協作的本質、形式與目的，以為 HKSEA 即將開展的「*美術教師培訓與協作計劃*」作定位，再分享是項計劃的構思與籌備過程。

協作的本質、形式與目的

Goodlad & Sirotnik (1988) 指出一個組織舉凡與其他有機體拉上關係，一同進行新的、有機的結合，「協作」(collaboration) 便會形成。他們舉例說，當學校文化與大學文化起到交互作用時，兩者都會產生改變，而且分享新的創造 (creation)，同時也會保留各自的特性；不過，這種協作過程的本質與產出是不明朗的，正如 Watson & Fullan (1992) 指出大家在從事一種社會實驗 (social experiment)。因此，Goodlad & Sirotnik (1988) 認為在協作前，必須向參與者提供足夠而具體的共識，但同時要為個別化及創造性的發展留有餘地。

由此觀之，「協作」是指一種關係，它可以通過不同形式 (form) 的合作活動而建立彼此的「協作」關係。Clark (1988) 及 Mickelson 等 (1988, 引自 Watson & Fullan, 1992) 曾經從文獻中羅列一系列具有相同或類似含意的名詞，如夥伴 (partnerships)、協作 (collaborations)、合夥 (consortiums)、網絡聯繫 (networks)、串連 (clusters)、組織間之協議 (inter-organizational agreements)、集體 (collectives) 及合作 (cooperatives) 等，並指出過去的學者們無意對各項名詞作明確的區分，甚至視之為同意詞。筆者認為以上各項名詞實屬不同形式的「協作」關係。

Kruse (1999) 便嘗試從校內教師的「協作」形式，區分三種具有不同層次的「協作」關係，稱為「3C」，即 cooperation、collegiality 及 collaborations。以下分別漢譯為「合作」、「同僚協作」，以及「協作」。

- 「合作」(cooperation) 的含意是指同僚間提供最基本的協助，以減輕大家教授多樣性科目的壓力，Kruse (1999) 稱之為相互的幫助 (mutual aid)。這種「合作」形式呈現於一般的教學往來，例如：借用教材等，當中沒有分享教與學的價值觀。
- 「同僚協作」(collegiality) 則建基於同僚間相互學習、討論及分享教學實踐、教學經驗，甚至教學計劃的「協作」形式 (Kruse, 1999)。Anderson (1995) 也認為「同僚協作」是指同事間在日常工作上盡一切能力建立彼此協作的關係。不過 Hargreaves (1992) 從教師文化 (teacher culture) 的角度提出這種協作形式，主要來自學校行政人員的人為推動，並非自然形成的，因此他稱這種關係為一種人為的同僚協作 (contrived collegiality)。
- 「協作」(collaborations) 是指教師間共同參與決策的關係，以解決教學上的疑難，或討論新的教學構想與計劃。Kruse (1999) 提出的這種「協作」形式不單建基於教師之間，而是彌漫在整所學校的環境中 (Kruse, 1999)。Hargreaves (1992) 認為這種「協作文化」(collaborative culture) 是自然 (natural) 呈現的，並非人為建立的成果，因此不能預測與控制。

Kruse (1999) 以“3C”來區分校內不同層次的「協作」形式，其中第三類稱為「協作」的，似乎不僅限於教師間，還牽涉校內有機體之間的「協作」。從 Hargreaves (1992) 對校內教師的「協作文化」的分析來看，當中展示了權力關係，即參與「協作」的個體都處於同一平台 (platform) 上，共同擁有決策權。

除了校內有機體之間的「協作」外，Goodlad (1988) 及 Clark (1988) 嘗試跳出學校的圍牆，從學校與校外組織或團體的「協作」形式作出區分。他們認為「網絡聯繫」(networks) 與「夥伴」(partnership) 的含意並不相同，「網絡聯繫」的形式較適用於描述相似組別間的聯繫關係，例如人際間的「網絡聯繫」、學校間的「網絡聯繫」，甚至是校區之間的「網絡聯繫」等；至於「夥伴」的「協作」形式則大致用來描述不同實體間的合作關係。Goodlad (1988) 指出「夥伴」形式的「協作」，必須建基於三項條件：

- 1) 相異性的 (dissimilarity)；
- 2) 能互相滿足各自的興趣；
- 3) 在維護各自的利益與興趣時，雙方能具備無私的心。

Watson & Fullan (1992) 認為以上三項條件似乎偏向描述「夥伴」的目的。筆者則認為第 2 及第 3 項既可從「夥伴」的「協作」條件，也可從希望達到的「協作」目的來理解。要是大家思考不同實體間何以要建立「夥伴」的協作關係，便不難體會當中必然存在互利的因素或條件，例如理想、興趣或滿足感等；另外，通過「夥伴」形式的「協作」，有可能達成各自盼望的目的。至於第 1 項「相異性的」，明顯屬於組成「夥伴」的條件；但值得思考的是，何以不同實體間的「協作」才可以形成「夥伴」關係？具有相似實體，又能滿足第 2、3 項條件的，諸如學校與學校之間的「協作」，便不能形成「夥伴」嗎？

在這個問題上，筆者較認同 Watson & Fullan (1992) 的觀點，即「夥伴」呈現於一種具有共同理想與目的的「協作」關係之上；基於某些難以獨力解決的問題，一個組織需要借助其他組織的力量，在共同興趣、展望 (vision) 與互利的情況下，為達成某些目的而走在一起，組成「協作」的「夥伴」。

由此推論，學校與學校之間雖屬同類組織，要是彼此借助對方的力量，在共同興趣、展望與互利的情況下建立「協作」關係，它們不單跳出 Kruse (1999) 提出的“3C”的「協作」形式，還跳出學校的圍牆，與其他學校組成聯盟。這種學校間的「協作」形式，相信可組成「夥伴」學校。因此，筆者認為 Goodlad (1988) 以「相異性」作為其中一個條件，界定「夥伴」的「協作」形式未必恰當。事實

上，學校與學校之間也存在不同程度的文化差異，值得互相學習、協助及提升。這種「協作」形式不應止於「網絡聯繫」。

當然，「相異性」組織之間的「協作」可能對彼此的衝擊較大，然而這些衝擊難以預料，可能是正面的，也可能是負面的。藝術家駐校計劃便是一個例子。藝術家的專長是創作，而學校藝術教育的目的是通過創作活動，啟發學生的創意、想像、欣賞及批判思維等能力。基於共同興趣、展望與互利的條件與目的下，藝術家到學校現身說法，自然會對學生、教師及學校做成一定的衝擊。然而，藝術家在陌生的學校環境中未必了解當中的限制，也未必懂得考慮學生的能力與興趣，更少有考慮教學法與課室管理等問題。是故，藝術家與學校成為協作的夥伴 (collaborative partnership)，未必能產生正面的衝擊作用。

以上各項「協作」形式的界定，有助筆者思考香港的學校「協作文化」。究竟教師能意識自己的專業發展及自主權 (ownership) 嗎？他們在面對課程改革的當兒，能改變過去互相「隔離」的教學文化，逐步建立「協作文化」嗎？相信以上問題都是值得思考的課題，有待日後探討。不過，要改變香港目前的學校文化，筆者認為其中一個可行方案是與校外團體「協作」，啟動學校「頑固之門」，可能是一個改革的契機。

HKSEA 與學校屬於完全不同的組織，兩者的「協作」相信可稱為「夥伴」形式的「協作」(雖然筆者不大認同「相異性」組織才可組成「夥伴」的「協作」關係)。本文主要為大家介紹 HKSEA 進入學校的目的，以及「協作」計劃的構思與籌備過程。由於是項計劃仍未展開，因此筆者只能在此與大家分享當中的思考問題。

「美術教師培訓與協作計劃」的構思背景

HKSEA 與學校及藝術家之間的「協作」關係，始於 2000 年初「美術教育空降計劃」。由於 HKSEA 深知香港每一位小學老師，無論持有美術教育專業資格與否，均有機會任教美勞科。因此，希望藉著是項計劃讓全校教師，甚至校長有機會接觸美術創作或美術教學的課題，藉以傳達以下訊息：透過活潑的美術教學活動，可以培養學生創意、想像、觀察、審美等能力。

每次的「空降計劃」，HKSEA 均派出報導員報導活動的過程，並向老師們派發問卷，好讓我們了解及反思活動的成效，並從中了解小學老師如何看美術教育，以及他們的進修意欲 (詳細報告請看黃素蘭，2000)。通過回收的 327 份問卷，加上報導員的報導，以及筆者參與觀察其中 5 間學校的活動情況，可以發現

藝術團體與學校「協作」，為教師提供的美術教學講座或工作坊，有助改變教師對美術或美術教學的技巧與觀念，例如老師在問卷中有以下的回應：

「在短短的時間內，能令老師初步認識素描及繪畫之技巧，實非易事，但我已得著了很多」；

「對未受訓練老師很有用」；

「能啟發我的教學方法，得益不少」；

「使我自卑，覺得技不如人，追不上時代」；

「對欣賞藝術品有肯定的幫助，對美術史有初步認識」等。

除此之外，有教師向筆者反映一次三小時的教師培訓活動，不足以提高沒有本科訓練的教師之創作技巧與教學信心，也有教師表示要是能邀請藝術家或美術教學專家為學校老師及學生作一系列的教學示範則更理想。是故，筆者構想了一個跟進活動，名為「美術教師培訓與協作計劃」，並在 2000 年底向優質教育基金提交申請書，計劃在 01/02 年度進行，並在 2002 年底舉辦一個總結性的創作展覽及分享會。

籌備「協作」計劃的思考因素

從構思、聯絡、諮詢、撰寫計劃書等籌備工作來看，舉辦一個「協作」計劃並不簡單。Watson & Fullan (1992) 也指出籌備「夥伴協作」計劃，至少需考慮「情境」(context)、「基本理念」(rationale)、「組織」(structure)、「焦點」(focus)、「過程」(process)，以及「超越夥伴以外」(beyond the partnership) 等因素。當中我們需要思考：

- 「情境」：參與「夥伴協作」的組織/機構的背景資料？為甚麼要參與「夥伴協作」？
- 「基本理念」：背後的目的是甚麼？「夥伴協作」要達成甚麼目標？假設「協作」計劃的成功因素是甚麼？
- 「組織」：組織間的協議是甚麼？如何管理夥伴間的關係？參與決策的機制與程序是甚麼？
- 「焦點」：「協作」的議程 (agenda) 及展望 (vision) 是甚麼？「協作」的活動是甚麼？
- 「過程」：在「協作」過程中，如何發展「夥伴」間的關係？如何平衡權力關係？不同組織/機構的文化如何交流？
- 「超越夥伴以外」：在「協作」過程中發生了甚麼未能預料的事情？

對「夥伴」間造成甚麼短期或長期的衝擊或實際的改變？

以上的思考問題確具參考價值。回顧筆者在構思「美術教師培訓與協作計劃」之先，也集中思考當中的「情境」因素。何以三個「協作」單位能走在一起，共同推動或參與「美術教師培訓與協作計劃」？筆者有以下感知：

學校方面，如前文所述，超過七成小學美勞科教師缺乏本科的專業培訓。目前，學校又要面對課程改革的壓力，筆者假設要是「外援」協助學校申請資助、聯絡藝術家、計劃教學活動、在短時間內給美勞科教師作一些「補身」活動，並可以在活動完結後，讓公眾人士欣賞師生創作的成果，相信對學校有一定的吸引力。加上教育署最近不斷向學科團體招手，希望各學科團體能協助推動課程改革，另一方面又鼓勵學校盡量利用社區資源；在這種「情境」下，給學校勇氣嘗試與校外團體「協作」，以改善學校美術科教師的教學效能。

藝術家方面，香港的藝術家過去多給人「獨行俠」的印象，他們喜歡搞創作、展覽或表演等活動，很少與學校教育拉上關係，對於學校文化與需要自然也不甚了解。自從 ADC 成立以後，開始凝聚不同創作範疇的藝術家走在一起。去年暑假（2000年7月15日）ADC舉辦的退修會上，新任主席何志平醫生多次表示 ADC 未來將朝著藝術教育方向發展。事實上，ADC 剛剛提交的三年計劃（2002-2005），與藝術教育相關的活動便佔了一定比例。部份藝術家開始意識到要獲得政府資助（ADC 或 QEF），必須參與藝術教育的推廣活動。基於此，有意「打入」學校的藝術家也樂意接受 HKSEA 的邀請。部份藝術家汲取了「空降計劃」的經驗，開始對學校文化、教師在美術創作及欣賞方面的能力有所掌握，因此願意繼續與 HKSEA 組成聯盟，共同推展「美術教師培訓與協作計劃」。

至於 HKSEA 方面，作為一個教育專業團體，一直致力推動香港不同層面的美術教學發展，以提升香港美術教師的專業水平與地位為宗旨。自 1998 年開始獲得 ADC 的行政資助，令 HKSEA 舉辦的教師培訓活動逐漸擴大。我們知道要回應課程改革，協助教師掌握多元的藝術課程概念，便要走出視覺藝術的框框，加入其他的藝術元素，如人體律動、劇場遊戲、皮影戲、電腦動畫等，讓學校美術科老師接觸不同的創作類別與教學技巧，從而拓展「校本」的藝術課程發展，以提升學校藝術教學的效能。由於 HKSEA 熟識學校的美術教學情況，與藝術家的接觸也頻繁，因此作為兩者的橋樑是合理不過的事情。

Sharp & Dust (1997) 曾經提出「藝術家駐校計劃」可以有三個入手點，即由學校、藝術家或「第三者」（a third party）主導「計劃」，但無論由那一方主導，最重要還是要保證「計劃」能滿足學校需要（例如提升教師的教學能力、學生的

學習興趣等)，因此各方必須建立良好的溝通渠道。由此可見，「美術教師培訓與協作計劃」是以「第三者」的角色主導的。

基於 HKSEA 在構思「美術教師培訓與協作計劃」時能掌握學校及藝術家的興趣、展望與互利的「協作」關係，因此，有助加強彼此間的「協作」意欲。不過，要成功推展一個「協作」計劃，在籌備過程中必須考慮如何建立「夥伴」間的協議與共識。究竟「協作」的目的及活動內容是甚麼、由誰來決定、決策的機制是甚麼，以及如何平衡權力關係等；當中牽涉「基本理念」、「組織」、「焦點」及「過程」等思考因素。下文筆者扼要記述主導「協作」計劃者的思考過程、諮詢與決策。

「協作」計劃的籌備過程

由於 HKSEA 的秘書處只有兩位全職的職員肩負所有會務的執行工作，因此在構思計劃時必須先考慮人力的負荷問題。是項計劃在 2000 年暑假開始構思。筆者初擬大方向後，得到執行秘書的協助，共同商議「量」的問題，例如：學校的數量、老師出席培訓的次數、藝術家的數量、需要的經費、學校需要付出的代價等。最後決定為 20 間學校、各舉辦六次、每次三小時的創意互動教學活動。初步構思的活動目的與形式如下：

一) 目的：

- 1) 提升與改變小學美勞科老師對美術教育的專業知識與觀念；
- 2) 讓美勞科老師觀摩具創意的互動教學活動；
- 3) 讓美勞科老師有機會與藝術家交流教學及創作技巧之經驗；
- 4) 讓學生體驗愉快的藝術創作經驗。

二) 形式：

本計劃的主要對象是老師，但會通過藝術家與學生的創作互動過程，讓老師觀察開放式、具創意的教學活動（老師可參與協助）；至於如何「互動」則由藝術家自決。每次創作活動約一小時半；活動完畢，解散學生後，老師與藝術家有一小時半的直接交流機會，讓老師向藝術家詢問創作活動的構思、教學活動的目的與技巧等問題。

三) 諮詢過程：

「協作」計劃初步構思完畢，筆者向部份有駐校經驗的藝術家徵詢意見，大致的回應是：

- 「在同一間學校推展藝術創作活動，在次數上最好多於一次，因為必須與學生或教師建立關係，才可建立互動的效果」；
- 「學生人數最好不要太多，約 20 人較理想；老師人數也不要太多，10 多位是可以接受的」；
- 「很認同培訓的目標是老師，因為老師才是最終影響學生的人」；
- 「過去的經驗發現，藝術家與老師的思考有很大分別，因此最好有人能在事前向藝術家介紹學校的情況與需要」等。

參考以上意見，筆者把六次活動分為兩個單元，每個單元由一位藝術家負責構思活動內容與形式，並提供一份活動簡介，讓有意參與「協作」計劃的學校自選兩位藝術家及其提供的創作活動。另外，為了掌握是項計劃的可行性，並了解學校的需要與憂慮，HKSEA 在遞交計劃書前，得到秘書處的協助，邀請有興趣參與是項計劃的學校派代表參與 2000 年 10 月 28-29 日在教師中心舉辦的交流會，結果有 60 多位教師，分三組出席了是次交流會。在交流會上，老師關心的問題大致是：

- 「學校除了要付出每次一千元的費用外，還須負責甚麼？」
- 「老師在事前有甚麼工作須配合？由於目前教師的工作量繁重，很難要求教師做額外的工作」
- 「美術科老師是否要出席全部活動？我們很難硬性要求所有任教美術科的老師出席的，因為不是全部對美術有興趣的」
- 「六次活動在何時進行？活動內容是甚麼？如何聯絡藝術家？」
- 「有興趣參與是項計劃的學校眾多，你們會採用甚麼篩選方法？」

四) 重申「協作」重點：

對於以上問題，HKSEA 作了以下回應，並寄交有興趣參與是項計劃的學校作參考及存檔。

「協作」計劃的主要目的：

- 是項計劃最重要的參與人物，是學校有份任教或有興趣任教美勞科的老師。因為計劃的最主要目的是提升學校美術教學的效能，因此沒有老師或太少老師的參與，無法達成是項計劃的目的。至於學生方面，當然那 20 位或以下的學生，能與藝術家互動，獲得直接的受惠；但本會希望未來所有學生都能體驗創作過程及真正創作的樂趣，因此必須通過教師培訓，讓老師通過觀察藝術家與學生的互動過程，以及課後的討論與分享，親身體驗甚麼是創作，以及創作過程的輕鬆、愉快。

課程及時間的安排建議：

課程方面，我們已聯絡有學校經驗的藝術家，就他們的專長與強項，設計一個有連貫性、為期三次的單元創作活動。屆時學校可以在藝術家及創作活動的清單中，選擇兩個創作單元。時間安排方面，我們會協助學校及藝術家兩方面作出協商；所以，在暑假、聖誕假、復活節假、週末、課後等時間都可以。如在週末或課後舉行，老師較難連續性地出席六次活動，學校可考慮以三次為一單元，完成一單元活動後，稍後時間再舉辦第二單元活動，這樣可能可以減輕老師出席的壓力，也可讓其他學生有參與的機會（兩單元活動可以是不同學生）。

篩選的問題：

由於當時仍未向 QEF 遞交申請表，因此談如何篩選可能太早，因為當中的變項很多。例如，要是學校沒有足夠的電腦及軟件，便不可能選擇電腦動畫活動；要是選擇的活動不能配合藝術家的時間，也是無法組合成「夥伴」的。總之，在一切程序完成後，如有意參與的學校仍然過多，我們會考慮以抽籤的方式處理。

由於 HKSEA 明白目前學校面對的改革太多，老師的工作量也不少，因此在籌備工作上暫時無須學校參與（例如：課程設計、聯絡藝術家等），希望能減輕老師們的工作壓力。在交流會上，大部份老師都認同我們的觀點，但仍然有老師憂慮學校有很多美勞科老師，並非每位老師都願意或能夠參與六次活動。筆者只能表示 HKSEA 的立場是鼓勵所有美勞科老師參與，並非強迫。要是老師能參與全部活動，筆者會建議 HKSEA 發出證書。

五) 參與決策的訴求：

很高興在交流會上，有一位老師表示他有興趣參與課程設計工作。基於此，HKSEA 隨「交流會匯報」信件，給學校寄上一份回條，當中除了讓學校再次肯定其參與意向外，還提出兩項開放式的問題：

1. 「本校願意參與是項計劃，並希望藉此機會達到以下目標」；
2. 「本校對以下的籌備工作感興趣，希望能協助 貴會，一同推展是項計劃」。

最後收到 54 間學校表示已經或大致掌握「美術教師培訓與協作計劃」的構思及要求，並願意參與是項計劃。對於第一題開放式問題，在 54 間學校中，只有 40 間學校能反映教師培訓的目標，例如：

「提升美勞科教與學的水平，更希望能改變學生與家長只重視或追逐學科成績的觀念」；

「培養本校教師的藝術素養，從而在美育上收薪火相傳之效」；

「讓本校教師汲取以多元活動形式指導學生創作的經驗，和如何引發學生的創造力和欣賞力，並加深學生對美術的興趣，同時亦藉此加深本校教師的藝術知識」；

「認識其他老師，有創意的教學方法。讓本校老師拓闊視野，刺激日後教學的新靈感。希望在 6 次的交流活動中，讓我們經歷/體會美術教育是活潑和能用許多有趣的手段達標」等。

至於第二題問題，只有 14 間學校回應，當中有 7 間學校表示樂意協助，例如：

「若籌備工作是於長假期進行，我樂於參與，跟你們好好學習」；

「在推行階段前，老師能跟藝術家共同作出籌備，以便從中學習、交流及分享經驗的機會，特別如雕塑、大型集體創作」；

「提供所需器材、協助場地佈置。如 貴會或藝術家有其他需要，本校亦會樂意協助」；

「視乎工作性質及本校人力資源是否足夠，來配合 貴會的要求」等。

從學校的回應，給筆者看到「美術教師培訓與協作計劃」對熱心於推動美術教學的教師而言有實際的吸引力，可惜他們無法影響那些沒有興趣提升美術教學效能的「美勞科」教師出席六次培訓活動而感到憂慮。另外，從第一題開放式問題的回應來看，有 9 間學校仍未掌握是項「協作」計劃的重點是通過藝術家提供的創意互動教學活動作教師培訓；部份學校還以為 HKSEA 可協助他們邀請藝術家到校為他們教授某一年級或某些課題，例如：

「素描教學：以貝殼為題，作靜物寫生(五年級)；能繪畫貝殼的質感。繪畫教學：指導學生認識濕性顏料中學處理方法，如薄塗法、原塗法及混塗法」；

「利用有趣活動作基本技巧的訓練及灌輸正確概念，如握筆技巧、起稿與著色的關係、背景與底色的分別」等。

另外，從第二題問題的回應率與回應內容來看，有興趣參與「協作」計劃的學校似乎都認同 HKSEA 推展的計劃目的與形式，他們沒有太大意欲參與籌備及決策工作。對於以上表現與 HKSEA 過去籌備教師培訓活動的反應相一致。基於此，筆者對學校參與籌備與決策工作不敢抱太大期望；縱然 HKSEA 有意與學校分享決策權，教師也無意接收。

要是「美術教師培訓與協作計劃」獲得 QEF 撥款，HKSEA 將舉辦一個藝術家與教師的交流及簡報會議，一來讓 HKSEA 重申「協作」計劃的目的，並了解參與者各自的期望，以達致 HKSEA、藝術家與學校三方面的共識；二來可讓藝術家簡介個人專長及其提供的創意互動教學活動，這樣，教師可建基於學校的需要與限制來選擇教學活動。可見，在籌備「協作」計劃的過程中要不斷思考各種因素與協調工作。

加強推展「協作」計劃的反思和創新方向

由於「美術教師培訓與協作計劃」仍未展開，對於 Watson & Fullan (1992) 提出「超越夥伴以外」的因素暫時不得而知。不過，從行政角度而言，筆者體會到構思及籌備一項「協作」計劃，需要從多方面搜集意見及資料，從而作出修訂策略。正如 Clark (1999) 指出選擇適當的持分者，讓他們清楚及認同「協作」計劃的目的與功能，「夥伴協作」計劃才會成功。Swanson (1995) 也指出反思、評鑑與持續研究，能引導每一項「夥伴協作」計劃的持續改進。Gary (1989) 亦認為「協作」是突顯協商 (negotiations) 與互動 (interactions) 的過程，從而為未來的「互動」重建指導性的規則。

從引發「美術教師培訓與協作計劃」的意念和創新方向而言，筆者認同藝術教育有其不可替代的教育意義，尤其對小朋友而言；可是它卻長期成為香港學校的邊沿科目，多年來以沒有藝術感知能力的教師任教藝術課程，以致出現畫蘋果必須是紅色、月亮必須是黃色等公式與僵化意念，學生的創意思維與大膽創新的潛能也從少逐步被扼殺。

如何改變以上現象？相信必須根本地改變「應試教育」的觀念，藝術教育才有機會從「邊沿」走入「正軌」。可是，人的觀念很難改變，正如麥肖玲 (2001 年 4 月 24 日) 指出：「人們的行為是受到社會既有制度及價值觀所影響的，除非符合其利益，否則不會因一項新政策而忽然改變」。這句說話令筆者反思透過未來藝術教育的挑戰和革新方向：

- 學校參與「美術教師培訓與協作計劃」的背後原因是甚麼？為了借助校外團體的資源以協助改革學校的美術教育？為了借助藝術家的專長帶領學生製作某些課題？還是為了嘗試而參與？
- 由校長建議參與？還是美勞科教師建議參與？大家有一致共識嗎？
- 藝術團體與藝術家的工作，對校長、教師，甚至學生在藝術或藝術教育方面的觀念有何改變？
- 在「協作」過程中，「夥伴」間的關係有改變嗎？如何平衡當中的意

識形態、政治與權力等關係？彼此的文化與信念得以交流嗎？

- 參與是項「計劃」對學校組織、學校文化及教師文化造成甚麼影響？學校將會得到甚麼、失去甚麼？

筆者認為校長、教師、學生，甚至家長需要了解學校的藝術教育有別於專業藝術教育，它有助學生培養高層次思維技巧，如分析、綜合與評鑑等能力；通過接觸不同的藝術文化，讓學生拓展視野之餘，也可提升他們的文化素養和創意思維。

美國教育經濟學家 Levin (1997) 在訪港時曾經指出，目前高增值行業需求的人材須具備主動性、合作性、具團隊精神、能解決問題、掌握多元文化和提高創意思維等能力，傳統要求學生以背誦方式學習是不能培養以上能力的。事實上，面對數碼化的年代，Eisner (1988, 引錄自 Ohler, 2000) 曾經提出學生具備藝術技能 (art skills) 不但有益於個人情操的發展，還可獲得文化資產，最終成為受僱的進路。

在資訊科技發展迅速的今天，藝術教育的意義與功能已大大擴展，它不僅限於個人情操的培養，還可提升不同的能力，例如，溝通的方法已從語言及文字，擴展至電腦及互聯網上的圖象與動畫的展示。由此看來，推展創意藝術教育可能是學校尋求變革的出路之一，與校外團體「協作」可能有助其改革。

結語

作者在此必須澄清的是雖然「美術教師培訓與協作計劃」有教師培訓的意圖，但基於教師發展 (staff development) 的形式與目的各異，HKSEA 絕對不能取代教師教育機構的角色與地位。Fullan (1990) 曾經指出教師發展的重點有分「實施策略」與「機構發展」等不同目的；前者的目的有限，後者才具有長遠發展及改進學校生命的意圖。

要是「美術教師培訓與協作計劃」僅限於六次活動，她最多只屬「實施策略」的交流活動，即通過藝術家提供的創意互動教學，拓展美術科教師的視野之餘，也可能改變學校或教師對藝術教育的信念。假若在持續改進下能發展出合乎學校需要的「夥伴協作」型態，則有可能達到教師文化及學校文化再造的目的。因為持續而緊密的「夥伴協作」關係有助認識深層的學校及教師文化，例如甚麼教學模式是教師抗拒的、為甚麼抗拒等，從而作出適切的改革 (Hargreaves, 1992)。Swanson (1995) 也指出具意義的學校「文化改革」(changing culture) 指標，主要來自同儕們對專業成長的認同。

「夥伴協作」計劃的形式多樣，HKSEA 作為「第三者」的角色聯繫學校與藝術家，在現階段來看，似乎可以滿足三者的共同興趣、展望與互利關係，但在「協作」過程中是否會出現不同類型的「協作」形態？為何會出現？為何某些學校可以達到「協作」的目的，某些學校則不能？以上問題，有待「計劃」推展及完結後方能回答。

註釋：

1. 目前香港小學多視藝術為可有可無的科目，要是有一天藝術教育被視為學校重要的學習領域，認同它有助學童成長，相信學生有更多機會接觸及參與「真正」的藝術活動。這種學校筆者稱為「藝術友善」學校。

參考資料

- 丁麗英 (1998)。《探討愛美學校美勞科教師編制對美勞科教學的影響》。香港：浸會大學教育學士(榮譽)學位畢業論文 (不刊稿)。
- 麥肖玲 (2001 年 4 月 24 日)。「教育目標的異化與同化」。香港：信報。
- 香港課程發展議會 (1999)。《香港學校課程整體檢視：改革建議諮詢文件》。香港：香港政府。
- 香港課程發展議會 (2000)。《學會學習：藝術教育學習領域諮詢文件》。香港：香港政府。
- 教育署 (1999)。《質素保險視學：周年報告》。香港：香港政府。
- 教育署統計組 (1995)。《香港教師統計調查 94》。香港：香港政府。
- 教育署統計組 (1996)。《香港教師統計調查 95》。香港：香港政府。
- 教育署統計組 (1997)。《香港教師統計調查 96》。香港：香港政府。
- 教育署統計組 (1998)。《香港教師統計調查 97》。香港：香港政府。
- 教育署統計組 (1999)。《香港教師統計調查 98》。香港：香港政府。
- 教育署統計組 (2000)。《香港教師統計調查 99》。香港：香港政府。
- 黃素蘭 (1997)。《小學美勞科主任的課程決策特色》。香港：香港中文大學哲學碩士畢業論文。
- 黃素蘭 (2000)。「美術教育空降計劃報告」。《香港美術教育通訊》，第 3 期，頁 13-16。
- 蕭競聰等編 (1996)。《香港美術教育研討報告及建議書》。香港：香港美術教育協會。
- Clark, R. (1988). School-university relationships: An interpretive review. In K. A. Sirotnik, & J. I. Goodlad (Eds.), *School-university partnerships in action*:

- Concepts, cases, and concerns* (pp.32-65). New York & London: Teachers College Press.
- Clark, R. (1999). *Effective professional development schools*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Cortines, R. (1997). Gaining the arts advantage: Introduction. In GAA [On-lined]. Available: www.org.educatorindex.htm
- Fulbright, H. & Deasy, R. (1997). Gaining the arts advantage: Foreword. In GAA [On-lined]. Available: www.org.educatorindex.htm
- Fullan, M. (1990). Staff development, innovation, and institutional development. In B. Joyce (Ed.), *Changing school culture through staff development* (pp. 3-25). Virginia: ASCD.
- Fullan, M. (1999). *Change forces: The sequel*. London: Falmer.
- Gardner, H. (1989). Zero-based arts education: An introduction to arts propel. *Studies in Art Education*, 30(2), 71-83.
- Goodlad, J. & Sirotnik, K. (1988). The future of school-university partnerships. In K. A. Sirotnik, & J. I. Goodlad (Eds.), *School-university partnerships in action: Concepts, cases, and concerns* (pp.205-225). New York & London: Teachers College Press.
- Goodlad, J. (1984). *A place called school: Prospects for the future*. New York: McGraw-Hill.
- Goodlad, J. (1988). School-university partnerships for education renewal: Rationale and concepts. In K. A. Sirotnik, & J. I. Goodlad (Eds.), *School-university partnerships in action: Concepts, cases, and concerns* (pp.3-31). New York: Teacher's College Press.
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hargreaves, A. (1992). Cultures of teaching: A focus for change. In A. Hargreaves, & M. Fullan (Eds.), *Understanding teacher development* (pp.216-240). New York: Teachers College, Columbia University.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (1998). *What's worth fighting for out there*. New York & London: Teachers College Press.
- Kruse, S. D. (1999). Collaborate. *Journal of Staff Development*, 20(3). In NSDC [On-lined]. Available: www.org.educatorindex.htm
- Levin, H. (1997). *Accelerated education for an accelerating economy*. Hong Kong: Hong Kong Institute of Educational Research.

- Murfee, E. (1995). Eloquent evidence: Arts at the core of learning. In NASAA [On-lined]. Available: www.nasaa-arts.org.
- Ohler, J. (2000). Art becomes the fourth R. *Educational Leadership*, 58(2), 16-19.
- Sharp, C., & Dust, K. (1997). *Artists in schools: A handbook for teachers and artists*. Berkshire: National Foundation for Educational Research.
- Swanson, J. (1995). Systemic reform in the professionalism of educators. *Phi Delta Kappan*, 77 (1), 36-39.
- Watson, N., & Fullan, M. (1992). Beyond school district-university partnerships. In M. Fullan, & A. Hargreaves (Eds.), *Teacher development and educational change* (pp.213-242). London, Washington: The Falmer.