

啟導經驗如何促進幼兒教育工作者的專業成長

The Importance of Mentoring in the Professional Development of Kindergarten Practitioners

歐凱鑫

聖羅撒幼稚園

摘要

本文旨在探討師徒制對幼兒教育工作者專業發展的重要性。筆者因應一次當上啟導教師的經歷，分析師徒制的影響因素，檢討成效，並提出具體建議，以鼓勵本港幼教機構嘗試和實踐師徒制，從而促進香港幼兒教育發展。

Abstract

This paper discusses the importance of mentoring in the professional development of kindergarten student teachers and mentor teachers. The paper identifies some key factors that influence successful mentoring and suggests ways that kindergarten practitioners could put into practice. The paper aims to encourage practitioners in early childhood settings to practise mentoring in order to contribute to the development of Hong Kong's early childhood education.

導言

教學啟導體現師徒制(mentoring)，它建基於啟導教師(mentor)與啟導學員(protege)的夥伴合作關係，可以促進教師效能及學生學習(Smith&West-Burnham Eds, 1993；Wilkin, 1992)，應用於幼兒教育，有助提升幼兒教育學與教的成效(Yip,

1999；葉香玲，2000)。筆者於二零零三年首次當上香港教育學院的啟導教師，指導一名在我校實習的學生，為期七周。本文建基該次啟導經驗，探討啟導經驗如何促進實習教師及啟導教師的個人專業成長，引証文獻的理念。

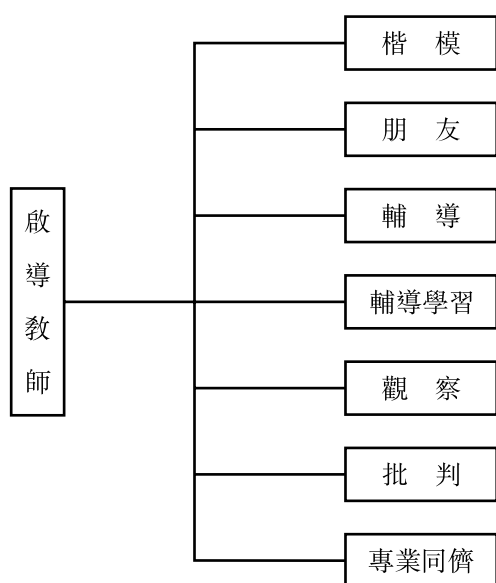
理念架構

教學啟導建基於師徒制，學者 Anderson & Shannon (1988)指出，學界對師徒制的理解不一。他們對師徒制的定義如下：

「(師徒制)是培育的過程，由較具經驗及技能者作為榜樣，對經驗及技能較淺的同工給予教導、支持、鼓勵，輔導，視之如朋友，目的是提升後者的專業與個人發展。師徒制的成效，建基於啟導者對學員毫不間斷的關懷。」(筆者譯)

引文指出啟導教師是實習教師的「榜樣」，這正是香港教育學院啟導課程提及的「楷模」角色。圖一顯示啟導教師身兼七個角色：

圖一 啟導教師角色 (香港教育學院，2003)



以上七個角色，我在啟導過程中全部實踐了。

教學啟導有賴啟導教師與實習教師共同付出，它為雙方提供學習、反思的機會，有助個人成長，也有助不斷提升教學效能，為學生提供高素質的學習，達致專業成長 (Killion, 1990；李婉玲，2002)。

啟導經驗對實習教師的影響

促進實習教師的專業成長

Gordon & Maxey (2002) 指出，初任教師的困難來自疏離、角色轉變、工作艱辛、指引不清、支援不足等。我關顧的實習教師首次來校面談，亦表示上述憂慮，教學啟導正可助她克服困難。

為免實習教師有疏離感，我發揮朋友角色。我待她如好友，向她主動提供精神支援，例如：與她一起午膳，協助她融入學校環境。此外，我擔當輔導者角色，給予勉勵，例如：觀課一天前，我與她分享自己首次接受觀課的經驗和心情，減輕她的焦慮。實習教師獲得心理支持，有助她投入實習工作，提升專業效能。

教學方面，實習教師亦獲得支援。由於她缺乏教學經驗、技巧不熟練，我擔當楷模角色，作為她的教學借鏡。例如：首三天實習，她觀察我上課，從中學習和反思，改善她的教學信念與方法。

整個啟導過程，我擔當輔助學習者與專業同儕角色。我向實習教師提供具體建議，例如：她要教授非典型肺炎的常識，我提供網址及小冊子，協助她備課。實習教師得以解決教學疑難，逐步提升教學能力。

為求更有效幫助實習教師，我擔任觀察者與批判者角色。我進行觀課，觀課前、後均安排會談，並作會談紀錄。會談時，我多作引導、善用提問，留心用語，這使實習教師更能得益 (薛添信等，2002)。觀課一天前會談，我向她展示觀課表現評核表，讓她明白觀課目的和要求；從她提交的教案，我得知課節安排，並就此給予意見，師徒共同討論。觀課後，我們隨即進行會談，就課堂的表現詳細討論，實習教師可作澄清及提問，而我可給予回饋，師徒共同分析，有助提升教學效能。

觀課活動讓我體現觀察者與批判者角色，實習教師獲得具體建議及反思機會。觀課結束後，實習教師即日就課節表現，撰寫檢討與反思日誌。透過反思，她可以檢討自己的表現，從中改進教學方法，並掌握評鑑課堂表現的方法，日後可評核自己的表現。這些經驗為實習教師投身教師事業作好準備，有助她專業成長。

促進實習教師的個人成長

啟導經驗讓實習教師經歷角色轉變。這是她首次到學校工作，由學生變成教師，要學習履行教師的職責。此外，她面對陌生環境，要學習適應，要學習如何化解困難；縱使她選擇向我求助，也要思考場合、措辭、禮儀等。對實習教師而言，啟導過程讓她體驗現實校園工作環境，學習新的生活態度與技能。

角色轉變使實習教師清楚幼稚園的實際運作。啟導前，她對這方面的認識，來自書本、傳媒、師長和親友。今次她走進校園，參予日常教學及行政工作，工作日程與全職教師無異，並與前線教師交流，可以引証所學知識。這些全新體驗，讓實習教師增廣見聞、刺激思考，有助她個人成長。

啟導經驗對啟導教師的影響

促進啟導教師的專業成長

教學啟導除了有利實習教師外，亦有助啟導教師專業及個人成長。專業成長方面，我首次當上啟導教師，香港教育學院提供十八小時專業課程，探討啟導教師必備技能，包括溝通技巧、會談技巧、觀課技巧、教學分析評鑑技巧等。這些知識和技能，既可促進啟導成效，也可拓展我的眼

界。在日常教學及行政工作，可以發揮所學，提升專業水平。

我任職幼師至今九年，本以為經驗豐富。與實習教師接觸前，沒有期望從這名「老師」身上學到半點東西。然而對她加深認識後，我卻徹底改觀。雖然她的專業知識和技巧有待改進，但是她認真備課，仔細編寫教案，積極搜集教具，處處表現敬業樂業的精神。為了加深幼兒對抗炎方法的知識，她自製彩色精美的抗炎紙板作為教具，幼兒反應甚佳。可見她亦有可取的教學技巧，可供我學習。

與實習老師相處，我獲得很多啟發。觀課前，我仔細思考一節出色課節的要素，以便評核實習老師的表現。觀課後，我思量若自己是授課者，我會怎樣教授相同課節？如何改進？我回想以往處理課節的手法，並與實習教師表現互相比較。她的教學亦有可作參考之處，例如：構思傳染病的主題網，她的設計與我任職學校的原有設計不相同，但是各有千秋。她的教學產出：學生作品，絕不遜色於我任教的學生，也令我反思自己教學的成果。觀課後，我回家把她的教學錄影反覆細看，獲益良多。啟導教師角色為我帶來同儕學習的機會，培養我對教學工作的反思能力，讓我有機會思考優劣、得失，謀求改善之道，促進我專業成長 (羅厚輝等，1997)。

促進啟導教師的個人成長

從實習教師身上學到很多新見解和技巧。由於師徒制要求啟導教師對實習教師採取尊重和包容的態度，所以我變得樂於接受新嘗試，培養廣闊的胸襟和尊重別人的態度。我身為啟導教師，職責上必須樂於協助實習教師，這使我的思想和性格產生改變。以前我較被動，但是啟導開始後，我逐漸變得主動友善待人，這有助我改善人際關係，使我與校內及校外人士增進友誼，促進個人成長。

檢討與建議

是次教學啟導存在兩個困難：第一個困難是時間不足。教學啟導適逢非典型肺炎肆虐，任教學校因此停課。這大大打亂啟導日程，其中實習教師到校觀摩導師授課的時間，縮短為三日。她在三月二十四至三月二十六日來校觀摩後，直至五月十九日才繼續進行啟導，中間相隔甚久。啟導未能連貫，不免影響成效。此外，日常學校工作繁重，師徒難以騰出時間詳細討論。

面對時間不足，只能設法有效運用時間。停課期間，我透過電話與電郵，主動聯絡實習教師，詢問是否需要協助。復課後，我在午膳時間，主動坐近她的身旁，爭取時間分享。此外，我跟她協議在下班後留校討論，觀課前、後的會談正是如此。利用有限的時間發揮最大效益，這是我進行啟導的願望。

第二個困難是實習教師在啟導過程欠缺主動。停課期間，我主動聯絡實習教師，她卻顯得

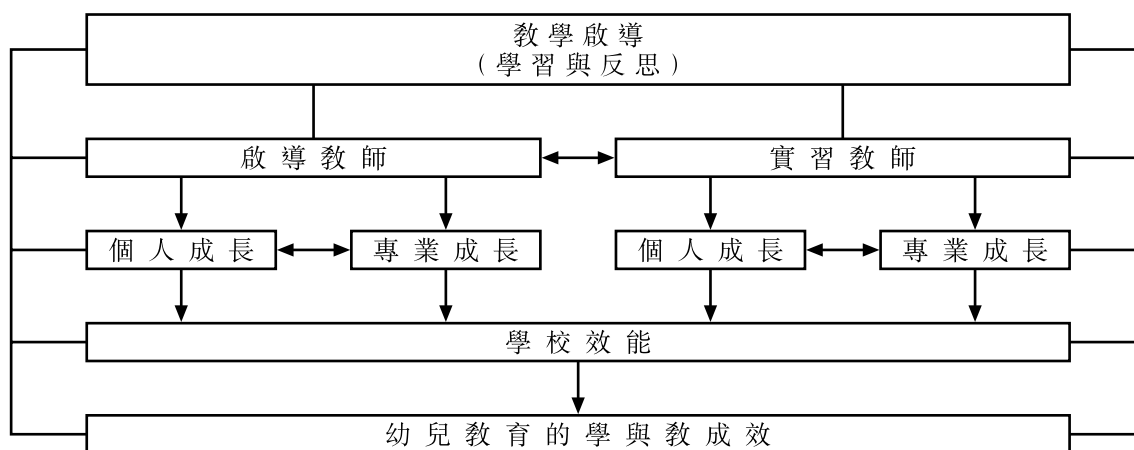
較被動，沒有向我尋求協助。在校內，她的表現沉默，很少跟啟導教師以外的同工談話交流，未能爭取前線教師的額外支援。

面對實習教師表現被動，我更加提醒自己要貫徹主動、友善的態度，打破隔膜，不斷向她施以援手，希望她終能打開心扉。我做好本份，無奈她的反應始終未如我所願，有時難免洩氣。只有寄望實習教師明白及認同啟導的價值，主動為自己個人與專業成長而付出努力。成功的師徒關係，建基於啟導者與學員的共同投入參予，缺一不可 (Gehrke, 1988)。

結語

除了大專院校與幼稚園合作層面外，幼稚園可以實行校本師徒制，讓校內教師互相借鏡，使師徒制成為校本教師發展的策略。我嘗試把這次啟導經驗總結為圖二：

圖二 啟導經驗總結



正如圖二顯示，教學啟導兼具學習與反思兩個功能，透過啟導教師與實習教師互相激勵，有利雙方個人與專業成長，塑造雙方為終身學習者，既提升學校效能，也提升幼兒教育學與教的

成效。然而這並非單向發展，而是雙向回饋。教育領域環環緊扣，師徒制讓教師、學校與教育三者均提升效能，營造優良的學習文化，有助促進幼兒教育學與教的成效。

參考書目

- 李婉玲 (2002)。《顧問教師的角色 —— 促進教師專業的成長》。香港：香港教育學院，教學啟導課程研討會提綱。
- 香港教育學院 (2003)。《教學啟導教師課程講義》。香港：香港教育學院。
- 葉香玲 (2000)。《採用師徒式促進優質幼兒教育》。香港：香港教育學院。
- 薛添信、蘇秀冠、陳維疆等 (2002)。《優質教學視導導師手冊》。香港：香港大學出版社。
- 羅厚輝、陳鄭佩華、謝陳寶華、黃葉香玲 (1997)。《「同儕視學」在發展幼兒教師「反思」能力的角色》，載《教育曙光》。香港：香港教師會。
- Anderson, M. E. & Shannon, A. L. (1988). Toward a Conceptualization of Mentoring. *Journal of Teacher Education*, 39: 38-42.
- Gehrke, N.J. (1988). On Preserving the Essence of Mentoring as One Form of Teacher Leadership. *Journal of Teacher Education*, 39(1): 43-45.
- Gordon, S.P. & Maxey, S. (2000). *How to Help Beginning Teachers Succeed*. Alexandria, Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Killion, J.P. (1990). The Benefits of an Induction Program for Experienced Teachers. *Journal of Staff Development*, 11 (4): 32-36.
- Smith, P. & West-Burnham, J. (Eds) (1993). *Mentoring in the Effective School*. Harlow: Longman.
- Wilkin, Margaret (1992). *Mentoring in Schools*. London: Kogan Page.
- Yip, Heung Ling (1999). *A Study of Kindergarten Principals as Mentors for Initial Teacher Education*. Unpublished MEd Thesis. Hong Kong: University of Hong Kong.