「精益求精」的香港故事： 學校共同建構有系統的生涯發展自我完善模式

(原文英文)

葉蔭榮博士
「賽馬會鼓掌 · 創你程計劃 」總監 (學校)
香港教育大學

「保持人的本心，培養人的本性，這就是對待天命的方法。 無論短命或長壽，我都一心一意，只管培養身心，等待天命，就這樣來立命安身。」

《孟子 · 盡心上》（公元前三世紀）

青少年的「生涯發展」在全球日趨受重視。自從 Gatsby 基金會發佈了由約翰・霍爾曼爵士 Sir John Holman 等撰寫了一份具開創意義的研究：《良好的生涯輔導》(“Good Career Guidance”) (Holman, 2014)，學校必須重點地建立起具體而全面的生涯教育體制，已成毋容置疑的方向。 因此，世界知名的 Gatsby Benchmarks 以及其修訂版本，就成為了英國當地和不少國家及地區， 與工作相關學習的藍本。

本人在《尋找有效的生涯發展：地圖、朋友和故事》(2020 年 7 月) 一文中曾指出，儘管生涯輔導在香港已存在多年，本港學校還是需要一份統一的藍圖，可以按圖索驥，應經過專家學者和教育工作者充分試驗，才能清晰地勾畫出「良好的」生涯教育實踐。這篇文章撰寫於 2020 年下旬，不久後香港賽馬會慈善信託基金便 推 展 了「賽馬會鼓掌・創你程計劃」(CLAP@JC) 第二階段，試行了根據 Gatsby Benchmarks 制定的一套本地化的基準，也就是「香港生涯發展自評基準」(HKBM) (Holman and Yip, 2020) 。旨在推行一個有系統的 HKBM 自我完善模式，啟用於香港不同類別的學校，反應也十分正面。

HKBM 為參加了 CLAP@JC 計劃的學校帶來全新的視野，提升生涯發展教育的水平。當學校運用 HKBM 作為計劃實施的中心思想，一種「精益求精」的新範式就得以逐步實現，這套行動綱領「自然而然」應用到不同活動及政策當中，最終能轉化成學校整體，深入到各個層面。儘管其後經歷了 新冠疫情，證據卻顯示，不論參與學校本身的收生分層，在運用 HKBM 後，他們的校本生涯發展效能平均提升了 25%，可見 HKBM 有系統的生涯發展自我完善模式的成效。隨機縱向樣本的結果亦印證了參與學校的學生在職涯準備度有顯著的增長，根據研究對照，沒有採用 HKBM 的學校學生的職涯準備度則有所下降 (Dodd, et al 2021)。

目前，已有一百二十多所中學開啟了自我完善的歷程，共同見證了「教師集體效能感」（Hattie & Zierer, 2018）的亮點，以及由 HKBM 直接或間接促成的跨領域合作的優勢，建立青少年 的正向前路觀。

什麼因素令 HKBM 在香港取得這般的成功呢？這無疑是一個可以深入探討的研究問題。從 CLAP@JC 經驗可知，或許至少有五個具體的「變革驅動因素」（Fullan, 2021）可以解釋 HKBM 所帶來的成效，容我借用作者 Michael Fullan 的最新暢銷書《全系統成功的正確驅動因素》的觀點闡述：

（一）契合不同政府政策方向：

HKBM 與政府生涯規劃教育相關 (Yip, 2020 b）的各項政策相互契合，下列簡單列出一些政策主題或文件作為例子：

i. 《中學生涯規劃教育及升學就業輔導指引》(第二版) (2021)

ii. 學校自我評估在香港學校質素保證和問責機制

iii. 官方課程指引和特定政策（包括其他學習經歷、學生學習概覽、價值觀教育、STEAM 教育）

（二）致力於促進平等的教育投資（Fullan 2021，第 27-31 頁）：

HKBM 提供了一份可靠的生涯發展教育「地圖」，既反映了本地特色，也符合國際標準。人才發展，包括優質的生涯發展，是一個地區或城市競爭力的關鍵策略。總原則深植於教育為所有青年人 「一個都不能少」的概念。

（三）聚焦於「系統性」的視角（同上，第 32-35 頁)：

HKBM 提供了一個「既簡明又具體的框架」，方便學校領導層理解運用，這點在教師流動率高的時期尤其重要。此外，HKBM 的十個環環相扣的基準原則 (Benchmarks)，提供了可預期的質、量、 涵蓋度及和多元性方面的標杆，並以有系統學習的生涯教育的實踐成果進行了闡釋。

（四）重視幸福感及學習（同上，第 8-19 頁)：

HKBM 提倡的是學校組織上的自主及行動力，以及青少年發展模式，而不僅只是推動活動而已；強調從校長、生涯發展領袖、教師到學生之間的「多層次賦能」。就像許多其他教育創新一樣，良好 的生涯發展（CLD）需要學校政策因勢利導，基礎設施支持，時間資源的重新分配，以及環境包括特定的實踐社群的配合，才能取得最佳效果。證據顯示，其中關鍵在於既賦予「能動感」 (sense of agency)，又同時在各個主要持份者之間發展出相關的價值觀、態度、技能和知識，這樣的生涯發展才能令每所學校整全地獲益。

（五）强調社群智慧（同上，第 20-28 頁)：

HKBM 包羅了有效的「跨界別 / 多元機構的協作」，以增强正向的社會互信 (Fukuyama, 1995) ，和「橫向的能量」(Hargreaves, 2003)，讓青少年能夠順利地由學涯過渡到職涯。整套模式中的「諍友」來自不同界別，包括教育界、社福界及商界，他們在學校自我完善歷程中提供具戰略性的支援。

總括而言，HKBM 及其十項基準原則 (Benchmarks) 提醒學校和教育工作者需要為學生的不同而欣喜 ， 而非僅僅「照顧」學生的多樣性，尤其是在推動生涯發展教育的範疇上。在為學生共同創建學習和事業路徑時，我們需要更多樣性和非線性的思維，才能精益求精。展望 21 世紀，不論在本地或全球，從學校到職場的過渡中，現有的多元途徑只會更趨繁複。我們的新一代更需要得到及早及更有力度的支援，讓他們在校時便養成積極的思維習慣，主動拓展自己的職業抱負和技能發 展。HKBM 提供理想的平台和索引，讓學校奠定教育基礎，讓學生可以持續為自己的未來「掌舵」。 在這樣一個縝密的框架下，在校內，學校可以連絡不同的功能團隊；在校外，可有效地與職場和社區建立網絡。從 CLAP@JC 寶貴的實踐經驗中，不同的持份者見證了 HKBM 的成效，學校成功貫徹 一致，並體現一眾專業人士自我提升的集體意志。

正如約翰・霍爾曼爵士 Sir John Holman 所說「我們發現良好的職業指導必然要將種種不同 的活動聯繫起來，連貫成為一個整體 。」（Holman, 2014, p.5）

2024 年 1 月

參考文獻：

1. Dodd, V., Hanson, J., & Hooley, T. (2021). Increasing students‘ career readiness through career guidance: Measuring the impact with a validated measure. British Journal of Guidance & Counselling, 50(2), 260–272. https://doi.org/10.1080/03069885.2021.1937515
2. Fukuyama, F. (1996). Trust the social virtues and the creation of prosperity. Free Press.
3. Fullan, M. (2021). The Right Drivers for Whole System Success. Centre for Strategic Education, Victoria.
4. Hargreaves, D. (2003). Education Epidemic: Transforming Secondary Schools Through Innovation Networks. London: DEMOS.
5. Hattie, J. A. C., & Zierer, K. (2018). Ten Mindframes for Visible Learning: Teaching for Success. Routledge.
6. Holman, J. (2014). Good careers guidance. London: Gatsby Charitable Foundation. http://www.gatsby.org.uk/uploads/education/reports/pdf/gatsby-sir-john-holman-good-career-guidance-2014.pdf
7. Holman, J., & Yip, S. Y.W. (2020). Developing Benchmarks for Career and Life Development in the UK and Hong Kong. Retrieved from CLAP for Youth@JC ("CLAP") Phase II. Position Paper: https://clap.hk/wp-content/uploads/2021/01/20201218-Position-Paper.pdf
8. Yip, S. Y. W. (2020). In Search for Effective Career and Life Development: The Map, Friends and Stories. Retrieved from CLAP for Youth@JC ("CLAP") Phase II: Hong Kong Benchmarks for Career and Life Development website: https://clap.hk/wp-content/uploads/2021/01/in-search-for-effective-career-and-life-development-the-map-friends-and-stories.pdf
9. Yip, S. Y. W. (2020b). How compatible are the Hong Kong Benchmarks for Career and Life Development (HKBM) and the education bureau’s guide on life planning education and career guidance?. Retrieved from CLAP for Youth@JC ("CLAP") Phase II: Hong Kong Benchmarks for Career and Life Development website: https://clap.hk/wp-content/uploads/2021/01/how-compatible-are-the-hong-kong-benchmarks-for-career-and-life-development-hkbm-and-the-education-bureaus-guide-on-life-planning-education-and-career-guidance.pdf