

## 楊家聲訪問

日期：2009年9月3日

時間：上午9:30

地點：香港房屋協會

受訪者：楊家聲先生 (楊)

訪問者：梁操雅博士(梁)、羅麗如女士(羅)、呂詩敏女士(呂)

---

楊：.....幸好考了五年免費教育，入了皇仁。在皇仁畢業，要不然就沒有書讀了。那時候在皇仁畢業，家裡就說“要出去做事了”。那麼我就去找我的老師，那時候很少有學校有 career master 的。有一個 career master 告訴他，「蔡 sir，我（註：指楊家聲）要出來做事了。」他說「爲什麼不讀書啊？」那時候老師覺得沒有所謂，就是中學畢業出來做事是很普遍的。家裡要賺錢啊。你介紹了我去一家洋行。以前的 career master 是很有地位的，他認識很多的雇主。打個電話，他見一見就立刻請了。就是我的第一份工作。

梁：是哪一年？

楊：1961年。在那裡做了幾個月。其實之前畢業就已經申請了工作，其中師範就是一個，因爲不只是我一個遞，那些不讀書的同學都遞了，就算預備讀中六那些都遞，因爲不知道收不收你讀中六，那麼一大批同學遞紙入師範，去面試。我已經在上班了。收了通知，去見。見了，就收了。收了，我記得我在洋行做三百多元，已經是不差了。那個時候師範是 675 元，記得好清楚。

梁：津貼。

楊：不是津貼，是人工，畢業後的人工。

羅：那個年代有錢給那些老師的。

楊：津貼就有一百到兩百元。什麼比有書讀、有津貼更好呢？出來工作，那個時候人工有 675 元，是高過我做洋行一倍的。再加上教半日書。後期我才知道爲何會有這樣的一年制，就是那個時候我在英國讀書的時候才知道，這個叫做 post-war emergency plan，就是戰後要緊急培訓很多老師出來應付市場需求。這個原來英國都一樣，香港當時就更加跟著英國的做法，就將這套東西運了過來。就有這個一年制，之前是二年制的。師範沒有一年制的。因爲我問我的老師，我小學老師是讀二年制的。那個時候是日治之後，他拿著他那

個中山大學附屬中學的資格直接進入師範，羅富國那邊是二年制的。我們那個時候是一年制，因為要趕出來。

梁：你們當時來講，也沒有兩年制的？

楊：有，當時都有兩年制的。兩年制的就是中七入不到大學那班。這個就是你說爲什麼羅富國這麼多人後期是做高官。這些羅富國畢業是做一個過度時期，剛剛中七不是競爭得不好，進不了大學，但是他的資質不是差。那麼進了師範，進了師範之後，出來教幾年書。自己再進修，有的是讀課外課程，有的就再回去港大，黃星華，彭沖這些都是回去港大。我們認識的幾個師兄都是這樣，包括我自己都是。那麼很多就拿那個過度時期，爲何，就是入職早，人工高。那麼很多就進了師範教書，那麼我們當時，第一份工，覺得人工高。因爲我們家庭條件差，父母就說你們最重要找一份工作是有長糧吃的，打政府工。因爲當時的環境很多人年紀大了，特別我爸爸那些退了休沒有收入的就很羨慕那些公務員，退了休有長糧，就常常鼓勵孩子們找政府工。那麼看看我同學中學那些，後來讀了中六中七，去了大學那些，絕大部分都去了政府。那個時候絕大部分都想做政府那些就要求安穩，要求有一份長糧。商業結構當時不是這樣發達的，因爲絕大部分是家族生意，大的那些就是家族生意，沒有什麼跨國公司什麼的。

羅：戰後都需要有一段時間才...

楊：是啊，都是打政府工爲主。我們出來讀了一年，就教書。

梁：很多政府學校都是那個時候起的...

楊：是的，當時沒有那麼多津貼學校，你出來教書，差不多是公務員了。我記得我見過羅富國小學的，那個時候是麥鐵華先生。

羅：麥鐵華先生現在在加拿大，他身體不錯。

楊：當然政府有，我就去了政府。我最記得麥鐵華見我，師兄見我。如果不是，我可能就去了羅富國校友會小學。那個時候津貼學校不多，都有申請，臨畢業申請，有招貼貼在那裡的。又申請政府學校，又申請津貼學校。政府請就去政府了。那個時候師範學校給我的印象是很深刻的。一是由於自己未曾讀過專上學院，發現專上學院都是很開放，沒有什麼規範，我不認識，不可以從葛量洪，柏立基的後期之類的去比較。但是羅富國給我的印象是很開放，我就記得那個時候幾個老師劉選民、教我的潘宏強，後來做到 **assistant**

director，那些老師給我的印象好深刻，當然不是每個老師都受到同學歡迎，有的老師和同學是合不來的。但是我覺得我自己跟著劉主任，是很親密的。我自己選科的主任，潘宏強，他們都不當你們是學生，因為當時讀書那些通常都超齡。我們那個時候已經十幾二十歲！

梁：您剛剛說你們出來找工作沒有問題，那麼那些同期二年制的如何。但那些為什麼讀二年制。那出來教那些的班級如何？

楊：入到學校看你派出什麼，分別是不大的。但是他們日後晉升的機會高，他們升成 AM 的機會高過我們很多。在政府來講.....

梁：他們再去讀大學，比如中七，讀完之後再去 HKU（註：香港大學）的時候，要不要再考一個 A level？

楊：去 HKU 都要考過。收生就是由 HKU 決定的。我後期，三十歲才去讀大學，同樣要經過申請 HKU 的程序，如果你是沒讀過中七，當時不收你，你成績不夠競爭。比如我們沒有讀過中六、中七，我靠師範，靠我後期去英國那個獎學金的資歷來講，是同樣要經過 HKU 的收生程序。那個收生程序做什麼呢？他看你的背景。說不定我的一些師兄都要重新考 A level。那你看完之後，就可以給你一張證書，考慮你是 matriculated。只是說你有入讀資格，未必給一個位置你讀的，你就要開始去申請學院，由學院決定收不收你。

梁：當時是有三張證書的，一張就是 A-level subjects，一張就是 UE，一張就是 matriculated。就是你 matriculated 了，接著他不說收不收你的？

楊：然後 college 給一個 admission letter。那個分別就是這樣。就是三樣東西，我沒有讀中七，那麼我就拿我其他的資歷，就是 equivalent，就是 equivalent to form 7。這個決定了，我就要 apply for matriculation，他們有一個 committee 去看，就是收生那裡。發一張通知說給你一張 matriculated certificate。拿著這張就是入場證，你去就找學院，如果你找不準學院，你就慘了。哪些學院叫做熱門。其實很多人進不了大學在我們的時代是因為揀錯科，不是說未必收你。是揀錯了一些熱門科。師範讓我那段時間是快樂的，因為有錢，不用向家裡拿錢。這個很重要。其實某種程度來說當時師範不是一個專上學院，其實是一個職業訓練學校，如果要我分類就是職業訓練學校，而且是對口的職業訓練學校。所以政府就有津貼，吸引人去讀。出來之後，我記得是沒有幾個轉行的。今時今日的 IED 可能未必教書，但是當時基本上全部教書。因為政府都配合那個起薪點是比社會高很多，那時候，他一定要吸引一班人去教書。這個是前話，也是為何後期我決定離開政府和教育，是因為這個薪酬

制度出了很大的問題。

梁：你自己都是因為這樣，你說 2400 元，但外邊只有 1700 元，這個就是第二個 career，第二個 pathway，那個 market 的.....

楊：如果你說的是我從事教育的頭一段時間.....其實第一份工是盲摸摸的，反而就是你自己有沒有興趣去開始理解這一行，以及建立興趣。後期我對教書其實覺得很有趣，接觸那些小朋友。那麼慢慢，自己都很喜歡教書，這些是安排好的。如果你熟悉的，你教過書，都知道當時政府是論資排輩的，論學歷，論年資，以前升級就講年資，不是工作表現。我們這些新丁，羅富國師範出來，一進便進入了荷里活道小學，不是警察那間，是荷里活道官立學校。上午班，去報到。校長說我來報到，看了我的背景之後，我是讀美術的，因為我在會考都有考這一科，那個時候沒有什麼人考這一科，我就考了這一科，而且是自己報的，不是學校報的。不是這麼多人會考證書有美術的，先生見到你會考有這個，就入到選修課，就是美術。當時在師範修美術真的是很輕鬆，因為那些真的不是很喜歡讀書的人。又不是說去教英文，教英文很辛苦啊，又要教學法，又要修英語。我們那個時候真的很輕鬆。老師很好，老師在美術選科，和學生打成一片。那麼去了之後，校長說，你皇仁畢業的，那麼你教英文啊。我說我選修美術的哦，第二天我過 bar 的時候，都是看我美術的嘛。可以，你都可以去教美術。但是我就去了教英文，第一年就去教英文了。

梁：但是都有美術給你教？

楊：有，但是教英文為主。我說，校長我都沒有學過英語教學。可以的，你皇仁畢業的，你可以教的。就去教英文。然後我就升了，教的不是 D 班，是 E 班，那個時候官校是滿的。A、B、C、D、E 每一班都有，起碼有五班的。那麼我教 D、E 班，我教中文，英文，健教，自然，這些都是 D 班、E 班的啦。那麼資深點的都教好班，A B 班那些。我教了兩年，都很有趣的。因為我自己有自己的看法，教 D 班、E 班那些，你跟足那些課程，是跟不上的，比如中文默書，我每天都默，只默兩行。默之前就讓他們自己打開書，先看那兩行。看完之後他們就默，默完之後我就給學生自己改，其實他看一次，亂默一次，再改，他都見過了幾次，兩行，他便會有心機，有成功感。反而你讓他默一篇，背默，怎麼會做呢？仍然是 0 雞蛋。

羅：你又說你沒有受過語文教學的訓練哦，為何你想到這些針對性的方法。

楊：我常常說，這個世界，很多東西都是 common sense，你看到有些路是走不

通的，你還要去走？是的，人家個個 A 班都是默一篇，你也想默一篇。那些中文課程，主任是不理會的，只是掛個名是中文課程主任，當時那些小學是這樣的，每個先生都有個銜給你，中文課程，英文課程，根本就沒理，那麼我自己去默。到時候校長收本，我有默書。校長問你為何默這麼多的？我說是啊，每天默一下好點。校長又不理。我就覺得最重要的是學生有興趣，就是不抗拒默書。從來沒有老師讓學生自己交換簿子批改的。我讓他交換那些簿子修改的。他打開書，對著那些字，他不是又認識多點了？教了兩年，教育署就出了通告，就找人去讀特殊教育，香港那個時候完全沒有的。我最記得它的最低資歷要求是五年教書經驗，最好有教過些比較難教的學生。我教了兩年多，看到通告，就寫一封信過去，他不見我，無所謂的。他說需要兩年多的，我說開始教書已經教這些班級了。可能他覺得我一直教這些班級，回來就問一下我，你教的經歷如何。有機會去 interview。

羅：那個時候市場需要。

楊：那麼有 interview 就好了，就可以表現。就說我是教這些的。

梁：有什麼動力可以吸引到現職的老師去呢？是不是薪水高點？

楊：我就不是很清楚他這麼揀的。

梁：你本身的動力是如何？為什麼你會去報這個 special edu？

楊：因為第一，無論如何都有一個出路到英國讀書的。第二，我不知道我還要教多少年這些 D 班、E 班。與其這樣，不如出去教特殊教育。回來以後，他說明是教那些學習遲緩的兒童的，slow learners。老實說，我教這些的 D 班、E 班，我已經要讓整個課程遷就他們的學習能力了，那個時候我都不知道什麼是 special education。回來就遞了一張紙過去了。有機會面試。

羅：是不是你看廣告時已知道有機會可到英國受訓？

楊：寫明如果入選就有機會去英國讀一年，讀一年特殊教育，就沒有說其他的啦。那麼很奇怪，見了，竟然入選。那個時候選了 6 個入選的，有幾個都不夠年資。就是想去碰碰運氣的不只是我。

羅：年輕一輩，剛剛出來。

楊：剛剛出來教，可能他覺得這些人有些衝勁。教得時間長那些的，已經沒有了

衝勁。第二、可能是剛剛出來的新手都教這些班，被他看到都教這些 D 班、E 班。那麼最記得兩年幾.....大約到第一個學期過了沒有多久，就收到教育署的通告，就調去視學處特殊教育組，這個特殊教育組。那麼在特殊教育組開始是本地培訓，有一些督學幫我們先做一些本地培訓，因為你不可以就這樣去英國。最重要就帶我們去看遍香港當時有特殊教育的學校和組織。比如有些紅十字會一些醫院的 bedside teaching 啊。

梁：Caritas 開始了沒有？

楊：我不記得了。那個時候看過，主要是紅十字會，心光盲人院，幾個弱聽那些，那時候做得規模大點的就是弱聽那些，其中一個做得比較.....就是剛剛過身的方心讓的妹妹，他們安排這些。讓我們看完。那個時候是醫務衛生處，看他們那些心理測驗，當時做 educational psychological test 那些是歸了醫務衛生處的。也看了他們那些給講話有困難的人的測試。給了一些這樣的本地培訓，其實都是雞精班了。就是濃縮了。原來，都是一個溝通問題，他們從沒跟我們說我們的名已經遞給了英國，就是 Overseas Development Minister，海外發展處。因為當時要通過英國海外發展處，即屬於英國政府屬下殖民地的一些培訓機構。理由就是香港沒有。要靠他們在英國的大學找些課程。要告訴英國的大學，你如果一般收生，你如果要以往的經驗，他們就沒有了。你要預備好他們是沒有以往的經驗的。香港政府就沒有直接和這些大學聯繫，就透過 Ministry of Overseas Development...

梁：算不算是 ED 裡面另外一個部門？

楊：我不知道他透過哪個程序做的。我相信不是 ED 的，是另外一個部門的。後來我才知道這個 Ministry of Overseas Development 不只跟教育署找這些課程，他和香港政府很多是沒有這些的...就透過這個地方和英國聯絡，包括那些考察，以前那些公務好多的考察都是靠這裡。其實當時我們出糧都是 MOD 給的，我們在英國有津貼的。我最記得到暑假，那個時候進了 ED，沒有暑假了，快到九月便收到通知，就要收拾東西去讀書。有時這些溝通是零的，我就不知道發生了什麼。後來說，不知道能不能找到給你，所以不告訴你。立刻便去，就立刻去教育署拿一封信，到移民局，說這個是緊急事故，要即時拿個護照，就是特快處理。拿到護照，這樣就上飛機。還好，是一對一對去的，六個，兩個兩個去，我和另外一個女孩就是第一批，那個女孩一直留在 special edu，做到退休。我後期就離開。去英國讀了一年 special edu，在羅師那些有的，教學法這些東西就是有用，兒童心理.....你會發現當時的英國殖民地始終會很跟英國的。是有用的。

梁：你說的即刻上馬教英文。這些教學法都是舉一反三，比如你說用 **common sense** 去教英文。

楊：那個時候教英文，是將我學英文那套拿出來，但是發現不行，你教不到。後期就和小朋友多了很多.....你現時師範多了很多活動教學，當時我們回來，發現那些學生就這樣聽是沒有意思的。那時候我寫些 **flip chart** 叫他們出去回來，在 **flip chart** 找有用的貼上去，那些小孩就有心機學。默書默很少。等他認識多點，他才開始有心機學。等於你加數沒有學會，就學減數，怎麼會有心機呢？小朋友要鼓勵，他多點成功，他就慢慢會學了。

梁：這些已經是教學法了。

楊：你現在說教學法，但我們當時回來.....

梁：我那個時候真的是 **a man and a pan**，還要三年班才開始讀。

楊：所以看到那個做法是不行的。我最記得是我是第一個在中文考卷出 **comprehension**，將英文那套拿過來，以前的中文考試老師是沒有做這些的。我記得當時副校長質疑為何我出的考卷會是這樣，因為那些考卷都要給副校長看。我說給一段東西讓小朋友讀，然後我問他明不明白這段東西，我說很有用。先是他明不明白。副校長接受了，後期在荷里活學校，幾個老師都開始跟這個模式出些中文卷。其實都是英文那套搬過來的，我們英文都是做 **comprehension**，我認為將之在中文應用沒有什麼不對。就在課本裡面找一段文字是適合他程度的，就是做這些，我就看小朋友們明白不明白。所以我覺得做事都要跳出框框創新，你不創新就沒有什麼機會。第二，這個世界，你不冒風險，你不會有什麼...說真的，申請獎學金，你如果跟足那個規條，你真的不會遞紙。五年哦，我都沒有五年，但我覺得沒有什麼不妥。我常常會說一定要去創新，一定要自己嘗試去冒風險。就是教書，你教你自己那一班，和別的老師教另外一班，不一定是一樣的，學生反應可能不一樣，你接觸學生是最清楚的。你那班家長又不同，你和家長合作不到不行，家長在家裡幫你一下，你教書會方便很多。很多回來，見到家長和家長投訴。家長說，我也知道他是不妥的，要不然為什麼要給你呢？你要和家長合作如何教好孩子。我以前是這樣的，和家長坐下，說怎樣教好那個小孩。

羅：拿到他們的支持好過和他們抗拒啦。

楊：你每次回來都罵他們，怎麼可以呢？但是這些我都是自己做，我從來沒有和一些同事交流，免得被別人講。我見家長是比較多的，因為家長都是街坊，

不難見到他們。我見他們的時候，通常那些家長談完之後都歡天喜地的走，其他的同事怎麼做我不知道。你請他回來，罵完家長說小孩遲到，你和家長談為何他常常遲到，就不是說去責成家長，著他應叫孩子早上學，家長第一句就說那時我已經上班了，我讓他自己上學的，我怎麼知道...我很多時候覺得做什麼都好，自己用心去做就可以了。去完英國一年，在伯明翰大學，就在那個附屬教育學院的特殊教育。

梁：是不是六位都是那一間的？

楊：六位都是那間。

梁：是不是可以見到其他的四個？

楊：我和我的 partner 去，離開了教育界就很少見，但是都有間中見到。接著的那一批兩個人，一個還有點聯絡，一個就去了加拿大了。接下來一批就沒有什麼聯絡了，轉了行之後就少了聯絡。但是三批都去一家教育學院。我記得我們三批之後，就沒有再派人去那裡了。因為開始本地培訓。後期我們才知道，原來他是分開兩個程式做的，我們這教育學院這批，差不多是培訓我們落手落腳做的，就是開特殊教育班，開實驗班。然後那些師傅，就是在職師訓那些。另外有一批是大學畢業，就是那些 AEO 和那些教育官那些，他們去另外一些大學讀，回來做一些高層的，就是一些政策和行政這樣的事情。就是有兩批。出現的問題就很大了，因為那批根本沒有教過特殊教育班，我們後期就常常對我們的老闆說，你要教過才知道是什麼，你不教，你怎麼知道呢？最後其中一個教育官真的是落手落腳去教特殊班。比他原定教的時間短就回來了，完全不適應，或者他覺得根本上相當困難。

羅：我有個問題，就是你在英國那套的學習是一個 mentor 的方式，真是落手落腳？和香港這些的又不是很像哦？

楊：很不同。英國的收生，全部學生是很有經驗的，我們班的同學全部已經中年以上，教了很多年的普通學校，再去特殊學校，再來進修，所以是小班，這班人的經驗是很充足的。由老師帶領了一班，其實絕大部分都是帶著很多理論上.....因為這班人已經在教了。有相當多的教學測試，心裡測試，在外國很注重，香港沒有。我們後來回來，就發現根本沒有這樣已經確認的測試，就是標準的這樣的測試。我們只可以用一部分進口的心裡測試，文化差異很大的，翻譯成中文時的文化差異更大，我們是不夠工具的。我們回來香港後，第一時間就開了一些 experimental class，實驗班。揀了一些的學校，我記得巴富街是其中一間，開一些實驗學校。有的我們去教，有的開始招其他有興

趣的本地老師，上 in-service course，在教育學院，開 in-service class。他們就回來，晚上 part time 的。是實驗，我們跟他們一起教，小班。回來後，我們當時那些實驗課，根本不是特殊學校，那些學生沒有問題的，而是他家庭背景差，他們有很多是跟不上，有的是相當頑皮，這些根本就是很多學生有的問題。有的現在可能會被界定為 hyperactive，過度活躍。有的可能是自閉。很多就是都擺在一起，沒有分得那麼清楚。現在比較清楚點的界定何謂自閉症。那時候在英國很相當多是有痙攣的，回來香港，間中也有幾個。但說真的，有痙攣並不等如有學習困難。

梁：當時是不是因為成績不好或者編做一班就...

楊：一直都在退後。越退就越差啦。因為當時是沒有分組教學的。

羅：你回來面對這些不是你的 target 的學生，你也沒有 frustration？

楊：我們是設辦法，因為有幾樣好處。你抄英國那套，變成了小班教學，第二就是分組活動。當時是一個老師，另外一個是調過來有興趣做特殊教育的，當時連 special allowance 都沒有，那些真的只是興趣.....那麼.....

梁：你們你回來 resume 又是回來這間官校？

楊：不是，我們開始時是幫他們，教的時候.....就是出班去協助這些老師。Station 在 ED，在 special education session。我們做幾樣事情，做師資訓練，出去一起教，做示範給那些老師，其實對今時今日來說，並沒有什麼特別，只不過分組、小班教育，遷就他的學習能力。最大的困難是編制課程，那時候我自己做的一項是編制課程，包括編制課本。這個是很大趣味的，是如何選取幾百個常用的中文字，做 standardization。然後就想如何以這幾百個常用的中文字編寫課本，這個是.....但是有的你是編寫不了的，比如說禮貌的禮字。

羅：你這個工作是由這個 team 開始的？

楊：是的，現在還有嗎？

羅：現在他們進展得很好，我自己在這方面.....

楊：那時候我們就做這個了，抄什麼呢？抄英文叫做 key word of literacy，英國的特殊教育和英國學校有一本書叫做 key word of literacy，是將英文常用的幾百個字就放在這裡，老師就想辦法在這組字內寫課本。最重要我們後期教

到一些較 **severe** 的，有嚴重學習困難那些，就教他認識危險，停止這些...就不是教導他們認字，是教導他們認識 **sign**，對他們來講是一個 **sign**、一個符號。後期我們再幫學習很大困難那些，這是另外一個。還有那些叫做 **slow learner**，特殊教育班那些，就是去編寫這些課程。因為我是做美術的，編課程、插圖，那個時候是沒有印的，因為成本，印不到，很多時候都是用卡的形式做，或者用油印，不是影印，給一些同事去試，是試他們的認知程度如何。就做了頗長時間的 **curriculum design**。

羅：我看了楊生一路的教學，或者說是 **training**，要這些 **training** 應用在香港的教育方面，很多時候將一套外國的，變為我們香港使用的，在這個過程中，我們香港真的是沒有能力去 **develop** 一個香港式或者說是中文式的 **package**。其實這個改變是不是一個好的改變呢？

楊：肯定是。其實任何一個學生都要根據他自己的學習能力，這個我不知道教育學院推展得怎麼樣。如果你看 **normal distribution**，百分之七十的人都在中間，我覺得課程應是百分之七十的人可以適應的。當然，有的人讀書聰明點，其實他已經去了頭那些...他讀書聰明點，有的人也讀到，都是在百分之七十裡的人。但是香港有沒有照顧到那些較差的？有的，現有的特殊教育是有的。亦有照顧那些我們現在叫做 **gifted**，兩邊都有。但在教室裡，始終都有個別差異，但老師是否留意到學生的個別差異呢？這個很重要。其實學習能力，有的學生很努力也達不到，他達不到就是達不到。如果在一個普通的班級裡，他就跟不上，那就會出現一個不幸的情況，就是家長想用補習想讓孩子補上去，沒有看到孩子的學習極限。

梁：以往那個學習能力是 **knowledge based** 的，不一定是孩子的學習本身有問題，而是他可能不習慣去熟讀書本，或者背誦出來。

楊：這個是講孩子的視野，當時我們在英國學了一樣東西拿回香港，就是多帶孩子出去，我們有很多活動，比如講到地理，我們便帶孩子們上山頂，印製一些很簡單的香港地圖給他們，叫他們在山頂看下去，認出那些地方。這樣的活動在香港是少有的，為何呢？不是老師願意與否，而是你沒辦法帶 40 個人出來。但我們不同的，我們有兩個老師，一個是普通老師，我們去了之後，就和他一起出去，帶孩子上山頂，那麼你每人也只是照顧十個人。

梁：當年你們的小班是多少人？

楊：二十人。

羅：他們現在出去很多東西考慮的，所以……

楊：也不是，我們在英國那個時候，記得一班特殊學校學生，有學習困難的，那個時候帶他們出倫敦學坐地鐵，去認識倫敦，之前要做很多功夫，給很多東西給孩子，回來之後他們要學習寫 project。這些香港到現在都不多的，你給孩子那些經驗，自己將經驗寫出來，香港到現在都少。

梁：為何呢？其實因為香港從五六十年代到現在根深柢固那個學習環境都是 classroom learning，當然現在新高中或者教改好了，但是問題是 manage 那班人如何呢？他本身的思維是不是真是好像你這樣的，就是有 task based 的，知道學生怎麼樣學的。如果不是這樣，可能就變成了一個行政程序 more than 一個 learning progress。

楊：所以話說回來，我有被邀請回去北角官校，就是校友身份回去，他們多了很多這樣的 activity based 的。有幾樣，就是說家長肯出錢，學校沒有錢不行。第二，他很多這些 activity based，是課後。他全日班要課後做，老師是很大壓力的，因為要很多時間課餘去做。他要維持名校，那班老師就很吃力了，你教師那個比數是一樣的，又不會因此多了，就是老師自己能否培養興趣去做這個。

梁：還有你剛剛講的情景就是帶著孩子去搭地鐵，你如何去跟進他們的 reports，都是很重要的。還有你 expect 他如何寫 reports 都是很重要，這個 reflect 到他是不是真的有他自己的 learning progress，可以照著自己的需要，好的地方在哪裡。

楊：我們那個時候是 group work 的，回來的時候可以寫的就寫，寫不了的就畫。有的畫天星船，就是他起碼知道那個是天星小輪。這個我們從英國搬來的東西是加強學生的學習能力。好像你剛剛說的，是擴大他的視野。我覺得很多的國際學校都是跟這一套的，香港的學校，你說的對，我以前見到的那些都是很課室的，就是 classroom based 的。

羅：這個沒有很影響到現在的政策施行了。

楊：這樣 35 分鐘的班，是沒有辦法讓老師和學生 interact 的。還有一樣東西，我從英國回來，1965 年去英國，1966 年回來，我到現在都沒有辦法改變到，我透過自己的很多渠道想改變這個制度，就是一個老師教一班小學，不是分科教。我在英國實習的時候，就是一個老師一班，後期我們看一些的正常學校都是一個老師一班，到現在英國都是，我的孫子就是一個老師一班。一個

老師一班就是老師跟著學生的學習能力，知道學生的學習如何。當然他的美術、音樂、體育那些是另外一個先生，但是他基本上是一個老師跟著一個班。你不要告訴我今時今日大學形式的教育學院的老師不懂得一個人教完一個班，如果他讀英文的，讀中文的...中、英、數...其他的我叫做通識教育，我不分做什麼健教、社會，其實是一個通識教育，一個老師教，孩子沒有理由學習正在興頭上，但下課鐘一響，就要收拾好東西等第二位老師來，再加上轉堂時間的秩序，老師來了，他要等 8 分鐘、10 分鐘，安定了那班學生才能教學。如果你跟著教案，就是什麼引起動機啊，又整了 10 幾分鐘，那些孩子才進入狀態，進入狀態的時候又下課鐘響，

梁：已經要做總結了。

楊：我不知道為何香港仍然維持這一個教學狀況，就是小學分科。

梁：我與你分享三件事，第一、就是我 visit 的學校是國際學校，他就用了你所說的模式，其實除了體育之外呢，只有兩科，一科是中文，一科是英文。還有一科是數學。但是所有的科目都中英文一起教，就看一下他原意用中文還是英文教學，就是活動教學。這個其實是最 effective 的。

楊：但是我說的是 1965 年的東西哦。

梁：是啊，我看的時候都是 80 年的東西了。第二、就香港來講，反而幼稚園可以做到這個模式，就是助教。他有小班。

楊：你說的幼稚園，就是因為我見過的英國的模式。我的女兒進幼稚園的，我是放她去 Caritas 的，明愛，就是這樣的互動教學。當時沒有想過幼稚園讀完之後，是沒有一年班的。

梁：是啊，是這樣的。

楊：他讀了三年幼稚園，就是那個 activity based 的幼稚園，是由明愛帶到香港的，其他的那些都是很 classroom 的，明愛就是用這個。讀完三年幼稚園才知道弊了，要去找小學。

梁：這些孩子好慘的，因為他 activity based，回去變成了 classroom learning。那個完全是 knowledge based 的。

楊：沒有得直升，我自己就覺得吸收了這些經驗，我寧願給他開始學習的時候是

activity based。但是為何香港到現在還仍然分科呢？我真是不明白。

梁：資源問題。

楊：自然、健教這些都不應該分科的。

梁：現在不分，都是常識。

楊：是啊，我覺得根本就是通識教育。

梁：它就叫做 General Studies。

楊：差很遠的。一個老師管一個班。

羅：還有是一個傳統。以前的傳統就是這樣的。好難改變。

楊：我試過，我們那個時候教英文，見過小孩子，在後面，趴在那裡。就走過去問他，才知道他不舒服。但是那個班主任進來點完名字就走了，就是班主任進來點完名，他就要上別的一班了。我最記得我那個班，給一個好班我，給一個 4B 給我，教中文，一科。一科，就是早上點完名教中文，就是這麼多了，其他的班我都不認識的，就叫做 4B 班主任。校長很好啊，說楊生你過 bar 了，所以給你一班 4B。你見到香港很多事情可以做得很好。也是其中一個原因，為什麼我後期決定離開政府，就是再做下去，Special Edu.....我讀完書，回來做師資訓練，後期出來做視學了，做了督學。自問和我同屆畢業的那些同學做得都是很好了，但是後期我和我們的主管說，我們當時還是 PSM，但是工作形式變了，就是那個 Grade 的形式是 Primary School Master，由 62 年到 72 年都沒有改變，都是 Primary School Master。再加上因為當時政府的政策是看學歷，你不是大學畢業，你永遠不會到第二個 Grade，我們那個時候叫做 Assistant Inspector，括弧 non-graduate。這些他們不用告訴別人啊。那麼後期發現到我再留在這裡是沒有意思的，也沒有什麼出路。那個時候沒有想過的就申請港大，我記得 1971 年申請港大，申請到。我就記得我讀港大的一年，我的女兒讀幼稚園低班，兩個一起上學，我返港大，她返兵頭花園隔離的明愛。到我大學畢業，她幼稚園畢業，很有趣的經驗。那麼選擇進大學，一，當時人工不算高的，損失不大；二，那個時候以為讀完大學會返政府 re-grade，後期發現到有些師兄是 re-grade 不了。你拎回去大學資格，但教署告訴你，對不起，你有個大學資格，不代表你有個位在這裡。有的就很乖，繼續在這裡等，仍然做些 CM。我不知道，我讀完之後就發覺為何我要返政府，我為什麼不到外面看看不同的東西。1974 年，我沒有辭

職的，我沒有通知的，就是走那天放下了一張支票。

梁：好瀟灑啊！

楊：我最記得 2400 多元，我做到 Assistant Inspector，用 PSM Scale。

梁：但是那個時候，因為那年我都剛剛畢業，如果我出來教書沒有 Educational Training，就是有 2160 元，如果有 Professional Training 就是 2400 多元。

楊：其實我的 2400 多元已經是 12 年年資的 PSM。那麼我辭了職，我去了那個時候的萬國寶通銀行，Citibank，那個時候還沒有叫做花旗銀行，1700 百元。

梁：當時的情況是這樣的，我有的同學不做政府工，不教書，他就出去做 Commercial Sector 的工作是會低點的。但是如果他有所發展的時候，他們的 jump 是很快的。

楊：是不知道的，沒有做過。講回我剛剛說的，你不去冒風險，你沒有前途。你現在問我.....

梁：你讀什麼的？

楊：神奇啦，那個時候最熱門的是 Social Science。我就去申請 Social Science。Matric 完了，成功了，我就申請 Social Science。又有得面試，原來 mature student 一定要面試，因為那個時候說大學很少位置，不應該給一些 mature student，應該給那些剛剛中七的。我記得後期 HKU.....我那屆有三個 mature student，一個是修女，St. Paul Convent，Sister Wong，一個是移民局的移民官，一個就是我，都收了。那個移民官讀了半年，夾著尾走，因為受不了。真的是 fit in 不了，那就剩下兩個。我記得申請的時候，由 Dean 親自接見我們的。當然我回來之後閱歷多了，那麼談了之後他覺得都很適合，我選了 Sociology，這一科我不用讀的，為何呢？因為做了這麼年多事，你和我講 Complex Organization，我都見過了。那科我讀得很輕鬆，但選錯了一科，就是 Economics，那麼真是慘了，因為那科我不知道是數學，他是用微積分去證明很多的理論。我沒有讀書 10 幾年，我連 Algebra 不記得了。還有不知道第一年 Statistics 一定要 Pass，因為他很多 research 都是 statistics，survey 很多都是 statistics。那麼我後來才.....好彩同學都很好，那些同學幫我忙。那些同學不知道我是 Mature Student，因為分別不是很大，凡事大家都幫忙。後來才能跟上，那個時候是哪個幫我的呢？陳坤耀。他見到我，他認識我。因為他是「皇仁仔」，比我低班，在大學教我。現在見到陳坤耀，很有意思，我叫他老師，

他叫我學長。中學我高班過他，但是他教我。

梁：另外還有一個姓凡的麼？

楊：哪個？

梁：Dr. Fan，教 Statistics。

楊：你讀 Social Science？

梁：我不是，我讀 Arts 的，我有班同學是讀 Social Sciences 的。和他們聊，他們都知道哪個人教得好。

楊：很 tough 的，那個時候去讀……

梁：因為我有讀 Geography 的，讀 Geography 的同學是兩邊都有上。

楊：沒有很差，都沒有……class 2 畢業。總算捱過了，也沒有試過補考。

梁：還好的！

羅：通過這個過程，你都知道學生讀書的困難。

楊：其實大學很多人是不知道要讀書，因為沒有了規範。是沒有 syllabus……這個如何讓中學那些……其實我很高興看到三三四，因為中六、中七那些，是很不必要這樣地集中在三、兩科。如果你原則上你兩個 A 就可以有 A Level，三個 OLevel 你就進大學了，但是如果你說真正集中花兩年時間讀兩個 A Level，是浪費。如果你看為何我們那些的語文程度這麼差，就是因為你讀完中五，你的中文、英文都停在中五，你中六沒有語文教育，中七也沒有。沒有的意思就是說有的學校有，你就要自動去，不是強迫的。你兩年沒有讀語文，進大學是三年，更加沒有語文教育，除非你讀英文或 English Literature。

梁：HKU 是很有趣的，你 Matric 時英文考得好的話，你便不用讀英文。

楊：這個是後期。好了，後期我以雇主身份坐在 HKU Career Advisory Board 了，不停這樣去和大學說，競爭越來越厲害，Grade D、Grade E、U、E 都收了。收了之後進了大學，這樣成績的交給我們怎麼辦。最後，那些大學就說，我收你 Grade D，比如 HKU 第一年，你們便要修英文，補回來。Poly U 現在

不理你，除非 UE 你是 A、B 你不用之外，C、D、E 全部都要讀足三年。

梁：這個其實是好的一個 training。

楊：好像 CityU 都是這樣。因為雇主給的壓力大，要求他們讀足三年，他想學生出來的時候語文好些，那麼就強逼你去讀了。

梁：其實有另外一個客觀因素，我覺得好像你提到的那個話題，在大學裡面讀英文是好的，因為就大學裡面來講，你接觸到的很多的 references 都是英文的。

楊：你說的是教育學院嗎？老實來說，大家都知道，成績好的學生就會挑選些 brand name 大學，一直到教育學院，你教英文，那個外國的老師教你，當外國的老師是 100% teaching English as second language。學生，聰明的接收八成，已經是很聰明的了，他們再出來教書，再教那些得八成的，已經是很聰明的。但是八八六十四，就只有 64。很簡單，就是這麼簡單了，我常常說我們在皇仁的時候，一半的老師都是外國人，教音樂的都是外國人，你就是要跟他們說外語。一個 foreign language.....在英國，我女兒那個時候讀德文、法文，就要派她去德國和法國做 study tour，是必要的。但是你回來，要學英文.....我舊公司，我在煤氣公司退休，就有一些獎學金給一些僱員的孩子，就去那個 American Field Study, AFS，就是一年，出去不同的英語國家，有的不是英語的，就像 Austria 那些都有。主要是英語，美國、加拿大、紐西蘭、澳洲、英國，一年。就住在一些 Fostered parents 那邊，他是讀書的，就拿回來一些 credit 繼續讀書。我記得我們會出發前與那些孩子見面，見家長和孩子，我告訴他，說你去了要認真讀書。用英文和他說。但是他講得不好，又怕。一年後，讀完之後，看他，整個人有自信，講的英文.....不只是要學英文，人要有自信。那邊是要捱的嘛。要獨立，沒有了父母照顧，在 Fostered parents 裡沒有人理。也要幫忙做家務。孩子回來完全不同了。

梁：還有起碼要和人交流。

楊：個個都這麼說。回來大家都有個「賓妹」，十幾歲，早上起來，第一隻腳踏出來，就要賓妹給他穿鞋子。

梁：也會懂得英文的，只是在說「賓妹」的英文.....

楊：「賓妹」的英文在馬可斯接任之前，都不差的，因為是美國殖民地，全部都是美式教育，但是當馬可斯第一個演講，第一個起身說的就是 Tagalog，他們民族語就是 tagalog。好像董先生一起身就講普通話，那麼香港的英文水

平當然是江河日下了。

呂：香港現在的普通話水平好了很多哦。

楊：我又不覺得好了很多啊？

呂：不是啊，我們的學生很厲害的，街上那些……有 incentive，那些做 sales 的都 OK 了。

楊：要用的嘛。你要生存的嘛。

羅：因為有國內的學生來，令他們多點 incentive 去講，你和他做朋友要講的。

呂：我們現在有些獎學金，都儘量給一些學生去做 English Immersion，有普通話的 Immersion，回來就不同了。

楊：我在北角官小讀的時候，用普通話教，那個時候叫國語，皇仁一直都有。皇仁一直都有國語教學的。一個星期一堂，某個程度都好的，都維持住普通話水平。後期出來做事，找個老師教你一下，你就很快學會了。但英語來講……那個時候我還在 Edu Tech，我還記得，就是運些外語教師來，那個時候有房屋津貼。張文光就是大力反對，說我們教英文的老師為何沒有房屋津貼，為何外面來的那些有？竟然我們弱勢政府就 backdown 了。你出一份糧給那些老師……我在英國時，差極我都住 house，我住得好舒服。我來教書，我去住一間 700 呎的太古城，你也要給夠錢我來租太古城的房子啊，假設我不是只按興趣來教的……也不給。現在你期望能吸引好的外籍老師，根本沒有可能。政府如果不繼續改變這個政策，想去提升英文水平，是不可以的。你不可以期望本地可以培訓到一個外語教師，是不可以的。這個我不知道教育學院承不承認這樣的短處，不論你如何操練你那班英語教師，他們始終還是本地教師。本地人學英語，不是你的母語，你如果想搞好香港的英文，差不多一定要去找些外語教師來教。教英文其實都沒有用，好像我們以前，我們在中學的時候其他的科目都是英文教學，是外國人教的。History 都是外國人教的。始終是不同。現在我說的英文和我的女兒說的英文都不同。她一直在英國長大，在英國讀書，她說的英文真的是 mother tongue，用的字都不同。

梁：就等於你上北京說普通話一樣。你即使在香港學了普通話，掌握得已經很好，但是上北京隨時都聽不懂。

楊：香港要改善中文應該全部用普通話教學，因為廣東話不是中文。廣東話是方

言，是寫不出來的。你寫出來的廣東話就是蘋果、東方那些。所以在大陸各地的人，他們看不懂我們的報紙。

呂：我想是一些的文化和用語的不同。我自己是真光畢業的，我自問我的中文都可以的。尤其我那個年代。老師國學根底也很重要，我反而比較 concern 的是現在新一代那些年輕人，其實他們接觸國學的機會少，新一代的教師的國學根底都不一定有以前的那些那麼好。好像我們的師兄姐，他們可能就能寫出一首詩，我們就寫不出。好像是一代不如一代了。我想是兩件事情了。

楊：你保留方言的文化不是不好，但是中國語文就不是方言了。好像在國內打工的，那些同事說他們看不懂我們地鐵裡面說的是什麼，「你至叻」，就是叫你不要衝門，三個字他都會講的，但是他不知道是什麼。但是如果去到這一類來講，你真的不可以用這樣的語文。

呂：我想你說的是這些比較正統的英文，正統的.....英國式的英文，美國式的英文和香港式的英文.....這個肯定是香港式的英文了。還有，如果是中文，其實正統的那種還是地道那種，我覺得有的東西是可以 acquire 的。但始終都是教師和那個文化.....說真的，現在看蘋果和說東方成長的那些，天天看那些報紙，也會怕他的中文都是如此。

梁：有一個客觀的因素，好像剛剛都說過，就是香港一路以來，從 50 年代到現在，往往教英文的老師，他本身不一定是讀英文出身。中學的問題反而不是很大，因為中學的要求高，起碼一定要去應付會考和 A-Level，所以即使他本身不是英文出身，也可能修讀英文 related 的 subjects，或者他本身的 language proficiency 又 OK。不要介意.....但是小學有點情況就是，在 60 至 80 年代的時候，很可能比較混亂點，因為一直我們.....套用你那個 80%、80% 的概念，小學教育裡的英文.....

楊：英文作為一個科目，你想要好是很大的困難。為何呢？因為只得 35 至 40 分鐘一堂，一個星期都教不了很多，我回到家之後完全沒有.....

梁：但是英文已有很多堂，一個星期已經有十幾堂的。

楊：但是你回到家完全沒有這個環境的。這個是很大的困難.....我不是歧視，香港一半的人口住居屋、公屋，一半的人口住私樓。那便有一半人口的家庭背景，家庭是沒有辦法提供學習英語的環境。小朋友回到學校上英文，回家之後沒有這樣的環境，怎麼培育他？第二，講視野，這個世界是會出現一些的情況，就是精英化。你家裡環境好一點，你都可能有這個情況，就是孩子

放假你會帶他出去，去加拿大、去澳洲探親，給他這樣一個環境，他會開始認識英文，或開始明白英文好的重要性。像我們教書的，情況又不同，我記得我和我的孩子出去，第一次和我的女兒在八歲時出去，我已經帶她站在機場航班顯示牌那邊，讓她看哪班飛機是什麼時間。出去吃東西，我會給她看英文 menu。她說不懂看，我說你認識幾個就是幾個啦。這個是 fish，但什麼是 fish 她就不會知道。我就說，如果你不認識英文便沒有東西吃的了。就是這些，可能我們是教書出身的，我們每一個環境都會讓他去學。但那些家長.....如何做得好呢？要組織地區和一些家長，看看家裡怎樣和學校配合。我現在有其中一個公職，就在社區投資共享基金。很多人從來不知道這個公職是做什麼的，就是去組織地區，組織地區本身的活動，提高人的能量。其中一個就是如何讓地區組織.....讓那些家長明白如何去培育孩子。很多人就是忽略了這樣。你說小學教育如何，學校只是一個部分。孩子成長就是家庭、學校，很多人都忽略了地區。我有一次和一個中學教師有一個 conference，我常常叫他們說，你們的學校就在地區裡，走不掉的，你的學校種在地區這裡，如果你不和地區組織聯絡，你是沒有前景的。現在有的學校，好像天水圍那些，已經開始做好這些。一是開放了校舍。當然老師是很辛苦的，要將校舍開放要七點，有的甚至時間更長，這樣你就變成了地區的一份子，家長和學生都會在學校那裡出入，那麼你才可以和家長說，如何可以配合，把孩子教得好一些。如果你是半天的學校，一點鐘放學，孩子的家庭就要 take over，怎麼辦？如果是三點鐘結束，他都是回家，家裡配合不了，你怎能怪責學校呢？我常常說，三條腿走路，若加上社區就是四條腿走路，社區怎麼樣可以幫到家庭做不到的工作呢？比如說，我這個公職是在南丫島，如果你熟悉南丫島，就知道什麼人種都有的。是聯合國。還有，住在那裡的外國人通常都是低收入。年紀大的外國人，到了幾十歲才娶一個年輕的唐人，娶一個「賓婆」，還有南亞裔那些.....南亞裔那些就沒有什麼 mix marriage 的，就是新移民啦，一大堆不清不清楚的族群，就只有一間學校，一間津貼學校，教中文的。

羅：好難的，這間學校。

楊：好了，你沒有選擇，你又沒有錢送孩子出去 International School，那麼怎麼樣呢？唯有送他到那間。回來呢，那個媽媽，那個「賓婆」又不知道教他什麼，不知道講什麼、說什麼。小朋友想找人幫忙，都不知道如何。不行。後期我們就給了一些資助，他們在地區發展了一個互惠計劃，找到了一些退休的人和有些中學生。那些孩子們放了學就去了中心，有什麼不知道的功課就有人幫他。然後家長來了，家長告訴他，那些中文.....學這些如何呀，又教家長中文呀。慢慢地組織了整個地區，到了最後，開始時鄉公所都懷疑這樣行不行，後來發現孩子們不再四處走了，不頑皮了。因為他們在南丫島四

處走就會頑皮了，他們會搞一些破壞、吵啊什麼的。最後鄉公所將一個沒有用的辦事處給了我們，有人向我們捐贈電腦，那麼整個社區就弄好了……這個是一個很成功的例子，就是在南丫島組織了些孩子，這些孩子長大後讀中學的時候回去幫忙，就是那些 mixed blood 那些回去幫忙。那些混血兒回去幫忙。這個我想……教育學院怎麼樣將教學和社區配合呢？不是只說辦教育，就是如何將社區組織和教學配合，如何將家長帶回來，家長的責任不可以說不關我的事情，都給學校。家長就想，最好學校能開到八點，我才帶孩子回去，現在是這樣的。有很多中學，特別是天水圍，已經沒有選擇。他不想那些學生越來越差，他唯有將校舍開放，讓孩子們回來。

梁：但是你要吸引那些學生留下才可啊。

羅：不如這樣啦，我們看看其他的東西啦。

梁：聽你這麼說，你有好多公職，你是怎麼樣安排時間的呢？

楊：你說我講到很高層次也好……我記得我小學、中學特別是大學都是資助的。是納稅人給的。等我自己有點時間，我覺得我可以做點事情來回饋社會。從來沒有說要做什麼公職，而且更加不知道你第一份公職會做點什麼事情。我曾經和港大校長和城大校長都講過，我說等學生畢業回來拿畢業證書的時候，你可以給他一封信，說你在大學的教育三年、四年是納稅人給你的教育，希望在適當的時候你可以回饋社會，回饋大學。可以進來做公職，或者做義工，如果你覺得你財政方面可以幫助，你可以捐錢。校長給一張信來提醒他，因為他一定要拿一張 Diploma，那麼就一定要拿一封信，拿了扔了又是另一件事。就是校長有責任去提醒，香港大學不做、城大不做，校長在一個象牙塔裡面。學生會知道這個是一個 reminder，我常常說。

梁：可能一霎那他都會很感激這個 Institute。

楊：100 個學生有五個感激這樣做的時候，就有五個會回來幫忙。

羅：這五個會帶著意念的東西給其他的同學。

楊：第二、你問我我打工的時候，為何可以用這麼多時間做公職呢？最重要是看你的時候如何安排。有一樣事情，就是你信不信得過你的夥計可以搞定，如果你不信，你坐在這裡，你不停的監控是沒有意思的。回來說，你有沒有教書的背景，我好注重培育我的同事。你培育得了他，他可以做，你放心給他做，那麼我自己就有充足的時間了。老闆讓你去做公職，不代表說你的工作

不用做好，你先要搞好你自己的工作。搞好之後，要團隊做，我說是團隊做，不是我一個人做完。第二、你給他做就要相信他。很簡單。

羅：你教學的時候，會不會給每個學生慢慢去吸收他所學的東西，和每一點的成功感，都可以推動他下一步。你培育你員工的時候都是用這個方式？

楊：我從事人力資源管理時間不長，其實和教書的背景都很像的。就是說你沒有一個完美的人，這個大家都要接受。每個人都有長處和短處。我從事人力資源管理，注重在如何把人平均分配，你有短處沒有理由 expose 你的短處，收起它，找第二個同事去補足他的短處。這個就是政府公營機構和私營機構最大的分別，你在公營機構談 job，講崗位，請一個人去塞那個位置，但是在私營機構講 role，講角色，你做了什麼。我們常常將人調動，特別我在我煤氣公司，進去的時候 2500 多人，到我走的時候 1900 多人。自動流失了些人。就是將那些人自己的本能提升，不斷將團隊的角色來配合，最重要的是你要將權力下放，權力下放好，如果你給錯了人就死了。重要的是老闆要找到適當的人來權利下放。說起來容易，我給了你，如果選擇的人不對，不就死了。適當的權利下放讓你的工作不會有樽頸。所以整體來看，我常常和一些公司說，公司若不培訓人是沒有前景的，一定要投資去培訓人，那個人不定熟悉你做什麼，但是你一定要培訓他，還有給點耐性。我有一個習慣，我不請在外面做過事的人。我有同事走，我請一些大學畢業生，我自己親自培訓他。我人力資源部門已經差不多成為香港的少林寺，很多人走了出去，有的人一見工就問你是煤氣公司的，你是不是跟過楊生的？那個同事說是，然後就說可以了，你上班。就是有這樣的地位。所以如何可以建立你的團隊，很重要的。這個我看了好久，有點成績，就是你多了個壞校長就少了一個好老師。教書的根本不知道行政的。特別在官校見到最多，時間夠了就去做校長。有的英文都不認識的，那時還不流行雙語，就要找人將 circular 翻譯成中文給校長看，你本來就做不到校長，只是因為年資升上去，可能你教書很厲害，那麼就教書啦。但是薪酬配合不了。好的老師都和校長相差一截，那麼個個都去做校長，但一做了校長發現不行。特別同輩的升了上去，更加難處理。你以前和他一起打麻將，現在他做了你的老闆。這些在以前的情況是很多的。因為那個時候打麻將是一個風氣。

梁：現在這個情況 training 方面就好點。

楊：我記得後來羅范椒芬就做多了很多校長培訓。我經常有不同的機會和官員講，說你沒有可能不搞好他的管理，就讓他去做校長。他忽然開始管，有幾十個老師、文員，還要應付家長，現在還要應付社區，你以為容易做麼？要給些培訓，等他有點認識再去做校長。據聞現在有這些了。

羅：要拿張 cert.，要拿牌才可以...

楊：都是很遲才出現。

羅：這 10 年。

楊：我記得是 Fanny Law 推出來的。

梁：是啊，羅太很強調這個。這個是好事，就是以往真的看到不少這個。就是不是說他怎樣，基本上他的強項不在行政方面。

楊：教師做教師。一理通百理明，你都是這個最重要的理念，就是你有沒有 Common Sense Management 不行。每樣東西你說一向這樣做，就死了。什麼叫一向這樣做？不可以改的嗎？人爲的東西一定可以改的。很多政策.....很多時說就是這樣。但政策是誰做的？政策都是人做的。爲何不可以改呢？這些在一些 Tertiary Institution 一直都存在。我在城大校董會，現在主要都是推動他們做多點改變，將程序簡化改善，去看看怎樣改善工作程序。因爲每件事你去看，第一件事情總要問是否這樣做？你試著下去問你下面低層那些，他第一句必定說，我上班以來一向都是這樣做的啦，於是我問他爲何，他說不知道，一向都是這樣做。你再看看教育學院的表格，有很多根本不用填，爲何要填？沒有人理會，一定要填，有的 form 的 personal data 部分重複了，但一定全部要填。爲何這樣做呢？

呂：其實電腦都.....

羅：以後都有的。不做 boss 不喜歡。

楊：你有機會走一走，你辦公的地方，有很多的 circular，很多過了期都沒有人拆。後期好我在煤氣公司，我唯行政指導了，此通告應於日幾時幾日拆除。寫上這句。

羅：我見過很多地方都是這樣，不過都沒有人拆除。

楊：那很簡單，我不做事的，我真的不做事的。我組織很多同事在部門，每一個部門找一個代表出來，組織一對這樣的糾察隊，他們就去巡，巡了之後給分，給了之後說告訴你這幾個月這幾個部門最高分，報告板安排得最好。我自己不做的，我讓他們做一些組織。我做這些，我自己不需要親自做，就可以節

省很多時間。我坐在這裡，就是想如何真真正正去做一個系統。

梁：就是如何根據環境而改變，就是進一步在這個空間發展。

楊：其實每一天做的事情都在這裡改變。

梁：你說太多 forms，可能不是全份都用，但可能是適合某一個 scenario 的。

楊：你可能還要問，那些 form 怎麼樣 file，你的行政動作.....就是那個表格如何 file，就多了很多不必要的行政上的東西要做。我最記得，那個時候我打工時，同事申請醫療，即是看完醫生來拿錢，我的同事回來在我那邊.....那張醫生紙，我們看完了，正確了，簽署後就遞上會計部。就在會計部出了錢，經過出糧發回那筆錢，這已經好點了。但我說，這個是私隱。那個同事相信了我們，但我們又給了會計部，那麼會計拿著這個病紙會怎麼處理啊？後來我和會計部說，現在這些單我不給你，我們這邊就批 300 元，你們信我，單據在我這裡 keep，如果你要查數就在我這裡查，就減少了這樣，他們只需要批出 300 元，後來甚至只在電腦裡面輸入 300 元，直接就去了會計部。paperless。

梁：如果這樣，那個 job area 去了你那邊了。

楊：我又肯認投嘛，有人說你不要搞我，做什麼事要認數？都給上頭，去會計部認數便成了。就是這類的東西，你自己看完你，就覺得沒有理由做這些了。我又一次見到有一個文員在影印機那邊，影很多東西，我說你影什麼？原來就是一些大學見習生，他們去考工程師牌，他那些培訓記錄就要交給工程師學會，那些見習生就把記錄丟給培訓部的女生，那個女孩子去就影十份八份，都不只一份，一份很多東西的，有沒有搞錯。因為我不知道那些基層工作如何做的，被我知道，我會說你不如不做了，然後跟那十個八個畢業生見面，說由今天起，這些要你們自己做。我連那封信的規格都 download 在電腦裡面，你去電腦那裡整理好，印好，自己影印好那些了，拿來給我簽名，我只會簽名。以前他還要透過我的文員，我的文員弄好就給我簽名。以前是他透過我的文員，文員整好就拿結的簽名，一個人做 10 份，現在就來麻煩你做好你的那份。

呂：我想這個是流程的問題。

楊：那個女生那不就多了很多時間可做其他事情？再加上她做的那件事，我覺得是 non value-added，沒有增值的東西。你看你自己的部門，沒有增值的東西

不知道有多少。

呂：但是有的都有一些偏見。但是有的時代請回來的同事他其實是好 comfort with 那些 non value-added 的。因為如果你拿走他那些 non value-added 的東西，他立刻便要去做 value added 的東西。做 value added 的東西就要去培訓，他就要去增值。

楊：他要有膽量來告訴你，阿 Pat 啊，那些東西不知道去了哪裡。你要我做什麼？爲何要我怎麼做。拿很多數據沒有用的，做什麼呢？

呂：我有時候填表我同事說，做一個 job，我就要填寫一疊 form。我說不是吧。

楊：讓你做部門主管，你看到這些，你要願意和第三個 party，大家坐下談如何減少這些不必要的東西。就是那個主管要有點 guts 去做才可以的，不然下面的便做死了。有出現一個東西，讀書常常說 management by walking around。你不走，你都不知道下面的在做什麼。如果我那次不走，我都不知道那位員工在那裡是影印這樣的東西。一個大學畢業生爲何要人家服侍你，不過是個見習生，自己做好自己的東西了。

羅：其實做 Management 的人，當他們自己走出去看，walking around.....你當年都聘請一個做 Policy Maker 的人，做 policy admin. 的，受訓了。由他們走前線，去教下書，教下 Special Edu 的人，那班人才知道原來那個 policy 是如何 apply 到那班孩子身上。

楊：你鼓勵他們有什麼都拿出來說，他收起來，你便一世都不知道。什麼時候出了事，就要到處找人出來「認數」，政府現在就是這樣。

梁：所以現在這個年代，一個就是資訊方面，一個就是 management 方面。政府在公營方面有時是青黃不接或者是，或者處於 transition period，就是有一個新思維，可能有的會明白，但是可能有的部門，因爲個人的原因，他可能不是這個思維。

呂：他未必想改變。

梁：是啊，這個就是.....

楊：最要緊的是做一個主管，一定要講給下屬聽爲何要這樣做，你講完之後，他們可能告訴你不用這樣的，這裡已經有了。你不知道，後期發現那邊有，那

麼就是如何去配合啦。你常見的中層那些，第一句就告訴你說「不知道，上面說的」。什麼是上面說的？我相信在很多架構，包括 IEd，你沒有辦法將那個層次減低，於是一層一層出，就會出現很多問題。說那條魚原來只有這麼大，一直講，到了低層，就說這條魚很大。我以前的部門只有兩層，我直接和同事做，但東西又不會塞在我這兒，沒有。這個就是說，你做主管，你一定要去讓下屬有充足的培訓，知道如何做。還有適當的權力下放很必要，減少不必要樽頸。我們做教學，到後來基本都是培訓，如果你不說教學，其實是在培訓孩子，好過你說教學。教學是我教你學，沒有反過來的，但是如果你說培訓，大家是互動。就是我們常常說教書，就是教「書」，更糟，現在誰會去教一本書。如果你有本事不用書去教，真的是厲害。

梁：現在的趨勢都是這樣。第一、以往書是要審的，現在有的科目沒有書可審了，第二、現在的資訊氾濫，其實很多書是 fundamental part 的 requirement, beyond 這個，很多東西是 additional 的就不會 require。這個是現在的年代。但問題是始終有人，學生、家長、老師都覺得那樣東西還是需要。

楊：很得意，我五幾年考完升中，成績好的要考另外一個試，叫做甄別試。百幾個人考試，有個五年免費中學教育。那個文件我還記得，在英皇考，一個禮堂都考完整個香港的學生，全是常識的。那個時候已經很注重這些，就是說你考試成績好，但要去考那個通識，整個文件都是通識教育。如果那個時候你說香港政府是往這個方向走，我想整個教育可能就改變了很多。何以那個時候五幾年年代，已經注重用通識教育去拔尖，今時今日應該.....很成功

羅：那時應該是叫常識.....

梁：我看過一些資料，說英國人 manage 教育 manage 得很重，還沒有放手給香港人做，所以他們那時候變成很多是英國 features, whatever。這個是需要到七幾年 globalization 之後才慢慢改變的。慢慢改變下面的，情況就完全不同。很多東西都制度化和樣板化了，一直就僵化了。

楊：那個時候不是有的教育官過去，觀察了後，就引入了一些實用中學？

梁：是啊。

楊：就是整個英國的模式搬過去的。最糟糕就是引入 Common English Usage，那個時候教英語，用 Common English Usage，是在英國過來的。因為回來英語是沒有教 grammar 的。

羅：我就是當年要用這種方式教英文的一班人，我教 grammar 的。

楊：但是英語是作為我們第二語言，我們一定要學教 grammar 那些。他什麼都不用教的哦，tense 那些都不用教的，覺得你應該會的啦。Go、went、gone，在英語的環境的孩子不用你教他已經會說。但是在香港，你不教 tense，我不知道那些孩子怎麼學英文。那個從英國回來，整個英語教育就開始引入 Common English Usage。我就覺得 Common English Usage 就害死了整個語文教育。

梁：還有一件事情害死的。就是 exam oriented，而香港的中學會考很多都是要求寫一些 keywords 和一些 phrases 就可以給分，不需要 sentence structure，沒有 expression。

羅：還有很多是多項選擇。

梁：沒有 expression，是嘛？

楊：它是用 MC 看的嘛。你們不知道啊，我們考小學會考，五幾年我們是用毛筆答題的。現在完全是 MC 題。

羅：我第一年是用 MC 題，考升中試，不過我不是 sample 那班，我都考了一個要寫字的。

梁：你是哪一年的 School Cert.?

羅：1968 年。

梁：和你同一年。

羅：其實楊生你有沒有當年受教育之後有一些很特色的 Certificate？

楊：有！

羅：我想見識一下。我沒有考過那個這麼有趣的 exam，但我知道我家姐考了。當年的拔尖和現在的拔尖真是不同。那個時候真的有獎學金的，五年免費。我那年沒有的。我家姐考上了。

梁：其實我們有一個教育博物館，不知道校長也和你講過。剛才說起你原來有一

些以前的那些 cert.和其他方面的資料文件，有沒有可能借或者捐贈出來給教育博物館。

楊：好啊。我等到死了以後還不是扔了他們。我將我做童軍那個時候的，捐了給童軍總會，原來已有半個世紀，都給童軍博物館。

羅：童軍有博物館？

梁：有。在柯士甸道到那邊。

羅：他自己一個會所？

梁：他在那間酒店的樓上，十樓還是十一樓？

羅：我們的 Museum 沒有.....

楊：龍堡酒店.....

梁：我以前的同事文家安在那裡做。他因為是 St. Joseph 的。St. Joseph 就是第一旅童軍。他就和我去看過那個博物館，很好的，做得不錯。

楊：第一旅，St. Joseph 就是第一旅。我做了十幾年.....我在公開旅，中華基督教青年會，做了.....十多歲便做義工，做了很久。

羅：做童軍你是在服務社會，會不會令你.....

楊：這是其中一樣啦。其實我都很佩服我媽媽那個時候經濟這麼困難，繼續讓我去做童軍。要給錢的。我們三兄弟都做童軍。

羅：其實幫助到你們 Character 的 build up。

楊：起碼我們不會吃毒品。

羅：其實我都看到現在政府做事，多了拿民間的看法。比如說驗毒這件事，其實前面那些功夫做得不好，他們說已有一個配套啦，什麼配套都做好了，才有驗毒這件事。其實他們不應該這樣做，他們應該一路看，一路問多點。

楊：你這樣說啊，香港發展到這個地步，只有一樣東西都可以去阻止吸毒的氾濫，

只有用重刑。你藏毒、運毒，終身監禁。

羅：好像日本這樣。

楊：你吸毒，我關你三年，在街上。你試著看一下那個效果。新加坡運毒、藏毒，死刑。你今時今日的香港政府，做這麼多東西。最神奇是.....不知在座有沒有天主教徒，天主教會出來說，我們應該做多點做好點宣傳。但禁毒已經宣傳了幾十年了。你不要說無效，但你要說多少話才叫做有效？根本現時那個 **underground world**，地下社會需要販毒來增加他的入息，就不是依靠你宣傳什麼。你不在源頭那邊做。

梁：這個是政府現在都畏首畏尾的，這個社會來講，就是沒有辦法的。

楊：第二、你說那個學校驗毒，我完全同意你去拿一間學校.....這個是沒有必要。我買 30 架的流動的驗毒車，就好像六合彩這樣，禁毒署和教育署當眾就抽籤。現在這裡就有 100 間學校，這三個月就去這 100 間學校抽樣驗毒。那麼是公平公開的。然後我又抽第二批，又沒有說哪間，我又找校長和家長代表來按鈕，電腦抽。

梁：一次找一個去抽。

楊：每次 100 間，下一批又 100 間。我又沒有告訴你是哪 100 間，不用像那個天主教的副主教說你可以不上學的。那麼我不告訴你什麼時候來，總之這 100 間學校隨時預備好要來的。最好你這三個月就不要吸毒。這麼簡單的東西就弄得.....我真是不明白。

梁：政府現在就是很多東西網手網腳了。

楊：因為只驗一間肯定會標籤。大家都知道新界北吸毒是很嚴重的。但是回來大家都蒙著眼。

梁：最慘就是因為某些因素，比如個人利益，就是學校方面都未必 favor 這件事。

楊：.....香港政府若就好像我剛剛建議這樣，政黨便沒有什麼好說的啦。30 架流動檢驗車直接去，要多少錢呢？明天就找一個程式員編了全香港的學校。

梁：其實我開始聽曾蔭權講這個第一件事時，他第一句說，其實他說得好像你那般斬釘截鐵的。但一路下來就越來越有些問題出現了，就變成好多好多的聲

音等，令到停滯不前。

楊：無端端變得政治化了。一個這麼簡單的東西變得政治化。然後教協就開始退縮。開始時張文光仍很硬朗。

梁：這個 issue 沒有人敢說不好。但是問題就是，說不好之後要有很多考慮。

楊：如果我可以找回那些東西出來，我聯絡阿 Pat（註：呂詩敏）麼？

梁：還有一件事要請教，就是於整個歷程裡面，我們都希望知道除了承傳之外，如何前瞻教師教育？應該如何走？尤其是教師教育。

楊：如果你問我教育，我就說四條腳走路，你不可以不做足這個。以前就不同了，以前就是學校、學生。家長都少了，有什麼事情才請家長回來。現在回來學校，學生、家長、社區。你社區不配合，老實說，家長不是個個都這樣在意孩子讀書的，他在意但又未必是資源，所以社區配合是很重要的。其實政府很多不同的基金可以幫社區去發展這樣的能量，發展你自己的能量。我或者用個名字叫社會資源，**Social Capital** 去應付這些。如果做到這些，我相信對整體教育的期望會是清晰很多。第二、至於說英語，我覺得如果你不用一些母語的老師，或者是一些加科的母語老師，不是教書，而要和學生在社交方面.....我舉一個實例，我同事的英文不好，我在煤氣公司做了什麼呢？我找那班教書的英語老師，問他們有沒有興趣和我們的同事 **happy hour**，聊聊天，喝杯水，他們去見一些年輕人，我們這樣接觸他們，我們找到一些聯絡.....那些老師來，我們每個禮拜就租太古坊那些酒吧角，和他們聊天，加強英語會話，也都明白多點英語文化。要做到這些，在商業機構要做到這些。我們就是 **voluntary** 。

梁：那個反應都 OK？

楊：反應就是.....還是那幾個主管，需要多用英文那一些。其他那些都未必。當你是 **voluntary** 就會這樣，那幾個覺得自己英文要改善的，就自願去，甚至自己出錢。要你上課又沒有心機，我現在要教你英文都不容易，所以就搞這些社交班，如果你問我，學校有三幾個英語教師.....其實現在學校只得一個是死定的，那個老師會很慘，因為那個老師沒有人和他說話的。那個鬼佬、鬼婆。本地那些英語教師自己不會主動和人家說話，那個老師.....組織不到，我覺得一間學校起碼要有三四個，這個又講成本了。老師要做多點這樣的課餘社交，或者在課內，比如說吃飯，學生就分了給老師，每人管六個，一起吃飯，聊天。有四個老師，四六二十四，起碼 24 個學生輪著每天聊天。

還有一件事情，你學一個語言是學文化的，是文化逼你去做。我們做不了這個，因為老實說，太貴了，你帶個孩子到最近到的都是澳洲，承受不了這個費用。便唯有在本地組織。English Speaking Foundation，也很少人參與的，但是他們又進不了學校。現在有多少個這樣的外語教師，我不是很清楚。但是我覺得教書的模式是不足夠的。所以你說前瞻點看，教學今天變了，成為社區活動的一個部分，學校要走出學校的社區，社區也要配合學校的發展。社區的持份者多了，你有 NGO 了，你有家長會，你有大廈的組織，很多都可以參與。還有課餘託管是一個很大的問題，你只能夠靠社區。課餘託管你沒有第二個可以做到的。

梁：社區為本這個概念很好，學校如果可以肩付這樣的責任，實是好事。

楊：我最放心就是孩子放了學去社區託管。有得吃，有人照顧他，有人教功課，有活動。你家長才可以安心，家長安心的時候大家.....

梁：如果有學校能讓學生留下來，學生又情願留在學校，直到家長和他一起回家，很多問題已經解決了。

呂：學校都可以是社區活動的一個中心。就是一個 venue 給社區活動，那區的 NGO 等等走到學校，承接了放學之後的活動。那麼社區和學校走到一起。

梁：又或者有些家長可以承擔。

楊：我的基金就是支持很多這樣的活動。我的基金不是給錢你做的，是自己組織個能量回來做，我們會請一個 Project Manager 跟他組織這些來做。有的課餘託管，家長或者那些不用做事的女人就煮飯。收錢的，10 元一餐。他自己組織一班，我們組織很多這類的活動，透過我的基金。你說香港的教育是不是有前景呢？如果教育做不到，香港真的是沒有前景，因為現在全世界都投資在教育上，全世界都競爭，全世界都說人才培訓，香港如果不搞教育，整個教育的水準偏低.....當然，若和大陸比較，大陸仍然需要長時間來追，但是大陸那些頂尖的，比香港的聰明很多。我們就問，我們處理整體教育，如何在人才培訓這裡做事呢？因為人才培訓是建基在你的教育制度的。就是說你給一些材料我們，我們在私人機構培訓，我們看那些材料，到底是新鮮的還是隔夜的？如何做？如你給我東西是臭的，我煮不出好東西出來的。我常常說商業機構在承接大學教育，所以我們不停和大學說，不要就是告訴我你只是做教育的。你一定要有一個橋樑和就業掛鉤，或者配合。我不是說掛鉤，掛鉤就是職業學校了。最後，就業你都要配合。現在才開始講到.....我們真的是花了很大心力，現在才講到有通識教育，我們跟大學爭論了很久。

幾十年前，已經和大學爭論要有通識教育了。

梁：已經有很多科目，學生有機會實習了，不是只說教育學院，就算那些交流交換，那些 Exchange Program，其實是好事。

楊：交流已經多了很多，比如現在大學。我知道城大，差不多很大部分的學生都有一次交換計劃，起碼有一次，所以 funding 是很重要的。就是讓學生出去，除了語文之外，你出去一兩月學不到語文，但是能刺激他回來後要搞好語文。第二，讓他見識一下外面的世界如何。我在城大那邊就是做好這些。但是你如何將高等教育和就業市場配合，是很重要的。因為 10 個大學畢業生，可能有九個去就業市場，有一個可能要做研究或者有兩個。大部分都會出去就業市場。我們就希望一直從小學到中學到大學，都儘量和就業市場配合。特別是中學。現在是初中，初中一批出來，高中一批出來。百分之二十多都是專上學位，本地的加上外面的。就是說 100 個高中生有 80 個要出去就業市場。兩邊我都做過了，如何配合呢？這個又是中學老師要面對的問題。

梁：現在中學有一個 any other learning experience。

楊：中學有一個 Career Master，現在仍有，但是和就業市場脫節的。那個完全不知道外面做什麼的。我已經批評了很多，掛個名，他很不甘願做這個的。校長吩咐，便做 Career Master，但是沒有一個是主動接觸市場的……比如說零售，帶他們去零售管理協會，說我想安排些孩子來，你們講話他們聽一下，做一下，去做飲食行業，帶些孩子們去看一下，告訴他們飲食行業做「企堂」是如何的。那個 Career Master 沒有做的，有個 Career Master Association……

梁：將來新高中三三四，他有一些叫做 other learning experiences，學生在這方面都要參與。

楊：其實商業機構是非常歡迎這些，也都很樂意配合，很不幸的就是學校很少主動去接觸這些。少之又少主動接觸些商業機構。

梁：這個我想需要改變，但是他們的目的是怎樣？最後結果又如何呢？

楊：最後我想給一個意見給教育學院的學生。教書先生是要很通識的，這個跟第二個行業不同，第二個行業你不需要知道其他的東西，但是教書不可以的。教書你真的要上知天文，下知地理。所以如何鼓勵老師廣泛認識不同的東西呢？唯一一樣就是你去參與義工服務，你多點義工服務，你多點公共服務，你才可以知道點。我不是見到很多教書先生參與這些，因為他們說他們忙，

他們時間配合不了，但是所需時間不多的，現在做義工的絕大部分來自一些商業機構，教書這行出來做又不多。

呂：我們送一本書給楊先生。其實這幾本是我做的。我們有一個 Strategy Plan，那個 Strategy Plan 比較厚點，我們都將精髓抽出來。回應你最開始所說的，其實機構都要適應社會的改變，其實我們的主題就是 Change，就是 transformation，講教育如何塑造未來，教師如何塑造未來，研究如何塑造未來啊。這一版就是剛剛講的，教師應有的 attributes，我們教育學院就是向著這個方向前進的。

楊：很複雜了，要看個人是否拿教書作為終身的事業還是職業。這裡面有很大的分別的，我自己發覺到.....我想嘗試另外一個東西，我便離開教育行業，去試另外一個東西。但是如果留在教育行業，你真的是要把心放進去。為何現在這麼多的醫療事故呢？有的報紙說得很對的，你上班的時候該帶著心上班.....就是職業和事業是不同的。我相信很多這些.....一是自己喜歡教書，第二是不知道這是什麼，只知道有一間大專院校收他，他就去。希望這些人教書的時候，能自己培育到興趣。

呂：其實都是教院的任務，就算你說你收到.....我們都會面試，我們都會找校長一起幫我們面試，因為學業成績是一部分，他有沒有心，有沒有溝通的技巧，這些都是 attributes，我們希望收了他進來之後，到他走出去的時候，是心有力。這是一個理想，這幾年之間，他們要.....他要認識教師的行業，其實很 challenging，但是你走出去的時候你就要投入。我們現在有一種方向，這個都因應著.....政府說你要做 University，要多點學科，可能都是一些人力資源...除了做教師，我們的畢業生在這裡學到的，可以幫到他們在第二個行業發展的，就是政府前進的方向。我們校長所說的 Education Plus 都是講這個的。

楊：教書有他的規限的，因為你在學校，你就是那個學校，最多有多少個老師？

梁：現在來說，一個學校都有 50 至 60 個的，基本上。

楊：那麼你就只有幾十個導師。這幾十個導師不是常常有活動的。那麼你濃縮點，就只有八九個常常接觸的同事。其實從某種程度來說，你的界限限制了你的視野，這個就是要看教育學院有什麼可以幫這些老師拓寬視野。舉個例，比如你們有沒有一些獎學金，給那些做了一段時間的老師，就出去考察。就要看看教育學院是不是可以做到這些，學校自己要看自己的 funding，或者可以反過來要求繳費了，一個老師出去擴大視野，教育學院就派一個學生去做

一年的 Sandwich Class，這個老師通常做到第三年，你就進去教一年，你就延遲一年畢業。教育學院說我現在給你一個老師，fit 一年，你就找一位老師去拿獎學金，到外面拓寬他的視野。

呂：以前這個好像是政府做的？

楊：這個不是的，有時候就是說看 need。你們教育學院有沒有這個經費呢？可以先試一下，找兩個老師來申請。那麼學校說，沒了一位老師，教育署又沒有給我錢重新聘請另一個老師，不要緊，我給一個你。

梁：這個其實是很好的 idea，就配合教育那方面的。早前都談過一個 issue，就是說一個老師在五年裡面可以有一年做培訓的，再 refresh，但是那筆錢很重要。如何呢？那一年他要出糧，那麼如果這樣，你接下來的四年...

楊：那個拿了你的獎學金，給機票啊，住宿啊，學校就要給了。

梁：你這個 idea 就可以...

楊：但是那個老師，就是來做交替那個呢，就是那個學生，教育學院就要出一份合理的薪酬給他。那年叫做 Sandwich Class，就是叫做 take a year break 那些，現在 PolyU 很多的，給你一年出來全職做事。教育學院沒有錢，因為出了給這個老師，教育學院就說.....因為你沒有是教師，那你回來的時候我就給一個合理的薪酬給你。

梁：這裡我想問多你一個問題。你那個時候讀一年制，畢業了出來，用不用有一段時間是要做.....比如柏師，我聽說，他們是一年制畢業出來之後，要做兩年工作才可以拿到證書的。

楊：我們畢業後一年要回來上課的，補充.....就是我不記得是一年還是兩年，要回去羅師上課的。

梁：那個時候你教著書？

楊：是的，那個時候教書。有的。政府聘用就是兩年試用期。但有補習班的。我們要去的。

梁：那麼你那張師範的證書.....

楊：要兩年後才拿回來的。他不是即時給你的。

梁：你已在正式教書了？

楊：他沒有什麼，已經當你是正式畢業了。但是我們回去補習，就是其中的一個規範。還有，我們剛剛去的時候，在堅道末.....般咸道，就是後期梁文燕官校那邊，半年我們就搬去羅富國了，我們那個時候是第一批兩邊都上過堂的。那麼我們就沒有宿舍。因為半年搬進去。到我們下一屆第十九屆就有宿舍了。