

# San Francisco Unified School District School Times

2008年 冬季 卷二 第二期

## 校區經費

在教育經費削減和營運成本上升兩個大前題下，三藩市聯合校區仍能達致預算平衡，並贏得來自華爾街的讚譽。我們亦已有腹稿，矢志秉承校區一貫行之有效的理財策略。也許你們心裏會問：學校的經費從何而來？往何處去？以下文章或可給你一點頭緒。

### 經費從何而來？

每年，三藩市聯合校區均獲得來自聯邦、州及本市不同層面的經費作營運的用途。部分經費會預留作建築維修等專門用途，部分則撥作較明確的指定用途，例如增設代數加強班或是教師專業培訓等。在預算用語中，使用於學校日常營運而非撥作既定計劃項目的經費稱為「不受限制一般經費」。舉例來說，大部分課堂教師的支薪均來自不受限制一般經費，而透過選民通過債券以作為維修校舍的費用則不屬於一般經費的開支。這類經費的用途只限於與學校設施有關的事項。

總的來說，去年三藩市聯合校區所得一般經費約四億八千五百萬。比較下，同樣擁有約56,000學生的波士頓公校區去年就有約七億五千萬的一般經費可應用。

每年，加州用於單一學生的經費比其他州平均約少了1,900元，雖則各州的生活成本並不一樣。加州就投放於每位學生的經費僅全

### 經費往何處去？

校區的財政預算項目繁多，涉及用途之廣確實令人眼花繚亂。若以一個家庭的預算作比喻，三藩市聯合校區的預算小則要顧及碗碟清潔劑的添置，大則要兼顧全屋喉渠的更新，範圍之廣，實不可小覷。

值得一提的，一個用以確保所有學校均有足夠經費獨立營運的預算分配方法稱之為「學生資助公式」。我們明白每所學校均有它們獨特的學生群體，以及其個別的需要。「學生資助公式」就是按照這些不同需要，例如學生的英語熟練程度、學生是否需要特殊教育，以及學生的家庭收入等因素，來決定學校應得的經費。其計算方法得出的數額，就是學生實得的資助，並隨著學生分配到所就讀的學校。基於此公式，每年春季，每所學校便得知如何展開其教學計劃的規劃及預算的準備。總的計算，每年約有二億零四百萬

### 平衡的預算案

一如你居所的煤氣費，很多開支的上升速度都遠超預期。例如在過去7年，校區單是花在退休僱員健保計劃的強制供款，便由每年700萬元激增至2800萬元。

不幸的是，正當開支上漲，校區的收入和學生入學率在過去十年卻隨著家庭和子女遷離本市而減少。教育經費的來源是基於學生的出席率（統稱每天平均出席率-ADA），過去五年，三藩市聯合校區就因此每年損失兩千萬元的撥款。

近日，對三藩市聯合校區最大的一項威脅要算是州長大幅度削減教育經費的建議。若該建議獲通過，它將是加州公立學校歷來最大的一次過教育經費削減。此舉有可能大幅削減校區2008/2009學年的開支達4千萬元，甚或於今年三月即須開始臨時的預算削減。

各段落下接第 8 頁

## 轉職教師現身說法

Karin Little Jones  
Julia Stuart

曾於三藩市加大醫院任急診技術員和心血管技師的Richard McDowell，以往所做的工作是治療出現健康問題的病人。在自己的專業領域工作多年後，McDowell先生決定轉行改當教師，做一份讓他能防範問題於未然的工作，以不同方式繼續貢獻社會。

對McDowell先生來說，轉職教學工作頗為自然，沒有太多掙扎。在取得教學執照後，他在校區多間學校任過代課老師，進而成為藝術教師。但當伽利略高中的行政人員獲悉他曾副修生物學，並曾在醫療保健行業工作過，他們就熱切為他在三藩市聯合校區找一份教科書的教職。雖然最初McDowell先

生並不願意放棄教藝術，不過也同意接受該工作。據他說，他並沒有後悔當初的決定。McDowell先生說：“我喜歡幫助年輕人，激勵他們熱愛學習，我並喜歡將我所相信的傳授給他們。”

McDowell先生是三藩市聯合校區眾多教師中的一位，轉行做老師前，在原行業已做得很成功。他們以“轉行人士”的身份，把各自積累到的大量經驗帶入課堂。

曾於國家太空總署和IBM任工程師的Richard Damien，是另一位轉行做老師的人士。

經歷過每週工作70小時的硅谷生涯後，Damien先生開始求

下接第 8 頁



照片由Tiffany Zhang提供

辯論友誼賽照片（Tiffany Zhang 同學在 Out of Site 課後計劃黑白攝影班的習作）是 Tiffany Zhang 同學在教師 Emilio Banuelos 的指導下，用手動相機拍攝，然後在專業黑房曬印出來。圖中學生是她的同班同學，分別是：Wolfgang Welch、Sarah Jane Calub、Ramzi Nijem、Emma Franklin。

承蒙三藩市觀察家報慷慨贊助，本報得以出版，特此鳴謝！

## 幫助學生早作準備 踏上教學之路計劃

Dina Wright

據預計，未來幾年將會出現教師短缺，為應付這一局面，三藩市聯合校區以自給自足的方式在林肯高中開辦師資培訓計劃，栽培教師人才。

這個兩年制的師資培訓計劃命名為師範組，由林肯高中教師Dina Wright和Valerie Ziegler統籌。今年，學生選讀心理學和人類發展課程，並且在Robert Louis Stevenson和Dianne Feinstein小學實習，將所學知識應用於課堂教學上。在這兩所學校，共有30多位教師

擔任導師，向學生傳授有效的教學模式和提供指導。

暑期間，學生有機會一邊在三藩市聯合校區暑期學校進行有薪實習，一邊在三藩市市立大學修取學分。他們一旦修畢師範組的課程，並通過加州基本教育技能測驗(CBEST)，便合資格在三藩市聯合校區當助教。校區鼓勵他們在當助教的同時繼續學業，以達到做三藩市聯合校區教師的規定。師範組越來越受歡迎，促使馬素高中已計劃在今年秋天開辦。□

## 接受培訓成為教師：學生感想



Arthur Chen

我很高興能向其他學生展示我是怎樣學習數學概念的，讓他們從我的經驗中獲益。

在一堂課中，有位學生舉手投訴說：“老師，我不明白為什麼我們要用分配律來做這道題。”

我察覺到其他學生被他弄得一頭霧水。我使用繪圖和實物給學生觀看，幫助他們消除困惑。這樣，他們不但能解決正著手做的問題，還能解決類似的問題，顯示出他們理解有關概念。



Allen Chen

教學就像打籃球。只掌握到基本技巧並不意味著你將在這項運動獲得成功。唯有勤奮努力，加上耐力，才能獲勝。個人的力量是有限的，團隊合作能集合眾人的力量和智慧，達到眾志成城的效果。教學時，教師必須摒棄個人看法，而將所教的內容講解清楚。學生像籃球員一樣，各有長處和短處。



Stephanie Loi

我得到機會在暑期學校任助教，幫助學習上有需要的學生。這為我和得到我幫助的學生開啓了另一扇門。

在我的學生中，有一位名叫Jonathan，以好鬧事聞名，但我坐在他身邊，陪他做完功課。我想他知道，我關心他和很想幫他。我覺得他對學習越來越感興趣。當我有機會在課堂教學時，Jonathan興奮地跳起來，又興奮地跳下去，積極回答我的問題，看到他這樣，我感到很高興。

就在那一刻，我知道我對別人發揮了影響力。從那以後，我看到Jonathan有進步。學生想知道老師關心他們。當他們確實老師是真心想幫他們時，他們會更積極學習，爭取成功。□

## 有興趣在三藩市聯合校區任教嗎？

有意者可瀏覽www.sfusd.edu以了解更多有關在三藩市公校教學事宜。在求職者(Job Seekers)標籤(Tab)之下，申請人可看到一系列的職位空缺，并可透過教育工作網站(網址: www.EdJoin.org)作網上申請。

下學年的職位現在開始接受申請。通過快速招聘程序，優秀的數學、特殊教育或輔導職位申請者將獲優先考慮。

如有問題，請發電郵至teach@sfusd.edu查詢。

## 馬素高中教師招收不同族裔背景學生入讀大學程度課程

Mitzi Mock

學年開始時，馬素高中(Thurgood Marshall High School)畢業班大學預修(advanced placement, 簡稱AP)政府科Roth老師對學生作出勸解，說：“各位同學，我要求你們每一位都說出自己的意見。”話剛說完，他即澄清說：“我要求你們這樣做，並非故意刁難，而是出於尊重。我重視你們每一位的意見，也很想聽到你們每一位的意見。”

Roth期望這班的同學能爭相表達意見，做到“百花齊放、百家爭鳴”的局面，以達到這一科的要旨。事實上，“想到什麼便說什麼”就是這班的口號，而同學們都做到了。今天，我們可以見到學生三、四人一組坐在一起，熱烈討論出版物終獲自由(Free at Last)提到民權運動中鮮為人知的人物的故事。對很多學生來說，這些對後世影響深遠的人物，還是第一次聽到，真是令他們覺得有點難以置信。

對Roth老師來說，教學是“鼓勵學生全人投入，務求使他們能看到，各人在改變自

己所處世界的過程中所扮演的角色”。但他認為，為使學生敢於發言，表達意見，需讓他們知道，“無論何事，不是單靠一位名人做成的，乃是靠眾人合力才能做成。”Roth老師身體力行，博覽群書(包括報章、雜誌及其他材料)，收集所需資料，以豐富課程的內容，注入新鮮的觀點，使課程歷久彌新。

舉個例說，年初時，學生學到門德斯訴威斯敏斯特(Mendez v. Westminster)案，一個由洛杉磯墨西哥裔家長於1943年提出的廢除種族隔離案。這案雖不及布朗訴教育局案(Brown v. Board)那麼著名，卻為學校的種族融合開了先河，影響巨大。學生易地而處，試從原告(即投身爭取廢除種族隔離案這場仗的家長)的立場寫了一些論說文，以求更能體會他們的心境。

Roth老師從事教學工作已有二十年，打從頭一天起，就視自己為一位關心社會公義的積極分子。隨著時間的流逝，他個人對這課題所持的原則不斷演變，與時並進。在他眼裡，課堂上所講授的社會公義並非止於介紹不同的補救方法或討論不平等制度而已，還需確保每個學生具備應有的能力，得以充分參與社會活動。

他極力主張說：“說明文的寫作技巧對訓練學生認識社會公義大有幫助。學生需具備基本技巧，才能寫出有說服力的文章。同理，學生需具備基本的明辨能力，才能對社會公義有深入認識。”

學生一方面學習Roth老師所提供的大量補充材料，一方面努力深入研習標準課程，以準備本年春季舉行的AP考試。AP政府這門課要求很高，所以學生需經常應付測驗。學生參加了今天下午的民權討論後，需完成一個由8部分組成的作業。他們不但需要對平等保護條款(Equal Protection Clause)作出仔細解釋，還需回答與最高法院過去裁決有關的問題，答案且需顯出條分縷析的能力。

公立學校校長提名  
市長頒發本年度  
傑出  
校長  
獎項

截止日期: 2008年2月29日

你的校長正在這世界級城市建造一所世界級學校嗎?  
如你的校長做到下列每一項，請舉表予以表彰:

- 運輸學生途程，以幫助他們成功
- 在教學和學習的過程中，顯出其專長
- 激勵學生追求卓越表現並取得成果
- 鼓勵家長與社區人士參與校務
- 令每個孩子的長處充分發揮出來!

下列各區均將獲提名獎項: 交疊發展中心, 小學(幼稚園至八年級), 初中(高年級)

今天就提交你的提名! 請登入 <http://www.sfgoc.org/mayor>

LEADERSHIP INITIATIVE  
INSPIRE · ACCELERATE

San Francisco School Alliance  
Comcast  
SFUSD  
A Great Place to Learn  
A Great Place to Work

# 給讀者的話

## 教育委員會主席 Mark Sanchez



Sanchez

在我就讀八年級的時候，我開始對學校有新的看法。一路以來，我對學校老師的印象蠻好，但學校對我來說卻只是一處傾向反覆背誦資料的地方。直至我遇到Bream先生，他的社會課堂可謂截然不同，令人一新耳目。

Bream先生採用蘇格拉底的教學法，避免生硬地向學生灌以標準答案，並透過一連串有難度的思考性問題去引導學生思考，這個過程不但迫使我更謹慎地運用已有知識去思考，同時也幫助我去反思自己的思考方法。

Bream先生善於透過虛構不同的處境和情節，讓學生了解並反省思維模式如何影響他們的行為表現。有一次，他着我們思考以下假設的情境：日本體操隊到加州訪問，並由我班挑選兩位同學負責接待他們參觀學校。但處境中，該體操隊對金髮藍眼的人士存有成見。當大家投票推選代表時，那些金髮藍眼的同學不甚願意參與，皆因他們感到一開始已處於不利的形勢。其餘沒有受到差別對待的學生則全數參加。

類似這樣的課堂活動不單讓我重新反思自己在日常生活裏是否同樣存有各樣的偏見，更重要的是它提醒我要付諸行動，摒棄成見。社會公平之課題乃始於學校確保每位同學均有機會參與謹慎及富啟發性的思考過程。在沒有優質教師的大前提下，恐怕這類優質的教學永遠無法在課堂進行。

現實告訴我們，在沒有具競爭力的薪酬去肯定教師價值的條件下，要達致優才教學的目的是難以實現的。世界級的學校需要世界級的教師，而要幫助學童啟發潛能，盡展所長，我們則須要裝備教師，為他們提供教學所需的一切資源與支援。□



## 三藩市聯合校區學監 Carlos Garcia



Garcia

可以說，除至親外，對我一生影響最大的就是 Rita Steele 老師。Rita Steele 老師曾挽救我脫離不良的朋友，幫助我發奮向上，令我一生感激不盡。Rita Steele 老師是一位與眾不同的老師，發掘出連我自己也不知道具有的潛能。

升讀Wilmington初中後，我常與朋友一起玩樂，無所事事。我家住西班牙人聚居的區域。我是一名不甚受教的孩子，對任何人的話，都聽不進耳。我的朋友與我不相伯仲，都是不受管的人。我們的成長階段都在西班牙人聚居的區域中渡過。我們互相保護，抵抗“外敵”。我們在學校稱王稱霸，仗勢凌人，沒有同學敢接近我們。上了七年級數星期後，一天小息時，Rita Steele 老師來找我，輕輕地拍我的肩膀，問我能否跟她說幾句話。我往後退，以硬漢子的口吻對她說：“喂！你明知我沒有甚麼可跟你說的。我是否犯了事而需受罰或其他甚麼？”她說不是，只是很想跟我說話。情況頗為尷尬，令我失去在朋友面前應有的本色。我告訴她沒有甚麼可跟她說的，態度異常冷淡。她說沒關係，然後離開。

然而事情並非就此結束。我一點也不知道，原來Rita Steele 老師是沒有這麼輕易罷休的。連續數星期之久，每天小息時她總來找我，直至我最後肯與她說話為止。我問她：“你想跟我談甚麼？”她回答說：“我不斷地觀察你的言行舉止，注意到你是學校所有群體中不可多得的領袖人才，因為你與每一個人都相處得很好。在本校，這不是容易做到的事。”她繼續解釋說：“其他人只跟自己圈子內的朋友交往，而你卻能跨越自己圈子的樊籬，與不同圈子的人有交往。你一定會成為出色的領袖，何不出來競選學生會會長呢！”我認為她一派胡言，於是對她說：“我不會出來競選，因為我不是大家心目中的好學生，只有好學生才配當學生會職員。”我心裡暗想：“我若參選，就會毀壞自己在朋友間的聲譽。我很在意他們對自己的想法。”無論如何，老師完全沒有理會我所說的任何一句話。一星期後，她將我的名字放在選票上。結果我當選了，成為學生會會長。

這事卻改變了我的一生。我突然置身領袖之位，結果令朋友立即中斷與自己的關係，不再視自己為他們的一份子。可我卻開始認識自己從未發現具有的潛能。成績猛進之餘，我開始接觸到更多事物，擴闊了自己的視野。Rita Steele 老師不斷扶持我、支持我，對我滿懷信心，結果影響到我對自己也不得不滿懷信心。沒有Steele老師昔日的提攜及指導，我就沒有今天的成就。□

## 三藩市觀察家報總裁暨發行人 John Wilcox



Wilcox

我們也許偶然會回憶到從前上學的日子，然後問自己昔日那位高不可攀男孩或女孩、在班裡是最聰明的孩子，又或是位在上英語課時熟睡到連口水也流到桌子上

的淘氣小子，他/她們現在變成什麼模樣？我們也記得來自朋輩的壓力；暗瘡總是在不適當的時間出現、汗水流淌在極之尷尬的部位，甚或對一些不公平的懲罰至今仍耿耿於懷。

然而有很多當時看似極為重要的事情，卻對後來個人成就影響不大。我認為從學齡前到中學的整個教育經驗中，沒有什麼比教師具有更大的影響力。課程固然重要，但我們大多數人掙扎以致最後失敗，歸根究底還是沒遇上良師的指導。這也就是為什麼良師令人畢生難忘。

我被問到可有一位老師曾對我有深遠的影響，公平的說“我沒有”。我的正確答案是“有幾位”。

我的六年級老師娜素(Lazette)女士，她也是學校巡邏隊的顧問，指導我執行我第一個作為領袖的任務。在巡邏過程中，我學習到我不但只要為自己承擔責任，同時亦要監控隊內其他的成員與及在街角和學校房間及走廊內的孩子。我中學二年級歷史老師威爾遜(Wilson)先生，發掘出我自己也不知道的才能，並引導我提昇我從前沒有考慮過的領域。

高中四年級是我人生中的大突破。我的英語老師蘭極(Langridge)先生，在他的六星期教授有關於亨利四世(Henry IV)名劇時，我第一次學會欣賞詩詞和莎士比亞的作品。我的會話老師舒利德(Schneider)先生教曉我如何從容地在聽眾面前講話。在同一年，再次作為我導師的威爾遜先生則幫助我學習怎樣理解並且分析時事。

我遇到一些好教師，也曾遇上一些不那麼好的；我亦遇上一些優秀的大學教授，但他/她們並沒有如上述四位老師一樣地影響我和我的生命。大多數的人有可能會遇到一位偉大教師，但我卻幸運地碰到四位，這就造出與別不同的我。

作為教育工作者，我們必須打從幼兒班開始，盡量製造機會，讓學生於中學畢業前，遇到至少一位畢生難忘的傑出教師。也許，若得到幸運之神眷顧，他/她們亦可跟我一樣，遇到四位值得懷念的傑出教師呢！□

### 經費從何而來？

國排名43位。而自1978年，第13號提案的通過又大大限制了物業稅的收入，並把校區的經費來源控制權轉至州政府身上。部分學區只好集本地的力量，藉着投票的方法去通過各樣的提案，籌集資金，以填補州撥經費的不足。

在2004年，三藩市選民通過了H提案，成立了「公共教育增補基金」。此舉成功為本市公校新添了圖書館館理員、體育教師以及視覺及表演藝術項目。2006年11月，三藩市選民進一步通過A提案，授權三藩市聯合校區發行四億五千萬美元債券，以支付為超過六十所學校提供基本改善工程的費用。

2007年3月，三藩市聯合校區以優惠的利率發行了首批一億元的2006年度學校債券，此舉為三藩市納稅人節省了不少的利息支出。事實上，三藩市聯合校區一向保持着“Double-A”的信貸評級（包括來自穆迪(Aa3)及標準-普爾(AA-)的評級）。這些較大部分其他加州校區要高的評級全賴三藩市廣大而多元的稅基、

上接第 5 頁

校區溫和的債務負擔、完善的管理方法，以及其他種種導致校區財務穩健的因素。

### 經費往何處去？

上接第 5 頁

元，即約校區不受限制一般經費的60個百分點，乃源自「學生資助公式」的分配。

另外，一些重要性僅次的開支包括特殊教育計劃、校舍維修及校工費用、代課教師薪酬、水/電/煤氣費及保安費用等。

中央行政經費（此乃校區運作的一部分成本，內容包括監察校長工作、人事聘用及有關法律成本）總計接近一千二百萬元，即少於校區不受限制經費的4個百分點。而根據全國學校董事會協會的標準，4個百分點的經費比例跟全國其他位於市區內的校區中央辦事處的平均經費而言算是偏低。

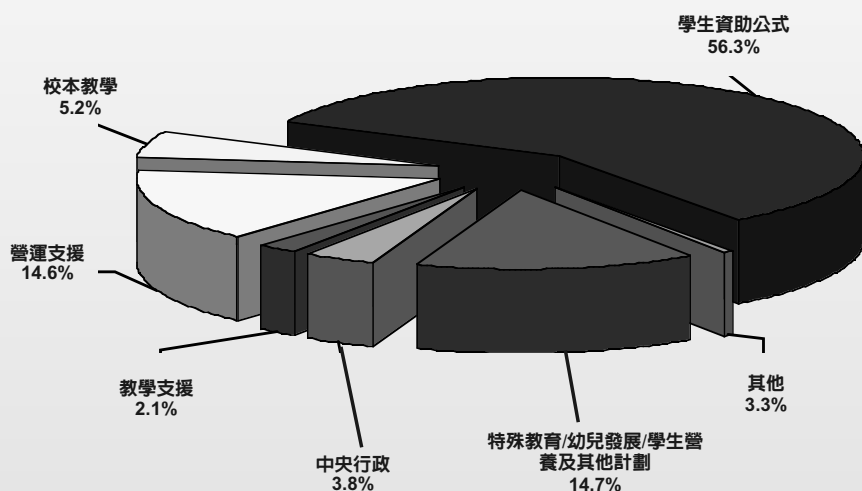
### 平衡的預算案

上接第 5 頁

「無論面對什麼挑戰」，學監賈西亞 (Carlos Garcia) 說：「校區將致力履行對公帑管理的責任。我們會善用一分一文，並繼續有策略地教育我們的孩子。」

一月中，一個由獨立會計事務所為校區財務所作的詳細

審計顯示，三藩市聯合校區享有良好的財政狀況及高質素的財金管理措施。校區的年度預算已上載於校區網頁；另有關於財政審計報告會提交教育委員會會議作公開討論，及歡迎公眾人士索取副本。



## 馬素高中教師招收不同族裔背景學生入讀大學程度課程

上接第 6 頁

“沒有上Roth老師的課一天，就感到好像一星期沒有上課一樣，”學生 Aida Best說。Aida Best對 Roth 老師的課讚口不絕，因為 Roth 老師的課幫助了她提高寫作的能力和加強應試的信心。

副校長 HanPhung 常常推介 Roth 老師作新教師的模範，因為“他的課雖課業負荷繁重，但從不使學生望而生畏。”

此外，他很關心學生，對學生的學業垂詢甚詳。學生遇到困難，即抽空提供指導”。

Roth和同事堅持認為，AP和honors（榮譽）班不應是成績優秀學生的特權。但鑒於全國拉丁裔和非洲裔學生報讀AP班的人數很低，因此教師認識到，即使AP班的門大開，都沒有足夠的人數去填滿空額，使AP班能以持續下去。

“AP班要辦得成功、有吸引力，就需使學生產生歸屬感，”充滿教學熱誠的Roth有感而發。Roth與十一年級

美國史科的學生打好關係，建立強有力網絡，並鼓勵他們升讀畢業班時考慮修讀AP政府科。他這方面的多番努力是校內人盡皆知的事。說到這裡，他對自己的學生大加讚賞，讚賞他們向自己的朋友大力推介他任教的AP政府科。

“他們將朋友帶到班上來，結果帶動了學習風氣。同學們互相切磋砥礪，因為他們知道，這一班是屬於他們的。”

在馬素高中，Roth 的AP政府課是族裔最多元化的一班，即使與全國的AP班相比，也不遑多讓，能躋身族裔最多元化之列。班上有少數學生一年前仍是英語學習生，並且對大多數學生而言，這一科是他們唯一選讀的AP科。

“班上的同學有越南裔、華裔、菲律賓裔、非洲裔、柬埔寨裔、拉丁裔和薩摩亞裔，”畢業班學生Kristina Escobar自豪地說，“而且Roth老師確信，每一位同學都能表現出色。”

談到教授AP班的難處時，或許有些人會認為，學生的學業成績差異會令教者氣餒，但Roth老師卻持相反意見，既樂觀又現實。“我從不認為人人會明白一切。我總是做好打仗準備，今天打過了，明天還要打。”學生也一樣，明天會再來，重新迎戰。因此之故，Roth任教的AP政府科，全年沒有一個學生曠課，續讀率高達100%。

馬素高中社會科科主任William Sloan 道出Roth任教的AP政府科受學生歡迎的原因。他說：“Roth向傳統受忽略的學生伸出援手，不單教授他們有關課程的知識，還幫助他們的個人成長，讓他們都能發揮自己的潛能。”

Phung副校長非常同意William Sloan 科主任的見解，並且誇讚Roth，說：“Roth能看透學生的心思，對他們的需要了然於胸。”

## 轉職教師現身說法

上接第 5 頁

變。他現時在華盛頓高中教物理。他說，做老師的一大挑戰是學習怎樣激發學生的學習動機。他還說，他對公立學校經費短缺感到驚訝。

“但我喜歡教職給我那種完成的成就感，還有我們可以每年從新開始，”Damien先生說。

他補充說，他特別喜歡在華盛頓高中任教。“教職員、學生與家長令我感到每天上班是一件賞心樂事。”

憑藉積累的工作經驗和人脈資源，轉職教師能向學生現

身說法。事實上，McDowell先生已幫助伽利略高中開辦健康教育組，向學生介紹醫療保健行業。憑他的專業背景，他和加州太平洋醫療中心及其他機構建立人脈網絡，向學生提供有關醫療保健行業的深入知識。透過參觀本地醫院，學生了解到醫療保健行業除了有醫生和護士之外，還有其他工種，例如x光技師，呼吸治療師和行政人員。

“這有助學生認識到他們現在所學和為何而學之間的關聯，”McDowell先生說。而最能道出這兩者之間的重要關聯性則非那些轉行做老師