

師友

月刊 2010.04

514期

THE EDUCATOR MONTHLY

校長進課堂 課程領導與學校發展

教師地位崩盤大考驗

那時候好快樂

海洋體能教育泳起來

見證一場e世代的民主選舉

菜鳥老師的班級經營

興光大稻

雲林縣99年度國小候用校長
甄選試題解析(上)

上網看師友 <http://www.hyread.com.tw/edu>



ISSN 1562-5818



每本零售價：150元

重建師資體系迫在眉睫

文 | 黃政傑

普通大學以教育學程培育師資，但即使是評鑑一等的學程，師資生還是招不滿額，尤以培養小學師資的小教學程，更是不得不關門。幾萬名已拿到合格教師證的師資，在中小學校門外徘徊，大多數最後都放棄任教希望，少數還在每年教師甄試中掙扎，這是極端的教育資源浪費。

師資培育法在民國93年公布後，國內中小學師資培育從師範校院獨領風騷，而到學齡人口大幅減少之際，師培校系淪為後段選擇，大學教育學程招生，由以往百般挑剔，變成現今門可羅雀。曾幾何時，臺灣傲視國際的教師專業和師資校系，優秀學生卻避之唯恐不及。

這些畢業後找不到工作的校系和學程，每年招生仍苦撐運作，師資生花錢修課，報名實習、檢定，取得資格後參加教師甄試，有人遭遇一年高達34次的滑鐵盧。主要問題是政府大量開放師資培育，未能掌控師資供需，各校搶著開設教育學程，大學生只管爭取教師資格，卻少有人看到市場沒有需求，師資培育幾乎成為空殼子的現實。

時間到了2010年，師資培育的實

況是師培校系學生素質大幅滑落，學生想到未來沒有希望，對師培課程只是應付；在這情況下，有的校系連目標、課程及學生進路都未能轉型，更無能控管師培品質。普通大學以教育學程培育師資，即使是評鑑一等的學程，師資生還是招不滿額，尤以培養小學師資的小教學程，更是不得不關門。幾萬名已拿到合格教師證的師資，在中小學校門外徘徊，大多數都放棄任教希望，少數還在每年教師甄試中掙扎，這是極端的教育資源浪費。

失去專業性的師資培育

中小學師資培育的危機，表面上是供需失衡所致，底子裡卻是師資培育失去了專業性。主管機關和各大學認為只要成立相關的教育學程、聘五個博士級教育學師資，就可以培育中學、小學、





幼教或特教師資，這是很荒謬的想法。

一、教育學程的專業性

許多大學看輕小學、幼教、特教師資培育，認為中學師資都能培育了，怎會沒能力培育小學、幼教、特教師資呢！這些申設教育學程的學校通過審查後，實際運作時發現自身真的沒有具資格的老師可以授課，才轉而與師範校院合作，卻也增加了師範校院教師的負擔。而教育學程所聘的五位師資，不見得都是教育學專長，教育學程的班數增加，師資未等比例配置，他們要符合授課時數要求，常教非所學。主管機關對於大學申設中教學程難以管控品質，對於大學申設初教、幼教、特教等學程，更是未能嚴審。到最後連技術學院都在培育師資，結果，有的學校落得畢業生未曾有人取得教職的後果。

國內大學培育中小學師資，較具專業性的是成立教育學院，院內設有教育專門學系，師資專長較為齊全，他們除了教導學系及研究所學生的專業課程外，尚依專長協助師培工作。有的大學只成立教育學系或研究所，系所教師除

自己的學生外，可協助開設師培課程。單獨成立教育研究所的型態，其專業性較為不足，一則研究所和師培師資的專業導向不同，一重學術研究，一重教學能力，且研究所師資人數少，教師的專長沒有學系和學院來得周全。

在教育學程之前，大學看不到有什麼專業人才是以學程來培育的，例如，大學培育醫師要有醫學系，培養律師要有法學系，培養會計師則要有會計學系；以學系的規模做為這些人才培育的條件，而不會以具有五個教師的學程來培育人才。最近幾年有的大學開設學位學程，建立在校內相關學系共同支援師資開設學程課程的基礎上，這也不像五個教師的教育學程那般運作。

二、課程的專業性

課程專業化是很重要的。現在師資培育課程都要依據教育部所訂的課程表開課，大學師培課程標準化的情形很嚴重。對於師培課程，主管機關及師培評鑑採取的是行政手段，框限了師培機構的創新和實驗，使得師培課程失去生命力，無法邁向多元和卓越。再則，目前



社會出現的重大議題，主管機關動不動便往師培課程去塞，令師培工作者疲於奔命，實際上很多議題都應在各相關學系的課程中融入教學才對。

三、任課教師的專業性

教育學程排課和教師授課的專業性要注意。教育學師資的專長或為歷史、或為行政政策、或為課程教學、或為心理輔導，還有特教、幼教等。但教師具有專長能教的課，在教育學程課程中可能只有幾門，光開設這幾門課，授課時數不足，因而只好再開設他不甚專長的課，其教學成效便打了折扣。

學科教材教法和教學實習的專業性亦值得重視，這在傳統師範校院會有專長的學科教育教師，他們或者是在修習博士學位時便是以學科教育作為主修，例如科學教育、數學教育、英語教育、語文教育、社會科教育、音樂教育、美術教育等。有的或許是學科專長主修，但在師範校院任教，面對師資培育的學科教材教法和學生實習的課，必須投入學科教育的教學和研究，從而發表相關專書和論文，並參與地方學校學科教育

的教學輔導。這個專業性在大學的教育學程和學系很難找到，學科教材教法、學科教學實習教師，都是由校內相關學系找到不具專長、但「有興趣」的老師來教，由於這類課程學分有限，相關學系的學科教師無法全心投入這個部分去研究，系內教師出缺也不會聘請學科教育專長的教師進來。

四、學生的專業性

教育學程學生並不像以往師範校院學生，畢業後一定是以教師為終生職志。大學修習教育學程的學生，畢業時都兼具有學系和教育學程兩方面的專長，就業時那邊合適便往那邊靠。在大學就讀時，教育學程要求多選26~40學分的教育課程，為了和其他同學一樣四年畢業，多半打散在大二到大四階段修課，大學放鬆每學期修課學分上限，以滿足學生多修課的需求。結果，相關學系教師總認為學生負擔過重，未專心學習系專業課程；若是研究所的學生修教育學程，教師更常抱怨研究生不好好鑽研研究所的學術。但實際上，學生是一根蠟燭兩頭燒，以致最後是把課修完



了，但是教學的專業性還是有問題。

五、能力導向培育的專業性

教學實習及教育實習課程，在以往的師資培育課程中是很受重視的，當時教學實習的時間較長，大學教師及學校指導老師對教學實習的要求嚴格，學生在這段時間的學習較為充實。現在師培課程把教學實習的時間縮短，實習的項目和標準未有嚴格管控。等到結業或畢業後到中小學或幼稚園全時間教育實習，實習教師為了準備接下來的知識性檢定考試，專注度不足、評鑑又不夠確實，實習成績雖及格，但其專業能力仍普遍受到質疑。師資培育應培養師資生的課程設計、教學實施及學生輔導等真實能力，其中的實踐、批判思考及問題解決能力都很重要，千萬別專注於培養知識背誦的應試能力。

提高公費培育師資名額

中小學教師一定要具備充實的學科素養和專業技能，才能為人師表。所以，師培校系或教育學程一定要爭取一流人才就讀，提供公費助學金培育師資，並予公費生學成之後的就業保障。

但目前公費生名額太少，有必要授權教育部評估需求，及時提高公費生名額，才能產生整體效果。

為使公費生提高學習成效，教育部應建立淘汰機制，修正通過「師資培育公費助學金及分發服務辦法」，明確要求其在就學期間，應符合學業、德育操行、英語及服務義務等基本要求，否則將終止公費待遇，喪失分發權。只是教育部要求公費生在大學四年內，學業總平均連續兩學期末達班級排名前30%、畢業前未取得英檢A2級及格證書，便要淘汰，尚值得商榷。因前者強化排名競爭，對公費生的學習及以後為人師表的教學態度，會產生不良的影響，應改採學業成績甲等或80分以上的「標準本位」較為恰當；後者則應兼顧外國的英語文能力檢定較為合宜。此外，師資生的服務學習僅限於弱勢生課輔，太過侷限，宜放寬為各種社會服務，讓師資生培養寬廣視野和愛心。

重整師培學系和教育學程

一、評估大學參與師資培育的競爭力

現在大學辦學競爭，有的想成為



國際頂尖大學，產出一流學術研究，有的力拼教學卓越；然在少子化趨勢下，這幾年開始有些大學招生不足，且情況愈來愈惡化。大學爲了強化競爭力而調整系所及招生名額，關於師資培育這一塊，未有教育學院或教育系所的大學競爭力其實很弱，爲避免把有限資源用在已經很少人要讀的學程上面，及時關閉教育學程才是明智的；即便是設有教育學院或系所的大學，也應考量保留具有競爭力的教育學程即可，而不要包山包海什麼都設。這幾年師培評鑑一等的逢甲大學、長榮大學，都陸續主動停辦師資培育，98年度獲評一等的中山大學亦停辦國小師資培育，都是正確選擇。評鑑二等的大學師資培育，必須減少20%的學生，且又需再接受評鑑，辦學聲譽下降、成本升高，又能撐多久呢？

二、師範校院師培學系的轉型

傳統師範校院的師培學系必須趕快轉型，有待全面檢驗是否已落實於招生、目標、課程、教學、研究、師資、產學合作、學生進路等方面，照顧學生未來的出路。師範校院的師培學系一定要爲招進來的學生負責，讓他們有未

來；若未確實轉型，學生畢業後找不到工作，將來的學生素質勢必很快再度下降，甚至招不到學生的日子亦不遠矣。

讓師資培育恢復昔日風采

自93年至今，師培量已減少六成，但教育部仍宣示要維持師資培育體系，理由在於師資每年都會新陳代謝，社會還是需要優秀教師。但爲了善用有限資源，教育部應利用這股危機好好整頓師培體系，讓缺乏專業性的大學師培早日退出市場。

師培體系不能斷絕，但要有所淘汰和重整，以提升師培的專業性作爲改革核心。而師資生畢業也要找得到教職，才能夠吸引優秀人才前來就讀。所以，教育部不單要進行師資供需的研究，控管每年師資培育招生名額總量，且宜由降低中小學每班學生數及提高國中小教師編制著手，有計畫地逐年增加師資需求，調整供給，讓具有專業能力的師資生畢業後能有就業的希望。此刻再加上公費助學金的提供，才能吸納優秀學生進入教師專業，讓師資培育恢復昔日風采。（作者爲靜宜大學教育研究所講座教授）





教
育
探
索



校長課程領導 VS. 教師教學品質

文 | 吳清山 圖 | 陳軒

學校專業文化是一種專業的思維，也是一種專業的氛圍。不管是思維的改變或氛圍的形塑，校長課程領導具有關鍵的力量。校長必須運用自己的影響力，建立學校為一種開放、分享、關懷、對話、合作的組織。當然，校長也應利用時間與教師、家長和學生對話，透過對話過程，增加彼此的了解，更有利於課程願景和計畫的實踐。

008

校長為學校靈魂人物，領導風格及表現深深影響到學校辦學績效。在過去學校校長只要具備強而有力行政領導能力，通常可使學校辦得有聲有色；但是隨著學校本位課程發展和教師教學能力改進的重視，只憑行政領導能力已難以應付當前學校教育環境的需求。換言之，校長除了行政領導之外，也要具備課程領導（curriculum leadership）的知能，才能經營一所有效能學校，這也是課程領導日益受到重視原因之所在。

課程改革加重課程領導的責任

課程是學生學習重要的內容，課

程設計良窳攸關學生學習品質。因此，提供學生適切和多元的課程，幫助學生有效學習，是教育的核心工作，亦是教師重要職責所在。為了發展符合社會需要、時代潮流和學生身心需求的課程，不管是課程架構或內涵，都需要不斷的調整與革新。

是故，學校課程的改革已成為近年來各國教育改革的主要重點，如何激勵學校發展適切的課程內容，自編所需的教材，同時適度統整學習內容，以使學生獲得更完整的知識與生活經驗，是各國學校課程改革共同努力的方向。

為了讓課程改革發揮其功能，絕不能單靠教師們，校長在課程改革中



亦扮演著重要的角色。尤其課程改革涉及到龐大系統性的變革，必須有賴學校進行整體性和全盤性的規畫與推動，課程改革才能落實，也才能達到其效果。因此，在整個課程改革過程中，倘若缺乏校長的參與和投入，課程改革是難以產生作用，這也使校長課程領導愈來愈受到重視，更加重了校長課程領導的責任。

認清校長課程領導角色與任務

課程領導係指在課程發展過程中，對於教學方法、課程設計、課程實施和課程評鑑等提供支持與引導，以幫助教師有效教學和提升學生學習效果。於此而言，課程領導的主要內涵有設定課程目標與計畫、管理與發展學校教育方案、視察和輔導教學改進、發展教師專業能力、評量學生學習結果、塑造課程發展文化等六大項。身為學校校長，提升課程品質、強化教師專業素養和提高學生學習表現，責無旁貸。因此，對於課程領導的理解與實踐，實有其必要性。茲就校長的課程領導角色和任務說明如下：

一、發展者

校長在課程領導中，他須扮演發展者角色，集合教師和家長代表的智慧和力量，發展學校整體課程、學校本位課程和其它有關課程的計畫與方案。因此，在學校課程發展委員會中，校長擔任主席或召集人的角色，商討學校課程相關議題，並研訂妥適的學校課程實施計畫或方案。

二、激勵者

校長在課程領導中，他須扮演激勵者角色，激發學校同仁共同參與課程發展，確保課程發展過程中，建立一種支持性氣氛和開放的文化，彼此能夠有效溝通，以及給予教師支持和肯定，讓教師們從課程發展中獲得成就感。

三、設定者

校長在課程領導中，他須扮演設定者角色，根據學校社區環境、師生需求、條件、資源等方面，設定課程發展的願景、目標和任務，並決定課程發展的優先次序。

四、帶動者

校長在課程領導中，他須扮演帶動

者角色，引領學校同仁參與課程發展和革新工作。校長本身能夠以身作則，主動吸收各種課程改革和發展知識，而且也能帶動學校同仁發展其專業知能，幫助學生有效學習。

五、執行者

校長在課程領導中，不僅負起計畫設定者角色，而且也須扮演執行者角色，學校課程執行成效與否，校長仍須負起責任。所以，校長需要執行學校課程政策，幫助教師有效實施課程及進行教學，同仁遭遇困難或問題時，也要協助他們有效解決，讓學校能夠順利推動課程政策和計畫。

六、資源提供者

校長在課程領導中，他須扮演資源提供者角色，因為在課程發展過程中，需要各種校內和校外資源的投入，才有助於課程的設計與實施。因此，校長應去了解師生需求，需要哪些資源和知道哪些資源可以運用，包括民間和政府機構的資源等，校長就要運用良好的人際關係和公共關係去爭取相關資源，以利課程實施。

校長能夠認清課程領導的角色和

任務，才有助於學校課程發展、課程設計、課程管理、課程實施、課程評鑑、教師專業發展、學生學習評量、資源爭取與運用等方面作為，進而發揮課程領導的功能，增進教育目標達成。

善用課程領導營造專業學習社群

學校是一個學習的場所，不是只有學生需要學習，教師和校長都要同步學習，學校才可算是名符其實的學習型組織（learning organization），它是促進學校和課程變革的重要途徑。

學習型組織，就其運作而言，學校所成立的讀書會或專業學習社群（professional learning community），都是屬於學習型組織的重要一環。學校教師成立專業學習社群，可促進教師專業發展、強化教師專業知能、增進教師之間合作、減少教師的孤立，以幫助學生更有效學習。對專業學習社群研究甚力的S. M. Hord於1997年在「專業學習社群：是什麼？為何重要？」（Professional Learning Communities: What Are They And Why Are They Important?）一文中指出：「就組織安



排而言，專業學習社群被視為一種強而有力的教師發展模式，也是對學校變革與發展有影響力的策略。」專業學習社群幫助教師專業發展，有其理論支持，亦有實用價值，學校發展教師專業學習社群，顯然已是一股教育潮流。

教師透過專業學習社群的互動，一方面可幫助自己成為革新的實驗者和行動研究者，培養自己分析、統整和批判的能力；另一方面亦可透過同儕間合作和討論，建構更具脈絡化和校本精神的課程知識。雖然教師專業學習社群屬於一種自發性的組織，具有高度的自主性和彈性，但是校長能夠善用領導的技巧，除了可鼓勵、協助和支持教師成立專業學習社群，亦可使現有的專業學習社群擴大其影響力。

「沒有教師專業發展，就沒有課程發展」，教師專業成長與發展是有效課程領導的重要關鍵，而專業學習社群發展教師專業知能，已經為大家所肯定和接受。因此，校長應該善用課程領導，協助教師發展專業學習社群，促進教師專業成長，校長課程領導的功能才能有效發揮。

運用課程領導發展課程專業文化

課程發展需要一段很長的時間，才能見到其效果。即興式、片段式的課程改革，都無法發揮其功效。

為了落實課程改革和課程發展，學校專業文化顯然相當重要。一所學校成員樂於吸收新知，彼此願意分享經驗與心得、勇於創新和接受挑戰、展現同心協力團隊精神，這種專業和開放的文化，提供課程發展實踐最好的沃土；反之，學校成員排斥學習、彼此不願對話，各忙各的，互不往來，拒絕引進新觀念與新作法，這種封閉式的學校氛圍，顯然不利於課程發展的實施。因此，在課程發展與實施中，學校專業文化具有相當大的影響力。

學校專業文化是一種專業的思維，也是一種專業的氛圍。不管是思維的改變或氛圍的形塑，校長課程領導具有關鍵的力量。校長必須運用自己的影響力，建立學校為一種開放、分享、關懷、對話、合作的組織。當然，校長也應利用時間與教師、家長和學生對話，透過對話過程，增加彼此的了解，更有利於課程願景和計畫的實踐。

課程專業文化是一種對課程發展價值觀的共識，這種共識需要一段時間慢慢形成，非一蹴可幾，所以校長要有方法，也要有耐心，才有可能建立課程專業文化。課程發展的共識應該是建立在幫助學生有效學習的基礎之上，學校教師願意不斷充實專業知能，嘗試新的課程與教學，提升學生學習興趣和效果。因此，校長多去協助和鼓勵教師從事專業成長活動，這就是一種課程領導的具體實踐。

突破困境需要自覺與專業

校長從事課程領導是一種有意義、有價值的教育工作，不僅幫助教師專業成長和促進學生學習，更有助於發展一所有效能的學校。由於校長本身的領導風格、人格特質和專業素養不同，加上學校環境與氣氛的差異，校長要發揮課程領導的功能，難免面臨到一些困境，有些屬於校長個人本身的因素，例如：校長本身缺乏課程領導、課程管理和課程發展的知能、校長對課程領導角色認

校長要突破課程領導的困境，本身必須有所覺知和覺醒，利用時間充實課程的專業知能，利用專業領導推動課程發展工作，而且能夠身先士卒，以身作則，成為教師典範。





識不清等方面；有些屬於組織的因素，例如：學校缺乏優質課程發展團隊、學校缺乏接受變革動力、學校組織氣氛不夠和諧、學校缺乏專業學習社群、學校可用資源有限等方面，這些都造成校長推動課程領導的阻力。

就個人因素而言，要突破校長課程領導的困境，就必須校長本身有所覺知和覺醒，知道要利用時間充實課程的專業知能，利用專業領導推動課程發展工作，而且能夠身先士卒，以身作則，成為教師典範，實施課程領導就能得心應手。換言之，校長本身能夠以專業實力展現在教師眼前，教師才能口服心服；倘若校長胸無點墨、紙上談兵、空口說白話，恐怕難以讓教師信服。

就組織因素而言，要突破校長課程領導的困境，仍有賴校長本身的專業和領導風格，一位校長具有專業知能、心胸開闊、願意鼓勵和激勵同仁，同時能運用有效的溝通技巧加上自己的耐心，就可以調整學校成員的思考模式和行為，進而改變學校氣氛與文化，自然有利於形塑校長課程領導的情境和氣氛。

因此，要突破校長課程領導的困

境，關鍵在於校長的課程領導知識和智慧。校長本身的自覺和專業，乃是帶動校長課程領導的兩把利器，校長應善用之。

讓課程領導成為課程改革助力

課程改革已經成為一種持續性的工作，要能達到課程改革的目的，就必須能夠激發教師的工作動機和專業知能；因為教師是課程實施的第一線，倘若教師無法理解課程改革精神及課程實際內涵，課程改革必是功虧一簣或功敗垂成。因此，校長課程領導在課程改革中就更加重要。

校長除了應持續充實專業知能，並實際投入課程發展的領導工作；而且也要致力於組織的變革，有效激發教師專業成長的動力和能力，將有助於發揮課程改革的功能。課程改革的理想能否實踐，校長課程領導扮演著重要推手。未來校長能夠深化課程領導知能，促進教師專業成長、提昇教師教學品質、幫助學生有效學習，則校長課程領導將成為課程改革最大的助力。（本文作者為臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授）

師友

閱讀師友 教育滿分
全文影像 網上e覽

師友數位網 <http://www.hyread.com.tw/edu>



優質圖書熱情推薦

- 《開啓教育之門-學校行政人員甄選試題解析1》定價\$320 特價\$250
- 《挑戰教育現象與問題-學校行政人員甄選試題解析2》定價\$360 特價\$250
- 《親子溝通用心談-如何與孩子談關鍵話題》(心理輔導)定價\$250 特價\$200
- 《加里山下》(環境生態)定價\$280 特價\$220
- 《點亮學習空間》(教育叢書)定價\$280 特價\$220
- 《十分鳥趣-長弓生態紀實》(環境生態)定價\$380 特價\$299
- 《字言字語-作文班的故事》定價\$200 特價\$150
- 《十年教改拾遺》定價\$220 特價\$160

新訂戶特惠方案

訂閱一年特惠1500元(原價1800元)
訂閱二年特惠3000元(原價3600元)

續訂戶特惠方案

訂閱一年特惠1400元
訂閱二年特惠2700元

師友月刊年度典藏特惠

98年每本特惠100元，年度12本特惠1000元(原價1800元)
96-97年單本特惠80元，年度12本特惠500元(原價1620元)
95年單本特惠40元，年度12本特惠300元(原價1440元)



服務專線：

04-37061854 04-23301358 洽林小姐

劃撥訂購帳號：00267218

戶名：師友月刊雜誌社

線上訂購

http://www2.read.com.tw/hyshop/hypage.cgi?HYPAGE=edu_98_new.htm

註：單筆訂閱滿1000元免運費；未滿1000元請另付郵務處理費20元(如需掛號者請加付掛號郵資)。