

目錄

2021 教育行政與政策學術研討會

計畫-----	1
議程表-----	3

專題演講

發掘優勢能力、培養執行功能，創造幸福未來-----	5
校長與教師的公開授課-----	6

口頭發表

1. 國民中小學教師公開授課效能之研究：信念、困境、策略與啟示(張文權、 范熾文、李怡秀)-----	7
2. 多算勝，少算不勝，而況於無算乎?師資生在師資政策下素養導向歷程之初探 (黃烽榮)-----	16
3. 職業安全衛生人員技能檢定變革後因應教學與學習策略之探討分析(李宗憲)	31
4. 國小推動食米教育課程策略及學習成效之探究(楊珮菁、魏士欽)-----	59
5. 素養導向的原住民族教育(胡永寶)-----	68
6. 客語沉浸式政策之教育價值、困境及推動策略(陳宣卉、范熾文、張文權)-----	81
7. 小行動、大影響:校長激勵語言對教師士氣影響之探究(范熾文)-----	90
8. 菁英教育與多元教育之素養導向異同(張琦鈺)-----	100
9. 體育領域師資政策：體育課程地圖與素養導向校本行事曆(陳俞含)-----	116
10. 實驗教育學校治理與師資培育之探析(林錫恩、林政宏、范熾文)-----	125
11. 校長轉型領導素養之分析與探究(吳景泉、余屹安、陳碧卿)-----	137
12. 師資培育與哲學素養的教師圖像——成爲教書匠或教育家 (潘扶德、白雪、謝 森)-----	148
13. 學校行政人員工作壓力與工作滿意度之相關研究 (駱薇如、林清達)-----	156

2021 教育行政與政策學術研討會

發表名單-----	174
工作人員名冊-----	17

2021 教育行政與政策學術研討會計畫

壹、緣起

大學教育的任務是學術研究與創新教學及其扮演教育推廣與服務為宗旨，然發揮大學教育的應有功能與本身教學特色是今天大學存在的核心價值，何況大學負有社區或地方教育輔導的責任。尤其當因應教育鬆綁理念與地方自主變革的趨勢，中央與地方教育發展的關係密切，教育部如何透過每一所大學，協助強化中等學校以下的政策宣導與教育輔導措施，成為開創地方教育發展的新思維。目前教育部已推動各項計劃，但這些政策缺乏有系統性與科學性之研究，產生問題包含：對整體弱勢教育課業輔導政策執行與評估現況的瞭解十分有限、偏遠地區執行成效上之困境、各類補助未能反應社會需求等等。換言之，當前弱勢者的教育政策缺乏一套整體的規劃。本方案旨在廣邀各級教育行政機關主管、專家學者、第一線的教育工作者，以及關心教育之民眾等，共同研討相關議題，俾增進我國教育行政與教育改革論述及實務的發展。

貳、辦理目的

本次學術研討會的舉辦，擬邀請國內外專家學者與教育實務工作者等相關人士進行學術與實務的研討，具體目的如下：

- 一、探討學校領導與教育行政政策的思潮與論述，深化學術研究。
- 二、激發東部地區對於教育行政與學校改革之關懷與參與。
- 三、營造開放有效的教育對話平台。

參、研討主題

研討會主題：「素養導向師資政策」

肆、主協辦單位：

指導單位：科技部、教育部

主辦單位：國立東華大學花師教育學院

合辦單位：中華民國學校行政研究學會

承辦單位：國立東華大學教育行政與管理學系

協辦單位：臺灣教育學術聯盟、國立清華大學教育與學習科技學系、國立臺東大學教育學系、文化大學教育學系、花蓮縣政府教育處、台東縣政府教育處、花蓮縣中小學校長協會

伍、計畫內容

- 一、辦理時間：中華民國 110 年 10 月 30 日(星期六)
- 二、辦理地點：東華大學花師教育學院 A109 洋霞講堂

三、參加對象：

本研討會預計參與對象包括教育領域相關研究人員（30人）、學校及教育實務工作者（60人）、大學部學生及研究生（60人），共計約150人。

四、研討會議程：詳如附件一

五、研討會方式與內容

（一）教育對談：邀請教育行政主管或教育學者專家針對大會研討主題進行專題演講。

（二）研究論文徵稿：對外徵求符合研討會主題之研究論文，研究論文採全文審查（詳如徵稿啟事），8月19日截稿，9月15日公告審查結果。審核標準包括與大會主題符合程度（25%）、原創性（20%）、嚴謹程度（20%）、對理論或實務的貢獻（20%）、組織架構與文筆流暢程度（15%）。

（三）研究論文發表：邀請錄取論文之作者與研討會中進行發表，並由教育學者專家與教育行政機關等擔任評論人，評析論文相關內容，並進行意見與經驗交流。

六、經費本活動所需經費，由東華大學花師教育學院及教育行政與管理學系相關經費項下支應。

陸、預期成效

- 一、能擴大弱勢教育行政學術基礎。
- 二、能增進教育改革之認識與實踐。
- 三、能凝聚教育革新共識。

2021教育行政與政策學術研討會議程



2021

主辦單位：國立東華大學花師教育學院、中華民國學校行政學學會
 承辦單位：國立東華大學教育行政與管理學系
 協辦單位：臺灣教育學術聯盟、國立清華大學教育與學習科技學系、國立臺東大學教育學系、文化大學教育學系、花蓮縣政府教育處、台東縣政府教育處、花蓮縣中小學校長協會

舉辦地點：國立東華大學花師教育學院A109 洋鑫講堂

DATE
10/30
SATURDAY

教育行政與政策學術研討會

09:00 - 09:20 報到

09:20 - 09:30 開幕式、介紹來賓及來賓致詞（林信鋒副校長、洪清一代理院長）

專題演講一

09:30 - 10:30
 主持人：顏國樑教授（中華民國學校行政學會理事長）
 主講人：陳學志教授（國立臺灣師範大學教育學院院長）
 主題：發掘優勢能力、培養執行功能，創造幸福未來

10:30 - 10:50 全體合照（一樓）、茶敘

專題演講二

10:50 - 11:50
 主持人：陳實山教授（中華民國學校行政學會秘書長）
 主講人：顏國樑教授（中華民國學校行政學會理事長）
 主題：校長與教師的公開授課

11:50 - 13:00 午餐

13:00 - 15:00

主持人：陳成宏教授 評論人：蘇鈺楠教授
 論文發表地點：花師教育學院3樓B313個案教室(A場)

- 張文權教授、范熾文教授、李怡秀講師（國民中小學教師公開授課效能之研究：信念、困境、策略與啟示）
- 黃煒榮博士（多算勝，少算不勝，而況於無算乎？師資生在師資政策下素養導向歷程之初探）
- 林錫恩博士、林政宏博士候選人、范熾文教授（實驗教育學校治理與師資培育之探析）
- 潘扶德教授、白雪博士、謝森教授（師資培育視野下哲學素養的教師圖像—成為教書匠或教育家）

主持人：梁忠銘教授 評論人：范熾文教授
 論文發表地點：花師教育學院3樓B320個案教室(B場)

- 李宗憲博士生（職業安全衛生人員技能檢定變革後因應教學與學習策略之探討分析）
- 楊珮菁主任、魏士欽校長（國小推動食米教育課程策略及學習成效之探究）
- 陳俞含博士生（體育領域師資政策：體育課程地圖與素養導向校本行事曆）

15:00 - 15:20 茶敘

15:20 - 16:50

主持人：林清遠教授 評論人：吳新傑教授
 論文發表地點：花師教育學院3樓B313個案教室(A場)

- 胡永寶(Muyang Tadaw)博士候選人（素養導向的原住民族教育）
- 陳宣卉碩士生、范熾文教授、張文權教授（客語沉浸式政策之教育價值、困境及推動策略）
- 張培鈺博士生（菁英教育與多元教育之素養導向異同）

主持人：陳實山教授 評論人：梁忠銘教授
 論文發表地點：花師教育學院3樓B320個案教室(B場)

- 范熾文教授（小行動、大影響：校長激勵語言對教師士氣影響之探究）
- 吳泉景博士生、余屹安博士生、陳碧卿博士生（校長轉型領導素養之分析與探究）
- 駱薇如組員、林清遠教授（學校行政人員工作壓力與工作滿意度之相關研究）

16:50 - 17:20 國立東華大學教育行政與管理學系博士班師友生聯誼會成立大會

17:20 研討會議結束 賦歸

註：論文發表：主持人 5 分鐘，論文發表人每篇 12 分鐘，評論人 10 分鐘，回應與討論時間 9 分鐘。

國民中小學教師公開授課效能之研究： 信念、困境、策略與啟示

張文權

花蓮縣立國風國中輔導主任

范熾文

國立東華大學教育行政與管理學系教授

李怡秀

虎尾科技大學語言教學中心講師

摘 要

教師公開授課研究起源於日本的教師專業成長與教學效能的改善，也就是指教師經由公開授課，得以共同協作來達成既定的目標並且透過教學來改進學生的學習。教師公開授課效能包含三個階段，第一階段是共同備課；第二階段是公開授課；第三階段是課後集體的省思議課。本研究目的在探究教師公開授課落實時所秉持的信念，以及遭遇的困境與相對應的實行策略，整體而言，透過國內外的文獻探究，發現個人、團體與組織已成為困境與策略的共同層面，據此再提出理論及實務方面的不同啟示，分別為「探究教師公開授課效能相關的影響途徑」、「分析教師公開授課效能量表編製的內涵」、「善用教師公開授課效能為專業成長路徑」、「推動教師公開授課效能來營造學習文化」，希望可以提供學校行政單位未來推動教師公開授課的參考。

關鍵詞：公開授課、困境、信念、啟示、策略

Lesson Study Efficiency of Primary and Secondary School Teachers: Belief, Dilemma, Strategy and Enlightenment

Wen-Chuan Chang

Counseling Director of Hualien County Guo Feng Junior High School

Chih-Wen Fan

Professor of Department of Education Administration and Management,
National Dong Hwa University

Abstract

The study of teachers' lesson study is derived from the improvement of Japanese teachers' professional growth and teaching efficiency. In other words, teachers cooperate with each other to achieve specific goals, and lesson study can enhance students' learning during the teaching process. Teachers' lesson study efficiency includes three phases: the first phase is common preparation; the second phase is public teaching; and the third phase is after-class collective introspection and discussion. This study aimed to explore teachers' beliefs during lesson study, the difficulties they encountered, and their corresponding strategies. Through literature review, this study found that individuals, groups, and organizations have identified the common levels of difficulties and strategies. Based on this, enlightenment in the different aspects of theory and practice has determined the following: exploring the influential paths of teachers' lesson study effectiveness, analyzing the connotations of the compilation of teachers' lesson study efficiency table, taking great advantage of teachers' lesson study efficiency as the professional growth path, and promoting teachers' lesson study efficiency to create a culture of learning. The results of this study can provide reference for school administrative units to advance teachers' lesson study in the future.

Keywords: belief; dilemma; enlightenment; lesson study; strategy

壹、前言

一、研究背景

面對全球化競爭激烈的時代背景之下，教育界已紛紛提倡教育 4.0 的理念，吳清山（2018b）即指出，教育 4.0 強調的重點，是一種新教育典範的轉移，重點有善用科技、彈性靈活、適性學習與自主學習等。在此變化下，教師專業的發展當然也需要因應蛻變，除了過去單獨完成教學活動需轉化為協力完成教學設計、傳統以教師為本位的課程規畫亦需調整為以學生學習為基礎的課程思維，陳美如（2018）也強調，學生學習的理解與促進，更是教師專業發展的關鍵任務，回到人與學習的正向循環，正是後教專時代的教師專業發展寫照。由上可知，在面對國際發展趨勢與教育發展潮流之下，回應當代教師專業發展著重協力合作與重視學習的走向，進而促進學生的成長，是為本研究重要背景。

二、研究動機

教師的本質在於協助學生有效學習，如同劉世雄（2018）指出，從教師心理層面而言，當學生學習具有成就感，就是教師專業學習的動力來源，學生的學習表現事實上即反映了教師的專業能力（潘慧玲、張新仁、張德銳，2008），教師擁有優質的課程與教學能力，將對於提升學生學習的品質有所影響（Hakim, 2015），例如教師能透過以學校情境為基礎，設計在地化的課程內容，將可以貼近學生的生活經驗，同時再輔以適化性的教學策略，激發學生的學習動機。綜上，在促進學生學習為主要前提之下，具備良好的課程與教學的能力，應為教師專業素養的重要內涵。

授業研究最早應用於日本的教育體系，特性包括教師可以在課堂上合作計劃、教學、觀察和分享結果（Kanellopoulou & Darra, 2019b），也就是所謂共同備課、公開觀課與共同議課，近似於臺灣教師專業發展系統所倡導的教學三部曲（顏國樑，2017），臺灣在推動十二年國民教育的政策，也將「教師公開授課」列為教師專業的重要一環，此意涵即是強調學習是學校的核心價值（歐用生，2019）。因此，國際間的授業研究即可稱為教師公開授課的概念，在新課程改革的趨勢下，運用教師公開授課促進課程與教學專業的提升，已成為國際潮流與臺灣政策走向。

伴隨著國際間教師專業發展的潮流，以及透過教師公開授課以提升教學品質的趨勢下，國內外教師公開授課的相關研究不斷興起，舉凡有關主題方面的概念論述與文獻梳理（伍嘉琪，2017；黃昭勳，2019）、實務方面進行的紀錄與反思（周家卉，2016；劉鎮寧，2016）、教學方法的驗證分析（Fernandez, 2002; Yakar & Turgut, 2017），以及課程方面的研究探討（Brown, Taylor, & Ponambalum, 2016; Druken, 2015）等。都可以看到從理論到實務、質性到量化、課程到教學或國外到國內場域等面向，相關主題的研究漸漸受到學術界高度的重視，然而在相關的

國內外研究當中（張文權、盧家潔、劉家君、廖國文、姚清元，2019；黃昭勳，2019；Ebaegu & Stephens, 2014），仍發現在執行公開授課時，存在同儕壓力、制度不清與成效如何系統評估證明等不同面向的困境。因此，本研究即期望進一步深入探討相關的信念、困境、策略與啟示，相信藉由相關系統性概念的探討，對於推動學校推動或教師進行公開授課應有高度的價值。

三、研究目的

基於上述緣由，本文目的在於探究國中小教師公開授課效能的信念、困境、策略與啟示，研究目的分述如下：

- （一）探討教師領導者提昇教師公開授課效能所秉持的信念。
- （二）探討教師領導者提昇教師公開授課效能所遭遇的困境。
- （三）探討教師領導者提昇教師公開授課效能所因應的策略。
- （四）探討教師領導者提昇教師公開授課效能所產生的啟示。

貳、教師公開授課效能的概念結構

綜觀近年來教師公開授課效能相關研究已不斷受到重視，本文以相關意涵為基礎，再進一步探討相關文獻後，發現共同備課、觀課及議課已成為核心三階段的流程，因而據此提出「共同備課的焦點共識」、「公開觀課的依循原則」、「集體議課的反思成長」等三個層面，說明如下：

一、共同備課的焦點共識

凡事豫則立，不豫則廢，此對應授業研究即在強調課程準備的重要性。公開授課這個概念，其實包含了「備課、觀課與議課」三個階段，其中以備課是公開授課的重要起點，也是學教翻轉最重要的時刻（林文生，2019），所以授業研究需以教師共同規畫課程為起點（Fernandez & Yoshida, 2004）。另外，教師之間的尊重也屬於授業研究的優點（Catherine, 2000），亦即教師備課強調在於交流觀點與想法，最終在於自己的啟發省思，不宜強迫灌輸特定的理念。最後，教師之間的觀課倫理也不容輕忽（王金國，2015），包括事先取得同意、是否參與學生學習以及拍照等事宜，均需在備課時先行取得共識。綜合而論，教師共同備課的目標在於獲得省思成長以及找到解決學生學習困境的作法，因此應秉持授課者自己先行備課、授課者與觀課者相互尊重分享、備課時著重學習困難及建立觀課倫理共識等面向。

二、公開觀課的依循原則

從活動內涵的本質來看，觀課與議課都是「教師同儕之間教學專業對話」的

某種形式（高雄市教師會輔諮小組，2018），上述代表專業對話的交流為觀課的本質，另一方面，周家卉（2016）也指出，觀課是針對教師授課過程中，學生的學習以及師生間的互動進行觀察並紀錄，Bozkurt 與 Yetkin-Özdemir（2018）同樣認為，授業研究鼓勵教師對他們的教學進行詳細而可靠的評估，可控的因果歸因和富有成效的推斷。歸納上述，公開觀課乃為延續共同備課的重要流程，目的在於促進教學專業對話，因此需以詳細周詳、可靠一致為觀察的原則，並且並聚焦於學生學習的相關活動為重點，包含師生語言流動、學生學習困境、學生聆聽參與等量化與質性表現的情形。

三、集體議課的反思成長

Leavy 與 Hourigan（2018）在論及授業研究的流程當中，即提出製定課程目標、規畫研究課程、落實研究課程、回饋與報告課程等四步驟，林國凍（2009）也認為授業研究的程序包括設定目標、計畫學課、實際教學、修正與再教學、反省與分享結果等。由此可知，回饋、反省與分享應列為公開授課的最後步驟。再者，給此正向具體的回饋也是重要一環，議課的目的是讓學校開展夥伴合作的關係，周家卉（2016）也提出，共同議課提供教師客觀資料，讓授課教師獲得具體回饋、省思與改進的方向。概括而言，教師集體議課的價值在於促進授課者與觀課者的協作、反思、學習與成長，在此之中，以正向鼓勵、客觀具體的方式，共同關注並討論學生學習表現的相關證據，均為集體議課的重要內涵，此外應該亦有助於下一階段的共同備課成長。

綜合上述，首先就共同備課的焦點共識，其目標在於獲得教師省思成長以及找到解決學生學習困境的方法，就公開觀課的依循原則，其目的在促進教學專業對話，最後就集體議課的反思成長，應以正向鼓勵及客觀具體的方式，討論就學生學習表現的證據，並就議課結束後，所獲得的學習成長也有益於下一階段的共同備課。換言之，本研究進一步綜合文獻，認為教師公開授課效能係指教師公開授課綜合效能的複合性概念，意指教師在進行備課、觀課及議題的歷程中，可以發現提升教師專業成長及學生學習成效的目標。

參、教師公開授課效能的信念、困境與策略

信念可以稱為一種自我對話的結果，也是一種內在的核心想法，對於教師而言，王金國（2016）強調，教師的教學行動源於其內在教學信念，教師有必要對自己所持的教學信念予以探究，對應社群領導的概念，領導者的信念也同樣重要，概括而言，教師領導者推動公開授課效能的信念可以畫分為鉅觀與微觀二種層次，先就鉅觀來說，教師之間應先建立共好的願景，也就是應該一起認識到教師公開觀課的價值，在於同時協助授課者與觀課者的成長，而非批評或負面的評論，

DuFour (2005) 也認為，教師社群的核心概念在於建立合作的文化，為學習的共同目標而合作，其次是建立以提昇學生學習為具體目標。再就微觀而言，教師領導者應建立以身作則以及溝通理性的態度，藉由領導者自己身先士卒的示範，一方面可以降低同儕壓力，另一方面也可以發揮示範的效果，吳清山與林天佑 (2008) 也強調教師領導者不要忘記自己的教學本分。綜上，教師領導者推動公開授課效能的信念，鉅觀在於建立共好的願景以及提昇學生學習的目標，微觀著重於以身作則的態度與溝通理性的思維。

再就困境方面，徐育婷 (2018) 指出教師公開授課的困境包括學生異質化、專業自主受到侵犯等。顏國樑 (2017) 則從系統、教師、文化、家長、學生等面向提出，其困境分為支持系統尚待建立、花費大量時間準備、教師工作負擔沉重、可能會導致流於形式、教師進行公開授課的能力有待提升、分享教師文化尚待建立、學生學習效果有待證明、家長參與影響教師教學專業等。Ebaegu與Stephens (2014) 則從文化適應的角度出發，認為移植日本的授業研究模式，需關注於文化取向不一致的問題。由國內外研究看到，教師公開授課效能的困境多元，可概分為個人、團體與組織三個層次，個人包括自我壓力、時間不夠、負擔沉重、能力不足等，而團體分為信任感有待建立、同儕觀課的壓力等，在組織層次則含蓋了不同國家的文化適應、支持系統有待建立、教師正向文化不足等。

如就上述困境，相關研究也提出相關因應策略，例如張文權等 (2019) 則認為教師共備觀議課的策略包括多向政策宣導與友善流程、推動漸進模式及信任文化、凝願景落實績效責任領導、建立專業社群和正向溝通模式，另就公開授課的建議，王金國 (2014) 提出應同理教師的感受、發揮適用於臺灣的公開課模式、結合授業研究，力求專業成長、充實觀課與議課知能、以平常心正視公開授課的相關議題等 (蔡麗萍, 2019)，從探究學生學習問題上，促發成員個別的主導性 (黃心瑜、王金國, 2020)。歸納上述，教師公開授課效能的因應策略，對應其困境也同樣可以分為個人、團體與組織面向，就個人方面係指以平常心為重要心態、落實以學生學習困難為焦點、提昇觀課專業知能；團體方面則指建立正向溝通模式、營造信任關係、促進情感交流等；組織面向則包含建立友善作業流程、營造分享文化與機制等。

肆、教師公開授課效能的啟示

本文依據信念、困境及策略等相關意涵，分別提出理論及實務不同方面的啟示，依序說明如下：

一、探究教師公開授課效能相關的影響途徑

在理論研究方面，根據相關概念內涵得知，在教師公開授課推動的困境與策略當中，個人、團體及組織面向的變項十分重要，三者已成為共通的要素，由此可知，有關個人參與公開觀課時信念的不同特性、備課時教師之間團體互動的溝通模式，或者是議課時組織互信文化所帶來的影響，甚至對於組織公民行為等變

項的影響程度等，應可列入未來持續探究的相關變項。

二、分析教師公開授課效能量表編製的內涵

在理論研究方面，歸納教師公開授課效能的概念，發現「共同備課的焦點共識」、「公開觀課的依循原則」、「集體議課的反思成長」等層面已為核心要素，同時也代表共識的凝聚、原則的遵守、反思成長均已列為公開授課效能的要點，如能據此發展具體內涵，例如備課時以學生學習為焦點、觀課時遵守觀課倫理，議題時著重客觀事實的回饋，這些趕應該可以列為下一步量表編擬的題目來源。

三、善用教師公開授課效能為專業成長路徑

於實務應用方面，藉由教師公開授課效能的信念、困境及策略內涵，得知其具有促進教師專業發展的重要價值。因此，未來在學校教學現場，無論就跨領域課程設計、議題融入的課程發展或是創新教學方法的驗證，應用教師公開授課的參與，可以做為追求專業成長的重要路徑，同時在教師專業社群的推動下，應用教師公開授課也是值得採行的可行策略之一。

四、推動教師公開授課效能來營造學習文化

於實務應用方面，參酌教師公開授課效能的概念，可見信任文化的營造、提升教師專業素養、促進專業學習的交流均為重要內涵，合理推論在教學現場，如能鼓勵教師參與公開授課，不管是單一領域的專業對話，亦或是跨領域的激盪反思，均能有助於擴散教師之間彼此持續學習的文化，並進一步形塑成為校園的學習文化。

伍、結語

教師追求持續專業成長，無疑將成為未來學校革新的關鍵成功因素，而公開授課因其具備促進教師協作、對話及反思等多種效益，已受到國際之間教師教育研究領域的重視，教師的公開授課能否發揮效能，將是教師專業發展下一波重要的議題，新思維的推動雖有其困境所在，但如能依據相關理論做為引導，持續依據教學現場的需求調整，深信即可突破困境找尋成功之道。

參考文獻

王金國（2014）。「公開課」的省思與建議。*臺灣教育評論月刊*，3（4），95-98。

- 王金國 (2015)。觀課倫理～觀課時應重視的議題。臺灣教育評論月刊，4 (6)，187-190。
- 王金國 (2016)。教學專業 Update。臺北市：五南。
- 伍嘉琪 (2017)。教師培力 transform 公開授課 easy go。師友月刊，596，55-57。
- 吳清山 (2018b)。教育 4.0。教育研究月刊，292，130-131。
- 吳清山、林天佑 (2008)。教師領導。教育研究月刊，173，136-137。
- 周家卉 (2016)。國中生活科技「公開授課」實務之探討。中等教育，67 (3)，96-113。
- 林文生 (2019)。從公開授課的實踐論教師必備的備課觀課議課素養。臺灣教育評論月刊，8 (10)，37-43。
- 林國凍 (2009)。日本的Lesson Study如何引發教師專業發展之探究。教育研究與發展期刊，5 (1)，165-184。
- 徐育婷 (2018)。教師面對共備與觀課之困境。臺灣教育評論月刊，7 (7)，59-62。
- 高雄市教師會輔諮小組 (2018)。觀議課實務手冊。臺北市：中華民國全國教師會。
- 張文權、盧家潔、劉家君、廖國文、姚清元 (2019)。國中教師共備觀議課困境與策略之案例分析。學校行政，121，141-156。
- 陳美如 (2018)。後教專時代教師專業成長之個案研究：回到人與學習的核心價值。教育研究月刊，293，18-35。
- 黃心瑜、王金國 (2020)。國小教師專業社群推行授課教師主導教學觀察 (TDO) 公開授課之個案研究。學校行政，129，93-114。
- 黃昭勳 (2019)。「打開教室，看見專業」－教師公開授課之我見。臺灣教育評論月刊，8 (7)，107-111。
- 劉世雄 (2018)。素養導向的教師共備觀議課。臺北市：五南。
- 劉鎮寧 (2016)。我對共備觀議課的省思與圖像建立。臺灣教育評論月刊，5 (12)，62-65。
- 歐用生 (2019)。課程語錄。臺北市：五南。
- 潘慧玲、張新仁、張德銳 (2008)。臺灣中小學教師評鑑/專業標準之建構：成果篇。載於潘慧玲 (主編)，教師評鑑理論與實務 (頁 281-298)。臺北市：國立臺灣師範大學。
- 蔡麗萍 (2019)。宜蘭縣公立國民小學校長公開授課之研究 (未出版碩士論文)。國立東華大學，花蓮縣。
- 顏國樑 (2017)。國民中小學教師實施公開授課的做法、困境及因應策略。新竹縣教育研究集刊，17，1-18。
- Bozkurt, E., & Yetkin-Özdemir, I. E. (2018). Middle school mathematics teachers' reflection activities in the context of lesson study. *International Journal of Instruction*, 11(1), 379-394.
- Brown, C., Taylor, C., & Ponambalum, L. (2016). Using design-based research to

- improve the lesson study approach to professional development in Camden (London). *London Review of Education*, 14(2), 4-24.
- Catherine, L. (2000). *Lesson study: The core of Japanese professional development*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, LA.
- DuFour, R. (2005). What is a professional learning community? . In R. DuFour, R. Eaker & R. DuFour (Eds.), *On common ground: The power of professional learning communities* (pp. 31-43). Bloomington, IN: Solution Tree.
- Druken, B. K. (2015). Social capital, social networks, and lesson study: Sustaining mathematics lesson study practices (pp. 37): North American Chapter of the International Group for the Psychology of Mathematics Education.
- Ebaegu, M., & Stephens, M. (2014). Cultural challenges in adapting lesson study to a philippines setting. *Mathematics Teacher Education and Development*, 16(1), 1-25.
- Fernandez, C. (2002). Learning from Japanese approaches to professional development: The case of lesson study. *Journal of Teacher Education*, 53(5), 393-405.
- Fernandez, C., & Yoshida, M. (2004). *Lesson study: A Japanese approach to improving mathematics teaching and learning*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hakim, A. (2015). Contribution of competence teacher (pedagogical, personality, professional competence and social) on the performance of learning. *The International Journal of Engineering and Science*, 4(2), 1-12.
- Kanellopoulou, E.-M., & Darra, M. (2019b). The implementation of the lesson study in basic teacher education: A research review. *Higher Education Studies*, 9(3), 65-78.
- Leavy, A., & Hourigan, M. (2018). Using lesson study to support the teaching of early number concepts: Examining the development of prospective teachers' specialized content knowledge. *Early Childhood Education Journal*, 46(1), 47-60.
- Yakar, Z., & Turgut, D. (2017). Effectiveness of lesson study approach on preservice science teachers' beliefs. *International Education Studies*, 10(6), 36-43.

多算勝，少算不勝，而況於無算乎？

師資生在師資政策下素養導向歷程之初探

黃烽榮

國立東華大學教育與潛能開發學系教育博士班

教育政策與行政組博士生

摘要

孫子兵法說道:多算勝，少算不勝，而況於無算乎?其意簡單說明計畫(政策)是勝敗的鎖鑰。古有明訓:「良相佐國 良師育才」，學生從懂得開始學習，就需要有人為學生傳道、授業、解惑。有良師才能孕育出英才，國家才能會有良相來佐國，由此彰顯師資培育政策需要縝密規劃並符合世界教育潮流脈動。

從 108 課綱實施下，讓台灣孩子在培養自主行動、溝通互動、社會參與時，同時未來教育學生不只是在學習「知識」，更要學「素養」，一種「知識+態度+技能」融通學習產生的核心素養。在培育良才過程中，是誰擔任這角色?顯然在對新課綱培育以人為本的「終身學習者」，推動著素養導向的課程與教學，可看見大學在師資培育師資生將如何具備核心素養養成教育的教育制度，更需要一番革新與創新的思維方能精進師資生在核心素養具有教師專業與人師典範。

在師資職前教育所規劃與設計之課程內容成為奠定師資生之專業核心素養關鍵基礎的重要鎖匙。在政策上主要定位在涵養師資生本身內心於正向核心素養與教師專業精神培育，政策上應著重師資生核心素養導向是未來師資培力重點目標，在未來強調核心素養與跨域整合學習趨勢之下，筆者提出在師資培育上師資生應具有學科知識專業知能，核心素養課程設計與教學創新專業核心能力的重要性。再從師資生教學教材教案應與 108 課綱理念相互呼應與對向。再者學校行政、校長領導、教師轉化學習、課程規劃設計與評鑑等各方面均為在師資職前培育階段，作為培育師資生具有核心素養與專業能力在教師專業成長階段之師培政策推動較少。對此制定師資教育政策之良窳更顯的重要，其足以影響學習者的全人發展。今日筆者為博士生及師資生，就修習教育學程過程，想不揣譎陋列出許多拙見，以供相關師資培育機構參卓，期盼各師資生，個個皆能成為一位優質教師。

關鍵字:教師專業素養、素養導向、永續發展

More wins, less wins, and nothing more?

A Probe into the Literacy Orientation Course of Teachers and Students under the Teachers

Policy

National Dong Hwa University Dept. of Education and Human Potential
Development Doctor of Education of Educational Administration and
Management student
HUANG,FONG-RONG

Abstract

Sun Tzu's Art of War said: More wins, less wins, and nothing more? The meaning is simply that the plan (policy) is the key to victory or defeat. Gu Youming's precept: "A good teacher helps the country, good teachers and talents." When students learn, they need someone to preach, teach, and solve puzzles for students. Only good teachers can nurture talents, and only a good country can come to the country. This demonstrates that teacher training policies need careful planning and are in line with the pulse of the world's education trends.

Under the implementation of the 108 syllabus, when Taiwanese children cultivate autonomous action, communication and interaction, and social participation, they will also be educated in the future to not only learn "knowledge", but also learn "literacy", a combination of "knowledge + attitude + skills" The core literacy produced by learning. In the process of cultivating talents, who plays this role? Obviously, it is cultivating people-oriented "lifelong learners" in the new curriculum and promoting literacy-oriented courses and teaching. It can be seen how universities will have core literacy in teacher training. To develop an educational system of education, more innovation and innovative thinking is needed to improve the quality of teachers and students with a teacher profession and a model of a teacher.

Pre-employment and curriculum content planning The key to the professional core education of teachers and students is the key to the teacher education policy. The core curriculum for teachers who should learn is the key goal of teacher training. In the future core curriculum and the trend of cross-domain integrated learning, it is mainly proposed that teachers and teachers should have future professional design knowledge, core curriculum and teaching and teaching innovation. The birth of professional core

competence. Then the teaching plan from the teaching materials for teachers and students should echo and confront each other with the 108-course syllabus ideas. In the pre-student stage, teachers who have core growth and professional abilities as teacher students cultivate professional knowledge in the process of growth and growth. This kind of formation of teacher policy is more significant and important, and it can affect the learning stage of learners. Today, as a doctoral student and a teacher student, I am studying the development process of the educational program, and I don't want to confuse my old ideas, so that I can provide relevant teacher participation organizations. I hope that every teacher and student will become a high-quality teacher.

Keywords: Teachers' Professional Literacy, Literacy-oriented, Sustainable development

前言

近年來，先進國家均積極推動師資改革，培育優秀師資，以期提升教育品質與國家競爭力，例如英國教育部（Department for Education, DfE）於2010年發表「教學的重要性：2010學校白皮書」（The Importance of Teaching: The Schools White Paper 2010），強調「學校體系效能最重要的決定因素即是教師素質」，該白皮書的核心除著重教育水準的提升，更將教師素質與師資培育視為未來革新的重點政策；美國聯邦教育部（U.S. Department of Education）與經濟合作暨開發組織（Organization of Economic Cooperation and Development, OECD）於2011年聯合召開「國際教學專業高峰會議」（The International Summit on the Teaching Profession），更以「建構高素質的教學專業」（Building a HighQuality Teaching Profession）為研討主題(師資教育白皮書，2002)。

迎合時代變遷與社會之需求，回顧我國在師資培育政策以領域或科目為單方向養成師資生，然在新課綱核心精神與理念則是以素養導向課程與跨領域，解決實際生活上問題，並以終生學習為目標。有鑑於此，在課綱之規範下，師資職前教育仍有許多專業成長仍有精進空間。在面對新課綱素養導向課程實施下，師資培育中心之大學依據教育部(2018)公告之「中華民國教師專業素養指引—師資職前教育階段暨師資職前教育課程基準」（簡稱「臺灣師資職前教育課程基準」）五大教師專業素養進行課程調整讓師資生亦應與時俱進，將在2021年起實施素養導向之教師資格考試。

有關師資培育相關政策，緊係全國師資之良窳，直接影響教育品質，長遠看對於國家競爭力影響更甚。在經歷多次變革，2017年6月修正通過，過去師資生「先實習在檢定考試」的制度，修正為「先檢定在實習」，讓師資生不要在忙著準備教師資格檢定，影響教學實習。同時檢定後，再來透過實習檢測教學是否具備教師專業素養核心素養實務能力，透過層層把關和實務實習篩選優秀師資人才，相對提升師資水平有一定助力。目前大學師資培育中心所規劃師資職前教育課程與設計內容，是奠基師資生未來面對教育現場任教之專業核心知能之重要基礎與底蘊。今筆者有幸，在身為就讀博士同時具備師資生身份，列舉些許拙見，以供相關知師資培育機構參考，同時期盼各師資生，未來皆能成為優秀的教師。

文獻探討

壹、師資生遴選制度的變遷

我國師資培育係以民國 83 年來做為分界線，從過往的「一元化、計畫制、公費制、分發制」走向符應社會需求的「多元化、儲備制、自費為主、甄選制」的方式為導向。在隨著世界教育潮流變革下，師資培育中心每年所培育的師資生經教師檢定合格後教師，隨即投入教育現場，隨著師資培育過量以及教育政策改

革，產生僧多粥少、流浪教師問題，使得有意投入教育志業的優秀人才開始怯步，面對教育政策不斷地革新下，無法持續或適應教育工作環境而選擇離開。我國自從師資培育開放多元化發展之後，各大學經核准設立師資培育中心，以致於教師過量。然在教師超額、正式缺額縮減及教育政策相關的革新與變動之下，進而影響師資培育學校失去了吸引優秀學生投身教育的動機，在政策變動中間接衝擊師資培育機構，因而導致優秀人才對於投入教育工作的動機持續下滑。

在政策變革之下，師資培育中心如何遴選出具有熱忱和吸引優質的學生成師資生變成學校首要的重要任務。然現職教師第一線面對課綱推動下，面對教育現場環境能適時擘畫與調整，然當前國內師資培育中心對於師資生甄選制度與方法、標準及甄選之現況，經歷經多次改革，卻在甄選思維上，無太大的變化與調整。現今有設師資培育的大學學校都有其訂定相關甄選規範且公開甄選標準，仍然發現多數師資培育中心在辦理師資生甄選時，所採納的方式、標準及比重仍舊偏重學業成績審查上面作為依據，此甄選難以真正落實師資培育法頒布後，所強調各系師資培育應具「學校特色」與「師資培育需求」之精神，由此看出目前的師資生甄選制度仍存在一定程度上的某些偏見與看法。

師資培育多元化之後，不僅師資培育供需失衡，培育成效也不理想。王聰輝（2005）進行師資培育多元化成效意見調查，發現中小學校長對於師資培育多元化後「師資素質」的成效並不滿意，特別是教師的專業精神與態度方面。因應師資培育嚴重失衡與成效不佳的問題，教育部對於師資培育數量的政策隨之啟動，2004 年度實施「我國師資培育數量規劃方案」，減少師培數量，緩和師資培育供過於求之問題；2012 年進行「師資培育數量第二階段規劃方案」，主要在透過督導師培大學及師資培育評鑑，提升培育品質

然目前我國師資職前培育透過各師範和教育大學、及大學師資培育中心三種管道，經教育部核定師資培育招生員額，師培中心進行招生、開課、授課，師資生修畢師資培育課程及格後，先通過教師資格檢定及教師實習，取得合格教師證者再經教師甄選考試，錄取成為正式教師(2020，黃政傑)。

貳、師資課程與教學形成教師素養

師資培育處於，在課綱總綱確定拍板定案，才著手開始規劃師資職前培育與在職教育教什麻、如何教及為為何教，顯然師資培育是處於被動的處境，導致常來不及充分回應教育現場及適應新設領域或科目之授課專業需要，使得師資生在完成修業，其專業素養不符期待。另目前，師資培育大學學士班實施職前教育課程訓練，其培育期程較長，另可採學士後費時較短的培育模式，應急於現況需求，培育時間相對較短，成效不如期待。

從評鑑對象的角度來看，師資的「課程和教學」的評鑑是師資培育中的最核心部分。師資培育的課程與教學是教師專業化的重要核心，師資培育的課程安排和教學進行的認證是確保未來師資的專業素質的基石(2010，我國師資培育課程與教學認證標準之規劃研究)。師資培育課程與教學的專業化再者，課綱修訂若

要增減或調整領域、學科和群科，宜長期研究發展制定，決策時師資培育主政單位以永續發展作為師資培育，政策一旦確定，課綱總綱和領綱之規劃和師資職前教育同步進行。

參、師資培育專業轉化素養導向

教師專業素養，係指一位教師勝任其教學工作，符應教育需求，在博雅知識基礎上應具備任教學科專門知識、教育專業知能、實踐能力與專業態度。為確保我國師資培育品質與教師素質，在教師培育專業化過程中訂定各階段之「高級中等以下學校及幼兒園教師專業標準指引」，並應用於各項師資培育制度。於師資職前教育階段，訂定課程基準確保師資培育課程品質、透過大專校院師資培育評鑑機制評核各師資類科培育品質及成效、辦理教師資格考試檢核師資生學習成效；於教育實習階段，落實教育實習成績評量及教學演示，確保師資生教學與教育實務能力。具體概念架構如圖1 所示：

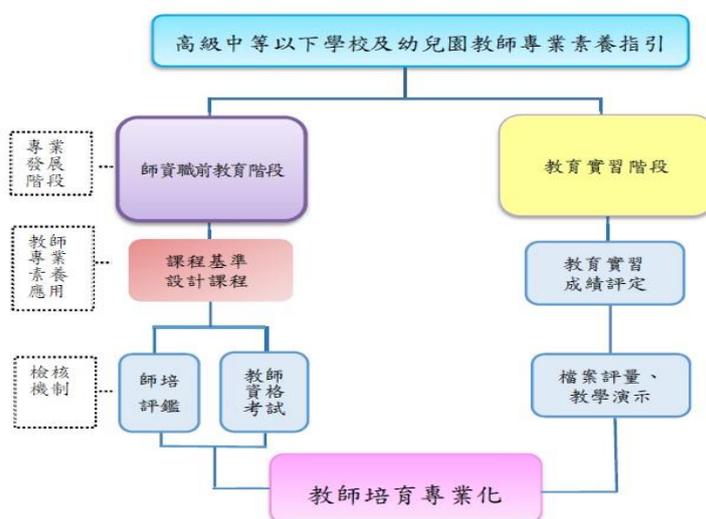


圖1

資料來源：中華民國教師專業素養指引-師資職前教育階段暨師資職前教育課程基準

師資職前教育階段培養師資生具備教師專業知能及素養，其課程包括：普通課程、教育專業課程及專門課程最基本。在師資生通過甄選制度後，師資培育中對於資師生培育如何能確保「品質」及符合社會需求並與國際教育潮流並進。「品質」的概念是多元的，且如何管理是長期以來管理學的重要議題，而與品質有關的思維，例如績效運動、私有化、市場機制等，也隨著各國彼此間仿效與生產效益而宣揚。英國教育改革以績效與品質為訴求，帶動其他國家教育改革也以標準穩定生產品質，重視消費者的選擇與多元模式途徑反映市場狀況的思維，來規劃教育改革措施（黃嘉莉，2008a，頁 8）。近年來我國師資培育重點因應12年國民基本教育之實施，朝向「素養導向」方向發展。12年國民基本教育課程綱要強調

要培養學生具有9項核心素養，師資培育政策配合加以落實，例如：國教署進行12年國教總綱宣講種子教師培訓，國教署及各縣市選取中小學做為12年國教前導學校，國教院開始進行教師資格考試之素養導向評量命題研發等（國家教育研究院電子報，2018）。

肆、 多元化師資培育的永續發展

在推動多元化師資培育的理念，主要受到新自由主義「市場化」思想的影響，以及「多元化等於卓越化的迷思」之影響。紀金山（2008）探究師資培育一元化改為多元化的背景，再受到教育改革團體影響，從市場調節理論和師資培育新的開放典範，引入經濟自由化的概念，在市場調節的多元化開放論述取代了原有黨國和師範體系的壟斷論述，因此建構具有市場化特質的師資培育制度，至此為我國教育市場化的伏筆。面對師資培育多元化產生質與量上所延伸的問題，有關強化國家對師資培育制度治理的規則，包含對師資培育中心組織的審議、教師資格的檢定等，不時出現有關建立制度治理機制的論述，最終仍須由國家居中調控力量放入師資培育制度之中以求平衡之姿。

再者，師資培育白皮書的發布以及2017年師資培育法修正案，更確信我國師資培育走向標準本位政策。至此在1990年代以後，各國師資培育政策導向標準本位，如美國、日本、澳洲以及英國均訂定國家層級的教師專業標準；而我國師資培育法在2017年師資培育法修法中加以落實實施，藉此透過教師專業標準的引領下，確保師資培育的品質。在一元化變成多元化之後，政策的重心在秉持「開放中有節制，自主中有責任」的原則，審慎規劃師資培育量，讓師資儲備量能從「過量」到「適量」得以永續發展師資培育中心長久發展。

研究方法

本文採取文獻探討方式加以深究與探究，並分析師資培育關文件，如：師資培育白皮書、師範教育法、歷年之師資培育法、中華民國教師專業標準指引、中華民國教師專業素養指引—師資職前教育階段暨師資職前教育課程基準，分析其重大修正，以及產生之影響。

本文

壹、 師資培育白皮書與標準本位師資培育政策

在1980年代台灣經濟快速發展，1987政府宣布解嚴，解除黨禁與報禁，政治民主化、社會多元化、經濟自由化浪潮一波波衝擊師資培育思維（林新發、鄧珮秀，2012；符碧真，2000）。為符應當時社會、政治與時代潮流的轉變，教育部遂於1987成立「師範教育法專案研究小組」，開始研議修正《師範教育法》，

終至1994年立法院三讀通過《師資培育法》(林新發、鄧珮秀, 2012)。師資培育是連續發展的過程, 自實施以來, 至2017年修正已修法12次。本篇參照《師資培育法》推動實施與修正, 將師資培育的多元發展分成三階段, 先就師資培育白皮書撰述, 其後為標準本位師資培育政策簡述如下:

一、 第一階段1994年師資培育實施:

當時培育師資的機構除既有之師範院校之外, 另含有設置教育院、系、所之大學院校, 這使得師資培育, 將從一元化朝向多元化發展(秦夢群, 1997)。教育部依據師資培育法, 於1995年訂定「大學校院教育學程師資及設立標準」, 做為申請設置教育學程之遵循依據, 從此多元化師資培育政策正式開啟新的紀元(吳清山, 2006)。在修畢規定教育學分後, 由學校即發給學分證明書, 此時的師資培育生改以自費為主, 教師資格考區分初檢及複檢, 師資培育在開放與多元化之下破除了師範生獨佔教師的現象, 亦讓師培政策從原本的計畫性走向自由競爭性, 在同時師資培育轉為儲備制。

二、 第二階段2002年修正師資培育法並通過, 2012發布師資培育白皮書

此階段主要師資培育法就實習和檢定的部份加以修改。各大學欲培育師資必須成立師資培育中心, 師資生教育實習由原本的一年改為半年, 並不發給實習津貼, 另外, 每年舉行一次教師資格檢定考試, 廢除初檢及複檢程序。這時期師資生與準教師的數量驟增, 然中小學學生數卻沒有相對的向上成長, 倒是逐年驟降, 儲備教師的人數成為十分棘手問題, 因此供需失調相當嚴重, 師資培育量最高峰為93學年度的21,805個名額(教育部, 2012)。師資培育多元化後, 在師資培育供需失衡狀況下, 培育成效也不盡理想。王聰輝(2005)進行師資培育多元化成效意見調查, 發現中小學校長對於師資培育多元化後「師資素質」的成效並不滿意。師資培育多元化之後師資培育供需失衡以及師資培育品質下降的問題, 教育部2010年召開第8次全國教育會議, 會議重點之一是研訂發布「師資培育白皮書」, 規劃師資培育發展藍圖, 教育部於2010年著手研訂並於2012年發布「師資培育白皮書」。因世界各先進國家皆致力於師資培育改革, 我國亦不例外, 為因應全球化、資訊化、終身學習社會、高齡化與少子女化、政治民主化、社會結構改變, 以及學校與家庭生態迥異之社會變遷, 我國透過研訂師資培育白皮書, 培育優質師資, 精進教師專業發展(教育部, 2012)。

三、 第三階段2017年師資培育修正案

2017年師資培育法修正, 主要是呼應師資培育白皮書「方案22: 完備法令規章方案」中, 提及檢討「師資培育法」, 以及專業標準本位之師資培育政策(教育部, 2012)。方案22中提到修正「師資培育法」中舊有先實習後檢定之教育實習制度, 改為先檢定後實習。標準本位師資培育政策成為1990年代後, 各國師資培育政策的革新方向(吳清基, 2016), 此次師資培育法修法授權中央主管機關訂定教師專業素養指引、師資職前教育課程基準, 以發揮引領師資職前培育以及教師專業發展之功能(教育部, 2017a)。

近年來我國師資培育重點因應12年國民基本教育之實施, 朝向「素養導向」

方向發展。12 年國民基本教育課程綱要強調要培養學生具有9項核心素養，師資培育政策配合加以落實，例如：國教署進行12年國教總綱宣講種子教師培訓，國教署及各縣市選取中小學做為12 年國教前導學校，國教院開始進行教師資格考試之素養導向評量命題研發等（國家教育研究院電子報，2018）。

四、標準本位師資培育政策

（一）美國、英國標準本位師資培育政策內涵

1990 年代以後，各國師資培育政策導向標準本位，例如：美國「全國教學專業標準委員會」（National Board for Professional Teaching Standards, NBPTS）1989 年第一次提出，並於2016年更新的教師專業5項核心標準（Five Core Propositions）（1）教師必須致力於學生和他們的學習；（2）教師必須了解其所教的學科，以及將學科內容教給學生的方法；（3）教師必須負責監控學生的學習；（4）教師能系統地思考自己的教學實務，並從經驗中學習；（5）教師應是學習社群中的成員（NBPTS, 2016）。英國教育部2011 年發布英國教師標準，分為個人與教學層面，以及個人與專業層面兩大部分，共有11 項標準：1. 為學生設定激勵及具挑戰的期望；2. 促進學生良好的學習成果；3. 展現出優異的課程知識；4. 規劃和教好具結構性的單元；5. 依據學生的優點與需求進行適性教學；6. 正確且有效的使用學習評量；7. 有效管理並確保良好和安全的學習環境；8. 落實專業責任；9. 在校內外維護教師專業，獲得公眾信任，保持高標準的職業道德行為。10. 教師應關注學校風氣、政策及措施，並準時出勤和守時。11. 教師必須在法定的專業職責規範內行事（U.K. Department for Education, 2011）。

（二）我國標準本位師資培育政策內涵

學者對於教育部發布教師專業標準表示肯定，周愚文（2016）認為《中華民國教師專業標準指引》雖非法律，但具有政策方向性，不僅可引導師資職前培育、教師導入輔導以及教師專業發展各階段的發展，同時，透過教師專業標準的訂定與推動，有助於我國未來教師的自我定位與專業地位的提升；其次，周愚文還認為我國教師專業標準與各國標準比較，特別強調教師專業精神與熱誠，則是美國、德國所沒有的，此亦為我國師資培育之特色。黃嘉莉（2016）也認為為了讓標準更符合實務需求，不斷調整修正標準內容，成為一種國際性的常態。

五、多元化的師資培育政策之影響

師資培育白皮書的發布以及2017 年師資培育法修正，確立我國師資培育走向標準本位政策。1990 年代以後，各國師資培育政策導向標準本位，美國、日本、澳洲以及英國等皆訂定國家層級的教師專業標準；我國師資培育在2017 年師資培育法修法中加以落實，透過教師專業標準的引領，確保師資培育的品質。另外影響多元化師資培育的理念，乃是受到新自由主義「市場化」思想的影響，以及「多元化等於卓越化的迷思」之影響。

紀金山（2008）探究師資培育一元化改為多元化的背景，認為受到教育改革團體，運用市場調節理論和師資培育新的開放典範，引入經濟自由化的論述，以市場調節的多元開放論述取代了既有黨國和師範體系的壟斷論述，欲建構出一

個具有市場化特質的師資培育制度，成為日後我國教育市場化的伏筆。上述，師資培育不能完全市場機制化（吳武典，2004），市場私有化的教育政策應該進行修正，即便在強調開放的改革論述中，最終仍不能缺少國家制度性的調控力量，確保政策追求卓越目標的達成。

雖然我國採「標準本位」師資培育政策，然而，學者提出一些執行上的問題。第一，我國標準本位師培政策是否真能落實？吳清基（2016）指出雖然我國高倡標準本位師資培育政策方向，亦曾於2006年以函發形式知會師資培育之大學各師資類科教師專業標準，但後續既無作為，也無具體相關配套，無任何引導或約束作用，相較於國際師資培育政策之實踐實有落差；2016年教育部發布《教師專業標準指引》予師資培育機構，宣導之作法如2006年。第二，師資培育標準指引之規範性強度？標準本位政策如何落實？楊思偉、陳盛賢（2016）指出《中華民國教師專業標準指引》特殊性在於加上「指引」兩個字，降低了原有標準之規範性質；而沒有進一步區分各階段及各類型教師之專業標準內容，也沒有更進一步公布更下層之表現水準，對於未來如何真正落實，能保有相當之彈性空間，是優點也是缺點。

潘慧玲（2014）從西方國家的發展經驗，認為專業標準在新自由主義的影響之下，是否會成為政府管控的一項利器？特定的標準在管理主義之下，是否會加劇「控制」之實？專業標準的功能除了問責（規範性用途）之外，更應成為促進教師專業發展的觸媒（發展性用途）。另外，因教師專業化最終受惠對象是學生之學習，故未來可考量將學生學習評量納入標準並作為教師專業發展規劃參考（徐慧如，2016），惟因目前國家教育研究院刻正研究2021年教師資格考改採素養導向評量，且如要配合12年國教強調中小學採核心素養導向的教學與評量，師資培育未來可研議採取「素養導向的師資培育」，如此，師資培育大學的職前培育與中小學教師用人需求才能契合，也才能達到師培白皮書強調的「培育」與「致用」合一之理念。

六、師資職前培育面臨問題、應對政策與配套措施

一、不易吸引優秀學子投入教職，師資培育供過於求

教育部之因應政策為2012年起提升國民小學教師編制，由原本每班1.5人，逐年提高至1.65人（教育部，2017b），吸引優秀學生投入教職。其次，近年來透過實施卓越師培獎學金計畫以及增加公費生名額，亦可吸引優秀學子投入師資培育行列。因應師資培育嚴重失衡與成效不佳的問題，教育部對於師資培育數量的政策隨之啟動，例如：2004年度實施「我國師資培育數量規劃方案」，減少師培數量，緩和師資培育供過於求之問題；2012年進行「師資培育數量第二階段規劃方案」，主要在透過督導師培大學及師資培育評鑑，提升培育品質。2005年起包括國立臺北、新竹、臺中、屏東、花蓮與臺北市立等6所師範學院改名為教育大學，師資培育量在3年內需完成減半的目標，僅佔總招生人數的3成至4成5；至於

一般大學的教育學程3年內減招50%，而學士後教育學分班的招生名額亦大幅減少。

除此之外，教育部也推動師範校院定位轉型計畫，以協助師培減半受到最大衝擊的師範校院，另以師資培育素質提升計畫、師資培育評鑑，一方面提升師資培育品質，另一方面進行師資培育之健檢，同時引導辦學欠佳的師培機構退場（教育部，2006a, 2006b, 2012）。2014學年度，教育部（2014）核定師資生名額8,088名，相較2004學年度已經減量 62.9%。師培減半政策推動迄今逾15年，解決早期流浪教師的許多問題。因應《十二年國民基本教育課程綱要》（108 新課綱）之實施，教育部（2019，頁 7）針對各教育階段、領域(群科)師資不同需求，於2018年研訂《我國師資培育數量第三階段規劃方案》，訂於 2019-2023年推動，其目標為「持續精進師資供需評估 機制，研擬師資供需指標與師資培育辦學指標，落實適量質優之師資培育政策。」

二、師資職前培育課程與教學授課，有待系統化整合與銜接素養導向

在師資培育教育專業課程中學校實務經驗不足，各學科專業知能與中小學教材內容無法在契合度相對緊密。在師資職前培育課程調整與設計部分尚，師培大學提出因應策略進行修正。而在強化教育專業課程的實務課程內容上，師培大學透過爭取相關師培計畫，如《教育部補助師資培育之大學辦理精進師資素質及特色發展計畫》經費（教育部，2017c），邀請中小學／幼兒園優秀校長（園長）、主任或教師進行課堂上實務經驗傳授與分享；或是透過至中小學／幼兒園進行參觀、實習等方式加以補強。

在各教育階段課程上，幼教師資政策方面，因應2012年幼托整合教育政策，幼教師資、教保員需同時擔負教育及照顧責任，兩者的培育課程也應整合，因此，教育部將幼教師資課程納入教保專業知能課程，教保員及幼兒園教師皆必須修習「教保專業知能課程」，幼兒園師資類科應修學分數從26學分調整為48 學分（行政院公報，2012）。在小學師資方面，國立臺中教育大學於2010 年進行精緻師資培育機制實驗計畫，特別著重小教師資生所修習學分數，從部本所訂40學分增加至60學分，其中主要，強化國小包班教學12學分（國語、數學各3 科6學分），主要目的在未來師資生至小學擔任教師或導師時，能夠勝任國語及數學之教學。中學師資師培政策上，在強化中學教師的教學能力，再者，教育部希望能降低中學教師「非專長授課」之比率。

三、各階段師資專業能力亟待再強化與培育素養能力

在中等教育師資方面，教育學分科目與各專門學科專業相關的科目及學分數較少，導致培育出之中等學校教師專門學科教學能力無法滿足現場；國民小學師資上，無法培育出足以勝任國民小學包班教學之教師。我國師資職前培育實務課程現況不夠滿足師資生經驗上差距，然在師培理論與實務斷裂的狀況，在其他跨國研究中也發現，The International Association for the Evaluation of Educational Achievement 進行之Teacher Education and Development Study in Mathematics，研究發現我國師培大學所教與中、小學教學現場的契合度（coherence），在15個國

家之中，排名落居第13及14名（Hsieh, Wang, Hsieh, Tang, & Chao, 2010），因此，對於強化師資職前培育實務課程，以及師資生教學實務能力強化，列為優先改善。師資專業能力強化部分，有相關政策配套、計畫或課程規範。

在師資生學習成效評估方面，近年教育部有以下政策規範（張新仁，2016）：

1. 轉化教師資格檢定考試命題方向，用來檢視師資生是否具備教師專業標準第1條：「具備教育專業知識並掌握重要教育議題」。
2. 研發「國小教師學科知能評量」（國語、數學、社會、自然與生活科技等領域），了解並清楚師資生（或國小教師）是否符合教師專業標準第2條：「具備學科／領域知識及相關教學知能」。
3. 研發「師資生教學實務能力檢測總計畫」，建構完善教學實務能力檢測模組，並補強紙筆測驗無法檢核師資生專業實務知能之限制。另一方面，教育部也將全面推動師培大學施測國民小學師資類科包班學科知能評量，皆由各師培大學自行，師資專業能力強化部分，亦有相關政策、計畫或課程規範，例如：教育部規範自103學年度起，教育專業課程應涵蓋至高級中等以下學校「實地學習」54至72小時，包括實習、見習、補救教學、課業輔導、試教或服務學習，以強化教育專業課程與未來任教學科專門課程之銜接。

在師資生學習成效評估方面，近年教育部有以下政策規範（張新仁，2016）：

1. 改變教師資格檢定考試命題方向，用以檢視師資生是否具備教師專業標準第1條：「具備教育專業知識並掌握重要教育議題」。
2. 研發「國小教師學科知能評量」（國語、數學、社會、自然與生活科技等領域），用以了解師資生（或國小教師）是否符合教師專業標準第2條：「具備學科／領域知識及相關教學知能」。
3. 研發「師資生教學實務能力檢測總計畫」，建立完善教學實務能力檢測機制，並補強紙筆測驗無法檢核師資生專業實務知能之限制。另外，教育部也將全面推動師培大學施測國民小學師資類科包班學科知能評量，由各師培大學自行評估評量結果做為師資生畢業門檻並自訂門檻標準，2020年起開放縣市教師甄試可配合採用（教育部12年國教新課綱審議及推動專案辦公室，2018）。

我國師資培育白皮書發布之後的師資職前培育政策，與其他國家有相似之處，像是德國透過師資培育中心學生遴選方式的改變，加強學生輔導的功能，訂定師資培育標準，以進行教育學科、專門科目和教材教法課程的改革與調整，以奠定師資培育的品質（梁福鎮，2010）；美國近年來師資培育改革重點則有提升師資生的入學標準門檻、強調有課堂實教能力的教師、修訂師資培育課程標準及職前最低學歷層級、提昇各州師資認證的標準（黃源河，2013）。

結論

壹、師資培育白皮書提升教師專業品質

師資培育白皮書發布實施之後，已有許多顯著成果，例如：在法規方面，修正師資培育法；發布《中華民國教師專業標準指引》及《師資職前教育階段暨師資職前教育課程基準》；提高國中小教師編制修正。而在師資職前培育部

分，研發「國小教師學科知能評量」，並加以施測分析；構思研發「師資生教學實務能力檢測總計畫」；並增加公費生名額充裕補足偏鄉師資，並實施競爭型公費培育制度以確保品質；精進教師資格檢定考試考科與題型以素養導向為命題。在師資導入輔導部分，辦理初任教師增能研習減少適應教育現場；再者對於資師生以「先資格考後實習，通過後取得教師證書」；聘請教學經驗豐富之第三方教師，參與教學演示成績評定以確保公正與教學品質；積極推動鼓勵師資三與國外教育見習、教育實習及國際教育史懷哲計畫增進教師素養能力。在教師專業發展方面，推動教師專業學習社群以求教師共同成長；12年國教新課綱規範校長、教師每年必須進行一次公開課。

貳、教師專業標準需與教育現場連結

教育部已發布《中華民國教師專業標準指引》，對於我國師資培育專業化以及教師專業地位提升具有相當大的幫助。惟未來仍需持續加以落實，並進行滾動式修正，以符應12年國教核心素養導向教學與評量，以及中小學與幼兒園之師資需求。就目前目前僅強化師資職前培育品質、而忽略教師專業發展的弔詭現象，對於學校教育品質恐有不利影響，未來宜兼顧兩者。

參、職前培育階段，著墨師資生核心素質著墨甚少

觀察近幾年師資培育似乎僅著墨師資職前培育的專業化的投入，不斷加重對師資生的各項要求，例如：要求師資生進行「實地學習」、通過「國小教師學科知能評量」、「師資生教學實務能力檢測」、「加註英語、輔導、自然第二專長」更甚以往。

教師專業發展屬於師資培育的部分，近幾年師培政策對教師核心素養發展著墨甚少，課綱實施之下教師專業展具有影響師資生具備素養導向的教學及評量能力，檢視現有各項法規或政策，找相關規範甚少，相當不利於中小學教師專業之精進以及專業形象之提升，顯然對於培養師資生本身應具備核心能力未能與現況結合。

肆、教師進修研習具體內容之規範未能達有效之果

教師法明訂教師進修研習是權利也是義務，就對於教師進修研習之具體內容，如：進修研習對象、方式、項目、時數、獎勵措施或評鑑機制等，皆付之闕如，不利於教師之專業成長，顯無法發揮功效。

伍、公費生朝優質化與專業化方向發展

師資培育公費制度是我國師資培育一大特色，如何吸引優秀人才投入行列以及充裕偏遠地區學校教師有所貢獻，公費制度朝向嚴謹方向修訂法規，讓更優質及專業之公費師資，並符應偏遠地區學校師資之需求。

建議

壹、檢視師資政策與相關法規有無不銜接

根據師培白皮書內容持續加以落實與執行，對於師培政策尚未落實部分，像：第三面向「教師專業發展」之「方案13：建構系統化教師在職進修體系方案」、「方案14：發展實踐本位教師學習方案」及「方案16：規劃推動教師專業發展激勵方案」，皆有待未來落實。再者，應檢視師培政策與師資培育白皮書是否有牴觸之處或未能銜接，例如：未能擴大辦理教師專業發展評鑑，反而轉型為教師專業發展支持系統。為避免政策與師培白皮書相互矛盾狀況，未來宜定期檢視以讓政策順遂；因時空環境變遷造成政策不得不改變，亦應對外界加以說明。

貳、引領教師專業標準回應教育現場

教師專業標準指引為依據，檢視師資培育政策、計畫或措施，尚未執行？及值得持續或加以深化推動？那做法需要加以修整或改進？例如：師培白皮書提及教育部將以「教師專業標準」為本位，規劃教師在職進修七大範疇。再者教育部以「教師專業標準」及「教師專業表現指標」作為教師評鑑的依據。這些教師進修內容或教師評鑑機制，皆有待未來進一步修正及落實。

參、教師行政與教學雙軌之制度建立

未來應落實師資培育白皮書，修訂「師資培育法」或制訂「教師在職進修辦法」，規範教師在職進修規定。其次，有關教師生涯進階，目前中小學已有「組長-主任-校長」之「行政」進階途徑，未來可落實師資培育白皮書內容，建立「教學軌」：「實習輔導教師、教學輔導教師--縣市國教輔導團輔導員--中央課程與教學輔導諮詢教師」，以利教師教學進階的發展。

肆、追蹤公費生教職表現與培育成效

公費生為國家以公費加以培育，但公費生甲、乙兩案，以及原本的丙案三種培育模式，何者培育成效較優？公費生的表現是否符合10項教師專業標準之規範？或是公費生擔任教職表現如何？都有待未來進行長期的追蹤研究。

陸、研議「核心素養的師資培育」，落實師培白皮書「培用合一」

理念因12年國教強調中小學採核心素養導向的教學與評量，且2021年教師資格考改採素養導向評量，未來我國師資培育可研議採取「素養導向師資培育」，如此，方能符應中小學教師用人需求，並落實師培白皮書強調之「培育」與「致用」合一理念。

參考文獻

- 王聰輝（2005）。中小學校長對師資培育多元化成效之意見調查（未出版之碩士論文）。淡江大學教育科技學系，新北市。
- 周愚文（2016）。我國教師定位與教師專業標準的建立。載於吳清基、黃嘉莉（主編），**教師專業標準、發展與實踐（pp.1-22）**。臺北市：中華民國師範教育學會。
- 林新發、鄧珮秀（2012）。我國中小學師資培育政策的回顧與展望。載於中華民國師範教育學會（主編），**師資培育黃金十年（pp.1-30）**。臺北市：五南。
- 紀金山（2008）。臺灣師資培育制度改革論述的社會分析。**臺灣教育社會學研究**，**8**（2），47-85。
- 孫志麟（2002）。專業發展學校：理念、實務與啟示。**國立臺北師範學院學報**，**15**，557-584。
- 徐慧如（2016）。我國與英國中小學教師專業標準之比較研究（未出版之碩士論文）。臺北市立大學教育行政與評鑑研究所：臺北市。
- 秦夢群（1997）。**教育行政－實務部份**。臺北市：五南。
- 教育部（2012）。**中華民國師資培育白書**。
- 教育部(2021)。中華民國教師專業素養指引 -師資職前教育階段暨師資職前教育課程基準。
- 符碧真（2000）。師資培育制度的回顧與展望，**教育研究**，**70**，24-28。
- 黃政傑（2020）。面對師資培育新挑戰。**台灣教育評論月刊**，**9(5)**，01-08。
- 黃嘉莉（2008a）。教師素質管理制度之建構。載於楊深坑、王秋絨、李奉儒（主編），**中小學教師素質管理制度比較研究（頁 1-16）**。臺北市：高等教育。
- 張新仁（2016）。臺灣教師專業標準的全方位運用、省思與展望。載於吳清基、黃嘉莉（主編），**教師專業標準、發展與實踐（pp.23-66）**。臺北市：中華民國師範教育學會。

職業安全衛生人員技能檢定變革後 因應教學與學習策略之探討分析

李宗憲^{1*}

Tzungh-Hsien Lee¹

1 國立東華大學花師教育學院教育與潛能開發教育學系
博士班研究生

摘要

本研究在探討因應職業安全衛生管理員技能檢定自 110 年改變後，專業講師的教學策略以及考生學習策略之調整，由於 110 年後術科考試大幅改變考試方式，由以往的紙筆採申論問答測驗方式，全面改變為電腦化測驗，由於考試的題型亦隨之大幅改變，若採用以往的教與學模式，恐無法面對新型態考試方式之需求。本研究將審視主辦機關公告檢定考試變革之規定，細究其差異後，提出職業安全衛生管理員授課講師 **ABCDE**(**A**nalyze、**B**ring、**C**lassify、**D**esign、**E**valuate) 的教學策略以及應考學員 **ABCDE** (**A**ttitude、**B**asic、**C**atch、**D**etail、**E**stimate) 的學習策略，協助師與生提升教與學之效能，讓有需要參與檢定的學員，在最短的時間內通過檢定考試，取得職業安全衛生管理員的資格，有效從事職業安全衛生管理之工作。

關鍵字：職業安全衛生管理員、技能檢定變革、教學與學習策略

Abstract

This study explores the adjustment of professional lecturers' teaching strategies and candidates' learning strategies in response to the changes in occupational safety and health administrator skills certification since 110. Since the technical examinations have changed significantly after 110 years, the previous paper-and-pencil question-and-answer test methods are used. , A comprehensive change to a computerized test, as the question types of the test have also changed drastically, if the past teaching and learning mode is adopted, it may not be able to meet the needs of the new type of test method. This study will review the regulations of the sponsoring agency's announcement of the certification examination reform, and after careful study of the differences, it proposes the teaching strategy of the occupational safety and health administrators' lecturer ABCDE (Analyze, Bring, Classify, Design, Evaluate) and the candidates ABCDE (Attitude, Basic, Evaluate). Catch, Detail, Estimate) learning strategies to help teachers and students improve the effectiveness of teaching and learning, so that students who need to participate in the certification can pass the certification examination in the shortest time, obtain the qualifications of occupational safety and health administrators, and effectively engage in occupations Safety and health management.

Key Words: Occupational Safety and Health Administrators, Skills Certification Reform, Teaching and Learning Strategies

壹、前言

屢見不鮮的重大工安事故，造成人命的傷亡，而這些勞工亦是家庭最重要的經濟支柱，一位勞工勞動力的損失，後面卻是一整個家庭受到牽連，使得政府意識到職業安全衛生管理的重要性，冀望藉由專職的安全衛生管理人員專業、專責管理，降低職業災害的發生，而對於從事職業安全衛生管理人員資格取得，主管機關勞動部亦有相關的管理辦法及技能檢定考試。

由於職業安全衛生法的要求，每年皆有近萬人參與相關檢定考試，然而到了職業安全衛生管理員（乙級）以上檢定測驗要通過是非常艱難，每次能通過檢定考試的學員僅約有一成左右，而又能夠一次就考取的學員更是鳳毛麟角，少之又少，很多學員更如國父孫中山革命（十次）方能僥倖考取通過，因此參與乙級以上職業安全衛生技能檢定考試，幾乎成為參與受訓學員的夢魘。然而行之有年的檢定考試，在 109 年主辦機關又再公布新型態檢定型式，將以往紙筆測驗的術科檢定，改採電腦化測驗（且不提供題庫供參），檢定時間亦由原本 120 分鐘縮短為 100 分鐘，對於參加 110 年起新制的考生，除了要面對理解廣泛的職業安全衛生法規及專業知識已經是負擔沉重，而新制又無考古題可循，學員所面臨的挑戰將是更加艱辛。

由於有廣大職業安全衛生學員受訓的市場需求，因應而生的是相關職業安全衛生訓練單位迅速的成立，因此相關職業安全衛生教育訓練的講師，需求量亦是有增無減，然而，這些來自業界的大部分講師，或許有足夠職業安全衛生專業知識與經驗，並且已經取得主管機關認定的教學資格，然而在教學技能上，大部分講師並無受過專業師資培訓歷程，教學技巧大多從做中學，慢慢體驗出來。

「自己會是一回事，會教別人又是另一回事」，因此對於安衛講師如何有效的講授職業安全衛生管理相關專業科目，以及協助考生如何有效學習，在最短時間通過技能檢定考試，取得法定資格，實務上存在研討的空間。因此藉由此次技能檢定考試方式大幅改變，分析與探討職業安全衛生管理員檢定考試「教學與學習」的策略實務。

貳、文獻回顧

一、職業安全衛生管理員相關法規之規定

(一) 職業安全衛生管理人員之規定

依職業安全衛生管理法第 23 條第一項規定雇主應依其事業單位之規模、性質，訂定職業安全衛生管理計畫；並設置安全衛生組織、人員，實施安全衛生管理及自動檢查。職業安全衛生管理單位為事業單位內擬訂、規劃、推動及督導職業安全衛生有關業務之組織，而職業安全衛生人員總計有四類（勞動部，109）：

- 1.職業安全衛生業務主管：主管及督導安全衛生管理事項。
- 2.職業安全管理師：擬訂、規劃及推動安全衛生管理事項，並指導有關部門實施。
- 3.職業衛生管理師：擬訂、規劃及推動安全衛生管理事項，並指導有關部門實施。
- 4.職業安全衛生管理員：擬訂、規劃及推動安全衛生管理事項，並指導有關部門實施。

依據「職業安全衛生管理辦法」第 3 條規定，平時僱用勞工人數在一百人以上之事業單位，應設職業安全衛生管理單位，第一類事業單位：勞工人數 30 人以上則需設置 1 名職安衛管理員，300 人以上需設置 2 名以上職安衛管理員、第二類事業單位：勞工人數滿 300 人以上需設置 1 名職安衛管理員、第三類事業單位：勞工人數滿 500 人以上需設置 1 名職安衛管理員（勞動部，109）。

(二) 取得職業安全衛生人員資格之規定

依安全教育訓練規則第 5 條規定，雇主對擔任下列職業安全衛生管理人員之勞工，應於事前使其接受職業安全衛生管理人員之安全衛生教育訓練。而要取得職業安全衛生人員資格為高中職以上畢業及一年以上工作經歷，另外要參加職業安全衛生管理員教育訓練課程，上課科目計有 40 科共 115 小時後，參加教育訓練單位的期末測驗通過取得期滿證明、訓練證書，再參加勞動部舉辦之乙級技術士檢定考試通過後，才有取得職業安全衛生管理員資格（乙級技術士），且依職業安全衛生教育訓練規則第 17 條規定，勞工應每兩年接受 12 小時之在職教育訓練（勞動部，105）。

(三) 職業安全衛生人員講師資格之規定

依職業安全教育訓練規則附表 15，有關職業安全衛生管理員之教育訓練講師資格如下（勞動部，105）：

- 1.任教大專校院相關課程具二年以上教學經驗者。
- 2.有工業安全、工業衛生或相關學科博士學位，有 1 年以上相關工作經歷者。
- 3.有工業安全、工業衛生或相關學科碩士學位，並有 3 年以上相關工作經歷。

- 4.具有工業安全、工礦衛生技師資格，並有3年以上相關工作經歷者。
- 5.具有勞動檢查員3年以上相關工作經歷者。
- 6.大專校院相關科系畢業，具有職業安全衛生管理員資格或取得職業安全衛生管理乙級技術士證照，並有5年以上相關工作經歷者。但擔任施工安全評估人員或製程安全評估人員之教育訓練課程講師者，應經施工安全評估人員或製程安全評估人員訓練合格，並有5年以上施工安全評估或製程安全評估相關工作經歷者。

(四) 職業安全衛生人員近年錄取率之探討

受訓學員完成法定的課程後，必須參與檢定的方式為需要參加全國技能檢定考試，承辦單位為「財團法人技專校院入學測驗中心基金會」統籌辦理，追蹤近3年多主辦單位公布考生及格率通過及格率最低僅有2.11%（107年第一梯次），最高為15.5%（107年第二梯次），就以最近一次110年第一梯次報名人數有8,202人，通過人數為543人，錄取率為6.6%，而近十次平均檢定考試通過率僅8.57%（小工安部落格，2021）詳如圖1及表1。

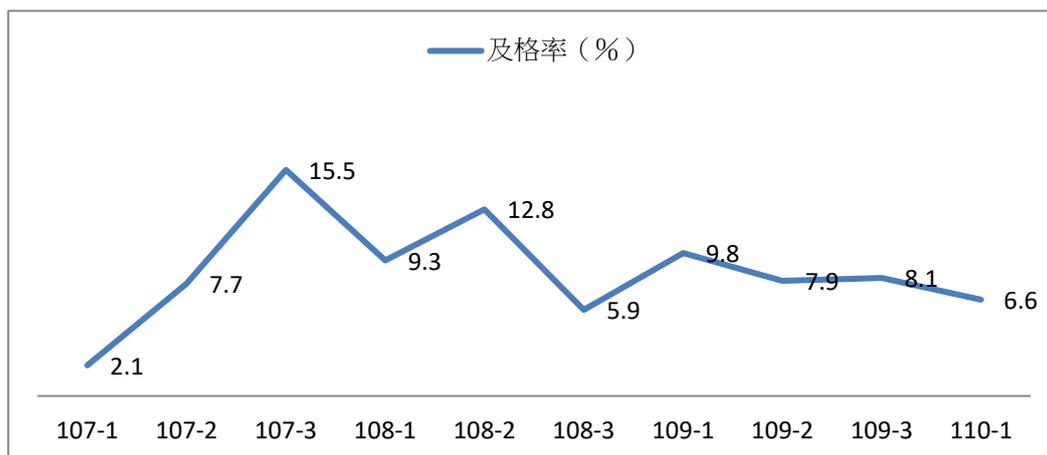


圖1 職業安全衛生管理員近3年10次率取率之趨勢

資料來源：小工安的部落格（2021）及自行製表

表1 職業安全衛生管理員近年來及格率統計表

梯次	報考人數	及格人數	及格率
107-1	4,695	99	2.1%
107-2	5,137	396	7.7%
107-3	5,549	860	15.5%
108-1	4,646	432	9.3%
108-2	5,078	652	12.8%
108-3	5,788	343	5.9%
109-1	5,377	521	9.8%
109-2	5,427	428	7.9%

109-3	6,714	546	8.1%
110-1	8,202	543	6.6%

資料來源：小工安的部落格（2021）及自行製表

二、教學評量之相關理論

基本上職業安全衛生技能檢定考試，主要目的為瞭解學員是否具備擔任職業安全衛生管理人員應有的知能，而且通過（亦即學科及術科皆達到 60 分以上）檢定之後將取得職業安全衛生法定工作資格，所以其性質將類似於篩選性測驗或標準化成就測驗，以下將探討篩選性測驗之特質以及職業安全衛生管理員檢定考試評量的主要命題型式之特性。

(一)篩選性測驗之特質

1.以區辨學生能力高低為目的

篩選性測驗需要正確且精細地區分學生的能力，才能避免同分人數太多，無法作出正確的決定。因此在測驗編製方面，強調試題數要多（如職業安全衛生管理員的學科考題有 80 題），試題難易度要配合學生的能力，使學生的分數分配盡量地分散，以提高測驗的鑑別度。

2.由學科及測驗專家主導

因篩選性測驗重視公平性及客觀性，所以常聘請學科專家來命題，請測驗專家主持選題、施測及計分程序，以求周延。

3.實施過程非常強調公平與效率

由於篩選的結果，被錄取者可獲得重大個人權益（如職業、法定資格），所以測驗的公平性將特別受到重視，試題內容的保密、施測程序的一致化、防止考試舞弊……等都是為了確保測驗的公平性。

篩選性測驗為了公平且有效地區分眾多考生的能力，通常會採用團體測驗方式，在相同的時間內以相同試題對所有考生進行施測，並配合客觀計分的題型、電腦閱卷等方式，以增進測驗資料的處理效率。（歐滄和，2002）

(二)評量試題之特徵

1.選擇題的形式評量特性

以選擇題形式評量考生的能力時，其形式就像「資料解釋試題組合」一樣，都是先呈現一件作品，再列出幾個不同的評論敘述，要求考生判斷哪一個評論敘述最為恰當；或者是同時呈現多件作品之後，再提出一個判斷標準讓考生，從中選擇一件最符合該判斷標準的作品。

選擇題的優點：(1)作答省時，在相同時間內可以做較多的題目，使得試題取樣較廣；(2)作答時不需要陳述判斷的過程與結果，不受語文表達能力的影響；(3)計分上方便、客觀。

但其缺點：(1)擬題時在選擇作品、編擬誘答以及決定最佳答案的程序上，都比其他題型更花時間；(2)它只要求考生選出其判斷的結果，但並不會要求考生說明為何會做出這樣的判斷，因此無從知道考生評鑑過程是否恰當；(3)它不能評量出考生能否主動提出適當的判斷標準的能力，而這能力在日常生活中做選擇時是非常重要的；(4)它非常容易與分析層次的試題混淆。(歐滄和，2002)

2.以申論題的形式評量特性

用申論題的形式評量考生的能力，是要求考生在做價值判斷後，陳述做判斷的依據和過程。答題時要能建構自己的答案，所以實際上是包括評鑑與綜合兩種能力。

編製標準化測驗的專家，覺得這種方式不但施測時間長，計分麻煩又有可能較為主觀，而且評鑑與綜合兩種能力混雜在一起，所以很少採用；但在教學評量上，這種方式卻因命題較為簡單，而且比較接近真實情境，所以反而用的機會較多。

(1)用來供做評鑑的作品或事物必須是新的或是不熟悉的

若供考生評鑑的作品是考生熟悉的，那他可能已經聽過或讀過別人對它的評論，這時評量到的是他的豐富的知識與記憶力，而非他的評鑑能力。

(2)試題中應該要求學生做價值判斷，並說明做此判斷的理由

考生對於事物的評鑑應該以評論的形式呈現出來，而所謂「評論」就是「評比」和「討論」，也就不只要做優劣的比較，還要根據什麼來判斷優劣。(歐滄和，2002)

三、檢定考試之教學與學習特色探討

(一)檢定考試之教學特色分析

雖然按照職業安全衛生法規定，學員完成法定的 115 小時的訓練課程，即可參加乙級職業安全衛生管理員檢定考試，然而由於職業安全衛生管理員檢定考試通過率低，坊間亦出現證照輔導班，通常他們的訴求，在於有專業的能力，可以協助學員順利通過考試，分析這些證照輔導班招生特色，亦可以歸納出高效能輔導考照的專業講師，其具備的知能及條件，有四項重要的特點：

- 1.具有工業安全相關技師資格，取得高考技師資格，代表已成為此領域的專家，專業知能獲得政府機關認證，在安全衛生證照檢定輔導名師，大多已取得工業安全及職業衛生技師（雙技師的資格），甚至還有講師擁有三張技師資格（環境工程、工業安全、職業衛生）。
- 2.強調有豐富的臨場考證經驗及教學經驗，由於授課講師大多是工科背景，沒有受過教育學院系統的教學訓練，因此講師的教學能力，大多是在實務教學過程中，累積經驗提升教學能力，因此豐富的教學經驗，意味著具有較好的教學能力。

3. 考前衝刺輔導班，非常強調講師能將上課教材知識做系統化的整理，由於職業安全衛生管理員上課科目有 40 單元，內容既廣且深，如何將個別單元系統性統整，協助學員融會貫通，亦是專業講師教學功力的展現。
4. 聚焦考古題解題分析（為各輔導衝刺班強調共同特色），尤其是估術科考試 20 分的計算題，更是輔導班強調的重點，由於職業安全衛生管理員計算題考試題型約只有 30 種題型，如果考生計算題公式能夠熟記及會應用，計算過程小心，不要發生錯誤，20 分的計算題將可十拿九穩，對於提高通過率有極大的幫助，因此專業輔導講師除了能夠清楚講解及分析考古題的計算題，更厲害的教師還可以預測考試的重點，曾經就看過專業的名師，考前猜題命中率極高，提供 10 題考試重點，竟然在數天後的考試中命中一半以上，大大提升該名講師的知名度，有關職業安全衛生技能檢定複習班之特色如表 2。

表 2 職業安全衛生技能檢定複習班訴求特色之分析

輔導班	訴求之特色	評析
A	<p>一. 講師群均取得工業安全及職業衛生雙技師，有豐富考照及教學經驗，對解題技巧有獨到見解。</p> <p>二. 由專家輔導考生有效準備職業安全衛生管理技術士證照考試，指導學科、術科測驗答題要領與技巧及歷年試題解析和未來考試趨勢分析，提升證照考試之實力。</p> <p>(1) 指導有效準備職業安全、衛生管理技能檢定。</p> <p>(2) 職業安全、衛生管理相關計算公式說明、計算題範例解析、計算演練。</p> <p>(3) 職業安全衛生管理法規重點及專業課程整理與說明。</p> <p>(4) 職業安全、衛生管理技術士歷年試題解析。</p> <p>(5) 綜合分析與模擬測驗。</p>	<p>1. 強調講師的專業知能，各家皆以擁有工安領域最高等級的執照資格做訴求（工安技師及職業衛生技師執照）。</p> <p>2. 講師擁有豐富的教學經驗（通常以教學年資作為訴求）</p> <p>3. 系統性整理考試重點（法規、專業、計算等知識）。</p> <p>4. 強調指導答題及解題技巧，從考古題的講解及分析，以及當次考試命題的猜題。</p>
B	<p>(1) 如何準備職業安全衛生管理乙級技術士技能檢定考試</p> <p>(2) 職業安全衛生管理計算題範例與公式解析、計算演練。</p> <p>(3) 職業安全衛生管理相關法規重點整理與說明。</p> <p>(4) 職業安全衛生管理乙級技術士歷年試題解析。</p> <p>(5) 考試綜合分析。</p> <p>(6) 如何讀好書、如何快速記憶、如何瞭解條文精神</p> <p>資料來源：</p>	<p>1. 指導應考技巧。</p> <p>2. 強化考生最弱的計算題部分以及計算所需的公式講解及分析、計算題解題技巧及演練。</p> <p>3. 歷屆考古題講解及分析。</p>

輔導班	訴求之特色	評析
	https://www.facebook.com/groups/505104329658946/posts/1267786276724077	4.職業安全衛生法規重點整理與講解。
C	<p>總複習班之講師群皆有豐富之考照及教學經驗（如：蕭技師、侯技師、童技師、蔡技師），到時將與大家面對面，對解題技巧做分享，還有提供童技師「博杯篇」考前整理。</p> <p>資料來源： https://www.beclass.com/rid=203c8315980740b38a98?fbclid=IwAR1QvusC5dMG5FQwtucZTqkZizIlg5C5XD35oG8sD_Tg0OB9h1XQuHrJ6QI</p>	<p>1.強調講師為工安領域名師（在工安社群能見度、活動度高，通常有在經營個人的社群）親自指導。</p> <p>2.亦強調講師有豐富考照經驗及教學經驗。</p> <p>3.豐富的經驗似乎成為教學能力的象徵。</p>

資料來源：

A.<https://www.facebook.com/groups/505104329658946/posts/844506065718769>

B.<https://www.facebook.com/groups/505104329658946/posts/1267786276724077>

C.https://www.beclass.com/rid=203c8315980740b38a98?fbclid=IwAR1QvusC5dMG5FQwtucZTqkZizIlg5C5XD35oG8sD_Tg0OB9h1XQuHrJ6QI

（二）應試之高效能學習方式分析

他山之石可以攻錯，在通過率極低的職業安全衛生管理檢定考試，能過順利上榜的考生，有其成功可取之處，所謂做事靠方法，因此綜合分析，考生的心得分享，或許亦可以找到成功者的要素，做為借鏡及學習的榜樣，綜合考生上榜心得分享（詳表 3-2），整理出以下三個重點：

1.積極的態度：

這是上榜者普遍的特質，用積極的態度才會將力量集中，用心的準備應考，即使上了考場，遇到不會的考題，亦用積極的態度作答，不要將考卷留白，能寫盡量寫，多少也有一點筆墨分數，有時候能不能通過就差那一點分數。

2.對於法規用極大的耐心將其背誦及記熟，視為應考的基本功練習：

尤其在職業安全衛生證照考試的領域，即使到最高層次的工安及衛生技師考試，還是強調對於職業安全衛生法規要熟悉。

3.大量練習考古題：

金榜題名的考生皆有共通的另一個特質，勤做考古題，練習考古題可以增加臨場感，讀書時亦可提高對考試重點的敏感度（經常出現的考古題，亦謂著考試的重點），另外從考生的分享得知，當題目作

多了，上了考場看到題目就可有直接反應答案為何的能力，所以在準備應考時，大量練習近十年的考古題（有考生甚至散步都還在練習解題），而且還要檢討答題內容，改善不足部分，精進答題技巧，時間久了，即可熟悉各式各樣的題型，上了考場，自然胸有成足，充容面對，言之有物。至於順利通過職業安全衛生檢定考試心得分享如表 3。

表 3 順利通過檢定考試考生心得分享分析表

考生	上榜心得分享	評析
Asan Chen(一年 考上一乙 級、二甲 級)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 找出自己最有效率記憶的讀書時間及找出或塑造自己最適合讀書的環境 2. 蕭技帥考古集錦、近 5-8 年考古題(能多幾年更好) 3. 計算題別放棄，不會就死背 4. 學科要當簡答題，看完題意跟所有答案。 5. 術科不要留白，就算忘記也要把你的認知內容寫出來有寫有機會得分。 6. 若是你還在上課的考友，上課一定要專心。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 這位考生非常不容易，剛分娩後，忍受著身體的不適以及照顧新生兒，仍就把握空檔的時間，積極準備職業安全衛生管理甲乙級技術士檢定考試，而且皆一次就通過考試，分析其成功的要素，積極的態度，旺盛的企圖心以及有效的學習方法。 2. 計算題佔總分 20%，強調不能放棄。 3. 術科要盡量作答，不要輕言放棄（留白）。
陳俊傑（軍職退休考上乙級）	<p>畢竟自己不是天才型的人物，只有拿出不服輸的意志，願意比別人多花一些些時間，才能勉強考到這張得來不易的證照。</p> <p>資料來源：</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 考生為軍職退役，中年轉業為職場第二春準備，亦是用積極的態度及堅定的意志面對證照檢定考試。
張 O 信	<ol style="list-style-type: none"> 1. 日做一千題庫，看到題目就知道答案。 2. 想要做的事情就是要努力去達成。 3. 沒時間慢慢看課本了，所以只能靠做題目，每天逼自己做 1000 題考古題，練到光看到題目就知道答案，最後這兩科順利拿到八九十分的分數，也讓我順利上榜。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 聯合報專訪參加國考（僅用數月時間準備）就順利考上的考生。 2. 強調大量練習的重要（日做千題），精熟到看到題目就知道答案。
李 O 恩	<ol style="list-style-type: none"> 1. 藉由大量練習歷屆試題、訂正檢討，連散步時間也在做題目，如願不到一年就連過兩榜。 2. 養成系統化思考、彙整資料的能力，花三周時間完成各科筆記。 3. 先掌握考科骨幹，再分章節補充血肉，建立綱要、再鋪陳細節、概念 4. 一開始接觸法律科目難上手，上課時常卡關，必須反覆暫停、倒帶重聽，於是會在課前預習，標記出不懂處，課後複習、做題目檢視理解度，後來反倒念出興趣，還訓練自己抓考點。 5. 後期找出各科近十年題目，機械式大量練習考古題，第一輪先寫紙本考題，每一題都訂正，就算是答對的題目，只要作答過程有稍微不肯定，也會重新檢討，第二輪開始每天至少刷四篇、兩百題，愈到後期答題速度愈來愈快，甚至可以一邊散步，一邊刷考古題，一天練習多達十篇。 6. 考試最重要的穩定狀態，「不用自己嚇自己。」 7. 只要確定能按部就班、持之以恆，上榜絕對不是夢。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 一年連中雙元的考生分享上榜的經驗，同樣強調大量練習的重要，連散步都在在練習。 2. 大量的練習，可以增加反應速度，而且還要訂正檢討。 3. 學習方法講求系統化學習，先掌握骨幹再鋪陳細節。 4. 法規的學習強調重覆聽，尤其是在無法理解卡關之處。 5. 用心練習作答考古題，並檢討修正不足之處，強化作答內容。

資料來源：

<https://www.facebook.com/groups/412374672124715/posts/3133419460020209>、

<https://www.facebook.com/groups/412374672124715/user/1850667298/>、<https://udn.com/news/story/6939/4225620>、

<https://udn.com/news/story/6939/5574992>

參、職業安全衛生管理人員檢定考試改變之探討

一、回顧檢定考試主要之型式

參考勞動部勞動力發展署歷年全國技術士技能檢定簡章規定，有關職業安全衛生管理員檢定考試改變，依年度別大致可以分為主要有三種，基於從事安全衛生管理人員是否能達到應有的本質學能，每一次變革對於參與檢定考試的考生要求，更無彈性及更加嚴格（財團法人技專校院入學測驗中心基金會）。

（一）民國 104 年 1 月以前

1.學科：電腦化上機測驗

測試時間 100 分鐘，採電腦閱卷，學科試題自題庫產生，採單選題 80 題，每題 1.25 分，答錯不倒扣，及格分數 60 分。

2.術科：測試時間 120 分鐘採紙筆測驗，監評委員改卷。

3.及格標準：學科及術科皆須達到 60 分以上（學科、術科成績如有其中一項及格

者，三年內參加檢定時，得予保留）。

4.學科及術科採全國統一辦理。

（二）民國 104 年 1 月-民國 109 年 12 月期間

1.學科：電腦化上機測驗

測試時間 100 分鐘，採電腦閱卷，且自 104 年 1 月 1 日起學科試題自題庫產生者單選題 60 題（單選題 60 題，每題 1 分），複選題 20 題，每題 2 分；複選題答案（採四選二以上之作答方式，答案全對才給分，答錯不倒扣）。

2.術科：測試時間 120 分鐘，採紙筆測驗，監評委員改卷。

3.及格標準為學科及術科皆須達到 60 分以上（術科成績及格，三年內參加檢定時，得予保留，學科不得保留）。

4.學科及術科採全國統一辦理。

（三）民國 110 年 1 月 1 日以後

1.學科：電腦化上機測驗

測試時間 100 分鐘，採電腦閱卷，學科試題自題庫產生者單選題 60 題（單選題 60 題，每題 1 分），複選題 20 題，每題 2 分；複選題答案（採四選二以上之作答方式，答案全對才給分，答錯不倒扣）。

2.術科：測試時間縮短 100 分鐘，電腦化上機測驗，採電腦閱卷。

3.及格標準：學科及術科皆須達到 60 分以上（術科成績及格，三年內參加檢定時，得予保留，學科不得保留）。

4.學術科測試地點由主辦單位依選擇報檢考區分配至合格學術科場地測試，學

術科同一天、同一地點辦理，測試日期、時間及地點另行通知。(全國各地考生在同一梯次報名，可能在不同天考試)。

二、職業安全衛生管理員檢定考試型態改變之分析

檢視承接全國技術士技能檢定報名試務工作的「財團法人技專院校入學測驗中心基金會」所訂之檢定簡章，可發現，近 10 年來考試規則改變的頻率已逐漸變高，每 3 至 5 年就會有大幅度改變，從原本考試成績及格項目，學術科皆可保留，後來取消學科成績保留三年、學科由原本都是單選題增加複選題、術科原本採用紙筆測驗亦全面改為電腦化上機測驗，探究其主因，應為近年來重大職業災害發生頻繁，造成社會勞動力莫大損失，並衍生後續社會問題，主管機關（勞動部勞動力發展署）意識到要提升職業安全衛生管理素質，隨之而來的，即要求相關的檢定考試要加嚴把關，要能反應出從事職業安全衛生工作管理人員，具有高水平的知識與技能，當考生取得管理員（乙級技術士）資格後，能夠實際推動及督導，以改善工作現場的安全及衛生效能，降低職業災害發生，為其主要用意。而分析承辦單位歷年所訂的考試簡章規定，有以下特質：

（一）條件越加嚴格

檢視歷次鑑定考試變革，主辦單位所設定條件門檻有越來越嚴格的趨勢，104 年以前學科或術科成績只要有一科及格者，即可保留三年，當時考生還可先將學科考過，再集中火力衝刺術科，104 年以後取消學科保留制，其意謂者學科即使及格而術科不及格者（大多數學員考試的結果）是無效的，下回參加，還是必須兩科同時要重考，增加考生的負擔。

（二）難度增加

學科考試 104 年起由原本 80 題單選題，改為 60 題單選題及 20 題複選題，增加考題的難度，畢竟複選題答案不只一個，有二個以上（也有可能三到四個），而且只要答題漏選一個，該題就不計分，難度增加很多，所以當考生如果對於考題內容不夠熟悉，概念只要有一點點不清楚或是記不清楚，沒有選取完整的正確答案，複選題的 40 分將很難取得分數。

另外術科的考試，統整性的考題以及配合實務上的情境題比例份量越來越重，亦考驗考生對於職業安全衛生知識與技能是否有確實瞭解掌握及融會貫通，如果考生無法統整相關知識與規定，在術科考試亦將很難取得及格的分数，如：職安法對於工作梯使用有明確的規定，工作梯又可分為固定梯、移動梯（單梯、折梯及伸縮梯）、合梯（A 字梯）相關規定分散於各法條中，統整性考題會要求考生說明列出職安法有關工作梯的規定並比較其異同，如果考生平時沒有意識到統整性的題型或有足夠的練習，在考場才首次遇到類似的題目將很難作答取得高分。

（三）考題結合時勢，題型更加靈活

從歷屆考題的分析，可以發現術科考試，時勢題所佔的比例有越來越高的趨勢，將近有二至三成，如考前若有重大職災發生，如颱風吹垮施工中大樓鷹架，

造成行經路人重大死傷，鄰近考試的題型，極有可能考鋼管施工架的規定及作業要點；或是污水廠、地下管道施工，因缺氧、中毒造成重大職災，鄰近的考試極有可能考侷限空間作業應注意事項。

（四）電腦化測驗已成為檢定考試的趨勢

術科採紙筆測驗已行之多年，歷屆的考古題數量非常多，而且坊間亦有相關的解題可供參考，過去考生可從歷屆的考題中熟悉術科考試的形式，然而 110 年起主辦單位取消術科的紙筆測驗，改採全面電腦化測驗，考生無前例可循，而且年紀稍長的學員，如果對於電腦操作不熟悉，上機考試又有計算題型，需於電腦介面操作計算，對於從來沒有訓練過或使用過的學員，光是操作答題的介面都需要時間適應，也會增加考試的負擔。有關歷次職業安全衛生管理員考試制度變化及評析如表 4。

表 4 歷次職業安全衛生管理員考試制度變化及評析

變化期程	考試形式及重要規則	評析
104 年以前	<ol style="list-style-type: none"> 1.學科:單選題 80 題 (每題 1.25 分) 2.術科:紙筆測驗 3.學科、術科成績如有及格一項者,三年內參加檢定得予保留 4.學科及術科全國統一辦理 5.學科及術科皆須達 60 分以上 	<ol style="list-style-type: none"> 1.行之有年,學科考題較為單純,且學科及術科如有其中一項不及者,成績可保留三年,對於考生負擔較輕,可採分科考取的策略,逐步通過檢定考試。 2.術科考試相對單純簡單,較少考跨科目的綜合題,僅要將職業安全衛生法規稍微記熟,較容易作答。
104 年-119 年	<ol style="list-style-type: none"> 1.學科:單選題 60 題 (每題 1 分)、複選題 20 題 (每題 2 分) 2.術科:紙筆測驗 3.取消學科成績及格保留 4.學科及術科全國統一辦理 5.學科及術科皆須達 60 分以上 	<ol style="list-style-type: none"> 1.學科難度提升,單選題少 20 題配分減為 1 分,多增 20 題複選題,而且每題 2 分,增加考生負擔,但由於主辦單位有提供題庫(單選及複選皆有,約 1,300 多題)供考生參考,基本上只要將題庫題目多瞭解,學科要及格不會太困難,主要還是術科要及格非常困難。 2.術科考題越加靈活,新型態的考題變化多端,而且還有跨科目整合試題型,傳統單項背誦,作答較為艱辛,較無法取得及格分數。
110 年以後	<ol style="list-style-type: none"> 1.學科:單選題 60 題 (每題一分)、複選題 20 題 (每題二分) 2.術科:電腦化上機測驗,全部採上機測驗,取消人工閱卷 3.學、術科測試地點由主辦單位依選擇報檢考區分配至合格學術科場地測試,學術科同一天、同一地點辦理,測試日期、時間及地點另行通知。(並非如簡章所列各梯次學科測試日期、相關考區學校辦理) 4.學科及術科皆須達 60 分以上 	<ol style="list-style-type: none"> 1.術科取消傳統紙筆測驗及人工改卷方式,過去教導考生答題技巧,如:字體工整、排列整齊取得監評委員好感,取得更高分數,將會是無效方法。 2.全新出題方式,將過去以往論述、說明書寫的方式,全部改由線上電腦作答,題型更加多元,由於配合電腦作答,長篇答題說明方式將式微,取而代之的是「短、薄、輕、小」。 3.各種答題方式,如:是非、連連看、選擇、排序、填空……等

變化期程	考試形式及重要規則	評析
		題。

資料來源：自行整理

肆、檢定考試改變後之因應教與學策略探討

一、ABCDE 教學策略（滾動式）

檢定考試制度不斷的推陳出新，講師的教學也應做適時的調整策略，否則若只是將教科書內容講述完畢，而對於受訓的學員是否能夠順利供通過考試，當作是學員自己的事情，用一成不變、墨守陳規的講述方式態度則過於消極；而一位優秀且專業的講師，除了需要不斷精進專業教學能力，更重要的是能夠協助學員，在最短時間內通過檢定考試，講師的專業價值才能彰顯出來。

本文將綜合教學、學習理論、相關專家意見及教學實務，針對職業安全衛生管理員證照檢定考試變革後，提出「A(analyze)、B(bring)、C(classify)、D(design)、E(evaluate)教學策略法」作為因應的教學策略如圖 2，期望藉由 ABCDE 的教學策略法及滾動式檢視修正，讓學員面對新型態檢定考試更能夠適應，並且順利通過考試，獲取自信，回到職場後亦能學以自用，勝任愉快。

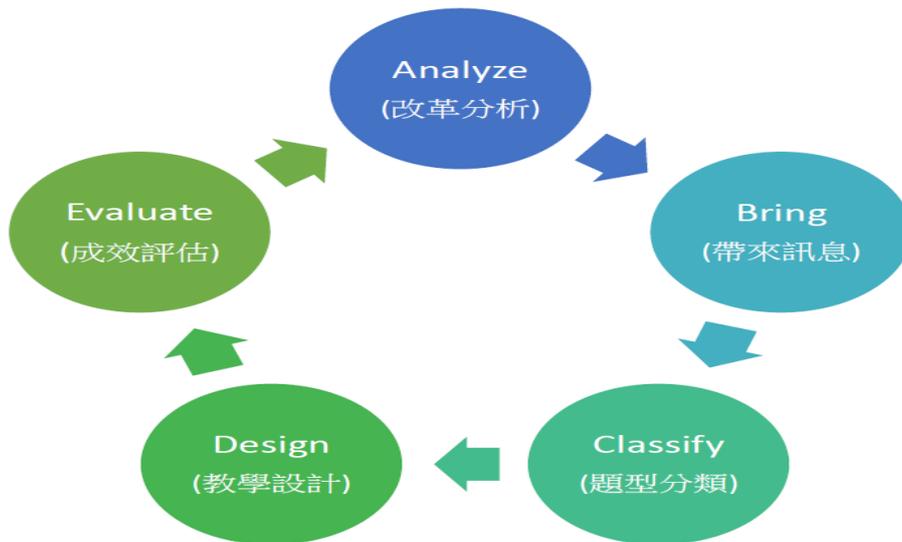


圖 2 ABCDE 教學策略循環圖

資料來源：自行編製

(一) Analyze(考試形式改變差異之分析)

110年檢定考試最大的變革為術科測試，全面採用電腦測試，測試時間縮短為100分鐘（以往為120分鐘），由於全部採用電腦線上作答，大幅減少考生動筆

寫作時間，而且以往採用申論、說明為主的題型，簡化為是非、選擇、連連看、配合...等有具體標準答案的題型，考生如果熟悉基本概念且熟記重要的數據將會更容易作答。

依主辦單位提供的資訊顯示，試題內容保密不公開，測試時由電腦自題庫，亂數抽題產生，同一場次之應檢人試題相同，題號及選項排序不同，共測試10題題組，每題組10分，總分100分考題設計方式，由於學術科全部採用電腦化測驗後，可以辦理檢定考試考場增加，就以參加110年第一梯次檢定考試為例，就有學員經驗分享發現，上午A考場題型與下午B考場的題型一模一樣，只是順序不同，由於各縣市、各場所辦理時間不一致，考生非常容易在社群中（如臉書社群）交流得知考題。

另外從學生參與新制考試後的分享得知，由於考題採用有標準答案的題型（是非、選擇、連連看.....等），命題委員了避免爭議而且又怕出得太簡單沒有鑑別度，竟出現非常細的專業知識及技術手冊的數據，這種新型態的電腦化測驗與以往的紙筆測驗採用說明或是申論題型（注重的是對於專業知識融會貫通的程度以及對實務狀況的情境，是否能運用所學，提供專業的見解），完全是不同型態。

（二）Bring(訊息傳達解讀)

此次最大的變革，最主要是將行之多年的術科考試，以電腦上機考試取代以往的紙筆測驗，由於每年約有萬人參與，隨之而來，則需要大量的監評委員批改答案卷，監評委員人力亦是主辦單位一大負擔，從委員的培訓至執行，皆需要消耗主辦單位的大量時間及閱卷成本，而且人工批改始終存在主觀的風險，監評委員個人的觀點及信念會導致影響評分的公正性，據聞監評委員由三種人員組成(1)大專院校教學人員、(2)職業安全衛生行政單位之公職人員（如勞動檢查員）、(3)業界資深職業安全衛生業務推動人員，三者人員評分標準嚴謹度稍有不同，學界來的評委要求會最高，解答要無全正確才給分，業界的評委較寬鬆，意思對了就給分，因此主辦機關朝電腦化評量術科方式，將可避免人為主觀好惡因素，影響考試結果公正性。

從主辦機關逐年將紙筆測驗改為電腦化評量，如：職業安全衛生各種業務主管檢定已逐年改為電腦化測驗，110年起又開使針對乙級職業安全衛生管理員術科採電腦化測驗，可預測未來的甲級職業安全衛生管理師或是甲級職業衛生管理師術科檢定考試亦有可能改為電腦測驗方式辦理，因此電腦化測驗可能將會成為未來證照檢定考試的主流趨勢，考生將勢必無法抗拒。

值得一提的事，電腦化上機測驗既然是未來職業安全衛生相關管理人員教育訓練的主流，因此各教育訓練主辦單位，最好及早因應，準備及投資相關電腦設備（且獲取認證合格）的檢定場所為目標，畢竟職業安全衛生教育訓練單位為教育服務業，仍需以優質服務為導向，提供學員更加便利的服務，才能容易獲得學員的認同，可以理解那個教育訓練單位，既可提供教育訓練又可在原場地，提供

後續檢定考試的服務，將會較容易獲得學員的支持，例如：同縣市內有兩家職業安全教育訓練場所，甲家已獲得審定通過為檢定場所，乙家僅提供教育訓練單位，學員受訓完後尚需到鄰近縣市參加證照檢定考試，久而久之，甲家教育訓練單位由於訓練、檢定可合而為一，將更容易收到學員報名參訓，相關職業安全衛生教育訓練業務將可預期蒸蒸日上，乙家如不積極獲取檢定考場資格，教學業務極有可能萎縮。

(三) Classify(題型分類)

身為專業的講師，對於學員上考場面臨考試題型應深入瞭解及掌握，方能在課堂講述時，能適當的提醒學習的重點及考試題型的分析，而不是只針對職業安全衛生相關知識做系統性的介紹，完成結業訓練所需的時數，取得結業證書，而是能針對學員要參與證照檢定考試有實質幫助，如：在教學過程中，提醒未來面對考試，可能會面臨的考題及設計與考試類似的題型（模擬題），供學生練習，而且如果講師再擁有分析、講解及預測考試題型的能力，將會是非常優秀的專業講師。

依據最新公布「技術士技能檢定職業安全衛生管理類乙級數科測試應檢人須知」，顯示新型態術科的檢定考試全面改採電腦化測驗，考試主要有 10 題題組，每題組 10 分，各題組包含一題以上之試題。新型態考試題型及答題說明介紹如表 5-1，另外從有參加 110 年第一、二梯次考試，學員考後分享的考題題型分析詳如表 5-2，新型態的術科考題，可能受限於電腦化測驗的特性，考題大多以填充題為主（約佔九成），填充的內容皆是法規中規定的重要數據，如果備考過程中沒有熟記，將會很難作答。

表5-1 新型態考試題型分類及分析

題型	答題說明	題型評析
是非題	判斷選項正確與否，以點選方式作答	基本概念熟悉將容易作答。
選擇題	包含單選題及複選題，單選題選擇最合適之答案選項，複選題選擇至少2個答案選項，以點選方式作答，複選題全對才給分。	非常類似學科答題方法，可用準備學科方式應試即可。
配合題	依所列選項中選擇最合適之答案選項填入對應之欄位，選項可重複使用，以拖曳選項方式作答。	概念熟悉，細節清楚，將容易作答（中小學已經非常熟悉的題型）
填空題	配合試題於對應欄位填入正確數值，應以測試畫面提供之數字鍵盤輸入作答。	概念熟悉，細節清楚，將容易作答（中小學已經非常熟悉的題型）
排序題	依試題要求排序所列選項，以拖曳方式於作答欄位進行排序，全對才給分。	概念熟悉，細節清楚，將容易作答（中小學已經非常熟悉的

題型	答題說明	題型評析
		題型)
連連看	連接相對應之答案選項，將左邊各題目選項連接右邊欄位對應之答案選項，每一題目應對應各欄位之1個答案選項，以點選連接方式作答，如答案選項包含2行欄位，則每一題目應先連接第1行欄位之答案選項，再接續連接第2行欄位之答案選項，正確連接2行欄位之答案選項才給分，3行以上答案欄位依此類推。	概念熟悉，細節清楚，將容易作答（中小學已經非常熟悉的題型）
計算題	於答案欄位填入正確答案，應以測試畫面提供之數字鍵盤輸入作答	與紙筆測驗題型類似，最大的不同在於紙筆測驗，計算的過程，考生可以使用自己的計算機做計算，而電腦化測驗則需使用電腦介面提供的計算機作計算，考生需要多加練習，方能熟悉。而首次參加考試學員需要先瞭解電腦化測驗計算機如何使用。

資料來源：技術士技能檢定職業安全衛生管理類乙級數科測試應檢人須知及自行整理評論

表5-2 110年職業安全衛生管理員新型態術科考題題型分析

題型	考古題	分析
填充題	Q：混凝土拌合機開口防護： 雇主對於置有容積（1立方公尺）以上之漏斗之混凝土拌合機應有防止人體自開口處捲入之防護裝置」與清掃裝置與護欄。	考試題目變得更細，對於職業安全衛生法規的規定，關鍵數據要熟悉且清楚，才有辦法填寫作答。
填充題	Q：雇主以型鋼之組合鋼柱為模板支撐之支柱時，應依下列規定辦理： 支柱高度超過（4公尺）者應每隔4公尺設置足夠強度之縱向橫向之水平係同並與牆柱橋墩構造物或穩固之牆模柱模等妥實連結以防止支柱移位。	職業安全衛生法規的規定，關鍵數據要熟悉且清楚，才有辦法填寫作答。
配合填充題	Q：鋼構組配高度： 雇主於鋼構組配作業進行組合時應族次構築永久性之樓板於最高永久性樓板上組合之骨架不得超過（八）層。	職業安全衛生法規的規定，關鍵數據要熟悉且清楚，才有辦法填寫作答。

題型	考古題	分析	
填充題	<p>Q：僱主以鋼管施工架為模板支撐之支柱時應依下列規定辦理：</p> <p>鋼管架間，應設置交叉斜撐材，於最上層及每隔（5）層以內磨板支撐之側面架面及每格五架以內之交叉斜撐材面方向應設置足夠之水平繫條...</p>	職業安全衛生法規的規定，關鍵數據要熟悉且清楚，才有辦法填寫作答。	
複選題	<p>Q：下列何者化學物質應保存30年？</p> <p>(1) 游離輻射</p> <p>(2) 粉塵</p> <p>(3) 氯乙烯 (●)</p> <p>(4) 甲醛</p> <p>(5) 石棉 (●)</p>	職業安全衛生法規的規定，關鍵名詞要熟悉且清楚，才有辦法填寫作答。	
填空題	<p>Q：可燃性氣體之定義？</p> <p>爆炸下限在百分之（10）以下</p> <p>或爆炸上限與下限之差在百分之（20）以上之氣體：</p> <p>乙炔、氨、一氧化碳、氫、苯、硫化氫</p>	職業安全衛生法規的規定，關鍵數據要熟悉且清楚，才有辦法填寫作答。	
填空題	僱主於實施監測（15）日前應將監測計畫依中央主管機關公告之網路登錄系統及格是實施通報	職業安全衛生法規的規定，關鍵數據要熟悉且清楚，才有辦法填寫作答。	
填空題	<p>Q：丁類危險性工作場所：</p> <p>(一) 建築物高度在（八十公尺）以上之建築工程。</p> <p>(二) 單跨橋梁之橋墩跨距在（七十五）公尺以上或多跨橋梁之橋墩跨距在（五十）公尺以上之橋梁工程。</p> <p>(三) 採用壓氣施工作業之工程。</p> <p>(四) 長度（一千公尺）以上或需開挖（十五公尺）以上豎坑之隧道工程。</p> <p>(五) 開挖深度達（十八公尺）以上，且開挖面積達（五百平方公尺）以上之工程。</p> <p>(六) 工程中模板支撐高度（七公尺）以上，且面積達（三百三十平方公尺）以上者。</p>	職業安全衛生法規的規定，關鍵數據要熟悉且清楚，才有辦法填寫作答。	
填空題	Q：短時間時量平均容許濃度與變量係數關係？	職業安全衛生法規的規定，關鍵數據要熟悉且清楚，才有辦法填寫作答。	
	容許濃度		變量係數
	未滿1		(3)
	1-10		(2)
	10-100	(1.5)	

題型	考古題		分析
	100-1000	(1.25)	
	1000以上	(1)	
複選題	(1) 給圖片選擇起重機類型		考危險性機械起重機的基本概念
配合題	(1) 移動式起重機倒塌原因 (2) 災害類型 (3) 何種狀況下需訂緊急應變		對於考題概念清楚就可以作答
排序題	(1) 緊急應變計畫流程		需要對於緊急應變計畫流程熟悉即可正確排序
計算題	(4) 職災計算FR、SR、FSI (5) 口罩過濾效率		黃金考題，歷屆考古題亦常出現

資料來源：

https://www.instagram.com/p/CPqFvilh9Vj/?utm_medium=share_sheet

<https://www.facebook.com/photo?fbid=10216478591997915&set=gm.495818499087697>

(四) Design(教學設計)

前三項為基本功，其目的在於對現況及改變做深入的探究，準確掌握時勢及命題方向的思維。俗話說選擇比能力更為重要，選對正確的方向將較能達到事半功倍的教學效果。

有了前三項的基本功夫後，高效能專業講師尚需要將其轉化後，應用於教學設計上（教材、教案、教法），因應 110 年術科改採電腦化應試的改變，專業講師在講授職業安全衛生管理員相關之科目，本研究提出 4-法(減化法、揀選法、簡單法、檢點法)作為教學設計法之參考：

1.減化法

由於學員大多數是在職生且稍有年紀，記憶力已不如年輕學子，而且電腦化測驗的特色為輕、薄、短、小，講師最忌諱沒重點的長篇大論講述，而是要想辦法融會貫通教材，配合術科測驗趨勢，採「去蕪存菁」，刪減旁枝末節的內容，加強最需要提醒的知識及概念。

2.揀選法

依新式術科題型（是非、選擇、配合、填空、排序、連連看及計算），要能精挑細選出較高頻率出題內容（會考的重點）以及強化提示術科各種題型解題的技巧，精選新版考試計算題及例題，而且計算題亦比照檢定考試用的測驗介面作為講解，讓學員平時就能熟悉電腦操作介面，應考時才不致緊張慌亂而造成失誤。

3.簡單法

職業安全衛生管理員檢定考試的內容與職業安全衛生法密不可分，常以背多

分（以樂聖貝多芬諧音）來形容職業安全衛生相關考試的特質，因此如何協助考生記得清楚、記得牢，將是教學的重點，而專業講師的功力就是能將複雜冷僻的職業安全衛生法規用簡單的方式背誦及記憶，讓考生輕鬆就能記起來。

有人對專家詮釋為能夠將複雜的事務，化繁為簡，因此專業級的講師，要能夠深度掌握複雜的法規、艱深的學理，並且將其深入淺出的轉化為平易近人，學員都聽得懂而且記得住。

4.檢點法

由於職業安全衛生授課講師通常為兼任講師，負責自己專長的科目(2-3 科)，與學員上課可以互動的時間短暫，講師除了要幫學員講解教材打基礎，還要提醒檢定考試的重點，甚至課堂中為了加強學員的學習動機，更要與學員良性互動，上課過程中還會有行政管理工作要處理，如：主辦單位重要事項交代、主管機關的抽查而且還有許多 3C 產品使用的設定，當然還要掌握學員上課狀況的反應，這些都需要逐一檢查清點提醒講師，以免掛萬漏一，影響教學的成效。

(五) Evaluation(教學成效評估)

專業講師教學成效應與學員參與檢定考試的成效（通過率）結合在一起的，講師的教學能力方能展現，否則講師只管教學，考證照當成考生自己的事情，如此一來，講師容易自我感覺良好，二來，學生準備檢定考試，將要花更多的時間準備而且還不一定有成效。

由於目前職業安全衛生管理員檢定通過率極低(全國總平均為個位數)，職安教育訓練單位只要通過率近兩成，就標榜為高效能教學單位，因此專業的講師除了掌握檢定考試的動態、精進教學效能外，其實應更加關心及追蹤學員的考照狀態，適時的調整及修正教學方法、策略。

二、ABCDE 學習模式應考策略

檢定考試通過與否，非常具體而且現實，學科及術科成績達 60 分以上就通過檢定（考試結果只有過與不過），只要任何一科少於 60 分，仍舊不及格，從歷次職業安全衛生管理員檢定考試及格率約僅有一成(每次檢定考試將有高達 9 成的學員無法通過)，從 110 年起新型態檢定考試，第一季檢定考試僅有 6.6%的人通過(8,202 位考生，通過人數僅有 543 人，有 7659 人是必須捲土而來)。所謂做事靠方法，好的方法可事半功倍，因此本研究探討分析，學員一次就通過的心得分享，歸納整理成功的因素後，亦提出 ABCDE 學習應考策略，詳如圖 3。

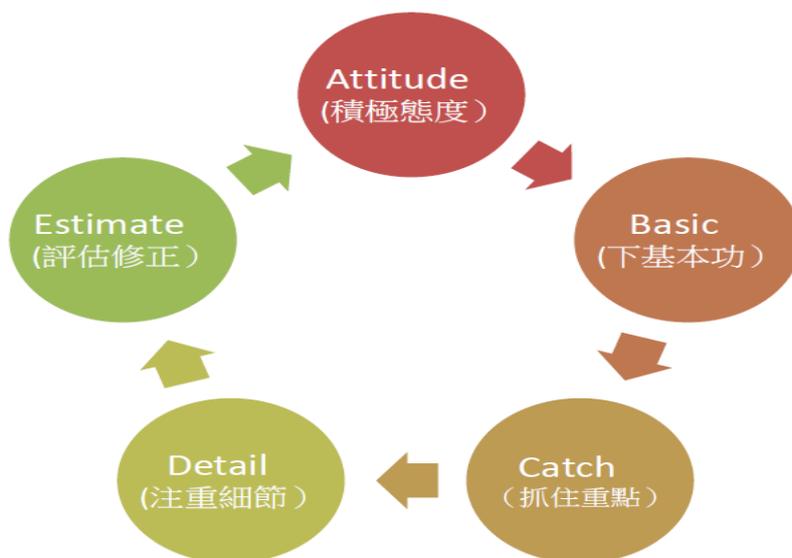


圖 3 ABCDE 學習模式策略

資料來源：自行編製

(一) Attitude(積極態度)

參與檢定考試是極為消耗體力及腦力的事情，尤其大多數的學員皆為在職生（需要上班，照顧家庭），有太多太多的雜物事，若沒有一開使就建立強大的信念，很容易受到一點挫折或是被外界（如社交軟體臉書等）的干擾影響到考試。所有一次或是能夠在準備極短時間就考上的學員，他們都有非常積極的態度，一開始就會設定沒有考第二次的目標（授課講師常常在上課時給學員的期勉，積極的心態，可將潛能激發出來，產生巨大的推動力及執行力。）

有位一次就考上的學員分享，她憑著要考上的堅定信念，即使身懷六甲及分娩後，身體有諸多的不舒服，不時還要餵食嗷嗷待哺的小嬰兒，仍舊能趁著空檔時間準備職業安全衛生管理員的檢定考試，一步腳印，一鼓作氣，一次就通過檢定考試。

(二) Basic(下基本功)

學習武功有此一說，「練武不練功，到老一場空」，意指習武之人，如果只有學習各家拳譜及套路上的招式，而沒有實際進行全身肌肉的重力與耐力訓練，最終將會淪為花拳繡腿，不堪一擊。據載今（2021）年奧運男子雙打羽球奧運金牌教練（鄭永成），對於選手的訓練亦有同樣的精神，選手要每天反覆練習，羽球隊員要不畏風雨，每天就是跳繩、長跑、重量訓練，再透過在球場專業的發球訓練、殺球訓練、跑位訓練、戰術練習等……等，而跳繩、重量訓練、長跑這些訓練，看似與打羽球無直接關係，為何教練會要求選手每天都要做呢？這些都是在練選手的基本功（如：體力、肌耐力）。

同樣道理運用在學習及參與考試，也有異曲同工之處，考試題型再如何變化，終究是在測驗考生學員對於學科的核心概念是否清晰及熟悉。

很多證照參考書籍在指導學員準備檢定考試時，都會提到「職業安全衛生法、職業安全衛生施行細則、職業安全衛生設施規則」都要非常熟悉，甚至期望學員能熟悉到默寫的程度，特別是有幾條重要法規，更是重中之重，例如職業安全衛生法施行細則第 25 條提到「勞工有立即發生危險之虞」時，需採取緊急應變或立即避難有 9 種情形及該細則第 31 條「職業安全衛生管理計畫」應包含事項內容（總計有 16 項），考生務必要非常熟悉其內容，如：表 6，因為在工作場所推動職業安全衛生工作，預防立即性危險及熟悉管理計畫內容皆為非常重要的工作，從歷屆的考題都可看出，這 2 個基本概念的題型出現率非常高，但由於其內容量多，需要多花點功夫將其牢牢謹記。

表 6 重要職安法規定務必要扎根熟記範例

職業安全衛生法施行細則第 25 條	職業安全衛生法施行細則第 31 條
勞工有立即發生危險之情事	職業安全衛生管理計畫
1.自設備洩漏大量危害性化學品，致有發生爆炸、火災或中毒等危險之虞時。	1.工作環境或作業危害之辨識、評估及控制。
2.從事河川工程、河堤、海堤或圍堰等作業，因強風、大雨或地震，致有發生危險之虞時。	2.機械、設備或器具之管理。
3.從事隧道等營建工程或管溝、沉箱、沉筒、井筒等之開挖作業，因落磐、出水、崩塌或流砂侵入等，致有發生危險之虞時。	3.危害性化學品之分類、標示、通識及管理。
4.於作業場所有易燃液體之蒸氣或可燃性氣體滯留，達爆炸下限值 <u>百分之三十以上</u> ，致有發生爆炸、火災危險之虞時。	4.危險性工作場所之製程或施工安全評估事項。
5.於儲槽等內部或通風不充分之室內作業場所，致有發生中毒或窒息危險之虞時。	5.有害作業環境之採樣策略規劃及監測。
6.從事缺氧危險作業，致有發生缺氧危險之虞時。	6.採購管理、承攬管理及變更管理事項。
7.於高度二公尺以上作業，未設置防墜設施及未使勞工使用適當之個人防護具，致有發生墜落危險之虞時。	7.安全衛生作業標準。
8.於道路或鄰接道路從事作業，未採取管制措施及未設置安全防護設施，致有發生危險之虞時。	8.定期檢查、重點檢查、作業檢點及現場巡視。
9.其他經中央主管機關指定公告有發生危險之虞時之情形。	9.安全衛生教育訓練。
	10.個人防護具之管理。
	11.健康檢查、管理及促進。
	12.安全衛生資訊之蒐集、分享及運用。
	13.緊急應變措施。
	14.職業災害、虛驚事故、影響身心健康事件之調查處理與統計分析。
	15.安全衛生管理記錄與績效評估措施。
	16.其他安全衛生管理措施

資料來源：職業安全衛生法施行細則

三.Catch(抓住重點)

職業安全衛生管理員學習層面甚廣，學習的層面包含職業安全衛生法規、安全衛生管理與專業課程，僅是職業安全衛生相關法規的熟悉，就讓考生負擔很吃力，還有專業科目（包含計算）的理解更是一項負擔，因此學員在面對職業安全衛生管理員檢定考試（學科 80 題選擇題及術科約 10 題），必須要能抓住重點的能力（考試情報蒐集的能力），學科重點的方向有主辦單位公布的題庫必須要熟悉，術科重點方向有二，一為歷屆術科考古題，雖說考試型態已於 110 年從紙筆測驗的申論題改變為電腦上機考的題型，但術科考試的重點，應為職業安全衛生管理員學習的重點知能，題型不論如何改變，重點概念應該是相同的，所以歷屆考古題的練習，對於參與檢定考試考生應非常有幫助；二為應試學員考完後的心得分享（可在相關的社群網站 Facebook 找到相關的線索），亦可得到新型態考試重要的參考情報，如：新型態的考試題型有哪些？有考到哪些重要概念？有哪些命題是前所未見，這些考試心得的分享，都有助於準備考試學員再準備時掌握考試的重點。

（四）Detail(注意細節)

術科考試從申論問答題改採電腦化測驗，由於電腦化測驗有標準答案，因此命題委員會出非常細節的考題（如與數字有關的考題），這種答案不像申論、簡答題較有作答的彈性空間，因此在準備新型態的考題，除了核心的專業概念要清楚外，相關細節知識更要非常熟悉甚至要熟記。

以侷限空間作業管制的四種有害氣體容許濃度為例：一氧化碳(CO)35ppm、硫化氫(H₂S)10ppm、氧氣(O₂)18%、氣體爆炸下限 LEL30%，其中一氧化碳與硫化氫雖然都是用氣體體積濃度管制，但是兩者的濃度內涵是不同的，硫化氫管制的濃度為最高容許濃度、一氧化碳管制的濃度為八小時平均容許濃度，因此對於勞工暴露的容許濃度定義要注意其細節，否則極為容易搞混，依據勞工作業場所容許暴露標準濃度第 3 條規定，容許濃度有 3 種表示方式，「八小時日時量平均容許濃度」（勞工每天工作八小時，重複暴露此濃度下，不致有不良反應）、「短時間平均容許濃度」（勞工連續暴露此環境下任何 15 分鐘，不致有不可忍受之刺激或慢性或不可逆組織病變）以及「最高容許濃度」（不得使勞工有任何時間超過此濃度之暴露，以防止勞工不可忍受之刺激或生理病變）。

另外職業安全衛生法有相當多名詞的規定，考生務必要清楚其內涵，專有名詞一字之差，其內容是完全不同的，如「作業時間短暫」與「作業期間短暫」（時間 V.S 期間），但在職安法的定義卻是完全不同，作業時間短暫是指雇主使勞工每日作業時間在 1 小時內；作業期間短暫是指作業期間不超過 1 個月，且確知自該作業終了日起 6 各月以內，不再實施該作業者；另外高架作業的定義，依照「高架作業勞工保護措施標準」規定，可分為未設置平台、護欄等設備其高度為 2 公尺以上，有依規定設置平台、護欄等，其高度在 5 公尺以上，不同的防護設備其高度將會差 3 公尺，這些法規的定義都要清楚而且還要牢記在心中。

(五) Estimate(學習成效評估)

考生的學習成效評估有三個方面，一是學習過程中的成效評估，二是參與檢定考試的成效評估，三是到職場後是否能學以致用。前者可經由模擬題練習評估（有點像中學時代的模擬考），瞭解學習的盲點及弱點，補強學習不足部分，然而此時的模擬考的題型就非常重要，最好能夠與正式考試的題型相似，多加練習才能熟悉考試的樣式，然而 110 年術科改電腦化測驗後，由於為首例，沒有過去的考古題可參考，主辦單位為了讓考生瞭解新型態考試樣式，雖有提供考試題型供參，然而從參與本次考試的考生經驗分享，發現是不夠，命題人員雖有參照考試的題型，但是命題的內容卻是考倒眾多考生，對於考題情資的蒐集，只能有賴於多幾次考生進考場的經驗分享，才能掌握到考試的重點。

其次是考生學習成效的檢核，亦即上檢定考試的考場，成績及格獲得官方認可並取得檢定證書並取得擔任乙級安全衛生管理員的資格。

最後是取得法定的資格後，是否能回到職場後，將所學到的安全衛生管理知識運用在職場上，成為稱職的職業安全衛生管理人員，減少工作場所的危害風險，協助勞工遠離危害，減少職業災害的發生。

伍、結論與建議

曾經耳聞坊間證照考試補習班一則行銷廣告，印象極為深刻，考試靠自學與到補習班接受輔導，兩者有何差別？該則行銷用了極為務實的譬喻法做說明：「就像你要到 10 樓，自學就像走樓梯，由補習班輔導、指導學習就像搭電梯，同樣都會抵達 10 樓的目的，但是到補習班學習，可以減少摸索的時間又可較輕鬆抵達目的」，而這兩者的差別關鍵在哪？應該就在於輔導的專業講師功力，他既能夠幫助考生系統化的建立學科基本知能，指引應考的學習重點，快速打通學習及應考的任督二脈，讓考生在短時間成績突飛猛進，跨過證照檢定的高門檻，取得專業資格（如：律師、技師、安全衛生管理師……等），成為經政府認可的專業人員，取得從事專業技術服務工作的資格。

就以本研究所探討的職業安全衛生管理員檢定考試，以 110 年 3 月第一梯次檢定考試為例，總報名人數有 8,202 人，僅有 533 人通過檢定考試（率取率為 6.3%），同時也有 7,669 人在這次考試是失敗，需要捲土而來，在職生的學員花錢事小，重新準備的時間才事大，而且有些國家執照考試（如：專技人員技師考試），一年才僅有一次的機會，錯過今年，就要等明年，因此授課講師扮演極為重要角色。然而要成為一位高度專業的講師，沒有奇蹟只有一點一滴的累積，踏入本領域新手講師，可參採本文所提出滾動式 ABCDE 教學策略的模式操作，相信假以時日，也可成為具有高效能教學的講師及能協助學員通過檢定考試的恩師。

「師父引進門，修行在個人」，學習的效能終究是考生自己的功課，由於職業安全衛生檢定考試及格率僅有一成，畢竟上考場的終究是考生自己要面對，因此是能否跨過及格的門檻，考生也應有一套好的學習應考模式，本研究綜合學習理論及高效能考生成功的學習經驗，一樣提出 ABCDE 學習策略的模

式，以建立積極的態度、打好基礎、抓住重點、注意細節、檢核成效，相信考生如能參考此學習策略，對於高門檻的職業安全衛生管理員考試應該是助益良多，金榜題名有望。

參考文獻

- 小工安的部落格 <https://knma.pixnet.net/blog/post/405348491>
- 中國勞工安全衛生管理學 <https://www.cshm.org.tw/classdata.asp?id=A005>。
- 財團法人技專校院入學測驗中心基金會（2020）。全國技術士技能檢定報名及學科測驗事務資訊網，取自<https://skill.tcte.edu.tw/download.php>。
- 陳俊傑（2018）。職業安全衛生論壇(考試/工作)。2018年4月11日，取自https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=1020960202672808&id=1850667298。
- 陳俊傑（2021）。職業安全衛生管理員8月11日術科考試內容，2021年8月，取
<https://www.facebook.com/photo?fbid=10216478591997915&set=gm.4958184990876971>。
- 勞動部。職業安全衛生教育訓練規則（2016）。
- 勞動部。職業安全衛生管理法（2019）。
- 勞動部。職業安全衛生管理辦法（2020）。
- 葉冠妤（2019）。日練一千考古題，2個月高分上榜，2019年12月14日，取自
<https://udn.com/news/story/6939/4225620>。
- 葉冠妤（2021）。散步冶練題，不到1年連過兩榜，2021年7月3日，取自
<https://udn.com/news/story/6939/5574992>。
- 歐滄和（2002）。教育測驗與評量。台北市：心理出版社。
- Asan Chen(2019)。職業安全衛生論壇(考試/工作)。2019年12月20日，取自
<https://www.facebook.com/groups/412374672124715/posts/3133419460020209>。
- Hsieh Luke(2019)。職業安全衛生論壇(考試/工作)。2019年7月20日，取自
<https://www.facebook.com/groups/505104329658946/posts/1267786276724077>。
- Lear Huang (2017)。職業安全衛生論壇(考試/工作)。2017年9月23日，取自
<https://www.facebook.com/groups/505104329658946/posts/844506065718769>。
- safety_industrial（2021）。#乙級職業安全衛生管理員#術科題目，2021年6月，取自
https://www.instagram.com/p/CPqFvilh9Vj/?utm_medium=share_sheet。

106年第三梯次職業安全衛生技能檢定總複習班，2017年，取自
https://www.beclass.com/rid=203c8315980740b38a98?fbclid=IwAR1QvusC5dMG5FQwtucZTqkZizlIlg5C5XD35oG8sD_Tg0OB9h1XQuHrJ6QI。

國小推動食米教育課程策略及學習成效之探究

楊珮菁¹、魏士欽²

1.宜蘭縣冬山鄉順安國小教務主任

2.宜蘭縣冬山鄉順安國小校長

摘要

本研究旨在探討一所國小推動食米教育計畫的實施歷程、推動策略及學習成效。主要係探討該校推動食米教育計畫實施歷程、推動策略與學習成效，以作為其他學校實施之參考。本研究採用課程設計、實際參與、文獻探討及問卷調查等方法，進行資料收集與分析。研究發現如下：

一、食米教育實施之理念，以跨領域方式融入各科教學，延伸校訂課程之設計。

二、學校推動食米教育之策略，應整合校內外教學資源，連結學校、家長、社區及公私相關組織，規劃多元的體驗學習活動於日常生活中實踐。

三、學生於授課後在滿意度及學習認知程度上，表現良好。

食米教育課程可因地制宜，依所處地理位置及環境資源，發展適合在地化之教案，加以落實 108 新課綱的核心素養的教學理念。

關鍵字：食米教育、滿意度、認知

The study of the effect of promoting food and agricultural education in elementary school

Abstract

This study aims to research the progress, strategies and effect of promoting food and agricultural education in an elementary school. The result of this study may provide a helpful reference for other schools. The researchers participate in curriculum design, adopt questionnaire survey and conduct document analysis in order to collect sufficient information. The findings are as follow:

1. Food and agricultural education may implement in interdisciplinary curriculum or in alternative curriculum.
2. The best strategies to promote food and agricultural education depend on the allocation of the resources, the support of parents' association and related organizations, and students' participation in multiple activities.
3. The satisfaction and learning cognition of students confirm the effectiveness of the curriculum. Food and agricultural education is flexible to create lesson plans according to school location and resources. Students can also fully develop the core competencies in the Curriculum Guidelines of 12-year Basic Education.

Key words: food and agricultural education, satisfaction, cognition

壹、前言

全球暖化造成氣候變遷，進而影響糧食的生產，已嚴重影響食物供應。為了讓產地與消費之間達到環境平衡，又因食物於生產投入、生產過程、運輸、加工、保存等各階段都會產生溫室氣體，使得世界各國無不積極推動食農食育教育。因此，食品安全議題越來越受到重視，享用新鮮在地食材，支持在地農產，是國人維護自身飲食權益最直接簡單的方式。根據官方資料顯示，國人的食米消費量自民國 70 年每人每年平均食米量有 90 公斤，但 107 年下滑到 45.61 公斤，食米量嚴重腰斬（農委會，2018）。另外，整體貿易環境也受到全球經濟自由化的影響，進口農產衝擊國內市場，為確保我國稻米產業永續發展，除了由政府推動各項國產稻米產銷措施外，更需仰賴國人對國產稻米的認同與支持。據此，為瞭解食米教育在學校的實施情況，本文茲就宜蘭縣順安國小（以下簡稱本校）推動食米教育計畫的策略、教學方案及學習成效，進而提出後續推動食米教育的相關建議。

貳、何謂食米教育

一、食米教育計畫

行政院農業委員會農糧署為推廣食米教育，深耕以米為主食並搭配在地生產農特產品之觀念，促進飲食文化傳承及營養攝取 均衡，自 2015 年辦理「推動食米學園計畫」（以下簡稱本計畫），以「國產稻米」主要推廣素材，將食米教育、均衡營養、地產地消及臺灣米標章等內容融入課程，由各校自行設計符合在地特色的教案與體驗活動，以達向下扎根之功效，透過學校、家庭及社區之橫向連結，共同活絡在地支持系統，以期促進在地生產在地消費之施政目標（農委會，2018）。本校位於冬山鄉屬鄉村型學校，稻米為本鄉特產，加上學校附近皆有稻田，為了讓學生能夠從在地出發認識米食對人類飲食生活及環境生態的重要，故於 2019 年起申辦農糧署推廣食米學園計畫，從課程出發，在生活中實踐食米教育目標。

二、食米教育的實踐家

食農教育是我國農業政策的根基，孩子從學校教育開始，從生活中認識在地食材、飲食文化，以及從產地到餐桌的每一環節，進而培養在地消費與健康飲食的觀念，提升國人對國產農產品認同與農業永續發展等目標。因此，為有效推動食米教育課程，本校依據食米教育計畫內涵，以「稻米」做為推動食農教育的主要素材；並將課程依性質分為「食米推廣體驗」、「米食營養宣導」及「校際聯合學習」等三大類。同時參照校訂課程特色及學校資源，設計符合學校本位之食米教育教材，逐一記錄課程進行之成效。

（一）食米教育基礎課程：包括四大類別。

- 1.A 類烹飪體驗課程：以米為主食結合在地其他農特產，規劃料理課程或創意料理製作，教導學童如何選購好米、烹煮米飯的技巧、認識國產米三章一 Q 驗證標章概念，瞭解貫徹從田間到餐桌的全方位飲食文化教育。
- 2.B 類新興米製食品體驗課程：教學體驗內容以米穀粉為主，搭配國產雜糧及在地食材製作之新興米製食品(如米麵包、米麵條、米卡龍或米餅乾等)。
- 3.C 類創意競賽活動：與在地農特產、食米教育相關之創意競賽，例如創意食譜募集、作文及寫生競賽等，鼓勵學童深入瞭解學習。
- 4.D 類農事體驗：以稻米為主搭配其他時令農作物，辦理自然生態解說及農事體驗課程，讓學生學習觀察，參與農作生長過程，瞭解在地食材的文化價值。
- (二) 米食營養宣導教育：以統整方式融入各學科或於午餐時間進行米食營養宣導，增進學童對米食營養認知，了解在地食材的營養價值及重要性。
- (三) 校際聯合學習：以與跨校或跨區域動靜態聯合課程或講習等為主，以促進各校教學資源及經驗共享之效。

參、課程方案與推動策略

一、課程方案

本校所規劃的食米教育課程設計主軸，呼應 108 新課綱三面九項的核心素養的：綜-E- B2 蒐集與應用資源，理解各類媒體內容意義與影響，用以處理日常生活問題。在學習表現及學習內容部分，連結：3d-III-1 實踐環境友善行動，珍惜生態資源與環境、Cd-III-1 生態資源及其與環境的相關、Cd-III-2 人類對環境及生態資源的影響。復以林如萍（2017）所提食農教育的六項概念架構為基礎，作為推動食米教育參照的核心目標。Mercie（2015）指出食農教育課程是讓學生能夠直接且親身接觸農業與相關產業的學習。張萱芝（2020）指出食農課程若要有效推動，必須與現行課程結合，並引入外部資源，融入十二年國教相關議題。學校亦必須考量校訂課程發展，盤點校內、外資源及整合利用設備場地、經費，協調統整不同學習領域，協助食米課程之規劃。

陳建志、林妙娟（2015）將台灣目前現行所推行各項食農教育相關活動可分類八大向度：低碳飲食、友善關懷、均衡飲食、飲食文化、食品安全、社區產業、全變適應、農事體驗。在實施課程時間，除了將食農教育結合學習領域、地方特色和環境教育，發展為學校本位課程的一部分，也有部分學校利用營養午餐時間進行相關課程。因此，本課程方案，實施對象為五、六年級學生，共五班，77 位學生，為期一學期，共 24 課；以綜合活動領域為基礎，設計符合學生學習的課程，在各單元中皆以米為主題。由本校教師社群及資源協力的外聘講師，共同設計食米教案及教材準備。學生們學習如何動手製作米食製品，還可下田插秧及收割，體驗農夫的辛苦。不僅與課本知識相結合，學習

帶著走的能力，更在照顧稻作的過程中，培養關懷萬物與尊重生命的情懷。讓學習不只在教室中，而是延伸到整個校園社區。本校實施食米教育基礎課程—食在幸福四類方案，如表 1 所示。

表 1 順安國小食米基礎教育課程方案

方案	食在幸福			
類別	A 類 烹飪體驗課程	B 類新興米製 食品體驗課程	C 類創意競賽 活動	D 類農事體驗
教學目標	認識傳統米食的 烹飪方式	認識多元的米食 料理方式	米食創意活動	認識稻米的 產製過程
課程重點	米麻糬、米漢堡、米壽司	米泡芙、米蛋糕 米餅乾	食米藝文家 食米微電影	插秧初體驗 割稻慶豐收
單元節數	綜合活動(6)	綜合活動(6)	語文(2)、媒體(4)	社會(6)
實施方式	講授教學 分組實作	講授教學 分組實作	導覽參訪 錄影拍攝	講授教學 分組實作
資源協力	順安家政班	順安志工隊	冬山鄉圖書館	冬山鄉農會四健會
核心素養	綜 3c-II-1	綜 3c-II-2	語 Cd-III-2	社 3d-III-1

二、推動策略

課程若須有效實施需要教師們的認同及外界相關資源的支持，透過對話與思考認知食米教育，要帶給學生是什麼樣的課程內容。賀宏偉、王志軒

(2021) 曾提出國小推動食農教育四項行動策略：一、建構學校願景、二、建立社群共備課程、三、引進青農資源、四、建立校園農田。因此，本校在校長的帶領下，由教務處提案計畫申請，邀請高年級導師一起參與；從凝聚共識、課程設計、教學實施、推廣分享等四個階段，規劃與執行。以下，茲就本校推動食米教育的 RICE 策略分述之：



圖 1 食米教育實施策略圖

(一) 組織教師社群 (refine) :

組織教師專業社群是本校推動食米教育計畫的第一要務。因為透過社群運作，可以共同討論課程規劃、教學設計、教材選擇、活動實施，形成共識，整合社區資源，增進教師專業成長及專業知能。

(二) 統整課程設計 (integrate) :

108 課綱強調跨領域的設計原則，本校依據食米教育計畫內涵，規畫三大主題課程：「食在好味道」、「營養健康知多少」、「春耕夏收豐年趣」。內容包括米穀粉料理、米食營養、插秧、收割曬穀以及食米創意競賽活動。

(三) 社區產學合作 (community)

學校與相關社區資源建立夥伴關係，能夠充實教學活動的多元化。特別是農業專業知能的外援，是推動食農教育的助力(吳怡貞，2018)。本校積極與冬山鄉農會合作，並配合鄉內農特產及相關節慶活動，延伸食米教育的課程發展方向。

(四) 校際交流增益 (exchange) :

校際合作是採取學校與學校之間的夥伴關係，是學校提升競爭力的重要策略(李政憲，2007)。為了孩子對於食米教育有更進一步的認識，本校辦理校際交流計畫，體驗彼此生活經驗，進而拓展學生學習領域。

肆、學習成效分析與建議

為瞭解本課程方案實施的效果，評估學生在經過一學期的課程學習之後，對於食米教育的課程滿意度及學習認知程度是否有顯著差異？另佐以立意抽樣訪談師生針對課程實施的回饋。分析結果俾為未來推動是項計畫參酌修正之依據。

一、學習成效分析**(一) 課程滿意度**

為瞭解食米教育推廣之成效，本研究以自編之「食米教育課程滿意度」問卷為研究工具，採李克特氏五點量表為計分方式。研究對象為參與計畫之高年級學生為樣本，進行整體課程的滿意度。經由問卷調查結果發現：六年級學習滿意程度達 76.7% (非常滿意及滿意合計)，五年級學習滿意程度達 74.1% (非常滿意及滿意合計)。但仍有約 6.8% 的整體學生對食米課程學習不滿意。

(二) 學習認知成效

有關認知學習程度的調查，採自編之「食米教育課程學習認知成效」問卷為研究工具。經調查統計後，本課程方案整體認知學習程度六年級學生達

75.8% (非常有收穫及有收穫合計)，五年級學生達 72.6。尤其在烹飪體驗課程及新興體驗課程學習，整體認知程度最高達 80%。在插秧及收割的課程認知程度最低，約 5.4% 的整體學生認為食米課程學習沒有任何學習效果。

(三) 課程回饋與反思

經訪談六位師生針對食米課程的學習效果，歸納其整體看法如下：

1. 課程實作體驗，增加學習印象。

實作體驗深深瞭解到農民的辛苦，頂著大太陽，還必須下田工作，雙腳踩在軟爛

的泥土中，汗流浹背不說還全身都是土。也透過這次的體驗，讓學生更加印象深刻，感受「粒粒皆辛苦」的農夫辛勞(A 師訪 20200318)。

透過食米計畫中的米食製作體驗課程，讓學生認識米食，也學習到原來平時吃的米食可以變化成多種料理，更在動手做的過程中，感受到趣味(B 師訪 20200318)。

「民以食為天」，長久以來，米一直是國人的主食，但隨著飲食習慣的改變，逐漸被取代。透過食米教育，喚起孩子們對食米的重視(C 師訪 20200318)。

2. 增進食米用量，建立愛物習慣。

從五年級到六年級體驗了很多有關食米教育的課程，從做麻糬、插秧種稻、收割稻米、製作米餅乾、嘗試用電鍋煮米粉，還有校際交流等。能夠學到關於「米」不同的知識，我們更應該愛惜米的珍貴，進而多食用米飯(D 生訪 20200318)。

讓我知道米食的營養價值，而我會更加珍惜每一粒米的種植的辛苦，並且多吃幾碗美味可口的米飯(E 生訪 20200318)。

原來蛋糕也可以用米穀粉來做，之起來的口感比麵粉更好吃。我要向家人分享米食的多元滋味(E 生訪 20200318)。

二、建議

為有效推動食米教育，以下提出三點建議，以供學校後續之參考：

(一) 制定中長程計畫，永續發展學校特色

一項計畫並非點狀式的活動。唯有永續發展的課程脈絡，才能讓課程走的久遠。若要持續性的推動食米教育，必須制訂中長程計畫，以全校參與的方式，考量低、中、高年段學生的能力，設計符應校訂課程的精神，進而成為學校特色。

(二) 課程設計跨域統整因地制宜

食米課程應因地制宜，依所處地理位置及環境資源，設計適合學校與社區在地化之課程教案及配合各領域之環境課程。同時確立教學理念及目標，以學

生生活經驗為出發點，考量各學習階段的銜接性及評量方式，將有助課程順利進行。

(三) 善用公部門及民間機構之資源

食米教育並非一般國小教師之專業。米食稻作從產地到餐桌的教學過程中，需要公部門及民間機構的專業人員提供知識與技術的諮詢，方能使師生共同受益。例如：公部門的農會或是民間的青農，都是可以加以合作運用的資源。

伍、結語

《禮記·禮運》篇中說：「夫禮之初，始諸飲食。」十二年國教課綱強調「自發、互動、共好」的學習精神，不只讓學生從土地學習到自然生命的可貴，也加以認識在地文化、食物、瞭解農業與生態的關係，培養學生對珍惜食物的情感；納入飲食倫理、正義及美學等內涵。個案學校參與推動食米學園計畫的主要目的，即是希望透過食米教育的學習歷程，可以拉近學生與食物、農業、自然及土地的關係，不只是學習勞動種植，而是一系列師生共同參與的主題課程學習。本校於 108 年首次參加農糧署推動食米學園計畫，在教師的課程開發、專家技術指導、社區協助以及冬山鄉農會活動配合之下，即獲得績優學校之肯定。食農食米教育是一項引導學生向土地學習感恩的學習旅程，體認萬物生命的可貴。不僅讓孩子認識社區在地文化及食物，更可以瞭解農業自然的關係，經由插秧播苗、手作米製食品、稻米收割、認識米食營養價值及校際學習等課程，幫助學生認識低碳里程對環境教育的重要，同時建立良好的飲食習慣與觀念，讓每一位師生都能成為幸福健康的樂活飲食的生活達人。

參考文獻

- 行政院農業委員會 (2018)。107 年糧食供需年報。臺北市：行政院農業委員會。
- 林如萍 (2017)。食農教育之推展策略 (一)：學校教育實施之概念架構分析 (106 年度國立臺灣師範大學產學合作計畫研究報告)。臺北：行政院農業委員會。
- 吳怡貞 (2018)。學校推展「食農教育」之策略研究：以國民中學綜合活動領域為例，未出版之碩士論文。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 陳建志、林妙娟 (2015)。全球氣候變遷下食農教育的課程內涵探討。國教新知，62 (4)，61-72。
- 張萱芝 (2020)。食農教育課程之教學研究—以新北市某國小六年級學生為例，未出版碩士論文，臺北市立大學，臺北市。
- 賀宏偉、王志軒 (2021)。教出學童好食力—國小推動食農教育之行動策略探究。臺灣教育評論月刊，10 (4)，171-179。

Mercier, S. (2015). *Food and Agriculture Education in the United States*. Washington, DC: AGree.

素養導向的原住民族教育

胡永寶 MUYANG TADAW

國立東華大學花師教育學院博士候選人

花蓮縣萬榮鄉西林國民小學校長

摘要

作為一個原住民族教育工作者，最大的期盼是建構一般性的原住民族教育體系，讓民族文化的核心素養、傳統知識概念、技能與態度，透過學校教育課程做雙軌式的學習。2019年強調素養導向教與學、情境化與脈絡化學習的十二年國民基本教育課程綱要正式上路後，其有關原住民族知識相關的具體規範，亦可發現係以「落實多元文化教育」及「促進原住民族之民族教育」為主要的構思方向；其目的不僅是讓原住民族學生更加認識自身的族群知識與文化認同，更能讓一般的學生及全體國民擁有多元文化教育素養，並能正確認識台灣原住民族的相關知識與文化差異，以符應「平等」(equality)、「尊重」(respect)及「理解」(understanding)的多元觀精神。

2021年新修訂的《原住民族教育法》，除將原住民族教育之實施場域及對象擴及國民全體外，亦明令規範各級學校及各學習領域之學習內容均應提供學習原住民族語言、歷史、科學及文化的機會，並依學區特性與資源，規畫原住民族知識課程及文化學習活動。讓以原住民族為主體的原住民族教育，能在正式的教育體制與學校得以有不同的學校型態與教學模式實施。

基於此，本文將以文獻分析與實務性反思的方式，針對「原住民族教育的定義」、「原住民族教育素養導向的意涵」與「素養導向之原住民族教育師資」等三部分說明外，筆者亦嘗試從原住民族知識與文化的脈絡提出「『民主合(MSP)』原住民族教育素養的滾動圓輪意象圖」，以作為未來在構思原住民族教育課程設計與教學實施的參考。

關鍵字：素養導向、原住民族教育、多元文化教育、民族教育

Literacy Oriented of Aboriginal Education

Abstract

As an aboriginal educator, the greatest expectation is to construct a general aboriginal education system, so that the core literacy of national culture, traditional knowledge concepts, skills and attitudes can be studied in a dual-track manner through school education courses. After the twelve-year national basic education syllabus, which emphasizes literacy-oriented teaching and learning, and contextualized and contextualized learning, was officially launched in 2019, the specific norms related to knowledge of aboriginal peoples can also be found to implement "multicultural education" and "Promoting the national education of aboriginal peoples" is the main concept; Its purpose is not only to let the aboriginal students know more about their own ethnic knowledge and cultural identity, but also to enable ordinary students and all citizens to have a multicultural education literacy, and to correctly understand the relevant knowledge and cultural differences of the aboriginal people in Taiwan, to match There should be a pluralistic spirit of "equality", "respect" and "understanding". The newly revised "Aboriginal Peoples Education Law" in 2021, in addition to expanding the scope and targets of aboriginal peoples education to all citizens, it also explicitly regulates that the learning content of schools at all levels and in all fields of study should be provided for learning aboriginal peoples. Opportunities for national language, history, science and culture, and plan aboriginal knowledge courses and cultural learning activities according to the characteristics and resources of the school district. The education of aboriginal peoples with aboriginal peoples as the main body can be implemented in different school and teaching modes in the formal education system and schools.

Based on this, this article will use literature analysis and practical reflection to focus on three parts: "The Definition of Aboriginal Peoples Education", "The Meaning of Aboriginal Peoples' Educational Literacy Orientation" and "Quality-oriented Aboriginal Peoples Education Teachers" In addition to the description, the author also tried to put forward the "Rolling wheel image map of the education literacy of the aboriginal people, MSP" from the context of the knowledge and culture of the aboriginal peoples, as a reference for the future design of the curriculum design and teaching implementation of the aboriginal peoples education.

Keywords: literacy oriented, aboriginal education, multicultural education, ethnic education

Pquri qnsjiqan slhayan tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu

Pusu Prngagan

Mqpah tmgsa quri tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu o, emphiyug kingal mlglug elug quri tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu ka ciparu bi dngusun dha. Spowda dha elug bkgan slhayan ptasan ni mmalan kska slhayun ka kkla qnsjiqan klgan Seejiq Tnpusu, nkla rdrudan sbiyaw, mseusa ni qqnita Seejiq Tnpusu.

2019 hngkawas, prajing muda ka smparu quri qnsjiqan tmgsa ni smluhay, msgasut knkla kndsian ni kkla nniqan ka “Bnkngan pusu slhayan ptasan 12 dglang” do, kska na hiya sptaura gygaya quri bkgun pnegluban knkla Seejiq Tnpusu o niqan dha klgan, kiya ni “Ptgamil muda tgsaan klgan knkla kndsian” ni “Psbiyax pgkla quri tnegsaan ni nSeejiq Tnpusu”; pusu balay dngusun o aji wana lqlaqi matas Seejiq Tnpusu ka mkla klgan dha ni kkla kngkla kndsian dha nanak, duri ni pniqun qnsjiqan tengsaan klgan knkla kndsian ka knkana lqlaqi matas ni dseejiq klwaan. Tai saw msbalay bi mkla ni psnakun qnita ka knkla kndsian klgan Seejiq Tnpusu, tai saw maa mlngug ni mllabang qnita quri “Mnegsdka”, “Mkksiyi” ni “Kmsteita”.

Bnrnahan 2021 hngkawas ka bgurah <Gaya tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu> o , tnegsaan quri klgan Seejiq Tnpusu o wada ggrangun seejiq nkana klwaan, duri ni powda gygaya psteura kana kngkingal klgan ptasan, bkgun patas pslhayun lqlaqi matas ka kari, endaan, kngkla ni knkla kndsian Seejiq Tnpusu, duri ni powda lnglingay nniqan elalang ni spowda bnkngan kkla ni knkla kndsian klgan Seejiq Tnpusu slhayun. Tai saw ptpusu balay Seejiq Tnpusu ka tnegsaan Seejiq Tnpusu nii ni tdwaun powda ini pndka euda csaan ni slhayun ka meeniq ida nkana klgan ptasan klwaan.

Kiya ni, rnsuhan kska patas hini nii o powda psdka qqnita ptpatas ni brinah lmnglung quri qnpahan, lmngug quri “Pusu kari tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu”, “Pusu lnglungun pquri qnsjiqan slhayan tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu” ni “Sslhayun dmptgsa pquri qnsjiqan tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu” tru dnii snruan. Duri ni, mpatas o pspung paah kkla ni msgasut knkla kndsian Seejiq Tnpusu ni pngkla “ ‘MSP’ rnsuhan mqurug riya lnglung pquri qnsjiqan slhayan tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu”, tai saw tduwa emplinglung ni sduuy dha quri psdkug uuda ttgsa ni dmudul pslhayan lqlaqi matas quri tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu.

Pusu kari: pquri qnsjiqan slhayan, tnegsaan klgan Seejiq Tnpusu, tnegsaan klgan knkla kndsian, tnegsaan nSeejiq Tnpusu

(Kari Truku, 太魯閣族語)

壹、前言

孫大川(2010)透過 1988 到 2000 年間原住民族社會部落變遷動向的觀察，以「黃昏民族」(twilight nation) 做為台灣原住民族在現今時空環境中台灣的處遇，進一步來凸顯原住民族面臨文化「雙盲」、語言「雙失」、規範「雙迷」與人格「雙重」的兩難困境。譚光鼎(1998)亦認為政府長期以來雖然著重於原住民族社會適應與改善其文化、就業、醫療、土地等問題，但深植於這些問題表象的深層問題，還是在於「教育」。1980 年代以後，由於多元文化主義與後現代全球化浪潮之興起，讓原住民族知識份子開始為自己的身分與泛族群概念產生了群體的反思與內省的批判，而掀起了一連串台灣原住民族的社會運動。

以原住民族為主體的系統思維與意識，包括原住民族語言發展、部落文化振興營造，以及原住民族教育體系之建立等聲浪，亦在這波強調台灣主體性與多元文化發展的激盪下，成為新一波原住民族社會運動的關注點。作為一個原住民族教育工作者，最大的期盼是建構一般性的原住民族教育體系，讓民族文化的核心素養、傳統知識概念、技能與態度，透過學校教育課程做雙軌式的學習。就目前教育現況與學校實務的狀況來看，我們不禁要回頭思考幾個核心問題 (Essential question)。包括什麼是「原住民族教育」？「誰的」原住民族教育？從「實驗教育」的角度來思考原住民族教育，我們是否認清自己想要的「特定教育理念」是甚麼？計畫與課程內容及預期成效是甚麼？想要讓從這裡畢業走出去的孩子們是甚麼的樣貌？教師的文化力、應變力與素養導向的教學力等是否足以回應？社區部落的角色是協作還是合夥人？這些都是值得關注的原住民族教育重要議題。

基於此，本文將以文獻分析與實務性反思的方式，針對「原住民族教育的定義與實施概況」、「原住民族教育素養導向的意涵與教學運用」，以及「以素養導向為本的原住民族教育師資培育」等三部分，期以整全式 (holistic) 的推動原住民族教育。

貳、原住民族教育的定義與實施概況

一、原住民族教育的定義

「原住民族教育」與「原住民族教育」的定義與誤用，係筆者常在教科書、學術研究刊物及參加有關原住民族教育或民族教育相關研習及專題演講中，常會遇到的事；渠等定義若不清楚界定或是加以釐清，恐會造成未來在做原住民族教育相關研究或課程設計時的錯誤解釋與觀念誤導。2021 年 1 月 20 日新修正《原住民族教育法》(以下簡稱原教法) 有關「原住民族教育」及「原住民族教育」的定義如下：

「本法用詞定義如下：

- 一、原住民族教育：指原住民族之一般教育及民族教育之統稱。
- 二、民族教育：指依原住民族文化特性，對原住民學生所實施之民族知識教育。」

(第4條)

由前述定義可知，「原住民族教育」是指一般教育與民族教育的統稱。所謂「一般教育」，就是目前在學校教育體制內依照部定課程所進行的正規教育課程與學習內容，是全國各級學生不分種族、地域及學習階段所應要接受的教育內容。「民族教育」則是泛指依原住民族文化特性與傳統知識所稱之教育內容，這些內容包括了民族的知識、信仰、藝術、法律、道德、風俗與須應具備的民族素養與能力。在執行面上，依本法之第3條第2項規定「原住民族之一般教育，由教育主管機關規劃辦理；原住民族之民族教育，由原住民族主管機關規劃辦理，並會同教育主管機關為之。」因此，所謂原住民族教育，應是包括一般部定課程及原住民族傳統知識課程之統稱，亦是本文主要的論述範疇。

二、原住民族教育之實施概況

一般人對於原住民族教育，特別是原住民族教育課程與教學之實施場域、對象及內容等，咸均認為應是在原住民族地區學校、各級原住民重點學校及原住民族實驗教育學校內實施，但在2021年新修訂的《原教法》中，已將原住民族教育之實施場域及對象擴大至國民全體，如該法第6條「各級政府應鼓勵各級各類學校，以原住民族語言及適應原住民學生文化之教學方法，提供其教育需求。學校應運用行政活動及校園空間，推動原住民族及多元文化教育」；以及第29條「各級政府對學前教育及十二年國民基本教育階段之學生，應提供學習原住民族語言、歷史、科學及文化之機會，並得依學校地區特性與資源，規劃原住民族知識課程及文化學習活動。」等明文規定，透過教育與研習的過程讓全體國民都能認識並尊重原住民族。由此可知，以原住民為主體的原住民族教育，不論是般教育領域課程的主題融入或是單元式的文化回應教學，以及運用校訂課程或是主題探究課程的模式進行原住民族文化課程教學，均應是目前各級學校及教師所應面對的教育責任及應有的教育素養。

目前就教育現場及課程的實務來看，除了少部分的原住民族實驗教育學校有在一般部定教育的部分領域課程有做整合與文化回應的轉化外，在一般學校及原住民重點學校就比較少看到在這一部分的課程融入與解構。雖然如此，在原住民族教育這一部分，得力於原住民族委員會長期的政策規劃與策略投入，自1998年廣設原住民族教育資源教室鼓勵學校實施民族文化課程起，經部落學校的成立及至2013年推動「以民族教育為特色學校本位課程計畫」，各族的傳統文化知識與部落生活故事等內容，均能透過文獻資料、田野採集、訪談耆老、走入部落文化場域，以及編訂學習手冊及教案設計等過程，大致均有建立

或累積一定的傳統知識體系與教學經驗，故在民族教育這一部份之教學素材及課程實施，基本上看起來是較為豐富的。

由此看來，目前學校推動的原住民族教育現況，嚴格來說應是偏重於「以民族教育與民族文化課程內容為主」的民族教育，而在一般部定課程的學習領域與教學上，較少有融入或轉化具民族性及多元文化性的課程觀與文化回應教學，導致呈現出不完全的 (incomplete)、不連貫的 (incoherent)、傾斜式 (tilted) 的原住民族教育。

三、十二年國民基本教育課程綱要下的原住民族教育

2019年強調素養導向教與學、情境化與脈絡化學習的十二年國民基本教育課程綱要(以下簡稱十二年課綱)正式上路後，即展現出多語言、多文化及多族群觀的多元課程信念，也給推動整全式原住民族教育開了一條可能的路徑。十二年課綱有關原住民族相關的具體規範，亦可發現其主要的構思方向係落實「多元文化教育」及「促進原住民族之民族教育」二大原則 (國立東華大學原住民族課程發展協作中心，2018)，以符應「平等」(equality)、「尊重」(respect) 及「理解」(understanding) 的多元觀精神。

(一)落實多元文化教育 (Multiculture education)。Banks 曾提出「多元文化是一種理念的反省、一場改革教育的活動、一個持續的過程，其目標是為了達到社會多元族群共存共榮的境界，來自各個不同族群的學生也應該享有公平的教育機會。在民主化的國家中，實施多元文化教育只是一個基本的要求與手段。」(引自胡永寶，2016，頁34-35)《原教法》第2條第2項亦載明「政府應本於多元、平等、自主、尊重之原則，推動原住民族教育，並優先考量原住民族歷史正義及轉型正義之需求。」。因此，促進族群間的相互認識、學習與尊重，是落實多元文化教育與原住民族教育的目的，亦符應十二年課綱核心素養之意涵。為達到此一教育目的，針對原住民族文化內容及相關之重大議題方面，各領綱主要以下列三個原則來落實：

1. 各領域課程不應有對原住民族偏見、歧視及錯誤之內容。
2. 明列促進學生認識與尊重原住民族歷史文化之相關規定。
3. 明列引導學生認識、理解並思辨原住民族權利之相關規定。

(二)促進原住民族之民族教育 (Ethnic education)。《原教法》第27條明定「各級各類學校相關課程及教材，應採多元文化觀點，並納入原住民族歷史文化及價值觀，以增進族群間之瞭解及尊重。」因此，各級學校除了依其學生族群與文化背景之需求，在校訂課程或是其他時間增加民族教育課程外，在一般部定課程的各學習領域課程中，亦可援用「文化回應教學」(Culturally Responsive Teaching, CRT) 之精神，適度融入當地的原住民族文化特色與在地的部落元素作為補充教材，讓原住民族學生及一般學生都能接觸更多的原住民族知識，以增進其相互理解與互動，並提高學習的興趣與成效。

十二年課綱下的原住民族教育，除了符應原住民族傳統教育觀的「實踐-動手做」、「信任-自信與集體意識」及「承擔-成為部落公民」的核心素養外，更回應了「聯合國教科文組織 United Nations Educational, Scientific and Culture Organization, UNESCO」強調「學會求知」、「學會做事」、「學會共處」、「學會發展」及「學會改變」等終身學習者的核心素養。

參、原住民族教育素養導向的意涵與教學運用

一、原住民族教育素養的意涵：

核心素養 (Compentencies) 係指一個人為適應現在生活及未來挑戰，所應具備的知識、能力與態度。素養是一種能夠成功地回應個人或社會的生活需求，包括使用知識、認知與技能的能力，以及態度、情意、價值與動機等 (國家教育研究院，2015)。知識及認知能力方面包括了學科的知識、跨學科的知識以及實用的知識；在技能方面也包括了認知與後設認知的技能、社會與情緒的技能以及身體與實用性的技能；在情意與態度方面，包括了學習的動機與興趣、價值觀與主動探究的驅使等。因此，核心素養強調的不單是以「學科知識」為唯一的教學範疇，而是強調以學習者為主體，在其生活情境中能實踐力行的面對問題、解決問題、創造價值的綜合性能力。簡單的來說，素養是一種結合知識、技能與態度的複合性概念；更精確地說，「素養」比「能力」更能適切地用於當今社會，並能順應我國社會未來發展的需要與國際潮流(蔡清田，2013)。

對原住民族人而言，生活就是素養能力的整體展現與實踐。例如狩獵，除了必須要有放陷阱，有射箭或是使用其它獵具的技能外，還要有觀察天候變化、獵物行徑方向與環境動態變化等知能，以利於捕捉獵物、運用地勢保護自身的安全。此外，「敬天及尊重山林」是原住民族非常重要的自然信仰與態度，也因為如此，進入山林捕獵採集之前，相關的祭儀是免不了的；透過敬天、夢占、鳥占等儀式，以確保捕獵採集工作的順利；不僅如此，狩獵季節及捕獵數量等也有相當嚴謹的規範。因此，狩獵文化本身就是集生態、地理、天文、氣候、山林等智識，加上陷阱、射箭、獵具使用、烹食、支解獵物等技能，以及敬天祭儀、尊重自然等態度的總成。狩獵文化如此，編織、樂舞、祭儀農耕及生活文化亦是如此。因此，原住民族教育素養能力的養成，就必須要在部落、山林、田地、河川等生活的情境中學習，因為原住民族知識的特性是一種依據環境的動態變化而被發展建構而成的，透過實際的做中學、口傳及耳傳而延續下來的知識，係具有在地性、應變性及整體性的特質。

綜合上述的定義，筆者嘗試以原住民族文化脈絡意涵，並結合太魯閣族語的意義設計「『民主合 (MSP) 』原住民族教育素養的滾動圓輪意象圖」，以作為教師在構思原住民族教育課程與教學實施的目標性參考，如圖 1。

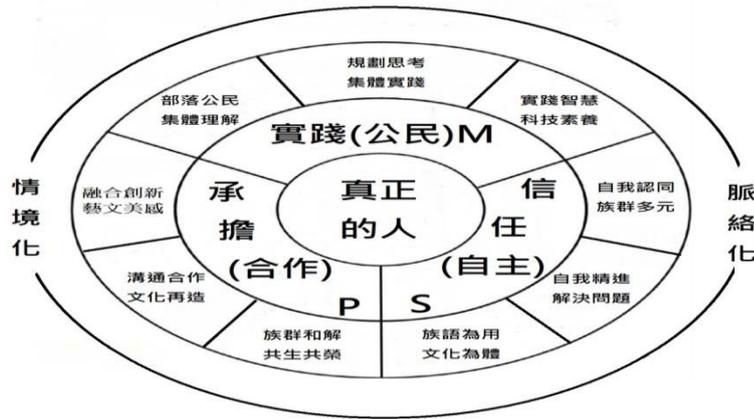


圖 1 「民主合 (MSP)」原住民族教育素養的滾動圓輪意象圖

資料來源：筆者自行整理

(一) **Tduwa Muda (M, 太魯閣族語) 實踐**。對原住民族人而言，生活的本質就是教育與學習。學習的場域就在家裡、部落及山林；教師就是家長的長輩、部落耆老，以及經驗豐富的同儕。其目的就是要學會賴以生存與組織家庭的基本技能，以得到家族及部落人的認同後，獲得為家族與部落貢獻的實踐任務，如太魯閣族的「文面」就是擁有生活實踐能力的族人才配得；認識周遭生態環境、分辨物種的功能，面對各樣的環境變化做有效的因應處理，以成為具有實踐力的部落人 (tribe man)。

(二) **Tduwa Stmaan (S, 太魯閣族語) 信任**。原住民族是非常強調集體性的概念，「你們」、「我們」、「他們」三個詞彙的概念分得非常清楚。因此在原住民族人學習生活的過程中，實際上就是一種「社會化」的歷程，包括生命觀、部落信仰及祭儀等精神文化層面的社會化、族群內在法律 (Ethnic internalize law) 與行事準則等生活規範層面的社會化，以及有關社會制度、部落結構及價值永續等族群延續層面的社會化等，都是透過集體式、混齡式的方式完成整體社會化的學習，其目的就是透過生活素養讓個人能夠成為家族與部落可信任、可託付責任與任務的部落公民 (public tribe man)。

(三) **Tduwa Plkuh (P, 太魯閣族語) 承擔**。台灣原住民族的社會組織與治理型態，基本上分成「部落式」與「家族式」的結構來做集體式的管理、決定與行動。因此，原住民族人從小除了被要求認識自己是誰？加強其對本族的認同意識外，也必須要熟悉整體部落或家族管理或是參與部落集體決定的運作模式，到了一定的年紀後，就會代表本家參與整體的運作。因此，在參與家族或部落集體決定與運作之前，他必須要有足夠的原住民族生活素養與能力，減少誤判與錯估情勢的決策，承擔家族及部落的永續發展，以成為真正的原住民族人 (Real Oborigines people)。

總結來說，原住民族教育素養的意涵，不單是讓一個人適應現在生活及未來挑戰，所應具備的知識、能力與態度，他更應該是站在原住民族傳統知識與

實踐智慧之處，學習新時代的知識與技能，不僅讓自己可以面對未來生活的挑戰，更應該為家族、部落及族群解決集體性的問題，進而創造更大的價值。

二、原住民族教育素養的教學運用：

做為在「教育」這一方的原住民族教育工作者，最大的「想要」莫不就是要讓原住民的孩子們，透過教育的過程找回他們自己的原有 (being for self)；不僅讓他們能習得應付現有與未來環境的實踐素養 (practical literacy)，更要讓他們成為一個愛好生命與自由、樂於分享與終身學習的「新原住民」(new aborigines)。此「想要」的原住民族教育未來路徑，與賈馥茗教授「將學生待如人類」及「學生生存及發展事實」之教育哲學觀與課程學習論(吳家瑩，2011)有所呼應。

要建立以原住民族為主體，結合民族性、在地性知識與部定知識特性的原住民族教育，在理念建構上，首要就是要發展合於原住民族教育素養的「學校-部落」本位課程 (School-Tribe based curriculum, S-TBC)，讓課程的學習更貼近生活情境與文化脈絡。「學校-部落」本位課程發展，是運用學校本位課程發展之概念，建構以民族文化為課程核心、主題統整的方式將文化內涵轉化成有系統之課程設計與學習教材，於正式課程實施，以達到文化傳承之目的 (胡永寶，2016)。其意義主要是強調學校與部落同為課程發展的主體，民族文化知識、在地性知識與部定知識是課程發展的背景，學校教師與社區部落耆老為課程決策的核心，學生是課程實踐的目的，學校、社區部落及周遭的山林、溪水、田野都是教學的場域與課程發展的基地。在教學策略與運用方面，在以學校整體為實施範疇的原則上，就需要建立民族/在地知識與現代知識兼容並蓄的雙軌教育體系。基於此，筆者就「一般教育學習領域課程」及「民族/在地課程」兩軌體系在學校實施的可能方式來說明。

(一)一般教育學習領域課程：多元文化教育主張所有的教育內容應採肯定差異、包容多樣之觀點，所有的教室亦應是民主而平等的。因此，學校課程應萃取不同種族文化之強度與價值，置入教學素材；並採多元文化觀點，以文化回應 (cultural respond) 方式進行教學。這種教學模式，不僅能促進不同種族文化與觀點的瞭解，並能有效地消除偏見與歧視，增進族群間關係之積極發展(譚光鼎，1998)。是故，筆者認為在一般教育學習領域課程融入原住民族文化內容與相關重大議題的課程實施，應朝「文化回應教學 (CRT)」的模式來進行是較適合的一種教學型態。學者王前龍(2015)也以多元文化教育課程轉化的整合探究概念，提出以「社會重建取向」的角度將部落文化融入學習領域課程。

文化回應教學主要在回應學生的文化與社會脈絡，統整學生的學習內容，以學生較能理解的方式與學習風格 (learning style) 進行教學；它除了強調學生的生活經驗與文化環境的教學連結與實踐，讓教學更具情境化與脈絡化外，它更視「文化差異」為學習資產 (capital)，而非負擔 (liability)。所以，文化回應教

學強調文化差異的肯認與對異文化的理解與尊重，讓學習更易產生意義與有趣。例如康軒版社會的第一冊第一單元「我的家庭」中談到姓名的功用、來源與意義等學習內容，裏頭雖有談到原住民族命名的方式與漢人不同，但僅有文字的敘述並沒有很深入的說明。針對此內容，文化回應式的教學，就會針對現有學生的族群背景、命名方式及姓名的意義做討論及任務化，讓學生能在安全、包容、民主的學習環境下，就台灣不同族群的命名方式做討論與分享；實現尊重差異，理解背後的文化意義，共同建構各族群對於姓名與命名等知識的理解與詮釋。

(二)民族與在地課程：由於台灣原住民各族群間之語言及文化差異頗大，同族群間亦會因遷徙時空及接觸異文化的經驗不同等因素，各自發展出極具獨特性的民族文化課程與在地性課程。周水珍(2009)針對原住民族小學實施原住民族教育的個案研究中，完整地提供了民族教育課程發展的實施向度與要項；陳枝烈(2012)受原民會專案委託規劃「部落學校計畫」的課程綱要與指標項目時，亦提出了「族語暨文學」、「社會組織」、「藝術與樂舞」、「環境生態保育」、「傳統生活技能」、「傳統信仰與祭儀」、「族群關係與部落歷史」及「部落倫理與禁忌」等八個學習領域，以建構並凸顯原住民族傳統知識體系與核心價值。在教學實施上面，林頌恩(1997)與劉唯玉(2000)亦皆認為協同教學與情境教學是教導鄉土與母語教育相當適合的方式，故為兼顧民族文化專業與一般教師教學專業，人員間相互合作與資源共享在實施民族教育的過程中，是非常必要的作法。因此，綜合前述四位學者專家針對原住民族教育政策與課程發展之研究，可以知道原住民族的傳統知識是相當豐富的，只要掌握多元文化教育的精神與理念，結合教師教學的專業性與部落耆老的智慧，即可讓台灣原住民族教育成功昇華成特有的、成功的、且具生命力的教育典範。

融合原住民族素養導向的民族文化與在地課程教學，筆者認為要有四個原則。其一，是要營造情境化與脈絡化學習環境與氛圍。即便在學校場域實施，也要做好情境的鋪陳。其二，是文化與在地元素的課程內容沉浸。包括以概念性統整及主題式課程融入文化與在地元素、避免過於重視能力表現而忽略文化背景因素，並能適度規畫跨域/跨文化/跨語言的課程等規劃。其三是學生的參與與主動學習的強調。《參與》是素養表現具體實踐與知識技能傳承的起步，「從做中學」及「師徒制」向來是原住民族人習得本族語言、傳統智識、技藝知能與意識態度的主要方法，此作法相當類似近來教育界非常夯的STEM教育概念。STEM強調讓教育從傳統單純的「知識傳遞」，進化成讓學生能「學以致用」，讓未來的孩子不僅擁有知識，更具備解決困難問題的能力；懂得實證精神，以及能將各種資訊整合為可用資源的思維。最後第四個原則是要落實社會行動取向的實際參與與文化認同。掌握這四個原則，相信在民族課程與在地課程的規劃與實施上面，會更加活化與深化。

三、素養導向之原住民族教育師資：

本文所謂的師資，係指學校編制內之教師以及外聘的部落耆老或是具文化力及技藝力的「教師團隊」。「MSP 原住民族教育素養導向」下的原住民族教育，係指以學生為學習的主體，在一個部落的生活情境，以及族群文化的脈絡當中，將所學的民族知識、技能與態度搭配現代的相關領域知識，實踐於行動中的一種課程與教學取向。這種取向，有別於以單一霸權／強勢文化為主的教育思維，也有別於以教師教學為主的「傳統導向」與以現代學科知識學習為主的「內容導向」；它是視傳統民族知識與一般現代知識為同質性的知識體系，是跨行為主義層次強調「多元族群知識與心智整合」的學習；在課程設計與教學實施方面，「原住民族教育素養導向」強調的是跨族群／跨知識／跨學科／跨領域間的統合。

綜此，原住民族教育要完整、連貫與平衡，「師資」是重要且成功與否的關鍵。要有效推動整全式的原住民族教育，除了需要教師團隊多元觀點的教學專業與多元文化素養外，其人格特質與實踐委身的態度也是非常重要的關鍵。基於上述「民主合 (MSP) 」原住民族教育素養，以及文化回應教學(CRT)的背景，並發展「學校-部落」本位課程 (School-Tribe based curriculum, S-TBC)，學校必須要自主發展課程，並做好學校課程決策中「分權經營」(decentralized management)、「參與管理」(shared governance)與「責任分攤」(shared responsibility) 之管理機制(高新建，1998；甄曉蘭，2001)。在充分授權發展自主課程，強調「權」與「責」的專業實踐過程中，師資的角色逐步從「課程執行者」的角色，轉變成「課程決策者」與「課程研發者」的角色。

原住民族教育課程，除了部定課程學習領域外，民族教育課程本質上就是相當複雜的知識體系，有其族群文化背景的特殊性與差異性，這些複雜體系的問題並不是單靠某個教師或個人單打獨鬥可以勝任的，它需要的是團隊組織成員的相互分工、合作與支援，易言之，校內編制內教師與部落或藝能專長之外聘教師的協同教學與專業互動方式就是一個關鍵。斯坦達·霍松安·珂悠瓦 (2007，頁 39) 在探討部落本位教育的個案研究中，提出他對原住民教師的提醒與期待：「原住民教師必須先使自己成為具有批判能力、敏銳的觀察力、足夠的專業知識與能力，爭取建構以原住民族為主體之教育主導權，轉化學校課程與教學，使其根著於族群文化的脈絡，...。」亦如柯奧茲 (Counts) 基於文明取向教育觀下，描繪的「理想教師」(Ideal teacher) 圖像：「他應是一位能運用其專門知識的學者；一位在社區生活中能擔負責任的公民；一位將自身與多數人的利益與命運等同的民主主義者...。」(白亦方、鍾鴻銘、歐用生，2014：111-121)，非常符合原住民族教育師資的特質。這些師資的特質，無關族群、性別、學歷與年資的條件背景的「需要」；「想要」的是對族群與文化的認同與委身、對創新文化回應教學專業的堅持，及具社會環境與部落事務的覺察力與實踐力的師資。

肆、結語

「日子必須往前過，但是必須往後了解。」(齊克果，Soren Aabye Kierkegaard, 1813 - 1855) 原住民族的傳統文化、知識與教育過程，是原住民族在其歷史脈絡中的特定時期、環境與文明所發展出來的教育型態，是觸摸族群文化靈魂(cultural soul)非常重要的意義；換言之，當原住民族語言與文化無法透過教育加以強加、灌輸傳承而滅失時，原住民族的群體與個體將失去共有的希望、企盼、價值與靈魂，生命也就失去了意義。在強調原住民族傳統知識與現代知識兼容並蓄的原住民族教育目標下，部落與學校，特別是學校教育勢必就要擔負原住民族語言文化傳承與部落重建的教育與社會責任。期待在 MSP 原住民族教育素養導向下的原住民族教育課程，能在「學校-部落」(S-TBC) 本位課程的概念下建構，透過具專業力、族群力與文化熱情力教師團隊的教學實施下，讓所有的學生，特別是原住民族及相對弱勢的孩子們，透過教育的過程，教導他們正義與平等社會的新視角與公民責任，以裝備他們做為未來改造社會、重建社會的態度與能力(卯靜儒，2014)。

同樣地，筆者認為「原住民族社會與部落的重建」，必須要從「原住民族教育與學校的解構與重建」開始，而「原住民族教育與學校的解構與重建」則必須從原住民族學校的校長、教師團隊與部落合夥人擔負起責任開始。對筆者及所有原住民族教育工作者而言，這是一個呼召 (calling)，更是一個回應責任 (responsibility) 的開始。

伍、參考文獻

- 王前龍(2015)。現階段原住民族課程政策發展之多元文化課程轉化評析。《課程研究》，10(1)，13-14。
- 卯靜儒(2014)。改革即改變嗎？--教育改革理解路徑之探索。《國立高雄師範大學教育學系教育學刊》，42，1-37。
- 白亦方、鍾鴻銘、歐用生譯注(2014)。George S. Counts 著。《學校敢勇於建立新的社會秩序嗎？》台北市：聯經。
- 伊斯坦達·霍松安·珂攸瓦(2007)。《原住民族學校實施部落本位教育的研究 - 以台東縣紅葉國小為例》。國立東華大學族群關係與文化研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 吳家瑩(2011)。《新教育學的建構：創新教育知識的經驗》。台北市：學富文化。
- 周水珍(2009)。《原住民族教育課程發展研究 - 以三所原住民族小學為例》。國立東華大學國民教育研究所博士論文，未出版，花蓮縣。
- 林清江(1989)。教育的功能。載於田培林(編)，《教育學新論》，頁 74-100。台北市：文景。
- 林頌恩(1997)。《台東縣延平鄉布農幼稚園鄉土文化教學之研究》。國立成功大學

- 藝術研究所碩士論文，未出版，台南市。
- 胡永寶(2016)。原住民小學執行「以民族教育為特色學校本位課程計畫」之個案研究。國立東華大學教育行政與管理學系碩士在職專班碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 原住民族教育法(2021)。
- 孫大川(2010)。夾縫中的族群建構：台灣原住民的語言、文化與政治。台北市：聯合文學。
- 高新建(1998)。學校本位課程發展的立論基礎。論文發表於八十學年度教育學術研討會。台北市：台北市立師範學院。
- 國立東華大學原住民族課程發展協作中心(2018)。十二年國民基本教育課程綱要原住民族相關規範彙整 (國民中小學暨普通型高級中等學校版)。花蓮縣：作者。
- 國家教育研究院(2015)。核心素養發展手冊。台北市：作者。
- 教育基本法(1999)。
- 陳枝烈(2012)。第三學期民族學校的課程設計概念。原教界，46，18-23。
- 甄曉蘭(2001)。推動學校本位課程發展的困難與策略。教育研究月刊，85，42-53。
- 劉唯玉(2000)。阿美族鄉土文化教材、教學歷程及其相關問題研究 – 以邦查國小為例。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 蔡清田(2013)。從核心素養談《十二年國民基本教育課程體系發展指引》。原教界，52，頁 8-9。
- 譚光鼎(1998)。原住民教育研究。台北市：五南。

客語沉浸式政策之教育價值、困境及推動策略

陳宣卉

國立東華大學教育行政與管理學系碩士在職專班生

范熾文

國立東華大學教育行政與管理學系教授

張文權

花蓮縣立國風國中輔導主任

摘要

語言消失是全球化的現象，最近幾年，在台灣本土語言的消失，變得越趨嚴重。以客家語為例，只有老人家才會說客家語言。因此鼓勵說客家語言並增進了解客家文化，相當重要。尤其是學校扮演重要的角色，推動本土語言運動中，沉浸式語言教學受到關注，亦成為國家重要政策。因此客語沉浸式語言政策值得學校與家庭持續推動。本文的目的即在探討客語沉浸式教學的教育價值、困境和推動策略，並根據研究結果提供學校經營和教師教學之參考。

關鍵詞：客語沉浸式、教育價值、推動策略、教師教學

Study of Educative Value, Problem and Strategies for Whole Hakka Language Immersion Policy

Abstract

Language loss is a global phenomenon. Native language loss is accelerating among indigenous groups in Taiwan in recent years. Take Hakka language for example, Hakka language are spoken only by elders. It's important to speak Hakka language and increase understanding of the culture of Hakka. Furthermore, school education played an important role for their children's Hakka language learning. The increasing attention to the whole language movement in speech-native-language is a nation policy. Therefore, The whole Hakka Language Immersion policy is worthwhile continue to sustain between school and family. This paper focuses on educational value, and strategies for whole Hakka Language Immersion policy. Base on the result, specific policies and practical suggestions are proposed for school management and teacher instruction.

Keywords: Hakka Language Immersion, educative value, development strategy, teacher instruction

壹、前言

母語是民族的根，身為族群的一份子，熟稔族群的語言不只是權利，也是義務和責任，尤其多元智能理論（multiple intelligence theory）強調語言進行文字遊戲、閱讀、討論和寫作並進而帶動思考的能力（Gardner, 1983），理所當然成為人類文明發展的重要工具，然而根據聯合國教科文組織專家會議 2003 年通過並發表的「語言活力與瀕危度」（Language Vitality and Endangerment）判斷，客語無疑深陷「瀕絕」危機，為了避免遭受「滅音」的威脅，積極搶救及復甦客家語言，成為非常重要且刻不容緩的課題（客家委員會，2013）。現今社會為了有效解決現況，曾昌發（2019）提出開創、建構多元母語文化氛圍的「瑞士模式」語言政策，所謂瑞士模式係指同等尊重各族群母語，彼此相互欣賞、學習，以具豐富文化內涵的國家認同，此顯現對此等議題的重視，更是臺灣現階段最需要的，加強廣設多元族群母語的延續性課程，徹底落實多元互重的精神是當務之急，也是為本研究重要背景。

依據客家基本法（2018）的規定，為保存客家語言、文化及相關重要資產，所以將客語列為國家語言之一，使其獲得平等的使用權利，並輔導客家文化重點發展區轄內之學前學校、幼兒園因地制宜實施客語教學相關計畫、鼓勵提供各級學校、家庭及社區使用客語的環境，輔以明訂各級政府獎勵推行成效優良者之規定，增加誘因及保障客家權益，真正落實有效推展客家業務才能實現多元文化精神的宗旨。

為了確實執行國家政策，重視學齡前教育是所有學習的基礎，也可以說是語言發展的重要階段，理當把握時機將客語傳承的重要理念注入校園之中（張碧如，2010）；因此，由客家委員會、教育部主辦，各地方政府、公私立國民中、小學及幼兒園承辦之客語沉浸式教學推動實施計畫，也就成為近年來校園實施母語教學的主力政策，當然是客語保存的無形助力，更具有一定的實質意涵。

面對興起的語言復育氛圍，教學端和行政端該如何實踐政策的核心價值，提供全面性的學習環境，使沉浸式教學的理念融入學童的日常生活並利用客語吸收新知（陳雅鈴、陳仁富，2011）；本質上，課程教學及行政領導是同時推動教育政策在學校實踐革新的重要力量，兩者相互策應，其中又以課程教學係為落實政策的首要思路，因此在教學現場實行的歷程中，可能會遭遇多重面向的困境，這些除了存在因地域性不同所帶來的差異性，又該如何克服並提出最有效率的因應策略，進一步於教學現場產生正向的影響，最終引導學童提升文化認同和自我成長的成效，確實值得深入探討。

因此，本研究即期望進一步深入探討相關政策背後的教育意涵、困境及推動策略，理解如何有效落實客語沉浸式教學的相關概念，相信藉由相關系統性概念的探討，對於推動客家文化的傳承與發揚應有高度的參考價值。

基於上述緣由，本研究採取文獻分析的方式，收集客語沉浸式教學政策與研究之相關概念，加以詮釋整理；目的在於探究客語沉浸式政策之教育價值、困境及推動策略，研究目的分述如下：

- （一）探討客語沉浸式政策所體現的教育價值。
- （二）探討客語沉浸式政策所遭遇的困境。
- （三）探討客語沉浸式政策所推動的策略。

貳、客語使用現況及教育價值

在臺灣具有客家血緣或淵源，且自我認同是客家者，其人口主要可分為「靚靚六堆」的屏東縣、高雄市和「浪漫台三線」的苗栗縣、新竹縣、桃園市、臺中市以及由花蓮縣、臺東縣組成的「幸福台九線」，其中客家人口比例的稠密度又以新竹縣的69.5%暫居全台第一，又依照客家基本法的規定，若該鄉（鎮、市、區）之客家人口達總人口1/3以上，客語即列為通行語之一，藉此可以合理推測，客家作為臺灣第二大族群，若使客語傳承的優良績效深根蒂固，其文化的存亡應不致落至風雨飄搖的地步了。

為了挽回頹勢，聯合國教科文組織（UNESCO）於2001年通過《世界文化多樣性宣言》，呼籲世界各國積極重視及維護語言文化的多樣性，於此同時臺灣政府扶植國家語言已是責無旁貸，須採取有效的改善措施，以保護弱勢和搶救瀕臨滅絕的族群語言，因此，108年發布的客語沉浸式教學推動實施計畫，不再局限於憲法增修條文及國家語言發展法的法律保障，而是提升各級教育體系客語能力的基石，使客語具教學語言地位，除此之外，更於109~112年國家客家發展計畫中明確揭示在客語成為重點發展區通行語的施政主軸下，以「族群主流化」為核心概念，全面提升客語使用率與能見度。

根據楊洲松（2000）指出，教育價值係教育對人和社會的意義或作用，亦即教育活動中應培養學生具有某種價值的內涵以達成特定目的，換句話說，注重教育採取的方式，才能完成教育的要求，或收到教育的效果，而語言教學的價值在於對症下藥，利用適當的教學策略，達成充分運用口語表達傳遞文化精神的使命，最終解決所遭遇的困境，挽救客語沒落的現況。藉此，由於沉浸式教學的意義為用特定的方法，讓學習者進入第二語言的精神境界或思想活動中，彷彿沉浸在第二語言的大海裡一樣，在經過日積月累的耳濡目染後，自然而然能像運用第一語言一樣地使用第二語言與他人溝通、理解詮釋及表達，Genesee（1994）和陳雅鈴（2012）以母語授課或練習使用的時間超過50%以上，並利用母語吸收其他新知及不影響他項課程與活動的進行與成效，賦予其更精確的定義；此種教學模式追求以傳統的語言結合現代的日常，期待激盪出語言教學的新篇章。

綜上可知，本研究歸納教師在實施客語沉浸式教學所保有的四項教育價值，證實採取沉浸式教學法確實能有效提升客語的使用頻率，符合活化目的，分述如下：

一、激發學生意願

學習意願和學習成效往往是正向且顯著的關聯，顯而易見地，強烈的學習動機帶來高學習成效（Deci & Ryan, 1985；Hicks, 1984；許淑玫，1998），把握此相互影響的特性，教師應盡可能利用生動、有趣的遊戲方式進行客語教學，同時透過引導學生應用客語從事欣賞與表現之興趣和能力並適時鼓勵參與例行性競賽，培養責任感和榮譽感，藉此吸引學童主動學習客語和培養客語表達的習慣，從中發現客家文化之美（鍾鳳嬌、宋文琳、王國川，2004；宋文琳，2012；翁如慧，2020），所有學習的起步是動機，而動機也是維持長久的不二法門。

二、增加使用機會

沉浸式教學的主要特點就是教學期間師生間皆以客語作為溝通工具，目標降低學生在非學術及社交場合中，仍以主流語為主要交談語言的情形（陳雅鈴，

2013)，期望藉由淺移默化的方式融入日常，利用孩子學習課程後在生活中將客家文化傳遞與家人的互動過程，真正落實親子共學（張麗君，2008），讓校園、家庭甚至是社區保有客語生活環境，無形中擴展客語學習的機會，最終目的乃為提高使用客語的頻率及溝通能力，為營造全面性友善客語無障礙建立穩固的基礎。

三、促進多元發展

在沉浸式教學以學生為主體、以語言為工具、以主題為核心、以互動交流為目的的領域裡，客語作為一種本土語言，除了能夠闡述客家文化、喚醒族群意識，在認識學習科目及探索未知的世界方面也是大有益助（Cummins，1984），尤其培養開拓文化視野、培育思考能力、訓練理解、欣賞及愛護多元文化的素養教育（張瑞菊，2018），有助於成就臺灣文化多樣性的豐富面貌，正是構成人類各個社群獨特性和多元性之具體表現。

四、保留傳統特色

國內客語的生存，正在遭遇著內外因素的衝擊，導致影響傳統文史的保存，為了延續客家族群的命脈，沉浸式教學是增進客語聽、說能力及有效傳承客家文化資產的選擇之一（王保鍵，2018），不但能詳細瞭解文化背後的歷史脈絡、時空背景，對客家族群的認同感凝聚多有提升，進而使弱勢語言得到相當的能見度，以獲得充足的支援和支持（謝名恒，2019）。語言扮演文化傳承的重要角色，若想保有族群最真實的樣貌，就得增強並確實執行活化的工作。

綜合上述教育價值的觀點可以得知，激發學生意願屬內在價值，增加使用機會、促進多元發展、保留傳統特色則屬外部價值，由內而外發揮其影響力，施行沉浸式教學就如同種下希望的種子，也是發揚客家文化的基石，唯有客家人持續努力不懈、永不放棄的堅持，自個人的勤奮學習帶動社會本土意識的正向氛圍。

參、客語沉浸式政策的困境

依照臺灣目前的現況，客語的普及率似乎不如預期的樂觀，存在內外夾擊的隱憂，除了隱忍的保守性格導致逐漸被漠視，又經歷強勢文化的壓制，甚至因為族群認同薄弱，促使在都會區有隱形化的疑慮，經客家委員會（2017）統計超過半數的客家人無法用客語流利表達，情況相較前幾年可說是每況愈下，更嚴重的是，有近 4 成的客家鄉親認為在生活中幾乎無法接觸客語，也就是說無障礙地使用客語的機會正在逐漸銳減中；以客語認證考試為例，在開放的既有 5 種腔調中，饒平和詔安腔近乎乏人問津，這意味著正加速面臨斷層的危機，極有可能造成傳承工作的阻礙，亦威脅著客家族群的命脈延續，導致教學現場力不從心，漸漸地成為曾經的美好，據此，以下根據學者針對諸多層面困境的觀察，歸納出以下要點，分別詳述如下：

一、客語世代斷層

現階許多在復育客語場合，大力和時間賽跑的中堅多半是年過半百的熱血之士，反之，客家子弟不諳客語或不瞭解自身血統的比比皆是，可以看出年輕世代對傳統文化和語言的認同已漸漸凋零，甚至是不復存在，是應該反思如何在面對主流文化的快速變遷下，依舊讓下一代的客家人承擔起文化傳承的重擔。

二、教師能量匱乏

沉浸式學習的概念對於許多教師來說並不熟悉，尤其在要同時兼顧傳達教學理念和維持客語專業的情況下更不容易，再加上行政作業的繁雜及教材編纂的耗時，皆是使人紛紛卻步的理由，因此，若無任何誘因或獎勵機制，徒有熱情實在無法完美地執行教學計畫；整體而言，教師們無法得到足夠的支持將會是學生吸收知識的嚴重阻礙之一。

三、教學資源不足

身處在影音媒體發達的社會，利用軟、硬體設備建構沉浸式學習環境似乎是可行且必要的輔助手段之一，然而，部分校園教室老舊，雖然主管機關已訂定相關補助規定，但依補助項目看來，並未針對房屋建築或設備設施做加強，而在資源本就貧瘠的地區，齊頭式的補助金或許起不了多大的漣漪，落入望梅止渴之感。

四、沉浸條件不一

由於目前各縣市幼兒園教學內容不盡相同，造成沉浸環境、時數及經驗有所差異，其中真正處於沉浸環境不足及幼教師、薪傳師多數無法同時具備幼教專業和客語能力，均間接導致彼此之間教學成效的不佳及明顯落差，隨著時間的推移，更加不利於客語復育的整體發展。

綜上可知，在已訂定實施計畫的輔助下，阻礙仍然存在，為解決困境，需要由個人意識至校園內部層面再到行政區域間的逐一協調、配合及增進，以健全教學量能並共同發揮母語存在的價值。

肆、客語沉浸式政策的推動策略

Bruner (1964) 指出待決問題、面對壓力、冒險行動是策略必然存在的連續過程，而行動背後具有功能性的意義。鑑於客語是振興客家文化的關鍵，是客家族群生存的重要命脈，積極推廣客語教育，提升整體客語能力已成為不容怠慢的議題，以下概述沉浸式教學計畫有效執行所推行的相關策略，依序說明如下：

一、語言學習年輕化

為補救世代斷層的危機並把握語言學習的最佳時機，幼兒園的語言教學更應格外重視，又語言和幼兒認知發展密不可分，即刻提倡語言學習向下扎根，透過不同經驗的刺激和引導(陳淑琴, 2020)，以創造師生及同儕間的客語交流氛圍、營造校園客家生活化，讓年輕世代自幼兒園起耳濡目染地接觸客家文化，將客語帶進家庭並融入生活的一部份，使客語成為活用的語言。

二、師資量能專門化

積極克服客語腔調種類多元且因著地域不同使用方法也有異的現況，鼓勵教師踴躍取得薪傳師身份，確保教師教學保有專業一致性，爰建立標準化客語編譯準則，發行文字發音教材，既滿足教學單位實際腔調需求、解決教材短缺的阻礙、節省備課時間及減輕壓力，也有助於教師利用課餘時間充實自我、提升專業發展(陳雅鈴, 2020)，共同達成一個兼具效率及意義的正向循環。

三、教學設備先進化

子曰：「工欲善其事，必先利其器」，於實務面為了更容易營造沉浸式的教學布置，且讓學生能維持注意力和專注力，又要有效達成教學目的，輔助的圖書、資訊媒體及硬體設施和舒適的教學環境既能讓家長肯定校方的用心，也可獲得事半

功倍的效果，有關決策單位應極力彌補城鄉的資源量差異所造成截然不同的教學成果（廖偉民，2020），否則，徒有再好的師資和滿腔的熱血，面對資源不足的現實面，總有消磨殆盡的一日。

四、使用範圍全面化

首先於校園內設立輔導及獎勵機制，吸引各級公私立學校及幼兒園推動以客語為教學語言，增加沉浸式課程時數比例及參與師生人數，再者，傳承的主體不啻在學習場域，教育場域外則以終身學習的信念輻射性地擴散至任何一個領域（曾燕春，2016），包含公務機關或民間之便利商店、百貨公司、醫療院所、金融機構均建構公共化、多元化、普及化、生活化的友善客語無障礙環境，加強沉浸式力道至日常空間，使客語不只是學科代名詞，而是名符其實的國家語言。

總結來說，一個長遠計畫要成功推行，有賴完善的輔助策略作為骨幹支撐起理論，尤其在教學與行政相輔相成的校園生態中，有明確的依循策略如同捷徑般帶領師生彼此信念一致地朝同一方向邁進，更有益於目標的精準達成。

伍、結語

在危急之際，本土語言的興亡，不再只是單一個人的責任，需要透過小至家庭、大至國家整體齊心協力地投入，並結合專家學者的寶貴意見、前線教師的專業素養，再藉由合適的教學方式追尋正確的目標，由此可知，努力不懈地貫徹沉浸式教學無疑扮演延續客家文化的關鍵成功因素之一。

現階段推動雖仍有其困境所在，而困境的突破仰賴對議題的重視，唯有族群認同意識的凝聚及規劃完善之相關配套措施，並持續依據教學現場的需求調整才足以發揮教學效能；深信客家語言的保存若能依據相關理論全心灌注，將不只是紙上談兵的口號，學童皆能琅琅上口終也指日可待。

參考文獻

- 王保鍵（2018）。客家基本法之制定與發展：兼論 2018 年修法重點。《文官制度季刊》，10（3），85-113。
- 宋文琳（2012）。《幼兒園運用客語沉浸式教學之探討-以屏東縣內埔鄉一所全客語幼兒園為例》。國立屏東科技大學客家文化產業研究所碩士論文，未出版。
- 客家委員會（2013）。101 至 102 年度臺灣客家民眾客語使用狀況調查研究。
- 客家委員會（2017）。行政院中程施政計畫(106 至 109 年度)。
- 客家基本法（2018）。
- 翁如慧（2020）。《客語沉浸式教學融入幼兒園主題活動之行動研究以桃園市某一幼兒園為例》。國立中央大學客家語文暨社會科學學系客家研究碩士在職專班論文，未出版。
- 張麗君（2008）。國台雙語兒童其雙語能力與智力、創造力之相關探討。《師大學報》，53（1），79-106。
- 張碧如（2010）。第二章 幼兒教育。《中華民國教育年報》，47-92。

- 張瑞菊 (2018)。國小四年級客語沉浸教學對學童客語聽說能力的影響。《全球客家研究》，10，59-89。
- 許淑玫 (1998)。ARCS 動機設計模式在教學上的應用。《國教輔導》，38 (2)，16-24。
- 陳雅鈴 (2012)。客籍組成比例對客語沉浸幼兒客語口語敘說表現之影響。《屏東教育大學學報》，38，1-20。
- 陳雅鈴 (2013)。客語沉浸教學幼兒之客語使用情形。《幼兒保育學刊》，10，101-118。
- 陳雅鈴、陳仁富 (2011)。《客語復振從屏東出發：屏東縣幼兒園客語沉浸教學》。屏東市：屏東縣政府。
- 陳雅鈴 (2020)。幼兒園客語沉浸教學實施方式及成效。《幼兒教育》，300，29-38。
- 陳淑琴 (2020)。幼兒園閩南語沉浸式的教與學。《幼兒教育》，330，6-17。
- 曾昌發 (2011 年 8 月)。母語與文化、認同及信仰。《新使者雜誌》，125，4-8。
取自 <http://newmsggr.pct.org.tw/Magazine.aspx>
- 曾燕春 (2016)。素養導向的客語教學：十二年國教核心素養的再詮釋。《客家研究》，9 (1)，41-82。
- 楊洲松 (2000)。《教育大辭書》。取自 <http://terms.naer.edu.tw/detail/1309911/>
- 廖偉民 (2020)。2020 年臺灣公立國小推展雙語教育之探討。《臺灣教育評論月刊》，9 (9)，90-96。
- 鍾鳳嬌、宋文琳、王國川 (2014)。一所全客語沉浸式教學幼兒園的探究。《人文社會科學研究》，8(1)，27-56。
- 謝名恒 (2019)。臺灣客家節慶政策的創新傳統：從「天穿日」到「全國客家日」。《全球客家研究》，13，43-78。
- Bruner, J. S. (1964). The course of cognitive growth. *American Psychologist*, 19(1), 1-15.
- Cummins, J. (1984). *Bilingualism and special education: Issues in assessment and pedagogy*. Clevedon: Multilingual Matters.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. New York: Basic books.
- Genesee, F. (1987). *Learning through two languages: Studies in immersion and*

bilingual education. New York: Newbury House Publishers.

Hicks W. D. (1984). The process of entering training programs and its effects on training outcomes. *Dissertation Abstracts International*, 44(11-B), 35-64.

小行動、大影響:校長激勵語言對教師士氣 影響之探究

范熾文 Fan Chih-Wen

東華大學教育行政與管理學系教授

摘要

本研究旨在探討校長激勵語言意義與提升教師士氣之策略。過去相關研究都在關注學校改進如何達成，校長激勵語言對教師士氣與學校改進有重要關鍵角色，校長激勵語言不僅促進改革成果，也強化教師士氣，因此能引導校長與教師共同工作、共同支持與共同教育信念而改進成效。激勵語言提供一個架構讓領導者去了解改善部屬之行為與態度。根據研究結果，將提供教育當局、校長與教師之具體建議。

關鍵詞：校長激勵語言、教師士氣、國中小

Small act, Big influence : A study of the principal's motivating language for teacher moral

Abstract

The paper focuses on the related theories, and practices of principal's motivating language .Over the last decade, much research has been conducted regarding how successful school improvement can be achieved. Creating principal's a motivating language can play a large role in school improvement and teacher moral. Principal's motivating language does not only improve reform outcomes, but has the tendency to strengthen teachers' moral. Motivating language provides a model of how leader understanding and support improves follower behaviors and affective states. Base on the result, specific policies and practical suggestion are proposed for principal leadership and teacher professional development in remote area.

Keywords: principal's motivating language, elementary and junior high school

壹、緒論

有效的領導不僅能引領全體教職員工的意向，創造和諧的校園氣氛，更能利用團隊精神，來達成各項目標，故其重要性，是不言而喻。領導理論發展最早係特質理論(Trait Theory)，之後出現行為理論(Behavior Theory)、權變理論(Contingency Theory)等三大學派。近來，學者也提出新型領導理論，包含魅力理論(Charismatic Theory)、轉變理論(Transformation Theory)、魅力領導、願景領導、道德領導、服務領導等眾多不同的新型理論。當前學校組織面臨外在環境與內在環境變革，從知識經濟社會來臨、學校課程改革、資訊科技發展、組織再造與校園權力生態改變等挑戰，校長領導不能以過去運作模式適應變化情況(范熾文、張文權，2020)。身為領導者必須立基現場，引導成員努力方向，提升工作士氣，凝聚目標以掌握未來。

在各種教育組織中，我們可以發現到有些組織中的成員充滿著信心與興趣，全力投入在本身的工作，展現出高度的工作動機，同時對團體有積極的認同情感；反之，有些組織成員對工作敷衍塞責，表現消極的情意導向，對學校表現冷漠、疏離。為何會有此現象之差異產生？其最大原因在於成員的動機，其關鍵因素在於領導者能否使用適當的激勵語言策略，來提升成員的工作士氣。

「士氣」(Morale)一詞原是軍事用詞，指部隊戰鬥的意志；士氣也是許多人參與工作的感覺，是對團體的貢獻和忠誠，此概念用於組織管理方面，係指工作時的團隊精神，對於士氣的定義，Robbins(1998)指出：「士氣是個人和團體一種心理態度，這種決定了他們合作的意願。」謝文全(1985)認為：士氣的意義，是一個團體的「團體精神」。可見它是一種團體的現象，並不是個別態度的總平均。學校組織是一個有機體，除了具有靜態組織結構與動態決策歷程之外，更具有教師工作士氣之心態之生態觀，教師乃是學校組織中的核心人物，是否認同學校、願意奉獻心力、努力工作是學校效能的重要條件(范熾文，2008；范熾文、張文權，2019；Kushman,1992)。激勵是探討人類行為如何受激發、方向指導、維持和終結的內在因素和過程(Hanson, 1991)。一般而言，有較高士氣之教師，將也是個較好的教師，而教師士氣的高低也影響著學生學習成就(吳清基，1990)。因為它代表一個人的生理狀況，有機體的健康為生命帶來活力與生氣。

近來，激勵語言之運用與影響成效已經受到重視，包含對工作滿意、組織承諾、工作績效等(Mayfield, 1993, 2009；Mayfield, & Mayfield, 2006, 2007, 2009)，因此校長激勵語言對教師教學與行政運作之影響，有其重要學術價值與政策意涵。本文首先分析激勵之內涵；其次分析校長激勵語言之內涵；再來探討工作士氣之內涵；第四分析校長運用激勵語言提升教師士氣之關聯性；第五分析校長運用激勵語言提升教師士氣之策略；最後是結語。

貳、激勵的意涵

激勵是個體的內在狀態，在各領域中應用得相當廣泛。與理想、興趣、抱負、需求等概念都相當類似，很難予以劃分清楚。激勵（motive）是指個體驅使自己做追求目標的一種狀態或協助個體選擇目標，並使其行為朝向此目標的內在歷程（張春興，2000）。

激勵來自於人文主義心理學之影響，人文主義心理學則主張心理現象乃是主觀的，重視行為本身的意義與價值。如 C.Rogers、A.Maslow 都是人文心理學的倡導者，形成所謂「心理學的第三勢力」。由於人文主義重視自我實現、人性的價值，已廣泛應用於教育、工業、研究、家庭關係及心理治療等方面，造成人們普遍地關心社會如何提高人性之價值，促進個人自我實現與社會健全發展，成為重要討論課題（陳照雄，1988）。

歸納相關文獻，激勵就是領導人員採取各項物質和精神上的激勵方法，了解成員的需求，滿足其個人意願，朝向預期的行為目標，進而達成整體組織設定之理想。校長激勵必須滿足個體的實質與精神需求，運用外在適當的物質和精神加以鼓勵，激發教師工作潛能，達到組織效能。此定義有四個主要特點：

1. 校長激勵必須要有外在的正向刺激：教育行政領導者必須了解成員的生理與心理需求，運用外在適當的物質和精神加以鼓勵，才能激發成員的工作士氣。
2. 校長激勵必須滿足個體的實質需求：組織中每個個體實質的需求都不一致，有些職務昇遷、薪水、記功嘉獎；有些是社會精神上的鼓勵、言語的讚美等等。因此，教育行政領導者必須滿足個體實質的需求，才能達成其目標。
3. 校長激勵必須達成組織目標，除了滿足個體之需求外，最重要要引導個體能夠朝向原先設定的組織目標邁進，因此滿足成員的需求是手段，激發工作潛能，最終達到組織效能，才是最重要的目的。
4. 校長激勵是在人盡其才，物盡其利。對組織而言，透過激勵過程，使成員能夠滿足需求並且敬業樂群，發揮工作潛能，讓組織的人力資源能夠充分運用。

參、校長激勵語言之內涵

動機通常是指引起個體活動，維持已引起之活動，並促使該活動朝向某一目標進行的內在歷程。例如某位國小主任興起了考校長的動機，則此機會維持該主任持續不斷地用功讀書，並促使其立定目標，全力衝刺，將考上校長列為生涯中最重要的工作。所以動機理論可以協助我們上了解成員行為之原因，規劃適當行政措施來推動校務。因此，激勵對組織發展有很高的影響。如何去激勵成員之工作士氣？成為學術界研究的重點。激勵語言是一個複合性的概念包含動機與語言，換言之，就是動機理論及溝通語言之結合，語言是領導者溝通的重要內涵（Richmond, & McCroskey, 1992；Sullivan, 1988）

本文歸納文獻（Mayfield, & Mayfield, 2018；Sullivan, 1988）定義，激勵語言是領導者運用激勵的相關理論與策略，展現在溝通語言過程當中，能夠讓組織成員能夠認知與接納，形成激發良好的工作意義及工作士氣，進而完成工作

目標。因此，其包含三個要素(如圖 1)：

1.共享意義:校長能引導教師正確認知，即在催化組織成員能夠認知組織發展藍圖，開展工作價值與意義感，發揮工作投入之精神。

2.擬情溝通:校長秉持開放心胸與態度，要以設身處地與擬情的態度和成員溝通，雙方均能理解彼此想法。

3.方向指引:校長要建立學校願景與短中長期目標，方向指引在於減少不確定性和模糊性，因此校長能夠明確的設定目標，做好計畫、組織與評鑑工作，讓成員能夠共享認同，進一步發揮心力來達成目標。

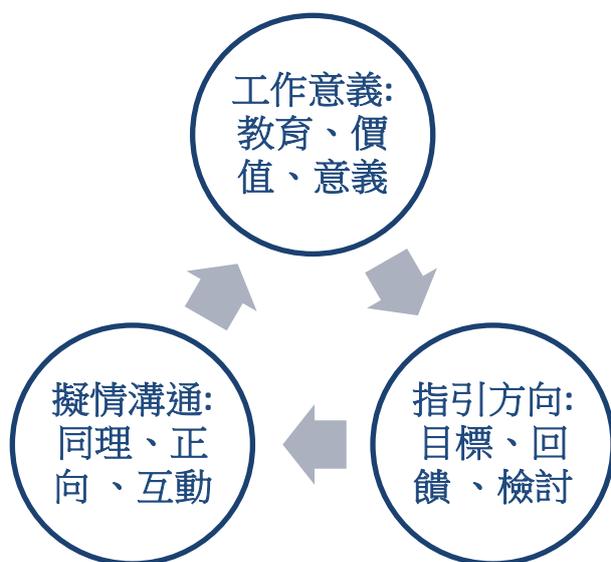


圖 1:激勵語言之要素

資料來源:參考 Mayfield& Mayfield(2018:4)繪製

肆、教師工作士氣內涵

從社會系統之觀點，當個人目標與組織一致時，則會產生認同感，組織成為個人動機結構的一個部分，個人便會自我投入於其工作情境中；當個人需求與角色期望一致時，則會產生滿足和隸屬感，組織對於個人有加倍的吸引力，而產生「群我合一」的感覺，提昇了團體合作的意識（楊樹權，1991）。

歸納學者（謝文全，1988；楊樹權，1991；Robbins, 1998）看法：工作士氣係指教師表現於學校組織中，組織認同、工作投入、團隊精神、工作滿足之感受程度。一個高昂教師士氣通常有下列的內涵：

一、對學校組織產生認同 (organizational identification)

士氣是團員對組織的集體態度，團體中成員的集體態度，也是社會心理學家所稱的「我群意識」(we-group consciousness)，代表一種個人成敗與團體榮辱休戚相關的心理態度，個人並將組織目標及價值內化為個人目標，形成個人的

理想與抱負追尋之依據。故教師組織認同是士氣的層面一，它會影響學校組織目標之達成。

二、能積極奉獻工作投入 (job involvement)

組織成員將工作價值的重要性內化為積極工作的現象。願意為工作而積極奉獻出自己的時間與心力，並從工作中獲得滿足與樂趣，藉以提昇工作績效。故教師工作投為士氣層面之一，它會影響工作績效之表現。

三、發揮團隊合作精神 (team spirit)

士氣的存在，必須在個人與團體的互動中，它是個人透過團體的合作。士氣高昂的團體，成員能以團體目標、組織利益作優先考量，並以合作方式解決組織的難題；成員間彼此亦能和諧、友善的態度相處，共享成果。故教師團體精神是士氣層面之一，其高低程度能影響工作成效。

四、高度工作滿足感受 (job satisfaction)

士氣是一種心理狀態，在此狀態中，個人的需求通常得到滿足。是教師對於學校中的工作、同事、上司、待遇與晉陞等有關方面，所獲致的精神與物質滿意之知覺程度，它會影響成員的工作績效表現，故是教師對工作之滿足乃團體士氣層面主要之一。

伍、 校長運用激勵語言與教師士氣之關聯

教師士氣高昂與學校領導者領導密切關係，在理論方面，俄亥俄州大學的研究此研究發展「領導者行為描述問卷」(Leader Behavior Description Questionnaire: LBDQ) 將領導行為分為倡導和關懷兩個構面，其中關懷體恤因素或人際取向。係指領導者傾向於與部屬建立互信互重關係，以友誼與支持的態度對待員工，鼓勵雙向溝通並關心部屬的感受。換言之關懷領導行為係指領導者對被領導者表現出信賴、互尊、友善、扶持等行為，並注重他們的福利(秦夢群，2000；謝文全，2003)。就是展現激勵之意涵。

此外，Sullivan (1988) 發展出的「激勵語言模式」(Motivating Language Model 簡稱 ML) 目的在使企業主管透過與部屬語言溝通的訓練，提升部署的工作滿意度及工作績效，主張企業主管應由工作方面、人際關係方面，以及組織文化方面等與員工進行溝通。Sullivan (1988) 之理論如表 1:

表 1 激勵語言模式

項目	內涵
降低不確定性	係指領導者對部屬說明工作所需的知識及資訊，以降低部屬的不確定感；並告知完成工作後可能獲取的報酬以建立部屬內心的滿足感。
形成重要意義	係指領導者傳達組織文化背後的意涵、價值觀或規範等，以及關於任務執行的重要性及其所代表的意義。

建立人際關係 係指領導者藉由關心部屬傳遞其個人內心感受，以同理心的方式使部屬感受到領導者的關心。

資料來源：本研究整理自 Sullivan, 1988

由上所述激勵語言具有正向引導功能，激發成員動機與態度，誠如謝傳崇（2011）認為校長展現正向的人格特質能影響團隊成員，善用正向溝通方式，營造校園溫暖正向關係，並賦予教師自我悅納及改造社會的正向意義。

實徵研究方面，Mayfield, Mayfield 與 Kopt（1998）研究發現，「激勵語言模式」對提昇員工工作滿意度及工作績效確實存在著顯著的正相關。洪碧珠（2004）研究發現國小兼行政教師知覺校長激勵策略愈高者，所知覺到的學校組織效能愈好。潘怡然（2008）亦證實教師知覺校長激勵行為與教師專業承諾之間，有顯著正向相關及預測力。蔡樹培（2000）於領導者語言型態對內部溝通之影響的研究中得到以下結果：領導者運用激勵語言模式，確實對員工的工作滿意度與工作績效會產生顯著的正面影響。陳宜君(2006) 領導者使用的激勵語言形態對創造力工環境中「促進因素」與自我效能創造力績效間皆呈現正向顯著的干擾效果

陸、校長運用激勵語言提升教師士氣之策略

Sullivan（1988）為激勵語言提供一個完整的模型後，證實了激勵語言與組織許多重要的結果有明顯的關係。例如改善員工的工作績效表現、工作滿意度、創新、溝通滿意度（許君萍，2013）。茲分析提升策略如下：

一、校長要表達關心對教師之心理需求

根據 Sullivan（1988）指出激勵語言必須藉由關心部屬的言語表達其個人對部屬關心的程度。激勵要協助教師創造高的教學效能，在工作上獲得價值感與成就感。因此校長要運用各種策略與方法，激勵部屬工作士氣。例如運用肯定、讚美、表揚語言的方式，例如「王老師表現很好，獲得家長認同，也增加學校許多亮點」、「我知道這是個挑戰，但我相信各位夥伴都做得到」等，讓全體成員充滿希望，以樂觀進取的態度來從事工作。校長也要多採取鼓舞讚揚方式，尊重教師專業。同時協助教師參加主任、校長甄選或滿足其工作抱負，自然能提振教師工作士氣。

二、校長要建立組織成員人際溝通網路

Mayfield, Mayfield 與 Kopt（1998）認為激勵語言強調語言運用以達成人際連結。人文主義心理學主張人有自我觀念，具有自我意識、自我維護、自我實現的功能，個體能對自我負責。因此對學校領導者而言，如何採取高關懷，以增進團體凝聚力，建立共識是最重要的職責。學校校長可透過正式或非正式休閒聯誼活動，連結校長與教師建立人際網絡；並對於教師的表現應於公開正式

場合給予表揚關懷，提升其參與校務的意願。例如：「本次學務處對學生畢業典禮表達出許多建設性意見，活動結果榮獲各界好評，要表示感謝」等。

三、校長要協助教師自我實現

Mayfield, Mayfield 與 Kopt (1998) 對人際互動之意義，很重要，換言之，校長激勵語言在促使教師教育工作中獲得成就肯定。校長之關懷及鼓勵，讓成員感到自己是組織中重要一分子時，對組織目標較易認同，例如：「現在我們完成教學卓越獎比賽初稿，再修改方案一下即可，大家一起共同執行完成我們夢想」、「夥伴們每次如此用心投入，不只是在幫助自己，也在幫助你的團隊、幫助整個學校」、「不要害怕創新與風險。只有通過創新，我們才能一起學會如何改變的勇敢」。職是之故，校長要與教師共同建構工作之價值與意義，鼓勵教師進修，分享教育新知，以追求學習共同體之契機。

四、校長要型塑開放民主氣氛

主管對部屬在互動過程中所發揮的影響力，就是從開放氣氛中平日溝通而來 (Solomon & Flores, 2001)，因此校長要做好行政體系與教學體系之合作及信任關係，營造開放與民主的溝通氣氛中，參與者得以自由地思考、質疑，一方面可排除自我本位預設立場，一方面也可以擴展認知範圍，不用擔心受到上級干擾或壓制，這也是在理想溝通情境中，才能自由表達意見。例如校長說：「開會就是要夥伴們提供意見，不要客氣，任何意見都可以自由表達」等，因此透過持續正式與非正式溝通，調整行政人員與教師之角色，組織合適工作團隊，設計學習之成長環境，鼓勵成員表達意見。

五、校長要傳達願景建構工作目標

根據 Sullivan (1988) 指出激勵語言在於對成員說明提供完成工作所需的知識及資訊以降低部屬不確定感，因此組織願景與方向引導非常重要。學校願景是指學校校長、教職員工、學生、家長、等，經過共同討論、分享，達成共識，而以簡短文字描述未來學校欲實現的景象。學校願景發展先從每位組織成員的教育理念為始，透過對學校未來的想像。例如：「學生有效學習是我們學校核心價值，夥伴們愈努力就能幫助學生達成目標，我們就愈能夠繼續達成這些目標。」校長要設身處地，才能適切把握成員行為之意義，因此校長傳達學校願景：運用各項故事、口號、修辭或符號，將願景具體化，經全員彼此對話、分享，擘畫出學校的光明願景圖像，形成文字宣言，清楚地表達出來；並透過重要儀式、典禮、正式會議方式，來向教職員傳達願景，從而完成教育目標。

柒、結語

當前是多元與多變的時代，也是一個充滿挑戰與全新經營契機的時代，面對劇變的經營環境，學校經營者必須要有新視野、新心態、新策略迎向新時

代。所以學者（林明地，2009；秦夢群，1997），做一位激勵語言的領導者要發揮頭腦、心靈和動手的功能（Mayfield, & Mayfield, 2018），動手的功能即是方向指引的語言，換句話說，要降低模糊性，正確的展示行政目標和透明。心靈功能就是要運用設身處地的語言，真誠比關懷他人。頭腦功能就是意義創作的語言，要去豐富成員工作價值與意義共享。西諺有云：「有怎樣的校長，就有怎樣的學校；有怎樣的學校，就有怎樣的老師；有怎樣的老师，就有怎樣的學生。」這句話道出了校長的領導對學校的發展有重大之影響。學校校長是組織領導者，應善用激勵語言，提升教師工作動機與士氣，教師如能以教育作為終身志業，願意奉獻心力於學校之中，則是教育成功之關鍵所在。

參考文獻

- 吳清基（1990）。**教師與進修**。台北：師大書苑。
- 洪碧珠（2004）。國民小學兼行政教師知覺校長激勵策略與學校組織效能關係之研究。未出版之碩士論文，高雄師範大學教育學系，高雄市。
- 林明地（2009）。教育領導研究的新議題。**當代教育研究**，**17**（1），137~148。
- 許君萍（2013）。**轉換型領導、激勵語言對溝通滿足及工作熱情之影響**。國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系碩士論文，未出版，台北。
- 范熾文（2008）。**教育行政研究:批判取向**。台北市:五南
- 范熾文、張文權（2019）。運用真誠領導以促進正向教師文化發展之探究。**教育研究月刊**，**304**，32-46。
- 范熾文、張文權（2020）。〈國民教育〉。載於張鈿富（編），《107年中華民國教育年報》（105-146頁）。新北市，台灣：國家教育研究院。
- 陳宜君（2006）。**創造力工作環境對員工自我效能、創造力績效之影響—以領導者激勵語言為干擾變數**。國立中興大學企業管理研究所之碩士論文，未出版，台中市。
- 張春興（2000）。**教育心理學：三化取向的理論與實踐**。臺北市：臺灣東華
- 張春興、林清山（1986）。**教育心理學**。台北：東華。
- 秦夢群（1997）**教育行政—理論部份**。台北：五南。
- 蔡樹培（2000）。領導者語言型態對內部溝通之影響。**廣告學研究**，**14**，131-153。
- 楊樹樞（1991）。**國民小學校長的權力類型、教師參與決定與工作士氣關係之研究**。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄。
- 潘怡然（2008）。**桃園縣國民小學教師知覺校長激勵行為與教師專業承諾關係之研究**。未出版之碩士論文，輔仁大學教育領導與發展研究所，台北縣。
- 謝文全(1988)。教育行政—理論與實務。台北：文景。
- 謝傳崇（2011）。校長正向領導對教師教學影響之研究。**教育資料與研究雙月刊**，101，59-82。

- Hanson, E. M.(1991) *Educational administration and organizational behavior*.
Boston : Allyn & Bacon.
- Mayfield, J. R. (1993). *The role of motivating language in leader-member exchange*
(Doctoral dissertation). Retrieved from Dissertation Abstracts. (UMI No.
746314221)
- Mayfield, J. (2009). Motivating language: a meaningful guide for leader
communications. *Development and Learning in Organizations*, 23(1), 9-11.
- Mayfield, J., & Mayfield, M. (2002). Leader communication strategies critical paths to
improving employee commitment. *American Business Review*, 20, 89-95.
- Mayfield, J., & Mayfield, M. (2006). The benefits of leader communication on part-
time worker outcomes: A comparison between part-time and full-time employees
using motivating language. *Journal of Business Strategies*, 23(2), 131-153.
- Mayfield, J., & Mayfield, M. (2007). The effects of leader communication on a
worker's intent to stay: An investigation using structural equation modeling.
Human Performance, 20(2), 85-102.
- Mayfield, J., & Mayfield, M. (2009). The role of leader motivating language in
employee absenteeism. *Journal of Business Communication*, 46(4), 455-479.
- Mayfield, M., & Mayfield, J. (2018). *Motivating Language Theory: Effective Leader
Talk in the Workplace*. Palgrave Macmillan.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.).New York: Harper & Row.
- Richmond, V. P., & McCroskey, J. C. (1992). *Power in the classroom: Communication,
control, and concern*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Robbins, S. P. (1998) .*Organizational behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Solomon, R. C., & Flores, F. (2001). *Building trust : In business, politics,relationships
and life*. New York: OUP.
- Sullivan, J. J. (1988). Three roles of language in motivation theory. *Academy of
Management Review*, 13(1), 104-115.

菁英教育與多元教育之素養導向異同

張琦鈺

國立東華大學教育與潛能開發學系多元文化教育博士生

NATIONAL DONG HWA UNIVERSITY, Department of Education and
Human Potentials Development.

Ph.D. Program of Multicultural Education

CHANG, Chi-Yu

摘要

本研究旨在探討高等學校多元文化教育的經驗與疑惑，為達此目的，本研究採用紀錄教育系所授課及印度紀錄片《天命之女》觀點進行質性資料的蒐集與分析。本研究分為四項要點加以說明：1.問題意識：多元文化教育是反菁英教育嗎？；2.他山之石：種姓制度下最低階的寄宿學校現況；3.反躬內視：多元文化教育如何反思自身歸屬；4.視域融合：區分升學主義與菁英主義不同。循此，本研究提出幾項建議與省思：多元文化教育是思索如何透過教育將文化、階級的多樣性與平等結合起來，而不是試圖將分裂補救起來成為教育/文化/階級大熔爐，也非壟斷公眾對教育想像、窄化知識定義、限制人民相互學習機會、認為菁英只能有一種單一形象、菁英主義只追求求知這樣的預設觀點、把學習危機簡化為學習問題(as an issue of learning)或成績高低，甚至限制學生只能回答某些社會與科學議題的唯一標準答案。理想的教育政策是回應來自各種不同背景，創造與之交談/對話/敘說機會，進而理解不論菁英或庶民皆應具反思/反省能力，彼此都有不卑不亢態度相互理解接觸學習，讓學生自由創造意義、自己成為知識生產者。

關鍵字：多元文化、菁英教育、素養導向

The similarities and differences of literacy-based between elite education and multiple education

Abstract

This research aims to explore the experience and doubts of multicultural education in colleges and universities. For this purpose, this research adopts the teaching of the course content and the viewpoint of the Indian documentary "The Destiny" to collect and analyze qualitative data. This research is divided into four main points to explain: 1. Problematic: Is multicultural education anti-elite education? 2. Borrow talent from abroad: the current status of the lowest-level boarding school under the caste system; 3. Humble in accepting public criticisms: how multicultural education reflects on one's own belonging; 4. Horizon integration: distinguish the difference between schooling and elitism. Based on this, this research puts forward several suggestions and reflections: Multicultural education is to think about how to combine the diversity of culture and class with equality through education, rather than trying to remedy the division and become an education/culture/class melting pot. The non-monopoly public has a presupposition of thinking about education, narrowing the definition of knowledge, restricting people's opportunities to learn from each other, thinking that elites can only have a single image, elites only pursuing the presupposition of seeking knowledge, and reducing the learning crisis to a learning problem or grades, and even restrict students from answering the only standard answer to certain social and scientific issues. The ideal education policy is to respond to people from different backgrounds, create opportunities for conversation/dialogue/narration, and then understand that both elites and ordinary

people should have the ability to reflection, and have an attitude of neither humble nor overbearing, mutual understanding, contact learning, and allowing students to freely create Meaning, become a knowledge producer by yourself.

Keywords: multiculturalism, elite education, literacy-based

壹、背景介紹與問題意識

在課堂討論時有提及我之前在 STS 研究所受的偏社會學訓練，教導我們要用不同視角去理解社會上不同處境的人事物，發展出一套從日常小物出發，進而理解技術物如何改變影響科學、科技與社會的關係，反思那些「經濟要發展、工業要現代化、社會文化要進步」背後渴求嚮往預設，STS 一面除了受到科學界的攻擊為非科學、一面也被人文領域的人誤解為很科學；我自己讀到後來也不確定 STS 所宣稱交引纏繞理論到底是什麼，畢業後離開學術圈一陣子，去做自己想做的事。這次再回到學校念書，很多課程都讓我有新的啟發與探索欲望。其中我最想問的問題是多元文化教育反菁英教育嗎？上課閱讀資料，廉兮，2014¹提到：

「台灣的學校教育打著培育菁英領導的口號，也教導學生以菁英的姿態看待勞動者的處境。 p.86

2014 年 5 月東華大學通識教育中心管理學院講座主題是：『我要當菁英』，最是直白的說出了社會集體的慾望。重點不在菁英是什麼，而在想要當菁英的慾望被強力放送。p.87」

課堂上討論「菁英」二字變成髒話的感覺？我想提醒的是在座各位不就是未來社會中堅份子²、中堅菁英嗎？南宋文天祥不也說過：「孔曰成仁，孟云取義；惟其義盡，所以仁至。讀聖賢書，所為何事？而今而後，庶幾無愧！」³、張載《橫渠語錄》：「為天地立心，為生民立命，為往聖繼絕學，為萬世開太平。」這些句子很八股沒錯，我內心深處也理解並感動何以明代詩人曹學佺寫下：「仗義每多屠狗輩，負心皆是讀書人」；大學時期修王世宗老師西洋哲學歷史課時，有人質疑柏拉圖《理想國》思想是反民主的菁英主義，王老師回應

¹ 廉兮。2014。庶民視角的教習踐行：邊界文本與抵殖民的家園政治。台灣文學研究第六期，頁 81-124。

² 佚菡同學討論陸生是否應納入台灣健保時強調：台灣當局應好好照顧/對待陸生，未來陸生回到中國，都是中國中堅份子。

³ 文天祥《衣帶歌》

是，如果你是這樣想，應該現在就休學去做你覺得應做的事，而不是邊沾著台大的光，邊質疑菁英制度、「我二十年前有個學生，毛澤東研究社的社長，找我去講共產黨宣言。我說：你別想我認同，虛偽！你們太虛偽了，思想上的左派，精神上的右派，你休學，休學去鄉下當勞工啊！」⁴

以下我想從印度這個國家試圖從紀錄片《天命之女》(Daughters of Destiny) 去理解多元文化的豐富與局限性，同時試著回答我所提出來的疑惑：多元文化教育是否反菁英教育嗎？

貳、種姓制度下最低階的寄宿學校

「在印度，命運之神總是被想像成是一位女性，每個孩子出生時，維地阿母或命運之母就在他們的額頭上刻下命運的印記」

《天命之女》(Daughters of Destiny) 由 Netflix 出品共四集紀錄片⁵，記錄五名來自「賤民」種姓⁶，片中學校香堤巴旺 (Shanti Bhavan) 的老師教導孩子種姓制度並非由神規定，而是人創造出來壓迫他人，種姓制度實為社會文化建構產物。「賤民」群體約占印度總人口比例 15% (約三億人)，是印度最貧窮階級，被視為不潔、不義，不配與高種姓人來往，沒有權利、地位，生活在社會邊緣，儘管印度政府已明文規定禁止種姓歧視，卻如同虛設—《天命之女》就是記錄香堤巴旺寄宿學校五名印度來自「賤民」家庭女孩的故事。

印地語香堤巴旺意為「和平之屋」，1997~8 年創辦人亞伯拉罕·喬治 (Abraham George) 博士，一位成功企業家，49 歲那年賣掉身家財產，從美國

⁴ 王世宗老師，也是我生命中影響深遠的師長之一，他自稱自己是有良心右派。右派很壞、左派很笨，壞有得救、笨沒得救。一些學生會記錄王師上課語錄，以我對王師理解，猜想此句應為：思想上的左派，**行動**上的右派。

<https://www.facebook.com/%E4%B8%96%E5%AE%97%E5%A4%A7%E6%B3%95%E5%B8%AB%E9%A0%97%E3%84%88%E3%84%88%E8%AA%9E%E9%8C%84%E8%A1%A8-1648299088815825/>

⁵ <https://www.bilibili.com/video/BV1yx411p7KM?p=1>

⁶ 又被稱「達利特」(Dalit) 在種姓制度四個階級之外，在印度「種姓制度」已存在三千多年歷史，將人分為四個等級，從高至低分別：婆羅門、刹帝利、吠舍和首陀羅；在四級之外還有最低等人種：「第五種姓」俗稱「賤民」或不可碰觸之人 (untouchables)。

回到印度，在班加羅爾建立這個避風港。紀錄片中，喬治博士反覆提及香堤巴旺的辦學宗旨，現有脫貧計劃無法幫助最下層民眾擺脫原有階級貧困，他認為要透過「最有效率、邏輯」方式—教育，來幫助社會最底層家庭；透過優質教育將孩子們培養為未來各個領域的領袖/菁英，孩子成材後再幫助自己家庭及社區提高階層地位、再回饋廣大社會。也就是說，香堤巴旺學校希望打破貧窮及賤民階級循環，使出身賤民階級的孩子掙脫長期以來捆綁他們父執輩命運，讓這些「天命之女、之子」去協助其他跟他們處境類似的弱勢族群。每年秋天開學，學校會從所謂「賤民」家庭—學生來自當地村落或班加羅爾貧民窟，大多數家庭每天收入不超過 2 美元、歷代都處於貧窮線下，家裡沒有電、沒有水—為了盡可能分散資源，香堤巴旺規定每個家庭只招收一個孩子，選出挑選符合標準的 12 名適齡（4 歲）男孩、12 名適齡女孩，進入香堤巴旺為期 2 年的學前及 12 年的中小學教育階段，提供 14 年免費教育（包括住宿、飲食、娛樂費）。若孩子表現出成績落後，學校會用留級方式給予第二次機會，持續跟不上學業，會被退學，以此勉勵孩子刻苦讀書、珍惜機會。學校受印度學校證書考試委員會⁷承認，學生到 10 年級和 12 年級，需參加印度中等教育證書 ICSE 和印度學校證書 ISC 考試，相當於台灣的大學入學指定科目考試，以此決定是否能改變命運。

香堤巴旺重視對價值觀、領導能力和人際關係培養，女孩步入青春期時，學校會開設生理課程，教導她們正視身體變化，示範如何使用衛生棉；另外將

⁷ 印度學校證書考試委員會（CISCE）是私人機構，成立於 1956 年，旨在將劍橋大學的考試系統調整為適用於印度。該委員會下有印度、阿聯酋、新加坡和印度尼西亞大約有 1000 所學校。該機構進行 3 項考試，即第 10 類的 ICSE（印度中等教育證書）考試；ISC（印度學校證書）第 12 級考試；及第 12 類的 CVE（職業教育證書）考試。這些考試科目選擇和課程內容各不相同，旨在培養每個學生的獨特才能。CISCE 好處：同時關注語言、藝術和科學。課程內容廣泛，涵蓋一系列主題，以探索整體發展；更多實踐知識、側重分析技能；委員會對語言、科學和藝術同等重視，並鼓勵學生 12 年級考試可選擇不同主題/科目；在印度和國外大學廣泛認可；學生在最終科目決定時有更多選擇和自由。侷限：學生可能會覺得課程大綱有些繁瑣；會發現很難轉移到其他委員會或理科學院；費用高於 CBSE 或公立學校；州立大學為 CISCE 委員會學生提供的席位數量較少，大多數保留給州立配額。

青春期男孩聚在一起討論印度女性面臨惡劣生存環境，假設性別互換他們今天變成女生，請他們列出在印度會面臨什麼樣的命運，並整理出一些資料，輪流唸出：

「2010年，每小時都有一位新娘因為嫁妝問題被殺；」

「51%的印度男性認為打老婆很正常；」

「印度目前尚無立法防範性侵或性騷擾...」

再引導他們思考，是想成為這種現象幫兇，抑或拿出一些行動來扭轉這種現實⁸。

這些孩子身上背負的天命—除了種姓、性別的烙印，還有香堤巴旺和原生家庭賦予他們的使命：試圖出人頭地、扭轉「賤民」族群的命運，解除世代印度底層人民難以掙脫的種姓鎖鍊和印度女性背負的枷鎖與歧視。這所學校也呈現受西方主流教育所謂的成功上流印度菁英（商學院博士）回鄉、引入白人的多元文化理論及女性主義、反轉底層文化—在此寄宿學生、原生家庭與未知社會環境形成相互擺盪的複雜連結、填補、縫合及衝擊印度種姓階級政策下造成的壓迫與隔閡。隱約可窺見印度教育體制，一如社會「階級」劃分，奉行「菁英教育」理念，仍是希望藉由金字塔頂端2%的力量，帶動剩餘98%的平民、賤民階級。

由於紀錄片發展五條軸線—分別是克兒席卡（Karthika）、年齡最小的森莫琪（Thenmozhi）、畢業於聖約翰醫學院護理系曼珠拉（Manjula）、大學攻讀新聞的謝爾帕（Shilpa）祖母想將謝爾帕嫁給自己兒子（謝爾帕的叔叔）以節省嫁妝費用、喜歡唱歌寫詩的帕瑞莎（Preetha）研讀歷史經濟和政治系—如何穿梭於賤民家庭與香堤巴旺自由開放學校之間、上了大學進入社會重新理解香堤巴旺如何扮演社會階級巨大鴻溝的橋樑、保護角色，透過持續追蹤跟拍訪談，讓我們看到賤民家庭出身的孩子如何與原生家庭，尤其是其他兄弟姐妹格格不入

⁸ 第四集：24:35~27:43 女生月經衛教知識教導；05:30~08:27 男生理解性平意識

—謝爾帕的妹妹長期忌妒/對謝爾帕充滿敵意、後來與人私奔不明原因死亡—香堤巴旺學生不約而同有種同舟共濟、彼此理解、超越血緣的情誼，謝爾帕在紀錄片表示「如果我沒在香堤巴旺受教育，可能會跟妹妹一樣，對將來想做什麼不存期待，也許念到 14 或 16 歲就會嫁給我的叔叔，完全不用懷疑，因為那是很順理成章的，而且是被那個世界所接受的，但現在我會質疑了，有說『不』的能力，我會告訴他們這樣是不對的，如果沒有到香堤巴旺，我就完全無法抗爭」、「我是香堤巴旺的孩子，也是這個落後世界的孩子，兩種身份糾結在一起，會讓你更堅強，但同時，又以某種方式將你往下拉」⁹。細膩描述生活點滴，塑造出香堤巴旺某種世外桃源烏托邦意象—底層人民之間如何相互扶持、如何翻轉學習的往上層階級移動，呈現種種親密開心悲傷無奈的互動與記憶場景。其中我想仔細檢視其中一名女生的故事：克兒席卡（Karthika）。

克兒席卡三歲半時父親去世，出身低種姓家庭的母親懷疑其死因是來自較高種姓的丈夫娶了屬於「賤民」階級的自己而被鄰人圍毆致死。之後一家人在採石場工作，但再怎麼努力工作也達不到基本生活水平，同時還遭受來自周圍歧視，克兒席卡畢業於印度前三名的法學院，在德里成為獨當一面律師，影片中她積極幫助與自己相同族群的人爭取更多土地，後來她與家人搬出採石場，持續努力利用自己所學改善他人生活。¹⁰ 她的成功是香堤巴旺某種預期的成長經歷：以毅力、奉獻和回饋大多數與她背景類似孩子從未有過的機會的成果。也就是某種樣板人物，但在這樣樣板人物背後，我看到的是她在追求成為「菁英」過程中種種的反思與矛盾：她在香堤巴旺聽到一名人權律師講述協助農夫辯護，那個農夫因要求提高工資及生活條件而被割掉舌頭，她想到這有可能發生在她母親或兄弟身上，而從那時開始對法律產生興趣，她也發現在印度念法

⁹ 第二集：27:56~29:07、52:37~53:29；第四集：48:20~49:42

¹⁰ https://www.shantibhavanchildren.org/viewers_guide/

<https://www.facebook.com/daughtersofdestinyntflix/posts/an-update-from-karthika-karthika-is-now-working-around-the-clock-at-a-prestigiou/175122073046821/>

律是一畢業就能賺錢、且比其他科系賺得多的科系，這也是促使她選擇念法律的原因之一，法律系往往被視為菁英才能就讀，因為有錢人才能負擔法學院學費，全校只有她跟另外一個學生出身貧窮。求學過程中她常擔心自己學業表現不好，將會一無所有；令她更意外的是，法學院裡同學的歧視，她講了一句我不會忘記、振聾發聵的話：「他們應該是受過教育的，但結果只是識字罷了。」甚至她聽過一種說法是何必讓窮人接受教育，窮人思想也是貧瘠的。但經歷幾次這樣歧視思想後，她也懷疑起自己，會拿自己跟其他同學比，覺得自己不如他們，她很迷惘自己為何來此念書，彷彿自己不應該存在，對她這樣出身的人來說，難的是找到平衡點：不能把事情（學業）搞砸、同時不能忘了自己是誰¹¹；她在一次學校放假回家到採石場探望母親，她承認很容易忘了自己出身，受苦的是她的家人，駝著背敲石頭、搬石頭，她在香堤巴旺保護下一直是過得比家人好的，她希望透過讀法律爭取平等，為飽受歧視、沒能力為自己爭取權利的人做一些事，「如果幫我媽媽這樣的人爭取權利，還得跟他們收費，我會很難過。」¹²

香堤巴旺的學生普遍都有在兩個截然不同世界間掙扎的經歷，觀看紀錄片時我感覺這間學校還是承襲升學主義思維，以所謂慈善、學費生活費全免的方式，推行或鞏固了菁英主義，雖然強調他們辦學不是要把學生從家庭裡奪走，而是給予社會最底層家庭不同的機會與可能，這群天命之女、之子接觸多種知識形塑過程，形成不同於家族社會傳統的價值觀念後，該如何回應印度外部社會階級文化，更難的是如何回應來自家族內部親人的不理解或理解但無法化解的隔閡，反思自身歸屬：受了教育的自己究竟是誰。

¹¹ 第三集：18:27~21:33

¹² 第三集：28:48~31:29

參、受了教育的自己究竟是誰

這個疑惑，不只出現在印度最底層的學生，在台灣我也會常常有這個疑惑。在上課時也看到類似反思自身歸屬的文章：鍾佩怡讀到廉兮〈從中心到邊緣的教育行動〉一文，回顧為何放棄美國優渥的生活，選擇到花蓮工作，真切地省思，說自己「想做一名聽故事的人，希望給自己和學生一個可以說與聽真話的角落」，並「創造可以接納與同理社會差異的集體對話空間」¹³這段話使鍾省思自己的教學，及看見自己在教育工作中的困頓。

John Ambrosio 在〈We Make the Road by Walking〉¹⁴提及最後一個實踐原則：turn your privilege into social action.

Some people respond to becoming multicultural by feeling guilty about their privileged position, feeling helpless in the face of such enormous injustices. A final principle of practice in becoming a multicultural person and educator is to use our privileges not just for our own benefit but to contribute them to the collective struggle for a more equitable and just society.

將特權轉化為社會行動，有些人面對巨大不公正時感到無助，可能是因為對自己特權位置感到內疚，作者提醒擁有特權位置的人不僅要利用特權為自己謀福利，還要為爭取更公平公正社會的鬥爭做出貢獻。

以上舉的例子實為回應先前所提出的問題，多元文化教育並非排斥菁英/菁英主義，人欲理解這個世界、為自己定位前，要先了解文化與文化、階級與階級之間存在許多差異分裂，那些差異可能會產生不公不義，多元文化教育不是試圖要將這些分裂補起來成為教育/文化/階級大熔爐，而是思索如何透過教育將文化、階級的多樣性與平等結合起來，而不是壟斷公眾對教育想像、窄化知識定義、限制人民相互學習機會、認為菁英只能有一種單一形象、專家教師只能

¹³ 鍾佩怡。2012。社會差異作為多元文化教育的起點。文化研究月報 124 期。

¹⁴ John Ambrosio, 2003, We Make the Road by Walking, Becoming Multicultural Educators: Personal Journey Toward Professional Agency

服務於政府政策意識形態，為其化妝與維護，以印度香堤巴旺學校為例，我一開始會隱約覺得它所堅守的理想性仍帶有意識形態偏見，比方它所標榜前四批從大學裡畢業學生都是在全球 500 強企業就職，高盛、安永會計事務所、摩根、亞馬遜、梅賽德斯賓士等，如影片中喜歡唱歌寫詩的帕瑞莎被勸說要尋找穩定公職文書工作，我就會對這所學校產生疑慮，這所學校是否只是為了求知求職擺脫貧窮而努力，預設一套追求人生成功幸福方程式—整套知識的製造、散播、建構→進入全球最好企業→將薪水 20 至 50%返還給家庭和社區→消除世代貧窮—反造成知識生產過程淪落為權威化商品線、犧牲知識生產的勞動價值，惡性循環地過度認同掌握知識生產建制者的權威、迷失自己的問題。

這學期我從多元文化教育所學到的是，大多數依循主流文化培訓出來的教師對學校是比較少有懷疑，反而會挖空心思用最先進方法完成上級交辦、按表操課—「求知心智」(a knowing mind)大敘事(grand narrative)的預設觀點—繼續製造新的、具有類似價值觀的後繼者，替主流社會工作；在這裡似乎可回應我先前的問題，多元文化教育是否反菁英，可以理解為：多元文化教育反對的是只追求求知這樣的預設觀點、把學習危機簡化為學習問題(as an issue of learning)或成績高低，持續設計討論和提出辦法都是以工具主義、認知、個體論為基礎的觀點，甚至限制學生只能回答某些社會與科學議題的唯一標準答案，干預學生只能問什麼問題，因為學校師長有權決定學生如何看與看到什麼。至少身為未來的多元文化教育者/主義，我認為這是多元文化教育所反對的教育，且消除不平等也不等同於認同平/庸俗化、訴諸情感自曝脆弱交代身世，在我心中多元文化教育不單只是追求知識，還包括回應來自各種不同背景一起說話的關係活動，與之交談/對話/敘說的創造性產生意義。隨著團體發展，成員逐漸體認到對話也會在彼此創造脈絡中發生意義，變得如同詩人一般地製造意義、創造語言、帶來反本質主義和反描述語言的概念。而不單只是鼓吹菁英或知識份子做出「放棄 XX 優渥生活，選擇到 XX 工作」的自我犧牲，而是菁英份子不必再

對自己特權位置感到內疚，反而應將特權轉化為社會行動：為自己謀福利、為爭取更公平公正社會的鬥爭做出貢獻的積極意義。

「2014年5月東華大學通識教育中心管理學院講座主題是：『我要當菁英』，最是直白的說出了社會集體的慾望。重點不在菁英是什麼，而在想要當菁英的慾望被強力放送。p.87」若要回應高等教育高舉「我要當菁英」當作講座主題，我個人想分享二戰後某個餐桌上話語機鋒小故事：二戰結束後德國與其他國家一起在餐桌上吃飯，大家都在討論食物配給不夠，唯獨德國人一臉鄙視的說，我寧願吃飯時討論藝術、音樂；猶太人跳出來說，我們其實都一樣，都在討論自己缺乏的東西。（笑話出處及正確國籍已不可考，由筆者印象中詮釋）我一開始也想諷刺這些高等教育者那種直白「我要當菁英」標語口號，正是證明內心欲求而不可得的渴望，一如在茲念茲的德國人；但反念一想卻是真實面對自己，我心心念念不就是想當菁英，這樣欲望可恥嗎，那種強力放送想當菁英欲望較可惜的地方在於，這些高等教育者忘記自己已經是菁英，卻因地處偏僻、全球學術排名低落或其他不明確原因喪失信心。

「在歐美社會所勾勒的現代性社會藍圖與其主導的全球政經文化佈局中，我們的社會對殖民處境無所察覺，只能把人民集體的痛苦簡化為個人的失敗與不幸。一個關注個人如何贏在起跑點的社會，卻失落在歷史的集體意識中。我們的教育缺乏一種庶民的視角，讓我們可以看得懂，人民世代傳習的勞動價值，並非貨幣經濟的單位可以度量。p.88」¹⁵對於此點，我想回應的是不只缺乏庶民的視角，我們的教育也缺乏一種有信心、不自卑、不內疚的菁英視角。

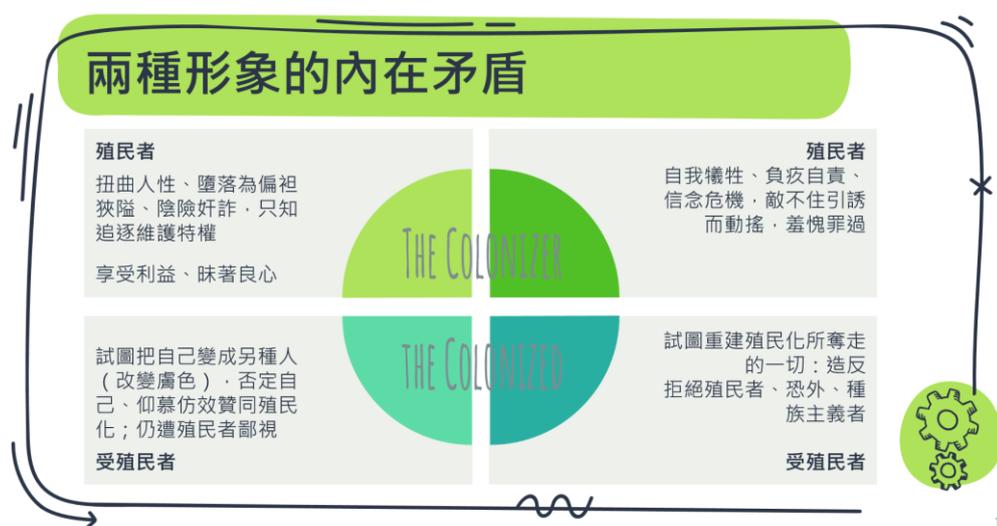
肆、菁英視角與小結

敏米〈殖民者與受殖者〉¹⁶一文提到，受殖者在文化心理上處於一種持久

¹⁵ 同註 1

¹⁶ 敏米(Albert Memmi)。1998。殖民者與受殖者。解殖與民族主義，香港牛津，頁 1-28。

兩難境地：要不是仰慕仿效贊同殖民者/化：試圖把自己變成另種人（改變膚色），否定自己（仍遭殖民者鄙視）；要不就是試圖重建殖民化所奪走的一切：起來造反、拒絕殖民者、恐外、種族主義者。對於殖民者內在矛盾形象也有非常深入刻畫：要不是扭曲人性、墮落為偏袒狹隘、陰險奸詐，只知追逐維護特權、享受利益、昧著良心；要不就是自我犧牲、負疚自責、信念危機，敵不住引誘而動搖，處於羞愧罪過中。



我試圖挪用敏米的理論，先把殖民者視為菁英、受殖民者視為庶民，並回應廉兮老師在課堂討論時所說：多元文化教育承認菁英存在，但反對菁英主義意識形態，並在課堂群組舉了香港為例：

政治**菁英**們一貫是跟統治階級共謀的。從英屬時代開始，香港的土地政策就是符合英國與香港本地資產階級土地開發集團的利益，政策上開放少部分土地作為城市建設，封鎖大部分的區域，藉以維持香港房價居高不下。回歸中國後，中資進場炒作股票土地加劇，香港**庶民**百姓生存處境日益艱難... 菁英主義背後價值觀：相信一個社會少數擁有政治，社會資源與專業知識的人，可以為大眾做出最好的決定。相信制度不變，馬可以照跑，舞也可以照跳。...（反菁英主義）的多元文化教育是以知識解放力量創造人民治理的權力（而不只是權

利)。因此，若是提問多元文化教育「反菁英」嗎，我想若增加一個字，為「菁英自反」（菁英的自我反省，重新選擇與人民同生共學的政治立場），就接近我對庶民教習的主張了。（廉兮，2021）

針對廉教授言論筆者嘗試整理為四個象限：

<p>菁英，與統治階級共謀</p> <p>菁英主義價值觀：相信社會少數擁有政治、社會資源與專業知識的人，可以為大眾做出最好的決定。</p>	<p>菁英自反：菁英的自我反省，重新選擇與人民同生共學的政治立場</p>
<p>庶民，生存處境日益艱難</p>	<p>庶民教習，同上</p>

我的理解是廉教授目光是關注、投射到庶民階層象限（灰色區塊），故提出「菁英自反」；我的目光或專注焦點可能與廉教授略有不同，一如我的問題意識：何以菁英主義價值觀在多元文化教育下成為被批判角色。我理想的多元文化教育是不論菁英或庶民皆應具反思/反省能力，彼此都有不卑不亢態度相互理解接觸學習。

<p>升學主義：以分數/成績/進入名校、好公司/年薪作為對人的判準，熟悉考試晉升制度的菁英，極有可能與統治階級共謀、運用文化霸權營私罔利</p> <p>*負心皆是讀書人</p> <p>*他們應該是受過教育的，但結果只是識字罷了。</p> <p>*51%的印度男性認為打老婆很正常</p>	<p>菁英主義：有信心、不卑不亢的視角、將特權轉化為社會行動：為自己謀福利、為爭取更公平公正社會的鬥爭做出貢獻的積極意義。</p> <p>分辨庶民哪部分值得學習或不值得學習。消除不平等也不等同庸俗化。</p> <p>*讀聖賢書，所為何事？而今而後，庶幾無愧！</p> <p>*為天地立心，為生民立命，為往聖繼絕學，為萬世開太平。</p>
<p>庶民，不值得學習的部分</p>	<p>庶民，值得學習的部分</p>

*近親結婚：嫁給自己的叔叔 *51%的印度男性認為打老婆很正常	*仗義每多屠狗輩 *如果幫我媽媽這樣的人爭取權利， 還得跟他們收費，我會很難過。
------------------------------------	--

我的視域與廉教授的視域或有不同但並非沒有重疊之處，廉的庶民教習或我的庶民值得學習部分皆是雙方珍視的地方。最後我想引述 John Ambrosio 分享過他生命中的一位老師：

Bill could have easily crushed my fragile self-confidence by making an issue out of the nation of the paper. Instead, he chose to focus on what I was saying rather than how I presented it. One of the most valuable gifts a teacher can give students is to hold up a mirror, to offer them an important insight into their character.

老師與學生先天位置上不平等，老師大可以用很多問題（老師天職之一）來粉碎學生信心，這位老師關注的是學生在說什麼，而非怎麼說。多元文化教育者能給學生最有價值禮物就是把自己當一面鏡子，重新讓學生審視自己性格，允許討論、提問、誤解、澄清，不是把學生當作填充教師專業知識的容器，而讓學生自由創造意義、自己成為知識生產者。並肩同行走過並開創新/心的道路。

伍、參考資料

敏米(Albert Memmi)。1998。殖民者與受殖者。**解殖與民族主義**。香港牛津，1-28。

壹父母（2020年3月19日）。《天命之女》：這所學校，為印度“賤民”窗一扇窗。取自 <https://zhuanlan.zhihu.com/p/114527688>

廉兮(2014)。庶民視角的教習踐行：邊界文本與抵殖民的家園政治。**台灣文學研究** 6，81-124。

鍾佩怡(2012)。社會差異作為多元文化教育的起點。**文化研究月報**，124。

Ambrosio, J. (2003). We make the road by walking. In Geneva Gay (Ed.), *Becoming multicultural educators: Personal journey toward professional agency*. (pp. 17-41). San Francisco, CA: John Wiley & Sons, Inc.

Vanessa R. (Producer). (2017). *Daughters of Destiny* (《天命之女》). Retrieved from <https://www.bilibili.com/video/BV1yx411p7KM?p=1>

體育領域師資政策:體育課程地圖與素 養導向校本行事曆

國立東華大學 教育與潛能開發學系 教育博士班 教育政策與行政組

陳俞含

National Dong Hwa University Department of Education and Human
Potential Development Doctor of Education Education Policy and
Administration Group
CHEN YU HAN

摘要

當前素養導向教育已在台灣開始進行，素養導向係指以學生為學習主體，在一個情境當中，學生能活用所學的知識、技能與態度並實踐於行動中的一種課程與教學取向，以確保學生具備未來社會所需的素養，幫助學生個人的生涯發展和促進社會經濟的發展；因此，素養導向的師資政策，更具其重要性。體育科近幾年積極推廣體育課程地圖與素養導向校本行事曆，教導教師藉由課程地圖，重新反思課程設計，讓學生能活用所學的體育知識、技能與態度並實踐於未來生活中，而培育具有素養導向的體育領域師資，則是發展學生素養的關鍵。但現職體育教師是否能執行，或是在執行層面遇到了甚麼挑戰，將是本文探究的重點，本文以文獻分析法蒐集相關文獻進行彙整與討論，探究素養導向下推動高中教師學習體育課程地圖與素養導向校本行事曆面臨挑戰與實踐作為。首先分析體育課程地圖與素養導向校本行事曆的核心理念及其內涵；其次剖析教師學習體育課程地圖與素養導向校本行事曆面臨的挑戰；最後提出高中教師學習體育課程地圖與素養導向校本行事曆的實踐作為。

關鍵字:體育領域師資政策、體育課程地圖、素養導向校本行事曆

Physical education field teachers policy: Physical education course map and literacy oriented school calendar

Abstract

At present, literacy-oriented education has begun in Taiwan. Literacy-oriented refers to a curriculum and teaching orientation in which students are the main body of learning. In a situation, students can make full use of the knowledge, skills and attitudes they have learned and practice them in action to ensure Students have the literacy needed by the society in the future to help students' personal career development and promote social and economic development; therefore, literacy-oriented teacher policy is more important. In recent years, the physical education subject has actively promoted physical education curriculum maps and literacy-oriented school-based calendars, teaching teachers to use curriculum maps to rethink curriculum design, so that students can use the physical knowledge, skills and attitudes they have learned and practice them in future life. Cultivating literacy-oriented teachers in the field of physical education is the key to developing student literacy. However, whether the current physical education teachers can implement it or what challenges they encounter at the implementation level will be the focus of this article. This article uses a literature analysis method to collect relevant documents for compilation and discussion. The literacy-oriented school calendar faces challenges and practices. Firstly, analyze the core concepts and connotations of physical education curriculum maps and literacy-oriented school calendars; secondly, analyze the challenges faced by teachers in learning physical education curriculum maps and literacy-oriented school calendars; and finally put forward the concept of high school teachers' learning physical education curriculum maps and literacy-oriented school calendars Practice as.

Key words: Physical education field Teacher Policy, Physical Education Course Map, Literacy-oriented school calendar

壹、緒論

教育影響學生極為深遠，而教育實施過程中最關鍵且第一線接觸學生的人物，就是教師，OECD（2005）亦指出：所有國家正設法改進他們的學校，以回應較高的社會和經濟的期望。在學校最重要和有價值的資源是教師，他是學校改進努力的核心。改進學校的效率和均等大部分有賴於有能力想要工作的教師，他們具有高品質的教學，所有學生也才有機會接受高品質的教學，其教學品質關係到學生的學習成效。因此，提升教師素質，一直是世界各國教育發展很重要的課題，而教師是 108 課綱發展與改革的重要推手，也是素養導向課程與教學實務的重要實踐者。如何造就一名好的教師，正是我們要絞盡腦汁要去處理的問題，師資政策的正確，將會讓學生有好的學習成效。教育部國民及學前教育署為提升全國師資專業能力，專門研究如何提升教師學科專業知識、教學實務能力與教育專業態度，以及規劃與建置學科中心教學資源整合平臺等多項工作任務。希望透過學科中心教師專業培育力，共同推動 108 新課綱於高中教學實務現場之實踐，支持教師專業發展，提升學生學習效益。

教育部國民及學前教育署的體育學科中心負責推動普通高級中學課程綱要配套措施，主要為協助課程推廣、辦理教師進修研習，蒐集課程綱要相關意見，參與課綱修訂，並持續開發、編製體育科教師研習教材、協助種子教師培訓等，並深化推動策略，以利於高中新課程的順利施行，而體育學科中心設定的體育師資政策計畫目標如下：

108 年：種子教師培訓著重於 108 課綱宣導、課程地圖、跨科（領域）合作精進研習、教學新思維課程、教學分享。

109 年：種子教師培訓著重於「校本行事曆課程地圖」的教學分享、課程規劃及「教師跨域整合」及「素養導向評量設計」。

110 年：種子教師培訓著重於「創新體育教學研發的能力」及「體育教師遠距教學與線上課程建置」等主題之實作課程演練。

本文係採取文獻論述方式，針對教育部國民及學前教育署所推行的體育領域師資政策：教師學習體育課程地圖與素養導向校本行事曆深入探究，並分析面臨挑戰並提出實踐作法，以供未來體育領域師資政策之參考。因此，本文首先析體育課程地圖與素養導向校本行事曆的核心理念及其內涵；其次剖析教師學習體育課程地圖與素養導向校本行事曆面臨的挑戰；最後提出教師學習體育課程地圖與素養導向校本行事曆的實踐作為。

貳、體育學科中心與相關概念分析

一、體育學科中心

體育學科中心實施計畫乃推動普通高級中學課程綱要配套措施之一環，設立初期主要為協助課程推廣、辦理教師進修研習，蒐集課程綱要相關意見，參

與課綱修訂，體育學科中心除持續初期建置目的外，並持續開發、編製體育科教師研習教材，提供縣（市）夥伴學校辦理研習資料、協助種子教師培訓等，並深化推動策略，以利於高中新課程的順利施行。期望透過課程專責研發機制的建立，協助各校本位課程的推動與實施，建構專業社群聯繫平台，作為課程及教學專業發展的基石。

二、體育課程地圖與校本行事曆

課程地圖是一種圖像組織，也是一種實用的視覺化工具，可以搭配心智圖，以網狀圖、概念圖，在圖示中勾勒重要的觀點和資訊，不僅有助於知識的組織與統整，也關照到教學脈絡、學習發展與評量間的系統性，可作為教師改進教學及發展課程的動態機制。而體育課程地圖與校本行事曆則是針對 108 課綱的核心素養三面九項進行設計，透過概念、技能、核心問題來設計出自己學校的體育科課程地圖及校本行事曆，讓每個不同的教師可以有所依據，取得共識。

三、體育素養導向

有關健康與體育領域素養的培養，為因應學生身心發展成熟度，採三個教育階段進行漸進式的層次安排。而普通型高級中等學校教育階段則應著重提供學生學習銜接、身心發展、生涯準備與定向所需具備之素養，透過邏輯的思考與規劃，以構築各面向均衡發展的健康新國民。十二年國民基本教育將國民小學、國民中學與高級中等學校的學習連貫統整，注重學生的生命主體性、核心素養培養及身心健全發展，讓潛能得以開展、品德得以涵養，不單是在課程改革中具有劃時代的意義，更在新世紀的國家整體競爭力中，擔負起教育的重要使命。

參、體育課程地圖與素養導向校本行事曆核心價值及內涵

一、體育課程地圖與素養導向校本行事曆核心概念

體育學科的學習重點概覽圖，係依照教育部（2014）新課綱健康與體育綱中「生長、發展與體適能」、「安全生活與運動防護」、「群體健康與運動參與」、「挑戰類型運動」、「競爭類型運動」、「表現類型運動」的六項學習內容為主題範疇，透過認知、情意、技能、行為四種學習表現類別，發展學習歷程，顯現學習成效。

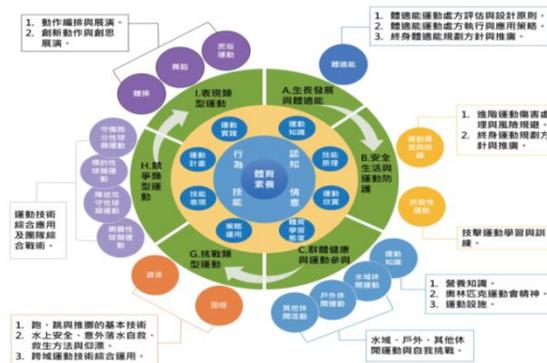


圖 1 體育學科地圖

資料來源：體育學科中心

二、體育課程地圖與素養導向校本行事曆學習內涵

(一)學習內涵

從健康與體育領域整體來看，在於培養具備健康生活與終身運動知識、能力與態度的健全國民，包含下列三項整合性的重要學習內涵：1.以學生為主體及全人健康之教育方針，結合生活情境的整合性學習，確保人人參與身體活動。2.運用生活技能以探究與解決問題，發展適合其年齡應有的健康與體育認知、情意、技能與行為，讓學生身心潛能得以適性開展，成為終身學習者。3.建立健康生活型態，培養日常生活之各種身體活動能力並具國際觀、欣賞能力等運動文化素養，以鍛鍊身心，培養競爭力。

(二)素養導向校本行事曆規劃依據

有關健康與體育領域素養的培養，為因應學生身心發展成熟度，採三個教育階段進行漸進式的層次安排。在國民小學教育階段為奠定學生各項健康與體育領域素養基礎的重要階段，透過適當的身體活動以促進運動益處之感知及身體成長；國民中學教育階段是學生身心、自我概念與人際面臨轉變階段，需提升各面向的相關素養；在普通型高級中等學校教育階段，則應著重提供學生學習銜接、身心發展、生涯準備與定向所需具備之素養，透過邏輯的思考與規劃，以構築各面向均衡發展的健康新國民；教育部（2021）10-12 年級的課程架構包括：健康與護理（2 學分）、體育（12 學分）以及跨科開設的健康與運動休閒模組課程，包含安全教育與傷害防護、運動與健康、健康與休閒生活等三個科目（各 2 學分）的加深加廣選修課程。而體育學科的校本行事曆，則可依不同運動類型進行規劃。

肆、教師學習體育課程地圖與素養導向校本行事曆面臨的挑戰

當前體育領域師資政策因應素養導向教育的發展，逐漸著重培育具有素養的教師為目標，以有效落實素養課程設計、教學實施和學生評量。體育素養導向師資培育是一種新的教師教育典範的轉移，它重視體育教師全人發展的培育和養成，顯然是一項教育困難的任務，只靠政策的倡導，很難產生效果，而體育領域師資政策面對素養的認知和行動實踐，不可避免地將遇到一些挑戰。而體育課程地圖與素養導向校本行事曆正是現今體育領域師資政策所推行的內容，在推動體育課程地圖與素養導向校本行事曆中勢必會遇到許多困難，說明如下：

一、體育學科中心是否具有足夠師資教導教師學習體育課程地圖與素養導向校本行事曆

體育學科中心是培育體育師資的一項管道，而體育中心的種子教師則是「教師中的老師」，他們必須具有體育課程地圖知能與素養導向教學策略，才能教出會使用體育課程地圖與素養導向校本行事曆的未來教師，倘若體育中心的種子教師觀念和教法皆未有所改變，則教師將很難落實。體育學科中心種子教師的專業素養就會深深影響到教師的學習。此外，目前體育學科中心是否體察時勢改變而做好準備，也是一項相當大的挑戰。

二、體育課程地圖與素養導向校本行事曆是否符合府應素養導向的需求

體育學科中心的教育目標，在於 108 課綱下的體育課程相關事項，其中也包含設計體育課程地圖與素養導向校本行事曆的內容的規劃與執行。由於教育政策經常會隨著社會發展有所調整，體育學科中心也應關注世界的教育走向，尤其當前世界各國皆積極推動素養導向教育，更會影響到教師教育的未來發展，然於目前體育學科中心正起步因應素養教育政策，是否能及時調整其體育課程地圖和校本行事曆，因應教學現場也是需要注意的，現職教師將來使用體育課程地圖與素養導向校本行事曆在職場，是否能夠有效能且符應素養導向的教學，恐怕也是需要顧慮的問題。因此，體育課程地圖與素養導向校本行事曆如何因應素養導向教育改革需求，也是一大挑戰。

三、現職教師是否具備體育課程地圖與素養導向校本行事曆相關知

能

現職教師為了培育學生具有課綱所規範的核心素養，則其前提為教師本身也必有具備足夠的核心素養，不管在知識和技能、情意和態度、信念和價值等方面，都具有一定的素養，則才能運用其所學，培養能夠適應現在和未來社會應該具備的核心素養的學生（吳清山，2017；蔡清田，2012）。體育課程地圖為一個全新的觀念，打破既有的教案思考模式，以概念、重要技能、核心問題來設計具有素養的校本行事曆，讓全校體育教師能夠共同使用並達成一致性目標，然而，從當前體育教師對於核心素養的認知，以及核心素養轉化為課程、教學和評量的能力或是必須重新學習設計體育課程地圖與行事曆，恐怕皆有所困難，主要原因大多數教師在於過去的教學都是以基本能力為主，體育教師們了解核心素養或是課程地圖相當有限，如今推動體育課程地圖與素養導向校本行事曆，對現職教師都是很大的壓力，而對於整個體育領域師資的發展亦形成很大的挑戰。

伍、高中教師學習體育課程地圖與素養導向校本行事曆實踐作為

踐作為

優質的體育領域師資，才能確保整體教育品質和素質的關鍵力量。當前就人才培育和未來社會人才需求，培養具有素養的個體，適應現在所處社會和未來社會，已成為教育努力的目標。體育課程地圖與素養導向校本行事曆的倡導和推動，將是未來體育領域師資教育的方向，就其實踐策略，說明如下：

一、充實體育學科中心種子教師知能

Western Australian Department of Education and Training（2004）提到素養標準涉及到教育工作中專業知識、能力和態度的應用，且為教師專業價值所支持。面對素養導向教育時代的來臨，體育領域師資培育不能再有不改變的心態，而改變與創新已成為趨勢，必須要有積極的態度面對和接受，不管是體育領域師資培育的教育目標、課程、教學和評量，都要緊扣素養導向的理念和核心價值，而體育課程地圖與素養導向校本行事曆將是 108 課綱發展的一種方式。體育學科中心的種子教師，更是佔有很重要的地位，不僅是擔任學科教學，也必須花時間去理解體育課程地圖與素養導向校本行事曆，而且能夠有效轉化在自己的實際課程、教學與評量之中，增強自己的知能，才能有效培育現職教師的專業。因此，面對這是 108 課綱素養導向教學的來臨，體育學科中心種子教師應做好事前準備、規劃、設計和實際作為，充實相關知能，成為具有體育課程地圖與素養導向校本課程行事曆知能的教師。

二、建立體育課程地圖與素養導向校本行事曆教師教育架構，作為

推動和實踐依據

體育課程地圖與素養導向校本課程行事曆的架構，在體育學科中心的努力下，逐漸成形。目前架構可以說仍在發展之中，慢慢可以落實在體育領域師資教育的實務推動，目前透過種子教師、增能研習、推廣活動，與現職體育教師互相討論，滾動式修正，希望能慢慢的建立起完整的架構，以供現職體育教師專業發展之參考依據。

三、現職體育教師體驗和設計課程，提升教學實務能力

體育課程地圖與素養導向校本課程行事曆，為一個全新的觀念，打破既有的教案思考模式，以概念、重要技能、核心問題來設計具有素養的校本行事曆。因此，培養體育領域師資的設計課程、教學實務能力，乃是重要的一面。為了提升現職體育教師的教學實務能力，讓現職體育教師實際體驗素養導向課程，在參與的過程中了解如何設計課程，可以更貼近自己學校的學生，進而調整自己學校的體育課程地圖與素養導向校本課程行事曆，對於提升現職體育教師的知能，具有一定的效果，尤其在實作能力和人格薰陶，更獲得肯定。因此，對於實際體驗、設計課程，需要給予更多的支持與關注，而且要與實際教學現場建立緊密連接，讓學生在課程中真正能夠學習，也讓現職體育教師提升教學實務能力。

陸、結論

體育課程地圖與素養導向校本課程行事曆，已成為高中體育領域師資政策的重要走向，而在108課綱教育改革中，應該要有所因應，才能真正的發展體育教師素養導向和體育課程地圖實際運作。在現職體育教師想要設計體育課程地圖與素養導向校本課程行事曆時，應具備足夠和適切的體育教學知能、概念、重要技能、核心問題，並能了解自己學校的特色，統整學校體育課程需求，以成為具有專業知能的體育教師。

當前最大的挑戰，在於確保現職體育教師都能具備專業知能，能夠在教學現場中實際實施並發現問題所在，回饋給體育學科中心，讓體育課程地圖與素養導向校本課程行事曆能夠不斷更新修正，更能符合不同學生去進行學習。換言之，體育學科中心與現職體育教師是重要的角色，正確的體育領域師資政策才會有所成效。倘若教育從事的各種改革，缺乏現職教師的配合，則改革將是事倍功半。是故，在所有的體育領域師資政策必須體察教育發展和社會需求有所調整，才能發揮其功能。

體育領域師資政策面對社會與資訊變動的挑戰，必須時時掌握脈動和社會趨勢，並與教育改革相連結與結合，從事各種不同的變革，才能真正的符合教學現場與學生學習。因此，無論是體育學科中心及其種子教師、現職體育教師，都應深入探究體育課程地圖與素養導向校本課程行事曆的內涵及其概念，

進而落實到教學現場之中，才有利於學生的學習，也才能培育學生具備生命主體性、核心素養培養及身心健全發展，讓潛能得以開展、品德得以涵養，不單是在課程改革中具有劃時代的意義，更在新世紀的國家整體競爭力中，擔負起教育的重要使命。

柒、參考資料

- 吳清山 (2017)。素養導向教育的理念與實踐。教育行政與評鑑，21，1-24。
- 吳清山 (2017)。素養導向教師教育理念、挑戰與實踐。教育行政雙月刊，112，14-27。
- 教育部 (2014)。十二年國民基本教育課程綱要總綱。臺北市：作者。
- 教育部 (2021)。中華民國教師專業素養指引-師資職前教育階段暨師資職前教育課程基準。台北市：教育部。
- 教育部國民及學前教育署。體育學科中心。台北市：教育部國民及學前教育署。
- 蔡清田 (2012)。課程發展與設計的關鍵 DNA：核心素養。臺北市：五南。
- OECD (2005). *Teachers matter: Attracting, developing and retaining effective teachers*. Paris: Author.
- Western Australian Department of Education and Training (2004). *Competency framework for teachers*. East Perth, WA: Author.

實驗教育學校治理與師資培育之探析

林錫恩

新北市新店區屈尺國民小學校長

國立東華大學教育與潛能開發學系博士

林政宏

臺東縣政府教育處處長

國立東華大學教育與潛能開發學系博士候選人

范熾文

國立東華大學教育行政與管理學系教授

摘要

本研究旨在探討學校型態實驗教育校務的治理情形。本研究歸納實驗學校治理的影響因素，包含計畫內容、組織運作、人員專業、資源整合等面向。本研究發現實驗學校治理的績效優勢，乃在強調實作探究、驗證理念、教學相長、育才展能。此外，以校長視野關注全是贏家的校務領航、以教師觀點展現多元關照的課程教學、以家長聚焦期待擇校時代的賦權增能。

本研究期能強化「實作探究、驗證理念、教學相長、育才展能」的精神，使實驗教育的行政業務減「量」、評鑑行銷適「亮」、扶助歷程少「踉」、關懷支持加「諒」、自主學習加「靚」，回歸教育本來面目。

關鍵字：實驗教育、學校型態實驗教育、校務治理、師資培育

An Analysis of the School Governance and Teacher Education on School-based Experimental Education

Shi-En Lin

Principal, New Taipei City Xindian District Quchi Elementary School Doctor,
Department of Education and Human Potentials Development,
National Dong Hwa University

Zheng-Hong Lin

Director, Education Department, Taitung County Government
Ph. D Candidate, Department of Education and Human Potentials
Development, National Dong Hwa University

Chi-Wen FAN

Professor, Department of Educational Administration and Management,
National Dong Hwa University doctoral candidate

Abstract

This paper discusses the school governance on school-based experimental education. This paper investigated the philosophy, values, efficacy, and practice of state-owned, state-run experimental schools in school governance. examined schools' mindset to clarify their norms of practice; understood efforts they have made along the way to explore factors affecting school governance; analyzed their prudence to determine their efficacy and strengths; and provided insights into the directions of future development to hone strategic actions. Several schools were selected for case studies through purposive sampling.

The paper could enhance experimental schools' ability to act on the spirit of hands-on exploration; reverification of school philosophy; mutual growth between teachers and students; and guidance for student to their best potential. With the aim of bringing experimental education back to the purest state, this study provided a reference for experimental schools to streamline administration, to sell themselves properly in accreditation, to overcome challenges in the application of subsidies, and to offer care and support to students as well as for students to engage in independent learning.

Keywords : experimental education, school governance, teacher education

壹、緒論

實驗教育三法公布實施後，為實驗學校迎來躍躍欲試與蓬勃發展的契機；其所承載的另類使命，透過實驗、創新延續教育興革的任務，以突破傳統窠臼與慣性思維，回應多元開放的需求，是社會所期待的創新性教育政策。實驗教育的核心價值植基於特定教育理念，鼓勵教育實驗、創新、多元、發展教育特色、以保障學生學習與家長教育選擇權；透過制度革新以發展「創新求變、適性多元」特性，實踐教育理想的具體展現。

實驗教育三法將實驗教育的實施方式立法明確化，詳細訂定相關權利義務，且透過提升法律位階，能夠增加其重要性與實踐性。實驗教育的立法價值針對非學校型態實驗教育深耕的「賦予法制」，對公立學校委託私人辦理法制化的「彈性規範」；更是推動學校型態實驗教育條例的「新創鬆綁」（李柏佳，2016）。

潘文忠（2020年3月11日）於立法院教育及文化委員會業務報告，宣示為鼓勵教育創新與實驗、保障學生學習權益與家長教育選擇權利，持續健全實驗教育審議、辦理實驗學校評鑑、成立實驗教育師資培力據點、建構實驗教育資源共享平臺、鼓勵多元實驗教育模式，期能協助提升教師專業能力，藉由完善多元的實驗教育環境，精進不同型態實驗模式的學生學習成效，開展教育創新的契機。

推動學校型態實驗教育的目的係指依據「特定教育理念」為基準，以學校為範圍，關注學習展能輔導為焦點，強化教師專業教學展現，進行整合校務治理實驗。由於各縣市政府積極鼓勵轉型或新設實驗學校，公辦公營學校型態實驗教育自2015年以來，成長快速由8所增加至2019年達79所；學生數由277人增至7290人，成長逾25倍。以學校數而言，以臺東縣、高雄市、嘉義縣皆為8所最多；臺北市人數最多，共有1374人，臺南市1030人次之（王幼萍，2021）。

臺灣實驗教育要大步向前邁進，最迫切的要件就是對整體師資培育制度管控的解嚴鬆綁（馮朝霖，2015）。考量偏鄉學校的特性，在師資培訓方面特別強調專業與實務、多元與創新、領導與影響、使命與熱情等四大類素養（為臺灣而教，2014）。創新實驗的本質強調「謹慎的創造」、「大膽的變好」（詹志禹，2016），常隱含著突破現況與另類思考的概念（鄭新輝、徐明和，2018），企圖強化適應變遷與解決問題的能力，強調「協力的同行」與「持續的實踐」的意涵。

貳、實驗教育學校治理的理念分析

想像一個稱為「學校」的地方，其本來面目為何？值得期待與思考辯證（Goodlad, 1984/2008）。實驗教育政策應回歸教育本質，從特色學校到特許學校、理念學校或實驗學校的教育主軸中，應以用不一樣的思維與成效，以深切

掌握政策環境與文化的差異，採以穩健的步調來實踐教育理想；以符應 3T 的變革思維，根植於在地化的省思與自身特質的開展，藉由移植（transfer）汲取學習經驗、透過轉化（transition）掌握變革契機、整合型塑

（transformation）展現自主風格（顏慶祥，2010）。

對於學校圖像的認知，不只與我們所認知的學校係做為社會體系的各種樣子有關，也與人們置身其中的所作所為有關；換言之，學校的風貌可能出現多元的樣態，乃因任何時間、任何人員極有可能做些出奇不意的事，都可能改變學校運作、課程發展、教學實施的內容；綜此，校務實際運作的狀況，增添「學校」的認知圖像的想像空間（Johnson, 1997/2001, pp. 39-40）。

從實驗教育校務治理反思其教育理念、讓教育本來面目「歸」。將特定教育理念轉化為校務治理的行動實踐。實驗教育學校與其權益關係人

（stakeholders）依存著關照與支持的動態平衡關係。再透過實驗教育學校內部的教職員工與內控機制進行績效優勢評估，加以實驗教育學校外部的教育治理與督導機構的績效責任評鑑，彰顯國民教育權的公共性與倫理性，關照到學生學習適性揚才的主體性。

教育創新治理與偏鄉教育議題涉及社會公義，也涉及教育革新的社會生態思考（劉鎮寧，2018）。實驗教育是當前國家重要的教育政策之一；應屬「發展性」的教育政策。教育政策執行影響因素之分析，其主要目的在增進政策的有效執行，以達成教育政策目標。本研究參酌林錫恩（2006）「臺北縣國民小學推動社區有教室方案之研究」，其將推動創新實驗教育政策的影響因素，歸納為「計畫內容」、「組織運作」、「人員專業」、「資源整合」等面向對其因應策略加以探究論述。

不同教育型態的實驗教育並非為全新的理念與作為；檢視其創新作為，關鍵在於「應用巧妙」、「著力深淺」與「理念宣稱」的不同（陳世聰，2016a）。學校治理具有支持校務運作的價值內涵。林雍智（2018）研究發現其影響校務治理運作的內部因素有「法規規範」、「專業能力」與「議事規則」等；學校治理機制主要來自相關教育法規制定與規範執行。

林錫恩（2021）、林錫恩、范熾文（2018）歸結實驗教育校務治理的效益優勢在於「實作探究」、「驗證理念」、「教學共好」、「育才展能」；並強調「實作探究的主題創價」、「驗證理念的智慧行動」、「教學相長的共好價值」、「育才展能的全人發展」。並將學校型態實驗教育校務治理的影響因素區分為：「實驗教育計畫解構與再建構」、「課程教學領航校務治理」、「師資專業精進社群協力互動」、「系統性資源效益與策略聯盟」，來加以分析探討。

參、實驗教育學校治理的多元視角

新世紀的教育工作者已由「知識傳授者」，逐漸轉化成「知識引導者」，提升學生對問題的感受與思考，啟發學生的多元感知（梁操雅、梁超然、區志

堅，2020)。實驗教育強化特定教育理念的校本課程活動，鼓勵權益關係人參與校務治理，彼此認同的行為標準、價值、規範與承諾，才是使得生活得以繼續的核心，規範與彼此的聯結才是關鍵，強調內在激勵，且成員被期望應盡義務。

一、以校長視野關注全是贏家的校務領航

邁入民主政體，但因民主素養不足亂象橫生，追求權利的過程常弱化其身為國民應負的責任。教育發展愈趨多元，但其研究題材常不易彰顯教育研究與政策的結合，也因此教育研究促進教育發展仍屬有限（黃建翔，2014）。目前教育政策愈來愈偏重「資料導向決定」與「證據導向決定」，致使教育研究在政策執行中扮演更積極的角色。

以校長視野關注全是贏家的校務領航，校長修煉「動靜的平衡力」、「對人的關懷力」、「求真的智慧力」等修為；且對於專業治理運作應強化「靈性」、「知性」、「感性」的修養與作為（朱麗玲，2017）。校長應體認學校存在的價值，在彰顯公立公營學校的「公共性」與「倫理性」，提供多元及差異化的關懷，增加教育的可能性、選擇權及公共化的維度（黃志順，2018）。

二、以教師觀點展現多元關照的課程教學

課程發展與教學實施的關鍵在學生學習的顯現，而其意義在創造其生命的品質與價值。H. Gardner 強調「只會取得考試高分的學生，對未來社會是沒有助益的」。父母與師長最能著力協助其發展多元的智能，就是少用考試分數去衡量其聰敏或成就。諸如 KIST (KIPP Inspire School in Taiwan) 實驗教育關照的課程教學深化，主張：「培養學生走得出部落的能力，走得回部落的品格」為辦學願景；強化以「品格力」、「學習力」、「文化力」為辦學目標。強調 KIST 就是以「努力學習、友善待人」(work hard, be nice) 為核心價值；不只著重一般傳統品德，更強調成功品格 (Performance Character)，踏踏實實地建構學生成功品格與自學能力，成為積極正向的未來人才（李康莊、郭昭佑，2018）。

實驗教育學校治理的理想師生互動景象，是透過鷹架導向的雙向對話，使學生的經驗受到有智慧與經驗的教師的鼓勵與導引（Carr, 2003）。教學本身具有其教育為目的，涵蓋「規範」與「引導」的意義，以教師觀點展現多元關照的課程教學，期盼能「以身作則」與「力行示範」，而非「嘴裡說說」或「教條訓勉」；因為孩子不一定會乖乖聽大人的話，但他們會模仿大人的所作所為；值此經驗可提供實驗教育從「經師」、「人師」到「良師」的借鏡。

三、以家長聚焦期待擇校時代的賦權增能

實驗教育學校治理與經營勢必趨向多元樣態與創新特色；當教育選擇權開展與實驗教育法制化的確立，加速新型態學習機制來臨。若問題在於家長不瞭

解學校對家長的期望，不知悉如何有效協助其子女的學業；因此，缺乏相關知識無疑會影響家長參與學校教育的成效（王順平，2007）。

以家長聚焦期待擇校時代的賦權增能，國民教育權是在父母親權、民主化、自由化的影響下產生，漸漸落實教育權的主體是「國民」的概念；此與《教育基本法》的立法旨意相輔相成。國民教育權約可分為「學生受教權」、「教師專業權」、「家長教育權」、「住民教育權」。其中，學生受教育權是整個教育權的核心概念，理應受到保障與保護；教師專業權係受《憲法》與《教師法》付託與保障，以發揮教師的專業性及自主性；家長教育權與住民教育權是參與及選擇學校教育事務的權利（曾俊凱，2006）。

「教育選擇權」受到自由經濟競爭與多元選擇的影響，面對家長實踐教育選擇權的選校壓力，傳統制式化的學校經營方式需力求突破，以符應擇校需求與其權益。當家長得以為其子女的選擇最佳學習機制與福祉時，間接促進與保障學校的辦學品質（曾俊凱，2006）。隨著教育權力的鬆綁、分化與重組，家長參與校務，要求學校革新，提高辦學品質的需求，有增無減。校務治理與經營勢必趨向多元樣態與創新特色；當教育選擇權開展與實驗教育法制化的確立，加速「擇校世代」學習機制來臨（張益勤，2014）。

肆、實驗教育學校治理與師資培育

實驗教育學校治理常面臨師資結構不穩定與專業素養不足的窘境，少數為上級與社會大眾對實驗教育不了解，期待穩定師資、專業能力提升（張莉君，2017）；加以臺灣教育的普遍缺乏哲學思考，師資培育體系關注諸多精神與資源，耗費在技術理性與切割性問題（馮朝霖，2017），值得探究與深思！

一、創增教育共好價值，需要有人味的師資培育

馮朝霖（2012，2015）探究歸納出「實驗教育」的共同精神，包含「彰顯孩童的真實圖像」、「洞察孩童的遊戲天性」、「珍惜孩童內在自發性」、「重視學習的人權價值」、「實踐教育的民主責任」、「進行學校的文化反思」、「肯定教師的轉化角色」、「鼓勵親師的合作創造」與「開顯教育的美學意涵」，這九大精神對於實驗教育的師資培育頗具啟發性。師資培育法於 1994 年頒行，取代過去的「師範教育法」，為「多元師資培育制度」確立法源，影響師範教育的轉型與發展，直接衝擊帶動中小學師資的現實轉變；師資專業需要有人味、有溫度、有熱情相隨。研究指出，應建置實驗教育師資培育機制系統，提升教師專業素養（張志翔，2019）；在師資培育系統中加強教師發展創新教學的能量（謝秉蓉，2017）；實驗教育師資培育納入師培機構教育專業課程範疇（高韻曲，2017）。以期強化實驗教育師資素質並建立培育機制。

二、追求自由、彈性、多樣、創新與尊重個別差異

簡茂發曾對教育提出其實踐體悟，主張「可以多樣，不可以走樣」、「可以方便，不可以隨便」、「可以隨機，不可以投機」（引自簡茂興，2018）；頗可提供實驗教育追求自由、彈性、多樣與創新的借鏡與指引。即使是屬於同一特定理念或類型的實驗學校，其辦學風格亦呈現多姿風采、多樣豐富的樣態與特色。且實驗教育建立在學生個別學習需求上，尊重個體的差異性，重視學生的能力、興趣和需求進行個別化學習，不以集體性與共同性為辦學主軸，通常沒有統一的學習評量或檢核機制（吳清山等人，2016）。

楊伊茹（2010）綜整推展實驗教育的可行策略：「尊重個別差異、符應適性發展、落實因材施教的理念」、「提供多樣型態與方式，重視多元價值的展現」、「提供更優質、多元的教育選擇機會，提供教育上的選擇權利」、「形成良性競爭，促使學校多元發展，提升學校教育品質」、「隨著意識型態的醒覺，家長從被動接受轉化為主動參與、積極選擇、關照受教學習權益」、「政府權力下放至學校層級，學校擁有更多自主權力與發揮空間，強化其績效責任」。

三、培育知性、感性與自主行動的專業教師

檢視現況實驗教育所需的多元師資，呈現「來不及培育」、「求過於供」的窘境（林錫恩、范熾文、石啟宏，2018，頁 138）。那麼，我們所需要的實驗教育師資特質為何？該如何培育目前所需的師資數量呢？鄭同僚（2017）歸納出理想的實驗教育師資圖像，應包含、具有「專業力」、「領導力」、「實踐力」。就其「特質」、「能力」與「生命歷練」面向而言，諸如「具備熱情溫暖、彈性開放、具創意想像力、有好奇學習熱忱等特質」、「豐富的生命歷練，對生命與道德議題的理解與洞察、經驗經過淬煉與轉折、足以成為他人的生命導師」（詹志禹，2019；鄭同僚，2017）。

專業力：專業理念態度、課程開發與設計、課堂經營以及對於兒童發展與學習歷程的理解等。

領導力：同理心、覺察力、引導討論與對話、親師溝通、團隊合作、行政力。

實踐力：自主學習、科技運用、反思批判、現場反應、彈性調整課程等。

教育部（2019 年 3 月 11 日）發布 2017 至 2020 年度的中程施政計畫，揭櫫重視「培育多元創新人才」，落實適性發展的十二年國民基本教育課程綱要的核心素養與課程目標；同時，鼓勵深耕辦理實驗教育，強調「創造多元學習機會與教育模式」，以落實教育基本法所揭櫫的「教育實驗與創新」精神。鼓勵教育創新，培育知性、感性與自主行動的專業教師，推展參與辦理實驗教育，提供多元學習機會與教育選擇權。

伍、精進實驗學校教師專業的經營策略

實驗教育校務治理期能強化「實作探究、驗證理念、教學相長、育才展能」的精神，使實驗教育的行政業務減「量」、評鑑行銷適「亮」、扶助歷程少「跟」、關懷支持加「諒」、自主學習加「靚」，回歸教育本來面目。

一、形塑實驗學校治理的願景，發揮理念創新價值

在不同教育型態或理念實驗教育學校，最大的不同在於課程內容與教學安排。檢視其特色課程與活動內涵，可提供做為相互交流的內涵，校際間主動參訪交流合作，各校與學校型態實驗教育學校除可彼此觀摩學習外，思想與觀念可有所交融分享，並進行合作與結盟，整合共享人力與資源效益。

實驗教育學校治理強調「提升學校營運效能」、「強化學校人力資源」與「善用政府與民間教育資源」。落實資源均衡分布，以促進機會公平均等；厚植充裕師資來源，以降低人員流動比率；精進學校實驗教育，促進教育革新發展；推動策略聯盟共享資源，增益校務治理經驗交流。

綜整研究結論與研究者的觀察，以研究者所服務的新北市為例，教育局積極為推廣實驗教育相關理念，引進實驗學校個案的經驗，強化雙語實驗教育精神，加以深耕開放教育與特色學校的經驗，提升教育工作者對實驗教育的瞭解，孕育具備教育理想、前瞻思維與執行作為。冀望藉以論述凝聚推展實驗教育的政策中長程規劃，掌握實驗教育發展趨勢；以「精緻化教育」為經，「適性化教育」為緯，結合家長參與與權益關係人協力，採行穩健前行不躁進的態度，發展出不同組織氛圍的文史脈絡，走向實作探究的新型態學校，提供親師生不同的選擇，開展其自主學習的各種可能性，培育具掌握實現展能的未來人才。

二、梳理影響實驗教育的因素，研擬逐步推動策略

實驗教育校務治理期能強化「實作探究、驗證理念、教學相長、育才展能」的精神，其政策的推動除須符應「社會期待需求」，重視「教育機會均等」的理想，落實「社會公義倫理」，積極「帶好每位學生」，不讓任何學生落後。進而致力於資源整合、親師協力，讓關懷支持加「諒」，以回歸教育的本來面目。

(一) 關懷支持加「諒」：同理關懷教學者處境與困惑，給予合宜的反思成長空間、積極行政支持、期待與建設性的鼓舞與肯定，有如正向領導一般，累積正能量，營造建設性的溫馨文化。

(二) 回歸教育「本來面目」：教育本質四海皆準，只在因材施教、創新教學以有效啟發個體潛能。教育不變的是啟發與向善，課程內容與教學型式，旨在使前者更得彰顯。

三、彰顯學生學習的主體價值，強化自主學習展能

實驗教育校務治理就像是場馬拉松式的長距離接力賽，掌聲總在最後才會響起，需要適時自主增能打氣；在「實作探究」中得到滿足；在「驗證理念」中健康成長，在「愛就開心」(education)中調適生活(「教育」的雙關語)！以學生學習為主體：扶助歷程少「跟」、自主學習加「靚」。

(一) 扶助歷程少「跟」：理念明確、課程教學模式更精準，讓課程教學領導更專業化、進度合宜，減少事半功倍的能量耗損，更加顯現學習成效。

(二) 自主學習加「靚」：學生自主學習投入學習能量，展現自我潛能與創意，學習歷程呈現的張力，深具希望感、教育價值感，顯現教育成人之美的功效。

四、落實自我評核或評鑑機制，動態平衡檢驗需求

實驗教育強調自我評核優先，兼採外部評鑑，隨時檢視學校教育理念及相關規定設定評鑑指標，督促組織成員自主性改進實驗教育內容與歷程，動態平衡檢驗辦學需求。校務治理：行政業務減「量」、評鑑行銷適「亮」。

(一) 行政業務減「量」：依校本念與政策急迫性與必要性，分辨輕重緩急，讓行政能量減少耗損，行政作為儘量與校本理念相扣。

(二) 評鑑行銷適「亮」：回歸孩子學習利益，以學生學習發展為核心，重點在於讓孩子成長更好。評鑑與競爭比賽成績，以分享課程教學經驗為思維，避免入區域校際的行銷紅海。

陸、展望與期許

教育的主體焦點在於學生，其治理核心在於課程與教學。換言之，以課程教學發展帶動學校治理發展是教育工作者的使命與價值。綜觀「實驗教育」與「十二年國教」作為，都具有統整課程與活動課程的意涵，頗能掌握以學生為主體與核心素養的精神，其與強調動態課程發展觀點與批判實踐取向的思維，頗為契合，值得深入理解與實踐。

當前學校組織面臨內外環境劇烈變革，面臨知識經濟社會、學校課程改革、資訊科技發展、組織創新再造與校園權力生態重組等挑戰，校務治理與領導不能以過去運作模式適應變化情況(范熾文、張文權, 2020)。面對複雜混沌 VUCA 的後現代世界，普遍充滿著易變性(Volatility)、不確定性

(Uncertainty)、複雜性(Complexity)與模糊性(Ambiguity)，人類需掌握生活情境脈絡，以創新前瞻未來視野，提供引領發展的方向與存在價值(Fadel, Bialik, & Trilling, 2015)。

實驗教育與素養導向學習均係當前教育發展與變革的重要趨勢，透過素養導向的整合領導，彰顯自主學習的價值，培育出具有核心素養的終身學習者，引導其獲得適應現在生活與面對未來挑戰所需的知能、態度，進而持續自主學習，並積極與生活情境的結合，透過實踐力行，彰顯全人發展(湯志民、吳珮青, 2021)。

面對後現代教育思潮，吾人應積極釋放鬆綁權力，體認權力不應集中在某一階級或單位，回歸以專業自主的教育政策，逐漸重視校本治理與校訂課程發展。檢視實驗教育政策發展。詹志禹（2017）認為十二年國民基本教育可歸屬國家型教育實驗，強調自發（spontaneity）、互動（interaction）、共好（common good）的理念，要如何整合校務治理、行政管理、教師社群、課程教學與學習評量等層面的努力，才能有效實現其願景？課程發展將能力觀點，轉為素養導向培育，如何實踐才可能深化素養導向的教與學？

居處後現代社會的詭譎變異、奇異新創與多元彈性的氛圍，後現代教育思潮呈現多元開放、多樣共榮；在快速變遷的世界與不斷翻新的知識，實驗教育機制試圖跳脫傳統教育的框架，其發展普遍趨向多元化與變異性，教育工作者要能堅持謹慎創新與追求更好的態度，整合教育革新的觸媒與動能，兼容長度（格局）、寬度（胸懷）、高度（視野）的胸懷；進而從多元發展的教育型態，看見教育的創新未來；積極面對趨勢新變局就能掌握新契機，掌握變革、創新經營，為教育發展開創新的可行性。

實驗教育校務治理的深耕與生根，因著「教」讓親師生「有感覺」，得以適應生活；因著「育」讓親師生「能感受」，得以體會生命；因著「實驗」讓親師生「會感動」，得以豐富生涯。藉由匯集權益關係人的協力參與，在面對教育政策制定與教育議題發展的課題，能參酌聯合國教科文組織（UNESCO）

（1996）在《學習：內在的財富》（Learning: The treasure within）所揭示，進行教育方案分析，應保持「公平正義」（equity）、「適切良善」（relevance）、「普遍卓越」（excellence）的原則。

參考文獻

- 王幼萍（2021）。學校型態實驗教育問題之探討。法制局專題研究報告（編號：1570）。臺北市：立法院。
- 王順平（2007）。臺灣家長參與學校教育之探究。研習資訊，24（4），61-74。
- 朱麗玲（2017）。治理與自理交織的專業發展探索：一位校長的敘說研究（未出版之博士論文）。國立臺南大學，臺南市。
- 吳清山、劉春榮、林志成、王令宜、李柏佳、林雍智（2016）。實驗教育手冊。教育部國民及學前教育署委託專案計畫成果報告，未出版。
- 李柏佳（2016）。學校型態實驗教育實施條例解析：國民教育階段為例。學校行政，101，15-33。https://doi.org/10.3966/160683002016010101002
- 李康莊、郭昭佑（2018）。偏鄉小校跨校整合創新經營的另類模式。教育研究月刊，287，115-128。https://doi.org/10.3966/168063602018030287008
- 林雍智（2018）。國民小學學校治理之研究（未出版之博士論文）。臺北市立大學，臺北市。

- 林錫恩（2006）。**臺北縣國民小學推動社區有教室方案之研究**（未出版之碩士論文）。國立花蓮教育大學，花蓮縣。
- 林錫恩（2021）。**學校型態實驗教育校務治理之多重個案研究**（未出版博士論文）。國立東華大學，花蓮縣。取自 <https://hdl.handle.net/11296/5c8sb7>
- 林錫恩、范熾文（2018）。學校型態實驗教育的內涵、經營策略與案例。載於吳清基（主編），**教育政策與學校經營**（頁 95-121）。臺北市：五南。
- 林錫恩、范熾文、石啟宏（2018）。學校型態實驗教育經營策略之探析。**臺灣教育評論月刊**，7（1），135-142。
- 為臺灣而教（2014 年 7 月 16 日）。**認識 Teach For Taiwan（TFT）師資培訓課程**。取自 <https://www.teach4taiwan.org>
- 范熾文、張文權（2020）。國民教育。**中華民國教育年報（2018 年版）**（頁 105-146）。國家教育研究院。
- 高韻曲（2017）。**國民小學學校型態實驗教育的創新經營與組織效能關係之研究：以校長領導行為為中介變項**（未出版碩士之論文）。國立政治大學，臺北市。
- 張志翔（2019）。**國民小學學校型態實驗教育關鍵成功因素之研究**（未出版碩士論文）。國立臺南大學，臺南市。
- 張益勤（2014）。「擇校世代」來臨：實驗教育法三讀通過，華德福，另類學習將進入公校體制（親子天下）。取自 <https://flipedu.parenting.com.tw/article/162>
- 張莉君（2017）。**我國公辦公營學校型態實驗教育辦學現況之研究**（未出版之碩士論文）。國立清華大學，新竹市。
- 教育部（2019 年 3 月 11 日）。**中程施政計畫（2017 至 2020 年度）**。取自 <https://depart.moe.edu.tw/ed2100/News.aspx?n=F396C178D5BD3EE4&sms=0E7480E052A6E5AA>
- 梁操雅、梁超然、區志堅（主編）（2020）。**多元視角：二十一世紀中華歷史文化教育（教育行為卷）**。臺北市：秀威資訊。
- 曾俊凱（2006）。**臺灣地區在家自行教育制度規劃與學生學習成效指標建構之研究**（未出版之博士論文）。國立臺北教育大學，臺北市。
- 湯志民、吳珮青（2021）。素養導向之中小學校長領導的挑戰與支持系統。**教育研究月刊**，325，71-89。 <https://doi.org/10.3966/168063602021050325005>
- 馮朝霖（2012）。另類、教育與美學三重奏。載於中華民國教育學會（主編），**2020 教育願景**（頁 83-116）。臺北市：學富文化。
- 馮朝霖（2015）。把根紮深、把夢作大：實驗教育發展願景。**新北市教育**，14，13-18。
- 馮朝霖（2017）。另類教育基本精神及其臺灣經驗。載於馮朝霖（主編），**臺灣另類教育實驗經驗與十二年國教課綱之對話**。國家教育研究院。
- 黃志順（2018）。領導即是遭逢：創辦與經營實驗學校的一些作為與思考。載

- 於林文律（主編），**學校經營的實踐智慧**（頁 53-71）。臺北市：學富文化。
- 黃建翔（2014）。**國民小學校長知識領導、資料導向決定與學校創新經營效能關係之研究**（未出版之博士論文）。臺北市立大學，臺北市。
- 楊伊茹（2010）。**我國國民小學教育選擇權之研究**（未出版之碩士論文）。國立屏東教育大學，屏東縣。
- 詹志禹（2016）。國內外創新教育動向。載於**臺北市中等學校校長會議「跨界創新教育論壇」會議手冊**（頁 151-155）。臺北市政府教育局。
- 詹志禹（2017）。實驗創新與十二年國民基本教育。**課程與教學季刊**，20（4），1-24。
[https://doi.org/10.6384/CIQ.201710_20\(4\).0001](https://doi.org/10.6384/CIQ.201710_20(4).0001)
- 詹志禹（2019）。臺灣實驗教育師資培育的困境與希望。**中等教育**，70（1），8-16。
[https://doi.org/10.6249/SE.201903_70\(1\).0001](https://doi.org/10.6249/SE.201903_70(1).0001)
- 劉鎮寧（2018）。偏鄉小校推動學校型態實驗教育：從契機到實踐的困境與出路：以臺東縣為例。**教育研究月刊**，287，52-63。
- 潘文忠（2020年3月11日）。立法院教育及文化委員會第十屆第一會期教育業務概況報告。教育部。取自
<https://ws.moe.edu.tw/001/Upload/3/refile/6397/71877/5ce93>
- 鄭同僚（2017）。**臺灣實驗教育師資培育研究計畫成果報告**。教育部委託研究計畫（編號：106-1014）。臺北市：教育部。
- 鄭新輝、徐明和（2018）。偏鄉小校跨校整合創新經營的另類模式。**教育研究月刊**，287，4-22。
<https://doi.org/10.3966/168063602018030287001>
- 謝秉蓉（2016）。**臺灣偏鄉小學辦理學校型態實驗教育校務行政變革之個案研究**（未出版之碩士論文）。國立政治大學，臺北市。
- 簡茂興（2018）。孺慕益深，往事難忘。載於賴清標（主編），**謙謙君子：憶簡茂發名譽教授**。臺北市：五南。
- 顏慶祥（2010）。**全球思維在地行動：談屏東縣特許學校的設立**。取自網站：
http://blog.yam.com/educationradio_yblog/article/32263731
- Carr, D. (2003). *Making sense of education : an introduction to the philosophy and theory of education and teaching*. Routledge Falmer.
- Goodlad, J. I. (2008)。一個稱為學校的地方〔梁雲霞譯〕。臺北市：聯經。（原著出版年：1984）
- Johnson, A. G. (2001)。見樹又見林：社會學作為一種生活、實踐與承諾〔成令方、林鶴玲、吳嘉苓譯〕。臺北市：群學。（原著出版年：1997）
- Fadel, C., Bialik, M., & Trilling, B. (2015). *Four-Dimensional Education*. M. A., U.S.: Center for Curriculum Redesign
- UNESCO(1996). *Learning: The treasure within*. Paris: Author.

校長轉型領導素養之分析與探究

吳景泉¹

Chin-chuan Wu
國立東華大學教育與
潛能開發學系教育博
士生 Ph.D. student in
the Department of
Education and
Potential
Development,
Donghua University
新北市橫山國小校長
Principal of Hang-
shan Primary School,
New Taipei City

余屹安²

Yi-an Yu
國立東華大學教育與
潛能開發學系教育博
士生 Ph.D. student in
the Department of
Education and
Potential
Development,
Donghua University
新北市米倉國小校長
Principal of Mi-cang
Primary School, New
Taipei City

陳碧卿³

Bi-Ching Chen
國立東華大學教育與
潛能開發學系教育博
士生 Ph.D. student in
the Department of
Education and
Potential
Development,
Donghua University
宜蘭縣員山國小校長
Principal of Yuan-
shan Primary School,
Yilan County

摘要

面臨十二年國民基本教育時代的來臨，對於如何學習核心素養，始終是國人關注的焦點，學校領導者如何有效將轉型領導素養在學校行政上的應用，以提昇學校組織行政運作成果，使成員價值觀、態度能於自我實現努力當中獲有工作滿足，以革新學校行政績效，成功型塑學校特色。因此，分析轉型領導的基本意涵、策略運用，認識轉型領導理論所強調的重點，及專家學者進行實徵研究的成果，提出轉型領導在學校行政應用之策略與轉型領導實行的困難，並歸結學校行政上推動轉型領導的成功案例，以供學校行政之參考。據此，本文透過文獻分析及探討教育現場後，提出下列五項應用策略：(一)型塑組織願景；(二)溝通建立共識；(三)發展組織承諾；(四)發揮領導魅力；(五)建立學習型組織。讓在學校教育現場中領導者，面臨核心素養培訓上，領導行政人員、教師、學生及家長一同成長與學習。

關鍵詞：十二年國民基本教育、核心素養、轉型領導素養

Analysis and inquiry of the principal's transformational leadership literacy

Abstract

Facing the coming of the twelve-year era of basic national education, how to learn core literacy has always been the focus of national attention, how can school leaders effectively transform leadership literacy in school administration application, in order to enhance the school organization administrative operation results, so that members values, attitudes can be in self-realization efforts to achieve work satisfaction, in order to innovate the school administrative performance, Successful plastic school features. Therefore, the analysis of the basic meaning of transformation leadership, the use of strategies, understanding the key points emphasized by the theory of transformation leadership, and the results of practical research by experts and scholars, put forward the transformation of leadership in school administrative application strategy and transformation leadership to implement the difficulties, and down to the school administration to promote the transformation of leadership success stories, for the reference of school administration. Accordingly, after analyzing the literature and exploring the educational site, this paper puts forward the following five application strategies:(i) Plastic Organization Wish ;(II) Communication to build consensus ;(III) Development Organization Commitment ;(4) To play the leadership role ;(5) To establish a learning organization. Let leaders in the school education field, facing the core literacy training, lead the executive, teachers, students and parents to grow and learn together.

Keywords: 12 years of basic national education, core literacy, transformational leadership literacy

壹、前言

教育部修訂十二年國民基本教育課程的理念與目標(教育部，2014)是以培養孩子的「核心素養」能為適應現在生活及面對未來挑戰，所應具備的知識、能力與態度。而「核心素養」所強調要讓學習內容與生活應用相結合，如何讓學生從九年一貫的能力培養，轉變為 12 年國教的核心素養，才是身為教師目前首要任務。

「有怎樣的校長，就有怎樣的學校。」，校長個人領導之良窳，攸關學校整體績效與發展，其中，也包含學生素養的培育。這說明校長是推動辦學是否成功的重要人物，其領導品質深深影響學校辦學品質（Duke,1992）。培養校長的領導素養，反而是培養孩子素養的最重要的課題，為了培訓孩子的素養能力，身為校長必須領導教師從事素養的培訓，讓素養的培養落實在學生學習與生活結合，而不是創發出另一種華而不實的課程改革。因此，校長的領導角色，影響教師專業的素養，更影響學生學習素養。

校長的轉型領導可激勵教師內心的教育初衷，在態度、信念、與價值上產生重大的改變，透過落實在素養願景的型塑、行政規劃的改革、素養課程的實施、多元評量的推動上，都會有不同以往課程改革的領導作為。因此，校長的轉型領導作為和學生的素養學習息息相關。

貳、校長轉型領導素養之意涵

「素養」的定義(教育部，2014)係指個人為了健全發展，發展成為一個健全個體，所必須因應社會複雜生活情境需求，個人應具備的知識、能力與態度。素養的概念強調學習者能活用所學之知識、技能、態度與價值，同時也能反思自己的學習歷程，重視學習者能投入世界並在世界中行動。以下針對素養以及校長轉型領導的意涵分析如下：

一、素養的意涵

素養（competence）一字源自於拉丁文 cum（with）和 petere（to aspire），係指伴隨著某件事或某個人的知識、能力與態度，乃個人為發展成健全的個體，必須因應社會之複雜生活情境需求且所不可或缺的態度，特別是指可以經過課程發展設計與教學引導及學習所獲得之優良涵養的綜合狀態（蔡清田，2012）。另有素養源自對「能力本位」課程發展與設計思維之檢討(蔡仁政，2018)，是一種複合構念（complex construct），涵蓋知識、能力與態度等認知、技能、情意價值動機等要素，兼具「內隱」及「外顯」之本質。

二、校長轉型領導素養之意涵

轉型領導 (Transformational Leadership) 的概念，最早於 1978 年由 Burns 所提出，其主旨要找出一種「魅力領導者」(Charismatic Leader) 來改變組織成員，以作為組織大動力的領導方式。校長是學校經營與發展的領航者，更是學校效能的促發者

與引導者，其領導品質深深影響著學生學習、教師教學、以及學校整體績效，可見，校長領導對學校表現、品質、改善、與效能影響的重要性(林明地，2010；張德銳、丁一顧，2000；Potin, Shen, & Willians, 1998)。

轉型領導能確認並發展部屬現存的需要或要求(Burns, 1978)，轉型領導尋找部屬潛在性動機，尋求滿足較高的需求，使部屬能全力的投入；轉變部屬成為領導者，領導者成為推動改變的原動力。轉型領導為一種動態領導；領導者把自己投入到和部屬的人際關係中，而感到有活力，使自己更積極，因此產生一種領導素養的核心。

轉型領導是創造超越期望之表現(Bass, 1985)。亦即透過增加成員信心及提昇工作價值，來引導成員付出努力。他說：「高層次改革是可能的，也許是一種革命性改變，在態度、信念、價值與需求上，都產生重大改變。當一位領導者實現新的理念，激發了組織動力時，就可以預見績效的突飛猛進。」

轉型領導是領導者能影響成員之態度與假定的重大改變(范熾文，2004)，促使成員建立對組織願景、價值之承諾，進而帶動組織革新與創新。亦即領導者藉著個人獨特魅力與影響力，運用各種激勵策略與方法，給予組織成員個別關懷，與其產生良好互動，鼓舞工作中的士氣，協助成員專業成長，以提昇更高層次動機與期待，使其能做加倍的努力，更可以創造超越期望之表現。最後能實現組織願景，達成組織革新目標與績效。而且這類的轉型領導模式有幾項特點：(一) 能呈現領導者與部屬互動的歷程；(二) 兼顧組織策略及成員心理層面；(三) 鉅觀與微觀的現象影響；(四) 能達成有意義的組織革新；(五) 激發成員超越期望及表現等特性。

根據研究者在教育多年服務的經驗下，校長的領導模式，足以影響學校的校務發展、團隊氣氛、行政運作、學生學習與社區連結等事務，甚至上級機關教育局，下至夥伴學校校長等，都會因校長領導風格有所影響，因此，學校校長轉型領導素養樣態有以下幾項特點：

一、擘劃學校願景 揚升團隊成就感

領導者能洞悉學校未來的發展，擘劃具有前瞻性的願景目標，並將願景傳遞給所有團隊成員，與成員共同合作達成組織目標及績效，讓團隊成員有參與之成就感。

二、展現協作魅力 活絡自主溝通

領導者具有領導親和力、關懷心等特質，言行間自然散發其影響力，能夠在成員心中建立互信與彼此尊重，在推動校務方面，容易溝通並打動成員內心深處，其行為被成員視為角色楷模，不僅能激發成員的內在動機，更能使成員打從內心為學校效力(廖英昭，2005；蔡進雄，2001；Hoy & Miskel, 2003)。

三、鼓勵自我實現 營造學習型組織

領導者藉由提供具有意義和挑戰性的工作來激勵和鼓舞成員，善用鼓勵性的言語，讚美表揚成員，對成員深具信心，鼓勵成員發揮所長(林志興、侯世

昌，2008；Bass& Riggio, 2006）。這對於學校成員而言，容易達成自我設定，完成自我實現目標，更容易將學校營造成一個學習型組織的團隊。

四、激勵創新思維 培育未來領導者

領導者激勵成員努力質疑假設、重構問題以及運用新思維來研究問題，透過各種管道鼓勵成員進修，使成員具有創新性和創造性，以創造有效解決問題的機會（Bass & Riggio, 2006）。指領導者特別關心個別成員在成就和成長上的需求，能夠主動聆聽成員的心聲，表達關心並給予個別關懷與協助，因此，在組織中領導者常扮演成員的教練或良師益友（蔡進雄，2001；Bass& Riggio, 2006）。校長激勵團隊成員，做出比原來所期望的更佳的事情，並且影響他們的態度、價值和信念，唯有實踐轉型領導，方能成就學校成員個個都成為未來的領導者。

參、校長轉型領導素養困境與策略運用

一、校長轉型領導的困境

當前學校領導觀念過度注重體制規範，忽略領導的道德及專業認同，致使學校領導者經常面對道德兩難、模糊性與不確定性、如何衡量「標準」、權力的「不平等」、責任與義務、「自由裁量」的行為等問題時，而無法有效的解決（謝文全，1998）。因此，即便轉型領導策略較符合人性化的觀念已被多數人所接受，但在目前實際學校環境推動執行上，尚有相關難題需要進一步分析與探討。

（一）參與意識抬頭

教改實施後教師自我意識高漲，以及部分家長會直接參與校務，學校校長常常趨於壓力而轉變領導模式。校長成為家長、教師、學校三方意見整合者，若欲積極實施轉型領導策略，進行校務改革將面臨諸多難題，這也造成部分校長捨棄轉型領導策略運用，採用家長、教師及學校折衷方案推動校務。

（二）執行權力式微

轉型領導理論運用於企業管理層面而言，領導者具有掌握工作權的決策面，以至於有較高的領導權力，推動組織決策有絕對的執行力。然而學校畢竟有別於營利組織，校長的領導決策力有別於商業組織，校長、教師及家長若未能溝通共識，強行推動會滯礙難行流於形式。

（三）專業素養提升

轉型領導強調學校組織須不斷創新，鼓勵成員勇於自我實現創新、滿足工作；若學校領導者專業素養或能力不足時，將無法帶領團隊向上提升，更容易造成高不成、低不就的窘境，成功的背後有賴專業素養支持。

（四）政策更軼頻繁

教育政策易隨政治、家長團體、上級機關影響而變革不定，徒增學校行政壓力與事務繁瑣，加上社會輿論和家長對學校辦學績效期待關係，形成認知落差造

成推動之阻力，即使校長有心在教育現場推動轉領導策略，常常會因為媒體輿論而無法展現魄力。

(五) 校務傳承不易

現今教育場域裡，由於學校行政人員需承擔多項工作，外界輿論動輒得咎，心理難免壓力加大，造成成員對行政工作也排拒在外，自然造成校務經營的傳承不易延續，每年都是在訓練行政新手階段，更難談得上在校務上的創新或研發。

二、校長轉型領導素養的策略運用

面對十二年國教新課綱，學校是落實教改政策的基本單位，學校領導者如何轉化自我及組織成員，促進教育永續發展，此乃學校教育革新關注之焦點，許多研究指出轉型領導對學校組織的變革創新是重要的，茲就校長轉型領導素養上，將重點擺在降低困境的干擾，化阻力為助力，創新領導策略在學校行政運用，其說明如下：

(一) 參與競爭競賽 激發共同動力

針對學校組織最容易凝聚共識就屬參與課程與教學的競爭型競賽，例如教育部主辦的教學卓越獎，首重學生學習所獲得的素養能力，如何在生活日常中養成學習習慣，會透過曾經榮獲教學卓越的學校校長、主任到校實地訪查，實際了解學生能力養成。學校教師成員將平日教學轉化成教學卓越教學，能夠提升自己教學技巧，更能自我實現目標與成就感，激發成員的原動力。而學校也會因為榮獲教學卓越獎後，過程中激發成員團隊合作精神，更能展現學校的教學亮點，在社區家長的心目中，又有另一層面的肯定與認同。透過參與競爭型的競賽，凝聚團隊行動力，並激發成員的共同動力。

(二) 建立溝通決策 團隊共享績效

領導者運用團隊決策模式，提供參與成員意見陳述機會，再由領導者彙整各方意見做出決策，以各種不同的方式，與組織成員溝通，說明事情的背景、現況與方向，以建立共識，使全體成員願意共同為組織而奮鬥，成為一個能溝通有效能的組織。而在案例分享的山山國小採用團隊溝通策略，成功地榮獲教育部教學卓越金質獎、藝術教育貢獻獎、特色學校特優獎及攜手聯盟特優獎、視力保健績優學校特優獎、口腔保健績優學校特優獎等數十項獎項。甚至衛福部與教育部共同舉辦的健康促進學校國際認證，亦榮獲金質獎的績效，這可讓團隊同享績效與爭取學校亮點，打造成為耀眼的學校團隊。

(三) 發揮領導魅力 成就自我實現

領導者自我肯定，充分發揮領導魅力，能了解自己的優缺點及其與工作的關係，並能不斷的努力，發展自己的才智，使轉型領導的領導者能領導別人，也能管理自己。校長能運用個人的專業素養或特質魅力領導教職員(王雅君, 2015)，強調「放下管理、展開領導與行政溝通」，以贏得全校同仁強烈的認同與歸屬感。領導者領導的學校魅力特質，獲得成員的信任，透過領導者成功經驗，鼓勵成員自我成長，除了在自己行政工作上得到成功經驗，也能在人生的事業更上層樓，給

予所有成員能自我實現的承諾。這也能讓所由成員願意加入擔任行政工作，為學校的校務奠定穩定的推動模式。

(四) 活絡學習型組織 團隊專業成長

轉型領導強調領導者與組織成員共同成長，建構學習型組織(learning organization)，重視系統性思考，激勵成員自我超越，能不斷的經由團隊學習汲取新知，因應變革，能充分發揮領導的影響力，因應複雜多變的情境。尤其在知識爆炸的數位時代哩，沒有往前進步，就會遠遠落後其他人，因此自我與團隊的專業成長，儼然成為領導者帶領團隊重要工作。

肆、校長轉型領導素養之案例分享

一、學校案例背景

山山國小是隸屬新北市的一所偏遠森林小學，教育局在規劃裁併校計畫當中，有意廢除山山國小併入附近學校成為分校，但由於地方及家長極力反彈，學校得以繼續招生。101 學年度總學生數有 78 位，國、英、數領域能力檢測成績，待加強比率約佔 12%到 21%不等，皆低於新北市及該學區均標之下，而學生人數每年都在減少當中。也由於人數每年減少，附近學區家長認為學生數少，老師比較照顧得到，紛紛將無法融入班級的孩子轉學上來，這讓成績低落的重擔更加沉重。因此，讓山山國小呈現出面臨廢校危機、學生成績普遍低落與學生人數逐年減少的循環困境。

二、校長轉型領導素養發展過程

課程與教學的發展是一所學校的重點工作，尤其是一所面臨廢校的偏遠學校更是一大挑戰，不過在山山國小歷任校長領導下，產生學校組織內部氛圍的變化、家長成員質的提升以及學生學習成效的改變，就發展過程逐一描述如下：

(一)、形塑共同願景-參與競爭型專案

參加競爭型課程與教學是最容易凝聚共同目標，因為校長運用團隊協作模式，以提升學生學習成效所辦理的專業成長研習、建構課程與教學的校本課程架構、討論公開教學的觀議課等機會，都是促成行政與教學之間的對話，教師有感行政的努力，可提振有教育熱誠的教師一同加入行列，讓學校呈現正向氛圍。例如：參加教育部教學卓越殊榮，課程規劃部分由行政人員各自分工寫出雛形，再由校長主持討論修訂配合 108 課綱的課程架構、方案、實施策略及學生學習能力。教學部分則運用週三進修由全校教師一起討論與修訂課程細節，配合各年段的課程目標與教學方案結合，再依據實際教學實施與時程調配等等。經過多次會議討論修訂，整個教學卓越計畫產生，過程中聚焦在課程教學目標與學習能力培養是否達成。

(二)、活化激勵鼓舞-人人是計畫主持人

推動以課程與教學的協作模式，每一位行政人員都是架構撰寫人，也是課程計畫負責人，除了規劃課程內容外，亦須與任課教師協調、互動與討論教學內容與現況，並依照校定課程規劃出學習目標、學習表現與學習內容、適性評量，最重要的是學習素養的檢核指標。過程中教師表達教學意見，如活動太多、教學時數不足、安全維護協調、人力、物力等支援，都須由主任人居中協調，最後經過行政會議確認總計畫方案，幾次下來每個人都可以獨當一面，更打破組職層級，個個都是計畫主持人。

(三)、展揚正向氛圍-聚焦學生學習成效

參加競爭型課程與教學競賽，主要是競賽的主軸聚焦在學生學習與能力培養，希望透過外部評鑑力量，檢視課程規劃與教師教學成效，這是一個三贏的投資方案。像參加教學卓越評選，有教育局輔導校長、專家學者、課程教授及獲獎學校人員，進入學校協助檢視課程規劃優缺點，觀察教學過程以提升教學專業，評鑑學生學習成效與能力素養，有別於學校參加教學額外的競賽時，屏除活動與教學無關的藉口。行政與教師彼此透過尊重及信任，共同在教學領域中一起成長，營造正向氛圍。

(四)、關懷自我實現-處處是溫暖場域

學校因社區而存在，社區因學校而繁榮，山山國小的課程主軸就是社區的農產品，運用農產品特性發展出一列課程，也因為農產品將社區、學校及學生學習課程牢牢繫在一起，教師將專業融入社區農產品之上，但需要耆老給予專業的佐證。社區的農產品透過團隊創新研發，賦予農產品新的價值與重新定位。校長為參加競爭型競賽運用社區帶入課程與教學元素，重新將教師的專業、社區資源與學生學習融合再一起，社區處處是教學場域，處處有溫暖的場景，這也符應了 108 課綱目標，將學生的學習重點，融入在日常生活之中。

三、校長轉型領導的發展成果

經過這幾年校長的領導模式，在山山國小內外部呈現出微妙的改變，學生在質與量都有顯著差異，量的提升在於學生人數呈現正成長，由 78 位學生成長至 116 位學生，而且集中在低年級，在未來幾年中學生數亦有往上飆升趨勢，這在偏遠學校是很難得的現象。在質的部分是五年級學生參加新北市的能力檢測，數學科全部 100% 通過及精熟，沒有學生待關心，雖然國語與英語科沒有 100% 通過，但是待關心的人數由原來 2-3 人降為只剩下 1 人。

偏遠學校教師流動率最能反映出校長的領導風格，以往偏遠學校教師因個人因素、或者有些人是有志難伸、或者與校長理念不合的教師，就會申請提出調動，造成部分學校到了暑假，只剩下校長室是唯一具有正式老師資格留下來的人，這對於學校校務經營是一記重傷害的重拳。而山山國小在幾年當中，就只有 1、2 位教師提出調動，顯示校長轉型領導風格，讓教師願意留在偏鄉，為偏鄉的孩子盡一份心力。

學校的成果也在校長領導下，參加新北市及教育部的競爭型方案屢次獲獎，例如教育部教學卓越金質獎、教育部特色學校特優獎、標竿獎及攜手標竿獎及教育部的藝術教育貢獻獎，衛服部健康促進國際認證金質獎等首獎。

另外連續參加 2 次新北市的校務評鑑，都榮獲三項優質通過的金質獎，這給予參與的人員一個省思，校長轉型領導運用，能提升學生學習成效，亦能激發教師熱誠，不但讓學校亮點突出，亦能成就學校成為社區真正的教育中心。

伍、結論

當前，轉型領導對於領導學發展與提倡教育改革，具有引導作用與象徵性意義，已成為學習組織領導理論與研究的新焦點，它強調的是領導魅力、塑造願景、智能啟發、激勵鼓舞、形成共識與個別關懷等行為特徵，適合運用於目前學校行政領導，且透過轉型領導的策略後，將能有效的讓領導者與組織成員都能獲得共同成長，促成學校組織革新與活化等特點。所以，學校領導者為了確保學校領導效能，採用轉型領導以經營學校組織當是主流趨勢。

關於轉型領導的理論、策略與內涵，大都與學校組織經營的願景息息相關，校長領導學校時必須深入研究學習而能熟用它，在和學校成員互動過程中，需深切了解 成員需求與潛能，有效加以激勵、引導，以溝通化解阻力，創造領導附加價值。另於經營層面上，需將轉型領導內涵轉化為行動力，獎勵組織成員自我實現的創見需求，應用領導魅力特質與用心體恤關懷成員，贏得信賴與承諾。以尊重教師 專業教學態度，讓營造健康、進步的校園文化與學校特色，成為學校師生共同的生活實踐。至此，學校組織團隊充滿旺盛的生命力，學校願景目標亦易於達成！

俗諺：「要怎麼收穫，先那麼栽。」，當我們為孩子擘劃有關其未來的教育方針時，如何落實相關理念，顯然成為第一線教育工作者無可迴避的挑戰。促進孩子與社會和諧共處之素養培育，不僅是我們對孩子的期許，也是校長領導所必須的。換言之，從校長的角色楷模示範、領導實務操作、乃至於訴求目標願景等不同面向來看，校長轉型領導素養能夠促進並體現親師生彼此間、乃至於與周遭環境之和諧共榮。

參考文獻

- 王雅君(2015)。卓越領導獎之思維—校長『轉型領導』。臺灣教育評論月刊，4，106-108。
- 林明地(2010)。校長領導的影響：近三年來研究成果的分析。國科會研究彙刊人文及社會科學，10(2)，232-254。
- 林志興、侯世昌（2008）。國民小學校長轉型領導之研究。研習資訊，25（5），95-100。
- 范熾文(2004)。國小校長轉型、互易領導與學校組織績效之研究。花蓮師院學報，19（2），21-40。
- 教育部（2014）。十二年國民基本教育課程綱要總綱。台北市：教育部。
- 廖英昭（2005）。國小級任教師領導行為與班級經營效能關係之研究。國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文，嘉義。
- 蔡仁政(2018)。校長領導素養之微觀政治分析。臺灣教育評論月刊，7（12），68-78。
- 蔡清田(2012)。課程發展與設計的關鍵 DNA：核心素養。頁 86-95。臺北：五南。
- 蔡進雄（2001）。轉型領導與互易領導對學校行政領導的啟示。學校行政雙月刊，11，45-50。
- 謝文全(1998)。道德領導—學校行政領導的另一扇窗。收於林玉體主編，跨世紀的教育演變。頁 53-65。台北：文景。
- 張德銳、丁一顧（2000）。美國中小學校長評鑑制度及校長專業發展。教師資料與研究，37，52-57。
- Bass, Bernard M., & Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership*. (2nd ed.), Mahwah, N.J.: L. Erlbaum Associates, Inc.
- Base, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: The Free Press.
- Burn, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Duke, D. L. (1992). Concepts of administrative effectiveness and evaluation of school administrator.
- Potin, B. S., Shen, J., & Williams, R. C. (1998). The changing principalship and its impact: Voice from principals. *Nassp Bulletin*, 82(602), 1-8.
- Howells, K. (2018, p.4). The future of education and skills: education 2030: the future we want. Retrieved from

https://scholar.google.com.tw/scholar?hl=zhTW&as_sdt=0%2C5&q=HowellThe+future+o

Hoy, Wayne K., & Miskel, Cecil G. (2003). *教育行政學：理論、研究與實際* (林明地等譯)。台北：麥格羅希爾。

Tan, M., Hee, T. F., & Piaw, C. Y. (2015). A qualitative analysis of the leadership style of a vice-chancellor in a private university in Malaysia. *SAGE Open*, 5(1).

師資培育視野下哲學素養的教師圖像

—成為教書匠或教育家

潘扶德¹ 白雪² 謝森³

泰國格樂大學國際學院教授¹

泰國格樂大學國際學院教育博士生²

泰國格樂大學國際學院院長³

摘要

師資培育對於現代國家有很大的重要性，甚至師資培育的素養取向決定整體國家的教育品質。本研究目的在於教育為百年的大計，教育成敗關係國家社會的前途，然教育成敗是掌握在教師的手上，所以肩負教師工作要奉為天職，堅持教育神聖的工作，以完成國家教育的使命。本研究採取文獻分析與哲學研究方法，作為師資體系現況認識及對理想教師哲學圖像分析。綜合本研究師資培育所需具備教師圖像，最後結論：一、要兼具傳統與現代思想維護者；二、要兼具教育專業與規準建立者；三、要兼具知識傳授與道德教育者；四、要兼具課程與教學領導實踐者；五、要兼具愛心與耐性的教育情懷者；六、要兼具熱誠與聖哲的精神標竿者。

關鍵詞：師資培育、哲學素養、教師圖像

Teacher's Images of Teacher Education and Philosophical Quality —Become a Teacher or Educator

Pan Fu-Te¹ Bai Xue² Xie Sen³

.Professor of International College of Krirk University, Thailand

PhD student , International College of Krirk University, Thailand

Dean of International College of Krirk University, Thailand

Abstract

Teacher's education is of great importance to a modern country, and even the quality orientation of teachers education determines the quality of education in the country as a whole. The purpose of this research is to understand that education is a century-old plan. The success or failure of education is related to the future of the country and society. However, the success or failure of education is in the hands of teachers. Therefore, teacher's work should be regarded as a bounden duty and adhere to the great work of education in order to achieve national education. duty . This research adopts literature analysis and philosophical research methods as the understanding of the current situation of the teacher system and the image analysis of ideal teachers. The important conclusions are as follows: 1. Those who have both traditional and modern thoughts; 2. Those who have both educational profession and rule-builders; 3. Those who have both knowledge transfer and moral education; 4. Those who possess both curriculum and teaching leadership; 5. Those who possess both love and patience in education; 6. Those who possess both enthusiasm and sage.

Key words: teacher's education , philosophical quality, teacher's images

壹、前言

教育是立國的基礎，教育的成敗，直接關係國家民族的命脈，舉凡「人民的生活，社會的生存，國民的生計，群眾的生命。」無不與教育事業息息相關。因此，教育人員所負責任至於艱巨，一所學校經營成功，要全體教育人員的努力，其中尤以教師為最重要，倘若教師得人，則學校蒸蒸日上；若教師不肯盡職，學校無從辦好。西諺有云：「有其教師，必有其學校。」即是此意。大而言之，國家政策能否推行，國家教育方針能否實現，亦視教師健全與否而定。擴而充之，無論從國家的觀點，社會方面觀察，或從學校經營及學生教學方面，在在顯示教育的重要性。故教育為百年大計，而教育成敗的鑰匙掌握在教師手中，所以本研究強調教師是學校的核心，身為教師們，尤當奉為天職，堅持教育神聖使命（孫邦正，1971a）。

從整個教育歷程言之，教育任務在引導心智發展較欠成熟的受教者，順利走進以成人為基礎的社會文化體制，即「社會化」（田培林，1973）。所以教師是成人世界的代表，以引導的角色任務，存在施教者與受教者之間的「先導」與「後進」的關係。是故，在目前學校的班級教育形態，師生在教學活動認知學習裏，同時在技能，情意學習效果，對人格教育貢獻影響頗大。教師角色是教學者，教育是使人更成為所以為人的引導過程，乃是人性設想的影像，這個影像植基社會價值體系，教師即是受教的楷模，指導學生行為，即所謂以身作則。福祿貝爾所言，教育無他，只有愛與榜樣，就是這個道理。所以教師的圖像與內涵，充份展露無遺。

貳、研究目的與方法

本研究目的，乃以目前臺灣的師資培育體系的了解，進一步認知良師興國的重要性，從而分析教師角色，不但是經師，同時也是良師，建構一個優良的教師圖像為何，以完成「傳道、授業、解惑」的為人師表參與者。本研究方法，採取文獻分析及哲學研究。文獻分析，說明師資培育制度變遷概況，教師在我國尊師的傳統地位、教育典範建立者；接著以哲學素養，了解教師專業的形象及其特徵，而形塑教師角色，表現在教師圖像現狀為何，並以中西教育家、哲學家的舉例，進一步了解教師圖像內涵，刻畫出優質教師類型。

參、文獻探討

一、師資培育制度變遷概述

臺灣師資培育制度傳統是採「計畫型」，是由政府《師範教育法》制定，師範校院專責培養，在學期間享有公費，結業後由政府分發實習、任教，亦即所謂師資培養一元化，類似國防政策。

當 1990 年代教改風潮起，在多元化的呼聲下，原本《師範教育法》1993 年修改為《師資培育法》後，制度出現巨變，由一元化改為多元化，亦即改採自費型，逐步取消公費；除了師範校院仍繼續負責培育師資外，一般大學經教育部核准後，可設置教育學程中心，開設教育學程；換言之，原有「計畫型」改為「儲備型」，學生修完課程，經初檢、實習、復檢後即可取得教師資格。此種在專業化前提下，能夠提供多元競爭機制。2003 年政府再度修正《師資培育法》，將原有「教育學程中心」改為「師資培育中心」，另外逐漸淡化師範校院角色，而用「師資培育之大學」來指稱所有培育機構（師資培育法，2003），顯示改變培育機構名稱，然不表示師資培育的多元化。

二、師資培訓過程發現缺失與對策

當前師資培育由「計畫型」轉為「儲備型」，師資培育管道，以大學以上所開設的「師資培育中心」為主流，下設「中等教育學程」組及「小學教育學程」組，尚有大學有設教育學院為之。師資多元化後，從過去十多年來觀察，在這方面變革，顯然是失敗的，主因並未帶來師資素質提高與教師專業，由於師資由「計畫型」轉為「儲備型」，更造成師資供過於求，即所謂衍生流浪教師，加上近年少子化影響，及實習制度一變再變，教師甄選權下放給學校，造成應甄者疲於奔命，花時間又花錢，也有走後門疑慮，大大影響制度的公正性。

台灣教育學者亦多論述，鑑於培養與遴選優良師資是教改根本議題，從整體而言，應從養成層面，實習層面，及甄選制度層面等下手，方為良策（國立臺灣師範大學，2003）。吳清山（2017）認為在迎接教育新世代，素養導向教師，必須有正確教育理念，承受世代交替的挑戰，及貫徹以終生學習為核心，發揮教育愛、專業力、未來力，以培育理想中小學教師，貢獻國民基礎教育，造就未來主人（中華民國教師專業指引，2018）。

三、哲學素養的教師圖像內涵

深知教師是學校教育的核心，教師的任務是育人，亦是班級經營教學的促進者，引導者，是表現經師、良師的多重角色作為。美國教育史學者 Kliebard（1992）也曾比喻教學是一種神秘過程，無論中西方或古今，反映這層奧妙內涵意義，也造就教師的角色與地位。如此教師在學校擔負課程與教學扮演者，建立了教師專業形象及崇高地位。此種對教師的角色認知，共築為教師圖像表徵，它具有主觀及客觀因素，如政治性、社會意識形態、文化意義等（黃騰，2005），Moore（2004）亦論述教師圖像常圍繞在政府印象、學者印象及大眾印象三種所形成，各異其趣。

有學者把教師圖像加以分類，如 Zeichner（1982）曾提出美國師資教育的四種典範：行為主義、人格論、傳統技藝及探究導向。而 Feiman-Nemser（1990）也分析美國教師內涵分為：學術、實務、個人及批判—社會等五種取

向，正表明五種教師的圖像。這是從理論及課程實施上而分類，如放在中華歷史脈絡及固有文化傳統，就大異其趣了。Fwu & Wang (2002) 也認為臺灣此種崇尚尊師重道精神，乃受傳統固有文化的價值體系，及歷年來長期政府政策、課程標準、教育思潮、師資培訓及社會條件等直接、間接影響了教師工作條件及其地位。換言之，東方社會，在國情的、文化因素，在在支配教師圖像的形塑（中國教育學會主編，2011）。

四、中西方哲學素養的教師圖像

古今中外偉大哲學家，都是教育家，以哲學家的核心概念，闡述人生哲學，教育思想，成為一代宗師。中國方面如孔子、孟子等，西洋，如希臘三哲，皆是耳熟能詳古代教育思想家。本研究就舉此五位教師圖像到底真像，作為詮釋。

一、中國方面

（一）孔子：有至聖先師尊稱，是儒家代表，為古今世界大思想家之一，以「德配天地，道貫古今」之大教育家，教育目的為「在明明德，在新民，在止於至善」。以「仁」為最終目的，發揮有教無類精神。

（二）孟子：有亞聖尊稱，是教育思想家，教育目的在使人存善去惡，主張人性本善，其方法是從其大體而捐棄小體。

二、西洋方面

（一）蘇格拉底：有西方孔子之稱，哲學家兼教育家，經常與朋友談論「德行」、「中道」、「正義」、「善」、「勇敢」及「虔敬」人生問題。主張『知識即道德』，教學方法以「產婆法」、「歸納法」尋求定義所在。

（二）柏拉圖：柏氏心中的理想教師一方善用教學方法，一方與學生情感交融，陶冶學生健全人格，走入社會並進行社會啟蒙，使社會發展更臻健全。柏拉圖認為理想教師圖像的哲學基礎，係由愛自我轉化，開放學生理想人格，並以『洞穴隱喻』成為教師轉化型知識分子（H.A.Giroux,1988）。

（三）亞里斯多德：亞氏以實踐哲學行動，其所展現的教師形象是理論與實踐兼而有之思想家，行動家，因而建立西方學術理論知識體系，也將主張透過辦學與教育理想，去付諸實踐。其教師圖像是道德理論家及批判思考能力者。

綜合歸納，由以上中西方五位的哲學家的教師圖像學術，呈現在不同時代，不同民族意識體的客觀事實，而以自己人格特性學術造形，展現劃時代教育思想的巨擘。

肆、理想教師特質與啟示

從以上中外教育思想家的教師圖像描繪，要成為理想與實踐教師，歸納其特質如下：

一、人格與情緒的成熟度：對人性有樂觀看法及人生有成熟度的認識。

二、善待學生，愛與熱誠：貼近學生交談與關懷，了解學生個別差異，人道高度表現。

三、傳道的精神：教師具有「己欲立而立人，己欲達而達人」的胸懷，及熟悉教學原理，因材施教，舉一反三。

四、豐富的學識素養：教師有淵博知識，明睿的思想，傳授理論與實踐關鍵能力。

五、民族意識與國家觀念：對本國文化有深刻研究，培養學生民族精神和國家觀念。

因此，教師是國家教育第一線舵手，所負使命如此重大，留給我們未來教師啟發，應是培養具有遠大眼光，堅決意志，高尚品格及專業精神（孫邦正，1971b），因此，凡我教育同仁們，務要抱持廉以取名，淡於謀利，菲以奉身，陋於希世，以終身服務教育的理想，克盡職責，其理至明。

伍、現代教師圖像是教書匠抑或教育家

中國古時候教師受人尊崇，所以尊師的觀念，起源甚早。自夏、商、周以來，師、君、親三位並列。如孟子引逸書說：「天相下民，作之君，作之師」，固然教師是傳道、授業、解惑」的重任，而那時教師本身是「年高德劭」、「敬老」，同時重視傳統的文化美德。自孔子以降，歷代名師大儒受人崇敬，必其道高學博，經明行修，為後學樹立風範（郭為藩，1981）。

現代教育以班級的型態出現，是順應教育「制度化」的需要，表現在師生關係，是教師透過「制度化」的領導而進行教育活動，轉化成教育體制與班級團體的媒介，教師不但是社會文化體制的發言人，且是班級團體的核心人物。由此可見教師的角色是雙重的，是一位「引導者」，又串演著「朋友與顧問的角色」。

當今面臨知識經濟時代，資訊科技的發達，媒體力量的影響，目前教師的地位與形象，正逐漸變化中。研究者認為儘管社會不斷變遷與擴大影響所及，但教育的中心理念與思潮，是長存的，具有守常與權變並重，傳承與創新兼顧，以迎接教育日新又日新，這是教育的本質。

無論時代如何變，社會環境如何變，教育是立國的根本，只有政治、社會、文化、經濟結合教育，人類文明才可綿延永續（潘扶德，2015）觀世界先進國家，教育必定發達在先，如義務教育從德國開始，教育自由與民主化從英美開端。從事教育研究或實際工作，實不宜忽略這項真理。

現代教育日趨專業化及科學化，民主化的時代中，研究者認為無論是擔任教書匠角色或一般人心目中受人尊敬教育家，至少要具備以下幾項條件與精神：一、法定教師資格；二、豐富教材知識；三、純熟的教學方法；四、專業的服務。而教育家的風範至少須有下列不可缺少的精神，一、如慈母般愛心；二、園丁般的耐性；三、教士般的熱誠；四、聖哲的懷抱（劉真，1979a）。是故，今天教師的角色，比之從前更是多元化與挑戰，不但要具備教書匠（教師資格），尚要具備教育家哲學素養的內涵，始能成為擔負春風化雨的教育播種者。教師不但是經師、人師，更是具備全方位的良師。

劉真是台灣當代教育家，他告訴我們從事教育工作的人，尤其是負有創造心靈的神聖任務教師們，須能樹立新的觀念，表現一種新的精神，不憂不懼，走在時代尖端，引領國家社會的一盞明燈（劉真，1979b）。

陸、結論

福祿貝爾的一句世界教育名言：教育無他，是愛與榜樣，充分表露教師哲學素養核心價值，正因為人類文明不斷的向前，教育力量發揮無限。我們都是教育學習者，樂意教育，才會選擇教育，讓我們以教育為職志，為天地立心，為生民立命，視教師工作為天職。總而言之，無論未來社會如何變，教師與學生影響依然存在，教師素質良窳與否，關係著教育發展。然而提升教師素養，人格陶冶，中央與地方部門不斷強化素養導向教師的師資培育政策，當應是目前師培教育多元化中重要課題。

由以上綜論，大凡哲學教育素養的教師圖像歸納是：一、兼具傳統與現代思想維護者；二、兼具知識傳授與道德教育者；三、兼具教育專業與規準建立者；四、兼具課程與教學實踐者；五、兼具愛心與耐心情懷者；六、兼具熱誠與聖哲般精神標竿者。教師理想圖像是持久不變的大智、大仁、大勇超凡入聖的教育典型。

參考文獻

- 中國教育學會主編（2011）。**百年教育的回顧**。臺北：學富文化。
- 中華民國教師專業素養指引（2018）。臺北：教育部。
- 田培林（1993）。**教育學新論**。臺北：文景出版社。
- 吳清山（2017）。素養導向教師教育：理念、挑戰與實踐。**學校行政**，112，P14-27。
- 師資培育法**（2003）。臺北：教育部。
- 郭為藩（1981）。**中華民國開國七十年教育**。臺北：廣文書局。
- 黃騰（2005）。從角色到自我——論教師改變歷史困境與可能。**教育研究所集刊**，51（4），89-116。
- 國立臺灣師範大學（2003）。**教育發展的新方向**。臺北：臺灣師範大學。
- 孫邦正（1971a）。**教育概論**。臺北：商務印書館。
- 孫邦正（1971b）。**教育概論（再版）**。臺北：商務印書館。
- 劉真（1979a）。**教書匠與教育家**。臺北：中央日報副刊。
- 劉真（1979b）。**教書匠與教育家**。臺北：國語日報，06,28。
- 潘扶德（2015）。**教育理念與教育實踐**。花蓮：古典書局。
- Feiman-Nemser, S.(1990).Teacher preparation: structural and conceptual alternatives. *Handbook of research in teacher education* (pp.212-233).New York: Macom; llan.
- Giroux, H. A. (1988). *Teachers as intellectuals: Toward a Cilan: Vorlag Anton Hain.*
- Kliebard, M. H. (1995). *The struggle for the American curriculum.* New York: Routledge London.
- Moore, A. (2004). *The good teacher: Dominant discourses in teaching and teacher education.* Abingdon: Rutledge.
- Zeichhner, K. M. (1983). Alternative paradigms of teacher education. *Journal of Teacher Education*, 34(3), pp.3-9.

學校行政人員工作壓力與工作滿意度 之相關研究

駱薇如 Wei-Ju Luo (慈濟學校財團法人執行長辦公室組員)、

林清達 Ching-Dar Lin (慈濟大學教授)

摘要

本研究旨在探討學校行政人員工作壓力與工作滿意度之關係情形，及分析不同背景變項下的學校行政人員，對工作壓力與工作滿意度的差異情形。本研究採用問卷調查法，以「學校行政人員工作壓力與工作滿意度調查問卷」作為研究工具，研究對象為慈濟科技大學與慈濟大學行政人員，共發 230 份問卷，回收有效問卷 198 份，回收率 87.82%。分別以描述性統計分析、獨立樣本 t 檢定、單因子變異數分析、雪費多重比較法及皮爾遜積差相關法進行統計分析，並獲得以下結論：

- (一) 慈濟科技大學與慈濟大學行政人員工作壓力屬於中度偏低程度。
- (二) 慈濟科技大學與慈濟大學行政人員工作滿意度屬於高度程度。
- (三) 不同「婚姻狀態」、「服務單位」、「年齡」、「年資」的慈濟科技大學與慈濟大學行政人員對工作壓力有顯著差異。
- (四) 不同「年齡」、「目前擔任職務」的慈濟科技大學與慈濟大學行政人員對工作滿意度有顯著差異。
- (五) 慈濟科技大學與慈濟大學行政人員工作壓力與工作滿意度具有顯著負相關。

依據研究結果提出以下建議：

- (一) 學校行政人員須適時了解自己工作狀態及心情，並培養終身學習的能力，以應付環境競爭所需。
- (二) 行政主管應適度給予同仁勉勵，以增加同仁信心與動力。
- (三) 未來研究可增加探討慈濟文化組織的背景變項。

關鍵字：學校行政人員、工作壓力、工作滿意度

A Correlation Study of Job Stress and Satisfaction between Two Universities

Abstract

This study aims to investigate the relationships between job stress and satisfaction of administrative staff and to analyze how various variables related to their backgrounds affect the correlation. This study research tool uses of "Questionnaire on the Job Stress and the Job Satisfaction of administrative staff". The target audience for the research participants is from administrative staffs of Tzu Chi University of Science and Technology and Tzu Chi University. Out of the total 230 questionnaires given out of which 198 were valid having an effective rate of 87.39%. Correlation and the differences are discussed through descriptive statistics, independent sample t-test, one-way ANOVA, Scheffé multiple comparisons and Pearson product-moment correlation methods. The results are shown as follow:

1. Administrative staffs of Tzu Chi University of Science and Technology and Tzu Chi University' job stress is below average.
2. Administrative staffs of Tzu Chi University of Science and Technology and Tzu Chi University' job satisfaction is highly average.
3. There is significantly differences in the overall job stress of administrative staffs of Tzu Chi University of Science and Technology and Tzu Chi University with different "Marital status", "units", "age" and "Seniority".
4. There is significantly differences in the overall job satisfaction of administrative staffs of Tzu Chi University of Science and Technology and Tzu Chi University with different "age" and "position".
5. The job stress and the job satisfaction of administrative staffs of Tzu Chi University of Science and Technology and Tzu Chi University are negative relevant.

According to the result of the research, these suggestions are shown:

1. Administrative staffs need to understanding of their job status and mood. As well develop life-long learning ability to adapt environmental competition
2. Administration Supervisor need to give encouragement for administrative staffs to increase work confidence and motivation
3. In terms of research tools can increase the variables" Tzu-Chi Volunteers' Participation" in the future research.

Keywords: the administrative staff, job stress, job satisfaction

壹、緒論

一、研究動機

「學校」是由校長、教師、行政人員、學生與家長為主體所組成的組織，其中行政人員雖然在學校各個單位中默默地耕耘著，但在學校運作中卻是扮演著不可或缺的重要小螺絲釘角色。吳有恒（2007）認為教育有賴學校行政的支援，提供良好的學習環境，讓教師能夠愉快的教學，學生快樂的學習，教育品質與學習成果自然就提高。由此可知教師教學或學生學習方面，行政工作扮演著極其重要的角色。

臺灣的大學教育現況，除了面臨少子女化所導致的生源減少危機外，還有教育政策的革新、教學品質的提升等（教育部，2020）。所以在面對不斷變革與競爭日益激烈的教育環境，行政工作並非一成不變，是需要跟隨著潮流與挑戰，來提升行政效能，協助學校的發展。

慈濟的兩所大學－慈濟科技大學與慈濟大學，兩所學校自創校後，一路努力提升教育品質，推動符合社會趨勢的教研特色，到現在成為花東地區指標性的學府。兩校成功的主因，除了校長與教師們的共同努力，行政人員的支持力量，也是不容小覷。陳月滿（2006）指出學校行政人員在校務推動佔有關鍵地位，除了支援教學、服務師生、建立資料等，更是學校永續發展的重要一環。

依據教育部最新的預估數據，未來學生人數將明顯地逐年遞減，在 2028 年預估會從 2020 年 21.9 萬的大學新生人數減少到剩下 16.2 萬人。面對學生入學人數持續降低的情況，慈濟的兩所大學除了竭盡心力思索招生策略，強化學校的特色價值，亦也不得不同步調整學校經營策略，包含精簡員額編制，職務出缺不補等。

在人力緊縮、工作量增加，但行政效能不能降低的情況下，可能對於行政人員產生了不少影響。Borg 與 Riding (1993)研究指出行政人員普遍有工作壓力的感受。若個人長期暴露於壓力之中，會表現出退縮或不願意投入工作，接著影響身體、情緒、態度，最後導致對工作反感、對學生冷漠、工作品質降低（楊誌卿，1997）。但工作壓力也並非都是負面影響，適度的壓力是有助於激發人的潛能，使工作效能的提升。所以為使充分發揮行政效能，研究學校行政人員能否知覺自身所面對的工作壓力，以及工作壓力感受的情形有其重要性，此為本研究動機之一。

何武恭（2003）指出：工作滿意度與行政效能密切相關，當工作滿意度高時，代表著對於工作抱持著正面積極的態度，也能感受到自身的價值並發揮所長，進而提高整體效能。工作滿意度也是行政人員是否願意續留服務的重要原因之一，若是工作不滿意，會產生轉換工作崗位的想法，若是選擇忍耐不滿意情緒而不離職，就會轉變成異常的缺勤、工作不主動等（葉叔叔，1995；黃文姬，2017）。人員不穩定，將會牽動著業務能否貫徹執行，進而影響學校整體運作。因此深入

了解學校行政人員對於工作滿意度的程度也是重要的課題之一。此為本研究動機之二。

Gmelch (1988)指出在適當的工作壓力刺激下，會產生良好的工作表現，既能激發創造力，還能有較佳的工作滿意度。而陳忠正（2006）也指出當工作不滿意時，會影響到工作情緒，而造成工作壓力。工作滿意程度，也會直接影響教育行政的效能與品質。黃文姬（2017）研究指出，臺中區國立大學行政人員整體工作壓力與工作滿意度呈現負相關，意即行政人員工作壓力越大，則工作滿意度越低；反之亦同。故研究者想了解慈濟科技大學與慈濟大學，工作壓力與工作滿意度兩者關係情形，此為本研究動機之三。

根據上述研究動機，本研究旨在探究慈濟科技大學與慈濟大學行政人員感受到工作壓力與工作滿意度之現況，並分析與探討其中關係。

二、待答問題

- （一）慈濟科技大學與慈濟大學行政人員工作壓力情形為何？
- （二）慈濟科技大學與慈濟大學行政人員工作滿意度為何？
- （三）不同背景變項慈濟科技大學與慈濟大學行政人員工作壓力情形為何？
- （四）不同背景變項慈濟科技大學與慈濟大學行政人員工作滿意度情形為何？
- （五）慈濟科技大學與慈濟大學行政人員工作壓力與工作滿意度關係為何？

三、名詞釋義

（一）學校行政人員

本研究所指之學校行政人員為在學校辦理行政業務、技術性工作及教師兼任行政之人員，不包含約聘計劃型人員、外聘警衛、清潔人員、工友等。

（二）工作壓力

本研究所指的工作壓力為研究者自編的「學校行政人員工作壓力問卷」，工作壓力感受度之得分狀況，其分數越高，表示工作壓力越大，反之，若分數越低，代表工作壓力越小。問卷將工作壓力來源分為五個面向，說明如下：

- 1.人際關係：與主管、教師、同事的溝通協調中，所感受到壓力程度。
- 2.工作負荷：感受到工作量與工作能力的負荷程度。
- 3.專業知能：具備學校行政工作相關專業知能，及其應用能力。
- 4.上級壓力：為達成主管所交辦之工作項目，所感受到的壓力。

（三）工作滿意度

本研究所指的工作滿意度為研究者自編的「學校行政人員工作滿意度問卷」，工作滿意度之得分狀況，其分數越高，代表工作滿意度越高，反之，若分數越低，代表工作滿意度越低。問卷將工作滿意度層面分為五個面向，說明如下：

- 1.工作本身：完成的工作項目，符合自身興趣與能力之感受。

- 2.主管領導：對於主管的領導風格與要求的滿意程度。
- 3.人際關係：在與主管、同事的相處中，所感受到的滿意程度。
- 4.家庭與生活：工作與家庭、生活之間平衡的滿意程度。

貳、文獻探討

一、工作壓力之意涵

「工作壓力」(job stress or work stress)是從壓力定義衍生出來，舉凡與工作有關的因素而引起的壓力反應，均可稱作工作壓力(吳宗立，1996)。而張芳全(2021)認為工作壓力是個人在組織中執行任務時，所感受到人、事、物及環境所帶來的威脅，此種情況是工作量過多或供應不足，無法滿足個體的身心需求，導致個人需求上升與緊張感。Beehr 與 Newman (1978)說明工作壓力是與工作相關因素，使員工的生理與心理產生變化，或指個人工作能力與工作要求、工作環境或是個人需求不能適度配合，而產生的一種狀態(紀有田，2003；French et.al., 1974)，進而影響到身心健康及健康行為的過程。

工作壓力可歸類為三種類別分析：刺激型的定義、反應型的定義互動型的定義。本研究將採用互動型定義的觀點：個體與環境交互作用的結果，即工作壓力為工作環境中，個體的內在因素，包含能力、認知等，與外在環境互動後，知覺個人與環境有差距，而產生出負面感受，導致生理與心理出現不適狀態。

二、工作壓力的來源

Selye (1976)指出壓力來源 (stressors)多來自外界的干擾或壓迫，造成身體非獨特性的連鎖反應。周子敬、彭睦清(2005)整理出工作壓力的來源包含：工作本身的性質、工作者組織中的角色、生涯發展的問題、工作中的人際關係或組織的結構和氣氛，而這些壓力是工作者帶到工作場合的，與工作本身無關，但卻是壓力的主要成份，另也有來自工作場所以外的壓力來源，如家庭問題、生活危機、財務困難和環境因素。

參考各學者對於工作壓力與壓力來源之研究，擬將本研究工作壓力評量分為以下五個層面：

- (一) 人際關係壓力：研究發現只要有人際關係就會產生壓力，而人際關係可以分為正向與負向關係，負向的人際關係會使人產生壓力感，甚至會影響到身心健康，而正向的人際壓力可以減緩壓力，具有社會支持的效用(Brannon 與 Feist,2000)。
- (二) 工作負荷壓力：Sutherland 與 Cooper (1990)提出工作負荷壓力可分為：
 - 1.「量」的壓力：指在一定的時間內，給予工作事項過多或是過少的壓力。
 - 2.「質」的壓力：指的是個人能力不足以勝任工作項目，或是被賦予的工作太難、

不符合個人專業知能。以上兩者皆會造成心理負擔，是造成壓力的來源。Taylor (1999)也提出產生工作壓力的最大因素是過重的工作負荷。當工作需要增加時間完成或是要更耗費心力的工作時，其壓力就會增加。

(三) 專業知能壓力：Abouserie (1996)提出受專業領域發展的影響，必須隨時保持著跟得上與工作相關的專業能力的腳步，像日新月異的資訊科技，若未即時進修跟上潮流，可能就會遭到淘汰。而因為競爭所產生的專業壓力也會相對提高很多，例如便利商店等市場重複性高的行業。所以社會越是進步，在工作專業上的壓力也越是增加。

(四) 上級壓力：為達成上級主管的要求時，所感受到的壓力，包含主管的做事風格、督導方式與考核等因素（張舒昀，2006；包育豪，2013）。

三、工作滿意度之定義

「工作滿意」(job satisfaction)的概念是 1935 年由 Hoppock 提出的，並將其定義為是由心理的、物理的、環境的情況組合，而使得工作者表示：「我滿意我的工作」，是工作者對工作情境的主觀反應。Locke (1976)認為：工作滿意是個人評估工作或工作經驗所產生的正面情緒狀態，一項工作並不是整體工作範圍，而是由任務、角色、責任、人際關係，激勵、報酬等因素組合而成，所以工作滿意度是對工作範圍的整體情感（葉椒椒，1995；周子敬、彭睦清，2005）。工作滿意的定義可分為三點：1.此屬於個人主觀的知覺，且會受到個人對於目標追求的影響。2.這種主觀知覺也會受到個人的期望與實際所得等指標影響，所以會有個體差異。3.對於工作是否滿足，可以從整體工作的感受來看，也可以從工作有關的因素來分析，例如上級領導方式等（黃寶園，2009）。

四、工作滿意度之構面

各學者對於工作滿意的構面各有其看法，如 Vroom (1964)認為有七個層面，包括公司及管理當局、升遷機會、工作內容、直屬主管、薪資待遇、工作環境與同事；Smith, Kendall 與 Hulin (1969)則分為五個層面：工作本身、升遷、薪資、上司督導和同事（宋佩佳等人，2018）。其中，Locke (1976)將工作滿意各層面進行研究，發現到員工可能會對某些條件感到滿意，但對於人不滿意。相同的，員工可能會對工作條件不滿意，但對人滿意。謝文全（2018）指出學校工作滿意度指的是學校內部成員，包含教師、行政人員對工作職務上的滿足程度。

參考學者對於工作滿意度之研究，擬將本研究工作滿意度評量分為以下四個層面：

- (一) 工作本身滿意度：工作者對工作的內容、職務本身能否發揮才能與專長，以及工作量與符合個人興趣等所知覺的滿意程度。
- (二) 主管領導滿意度：與主管的領導風格、相處感覺，及其督導、作風的滿意

程度。

(三) 人際關係滿意度：工作成員所知覺到的人際關係，包含溝通、互動合作情形。

(四) 家庭與生活滿意度：個人的時間與精力有限，工作與家庭間角色平衡的滿意情形。(楊益民，2002；徐承毅、李文雄、許志賢，2007)。

五、工作壓力與工作滿意度之相關研究

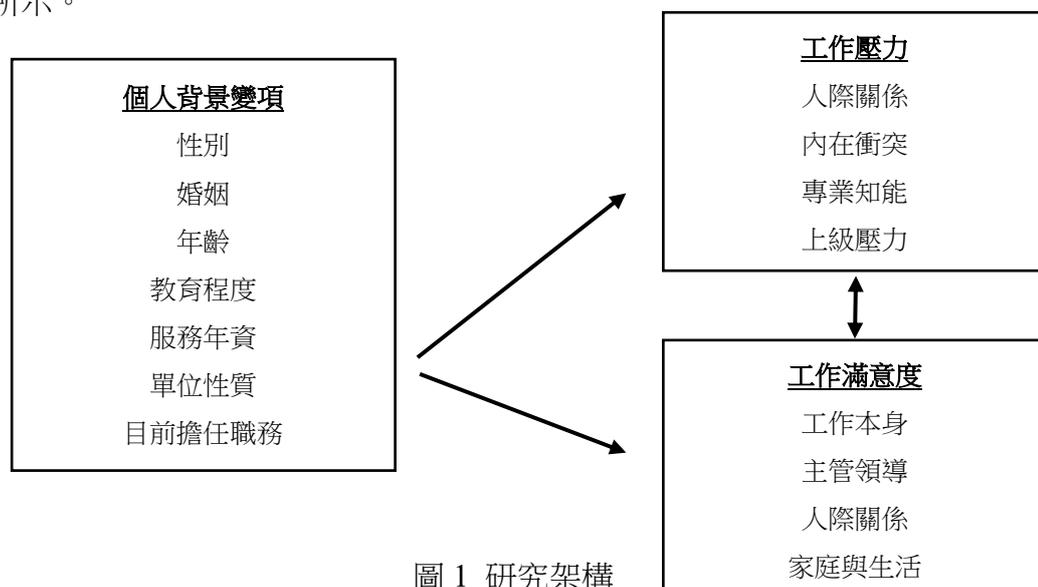
Parasuraman 和 Alutto (1984)、Jamal (1990)的研究指出，工作壓力是影響工作滿足相當重要的因素，二者之間呈現一種負向相關的關係，陸洛、高淑芳(1999)也發現，壓力感受與工作滿意度及身心健康呈現負相關。意即工作壓力越大，工作滿意度越低；工作壓力越低，工作滿意度越高(黃寶園，2009)。

有關行政人員工作壓力與工作滿意度之相關實證研究甚多，研究結果相當一致：「工作壓力越大，工作滿意度越低；工作壓力越低，工作滿意度越高」。學校為求永續經營、提升競爭力，行政效能的提升是首要之務，而工作壓力與工作滿意度具有舉足輕重的影響力，故期盼本研究結果能提供學校行主管領導之方向，以及應該如何面對員工的壓力，以訂定最符合單位的管理決策，提升工作品質與績效。

參、研究設計與實施

一、研究架構

本研究以學校行政人員個人背景變項為自變項，工作壓力與工作滿意度為依變項，欲了解兩校行政人員工作壓力以及工作滿意度之現況，並藉以探討不同背景因素的行政人員對工作壓力及工作滿意度兩大層面是否有所差異。研究架構如圖 1 所示。



二、研究對象

本研究之母群體為花蓮慈濟科技大學與慈濟大學行政人員，包含教師兼任行政人員，不包含約聘計劃型人員、外聘警衛、清潔人員、工友。根據兩大學學校人事室於 2020 年 11 月統計全校專職行政人員（含兼行政教師）人數，分別為慈濟科技大學：179 人、慈濟大學：389 人，總計 568 人為本研究之母群體，並採分層隨機抽樣，隨機抽取 230 位行政人員，作為本研究之樣本。

三、研究工具

本研究依據研究架構，並參考相關文獻，由研究者自編「學校行政人員工作壓力與工作滿意度問卷」，內容分為：一、個人基本資料。二、學校行政人員工作壓力問卷。三、學校行政人員工作滿意度問卷。學校行政人員工作壓力與工作滿意度問卷，為避免研究對象選擇中間選項，所以填答方式採用李克特式 (Likert type scale) 四點量表，研究對象以真實情況於「非常同意」、「同意」、「不同意」、「非常不同意」四個選項中選擇最符合自身感受的選項。

問卷初稿經由專家建立內容效度後，並進行問卷預試。預試問卷回收後，依據結果進行項目分析、因素分析及信度分析，再根據預試問卷回收之作答情形加以修正，形成正式問卷，工作壓力之問卷題數為 15 題；工作滿意度之問卷題數為 18 題，編製成正式問卷。

四、資料處理分析

本研究所使用的統計方法為以下四種：描述性統計分析 (descriptive statistics)、獨立樣本 t 考驗 (t-test)、單因子變異數分析 (one-way ANOVA)、皮爾遜積差相關法 (pearson product-moment correlation)。

肆、研究結果與討論

一、基本資料分析

本研究於 2021 年 1 月分別發出慈濟科技大學 83 份、慈濟大學 147 份，共 230 份正式問卷。回收：慈濟科技大學 75 份、慈濟大學 127 份，共 202 份問卷，回收率 87.82%，經扣除無效問卷 4 份，將 198 份有效問卷進行編碼與分析，基本資料分析結果如表 1 所示。

表 1 學校行政人員基本資料分析表

(N=198)

背景變項	組別	人數	百分比 (%)
性別	男	35	17.7
	女	163	82.3
婚姻	未婚	102	51.5
	已婚	96	48.5
年齡	30歲以下	36	18.2
	31歲-40歲	59	29.8
	41歲-50歲	70	35.4
	51歲-60歲	33	16.7
教育程度	高中職(含)以下	2	1
	專科	8	4
	大學	134	67.7
	碩士	38	19.2
	博士	19	8.1
服務年資	未滿5年	56	28.3
	滿5年未滿10年	39	19.7
	滿10年未滿15年	38	19.2
	滿15年未滿20年	28	14.1
	滿20年以上	37	18.7
單位性質	行政	171	86.4
	教學	27	13.6
目前擔任職務	三長	3	1.5
	主任	9	4.5
	組長	39	19.7
	組(專)員	147	74.2

二、學校行政人員工作壓力與工作滿意度之現況分析

(一) 學校行政人員工作壓力整體與各層面之現況分析

學校行政人員工作壓力整體平均值為 2.1，屬於中度偏低度，意即學校行政人員工作壓力就整體而言屬於中度偏低程度。各層面壓力程度高低依序為「上級壓力 ($M=2.85$)」、「內在衝突 ($M=2.13$)」、「專業知能 ($M=2.03$)」、「人際

關係 ($M=1.98$)」。

(二) 學校行政人員工作滿意度整體與各層面之現況分析

學校行政人員工作滿意度整體平均值為 2.98，屬於高度，意即學校行政人員工作滿意度就整體而言屬於高等程度。各層面滿意度程度相差不大，高低依序為「人際關係 ($M=3.14$)」、「家庭與生活 ($M=3.13$)」、「工作本身 ($M=2.8$)」、「主管領導 ($M=2.85$)」。

三、不同背景變項學校行政人員工作壓力之差異分析

(一) 不同婚姻狀況之學校行政人員工作壓力的差異情形

以 t 考驗來分析不同婚姻狀況的學校行政人員對工作壓力之差異情形，發現不同婚姻狀態之學校行政人員在「專業知能」($t=-2.1$ 、 $p=0.037<.05$)，檢定結果達顯著水準，由此可了解已婚與未婚在「專業知能」層面有顯著不同。從平均數大小可以看出，未婚 ($M=2.12$) 比已婚 ($M=1.95$) 感受到更大的壓力。可能原因為未婚者較易被認為無家庭包袱，進而被賦予工作的期待較高，期望可以在專業能力上多加進修，故壓力感受度較高。

(二) 不同單位性質之學校行政人員工作壓力的差異情形

以 t 考驗來分析不同單位性質的學校行政人員對工作壓力之差異情形，發現不同單位性質之學校行政人員在「內在衝突」($t=2.34$ 、 $p=0.046<.05$) 及「專業知能」($t=2.6$ 、 $p=.017<.05$) 檢定結果達顯著水準。從平均數大小可以看出，「內在衝突」層面以「行政單位」($M=2.17$) 較「教學單位」($M=1.94$) 更能知覺的工作壓力，在「專業知能」層面以「行政單位」($M=2.07$) 較「教學單位」($M=1.79$) 更能感受到工作壓力。其可能因素為行政單位的工作性質，是需要面對全校的師生，所以在壓力的感受度上會比較為明顯。

(三) 不同年齡之學校行政人員工作壓力的差異情形

以單因子變異數來分析不同年齡的學校行政人員對工作壓力之差異情形，發現不同年齡之學校行政人員在「內在衝突」($F(4,193)=3.05$ ， $p=.03<.05$)、「專業知能」($F(4,193)=3.43$ ， $p=.018<.05$) 及「工作壓力」整體層面 ($F(4,193)=2.65$ ， $p=.05$) 的工作壓力， F 值達顯著水準。經 Scheffé 事後比較可了解，「內在衝突」的平均數，以 31-40 歲 ($M=2.28$) 顯著高於 51 歲以上 ($M=1.93$)。其因素可能是在於此年齡層對於工作仍保有衝勁，期望在工作的表現能符合自己對於工作上的理想，故而壓力知覺較為明顯。

(四) 不同服務年資學校行政人員工作壓力的差異情形

以單因子變異數來分析不同服務年資的學校行政人員對工作壓力之差異情形，發現不同服務年資之學校行政人員在「內在衝突」($F(4,193)=3.3$ ， $p=.012$)

<.05)、「專業知能」($F(4.193) = 2.92, p = .023 < .05$)， F 值達顯著水準。經 Scheffé 事後比較發現，「內在衝突」以滿 15 年未滿 20 年 ($M = 2.32$) 顯著高於滿 20 年以上 ($M = 1.91$)。「專業知能」以未滿 5 年 ($M = 2.22$) 顯著高於滿 20 年以上 ($M = 1.84$)。

研究結果發現，在「內在衝突」上滿 15 年未滿 20 年知覺壓力較滿 20 年以上顯著，其可能因素是在於工作年資在滿 20 年以上者，可能已開始思索未來的退休生活，對於工作或許已無太大抱負。而滿 15 年未滿 20 年者處於中間階段，工作適應上及是否符合人生的願景，是較容易陷入窘境之中，故而壓力感受度會較顯著。

而工作年資未滿 5 年在「專業知能」層面知覺壓力高於滿 20 年以上，其可能因素為未滿 5 年者尚在熟悉業務中，與以工作超過 20 年，對於工作業務得心應手者相比，未滿 5 年者在「專業知能」上的壓力感受自然會較為明顯。

四、不同背景變項學校行政人員工作滿意度之差異分析

(一) 不同年齡之學校行政人員工作滿意度的差異情形

以單因子變異數來分析不同年齡的學校行政人員對工作滿意度之差異情形，發現不同年齡之學校行政人員在「工作本身」($F(3.194) = 4.34, p = .005 < .05$)、「家庭與生活」($F(3.194) = 4.71, p = .003 < .05$)及「工作滿意度」整體層面 ($F(3.194) = 3.66, p = .013 < .05$)， F 值達顯著水準，經 Scheffé 事後比較發現到「工作本身」的平均數，以 51 歲以上 ($M = 2.97$) 顯著高於 31-40 歲 ($M = 2.59$)。「家庭與生活」的平均數，以 51 歲以上 ($M = 3.29$) 顯著高於 31-40 歲 ($M = 2.95$)。「工作滿意度」整體層面的平均數，以 51 歲以上 ($M = 3.09$) 顯著高於 31-40 歲 ($M = 2.85$)。其因素可能是 51 歲以上的行政人員已工作數年，若願意繼續服務於此單位，甚至是退休，對於工作之滿意度應較高。31-40 歲階段者，屬於奮鬥階段，對於工作會有較多憧憬與考量，所以滿意度便低於其他年齡層。

(二) 擔任不同職務學校行政人員工作滿意度的差異情形

以單因子變異數來分析擔任不同職務的學校行政人員對工作滿意度之差異情形，發現擔任不同職務之學校行政人員在「工作本身」($F(3.194) = 3.51, p = .016 < .05$) F 值達顯著水準，經 Scheffé 事後比較可了解，「工作本身」的平均數，主任 ($M = 3.28$) 顯著高於組(專)員 ($M = 2.74$)。其可能因素為主任在推動系務時能施展抱負，並獲得相當程度的成就感。而組(專)員主要為完成主管指派業務，所以成就感較低。

五、學校行政人員工作壓力與工作滿意度之相關分析

學校行政人員工作壓力與工作滿意度度整體與各層面之相關情形，其分析結

果如表 2。

表 2 工作壓力與工作滿意度整體與各層面之積差相關矩陣摘要表

(N=198)

	層面	工作滿意度				
		工作本身	主管領導	人際關係	家庭與生活	整體
工 作 壓 力	人際關係	-.312**	-.359**	-.533**	-.412**	-.522**
	內在衝突	-.401**	-.292**	-.326**	-.402**	-.462**
	專業知能	-.335**	-.140*	-.298**	-.360**	-.361**
	上級壓力	-.425**	-.602**	-.285**	-.346**	-.562**
	整體	-.466**	-.448**	-.445**	-.474**	-.601**

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

學校行政人員「工作壓力」整體與「工作滿意度」整體的相關係數 $\gamma = -.601$ ， $p = .000$ 達顯著水準，故學校行政人員工作壓力與工作滿意度屬於中度負相關，即學校行政人員工作壓力越大，則工作滿意度越低，工作壓力越低，則工作滿意度越高。

在各層面的關係上，以工作壓力之「上級壓力」與工作滿意度之「主管領導」（ $\gamma = -.602$ ）相關度最高，其原因應為對於主管的壓力感到越明顯，其對主管的滿意度越是低。相關度最低為工作壓力之「專業知能」與工作滿意度之「主管領導」（ $\gamma = -.140$ ），可能因素為「專業知能」屬於個人對於工作的勝任程度與自我要求，與「主管領導」關聯性較低。

伍、結論與建議

一、結論

- (一) 學校行政人員工作壓力整體平均值屬於中度偏低壓力程度，其中「上級壓力」高於工作壓力整體平均值，屬於中度偏高程度。所以學校行政人員對於主管的領導感受到較明顯的壓力。
- (二) 學校行政人員工作滿意度整體平均值屬於高度滿意程度，而「人際關係」、「家庭與生活」高於工作滿意度整體平均值，亦也是高度滿意程度。所以學校行政人員對於與同事相處合作以及家庭、自身工作狀態，皆有相當高程度的滿意。
- (三) 不同婚姻狀態、服務單位、年齡、年資的學校行政人員對工作壓力有顯著差異：

1. 「未婚」的學校行政人員在「專業知能」壓力層面上高於「已婚」的學校行政人員。
2. 「行政單位」工作的學校行政人員，「內在衝突」及「專業知能」壓力感受程度高於「教學單位」。
3. 「31-40 歲」的學校行政人員，「內在衝突」壓力層面上高於「51 歲以上」的學校行政人員。
4. 服務年資「滿 15 年未滿 20 年」的學校行政人員，「內在衝突」壓力感受程度高於年資「滿 20 年以上」者。年資「未滿 5 年」的學校行政人員在「專業知能」壓力感受程度高於年資「滿 20 年以上」者。

(四) 不同年齡、目前擔任職務的學校行政人員對工作滿意度有顯著差異：

1. 「51 歲以上」的學校行政人員在「工作本身」、「家庭與生活」及「整體工作滿意度」滿意度感受程度高於「31-40 歲」的學校行政人員。
2. 不同「職務」的學校行政人員，在工作滿意度有顯著差異：「主任」滿意度感受程度高於「組(專)員」。

(五) 學校行政人員工作壓力與工作滿意度具有顯著負相關，在各層面上，工作壓力之「上級壓力」與工作滿意度之「主管領導」相關度最高，屬於中度負相關，工作壓力之「專業知能」與工作滿意度之「主管領導」相關度最低，屬於低度負相關。在「工作壓力整體」與「工作滿意度整體」亦也呈現中度負相關。

二、建議

(一) 對學校行政人員之建議

雖然學校行政人員在工作壓力屬於偏低程度，而滿意度屬於高度滿意，但行政人員仍需適時的了解自己工作狀態與心情，若有不適之情況，應調整工作步調或是與主管同仁的相處模式，以避免到了壓力無法負荷時，產生了不可收拾的局面。而行政人員也需要培養終身學習的能力，不論是整體社會改革，或是高教環境的新挑戰，行政人員皆不應滿足於現況，需與時俱進的調整自身狀態，來應付環境競爭所需。

(二) 對學校、主管之建議

由研究結果可知，行政人員整體的壓力程度偏低，但對於主管領導壓力卻高於其他層面及整體平均值許多，相同的對於主管的滿意度，比起其他層面，屬於低於整體平均值。所以建議主管應適時調整管理方式，觀察同仁在工作上的表現，並落實公正的考核制度，藉由定期訪談，以了解同仁的想法。當同仁表現傑出時，應給予適度的勉勵，增加同仁的信心與動力。為了應付高教環境的轉變，學校必

定做出經營策略之調整，但主管切勿急於求成，而忽略衍生出來的工作量或是執行的困難度，應適時與同仁檢討改進策略，一同成長與面對難題。以上如此，或許能改善同仁對於主管壓力的感受。

（三）對於未來研究之建議

因受限於時間、人力及經費，研究者僅針對慈濟科技大學與慈濟大學的行政人員進行研究。未來的研究對象，建議可擴及花東區的公私立大專院校，以了解整體花東區學校行政人員的工作壓力與工作滿意度情形。而本研究僅使用問卷調查法，若未來研究者的整體狀況許可，可於問卷填答完成後進行訪談，方能使研究結果更加完整。

若想針對慈濟學校進行研究，除了可加入慈濟大學附屬高級中學、臺南慈濟高級中學外，亦可加入慈濟組織文化的背景變項，例如：認同慈濟文化並授證為慈濟委員的行政同仁及一般同仁的工作壓力與滿意度是否有差異。

參考文獻

一、中文部分

- 王培秀（2006）。高中職學校組織氣候與行政人員工作壓力之關係研究-以高屏地區為例。國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文，未出版。
- 包育豪（2013）。中等學校兼任行政職務教師工作壓力與身心健康之研究-以新北市為例。國立臺灣師範大學教育學系在職進修碩士班碩士論文，未出版。
- 宋佩佳、李志偉、江衍良（2018）。教育程度和年齡與工作滿意度之探討。全球科技管理與教育期刊，7(2)，9-17。
- 邱皓政（2019）。量化研究與統計分析：SPSS與R資料分析範例解析。臺北市：五南。
- 汪立琪（2020）。大學教務處專職行政人員工作壓力與因應策略之研究。國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所碩士論文，未出版。
- 周子敬、彭睦清（2005）。國內大專院校教師工作壓力及工作滿足感模式。教育心理學報，36(3)，201-219。
- 何武恭（2003）。學校行政人員工作輪調、工作滿足與組織承諾之相關性研究-以南部地區私立大學為例。義守大學工業工程與管理學系碩士論文，未出版。
- 徐承毅、李文雄、許志賢(2007)。人事人員個人背景對工作滿意度之研究-以T公司為例。通識研究集刊，11，217-250。
- 吳有恒（2007）。屏東縣國民小學教師對教務行政服務品質滿意度之研究。國立臺南大學教育經營與管理研究所碩士論文，未出版。
- 吳宗立（1996）。國中學校行政人員工作壓力與因應策略之研究。國教學報，8，99-131。

- 高淑秋 (2009)。大專校院行政人員工作壓力、情緒管理與情緒耗竭之關係。國立屏東科技大學技術及職業教育研究所碩士論文，未出版。
- 周雪惠 (2015)。大專校院學校行政人員工作壓力與工作績效相關之研究。逢甲大學公共政策研究所碩士論文，未出版。
- 紀有田 (2003)。高雄縣市國民中學學校行政人員工作壓力與學校效能關係之研究。國立高雄師範大學教育學系碩士論文，未出版。
- 許士軍 (1977)。工作滿足、個人特徵與組織氣候-文獻探討及實證研究。國立政治大學學報，35，13-56。
- 陳月滿 (2006)。台北縣國民小學兼任行政職務教師工作滿意度與學校效能之研究。國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，未出版。
- 陳忠正 (2006)。人際關係與工作壓力對工作滿意度影響之研究-以高屏地區大專校院行政人員為例。國立高雄師範大學成人教育研究所在職專班碩士論文，未出版。
- 張芳全 (2021)。國民小學男女教師的工作壓力源之研究-以臺灣參與TALIS為例。學校行政，133，121-151。
- 張春興 (1989)。張氏心理學辭典。台北市：東華書局。
- 張明輝 (2003)。學校行政專業角色的新思維。「高級中學行政革新」學術研討會發表之論文，國立政治大學。
- 黃文姬 (2017)。國立大學行政人員工作壓力與工作滿意相關之研究。國立台中教育大學教育行政與管理碩士在職班碩士論文，未出版。
- 黃寶園 (2009)。工作壓力對工作滿足、職業倦怠影響之研究：統合分析取向。國立臺灣師範大學教育心理與輔導學系教育心理學報，40(3)，439-462。
- 張舒昀 (2006)。台灣地區地方教育行政人員工作壓力與工作滿意關係之研究。國立臺灣師範大學公民教育與活動領導學系在職進修班碩士論文，未出版。
- 馮觀富 (1992)。談國小階段兒童的壓力。師友月刊，299，29-32。
- 楊誌卿 (1997)。教師工作壓力與自我調適。社教資料雜誌，225，9-11。
- 楊益民 (2002)。國民小學教師工作滿意度評量之研究。國臺南大學國教所初等教育學系學校行政碩士班碩士論文，未出版。
- 郭為藩 (1971)。角色理論在教育學上之意義 (中)。師友月刊，50，16-20。
- 葉惠婷 (2004)。屏東縣公教人員工作壓力與家務參與關係之研究。國立屏東教育大學社會發展學系碩士論文，未出版。
- 陸洛、高淑芳 (1999)。主管工作壓力的族群差異：個人背景、工作與職業因素。中華心理衛生學刊，12(2)，23-66。
- 葉椒椒 (1995)。工作心理學。臺北市：五南。
- 謝文全 (2018)。教育行政學。台北市：高等教育。
- 廖玲珠 (2004)。內部稽核人員角色壓力及工作滿足與內部稽核工作品質關係之研究。當代會計，2，235-269。
- 廖小慧 (2013)。澎湖縣國民小學附設幼兒園兼任行政職務教師的工作壓力與工

作滿意之研究。國立臺南大學教育學系課程與教學澎湖碩士班碩士論文，未出版。

藍采風（2000）。**壓力與適應**。台北市：幼獅。

教育部（2020）。**教育現況**。取自

<https://www.ey.gov.tw/state/7F30E01184C37F0E/130f6b11-b1d8-445c-859f-470e79e4ac15>。

教育部（2020）。各教育階段學生數預測結果摘要分析。取自

http://stats.moe.gov.tw/files/analysis/109_all_st.pdf。

二、英文部分

Abouserie, R.(1996).Stress, Coping Strategies and Job Satisfaction in University Academic Staff. *Educational Psychology*, 16, 49-56.

Beehr, T. A. & Newman, J. E. (1978).Job stress, employee health, and organizational Effectiveness: A facet analysis, model and literature review. *Personal Psychology*, 31, 665-699.

Borg, M.G.& Riding, R. J. (1993). Occupational stress and job satisfaction among school administration. *Journal of Educational Administration*, 31(1),4-21.

Brannon, L., & Feist, J. (2000). *Health psychology: An introduction to behavior and health (4th ed.)*. Wadsworth/Thomson Learning.

French, J. R. P.,Rodgers,W.,&Cobb,S.(1974).Adjustment as person-environment fit.In Coehlo,C.V.,&Hamburg,D.A.(Eds.).*Coping and adaptaion*. Basic Books.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley.

Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. Harper & Brothers Publishers.

Ivancevich, T. M., & Matteson, M. T. (1980). *Stress and work: A managerial perspective*. Scott, Foresman & Cony.

Jamal, M. (1990). Relationship of job stress and type-A behavior to employees' job satisfaction, organizational commitment, psychosomatic health problems, and turnover motivation. *Human Relations*, 43(8), 727-738.

Kaplan, P. S. & Stein, J. (1984).*Psychology of adjustment*. Wadsworth, Inc.

Locke , E. A. (1976). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.

Lazarus, R. S. and Folkman, S. (1984).*Stress,appraisal and coping*, Springer Publishing Company.

Luthans, F. (1982). *Organizational behavior*. McGraw-Hill.

Owens, R. G. (1998).*Organizational behavior in education (6thed)* .Allyn and bacon.

Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 160-177.

- Gmelch, W. H. (1988). Research perspectives on administrative stress: Cause, reactions, responses, and consequences (P.135). *Journal of Educational Administration*, 26(2), 134-140.
- Parasuraman, S., & Alutto, J. A. (1984). Source and Outcomes of Stress in Organization Settings: Toward the Development of a Structural Model, *Academy of Management Journal*, 27, 330-350.
- Robbins, S. P. (1992). *Organizational Behavior: Concepts, controversies, applications*. Prentice Hall.
- Selye, H. (1976). *The stress of life* :McGraw-Hill.
- Smith, P. C., Kendall, L., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago, IL: Rand McNally.
- Sutherland, V. J., & Cooper, C. L. (1990). *Understanding stress: A psychological perspective for health professionals*. Chapman & Hall.
- Taylor, S. E. (1999). *Health Psychology*. McGraw-Hill.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. J

2021 教育行政與政策學術研討-發表名單

編號	姓名	題目	發表類別
1	張文權 范熾文 李怡秀	國民中小學教師公開授課效能之研究：信念、 困境、策略與啟示	口頭發表
2	黃烽榮	多算勝，少算不勝，而況於無算乎？ 師資生在師資政策下素養導向歷程之初探	口頭發表
3	李宗憲	職業安全衛生人員技能檢定變革後因應教學與 學習策略之探討分析	口頭發表
4	楊珮菁 魏士欽	國小推動食米教育課程策略及學習成效之探究	口頭發表
5	胡永寶	素養導向的原住民族教育	口頭發表
6	陳宣卉 范熾文 張文權	客語沉浸式政策之教育價值、困境及推動策略	口頭發表
7	范熾文	小行動、大影響：校長激勵語言對教師士氣影響 之探究	口頭發表
8	張琦鈺	菁英教育與多元教育之素養導向異同	口頭發表
9	陳俞含	體育領域師資政策：體育課程地圖與素養導向 校本行事曆	口頭發表
10	林錫恩 林政宏 范熾文	實驗教育學校治理與師資培育之探析	口頭發表
11	吳景泉 余屹安 陳碧卿	校長轉型領導素養之分析與探究	口頭發表
12	潘扶德 白雪 謝森	師資培育與哲學素養的教師圖像——成為教書 匠或教育家	口頭發表
13	駱薇如 林清達	學校行政人員工作壓力與工作滿意度之相關研 究	口頭發表

2021 教育行政與政策學術研討會-工作人員名冊

職務		姓名	工作內容
籌備組	系辦助理	蔣慧姝	※統籌研討會
	碩二	李珉緯 伍牧萱	※統籌研討會事項及流程規劃
	碩一	黃敬宇	※協助指派研討會事宜
司儀組	碩二	徐孟嫻	※擔任司儀 ※計時按鈴
	碩一	陳思妤 賴昕妤	
公關事務組	碩二	俞品任	※引導來賓簽到、來賓入場、用餐事宜
	碩一	宋雅欣 練千睿	
文書資訊組	碩二	伍牧萱 汪辰蘇	※行前處理文書工作事務 ※文書建檔、登報文宣
	碩一	李文 林芊妤	
器材事務組	碩二	翁婷	※器材借用與歸還
	碩一	劉昀	
攝影資訊組	碩二	許立暘	※研討會拍照、攝影 ※攝影資料整理
	碩一	黃湘淇 林宛萱	

2021 國立東華大學教育行政與政策學術研討會論文

主編：張志明

出版機關：國立東華大學教育行政與管理學系碩士班

地址：花蓮縣壽豐鄉大學路二段一號

電話：03-8905556

傳真：03-8900103

網址：<https://rc031.ndhu.edu.tw/>



國立東華大學教育行政與管理學系碩士班

中華民國 110 年 10 月初版