

### 三、離島、五都縣市層級課程與教學專業人員之分工及任務

在「行政—專業」的分工下，相較於業務科或由業務科所組成的課程推動小組為課程政策的承辦、主導與策劃單位，國民教育輔導團在各縣市主要扮演協助支援、推廣執行或研究發展的角色。以下分別就問卷調查所得資料，說明各縣市組織人員、法令規章、運作機制、資源、研究及辦公處所、成效檢核機制的現況，再以訪談資料說明輔導團的角色及整體運作機制的分工等相關的運作層面。

#### (一) 組織涵蓋人員

此部分想要瞭解國民教育輔導團運作主要的帶領者及領域召集人或副召集人之產生方式。各縣市調查內容如表 4-5 所示。

##### 1. 國民教育輔導團帶領者

調查問卷中此題有七個選項，選項為：(1)團長(2)執行秘書(3)輔導委員(4)課程督學(5)諮詢委員(6)縣市主管行政科(課)長(7)其他。在調查結果裡，有四個縣市(臺中市、澎湖縣、金門縣、連江縣)輔導團運作主要帶領者為課程督學；有四個縣市(臺中縣、臺南市、高雄市、高雄縣)輔導團運作主要帶領者為執行秘書。其餘縣市部分，臺北市帶領者為團長；新北市與臺南縣為縣市主管行政科長。

##### 2. 領域召集人或副召集人之產生方式

此題有六個選項，選項為：(1)教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人(2)學校為該領域之教學資源中心，校長為當然領域召集人(3)國中為正、國小為副；國小為正；國中為副(4)副召集人為儲備領域召集人(5)學校有領域專長教師或輔導員，校長擔任領域召集人(6)其他。在調查結果裡，有八個縣市的產生方式為教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人。其他縣市，臺中市及連江縣產生方式為學校為該領域之教學資源中心，校長為當然領域召集人；臺南市則為各校校長依自己的興趣或專長選擇參與的領域，並擔任副召集人，召集校長每 3 年一輪。其中臺中縣與臺南市，輔導團的副召集人為儲備領域召集人。

表 4-5 輔導團組織涵蓋人員表

縣市別	輔導團主要帶領者	召集人產生方式
臺北市	團長	由教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人
臺北縣	縣市主管行政科長	由教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人
臺中市	課程督學	學校為該領域之教學資源中心,校長為領域召集人

臺中縣	執行秘書	由教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人 副召集人為儲備領域召集人
臺南市	執行秘書	副召集人為儲備領域召集人 各校校長依自己的興趣或專長選擇參與的領域,並 擔任副召集人,召集校長每3年一輪
臺南縣	縣市主管行政科長	由教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人
高雄市	執行秘書	由教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人
高雄縣	執行秘書	由教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人
澎湖縣	課程督學	由教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人
金門縣	課程督學	由教育局指定領域專長之校長擔任領域召集人
連江縣	課程督學	學校為該領域之教學資源中心,校長為領域召集人

資料來源：研究者自行整理

## (二) 法令規章

本部份欲瞭解輔導團運作方式及招募團員條件依據的法令規章。各縣市調查內容如表 4-6 所示。

### 1. 運作方式的法令規章

此題有四個選項，選項為 1.教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」2.各縣市所訂定輔導團作業實施要點 3.各輔導團自訂作業辦法章程 4.其他。

在調查結果裡，輔導團運作方式依教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」法令的縣市有臺北市、臺北縣、臺南市、高雄縣、澎湖縣、金門縣六個縣市。輔導團運作方式依「各縣市所訂定輔導團作業實施要點」，除澎湖縣、金門縣沒有外，其他縣市皆有此法令規章。另外，臺北市與臺南市輔導團會自訂作業辦法章程。

### 2. 招募團員條件的法令規章

此題有四個選項，選項為：(1)教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」(2)各縣市所訂定輔導團作業實施要點(3)各輔導團自訂作業辦法章程(4)其他。

在調查結果裡，招募團員條件的法令規章依教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」法令的縣市有臺北縣、臺南市、高雄縣、澎湖縣四個縣市。由「各縣市所訂定輔導團作業實施要點」作為招募團員條件之依據的縣市，除臺北市是依據「輔導員遴選要點」，其餘十個縣市皆依各縣市所訂定輔導團作業實施要點法令。

表 4-6 輔導團依據法令規章表

縣市別	運作方式	招募團員條件
臺北市	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」、 各縣市所訂定輔導團作業實施要點、 各輔導團自訂作業辦法章程	輔導員遴選要點
臺北縣	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」、 各縣市所訂定輔導團作業實施要點、	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」、 各縣市所訂定輔導團作業實施要點、
臺中市	各縣市所訂定輔導團作業實施要點	各縣市所訂定輔導團作業實施要點
臺中縣	各縣市所訂定輔導團作業實施要點	各縣市所訂定輔導團作業實施要點
臺南市	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」、 各縣市所訂定輔導團作業實施要點、 各輔導團自訂作業辦法章程	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」、 各縣市所訂定輔導團作業實施要點
臺南縣	各縣市所訂定輔導團作業實施要點	各縣市所訂定輔導團作業實施要點
高雄市	各縣市所訂定輔導團作業實施要點	各縣市所訂定輔導團作業實施要點
高雄縣	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」、 各縣市所訂定輔導團作業實施要點	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」、 各縣市所訂定輔導團作業實施要點
澎湖縣	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」、 各縣市所訂定輔導團作業實施要點
金門縣	教育部「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置與運作要點」	各縣市所訂定輔導團作業實施要點
連江縣	各縣市所訂定輔導團作業實施要點	各縣市所訂定輔導團作業實施要點

資料來源：研究者自行整理

### (三) 功能

「縣市層級課程與教學推動網絡現況調查表」在此向度共有六個選項，想要瞭解縣市國民教育輔導團所發揮的功能以及功能間的優先順序，選項為(1).課程發展與研究、(2).教學輔導與研究、(3).專業發展與增能、(4).資源整合與應用、(5).學生評量與輔導、(6).其他。此向度的調查內容，如表 4-7 所示。

在調查結果裡，「教學輔導與研究」是研究對象每個縣市皆有發揮的功能。「課程發

展與研究」、「專業發展與增能」功能則是其次，除金門縣與連江縣外，其餘縣市皆有此功能。發揮「資源整合與應用」功能的縣市除高雄縣與金門縣外，其餘縣市皆有此功能。臺北市、臺北縣、臺中市、臺中縣、臺南市、高雄市六縣市之輔導團並發揮「學生評量與輔導」的功能。除上述功能外，臺中縣與高雄市發揮「課程政策傳達」功能，臺南市發揮「政策宣導與推動」及「成果推廣與應用」功能。在功能的優先順序部分，教學輔導與研究、課程發展與研究、專業發展與增能、資源整合與應用功能，為排序功能的前三位。其中排一、二位為教學輔導與研究與課程發展與研究，專業發展與增能與資源整合與應用功能為第三順位。

表 4-7 輔導團發揮之功能表

縣市別	主要功能	優先順序
臺北市	課程發展與研究、教學輔導與研究、專業發展與增能、資源整合與應用、學生評量與輔導	1.教學輔導與研究 2.課程發展與研究 3.資源整合與應用
臺北縣	課程發展與研究、教學輔導與研究、專業發展與增能、資源整合與應用、學生評量與輔導	1.教學輔導與研究 2.專業發展與增能 3.課程發展與研究
臺中市	課程發展與研究、教學輔導與研究、專業發展與增能、資源整合與應用、學生評量與輔導	1.課程發展與研究 2.教學輔導與研究 3.專業發展與增能
臺中縣	課程發展與研究、教學輔導與研究、專業發展與增能、資源整合與應用、學生評量與輔導、課程政策傳達	
臺南市	課程發展與研究、教學輔導與研究、專業發展與增能、資源整合與應用、學生評量與輔導、政策宣導與推動、成果推廣與應用	1.課程發展與研究 2.教學輔導與研究 3.資源整合與應用
臺南縣	課程發展與研究、教學輔導與研究、專業發展與增能、資源整合與應用、	1.課程發展與研究 2.教學輔導與研究 3.專業發展與增能
高雄市	課程發展與研究、教學輔導與研究、專業發展與增能、資源整合與應用、學生評量與輔導、政策轉旋	1.課程發展與研究 2.教學輔導與研究 3.專業發展與增能
高雄縣	課程發展與研究、教學輔導與研究、專業發展與增能、	1.課程發展與研究 2.教學輔導與研究 3.專業發展與增能
澎湖縣	課程發展與研究、教學輔導與研究、專業發展與增能、資源整合與應用、	1.教學輔導與研究 2.專業發展與增能 3.資源整合與應用
金門縣	教學輔導與研究、學生評量與輔導、	

資料來源：研究者自行整理

#### (四) 運作機制

此向度欲瞭解縣市輔導團的運作機制以及運作方式使用頻率的順序。此題共有八個選項，選項為(1).定期團務會議(2).定期訪視(3).辦理主題性研習(4).舉辦示範教學或優良教學演示(5).到校諮詢輔導(6).結合政府資訊系統規劃的電話輔導(7).設計回饋單及服務日誌(8).其他。各縣市輔導團之運作機制內容，如表 4-8 所示。

在調查結果中，「定期團務會議」、「定期訪視」、「辦理主題性研習」、「舉辦示範教學或優良教學演示」、「到校諮詢輔導」等五種為縣市輔導團主要的運作方式，各縣市略有差異，但多為此五種方式。實施「設計回饋單及服務日誌」運作方式的縣市有臺北市、臺中縣、臺南市、高雄市、高雄縣、澎湖縣六個縣市。此外，臺北市還使用「結合政府資訊系統規劃的電話輔導」作為運作方式之一；臺中縣則額外使用設置輔導團課程教學網站與部落格、設置輔導員平台、定期專任輔導員會議、敦聘諮詢教授參與、從事行動研究、教材教法教具媒體研發、建立工作檢核機制等。在運作方式使用頻率前三位，除臺中市及高雄市認為其縣市輔導團各項運作方式頻率相同外，其他縣市對於運作方式頻率之排序有所差異，但仍以「定期團務會議」最為優先，「定期訪視」其次，顯見團務會議是運作之主要方式。

表 4-8 各縣市輔導團之運作機制內容表

縣市別	主要功能	優先順序
臺北市	定期團務會議、定期訪視、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導、結合政府資訊系統規劃的電話輔導、設計回饋單及服務日誌	1.定期團務會議 2.定期訪視 3.辦理主題性研習、
臺北縣	定期團務會議、定期訪視、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導	1.定期團務會議 2.辦理主題性研習 3.到校諮詢輔導
臺中市	定期團務會議、定期訪視、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導	頻率皆相同
臺中縣	定期團務會議、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導、設計回饋單及服務日誌	1.定期團務會議 2.到校諮詢輔導 3.設計回饋單及服務日

	其他：設置輔導團課程教學網站與部落格、設置輔導員平台、定期專任輔導員會議、敦聘諮詢教授參與、從事行動研究、教材教法教具媒體研發、建立工作檢核機制等等。	誌
臺南市	定期團務會議、定期訪視、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導、設計回饋單及服務日誌	1.辦理主題性研習 2.舉辦示範教學或優良教學演示 3.定期訪視
臺南縣	定期團務會議、定期訪視、辦理主題性研習、到校諮詢輔導	1.定期團務會議 2.到校諮詢輔導 3.定期訪視
高雄市	定期團務會議、定期訪視、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導、設計回饋單及服務日誌	頻率皆相同
高雄縣	定期團務會議、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導、設計回饋單及服務日誌	1.定期團務會議 2.辦理主題性研習 3.到校諮詢輔導
澎湖縣	定期團務會議、定期訪視、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導、設計回饋單及服務日誌	1.定期訪視 2.辦理主題性研習 3.舉辦示範教學或優良教學演示
金門縣	定期團務會議、定期訪視、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導	1.定期訪視 2.辦理主題性研習
連江縣	定期團務會議、定期訪視、辦理主題性研習、舉辦示範教學或優良教學演示、到校諮詢輔導	1.定期團務會議 2.舉辦示範教學或優良教學演示 3.到校諮詢輔導

資料來源：研究者自行整理

## (五) 資源

本向度欲瞭解國民教育輔導團整合與應用的資源，以及在使用資源裡最常使用的三項資源。此題有八個選項，選項為：(1).夥伴協作機制(2).邀請實務經驗豐富退休教師及校長(3).結合當地師範院校成立策略聯盟(4).建置種子教師人才庫(5).建置各個領域課程教材資料庫(6).架設輔導團網頁平台(7).出版輔導團作業手冊(8).其他。各輔導團所運用資源情形，如表 4-9 所示。因研究對象中的本島縣市及離島縣市先天條件與資源有所落差，在敘述調查資源的結果裡，以本島與離島縣市做區隔，分別敘說如下：

### 1.本島五都（八縣市）

五都的八個縣市輔導團所使用的資源皆有「夥伴協作機制」、「建置各個領域課程教材資料庫」、「架設輔導團網頁平台」。整合「邀請實務經驗豐富退休教師及校長」資源的縣市有臺北市、臺北縣、臺中縣、臺南市、高雄市五個縣市。「結合當地師範院校成立策略聯盟」的縣市除台中市外，其餘七個縣市皆有運用此資源。臺北縣、臺中縣、臺南市、臺南縣、高雄市、高雄縣六個縣市在輔導團有「建置種子教師人才庫」。另外，高雄市輔導團還「出版輔導團作業手冊」。在資源使用的優先排序中，除臺中市指出各項資源應用的頻率皆相同外，其他縣市的排序有其差異性。

## 2.離島縣市

澎湖縣、金門縣、連江縣三個離島縣市，因先天地理位置，擁有及可運用的資源比本島縣市少，在調查本題時，離島只勾選兩個所運用的資源。其中澎湖縣使用的資源有「建置種子教師人才庫」、「架設輔導團網頁平台」；金門縣使用的資源有「夥伴協作機制」、「架設輔導團網頁平台」；連江縣「夥伴協作機制」、「出版輔導團作業手冊」。

表 4-9 輔導團所運用資源情形表

縣市別	資源	優先順序
臺北市	夥伴協作機制、 邀請實務經驗豐富退休教師及校長、 結合當地師範院校成立策略聯盟、 建置各個領域課程教材資料庫、 架設輔導團網頁平台、	1.結合當地師範院校成立策略聯盟 2.建置各個領域課程教材資料庫 3.架設輔導團網頁平台
臺北縣	夥伴協作機制、 邀請實務經驗豐富退休教師及校長、 結合當地師範院校成立策略聯盟、 建置種子教師人才庫、 建置各個領域課程教材資料庫、 架設輔導團網頁平台、	1.邀請實務經驗豐富退休教師及校長 2.結合當地師範院校成立策略聯盟 3.架設輔導團網頁平台
臺中市	夥伴協作機制、 建置各個領域課程教材資料庫、 架設輔導團網頁平台、	頻率皆相同
臺中縣	夥伴協作機制、 邀請實務經驗豐富退休教師及校長、 結合當地師範院校成立策略聯盟、 建置種子教師人才庫、 建置各個領域課程教材資料庫、 架設輔導團網頁平台	1.架設輔導團網頁平台 2.建置各個領域課程教材資料庫 3.建置種子教師人才庫
臺南市	夥伴協作機制、 邀請實務經驗豐富退休教師及校長、	1.架設輔導團網頁平台 2.建置種子教師人才庫

	結合當地師範院校成立策略聯盟、 建置種子教師人才庫、 建置各個領域課程教材資料庫、 架設輔導團網頁平台、	3.建置各個領域課程教材資料庫
臺南縣	夥伴協作機制 結合當地師範院校成立策略聯盟 建置種子教師人才庫 建置各個領域課程教材資料庫 架設輔導團網頁平台	1.夥伴協作機制 2.架設輔導團網頁平台 3.建置各個領域課程教材資料庫
高雄市	夥伴協作機制 邀請實務經驗豐富退休教師及校長、 結合當地師範院校成立策略聯盟 建置種子教師人才庫 建置各個領域課程教材資料庫 架設輔導團網頁平台 出版輔導團作業手冊	1.建置種子教師人才庫 2.建置各個領域課程教材資料庫 3.架設輔導團網頁平台
高雄縣	夥伴協作機制、 結合當地師範院校成立策略聯盟、 建置種子教師人才庫、 建置各個領域課程教材資料庫、 架設輔導團網頁平台、	1.夥伴協作機制 2.建置種子教師人才庫 3.建置各個領域課程教材資料庫
澎湖縣	建置種子教師人才庫、架設輔導團網頁平台	
金門縣	夥伴協作機制、架設輔導團網頁平台	
連江縣	夥伴協作機制、出版輔導團作業手冊	

資料來源：研究者自行整理

## (六) 研究及辦公處所

本向度欲瞭解各縣市輔導團在研究與辦公時所使用的處所。此選項有五個，選項有(1).擁有獨立專用的辦公場所(2).設置於縣市政府教育局(處)(3).設置於縣市教師研習機構(4).設置在縣屬領域召集校長之學校中(5).其他。各輔導團研究及辦公處所之內容，如表 4-10 所示。在調查結果中，有五個縣市擁有「獨立專用的辦公場所」。高雄縣與澎湖縣則是「設置於縣市教師研習機構」。臺北市與臺中市「設置在縣屬領域召集校長之學校中」。臺中縣則是「設置於縣市政府教育局(處)」。金門縣則設置於「某間國中校園裡」(金城國中)。



表 4-10 各輔導團研究及辦公處所表

縣市別	研究及辦公處所
臺北市	設置在縣屬領域召集校長之學校中
臺北縣	擁有獨立專用的辦公場所
臺中市	設置在縣屬領域召集校長之學校中
臺中縣	設置於縣市政府教育局（處）
臺南市	擁有獨立專用的辦公場所
臺南縣	擁有獨立專用的辦公場所
高雄市	擁有獨立專用的辦公場所
高雄縣	設置於縣市教師研習機構
澎湖縣	設置於縣市教師研習機構
金門縣	在某間國中校園裡
連江縣	擁有獨立專用的辦公場所

資料來源：研究者自行整理

## （七）成效檢核機制

本向度想要瞭解輔導團對於優秀團員的獎勵制度，以及檢核輔導團整體運作之機制兩部分。各縣市輔導團之成效檢核機制，如表 4-11。

### 1. 獎勵制度

本題選項共有六個，選項為(1).記功嘉獎(2).減少授課時數(3).口頭讚美(4).減輕行政業務量(5).定期公開表揚(6).其他。在調查結果裡，高雄縣將獎勵機制是較少的。「記功嘉獎」為調查縣市皆有使用的獎勵機制。「減少授課時數」獎勵機制，除高雄縣外，其餘十縣市皆有使用。「口頭讚美」除臺中市、高雄市、高雄縣、金門縣外，其餘縣市皆有使用。另外，臺北縣與臺中市會針對優秀團員「減輕行政業務量」；臺北縣、臺中縣、臺南市、臺南縣「定期公開表揚」優秀團員。其他獎勵機制部分，臺中縣額外有校長主任甄選積分特殊加分、公假出國等；臺南市為盡力支持與促成該團的工作推動與規劃；高雄市為出國研究、行政加分、休假補助。

### 2. 檢核機制

本題的選項為內部自我評鑑與外部評鑑以及各項評鑑的運作方式。在調查縣市中，除高雄縣外，其餘十個縣市皆有「內部自我評鑑」，透過自評表檢核、團內自組評鑑小組加以檢核以及定期的工作報告相互檢核進度成效。除內部評鑑外，臺北縣、臺南市、臺南縣、高雄縣也使用外部評鑑，透過專家學者或上級主

管長官擔任評鑑委員，來檢核輔導運作。

表 4-11 各縣市輔導團之成效檢核機制表

縣市別	獎勵制度	檢核機制
臺北市	記功嘉獎、減少授課時數、口頭讚美、	內部自我評鑑 (透過定期的工作報告相互檢核進度成效)
臺北縣	記功嘉獎、減少授課時數、口頭讚美、減輕行政業務量、定期公開表揚、	內部自我評鑑 (以自評表檢核、局(處)自組評鑑小組加以檢核) 外部評鑑 (上級主管長官擔任評鑑委員、聘請學者、專家擔任評鑑委員)
臺中市	記功嘉獎、減少授課時數、減輕行政業務量、	內部自我評鑑 (以自評表檢核)
臺中縣	記功嘉獎、減少授課時數、口頭讚美、定期公開表揚、校長主任甄選積分特殊加分、公假出國等	內部自我評鑑 (以自評表檢核)
臺南市	記功嘉獎、減少授課時數、口頭讚美、定期公開表揚、盡力支持與促成該團的工作推動與規劃	內部自我評鑑 (以自評表檢核) 外部評鑑 (課程督學擔任評鑑委員)
臺南縣	記功嘉獎、減少授課時數、口頭定期讚美、公開表揚、	內部自我評鑑 (以自評表檢核、團內自組評鑑小組加以檢核、召集校長評比) 外部評鑑 (上級主管長官擔任評鑑委員)
高雄市	記功嘉獎、減少授課時數、出國研究、行政加分、休假補助	內部自我評鑑 (以自評表檢核、團內自組評鑑小組加以檢核、架設網頁平台管制輔導員進度與績效)
高雄縣	記功嘉獎、	外部評鑑 (上級主管長官擔任評鑑委員)
澎湖縣	記功嘉獎、減少授課時數、	內部自我評鑑 (平時會檢核輔導員的執行力與結果)
金門縣	記功嘉獎、減少授課時數、口頭讚美、	內部自我評鑑 (以自評表檢核、團內自組評鑑小組加以檢核)
連江縣	記功嘉獎、減少授課時數、口頭讚美、	內部自我評鑑 (團內自組評鑑小組加以檢核)

資料來源：研究者自行整理

## (八)整體機制分工

李文富(2010)曾針對國內十縣市的地方課程治理機制進行調查，將「行政」與「專業」分工情況與國民教育輔導團的隸屬情形，歸納出「行政—專業雙軌制」與「行政—專業單軌制」兩大模式。對照本研究的調查縣市與訪談發現，亦不脫離此兩種運作方式，其中如臺北市、臺南市、臺中縣市、高雄縣市可歸類為雙軌制，臺北縣、臺南縣、澎湖縣、連江縣可歸類為單軌制。但值得注意的是，金門縣國民教育輔導團的運作與業務科之間是完全獨立，彼此互不干涉。以下分別探討之：

### 1.行政—專業雙軌制

隸屬督學室的行政督學或課程督學在輔導團擔任重要職務，雖團長、副團長皆由教育處長、副處長擔任，但平時行政業務與輔導團聯繫都授權由督學負責。以一份課程與教學政策的相關公文下來而言，起初由業務科承辦，當與輔導團有關時再會督學室，由督學進一步決定如何辦理，再轉交給輔導團。其運作型態以圖 4-2 示之：

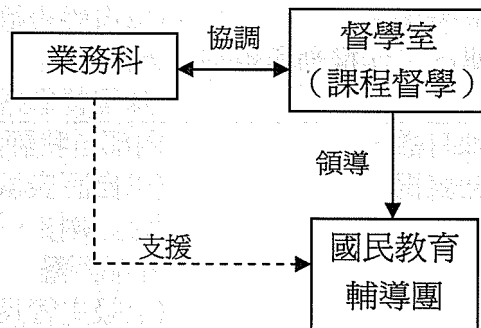


圖 4-2 行政—專業雙軌運作型態

不過在行政與專業的分工上，近來有整合的趨勢，如高雄縣輔導團在編制上雖仍屬督學室，但執行秘書則由學管科長兼任，讓輔導團的行政事務由學管科處理，以達資源整合之效：

學管科辦了一些活動，那也讓輔導團那邊去參與；輔導團辦一些需要行政資源的，學管科那邊也全力支援。現在這狀況比較沒有各做各的那種狀況。(個訪/06/01)

### 2.行政—專業單軌制

單軌制的縣市有新北市、臺南縣等，其國教輔導團皆隸屬於專責課程與教學發展的業務科底下，但運作上有所差異。臺南縣國教輔導團與課程督學皆隸屬於教學發展科，

並由科長親自領導輔導團，課程督學再依業務分工。在擬訂課程或政策的方向時，是先邀請資深校長作為「智庫」共同討論，包括精進計畫的整體發展方向、重點工作確定之後，再讓輔導團推動。其運作型態如下圖 4-3 所示：

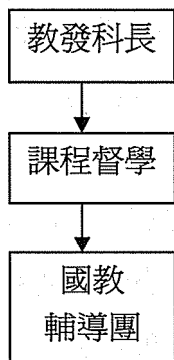


圖 4-3 行政—專業單軌運作型態

新北市有別於其他縣市，正確來說，其課程與教學推動機制在專業的部分，是以教育研究發展中心為主辦單位，其運作方式較特別的是由教育研究發展中心統籌運作，並與團務中心學校、課程管理中心及教育研究發展中心的專業發展組為合作之關係，故整體架構較為龐大而完整，分工亦較細。輔導團內由教發科長擔任執行秘書，負責整體架構資源與業務的協調，並有一位課程督學領導各領域輔導員，使行政與專業結合為一。其運作型態以下圖 4-4 示之：

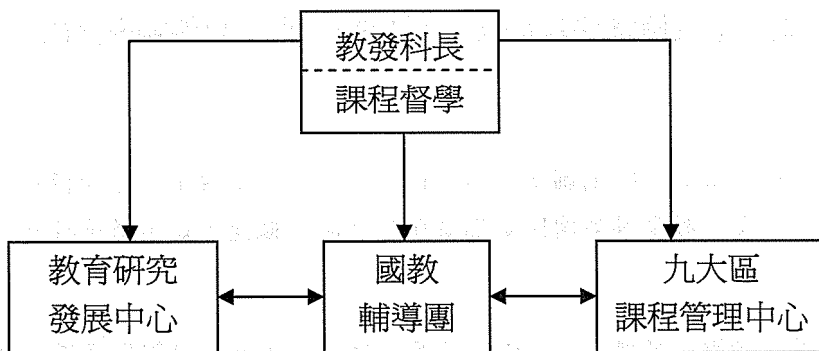


圖 4-4 行政與專業結合型態

### 3.行政—專業互不干涉

所謂互不干涉是指該縣市的行政業務科並不負責課程與教學政策的推行，只有輔導團為主要的推動組織，與前述第一類行政—專業雙軌制，行政業務科仍扮有推動的重要

或主導角色的模式有所不同，此類型包括金門縣與連江縣。金門縣的輔導團隸屬於督學室，主要工作由課程督學負責，而課程督學具有視導權，可以考核校長的辦學涵蓋推動課程與教學的績效，而學管課並不負責縣市課程與教學的推動。連江縣的輔導團名義上雖隸屬於學管科，但在實際運作上，有關課程與教學的推動並不經由學管課，而是直接由輔導團處理，行政公文處理跟流程不經過學管課，而課程督學直屬局長，直接統籌規劃中央與學校之間的課程政策銜接，其權限等於是一個行政督學。故以上兩縣的輔導團與業務科之間較無密切關係，可歸於互不干涉的模式。

由上可知，國民教育輔導團的實際運作與工作任務，都依照各縣市的國民教育輔導團組織及運作參考原則，表面上大致符合原先作為課程與教學輔導體系的構想，包括：課程與教學政策的宣導者；創新教學與課程的研發者；教師的輔導者、支持者、解惑者等。從訪談內容中得知，部分縣市國民教輔導團頗能發揮其功能：

就會把鄰近的學校一起找過來，那一起來，真的由輔導員親自上場教給他們看，或是提到什麼困難，或是各校分享他們經驗，這些部分做得滿紮實的。(個訪/03/03)

有時間去研發課程，有時間安排至各學校接受各個第一線教師的提問，甚至到教室去跟他一起發現問題，我想，其他縣市的輔導員，他們減四節課的話，大概無法做到如此。(個訪/05/01)

部分縣市教育人員，如新北市、高雄市，對於未來輔導團的定位也有相當具體的看法，認為輔導團「實際上不可能靠我科裡面這些公務人員做，還有很多的專業性工作。(個訪/08/01)」，其人員編制應擴充並有專業人員以擴大、加強其功能。故未來方向將朝向組織改造，並且將輔導員定位為「研究教師」，更能夠發揮國民教育輔導團的功能：

張素貞教授：所以將來的組織編制就回到類似臺北市教師研習中心那種模式，這樣功能才能夠發揮，把國民教育輔導團團員涵蓋研究教師的概念，這不僅是推廣，還有研究的部分。

蔡清華局長：對！我們其實現在的專任輔導員就有這個概念，我們現在很強調他們的課程研發，不然推廣要推廣什麼呢？推廣當然大部分是中央來的，可是有一些是他們自己研發出來的東西，那研發出來就一定要研究。

但相較於高雄市能自編一千兩百多萬的兼、代課鐘點費，有些縣市主管人員卻語重心長地指出因資源不足而使國教輔導團內部存在許多問題，目前也只能夠勉強維持其基本的運作，而國民教育輔導團人員也因配套措施不足、教師支持體系不健全與整個教師

生態與文化尙未營造出積極創新的氛圍，出現人員招募困難的窘境：

因為我們沒有足夠的行政資源，變成各縣市輔導團都是東拼西湊的大雜燴，課程督學也找不到人就拉候用校長來做，召集校長也到處找人。所以我們有很漂亮的理論基礎，但是實務上就是東拼西湊，這裡補那裏補的。(個訪/04/01)

國民教育輔導團員經常是透過人情請託而來，所謂的甄試篩選自然是付之闕如，導致輔導團無法扮演理想中的角色與任務。就此而論，輔導團的功能發揮與否，似乎也有著城鄉差距存在。

#### 四、縣市層級課程與教學推動組織運作可能遭逢之挑戰及因應

各縣市國民教育輔導團在經歷近數年運作後，在課程與教學的推動上已有部分成效，但在其過程中也面臨不少挑戰，為能夠有效解決困境，推動「國民教育輔導團法制化」為課程與教學相關教育人員的普遍期待。以下先呈現三離島縣市座談會之內容分析，再者，整理問卷調查之輔導團問題與成效，並就相關人員對於輔導團法制化的認知與建議。由於本研究對象之部分縣市通過行政院核定，合併升格為直轄市，勢必會對原有課程與教學推動的機制造成衝擊，因此，最後再特別針對面臨合併升格的縣市教育人員，對於未來國民教育輔導團之運作所提出之看法加以分析。

##### (一) 離島縣市課程與教學推動組織面臨之挑戰及因應

###### 1. 國教輔導團員誘因不大、招募不易，且業務繁重

目前吸引教師參與輔導團的誘因為每週減課四節，不過在不到五百位老師中選出七十位輔導團教師，對於金門縣有其困難，等於七人中有一人必須負責輔導團業務，然而，教師本身的研習時數與活動，已難以消化跟負荷，一般教師參與的意願不大。目前也有不少老師因成就感不高，業務繁重想離開輔導團。

###### 2. 國教輔導團員具一般性，無法感受榮耀感及使命感，且組織分工過於細瑣

每七個教師就有一個輔導團員，其實對於輔導團員而言，難以榮耀感及使命感的。數學領域原為國中小合成一個團，但現在改為兩團運作，讓原有輔導員分散，且領域小組及議題小組多。

###### 3. 研習太多，未緊扣教師的教與學，不僅疲於奔命又產生代課副作用

相關人員認為研習的主要目的是希望教師能將學生帶好、教學教好，但現況是舉辦太多研習，讓教師疲於奔命，甚至因為教師去研習而不斷請代課教師授課，讓學生一直在適應，導致原有的教學成效大打折扣，讓教師產生反彈，「增能」的研習變成「增怨」。