P1-46

# 台北市中小學教學導師制度規劃研究

*張德銳、張芬芬、鄭玉卿、賴佳敏、萬家春、楊益風、張清楚、高永遠、彭天健

## 第一章　緒論

### 壹、研究動機

教學工作應是一項專業化的工作。這一點，聯合國教育、科學、文化組織（UNESCO）在１９６９年發表〔關於教師地位之建議書〕時，其中便提到：教學應被視為一種專門職業；它是一種公眾服務的型態，它必須要教師的專業知識以及特殊技能，這些都要經過持續的努力與研究，才能獲得和維持的。

教師的專業自主除了重視自律外，尤其強調教師專業成長的重要性。因為缺乏專業能力與責任的自主，不但將導向盲動，也將損害學習者的學習權。教師專業成長可以說是教師專業自主的基石：惟有基石穩固，所建構起來的房舍才能屹立不搖。換句話說，教師如能做好專業成長工作，他們不但有能力與信心做好專業自主的工作，而且才能理直氣壯地要求更多專業自主的空間。

為了促進中小學教師彼此的合作、溝通、交流，也為了中小學教師加速行動研究的工作，身為我國首善之區的行政長官的馬市長英九先生，乃於其教育政策白皮書中宣示建立教學導師制度。為了執行馬市長的教育政策，亦為了激勵資深優良教師，落實教學經驗傳承，台北市政府教育局自八十八學年規劃設置「教學導師」制度，擔任「教學導師」者得酌減教學時數，以鼓勵教師從事教學研究工作，增加經驗交流的機會，導引教師專業成長，提昇教學水準。復於八十八年四月二日台北市政府教育局召集台北市中小學教師代表、行政人員代表、學者專家舉行「研商設置教學導師制度事宜會議」，會中決議：「為期加速進行及完成設置事宜，本案原則上將委託台北市立師範學院進行規劃研究，請台北市教師會協助辦理。」依據該項決議乃成立本研究小組從事本制度之規劃研究。此乃本研究之研究動機。

## 貳、研究目的

基於以上研究動機，本研究希望達成下列目的：

一、探討教學導師制度的歷史沿革

二、探討英、美先進國家實施教學導師制度的現況與經驗

三、分析教學導師的角色職責和功能

四、分析教學導師的申請資格以及遴選程序和方式

五、分析教學導師的訓練和工作條件

六、分析教學導師的輔導對象、輔導內容與輔導方式

七、分析教學導師的績效評鑑方式

八、提出一個合理可行的台北市中小學實施教學導師辦法

---

*張德銳（台北市立師範學院國民教育研究所教授兼所長）
*楊益風（台北市三玉國小教師）
*張芬芬（台北市立師範學院國民教育研究所副教授）
*張清楚（台北市南門國小校長）
*鄭玉卿（台北市立師範學院國民教育研究所助理教授）
*高永遠（台北市教師會會長）
*賴佳敏（台北市立師範學院國民教育研究所碩士；本案專任研究助理）
*萬家春（台北市西湖國中校長）
*彭天健（台北市建國中學教師）

# 第二章 文獻探討

## 壹、教學導師的源由

導師( mentor)一詞起源於荷馬史詩奧德賽( The Odyssey)篇中，描述 Ulysses 即將前往參加特洛伊戰爭( Trojan War) 之際，有人警告他此去可能長達二十年才能返鄉，於是他將兒子 Telemachus 的教養責任交託給他忠誠的朋友，一個名叫 Mentor 的賢人。Mentor 對於 Telemachus 教育不只是物質上的照料而已，也關注到生活的每一層面，Mentor 嘗試讓 Telemachus 瞭解自己所犯下的錯誤，並幫助他從自己的錯誤中作判斷，相對於 Mentor 的細心投入的照顧，Telemachus 對 Mentor 的態度是相當尊敬的，彼此關係親密而融洽，雖這段時間 Ulysses 不在，Telemachus 亦順利地長大成人。後來，便衍申這原先是一個較為資深的人，藉由與較年輕的人的親切互動，幫助他成長與發展的事例，將 mentor 簡單定義為值得信賴的顧問(trusted advisor)，並強調被指導者與導師之間是親密的、互相尊重的，並且是相互需求與回饋的關係(Gold, 1997；Odell, 1990；Olsen, 1996)。

教學導師（mentor teacher）係指能夠針對資淺教師提供有系統、有計畫的協助、支持或評量之資深優良教師而言。教學導師通常是由實習學校校長指派、教師同儕推選、或者由師資培育機構遴選。「導師」的概念於 1970 年代間，在美國首先被運用於政府機構與私人企業，例如：通用汽車公司，由各部門的主管對於新入公司的成員，作有關公司各種目標、文化的介紹，並提供問題的諮商，幫助新成員解決各種困難，拓展社交層面，成功地適應新的工作環境，完成自己的責任與義務，成效相當不錯。後來，在 1980 年代教育界也開始加以嘗試，許多學院、大學和學校行政單位陸陸續續採用這種導師制度的理念，特別是在幫助新任教師方面。這些導師對新任教師所擔負的責任是值得信賴的引導者、角色模範者和保護者(張德銳，民 88；Gold, 1997)。

## 貳、英、美兩國的教學導師

### 一、英國的教學導師

英國於1998年9月已先將高級技能教師(advanced skill teacher 簡稱AST)新職級納入教師薪級中，1999 年 4 月開始公開徵求高級技能教師,此制度目的有三：(1)對未任行政工作但願意不斷進步的優秀班級老師，予以獎勵。(2)提昇工作標準，高級技能教師的主要工作雖為班級教學,但為充分發揮其才能,其工作應包括校外的任務。(3)提供額外的津貼誘因,給願任教職的最佳大學畢業生（張芬芬，民89）。

高級技能教師的工作職掌除班級教師工作外，另可包括以下任務：(1)參與實習教師(initial teacher)的訓練工作。(2)參與初任合格教師(newly qualified teacher)的視導工作。(3)指導其他教師,有關班級經營與教學方法。(4)提供資訊給其他教師,有關教育的最佳措施與研究。(5)指導職前師資培育。(6)參與其他教師的評鑑。(7)協助遭遇工作問題的教師。(8)校外工作(outreach work)：在高等教育機構或地方教育局(LEA)或相關機構，與其他學校教師一起工作。(9)為該校或他校研發高品質的教學資源與教材，包括供傳播用的教學錄影帶。

一般教師該如何成為高級技能教師，首先每校均可設置並任命一名或一名以上的高級技能教師，但此教師應符合以下兩條件：(1)由該校認可為高級技能教師候選人。(2)通過全國的高級技能教師評鑑，其評鑑程序如以下之說明（張芬芬，民89）：

1. 全國的教育與就業部（DfEE）已成立一全國機構「西敏教育諮詢會」（Westminster Education Consultants，簡稱WEC），將依據**全國高級技能教師標準**，進行高級技能教師候選人之評鑑，**全國高級技能教師標準**將顯示出最優秀教師的水準。西敏教育諮詢會的評鑑委員均為優秀且幹練的適任人員，許多人為合格督學（inspector）或現任校長。高級技能教師候選人之評鑑，包括教室觀察、晤談，評鑑委員與候選人的校長

之討論，以及文件審查，同時參考所填具的高級技能教師申請表，其中載有該校校長評語。

2. 各校可自行任命高級技能教師，但仍應公開徵求。如果該教師在甲校任教，是向乙校申請擔任高級技能教師，乙校應提供該教師表格一份。

3. 若教師欲申請本校高級技能教師，申請人填具申請表後，交校長填寫評語，然後寄交全國高級技能教師評鑑委員會，該會將安排評鑑事宜。若申請人通過評鑑，該校得自行決定是否將該教師升為高級技能教師。

4. 所有高級技能教師候選人均需通過全國高級技能教師評鑑委員會之評鑑。細節詳載於申請表前頁。凡徵求高級技能教師之學校與地方教育局應瞭解：由公開徵才至正式任用，評鑑需要相當時日。候選人經評鑑通過後，可被任命為高級技能教師，其方式與班級教師之任命相同。經任命為高級技能教師後，即成為正式高級技能教師。若已通過評鑑，但未被任命為高級技能教師之教師，可向其他學校申請高級技能教師，無須再經評鑑。

5. 西敏教育諮詢會將監督高級技能教師方案的實施進度，訊息來源有二，一為全國高級技能教師評鑑委員會，二為地方教育局領取政府補助之情況。地方教育局應注意各校高級技能教師任命時間之安排，俾便於及時領取補助（佔總經費的一半，另一半由各校自籌），並撥予各校。教育與就業部得隨時要求獲得有關高級技能教師制度評鑑之資訊。

張芬芬(民８９)指出英國所訂定的高級技能教師標準，顯示最優秀教師之水準，包括兩類標準：一是在其所屬階段與任教領域中，教學高度有效之教師;二是能有效傳播其專長者。所有欲成為高級技能教師者均需達到以下標準，並將之表現於各階段、各任教領域中。此標準未排除任何有能力展現其專長之教師，包括兼任（part-time）與巡迴（peripatetic）教師。高級技能教師制度引入初期，將密切檢視以上標準;經實施與諮詢後，再予以修正。

1. 傑出的教學成果
2. 豐富的學科知識
3. 卓越的課程規畫能力
4. 優良的教學與管理能力
5. 優秀的評量與評鑑能力
6. 對其他教師展現優良的指導與支援能力

## 二、美國的教學導師

加利福尼亞州的「教學導師方案」（Mentor Teacher Program）係該州 1983 年「教育改革法案」（Educational Reform Act）的一部份。在 1985 學年度，有 857 個學區（佔該州學區總數的８３％）自願參與該方案，有超過５０００位的教師獲得教學導師的榮銜，約佔該州總教師數的３．７５％。該方案在該學年度的經費支出為四千四百七十萬美元，每年經費仍持續增加中（Lowney, 1986）。加州的教學導師制度除了州法案有原則性的規定之外，州政府允許各學區有相當的自主性和彈性。教學導師的任期，各學區可以有不同的規定：有的是一年，有的則是二或三年。法案中，對教學導師職責的規定有下列三點（Lowney, 1986）：

１．教學導師的主要功能應該是提供初任教師協助和輔導。但是在自願的情況下，有經驗的教師也可以請求教學導師的協助。
２．教學導師可以提供教師們專業發展的機會，也可以發展特殊的課程。
３．教學導師不應該參與有關教師的評鑑工作。

加州教師申請做為教學導師的基本條件是：要獲得永聘資格（tenure）而且目前仍從事教學工作。教學導師選拔的主要規準是卓越的教學表現，其次才是具有教學導師的人格特性和工作意願。至於選拔的實際做法是由各學區組成一選拔委員會，委員的組成份子除了包括行政人員、家長和社區人士之外，超過半數的成員為經由選舉產生的教師代表。選拔委員會在考慮申請人的申請資料以及行政人員和教師對申請人所做的教室觀察報告後，以多數票決良師人選，並交由學區教育董事會核准（Lowney, 1986）。

雖然加州的教學導師法案，並沒有考慮到教學導師的訓練工作，但是州教育廳、郡辦公室、地方學區、各級學校在執行法案時，迅即發現很有必要對一

般教師以及甄選通過的教學導師進行一連串的工作研習討論會，來一方面消除一般教師們對於同儕輔導的抗拒，另方面增強教學導師在同儕輔導方面的能力。大家都能體認到：沒有一個廣泛的教學導師訓練方案，教學導師制度是不可能成功的（Lowney, 1986）。

為了補償教學導師所做的額外付出，加州政府給予每名教學導師每年四千美元的工作津貼。另外更依據每名教學導師二千美元的額度，做為各學區執行教學導師制度的行政經費。當然，這些經費中有部份是可以用來差旅補助或聘請代課教師，讓教學導師有時間從事同儕輔導和教師專業成長的活動。例如加州 Chula Vista City 學區便允許教學導師每學年最多有二十一天，可以放下日常教學任務，公差從事輔導活動。最後，為了讓教學導師專心從事教學及教學領導工作，加州教學導師法案規定：不得要求教學導師從事行政或學生人事服務的工作（Lowney, 1986）。

加州教學導師法案所揭櫫的目標有五：（１）提供額外的工作和額外工作報酬，（２）對於卓越的表現給予認可，（３）提供有經驗的老師一個生涯晉升的機會，（４）提供新進老師適當的輔導，（５）提供有經驗的老師一個提升教學技巧的手段。為了達成前三個目標，加州許多學區慎選教學導師並給予教學導師合理的心理報酬和物質報酬。為了達成後二個目標，各學區教學導師可以根據新進教師和一般較資深教師的需要，進行多元化的個別輔導和團體輔導，例如提供教學演示、舉辦教學觀摩、進行視導觀察、舉辦研習討論會、提供教師諮詢服務、設計和發展課程等（Lowney, 1986）。

## 參、教學導師的角色與功能

Sandra（1999）、Rita（1989）整理條列教學導師的角色功能有：(1)是忠實的朋友及顧問；(2)是教師、嚮導、教練及角色典範；(3)是關懷與教育他人的信託者；(4)擁有學識或專家地位；(4)培養他人才幹及能力的人；(5)願樂意將他（她）所知以無競爭的方式提供出來；(6)奉獻、耐心和熱忱；（7）表

現技巧、智識、德行及成就。

張德銳（民 85）參酌美國加利福尼亞州的教學導師方案、印地安那州的初任教師實習計劃，以及阿拉巴馬大學的臨床師傅教師計劃中提到教學導師的職責至少應包括七項；(1)提供有關學校概況的資料；(2)參與實習教師職前講習及研習座談等活動；(3)擔任實習教師各種問題的諮詢對象；(4)觀察實習教師教學，並於事後給予回饋和輔導；(5)協助實習教師解決課程與教學上的問題；(6)指導實習教師班級經營的運用；(7)協助實習教師處理學生問題的方法。

楊思偉（民 87）介紹日本實習輔導教師。由於日本在大學畢業同時，即已獲得教師證書，所以日本並無「實習」，楊思偉指出日本的「初任教師研修制度」視為「準實習」，而將研修制度中「輔導教師」（指導教員）視同我國的「實習輔導教師」。日本的輔導教師扮演如下的角色：(1)良好楷模者。(2)激發熱誠者。(3)教學指引者。(4)問題解決者。(5)溫馨支持者。(6)生涯諮詢者。(7)專業能力挑戰者。

綜合上述，我們可以界定教學導師的角色與功能為：

1. 資訊提供者：提供教學設備資源資訊。
2. 溫馨支持者：協助新進教師建立良好人際關係；以及觀摩其他教師教學的機會。
3. 問題解決者：協助新進教師解決課程與教學上的問題。
4. 共同參與者：和教師共同發展並試驗新課程及發展班級經營技巧。
5. 指導示範者：提供新進教師教學理念，示範各種教學技巧。
6. 諮詢輔導者：對於新進教師教學，進行觀察與回饋，並於事後給予輔導。

## 肆、教學導師的申請資格、遴選程序及方式

### 一、教學導師應具備的基本條件

#### （一）個人特質

Parkay 認為應包括專業上的持續貢獻、和受協助者相近的思維風格、示範專業的生活方式、允許受協助者自行決定學習的方向和模式等（引自

Odell,1990)。Hardc 認為教學導師，需具備正直、聰明、關懷、專業等特質，表現出高度期待、有效激勵、幽默風趣，並且能夠指出受協助者的優點、促進受協助者專業成長、以及示範革新的方法等(引自 Odell,1990)。

**（二）學歷和知能**

教學導師為教學的示範者、教師的協助者、以及策略的解說者，因此必須是卓越的教師（Odell,1990）。但是一個精通兒童和青少年教育的卓越教師，卻未必能成為卓越的教學導師，因為教學導師所協助的對象為成人。是以教學導師必須擅長與成人、兒童及青少年互動(Wagner & Ownby,1995)。Odell(1990)指出教學導師必備的智慧有與課程和教學內容相關的知識，包括解決問題和批判性思考的教學策略等，進而要能藉指引、建議、支持等方式，將之清楚而明確的傳達予受協助者。因此教學導師需要有開放的心胸，具備反省式的傾聽和有效的發問技巧，敏銳的覺察受協助者的意見；在溝通的過程中，要能化解衝突，減少障礙；尤其要能保護、鼓勵和協助受協助者與其他教師、學校行政人員、以及家長溝通；同時要能處理受協助者個人既有的焦慮、自我概念上的問題、以及現實情境中的衝擊性經驗等。

**（三）經歷**

Ryan 指出具有較長教學經驗的教師，將會以較大的自信引導協助新進教師(引自 Sikula, 1996)。為了具備相當的經驗和累積教學的智慧，Varah 等人(1986)認為教學導師至少應具備三至五年的教學經驗。例如美國加州的教師，至少需在學生年平均出席 250 天以上的學區中，連續服務達三年以上，才有申請擔任教學導師的基本資格（Douglas *et al.*,1996）。

**（四）意願**

Klopf & Harrison 認為成功教學導師和受協助者關係的核心，乃在於教學導師具有協助對方成長的能力和意願，而受協助者亦具有接受指導和協助的意願(Wagner & Ownby,1995)。Wildman 等人（1992）亦指出在廣泛的範圍內，有經驗的教師具有相當的能力，足以協助新進教師，但是擔任教學導師的意願，乃是最重要的關鍵。

### 二、教學導師的遴選

美國各州遴選教學導師的程序或方式不盡相同，但最後的責任通常由教育行政主管機關承擔。大體上，遴選的方式有二，一是部分行政主管（包括校長）的主觀判定，二是教師同儕的專業認定(Odell,1990)。Futrell 認為由於行政主管的判定，未必均可獲得全體教師的認定，因此同儕參與遴選乃是重要的關鍵（引自 Odell,1990）。

以加州為例，只要同一預算年度內的任何時間，均可實施，通常會配合學年度（目前一年的七月一日至次一年的六月卅日）安排在春季，其程序包括提名、選拔及任命等三個階段（Douglas *et al.*,1996; Sikula *et al.*,1996,）。

## 伍、教學導師的訓練、工作條件

### 一、訓練

#### （一）美國教學導師之培訓課程

美國各州與各學區之間，對於實習輔導教師(是一種教學導師，其功能僅限於輔導實習教師)的培訓，在型態與量上，各有不同。各州專責機構不一，且各學區間對於培訓課程的設計也多所迥異。不過，一般而言，實習輔導教師的培訓重點主要包含以下內容：有效教學、教學觀察、教室管理、課程計畫、舉行討論會議與成年學習者共同工作、教學輔導以及協助技巧等(Wilder,1992)。Feiman-nemser 認為培訓課程的設計原則除儘量與實習輔導教師的實際職責相配合外，最重要的還在於能夠提供實習教師有效的援助，主要包括以下六大主題（引自蔡清華、黃俊斌，民87），

1. 實習輔導教師的角色定位
2. 對實習或初任教師的協助
3. 實習教師對教室的組織與經營
4. 教室評鑑、觀察與指導
5. 實習輔導教師即是學校教職員能力的開發者
6. 教育行政人員與實習輔導教師的合作

### （二）英國實習輔導教師之培訓課程

Blair & Bercik（1987）進一步指出為使實習輔導教師能成功，除接受一般教師的在職訓練外，更需要加強教學演示、教學觀察、指導教學訓練，同時需研讀教師發展、新任教師的需求、有效教學技巧、視導技巧、專業發展等方面資訊。Watkin（1992）提出以師資培育做為學校成員發展機制，這種想法融合教師在職進修與師資培育的觀念。Schon（1983）曾提出「反省的教師」（reflective teacher）的觀念，這種觀念認為完善的初任教師訓練是使初任教師成為反省實踐者。是故，實習輔導教師應瞭解教學研究文獻內容、教師社會化理論、兒童心理學、課程理論、課程設計、學習理論，同時需接受人際關係、激勵學習、問題解決等訓練，並經常接受在職訓練，以具備足夠的能力，培養初任教師成為反省的實踐者。Tickle（1989）則將培養反省的實習輔導教師列為實習方案的重要工作。綜合上述，英國教學導師的訓練課程內容上的設計包括教學觀察、教學分析、問題解決技巧、成人輔導、人際溝通、實習教師社會化理論、課程設計、及反省批判能力的培養等等。

## 二、 工作條件：

王嬿惠（民 87）將國小實習輔導教師獎勵措施分為內在激勵與外在獎勵兩方面：內在激勵主要在強調要給予實習輔導教師充分的進修、研究的機會。如陳奎熹（民 84）便建議經評定優良的實習輔導教師應優先至合作的大學選修課程或進修等；歐用生（民 85）、張德銳（民 85）、薛梨真（民 86）等也明確指出為獎勵實習輔導教師協助其專業成長，應提供其優先或較多的進修研究福利。

外在獎勵方式可包括調整實習輔導教師的職務、減輕其工作負擔、表彰與差假、薪津補助等等(王嬿惠，民 87)。首先可由職務調整來激勵不同生涯的教師，例如 Burke & McDonnell(1992)便認為屬於熱心成長階段的老師可經由擔任主任級教師、師傅級教師(或實習輔導老師)等成為為團體的領導者。再者，減輕實習輔導老師的工作負擔可讓教師們更有意願及能力進行教學輔導的工作，

例如德國的實習輔導教師每指導一位實習教師，每週可減授一個鐘點；日本的實習輔導教師可視需要減少授課時數及校務工作，若必要，得報請主管教育行政機關增加教師員額，或調整兼任教師的編制(楊深坑，民 83)。

給予表彰與差假也是屬於外在激勵的方式之一，王嬿惠（民 87）認為實習輔導教師經由評鑑，確能盡實習輔導之責者，由主管教育行政單位給予記功或嘉獎的鼓勵，經相關單位核定確有輔導成效者，予以適當的表揚。在差假上，以美國加州 Chula Vista City 學區為例，它允許實習輔導教師每年最多有 21 天公假，以專心從事輔導相關活動（張德銳，民 85）；北卡羅萊納州的夏洛特/麥克蘭堡學區的學校則給實習輔導教師每月一天半的公假，以對初任教師進行指導。在津貼補助上，國外教學導師制度多有給予教學導師工作津貼或補助實習學校行政經費，例如：加州政府給予每名教學導師每年 4000 美元的工作津貼，另外還有每名 2000 美元的額度，做為各學區執行教學導師制度的行政經費（蔡清華，民 87）；印第安那州政府則補助每位實習輔導教師一年 600 美元津貼（張德銳，民 85）。

## 陸、教學導師輔導的對象、內容及方式

### 一、教學導師的輔導對象

美國印地安那州的「初任教師實習計劃」規定所有初任教師在 1988 年 3 月 31 日以後才取得教師證書，或服務於其他州教師，教學經驗不足三年者，皆需有一年的實習，而學區督學將指定教學導師提供他們在職諮詢和協助（江雪齡，民 78）。阿拉巴馬大學從 1991 年開始實施新的實習教師輔導方案，授權「臨床師傅教師」( clinical master teacher)同時擔任實習指導教授和實習輔導教師的角色。臨床師傅教師是實習學校的傑出中小學教師，職責是負責協助、支持及評量實習教師的工作表現（Stanford, 1994）。Lowney（1986）指出：教學導師的主要功能應該是提供初任教師協助和輔導，但是在自願的情況下，有經驗的教師也可以請求教學導師的協助。Lowney 指出加州政府是以工作津貼及相關行政措施來鼓勵教學導師從事同儕輔導和教師專業成長的活動。

由此可見教學導師輔導的對象除了初任教師外，應納及主動要求學習成長的教師，對同儕教育專業的互動與品質的提昇有推波助瀾的效果。至於教學表現欠佳受人非議的教師，由於缺乏前置的輔導計劃，所以目前只能依據教師法的規定由學校教師評審委員會負責審理。基於教育立場，應可沿用「教學導師制度」的基本精神來輔導教學表現欠佳的教師，庶可重建其信心，消弭親師生之間衝突並促進校園和諧。

## 二、教學導師的輔導內容

許必耕(民 88)及劉德新(民 88)均一致強調教學導師必須協助教師從事教學研究工作。廖純英（民 82）強調教學導師所進行的輔導內容最好根據實習教師的個別需要，提供個別化的輔導。他認為比較需要的輔導內容計有：(1)學校概況的瞭解;(2)社區概況的瞭解; (3) 班級經營及教室管理技巧的運用; (4) 輔導及處理學生問題的技巧; (5) 課程與教學相關主題的瞭解; (6) 與同事建立良好人際關係的技巧。

張德銳( 民 85)建議教學導師比較可能的輔導內容為：(1) 班級經營技巧的運用; (2) 輔導及處理學生問題的技巧; (3) 課程與教學相關主題的瞭解; (4) 與同事、家長及社區建立良好人際關係的技巧; (5) 學校及社區概況的介紹。當然在面對實習教師的個別差異時，可以增加其他項目的輔導內容，例如教師的生涯規劃、教師壓力的調適等。

綜上所述，教學導師主要是提供教師教學、輔導、人際溝通以及研究上之協助。詳析之，具體的輔導內容可為：（1）課程設計；（2）教學策略；（3）班級經營技巧；（4）親師溝通技巧；（5）新課程及教學實驗；（6）教師教學問題之解決；（7）學生輔導問題之解決；（8）行動研究。

### 三、教學導師的輔導方式

歐用生（民 84）指出，美國實習教師的導入教育方案，實習學校的資深優良教師（教學導師）常扮演著相當重要的角色。通常，實習教師在教學導師的輔導下，利用觀摩、示範、演練、回饋等方式，向其他教師學習。教學導師並且透過臨床視導、同儕視導、教學研究、合作發展課程等方式，改進實習教師的教導。

美國加州許多學區根據新進教師及一般較資深教師的需要。進行多元化的個別輔導和團體輔導，例如提供教學演示、舉辦教學觀摩、進行視導觀察、舉辦研習討論會、提供教師諮詢服務、設計和發展課程等（Lowney, 1986）。美國阿拉巴馬大學的臨床師傅計劃是：每位師傅除了個別輔導一至二位實習教師之外，每四至六位臨床師傅教師組成一個輔導團隊，共同對所負責的實習教師進行團體輔導。在理想的作法上，每個團隊成員可以透過教學演示、教學觀察與回饋以及教學工作研討會，和隊中所有實習教師有實際接觸的機會。而為加強團體輔導的效果，每個團隊必須每二個星期和全體實習教師舉行一次正式的檢討會或小型研討會。

張德銳（民 85）認為：教學導師在輔導教師時適應教學工作時所採用的輔導方式可以為：(1) 舉辦教學演示與觀摩；(2) 進行臨床視導與觀察；(3) 提供相關書面資料以供實習教師參閱；(4) 提供實習教師諮詢服務；(5) 指導實習教師進行改進教學的行動研究。除此之外，教學導師也可配合實習學校、師資培育機構、教學研習中心，協助下列四種活動：(1) 舉辦職前講習概況介紹；(2) 提供實習教師進修學位或學分的機會；(3)舉辦校內外研習研討會；(4) 舉辦各種聯誼活動以聯絡實習教師和校內同仁的感情。

再衡諸國內教育環境，考量中小學教師的實際需求，在行動研究上教學導師可以提供教師以下的協助：（1）發展行動研究之基本知能與素養；（2）成立行動研究小組；（3）參與行動研究小組；（4）尋找研究問題與目標活動；（5）實施研究經驗分享；（6）提供研究成果範例；（7）鼓勵踴躍發表研究成

果；（8）鼓勵參與校外行動研究團體等八項之協助，對行動研究的實質成效較有助益。

## 柒、教學導師的績效評鑑

美國各州的教學導師制度不盡相同，但以加州教學導師經過十多年的努力，可算是數於較具規模的一個方案，尤其在於制度的績效評鑑上頗值得我國參酌，以下將針對加州教學導師制度中績效評鑑部分做較深入的介紹：

Wagner（1985）指出加州教學導師制度的實施結果雖然仍產生許多問題，但是如果能夠審慎地發展方案並且提供一個長期性的支援系統，教學導師制度確能對學校課程與教學的改革產生強而有力的影響。至於加州教學導師制度所產生的問題，主要有：缺乏選拔教學導師的具體規準、各學區選拔教學導師的寬嚴尺度和認真程度並不一致、以及同儕平等的傳統觀念使得教師對「教學導師」這種生階梯涯制度疑慮仍深。

此外，Lowney（1986）也指出加州 Chula Vista City 學區實施教學導師制度的結果良好。除了教師們反應教學導師確實能夠提供他們課程和教學上的協助外，教學導師們也反應教學導師制度可以提升教師專業地位，也可以提供教師們相互觀摩，共同討論，分享經驗，彼此回饋的機會。

關於加州教學導師制度最新的一份評鑑報告是由 Mitchell,Scott 和 Hendrick（1996）年在加州大學河濱校區(Riverside)針對 457 所實施教學導師制度的學校，採用焦點團體的訪問方式及問卷調查研究所得知的結果。在這個研究報告中所用的樣本有包括現任教學導師、前任教學導師、一般教師、初任教師及學校行政人員共 3490 位教育人員接受問卷調查，評鑑結果有下列的發現：

## 一、教學導師方案與其他方案的整合

大多數學區的教學導師方案會與其他教育方案（如雙語教學、特殊教育方案）配合實施。對於那些有與其他教育方案整合的教學導師方案，教學導師和學校行政人員會一致的認為，此種方案對於下列九個結果的測量有正面的影響：（1）初任教師的表現、（2）教學、（3）課程、（4）學生表現、（5）士氣、（6）進步情況、（7）學生評量、（8）留住好老師、（9）表現評鑑。

## 二、教學導師對學校和教師所提供的服務

教學導師每月最少會花將近七小時來協助初任教師，其次也會和其他有經驗的教師互動、參加專業成長活動以及發展學校的課程。由此可見，教學導師的主要任務係提供教師同儕協助和輔導，尤其是對初任教師。服務的內容主要是有「有效能的教學策略」、「新課程教材及教學設計」及「營造正向班級氣氛的技能」等。

## 三、教學導師方案對學校與教師的影響

整體來看，現任教學導師最為肯定方案具有影響力，其次是前任的教學導師、初任教師，最後才是有經驗的教師。在大部分的題目中，例如增進初任教師的教學表現、加強學校課程或是增進學生表現等問題，教學導師比一般教師更認為這個方案具有影響成效，兩者之間的差距一個等第以上（該問卷調查採五點量表）。

## 四、教學導師方案對教師生涯動機和留職

對教學導師生涯動機與留職的影響而言，該問卷調查以滿意自己目前的工作、相信別人尊重其工作、期望未來持續被聘用等三個問題來施測。雖然無法

直接測得因教學導師方案影響教學導師留任的比率，但教學導師多半仍對自己擔任導師的經驗，表示滿意與正面的態度。而初任教師和教學導師也同時比其他教師更滿意他們的工作和目前工作的任務。而從問卷中也得知，主要影響教學導師的工作滿意度之因素，在於額外的津貼以及對於工作表現的褒揚。

# 第三章 研究方法

本研究旨在研擬台北市中小學教學導師制度。根據研究目的，擬採「量化」與「質的」之研究；研究方法先以文獻分析進行教學導師的歷史沿革、角色職責、遴選程序、訓練、工作條件、輔導方式、績效評鑑等，再進行專家審查問卷初稿，其次進行問卷調查，並進行分區座談，以廣收台北市教育人員對於實施教學導師之各項細節之看法與具體意見，據以研擬台北市中小學實施教學導師辦法。

## 壹、研究方法

### 一、文獻分析

本研究一文獻之研覽，將致力於國內外學術教育資料之搜集，並就相關學術論文、研究報告等之研究歷程、理論、方法、結論及建議等詳加分析彙整，以為本研究理論依據，並作為發展「台北市中小學教學導師制度研究」調查表之基礎。

### 二、專家審查

延請教育行政人員、專家學者、中小學校長、教師、學生家長等，藉以審議調查問卷及研究報告，兩階段專家審查之內容為(1)研究期間:針對問卷進行專家審查；(2)研究後期:針對試辦要點草案做內容審查。

### 三、問卷調查

為了解教育有關人員對於台北市中小學教學導師制度的意見，擬預先發展「台北市中小學教學導師制度研究」調查問卷，問卷內容包含：1.基本資料；2.

對教學導師實施設計之意見 3.綜合意見等三大部分。問卷發放對象為台北市各公立高級以下學校，包含高中、高職、國中及國小；每一學校發放約為十二份問卷，針對校長一人；教務、訓導及輔導三位主任；學校教師會代表一名；家長代表一名及隨機抽樣六名教師。同時也針對教育局內部人員發放三十份問卷來探之教育專業人員對於教學導師制度規劃的看法。問卷先行經專家審查、實地施測後，以為選擇及修訂題目之依據，再進行問卷調查，以分析台北市中小學教學導師之內涵。

**四、專家座談**

邀請教育行政人員、專家學者、中小學校長，教師、家長等，分為三場座談，每場參與人員約 14 人共 42 人。座談內容為施測問卷內容及試辦草案要點，包含(1)討論台北市中小學教學導師之角色職責與功能。(2)討論台北市中小學教學導師之申請資格以及遴選程序和方式。(3)討論台北市中小學教學導師之訓練和工作條件。(4)討論台北市中小學教學導師之輔導對象、輔導內容與輔導方式。(5)討論台北市中小學教學導師的績效評鑑和成果發表方式。

## 貳、研究步驟

本研究計畫之研究步驟流程如圖 1 所示

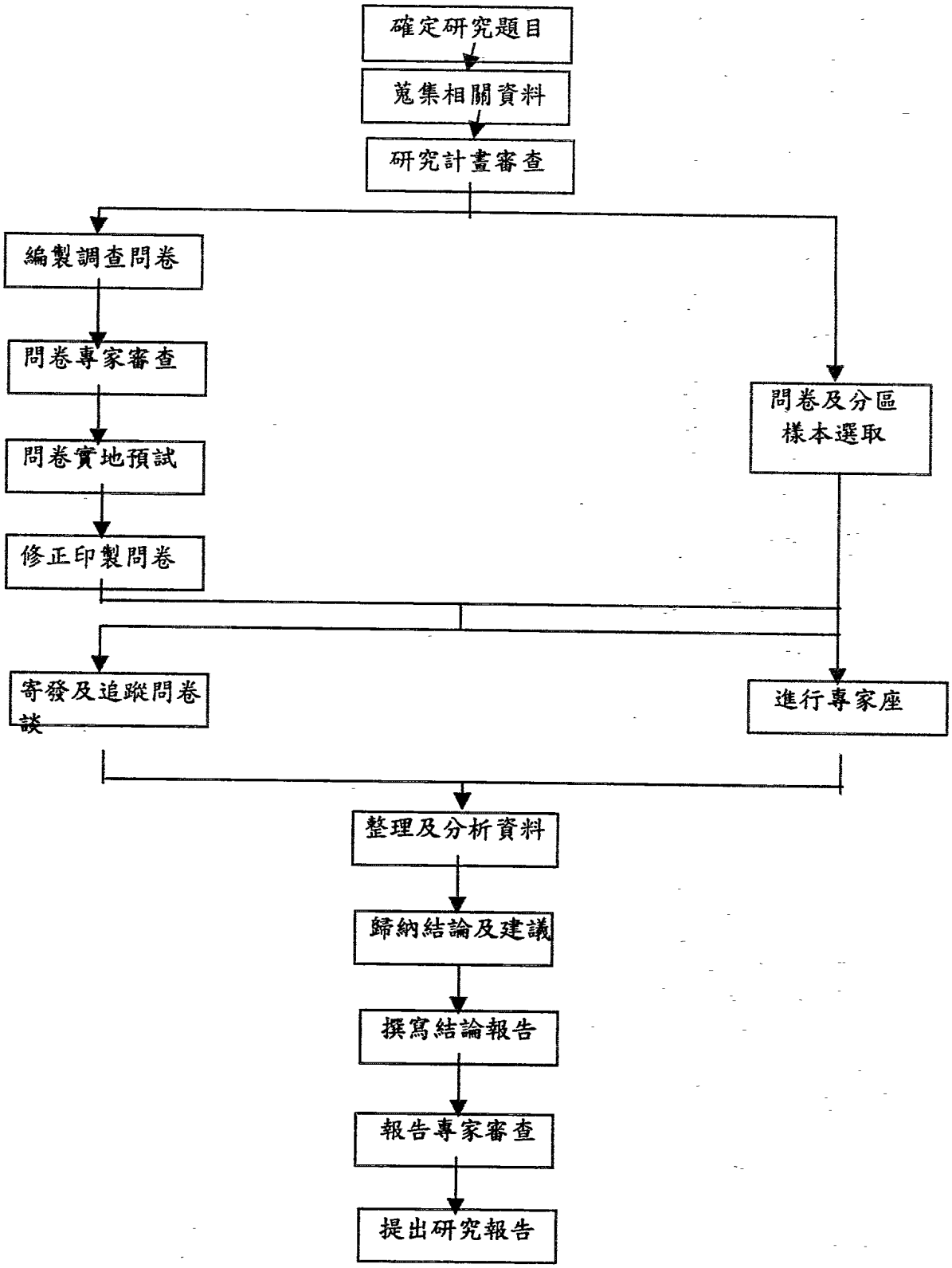


圖 1 「台北市中小學教學導師制度研究」流程圖

## 參、研究樣本

本研究樣本分為台北市公立中小學校長、主任、教師會、家長會、教師代表、專家學者等相關人員，問卷調查樣本選取係採分層取樣方式，預計選取校數 228 所 2816 人，各類樣本如下（如表 1 所示）：

表 1　本研究之研究樣本分析表

| 類別 | 校數 | 校長 | 主任 | 教師會 | 家長會 | 教師代表 | 專家學者 | 小計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 國民小學 | 139 | 139 | 417 | 139 | 139 | 834 | 40 | 1708 |
| 國民中學 | 63 | 63 | 189 | 63 | 63 | 378 | 20 | 776 |
| 職業學校 | 9 | 9 | 27 | 9 | 9 | 54 | 10 | 118 |
| 高級中學 | 17 | 17 | 51 | 17 | 17 | 102 | 10 | 214 |
| 小計 | 288 | 288 | 684 | 288 | 288 | 1368 | 80 | 2816 |

# 第四章 研究結果

## 壹、問卷調查

本研究針對台北市公立高級以下中等學校發放問卷，每校不同身分對象分別進行施測，每校共計 12 份。共計回收 2357 份，其中國民小學的回收率達九成以上、國民中學的回收率則近八成，而高級中學及高級職業學校的回收率則僅有七成多的回收率。

表 2 基本資料統計表

| 類別 | 組別 | 人數 | 百分比 |
|---|---|---|---|
| 性別 | 1. 女 | 1446 | 61.3% |
| | 2. 男 | 911 | 38.7% |
| 身分 | 1. 校長 | 183 | 7.8% |
| | 2. 兼任行政之教師 | 787 | 33.7% |
| | 3. 未兼任行政之教師 | 1141 | 48.8% |
| | 4. 學生家長 | 146 | 6.3% |
| | 5. 教育局人員 | 24 | 1.0% |
| | 6. 專家學者 | 21 | 0.9% |
| | 7. 其他 | 34 | 1.5% |
| 服務學校類別 | 1. 國民小學 | 1320 | 60.6% |
| | 2. 國民中學 | 590 | 27.1% |
| | 3. 高級中學 | 181 | 8.3% |
| | 4. 高級職業學校 | 89 | 6.1% |
| 教學年資 | 1. 一年以下 | 56 | 2.6% |
| | 2. 一~三年以下 | 94 | 4.3% |
| | 3. 三~五年以下 | 98 | 4.5% |
| | 4. 五~十年以下 | 307 | 14.1% |
| | 5. 十~二十年以下 | 602 | 27.7% |
| | 6. 二十年以上 | 1017 | 46.8% |

表 2 為台北市高級以下公立學校設置教學導師的整體受試人基本資料的人數及百分比。由上表可見，在受試者的性別上，女性的受試者明顯高於男性；

此外在受試者的身分上依序是未兼任行政之教師、兼任行政之教師，達八成以上為學校教師。回收問卷受試者的服務學校類別前二名為國民小學、國民中學，此兩者的填答比率明顯高於高中及高職。在受試者教學年資的分布上最高為二十年以上教學年資之教師；十~二十年年資的受試者也達近三成，顯示出受試者多為教學十年以上的老師。

## 有關問卷題目的綜合分析

### （一）教學導師可提供的協助

表 3 教學導師可提供的協助（複選題）

| 項目 | 百分比 | 項目 | 百分比 |
|---|---|---|---|
| **教學上的協助** | | **行動研究上的協助** | |
| 教師教學問題之解決 | 83.5% | 實施研究經驗分享 | 78.6% |
| 班級經營技巧 | 82.5% | 參與行動研究小組 | 66.6% |
| 教學策略 | 81.0% | 提供研究成果範例 | 62.0% |
| 學生輔導問題之解決 | 74.3% | 提供研究成果範例 | 62.0% |
| 課程設計 | 73.0% | 發展研究之基本知能及素養 | 58.3% |
| 親師溝通技巧 | 72.4% | 成立行動研究小組 | 55.1% |
| 新課程及教學實驗 | 67.9% | 尋找研究問題與活動目標 | 54.2% |
| 其他 | 4.5% | 鼓勵踴躍發表研究成果 | 49.3% |
| | | 鼓勵參與校外行動研究團體 | 45.3% |
| | | 其他 | 2.1% |

由上表可發現，受試者希望「教學導師」所提供的教學協助依序是「教師教學問題之解決」、「班級經營技巧」、「教學策略」、「學生輔導問題之解決」、「課程設計」、「親師溝通技巧」及「新課程及教學實驗」。由此題中每一個選項都高達六成以上，顯示出受試者心中成為一個好老師的期盼，他們期盼教學導師可以幫忙解決或是一同討論教師在教學上或是學生輔導上的問題。在行動研究上的協助如「實施研究經驗分享」、「參與行動研究小組」、「提供研究成果範例」、「發展研究之基本知能及素養」、「成立行動研究小組」、「尋找研究問題與活動目標」皆高達五成以上，顯示出教師在行動研究協助上的需求性。

## （二）教學導師服務對象及服務方式

表 4 顯示受試者認為教學導師的服務對象為「初任老師」、「實習老師」、「主動申請輔導成長的教師」、「經相關程序認定有必要接受輔導成長之教師」，由此可知，受試者認為初任及實習教師需要教學導師的協助。在服務方式上的排序是「提供教師諮詢服務」、「協助舉辦新進教師座談會」、「示範教學」、「協助各項教師研習活動」、「指導教學」、「協助教師成立自我成長團體」、「協助教師自我評鑑」、「提供教育政策意見」、「評鑑教師的教學表現」及「協助教師進行生涯規劃」。

在所有服務方式中，教師們最不希望教學導師去評鑑他們的教學表現，只有四成的教師認為教學導師可以評鑑教師教學表現，從這點我們可以看出老師們的心態仍是希望有人幫助他們而不是評鑑他們。這樣的情形也反應了教師們希望教育局給予他們的是協助而不是評鑑。

表 4　教學導師的服務對象和服務方式（複選題）

| 選項 | 百分比 |
|---|---|
| **服務對象** | |
| 實習老師 | 70.1% |
| 初任教師 | 77.0% |
| 主動申請輔導成長的教師 | 65.6% |
| 經相關程序認定，有必要接受輔導成長的教師 | 53.7% |
| 全體教師 | 39.5% |
| 其他 | 1.2% |
| **服務方式** | |
| 提供教師諮詢服務 | 77.0% |
| 協助舉辦新進教師座談會 | 70.1% |
| 示範教學 | 69.3% |
| 協助各項教師研習活動 | 65.1% |
| 指導教學 | 64.2% |
| 協助教師成立自我成長團體 | 63.0% |
| 進行教師觀察、回饋與輔導 | 61.7% |
| 協助教師自我評鑑 | 57.6% |
| 評鑑教師的教學表現 | 43.0% |
| 提供教育政策意見 | 46.4% |
| 其他 | 1.5% |

### （三）教學導師的遴選資格

由表 5 中得知教學導師的學歷規定中高達四成是「毋須特別規定」，這顯示出在大部分老師的心中「學歷高」並非代表能力高，也不是成為可以輔導他人的第一要件。再看看對於教學導師教學年資的要求十年以上達到近五成的比例，相較於學歷，老師們更著重教學導師的資歷，他們認為資歷和能力的關聯性較高，教學導師有多年教學資歷可能可以提供較多且較適切的服務。再者，有 84.2%的受試者認為教學導師應具備導師的職務經驗，這和教學導師被期待提供教師服務中高達八成在於班級經營技巧或是教師教學問題之解決相符應。此外，同一學科的教學經驗也是教學導師應具備的，尤其是國、高中分科的情形下，更提高受試者認為同一學科經驗的重要性。最後亦有五成的受試者認同教學導師要有學校行政職務經驗

表 5　教學導師的遴選資格摘要表（複選題）

| 選項 | 百分比 |
|---|---|
| **最低學歷**（單選題） | |
| 毋須特別規定 | 39.5% |
| 大學教學相關領域畢業修畢 | 23.0% |
| 教學或相關領域碩士以上 | 18.1% |
| 教學或相關領與研究所四十學分班 | 14.2% |
| 師專 | 5.1% |
| **教學年資**（單選題） | |
| 十年以上 | 49.7% |
| 五年以上 | 25.9% |
| 十五年以上 | 14.0% |
| 三年以上 | 6.4% |
| **職務經驗**（複選題） | |
| 導師 | 84.2% |
| 同一學科教學經驗 | 75.4% |
| 同一中小學階段教 | 53.7% |
| 學校行政職務 | 51.6% |
| 毋須特別規定 | 4.6% |
| 其它 | 2.1% |

### （四）教學導師的遴選程序

在教學導師遴選程序的填答上「先由學校辦理初選後，再經由教育局委託教育專業機構或團體辦理複選」為最高、依次為「由學校自行遴選」、「先由學校辦理初選後，再經由教育局組織委員會辦理複選」。由此排序可明顯看出學校希望透過學校本位的機制去選擇屬於自己校內的教學導師。由學校初選的理想程序排序為「由教師提名，經教評會審議後，送校長推薦」、「由教師提名，經校務會議決議，送校長推薦」、「教師自由申請，送校長推薦」。由此顯示近七成五的成受試者期望透過由教師提名的機制來選擇教學導師，然後經教評會或校務會議審議後，送校長推薦。

表6　教學導師遴選程序及校內初選理想程序（單選題）

| 項目 | 百分比 |
|---|---|
| **教學導師的遴選程序** | |
| 先由學校辦理初選後，再經由教育局委託教育專業級構或團體辦理複選 | 36.8% |
| 由學校自行遴選 | 32.1% |
| 先由學校辦理初選後，再經由教育局組織委員會辦理複選 | 14.6% |
| 由教育局委託教育專業機構或團體辦理遴選 | 9.8% |
| 由教育局組織委員會辦理遴選 | 4.6% |
| 其它 | 2.1% |
| **學校初選的理想程序** | |
| 由教師提名，經教評會審議後，送校長推薦 | 36.4% |
| 由教師提名，經校務會議決議，送校長推薦 | 24.9% |
| 教師自由申請，送校長推薦 | 12.9% |
| 由教師推選，送校長推薦 | 12.2% |
| 由教評會提名審議後，送校長推薦 | 9.2% |
| 其它 | 4.4% |

## （五）教學導師的遴選方式及任期

表7 教學導師的遴選方式及任期

| 項目 | 百分比 | 項目 | 百分比 |
|---|---|---|---|
| **教學導師的遴選方式**（複選題） | | **教學導師的任期**（單選題） | |
| 實地演示 | 74.1% | 一年 | 13.9% |
| 口試 | 69.4% | 二年 | 42.3% |
| 著作或發明審查 | 40.1% | 三年 | 30.5% |
| 其它 | 9.5% | 四年 | 5.7% |
| 筆試 | 27.3% | 五年 | 2.3% |
| | | 其它 | 5.3% |

在教學導師的遴選方式上，近七成五的老師期待使用「實地演示」的方式來遴選；近七成的受試者傾向使用「口試」的方式來遴選；主張使用筆試方式來遴選的受試者僅佔約三成。經過甄試即培訓所選取出來的教學導師的任期最佳為二年，其次是三年，這顯示出受試者認為教學導師的任期以二至三年最為合適。

## （六）教學導師的訓練

表8　教學導師應接受的訓練（單選題）

| 項目 | 百分比 | 項目 | 百分比 |
|---|---|---|---|
| **訓練單位** | | **訓練時期** | |
| 教師研習中心 | 46.8% | 擔任前及任內都需要 | 71.4% |
| 教師專業團體 | 23.5% | 擔任教學導師前 | 22.3% |
| 師資培育機構 | 15.3% | 擔任教學導師任內 | 3.6% |
| 主管教育行政機構 | 11.4% | 擔任前及任內都不需要 | 2.1% |
| 學校 | 1.6% | | |
| 其它 | 1.5% | | |
| **認證單位** | | **訓練時間長度** | |
| 由主管教育行政機關發證 | 51.1% | 一個星期 | 12.0% |
| 由訓練機構發予證照 | 35.9% | 二個星期 | 17.3% |
| 由學校發予證照 | 6.7% | 四個星期 | 28.9% |
| 無需發予證照 | 5.4% | 八個星期 | 17.4% |
| 其它 | 0.9% | 一個學期 | 18.5% |
| | | 其它 | 5.9% |
| **訓練課程** | | | |
| 班級經營 | 76.0% | 溝通理論與技巧 | 63.4% |
| 問題解決技巧 | 73.7% | 行動研究 | 60.8% |
| 教室觀察與輔導技巧 | 69.9% | 教師專業發展 | 59.4% |
| 學生輔導 | 69.7% | 教學理論與技巧 | 58.5% |
| 親師溝通技巧 | 68.9% | 人際關係理論與技巧 | 56.4% |
| 同儕交流與合作教學 | 68.0% | 教師評鑑理論與實務 | 54.1% |
| 教材編選實務 | 64.7% | 教育理論基礎 | 53.6% |
| 教學反省批判 | 64.6% | 成人學習與發展 | 32.6% |
| 課程發展 | 61.9% | 其它 | 3.8% |

表8是整個關於教學導師的訓練單位、訓練期限、認證機構及訓練課程的意見調查，在訓練單位上最多受試者希望由「教師研習中心」或是「教師專業團體」來辦理教學導師職前或是在職時的教育訓練。近三成的受試者認為教育訓練的課程應為期四個星期才能讓教育訓練發揮真正的效果。此外，六成以上受試者認為訓練內容應包含班級經營、問題解決技巧、教師觀察與輔導、學生輔導、親師溝通技巧、同儕交流與合作學習、教材編選實務、教學反省批判、課程發展、溝通理論與技巧及行動研究方面的教育訓練。此外，五成以上的受試者認為教學理論與技巧、教師評鑑理論與實務及教育理論基礎等課程也該列入教育訓練的內容中。其中除了一般教育類課程外，受試者也希望在教學導師的訓練課程中納入教師觀察與輔導、同儕交流與合作學習及行動研究等三方面課程，顯示出受試者知覺到「教學視導」、「協同教學」及「行動研究」的重要性。同時，受訓完成後也該由教育主管機關發予證書認證。

## （七）提供學校及教學導師有利的工作條件

表9　教學導師的工作條件

| 選項 | 百分比 | 選項 | 百分比 |
|---|---|---|---|
| **提供教學導師的工作條件**（複選題） | | **提供學校設置教學導師的協助**（複選題） | |
| 減受教學時數 | 81.1% | 各項經費(如業務費、代課鐘點費) | 80.9% |
| 專有的進修機會 | 72.4% | 教學及研究設備 | 79.9% |
| 提供研究資源 | 66.9% | 員額編制 | 76.9% |
| 提供職務加給 | 65.4% | 其它 | 1.9% |
| 給予出國考察或訪問機會 | 55.4% | | |
| 給予獎勵或晉升 | 53.6% | | |
| 其它 | 9.5% | | |

上表顯示受試者認為教育當局應提供給教學導師的工作條件包括減授教學時數、專有的進修機會、提供研究資源、提供職務加給、給予出國考察或訪問機會或是給予獎勵及晉升的機會。超過半數以上的受試者認為這些工作條件可以吸引一般教師成為教學導師。同時，政府也該提供給設置教學導師的學校一些協助，八成的受試者認為政府應提供學校各項研究經費，例如因教學導師減授鐘點而需要代課的鐘點費或是員額編制。各級學校有了這些協助可以幫助他們在推動設置教學導師制度的工作上更加順利。

## （八）教學導師的職務加給及減授鐘點時數

表１０　教學導師的職務加給及減授鐘點（單選題）

| 項目 | 百分比 | 項目 | 百分比 |
|---|---|---|---|
| **每月職務加給** | | **減授時數** | |
| 4,001—6,000 元 | 36.9% | 減授應有時數的 1/5 | 19.2% |
| 2,001—4,000 元 | 28.1% | 減授應有時數的 1/4 | 18.7% |
| 6,001 元以上 | 21.6% | 減授應有時數的 1/3 | 20.7% |
| 2,000 元以下 | 4.1% | 減授應有時數的 1/2 | 19.6% |
| | | 減授應有時數的 4/5 | 19.2% |
| | | 減授應有時數的 3/4 | 2.2% |
| | | 減授應有時數的 2/3 | 6.1% |
| | | 其它 | 1.9% |

在提供教學導師每月的職務加給上，受試者認為教學導師每月宜給予的加給最高為 4,001—6,000 元，相當於學校行政職務加給中兼任主任的職務加給。其餘依序排列為 2,001—4,000 元、6,001 元以上，只有少數受試者認為 2,000 元以下的職務加給是合理的。除此之外，教學導師每月也應減受 1/2 或是 1/3 的授課鐘點讓他們有時間來從事教學輔導或是行動研究的工作。

## （九）教學導師制度的評鑑

表１１　教學導師制度評鑑摘要表

| 項目 | 百分比 | 項目 | 百分比 |
|---|---|---|---|
| **評鑑機構** | | **評鑑方式** | |
| 教育行政主管機構 | 27.0% | 訪談教學導師及服務對象 | 90.9% |
| 市議會 | 0.4% | 問卷調查 | 70.0% |
| 教育專業機構 | 33.6% | 實地參觀學校 | 67.8% |
| 教師專業團體 | 37.0% | 書面檔案資料 | 44.5% |
| 其它 | 2.0% | 其它 | 2.4% |
| **參與人員** | | **評鑑內容** | |
| 被服務之教師 | 80.6% | 被服務教師教學品質提升情形 | 86.6% |
| 教學導師本身 | 62.3% | 教師研究之能力與成果表現情形 | 70.0% |
| 學校行政人員 | 58.1% | 教學導師的工作滿意程度 | 59.8% |
| 學者專家 | 57.6% | 被服務教師所感受的滿意程度 | 77.2% |
| 一般教師 | 40.4% | 學校所提供的教學支援系統 | 65.4% |
| 學生家長 | 38.0% | 政府所提供支配套措施 | 52.4% |
| 教育局人員 | 37.0% | 其它 | 1.2% |
| 學生 | 23.4% | | |
| 其它 | 1.3% | | |

由上表可發現受試者認為「教育專業團體」或是「教育專業機構」最適合來評鑑教學導師制度的成效。在評鑑方式上高達九成的受試者認為可以訪談教學導師及服務對象，著重在被服務教師教學品質的提昇情形及教師研究能力的成果表現的情形。此外，有五成以上的受試者認為包含被服務之教師、教學導師本身、學校行政人員及學者專家等人員應參予評鑑，而在評鑑的內容上最重要為被服務教師教學品質提升情形及被服務教師所感受的滿意程度，這也回應了八成受試者認為被服務教師應參與評鑑的原因。

## （十）中小學設立教學導師的贊成度

表１２ 中小學設立教學導師的贊成度

| 同意度 | 百分比 |
|---|---|
| 贊成 | 60.0% |
| 非常贊成 | 17.2% |
| 無意見 | 11.9% |
| 不贊成 | 8.8% |
| 非常不贊成 | 2.1% |

表１２ 顯示出近八成的受試者非常贊成或是贊成學校設置教學導師制度；表示反對意見的受試者，包括不贊成及非常不贊成僅有一成左右的比例。由此可知，大部分教師在了解及表達對教學導師制度的意見後，贊成設立此一制度。

## （十一）擔任教學導師的意願

表１３ 擔任教學導師的意願調查

| 意願度 | 百分比 |
|---|---|
| 願意 | 41.7% |
| 不願意 | 29.6% |
| 非常不願意 | 3.9% |
| 無意見 | 14.8% |
| 非常願意 | 9.9% |

表１３中可得知約有五成教師願意擔任教學導師，相較於上一題近八成受試者對學校設置教學導師的高贊成率，兩者之間有所差距。也就是說大多教師贊成學校設置教學導師，可是當有人推薦受試者擔任教學導師時，只有五成的教師願意擔任。其餘近三成的老師可能由於自覺能力不足或其他因素而不願擔任。

## 貳、專家座談

本研究總共召開三次專家學者的座談，第一次是針對問卷內容尋求大家的意見以作為修正的依據。待整個試辦草案完成後，又召開兩次專家座談會，邀請學者包括大學教授、高級中等以下各級學校校長、各校教師會教師代表及家長會代表，這些專家學者對教育充滿關心，也對「教學導師制度」草案有高度的期盼和真誠的建議。他們針對草案的建議，犖犖大者可分為六大部分，如下所述：

### （一）針對草案標題「教學導師」這個名詞

與會學者認為教學「導師」這個名稱可能讓受試者由於先前對「導師」印象引導而影響整個問卷的填答，根據教學導師的任務可將名稱修改為「研究教師」或是其它更適合的名稱。故專家學者們建議研究小組在「教學導師」這個名稱上再斟酌。

### （二）針對「教學導師」的遴選資格

教學導師的遴選資格在草案的第六條中設計了包括教學經驗、導師經驗、學科領域的教學知能、教育諮詢及教育研究的基本知能及素養。研究小組期待透過這些資格條件的設定來遴選出適合的教師成為教學導師。專家學者對於教學導師的遴選資格多有建議，首先是在「年資」的期限上，考慮整個教師生涯發展的階段，「十年以上的教學年資」似乎太長，建議修改為「八年的教學年資」。而「二年以上導師經驗」可能使高中職專科教師無法符合，導致專科老師不能成為教學導師，需要再斟酌。

### （三）針對「教學導師」的設置

教學導師的初選除由學校透過教師提名、資格的審查及校內教評會的初選外，專家學者們也建議是否另設一個教育局把關審查的機制，讓學校通過的這些教學導師名單由教育局再行複審，這樣的做法除了更增添教學導師遴選的公正性及公平性外，也可確保教學導師的品質。

**（四）針對教育局提供的「員額編制」上**

與會教師會代表認為他們很樂見學校設置教學導師來提昇教師專業成長，但不可因為這樣就加重其他教師的工作負擔，例如教學導師所減授的課程應該由教育局提供員額編制或其他方式來配合此制度實施，不然恐怕會引起教師的反彈。

**（五）針對教學導師的任務編列**

關於草案中第九條所編列關於教學導師的任務，教師會的教師認為任務太多，既然是以這些任務為原則，如果一個教學導師無法做完，應是表示可以由教學導師來分工完成，若能註明這些任務由教學導師們一同分工完成會更好。同時，教學導師中有些任務是一體成形的，其實不必重複列出，例如教學導師在輔導新進教師時就會做到範教學，不需單獨列出成為一項任務。

**（六）針對教學導的評鑑**

與會的專家學者認為草案的條文中應明列教學導師的評鑑單位，如此一來才能更加落實評鑑制度，也才能達成評鑑的成效。

# 第五章 結論與建議

## 壹、結論

「教學導師制度」的中心要旨是在提昇教師的專業能力，把教師從「半專業」往上提昇，使其更具有專業性。根據文獻探討、問卷結果及專家座談得到下列八點結論。

一、近八成老師贊成學校設立教學導師，此教學導師係指能提供同事在教學方面有系統、有計劃的協助、支持、輔導，或能引導同事從事行動研究。

二、教學導師的職責和功能方面除教育知能外，還需包括幫助教師解決教學問題、教學視導及在行動研究上實施研究經驗分享等方面。

三、在成為教學導師的資格中學歷並非重點，而應該有八年以上的教學年資及擔任導師等職務經驗，他們相信這樣的教學導師有能力可以輔導其它老師。同時教學導師也應有同一中小學階段教學經驗；在遴選上以學校為單位，透過學校初選，經由教師評議委員會同意，再送請學校校長推薦，而該校長所推薦的人選宜經教育局核備。

四、教學導師需要於任前及任內接受訓練。訓練的內容中除一般教學及班級經營的技巧外，重要的是教師觀察與輔導技巧、同儕交流與合作學習及行動研究。

五、教學導師的輔導對象為實習老師、初任教師、主動申請輔導的教師及經過相關程序認定需要接受輔導的老師。在服務教師的方式上可以提供教師諮詢服務、協助舉辦新進教師座談會或是示範、觀察教學等。

六、教學導師制度的績效評鑑應由教育專業機構或教師專業團體來負責，包含教學導師本身、被服務之教師及學者專家都應該列為評鑑人員。在評鑑內容上最重要的是被服務教師教學品質的提昇情形及所感受到的滿意程度。

七、對於設置教學導師的學校，政府首要提供員額編制來因應教學導師因為減課所需要的教師員額。除此之外，政府應提供教學導師本身減授教學時數、專有進修成長機會等有利條件來吸引優秀教師擔任教學導師。

八、根據問卷調查及專家座談會意見的綜合整理，本研究小組經無數次研討後提出一個台北市高級以下學校設立教學導師制度的試辦要點草案(如附件1)。

## 貳、建議

問卷調查中顯示近八成老師贊成學校設立教學導師制度，在兩次的專家座談會及關於教學導師制度議題的研習場合中，老師們對此一制度紛紛抱持樂觀其成的態度，惟大家在意的是這個對提昇教師專業成長有幫助的制度能不能真正落實，若不能落實又變成另一個「有名無實」的政策而已，對老師們的專業成長無法真正提供有效的幫助。有鑑於此，研究小組針對教育主觀機關及學校提出建議如下：

### 一、給教育局的建議

#### (一) 先由學校申請試辦，再逐年推廣至全市

一個好的制度，除必須考量到「制度」本身的立意外，與推廣對象、場所之間的配合度也是此制度可否完全發揮成效的關鍵。「教學導師制度」的立意良好，但在不同學校生態下會有不同的成效，因此先由學校撰寫「申請計劃書」，幫助學校本身做一番思索，也經由學校本位的機制來制定對於自身學校最佳的計劃，再來申請試辦。透過試辦成效，針對計劃本身檢討改進，一方面也逐漸凝聚教育局及學校之間的配合默契，同時也建立起口碑，有鼓勵示範的效果，同時，試辦的成效也可成為修正此要點的依據。數年之後再推廣至全市高級中等以下學校來辦理此一制度，受到的阻力將為最小而成效將會是最大。

#### (二) 加強「教學導師制度」的宣導

一個好老師要能追求自身的專業化，致力於去除教師「半專業」的形象。如此一來不但能贏得社會上大眾的尊敬更能讓教師的「自我實現」達到極至，「教學導師」制度就是幫助老師提昇專業能力的一項設計。因此，教育局可舉辦關於教師導師和教師專業成長的公聽會、研討會、座談會或是印製宣傳手冊

等，讓教師們了解學校設置教學導師即是幫助教師專業成長的途徑之一。教育局可透過學校凝聚教師的共識，鼓勵學校主動申請設置教學導師並深入了解校內教師的需求，提出最合適的試辦實施計劃。

**（三）逐年編列預算，提供學校對於此制度足夠的運作經費**

要成功地實施「教學導師制度」必須提供學校足夠的經費，這些經費包含提供給設置教學導師學校的研究設備費、教學導師本人的職務加給、減授教學導師的授課鐘點後所需要的員額編制、國內外考察費用、成果發表費用、學校行政經費及制度評鑑時所需之委託研究費用。唯有在提供學校充足經費下，才能支持學校推展教學導師制度，也才能保障教學導師制度的效果，同時也能將此一制度的精神充分發揮。

**（四）研擬合適的訓練課程，讓受訓後的教學導師勝任其職**

教育局需委託教師研習中心設置合適的訓練課程，訓練課程可分為四星期的職前訓練及在職期間的教育課程。課程內容包含教學輔導、行動研究、同儕交流、問題解決及班級經營技巧等等，以期培育教學導師有足夠能力進行他的工作，真正幫助教師專業成長。同時也該建立證照制度，讓主管教育行政機關給予受訓合格的教學導師證書，一方面給予能通過培訓的教學導師認證的尊榮，一方面也能確保教學導師的服務品質。

**（五）舉辦座談會，提供設置教學導師之學校經驗分享交流**

教育局應舉辦座談會讓設置教學導師的學校能夠經驗分享交流。教學導師本身、受輔導的老師及先前實施計劃撰寫的行政人員老師都可以彼此經驗交流；教學導師的輔導方式、被輔導教師的心聲及學校的行政配合措施都可以作為經驗交流的主題來彼此分享。透過這些分享不但可以讓設置教學導師的學校得到些支援及共鳴，也可以讓教學導師本身獲得心靈上的支持及經驗上的交流。

**（六）加強「教學導師」制度的視導工作**

「教學導師」是教師提昇專業化過程中重要的一環，尤其是初任或實習教師，唯有完備的教學導師制度才能提昇教師專業化發展。惟此制度剛引進校園，

更需要教育局的督導及輔導，對實施情況不佳的學校加以輔導或採因應措施，讓此一制度能落實，真正幫助教師提昇專業能力。對於實施成效良好的學校，也需經過視導的過程來發掘及表揚，以鼓勵更多學校參與方案的實施。

## 二、給學校的建議

### （一）調整並開放心態、主動申請試辦

學校的心態上應保持開放，多爭取此制度的試辦機會來提升校內教師的專業素養。「開放心態」和「主動性」是學校應致力追求的兩大目標，學校因為有開放的心態，因此可以吸收外界良好的建議和資援來追求卓越；又因為學校的「主動性」更可以主動研議並設計出符合「學校本位」的最佳實施方案。因此，學校應保持開放的心態和主動性，接受並主動爭取校內設置教學導師。

### （二）與教師多方溝通、建立共識

教師是學校重要的組成人員，學校行政和教師之間若能有良好的溝通，才能邁向同一目標前進。追求教師專業成長應是教師和學校之間共同的默契，教師們致力追求專業成長，不只自我受惠，學生更是主要的受益者，學校也會因而有更佳的聲譽及辦學成效，彼此相輔相成。學校在此制度上的推廣應和老師們之間多方溝通，例如舉辦宣導茶會、說明會，讓老師們感受到學校為了幫助教師提昇專業能力的誠意，讓老師們有主動配合的意願，彼此建立起共識及默契，而非僅是學校強制推動而勉強配合的活動。

### （三）慎選教學導師、落實校內教學輔導功能

學校遴選出來的教學導師不只在專業上有能力輔導其它教師，在人際關係或是輔導知能的訓練上也必須要能得到大家的支持。這樣的教學導師才能真正發揮輔導的功能。學校應依資歷及能力綜合慎選教學導師。不只是慎選教學導師，更要有決心和魄力來落實校內的教學輔導，包括教學導師及接受輔導的老師之間課程的安排、行政的支援或是心理的支持及鼓勵都應重視。同時，為了讓教學導師充分發揮功能，學校所規劃的教學導師工作應可以和校內現在所正

在進行的活動計劃相整合，例如實習輔導、學校本位、課程發展、行動研究等工作，以發揮相輔相成的效果。

### （四）進行自我評鑑、負起績效責任

申請試辦的學校除了試辦期間的執行配合外，更重要的是在過程中進行自我評鑑，進行形成性評鑑，針對學校在執行設置教學導師制度時的過程進行評鑑，作為隨時自我改進、修正的依據。學校應有享受試辦權利、負起績效責任的正確心態，如此一來才能真正落實此一制度，發揮教學導師最大的功效，提昇教師專業發展的能力。

### （五）尋求家長支持、提供支援

乍看之下，學校設置教學導師和家長之間似乎並無關聯，再仔細看就會發現，家長們的衷心期盼---孩子得到良好的教學，部分可以透過教學導師制度來達成。因之，家長們也應凝聚力量，全力支持學校設置教學導師也全力支持教學導師的工作，共同為孩子開創一片天。此外，家長們可以幫助教師們為孩子成立社團活動，讓教師們有時間可以進行交流，亦或是提供協助教師處理班務，讓教師們能有時間在專業的互動上更加精進。

## 三、給中小學教師的建議

### （一）突破自己、追求專業

擔任教學導師的老師要突破自己，要盡心輔導需要輔導的老師而不要有傳統上孤立、封閉、留一手的情形；被教學導師輔導的實習教師、初任老師或是經一定程序認定需要授輔導成長的老師應突破自己，開放自己的心胸接受輔導，同時也該主動和教學導師互動，一通追求專業成長。

### （二）攜手合作、一同成長

除了專業教學上屬於知識的輔導，更重要的在於教師經驗的傳承，雖說教學導師是輔導者，但輔導者與被輔導者之間的關係應是合作關係，應是可以一同成長的夥伴，而非一者的地位在上，一者地位絕對為下，這種同儕互助的學

校文化是教學導師制度成功的溫床，是有賴於教師們彼此互相尊重、互相分享、互相愛護且共同成長。

### （三）教學餘暇、致力行動研究

實務界的老師一聽到研究，就急著搖首說不，但其實研究並不可怕，教師們遇到問題時，思索、解答的歷程其實已經是研究的起步。中小學教師若能在工作餘暇，致力於行動研究，便能將教學和研究合而為一，將彼此相輔相成而能在教學上有更多的領悟及更大的成長。所謂「教師及研究者」（Teachers as researchers）並不是口號，更不是無法達成的理想。

# 參考書目

## 一、中文


1. 王嬿惠（民 87）。**國民小學實習輔導教師獎勵措施之研究**。國立台東師範學院教育研究所碩士論文。
2. 江雪齡(民 85)。英、美兩國良師制度的比較。**師友月刊，348 期**， 25-29 頁。
3. 張德銳（民 85）。美國良師制度對我國實習輔導制度之啟示。**初等教育學刊，5 期**， 41-64 頁。台北市立師範學院。
4. 張德銳(民 88)。**師資培育與教育革新研究**。台北:五南。
5. 張芬芬(民 89)。英美教學導師度及其啟示。毛連塭、吳清山，**教學導師與教師專業自成長**。現代教育論壇，市立師院。
6. 許必耕（民 88）。教學導師制度探討分析篇。**師說，126 期**，19 頁。
7. 廖鳳池（民 79）。「行動研究法」簡介。**諮商與輔導，60 期**，5-10 頁。
8. 劉德新（民 88）。讓教師走向更專業之思考。**師友，381 期**，21 頁。
9. 陳奎熹（民 84）。實習輔導教師制度檢討與落實。**教育實習輔導季刊，1 卷，5 期**，68-72 頁。
10. 蔡清華、黃俊斌（民 87）。美國的實習輔導教師制度。發表於國立花蓮師範學院承辦：**特約實習學校的實習輔導理論與實務學術研討會**。
11. 薛梨真（民 86）。國小實施新制實習制度的問題與因應。**高市文教，59 期**，62-65 頁。
12. 楊思偉(民 87)。日本實習輔導教師制度之研究。**教育研究集刊，41 輯**。119-153 頁。
13. 楊深坑（民 83）。**各國實習教師制度比較**。台北：師苑。
14. 廖純英（民 82）。**國民中學新進教師輔導制度之研究**。國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文，未出版。
15. 歐用生(民 84)。加強實習教師的輔導。**教育實習輔導季刊，1 卷，3 期**， 74-77 頁。

## 二、英文


1. Blair, S. &Bercik, J. (1987). *Teacher induction-a survey of experienced teachers.* Abstract from ERIC document Reproduction NO. ED303405.
2. Burke, P. J. &McDonnell, J. H. (1992). Competency building. In R. Fessler and J. C. Christensen (Eds.) : *The teacher career cycle. (87-117)* Boston: Allyn and Bacon.
3. Douglas E. M., Linda D. S. & Irving G. H. (1996). *California mentor teacher Program evaluation: Technical report.* California: California Educational Research Cooperative : University of California, Riverside.
4. Gold, Y. (1997). Beginning teacher support. In Sikula, J. (eds.) *Handbook of research on teacher education* (2nd ed.) (pp. 548-594). New York: Simon & Schuster Macmillan.
5. Lowney, R. G. (1986). *Mentor teachers: The California model.* Abstract from Eric Document Reproduction Service, No. ED. 275646
6. Odell, S. J. (1990). *Mentor teacher programs.* Eugene, Oregon: University of Oregon Library.
7. Rita W. Peterson (1989). *Mentor teacher's handbok,* University of California, Irvine. (From http://www.gse.uci.edu/MentorTeacher/Preface.html)
8. Schon, D. (1983). *The reflective practitioner.* New York: Basic Books. On probation, preparation for professionalism.
9. Sandra N. L. (1999). "Characteristics of a Mentor" *Science technology base programs* (From http://education.lanl.gov/resources/mentors/character.html)
10. Sikula, John P., Buttery, Thomas, J., & Guyton, Edith (Eds.) (1996). *Handbook of research on teacher education: a project of the association of teacher*
11. Stroble, E. & Cooper(1988). J. M. *Mentor teachers: Coaches or referees?*

*Theory into Practice, 27(3).* 231-236.

12. Tickle, L. (1989). Cambridge Journal of Education, 19 (3).

13. Watkins, C. ( 1992 ) . An experiment in mentor training. M. Wilkin (Ed.), *Mentoring in Schools* (pp. 97-115). London : Kogan Page.

14. Wagner, Laura A. & Ownby, Linda(1995). The California mentor teacher program in the 1980s and 1990s. *Education & Urban Society,* **28**(1), 20-35.

15. Wilder (1992). The Role of the Mentor Teacher : *A Two-Phase Study of Teacher Mentoring Programs.* Teacher Programs Council Research Report Series, abstract from ERIC document-reproduction NO. ED384680.

# 附　件

**台北市高級中等以下學校教學導師設置試辦要點草案**　　89.5.27

一、台北市政府（以下簡稱本府）為促進教師專業成長，鼓勵教師進行行動研究，提昇學校教育品質，特訂定本要點。

二、本要點所稱教學導師係指能夠提供同事在教學方面有系統、有計劃及有效能的協助、支持、輔導，或能引導同事從事行動研究之教師而言。

三、台北市立各高級中等以下學校（以下簡稱各校），得以學校為單位向本府教育局申請核准後設置教學導師。

四、各校申請設置教學導師者，應提出詳細之實施計畫，經校務會議通過後，報請本府教育局核定後實施。必要時，本府教育局得委託教育專業機構對各校所提出之實施計畫進行審查。 審查方式以學校所提供相關資料為主，並得邀請有關人員列席說明。

前項實施計畫，應載明下列事項：

（一）實施目的(含現況分析)

（二）實施期程

（三）教學導師的遴聘過程

（四）教學導師角色職責及工作條件

（五）教學導師的服務對象

（六）教學導師的服務內容、方式與步驟

（七）實施教學導師的經費

（八）實施教學導師的各項配合措施

（九）實施教學導師的預期成效及自我評鑑措施

五、各校教學導師之遴聘，應經甄選、儲訓等程序，合格人員由本府教育局造冊候聘，並頒予教學導師證書後，再由學校依規定聘兼之。

前項所稱之證書其有效期間為六年，證書超過有效期間之教師，欲再任教學導師者，應重經前項程序，學校始得再聘其兼任教學導師。

六、各校教學導師儲訓人選之甄選，由學校教師自我推薦或學校教師、家長、行政人員提名，經學校教師評審委員會公開審議通過後，送請校長推薦後，送本府教育局核備。

前項受提名教師應符合下列資格為原則：

（一）八年以上教學年資

（二）二年以上導師或與教學相關之行政職務經驗

（三）具學科或學習領域教學知能，並有二年以上相關教學經驗

（四）能示範並輔導其他教師教學，提供相關教育諮詢服務，協助教師解決問題

（五）具教育研究基本知能與素養

第一項甄選審議方式以邀請被提名教師實地教學演示及進行著作、發明或教學檔案審查為原則，必要時得進行口試。

第一項推薦參加教學導師儲訓之教師人數，每校每次以該校專任教師員額總編制百分之五為上限。如編制教師未達二十人，得推薦一人。

七、各校推薦之教學導師儲訓人員，應參加本府教育局委託台北市教師研習中心四週之職前教育課程。經儲訓合格者，為候聘教學導師。經聘任後之教學導師，在任期內，應參加台北市教師研習中心所舉辦之在職教育課程。

八、各校聘任教學導師時，應考量學校設置教學導師之任務需求，並以不超過全校全體專任教師編制百分之五人數為上限，經學校教師評審委員會，就校內具教學導師資格者審議通過後，由校長聘請兼任之。如編制教師未達二十人，得聘請一人。

九、各校教學導師之聘期一任為二年，連聘則連任，任職期間以執行下列任務為原則，各校教學導師如超過二人以上時，得進行任務分工：

（一）輔導新進教師，並協助其適應

（二）協助經一定程序認定必須接受輔導成長之教師

（三）提供學校教師諮詢服務，並協助其自我評鑑

（四）擔任教學演示及教學視導工作

（五）提供學校辦理教師研習進修諮詢

（六）推動並參與學校教師行動研究

十、各校應視情況減授教學導師應授課時數之三分之一至二分之一，減授鐘點後所需增加之員額或經費，由本府教育局全額提供。

十一、各校教學導師之職務加給比照中小學兼任行政職務加給辦理。

前項職務加給，已兼任行政人員之教師不得兼領。

十二、設置教學導師之學校，由本府視財政狀況專案提供各項研究資源，並得安排教學導師至國內外考察等相關機會。

十三、經核定實施教學導師計畫之學校，應於每一學年度及實施計畫結束時，提出實施報告，報請本府教育局核備。

十四、本府教育局應將各校教學導師實施情形，列為重點視導工作，必要時得專案訪視。

各校推行教學導師實施計畫工作不力者，本府教育局得視實際需要採取下列措施：

（一）加強輔導

（二）糾正

（三）限期改善

（四）停止試辦

十五、各校教學導師工作績優者，得報請本府教育局辦理敘獎。實施成果有推廣價值者，得舉行公開發表會。

前項發表所需經費，由本府教育局全額補助。

十六、學校教學導師工作不力或不能勝任工作有具體事實，應由學校教師評審委員會審議通過後，報請校長解聘其教學導師職務。

前項學校教學導師經免除職務後，學校得報請本府教育局核定，另行聘任有教學導師資格者續任完成所剩餘之聘期。

前項經免除職務後不服裁定之教學導師，得循既有申訴或訴願管道提出申訴或訴願。

十七、學校教學導師任職期間有教師法第十四條第一項各款情事者，應由學校報請本府教育局核備後，註銷並收回其教學導師證書。

十八、本要點經發布後試行二年，試辦期間應辦理本制度之相關評鑑。