

教師進修的規劃與實施

曾俊凱

臺北縣鶯歌鎮鳳鳴國小學務主任

一、楔子—4C 的時代：變、變、變

廿一世紀是知識經濟時代，筆者有幸於八十二年即加入臺北縣教育局國教輔導團社會科輔導員，在這十二年中歷經兩次重大課程的變革，一次是八十二年公布的新課程標準，一次是八十七年公布的九年一貫課程暫行綱要，兩次均是自六十四年課程改革重要里程碑，也符應「課程是發展出來」的理念及教育思潮。

在今日變動快速化、科技高度化、競爭全球化的廿一世紀，是一個充滿 4C 的不確定時代：Complexity（複雜性）、Computer（電腦資訊化）、Communication（溝通傳輸）、Change（變革）。誠如奈思比所說：「廿一世紀唯一不變的是『變』」；英國未來學教授查爾斯·韓帝也說：「變化只不過是成長的另一種寫法，也是『學習』的同義詞」（曾俊凱，民 90）。聯合國教科文組織指出未來學習的四大支柱是：1.學習認知（learning to know）、2.學習做事（learning to do）、3.學習做人（learning to live together）；4.學習發展（learning to be）（引自吳清山，民 90：6）。因此，身為輔導員，可謂是老師中的老師或以首席教師（head teacher）自許時，研習進修、專業對話與經驗分享是提升專業知能的不二法門，更是專業精進的利器。所以，各縣市的輔導員在規劃教師進修的方式時，應理論與實務並重，中央課程與學校本位課程能相聯結，課程理想與課程現實面能相呼應，本土化與國際化能相輔相成，方能讓教師進修的規劃與實施能紮根落實，而非霧裏看花---茫、忙、盲於進修，但不知為誰而「進」，不知為何而「修」。本文擬從我國教師進修現況談起並分析之，再依其現況提出初任輔導員與教師進修之規劃與實施策略供參，希冀對初任輔導員有所助益，共為教育獻心力。

二、他山之石—我國教師進修現況之探討

教師的再教育是全球共同的趨勢，不進修就要退休。這是一個資訊爆炸的時代，知識的使用期限只剩五年，甚至不到三年就成了舊知，所以以教育為志職的我們，應像一塊「乾海綿」不斷吸收新知、研習進修，提昇專業知能；並做一個行動的教學者、研究者及諮詢者，以符應「活到老學到老」的終身學習社會（曾俊凱，民 89）。後現代社會是反統一、反集中化及非線性思考的時代，加上教育改革--「彈性、

鬆綁、多元，去中央化與本位化」的思維；因此，學校本位進修是各縣市學校教師研習進修的重心，而一般學校本位教師進修實施程序約可分為：一.準備評估階段、二.規劃階段、三.實施階段、四.評鑑階段，各階段大都以教務處為主，其餘各處室為輔，共同規劃與執行。目前我國教師進修現況為(彭麗琦，民 89；彭仁晃，民 89；何文慶，民 90；洪士雯，民 91；方琇瑩，民 92；魏素鄉，民 92；陳怡君，民 93)：

(一) 國中小教師進修現況之分析

1. 學校本位教師進修是教師進修的趨勢；國民小學實施學校本位教師進修的成效以教學成長和個人成長較佳，校務發展稍顯不足；學校本位教師進修激發起教師追求專業成長的積極態度，以及帶動學校本位專業自主的落實。
2. 研習時間：以星期三下午為主，一學年平均安排了 25 次以上進修；除週三下午外，適合辦理進修的時間首推寒、暑假。
3. 研習對象：以本校的教師為主，教師普遍樂於進修、卻又不喜受約束。
4. 進修型式：偏重在專家指導、參觀與觀摩、引導式自我探究和學校專業領導等；辦理教師進修方案之規劃者大多具有教師身份，十分瞭解「學習者特性」這項要素；教師參與網路學習課程可同時學習資訊科技的應用知識、有助於學習社群的形成及可培養資訊素養。
5. 引導(主講)者的安排：專家學者的比例較實務工作者略低；教學研究會是教師進行團隊學習的重要機制；教育人員認為最能提供幫助，也感覺滿意的是專家學者、現任教師和輔導團團員。
6. 研習內容：以執行九年一貫新課程的知能為首要；以教師教學知能、新課程執行知能和教師輔導知能為最常見。
7. 經費：教師進修方案之經費大多由教育部或教育局全額支出或補助。

綜言之，各縣市辦理教師進修以學校本位教師進修為主，成效尚不錯；研習時間以週三下午及寒暑假為主；教師普遍樂於進修、卻又不喜受約束；進修方式多元並結合資訊科技；主講者以專家學者、現任教師和輔導團團員最有助益；研習內容以九年一貫和輔導知能為主，這可能與教育相關政策有關；而研習經費仍依賴上級的補助。

(二) 國中小教師進修現況之問題

1. 國中學校本位教師進修問題：進修義務不明確、進修視導未落實、進修經費明顯不足、需求評估觀念尚未建立、進修效果不如預期、進修內容重複性過高。
2. 國民小學雖重視學校本位教師進修的實施，卻較忽略評鑑；缺乏外在機制

刺激教師學習成長。

- 3.教師的溝通表達能力、學經歷的差異性、以及行政負擔過重、時間不足、校外因素干擾等因素，則形成學校本位教師進修推動的阻力。

綜言之，教師進修的問題有需求評估觀念尚未建立、進修權利義務不明確、經費不足、進修內容重複性過高、行政負擔過重、時間不足、校外因素干擾、忽略進修視導與評鑑及進修效果不如預期。

(三) 國中小教師進修現況之建議

對國中小教師的建議

- 1.宜主動參與教師進修，以落實進修效果；需認清教育改革需要，提昇專業內涵；健全生涯發展，發揮專業精神。
- 2.主動參與教師進修，實現生涯規劃；提升專業內涵，塑造教師新形象；鼓勵同儕合作，激發教師潛能。
- 3.將校內進修學習成果轉化至教學實踐中；以資訊科技協助研究學習成果的儲存與轉移。
- 4.鼓勵營造學校同儕學習；增進同儕間彼此的了解，建立同儕的理解，以營造同儕間良性的溝通與互動。

綜言之，對國中小教師的建議有：宜主動參與教師進修、實現生涯規劃、鼓勵同儕合作、將校內進修學習成果轉化至教學實踐中、以資訊科技協助研究學習成果等。對行政(含教育行政)方面的建議有：成立人力資源中心、學校本位教師進修規劃應做長期系統化之永續考量、簡化行政工作、建立進修檔案、明確建立教師進修之權利和義務觀、教師進修課程多元化、課程兼重實務與理論、創造真實網路學習環境，將科技的學習與生活結合、跨越學校圍牆的心理界限、寬列進修經費、實施教師分級制、擴大縣市輔導團的功能並成立教師研習中心、增闢網站補充網路教學平台功能、落實進修視導與評鑑回饋機制。

三、教師進修的規劃與實施

歌德曾說：「教育事業之根苦，則其實甘」。因此，身為各縣市之輔導員是榮譽，亦是責任；其本身的角色與功能有如首席教師、課程的研發者、教育政策的推動者、中央與學校的溝通者、教材教學的創新者、教師的代言者及課程與教學領導者。所以各縣市輔導員在規劃與實施教師進修時，應以多元為策略，教師專業提升為主旨，學校本位為中心，以符合後現代社會多元的教育思潮。

(一) 輔導員以身作則、研修精進

輔導員為規劃縣內教師或輔導員的進修，本身的專業及專門知能應較一般老師充足，方能發揮火車頭的功能；所以輔導員本身應以身作則、終身學習，對教育新知與議題、九年一貫與教育政策等應深入了解，以不至於出去輔導時讓人貽笑大方。因此，可從下列幾個途徑著手：(一)師範院校與各大學：參加師範院校與各大學的系列進修(如學位或學分制等)、教育論壇與研討會；(二)一般社教機構及財團法人：包含文教基金會及民間團體之各區域課程成果發表，或社區地方學術機構鄉土踏查等；(三)國家教育研究院及縣市政府教師研習中心：包含縣市政府輔導團等研習進修；(四)參加讀書會或教育部局之行動方案；(五)透過網際網路之自勵學習，如亞卓市、Google、Yahoo、Eric、思摩特網、全國博碩士論文等，以隨時掌握新知、把握機會進修；方是個人專業精進之不二法門。

(二) 縣內教師進修的規劃與實施

教師要成為專業，終身學習是其利器；因此，要帶領教師走向專業化，其研習進修的規劃與實施應可大(全面思考)、可久(永續性)、可遠(長期性)，要有深度、廣度及效度(效率與效能)；最後輔以行政三聯制---計畫、執行及考核，進修的目的方能紮根落實、開花結果。

- 1.系統化、永續化進修計畫：建立輔導員及教師人力資源庫，讓縣內各教師人才分門別類，適才、適所及適用，再透過資訊科技建立最佳進修計畫，只可惜很少縣市教育局能全面實施。
- 2.學校本位教師進修：教育改革與鬆綁後，學校本位課程及學校本位教師進修是學校兩大礎石，唯有學校方知老師需要什麼菜、缺什麼營養，在規劃教師進修時就送什麼餐，以符合教師的需求；但進修的實施，其「執行力」與「考評」應發揮研習進修效能之把關作用。
- 3.進修內容：大魚大肉也需清粥小菜，因此，進修內容應以專業為主、休閒為輔，內容可多采多姿，但絕不可只一味迎合教師的口味或興趣，而忽略教育專業；其內容應包含專業知能、專門學科、普通知能及生涯休閒知能四大類別。
- 4.進修方式多元：可採策略聯盟(產學合作：如淡江大學與淡江地區中小學合作)、數校合辦(如臺北縣東北角學校聯盟)、資源共享、正式與非正式並列、教育廣播電臺、網際網路進修(較不受時空間限制)行動研究、讀書會、個人閱讀自勵進修等。

- 5.進修時間統一而富彈性：進修時間除週三下午之外，寒暑假及系列的週末班亦是未來的趨勢；另外，夜間研習進修也可適度考量。
- 6.進修地點：進修的地點不應只限於學校內排排坐，將學習的空間突破學校圍牆藩界，尤其是社區有教室及鄉土教育的進修，唯有貼近現場，理論方能生活化、實踐化；此外，跨團隊、跨縣市的進修都應鼓勵(如昔日省輔導團曾辦理全國各領域輔導員之專業對談進修於高雄市澄清湖畔舉行、北部七縣市九年一貫課程種子教師研習等)，甚至海外遊學也是可以考慮(如寒暑假教育考察遊學)。
- 7.進修獎勵與認證：人是需要獎勵的，應將每位教師「不想進修只等退休」的思維，化為「不等退休只想進修」的態度，教育的願景是指日可待的；此外，認證也應採多方、多元認證方式，事前審核從嚴，事後考核人性化，多相信教師，就是相信未來；必要時給與教師進修「公假派代」，就是給予老師最大的獎勵與肯定。
- 8.進修經費的考量：錢不是萬能，但沒錢卻是萬萬不能；教育當局應適度從寬補助，因為投資教育，就是投資未來。
- 9.省思與評鑑：整學年或整學期研習進修結束後，應採問卷或口頭等方式來了解其研習績效如何？效法企業精神---事前審核、事後考核及省思，不僅有效率，亦要有效能；不只是「把事情做對」(do the thing right)，更要「做對的事情」(do the right thing)。

結語：為有活水源頭來

國家的未來決定於人才，人才的未來決定於教育；而掌握教育的關鍵點即是教師的知能與意願，尤其是處於廿一世紀資訊科技與知識經濟時代。教師研習進修的規劃與執行，輔導員應是「自勵者」、「協助者」、「規劃者」、「激勵者」、「評鑑者」之多元角色，以促進教師與自我的專業精進，方能讓教育「活水」如長江之水源源來；更重要的是，要讓所有教師體認研習進修是教師的權利與義務，教師自己願意動起來，為「學生」而「進」，為「專業」而修，而成為杏壇的長青樹，方是教育之福、學生之幸。

參考書目

方琇瑩(民 92)。中小學教師進修網路學習課程之研究—以嘉義縣為例。彰化師範大學教育研究所碩士論文，未出版。

何文慶(民 90)。學校本位教師進修問題之研究。國立臺灣師範大學教育研究所碩士

論文，未出版。

吳清山(民 90)。知識經濟時代的教師多元進修。《教師天地》，115，4-13。

洪士雯(民 91)。學校本位教師進修之個案研究-以英語科為例。國立臺灣師範大學/教育研究所碩士論文，未出版。

陳怡君(民 93)。教師進修方案規劃要素之研究：系統規劃模式的分析觀點。國立中正大學/成人及繼續教育研究所碩士論文，未出版。

彭仁晃(民 89)。國民小學實施學校本位教師進修現況及其成效之研究。國立台北師範學院/國民教育研究所碩士論文，未出版。

彭麗琦(民 89)。學校本位教師進修之研究--以發展生活科課程方案為例。國立台北師範學院/課程與教學研究所碩士論文，未出版。

曾俊凱(民 89)。揮灑小班教學的天空。臺北縣小班教學精神專輯-小而美教學，初版 2 刷，34-38。台北：台北縣政府。

曾俊凱(民 90)。許一個孩子的未來--彩繪快樂健康的學習地圖。臺北縣小班教學與九年一貫課程月刊，18，10-11。

魏素鄉(民 92)。臺北縣公立國民小學實施學校本位教師進修之研究。臺北市立師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版。

