

從教育行政觀點談教學導師制度

討論人：曾燦金

台北市政府教育局第二科科长

壹、前言

我國中小學教師長久以來即缺乏昇遷發展的機會，以致於教師除了昇遷轉任主任、校長外，在其任教第一天所承擔的工作和責任，和其退休前一天所承擔的大致相同，肇致若干不良後果(張德銳，民 88)。和其他專業人員的工作相比，中小學教師的教學生涯可以說是「無生涯晉升」(un-advanced career)的職業(蔡培村、陳伯璋、蔡清華、蘇進財、孫國華等，民 83)。職斯之故，台北市政府教育局為提昇教學水準，激勵資深優良教師，導引教師自我激勵及專業成長，乃委託台北市立師院國教所研議規畫中小學教學導師(Master Teacher)制度之可行性及具體方案；另由台北市政府教育局委託台北市立師院吳校長清山、張主任煌熙等教授研究中小學教師分級制度之可行性及基本構想。

貳、推動教學導師制度之理由

職級制度是建立教師生涯階梯，設計合理的專業進昇管道，使教師經由系列的昇遷，得到更高的地位、酬賞和自我成長，以提昇專業發展，進而促進學校組織之革新(歐用生，民 84)。職斯之故，台北市馬市長英九先生於競選行動白皮書教育篇揭示，為提昇教學水準，擬設置教學導師制度，以激勵資深優良教師。教學導師制度主要參照一九九八年十二月英國教師綠皮書建議設置「精熟教師」(Advanced Skills Teachers, ASTs)(dfEE, 1998)及美國加州天波市之主任級教師或教學導師(蔡培村，民 88)。台北市政府教育局推行之理由詳如后：

- 一、獎勵有特殊表現的教師，建構「行政」與「教學專業」區隔之機制。
- 二、提昇教師的素質，建立教師專業形象，提昇職場士氣。
- 三、推動教學導師制度為教師分級制度暖身，建立教師晉階指標，提高教師生涯規劃的能力，促進教師終身學習。
- 四、開發教師人力資源，促進學校革新，提高學校效能。
- 五、強化教師專業責任，建立自我激勵制度。
- 六、激勵教師間良性競爭，彼此切磋成長。

參、台北市實施教學導師制度可能面臨之問題及因應策略措施

一、可能面臨之問題

教師職級(分級)之劃分涉及的不僅是薪資報酬、工作負擔、職位晉升、待遇公平合理等問題而已，更涉及了各個不同國家專業文化對於教師專業性質之認定之不同(楊深坑，民 88)。因此，台北市實施中小學教學導師制度可能面臨之問題如后：

- (一)立法問題：朝自治法規訂定或以市府行政命令發布實施，宜審慎考慮。
- (二)預算問題：如激勵金、減少授課時數、研究及進修費用必然增加財政負擔。
- (三)教師是否支持：此攸關教師專業發展、權益之教改，如能由多數教師參與或提供建言，則其成功之可能性將大增。
- (四)教師評鑑及教學導師評選問題。
- (五)教師進修研習及行動研究之配合問題。
- (六)本方案之績效評估。

二、因應策略

可運用「研究、發展、傳播、採用模式」(R, D, D, A model)(Owens, 1991)並以試辦、自願參與之方式逐步擴大實施，且從系統思考、整合各種資源之原則予以妥善整體規畫、試辦、績效評估及研究發展。

肆、結語

一項政策的推出，不僅展現教改及順應發展趨勢之決心，而且也是一次嚴峻的挑戰、考驗。

推行教師分級制度之必要性、可行性已是時勢所趨，社會普遍的共識，亦是象徵教育專業至高榮譽，而台北市政府教育局擬規畫設置之教學導師制度可為教師分級制度暖身，將導引教師專業化、激勵工作士氣，促進學校革新，活絡教育機制，提昇教育品質。

參考書目

- 張德銳(民 88)。我國中小教師分級制度可能面臨的問題與因應策略。載於國立教育資料館編印，**現代教育論壇(五)**。台北市：國立教育資料館。
- 楊深坑(民 88)。教師職級制度之國際比較。載於國立教育資料館編印，**現代教育論壇(五)**。台北市：國立教育資料館。
- 歐用生(民 84)。從我國教師生涯研修論職級制度之必要性。載於教育部中教司主編，**中小學教師職級制度研討會論文集**。台北市：教育部中教司。
- 蔡培村(民 88)。我國實施教師職級制度可行性研究。載於國立教育資料館編印，**現代教育論壇(五)**。台北市：國立教育資料館。
- 蔡培村、陳伯璋、蔡清華、蘇進財、孫國華(民 83)。中小學教師生涯進階與等級劃分可行性之研究。高雄市：國立高雄師範大學。
- DfEE(1998). *Teachers: Meeting the challenge of change* [On Line]. Available: <http://www.dfec.gov.uk/teachers/greenpaper>.
- Owens, R. G. (1991). *Organizational behavior in education (4th ed.)*. Boston: Allyn & Bacon.