

馬來西亞華文獨立中學 「校本教師專業發展」 之現況

黃禎玉*

摘要

華文獨立中學教育是馬來西亞國內一個民辦的中等教育體系，全國共有 60 所獨中，師資的來源多元，教師於職前缺乏正規的養成教育，教師的素質對獨立中學的辦學是一大挑戰。校本的教師專業發展工作一方面是獨立中學發展所需，另一方面也是教師教育發展的趨勢。目前許多華文獨立中學的校本教師專業發展工作處於探索階段，因此本文分析獨立中學已開展校本教師專業發展工作的實務經驗，希望能提出可供友校參考，也促進獨立中學教師對校本教師專業發展的認識。本文首先介紹馬來西亞華文獨立中學的性質，說明學校落實校本教師專業發展的需要。繼之，分別介紹吉隆坡中華獨中、尊孔獨中和循人中學 3 所華文獨立中學實施之校本教師專業發展的內涵與特色，包括專職部門的設立、校本教師進修計畫的內容、落實的情況和特點等。文末也指出，華文獨立中學的校本教師專業發展工作仍處起步階段，機制未臻成熟，發展之路充滿挑戰。

關鍵詞：華文獨立中學、校本教師專業發展、吉隆坡中華獨中、尊孔獨中、循人中學

* 黃禎玉，獨中教育工作者

電子郵件：yellowfish129@gmail.com

來稿日期：2013 年 3 月 5 日；修訂日期：2013 年 4 月 9 日；採用日期：2013 年 5 月 30 日

School-Based Teacher Professional Development in Malaysia Chinese Independent Secondary Schools

Cheng Yoke Wong*

Abstract

Malaysia Independent Chinese Secondary Schools (MICSS), which consists of 60 Independent Secondary Schools, is a community-run and non-profit secondary school system. Teachers who teach in MICSS have various academic backgrounds; some of them even lack pre-service training. In view of the special background and context of MICSS, some of the schools resort to school-based teacher professional development to deal with the challenges of enhancing teachers' quality. Hence, by reviewing the practices of the school-based teacher professional development in three independent schools, i.e. KL Chung Hwa Independent School, Confucian Private Secondary School, and Tsun Jin High School, the thesis intends to introduce their initial experiences and to argue that quite a number of problems and challenges are still anticipated.

Keywords: Malaysia Chinese independent secondary school, school-based teacher professional development, KL Chung Hwa Independent School, Confucian Private Secondary School, Tsun Jin High School.

* Cheng Yoke Wong, Educator, Malaysia Chinese Independent Secondary Schools

E-mail: yellowfish129@gmail.com

Manuscript received: March 5, 2013; Modified: April 9, 2013; Accepted: May 30, 2013

壹、前言

馬來西亞華文獨立中學（以下簡稱「獨中」）是馬來西亞華人民間自主辦理的中等學校，以 13 至 18 歲的青少年為教育對象，學制六年（初中 3 年，高中 3 年），其教育目標、課程設置、教育教學方法等皆以中等教育原理為主要依據。目前馬來西亞共有 60 所獨中，分佈在全國各地，2013 年學生人數逾 76,000 人（「鄒壽漢：比去年增 3,407 人。全國獨中初一生 18,145 人」，2013）。獨中各學科的教學媒介語除了英文和馬來文之外，還有華文。自 1961 年開始至今，獨中未被馬來西亞政府納入國民教育體系內，也不獲政府的資助，辦學經費完全仰賴華人社會長期的出錢出力，至今已成為馬來西亞一個獨立自主的民辦中等教育體系。

獨中雖然有統一的課程與教材，也在初中和高中三年級設全國統一考試，但卻沒有專屬的師資培養機構，所以獨中的師資來源是多管道的，而且大部份的教師未經過職前的專業培養。各校通常按本身的需要，公開招聘教師。應徵者最基本的資格是大學畢業，有的畢業自馬來西亞的大學，有曾在如新加坡、中港臺、歐美等國家留學的大學畢業生。由於具備教育專業背景者不多，所以獨中一般不會特別要求教師必須畢業自師範大學，或曾修習教育學分。這樣的現實，促使獨中必須重視教師的在職教育，以彌補職前養成教育的不足。

事實上，從各國師資教育的文獻與研究可看出，教師在職教育從二十世紀七、八十年代開始受到的關注已不亞於職前養成教育。越來越多的教育工作者認為，教師的在職教育或持續進修是教師專業化的重要途徑，學校本位（school-based，以下簡稱「校本」）的教師進修模式逐漸成了教師教育的重要研究領域。一些已開發國家更將教師校本培訓納入國家教育政策，並通過法令，責成地方教育當局撥款，以資助校本進修計畫（中國教育部師範教育司，2001）。

近年來，馬來西亞一些較具規模的獨中也相繼設立教師進修部門，推動校本教師專業發展。這些獨中一般集中在城市地區，辦校歷史悠久，學校的行政運作較穩定，對教師專業發展工作也有一定的認

同。為促進獨中校際的經驗交流，2013 年 1 月 25 日，循人中學舉辦了「獨中教師專業發展專題講習會——校本教師專業發展工作如何規劃？」邀請目前已設立教師進修部門的三所吉隆坡地區的獨中分享工作經驗。

下文分別介紹吉隆坡中華獨中、尊孔獨中和循人中學 3 所學校的校本教師專業發展工作的現況。

貳、吉隆坡中華獨立中學

一、簡介

按學生人數來看，吉隆坡中華獨中（以下簡稱「隆中華」）在全國獨中屬於超大型的學校。根據 2012 年的資料（「教職培訓處」，2012），該校共有 4,969 名學生，269 位教師。該校於 2007 年成立教師培訓處，以「提升教師的專業水平，促進教師終身學習的理念」為宗旨，將教師培訓的工作制度化，包括擬定年度培訓計畫，年度培訓計畫納入學校行事曆，制定管理辦法、照章則行事。

二、管理與運作

從組織結構上看，隆中華教師培訓處的主管為校長，第一副校長擔任督導，下設主任、副主任和助理教師。該校校本培訓的對象細分為行政人員、學科主任、班主任、職員、新進教師和全體教師，其中新進教師又分「諳中文」和「不諳中文」兩組（葉天送、陳玉麗、蘇慧珊，2013），不諳中文的教師主要是印度裔和馬來裔教師，其專業學習的內容基本上與諳中文組教師相同，只是以不同的語言進行。

隆中華制定相應的管理辦法以落實校本師資培訓。首先，培訓活動進行前，發給全體教師《培訓須知》，其內明定各項教師必須遵守的條文。培訓活動結束後，教師必須在學校網頁上填寫回饋表和心得報告。同時，教師也有《個人在職進修記錄》表，於每年的 10 月 1 日，連同課程出席證明書的副本呈交教師培訓處。

隆中華教師培訓處主任蘇慧珊（葉天送、陳玉麗、蘇慧珊，2013）表示，隆中華將每個月的最後一個星期六定為教師集體培訓日：學生停課，教師則參加進修活動。全年的培訓時數為 20 小時（葉天送、陳玉麗、蘇慧珊，2013）。該校教師培訓處將教師集體培訓的範圍設定在兩個方面，正面的工作心態以及班級學生的管理與輔導。

以學科為單位進行的教師學習活動可說是隆中華校本教師專業發展計畫的特色之一。該校稱學科教學的培訓為「科本」培訓，由各科主任規劃，於年初制定培訓計畫，由校內相關學科的資深教師擔任講師。例如，2012 年 2 月 25 日共有 15 個學科同時舉辦科本培訓活動。表 1 節錄了當天部份學科組的培訓主題和主講教師名單。從表 1 可看出，培訓活動的主題和內容都是教學實務導向，而且全由校內教師擔綱主講，該校的科本培訓有時也會邀請校外講師蒞臨專題演講。

表 1

吉隆坡中華獨中 2012 年 2 月 25 日科本培訓總表（節選）

序	科目	題目	講師 / 主講	出席者
1	華文	2011 年華文教師研習班（中國）心得分享	周秀君、林美鳳	全體華文老師
2	美術	管理班級的方法	卓硃趣	全體美術老師
3	國文	Pengajaran dan pembelajaran dalam kelas Pengurusan e-class Penilaian/ujian e-class dalam kalangan pelajar	陳素涓 鄭慧儀、黃如君	全體國文老師
4	英文	1) Scheme of work 2) Oral Assessment 3) Exam format 4) The teaching of literature 5) Brainstorm ideas for Newspaper in education	Form 1&2: Ms.Lam, Murugan Form 3: Mrs.Loo Form 4&5: Mdm.Jaspal、 Harmender Senior3: Nicky Chin	全體英文老師
5	數學	數學教材教法： 正負數的四則運算 聯立方程組 高初中統考考生常犯錯誤檢討及延伸	黃莉娟 劉明華	全體數學老師

資料來源：教職培訓處（2012）。吉隆坡中華獨立中學年刊，31，84。

三、新進教師培訓

培訓新進教師是隆中華安排教師專業成長的重點工作。新學年開學首兩天，學校舉行新進教師的相見歡活動，並帶領他們認識各處室，學科組的主任也安排教學觀摩和視察。該校在特定某週六的下午2時15分到3時45分，安排主題講座，包括班級管理、華文教育簡史、課堂教學與心理與教學評量等。

隆中華教職培訓處主任蘇慧珊指出（葉天送、陳玉麗、蘇慧珊，2013），從2010年開始，隆中華還新增師徒制新進教師培訓措施，即學校挑選資深教師成為師傅教師，與新進教師配對並簽訂正式的《師徒結對協議書》，明定雙方的職責和任務。師傅必須定時與徒弟面談、視察徒弟的教學，也讓徒弟觀摩他/她的教學為期1年，但可視情況需要延長至2年。

吉隆坡中華獨中是一所規模較大的學校，教師人數接近300人，要規劃和管理如此龐大的教師專業發展甚為不易。因此，該校選擇從建制著手，將校本的教師專業發展作法規章化，規範並指引全體教師在校參加進修和研習。事實上，該校「科本」研討活動就是專業社群的學習方式——資深教師扮演領導者的角色，針對特定的教學議題，整理與分享自身的教學想法和經驗，供同科的夥伴在團體中討論與對話；個人與夥伴在這樣的互動方式中獲得共同的學習與成長。至於專為新進教師設立的師徒制，採教學視導的形式；同時，由於「師傅」（視導者）不侷限於如校長和主任等上層領導，也包括資深教師，此舉體現了同儕互助的精神。

參、吉隆坡尊孔獨立中學

一、簡介

尊孔獨中的教師專業發展自2003年開始實施校本教師專業發展。根據尊孔獨中教育研究部（2010）「尊孔獨中教育研究部的工作報告：

2009-2010」一文指出，2009年該校設立「教育研究部」，聘請教育研究員（同時也是學校的教師），嘗試階段性的總結7年的教改經驗，並建立理論基礎，據此擬定後續的行動計畫，其研究項目包括《網上教學的推動與改革》（王利濶老師負責）、《勞育制度的探討與建構》（葉家強老師負責）、《特別輔導班制度的探討與建構》、《高中時事教育的推展》（兩者均由謝映紅老師負責）。此外，該校也調整上課時間，即學生上課時間集中在星期一至星期五，星期六則進行戶外的教學活動（如學生社團的練習活動、戶外教學、社團會議等）。隨著上課時間的調整，星期六學生社團活動後的時間，即可進行教師專業進修。全校教師專業進修分成進修組、教研組和不諳華文教師組三組，進行培訓（謝映紅，2012b）。

2010年，學校成立「進修教研委員會」（尊孔獨中教育研究部，2010），下設「教師進修部」，並由各科主任組成17位種子教師，系統性的展開教育研究的培訓，以掌握基本的教育研究知識和方法，其教育研究的研習課程包括Google協作平臺簡介與操作、教育研究的選題、研究報告的格式、測量工具的設置、統計學的基本概念和SPSS的應用等等。在這一年裏，各科教師共完成了8份研究成果，包括華文科的「習寫豎捺撇，醞釀橫折勾——探討習寫『楷書鋼筆字帖』對學生的績效與影響」、馬來文科的「活動課（kelas aktiviti）對改善初一學生聽與說教學的學習成效和動機之研究」、英文科的“Education reform: Going beyond classroom teaching towards acquiring English language competency and exploring students' interest in second language learning”（through activity lessons and computer assisted language learning，簡稱CALL Lessons）、數學科的「特輔班實施『成功教育』教學策略前後的學生學習表現及學習心態之比較」，以及其他4份教育專題研究。

2011年，學校人事重組，教師進修部與教育研究部合併為「教師進修與研究處」，簡稱「修研處」，其總體工作目標為：推動教師專業發展、提升教師的進修和研究意識、促成區域性的獨中師資培訓策略聯盟（謝映紅，2012b）。同時，學校擬定了5年的教師培訓計畫，每年選派20名教師參加教育專業文憑課程。此外，從2011年開始，

教研工作的方向也作了調整：教研不再只由少數幾位的研究員負責，研究的主題也不只是集中在學校的教改項目；學校鼓勵教師進行行動研究，並將研究成果在校內發表與分享。

二、關於教育研究的研習活動

尊孔獨中鼓勵教師開展教育研究工作，將教學實踐所發現的問題，化爲研究課題，擬定有效可行的行動方案付諸實施。這類研究與教學實踐過程，即在促使教師有更高層次的教學知能。因此，滿足教師專業發展需要的校本進修活動，在馬來西亞乃因應而生。由學校所開展的教師進修課程包括以教育研究爲主體的系列學習活動，如研究報告的寫作格式、研究工具的設置、統計學的基本概念、SPSS 軟件應用等行動研究課程。

2010 年該校針對教研工作進行了一項調查後發現（謝映紅，2012a），大部份的教師都表示，學校所安排的教育研究培訓課程對他們是有幫助的，但由於時間不足和教學負荷過重，影響教師投入教育研究的熱忱；另一方面，針對學校教改項目所進行的研究結果大都對學校政策或教改提供參考，惟對幫助教師解決日常教育問題未能提供直接的參考價值（謝映紅，2012a）。因此，2011 年修研處調整了工作方向與優先順序，把重點放在教師對自身教學的反思，並將反思的內容化爲文字「教師與自我對話」：即根據教學反思的內容開展「教師與同儕對話」，最後再將這對話結果提到行動研究的層次，進行「實踐與理論對話」，希望藉此能逐步引導教師從被動的參與培訓，逐漸意識到自己是教學主體的角色，並向主動探索方向邁進（謝映紅，2012b）。

三、讀書會與新進教師成長計畫

除了教育研究方面的培訓課程之外，教師讀書會是尊孔獨中校本進修的另一特色。該校館藏資源豐富且定期組織不同學科教師的讀書會，資源館主任陸素芬老師彙整 2011 至 2012 年間教師閱讀過的書，主要包括《沒有資優班》、《希望教師》、《老師如何跟學生對話》、「101 ways to love your job」等；觀賞的影片則是《街頭日記》（陸素

芬,2013)。讀書會的進行方式不拘一格，有的教師甚至採用演劇的方式，呈現閱讀心得。該校教師通過這樣的互動方式，打破學科的疆界，落實跨科的同儕學習，形塑出分享與互助的學習文化。

至於新進教師方面，該校的教師進修部工作報告（尊孔獨中教師進修部，2010）指出，2010年開學前，尊孔獨中舉辦「新進教師一日營」，協助新進教師認識學校的理念、使命、教務制度、教改計畫與措施等。此外，由於新進教師對同儕支持的迫切需要，2012年推展「教師互助成長計畫」，旨在縮短新進教師對教學的摸索期，減少他們的孤立與挫敗感，提高他們的工作信心，並促進夥伴教師（資深教師）與新進教師之間的互助關係與專業成長。修研處於年初安排夥伴教師與新進教師正式會面，建立夥伴關係；隨後，他們相互聽課，並針對教學進行對話和討論；修研處於學期末總結這項計畫，提出學校各行政部門的支援是計畫成功與否的關鍵，這些支援包括夥伴教師工作量和時間的調整，以及修研處與夥伴教師的定期會面和協商，俾共同研擬與協助新進教師的行動研究。

尊孔獨中的校本教師專業發展工作可說由行動研究領航。該校「教育研究部」的設立先於「教師進修部」，部內聘請專任研究員，帶領教師針對該校的教改項目，開展行動研究。因此，以「教育研究」為主軸，由教研部策劃推展教師研習活動，以提高教師的行動研究能力。若以學者所指出的行動研究內涵（張德銳、丁一顧，2008）來檢視尊孔獨中教師的教研工作，則該校的教研確實具備以下特點：

1. 研究者即是教學實務工作者。
2. 研究情境是教師們所面對的真實教學情境。
3. 教師以協同合作的方式來開展教研工作。
4. 研究的資料包括質性和量化資料。
5. 研究歷程有一定的持續性。
6. 教師應用研究的成果來解釋教學現象、解決教學問題。

7. 教研工作促進了教師的成長、提高其能力，同時促使他們在教育理論和實務之間找到一道溝通的橋樑，學習用理論來關照自身的教學實踐。

肆、吉隆坡循人中學

一、簡介

吉隆坡循人中學(以下簡稱「循中」)於2009年設立教師進修處。早在這個處成立之前,學校已陸續推動校本教師學習活動,包括集體備課、新進教師成長團體、教育研究與發表會等。教務處在排課時會將集體備課與新進教師成長團體納入教師上課時數中,這一舉措意味著這兩項學習活動屬於教師教學時間的一部份。「定時」在一定程度上保障了學習活動的量,也逐漸形成一個制度,讓教師們在規劃個人工作時間時有所依循。資深教師在這些學習活動中貢獻自身的經驗和智慧,扮演分享者的角色,在教師群中形塑很好的分享文化。這一切都為後來的校本教師專業發展奠定了良好的基礎。

2009年開始,該校實施「週六教師專業成長日」(週六11時至12時40分),學生自主展開聯課活動,教師則集體參加由教師進修處策劃的進修活動。

循中教師進修處推動校本教師專業成長的工作方向包括以下六項(黃禎玉,2012):

1. 促進新進教師對新的工作環境和角色任務的適應。
2. 促進新任班導師對新的角色任務的理解,並發展相應的班級經營能力。
3. 促進資深班導師之間的經驗分享,深化教師個人班級經營的知能。
4. 促進全體教師教育專業知能與情意。
5. 促進全體教師總結教育教學經驗和教育寫作的的能力。
6. 增進獨中教師校際的交流。

上述工作方向涵蓋新手教師、班導師和全體教師的學習活動。以下分別闡述不同類群的教師所設計的進修活動。

二、新進教師的校本進修活動

本文所稱「新進教師」，指新學年到任的教師，大部份為甫從大學畢業的社會新鮮人，「探索和適應」是必經的歷程，因此這個階段所設計的課程旨在幫助他們認識學校、適應新的環境和角色。

新學年開始前 1 週，學校會策劃為期兩天的入職培訓，其內容包括認識學校的歷史與校園環境、參觀各處室、校務彙報等等；此外還有三場分別由教務處、訓導處和輔導處主任主講的講座，內容包括教學管理、學生紀律管理和師生溝通。

「沒有經驗」是新進教師最大的共同點。開學後，新進教師通常會遭遇相同的經歷，例如生活節奏改變、對繁雜的事務無所適從、有挫敗感、不知道如何應對學生的問題等。除了需要專業認知的充實外，也亟需在心理上的支持。因此，開學後，學校也會安排每週兩節課的「新手教師成長團體」，促進新手教師間的情誼，並營造互相加油打氣的團體氣氛。另外，也會邀請資深教師分享教學經驗，提供實用的方法與技巧。上述課程每週兩節為期 1 年，新手教師在過程中演練教學並邀請同儕回饋意見（黃禎玉，2012）。

學校在新學年的一月下旬或二月上旬定期舉辦「教育新鮮人工作坊」，曾邀請臺灣新北市立永平高級中學的李玲惠校長帶領與主講，充實新進教師班級經營與教學活動設計的知能。

教學觀摩與視察則安排在三、四月間，新進教師根據教務處所編訂的時間表，進班觀摩資深教師上課，並讓各學科組長和教師進修處主任進班聽新進教師上課，於課後進行交流。觀摩與視察的目的不在評鑑新進教師的表現，而是幫助新進教師更快的掌握教學方法，提升自我的教學知能。

三、班導師的校本進修活動

2013 年，循中共有 59 班（初中 31 班，高中 28 班）。59 位班導師可分為新任班導師和資深班導師，前者係指第一次擔任班導師的教師。新任班導師的學習活動從年底輔導處策劃的「初中新生訓練營」即開始。新生營開始前，輔導處安排數次密集的研習活動，讓新任班

導瞭解學校班級管理的理念與運作，以及進行「閱讀教學」、「成立班級幹部」、「教會學生寫命題日記」等項目的教學演練。一月份開學後，輔導處和教師進修處也會定期召集新任班導師，瞭解其帶班情況，並給予支援；必要時也會邀請資深班導師針對不同的主題（如「學生不交作業怎麼辦？」、「如何辦好班級家長日？」），分享理念和經驗。對資深班導師來說，在分享的同時，也梳理了自身的內隱知識，促進了自身的專業成長。

資深班導師方面，教師進修處利用週六教師專業成長日的時間，安排至少每學期 2 次的「同級班導師交流會」，同年級的班導師在這段時間內，針對該年級的學生學習和生活情況互相交換信息和意見，或研擬適合全年級學生進行的活動（黃禎玉，2012）。

四、集體的教師進修活動

週六教師專業成長日是學校落實校本進修的重要管道。教師進修處嘗試將教師的學習活動分為教育專業、學科教學、社會與人文和自主學習四大類別。扣除期中考和期末考、學校假期、公共假期、學校特定的活動等之外，一個學年共有約 25 次的週六，可安排學習活動；其中，教育專業類的學習活動占的比重最多（例如，2011 年占 57%，2012 年占 40%），其次是學科教學，而每一年則有 2 至 3 場的社會與人文講座。學習活動不侷限於講座形式，大多數是教師之間的研討與經驗分享，例如同一學科的教師或同一年級的班導師形成合作小組，共同擬定教學或班級經營的活動設計。自主學習則完全由教師自行決定其內容與形式，有的教師利用這段時間進行學科小組的討論，有的則安排教師個人閱讀或備課。

此外，學校也鼓勵教師開展教育研究工作，每年歲末舉辦「教育研究成果發表會」，邀請教師發表研究成果。因此，教師們會利用週六自主學習的時間來進行個人的教學反思、小組合作研究以及論文寫作。以 2012 年為例，共有 16 組教師在為期 2 天的發表會上展現研究成果，主題涵蓋「班導師心得與班級經營」如徐亦里老師的「與高三商四¹的孩子們一起蛻變——『一期一會』戶外教學」、「學科教育

¹ 獨中高中一至高中三年級分流為理科班和商科班，此班為高中三年級商科班第四班。

與教學」如化學組三位教師合作撰寫的「那些年我們一起背的化學」和「教育專題」如張慧容老師的「淺談學生社團經營——以循人中學學生警察團『Cadet』為例」（循人中學教師進修處，2012）。

五、校際合作的教師進修活動

2010年起，馬來西亞中部地區（吉隆坡、雪蘭莪州與森美蘭州）10所獨中開始了校際的合作培訓活動。各校輪流主辦主題或學科交流會，在會上各校的教師分享教育行政與學科教學的經驗。

校際合作培訓是獨中教師教育發展歷程中新的內容，另一方面也可說是推動獨中教師專業發展的務實做法，與理論性的培訓課程相較，最大的不同點在於教師學習的內容，建基於第一線教師自身的實踐經驗，對於要分享的教師來說，須反思自身的經驗，發掘和提取實踐經驗裡具有學習價值的元素，將這些元素和經驗用自身的思維和語言和參與者展開專業對話。對於參與的教師來說，藉由友校教師的分享，教師們聽到與看到的事物，源自於自身熟悉的專業領域，談論議題與自身息息相關，教師不是學習活動的旁觀者，無論認同或不認同發表教師的見解，至少獲得了檢視自我教學觀的機會。發表的教師與傾聽發表的教師之間，沒有如「專家-學員」般分明的界線，在校際合作的教師進修活動中，彼此平等地進行專業對話（黃禎玉，2011）。

從2009年開始，循人中學的校本教師專業發展展現一定的結構性，包括設立專職部門、由專任教師負責、設置週六教師專業成長日、擬定全體教師的全年研修計畫，同時將全體教師分為「新進教師」、「班導師」、「學科教師」、「全體教師」不同的學習社群，且分類為教育專業、學科教學、社會與人文等學習活動，用定時、定點和定量為基礎，開展多元的學習活動，形成了一個覆蓋全體教師的學習網絡。

此外，循人中學規定該校教師必須參加的研習活動包括全體教師的人文講座、新進教師的「教育新鮮人工作坊」，還有許多係由教師自主設計研討內容與進行合作方式的學習活動，例如同級班導師的研討、學科教研組的備課或特定議題的研討、按研究興趣形成的合作小

組所開展的教研和論文寫作等，讓教師發揮專業自主性，與同儕互動的過程中，提供自省和對話的機會，形成以教師為主體、自我負責和自我管理的學習文化。循人中學的教師專業發展在規範性和自主性之間努力尋求平衡，期有利於整體校務發展的推進。

伍、三校推動校本教師專業發展的比較

吉隆坡中華獨中、尊孔獨中和循人中學三所學校的校本教師專業發展，各有其不同的背景與路徑。各校亦經過探索與調整，逐漸發展出自己的特色。縱觀這3所獨中校本教師專業發展之路可以發現，促進專業成長的教師專業發展工作必須具備以下的要點：

一、校內設立專門組織

三所獨中相繼設立教師進修部門，專司校本教師培訓與學習的業務。其中尊孔獨中不僅設立部門，還在董事會的層級設立「教師進修委員會」。專職部門的設立，意味著教師專業發展在學校組織架構中有明確的定位，再加上配給的資源，為所有的校本研習活動提供了支持性的系統。在操作層面上，3校的校本教師進修也編列計畫與預算、配置時間和規劃空間，各項研習活動按計畫循序漸進，引領教師朝專業成長的方向前進。

二、強調以學校做為教師專業成長的第一環境

校本教師專業發展最重要的精神在於教師的成長需求，源自教師在教學現場上所遭遇的問題或困難並探究解決之道。三校的教師所討論和研究的如班級經營、教學方法、學生輔導等問題，不是教育理論書籍上的教條文字，或是大學教授抽離了現場感的教誨，而是鮮活深刻、撲面而來、亟待被解決的教學議題。此外，在教師之間互動和研討的過程中，教學的知識得以在校園內分享、驗證、擴散，最後在教

師身上蓄積和沉澱，教師的專業發展實現了「由教師而起」、「為教師所有」的意義。

三、重視不同教師社群的需求

從生涯發展的角度來看，處於不同生涯階段的教師自然有不同的成長需求，再加上教師的年資與任教科目不同，規劃校本專業發展計畫時有必要考慮這些差異性，學習活動也必須以多元的方式進行，以保持甚至促進教師參與學習的積極性。因此三校的校本教師進修活動分不同的群組進行，既有集體的學習，也有按資歷、學科、年級、任務或主題的分組學習，特別是新進教師的專業成長。三校教師的進修活動都不約而同地占有重要地位，更是馬來西亞獨鍾推動校本教師專業發展的重點。

四、側重校內和校際的專業夥伴學習

校本教師專業發展除了教師學習活動在校內舉辦之外，還有一個重要的特點就是校內的教師也是學習活動的主導者、知識的分享者。從三校的教師進修活動內容而言，一方面邀請校外專家學者到校主講，另一方面著重校內教師之間的夥伴學習；後者所占的時間比重往往比前者還多，例如隆中華的師徒制、尊孔獨中的行動研究和讀書會、循中的同級班導師交流會與教學研究成果發表會。此外，自2010年開始持續舉辦的獨中校際合作交流會發生夥伴學習的效應，來自不同獨中的教師，同臺發表教育教學經驗，提供教師觀摩和學習機會，因此，獨中教師與校際之間逐漸形成了知識共享、夥伴成長的教師文化，促進學校組織與獨中教育內部的知識流通與更新。

陸、結語

獨中的校本教師專業發展之路時間尚短，各校的工作模式與制度未臻完善，對於一個完全獨立自主的教育體系來說，發現問題、調整做法是一個循環的持續過程，科學性與系統性評估機制也仍待建立。

無論如何，校本教師專業發展是個別獨中校務發展的新產物；但對整體獨中教育而言，它是獨中教師教育發展史上重要的里程碑，讓教師為自身的專業成長負起更多的責任，用實踐學習，持續教師與學生共同成長的教育理想。

參考文獻

- 中國教育部師範教育司編（2001）。**教師專業化的理論與實踐**。北京市：人民教育出版社。〔Ministry of Education (2001). *The theory and practice of teacher professionalization*. Beijing: Ren Min〕。
- 陸素芬（2013年1月）。尊孔獨中教師專業發展。「**華文獨立中學校本教師專業發展研討會**」，吉隆坡循人中學。〔Look, S.F. (2013, January). *Teacher professional development of Confucian private secondary school*. Paper presented at the Seminar on School-based Teacher professional Development of Chinese Independent Secondary Schools, Tsun Jin High School, Kuala Lumpur.〕
- 教職培訓處（2012）。**吉隆坡中華獨立中學年刊**，31，83-89。〔Faculty Training (2012). *KL Chong Hwa Independent High School Yearbook 31*,83-89.〕
- 張德銳、丁一顧（2008）。教學行動研究及其對中學教師專業成長態度影響之研究。**課程與教學季刊** 12（1），157-182。〔Chang, D. & Ting, Y.K (2008). The impact of teaching action research on secondary school teachers' attitudes toward professional growth. *Curriculum & Instruction Quarterly*, 12(1), 157-182〕
- 尊孔獨中教育研究部（2010）。**尊孔獨中教育研究部的工作報告：2009-2010**。未出版手稿。〔R & D Department of Confucian Private Secondary School (2010). *Report on R & D Department of Confucian Private Secondary School:2009-2010*. Unpublished manuscript〕
- 尊孔獨中教師進修部（2010）。**尊孔獨中教師進修部工作報告**。未出版手稿。〔Teacher Education Department of Confucian Private

- Secondary School (2010). *Report on Teacher Education Department of Confucian Private Secondary School*. Unpublished manuscript]
- 葉天松、陳玉麗、蘇慧珊 (2013 年 1 月)。介紹吉隆坡中華獨立中學校本教師專業發展。「華文獨立中學校本教師專業發展研討會」，吉隆坡循人中學。〔Yap,T.S., Chan, Y.L., Soo, H.S. (2013, January). *Introduction on school-based teacher professional development of Chong Hwa Independent High School*. Paper presented at the Seminar on School-based Teacher Professional Development of Chinese Independent Secondary Schools, Tsun Jin High School, Kuala Lumpur.]
- 黃禎玉 (2011)。從校本培訓到校際合作：獨中自主的教師專業發展。未出版手稿。〔Wong,C.Y. (2011). *From school-based to interschool: Teacher professional development of Chinese Independent Secondary Schools*. Unpublished manuscript]
- 黃禎玉 (2012)。循人中學校本教師專業發展工作的規劃與實踐。未出版手稿。〔Wong, C.Y. (2012). *School-based teacher professional development of Tsun Jin High School*. Unpublished manuscript]
- 鄒壽漢：比去年增 3,407 人。全國獨中初一生 18,145 人 (2013 年 1 月 6 日)。星洲日報國內新聞。取自 <http://news.sinchew.com.my/node/273874>。〔The number of Junior 1 students in Chinese Independent Schools increased to 18,145 (2013, January 6). *Zhou Shou Han said*. Sinchew news. Retrieved from <http://news.sinchew.com.my/node/273874>]
- 謝映紅 (2012a)。探討尊孔獨中教師工作滿意度及進修活動參與度之研究。未出版手稿。〔Cheah,Y.H. (2012). *Research on job satisfaction and in-service learning program participation of Confucian Private Secondary Schools' teachers*. Unpublished manuscript]
- 謝映紅 (2012b)。尊孔獨立中學教師專業發展的回顧。未出版手稿。〔Cheah, Y. H. (2012). *Review on teacher professional development of Confucian Private Secondary Schools' teachers*. Unpublished

manuscript]

循人中學教師進修處（2012）。「**2012年循人中學教育研究 / 經驗發表會教師論文集**」。循人中學：吉隆坡。〔 Teacher Education Department (2012). Collected works of 2012 Tsun Jin High School's teachers' research papers. Paper presented at *Tsun Jin High School*, Kuala Lumpur. 〕