我國教學輔導體系現況與建議

李俊湖／國家教育研究院籌備處教育人力發展中心主任

發展教師專業知能，提昇教師專業能力，是教師專業化的目標與理想，其歷程就是教師不斷自我實現與成長的歷程。教師發展是教師經驗省思與學習的總和，在師資培育階段，教育課程發展教師教育基本理念及課程與教學能力，也培養教師終生學習能力，一旦教師走進教學現場，面臨課程、學生、學校及社會等諸多不可預期因素，必然需要不斷學習與成長，才能勝任教學。古語云「獨學而無友，則孤陋寡聞」，顯然單靠教師個人努力，不易精進教學，基於教學專業化與提高教學績效的需求，建構完整教學輔導體系，係有效協助教師改善教學能力的方式。

教育部為建立完整教學輔導制度，健全教學輔導組織、發展教師教學專業知能、提昇教師教學效能，試圖建構「中央與地方教學輔導網絡」，以系統化、分級化、務實化的模式，結合學者專家研究，提供諮詢、支持及解決九年一貫課程實施的問題。前述理想與目標能否達成？實施過程有無問題？未來可朝哪些方向調整？都值得大家關心，因此研究者擬以這些問題為核心加以探討，本文首先探討我國教學輔導體系的發展與現況；然後，依據國家教育研究院籌備處，於本（96）年度8月份辦理各領域輔導團員培訓的機會，搜集團員對於輔導體系的意見，加以歸納彙整並提出改進建議，期待能建構更加完整與有效的教學輔導體系。

一、我國國民教育教學輔導體系發展

台灣省政府教育廳為加強國民教育輔導工作，有效改進國民教育，於民國47年籌備「台灣省國民教育巡迴輔導團」。教育廳又於民國53年規定，縣市得設國民教育輔導團，輔導團直屬各縣市政府教育局，由局長指揮，其主要工作目標為：輔導各校革新學校行政工作；加強教學研究工作，以革新教學方法；以及進行教學實驗。成立初期與其他輔導機構之關係如圖1，其關係以實線呈現者為直接隸屬關係，以虛線呈現者為間接輔導關係。

各縣市輔導團雖於民53年即已成立，但組織規程未訂定，直至民63年才明確規定實施要點、輔導計畫及指導綱要，以完備組織架構，同時輔導組織架構再行調整，由教育廳每年訂定年度輔導工作重點，以為各縣市輔導團擬定輔導計畫之參考，縣市督學視導亦配合各縣市輔導計畫，此時建構整體輔導網的理想已逐步成形。民63年後輔導團制度並未重大調整與改變，但基於時代需要，制度已適度更張，但已經成為縣市國民中小學及幼稚園教師在職進修的專責組織，則是不爭的事實（楊茂壽，民73）。

至民87年台灣省政府精省後，因為缺乏經費補助，部分縣市輔導團徒有形式組織，加上國民教育權限劃歸地方，省輔導團消失，此時開始試辦九年一貫課程，縣市輔導團亟需調整與轉型。至民91年教育部九年一貫課程推動小組，要求縣市政府轉型國民教育輔導團，以各學習領域為架構，並新增課程督學、領域召集人及深耕教學輔導團隊，辦理增能研習、教材研發、到校輔導等工作。

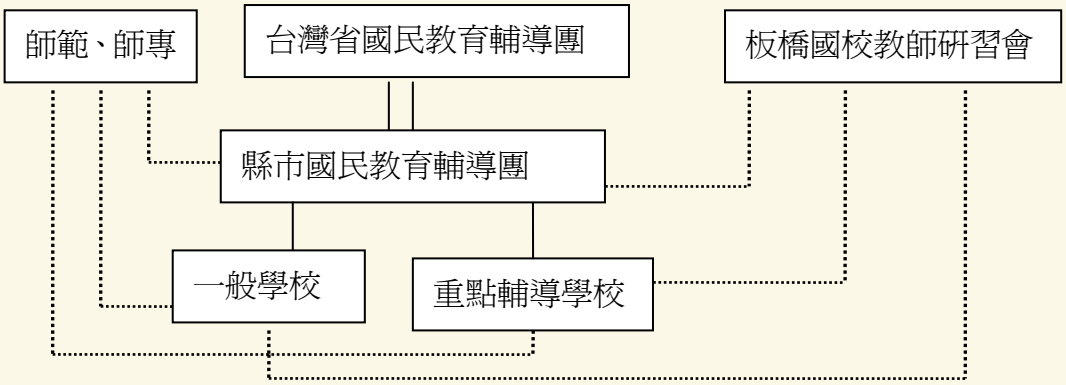

圖1 縣市國教輔導團與其他輔導機構關係圖

資料來源：楊茂壽（民73），頁57。

基於輔導九年一貫課程，落實課程改革之政策需要，教育部又於民92年推出《九年一貫課程與教學深耕計畫—學校與教師服務計畫》，三年培育1000位深耕種子教師，並結合各領域學者組成之「深耕輔導群」，提供學校與教師教學輔導之服務，期盼深耕種子教師，能深入學校協助教師實踐新課程理念，解決新課程執行的問題，至民95年7月課程與教學深耕計畫告一段落，教育部遂成立「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊」組織，並將深耕輔導群轉型為「課程與教學各學習領域輔導群」。

二、我國教學輔導體系現狀

（一）中央教學輔導組織

1.課程與教學各學習領域輔導群

「課程與教學各學習領域輔導群」係由各領域學者專家組成，其目的協助各學習領域課程與教學輔導，任務包括到團輔導、計畫執行追蹤輔導、分區團務運作座談會、規劃縣市輔導團相關培訓課程、網路資源平台建置與推廣等相關活動，以協助各縣市培育與建置人才體系，並輔導縣市學習領域輔導團，整合運用其人力、資源，建立學習領域聯繫管道，以發揮地方輔導之功能（教育部，民96）。觀其主要功能在於協助縣市輔導團之成長與發展，換言之，學者專家負有縣市輔導團之到團輔導、人才培育與輔導之責任。

2.課程與教學輔導諮詢教師團隊

中央課程與教學輔導諮詢教師團隊，係由各縣市推薦之教師，由教育部聘為輔導諮詢教師，其任務包括到各縣市國民教育輔導團交流服務，以傳達課程政策，並適時反映各地推行課程政策之困難，研提解決之策略（教育部，民96）。由中央課程與教學輔導諮詢教師團隊之任務可發現，其功能在於轉達中央政策、反映地方問題、以及協助縣市輔導團解決困難等。

（二）縣市教學輔導組織

縣市國民教育輔導團包括：課程督學、幹事、鄉土語言指導員、各學習領域輔導員。縣市國民教育輔導團要整體規劃縣市精進課堂教學能力計畫，掌握縣市背景、問題與需求，依各學習領域特性研提到校巡迴服務、輔導員增能、種子培訓等計畫，藉以提升輔導團專業能力與輔導功能。縣市輔導團除團務運作、團員專業成長外，亦須規劃各領域輔導團之實施計畫，並結合各縣市自籌

財源，建構一個整體性的輔導計畫（教育部，民96）。簡言之，縣市教學輔導組織任務除發展本身團員專業能力外，尚要到校輔導，並提出全縣各領域整體的輔導計畫。

（三）學校教學輔導組織

學校教師專業發展必須要來自內部力量，否則一味依賴外在學者專家，可能因不瞭解學校情境，致所提之教學策略與方案不切實用，或無法建立教師自主的教學專業能力，因此建立學校教學輔導團隊誠有必要。九年一貫課程實施前，學校教學輔導組織大多依賴督學、校長及主任，唯成效不彰。因應課程改革需要，學校教學團隊逐漸成形，同儕合作輔導的概念與作法也見落實，學校慢慢看到領域及學年教師群的運作。目前教育部推動「試辦教師專業發展評鑑」，除強調教師同儕觀察與輔導的作法外，也同時培訓教學輔導教師，讓學校教學輔導組織與人員漸漸在學校生根。

三、教學輔導體系問題

（一）輔導組織尚未法制化

目前教育部對於輔導計畫及相關運作如「建構中央與地方教學輔導網絡實施方案（草案）」及「直轄市及縣市國民教育輔導團組織及運作規定（草案）」均未法制化，以致於縣市對於組織定位、運作模式與重視程度不同。更大的困難是中央對於地方教育行政運作，依賴行政命令並不易貫徹，各縣市是否全力支持配合及認真執行，恐仍須觀察。

> 「在縣市政府教育局對輔導團的解讀與定義不同，隸屬的單位、層級及工作屬性便不盡相同，經費的編定應用與成效就會出現極大差異」
>
> 「各縣市輔導團制度規準不一，編制不同，權利義務未明。中央對地方輔導團運作無約束力」
>
> 「即使中央團與地方輔導團已透過三峽研習、縣市訪視或分區聯盟座談的時間進行對話，私下也能直接以電話、電子郵件溝通。但是……很期待「輔導團」這個組織，能儘快地法治（制）化」

（二）輔導人員權利義務未明確規範

基於吸引專業人才參與的考量，輔導團員權利義務要明確，並給予相當福利，以鼓勵留任，否則將因缺乏誘因，導致優秀教師不願投入，不僅是教育的損失，也打擊優秀教育人員的士氣。

> 「輔導員權利義務定位，不論中央課程與教學輔導諮詢教師團隊或縣市輔導員均面臨人員短缺或參與輔導工作意願缺缺的問題……輔導員除了其專業、熱誠外……比照教師兼任行政職務般的享有年資計算及行政加給，給予相當的福利，如此應可提升輔導員留任工作的意願」
>
> 「最近一位退休的輔導員感歎！做了多年的輔導團員，勞心勞力，最後退休時，什麼福利也沒有！他調適了好一陣子才能平靜」
>
> 「擔任輔導團成員的權利部分仍有待努力的是：擔任輔導團成員便無法兼顧校內導師or行政職務，因此退休時將遭遇：『退休積點不足影響退休金基數』的困擾，為了讓輔導團成員無後顧之憂，敬請思考解決之道」

（三）輔導任務非著重教學輔導專業

教學輔導體系在於協助教師專業發展，改進教學，但目前「課程與教學輔導諮詢教師團隊」，主要轉達中央政策，反映地方問題，以及協助縣市輔導團解決困難；縣市教學輔導組織任務則為到校輔導，並提出全縣各領域整體的輔導計畫，上述任務似乎偏重於輔導相關行政工作傳達與解決，但對於輔導教學之專業工作著墨不多，就實際運作狀況也發現交付輔導團任務有些並非輔導專業

工作。其次，基於輔導專業化需求，應以教學輔導為其核心任務，減少行政工作。

「中央課程與教學輔導團隊應以專業教學為主，協助團員增能，減少行政工作」

「地方輔導員工作內容及性質未獲保障，且教育局或學校常會指派一些工作與輔導團業務無關」

（四）輔導員能力尚須培訓與充實

輔導團到校輔導與訪視，必須具備足夠能力，否則無法勝任輔導工作。對於各級輔導人員，必須依據其職務能力來規劃課程，提供進修機會，否則培訓課程設計，僅賴會議研議討論，未經審慎規劃設計，能否符合需求，尚須深入探究。

「地方輔導團團員……要直接面對的是學校老師，如果中央不曾給予定期指導，地方輔導團也無法提供常駐團裡的教授擔任顧問，在團員遇到困難或能力不足時給予增能、解惑，團員如何有能力、有勇氣去面對訪視」

「各縣市輔導員參加進階研習，就是希望藉此吸收新知，了解部裡的政令，接受教授們的指導…身為一個輔導員，深切期盼教授們也能好好的端出牛肉，好讓我們回到各縣市時多一些教學新策略輔導第一線教師」

「建議編輯輔導團員增能手冊，辦理區域性團員進修」

（五）中央與地方夥伴關係有待強化

中央與地方應該是夥伴關係，彼此分工合作，互相支援，雙方皆能獲益，共同完成教學輔導的目標。就實施過程，確實有教師體會來自課程與教學輔導諮詢教師團隊的協助；但是仍有許多教師建議：宜多聯繫、交流與共同協商。

「與中央團的老師互動是在研習的場合，有問題請教時，中央團的老師都很盡力提供協助，對我們的幫助甚多。在訪視時，也提供許多寶貴建議讓我們參考，受益良多」

「中央與地方的聯繫工作可以更加密切，似乎只經由去三峽的研習機會，或是經由專任輔導員才有可能瞭解中央的體制」

「中央與地方輔導團員彼此交流不夠熱絡，基層教師反應給縣市輔導團員的心聲未能『上達天聽』」

「中央的觀念或作法應儘量與地方聯繫或開會討論協商，尋求一較好的策略，以凝聚中央與地方的力量」

（六）行政上未能全力支持及協助

輔導人員若無行政上支援與配合，必無法發揮教學輔導成效，因為透過行政宣示，大家會重視輔導工作，且能在行政上提供更多的協助，否則行政上的消極態度或行動上抵制，輔導的目標必難達成。

「政策宣導單靠調訓個別輔導員，難有成效，因為決定權與配合度……在教育局及召集校長的認同度」

「輔導員普遍不能被學校同仁體諒……對於輔導員之公假、減課部份，暗生流言，致使好的輔導員畏於校方之壓力，因而辭退」

「輔導團留不住人才，人才的異動太頻繁容易造成資源的浪費，更多優秀的老師原學校不太願意讓老師外出服務」

「團員所任教的學校的行政主管，常常刁難輔導團員，又因減課負擔要分攤至其他老師身上，造成其他教師的不能諒解……似乎教育當局並未對於所有學校的校長及各處室主任做適當的說明」

（七）輔導資源仍需整合充實

建置網站資源對於輔導資訊的匯集及流通，具有莫大的貢獻，基於聯繫輔導團員及分享資源，目前已建置國教社群網，但仍有

教師不瞭解，就其功能而言，教師也反映尚不足以成為良好交流平台；此外，為避免資源浪費，可採協同合作方式充實網站內容，以達資源整合之目標。

「建議設置中央級的輔導網站，讓縣市級輔導員能夠隨時了解中央所要推動的事項……進而能有效地的對縣市內的教師進行宣導」

「國教社群網功能未齊全，尚不足以構成中央與地方交流之平台」

「1.建議各縣市資源整合，協同開發區域性課程2.網路資源亟待整合，避免浪費過多行政人力資源」

（八）輔導功能與成效尚待評估

輔導團主要功能在於協助縣市輔導團之成長與發展，輔導群之學者專家確能在教學輔導上提供諮詢與輔導，然輔導群均有其本職之教學與研究工作，能否全力投入輔導工作並發揮其成效，尚待深入瞭解；課程與教學輔導諮詢教師團隊在於轉達中央政策，反映地方問題，至於對縣市困難及輔導團之協助，涉及需行政配合及支援，能否真正有效，宜加以檢視；縣市教學輔導工作任務確實繁重，到校輔導及全縣輔導計畫之成效也有待評估。

「目前中央輔導團功能尚未彰顯，是在教育部與地方輔導團之間作一溝通橋樑？上級的傳聲筒？抑或是各地方優秀輔導員拔擢至中央輔導團，協助並示範輔導各地方輔導團？本人認為目前功能尚未彰顯，定位不明確，且助益不大」

四、教學輔導體系改進建議

（一）輔導組織整合分工，互相支援合作

目前中央諮詢教師及縣市輔導團均已運作，研究者基於組織分工考量，調整我國教學輔導體系如圖2，其理由如下：中央諮詢教師雖負有多重角色，但似乎以傳達課程政策為主，不易彰顯其功能，可考慮改置研究教師，結合課程與教學各學習領域輔導群輔導團，專職教學創新研究並加以推廣，以有效改進教學；縣市輔導團亦應結合在地師範大學、教育大學或師培中心，組成縣市各學習領域輔導群，協助縣市輔導團及學校教師專業發展；三級輔導體系中比較忽略學校層級，其實教學輔導重點應在學校教師，單依賴縣市輔導團員訪視，無法有效紮根校園，因此縣市輔導團宜把重點置於學校教學輔導人員，強化學校輔導體系，提昇學校輔導人員的能力，才容易整體提昇教學品質。

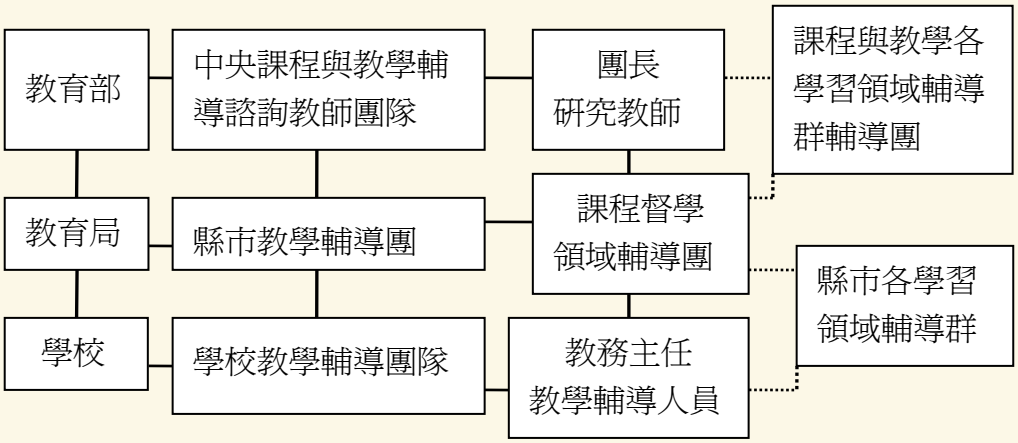

圖2　我國教學輔導體系

各級輔導組織重點也要區分：中央課程與教學輔導諮詢教師團隊以研究為主，推廣為輔；縣市輔導員則以輔導為主，研究為輔；學校中教學輔導人員則以教學輔導為其主要工作，彼此分工合作，以建構完整輔導體系。

（二）輔導組織法制化，輔導任務專業化

具有優異輔導能力及熱忱之教學輔導人員，並不易尋覓，能招聘優秀人才，鼓勵長期留任，才能收事半功倍之效。輔導組織若能法制化，權利義務規範清楚，方能吸引優秀人才投入；至於現有的輔導任務繁多，如政令宣導、資訊蒐集、問題解答等，非屬輔導團員的重要工作範疇，若交由輔導員負責，恐不利於輔導專業化發展，建議應透過網路或行政管道獲得，以免增加輔導人員額外行政工作，降低教學輔導專業本質，基於輔導專業化發展，應強化輔導員研究能力或課程教學創新發展等專業，並依此帶動中小學教育發展。

（三）區分輔導員角色任務，設計進階制度

各級教學輔導人員應具備豐富教學專業知能，以勝任輔導角色，唯輔導業務尚須規劃輔導計畫，處理研習相關行政業務，如聯繫行政體系、規劃研習活動、編列研習預算等，輔導員固然擁有領域教學專業知能，並不一定瞭解教師專業發展需求、規劃研習方法、評鑑研習成效等研習規劃、實施及評鑑等相關事務，可考慮由團長、課程督學、教務主任或由輔導員兼任來負責。

三級輔導體系各司其責，輔導人員則應依據其承擔職務賦予權責，目前輔導員只有減課並無進階或證照制度，導致誘因、榮譽及成就感均顯不足，未來宜建立各級輔導員能力指標、評鑑方式、進階及獎勵制度，鼓勵輔導員發展其專業知能，並依據能力需求，選拔適當人員擔任，採逐級晉升方式，以肯定其教學專業能力，也鼓勵輔導員不斷充實自我，提昇輔導知能。

（四）研究輔導人員專業能力需求，規劃課程發展其能力

輔導人員應具備何種能力，端視其扮演的功能及角色而定，自輔導專業化的角度審視，教學輔導與研習規劃為兩種不同能力。教學輔導人員除強調本身教學能力，對於輔導對象特質、學習發展評估、輔導知能等均需要熟悉與掌握；在研習規劃部分，基於研擬整體長期輔導計畫為其職責要求，規劃者

要具備系統規劃、資源整合、策略運用、執行及評鑑等能力。

其次，規劃研習課程則需要評估學習需求、依據評估結果規劃適當課程、實施及評估其成效等能力。換言之，輔導人員依據其需求，需具備不同之輔導能力，目前對於輔導人員基本能力之研究仍不多，需進一步分析研究，一旦確定相關能力後，則應依據教學原理，規劃適當活動，以發展輔導員之輔導能力。

（五）整合行政與輔導資源，提昇輔導成效

輔導工作之推動，非僅仰賴輔導員可竟其功，尚須結合行政力量與資源，輔導人員訪視縣市與學校，行政體系應同時參加，除瞭解縣市與學校輔導成效外，尚可發現問題，協助改進，一旦行政或輔導資源能即時回應或解決縣市或學校問題，其效果必然顯現。此外，教學輔導尚須在時間安排及經費挹注上獲得支持，上述資源亦要行政上配合，因此行政支持，絕對是教學輔導是否具有成效之必要條件。

現有輔導資源是否足夠與全面宜加以檢視，教育部建置之國教社群網，內容包含教育部資源、輔導文件、教育相關重要網站連結及專家人才資料庫等，內容雖然多元但似乎偏重行政聯繫協調，未來除持續整合輔導資源外，可著重輔導員互動、輔導資源交換與分享、輔導問題諮詢等議題，以社群經營概念，發展成為輔導人員園地。

（六）定期檢視輔導成效，調整運作模式

輔導團功能是否能達成教學成效改進，需要依據目標據以評鑑。輔導群之諮詢與輔導、課程與教學輔導諮詢教師團隊對縣市困難及輔導團之協助、縣市教學輔導到校輔導及全縣輔導計畫實施之成效，僅透過訪視瞭解並不足以評估其成效。因此，輔導團運作是否真正落實？人力、經費、資源或行政上配合度是否足夠？各級輔導人員輔導是否有助於教師教學改進？甚至提昇學生學習程度等，均需定期檢視輔導成效，逐步修正調整，才能讓輔導體系運作，發揮原訂的目標。

參考文獻

楊茂壽（1987）。臺灣省縣市國民教育輔導團制度之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文（未出版）。

教育部（2007）。建構中央與地方教學輔導網絡實施方案（草案）。載於國立教育研究院籌備處第1931期國教輔導團輔導員進階研習—社會學習領域習手冊。