

# 第二組

---

學校超額教師之處理策略



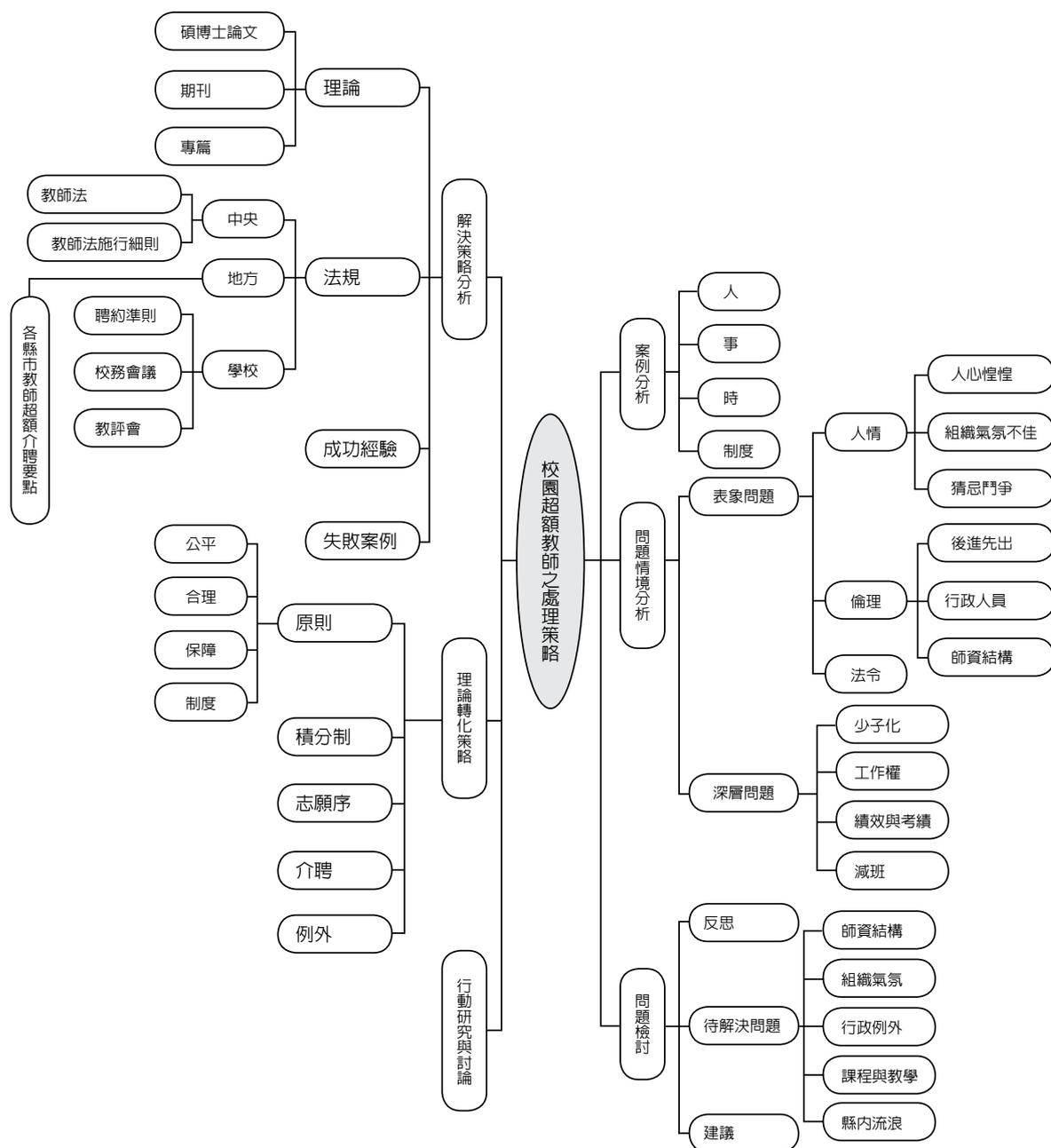
# 學校超額教師之處理策略

輔導校長：蘇益利校長、劉素滿校長

組員：許美珠、趙士瑩、陳朝賢、楊善淵、郭奉祺、林士弘、賴來展

## 緣起

建立合法、合理、合情，並為全體共同遵守的超額制度，以增進校園和諧。  
 為期教師能專才專用，適才適所，及健全師資結構，維護學生之受教權為優先考量。  
 尊重教師意願，保障教師之工作權，適得其所，不致人心惶惶。



案例探討心智圖

## 超額教師之定義

超額教師，指符合下列情形之一：

- (一) 學校自然減班、停辦、解散或改制為他校分班、他校校區，扣除退休、辭職、資遣、遷調及其他異動人員，仍超出法定編制員額之教師。
- (二) 學校學區內因遷校、新設校或其他學區調整，學生自然移撥，致超出法定編制員額之教師，原校教師依移撥班級數計算編制員額後隨同移撥。

## 超額教師之認定

1. 計算方式：現有編制內教師員額－規定編制員額－各項離職員額＝超額人數。
2. 國民中學先確認總額是否超額，如有超額，則分科計算超額人數，於某一科目出現缺額時，以該校初聘科目為主，第二專長為輔，各校據以調整後，再搭配總超額數計算各科超額教師人數。

## 例外

學校現任教師兼主任（含代理主任、園長、園主任、偏遠地區學校之商借主任）除自願者外，不計入超額教師人數，以協助校內行政之延續。

經特教班區域平衡調整減班之超額教師，則優先調入有特教教師缺額之學校。

## 教師超額的法源依據

教師法：(101.1.4 修訂) 第十五條：因系、所、科、組、課程調整或學校減班、停辦、解散時，學校或主管教育行政機關對仍願繼續任教且有其他適當工作可以調任之合格教師，應優先輔導遷調或介聘；現職工作不適任或現職已無工作又無其他適當工作可以調任者或經公立醫院證明身體衰弱不能勝任工作者，報經主管教育行政機關核准後予以資遣。

國民教育法施行細則第 12 條：本法（國民教育法）第十條第一項所定校務重大事項，應經校務會議議決之事項。

## 縣市規定

1. 各縣市國民中小學教師聘約準則
2. 各縣市超額教師介聘實施要點

## 目前實施之辦法

1. 學校應依優先順序，填具輔導介聘名冊，經各校教師評審委員會，提報介聘承辦學校彙整。
2. 介聘名冊及其相關事宜，學校應以書面通知當事人。當事人不得以任何理由推拖或避不出面處理，倘因當事人疏失影響其權益時，不得提出申復。學校依本法、本要點及相關規定介聘教師至他校時，如當事人不願接受則視同離職。

## 超額教師輔導介聘之優先順序

教師自願：如自願人數超過超額人數時，學校應依下列原則依序列冊輔導介聘：

1. 於該校服務年資深淺，以資深者優先。
2. 年資相同者以年長者優先。
3. 符合第二點第二款須移撥之教師，如為自願超額者，得另選填其他志願學校，並不受隨同移撥之限制。

無教師自願者或自願人數不足時，應依下列順序輔導介聘：

1. 該校服務正式合格教師連續年資淺者為優先。
2. 該校服務正式合格教師連續年資或資格相同者，以在該校兼任主任、園長、組長、副組長、導師合計年資較少者優先。
3. 該校兼任主任、園長、組長、副組長、導師合計年資相同時，以任教總年資（含私校任教時具合格教師證年資，但代理代課年資及留職停薪期間不計入）資淺者為優先。
4. 任教總年資相同時，以年齡較輕者優先。
5. 前四目條件均相同者，以抽籤決定之。

## 案例分析一

### 案例一：A國中

因學生新生人數降低，隨之班級數亦減少兩班，扣除控管缺外，仍須超額一位教師。

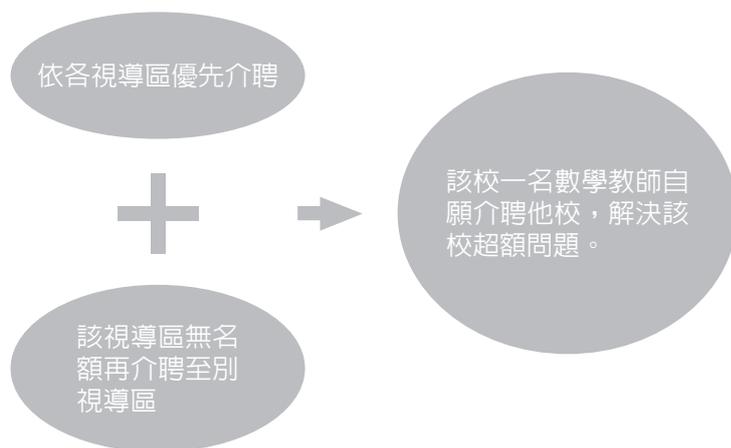
依據上學期初校務會議全體教師通過決議為：依本校超額教師辦法規定，採用縣府「教師縣內介聘辦法」中的國民中學教師申請介聘本縣他校服務申請表，其總分高低為超額順序之依據。

結果一位於本校任教二十年之數學教師順位第一，該師透過許多管道與方法，使該辦法於下學期初校務會議中更改為以分科方式後進先出為超額順序之依據。



## 學校解決策略

由縣府辦理超額教師介聘，其方式為



## 案例分析二

### 案例二：B 國中

B 校是一所位於鄉村的中型國中，因受縣政府指定為華德福實驗學校，雖然召開多次說明會，但仍引起社區居民、家長與議員的抗爭，認為縣政府漠視民意，導致該

年學區國一新生報到率銳減，國一班級數減二班，造成四名超額教師，然而該校在擬定超額教師處理辦法時，並無規定分科超額，結果須超額二名國文教師、二名英語教師，引起校內人心惶惶，然而英語教師又疑似不適任教師，導致縣內介聘時各國中都關閉英語缺額。

二、社區及民意的不認同，學校經營困難增加

二、影響學生及家長受教權益

一、教師超額問題日益嚴重。

表面問題

一、華德福實驗學校教育方式是否符合當地需求？

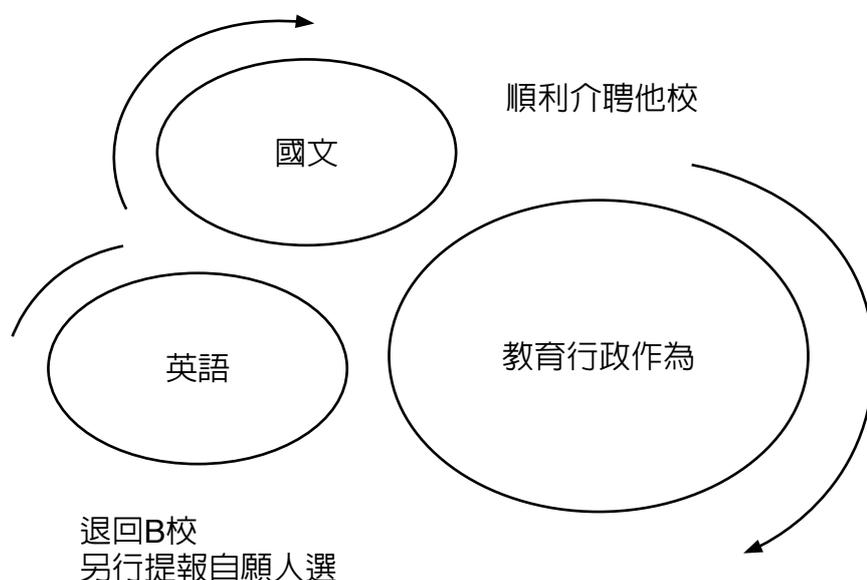
二、訂定超額辦法符合該校師資結構或社區期待。

三、未來是否會被併校的擔憂？

深層問題（圖）

## 解決策略

在教育處的處理與斡旋下，二名國文教師順利介聘到其他國中，一名英語教師則退回 B 校，由 B 校另外提報自願超額人選。



### 案例分析三

#### 案例三：C 國中

C 國中正好遇到學校由 12 班減了 1 班，有兩位教師超額。但該校尚未訂出超額教師處理辦法。

因減班，必須有兩位教師必須離開某校，校長打聽其他學校的做法多採「後進先出法」，所以他也想採用此法，但後進先出的兩位教師，又是校內認真且博得學生及家長高度認同的好老師，兩位擬遭到超額處理的教師，也心生不平，憑什麼要他們走，而不是其他人走？

一、  
未訂定任何超額教師辦法，  
無法讓教師遵從。

二、  
減班問題的檢討。

三、  
是否能保障教師工作權？

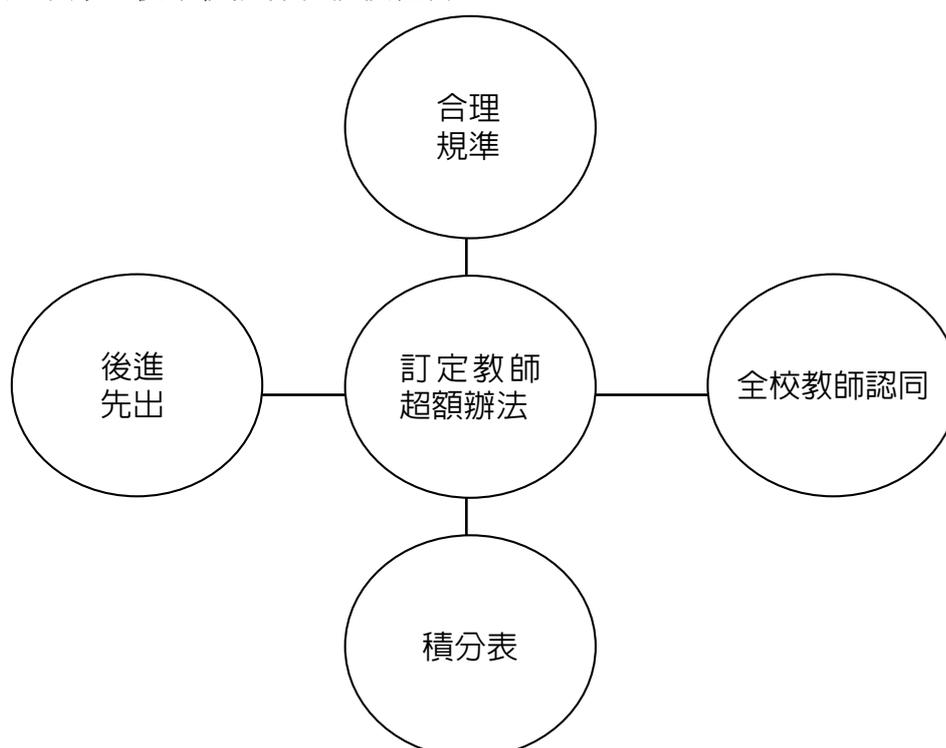
表面問題

- 一、因為面臨教師超額問題，全校教師人心惶惶，無心於教學，造成校務極大的困擾。
- 二、國中採用「先進後出」的方式值得思考。
- 三、自願或非自願超額科別（音樂、美術…）特殊時要如何處理？
- 四、當學校因縣內外介聘出缺，優先返回原校任教，並保留積分，但若該師未返回時要如何處理？

### 深層問題

## 學校解決策略

訂定教師超額辦法規準讓全校教師認同，不管依積分表或後進先出（分科或不分科）為考慮順序，使學校能祥和繼續經營。



## 文獻探討一

- 高靖雯（2011）：公立高級中等以下學校超額教師介聘制度之研究
- 超額教師得產生方式由各校校務會議自行決定
- 學校提報方式以年資、積分為主要判斷依據
- 不得提報不適任教師為超額教師
- 返回原校之強制規定多是教師之意願
- 具有特殊身分或條件者得免列為超額教師
- 經超額後之教師保障規定

## 文獻探討二

- 陳宜秀（2010）：宜蘭縣超額教師問題處理調查之研究
- 學校超額教師產生方式多由學校自行決定
- 超額教師決定原則
- 超額教師介聘方式主要以三種類型進行（依志願介聘、介聘鄰近學校、積分介聘）
- 對非自願超額之教師提供一定之保障
- 保障主任及專長教師特定身分或專長者
- 不得以超額教師介聘處理不適任教師
- 返回原校之強制性

## 文獻探討三

- 劉家嚴（2008）：新竹縣國民小學超額教師介聘處理之研究
- 教師認同先協調、尊重及公平合理的積分處理方式
- 各縣市大都已訂定超額教師介聘實施要點

## 解決策略之原則

妥善運用之原則：

1. 分配公平：積分配置考量教師意願、教師專長、教師經驗、學校發展、學生需求
2. 程序公平：教評會—校務會議
3. 互動公平：教師徵詢
4. 舒緩減班：招生策略與辦學績效
5. 明定進入不適任教師處理機制〈觀察期、輔導期及評議期等〉教師，不得列入超額教師介聘名單，以保護學生受教權及維護

## 研擬之解決策略

為達分配、程序、互動等之公平，茲建議如下：

- 一、建立完善之積分辦法：積分表內容應考量幾個面向：
  1. 年資
  2. 經歷
  3. 獎勵與考核
  4. 進修與研習
  5. 教師子女就讀本校
- 二、超額教師員額採總量分配，部分員額採積分志願，部分尊重校長裁量權限，如給予校長裁量員額之10%，並將訂入辦法中。
- 三、偏鄉學校教師員額聘足，都會區不開缺，俾利偏鄉超額流動至都會區。
- 四、政策立法，教育局處輔導超額介聘
  1. 不開缺學校，不得辦理正式教師甄選。
  2. 依各視導區優先介聘，若該視導區無名額再介聘至別視導區
- 五、擬定招生策略，減少減班超額。
- 六、建立學校特色，吸納學生。
- 七、凝聚學校向心力，提升社區認同感。
- 八、降低國中小班級人數、提高編制員額、提高班級師生比。
- 九、納入教師評鑑，決定教師超額順序。
- 十、策略聯盟，共聘教師。
- 十一、降低教師授課時數，精緻教師教學。

## 形成新問題之分析

### （一）年資的問題：

1. 年資內涵擬定的過程，容易引起不同世代教師間的對立。如年資的內涵與比率考量，未必考量整體學校的發展、教師專長任用及學生學習權益。如要鼓勵教師兼任「行政工作」，擬給兼任行政工作者免除超額之例外，不容易獲得認可。
2. 教師人際互動詭變：每年到了下學期期末時，校園內氛圍詭譎，甚至影響人際互動及工作士氣。
3. 年輕優秀教師超額，恐形成「劣幣逐良幣」的現象，造成惡性循環。
4. 年資淺的教師，若「年資」沒有設限，將造成年輕教師年年超額。

### （二）經歷問題：

1. 教師往往會爭搶擔任有積分的經歷工作，而沒有積分的工作，就乏人問津如領域召集人、學生認輔工作等。

2. 教師有時未衡量自我之能力是否足以擔任該工作，僅為了要積分，虛應形式擔任。

### (三) 教師子女就讀本校

1. 教師現有子女就讀本校、或於新學年之始就讀本校者，不列為超額教師。

### (四) 校長裁量權方式所引發的問題

1. 校長若將教師超額視為校長法定職權，則將忽略教師自由意願，同時也可能影響學生的受教權。
2. 特權（家長、民代）介入教師超額，破壞校園（人際）倫理，並造成行政與教師間的不信任。
3. 教師缺乏表達管道，以致每逢期末及暑假，教師人心惶惶、校內謠言四起，影響教師感情。

### (五) 都會區學校不開正式缺：

1. 都會區學校代課比率偏高。
2. 少數科目無法聘到合格教師。

### (六) 激烈招生策略，破壞校際情感：

1. 公立國中互相競爭，形成割喉戰，破壞校際情感，學區制形同虛設。
2. 為求學校不減班，一味討好家長，配合家長不合理需求。

### (七) 學校特色的建立：

1. 國中受到升學主義影響，學校特色不容易建立。
2. 國中的學校特色，如果缺乏升學支撐很難得到家長支持。

### (八) 共聘教師的困境：

1. 每年須更換教師，影響學生受教權。
2. 共聘教師不受考核限制，教學品質無法保證。
3. 必須配合主聘學校安排的時間。

## 形成新問題之解決策略

1. 年資是否要設限？
  - 年資應受限
  - 採計該校年資十年（留職停薪不採計）
2. 都會區代課比例偏高
  - 縣內介聘開缺，降低代課比例
  - 鼓勵教師進修第二專長

3. 國中特色不易建立
  - 結合社區特色資源，發展特色課程
4. 共聘教師，受制於主聘學校
  - 共聘學校協調課程集中，減少交通不便
5. 激烈招生策略，破壞校際情感
  - 教育局主導，鼓勵學校策略聯盟合作
6. 校長裁量權方式所引發的問題
  - 給分要有具體事實，上限 10%

## 建議

### 一、員額管制

- 因應少子化，預估小學端入學生員數
- 依師生比，推估教師員額
- 教育局處進行縣市層級教師員額總量管制機制
- 學校配合控管教學員額

### 二、政策調整

- 落實國教精緻方案，逐年降低班級學生數。
- 提高師生比，增加教師員額編制。

### 三、成立「全縣性代課中心」，或擴大規模為各校「專業人力資源中心」。

- 由原校超額教師擔任中心人員。
- 編制包括：輔導教師、資源教師、代課教師、行政教師等四類。
- 彈性運用超額教師，依其要求與需求轉任其他專長，讓人力充分發展，教學多元化，展現各校特色。

## 四大類教師的內涵與工作

輔導教師：協助超額教師依其意願經過輔導專業課程訓練，轉任輔導教師，解決專業輔導人力不足困境，提供各式弱勢族群，文化不利學生服務。

資源教師：協助超額教師依其意願經過特殊教育專業學程訓練，轉任輔導教師，解決特殊教育師資人力不足問題。

代課教師：成立全縣性代課中心，經由各校總量管制保留教師缺額與各式代課問題，讓超額教師等同原校教師擔任各式代課教師工作，經由全縣性代課中心統籌規劃處理分配，解決各校代課問題。

行政教師：可仿如組織再造或重整規劃，將一般學校行政事務工作交由超額教師擔任，專門處理學校行政工作。

## 反思

### 超額教師處理作業的程序

- 尊重其自願性，給予獎勵性支持。
- 落實處理不適任教師措施。

不確定因素有哪些？如何解決？

為什麼造成超額？校長是否辦學不力？如何不超額？