

課程發展的

知

行

思

看見學校的生命力

十二年國民基本教育課程綱要實施之課程轉化探究

國民小學教育階段研究計畫團隊 策劃

周淑卿 主編



課程發展的

知

行

思

看見學校的生命力

十二年國民基本教育課程綱要實施之課程轉化探究

國民小學教育階段研究計畫團隊 策劃

周淑卿 主編



# 總序

國家教育研究院揭櫫「教育政策發展智庫、課程測評研發基地、領導人才培育重鎮」，並以「品質」、「團隊」、「創新」、「真理」、「卓越」為核心價值。在願景與核心價值的引導下，規劃各項議題進行研究，以創發本土的教育理論，並積極參與國際交流，希冀成為頂尖一流的教育研究重鎮。

本院課程及教學研究中心以長期性的專業研究為基礎，透過嚴謹機制廣納各界意見，研發國家層級的課程與教學方案，期能引導課程教學的改革方向，以為教育現場注入持續創新的動能。

本院雖主責十二年國民基本教育課程綱要的研發工作，但其落實轉化仍須各相關單位共同協作。本系列叢書乃為「十二年國民基本教育課程綱要實施之課程轉化探究」整合型研究的部分成果，係就十二年國民基本教育課程綱要的理念與內涵，透過全臺 45 所研究合作學校的試行及協作，探究其課程轉化、發展及實踐的軌跡，並以研究論文或案例故事形式呈現，讓更多人對學校轉化與實踐新課綱的歷程有所理解、體會，進而自發、互動、共好地投入新世紀最重要之課程與教學的變革，共同為以學生為主體的人才培育而努力。本系列叢書希望能夠拋磚引玉，務求研究成果能更進一步在教學現場應用、推廣及實踐，展現本院在深化研究、政策與實踐之間緊密連結，發揮促發動能、跨域連結、與系統協作的影響力。

國家教育研究院院長

許添明 謹識

民國 106 年 1 月 25 日



# 總計畫主持人序

國家教育研究院自民國 103 年 6 月起啟動「十二年國民基本教育課程綱要實施之課程轉化探究計畫」，以協助學校營造課程實施的支持條件與環境，落實十二年國民基本教育的目標，培育社會所需要的人才。由於課程實施在學校是由教育工作者，將「理想課程」轉化為「知覺課程」、「運作課程」，及至學生「經驗課程」的過程，故而需要邀請有能力、有意願的研究合作學校，進行先期規劃和實踐。

本計畫共邀請中小學教育階段四十多所研究合作學校共同努力協作，組成國小、國中、普通型高中、實驗教育與原住民族教育四個子計畫，以學校整體為單位，探討十二年國教課綱規範下，學校如何回應學生學習需求，如何推動學校本位課程發展，又如何關注教師專業社群成長，進而反省先期運作之準備、過程、成果和問題，提出落實課綱實施課程轉化之建議。其中參與學校運用不同實施模式、遭遇各種困難，發展多元解決策略，產生各式各樣的實踐成果和案例，至為寶貴。

研究團隊和研究合作學校經歷了一連串的溝通、對話、嘗試與學習，探究學習導向校本課程發展的軌跡、學校行政支援教師教學的途徑，及教師以多元教學方式成就每個孩子的過程，紀錄各教育階段研究成果與故事，完成具有實證支持的研究論述。為了讓更多人體會學校課程轉化的經驗，進而樂於投入新課綱的規劃與行動，本計畫乃分階段出版研究成果系列叢書，讓所有學校在正式實施新課綱時得以參考。

有鑑於研究團隊及研究合作學校之積極用心，產出理論和實務兼具的研究成果，不僅有助於十二年國教新課綱順利實施，亦可豐富課程和教學領域的學術內涵，特在專書開始出版之際，略贅數語，敘其始末，並為推薦。除了感謝本計畫各冊專書主編、作者及參與同仁的辛勞外，亦冀望新課綱即

將實施的此刻，不論是學校、主管機關、學術機構和社會各界，大家都能繼續投入課程教學改革的行列。

十二年國民基本教育課程綱要實施之課程轉化探究—  
整合型計畫二總計畫主持人

黃政傑 謹識

民國 106 年 1 月 25 日

# 主編序

自 2014 年十二年國教課程總綱公布，國家教育研究院隨即於隔年展開新課程轉化的研究工作。我們邀請了 10 所小學成爲合作學校，希望與學校共同探討，嘗試實踐新課程的理念與內涵。這本書正是這兩年多以來，團隊成員努力探索的心得報告。

以高中、國中、國小這三組來看，國小組的工作似乎難度相對較低。因爲從 2000 年實施九年一貫課程以來，小學在校本課程發展、教學與評量多元化方面的投入程度比中學更高，學校的課程發展機制也大抵建置完成；近年來推動的教師專業發展評鑑、分組合作學習、學習共同體等各項方案，小學的動員程度也頗高。上述條件應該可以讓小學在面對十二年國教課程時，站在絕佳的起跑點。然而，過去的課程發展經驗既可能是資產，也可能是負債。從無到有，要經歷筆路藍縷的艱辛；從有到好，困難在於突破精益求精的障礙。不少小學已被評爲百大名校、入圍全國特色課程，又在諸多教學創新獎項中獲獎無數，十二年國教課程對這些學校而言，究竟「新意」何在？什麼是學校要追求的新目標？在新課程中，什麼是新的著力點？從研究工作一開始，學校夥伴就提出了許多類似的問題，在很多場合，我們經常被詢問：「素養」和九年一貫課程談的「能力」有什麼不同？彈性學習課程，不就和特色課程相似嗎？統整性主題探究，就是主題統整課程吧？如果只是九年一貫課程「換句話說」，只是用新詞彙包裝舊概念，十二年國教課程對學校就失去了意義。

我們知道很多小學在過去十多年來，在課程發展與教學創新上努力甚多，成效昭昭；但也了解更多學校的系統尚未更新到「以學生爲主體」的版本。要讓「活動」成爲「課程」，請「教導」讓位給「學習」，將「學科知識」化爲學生的「素養」，其實還有好長的路要走！於是，我們和學校夥伴

一起走這第一哩路。

這本書以平實的敘事筆調，呈現課程領導者、教師的理念與實踐心得，以及研究者的觀察與觀點。我們希望更多學校教師和家長願意閱讀這本書，從中理解十二年國教課程的「為何」與「何為」，也更了解新課程努力的方向。

周淑卿

民國 106 年 5 月 21 日







# 目 錄

總序	許添明	I
總計畫主持人序	黃政傑	II
主編序	周淑卿	IV

## 壹、校長觀點篇

等待桃樹花開——李惠銘校長的課程領導實踐	李惠銘	周淑卿	3
看見人性 滋養人心的新課綱轉化		陳思玳	27
騎一條淬鍊的路		陳清圳	49
從茫茫盲到堅定自信的保東經驗		張茵倩	63

## 貳、教師觀點篇

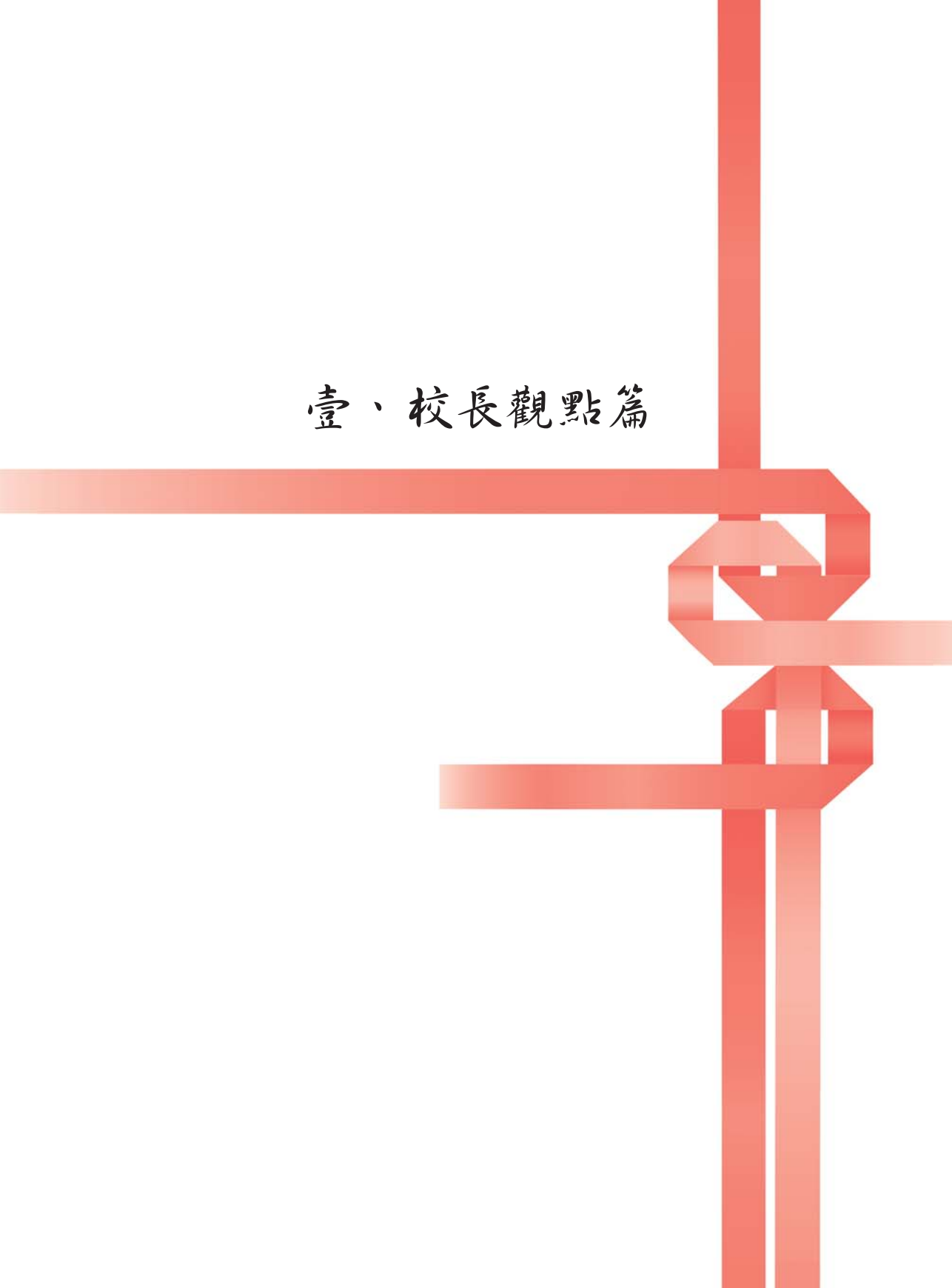
我與「素養導向教學」的相遇和對話		林柏妤	77
我與新課綱的相遇與對話——新手老師篇		呂秉修	93

## 參、研究者觀點篇

一步一腳印 深耕品德教育		李駱遜	103
風揚露晨曦的偏鄉小校		涂慶隆	127
鄉下都會型學校的課程發展故事		劉欣宜	136



# 壹、校長觀點篇





# 等待桃樹花開—— 李惠銘校長的課程領導實踐

李惠銘 新北市桃子腳國民中小學校長  
周淑卿 國立臺北教育大學教授

## 理念——大師精神啓發

桃子腳的課程發展，其實是得力於三位大師的理念，分別是：教育哲學家杜威（John Dewey）博士的做中學、教育即生活、學校即社會；美國品管大師戴明（W. Edwards Deming）博士的品質管理哲學，即領導者決定了一個組織的價值、文化和信仰，好品質不是來自檢查和剔除，而是一開始就要製造好；以及日本千葉大學宮崎清（Miyazaki）教授的社區總體營造，即社區民眾透過集體參與而達成終身學習的目標。

畢業後，分發至新北市蘆洲國中實習，於陸光藝工隊服完兵役後，又回到蘆中任教。先擔任訓育組長三年，接著擔任訓導主任一年，天天負責「剔除不良品」，以為一生就要這樣度過。直到有一天偶然讀到「品管大師」戴明博士的理論，才幡然醒悟。

戴明博士的「系統觀」讓我了解：「不良品」不是它自己的責任，也不是「製造者」的責任，而是「領導者」的問題。自從擔任教師以來，三位大師的理論和學說就奠定我的教育價值和信仰，深信完美的社會要靠教育來建設，從事教育工作，視人人天生都有自我向上的本能，而且人人獨特、人人不同。教育工作就是透過陪伴和引導，不斷激發親師生獨特性的過程，最後造就一個百花齊放、多元多采的美好社會。

因此八年前來到桃子腳，我對桃子腳的願景就是「一個集體參與、共同討論（宮崎清／社區總體營造），不斷學習與持續改善（戴明／品質管理哲學）的理想民主社會（杜威／社會本位教育）」。

## 自發——自我價值與自主行動

桃子腳是古地名，位於新北市樹林區，屬「柑園」的一部分，一直都是特等農業區。後來因應臺北大學遷校到此，政府規劃了「臺北大學特定區」（以下簡稱北大特區），於是這片平疇綠野一夕之間變成高樓叢林。因人口瞬間大量移入，學校從 96 學年創校至今均實施總量管制。本學年（105）國小 49 班、國中 21 班，學生共計 2278 人。

### 一、新鮮桃樂地

桃子腳是北大特區內第一所成立的學校，區內居民有 80% 是來自雙北都會區的中產階級，在地的農戶和地主屬極少數，彼此的信仰、價值、態度都有極大差異，因此有不少衝突，「多元與異質」的特性也反映在校園裡。除了學生，老師也都各自把前任學校的文化引入，再加上許多社區家長擔任過課程志工，引介許多資源、推動許多課程入校，使剛創校的桃子腳，可說是百花齊放、繽紛滿園。

### 二、無限桃樂思

「千嬌百媚中，要有一靜」，學生胃納有限，因此課程應該全盤規劃、循序漸進，思考哪些是孩子真正需要的，而不只是老師或家長想做的。

首先，勇敢地在家長及老師說「不」！在開學第一次全校教師晨會上，便以「五月花號」作譬喻：往後沒有外來和在地之分，只有一派「桃

子腳派」！

另外，因為我們是「中小合校」，不分「小學老師」和「中學老師」，全校都是「中小學老師」，這是教育界的一種新族類。

最重要的是，既然在硬體上，這是一所「無圍牆學校」，我們也不能自己築牆關在裡面。因此軟體上也要「不設限學習」，努力推倒許多高牆，包括「學校和社區」、「小學和中學」、「領域和領域」、「科目和科目」、「教室和窗外」、「知識和能力」等之間的藩籬。於是「無圍牆學校、不設限學習」便慢慢開始成為這個新學校的核心價值。

### 三、悠遊桃樂事

在展開工作前，應提供更自在悠遊的工作環境。所謂工作環境，包括物質和心理層面，因為新學校且經費有限，需建立：「沒錢就先做不用錢的事」觀念。如果等到有錢才做事，可能永遠都做不了；相反的，不管如何你先做事，做了之後，很多資源自然會投進來。

我先改變學校的生活節奏。例如：每週的教師晨會本來都在週一大早，不僅老師辛苦，而且違背人性。放假回來，老師心裡大多記掛著學生，這時把全校老師找來開會，效果自然不好。於是我大膽重整一週的生活步調：週一晨間是全校共讀，讓全校慢慢甦醒；週二是全校教師晨會，慢慢加溫；週三是最高峰，包括行政會報、小學學生朝會、教師例行進修、國中學生社團課等；週四輪到國中學生朝會；週五則又恢復平靜，準備休息。

除了一週的生活節奏，一個月、一學期、以及整學年的生活節奏，也都經過設計。上學期的「校慶運動會」、下學期的「桃子腳藝術節」，都在學期中間實施。因此每學期一開始，大家就為活動而忙碌；活動結束時，則是收尾、整理、整備的階段。

我參加過管樂團，深知韻律和節奏的重要。校園生活經過調整後，



步調韻律起伏有致，節奏明快順暢，時間也感覺過得好快，但是親師生處在其中卻渾然不覺。這就是不花錢的環境改善，而且效果出奇地好，也為親師生提供更展身手的舞臺。

## 互動——策略發展與環境營造

桃子腳是一所很異質性的學校，有著許多的衝突和挑戰，包括「在地與外來」、「農村與都會」、「在地與全球」、「傳統與現代」、「小學與中學」等，都是課程發展最好的素材，也最有機會形塑自己獨特的教育臉譜。我深信「異質而多元，正是演化的契機」，也用這樣的信念展開桃子腳的課程營造。

### 一、發現學校的「光」與「影」

「當所有人都能重新認識家鄉的資源與價值時，這個社區才算是已經站在社區營造的起跑線上。」上述宮崎清老師的觀念，對學校來說也一樣。要發展學校的獨特課程，當然要先了解學校的「光」與「影」，因為學校課程不外乎兩種：「光榮和驕傲」的傳承與分享、「問題與困難」的解決與改善。大家對學校的問題與資源要能深知並且有共識。所以在桃子腳，我們通常是回到原點、回歸初心，把事情的原理原則講清楚，從這裡去找動力。於是，發展校訂課程的起點，就是讓大家先清楚學校的問題與資源。

### 二、「SWOT 分析」是重新認識學校的過程

過去曾任職於新學友，重返校園時帶回「SWOT」分析概念。學校當時沒有那麼多分析工具，所以我們做「SWOT」分析，主要是一個「重新認識學校」的歷程。

### 三、先從「對話」開始

以「SWOT 分析」建立重新認識學校的方式，透過「對話文化」，讓老師彼此對話，也和環境互相對話，要有「對話」才有「心動力」。這種文化的建構主要來自：

#### (一) 空間的營造

除了不花錢的「學校生活節奏調整」，老師們的辦公空間和休憩角落也是重點。我們想辦法提供「既隱密又親近」的 OA 隔間，在校園各角落大量開闢可休憩、閒聊、討論甚或開會的空間，讓老師隨處都可以坐下來「會一會」。後來的設計更趨向人性化，例如電腦工作檯的高腳椅，都有一張會降低高度，讓行動不便或懷孕的老師也方便入座。

#### (二) 機制的設計

與北大特區的開發相同，道路和光纖等交通網絡是基礎建設。從校長室到教室的那張交通網是什麼？如何把課發會、行政會報、學年會議、領域會議這些溝通機制組織起來，讓訊息可以充分而透明地傳達？

一般會議常讓大家各說各話，會而不議，需想辦法讓大家集體提升，等增能到一個層次，有時問題便迎刃而解。教育的問題，就要用教育的方式處理。

到任後就先改變晨會方式，各處室例行的業務報告改用週報、電子郵件傳達，整整一年半的時間，每週晨會都以最精簡、快速的方式讓老師了解「杜威、戴明、宮崎清」的理念，並不斷揭示學校獨特價值及願景，同時對焦於每週的課程發展進度。經過三年，大家對學校圖像較明確後，就轉型為：每月第一週全校晨會，校長報告校務，第三週是國中小分部會議，二四週是社群時間。週三行政會報是決策火車頭，各處室會議則轉化出「施行細則」，以各學年、各學習領域為執行單位，所有

意見最終回到每週二晨會這個「轉運站」，分向輸出到各單位回饋和修正。目前更藉助許多社群軟體，如「賴神」（Line 群組），使溝通更加暢通。

### (三) 議題的提供

對話不能流於「清談」，第一年我們把全校分成四腳，進行「大腳（大咖）計畫」，討論學校的「四大議題」。第二年討論校本課程的主題軸，準備用以統整遍地開花的既有課程。第三年則是「五足共和」（扣緊校名，不是腳就是足），討論校本課程各主軸的意涵與核心能力。這些討論主要是希望跨國中小、跨領域的「討論與對話」，成為桃子腳的價值與文化。



課程發展初期全校對話議題規劃圖

## 四、行政組織再造

傳統的行政組織是「行政領導」，實際上應該是「以課程發展來帶動學校發展」，因此把行政團隊分為一線和二線。所謂一線，就是在現場作戰的教務、學務、輔導等即時支援系統，就近支援和服務師生。至於研發工作、總務和後勤補給等，就留在後方待命。

在此同時，一線的教務和學務合併，劃為中學教導處和小學教導處。因為如果依照傳統教務和學務分治，兩個主任的管轄範圍均為九年一貫，然而本校師資養成是中小分家，能完全熟悉中小學教務或學務業務的人可遇不可求，按照中學和小學來劃分，就較能符合需求。

但是教務、學務合併，業務範圍又太龐大，因此教學、訓育、生教、衛生等四組在教導處，設備、資訊、體育、研發等其他組為第二線，另外成立「國際教科文中心」。此中心主管研發、雲端、科學、文創和國際教育，是很有前瞻性的組織，也帶給學校許多新氣象。

組織再造以外，行政的知能也必須提升。除了教育理論的充實，還學習「美學」和「企業管理」，引進「CIS」（Corporate Identity System）企業識別系統，意指將企業文化與經營理念，透過 mi（理念識別 mind identity）、bi（行為識別 behavior identity）、vi（視覺識別 visual identity）三大系統的整體設計與傳達，以建構企業形象與認同觀念，從耙梳學校理念、願景形塑到形象設計，總體經營「桃子腳」這個新品牌。行政團隊也常走出去，到「國華廣告」學習行銷，到「7-11」總部學習管理等。目前各處室熱中的「TK」（Tanmpin Kanri 單品管理，指的是將經營的焦點深入每一個單一的商品品項，為聞名世界的日本 7-11 便利店創始人與 CEO 鈴木敏文先生所創），就是來自 7-11。行政要夠強，才能支持師生的「校園玩翻天」。

## 五、教師專業自主

爲了讓老師有足夠的發揮空間揮灑教育理念，主動號召全校教師成立學校教師會。比照家長會，只要是學校教師，代理三個月以上，就是教師「公」會會員，免報名、免登記、免申請、免繳費，就可參與及監督校務。因此桃子腳的教師「公」會是較特殊的全民入會。

我向來主張和老師平等互動與溝通，既然在學校，教育問題就用教育方式來解決，大家回到教育價值來對話。我能說服你，那就依照我的方式；反之則依照你的方式。互相不能說服的時候，就先依照我的方式，因爲校長是問責制，四年後我要被考核。我主張「權責相符」，要對我課責，當然也要授權讓我做事。如果做不好，課責的權力在大家手上。

桃子腳奉行「講道理」，資訊充分、透明，凡事說清楚講明白，氣氛可謂和諧。當老師因面臨求好心切的家長壓力、同儕進步的壓力，而企求向上的動力時，學校就提供支持和資源，或適時給予支援和陪伴。

## 六、家長社區支持

北大特區的家長高度關注孩子課業，也重視、支持學校的教育，加上社經背景較高，經濟壓力較小，能投入參與校務的人力與物力也較強。家長組織延續柑園優良傳統，沒有職務捐，出力比出錢重要，歷屆會長都是學校志工出身，形象清新、勇於投入。另外，本校志工隊每年都維持兩三百人，分擔許多校務，例如：每週二全校晨會時間，有生命教育的故事志工進駐各班，讓校務得以順利運轉。志工要進班級說故事，同樣需要「備觀議」，不僅有課程計畫和設計過的繪本，事前要集體備課、討論、議課，有時操作得比老師還標準。

其次，幾位柑園老家長的物力捐輸，熱情且源源不絕。例如：有位

黃爸爸每年固定捐五十萬圖書專款，我們累積到三百萬後，開辦「班級圖書館」，請老師們開出「一年一百、九年九百」的必讀書單，稱為「喜閱一百」，提供一班一套。林心正教育基金會每年也提供兩百萬元，協助充實各項設備和課程發展。本校創校十年一直都有「班班都是未來教室」的美譽，都歸功於民間資源與政府補助。

## 共好——集體創新與團隊實踐

這是一所不掛紅布條的學校，新學校如果過度追逐金牌和勳章，很容易失焦。因此比賽得獎，不用過度反應，或許那只證明最符合規則而已，不一定真的做到最好。像我們一舉拿下 103 學年的教育部閱讀磐石獎，屬於年度三個亮點方案之一，並獲得閱讀推手獎。但是我們的閱讀教育真的做得無懈可擊嗎？

我們強調學生成績不排名，是源於「自我激勵」重於「外在績效」，但如果學校天天掛紅布條、強調比賽，親師生會相信我們真的不重短期績效嗎？

### 一、校訂課程發展

我們的校訂課程有了雛形，本學年國中部全面實施六節「彈性學習課程」，以及每週兩節的「科技」課。

#### (一) 校本課程構圖

為保障每個學生共同、基本的學習經驗，而且讓新來後到的師生都可清楚了解：我現在在哪裡？我是從何處來？接著要往哪裡去？桃子腳的學生應該要有一張課程地圖。

多元課程要如何理出邏輯呢？首先提出主題軸的概念，就是要先擬訂「桃子腳學生必須具備的核心能力」，再來統整和貫串既有的課程。

用了兩年時間，討論出「四鐵共構，小桃子開步走！」的「人文關懷、科學能力、藝術涵養、健康生活」等四個課程主軸，意謂用這四條高鐵，把學生送往世界和未來。

## (二) 鼓勵創新提案

盤整舊課程後，以「桃課師」機制，鼓勵老師開發新課程。比照國科會的研究案，學年初先提案，請專家來評審並由全體教師投票，通過就發給每案五千元之獎金，開始實施。接著寒假備課日要期中報告，分享實施課程的酸甜苦辣，大家集思廣益，最後以暑假的備課日做期末總結，這時就會分組進行，發表者會有較多分享時間，組員們也可較深入討論。

第一年實施，我們都不敢抱太大希望，因為創發課程且付諸實行，並非輕鬆的事。本來想有三件提案就不錯，畢竟從無到有並不簡單，結果竟有十七件，令人喜出望外。雖然經費暴增，但基於鼓勵立場全部錄取。後來繼續進行，每年都維持十幾件提案。

老師提案的課程，當然都是跨領域。有單一班級及全學年，甚至也有跨年級實施方案，這個提案機制意外地鬆動了許多校內原本的高牆。另外我們也設計了集體參與的機制，沒有參與提案的老師就擔任評審，負責投票、提供意見。每次的發表會全體都興致高昂、和樂融融，那種畫面令人印象深刻，真是絕美！

## (三) 彈性課程先行

國中部今年已經率先全面實施彈性學習課程，各年級都開設六節，除了兩節社團課和一節班會課，其他三節依年級特質各自規劃。雖是第一年試行，但各年級學習的發展性或持續性，未來仍應有全盤思考。

整個 104 學年教學組很有計畫地進行：先是宣導，接著增能，寒假



後各領域開始撰寫，學年末提案審議，通過後就利用暑假備課，105 學年順利實施。

實施「彈性學習課程」，感覺並非為升學量身訂作。尤其九年級，不僅家長，連老師都質疑：到底要不要升學？於是不斷地持續宣導：我們需要更多元的課程幫助學生自我探索，幫他們選對人生路。現在升學講究「適性輔導」，要看學生有沒有填對志願！

雖然這學年排出來的課程，並不全然屬於標準的「跨領域」課程，但很大的突破是「課程權力重分配」。以前彈性課程幾乎都是主科的天下，數學加一節、英文加一節等等，都是傳統考試應戰磨厲以須的平臺，其他「副科」是拿不到的。然而這學年我們打破了這種僵局，老師要承接彈性課程，需要一一提供課程計畫，經過公開提案和審議，不再是「大科說了算」。這樣的發展，對老師專業形象的建立有深遠影響。

#### (四) 科技領域試作

對國中來說，新課綱和九年一貫最大的差別，就是領域從七個變八個，把原來「自然與生活科技」中的「生活科技」抽出來，加上「資訊科技」，整合成第八個領域：「科技領域」。

學校所在的北大特區，許多家長都是在「內科」、「竹科」工作的，科技資源相當豐厚；幾年前開始，我們也在小學三年級開設「程式設計」課，家長對這一塊相當關注。

所以我們在 103 學年度就開始建構「一到九年級的資訊課程地圖」，104 學年也試著引進创客、木工的學習資源，鼓勵學生運用校園廢棄的課桌椅、棧臺木板，解決日常生活的問題。結果孩子可以運用殘存的課桌椅做出掃具車、雨具收集架、甚至彈珠檯等，令人驚訝。另外，還有一班八年級的同學，更運用木棧平臺汰換下來的木柴，以「系統家具」的概念，研發了六代長條椅，一代比一代穩固和舒適。



於是，105 學年我們就先試作了七八九年級各兩節的「科技」課，雖然設備還不是相當足夠，但是我們可以教「設計思考」、教「DFC」（Design For Change 全球孩童創意行動挑戰，是一個在印度發起的創意學習活動，為引導中小學孩童透過自主學習發想，尋找身邊的或是社會上的問題，並思考改善方法、解決問題的最佳情境，進而實際行動解決問題的挑戰活動），這些都不需要大設備和花大錢。

桃子腳的哲學是「做了就有資源」，而不是「有資源才做！」

### (五) 全校專業社群

桃子腳的課程發展從「對話」開始，但「對話」的分組方式則千變萬化。一開始的「大腳計畫」、「五足共和」是讓大家任選感興趣的議題加入，所以都是跨國中小、跨領域的異質性分組。如果老師覺得應該同質性分組，彼此時間較好協調，可改為同領域。後來大家又覺得這樣和「領域會議」重疊，就改為老師自創社團，大家依自身需求決定是否加入。

社群是課程發展的火車頭，可以推倒校內高牆，讓中小學以及不同領域、年級的老師們共同進步。基於教育價值的考量，社群時間可以調整，但就是不能停止運作。

大家後來也慢慢感受到「社群」的重要和樂趣。包括「桃課師」的提案，背後就是靠社群的集體創新，或者是因為實施這些課程，大家才結成一個社群。因為各種課程都在運作，對話和討論就成爲一種習慣。有些社團因為雙週才四十分鐘（我們稱之爲「微課程」），覺得相當不足，另外會在週三下午及假日再辦研習，稱爲「深課程」，這時其他社團的老師可跨組參加。

### (六) 統整課程交流

由於校內仍有許多老師未展開相關作業，因此鼓勵許多先鋒做給大

家看。再來運用社群成群結隊，於是設計「統整課程週」，分別在上下學期的中間，配合「校慶」和「桃藝節」辦理一週活動，讓已經在實施的課程有互相交流觀摩的機會，同時也讓平常想做但不敢做的伙伴們「趁機」參與。因為這週全校都有活動，可激勵在這一週跨出一小步，進而越跨越大步！

## 二、素養導向教學

新課綱的第二個功課，就是「素養導向教學」；從目前的「高得分教學」走向「高素養教學」，一定要藉著「實踐」，且要放手讓學生有「實踐」的空間。教學一定要從「注重結果」轉成「注重歷程」，簡單地說：段考要先鬆綁。

### (一) 考試領「倒」教學

#### 1. 挑戰命題機制

各校的段考命題，大概都是老師輪流命題，這種方式會有幾個問題，例如：試題效度信度的穩定性不夠、命題經驗很難累積和傳承，以及一位老師命題質量不足，但要足夠的話，老師會很累。

#### 2. 歷程重於結果

考試是為了解學生的問題，但是，今天我們有辦法從考卷裡看出學生的問題嗎？我們現在只能看到學生考幾分，但是看不出這個分數是怎麼來的。學生到底是「該記的沒有記？」還是「記了、背了，但是卻不懂？」又或者是「記了、懂了，但是不會應用？」如果我們看不出這些，補救教學不也都是假的嗎？因為同樣考 59 分的學生，問題不一定都相同！

#### 3. 實施聯合命題

為改善上述現象，我們「倡導」一份試題最少要有「記憶、了解、應用」三個層次，考完試，至少可以看出學生在記憶、了解，或是應用

方面有問題。這樣一份試題並非一人可獨力完成，尤其新進老師，對整體教材都未熟悉，如何出一份整合應用的題目？於是我們合作，但不是「一人出，眾人審」式的合作，而是大家專業分工，「記憶」、「理解」、「應用」的題目各有專人命題，因此現在我們的段考題目，是由該年級所有任課老師「聯合命題」。

雖然老師每次段考都要命題，但只負責自己專業的部分，且平常就可蒐集題目，自然越來越精通命題。當看到自己的題目和會考題目不相上下，甚至被各補習班爭相引用時，老師也越有成就感和樂趣。

#### 4. 考試翻轉教學

當然，我們的目標不只是改進考試，終極目標還是要改變老師的教學。但是從段考題目開始改變的話，第一，讓老師從注重考幾分，慢慢變成較關心學生的學習問題和歷程。這個傳統的「心錨」移動了，後面許多事情就容易展開。第二，和老師談考試，比起談教學具體、迫切，且談考試一定會談到教學，也就是「要怎麼考，就要先怎麼教！」考試領導教學其來有自。

#### 5. 鬆動段考權威

臺灣中小學生的學校生活，其實都被段考宰制。一開學就準備邁向第一次段考，然後考第二次、第三次，接著就放寒暑假。目前升高中職已不採計在校成績，為什麼我們還需要一樣的課本、一樣的進度、一樣的段考？而且這種全校性的集中評量，為了公平，都只考紙筆測驗，如果老師的教學很活，怎麼考得出學生的其他能力？

因此我們開始鬆動段考的權威，一學期考幾次可以改，形式也可以改變，甚至我們讓老師選擇自辦或參加公辦等。我們現在有班級的定期評量是公辦加自辦：學校的集中評量採計一半，自辦的動態評量採計另一半。從解構段考來翻轉教學，算是桃子腳的獨門 know-how。

## (二) 活化考科教學

九年一貫時代，校本課程常僅限於綜合、藝文或彈性等節數，且通常是短暫的，甚至是嘉年華會式的活動。桃子腳一開始就決定要改變「國英自數社」這些升學考試科目。我們在每一科都設計了實踐場域，讓學生所學立刻為其所用，知識有實踐轉化的空間，也就較有化為能力或成為素養的可能。各科設計如下：

傳統升學考科教學活化機制設計一覽表

學習領域	實踐機制	教學方式	預期效益
本國語文	專題研究	七年級教授專題研究相關知能，八年級分組實作，每小組提論文一篇，並製作簡報分享，九年級鼓勵個別自主研究。	運用國文課所學聽說讀寫及文化觀察思考、邏輯批判能力，關心生活周遭問題，逐步建構在地知識寶庫之「桃子腳學」。
英語文	一班一國	七年級連結某國外學校班級，先以電子郵件溝通，繼而發展視訊會議討論問題，最後有機會促成實地互訪。	從電子郵件的讀寫能力，到視訊溝通的聽說能力，在互動交流中，討論各種在地和國際議題，深化學生的在地情感，並提升全球視野。
自然與生活科技	校園導覽	主要從生物課的學習出發，從認識校園植物，到發現校園的綠建築、特殊景點，繼而向同學、家長、學弟妹、來訪外賓或社區人士解說。	透過實地解說，除了更深化課堂的學習，更希望鼓勵跨領域的統整，發展繪本、戲劇、歌舞、網站等多元解說方式。
數學	數學桌遊	針對每一單元的學習，設計桌遊與數遊活動，提供學生實際練習、應用機會，再輔以均一教育平臺，提升學生學習動機與成效。	希望讓數學的學習更趣味化、具象化，讓學生更容易學習、學得更好，因此也更喜歡學習。
社會	洞察柑園	走出校園，進入社區，包括學校所在地，體現未來與時代感的「北大特區」，以及學校母文化的發源地，擁有自然與傳統的「柑園農村」。實際運用所學，觀察、調查區內的人事時地物。	在「無地FUN史」的北大特區，逐步蒐集整理地方史料、恢復集體記憶，並規劃藝術園區以及社區節慶活動。

我們不可能一下子讓所有課堂教學馬上變成「素養導向」，我採取的策略是：在每一科劃出一小塊空間，讓老師嘗試做些小改變，這個空間既是學生「增能」的機會，也是老師的「練兵場」。如果師生都在此得到成就和樂趣，那麼教學就會一步一步走向素養教學了！

### 三、主題班級經營

#### (一) 班級就是養成所

我常想：有「主題式教學」，為什麼沒有「主題式班級經營」呢？一個班級不就是一個社區，或是一間公司？我們可以用「社區總體營造」的操作模式來營造，也可以用企業管理的方法來經營班級。

班級是所有能力和態度的養成所，學生所學就是在班級統整實踐，因此它是一週節數超過 35 節，最重要的一門課，但我們歷次的教育改革都忽略它的重要性。如果我們注意到「學用落差」，那就應該好好注重「班級」這個場域。學生學習新知的目的，是三年後考試用？十年後賺錢用？或是現在可立刻享受、立刻用以改變生活？即學，應該就在班上即用。

#### (二) 推動「校園夢想家」

因此，我們推動「校園夢想家」，把一個班當作一個社區或一間公司來經營，班班有夢想、有目標，讓全班親師生凝聚心力，攜手向目標邁進。這樣的班級經營是相當有趣的，第一，班級有目標，就會自我驅策，老師不必在後面驅趕、施壓，每天都須處理一些討厭的偶發事件。第二，任何目標都需要全班學生貢獻各種才能來完成，所以它也是學生的舞臺，可為一些不喜歡學科學習的孩子提供另一個發展空間。第三，各班經營的目標，大概都是參與和協助學校的公共事務，因此也可兼顧孩子的服務學習和「未來公民」的養成。

### (三) 服務學習在班級

至於各班的經營方向，也扣緊我們四個課程主軸，視該班的學生屬性和班級資源較傾向哪方面來自由決定。我們有班級經營「人力派遣公司」，專門包辦總務處的勞務；有經營環保清運公司，打掃時間主動到小學部收垃圾，再一起運到垃圾場；有班級負責照顧校狗，認養草皮、生態池，照顧果樹等。還有一個班級，從七年級開始幫小學生講「繪本故事」，他們和老師同樣需要「備觀議」，一年下來，自己也讀了很多書。還曾經有一個班級經營「傳播公司」，負責宣導每個月的「中心德目」或者學校重大行事活動。他們會編一齣戲或歌舞，到小學部表演。這些經營都需要班上具各式各樣不同才能的孩子合作方能完成，所以更能讓全班學生各適其所、各揚其才。最重要的是，每學期的六小時公共服務，在校內就可一併完成。

### (四) 社會企業在校園

這些班級都已儼然是「NPO」非營利組織（Nonprofit Organization）了，不過我們進一步提供「社會企業」概念，就是每個班級要能自給自足，不能光靠公部門補助。因此照顧生態池的班級，要籌募生態池的維護專款。本來要每次收費十元替人導覽，然而這樣太辛苦了，後來他們參觀宜蘭「勝洋水草」，決定仿效裝「生態瓶」販售的作法，一瓶售價兩百元，果然大賣。藉著生態瓶，該班和大家分享了「生態池的美」；大家買了生態瓶，也等於間接參與照顧生態池，因此這是一個交流和分享的平臺。

校內最大的「社會企業」，要算是照顧校狗嚕嚕米的班級，現在都是由每年的「九年正班」負責。嚕嚕米是學校還在興建時，工務所收留的「米格魯」犬，牠比我們任何人都資格深，不過也因為年紀大了，身體較虛弱、常生病，醫藥費開銷很大。負責「顧狗」的班級大概是全校

最會募款的，一開始做卡片、筆記書，後來做桌曆、小飾品，一屆比一屆精彩。從羊年開始，我們每年都受「學學文創」邀請彩繪「感動生肖」，完成的作品，我們也都鼓勵孩子捐出義賣，因此就有了「購羊桃、顧狗樂」，「做猴來顧狗」及今年的「顧狗良雞」等專案。

最厲害的是，不只義賣募款，我們還會「公關行銷」、「事件行銷」。因醫師表示嚕嚕米大概還剩一年多的壽命，我們怕孩子突然間不能接受，故已啟動「安寧專案」，去年桃藝節先幫牠舉辦「退休典禮」，讓嚕嚕米退役為榮譽志工，先給大家心理準備：有一天嚕嚕米終會離開我們。這場活動感動很多人，也募到許多「顧狗基金」。許多學校都有校狗，我們比較不同的是：把校狗當成家人，而不是寵物。

### (五) 創意分享桃藝節

每學年的最後，全校會用桃藝節（桃子腳藝術節）來展現各班創意，透過交流和分享，讓班級、學校都變得更好。桃藝節固定在五一勞動節的前一個週六舉辦，用意是展現孩子在社團、領域、班級的三大學習成果，藉此為終年辛苦的爸爸媽媽賀節。當天有動態表演和靜態的文創市集，市集販售的商品必須是各學習領域產出的作品，或是各班班級經營的成果，不可到外面批發來賣。故桃藝節可說是一年一度桃子腳軟實力的總體展現。

## 反思——關鍵的因素

今年桃子腳正好是第十年，我們的年度 Slogan 是「十載桃喜」。學校第一個十年的主要任務是「定標準、開規格」，簡單來說就是「立校風」。基本上，桃子腳大致已確立將課程發展當作主要核心業務的路線，且呼應學校的「極簡」建築風，校風較純樸無華且回歸教育初衷。倘若問我桃子腳的特色是什麼？我很希望能回答：最像學校的學校！



如果說十年來桃子腳有些成果，主要是來自下面幾點：

## 一、吾校一以貫之

對學校來說，又要落實學校願景，又要拚升學，又要實踐國家政策，從老師到校長都真的會忙不過來。這時候，行政團隊就有責任發展出一套整合易行的策略。如果我們不要每次都由上到下，而是從老師的自我實現開始；如果老師在實現自己教育初衷的同時，也落實學校願景，更是在實踐國家政策，那有多好！

我當然相信這是可能的，而且也知道，老師最在意、最會做的事就是「拚升學」，因此我努力將「拚升學」和「實踐國家政策」連接起來，也終於找到連接點，就是每個教育工作者的「初衷」——一個都不能少！十二年國教的願景不就是「適性揚才」？既然大家終極目標相同，絕對可以合作！

因此我們鼓勵老師「有夢就去實現」，既然我們希望「一個都不能少」，課程就要多元，因為如果學校固定重視某些科目，就固定是某些孩子出頭。教學也要想辦法求新求變，因為固定的教法，就只有固定的孩子受惠，其他的怎麼辦？老師是在這樣的認知下，慢慢動起來的。因此我們的課程發展和教學創新，並非為了上級政策，而來自於身為教育工作者的「教育初衷」，這樣較可長可久。

於是，桃子腳全校專心「拚升學」，讓老師專心從事「課程發展、教學評量、班級經營」，因為現在升學要比「適性輔導、教育會考、多元學習」。我們鼓勵老師發展多元課程，就是「適性輔導」，給孩子更多自我探索的機會，以期將來填對志願。拚「教育會考」，也不能一味讀書考試，應改進教學和評量方式，會考成績才能大幅「減C增A」。最後，全力投入班級經營，便有助於孩子的多元學習和社會參與。

上述是老師的三項基本職責。讓老師回到核心業務，並未和老師拔



河，以免一拔河力量就會抵銷。因此我們發展一套整合性的策略：讓老師順著初衷去做，然後引導他們做深、做廣、做高，這是很關鍵的一步。

## 二、回歸教育初衷

學校教育是否能弭平社會階層差距，還是會社會再製，讓強者恆強，弱者恆弱？許多學校活動和社團，其實存在門檻，例如音樂、舞蹈，從小學習需要大筆費用，並非每個家庭都負擔得起。如果學校又投注大部分資源，不是更擴大差距？家境不佳的孩子如果透過教育也無法跟上差距，豈不一生無望？

我很關注這個問題。國中社團如果存在門檻，便盡量幫忙消除。例如：我們向林心正教育基金會募得兩百萬元成立國中小提琴社，提供免費樂器和師資，讓本來一輩子沒辦法碰小提琴的孩子，可以免費拉三年琴。孩子如果真有天分，便不會因為家庭經濟因素被埋沒。學校教育可以盡到這種責任，令人感到很自豪。

然而一週畢竟只有兩節社團活動，孩子主要的學習還是在其他 33 節「課程」中，因此一些很好的「活動」一定要進入課堂，成為正式課程，讓所有孩子受惠。如果只有某班、某社團或某群孩子在玩，反而擴大他們和其他孩子的差距。

104 學年我們的總務主任帶著孩子發展「課桌椅再生」，將廢棄的課桌椅做成「掃具車」、「彈珠檯」、「雨具收集車」等。推而廣之，學生開始思考校園的廢木柴如何再利用？於是有一群孩子運用系統家具概念，研發出六代「長條椅」。這麼好的課程當然要讓全校受惠，因此主任用「設計思考」和「DFC」兩條軸線架構出 40 節「生活科技」課程。目前我們全八年級的學生每週要上一節，臺灣消失已久的國中「木工課」，又在桃子腳重生。

我們的課程發展基於這樣的初衷，基於「教育為傳遞美好社會和文

化」而努力，並非爲了績效和得獎。我從柑園實施九年一貫課程至今，沒有得過「教學卓越獎」、「師鐸獎」、「校長領導卓越獎」等獎項，光是課程已耗費大量心力，對整理和包裝資料實在心有餘而力不足，更重要的是，那也並非是我發展課程的目的。

### 三、教師成長即學校成長

桃子腳一創校，就立志「以課程發展帶動學校發展」。發展課程首要之務，就是「教師專業成長」，因此我也深信「教師成長即學校成長」。

爲了開拓老師的視野，我們捨得經費，老師們也願意自費。2012年寒假我們第一次出國參訪，前往香港中文大學研修「PISA」。許多事情我習慣直追源頭，不要二手傳播。香港在上一屆「PISA」獲得不錯成績，其大本營是中文大學，剛好過去和中文大學有些淵源，因此有三十幾位老師前往，三天時間除了在大學研修，也參觀了幾所學校。這趟進修之旅老師完全自費參加，包括每次出訪的主辦老師辛苦地辦理所有事宜，費用也從未減免。然而只要是有意義的事，桃子腳的老師並不大計較細節。

假期中出訪較爲容易，後來我們和北京景山學校的大興實驗學校結盟，暑假都要出訪，老師同樣自費參加，沒有任何補助。在當地要觀課、做紀錄、寫心得，若欠缺高昂的學習意願，是做不到的。

學期中要出國則較困難，因爲有課務和職代問題要處理，對此我們會盡量籌措經費解決。例如：兩岸四地有一個「小學語文教學觀摩研討會」，由中國、香港、澳門和臺灣每年輪流舉辦。若在臺灣舉辦，我們替老師付報名費、提供補休，以鼓勵老師參加。然而2014年香港和2016年澳門的會議都在上課日，我們同樣排除萬難，爲十幾位參加老師聘請代課、支付高額代課鐘點費。相對的，老師願意自付團費，對於當場記錄和回來做報告也甘之如飴。

桃子腳的課程發展，老師的自我成長動力，是很重要的支柱。

## 四、行政會報即時支援

為兼顧每一科在課程發展的不同聲音，以行政會報作為討論的平臺，優點如下：

### (一) 廣度

每週三固定兩小時行政會報，除了主任出席，組長、副組長、行政協助、實習教師全體參與，近四十人含括各領域、各年級代表，再加上教師會及家長會代表，其代表性並不亞於課發會。

### (二) 高度

行政會報權力僅次於校務會議，是日常最高的行政權力機構。它除了教師觀點，還有行政、社區觀點；除了課程考量，還有全校行政運作考量。因為站得較高，看得也應較遠。最重要的是，行政會報掌握所有資源，當課程需要任何支援，行政會報可立即決議馳援，無須層層遞轉。

### (三) 密度

行政會報每週一次，相較於課發會，更能即時支援課程發展。每次行政會報都接近全員出席，效率也很足夠。本學年國中部彈性學習課程全面開跑，再加上各年級率先實施兩節科技課，這些課程每週出現的問題與困難，需要每週立刻處理。

因此，我們每週兩小時的行政會報，幾乎有一小時以上在討論課程，其他的行政管理業務反而較少討論。我對行政伙伴說，我們是教師兼行政，教學畢竟才是我們的本務，因此大家都有課程發展的責任，並非只屬於教導處。課程教學就是學校的核心業務，我們把主要心力放在

主要事情上，學校自然會向上提升。

## 願景——素直的學校

「素」與「直」是最希望大家描述桃子腳的形容詞。「素」是極簡素樸，「直」是核心一貫。

桃子腳由名建築師簡學義先生規劃、設計與監造，是臺灣罕見的全境「清水模」校園。清水模指外表純粹清水混凝土的建築，沒有刷油漆、貼磁磚，是建築中的「手作品」。由於它的外表沒有裝修，澆置混凝土時，用料要最上等，做工要最講究，要求的技術也要最高。

很慶幸可以在這樣的校園服務，很符合我喜歡「只有少數人才知道的美」的個性，因此也企圖將桃子腳打造成一所稀有、獨特，只有少數品味獨到人士才會特別關注的學校。

在此特別詮釋三個清水模的特色，作為學校經營的指標，稱為「清水模的三個一」。第一個是「表裡如一」：清水模灌漿後一打開就不能再裝修，因此做它的裡面也就是做外面，從裡到外一致。學校教育不也是如此？既然學校無圍牆，我們的學習也應該不設限。第二是「始終如一」：因為沒有貼磁磚，所以永遠不會有磁磚掉下來，現在如此，一百年後也如此。凡事如果保持它的本質，行之久遠也不會失真。第三是「全國唯一」：現在有些學校建築也開始局部採用清水模，但桃子腳還是唯一全境都運用清水模的學校，我也矢志讓桃子腳成為最獨特的學校。

除了有素樸的外表，我們也有最單純和最一貫的核心價值。

桃子腳的課程發展現況，可說是杜威、戴明和宮崎清三位大師在校園相遇的結果。誠如杜威博士所言，桃子腳的任務就是傳遞和建設美好的社會和文化。戴明博士告訴我們要從上游的價值文化形塑開始，因此我們努力建立桃子腳哲學，改進課程與教學。最後，以宮崎清老師的精

神，採用集體參與、共同討論的模式，把學校當成一個社區來總體營造。

在桃子腳，我們看到許多「從實踐中學習」的方案，是來自杜威博士的教育哲學，也是我們主要的核心價值。作為一所學校，主要為了實現自我教育理想，因此我們是自發的自主行動。戴明博士的「品質管理哲學」則是我們的策略與方法。這套強調系統、合作、人人天生有自我向上本能的人本學說，讓我們和人、知識、社會以及環境都有了良好溝通與互動。宮崎清老師的「社區總體營造」，則讓我們藉著「課程發展」來帶動「學校發展」，「教師成長的過程，就是學校成長的過程」，並透過集體努力與創新，營造一個美好的「學習共同體」。

## 作者簡介

### 李惠銘

1. 國立臺灣師範大學國文學系 73 級
2. 教育研究所因寫不出論文被退學
3. 79 年嚮往在臺北市敦化圓環上班，第一次辭教職，到新學友事業機構擔任高級專員
4. 93 年要讓九年一貫跨過濁水溪，再度辭公職，到維多利亞雙語中小學任副校長
5. 94 年在北投復興高中學會留鬍子和穿牛仔褲
6. 106 年完任桃子腳國中小八年校長退休

### 周淑卿

1. 臺灣師範大學教育研究所博士
2. 國立臺北教育大學課程與教學傳播科技研究所教授
3. 教育部十二年國教課程前導學校協作計畫總召集人

# 看見人性 滋養人心的新課綱轉化

陳思玳 新竹市龍山國小校長

## 楔子

104 年暑假我離開初任校長的學校，回自己第一年擔任教職的學校服務；許多熟悉的老面孔，是年輕時共事的老同事，卻也是隨 15 年歲月更迭而有不同樣貌與心境的新夥伴；舊地重回，既熟悉又陌生。

同年，因身為十二年國教課程發展委員會委員，帶著對十二年國教新課綱的理解、想像和渴望來到新學校，恰好新上任的學校也受邀成為國家教育研究院的研究夥伴學校與教育部的前導型學校，因緣際會，因而開啓十二年國教的課程與教學實踐之旅。

每一種植物，都有適合生長的環境和照顧的方法，必須用適合的方式來照顧，才會長得好。而我，踩在自己似曾相識、實有距離的土地上，凝視校園中的一花一木、大人和小孩，如同《家栽之人》主角桑田義雄進到迷戀的植物世界那般，看著眼前這片欣欣向榮的園地，迫不及待地想要嗅聞泥土的味道、觀察每一株植物的生長特性，想親近融入其中，重新成為這片生態園地的耕耘與照顧者。

杜威（John Dewey）認為「教育即生長」、「教育是經驗改造」，強調生命的成長性質以及生活經驗的重要性；人即目的，人的生長並非為了其他目的而存在，生命的生長與成長本身，即是目的！若將校園比喻為生態系統，學校並非自然森林，更像是複合的園藝場，每位老師、每個學生都如同一株株獨特的植物，具有不同的物種屬性、不同的生長環境與速率，只有被貼心地關照、適性生長，才可能長得好，也才能共

構成生機盎然的園地。

新任學校與新課綱相遇，究竟可以激發出什麼火花？這塊原本即有自己小生態循環系統的園地，加入新的耕耘者、攪進不同養分的土壤元素，對這裡的植物生態會造成哪些影響？當下化身為園丁的我，對於是否結實累累並沒有太多想望與期待，只想捲起袖子走入田園、踩在真實土壤與生物環境中，認真幹活！面對十二年國教，新竹市龍山國小如何把課綱理念轉化為課程與教學實踐？以下，是校長作為園丁的植栽過程。

## 翻攪土壤 擾動與活化

「你給植物多少照顧，它就會有多少的成長；只要了解它，它便會成長。」

～（《家栽之人》，第1冊：頁15。）

每所學校，都有讓「新課綱」這顆種子萌發的土壤。植物生長會受外在環境影響，如同學校的課程發展，會受外部結構力量的牽引一般。不同時空背景下，每一波課程改革都有其宣稱的時代意義、教育價值與實質內涵，如何藉「課綱調整」的契機，讓學校的課程教學得以持續發展與精進，是課程改革核心的價值。

龍山國小鄰近科學園區，龐大的就業人口帶來為數不小的就學人數，沒有招生壓力，資深老師比例高，社區與學校關係良好，是個穩定性極高的百年老校，學校內部不太受到外在世界變動的衝擊。近年來，社會上充斥著各種教育革新，如學習共同體、翻轉教學、學思達或 Maps 教學法等，但學校的課程教學卻不太受到影響；教師們對十二年國教新課綱的理念與內涵，所知亦相當有限。

在這個穩定發展的學校裡，老師的生命階段也同時到了一個穩定的



狀態，一部分資深老師因服務年資屆滿已準備退休，另一部分老師的孩子們剛好處於求學階段，先生大部分都在園區服務，所以生活重心在照顧家庭和小孩。學校內部不受外面世界的影響，與外在連結不足，要帶領學校投入「新課綱」的變革浪潮，我思考的是如何在既有的穩定基礎下進行課程發展？因而一開始並沒有大動作宣導新課綱，而是更關注老師們在教學工作中關心著什麼？忙碌些什麼？

當時，作為校長的我若和老師說：「來吧！我們花時間和精力來了解新課綱的理念和內涵吧！」或對他們呼喚：「身為教育工作者的我們，一起為國家的教育改革奮鬥吧！」我想教師們不僅無感，甚至有可能反感，他們雖然嘴巴不說，但內心可能會嘀咕著：「校長，又在唱高調了，真是不食人間煙火啊！」

然而，這群老師們對教育並非冷漠無感，他們是老師也是「父母親」，他們愛孩子，用「老師／父母親」的雙重身分，關照著孩子的學習與成長：關心孩子的生活常規表現，勝過於在課室中團隊合作的表現；關切孩子按時繳交作業，更勝於孩子表達自己遭逢學習的困難與需求。如何喚起心情像父母親的教師，願意投入新課綱的理解與實踐？我想，唯有回到他們真切的關懷，才能召喚出願意改變與行動的光和熱！

有次，適逢輔導團在學校辦理自然領域的全市公開觀課，當授課老師請孩子們記錄下：「手電筒的光照進黑色箱體內所觀察到的現象」，眼前同組的幾個孩子，一邊寫下自己的觀察心得，一邊卻小心翼翼地用手遮掩著記錄簿，防堵其他同學窺見自己寫下的觀察結果，眼神並不時飄向其他人，流露出防範他人偷看答案的緊張心情。孩子的舉止和表情，盤旋於腦海裡久久無法忘懷。

隔天在教師會議，我和老師們分享了自己課堂上的所見，我說：「孩子的行為表現出求好求勝的企圖心，這不是件壞事，但是，孩子的行為透露出將學習視為同伴之間的競爭而非合作的關係，孩子們在討論時只



關心自己表現的結果，卻無法聆聽他人的發表……」我坦承自己看到孩子在課室裡的表現，心裡浮現了不安；爲了讓教師們理解我的不安，我用 Youtube 分享一則報導教育趨勢的新聞。觀賞後，我問大家：「做爲教師同時也是父母親的我們，面對數位科技帶來巨變，我們期待學校教導孩子什麼，好讓他們在未來可以生存與生活呢？」、「孩子學習的方式及內容與過往我們的世代有何不同？如果我們是爸媽的角色，會期待孩子的老師在課堂上有哪些改變呢？」

過往與老師們討論教育課題時，常直接指涉到「老師」的角色，會提問：「時代不同，教學方法應該有哪些不同？」而此刻，轉換提問的語句，藉由提問來改變觀看問題的角度，我想從一個母親或父親的角度去思考孩子的學習時，更能深刻感受到外在世界變了，課室風景也該有所不同！當下，有些老師注視著我沉默不語，有些老師分享自己的觀點，有些老師低頭陷入沉思。或許昨天孩子在課堂中的表現，與影片中芬蘭教室內孩子們透過分組合作、共同創作的學習氛圍，二者成了相互映照的鏡子，讓我們看見孩子不同的學習樣貌，也讓人感受到一股教師內心被撥動的奇妙氣氛。

## 了解不同植物屬性 引注適切陽光和水分

「落在地上的花瓣不僅僅是腐爛而已。土中不知有多少億的微生物在等待這些花瓣，吃這些花瓣來維持它們的生命……然後，微生物的排泄或屍體和泥土混合，才能使土壤肥沃，從那土地上獲得營養，櫻花樹才能在下一年開花。生命中的美和醜，是無法分別的！有全部才有生命，所以，花才漂亮！」

～（《家栽之人》，第1冊：頁143－144。）

每株植物都有自身的屬性，有的需要大量陽光，有些得在陰暗潮溼的地方才長得好；得要知曉不同植物的屬性，才能引入適切的陽光、澆灌適量的水分，讓不同的植物都適性生長得好。每個校園文化也都像是個小生態系統，教師研習本應如同促進生態循環的有機物，成爲生命的養分，但若樹底下被糊上了不透水的建設，花泥腐朽化爲有機物後，便無法被土壤吸收而成爲樹木的養分。

而新課綱作爲一種擾動，可以促進學校生態生命力活絡的能量；得要了解校園文化和不同教師的屬性，如同在一片繽紛的園地裡知曉不同植物的特性，才能以生態的觀點重新翻攪土壤、引注適切的陽光和水分，讓一切生長得更好。因此，我改變過往大型研習進修方式，改成多層次的教師社群生態系統，提供教師自主選擇的權力，並以 20 人以下的教師專業社群，作爲教師增能的主要操作模式。

記得一開始，利用教師會議徵詢教師社群的課程建議，老師們提問：「什麼課程都可以嗎？瑜伽或氣功可以嗎？」、「研習後要繳交那些成果呢？」、「可以不要參加嗎？」這些提問反映出教師自身和「學習」的關係，有的表態對學校提供的研習課程胃口很差，能不參加就不參加；有的顯現出教師的「學習意願」和「教學工作」，並沒有太多的連結關係；有的表現出對參加研習就要繳交一堆成果的不耐煩；相對的，對於學習內容與進行的方式，反而沒有太多的想像和意見。

## 點燃學習火苗，才能發展教師專業社群

老師所反應出的訊息，成爲辦理教師專業社群發展時的參考，也提醒我在規劃新課綱的教師增能課程時，對教師需求需有更深入的理解，慎思教師參與增能課程的價值和意義，以作爲規畫和實施的參照。如何引發教師「願意學習」的心，更是我關注的課題。

當時，「翻轉教學」可說是最「夯」的教育議題，我利用各種媒介，

讓它成為全校會議共同討論的話題；教師表達對翻轉教學的認同或批判，只要能引發大家關注而願意討論的議題，就是創造教師與「外部連結」的好機會。而這樣的討論，也影響了週三教師進修課程的規劃；之後，在徵詢週三教師進修課程的意見時，教師提出成立「學習共同體的教與學」、「戶外探索課程」、「重理解的閱讀教學」、「以學生學習為主體的生活課程」等教師專業社群。

如何創造出更多的空間與時間，提供學校內部與外在世界緊密的連結，又成為另一個推動新課綱要面對的課題。但「新課綱」的推動如果是負擔、是加法，可能導致教師無法負荷而抗拒；因此在思考新課綱帶來的「改變」時，也要思考如何維持學校「不變」的穩定性，讓「改變」成為可接受的可能。

以研習規劃來說，讓老師的研習時數維持不變，即使辦理新課綱相關的研習，週三下午給老師彈性運用的時間，不減反增，以降低教師抗拒的心態。但是，研習內容和進行的方式就得有非改不可的決心和堅持，行政事務的聯繫改用校務資訊平臺公告，減少會議被宣導占用，再將政策性的研習調整到早晨會議時間辦理，調整後多出來的週三下午，全面改為對話與實踐型的教師專業社群運作。

同時，邀請校外具實務經驗的專家學者與校內的社群帶領人協同合作，陪伴教師成長與學習；這些陪伴者一邀約就是一學年，以便讓外聘專家與老師建立穩定且信賴的合作關係，創造出更多互動和交流。當時的我只有一個目的，即透過各種媒介搭起橋梁，讓教師能與校園圍牆外的世界有所連結。

過往學校的研習，常看見老師帶著一大疊作業簿來批改，閱讀自己帶的書或逕自滑手機等，這些行為宣告來參加研習的教師沒有學習動機，也不知為何而來。如何喚起教師的學習意願呢？我想，唯有創造能夠滋養學習者的研習課程，讓教師們享受學習所帶來的喜悅，透過研習

成就自身成爲一個更好的自己，而非將研習視爲換取研習時數的一場交易，如此才有機會改變長久積累的研習弊病。

再者，研習中教師們鮮少專業對話，而缺乏「對話」的研習如同沒有流動的死水，即使講師講得再精彩，因爲缺乏真實互動，與思考激盪，也就缺乏生命力。若以爲只要聘請名嘴宣講，卻忽略運作這些促發「學習」的關鍵因素，講師講得再動人，也如同放煙火般，可激起短暫的火花，卻無法造成實質改變。

## 激發學習動機，讓教師從教學者轉化爲學習者

以這幾年校內生活課程社群的運作為例，於規劃研習課程前，即先評估幾十位參與教師的學習需求，透過和參與者雙向對話，他們認爲目前較欠缺的是藝術創作的專業素養，因而邀請具備繪畫創作與藝術治療專長的教授，成爲社群的協同陪伴者。

第一堂課教授要每個人用點、線、面去畫一幅介紹自己的圖畫，幾個參加研習的老師小聲談論著：「教授不是該教我們如何去指導孩子作畫嗎？怎麼要我們來畫啊？」也有老師表示：「我們不會畫，已經好久都沒有畫過圖了，到底要怎麼畫啊？」有些老師拿著筆猶豫了許久，遲遲沒有動筆。這個景象倘若時空轉移，這些老師彷彿化身爲課堂裡的孩子，真實反映出課堂上孩子表現出的學習行爲。好不容易在教授鼓勵引導下完成畫作，她請大家先瀏覽作品，再徵求作者同意，拿著作品問大家對這幅畫的感覺。

那是一幅以黃色、橘色和粉紅色系畫出許多線條和圖案的作品，有人回應感覺很溫暖，有人詢問作者那些線條和圖案之間的關係是什麼？有人說自己和作者以相同的色調來創作。透過作品的分享，當對話被開啓之後，奇妙的是，人與人之間開始產生互動連結，我們成爲共同學習者；有老師說他懂了那些課堂上每次都說「不會畫」的孩子心情；有老

師說：「看到大家的畫作出現明亮的色彩，好像看見自己內在的光和愛。」接著，幾個老師迫不及待討論下回生活課如何運用所學引導作畫及分享技巧。於是研習不再只是教學者喃喃自語和螢幕上投影片的跳動流轉，而是充滿對自己教學的省思、情感的流動，以及對未來行動展望的一堂課。我享受著生活課程研習的成功經驗，以為所有的老師都和我想像的一樣，大家收穫滿滿。

第二次的課程，教授以故事開始，激發大家創作的靈感；故事說完，突然有位資深老師起身走出教室，我感受到他臉上表情與離開時的身體語言，於是跟出去。我叫住他，他停下腳步，轉身以嚴肅的語氣說：「校長，我明年暑假要退休了，你可能不知道，這所學校為體諒即將退休的老師有另外的生涯規劃，所以大家的共識是退休前一年可以不用參加校內的研習活動。」我說：「很抱歉，我剛到，的確不知道學校有這樣的共識，如果你真的不喜歡這個課程，不參加沒關係，但是不要因此不开心啊……」他接著說：「校長，我非常不喜歡參加這種心靈諮商的課，你當初說為我們安排的是教材教法的研習；但這是繪畫治療的課，我不想坦露自己，也不想要別人知道我的隱私……」

當下，我謝謝他坦誠和我分享感受，回應他：「倘若這課程確實造成大家的不舒服，我們可以再調整上課方式。」有趣的是，當我真心接納他的感受，他也改變語氣對我說：「其實我看大家上得挺開心的，可能是我年紀大了，不習慣這種方式！」出乎意料的是，接下來幾次研習這位老師幾乎全程參與，他退休前還提供自己班級進行公開觀課！

如同春天燦爛盛開的櫻花般，美好的事物和景致總讓人陶醉其中。於是心生期待，希望美景永在，但對於花落後的殘景卻避而遠之，忘了生命本質裡的光與影、花朵盛開和凋謝腐敗，總是一體兩面、同時具在；如此，生命才顯得真實與完整。

## 看見自我心靈 才容易貼近孩子的心

「（有些人）就和仙人掌一樣，裡面容易受傷，所以需要刺來保護自己！」

～（《家栽之人》，第1冊：頁192。）

「繡球花真是種不可思議的植物！如果硬想把它修剪成自己喜歡的形狀，它就開成一堆小花；任它自由生長，它會茁壯枝幹並開出大花。」

～（《家栽之人》，第4冊：頁67。）

新課綱有賴學校課程領導者引領夥伴攜手同行，共同經歷新課綱的課程實踐，也唯有在團隊中間建立開放、對話、信任的「實質民主」關係，改變才有可能。因此，課程領導者既不能威權獨斷，也不能鄉愿討好；課程領導者必須謹慎處理這兩難課題。

我的辦公室夾在低年級的教室間，常可聽到不同班級上課的麥克風聲；有間教室不時傳來老師嚴厲指責孩子的聲音，而班上某個小孩常因表現不佳被斥責。有時，我擔心老師情緒失控，會在教室外徘徊一會兒，好幾次想找老師談談班級經營，但不免忐忑，擔心剛上任未與老師具備信賴關係，過度涉入反弄巧成拙。於是，每經過她的教室，總會藉機多聊些，例如：最近好嗎？教學有沒有困難需要幫助？知道她有一交往許久的男友，亦以此作為關心她的話題，期待藉由關心她的生活來建立彼此的情誼。

### 每個大人心中都住著一個小孩

恰巧，某次有家長來電激動地表示該班老師太嚴厲，導致孩子抗拒上學；終於，有和這位老師深談的機會。那天又是生活課程社群聚會，



我和她一同參加研習，那天繪畫主題是「小時候的依靠」。一如往昔，當創作結束後，教授邀自願者上臺分享，當天的分享者即是這位老師。那是一幅充滿戲劇張力的畫作，黑色的蠟筆描繪出一個雙腳跪地，雙手高舉頂著一片藍色天空的人，人的頭部左右兩旁還流下了一串藍色的淚珠／汗水。教授邀大家分享對這幅畫作的感受，有人說：「圖畫裡的人高舉著雙手頂著天，看起來好累哦，我真希望那個人的手能放下來……」在旁專心聆聽大家分享的創作者突然回應：「不可以把手放下來，因為放下後頂著的天空就會掉下來！」教授接著說：「天空的雲是藍色的，看起來是很輕柔涼爽的雲呢。」另一個老師緊接著回應：「對啊，說不定手放下來之後，藍色的雲飄下來，會讓人覺得舒適。」

當大家你一言我一句表達自己的感受，創作者緩緩說出繪畫的動機，她說：「小時候家境很不好，一路走來，很清楚得靠自己才能完成學業，家裡儘管無法給予經濟資助，但會用愛支持我，過程很辛苦，但依舊可以撐起自己的一片天……」她一邊說，眼淚也隨之滑下。接著，她提到對班上一些單親的、經濟弱勢的孩子會有種期待，她想到這些孩子也得靠自己來扛起生命的那片天空，因此倍感著急，著急他們沒有學好，著急他們慢慢長大了還不會打理自己的事……聆聽她真誠述說自己的生命故事，我的心被深深觸動，眼淚不聽使喚奪眶而出，兩個人的心靠近了許多。

隔天，我還是和她約時間談話，感謝她的分享觸動了我。愛孩子是我們共同的信念，只是行使方法不同，我不該以自己的經驗來判讀他人行徑。真誠，打開了對話的那扇門；接著，我們分享生命經驗，看見彼此教導孩子的方法和過程有不同的選擇，一起澄清生命中承受的與自己被期待的，如何避免複製到孩子身上，而能看到孩子真實的需求，同時意會到如果不透過更好的方式，沒有讀心術的孩子無法接收到老師的美意，甚至誤以為老師有偏見。許多好的方法，是在對話中碰撞而來；談

話結束後我們相互擁抱，透過肢體語言收到彼此真心的祝福。

儘管一場研習並不容易改變老師的思考和行為，然而，藉著心靈饗宴的對話和相遇，卻可開啓參與者塵封的心；課程教學最珍貴之處，是透過彼此的對話，更接近想要的狀況，並讓每一個人成為更好的自己。

## 把根深深扎入地下 才能好好向上生長

「不管是西洋蒲公英也好，關東蒲公英也好，一樣都是生命，也都一樣很可愛。它們只是努力生長而已。」

「蒲公英的花語是『輕薄』，意指隨風四處飛散的種子。我認為這句話不對。蒲公英一旦尋找到自己的根，是個附著力很強的植物。不論越過多少寒暑，它會在同一地方生長，直到死亡凋謝。」

～（《家栽之人》，第1冊：頁129、134。）

對我而言，十二年國教理念「適性揚才」和「自發、互動、共好」不該只套用在官方文件或推動口號上，而應落實在學校、老師與學生身上，是學校每個人都該符應的理念。身為校長，如何在學校建構「學習型組織」的文化，創造學習氛圍，讓每個人都成為「學習者」，是推動新課綱的關鍵要素。

教師專業社群運作的第一年，我邀請近年來積極投入探索課程，以及具影響力的一些老師，成為社群的領頭羊。當社群領導人除要承擔社群內運作煩雜的事務性工作之外，還得參加社群領導人的跨專業社群。有時候，這些領頭羊老師會問我：「其他人都沒有那麼累，為什麼我們要這麼累？」我總開玩笑的回答：「嗯，這是個好問題。校長圈裡也常有人說我頭殼壞去，每天忙得團團轉，髮色蒼白、皺紋變多，這樣做到底有什麼好處呢？」我接著說：「剛開始聽到這些提問，心裡很不是滋



味，但隨年歲增長更悟透與認命，我認命了，我就是這樣的人呀！喜歡投入自己認為有價值和意義的工作，不為什麼，只因捫心自問心安理得，在工作中真心歡喜……」

有個年輕夥伴直接回應：「可是我不想認命啊！常常我們辛苦付出的時候，看見別人輕鬆度日，卻和我領一樣多的薪水，心裡真不是滋味。有時候，還被笑像我們這樣付出的人是傻瓜……」

我聽了也不假思索地說：「既然這麼苦，那就不要做了，你學學他們吧！」

有趣的是，當我此話一出，他馬上說：「如果大家都不做事，校長，你不緊張嗎？我們真的可以不要做嗎？」

我認真回答：「你當然可以不要做啊，如果做得那麼痛苦，自己心裡都不平衡了，還能帶給孩子什麼嗎？」奇妙的是，這位老師在對話後並沒有減少付出，反而更積極籌劃社群運作，額外為孩子規劃課程。後來我又故意問：「告訴我，你繼續這樣做下去的動機是什麼？」

他說：「不是因為你啦，是因為看見孩子和夥伴投入學習，那發光的眼神和專注的神采讓我感到真心快樂！」

若回到十二年國教「自發、互動、共好」的理念，我認為自發就是從「了解自己」開始，如果在教育工作中體會不到工作所帶來創造性的快樂，就得嘗試改變，否則把生命中最精華的幾十年時間花在工作，卻無法享受其快樂，不是讓人惋惜而心疼嗎？

## 「對話」讓教師專業社群激發出「創造性」的快樂

工作與學習中的「創造性」是重要的！藉此，會感受到生命內在的驅動力，產生自主性的意願，帶來內在生成與深沉的快樂感。如何奠基在九年一貫課程發展的基礎，藉十二年國教新課綱帶來的契機，帶領教師團隊再次經歷「課程創作」的歷程，體會創造性的快樂，亦是我著力

之處。

先前「九年一貫」強調學校本位課程，各校極力發展符應學校條件的特色課程，龍山國小也不例外，有些課程統整的主題也行之多年，但因缺乏課程對話、課程永續發展等機制，容易淪為泡沫化或徒具形式的操作。

而新課綱的推動，我們省思九年一貫課程發展的課題，例如：創發課程的同時，更得致力於教師專業的培養；發展課程內涵之外，也應建構課程對話的機制；規劃課程內容時，得一併研發涵養出學童素養表現的教學模式及學習策略等。這些都是十二年國教課程發展如何帶來「創造性」的關鍵思考。

以龍山經驗為例，若只是要發展出符應十二年國教素養指標的形式方案，那麼一點也不難，只要找幾個具課程發展經驗的老師共作，很快就會產出一套可以通過審查的課程方案。但這麼做會讓新課綱的推動化為課程改革的幻影，定型化的教學方案只會讓教學者依樣畫葫蘆，缺乏對於課程的省思、理解與建構的歷程，於是再次弱化了教師的專業素養。

這些年來，我們藉外部學者專家的專業介入與陪伴，喚醒教師沉睡的熱情。在發展符應新課綱素養導向的校本課程時，即便身為校長的我腦裡早有不錯的版本，也得耐住性子，等待教師們共同醞釀、討論、提出好點子，做出第一版課程方案，並當成「試做」方案，提出試做經驗來供其他教師討論，再利用各種策略引發教師的共同參與感。而在經營教師社群時，必須創造出不同焦點與層次的專業社群，讓理性和感性的氛圍同時存在；在帶課程討論時，耐心傾聽並予以建設性的回饋，讓參與者把自己的想法從不敢說變成敢說，甚至勇於論述。當大家想說也願意說，才有參與感與歸屬感，能從本質上創造真實的改變。

最終，我們把教師專業社群導向共同備課、觀課及議課的實踐社群。共備是一種專業共學的機制，透過深入討論除能探究教材內涵，也能釐

清學科本質並發展出教學策略；依據教師需求引進專家，帶領老師透過實境演練增加教學能力，有的帶來理論，引發大家對教學素材與方法更進一步的思考，理論與實作都不偏廢。我們深深體悟到：聽講的方式無法有效提升教師課堂實踐的專業素養；社群引導者一定得有想法、有策略，知道目標在哪裡，才能引領老師們深耕、生根，讓自己的根系發展密布且完整。

事實上，新課綱的推動不應由上而下，透過行政力完成上級交辦任務，而是透過校長「課程領導」的角色，喚出教師與行政團隊「創造性的工作熱情」，讓十二年國教的課程轉化，變成學校團隊「共同相信且想要嘗試」的挑戰！教師團隊需要專業對話，對新課綱產生問題意識，同時透過實作經驗，對課程本質及領域學科有所體悟，如此，新課綱「自發、互動、共好」的理念才能落實於課室裡。

## 看見差異 營造繽紛共榮充滿生機的花園

「這種樹的果實是紅的，爲了讓鳥能看得清楚；鳥來吃它的果實，正好將它的種子帶到遠處去，這就是厚朴的本意。」

「厚朴雖然是很大的樹種，但它並不會結成一片森林，而是與其他植物一起分享陽光一同生存。所以它們才等待鳥來，將它的種子運至遠方。」

～（《家栽之人》，第4冊：頁168、173。）

一座美麗的花園，往往因物種的多樣性，隨著四季流轉而有不同的色彩變化；一所學校，也因人的多元性而交織出不同的張力。人是課程的靈魂，不同團隊、不同特質或專長的教師，賦予課程不同的形式及運作方式。

龍山國小推動新課綱，儘管諸多決策以校長為主，但主任和社群領導人卻是主要推動者，也是影響新課綱推動成效最重要的關鍵人物。到新學校的第一年，我把集中式的研習轉變為專業社群運作，新課綱的樞紐，是找到合適的社群領頭羊，來經營教師專業社群；而能促進教師專業成長的社群領頭羊，不僅要對人與課程教學有熱情，還得有獨立運作的能力，具備思辨、溝通協調及問題解決力。

學校裡有位年輕女老師，當時正在讀研究所，為了完成論文，常在學校待到夜幕低垂，我看她認真投入論文研究，感受到她對學習的渴望。她班上有幾個特殊的孩子，她總透過不同管道找尋幫助孩子的方法，我看見她對教學的熱情。一些夥伴跟我聊到過往學校發生的事情時，總不約而同提及這位老師，說她對學校行政常表達不同意見、是學校教師會的靈魂人物；退休老師回學校時也會約她一起聚會。這意味著她是個獨立思考、社會網絡多元的老師，一定可以是個能凝聚夥伴的領頭羊。

有趣的是，當我邀她一起經營學校的教師專業社群，她問我對專業社群發展的理念是什麼？她認真的表情彷彿得要確認我們理念相近，才考慮接受此邀約。聽到她的提問，我更打定主意，就算三顧茅廬也要請她擔任教師專業社群的領頭羊。

學校推新課綱時，有個校長好友問我：「你參與新課綱的機會多，投入時間也久，對於新課綱如何轉化為課程與教學，有很深的期許；但你的學校主任們對新課綱大多陌生，加上有幾位資深主任相對保守，大家怎麼跟得上你改變的腳步呢？」這位校長表示學校裡有主任在研習場合提及學校推新課綱有許多新思維和作法，校長步調很快、對課程發展的期許很深，讓她倍感工作壓力！這段話讓我了解某位主任的真實心情，也提醒我在推動新課綱時，更應多多關心工作夥伴。

不久之後，這位主任提出請辭。她認為：「以前做行政工作比較單

純，只要把研習安排好就好，但現在要經營社群，因為沒有經驗使不上力，覺得自己很失職，也覺得壓力很大……」

我也坦承：「我們的確是不同特質的兩個人，所以一開始和你溝通的確有點辛苦，我也挺挫折的；許多對我而言是理所當然的事，你卻感到陌生，所以我們常常花好多時間釐清彼此的想法，我想這一定給你帶來工作的壓力，謝謝你願意告訴我真實的感受。」

我又說：「我是那麼的有限，如同桌上這個杯子，從我的角度只看到杯子這一面，但坐在對面的你卻可以看到杯子的另一面；我才剛到學校，還在適應中，而你是學校的元老，這就是我們同樣重要且無可取代之處，每當我和你分享自己想推動的事情時，只要看你的表情，就可以推測大多數老師的反應，你對我而言太重要了，我希望你一定要留下來；因為你代表了這個學校非常龐大的群體，如果覺得操之過急或決策有誤，一定要向我反應真實的意見，這樣才能一起促成美好的事情發生。」

學校主任和社群領頭羊，因承擔較多公共事務，更需協力同行，才不會感到孤單無力。主任們和社群領頭羊，同時是領導社群的參與者，在定期聚會中會一起學習領導人的心法與方法，也會提出經營社群或校務困難，一同找尋解決的策略。透過集體智慧領導學校，藉新課綱帶來的契機向前行，用團隊力量面對新課綱的變動與衝擊，領頭羊才能走得遠也走得久。

學校是一個小的生態系，每個老師都是獨立個體且具有獨特性，如同班級裡的孩子，每一個生命都是與眾不同的個體；承認差異後，更重要的是要在差異裡找到好的支持系統與方法，讓所有人都懂得尊重彼此的差異。因為，差異不是問題，差異實是資源；如何把差異變成資源而非問題，有賴領導者的智慧。

藉由自願性的不同社群組合，大家在裡面扮演不同角色，才可能利

用差異的特性，轉化爲一種創造性的機制，這也是課程領導人的挑戰。如同一座花園裡，並非單一植物長成一整片才叫作美；不同的生命繽紛瑰麗，每株植物都有自己的天地，構成花花世界，這座花園才是豐富的！校長如同花園的園丁，得了解不同植物的屬性，依不同屬性擺在對的地方，用適切方法來照顧，每一種植物才會努力長好，在該開花的時候開花而後結果，構成繽紛多樣、富有生命力的瑰麗花園。

## 課程轉化 如大雪覆蓋寒冬裡的希望

「鬱金香的球根要經過寒冬的歷練，才能長出芽來；冬天躲在暖房裡的球根，是不會發芽的！」

「不管她的內在自我如何，我認爲那孩子正處於嚴冬之中。內心的想法，只有本人肯一起探討，才能有所得！」

～（《家栽之人》，第5冊：頁204－205。）

對植物而言，花盛開當然美麗，但花卻是爲了結果而有種子，孕育下一代的生命與繁衍的機會。教育也是如此，課程與教學的美麗如同鮮花般絢爛多彩，主要是爲了使孩子們成長，成爲明日世界希望的種子。因此，整個課程與教學的歷程，包含準備工作，可說都是爲了孩子的生長而努力。

共備、觀課和議課成爲學校運作的一環，如何不流於形式，可實質提升教學的效能，是新課綱推動重要的課題。教師共備、觀課和議課需要系統性的思考，絕非只要將教室大門打開，讓教師湧進彼此的課室裡，填寫好既定的觀課表單後，教學的功力就會大增。爲此，我們將教師共備、觀議課的素養，視爲「教師專業成長」的一環，透過「教師專業社群」發展的連動機制，讓社群經營的方式逐年朝向「共備、觀課、議課／實踐型社群」經營的模式邁進。



教師專業社群第一年，以啟動「有感的學習」為目標，翻轉了研習內容和形式，讓教師從「教學者」轉變成為「學習者」。第二年發展「共備」的專業能力，透過一個單元或一個教學主題，進行學科本質的釐清、教材的深究和教學策略的研討等。

## 專家教師陪伴指點，練心法也學方法

在共備後如果發現教師專業不足，就請專家講師陪同「練功」；或由專家教師入班教學，讓大家對學生的學習有更深入的理解。例如：國語文老師認為教學中最困難的是新詩寫作教學，他們在共備時著重於閱讀理解策略的研討，因此一起設計好的提問，讓孩子掌握新詩的結構、語法和表現的技巧等，但發現儘管孩子們讀懂了一首新詩，卻依舊無法創作出一首新詩，因此提出邀請外聘專家講師一起共備的需求。

當這位專家教師與社群的老師們一同備課時，提供了理解教材的不同眼光，將「創作新詩」作為學生的學習表現，帶領大家分析每一堂課；教師為培養學生「新詩寫作」的能力所要搭建的學習鷹架，並釐清課堂中給予學生的「學習任務」與「新詩寫作」之間的關係。教師們透過不同方式共備，當專業視野被拓展了，觀念釐清了，教學技巧純熟了，進到課室裡，老師的教學也就不同了！第三年，再將共備、觀議課發展為各個專業社群運作的內涵，並由校內教師自願性的進行公開觀課。

如果說，孩子們的抽象學習往往奠基在具體經驗之上，教師們對於「新課綱」的理解又何嘗不是如此？新課綱充滿了抽象條文，若教師們沒有實踐的經驗對話，讀來如同嚼蠟般難以下嚥，更不要說能夠咀嚼出它的好滋味，感受到新課綱對教育的美好想像。但是，當教師有了實踐經驗，再閱讀新課綱內文，例如「核心素養」、「學習表現」、「學習內容」等抽象概念，經由與實踐經驗參照比對之後，教師們才會理解所

言為何，而這樣的理解不是把新課綱當作客觀的知識來取得，而是來自於教師們身體力行後的體會和領悟。唯有如此，新課綱的推動，涵養每個學生終身學習素養的教育理念，才能從「課綱」走進「課堂」裡。

我深信，若「素養導向」作為新課綱實踐的核心精神，那麼課程領導者就不應把「課綱」作為一種知識直接「灌輸」給老師。這三年來，我們還未曾辦理直接講授課綱內容的宣導，而是透過教師專業社群的運作，涵養教師「自發、互動、共好」的素養。當然，這需要耐心「等待」。經歷了三年，埋下的種子終於開始萌芽了。

期末全校會議時，一個社群的教師們主動分享共備、觀課、議課的經驗，站在分享臺上的四位老師，因感受到藉此帶來的專業成長，而主動分享學習的心得，儘管當場沒有華麗的簡報，只透過平實真誠的語言傳遞學習歷程的所感所思，但引發極大的迴響。隔天，一群過往較抗拒此專業成長方式的老師們，來到辦公室圍著教務主任，提出新學期也要找專家教師陪伴，進行共備、觀議課的需求！

漸進的等待，始終是重要的！如同認識不同植物的屬性與生長條件，然後適當地把土壤翻攪、鬆動，引進適切的陽光，澆灌適量的水分，然後讓更多本來沉睡的植物被喚醒而繼續生長，也埋藏更多希望的種子，讓這些種子得以發芽。當一座花園能自主生長時，植物與植物間，就能找到互惠共生的機制。

## 種子的信仰：等待春天 教育即生長

「冬天的確不容易熬過！但只要能渡過，就能體會春天之美了！」

～（《家栽之人》，第1冊：頁45。）

「某天我打從剛葉松林旁經過，欣然發現松林裡吹出來的種子，竟



在草原上冒出芽來。如果不受干擾，再過幾年，小苗就會改變自然的面貌。」

～（亨利·梭羅，《種子的信仰》：頁41。）

十二年國教新課綱帶來的改變，不在於課綱內涵從「能力指標」轉為「核心素養」的名詞改變，讓教育第一線工作者理解何謂「核心素養」？更重要而迫切的是，素養導向的課程教學究竟該如何進行，才能涵養出學生的「核心素養」呢？課程教學的發展其實就是教師人才的發展，一所學校能培養多少能發展素養導向課程、進行素養導向教學的教師，學校的教育工作就可更細緻與不斷地創新，如同企業創新經營般，關鍵都在於人才的培養。換句話說，學校要發展符應新課綱的課程教學，人才就是能否成功的關鍵。

校長作為學校課程教學人才的培育者，仿如耕耘花園的園丁，無法決定種子自身的條件，卻要深入了解園地裡土壤的性質、每一株花草樹木的屬性，才知道要搭建什麼樣的棚架以利植物生長，需要引進多少陽光、水分和肥料來幫助植物成長。如果種植灌木，就不需要棚架；種植喬木，當然不適合種在盆栽裡，因為反而限制植物本身的生長；但若是爬藤植物，就要搭設適當的藤架。這些植物生長的條件都得審慎考量，才能讓花園裡的植物都得到應有照顧。所以，一個校長得有識人之明，創造人盡其才的環境，才能讓學校課程教學的人才蓬勃發展！

若再回到杜威強調的「教育即生長」（或說教育即生命、教育即生活、教育即成長）的思維，他強調生命的潛能與可能性，也看到生命成長的「慣習」及「適應環境」的特性，而認為教育應該介入在生長的過程中，回到生命本身的條件與環境，在他們的「經驗」基礎上，形塑出更有利於生命體本身「適性並長得更好」的學習機制與觸媒。我們對學校裡的老師，老師對學生，都是一樣的道理。

面對十二年國教課程綱要在國小實施的課程轉化，校長到底該做些什麼？沒有明確而標準的答案，但一定得清楚自己想做什麼？老師們想做什麼？找到「我們共同的教育理想」與「對話平臺」才得以展開。我相信每所學校都有自身校園文化的生態系統，也相信每所學校一定都有棟梁和藤蔓的人才，也都具有課程發展的生命力。只要找出學校的內部生態系統與動力系統，建構平衡而能穩定成長的教師專業社群，創造更開放的分享對話空間，以及共備、觀課、議課等正向機制，就充滿了無限的可能。

確實，校長如同生機花園裡的園丁，讓花園既不單一，也不荒蕪。得了解我們在什麼樣的環境與土地上生長？這片園地裡有什麼植物？各自需要什麼生長環境與要素？我如何想像這一座花園該怎麼做而能更繽紛豐富？了解後，嘗試搭設一些有用的生長棚架（學習鷹架）或遮蔭黑網（適度休憩），讓不同的植物獲得各自所需的陽光、水分、土壤、微氣候，接著就是耐心等待它們生長！如果還是沒有長好，就重新研究哪裡出了錯，改進生長條件後，繼續等待。只要找到對的方法，相信有朝一日，種子一定會發芽，植物一定會開花結果，而花園也不需過度介入與照顧，就能生機盎然。

最後，誠如《湖濱散記》作者亨利·梭羅（Henry Thoreau）晚期著作《種子的信仰》所述：「雖然我不相信沒有種子的地方會有植物冒出來；但是，我對種子懷有大信心。若能讓我相信你有一粒種子，我就期待奇蹟的展現！」宗教改革家馬丁路德曾說：「即便明天就是世界末日，我依然會在今天種下一棵蘋果樹。」教育，不就是這樣的工作？「我們計算一顆蘋果裡頭有幾顆種子，但無法計算一顆種子變成蘋果樹後會結出多少顆蘋果。」教育就是種植一顆顆希望種子的生命歷程，照顧它們，耐心等待發芽、成長、茁壯、開花、結果；必須用「愛」來陪伴、守護、

澆灌，才可能讓這座生機花園裡每株植物都長得好。在此，願與所有的教育工作者共勉之！

## 作者簡介

陳思玓

1. 國立新竹教育大學課程與教學研究所碩士
2. 國立新竹教育大學教育系
3. 新竹師範專科學校
4. 曾任新竹市陽光國小校長、主任
5. 現任新竹市龍山國小校長

# 騎一條淬鍊的路

陳清圳 雲林縣樟湖生態國民中小學校長

## 序曲：走出學校的藩籬

長期以來，看到孩子長時間一而再，再而三宛如機械般讀書、複習、考試。臺灣的教育界認為，只要不斷面對黑板與試卷，終究有一天會出人頭地。但眾多的科學實驗告訴我們，唯有強化孩子自主學習能力，不斷擴展外在的經驗世界，同時深化內在的邏輯思考能力，才能引導出孩子真正的學習力。例如：美國 National Wildlife Federation（2011）戶外的接觸對孩子的「專注度」有不可思議的影響效益，這包含降低過動症（ADHD）。研究測試顯示，接觸戶外課程的學生，在學科能力產生很好的表現；Bartosh, Oksana（2003）比較 77 對學校（一半學校有戶外課程，另一半無），提出以下結論：具有戶外課程的學生，在數學、閱讀、寫作和傾聽等面向的表現，均優於沒有戶外課程的學生。Ernst, Julie & Martha Monroe（2004）對弗羅里達 11 所高中的 400 位學生做測試，參與戶外課程的學生，在以下三項成績有顯著提升：成就動機（Achievement Motivation Inventory）、批判思考（Cornell Critical Thinking Test）、心理動機（California Measure of Mental Motivation）。或許，第一線的老師也知道這才是要走的方向之一，但糾結的文化結構又把老師迅速打回原形。正因如此，在學校的日子，我都要奮力踏出那一步，衝擊這深不可測的文化慣性，因此計畫單車壯遊活動，家長和志工也樂於投入，預計共 195 人參與。

出發前三個月，我們必須準備好一切，包含課程目的、孩子的騎乘

技術、過程中的研究主題與安全係數的管控。我們深信一個好的課程，必須有萬全準備。

「我覺得我們的孩子做事情沒有毅力，常常半途而廢。」一位老師說道。

「有些孩子只要稍微有成就，常常得意忘形。」另一位老師也回應。

「我覺得這次路線適合把廟宇文化和溼地探索都納入。」一位老師一面看著地圖，一面喃喃自語。

「安全最重要。這次人數太多了，不僅要考量住的地方，因為國小生經驗欠缺，路線要盡量單純。」負責規劃的主任說道。

就這樣你一言我一語，大家七嘴八舌把單車課程的主軸與需要考量的地方大致上勾勒出來，剩下的就是細節安排與規劃。

這次的主題，就訂為「堅毅」，也就是熱情與持續努力。因為會經過海邊，就以溼地來規劃；晚上住的地方不是廟宇就是距離古蹟很近，所以也把史蹟納入。為了慎重起見，這次路勘要提早進行，同時也要提早訓練孩子路騎與進行主題報告，同時分配好負責人員與整個活動進行的期程。

然而課程能夠在眾多老師的討論下進行，其實是經歷一些磨合過程。

早在二年以前，學校老師對於單車與登山等等的挑戰課程，並不大認同，一位老師直接了當的說：「校長，登山就在學校附近的大尖山爬一爬就好，幹嘛要帶到合歡山去？」諸如此類的話語，對於學校推動校訂課程有些阻礙。

學校設校之初，已經將國教院課綱圖像帶入學校整體發展計畫，其中要培養學生自主能力，在課程的實踐上，就須要有堅強的心智與獨立展能的素養。單車壯遊，就是一種透過長期旅行淬鍊，強調合作但又需要放手給孩子操作的課程。

因此，初期的單車課程運作，需要外面的專業人士，加上我親自帶隊上課，讓老師不會因為陌生害怕，而心生排斥感。

第一年，我們選擇在雲林縣內操作，五天四夜，讓老師習慣。第二年果然就有老師主動表示，這課程他們有信心，同時願意多承擔一些負擔。就這樣到第三年時，團隊也逐漸形成。

而我在另一個擔任校長的學校：華南國小，也透過此種模式，到目前第十年的運作過程，已經不太需要我擔任領騎，於是我退居到第二線，管控課程方向與創新，讓課程能時時回到孩子身上，同時引領團隊往前邁進。

## 路勘

有意義的旅行好比精緻版的人生，生命沒有理論，卻對一個人的未來產生重大的影響。透過旅行不斷劇烈的自我對話；然後，不斷重新定義自己。因此，路線的選擇，會讓孩子從壯遊找回生命原始的感動。

我們沿著海岸線，一路南下。選擇這條路線的原因，除車少避開工業區，更重要的是會經過大大小小的溼地。由於車隊長達二公里，過程我們設計一條非常難騎的路，名叫意志力，也就是堅毅。

堅毅意指在遭受困境失敗後，讓長期目標依然堅固毫不動搖的特質。我曾與一些夥伴去美國參加特許學校年會，其後「Grit」這個詞一直在腦海中浮現。「Grit」是比智商、天賦更重要的成功特質，就是熱情與毅力結合的「意志力」，堅毅不只是努力短暫期間，而是持續長達幾年的努力，直到目標實現為止。

也因此，我們選擇一條比南迴公路困難度更高的「牡丹-滿州」線，以超出生理極限的方式，淬鍊孩子的意志。並在恆春後段，以謙卑的心繞行墾丁「大尖山」。

針對孩子的狀況，每天設定一個主題：從第一天的負責，第二天的

團隊合作、堅持、突破、反省許諾……面對一百多個學生，這是生命影響生命的課程，一天 24 小時，都會是碰撞。

## 訓練

十二月，天空蒼茫帶著冷冽，強風夾雜著濁水溪的沙塵，當最後一片苦楝葉子掉落時，就是孩子出發練騎的時刻。

這次隊伍，是帶過車隊最長的一次。一個領騎者，不僅要注意前方的狀況，更需要預想後面隊伍的運作情形。十二個小隊，每個小隊隊長賦予這樣的任務，十二年國教核心素養——溝通互動，最後達到自主性，這不是口說，必須放手給孩子實際操作，一次次訓練才能逐步養成。

孩子們騎著自己與外界捐贈的腳踏車，汗流浹背地前進，每個人氣喘吁吁地踩著踏板，咬牙苦撐，爲了挑戰人生的重要旅程。

從樟湖騎到墾丁，四百里路對他們來講，是一道重要的鴻溝。

突然間，一位學生在轉彎處滑倒，一位高年級的學長趕緊停車趨前關心。

「有沒有受傷？」高年級的學長問。

「我不想騎了，我大概沒辦法吧？」跌倒的女孩說道。

「怎麼這樣講，我們不是一起約定要去挑戰，怎麼這樣就放棄！」學長看著她說道。

「我怕我體力不行。」女孩沮喪地表示。

「不要這樣說，來，把車子牽起來，我陪你一起訓練。」學長一面牽起車子，一面鼓勵她繼續訓練。

就這樣，整個隊伍初期雖然跌跌撞撞，但因為彼此相互合作，加上志工管制與指揮交通，慢慢地車隊也就開始有了雛形。



## 主題探索——教孩子做學問而非給知識

「這塊溼地是由廢棄鹽田積水不退形成的……」臺上同學透過簡報，和臺下同學分享他們這個小組的準備。

學生如果有充分準備，學習會更加有效率。學習內容有知識與非知識的層次，準備其實要讓孩子充分地去面對自己，尤其是學習的態度。

主題課程設定後，從資料的蒐集、探索的方法、工具的選擇與小組之間的合作，都是這次課程的重點。很顯然每個小組遇到的問題都不太相同，有些孩子會積極參與，有些孩子顯得意興闌珊。如何點燃孩子的動機，讓每個孩子都往前跨出一步，這樣才能讓孩子有自我實現。

教育絕不是你「教」給孩子，孩子就會產生能力和改變行為。因此，單車課程除了架構在知識的學習以外，更重要的是形塑班級與學校文化，培養學生自學能力以及系統性思考與社會參與。

## 出走——為營造愛的環境

106年1月14日，準備三個月的課程，在寒風細雨中終於出發了。195顆心，我必須在短短的一星期內，讓彼此緊密地連結在一起，同時要讓每個孩子清楚自己於團體間扮演的角色，這是極端的任務，也是一條必須前進的路。

我們透過負責、團隊合作、堅持、突破、許諾等過程，在堅毅「Grit」的主軸下，透過熱情與持續不斷的堅持，達成自己出發前設定的目標。

「上車，出發！」大隊長大聲喊著口令，由於隊伍綿延二公里，口令必須一個一個傳下去，所有人全神貫注。隨著隊伍前進，低溫加上寒風細雨，雨滴滑落每個人的臉龐，和著雨水一起往肚裡吞，衣袖被雨水沁溼。但不服輸的氣勢必須在第一天展現出來，這樣才能激勵第一次參



加的國小生。

寒風凜凜下，國小的孩子逐漸與車隊拉開距離。面對第一次長距離的挑戰，因預先規劃完善，希望能帶給孩子一場震撼且溫馨之旅，整個團隊除國小還有國中同學，期望塑造大家共同扶持、共同挑戰的環境，並營造家的溫暖與愛的氛圍。當然，個人在團隊中要扮演什麼角色，也需要老師事先妥為設計。

## 挑戰——衝過磨練就是彩虹

經過第一天的低溫細雨、第二天百公里的挑戰，大家逐漸磨合，本來跟不上隊伍的同學也一一追上。然而第三天的酷熱，隊伍旋即遇到瓶頸。眼前是一段小陡坡，兩個小女生遇到了挫折，怎麼踩，都無法讓輪子向前進，索性牽車步行。然而酷暑難捱，加上柏油路水氣蒸騰，我看到孩子淚水在眼眶中徘徊，卻轉過頭去，避開了你們的視線。孩子，當我們踏上這一步時，就應知道，此行的痛楚必須獨自面對，師長能做的只有在背後默默地為你們加油打氣。因為生命的價值，不能有任何依附，而是透過自己的實踐去創造。或許，疲憊的身軀讓你已無暇觀看旅程中的花草或世界。但相信你們踏出的每一步，都會被海風吹擊；往前眺望，必被海洋反射的陽光閃得猶如午後的貓眼。路途中煙灰瀰漫；淌下的汗水，浸溼的衣袖，割著脖子的每一吋肌膚。孩子，這是必經的過程。人生必經歷過這樣的苦楚，才能逐漸培養堅毅的個性。

小胖是一位國中生，本來他的任務是排在隊伍的最後面，但我把他拉到最前面，協助隊伍面對突如其來的小巷車輛。擔任這樣的職務需要來回奔波，體力消耗特別驚人。到了第三天傍晚，已騎到恆春半島，對講機傳來前導車的聲音：前面風勢強勁，要注意落山風。

果不其然，接近傍晚，天色逐漸黑暗，大家體力逐漸消退，加上一陣陣強風襲來，隊伍宛如人龍一般，突然被風吹斜，信心一點一滴的潰散。

這時候小胖突然高喊：「樟湖！加油！樟湖！加油！」那沙啞的喊聲震破雲霄，黑夜的恐懼本已侵蝕眾人的信心，這時大家精神一振，綿延二公里的車隊，加油聲此起彼落。原本領騎的我，也跟著大喊，五十歲的矜持，轉為五十分鐘的專注，直到獵戶星座北方現起，隊伍才到達福安宮。

晚上進行課程時，發現小胖發燒，但他知道自己無論如何，都要撐過這道關卡。原本好動又缺少學習動機的他，咬牙也要證明自己，因為那僅存的尊嚴，一點都不容許退讓。

當天晚上，窗外風聲依舊狂嚎，但全校師生的心已漸漸沉靜，因為明天會有一場硬仗，等著大家去挑戰。

一切再也沒有轉圜餘地，接著隊伍必須越過兩次中央山脈，直達太平洋與恆春。或許這對每個人而言是個機會，但騎上鐵馬，心就在相信與懷疑之間擺盪。或許這是一環扣著一環，一波接著一波永無止境的淬鍊，但至少在十幾歲的天空，已畫上一道彩虹。

## 歸來與許諾

「後面幾個小隊，已經騎不上去了。」對講機傳來第三大隊的聲音。

「牽也要牽上去，不准放棄！」小隊長精神喊話。

「我去支援！」、「我也去。」二位學長看著我說道。

「記得帶著他們騎，不是責備他們。」我同意高年段學生去支援第三大隊。

當二位學長停下車來，準備到後面陪同學、學弟妹，幾位國二、國

三學生也紛紛表達願意去支援時，心裡面開始溫暖了起來。課堂（學校內）的領域教學，儘管鼓勵合作學習，但既有的框架無法跳脫，過多的考試壓力、升學競爭，讓合作、尊重僅是課程實踐的口號。

吉兒·泰勒（Jill Bolte Taylor）研究，透過刺激右腦的迴路運作，各種五官刺激感受真善美的人事物，讓感性的內在被「攪動」，進而啓動和善的思維與行動，並讓自尊獲得滿足感，使自己變得容易與社會和平相處。而五感的戶外教育營造同儕「良性互動」的情境，啓動右腦迴路，不斷發出同理心與友善的動力，過程中孩子不斷地體驗到自信與樂觀積極等正面的效益，也因此讓人想做更多正向的行為。

## 行路難

當望向綿延在山脈消失的公路，把流眇的思索調校到定格，倏然間一陣烏頭翁的叫聲劃破天際，鹹鹹的汗水滲入眼睛，眼前的景色開始模糊。前方隊伍已經越過最高的脊嶺，準備集結隊伍陡降，那是蜿蜒四、五公里的險降坡，交管人員在此身分已經轉換，他們不在號誌下吹哨，取而代之的是在每一段下坡中舉牌警示，務必讓隊伍時速降到二十五公里以內，以免在髮夾彎時控制不住。

就在戰戰兢兢往下滑動時，孩子專注的神情，彷彿所有生靈都寂滅了。自己的呼吸、草的窸窣，甚至那汗水滴落，脈搏顫抖的回音，有如須彌山般巨大，壓得人喘不過氣來。終於在最後一個彎道，眼前湛藍起來，「哇！久違的太平洋。」

師生吃完便當，來到阿朗壹古道的南側，這是臺灣僅存沒有公路的海岸。古道屬於恆春琅嶠卑南古道，從屏東縣滿州鄉的佳樂水到臺東縣卑南，全長 203 公里，是臺灣最南端的古道。記得有一年帶學生走完阿朗壹之後，孩子竟然要求爸爸帶他去屏東縣政府支援保存阿朗壹的活

動，他在群眾面前上臺演講，至今我仍然記得那段話：「如果連這樣美麗的海岸都無法保存，那未來我們要拿什麼留給後代子孫？」那壯闊、無懼，依然回響在太平洋的角落。看著新來的一群同學，感到那時的努力，讓這群學弟妹可以欣賞這美好，值得。

後來讓同學閉眼靜靜躺在礫灘上，以陸蟹的角度來欣賞這世界。「海，原來也有心跳聲。」

人，長期習慣倏來忽往，當每一步都是踏實時，生命將慢下來。臺灣這麼美麗的悸動，何曾幾時能與海擁眠。

稍做休息，又要第二次翻越中央山脈，有了前一次的經驗，孩子眼神更加堅定。然而前方旅程比想像中遙遠，不僅是時間與旅程的累積，也是孩子信心的堆疊。每個人在生命過程中可以逃避、畏懼和躲藏，但硬生生地擺在眼前，我們只有勇敢去挑戰，不能依靠任何人。

半島的夜顯得沉寂，孩子的心卻逐漸被打開。可能是一起努力過，孩子彼此的距離更為接近。在教室裡，從來沒有看到同學會為最後一名的同學鼓掌加油；但在戶外的課程，卻常見到最後一名的同學被英雄式的歡迎。本來被動的孩子，竟然也主動整理環境。此刻的夜裡，我聽到來自原野的歌聲，一起歌詠生命的喜悅，原來彼此這麼近，原來彼此這麼真。

## 越過生命的隘口

清晨，被夢驚醒，看看時間已是早上五點。

恆春、港口是一條柔情婉約的路線。中間會經過渲染如畫的黑豆田，也會經過湛藍如詩的大草原。

學校位於大尖山北側，長期受大尖山屏障，也因為地理位置特殊，終年雲霧繚繞。這一次，透過臺灣最南端的大尖山繞行，除學習半島因

環境壓力產生獨特的特色，同時也透過「轉山」儀式，來自省內心樣態。

「轉山」是一種宗教儀式，也是西藏人的信仰，遭遇苦難的人可藉由對神山反覆以順時針繞走減少罪愆。聽說轉一圈，可以洗脫過去的罪惡與淨化身心；轉十圈，贖盡一世的罪惡，免受輪迴之苦；若轉了一百零八圈，今生即可成佛。因此藏族朝聖者對靈性大山反覆繞走的轉山儀式，是為自己，也是為眾生們祈福。但一趟近乎冒險的轉山活動，相信會讓許多非藏族信徒且渴望流浪的人勇敢地走出去，磨練自己，實現夢想，也是對身心的一種嚴格試煉！

經過昨日的艱難，開始要讓孩子收心反省。我們以繞行大尖山的方式，並俯身貼近地面，再深度反省自己。我們停在大草原上，稍做解說後，讓孩子獨處並靜默躺在草原上。當每個人分散躺下時，雨卻越來越大，從來沒有這樣的感覺，當雨水打在臉上、重擊身體時，心卻不斷反省。仰看厚重的雲翳，這些年走過那麼多路，記錄卻那麼少。期間生病、懷疑、失落、挫折、孤獨等，幸好沒有全然阻絕我的前進。

這條路未來會越來越堅定。因為一旦學習者情感被引發，我們就會想要了解那些撩撥我們情感的事物；而一旦發現了這些知識，它的意義就會持久。因此，在課程的後面需要撥動孩子的情感，透過自省來深化學習意義。

「你聽見雨滴交錯在風中的聲響。」

「你也要聽見自己和群體相互交錯的聲音。」

當我為轉山下一個註腳後，雨漸漸小了，天色開始廓清，陽光從雲層透出。覺得冥冥中上天苦心安排，遙遠的大尖山突然矗立眼前，當夕陽映照每個人沙灘上的足跡時，許諾已化為堅毅神情，逐漸轉為熱情北歸，隨著身影走進雲霧繚繞的大尖山旁。

一列學生車隊從北方而來，不禁敬佩他們的果敢與毅力，彷彿延伸著某種遙遠的意志與夢想。

## 回鄉與實踐——孩子如粒粒晶瑩珍珠

活動結束後，孩子重新檢視當初出發前的許諾。

記得你們的學長也同樣走過這些路徑，他們曾經駐足在海岸，看著遠方深藍、淺藍的天際線與金黃散射的陽光映照在灰黃的沙灘上，他們才知道海的奇幻。

同樣的，你們面對挑戰時，走過、哭過，面對生活的無常，這才是人生。

於是孩子開始將這次過程做成紀錄，並回頭將路途所看所聞在自己的社區實踐。但孩子並不會因為一次的活動行為，就從此不再犯錯。

有一天，亦書再次闖禍。找他到校長室，看到亦書低頭不說話，但是嘴角抖動，知道他有委屈。在老師離開校長室後，細問之下，才知道他和同學彼此對於活動的認知不同，玩到最後常有肢體衝突。亦書生性好動，在一陣靜默與細思後，打開話匣子。

「亦書，我們來做調查好不好？」

因曾經有位學生常和同學起衝突，後來給他任務，就逐漸改善好動現象，所以也想利用相同策略。

亦書初期跟我去調查，沿路靜不下來，但隨著時間，發現他也開始進入狀況。一次偶然機會，因為出差，請亦書指導新進的同學做調查，回來後，竟然發現他能教新同學調查的整個過程以及要注意的事項，甚至和新同學說，如果什麼事情沒有準備好，會被校長責備。逐漸發現亦書的能力後，慢慢地把許多事情交代給他，到現在很少聽到他被師長責罰或哪裡犯錯。

新霧是另一位高年段來自南部的同學，本來對學習較沒動能，但是

因為校訂課程，激發出學習的渴望。

有一次，因為班上同學只關心班上的事務，無法扮演好高年段同學共好的角色，在幾次活動中，看到同學的自私與冷漠，於是他寫了一篇短文給全班同學：

記得我們進來樟湖的理想吧，樟湖真正的核心是自發、互動、共好。當初因為樟湖的公民參與社會性，吸引我進來。真正夢想大家可以關心社會的議題，同時也可以用典範帶動學校的成長。

學弟學妹剛開始不管對學業、住宿生活和四季課程都還不太了解，這讓我想到剛進樟湖的我們也是對課程感到陌生，既好奇又害怕，我想是不是能夠和大家一起關心這些學弟妹，讓他們更快適應樟湖的生活和認同學校的理念呢？我相信當大家一起努力把學弟妹帶進大自然的懷抱，這樣的回憶，會更加深刻和更有意義。過程中一定會遭遇困難，碰上對學弟妹溝通上的障礙和不聽勸，或許會很失望和想放棄，但教導和指正的過程中會更看見自己的不足，我們班上的感情也會因為完成了協助學弟妹達成自己的目標而比之前更好。等學弟妹成為別人的學長姊時，相信他們也會願意去幫助需要幫助的人，這樣的精神也會永續不斷繼承、不斷進步，我相信這樣的事情我們可以做得更好，也完成了學校想傳達「自發、互動、共好」的三種精神。這三件事其實並不難，但困難的地方在於如何讓它持續、傳承，這才是我們班上最後一年最大的挑戰。

這樣的呼籲，開始讓班上有了回應，也就是在單車活動後的社區課程。

當孩子開始整理沿路訪談的心得時，有一個小組的成員和我分享他們的感想。



「校長，我們回來的最後一個訪談，我覺得有點可憐呢！」小加說出她的心情。

「你是指劉伯伯是不是？」

「嗯，政府不是鼓勵大家種有機？怎麼種有機種到讓咖啡賣不出去？」小加回答。

「我覺得是通路問題，但也有可能是品質的問題。」我一面思索，一面回答。

「我們怎麼確定？我們可以幫他嗎？」小加追問。

小加這句話讓我無法再接下去。我只好和小加說，要不然我們再去訪談一次，看看有沒有可以幫忙的地方。

小加拿著攝影機，和幾個同學再次約訪劉伯伯，我們也深入了解、觀察劉伯伯的咖啡園，看到農園裡「生機盎然」，很顯然沒噴藥的有機咖啡園，我們也和劉伯伯買了一些咖啡，回來試著烘焙，發現劉伯伯的咖啡有一種獨特的甜味，於是我們確定是他找不到一條好的通路，能將咖啡用比較高的價格賣出去。

劉伯伯是在十幾年前，聽了政府的話開始種植咖啡，但是種植期間一直得不到政府輔導資訊，慢慢的，其他種植咖啡的農夫逐漸放棄這個行業，劉伯伯則靠著自己摸索，才知道有些山坡地是不能種咖啡的。後來他在自己的檳榔園底下，種了五分地的咖啡樹，才讓咖啡產量比較穩定，也知道咖啡樹必須定期修剪照顧，才能讓結果率增加。這樣的經驗，卻面臨沒人收購的窘境。孩子在深度訪談後，決定盡自己的力量，讓劉伯伯展現笑容。於是我們再去訪談咖啡業者，也讓業者品嚐劉伯伯的咖啡。終於在幾次試喝後，劉伯伯的咖啡被認同，同時也打通了劉伯伯的產銷管道。

這幾年，孩子跨越了學校的藩籬，由校園走進社區，學到的不只是



課本的知識，更多的是生活經驗。這條路不好走，但是我們很有自信。因為孩子從教室走出去，經過淬鍊洗禮，再走進社區，學到的不僅是知識，更是適應未來社會的能力。孩子能夠從參與的過程，不斷互動，逐漸再走進自己的成熟世界。

經過這些歲月，走讀壯遊已走進孩子的心裡，注入新的血液。面對孩子與土地，面對當前教育的批評與冷漠，重新詮釋課程，也重新評估孩子的能量。然而，我在當下已了然，卻永懸來處與去處的背後，生命長河的意義與無意義。我清楚，面對茫茫的生命故土，是去處也是來處。只是呼與吸的本願力未了。我知道面對此路，熙攘紛擾依舊；然而山依在、老樹卓立，我只是小徑獨走的過客罷了。

## 作者簡介

陳清圳

1. 臺北市立師範學院初教系
2. 靜宜大學生態系研究所
3. 臺北市蘭雅國小教師、天母國小教師
4. 雲林縣僑真國小教師、主任
5. 現任雲林縣古坑鄉華南國小校長、雲林縣立樟湖生態國民中小學兼任校長

# 從茫茫盲到堅定自信的保東經驗

張茵倩 臺南市保東國小校長

## 前情提要

103年7月某個星期假日，撥空帶著小孩驅車前往保東國小。從大門一眼望去，廣闊翠綠的草皮上倒映著小葉欖仁搖曳生姿的舞姿，陽光從葉隙間灑落下來，夏風使髮絲吹拂過臉龐，舒爽卻也惱人，孩子在溜滑梯和鞦韆間穿梭嬉鬧著，「這幅畫面真美！真是一間可愛的小學校！」心裡洋溢著幸福感。

眼前這幅幸福的畫面到底會不會持續呢？校長很像游牧民族，游牧民族逐水草而居，校長則是任期到，逐「責任」而居。其實到哪裡當校長都一樣，薪水一樣、責任一樣。每間學校有不同的問題與狀況，只要是為學生學習著想，總有需要負的責任與面對的難題。究竟保東的學生缺什麼？需要什麼？老師也有像我現在的幸福感嗎？

想到這裡，夏風襲來顯得燥熱了……

## 劇情

### 大霧在前，茫茫盲

8月1日星期五，交接完畢。近中午，一個人開著我的小黑，第一次正式以校長的身分進入學校，整個校園寂靜萬分，走到辦公室拿鑰匙。

「校長，其實我們上個月已經偷偷 google 過妳了……聽說妳……」甲老師說。

「校長，丙老師說你以前擔任過……」

天啊！莫非我是來到情報單位上班？怎麼突然感覺像全身赤裸站在走廊……原來在保東國小，比年紀，最年輕的是校長和替代役；比資歷，最菜的也是校長！

其實要遴選之前，大概對這間學校有一些了解。保東國小是一間很特別的學校，雖然規模小，但距離市區不很遠，所以整個老師年齡層的流動率不高，相對的教學經驗都非常豐富，對於學校的發展脈絡及學生的學習變化更是瞭若指掌。如何在老師豐富的教學經驗上建構，呼應我們的教育趨勢，然後把教學功力全然回扣在學生的學習效益上面，現在應該是最佳的開始時機。心裡默默的盤算著……

「新課綱的研究合作學校？那是什麼？其他學校有在做嗎？怎麼沒聽說過？我們學校其實有很多事情……」答應國立教育研究院擔任臺南市唯一一間新課綱的研究合作學校，是大膽的第一步，但是才對主任說出口，馬上獲得一堆問號的回應……

其實在答應參與這項計畫時，只有一個想法，既然是 107 年全國都要做的事情，那我們就提前先做，時間軸就可以拉長為三到四年，以時間換取空間，以最穩健的配速慢慢起跑，終究還是會抵達終點。面對十二年國教新課綱的教育改革，新課綱的內容真的很像大霧，不只是老師，包括校長、主任、行政人員都很茫然，因為真的不知道那是什麼東西，也不知道和我們九年一貫下來已既成一套的教學模式，到底有什麼不一樣。或者說得更明確一點，現在有太多教學課程的新思潮或點子出來，像反轉教育、學習共同體、學思達，很多新的派別，我們更茫然它是不是又一個新的派別。在茫然大霧當中，關鍵就是一定要先踏穩第一個方向的腳步，方向很重要。所以在茫然當中，我並沒有急著踏出第一步的原因，就是我要先確定方向到底是東邊、南邊、北邊，還是西邊。茫然布滿眼前要走的路，面對主任、教師的疑問，我做了一個很大的決

定，和負責輔導的教授商量，期望在這個嘗試的過程，能給學校多一點的自主權，不要急就章，不要給學校太多行政枷鎖。

學校是一個不斷在運作的有機體，它不可能因為我要做這件事情，其他事情就不做，所以平常的工作還是一樣在忙碌進行，如何在忙碌的工作當中，排出時間、空間去釐清這樣一個茫然的狀況，我覺得對教育現場，也是另外一個挑戰；第三個挑戰就是盲人摸象的盲，很像一頭大象矗立在眼前，你卻矇眼在那邊摸摸摸，到底最原始的真實樣貌是什麼？所以我才會用茫茫盲。第一個茫是心態；第二個忙，是教學現場的挑戰，就是在忙碌中找出時間心力來了解新的東西；第三個盲，是如何把這個龐然大物聚焦。解決這茫茫盲，這個過程就花了半年。

## 話生話師不話「改」

面對這樣一個茫茫盲的狀況，校長和老師們不熟，大家也對十二年國教新課綱不熟，再加上學校本來就有日常運作的事務，在這樣的情況之下，要在霧裡面探索出學校未來發展的方向，該怎麼做呢？

「唉呀……這個新課綱不知道是什麼耶？是不是又有很多表格和教案要寫啊？」一次研習中，老師們紛紛提出疑問。

「呵呵，管他什麼課綱，先管好我們自己的孩子吧！先看看那個三年級的○○○，昨天又聽到他在課堂上大發脾氣……」我說。

其實不管是學校發展方向，或是新課綱，要能在一片茫然中建立一定的基礎和共識，要如何撥雲見日去找出那個方向，能不能有人力、物力、資源和共識去面對才是關鍵。

既然如此，那就先評估學校老師目前的專業知能吧！老師的專業知能到哪裡，才能知道要給他什麼。如果曲高和寡，空談一些理論、理想，老師們專業知能不足、沒有開放的態度（not open-minded），再多充電也接收不了，那就沒有所謂的學習成效。

「嗯～～有一本書叫《翻轉教育》，大家知道嗎？」我說。

「聽過，但沒研究過……」幾個老師怯生生地說。

「這樣啊～沒關係！那我們下周三的研習就先調整來看個影片吧！」

如果老師對新的教育概念不是那麼熟悉，一些新的教學專有名詞或許聽都沒聽過，一下子塞給他十二年國教新的東西，可能完全接受不了，或是沒辦法舉一反三，恐怕更只會築起他心裡的防衛機制高牆。因此我們花了半年的時間看電影和聊天，聊天聚焦在以學生為主題、為中心的學校目標，不斷聊天討論哪個孩子怎麼樣，二年級的孩子怎麼樣，三年級的孩子怎麼樣，六年級的孩子怎麼樣，每個年段孩子缺的是什麼，他們的優點是什麼……就是不斷在聊我們的孩子。聊天過程其實觸動老師不斷反思自己和孩子間的互動，他的教學，他的生活教育，他和孩子間的互動，到底對孩子造成什麼樣的影響，為什麼孩子會這樣，我們老師做了什麼，或者沒做什麼。聊天的焦點聚焦在孩子的表現，大部分老師都會願意說，相信每個在教育工作崗位上的老師都喜愛自己的孩子，都希望自己教出來的孩子是有所進步的，都希望自己能夠對孩子有所助益。不斷和老師聊天再聊天，但是聊天的內容從來都沒提到十二年國教新課綱，漸漸的，研究合作學校和前導學校也好像逐漸被淡忘了……

這半年裡，所有有關於和國教院合作的會議研習都是校長參加。身為一個校長，既然是課程的領導者，應該自己先去了解這是什麼樣的東西、要如何轉化成自己學校的需要，所以這半年我做了很多的功課，不管是研習、上課或研讀資料。我自己要很清楚十二年國教新課綱的內容，然後我才能有策略與學校需求做連結，並轉化成老師聽得懂的語言。

## 閉門造車生信心

聊天內容開始慢慢從學生的身上，聚焦到課程和教學，所以就會慢慢回推到老師本身。

「你們覺得你的課程和你的教學需要做些什麼？還是你現在覺得你教得很好都沒有關係……」我就是不斷的聊。

「校長，那個什麼學習共同體，我覺得我們班可能不適合，因為……」甲老師說。

「那你們班可能可以從讀報開始，因為……」乙老師說。

當老師們開始在談他們的課程和教學內容時，就可以開始有些專業的對話。別的學校在做些什麼，我們的孩子可不可以也玩這個，開始會有一些新的課程元素進來，可是在這裡還有個大關鍵——還是不談 12 年國教。

「話生話師」是給老師充分的教學自主空間，就是你要教什麼都可以，你只要願意改變，一個很大的關鍵——老師願意嘗試不同的教學。

「校長，我的孩子沒辦法，我們班沒辦法……好像他們吸收不了。」丙老師說。

「孩子有辦法的是什麼？孩子最容易有感受的是什麼？」我問。

「那如果增加○○的練習……會不會比較好？」丁老師說。

當改變開始，老師們開始會去討論課程切入點，大家試著依循學生的狀態討論教學的內容與方式，所以後來才慢慢去教到鳳梨的主題。課程領導者要做一個很重要的轉換工作，就是引導老師討論的脈絡，所以前半年不斷去摸清楚這頭大象，以牠為核心的教學一定要從生活情境出發，一定要回應到孩子的生活脈絡，所以當老師在談他的課程元素時，我們就可以慢慢去引導老師，由老師說用鳳梨教教看，可以怎麼教，就是慢慢會去思考孩子的生活元素。雖然一樣沒有說出十二年國教新課綱的字眼，但概念已經慢慢往那邊引導，只是沒有很清楚告訴老師：原來這個就叫核心素養。將十二年國教一些重要的核心理念和精神，以化於無形的方式，和學校的脈絡做接軌、做結合。

閉門造車生信心，就是讓他們自己這樣對話，大家討論一年級要玩

什麼，二年級要做什麼，三年級要教什麼。慢慢有雛形和架構出來，老師自己也會產生信心。

但造車的速度是我們可以掌控的。什麼時候要裝什麼零件，平均一個月一次，有時候三個禮拜，在週三研習談這樣的東西。後來老師開始慢慢有個雛形，自信心也慢慢在提升，這時候才和他們談核心概念、核心素養和跨領域。

契機的掌握：總綱的理念精神，可能不是直接的灌輸，或用一些名詞宣導，而是由老師做，他先做，他先有經驗，他先知道什麼是跨領域，什麼是和生活情境結合，用鳳梨和生活情境結合，那麼不同的國語、社會、自然怎麼去做跨領域，讓他有一些基礎經驗，然後回過頭再來談總綱。所做的這些事，就是所謂和生活情境結合，這就是核心素養所強調的。用這種方式由下而上做連結、做引導。

其實老師也是學生，一定要讓他和舊的教學經驗相連結，要從舊經驗出發，幫助他整理舊經驗，不斷地複習舊經驗，然後連結新概念。先讓老師去整理他的教學思維和脈絡，整理出來後，才會讓他發現107課綱精神，體悟到這並不是一個新的東西，其實並沒有和現在的教學方式以及現在做的事情相反，它其實是相融合的。

## 撥霧見路先走再說

「哈哈……那天上那個種植鳳梨的課時，那個○○○超感人的，他居然說以前都沒有這麼好的課……」丙師說。

「我最近上到○○課時，請他們發表，連那個○○○居然也能詳細的介紹完耶……超感動的！！」丁老師說。

掌握快跟慢的契機，是爲了讓老師們生出信心，有信心才能繼續撥



開迷霧往前邁開步伐。當雛形架構出來後，才慢慢扣到十二年國教課綱核心素養，老師才能夠了解原來這就是核心素養，這樣的教學方式就是素養導向教學。

所以大霧中已經有路出現，霧有點散去，可是霧還是在。我覺得他們還沒有看到路的盡頭，但已經看到路在哪裡。

「你設計了，你也大概知道這是什麼，我們就先不要管，你不要去管說到底這個接下來，你就先教教看，就回到我剛剛，呼應我剛剛講就是說他要知道他設計出來的東西，我們的孩子行不行。」我說。

「我們的孩子沒辦法吧～～」老師會說。

「那你現在設計出來這樣的東西，一樣再回到你的教學，你的孩子有辦法嗎？先不用管一般正常的程序還要寫教案，然後設計什麼教材、教具，都不用了，就用這樣的教學流程和教學目標、先寫一下大概簡單的結構圖就好了，先這樣試試看好嗎？」我說。

因為我相信所有會教學的老師，教的東西都在他的腦海，我現在不急著要他輸出任何檔案和文字，我希望老師直接教學輸出，老師腦中認為設計好應該要怎麼做的東西，先讓他在眼前重現一次，讓他直接教教看，教的過程當中，他就會思考：要先準備什麼教具和教材，可能要先讓孩子做哪些蒐集資料的工作，開始會有教學流程出來，也可能需要一些社區民眾支援，可能需要行政支援，可能需要其他老師跨領域的支援，因此先選一個單元自己試試看，先教再說，教了之後，期末時和大家分享自己這學期帶孩子做了哪些。

當然分享過程中，有的人走得快，有的人走得慢，但沒關係，起碼大家都在走。有的人走得順，有的人走得不順，透過彼此間的專業對話，激發大家的省思。

原本在課程設計的過程中，談到要給孩子什麼樣的教學內容時，



有老師提到可以結合社區的特色「宋江陣」，同時也提到在地產業「鳳梨」，關於宋江陣有其他老師提到若要以宋江陣為課程素材，可能有其困難度，不僅社區呈現技法人力凋零的困境，學校老師也沒有能力和專業去深入學習以做為未來課程設計的專業背景，若以鳳梨為課程發展元素，老師們學習則較為容易，且與部定課程的連結性較高，缺點就是以農產品作為課程元素缺乏獨特性。討論許久之後……我們老師們決定以鳳梨為課程發展元素，從我們的孩子最熟悉的生活經驗出發，展開他學習的另一章，這也是比較符應新課綱的想法與做法。於是我們又展開新的對話。鳳梨???要教孩子什麼呢??開始在老師的心裡產生問號，也開始產生新的火花。從孩子的生活脈絡中擷取素材，看看每個年級每個領域的教學內容，設定每個年級的教學主軸，以螺旋式課程的設計概念，導入核心素養的教學策略，著重孩子內心的自我省思，於是我們開始了第一步的專業課程對話……

## 蝸牛散步賞沿途風景

蝸牛有個特性，走路很慢但很有毅力。學習就像蝸牛走路一樣，我們慢慢走，只要方向對了，有一天一定會抵達終點。

「這課綱可能要實施10年，我們就走10年沒關係，走的過程中，我們要不要把教學流程化成教案，因為既然走過就要留下腳印吧！」我說。

老師教過了再來寫，在文字上的呈現比較容易，如果沒有實際教學過程，一開始就憑空想像可能的教學狀況寫教案，那都是空談；若實際教過，所寫出來的教案就很真實。於是我們又花了一個學期的時間，進行教案的修修補補，不斷修訂，再回扣到教學應該可以怎麼改，如果其

他同事上這樣的課程，就換別的老師給回饋。

「你去年教的時候好像教得不錯，為什麼我教了之後，我們班不是這樣？我想把其中一個部分稍微微調……」甲老師說。

「那就做調整啊？有可能是因為結合的領域版本不同的關係……」我說。

「真的可以改嗎？這樣和去年不一樣，這樣對嗎？」甲老師問。

「對啊，教學哪有所謂的對或錯，我們的方向不變，都在這條往東邊的路上，我們只是走慢一點，因為我們一直在調整，走歪一點就調回來，然後每一次都會根據學生狀況再去調整，甚至每一年會根據跨領域的課程再微調，可是每學年課程核心概念是一致的。」我說。

老師會對於他設計的教學內容，產生對話、反省、檢討、修正，透過對話和修正，彼此變成夥伴，才能夠去欣賞學生學習的成效，老師們才能夠欣賞教學路途上的風景。這才是真正的教師學習社群，課程在不斷調整、修正的過程中發展出來。學校本位課程，其實就是一連串發展、辯證、思考、對話的過程。

## 等待花開見月明

每個學期大家都有一個目標，要讓老師享受教學成就感——教師之間開始對話，試著分享，接著公開觀課、議課。

「啊？要教學大家看，會開始有一點壓力……」戊老師說。

「坦白說真的會有一點壓力，但是因為這個方案已經走了好幾年，自己也教了幾次，也試著和大家討論過，所以一樣的東西拿出來再教一次，好嗎？我自己也沒試過，我先來吧，教不好你們不要笑我唷！哈哈……」我說。

校長先公開觀課、授課給其他人看，其他人不是只有校內同仁而已，居然還包含國教院的專業研究人員們，我想對老師們也是很大的衝擊。

「什麼，校長教也是普普嘛……好像就是這樣子而已。」甲老師說。  
「哎呀！教書大家都是專業人士，我的教學經驗還比你們菜呢！」我說。

「那是你膽子大……換成是我，我會緊張到睡不著……」丁老師面露愁容說道。

「那也只是一晚，多喝點酒促進血液循環，很快就入睡了。何況你之前期末的分享非常精采耶！」我笑著說。

對！大家一起來！就像我們訓練孩子那樣，要先訓練老師的口說和表達能力，其實也要先健全心理因素。經過三次期末分享，老師的分享表達能力有一定的水準，也有一定的膽量和心理準備，親自帶頭會再給老師很大的正增強，尤其是公開觀課後發現大家所討論的東西，不是討論教學教得好不好，也不是討論教學設計得好不好，而聚焦在為什麼會這樣教、教學思維的脈絡，並給予正向回饋，然後讓老師說明為什麼會這樣設計。會發現老師對於自己用心設計的教學流程和教學思維被別人欣賞，是很開心的。

## 水到渠成開口笑

「好好笑喔！那天我去研習，其他學校的人看到我，就抓著我一直問：你們保東怎麼有辦法突然變這麼多？你們到底都在做什麼？然後我就說我們沒有做什麼，那個老師就說你騙人，不然學生怎麼一下子變那麼厲害，你們到底做了什麼……」戊老師說。

「你怎麼這樣回答？我們做很多耶！我們做共備、做課程設計……你都忘了？」大家七嘴八舌地爭相回答。

「對喔……那有啦！我忘記了……當下還真的沒感覺……」丙老師說。

「你們知道嗎？我們不是沒做什麼，我們只改變評量方式，你有沒

有發現孩子成績進步了？」我說。

「對耶！」庚老師說。

「你是故意不講，機密不跟人家講喔……」大夥哄堂大笑。

那天剛好是期末，我們在討論學生的學習成效、討論出題機制和評量方法，討論焦點一直還是在學生身上。

一個人可以走得很快，可是一群人走，走得慢，才能走得遠，所以從觀念的引進、對話的開始、脈絡的引導，漸漸有一些像備課這樣不同的翻轉機制出現。現在我會把一些課程領導的權限下放，校長常常仿如泡茶小妹，讓老師們自己主導對話。從一開始大家大眼瞪小眼，到現在在跨校的研習上可以由老師擔任帶領者，協助其他學校的老師做教學專業對話。也許不是全部的老師都很了解核心素養的教學，但是在實踐的過程願意接受，願意嘗試，到現在形塑出心中的教育思維的輪廓，比較符應 12 年國教新課綱，新課程的概念慢慢在滋長、滋養，這個「共好」的改變還真是迷人……去除數字績效、華麗的淺盤式活動，扎實把教學工作做好，關注學生的學習成效，這些就是保東的「自發、互動、共好」！

## 作者簡介

### 張茵倩

1. 國立臺北教育大學教育博士
2. 國立政治大學教育碩士
3. 國立臺南師範學院學士
4. 曾獲教育部閱讀磐石獎、臺南市校長教學領導獎
5. 曾任國小教師、校長、臺南縣教育局科長、督學
6. 現任臺南市保東國小校長



## 貳、教師觀點篇





# 我與「素養導向教學」的相遇和對話

林柏好 新竹市龍山國小教師

我一個有 60 班的大型學校教書 15 年，是一個堅持不當行政的級任老師，花了 12 年把一到六年級的學生帶過一輪，才開始認真思考其他抱負。行動之一是接受校長邀請，加入國家教育研究院十二年國教新課綱的研究夥伴學校，以及教育部的前導學校之核心團隊；之二是參加新竹市生活課程輔導團，成為自助也助人的教學輔導工作者；之三是負責學校附近新設小學的籌備工作，親身試作素養導向課程教學，著手規劃一所未來學校的課程藍圖。如果要說以上這些工作有什麼共通之處，那就是嘗試轉化十二年國教新課綱，成為學校實際運作的課程與教學，以及學習如何經營教師專業社群，陪伴老師養成新課綱教學素養的功力。這些作為一個專業導師之外的抱負，在這一二年來改變了我的工作內容，當然，也讓我付出了教學以外的額外心力，但我深知這些行動的背後被一個內在的理想驅動著。

我喜歡單純而寧靜的校園，常是學校最後關燈的人；我也喜歡熱鬧的教室，讓學生說的比自己多很多。我覺得學校應該是共學、共享、共好的「living place」，每一間教室裡的學生，可能就是另一個場域裡的老師；而老師也是另一間教室的學生，像一個「學習者」，有著學習的熱情。好的學習將串聯每一個「我」成為「我們」，也讓每個人都成為更好的自己。

## 校慶 孩子該學會什麼「素養」

每年的 11 月底，是學校舉辦校慶的日子，各處室緊鑼密鼓地籌劃，



除了安排各種慶祝活動，還要舉辦學生的各項運動競賽。但是，這些事情好像都是大人在傷腦筋，孩子們只是坐著聽流程、學著唱校歌、被帶去操場預演、被叫去鼓掌歡迎校友和貴賓……最辛苦的是負責大會舞表演的年級，孩子們花上整整2個月的時間看著教學影片記舞步，在豔陽下聽著司令臺上老師的口令反覆練習動作，有孩子不解地問：「校慶是什麼？我們為什麼要跳大會舞？」這是如常的校園活動，但是，我們到底要教會孩子什麼？孩子在校慶應該學習的「素養」是什麼？

於是，今年二年級的教學團隊有了不一樣的教學思考：「校慶，孩子應該學什麼？孩子想做什麼？」



校慶，為什麼要跳大會舞

師：「做完了校旗，你們準備插在校園的哪裡？」

生：「我不想把旗子插在校園，我想插在教室裡面！」

（啊？上次孩子是說：校慶要像國慶日，要看到國旗插在路旁，插在總統府的最高處……）

師：「慶祝校慶的校旗不是應該插在校園嗎？」

生：「我不想，我怕它被破壞。」、「我想一直拿著。」、「我不想它離開我的視線。」

（嗯，好不容易才做出校旗，都有感情了呢！但是，我們還是要慶祝校慶啊！）

師：「校旗除了插在校園裡做裝飾，還可以做什麼？」

生：「嗯，我們可以拿著旗子去遊行。」

師：「為什麼要遊行？」

生：「宣傳龍山國小校慶。」

師：「要怎麼宣傳？」

生：「跟他們說：11月26日星期六，是龍山國小校慶，請大家來看表演。」

（有人帶頭喊出句子，其他人附和，口號就出來了。）

師：「要去哪裡遊行？」

生：「從一年一班開始宣傳。」、「每走過一個班，大家就喊一次。」

師：「好，那你們現在來試試看排遊行隊伍。」

（一站出來，孩子自動排成兩行，站在最前面的孩子喊：我要當路隊長！）

生：「不是路隊長啦！是小隊長。」

師：「好，你們試著在教室走一遍，練習喊口號。」

（孩子遊行的姿態有模有樣，但口號喊得亂七八糟。）

小隊長：「重來！口號不整齊，再喊一遍！」

（老師幫忙把口號寫在黑板上，讓孩子看著喊。）

師：「你們在什麼時間去遊行？」

生：「下課」、「第一節下課時間太短，第二大節下課時間比較充裕」……

## 能力導向和素養導向的教學不一樣嗎

### 「魔術師之舞」

「讓孩子自己編舞！」是我們二年級老師在這次校慶想嘗試做的事。以前，我們都是找舞蹈老師編舞，並錄製教學影帶，讓孩子看影片跟著學動作。但是孩子會邊看邊問：「這個動作好奇怪，舞步好難……」，我們常眼睜睜看著孩子因為反覆練習而鬧脾氣，直接大字型躺在操場



大家一起來跳波浪舞

上，老師最終也按捺不住脾氣，開口訓斥孩子。「學舞、記舞、練舞、表演」有那麼難嗎？老師只要動口教導就好了嗎？

萬事起頭才知難。歌詞、節奏、舞步到底要怎麼讓孩子學會呢？二年級的學生還看不太懂流行歌的歌詞，旋律輕快的動感舞曲也常抓不住拍子。學生想的動作會不會不適合呢？但是，我們仍決定放手讓各班學生各顯神通。每班都負責編2個8拍的動作，老師先讓全班聆聽歌曲、熟悉旋律，再分組設計舞步，最後用票選方式，選出最喜歡的舞步。決選競爭反應熱烈，孩子們都懂得用「高標準」檢視舞蹈動作適不適合？好不好看？因為這是「我們」的舞！

師：「我們一邊數拍子，一邊來跳跳看這組動作。」

師、生：「1、2、3、4、5、6、7、8；2、2、3、4、5、6、7、8！」

師：「你們分組去想，如果你是小老師，要怎麼教大家跳這組動作？」

（學生會怎麼想動作？會像大人一樣喊「抱膝蓋、蹲下來、跳起來」嗎？）

生：「我們覺得這個動作是『躲起來，變不見，嚇一跳！』」

生：「我們要叫這個動作『魔術師之舞』！」

師：「這個名字好嗎？你們都喜歡嗎？記得起來嗎？」

生：「同意！」、「我喜歡！」

師：「那我們來測試一下！『魔術師之舞』預備跳！」

此刻在我眼前出現的是 28 張燦爛的笑臉，開心地數著整齊的拍子，大方做出「躲起來，變不見，嚇一跳！」的動作，大家都玩著默契遊戲——「魔術師之舞」，孩子教會了孩子，孩子都理解了這 2 個 8 拍。大人也許永遠都不會懂，但無所謂，因為這是屬於孩子的真實學習！

九年一貫的能力導向課程和十二年國教的素養導向課程都是主題統整課程，都強調能力，也都以學生的學習為主體作教學設計。它們有何不同？難道教能力就無法教出素養？經歷過九年一貫主題課程的我們應先捫心自問：「我到底有沒有教出素養？學生有沒有培養出帶著走的能力？學生是否成爲一個自主學習者？」如果答案是否定的，素養導向教學就和能力導向教學不同，它必須改變，解決能力導向課程的關鍵問題：學生是否懂得將能力運用在真實情境中？學生的能力是被老師教出來的，還是他們主動學習而來？

過往優秀的能力導向主題課程案例，與素養導向課程案例「寫法」看似相同，我們又該如何定義何謂素養導向的教學設計？素養是知識的真實理解、能力深化的實踐表現，確實很難被評量。即使是口頭發表、動手做等實作評量，也很難看出它是否已內化成爲學習者的行爲（行動），學生可能可以在短時間內學到知識、具備能力，但無法馬上表現



11月26日是我們的校慶，請大家來看表演

出素養。素養的表現必須是在一種有意義的脈絡中，發現學生真實且自發的學習歷程。也就是說，素養導向的學習歷程是素養表現的沃土，耕耘學習歷程，才可能長出素養，時間的醞釀是必要的，情境的營造也是重要的，而這些都是我們教學者的工作！

## 「素養」的表現是什麼

### 故事：教室外的真學習——走廊遊行、馬路宣傳

生：「我們不要再去遊行了！」

（孩子是太累了？想放棄了？）

生：「他們（一年級學生）都知道龍山的校慶。」、「我們應該講給不知道的人聽！」

生：「可是，馬路上車子很多！」、「可是，我很害羞！」、「可是，



車子裡的人會聽不到！」

（孩子們，別怕，我們會一起去面對。其實，老師也有點膽怯呢！）

師：「沒關係，你們可以多練習。」

生：「我們可以站在圍牆邊，比較安全。」

生：「我們可以等車子停下來再喊，或是喊大聲一點！」

遊行隊伍浩浩蕩蕩出發了，來到車輛川流不息的大馬路邊。孩子們眼睛直盯著路口的紅綠燈，疾駛而過的摩托車騎士不禁露出奇怪的眼神。

小隊長：「快要變紅燈了，大家準備！」

（機靈的小隊長，拉開嗓門呼喊。）

小隊長：「預備起！」

生：「11月26日星期六，是龍山國小校慶，請大家來看表演！」

小隊長：「預備起！」

生：「11月26日星期六，是龍山國小校慶，請大家來看表演！」

孩子們的口號喊得很大聲，手中的旗子用力揮舞，身體也跟著搖擺起來。大馬路上，除了引擎聲，你可以聽得很清楚，那是一群小孩子在向陌生人宣告：「雖然我的年紀小，但我用熱情、用行動訴說我們的期待。」一位等紅燈的酷騎士眼光直盯著孩子們，接著露出一抹微笑，一位老伯伯為他們鼓掌，還有一位年輕騎士對孩子們比了一個讚！這些鼓勵孩子們都看到了，也都收下了。他們一等到紅燈就放開喉嚨大喊，看到紅燈倒數讀秒，口號也不禁喊得更急了！

為校慶做宣傳海報是不是愛校的素養？將解題歷程寫在黑板上有沒有做到素養？幫忙家人洗碗算不算素養？由上述例子可以發現，「素養」不會是單一事件、單一行為的描述性表現。因為，學生絕對可以透過教師的「操作」而做出或看來像是表現了某些較高層次的行為，但我們很難確認這些是否為學生的真實素養。是不是學生感受到自己身為學校的

一分子，主動宣傳校慶？是不是學生內化了知識而表現出解題能力？是不是學生每天仔細觀察家人洗碗，在學校認真負責洗餐具的工作，回家又主動提出幫忙洗碗的想法？

在教學場域，我們無法設計複雜的擬真情境去考驗學生，例如異國文化、生老病死……也許我們可以試著轉化、創造出各種表現形式的可能性。情意的表現不一定是寫感謝卡，理解的表現不一定是口頭報告，實作的表現也並非只能演出來，能否讓學生自己思考：我要怎樣感謝家人？能否讓學生自由書寫對這件事的理解，而非遵循限制性的引導語；學生能否自己決定記錄方式或呈現的手法，而非由老師規定格式和版面。因為最後的學習表現不只是素養堆疊深化後的總結性評量關鍵，更指出素養學習的方向脈絡。



每一個孩子都是主角，每一班都面向觀眾跳



## 教學者要做那些事 才「比較可能」教出素養

以「比較可能」來形容，原因在於素養並非一時的表現，它必須花時間培養。老師也許在主題教學課程後，經由實作評量或檔案評量發現學生未能表現出「素養」，但不必果決否定這個教學設計。這並非是素養導向教學的失敗，更可能是「時機未到」、「教學思考不夠縝密」或「評量設計不適當」。素養是涵養出來的，在浸潤式的學習情境中比較可能發生；在強烈的動機驅使下比較可能持續下去；在正確的引導下，比較可能不讓學習斷裂、分離。

素養是「非常」以學習者的「學習」為主體去思考的。很多時候，我們常以孩子的興趣去開展學習活動，這是以學生為中心的教學，卻有可能落入「為活動而活動」、「趣味有餘、深度不足」的處境。「興趣」不是重點，引發對學習有興趣才是關鍵。學生覺得有趣的事，他們可能本來就會，或未來會主動去學習。例如低年級的學生都喜歡玩踩影子遊戲，不必教也可以玩得不亦樂乎。當學生玩完遊戲回到教室，老師提問：「你為什麼有影子？影子的方向有規律嗎？」學生紛紛舉手搶答，答案五花八門，有的答案也很有創意。但試想：這些答案是學生因為玩踩影子遊戲而得來的嗎？是他們探究而來的嗎？或許可以改為老師先提問再讓學生去玩，提問也變成學習的引導：「什麼時間的影子最清楚，最適合玩踩影子遊戲？你的影子是什麼樣子的？」

素養導向的教學是在對學習者有意義的學習脈絡下，思考教學設計，是從學習者的「學習問題」或「學習需求」出發。因此教學者最好能自行設計課程或轉化教科書，為學生量身打造課程，例如觀看歷史故事動畫、玩數學桌遊等。教學者的思考脈絡也應改為「看動畫學歷史」、「玩桌遊學數學」，也就是說，動畫或桌遊只是教學素材，藉此引發學生的興趣，讓學習方式更多元。但教學者必須檢視：學生有沒有因此學

會？是否解決學生的學習問題？如果是具有專業素養的老師，還會思考：什麼素材對學生更有幫助？選擇這個素材，我要如何將其延伸？如何讓學生自行設計玩法？不過，要注意的是，有趣的素材也常會讓學習失焦，如何避免失焦，真能從過程中學到東西，才是重點。

綜合以上所述，素養導向的教學設計有以下幾個重要的關鍵思考：一、營造浸潤式的學習情境，二、鋪陳對學習者有意義的學習脈絡，三、以學習者的學習問題或需求出發。

## 教素養 老師可以怎麼做

### 一、正確理解課綱核心素養很重要

九年一貫課程時期，我們學會成功拆解能力指標的敘述句，也學會找出相關指標，並將正確的數字填入教案表格。十二年國教新課綱具備更多項指標，且分為學習表現和學習內容。但是，並非找到相關的指標敘述就達成新課綱的教學設計，嘗試先理解新課綱的重點和內涵是必要的。以生活課程綱要為例，它明確指出要教哪些生活課程的核心素養，例如生活課程核心素養之「與人合作」，必須做到「以對方能理解的語彙或合宜的方式，表達對人、事、物的觀察與意見」、「傾聽他人的想法，並嘗試用各種方法理解他人所表達的意見」、「覺知他人的感受，體會他人的立場及學習體諒他人，並尊重和自己不同觀點的意見」、「能為共同的目標訂定規則或方法，一起工作並完成任務」、「透過一起工作的過程，感受合作的重要性」等學習表現。因此，老師不能只用講述式、討論式教學，或是只使用電子教科書上課，仰賴一兩次的小組討論，也無法讓孩子感受合作完成任務的重要性。

「學習表現」和「學習表現說明」是生活課程課綱的素養表現檢核指標，它的敘述與能力指標不同，還包括學習歷程和能力表現。例如：

十二年國教新課綱指標 2-I-2「觀察生活中人、事、物的變化，覺知變化的可能因素」，與九年一貫指標 2-2 敘述相同，但新課綱在 2-I-2「學習表現說明」提到「透過現象的觀察和記錄，知道生命成長的歷程與事物的變化」，所以孩子要親自種植植物，透過測量、描繪、對照等方法，發現葉子不同時期的變化，連種子疏密、容器大小、日照強弱和施肥與否都變成真實情境。孩子動腦思考，解決問題的能力也就長出來了！

## 二、眼中有孩子，你才看得到方向

我們不需要像媽媽或保母，把呵護孩子在手心，反而應該多放手讓孩子去嘗試、去經歷，從錯誤的經驗中學習才是真正的學習。學習歷程應該像真實生活，有挫折和困惑，孩子誠實面對並嘗試解決，之後才可能有創新想法和成功。孩子本該是好奇、好玩的，也不可能天生就懂得努力和堅持。教學者要懂得用心觀察孩子的學習發展，還要多尊重、鼓勵孩子的自主想法和多元聲音。「自主」並非「自我」，也應讓「多元」聲音帶出彼此的對話與反思。

師：「你們想要怎麼慶祝校慶？」

生：「我想要畫圖送給學校。」、「我想要做蛋糕。」

生：「我想要辦吃派比賽！」、「我想要辦園遊會。」

師：「先說一說理由，我們再一起來決定。」

生：「我想畫美麗的校園，把圖展示出來。」、「校慶是慶祝學校生日，所以做蛋糕。」、「因為很好玩，而且我喜歡吃蘋果派！」、「園遊會有很多攤位可以逛，很熱鬧。」

師：「你們覺得哪個活動和慶祝校慶比較有關係？」

……

師：「做蛋糕要準備什麼？」

生：「烤箱、麵粉、奶油、雞蛋。」、「學校教室不能用烤箱，會

跳電！」、「烤箱很大，要怎麼帶來？」、「我不知道，但我媽媽會做，我回去問我媽媽，再跟大家說。」、「我爸爸也會做蛋糕，不過他很忙，我要先問他有沒有空。」

.....

很可惜，我們無法真的在教室裡烤蛋糕，但是，孩子們還是辦了一個歡樂的校慶同樂會，師生一起朝向共同目標前進。我和孩子們的目標是一致的，但孩子們的眼中是蛋糕，我的眼中是孩子們。



趣味競賽不比快，合作獻上對學校的祝福

### 三、老師也要有專業素養

教學者不再只是「愛」與「榜樣」而已，還需要「策略」與「方法」！爲了讓孩子與人合作、彼此互學，教學者常會設計小組討論或共作活動，但是卻常遭遇孩子沒有想法、不會表達、玩在一塊或吵成一團的局面。如何讓孩子說出自己的看法？「事先分配工作」是最好的小組合作模式嗎？如何讓小組報告發表時，其他人不只是被要求安靜聆聽，而能更有參與感？小組合作的歷程該如何評量？還是只看最終的成果？

甲師：「分組練習跳大會舞，應該怎麼檢核學生的表現？」

乙師：「事先和學生說明評分標準，再分組練習。」

丙師：「先一起討論，再把評分標準寫在黑板上，學生就很清楚了。」

丁師：「要學生做到『動作正確、拍子正確、隊形整齊、方向一致』。」

師：「每項5分，再加總。」、「太複雜了，從8分開始扣。」、「全對再加2分。」

甲師：「所以，全對得10分，跳錯一個動作得7分，錯一個動作差3分。這樣公平嗎？」

乙師：「是老師評分？還是師生一起評分？」

實際教學後，我們的發現是：

1. 先討論一個大概，觀察學生分組練習的狀況，再和學生訂目標會更合適。
2. 讓學生清楚知道小組工作的評分標準，學生會更聚焦目標並彼此督促。

3. 各組發表時由師生一起打分數，臺上學生清楚知道自己的表現，臺下學生也會砥礪自己。
4. 適時用加分來鼓勵特殊表現，例如：「整隊最快」、「最有禮貌」、「數拍子最大聲」。
5. 在分組練習時，也可以隨時在黑板上加分或扣分，讓學生互相提醒。例如：「認真練習」、「互相協助」、「想出面對面練習的方法」、「有人在玩」。

## 孩子的素養 需要用時間 智慧醞釀

後來，二年級的孩子把「大會舞」、「趣味競賽」、「校慶同樂會」和「校慶遊行宣傳」寫成流程圖大海報。爲了教一年級的弟弟妹妹以後要怎麼「籌劃」校慶，他們帶著一年級的孩子，仰起頭指著二樓牆面高高懸掛的，用花瓣拼貼出的「HAPPY BIRTHDAY」；他們做了幾支縮小版校旗，整好隊，在前頭喊著口號，帶著一年級的孩子繞校園遊行；他們拿出自製的舞譜（上面畫著大會舞的分解動作），細心解說每一個舞步。他們一邊數著拍子，一邊調整動作，不過十來分鐘，初學的一年級孩子都學會跳大會舞了！

師：「教完以後，你們帶著一年級的弟弟妹妹來找老師驗收成果。」

生：「如果他們還是不會，那怎麼辦？」

師：「那就表示你們的『教學』沒有成功，要再想一想怎麼改進教學。」

師：「老師也一樣，我有時候也會覺得沒把你們教會，那我就會回去反省，下一次我要用什麼方法才能讓你們學會。」





我來教你們跳大會舞



驗收了，看看我的教學成功了嗎



學習本來就是不斷嘗試、不斷挑戰自我的旅程。未來孩子長大了，也會遭遇許多挫折和難題，大人不能只是把自己會的教給孩子，最好是讓孩子擁有自己學會的能力，去問、去想、去做，自學、互學、共學……讓我們珍惜那彼此交會時互放的光亮！

### 作者簡介

林柏好

1. 新竹市生活課程輔導團教師
2. 新竹市龍山國小教師

# 我與新課綱的相遇與對話

## ——新手老師篇

呂秉修 新竹市龍山國小教師

我是一個年輕世代的老師，參與校內十二年國教前導型學校研究後，開始與十二年國教新課綱產生對話，而對教學有了不一樣的想像。就從幾個真實的故事說起吧！如果沒有看見這些，自己總是把課堂上的一切視為理所當然，很難有一點改變的契機。新課綱的探索之路，對我來說，就像是回顧自我教學生命的一個歷程，然後從覺知、改變和行動中，使教學得以更開展。

### 學習「教」這件事

學習「教」的旅程，是離開學校後才真正展開。

初任教職，常戰戰兢兢照著書教，依著進度表操課。提問時，會點最有可能答對的孩子起來回答問題。擔心段考成績不好，於是拿坊間題庫給孩子一練再練，一寫再寫，他們就「會」了。孩子精神渙散，就以高壓或謾罵方式，強迫他們學「會」。

一次暑假期間，孩子們邀請我參加同學會，表面上歡喜敘舊，我卻為這些孩子深深隱憂，因為在孩子身上，我看到的不是希望，而是對現實狀態的一種放棄與認輸。有孩子說每天在補習班發呆、玩手機；有孩



在自身的教學經驗中，如何看待學生該學什麼、怎麼學等課題？這些經驗和十二年國教新課綱的關係又是什麼？

子聊手遊；還有孩子身上散發菸味，手臂有了刺青。

這些孩子們每天在教室中虛度光陰，一年復一年，沒有培養出適應社會的能力。後來，我一直在想，我以前日復一日的「教」，到底在「教」什麼？

幾年來，我發現自己的不足，開始試著學習「教」。從網路和書籍搜尋資料，觀察別人教學，聆聽大師分享，甚至鼓起勇氣請教前輩。慢慢從經驗中調整、萃取元素，然後成為教學的養分。

讓我慢慢理解「教」這件事，並非校園裡師資培育課程將我教會，而是學生迎面而來的挑戰，這也常是我們從未處理和本來沒有做過的事。身為老師的我，到底要教什麼？讓孩子學什麼才是有用的？讀完課綱後，我想，這應該就是十二年國教課綱想談的方向之一吧！

## 教孩子如何面對生活 處理問題

所謂的學習，本來就不是上了什麼課、讀過哪些書、考了幾分這些形式。學習的本質，就是在解決問題、處理問題，讓孩子有能力面對生活。回歸學習的本質，是這幾年教學的體會。課堂上的核心價值，早已不是傳授一些唾手可得的死知識。過去那些得花費大半時間背誦的知識，現在只需在網路上一鍵搜尋便可獲取，老師若還以知識為課堂教授的核心，對身處此世代的孩子已經沒有意義。相對的，培養孩子歸納、推理、應用、創造等高層次能力，以及誘發孩子自主、合作與分享的態度，則顯得格外重要。十二年國教新課綱也強調，要培養孩子的核心素養，孩子能夠自主行動、溝通互動與社會參與，並解決生活情境中所面臨的問題。因此談「如何教、如何學」又比「教什麼、學什麼」更重要了。

## 從課堂到課程 再回到課堂

我就帶著這樣的思考，來到學校的教學卓越獎課程討論。

參與教學卓越獎有其目的，就學校層面而言，可以有系統來檢視整體課程。此外，未來十二年國教強調素養導向的課程教學，我們以素養導向的課程設計思考出發，有助學校理解十二年國教課程的精髓，對未來課程研發推動也有相當助益。

過程中的辛酸血淚已不記得了，只知道那時大家常永無止境的加班，週末也到學校報到，以校為家的日子成為日常。努力有所收穫，素養導向的課程設計輪廓慢慢浮現，我們的團隊整理出幾個設計素養導向課程的關鍵要素。首先，素養的課程設計，應以培養孩子成為終身學習者為願景，主題單元設計要考慮孩子的身心發展歷程，預期孩子達到的素養表現，並在學習情境中通過教學策略，使其展現出來。於是，我們以這些框架為鷹架，開始回顧過往的課程設計，萃取、修改，再系統化，完成每個主題活動的單元設計，最後形成屬於學校的素養導向課程。

規劃素養導向課程設計時，聯想到過往一段無比可貴的教學經驗。

當時我服務的學校是鄰近科學園區的都會學校，家長大多在科學園區工作，社經地位高，物質不虞匱乏。我擔任自然科科任教師，班上的阿軒頭腦聰明、反應靈敏，每當老師提出問題，他總是第一個舉手回答，並將所有他知道的，詳盡地告訴大家，甚至比老師準備的還要多。老師會期待這樣的孩子在班上產生一些學習共



任教學校作為研究夥伴和前導型學校，如何參與其中？如何理解新課綱（素養導向課程教學）的理念和實質內容？如何轉化為教學行動？



學生的學習經驗是什麼？如何解讀學生學習經驗和新課綱之間的關係？

鳴，但他卻是班級經營中的亂源。他會說上課很無聊，他都會了；會遲到，課堂上肆無忌憚地講話，干擾課程進行。他曾經直白地說：「老師，你上課好無聊，我家裡的書都看過了，也知道了。」多麼令人喪氣的一句話。

這樣的孩子，在典型的都會學校中相當普遍。課本的學習內容對他們來說實在太簡單，聽話的就乖乖等老師把課上完；擅於表達的，便抱怨上課枯燥。那時捫心自問：這樣的孩子，到底要怎麼教？

## 老師是為孩子搭樓梯的人

曾經不斷嘗試和摸索任何有效的教學，希望找出好的上課模式，效果卻總是時好時壞。但我記得很清楚，有個製作馬達玩具的課程特別成功。在這個課程活動中，孩子要親手製作馬達玩具，此課程設計並非無中生有，它是課本中一個總結性的單元活動，但課本內容只用了「讓我們試著用馬達製作玩具吧！」等幾句話和幾張照片就帶過。若老師未經引導就讓孩子去做，最後孩子可能很難有收穫。學習要有樓梯，老師就是為孩子搭樓梯的人。我知道要讓孩子做，就要為孩子搭樓梯，於是開始轉化課本內容，設想幾個教學策略，協助孩子一步一步完成馬達玩具。

我先在網路上找了許多利用馬達製作出來的玩具影片，例如：車子、船、吸塵器、跳跳蟲、旋轉木馬等，打開孩子的想像眼界。接著以想法分組，讓孩子找到志同道合的夥伴，並教孩子使用便利貼寫下點子和拼湊點子。孩子可模仿、可創新，當然也可兩者兼顧。當大家有了共識，計畫就必須有藍圖。給孩子一張計畫書，內容包含玩具名稱、想法理念、設計藍圖與說明、工具、材料以及人員分工等項目，讓孩子腦海裡有整體概念。動手實作前，老師要教會孩子正確使用工具。實作中，必然會與原本設計有些出入，此時要隨時和各小組不斷討論、修正。最後完成

的作品，我讓孩子以擺攤概念互相說明自己的作品，並利用便條紙互相給予回饋。

這樣的教學設計看似簡單，卻讓孩子們在課堂上精神振奮。上課只會帶頭搗亂的阿軒，開始主動找我討論線路圖的擺設、裝置的結構，開啓師生良好互動的契機；班上學習意願低落的小奇，第一次提問電池怎麼接、電線怎麼串；每個組別的成員，無不互相合作、幫忙，就連不擅長和人合作的阿德也有大幅改變。在這個課程中，我從孩子課堂上的眼神，獲得一次深刻的肯定。

這個課程案例在我參與課程討論前發生。那時常覺得自己教得不夠好，於是開始在課堂上嘗試不同的教學方式，也運用各種能想得到的資源，試圖讓自己的課程更豐富。但找不到要領，教學品質總是時好時壞。因為教學卓越獎課程討論關係，我有機會回頭檢視過往設計的課程，也意外找到多年來教學品質不穩的關鍵，深深體會：一堂素養導向的課程有幾個關鍵要素。首先，一定要轉化教科書，找到單元核心概念；第二，一定要動手操作，也必須討論；第三，要有好的問題，才能引發思考；最後，要適時給予孩子協助。

孩子素養的展現是教學精密設計後的產出，在製作馬達玩具的課程中，孩子想學習、會主動詢問，就是自發；孩子開始討論、找資源、做規劃，就是在互動；孩子開始合作、分享及給予回饋，就是創造共好。孩子自發、互動、共好的表現，也就是新課綱理念的體現。但這並不會在課堂上自然發生，需要老師縝密設計與操作。

這一年，從課程的反覆討論中，新課綱引領了一個方向，我們就像找路的人，慢慢地從中摸索出路徑。我也把這樣的經驗，帶回自己的課程設計，也慢慢看見了教學不同的風景。

## 教學要從己心出發

剛任教的前幾年，我遇過這樣的老師：她的教學很平實，照著書本，用最傳統的方式來教，沒有運用教學技巧。時間到了就複習、考試，班級經營不至於太混亂，總括來講就是普通水準。有時我不免憤憤不平，這樣的老師怎麼可以在學校生存，而我卻只是個代課老師？然而對方卻很受孩子歡迎，下課總有孩子圍繞在她身旁；放學後，總有畢業生回來找她談天說地。幾次與她接觸後，我才發現，她喜歡照顧人，也會關照孩子的生活起居，傾聽孩子的聲音和想法，與孩子同喜同悲，因此能得到孩子認同。

對生命的關照，應該是老師不變的職責。「當你慢慢懂得教學時，別忘了跟孩子的生命牽一條線。」這是某次在林文虎老師講座中聽到的一席話，同樣深得我心。是啊！當老師是職志，但如果老師只是關照生命，不會教孩子能在世界生存、立足的方法，那麼，孩子的生命就不能有所改變。如同多年後我參加學生同學會時的體會，我是這麼想教育這件事的。

新課綱要推行，最重要的是老師「教」的能力要提升。備、觀、議課，已是近年來發展教師專業的主要途徑，目前學校也試著以備、觀、議課方式促使教學專業提升。身在其中的我感受是什麼？

一堂課，其實就是教師、學生、教材三者之間的交織與相遇。老師有學習策略，學生有學習經驗，教材是學習內容，在一堂課中讓三者產生激盪。進行備、觀、議課時，常提醒自己：「為何而來？」當一心想有所成長，進行備、觀、議課才有意義。



新課綱所倡導的種種（例如：理念所談的自發、互動、共好，實踐面倡導的素養導向課程教學、教師專業共備、觀議課……是否和教育理念有相悖或呼應之處？執行起來有沒有困難或不解的地方？



這是一個動態的成長過程，會聽到不同的聲音，看到不同的教學樣貌，然後去思考、對話、省思、修正，最後實踐，從相互激盪中慢慢規劃出自己的教學樣貌。

在學校備、觀、議課社群裡，看見許多焦慮的老師，懷著莫名恐懼來參與，卻常不知自己為何而來。但我覺得投身其中有踏實感，因為我在滿足想思考、想對話、想更會教學的欲望，希望自己更專業，如此而已。

任何事情，我總喜歡回到自身來看。現在的我，並未因為更了解課程教學而感到輕鬆，反而在上課之前會更加嚴肅，因為想上好每一堂課必須戰戰兢兢。當上了一堂很糟糕的課，也會感到沮喪，沮喪是因為自己在意。但這些都只是過程，一個走上專業之路的實踐歷程！

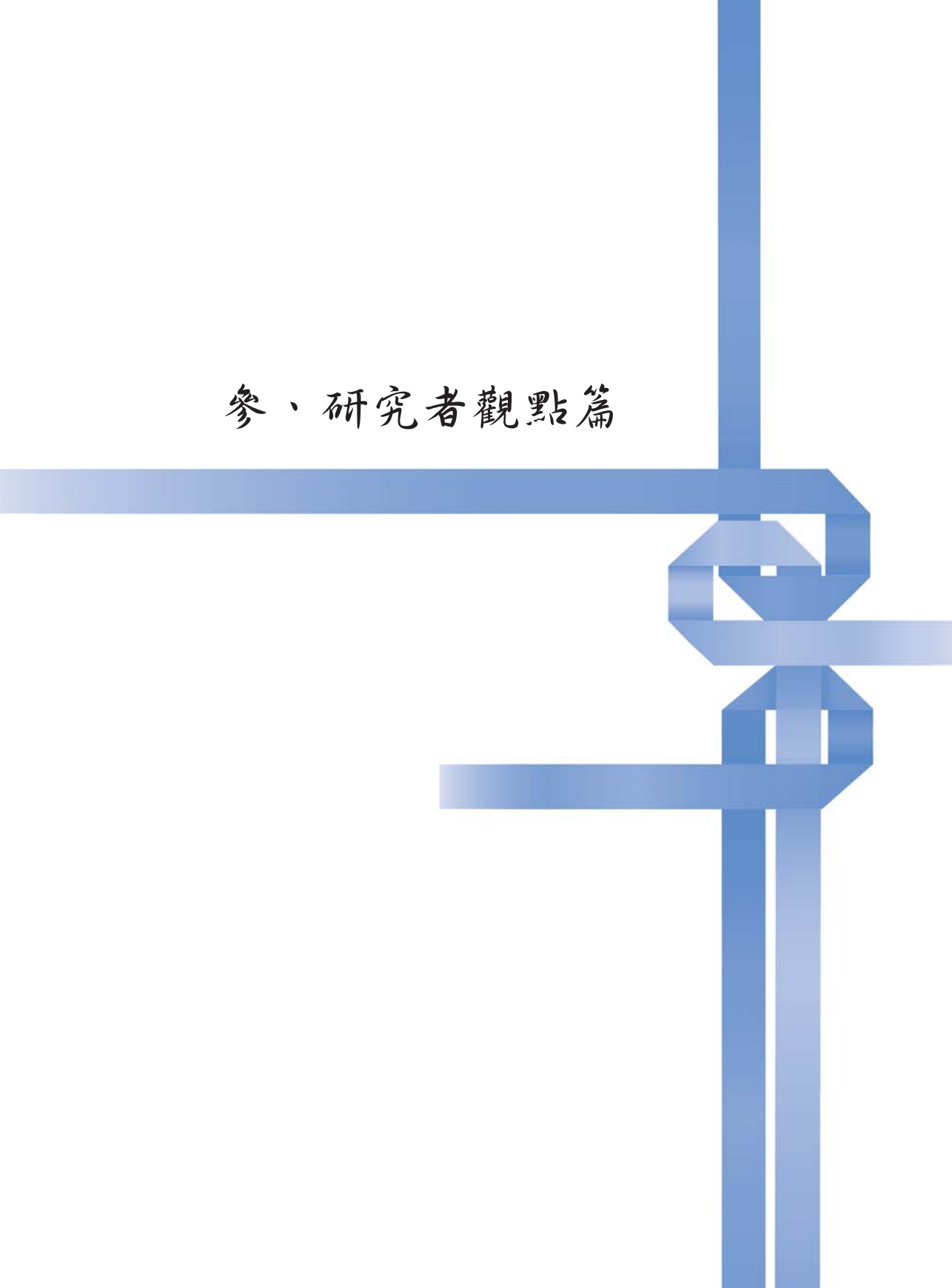
## 作者簡介

呂秉修

1. 國立新竹教育大學教育學系
2. 國立清華大學教育與科技學系碩士班課程與教學組碩士生
3. 現任新竹市龍山國民小學教師



# 參、研究者觀點篇





# 一步一腳印 深耕品德教育

李駱遜 國家教育研究院副研究員

大仁國小在臺中市西屯區，是個位於住商混合文教區的都市型小學，附近學校林立，交通便捷，生活便利。因鄰近國小學區密集，新校陸續成立，中型規模的大仁受到校舍老舊及少子化衝擊，讓學校行政及教師團隊產生危機感，故而戮力同心，進行一連串的校務改革、課程調整與硬體改善，期望能呈現不一樣的面貌。參與「十二年國民基本教育課程綱要轉化研究」，即是該校積極尋求自我改變、致力學校發展的重要規劃之一。該計畫從學校本位課程發展、核心素養的培養、學生學習等方面著手，期盼從多元彈性的課程，引導學生成為學習的主體，培養每個學生在學習的歷程中都有意願、有動力；有知識、有方法；有善念，能活用。

大仁國小決定以品德教育課程發展為其校本課程，以培育學生具備品德核心價值與道德發展的知能，養成知善、樂善與行善三者兼具的品德素養。

## 為什麼是品德教育 ——校本課程發展的嘗試

品德教育在我國學校教育向來占有一席之地，從歷年課程標準，乃至 104 年公布的十二年國民基本教育總綱的核心素養與相關議題，都有品德教育的實質內涵。此外，教育部及各縣市教育局處也都長期推動品德教育相關的政策與方案，並於各級學校實施，顯見品德教育受重視的程度。那麼，大仁國小為何還要選擇品德教育為校本課程？校方的想法是什麼？

陳怡婷校長表示，「在接到參與國家教育研究院十二年國教課程綱要轉化研究主持人的電話邀請時即一口答應，因為學校有行之有年，經常獲獎的『小小科學家』課程，以此作為課程轉化較容易，故而應允。」

然而，「小小科學家」是由一位退休的教務主任主導課程設計，再交由教師執行，過程未經過教師間充分討論，亦非全校施行，和本研究強調教師專業社群的想法不符。經過再三討論，並考量學校當前最需要改善者為學生較自我、缺乏同理心及生活教育需再加強等問題，遂改以品德教育課程的發展與實踐為主軸，於一～六年級全面規劃、實施，期望藉由品德教育的實施能協助學生內化所學，落實生活教育，以培養學生健康的身心和良好的品格。其次，校長認為，「要學生變好，教師也要有改變。」希望透過這個研究促使教師有進步、有改變，遂於 103 學年度下學期展開以品德教育為學校本位課程發展的工作。

在九年一貫課程總綱中，品德教育並未成為正式的領域／科目課程，本欲以融入各領域的方式實施，卻因缺乏系統性、完整性概念，知識的傳遞，以及行為的實踐，反倒成為零散、夾帶式，流於形式化的活動，對學生的影響有限。因此，若能從既有的領域／學科出發，再由教師進行跨領域統整，結合教師個人專長與專業的力量，一則可提升教師課程設計的能力，再則可將品德教育融入學校本位課程中。不過，要開拓一條全新的路並不容易。為避免增加教師們的壓力與抗拒心態，並提升動能，校長認為：「先讓他們有意願做就好」，故先以「試試看」的方式鼓勵教師們嘗試。

## 攜手同行——全校投入

### 一、邀請專家入校

要讓教師們自開一條新路，難免會擔心方向、能力及突發因素的因

應等，都需要有人指引、陪伴與加油打氣。校長為使教師們安心，便邀請任教於臺中教育大學，具品德教育研究專長的陳延興教授入校輔導。本文作者身為國家教育研究院的副研究員（以下以研究人員稱之），是「十二年國民基本教育課程綱要轉化研究」國小組共同主持人，亦以輔導與陪伴的身分參與大仁國小以品德教育為學校本位課程發展的研究工作。

## 二、推動備課型社群

成立品德教育的教師專業社群，讓品德教育的課程發展從「對話」開始，教師們可分享教學經驗，討論活化教學策略，並落實同儕觀課、議課，引導校內課程和教學的變革與創新。其實，大仁教師專業社群已於 98 學年度成立，當時是以教師的興趣自由分組，唯起初參與情況並不理想，其後又經過數次調整，例如：101 學年度第二學期試辦以年段教師為單位，由行政單位訂定題綱，進行專業對話；102 學年度又改以社群教師自行訂定每月討論的主題與題綱等，主導權逐漸從由上而下的型態轉為以教師為主。至 103 學年度，為配合本計畫，再次轉型為以推動品德教育為主軸的教師專業社群。

全校分為六個品德教育的專業社群，以各年級的級任教師為主，由學年主任擔任召集人，再搭配任教該年級的科任教師和各處室行政人員，突破領域各自獨立的界線，進行領域間橫向的連結，讓課程設計的構想與教學方式的創新，呈現多視角、跨領域統整的面貌。在這個專業社群中，教師們備課與議課的過程亦逐漸形塑了以品德教育為學校本位課程發展的雛形，並期望藉由「教師互動」，引導「學生自發」，達成「師生共好」的理想。



社群教師討論會議

### 三、提供配套措施

為教師專業社群的成立與運作，校內課發會通過了一項決議：訂定每個月有兩個週一的下午為社群專業對話時間。中、低年級下午沒有課，高年級下午則減少一節，以便全體教師都能在相同時間投入專業社群對話。輔導教授每個月也入校一次，分三個時段與低、中、高年段的社群教師研討，透過對話與反思，進行教材分析與調整。其次，行政端除了給予精神鼓舞，還提供設備、經費等支援，協助社群能穩定發展。

### 腦力激盪——構思課程

有了配套措施的支持，品德教育課程正式展開。首先是由校長、處室主任和輔導教授先共同研擬整個學期教師專業社群發展的相關事宜。繼之，輔導教授對全校教師以「十二年國教在國小實施之品德教育課程研發與課程融入」為題做專題演講，並分享「如何在學校分享品德教



育」、「品德教育融入各領域教學」等落實的方式，作為教師先備知識的基礎。但在研習時，看到部分教師或批改作業，或做自己的事，覺得他們有些漫不經心，不夠投入。在與校長反應時，校長卻信心滿滿的回答：「這不用擔心，我們學校老師就是要明確的告訴他們要做什麼，他們都會做，而且會做的比你想像的更好。」

經過之後的觀察，發現校長所言不虛，輔導教授才放寬心。當然，教師中還是會有一些不同的意見或堅持自己要做的事，他也都以尊重的態度，耐心的傾聽與柔性的鼓勵來化解歧異，因為「畢竟老師願意去做已很不錯了。我們也不可能要求他一定要怎麼樣，只能跟他說哪位老師、哪個年段做得還不錯喔！可以參考一下。在陪伴的過程去理解他、關注他提的問題、與他一起思考要怎麼做。」

## 一、品德教育課程的設計

在與輔導教授討論如何設計品德教育的課程時，首先考量的還是教師的意願。教務主任認為，「為不增加教師額外負擔，就從最容易處著手，以現有教材為主，不是從無到有的去發想，教師比較不會排斥。」

因此，決定從國語課本的內容中提取品德教育的核心價值。從國語課本選材的理由是，其內容較多與品德相關，加上國語課都是由級任老師擔任，「原則上我們希望這是由級任老師帶領，社會大多是科任，綜合則不一定。不過科任老師都會進來配合，如果主題連結到社會、綜合，甚至自然，都會一起討論。」校長解釋。

接著，各學年社群進行國語課本 14 課內容的教材分析，並製作教材分析表，以供討論。一年級因國語課本內容不多，會再結合生活課程與綜合活動的內容。

上課時間則是會利用到國語和彈性學習時間，因為以國語課延伸做品德教育，國語課時數本就不足，延伸時間進行品德教育也勢必不夠，

因此會使用到彈性時間。至於每個年級用到多少時數，則交由教師自行調配。

## 二、社群研討模式的建立

除了從國語課本內容進行教材分析、找出品德教育相關的素材，以及製作教材分析表外，社群教師每個月還要依進度與輔導教授研討，例如：從學期初的教材分析、課程設計、統整課程、課程架構圖、評量方式，到學生學習的情形等。同時，輔導教授也會從各學年教師社群每次的報告中，提醒他們教學活動要聚焦、書寫方式要易於了解，以及評量方式要多元等。每一次研討後，各學年教師會依據同儕和輔導教授的回饋及其教學的實際狀況，再進行滾動式的討論、省思與修訂，完成教學活動設計。

教師們對此模式反應不錯，認為「學年共同備課充實又有意義」、「和學年老師討論，提出問題互相切磋是很好的專業成長，亦能讓自己的教學更扎實」、「老師間的感情愈來愈好了。」有教師結合了理論的應用，與同儕教師分享：「根據郭爾堡道德發展理論，有層次引導學生，在品德教育的問題有較深入的思考與討論。」也有教師建議專業社群的運作要「以由下而上的發展，取代由上而下的帶領，可使參與度更佳。」

## 三、品德教育項目和教學活動主題的訂定

輔導教授因曾參與「品德教育融入十二年國民基本教育課程之研究」（李琪明、方志華、陳延興、劉秀嫻，2014），提供該研究歸納出的八個品德項目—「尊重生命」、「孝悌仁愛」、「自律負責」、「誠實信用」、「謙遜包容」、「欣賞感恩」、「關懷行善」以及「公平正義」，供教師參考。教師可再根據學生的發展與需求，彈性加入「其他」，作

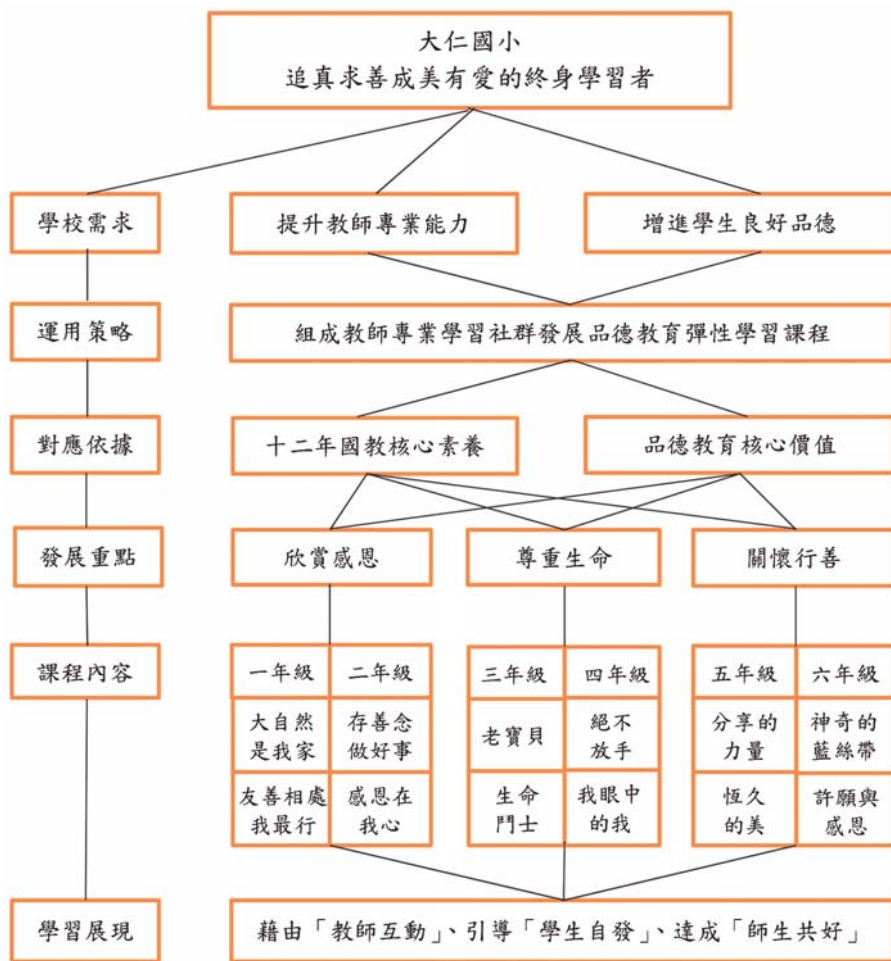
為該校生活教育的依歸。第一學期各年級教學社群依據上述品德教育核心價值，訂定教學活動主題如下表。

品德教育教學活動主題

社 群	品德教育核心價值	教學活動主題
一年級	謙遜包容、欣賞感恩、公平正義	友善相處我最行
二年級	欣賞感恩、關懷行善	感恩在我心
三年級	尊重生命、欣賞感恩、關懷行善	生命鬥士—郭韋齊
四年級	尊重生命、謙遜包容、欣賞感恩	我眼中的我（我很特別）
五年級	尊重生命、謙遜包容、關懷行善	恆久的美
六年級	孝悌仁愛、謙遜包容、欣賞感恩、關懷行善	許願與感恩

受限於國語教科書內容，八項核心價值出現的機會並不平均，有些項目出現多次，有些一次也沒有。其後在檢討時，研究人員建議，可再檢討不平均的原因，另在參考上述八項核心價值時，亦須考量一～六年級學生的身心發展與生活經驗，在品德認知、態度以及表現上展現不同的層次。

第二年，校長依據前一年的經驗與討論，初擬品德教育校本課程架構圖（如下圖），結合品德教育核心價值與曾實施過的課程主題，並呼應十二年國教核心素養，按照低、中、高年段訂出品德教育的發展重點：欣賞感恩、尊重生命與關懷行善，供教師專業社群參考。以此為基礎，課程架構發展的重點不變，課程內容則可因應每年教科書選材再做調整。



大仁國小品德教育校本課程架構圖

#### 四、教學活動設計表的編擬

在研討過程中，社群教師也與輔導教授合擬了一份「品德教育融入各領域教學活動設計表」，除了單元名稱、學習目標、活動內容與評量等必要項目外，另新增融入領域、品德教育核心價值、設計理念架構圖

以及教學省思等項目，作為跨領域統整教學活動設計示例的第一版。

在參與第一年的期末成果發表會與檢視社群教師提供的教學活動示例時，除了給予肯定和鼓勵外，研究人員也提出再精進的建議，例如：開始思考規劃品德教育的課程地圖，發展本校品德教育校本課程的架構；教學活動設計表格可再增加教師的設計理念、呼應核心素養的項目與教師專業成長的省思等，使教學活動設計的內涵得以更完整。

基於之前的經驗，教師們又做了一些調整，其中包含核心素養的欄目，雖然對此還不是很了解，他們表示願意嘗試。另外又增加設計理念與教師專業成長省思的欄目，讓教學活動設計表得以再進階，內容也更能反映教師教學前的想法、學生的興趣與需求、實施策略以及教學後的省思。

## 課程實施——品德實踐

品德教育課程實施時具有三項特色。

### 一、跨領域統整課程

課程實施時，除了從國語文教科書中取材，各學年社群教師和科任教師在討論過程中亦常會連結到其他不同領域／學科的學習，例如：綜合活動、社會、自然、藝術、健體、資訊、閩南語等，期盼透過不同角度的詮釋，強化學生整合知能與生活實踐的能力。

六年級的林老師分享，

我們兩年的實施過程都有跨到音樂、綜合。我們會先想想想要讓學生學到什麼，如果每個老師對於上課方式有自己的堅持，可能就沒辦法達到共識。所以我們設定一個主題，最主要是要讓學生學到什麼，先有共識再設計課程，接著看看這個課程有沒有重疊，綜合課程不可以再延伸，或者再做一些對孩子更具有挑戰性的活動。

另一位林老師也說：「品德教育與國語文的搭配還是有些受限，通常都會再與其他領域，例如：美勞、音樂欣賞、綜合活動等結合。」

在其他的活動設計中發現，部分學習內容在橫向的連結上稍弱。例如：以關懷行善為主的教學中，搭配欣賞藝術作品《拾穗》，在活動安排時卻未帶出該畫作背後關懷弱勢的意義與相關討論，可能是科任教師較著重在藝術作品的欣賞與製作代表關懷的藍絲帶，而輕忽了關懷行善的重要意涵，讓跨領域統整課程從多元角度學習品德的意義未能彰顯，這部分尚需社群教師針對課程設計與教學再多些對話與互相檢視，避免跨領域統整的課程流於形式化的作為。

## 二、正式課程、非正式課程與潛在課程

大仁國小品德教育的課程不只限於安排在正式課程中傳遞相關價值觀，在生活情境、服務學習、社團活動、運動會、關懷弱勢行動、故事媽媽入班活動、教師身教、校園道德氛圍的營造等非正式課程與潛在課程中，也都持續進行機會教育，協助學生從生活中體驗、省思、內化所學並改變行為。例如：學生在參與運動賽事的過程中，以及故事媽媽引導的閱讀中，學習尊重和包容；在合唱團練唱學會互相配合、分工合作；教師以愛和接納的態度輔導家庭失能或情緒障礙的學生等。

這樣的方式和李琪明（2007）認為品德校園的實施策略可分為正式課程、非正式課程與潛在課程三類相符，亦即正式課程強調品德教育融入各學科／學習領域；非正式課程著重校園各活動與學校制度，以彰顯品德教育；潛在課程則注重校園軟、硬體的周全規劃與精心考量，共同提供與營造品德校園文化。簡言之，這三類課程是同等重要的，若能再加以整合，讓三位成為一體，品德教育的實施與成效更可兼顧深度、廣度和密度，培養學生具備知行合一的品德素養。



### 三、教學策略多元化

品德教育上課方式因素材內涵而異，故事講述、影片觀賞、問題引導、分組討論、體驗活動、角色扮演、美勞創作等都可適時納入，使教學更多元化。在眾多方式中，一位教師曾在其省思中特別提出要改變上課提問的方式，以好問題引導學生做深度討論，具備反思與實踐的能力，以提升品德的層次。輔導教授也曾指出教師們之前的提問都比較直白，類似「你學到什麼？你感受如何？」等，有些內容和學生的經驗不符，常不易回答、回答不出或停留在表層回應，於是引導教師要先預想學生可能的答案，例如：學生常會在短暫下課時間於遊樂場發生是否要和人分享遊具，或爲了如何分享等而發生爭執。從成人觀點，分享是一種美德，會告知學生要懂得分享；然而學生可能有不一樣的想法，卻常被成人忽略。例如：在有限的下課時間，分享可能會造成自己權益的損失，故心有不甘，不願分享。因此鼓勵教師多聆聽學生的心聲，從學生的角度思考，才能引出較深入的討論與解決問題的方式。他還介紹閱讀教學相關書籍，建議參考其中的提問策略。之後即有教師從該書中借用提問策略，在班上提出與品德核心價值相關的問題，引導學生反思，做深度討論。



多元化的上課方式



學生的分組討論



## 品德教育的踐行——教師的心聲

品德教育課程實施兩年，社群教師也透露了他們在此過程中的想法與做法。

### 一、教師專業的成長——互蒙其利

對品德教育教師專業社群的成立與運作，有教師反應剛開始時，「經過兩個月的磨合才建立共識，有共同的方向，對未來的合作教學有很大的助益。」繼之，他們發現同儕間經常性的對話有許多好處，例如：可以共同備課、經驗交流、互相學習等。

二年級王老師說，

我覺得最大的好處應該是我們共同備課，我們可一起討論怎麼做。然後，把自己上完這一課的情況再做分享。學年之間還有資源分享，像我們自己做的學習單或教具。

三年級廖老師認為，

以前可能是自己班上的事情自己處理，加入這個社群，有了共同的研討時段，我覺得我們社群裡三個老師都很和諧，會彼此分享一些經驗。以往我們很少知道別人的課，或者想這時候去打擾對方合不合適。現在有共同討論的時間，可以在這個時段把自己班上的一些事件，或者連結到品德教育，彼此分享，也會提供一些問題處置的方式，我覺得是很不錯的經驗交流。

四年級林老師表明，

過去都是關起門來教學，現在則是透過互動討論，了解更多孩子學

習型態，也可適時參考其他老師的管教策略。

六年級林老師的心得為，

就像很多人講的，一個人走也許很孤單，一群人走就覺得可以走很久。透過社群你會發現每個老師的專業背景都不一樣，發現自己有不足的地方。每次聽大家分享，能讓自己豁然開朗，原來用這種方式，孩子會更喜歡、更投入，這種學習的精神受益良多，而且也替自己在這條路上注入許多活水。

教學資歷較淺的廖老師表示：

我們四年級有一位很資深的老師，我透過學習領域從她那邊挖到不少寶。我在教學演示之後，她會給我一些意見和分享；班上有什麼問題，我也會去請教她，她會以多年的教學經驗和我分享可以怎麼做之類的。

此外，通訊軟體的便利性與立即性，提供教師另外成立群組的機會。或分享上完課後的照片，讓同學年教師知道其上課方式或活動的安排；或因應相關需求，課後隨時進行對話與討論，不受學年會議固定時間的限制。當教師間不同形式的討論愈來愈密集，並成爲一種習慣後，他們自然而然也就具備了「自主行動、溝通互動與社會參與」的素養了。

## 二、核心素養的教學——摸索中前進

在進階版的教學活動設計表中，輔導教授與研究人員均建議社群教師可納入十二年國教新課綱三面九項的核心素養，以利於與品德教育的呼應。唯部分教師們望之仍感覺抽象，不知如何落實。教務主任也實話實說，「我們的老師是較實務導向，對素養這兩個字會有困惑，他們對

太學理的敘述較無法意會。」因此，儘管輔導教授已在校內研習中做過說明，對多數的教師而言，核心素養還是較上位的概念，不是聽過一次說明就能了解其要義。在訪談中，不同年段的教師表達了自己的體會。

二年級的王老師直接表明，

我對那方面的東西吸收能力較差，我比較偏重在實務方面能夠給學生什麼，從現有的教材裡找到什麼東西給學生，再回去看看是配合十二年國教的哪些部分，我沒有辦法從十二年國教（核心素養）來找東西。

四年級的張老師也說：

我大致知道就是自發、互動、共好這幾個面向，還有幾個我背不出來，就是以全人為目的，……品德教育很重要，在國小是很重要的一個部分，就是人格的養成。但是要勾選那個（核心素養項目的勾選），我覺得實作和紙上談兵還是差很多。

六年級的林老師提出她的看法：

就是三面九項嘛！我覺得核心素養，簡單的說已經包含認知、情意跟行動的部分。所以從核心素養來看，我覺得教材就已經涵蓋到核心素養，只是說你推展的這一項，譬如說這一課，這一個主題好了，可能只符合某一些，可是其他課程是符合的，譬如以人際關係、團隊合作來說，一個運動會的比賽，接力賽或足球賽就已經涵蓋在裡面了，一個活動可能就已經有這些素養在裡面養成或落實了。……所以我覺得這個核心素養一直都有在教材裡哎，絕對不是說爲了素養而弄這個教材，有時候我們在生活裡面或者教材裡面就有，就已經在發展這個區塊了。

由教師的說明顯示出他們對核心素養的認知，有的還不清楚要如何落實；有的可能是望文生義；有的則已可掌握核心素養教學的基本概念，並能舉例說明其與學生生活與學習結合的方式。這也顯示出在研習時所撒下的種子，部分開始萌芽，部分尚需要時間醞釀，更有些部分需要外界持續給予灌溉與施肥。

林老師另分享了她的單元主題如何搭配核心素養，

一個為主軸，我覺得這樣比較合理，因為我們在勾的時候就這個有啊，這個也有啊，可是落實起來只是皮毛，不是最主要的。這個是主學習，然後附學習一定也有，所以還是有一個主要的應該是比較切題。

### 三、生活化的品德教育——教師各顯神通

多數教師認為品德教育就是生活教育、人格養成教育，也是一項機會教育，隨人、隨時、隨事、隨地都在進行。每位教師也都會根據自己的專長、班上學生的特質等調整，期待每個學生都能具備好的品德，並能活學活用，用以修正自己的行為、改變與他人的關係，以及調整看事情的角度等。教師們分享了其班上的實例。

#### (一) 說故事道品德

二年級的王老師畢業於歷史系，常會從歷史故事切入。

讀歷史系對小朋友有一個好處，就是我會講他們沒有聽過的故事。例如：這一次古詩背李白的〈夜宿山寺〉，我們就討論詩句『不敢高聲語，恐驚天上人。』他們說天上人到底是誰？我說神仙啊。如果把神仙嚇醒了怎麼辦？你猜啊。萬一嚇到雷公怎麼辦？萬一嚇到

閃電娘娘怎麼辦？他們的回答天馬行空，很多創意。我也會和品德教育做結合，有時候我講詩裡面的故事，如果找不到相關資料，我就講作者的故事。他們會知道作者是血有肉的，不是簿子上面那兩三個字而已。

品德教育實施了兩年，王老師發現學生比較有同理心。

我會帶著他去想，如果你是裡面的人或裡面的哪一個角色，你會怎樣處理事情。像這一次教案裡有一個〈庾亮不賣馬〉，人家說那匹馬不吉祥，長相不好會給主人帶來厄運。小朋友滿天真的，他們會說像庾亮這樣做很好。我說如果你是他的朋友，你知道這件事情會不會和庾亮說？小朋友說會啊，一定要說啊。然後有小朋友說，老師，如果我是那匹馬我會很生氣呢，我什麼事都沒做，朋友就這樣一直批評我。我說對啊，所以我們在講別人的時候，也要想想聽到的人是什麼樣的感覺。所以他們會從庾亮的角度，會從朋友的角度，會從馬的角度去想。他們會說：老師，我都沒有害人，可是人家都這樣罵我呢。我說對啊，這樣不好。我會讓他們去想想看，如果你是當事人，你會有什麼樣的想法。

他們也比較會處理自己和同學之間的小爭執，比較會站在別人的角度去想，會想我這樣做對方會不會生氣。小朋友年紀小，易生爭執，我就會問事情到底怎麼發生的，你做了什麼事，他做了什麼事，你覺得你們兩個可以用什麼方法來解決這個問題。我覺得他們靜下來的時候會知道自己哪裡做得不夠好，爭執的次數真的有明顯減少。例如：我們班上那個小可愛，他有亞斯博格症，社會化比較不足，他會認為他是對的。但我覺得透過這一年半一點一點慢慢教，他比較能夠接受別人在想什麼。

## (二) 藉機行事教品德

三年級的廖老師雖是數理專長，但強調以機會教育教品德的重要性，並不受專長的局限，她說：

目前因少子化，孩子在品德涵養真的較缺乏，自治力也較差。其實品德是有關我們生活所有的行為面向，不光是某一個專長，是日常生活裡所有的行為舉止。我比較在意這一塊，與孩子互動會從孩子的面向著手。說真的，我們都是機會教育，都從事件切入，不一定局限在課堂上。

我後來有再到中山大學去進修，是和霸凌相關的，關注為什麼會有霸凌，其實源自於很多面向跟原因，可能還是要從小做品德這一塊，還有家庭教育。

在我班上我覺得言語上面或多或少，有些孩子不覺得有些言語會傷害到別人。可是說者無意，聽者有心，聽到他們做這樣攻擊的時候，當然就立即處理，也介入和他們說明他們的盲點，因為有時候孩子不知道那個分際，不知道有沒有侵犯到對方。例如：孩子會罵笨蛋、白痴啊，可能有時候孩子在玩，他們覺得還好；有時候他們心情不好，就會有衝突。孩子常常以『笨蛋、白痴』為口頭禪，但是又在意別人用這樣的話罵自己。我聽到當然就是機會教育。我們班比較在意的孩子來和我說：某人罵我笨蛋，罵我白痴。我當下先安撫他，再問他平常有沒有這樣做？我也會說有時候你管不住別人，你可以怎麼去想這件事情。

另一位四年級的林老師則是藉著運動賽事，引導學生學習包容與接納。

今年運動會全部的比賽我們班都是年級第二名，沒有第一名。我從來沒有要求過一定要得第一名，我不喜歡用名次去壓他們。從頭到尾就講一句話就是盡力。好玩的是，接力賽我們班竟然奇蹟式的一度在某幾棒次超越第一名，當那兩棒超越的時候，我覺得好開心，但不動聲色，小朋友則 high 到極點。可惜大概超越兩三棒之後，我們班剛好輪到一個較弱的棒次，對方則是一個強棒，於是又超過我們，結果竟然有一半人哭了。我很怕他們因為這一棒輸了，回去會怪罪那個同學，所以我說盡力就好，我不希望這樣計較輸贏會讓那個同學哭，因為跑步本來就有快有慢。

等到運動會結束，回到正常的課程，我就說你們有沒有疑問，為什麼老師從來都沒有和你們講一定要爭第一？只講盡力就好？你們有沒有想過為什麼？難道老師覺得做人永遠第二就好了嗎？第一不好嗎？小朋友就開始講他們對於第一、第二的想法。我也會問那為什麼老師講盡力就好？我說看到有人哭了，我當時很高興，我為什麼要高興？小朋友又開始講。我告訴他們：當看到有人哭了，我知道你們有榮譽感，你們愛這個班，所以我很高興。可是我沒有說出來，因為我不希望有人去指責那個被超過的棒次。不管得第一或第二，這個運動會已經結束了，我們心靜下來，以後做任何事情就是那一句，盡力就好。後來小朋友都釋懷，我也很高興全班沒有一個人去罵那個同學，因為他們知道我講的重點。

### (三) 潛移默化學品德

五年級的林老師覺得品德教育實施這兩年，的確看到學生的行為有一些改變，包括禮貌、態度、服務的熱誠與關懷等，比較自我、欠缺同理心和生活能力的部分也有改善。她認為品德教育就是一種生活能力，



並舉了一個學生從生活中學習的例子。

譬如說打掃廁所好了，他們不知道怎麼掃，所以老師一定要以身教先做給他們看。像五年級掃廁所，我印象很深刻，以前小朋友只要告訴他流程，就知道怎麼因應，現在真的要教給他看。剛開學打掃廁所的時候，一間女生廁所有糞便一半在便池裡面，一半在外面。他們就問我：老師，直接沖水好不好？我說你水一沖，整個廁所都是，又溢出走道，好嗎？不太好，因為那個便便是軟的。如果是硬的，可以用夾子撥進去。他們說老師那怎麼辦，不噴水難道要用什麼去抓？我說好，老師覺得比較好的方法，去拿幾張衛生紙，先把它蓋住，再用夾子把它夾進去，是不是就黏附在衛生紙裡？等一下再沖洗夾子，會比沖洗整間好。所以這就是指導的過程裡可能會發生的事情。

這樣一教，再到班上做討論，遇到什麼情況，你要怎麼去解決？生活教育是遇到了，要想怎麼去因應和解決。我發現透過這樣的行動後，同學開始會去思考。所以我會覺得從做中來學，學中來察覺，覺中再去做，效率會提高。發現孩子慢慢就會做事，也開始有方法、有效率了。

學生的進步其實有很多面向，幫助別人也不局限在捐錢或幫人提東西、做什麼事情。平常不亂丟垃圾，把東西維護好，或是自動把它撿起來，都是在養成好的品性和行爲。我想這部分也可再廣義的讓孩子去察覺：原來你所做的每件事情，都和你的行爲，和好的品德是有關係的。不然孩子一直以爲，好品德是不是刻意要去做什麼？其實不是的，好品德就是一種生活的教育，然後讓這種生活變化成一種能力，變成一種習慣，也是未來他們做事的態度和智慧，我給孩子這樣的觀念。

也因此，林老師的教學較活動化，將品德教育落實於生活中，引導學生深入參與生活中各項自理的事務，藉此養成正確的態度與扎實的能力。同時，在人際關係方面也帶領學生體驗與省思為何要尊重、包容、同理他人，不和他人計較等。她還特別強調教師身教、言教的潛移默化很重要，「老師怎麼做、怎麼說，學生都在看。」

#### 四、面臨的問題——時間不足、版本更換、家庭配合度低

走在品德教育的新路上，教師也會遇到一些瓶頸。

首先，一位資歷較淺的教師表示：

主要是時間，譬如說我們上課的一些進度方面，又有一些時候可能剛好在學校的整個行程規劃裡，時間會有一點趕。可能有些時候不夠深入，或者是有時候太急了，這個活動就比較不是這麼完整。但是最主要的核心精神，其實孩子都還滿清楚的，知道我們在這裡面，想要讓他們學到一些什麼東西。

就這部分，校長曾提過，級任教師可結合彈性學習時間，其他教師也有結合綜合活動做延伸，若有跨領域的活動，還可與科任教師共同規劃，以協同教學方式進行，以解決國語文上課節數不足，並能兼顧品德教育課程的周延度。

其次，部分教師於第一年結束時，提出新學期新學年因選書而更換教科用書的版本，會有後續選材的問題。校長聽出教師的話中話，當即表示，「不要重新做，否則年年都會遭遇這個問題，又會增加教師的負擔。」她認為，「當初的設想是第一年上下學期各做一套，第二年只要將這兩套微調後即可執行。版本不一樣沒關係，但主題一樣，找不同的素材去套。」輔導教授也同意，「可保留原本，再做些修正。」

兩位的表態是先讓教師安心，不致中途而退。同時，他們也期望

經過時間的累積，教師的經驗逐漸豐厚，透過蒐集多元的素材，使品德教育的教學能慢慢走出課本，讓素養走進學生的生活。五年級的林老師也持同樣的想法，「其實是可以延續的，內容或許會有不同的人與事，其實是類似的事件，方向不變，我的認知是主體可以不變，教材可以微調。」

第三，由於少子女化，家長保護過於周到，教養態度無法和學校配合，使得學生太過自我，讓教師們傷腦筋。

二年級的王老師說：

其實最不容易做到的是家庭教育該養成的習性，例如：有孩子不抄聯絡簿、不寫功課、躺在地上耍賴等，家長較沒時間管孩子，孩子沒養成好的習慣，這部分要透過學校教育來協助，也是我們覺得比較困難的地方。

三年級的林老師提到，

品德教育除了老師在教小朋友，有時我們背後還有一個最大的阻力，就是家長。如果家長和小朋友說那這件事情很難，不要管你們老師怎麼說，你們就不要理她，那我們在執行上就會有很大的困難。

四年級的林老師另舉家長太過保護孩子的例子，

有一位媽媽爲了孩子的雙手不會在拔河比賽磨破皮，竟爲全班買了手套，結果比賽時被裁判發現而制止。本來想藉著拔河比賽凝聚學生的團隊合作精神，可惜因爲這位家長的作爲而未能發揮。

三年級的廖老師表明，

有時候會和家長在一些價值觀上有衝突，但是我們都會盡量去協

調。當家長觀念很難溝通，就會選擇跟小孩子講。我說你來學校，當然就是聽學校的嘛！小孩子有時候很自我，他會想他在家裡怎麼樣都可以，為什麼在學校就不行？我就和學生講，來學校也是一項學習，而且是學習和別人相處、過團體的生活。來學校就是要融入團體、遵守團體的規範、過團體的生活和融入大家，因為我們在學校，不是在你家。我覺得這個觀念孩子會慢慢接受，現在比較不會再提到家長的不同論調。

## 品德教育的踐行——學生的事例

經過兩年品德教育課程的薰陶，雖然無法立即看出實施的效應，中高年級的學生透過一些活動體驗，會期許自己「做個有用的人」、「做個有愛心的人」或「成爲一個對自己和他人負責任的人」等。

他們還舉了一些自身實例，例如：「在體驗活動中知道手背在後面，用嘴巴拿筆寫字很困難」、「學習林書豪永不放棄，遇到困難就一直克服」、「欣賞別人的優點，不會去嫉妒」、「不會嘲笑身體有殘障的人，我會去幫助他」等。

另外，在一些非正式課程，例如：籃球比賽、得勝者課程和閱讀社的內容，他們都學到尊重和包容，「因爲不尊重別人，別人也不會尊重你。包容別人，不要爲一點小事計較。」

「合唱團老師告訴我們唱歌要互相配合，要分工合作，這樣才不會唱錯。」

午餐時學會感恩，不浪費食物，「因爲老師說非洲有很多小孩都沒飯吃。」

「幫助別人、關懷別人。假如有人受傷了，你關懷他，他會和你說謝謝，你就會很開心。」

「有一次遇到一個小女生，她迷路了，蹲在地上哭，我就去問她怎麼了，然後安慰她、陪她等媽媽。」

「碰到乞丐我不會笑他，不過，我會判斷要不要給他 10 元，因為他如果很窮，怎麼會養一隻很肥的貓？」

「有一次在公園玩，我和堂哥檢到一塊錢，交到警察局，警察頒發獎狀給我們。」

「在家裡我會讓弟弟，包容他，不和他計較，因為爭執只會讓爸爸媽媽擔心。」

## 結語

品德教育怎麼教？大仁國小教師透過正式課程的實施以及非正式課程和潛在課程的配合，讓學生在做中學，學習中察覺，察覺中再做的歷程中，得以修正自己的行為、改善與他人的關係，以及調整看事情的角度等。換句話說，透過此歷程，他們已踏在素養養成的路上向前行了。

再者，從品德教育課程的發展和教學，可看得出教師們不是為了應付學校行政端的要求，而是來自身為教師的使命感以及對學生的愛與關懷，跨越對學科的要求，更冀盼培養學生的生活實踐力與健全的人格。教師的能動性、認真在做些改變的態度，一步一腳印，相信本課程是可長可久的。

## 參考資料

1. 104 年度臺中市西屯區大仁國民小學——「十二年國民基本教育課程綱要課程轉化與實踐前導學校工作計畫書」。
2. 104 年度研究合作學校臺中市西屯區大仁國民小學行政協助成果報告。

3. 李琪明 (2007)。中小學品德校園之實施策略與評鑑方式探析。教育研究月刊，159，33-45。
4. 李琪明、方志華、陳延興、劉秀嫻 (2014)。品德教育融入十二年國民基本教育課程之研究。國家教育研究院專案研究成果報告 (NAER-2013-10-A-2-02-00-2-2)。
5. 李駱遜、涂慶隆、吳淑惠 (2016)。品德教育與核心素養的踐行～以大仁國小為例。發表於「邁向十二年國教新課綱學生學習與學校本位課程發展研討會」。新北市：國家教育研究院。
6. 大仁國小教師訪談逐字稿。

## 作者簡介

### 李駱遜

1. 美國伊利諾州立大學香檳校區幼兒教育博士
2. 美國聖荷西州立大學幼兒教育碩士
3. 國立臺灣師範大學公民訓育學系學士
4. 現任國家教育研究院課程及教學中心副研究員

# 風揚露晨曦的偏鄉小校

涂慶隆 國家教育研究院研究教師

## 迷你小校何去何從

水碓國小位於雲林縣古坑鄉，是個介於斗六市與古坑鄉兩個城鎮間，典型不「山」不「市」的偏鄉學校。全校學生人數目前僅 53 人，弱勢學生族群約占 60%，其中外配子女、隔代教養、單親家庭情況相當普遍。學校所處社區居民年齡層老化，主要經濟活動又以價值不高的柳丁、竹筍為主，因此居民大多務農或為勞工階層，中壯年人口大量外流。

水碓國小在此背景下，曾面臨裁併校的危機，但透過九年一貫課程實施所賦予學校與教師的課程權限，利用領域課程和彈性學習節數發展學校本位課程，進而吸引學區外的家長帶著孩子跨區就讀，提升了學生的學習成效，近年參與「十二年國民基本教育課程綱要實施之課程轉化探究計畫」，化危機為轉機。



課程權限：九年一貫課綱與之前的課程標準最大之差異，

就是賦予學校教師擁有課程發展的權限，亦即將課程的決定權下放。十二年國教《總綱》延續此精神，將彈性學習課程由學校自行規劃，經學校課程發展委員會通過後實施。

## 危機創造生機

水碓國小曾被列為可能裁併校的百人小校之一，當時政府有「小校轉型優質計畫」，在學校行政與教師團隊的努力之下，透過校本課程發展計畫被保留下來，而校本課程的發展也就因此應運而生。



校本課程的發展就是起因於我們申請雲林縣教育處的小校轉型優質計畫，有外部資源課程專家進來引導校本課程的設計。我們要發展出學校自己的特色課程，可是又沒有多餘的學習節數，所以大家又想出要從原本的學習領域裡面去替換素材、置換單元的方式處理，所以這個也是老師從課本裡面去尋找出來，然後大家去做銜接、連結，還有橫向的銜接方式去發展出來。所以是老師們討論出來的課程。

當時的校本課程是以「咱家厝邊」和「拈花惹草」兩個以社會、自然領域為主的主題課程。

「咱家厝邊」這個課程，其實基本上是以一到六年級的生活、社會領域為主要的學習領域，結合了藝文課程，那時候在規劃的方向是替換素材，沒有利用彈性學習節數，就是在原有的課程裡面，一個單元去替換跟家鄉鄉土有相關的，甚至從學校出發。「拈花惹草」是以一到六年級的生活、自然領域為主，這也是替換素材，但沒有做跨領域的學習，也一樣是沒有利用彈性學習節數，只是在原有的領域裡面做替換。……這個部分的執行大多是科任老師。

因為老師們有裁併校而超額的危機感，在申請競爭型計畫之後，都能在專家學者帶領下，積極參與課程的設計與實施，發展出學校本位課程。

## 重啓課程活化與教師動能

因為「小校轉型優質計畫」，開始有其他學區的孩子跨區就讀。然而在現任喬祺校長上任後，發現原本的「咱家厝邊」或「拈花惹草」主題課程對於學區以外的家長較缺乏情感連結與吸引力，而校本課程也需

要帶進一點新的元素並加以調整與活化，如此才能獲得親師生的認同。

社區家長不想讓孩子局限在務農的生活經驗和課程裡，希望孩子未來可以有更廣泛的學習空間。另外，同一個課程實施久了，老師也需要依自身所學和社會脈動來調整課程內容，避免與孩子的生活脫節。

校本課程的發展，老師的動能與課程設計的能力是最重要的，但校長卻發現老師課程設計的能力未能與時俱進。

老師的教育理念對整個課程發展的影響很大，而課程活化，其實基本上就是要老師走出教室，然後用不同的方式來進行課程。

因此，103 學年度在校長的帶領下參與國教院「十二年國民基本教育課程綱要實施之課程轉化探究計畫」的研究合作學校，希望能夠把自發、互動、共好的新課綱理念帶進來。另外，也開始帶領教師參加校外研習，提升教師課程設計的能力，讓教學有生機、學習能活化。

透過國教院專業的課程人力帶領，學校由行政人員擔任領頭羊，將較新的教學觀與課程觀帶進學校，讓在本校服務最少十年以上的老師有較多的機會可以接觸到外部的教育新知。

我們也安排全校同仁參與縣內精進課程的分享發表，半天之內共聽取本縣兩所教學卓越學校的課程分享，也看到了十餘所績優教師專業社群的成果發表。本階段同仁大多是被動接受訊息，所以，老師們大多感到新鮮，並且很樂於去聽取新知。在幾次校內焦點對談及會議閒談間，老師們也表示很佩服這些績優學校的表現。

雖然學校具有轉型優質評鑑績優學校的優勢，但是面對如此大幅度

的課程改變，一開始的階段並不是很順利的。

在討論和對話階段，老師的情緒開始由緊張、焦慮，進而轉為抗拒改變，認為這些課程改變對教師的教學並無助益，反而成為時下最流行的議題——行政干擾教學。

## 看見學生需要 家長需求與教師專業

所幸，在課程重新規劃的討論中，老師們慢慢聚焦，發現學校最大的問題是學生學習成就落差太大，因此傾向把所有的彈性學習節數拿來補救孩子學習落後的學科，也開始思考到底學生需要的是什麼。



喬校長帶領教師進行課程規劃的專業對話

本校重新回歸課程的原點，思考到底學生需要的是什麼。這些家庭功能較弱的孩子在教育部的補救教學檢測中，對前一年的數學概念過半無法通過，也就是在課堂中有半數的孩子根本就是教室中的客人，完全無法融入現階段的課程中。

校長也從參與國教院的計畫中，逐漸釐清以孩子需要、家長需求與教師專業來作為校本課程發展的依循理念，並帶領著教師重新規劃與設計校本課程。

十二年國教課綱最大的省思就是彈性課程，它是學校把孩子需要、家長需求、老師專業這三者做平衡的美好空間。它可以讓學校因地

制宜思考學生需要什麼，而老師可以提供什麼，彈性課程其實是彈性運用的空間。

爲了落實彈性學習課程，也消弭老師的壓力和緊張，學校申請南臺科技大學師培中心和中小學課程合作的計畫、教育部的服務學習計畫，以及品德特色學校等專案，以爭取更多經費辦理教師研習，還能外聘音樂、體育和美術等專長師資，並從申請計畫中適度刺激老師的視野，以及接受外部的壓力。

如此透過溝通對話並提供資源，逐漸取得老師們的認同，也讓老師的能力提升，觀念也能有所改變。

## 多元務實的課程規劃

在校長以學生需要、家長需求與教師專業的理念訴求下，校本課程逐漸凝聚出共識，將語文、服務學習、品德教育、創客教育規劃進來。

先把語文的部分做活化，服務學習和品德，還有國語結合，其實就是結合了家長的需求，然後老師也認同。……對偏鄉小校來講，目前比較能夠吸引家長的就在於適性化的學習，因爲很多孩子在市區大學校適應不良，就是因爲在大班級裡面沒有辦法適應。所以家長會希望找到一些小學校，讓他覺得孩子在這個學校是有歸屬感的，或者在這邊可以獲得一個比較妥善的照顧。所以怎麼樣去營造學校良好的品德氛圍，讓師生可以互相理解，其實是我們一直在努力的方向。……至於創客的部分，包含程式語言或者邏輯思考、運算思維，然後再加上可以解決問題，又可以動手實做，所以我們才慢慢地在第三年加進來處理，而創客也跟陶藝社團去做一些結合。

面對社區中教育資源不足與文化不利的情形，學校也將培養學生多

元才藝的課程納入考量，並彌補部分家庭教育的功能，打造學校成爲社區的文教中心。

郊區的教育資源缺乏，孩子們沒有才藝班可以學習音樂、體育和美術的機會。而在社團及課後時間，學校行政能安排更多才藝及品德的學習活動和課程，讓不山不市的郊區學校真正回歸教育的本質，成爲社區的文教中心。

由於父母忙於務農或單親、隔代、外配等因素，降低家庭教育的功能，因此學校必須彌補部分家庭教育的功能，加強指導學生的品德及生活能力。我們重新思考課程和老師的定位，未來要努力精進導師們在國語、數學的知能，激起孩子們學習的動機。

因此，校本課程除了提升學生基本學科能力的補救教學之外，也利用雲林科技大學、均一教育平臺和臺灣師範大學 smart reading 網站等資源，將品德教育、服務學習、閱讀理解、創客、音樂、陶藝及體育等納入。在各年級的彈性學習節數規劃方面，一節爲補強英文，一節爲結合均一教育平臺的數學補救，一節爲結合品德教育和服務學習的體驗活動。另外，再加上活化資訊課的創客課程，直笛、陶藝、律動的社團活動，以及其他融入到各領域的課程。學校參考《十二年國民基本教育課程綱要總綱》中有關「彈性學習課程」的規定，將校本課程的架構規劃如下：



彈性學習課程屬於十二年國教《總綱》中的「校訂課程」，共分為四大類：統整性主題／專題／議題探究課程、社團活動與技藝課程、特殊需求領域課程、其他類課程（包括本土語文／新住民語文、服務學習、戶外教育、班際或校際交流、自治活動、班級輔導、學生自主學習等各式課程，以及領域補救教學課程）。



## 資源到位 學習更有效

這些校本課程的內容都是結合專案計畫或運用相關資源而規劃設計的：

1. 藉由品德教育和服務學習專案計畫，結合雲林科技大學社團的人力和福智文教基金會的國小品德教育資源。教師從國語課本中延伸出 12 個方案課程，帶著學生在校園中種植有機蔬菜，進行善行感恩紀錄，建造具學校特色的獨角仙披薩窯，邀請社區長者進入校園，讓學生進行奉茶、食用披薩、點心、欣賞才藝表演等祖孫同樂活動。另外也進入社區打掃、陪伴長者，具體實踐了品德教育與服務學習的真義。
2. 申請教育部跨年級混齡教學計畫，以因應小校班級學生人數較少的困境。教師設計以減塑問題為主題的課程主軸，以塑膠汙濫問題與對動物的危害、生活中的塑膠濫用觀察與改善方案、典範學習、實際行動等四個面向，將全校學生混齡編組為六隊，以異質分組，每位老師帶領一隊的方式，指導學生執行課程中的任務。
3. 與雲林科技大學創客中心合作，引入簡易機器人與創意積木的創客課程。低年級學生以創意的思考討論為基礎進行課程，中、高年級則進行學生可自己動手實現夢想，解決問題的小小創客社團，從紙面上的



手繪稿到 3D 印表機列印實物，再學習從電腦程式裡設計可被收服的寶可夢，最後創造出可以在校園抓取精靈的奇幻世界。

4. 申請教育部藝術深耕計畫、古坑鄉公所經費挹注，加上民間團體的資源，開辦四部直笛合奏社團與陶藝社團。

5. 導入均一教育平臺和 smart reading 網站資源進行補救教學。全校學生進行教學科技化評量施測，並視檢測結果，經由均一教育平臺進行數學領域的學習，只要是測驗未通過的數學概念即為指派給學生的學習任務，讓學生進行補救與精熟。語文領

域則結合 smart reading 網站資源，檢測學生閱讀理解能力，並依據學生弱點加以補救。圖書閱讀資源也配合 smart reading 網站推薦適性、個別化的書單，提供學生閱讀。

學校的校本課程規劃以務實的思考，支援學習領域課程中沒有辦法做到的事情，較少令人驚豔或驚奇的特色課程，只期望結合教師專長及校外資源踏實地提升學生的學習成效及符應家長的需求，可提供同類型學校作為規劃與設計校本課程時的參考。



直笛合奏社團學生受邀至社區演出



教師指導學生使用資訊平臺進行閱讀課程



## 結語

課程的設計與實施推動首重在教師，也就是學校人力的素質與能力攸關課程推動的關鍵。但是課程的領導者——校長及教務主任的親力親為及以身作則，更是重要的推手。

偏鄉學校在因應未來十二年國民基本教育課程綱要中校本課程及彈性學習課程的規劃與設計，所面對最大的困難仍在師資，畢竟小型學校師資有限，也未必所有老師都具備課程發展的能力或特殊的才藝專長。因此，學校行政如何整合政府專案計畫及民間力量，來務實提升學生的學習成效、補足學生欠缺的素養，是這些學校需要共同面對且急待解決的。

經由校長與老師們的努力，水碓國小從看見學校發展及生存的危機開始，藉由溝通對話、申請專案與運用資源，適時將危機與壓力轉化為改變的動能，並考量學生需要、家長需求及教師專業，設計出符合親師生特質的校本課程，終於獲得家長認同，並吸引學區外的家長帶著孩子跨區就讀。學校重獲生機，也提升學生的學習成效。

### 作者簡介

涂慶隆

1. 臺北市立師範學院國民教育研究所碩士
2. 國立臺北師範學院社會科教育學系
3. 現任新北市明志國小教師
4. 借調國家教育研究院課程及教學研究中心研究教師

# 鄉下都會型學校的課程發展故事

劉欣宜 國家教育研究院助理研究員

「桃子腳」原為古地名，後因社區造校工程啓動，故桃子腳從地名變成了校名，成為桃子腳國民中小學。學校的籌辦過程係配合北大特區的發展進程，並結合舊住民與新住民的期待，於 2006 年正式動工，在此種舊社區新市鎮的特殊人文發展下，也造就了學校的特殊體質，成為一所「鄉下的都會型學校」。這樣多元混血的基因對學校師生有何影響？刻劃出何種課程發展故事？讓我們先從學校存在的必要性說起。

## 學校為什麼存在——激發學習熱情與動力 促進多元發展

### 激發學習熱情與期盼

教書生涯進入第八年的吳老師，過去也像追著毛線球的貓咪，被困在趕進度、追成績的惡性循環裡。直到三年前生了孩子，為人母後，開始捫心自問，究竟希望孩子長大後變成什麼樣的人？期待孩子在學校學到什麼？教育的最終目的是什麼？為什麼學生不喜歡上課……於是，她調整了生活態度和教育方式，希望孩子能快樂學習、樂於學習且不會落單，知道自己在學習路上，還有教師和同學的支持。同樣的，教師也需要肯定與鼓勵。為什



十二年國教課綱中如何看待學校教育的目的、學習的意義，以及學生的適性發展？

的，還有教師和同學的支持。同樣的，教師也需要肯定與鼓勵。為什

麼有些教師在課堂中找不到成就感，在學生眼中看不見熱情，覺得教學不快樂？原因常在於「學生不喜歡上你的課」，這對教師來說是莫大挫折。吳老師說：

這幾年比較大的轉變，第一先調整自己的生活態度。當一個老師的生活很充實、很健全的時候，他帶的班級也會快樂，這是相對的，孩子會感受到你的氛圍。我最終目的是今年帶的這一屆英文班，到國三他們都很喜歡英文。第二是我希望他們不要放棄，學習態度是好的，對英文就算學不好也不會害怕，第三是希望這個班不要有人在英語課是落單的。

這個困境引發了幾個思考點，首先，學校為什麼存在？學校教育與補習班的差異在哪裡？〈師說〉提到：「師者，所以傳道、授業、解惑也。」換言之，如果教師只是單純扮演傳授知識的角色，那麼補習班的重點教學與應試祕笈便能達到此項功能，滿足學生需求，甚至「補習班的老師比你上課還快」，學生自然對學校老師態度冷漠，在課堂上提不起勁。因此，學校教育的內容除了知識，還包括技能與態度。吳老師提到，

現今教學常都是知識去帶技能和態度，我一直在想，是不是應該先培養學生好的態度，他們自己就會去追求知識，而不是先教知識再去要求他們的態度。

因此，第二個思考點便在於如何培養孩子的學習熱情、發現學習的意義。吳老師嘗試反轉教學方式，丟掉習作、部分考卷，改以自編學習單方式了解學生學習情形，將教科書作為學習的媒介，而非唯一材料，藉由教科書內容，讓學生進行相關主題多元延伸的學習。即使投入了大量時間心力，她也不覺得疲憊，因為這些延伸的學習資源都與自身興趣相關，

自己覺得很好玩，把我的興趣和我的專業做結合，第一解除原本的壓力，第二又很喜歡這個東西……這三年每天上課都很快樂，幾乎是一打鐘就迫不及待要進班上課。

五年後，這個世界不知道變得什麼樣……我們大人的速度都趕不上孩子，卻還要用以前的想法，要學生跟著我們，這是老師第一個要先跳脫的，你教孩子一套思想的時候，他們會把這個方法用到很多地方去思考這一套，而不是你先把外面架構好和他們說要怎麼做，再來和他們說怎麼學。

課本只是知識來源的其中一個媒介，所以利用課本中心概念及教法，如果喜歡課本的議題就多元延伸。例如：《愛麗絲夢遊仙境》課本只有十句話就帶過，孩子大概花一分鐘就看完了，但是這個議題其實有很多很棒的理念值得延伸。

當學生迫不及待想要上課，不願錯過任何一次學習機會，「那種感覺會讓我更想成長，我覺得這是老師最終的目標」。有次帶學生參訪，英文課需另找代課老師時，學生跑來對吳老師說：「老師，你只可以調課，不可以代課，你要把課還給我們」，當下讓她感動莫名，因為感受到學生與教師間互相信任的氛圍，孩子相信在課堂上會學到東西，不會不喜歡上課。這與十二年國民基本教育的精神不謀而合，希望在「成就每一個孩子——適性揚才、終身學習」的課程願景，落實「自發、互動、共好」的理念，引導學生適性發展、樂於學習，進而成為自發主動的終身學習者。

## 課程鬆綁與活動設計

第三個思考點則是學校教育如何促發學生的多元發展，現行中小學的彈性學習時間常被挪用作為學科的補救教學，故十二年國教強化了彈

性學習課程的設計，藉由課程鬆綁，給予學校和教師更多彈性自主的空間，從而提供不同學習需求學生適性課程，並促進學校本位課程發展。雖然補救教學仍為十二年國教彈性學習課程的實施類型之一，但也鼓勵以統整性主題／專題／議題探究、社團活動與技藝課程、特殊需求領域課程或其他類課程進行規劃。以謝老師為例，在規劃彈性課程時，會考量該課程與領域學習的關連性、學生身心發展階段，以及自我探索能力的培養，讓孩子產生學習遷移的效應。謝老師提到，

如何在這個領域以及這個年段發展彈性課程，例如英語在低年級會放英語童詩、童謠，中年級就是以英語讀者劇場為主，讓學生們念廣播劇，透過句型，他們可慢慢強化對於句型結構的了解，高年級因為接觸到一些文化的教材，所以就安排英語歌曲，包含作詞作曲者文化背景的認識，希望他們去了解這些歌曲的文化背景，然後銜接國中。

也就是說，不同的教育階段有不同的學習內涵，

國小做基礎認知，然後鼓勵他們做各國文化的理解，各班英文老師可帶孩子們去做。國中時，每一班都一定要連結一個國家，進行「一班一國」的深度視遊與體驗。「一班一國」涵蓋聽、說、讀、寫四項綜合的能力，七年級先以書信往來，到八年級他們就必須要透過學校未來教室和對方學校進行視訊的溝通連結，到九年級希望雙邊學校國家互訪，以實際行動做真實情境具體的認識。

桃子腳國民中小學包含國小部與國中部，在規劃彈性學習課程時也面臨不同的問題。以國小而言，「一旦我們規定彈性課程，到底這個彈性是歸領域還是歸導師？」國中是以領域來運作，較無此問題。但十二

年國教課綱有些領域時數減少，這些領域的教師擔心課程被壓縮、內容上不完，反倒希望爭取彈性學習課程來補足原有的進度，因此牽涉到的則是課程內容如何跨領域統整或素養導向的問題，同時還要提供範例或方向讓教師「安心」，協助教師解決問題才是促使其願意嘗試的關鍵。身兼行政職務的吳老師便指出：

老師要思考的是課永遠上不完，知識太多了。但是小孩真的不會嗎？還是你覺得他不會呢？小孩應該是會有自學能力，所以你要怎麼樣解套你的課程？老師很喜歡在課程中補充很多課外知識跟議題，我們就跟老師說，你不妨申請一門課，把你本來想玩的這些主題全部都在這一堂課拿出來玩。

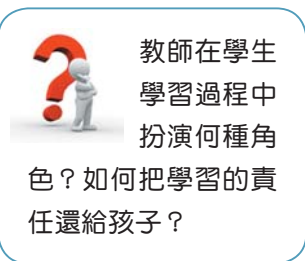
學校也有在做桃課師的案例，你們四年級做的這個書評，就可以申請桃課師的一個彈性課程，而且真的有在做，這樣就不用用在語文課裡面去搶你的語文節數，也不用再擔心課不夠的問題。

## 不落單的學習——大手拉小手 達人養成計畫

### 激勵策略與研究執行

十二年國教希望成就每一位孩子，而在教學現場，教師的教學信念往往與其求學經驗密切相關。對朱老師而言，由於雙胞胎弟弟從小學業表現佳，父母自然也對她寄予厚望，當弟弟順利進入第一志願建國中學後，父母便強烈希望她選填最前段的私立高中。然而，高中的三年期間，她非但不快樂，而且感覺「痛不欲生」。

不愉快的求學經驗，讓她更能「同理」班上中後段學生的處境，「優



秀的同學大家都看得到，我會比較關注中階或是後段，甚至會比較喜歡教後面的學生，因為比較有成就感」。通常國英數等主科給學生的印象就是比較枯燥無趣，學習能力中後段或學習較慢的孩子，自然就容易放棄。作為國文科教師，想在課堂上做些不同嘗試，誘發孩子的學習動機，讓主動學習成為可能。那麼，這些創意空間與點子來自於哪裡？她說，

這個環境給我一個很大的自由空間去玩課程，或是允許我有不一樣的想法。例如：每個禮拜有領域會議時間，會有既定要討論的主題，但有時就有人分享有關活動的點子，像用密室逃脫來推閱讀，……剛好現在正教到《四時讀書樂》，單講讀書很無趣，就發想可不可以結合相關活動。

於是朱老師把腦筋動到八年級的彈性學習課程「專題研究」上，三年前初次規劃課程時，考量「國際教育」是當時的熱門議題，便嘗試以其作為專題研究課程的主軸。首先試著尋找可以交流的外國學校，一開始並不順利，等待許久方有一位巴基斯坦老師回信表達合作意願，但是「專題研究」畢竟屬於國語文延伸的彈性學習課程，以英語進行後續合作與學習似非本課程目的，當下決定改變策略，以尋找華語系國家為主。巧合的是，當時正好有香港學校來參訪，把握這難得機會，她便嘗試連結這兩所學校，而有往後的交流與聯繫。

一開始是學生的自我介紹，或是學校的自我介紹，然後就由小到大，介紹我們的社區，介紹臺灣的文化節慶……其實每一個主題，都不是這麼容易做，例如我們這邊很積極、熱絡，mail 過去之後，也許對方很忙或有其他藉口，可能久久才會回覆。有一次我們介紹節慶，有一組小朋友介紹元宵節湯圓，就把家裡怎麼煮湯圓拍下來，寫一些新的想法一同寄過去，對方學校有網站平臺，我們把資料丟上去，他們看了就回應，小朋友說：「哇，老師，他們回應了耶！」就很興奮。



學生主動性就提升了，燃起動機，因為他們還想再得到對方的回應，所以就有這樣的合作模式。一年後，我們的作品產出來了，後來因為對方忙碌，就結束了這個合作關係。

回顧本次的教學嘗試，從主題設定、尋找學校、雙方聯繫等，均將學習目標設定在學生主動關心生活周遭的人事物，並透過小論文的產出提升寫作與研究能力，朱老師希望學生「學會要怎麼找資料、摘錄文章，如何提問，為何研究，有什麼可值得研究」，也就是「看到問題，想辦法，然後去解決它，從一個想法到實踐的過程」。由於自己也正處於書寫學位論文的階段，非常能同理未做過研究的孩子在起步階段的疑惑，因此，她採取合作學習方式，讓學生分組討論，並規劃幾個教學重點：第一堂課，先協助孩子找出想研究的主題並評估可行性，此時範例提供與校內外資源運用是極為重要的工具，例如：youtube、中學生網站、桃學獎等均有許多案例，看到其他同齡孩子透過研究解決生活問題，有激起榮譽心與產生楷模學習的效果，讓孩子對自己產生期望，認為「我就是那個（解決問題的）第一個人，我就要研究」，不會認為小論文太過艱深與困難而一開始就放棄。朱老師說，

如校外資源 youtube 有則影片，有一個十四歲的國中生，和爸爸借了十五萬，一個月坐了兩百次的高鐵，目的要研究高鐵和地層下陷的關係。這個國中生後來上『Ted 演講』，現在好像也到了很好的大學，孩子看了非常驚訝，覺得原來和他們同年紀的人有這樣的想法，然後真的也去做了。

校內的資源方面，

校內其實有很多論文，有些是校內做過的，都會掛在校網上，內容或許是認識的同學做的，看了會比較有感覺。所以先讓他們自己去找，然後再去想自己要做什麼。

其次是研究方法的訓練，尤其是研究歷程中解決問題的能力。例如有組學生想運用訪談法探討三峽被遺忘的歷史——隆恩埔戰役，卻又擔心尋找受訪者會花費很多時間，靈機一動，嘗試運用身邊的人脈資源，如里長、同學的家長等作為解決困難的方式，然而最後還是因為找不到共同時間，沒能進行訪談，所以學生對於小論文的進展開始焦慮。此時教師便需提供協助與建議，因此朱老師建議以上課方式代替原來想使用的訪談法，蒐集聽課學生課前、課後的學習與收穫。起初學生會擔心自己能力不足，教師需協助分配任務；學生疑惑該如何得知聽課者課前、課後的差別？教師便繼續帶著孩子思考，「研究方法孩子是第一次接觸，就和他們說：教之前先發問卷做前測，教完後發問卷做後測，這樣會發生什麼事」，孩子頓時想通：這樣就可明顯看出前後的差別了。

於是師生進一步共同討論問卷的設計，嘗試將內容分為知識與態度兩方面，題目數量也從一開始的四題增加到十三題。最後課程上完拿到問卷後，學生好興奮，急切地邀請朱老師一起進行統計分析，結果發現約有六成的聽課者開始想要認識生活的這塊土地，對這裡多了一份認同感，這也使學生們獲得成就感的同時，也多了一份感動。之後，這份感動繼續擴大到全校。由於學校在每年五、六月有桃學獎選拔，由教師從各年級挑選十件優秀作品，此件作品亦在獲獎之列，這個展現成果的舞臺對師生來說，都極具激勵效果。同學在分享成果時都提到：「我更了解了，我和土地變得更親近！」教師自己也體悟到祖先們留下了珍貴的寶藏，我們有責任和義務傳承下去。

重要的是，學生在完成小論文過程中的討論必須實質且深入。為了避免討論過程流於形式或聊天，朱老師會準備每次討論的學習單，不管進度到哪裡，學生均需寫上討論內容，藉此抓回孩子的專注力。這些學習單，不但可成為孩子的學習檔案，也有助於了解學習情形並給予回饋。

例如：對於有學習障礙的孩子，她會特別給予鼓勵，「你看他的字……會有這樣的塗改，你或許會覺得讀八年級了，怎麼還寫這種很常見的錯字，但你會發現他有試著完成，我就還是會鼓勵他很棒」；對於學習較不積極的學生，除了教師特別盯進度以外，也利用上臺發表小論文進度的機會，以班上同儕的力量，促使他們不放棄並準時完成作業。

## 自主學習與設計思考

此外，兩位自然與生活科技的鄭老師與王老師，在教學上都運用了合作學習、自主學習以及師徒制的方式。鄭老師近幾年將嘗試焦點放在自主學習、翻轉教學，培養孩子預習閱讀、善用課本、自尋答案的自學能力，這也與十二年國教課綱期許學生自主學習與自發學習相呼應。那麼，自主學習的能力該如何培養？於是在學期開始到第一次段考前，便自編預習的學習單，內容大都是簡單的問題，並且進行小組討論：如果老師沒有教，該如何從課本找到重點或答案？引導孩子學會閱讀課本、回答問題、製作簡報，並提供學長姊完成的範例引起楷模或典範的學習，然後教師就逐步放手，讓學生自行完成課前預習。如此一來，課堂上的概念討論可以更快、更有效率，空下的時間可讓孩子進行延伸性學習，例如：

今天要預習 1-1，因為去年我們做過合作學習，我們習慣做分組，所以他們就四組討論，並看書、讀課本，同時去回答問題。問題設計上，基本上爲了讓他們自學，問題都很簡單，比較沒有高層次思考，只要看書就會找到答案，同學就會嘗試自主學習，到了教室以後就容易了。

而王老師的創客課程則特別重視「設計思考」能力，除了作品產出，更需要培養學生的想法與創意，這才是未來社會最需要也最珍視的人

才。他重視學生製作作品的過程，運用了幾種教學方式或工具，例如繪製心智圖，讓學生從時間軸綜觀某個作品從過去到現在的發展歷史，了解自己為何及如何做些改變或創新；同時，為利於學生理解，還會另外準備作品模型，提供具體參考範例。幾次練習後，約有三分之二的學生能在前三次課程中完成作品的設計單，這些學生便可成為「師父」，帶領或教導另外三分之一，即尚未完成任務的「徒弟」，同儕間的良好溝通也因此產生了。

為了讓學習速度較慢的孩子也能完成任務，不中途放棄，王老師採取「以時間換取空間」、「IEP」的策略，也就是因應每位學生的學習狀態做不同教學處理。將練習時間拉長可「有助於學習落差的學生趕快補救」，避免對自我產生失敗的想法，他同時也對學習速度較快的學生教導同儕給予口頭肯定，產生增強效果，「領先的同學可以再發展，不過在肯定的語彙中也意涵著教學相長的目標，這就是合作學習的概念」。這與鄭老師以合作學習帶起學習落後孩子的想法不謀而合。每個孩子都是特別的，所以可視其能力分配不同學習任務。學習程度高且快的孩子便能去協助其他學習較慢者，學會分享、學會理解、學會幫助，於是「共學」便自然而然發生了。王老師指出：

進行操作課程，除顧及安全性外，孩子一個教一個，同學間的溝通會增加，有利於未來對專案的討論。後來我們慢慢從個人作品拓展到班級的，拓展到對學校的，如果有機會的話，希望他們設計去改變我們這整個社區的東西。

若班級裡面有學習能力非常弱勢的孩子，希望透過能力好的孩子去引導能力低弱的，讓他們知道原來他們可以這麼做，至少他們有這個體認，原來可以這麼做，可以和別人分享，就是多元能力，有共學的概念。

王老師在課堂中強調「人人皆達人」的學習氛圍，因為課堂學習的主角本應該是學生，教師只是提供協助與範例，學習動力較強的學生已能主動且持續的學習，學習動力薄弱的學生則需要不同方式來激勵，例如提高自尊心與適時鼓勵作為提高學習動機的策略。有時也運用異質分組或同質分組技巧，讓每個孩子都成為達人。尤其，當學生完成作品，他會帶領孩子進一步思考，作品不能只考慮到「能用」，還必須「好用」以及「永續使用」，「當大家都經歷操作過程，但如果有辦法讓它步驟更少，產生的廢料也更少，那才是高明。在當前鼓吹環境永續的前提下，期待孩子能理解為什麼我們選用節能綠化材料」。

課程中製作一張桌子對學生而言並不會太困難，但是如何納入人性化的考量設計長寬高比例，或如何簡化製作過程提高效益，又如何以更環保的方式來製作，甚至是老舊品項如何變身與改造等，都是在實作過程要培養孩子「設計思考」能力的手段。此外，不論器具製作或時間軸的繪製過程等，強調的是其他領域或科目的結合，因為王老師期盼生活科技是門跨科整合的課程。

## 資源引進與實踐共學

此外，有些課程則嘗試引入外部資源。例如鄭老師的生態導覽課程，便賦予家長任務，協助孩子生態解說的前置訓練，並依其不同職業或經驗給予回饋。依孩子的成就，規劃工作假期的概念，視同回饋學校，幫學校做服務，能協助孩子在未來的活動展現更好的成果。進一步也帶起班級的團體動力，協助導師進行班級經營。課程需要導師的配合，起初有些教師並不認同，但是經過兩三年的實施，親師生都慢慢看到了成果，尤其在導覽時，平常不大說話的



十二年國教  
課綱對家長  
參與及外部  
資源引進學校的期待  
為何？執行上有何困  
難？

孩子在眾人面前自信大方地進行植物解說，令人驚嘆。鄭老師指出：

我們善用家長資源，賦予家長任務。第一件事情是家長得聽孩子解說，第二件事情是家長得做回饋，接下來針對我們要接待日本團，家長要提供專業的意見，讓孩子可以在接待前一週做足準備後，再去做國際交流。去年還引進社區資源，因為我們有家長是荒野協會的志工，請荒野協會的人參與，協助做解說服務。

同時請導師做班級經營，他們就會順便辦一家一餐。我喜歡引導導師們去做讓班級經營的團體動力往上走這樣的事情。

國小「小小書評家課程」從發展到實施也引進了外部資源，透過親師生三方合作，期待開展學生視野並將多元思考延伸到各方面的學習，也提供教師以不同視角看學生的思考發展。教學者基本上以志工老師（家長）為主，教師觀課後，亦可以該教學內容為基礎，在其他課程進行統整、延伸或轉化，例如：彭老師提到，「有時候就是學習他們所使用的某些策略，可以運用在語文課、綜合課或藝文課。」

最初引進此課程，是由臺灣閱讀學會提出邀請，恰巧學會中的閱讀思考老師當時也是桃子腳的學生家長，因而展開雙邊合作，同時進行課程討論、溝通、志工培訓等事宜。

其實一開始並未鎖定全四年級都實施此課程，教師可於前一學期末或該年級開學前與志工老師討論後再評估是否加入。沒想到所有教師均表達加入意願，參與情形非常踴躍，幾年下來，全四年級都有此課程。這些成果漸進累積，教師們更將小小書評家寫入課程計畫中，經由課發會同意，正式納入校本課程。此外，也利用學校「桃課師」的甄選發表課程，讓全校教師都有機會了解，「課堂裡的風景應該是繁花似錦的一個空間，而且那個空間不是有形的，是無形的空間」。在學習目標的設





小小書評家品書會



小小書評家票選書籍



定上，希望學生從如何「品書」到「評書」，最後有「選書」的想法，所以在開學後會有個小小書評家的說明會，對四年級的學生說明未來一年要進行的課程。彭老師描述，

在說明會裡面會告訴孩子，就像在一間商店裡面選擇我們所想要的商品一樣，要去思考我需要什麼樣的書。我們希望孩子有選書的能力，即如何品書、如何評論書。經由這些課程從人物、內容主旨、構圖，從各樣面向了解一本書，繼而能夠慢慢地去想這本書到底會不會是我們需要的書，它為什麼會變成一本童書，它到底要帶給我們什麼樣的理念。

延續至今，實施方式有不變和改變之處。例如這幾年的閱讀書單是固定的，包含繪本、橋梁書和小說三類，以內容涵蓋多議題並具有延伸思考性質為主，教師亦可選擇由自己進行課程發展，不一定要引進志工老師，彭老師提到：「目前說書與師資在發展屬於我們自己方向的部分，可能和學會發展有一點點不同」。不過，志工老師的引進，確實對孩子和教師都有收穫，包括志工老師不預設立場的開放式提問，讓平常不大發言的孩子，在課堂中反倒能勇敢且踴躍發言，使得教師開始省思為什麼這些孩子在自己的課堂中，回答問題的態度是「遲疑」的；當學生閱讀難度較高的書籍時，可參考志工老師的閱讀策略，協助學生分析內容架構，以完成整本書的閱讀。彭老師對此有感而發：

我們是導師，孩子在回答的時候如果有些不太妥當，不經意中會帶有一些評價的標準。久而久之，孩子在回答我們的問題時，心中會有一點點的遲疑，但是在志工老師面前他們比較不會這樣。

例如：《巧克力戰爭》中，孩子被誤會之後要去偷蛋糕店的蛋糕，基本上我們會覺得偷東西的行為就不好，這樣的內容要怎麼引導？

如果是我們導師來帶，常會受到經營班級的價值觀影響，而把重點放在偷東西不好，就容易引導他們朝大人思考的那個方向。可是志工老師引導孩子討論為什麼主角阿光要偷東西？就聽到同學說，因為他被誤會了，這樣才可以引起大人注意啊……，討論重點反而放在被誤會。我想，這就是角色的差異性。

還有一本非常特別的書《一百件洋裝》，老師閱讀的時候也需要經過仔細的思考，不僅線索多，敘事方式也很特別，而志工老師是用時間軸的方式把事件分析出來。今年在我們班，發現孩子在討論這本書的時候，完成度很高，令人驚訝。

於是，思考如何從不同角度看待「閱讀」，如何「資源引進」。導師和小小書評家都只是開啓學生思考的地圖之一，其實還有無限的可能，誠如彭老師所言，

小小書評家對於同學齡的孩子來說，他們有共同的閱讀經驗，很容易引起在不同的課程裡面有共鳴。一般而言，我們的閱讀經驗都是個別的，由於這個共同經驗，能擴展到其他議題。

## 不孤單的教學——教師大膽「玩」課程的行政支持

### 「支持」和「在乎」的同理對待

無論是校長、行政人員或教師，都是學校課程發展與實踐的重要人物，然而過去常有教師與行政人員互相對立的現象，因為「你不懂我的心」，所以得不到共鳴，難以合作。不過在桃子腳國民中小學裡，似乎沒有這樣的情



教師與行政人員對十二年國教的態度為何？行政人員在推展課綱上面臨哪些困難？可以運用哪些解決策略？

形。例如：吳老師表示，

我們老師的感情非常好，我其實很自豪說這件事情，這有一個關鍵：我們一直相信彼此是朝同樣的目標邁進，而且大家都扣在一起，大家都很像學校的小螺絲釘，知道自己把學校架構起來，所以一旦有方案要執行時，老師幾乎都會動員。

另一位同樣身兼行政職務的謝老師則提到校長的角色，「校長的觀念非常清楚，思考也比較全面，所以給予行政的方向就會很明確，行政也能落實執行面和政策面間橋梁的角色。」

這種互助互賴的場景並非憑空而來。雖說是學校文化的傳承結果，但期間也經過許多時間和許多事件的磨合與揭露，才發現彼此的真心對待。教師最需要的其實是「支持」和「在乎」，一種同理的對待，這也是為何每次推展課程前，行政端必須先做好各項準備工作，化解隨後可能產生的誤解或羈絆。首先，必須先設定各階段的任務與目標，預想教師會遇到的困難，以及可供解決的策略或資源，由小到大、由近至遠慢慢擴展，讓雙方有持續討論和前進的可能。吳老師說：

當學校要推一個新課程，老師反應冷漠，關鍵在於一定要同時幫老師解套困難，他們才有時間去執行所要的新課程。老師覺得時間不夠，我們就把時間省給老師；老師覺得不會做，學校就提供老師範例朝那個方向邁進；老師覺得沒有領域資源，就直接和他們開領域會議。我們一定要知道老師的難處，解套他們所遇到的困難。

行政要很清楚方向，不然會流於頭痛醫頭、腳痛醫腳。要知道所做的每一步都是為了未來的事情在鋪路，現階段要做到什麼，接下來要做到什麼，然後慢慢階段性去完成。如果是直接一步就完成，老

師會覺得壓力太大，所以會先挑一個單元來試看看，接著我們再嘗試變成一整學年的課程。

## 尋找盟友擴大動員力量

其次，單靠幾位行政人員之力，難以將學校這輛大車往前推行，必須擴大動員的力量。爲了不讓教師們認爲行政「高高在上，不知民間疾苦」，他們盡可能參與各領域會議，更重要的，是聆聽教師的想法與關心教師的處境，吳老師指出，

老師做久了會覺得學校一直花很多時間在關心別人，但是沒有人關心老師的處境。行政最重要的就是我們要替老師設想，能給老師一個很大的動力，我們都幫老師設想那麼多了，老師還有什麼理由不推課程呢？

再者，蒐集意見之後，下一步要找具號召力的「盟友」，說服他共同合作，帶領領域中其他教師一同參與，這個人通常是領域召集人，在領域中擔任領頭羊的角色，因此行政端要主動參與領域召集人會議，也要能判斷哪些是不能更動的基本原則，哪些是可以調整的，並審慎評估與處理。不過，因爲領域召集人每年會輪替，因此領域中的領頭羊不一定侷限於領召。謝老師提供他的經驗，「一般而言，我會和領召說明我們的想法和理念，我們行政也需先聽領召說明各個領域以前有沒有想做的事，能不能一起來做做看。彼此溝通後才能將整體課程帶動。」

最後，當教師卸下心防，想要大膽玩課程的時候，行政端不設限地大力支持，並運用任何管道表達關心、通知進度、提供資源、營造舞臺，讓教師願意創新課程，甚至玩出興趣，並適時稱讚，會讓全校教師都齊力推計畫。吳老師談到，

只要老師願意大膽玩（彈性學習課程），我們就幫你創課程，所以老師什麼課程都提出來，例如數學桌遊、國際議題。我們也開了google雲端，老師可自行搜索事情進展。利用各種方式讓全體老師知道其他老師正在進行什麼教學計畫，或許他原本不想寫了，看到別人寫得好棒，就想自己也可以做得到。

值得一提的是，身兼教學與行政雙重身分的教師，難道沒有角色衝突而感到挫折的時候嗎？以謝老師為例，他便產生了角色衝突的困境，

英語領域的老師已經非常認真在研發這個教材了，可是我因為擔任行政職的關係，又是英語本科系，就會有一個角色的衝突，……我最熟的就是自己領域的老師，只能去拜託他們能不能願意來做，但又很不好意思麻煩他們。老師們有漸漸在做，可是不是每一個人都認同。

此時，校長的領導與肯定或許是個關鍵，帶領其從宏觀角度思考不同位置所能做出的貢獻與意義，將有利於不同角色的轉換。吳老師說：

站在組長這個位置，跟其他的老師並沒有不一樣，唯一不一樣的就是可以影響的層面更廣，我們影響老師，老師再影響學生。……帶班就只能影響一個班級，這是校長一直在告訴我們的事。……這幾年的過程中我一直在轉換那個角色，如果你跟老師一直討論段考不好，學校永遠不會進步，要拉高你的層級，帶老師去看這件事情。但是執行校訂課程的時候，你又要下去跟老師一起，老師才能真正感受到你在上面帶他，外加下面挺他的感覺。

## 專業增能的行政支持

另一個行政支持的面向，則展現在鼓勵教師專業發展與熟悉教育政

策上。雖然十二年國教即將實施，教師對於學校作為十二年國教前導學校的頭銜並沒有太強烈的感覺，校園中的教學和學習還是如常進行，而行政端則會協助教師整理、歸納、對應。教師在做的這些東西，其實就是課綱裡面三面九項的內容，教師在做的其實就是呼應自發、互動、共好等，行政端只是要導引它更精確地怎麼走。此外，行政端也鼓勵教師參與相關的研習、工作坊或研討會等，即便教師通常是參與自己專長領域的場次，但參加後都會在領召會議上進行分享，不同領域的教師也都有機會產生新想法新收穫，謝老師談到，此種安排的目的是在於

英語科的老師聽了數學科老師的分享，原來他們的素養導向是這樣做的，就想可不可以帶回自己的英語領域去做做看。當然執行上是有困難，但這就是一個開始，能夠讓老師們去聽、去體會別的領域在做什麼，遇到困難的時候，可以怎麼去解決，自己是不是也會碰到類似的問題等。這是我目前做的，透過研習、社群、工作坊，讓老師們去增進自己的教學能力。

然而，在執行層面上也遇到人力不足的困難。學校常會收到許多以公假派代方式鼓勵教師參加研習的公文，但以學校實際情形來說，除了派不出這麼多教師，也擔心影響學生學習權益，因此行政端也思考折衷的處理方式，吳老師表示，

只要進修就是公假，但如果這個課程是我們學校想要推的，我就幫你派代，老師會覺得好光榮，代表學校去看這個課程。再來是老師對這個課程有興趣，薦派他出去，他當然願意參加。所以我們在公假派代的時候，會先看課程名稱，思考有沒有適合的人，這個薦派對全校課程有沒有影響。如果會帶來很多回饋，就是公假派代；如果是普通附近的觀課，雖然公假派代，但我們都是課務自理。



## 未完結的故事——用課程的感動去轉動下一次的創新

前面的故事中，運用了各種方式提升孩子的學習動機，那麼教師本身的熱情呢？如何讓熱情持續燃燒？謝老師分享，

我們學校穩定性較弱，每一年都會有一些不同的改變，在我們學校的老師很辛苦，因為每年不斷地在變，而且會很擔心其他人在動的時候自己沒有動，會不會被淘汰。相對的有壓力在，他就會被驅使要去做。

桃子腳國民中小學創校約莫十年，在體質上算是「年輕」的學校，又因為兼具了鄉下都會型學校的混血體質，變化快，穩定性不高，教師無時無刻不感受到創發課程的驅動力，無論是自己想嘗試，還是看到別人做而跟著一起做，或是害怕自己沒有做而被淘汰，或近或遠，大家都在往改變的方向前進。

只是，「被動」前進容易彈性疲乏，唯有「主動」前進才能持久。回憶初任教師時的情景，多數人都懷抱著雄心壯志與濃濃教育愛，何以經過幾年教學生涯便消失殆盡，成了冷漠的教書匠？因此要喚起教師的教育初衷，讓他們的努力與成果也被看見，再透過「感動去轉動感動，透過課程的感動去轉動下一次新課程的創新」，這種由下而上的課程創發，會更有延續的可能，如同長期投入服務學習課程發展的鄭老師所言，

課程如果不由下而上，課程一定死掉，人在政在，人亡政亡，而且校長任期很短，老師會比較長，所以是由我去提課程領導，不是由校長提，由我去陪老師們做課程服務，由我先嘗試做點的課程實驗，課程實驗出來以後，拿去做教案參賽，我們期盼，如果有機會可以回饋讓老師們知道，原來這樣的教案是可以做的。



這段故事尚未完結，後續發展還有無限的可能性，期待以桃子腳國民中小學的課程發展故事作為一個引子，用這份感動帶出更多其他學校的動人篇章。

## 作者簡介

劉欣宜

1. 國立臺灣師範大學教育學系博士
2. 國立臺灣師範大學教育學系碩士
3. 國立政治大學日本語文學系（法律輔系）
4. 現任國家教育研究院課程及教學研究中心助理研究員

國家圖書館出版品預行編目 (CIP) 資料

課程發展的知·行·思：看見學校的生命力 / 李惠銘等作；周淑卿主編。

-- 初版.-- 新北市：國家教育研究院，民 106.06

面；公分。

-- (同行-走進十二年國民基本教育課程綱要系列叢書；4)

ISBN 978-986-05-2808-4 (平裝)

1. 課程綱要 2. 國民教育 3. 文集

521.707

106010206

同行—走進十二年國民基本教育課程綱要系列叢書 04

## 課程發展的知·行·思——看見學校的生命力

發行人：許添明

指導單位：教育部

主編：周淑卿

作者：李惠銘、李駱遜、呂秉修、周淑卿、林柏妤、涂慶隆、陳思玓、陳清圳、張茵倩、劉欣宜（依姓氏筆畫排列）

審查委員：林永豐、吳璧純、陳美如、黃嘉雄（依姓氏筆畫排列）

編輯：洪詠善、楊俊鴻（依姓氏筆畫排列）

文字編輯：劉淑華

執行編輯：吳淑惠

出版機關：國家教育研究院

地址：23703 新北市三峽區三樹路 2 號

網址：國家教育研究院 <http://www.naer.edu.tw>

電話：(02)7740-7890 傳真：(02)7740-7064

出版年月：中華民國 106 年 6 月

版次：初版

本書同時登於國家教育研究院網站，網址為：<http://12cur.naer.edu.tw>

定價：新臺幣 250 元

封面設計：李奇鴻

美編編輯：財政部印刷廠

印刷者：財政部印刷廠

展售處：國家書店松江門市：10485 臺北市中山區松江路 209 號 1 樓

電話：(02)2518-0207

國家網路書店：<http://www.govbooks.com.tw>

五南文化廣場（發行中心）：40042 臺中市區中山路 6 號

電話：(04)2437-8010

五南文化廣場網路書店：<http://www.wunanbooks.com.tw/default.aspx>

GPN：1010600886

ISBN：978-986-05-2808-4

◎本院保有本書所有權，欲利用本書全部或部分內容者，需徵求同意或書面授權。

---

本書是國家教育研究院「十二年國民基本教育課程綱要實施之課程轉化探究」整合型研究計畫，國小組研究合作學校試行十二年國民基本教育課程綱要的實踐經驗。從教師、校長與研究人員觀點，分別敘說各校課程發展、教師專業成長，以及教與學改變的歷程。

---



**國家教育研究院**

National Academy for Educational Research

[www.naer.edu.tw](http://www.naer.edu.tw)

ISBN 978-986-05-2808-4 定價 250 元



9 789860 528084



0 0 2 5 0

GPN 1010600886