

尋找教育的熱忱

新時代教師的困境與出路

|| 陳碧卿 宜蘭縣員山鄉員山國小校長

一、前言：少子化浪潮下的「教師荒」

臺灣教育現場正處於少子化的浪尖，理論上學生人數下降應緩解教師需求壓力，現實卻出現嚴重的「教師荒」，因此產生結構性的矛盾現象。根據調查，全臺短短三年內正式教師缺額高達 1.5 萬名，過去人人稱羨的「鐵飯碗」光環不再，有的學校甚至連招十次都找不到合格教師。同時，校園內普遍出現「行政大逃亡」，加上「大投訴時代」對教師專業自主性的侵蝕，形成「壓力升高、人才流失、負擔加劇」的惡性循環。這不僅是單一事件，而是多重結構性因素相互牽引的結果。

二、教師角色之轉型：從知識權威到多元引導者

隨著 108 課綱與「核心素養」的推行，教師的角色已發生根本性的翻轉。教師不再只是傳統的「知識傳遞者」，而被賦予更複雜的多元角色：

1. **情境設計者與學習引導者：**教學重心從「教什麼」轉向「如何學」。教師需設計貼近生活的真實情境，引導學生動手做並解決問題，而非單純依賴教科書。
2. **跨領域整合者：**打破學科壁壘，教師需走出舒適圈，與不同學科領域協同合作備課，展

現素養導向的整合應用。

3. 學習歷程記錄與評量設計者：
評量方式轉向多元化（如專題、實作），教師需細緻記錄學習軌跡，進行形成性評量。

此外，社會更期待教師具備科技融入及心理輔導等能力。然而，在相關資源與配套措施尚未同步到位的情況下，這些改革願景往往轉化為教師肩上沉重的枷鎖。

三、四大結構性困境

現代教師所面臨的困境，並非單一因素所致，而是課程改革、行政負荷、社會氛圍及師資結構等多重因素交織而成。

（一）課程改革的實踐壓力

素養導向的高標準轉化為執行層面的層層負擔。教師備課時間因情境化設計而暴增；面對班級學力落差，需具備差異化教學能力；多元評量（如口頭發表）比傳統測驗更費心力。對於習慣舊有教學典範的教師而言，專業轉型的焦慮感油然而生。

（二）行政業務超載與低度支持

「行政大逃亡」的現象源於業務繁瑣且缺乏專業支持。龐大的公文工作以及與教學無關的工程採購等雜務，迫使教師難以專心於教學本業。此外，薪資結構的不合理，使得微薄的導師費與教師所承擔的班級經營及24小時待命責任完全不成比例，嚴重打擊教師的士氣。

（三）親師關係失衡與「大投訴時代」的寒蟬效應

允許匿名檢舉的「校事會議」制度，本意雖良善，然在實務運作上，卻逐漸成為教師心中的壓力來源。教師動輒得咎，為求自保，有些人則開始採取「講得更少、教得更保守」的因應策略。此種氛圍若未妥善回應，恐對師生關係與學習品質產生不利影響。

（四）師資結構崩壞

1. 資深教師早退：年金改革與投訴壓力的雙重影響，使得許多資深教師選擇提早退休，導致寶貴的經驗難以傳承。



- 2. 代理比例過高：**為控管員額，學校大量聘用代理教師，導致師資不穩，反而加重正式教師的工作負擔。
- 3. 年輕人才卻步：**教育現場工作負荷與制度壓力增加，使教職吸引力逐漸減弱，年輕人才投入意願亦隨之下降。

四、教師的自我因應之道

在整體制度改革尚未完善、尚待大環境改變之際，教師可先透過自我調適與心智模式的轉換，保護身心並逐步找回專業主控權：

- 1. 心態轉化：**從「犧牲奉獻」走向「專業滋養」。將焦點回歸教學現場中的正向回饋與專業成就感，擁抱不完美，允許自己在非核心事務上採取「剛剛好就好」的策略，將有限心力保留於核心教學與專業發展。
- 2. 行動策略：**重新掌握時間與精力的分配。實踐「聰明備課」，參與專業學習社群（Professional Learning Community, PLC），

透過協作分擔工作負荷。同時建立清晰的工作界線，明確告知家長聯絡時段，下班後維護「離線權」，降低隱形壓力對生活的侵蝕。

- 3. 尋求支持：**拒絕孤軍奮戰。對內與同事適度交流與抒發，遭遇困難時主動向行政尋求協助；對外連結教師組織以維護權益，並善用心理諮詢與相關支持，照顧身心健康。

五、建立緊密的合作機制

唯有教育決策者正視第一線教師的真實困境，並透過結構性的調整與資源的投入，才有可能從根源上扭轉日益嚴重的「教師荒」現象。因此「教育主管機關（中央/地方）」與「各級學校（執行端）」必須建立緊密的合作機制，其具體的作法，包含以下三個面向：

（一）人力與資源配置部分

可打破過去僵化的編制，依據「新課綱現場實況」進行動態調整。

其中就導師職務的價值重塑而言，主管機關可負責修訂法規，實質調高導師費加給；而學校端在獲得資源後，應優化校內導師輪替制度，並確保加給的提升能轉化為對導師行政雜務的減免，讓導師能專注於班級經營。

（二）築起專業保護的聯合防線

當前亟需建立一個公正、透明的機制，以過濾非理性的惡意檢舉。教育當局可改革現行「校事會議」機制，制定明確的「受理門檻」與「過濾標準」。建立專業人才庫，由受過訓練的外部委員協助判斷，避免所有投訴（包含惡意或瑣碎的不實指控）都進入漫長的調查程序；而學校端依據當局制定的標準，在第一線即時篩選投訴案件。遇到不合理的匿名檢舉時，應勇於引用規範予以結案，保障教師的答辯權與尊嚴，避免教師陷入「動輒得咎」的恐慌。

（三）行政減量的「系統性」合作

主管機關應編列專項預算，統籌處理與教學無直接關聯之業務，如工程採購、校舍修繕及大型活動招

標等。學校端則執行業務性質進行分工，適度增聘專職行政人力，將非教學核心業務自教師職責中分離。主管機關亦應從源頭簡化公文流程與評鑑機制，推動無紙化與一次性填報制度，避免教師因應繁瑣行政程序而耗費過多時間與精力。

六、結語

臺灣中小學教師所面臨的困境，並非僅僅因為個人熱情不足，而是一場由課程轉型、行政超載與親師失衡所構成的「系統性危機」。要化解此危機，除了教師需自我賦權以找回專業動能外，教育當局也亟需推動結構性改革，社會大眾則應予教師應有的專業尊重。

我們面臨的風險，除了師資短缺外，還包括對臺灣未來競爭力的世代性教育品質下滑。我們必須深刻體認「教師是最重要的教育資源」。改善工作環境、保障專業尊嚴，讓教師能專注於教學，最終受益者將是我們共同的下一代。這不僅是對教師的支持，更是對臺灣未來最根本且重要的投資。✎