

師友

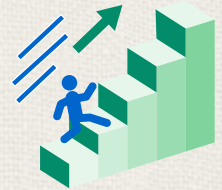
雙月刊

621期

THE
EDUCATOR
BIMONTHLY

2020.06

教師專業發展



教師如何透過「同行致遠」成為終身學習者？

封面故事 | 新時代良師 - 教師圖像與教師專業素養指引



趨勢 | 在群育中，成就孩子多元的天賦——教師專業學習社群推動經驗談
特寫 | 用探究的眼睛看世界——自然探究與實作課程共備觀議課與施行分析
補給站 | 善用會計法第102條第3款以強化採購控管機制
舞臺秀 | 從人見人怕的脫序少年到獲獎無數的「斜槓教師」
優生活專欄 | 銜接古今 推動城市新藝文生活——與臺南市美術館總監對談



財團法人台灣省中小學校教職員福利文教基金會

師友 雙月刊

June, 2020

No. 621

1967/06 創刊

2020/06 出刊

封面題字 | 張炳煌

創辦人／潘振球

發行人／蔡清華

出版者／財團法人台灣省中小學校教職員福利文教基金會

指導委員／仰瓊宜、李毓娟、李馥君、李金譚、李榮隆、林秀敏、林育恬、
林佳生、林怡鳳、邱承宗、邱金春、俞素君、翁慶才、陳佩汝、
陳金源、陳威男、許聰民、彭富源、詹嘉宗、
鄭淵全、賴文淨（依姓氏筆順排列）

總編輯／鄭淵全

執行主編／鄭雅芬

當期執行編輯群／丁一顧、黃儷慧、謝金城

編輯委員／丁一顧、王鳳鶯、李金鶯、李重毅、林妍伶、邱承宗、黃嘉莉、
黃儷慧、曾祿喜、傅潔琳、鄭淵全、謝金城、簡俊成
（依姓氏筆順排列）

文字編輯／周宜蓁

美術編輯／吳燕蓉

編輯部

地址／臺北市中正區徐州路 5 號 12 樓

電話／(02)7736-6737

基金會

地址／臺中市霧峰區中正路 738-4 號 2 樓

電話／(04)3507-2499

傳真／(04)2332-6721

廣告專線／(04)35072499#103

E-mail／educator502@gmail.com

網址／<http://www.ttbfbf.org.tw>



師友雙月刊編輯委員會

行政院新聞局出版事業登記證臺誌字第 1369 號

ISSN：2663-3671

版權所有，本刊圖文非經同意不得轉載。

封面照片提供／中央輔導團藝術領域 邱鈺均

封面故事

- | | | |
|----|---------------------------|--------------------|
| 5 | 教師專業發展—教育部蔡清華
政務次長專訪報導 | 師友編輯部
教育部 蔡清華 |
| 9 | 新時代良師—教師圖像
與教師專業素養指引 | 教育部師資藝教司 李雅莉 |
| 12 | 教師專業發展政策之規劃 | 教育部師資藝教司 陳慧茹 |
| 17 | 中小學校長專業支持系統
建構與發展 | 中華民國中小學校長協會 薛春光 |
| 25 | 教師是學習者：
從專業發展到專業學習 | 國立臺灣師範大學師資培育學院 張素貞 |

趨勢

- | | | |
|----|---|-----------------------|
| 29 | 教師專業學習社群面面觀—
以南投縣為例 | 教師專業發展實踐方案中央輔導群 施仁國 |
| 34 | 藝才教師專業發展的第一哩路
—談藝才輔導群的設置 | 教育部藝才專長領域輔導群召集人 吳舜文 |
| 42 | 群起效藝：淺談藝術教師專業
學習社群的樣貌與潛力 | 中央課程與教學輔導團藝術領域 邱鈺鈞 |
| 47 | 在群育中，成就孩子多元的天
賦——團體活動學科中心教師
專業學習社群推動經驗談 | 高中綜合活動 / 團體活動學科中心 虞沛蓁 |
| 52 | 新課綱素養導向課程
與教師專業發展 | 全國高級中等學校教育產業工會 賴和隆 |

- | | | |
|----|---------------------------------|---------------------|
| 59 | 融合台灣與美國校長專業成長之課啟校長模式 | 高雄市立高雄女中 林香吟 |
| 65 | 遍地美麗的夢—夢的 N 次方
教師專業自主工作坊 | 夢 N 總召集人 王政忠 |
| 71 | 桃園市校長專業學習社群—
12 年國教彈性學習課程的研討 | 桃園市立大有國中 陳家祥 |
| 75 | 學習共同體在新北的紮根與實踐 | 新北市秀朗國小 林文生 |
| 81 | 「教師專業學習社群」三問 | 臺北市立建國高中 黃春木 |
| 85 | 邁向課程實踐的最後一哩：
教師專業學習社群 | Sci-Flipper 創辦人 鍾昌宏 |

教育特寫

- | | | |
|-----|---|----------------|
| 92 | 用探究的眼睛看世界—
國立臺南一中自然探究與實作
課程共備觀議課與施行分析 | 國立臺南一中 廖財固 等 |
| 98 | 貴人啟導：在百年紅樓遇見
杏壇長青樹 | 臺北市立建國高中 劉子維 |
| 102 | 科技創客校訂課程
教師專業學習社群—發展課程，
創造紫牛效應 | 高雄市中正國小 李蕙伶 |
| 108 | 國小教師跨校社群協助學生
數學能力重建之案例分享 | 臺北市立福星國小 陳清義 等 |
| 114 | 看見「南榮」共同學習的
繽紛美好 | 屏東縣南榮國中 丘麗英 |
| 121 | 創新教師專業學習社群的建立：
偏遠地區學校英語課程遠距
直播共學教師社群 | 臺北市立大學教育學系 蔡佳禎 |

- | | | |
|-----|--|------------------|
| 128 | 協同與探究的國語文課堂實踐 | 新北市新店國小 吳淑芳 |
| 134 | 「興」藝「糖」蜜，風揚帆啟 | 高雄市立興糖國小 張韶蘭 |
| 139 | 以專業學習社群促進教師專業發展的實踐策略與省思 | 國立清華大學師資培育中心 薛慶友 |
| 145 | 讓 $1+1 > 2$ ，淺談教師應用合作學習於藝術與人文領域之行動研究為例 | 高雄市烏林國小 洪榮昌 |
| 149 | 運用教師專業發展「學校本位課程」：以新北市立淡水國民中學為例 | 新北市立淡水國中 盛碧奇 |

教育補給站

- | | | |
|-----|---------------------------------|------------|
| 154 | 善用會計法第 102 條第 1 項第 3 款以強化採購控管機制 | 科技部主計處 黃永傳 |
|-----|---------------------------------|------------|

教育舞臺秀

- | | | |
|-----|--|--------------|
| 159 | 孩子別怕，老師永遠在這裡陪你
(榮獲教育部 108 年杏壇芬芳獎) | 新北市立安康高中 蘇惟文 |
| 166 | 從人見人怕的脫序少年到
獲獎無數的「斜槓教師」
(榮獲教育部 108 年師鐸獎) | 臺北市立新民國中 徐為紘 |

優生活專欄

- | | | |
|-----|--|---------------------------|
| 170 | 銜接古今 推動城市新藝文生活
——與臺南市美術館總監林育淳
對談 | 臺北市立大學 王樂雅 |
| 176 | 親水日月潭 親水森呼吸 (廣告) | 財團法人臺灣省中小學校
教職員福利文教基金會 |

教師專業發展

教育部蔡清華政務次長 專訪報導

採訪、攝影／編輯部



教師的有效教學及創新教學是帶動學生學習成效的重要關鍵，而教師要成為一位專業工作者，必須不斷學習、成長與轉化，追求專業的發展，並透過組織學習，型塑以終身學習為核心的組織文化，營造學校成為「學習型組織」，將有助於達成學校教育的目標。

2019年（民國108年）「教師法」修正公布後，明定中央主管機關應規劃多元之教師進修、研究等專業發展制度，而透過教師專業發展制度及教師專業成長獎勵措施，鼓勵並支持教師組成校內或跨校專業學習社群，自主成長，如此由下而上的支持與激勵，方能促進「一群人一起走，才能走得更長遠」的組織氛圍，更能符應教育現場實務需求，並確保教育品質之提升。

本期（621期）對於「教師圖像」、「學習社群」、「城鄉共學」、「公開授課」、「課堂翻轉」、「教學輔導」等進行論述，透過析論教師終身學習圖像及教師專業素養指引、建立教師教學共學平臺、培訓「斜槓教師」等措施，提供並分享教師專業成長的多元可行途徑。

有幸邀請教育部蔡清華政務次長於《師友雙月刊》109年本期（621期）接受專訪。

Q：請蔡次長與讀者分享您對迎接新時代「教師圖像」的看法

有關新時代的教師圖像，大概可分成三個向度，一個是大家耳熟能詳的「教育愛」，第二是「專業力」，第三是過去比較少談的「未來力」。

有關「教育愛」的部分，我們知道身為老師一定把學生當作自己孩子一樣，所以對於看著孩子逐步成長，一定有相當的期望；跟學生之間有像父母與孩子一樣的倫理關係，也會具



有熱忱地教導孩子，更重要的是會注意到孩子多元面向的發展，所以我們說「教育愛」是老師一個非常重要的特質。

第二是所謂的「專業力」。我想，當老師並不是有愛心就可以，他一定有相當的教育專業素養，在教育專業知能方面有相當深厚的學養，有這樣的學養且能具體來加以實踐，這樣才能幫助學生精進學習與成長。更重要的，現在強調所謂「同行致遠」，也就是說老師並不是自己獨善其身，自己把學生教好就可以，他應該能夠像台語講的「桶箍」（註：將木桶的木片箍住的鐵線圈或竹篾環），把一群老師「箍做伙」（註：集合在一起），然後大家一起來討論，用什麼方式能讓孩子能適性學習，如何引導孩子運用探究、實作來將學習的內容、概念深化在孩子的日常生活中。

第三是過去比較少提到的「未來力」。「未來力」是希望老師具有創新、能夠挑戰困難的決心，對於文化及美感的素材具備認同及敏

銳度，能夠將其融入教學中，更重要的是現在強調跨域學習，希望老師能跟其他領域的專家、學者、教師同儕進行跨域共備，讓課程內容更加多元，引導學生發展因應未來的能力。

Q：蔡次長認為「教師專業發展」政策的最重要理念及內涵為何？

有關「教師專業發展」政策、架構及內涵，過去針對教師專業成長，大概都是強調老師要去進修、要給老師鼓勵，而這次更為深化，我們要建立一個教師專業發展的支持系統。

一般我們認為教師是一種「助人專業」，我們稱之「helping profession」，是在幫助我們下一代逐漸成長的專業領域。既然是專業，當然它要有與時俱進的專業成長安排，所以這次的「教師專業發展」政策，最重要的是我們要建立教師專業發展的整個支持系統，在這個制度裡我們會有激勵老師專業成長的獎勵措施，例如：初任教師



的陪伴輔導方案，以及對於優秀並具專長的教師，如何建構制度，讓他們成為跨校共學輔導員，協助跨校教師成長。這些做法基本上都是鼓勵學校進行組織內的學習，在學校裡我們鼓勵老師成立各式各樣的專

業學習社群，針對某些教育議題，或某個學科、某個領域、某種教學方法，透過社群內部討論，或是邀請外部專家學者一起研討，經過社群的密集聚會及討論後，老師可以自主專業成長，最終也會成為各個領域的專家。老師在課室的教學上有相當成熟的知識體系，建立自己一套作法，還有完整的思維理論體系，長久下來對於學生學習及表現，會有很具體的協助及進步。

Q：請蔡次長談談在這次教師進修研究等專業發展辦法，為何特別強調教師專業社群的運作與支持？

有關學習社群對於老師專業成長的重要性，我們了解大家都非常欣賞的一句話，叫「同行致遠」，如果要走得遠，最好要有同伴，大家一起互相激勵、扶持，就能讓一些想法不斷持續下去。學校是一個

學習的機構，老師在學校裡教學的過程中，如果能結合學校內其他老師組成學習社群，針對某項教育議題進行討論，一定會讓老師在追求創新的教學方法及豐富的教學內涵上，得到相當多同儕的支持與陪伴。

學校裡的教師社群，在這些年實施過程中，也獲得老師及教師團體很大的肯定，我個人過去也常常應邀到各縣市訪視教師專業學習社群運作的方式，我覺得其實每個社群所得到的教育經費補助並不多，有時候甚至是五千元或是一萬元的經費補助，老師們卻樂此不疲，因為難得找到志同道合的同伴，大家一起發想、一起建構新的教學方式，一起來邀約在該領域已先行好多年、非常有經驗的前輩老師來分享。

在社群的運作過程中，就可看到老師急於想追求教學更為精進的決心，所以在過程中，我們教育行政單位希望在整個經費核銷及行政程序上能盡量簡化，讓老師願意來組成這樣的社群，也更能發揮所謂由下而上，讓老師從教學過程裡發掘問題，跟其他老師一起討論後，提出一些解決方式，甚至發揚光大，把研擬出來的一些教學方式，能夠推廣到其他老師的班上，甚至跨校分享予其他學校老師的課室中。所以我們覺得教師社群的設計，相當符合我們對於教師專業成長的期望。

臺灣最近這幾年來，我們有非常蓬勃的現場教師由下而上草根性的教學發展，不論是學思達、夢的N次方、從日本發展的學習共同體……這些都受到老師們熱烈的回響，延續老師們想求新求變的精神，我們希望未來學校裡有更多為了改變學習、教學現狀而組成的社群，讓教師社群的發展能更加促進學生的學習。





新時代良師—— 教師圖像與 教師專業素養指引

文、整理／李雅莉 教育部師資培育及藝術教育司專員
資料提供／教育部師資培育及藝術教育司

要完善教師專業發展制度，除深耕教師專業發展支持系統，持續提供教師專業發展實質且有效的支持外，教師專業發展更須教師圖像之指引，教師法及其子法也從法制面鼓勵教師專業發展活動，以促進教師在職涯中具備「教育愛」、「專業力」及「未來力」，成為勝任新時代的良師。

面對社會結構、國內外環境與科技發展不斷的變革，教師作為培養國家未來人才的關鍵舵手，也必須不斷充實新知、強化專業知能，透過專業成長與終身學習來因應教學現場的改變，以回應社會各界對於新時代良師的殷切期盼。

為了培育符合新時代需求的教師，必須先描繪出未來教師的重要輪廓，因此教育部於民國 108 年（西元 2019 年）規劃「終身學習的教師圖像」以作為教師專業發展的藍圖，鼓勵教師以終身學習為核心，在具備「教育愛」、持續成長的「專業力」，以及擁有面對新時代挑戰的「未來力」等三個重要的向度下，持續發展九項核心內涵。

同時，為了協助教師能有目標且持續而穩健地進行專業發展，教育部依據「終身學習的教師圖像」延伸發展「中華民國教師專業素養指引」，以九條指引為教師專業發展的重要方向定錨，導引不同職涯發展階段的教師專業學習，並提供各主管教育行政機關及師資培育之大學等相關單位，作為規劃專業發展課程與活動之方向參考。



教師圖像主要涵蓋了三個向度及九項核心內涵，教師專業素養指引則自教師圖像的核心內涵向下延伸，形成九個指引教師專業發展重要方向的指標，也說明了對於新時代教師專業發展的期許：

教育愛

「教育愛」無疑是作為教師的重要根本，也是展現教師風範的重要特質，更反映了社會文化對於教師的教育責任、角色功能的尊崇與高道德期待。我們期許一位新時代的教師不僅傳遞知識，更能以學生為中心，秉持著教育愛的精神與行動，朝著成為「人師」的方向前進。

因此，在「教育愛」的向度下，我們期許教師具備「熱忱與關懷」的內涵，以充沛的教育熱忱，來關懷學生並支持學生的學習與發展；期許教師具備「倫理與責任」的內涵，能遵守教師專業倫理，善盡教學、研究與行政工作的責任；也期許教師具備「多元與尊重」的內涵，能夠欣賞與包容多元價值，以真誠及尊重的態度善待學生。

專業力

「專業力」是彰顯教師專業形象的重要基礎，教師致力於培育國家未來人才，必須以充分的教育專業、學科專業等來有效引導學生學習，營造優質的學習環境啟迪學生主動思考與學習的能力。我們期許一位新時代的教師不斷的充實專業知能，秉持著專業的精神與行動，

達成勝任「經師」傳道、授業、解惑的重要使命。

因此，在「專業力」的向度下，我們期許教師具備「專業與實踐」的內涵，持續充實專業知能，並且於教學中實踐反思，追求專業發展；期許教師具備「溝通與合作」的內涵，展現溝通與協調能力，與學生、家長及同儕等互動合作；也期許教師具備「探究與批判思考」的內涵，以探究的精神與行動和批判思考來引導學生發展自主學習能力。

未來力

「未來力」是作為新時代教師的重要元素，未來的教師必須符應時代的理想與需求，因此在教師圖像中首次納入了未來力的面向。因應社會環境與文化不斷的改變，教師必須不斷創新以回應挑戰，充實人文素養以增進心靈成長，勇於嘗試與不同領域合作，擴大知識學習和人際互動領域，以國際視野引導學生發展面對未來的能力。我們期許一位新時代的教師具有對於未來環境的前瞻思維，秉持面向未來的精神與行動，以成為新時代的教師為目標持續終身學習與專業成長。

因此，在「未來力」的向度下，我們期許教師具備「創新與挑戰」的內涵，積極從事教學創新，具備回應環境挑戰的能力；期許教師具備「文化與美感」的內涵，涵養文化理解與回應，豐富文化與美感體驗及審美的能力；也期許教師具備「跨域與國際視野」的內涵，展現跨越專業領域能力，並具備宏觀國際視野。



教師專業發展 政策之規劃



文、整理／陳慧茹 教育部師資培育及藝術教育司專員
資料提供／教育部師資培育及藝術教育司

教育主管機關與中小學、師資培育之大學等相關單位，發展共好的夥伴關係，積極推動教師專業發展支持系統，提供資源與支持，讓教育現場教師不再孤軍奮戰，並協助教育場域能持續注入活水，攜手為臺灣教育及每位孩子的學習品質努力，提升未來的教育競爭力。

教師專業發展的重要性

因應終身學習時代來臨，以及社會、經濟與資訊科技變革，為提升教育品質與增進學生學習表現，教師必須不斷地專業成長，強化專業知能，才能有效勝任教學工作。

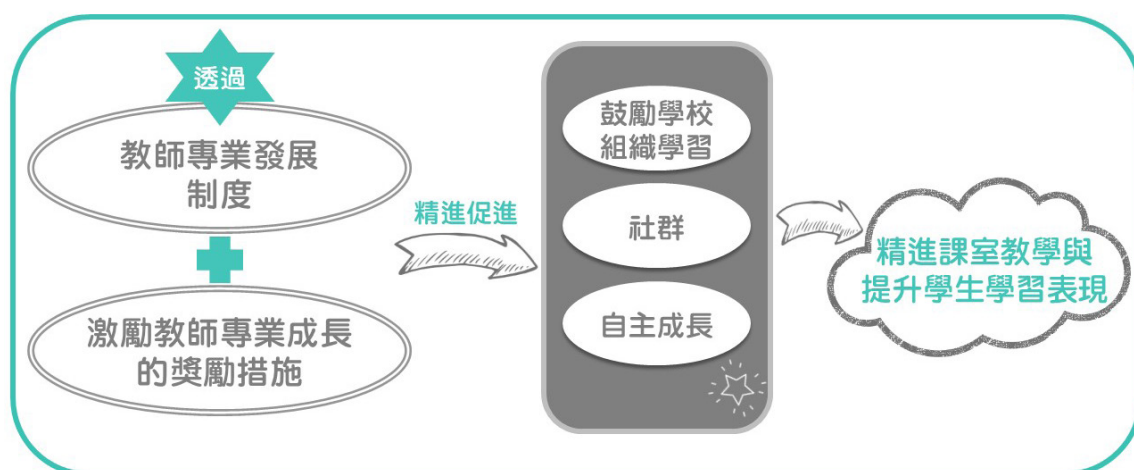
鑑於面對快速變遷的社會與教育發展，教師亦需持續學習專業成長，因此民國 108 年（西元 2019 年）6 月 5 日修正公布教師法第 33 條規定，除現行進修、研究之規範外，新增納入教師專業發展，明定教育部應規劃多元的教師進修、研究等專業發展制度，以提供教師專業發展資源支持與協助，鼓勵教師終身學習，進而精進教師課室教學及學生學習表現。

教師專業發展政策規劃理念

關於教師專業發展政策規劃，一直以來時有推行教師分級、評鑑、換證或輪調等等制度的聲浪，以政府機關作為管理者的角色，透過由上而下的管理來推動教師專業發展政策；而另一方面，近來教師自主專業成長的風氣蓬勃發展，各種翻轉教育之課程與教學風起雲湧，像是學思達、溫美玉備課趴、數學咖啡館、MAPS- 教學與提問設計、Sci-Flipper、教育專業團體成立基地班……等等教師自發組

成的專業學習社群，總是吸引全臺各地教師報名參與，因為教師可以在這些自發組成的專業學習社群中找到志同道合者，一起激盪教學火花，更能透過共同備課的方式彼此學習成長。顯示出教師專業成長，不再只是政府機關一紙命令要求而做，教師更期盼的是由下而上的支持與激勵。

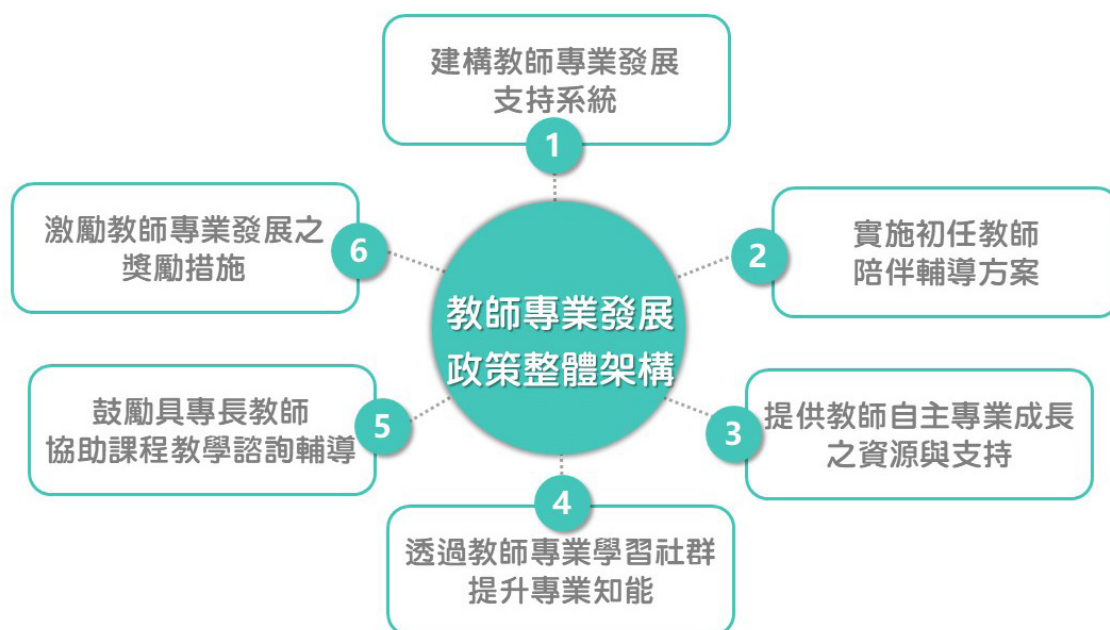
因此，教育部規劃的教師專業發展政策，期待能更貼近現場教師專業成長需求，強化同儕陪伴與支持輔導，把學習自主權還給教師，透過教師專業發展制度及激勵教師專業成長獎勵措施，促進鼓勵學校組織學習、教師社群與自主成長，進而精進課室教學與提升學生學習表現。



● 教師專業發展政策規劃理念

教師專業發展政策整體架構及內涵

教育部秉持由下而上支持與激勵教師專業發展的理念，以及多元、鬆綁、簡化、彈性的原則，規劃教師專業發展政策，整體架構如下圖所示：



▲ 教師專業發展政策整體架構

針對這 6 個面向之政策內涵說明如下：

一、建構教師專業發展支持系統

中小學主管機關、中小學及師資培育之大學應積極推動多元的教師專業發展活動，攜手共建教師專業發展支持系統，包括：中小學主管機關應於轄內提供教師專業發展所需研討空間、教學媒材及設備器材，以解決教師尋無共同備課場地及設備的問題；並得視教師專業發展需要，協助學校訂定教師共同時間，於校內或跨校辦理專業發展活動，使教師有寬裕時間從事專業發展活動；師資培育之大學亦須肩負社會服務責任，依據中小學及地方政府需求，提供諮詢、輔導及駐點服務。

二、實施初任教師陪伴輔導方案

為了讓初任教師在進入職場時就得到充分的專業成長支持，並協助其順利適應教學現場，地方政府及中小學應就教學年資三年以下之專任教師辦理初任教師陪伴輔導方案，提供初任教師關懷與支持措施。除辦理初任教師導入輔導研習，亦建立跨校共學輔導員機制，並責成學校為每位初任教師安排薪傳教師進行輔導與陪伴；同時由直轄市、縣（市）政府教育局處辦理初任教師回流座談，追蹤關懷初任教師於實際教學現場適應情形。

三、提供教師自主專業成長之資源與支持

為支持教師由下而上自主專業成長，中小學主管機關得視財政狀況，提供中小學教師申請自主專業成長計畫之經費補助或資源支持，讓教師得多元彈性規劃符合個人需求的專業成長計畫，此為現場教師高度期盼的新興政策。

自主專業成長計畫可以包括帶職公假於國內、外學校或機構從事研究、參訪交流、公開授課、辦理或參與研習、工作坊、專題講座或其他提升教師專業知能活動，其中針對中小學教師全時從事研究、參訪交流或公開授課，更是教師眾所期待的專業成長方式，經過一段時間的自我充電，將有更多能量在教育現場發光發熱，且透過返校後公開分享，可以激發教師領導影響力。

四、透過教師專業學習社群提升專業知能

考量教師專業學習社群為近年來教育現場有效幫助教師專業成長之方式，因此，學校主管機關及學校應鼓勵並支持教師組成校內、跨校、跨領域或網路數位專業學習社群；學校主管機關並應提供教師專業學習社群所需交流或成果發表之網路平臺，並協助舉辦成果發表會；社群運作內涵或主題主要聚焦於課程與教學，包括：教學觀察與回饋、教學檔案製作、十二年國教課綱內涵、教學方法創新、多元評量分享、教學媒材研發、行動研究、協同教學、案例探討、共同備課等等，期望透過教師彼此間的同儕陪伴與支持，提升學生學習的成效。

五、鼓勵具專長教師協助課程教學諮詢輔導

中小學主管機關得甄選具專長之教師協助到校陪伴輔導、帶領社群、領域備課或其他課程與教學諮詢、輔導工作，分享教學智慧，提供教師同儕陪伴與支持輔導，發揮教學專業影響力，並在學校內發芽實踐，整體提升課程與教學品質。課程與教學諮詢輔導教師包括：「中央課程與教學輔導諮詢教師團隊專案教師」、「國民教育輔導團課程督學及專任輔導員」、「教師專業發展實踐方案中央及地方輔導群教師」、「高中精進計畫課程督學、課程輔導員」、「學群科中心專／兼任研究教師」、「教學輔導教師」、「薪傳教師」、「社群召集人」、

「領域召集人」等，都是教師專業發展的重要推手，幫助現場教師專業成長。

六、激勵教師專業發展之獎勵措施

為積極鼓勵教師從事能提升其教學及學生學習效能的專業發展活動，主管機關或學校得考量教師專業發展效益，透過多元的獎勵方式激勵教師專業發展，包括：協助教師專業發展成果出版、發表或推廣；參加競賽獲獎或指導學生參加競賽獲獎的教師，得核給獎金、獎章或相關表揚；對課程設計、教材研發、教學策略、學習評量或學習輔導，積極開發並有具體成效的教師，補助相關經費或頒給獎狀、獎品；主管機關亦得安排教師於國內、外學校或機構進行參訪交流；核予表現優良教師嘉獎、記功或記大功等。

教育部持續與各縣市政府教育局處、中小學、師資培育之大學等相關單位，發展共好的夥伴關係，積極推動教師專業發展支持系統，提供資源支持讓教育現場教師不再孤軍奮戰，而是一群群志同道合的戰友相互支持打氣，共同為孩子的學習品質追求永續卓越，並協助教育場域能持續注入活水，攜手為臺灣教育及每位孩子的學習品質努力，提升未來的教育競爭力。



中小學校長專業支持系統建構與發展

文、照片提供／薛春光 中華民國中小學校長協會榮譽理事長



▲ 民國 106 年 9 月 18 日，拜會教育部潘文忠部長

民國 106 年（西元 2017 年）09 月 18 日，中華民國中小學校長協會（以下稱全校協）在時任理事長的翁慶才校長帶領下，面見甫執掌教育部的潘文忠部長，提出多項中小學教育建言，希望部長與教育部能了解學校現況，並支持校長辦學。潘部長來自基層曾任教職，迅速切中基礎教育問題所在，深入體察中小學校長辦學的困境與所需的支持。於是教育部立即著手啟動「中小學校長專業支持系統建構與發展實施計畫」專案（以下簡稱專案）」，107 年（西元 2018 年）3 月 12 日正式開始執行為期三年的計畫。

三個三七個面 專案支持校長生涯發展與校務經營

本專案強調「三個三」，其內涵是指：三年計畫，三個目標：高價值、高產值、要有感，三個原則：與國教院分工、與師培機構互補、

與縣市政府合作。

本專案涵蓋「七個面」，其內涵是指：執行內容共由七個子計畫所建構，從初任校長生涯發展與校務經營可能會面對的問題出發，逐一建構專業成長與行政支持系統，並朝發展成穩定系統與長久制度的方向邁進。為了達到上述目標，方案規劃了七個子計畫名稱如下：

- 一、子計畫一：校長師徒制實施計畫（以下簡稱師徒制）
- 二、子計畫二：初任校長輔導工具設計發展實施計畫（以下簡稱輔導工具）
- 三、子計畫三：師傅校長培育及認證方案建構計畫（以下簡稱師傅校長認證）
- 四、子計畫四：校長支持系統建構實施計畫（以下簡稱支持系統）
- 五、子計畫五：校長跨域治理專業發展實施計畫（以下簡稱跨域治理或 GAB）（Governance Across Boundary）
- 六、子計畫六：校務經營故事敘說（案例彙編）實施計畫（以下簡稱案例）
- 七、子計畫七：校長專業支持系統雲端資料庫建置實施計畫（以下簡稱雲端資料庫）



● 民國 107 年 8 月 15 日舉辦縣市說明會

教育部規劃本專案初衷，高度期盼在有限的經費下，不疊床架屋、不浪費資源、有效建構與發展中小學校長專業支持系統，真正對

現場的校長有所助益。全校協承接本專案後，貫徹教育部理念。核心團隊除讓專案更聚焦、更有系統外，也確立了專案執行內容，訂出七個面向的子計畫，期能藉以支持初任校長生涯發展與校務經營。

由校長跨域企業至雲端 架構方案各子計畫內涵

七個子計畫設計的順序，是以初任校長為起點，透過子計畫一「師徒制」的陪伴；以子計畫二「輔導工具」為平台；而陪伴的師傅校長希望是經培訓取得證照的校長，亦即希望師傅校長不再是榮譽職或尊稱



● 民國 107 年 5 月 2 日召開專案會議

職，而是「證照制」，故有子計畫三師傅校長培育及認證；而當初任校長遇到校務經營困境或危機，能有支持系統予以協助，於是子計畫四校長「支持系統」建構因應而生。

除了校長彼此之間及上級長官的關懷、支援、諮詢、協助與陪伴外，面對社會變革快速與教育價值多元的現況，校長們尤其是初任校長不僅不能單打獨鬥，更應有足夠的經營理念與專業知識來因應校務發展。有鑑於此，專案子計畫針對校長專業成長的設計有二：子計畫五向企業界學經營的跨域治理（GAB）及子計畫六提供校長自主學習的案例。



● 民國 107 年 11 月 16 日，中華民國中小學校長協會赴日本岐阜大學見學



● 民國 107 年 11 月 16 日 岐阜大學研討會

專案在發展或執行過程，詳實紀錄各子計畫發展的軌跡。而子計畫七的目標即在整合本方案所有資料，建置雲端資料庫做為未來方案

調整及教育主管機關決策的依據。例如：根據這兩年來的資料統計，發現初任校長在公共關係或社區經營困擾較多，此統計資料即可做為初任校長輔導重點，提供方案發展方向依據；另外，方案中數據資料經過分析判讀後，亦可作為教育主管機關未來決策的重要依據，此乃本方案的重要貢獻之一。茲將各子計畫內涵簡述如下：

一、子計畫一：校長師徒制實施計畫

校長師徒制目的在為初任校長安排師傅校長，從候用校長開始就有師傅校長陪伴與輔導，以提供校務經營之建議與典範學習。師徒配對方式可自己尋覓、官方指定、協會安排，師徒互動的模式正式及非正式場合均可，107 至 108 學年度（西元 2018 至 2020 年）各有 10 個縣市辦理，合計 125 位師傅校長服務 91 位初任校長。

二、子計畫二：初任校長輔導工具設計發展實施計畫



▲ 民國 107 年 5 月 28 日舉辦南區國際工作坊

初任校長輔導工具是為了師徒制而設計，但對現職校長仍一體適用。波士頓黃伯勳教授在美國針對校長輔導，兼有理論與實務經驗，並長期協助臺灣推動教師專業發展，對臺灣教育現場有一定程度的了解。因此，本計畫與黃教授合作，將美國實施多年的初任校長輔導工具做為參考規準，建構本土化的初任校長輔導工具與素養，並以此輔導工具試辦初任校長輔導。

本輔導工具經兩年努力與修正，發展為四個向度 18 個指標，並經由師徒制現場實地操作後，許多校長回饋認為：這些向度與指標，不只是初任校長需要，現職校長為了因應臺灣教育現況及 12 年國教課綱校長課程教學領導發展趨勢，一樣需要透過這些指標自我檢核。因此，教育部另成立「校長課啟領導培訓認證計畫」專案，提供校長因應 12 年國教課綱之課啟領導力的系統培訓課程與認證機制。

三、子計畫三：師傅校長培育及認證方案建構計畫

「師傅校長」是校長圈沿襲已久的尊稱或倫理，雖是值得肯定與延續的文化，但為了子計畫一「師徒制」長遠發展，師傅校長必須取得證照，才具備輔導初任校長的資格。師傅校長培訓與認證課程發展是歷經一年的諮詢、請益及焦點團體座談，才規劃出來的。課程內容包含 10 門課：1 門「師傅校長使命與倫理」課程、6 門「師傅校長增能」課程及 3 門「師傅校長輔導素養」課程。目前已於台東縣、新竹縣、新北市先行試辦，反應極佳，完成認證由協會頒發師傅校長證書者有 43 位，預計於 109 年（西元 2020 年）9 月以後辦理已取得證書的師傅校長回流課程，持續增能並分享經驗。



● 民國 108 年 11 月 14 日新竹縣結訓，由陳副縣長頒發證書

四、子計畫四：校長支持系統建構實施計畫



● 東亞校長專業支持系統研討會海報

面對校務經營遇到困境與危機，校長除了要有足夠專業因應或管再三的議題。特別是行政單位的支持與協助，也是讓危機或衝突能否圓滿落幕最大的關鍵，這也是子計畫四校長支持系統建構的目的，希望各縣市都能成立校長支持系統，協助校長辦學。專案實施兩年來，訪談八個縣市（基隆市、新竹縣、南投縣、屏東縣、桃園市、高雄市、台中市、新

北市) 初任校長、師傅校長、縣市校長協會理事長。資料分析支持系統可彙整為兩大面向：(一) 專業諮詢：課程與教學、學生事務與輔導、營繕與採購、法政與公共關係，(二) 行政支持：初任陪伴、危機支持、精進增能。目前這部分仍有許多努力空間，子計畫四會持續研究各縣市現有的支持系統，並參考子計畫一師徒制推動後的建議，嘗試開發支持系統的各種模組，供各縣市修正或建置之參考。

五、子計畫五：校長跨域治理專業發展實施計畫

108 課綱上路跨領域教學已經是教學現場趨勢，校長更應引領教師從「宅」出走，擴大視野。子五計畫透過跨域的專業學習，不但可將不同行業的治理方式，借鏡至校務經營，更可理解該業界需要的人才素



民國 108 年 1 月 24 日
邀請戴明管理學院院長擔任講師

養，回到學校融入在課程與教學目標中培養。課程內容引介十二種跨域知能，發展全方位學校治理。方案 GAB 計畫第一年邀請來自食品、汽車、音樂製作人、傳播媒體，戲劇界、電視集團創辦人、老街保存、日本社造到台灣、戴明管理學院院長等董事長、總經理、經營有成的企業家或執行長於上午擔任講師，下午學員將上午業界的經營方式，嘗試技轉到校務經營。第二年計畫則以開設實體課程為輔，並以成立線上的協作平台為主。實體課程包含：(一) 跟著董事長學經營：在參訪三家企業後，以「企業需要教育界培養怎樣人才」為議題交流；(二) 戴明博士品質哲學：教育二日談；(三) 巷口小店「全家」的經營學：危機管理與品牌經營。線上 GAB 社群目前成員 445 人，還在持續增加中。成員以高中職國中小現任及候用校長為主，為全國最大之自主性校長專業成長社群。每當課程上線，成員參與討論熱烈。(如南方澳斷橋、華航罷工、抗新冠肺炎、畢業典禮辦理等)。第三年計畫重點則在成立伙伴學校及辦理跨域治理圓桌會議。

六、子計畫六：校務經營故事敘說（案例彙編）實施計畫

子計畫六校務經營故事敘說案例提供校長自主學習，案例共分為十類：A. 教務類；B. 學輔類；C. 總務類；D. 圖書館類；E. 人事篇；F. 法制類；G. 社會資源類；H. 媒體因應類；I. 綜合類；J. 初任校長類。撰寫架構有六：（一）故事摘要（二）處理經過（三）省思分享（四）專業評析（五）延伸閱讀（至多五項）或討論議題：含法令規定、相關政策、關聯案例或討論議題、學說理論、相關資料或網頁連結等。

（六）校長專業素養。案例撰寫及引用均遵守學術倫理，尊重隱私、避免爭議。目前已完成 50 篇案例，未來一年，預計完成 100 篇。針對每個案例均邀請教授撰寫專業評析，協助校長經由案例自我增能。

七、子計畫七：校長專業支持系統雲端資料庫建置實施計畫

配合本方案各子計畫滾動修正，並詳實記錄與公布專案歷程與成果，第三年預計完成校長輔導工具雲端系統設計，並建置雲端資料庫。

自學互學到系統支持 點線面型塑品牌校長



● 民國 108 年 9 月 16 日
台東開訓記者會由縣長贈書給學員

核心團隊基於多年現場觀察，發現校長遇到困境或危機，求助動機與動能均顯薄弱，原因很多，本文暫不加以探討。因此，本方案子計畫六案例的撰寫及子計畫五跨域治理專業，目的乃在透過開放的平台，提供初任校長及現任校長自主學習與增能精進的管道，提升校

長校務經營能量。除了自學外，子計畫一師徒制與子計畫二輔導工具則有如師徒互學，教學相長。而子計畫四全面建構各縣市校長支持系統，目的則是在校長遭遇學校經營困境或危機時，給予校長適時的協助。從各子計畫的系統觀分析，方案是透過以校長個人自主學習為

「點」，師徒互學為「線」，各縣市全面建構校長支持系統為「面」的發展過程，提供校長專業支持，期待每一位初任校長都能踏穩校長生涯的腳步，穩健前行，進而接受子計畫三的培育與認證課程，成為「師傅校長」。



● 民國 108 年 10 月 25 日新北市開訓

校長一職，本身就是一項品牌，也是教育人員努力想擁有的品牌。專案系統設計的初衷，不僅希望每位校長能成為師傅校長，更能成為一位擁有如師鐸獎、領導卓越獎、課程領導、校園營造、營繕採購、友善校園、生命教育、科技創新…等各種品牌的有品牌校長。期待藉由本方案校長專業成長與行政支持的共構系統，協助校長經營學校成為人人均有成就感的校園，每位校長成為人人讚許的有品牌校長。

盡是感謝

學習領導是促使學生學習為焦點的一種領導方式，學校領導者用以提昇學生學習成就的作法，可統稱為學習領導。專案自實施兩年以來，學習的焦點當然是校長，如何帶領校長，提升校長學習成效，是專案難度最高的挑戰。這兩年來，方案大方向不變，但內容一直不斷滾動修正，特別是子計畫三師傅校長培育與認證與子計畫五跨域治理的課程發展，方案執行的方式與 108 課綱的特色之探究與實作課程可說是不謀而合。特別是擔任師傅校長培訓課程的講師群，雖然本身在學術成就與實務操作均有一定的地位與聲望，仍願意配合專案在全國首創的子三計畫授課前舉行共同備課，協會藉此文一隅，深表感謝！

最後，感謝部長及教育部長官，特別是師藝司、各縣市政府、各縣市校長協會、台北教大、中正大學及專家學者的支持、關懷、指導與陪伴！專案相關訊息與成果隨時公布於全校協網站 www.sespa.org.tw，並預計在 109 年 11 月 28 日星期六於國立臺北教育大學舉行「2020 東亞地區校長學學術研討會」會議上，各子計畫均會發表成果與歷程，歡迎大家蒞臨指導！



教師是學習者： 從專業發展到 專業學習



文／張素貞 國立臺灣師範大學師資培育學院副教授

教師的專業發展是課程改革 最重要的配套

我國自民國 103 年（西元 2014 年）推動十二年國民基本教育，主張：「成就每一個孩子——適性揚才、終身學習為課程願景，結合自發、互動、共好的理念，培養學生的核心素養，成為學會學習的終身學習者」（國家教育研究院，2015）。並從 108 學年度（西元 2019 年）開始正式實施十二年國教課程綱要，強調教師的教學須將學生視為主體，並能有效導引學生學習，以發展未來生活及職業場域所需要的核心素養。教師面對新課綱的再學習成為當前教育的重要任務，十二年國教課程綱要更將教師專業發展列為推動新課綱重要途徑與配套措施。

專業學習的概念，彰顯教師是學習者

對於教師專業發展，參考全美教職員發展委員會（National Staff Development Council）之觀點，目前已改用「專業學習」用語，除了強調教師學習的重要性外，也試圖呈現其正面的意義。雖然，此一差異極為微細，卻十分重要。因為專業發展帶有改變他人的意味，也隱含教師無法自我學習與改變，教師成為被動學習者；而專業學習則視學習是持續的，能由學習者本身決定與完成，也就是 Smith（2017）所倡導的「教師是自我導向的終身學習者」（Teachers as self-directed learners）。

倡導專業學習，豐富教育專業的本質

至於專業發展與專業學習的差異，通常界定如下：專業發展係以演講及工作坊方式，端賴外來專家，傳遞新資訊，偏向被動式學習新知；但是專業學習則是重視反省及主動的歷程，由教師自我決定或協作設定學習目標，藉以創新發展知識。此兩者最明顯區分在於前者只是參與，進行實務教學與改變者不多；後者卻能自主的參與學習，發展深刻具有反思性且是轉型的教學。專業學習是個人積極認知、情感和實踐的參與歷程，是具有挑戰過去假定，創造專業知識並創新意義的內部流程。

具體而言，專業學習重點在於教師參與學習實務教學所依據的理論或原則，以及持續改進教與學的知識和技能；然後把學生視為專業學習的核心，專注地關心學生的學習問題。學生學習需求可以說是教師學習的焦點，透過同儕相互研究、分享、討論與回饋，共同協助並改善學生的學習問題。如此不僅教師的專業能力得到提升，也對學生學習的改進有所助益。換言之，當教師重視其教學實務上的問題，其所做的決定及實踐歷程的發展對其個人將富有意義且也符合其當下情境之需求，教師也在此一過程，重新理解教師的角色及專業知識的本質，教師專業的思維已逐漸轉變，這些轉變涉及學習典範的不同。倡導專業學習，引導教師關注自我與學生的主動與能動，透過持續的專業探究與學習，不僅豐富教育專業的本質，也彰顯教師專業的價值。

課程綱要以專業學習社群 為專業學習的策略

我國推動十二年國教課綱，於課程綱要總綱的第柒項實施要點的第五項，特別將教師專業發展列入實施新課綱的重要事項，並強調教師應自發組成專業學習社群，共同探究與分享交流教學實務；積極參加校內外進修與研習，不斷與時俱進為提升學習成效而精進。

雖未直接使用「專業學習」的用詞，但已彰顯了教師自發學習的精神！

教師組成專業學習社群分享實務與合作學習

專業學習社群對臺灣高級中等以下學校的老師們並不陌生，此策略多次在推動教師專業發展的行動方案中被提出，如教師專業發展評鑑計畫、精進教學計畫、分組合作學習、學習共同體及活化教學等，而此次十二年國教課程綱要更將專業學習社群（Professional Learning Community 簡稱 PLC）納入課綱中，正式落入教師專業發展項目的文字，分別在內容提及「教師應自發組成專業學習社群共同探究與分享交流教學實務」，並在教師專業發展之實施內涵和支持系統中具體指出「教師可透過領域／群科／學程／科目（含特殊需求領域課程）教學研究會、年級或年段會議，或是自發組成的校內、跨校或跨領域的專業學習社群，進行共同備課、教學觀察與回饋、研發課程與教材……」、「各該主管機關與學校應支持並提供教師專業發展之相關資源，如安排教學研究會或教師專業學習社群的共同時間、支持新進教師與有需求教師的專業發展……」、「為持續提升教學品質與學生學習成效，形塑同儕共學的教學文化，校長及每位教師每學年應在學校或社群整體規劃下，至少公開授課一次，並進行專業回饋。」析而言之，學校教師 PLC 可結合教學研究會、學年會議等自發性於校內或跨校組成，是教師專業發展的重要途徑，教師從中專業學習，主管教育行政機關及學校應提供支持與資源安排共同時間運作，而公開授課亦可在社群的規劃下進行並專業回饋，對實踐新課綱的理念精神有極高的助益。

教師專業學習社群彰顯教師間的相互支持與分享領導

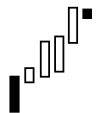
至於怎樣才是專業學習社群，很多老師在申請運作經費會先提出申請計畫。首先要確認的是專業學習社群不等同於教師的社團，而是以學生的學習為前提的教師教學精進之合作團體，教師的 PLC 通常有以下的特徵：社群是由一群具有共同目標和願景的教師共同組成。社群裡的教師以提升學生學習成效為焦點，致力於教師專業發展，並將所學應用於學生身上。社群的運作是透過教師間的相互支持、分享領導、分享實務及合作學習等方式進行，並共同解決問題。社群的環

境必須提供教師一個關懷、信任、溝通、尊重和認同的氛圍，也要提供所需的支持資源。從前述的特徵分析，讓老師充分理解教師 PLC 的特徵，有助於研提申請計畫時掌握到關鍵重點。

對於教師 PLC 的申請，有些學校的教師認為這是「由下而上」的，相較於其他的專業發展方式，是較為樂於接受這種方式的。教師 PLC 主要是由組成的教師在規範的範疇下提出符合教師專業需要的內容、主題、方式或邀請相關的專家學者，而且在小眾的增能型態下比較容易實施產出型的工作坊，但也有學校推動時認為教學研究會和教師 PLC 都要推動實施，光就開會及運作次數就導致老師卻步了，其實從很多運作成功的案例觀之，教師 PLC 可以結合學校的課程與教學組織，如教學研究會、年級或年段會議，從相互支持、分享領導、分享實務及合作學習著力，以學生為主體共同發展課程、精進教學策略及分享輔導心得，運作次數可兩者合一且思考適切次數並納入學校行事曆，而更重要的是簡化計畫成果，其實就此點而言，近期政府公部門的教師專業發展方案，對於教師研提 PLC 計畫都採簡化鼓勵教師參與，確實是件好事！

培養社群的領頭羊發揮專業影響力

教師 PLC「由下而上」的研提，鼓舞了教師對專業的自發性。綜觀學校運作成功的案例，還可看到二個重要的關鍵，一是領頭羊、二是行政的支持，基本上領頭羊應鼓勵學校具備教學專業且有熱情的教師夥伴擔任，以新世紀的領導而言，學校透過分享領導權，讓教師擁有較大的專業自主性，發展教師領導能力，參與或影響學校的決策，並承擔做決定的責任。但這種領導並非是指擔任正式的領導職位，而是指專業影響力的發揮，對於促成新課綱的實踐，其將是一股穩健的關鍵力。再者，行政端如校長、主任及主管教育行政機關的支持和倡導，包括營造學校參加社群的正向氛圍和環境、找出共同運作的時間、引入經費，在這波新課綱的推動之下也培訓了不少的種子講師以及國教輔導團的人力，都是社群運作非常寶貴的支持力！



教師專業學習社群 面面觀——以南投縣 為例

文、照片提供／施仁國
教師專業發展實踐方案中央輔導群輔導員
南投縣政府教育處輔導員
南投縣立碧峰國小教師



我國自從推動九年一貫課程與十二年國民教育課程改革以來，莫不強調教師教學品質與學生學習成效的提升，改革成功的關鍵項目即是「教師專業發展」。唯有教師持續專業發展才能提升教學品質。

近年來，學習共同體、翻轉教學、學思達、分組合作學習……等新一波的教學革新浪潮，正式帶給了中小學教學改革的契機，也影響了縣市教育局處與學校辦理教師專業發展相關增能研習的模式與主題方向。在此波教學革新之前，辦理的研習與增能大多是配合當前教育政策要求而辦理的，這種「由上而下」大場面的宣導式研習，內容既無法回應多數來參加教師的需求與個人興趣，也難以達成理解認同並支持國家教育政策的目的。於是常見臺上講師演講的很賣力，臺下老師則是低頭批改作業或滑手機；講師與學員眼神交會的瞬間，彼此一抹尷尬又不失禮貌的微笑，為這次無效研習下註解。

教師專業成長模式的改變

此波課程教學改革新契機，教師專業成長活動有什麼改變呢？教育部透過「精進國民中小學教師教學專業與課程品質整體推動計畫」（以下簡稱精進教學計畫），將總綱宣導、領綱增能、素養導向教學與評量、學校本位課程規劃等重要課題，納入精進教學品質計畫，引導地方政府系統性規劃辦理教師實踐新課綱培力研習（教育部，2019）。而各縣市政府教育局處辦理「精進教學計畫」的方式，也多聘請具教學現場實務的講師採實作與講解並行的方式授課，並挑選部

分多場次工作坊來追蹤與評估成效，故實務導向式的增能進修讓研習的課堂風景開始產生改變。講師有趣生動，老師投入感動，但返校後仍難行動，因欠缺勇者主動，亟需要有人帶動。那麼該用何種模式來銜接推動有效提升教師專業成長最後一哩路呢？

新課綱下教師專業學習社群——以南投縣推動為例

《十二年國民基本教育課程綱要總綱》其「第柒章實施要點」明白指出專業學習社群是「教師專業發展」的重要途徑，強調教師自發組成校內、跨校或跨領域的專業學習社群，進行多元專業發展活動方式，以不斷提升自身專業知能，進而提升學生學習成效（教育部，2014）。筆者於民國 101～104 學年（西元 2012～2015 年）擔任「教師專業發展評鑑計畫」教專學習社群召集人，105 學年度（西元 2016 年）迄今借調縣府負責推動與規畫縣級教師專業發展支持系統，並陸續擔任數個跨校教師專業學習社群召集人；同時也是「教師專業發展實踐方案」地方輔導群輔導員，協助各校教師社群的推動。對於「精進教學計畫」（整合「教師專業發展實踐方案」後）下教師專業學習社群的縣級規劃與運作經營實務推動分享幾點看法：

一、縣級推動層面——校內教師專業學習社群

依據 TALIS 2018 的調查結果顯示，臺灣教師參與專業發展活動之阻礙有高達 65.8% 的教師，表示「工作忙碌無暇參加專業發展」，也有高達 50.4% 的教師表達「缺乏參加專業發展的誘因」。這兩項也是常見的校內教師專業學習社群推動的困境。偏鄉小縣與小校教師專業成長所遭遇的困境尤甚，以南投縣為例，國民小學 6 班小校佔總數 2/3，國民中學 12 班以下佔總數 2/5，面對日漸龐大且複雜的教育體系，幾乎人人有行政、師師有業務，想要讓教師「自動自發組專業學習社群」，就得考量能否提升「附加價值（工作減量）」與「誘因」，一魚多吃式的任務型專業學習社群，為新課綱推動初期最符合學校教師需求的選擇。故 107 學年度（西元 2018 年）起配合新課綱規範各校須進行公開授課與校訂彈性課程，南投縣的校內教師專業學習社群申辦分為初階共備社群與進階校訂課程社群。

調整了社群申辦方向後，各校提出申辦社群總數與前幾個學年度相較並未減少，且透過教務主任會議問卷，大多數教務主任表示有助校內新課綱推動，也讓教師專業成長活動更能聚焦。

二、縣級推動層面—跨校教師專業學習社群

筆者 2017 年暑期於全縣分區辦理 13 場小型「國小共備觀議課實作工作坊」研習，請來現場實務經驗之專家與教師擔任講師，採教師自由報名參加方式，該年度全縣國小教師共 2304 位，扣除重複參加者，共有 459 位老師參加，佔總數的 19.9%，粗略可發現教師專業成長也具「二八法則」！如何「Hold 住」這批關鍵少數的積極教師？目前採取提供較多經費（每群 3 萬 5 仟元以上）並給予假日公假等行政支持的方式，鼓勵「自動自發」的教師們申辦專業主題式跨校社群，辦理類型如下：

- （一）**行政支持類社群**：各鄉鎮「教務專業學習社群」，以教務行政人員為組成，發揮資深與新手同儕教練的精神，提供新課綱課程領導人增能與抱團取暖情感支持。
- （二）**夢的 N 次方扎根社群**：由 2017 年起縣內辦理的夢 N 研習活動後，一群熱血教師組成，2019 年起與課堂實踐家協作。如：「國小社會領域」、「國小自然領域」、「國小數學解題能力」跨校社群。
- （三）**教學革新類社群**：學習共同體、學思達、分組合作學習、活化教學社群等。
- （四）**特定主題類社群**：班級經營、薪傳、薩提爾、創客、幼教、心心向榮（專任輔導員）、閱讀理解類等。
- （五）**藝術人文類社群**：舞文弄墨（書法教學）、影舞者（表演藝術）等。

以上這些跨校社群由於成員多來自不同學校，運作時間多為假日周末，除了給予較多經費與差假外，提供假日或夜間合適的社群活動地點也是有效支持措施，如：開放週六教師專業發展中心與協調社區大學夜間場地，都可以讓跨校社群降低運作難度與延長續辦意願。

三、縣級推動層面—社群召集人

社群召集人是社群運作能否成功的重要關鍵之一。南投縣自 106

學年度（西元 2017 年）起社群召集人培訓與增能採分階與回流方式辦理，於召集人增能課程設計除了困境分析與解決策略外，增加了引導帶領與實務討論及經驗分享。讓不同年資的召集人依據階段與類型進行差異化增能，滿足實務交流需求。

此外，小型學校因教師人數較少，社群召集人多由組長或主任擔任，透過校長與教務主任會議的宣導與實例引導，鼓勵薦送教師參加社群召集人培訓增能，儲備校內教學領導人才以協助課程領導，降低行政系統負擔。南投縣至 108 學年度（西元 2019 年）主任擔任社群召集人群數，已由 95% 降至 75%。

四、社群經營層面—運作模式

依據教師專業發展支持系統提供的社群活動參考實施運作方式有 17 種，筆者輔導經驗及實地訪談調查，大多數學校初期運作社群仍以「專題講座」為主，習慣傳統教師研習方式辦理。新建社群建議先從「主題探討」或「主題經驗分享」類似讀書會方式，讓每位成員皆有發言與任務，營造能進行「同儕省思對話」的氛圍。以此為基礎，漸次嘗試其他運作方式，豐富多元化的活動，可提高成員間團體動力與彼此認同感。

五、社群經營層面—社群的永續與轉型

當教師專業社群的運作邁入成熟期，社群面對的問題和初期不同，需要轉型以延續社群專業活力，否則可能因慢慢失去動能而自然結束。以筆者曾擔任校內與跨校社群召集人經驗為例：

- （一）校內閱讀理解社群：2011 年臺灣小學生 PIRLS 閱讀成績大幅進步，掀起了一波閱讀理解策略的風潮，藉此於校內成立「閱讀理解教師專業學習社群」，運作模式以教師主題增能、外聘教師引領示範共備觀議課、校內教師同課異教、同儕省思對話為主。運作 3 年後，因社群成員教學實務需求與興趣，發展主題轉為「數學解題探究」，進行與運作方式不變。於 2017 年因社群召集人異動，主題轉為學校特色課程社群。
- （二）跨校學習共同體社群：2016 年因應「教師專業發展評鑑計畫」即將轉型，筆者系統化推動各類教學革新增能研習，以縣內自由報名的方式，於研習後網羅具「自動自發」組社群的熱血教

師。成立 2 年後，因社群成員對議題疲乏慢慢失去動能，經討論後轉型為「S2 素養導向課程設計」與「活化教與學」兩群，再次進入擴張期，迄今持續增加新成員邁向成熟期。

- (三) 跨校社會領域社群：成員來自 2017 年南投夢 N 國小社會領域增能的教師。利用周六縣內教師專業發展中心場地，聘請夢 N 小社講師持續蹲點共備增能，每學年 6 ～ 8 次，2019 年起與夢 N 課堂實踐家協作，開放外縣市教師參加注入新血。

十二年國教課綱實施趨勢

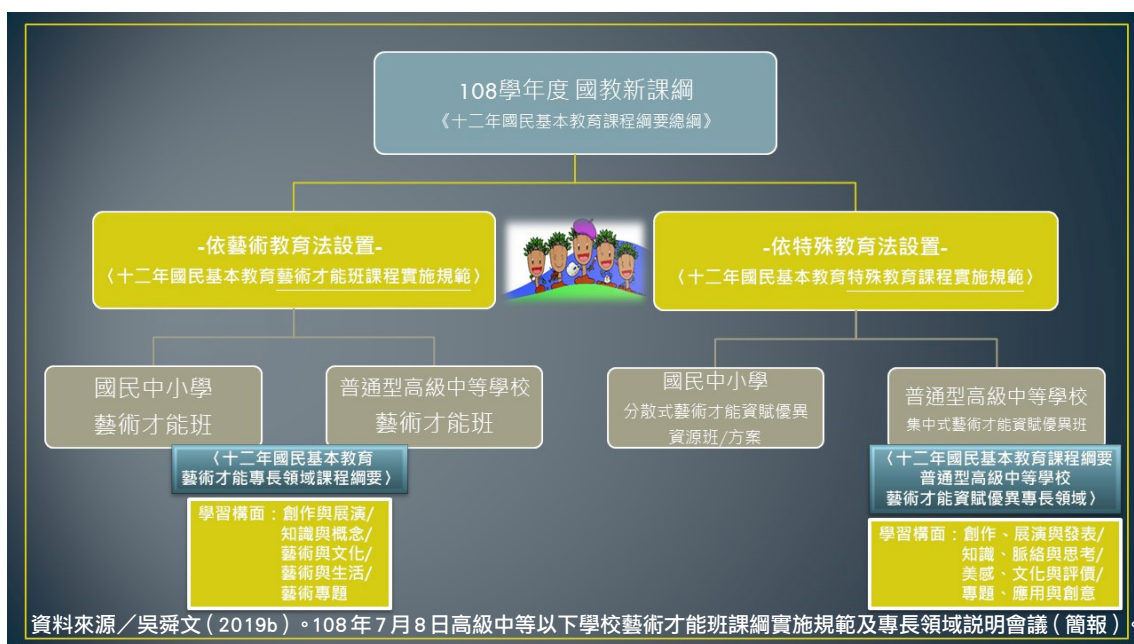
我國自從推動九年一貫課程與十二年國民教育課程改革以來，莫不強調教師教學品質與學生學習成效的提升，改革成功的關鍵項目即是「教師專業發展」。唯有教師持續專業發展才能提升教學品質，面對臺灣教師參與專業發展活動之兩大阻礙：「忙碌沒時間」與「缺乏誘因」該如何解決？如何在忙碌緊湊的校園工作步調下，堅持以教育本質或內在價值為主的動力，以彈性有效的方式組成教師專業學習社群並帶動學校成為學習型組織，是新課綱實施的重要趨勢。



藝才教師專業發展 的第一哩路——談藝 才輔導群的設置

文、圖片提供／吳舜文

教育部藝術才能專長領域輔導群召集人
國立臺灣師範大學音樂學系副教授



十二年國民基本教育藝術才能及藝術才能資賦優異班級設置及課程屬性

藝才教育是專業中的專業

民國 86 年（西元 1997 年）《藝術教育法》頒布，與《特殊教育法》雙法並行，提供中小學實施藝術才能教育之依據。民國 103 年（西元 2014 年）11 月 28 日教育部發布《十二年國民基本教育課程綱要總綱》（以下簡稱總綱）¹，續於 108 年（西元 2019 年）7 月 18 日發布《藝術才能班課程實施規範》（以下簡稱藝才課程規範）及《特殊教育課程實施規範》，如上圖所示，確立以「藝教藝才 - 學校專業藝術教育」與「特教藝才資優 - 學校藝術資優教育」兩種法規制度同

1、民國 106 年（西元 2017 年）5 月 10 日修正發布令，自 108 學年度起依照不同教育階段實施。

行之方式，提供高級中等以下學校具藝術才能學生於專長領域課程學習必要之教育服務，其下並制定相關之專長領綱以應課程規劃及教學實施所需（吳舜文，2019b）。

藝術才能班²於公立學校設置始於民國 60 年代（西元 1971 年～1980 年），直至 108 年其課程正式列入國家部定課程之列，轄管單位也由教育部學前及國民教育署移轉至師資培育及藝術教育司，對於課綱特色宣導明確昭示 5 點（教育部，2019b）如後：1. 首次制定課綱 - 明訂實施規範及專長領綱，亦屬臺灣地區首次針對中小學藝才教育訂定課綱，為藝術教育推動立下重要之里程碑。2. 規範部定課程 - 鞏固中小學藝才教育方針，明確訂定藝術專長學習為部定課程及校訂課程，授予學校妥適規劃以有效培育專業藝術所需之基礎人才。3. 節數設置循序漸進 - 妥慎依各學習階段成長特性提供專長領域學習節數／學分數，使之得於十年一貫之課程適齡加深及加廣。4. 落實適性揚才 - 依照各類藝術班別如音樂、美術、舞蹈，就其課程教學之特殊性安排適切之節數／學分數，符應各類藝術專長教學現場實務所需。5. 素養導向 - 引領藝才學生涵泳終身學習之精神，經由藝才核心素養具體內涵扣合總綱於自主行動、溝通互動及社會參與之面向，以臻全人教育理念。

筆者擔任十二年國民基本教育藝術才能班相關課綱研修之召集，由 103 年啟動至 108 年 7 月課綱正式發布，歷經 6 年研修、研議與審議過程，深知藝術才能教育之推動不易，而對於藝術才能班教師而言，認識與接納藝術才能學生個別化之資質特性，使其得以兼備普通及專長領域之學習，且並蓄於美感與技巧合一之藝術專業表現，基此，對於課程相關規範之理解與實踐責無旁貸，其教師專業發展之立論與落實，也將成為藝才教育成敗關鍵之基石，重要性不言而喻。

藝才教師專業發展的需求

自 103 年起，因應總綱之發布，十二年國民基本教育正式啟動，

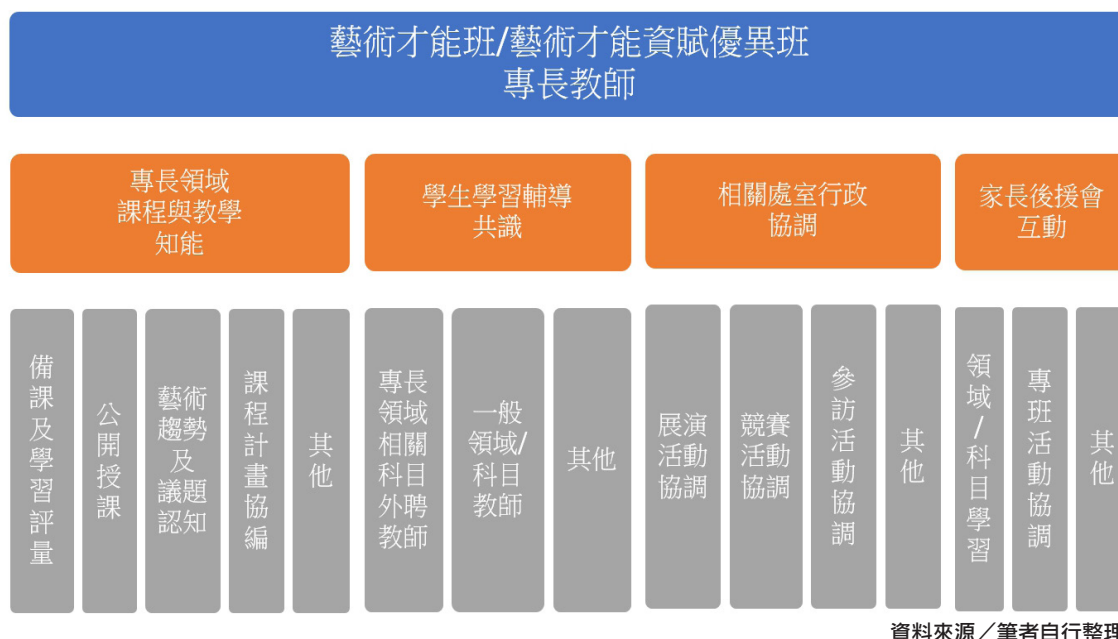
2、本文所指我國中小學藝術才能教育包含依《藝術教育法》設置之藝術才能班，以及依《特殊教育法》設置之藝術才能資賦優異班，以下均以藝術才能班稱之以免過度之文字重複。

教育部召開「中小學師資、課程、教學與評量協作中心」相關諮詢會議，建置課程發展、教學增能、師資培力、考招連動等4大協作系統，對接十二年國教各領綱於108學年度之施行，推出包含師資培育、教師增能、教材準備、設備提升、課綱試行、升學制度改變等諸項配套措施，並以法規研修、考招連動、教師增能、資源整備及宣導溝通等5個面向加以整合（教育部，2018），筆者因課綱研修身分亦參與「特教及藝才班課程配套措施議題小組」多次諮詢會議，隨後此制改以層級更高之「十二年國教新課綱推動專案辦公室」方案持續運作。

就前述透過會議集思廣益且一一梳理之協作及配套措施，可看出教育部對於課綱推動自我期許之深，也將觸角延展至教學現場之基層教師。依據總綱「實施要點」所述（教育部，2014），教師是專業工作者，須持續其專業發展以提供學生支持性之學習，教師專業發展之實施內涵也提及教師應積極參與之多元專業發展活動，包含共同備課、教學觀察回饋、研發課程教材、參與工作坊或專題講座、實地參訪、線上學習、課堂研究等，也應透過領域／科目於年級或學習階段之教學研究會議，或以自發組成之校內或跨校專業學習社群，持續不斷提升自身之專業知能，同樣的專業發展需求也述及於藝才課程規範之中（教育部，2019a）。

依據藝才課程規範（教育部，2019a），藝術才能班課程屬性包括「一般領域／科目」及「藝術才能專長領域」，兼及諸多擴充性之學習如公開展演、競賽、參訪等活動，其專業發展內涵相形之下更趨繁複，於「實施要點」別強調，除學科專業知識、教學實務能力及教育專業態度之外，尚須具備課程調整、自編教材等彈性與變通能力，且因應藝術潮流趨勢之變異性，亦須充實對多元文化、族群特色、性別平等之適切認知，以能由實務經驗提升教學與輔導知能，進而引導學生之策勵與精進。除此之外，筆者認為藝術才能班教師之專業需求，在學校內外之教學及行政方面，尚須保持與各領域／科目教師及外聘專長領域教師對於學生學習之輔導共識，校內與展演、競賽、參訪活動規劃相關處室行政人員之協調一致，以及與家長後援會相關組織之適切互動等，而對於藝術才能班課程計畫之制定也涉及其專業，基此，如下圖所示，除本身教學知能之外，藝術才能班教師的工作相當多樣，

因之高度的溝通（CQ）與情緒（EQ）管理智慧，亦於藝術才能班教師之專業發展有其必要性。



● 藝術才能班 / 藝術才能資賦優異班專長教師專業發展相關範疇

筆者自幼就讀音樂實驗班至高中階段，長年累月的觀察，發現音樂班教師彷彿有三頭六臂般，周旋於我們（學生）、外聘教師（特別是個別專長樂器指導教師）、校內其他科目教師（有學習不佳情況的輔導研商）、校內處室主任或組長（安排活動的時間、經費及分工之商討）、家長（前來詢問學生個別問題或者權益之爭取等），這些就像是教師的日常，而總是看到音樂班教師游刃有餘、按部就班的處理每項事務，甚至面對諸多埋怨及究責，仍能微笑以對，長大之後方知這樣的能力得來不易，應該是每天的業務循環造就教師們百折不撓的意志與彈性圓通的智慧，現在有機會能從學理及實務角度來為藝術才能班教師的專業發展立論，能否集結眾教師的經驗與反思，為其教師專業發展尋覓合理定位與支持系統呢？

藝才輔導群策進專業發展

歷次課綱修訂均於後列之實施要點提醒教師專業發展之重要性，同時也會提醒教育主管機關須務實規劃及執行教師專業發展相關之支持系統。十二年國民基本教育在總綱（教育部，2014）及藝才課程規範（教育部，2019a）均強調，藝術才能班各該主管機關與學校應

支持並提供教師專業發展之相關資源，如安排教學研究會或教師專業學習社群之共同時間、支持新進教師與有需求教師之專業發展，提供並協助爭取相關設備與經費等資源，且對於藝術才能班教師在一般領域／科目調整及藝術才能專長領域課程，其投注之課程設計、教材研發、教學策略、學習評量與學習輔導等，應提供持續研習進修管道，以及必要之獎勵。前列有關藝術才能班教師專業發展各項需求及促進方向，具體而言，各該主管機關對於經費及人力是為行政支持之具體作為，同時，也提出藝術才能班（含國民小學、國民中學及高級中等學校）輔導群設置為必要之課綱配套措施之一（教育部，2019a）。

針對課程與教學輔導機制，總綱（教育部，2014）及藝才課程規範（教育部，2019a）也相當重視，均提及各該主管機關應整合現有國民教育輔導群／團、學科中心與群科中心、辦理師資培育之大學、師資培用聯盟等，訂定相關法規，完善十二年國民基本教育各領域／科目及藝術才能專長領域課程之輔導機制。前述各輔導機制原係以一般領域課程與教學為主，目前於國民中小學依據 103 年 5 月 30 日修頒《直轄市及縣（市）國民教育輔導團組織及運作參考原則》與 106 年（西元 2017 年）10 月 18 日修頒《教育部國民及學前教育署中央課程與教學輔導諮詢教師團隊設置及運作要點》，以及高級中學依據 107 年（西元 2018 年）1 月 15 日修頒《教育部國民及學前教育署高級中等學校課程推動工作圈及學科群科中心設置與運作要點》，組織及辦理各級學校於各領域之課程教學輔導相關機制，另並於 108 年 8 月發布《教育部國民及學前教育署特殊教育輔導團實施要點》，針對特殊教育課程與教學提供輔導措施。

藝術才能班／藝術才能資賦優異班為學校特殊類型班級形態之一，卻難於在前述各種由教育部規劃及執行之課程教學輔導機制找到合適定位，早自 99 學年度（西元 2010 年）起紛紛依《藝術教育法》轉型設置之國民中小學藝術才能班，抑或是首納公立學校體制依《特殊教育法》設置之高級中等學校集中式藝術才能資賦優異班等，均從未被納入輔導群、輔導團、群科或學科中心之任一機制，遑論其在專長領域課程及其相關之專業發展，從未給予正視及提供應有之教育專業精進管道，有時僅以寥寥可數之教師增能研習權充辦理，筆者在課

綱研修及研審議期間，看到藝才教師群對爭取設置部定課程的那份自發自覺，銘感深刻，如果能有一個機制集結藝才教師群的能量與智慧，對於藝才教育必有其策進之價值。

於是，《教育部藝術才能專長領域輔導群設置及運作要點》（以下簡稱輔導群運作要點）在師資培育及藝術教育司與諸多專家學者及基層教師的努力下，終於發布了！民國 109 年（西元 2020 年）6 月 5 日臺教師（一）字第 1090070502B 號發布令不啻為藝才教育點亮一盞燈，開啟藝才教師專業發展的第一哩路，這是歷史性的重要時刻。

「教育部藝術才能專長領域輔導群」（以下簡稱藝才輔導群）設置緣由於其運作要點開宗明義道出（教育部，2020），是為建構十二年國民基本教育藝術才能／藝術才能資賦優異專長領域課程及教學輔導體系，協助教育部相關政策之推展，並提升中小學藝術才能班／藝術才能資賦優異班專長領域課程教育相關人員教學及輔導效能。輔導群任務確立包含：1. 推動專長領域課程及輔導其開發、實施、評鑑及教學相關事項。2. 建立教學諮詢及意見交流平臺，提供教師經驗分享，協助其專業成長。3. 宣導課程及教學相關政策，協助直轄市、縣（市）政府教育局（處）提供諮詢與輔導服務。以及 4. 其他藝術才能（資賦優異）教育相關業務事項。

依據前述藝才輔導群建置之目標及任務可知，其對藝才教師專業發展之意義在於以藝才專長領域課程為軸，結合其學習構面（如本篇第一張圖）所衍生之學習活動，提供一個共思協作之機制，一方面

藝思藝師揮灑的專業實踐



資料來源／吳舜文（2019a）。108 年 3 月 3 日臺北市 108 學年度十二年國民基本教育藝術才能班課程實施規範及專長領域課程綱要研習（簡報）。

● 藝術才能班 / 藝術才能資賦優異班專長教師專業發展相關範疇

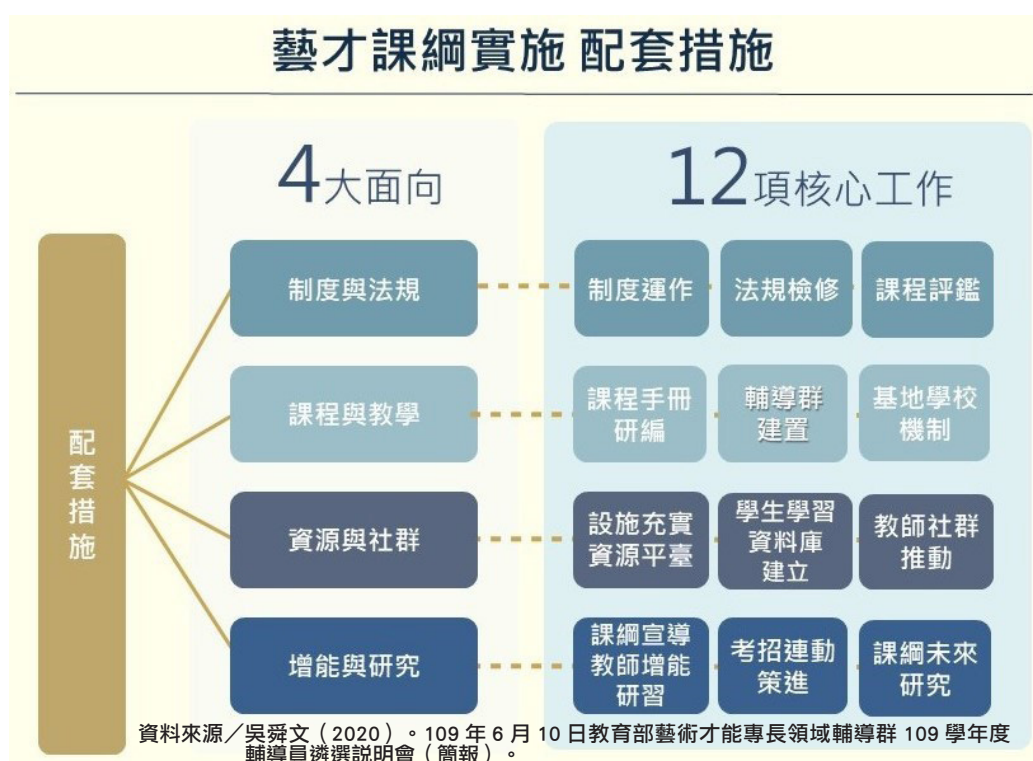


推動藝才教育政策方向，一方面則提升教師本身之專業知能。藝才輔導群將於 109 學年度啟動上路，刻正進行專任及兼任輔導員之遴選作

業，其輔導員 15 人之編制依藝術才能或藝術才能資賦優異班級類型分為音樂、美術及舞蹈等三組，各組置組長及副組長各 1 人且由輔導員兼任之，各組輔導員均須包括國民小學、國民中學及高級中等學校教育階段之輔導員（教育部，2020）。而基於藝才專長領域課程之專精性質，未來藝才輔導群亦將由學者專家參與為大宗，提供專業意見或相關推動事項、計畫執行之協助與指導，同時也將以「藝術教育推動資源中心」網站為媒介，建立藝才教師教育專業發展之平臺。

正如筆者 108 年（西元 2019 年）3 月 3 日於臺北市 108 學年度十二年國民基本教育藝術才能班課程實施規範及專長領域課程綱要研習所言（吳舜文，2019a）（如圖 3），藉由社群組織（Association）、研發探究（Research）、科技效益（Technology）、目標進程（Success）等面向之齊頭並進，形塑「藝思藝師揮灑的專業實踐」（ARTS），藝才輔導群策進專業發展指日可待。

藝才教育未來的迢迢大路



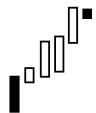
● 藝才課綱實施之配套措施面向與核心工作示意圖

我國藝術才能班的設置及發展，為世界各國中少見的基礎人才培育模式，環諸各國對專業藝術人才早期培育，多採個別方式進行（吳

舜文，2013），也因之突顯藝術才能班對我國藝術教育之指標性。隨著藝才相關課綱的施行，藝才教育未來仍有漫漫長途必須面對，如上圖所示（吳舜文，2020），筆者認為4大面向的配套措施之規劃與執行，刻不容緩，包含制度與法規、課程與教學、資源與社群、增能與研究等，此均與藝才教師專業發展息息相關，藝才輔導群展開了第一哩路，接續的迢迢大路仍待充滿智慧與能量的藝才教育夥伴們，「藝」展身手！

參考文獻

- 吳舜文（2013）。音樂班於中小學設置的教育意義與內涵。載於「開展音樂的學習力」2012音樂教育學術研討會論文集，19-50。臺北市：中華民國音樂教育學會、國立臺灣師範大學音樂學系。
- 吳舜文（2019a）。108年3月3日臺北市108學年度十二年國民基本教育藝術才能班課程實施規範及專長領域課程綱要研習（簡報）。
- 吳舜文（2019b）。108年7月8日高級中等以下學校藝術才能班課綱實施規範及專長領域說明會議（簡報）。
- 吳舜文（2020）。109年6月10日教育部藝術才能專長領域輔導群109學年度輔導員遴選說明會（簡報）。取自藝術教育推動資源中心網頁 <https://artistic.finearts.ntnu.edu.tw/> 2020/06/26
- 教育部（2014）。十二年國民基本教育課程綱要總綱。
- 教育部（2018）。「特教、藝才班課綱配套措施議題小組」歷次諮詢會議。取自十二年國教新課綱推動專案辦公室網頁 <https://depart.moe.edu.tw/ED7600/News.aspx?n=EEDBE25100308A0E1&sms=97A815CDD0864A02> 2020/06/26
- 教育部（2019a）。十二年國民基本教育藝術才能班課程實施規範。
- 教育部（2019b）。「課綱新頁藝起來-108藝術才能課綱之重點與特色」108年7月23日臺教師（一）字第1080108197號函轉中小學宣導文件。取自臺中市政府教育局網頁 <https://www.tc.edu.tw/news/show/id/140115> 2020/06/26
- 教育部（2020）。教育部藝術才能專長領域輔導群設置及運作要點。



群起效藝：淺談藝術教師專業學習社群的樣貌與潛力

文、照片提供／邱鈺鈞 中央課程與教學輔導團藝術領域
桃園市八德區大忠國小教師

據《教育部中小學專業學習社群手冊》所言，「教師專業學習社群」是指一群志同道合的教育工作者所組成，持有共同的信念、願景或目標，為致力於促進學生獲得更佳的學習成效，而努力不懈地以合作方式共同進行探究和問題解決。這說明了任何一個教師社群的組成「信念、願景」是最關鍵重要的動力。筆者目前兼任教育部藝術領域中央團教師，身為現場教師社群的經營者已經至少八年。目前分別投入自身校園、跨縣市藝術教學社群與全國線上藝術教師社群的經營。這三類不同型態的社群運作雖然有共通性，但也有各自的挑戰。因此，本文將分享筆者這些年的經驗，期待這些經驗的分享能協助國內教師專業社群的發展，深化教師社群經營的能力，幫助孩子們有更多成就自己的機會。

大忠國小的藝術跨領域社群經驗

八年前，筆者和大忠國小的夥伴們共同組成的了「藝術教育跨領域教學增能社群」。社群成立的緣由是因為大忠國小藝術專業教育師資不足，而我想要推動藝術教育在大忠國小的發展，另一方面合作的導師們想要活化教學，給自己班上學生們不同的體驗。於是彼此一拍即合，社群就成立了！著眼於教師的成長必須落實於學生的學習，夥伴們很有默契的共同決定教材教法要在教案中呈現，教案要落實於教學。最後藉著參與每年台北市立大學所舉辦的 Best Education 全國創意教學 KDP 國際認證獎來檢核我們的教學成效。也因為社群的主題是屬於藝術教育，對於學生的表現較無法以量化的測驗來顯現出好

壤，老師們藉著全國創意教學比賽中的教授評審們的回饋，來反思研發與教學的不足之處。

多年下來，這個社群拿下全國創意教學獎的四座標竿和兩座特優以及數件的優等獎。另外，還有 2019 年親子天下創新一百的獎項。長期的耕耘漸漸獲得大忠國小行政團隊與一般教師的認同。也因此在新課綱的課程轉型之際，藝術與美感教育也就佔了一席之地。在大忠國小，規劃校訂課程的時候「美感探究課程」得到課發會一致認同，且安排於一到六年級第二學期的十二堂課之中。目前，這個社群也申請了教育部的跨領域美感計畫，未來我們將持續創新課程以鞏固、深化美感教育在大忠國小的實踐。



DJES美感五吸力

● 大忠國小藝術美感跨域教學社群

中央團的跨縣市輔導員藝術教育社群

藝術領域中央團在五年前開始了跨縣市藝術教師社群的計畫。所有藝術央群教師必須開始經營社群，用更積極的態度服務地方團的藝術教師。在此之前，已退休的央團組長郭香妹老師已有多年實務經驗，她結合社群教師之力出版了《教育戲劇跨領域統整教學 - 課程設計與實務》和《表演藝術 120 節戲劇活動課》兩本書。對國小表演藝術教育的推廣與普及貢獻良多。由於郭香妹老師的示範，央團教師們都盡心盡力的在發展社群力量，讓藝術教育的種子能遍地開花。筆者所經營社群以桃園市為基地，同時服務新北市、台中市與新竹縣教師。社群除了為地方輔導員灌注藝術教學新知之外，也歡迎時間上許可的基層教師加入。在經營第一年之後，利用社群來協助教師精進的理念就影響到桃園市藝術輔導團的經營。在桃園市校長與專輔的支持下，桃園市團成立了視覺、音樂、表演三群的市內跨校社群。目前桃園市不論國小組和國中組跨校社群都經營得有聲有色，許多桃園藝術教師都在此獲取相當多的養分，甚至還會吸引一些桃園以外教師前來共學。

另一項成果是提升部分基層學校對藝術教育的重視。社群長期與中原國小夥伴合作，並前往該校進行表演藝術教學公開課示範。社群老師的認真喚起了該校教師群對表演藝術教學的重視。目前表演藝術課程也被該校設定為未來校訂課程將要發展的項目。



▲ 央團跨縣市輔導員藝術教學社群

藝術中央團的臉書公開社群

線上社群的經營和一般老師們所接觸到的實體社群有很大的不同。央團臉書社群是結合了藝術輔導團體系和全國藝術愛好者所共同形成的線上社群。這樣的社群可以兼具實體與線上兩類社群的優點，既可以接地氣，又可以天馬行空。央團臉書社群目前參與人數突破一萬人，根據線上管理資料庫顯示，每日貼文數至少二十篇以上，線上活躍成員約有八千多人。仔細推敲成員組成應該包含有輔導團教師、公私立各科教師、藝術家、文化工作者、教育行政人員及喜歡藝術的大眾。



教育部藝術領域輔導群 >

公開社團 · 10,018位成員



視訊圈

公告

影片趴

相片

活動



留個言吧……

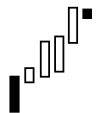
● 突破萬人的藝術中央團臉書公開社群（點按上方圖片可連結至社群）

央團臉書社群的經營，筆者只是目前最主要的管理者。央群的總召教授、副召教授及輔導員都具有管理權限。最初本社群的成立是央團榮譽召集人陳瓊花教授的遠見，在五年前我剛進入央團時就成立此社群，並要求我將臉書社群經營好。初期人數的增加約是以每年一千

人來成長，當去年總人數接近五千人時則開始出現快速的人員增長。線上社群經營的關鍵在於能否提供參與人員感興趣的即時資料。為此考量，筆者需要廣泛且長時間掛網收集資料。目前貼文資料主要約分為三類：（一）央團與地方團的各種各類活動。（二）藝術教育與藝術文化相關消息。（三）網路上所流傳的各式藝術相關影片。由於網路媒體與傳統媒體相當不同，互動性強是其主要特色。所以貼文選擇不得不考慮「按讚」的潛力與「被分享」的潛力。因此當有些貼文無關注時間太久，管理者就必須考慮刪文，除非有特別理由須留存。

央團臉書社群應是目前所有學科輔導群的相關網頁中最成功的。它的優勢是大大提升了藝術教育工作者的能見度。每當筆者在全國許多地方服務時，都聽到實際使用者對央團臉書社群持有正面肯定的態度。很多加入線上服務的夥伴，都由臉書社群貼文中學習到許多教學點子，並納入自己後續的實踐課程裡。

不同的社群若要長期經營都要考慮所建立地點、環境的文化，例如校園的社群要考慮自己學校的文化，網路的社群也應深思網路傳媒的特性。然而，如前言所說，「信念、願景」是社群經營最重要的核心，有信念才有堅持努力的力量。有願景才能知道社群要前往的方向，也才會出現支援者和跟隨者。歲不寒無以知松柏，事不難無以知君子。許多「信念、願景」需要長期的投入才得以實現，經營教師專業社群，是展現溫柔陪伴的力量，是成就眾人而非成就眼前的自己。若能把持緊自己的初心與信念，相信我們今日所有為教育的付出，未來一定會開出璀璨的花朵！



在群育中，成就孩 子多元的天賦—— 綜合活動 / 團體活 動學科中心教師專 業學習社群推動經 驗談

文、照片提供／虞沛蓁

普通型高級中等學校綜合活動 / 團體活動學科中心研究教師
高雄市立前鎮高中圖書館主任

團體活動時間速寫

在新課綱中，「團體活動時間」是以三年為期整體規劃，逐年實施為原則。團體活動時間的本質涉及到學生自治會活動、班級活動、社團活動、學生服務學習及週會或講座等，皆是學生學習民主、自治、人我互動，以及掌握多元和培養反思的基本項目，故在十二年國教課綱中規劃為每週教學節數以 2—3 節為原則，其中班級活動 1 節由導師負責輔導。其用意是在培養學生運用習得的素養能力，在團體活動各個面向中，得以探究與實踐群己關係的自發、互動與共好歷程。

綜合活動 / 團體活動學科中心透視

綜合活動 / 團體活動學科中心成立 14 年來主要在協助提供高中職導師、學務人員的各項資源，由國教署委由台中市立文華高中承辦課程相關事務。每年辦理六大場次全國新進學務人員培訓、導師班級經營增能，每場培訓的主任、組長及導師達上百人次，串聯全國 394 所高中職校際共享教學資源；透過舉辦種子教師課綱推動增能培力、素養導向課程研習等，提升教師對團體活動課程設計與執行的成效，

並成立跨校教師專業社群的研發團隊，已產出百餘篇跨領域創意教案，建置於中心的教學資源資料庫網站，提供全國學務人員和導師參考運用。

近年來積極發展出素養導向的學校特色活動、班級經營，以及學生自治會運作模組，擬於 109 學年度（西元 2020 年）進行「服務學習」微課程模組的研發與推展，與 108 新課綱銜接進化。



● 綜合活動 / 團體活動學科中心歷程圖

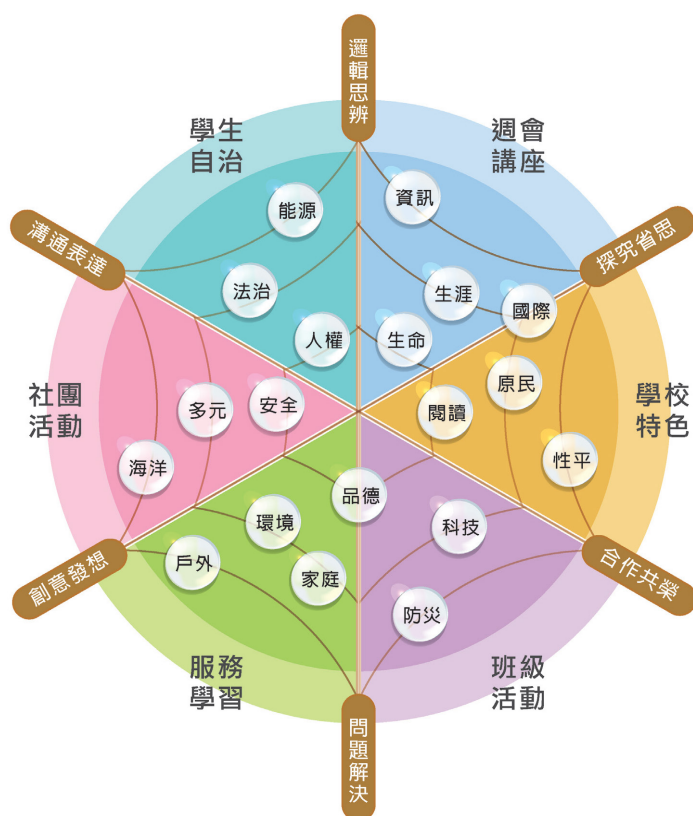
學科教師專業學習社群素描

多年來綜合活動 / 團體活動學科中心種子教師經由培訓增能和教案產出，遂能凝聚共識組成教師專業學習社群，落實研究推展的創發任務。團體活動的五大面向幅度極廣，十九項議題教育皆可融入的挑戰下，學科中心教師專業學習社群藉由共備研討的方式，涓滴成河，而開展出目前顯見的成效。

在入校交流分享教學資源及研發課程方面，分別為 2018 年於金門高中、竹崎高中，2019 年於臺東高中、羅東高中，2020 年於潮州高中、六龜高中等。除了落實課綱宣導、推廣學科課程地圖的主要任務之外，更是提供種子教師們發表素養導向課程設計和議題融入課程教案的相互觀摩機會，並蒐集各校團體活動課程發展與教師教學之具體建構經驗，以為教師研發增能之參酌。

至於團隊成長策略聯盟方面，於 2017、2018 年結合音樂、體育學科中心教師學習社群辦理研習，分組協力將議題融入課程設計之中，共產出《舞動的靈魂》、《聽健咖啡的聲音》等十多件創意教案；2019 年與公民學科中心合作，完成學生自治會的數件教案。由於議題本身多具有跨領域性質，故而以融入方式進行，藉由多視角的拓展，促進學生學習上的統整。因此跨領域跨科的教案設計運用於團體活動課程中，所呈現的生活情境知能與問題解決的適切性，更能培養學子面對未來生活及社會環境變遷的能力。

值得一提的是，學科中心教師專業學習社群成員們的課程設計有著十分優異的表現，例如苗栗高中黃琇苓老師曾榮獲 2015《德智體群美五育理念與實踐》教材教法設計優選、2018 親子天下教育創新 100、2019 微笑台灣國高中創新教育創新獎；丹鳳高中蔡宗憲老師的作品《高中服務學習課程系統化發展 - 以多元選修樂齡議題融入為例》



● 綜合活動 / 團體活動學科中心課程地圖概覽

榮獲 2019 臺北市第 18 屆教育專業創新與行動研究高中組教育專業經驗分享類入選，以及《新課綱跨領域議題融入素養導向課程設計 - 以社會科交通安全素養課程為例》獲致創新教學活動設計類佳作；麗山高中洪華穗老師以《設計思考優化社會》榮獲 2018 親子天下教育創新 100 的肯定。

多管齊下之教師專業願景構築

研發施行「素養導向課程、教學與評量示例」及「學科特色教學資源」

研發素養導向課程設計之教案及學科特色教學資源教案，每學年預計產出單元教案數量至少 30 件。配合團體活動課程校本行事曆地圖強化與延展，透過社群會議與工作坊形式進行，將於全國性教師研習或分區工作坊推廣分享。

辦理全國教師教學增能研習，並根據分布狀態，研擬分區教師研習計畫



● 教師發展專業社群研習

針對全國教師辦理培力課程，結合課綱、素養導向教學設計、特色活動規劃與強化班級經營動能等課程，進行實務經驗交流討論，並分享團體活動研發之特色教學資源，以螺旋方式將新、舊課程進行聯結，提昇學務人員和導師對團體活動時間課程之認知與實踐能力。

跨單位策略聯盟運作

一、協同地方精進高中課程與教學推動組織合作規劃，支援研習課程與講師

109 學年度與臺中市政府教育局進行策略聯盟，辦理工作坊協助推動有關學生自治課程，擬邀請全國教師暨地方精進組織成員參與，進行教學增能培力之推動。

二、與大專院校、專業學會或社教機構等教育單位合作，延伸研習課程內涵



● 團體活動與公民學科中心策略聯盟

以 109 學年度為例，結合中山大學公共事務管理所 USR 計畫，

進行服務學習之課程觀摩學習，以推動十二年國教之團體活動服務學習之探討與教學意見交流，並增進教師社區營造知能，推動多元課程之開設與深入瞭解社區服務學習之實務內涵。

辦理研究 / 種子教師公開授課，協助各區域學校建立學科教學共備社群

以研推小組成員與種子教師為核心主軸，辦理公開觀議課程，強化區域學校聯繫網絡，增進教師對於共備、觀課、議課之了解，提升專業發展，強化實務操作與互動討論。

建構十二年國民基本教育之「團體活動—五大活動」課程模組，分學年度規劃逐一完成

109 學年度以「服務學習」課程模組為標的，由教學資源研究推廣小組成員主導開發「服務學習」微課程模組，舉辦工作坊帶領種子教師協力創發「微課程」教案，經由說、觀、議課的試行與邀請專家諮輔委員進行教案審查檢視及修正，爰規劃於下一學年度進行種子教師之培訓，並由種子教師推廣至全國各校。

求好求異 聚光每個學子

108 新課綱精神著重全人教育，而良好的群己互動關係為其核心，培養學生從實務中具備生活實踐的能力。團體活動極能彰顯新課綱精神—跨學科、跨領域的素養導向課程。對學生而言，每週 2-3 節的「團體活動」，無論是在社團、班級或學校特色活動中的所有展



▲ 全國學生成績優社團評選

現，都是學習歷程中極具適性適才與差異化，進而上傳「多元表現」的檔案。綜合活動 / 團體活動學科中心在 108 新課綱中銜命達成的重要目標——協助教師學輔工作與班級經營，以求好的本事成就每個孩子，用求異的創新激發學習的樂趣，讓孩子有信心定義自己的未來。

普通型高級中等學校綜合活動 / 團體活動學科中心
https://www.whsh.tc.edu.tw/wh_study/

新課綱素養導向課程與教師專業發展

文、圖片提供／賴和隆

全國高級中等學校教育產業工會政策部主任

臺北市立中正高級中學教師

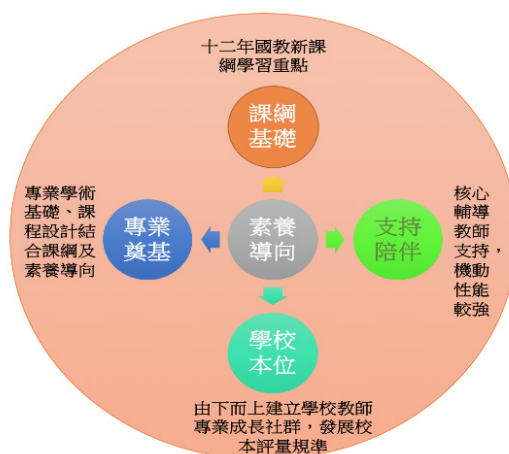
計劃緣由

十二年國教總綱揭槩三面九項的核心素養，強調學習不宜以學科知識及技能為限，更應關注學習與生活的結合，從「學生為學習主體」的觀點出發，培養以人為本的「終身學習者」，並與「自發、互動、共好」的基本理念相連結，提出「自主行動」、「溝通互動」及「社會參與」等三大面向，其下再分為九大項目。

核心素養的課程內涵龐大且豐富，造成新課綱實施初期，高中端教學現場，需要因應及處理的事務，千頭萬緒，亟待各界積極整合辦理，教師亦需要積極進修以開發課程，教師專業的支持系統之建立並積極辦理於此當發揮其功能。

除了核心素養作為課程的發展主軸外，新課綱含納部定與校訂課程的學校本位課程發展，促使學校實現辦學目標及願景，創造出學生適性學習的教育環境，並展現特色。因此，如何有效而系統地開發素養課程，增進學生習得帶得走能力，皆為教師此階段亟需建立的專業知能。因此本會（底下簡稱全中教）思考研發向師藝司爭取計畫

（106—108 三年期），以提供高中職學習階段之教師多元專業發展模式，支持教師由下而上，自發性發展高中新課綱教師全方位專業知能，往上整合教師專業支持系統。



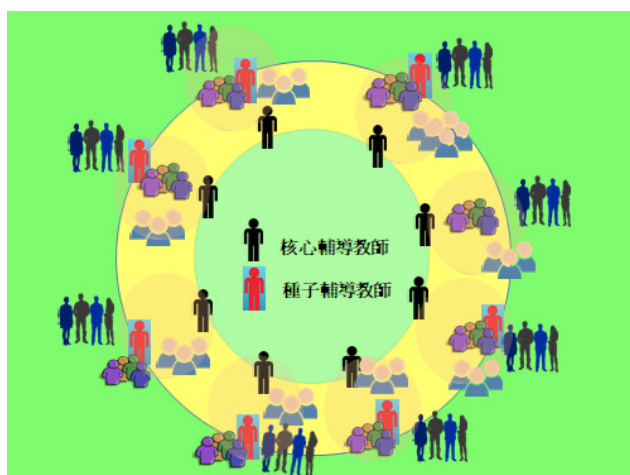
● 以新課綱素養導向為基礎的教師專業支持架構

計畫簡介

為提供貼近教學現場教師專業成長需求之實質支持與協助，本教師專業支持系統將以分層負責的方式建構教師專業成長的發展模式，將計畫分成三個期程。本計畫規劃辦理教師增能課程，以培訓核心種子輔導教師「課程設計」與「社群輔導」能力，再由核心輔導教師輔導各校所成立之專業學習社群，協助學校專業社群發展，進行教師專業之學習、對話與省思，同時協助教師進行高中新課綱導向素養課程之開發，以達成十二年國教高中新課綱的理想。

本計畫冀望經由輔導各校教師專業社群之建立，培養 12 年國教課綱素養課程教學專業人才，以提昇社群教師十二年國教新課綱素養課程設計、評量與教學等專業知能希望透過 3 年的期程，達到下列目的：

- 一、經由核心教學輔導教師的增能與諮詢，協助各社群之素養課程研發，並建立素養課程研發之模式，以供未來各校實施新課綱參考。
- 二、強化社群教師十二年國教新課綱素養課程設計能力。
- 三、建構完善的課綱素養課程設計為主要目的之教師專業社群。
- 四、在十二年國教新課綱素養課程設計的能力上，從點、線、面的逐步建構，最終期望能擴大影響全國教師，並協助教師回歸應有的專業課程發展與設計能力，建構教師的專業信心和能力。



▲ 計畫模式示意圖

計畫之設計與策略

本計畫帶領教師進行新課綱之素養導向課程與評量之發展，由 7 位核心教學輔導教師共同組成專案研究小組，並由小組進行社群教師

素養導向課程開發與教學引導，規劃分為三年期程進行（106-108 學年度）。

透過本計畫培養的核心輔導教師及社群輔導種子教師，輔導各校教師組織專業社群，培養課綱導向素養課程、評量與教學之專業人才，預估每學期輔導 21 個學校教師專業社群。相關策略如下：

- 一、預計每學年培養 7 位核心輔導教師及每學期培養 4 位社群輔導種子教師，負責協助各校教師課程研發專業社群的成立及輔導。核心輔導教師及社群輔導種子教師由本計畫分別給予每週減授 8 節（核心輔導教師）、2 或 4 節（社群輔導種子教師），以進行研究、週間及假日工作坊暨協作、入校陪伴社群輔導增能等工作，並需持續參與計畫相關之各校專業教師社群輔導會議。
- 二、每學期辦理所輔導社群之課程設計增能工作坊，建立有效之學校教師素養課程專業發展，協助社群教師建構專業支持發展機制，並輔導教師進行課程研發社群之經營。
- 三、透過三年不斷地反饋修正及正向發展，累積學校教師課程發展之能力，並藉由數位及紙本發行，分享計畫成果。

計畫執行內容

一、培養輔導教師（包含核心輔導教師及社群輔導種子教師）

負責輔導並協助各校教師專業學習社群成立及經營運作、相關研究、訪談暨工作坊等。

二、輔導學校成立課綱導向素養課程設計專業教師社群

（一）鼓勵全國私立高中職申請成為本計畫之學校專業教師社群，經審核通過，得由本計畫派出核心輔導教師及指定社群輔導種子教師協助成立及運作。每學年（期）輔導 21 個學校之課綱導向素養課程設計教師專業社群。

（二）每學期辦理之社群輔導活動：

- 1、社群增能講座：由社群輔導員協助每一社群每學期辦理 1 場外聘素養課程專家增能講座，21 個社群預計辦理 21 場。
- 2、社群教師觀議課活動：21 個社群預計辦理 10 場。
- 3、社群成果訪視（外部訪談）：21 個社群共 21 場。

校名	社群名稱
士林高商	運算思維素養導向課程設計
大直高中	當科學遇見數學與公民
文德女中	文德興起來—跨領域教學社群
北一女中	台北城跨領域共創教師社群
台南高工	金屬成形創新教學
正心中學	自然科探究與實作共備社群
松山高中	HDMI-高中物理素養導向課程研發社群
花蓮特教學校	新課綱素養導向藝數褶學社群
花蓮體中	自主學習教師群組
南投高中	投高社會科社群
南港高中	FUN 數學 2.0
政大附中	體育素養導向課程設計
華盛頓高中	自然科專業社群
路竹高中	路中轉轉新課綱
嘉義女中	社會探究與實作教材編撰
嘉義高工	趣味數學中的探究實作
靜修女中	靜園 1.2.3
嶺東高中觀光科	「遊」遍天下 - 嶺東玩樂棧
瀛海高中	從台江看世界
羅東高中	跨領域讀寫教材教法共備研發實踐社群
霧峰農工	阿罩霧跨域創課社群
中正高工	簡報新視力社群

4、社群內部增能會議及專業社群經營會議：包括社群增能會議、專業社群會議。

(a) 社群增能會議：21 個社群總計 42 場社群活動，每一社群每學期 2 場。

(b) 專業社群會議：每一社群每月至少辦理 1 次社群會議，每學期至少辦理 6 次。

5、每學期需有社群內部會

議紀錄 3 至 4 次，輔導員社群輔導紀錄（含學員回饋紀錄） 1 至 2 次。

三、開設課程設計增能工作坊：

(一) 課綱導向素養課程設計教師增能工作坊每學期 1 場，每場辦理 2 天，預計每場 40 人參加。

(二) 課綱導向素養課程設計教師增能工作坊：分 3 區辦理，每區每學期至少週間 2 場次（各 4 節），週末 1 場次（6 節），每學期共計 9 場次（每區兩天課程）。

四、專案研討會議：

每學年第一學期至少辦理 5 場；第二學期至少辦理 4 場的專案探討會議。

五、成果發表會：每學年辦理一場。

六、焦點座談：

每學年辦理一場對談，邀請相關學者、學校行政人員、教育部人員等針對相關議題，進行深度對談。

計畫執行概覽

全中教執行之教師專業支持計畫，複雜而龐大，為使外界能有機

會迅速掌握相關內涵，底下針對辦理過的一些重大活動進行概述：

一、系統化素養導向課程設計增能

計畫執行初期，為增進高中教師課程設計能力，並確實了解素養導向課程設計的內涵與操作，特別邀請國立清華大學呂秀蓮副教授擔任講座指導，辦理數場多日的研習



工作坊，以 UbD (Understanding by Design) 為本，計畫內各校教師齊聚一堂，深入研究各科目領綱條目，依循大概念、核心問題、關鍵知識、關鍵技能、表現任務及評量尺規等步驟方法，轉化為適合台灣高中生的素養課程內涵，並於工作坊產出課程雛形，攜回學校社群持續發展出適切的課程。搭配此過程，核心輔導員尚且透過讀書會及會議等方式，不斷地精進課程設計與社群輔導能力，在計畫初期為課程專業發展與教師專業支持奠定良好的基礎。

二、講座辦理：

於 2019 年 10 月 19 日
下午兩點，假國立台灣師範
大學教育學院第一會議室，
邀請赫爾辛基大學教育科
學院教授 KIRSTI LONKA
女士就〈Phenomenal
teacher education from
Finland〉（芬蘭新課綱與



跨域學習) 發表演講。會議由台師大教育系陳珮瑛教授主持，中正高中英文科李壹明老師擔任翻譯。演講後並有焦點座談，深入交流台灣與芬蘭在課場發展與教師專業的相關議題，在場有來自全國近 80 位教師參與這場難得的盛會。

三、觀議課增能



於 2020 年 1 月 9 日在南部各縣市課程督學的協助下，協同教育部國教署探究與實作課程南區推動中心合作辦理觀議課研習。當日上午邀請彰化師大師培中心劉世雄教授針對觀議課技術進行精闢解說，並由

南一中自然科教師為與會者進行說課，旋即進入課堂觀課，觀課結束後立刻由劉教授主持進行深入的議課活動。

活動當日亦邀請高師大、義守大學、中山大學及嘉義大學理工科系教授團隊參加。此次研習辦理，不僅強化社群教師說觀議課技術與能力，並與大學各系教授對話，協助其進入高中課堂，了解高中新課綱，尤其是自然科探究與實作的課程發展。

四、遠距教學增能

109 年 2 月份開始，隨著 COVID-19 疫情發展，遠距教學儼然成為學校教育的必要準備，然而一般教師在遠距教學之線上同步與非同步學習模式掌握相當不熟悉，為了強化核心輔導員與社群教師遠距教學能力，特別辦理北中南三區的增能研習，除了增進老師在遠距教學的認知成長與工具熟悉，使其在課程設計時對於不同教學模式的掌握更能運用自如，也可以強化核心輔導教師與社群教師的遠距溝通能力，更進一步地，觀議課也可以透過直播方式遠距進行，既不干擾課堂的進行，並造福更多的同儕。

五、網站互動

本計畫經由研習、會議等對話，產生相當數量的資料與紀錄，為使得資訊的溝通與散布更有效率，除了建立有 LINE 群組強化特定對象的溝通，並於 108 學年度建立臉書粉絲團：「Proup- 師師相挺」，將相關的活動進行紀錄整理，如此一來，專案社群教師可以透過粉絲團迅速了解計劃的進展，也提供一個讓外界可以清楚的溝通管道，有

助於教師專業支持的發展。

六、期末成果發表

各學校社群在每學年結束時，由總計畫邀請各社群進行成果發表，除了有各校海報展示以外，也徵求有意願且發展良好的學校教案上台發表，提供一個全國各校互動的平台，藉由成果發表也廣邀各高中職學校參與，並於成果發表會後



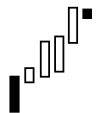
進行專家焦點座談，座談的重點除了檢討當年度需要改進之處，也為國家課綱發展、學校課程設計、教師專業支持等政策進行深度對談，提供具體意見與建言，蒐集整理後，併同結案報告提供給教育當局作為政策實施與修正的具體依據。

看見由下而上推動的影響及展望

三年來本計畫推動學校社群發展素養導向課程、跨領域課程的設計，並將差異化教學、遠距教學、學生學習策略、在地關懷研究方法等與社群教師互動，相互成長。

藉由本計畫的執行，教師既成為能動者、研究者也是專業反思者。此外，參與計畫社群的教師所帶走的課程設計能力可遷移到其他相關的課程需求上。由此可見，透過點、線和面逐步擴展增能的影響圈，藉由素養課程、教學與評量，以及支持配套雙軸線的推動，讓本計畫既能在教師專業成長與學校課程的推動持續良性銜接，也讓教師不斷地在課程設計、試行、觀課、議課循環中，充分反思並持續精進。

本計畫執行以來充分體現教師團體在由下而上推動課程發展方面，有著相當的影響力，並為此波新課綱高中課程寫下新頁；更希冀在未來教師專業發展的政策可以提供明確的藍圖，協助縝密規劃，不但建立完善有效的教師專業發展制度，更可以造福國家下一代的學習與發展。



融合台灣與美國校長專業成長之課程模式

文、圖片提供／林香吟 高雄市立高雄女子高級中學校校長

課啟校長師承美國校長成長中心的培訓課程，融合台灣 12 年國教課綱及在地教育特質，加上校長社群成員參與課綱前導學校的辦學經驗，經 2 年的研發將美國校長領導專業成長課程在地化，期以發展出符合現場校長需求的專業成長機制。

12 年國教課綱於民國 108 年（西元 2019 年）正式實施後，課程系統的解構賦予各級學校更大的課程規劃自主權，近年來教師須面對全球教學創新趨勢與 12 年國教課綱的多重壓力，促使校長從過去只需重視行政領導，現代能進行課程與教學領導之訴求愈發強烈；加上台灣社會受民主深化影響，校園文化和對話模式改變，校長行政、課程等各向度領導模式的專業成長研習更顯迫切與重要。

課啟緣起

因應 21 世紀常態快速、持續和破壞式的改變，過去的成功模式不再是未來成功的絕對指南，企業主管實際上無法擁有全部的正确答案。為了應付這個現實，教練模式（coaching）近年來普遍運用於企業界，主管藉由提問、給予支持和引導來促進解決問題和鼓勵員工成長，避免直接下達命令和批判，「教練模式指導」日益成為企業組織學習文化中不可或缺的一環，各層級的優秀主管都必須培養和運用教練技能。（Herminia Ibarra, Anne Scoular 2019）

「課啟」由英文（coach）音譯而來，有其「音」、「意」的雙重意涵，即「校長是 12 年國教課綱課題啟發領導人」，當校長在學

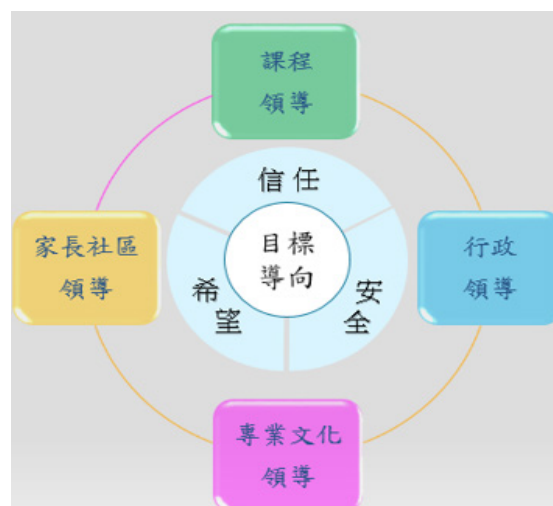
校無法使用命令和批判來完成 12 年國教課綱目標時，如何運用課啟模式，燃起教師的教育熱忱，引導學校建立學校願景、課程目標和實質內容成為課啟（coach）領導人將是重要趨勢。

本案由高雄、台中、台東等共四位校長組成學習社群，經具有中小學校長與波士頓學區副總監經驗的美國哈佛大學校長成長中心黃伯勳教授指導，辦理過多場工作坊、座談會與視訊會議共同研討，將美國校長教練領導學理論與台灣在地教育融合研發成「校長課啟領導指標工具」、「校長課啟引導的領導新模式」、「系統思考與實作」等校長領導力系列課程，以因應 12 年國教課綱時代校長必須靈活應變和溝通對話之增能需求。

校長課啟領導指標工具

本案始於中華民國中小學校長協會校長專業支持系統，因應師傅校長輔導初任校長需求研發指標工具，因社群四位校長都具有推動課綱前導的豐富經驗，原三年研發的指標工具在第二年就已全部完成。唯研發過程中不斷遇到「師傅」、「課啟」、「諮輔」三個角色有何差異的問題，反而有機會對於領導力的實質內涵進行更深層的釐清與重新再確定，因此將原對象僅限於初任校長改為夥伴校長，擴大為每位校長都可適用；原負責輔導的師傅校長改為共學成長的課啟校長，指標定位為提供夥伴校長領導專業成長的系統思考工具，使課啟校長據以平時與夥伴校長互動，做為實地課啟發問與聆聽之引導依據。

考量華語溝通在邏輯演繹上的侷限性，因此一開始參考黃伯勳教授所提供的麻州官方指標資料，經過比對台灣教育部大辭典、12 年國教課綱內容，並透過北中南三區的校長工作坊、焦點座談會，徵詢國內校長學的專家學者，由研發的校長學習社群共創出課程領導、行政領導、專業文化領導與家長社區領導四大向度，計有 18 個指標，36 個表現內容（如右圖）。



● 課啟指標四大向度

此外還包括紀錄工具的設計，夥伴校長選擇日常生活真實存在的事件為案例，將每個事件分析理解後勾選相關指標的向度及表現內容；每個月至少記錄在學校發生的四個事件，運用指標反思各個事件的連結，以覺察校長本身的領導模式與趨勢，及整個學校系統結構潛在的外在徵兆，避免因系統反饋延遲造成爾後更嚴重的問題（Donella H. Meadows，2016）。每次事件的紀錄與反思可以漸次逼近（successive approximation）成為領導的經驗，成為領導力的有效學習模式。

指標工具 1.0 在 107 學年（西元 2018 年）曾由 50 組師傅校長和初任校長先行試辦一年，根據統計與實際輔導資料顯示初任校長選擇家長社區領導向度案例問題最多，可知建立與家長和社區的關係對初任校長是一大考驗；對於行政團隊的領導案例顯示最有信心，課程領導案例偏少，推測應是初任校長與教師尚未建立積極的互動關係。

第一年試辦校長也提出需要便捷的紀錄方式，很幸運有參與試辦的初任校長邀其資工專業的家人加入社群研發網頁平台，配合試辦後的指標修正成指標工具 2.0，可以讓夥伴校長利用電腦、平板或手機輸入紀錄和反思，送出後系統就會即時通知課啟校長即時給予專業回饋，這些資料將做為實地課啟時的數據資料。

校長課啟引導的領導新模式

課啟是經由聆聽、觀察、發問，給予回饋以建立關係的互動過程，課啟校長引導夥伴校長使用他們在平日網站互動和實地談話後所蒐集的數據和資料來察覺和分析自己領導的一貫模式及趨勢，透過不斷地反思設立目標，找到可以解決問題或發展的策略和行動。成功課啟關注、原則及提問方式說明如下：

成功的課啟校長五件關注的事（5C）

- 一、意識（Consciousness）：增強夥伴校長關注自我覺察、成長與監控，以了解局勢、面對問題，對於成長的目標能有正確的信念。
- 二、連結（Connection）：重視與夥伴校長的信任連結，承擔新的挑戰，以追求卓越。

- 三、夥伴校長的能力（Competence）：肯定夥伴校長的表現，重視他／她自己的學習過程。
- 四、貢獻（Contribution）：重新燃起夥伴校長初衷的熱情，持續改進的動力，以作出貢獻。
- 五、創造力（Creativity）：讓夥伴校長發揮其創造力，採取自己步驟去實現目標。

成功的課啟校長三個原則（3S）

- 一、以夥伴校長為中心（Self）：課啟校長要脫掉專家的帽子，引導而不是直接告訴夥伴校長怎樣做，用適切的提問提供建議，陪伴他／她找到最適合自己的發展方向。
- 二、立基於優勢（Strength）：對話中避免暴露夥伴校長的弱點，展現他／她的優勢和強項。從正向的假設開始，協助夥伴校長強化自我效能感、訂定自主學習目標，在充滿希望的關係中推進不同的策略和設計方案。
- 三、無究責的安全友善環境（Safe）：課啟校長要避免指責而成為評鑑，藉觀察和聆聽分析並協助夥伴校長自我覺察錯誤。透過同理心的傾聽，減低防衛心，並增進夥伴校長的自發性並參與專業發展。

成功課啟校長的發問與聆聽

- 一、詢問夥伴校長重要議題與行為與能引發具體和相關訊息的問題。
- 二、提出能連接過去、現在和未來的問題，具有探究價值的問題及精準透徹的問題
- 三、偶爾探詢提供回應的許可，避免以自己的舊經驗直接指導。
- 四、不要問「為什麼」，避免被夥伴校長認為有預設立場之感。

發問和聆聽之間的互動關係攸關課啟的成效，當課啟校長可以發出更多探索性問題時，聆聽的能力也會有所提高，所提的問題越有方向性，聆聽就越有意識覺察的功能，好的問題會提升彼此的自我反思、高層次思考、對話和建立優勢。

系統思考與實作

系統思考運用概念（認知）、習慣（態度）和工具（技能）來理解動態系統的相互依存結構。當校長能透過系統思考洞悉教師、學生

與家長間的關係，瞭解學校文化系統的內在結構和運作機制，則更能掌握到達成學校理想結果的系統槓桿點。

一、系統的概念與特徵

一個系統是由一組相互運作、互相有關連或彼此倚賴的部分合成一個具有特定目標的複雜統一的整體，所有的部分都直接或間接彼此有關連和相互依存的。如果沒有這樣的相互依存關係，便只得一大堆零碎的部分，而不是一個系統。

系統是有目的，所有的部分都必須存在以便系統用最佳方式執行其目的；所有部分的排列順序也會影響系統的性能及表現；系統會通過回饋去保持穩定性。

二、系統思考的目的與操作關鍵原則

系統思考可以協助了解及分析事情現在的實際情況，解決問題，作有系統的計畫。操作關鍵原則有：掌握目標以識別變項，變項必須是可量度的，辨識變項間的直接因果關係和相互依賴性。繪製系統圖時，每個變項必須同時有進及出的箭頭，使變項間從其流動可以判斷因果關係。無論從哪個變項開始，隨箭頭流動最終都應該循環回到起點而形成一個迴圈。

本案運用美國 Water Foundation 網路資源設計系統思考習慣與工具的操作模組，運用課啟模式引導校長進行學校案例的分析，最後參考黃伯勳教授任職美國昆士中學校長時所完成教與學系統，請校長繪製自己學校面對 12 年國教課綱挑戰的整體系統結構，透過變項、順序及迴圈協助校長找到有效推動課綱的槓桿點。

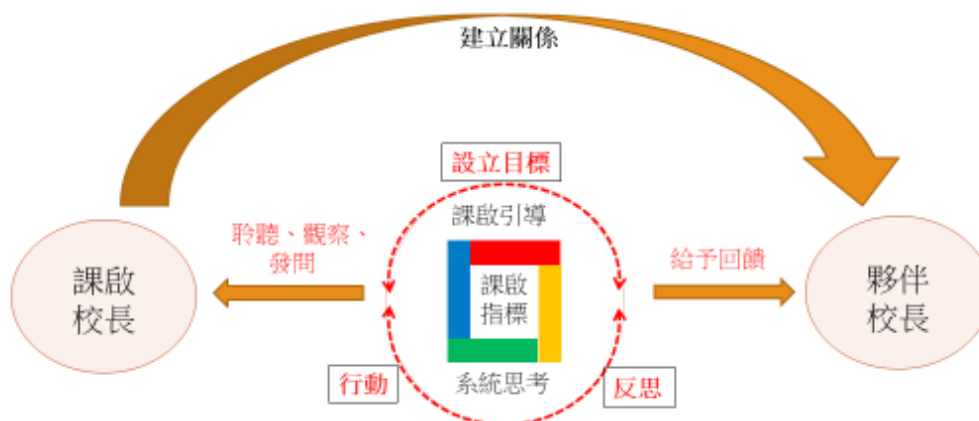
打造在地化校長專業成長課程品牌

目前各級校長迫切需求建立國內校長專業成長機制，本案一則由校長學習社群共同研發課程，實踐同儕共學的機制，一則以自身面對 12 年國教課綱挑戰的經驗跨域將企業界領導力課程轉化成教育現場可操作的課啟校長課程，經與美國與國內學術界合作，其內涵更能貼近現場校長的需求。

課啟運作機制是經由課啟指標、課啟引導與系統思考三個課程培訓課啟校長知能，課啟校長能運用指標工具並透過聆聽、觀察、提問、

回饋與夥伴校長建立關係，重複設立目標、進行反思並找到行動策略的循環互動，建立國內校長專業成長機制。（如下圖）

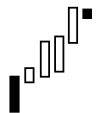
課啟校長師承美國校長成長中心的培訓課程，融合台灣 12 年國教課綱及在地教育特質，加上校長社群成員參與課綱前導學校的辦學經驗，經 2 年的研發將美國校長領導專業成長課程在地化，期以發出符合現場校長需求的專業成長機制，並試圖再打造出融合美國與台灣校長專業成長課程的獨特品牌，並在華人教育圈能取得先機。



● 課啟運作機制示意圖

參考資料

1. Herminia Ibarra, Anne Scoular (2019/11/22), 教練領導學：釋放員工創新能量，並讓他們勇於任事，取自 https://www.hbrtaiwan.com/article_content_AR0009291.html
2. 教育部 108 年度初任校長專業成長輔導工具國際工作坊暨座談會研習手冊
3. 109 年中小學校長課啟機制建置暨運作實施計畫，核心講師團隊第一次、第二次討論會議會議手冊。2020/5/8、9
4. 109 年中小學校長課啟機制建置暨運作實施計畫，核心講師團隊第三次、第四次討論會議會議手冊。2020/6/9、10
5. Waters Center For Systems Thinking 網站 <https://waterscenterst.org/>
6. Donella H. Meadows, 系統思考：克服盲點、面對複雜性、見樹又見林的整體思考 Thinking in Systems: A Primer, 譯者：邱昭良，經濟新潮社，2016/01/21。



遍地美麗的夢 夢的 N 次方 教師專業自主工作坊

文、照片提供／王政忠 夢N總召集人
南投縣中寮鄉爽文國中教師



● 夢N開幕

別走在我之後，我可能無法帶領；

別走在我之前，我可能無法跟上；

請與我平行，做我的夥伴。

——法國哲學家卡繆（Albert Camus）



● 夢的 N 次方 - 我實踐我驕傲
（點按上方圖片可連結至FB）

近 20 年來，台灣教學現場一直不平靜，追求改變，回歸教學本質的呼喚及行動始終未曾停歇，隨著自媒體的蓬勃，這些異地卻同時的作為，在 2010 年左右開始浮上檯面。

其中最令人熱血沸騰的典範，在教育嘆浪客及溫老師備課趴之後，還有葉丙成及張輝誠兩位老師在誠致教育基金會及公益平台的推

波助瀾之下，以翻轉為名，點起遍地星火。

這點點星火於 2014 年 9 月在台中引燃台灣教育史上第一次大規模的教師自主研習，緊接著，教育雜誌發起翻轉教師大會師，讓更多隱藏在大城小鎮，山巔海湄的杏壇神人，不再只隔著鍵盤螢幕神交，而能實際會面交流，一股莫之能禦的沛然洪流，眼看就要帶起這一波來自草根本土原創的教學改革。

改革之火將拉大城鄉差距？還是發生真正整體性的改變？

2015 年，來自各地期待改變的聲音更大。

然而，常年蹲點偏鄉的我，卻深刻感受並憂心忡忡，這一波由城市教師熱血點燃的改革之火，將會造成台灣城鄉差距的再一次急遽拉大。

一直以來，我樂見城市的夥伴們因為社會氛圍感染逐漸接受並支持改變，來自校內或社群的專業夥伴聚集也能互相扶持，讓學生真正在課堂內成為主角，讓課堂教學除了知識的給予，更強調能力的打造與素養的建構。

但與此同時，我卻也眼睜睜看著，對城市教學翻轉無感與冷感的諸多偏鄉夥伴，在行政業務綑綁束縛、員額編制不符需求等諸多制度性與結構性的多年沉痾壓榨之下，只求還有殘餘精力把進度教完，不敢也無法奢求精進教學方法，好讓學生真正的學會。

偏鄉教學現場的問題，當然不僅只是來自制度與結構，教學人力的來源、流動與素質當然都是成因，但怎麼做，才能攪動一攤死寂的水，讓身處偏鄉的教師也有機會去思索改變？甚至當我們無法一次到位處理時空背景造成的歷史共業時，可否至少讓已經待在偏鄉的優質教師夥伴感受到更大的實質支持，而不是淹沒在無邊的行政業務，以及無窮無盡的兼代非專業科目底下？

2015 年，我在臉書寫下這個夢，希望推動籌辦以全國偏鄉教師為主的教學專業成長研習，幸得時任教育部長吳思華教授關注，並指示國教署全力支持。

迄今，在歷任教育部長的支持下，我有一個夢已經持續 5 年，邁入第 6 年，辦理超過 30 場，每場 2 天 12 小時的素養導向實作共備產出型工作坊，實際參與教師超過 27000 人，約占台灣中小學教師五分之一；促成跨校、跨縣市、跨領域教師專業社群超過 300 個，夢 N 發展簡史請參見附表。

2015—2016 年：	
第一階段／渲染攪動號召／全國集中一區／實作產出型工作坊／考科為主	
2015 (年)	辦理地點為中正大學，以工作坊形式，帶領並協助教師學會教學好方法，開設 10 班，1770 人參加。
2016	辦理地點為中正大學，以工作坊形式，帶領並協助教師學會教學好方法，開設 10 班，2300 人參加。
備註	地方自辦場：澎湖／金門／馬祖／花蓮／彰化／桃園，1500 人參加。
2017—2018 年：	
第二階段／擴散落地實踐／全國分區辦理／實作產出型工作坊／從考科到非考科	
2017	夢 N 四分區（彰投雲嘉／桃竹苗中／東屏南高／宜花北北基），以工作坊形式，帶領並協助大家學會備課，願意找到夥伴共備，願意組成或加入在地社群並回到課堂實踐，6000 人參加。
2018	夢 N 十分區（彰投／雲嘉／桃竹／竹苗／中彰投／東屏／南高／宜花／新北／北基）方式進行，這一年仍以實作產出型工作坊形式進行，但融入更多以素養導向或符合課綱精神的課程實際與操作示範，更積極的鼓勵夥伴組成共備社群，並開始募集課堂實踐家，8000 人參加。
備註	地方自辦場：澎湖／金門／馬祖／新竹／彰化／桃園／台北／基隆／南投，2000 人參加。
2019—2023 年：	
第三階段／社群生根分享／全國分區辦理／實作產出型工作坊＋課堂實踐家分享／課綱八大領域全員開班	
2019	夢 N 八分區（雲嘉嘉／中彰投／桃竹苗中／屏高／南高／宜花／新北北基／花東），每一區皆為連續兩日更落實課綱精神的素養導向實作產出型工作坊，這一年開始在每一分區工作坊（台東除外）同步辦理課堂實踐家分享，全年總共有 897 位課堂實際家上台分享自己的課堂實踐歷程，6000 人參加。
2020	夢 N 十分區（雲嘉嘉／彰投／桃竹苗／中苗／屏高／南高／宜／高／新北北基／花東），宜蘭及高雄試辦全日課堂實踐家分享論壇，其餘八區則是連續兩日符合課綱精神的素養導向實作產出型工作坊，全年預計參與教師 6000 人，實踐家 1000 人。 ＊備註 1：因受疫情影響，2020 上半年夢 N 研習延至下半年辦理 ＊備註 2：2020 夢 N 第一場為台南場，截稿為止已有 1542 名教師報名，另有 121 名課堂實踐家上台分享。
備註	地方自辦場：金門／馬祖／嘉義，500 人參加。

夢N一直以來，堅持十大信念：

- 一、先談教學，再談教育；先給支持，再談改變。
- 二、Teachers get support, Kids get hope.
- 三、教學從來沒有準備好的一天，但我們從來沒有停止準備。
- 四、沒有一種單一教學法可以解決台灣所有的教學現場問題。
- 五、中小學國教是國力，只有厚實的國力，才有多元的高教競爭力。
- 六、是孩子，是教學，讓我們願意繼續留在每一個教育現場堅持。
- 七、不用很厲害才開始，要開始才會很厲害。
- 八、學好方法，找到夥伴，組成社群，課堂實踐，分享實踐。
- 九、讓共備成為一種日常，讓專業成為一種形象。
- 十、回到你的教室，教好你的孩子。



● 參與教師與總召擊掌，承諾成為課堂實踐家

2009年起，我開始在臉書發表文章，其中一系列關於「偏鄉中小學教師數量不足，行政負荷過重，導致偏鄉學生無法獲得公平專業的教學對待」的議題觀點，除了引起許多臉友的討論，也引起媒體的關注並轉載。

這些討論與關注，直接促成「我有一個夢」的舉辦與延續，間接影響「偏鄉教育條例」的立法。

立法不是一個人的影響力造成的，那是多少教育前輩、團體、民意代表的發聲與努力而來。



● 潘部長每場夢 N 進班欣賞課堂實踐家分享

2017 年，大叔有機會直接跟小英總統對話，在潘部長的陪同下，我直陳「中小學固定員額編制」缺乏「公平正義」。

在總統面前，我也講了平常演講時的笑話：因為中小學不論大小規模，教師數量就是班級數乘以 2，60 班的學校就是 120+ 個老師，6 班的學校就是 12 個老師。可是學生的學習領域至少包含 17 個學科。加上必要的行政職務，比如主任、組長、導師等必需由這 12 個老師兼任，兼任就必須減課，因為減課，所以一個 6 班的國中至少需要 3 個國文 3 個數學 2 個自然 2 個社會 2 個英語老師，就是 12 個老師只能聘到國英自數社五科老師。

所以 6 班國中的音樂課誰上？美術課誰上？

我問總統，總統微笑不語。

我說：英文老師兼上音樂，因為他常唱英文歌；數學老師兼上美術，因為他常畫圓形三角形。

總統皺眉。

「連師資都沒有，談什麼課綱？」我說。

在那次對話過後，2017 年，偏鄉教育條例三讀通過。

2018 年，教育部宣示「合理員額編制」將於 2019 年起，逐步到位。



各地教師積極參與夢 N

今年，我們看見了這個公文。

我任教的學校全校 6 班，依照公文，可以擁有 15—17 個老師，可以比之前多了 3—5 個老師。我們終於可以依照我們的課程發展與教學需

求，聘用足夠的教師。

改變，從來不是一朝一夕，也不是一人一力。

改變，是更多接近現場的對話，更堅定的行動延續。

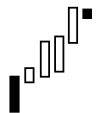
面對一棵擋道的參天大樹，你可以選擇刀斧對之，也可以棄路繞道，但，也可以選擇鬆土。

「夢 N」就是我們選擇的，一起鬆土不輟的行動。

謝謝所有一起鬆土的前行者及同行者。



夢 N 講師群透過線上與實體社群共備並扶持課堂實踐家



桃園市校長專業學習社群——12年國教彈性學習課程的研討

文／陳家祥 桃園市立大有國中校長

校長專業學習社群組成及研討議題的確認

當前世界強調教育績效，對於校長專業成長的要求不斷提高，如美國跨州學校領導者證照聯合會（Interstate School Leaders Licensure Consortium），所制定的教育領導標準 -Educational Leadership Policy Standards：ISLLC2008，強調校長應在績效責任前提下，提升高品質的領導專業；另英國所發布的「Your child ,your school,our future:Building a 21st century school system」基礎教育改革白皮書，也明確要求校長須不斷更新知識和技能，才能跟上不斷變化發展的專業需求，獲得公眾信任。另，相關研究指出，成立校長專業學習社群，透過定期聚會分享各自學校的校務經營及經驗傳承，有助於校長融入團隊學習的運作模式，提升團隊學習成效，促進校長專業成長（紀家雄、陳木金、張秀瑩，2013）。教育部深知校長專業學習社群，對於校長在學校經營上將有所裨益，因此，推動「校長專業學習社群計畫」，希望全國校長能組成專業學習社群，裨益校務推動。基於此點，我們六位志同道合的校長及老師，申請教育部「校長專業學習社群計畫」組成社群，希望透過定期正式或非正式聚會，探討學校的相關教育議題。

文獻指出，校長專業學習社群計畫在每次社群活動都會有不同教育議題的研討，然而想要研討的教育議題過多，缺乏主軸性，導致規劃的校長社群活動，缺乏串聯延續性（吳俊憲、蔡淑芬、吳錦惠，2015）。因此，本校長社群在申請教育部「校長專業學習社群計畫」

時，我們六位夥伴共同決定以 12 年國教新課綱中各校可以發展出學校特色的「彈性學習課程」，作為我們校長專業學習社群聚焦研討的教育議題。

校長專業學習社群的成員及運作模式

社團成員：

- 一、桃園市立桃園國民中學陳寶慧校長。
- 二、桃園市立迴龍國民中小學鄭如玲校長。
- 三、桃園市立幸福國民中學莊文凱校長。
- 四、桃園市立東安國民中學黃寒楨校長。
- 五、桃園市立大有國民中學陳家祥校長。
- 六、桃園市立福豐國民中學王靜新老師。

社群運作模式：

本校長專業學習社群自三月份起共召開 6 次專業學習社群活動，其中 5 次採實體會議方式進行，為了讓團員有機會藉由實體會議的舉辦，了解彼此伙伴學校的辦學績效及特色，5 次的實體課程分別在 5 位校長的學校各舉辦一次，先藉由相關伙伴學校特色的介紹，讓其他團員有學習伙伴學校特色的機會，其後，再經由「彈性學習課程」議題研討，提煉對於學校彈性學習課程的想法及做法。由於新冠肺炎疫情的關係及伙伴不易於白天聚會，我們也透過線上視訊軟體舉辦 1 次線上專業學習社群會議，透過線上會議也做到伙伴之間腦力激盪迸發出對於彈性學習課程的智慧火花。

本專業學習社群對於國中階段彈性學習課程的歸納

12 年國教新課綱在國中階段，各校教師可以發揮產出學校特色的是各學期每周 6 堂課的「彈性學習課程」。經由本社群針對六所學校彈性學習課程的分析，可歸納出以下幾點：

教師專業學習社群滾動式產出各校彈性學習課程

我們常說：「一個人或許走的快，但一群人才走的久，走的遠。」

彈性學習課程的產出就是如此，單靠一位教師是不易的，且在課程設計的嚴謹及周詳上都會大打折扣。因此，必須透過教師團隊大家腦力激盪，方能產出豐富多元的彈性學習課程。我們常說，教師須經由更多的專業對話達到專業成長的機會。透過校訂彈性學習課程的產出過程，就是學校推動教師專業學習社群進行專業對話最佳的契機。因此，各校校長應鼓勵各領域教學研究會勇敢跨出第一步，採滾動式的方式，研發校本彈性學習課程的內容。此外，學校領導者也必須陪伴在教師伙伴身邊，一起與教師共同產出彈性學習課程；甚者，親自擔任相關彈性學習課程的教學或是協同教學的腳色，藉此，鼓勵、肯定及陪伴老師，也能藉由實際的教學，更了解第一線教師在彈性學習課程教學上的需求。

彈性學習課程規劃不易跳脫原有學科框架， 但仍有亮點出現

12年國教新課綱在國中階段部定必修每周有29堂課（國文5堂、數學4堂、英語3堂），與舊課綱相比，部分學科上課堂數減少，在升學壓力未減少的情況下，仍有學校教師在彈性學習課程的規劃思考上很難跳脫原有學科的框架。因此，我們會看到部分學校在彈性學習課程課程規劃上有些課程的設計仍有學科的影子在其中。但是，也有發展不錯的彈性學習課程，以大有國中為例，該校在七年級開發一門「有志竟成」的彈性學習課程，此一課程為國文領域教師以專業學習社群的方式，開發出36堂成語學習的教材，為求教材嚴謹度，學校聘請國立臺北教育大學許育健教授擔任指導教授，透過多次的教材研發會議，共同研發此一教材；八年級部分，該校國文領域教師再次聘請許育健教授擔任指導教授，開發「閱讀素養」的彈性學習課程，藉由不同年段的彈性學習課程開發，讓學生在原有國文科的學習之外，有更多體會中國成語之美及提升閱讀素養能力的機會。

彈性學習課程百花齊放，但課程評鑑必須落實

學生的先備知識是否能學會我們所提供的課程？我們設計的彈性學習課程是否真能達成當初所預設的學習目標？許多彈性學習課程實施之後的問號，不斷出現在伙伴的腦海中。為順利解謎，最有效的方

式就是進行課程評鑑。但是校長要如何讓老師在較無壓力下進行課程的評鑑？為降低老師的壓力，校長伙伴們覺得可以讓擔任彈性學習課程授課的教師伙伴，在每周實施彈性學習課程後，找出共同時間進行專業對話，分享彼此在教學現場的學生反應及學習成果；此外，也可以透過授課教師組成小團隊（3位教師一組）進行課堂之間的觀課及議課，藉由比較彈性的對話方式進行課程實施的分享反思，再由分享反思後的專業對話，找出教學過程中的優缺點，進而找出解決課程問題的方式，這樣的課程反思方式，授課教師應該較能接受，也能達到課程評鑑之效。此外，也能利用每學期末的課程實施學生回饋問卷填寫，掌握彈性學習課程的實施成效，作為後續滾動式修正課程的參考依據。

校長專業學習社群提供歸屬感，聚焦教育專業對話

《校長辦公室裡的那個人：一種民族誌》對於美國國小校長 Ed Bell 在學校的工作描述的巨細靡遺。校長一個人在辦公室是孤獨的，每天許多時間都是一個人在辦公室內「自我對話」。若有校長同儕組成專業學習社群，透過彼此的支持、互動，相信對於學校的經營會是最大的幫助。感謝教育部「校長專業學習社群計畫」，讓我們得以成立校長專業學習社群，透過教育議題的聚焦討論，分享彼此學校彈性學習課程的實施，提煉出未來實施彈性學習課程的方向，這就是校長專業學習社群最好的成果。

參考文獻

- 白亦方（譯）（2001）。*校長辦公室裡的那個人：一種民族誌*（原作者：H.F. Wolcott）。臺北市：師大書苑。（原著出版年1973）
- 吳俊憲、蔡淑芬、吳錦惠（2015）。教師專業學習社群「再聚焦、續深化」的精進作為。*臺灣教育評論月刊*，4（2），129-145。
- 紀家雄、陳木金、張秀瑩（2013）。校長讀書會模式的團隊學習指標建構之研究。*教育行政與評鑑學刊*，第十五期，85-120。

學習共同體在新北的紮根與實踐

文、照片提供／林文生 新北市永和區秀朗國小校長



● 2018 年佐藤學國際研討會

教育政策，也是影響層面最深最廣的教育政策。從 2013 年開始就有 29 所學校參與試辦，到 2020 年，已經有 80 所試辦學校。最近兩三年，宜蘭縣也仿照新北推動模式，開展了以「觀察學生學習」為觀課核心的公開授課。2020 年開始，桃園市也要加入試辦的行列。

學習共同體的核心哲學及其影響

學習共同體是以「學習」為核心所構成的課堂學與教的哲學論述，也就是從學習的場域、過程與結果，來反思教學活動的設計，以及教師的教學信念與哲學。其主要的哲學主張有三（佐藤學，民 101）：

一、公共性哲學

公共性哲學是佐藤學為了導正日本傳統的觀摩教學，以觀察老師、批評老師的學校文化。這種文化又隱含著資深老師因為年資的關係自然取得評論的權力，但是自己不做教學觀摩。年輕老師被批評太嚴重，最後也拒絕擔任教學觀摩。最後，每個教師就把教室的門關起來，自成教室王國。教室變成教師私有化的場域。

佐藤學教授認為，教室是一個公共的場域，每位教師都應該將門打開，邀請不同的專家進入課堂，一起記錄並診斷學生的學習。

二、民主性哲學

佐藤學教授的民主主義的論述，大部分承襲杜威先生民主主義與教育的主張。佐藤學教授發現，構成民主主義社會的核心素養是「傾聽」，而不是「發表」，如果每個人都急著表達自己的主張，卻沒有人聽，是無法產生有效溝通，也無法發展出民主社會。在這種哲學的主張之下，佐藤學主張，教師最主要的核心工作之一，就是傾聽與接納，因為，傾聽與接納，都是被動接受外在社會行為的反應，卻能產生學習的能動性，這種班級文化，佐藤學賦予一個專有名詞：「被動能動性」。

三、卓越性哲學

佐藤學認為卓越的教學，應該讓每位學生都有機會產生高品質的學習。所以每一個課堂學習，應該以弱勢學生的學習作為設計的起點。讓弱勢學生啟動學習的動機，提出自己的困難點，尋求夥伴的協助，從這個「求助」的起點，作為夥伴關係建立的起點，構成同儕之間的相互主體性，並累積了可以相互理解的互動性語言。從這個一來一往的相互協助的歷程，培養相互尊重、相互理解，

最後連結成一種以互助以及相互尊重的課堂文化。所以佐藤學將學習共同體的核心，定義為「課堂文化的實踐」。



● 2018 年佐藤學國際研討會

佐藤學這種以觀察學生學習為核心，讓老師教學被觀摩的威脅性，大大降低。從描述學生的學習行為，反思教學的問題，並從實踐的問題中，展開行動研究，尋找教學引導策略的改變與突破，這種模式是老師比較能夠接受的公開授課模式。

八年的實踐反思所留下的寶貴經驗

很多人問我說，學習共同體有沒有台灣本土化的經驗？答案很簡單：只要在台灣這塊土地辛苦實踐，努力反思，就會開始紮根，本土化了。

從觀、議課為核心的課堂， 轉變為以備課為核心的焦點轉移

第一年的試辦是非常挫敗的一年，很多跑去聽演講的老師，深受佐藤學教授的感動，就報名參加學習共同體實驗學校的試辦活動。結果幾場公開課下來，老師還是教得多，學生互動少。甚至，有幾所國中的公開課，老師做好預備的簡報檔，從頭講到尾。底下的觀課老師，只能記錄到學生如何抄筆記，無法記錄學生如何互學與互教。甚至於，有些學校的位置還是一條龍（一整排面對黑板及教師）的教學模式。

第一年的挫敗，讓我們進行了徹底反思，我們發現老師翻轉的關鍵點是備課，而不是觀、議課。如果沒有充分的備課，老師只是以其原來的教法，按上一個學習共同體名稱，完全看不見學生互動與挑戰問題。

所以深度對話，導入學習共同體元素的備課就成為第二年以後的實驗重點。這個關鍵的轉變，不但讓被觀摩的老師受益，也發展出新北市特有的長期陪伴，專業成長備課的公開授課文化。

備課工作坊

每一年要承接市級公開課的學校，擔任公開課的教師，全部都要參與備課工作坊。工作坊有兩個層次，第一個層次統一說明的部分，由我來主講。例如，空間為什麼一定要改變？為何改變之後，學生才有機會構築密切的夥伴關係？有了綿密的夥伴關係之後，如何產生傾聽與相互尊重的學習文化。除了空間的改變，教師自身的學習能力，也很重要。

備課時經常會問老師第一個問題：「你自己是如何學習這個單元？」其次是：「如何設計讓弱勢學生也可以一起參與的學習活動？」第三個問題是：「如何設計挑戰的核心問題（jumping question）？」

經過統一說明的層次之後，還要跟不同領域專長的聘任督學（退休校長），約定時間，進入實質的教材內容討論，進行活動設計。

觀、議課人員培訓

每次市級公開課前兩周，我們會展開觀課教師以及議課主持人的培訓。因為累積了好幾年的經驗，我們就有機會站在巨人的肩膀上，持續往前精進。老師是天生的觀課好手，每位老師進入小組，都可以記錄到很細膩的學習過程，成果真的可以作為許多研究的佐證。經常面臨的問題是，學生的討論聲音很小，坐得太遠聽不見，坐得太近，又怕影響學生的學習。所以觀課老師要熟悉教材，也要熟悉學生，如此一來可以減少因為陌生所帶來壓迫感。教師記錄模糊的地方，也可以在課堂結束之後，再問一下學生，剛剛這個段落，你們討論了哪些內容。

議課主持人，必須要溫暖且態度堅定。議課前必須提醒每位參與者，一定要秉持一起學習的心情，感謝今天為我們進行公開課的老師，因為這場公開課，我學習到哪一些的學習經驗。其次是，那些細節，不是很明白，提出來大家一起討論，並請教教學者。如果有人直接批評教學者，必須立刻制止，避免破壞氣氛，影響往後教師繼續擔任公開課教學的意願。

期待每年四大場次的市級公開課

網球有四大公開賽，新北學習共同體有四大市級公開課。

除了十二月底，佐藤學固定來訪，所進行的兩校公開課



▲ 秀朗國小公開課演講

（一所國小，一所國中，或高中）之外。四月底還有秋田喜代美，或其他日本學者到訪所進行的公開課。這四所學校都會在前一年，以共同討論推舉的方式產生。也就是每所學校至少有半年的備課時間。

這些學校的教師通常充滿光榮感，也充滿使命感。尤其是自願擔任的教師。這些因素，也會促動老師專業成長的動力，在公開課進行之前，是老師學習意願，改變意願最強的巔峰。

人才的累積與效應的擴散

經過八年的磨練，不知不覺，新北市擔任過市級公開課，接受佐藤學教授、秋田喜代美教授指導的老師或校長，竟然超過 160 位。具備觀、議課主持經驗的校長（或退休校長），也超過 30 位。這些有經驗的校長或老師，已經成為各縣市，或者是新北市各級學校邀請經驗傳承的諮詢專家。

這些（可支援）的團隊，變成各校擔任市級公開課的後援部隊，不管輪到哪所學校擔任市級公開課，全部的專業諮詢團隊，就會全面啟動，長時間陪伴擔任公開課的教師。讓老師在備課的過程不孤單，面臨到的問題級挑戰，也有諮詢的對象。目前諮詢團隊，除了服務新北市之外，也服務其他縣市的學校。讓學習共同體的種子，散播的速度越來越快，紮的根也越來越深。



● 佐藤學與新北市推動委員合影

意外的收穫

民國 108 學年度（西元 2019 年）開始，教育部啟動十二年課綱，全面推動公開授課。很多縣市都只有推動小一，中一，高一，新北市



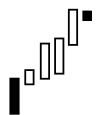
● 作者與佐藤學教授合照

卻可以一次到位，全面啟動。幾乎零阻力。為什麼呢？因為，公開授課，在新北市結合學習共同體的實驗哲學，觀察學生、支持教師、提升課堂學習品質的理念，已經深植人心。再

結合這幾年教育部所積極推動教師學習社群，構築教師之間的同僚性（collegiality）。讓每位教師，在每一堂公開課，都有機會成為共同專業成長的夥伴。

參考書目

佐藤學（民 101）。黃郁倫、鍾啟泉譯。學習的革命：從教室出發的改變。台北：天下雜誌。



「教師專業學習社群」三問



文／黃春木 臺北市立建國高級中學歷史科教師

我的教師專業學習社群履歷

教師專業學習社群（以下簡稱社群）是以教師專業發展評鑑為基礎建置的，建國高中參與教師專業發展評鑑在 2007 年，由教師會推動，當時我擔任理事長。大約同時間，建國高中參與國科會高瞻計畫，第一、二期（均為期三年）校內籌組跨學科領域社群，我都參與，且擔任子計畫主持人。此外，我曾擔任臺北市歷史科輔導團兼任輔導員，目前是歷史學科中心諮詢委員，參與許多歷史科跨校社群活動，過去六年間還參與國教署活化教學的跨校跨領域社群，近五年來另以特聘教師身分參與臺北市多所學校的校級社群，發展十二年國教課綱學校本位課程計畫、轉型實驗國中課程計畫等。而建國高中準備 108 課綱工作，我負責籌組社群發展校訂必修課程，自 105 學年（西元 2016 年）迄今從課程設計到實施，循序完成任務。

在十多年的參與經驗中，關於社群，至少有以下三個問題是許多教師的疑惑，本文將就此加以探討。

教師專業學習社群的組成有幾種型態？

從以上我的社群履歷來分析，可知社群組成不外乎四種型態：

學科組成 社群類型	學校組成	校內	跨校
	學科組成		
同一學科		I	II
跨學科／領域		III	IV

一般會認為類型 I 的組成及運作較為簡單，其次是 II、III，而IV最困難，但實情卻是未必，不少學校同一學科教師人少距離近，容易因共事中曾發生的摩擦，導致難以溝通，無法形成社群（community），只能在教學研究會上大家碰個面（meeting），協議輪派工作，做到分工減勞而已。

此外，同一學科教師組成的社群，在十二年國教課綱強調跨學科／領域學習的趨勢中，較不易因應。我們得清楚以下有兩個事實必須覺知：

- 1、我們的生活與世界從來都是跨領域的，社會上每一項議題或挑戰往往會牽涉諸多知識領域。
- 2、沒有一個學科能獨攬一切，每個學科都需要和其他學科合作，透過團隊協力才能發生作用，承擔重大責任。

以 2020 年肆虐全球的 COVID-19 為例，在防疫階段，至少需要動員醫療、護理、公衛、社工、心理、法律、教育、公共行政，以及各種研發、工程製造專業，到了紓困、經濟振興階段，涉及的專業規模及職業類別更大更多，彼此關係十分緊密，任一個環節出問題都可能造成嚴重的連鎖效應。由此可見跨領域團隊合作的實然與應然。

目前在教學現場運作比較順利的社群，類型 II、III 相當多，關鍵在於能專注課程發展、教學活化，不會降階為僅具有分工減勞的庶務性功能，參與成員的專業表現較為凸顯，向心力及成就感也比較高，可說是教師生涯一大樂事！

參加教師專業學習社群是額外工作嗎？

就理想的「教師專業自主」而言，參與社群不應該是額外工作，但就目前的「教師成績考核」而言，這還不完全是法定職責，部分教師打從心底即視為額外工作，面對學校行政的「請託」，可能是委曲求全、虛與委蛇，或疏離、抗拒。

若干教師不願意或不習慣參與社群，根本原因在於過往的課程（含教科書）是由上而下設計編排好，加上學校有統一的教學進度，因此，教師經常被期待是忠實的執行者，毋須針對課程進行調整、重組、取捨等，久而久之，教師成為在一間間教室裡頭依循明確的共同

規範而獨自決定所有的教學及班級經營事務，幾乎不會受到其他教師的干涉，但又不能特立獨行，這就讓教師工作成為「孤獨的」、「平庸的」專業，呈現出來的景象則是數十年如一日，幾無變化。

在 21 世紀的今日，教師工作窠臼早已遭受類如「以過去的知識教現在的學生適應未來世界」的批判，然而過去二十年間，臺灣的教育改革已將課程權力大幅下授，加上高中和大學入學考試、招生制度已逐漸重視學生的高層次思考與自主學習下的多元表現，同時先進國家或跨國組織越來越強調團隊工作、設計思考、跨領域統整等能力，並且具體在國民教育階段就開始加強，取代過往偏重知識內容的課程慣性，聚焦於 How do you know / How do I know what I know? 的探究，如果說我們心心念念不要讓孩子輸在起跑點上，現在新的起跑點已經改變了，個別、單一學科教師如何接招？

簡言之，今後世界幾乎不存在個人單打獨鬥、樣樣精通的狀態，繼續墨守成規，以為孤獨、平庸的專業依舊可以造就學生，已幾近妄想。

過去十多年來臺灣從中央到地方曾組織不少參訪團到芬蘭取經，芬蘭教師的社群參與是份內工作，而教師從中創造出來的專業服務品質也是有目共睹，臺灣如何因應重大教育目標重新合理規劃教師工作的權利和義務，將社群參與納入職責，社群領導或課程領導列為專業進階知能，運用社群來激發教師的活力及創意，這是教育改革尚欠缺的一塊關鍵拼圖。

教師專業自主是由「我」或「我們」實踐？

人類社會的各種「專業」，從來都是由群體所確立及運作的，所有的專業都在進行公共服務，何等重要，怎可能交由一個個孤立的人「師心自用」？無論要印證教師是一個專業，或者提升服務品質，教師們都應該組織社群力量發展課程、活化教學及輔導工作，這才是臺灣教師今後實踐專業的自主之道。

以前述 COVID-19 為例，學校裡各個科目的課程如何回應這個百年難得一遇的疫病？文學（國文、英文）及藝術如何梳理疫情下的生活樣態及精神處境？歷史學如何洞察過往處置疫病的經驗及教訓？

生命科學及數學如何進行疫情描述、解釋和預測？地理學及資訊科學如何去衡量和推估傳染病擴散的空間脈絡或人地關係？如何在同一學科中看到從本科知識出發去連結重大議題的各種可能？或者如何在本科知識基礎上尋求跨學科對話及合作，開啟學生的學習視野及思考格局？這些屬於教師的「專業功課」顯然都不是一個人、乃至一個學科領域可以獨力完成。

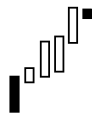
專業自主是由專業團體確保及檢核的，而專業服務向來是由團隊執行，面對 21 世紀全球化快速變遷，教育規劃、分析、執行與評估更需要群體智慧方可勝任。

教師需要自主學習及跨領域學習

在教學現場，不少教師對於和本科舊有課程不相干的知識，常傾向於忽略、排斥；對於跨領域對話及學習，當然更加抗拒。前述職場環境的結構性缺陷，是造成教師「自主不學習」的癥結。

其實，跨領域學習並非放棄本科，恰好相反，跨領域學習是活用本科，為一個普世價值或共通議題提供本科的知識或資源，並尋求不同學科的對話、合作以便發現更好的解答或解決方法，如此一來也讓原來本科知識的視野拓展或深化了。這就是跨領域學習最精彩之處，前述四種社群都可以自主進行跨領域學習，落實不同模式的課程統整。

在這個時代要想成為好教師，本身即應該優先是一位精熟的自主學習及跨領域學習者，有了這一層實踐體認的教師方能深刻地引領學生進行有意義的自主學習和跨領域學習，這將會是實現十二年國教課綱理想的最精彩之處。



邁向課程實踐的最後一哩：教師專業學習社群

文、照片提供／鍾昌宏 Sci-Flipper 創辦人
臺中市立光榮國中教師

教師專業發展為教育改革的核心

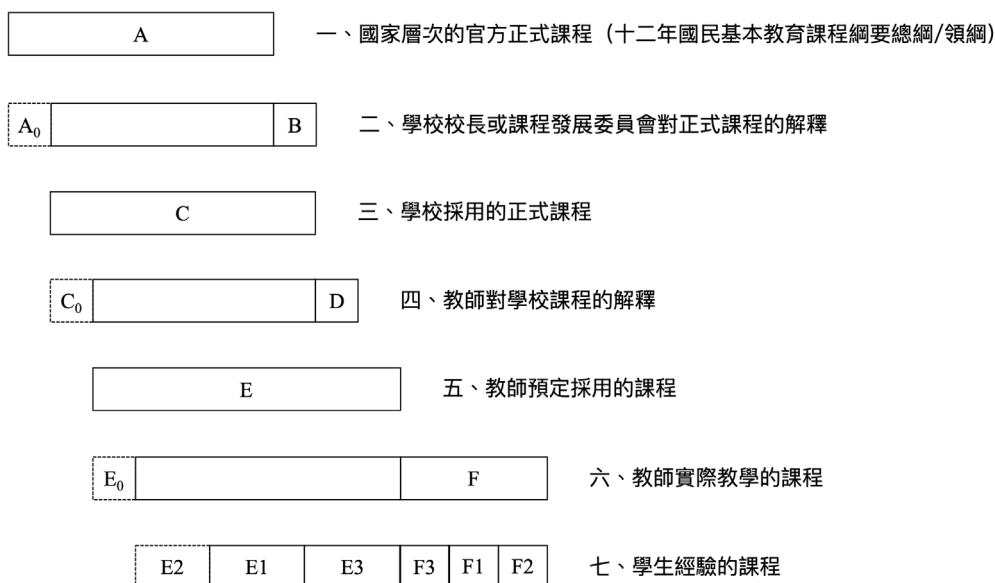
《十二年國教課綱》於 2019 年 8 月正式上路，在新課綱如火如荼推動之際，國人最關心的「教育趨勢」到底是什麼？是「翻轉」、「Maker」、「程式」、「公開授課」、「素養」，還是「社群」呢？

為瞭解目前國人對於「教育」相關主題的關注焦點與趨勢分析，利用 Google 趨勢 (Google Trends) 比對過去 3 年 Google 搜尋的「關鍵字」，發現最具人氣的前十名相關搜尋結果，分別為「107 教育會考」、「107 國中教育會考」、「108 國中教育會考」、「109 教育會考」、「新疆再教育營」、「107 年國中教育會考」、「109 國中教育會考」、「108 年國中教育會考」、「106 第一次國中教育會考模擬測驗」、「台灣學術倫理教育資源中心答案」，顯示升學考試仍為目前國人最關注的教育焦點。換言之，如何紓解過度的升學壓力、落實五育均衡的教育，仍是目前我們最需要關心的議題。

即使新課綱強調學習不侷限於學科知識及技能，應關注學習與生活的結合，以「核心素養」作為課程發展的主軸，希望能培養學生為適應現在生活及面對未來挑戰，所應具備的知識、能力與態度。許多學校仍受限於社會上重視升學主義的氛圍，認為提升學生的會考成績為學校教育的首要目標，造成部分教師僅聚焦於事實性知識的記憶與背誦，未能培養學生具備思考或學習遷移的能力；亦有許多教師對於「素養」一詞充滿疑惑，認為其與 Bloom 所稱認知、情意、技能三大教育目標無明顯差異，只是換湯不換藥。因此，若想要能落實新課綱的理想，教師專業發展與師資的準備程度，即為教育改革與新課綱成敗的核心。

課程轉化才能產生學習遷移

教育理想與現實之所以會有差距，其中一個很主要的原因，是因為理想與實踐間經歷了多層的課程轉化，包含學者專家依據課程理論設計的「理想課程」、教學主管機關頒行的「正式課程」、教師詮釋的「知覺課程」、在課室中實際執行的「運作課程」，以及學生經歷的「經驗課程」，每個課程轉換的歷程，都會帶給學校與教師各式衝擊與挑戰。若我們想要落實「十二年國民基本教育課程綱要」的內涵，從國家層次的官方正式課程、學校校長或課程發展委員會對正式課程的解釋、學校採用的正式課程、教師對學校課程的解釋、教師預定採用的課程、教師實際教學的課程，到學生經驗的課程，每個課程層次間的轉化，都有可能發生刪減、排除、扭曲、遺失、疏忽、誤解、增加、加廣、加深等現象，因此，學生最後經驗的課程，有可能與官方的正式課程大相逕庭。



● 課程轉化造成的落差

資料來源／修改自王全興(2012)。九年一貫課程落差層面及其因應之道。教育資料與研究，104，149-180。

課程轉化的另一種可能挑戰，是單純以個別教師的力量，不易進行課程的轉化。不論是聆聽大學教授分享課程教學理論、聆聽富有教

學經驗的教師分享其成功的教學經驗、方法或策略，或是來自業界的業師分享其在不同領域的看見或實務經驗，因著講師所處環境與教師分別面對的真實教學現場不一致，教師很難將研習所學直接轉化為課室的課程教學，不論是抽象化為具體，或是具體化為抽象，都需要高度的教師專業支持。

想要提升教師的課程與教學專業，最常見的作法是以「研習」的形式進行，包含參與教育主管機關、學校或民間機構辦理的增能研習。教育主管機關為確認教師有參與相關主題的增能，亦會透過法律明訂教師每年應參加的研習時數，如「環境教育法」及「學生輔導法」等。然而，是否規定教師取得研習時數就能有效提升教師的專業知能呢？

依據 107 年（西元 2018 年）中華民國師資培育統計年報所提供的資訊，我國國小老師每年平均取得 88 小時的研習時數，國中教師平均取得 67 小時研習時數，高中教師平均取得 46 小時研習時數，皆遠高於九年一貫最初訂定的研習時數規範，甚至比 18 小時還多了 2.5 到 4.9 倍。然而，若詢問教學現場教師，每年這數十小時的研習時數，到底有多少比例能讓自己課程教學產生實質改變？相信多數研習品質良莠不齊，未必是針對教師需求而辦理的教育現場，真正能發生實質影響與改變的研習僅是少數。

教師每年累積多少研習時數真的不是重點，教師如何有效轉化所學來提升教師專業成長才應當是我們關注的焦點。即便聆聽了再多專家學者分享，在不同學習階段／領域／科目／學生特質／社群／校園文化／教師特質等不同的情境脈絡下，教師能獨立將他人分享的經驗，成功轉化或遷移至自己所屬課室環境的比例，其實相當有限。然而，良好的課程轉化真的不是件容易的事，因此，除了參與被規畫好的增能研習之外，或許我們還可以有不一樣的選擇——教師專業學習社群。透過一群志同道合的社群夥伴們互學共好，共同增進課程教學專業，提升學生經驗的課程品質，以下即以「Sci-Flipper 翻轉·跨領域·專業學習社群」的發展為例。

透過教師專業學習社群協助課程轉化

「Sci-Flipper 翻轉・跨領域・專業學習社群」是一個由教師自發辦理的跨校教師專業學習社群，第一次聚會時間為 2014 年 2 月 23 日，地點在一間臺中市區咖啡店，聚會主題為自己開發的遺傳單元論證式探究課程「訂做一個寶貝」。為邀請對該課程有興趣的教師參與討論，在聚會前三天透過社群媒體 Facebook 分享活動訊息，在沒有事先報名的狀態下，有來自花蓮、臺北、桃園、新竹、臺中、彰化等地共十位生物科教師參與，更在經過近七個小時的熱烈討論後，共同成立了此社群。



▲ Sci-Flipper 教師專業學習社群第一次聚會

一次段考範圍的授課內容，彼此分享過往教學經驗或蒐集的素材或活動，在每人都拿出壓箱寶的無私分享下，在很短的時間內及可以擁有豐富多元的教學點子。因著愉快的社群氛圍與充實的專業成長，Sci-Flipper 社群每次聚會的人數愈來愈多，一次參與社群聚會的教師人數已達約 400 人。

這些年，為了提供教師進行教學轉化所需要的協助，Sci-Flipper 社群除了人數的增加，也開始進行多面向的嘗試與發展。包含從固定在臺中的聚會地點，新增全臺各縣市的辦理及推廣；由先前聚焦於國中自然科學領域的分享，新增了許多中小學不同學科的社群；為協助各社群召集人增能，成立 Sci-Flipper 社群召集人社群；為讓社群發展的素養導向課程更深入更細緻，成立課程發展小組，透過讀書會、持續的溝通與討論，以融入理論與實務進行課程轉化。

在跨領域的課程設計與推廣部分，Sci-Flipper 聚會模式以共同

備課為基礎，每次的聚會會選擇一項核心素養為主軸，融合多元的主題或議題形式進行素養導向的課程設計。每次活動的主題推陳出新各不相同，包含：科學探究、定向運動、Big Six 資訊問題解決策略、表達力的訓練與評量、議題式遊戲課程、PBL 問題解決模式、戶外課程、設計思考、案例教學等，邀請來自全臺各地有志一同的不同領域教師伙伴，共同設計出符合當地情境脈絡的學習者中心跨領域課程，並將其原創的教材、教法、活動，或是課程實踐後的心得或反思，分享於 Sci-Flipper 的官方網站 (<http://sciflipper.weebly.com>) 或 Facebook 社團 (<https://www.facebook.com/groups/sciflipper>)。網站架設至今，已提供 162 個素養導向跨領域教案可以下載使用，希望可以透過教學與學習的經驗分享與互學共好，降低課程轉化的門檻，讓更多教師及學子們得以受惠。

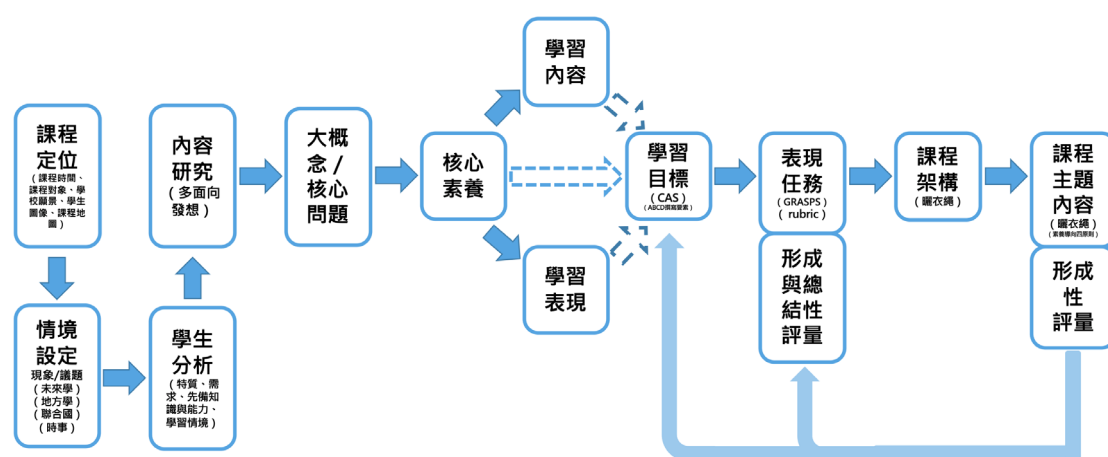


▲ Sci-Flipper 教師專業學習社群的官網與 Facebook
(點按上方圖片可分別連結至官網及臉書社團)

這些年，Sci-Flipper 社群匯集了眾多的智慧與能量，設計了無數創新的教案，讓理念有機會在全台各地開枝散葉，嘉惠許多學子。更重要的是，為了協助教學現場教師進行課程轉化，Sci-Flipper 社群發展出多元的社群運作模式，除了定期的社群共同備課外，也有聚會現場微試教、共同設計段考試題、評析專家教師的授課影片、探究學科本質、共同閱讀書籍、合作設計跨校課程等方式。此外，Sci-Flipper 社群期望可以累積多次共備的經驗，發展出適合教學現場教師使用並具脈絡的課程發展流程，因此，參考重視理解的課程設計 (Understanding by Design, UbD) 模式，以及呂秀蓮教授、范信賢研究員、愛思客團隊、藍偉瑩老師等專家學者的課程設計想法，在

透過實踐的檢視後，修正與發展出 Sci-Flipper 素養導向課程設計流程，希望可以用過去先行者的智慧與 Sci-Flipper 社群活動累積的關鍵知識及經驗為基石，讓素養導向的課程設計更為簡易，讓迎接新課綱挑戰的老師們不會擔心與憂慮，讓教學改變成為一種態度與習慣，讓學習不再只是單向的給予、一對多的傳遞，而是可以透過課室翻轉的教學模式，讓學生有機會能成為課室真正的主角。

Sci-Flipper 素養導向課程設計流程



● Sci-Flipper 素養導向課程設計流程

教師專業學習社群的發展建議

在新課綱的推動下，全臺各地成立相當多的教師社群，部分社群發展良好，部分社群在運作上遭遇挑戰，甚至面對無法持續的狀況。因著教師專業學習社群的發展各具特色，本文僅就「Sci-Flipper 翻轉・跨領域・專業學習社群」的經驗，提供教師專業學習社群未來的發展建議。

一、若期望教師專業學習社群能深化，光是社群成員彼此的教學經驗分享是遠遠不足的。社群成員們需要進行現況分析，瞭解社群夥伴們的真實需求，以及待解決的問題，待確認問題後，再安排增能方式與內容，以及外部的資源協作，讓社群的專業成長是有方向有脈絡。只有結合教育相關的教學與學習理論，以及教學現場的課程教學實務知識，才能讓理論與實務得以相互結合，設計出能達成課程目標的可實踐課程。

二、為了讓孩子能夠面對未來世界的快速變化，讓孩子們能夠「自覺、主動、積極的學習」，最終達到自主學習與終身學習才是教師們期待孩子自我成長的終點。因此，社群的課程設計不僅要重視於各學習領域的學習內容，更應該發展學習表現的學習策略，在素養導向的課程設計時，除了聚焦各自學習領域的學科素養（functional literacy），更可以結合跨領域的核心素養（core competence），才能本於全人教育的精神，培養學生具備自主學習的習慣，成為具有社會適應力與應變力的終身學習者。

三、若期望教師專業學習社群能永續發展，需要有「一群人一起走，才能走得更長遠」的組織氛圍，並努力讓「每個決定都是好的決定」顯得更加重要。然而，對於社群成員來說，什麼決定才是好的決定？這就需要仰賴社群成員間持續不斷地對話，共同擬定社群的願景、使命、價值、策略及目標。在實際運作時，亦可以採用 OKR（Objectives and Key Results）或敏捷專案管理的方式，明確訂定出社群的目標與關鍵成果，並透過快速迭代的方式擁抱改變，讓社群的能量與發展得以累積，並朝著共同嚮往的願景邁進。

教師專業發展與師資的準備程度是教育改革成敗的核心，教師專業學習社群有機會扮演「課程實踐最後一哩」的重要角色，讓相同或相異領域的教師有機會對話，共同設計「能符應教育現場實務需求，且能培養學生具備核心素養與自主學習」的可實踐課程，才能確保教育品質之提升，使我們的學生有機會朝全人發展，並能擁有學習遷移的能力，將所學應用於未來的世界。



世界看臺——探究的 自然共備分析 課程發展源起與共備歷程 課程施行與特色

文、照片提供／廖財固 國立臺南一中校長、探究與實作推動中心主任
何興中 國立臺南一中教師、探究與實作推動中心執行秘書

課程發展源起與共備歷程

國立臺南一中自然領域教師有感於紙筆測驗成績限縮學校科學教育之深廣，於 99 課綱時，開設高一、高二自然領域多元選修課程，開發及測試許多探究主題，力求貼近生活地「好好教科學」，引導學生以「觀察生活—發現問題—探究成因」，主動進行科學知識的探索及思考；於民國 106 學年度（西元 2017 年）成立〈自然究好〉教師社群，開始整合自然領域各科教學，蒐集資源開發教案；107 學年度（西元 2018 年）開始規劃各項課程細節；至 108 學年度（西元 2019 年）正式實施「自然探究與實作」課程，〈自然究好〉教學團隊亦維持每兩週共備、即時 LINE 群組，討論教案、教學問題與心得。

課程施行與特色

一、課程特色：

國立臺南一中自然探究與實作課程，以高一上下學期各兩學分，由兩位教師協同教學，以自然領域七項跨科概念「物質與能量、構造與功能、系統與尺度、改變與穩定、交互作用、科學與生活、資源與

永續性」，發展符應科學探究學習內容「發現問題、規劃研究、論證建模、表達分享」之課程模組。上學期前三週為學生基礎能力訓練，之後四個課程主題著重探究學習內容個別深化；下學期著重探究能力綜整應用，將探究學習與實作學習內容做統整練習，完整培養學生以「陳述性知識」為底，「程序性知識」為用，學習「如何學習與學習後的遷移能力」，期能奠定學生科學思維之邏輯基礎，體會自然學科間互通性，使學理與實驗相互為用。

課程以四人一組，由教師將生活情境融入教學環境，引導學生對現象作定性或定量之觀察記錄，形成可驗證的科學問題；再由學生依據問題擬定研究計畫，設定控制、操作、應變變因，提出可再現定量測量之實驗裝置；依據再現性、定量之證



● 〈自然究好〉教師指導學生研究實作

據，作證據、推理、主張之相互論證，並在過程中發現主張之外的反駁；最後，須以適當之文、圖、表呈現探究成果，完成科學簡報，並能與他人作有效之科學溝通。期間，兩位教師皆可入組，依據每組學習表現給予指導。

二、學生學習樣態：

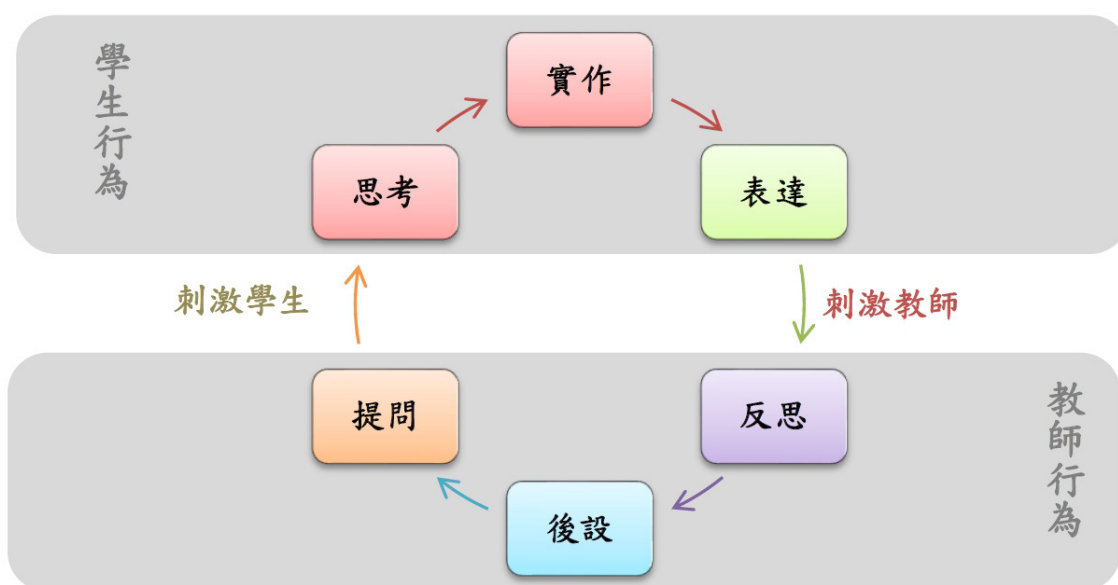


● 〈自然究好〉學生組內分工討論

學生在組內分工並達成共識；在組間回饋與建議，進行討論、傾聽、讚美、批判、分工、合作、共學等團隊溝通，體會多種學習樣態，以團隊表現驗證個體卓越。

學生除以分組海報、個人期末報告結報展現學習歷程外，更以「康乃爾筆記法」為基礎，發展「科學筆記本」，訓練學生能做「好的科學日誌」，並協助教師掌握學生學習樣態，知曉學生學習盲點，使教師得以協助學生精進或扶弱。前者有科展、探究競賽；後者有實驗操作引導、團體討論協助、補救教學。

訴求以「分組報告」體現學生團隊合作、互動互享互助之能力；以「個人期末結報」協助學生依據個人興趣，回顧課程並持續創新規劃；以「科學筆記本」展現學生自主學習、即時記錄、反思回饋之歷程；以「科學競賽」擴展學生科學視野、激發學生競賽挑戰；以「探究主題實作操作」為補救教學，檢視學生科學素養，使學生理解「解決問題的過程與反思」較「標準答案」重要。同時，教師也得以依據學生表現樣態，持續精進自省。



● 〈自然究好〉教師聚焦學生本位滾動修正示意圖

三、課程成果、觀議課與分享

國立臺南一中模擬大考中心研究試卷「卷卡合一」形式，開發全國首份探究實作素養導向題本，並與友校夥伴分析相關數據後，發表於科學月刊：〈發展探究與實作紙筆測驗與作答數據分析〉，（何興中、李麗偵、林蓓伶、盧政良，2019），期能成為全國性學術測驗參考。

國立臺南一中另辦理「探究與實作課室開放」，以「觀課前會談—入班觀課—觀課後回饋會談」為流程，鼓勵觀察學生學習樣態、傾聽學生實驗設計與困境突破歷程，親身理解「教師引導陪伴」、「探

究式實驗」、「觀察並正向激勵學生特質」之教學特點。再於課後回饋會談討論課程執行各面向，如：教師、器材、課程、評量及學習成果之配套措施，對課程執行之影響，使「探究與實作課室開放」得以成就：

- (一) 協助大專院校掌握高中職教學現場特質、施行配套及成果，弭平不同教育階段的課程認知落差，使大專院校精確對位各科系招生應對條件及送審資料。
- (二) 協助高中職教師團體親身體驗教學現場轉變、觀察學生學習樣態、分享課程共備與施行之經驗與心得，使各教師專業成長社群迅速擷取經驗，確實掌握教師專業成長社群運作重點，改善學生學習成效。
- (三) 協助家長與社會大眾有機會傾聽師生分享教學與學習之經驗與心得反思，使社會民眾能輕易柔和地接觸各新興教育理念，如「素養教學」、「探究與實作」等新興教育理念，的必要性及展望，理解課程對學生學習能力質性提升，降低因未知而起的焦慮與疑惑。

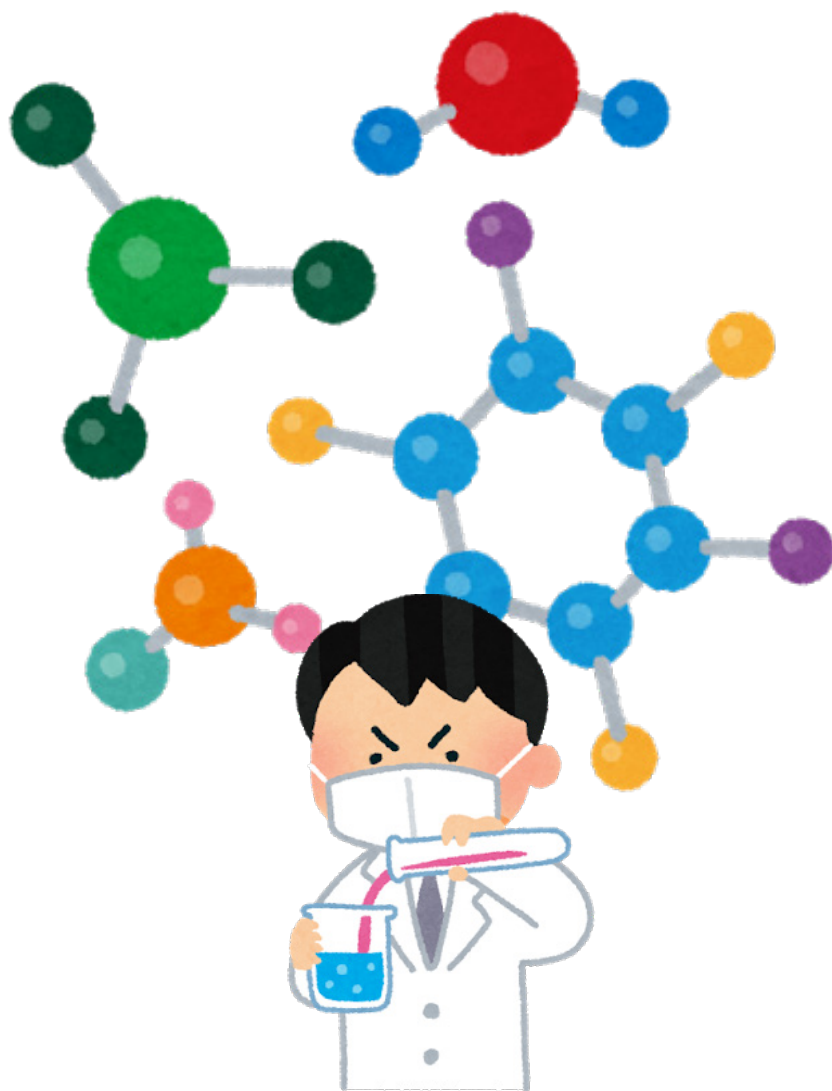
課程施行分析

最後，與各界先進分享，國立臺南一中〈自然究好〉教學團隊6W分析自省，如下表，期能為「引導學生像科學家般思考並解決問

6W	發現問題	解決問題	建議事項
Who	1、團隊如何領導？ 2、庶務窗口？	1、教學端：由團隊推舉總召，彙整課程建議做滾動式修正 2、庶務端：聘請行政助理，協助共備便當器材請購等事宜	1、校內應召開正式會議討論分工，並列入分層負責表
Where	全年級（16個班）課程實施場地？	同一時段最多2個班、設置探究教室供跨科共備與交流分享用	探究實驗室應與各科實驗室分開配置
When	每班課程週數不同，局部班級無法期末報告？	1、四個主題修正為三個主題 2、每個主題增長為5週，期末報告至少安排1週	1、主題多元可讓同學依興趣選擇， 2、但主題過多則有實施週數偏少

What	1、課程實施前後學生表現有何差異？ 2、所需各主題的器材藥品有哪些？怎麼補充？ 3、班級經營要注意那些？	1、隨學期演進之各組作品可看出差異，藉此顯現有效教學（例如：期初的觀察多為定性紀錄，期末則能定量呈現。期初的圖表製作意義不明，期末則文圖表兼顧）。且辦理期中筆試期末報告分析學習狀況 2、每一主題的器材藥品以一個塑膠箱盛裝，同一時段最多排 2 個班，因此只需準備兩個塑膠箱即可完成 16 個班的教學 3、四人一組強調互動合作，科學筆記本強調自學與學習歷程	1、耗材類的器材藥品，宜由管理員統一請購補充 2、可依學習表現常態分組，避免組別間差距過大 3、建立教學的友善環境
Why	1、為何開在高一？知識不會太少嗎？ 2、為何選擇這四個主題？怎麼挑選出來的？	1、高一實施探究後，可讓同學於高二依興趣深入探究，相關知識教師可教導文獻搜尋方法供學生自學 2、四個主題在符合跨科、生活情境、裝置簡便、觀察容易的前提下，依照學習內容（發現、規劃、論證、表達）流程實施，但每一主題會強調一種學習內容（如泡泡強調發現問題、酵素強調表達分享）	引用文獻須注意相關格式
How	1、如何跨科？如何共備？ 2、如何協同教學？	1、四個主題剛開始由一個科的老師規劃，並藉固定時間（週四中午）的跨科共備，將過於專業性的知識調整為不同科教學可理解溝通的程度，並透過跨科共備將教學活動更完整有層次（例如聯想力、海報、知識連結） 2、每一主題由教師 A 主導課程進行、互動，而同時間教師 B 協助實驗準備、引導小組討論	

歷時超過 4 年、橫跨物、化、生三科共 13 人之共備研發團隊，在「真正教科學素養」、「培養未來科學家」的宏觀共同目標下，教師團隊開啟了轉變的契機，克服各種困難，共創研發課程、科學紀錄簿、多元評量及定期考查試題，落實協同教學，讓南一中全體高一新生在 108 課綱的第一年就能接受這堂新創而精彩的課程；課程實施過程不僅校內教師，包括高中職教師、中南部各大學教授以及國教院等各領域教育專家都曾入班觀課，教師團隊早就超出新課綱所規範之觀課次數與內涵，南一中教師團隊的動能與成長令人感佩；而課程實施過程看到學生學習行為的改變，更觸動教師團隊想為學生精進教學的教育初衷，進一步帶動更多自然科教師投入本課程，並啟動對下一波課綱跨領域探究實作之想像與教學實驗，「沒有最好、只有更好」是我們的自我期許，敬請拭目以待。





貴人啟導：在百年紅樓遇見杏壇長青樹

文、照片提供／劉子維
臺北市立建國高級中學國文教師



► 教學輔導教師微電影【薪傳】真人真事演出（點按上方圖片可連結影片網址）

教育部微電影《薪傳》上映後，紅拂女與虬髯客的師徒關係更為緊密，在辦公室、校園、植物園及各種研習，都可以看到教輔老師儷慧師與夥伴老師子維師的身影，是自動形成的教學夥伴，是教輔的最高境界。

捏痛大腿，不如換位思考、將心比心

八年前，儷慧師與我共同擔任本土語言競賽評審。

許多朗讀選手荒腔走板、糗態百出，我必須捏痛大腿，才不致失控笑場。我忍不住問儷慧師怎麼不會笑場？老師說：「我在臺下替他們緊張，好擔心孩子唸不下去，信心會被打擊。點頭微笑想給他們打氣。」我滿臉疑惑，老師又說：「上臺是需要勇氣的，尤其學生參加他們不擅長的閩南語，更需要被鼓勵。」



▲ 民國 108 學年度（西元 2019 年）賽後與得獎同學合影，連續八年擔任閩南語比賽評審

儷慧師勉勵我：「年輕老師要提升自己的專業與格局。你才是主角，我是來配搭你的，未來你一定能獨當一面，成為這領域的翹楚！」爾後參加教師組比賽，獲得名次，這其中有儷慧師與我在研究室一字一句推敲演練並到現場鼓勵我，我在臺上手腳顫抖，才深刻體會到身為選手的緊張。

建立關係是帶領孩子的第一步；輔導不能一次到位

初任導師，儷慧師鼓勵我：「導師就像管家，是來解決各種問題的。要先跟孩子建立關係，再來帶領會更輕鬆。」

有一次學生公然蹺課，我直接傳訊息向家長「告狀」。晚餐後手機出現學生反擊的千字文，我憤怒想記過懲處，以捍衛導師尊嚴，但又陷入徬徨焦慮……

想起儷慧師黑板上畫的生命樹及話語，煎熬到晚間十點半致電老師。老師安撫我、肯定我，提醒我採用「肯定－建議－讚美」的三明治



▲ 學校日，儷慧師黑板上的生命樹與勉勵的話語

說話法，家長較容易接納。老師剖析孩子其實在討拍，渴望得到接納，建議我立刻回訊息，主動向孩子道歉，肯定他表達想法的勇氣。

儷慧師的引導讓我們師生情得以延續。她說：「為人師表要有風度，願意向學生道歉的老師是令人尊敬的，不僅提升老師的高度與深度，更是孩子的榜樣。」

多少個夜晚，面對學生問題，我徹夜難眠。儷慧師總樂意陪我走一段路，找出問題癥結，面對它處理它，她總把我的事當自己的事，常說：「被需要是一種幸福。」擔任高三導師時，有位家長非常焦慮，一晚連發十多個訊息給我，讓我也跟著焦慮了。老師說：「這是高三家長的普遍現象，要分散家長的焦慮，譬如像陪讀、當義工，否則學生會很辛苦，同時告訴媽媽母子連心，您焦慮孩子也焦慮，平靜安穩就是力量。」

上學期剛開學，班上發生霸凌，我想灌輸孩子正確觀念，儷慧師提醒：與新班級尚未建立關係，「教」淺言深，不一定有果效，輔導沒辦法一次到位。不如先播霸凌主題的電影《奇蹟男孩》，請同學寫觀後感，從中了解孩子想法，然後個別談話再團體輔導。儷慧師的錦囊妙計，果真化危機為轉機。事後還調侃我：「你的求救電話從深夜十點半，提早到七點，有進步喔！」

儷慧師鼓勵我：「年輕並不影響教師的專業表現。」她分享千瘡百孔的教學經驗，藉此也增添解決問題的能力。常以自身案例為我打預防針，讓我把解決問題當常態。

古文融入現代思維，素養學習內化生活

過去上課我總是補充浩繁，老師提醒我釐清教材主學習、副學習，學生較容易掌握重點。將素養學習內化生活，把古人觀念用現代思維詮釋。如〈諫逐客書〉引領學生「打蛇打七寸」說話竅門；胡適〈容忍與自由〉反省自己大放厥詞，是否壓縮別人發言空間？提醒孩子做個有溫度的人。因應新式國寫，推動簡報、口頭、書面「愛閱三合一」，構思「四年級生與七年級生的寫作教室」，運用微電影、繪本等素材啟發學生。從〈媽媽愛吃魚頭，我從小就知道〉省思家庭教養問題；觀賞《英雄不流淚》鼓勵孩子允許自己軟弱。儷慧師強調：「知識終

會過去，老師的話語會在孩子生命中留下痕跡。」建議我在講義考卷上寫些勉勵的話來引導學生，散播正能量思維。

重視教師倫理與專業成長， 學習是成就更好的自己

儷慧師鼓勵我要有成長的思維，因應新課綱一同參加研習，取得課程諮詢教師資格，也持續研發多元選修「文學面面觀」、「其實我懂你的心」等課程，儷慧師重視專業成長也樂意奉獻自己，帶我參與跨領域「數學寫作表達」學習社群，以不同視野看問題；我也陪同老師到校內外演講：「建爸建媽停聽看」、教師社群的規畫與經營、班級經營與教學經驗分享、教育論壇《必須過動》等，老師準備巧克力、餅乾和與會夥伴分享，她全力裝備，實在是後生晚輩的好榜樣。

教輔教師制度啟導了我， 展現老師的專業與自信！

儷慧師喜歡用故事引導學生，她告訴學生牛津大學大禮堂的故事，建築師的用心和遠見，即使生命走到盡頭但責任仍未了，期勉學生做個有責任有擔當的人。同時啟發我十年種樹百年樹人，教師的責任，是不會隨下課鐘響而結束。

儷慧師與我，是師徒是校園裡形影不離的母子檔。儷慧師常自我解嘲是「老骨硬硃硃，老皮袂過風。」始終堅持理念，勇往前行，展



現四十年的教育風采，勉勵我不要「捏驚死，放驚飛」，要走出豪邁，建立自己的風格。

▲ 教學路上不孤單，成就你，成就我



科技創客校訂課程， 教師專業學習社群創造 ——發展課程，創造 紫牛效應

文、照片提供／李蕙伶 高雄市鳳山區中正國小總務主任

在科技創客社群分享後，開始有其他教師提供創新的教學策略和方法給研發成員，代表創新設計教學的歷程已經逐漸在教師中播種扎根，教師們不斷的在體制上開發出教育的無限可能，創造出一頭一頭挑戰現有教育體系的紫牛。

緣起

面對 108 課綱的實施，各校及學界掀起了素養導向課程研發的熱潮，大家也開始省思九年一貫校本課程是否能夠符合新課綱「自發、互動、共好」之精神，結合在生活情境中，並且培養學生適應現在和未來之素養。

鳳山區中正國小在新課綱的衝擊之下，反思本校九年一貫校本課程的內容，經過多次的會議討論及專業對話，以原校本課程「認識中正」為基礎，調整編修為符合素養導向之課程，且讓課程能夠跨域科際整合，在課程中培養核心素養，進而增加本校永續校園之特色，提升辦學績效。

因此，在研發校訂課程的歷程中，我們匯集各領域人才成為學習型組織，申請教育部



▲ 校訂課程教師專業學習社群成果分享

教師專業學習社群內種類別，並以課程主題「與水共伍 有目共睹」為社群名，在多次的教師研習、經驗分享、思考激盪中專業學習社群逐漸演變為交流學習的平台，素養導向校訂課程也逐步發展起來。

行政支援系統

French (1994)：「領導是影響他人行為朝向目標方向或未來前景的過程」，本校彭校長於 108 課綱實施後，凝聚學校共同的信念、目標和願景，全力發展教師專業學習社群，有以學習領域為出發的八大領域社群，各領域之間皆可交流合作；另外還包括校訂課程三軌「人文——詩情中正畫意校園」、「科技創客——與水共伍有目共睹」及「國際文化——語我同行放眼世界」；課外活動的「表演藝術社群」、「創客社群」等，社群發展時間每學年至少八次，社群為一群志同道合的教育工作者，在對話分享的知識碰撞下，激發多元教學策略，創新思維，一同促成教師的專業發展。

本校社群召集人皆由學校有熱忱有能力的教師擔任，由下而上的改變力量，促成學校討論，共同精進的文化。尤其在校訂課程社群中，召集人更需與行政有良好的溝通，所以校訂課程核心小組會議時，教師專業社群召集人也一同與會，了解學校課程發展的方向與期許，校長與教師成為共好的夥伴關係，以發展學校校訂課程為目標，實現 108 課綱符應學生學習價值為導向，採系統思考、盤點學校原有本位課程、給予各社群關懷支持、提供教師現場教學專業成長需求，並透過資深教師、專長教師帶領新進與非該領域專長教師方式，採由下而上的自願多元模式，包括專業共做、小組精進、專業對話、合作學習、專書導讀、省思分享等具體作為，參與並領導教師專業學習社群，成為社群發展之最大的支持力量。

社群組織與運作

邀集跨領域教師合作



本校校訂課程教師專業學習社群「科技創客——與水共伍有目共睹」是以水為主軸，氣候變遷全球暖化問題與學校淹水的問題為核心，跨領域及跨議題研發素養導向之課程。社群會議與推動小組會議

經過多次反覆討論與修正，確定校訂課程主軸架構，發展為 3R 創思課程模組，讓學生成為低年級「探索者 Explorer」、中年級「創作者 Maker」及高年級「思考者 Thinker」的全人學子，再思考適合之領域課程，緊扣各年級的學習重點，逐步發展出各年級主題課程及教學單元。

社群中有各領域教師及行政人員，皆於社群中發揮自身專業，從集思廣益的過程中，滾動性修正課程，並且提供教學策略和方式，再著手編撰課程實施手冊及教材。教務龐主任說：「社群專業對話後，讓我更清楚課程設計的方式，獲益良多。」在社群教師的發想下，課程中有科普繪本教學、水與古典音樂的結合、實作汲水桶及水質淨化、探討全球水汙染等多元跨領域的課程，也讓校訂課程與生活接軌，讓學生的學習涵蓋知識、能力及態度，不再只是片段性的學習。

在課程實踐階段，社群教師會一同備課、觀課及議課，給予課程與教學上的回饋，最重要的是希望自編課程能夠更增進學生的學習，經過課程評鑑後，能讓課程更聚焦更有效。另外，為了達到知識管理永續性，社群中還邀集了資訊教師，建置學校雲端系統，讓教材、教案及教學成果數位化，未來更放入雲端，成為學生學習歷程檔案。

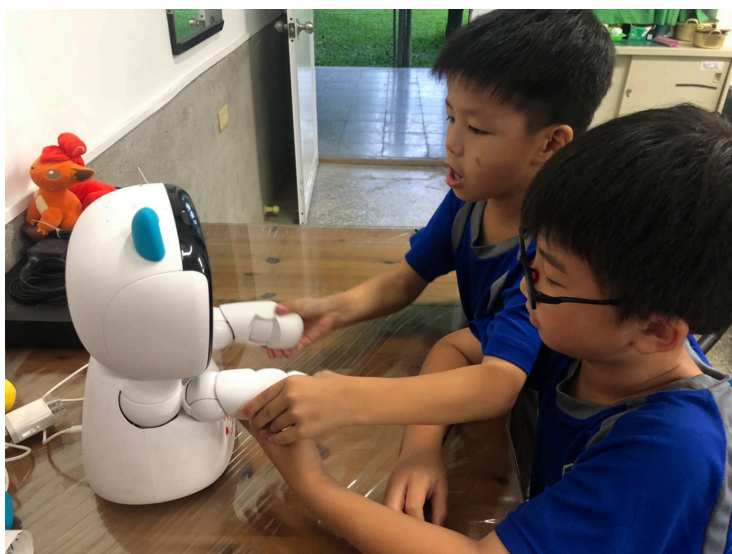
產官學研資源挹注

教師專業學習社群在發展課程中，本校積極尋求各產官學研資源的挹注，整合適當資源、開源節流、連結多元人才，讓課程發展得以永續且更趨完整。本校於民國 108 年（西元 2019 年）11 月參加永續城鄉深耕教育活動，展出課程成果，獲得績優及獎金補助，自此給社群成員一劑強心針後，對於自編課程更有信心；因此於民國 109 年（西元 2020 年）以融入科技教育議題課程「大自然的聲音」參與「前瞻人工智能機器人進階應用」計畫，獲得 AI 機器人補助以及資訊



▲ 教師專業學習社群成員獲得 108 年永續城鄉活動績優

教育議題課程「中正雨撲滿」及「水質淨化創客」申請視訊直播教學系統等。



● 教師專業學習社群申請到 AI 機器人供教學上使用

學校為協助社群成員能夠增進課程發展專業知能，辦理 12 年國教共備基地研習、素養導向課程研習等；在課程內容的精進方面，邀請國教輔導團教師分享經驗以及關渡水資源中心到校演講，提升相關水資源知識。並尋求社區資源協助增進教師專

業知能，例如參觀澄清湖水資源中心、邀請鳳邑文史工作者至社群分享等。

防疫時期危機應變

新冠肺炎的肆虐下，也加速教育數位化，科技創客社群成員發揮所長，分工合作，一起克服困難，化危機為轉機。資訊教師超前部署協助建置所有師生的 Open ID，以及「中正數位學習平台」，可供教師上傳、學生下載教學媒材；社群其他成員使用 3C 產品，前導製作線上教學（非同步教學說明影片）及數位教材（教科書）搭配自編教材等，在大家一直以來的默契之下，數位平台很快速的有了雛型。其他教師在社群核心成員的引領下，也逐步建置完整居家隔離時的數位教材。

分享交流研發成果

孫志麟（2008）認為社群是由一群具有共同目的、承諾的人所組成，彼此相互協助並分享知識，成為具有共同經驗及價值的生命共同體。本校科技創客社群排定教師共同空堂時間，固定時間專業對話，社群還設立 Line 群組，擺脫時間空間的限制，時時可以互相聯繫溝通，儼然成為知識分享的平台。科學教師會在群組分享帶科展的成果

和困境；資訊教師分享程式設計的新趨勢；行政教師分享最新教育思維等等。科學教師李老師說：「很喜歡這個群組，可以隨時分享教學心得，也覺得教書起來不孤單」。



教師專業學習社群小組討論分享

本校其他專業教師學習社群，各社群間會依經驗分享解決方案，且將每個社群所研發的課程，統整為中正國小完整的校訂課程。期末時，社群進行發表，也是給予全校教師擴大參與，知識共享的機會，營造學校討論分享的氛圍。

未來發展社群省思及建議

創造紫牛效應，提升教育品質

在科技創客社群分享後，校內教師看到原校訂課程的蛻變過程，開始有其他教師提供創新的教學策略和方法給研發成員，代表創新設計教學的歷程已經逐漸在教師中播種扎根。社群中教師也以此校訂課程為基礎，另外發展出兩個特色團隊，分別為：創客團隊、科學教育團隊，下學年度已規劃發展程式教育團隊、在地小小廣播社、國際教育社團等。教師們不斷的在體制上開發出教育的無限可能，創造出一頭一頭挑戰現有教育體系的紫牛，讓本校呈現前所未有的活絡氛圍，也激發教學熱忱，讓教師為自己的教育理想盡情發揮，成為教育市場裡的一頭紫牛，更期望在課程逐步實施後，能讓親師生看見中正教學追求精緻卓越，創造紫牛效應。

善用雁行理論，興趣出發吸引人才

目前本校科技創客社群只有 10 人，而且主要為新生代之教師，這也是在教育現場常出現的困境，這樣的狀況之下，很容易削弱教師的熱情，本校社群善用「雁行理論」強調團隊合作、輪流領導和激勵

同伴等，讓組織中與擁有相同目標的人同行，能更快速、更容易到達目的地，因為彼此之間能互相推動，在努力的路上更有力量。另外，在社群發展中，唯有結合教師興趣，才能使社群永續發展，因此教師從自己的興趣和專長出發，以開放情境方式吸引成員加入，更能夠因為興趣彼此更緊密的結合，讓社群不只是曇花一現的美好。

持續前進，永不放棄

教師專業社群的經營是困難的，但是在舉步維艱中，看到教師的成長和眼神中自信的光芒，以及學生無形中的進步，就是大家一同前進的動力「Keep on Going, Never Give Up」！



參考文獻

French, W.L. (1994). Human resources management (3rd ed.).

Geneva, Illinois: Houghton Mifflin

孫志麟 (2008)。〈專業學習社群：促進教師專業發展的平臺〉。

《九十七學年度教師專業發展學術研討會論文集》，16-29。臺中市：國立中興大學。



國小教師跨校社群 協助學生數學能力 重建之案例分享

文、照片提供／陳清義 臺北市國小校長協會理事長
臺北市萬華區福星國小校長
吳智亭 臺北市中山區大直國小校長

教師跨校組成社群之背景

臺北市政府教育局對於學生學習能力的提升，投注許多的心力，從 2005 年開始進行學力檢測計畫，看到臺北市的國小仍有少部分的學生，處於學習不利的狀態，為了扶助這些學習弱勢的學生，進行了「攜手激勵補救教學計畫」，希望讓這些學生提升學習的成就感。另從國科會及教育部於 2013 年 12 月 2 日公布的 2012 年「國際學生能力評量計畫」（Programme for International Student Assessment，簡稱 PISA）結果發現，在數學素養方面的個別差異似乎越趨明顯，顯示臺灣學生的數學素養個別差異有持續擴大的趨勢，建議適度投入精緻的補救教學（中華資訊素養學會，2020）。

陳清義、宋秋儀（2010）分析美國諾貝爾物理獎得主 Kenneth G. Wilson 所提出的教育系統重建（Redesigning Education）模式，發現我國的教育系統在「研究—發展—行銷—重建」四個步驟的模式中，缺少了行銷和重建的步驟。為了實踐這兩個步驟，2017 年臺北市教育局成立了「學生數學能力重建工作組」，招募跨校的老師，實際應用教育部的科技化評量，為沒有通過評量的學生，進行補救教學。總共有八位不同學校擔任補救教學的老師，針對九位國小三、四年級在教育部科技化評量網站測驗未通過的學生，進行補救教學。計畫實施的目標，是希望這九位學生在臺北市對五年級學生實施的學力檢測（陳清義主編，2020）能夠從未達基礎級提升到基礎級以上。

進行教學並詳細紀錄

在實施過程當中，每個老師要先登入到教育部的科技化評量網站，去看看這些未通過測驗的學生，有哪些能力指標沒有通過測驗，自沒有通過的能力指標當中，選取一個能力指標來進行補救教學。該能力指標進行補救教學之後，再用臺北市研發的數學診斷測驗（邱馨儀主編，2014），了解學生是否已經學會這一個指標，如此，每一段期間只進行一個指標補救教學。最後，這些參與計畫的老師將他們進行補救教學的過程以《臺北市數學能力重建工作坊案例分析表》記錄下來，並出版了《即刻救援 學習趣》（吳智亭主編，2020）一書。

臺北市數學能力重建工作坊 案例分析表

教學者：師 05

一、學生基本資料	就讀學校	年級	三年級	學生編號	MBR3006
學生能力簡述	1. 特質：個性畏縮，上課不會主動發表，十分安靜，會看著老師，一聽到老師的指令，會迅速完成，但作業的品質不一，上機手速後，數學作業的正確率有提升，人際關係不錯，但學習動機不強。 2. 起點行為：從二年級測驗得知與此次教學活動相關的未精熟數學概念有：應用乘法解決生活中的問題。				
補救的能力指標	3-n-02 能熟練加減直式計算(四位數以內，和<10000，含多重進位)。				
二、實施補救教學概述					
(一)教學時間：106年12月25日16:10-17:30					
使用教材：□臺北市自編補救教學教材 □師課雲 □PAGAMO □均一平臺 ■教育部補救教學資源平臺 ■其它：(數學積木、撲克牌)					
教學歷程： 1. 作業指導：當天數學回家作業個別指導。 2. 操作數學積木和撲克牌一湊十，強化十進位、退位的概念：檢紅點湊10，積木找10的朋友，建立學生對1：9；2：8；3：7……湊10數字的概念。					
					
3. 以教育部補救教學資源平臺提供的教材針對加法的進位觀念進行澄清，以及找出題目解題的關鍵詞：師生共讀題目後，教師問學生：「如何算出答案？」，學生回答：「把兩個數字加起來」，教師問：「為什麼？」，學生回答：「因為是合起來」，教師統整：「像『合起來』這三個字讓你怎麼算出答案，就叫做關鍵詞，所以可以把它圈起來，幫助自己算出答案。」接著指導學生計算，特別是十位，請學生知道3和7合起來是10，為了建立正確的進位概念，教師請學生畫出3個十元和7個十元，問學生：「現在有幾個十元？」學生回答：「10個十元」，教師接著問：「可是十位只能寫一個數字，怎麼辦，是寫1？還是0？」學生回答：「0」，教師再問：「為什麼？」學生……，教師追問：「10個十元可以換成多少錢？」					

學生回答：「100元」，教師再追問：「那還有幾個十元？」學生回答：「0個」教師統整：「所以十位就寫0，因為10個十元全都換成一百元了，百位多了1張百元，所以……」學生回答：「百位要寫1」。透過問答建立進位的概念。

4. 隨機出3題一次進位再練習。

5. 使用臺北市國民小學數學學習診斷測驗：先讓系統讀題，再以搶答方式讓學生講出計算過程及答案，增加同儕間的互動，亦能提升其學習興趣。

6. 以教育部補救教學資源平臺提供的教材再練習，要求學生遇到進位要記得畫出錢幣幫助自己思考。

(1) $427 + 132$ (2) $4725 + 148$ (3) $3143 + 278$

二、乘除算式，再編成乘算算式：

(1) 五五國小全校共有278人，女生250人，請問全校共有多少男生？

(二)教學時間：106年12月28日16:10-17:30

使用教材：□臺北市自編補救教學教材 □師課雲 □PAGAMO □均一平臺 ■教育部補救教學資源平臺 ■其它：(數學積木、數字卡、錢幣教具)

教學歷程：

1. 學生隨機拿數學積木去找數字怪獸，怪獸會吃掉它顯示的數字，學生操作完後，再帶著剩下的數學積木，先口述計算過程再上台寫算式，答對了就能換到糖果，進行三次。

(把橘色積木換的10個白色放在右側的圖)

2. 以教育部補救教學資源平臺提供的教材針對減法的退位觀念進行澄清：教師問學生：「你帶4元，可以買6元的東西嗎？」學生回答：「不行」，教師接著問：「那怎麼辦？」學生回答：「跟十位借」，學生會這麼回答，表示位值的概念已經建立，教師接著解釋：「十位借給你1個十元，再換成個位國的錢幣，10個一元，給了老闆6個一元還剩下幾個一元？」學生回答：「4個一元」教師追問：「所以直接就在個位寫4？」有的學生回答：「對」，有的學生回答：「上面還有4元」教師鼓勵正確回答的學生並說：「很棒！有看到還有剛剛不夠的4元，把向十位借的10元剩下的4元和不夠的4元合起來的錢，才寫在個位。我們再來做一次。」(教師上述的教學流程是以)

3. 教師出2題以一次退位的減法進行練習，退位的數字不是在個位，讓學生練習舉一反三：

案例分析內容

教授專業指導，同儕定期研討

每個月這些老師必須集合在一起討論，並且由教授指導，相互分享及討論每一個能力指標補救的方法，相互吸取經驗，也和指導教授共同討論，調整補救教學的方法，然後再次修改這一個紀錄表。



定期研討



教授指導分組討論

學生能力重建有成效

在這兩年當中，共有九位學生參加這一個工作坊，於 2018 年和 2019 年分別參加臺北市國小基本學力檢測，九位學生當中有一位只在三年級時參加補救教學，四年級時未繼續參加本工作坊；有一位在科技化評量測驗上需要補救的有 13 個指標，但因在四年級加入本工作坊較晚，只來得及補救教學 3 個指標，因此到五年級時的學力檢測無法達到基礎級以上。扣除這兩位學生後，相當於參加能力重建計畫的學生，百分之百都從「未達基礎級」提升達到「基礎級」甚至「中級」以上的水準，如表 1。

表 1／學生受測情形分與否

參加工作坊學年度	開始補救教學年級	學生人數	學生受檢測年度	達成基礎以上與否
106	4	3	107	達成 3 人
106、107	3	2	108	達成 2 人
106	3	1	108	未達成 1 人（四年級時未繼續參加本工作坊）
107	4	3	108	達成 2 人 未達成 1 人（需補救教學 13 指標，但因途中加入本工作坊只來得及補救教學 3 個指標）

資料來源／作者自行整理

教師教學方法分析

分析這些教師在教學省思當中所撰寫的教學方式，再將教學方式分類，結果分析出 12 類的教學方法（如表 2），再將教學方法和能力指標作進一步的統計，看出教師最常使用的方法是：操作具體實物（14 次）、複習先備知識（12 次）、反覆操作練習（11 次）、強化解題步驟（10 次）。

表 2／教師補救教學方法與補救教學能力指標數量分析表

指導方法	使用的老師人數	指導能力指標的個數	省思中總共出現次數
1 複習先備知識	5	6	12
2 反覆操作練習	7	7	11
3 帶領閱讀題目	3	5	5
4 操作具體實物	7	10	14
5 簡化計算數字	2	3	3
6 讀題目畫重點	1	1	1
7 強化解題步驟	5	6	10
8 學生複誦答案	1	1	1
9 圈出關鍵語詞	2	2	3
10 只教單一概念	1	1	1
11 提問澄清概念	1	2	2
12 畫圖提示引導	3	2	3

資料來源／作者自行整理

此外，針對各個不同的能力指標，老師各使用哪些方法來指導，也進行分析，發現有些指標必須變換多種方法來使學生瞭解（如表 3）。這些學生總共有 19 個能力指標需要補救：指標 3-n-08 能在具體情境中，解決兩步驟問題，老師用了六種方法；指標 3-s-06 能透過操作，將簡單圖形切割重組成另一已知簡單圖形，老師用了七種方法來指導，最為複雜。其次為指標 3-n-11 能在具體情境中，初步認識分數，並解決同分母分數的比較與加減問題，和指標 3-s-02 能認識周長，並實測周長，老師各用四種方法來指導學生。

表 3／教師指導各能力指標的方法分析

能力指標	教學方法	出現 次數	能力指標	教學方法	出現 次數
2-a-02	5 簡化計算數字	1	3-n-10	4 操作具體實物	1
2-a-04	2 反覆操作練習	1		8 學生複誦答案	1
	5 簡化計算數字	1	3-n-11	1 先備知識複習	4
2-n-03	1 先備知識複習	1		2 反覆操作練習	2
	2 反覆操作練習	1		4 操作具體實物	2
	3 帶領閱讀題目	1		11 提問澄清概念	1
2-n-04	3 帶領閱讀題目	1	3-n-14	1 先備知識複習	1
	5 簡化計算數字	1		4 操作具體實物	1
2-n-09	2 反覆操作練習	1	3-s-01	4 操作具體實物	1
	6 讀題目畫重點	1		7 強化解題步驟	1
	7 強化解題步驟	1	3-s-02	1 先備知識複習	1
2-n-12	4 操作具體實物	2		3 帶領閱讀題目	1
2-n-14	2 反覆操作練習	1		4 操作具體實物	2
2-n-15	4 操作具體實物	1		7 強化解題步驟	2
2-n-04	4 操作具體實物	1	3-s-03	4 操作具體實物	1
3-n-02	2 反覆操作練習	1	3-s-06	1 先備知識複習	1
	7 強化解題步驟	1		2 反覆操作練習	3
	9 圈出關鍵語詞	1		4 操作具體實物	2
3-n-06	1 先備知識複習	2		7 強化解題步驟	1
	2 反覆操作練習	1		9 圈出關鍵語詞	1
	3 帶領閱讀題目	1		11 提問澄清概念	1
3-n-08	1 先備知識複習	2		12 畫圖提示引導	1
	3 帶領閱讀題目	1			
	7 強化解題步驟	4			
	9 圈出關鍵語詞	1			
	10 只教單一概念	1			
	12 畫圖提示引導	2			

資料來源／作者自行整理

行銷分享獲得現場教師回響

在學生數學能力重建計畫實施的結果，發現確實能幫助老師尋找適合的方式來重建學生的數學能力，也重建學生學習的信心。參加計畫的學生也如期的達成目標。為了實踐行銷與重建的兩個步驟，彙整教師的案例分析表在 108 學年度出版了《即刻救援 學習趣》（吳智亭主編，2020），並且由臺北市教育局安排在 109 學年度補救教學教師培訓課程中分享，未來在臺北市酷課雲將納入與指標教學影片和診斷測驗鍵結，提供網路教學使用。目前出版書籍內容亦獲得現場教師的回響，紛紛建議如果能夠改為數位出版，並建立指標和案例分析表的鍵結，提供教學者，依指標點選就能找到補救教學的案例方法，減少摸索方法的時間，就能更有效的幫助現場老師的補救教學。

參考文獻

- 中華資訊素養學會（2020）。臺灣 2012 國際學生能力評量（PISA）結果摘要。取自 <http://www.cila.org.tw/?p=2858>
- 吳智亭主編（2020）。《即刻救援 學習趣》。臺北市：臺北市府教育局。
- 邱馨儀主編（2014）。《臺北市國民小學學習診斷測驗使用手冊—數學一～六年級》。臺北市：臺北市府教育局。
- 陳清義、宋秋儀（2010）。以教育重建系統比較美國與我國之國小教育改革。《學校行政雙月刊》，70，138-153。
- 陳清義主編（2020）。《臺北市國民小學 108 年度基本學力檢測計畫成果報告》。臺北市：臺北市府教育局。



看見「南榮」 共同學習的繽紛美好

文、照片提供／丘麗英 屏東縣私立南榮國中教師

九年級全校老師不分領域別共同備課，採用分組合作精神設計，跨年級品學兼優課程設計。目的是使學生跳脫以往有課本與進度壓力日子，老師們回顧學生過去三年所感興趣的內容，希望在未來能有啟發作用。

「科科有合作，年年有主題」 的教學團隊

南榮國中教學團隊自民國 101 年（西元 2012 年）加入「教室的春天」，每年參與分組合作學習實作與檢討。行政推動小組規劃研習講座、共讀、共備教案、觀課議課磨練教學技巧。靈活運用合作學習兩兩配對法指導新進領域操作合作學習。如英語指導自然、自然指導國文，逐年增加變成五大領域共同實施，採「邊研習、邊實施、邊檢討」的方式進行合作學習。至民國 103 年（西元 2014 年），各領域教師皆有能力實施合作學習，教學團隊達成「科科有合作，年年有主題」。團隊目前以設計課綱素養為導向實施分組合作學習，透過共同學習看到全校師生的繽紛美好。

從不看好到全校參與，從英語科到 全校跨領域合作學習教學創新模式

推動初期校內老師並不看好，認為傳統講述法在偏鄉私立學校是最有效的教學方式。行政團隊由上而下多次參與各領域會議溝通協調，減少老師對於「合作學習」這個名詞的恐懼。此外，每年協調各領域 2 名老師參與合作學習研習，藉以增加老師們專業教學知能。學期初，即溝通協調全校公開觀議課時間，學校物理空間的運用，例如

智慧教室、平板使用數量等。



▲ 跨領域教師共同觀課

最初由英語老師 12 人擔任全校領頭羊，由下而上，著手學習合作學習理論、實施技巧，互相觀課討論。觀課前各小組以團隊分工方式設計學習單、S 型異質分組、討論座位安排方式、分組方法與共同學習小組成就區分法（STAD），共讀佐藤學《學習的革命》。共同觀課後再安排議課，探討學生在分組裡主動合作學習樣貌與主動求知的能力。

共學歷程中，老師們調整教學方法，把學生的學習權交還給學生。教室不再是死氣沉沉，也不再只有老師麥克風的聲音此起彼落，取而代之的是學生相互溝通、成果發表的聲音。同學責任分工明確、相互扶持、彼此負責，以達成團隊目標為依歸，看到學生們的成長，更堅定全校推動合作的信念。

民國 103—104 年（西元 2014—2015 年）兩兩領域練合作，我們看見跨領域教學的優勢。行政團隊主導推動中，全校老師分領域進行拼圖法二式共同備課與產出教案和學習單。這幾年實作與檢討中：（1）課堂上，確實增加學生互動討論的機會，學生可以協助自己與同儕達成學習目標。（2）教材設計上，老師添加多層次思考題目訓練學生思考。（3）作法上，老師調整傳統講授式教學法時間與內容，給學生適當的學習時間與歷程，分析小組的運作及發展同儕間人際技巧進行討論。整體而言學生能達成自我檢視學習進步情形與自

我成長空間；老師可以檢核師生互動與調整改善自我教學能力。瞬間我們看見偏鄉競爭的優勢，將這教學的變化（Changes）帶來的挑戰（Challenges）視同南榮翻轉的機會（Chances）。

建構 SOP 教學模組，發展成師生共同創課的美麗新校園

教學團隊加入國北教大合作深耕學校。學校行政團隊建構模式：

（1）各領域培訓兩位種子教師，參與初階與進階培訓，希望能靈活運用合作學習教學技巧，在民國106年（西元2017年）建立教學模組，希望建立 SOP 操作流程，減少老師嘗試錯誤。（2）外聘輔導委員到校指導合作專業知能研習，釐清過去被忽略的實施重點與講解合作教學的盲點。



▲ 備課會議共同學習合作學習策略

建立模組課程：（1）學期初備課會議，全校共同觀看本學期要操作的教學策略或教學方法的教學錄影帶。藉以觀摩他校實施成果砥礪校內同仁前進的目標。教學團隊不斷地強化合作學習技巧，透過討論克服老師們心裡的疑惑與不安，調整每次教學內容與評量方式，讓教學更順暢。（2）亮點教師蒞校進行說課、觀課與議課。透過與亮點老師溝通、實際觀課，觀察學生是否能引發學習動機、學習遷移或

主動探索新知。目前校內已有培訓 3 位亮點教師，協助觀課、議課，建立模組課程。最後檢核學生成果分享或評量是否已達「合作」成效與學習目標。

教學創新上，全校團結推動合作，各領域發展所長。校內進行專案整合，發展出（1）以校本為基礎「愛與關懷」跨領域國際教育主題式課程。（2）專為畢業生設計的九年級品學兼優課程。（3）藝術與人文課程。南榮教學團隊以各種面向、學習方式帶入校園，讓原本只有老師講課聲的校園，轉變成師生共讀、學生導讀、討論與師生共同創課的美麗新校園。

社群運作——校長領軍、行政團隊竭盡心力，支持共同合作學習的教學創新

校長在分組學習中扮演很重要的角色。在校外，校長要親自參與初階與進階培訓、投入觀摩亮點學校分享。在校內，必須宣達執行合作學習的決心與配套方法；籌組規劃行政推動小組，統整行政小組工作內容；主持會議，親自與行政小組及課程設計小組進行面對面的會商，溝通說明例行性事務、聽取老師們是否在推動時有窒礙難行之處，並給予協助。合作學習是否能推展成功，有賴於行政推動團隊與課程設計小組無畏艱難、通力合作。自民國 101 年（西元 2012 年）實施至今我們經歷許多的挑戰，共同建立起革命的情感，也許仍不完美，也許還有很多要去學習，但深耕合作團隊仍會持續運作下去，因為我們相信：「決定成敗的，不是我們的能力，而是我們的堅持。」

教學實踐——應用不同教學法與多層思考的課程設計及差異化、補救教學

團隊的行政推動小組考量民國 106 年度落實十二年國教「自發、互動、共好」的理念，實現培養學生應具備「自主行動」、「溝通互動」與「社會參與」素養導向的學習目標。學校支持系統中，行政團隊負責統整合作深耕學校行事曆、規劃執行方向與彙整各領域執行合作教學法特色。因為團隊有共識希望以穩紮穩打操作合作學習，所以保留

「共同學習法」與「團體探究法」當作領域內精熟學習基本功，指導學生動手操作，訓練獨立思考與解決問題的能力。

課程設計團隊使用的教學法又可分為全校共同實施與個別領域實施兩種。全校共同實施有拼圖法二式（Jigsaw 2）與共同學習法混搭小組成就區分法（STAD）。個別領域實施分別是：（1）國、英、數三個領域以精熟學習為基底之共同學習法。課程特色是設計高層次問題漸進式指導學生思考分析，進而熟悉會考題型，減少因地處偏鄉造成雙峰落差現象。（2）自然、社會團體探究法。自然領域老師融入資訊科技，引導學生動手操作解決所面臨問題；社會領域用單一主題地形、氣候進行連貫性問題討論與觀念統整思考模式訓練。（3）英語與數學兩個領域考量本校學生個別差異與學習落差大，融入差異化教學。同時配搭本校發展的強項「行動學習」。學校資訊團隊每年固定校內兩次資訊知能研習，教導老師靈活運用 APP、使用互動式電子白板、教師教學部落格與客製化校內的學習平台，進行差異化教學與補救教學。

本校合作學習最大特色：各領域依據學科專長，設計出不同教學法與多層次思考的題目設計。除傳統紙筆測驗、舉手搶答、團體發表外，老師運用行動載具進行動態評量或總結性評量。

實施成效——質與量的提升及拔尖扶弱亮眼的教學成效

民國 101 年（西元 2012 年）起我們攜手合作 5 年，從 3 人到全員 69 人參與；從單打獨鬥到成為一個學習組織；教學團隊從摸索到看見合作與翻轉在偏鄉南榮的轉變（Expand）。南榮教學團隊集結全校師生「教」與「學」（Teach）的心血結晶，團隊重視師生間互動與刺激鼓舞（Inspire）。實施計劃除了要有信心外，老師用心投入才是成敗因素。如何降低老師的恐懼、調整與放慢腳步、亮點老師的溝通與協助都是整體計劃成功的關鍵。實施成效教學團隊運用合作學習設計核心素養的教案、九年級品學兼優、選用策略與方法在教學成長獲益、老師受益情形與學生進步情形進行質化與量化分析。

對於共同學習法與團體探究法，老師們一致認為學習單題目設

計，有助於學生多層次思考、不斷地提問可檢核學生思考理路與是否有效達成多元的學習目標。學生上課的改善有：（1）多數低成就動機的學生不再呆坐，高成就動機學生開心地不斷指導與分享；（2）學生們專心聽講，精準反應課程內容，這種反應是傳統紙筆測驗看不到的；（3）教師融入差異化教學與評量，精心設計題目等級、考量程度差異；（4）學生依難易搶答加分增加學習挑戰性，學生因作答正確率提高，對學習更具信心且更有自信、有自尊。（5）放棄的學生變少，參與討論的學生變多，同學們各自有自己的任務需要達成。我們看到一個安心、開心的課堂環境，同學們互助合作，共同達成老師設定任務，完成教學目標。



▲ 同學分工共同完成老師交代任務

在拼圖法二式與小組成就區分法，老師們將 1—2 個單元切割成 6—7 個小主題，讓學生根據單獨的小重點來學習，返回原學習小組講解時，學生可以展現自己的學習力與領導潛力，除了訓練表達能力外，自己的說明有助於幫助其他的學生，也使自己收穫更多。學習單加入小組加分方式，讓班級學習意願低落學生積極參與，減少因為聽不懂

而放棄學習的學生。學生的受益與進步情形有：（1）因老師專注於教學，更鎖定上課的重點是學習。（2）利用資訊輔具可立即檢核自己不明白之處，除了可以請教同學外，老師立即發現學生學習的弱點與觀念不清楚的地方，再補強。（3）責任分工清楚，更能培養自己負責任的態度。（4）老師們看到學生能夠因為老師教學的改變而具備自學能力，老師被觸發而調整自己的教學模式。

九年級全校老師不分領域別共同備課，採用分組合作精神設計，跨年級品學兼優課程設計。目的是使學生跳脫以往有課本與進度壓力日子，老師們回顧學生過去三年所感興趣的內容，希望在未來能有啟發作用。課程透過老師分組再討論與再深化，教材連結性高，上課有趣沒進度壓力，老師和學生分組合作學習活潑有創意。同學對於這項跨年級以學科為導向的設計課程感到滿意，樂於學習。

歷年會考成績，C等級百分率差距表，英數成績明顯百分比率減少。B等級百分率差距表英數成績耀眼。」學生在會考數據證實合作學習在南榮確實達成「A等級比率增加、C等級比率降低」拔尖扶弱教學成效。





創新教師專業學習 社群的建立：偏遠 地區學校英語課程 直播共學教師 社群

文、照片提供／蔡佳禎

臺北市立大學教育學系博士候選人

偏鄉弱勢學生需要享有比城市學生更多的資源。直播共學課程讓偏鄉學生擁有上一堂課擁有兩位英文老師的福份、甚至其實是接受一個完整的共學專業社群的服務，這正是在對抗偏鄉學生身處的不公正學習環境。

英語課程遠距教學計畫緣起：偏遠地區學校課程的現實困境

本文介紹一種創新教師專業學習社群的建立：偏遠地區學校英語課程遠距直播共學教師社群。根據偏遠地區中等以下公立學校地理資訊查詢系統，所謂偏遠地區學校，指因交通、文化、生活機能、數位環境、社會經濟條件或其他因素，致有教育資源不足情形之公立高級中等以下學校（教育部，2020）。偏鄉地區受限於先天地理位置，普遍存在人口老化、外移及文化刺激相對不足等諸多不利教育推動因素，加上社經背景較低，家庭及學校教育資源相對不足等後天因素的影響，導致偏鄉學生往往無法取得較好的教育成就（Miller, 2012）。偏鄉地區學校在地理環境和經濟狀況上多是處於弱勢的偏鄉學生，想要獲得學習機會較為困難。再者，少子化的社會也致使偏鄉學校規模越見縮小，形成小班小校之情況，使得偏鄉學校更面臨資源

不足的情形。據統計，全國低於 100 位學生的國民小學共大約 970 所，且大多屬於偏鄉學校，偏鄉師資招募不易、學校老師缺乏教學資源（財團法人資訊工業策進會，2014）。

英語課程遠距教學計畫的教師社群的組成與分工

教育部國教署為解決國內偏遠地區學校專業合格英語師資聘任不易之問題，

於民國 108 學年度（西元 2019 年）起委請國立中央大學辦理「英語課程遠距教學計畫」，邀請國立師範大學英語系與資訊工業策進會數位教育研究所一起協同辦理。本計畫聘任國內具英語專長之合格教師，結合英語線上學習平台或新興科技數位教材，透過遠距直播共學模式，教授偏遠地區學校學生部定英語文課程，與偏鄉學校行政人員與偏鄉現場英語老師組成共學教師社群，以補足偏遠地區英語師資與學習資源之不足，並有效弭平英語學習的城鄉差距。為使讀者了解本社群運作模式，以及教師們如何藉由此群組的運作得到專業能力的成長，筆者必須先簡要介紹此計畫，以下列舉 108 學年度的實施方案說明：

參與學校條件：

符合偏遠地區學校分級及認定標準第 2 條規定之極度偏遠、特殊偏遠或偏遠學校，另並須符合下列條件之學校，並由國教署核定：

- 1、全校學生數 50 人以下。
- 2、108 學年度經公開甄選，至第 3 次代理教師甄選仍未有具英語專長之合格教師報考之學校。

辦理方式：

本計畫將聘請合格英語教師採用遠距直播共學模式，教授參與學校學生部定英語文課程內容，英語課程遠距教學之師資及設備皆由本計畫提供。

本文主題「偏遠地區學校英語課程遠距直播共學教師社群」的社群成員包含國立師範大學英語系教授群、資訊工業策進會數位教育研究所成員、參與本計畫之偏鄉學校行政團隊、遠距授課教師與學校現

場英語教師，成員們各司其職：

- 一、師範大學英語系教授群：隨時加入觀課，參與共備會議，提供遠距教師教學建議或諮詢。
- 二、資策會數位教育研究所成員：採購、寄送、維修所有參與學校的電腦設備，並培訓各校行政團隊、遠距教師、現場協同教師的數位科技知能，確保直播連線與遠距課程進行順利，以發揮最大學習效果。
- 三、各校行政團隊：遠距教學以同步視訊方式實施，學校有行政人員協助英語課程遠距教學教師處理教學前、中、後各項事宜。參與學校應參加本計畫辦理之計畫說明會、培訓課程、交流會或成果發表會（參閱以下三張圖片），並配合完成本計畫期末意見回饋表及填寫成果報告。



▲ 英語遠距教師於共備會議現場分享教學經驗（照片由本計畫團隊提供）



▲ 學校行政人員與現場協同教師於共備會議時，寫出教學現場發生的難題（照片由本計畫團隊提供）



▲ 參與共備會議的社群成員，針對教學上難題，一起腦力激盪出的解決之道

四、英語遠距教師：由本計畫由國教署公開招聘合格英語教師擔任授課老師，主導課程。授課內容以教育部所頒布之國民基本教育課程綱要之部定英語文課程為主（108 學年度前入學之舊生適用國民中小學九年一貫課程綱要，108 學年度入學之新生適用十二年國民基本教育課程綱要），遠距教師具備專業師資養成訓練與豐富教學經驗，並以遠距直播共學模式進行線上授課。遠距教師隨時要與現場老師保持聯繫，對教學進行調整或修正。

五、學校現場協同教師：參與學校安排固定教師擔任本計畫之現場協同教師，其主要工作內容包括協助維護教室現場秩序、印製分發學生作業學習單與教材、協助批改學生作業與考卷，並將作業與考卷結果掃描或拍照後，回傳給遠距教師，以利遠距教師隨時掌握與評估學生學習狀況。即便遠距教師與現場學生分處兩地，學生現場教室秩序仍然保持井然有序，保障所有學生能在本計畫提供的完備設備下，達到最高學習效率。下方圖片為現場教師協助教學進行的畫面拍攝。



左圖為學校現場教師協助英語春聯教學、右圖為筆者擔任英語遠距教師之授課畫面（苗栗縣泰興國小英語遠距課程）



學校現場教師協助班級秩序維護，該校選用多人一機的方式上課（苗栗縣泰興國小英語遠距課程）

學校現場老師協助課程進行，該校選用一人一機的方式上課（花蓮縣長良國小英語遠距課程）

上述五方一起合作進行偏鄉學校的英語課程，定時召開備課會議，並請校長、主任共同監督每周課程的進行，一起維護學生學習品質。

英語課程遠距教學計畫教師社群實際執行情況與成果

筆者於本年度擔任此計畫之英語遠距教師一職，以下列舉與花蓮縣東里國中合作的經驗，說明教師社群實際執行情況與成果。

東里國中占地四公頃，有四百公尺的標準操場，還有聖火台。學校裡處處樹蔭，綠草茵茵。全校學生接近 30 人。這樣寬闊舒適的學習環境，卻由於面臨前述偏鄉困境，學校多年來面臨英語教師聘師不易，或是每學期就有老師更換離校的窘境。事實上，偏鄉現場英語教師雖然不具合格教師身分，但是他們對教學的熱情與偏鄉環境的了解其實相對深入。筆者在進行東里國中遠距課程時，對於該校學生背景並不了解，幸虧現場教師經常提供分享學生個人學習現況與背景，讓遠距課程可以融入這些元素。舉例而言，現場教師表示，東里學生來自多元的族群：阿美族、布農族、新住民、客家人和閩南人，個性善良溫和又樂天，因此遠距教師於每節課進行五分鐘電影影片賞析課程，特別安排欣賞電影《阿凡達》。實施一學期下來，各年段學生對於上英語課的態度，由以往的消極被動，轉變為積極期待。影片中貪婪的地球人派駐了大量的部隊前往潘朵拉星球開採礦產，外來的開墾破壞干擾了潘朵拉星球上的原住人類——納美人的生活。當我跟學生們解釋影片中的英文台詞之際，我從畫面裡看到學生們有著與納美族人一樣的憤慨眼神：

The sky people have sent us a message, that they can take whatever they want. But we will send them a message...If you wish to survive, you need to cultivate a strong mental attitude.

（人類給我們帶來了訊息，他們可以為所欲為。但是我們將送訊息給他們…如果你想活著，你需要培養一種堅強的精神態度。）

由於現場教師提供了相關學生生活背景資訊，並且於每節課後與遠距老師聯繫今日學生課後的反應，遠距老師得以確認這是能喚起學

生共鳴的電影，以此影片作為補充教材，訓練學生英語聽力與英語台詞佳句解析。因為這電影情節深深吸引東里學生，因此同學總是迫不及待每節英語課的到來，影片欣賞提高了學生學習動機，點燃他們學英語的熱情火苗。另一方面，遠距課程進行時，現場協同教師必須全程在場，因此協同老師也學到了許多教學技巧：進行英語影片欣賞，不只是播放影片，教師還需要抽出其中佳句賞析、難字難句解析、學生心得分享與最後要完成學習單等完整的教學步驟。遠距老師製作學習單，傳送給協同老師，由協同教師印製分發給學生完成，再由協同教師收回批改，影傳送學生學習單內容給遠距老師，最終雙方教師一起評估此教案實施的成效，並可於定期共備會議提出，交換聆聽所有社群裡成員的教案分享，讓這個遠距直播共學教師社群發揮最大效益。

偏遠地區學校英語課程遠距直播共學教師社群的未來展望

王政忠老師提過：「要用不公平的，對待不公平的」，偏鄉弱勢學生需要享有比城市學生更多的資源。直播共學課程讓偏鄉學生擁有上一堂課擁有兩位英文老師的福份、甚至其實是接受一個完整的共學專業社群的服務，這正是在對抗偏鄉學生身處的不公正學習環境。108 學年度全台共有十個縣市、二十二所國小與國中參與本文介紹的共學計畫。在試辦將屆滿一年之際，期盼本計畫能持續透過共學教師社群的努力，逐步克服困難，為更多偏鄉中小學莘莘學子服務，畢竟由科技發展之趨勢可知網路互動直播教學之發展乃勢在必行，教學行為正透過通訊技術而大幅跨越時空限制，偏遠學校正是學習需求極高之場域。

參考資料

- 財團法人資訊工業策進會（2014）。國內（含偏鄉）智慧學習網路互動直播學習應用及產業機會研析報告。經濟部工業局 103 年度專案計畫。台北市：經濟部工業局
- 教育部（2020）。偏遠地區中等以下公立學校地理資訊查詢系統。取自 <http://stats.moe.gov.tw/remotegis/>
- Miller, L. C. (2012). Situating the rural teacher labor market in the broader context: A descriptive analysis of the market dynamics in New York state. *Journal of Research in Rural Education*, 27 (13), 1-31.



協同與探究的 國語文課堂實踐

文、照片提供／吳淑芳

新北市立新店區新店國小退休校長

新北市政府教育局聘任督學

分享優質教師的課堂教學，看見教師如何創造讓協同與探究成為班級學習的文化。從學習歷程中，看出學生不僅更認識這位籃球名將，也學習他努力奮鬥不放棄的精神，進而產生新的體悟。

協同與探究的課堂是怎樣的課堂風景？學習氛圍如何？教師又該如何透過聆聽、串聯、回歸的技巧，串起孩子與教材（知識），孩子與自身經驗，孩子與同儕之間的互動，形成一種相互學習的文化呢？

本文是筆者記錄新北市昌平國小洪琬喻老師，四年級國語課的課堂實踐。課名〈讀書報告——林書豪的故事〉。

教學設計流程與師生互動行為

流程	師生互動的行為（T 為老師，S 為全班學生，S1, S2……代表個別學生）
導入	一、課前 S 朗讀朱子《童蒙須知》收心，進入課堂預備。 二、T 請 S 拿出課本，各自以自己速度站著朗讀課文，讀完坐下。 S 非常專注且帶有感情的讀，讀完依序坐下。
開展：問題討論	三、小組協同與探究 T 請 S 在小組討論預習好的提問，S 已具備四層次的提問能力，進行小組討論時非常熱絡，且能回歸文本，討論聚焦。 T 再請各組提出一題層次較高、較難或好奇的題目，寫在小白板上。看見每組 S 的書寫訓練有素，很快就完成各組任務。 四、全班共同檢視所提問題 各組將最難的題目陸續貼在黑板上。 T 先進行歸類，再請 S 共同檢視，找出不合理、怪怪的題目或不是從課文內容問的題目。若有，再回到文本確認。

全班非常專注的看向黑板檢視，一分鐘後 S1 提出第六組題目怪 怪的；T 請 S 讀題，澄清並解釋是屬於課文中的內容找得到的，所以保留。

T 將確認的題目寫上編號，共八題，請 S 回歸到小組選不會的題目去討論就好。小組熱絡討論二分鐘。

小組討論完後，請全班從黑板的八題中，再選出最難的三題，做為接下來進行團體討論的題目。

五、文本中語詞的理解

T 請 S 讀第一題：林書豪為什麼被稱為「豪小子」？然後輕輕坐下，和 S 保持平視的眼神接觸，專注聆聽 S 回答。這是屬於文本中語詞的理解。S1：舉手看著課文說……。S2：可能是「豪」和「好」的諧音。

T 用紅筆在題目旁板書寫下好小子三個字。

T 追問：你有聽過人家稱呼你好小子嗎？是什麼意思呢？S3 回答：驚訝，S4 說：不太好。

T 串聯 S 回答，複述並統整說：因為語氣不一樣，有時是說人家很棒，有時是在罵人（全班笑）。T 再讀題，追問這是屬於比較好，還是罵人？S 說比較好，T 追問好在哪裡？

師生共花了三分鐘釐清楚「豪小子」的意思。讓學生理解對人說「好小子」時，會因為語氣不同而有不同涵義，一是稱讚，另一可能是罵人的。T 在 S 理解基礎下，連結學生經驗，運用比較與澄清策略，強化語詞的理解與運用。



▲ 四人小組合作



▲ 學生站著專注朗讀課文

	六、深化的同儕互學 T 請 S 讀第二題：「請用林書豪的事例，說明機會是永遠留給準備好的人，這句話的涵義？」S1 連結到本單元其他課的學習經驗，說出「冒險是留給準備好的人」，T 聽完澄清應該是林義傑說的，並回應這兩人很像。T 想確認學生是否真的理解，於是讓 S 回到兩人相互學習，讓左邊的人，先說給右邊的人聽，右邊的人也可以補充。這是當學生學習卡住時，就回歸到兩人夥伴關係的互學。 七、適時搭鷹架深化理解 T 請 S 讀第三題：「你認為林書豪是個怎樣的人，從課文中找兩個支持的理由。」全班共提出四個特質。一是永不放棄的人、二是堅持的人、三是好動的人、四是穩重的人。全班都能專注聆聽並主動回到文本對應找出同學所舉的理由。T 聆聽、串連和透過板書統整學生的回答。 當 S1 提到林書豪是個好動的人，且說明因為可能沒寫功課就去打球。此答案不是那麼正確，T 不否定答案，轉問：有沒有人可以幫忙？結果沒有人回應。（卡關了） T 請 S 再回到小組協同與探究，討論好動的證據。S 終於又可以回應。 全班：「你們有聽懂林書豪是個穩重的人的理由嗎？」同意的點點頭。T 運用點頭，迅速了解全班是否真正相互聆聽。
挑戰：文本比較	八、催化學生思考 T 提供兩則林書豪的新聞報導，學生自主閱讀後，進行文本比較。 （一）報導中說林書豪去釣魚，真的是像我們所說「永不放棄」的人嗎？ S1：打不好，跑去釣魚，準備好了再回來打。T：複述並轉問全班，所以他有沒有準備好？S2：因為要讓自己休息，才不會受傷。T 複述加串聯：所以一直打，說不定是努力讓自己去休息。S3：打輸了壓力很大，所以去度假讓自己休息。S4：因為打輸，讓自己去度假可以紓緩壓力。 T 複述與串聯：所以你們認為當林書豪最近心情不太好時，可以休息後再回來。

	T 發下第二篇報導。全班迅速指讀默讀。此時 T 安靜走動組間，以身體語言關注但不干擾學生的自主學習與思考。S 閱讀完，T 以統問、統答方式確認學生理解文本重點。 （二）林書豪在黃蜂隊表現優異，怎麼讓自己失敗少一點，成功多一點？甚至怎麼讓自己得到另一次成功機會？ T 請學生想一下和旁邊的人說一說，想到就舉手。全班再次回到兩人夥伴關係學習，熱絡的討論聲響絲絲入扣。T 走動行間聆聽和同學討論笑得很開懷的 S1，並小聲回應 S1：等一下請你說。看到師生感情交融如沐春風的樣態。 T 要啟動團體討論時，輕聲說：「大眼睛」，全班很有默契的看向老師。 T：他怎樣讓自己得到另一次成功機會？指定剛剛的 S1：他可能就是一直練習，他已經很熟悉籃球技巧，所以才有成功的機會。T：所以是持續不斷的準備。T 簡述語意串聯學生答案，再轉問還有沒有找到其他理由？ S2：他先休息，因為身體放鬆，所以打起來比較順。該生邊看補充資料，邊回答，其他學生也有轉頭看向 S2，聆聽他發言。這篇報導能觸動學生之間更縝密的深度思考且連結自身經驗。 T：所以是告訴我們，如果你最近表現不好，沒關係，先休息一下，可是要記得再度準備好。就如同如果你做功課累了，心情不好，可以休息一下，但要再回來……。 T 能心心相印理解學生的經驗且回應：成功和失敗都是一時的，只有讓自己永遠準備好，才能得到再一次的機會。透過催化學生思考，學生能理解林書豪休息是為了走更長遠的路。
總結	九、以角色扮演總結課堂 T 邀請 S 扮演林書豪，鼓勵 407 班同學。S 即興演出，歡笑滿課堂。S1：你有什麼挫折的話，不要……S2：如果你要跟我買籃球的話，我會算你便宜。S3 直接對班上某生說：小偉你很愛打籃球，我小時候個子也很矮，所以你不要放棄。S4：如果你在做什麼，遇到低潮時，千萬不要放棄，因為放棄就永遠不會成功。S5：不要輕易放棄，只要一直努力，就會成功。

觀課後的學習

- 一、師生關係良好，尊重學生發言，提供相互聆聽、分享、安心學習的氛圍。
- 二、遇到學生無法回答時，老師不急於給答案，而是回歸到兩兩夥伴共學或四人小組的討論，等待學生生成最適切的結果。
- 三、讓學生透過朗讀策略熟悉文本，且不斷與文本相遇，在小組協同學習時都能說出答案的線索是在課文的哪個段落裡。
- 四、師生都做好課前預習的提問設計，再由學生決定要探究的題目，激勵學生探究的動機。
- 五、教師以「大眼睛」，有效轉換小組至全班的討論。教學技巧純熟，課堂用語精練，教學方法多樣化，掌握教學節奏，使教學活動轉換銜接順暢。
- 六、挑戰題促進學生高層思考，透過延伸補充資料，讓學生針對林書豪特質論述自己觀點，訓練批判思考能力。
- 七、教師的反問、轉引、轉問、追問、串聯、回歸等技巧純熟，運用複述與簡述語意技巧串聯生生與全班彼此共學；讓團體討論時如同水的波紋彼此交錯連結緊密，有助於促進學生間相互聆聽、思考、協同與表達。
- 八、教師是朗讀高手，重視朗讀教學，成為班級經營特色，學生能以適切的速率朗讀文本，表現抑揚頓挫與情感，進而理解文本。
- 九、在語境中進行語詞教學，運用上下文推論、熟字推詞義，輔以澄清策略達到語詞的理解。
- 十、學生自主閱讀補充資料時，能「指讀」理解文本；討論時，也會聚焦於文本，此時教師安靜、專注聆聽學生如何協同學習，關照不同程度的學生。
- 十一、提供學生兩兩夥伴關係及四人小組協同學習，使學生成為學習的主體，增進學生參與課堂；學生愛上學習，透過多文本比較更深化理解的經驗。
- 十二、教師走動課堂或蹲下聆聽學生討論，或是帶領團體討論時的身體樣態和應對話語，是一種觸覺式的、全身心都開放的傾聽並



接納每個學生有聲、無聲的訊息，縱使班上有二名是醫生診斷有自閉症+過動+妥瑞的學生，全班卻能因為協同學習機會多，而熱衷投入學習。

十三、教師的教學對於學生或好幾十位的觀課者而言，都帶來不可思議的安定感。這是因為透過團隊老師的共同備課，掌握對課程的熟悉與深入度，及對學生的關愛與了解；課堂中學生的思考、彼此探究的語言，如同交響樂一樣的動人且充滿驚奇。

學習是從已知的世界出發，探索未知世界之旅，是超越既有的經驗與能力，形成一種新的經驗與能力的一種挑戰。筆者分享優質教師的課堂教學，看見教師如何創造讓協同與探究成為班級學習的文化。從學習歷程中，看出學生不僅更認識這位籃球名將，也學習他努力奮鬥不放棄的精神，進而產生新的體悟。



▲ 老師坐下和學生一樣高度進行團體討論



「興」藝「糖」蜜， 風揚帆啟

文、照片提供／張韶蘭 高雄市橋頭區興糖國小總務主任

這一群以「求知、行仁、導善」為信念的老師們，透過專業學習社群運作，強化己身專業素養、深耕教育福田；走出校園，實踐在每位興糖學子身上，除了持續深化自我專業領域外，也讓課程轉化與品德素養創新的風帆，帶領全體師生行駛得更高、更遠。

一份價值、一份感動，
一個來自大榕樹下的故事……



▲ 見證興糖師生協力同行的大榕樹

走進創立於西元 1947 年的興糖國小大門，大榕樹正張開手臂歡迎每一個親師生，這個美麗的校園，擁有多元的自然生態與藝術人文氣息，更有著許多別具創意的教學情境，可讓孩子們邊走邊學習！

然而，近年因糖廠社區遷移，學區內人口老化和少子化影響，單親、新住民子女及隔代教養等弱勢學生比例越來越高，孩子生活指導與態度、品格的養成，自然落到了學校教師身上。

為了讓每個孩子都能有自己的舞台，能成為：「做有益於人間的好事、說令人受用的好話、常懷祝福別人的好心」的小紳士、小淑女；老師們群起自發，透過參與「三好專業社群」，融入校本課程多元閱

讀的特色，更在校長課程領導之下，重新啟動課程素養專業創新的元素。

風起——「興」德馨芳，攜手努力的專業 用感動，串起森林校園的傳奇

盛夏，大花紫薇在薰風中搖曳，阿勃勒吟唱著最美的黃金戀曲！蓊鬱大樹、綠地、生態池，佔興糖國小總校地面積約三分之二，得天獨厚的自然資源，是發展環境教育之利基；近年，在學校經營領導、教師教學典範、學生才能展現及社區支持投入，整合創新與實踐累積後，於民國 105、106 年（西元 2016、2017 年），榮獲教育部特色學校標竿獎榮譽、民國 96 至 105 年（西元 2007 至 2016 年）獲得全國學生創意偶戲比賽獲優等、口琴校隊更是於民國 108 學年度（西元 2019 年）勇奪特優、獲得台美生態學校獎……種種績優表現！透過團隊，讓孩子們有歸屬感，尤其對於弱勢家庭的孩子，能增進同儕互動的技巧；這是群策群力，用付出與感動，寫下的光榮歷史。



▲ 森林綠意的興糖校園

在校園，有著一群人的力量

「養育一個孩子，需要全村的力量」，為培育正確的人生觀、價

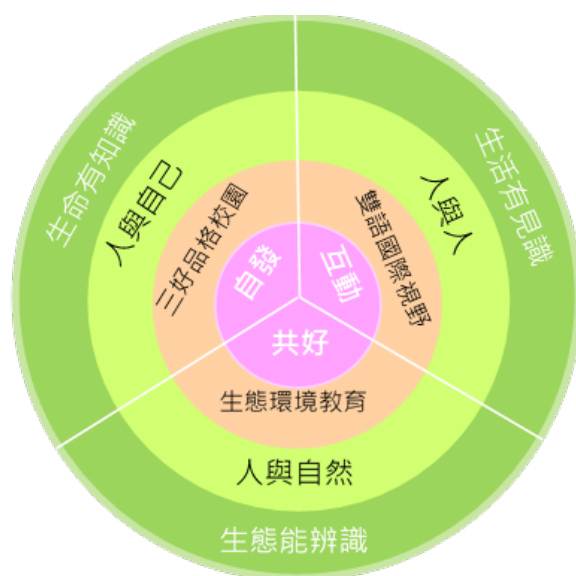
值觀及品格內化實踐，三好社群由「存好心、說好話、做好事」觸動、打動、感動生命，培養孩子「三識——知識（自發）、見識（互動）、辨識（共好）」之帶得走的能力，以及學用合一之素養（教育部，2014），以正向的態度面對學習及生命中遭遇的問題，進而思辨、感受、行動並實踐，最終成為具備良好品德的興糖小紳士、小淑女。

三好社群利用每週三下午，分享各學年品格教育的實施成果，包含教案設計、教學活動心得，各學年推派教師公開發表；課程中亦包含友校參訪與交流、社區探訪與走查等多元實踐行動，更集結善行日記繪本，印製發行與校園特色行銷，以參加出版品比賽為具體成果展現。

行專業，成就每一個孩子

「專業知能、專業實踐與專業投入」是教師專業成長的重要面向（教育部，2016），校園中，教師們除了參與社群之外，透過新課綱課程素養轉化，立基在原有特色課程基礎上，各學年老師自編教案，實踐校本課程特色：「生命有見識」、「生活有知識」、「生態能辨識」，以此三大主軸，學習場域從校園出發，擴展至社區，運用自編教材，發展課程素養。

例如，低年級課程設計以「公平、負責、家庭」為主軸；中年級課程設計以「心動不如行動、善行快樂行」為議題發揮；高年級則以「好品格」作為課程設計核心，讓孩子的好品格從己身同心圓發展，發揮善性影響，成就自己，也成就他人。



啟航——「糖」蜜飄揚，走出校園的實踐

與友校共好，「悅」讀旅行

多元閱讀是校本課程特色，透過參與「悅讀旅行書·文史新體驗」的活動，與以風帆活動為特色的汕尾國小，進行校際城鄉交流——「海洋悲歌、尊重生命」、「社區就是一本漫畫書」、「幫漂流木找個家～木製鑰匙圈」、「單槳獨木舟」及「乘風甩尾風帆遊」水上活動，發展孩子們同儕學習、情感交流、人際共好的素養。



▲「悅」讀旅行，風帆體驗活動

與社區共好，走讀探查

配合校本自編課程，帶領孩子們至校園外橋頭糖廠廠區進行清理，以撿拾人工垃圾、菸蒂與回收物品三大類為主，返校後再進行環保分類；社區服務結束進行討論，如何於特定髒亂處製作小叮嚀標語，以喚醒社區民眾與遊客對於環境維護之重視。老師帶著孩子一起做，以力行的方式，清淨家園，培養愛鄉愛土，與社區共好的正向態度。



▲教師帶領學生清潔家園，與社區共好

大榕樹下的故事，未曾停止， 持續感動每一個興糖人……

清風透過樹梢送來祝福，流雲也奉上真摯情意，美好寫滿了整個興糖校園的早晨，用感動寫下的歷史與傳奇，不會停止，持續發生在這座森林綠意校園裡，每一顆跳動的心……

而這一群以「求知、行仁、導善」為信念的老師們，透過專業學習社群運作，強化己身專業素養、深耕教育福田；走出校園，實踐在每位興糖學子身上，除了持續深化自我專業領域外，也讓課程轉化與品德素養創新的風帆，帶領全體師生行駛得更高、更遠。

參考資料

教育部（2014）。十二年國民基本教育課程綱要總綱。下載自 <https://www.naer.edu.tw/files/15-1000-7944,c639-1.php?Lang=zh-tw>

教育部（2016）。中華民國教師專業標準指引。下載自 <https://depart.moe.edu.tw/ED2600/cp.aspx?n=45AF7B22B274D558&s=B7DDBFCACE3EB8F9>



以專業學習社群促進 教師專業發展的 實踐策略與省思

文、照片提供／薛慶友

國立清華大學師資培育中心兼任助理教授

教師乃學校最大的資產，透過專業學習社群的成立以凝聚教師的向心力，進而促進教師的專業成長與提升教師教學的品質，係當前十二年國教推展重要的基石與助力！

過去，我們通常將教師專業發展視為是一種個體行為，而非集體行動，以致於忽略組織、社群、生態、文化因素對教師專業發展的影響（孫志麟，2010），伴隨九年一貫與十二年國教課程改革，專業學習社群（Professional Learning Community）逐漸受到各界的關注與正視，成為促進教師專業發展的重要途徑之一。專業學習社群係指一群專業工作者所組成的學習與成長團體，成員基於對專業的共同信念、願景或目標，為促進服務對象的最大福祉或專業效能的極大化，而透過協同探究的方式，致力於精進本身的專業素養，以持續達成專業服務品質的提升與卓越（教育部，2009）。近三年，筆者參與和指導第一線教師自發性成立的專業學習社群——翻動新教育，本社群旨在引領教師認識科技如何有效支援教學，成員分別針對「行動學習（Mobile Learning）」、「翻轉教室（Flipped Classroom）」、「虛擬與擴增實境（Virtual & Augmented Reality）」等三類子題進行深究。透過筆者與現場教師的研討與互動，本文擬提出專業學習社群促進教師專業發展的實踐策略，以及透過與現場教師的對話與反思，提出其實踐的優點與若干建議。

專業學習社群實踐的策略

本社群中，在「行動學習」子題，筆者引領教師深究班級經營、教學應用、評量設計等各類教學 App 的運用；在「翻轉教室」子題，筆者帶領教師認識均一教育平台、LearnMode 學習吧、博幼基金會、PaGamO、因材網等數位學習平台的資源；在「虛擬與擴增實境」子題，筆者領導教師掌握各類虛擬與擴增實境可資利用的教學 App 與軟體。透過上述子題的探究，筆者歸納專業學習社群促進教師專業發展的實踐策略包括：

一、對話（discourse）：筆者偕同現場教師，透過文章的閱讀（見下圖）、影像的欣賞、資源的介紹、問題的反思等方式，增進彼此



● 社群教師透過文本閱讀進行對話

此對本社群議題的對話空間，整個社群運作的過程，非單向的資訊傳遞，而是多向的溝通思辨，促發教師對於社群主題的內涵有更進一步的了解。

二、實踐（practice）：本社群研討的主軸是教育科技，除了學理的認識外，讓參與教師了解科技的功能與運用方式，更凸顯其必要性。是故，透過科技軟體與網路資源的實際操作與練習（見右圖），讓教師更能了解與體會各科技的功能與限制，俾能作為往後科技融入班級教學的選擇依據與運用參考。



● 社群教師透過實際操作認識科技的功能

三、教學

(instruction)：就教育而言，再強大的科技資源，若不能將之運用於實際教學，也僅是紙上談兵。因此，在本社群中，鼓勵各參與教師將習



● 社群教師將科技資源運用於實際教學中

得的科技知能與資源，考量個人班級情境、教師教學、學生學習等各項因素後，發展一科技融入教學的實踐方案（見上圖），藉此檢視科技融入教學的實施成效。

四、創作（creation）：教與學乃一體之二面，傳統教學往往透過作業或測驗檢視學生的學習成效。然而，藉由科技融入教學的方案實施，教師則可透過學生的實作成品檢視其將科技運用於學習的成效。如：在行動學習中，學生以心智圖 App 摘錄學習重點（見下圖左），以故事創作 App 製作繪本故事（見下圖右）；在翻轉教室中，學生利用「均一教育平台」進行數學學習，利用「LearnMode 學習吧」進行讀報與口語練習；在「虛擬與擴增實境」中，學生利用相關 App 或軟體設計校園建物導覽地圖。



● 學生利用心智圖 App 「MindMapper」摘錄學習要點



● 學生利用故事創作 App 「Book Creator」編寫繪本故事

五、反思（reflection）：對本教師學習社群的實施來說，不論是社群運作的成效，教學方案實施的良窳，教學科技的運用情形，都有賴社群成員透過不斷的思辯、溝通、檢討、批判，方能找出適切的社群運作與實踐模式。誠如一位參與教師在某次研習後的回饋：「講師陳述主題非常的詳盡，帶來許多前所未有的新觀念，在教學上也相當實用。但更期待以實作方式，實踐聽聞之內容。」顯見，社群運作的模式並非固定不變的，而是不斷滾動修正的過程，透過社群成員的反思與回饋，期能找出最適合該社群的運作方式。

專業學習社群實踐的省思

若干研究（吳秀春，2014；吳俊憲、蔡淑芬、吳錦惠，2015；陳佩英，2009）指出，專業學習社群發展的優點與限制，例如：帶動對話省思、建立教師領導風氣、分享教學實務、形塑有效教學模式、社群聚會和討論時間不足、人力不足，以及經費太少等。呼應這些研究之成果，筆者嘗試將本社群運作近三年之經驗，透過每次研習後教師的回饋，以及每年社群活動後教師的心得反思，嘗試歸納學習社群運作促進教師專業發展的優勢與建議。

首先，就社群運作的優勢而言，包括：（一）草根發展：相較於傳統研習，從上而下的課程規劃、執行與要求；社群研習乃結合志同道合的教師，從下而上致力於教育的改變，這樣的研習規劃與實施更具行動力、執行力與說服力，也更能促進教師專業的成長。（二）符應需求：回歸研習增能的本質，社群研習能讓第一線教師基於自身的教育或教學需求，提出與參與研習，讓研習更見實施成效，且讓教師非被動汲取知識，而能主動探究新知。（三）深化學習：社群研習有別於一般傳統研習的泛泛之談，能針對教師感興趣的主題或議題，透過多次研習的安排，提升研習活動內容的深度與廣度，且能深化教師對該學習主題的知識與內涵。（四）提升知能：一般教師自學校養成教育後，若不能持續增能，很容易讓自身的專業與知能停滯不前。透過社群活動的參與，除能與時俱進，開拓教師的教育視野，更有助於

提升教師的專業素養與知能。

其次，就社群運作的建議來說，則有：（一）鼓勵長期（多年）計畫：社群研習的目的，在於深化研習活動與教師增能，唯部分主題非單一年度（或學期）即可執行完畢，建議上級單位可推動辦理多年計畫的提出。（二）制定獎勵方案：社群計畫的產出，目前仍多屬「制式」的成果展現，上級單位應積極建立適切的獎勵機制，讓社群提出多元研習（或學習）成果，鼓勵表現優異社群能額外獲得獎勵。（三）強化實作（實踐）課程：社群研習的方式，必須打破傳統研習流於紙上談兵、單向溝通的缺失，鼓勵社群參與人員從做中學，透過更多實作或實踐的課程，才能真正推展課程與教學的變革。（四）推廣社群交流：社群研習的成果，如果能從「點」（學校）擴大到「面」（教育圈），其結果將更具成效。故若每年可篩選優秀社群團隊進行分享，甚至推動辦理工作坊研習（寒暑假），既能鼓勵第一線教師的教育參與和投入，也能擴大社群研習的影響力。

第一線教師扮演十二年國教關鍵要角

十二年國教正緊鑼密鼓的推展與施行，它既是一鉅觀、亦是一微觀的教育工程，成功與否，第一線教師的專業素養可謂扮演關鍵要角的地位。本文根據筆者三年指導教師社群發展的經驗可知，學習社群係教師專業發展的重要取徑之一，其具體的實施方式可涵括對話、實踐、教學、創作、反思等五大策略。進一步綜合筆者參與社群的觀察、社群教師的回饋、研習階段的心得反思，歸納教師社群發展的優勢，包括由下而上的草根發展、符應基層教師的教學需求、深化學習主題的知識內涵、提升教師專業素養與知能等。此外，筆者對於教師社群的運作亦提出鼓勵推動長期計畫、制定優良社群獎勵方案、強化實作或實踐課程，以及推廣優良社群交流互動等諸項建議，希冀作為學校行政領導與教師社群發展之參照。綜言之，教師乃學校最大的資產，透過專業學習社群的成立以凝聚教師的向心力，進而促進教師的專業成長與提升教師教學的品質，係當前十二年國教推展重要的基石與助力！

參考書目

- 吳秀春（2014）。加強中小學教師專業學習社群運作有效作法之探討。
臺灣教育評論月刊，3（9），145-162。
- 吳俊憲、蔡淑芬、吳錦惠（2015）。教師專業學習社群「再聚焦、續
深化」的精進作為。**臺灣教育評論月刊**，4（2），129-145。
- 孫志麟（2010）。專業學習社群：促進教師專業發展的平台。**學校行政**，
69，138 - 158。
- 教育部（2009）。中小學教師學習社群手冊。臺北市：教育部。
- 陳佩英（2009）。一起學習、一起領導：專業學習社群的建構與實踐。
中等教育，60（3），68-88。



讓 $1 + 1 > 2$ ，淺談 教師應用合作學習領域 於藝術與人文領域 之行動研究為例

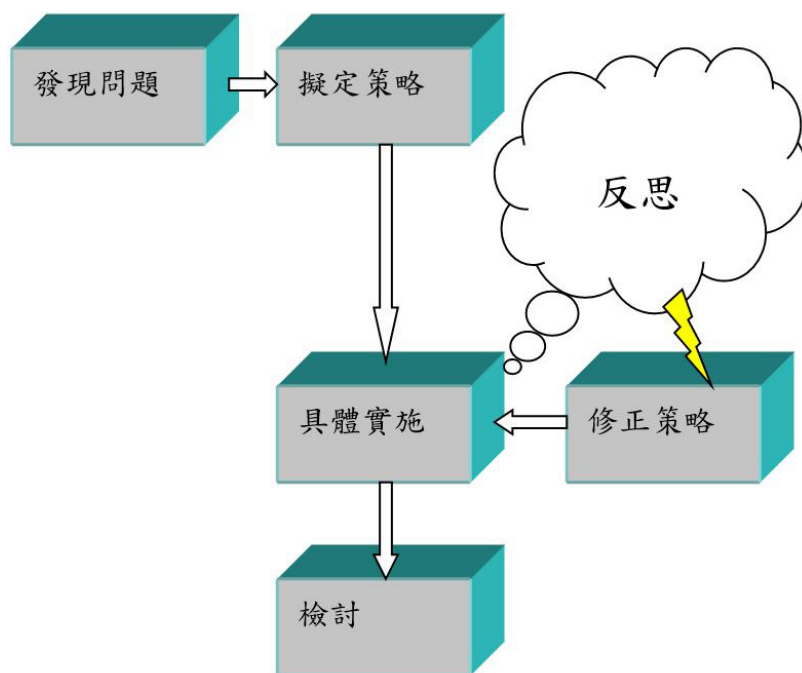
文、照片提供／洪榮昌

高雄市仁武區烏林國小教務主任

有鑑於現今是強調合作學習的時代，專業分工的趨勢愈來愈需要群體的合作。團隊的腦力激盪有助於個人思考成長及人際關係的互動交流。團體中的協調性、溝通能力及分工合作的方式愈來愈受到重視。過去的藝術創作課程中，「一人一作」的學習表現，是主要的課程內涵，當然課程中也有集體創作的單元呈現。如何讓每一個人的創意思考與製作的表現，充分落實於作品的創作過程之中，並減少教學現場中雖行合作之名，實為寡頭討論或少數菁英進行之現象產生。為了改善此現行教學現場中分組創作的實施現況，本研究透過行動研究的歷程，以合作學習的策略，進行小組藝文領域的創作，藉由研究獅頭與繪本製作兩個單元，期能改善小組實施集體創作實際運作狀況。

以合作學習實踐行動研究的 想法與概念

本研究透過行動研究的歷程，以合作學習的策略，進行小組藝術與人文領域的創作。藉由創作兩個團體型的主題單元過程中發現問題，進而擬定策略，加以具體實施，活動過程中隨時反思，加入修正策略，最後再加以檢討改進，期能改善小組實施集體創作的實際運作狀況。研究概念步驟如下圖所示：



▲ 以合作學習進行行動研究的概念圖

教師實施教學調整對促進學生學習合作行為的成效探討

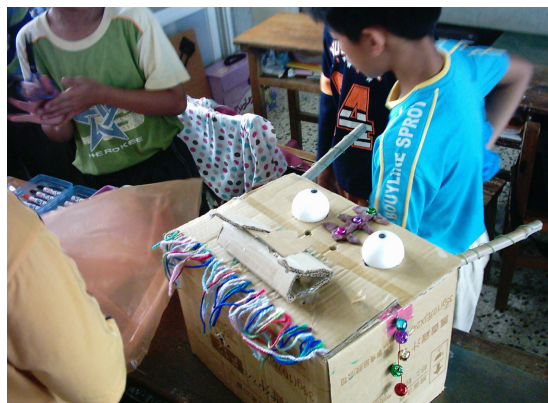
教師以教學單元進行教學調整對促進學生合作學習成效，以下分述之：

一、在主題內容上的調整

單一的內容設計似乎較不適用合作學習的方式，例如本單元的獅頭製作。小朋友在獅頭製作時，因事先討論不足，會有邊畫邊講話的情況，而且當繪製美編某一題時，未輪到的同學未能善加利用時間、人力，進行其他部分的繪製，作品呈現稍嫌凌亂、不完整（如下圖）。



▲ 同組組員未能投入獅頭製作，在旁做與創作無關的活動



▲ 工作分配不均，作品被晾在一旁

在獅頭製作過程中，討論的份量要求增加，製作過程仍屬多人集中人力裝飾單一獅頭，在整體主題設計上如能將範圍擴大，不只獅頭，整個廟會的相關活動物品，例如有人做舞龍的道具、有人做民俗表演的道具等等，委由每個成員各自負責，再一起組合表演一場迎神賽會，其成效應比很多人做一個獅頭來的顯著。

在繪本設計方面，從主題內容的設定直到故事安排的鋪陳，都需要大家集思廣益，一起合力製作才能完成。過程中，對於主題內容強調團體的討論，製作過程又有各自需要完成的部分，最後再結合大家各自創作的部分，合作組成一個完整的創作。故事主軸確定後，成員各自依據共同繪製的分鏡圖去完成自己的部分。內容呈現、材料使用，成員可以發揮自己的創造力去製作



▲ 全員通力合作，繪本完成度高



▲ 全員通力合作，繪本內容豐富

二、在分工方式上的調整

獅頭製作屬於大家一起完成作品，一起在一個區域範圍裡製作，當輪到其中一位組員製作時，其他組員容易在旁等待、無所事事，而繪本製作時所做的調整是將繪本主題風格確定之後，一起討論製作繪本分鏡圖的內容（例如有十頁），再由各組成員自行討論內容及分配方式，使每個人能得到較均等的工作分配。各自把繪本的一部份完成之後，再組合成一本完整的繪本呈現。

本研究對於分工方式調整部分，將工作明確地化整為零，到每個成員手上去完成繪本製作，其對於作品的專注力、完成率及效率，皆較優於獅頭製作的單元。

教師運用合作學習於藝文領域之省思

對於整個教學研究實施後提出的建議，分述如下：

一、在教師教學的方面

（一）設計各盡其責又能團體結合之主題的教學單元

在主題單元設計方面，能以多人參與，各自負責分工再整合的題材來設計，讓學生在往後學習、製作過程中，能達到合學習討論、負責用心的精神來完成作品的製作。

二、對未來研究的建議

- （一）對於課程內容設計，教師可以發揮創意，將單元整合或擴充，使學生的創造力及合作學習的精神，藉由課程的實施，獲得啟發。
- （二）進一步嘗試不同教學媒體與媒材於創作單元之中，對於單元中藝術作品的製作，可以與現代科技結合並提示多種媒材，進一步觸發學生合作學習的靈感與方向，使創作內容呈現更多元化。
- （三）藉由科技整合類化合作學習的模式，透過主題設計、內容單元規劃，使學生能累積更多合作學習經驗，並類化到其他領域學習活動中，進而增加學習經驗，提升學習成效。



運用教師專業發展 「學校本位課程」： 以新北市立淡水國民中學為例

文、照片提供／盛碧奇 新北市立淡水國中教務主任



● 認識馬偕博士的一生

「教育決定台灣的未來，你我決定台灣的教育。」教育品質良窳，攸關國家經濟成長與國家未來競爭力，而提升教師素質是增進學生學習品質的重要關鍵。運用教師專業發展提升教師素質，組織教師社群共同設計校訂課程，結合部定課程，發展學校本位課程教學，讓學生的學習與生活結合，協助學生認識淡水、了解淡水，促進學習動機，創造教育新紀元。

位置及概況

淡水是個擁有 400 年歷史的城鎮，遠在中國清朝時期，因位於淡水河出海口而成為北部船舶往來重要的港口，進而帶動繁榮與發展。淡水始終是北台灣接觸國際文化的重要門戶。而淡水國中於民國 35 年，以日本人在真理街上所設立之「尋常小學」為舊址，擴充利用做為校舍所創建。顯見本校的創立，在淡水地區有著在地承先啟後的歷史意義。本校地處於淡水埔頂，眺望淡水河口與觀音山，又座落於淡水古蹟園區之中，與小白宮、馬偕墓園及故居、紅毛城等史蹟毗鄰，文風鼎盛、人才輩出。身處如此地理文化之環境，學校以「健康、人文、國際」做為學校願景，結合淡水古蹟、閱讀深耕及智慧行動跨領域的校訂課程，發展學校本位課程。

教師專業發展潛伏期

本校於民國 105 學年度（西元 2016 年）全校三分之二教師，共計 86 位教師參加教師專業發展評鑑初階培訓，並取得初階證書，奠定本校教師專業發展基礎。讓同科教師或志同道合的同事進行相互觀課，減輕教師被觀課的疑慮，以及進行觀課內容的向度和方式，並提供專業回饋。教師們學習到教學觀課的內容，並關注學生學習內容及學生上課的學習眼神和態度，進而改變以往對教學觀摩的想法。學期末校內教師紛紛主動詢問申請教師社群方式，期望將這份學習延伸下去，奠定教師專業發展良好的基礎。

教師專業發展期

這時期主要發展包括二個部分：一是成立教師社群及跨領域專業社群；二是建構學校特色課程架構，作為民國 108 學年（西元 2019 年）十二年國教新課綱校訂課程架構，並申請教育部特色學校新興優質組。

教師社群部分：申請新北市新進教師的教與學社群、閱讀社群、翻轉科學行動力專業社群及學校特色專業社群。學校行政協助教師在社群運作時間無課務問題，並安排社群討論空間。教師除了進行共備、

公開／觀課及議課外，也發展與課程相關的小實驗，讓學生在動手操作中建構知識。



▲ 教師跨領域社群

建構學校特色課程架構部分：分別於領域教學研究會議及課程發展委員會議中決議申請校訂課程審查指標。經跨領域教師社群藉由邀請專家分

享、會議討論，共識發展為「穿梭淡水埔頂，行出樂活人生」。以運用智慧行動學習發展深耕閱讀與淡水古蹟導覽，以及在淡水埔頂發展全校性越野賽跑及服務學習課程。並以此申請榮獲教育部特色學校新興優質組及申請通過教育部國民及學前教育署「活化課程與多元學習——落實十二年國民基本教育課程綱要計畫」的榮譽。



▲ 淡水國民中學學校課程架構

教師專業發展運作期



▲ 與加拿大學生介紹淡水古蹟

本校通過教育部國民及學前教育署「活化課程與多元學習—落實十二年國民基本教育課程綱要計畫」，主要包含「閱讀新世界」、「英語地球村」、「鄉土地理」及「數讀數遊」四個跨領域社群。運作方式如下：

- 一、**行政充分支援**：由行政端依社群需求時間進行課務調整、方便教師借用場地，讓老師可以安心共備、開會討論。並運用線上系統提供老師方便借用教學設備的方式。
- 二、**進行教師共備、公開／觀課及議課**：教師共同進行課程討論、實施校訂課程，並於課後進行課程反思。在老師相互討論、進行課程專業對話時，也同時增進老師之間的情感交流。
- 三、**運用社區資源**：引進在地文史工作者，與教師進行共備，並參與學生古蹟導覽解說。學校鄰近有許多大專院校，由校方敦聘淡江大學的教育學院、英語學系教授、真理大學資工系教授為本校教師專業發展的諮詢教授。

四、提供學生展演舞台：學生擔任小小說書人、雙語古蹟導覽解說員、與國外學生進行視訊文化交流箱等活動，帶給學生莫大成就。辦理結合校訂課程教材與智慧行動學習的全校性多元闖關評量活動，讓學生在操作中認識淡水。

五、**績效回饋、不斷改進**：經由教師專業發展，教師的教學方式變得更多元化，學生的學習也更與生活結合而變得有意義，學生教育會考的成績也逐年在進步。



● 結合校訂課程與智慧行動學習的多元闖關評量活動

放眼十二年國教的教育大道，只要我們努力紮根、辛勤灌溉，愛心、耐心、恆心提供孩子成功的學習條件，相信滿園綻放瑰麗的花朵，是指日可待的！



善用會計法第 102 條 第 1 項第 3 款以強化 採購控管機制



文／黃永傳 科技部主計處處長

會計法第 102 條第 1 項第 3 款旨在規範機關應依規定透過招標、比價或議價及決標程序，獲得價格合理、品質良好之採購標的；並確保依政府採購法規定完成採購程序，與廠商簽約，履約對象為機關，以作為動支經費給付契約價金之依據。執行過程中，宜加強行政監督之內部審核，以提高行政效能。

會計法第 1 條明定「政府及其所屬機關辦理各項會計事務，依本法之規定。」政府採購法（以下簡稱採購法）第 3 條復規定「政府機關、公立學校、公營事業（以下簡稱機關）辦理採購，依本法之規定；本法未規定者，適用其他法律之規定。」本文旨以案例或情境研析會計同仁如何靈活整合會計法第 102 條第 1 項第 3 款與採購法第 73 條之 1 規範機關採購付款相關規定，以臻適法。

案 例 或 情 境 概 述

90 年間，某編製單位預算之公務機關沿例依中央各機關學校員工文康活動實施要點規定，以文康活動費辦理歲末聯誼，往昔席開 10 桌，每桌 8,000 元，計 8 萬元，係屬小額採購（10 萬元以下）；當年簽奉核可增加 5 桌，每桌仍為 8,000 元，計 12 萬元，核屬未達公告金額採購（逾 10 萬元未達 100 萬元）。承辦採購單位沿襲已往小額採購之作法，僅以電話通知廠商辦理，餐後檢據結報餐費。主（會）計單位認為該採購未依中央機關未達公告金額採購招標辦法辦理採購，且與會計法第 102 條第 1 項第 3 款有悖；承辦採購單位則以廠商屬善意第三者，並已履約完成，且願意承擔作業疏失責任。惟主（會）

計單位主辦人員（以下簡稱主辦會計）仍以會計法第 102 條第 1 項第 3 款規定為由，拒絕簽署付款，俟承辦採購單位完成補辦必要採購程序後，始同意簽署付款（以下簡稱案例 1）。倘本案屬公告金額（100 萬元）以上採購（以下簡稱案例 2），或未經機關首長或其授權人員核准而逕洽廠商辦理（以下簡稱案例 3），主辦會計宜如何因應以臻適法？

法令規定

茲將研析案例或情境涉及現行主要相關法令臚列如次：

一、會計法第 100 條：

各機關會計人員對於財物之訂購或款項之預付，經查核與預算所定用途及計畫進度相合者，應為預算之保留。關係經費負擔或收入一切契約，及大宗動產、不動產之買賣契約，非經會計人員事前審核簽名或蓋章，不生效力。

二、會計法第 102 條第 1 項第 3 款：

各機關會計人員審核原始憑證，發現應經招標、比價或議價程序始得舉辦之事項，而未經執行內部審核人員簽名或蓋章者，應拒絕簽署。

三、內部審核處理準則第 24 條第 1 款及第 3 款：

各機關會計人員審核採購時，應注意該採購案件有無預算及是否與所定用途符合，金額是否在預算範圍內，有無於事前依照規定程序辦妥申請核准手續且辦理採購案件是否依照採購法規定程序辦理。

四、採購法第 73 條之 1：

機關辦理採購案件之付款及審核程序，除契約另有約定外，驗收付款者，機關應於驗收合格後，填具結算驗收證明文件，並於接到廠商請款單據後，十五實際工作日內付款。

五、預算法第 25 條：

政府不得於預算所定外，動用公款、處分公有財物或為投資之行為。違背前項規定之支出，應依民法無因管理或侵權行為之規定請求返還。

六、行政院主計總處 109 年 6 月 10 日主會財字第 1091500156A 號函訂頒經費結報常見疑義問答集：

Q40：採購契約草案等文件未事先送會計單位審核，可否付款？

A40：會計人員採購監辦或撥付款項過程中，如發現承辦採購單位未依會計法及內部審核處理準則規定將投標須知、契約草案等文件事前送會主（會）計單位，仍應於事後補會辦。如未有不合理之處，且預算來源可供容納，則依約辦理付款，並得建請承辦採購單位嗣後依相關規定會辦主（會）計單位。倘發現有違反採購法規定時，建議箋會政風單位。

因應之道

上述機關辦理採購付款之三個案例或情境，為符會計法第 100 條及第 102 條第 1 項第 3 款規定，主辦會計應如何因應，以臻適法，茲分述如次：

一、案例 1，主辦會計宜俟承辦採購單位完成補辦必要採購程序後，再行簽署付款之作法，以兼顧法理情，並符合會計法與採購法等法令規定，茲說明原由如次：

（一）採購案驗收合格後，依契約規定須給付契約價金予廠商，廠商履約對象須為機關；若非機關，則屬採購人員個人行為，如同預算法第 25 條所定無因管理，機關不宜動支經費，以給付契約價金。

（二）案例 1 係在餐會後，承辦採購單位於檢據結報時，主（會）計單位執行內部審核始發現未依採購程序辦理，惟廠商已履約完成，若機關不承認本件採購，勢必衍生採購爭議，最妥適之處理方式，乃洽請廠商透過採購法第 85 條之 1 履約爭議調解之途徑解決。若研議補正採購程序方式處理，仍有一定法律風險，機關應嚴謹分析合規性，避免有圖利原履約廠商之虞（謝哲勝、李金松，民 108）。本案例倘採補正程序，如依中央機關未達公告金額採購招標辦

法第 2 條第 1 項第 2 款規定，由需求單位、使用單位或承辦採購單位就個案敘明適當原由，簽報機關首長或其授權人員核准，採限制性招標，與原履約廠商完成必要採購程序，據以給付契約價金；若不符合限制性招標要件，宜尋求調解程序解決，而調解結果存有調解成立、調解不成立及提調解方案等三種可能情形（林鴻銘，民 108）。

二、案例 2，屬公告金額以上之採購，依採購法第 19 條規定，除依該法第 20 條及第 22 條規定辦理外，應公開招標。類此案例 2 屬餐敘採購者，囿於不能變更履約廠商，且機關需求單位、使用單位或承辦採購單位實難敘明適當原由，簽奉核准採限制性招標，以完成必要採購程序，據以給付契約價金。依採購法規定，如同案例 1 所述，僅能依該法第 85 條之 1 規定尋求調解程序解決。

三、案例 3，機關辦理小額採購、未達公告金額採購或公告金額以上採購，倘未經機關首長或其授權人員核准前，承辦採購單位先洽廠商辦理，即屬擅作主張，無權代理。主（會）計單位依內部審核處理準則第 24 條辦理採購付款審核時，發現未經核准，必須拒絕簽署付款，並箋請需求單位務必先依需求完成補辦採購核准程序，倘發現存有違反採購法規定之虞時，仍請加會政風單位；若屬未達公告金額以上採購則須參酌案例 1 及案例 2 因應之道，妥為辦理，以完成必要採購程序，作為給付契約價金之依據。

遵行採購規劃作業以臻適法

行政院於 99 年底成立「行政院內部控制推動及督導小組」積極推動內部控制制度之建立及實施，冀期各機關可達成提升施政效能、遵循法令規定、保障資產安全及提供可靠資訊等內部控制四大目標（黃永傳，民 101）。並由行政院公共工程委員會訂定內部控制制度共通性作業範例「採購規劃作業—編號 JP17（<https://www.pcc.gov.tw/cp.aspx?n=432E97AB3A5220A4>）」供各機關參考辦理，以強化採購控管機制。同時，主（會）計同仁為協助機關達成採購控管機制，除依上述採購規劃作業規定，執行內部審核處理準則第 24 條第 1 款及

第3款之職責外，仍須善用會計法第102條第1項第3款之意旨，適時箋請承辦採購單位應依規定經招標、比價或議價及決標程序，以協助機關核實開支，獲得價格合理、品質良好之採購標的，以提高行政效能（張永康，民65），並確保依採購法規定完成採購程序，與廠商簽約，且履約對象為機關，以作為動支經費給付契約價金之依據。

主要參考書目

- 一、林鴻銘（民108），政府採購法之實用權益，第13版，臺北，永然文化出版股份有限公司。
- 二、黃永傳（民101），「由獨立性研析公務機關掌理稽核職能之單位」，主計月刊，第677期，第75至80頁。
- 三、張永康（民65），會計審計法規釋論，初版，臺北，三民書局有限公司。
- 四、謝哲勝、李金松（民108），政府採購法實用，第2版，臺北，元照出版有限公司。





孩子別怕，老師永遠在這裡陪你

文、照片提供／蘇惟文 新北市立安康高級中學教師
榮獲教育部 108 年杏壇芬芳獎



● 校慶和學生一起打扮成超人，與學生同樂。

永遠不會忘記當年大學在修習教育學程時期，我的班導師送給我一句話「橫眉冷對千夫指，俯首甘為孺子牛。」因為這句話讓我在教育的路途上，勇往直前，不曾放棄。

偏鄉服務，關懷弱勢學生

我曾擔任三年代理教師，一直懷著服務偏鄉學子的抱負，當時考上位處偏遠地區的住宿型慈暉學校，擔任教設組長及學務等相關行政工作。我和行政團隊經常利用課餘及假日協助訓練鼓隊，學生訓練精實、表現亮眼，深獲社區肯定，經常受邀演出。除支援校內重要活動

外，更積極配合鄉內慶典及社區營造系列活動，常利用假日參與地方文藝活動或地方場館開幕演出。不僅充分的提升學生的自信。更組織學生服務學習小隊，回饋社區擔任社區古道導覽工作，也榮獲臺北縣楷模王及服務學習績優團隊表揚，學生也因此榮獲臺北縣楷模王。為了讓偏差行為學生養成良好休閒習慣、鍛鍊心志，計劃行政團隊帶領學生自行車探索旅行，完成單車花東行及台中行，暑假期間和學生一起騎單車馳騁於汐平公路，與學生建立共同挑戰的精神，目的在於鼓勵學生多元發展，建立學生自信心。

以愛包容，偏見不再

班上有位艾生，乃是「亞斯伯格」學生，又是保護性個案，我在七年級接手這個孩子時，每個月到該生進行家訪，主動發現家庭急需救助，母親薪水微薄，立即請相關單位進行協助，積極為學生申請獎助學金，鼓勵該生努力向學，學業成績更是名列前茅，增加該生的成功經驗。三年來，我幾乎每一個月都會到該生家，給予孩子與母親進行精神或經濟上協助，民國 107 年（西元 2018 年）時我在假日晚上九點接到該學生電話，因母親情緒崩潰，弟弟情緒不穩定，母親也興起輕生的念頭，在求助無門狀況下，學生立刻想到和我聯絡，我立刻放下手邊事物，立刻到他家陪伴他們，告訴他們，「別怕，有老師在！老師在你身旁幫你」給孩子和母親精神上的協助，畢業前夕，協助該生申請圓夢獎學金，該生以會考優異成績考上前三志願高中。而此圓夢獎學金讓他在高中學費無後顧之憂。

班上有位段生，是「高功能自閉症」學生，功課優異，但是人際關係不佳，國小被霸凌多年，七年級時來到我的班級，十分緊張，連和老師對話都略嫌困難，但在我的鼓勵下，積極參加校內地理知識比賽，榮獲校內第一名，利用學生自我強項，增加他的自信心，段生告訴母親覺得很快樂，喜歡上學，尤其在班上沒有人歧視他，又能交到很多好朋友，之後我又鼓勵段生參加全國國家地理知識競賽，並榮獲優勝，增加他的成就感，也獲得家長的敬重。在我的班上，每一個孩子知道自己與他人並沒有什麼不一樣，沒有什麼人會有特權，或是可以隨意地輕視他人。每個孩子天資不同、特長相異，所以要能夠尊重

他人的特點，包容他人的短處，以愛包容，偏見不再。

從偏鄉到都市，不放棄任何一位學生

培養孩子服務心，增加孩子成就感

因父母親健康因素，我不得不放棄對於服務偏鄉的熱愛，從偏鄉介聘到新店區的安康高中。安康高中位於新店區相對郊外地區，1/3的孩子為單親或隔代教養，身居弱勢環境、家庭功能不彰，回家無人陪伴，學習動機不強。基於偏鄉的服務經驗，我得知唯有教育孩子，使孩子有成就感，唯有更進一步鼓舞學生學習心，才能奮發向上，脫離貧境。連續擔任衛生組長期間，任內成立衛生服務小隊，負責校內整潔服務工作。當時有位朱姓學生，因學習成就差，且班上人際關係欠佳，更缺乏學習動機，瀕臨中輟。但加入衛生服務小隊後，受到個人的關懷及輔導之下，認真勤奮，積極參與環境整潔工作；主動協助國中教育會考清潔隊，受到老師好評，因此增強他的自信心。朱生考取安康高中後，三年皆加入衛生組服務隊，在個人指導之下，考上大學，並於民國107年（西元2018年）12月錄取國立大學經濟研究所，成為學弟妹的學習榜樣，也藉此鼓勵眾多孩子積極向上，讓他獲得更多成就感。



▲ 與學生一起邁向成功

擔任導師， 以自我專業能力引領學生成長



● 指導學生進行相關閱讀活動

我擔任導師長達七年多，但是帶班的理念是「將孩子視如己出，站在孩子的立場想事情」、「無不可教之學生，絕不放棄任何一個孩子」，同時循循善誘，聯絡本中每篇札記題目都由我親自設計，配合課程內容與時事內容，

著實都在精進學生的作文能力，更是讓學生練習文筆能力，與學生建立良好溝通管道。並於聯絡簿中提點孩子該注意的事、該導正的行為，同時讓孩子對自己有更高的期許，我熱愛閱讀，也希望我自己的班級孩子喜歡閱讀，利用學校提供好讀周報，不僅利用國文課指導學生閱讀報紙及相關文章，每學期擔任閱讀講座講師，指導全年級學生如何閱讀報紙，能從讀報中發現自我能力，並也自掏腰包購買作文相關書籍，送給喜歡寫作的學生，讓他們喜歡寫作，對於寫作不再惶恐。還好本校為「愛的書庫」學校，書籍的運送來自於新竹物流司機，不僅感謝司機們配送一箱箱書籍，更帶領學生寫卡片感謝藍超人，此事蹟刊載於新北市教育局電子新聞。擔任閱讀講座老師的我，指導全年級閱讀〈好讀周報〉，讓學生愛上閱讀，〈好讀周報〉於民國 108 年（西元 2019 年）4 月



● 班級進行閱報活動

15 日到校採訪，並將採訪內容刊登於〈好讀周報〉第 12 版，頗有成就感。



▲ 感謝藍超人，感恩活動

發現孩子的亮點，熱愛指導學生參加比賽

對我而言，指導學生參加比賽，是一件美好的事，因此願意「將生命花費在這美好的事」，而這件美好的事情，並非只在於學生得獎，而是學生在過程中所學與隱形的成就。去年所指導的國語演說選手陳生，在訓練的過程中，吃足苦頭，因為他必須在高壓、短時的狀況下構思一篇又一篇的演講稿，並且要能半演半說地將他腦中的構思表現出來，這對他而言壓力很大。雖然競賽的結果名落孫山，但他曾經歷過的這項訓練，卻為他的高中生涯開啟了不一樣的道路，他敢於面對群眾，也能面不改色，於是他成為了高中新生代的代言人，學校的重大活動，他常在司令臺上說話，甚至還帶領全校唱校歌。建立上台說話的自信，展現亮點。

推動語文活動，積極培訓語文競賽選手

在求學階段，個人是學校培訓的語文競賽選手，無論是動態的演說朗讀比賽，靜態的作文或字音字形比賽，屢獲佳績；個人更是以身作則成為學生學習榜樣，只要有相關的語文競賽活動，學校行政單位一定會第一時間告訴我，如聯合盃作文比賽、新北市玩字時代或是溫

世仁文教基金會作文比賽，我總是在年級中積極尋找優秀人才、大力鼓吹各班學生參加，個人也很樂意犧牲假日時間，親自帶隊；藉此鼓勵學生，訓練學生國語文素養，不僅建立學生自信也為學校獲得佳績。學校因此在近三年來皆榮獲文山區語文競賽團體獎優勝前三名的榮譽。

身為校內外語文競賽的總指導，在指導字音字形時，孩子們會感受到我是個什麼字都認識的老師；在指導作文時，學生能學到各種文



▲ 教師節感恩活動

章結構、作文技巧；在指導朗讀比賽時，學生可以知道聲音的各種抑揚頓挫，能表現出文章作者隱藏在其中的各種情感；在指導演說比賽時，則又能夠融合作文與朗讀甚至是表演的技巧在其中。每一項的比賽內容，我樂在其中，並紮紮實實地帶著學生從零開始，一步一

腳印地反覆練習，整個過程中，我總是和學生一起努力，哪怕再苦再難，也都會心甘情願地重複這最無聊的練習，讓孩子們都能瞭解「吃得苦中苦，方為人上人」的道理，一點怨言也沒有。因為孩子們知道惟文老師都會在身旁。

有學生在的地方，就會看見我的存在，我喜歡和學生在一起。各項班際比賽：大隊接力、直笛比賽、英語歌曲比賽，都能有我的存在，希望在第一時間給予學生鼓勵，因此我的班級都能得到最高榮譽。無形之中，讓學生獲得成就感，也從中學習為班級付出、為團體爭取榮譽，以及同儕之間相互合作的精神。我喜歡在社群網站上分享和孩子們活動的點點滴滴，我的手機都是學生的



▲ 上國文課，學生展現自己作品



活動照片，我喜歡將孩子們當成生活中的重心，一切都以孩子們的學習為優先。我希望能陪伴他們度過國中的青澀階段，不管是現在還是以後，能夠有堅持的勇氣往前走，可以不害怕面對所有的挑戰。因為他們知道：惟

文老師永遠在身旁，陪伴他們、支持他們，是他們生命中不可或缺的力量。

感謝曾經被我教過的學生，因為你們讓我更強大、更追求教學專業；也因為你們的努力，讓我更珍惜當老師的每一天。我要對你們說：「孩子別怕，惟文老師永遠在這裡陪你」！





從人見人怕的脫序少年到獲獎無數的「斜槓教師」

文／徐為紘 臺北市北投區新民國中學務主任
榮獲教育部 108 年師鐸獎

其實第一次聽到有記者稱呼我是「斜槓教師」，我還愣了一下，心想「斜槓」是什麼？上網 Google 得知這個最近相當夯的名詞；「斜槓」一詞源自《紐約時報》專欄作家麥瑞克·阿爾伯撰寫的書籍《雙重職業》。阿爾伯說「越來越多年輕人不再滿足於專一職業的生活方式，選擇以擁有多重職業和身分的多元生活。」這些人



用斜槓 (Slash, /) 來介紹其一連串的頭銜或身分。心想我好像在教學的歷程中，為了精進教學、活化課程，的確讓自己無形中累積很多的身分。

如：108 年教育部師鐸獎 / 108 年大愛菁師獎 / 107 年臺北市 super 教師首獎 / 107 年全國 super 教師首獎 / 107 年黃昆輝教授教育基金會寶佳大愛教師 / 99 年國光獎章二等二級 / 90 年私校協會優秀教師 / 89 年私校協會優秀教師。

從閱讀障礙走到憤世嫉俗的少年， 跌入沒有錢繳學費的窘境

記者繼續追問是什麼樣的學習背景，培養你成為「斜槓教師」呢？

真是一個大哉問的好問題！這一問，頓時讓我回到國一升國二的那年暑假……我站在學校暑期未使用的後棟大樓前，心想訓導真的很

白目，只是騎腳踏車到學校為什麼要處分我，我又沒有違法，只是想減少通車時間才騎腳踏車而已，為什麼要處罰？……心想要做一些大事讓他後悔，接下來我把這棟樓的窗戶全打破！這就是我在國中時讓老師家長都頭痛的孩子，但這還不是我唯一的問題，因為閱讀障礙的關係也導致我對所有的學習無感、沒興趣，然而，絕望還未觸底；高中升大學間，父親經營事業失利，一夜之間破產，從大地主瞬間成無處可居住，連三餐都無以為繼，窮困到連孩子的學費都無能為力的社會邊緣人，使原本不愛唸書的我這才驚覺；「貧窮」，或許才是人生最大的限制。

老師愛的扶持，摘掉標籤，突破極限，將愛傳下去

在我的記憶裡面對人生的限制、挫折，我只是一味想逃避，無法面對表達自己的負面情緒；一而再，再而三的利用脫序行為發洩自己的憤怒；但是幸運的是即使在我身上有各種限制，但從小到大不僅父母想盡辦法，甚至沒有一位老師放棄我，他們總是看到我的無助，願意陪伴我一起來面對困難。所以「老師」這兩字一直是我心中的一道暖流！那是國小時，坐在身旁耐心陪我寫字的身影，寫錯了擦掉，又寫錯再擦掉；是家道中落時，知道我的無助，悄悄代繳學費的身影；是大學時，幫忙申請各種專案補助，四處張羅工讀機會的身影……。恩師們的榜樣啟導了我想成為一位老師的志向！

從小我因身材過胖頭腦簡單四肢又不發達、加上閱讀障礙不擅人際，於是從學習柔道來鍛鍊自我找到了自信，結果不但專注度與學習力提升，閱讀障礙更大幅改善，才正式和過去低落的形象告別，進入國立體育大學運動技術系，主修柔道、角力，不但入選國手，更成為亞奧運國家代表隊教練。可以說是：「老師，改變我憤世嫉俗的心；體育，則是改寫了我的人生際遇。」

運動是興趣未必是職業，發展多元能力才是當務之急

唸書時學校教授不斷提醒我：「你無法當運動員一輩子，必須趁

早培養一技之長。」因此我也鼓勵我曾教過的學生們多考職業證照，培養多元興趣與實力，以加寬加深未來的發展。沒料到此話一出，立刻遭學生吐槽：「老師，你講得這麼容易，不然你也考考看啊！」為了給學生做榜樣，不但咬著牙卯起來考，還考上了癮，至今已取得 50 多張證照，除了多種運動項目的教練證、裁判證，就連廚師證照都有了！我想和孩子們證明一件事，許多事，花時間練習就會有收穫，如果一個有閱讀障礙的人都能考取證照，為什麼你們不也試試看呢？」

帶著學生一起學習，陪他們一同成長，過程中將使自己更為精進

我強調「教學相長」的理念，孩子是教育的主角，許多教學的策略與方法、程序與原則，都應該為了孩子儘量保持彈性，老師更要有一顆願意為孩子改變的心，把自己放在學習的位置，就能不斷成長！其實我也深知自己的不足，不斷的提醒自己需要突破和改變，進而養成了海綿的學習性格，以提升自己的自信心。

從學生身上，我時常看見自己的影子

我帶領的孩子有高達九成的高關懷學生，包括低收入戶、新住民、經濟弱勢等，他們總是碰觸到我心中最柔軟的部分。學習受挫、家庭經濟條件差，心中始終埋藏一股對生命的憤慨，卻無法為自己找到合理出口，從他們身上，我時常看到自己的影子。我發現，這些孩子因家裡沒有大人陪伴，放學後不願回家，時常餓著肚子在外遊蕩，甚至與校外人士群聚鬧事。我深感憂慮，索性將他們留校打球，練柔道、自由搏擊，以消耗體能、培養自我防禦力；晚餐則由我親自下廚，讓孩子不再餓著肚子回家；不但如此，更為他們成立社團、四處參加表演、比賽，以建立自我實踐的舞台，從運動中摸索未來方向。



淨山淨灘，教導學生關懷社會保護環境，做個有溫度的人



為保持學習熱度，延續學習熱情，我必須不斷調整方式、更換訓練地點。有時去山區集訓，除了達到訓練目的也希望學生多了解自己的家園環境，就順便來個淨山；有時來海邊，訓練結束可以讓他們在海邊放鬆，回家

前便順手發起淨灘，這些「順便」，都是有目的的。我希望在訓練過程中，同時強化學生對社會的關懷、對環境的保護，並且利用台北市小田園計畫，帶著這一群孩子在學校種了近 6、70 種蔬果（含 90 棵果樹），40 幾隻不同品種的雞、16 隻兔子、1 隻黑腹羚羊，從養後至今已繁衍至第二、三代了，就是希望提升學生學習的可能性，因為給予技能、找到舞台、培養熱情，目的是塑造孩子「成為一個有溫度的人」，而非培養只懂運動，卻失去愛與關懷的人。

擁有五十多張證照的斜槓老師，繼續展開樂此不疲的斜槓人生

我需要大量的各種知識、技能，來帶領這些孩子，除了多種運動項目的教練證、國際裁判證、廚師、防護急救、整脊整骨證照外，至今我已取得 50 多張證照，我給自己的期許是只要孩子及教學有需要，為給予學生典範學習目標及滿足教學需求，我將繼續考下去，以一年一張證照為目標，繼續我的「斜槓人生」。





銜接古今 推動城市 新藝文生活—— 與臺南市美術館總監 林育淳對談

文、照片提供／王樂雅 臺北市立大學專案助理



● 坐落於南門路與友愛街口的南美館一館，修復時洗去二次戰後作為警察局的紅色標準塗漆，並改為美術館展覽空間使用。

在臺南豔陽下映照著古典素雅的臺南市美術館一館與耀眼奪目的純白立方體臺南市美術館二館，自 2018 年 10 月 17 日試營運至 2020 年 5 月底，已經吸引超過 157 萬人前往參訪觀覽。由於名模林志玲婚禮場地的媒體推播，南美館的國內知名度與國際能見度也瞬間增量。繼華麗的開場之後，對於這兩棟氣氛迥異的藝術場館，觀眾應該還有不少後續的期待。作為台南首座專業美術館，除保存暨研究珍貴的文化資產，需兼具展示與教育的功能，如何鼓勵民眾主動走進藝文空間，閱讀古城臺南的文化底蘊，連結當代藝術的新思潮，提供專家、藝文愛好者與一般民眾對話的平台，都是值得努力的方向。

二次大戰後，時任臺南工學院（現為成功大學）建築系教授暨藝

術家的郭柏川，便極力建議於臺南興建美術館，歷時一甲子以上的等待，南美館終於 2019 年 1 月 27 日正式開館。館場分布於臺南舊市政核心區，以坐落在臺南州廳旁的圓環為中心，搭配放射狀方式延伸的主要道路與棋盤式街道規劃，建構包含警察署和地方法院等機關之行政網絡與交通樞紐，不但是日治時期政治權力的核心，也是殖民政府引進現代化體系的實驗場域。近年來中央與地方政府還協力將附近的機構，陸續轉化成為文化資產局、台灣文學館、美術館及各種紀念館所，展現了對於建構文化底氣的重視。

Q：南美館之建立於連結新舊城市空間與建構新文化地景所扮演的角色為何？



▲ 豎立於南美館一館中庭處，五十年以上高聳的榕樹，巨大樹冠提供於此處小憩的民眾自然的屏障。

美術館作為城市的文化櫥窗，承載著市民對於過去的記憶與未來的想像，意圖重構層疊斷裂的歷史與文化脈絡，將其轉譯成多層次的感官語彙，以融入大眾的日常生活中。南美館在建築的整建與選擇上也服膺上述目的。坐落於南門路與友愛街口的南美館一館，修復時洗去二次戰後作為警察局的紅色標準塗漆，還原 1931 年由臺南州技師梅澤捨次郎所設計的建物原色。建築主體強調正面莊嚴典雅之感，穿越門廊進入建物後，經由兩側通道可至不同展廳，沿途皆有門與窗將視線帶往中庭，中庭的設置不僅使室內的光線更為充足，也連結內與外部空間，使動線更為自由。一棵五十年以上高聳的榕樹，巨大樹冠形成自然的屏障，陽光灑落其間氣氛優美，非常適合在此小憩。此外，坂茂與石昭永建

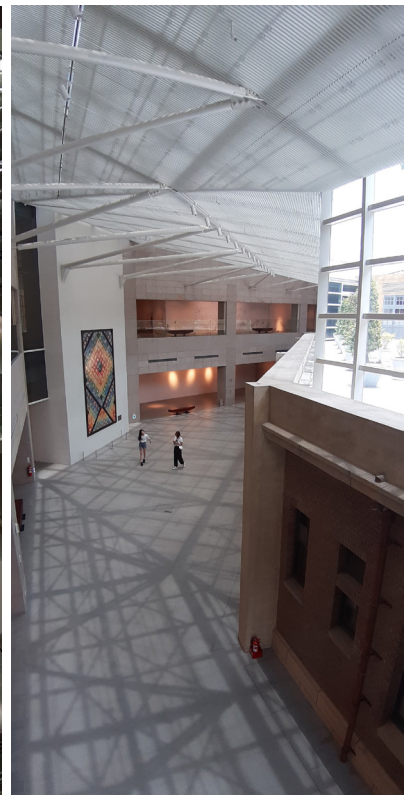
築師延展原建物展示空間，於後方增建地上三層、地下一層之全新建物，新舊建築之空間呼應協調，連接建物之間的室內廊道光影變化豐富、意趣盎然，值得細細賞覽。



▲ 南美館二館於友愛街與忠義路二段交叉處入口，一旁豎立當期特展介紹。

純白方盒似的南美館二館，因玻璃體錯落鑲嵌而顯得耀眼奪目。從地方人士吳家私人宅地「宜秋山館」、臺南神社乃至公十一公園到現在的二館，隨著土地利用方式的更迭，不僅標誌城市規劃的興起與空間公共化的過程，也使此建築成為呈現多元文化與歷史切面的載體。建築為日本坂茂建築師設計，主體以鳳凰花轉化五角造型，垂直

錯位堆疊白色方盒空間，搭配碎形結構遮蔭屋頂，形塑富有詩意且易變的空間。不規則方塊圍繞著垂直連結各樓層的電梯與電扶梯，搭配幾何狀的碎型遮陰頂棚，解離直射進室內的陽光，造成有如穿透樹葉般的光影變化。同時，承接都市中公園的休憩功能，利用大面積的



▲ 南美館二館內部陽光穿越碎形遮棚，撒入各樓層之景象。

玻璃帷幕及出入口營造半戶外開放空間，其中屋頂花園與戶外雕塑的

規劃，使參觀過程產生室內外具節奏性的視覺對話。戶外階梯式的路線設計也讓民眾宛如遊走於丘壑之間。乍看之下，南美一館與二館雖有時間與風格上的差異，卻於經營室內外空間對話以及建築中央光線之處不約而同地互相呼應，以此體現南美館對於連結新舊文化脈絡的願景。

不可不提的是，二館4樓有一個台灣美術館界最美的圖書館，閱覽空間舒適而且光線充足。在日後整備建置更豐富的與藝術相關書刊檔案、視聽多媒體、數位資料庫之後，必定成為台南市美術館必訪之處。

而南美館成立之後也帶動附近商家店面的美化裝修風潮，周邊產業也慢慢轉型走向具有年輕及藝文風的發展面貌。美術館內內外外已經有數間特色獨具的咖啡館及藝文專賣店，也是非常值得探尋走訪。

Q：自畢爾包效應之後，各國美術館的設立不只是作為典藏與展示空間的使用，建築物本身就是一件具有雕塑性的藝術作品。南美館除了建物之美之外，最近的展覽內容為何？

作為臺灣第四座大型美術館（前有臺北市立美術館、國立臺灣美術館、高雄市立美術館），南美館不只擔負城市文化發展與交流的責任，也擔負繼續建構臺灣美術史的重要任務。歷經四百年歲月洗禮的歷史古都臺南，曾經是各國文人騷客路過、暫居、久留之地，也是孕育本土知識份子的沃壤，為本地留下豐富的歷史與文化遺產。然而如何沈澱並詮釋不同時期所產生的文化養分，補實長期以來被忽視的臺灣各範疇的藝術家研究，重新刻畫臺灣美術發展的軌跡，以解讀當今藝術環境的形塑，實是經營美術館必須思考的命題，也是觀照自身與接軌國際最核心的一環。

南美館除備有多元機能的展示空間外，另設置兒童藝術中心、科學研究與修復中心、可獨立進出的實驗劇場與餐廳，是國內目前硬體設備相對先進的美術館。目前展覽規劃以常設展、特展與申請展為主。舉例來說，目前位於二館二樓展覽室的常設展——南薰藝韻「藝術家專室」，主要展出館內所典藏之臺灣第一代藝術家陳澄波、郭柏川、許武勇與沈哲哉的大批作品。展間分別陳列四位畫家具代表性的作品及其所繪製之臺南地景圖像，另在家屬的協力下，在展場內再現沈哲哉晚年的畫室現場。



南薰藝韻

PAINTINGS IN THE SOUTHERN BREEZE

陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉專室

THE ARTIST ROOM OF CHEN CHENG-PO, GUO PO-CHUAN, HSU WU-YUNG AND SHEN CHE-TSAI

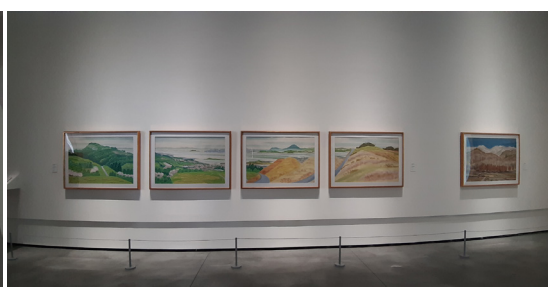


圖片提供／臺南市美術館

二館上半年的台灣畫家重要研究展覽為「心內的所在—郭雪湖望鄉特展」，「望鄉」顧名思義為對故鄉的回望，旨於探討藝術家情感與記憶所繫之地方。展覽試圖藉由並列臺灣畫家郭雪湖同類主題的繪稿與完成作，映照出其心內對於故鄉的想望及探索創作的過程。有別於單純依時序展出畫家各時期的代表作，此展經相似畫題手稿的比對，讓觀者彷彿進入藝術家內心的世界，同理郭雪湖如何於臺展的語境中，逐漸實現自我風格及其長久以來在藝術圈創作的心境轉折。看著畫中物件的取舍與筆觸的變化，觀者不僅可發現藝術家的細膩的觀察與扎實的畫技，也走進其雜揉實景與記憶的風景中，體會其對家鄉複雜的情感與深刻的思念。



▲ 南美館台灣畫家重要研究特展「心內的所在—郭雪湖望鄉特展」，內部投影介紹畫家平生與重要事蹟。



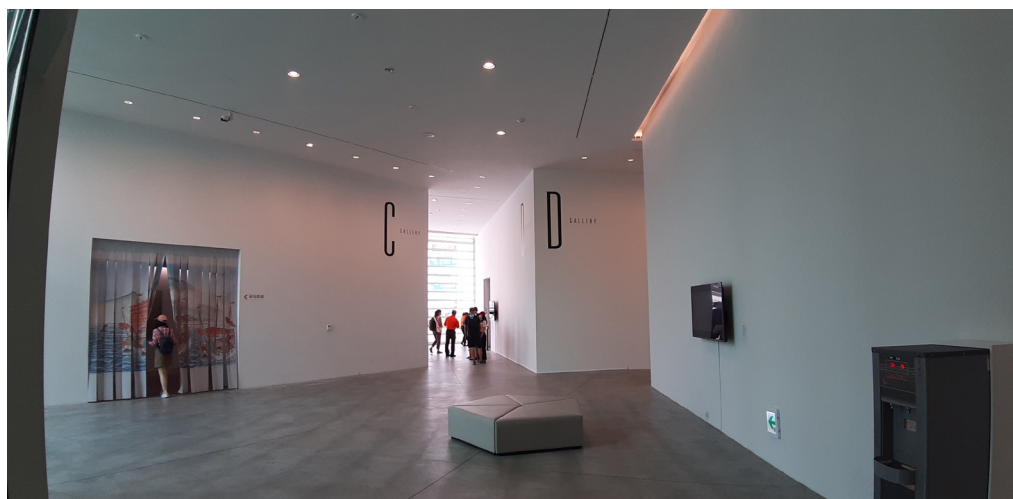
▲ 郭雪湖舊金山系列畫作

二館當期的典藏特展為「心靈越界與歸返—臺南市美術館 2020 典藏主題展」，此展乃回應臺灣當代社會因身份曖昧而面對國際所產生衝突與焦慮的狀態。意圖超越地理邊界，使用近乎人類學式的觀察與相互對照的方式，以突顯不同文化與生活經驗的辯證，主動地探索

自我認同的「疆界」。藝術創作時常處於虛幻與現實之間，體現了創作者對事物的哲思與情感的表達，既是想像力奔馳的場域，也是對於現世問題思考的結晶。

另在一館有個重要當代研究展：「島嶼生活與地景：檳榔、香蕉、甘蔗、椰子樹」。檳榔與椰子看似臺灣非常生活與普遍的尋常景觀，卻是在特殊的經濟與政治條件下而在台灣被普遍栽植，這個展覽利用串聯與錯位的展示方式探討相關議題。也使看不見卻是現實存在的庶民文化面貌，透過研究與展示方式，提出嶄新的看法，並將現實生活當中所存在熱力以及俗艷卻具有活力的藝術加以對接，使其具備另類視覺面貌。各時期不同作品與藝術家，各自透過創作對上述四種作物進行鮮活有力的圖像探討。從展覽的安排與詮釋可見策展人欲連結當代藝術創作與島嶼居民生活經驗的企圖，並梳理臺灣藝術家在此脈絡中所扮演的角色。展覽之作品不只呈現自然地景，其中更包含臺灣人的生命經驗與記憶，反映出不同時代下島嶼生活、飲食文化與產業系統的變遷，十分有趣味。

從南美館近期展覽皆強調跨域追尋，但卻又回望自身的探究，試圖藉趣味性強的視覺語彙談論對於臺灣來說一直充滿矛盾與掙扎的命題，這是具地方意識的美術館實踐使命的一種樣態。如同 Clifford Geertz 的《地方知識》所談到的「地方」從不是明確劃分的地理疆界，而是主動與充滿關係性的意義生產架構。人如何從飄蕩起伏不定的社會網絡中找到安身立命之處。也是樂雅這次觀展經驗最深刻之省思。





親水日月潭 溪頭森呼吸

溪頭教育中心與日月潭教師會館

平日雙人房聯合住宿券

一套5張 **\$9990元**

加贈一張住宿券(限入住日月潭教師會館)

房	型	早	餐	優	惠	票
銀杏樓	雙人房	不含早		含園區	門票	
白如樓	雙人房	含早餐		不含船	票	

