

## 如何透過課程領導轉化課程負荷

張如慧

國立臺東大學數位媒體與文教產業學系教授

曾靜悅

新北市立鷺江國民中學校長

### 一、課程改革與課程負荷

在全球化影響下，各國的課程改革政策都相當重視強化國際競爭力與經濟發展，改革重點強調應更側重學生的學習面向及能力的涵養，而非僅關注知識教學的面向，另外在行政制度上也更重視教師及學校的自主性，而非中央集權式的統一管理（Gleeson, Klenowski, & Looney, 2020）。這樣的理念也影響著臺灣的課程改革，從《國民中小學九年一貫課程綱要總綱》即提出了學生十大基本能力、學校本位課程、彈性學習節數等理念與規劃，並統整相近學科為學習領域，減少學科及教學時數，以減輕學生課業負擔（陳伯璋，1999）。這些作法也延續到 2014 年發布，2021 年修正的《十二年國民基本教育課程綱要總綱》，新課綱以核心素養為主軸，強調由「知識的學習」轉而更著重「學生運用知識的能力」，同時也在學習領域及議題作了許多調整（教育部國民及學前教育署，無日期）。

課程改革給教與學更多的自主及空間，然而兒童福利聯盟的兒童幸福感調查，發現臺灣有 21.8% 的孩子覺得幸福感下降，其中 8 成的煩惱來源是課業壓力（吳雅瑜、陳柏諭，2021）。在教師部分，近年來課程改革以及學校評鑑等事務，增加教師不少工作量，教師對政策的朝令夕改，也感受較高的工作壓力，而且教師對學生學習成就表現負責的感受愈強，工作壓力也愈大（張芳全，2021）。教師壓力不僅是影響教師實際工作表現的最重要因素之一，也影響學生的壓力適應狀況（梁志遠，2007）。但值得注意的是，研究亦顯示教師參與專業成長愈多，工作壓力反而較低，亦即透過專業成長可提升自我教學能力及調適壓力等（張芳全，2021）。

上述研究顯示教學或學習自主權與績效責任其實是一體兩面，課程改革給予更多的自主空間，但同時也要求為自己的選擇和表現負責，連帶提高了師生在學習與工作上的負荷與壓力。然而從學校課程領導的角度出發，如果課綱中理想課程和正式課程層級中的理念與規劃是具有教育價值與前瞻性的，在考量課程改革中課程負荷的議題時，或許不見得要由減少教師工作量或減少學生學習內容等傳統策略出發，而是可思考如何透過課程領導來轉化課程負荷，協助教師在知覺課程層面理解改革理念，並在運作課程中實踐。亦即良好的課程領導應理解課綱內容，支持教師課程教學專業成長與發展，規劃設計適合學生需求與興趣的課程，並克服實踐層面的困難，以創造出優質教育的環境。

## 二、運用課程領導轉化課程負荷

課程領導是指學校課程領導者能整合不同利害關係人之想法，連結課程目標、教師教學、及課程評鑑等領導作為，並提供各種相關課程資源與支援，以增進教師課程發展及學生學習成效（林官蓓，2021）。以下將由學校課程領導者的角度，提出一些實踐上的具體策略。

### （一）建立教師對課程領導者的信任感

研究顯示教師對學校的信任感與賦權的校園文化，可增強教師效能感，進而改善課程改革成效（尹弘飈、靳玉樂、李子建，2009）。表面上領導者與教師間仍存在權力不對等關係，但教師也會在日常校務行事中，觀察領導者能否堅持教育理念，面對內外部不合理壓力下能否承擔責任，協助教師解決問題。當課程領導者與教師間建立信任關係後，老師才會理解課程革新不是上級的壓迫，而真的對減輕學生課程負荷及學習成效有所幫助，此時才能順利的溝通與合作。

### （二）支持校內有革新動能的教師組成跨領域專業社群共築課程願景

學校的課程願景必須由教師群體共創才能扎根於校園文化中，若主要由領導者倡導形成，容易因其離職而消散。團體中一開始即具有改革動能者本就是少數，因此領導者必須找到平時即會主動參加輔導團或其他課程教學專業社群者，凝聚這些教師組成跨領域社群，了解教師對課程的願景，支持教師實踐教育理想，並鼓勵教師參與校本課程核心小組，逐步引導小組規劃全校課程，減輕其他教師自行摸索之課程負荷。

### （三）從行政專業提供執行及溝通建議，將教師對課程的理想變成可行方案

改革和創新本來就會遇到許多困難，課程領導者應了解教師面臨那類型的課程負荷問題並提供協助。例如有些是各科教師設計太多課程或內容，學生反而負荷過重難以吸收，此時宜協助教師統整相關課程，刪除較不適宜的課程；有些是教師不熟悉計畫撰寫或行政程序，此時行政團隊應適時承擔或協助；有些是有教育意義但難以執行，此時應要能由行政角度提供實踐建議，把老師的規劃理想變成可行的方案；有些是校內其他成員想要另行設計不想實行原有課程，但這可能會造成學校課程延續及銜接問題，也會中斷學生原有學習歷程或因重新學習新內容而加重負擔，這時可化外部行政壓力為助力，協調並鼓勵教師繼續嘗試。

#### (四) 提供情感及實質的支持與鼓勵

即使是有動能的教師也會因各種內外部挫折而心灰意冷，課程領導者必須聽懂他們的想法和感受，看出教師的付出和改變，給予具體的回饋，為其鼓勵打氣重燃信心，並在社群中形成相互支持的氛圍，不讓改革的熱情冷卻。另外，也可考慮對投入統整課程減少課程負荷的教師社群予以實質支持和獎勵。

#### (五) 用課程革新的成果來說服其他觀望的教師

不要先將有反對意見的教師視為抗拒改革，多數教師都是認真於教學工作，面對陌生的改革會退卻觀望是常態，因此要以一些課程革新的成果來說服及鼓勵不參與者。例如當教師看到學生展現多元的實作成果，以及和地方連結時受到地方人士及家長的肯定時，也會較有意願和信心共同參與，改變原有傳統教學和評量的方式，以素養導向的教學減輕學生課程負荷。

### 三、結語

改革的確會造成課程負荷，但如果改革的基本方向是正確的，可透過適切的課程領導轉化課程負擔，即課程領導者不僅應作為推動者，更是整合者與協助者，因勢利導協助有改革動力的教師成為改革的火苗，為教師社群創造改革的空間與支持性環境，讓有理想的教師實踐教育理想。而當學校能提供優質的課程教學時，學生也能進行有意義且多元的學習並獲得成就感，如此課程負荷就不再是無意義的負荷，反而是深化學習的動力。

### 參考文獻

- 尹弘飈、靳玉樂、李子建（2009）。信任與賦權文化在課程改革中的作用。首都師範大學學報（社會科學版），1，125-132。
- 吳雅瑜、陳柏諭（2021）。兒童幸福感調查2成覺得幸福感下降、8成壓力是課業。取自<https://news.pts.org.tw/article/519106>
- 林官蓓（2021）。普通高中校長推動108課綱課程領導之研究：以兩所教學卓越獲獎學校為例。教育政策論壇，24(2)，75-106。
- 梁志遠（2007）。教師教學狀況與學生壓力適應之相關研究（未出版之碩士論文）。國立臺灣大學心理學研究所，臺北。

- 教育部國民及學前教育署（無日期）。關於12年國教。取自<https://12basic.edu.tw/12about.php>
- 陳伯璋（1999）。九年一貫課程的理念與理論分析。載於中華民國教材研究發展學會主編，邁向課程新紀元－九年一貫課程研討會論文集（上）（頁10-18）。臺北：中華民國教材研究發展學會。
- 張芳全（2021）。國民小學男女教師的工作壓力源之研究－以臺灣參與TALIS為例。《學校行政》，133，121-151。
- Gleeson, J., Klenowski, V., & Looney, A. (2020). Curriculum change in Australia and Ireland: a comparative study of recent reforms. *Journal of Curriculum Studies*, 52(4), 478-497.

