

## 淺談技術型高中科主任工作之困境

黃聖哲

國立臺灣師範大學工業教育學系博士生

### 一、前言

由於技術型高中的組織設置與不同群科的安排，科主任一直是技術型高中特有的一個職位，依據「高級中等學校組織設置及員額編制標準」（2018）提出設有專業類科二科以上之普通型學校、技術型學校及綜合型學校，每一專業類科置科主任一人，也能得知科主任的必要性。過去有以科主任工作內容與壓力來源進行研究，王玉麟（2006）以公私立職業學校類科科主任執掌表歸納科主任工作職掌包括科務領導、課程教學、實習輔導、就業輔導、技藝競賽與技能檢定，並引用林淑芬（2000）與吳勝國（2004）針對學校兼任行政人員工作壓力歸納出科主任工作壓力來源包括工作因素、社會關係、生涯發展與組織因素四方面。黃子舜（2021）提出學校現場教師不願兼任學校行政工作，可能與學校教師行政專業職能不足、工作任務分配不均、職務加給誘因不夠、組織氛圍環境不佳有關。

本研究透過訪談內容探討科主任目前行政實行現況與困境，以訪談研究所獲得的結論淺談教育現場狀況。訪談之資料以開放性編碼（open coding）檢視並以概念化與類別化形成其類目，資料編碼順序依序為類別、對象代碼、回應題目進行編號，類別分為實行現況（類別分類為 A）、工作困境（類別分類為 B）、規劃發展（類別分類為 C），研究對象以新北市技術型高中兩位正擔任科主任職位的教師進行訪談，分為於公立學校流行服飾科任職，工作年資 14 年、擔任科主任年資 8 年（對象代碼為 I）、於私立學校餐飲管理科任職，工作年資 18 年、擔任科主任年資 12 年（對象代碼為 II）。

### 二、技術型高中科主任之行政實行現況、困境與發展

#### （一）技術型高中科主任之行政實行現況

科主任的工作項目主要為排課、處理教師配課、調整相關課程、計畫撰寫以及籌備不同科上安排給學生的活動。

主要工作項目為協助科上配課、調整課程，還有我們學校比較特別有國中職探，也是我們去配哪些老師適合上什麼課程；然後另一個就是寫計畫，辦理大大小小跟學生有關的活動，像是成立科學會、辦理校內展、校內聯歡活動，就是各項跟科上有關的活動，服裝週、畢業成果展、找經費讓他們辦理這些活動。（A-I-2）

以我現在的工作項目來說，排課、師資任聘、找師資、課程的安排、執行計畫還有所有專業課程管理，還有只要跟所有實習有關的事情我都要處理。(A-II-2)

提到職務輪調的問題，由於科主任每月薪資的加給並不多，教師對於擔任科主任的意願並不高，訪談者有提到擔任科主任的好處是每位老師能因此比較清楚自己科在做什麼事，比較能相互合作。目前訪談者任教單位皆未討論出合適的輪調方式，所以訪談者從到該校任職至今就一直擔任科主任這個職務，而訪談者也有提到科主任必須是自己專業的老師，才能了解課綱專業群科的課程內容，而且輪調可能會產生計畫及科系發展無法延續的問題，也再次提到該職務的繁忙工作量及同仁對科主任這個職位的意願性。

科主任一個月加給五千元、導師加給三千元，所以其實根本沒有差多少。我們之前是討論像國立大學一樣輪替，其實很多所學校都是輪幾年，其實輪替有個好處可以知道科主任在做什麼，然後科上會比較團結，從導師、一般群科任課老師他會比較理解科主任要做什麼，怎樣可以互相合作。(A-I-2)

用輪值的問題是計畫不能延續、科的發展也不能延續，如果遇到不想做的人就會斷掉，但現在也沒有好的計畫可以下來，這個職位給誰的權限是給實習主任，也因為這個工作業務量大，所以沒有人要做。(A-II-2)

近一步詢問了對於科主任一職的看法，科主任是一個為老師及學生服務且吃力不討好的位子，如果學校與科上老師支持，相對比較容易推動各項計畫與活動，如果學校上面不支持就需要自行接計畫及找資源帶學生或是購買教學相關的設備。

吃力不討好。就是在我們學校還算不錯的是上面如果支持，下面老師團結的話就比較能走出一個方向，比較能推得動任何計畫跟活動。但像有些學校，有的是上面不支持，意思是可能有其他科系能獲得更多資源，那我們自己科就會比較辛苦，要自立自強找錢、找資源帶學生，也有一種狀況是上面支持但老師不團結，科主任自己就會很辛苦。(A-I-3)

科主任就是一個所有老師的服務人員，服務所有老師，但我的順序是以學生為主，這個東西跟學生有沒有利害關係決定我要不要做這件事，以前的實習主任在我買設備的時候也只會問我這東西多少人受

用，如果少數人才用得到就不用考慮，但如果運用很多班很多人就是有用的東西就可以去實施。還有你的想法要隨時記下來，只要計畫經費或是學校補助款下來，就能馬上去買需要的設備。(A-II-3)

對於科主任自己認為自己專業上的不足，受訪者有感指出學校行政業務量太大，導致自己的時間受到壓縮，包括影響備課時間也會間接影響到教學品質，而科主任也要提早規劃整學年的科上活動與計畫行程，等於是被時間追著跑。

另外會議也很多，很多會議都沒有結論，學校上級也沒有辦法給答覆，所以如果老師不做學校的事，只做教學的事其實是做得很好的，但如果參雜學校業務那些的，像是校門口站哨、量體溫、指揮交通、招生試探、教育局活動，就沒有時間去做這麼多事了，但也只有固定老師去做這些事，不公平沒有均衡。(A-II-4)

我覺得應該說當行政之後、當科主任之後，你真的要好好花時間去授課、去備課，那個時間會被分散，所以在授課的實際面，授課的準備上面會減少很多，我覺得這會比較不足，所以我們很多當行政的會很努力盡量把課程以前累積的技術面再做一些小小的改變去授課。(A-I-5)

## (二) 技術型高中科主任之行政實行困境

教育行政機關與學校機關提出的政策對於科主任的影響，主要是看提出之政策有什麼其他的配套措施及資源，而這些政策相對來說科主任反而要有足夠的敏銳度，例如說因為雙語政策而耽誤正課的教學進度，或是為了雙語政策鼓勵學生考取雙語證照，但學校的不同作法可能會影響到學生考取證照的意願，此外如何讓科上老師瞭解政策實行與搭配科上的課程處理，也是科主任的處理項目。

教育政策主要都是科主任比較了解，因為老師主要負責課業、學生、輔導，主要還是計劃執行力，科主任要閱讀然後快速了解，怎麼的課程規劃、執行、時間可不可以，快速地執行完，還有有沒有多餘的時間、空間、執行力能安排。所以對別人來說當科主任可能是壓力，但對我來說還可以。(B-II-1)

雙語導致時數被砍掉算是滿大的影響，是雙語班或不是我們雙語班實作的技術就會產生影響，可能雙語班語言能力進步了，但就要找其他時間補足的技術的那塊，老師的壓力就會真的比較大。(B-I-2)

提到科主任的壓力來源，由於科主任的位置在學校主管下面及科上老師上面，成為一個中間的位置除了要進行上下疏通且溝通的管道；此外其他壓力還有招生壓力以及時間壓力，招生數不足不僅會影響班級數，也會影響到教師每學期的鐘點數，另外活動太多但時間不足，如同地基不穩固就在無限擴張地上的建築。

壓力來源來自於上面跟下面，要用什麼方法去跟上面的溝通，下面告訴我之後我要怎麼去跟上面講，才不會造成兩者的衝突。(B-I-3)

招生壓力最大，學生不足的話，課程跟老師安排就會出現問題，老師專業不足跟資源不足也會出現問題，如果學生流失就會併班，也會產生問題。(B-II-3)

最大的壓力是時間，沒有太多時間能做很多事，再來就是空間不夠。(B-II-5)

活動太多，導致沒有辦法專心處理在某件事情，地基還不穩固就在無限擴張。(B-I-4)

### (三) 技術型高中科主任之行政實行發展

科主任對於目前的職位其實最在意的還是薪資與考核的問題，擔任科主任雖然減少基本鐘點，但增加的工作量卻無法與獲得的達到平衡，而且擔任科主任需要做好犧牲奉獻的責任，心態也要調整好，除了瞭解每位同仁的專長及個性外，一起分享教案打造互相制定的教學模式，共同面對一個科的未來發展與長久規劃。

我覺得錢跟考核都是很重要的問題，因為科主任現在只有每學期減鐘點，主要看班級數，但減了這些課但工作量沒有比較少。如果當科主任能減少年資可能會讓大家比較有意願接行政。(C-I-4)

如果要當科主任真的是心態要調整好，然後要有犧牲奉獻，很多時間要處理事情，然後要有責任感，還有科的延續性這幾年要做什麼要想好，這些事情比較重要。(C-II-4)

我覺得自己科可以建立固定的教案，就是分享教案、共用教案，互相制定一個教學的模式。(C-I-4)

科主任要全面瞭解每個老師的專長、個性、教學品質，然後把老師放

在對的位置，這樣在看學生學習成效就能很明顯看出來，有些老師的教學不足也會建議老師可以互相觀摩。（C-II-4）

受訪者認為薪資酬勞如果能與工作量成正比，才能達到激勵同仁的動力，所以會自己找計畫申請經費，或是安排老師有興趣的研習提升教師教學動力，而由於老師沒有做過行政職並不會同理兼任行政職的辛苦或工作業務，所以還是鼓勵同仁們都能進行科主任的職務，輪替方式除了須妥善討論，也提出建議以三年為主，讓導師也能帶完一輪導師班以後再進行輪替，但如何進行職務輪替還是要看各校安排，可能是科上自行討論，也有可能是校長或實習主任處理。

薪資酬勞跟他做的事情如果能成正比，我們自己也會去找計劃找經費，因為老師常常犧牲假日或下班時間無償去做事。科上活動或研習對老師也是有用的，看老師想學什麼然後安排相關的研習讓老師去學習。（C-I-5）

現在公立學校也會有招生壓力因為少子化，所以科主任壓力很大，但我們也會說是這是所有老師的事。我也會跟所有老師說可能會因此被減班或減老師，但不知道老師們有沒有意識到這件事，沒當過行政真的不會知道這件事，所以老師應該要有當行政的經驗。（C-I-5）

我覺得輪替以三年最好，兩年的如果導師還沒帶完畢業班就換老師，但這部分在其他學校是科上自己決定輪替制，但這間學校還是看校長的意思，校長可能會比較期望底下的人選，怎樣的輪法或是怎麼輪就要有個樣子給校長看。（C-I-5）

### 三、結語

在本研究再次提及科主任一職在群科扮演著不可忽略的重要角色，不僅要做學校與科內教師的橋樑，也是老師與學生之間的協調者；不僅要撰寫計畫爭取經費，還要為科上辦理不同活動與研習，為老師提供公平且安全的教學環境。不同學校雖然有不同的行政處理方式與互動模式，但還是有相似之處，包括經費短缺、職務輪替規劃不全、需要處理老師與學生之間的關係，以及共同擁有招生不足與時間不夠的壓力；也因為經費不足或是活動太多需要使用到教師下班或假日時間，沒有足夠的激勵因子可以使教師產生參與教學外的行政任務動力，也是科主任另外的壓力來源，而這部分也與過去文獻仍有對應。

對此本研究也針對科主任所遇之困境提出幾項建議，包括能否在有限的資源下提出更有效的給予科主任協調能力的支持與培訓機會，以達到科內合作和團隊

精神，並有效建立符合學校發展與教學相長的溝通渠道，同時也達到科主任與教師進行定期反思評估教學及科內評估，確保能持續提高教學和管理效能。另外科主任在學校沒有實質領導權及工作業務量繁忙，產生教師不想兼行政職務的現實問題，學校機關須支持科主任在學校與科內的付出與努力，以及為科主任制定教師專業發展計畫，讓科主任能應對不斷變化的教育需求，在薪資與升遷制度能否進行調整也是教育行政機關需要重視的問題，以及與教育現場人員進行溝通的重要議題。

### 參考文獻

- 王玉麟（2006）。高職科主任工作壓力之探討。**學校行政**，45，140-153。
- 吳勝國（2004）。台灣地區公私立高級職業學校校長工作壓力與調適策略之研究。輔仁大學教育領導與發展研究所（未出版之碩士論文），新北市。
- 林淑芬（2000）。我國高級職業學校兼任行政教師工作壓力與因應方式研究。彰化師範大學商業教育學系（未出版之碩士論文），彰化縣。
- 高級中等學校組織設置及員額編制標準（2018）。
- 黃子舜（2021）。破解行政大逃亡—激勵領導在學校行政的應用。**臺灣教育評論月刊**，10(3)，159-164。

