

預防不適任教師：由「校事會議」困境轉向前端治理

張德銳

臺北市立大學與輔仁大學退休教授

一、前言

「不適任教師」(incompetent teacher)是近年來家長團體與社會輿論甚為關注的議題，也是教育主管當局與學校行政人員備感棘手的問題。在家長團體的民意壓力下，立法院於民國 108 年 6 月 5 日修正《教師法》，並已於 109 年 6 月 30 日正式施行。新制《教師法》對於「不適任教師」的規範有了大幅的變動，在組織上於學校層級成立「校園事件處理會議」(簡稱校事會議)，而在主管機關成立「教育專業審查會」(簡稱專審會)，以加速不適任教師的覺察及處理(陳威軒，2021)。可以說是，我國不適任教師的處理業已走入一個新的紀元。

依據《高級中等以下學校教師解聘不續聘停聘或資遣辦法》(簡稱《解聘辦法》)第 4 條規定，學校接獲檢舉或知悉教師疑似有不適任情形，應於五日內召開校事會議審議(蔡佩均，2023)。校事會議是一個新設的組織，其任務主要有三：其一，決議是否成立調查小組進行調查或向主管機關申請專審會調查；其二，審議調查小組之報告，決定移送教評會處理，或對如有改善可能的教師，決定學校自行輔導或向主管機關申請專審會輔導；其三，對輔導改善無成效者，應為移送教評會之決議；輔導改善有效者，應予結案，並視其情節移送考核會或依法組成的相關委員會審議(張德銳，2023a)。

二、校事會議的實施困境

然而校事會議在我國中小學實施以來，產生了諸多的實施困境。陳漢侖(2022)、陳玄康與何高志(2025)皆指出其所觀察到的教育現場狀況有三：

(一) 學校行政業務量大增：若教師遭投訴，學校即需召開校事會議處理，將使教師動輒得咎、引發寒蟬效應，亦使學校行政業務量大增，更易讓校園陷入不安的氛圍。

(二) 學校資源不足，不易處理：各級學校的可用經費不多、人力不足，但處理不適任教師的流程繁瑣，需要大量人力及財力，致使學校難以支應。

(三) 處理人員對法令程序不熟：教師、行政人員、人事主任多無法律背景及處理經驗，導致在處理過程中容易出現程序瑕疵而需重新審議、調查及輔導。

全國教師工會總聯合會(2025)則於 2025 年 5 月 1 日至 7 日進行線上意見調查，蒐集校事會議在高中以下校園的實施現況，共收到 6,365 位教育夥伴填

答意見。結果發現：

(一) 超過八成表示曾召開過校事會議，更有學校一年超過 20 案，致使辦學變辦案。

(二) 充斥無理濫訴，甚成打壓異己或學生對外炫耀的工具：《解聘辦法》充滿「寧可錯殺，不可錯放」的設計思維，加上教育行政機關往往缺乏擔當，只要有人隨意指控，多數教師就可能進入校事會議的調查程序。

(三) 校事會議勞民傷財，眾人疲於奔命，難以聚焦教育本質工作：當學校受理投訴並進入校事會議調查程序，真正被判定達到《解聘辦法》中的「停解聘程度」之案件僅占 6% (318 人)，而受調查的教師更要額外花費心思學習法律專業的抗辯與攻防，影響原本的備課與教學精進工作。

(四) 對教育品質與教師專業有負面影響，教育人力永續將受影響：近九成填答者認為校事會議對教育品質造成負面影響，教學專業空間大幅受限，會讓管教方式轉趨消極保守，影響自身對教師的職業認同與長期留任意願。

陳漢侖與林育婕 (2022) 則以文件分析與訪談，探討校事會議在運作上的若干現象。結果發現，當前校事會議運作的種種困境，源自於主管機關在資源配套的考量不夠，以及校事會議的組織能力尚嫌不足。

三、不適任教師處理的正確思維—預防重於治療

由上述中小學校事會議的諸多實施困境可知，我國不適任教師處理似有治絲益棼的現象發生。本文作者的觀點是不適任教師的處理固然有其必要性，但是不適任教師的預防更具重要性。因為唯有能有效預防不適任教師的產生，才能一方面確保每一位教師都是好老師，另一方面更可以有效舒緩處理不適任教師的壓力。

換句話說，不適任教師的存在，猶如教育界的病與痛，我們必須勇敢面對和處理。但對於不適任教師的問題，我們必須先積極加以預防，避免其存在，才是解決問題的根本之道。「預防勝於治療」，不但適用於人體的病痛，而且也適用於不適任教師之處遇。然而在我國中小學，正是因為不適任教師的前端預防機制不甚健全，乃肇致後端處理機制上困難重重。

四、不適任教師預防的機制

由於現行教師法包含各式各樣的不適任教師，過於繁雜而無法一一探討，因此本文把討論重點放在教學不力或不能勝任工作者，即教學不適任教師，因為誠如張旭政 (2013) 所言，家長、社會大眾最關心的不適任教師類型係以教

學不適任為主，這也是學校最難處理的一類。

教學不適任教師的預防在歐美先進國家已是常態。英國為確保教師的適任性，規定初任合格教師（Newly Qualified Teacher）必須接受三個學期的導入輔導與評鑑，而現職教師亦必須接受年度評鑑，以確保其專業成長和負責績效責任（李奉儒，2006）。美國「同儕協助與審查」（Peer Assistance and Review）方案，固然會對於教學不適任教師給予輔導與評鑑，但是它更重視對處於試用期的初任教師以及自願參與的資深教師給予支持、協助與輔導，以避免不適任教師的發生（張德銳，2023b）。

誠如前述，對於教學不適任教師的預防機制，主要有二：其一，初任教師導入輔導與評鑑；其二，資深教師的專業成長與評鑑，茲就這兩個機制略述如下（張德銳，2015，2021，2023b）：

（一）初任教師的導入輔導與評鑑

在初任教師的導入輔導上，歐美先進國家普遍採行「教學輔導教師制度」（mentor teachers program），由資深優良教師擔任輔導者。而在初任教師評鑑部分則多由行政人員主導，形成輔導與評鑑分工明確、雙軌並進的策略。此舉不僅有助於提升教學品質，更可作為預防不適任教師的第一道防線。

由於初任教師進入教職階段，可塑性高，所面臨的挑戰也相對嚴峻。此時若能有一位具經驗與教學熱忱的師傅教師陪伴與支持，不僅有助於解決其教學問題，亦可有效培養其專業能力與正向教學態度。同時，師傅教師自身也可從中獲得成就感與專業成長。是故，教學輔導教師制度是一個輔導者與被輔導者雙向互動與成長的過程。

此外，有鑑於初任教師的教學能力與職業適應性尚屬不確定，故在歐美先進國家多有「試用期」的制度，通常為期二至四年。在此期間，教學輔導教師除入班觀察外，亦與初任教師共同擬定專業成長計畫、共同規劃課程、提供示範教學、提供教學材料和資源、安排校內外教學觀摩等，實施多元化、系統化的輔導方式。此外，學校校長需多次進行教學觀察，評估初任教師的專業能力與態度，藉此進行篩選與決策。換言之，密集的輔導與支持，有助於提升初任教師的教學表現，而嚴謹的評鑑則能從源頭控管教師素質，兩者缺一不可。

（二）資深教師的專業成長與評鑑

現今教學知識快速更新，教學環境變遷迅速，資深教師若無法持續進修與成長，將無法適應現代教學的需求，而淪為「教學困難教師」，甚至於「不適任教師」的境地。因此，無論是教師個人、學校，或教育行政機關，都應積極促進教師的專業成長，並實施以專業發展為導向的教師評鑑。

「資深教師專業成長方案」強調教師可依據學校目標與個人需求，以專業學習社群（professional learning community）或自主學習（self-directed learning）方式，制定合作式或個別化的專業成長計畫。在教師同儕與行政團隊的協助下，持續精進教學專業。

在教師評鑑方面，歐美先進國家普遍實施「專業發展導向」的教師評鑑模式。此模式主張教師應專注於日常教學與自我成長，每隔三至四年進行一次評鑑循環。透過自我評鑑、教學觀察與回饋、教學檔案製作、行動研究等方式，教師得以進行專業反思與同儕對話，並為未來的教學策略與專業成長目標作準備。

五、結語

不適任教師的處理，不但攸關學生的受教權益，而且也是家長與社會大眾高度關注的議題。因此，教育行政機關應全面檢視現行校事會議制度中所存在的諸多問題，並適時進行滾動式調整與修正，以提升校事會議的正向功能並減少其負面的作用。但是更重要的是，對於不適任教師的問題，教育行政機關與學校應有預防勝於治療的理念與作為，這樣才能從源頭解決不適任教師的問題，並確保學校裡每一位教師都是適任且高效能的。

參考文獻

- 全國教師工會總聯合會（2025）。【新聞稿】解聘辦法惡修滿一年 校事會議亂象遽增 全教總要求教育部、立法院修法杜絕濫訴。https://www.civilmedia.tw/archives/132805
- 李奉儒（2006）。國中小學教師評鑑機制規劃之芻議：英國的經驗與啟示。《教育研究與發展》，2(3)，193-216。
- 張旭政（2013）。從實務觀點看「教學不力或不能勝任工作者」之不適任教師之處理。《臺灣教育評論月刊》，2(12)，60-62。
- 張德銳（2015）。預防勝於治療：談不適任教師的處理。《師友月刊》，585，30-35。
- 張德銳（2021）。《教學輔導教師與教師領導之研究》。臺北市：高等教育。
- 張德銳（2023a）。教師法在教學不適任教師處理之問題與改革策略。《教育行政與評鑑學刊》，33，1-28。

- 張德銳 (2023b)。美國教師同儕協助與審查方案及其對我國教師評鑑與輔導之啟示。教育行政與評鑑學刊，34，1-38。
- 陳玄康、何高志 (2025)。談校事會議的挑戰與處置。學校行政雙月刊，157，217-228。
- 陳威軒 (2021)。公立中小學不適任教師之法制研究—以新教師法為中心 (未出版之碩士論文)。國立暨南國際大學，南投市。
- 陳漢侖 (2022)。校事會議機制探討與建議。臺灣教育評論月刊，11(2)，91-97。
- 陳漢侖、林育婕 (2022)。不適任教師處理機制——校事會議運作的困境與策略探究。學校行政雙月刊，143，241-260。
- 蔡佩均 (2023)。校園法律面面觀 (二) 校事會議是什麼？淺談校事會議啟動程序及案例分析。師友月刊，640，138-142。

