

國小初任教師的工作挑戰與因應

王金國

國立臺中教育大學教育系教授

閔柏惠

臺中市北屯區廊子國小校長

一、前言

對一位有意成為國小教師的人來說，不論落榜幾年，只要能通過教師甄試，成為正式教師必然是一件值得慶賀的事。近五年（2020-2024），因國小正式教師開的缺額較多，成為正式教師的人多，有許多剛從師資培育大學畢業、完成教育實習並應屆上榜的人也多。然而，上榜者「金榜題名」的喜悅似乎常隨著開學日與正式任職的到來而逐漸減少。這群教育生力軍除了在自己家鄉可住家裡外，會先面臨住宿、租屋或購屋的問題。正式任職後，他們的角色不再是實習生，不再只在教室中見習或輔助者，他們已是正式教師，必須完全負責教學與班級經營的工作，也必須配合各處室推動校內各項行政業務，有些初任教師也會被賦予或要求兼任行政職務。一旦就職後，所有教師應有的工作就會自動到來。然而，學校生態已與 20 年前不同，筆者常常會聽到初任教師針對自己教師工作提出辛苦的一面，包括班上學生、學生家長與行政工作的問題等。事實上，也有許多實徵研究探討了國小初任教師的工作挑戰、壓力或因應策略。例如：陳家安（2020）發現：國小初任教師面臨了許多壓力，包括了教學與輔導、人際關係、工作負擔、教師專業知能以及個人因素等五個層面的壓力。

初任教師是教育職場的新鮮人，無論是從師資培育的角度來說，或是教育行政主管單位、學校校長或主任，都應重視初任教師面臨的問題，並提供相應的支持或解決之道。本文期望藉由文獻探討、訪談初任教師及筆者實際接觸的經驗，提出國小初任教師的工作挑戰與因應建議，希望能協助初任教師減少困擾、克服挑戰，獲得正向及愉快的初任教師經驗。

二、國小初任教師的工作挑戰與困難

初任教師一詞，不同國家或文獻的界定不同。依照教育部補助辦理教師專業發展實踐方案作業要點，教學年資三年以下之專任教師為初任教師（教育部，2025），在本文中，初任教師亦指的是擔任正式教師三年內的教師。國內外已許多文獻曾提出初任教師在面對新的工作環境與角色時，會面臨到許多挑戰與困難。

（一）國小初任教師的工作

初任教師與非初任教師在法定工作職責上無本質差異，依教師法 32 條的規定，教師除應遵守法令履行聘約外，並負許多義務，包括：依有關法令及學校安排之課程，實施適性教學活動；輔導或管教學生，導引其適性發展，並培養其健全人格；從事與教學有關之研究、進修；依有關法令參與學校學術、行政工作及社會教育活動；擔任導師（教育部，2019）。

易言之，所有教師皆負有教學、輔導與管教學生、擔任導師、從事與教學有關之研究與進修、依據有關法令參與學校之學術、行政工作及社會教育活動等義務。只不過，教師會因職務不同而有不同的工作比重。例如，擔任導師者，在輔導與管教學生及親師溝通所佔的比重通常較未擔任導師者為重；兼任行政職務者，在行政工作中所佔的比重會比未兼任者多。

（二）國小初任教師的工作挑戰與困擾

雖然初任教師與非初任教師在職務上並無不同，然而，這些職務對初任教師來說，卻可能是一項挑戰或困難。范熾文、金冠廷（2024）訪談對象為八位初任教師後，歸納初任教師面臨課程教學、班級經營、行政職務與親師溝通輔導四大方面的工作困擾。另外，筆者曾於 2025 年 2 月非正式訪談四位國小初任教師，她們提及：她們在擔任教師時，面臨了許多挑戰與困難。綜合文獻探討及對初任教師之訪談，茲統整與摘述國小初任教師的工作挑戰與困擾如下：

1. 課程內容與教學策略不熟悉

對國小初任教師來說，雖然他們通過教師資格考試，也在小學實習了六個月。不過，進到學校任教後，他們教學的年段、領域與內容，並不一定是自己熟悉的，因此，他們必須花費許多時間來備課。倘若遇到未曾任教過的年級或領域，在備課上花費的時間勢必又更長。張德銳（2003）提及初任教師在教學初期，沈重的教學負荷與備課壓力會壓得他們喘不過氣。

2. 班級經營（特別是親師溝通）不熟悉

對國小初任教師來說，班級經營是他們覺得沒有把握，特別是親師溝通。對這群剛從大學畢業或研究所畢業、經實習並通過教甄的初任教師來說，因為欠缺與家長互動的實際經驗，使得家長其子女學校生活的關心與對初任教師的不放心，常讓初任教師備感壓力。另外，初任教師因經驗不多，在班級經營中，經常會有過往未曾遇過的校園事件。例如：特殊學生的輔導、學生間衝突的處理。初

任教師會因欠缺既往的基模會不知所措，或不知是否處理得當的焦慮感。

校園中偶發事件的處理對每一位教育工作者而言，都是職場上危機警報提升的時刻，不論是孩子受傷、學生衝突、師生衝突、孩子的挫折事件等等，都必須要敏覺到家長的感受並期待提供即時需求與資源。初任教師必須對於教育場域的法規與處理程序有清楚的瞭解，如霸凌事件、性平事件等等，以免讓自己陷於難解的情境中。若初任教師在第一時間未能將衝突事件處理完善、同理家長的情緒、協助家長陪伴孩子從偶發事件中得到成長的省思，常常難以撫平當事人的心情、得到理解與認同，甚至被認為是不適任教師，這對於初任教師的信心打擊非常的大。

3. 行政工作與業務不熟悉

行政大逃亡是近年來常見的教育現場問題，當現職教師對行政工作皆無意願時，部分學校會將期待投注於初任教師的身上。不少學校在初任教師報到後，即要求這些剛到校任教的初任教師兼任教學組長或訓育組長等行政職務（陳經綸、陳建志，2023）。

行政工作其實是學校運作中重要且有意義的工作，勝任愉快的教師也大有人在，此外，行政工作更是職涯發展為主任、校長的必經之路，在學習與成長良好的情形下，也能讓初任教師有很好的成長機會。不過，對初任教師來說，他們對行政業務並不熟悉。但若學校無良好的行政經驗傳承、良善的行政文化與校園氛圍，初任教師不容易在行政工作上有穩健的學習成長，反而會因為行政工作形成壓力與負擔。一旦他們有機會卸下行政職務，就不再願意兼任行政職務。

4. 校園文化不熟悉與生活適應問題

S. P. Gordon 提及對初任教師來說，初到一所學校，通常不瞭解校園裡正式的規則，也不瞭解校園中非正式的習慣與做事方式，也不瞭解校園中教師的次文化（張德銳，2003）。換句話說，初任教師到一所新學校需要去認識學校的規則、做事習慣與校園文化。

另外，除非教甄成績優異，名列前茅，否則，通常任教的學校不見得是自己心目中的首選。初任教師到一所新學校，必須去熟悉與適應任教學校附近的環境，其中，也包括居住及三餐等生活需求的滿足。有些學校偏遠、交通往返費時與不便，也會是初任教師面臨的問題之一（陳知穎，2024）。

三、協助國小初任教師突破工作困擾之作法

初任教師是教育界的生力軍，他們充滿教育熱情與活力。然而，他們也會因為經驗較不足，而在工作上面臨困擾、挑戰或壓力，若能系統性協助初任教師增進專業知能、適應教育環境，將能讓初任教師獲得正向的工作經驗，創造更美好的團隊協作與教育共好。

(一) 同理、關心與支持初任教師，初期不宜給予過多任務

誠如前述，初任教師到職後，會面臨許多問題、挑戰或壓力。筆者認為要協助初任教師解決這些問題，首先要多同理初任教師的感受，關心初任教師的工作與生活，再針對其面臨的問題提供支持與協助。

站在協助立場，初期不宜給初任教師太多工作，特別直接指定初任教師兼任組長或主任一職。初任教師到校的第一年，先熟悉學校環境與文化，熟悉教材內容等。待初任教師在工作與生活適應後，再依學校的人力配置與資源條件等，請初任教師兼任行政工作。

(二) 安排薪傳教師（mentorship）協助初任教師

薪傳教師是教育部為協助初任教師適應教學與學校環境所規劃的教師專業發展設計，旨在透過班級經營及教學表現優良且具服務熱忱者（薪傳教師）協助新進教師（初任教師）順利融入學校工作，提升其教學與班級經營能力，並提供相關支持。

依據教育部補助辦理教師專業發展實踐方案作業要點，針對教學年資三年以下之專任教師（初任教師）輔導，直轄市、縣（市）政府應督導學校遴派薪傳教師一人提供諮詢輔導至少一年（偏遠地區學校至少二年），透過對談、座談、課程研討、結合社群運作等多元形式進行；並於每學年度安排初任教師與同領域／科目教師進行備課、觀課及議課（教育部，2025）。初任教師應善用薪傳教師體系所建立的輔導機制，善用諮詢與增能機會，迅速完備自己課堂經營與班級經營的專業

(三) 辦理初任教師研習，提供初任教師輔導手冊，加速初任教師熟悉教育環境

每年都會有初任教師，教育部或各縣市均會初任教師辦理研習。在此研習前，建議能製作初任教師輔導手冊，將重要法規、初任教師常遇到的問題與解決之建議列出，讓初任教師可更有系統地認識相關法規、當前重要政策、校園中常遇到的問題與解決之建議。

以新北市為例，該市為協助新進教師順利銜接新北市教育環境，編製了「新北市國民小學新進教師攻略」，此攻略內除教師行事曆外，主要包括班級經營、課程教學、輔導特教等三大教師專業面向（新北市政府教育局，2023）。

(四) 參加專業學習社群，建立專業與人際網路

教師進入職場後，仍需持續進修，要能保持主動學習的能力與動力，並由獨立工作的文化轉向共同工作的文化，教師應藉由教師專業學習社群來促進自身專業成長，以及提升學生學習表現（黃政傑，2021）。

初任教師要秉持終身學習及主動學習的態度，宜積極參加教師專業學習社群，藉以建立專業與人際網路，讓自己在學校任教時不孤單。

(五) 建立成長型思惟，做正向的歸因

初任教師在工作上因欠缺經驗而遇到挫折或挑戰是必然會存在的，初任教師除了可向外尋求資源與協助外，自身也應該建立成長型思維（growth mindset），相信自己可以透過學習與努力而做得更好（蔡進雄，2018）。

另外，初任教師在做成敗歸因時，宜建立正向的歸因方式。依照 Weiner(1985) 的歸因理論，個體會去解釋自己成功與失敗的原因，其解釋會影響個體的情緒與未來的行為。初任教師進行成敗歸因時，應將成敗歸因為努力、策略及可改變的因素，避免將之歸為能力不足或不可控因素，以減少其挫折感。

(六) 經營良好人際關係，健全生活適應與美好生活

初任教師進入職場，若能迅速融入在地文化，理解在地家長與社區對教師的期待，取得當地生活資訊，可讓自己的生活安適自在，生活更加愉快。初任教師可透過同學年、同領域教師、行政人員、或租屋房東與鄰居等經營與建立良好的人際關係，兼顧生活與工作，讓教職生活與生涯發展更美好。

四、結語

初任教師是教育職場新鮮人，也是教育界生力軍。他們擁有教育熱情，具備教育專業，但也因欠缺經驗而面臨困擾或挫折。初任教師常會面臨課程內容與教學策略不熟悉、班級經營（特別是親師溝通）不熟悉、行政工作與業務不熟悉及校園文化不熟悉與生活適應等問題。對此，本文提出六項因應作法，前三項由政府或學校來協助初任教師，後三項則需初任教師必須自己主動參與及發展。易言之，政府、學校或教師本人都可以且需要為初任教師的工作適應問題做一些協助，期許這些做法能幫助初任教師儘快適應教職生活並樂在工作。

參考文獻

- 范熾文、金冠廷（2024）。給初任教師一扇窗口——國小初任教師工作困擾與學校支持措施。《學校行政雙月刊》，150，92-113。
- 張德銳（2003）。中小學初任教師的教學困境與專業發展策略。《臺北市立大學教育行政與評鑑學刊》，28，129-144。
- 教育部（2019）。教師法。取自全國法規資料庫。
<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=H0020040>
- 教育部（2025）。教育部補助辦理教師專業發展實踐方案作業要點。教育部。
<https://edu.law.moe.gov.tw/LawContent.aspx?media=print&id=GL000567>
- 陳家安（2020）。國民小學初任教師工作壓力與其因應策略之研究（未出版碩士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。
- 陳經綸、陳建志（2023）。初任教師兼任行政職務工作壓力與其因應策略之研究——以新北市公立小型國民小學為例。《師資培育與教師專業發展期刊》，16(1)，85-111。
- 黃政傑（2021）。開啟教師專業學習社群的未來。《臺灣教育評論月刊》，10(5)，1-8。
- 新北市教育局（2023）。新北市新進教師攻略。
https://www.ccps.ntpc.edu.tw/var/file/0/1000/attach/74/pta_8_7001646_33077.pdf
- 蔡進雄（2018）。成長型思惟模式的教育新趨勢。《國家教育研究院電子報》，170。
https://epaper.naer.edu.tw/edm.php?grp_no=3&edm_no=170&content_no=2989
- 羅寶鳳、陳麒（2020）。初任教師工作困擾、教學效能與專業表現之研究。《教育科學研究期刊》，65（2），37-71。
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548–573.

