

2013年6月

第2卷 第6期

ISSN 2225-7209

本刊各篇評論均經匿名雙審通過

臺灣教育評論

月刊

Taiwan Educational Review Monthly

本期主題 校級教師會功能

在過去，學校事務多由行政部門所主導，隨著時代轉變，教師會的成立與行政參與，開始對學校運作扮演著關鍵角色。校級教師會的角色功能如何拿捏，才能避免行政的衝突對立，或是只能當作橡皮圖章、形同虛設，實在考驗著教師會成員的智慧...



臺灣教育評論學會 出版

43301 台中市沙鹿區臺灣大道七段200號第二研究大樓402室

發行人

黃政傑（靜宜大學教育研究所講座教授）

總編輯

黃政傑（靜宜大學教育研究所講座教授）

副總編輯

鄭青青（靜宜大學教育研究所副教授）

2013年度編輯顧問（依姓氏筆劃排序）

王振輝（靜宜大學教育研究所教授兼人文暨社會科學院院長）

李隆盛（國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系教授／財團法人高等教育評鑑中心基金會執行長）

林天祐（臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授）

林明地（國立中正大學教育學研究所教授）

林新發（國立臺北教育大學教育經營與管理學系教授）

梁忠銘（國立臺東大學教育學系教授）

郭昭佑（國立政治大學教育學系教授）

陳伯璋（國立臺南大學教育學系講座教授）

游自達（國立臺中教育大學教育學系教授）

黃秀霜（國立臺南大學校長）

2013年度編輯委員（依姓氏筆劃排序）

方志華（臺北市立教育大學學習與媒材設計學系副教授兼系主任）

方德隆（國立高雄師範大學教育學系教授）

王金國（靜宜大學師資培育中心副教授兼主任；教育研究所所長）

王為國（朝陽科技大學師資培育中心副教授）

王麗雲（國立臺灣師範大學教育學系副教授）

田耐青（國立臺北教育大學教育學系暨教育創新與評鑑碩士班副教授）

白亦方（國立東華大學課程設計與潛能開發學系教授兼教務長）

成群豪（華梵大學秘書兼助理教授）

吳麗君（國立臺北教育大學教育學系暨教育創新與評鑑碩士班教授）

林亞娟（中州科技大學通識教育中心助理教授）

胡茹萍（國立臺灣師範大學工業教育學系副教授）

高新建（國立臺灣師範大學教育學系教授）

張芬芬（臺北市立教育大學學習與媒材設計學系教授）

陳世聰（屏東縣長榮百合國小校長）

陳麗珠（國立高雄師範大學教育學系教授兼系主任）

陳麗華（臺北市立教育大學學習與媒材設計學系教授）

黃明月（國立臺灣師範大學社會教育系教授）

潘文福（國立東華大學教育行政與管理學系副教授）

潘慧玲（淡江大學教育政策與領導研究所教授）

鄭淑惠（國立臺灣師範大學教育學系助理教授）

輪值主編

白亦方（國立東華大學課程設計與潛能開發學系教授兼教務長）

潘文福（國立東華大學教育行政與管理學系副教授）

執行編輯

王哲皓（國立東華大學教育行政與管理學系學生）

黃柏傑（臺灣教育評論學會行政助理）

文字編輯

莊雅如（臺灣教育評論學會行政助理）

美術編輯

紀岳錡（臺中市大肚區山陽國小教師）

封面設計

劉宛萃（靜宜大學教學發展中心助理）

出版單位

臺灣教育評論學會

43301 臺中市沙鹿區臺灣大道7段200號

第二研究大樓402室

電話：04-26333588 FAX：04-26336101

聯絡人：蔡玉卿

E-mail：ateroffice@gmail.com

出版地

臺中市

Taiwan Educational Review Monthly

Vol. 2 No. 6, Jun. 1, 2013

Since November 1, 2011

Publisher

Hwang, Jenq-Jye (Chair Professor, Providence University)

Editor-in-Chief

Hwang, Jenq-Jye (Chair Professor, Providence University)

Deputy Editor

Cheng, Ching-Ching (Associate Professor, Providence University)

2013 Advisory Board

Chen, Po-Chang (Chair Professor, National University of Tainan)

Guo, Chao-Yu (Professor, National Chengchi University)

Huang, Hsiu-Shuang (President & Professor, National University of Tainan)

Lee, Lung-Sheng (Professor, National Taiwan Normal University / President, Higher Education Evaluation & Accreditation Council of Taiwan)

Liang, Chung-Ming (Professor, National Taitung University)

Lin, Hsin-Fa (Professor, National Taipei University of Education)

Lin, Ming-Dih (Professor, National Chung Cheng University)

Lin, Tien-Yu (Professor, Taipei Municipal University of Education)

Wang, Cheng-Hui (Professor, Providence University)

Yiu, Tzu-Ta (Associate professor, National Taichung University of Education)

2013 Editorial Board

Chang, Fen-Fen (Professor, Taipei Municipal University of Education)

Chen, Li-Hua (Professor, Taipei Municipal University of Education)

Chen, Li-Ju (Professor, National Kaohsiung Normal University)

Chen, Shih-Tsung (Principal, Pingtung County Evergreen Lily Elementary School)

Cheng, Chun-Hao (Secretary & Assistant Professor, Huafan University)

Cheng, Shu-Huei (Assistant Professor, National Taiwan Normal University)

Fang, Chih-Hua (Associate Professor, Taipei Municipal University of Education)

Fang, Der-Long (Professor, National Kaohsiung Normal University)

Gau, Shin-Jiann (Professor, National Taiwan Normal University)

Hu, Ru-Ping (Associate Professor, National Taiwan Normal University)

Hwang, Ming-Yueh (Professor, National Taiwan Normal University)

Lin, Ya-Chuan (Assistant Professor, Chung Chou University of Science and Technology)

Pai, Yi-Fong (Provost & Professor, National Dong Hwa University)

Pan, Hui-Ling (Professor, Tamkang University)

Pan, Wen-Fu (Associate Professor, National Dong Hwa University)

Tyan, Nay-Ching (Associate Professor, National Taipei University of Education)

Wang, Chin-Kuo (Associate Professor, Providence University)

Wang, Li-Yun (Associate Professor, National Taiwan Normal University)

Wang, Wei-Kuo (Associate Professor, Chaoyang University of Technology)

Wu, Li-Juing (Professor, National Taipei University of Education)

Editors

Pai, Yi-Fong (Provost & Professor, National Dong Hwa University)

Pan, Wen-Fu (Associate Professor, National Dong Hwa University)

Managing Editors

Wang, Jio-Hou (Student, National Dong Hwa University)

Huang, Po-Chieh (Assistant, Association for Taiwan Educational Review)

Art Editor

Chi, Yueh-Chi (Teacher, Shan Yang Elementary School)

Publishing Entity

Association for Taiwan Educational Review

No. 200, Sec. 7, Taiwan Boulevard, Shalu Dist., Taichung City 43301 Taiwan

Tel : +886-4-26333588 FAX : 04-26336101

Text Editor

Zhuang, Ya-Ru (Assistant, Association for Taiwan Educational Review)

Cover Designer

Liu, Wan-Pin (Assistant, Center for Teaching and Learning Development, Providence University)

E-mail : ateroffice@gmail.com (Tsai, Yu-Ching)

Publication

Taichung, Taiwan

All right reserved. Translation or reproduction must obtain a written permit.

主編序

我國《工會法》於 2010 年 6 月 1 日在立法院修正通過，2011 年勞動節起，確定教師可以組織工會，教師已從大家心目中廣義的「公務員」，轉變成「勞動者」的另一角色，教師可以同時參加「教師會」，也可以參加依工會法所成立的「教師工會」，但工會法也規定教師不得成立校級的教師工會。問題是，「教師會」與「教師工會」這樣的雙重組織果真有其共同存在的必要嗎？如有必要，那麼這兩種組織之間的關係應該如何呢？教師工會對於校級教師會的角色定位而言，兩者應如何區隔便成了重要的問題。

目前教師法賦予教師會之功能，某部分已與教師工會的職權重疊，這個問題應當透過修法將校級教師會的功能加以調整。有鑑於此，行政院第 3318 次院會決議，函請立法院審議教育部擬具之「教師法」部分條文修正草案，倘若行政院版「教師法」修正草案照案通過，在多項現行權利義務條文被刪除之後，而且增訂教師評鑑的法源依據之後，校級教師會的走向勢也需要跟著重新思考。本期主題中有學者認為，我國教師會的角色，是混合了「工會組織取向」及「教師專業團體取向」的角色，近年來教育當局鼓勵教師進行專業發展，期望中小學教師參與教師專業發展評鑑，這股改革力量，應可提供學校教師會再出發的契機，讓學校教師會扮演更積極的專業發展角色。

校級教師會似應被定位為教師之專業成長團體，而將重心放在促進教師專業發展、提升教師專業知能，以及輔導學生適性發展等方面，這些專業導向的角色功能，應該與教師工會之功能有所區隔，不能如同過往一樣過於強調自我權益的保護，如此才能真正提升教師的專業形象，也才能與學校行政組織、家長會等共同為提升教育品質而努力。本期主題感謝各方的賜稿，這些精彩的文章豐富了本期內容的可看性，本期校級教師會主題內容有關於大學、中小學各級學校教師會會長的觀點，也有北中南東各級教師的實務見解，也有教授學者們的精闢論述；此外，在自由評論部分也有關於 12 年國教、幼托整合等新近政策的精彩評論，歡迎各界讀者共享與指正。

白亦方
第二卷第六期輪值主編
臺灣教育評論學會理事
國立東華大學課程設計與潛能開發學系 教授兼教務長

潘文福
第二卷第六期輪值主編
國立東華大學教育行政與管理學系副教授

第二卷 第六期

本期主題：校級教師會功能

主題評論

- 陳 琦 媛 學校教師會功能運作之探討 / 1
- 陳 幸 仁 從 Lewin 組織變革理論探討學校教師會發展 / 5
- 戰 寶 華 從藍海策略探討學校教師會發展方向 / 9
- 鄭 燿 男
鄭 國 政 教師工會、學校教師會的角色與未來可能的發展 / 16
- 丁 志 權 當「教師會」遇到「教師工會」 / 22
- 鄧 學 良 教師工會與教師會之分合 / 31
- 林 吉 郎
林 樵 鋒 我國教師會議題倡導的策略選擇與實踐：原臺中縣教師會的經驗與啓發 / 36
- 徐 昊 杲
蔡 宜 穎 面對十二年國民基本教育，學校教師會應扮演的角色 / 43
- 李 新 鄉 教師會與中小學學校經營之探討與省思 / 47
- 蕭 妙 香 校級教師會之定位 / 54
- 朱 寶 青
蕭 佳 華
楊 菁 倩 在工會與專業主義之外：論大學教師會應有之作為 / 55
- 歐 大 維 後工會時期校級教師會存在的必要性 / 60
- 李 念 晨
鄧 美 貞 尋求教師自主力量—勤益科大教師會成長實錄 / 64
- 張 國 一 真理大學教師會之創會、理念、經營略記 / 68
- 翁 憲 章 我對學校教師會功能在提升教師專業上的期許 / 72

- 謝 若 蘭 東華教師會：一個以工會性質定位的教師權益社團 / 76
- 吳 美 瑤 朝向「理性化」的學校教師會組織發展：一個功能社會系統理論的觀點 / 79
- 吳 淑 鈴 從服務品質觀點論教師會功能 / 83
- 林 斌 學校教師會轉型之政策分析：學校治理的觀點 / 89
- 林 子 斌 學校教師會與教育領導 / 94
- 舒 緒 緯 評析學校教師會存在之必要性 / 99
- 黃 懿 嬌 學校教師會的角色功能與教育品質的提升 / 103
林 新 發
- 丁 一 顧 從專業社群觀點談學校教師會轉型之芻議 / 109
- 陳 惠 珍 建構專業導向之校級教師會 / 113
- 郭 明 堂 學校教師會困境與展望之探討與評析 / 120
- 鄭 淵 全 論學校教師會之功能 / 127
- 戴 芸 樺 大學教師評鑑制度與教師專業成長之省思 / 130
陳 殷 哲
- 黃 玉 幸 當校教師會長誤導校務發展時 / 133
- 馮 莉 雅 學校教師會增進教師專業發展之探討—以教師專業發展評鑑為例 / 137

自由評論

- 魏 美 惠 我國當前幼兒教育師資政策評析與改善方案 / 144
林 珮 仔
- 鄭 淑 惠 實踐學習共同體的關鍵：教師領導之論析 / 150
- 何 慧 群 12年國教有問題？超額比序？師資培育？學校制度！ / 153
永井正武

汪 耀 文 國民中小學導師是所得稅法修正後的另類受益者！？ / 162

江 筱 如 態度決定高度~國小普通班教師實施融合教育之態度與成效 / 164

本刊資訊

臺灣教育評論月刊稿約 / 170

臺灣教育評論月刊第二卷第七期評論主題背景及撰稿重點說明 / 171

臺灣教育評論月刊第二卷各期主題 / 172

文稿刊載授權書、公開展示授權同意書 / 173

臺灣教育評論月刊投稿資料表 / 174

入會說明 / 175

入會申請書 / 176

學校教師會功能運作之探討

陳琦媛

中國文化大學師資培育中心助理教授

教師法賦予教師籌組教師會和參與校務運作的法源依據（吳清山，2001），依據教師法之規定，我國教師會分為中央、地方與學校三個層級，其中學校層級教師會為各級學校專任教師所組成之職業團體，為我國特有之教師組織（李新鄉，2004；周祝瑛，2003；秦夢群、王友聖，2007）。當初設立學校教師會之目的係希望此教師專業組織能扮演決策中介角色，發揮保障教師權益，為教師爭取合理待遇，協助教師教學專業成長，監督學校行政之功能，或擔任壓力團體之角色，為教師權益伸張正義（張益計，1996；陳依萍，2001）。

一、學校教師會功能運作情形

民國 84 年教師法公布施行至今，各級學校陸續成立學校教師會，其中國民中小學公立學校較為積極（王馨矜，2005）。探究學校教師會成立之原因，常和校長領導風格及學校行政運作情況有關（王麗雲、潘慧玲，2001 年 6 月；李新鄉，2003；周祝瑛，2003），校長領導風格強勢或行政決策權集中於行政體系者，學校教師會通常應運而生為教師爭取權力（李新鄉，2003）。而教師法賦予教師會之集體協商權，讓教師參與學校行政決策，改變了行政人員與教師關係，影響教育行政結構（張茂源，2008），過去行政獨大的思維和學校行政生態逐漸轉變，學校經營變成學校行政、家長會與教師會共同經營的架構（周祝瑛，2003；陳幸仁，2008）。目前學校教師會之運作偏向問題導向，當教師面臨問題無法解決即向學校教師會反應，教師會會長便代表出面進行溝通協

調。學校推展工作時面臨教師不願接受的情況，學校行政人員亦會請教師會擔任溝通橋樑（周祝瑛，2003）。運作過程中，學校教師會和學校行政之關係可能因此產生一方凌駕於另一方、互不相干、彼此攜手合作或對峙之情形（林天祐，1996）。

教師法賦予教師會之主要任務為維護教師尊嚴與專業自主權，與各級機關協議教師聘約及準則，研究並協助解決教育問題、監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事宜，並派員參加教師聘任、申訴等相關法定組織及制訂教師自律公約。相關研究指出，目前學校教師會功能的發揮仍然有限（李新鄉，2003），且各學校教師會的運作差異性很大。關注焦點大多侷限於人事議題及學校行政運作的民主化，較明顯的作為在參與權及教師權益的爭取，特別是學校行政決策的參與。於教師專業成長和教育研究方面的功能似乎較少發揮，反倒常扮演為教師辦理休閒聯誼活動的角色（王麗雲、潘慧玲，2001 年 6 月；姜添輝，2008）。

二、影響學校教師會功能運作之原因

探究學校教師會功能運作不彰之原因，其組織本質可能有所影響。學校教師會係獨立於學校行政體系之外，為自給自足之自主運作團體，具備人民團體、職業團體、社團法人之法律地位（林天祐，2006；陳依萍，2001），具有保障、規範、研究、參與等功能，受主管機關指揮與監督，亦受人民團體法之約束（陳依萍，

2001)。其功能運作上可能面臨之困難包括：

(一)教師參與學校教師會態度消極：

教師法中規定教師會為自願性團體，教師可自由參加，但法源賦予教師會相當大的權力，包括協議教師聘約準則、派員參與教師聘任、申訴及教師相關法定組織、制定教師公約等，無論參加教師會與否，教師都必須遵守教師會代表參與會議後所決議之結果，不贊成之教師無法另組教師會表達心聲，未參加教師會者亦享用同樣成果，此種自願性組織的代表性常受質疑，運作方面易形成少數人領導現象，難以形成共識，影響教師參與教師會意願及進行集體協商之能力（王麗雲、潘慧玲，2001年6月；秦夢群、王友聖，2007）。再者，教師於台灣社會享有較高聲望和物質報酬，不需藉由集體性活動爭取權益，（姜添輝，2008），再加上對於教師會的任務、角色、功能等認知不足或有所誤解（陳琇琴，2009），便較少有參與動機。即使教師們對於參與教師會不排斥，其學校規模、學校位置、人口組成、流動率都會影響教師的參與情形（王麗雲、潘慧玲，2001年6月；陳琇琴，2009）。

(二)學校教師會於人才、經費和資源方面的缺乏：

學校教師會依人民團體法所成立之獨立人民團體，擁有自主的人事、財物和會議運作系統，不使用學校財物，亦不受學校行政約束（陳依萍，2001）。因此教師會組成份子雖為學校老師，但不能在學校中分享空間，或利用上班時間處理教師會相關業務，或享有減課的優待（王麗雲、潘慧玲，2001年6月），亦無會務假，擔任教師

會的幹部成為義務職。教師平時工作繁忙，於運作上常缺乏共同討論時間（王麗雲、潘慧玲，2001年6月），且教師常因家庭責任或兼任學校行政職務而無意願擔任教師會幹部（姜添輝，2008），於人力上較為缺乏，且大部分教師缺乏法律素養，在維護教師權益的過程中，常無法有效爭取教師權利、替教師解決問題或推動教師會的主張（陳琇琴，2009），以致於學校教師無法對教師會產生認同感。再加上教師會性質屬於非營利性組織，無法由學校經費中獲得資源，僅有會費、捐款和相關補助等有限經費來源（陳琇琴，2009），整體而言，學校教師會於人才、經費、時間、資源方面均較為缺乏（秦夢群、王友聖，2007）。

(三)和學校行政功能的重疊與立場的對立

學校教師會和學校行政組織的功能常具重疊性，且彼此關係不明，再加上學校行政人員和教師會可能因彼此意識型態和利益關係著眼點的差異而產生認知上的不同，容易形成教師會和行政人員的衝突與對立（秦夢群、王友聖，2007；陳幸仁，2008；陳琇琴，2009）。教師會會長常扮演教師會之靈魂人物，其投入態度將強烈影響教師會功能發揮與否（王麗雲、潘慧玲，2001年6月），若會長不熟悉組織運作，未依法召開理監事、會員大會，以致組織鬆散，將淪為會長個人運作的一人教師會，無法發揮集體的力量；若其風格強勢，未能協助教師專業發展爭取教師權益，反倒成為反制校長權威、干擾學校行政運作的角色（財團法人高雄市教師會，2009；陳琇琴，2009）。

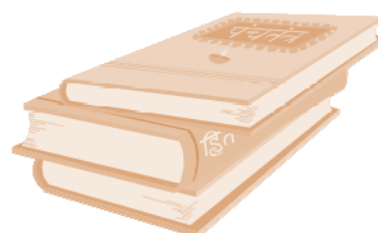
三、對學校教師會功能運作之建議

學校教師會係以壓力團體身份參與和監督學校行政，可透過此組織之特性爭取和維護教師權益，唯於協商過程中，應考量學校行政人員肩負著校務處理之權責，對校長與學校行政團隊宜予以尊重和協助。而目前法令賦予教師會之運作模式限制其功能的發揮，不僅和學校行政任務部分重疊，且於人才、時間、經費和資源方面也都較為匱乏，教師參與態度亦不積極，此些關於教師會本質之問題宜正視並加以解決。此外，學校教師會目前之功能著重於教師權益之維護和爭取，於教師專業發展和教育研究方面較少發揮，未來建議可朝此方向發展。

參考文獻

- 王麗雲、潘慧玲（2001年6月）。以彰權益能觀點檢核學校教師會運作。發表於學校革新研討會。
- 王馨玲（2005）。學校教師會組織定位、運作情形及未來發展之研究—以臺北市國民小學為例。國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，未出版。
- 林天祐（1996）。學校教師會與學校行政：競爭與合作？**教育資料與研究**，8，18-19。
- 周祝瑛（2003）。誰捉弄了台灣教改？台北：心理。
- 吳清山（2001）。**教育發展研究**。台北市：元照。
- 李新鄉（2004）。教師會組織與學校行政運作互動狀況之實際與省思。**現代教育論壇**，10，558-571。
- 秦夢群、王友聖（2007）。學校教師會發展與運作之研究分析。**教育研究月刊**，162，61-69。
- 陳依萍（2001）。論教評會、學校教師會和校長的權責與衝突。**學校行政雙月刊**，13，78-88。
- 陳幸仁（2008）。學校教師會運作之微觀政治分析—一所小學之個案研究。**屏東教育大學學報-教育類**，30，23-54。
- 陳琇琴（2009）。學校教師會、家長會與學校行政的關係。**網路社會學通訊**，80，1-12。
- 張茂源（2008）。從學校教師會、家長參與法制化談學校經營新方向。**學校行政**，59，167-182。
- 張益計（1996）。學校教師會之時代意義與展望。**教育資料與研究**，8，26-27。
- 姜添輝（2008）。從學校教師會功能與小學教師專業認同的關連性省思教師組織的屬性。**教育研究集刊**，54（3），65-97。

- 財團法人高雄市教師會（2009）。
學校教師會實務手冊。取自 <http://odc.kta.kh.edu.tw/html/6Handout/20090326/20090326.pdf>



從 Lewin 組織變革理論探討學校教師會發展

陳幸仁

國立中正大學師資培育中心暨課程研究所副教授

一、前言

自從 1999 年全國教師會成立迄今，已過了十三個年頭，對於整個教育發展史而言，十多年並不算長，卻是轉變教育生態的一個重要進展。當初，允許各級學校能成立學校層級教師會，確實是教育興革的創舉。本文主要從 Lewin (1951) 組織變革理論的觀點，探討學校教師會的發展始末。

二、在解凍平衡階段，學校教師會摸索組織發展路線

從早期 Lewin (1951) 提出組織變革理論中，探討學校教師會的組織運作與發展，可以分成三個重要階段：第一，解凍平衡 (unfreezing equilibrium) 階段。在學校教師會成立之初，相當容易察覺到，教師會重要成員與行政人員之間有一定的緊張關係，但尚未進入衝突對峙之勢。由於學校教師會乃以往在學校組織內未曾有的次級團體，此解凍平衡階段對校內利害關係人而言，容易遇到教師會組織定位之問題。在近年尚未成立全國性教師工會之前，學校教師會在十多年前成立之初，即碰到謂意識型態路線之爭。相關學者 (如：彭富源，1998；Bascia, 2000) 提出教師組織會有專業主義 (Professionalism) 和工會主義 (unionism) 路線的紛爭。支持學校教師會朝向專業主義路線者，乃強調教師是專業人員的身份，並非勞動者，學校教師會乃促進教師專業發展的支持

社群。Poole (1999) 認為，教師組織朝向專業主義，可與勞工運動保持距離，避免教師身份的淪落，並致力提升教師專業素養，以維護教師工作的獨特性。不過，Ozga (1987) 則認為英國政府經常利用專業主義的意識型態，做為管理教師的一種工具，強化教師是專業人員而非勞工身份，以催化教師需避免涉入勞工運動之正當性。

另一方面，擁護學校教師會朝向工會主義發展者，欲強化教師會具有工會性質，尤其勞動權利的爭取，更是主要發展的訴求。所謂教師勞動權利的爭取，主要乃針對勞動三權的關切，主要指團結權、協商權和爭議權 (衛民，1996)。工會主義的立場乃認定教師是職業團體，是受薪受雇階級，因而教師得組織教師工會或教師會，此乃團結權；以及教師工會或教師會得就工作條件與雇主 (政府或學校) 協商工作條件、參與決策等權利，此乃協商權。倘若協商產生僵局時，教師是否可採行罷教這種爭議行為，便是爭議權的範圍。在 1999 年成立全國教師會時，當時法規並未允許教師享有爭議權，即使現今相關法令通過已允許成立教師工會，但仍不允許教師工會得享有爭議權。直到今日，不論是全國層級或地方層級相關教師工會組織，仍極力爭取將勞動第三權——亦即爭議權，能透過修法取得，使教師能擁有完備的勞動三權。

上述指出，學校教師會成立時會面臨意識型態路線之爭。由於現行法令規定，學校教師會的屬性乃在人民團體法的規範下，使得學校教師會在某種程度上，無法被認定是教育專業團體，因而在專業主義的路線上，常遭受行政人員的質疑。此外，陳幸仁(2008)的個案學校教師會運作研究中顯示，東方社會(包含臺灣、中國、日本、韓國、新加坡等)長久以來將教師形塑神聖的社會形象(Aspinll, 2001)，不倖西方社會教師乃古希臘時期「教僕」身份演變至今，使得西方社會教師地位始終不高，甚至英國出現教師荒。當初學校教師會成立時，部分教師相當憂心教師不再是教師，而以勞工身份向行政人員或當局協商工作條件，進而導致社會大眾不再視教師為社會地位高階份子(陳幸仁，2008)。

綜上所述，學校教師會成立之初所形成的解凍平衡階段，聚焦於教師是否為專業人士或屬勞工階層，因而形成專業主義和工會主義間的意識型態紛爭，也使得學校教師會的組織定位，存在不確定且具爭議的權力空間。

三、在改變平衡階段，學校教師會朝工會主義路線

學校教師會組織運作與發展的第二階段，乃Lewin(1951)所提出的改變平衡(changing equilibrium)階段。在此階段，學校教師會逐漸朝向工會主義路線，將教師會組織運作與發展聚焦於協商權的彰顯，將可能與教師工作條件可改變者，提出與行政人員協商，也造成教師會幹部與部分行政

主管之衝突。通常教師會幹部被視為變革勢力，採取主動攻勢，提出協商或談判的議題；而行政人員則被視為保守或反對勢力，不得不面對教師會幹部提出的協商行為，被迫採取防衛行為以迎戰。因而，在第二階段多是教師會與行政人員的正面交鋒，往往也容易造成雙方意見不和、沒有共識、協商無法達成，並衝突不斷。

在陳幸仁(2008)的個案研究發現，教師會幹部指出，導護工作是否可以商請家長會方面來支援，以減輕教師工作負荷，至少數教師認為交通導護不算是教學專業的工作範圍。交通導護工作由於是學務處的業務範圍，個案校長指示學務主任與教師會幹部進行協商。然而，在兩造協商之初，因為學務主任感受教師會幹部的不尊重，而教師會幹部卻認為學務主任不想協商，雙方的初期協商即因而造成衝突。在此階段，教師會欲改變以往教師-行政之間的權力關係，認定相關法令賦予教師會享有協商權，行政部門不宜關閉協商大門，或採取高高在上之姿不予協商；但另一方面，行政主管卻感受教師會幹部的「氣焰」，使得行政主管感受校園倫理中敬老尊長的潛在行政規則受到衝擊。

綜上所述，學校教師會運作進入第二階段的改變平衡階段，乃是教師會欲改變以往教師-行政之間的權力關係，尤其以往行政人員所代表的科層控制，經常是要求教師順從配合，權力關係所形構的意象是科層支配。教師會欲改變此權力生態，唯在擁有協商權的前提下，使得教師會和行政關

係，如同坐在可以與行政主管平起平坐的權力天秤上，努力改變權力生態，以期達到權力平衡。

四、在再設平衡階段，學校教師會是否轉向專業主義路線

第三階段乃 Lewin (1951) 所提出的再設平衡 (refreezing equilibrium) 階段。學校教師會從當初允許成立至今，已過了約十三、四個年頭。回顧學校教師會成立之初，教師會幹部相當積極主導議題並與行政主管進行協商，到目前從筆者教學與訪視學校時，大多聽聞教師會的運作，不啻以往般那樣活躍。相對地，教師會與行政人員之間，也較少感受到雙方發生衝突。學校教師會的組織運作與發展在目前評估看來，應進入到再設平衡階段。具體而言，昔日學校教師會朝向工會主義路線，在經歷與行政部門的磨合後，原先由教師會主打的議題，已取得雙方妥協或共識，因而促使學校教師會必需思索，是否仍要扛著工會主義的大旗？還是需思考轉向專業主義發展之途徑？筆者觀察，在部分學校教師會歷經與行政人員的「交戰」後，近年雙方已進入較為平和的階段，也迫使學校教師會聚焦於爭取協商權的平台逐漸消失後，必須開始思考學校教師會在學校組織中存在的必要性與功能。

五、結語

學校教師會的未來該如何？回顧創始之初摸索組織發展走向，到了第二階段聚焦於工會主義爭取協商權的角力，到了晚近進入再設平衡階段，迫使學校教師會須重新思考組織之定位與發展方向。筆者認為，在近來教育當局相當鼓勵教師專業發展，積極

期望中小學教師參與教師專業發展評鑑，或者組織教師專業學習社群，這股教改方向，應可提供學校教師會再出發的契機。

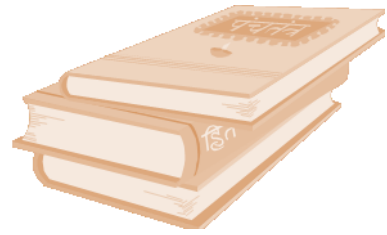
參考文獻

- 陳幸仁 (2008)。學校教師會運作之微觀政治分析：一所小學之個案研究。《屏東教育大學學報-教育類》，30，23-54。
- 彭富源 (1998)。台灣教改新興勢力：學校教師會。《教育資料集刊》，23，55-78。
- 衛民 (1996)。公共部門教師組織—從勞動三權中團結權的分析。《空大行政學報》，6，55-74。
- Aspinall, R. W. (2001). *Teachers' unions and the politics of education in Japan*. Albany, NY: State University of New York Press.
- Bascia, N. (2000). The other side of the equation: Professional development and the organizational capacity of teacher unions. *Educational Policy*, 14(3), 385-404.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers*. New York: Harper & Row.
- Ozga, J. (1987). Part of the union: School representatives and their work. In M. Lawn & G. Grace (Eds.), *Teachers: The culture and politics of work* (pp.

133-146). London: Falmer Press.

■ Poole, W. L. (1999). Teachers'

union involvement in educational policy making: Issues raised by an in-depth case. *Educational Policy*, 13(5), 698-725.



從藍海策略探討學校教師會發展方向

戰寶華

國立屏東教育大學教育行政研究所副教授

一、前言

我國教師會區分為中央、地方與學校三個層級，有其獨特性。然而因為臺灣各級學校之權力結構與校園文化迥異，在缺乏明確制度、行政系統獨大及地方利益糾葛的複雜校園裡，倘若學校存在獨立自律之教師組織，對維護教師專業自主與監督行政公平具有正面效果（立法院，2003），然而學校層級教師會（以下簡稱學校教師會）之存在亦可能在無直屬督導單位的情形下，造成學校推動校務之困擾與衍生人員溝通協調之虛耗。因此於勞動三法施行與教師法修定之重要轉捩點，學校教師會實須重新思考其存在意義與運作模式，藉由環視外部限制與檢視內部條件，思考如何轉變環境威脅為契機、善用藍海競合為利基、建構適切策略為轉機，始為永續經營之務實做法。

二、發展方向之契機、利基與轉機

（一）深化專業認同之契機

台灣第一個全國性教師組織「中華民國教育會」成立於 1987 年，然而在當時政治經濟氛圍下，官方色彩較為濃厚，形同行政體制之附屬團體，對於爭取或維護教師權益較少建樹（吳宛真，2007）。不過因為政治環境民主化與權利意識知覺化之逐步實現，保障教師權利的《教師法》在 1995 年於立法院三讀通過，為全國各級學校教師籌組教師團體提供明確法源依

據（李新鄉，2004）。然而，各地教師會創始初期卻因對學校內之原有傳統習俗、制度規範、權力結構以及價值觀點產生不小衝擊，致使發生地方教育行政主管壓抑教師團體組織情事；甚至衍生學校行政體系與教師會組織對立情況層出不窮（湯堯，2000）。

隨著教育事業蓬勃發展，教師追求專業認同之呼聲漸起，加上國際政經局勢全球化發展，我國亦符應公教分流之世界趨勢，在確立教師與勞工適用相同法律認知前提之下，《工會法》於 2010 年 6 月 1 日經立法院三讀通過，與新修正的《團體協約法》與《勞資爭議處理法》合稱勞動三法，分別根據團結權、團體協商權及爭議權等所謂勞動三權，對工會形成、團體協商過程和爭議行為管道加以保障，以促成對等勞資關係之集體勞動法制（張鑫隆，2010）。在勞動三法將教師納入適用對象後，教育部也配合修正《教師法》部份條文，讓教育法制回歸應然的權利義務關係（楊語芸，2010）。吳清山（2011）更明確指出，《工會法》第 4 條第 3 項提供教師組織工會的依據，是繼當年教師會成立之後另一件教育界大事，促使 2011 年 5 月 1 日教師工會正式上路，各個縣市地方層級教師工會紛紛設立，教師團體組織又開始活絡運行。

楊語芸（2010）則指出教育部表示，很少有國家在學校層級組織教師

工會，多數歐美國家的教師工會都在中央、州或地方以上層級發展組織。如此考量多是避免學校層級教師工會與校方進行團體協商或勞資爭議時，萬一發生針鋒相對之情況，恐將引發校園不安氛圍，甚至可能會衝擊到全校教育生態以及影響學生受教權利。因此《工會法》才會限制教師在學校內籌組工會，教師僅能組織或加入產業工會及職業工會。然而，教育部亦明確表示，目前各級學校之教師會是根據內政部相關條例設置，不會受到直接影響，但是未來教師可以自由選擇加入產業或職業工會，教師工會之磁吸效應恐將逐漸浮現。爰此，學校教師會之領導者應該深自思考：如何運用教師會力量讓學校主管樂於支持？如何規劃教師會業務讓學校教師願意加入？如何結合教師會成員讓學生提高學習成效？如何引領教師會運作讓學生家長放心協助？

（二）藍海策略競合之利基

藍海策略（blue ocean strategy）著重不以競爭取勝而是透過價值創新過程，建構發展優勢之一種系統化思維與做法（黃秀媛譯，2005）。Burke、van Stel 與 Thurik（2009）指出，藍海策略是以價值創新（value innovation）取代競爭優勢（competitive advantage），以形塑長期主導之可行發展策略。因此學校教師會成員必須打破傳統思維與跳脫舊有窠臼，清楚了解學生與家長之期望想法以及權利與義務之實質平衡，運用專業前瞻視野以釐清關鍵需求缺口，進而提昇價值創新與經營實效，期能逐步開拓浩瀚藍海、追求雙

贏合作。

事實上，激烈競爭可能惡化供給與需求之間的差距，唯有建立價值革新始能開啟需求延展。因此，組織成員必須透過價值革新與建立嶄新市場空間以移轉大量對立競爭至效益彰顯之持續增長，而藍海策略行動架構與工具提供策略制定與執行之戰略地圖（Kim & Mauborgne, 2009）。其中，建立嶄新市場空間乃是避免著重可能導致競爭對手以其人之道還治其人之身的反制回擊競爭，而是運用藍海策略本質將零和遊戲轉換成雙贏情境，亦即透過跨足另類產業、探討策略群組、破解顧客鏈、互補產品服務、感性訴求、看見未來趨勢等重建市場邊界之六大途徑，以充分發揮機會與降低風險（黃秀媛譯，2005；Kim & Mauborgne, 2008）。李瑋（2005）亦陳述，藍海策略是在機會極大化與風險極小化的目標之下，構思包含價值主張、利潤主張與人員主張之系列化創新策略的分析框架，亦即在核心決策之價值主張（value proposition）指導下，結合行動方針之利潤主張（profit proposition）與整合組織人力之人員主張（people proposition），具體貫徹執行與校準系統，以有效達成創造價值之競合目標。

Wubben、Dusseldorf 與 Batterink（2012）進一步指出，在任何高度競爭的產業中，每一組織皆能藉由深刻理解力與洞察力以建立無人競爭的藍海市場空間，同時運用六大搜尋途徑與四大行動架構來界定關鍵成功因素，即能建構出具體行動戰略以適應目標

族群之潛在需要。其中，四大行動架構即是消除（eliminate）、降低（reduce）、提昇（raise）與創造（create）等四項 ERRC 思考分析方向，透過摒除浪費、節省成本、強調差異與創新價值等層面，以賦予產品及服務全新價值感受（黃秀媛譯，2005）。爰此，學校教師會成員宜深刻思索：在未來教師會運作中，有哪些長期慣性濫用之服務應即刻消除？有哪些長期習以為常之服務應給予降低？有哪些長期疏於重視之服務應即刻提昇？有哪些長期輕忽遺漏之服務應加以創造？才能讓組織發展掌握新的需求與開拓新的場域。

（三）新環境、心思維與欣策略之轉機

1. 從舊有法規到勞動三法的新環境

2010年6月23日總統修正公布《工會法》，加上已通過之《團體協約法》與《勞資爭議處理法》，促使勞動三法一起生效實施。隨著勞動三法的實施，教育部為因應教師被納入勞動三法適用對象之情形，也配合逐步修正相關法規，包括《教師法》中之教評會設置、在校服務時間、待遇薪級、教師組織定位、申訴及訴訟規定、《教育基本法》中之教師會代表成員規定以及《大學法》中之申訴等相關教育法規條文（楊語芸，2010）。其中，因為教師工作權之法源依據是《教師法》，故其修正之結果對學校教師會之發展影響至鉅。

行政院（2012）指出，為回應社會對法令規範明確化、教育專業公平

性、以及勞動三法適用度之呼聲，特別針對《教師法》部分條文進行修正，因此行政院院會於2012年10月11日通過「教師法部分條文修正草案」，並於同年10月19日函請立法院審議修正草案。雖然目前法案仍在立法院教育及文化委員會審議中，但是倘若增修條文皆照案通過，諸如，修正條文第十一條刪除教評會成員中未兼行政之教師代表不得少於總額1/2之規定；修正條文第十七條之一增訂辦理高級中等以下學校教師評鑑之法源依據；修正條文第二十六條明定教師組織為配合主管教育行政機關與學校提昇教育品質之教學及研究專業組織；以及刪除現行條文第二十七條有關各級教師組織基本任務之規定，將迫使學校教師會面對迥然不同之組織定位與嶄新陌生之經營環境。

2. 從聚焦本位到專業成長的心思維

以往學校教師會多聚焦於改善學校教師工作環境條件、參與會議商訂校務實施辦法等本位事項，然而行政院院會版本之《教師法》修正條文將教師會重新明確定位為教師教學研究之專業組織，再加上修定第十一條內文與刪除現行第二十七條內容，將完全排除教師會原有之爭取教師權益、建立專業倫理以及保障學術自由等功能，僅著重於教學研究之專業發展。不可諱言地，提昇教師教學與研究專業是刻不容緩之重大要務，因為有效能之教師在教育推動過程中對學童影響至為深遠，所以學校教育與教師教育皆須有明確定義基礎與測量標準，以奠定寬廣之專業基準脈絡，而清楚

宣導多層次工作之想法，亦可做為孕育、發展與修定未來嚴格準則之前置作業（Travick-Jackson, 2010）。因此，配合明定學校教師應接受教師評鑑之條文入法，應可有效提昇學校教師教學品質與增進學生學習成效。Macfarlane 與 Hughes（2009）亦指出，教育發展植基於教學技術之改進，其改進之綜效則源於強化研究潛能以及重塑研究與教學之專業發展連結，透過自主性特殊團體可以提高教師人力資源功能，進而促使教師建立知識開發者之專業角色而非僅為知識散佈者之消極心態。爰此，無論未來法令規範如何修正，學校教師會仍應繼續保存核心理念，亦即追求維護教師權益以外之核心價值與存在目的，貼心對待目標族群、費心追求專業成長、用心保持高度熱誠以及專心經營傳道授業之唯心思維。

3. 從封閉對立到追求共贏的欣策略

學校教師會之領導者與幹部在面對變局執行藍海策略時，必然會遭遇困難與挑戰，除展現變革決心以克服重大組織障礙外，更須以公平程序激發組織成員之使命感，自動自發促進策略執行，消弭管理盲點與風險。亦即藉由參與、解釋、期望透明化之策略擬定的公平程序，加強信任與使命感之態度的內化外顯，提高自願合作之行為承諾的漸次形塑，始能達成超越期望目標之策略執行效果。因此，教師會成員宜深自思量：學校教師會之創新做法是否能提供目標族群預期效益以吸引參與？是否能顧及學校教師額外負擔以合乎能力？是否能呼應

組織運作收支成本以符合開銷？是否能解決變革方案推動障礙以順利執行？易言之，除著重追求藍海效益之四大行動架構之外，亦須充分結合重建市場邊界之六大搜尋途徑以及依循效益、價格、成本與推動之藍海策略次序（黃秀媛譯，2005）的系統化思維，始能更全面性輔助四大行動架構之策略剖析與建構，為學校教師會研擬一系列欣欣向榮策略，茲如圖一所示與簡述如下：

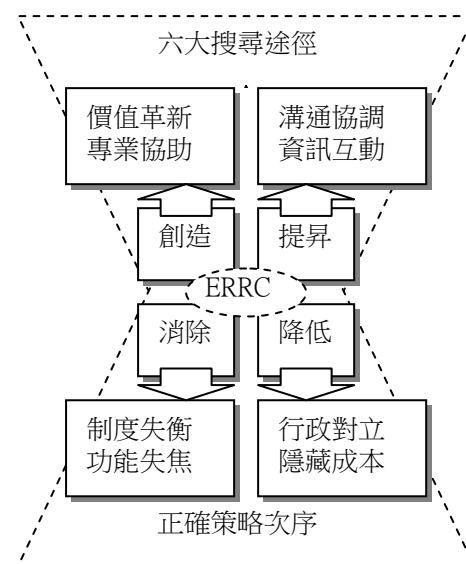


圖 1 發展策略建構圖

(1) 消除制度失衡與功能失焦

在消除外部制度失衡方面，學校教師會須因應教師納入勞動三法適用對象之影響預作規劃，並依據未來《教師法》修訂條文維護教師尊嚴，以著眼於教師教學及研究專業組織之法律定位來保障教師合法權利，避免未來因權力失衡之制度而損及教師應享有之合理權益。而在消除內部功能失焦方面，學校教師會須避免法制之應然層面與業務之實然層面存有落差，確

實依據組織架構之任務分組來運作會務，落實行政與監督系統相輔相成、決議與執行互為表裡，預防組織鬆散而無法發揮集體力量或無法推動會務決議。

(2) 降低行政對立與隱藏成本

在降低外部行政對立方面，學校教師會應積極思考成為學校行政管理之合作參與者與協調潤滑劑，避免成為行政主管之制衡對立者與抗爭壓力鍋，領導者及幹部應彼此勉勵叮嚀，能善用相互尊重態度、圓融溝通技巧，爭取支持認同與擴大協商空間，並朝向專業理性之自律團體發展。而在降低內部隱藏成本方面，學校教師會具備多元功能，包括提昇教師專業、促進專業成長、協助教育改革等，每項行動皆涵蓋投入成本與預期效益，因此組織紀律應接受公開檢核，讓有形與無形利益皆完全回歸會員所有，以避免因個人利益交換而阻礙推動教師會正常發展。

(3) 提昇溝通協調與資訊互動

在提昇外部溝通協調方面，學校教師會除應在學校藉由適當管道充分表達會員共識之外，亦應與各層級教師工會及其他學校教師會保持緊密聯繫，相互了解想法與做法，以成為基層會員對外溝通之媒介，拓展視野與累積經驗。而在提昇內部資訊互動方面，學校教師會除可透過問卷調查以了解會員觀點之外，並應加強宣導以凝聚會員共識，並確實透明化轉達內部各項決策訊息，包括人事安排、財

務收支、活動規劃與會議過程等，以獲取認同並提高會員信任及向心力。

(4) 創造價值革新與專業協助

在創造外部價值革新方面，學校教師會應思考建構優質化標準與展現社會使命感，成為推動教育改革之社會公益先鋒，並且著重提高教學效能、落實適性輔導、增進專業成長、與提昇教育品質等層面，以獲得社會認同與強化外部支援，進而取得專業形象與社會公信，發揮更深遠之影響效果。而在創造內部專業協助方面，因有效教學乃植基於專業知識與技能，而兩者皆須經由持續努力及研究始能維持與精進，學校教師會可藉由辦理各類進修研習課程、建立教學資源支援系統、傳遞多媒體教學新知等，以協助教師提昇專業素養與成長動能。

三、結語

以往學校教師會之存在確實可以趨動學校組織與行政運作變革，但亦衍生部份學校推動校務之負面影響。因此在教師法修正教師會組織定位與基本任務之關鍵時刻，學校教師會面臨經營模式亟待轉型發展之契機，組織成員必須學習調適與轉變思維，著重差異化以致力開發新市場、避免同質化而全力追求新價值之利基，積極發揮協助教師教學研究與提昇教師專業成長之功能，並透過有目標之機能化聚焦、有標準之節約化投入、有價值之差異化設計、及有願景之創新化革新，快速消除制度失衡與功能失

焦、降低行政對立與隱藏成本、提昇溝通協調與資訊互動和創造價值革新與專業協助，期能運用新環境、轉換心思維、結合欣策略以展現不同價值形貌之教師組織。

參考文獻

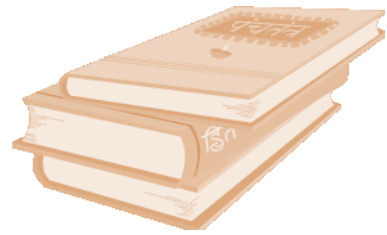
- 立法院（2003）。「教師法修正草案」第一次公聽會會議記錄，教育及文化委員會。立法院公報，92（22），2-40。
- 行政院（2012）。教師法部分條文修正草案。立法院議案關係文書，院總第1559號，政府提案第13416號。
- 吳宛真（2007）。教改浪潮下行政、教師會、家長會三方競合之現況與問題探究。研習資訊，24（5），133-139。
- 吳清山（2011）。從教師會到教師工會。國家教育研究院電子報，16，取自 http://epaper.naer.edu.tw/index.php?edm_no=16&content_no=351
- 李新鄉（2004）。教師會組織與學校行政運作互動狀況之實際與省思。現代教育論壇，10，558-571。
- 李瑋（2005）。為什麼要研究藍海策略。遠見雜誌，232。取自 http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_11279.html
- 張鑫隆（2010）。新勞動三法對臺灣工會的意義及未來的課題。臺灣勞工季刊，22，38-43。
- 湯堯（2000）。高級中等以下學校教師會組織與運作功能之研究。教育部委託國立成功大學教育研究所專案報告。臺北市：教育部。
- 黃秀媛譯（2005）。W.C. Kim & R. Mauborgne原著。藍海策略（Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant）。臺北市：天下文化。
- 楊語芸（2010）。教師變薪勞？政府是頭家？--新勞動三法保障下的教師權益。臺灣勞工季刊，22，64-69。
- Burke, A., van Stel, A., & Thurik, R. (2009). Blue ocean versus competitive strategy: Theory and evidence. ERIM Report Series Reference No. ERS-2009-030-ORG. Retrieved from <http://ssrn.com/abstract=2024822>
- Kim, W., & Mauborgne, R. (2008). Blue ocean strategy. *Leadership Excellence*, 25(12), 6.
- Kim, W., & Mauborgne, R. (2009). Blue ocean strategy. *Leadership Excellence*, 26(5), 4.
- Macfarlane, B., & Hughes, G. (2009). Turning teachers into academics? The role of educational development in fostering synergy between

teaching and research: Journal of the Association for Programmed Learning ETTI. *Innovations in Education and Teaching International*, 46(1), 5-14.

■ Travick-Jackson, C. (2010). Visions for teacher educators: Perspectives on the association of teacher educators' standards. *Issues in Teacher Education*,

19(1), 167-173.

■ Wubben, E., Dusseldorf, S., & Batterink, M. (2012). Finding uncontested markets for European fruit and vegetables through applying the Blue Ocean Strategy. *British Food Journal*, 114(2), 248-271.



教師工會、學校教師會的角色與未來可能的發展

鄭耀男

臺東大學教育系副教授

鄭國政

臺東高商

教師工會成立已經 1 年多的時間，教師工會與教師會的角色區隔問題，一直沒有被仔細討論。本文以開放性問卷調查 4 位地方教師會幹部意見，分析探討兩會的角色現況與未來可能的發展。研究結果發現：學校教師會經常性的任務主要是維護教師權益、制衡學校行政與團結教師力量；而教師工會則著重於勞動三權：協商權、爭議權、團結權的維護。目前教師工會尚無法完全取代學校教師會的角色，但是未來透過修法，如能讓教師工會取得學校教評會等權力之後，便有必要進一步討論兩會角色的整合。部份教師會幹部認為學校教師會應當逐漸退出教師組織，有些幹部認為學校教師會與教師工會應當分工，教師工會處理校際之間的活動，學校教師會負責校內的教師權益維護。此外，教師會會員資格應朝向擴大，凡具備合格教師證者即具有會員資料，才能真正達到維護教師權益、制衡學校行政的目的。至於教師參與教師會活動並不踴躍的問題，幹部們認為應多辦理活動以擴大議事討論，凝聚教師會員共識，提高教師會團結氣氛。

一、前言

行政院在 100 年 5 月開始，同意教師組織工會，各縣市教師職業工會或是教育產業工會於是在 100 年的 5 月 1 日陸續成立(全國教師工會總聯合會，2013a)。然而，過去依據教師法所設置的學校教師會，也並存於學校場域之中。因此之故，過去曾有許多意見表示，應當在教師工會成立之後，

將教師會刪除，或是進行職權移轉(張以莊，2009)；不過也有繼續保留學校教師會角色與功能的意見(鄭景陽，2011)。因此，本研究聚焦於下面 3 個問題：1.目前學校教師會的角色與功能；2.現今教師工會的角色；3.未來學校教師會與教師工會可能的發展。

二、文獻探討

(一)教師會的專業角色與功能

彭富源(1998)認為學校教師會的成立對學校行政必有相當的影響。學校成立教師會開始於 1995 年教師法的授權，教師會成立之後與學校行政、家長會形成學校的三足鼎立關係，彼此合作也彼此制衡。為了發揮教師專業的功能，學校教師會多半扮演學校行政的監督之眼，在行政事務推動上，適時提供建言。因此，學校教師會的角色與功能主要是；1.扮演學校的壓力團體的角色，制衡校長或學校行政出現偏頗的情形；2.服務教師權益的角色；3.或是某些學校教師會特別強調扮演溝通協調的角色(林建銘、吳猗娟，1999)。

部分研究顯示學校教師會多著眼於教師權益問題，例如衛民(1999)《從勞動三權觀點論公共部門教師會協商權與罷工權》、趙念魯(2006)《桃園縣國小教師參與教師會之研究--集體行

動理論之應用》等研究。不過，衛民(1999)在其研究中發現，1999年此時，公立學校教師會理事長和校長都支持教師會擁有協商權，但罷工權部份校長表示強烈反對，而教師會理事長也有四成反對罷工權的行使。過去也有研究顯示教師會雖多以維護教師權益為目的(鄭景陽，2011)，但是，從許多研究中也可以發現教師會自律的角色。

近幾年，有關於教師會專業自律、與參與決策及監督的研究逐漸出現。王玉芬(2008)研究顯示在學校教師會帶動下，以「教學研究會」的模式，將「輔導與管教」專業成長知能納入規劃，使校內教師們可以透過同儕合作學習，獲得專業上的支援與成長；學校教師會是教師專業成長的推手。鄭景陽(2011)調查新北市學校教師發現，教師主張參與決策與監督學校是教師會一項重要的職責。因此，從1995年設立教師會至2011年期間，教師會逐漸顯露出教師專業團體的樣貌。

(二)教師工會的角色

早在學校教師會成立不久之後，1999年起即有探討教師組織工會的研究出現。例如衛民(1999)在其研究中特別強調教師會應爭取團結權、協商權和罷工權。雖然教師團結權已普遍被使用，但由於教育行政部門在許多行政議題上具有主導權，以致於協商權和罷工權仍受到不同程度的限制。特別是罷工權幾乎完全受限制。此研究指出協商權應賦予教師，但協商範圍要加以適當地限制，至於罷工權則不

宜行使，但要提供申訴和爭議處理的制度予以配合。

前文所提到的勞動基本權：協商權、爭議權、團結權(李漢中，2007)，是教師成立工會之後所追求的目標；同時也是現今教師工會的宗旨，包含維護教師專業自主權、保障教育勞動者權益、團體協約之協商、辦理教師專業成長相關之研究、獎勵及進修活動、勞資爭議事件之調解、仲裁及爭議權之行使(全國教師工會總聯合會，2013b)；不過罷工權並未被明白地列入教師工會的設立宗旨之中。過去研究也顯示教師並不明顯支持罷教權(莊巧玲，2008)。

(三)學校教師會待改善的問題

鄭景陽(2011)調查新北市已成立學校教師會之197所公立學校教師共672人對學校教師會之相關意見發現：學校教師會在「專業促進發展」之功能則較為不足；其次是「教師沒有足夠時間參與教師會活動」，教師參與教師會務活動並不踴躍，是待克服的問題。也有研究指出，教師不踴躍參與教師會活動，會降低對教師會組織的向心力，影響教師會運作的力量(張以莊，2009)。這可能與部分教師擔心校長或行政人員的另眼相看、不希望特立獨行的想法有關(鄭國政，2009)。

未來教師會組織成員的資格上，也有教師建議會員資格可開放代課教師與實習教師自由入會(鄭景陽，2011)；或開放退休教師自由入會(莊巧

玲，2008)。也有教師認為學校教師會未來應「轉型為工會」(張以莊，2009；鄭景陽，2011)。

三、研究方法

本研究採用開放性問卷調查，調查 4 位地方教師會幹部對於教師會與教師工會的意見。調查對象包括地方教師會理事長 1 位(代碼 A)、副理事長 1 位(代碼 C)、秘書 1 位(代碼 B)、學校教師會理事長 1 位(代碼 D)。

開放性問卷調查的題目如下：1. 目前學校教師會與教師工會的參加情況如何。2. 學校教師會的角色功能與教師會存在的必要性。3. 學校教師會可以被廢除的必要性有哪些。4. 目前學校教師會對於教師評審委員選派，教師專業發展評鑑委員選派，以及法規所規定選派的委員，是否仍存在必要性？5. 部分教師認為學校教師會未來應由「教師工會」取代，您的看法？6. 有部分教師建議教師會會員可開放代課教師與實習教師入會，您的看法如何？7. 如何做可以提高教師參與教師會活動？8. 未來教師工會功能如何與學校教師會的功能做區隔呢？

問卷資料編碼計 3 碼，第 1 碼代表問卷調查對象(以 A, B, C, D 表示)，第 2 碼為調查問題(以 1,2,3...表示)，第 3 碼為段落碼(以 1,2,3...表示)。

四、研究結果與討論

本研究從幾位教師會理事長與秘書的意見調查獲得以下幾點重要結果。

(一)學校教師會主要角色是可立即處理教師權益問題、制衡與監督學校行

政、凝聚教師團結力量

從教師會幹部的觀點，學校教師會最主要的角色是處理教師權益問題，同時發揮制衡學校行政與監督學校行政系統的教育決定否得宜；透過這些努力以凝聚教師團結力量。以下是教師會幹部的幾段問卷談話。

學校教師會在學校中存在的角色包含 1. 校長遴選整合學校意見及表達、校長每學年在校表現評分。2. 監督學校施政方向。3. 凝聚學校教師向心力。4. 對於學校教師的意見提供適當的發抒管道(資料編碼 B21)。

(二)教師工會成員與學校教師的成員雖有重疊，但是學校教師會角色仍應保留

本研究調查教師會幹部指出目前學校教師會員與教師工會會員有很高的重疊性，主要是教師工會幹部多由學校教師會、地方教師會的幹部兼任，原來的教師會幹部期望教師工會能達成設立的門檻，展開雙手讓參加教師會的教師，也同時晉升為教師工會成員。因此，學校教師會員與教師工會會員有很高的重疊性。以下是教師會幹部的幾段問卷談話。

台東縣教師會與教師公會會員差距時有變動，約二、三十人，有時教師會多、有時工會多，大部分都是兩者都加入(A12)。

現在學校教師會會員 83 人，教師公(工)會會員 33 人(B11)。

雖然如此，學校教師會仍有存在的必要性。因為目前教師會在許多法規之中，仍然具有與校長平行對話的代表性，教師工會尚未在法制層面

上，被賦予這些權力。學校教師會的角色仍然應被保留。以下是教師會幹部的問卷談話。

仍有存在其必要性，通常由教師會理事長擔任教評會、教發會的當然委員(B41)。

學校教師會可以無被廢除的必要性(C31)。

以目前學校的狀況看來，教師會是不可以被廢除的。因為在法的位階上目前教師會是唯一可以在學校和校長直接平行對話，及透過會議表達立場、進行溝通的管道(D31)。

(三)教師工會角色尚未能與學校教師會清楚銜接，尚無法取代學校教師會角色

學校教師會基於教師法的授權，有權參與學校重要會議與評議，例如學校教評會、校長遴選、教師申訴評議等。這是教師會直接參與學校事務最重要的專業影響機制，而目前教師工會尚無明確的法源基礎可以取代教師會參與學校這些會議與評議。教師工會的角色則被強調於勞動三權：協商權、爭議權、團結權。日後如果想要朝向修改法規解決教師工會獲得教評會、校長遴選、教師申訴評議等權力，也必須跟著修改工會法，因為現行工會法規限制學校不可以組織工會。因此，修法的工作仍然無法立竿見影。工會法未完成修法前，若是教師工會取代學校教師會的角色，學校必然無法立即指派教師工會代表參與學校重大會議，想必無法如學校教師會一般，教師會成員都是直接在學校教學，教師的意見反映可立即且隨時協調。因此，短期內教師工會角色尚未能與學校教師會清楚銜接，尚無法

取代學校教師會角色。以下是教師會幹部的幾段問卷談話。

學校許多委員會的組織如教師評審委員會、校長遴選委員會、教師申訴評議委員會.....等等，都明定教師會代表為必然委員(A21)。

現行工會法又限制學校不可組企業工會，在教師會是三級組織，而工會是二級組織（中央及地方）校級沒有對口單位(A31)。

教師會與教師工會的分野不清，體制不健全，尚待整合努力(C41)。

教師工會在學校功能有限，尚無法取代教師會(B42)。

教師工會的角色，勞動人權意識及作為(C81)。

(四)未來教師工會體制完備後，學校教師會應與之分工或逐漸退出

未來教師工會體制逐漸完備之後，學校教師會的功能與角色應當重新定位，有些教師會幹部認為應當逐漸退出，使得教師工會取代學校教師會，這個觀點始終存在，從張以莊(2009)到鄭景陽(2011)都有類似結果；有些幹部認為學校教師會與教師工會應當分工，屬於校際之間的活動，由教師工會處理，屬於校內的維護教師權益、制衡學校行政與團結教師力量，則仍由學校教師會負責，這部份是過去研究較少被提到的部份。以下是教師會幹部的幾段問卷談話。

當教師工會的體制完備，便不存在學校教師會的功能與意義了(C81)。

教師工會主要訴求是對外運作是

屬於校際之間聯合活動，學校教師會是對內運作(B81)。

(五)未來教師會會員資格應與教師工會整合

依據教師會幹部的意見調查顯示：教師會會員資格為編制內合格教師，代理代課教師只能成為榮譽會員，這個現況有礙於教師會的發展，因為代理代課教師在學校教學期間的權益問題與協商權無法獲得彰顯。反觀教師工會，只要具有合格教師證照，均可成為教師工會會員，如此作法有助於更多實際從事教育工作的教師參加會務，較符合設立之精神。因此，未來教師會會員資格應與教師工會整合，只要具有合格教師證照，均可成為教師會會員。以下是教師會幹部的幾段問卷談話。

大部分都把正式會員的資格限定在學校編制內的合格正式教師，其餘如退休或代課教師只能是榮譽會員。至於教師職業工會：具有合格教師證者都可以(A11)。

如果修法把代課及實習教師也自由入會並享有與一般會員權利與義務當然很好，可以擴大會員人數(A61)。

(六)未來學校教師會應多辦理活動以擴大議事討論與凝聚共識

目前學校教師會與地方教師會在會務推動上並不是很熱絡，特別是經費比較拮据的地方，教師會會員較不足的縣市。因為教師團結權的行使，有賴於更多教師會會員的團結行動與協商；未來針對如何吸引更多教師成為會員，以及參與會務，仍然是一項考驗與重點。教師會幹部認為應多辦理活動以擴大議事討論，如此才能凝

聚教師會員共識，提高教師會團結氣氛。以下是教師會幹部的幾段問卷談話。

多辦活動，組織整個團隊，分工合作，使彼此互相關心，避免少數幾個人主導教師會的運作，而是由大眾一起凝聚共識，共同完成，才可以提高教師參與教師會活動(B71)。

五、結論/未來學校教師會與教師工會的發展建議

本文探討的重點聚焦於現階段學校教師會與教師工會的角色，並更進一步期望藉由教師會幹部的意見調查，分析未來教師工會的展望與學校教師會的可能發展。透過 4 位地方教師會與教師工會重要幹部的意見調查顯示，學校教師會經常性的任務主要是維護教師權益、制衡學校行政與團結教師力量；而教師工會則著重於勞動三權：協商權、爭議權、團結權的維護。因為著重的焦點不同，目前教師工會尚無法完全取代學校教師會的角色，但是未來透過修法，如讓教師工會取得學校教評會、校長遴選、教師申訴評議等權力之後，學校教師會的功能便與教師工會的功能重疊，如此，便有必要進一步討論兩會角色的整合與區隔。

部份教師會幹部認為學校教師會應當逐漸退出教師組織，使得教師工會取代學校教師會；有些幹部認為學校教師會與教師工會應當分工，屬於校際之間的活動，由教師工會處理，屬於校內的維護教師權益、制衡學校行政與團結教師力量，則仍由學校教

師會負責。兩項說法都可能是未來兩會發展的動態，但是，就教師專業團體的立場，研究者認為兩會應當分工，屬於校際之間的活動，由教師工會處理，屬於校內的維護教師權益、制衡學校行政與團結教師力量，則仍由學校教師會負責；比較能夠就校內校外兩層面兼顧教師需求。

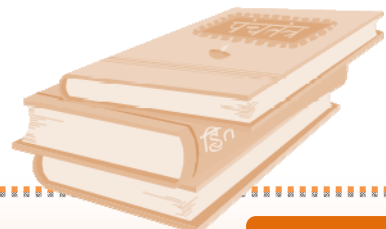
此外，教師會與教師工會會員資格應朝向整合來發展，並應擴大至具備合格教師證者即具有會員資料，如此，才能發揮專業團體所組成的組織之意義。真正達到維護教師權益、制衡學校行政與團結教師力量的目的。至於長久以來，教師參與教師會活動並不踴躍的問題，幹部們認為應多辦理活動以擴大議事討論，如此才能凝聚教師會員共識，提高教師會團結氣氛。

參考文獻

- 王玉芬 (2008)。校內教師會議與教師專業成長關係之行動研究—以一所學校教師會理事長的經驗為例。台灣師大公民教育與活動領導學系在職進修碩士班碩士論文，未出版，台北。
- 全國教師工會總聯合會 (2013a)。全國教師工會總聯合會（全教總）簡介。(2013/3/20)，<http://www.nftu.org.tw/Profile/Profile0101.aspx>
- 全國教師工會總聯合會 (2013b)。全教總成立宗旨及任務。(2013/3/20)，<http://www.nftu.org.tw/Profile/Profile01>

03.aspx

- 林建銘、吳玗娟 (1999)。學校教師會的角色功能--從M.Archer教育互動理論剖析。初等教育學刊，7，107-127。
- 莊巧玲 (2008)。台灣公立中小學學校教師會定位之研究。國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文。未出版，台北。
- 彭富源 (1998)。臺灣教改新興勢力--學校教師會。教育資料集刊，23，55-78。
- 張以莊 (2009)。一所國小教師會之個案研究—以幸福國小為例。中正大學教育學研究所碩士論文。未出版，嘉義。
- 趙念魯 (2006)。桃園縣國小教師參與教師會之研究--集體行動理論之應用。競爭力評論，9，61-83。
- 鄭國政 (2009)。台東、屏東、高雄三縣國中、國小教師未參與教師會因素之研究。臺東大學教育研究所碩士論文，未出版，台東。
- 鄭景陽 (2011)。學校教師會角色功能、運作情形與轉型發展之研究—以新北市為例。淡江大學教育政策與領導研究所碩士在職專班碩士論文，未出版，台北。
- 衛民 (1999)。從勞動三權觀點論公共部門教師會協商權與罷工權。人文及社會科學集刊，11(2)，265-299。



當「教師會」遇到「教師工會」

丁志權

國立嘉義大學教育學系教授

我國雖然在民國 76 年 7 月 15 日已解除戒嚴，但工會法仍規定，教師不得組織工會。8 年後，於民國 84 年 8 月 9 日「教師法」公布，第 26 條規定教師可以組織教師會，使得教師團結權獲得初步的進展。在教師法的 15 年後，民國 99 年 6 月 23 日工會法修正公布，確立教師可以組織工會，實現了教師集會結社自由的憲法基本權。只是教師工會的相關規則缺乏，使得教師的協商權與爭議權無從發揮。此外，開放籌組工會後，現行教師會的組織與功能如何調整或解散？也是值得關注的議題。

本文內容為四部分，分別是開放教師籌組工會的憲法意義、教師會組織與功能分析、教師工會組織功能分析，最後歸納 12 項結論，並提出 7 項建議。

一、開放教師籌組工會的憲法意義

我國憲法第 14 條人民有集會結社的自由。總統又於 98 年 4 月 22 日公布「公民與政治權利國際公約及經濟社會文化權利國際公約施行法」，並自同年 12 月 10 日施行。第 1 條規定，為實施聯合國 1966 年公民與政治權利國際公約（International Covenant on Civil and Political Rights）及經濟社會文化權利國際公約（International Covenant on Economic Social and Cultural Rights）（合稱兩公約），健全我國人權保障體系，特制定本法。第 1 條規定，兩公約所揭示保障人權之規定，具有國內法律之效力。

公民與政治權利國際公約第 22 條第 1 項規定，人人有自由結社之權利，包括為保障其本身利益而組織及加入工會之權利。經濟社會文化國際公約第 8 條（勞動基本權）第 1 項規定，本公約締約各國承擔保證下列事項：

（一）人人有權組織工會和參加他所選擇的工會，以促進和保護他的經濟和社會利益。

這個權利只受有關工會的規章的限制。對這一權利的行使，不得加以除法律所規定及在民主社會中為了國家安全或公共秩序的利益或為保護他人的權利和自由所需要的限制以外的任何限制。

（二）工會有權建立全國性的協會或聯合會，有權組織或參加國際工會組織。

（三）工會有權自由地進行工作，不受除法律所規定及在民主社會中為了國家安全或公共秩序的利益或為保護他人的權利和自由所需要的限制以外的任何限制。

（四）有權罷工，但應按照各個國家的法律行使此項權利。

如上所述，「集會結社的自由」是教師憲法的基本權（constitutional rights），公民與政治權利國際公約更宣示，「人人有權組織工會和參加他所選擇的工會」。我國已邁入教師工會時代，相關的法制系統亟待建立，特別是教師權利與義務法規體系的調整。

二、教師會組織與功能分析

(一)教師會的組織分析

在我國禁止教師籌組工會時代，教育主管機關經由教師法，創設教師會制度，彌補教師憲法結社自由之不足。

圖 1 為我國教師會系統，依據民國 84 年 8 月 9 日公布的教師法第 26 條第 1 項規定，教師組織分為三級，在學校為教師會，在直轄市及縣市為地方教師會，在中央為全國教師會。高雄市於民國 85 年 7 月 27 日首先成立第一個地方教師會，全國教師會也於 88 年 2 月 1 日成立。最後一個成立地方教師會的縣市是雲林縣，雲林縣教師會成立於民國 94 年 6 月 19 日，全國 25 個縣市均成立地方教師會(吳姿瑩，2010)。

教師會系統至今已運作 16 年以上，中央、地方、學校等三級的組織皆已完備。我國教師會系統有四項特徵：

1. 以學校為基本單位：教師法第 26 條第 4 項規定，地方教師會須有行政區內半數以上學校教師會加入，始得設立。全國教師會須有半數以上之地方教師會加入，始得成立。
2. 純為教師的團體：教師法施行細則第 25 條對「學校教師會」一詞，界定為「各級學校專任教師所組成之職業團體」。因此，學校職工、護士等，不能參加教師會。
3. 會員多元：同一地方教師會包括公私私立大中小學教師，例如：嘉義縣教

師會會員中，包括大學、高中職、國中小，以及私立學校。不同層級學校教師與公私立學校教師，關心的議題不同，可能衍生參與意願不強、溝通不易、團結不足等問題。亦即不符合「利益共同體原則」(community-of-interest principle) (Rebore, 2011)。

4. 主管機關是教育行政機關：在中央為教育部，在直轄市與縣市為直轄市與縣市政府的教育局處。

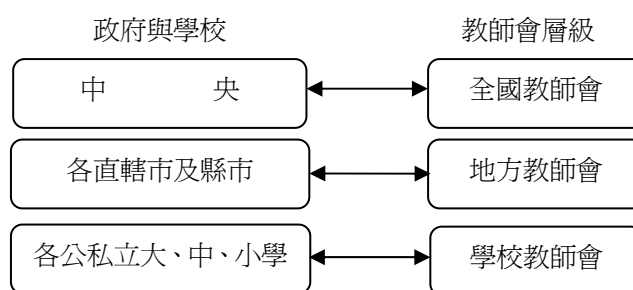


圖 1 我國教師會系統的架構

(二)教師會的功能分析

教師法第 26 條第 1 項規定，教師組織分為三級：在學校為學校教師會；在直轄市及縣(市)為地方教師會；在中央為全國教師會。表 1 為教師法、彰化縣教師會與鹿港國中教師會所列任務之比較，根據該表提出以下四項要點：

1. 三者所列任務之項目不同：教師法列 6 項，彰化縣教師會章程列 11 項，彰化縣鹿港國中教師會章程列 14 項。顯示教師法第 27 條規定的教師組織基本任務，仍有增廣的空間。
2. 在教師法規定教師會 6 項基本任務中，第 1,3,6 項可歸為專業取向，分別是(1)維護教師專業尊嚴與專業自主權、(3)研究並協助解決各項教育問

題、(6)制定教師自律公約。另外的第 2,4,5 項可歸為工會取向，分別是(2)各級機關協議教師聘約及聘約準則。(4)監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事宜。(5)派出代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織。

3. 在彰化縣教師會方面，在所列 11 項任務中，未包括教師法所定「監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事宜」與「制定教師自律公約」兩項基本任務。前者可以理解，因為「監督離職給付儲金機構」，應屬全國教師會工作；但「制定教師自律公約」宜列入。在所增列任務中，大多為服務取向之任務，例如：辦理教師進修及其他福利服務活動，與各地區教師會、社團及組織之合作與聯繫，接受教師委託，提起團體訴訟。

4. 在彰化縣鹿港國中教師會方面，在所列 14 項任務中，均將教師法所定 6 項基本任務包括在內，但把「監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事宜」納為該校教師會任務，顯然並不適當。在所增列任務中，有服務取向之任務，例如：「受理本校與教師間及教師相互間之調解事宜」、「舉辦對本校教師之各項服務及活動」。有專業取向之任務，例如：「積極維護本校學生受教之權益」、「保障並促進本校教師進修之機會」、「促進教育課程改革」。也有較為特別的任務，例如：「積極改善本校教學環境」、「監督本校依法令行政及行政透明化」等。

表 1 教師法、彰化縣教師會與鹿港國中教師會所列任務之比較

教師法規定教師組織基本任務
1.維護教師專業尊嚴與專業自主權。
2.與各級機關協議教師聘約及聘約準則。

3.研究並協助解決各項教育問題。	彰化縣鹿港國中教師會的任務
4.監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事宜。	彰化縣鹿港國中教師會的任務
5.派出代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織。	彰化縣鹿港國中教師會的任務
6.制定教師自律公約。	彰化縣鹿港國中教師會的任務
彰化縣教師會的任務	彰化縣鹿港國中教師會的任務
1. <u>維護教師專業尊嚴、教學自主權與學生之受教權益。</u>	1. <u>積極維護本校教師專業自主與教育尊嚴。</u>
2. <u>與本縣教育局協商與教師權益相關之事項。</u>	2. 積極改善本校教學環境。
3. <u>派出代表參與教師聘任、申訴及其他教師權益與教育事項有關之法定組織。</u>	3. <u>研究並協助解決本校各項教育問題。</u>
4. 對教育決策、教學及輔導環境提供興革意見。	4. 與本校協議教師聘約內容。
5. <u>研究並協助解決各項教育問題。</u>	5. 積極維護本校學生受教之權益。
6. 辦理教師進修及其他福利服務活動。	6. 保障並促進本校教師進修之機會。
7. 促進各校教師會之經驗交流與連繫。	7. 監督本校依法令行政及行政透明化。
8. 與各地區教師會、社團及組織之合作與聯繫。	8. 促進教育課程改革。
9. 協助本縣各級學校成立學校教師會或成立聯合教師會。	9. <u>選派代表參與教師聘任申訴及其他與教師有關之法定組織。</u>
10. 接受教師委託，提起團體訴訟。	10. 受理本校與教師間及教師相互間之調解事宜。
11. 推動社區教育文化相關工作。	11. <u>監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付之事宜。</u>
	12. 舉辦對本校教師之各項服務及活動。
	13. 依法令 <u>擬定本校教師之自律公約。</u>
	14. 其他。

此外，值得注意的是，在許多法定組織(委員會)中，都規定要有教師會代表參加，例如：中小學教師評審委員會、中小學教師成績考核委員會、教師申訴評議委員會、中小學校長遴選委員會等。教師會代表在許多委員會中也都能發揮相當大的功能，例如：影響校長遴選的結果。

三、教師工會組織與功能分析

(一)教師工會組織的特徵分析

2010年6月23日工會法修正公布，開放教師組織工會，行政院訂定自2011年5月1日開始施行。在原教師會系統全力運作下，大部分縣市都已組成教育產業工會或教師職業工會，截至2012年底，已成立了20個縣市的教師工會，尚未成立教師工會的有花蓮縣、苗栗縣。全國教師工會總聯合會則在2011年7月11日成立(全國教師工會總聯合會，2011)。在高等教育方面，也於2012年2月18日成立了台灣高等教育產業工會。

圖2為我國教師工會系統，與教師會比較，教師工會系統有四項特徵：

1. 教師工會的法源是工會法：工會法第4條第3項規定：「教師得依本法組織及加入工會」。教師會並不是工會。
2. 主管機關是行政院勞工委員會：工會法第3條規定，該法主管機關在中央為行政院勞工委員會；在直轄市為直轄市政府；在縣(市)為縣(市)政府。主管機關不是教育部。
3. 重視工會與雇主的對應：工會成立後，最重要的是要發揮團體協商

(collective bargaining)的功能，團體協商的第一步是先找到雇主。如圖2所示，在公立學校方面，各級政府是雇主；在私立學校方面，各該校董事會是雇主。行政院勞工委員會於100年10月28日解釋函，認為「學校為教師的雇主」引起全國中小學校長嘩然。

4. 學校層級不設教師工會：工會法第6條規定，教師僅得組織及加入產業工會與職業工會，得組織及加入企業工會(學校工會)。但對私立學校教師並不公平，因為他們的雇主並不是縣市政府。

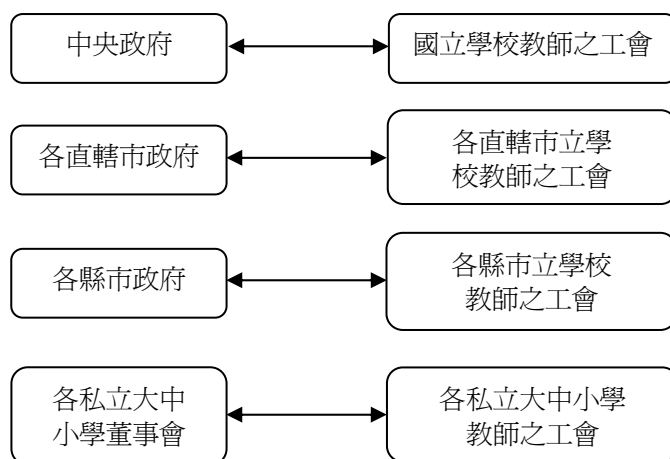


圖 2 我國教師雇主與教師工會之對應。資料來源：丁志權(2011)。我國教師工會集體協商制度議題分析。

由上述教師雇主與教師工會之對應圖，凸顯出兩個問題：

1. 私立學校教師參加教師工會的意義不大：以嘉義市為例，其市立國中小學教師的雇主是嘉義市政府，某私立中學教師加入嘉義市教師職業工會的意義不大。因為嘉義市政府並非該私立中學教師的雇主。該私立中學教師的雇主是該私立中學董事會。

2. 中央政府是最大的雇主：所有的國立大中小學教師的雇主都是中央政府，人數多，學校層級不同，中央政府與不同層級的教師工會進行團體協商，其組織與內容應有不同的設計與規劃。

表 2 為各縣市教師會與教師工會概況，根據該表，提出 4 項要點：

1. 原有 25 個縣市均已成立教師會，最晚成立教師會者是雲林縣教師會，成立於 94 年 6 月 19 日。
2. 目前已有 20 個縣市成立教師工會，成立的日期大多為 2011 年 5 月 1 日。其中臺南市教育產業工會是由原臺南市、臺南縣教師會整併而成，高雄市教師職業工會也是由原高雄市、高雄縣教師會整併而成。而臺中市教師工會並未整並成功，由原臺南市、臺南縣教師會分別成立教育產業工會與教師職業工會。目前尚有苗栗縣與花蓮縣未成立教師工會。
3. 在教師工會中，有 13 個教師職業工會，有 8 個是教育產業工會。從會員組成來看，教師職業工會的會員是該工會區域內之各級公私立學校(含幼稚園)之教師，而教育產業工會的會員除教師外，也包括職員工。
4. 除嘉義縣、臺南市、屏東縣外，教師會理事長與教師工會理事長均為同一人。明顯是採「一組人馬，兩塊招牌」、「以會養會」策略，相當奇特。也才有辦法在行政院訂定工會法自 2011 年 5 月 1 日施行後 70 天內，迅速於全國教師工會總聯合會成立「全國教師工會總聯合會」

表 2 各縣市教師會與教師工會概況

教師會		教師工會	
會名	理事長	會名	理事長
1. 基隆市教師會 87.10.14	顧○○	1. 基隆市教師職業工會 100.05.01	顧○○
2. 台北市教師會 85.12.14	楊○○	2. 臺北市教師職業工會 100.05.01	楊○○
3. 新北市教師會 88.05.01	李○○	3. 新北市教育人員產業工會 100.05.01	李○○
4. 宜蘭縣教師會 87.06.27	林○○	4. 宜蘭縣教師職業工會 100.05.01	林○○
5. 桃園縣教師會 87.11.29	羅○○	5. 桃園縣教育產業工會 100.05.01	彭○○
6. 新竹縣教師會 93.03.27	林○○	6. 新竹縣教育產業工會 100.05.28	林○○
7. 新竹市教師會 87.12.06	賴○○	7. 新竹市教師職業工會 100.05.04	賴○○
8. 苗栗縣教師會 88.06.26	謝○○	未成立	
9. 台中縣教師會 87.11.07	呂○○	8. 臺中市教育產業工會 100.05.01	呂○○
10. 台中市教師會 87.11.08	張○○	8.1 臺中市教師職業工會 100.05.01	張○○
11. 彰化縣教師會 92.12.27	江○○	9. 彰化縣教師職業工會 100.05.01	江○○
12. 南投縣教師會 88.09.19	黃○○	10. 南投縣教育產業工會 100.05.01	黃○○
13. 雲林縣教師會 94.06.19	周○○	11. 雲林縣教育產業工會 100.05.01	周○○

14.嘉義縣教師會 89.12.02	王○○	12.嘉義縣教師職業工會 100.05.01	柯○○
15.嘉義市教師會 91.06.23	黃○○	13.嘉義市教師職業工會 100.05.01	黃○○
16.臺南縣教師會 92.03.15	廖○○	14.臺南市教育產業工會 100.05.01	許○○
17.臺南市教師會 88.10.31	趙○○		
18.高雄市教師會 85.07.27	陳○○	15.高雄市教師職業工會 100.05.01	陳○○
19.高雄縣教師會 86.03.23	廖○○		
20.屏東縣教師會 88.09.28	廖○○	16.屏東縣教育產業工會 100.05.01	黃○○
21.花蓮縣教師會 88.11.20	劉○○	未成立	
22.台東縣教師會 85.10.01	黃○○	17.臺東縣教師職業工會 100.06.21	黃○○
23.澎湖縣教師會 87.11.17	許○○	18.澎湖縣教師職業工會 100.05.01	許○○
24.金門縣教師會 86.06.08	陳○○	19.金門縣教師職業工會 100.12.12	陳○○
25.連江縣教師會 92.03.30	王○○	20.連江縣教師職業工會 100.06.15	王○○

資料來源：

1. 中華民國全國教師會網站(2011)：
<http://www.nta.org.tw/>
2. 全國教師工會總聯合會網站(2011)：
<http://www.nftu.org.tw/Branch/Branch.asp>

此外，為補救學校不能設立教師工會之不足，各縣市教師工會都會規定該區域內之學校得設分會或支會。以彰化縣教師職業工會為例，依據該

工會分會暨支會組織辦法第 3 條規定，該會會員學校或服務單位之一般會員人數 20 人以上者得設立分會；會員人數 3 人以上，未滿 20 人者得設立支會。支會可合併，會員人數達 20 人以上得設立聯合分會。

(二)教師工會功能的特徵分析

表 3 為工會法與彰化縣教師職業工會章程所規定任務之比較，根據該表，提出 2 項要點：

1. 二者所列任務之項目差異大：工會法規定工會之任務有 11 項，而彰化縣教師職業工會章程規定該會的任務有 16 項。有幾項任務承續自教師會，例如：(1)維護本縣教師專業自主權，(2)保障本縣教師權益及生活品質，(3)提升本縣各級學校教育品質，維護學生學習權益，以及(8)訂定本縣教師專業倫理規範。
2. 工會法規定工會之任務(6)會員就業之協助，在彰化縣教師職業工會之任務則無此規定，或許未來可考慮列入。

表 3 工會法與彰化縣教師職業工會章程所規定任務之比較

工會法規定工會之任務	彰化縣教師職業工會章程規定該會的任務
1. 團體協約之締結、修改或廢止。	1. 維護本縣教師專業自主權。
2. 勞資爭議之處理。	2. 保障本縣教師權益及生活品質。
3. 勞動條件、勞工安全衛生及會員福利事項之促進。	3. 提升本縣各級學校教育品質，維護學生學習權益。
4. 勞工政策與法令之制(訂)定及修正之推動。	4. 參與學校教育發展及教育勞動者權益相關政策、法令之制訂與修正。
5. 勞工教育之舉辦。	5. 本縣團體協約之協商、締結、修改或廢止。
6. 會員就業之協	6. 依法派出代表參與或

助。 7.會員康樂事項之舉辦。 8.工會或會員糾紛事件之調處。 9.依法令從事事業之舉辦。 10.勞工家庭生計之調查及勞工統計之編製。 11.其他合於第一條宗旨及法律規定之事項。(促進勞工團結，提升勞工地位及改善勞工生活)	監督與本縣教師權益有關之法定組織運作。 7.辦理本縣教師專業成長相關之研究、獎勵及進修活動。 8.訂定本縣教師專業倫理規範。 9.督促本縣學校教學環境之改善。 10.推動本縣教師勞動權相關之教育訓練及組織發展。 11.依法從事公共事業、合作事業、文教事業、投資事業之創辦及文宣刊物之發行。 12.辦理會員之福利、服務及文康聯誼活動。 13.行使勞資爭議事件之調解、仲裁及爭議權。 14.會員之輔導支援及糾紛調處。 15.與國內外各工會組織、公民團體合作，推動社會及教育改革。 16.其他合於本會宗旨及有關法令規定之事項。
--	--

四、結果與建議

(一)結論：

就上述開放教師籌組工會的憲法意義、教師會組織與功能、教師工會組織功能等三方面的分析，歸納 12 項結論如下：

1. 從憲法層次言，教師工會係落實教師憲法結社自由的基本權。
2. 教師會與教師工會法源不同，教師會不是教師工會，其功能受限，未來教師會制度勢必要調整。
3. 學校可成立教師會，但不能成立教師工會。為補救學校不能設立教師工會之不足，各縣市教師工會都會以學

校為分會或支會。

4. 行政院勞工委員會解釋「學校為教師的雇主」並不恰當。但也凸顯我國法令規定與實際不符之弊。

5. 教師會以縣市為範圍，涵蓋公私立大中小學教師，成員複雜，不符「利益共同體原則」，難以發揮團體協商的功能。

6. 由於原有教師會的基礎，使得教師工會能很迅速地成立。但採「一組人馬，兩塊招牌」策略，游走兩邊，長期而言並不適宜。

7. 教師會「制定教師自律公約」基本任務的功能較為不足，讓外界覺得教師會的工會性格較強。

8. 教師工會分為教師職業工會與教育產業工會兩種，會員組成比以往的教師會更廣，除專任教師外，也包括領有教師證之代理代課教師，也包括職員工在內。

9. 由於私立學校教師的雇主不是縣市政府，因此，私立學校教師加入縣市教師工會的實質意義不大。

10. 國立大中小學教師人數多、都以中央政府為雇主。

11. 教師工會成立後，首新引發「誰是雇主」的爭議，行政院勞委會解釋學校是雇主，引發掀然大波。由於我國長久以來，教師的權益都依附在，「公教合一」的制度下，未來如果走向教師工會團體協商的模式，將引起一連串的爭議。

12. 教師工會所列任務與工會法所列任務有所不同，顯示教師工會與一般的工會在性質上有所不同。

(二)建議：

依據上述 12 項結論，本文進一步提出 7 項建議如下：

1. 政府有責任，積極協助教師工會順利運作，落實教師勞動三權：

由於我國向來採「公教合一」體制，目前「團體協約法」、「勞資爭議處理法」有許多規定並不適用於教師。目前雖然已開放教師組織工會，但由於相關的協商權機制與爭議處理機制未妥善規定，造成混亂，影響學校行政運作。未來工會主管部門應與教育行政主管機關合作，共同規劃落實教師勞動三權相關法制。在這方面，我國還有很長的路要走。

2. 教師會的組織與功能勢必有所調整：

從某種程度言，教師會可視為教師工會的過渡性組織，目前「一組人馬，兩塊招牌」策略，游走兩邊，長期而言並不適宜。未來教師會的組織與功能勢必有所調整。教師會調整的方向有二：(1)修教師法，刪除教師會相關條文，回歸人民團體法規範，(2)調整教師會任務，訂位為教師專業組織，類似英國教師專業協會(Professional Association of Teachers, PAT)，教師會部分屬工會取向的任務移交教師工會。後者可能是目前較佳的方向，但當教師會轉變為專業組織時，教師參與的熱情可能會降低。

3. 把學校教師會當作教師工會的分會並不適當：

由於目前各縣市的教師工會與教師會實際上是同一組人，因此，教師工會似乎把學校教師會認為是其下屬組織。但學校教師會是教師法的產物，教師工會則是依工會法所設，兩者只能說是合作關係。未來教師工會還是必須自己去與轄區的學校建立關係，特別是同一雇主(縣市政府)的學校。

4. 教師工會如何承接教師會任務：

教師工會除了合法擁有「團體協約權」、「勞資爭議權」外，如何承接教師法所規定的任務，例如：(1)監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事宜，(2)派出代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織。(3)制定教師自律公約。這些任務也是教師工會與一般工會不同之處。

5. 私立學校應成立自己的教師工會，以利發揮協商功能：

工會法規定教師不能成立學校層級的教師工會，這對私立學校並不公平。因為縣立之教師工會大多為公立國民中小學教師，其雇主為縣市政府，而私立中小學教師的雇主是該校董事會。若規定私立中小學教師只能加入教師工會，在協商權與爭議權的運作會有困難。

6. 中小學教師的勞動三權，宜與大學教師分開處理：

以美國為例，其地方學區(school district)的中小學教師工會，全國教育協會(NEA)或美國教師聯盟(AFT)，其協商的對象都是學區的教育委員會

(school board)，不會涉及大學教師部分。由於大學教師中小學教師工作內容差異大、雇主也不同，我國把大中小學教師納為同一組織，並不恰當。未來可配合大學法人制度，以各該大學理事會為雇主。

7. 邁向「公教分途」，制定教師勞動基準法：

長久以來我國採「公教合一」制度，使公立學校老師也享有公務人員的保障，但也常引起爭議，例如：老師寒暑假期間是否要上班？教師工會成立後，接下來觸及到的是教師權利義務的協商，及其爭議的處理。而我國在教師權利與義務方面，都是由政府法令規定，未來這些規定可能會逐漸由協商取代。因此，可以參考一般勞工勞動基準法，考量現行教師權利與義務的規定，制定教師勞動基準法，以便在此基準法的基礎上進行協商。也希望能朝向「公教分途」的目前邁進。

參考文獻

■ 丁志權(2011)。我國教師工會集體協商制度議題分析。《教育研究月刊》，203，17-27。

■ 中華民國全國教師會網站(2011)。《縣市教師會》。取自：<http://www.>

nta.org.tw/

■ 全國教師工會總聯合會網站(2011)。《會員工會》。取自：<http://nftu.org.tw/Branch/Branch.aspx>

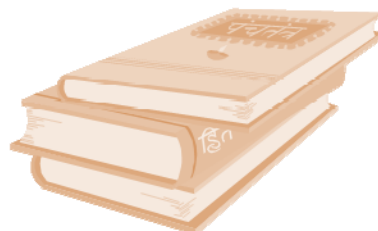
■ 吳姿瑩(2010)。我國縣市教師會集體協商之調查研究。國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所（未出版碩士論文），嘉義市。

■ 彰化縣教師職業工會網站(2012)。《彰化縣教師職業工會分會暨支會組織辦法》。取自：http://www.cta.chc.edu.tw/ann_utf8_union/

■ 彰化縣教師會(2013)。《彰化縣教師會章程》。取自：<http://www.cta.chc.edu.tw/intro/intro1.html>

■ 彰化縣鹿港國中網站(2005)。《教師專區：教師會：彰化縣鹿港國中教師會章程》。取自：<http://mail.lkjh.chc.edu.tw/~teacher/>

■ Rebores, R.W.(2011). *Human resources administration in education: A management approach*, 6th ed.. Boston: Allynand Bacon.



教師工會與教師會之分合

鄧學良

國立中山大學大陸研究所副教授

一、前言

2011年5月1日起，新勞動三法（工會法、團體協約法、勞資爭議處理法）修正施行。其中，教師自此可組工會，形成教師一人可參加依教師法及人民團體法所設立之「教師會」，以及依工會所成立「教師工會」。問題是，這樣的雙重組織果真有必要？如無必要，則教師以參加何種教師團體為當？如有必要，兩種組織間之關係又為何？

在地方自治團體整併為直轄市之行動中，以大高雄市為例，在原高雄市教師會之外，另成立了高雄市教師職業工會，原高雄縣教師會，則另成立了高雄教育職工會。此兩教師工會之會員來源不盡相同，但兩工會於今則與上開兩學校教師會並存。

本文首由實例引論，次經兩種立法之交互分析，終就上開問題，提出看法。

二、學校與教師組織之關係

此謹以高雄縣教師會及高雄市教育產業工會所發生之事件¹為例，探究之。高雄市教育產業工會理事長劉亞平拒絕列席議會的風波未止，議員洪平朗於2012年5月15日總質詢表示，劉亞平長期「霸占」忠孝國中校舍作為教育產業工會及高雄縣教師會會

館，遭各界投訴，教育局應立即查明有否利益輸送的違法情節；市長陳菊答詢表示此案將移送政風查辦，如有違法立即法辦，否則應還其清白。

劉亞平同日透過新聞稿指出，高雄市教育產業工會根據相關法令和契約向學校承租會址，十幾年來都沒有問題，縣市合併後也沒有問題，現在承租契約在縣市合併前訂定，目前還沒有到期。高市府教育局長鄭新輝則表示，如果學校有閒置空間，在不影響學生受教權的前提下可考慮出租，不過需完備流程。至於忠孝國中出租案，鄭新輝認為有欠評估，應查察。

洪平朗曾於同年5月間，點名忠孝國中教師兼高雄市教育產業工會理事長劉亞平列席議會遭拒，誠如上述，同月15日劉亞平仍缺席洪的總質詢。洪平朗批評劉亞平的工會以每月新台幣100元、月維護管理費200元的低價占用忠孝國中廳舍辦公，影響學生受教權。洪平朗說明，會點名劉列席是接獲校長、教師和家長的投訴才要劉到議會說明，實無法接受劉拒列席還在網路串連反擊他，甚至還在洪選區擬發動選民罷免等。

洪平朗要教育局長查處劉亞平的違失還有低租占用校舍空間，也打算提案禁止高雄市教育產業工會等團體出席相關行政會議。

¹本案例引自：2012/05/16 聯合報@<http://udn.com/>

本事例所呈現之問題在於：1.工會之辦公空間果真需向學校承租？高市府果真不必提供辦公空間給高雄教育產業工會？2.資方有無責任向工會提供辦公處所？誰為高雄市教育產業工會之資方？3.依教師會及工會法規定之各該決定會議，高雄府會雙方果真有權拒絕或禁止相關教師之出席？4.高雄市教師工會乃至於教師會，對於本案，以如何應對為當？

本文認為，上開事例所呈現學校與教師之關係，應有如下思考：

(一) 民國 100 年 5 月 1 日起修正施行之「工會法」、「團體協約法」、「勞資爭議處理法」，有關工會辦理會務之場所，至少有團體協約法第 12 條第 1 項第 2 款（企業勞動組織之設立與利用）（餘略）及第 4 款（企業設施之利用）等規定。亦即，工會在「企業」內部有設施使用上之協商交涉權利。

(二) 「工會法」第 6 條第 1 項第 1 款規定所謂「企業工會」，乃包括結合同一廠場、同一事業單位（餘略）所組織之工會，所謂「企業」，並非以公司法為限。

(三) 依勞委會資料顯示，教師（教育人員）當初規定不可組織「企業工會」，係因各級學校認為「付不起代課及代理教師費用」以及「名為教育主體，實為教育行政主管機關之執行部門而已」。故教育部執意不可成立「企業」工會，亦即，並非因各校不是「企業」，而不成立「企業工會」；易言之，對高雄市目前之教師（教育）產（職）

業工會而言，高雄市政府（教育局）方為「實質」之雇主，高市教師（教育）產（職）業工會，係相對於高雄市政府（教育局）此一雇主之工會法人。

(四) 工會係依工會法而非依人民團體法而設立，人民團體法第 4 條所規定團體之分類，並不包含工會。退萬步言，工會法至少為人團法之特別法，而為工會設立之準據。本文強調：「高市校長協會」係依人團法而籌組，並非教師（教育）工會之「法定相對團體」。何況，高市法定之教育行政業務，並無校長協會存在之餘地，教師法亦然。

(五) 教師（教育）工會目前受有高市府（教育局）之教育執行部門（即各學校）會務場所之無償或低價提供。於今高市府（教育局）如欲變更現狀，應考量有無工會法第 35 條第 1 項第 5 款所規定之資方不當勞動行為？教師（教育）工會於必要時，尚可依勞資爭議處理法第 51 條規定，請求勞工行政之中央主管機關進行裁決。高市議會實不宜以經費等細節影響勞動三權之落實。

(六) 查教育（教師）工會與雇主高市府（教育局），乃同為高市教育工作之執行者，教育（教師）產（職）業工會所辦會務，依工會法第 5 條之規定，與教育事務同為高市教育行政之必要事項。亦即，高市府（教育局）並無權干涉教育事務上所需之工會事宜。

(七) 準此，高市教師（教育）產（職）

業工會使用各該教育執行部門（即各校）之廳舍，是否必然須為租賃關係？甚而必然須搬離各教育執行部門（即各校）？依現行團體協約法之上開各規定，高市教師（教育）產（職）業工會至少可擁有法定協商空間。高市議會應飭令高市府查清高市各教育執行部門（即各校）將教師（教育）產（職）業工會摒於校外者有多少？以維高市教育行政在教育勞動之均衡運作。

綜上，「企業工會」本質之高市教育（教師）產（職）業工會，與其他「職業工會」、「產業工會」，乃至於「工會聯合組織」，有其結構上之不同，高市府（教育局）確應正面保障教育（教師）產（職）業工會之辦公場所，以利其妥善辦理教育勞動上之必要會務。至於是否收取費用，實應由中央勞工行政主管機關釋明，不得逕以必須「租賃」要求之，絕對不得將教育（教師）產（職）業工會乃至於其業務執行部門（如分部等）逐出校園。

另附帶言之，工會法第 36 條規定「會務假」，同條第 1 項之適用範圍乃及於所有工會，高市教育（教師）產（職）業工會，同樣亦有本條之適用。本文認為，高市教育（教師）產（職）業工會應致力於與高市府（教育局）協商，而且其協商結果會務假不應是「零」，除非高市府（教育局）認為，教育（教師）產（職）業工會並無辦理會務之必要。本文認為高市府（教育局）必須再三確認工會法第 55 條第 1 項規定之旨意，否則將徒生高市教育（教師）產（職）業工會與高市府（教育

局）間之勞資爭議。因此，高市教師職業工會與高市教育產業工會實應依團協法，聯手向高市府（教育局）提出更相關教師勞動權益之協商交涉！包括本案辦理會務場所問題之解決。

三、結論

由於在法律制度的領域，教師法乃先於工會法，使教師有組織的存在，誠如在前言之問題假設，工會法之出現，對於教師法而言，應做如何分際或整合，便成重要問題。根據上開分析，約可得以下結論：

- (一) 「教師工會」之行爲根據，應包含「所有之勞動法制」及「教師法」！
- (二) 「教師法」所關切之範圍，不如「工會法」，但有其專職、專責之一面，教師會可用來協助「工會法」之充實，乃至於教師工會之「專業」層面運作。
- (三) 「教師會」應做爲「教師工會」在教師法操作上之「特命全權大使」！
- (四) 「教師工會」應做爲「教師會」在各項主張實現上之後盾！
- (五) （學校）「教師會」不能做的，「教師工會」無一不可做！
- (六) 教師參加「公教保險」，卻可參加「工會」，勞工法令之保障，既爲「工會」所爭取之標的，「教師工會」應朝勞工法令之適用，包括「公教保險」與「勞保」之從新從優適用，以實現教師可組工會，在「教育勞動」本質上應有之保障。
- (七) 協商交涉權爲「教師工會」最有

利之武器，「教師工會」應善用，藉以利塑各有利於教師之制度。

(八) 讓「教師會」朝「專業組織」深化；讓「教師工會」朝「勞動(人)權維護組織」發展。

(九) 「教師會」應參與「教師工會」之例會、政策會議，或組成聯席會議，協辦處理相關事務。

(十) 「教師工會」權能可獲得於「勞動三權」及「統管三權」；「教師會」之功用，僅為教育行政之協助角色而已。

(十一) 「教師工會」應善用「協商交涉權」，以維護教師在教師法等上之權利。

(十二) 「教師會」並無工會之權能，「教師會」僅為依人民團體設立之一般社團而已。

(十三) 「教師工會」應依工會法第 12 條之規定，儘速設立基金，以實踐同法第 5 條所規定之任務，教師會依法則無此一負擔！

四、建議

對於本文文首所舉高雄市教育產業事例之處理，謹建議處理如下：

(一) 高雄市「教育」及「教師」兩工會乃至於教師四組織(分為高市教師會及高縣教師會)請攜手處理本案，並儘速定期召開聯席會議。

(二) 確立工會可使用資方空間之原則，請上開四組織應致力實現之。

(三) 高雄市教師(教育)工會應善用團體協約法，對高雄市教育乃至於教育行政之一切事務，進行協商交涉。

(四) 請高雄市教師(教育)工會善用勞資爭議處理法之規定，以勞資爭議處理本案，並尋求同法所指之「裁決」處理，必要時，再提出訴訟，訴訟經費，可依同法規定，向勞工行政部門(由法律扶助基金會負責執行)申請補助。

(五) 高市教師與學校，家長會及教育行政部門，未來仍有許多須協商溝通事項，高市上開四組織，不可各立門戶，自陷於「人民組織到處虎頭，執行力分散下事事呈蛇尾」而不自知。

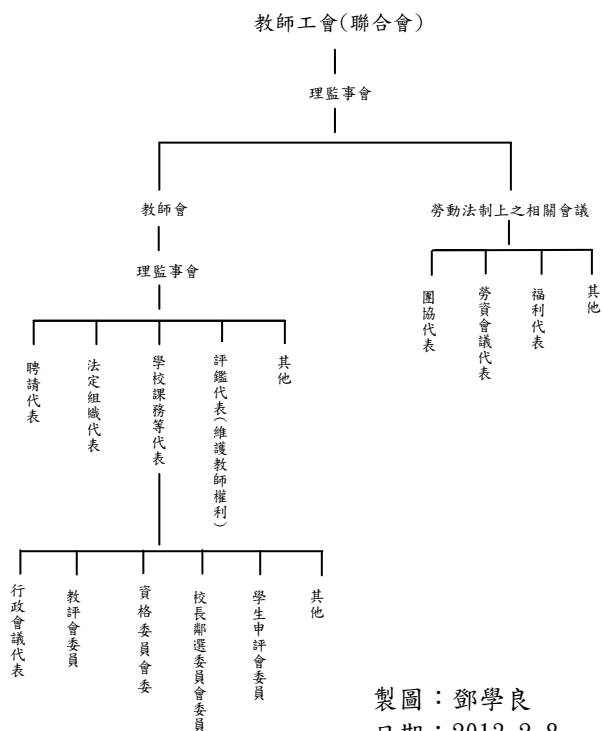
(六) 高市上開四組織應考量依工會法第 8 條組成高雄市教師聯合組織。

(七) 除上開個案外，就整體教師工會之未來發展而言，「企業工會」(即學校單位工會)的設立，應為必要目標。

(八) 進而，「教師工會」由「從業之勞動報酬」層面，未來對於分配之合理化，亦應有所著手，以求在教育奉獻度之計價上，能有「初次分配」上之合理化；在教育從業者本於社會連帶，在社會保護、社會福利、社會救助等方面，能有「二次分配」上之合理化；在教育從業者由國民責任與公平正義角度，在公民負擔，世代責任等方面，能有「三次分配」上之合理化。

總之，我國所有教師在「工會法」與「教師法」之交識下，應建立「教

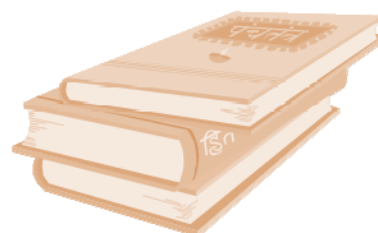
師兼具勞工身分」之新社會角色之認知。最後，我國在「教師會」與「工會法」之互助運作下，各教師組織間，建議能「實質」上以下述架構方式操作之：



製圖：鄧學良
日期：2013. 2. 8

參考文獻

- 學校教師會、家長會與學校行政的關係(2012/07/30)。取自：<http://tw.myblog.yahoo.com/sabah-kindergarten/article?mid=485>。
- 廢除學校教師會 此其時矣(2013/01/29)。取自：<http://topoftheview.pixnet.net/blog/post/12666769>。
- 學校不是立法院－校內教師會，廢了吧(2013/01/29)。取自：http://wwyy44.blogspot.tw/2010/08/blog-post_28.html。
- 提昇學校教師會積極功能的有效策略(2013/01/29)。取自：<http://web.ed.ntnu.edu.tw/~minfei/teacherparty.htm>。



我國教師會議題倡導的策略選擇與實踐：原臺中縣教師會的經驗與啟發

林吉郎

國立暨南國際大學公共行政與政策學系副教授

林樵鋒

全國教師會監事、台中市教育產業公會副理事長

一、研究背景概述

台灣地區近年來隨著政治民主化與經濟發展，非營利組織成立的數量急遽成長，服務功能擴大，其議題包括社會服務、政策倡導、教育文化、醫療衛生、人權、環境保護及宗教等，對國家社會發展之影響深遠。對台灣而言，非營利組織的重要性，已充分彰顯。其中，屬於倡導型非營利組織的「教師會」，於民國八十四年教師法公布施行之後，各校與各縣市相繼成立教師會。台灣三級教師會的成立是台灣社會走向民主里程碑的重要指標，蓋因台灣戒嚴時期，人民不得集會結社，學校教師尤然，因此即便在解嚴後，政府仍不願看到臺灣的教師能集會、結社有組織，幸經有識之士的奔走及努力下，終於在民國八十四年通過教師法，准許教師能組教師會，學校教師會才能依據教師法成立。學校教師會歷經十餘年的健全發展，漸趨組織架構完整，亦能善用各種適當議題倡導策略與模式，裨益於教師的權益獲得保障；基層教師獲得表達的管道；促使教育及學校行政單位能依法行政；以及影響教育生態，挑戰教育行政的權威，促進教育政策民主化。

我國三級教師會中，原台中縣教師會成立至今的十餘年間，對各項相關議題倡導不遺餘力，成效斐然，其發展經驗中，在議題倡導的策略模式選擇與實踐一端，深具啟發意義，值

得探索與省思。

（一）原台中縣教師會簡介

原臺中縣教師會，於八十七年十一月七日，依照人民團體法之規定，由籌備會假原臺中縣政府大禮堂召開第一次會員代表大會，選舉十五名理事、五名監事，於八十七年十一月十四日，召開第一次理監事會議，選舉豐田國小楊再呈老師為首任理事長、廖景慕老師當選為常務監事，同年十一月七日取得立案証書，以豐原市豐田國小教室為原臺中縣教師會之辦公室，其成立的宗旨：以維護教師專業尊嚴、與專業自主權、維護學生受教權、提昇教育品質。原臺中縣教師會組成的會員為學校教師會，最初有 76 所學校教師會為創始會員，陸續增加到 148 所會員，會員教師人數達五千多人。

（二）本文作者參與教師會之心路歷程

本文作者之一任職國小教師，除參加本校教師會外，亦擔任原「台中縣教師會」幹部，從對教師會一無所知（舉凡章程、組織、談判...等），到各項重大法案的參與如退休法案、課稅法案、教師法修法、授課時數、教師申訴、十二年國民義務教育、教師編制提高、教師超額介聘、教師權益有重大關連的聘約準則協商簽訂，甚至與外國教師組織、國內各重要工（公）會組織的合作、策略聯盟等，

皆多所涉獵，深刻體會該組織的積極性角色，亦發覺原「台中縣教師會」所發揮的議題倡導功能在國家政策的制定上有重要的影響力。值此台中縣、市已合併成新「台中市」之後，原「台中縣教師會」如何在既有基礎上繼續努力外，未來更能尋求更大發展空間，乃一值得深入研究的課題。

本文之旨趣乃在於藉由探討原臺中縣教師會議題倡導的策略選擇與實踐之經驗，期望提供其他教師組織及其他工（公）會未來發展的有所啓發。以作者之一參與的光隆國小教師會、原臺中縣教師會、中華民國全國教師會的經驗而言，經營發展教師組織要達到有議題倡導能力，有兩個先天性的條件須達成：首先，要教育教師如何開會，亦即議事規則如何運作。因遵守特別權利關係的長官與部屬，其開會很簡單，開會是爲了上情下達，貫徹命令；但非營利組織的原臺中縣教師會的成員是平起平坐，誰也沒有比較大，原臺中縣教師會理事長只是由理事會所推選出，是教師會的代表人而已，決策權落於會員代表大會及理事會。故在處理各項事務，溝通、協調、尊重、合縱與連橫皆須用上，以使組織運作順暢，在在考驗各級教師會理事長的智慧。其次，是積極發展教師會組織。全台有 30 幾萬名的教師，如何團結這些各自獨立且自主性強的教師已是困難重重，再加上教師會是自由入會對教師沒有強制力加入，因此原臺中縣教師會必須有很強的號召能力才能招募會員，故研究者接任原臺中縣教師會理事長後，以織布的理論來積極發展教師會組織，以廣收會員的 e-mail 信箱、電話爲縱向連繫，以各鄉鎮區學校教師會理事長及幹部聯誼會爲橫向連繫，月以繼日，經年累月的運作，再加上於原臺中縣教師會設置會員訴訟補助基金當凝固劑，漸漸地使原臺中縣教師會發

展成中台灣單一社團組織人數最多的社團法人，甚至比大多數政黨的人數還多，參加原臺中縣教師會教師人數達五千多人之譜，全台共有十萬人參加全國教師會，此等力量直接、間接地影響國家教育方針及政策的走向。

綜言之，本篇研究之目的爲探討倡導型非營利組織議題倡導策略與實踐，並以作者之一所參與之原臺中縣教師會的多年發展經驗，俾爲其他教師組織及其他工（公）會未來在議題倡導上的參考及啓發。

二、原臺中縣教師會議題倡導策略模式與策略實踐

原臺中縣教師會雖然成立只有短短十年的時間，但一些議題倡導的策略模式，大抵包括：協商模式、工會模式、司法模式等，依訴求的性質及考量組織本身的資源及能量，靈活選擇與運用，分述如下。

（一）協商模式

協商權是勞動三權之一，教師會發動「九二八教師大遊行」活動即是希望教師組織享有完整的勞動三權，團結權、協商權、爭議權。所有涉及教師工作條件的權利、義務事項都應該進行協商而不是由行政機關片面的決定，所以積極主張擴大協商的範圍，甚至認爲教育行政機關的任何做爲，只要涉及教師工作內容的改變，如：授課時數、教師差假辦法、校長遴選辦法、薪資待遇、教師評鑑、評量辦法……等，都應該與各級教師會協商。但是這點與行政機關的認知顯然不同，因此原臺中縣教師會自成立

以來，真正完成協商的就只有依據教師法第二十七條的規定，與原臺中縣政府完成聘約準則的協商外，其餘事項，縣府的立場都比較偏向告知或諮詢而已。的聘約可決定並依照縣教師會與縣府所訂立之聘約準則為依據來訂立的。可見此項聘約準則的通過，對規範教師的權利、義務事項，並還未發揮其積極的作用。

（二）工會模式

據研究者的歸納，原臺中縣教師會運用的工會化活動的策略，大致可以分成「訴諸媒體」、「政治結盟」、「遊說」、「群眾運動」等幾項。茲分別分析如下：

1. 訴諸媒體

訴諸媒體可以說是原臺中縣教師會最常用的策略之一，就研究者觀察發現所見，原臺中縣教師會曾經校長遴選、英語課程延伸至小一、教師超時工作等問題訴諸媒體。而訴諸媒體前，原臺中縣教師會都會利用在自己的網站公告、寄發電子郵件、在會訊上登載的方式來彰顯訴求，讓社會大眾及一般會員了解原臺中縣教師會的主張及這樣主張的理由。

2. 政治聯盟

所謂政治聯盟，是指教師組織以結盟的方式，與其他工會團體或政黨共同合作。原臺中縣教師會也和許多的工會團體，如：電信工會、石油工會、台鐵工會等建立了友好的關係(如

圖參與中華電信工會豐原分會園遊會)，並時常參加他們的活動，而各個工會也會來參與或支援縣教師會的活動，如：會員代表大會、九二八遊行活動都有看到其他工會人士的聲援。而各個工會與教師會之間除了人力上的支援外，也會互相彼此交換運作的經驗可以傳授給教師會，而教師會則是在各個團體中會員人數最多的，可以在適當時候提供人力上的支援，彼此可以說是互蒙其利。而與政黨合作方面，原台中縣教師會並沒有看出來與任何的政黨有明顯的合作關係，原台中縣教師會與各政黨的地方黨部，雖然都有禮貌性的往來，但關係並不密切，一般都是有事情或是選舉快到了，才会有拜會活動。

3. 遊說

遊說可分為：1.為政府決策官員的遊說；2.為民意代表的遊說等二方面進行。

（1）在政府決策官員遊說方面：

首先於政府各項教育政策會議議題上先行與政府官員取得共識，當然原台中縣教師會的代表需先做足先功課法規命令先弄懂，並取得會內理監事的共識，若與政府官員無法取得共識則須透過更高層的決策官員協調，大部分的議題都會在這種模式下獲得解決，若都無法解決則須透過民意代表的遊說，向行政部門施壓以獲得議題倡導的成功。

（2）在民意代表遊說方面：

原台中縣教師會自第一屆起即聘有民意代表擔任顧問，而民意代表對教師會的一些重要活動，如：成立大會、會員代表大會，也會出席參與。縣教師會一些訴求，如：教師超時工作問題、導護問題，也會以行文的方式知會顧問，以尋求支持。也曾經為立法院有關教師的法案通過，請求立委的協助。原台中縣教師會的幹部認為求人不知求己，九十二年十二月初教師法施行細則被立法委員提案廢止後，有幹部即認為身為台中縣第三大的人民團體，應該要認真考慮由縣教師會直接推出自己的候選人來競選立委及議員，以求能在政治上取得自己的一席之地，才能讓教師會更為順暢。

4. 動員群眾遊行

原台中縣教師會動員群眾最成功的三次案例是九十一年度的「九二八大遊行」和九十二年八月的國中社會科教師授課時數事件，及九十四年抗議縣政府強制教師導護事件不協商遊行，總體來說，原台中縣教師會運用群眾運動大致能獲得一定的成效，不過也因群眾運動所需要耗費的成本較大，因此在運用上要考慮議題的適當性及縣教師會本身的資源及能量。

5. 連署活動

原台中縣教師會亦是一種對政府當局施壓的方式，也是向民意代表展現實力的方法，其中較有名的案例為教師恢復課徵所得稅案，學校教職員退休條例案，兩次連署人數皆超過三千人。

(三) 司法模式活動

可分為申訴，向監察院陳情及提出訴訟。

1. 申訴

依據教師法的第二十九、三十條的規定，教師對主管教育行政機關或學校有關個人之措施，認為違法或不當，致損其權益者，得向各級教師申訴評議委員會提出申訴。而教師申訴評議委員會之組成應包含該地區教師組織或分會代表，且未兼行政職教師不得少於總額的三分之二。而教師申訴評議委員會(以下簡稱申評會)之分級，高級中等以下學校分縣市政府、省(市)及中央三級。目前原台中縣教師會也在縣申評會中派有一名代表。前面也提過原台中縣教師會設有投訴委員會，來協助會員處理申訴及訴訟案件，原台中縣教師會也在不同的場合宣導這項措施，並鼓勵教師若權益受損時，可儘量提出申訴，因為申評會中教師代表佔三分之二，且有教師會代表協助把關，所以目前提到申評會的案子，約有五到六成左右可以獲得平反。

2. 向監察院陳情

向監察院陳情，也是原台中縣教師會常用的對外運作策略之一，原台中縣教師會向監察院陳情較有名的例子有兩件，一件是有關將國中能力編班及能力分組問題於九十二年七月八

日經台中縣教師會第三屆第九次理事會議決議提請監察院糾舉教育部及台中縣政府怠惰失職之責任，後經監察院回函之調查意見，亦認為縣府的處理過程有失妥當之處，應檢討改進。而這件陳情所影響的層面甚至擴及全國，使得原本沒有人在遵守的國民教育法中有關國中能力編班及能力分組之規定，獲得了一定的重視。同時間另一件提請監察院糾彈教育部及台中縣政府是有關國中小教師兼任人事、會計、午餐秘書工作的問題，經監察院回函之調查意見，亦認為法無明文規定教師要兼任這幾項工作，認為教育部及縣府應積極研謀周延妥適之處理方式，以求適應法規，現已擴及全國教師不得兼任人事、會計。

3. 提出訴訟

原台中縣教師會自成立以來即聘有法律顧問，而自九十一年縣教師會成立投訴委員會及投訴基金以來，除了申訴案件外，也協助過會員教師打過數十幾場的訴訟。

原台中縣教師會在全國各縣市教師會中雖非人數最大的教師會，但其組織會務運作健全歷經七屆的會員代表、理事、監事、會務幹部的改選，會員及會務幹部皆已建立了具有深厚的民主素養，不論各委員會理事會，理事會，監事會，乃至最高權力機構的會員代表大會，皆依照民主程序舉行，並各會務幹部依會議決議執行，並透過各項議題倡導的模式如協商活動，工會化活動，司法活動等來達成原台中縣教師會的基本任務。很多原

臺中縣教師會的友會其重要幹部，參加過原臺中縣教師會開會後皆對其稱讚不已，宣稱若全國各組織，像原臺中縣教師會這樣開會、決議、執行，則台灣想不強也難。

原臺中縣教師會在立法院攻防的四大全國性法案學校教職員退休條例案、教師恢復課徵所得稅案、公保養老給付 18%案、教師恢復課徵所得稅案，原臺中縣教師會善用媒體刊物、聯盟遊說、進行連署、陳情請願、舉辦公聽會、座談會、動員遊行、出版刊物或說帖，等議題倡導模式來達成原臺中縣教師會的基本任務，這些議題倡導模式的產生皆起因於政府所提出的法案，其訂定的相關配套過於粗糙，損害教師權益甚大，原台中縣教師會的會員教師紛紛透過學校教師會向原台中縣教師會反應，經過會內的民主程序而擬定這些議題倡導模式交由會務人員執行，又會務人員善用外在環境關係並經由成功的規劃、執行與控制的運作，如發動大眾連署，善用媒體公共關係，並與其他非營利組織合作、聯盟，並與中央立法機關民意代表及地方政府維持良好互動終於能達成會員教師所託付的任務。

三、研究發現與結論

(一) 研究發現

1. 原台中縣教師會組織架構完整：

原台中縣教師會典章制度次第建立，重大事件均提交會議中討論後決議，已擺脫一人教師會局面，形成集

體決策的運作模式，但仍可再擴大其參與層面，適度重視不同的聲音，避免形成寡頭決策，研究發現原台中縣教師會設有會員代表大會、理監事會、各種委員會、祕書處及各工作小組，組織架構非常的完整，而各項的典章制度也次第的建立，各項重要的會議均能如期召開，各種重大決策也均能於會議中討論後做成決定，在祕書處總成下，各工作小組分工合作去辦理各項的議題倡導，已擺脫一人教師會的局面，形成集體決策的民主運作模式。

2. 原台中縣教師會已能運用議題倡導的模式運作策略：

利用集體協商、政治活動、司法活動等方式來達成訴求，但各種策略的運用仍需考量其限制及時機，注意爭取認同，妥適的運用方能獲得最大成效研究發現，該地方教師會成立的時間雖短，但是國外教師工會所運用過議題倡導模式的各種運作策略，如：集體協商、政治活動、司法活動等，幾乎都已經採用過了，從當中也獲致了一定的成效但原台中縣教師會對各項策略的應用，仍應審慎考量其條件及時機，須有效爭取多數教師及社會大眾的認同，以免效果大打折扣，影響未來的運作空間。

3. 教師的權益獲得進一步的保障

過去校園較單純，教師也習慣於單打獨鬥，面對來自行政單位的壓力處分，往往默默的接受或採取自力救濟的方式處理。縣教師會成立後，除

了有集體的力量做為教師的後盾外，更成立投訴委員會來幫助會員提出申訴或訟訴，在心理面及實質面都能提供教師更進一步的保障。而有集體的組織也方便讓教師集結，用團體力量來和行政單位或立法機關談判，爭取應有的權利。縣教師會也能在教師個人或學校教師會爭取權益時，扮演後援的角色，有效提供各項必要的協助。

4. 基層教師的聲音，獲得表達的管道

在過去威權時代及科層體制之下，行政權獨大，基層教師往往不敢公開表達自己的意見，對於教育措施有所不滿，頂多是私下提出看法或抱怨而已，而有了地方教師會後，基層教師的聲音就可以透過教師會來表達，使基層教師不再是沉默的一群，能夠有道管來反映意見或表達不滿。

5. 促使教育及學校行政單位能依法行政

前面提過在威權時代及科層體制之下，往往造成教育行政權獨大，而在法令並不是那麼完備的情況下，就常常會便宜行事，教育行政單位並不是那麼完全依照法令規定或法規授權來處理行政事務。而在原台中縣教師會成立後，便常常針對這樣的現象提出質疑，並要求教育行政單位能依法行政。

6. 衝擊教育生態，挑戰教育行政的權威，促進教育政策民主化

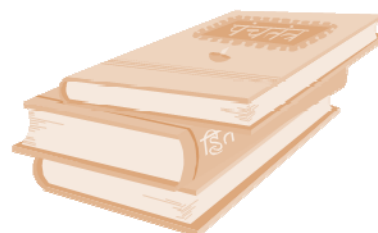
過去我國校園環境單純，且一向

重視和諧，校園中若對事情有不同看法，教師頂多私下抱怨或表示意見，不太敢公開和教育行政單位或校長唱反調。但自從成立教師會後，教師透過教師會集體的力量來表達意見，勇於挑戰教育行政的權威，對事情表達出不一樣的想法，原台中縣教師會的幹部甚至認為縣教師會有監督行政的功能：因此在這種情況下，難免就產生了對立的情況，衝擊了教育生態，影響校園的平靜與和諧，但也間接促進教育政策的民主化。

2. 結論

原台中縣教師會以議題倡導的模式介入公部門公共政策之運作，已然成為現代民主國家發展的重要過程，

而非營利組織如工會、公會、協會更是人類入文明大同世界必要的過程。經由非營利組織自發性的參與，透過有效的議題倡導之策略選擇與實踐，不僅促進了公部門公共政策的公共性，更重要的是創造了休戚與共「組織意識」。此外，由提供服務為出發點，服務現有的對象到透過議題倡導的制定為服務對象創造一個更佳的位置，是非營利組織未來努力的方向，特別是在日趨多元、競爭激烈的環境中，如何透過有效的議題倡導模式來達成非營利組織的公共利益之目標，將是每一個非營利組織不得不學習的重要課題。基於上述分析，可以知道非營利組織不僅可以影響政府的政策過程，更能承擔補助性的公共服務使命及功能，與政府共創雙贏。



面對十二年國民基本教育，學校教師會應扮演的角色

徐昊昊

嶺東科技大學副校長

蔡宜穎

國立教育廣播電台主持人

一、前言

十二年國民基本教育的核心理念為：有教無類、因材施教、適性揚才、多元進路、優質銜接(教育部，2012a)，隨著十二年國民基本教育的推動的時程逐步的迫近，教育部推動的重點任務之一就是落實生涯發展教育，並強調適性與多元發展的重要。尤其，教育部(2012b)在規劃十二年國民基本教育各執行方案時，更針對適性輔導這部分特別提出「國中與高中職學生生涯輔導實施方案」，以期能協助學生夠過自我探索來進行自我的生涯規劃與實踐。

從 103 學年度開始，國中畢業生的主要入學管道為透過免試入學進入高中、高職以及五專，各區提供至少 75% 以上的招生名額，並保留 0—25% 名額辦理特色招生，讓部分學生能透過學科或術科考試進入高中、高職或五專就讀，使學生能夠擁有展現自我優勢能力的機會。不過，不管是採取免試或是考試，皆希望能導引孩子朝自我的性向、興趣與能力指標來進行發展(教育部，2012 a)。

面對十二年國民基本教育的適性發展，教師應扮演積極的角色，透過適性輔導協助學生進行自我探索，幫助學生面對生涯上的抉擇與發展。但

是過去的教師面對學生、家長與社會的需求，除強化國中生的讀寫算能力的培養外，更以基本學力測驗考科為一致努力的目標。相對的，教師在如何幫助學生生涯發展方面的能力則較為不足，而如何透過學校教師會引領教師們共同面對挑戰，是當前重要的課題。

二、學校教師會的功能與任務

民國 84 年公布施行教師法，各校紛紛依據教師法的相關規定成立教師會，教師會的權責為維護教師的專業自主權，並能依法派員參與學校相關的行政事務(張明輝，1998)。

根據全國法規資料庫的教師法，其第八章提及教師組織的第二十六條與第二十七條的法規中，就詳細說明：「各級教師組織的設立，應依人民團體法規定向該管主管機關申請報備、立案；而教師組織分為三級：在學校為學校教師會；在直轄市及縣(市) 為地方教師會；在中央為全國教師會」；各級教師組織的基本任務有：(1)維護教師專業尊嚴與專業自主權、研究並協助解決各項教育問題。(2)制定教師自律公約、監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事宜。(3)與各級機關協議教師聘約及聘約準則、派代表參與教師聘任、申訴及其

他與教師有關之法定組織(教育部，2013)。

教師法的訂定，是我國教師專業發展的里程碑，教師能享有專業自由以及組織參與自由，並不受外力的干預，能依其專業知能維持專業品質(陳炳男，2000)學校教師會所代表的是教師力量的結合，有著共同的目標與理念，不僅是合法的職業團體，也有著自我管理與獨立的特性(陳依萍，2001)。

學校教師會是教師們和學校行政間的橋樑，其重要的基本任務之一，則在於研究並協助解決各項教育問題。值此之際，如何有效推動十二年國民基本教育，讓每個學生都能適性發展，更顯得重要。

三、教師會應協助教師專業成長

教師會可帶頭鼓勵教師進行自我學習與成長，並透過教學研究會的專業分享與成長課程，讓教師擁有分享與交流的平台，不只營造共學的氣氛，也能形成專業社群(楊如晶，2012)。

歐美國家教師會的起步比台灣來的早，從美、英、德教師會的共同發展特色中可以窺見，其教師組織都設有教學專業研究部門，透過舉辦教師研習、大型研討會與發表教育相關的改革議題研究報告，建立教師會的專業形象(郭秀緞，2004)；在台灣社會的變遷中，教師面臨的挑戰更廣更多也更為艱鉅，教師會應協助教師充實專

業權能，建立教師專業權威與專業形象(林志成，2004)。

十二年國民基本教育在升學制度、課程和教學方面都有變革，只有教師專業發展做得最紮實，學校才能有優質的師資與課程教學(楊如晶，2012)，十二年國民基本教育實施後，大多數學生皆可透過免試進行升學，教育部透過建置適性輔導制度、輔導諮詢機制、生涯發展教育輔導訪視機制，以及完善的培訓計畫提升教師的專業輔導知能(徐吳杲、蔡宜穎，2012)，教師會也應發揮其功能，給予教師在專業上的協助，讓教師能提升輔導知能以及多元能力，才能協助孩子找到自我的興趣，幫助學生能適性發展(教育部，2012b)，若學校教師會能積極協助教師一起投入輔導機制的運作，十二年國民基本教育所強調的「適性揚才」之目標，才能被真正落實。

四、學習型組織增進教師會與教師的互動

學校教師會對教育行政決策的合理化與校園的民主化有著正向的影響，並努力在維護教師的權益(林志成，2004)，不過，學校教師會的成立其實對學校行政單位及人員，或是學校的組織環境都有可能有所衝擊(林良慶，2004)，因為教師與學校行政人員的立場或許有所不同，常使得學校教師會與學校行政產生對峙的情勢(張明輝，1998)。

因此，活化組織的管理模式就成

為行政革新的途徑，不只能提升組織成員專業能力，也透過學習型組織來增進學校行政人員、教師與學校教師會的互動；學校組織是一個有機體，除了適應外部環境的變化而調整或解構再尋求新的平衡外，內部更要經常累積能量，才能促成組織成長與發展或生存下去（吳清山，1996）。

透過學習型組織，增進教師會跟老師的互動，不只能提升教師的專業能力，也能強化老師多元面向的能力，進而協助學生進行多元學習、多元試探與發展。

五、結語

學校教師會讓教師能擁有一個表達意見、參與決定的平台。但是，學校教師會是否能意識到提昇教師專業知能的重要，尤其是教育專業知能；以及是否有一套完整的計畫來協助教師提升專業知能，這值得我們一起關注。

學校教師會應該扮演更積極的角色，讓擴大教師的專業自主權可以完全的發揮，讓教師能夠全方位的幫助我們的下一代，不僅在學科專門知識上，更能在教育專業與輔導知能的提升上，給予教師最大的協助。學校教師會亦可採取學習型組織的核心內容，來協助教師改善心智模式並進行有系統的思考，透過專業成長，不斷超越自我。除此，也可積極與學校行政單位與老師共同在十二年國民基本教育的道路上，提供孩子優質的學習環境與打造孩子的美好未來。

參考文獻

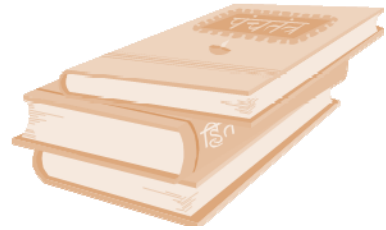
- 吳清山(1996)。學校行政。台北市：心理。
- 林志成(2004)。教師會組織運作與學校文化。現代教育論壇，10，529-551。
- 林良慶(2004)。從後現代主義觀點探討教師會組織成立之啓示。教師之友，45(3)，77-84。
- 徐昊杲、蔡宜穎(2012)。十二年國教下國民中學生涯輔導的理念與展望。新北市教育，4。12-16。
- 張明輝(1998)。提昇學校教師會積極功能的有效策略。載於龍騰文化公司(主編)，教學新生活第三期(4-8頁)。台北市：龍騰文化。
- 郭秀緞(2004)。教師會如何在運作中贏得認同。師友，440，30-33。
- 陳依萍(2001)。論教評會、學校教師會和校長的權責與衝突。學校行政，13，78-88。
- 陳炳男(2000)。從學習型組織與教師專業建構學校本位經營。學校行政雙月刊，8，41-48。
- 教育部(2012a)。重大教育發展歷程。取自：<http://history.moe.gov.tw/policy.asp?id=22>
- 教育部(2012b)。十二年國民基

本教育專刊。取自：<http://www2.inser vice.edu.tw/Download/10-1.pdf>

■ 教育部（2013）。**教師法**。取自：<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.as>

px?PCode=H0020040

■ 楊如晶（2012）。強化專業發展是高中迎接十二年國教的優先議題。**臺灣教育評論月刊**，10（1），86-88。



教師會與中小學學校經營之探討與省思

李新鄉

南臺科技大學教育領導與評鑑研究所講座教授

一、前言

教師法於八十四年八月通過，隔一年教師法施行細則亦公佈，國內教師會組織也隨即陸續成立。教師會組織建立後對學校行政運作究係增加助力或成爲阻力？而對於教師本身權利、義務和專業成長等有无增進？社會上對教師會的各種正面或負面的批評聲浪符應實際狀況嗎？教師會的角色與功能到底何在？這些都是亟待加以釐清的課題。

二、背景

近年來，隨著政治的民主化和社會的多元化，社會各階層都在追求自主權益之時，教師權利意識也漸覺醒，專業自主呼聲日益高漲，外加教改團體及熱心人士的大聲疾呼，保障教師權利的「教師法」，終於在民國八十四年由立法院三讀通過，使全國各級學校教師取得籌組教師組織之法源依據（教育部，2013）。

民國八十四年教師會組織經由法律賦予法源後，全國高中以下各級學校約有十萬名以上教師參加教師會組織；大約有一千餘所學校陸續成立學校教師會；直轄市、縣市等層級亦有過半數以上縣市成立地方教師會，致全國教師會也依法成立（周碩樑，1999；林文淵，2000）。目前教師會組織在台灣儼然成爲教師組織中之最大

團體，此一劃時代之教師自主組織，對學校教育到底產生了那些影響，尤其是在整體學校文化的層面上是否產生衝擊，學校內的行政體系、學生家長以及教育行政層級對教師會的態度又如何？凡此種種都是急待加以釐清，以期教師組織的運作能走向健全發展之路，獲得學校教育和教師專業自主雙贏之局。

目前台灣教師會的發展狀況，依據湯堯（2000）的研究發現，南部或偏遠地區成立學校教師會比率偏低，其原因是學校所處的外在環境差異性或地方教育行政主管的不支持甚至有打壓教師組織情事；此研究又發現教師會早創期有學校行政體系與教師會組織對立情況出現；其次就教師會之功能定位，有些受訪者認爲教師會的功能應是爲了改善學校權力結構，督導行政單位等等。類此研究發現皆有可能對學校內的習俗、制度、傳統、規範以及價值觀等等產生衝擊。由於教師與學校行政人員認知的差異，以致於產生諸如學校教師會與學校行政體系對峙、或學校行政體系指揮學校教師會、或學校行政體系與學校教師會互不過問、或則學校行政體系與學校教師會間合作無間等等不同運作型態，（張明輝，1998）。另外，林君齡（2001）亦研究發現，透過不斷的磋商互動，教師會與行政體系間改變了權力支配的關係，而逐漸走向權力分享的局面；柯素月（2001）研究發現，

有部份的學校內行政人員和教師都認同學校教師會的存在價值。

上述各種研究所發現之教師會運作現象是否普遍存在於台灣各地區之小學？教師會組織經過近年來的發展又對學校經營的影響程度又如何？殊值吾人加以深入了解。

三、教師會成立的時代意義—校園決策民主化的時勢所趨

台灣自從民國七十八年政治解嚴後，整個社會呈現著一股權力結構改造風潮，政治民主訴求導致社會各階層自主權利意識覺醒，各種社會運動如火如荼在台灣各角落漫延。八十二年民間 410 教改團體走上街頭乃是教育領域的掀起連篇劇烈改革的先聲，教育體系決策中央集權的制度逐漸受到質疑、挑戰與瓦解(周淑卿，1996；席代麟、李宗哲、劉國兆，2001)。

因此，要求廢止國民中小學教科書統編制度，打破師範教育一元化制度，保護學生受教權、確立家長教育選擇權等等均是此一教育鬆綁潮流下的產物，教師專業自主權的呼籲，自也不外於這一波改革洪流中。

教師會所代表的意義，正是教育鬆綁呼聲中，使得教師在傳統教育體系從被動的決策接受者轉變成為主動參與決策者的關鍵角色〈蕭新煌，1992；楊巧玲，1999〉。

學校的決策在過去傳統上與教育行政體系中的決策型態是一致的，從

教育部、地方教育行政機構到學校，層層節制，校長當然是學校中的最高決策者，學校中的大小事務，都待校長作最後的裁決，這樣的權力結構在教育鬆綁浪潮下，無疑地受到挑戰。經過八十一年四一〇民間教改團體的激盪，校園民主化呼聲下加以一連串的教改主張，終於催生了八十四年八月公佈的教師法中教師會組織的定位，爲了進一步彰顯教師專業自主權，落實校園決策民主化，也連帶促成八十八年教育基本法中明確揭示教師專業自主權的法律定位。

四、從法令上的教師會定位檢視教師會之功能

(一) 法令上之定位

教師法第八章正是專爲教師會組織而設，該法第二十六條規定教師會之組織分爲學校教師會，直轄市或縣市地方教師會和全國教師會三個層級。爲了保障教師參與教師會之自主權，第二十八條還提出學校不得以不參加教師組織或不擔任教師組織職務爲教師聘任條件；同時要求學校，不得因教師擔任教師組織職務或參與活動，而拒絕聘用或解聘，或作出其他不利教師待遇之措施。

依教師法第二十七條的規定，教師會組織的基本任務大致如下：1. 維護教師專業尊嚴與專業自主權。2. 與各級機關協議教師聘約及聘約準則。3. 研究並協助解決各項教育問題。4. 監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事。5. 派出代表參與教

師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織。6. 制定教師自律公約。

（二）從法令定位看教師會之功能

1. 維護教師專業尊嚴與自主權

從法令規定中，教師會首要事項在維護教師專業尊嚴及專業自主權，為此則聘約的相關事項，教師聘任的過程和結果，以及因各種不利待遇而必須採取申訴等途徑時，教師會組織便有積極參與權。

2. 訂定教師的自律公約並監督執行

此外，教師的專業尊嚴與專業自主權獲得法令明文保障後，教師專業地位是否就能獲得提昇還需教師本身的專業道德倫理亦跟著提高，否則不只會損及教師本身的專業地位，恐怕對於學生受教權及家長教育選擇權都會連帶受損，為了防止更大的社會運動成本，教師自律公約的訂定和監督執行，亦是教師會組織重要的功能之一。

五、美英日三國當前教師會組織運作概況及與我國之比較

（一）美、日、英三國教師會運作概況

1. 美國

美國教師組織大致上可分全國、州及地三級，各中小學內並未有教師會性質的組織存在。美國各級教師會的主要功能如下(傅瑜雯，1995；席代麟等，2001；Archer,1979；

Jessup,1985；Melnick,1998)：(1) 制訂專業公約約束成員，以發揮專業自主自律之精神；(2) 為成員提供在職進修機會，提高成員素質；(3) 從事教育研究改革及實際工作，對於某類問題提供具體可行之方案，作為教育決策之依據，以促進教育革新發展；(4) 發行教育專業刊物，促進教育人員彼此之間的溝通與瞭解，並藉此傳播教育新知；(5) 舉辦休閒活動，促進教師身心健康。

美國全國性的教師組織有全國教育協會(The National Education Association) 成員人數約 240 萬；及美國教師聯盟(The American Federation of Teachers)，成員人數約 95 萬。全國教育協會以專業自主為訴求，而美國教師聯盟之活動重心在爭取教師權益。

2. 英國

英國教師組織名稱與會員資格相較上甚為多樣，惟無類似在中小學內層級的教師會。最重要且最大的是 1889 年成立的全國教師工會(National Union of Teachers)它的前身是 1870 年成立的小學教師工會(National Union of Elementary Teachers)，目前會員人數約 18 萬人左右(席代麟等，2001；Roy, 1983；Cooper, 1992；Lawn & Whitty, 1992)，此一工會設有十個地區辦公室。

英國教師會之功能主要有：

(1) 磋商薪資待遇：近百年英國教師組織多次採取罷工手段，以爭取最低薪額、退休年金個人負擔比率、家庭負擔額外補助。

(2) 提供政府及教師諮詢服務：NUT 派出的教師代表參與社會上各

種教育相關團體多達一百多種，充分在各種場合代表教師的聲音，此外，英國教師組織也提供教師免費的法律協助。

(3) 爭取教師專業自主地位：1960 年英國各級教師組織代表集會，商討成立「全國教師評議會」重要原則並達成協議，1965 年提請政府立法，但遭政府拒絕。

(4) 參與教育事務：1902 年及 1944 年通過重要教育法案時，英國教師組織的代表也在國會中發揮其重要的影響力量。

3. 日本

日本最重要的全國性教師組織乃是以中小學教師為主要成分的全日本教職員組合(王家通，1995)。日本教職員組合主要之活動有：(1) 實施休假抗議及罷工，(2) 支持政黨活動，(3) 改善教師待遇，(4) 督促教育改革，(5) 提高教師專業能力，(6) 發行刊物及從事教育研究。

全日本教職員組合也主張教育地方分權化、學校自治、教師有權參與教育決策及選用或編寫教科書之自由(楊思偉，1992)。

(二) 我國與美英日三國之差異

如果從以上美、英、日三國的教師組織來看，三個國家的中小學皆無類似我國有學校教師會的設立，但中小學教師在各級教師會組織中均佔大多數。而對一般工會所擁有的勞動三權，即團結權—可依法組織工會、集體談判權—集體交涉與當局訂定團體協約、爭議權—罷工權，英、美、日三國除了可依法組織工會之團結權相

似外，其實罷工權在美國亦只有少數幾個州可享有限制的罷工權，英、日均未准許(朱輝章，1998)。

(三) 從比較上看我國教師會之角色—混合工會組織取向及教師專業團體取向

學校教師會應扮演之角色，或者應發揮何種功能，是走向工會取向或專業團體取向？社會各界、學校相關人員或教育行政體系人員之期望上各有不同，綜合國內學者(吳清山，1996；林海清，1998；張鈿富，1997；彭富源，2000；許如菁，2001)之研究大致如下：1. 參與學校發展之規劃，2. 監督校務發展，3. 交涉協商學校各類決策，調解問題或衝突，4. 從事校內服務性工作，5. 擔任公關角色，6. 團結教師力量，7. 建立資訊流通管道，8. 保障成員基本的尊重與工作權，改進成員不滿意之工作條件，9. 提高教師地位，維護教師自主權與專業形象，10. 提昇成員專業發展，11. 訂立專業規範、發揮教師自制自律，12. 維護學生受教權。

從這十二項看來，與我國教師法之規定中，英、美、日等國的教師會組織運作內容均頗有符應之處。而最大差異處，則均未期盼在較具爭議的勞動三權上，採激烈手段爭取權益或參與政治性活動。

如果從上述的主張以及教師法的規範性質來看，從台灣目前教師會的功能上，可看出混合有工會組織取向及專業團體取向(謝文全，1992；Jessup, 1985)，但是工會組織不可或缺的一些談判籌碼，在法令及實質上均遍尋不著，教師會如何替老師爭取權益，也沒有配套設計。

六、省思與建議

平凡的規範和沉默的文化是國內外學者對中小學教師文化特質的描述（陳奎熹，1994；馮朝霖，1999；Hargreaves, 1972），我國中小學老師由於社會地位及職業聲望均顯著的比世界上很多國家都要來得高，老師也已習於師道尊嚴，對於參加團體為自己爭權益，都有著猶豫不前的思慮。而已組成的教師會也因為所能運用的資源有限，可用的籌碼（如勞動三權）又不多，因此教師會事實上能為教師們帶來的效益也就不彰。從教師法公佈後，學校教師會、地方教師會和全國教師會紛紛先後在三年內成立，但到全國教師正式加入會員的人數仍未見增多，顯見教師參與之意願不高；同時正式參與之會員亦多數為中小學教師。目前教師會經費亦多來自會費，會費又只區區數百元，捐助經費亦少，這些都可能是導致教師會功能不彰的原因，也是亟待面對的問題。

基於此，本文提出以下之建議：

（一） 教育部宜再廣泛徵集各界共識，明確修訂教師會各項運作法令，讓教師會可以發揮專業功能。

教師會若能成為教師專業自主團體，發揮教師專業自律功能，提昇教師專業道德促進專業成長，並為教師爭取應有之尊嚴與權利，應是全民所共期盼者。但以今日法令所賦予之運作模式，實在難以要求其發揮功能。教師會組織本身與教育行政體系間如何互動，相互之地位如何？教師會組織規模及幹部享有之正式權利應如何獲得？當其為會員爭取權利或申訴不平時有何強制權利作為最後手段？這些都是應該釐清的。否則像目前工會組織不像工會組織，專業團體又難

發揮，將來必會激化組織尋找其他管道與出路。

這中間最重要的，就是行政體系的觀念問題，不要視教師會為迫於校園民主情勢而不得成立的組織，這樣將會很容易使得教師因為永遠處於弱勢，而不得不依附政治或偏激社運團體，逾背離專業歸趨，實非全民之福，對台灣中小學教育品質的提昇與校園的安定上來說，恐亦非明智之舉。

（二） 教師會宜能理性處事、培養人才、獲得各界認同以發展會務

不管是全國教師會以至於學校教師會，要能不斷成長之道，當在於獲取更多外界的支持與認同。尤其像家長會、立法機關、社會福利團體以及教育專業學術團體，教師會應多展現誠意，取得認同後，資源才有可能不斷累積。而在與教育行政體系間互動之態度上，宜能盡量理性、溫和。據理力爭固然重要，但採取過激手段，有時反而僵局難解，對剛發展之團體尤其不利。

（三） 學校層級之教師會目前遭遇困境頗多，究係維持目前現狀或作更張，應可再廣泛尋求共識

台灣地區國民中小學，尤其是國民小學，小校太多，成立教師會根本不可能，因此也導致有些縣市地方教師會無法成立。學校層級之教師會在學校中與學校行政體系功能重疊處又太多，同樣是學校內的教師，有人是教師會員，有人不是會員，相互間的情感極易有差距。當然此一層級成立教師會亦有其優點在，不過台灣有將近一半未達 20 班的學校，這些學校全校教師人數不足以組成學校教師會，

而另一方面大型學校尚且可以不只組成一個教師會，這都是有待進一步省思者。

七、結語—學生受教權及學校教育品質的提昇應同時獲得保障，教師會與學校行政體系方可雙贏

從學校體系權力平衡的觀點來看，學校行政體系掌握大部分的人力及財務資源，各種體制完備；而教師會則是教師的專業自主團體，兩者雖分立，功能亦大不同。但是兩者之間追求教育品質的提昇和學生受教權的維護應是共同歸趨，學生作為學校教育最重要的主體者是無可置疑的。教師會的發展或學校行政體系的任何施為，若站在此一共識上，則雙贏之局方可成形。

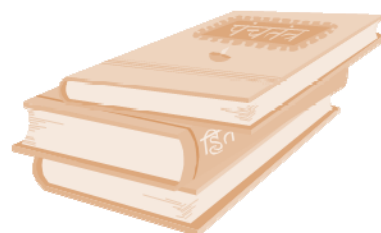
參考文獻

- 王家通（1995）。教師的地位與權力。載於中華民國師範教育學會主編之**教師的權利與責任**。台北：師大書苑。
- 吳清山（1996）。教師組織的定位與展望。**教育資料與研究**，8，2-8。
- 周淑卿（1996）。我國中小學課程自由化政策趨向之研究。台灣師範大學教育研究所博士論文。
- 周碩樑（1999）。從學校教師會興起談學校行政的運作。**教師天地雙月**

刊，99，67-71。

- 林文淵（2000）。教師組織之運作與瓶頸。**師友月刊**，2000年四月號，10-12。
- 林君齡（2001）。國民中學學校教師會運作之微觀政治個案研究。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 林海清（1998）。教師會組織的角色定位及運作之探討。**台中師院學報年刊**，12，191-209。
- 柯素月（2001）。國民小學學校教師會之個案研究。台中師範學院國民教育研究所--碩士論文未出版。
- 席化麟、李宗哲、劉國兆（2001）。教育改革過程中的民主實驗—教師會功能之分析。載於二十一世紀教育改革與教育發展國際學術論文研討會論文集，111-146。
- 張明輝（1998）。鬆與綁的再反思。台北：五南圖書公司。
- 張振成（1997）。我對學校教師會的期望。**師友月刊**，135，51-52。
- 張鈿富（1997）。教師組織的目的與運作屬性。**現代教育論壇(二)**。台北：國立教育資料館。
- 教育部（2013）。**教師法**。取自 <http://edu.law.moe.gov.tw/LawContent.aspx?id=FL008447>

- 許如菁(2001)。教師權能的描繪與分析：一所國民小學其學校教師會的經驗。國立中正大學教育研究所碩士論文。
- 陳奎熹(1994)。學校組織與學校文化。台灣師大教育研究所集刊，6，55-81。
- 傅瑜雯(1993)。我國教師組織之研究。國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 彭富源(1997)。學校教師會與教師專業自主。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 湯堯(2000)。高級中等以下學校教師會組織與運作功能之研究。教育部委託國立成功大學教育研究所專案報告。台北：教育部。
- 馮朝霖(1999)。啓蒙、團結與責任---論教師組織之實踐理性。論文發表於全國教師會成立大會暨學術研討會（全國教師會主辦）。
- 楊巧玲(1999)。教育鬆綁與學校分權的教育改革策略分析。教育行政論壇第四次研討會。台北：師範大學。
- 蕭新煌(1992)。台灣新興社會運動分析架構。載於徐正光、宋文理合編：台灣新興社會運動。台北市：巨流出版社。
- 謝文全(1992)。美國教師專業組織。台灣教育，500，12-37。
- Archer, M. S. (1979). *Social origin s of educational system*. London : Sang.
- Hargreaves, D. (1972). *Interpersonal Relations and Education*. London : Routledge & Kegan Paul.
- Jessup,D.K. (1985).*Teachers, Unions, and Change*. New York: Praeger Publisher.
- Melnick. E. K. (1988). *Organization Culture within an Independent Day School: Formation and Function*. Unpublished dissertation. Hofstra University.
- Roy. W. (1983). *Teaching under attack*. Bristol: Biddles.



校級教師會之定位

蕭妙香

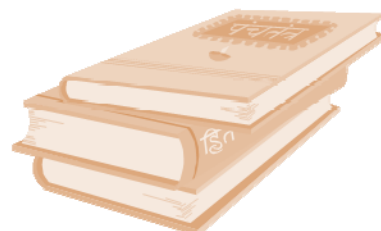
國立臺南大學社會科教育學系專任副教授

教師法第 26 條第 1 項明定「教師組織分為三級：在學校為學校教師會；在直轄市及縣（市）為地方教師會；在中央為全國教師會。」同法施行細則第 25 條則規定「學校教師會係指各級學校專任教師所組成之職業團體」；而工會法第 4 條第 3 款規定「教師得依本法組織及加入工會」，第 6 條規定工會組織類型包括企業工會、產業工會及職業工會三種，但教師僅得組織加入產業工會及職業工會。上述條文中並未將學校教師會予以明確之定位，且吾人觀察各學校之教師會組織章程，大多列有「維護教師權益」或「保障教師權益」之宗旨，似乎兼具職業團體與專業團體的角色，然教師會與教師工會究竟非屬相同之組織，尤其校級教師會之定位與功能，實有釐清之必要。

當學校有關教師個人權益之措施，有違法或不當致損害其權益時，校級教師會在學校行政及教師個人權利保障之間，究竟扮演之角色為何？甚至如果教師個人並未加入教師會，乃非教師會之會員，教師會的立場又該如何呢？由於教師參加教師組織非

屬強制規定，雖然教師法第 28 條第 1 項明定，學校不得以不參加教師組織或不擔任教師組織職務為教師聘任條件，對於未加入教師會之教師，是否成為沒有後援力量的一群？尤其對於一些較缺乏法律認知、人權素養的教師，在教學或班級經營方面如有疏失，例如教師面對長期不服管教及行為偏差的學生，一時情緒失控或懲罰過當，而遭致學校之不利益措施，此雖可透過申訴或訴訟程序加以救濟；但若能夠在平時即由學校教師會提供教師專業諮詢與協助，事件發生之始，由教師會出面協調解決，適時提供教師與學校行政間之溝通，使問題能有所轉機，甚至避免後續之救濟程序，減省教師與教育行政機關或學校之時間與精力，如此是否可共創雙贏之局面？

因此，吾人以為，校級教師會似應定位為教師之專業團體，其重點放在增進教師專業發展、提升教師專業知能、輔導學生適性發展方面，與教師工會之功能有所區隔，如此對教師之專業發展當更有助益。



在工會與專業主義之外：論大學教師會應有之作為

朱寶青

中州科技大學時尚創意設計與管理系助理教授

蕭佳華

中州科技大學幼兒保育系助理教授

楊菁倩

中州科技大學行銷與流通管理系助理教授

一、前言

憲法是一國成文法的最高根本大法，是所有一切立法的依據、行為的準則。憲法有關勞動事務之相關規定中，可援用中華民國憲法第 15 條，條文中明訂人民之生存權、工作權及財產權，應予保障（中華民國憲法，2013）。意即，人民除可向國家要求其生存、工作及財產消極不受侵害之外，亦可要求國家機關積極作為，使其生存、工作及財產獲得保障。此外，前大法官黃越欽教授，曾將此憲法上之規定，延伸並且闡釋成，生存權在上、工作權和財產權在下，形成所謂的「勞動憲法」或「勞動憲章」之架構（黃越欽，2012；衛民、許繼峰，2005）。

其次，在台灣勞工運動的歷史洪流中，在臺灣勞工運動歷史中佔有一席之地之「勞工陣線」，亦曾制訂「勞動憲章」。追溯其源頭，可上推到 1991 年，勞工陣線已意識到「勞動權入憲」的重要性，故邀集工會幹部、學者專家等，共同擬定「勞動憲章」（總共五條），並試圖在九零年代幾次的修憲中推動勞動權入憲，草案的主要內涵，包括勞動基本權、產業民主精神、就業安全、女性勞動保護及勞動法院等

層面（賴萬枝，2013）。經過這些年來的不斷的修改後，「勞動憲章」的內涵與目的，可歸納如下：保障勞工團結權、團體協商權、勞動爭議權、參與決定權等其他團體行動權，以及各項攸關勞動生活的各項社會權、歧視禁止、勞動環境權和司法正義，並建立一個合乎人性尊嚴之勞動生活環境。

「勞動憲章」的架構中，與本文有關之處在於工作權之保障，深究工作權之內容與意涵可區分為：無工作者、以及有工作者之權利保障。前者（無工作者）主要是透過「就業服務」、「職業訓練」、「就業保險」等方式達成工作權之保障（徐廣正，2011）；後者（有工作者）則是透過「勞動三權」（即團結權、協商權、爭議權）之實行以達到工作權之保護。

依據上述討論可知，攸關教師工作權之保障議題主要是涉及到教師會是否具備「勞動三權」之議題。其中，具備與否的充分條件在於教師籌組工會一事。近來，有關此議題之探討多將教師會區分為工會主義、以及專業主義兩種類型（衛民，2013；隨杜卿，2002）。前者的功能與教師的權利權益較有關係，包括與各級機關協議教師聘約及聘約準則，監督離職給付儲金

機構之管理、營運、給付事宜，派出代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織，所彰顯的教師權除了教師權益的維護外，還包括教師對學校事務的參與權利；後者則偏向維護教師專業尊嚴與專業自主權，研究並協助解決各項教育問題，制定教師自律公約，旨在提升教師專業（王麗雲、潘慧玲，2001）。

上述論述，不論從實務的角度，或是從世界各國的規定看來，論者多認為英、日等國鼓勵公務人員利用勞動三權作為與政府協商的管道，以減少彼此之歧見，應是較為適合台灣之作法（徐國淦，2002）。然而，以上作為都無法完全解答台灣社會當今的問題與現象，似乎一個超越工會主義與專業主義的教師會才能擺脫上述的困擾。

二、本文

大學，這個在人類歷史上被譽為知識的殿堂、真理的發現與培育的場所；教授，這個曾被稱為知識份子、社會的良知，曾是人人稱羨、被人尊重的高社會地位之群體。學者葛蘭西（Antonio Gramsci）曾將知識份子區分為兩類，一是致力維持現狀的傳統型；二是主動參與改變社會的有機型。長期以來關心知識份子議題的薩伊德（Edward. W. Said）進一步指出，公共知識份子在面對現實的規範與價值中，應以開放平等的方式進行說理，屏除個人的主觀信仰與認知，與執政當局所提的政策提出背書的「御用學者」形成強烈對比。然而，在當

今的社會氛圍、以及各種因素的影響下，已逐漸失去其光環、甚至淪於每況愈下之窘境。

（一）知識份子社會地位低落

然而，隨著民智的開放和社會經濟的發達，「大學教授」這個行業也逐漸被視為和其他行業沒有什麼兩樣，加上部分教授外務過多、社會形象不佳，致使「大學教授」的形象受損，社會地位日益下滑，影響所及是教育功能的式微、大學生素質之低落、知識份子之功能與地位不再。

其次，由於大學經費的緊縮及分工日益精細，大學教授為了養家糊口、增加收入以提升生活品質而奔波，所謂的社會責任感，常因忙於研究計畫而不再投入，學術社群對社會公共議題的關懷正逐漸冷卻。尤其在華人的世界中，一般人對社會多樣化及容忍異己的程度較為有限，無法真正就事論事、持平以待，所謂公共知識份子的角色也日漸式微（周祝瑛，2013）。馬凱教授更進一步指出，分裂的國家，只問立場，不問是非，將一切國家大事化為意識形態對抗…；而其禍根，就是分裂的「知識分子」（馬凱，2013）。

（二）少子化 vs. 大學林立與生存問題

少子化對我國高等教育造成重大衝擊。前教育部長吳清基於立法院報告指出，假設從現在開始，大專院校招生名額每年少 2%。到了 110 年時，

大專招生缺額仍將高達 7.1 萬人。立委們擔心，這 12 年來，國內恐怕會有 60 所大學倒閉，情勢相當嚴峻（聯合新聞網，2009/10/13）。

爲了生存，從上而下，大學砸錢給高中獎學金，希望高中協助招生；高中老師則利用開補習班教國中生，來增加高中招生率；國中也如法炮製，拉攏小學。「教育軸心已經歪了」，南華大學副教授陳寶媛觀察，面臨 105 年少子化「淹水線」，中後段班學校攬客招生，「教師業務員化」已經不稀奇。從大學校長到教授，都必須笑臉討好高中。9 月中，前教育部長、現任宜蘭佛光大學校長楊朝祥，趕在高中開學，親自到台北市內湖的文德女中送文具等小禮物。他說這是「睦鄰」，但兩個「鄰居」，相隔 55 公里。「教學、研究都比不上招生重要」，開南大學副教授張世儉說，他曾在一個暑假，跑遍北北基、桃竹苗（天下雜誌，2012/10/02）。

（三）大學生生活、品味、品德教育每況愈下

台灣的大學校園裡目前瀰漫一股低迷的氣氛，除了大學教授因爲暗槓研究經費被檢調單位約談起訴外，還有校園內外學生考試作弊、穿脫鞋上課、熬夜上網、比中指阻擋救護車、畢業生起薪 22K 等諸多問題。這些不但是各大學的校園問題，在全球化的發展趨勢下，甚至也可能衍生爲全球性問題。國內外研究文獻顯示，這些行爲非但影響高等教育品質，未來的職場工作行爲倫理也有密切關聯。以

上現象，不僅反映出了大學生在生活教育、品味，乃至於品德教育方面，出現了嚴重的價值觀混亂、乃至於行爲偏差之問題。

那麼，該如何解決上述問題呢？

在大學場域動互動關係中，有三個主要的行動者，分別是校方、教職員、以及教師會。在這互動關係中，教師會擺盪在工會主義與專業主義之間，並且運作上可能會遇到許多的問題。例如，王麗雲、潘慧玲（2001）曾指出幾點觀察：

（1）學校教師會的活動仍以聯誼爲主，一方面是學校教師會從來沒有上過軌道，其功能只侷限於「吃喝」或「玩樂」，另一方面是學校運作已上軌道，教師會的活動遂導向以聯誼活動爲主。

（2）教師會的運作差異性很大，即使在教師法通過的今天，仍有學校教師會名存實亡，或是學校成員搞不清楚教師會的角色與功能。

（3）部份學校教師會的確在爭取自身的權益（超額教師分發問題）、地位（如要求校長爲個人不當言行向教師道歉）、或是決策權（配課、排課、成績輸入、學校經費運用與設備購買）上，作過努力。

（4）專業發展的活動還未能成教師會的主要活動，例如由教師會所辦理的研習、進修、自律公約的訂定等。

(5) 有些學校的教師會運作很「穩定」，沒有什麼大變化，有些則在不同的階段以不同的重點為主。

(6) 值得注意的是這些學校教師會如果是過了草創期或抗爭期，而改以聯誼活動為主，似乎教師會活動都有逐漸沉寂的趨勢，他們認為該抗爭的都已經抗爭過了，學校運作已經步入軌道，所以教師會沒有什麼好做的了。

但是，不論是從工會主義、或是專業主義，都無法解決知識份子社會地位低落、大學林立與少子化導致的生存問題、或是大學生生活、品味、品德教育問題。或者說，這些問題都被放在校園外部，屬於社會環境、國家政策層面的問題，沒人願意碰觸、談論、束之高閣的議題。然而，這些才是真正的大學教師之工作權、財產權、以及生存權之真義。然而，大學教師會是不應該在這些議題上缺席、甚至於置身事外的。

所以，大學教師會更應具備歷史洪流的眼光（*historicité*）與社會中流砥柱的主體性（*subjectivité*）。誠如法國學者 Alain Touraine 所言，「現代性」結束了，我們進入了「後現代」嗎？不，我們只是進入到一個「更前衛的現代社會」（*la modernité avancée*）而已（Touraine, 1992）。職是之故，要融合與超越這兩大目標，我們必須自省幾個問題，並且從根本做起：「教師會到底是什麼？」（*identité*）、「教師會到底面對著怎麼樣的對手與問題？」（*objet*）、以及「教師會的終極目標是

什麼？」（*totalité*），如此才是真正地超越工會主義與專業主義的大學教師會。

三、結語

法國社會學家 Pierre Bourdieu 曾批評這個社會的「媚俗」現象，指出學者們爲了能上電視露臉並侃侃而談各種議題，猶如藝人表演一般、爭取媒體曝光機會，但卻未見他們曾爲這些議題進行任何鏗鏘有力、擲地有聲的學術論文研究。馬凱教授也撰文批判了學界「只問藍綠、不問是非」的亂象。在面臨此刻如此嚴峻的社會、經濟、政治的背景下，大學教師會應開始徹底、從頭思考起，該如何面對並保障教師的工作權、生存權以及財產權等議題。

參考文獻

- 中華民國憲法。取自：<http://www.president.gov.tw/Default.aspx?tabid=64>
- 天下雜誌。高教悲歌／求生存！教授招生衝業績。取自：<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5043869>
- 王麗雲、潘慧玲（2001），以彰權益能觀點檢核學校教師會運作。取自：<http://web.ed.ntnu.edu.tw/~panhu/teacher%20association%202001.pdf>。
- 周祝瑛（2013）。雙重障礙：從公

共知識份子和女性大學教師的角色談起。取自：<http://nccuir.lib.nccu.edu.tw/bitstream/140.119/38883/1/%E9%9B%99%E9%87%8D%E9%9A%9C%E7%A4%99%E9%BC%9A%E5%BE%9E%E5%85%AC%E5%85%B1%E7%9F%A5%E8%AD%98%E4%BB%BD%E5%AD%90%E5%92%8C%E5%A5%B3%E6%80%A7%E5%A4%A7%E5%AD%B8%E6%95%99%E5%B8%AB%E7%9A%84%E8%A7%92%E8%89%B2%E8%AB%87%E8%B5%B7.pdf>

■ 徐國淦（2002）。他山之石 美、日都有大型教師工會。聯合報，2002/9/29，2版。

■ 徐廣正（2011）。從工作權觀念論勞工之失業保障。臺灣勞動評論，3（2）：197-222。

■ 馬凱（2013）。分裂的「知識份子」是分裂國佳的禍根。取自：<http://udn.com/NEWS/OPINION/OPI4/77>

48611.shtml#ixzz2P4vVBVRo

■ 黃越欽（2012）。勞動法新論。台北：翰蘆圖書。

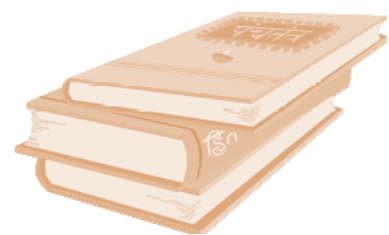
■ 衛民（2013）。教師組織類別與功能。取自：<http://www.kcta.org.tw/%A9u%A5Z/%B2%C4%A4G%B4%C1/%BD%C3%A5%C1.htm>。

■ 衛民、許繼峰（2005）。勞資關係與爭議問題。台北：空中大學。

■ 賴萬枝（2013）。勞動憲章，新世紀勞工運動的新使命。取自：<http://labor.ngo.tw/weekly/C260515.htm>。

■ 聯合新聞網。民國110年大學缺額破10萬。取自：http://mag.udn.com/mag/campus/storypage.jsp?f_ART_ID=216767 -

■ Touraine, A. (1992). *Critique de la modernité*. Paris: Fayard.



後工會時期校級教師會存在的必要性

歐大維

台北市立桃源國民小學專任教師
台北市立桃源國民小學教師會理事長

一、前言

「教師法」於 1995 年 8 月 9 日公佈實施，1996 年 1 月全國第一所學校層級教師會「台北市萬大國小教師會」通過申請並正式成立；1999 年 1 月 31 日「全國教師會」在台北成立；2005 年 6 月「雲林縣教師會」則成為台灣最後一個成立的教師會。總計臺灣共花費近 10 年的時光，25 縣市的教師會才組織完畢。

2010 年 6 月，「工會法」第四條三讀修正，正式賦予教師籌組工會的權利。中央及地方層級之「教師會」終於可以名正言順的回歸「教師工會」之型態為其會員服務，並取得真正保障會員權益之「團結權」、「集體協商權」與部分「爭議權」。相對於初創時之紛擾和變異，教師工會已步入相對穩定發展的新局，故本文使用「後工會」一詞作為區隔，期能聚焦並突顯主題。

然而，現階段教師工會享有的勞動三權並不完整，除了《勞資爭議處理法》禁止教師罷工外，甫修正的《工會法》仍限制了教師工會的組織形式，《團體協約法》更對公立學校之團體協約有差別待遇。可見在傳統的「教育應為政治服務」思維下，當局及社會大眾對於教師工會團體取得上述權力還是存有一定程度的戒慎和恐懼，其中不乏知名的協會、團體，時常以

各種反對或似是而非的言論內容質問教師團體，例如「校級教師會在教師工會成立後應予解散」便屬其中之一。本文擬分別從「教育場域中的教師會」、「學校行政面對的教師會」及「法律觀點下的校級教師會」三個面向，探討教師會存在的價值。

二、教育場域中的教師會

長久以來台灣對於教師乃至於教育行政人才的培育，一直灌輸著相當程度的階級意識(美言之為「行政倫理」)，中小學教師職業的生涯發展往往簡化成教師 組長 主任 校長。所以教師會創設之初，多數教師以為自己既然身為教育生態中的最底層，「必須服從上級行政領導」，很容易認為學校教師會是破壞校園和諧氣氛的元凶，更無法苟同教師會針砭學校校長、教育主管機關行政的「程序正當性」、「領導正確性」；或是主動對教學方法、教學議題發出建言及關切，因此，常以反動派視之甚至劃清界線不敢加入。

(一)校長與教師會

時至今日，校級教師會透過共同參與校內議題討論或是協助校長一同決策，算是實現了「教師治校」的基本理想。藉此，基層教師能夠有機會透過合法的協商機制，向校長對話以否決或調整不符合教學現場的任務和

工作。這些所謂的任務工作，常常是出自於校長的個人經驗想法或是直接承受上級官方的指示而發布，這種粗糙甚至有時候是不合法令程序的決策，在過去均直接強壓在教師身上，教師只能夠被動的接受，就算心中充滿不悅卻無力拒絕。再其次，由於過去聘任教師人事、考評教師工作表現以及教學職務安排等權力，幾乎完全操在校長一人之手上，是故服從行政領導成為教師職業生涯順遂與否的重要關鍵。

校級教師會的出現正好打破傳統以來校長一人獨斷的權力，在校園中有機會進行權力的重新分配，校級教師會與校長之間形成一種平行的夥伴關係。換句話說，校級教師會的功能便從「教師權益捍衛者」轉型為「行政領導與教學現場的協調者」。對於較年長的校長或是部份階級意識很強的校長來說，必須和校級教師會一起分享治校權力是一件不容易接受的現實，也因此，校長與教師會或是老師之間的摩擦、衝突便時有所聞。所幸新一代的校長，多已能接受並熟悉這種新的校園生態。學校的校務當然也能順利推展，造就學生幸福的學習經驗。

(二)家長與教師會

「國民教育法」、各級「學校家長會設置辦法」以及「國民教育階段家長參與教育事務辦法」提供了家長團體進入校園參與校務的法源依據。於是，各級學校的家長團體也開始握有影響學校辦學方向的方向盤。尤以面

對新校長遴選或是評議舊校長可否連任時，成為繼官方學者、教師團體代表之後的關鍵第三方，因而每當校內重大議案需要議決時，校長、校級教師會均希望得到家長會的支持以便獲得絕對多數。除此以外，家長會平時站在支援學校活動與服務家長的基礎上，同時承接來自於校長與個別家長們的請託，其應該動用多少資源並投入多少服務能量，在形成最後決策前，總希望取得代表「官方意見」的校長意見和代表「基礎民意」的教師意見，讓現在家長們對於校級教師會，多能夠同理的認為是一個代表學校老師意見而存在的組織，就像家長會是代表家長意見而存在的團體一樣。

反觀校級教師會在面對家長會時，其心情是複雜和矛盾的。原因是部分家長會會長的當選人，可能只是校長個人中意的人選，並非具有足夠的代表性。並且通常擁有相當的經濟實力和社會地位，是所稱的「校長派」。若其當選則以校長的左右手自居，實難以得到學校教師們信任。但如果家長會能不受影響而獨立運作並且成功扮演一種相對較客觀的第三方意見，在學校當中則必定受到老師、家長們的歡迎。因為家長會會長如果想要公正客觀的視事，就必須取得足量的資訊。對於家長會來說，校級教師會剛好是學校中「民意的諮詢者」並且可能是「第一手的目擊者」，有機會提供較不偏頗的意見和觀察。

(三)學生與教師會

校級教師會以教學研究的專業組織自居，主要任務是教學法的研究或創新。透過校內研習活動辦理、教學新知及教師增能訊息的傳遞，期望能夠提升學校內教師的專業，引導學生做更有效的學習活動。

惟此部分工作在現行教學現場中，多數仍由校長或行政處室接受教育局等上級要求，進行硬性的規劃和安排，屬於由上至下的要求。教師身在教學第一線，其實最能掌握學生弱勢面。知道甚麼是最合適的教學應用？哪一些才是教師最需要增強的支援？策略的形成應該由教師從下至上的提出後，交給學校行政去執行和實現。在後工會時期，校級教師會正可以朝著這個面向努力，帶領實質上的教學研究和創新，成為學校內專業的教學領導組織。

三、學校行政面對的教師會

教師會與家長會分別闖割了校長的治校管理權力後，許多校長雖然對此十分不滿，但這是落實教師治校並避免校長專權的重要理想。高級中等以下學校校園中另外有一小群「兼任行政教師」，其身分角色相當尷尬。這群教師本身除了是學校的專任教師，通常也是教師會會員。但另一方面卻也是必須服從校長領導的行政組長、主任。

工作倫理上，這些主任、組長必須服從教育當局、校長的指示設法完成各種交辦的任務。例如對教師提出各種工作要求、抽查作業批改情況、試卷審評和指導、統計表單追繳等。也可能必須站在與教師對立的立場

上，面對同事教師們不滿的情緒，硬著頭皮宣達各種新的要求。於是校級教師會剛好可以在這樣的情況底下，提供行政教師與純粹教師雙方溝通的橋樑。透過對談，行政部門有機會更加理解教學現場的困難，並獲得處理能量。純教師們也有機會在較少壓力或是較為自主的意識下，協助完成行政同仁的工作要求。教師會的存在，可以說是學校行政工作推展以及教學現場之間的臍帶，不容許輕易切斷。

四、法律觀點下的校級教師會

「教師法」第二十六條明文訂定教師組織分為全國、地方、學校三級。且各級教師組織之設立，應依人民團體法規定向該主管機關申請報備、立案。同法第二十七條則界定出教師會組織的基本任務：(一) 維護教師專業尊嚴與專業自主權。(二) 與各級機關協議教師聘約及聘約準則。(三) 研究並協助解決各項教育問題。(四) 監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事誼。(五) 派出代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織。(六) 制定教師自律公約；對於教師會擁有教師聘任權力則見於「教師法」十一條第二項；再加上「教師法施行細則」第二十五條第一款：「學校教師會係指各級學校專任教師所組成之職業團體。」；「國民教育法」第十條則賦予教師會參與校務會議議決重大事項的權力。因此從法律的觀點可知，校級教師會是獨立在學校行政組織之外，以人民團體形態存在於校園當中，受有法律保障，為教師爭取自主權利、為學生保護受教品質之專業團體。

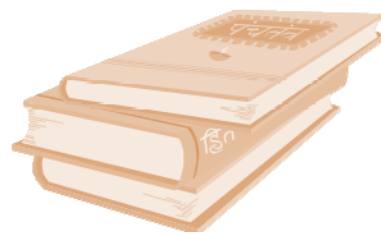
五、結語

吳清山教授指出，校級教師會存

在的功能，主要有六項：1.維護保障教師專業自主權；2.讓學校行政運作公開化、透明化；3.為教師服務；4.從事各種教育問題研究，推動教師進修與研習，協助教師專業成長；5.透過教師會交換教育訊息，結合集體的力量，爭取教師權益；6.透過教師會進行談判協商，締造學校行政與教師雙贏的局面，清楚而完整的說明了學校教師會的重要性。校級教師會能否因為所謂的教師工會已然成立便可以退出校園，或是任人恣意調整其存在功能，其答案相信不辯自明。教育行政、家長熱情、教師專業為鼎之三足，缺一無立。期待校長行政、家長團體透過校級教師會達成更多的溝通協商後，開創台灣教育場域更加不凡、進步的成就。

參考文獻

- 陳琇琴(2009)。學校教師會、家長會與學校行政的關係。**網路社會學通訊**，80，20。
- 劉信卿(2004)。從家長的角度來看教師會。**現代教育論壇**，10，552-557。
- 吳清山(1996)。大家一起來關心學校教師會的成長。**北縣教育**，15，11-13。
- 張明輝(1998)。提昇學校教師會積極功能的有效策略。**教學新生活**，3，4-8。台北：龍騰文化。
- 林明地(2003)。教育行政體系運作與教師會組織互動。**現代教育論壇：教師會組織與學校行政運作研討會**。嘉義大學（92,10,15）。



尋求教師自主力量—勤益科大教師會成長實錄

李念晨

國立勤益科技大學通識中心 教授
國立勤益科技大學教師會 第四屆理事長

鄧美貞

國立勤益科技大學企管系 教授
國立勤益科技大學教師會 第三屆理事長

一、前言

大學之精神，在於其有自由研究之環境。唯有自由研究的環境，才能夠產生偉大的思想與發明、提升人類精神層次、增進人類福祉、以及培育優秀人才。因此我國大學法第一條即規定「大學應受學術自由之保障，並在法律規定範圍內，享有自治權。」

在學術自由與自治權的保障之下，大學校園內的權力關係應如何運作，才能達到發展學術與培育人才的目的？以國立大學的組織架構而言，權力的分配制衡是以大學校長與校務會議為兩大核心。這兩者的權力在大學法均有明文規定，例如大學法第 8 條：「大學置校長一人，綜理校務，負校務發展之責，對外代表大學」；第 15 條：「大學設校務會議，議決校務重大事項...。教師代表應經選舉產生，其人數不得少於全體會議人員之二分之一。」以上條文明白表示，大學校長的重要施政，必須經過校務會議通過才能執行。換句話說，大學校長的權力是受到校務會議的節制。

由於學術自由的意義在於促進學術發展與人才培育，這兩者都是由大學教師來執行，並肩負其成敗之責，大學教師應當是最瞭解學術自由的真諦。大學中的重要政策，必須要得到老師的支持才能有效推動，因此以校務會議有最終決定權是非常合理的規

定。

但是以上的設計是否真的能讓大學老師的意見受到充分的尊重？衡諸台灣現實狀況，答案是否定的，目前普遍的情形是權力向大學校長方向傾斜。校長常利用種種行政誘因以及人性弱點，使老師不會反對學校政策。因此在大部分校務會議上，老師多半被動的配合行政單位的提案，積極參與和監督學校施政的力量是很微弱的。

大學是追求真理的場所，而真理往往並非容易得到，常需學者多年苦工方能有所成就。但另一方面，大學校長或許迫於各種現實壓力，早已無視於十年樹木百年樹人的古諺，整日盲目的追求各種指標績效與排名。短視近利的結果，使得大學老師背負沉重壓力，忙於應付各種評鑑瑣事，沒有餘力從事深刻的學術研究工作，更遑論投注心力於作育英才。大學精神遂日漸消磨不復光彩！

要改變這種可悲的現況，最重要在於大學老師必須體認到，社會環境的變遷，已導致大學價值的嚴重偏離。大學價值的重建，必須依賴於所有大學老師，此外別無他人。更進一步的是大學老師必須團結起來，爭取大學正常的教學研究環境。雖然一般人認為大學教師地位崇高，但個別教師的努力，往往無法改變現況，反而

常常會被校內行政單位指為個人意見不具代表性，甚至認為是偏頗的意見。因此，大學教師必須組織教師會，以組織的力量來表達教師的群體意志，方能有所建樹。

二、勤益教師會的運作

國立勤益科技大學教師會自 2009 年成立以來，經過多位理事長與教師會同仁的努力，目前在學校已逐漸受到重視。教師會的成長，除了學校老師支持之外，也得到了國內許多教師會前輩的支持與鼓勵，以及經驗心得的傳授。我們時常提醒自己，教師會要得到他人尊重，光有組織是不夠的，必須要以具體的作為促使校園進步，才不負教師會成立的初衷。以下茲舉數例，說明本會的工作與努力的方向：

(一) 舉辦校長施政滿意度調查

本會於 2009 年成立，從第一屆開始即每年對全校老師發放問卷，分別調查教師對校長的「治校滿意度」以及對行政單位的「校務滿意度」，希望藉此有效反映老師對校務行政效率的滿意度，強化老師與學校行政單位的雙向溝通，而不是僅有行政單位對老師的單向政令布達。這項調查可說是本會最重要的例行工作，代表學校老師對校務全面的看法。許多校長都會說自己做得多好，但是沒有一位校長敢自己做滿意度調查。這份調查結果可說是施政良窳的印記，同時也令施政者心存警惕。

(二) 設立論壇網站

為有效凝聚教師們對教師會的向心力，本會於成立第二年即架設網站，隨時公布與教師權益相關的訊息以及相關會議記錄。並設有論壇網

站，全校教師均可註冊後匿名在論壇發表文章。在沒有論壇之前，學校只有行政主管有發言權，同時可能憑己意解釋各種資訊。其他老師只能被動接受資訊，或是透過小道消息理解各種事務。有了論壇之後，所有老師都可以把所見所聞所思公佈在網路上，讓資訊有公開傳播與討論的空間。論壇可以說扮演了媒體第四權的角色。

(三) 舉辦校長候選人座談與書面提問

Haar, Lieberman, & Troy (1994) 曾從政治活動觀點指出教師會容易出現爭議的原因，例如當教師會組織成員因對於所支持候選人不同、政治立場對立時，將影響教師會今後發展。因此如何讓教師會的運作能維持透明與中立就成為教師會永續經營的重要原則。而其中，負責人更是凝聚觀點，讓教師會永續運作的關鍵人物（黃德祥、薛秀宜，1992）。

去年（2012 年）正值本校新任校長遴選，為秉持公平、公正、公開三大原則，本會強烈要求遴選程序必須公正，並且要有候選人與全校教師充分溝通的機會。因此教師會舉辦座談會，請所有候選人同時出席。由現場聽眾提問，請候選人逐一回答。另外，教師會也經由學校老師提供問題，請候選人書面作答，公布於網路上供大家參考。然而以上事務的推動，並非由理事長一人獨斷，而是由理監事聯席會議共同決議產生，如同 Haar, Lieberman, & Troy (1994) 所言，為維繫教師會長久運作，負責人應保持中立。

(四) 校務會議提案

教師會透過校務會議代表連署方式，在校務會議提案。目前已通過「延長新進教師限期升等年限」、「增加校務發展委員會教師代表」、「校內禁止

設立手機基地台」、「傑出輔導服務教師辦法」修訂等案。目前正在進行「增加校務會議教師代表人數」案。由於校務會議規定要會議人數十分之一會議代表連署才能提案，因此一般老師幾乎不可能在校務會議提案。只有由教師會發動，老師才可能在校務會議提案。這打破了校務會議以往只有行政單位提案的狀況。

(五)反對校內設置手機基地台

2011 年底本會接獲檢舉，發現在校內老師不知情的情況下，學校建築物樓頂設有手機基地台。本會隨即與校方開會，強力要求學校應立即停止基地台運作並拆除。2012 年初，本會透過校務會議代表提案，經校務會議通過「校內禁止設立手機基地台」，至此還給全校師生一個友善的校園環境。

(六)與學校協商教師聘約

學校基於教師法的規範，與本會協議教師聘約。通過的聘約採納了教師會的建議。

(七)參加中華民國大專教師會協會

本會為中華民國大專教師會協會會員，經由大專教師會協會，討論全國性議題並嘗試對政策產生影響。例如大學法與教師法的修訂、彈性薪資辦法的制訂等等。另外藉由大專教師會協會，大家也互相交流經驗。

(八)參與台中市大專教師職業工會、臺中市直轄市教師會、臺中市教育產業工會活動。

Naylor (2000) 曾指出，為提升教師會品質，教師會應注重其專業性的焦點，積極與其他外在機構團體共同合作，例如醫生、律師、或會計師等

專業性團體，或者與其他教師會積極合作，建立一個以專業性焦點的關係網路，如此是促進教師會朝專業發展的有效捷徑。因此，本會積極參與相關工會與教師會的活動，互相傳送資訊與獲取支持，期望透過團結合作共同改善教育環境。

(九)舉辦聯誼活動

本會定期舉辦聯誼活動，增進會員間的瞭解。40 周年校慶更製作印有創校人墨寶的小書包義賣，並深獲勤益師生的喜愛與認同。

三、未來挑戰與策略

在全球化的浪潮下，台灣高等教育面臨各種進步指標的壓力。另一方面，經費緊縮使得學校發展無法跟上時代變化。學校與老師在高度緊繃競爭的環境下，彷彿已失去方向感，只能不斷付出勞力而缺乏成就感。但若教師能夠團結起來，以專業自主的力量改變諸多不合理的現況，相信對高等教育的發展，會有正面的貢獻。以下列舉本會目前遇到的挑戰與因應策略：

(一)凝聚向心力

本會至今會員累計有 142 位，占全校專任教師人數 272 位的比例約有 52.2%(扣除退休與離職老師後約占五成)。部分教師在不沾鍋心理因素下，對教師會也多採取不願參與的態度。更甚者，教師會甚至被誤認為與學校行政體系是敵對關係，部分教師們在學校各種指標評比壓力下，往往只能獨善其身，因此很少參與教師會舉辦的活動，更遑論參加會務的推動，如此一來，教師會的大小大小事幾乎都要靠少數人獨撐。Koppich (1991) 認為若教師會無法被觀察，就會像是個教

育的局外人，因此負責人應力促與學校當局協議關係的改變，從對抗的立場到雙贏的談判。如此建立教師會與行政單位的互補關係，將更能吸引教師同仁的凝聚力。

(二)未來展望

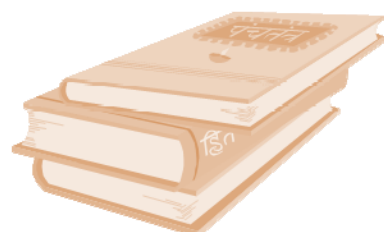
目前教育部擬修訂教師法第 26、27 條，修法後各級教師會角色定位為教學研究之專業組織性質，而涉及需協議、協商及派出代表等事項，則由工會法所規範之教師工會依團體協約法及勞資爭議處理法辦理。依目前的教師法，教師會在校教評會、校教師申訴評議委員會均有代表。同時，教師會也可以跟學校協商教師聘約。一旦修法之後，教師會這些權力將不復存在，校內也不再具有教師團體可以保障教師權益。在工會法中，教師只允許組織及加入產業工會與職業工會，不得組織企業公會(由單一學校組成的工會)。由於不能組成企業工會(學校教師工會)，無法藉由學校教師工會的力量保障教師權益，教師團結的力量被削弱許多。因此在限制教師成立企業工會的前提下，不應當剝奪教師會保障教師權益的功能。

當然，從另一方面而言，良好的學校文化與開明的專業領導，亦有助於教師會的發展。校長還是可以行文詢問教師會的意見，或者教師會可以發文給學校要求協商，只是缺乏法律上的強制力，無法約束學校。其實，教師會的運作並不單是植基於教師法的法條規範，更是著重於學校教師是否能有所共識，能否有一致性的作法。

例如，先前曾有某校校長要修法聘自己為講座教授，當時該校的理事長發信通知所有會員轉告校務會議代表否決此案，即顯示是否有理，往往比法條的框框架架更具關鍵性。另外，本會向校方爭取設置學生申訴委員會教師會代表一名，也沒有明確的法規規範，但是教師會還是成功地推動增設教師會代表。因此，凝聚教師們的力量，更是教師會生存之道。

參考文獻

- 黃德祥、薛秀宜(2004)。世界各國教師會的問題與展望。《現代教育論壇》，10，572-587。
- Haar, C., Lieberman, M., & Troy, L. (1994). *The NEA and AFT teacher unions in power and politics*. Rockport, MA: Proactive Publications.
- Koppich, J. E. (1991). *The Changing Role of Teacher Union Leaders*. the Annual Meeting of the American Educational Research Association (Chicago, IL, April 3-7, 1991).
- Naylor, C. (2000). *April 2001 on school board-teacher union contract negotiations*. Seattle: American Education Research Association (AERA).



真理大學教師會之創會、理念、經營略記

張國一

真理大學通識中心人文社會學科助理教授，真大教師會創會理事長

一、前言

真大教師會的創立，大略是出於被動的。真大面對少子化之「外患」，又有許多須立即改善、改正的「內弊」，形勢嚴峻，不善加處理，將危及大學生存。無奈校方竟無甚作為，在這樣的情況下，真大教師會被組織起來了。創會初衷，並不是以爭取權益為主的，是以協助大學校政，解決「外患」、「內弊」，爭取生存為優先的。

二、略談「外患」、「內弊」

關於外患「少子化」之故，民國 106 年，考生將跌破 30 萬人(僅有 271450 人)，總人數僅為過去的 3/4。理論上，有 1/4 的大學，將因收不到學生而倒閉。到了民國 112 年，更嚴峻了，考生僅剩下 1/2(約 216419 人)，那時，將倒閉的大學，達 1/2 了。

這是何等嚴峻的形勢？根本為危亡之秋了！除非，真理大學成為全國共 160 多所大學排名前 3/4 與前 1/2 的大學，那麼，衝擊來了，我們還具有活下來的優勢。但是，真大具有此優勢否？如果沒有，那麼，我們必須想辦法，擠進前 3/4 與前 1/2。否則，就是收不到學生，就是關門倒閉。真大要有一個覺悟，不努力，不改善，大學不是在民國 106 年倒，就是在民國 112 年倒！非常清楚、明確。

要擠進前 3/4 與前 1/2，我們必須做許多事情。我們必須做「課程改造」、「系所改造」，把所有系所改造為「優系」。我們必須做風險評估、危機管理，未來幾年內，可能有哪些系所將招生不足，不足額有多少？應當如何支撐？我們必須預作全面應對解決

的規劃，包括：應如何有計劃的募款？如何廣招陸生、外籍生？都必須立即進行積極的規劃、實踐。

這種種的思考、呼籲，近四、五年來，許多老師不斷提出提醒、警告。然而，大學校方大略仍存著某種僥倖心態：安啦，106 年、112 年，我們不一定會倒，也可能是別人倒閉啊！多年下來，我們竟看不見，學校提出任何具體明確策略、方法，宣誓引領大家度過 106 年、112 年兩大死亡關卡！

四、五年蹉跎過去了，黃金救命時間已過，危亡在即(106 年，馬上就到了)，真大不容再繼續蹉跎，再蹉跎，必死無救了。真大教師會，因此在這個時間點上，必須立刻組織起來，敦促大學立即提出解決「少子化」死境策略，否則，大家的飯碗都要砸破了。這也就是真大教師會，在民國 100 年，必須立即創會的第一個重要原因。

其次關於「內弊」，主要是民國 96 年底大學評鑑結果，真大評鑑結果欠佳，顯示有很多應加改善的。真大改善了沒有？很有限啊，努力不足。二次評鑑後，仍未能達致全體學系皆過關，很慚愧啊！

「內弊」必須徹底改革，否則，有愧於辦教育者的良知。現實面講，學系必須皆為「優系」，否則，「少子化」死境，你何以與人競爭呢？又如何擠進前 3/4 與前 1/2 呢？擠不進去，難道求死嗎？敦促大學確實徹底改革「內弊」、造成全面「優系」，以圖謀活與強，這是真大教師會創會，最重要的第二個理由了。

三、創會略說

2011年6月20日，我在真大校務會議，提議應成立教師會，獲得校方與全體校務會議代表的認同與支持。6月30日，已得到共超過60位的發起人。8月1日，正式召開發起人會議，創建「真大教師會籌備委員會」。籌備會中，呂銀益院長、王柳鉉主任、彭淑楣老師、謝榮豐老師出錢、出力，是最無私奉獻的委員。

10月29日，「成立大會暨第一次會員大會」，正式召開，共得138位教師參會，正式通過《真理大學教師會組織章程》、「年度工作計畫」、「年度收支預算」。並選出理事15人、監事5人，組成理事會、監事會。真大教師會，正式開始他的運作了。

教師會應如何運作呢？我曾提出「教師會功能運作三部曲」觀念：第一，以捍衛會員(教師)工作權，以及捍衛會員(教師)不受到任何不合理公平對待為基本的。第二，在此基礎上，進一步，協助追求大學的生存，渡過「少子化」等巨大難關。第三，在大學存活下來的基礎上，進一步追求真大成為「一流頂尖私立學校」，並爭取教師應得的各項福利與權益。

四、校方的態度

真大共有356位教師，138個會員並未過半，我們在大學裡，仍屬少數的一群人。校方對我們的尊重，是不足夠的。

例如，籌備會期間，我們行文給大學，請求得設會址於真理大學，竟被大學拒絕，會址一開始竟設立在我的家中。2012年1月18日，我們在校務會議提案，再度請求同意設址，才

得通過。我們亦請求大學給予我們一個辦公空間、一具聯繫電話，仍被拒絕，迄於今日。

根據《教師法27條第五款》：「各級教師組織」，得「派出代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織」。我們因此在校務會議提案，請求讓教師會得派代表參加「校務會議」、「校教評會」、「校教師申訴評議會」三會。誇張的是，竟仍遭到校方否決，理由是，校務會議已經有「教師代表」，不必再增加一個「教師會代表」，校方並持某一教育部公文為據。這樣的說法，很難令人信服，我們還必須繼續據理力爭。

不過，會計室同意協助我們，用「扣繳轉帳」方式，幫忙會員們繳交入會費、年費，這是大學給予我們的協助，我們必須要表達感謝的。

五、教師會的工作成果

教師會創會迄今，共1年又3個月，剛剛邁入第二屆。論工作成果，是非常有限的。

一個比較好的成果是，去年年底12月3日的校務會議中，教師會提案，要求研發處，應於下次校務會議，提出解決「少子化」困境具體策略。至少應包含兩項內容：(1) 應精算評估，未來15年至20年，少子化問題，每一年，造成衝擊如何？各院系，可能少收多少學生？(2) 面對每一年短少之招生，應提出具體之補足生員、補足財源之辦法。例如，應如何有計畫的「募款」？如何有計劃爭取「他縣市生源」、「陸生」、「國外學生」、「在職進修生」、「銀髮族生」等等。

這個提案被接受了，研發處下學

期，也就是過完年，被我們逼著，必須提出解決「少子化」死境的策略了。游國忠研發長，前幾天來找我，希望我們給他推薦幾個教師會的人才，共同參與作為「校務發展會議」委員，共同思考解決「少子化」等重大問題，我欣然同意。這表示，教師會的憂心與呼籲，確實受到大學重視了，大學也願意採納教師會之見解，團結合作，共同解決大學困境。這，確實是一件值得高興的事情。

其次，關於真大「校長遴選辦法」，限定校長參選人資格，必須為創辦人「長老教會陪餐會員(按，即受洗信徒)」，嚴重限制真大比較不易求得第一流優強領導人。從專業的觀點，與大學的立場來說，這是非常不利的。教師會長年來，四度行文教育部，三度行文真大董事會，要求應廢除此「陪餐會員」條款。也在理事會議中，制定通過較優善的「教師會版」「真大校長遴選辦法」，送請真大董事會參考。無奈教育部並不積極糾正真大錯誤，董事會亦仍堅持其「陪餐會員」條款。新任校長仍根據「陪餐會員」條款，已於日前選出，並將在 2 天後，2013 年 2 月 1 日，正式走馬上任。

我們這部份的努力，似乎完全白費力量了！不過，真大黃昭弘董事長，曾經表示，他完全同意「長老教會陪餐會員」限制，確實太狹隘了，不利真大的拔才。他主張校長參選人資格，設限為「基督教信徒」即可，並願意努力去推動。黃董事長若確實實踐其承諾，真大求舉一流領導人，可選擇的對象比較多了，比較容易找到較優強的領導人。不過，即使如此，廢除宗教資格的限制，公開向全球學界徵才，仍是真大教師會鋼定不動的立場。何故鋼定不動於此？只因這麼做，對大學來說，才是最有利的。尤其，今日乃生死存亡之秋，求一個一

流領導人才，帶大家走出死境、圖活強極為重要，領導人太重要了！創辦人與真大董事會應知此，也足以廣開心胸，求才若渴，唯恐漏失任一賢才！真大教師會於此議題，還要堅持奮鬥不懈，終於會取得成功的。

此外，「真大教師會」網站，10 日前，1 月 20 日，已正式開張了。比較詳細關於真大教師會之相關資料，我們花了一些心思、時間，都建置、公佈在網頁上了。凡想了解關於真大教師會的一切相關資訊，應該都可以在網站上搜尋到才對。網站內容的建置，應該還算是比較詳細、完善的。

第二屆會員大會，於 1 月 9 日已經順利召開完成。新選出 15 位理事、5 位監事，都是校內公認甚優秀的人才，公開、公平、公正選賢與能，我們取得一個成功了。理、監事會再新選出之葉泉宏理事長、朱義芬常務監事，都是才德兼備之士，這是教師會的福氣了。

未來一年，在葉泉宏理事長的帶領下，關於教師的各種福利，如爭取全額的年終獎金(往年都為 1.5 月，去年減少為 1.2 月，今年更只有 0.7 月)、教師退休福利等，很多會員非常關心，葉理事長也很看重，相信能做出比較好的成績來。另如南北兩校區，位置不同、情勢不同，應如何恰當制定「南校政策」、「北校政策」，直接關係到南北教師的工作權，非常重要。第一屆理事會，已進行了初步的思考、討論，第二屆理事會，還需接著幹，此一議題，至關重大，教師會必須全力投入關切的。

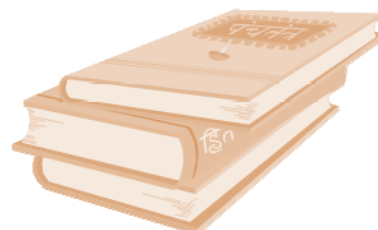
教師會該做的事情，還有很多，我們已經制定了 102 年第二屆理事會的「年度工作計劃書」(詳參「真大教

師會」網站)，方向很清楚，應該盡全力去達成工作目標。

六、結語

以上略述真大教師會創會之原由、任務、簡史、困難、工作成果、現況等幾個方面。台灣的國立大學，有國家撐腰，情況與私立大學不同。以台灣的私立大學而論，現今面對「少子化」等生死存亡關頭，我以為，完

全仰賴少數行政官僚治校、救命，力量恐怕不一定足夠的。如果當局力量不足，教師必須自己站出來，願意貢獻一己之力，協助大學、敦促大學，追求生存與強健。這時候，組織一個「教師會」是必要的。必須要有這樣一個組織，才能把教師的力量凝聚起來，一方面給予當局協助，當他的智囊團；一方面，監督大學、敦促大學，必定改革錯惡，追求活強。這樣，必求生存，必求活強，「教師會」有機會發揮關鍵的影響力量了。



我對學校教師會功能在提升教師專業上的期許

翁憲章

臺北市立百齡高級中學教師兼教師會理事長

一、前言

金融風暴、歐債等重大危機事件打破了全球經濟正常循環的週期，又氣候變遷等考驗隨時都會到來，面對未來的世界，我們的社會就必須具有未來能力的人才，所以未來化的人才培育思維已是當前重要教育課題。臺灣提出十二年國民基本教育的政策來迎接挑戰，對此，教師教學與學生學習的方法也必須隨之調整。學習的主體是學生，然教室學習的領導者是教師，所以調整成功與否的關鍵在學校基層教師上，唯有教師專業再次提升，才能有足夠的能量面對當前的挑戰，完成未來人才的培育責任。面對這教育現場的變革，學校「學習領導」與「教學領導」的重要不亞於「校長領導」，兩者都屬於「提升教師專業」的課題。教師專業的提升不應由外部力量或上級命令來推行，應該由教師組織自主發起，而學校教師會責無旁貸需扛起這個責任，本文將以學校教師會的角度來看待這個課題。

二、提升教師專業是學校教師會的責任之一

民國 84 年教師法通過後，有感教師之教學專業的重要性，為增進教師效能與教育專業、維護教師權益、改善教育環境及增進校園和諧進步，於是各級教師會積極籌組並

實踐其功能。今日的校園中，學校教師會代表參與教師評審委員會、教師成績考核委員會及校務會議等會議已成常態；在推動重要校務上，學校教師會凝聚教師的共識，也多能影響學校決策的訂定，相形之下校長的權力已被解構，其影響力已大大降低。

教師法第 27 條明定各級教師組織之基本任務，多年來，各級教師會在其基本任務上，多著墨於維護教師權益或強調自主的面向，較少在提升教師專業上有所作為。張振成(1997)指出，確保教師專業尊嚴的最好方法，就是持續追求教育專業的成長。教師會在「維護教師專業尊嚴與專業自主權」的基本任務上，除了強調尊嚴與自主外更應著重於教師專業的提升，組織教師成為學校內部的學習型組織，確保教師專業能持續提升，以服膺國際潮流與社會期待。

學校(校長為代理人)、教師及父母都肩負著孩子學習的教育責任，暫且不論父母的責任，僅就學校與教師的角度來看，在校長的權力被解構後，教師似乎有著更大的發揮力量，學校教師會在這方面必須且有能力扮演關鍵的角色。吳俊憲(2012)指出，促進學生學習最主要的關鍵人物是教師，教師作為領導者，領導範疇不僅限於教室，而是整個學校；張德銳(2010)指出，教師是教育實施及改

革的關鍵人物，沒有教師的參與、支持與投入，教育改革是不可能成功的，而要讓教師參與教育改革的最佳途徑之一便是讓教師承擔起領導者的角色任務。教師在同一所學校服務的時間多長達一、二十年以上，學校的永續經營與其息息相關，又學校教師會幹部為校內教師會員票選產生，具有一定之代表性與影響力，可稱作是教師們的領導者，故在提升教師專業方面，學校教師會在法律與校園氛圍上皆有其應承擔的職責與功能，當這樣的功能發揮後，就能將教師的學習領導由每一間教室擴散至整個學校，讓教育改革得以成功。

三、學校教師會以學習型組織提升教師專業的作為

蔡進雄（2003）指出，學習社群的建立對於學校教育及教師專業的發展有其正面的影響及必要性。郭進隆（2007）認為學習型組織有五項修練學校教師會在提升教師專業上可依學習社群的思維著手，五個可能的作為如下：

（一）再現教育熱忱

每位現職教師在踏入教職之初，都曾抱持著一股奉獻與服務的熱忱。為何在數年之後，那股熱忱不見了？或許是因為已經習慣了穩定的教學工作，不願意改變；也或許是教育現場的挫折，讓教師們失去動力。如果教書是「教完了」書本上的進度與知識就可以了，其他諸如「學生學會了？」的事皆不予關注，這樣單調的教學日子能持續多久？況且世界潮流與社會環境持續在變化，一成不變的教學是

無法符合學生需求與社會期待的。又教師的另一角色也可能是人父人母，試問自己：「我的孩子需要的老師是何種類型？」。學校教師會應試著喚起每位教師心中最真實的願望，讓教育熱忱再現，帶領教師以行動研究等策略提升其研究能量，實踐個人教育工作的成就感，燃起改變的需求與超越的動力。

（二）做不一樣的事

多數人的一生多習慣重複在做自己知悉與理解的事，每天重複同一條路上下班、經常到同一家餐廳用餐，太多的事一直重複發生，這並非是十惡不赦之事，只是這種模式會讓一個人永遠只做熟悉的事，相對的永遠無法做到另一部分，且組織也不容易蹦出新火花，個人與組織都難以有躍升式的成長。學校教師會在基本任務上也應該試著做不一樣的事，不能只是重複以前做過的，可以試著在提升教師專業上多所作為，並試著影響校內教師以不同的思維模式來面對教學工作。筆者所任教學校教師會幾位幹部，於 101 學年度主動將學習共同體的理念在課堂中實踐，開啓了學校學習與教學的新思維，學校教師會成為追求教學品質提升的主力。

（三）凝聚共識願景

臺灣教育除面臨全球性的挑戰外，更有著少子女化、國家財政惡化的危機，十二年國民基本教育政策的推行，更衝擊教育現場教與學的既有模式。唯有凝聚教師共識整合學校願景，擁有全體教師的力量才能夠迎接挑戰。在學校面臨的挑戰與危機上，不可諱言，學校教師會將比校長或是行政單位更具有說服力，更容易喚起

教師們的危機感，又學校教師會長年收集彙整教師意見的經驗，再配合行政的具體作為，勢必能讓校內教師知悉並關心當下重要議題，並藉由各種形式的對話凝聚共識，確立學校短、中及長程的發展願景。

（四）建置分享平台

現在已是「英雄淡出、團隊勝出」的新時代，教師們這樣教育自己的學生，若以身作則是為人師表的必要條件之一，教師們也應該用同樣的思維來面對教學工作。學校教師會可以建置學校人才資料庫，讓學校資深或是績優教師的寶貴經驗得以傳承，可以由學校教師會組織讀書會、辦理教師研習，提供教師分享與對話平台，讓教師專業成長由個人躍升至團體的學習與成長，這將與學校主辦的研習及教學研究會，產生 1 加 1 大於 2 的功效。筆者所任教學校教師會就曾主辦多場校內教師專業成長研習活動，讓校內教師分享其寶貴的教學與班級經營經驗，維護學校無形的寶貴資產，營造學校教師良好的分享平台。

（五）從學校整體想

學校是一個完整且縝密的組織，牽一髮而動全身，事情的規劃皆需從學校整體來思考。教師不能僅站在自己的角度來處事，因為一位教師的作為將可能影響其學生，或是其他教師，更可能衝擊學校，例如：一位教師不適當的段考命題，造成全年級學生絕大多數不及格，學生成績與學習受影響，行政需為家長的質疑啟動危機處理機制，其他教師也可能被貼上負面標籤。當然學校教師會的作為也需以學校整體考量為出發點，站在教師、行政、學生及家長等不同角度考

量，要能夠有周延的思考，就必須透過各種對話平台，讓大家的意見都能充分表達，凝聚共識形成願景，才能規劃出最佳的行動方案，產生對教師專業提升與學校發展的最大效能。

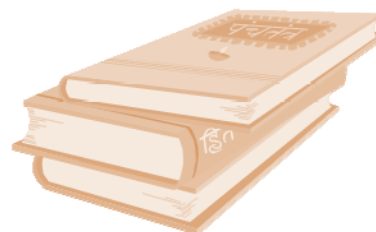
四、結語

學校的主要目的是讓學生學習，面對時代需求的教育革新，成功的關鍵在每一位教師，唯有持續提升教師專業才能達成教育改革的目的。學校教師會於情、理、法上皆有承擔提升教師專業的責任，期許未來更多學校教師會能在提升教師專業上有具體的積極作為，重現教師熱忱，提升教師研究能量，讓教師的專業被社會認同與肯定，讓每一個孩子都能真正學習。

參考文獻

- 吳俊憲（2012）。推動高中職學校優質化—「學習領導」之觀點分析。*臺灣教育評論月刊*，1（10），39-42。
- 張振成（1997）。我對學校教師會的期望。*師友*，365，51-52。
- 張德銳（2010）。喚醒沈睡的巨人—論教師領導在我國中小學的發展。*臺北市立教育大學學報*，41（2），81-110。
- 郭進隆(譯) (2007)。第五項修練—學習型組織的藝術與實務(訪全紀念版)。台北：天下文化。(Peter M. Senge, 1990)

- 蔡進雄（2003）。學校領導新思維：教師學習社群。技術及職業教育，78，42-46。



東華教師會：一個以工會性質定位的教師權益社團

謝若蘭

國立東華大學教師會理事長

國立東華大學族群關係與文化學系副教授

一、前言

近 10 餘年來台灣高等教育的教學研究等工作條件變動得相當激烈，最主要的是透過預算分配與評鑑機制來引導高等教育的發展方向，這種政策也導致各校採取不同因應方式以展現績效，爭取經費。這些現象對大專院校教師的責任取捨、教育的品質把關、以及學術研究能量影響很深。新的工會法通過後，提供了改變的可能性，而透過加入全國性的工會，關心高等教育者有不同的機會具體蒐集相關資料並提供勞動現況，進而以勞方姿態與資方爭取權益。

二、本文

2012 年 2 月 18 日，「臺灣高等教育產業工會」正式成立。對於它的成立，是經過很多人長時間、極力爭取、期待已久的過程與努力。在整個籌備發展過程中雖然有部分東部學校教師參加，但是整體而言推動上是比較偏「西部性」的。不過，就在「臺灣高等教育產業工會」的籌備火熱進行之時，位於花蓮的國立東華大學亦因為遴選新任校長之契機，由一群教師自主性以成立論壇方式延續下來，進而推動籌組成立「國立東華大學教師會」

¹，2011 年底依內政部人民團體法規定，正式登記成立地方性社團掛牌運作。

2011 年 8 月，東華大學現任理事葉智魁老師開始寄電子信給部分校內教師召集擔任東華教師會發起人，他在信中提及：「讓我們透過共同的努力，來將東華營造成較健康的工作、教學環境，也希望藉此管道，在教師權益的保障能實質使得上力」。那一年初，東華正在遴選新任校長，一群教師開始自主性串聯談論有關「要什麼的校長與東華願景」非正式聚會，新任校長人選產生後，這些教師繼續於暑假期間聚會聊願景，於是，欲成立教師會的聲音「再次」²響起。依照成立人民團體的相關規定下，同年 9 月開始正式召開籌備會，選出召集人以及籌備委員，草擬章程以及討論理監事資格等。

那一年，因為花蓮教育大學與東華大學合併後增蓋學生宿舍發生延期狀況，導致學校在最後關頭延後開學一週，於是，許多老師與同仁自願性提供各種正向見解與做法來解決學生無處可住之情況，將長期以來在校園

¹教師會部落格網址：<http://facultyunion.ndhu.edu.tw/>

²東華大學多年前也曾經醞釀籌組教師會，但根據先前參與者的說法，在校內找尋發起人時，受到壓力與耳語而未能正式成立。

內外為公共議題發聲以及付諸行動的實踐力推回校園。對於成立教師會而言，這樣的動力應該是一種契機，因為同仁們以「捍衛權益、正義關懷」相關議題的付出似乎獲得迴響。但是台灣社會長期以來在體制上對這些老師的實踐行為並不鼓勵，學界一直是不友善的對待致力教學與服務型的教師，在評鑑上則過度偏重研究產出，因此，在對於一個真正自由開放的公共論述空間以及透明的公開資訊都是被期待的。整體而言，東華大學面臨的問題錯綜複雜，無法以單一的方式來解決，因此，教師會的成立，多少也是一種教師自主性凝聚成「友善校園」的可能性機制。

東華教師會就在以「提昇教育品質、維護學術獨立、保障教師權益、維護專業倫理、改善教育環境、增進教師情誼」的宗旨下，2011年10月13日正式成立。這對於提升校園自主性參與以及共同建構理想的高等教育環境應該是個可喜的現象，雖然過程並不是想像的順利。來自全校不同院、系的理監事們雖然在教學、研究、服務、輔導等各項工作中忙得團團轉，但是本著高等教育的基本理念之實踐精神，仍於百忙中挪出寶貴時間來共同「築夢」！第一學期因應兩校實際合併，由活動組舉辦了「流影東華」活動，分享壽豐校區的地景變化。之後，教師會也與當時尚未正式上任的新任校長吳茂昆校長全家人進行開放性座談，啟動了教師會與學校行政部門的對等談話機制，而在地的東方日報也特別以此為題寫了報導，除去了先前教師會籌備成立初期被耳語傳

言扮演與校方對立的角色。當時，教師會成員之間也彼此在問，難道，我們每一位教師不也正是所謂的「校方」嗎？如果教師會的多數成員之參與正是因為關心東華的發展與走向的話，透過教師們自主力量，在不同領域背景的差異相互腦力激盪與辯證，共同解構校園內行政體系的僵化，一起關切高等教育走向，為東華學術名聲與社會貢獻之提升而努力，教師會的定位更應該是積極監督學校之行政部門，共同捍衛教師權益，提升校園民主參與機制。

雖然東華大學教師會是以人民團體成立，但在本質上應該是個本著工會精神的自主性教師權益社團。當「台灣高等教育產業工會」成立時，國立東華大學也有不少教師成員加入，而且申請入會超過10人的9所大學當中，榜上有名。東華教師會成員們當然也希望透過這樣的一個全國跨校性組織為平台，串聯高等教育工作者，共同在敏銳視野下批判台灣當前高等教育議題，並且進行更多的高等教育權益資訊分享交換與串聯。這股校園內與跨校性的集體力量結合，從社運精神來說，應該是可以預期地帶動一些質與量的改變，例如針對一些不合理的相關規定進行批判改革外，在教師權益的爭取下，以提供台灣高等教育的能量與契機。

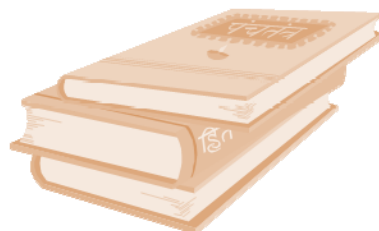
高等教育界這一陣子發生不少事件，其中包括針對研究經費核銷「弊案」所提出的改革聲浪，國科會主委允諾計劃案審核將改以「實質」的審查方式，以及包含本校吳校長在內的

中研院院士們所提案的大學評鑑改革等。而在東華校內也因著新校長上任與行政主管異動之顧有了許多變動，如調整過往各院系經費分配的模式、各院因應自身特殊性討論升等與評鑑辦法修正的可能性、碩士在職班轉以盈虧自負的方式招收學生、以及為應變龐大的超支鐘點費而修改教師授課的鐘點辦法等。東華教師會雖然不是以工會產生，但是為了能夠提升教師們自主性的校園民主參與度，藉以建構理想的東華高等教育環境，我們也特別注意國內外所有高等教育的動態。東華教師會組成論壇議題小組，包括「主管遴選制度改革」、「校園環境」、「教師升等辦法」等座談會，透過行政主管與相關參與教師的對話，提供了許多相互瞭解下之建議，會後並將會議實錄轉給校方參考。另外，教師會也提供律師專業服務，會員如果遇到與教師權益相關之事務，亦免費提供諮詢，希望讓可以輕易簡單解

決的事務，有機會走到雙方共贏（或是沒有輸家）之地步的可能性。

三、結語

目前東華教師會的會員人數從發起後至今倍數成長，其中包含許多一級行政主管加入。雖然部分教師會員認為應該以強力監督為主而維持小群體即可，但是多數會員認為既然是要建構東華為一個教師為主體的環境，一來需要更多的教師的加入來帶動校園民主，二來，也要以「人數」來展現民主社會中的能量。東華教師會還在摸索走向，尤其是因為忙碌而對於許多事務的推動會心有餘而力不足，但是以工會精神運作的態度是不變的。在此情形下，透過工會法之相關規定，積極透過「臺灣高等教育產業工會」之合作機制，拓展與落實更多的教師權益保障機制。



朝向「理性化」的學校教師會組織發展： 一個功能社會系統理論的觀點

吳美瑤

國立高雄師範大學教育學系助理教授

一、前言

自民國 84 年教師法頒布以後，隨著教師會與學校行政的主管人員之間的衝突或爭議事件漸增，有關學校教師會組織的功能，曾引起諸多討論，而教師法的內容也歷經了多次的修改。此外，有一些相關的研究探不僅介紹西方各國教師會的組織型態，也比較現行台灣教師會與各國教師會之間的異同(楊深坑，2003；黃德祥、薛秀宜，2004)。其中，較值得注意的是台灣教師會組織分為三級：學校教師會、地方教師會、全國教師會，相較於美、日、英等國，只有台灣具有「學校教師會」的層級(李新鄉，2004；陳琇琴，2009)。因此，如何界定「學校教師會」的組織功能，使其在學校教育系統中，發揮其特有的功能，是個值得深思的議題。

依據近期教師法修訂草案第二十六條將教師會界定為「配合教育行政機關和學校促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業發展，以提升教育品質」的組織，這意味著教師會的組織已經從「工會主義的組織類型」分離，朝向更「專業主義的組織類型」。換句話說，學校教師會已經明確地被定位宜轉型為「教師教學與研究的專業組織」。對於這樣的新發展，本文將試著從社會學功能主義的

觀點，說明專業組織發展的模式，以及其面對社會環境變遷宜有的因應之道。

二、「理性化」與社會組織的發展

社會組織在形成的過程中，如何逐漸地朝向「理性化」，也就是，朝向更權責分明、更專業化、更制度化的方向發展，一直是社會學研究領域中的一個重要核心課題。特別是在華人社會中，一個新的組織要逐漸邁向「理性化」的進程，在某種程度上會受限於華人社會的文化傳統或文化型態所影響，因此，「學校教師會」的組織如何在學校教育系統中逐漸發展出其功能，也難免會受到台灣社會的文化型態所影響。

依據德國社會學家 Max Weber 在其《宗教社會學文集》(Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie)中的研究發現，華人社會由於重視家族關係與人際關係的脈絡，因而，使其科層體制的社會組織較難朝向法制化與專業化管理的方向發展。若回顧 1995 年教師法頒布以後，學校教師會與學校行政單位之間的權責關係與衝突事件，不難發現，華人社會中的人際關係主義，在此中仍扮演著關鍵角色，牽動著教師會與學校行政組織之間的

互動。

近代社會系統理論的創始者 T. Parsons 曾進一步地提出 AGIL (Adaption, Goal attainment, Integration, Pattern maintenance(Latent function)) 模式，說明一個社會系統或組織如何在變動的社會環境中，發展出其適應環境變遷的新模式。依據 Parsons 的觀點，社會系統面對環境的變遷，爲了適應(Adaption)環境，會擬定一個新的組織目標，並透過各種組織的運作模式達成這個組織目標 (Goal attainment)。爲了達成新的組織目標，組織內部的各單位必須相互配合，彼此統整並持續地重新協調彼此間的功能(Integration)，如果新的組織運作模式可以應付目前外在環境變遷的問題，則這種組織運作模式就得以繼續維持 (pattern maintenance)，直到環境變遷的問題再度困擾這個系統或組織時，組織爲了適應新的情境變遷，只好再一次地經歷爲了適應環境(A)、設定新的目標(G)、整合單位間的功能(I)、維持良好的組織模式(L)等組織發展的歷程。

依據近期教師法的修訂草案，目前學校教師會已經朝向「教師教學與研究的專業組織」發展，面對環境的變遷，學校教師會如何在學校教育系統中，與學校各個其他單位共同研擬設定學校組織的新目標，彼此溝通協調，使學校教師會與學校行政系統中各個單位的功能皆能彰顯，建構起一個良好的學校組織運作模式，應是當前學校教師會與學校行政單位宜共同努力的方向。特別是，順應當前十二

年國教的基本精神，鼓勵各校發展特色教學，學校教師會如何透過其組織運作，在學校組織中擔負起提升教師的專業教學能力以及教學研究的功能，是一個值得當前各學校教師會與學校行政人員共同努力推動的目標。在這個過程中，學校教師會如何與學校各部門相互協調，譬如，各領域專業教師社群如何從其專業教學的角度與教務單位、人事聘任相關單位、以及學校中其他行政單位或教學專業社群相協調，發展組織合作的特有模式，以共同推展學校的特色教學等，是一個需要持續整合與溝通的歷程。當然，根據 Weber 對科層組織的探究，華人社會如果越能擺脫傳統的人際關係主義，將有助於一個教育組織，朝向更專業化與理性化的發展。此外，依據 Parsons 的 AGIL 模式，一旦學校教師會與學校各單位之間的功能逐漸整合後，如何透過定期會議、工作坊、論壇或網絡社群等方式，讓組織運作的模式得以繼續持續，也是值得重視並加以推動的。

依據當代功能主義的社會系統理論學者 N.Luhmann 的觀點，每個社會組織在其演化的過程中，爲了更有效率地應付外在環境的變遷，在其組織內部會進行適當的功能分化(functional differentiation)，讓組織內各單位能夠更專業且更有效率地去應付外在環境的變遷，並與組織內部各個單位相互協調、溝通討論如何從差異(difference)的觀點，去界定(define)這個(學校)組織在其環境中的特殊功能 (Luhmann, 1982:229-254)。從這類功能社會系統理論的觀點來看學校教師會在學校系統

中的定位，每個學校教師會宜試圖發展其專業組織的特色，以有別於學校系統中的其他單位，並與學校系統中的其他單位相互協調，在學校所處的社區與社會環境中，協助學校發展其學校的特色，以彰顯這個學校系統在其所處的社會環境中的特色功能。底下將進一步地從功能系統理論的觀點，說明學校教師會如何透過一些組織運作的模式，彰顯其專業組織的特性。

三、學校教師會作為一個專業組織之運作模式

從功能社會系統理論的觀點來看，專業化組織的形成，需要有一個制度化 (institutionalization) 的形成歷程，並在這過程中建立起順暢的溝通形式，譬如：有固定的組織成員、流暢的溝通平台 (communication platforms)、組織成員能夠針對某些與專業有關的主題 (professional themes) 進行溝通、有定期的面對面的聚會討論 (regular formal and informal meetings)、能夠提供與專業發展有關的課程 (courses)、以及流通的刊物 (publications) 等。

因此，隨著環境的變遷與資訊科技的快速發展，學校教師會宜從專業教學的角度組織固定成員，善用越來越便利的資訊溝通平台建構專業的社群對話空間，並從界定 (define) 學校教學特色 (以有別於其他區域性的學校) 的觀點，發展相關的教學專業與研究議題，並透過定期的專業討論 (如：教學研討會) 或研習課程 (如：專題演講、工作坊)，以及教學成果發表等刊物，維持其專業組織的運作模式。

整體而言，學校教師會要順利地發展成爲一個專業組織，仍有賴學校行政單位的協助與支持，學校行政單位的主管宜從發展學校教育特色的觀點，與教師會組織成員定期聚會研議，確認學校組織發展的目標，並協調各單位間可能造成的衝突或功能定位等問題，與教師會共同努力，發展該校學校教育的特色與教學專業。

四、結語

隨著十二年國民教育的推行，以及教育部近期公布的「人才教育白皮書」，可以發現，目前台灣教育體系面對著全球環境的變遷，正在進行系統內部各單位間的功能調節、重新定位各教育單位應發揮的角色與功能。在這樣的時代背景下，學校教師會被定位爲教育專業的組織，各級學校的教師會實應盡快落實專業組織的運作模式，建構專業團體運作的制度，並反思各級學校與其所處環境之間的關聯，協助各單位學校發展其組織目標與具有特色的專業教學。

參考文獻

- 李新鄉(2004)。教師會組織與學校行政運作互動狀況之實際與省思。*現代教育論壇*，10，572-587。
- 陳琇琴(2009)。學校教師會、家長會與學校行政的關係。*網路社會學通訊*，80，1-12。
- 黃德祥、薛秀宜(2004)。世界各國教師會的問題與展望。*現代教育論*

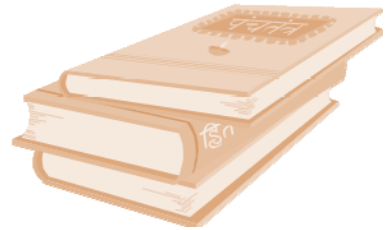
壇，10，572-587。

■ 楊深坑(編)(2003)。各國教師組織與專業權發展。台北：高等教育。

■ Luhmann, Niklas(1982). *The Differentiation of Society*. New York: Columbia

University Press.

■ Weber, Max (1921). *Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I.: Die Wirtschaftsethik der Weltreligionen-Konfuzianismus und Taoismus*. Tübingen, Germany: J.C.B.Mohr.



從服務品質觀點論教師會功能

吳淑鈴

新竹教育大學人力資源發展研究所助理教授

一、前言

「人」是所有組織機關成功運作的最重要資產，唯有組織內每一位員工各司其職發揮所長，組織才能正常運作，發揮既定的功能。基於此，企業相當重視員工的知識能力，更強烈的期許邁出校門的畢業學子能具備符合企業與時代需求的知能。因此，如何培育人才一直是教育界關注的議題。

在時代的變遷與少子化的影響下，所有家長對小孩的保護及教育的重視程度更甚於以往，家長對教師的期待與要求也愈益增加，使得教師承受比以往更多的責任與壓力。在此同時，為了迎合世界的教育潮流與市場需求，教育主管單位不斷地推動教育改革，在教育第一線的學校單位不僅要直接面對學生執行教育政策，同時要承受學生來源競爭的壓力，許多學校單位的經營管理必須做適度的改變，以市場與競爭導向來思維學校的運作。在學生來源的競爭壓力下，許多學校皆以提供高額獎學金來吸引學生入學，教師教學、學校行政的運作、宣傳也日益商業化。然而學校的教育理應從教與學的角度來思維，若因過度或是不當的商業競爭來影響到學校的教學運作，將嚴重影響到學校學生的學習、家長的滿意度以及學校內教師的滿意度，更直接反映在人才培育的教育品質。

學生是教育的核心，而教師與家長的角色影響著學生的學習與知能的養成。若是在學生來源的競爭壓力下，學校過度重視學生、家長的需求滿足，而忽略教師的需求，將使得教師累積許多的不安與不滿，直接影響著學生知能的培育方式與成效。因此，為能有效滿足學生、家長的需求，但又不違背教師專業與教師需求，創造一個合理優良的教育環境，兼顧學生、家長，與教育服務提供者（教師）的需求，將有助於人才的培育。

教師肩負傳道、授業、解惑的責任，滿足學生的學習需求，提供良好的學習品質，學校必須尊重其專業知能並提供適切的服務以協助其教學的進行。因此，為保障教師的權利與義務，提升教師專業地位，自 84 年 8 月教師法實施後，明訂教師可以組成專業團體--教師會。藉由教師會的運作來維護教師專業尊嚴、保障教師相關權益與協助解決各項教育問題(楊雅婷，2012)。然而，在少數教師刻意運作下，教師過度積極爭取自己的權利，不僅擴大解釋教師權利，甚至更擴大了「教師專業自主」的意涵，部分學校的老師成立教師會後，也只顧透過教師會發聲爭取權利，但卻忽略原先應盡之義務(張復興，1999)。為因應此問題，教育部於 101 年 10 月 11 日提出並經行政院院會通過的「教師法」修正草案，此修正案除強化了對教師權益的保障外，更進一步將教師會定位為「配

合主管教育行政機關及學校促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業成長，以提升教育品質」所組成的教師組織（教師法第二十六條修正條文）。由此修正條文可知未來教師會的明確定位就是要配合教育行政機關及學校，以提昇教育品質為主要的運作目標。

在上述教師法修法的背景下，本文係從提昇服務品質的觀點，針對台灣教師會未來的定位及運作策略提出一些反思，主要分為幾部分：第一部分說明目前及未來台灣教師會所面臨之挑戰；第二部分則從服務品質觀點談論如何建立一個服務品質導向的教師會及其角色功能；最後，在結論中對教師會未來的運作提出一些反思與建議。

二、教師會面臨的挑戰

彙整過去學者談到有關目前我國教師會所面臨的困境，可以發現大部分教師會皆有會員有限、代表性不足、財務困難、理事任期太短難以發揮、經費資源缺乏、教師參與意願低落、無集體協商功能等問題(董蘭英，2005)，未來面對修法後的新定位及社會的多元化，可能會面臨更多與更大的挑戰，略述如下：

(一) 家長持續的介入教學，並要求提昇教學品質

當教師會成立後，部分教師視其為具備工會性質，並將自身視為基層勞工，不斷地爭取自身的權益，甚至

是罷教權。若是教師以自身為基層勞工的立場爭取工作權將衝擊老師與家長之間的關係，家長極有可能轉變為老師的隱性雇主，從雇主的角色要求教師必須提供較佳的教學品質(黃木蘭，2010)，同時具有撤換教師的權利；再者，現代小孩子少，家長更是對小孩溺愛，而且對於子女受教育權益的關心更甚以往十分積極介入學校的相關校務，並以放大鏡來檢視教師的教學。在上述關係轉變的衝擊下，教師會必須代表教師與家長進行相關的協商與合作。

(二) 教師會自主性受限

101 年行政院院會剛通過的教師法修正草案將教師會定位為「配合主管教育行政機關及學校促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業成長，以提升教育品質」所組成的教師組織(教師法第二十六條修正條文)。在此修正草案之前，學校裡本來是行政單位、家長會與教師會三大勢力存在互動並制衡，也就是除家長會扮演學校行政的監督者角色外，教師會更扮演著學校行政的制衡者角色(張明輝，1998)，但修法後，教師會必須是配合主管教育行政機關及學校，如此，將使教師會的自主性降低，也使其要發揮制衡角色的力量更加侷限，因為它將成為教育機關之附屬單位，須配合政策的執行。

(三) 當教師工會成立後，教師會須走向專業主義

教師根據「工會法部份條文修正

案」具有籌組工會權利，但依據勞委會的解釋，教師組織工會限制只能加入產業工會與職業工會，不能組織單一學校的工會(黃木蘭，2010)，因此，教師組織單一學校工會的合法性必須是教師會需要去克服的一個問題。

此外，若是未來教師工會能成立，勢必為校園帶來許多衝擊，而教師會與教師工會的功能與定位亦需要進一步的釐清與區隔，尤其，在教師法修正草案的立法下，教師會已有明確定位，學者 Jessup(1985)曾提及教師組織依目標不同，可分為二類：(1)工會組織：常藉由結合成員力量，以對立姿態出現，爭取工作相關權益與工作條件的改善；(2)專業組織：主要在藉著團體的力量，來提升教師教學品質，相當強調對學生服務品質的重要性(引自董蘭英，2005)，因此，未來的教師會將是以第二類「專業組織」為主要定位，是故，教師會應與教師工會有所區隔，才足以發揮其真正功能。

(四) 成員參與的意願低落

目前教師參與教師會意願不高，加上教師會未來將定位於專業服務的提供，配合主管單位，更使教師們參與意願降低。每位教師的特質與對於教師會功能的解讀不一，部分教師視教師會為工會性質，希望能透過教師會發揮影響行政單位的制衡力量，為自身爭取更大的福利，並希望能迴避考評制度。但由於教師法修正後已將制衡行政單位的定位轉變成提供專業服務，如此的轉變勢必將降低部分教師參與教師會的意願。然而，若從專

業的角度思維，亦有部分教師希望教師會能發揮更大的專業效能，使其能藉由交流不斷的成長學習，因此，未來如何吸引成員的加入，以健全其專業服務的功能將是教師會的一大挑戰，也考驗著教師會的行銷能力。

三、服務品質導向的教師會定位與角色功能

過去有關行銷的服務品質觀點皆是應用於企業管理之中，然而，在現代教育環境中，各階層學校皆面對許多不同的競爭的壓力，因此，相關的行銷與服務品質概念也逐步被引進到學校的經營之中。對學校而言，學校的課程與學習資源可視為產品或是服務，而教師是服務的提供者，學生與家長則是此產品與服務的顧客，因此，學校能否提供高水準的教育服務品質將會是吸引學生來就讀的一項重要因素(黃英忠、吳淑鈴、林昭秀、黃毓華和吳三江，2002)。

若進一步將服務品質的觀念用於教師會之中，教師會由教師組成，故教師為其內部顧客，而教師提供教育服務給學生與家長，因此學生與家長則為外部顧客。依管理上的服務利潤鏈原則，當內部顧客滿意時，他將會更投入於其工作之中，更致力滿足外部顧客的需求以提升外部顧客的滿意度。由此觀之，若是教師會能提昇內部服務品質，提高內部顧客(教師)的滿意度，則將連帶可以使外部服務品質也就是教學品質提昇。由此可知，教師會擔負著多種責任，對學校教育目標的達成與教學品質的提昇，具有關

鍵影響力。因此，教師會除傳統基本任務，如：確保教師權益、派代表參與教師聘任、申訴等組織外，更應重視以下功能的發揮：

（一）服務功能

1. 增進成員共同利益與福祉，提供專業諮詢服務：教師會除應透過各種方式為成員謀求福利外，更應提供各種教學或教育相關的諮詢服務，尤其是對新進教師的服務，因為新進教師對學校環境不熟悉，若教師會能在一開始的時候適時主動給予相關協助與關懷，必能使其及早適應環境，心定了後才能全面性的發揮。
2. 資訊交流機會的提供：教師會應設法定期或不定期的舉辦一些活動，促進教師之間的資訊或情感的交流，使教師彼此能互相關懷與合作，營造一個互助與共同成長的團體氛圍。
3. 強化與會員間的溝通，提供會員更多服務：單一學校的教師會可藉由與其它學校的教師會結盟交流，除可解決經費不足的問題，更可藉由合作，使原先的小力量變大，能為會員爭取更多福利。

（二）專業功能

1. 未來的教師應降低工會主義色彩，並偏向專業主義：教師會的運作應重視專業水準的提昇，在以專業為前提下，去促進教師成

長，提昇教師的專業表現。換言之，教師會未來可以有系統的設計一系列教師專業成長課程，為會員多安排各種相關專業訓練、研討會、講座、工作坊等，並針對課程教學設計、教學發展進行研究與討論，以促進教師的專業發展，提昇其專業職能，使之與時代並進。

2. 從事相關教育問題的研究：教師會可以集合會員的思維為教育制度提出建設性的建議，並出版相關刊物，討論各項教育議題、各種教學方面的問題。
3. 提供相關的資訊：教師會應發揮其專業知能主動收集新教育措施、教學方法、教學體等權益法規，進而成為教師最重要的教學與權利的資源庫。
4. 維護教師專業尊嚴與形象：教師會可以集合會員之力建立自律公約，擬定適當的教師評鑑與考核制度，確保教師專業品質與學生受教權，並維持教師的尊嚴及形象。

（三）溝通橋樑與支持的功能

1. 成為教師與家長良性互動的橋樑：由於家長往往會對教師的教育方式有不同的意見或看法，若教師單獨去面對家長，將承受相當大的壓力，因此，教師會若是能成為教師的支持者，代表教師與學校單位、家長進行溝通，將有助於教師與家長間維持一個良

性的互動關係。

2. 成爲教師與學校行政單位良性互動的橋樑：若是學校行政單位採取或制訂一些不利於教師的法規或制度時，教師會亦可代表教師向學校表達意見，在行政單位採取行政措施之前，提供相關建議，降低任何措施實施過程中帶來的衝擊。

四、結語

綜合上述，未來的教師會是一個以服務品質爲導向的組織，它應該更強調提昇對教師的內部服務品質，以使教師在工作上獲得滿足感以及在專業職能上得以提昇。若是，教師在專業與心理層面都能獲得滿足與肯定，將使其能更專注於提供學生的外部服務品質，亦即反映在其教學品質，如此才能真正有效建立教師的專業形象並與家長良性互動。然而，重視服務品質背後仍會有些問題的存在必須解決，例如：教師是內部顧客，而學生與家長則是學校與教師會的外部顧客，但內部服務品質與外部服務品質間可能存在一些潛在衝突：若是學校單位過於重視提供家長及學生滿意的服務品質時，要如何因應觀念偏差學生的不合理需求？老師、學生與家長關係是否會因爲滿足部分不合理要求下而轉變，而影響到教師的專業自主權與教學呢？此時的教師會是否能代表教師爭取相關的專業自主權，並與家長、學校協商亦是未來要面對的困境。

事實上，教師會、學校行政單位、家長會，三者間雖各有各的立場，但皆應爲教育品質著想，三者間應建立夥伴關係，進行良性溝通，彼此以對方爲自己的顧客，以服務品質爲導向，不再只是從自己的訴求思考事情，更應從對方立場來進行溝通，三方和平理性的互動，才能有助整體教育品質的提昇。此外，教育品質的展現是一個持續漸進的過程，不能太過於急促或粗糙，因此，教師會未來必須更有系統的運作，訂定短、中、長程的計畫，尤其教師會定位在專業組織，在進一步釐清與工會在定位與功能上的區隔之後，教師會不能過於強調自我權益的保護，必須兼顧教師需求以及教師的專長成長，亦即以專業爲取向設計相關教師會的專業活動與服務功能，如此也才能真正爲教師爭取福利與權益，並同時能提升業的專業水準與形象，使教師們皆能安心有尊嚴的工作。

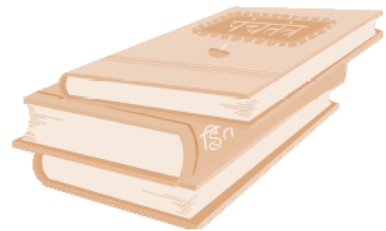
參考文獻

- 張明輝 (1998)。中小學學校教育改革的願景。《學校行政革新專輯》，1-13。
- 張復興 (1999)。教育鬆綁外一章--談教師法施行後的校園生態，《學校行政》，2，68-72。
- 教師法第二十六條修正條文（行政院 2012 年 10 月 11 日通過）。
- 黃木蘭 (2010)。教師組工會，步步爲營。《師友月刊》，519，62-65。

■ 黃英忠、吳淑鈴、林昭秀、黃毓華、吳三江(2002)。學習資源知覺品質、學習滿意度與學習後回饋行為之相關性與影響性探討，*人力資源管理學報*，2（3），85-100。

■ 楊雅婷 (2012)。論教師會與教師工會之法律爭議，*學校行政*，80，138-155。

■ 董蘭英 (2005)。香港教師組織及其運作策略，*國立金門技術學院學報*，1，161-187。



學校教師會轉型之政策分析：學校治理的觀點

林 斌

臺南大學教育系助理教授

一、前言

教師會係我國「教師法」第八章明定之教師組織，與其他教師團體相較，其主要特色在於以下兩點：

(一) 代表性：由於地方教師會須有行政區內半數以上學校教師會加入始得設立；全國教師會（以下簡稱全教會）須有半數以上之地方教師會加入始得成立（教師法第 26 條第 3 項）。因此，教師會相較於其他教師團體而言，更具有代表多數教師（特別是中小學教師）之正當性。

(二) 功能性：教師會除有專業成長取向功能外，更擁有其他教師團體所無之集體協商取向之法定任務，包含與各級行政機關協議教師聘約及聘約準則、派出代表參加與教師有關法定組織等（教師法第 27 條）。

因此，各級教師會會員快速成長，自 1995 年教師法施行至 2011 年止，全教會所屬會員已達約 9 萬人（全教會，2011），業已成為國內專任教師加入人數最多之教師組織。

惟教師會組織雖兼具產業工會及專門職業人員公會之特徵，但因行政機關並無進行協商之義務，且未如同醫師或律師等專門職業人員公會之規範，採取強制入會及未入會不得執業之設計，亦未被賦予對會員違反專業

倫理之懲戒權；以致教師會變成「兩頭落空」，既難以行使集體勞動權爭取會員工作條件改善，又無法強制教師入會，導致會員與非會員權益難以區隔，產生「搭便車」（free rider）效應，亦即教師不加入教師會、不須繳納會費、毋須遵守大會決議，一樣可以享有教師會爭取之各項權益，使得教師會組織發展逐漸陷入瓶頸（林斌，2003）。

因此，基於推動我國公共部門勞資關係之良性發展，學者陸續主張廢除禁止公共部門（包含公立學校）成員行使勞動三權的法令，以解決薪資報酬、工作環境及管理方式之問題（李震山，2003：176-177；黃程貫，2000：210；周志宏，1997：141）。全教會更於民國九十一年教師節，號召近十萬教師走上街頭抗議，使得我國教師爭取勞動三權（團結權、協商權、爭議權）成為社會關注焦點，相關法律之修正也成為政府部門積極處理之標的。直至民國九十九年六月，包含開放教師組織工會條文在內之工會法修正案，經立法院修正通過，並於民國一百年五月一日施行，我國教師得以重新行使勞動三權，教育部門之勞資關係也正式進入嶄新階段。繼而地方及全國層級教師工會紛紛成立，並積極進行團體協約之協商。而學校教師會也因此面臨轉型或退場之壓力，由於學校教師會為數眾多，且長年參與校務運作，其組織變革自有可能影響

校務發展，故本文擬自學校治理觀點進行分析探討，以期提供可行之政策修正原則。

二、學校治理與學校教師會

（一）學校治理的意涵

現代公共部門面對複雜、動態的政策環境時，經常不再是唯一的主導控制者，而是捨棄單獨統治的強勢模式，形成公共部門與民間社會共同治理的合作模式（Kooiman, 1993）。而治理(governance)途徑相對於傳統統治途徑而言，更傾向分享決策權力及提供發展共同利益的程序。換言之，「治理」指涉不同於官僚與市場機制之網絡化治理結構，所有網絡成員之間，透過制度性規則相互影響合作。事實上，公共治理即為政府部門透過特定系統與方法行使權力的過程；此系統為一包含行政機關、非營利組織、私人企業、法令、經費及行政程序等之多層次網絡結構（Starling, 2011）。而作為公共治理一環之「教育治理」，亦應從政府單一管理取向轉型為權力下放的互動取向，針對組織內外各種因素協調統整，才能產生最大治理效果，提供最佳的教育服務（吳清山、林天佑，2009）。

是以，學校治理既為公共教育部門治理的重要基礎，亦應重視各類學校決策參與者網絡之管理，並透過合法機制統整學校內外資源，以提供優質教育服務。而學校教師會無疑是現有學校治理網絡之一部份，因其不僅可具備社團法人資格，且有自主預算及

決策機制，成員雖然限於校內教師，但其組織運作卻不受限於學校管轄範疇；除辦理會員專業成長活動外，學校教師會亦擁有派出代表參與學校合議制決策單位之權利（參見公立高級中等以下學校教師成績考核辦法第 9 條及高級中等以下學校教師評審委員會設置辦法第 3 條之規定）；部份地方政府更規定，校務會議應有學校教師會派出之當然代表（參見臺南市國民中小學校務會議實施要點第 4 點、屏東縣中等以下學校校務會議設置要點第 5 點）。所以，從提昇學校治理品質之觀點來看，自不能忽視與學校教師會之互動合作。

（二）影響學校教師會發展之因素

雖然有部份團體及政府官員主張透過修正教師法，將學校教師會轉型為專業組織，或可淡化學校教師會之共同治理角色，減少組織內部衝突。但是，以英、美等先進國家發展經驗為例，影響公共部門成員加入工會的不滿足為主要因素。前者反映出對薪資、福利及其他工作條件之不滿意。以全美第二大教師工會「美國教師聯盟」（American Federation of Teachers, AFT）為例，其在 1960 至 1970 年代會員人數快速成長，正是由於其採取集體協商、罷工等策略為會員爭取較佳的薪資及工作條件。後者則係指在經濟性因素之外，決策參與、主管領導作風等心理因素，也是影響公共部門成員加入工會之重要因素（Kearney, 2009）。換言之，如果我國學校教師會之功能限縮至專業發展範疇，不再具

有集體協商及政策參與之角色，恐將嚴重影響教師加入之意願，加上現行制度為自由入會，亦無政府經費補助，長此以往，大多數學校教師會之會員人數，勢必不易維持並可能淪為聯誼性質之組織，無法有效發揮其功能。

三、日本經驗之借鏡

由於我國與日本在國情文化及中小學教育制度等層面，均有相近之處，因此，日本教師組織（特別是學校層級）之運作經驗，應可提供我國參考借鏡。以下即就日本公立中小學教師組織之相關制度分別說明之。

（一）職員團體：依據日本地方公務員法第 58 條第 1 項之規定，勞動組合法（工會法）、勞動關係調整法（相當於勞資爭議處理法）、最低工資法及依此三法所定之命令，不適用「非現業職員」（中央政府及地方公共團體所屬之公務員，含公立中小學教師）。因此，日本公立中小學教師無法依勞動法規定組織或加入工會，但是公立中小學教職員得依地方公務員法第 52 條第 3 項之規定，組織或加入「職員團體」（以勤務條件之維持改善為目的所組織之團體）（地方公務員法第 52 條第 1 項）。此外，以地方公共團體所屬之公立中小學而言，校長、教務主任、主事等職員係被排除在職員團體之外（可另組其他團體），因此，從會員結構來看，職員團體是以非行政主管職務之教師為會員主體，並且尊重其籌組、加入或退出之自由意志。

（二）集體協商權：地方公共團體之非現業公務員所組成之職員團體，只要依法完成登錄，即可針對職員之俸

給、勤務時間或其他勤務條件，以及與職員福利、衛生與社交活動之適法性相關事項，要求行政當局進行集體協商。而所謂行政當局係指得與職員團體進行協商的地方公共團體當局；同時，地方公共團體當局收到職員提出的合法協商申請時，必須對此做出回應（地方公務員法第 55 條第 1 項）。

不過，職員團體和地方公共團體當局雖然能夠進行集體協商，但是，此種權利並不包含締結團體協約（地方公務員法第 55 條第 2 項），因此，即使雙方在協商內容上達成合意，亦無法簽署團體協約，此種基於「勤務條件法定主義」的限制，主要理由係認為公務員的勤務條件應依中央政府或地方公共團體制定之法令規範，而非以團體協約定之。惟有學者主張將集體協商共識轉化為文書亦屬於集體協商權的範疇，將此一締結權利予以剝奪，有超越合理限制及違憲之虞（西谷敏，2006）。

（三）集體協商運作：職員團體之會員若為各地方公共團體區域內之學校教師，則其集體協商之對象（雇主），應為該地方公共團體之教育委員會（行政當局）。而集體協商進行之程序主要如下（三輪定宣，2002）：

1 協商代表：職員團體與地方公共團體應預先決定雙方代表人數，並依此人數分別由職員團體指定幹部與地方公共團體指定人員進行集體協商。不過，職員團體必要時，得以書面委託幹部以外之人擔任特定事項協商代表（地方公務員法第 55 條第 6 項）。

同時，只要是雙方同意的正式協商，也可以在上班時間內進行。

2 協商議程：職員團體與地方公共團

體應預先決定議題、會議時間、場地及其他必要事項後，再進行正式集體協商(地方公務員法第 55 條第 5 項)。如果，參與協商人員或議程與原決定不符，地方公共團體得中止協商，若出現妨礙公務員勤務或地方公共團體事務之正常運作時，亦得中止協商(地方公務員法第 55 條第 7 項)。

一般來說，學校校長得擔任集體協商之「行政當局」，並對職員團體學校分會的合法協商要求，應儘快予以回應。不過，在慣例上，學校校長與學校分會之間的協商，並非依地方公務員法之程序進行的正式協商，而是作為學校自治過程一部份的「職場實務協商」。所以，分會對工作條件和學校營運之建議，多數係由校長與職員代表對話討論，而非以法令來拘束校長。因此，校長以行政當局身分正式回應協商之狀況並不常見，從法律效果而言，分會層級之協商實質上比較接近溝通、陳情或諮商，而非法制化之集體協商(糟谷正彥，2002)。

(四) 協商議題：在學校層級的協商議題則與校長的法定權限相關，而日本公立中小學校長的管理權限，主要係依據地方公共團體訂定之「學校管理營運規則」(学校の管理運営に関する規則)，包括學校內部組織調整、職員工作時間分配、年假認可及工作環境之整頓等，均為可與職員分會協商交涉議題，同時，學校校長亦可指定「教頭」(相當於副校長或教務主任)作為與職員團體分會協商的代表。

值得注意的是：一旦校長與學校分會代表達成協議，通常都會切實遵守履行，若有違反協議情事，可能成為教職員提起行政救濟或司法訴訟之依據。

四、學校教師會轉型之政策原則

事實上，先進國家具有集體協商功能之教師組織，均將會員專業成長列為其重要發展目標，而非自限於爭取會員權益。以美國教師聯盟(AFT)為例，其全國總部設置之行政部門，即包含教育議題及研究部門，時常舉辦大型研討會，並發表相關教育改革議題之研究報告，並不定期辦理教師專業研習。而日本最大教師職員團體-日本教職員組合(日教組)，雖然自我定位為教育人員工會，但其長期推動全國教研活動，並針對特定教育議題進行專案研究，不僅對日本教師專業成長具有重要貢獻，也奠定日教組在教育問題上之專業地位，使其能夠在教育政策審議或諮詢過程，提出具體方案與官方政策相互競爭。

因此，我國學校教師會進行轉型之政策設計時，若以考量組織永續發展，吸引教師加入並促進學校良性治理發展，則應兼顧專業成長及集體協商兩種取向之功能。特別是我國工會法目前仍禁止教師組織學校層級之工會(企業工會)(工會法第六條第一項)，此一禁制已遭到國際教育組織(Education International)及我國全國教師工會總聯合會(以下簡稱全教總)之質疑(全教總，2013)，亦凸顯學校教師會的既有參與協商角色，應仍有適度保留之必要。所以，綜合分析而言，我國學校教師會之組織功能，可考量以下列任務為主：

(一) 協商參與：以學校決策參與機制(例如校務會議及合議制委員會代表)及行政管理事項(例如職務分配、教學設備改善)為主。但此一功能運作以校長與學校教師會建立誠信協商為主，不以簽署書面協議為必要形式。

(二) 專業成長：配合政府部門或其他教師組織，單獨或共同辦理教師專業發展活動，累積教學資源，提昇教師專業形象。

(三) 會員教育：加強會員對自身權利及義務的認知宣導，建立以知識學習為基礎之溝通模式。

五、結語

我國學校教師會之運作，自教師法施行迄今已逾十七年，早已成為眾多中小學治理網絡之一部份，值此因應政策轉型之際，對其功能角色定位之設計，應摒除以發展專業或爭取權益之二分模式區別「教師會」與「教師工會」之思維，因為，兼容集體協商取向與專業成長取向之功能，才能健全教師組織之發展，也是先進國家主流教師組織運作之常態。

特別是我國工會法目前仍禁止學校層級工會籌組，正可評估運用學校教師會之轉型，結合專業成長及集體協商取向功能之可行性，提供學校教育人員多元化意見及資源統整之途徑，以提昇學校治理之品質。

參考文獻

- 全教總（2013）。國家人權報告國際審查會議：全教總要求解除對教師工會之不當管制。**全教總會訊**，5，2。
- 全國教師會（2011）。**九十九年度常年會費一覽表**。台北：全國教師會秘書處。

- 吳清山、林天祐（2009）。教育治理。**教育研究月刊**，180，128-129。

- 李震山（2003）。**行政法導論**（修訂五版）。台北：三民書局。

- 林 斌（2003）。教師會發展模式之探討－工會主義與專業主義。**教育資料與研究**，51，61-67。

- 周志宏（1997）。**教育法與教育改革**。台北：稻香出版社。

- 黃程貫（2000）。**勞動法**（修訂再版）。台北：國立空中大學。

- 三輪定宣（2002）。職員団体の性格。載於菱村幸彦主編，**最新教員服務の法律知識**（頁192-198）。東京：教育開發研究所。

- 西谷敏（2006）。**労働組合法**（第二版）。東京：有斐閣。

- 糟谷正彦（2002）。管理運營事項、分會交渉、不当労働行為の禁止。載於菱村幸彦主編，**最新教員服務の法律知識**（頁199-209）。東京：教育開發研究所。

- Kearney, R. C.(2009).*Labor relations in the public sector*. (4th ed.). New York: CRC Press.

- Kooiman, J. (1993) . *Modern governance*. London : Sage.

- Starling , Grover (2011) . *Managing the public sector* . Boston : Thomson Wadsworth.



學校教師會與教育領導

林子斌

台灣師範大學教育系助理教授

一、前言

學校的存在是為教育學生，而學校行政制度與行政人員之存在是為支援教師教學，最終希冀能夠提昇學生的學習成效。在同意這個理念的前提下，學校行政人員所扮演的是提供支援與服務的角色，即便是校長也不例外。雖然如此，有怎樣的校長，就有怎樣的學校(林明地，2002)，這是大多數人都接受的觀念。校長的願景設定與領導風格皆強烈地影響一所學校的好壞，但此種著重個別領導的模式在現今的時代受到質疑，因為一旦校長離開、影響力不再之後，伴隨而來的是學校停滯不前甚至是過往舊習慣、文化重新浮現(Timperley, 2005)。

在這種情況下，教育領導經歷1980至1990年代中期的再概念化後，發展出一個新的教育領導理念與實踐。從以前著重培養單一領導者、仰賴個別領導者的模式，轉向強調「分散式領導(distributed leadership)」，而在分散式領導的相關討論中，教師領導(teacher leadership)常被視為其中的一項，並且以分散式領導為理論基礎(Harris, 2003)。根據Harris(2009)指出分散式領導與學校的良性發展呈現正相關，而且教師參與學校決策與建立良好的同事關係這兩者對於學校表現都有正面影響。同時，在教師專業學習社群(professional learning communities, PLCs)的建構上，分散式領導

是關鍵要素。

而教師專業的展現主要在於課程與教學實踐上，發展教師之課程領導也成為教師專業學習社群的可能性之一(蔡清田與雲大維，2011)。香港的研究顯示教師進行「課程領導(curriculum leadership)」時，若能結合分散式領導提供更多關於教學議題方面之專業的、開放式的團隊對話討論，此種「分散式的課程領導(distributed curriculum leadership)」效果會更顯著。

以相關實證研究來看，Silins 與Mulford (2002) 在澳洲中學進行之長期研究發現學校採分散式領導及讓教師在重要領域獲得增能(empowered)時，學生之學習成效會因而改善。而在英國，分散式領導也被證明能有效提昇學校組織內的各種層面並增進學生表現(Day et al., 2009)。而在台灣亦有對於分散式領導和教師專業學習社群建構在高中階段運作之研究，透過分析高中專業學習社群的成立與運作過程建構一個分析分散式領導實踐之架構(陳佩英與焦傳金，2009)。教育領導的這種發展趨勢，相當有利於教師展現其專業能力，因為教師可以獲得更多的主動權，而非扮演傳統被動之角色。

二、台灣當前的脈絡

台灣在經歷過近二十年的教育改革的鬆綁風潮，學校氛圍已相當民主化，在教育行政的運作上則「重視鬆綁、分權、參與」（林明地，2008），而在教學上則對於教師的專業素質有更高之要求並提升教師自主的程度，這些發展提供分散式領導、課程領導、教師領導等領導實踐在台灣學校內之推動一個合適的空間。

目前正在審查中的教師法修正案將「促進教學正常化」、「輔導學生適性發展」、「增進教師專業發展」並最終「提昇教育品質」設定為各級教師會的組織目標，茲將最相關的第二十六條前兩項序列如下：

第二十六條 教師為配合主管教育行政機關及學校促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業成長，以提升教育品質，得組成教師組織。

前項組織分為三級：在學校為學校教師會；在直轄市及縣（市）為地方教師會；在中央為全國教師會。

配合教改鬆綁的趨勢與教師法修正案的內容，本文將以分散式領導與課程領導為基礎討論學校教師會在學校內可能扮演之領導角色、校長扮演之角色與學校教師會在教育領導實踐上可能對之挑戰。

三、學校教師會之領導角色：分散式領導與課程領導

學校教師會作為學校內的教師專

業組織，其功能應該不只是保障教師的權益，還應該肩負著提昇教師專業為主要目的之一。林志成(2004)曾指出教師會的階段性策略應該由保障會員權益來製造教師們對教師會此一社群之向心力，但最終目標並非在自保，而是應該重視教師專業與形象之提昇、保障教學品質並提升學生學習成效。在同意教師會最終目標的前提下，學校教師會該如何運作呢？

筆者認為學校教師會除維護學校教師的權益之外，主要的任務在於必須扛起落實學校內之課程領導。學校教師會可在統整學校課程、發展學校本位課程甚至教學正常化上扮演推手的角色。因為身為教師，展現專業最好的舞台就是在課程與教學上。雖然在各年級、各科目領域目前都有年級或領域之召集人，也有定期的會議，不過多數都是在處理年級或者領域中的行政庶務，例如：安排學期進度、排定出題與審題教師等，而非討論課程發展與教學法研討的專業發展。

以學校本位課程發展為例，甄曉蘭(2002)指出大多數學校係採取由上而下的「行政主導」模式，僅有少數學校屬於「教師專業主導」模式。雖然實際採取不同模式學校之比例不清楚，但是很明顯的趨勢還是行政主導課程改革。在這種情況下，教師僅扮演被動的角色完成校長或主任交辦的任務。更有甚者如甄曉蘭(2002，頁 54-55)所描述的狀況：

有的學校校長或教務主任想要把課程發展的權責交付教師，但教師卻

不願意承擔，即便成立了課程發展小組或課程發展委員會，所有的規劃工作還是落在行政人員身上，教師只是配合行政安排，負責提出相關意見或完成指定的工作任務（如統整課程方案設計等），一旦觸及學校課程發展的重點方向、研發策略、實施方式等決策，教師雖會交換意見提出建議，但多半會期待、遵照校長的最後裁決，而行政人員則得全權負責推動的過程與承受推動的結果。

在這種景況下，教師專業根本得不到發揮的機會，教師們等於自廢武功。校長與教務主任不可能對各個領域都有深入的了解，因此能扮演的課程領導角色多在於與教師建構「共同願景」。但是校長可採用分散式領導，將課程與教學專業相關的決定權和運作交由學校教師會。為達成此一目標，校長本身必須了解其角色由「決策者轉變為協助者」（Harris, 2012），主要協助發展學校教師的領導力並且支援教師領導。校長本身必須達成心智模式的轉換，認知到過往一人決策的領導型態以不適用，而該以權力分散之共同決策模式來領導學校。與分散式領導相關的實證研究發現，分散式領導要發揮功效並且能持續運作，所依靠的是學校正式領導者的支持（Harris, 2009; Harris & Spillane, 2008）。換言之，學校教師會與校長若在理念認知上相仿，兩者之間可以是良性的合作關係。學校教師會作為學校內最大的教師專業社群，可以積極地扮演課程領導的角色。

蔡清田與雲大維(2011)的研究指

出，透過課程領導經營教師專業學習社群所面對的問題之一在於教師認為課程領導沒有強制性、無法源依據必缺乏社群共識。然而，筆者認為在修訂後之教師法所規範之學校教師會有協助正式學校領導推動課程領導之潛力，原因在於：法源上，學校教師會被正式授與三項目標，最終希望能提昇教育品質，而品質的提升則有賴於高品質的課程規劃與教學實踐，良好之課程領導的實踐可以達成三項目標與提昇教育品質。其次，學校教師會是由教師組成之專業組織，提供教師專業發展本應就是學校教師會的任務，國內外研究皆指出分散式領導與課程領導有助於教師專業學習社群之建構（蔡清田與雲大維，2011; Harris, 2003），學校教師會可以善加利用這兩個領導理論建構專業發展藍圖並協助教師們進行專業發展。第三，學校教師會之主要人員係由教師們相互遴選產生，一般會獲選的都是在同儕間具有領導潛能的教師，同為教師身分在推動課程領導、進行分散式領導對話時所遇到的阻力會較少。簡言之，學校教師會可在取得校長的領導角色授權與教師的認同前提下推動不同層次之課程與教學專業發展，例如：同儕間互相觀課、協同教學或進行學課研究(lesson study)。

四、代結語：學校教師會在教育領導上可能面臨之挑戰

在教育領導上具有潛力的學校教師會，在其能順利地利用分散式領導與課程領導達到提昇教育品質的最終目標之前，有幾個挑戰必須面對。第

一、作為學校正式領導人且最終負學校成敗之責的校長是否願意採用或支持分散式領導的理念與實踐，將課程與教學的主導權交給學校教師會。其次，學校教師會與校長是否能夠喚起多數教師重視專業的精神並激發教師們持續進修的熱情，不然，可依賴未來教師評鑑項目中對教師專業發展的規定，或許是另外一種可能性。

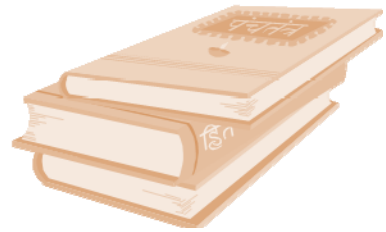
依照目前教育領導發展趨勢，朝向分散式領導、課程領導，皆是有利於學校教師專業學習社群之建構與發揮教師專業能力，相關研究也證明若是學校能塑造這種有利於專業發展之文化，可以有效地提昇學生學習成效。此次修法學校教師會的角色目標受到清楚界定，對於營造教師專業形象、提昇教育品質是個有利之契機。

參考文獻

- 林志成(2004)。教師會組織運作與學校文化。《現代教育論壇》，10，529-551。
- 林明地(2002)。《學校領導：理念與校長專業生涯》。台北：高等教育。
- 林明地(2008)。台灣政治解嚴以來中央與地方教育行政制度的變革。載於蘇永明與方永泉(編)，《解嚴以來台灣教育改革的省思》(頁125-160)。台北：學富。
- 陳佩英與焦傳金(2009)。分散式領導與專業學習社群之建構：一所高中教學創新計畫的個案研究。《教育科學研究期刊》，54(1)，55-86。
- 甄曉蘭(2002)。《中小學課程改革與教學革新》。台北：高等教育出版。
- 蔡清田與雲大維(2011)。透過課程領導經營教師專業學習社群之研究。《教育資料與研究雙月刊》，101，107-134。
- Day, C., Sammons, P., Hopkins, D., Harris, A., Leithwood, K., Gu, Q., . . . Kington, A. (2009). *The impact of school leadership on pupil outcomes: Final report*. Nottingham, UK: DCSF&NCSL.
- Harris, A. (2003). Teacher leadership as distributed leadership: Heresy, fantasy or possibility? *School Leadership & Management*, 23(3), 313-324.
- Harris, A. (2009). Distributed leadership: What we know. In A. Harris (Ed.), *Distributed Leadership*, (pp. 11-21). Netherlands: Springer.
- Harris, A. (2012). Distributed leadership: Implications for the role of the principal. *Journal of Management Development*, 31(1), 7-17. doi:10.1108/02621711211190961
- Harris, A., & Spillane, J. (2008). Distributed leadership through the looking glass. *Management in Education*, 22(1), 31-34.
- Silins, H., & Mulford, B. (2002).

Leadership and school results. In K. Leithwood, P. Hallinger, G. C. Furman, K. Riley, J. MacBeath, P. Gronn & B. Mulford (Eds.), *Second International Handbook of Educational Leadership and Administration* (pp. 561-612). Dordrecht, Netherland: Kluwer Academic Publishers.

■ Timperley, H. (2005). Distributed leadership: Developing theory from practice. *Journal of Curriculum Studies*, 37(4), 395-420. doi:10.1080/00220270500038545



評析學校教師會存在之必要性

舒緒緯

國立屏東教育大學教育學系副教授

一、前言

1995 年教師法明令公布施行，該法第一條即開宗明義指出教師法制定之目的在於「明定教師權利義務，保障教師工作與生活，以提昇教師專業地位」，而為達此目的，並符應憲法第十四條對於人民集會結社等權利之保障，又於該法中特立「教師組織」專章，明定教師組織之層級、設立、任務等相關事項。依該法第二十六條之規定，教師分三級，分別為學校教師會、地方教師會、全國教師會。至於教師會之任務則為：「一、維護教師專業尊嚴與專業自主權。二、與各級機關協議教師聘約及聘約準則。三、研究並協助解決各項教育問題。四、監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事宜。五、派出代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織。六、制定教師自律公約。」（第 27 條）教師法自公布施行後，各級教師會如雨後春筍般的紛紛成立，使校園民主得到進一步的發展，教師的專業自主獲得更多的保障。

雖然教師會的成立有助於教師在教育政策的制定、學校行政的運作上，擁有更多的發言權，但其部分作為也引起其他教育利益團體，例如家長團體、教改團體、校長協會的反彈，因此常常造成教師會與其他教育利益團體在教育議題上的對立。此外，教師會領導幹部對於教師會無法擁有完

整的勞動三權，以致在眾多教育政策的制定上無法發揮影響力，而思將教師會轉型為教師工會。經過一番努力，工會法終於在 2010 年經立法院三讀修正通過，行政院並於隔年 4 月 26 日宣布自 5 月 1 日起，台灣的教師可以組織工會。於是各縣市教師職業工會或是教育產業工會陸續成立，並於 7 月 11 日召開全國教師工會總聯合會成立大會及第一次會員代表大會（全國教師工會總聯合會，2012）。

教師法的教師組織共有三級，但工會法的教師組織只有兩級，也因此教師會紛紛轉型為教師職業工會或教師產業工會後，教師會實已名存實亡，而學校教師會的定位更形尷尬，也因此學校教師會的存廢又成為討論的議題。

二、本文

自教師會成立以後，教育生態產生極大的變化，對各級學校的權力結構與校務運作產生衝擊。以往校長強勢的行政權力，受到挑戰，甚至被取代，改變過去行政獨大的局面，變成學校行政、教師會、家長會三足鼎立，共同經營學校的架構（周祝瑛，2003）。就基層教師而言，教師會的成立代表教師的聲音得以發抒，教師的力量得到注意。因此多數基層教師對於教師會是抱持期待與肯家的態度，希望為教育提供一股正面的力量，使

教師的專業自主得以被尊重與保障。但是教師會的運作有時會涉及派系或黨派的鬥爭，以致政治力介入校園，影響校園的和諧，並損及學生的受教權益；而教師會成員的素質不一，也影響與學校行政及家長的互動（周祝瑛，2003）。在各種因素交互影響下，基層教師對學校教師會的熱情也逐漸消退。作者至 google 學術搜尋網站，以「學校教師會」之關鍵字進行搜尋，只要標題出現「學校教師會」或「學校教師組織」，就加以計算，其結果如表 1。

表 1 有關學校教師會研究之篇數統計

時間	篇數
1996—2000	25
2001—2005	20
2006—2010	21
2011—2013	3

資料來源：研究者自行整理

由表一可以發現，1996 至 2000 年可說是教師會的發展期，因此篇數較多。2001 至 2010 年教師會的熱潮逐漸消退，但仍有人持續關注此議題。2011 年迄今，由於工會法的修訂及教師工會的成立，學校教師會已成明日黃花，不再受到大家的注意。雖然研究論文篇數與組織發展危機，未必有直接關係，但多少反應出社會大眾的態度。所以學校教師會的處境就如同雞肋一般，食之無味，棄之可惜。雖然學校教師會在台灣校園民主化的歷史潮流中，曾有其輝煌的一頁，但在社會變遷下，已失去功能的學校教師會，應該自教育的舞台上謝幕。以下就是謝幕的理由：

（一）教師專業能力不足

依教師法之規定，教師會之任務有六，但不分層級之教師會皆必須擔負此六項任務，不無疑問。因為前述六項任務，有許多涉及法律層次，或全國一致性之事務，而一般學校教師會會員，是否有能力來處理這些複雜且專業性極高的問題，令人質疑。因此在實際不可行且不能的情況下，學校教師會功能實已大幅萎縮。此外，依教師法相關規定，教師對於教師任免、課程發展、校務運作等都可經由法定機制參與決定，因此教師專業自主權已獲得保障，其專業地位亦確立無疑，似不須學校教師會為其代勞。

（二）法律授權有限

先進國家之教師組織擁有極大的工作條件協商權，舉凡薪資、福利、教學負擔等都是其協商的項目。若是勞資雙方對於教師工作條件有爭議時，都可經由法定的協商機制，進行談判，以取得共識。但是依台灣現況，教師薪資與福利、課程與教學、教學負擔、教師編制與班級學生人數……等工作條件，都是由主管教育行政機關所決定，教師會幾乎無置喙之地，即便連教育政策之制定，教師組織所能發揮之專業影響力亦極其有限。就學校教師會而言，其能發揮影響力的方式，即為參與學校行政決定的過程。但校長的態度是影響學校教師會運作的重要因素（周祝瑛，2003），而校長面對權力的被瓜分，是否能以開闊的心胸，與教師會相互合作，謀求學校的進步，不無疑問。再者，學校

行政有許多涉及法律或責任的問題，亦並非人人可參與、事事可參與，因此有研究就指出學校教師會參與學校行政決定之程度並不高（李建德，2010）。由於教師組織的被邊緣化，以及政府缺乏賦予教師組織充分完整的協商權，因此全國教師會於 2002 年 9 月 28 日動員全台教師前往台北遊行，並以「團結、尊嚴、協商、工會」為遊行主軸。而為獲得完整的勞動三權，工會法的修法便成為教師會努力的目標，經過多年的努力，教師工會總聯合會終於在 2011 年 7 月 11 日成立。但是工會法的修訂，卻也為學校教師會敲下喪鐘。

(三) 教師時間不足，無法投入

我國各級教師會幹部多為兼職，為使教師會幹部能專心處理會務，雖然教師法並未明訂教師會幹部應享有會務假，但各級主管教育行政機關多會比照工會法，給予教師會主要幹部會務假以處理會務。不過會務假的給與，僅限於全國教師會及地方教師會，至於學校教師會則未曾聽聞。教師每日在校除了教學外，學生常規管理、批改作業、親師溝通、配合學校行政工作、處理偶發事件……等，已經讓教師手忙腳亂，遑論其他業務的參與。在先天不足、後天失調的情況下，影響教師參與學校教師會的意願，以致學校教師會的成效與運作受到極大影響，可謂名存實亡。

(四) 與世界潮流不符

世界各國多數有教師組織存在，

並以爭取教師權益為其主要職志。就教師組織之分級而言，世界主要國家之教師組織，如美、英、日等國，大都為地方、州及全國三級（傅瑜雯，民 1993；朱輝章，1998），而無學校層級教師會的存在。雖然學校教師會並非台灣所獨有，但與其他國家相比，則顯得突兀。所謂「他山之石可以攻錯」，擷取他國經驗以改進自己缺失，不失為一可行之道，因此一個與世界潮流不符的制度，是否仍有存在的必要與價值，值得深思。

三、結語

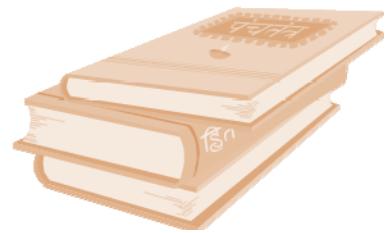
有云：家長是教師的教育合夥人，二者之關係應是非常密切，而代表此二者的組織理應攜手並進，共創教育美好的未來。但從實際的發展來看，教師組織往往與其他教育利益團體有著非常紛歧的意見。美國紐約時報曾如此報導「……教師會如帝國般……，……是教育革新難以克服的障礙物」（引自黃德祥、薛秀宜，2004）。當然，媒體之所以對教師組織有如此負面的觀感，多少反應出一般大眾的意見。當一個組織被貼上反改革的標籤時，其未來發展應是崎嶇坎坷。如果不能採取積極作為，打破偏見，形塑教師組織正確的形象，今日的學校教師會就是明日教師工會的翻版，因此各級教師組織，如何藉由實際作為，扮演教育革新的中堅穩力，並引領教育的未來發展，實乃當務之急。

參考文獻

- 全國教師工會總聯合會（2012）。**全國教師工會總聯合會簡介**。取自 <http://nftu.org.tw/Profile/Profile0101.aspx>
- 朱輝章（1998）。**我國教師組織之研究－以教師會為中心**（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學教育學系，高雄。
- 李建德（2010）。**高雄縣國民小學教師會參與學校行政決定之研究**（未出版之碩士論文）。國立屏東教育大

學教育行政研究所，屏東。

- 周祝瑛（2003）。**誰捉弄了台灣教改？**台北：心理出版社。
- 傅瑜雯（1993）。**我國教師組織之研究**（未出版之碩士論文）。國立台灣師範大學教育研究所，台北。
- 黃德祥、薛秀宜（2004）。**世界各國教師會的問題與展望**。取自 http://192.192.169.230/cgi-bin/edu_paper/m_toc



學校教師會的角色功能與教育品質的提升

黃詠嬌

國立臺北教育大學教育經營與管理學系博士班研究生

林新發

國立臺北教育大學教育經營與管理學系教授

一、前言

1995年8月9日我國「教師法」經總統公布施行，賦予教師籌組「教師會」的權力，也提供教師參與校務運作的法源依據（吳清山，2001）。教師會的成立，促使傳統科層體制的學校行政運作模式轉變為參與式的行政運作模式，教師會在學校校務運作上有其扮演的角色與功能，更擔負著教師專業成長的重責大任。隨著社會的多元化及各項法令的公布實施，當前的學校組織是學校行政、教師會和家長會三足鼎立的型態（張明輝，1997a）。這三個組織團體之間該如何發展、協調運作、分工合作及發揮應有的功能？如何進行專業對話、相互討論、透過學習和互動，來集眾人之智慧，凝聚共識，提供有效策略，以加速學校革新，提供優質學習環境，促進學校正向發展，增強學校競爭力，進而提升教育品質，頗值得進一步探討。

二、學校教師會的定位、角色與功能

教師會起源於西方世界，主要國家的教師會組織結構有偏重工會主義，亦有偏重專業主義。近年來，教育改革重視社會的公平與正義，及教

育機會的均等，我國教師會組織結構強調社會正義，不僅關心教師的權益、學生的學習，更希望透過與社區建立積極的互動關係，以滿足家長、教師及學生三方面的需求。

臺灣的教師組織在教師法公布前比較為人所熟知的有「中華民國全國教育會」及「教師人權促進會」，中華民國全國教育會偏重專業取向，教師人權促進會則偏重工會取向。八十四年教師法公布施行後，教師法（2006）第二十六條規定：「教師組織分為三級：在學校為學校教師會；在直轄市及縣(市)為地方教師會；在中央為全國教師會。學校班級數少於二十班時，得跨區(鄉、鎮)合併成立學校教師會。各級教師組織之設立，應依人民團體法規定向該主管機關申請報備、立案。」由此法之規定可知，教師會是獨立於學校行政組織之外，其一方面受到教育目的事業主管機關的指揮與監督；另一方面受到人民團體法的約束。而臺灣教師會與美、英、日等國不同的是臺灣教師會有學校層級的教師會，美、英、日等國則無（黃能永，2003）；教師法第二十六條中又規定：「地方教師會須有行政區內半數以上學校教師會加入，始得設立。全國教師會須有半數以上之地方教師會加入，始得成立。」由此法的意旨可知，

在臺灣，全國性的教師會只能有一個，且是唯一合法的全國性教師組織，與美、英、日等國的教師組織現況不同。

近年來，教師會力爭與政府進行對話及協商，以維護教師的工作權利與尊嚴，希望政府能開放教師籌組工會，並積極爭取教師的勞動三權---團結權、集體協商權、爭議權（吳清山、林天祐，2005），然教師會是依據教師法的規定來成立，屬專業性的民間組織，不適用於工會法，教師並不能完全享有勞動三權。在世界主要國家，雖允許教師組成工會，但其中的爭議權，也就是罷工權，世界各國的規定不一，美國只有少數幾州享有限制性的罷工權，英、日兩國均未准許教師罷工，即使在全世界工運最激烈的韓國，目前教師仍是不准罷課的，學校教育的主體是學生，學生的受教權益是不容忽視的，因此應從長計議教師是否能擁有罷工權。

（一）學校教師會的定位與角色

「教師」的定位在中國傳統社會與天、地、君、親並列，其職責在傳道、授業、解惑，當個「經師」是基本責任，能成為「人師」或「良師」則為最高目標與最理想的境界。然而隨著文明、科技的進展，社會結構急速的轉變，傳統文化也受到極大的衝擊。多元化的社會對教師角色的要求亦趨多元，對教師的認同也由道德上的尊師轉向實事求是的專業與敬業。教師法的制訂即是順應多元社會環境下對「教師」職能的一種界定與要求，

為讓「教師」的職能可以充分結合，促使教育能不斷革新，乃賦予教師會一定的法定地位（教師法第 26 條）。為建構學習共同體，促進教師專業發展，因應學生個別差異，推動適性教育，避免行政與教師衝突對立，影響校務發展。筆者贊成將校教師會定位為「配合教育行政機關和學校促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業發展，以提升教育品質」的組織。亦即學校教師會的基本功能在促進教師專業發展，校教師會在參與校務運作之定位，係屬於諮詢性質，而非決策性質。

（二）學校教師會的功能與困境

學校教師會位居教師組織的核心地位，學校教師會的成立，重新建構了學校行政的運作，教師在學校的發言權大增，校長及行政人員必須採取雙向或多元的行政溝通，方能取得校務運作的共識，在當前教育改革潮流下，教師的聲音是不容忽視的，學校行政應深入了解學校教師會功能，以發揮學校教師的集體力量，共謀學校教育之永續發展。

1. 學校教師會的功能

2004 年，教師法施行細則第二十五條第一款規定：「學校教師會係指各級學校專任教師所組成之職業團體。」因此，教師會有責任為其會員反應心聲及爭取會員權益。吳清山(2001)指出學校教師會的功能有六項：(1)維護的功能：保障教師專業自主權，讓教師能夠安心教學；(2)監督的功能：讓學

校行政運作公開化、透明化，增進學校凝聚力；(3)服務的功能：是教師服務的組織，當教師遭遇困難或遭受冤屈時，主動協助教師渡過難關；(4)研究的功能：從事各種教育問題研究，推動教師進修與研習，協助教師專業成長；(5)團結的功能：透過教師會交換教育訊息，結合集體的力量，爭取教師權益；(6)協商的功能：透過教師會進行談判協商，締造學校行政與教師雙贏的局面。劉春榮（1998）認為學校教師會在學校實際運作的過程中，至少具備了爭取教師權益、影響學校教育決策、維護教師尊嚴、提升教師專業水準和提供教師服務等功能，在在說明了學校教師會的重要性。

學校教師會是教師權益的代言人，也是教師專業的促進者，學校教師會的存在，不是與學校對抗，而是希望經由參與校務運作，提供校務運作相關諮詢，促進教師專業發展，謀求校務的健全發展。因此，學校教師會除了重視教師的專業自主及權益外，也必須要求教師遵守專業倫理規範，型塑專業形象，真正發揮學校教師會的功能，讓學校行政與教師會之間和諧共生。拋開繁瑣的條文不論，教師會亦具有下列幾項功能：

(1) 聯誼的功能：教師由於平日教學活動忙碌，行政、職工、導師、科任、與處室之間的聯繫並不多，因而教師會便負起了聯絡各處室與教師之間的角色，除了使教師之間能更加熟稔外，也能讓教師對於所服務的學校更有認同感。

(2) 溝通的功能：行政與教學的配合恰當，是使教學成果趨於完美的必要條件。雖然平常有各領域會議、學年會議、處室會議及校務會議的召開，但人際關係的複雜，常難以在正式場合中討論，而在學校教師會成立之前，又無一個可以「上達天聽，體恤下情」的溝通管道。因而，教師會的重要功能之一，就在於溝通行政與教師之間的疑問、衝突及認知差距，細察行政上推動的困難及教師們潛在的聲音，適時化解彼此的對立，以邁向更和諧的教育生涯道路。

(3) 促進教師專業的功能：由於政治民主化、經濟自由化、科技資訊化，使得傳統、封閉、威權的社會結構體系急劇的改變，呈現民主、開放、進步、繁榮的景象。民主開放的社會，人人意見表達自由，重視自我權益意識，面對主權在民的時代，教師的角色更加複雜而多元，也面臨更多的挑戰。因此「教師會」應協助教師在教學生涯表現上，從事有關增進個人專業知識和技能之自我改善，如在職進修、領域研究會、閱讀期刊專書、專題研究、參觀訪問等專業組織成長活動。

(4) 維護教師權益的功能：教師會既然名為「教師」會，其用意清楚的在於確保教師的權益不受侵害。這可由教師法規定審議教師聘任的教評會中，需有教師會代表一文中看出，教師為聘任制，符合勞動條件的任何要約，和學校或政府的關係，在某種意義上屬於勞資關係；因此在法律上才能給予全國教師會介入勞動契約過程

（教師聘約制度、教師受聘、解聘）的權利。

2. 學校教師會面臨的困境

教師法公布至今，教育現場的教師對學校教師會的了解及參與並未如預期中的好，並非每間學校均有成立教師會；有成立教師會者也不一定能順利運作，有些甚至成爲學校校務運作的大障礙。因此，學校教師會在運作及發展上有其亟待突破解決的困境。綜合歸納學者專家（吳清山，1997；張明輝，1997b；劉春榮，1998；舒緒緯，2003；黃能永，2003；劉文聰，2007）的意見，學校教師會所面臨的困境有以下幾點：

(1) 教師認識不清，參與意願不高：教師會兼具工會和專業取向，目標和定位並不明確，導致教師對「教師會」的任務、角色、功能等認知不足或有所誤解，而不敢加入學校教師會，因此，教師之間的凝聚力不足，教師會的功能更是無法充分彰顯。

(2) 組織結構不完整，職權不夠分明，運作不易順暢：部分行政人員推拖阻撓，或維持官僚及保守的作風，認爲教師會的存在只會給學校帶來麻煩，對教師會採取應付、敷衍的態度甚或抵制打壓，且教師會組織的幹部幾乎都由教師兼任，少有專職人員和專責機構處理組織的行政任務。

(3) 經費來源有限，無法有效運作：教師會屬非營利性組織，除了低廉的會費及相關捐款以外，經費來源有

限，加上人才稀少，造成會務推展的後繼無力，使得教師會的會務無法順利推行。

(4) 未具法律專業人員，集體談判能力不足：大部分教師缺乏法律素養，在維護教師權益的過程中，無法與學校或政府機關進行有效的集體談判。

(5) 小型學校人數少，聯合數校整合不易：小型學校人少事多，且學校間彼此都有一段距離，學校間的教師要相聚共籌教師會，實屬不易。

(6) 部分參與教師會的成員，動機不純正：教師會被少數素行不正的成員所把持，不僅未能協助教師專業發展、爭取教師權益，反而抹黑了校園民主的實際內涵，成爲其個人的表演舞台，影響校務正常推展。

(7) 參與教育政策的決定績效有限，協商機制不健全：教師會對於參與教育政策決策之效果欠佳，其協商機制也不健全，使得政策一聲令下，教師常苦無事前協商的溝通機會和管道，下情無法上達。

三、如何促進教師專業發展，以提升教育品質

（一）在觀念和心態方面

1. 營造學校生命共同體的觀念：行政人員、教師和家長三者建立共識互相支持協助，共同爲教育事業而努力。

2. 認清自我本身在學校的角色和職

責：遵守相關法令規定，以學生有效學習為福祉，各盡其責，各展其能，相互溝通協調，不越權才能讓學校在穩定中成長進步。

3. 調整不合時宜的權威心態：不可停留在專制時代的權威心態中，學校行政人員應能廣納建言。
4. 發揮彼此尊重與包容的精神：在互動過程中能夠尊重他人意見，容忍不同的聲音，如此可使衝突減至最低程度。
5. 熟知有關教育法令規定：行政人員、教師和家長因其立場不同或對法令解讀不一，或依個人主觀意識加以詮釋，常成為紛爭之根源。

(二) 在制度設計方面：

1. 訂定明確參與規準：教師會和家長會參與校務運作，可能偏重於重大決策、自我權益或與學生學習有關之事務，若能訂定一套明確的參與規準，共同遵循當可減少紛爭。
2. 建立定期溝通管道：藉由溝通交換意見、分享經驗，有助於建立良性互動。
3. 成立爭議的調解機制：由教育主管機關出面，組成公正之調節小組，由爭議的兩造或三造各邀集一位公正客觀人士參與調解，以化解危機並能導引正途發展，俾有助於校務革新。
4. 建立互動意見檔案夾：將互動過程中的資料加以整理建檔，可作為改進之參考、供主管機關查

詢，或作為爭議處理之依據。

5. 減輕小學教師工作負擔：擴大教師編制及行政人員編制，讓教師安心教學減少雜務，才是釜底抽薪之策。

(三) 其他配套措施方面：

1. 適時修正過時的法令：法令公布執行後亦需適時檢討修正，方可符合時代潮流及社會所需，以減少衝突。
2. 塑造優質的學習環境：型塑卓越學校文化，凝聚向心力，自然不會助長衝突的發生。

四、未來展望

學校教師會是地方教師會、全國教師會的根基，優質的學校教師會可以帶動地方及全國教師會的良性發展，為突破學校教師會所面臨的困境，展望未來，學校教師會可採行以下方向或作法：(一) 將學校教師會定位為促進教師專業成長 (二) 健全教師會組織結構 (三) 提高教師專業地位 (四) 參與提供教育改革建言 (五) 保持良性互動共謀校務發展。

教師法公布實施後，學校教師會的成立引發中小學組織的變革，以及學校行政運作方式的改變。然而，學校教師會卻也給學校行政運作帶來若干正面及負面的影響。為導引學校教師會在其應有的定位上，發揮其積極正面的功能及提升教育的品質，教師會應增進成員的專業知能、型塑教師專業形象，激發同仁參與教師會的熱

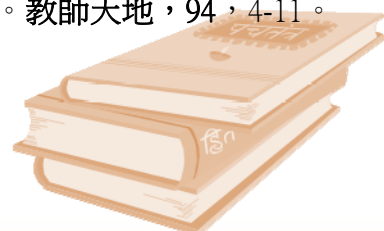
忱、及營造教師專業分享的氣氛；其次，在學校行政方面，學校主管應有開明的治校理念、協助教師會建構成爲一個學習型組織、並且主動關懷教師的權益；至於，教育主管機關，則應考量補助各校教師專業發展經費，並獎勵推動教師專業成長績效良好之教師會；另外，則加強對各校教師會實際運作情形的視導，俾有效提升中小學學校教師會的專業功能。

參考文獻

- 全國教師會網站：<http://www.nta.org.tw/>。
- 刑泰釗(1999)。教師法律手冊。臺北市：教育部。
- 吳忠基(1996)。淺談教師法教師之權利義務。教育資料與研究，8，34-37。
- 吳清山(1996)。教師組織的定位與展望。教育資料與研究，8，3-4。
- 林天祐(1996)。學校教師會與學校行政：競爭與合作。教育資料與研究，8，18-19。
- 林明地(1998)：從同僚專業互享氣氛的建立談教師會功能的發揮。教師天地，94，17-22。
- 張明輝(1997a)。學校組織的變革及其因應策略。教育研究集刊，38，

1-21。

- 張明輝(1997b)。校園民主應否戒急用忍—中小學學校自主改革成效初探。中等教育，49(2)，78-87。
- 張鈿富(1996)。教師組織的目的與運作屬性。教育資料與研究，8，11-12。
- 湯梅英(1996)。從教師法談教師組織的困境。教育資料與研究，8，15-17。
- 舒緒緯(2003)。載於楊深坑主編，各國教師組織與專業權發展(頁397-426)。臺北市：高等教育。
- 黃能永(2003)。學校教師會功能與其成員工作士氣關係之研究(未出版之碩士論文)。國立高雄師範大學，高雄市。
- 新北市教師會網站：<http://www.ntpc.org.tw/>。
- 維基百科網站：<http://zh.wikipedia.n.org/wiki/>。
- 劉文聰(2007)。高雄縣教師會組織法制之研究(未出版之碩士論文)。國立中山大學，高雄市。
- 劉春榮(1998)。教師組織與教師專業成長。教師天地，94，4-11。



從專業社群觀點談學校教師會轉型之芻議

丁一顧

臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所副教授

一、前言

80 年代，國內政治、經濟環境的不變，社會充滿著民主化、多元化與自由化的呼聲，而教育政策鬆綁、學校本位、教師專業自主等之倡導，更在校園中掀起一片教育民主化改革的浪潮，進而促使學校教師意識的覺醒。

尤其民國 84 年立法院通過教師法，賦予教師組織及參加學校教師會的權利，更大大改變學校組織權力的生態（陳幸仁，2008）。然從學校教師會成立至今，確實讓教師在學校爭取教師權益、影響學校教育決策、維護教師尊嚴、提升教師專業水準、以及提供教師服務等正向功能（劉春榮，1996），然亦衍生些許的困境，諸如：與行政體系功能重疊（李新鄉，2004）、與行政主管的利益及派系衝突（陳幸仁，2008）、教師間感情差距（李新鄉，2004；陳幸仁，2008）……等，因此，有關學校教師為的存廢問題，總為大眾所關切。

民國 99 年《工會法》修正通過，正式賦予教師得組織及參與產業工會與職業工會（不得設置企業工會），所以，未來國內理應與歐美各國一致，不會設立學校工會（吳清山，2011），然有關目前學校教師會究竟應如何發展與因應，實有進一步思考之必要。準此，本文擬先闡述學校教師會的發展與任務，其次，說明專業學習型組

織-專業學習社群相關概念，最後，則從教師學習社群的觀點來論述學校教師會轉型之芻議。

二、學校教師會發展與任務

民國 84 年教師法公布實施後，各校紛紛據以成立學校教師會，至民國 99 年《工會法》修正通過之前，教師法雖經過四次（89、92、95、98 年）的修正，但對於學校教師會的組織與任務，皆未曾有重大之改變。民國 99 年 6 月 1 日立法院三讀通過的《工會法》修正案，明白規範學校教師得依該法組織及加入工會，不過亦規定教師僅能組織及加入產業工會與職業工會，不得組織及加入企業工會，亦即不得在各校成立以學校為單位的教師工會（楊語芸，2010）。

然以目前教師法尚未修法之前，學校教師會當然還是存在於各級學校當中，就教師法中有關學校教師組織的基本任務可包括：(1)維護教師專業尊嚴與專業自主權；(2)與各級機關協議教師聘約及聘約準則；(3)研究並協助解決各項教育問題；(4)監督離職給付儲金機構之管理、營運、給付等事宜；(5)派出代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織；(6)制定教師自律公約（教育部，2013）。

其實，就前述學校教師會之任務觀之，較容易在學校有所作為與發揮

的應為任務(1)、(2)、(3)、(5)等項，其中(1)、(3)項較屬專業任務，而(2)、(5)項則較是工會任務。然以未來縣市及全國層級之教師工會成立後，除(1)、(3)、(4)、(6)項任務外，(2)、(5)的工會任務當然亦不可能排除於縣市以上層級教師工會的主要任務之外；再者，張明輝（n.d）主張，應協助學校教師會建構為教師團隊學習型組織；而楊語芸（2010）主張於因應勞動三法之同時，《教師法》應修訂教師組織轉型為提升教師專業及教學品質的組織；另教育部教師法修正草案則將學校教師會定位為：「配合教育行政機關和學校促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業發展，以提升教育品質」之組織。準此，讓學校教師會轉型為維護教師專業尊嚴與專業自主權、提升教師專業、提高教學品質、解決教學問題的專業學習型組織，應是該組織未來發展的方向之一。

三、教師團隊學習型組織-教師專業社群

Senge 在《第五項修鍊》一書中，提及學習型組織建立對組織的重要性，而隨著學習型組織的倡導，另一種概念-「專業學習社群」（professional learning community）也逐漸開展與應用於教育情境中（Ostmeyer, 2003）。所謂專業學習社群，乃是一群專業工作者在社群中，不斷的學習（Hord & Sommers, 2008）。而 DuFour 與 Eaker（1998）認為，支持學校改善最好的策略乃是發展學校成員運作專業學習社群的能力。相關研究亦發現，教師專業學習社群的運作不但能促進學校進步（Fusco, 2001），亦能提高教師教學技巧（Bunker, 2008; Waters, 2009）、促

進人際溝通與合作（陳雅智，1997）、提升學生學習成效（Bunker, 2008; Waters, 2009），所以應當是一種提升教師專業與品質相當重要的教育改革活動。

然專業學習社群運作與推展其實在於關注學生學習，因為，唯有關注學習學習，學生學習成效才有改善的可能，也唯有學生學習有改變，教師專業與自主才能為社會及家長所認同。丁一顧（2012）歸納相關文獻認為，關注學生學習（focus on learning）、關注結果（focus on results）、關注合作文化（focus on collaborative culture）才是專業社群運作的核心，而實際運作之際，亦應經常省思下述問題：(1)我們要學生學習什麼？(2)我們如何知道學生已經學會？(3)當部份學生學習有困難時，我們該如何回應？(4)當學生對於所學已達精熟時，我們要如何豐富及擴充學生之學習？（DuFour, DuFour, & Eaker, 2008）。

四、從教師專業社群看學校教師會之轉型

「專業是品質的保證，學習則是專業的顯影劑！」面對社會大眾對教師專業與品質的高度關注，也面臨教師工會成立的重要時刻，學校教師會的未來與發展相當令人關注。而從教師專業學習社群的重要性來看，本文作者認為，學校教師會轉型為專業學習型組織——專業社群應是一種可行的方向，至於，轉型之方向與策略則為：

（一）關注學習文化的轉移

以往學校教師會雖兼具工會及專業組織兩大功能，但以目前工會功能已移至縣市及全國層級而言，未來學校教師組織應更注重專業的功能。據此，未來學校教師組織於轉型之際，理應將關注點轉移至專業學習文化的營造，促使學校成爲一個充滿學習的專業學習組織，讓學校中的每一位成員（教師、學生、行政）都不斷地在學習與改進，藉以彰顯出教師組織關注師生學習與專業的文化。

（二）轉型爲全校性專業社群

學校教師會乃是一個較屬全校性的組織，全校性組織有其存在的功能，尤其對於目前學校專業社群之發展，似乎較欠缺「整體學校結構性組織」以及「統一的目的」，藉以引導全校教師具有共同的願景或目標，諸如：「學習是全校的目標」、「提供每一位學生成功是我們學校共同的願景」……等，因此，將學校教師會轉型爲全校性專業社群（whole school professional communities）誠屬必要。

（三）發展與精緻爲團隊式專業學習社群

目前各校或已發展出部份學科（或跨學科）、年級（或跨年級）、主題的團隊式專業學習社群，當然，亦尚有些學校之社群未非關注教與學的「真社群」，亦僅止於提供教師休閒或運動的機會。因此，爲展現原來校教師會專業組織的形象，未來似可鼓勵及支持教師會成員成立團隊式專業學習社群，更重要的是，亦應引導各社

群真正關注學生學習或與教學改善，藉以精緻化教師專業社群。

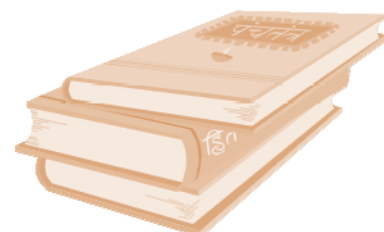
（四）情緒支持還是重要任務

提升教師專業與維護學生受教權益的教育改革活動雖有其重要性，但於推展各項教育改革活動之際，教師情緒的支持就不得不加以注重。也就是說，未來於學校教師會轉型之際，在增加教師工作或心靈負荷的同時，同儕合作分享（collegiality）就有其重要性，諸如有形的情境支持：時間、空間、經費、誘因等；以及無形的心理支持：提供教師同儕間相互尊重、支持、以及回饋、設置教學輔導教師提供諮詢與建議、辦理休閒活動等。

參考文獻

- 丁一顧（2012）。教師專業學習社群運作的核心：以學生學習爲本，**教育研**，215，5-16。
- 李新鄉（2004）。**教師會組織與學校行政運作互動狀況之實際與省思**。取自 <http://www.schoolnet.edu.mo/msnvc/vc012/p16.htm>
- 吳清山（2011）。從最近歐美教師工會案例談國內教師工會發展。**研習資訊**，28(3)，1-3。
- 陳幸仁（2008）。學校教師會運作之微觀政治分析：一所小學之個案研究。**屏東教育大學學報：教育類**，30，23-54。

- 陳雅智（1997）。國中理化教師的行動研究：專業改變與學習社群。國立高雄師範大學科學教育學系碩士論文，未出版，高雄市。
- 教育部（2013）。教師法。
- 張明輝（n.d）。提昇學校教師會積極功能的有效策略。取自 <http://web.ed.ntnu.edu.tw/~minfei/teacherparty.htm>。
- 楊語芸（2010）。教師變薪勞？政府是頭家？--新勞動三法保障下的教師權益，*臺灣勞工季刊*，2，64-69。
- 劉春榮（1996）。教師組織與教師專業成長，*教師天地*，94，4-11。
- Bunker, V. J. (2008). *Professional learning communities, teacher collaboration, and student achievement in an era of standards based reform*. Unpublished doctoral dissertation, Lewis and Clark College, Oregon.
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Bloomington, IN: National Educational Service.
- DuFour, R., DuFour, R. B., & Eaker, R. (2008). *Revisiting professional learning communities at work: New insights for improving schools*. Bloomington, IN: Solution Tree.
- Fusco, M. A. (2001). *The study of shaping organizational culture and providing structures to support professional learning communities in elementary schools*. Unpublished doctoral dissertation, University of Pittsburgh, Pennsylvania.
- Hord, S. M. & Sommers, W. A. (2008). *Leading professional learning communities: Voices from research and practice*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Ostmeyer, C. J. (2003). *Professional learning community characteristics: A study from a district perspective*. Unpublished doctoral dissertation, Texas A&M University.
- Waters, C. D. (2009). *Case study: Teacher perceptions of professional learning communities in an elementary school setting*. Unpublished doctoral dissertation, Walden University, Minnesota.



建構專業導向之校級教師會

陳惠珍

國立屏東教育大學幼兒教育學系副教授

一、前言

組織面對時代快速變遷之唯一不變法，則即是因勢利導並加以調整修正，然而絕非盲目變動，需謀定而後動，始能促使變革成爲未來發展的利基和成長的動能。爲因應《工會法》之通過，行政院第 3318 次院會決議，函請立法院審議教育部擬具之「教師法」部分條文修正草案（行政院，2012），使教師會面臨即將變革之關鍵時刻。倘若行政院版「教師法」修正草案照案通過，在多項現行條文被刪除且增訂教師評鑑法源之後，校級教師會勢必需要重新思考未來在學校的定位與走向，以釐清繼續創造成員效益與提高學校運作效能之道。因此，本文就建構校級教師會之專業功能加以探討。

二、校級教師會之過去、現在與未來

（一）校級教師會之成立背景

在期盼政治民主與社會開放之時空環境下，戒嚴令於 1987 年 7 月 15 日解除，不僅國人恢復憲法賦予之部分權利，政策制定亦須尋求合法正當程序。教育部爲因應時代變遷，於 1987 年底成立「教師法研究專案小組」開始法案起草，直至 1995 年 8 月 9 日由總統公佈施行，歷時近八載（饒邦安，1999）。全法共十章三十九條，包括總

則三條、資格檢定與審定七條、聘任五條、權利義務三條、待遇二條、進修與研究三條、退離撫恤資遣及保險二條、教師組織三條、申訴及訴訟五條、以及附則六條（法務部，2012），不但彰顯出提昇教師專業地位、明定教師權利義務以及保障教師工作生活之劃時代意義，亦爲全國教師提供設置各級教師會之法源依據。因此，當教師法施行細則於 1996 年公佈後，各地校級教師會即如雨後春筍般陸續成立與展開運作，時至 2009 年全國已有超過 2,200 所學校參與教師會組織（林思宇，2009）。

（二）校級教師會之運作現況

1、校級教師會之運作法源

《教師法》爲各級教師會運作之法源基礎，而校級教師會之成員以學校教師爲主體，依據有關法令及學校章則之規定，爲組織成員提供便利性、目標性、需求性、制度性、自律性與諮詢性之具體作爲。茲簡述如下：

（1）協助教師進修研究及學術交流活動

《教師法》第四章第 16 條第三項與第 17 條第五項分別明定教師享有「參加在職進修、研究及學術交流活動」之權利；且負有「從事與教學有關之研究進修」的義務，而第六章第

22 條亦規定「各級學校教師在職期間應主動積極進修、研究與其教學有關之知能」（法務部，2012）。因此，校級教師會可辦理或提供相關資訊，以提高教師參與進修研究及學術交流活動之便利性。

(2) 提供學校教學及行政事項興革意見

《教師法》第四章第 16 條第一項與第 17 條第七項分別明定教師享有「對學校教學及行政事項提供興革意見」之權利；且負有「參與學校學術、行政工作及社會教育活動」之義務（法務部，2012）。因此，校級教師會可發揮全面性資訊之提供與方向性營運之監督的角色，結合教師力量協助學校經營發展，以達成教師充分表述意見與師生需求滿足之目標性。

(3) 參與協議學校教師聘約及聘約準則

《教師法》第八章第 27 條第二項明定教師組織之基本任務包括「與各級機關協議教師聘約及聘約準則」之內容（法務部，2012）。因此在共識凝聚之前提下，學校教師可透過校級教師會之代表與各級行政單位協商，以完成保障全體教師工作權益與改善學校教師工作環境之需求性。

(4) 派任代表參與教師有關之法定組織

《教師法》第八章第 27 條第五項明定教師組織之基本任務包括「派出

代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織」之內容（法務部，2012），因此，校級教師會代表參與學校教師評審委員會、教師申訴評議委員會、校務會議與行政會議等，可有效擴大校園民主與集思廣益。其中，第三章第 11 條與第九章第 29 條更分別訂定高級中等以下學校教師評審委員會與教師申訴評議委員會之組成比例：前者「未兼行政或董事之教師代表不得少於總額二分之一」；後者「未兼行政教師不得少於總額的三分之二」，其條文可保障教師發聲管道與避免行政權獨大，以落實民主法治規範之制度性。

(5) 制定教師自律公約與發揚專業精神

《教師法》第八章第 27 條第一、六項明定教師組織之基本任務包括「維護教師專業尊嚴與專業自主權」與「制定教師自律公約」，同時第四章第 17 條第六項亦明定教師負有「發揚師道及專業精神」之義務（法務部，2012）。因此，可由校級教師會統籌教師意見與建議，制訂共同遵守之教師自律公約，以達到維持教學品質與發揚專業信念之自律性。

(6) 協助教師解決學生輔導或管教問題

《教師法》第八章第 27 條第三項明定教師組織之基本任務包括「研究並協助解決各項教育問題」，而《教師法》第四章第 16 條第六項與第 17 條第四項則分別明定教師享有「教師之

教學及對學生之輔導依法令及學校章程則享有專業自主」之權利；且負有「輔導或管教學生，導引其適性發展」之義務（法務部，2012）。因此校級教師會可定期召開相關座談會議，協助教師處理學生管教或面對親師溝通之問題，以達成提供教育新知及分享專業經驗之諮詢性。

2、校級教師會之運作瓶頸

(1) 複雜互動關係易影響校級教師會功能

林天佑（1996）依據校級教師會與學校行政之關係發展，提出強權型、對峙型、弱勢型、獨立型、以及合作型等五種迥異關係型態。其中，強權型之校級教師會凌駕於學校行政之上，處處干預校務與壓制行政，導致校務停擺且校內無人願意擔任行政工作。相對地，弱勢型之校級教師會受制於學校行政，容易發生學校行政系統介入指揮教師會之情形，校級教師會淪為毫無功能之花瓶。倘若校長與教師會皆為強勢領導心態，則校內容易產生派系之互相對峙，影響校務穩定推動。爰此，在教師與學校行政人員之行為認知差異影響下，極可能導致校級教師會產生不同運作型態與執行的功能。

(2) 激烈抗爭手段易損及校級教師會形象

美國教師會亦分為三級，然而乃是全國、州及地方三級，鮮少有學校層級之教師會，但其兩大教師專業組

織：美國教師聯盟（American Federation of Teachers，簡稱 AFT）與全美教育協會（National Education Association，簡稱 NEA），發展軌跡頗有值得借鏡之處。例如，過去多採取激烈抗爭方式以爭取教育相關人員權利之 AFT，反而因為工會抗爭路線而損及專業地位形象且遭受諸多非議，所以逐漸與採取溫和保守路線以支持教育專業人士之 NEA 的做法趨於一致，皆是採用溫和理性手段提升組織成員之專業表現（駐美國代表處文化組，2008），對於我國校級教師會之運作應具啓示作用。

(3) 內外資源不足易降低校級教師會力量

《教師法》第 26 條第二款明定「學校班級數少於二十班時，得跨區（鄉、鎮）合併成立學校教師會」（法務部，2012），然而偏鄉與非都會地區之小型學校為數眾多，不僅交通不便與聯繫不易，且各校行政運作與教師需求亦有不同，皆直接與間接地影響校級教師會之設立。再者，教師教學與帶班工作繁重，而在有限時間、經費與人力支援之下，致使校級教師會之運作更為不易。

(4) 教師法規修訂易限縮校級教師會發展

《工會法》在 2010 年 6 月 1 日於立法院三讀通過，並於 2011 年 5 月實施，與《團體協約法》和《勞資爭議處理法》結合，使我國集體勞動法制邁向新的勞動三法時代（張鑫隆，

2010)，教育部亦因應新法而修改教師法，希望能將教師籌組工會之衝擊降到最低。吳清山（2011）指出，教師工會成立後值得思考之重要議題包括：教師工會的定位、教師工會與教師會的競合、教師工會與教育行政機關及相關教育團體的互動、以及教師勞動條件的協商。此外，雖然成立教師工會與教師法修正對健全教育法制及改善教師工作條件具有正面效果，但對教育發展之衝擊亦是不容小覷，例如，教育爭議事件可能增加而衝擊校園生態發展、教育行政人員負擔可能增加而降低行政效能、政策協商可能冗長而無法快速回應社會需求等。爰此，校級教師會實應未雨綢繆及早思考合宜之因應作法。

（三）校級教師會之未來展望

掌握趨勢、瞭解時勢而深耕優勢是校級教師會規劃未來發展不可或缺之重要思維，因此，面對教師工會籌組以及現行教師法修正皆應注意其發展趨勢之外，更應瞭解當前教育時勢與校級教師會之在地優勢，促使校級教師會發展成爲專業導向之專業定位、專業成長、專業獨立、專業倫理以及專業自律團體的目標（如圖一所示），爲組織成員提供專業協助與支援。茲簡述如下：

（1）專業定位團體

依據行政院送至立法院審議之《教師法》修正草案第二十六條增定「教師爲配合主管教育行政機關及學校促進教學正常化，輔導學生適性發

展及增進教師專業成長，以提升教育品質，得組成教師組織」（行政院，2012）。因此，未來校級教師會不僅是因教育專業與教師職業而凝聚之職業團體，更應是以支持提升教育品質、增進教師專業、發展適性輔導及促進正常教學爲宗旨，致力團結成員以達成樹立教育典範爲職志，具體落實提升品質定位、增進專業定位、適性輔導定位、促進教學定位、以及職業團體定位之發展目標。

（2）專業成長團體

組織成員態度與觀念對未來營運具有決定性之影響力，因此當教師專業屬性不存在時，對各級教師會之經營發展都將出現不可逆轉之傷害（姜添輝，2003）。Amit 與 Zott（2012）則指出，透過具有創意之經營模式可爲組織創造價值，而經營模式即是以滿足目標族群需求爲導向之一系列特定目的活動。因此校級教師會宜以專業爲基準、誠心爲基礎、睿智爲基石、以及努力爲基繩，透過專業探索精神、專業知識規範、專業資訊訓練、以及專業服務態度，不斷進修與研究發展、持續學習與知能成長、追求承諾與自我要求、以及恪遵道德與專業倫理，期能具體落實研究潛能成長、教學技能成長、科技知能成長、以及服務動能成長之發展目標。

（3）專業獨立團體

組織具備自給自足之財務獨立條件始能創造無所牽絆之自主行爲能力，因此會務經營需先衡量自身可運

用之人力與物力資源，以及預估可收會費與可募款項所得，並配合縝密有效之年度工作計畫，始可順利推展會務與政策。Parhizgar 與 Parhizgar (2009) 指出，不同組織管理模式將會產生迥然不同之行政營運績效，但是如果科層體制干預超越專業，最終必然造成災難之結果。因此校級教師會宜思考如何在經費、人事與行政上獨立自主運作，不受政黨、學校與民間團體控制，也不依賴政府經費補助。此外，在凝聚共識與整合意見之基礎下，各項重要政策須由全體會員代表討論通過，且重要幹部亦須皆由會員透過選舉直接投票產生，以避免寡頭政治衍生少數言論綁架多數意念之偏差情形，同時財務收支報表清楚明確並按時公布，期能具體落實經濟自給獨立、收支自足獨立與行為自主獨立之發展目標。

(4) 專業倫理團體

教師之專業倫理即是對學生與家長負責、對學校與同事用心、以及對社區與國家盡力之態度和行為的準則，其中涵蓋對專業知識技術與價值信念之重視。吳清山與黃旭鈞 (1999) 指出，建構教師專業倫理準則首重對專業特性之了解，更須忠於專業工作規範與遵守自我專業成長。因為教師素質越高則教學品質越佳，衍生學生學習效果越好，此乃世界各國關注教師素質之關鍵要因 (洪仁進、王秀玲、康瀚文、謝馥宇，2006)。所以政院版之《教師法》修正草案第十七條之一增定「高級中等以下學校教師應接受教師評鑑；其評鑑項目、內容、指標、

方式、程序、評鑑結果之運用及其他相關事項之辦法，由教育部定之」(行政院，2012)，實有其專業化之需求與現實面之考量。然而，無論教師評鑑設計是採取職業專業化內涵 (occupational professionalism) 或組織專業化內涵 (organizational professionalism) 的形成模式 (Evetts, 2005)，皆須有一套完善之教師評鑑計畫，包括教師產出標準、評鑑指標、評鑑工具與評鑑人員之專業公信力，藉以塑造教師專業倫理並保障合法專業自主權。因此，校級教師會宜藉由明確倫理信條以鼓勵成員持續吸收新知與學習進修，並不斷自我修煉精進與追求專業成效，期能具體落實維護專業倫理與合法保障倫理之發展目標。

(5) 專業自律團體

Wilson 與 Coolican (1996) 指出，因為自我內在知覺的力量與個人思想感覺的價值，促使最強影響力是植基於人際互動中所自動自發展現之內在力量。因此，變革創新需要運用嚴謹自持以激發自律文化及紀律行動，讓校級教師會成員願意由內心專業驅力判斷與思考，同時，參酌學校行政領導模式與校長權力分享觀點，自動自發地展現個人參與技巧及能力 (王麗雲、潘慧玲，2000)，逐步彰顯組織權力平衡與內外權益均衡，期能具體落實運作規範自律之發展目標。

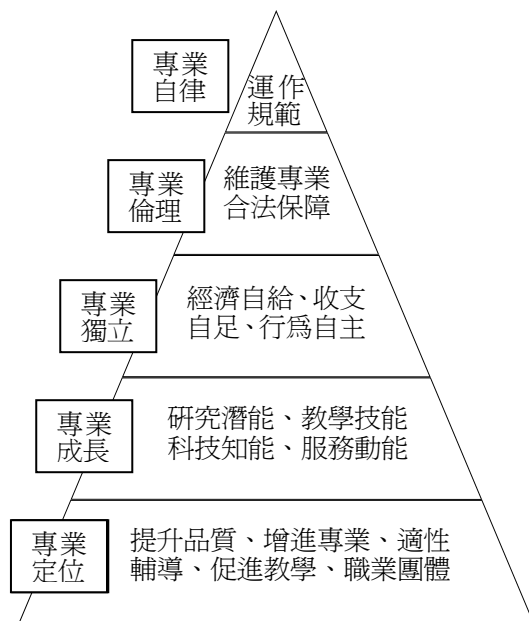


圖 1 校級教師會專業發展目標圖

三、結語

面對教師工會法源齊備、教師法規逐步修訂之外在環境變遷，以及教育改革氛圍形成、教師專業期許擴大之內在情境變異，校級教師會運作必須重新思考自我價值定位與存在意義。若能藉由釐清專業定位、提升專業成長、加強專業獨立、深耕專業倫理、以及落實專業自律而朝向專業導向之目標發展，經由統整宗旨目的與專業定位、延展進修學習與知行合一、摒除寡頭政治與利益交換、協助教師評鑑及專業評量、激發自律文化及紀律行動等具體做法，應能強化校級教師會功能與力量，同時優化校級教師會的形象與展望，進而深化家長暨社會支持與認同，促使校級教師會繼續為新世代之教育願景與理想共同奉獻付出。

參考文獻

- 王麗雲、潘慧玲（2000）。教師彰權益能的概念與實施策略。**教育研究集刊**，44，173-199。
- 行政院（2012）。**教師法部分條文修正草案**。第8屆送請立法院審議法案。取自 http://www.ey.gov.tw/News_Content5.aspx?n=875F36DB32CAF3D8&sms=7BD79FE30FDFBEE5&s=05C8DCCD4484EDC2
- 吳清山（2011）。**教師組織工會對我國教育發展之重大影響**。發表於教師組織工會論壇，國立政治大學，2011年5月16日。
- 吳清山、黃旭鈞（1999）。教育行政人員專業倫理準則初步建構。**教育行政論壇**，4，169-185。
- 林天佑（1996）。學校教師會與學校行政：競爭與合作。**教育資料與研究**，8，18-19。
- 林思宇（2009）。**劉欽旭接任全國教師會理事長**。大紀元新聞網。取自 <http://www.epochtimes.com/b5/9/7/26/n2602555.htm>
- 法務部（2012）。**教師法**。全國法規資料庫：行政-教育部-師資培育及藝術教育目。取自 <http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0020040>
- 姜添輝（2003）。**各國教師組織發**

展取向與教師專業發展。發表於現代教育論壇-教師會組織與學校行政運作研討會，國立嘉義大學，2003年10月15日。

■ 洪仁進、王秀玲、康瀚文、謝馥宇(2006)。教師素質提升與教學專業碩士師資培訓之研究。發表於邁向卓越教育國際研討會。國立師範大學，2006年6月17日。

■ 張鑫隆(2010)。新勞動三法對臺灣工會的意義及未來的課題。臺灣勞工季刊，22，38-43。

■ 駐美國代表處文化組(2008)。美國教師組織概況調查。駐芝加哥台北經濟文化代表處。取自<http://www.edu.tw.org/chinese/news>

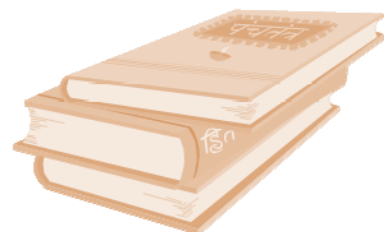
■ 饒邦安(1999)。教師法中有關教師組織及其任務之沿革與展望。高中教育，6，4-11。

■ Amit, R., & Zott, C. (2012). Creating value through business model innovation. *MIT Sloan Management Review*, 53(3), 41-49.

■ Evetts, J. (2006). Organizational and occupational professionalism: The legacies of Weber and Durkheim for knowledge society. In C. Marcuello and J. L. Fados (Eds.) *Sociological essays for a global society: Cultural change, social problems and knowledge society* (pp. 61-79). Zaragoza: Preñas Universitarias de Zaragoza.

■ Parhizgar, S., & Parhizgar, K. (2009). Comparative analysis of academic kakistocratic and bureaucratic management system. *Competition Forum*, 7(2), 534-541.

■ Wilson, S., & Coolican, M. (1996). How high and low self-empowered teachers work with colleagues and school principals. *Journal of Education Thought*, 30(2), 99-117.



學校教師會困境與展望之探討與評析

郭明堂

國立屏東教育大學教育學系副教授

一、前言

教師組織的發展良窳與教育品質及教師專業習習相關，我國在各界努力之下，教師法於 1995 年 7 月 13 日立法院三讀通過，同年 8 月 9 日同時公布施行與其中教育組織(教師會)的明定，不僅僅是教育界一大盛事，同時也是讓教師組織的成立有了法源依據。本法施行迄今，學校教師會帶動教師積極參與校務，賦予學校教師有正當的發聲管道，增進教師專業地位，落實教師專業自主，具有正面意義。惟隨著時代變遷，本法在實務運作上亦面臨諸多問題，如：組織定位不明、缺乏約束教師的權力、教師參與態度冷漠、與行政的對立與衝突、現行不適任教師處理機制未能發揮功能、組織運作未上軌道、教育專業自主的範疇有待釐清等(朱輝章，1998；高義展，1998；涂慶隆，1999；陳文燦，1997；彭富源，1997)，這些困境的源頭有待我們去探討與評析，如何讓學校教師會發揮多一點的正面功能，減少負面影響，才是目前教師、學校行政人員、教育行政單位應共同努力的課題。

然而，隨著社會環境的變遷，教師的角色地位也在轉變，教師爭取享有勞動權逐漸受到社會重視。在各級教師團體的努力下，終於取得朝野共識修法通過，我國教師的勞動權發展自此進入新的階段。「工會法」於 2010

年 6 月 23 日修正公布，並且已在 2011 年 5 月 1 日勞動節生效施行；其中，第 4 條第 3 項明訂，「教師得依本法組織及加入工會」，解除了多年來教師組織工會(union)之禁令。自此，我國教師除不得罷教外，教師的權利義務事項，除法律已有規定者外，原則上均可透過組織教師工會進行勞資爭議協商，亦即未來我們是否必須以「教師工會」和「教師會」為教師組織發展的雙翼，同步健全教育工作環境及提升教師專業能量，則有待進一步去探討。

值得一提，教師法自 1995 年公布施行後，歷經數次修正，最近一次係於 101 年修正公布，此次教師法修正案第 26 條已將學校教師會定位為學校教師教學研究之專業組織，因此，本文對於學校教師會困境與展望之探討，除了引用相關研究外，對於扮演學校教師會關鍵角色的「工會法」與「教師法修正案」之條文內容，將一併加以引述探討。

二、學校教師會的困境與評析

學校教師會從 1995 年開始陸續成立，經過多年來的發展，有許多的具體功能，如給予教師更多的權利，共同參與學校事務，成立至今，學校教師會在運作的過程中，也出現許多困境，本文綜合許多研究者的看法(丁慧翔，2010；王馨羚，2006；王麗雲、

潘慧玲，2001；林明地，2003），將學校教師會之困境歸納如下，並加以評析之。

（一）學校教師會存廢問題

以學校作為教師組織的最基本單位，是我國教師法的特色，大多數國家並無此設計，觀諸世界各國的教師組織，也僅有日本的日教組設有學校分會(楊思偉，1992)，原先教師法中如此的設計是為了呼應近年來由下而上的教育改革浪潮，如今，支持各基層學校仍保留學校教師會，其主要原因如下：

1、依教師法的規定

教師法第二十六條規定：「教師組織分為三級：在學校為學校教師會；在直轄市及縣（市）為地方教師會；在中央為全國教師會。」此條文不但明白指出教師得以成立教師組織，且確立了教師組織分成三級，在此次教師法修正案也仍保留學校層級的地位，只是將其定位為教師教學及研究專業組織。

2、教師是較弱的團體

學校層級教師會的設計，當初在教師法擬定過程中是經過一番激辯之後才得以通過，尤其創立之初，教師是較弱的團體，成立教師會主要原因在爭取教師權益和福利以及制衡行政單位及家長勢力（張容雪，1999）。

3、有利於教師會的運作

在行政的運作上教師並沒有行政決定權，也就是說，國民小學的行政決定還是由行政人員所掌握（吳清山，1996）。依據陳文燦(1997)之說法，若以目前世界各國普遍以學校為基礎的改革型態來說，顯然我國現今此種設計，更有利於專業精神的落實，相同的，教師的態度對於教師會運作的影響也可能較其他國家的教師組織來的直接且明顯，此方面之優點對於小型學校之教師感受更多，因為不用跨區合併，就能提供老師以最方便的方式參與會務。

當然，也有人從學校行政觀點，認為全世界只有我國有學校層級的教師會，因其設置在學校之內，造成學校行政很多混亂，且是校務發展的絆腳石。由上可知，我國學校層級教師會的存在，有其獨特性，然由於法律對其性質定位不明，造成其運作結果因校風不同而有所差異(彭富源，1998)。

因此，未來可行辦法，將全國、地方及學校教師會之任務及定位加以區隔，申言之，將學校教師會定位為教師專業組織，地方及全國則致力於教師權益之爭取(如工會組織)，學校教師會應透過組織專業本身擁有的權限，再配合適當的溝通技巧、協商策略，發揮影響學校行政的功能，使學校行政決定能符合教師會的期望與目標---經營良好學習環境，以維護教師專業尊嚴與專業形象。

（二）學校教師會定位問題

雖然教師法中設計了學校層級的教師組織，但卻未給予學校教師會在學校中明確的定位，這在現實學校情境中，造成許多困擾，不但造成許多教師會和學校之間的紛爭，也因為教師會繁雜的工作形同教師會幹部們的額外負擔，對教師的教學品質和參與教師會的服務熱忱，都產生很不好的影響(劉春榮，1998；林海清，1998；歐用生，1996)。

在此次教師法修正草案第 26 條，針對學校教師會的定位已經有明確的宣示，將本法所定教師組織定位為教師教學及研究專業組織，以協助提升教育品質。有關學校教師會應定位於教師教學及研究專業組織，就其理念來說，期望教師會成爲一個專業團體，能發揮教師專業自主的功能，是符應原先立法的精神，如負起「維護教師專業尊嚴」與「制定自律公約」等組織任務。同時，教學與研究也是老師重要的角色功能。

其次，因應教師納入勞動三法之適用對象，得組織及加入產業工會、職業工會，未來教師會與教師工會將並存，換言之，老師可同時加入教師會與教師工會。在以往對學校教師會運作結果相關研究的分析(張容雪，1999；高義展，1998；涂慶隆，1999，常發現目前許多學校教師會在工會功能方面表現較佳，但在專業方面的表現似乎還看不出成果，如此一來，容易扭曲社會上對學校教師會的形象，使學校教師會無法獲得應有的尊重，對教師專業地位的提昇是一種傷害。所以學校教師會可以將自己定位於專

業團體，加強從事教育問題研究、辦理專業知能進修、規範教師遵守專業倫理，而有關為教師們爭取權益、改善教師工作條件，就由教師工會負責，兩者的任務及定位加以區隔，在分工中也有合作的任務，使教師組織能兼重工會及專業功能。

(三) 學校教師會與學校行政運作問題

本研究綜合多位研究者(王麗雲、潘慧玲，2001；白世文，1998；朱輝章，1998；傅瑜雯，1993；翁豐珍，1995)之看法，發現學校教師會自公布迄今，各校教師會的發展不是穩定的，而是變動的，基本上學校教師會的運作不是接近停擺，就是以聯誼活動為主，或者成爲行政的附庸，或是辦一些服務的工作(王麗雲、潘慧玲，2001)；若以公私立中小學教師會的實際運作情形而言，根據彭富源(1998)的觀察，認爲我國學校教師會表現出來的形態有下列五種：

- 1、學校教師會凌駕學校行政之上(爭權)
- 2、學校教師會與學校行政攜手合作(理性問題解決)
- 3、學校行政凌駕教師會之上(橡皮圖章)
- 4、學校行政與學校教師會互不相干(花瓶)
- 5、學校教師會與學校行政相互對峙等情形(抗爭)

當然，與學校行政部門合作良好的教師會，自然成爲學校行政的助力，如理性問題解決；反之，則嚴重影響學校氣氛與學校行政的正常運作，如爭權、抗爭；橡皮圖章和花瓶則是我們不想看到的。

針對以上學校教師會與學校運作問題，此次教師法修正案也有一些回應：依據教師修正草案法第二十六條之規定：教師爲「配合」主管教育行政機關及學校促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業成長，以提升教育品質，得組成教師組織。

從條文中得知：

- 1、 學校教師會組成原因，以提升教育品質爲依歸，並以促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業成長爲主要的任務，此規定與教師會應定位爲教師教學及研究專業組織互相呼應。
- 2、 具體而言學校教師會在校內主要做好老師與行政之間的溝通橋樑，協助學校學務運作順利，對教育上級單位能維護學生受教權，並協助主管教育行政機關促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業成長。
- 3、 學校教師會的上級督導單位隱約是學校和教育行政機關。
- 4、 教師爲「配合」主管教育行政機關及學校，仿若學校教師會只能站在被動角色、教師會地位被矮化、教師會將變成教育行政單位所管轄的社

會團體。

針對上面第 1、2 點之見解，站在學校教師會定位於專業團體，是能發揮教師專業自主的功能，但在行政運作的方式，若只能以配合學校或教育行政機關，如第 3、4 點之見解，則在學校當中已無太多實質的功能，它扮演的角色會漸漸沒落而變爲形式化的組織。其原因如下：

1、 學校教師會立場必須超然

學校教師會係爲教師力量的結合，是基於共同目標所組成的團體，其成員是依照「人民團體法」「教師法」所成立的，理應受到主管機關的管轄與監督，依此學校教師會並不是學校組織的一環，而是獨立於行政體系之外的專業組織。

2、 教學與研究是教師的專業

學校教師會功能定位是教師教學及研究專業組織，教學與研究是教師的專業，不能完全配合教育行政機關，或完全由學校行政來主導，而是由行政與教師會共同協商進行，一起合作決定的。

3、 教師並沒有行政決定權

學校在行政運作上具有官僚體制特性，而在教學活動上則具有鬆散結合的專業自主特性(Weber,1947)，學校行政的官僚特性有助於教師的教學專業分工，但也很容易侵犯教師的專業自主行爲，所以兩者必須適當的加以

調適。如依修正案所示，學校教師會僅能配合學校和主管行政機關，再加上國民小學的行政決定權，還是由行政人員所掌握（吳清山，1994），則不利於學校與教師會之發展。

由上可知：我們希望學校教師會表現出來的形態，是學校教師會與學校行政攜手合作（理性問題解決），但是，在此次教師法修正草案法第二十六條之規定：教師為「配合」主管教育行政機關及學校，仿若學校教師會只能站在被動角色、教師會地位被矮化、教師會將變成教育行政單位所管轄的社會團體。再加上目前國民小學的行政決定權，還是由行政人員所掌握（吳清山，1994），則不利於學校與教師會之發展，因此，可行之道，應取消「配合」之字眼，而以平等互惠的立場來修正，讓學校行政與教師會之間和諧共生。

三、學校教師會未來的展望(兼結論)

教師組織的發展良窳與教育品質及教師專業習習相關，由國內近年來有關學校教師會研究的評析，再加上剛修正通過的「工會法」與「教師法修正案」之討論，可得以下之結論：

(一) 支持各基層學校仍保留學校教師會

如此不但符合教師法修正草案的規定，同時以學校為基礎的改革型態來說，顯然我國現今此種設計，更有利於專業精神的落實，相同的，以教師仍是弱勢團體的氛圍下，教師對於學校教師會運作的影響也來的較直接

且明顯，其次，此方面之優點對於小型學校之教師感受更多。

(二) 將全國、地方及學校教師會之任務及定位加以區隔

未來可將學校教師會定位為教師專業組織，地方及全國則致力於教育政策與教師權益之爭取（如工會組織），學校教師可同時參加學校的教師會和地方的教師工會，如此可兼顧教師專業取向組織和工會取向組織。各級教師會可釐清目標，制定與各自角色能達成目標的政策。當學校教師會的角色定位於專業組織，教師會組織就應多發揮協助成員專業成長、研究，以及對教師提供較佳的專業諮詢服務等功能，如此達成這些功能的政策制定就相當重要。

(三) 未來可以以「教師工會」和「教師會」為教師組織發展的雙翼，同步健全教育工作環境及提升教師專業能量

雖然教師工會及學校教師會有不同的任務與定位，兩者也可相輔相成，是建構功能更健全教師組織之契機。

(四) 明確規範學校教師會的角色定位 --- 教師教學與研究的專業組織

作者認同為尊重我國尊師重道的傳統，維護教師形象，保障學生的受教權，我國的學校教師會最好能界定為專業組織的角色。

(五) 學校教師會與學校運作問題，此次教師法修正案也有一些回應

依據教師修正草案法第二十六條之規定：教師為「配合」主管教育行政

機關及學校促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業成長，以提升教育品質，得組成教師組織，「配合」兩字，易造成學校教師會與學校運作有不利的影響。

(六)教師被動「配合」主管教育行政機關及學校

仿若學校教師會只能站在被動角色、教師會地位被矮化、教師會將變成教育行政單位所管轄的社會團體。

(七)學校教師會的上級督導單位隱約是學校和教育行政機關

如依修正案所示，學校教師會僅能配合學校和主管行政機關，再加上國民小學的行政決定權，還是由行政人員所掌握，則不利於學校教師會之發展，故建議教師修正草案法第二十六條之規定：教師為「配合」主管教育行政機關及學校之字句應刪除。

(八)以理性論證取代爭權奪利

學校教師會最易遭受批評的地方，就是在校園內和行政人員爭權奪利(王馨羚；2006)，所以教師會宜以教育學生為第一要務，以理性論證的態度與行政人員溝通協調，先釐清「行政運作」與「專業自主」的分際，使學校內的每一成員都明瞭自己的權利義務，並且在發生歧見時，以制度化的協商來取代衝突和攻擊，以合作取代對立，創造教師和學校行政雙贏的局面，使學校成為充滿理性與和諧的環境。學校教師會是教師專業的促進者，學校教師會的存在，不是為了與學校對抗，而是希望經由參與校務運作，提供校務運作相關諮詢，謀求校務的健全發展。因此，學校教師會除了重視教師的專業自主及權益外，

也必須要求教師遵守專業規範，型塑專業形象，真正發揮學校教師會的功能，讓學校行政與教師會之間和諧共生。

參考文獻

■ 丁慧翔(2010)。我國教師勞動權發展之研究(未出版的碩士論文)。國立台灣大學，臺北市。

■ 王麗雲、潘慧玲(2001)。以彰權益能觀點檢核學校教師會運作，學校革新研討會，國立台灣師範大學。

■ 王馨羚(2006)。學校教師會組織定位。運作情形及未來發展之研究(未出版的碩士論文)。國立台北教育大學，臺北市。

■ 白世文(1998)。台北市國民小學教師會參與學校行政決定之研究(未出版的碩士論文)。國立台北師院，臺北市。

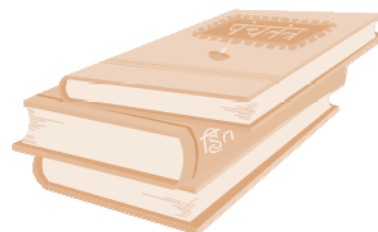
■ 立法院公報(2010)。工會法。2010年6月23日修正公布。

■ 朱輝章(1998)。我國教師組織之研究 --以教師會為中心(未出版的碩士論文)國立高雄師範大學，高雄市。

■ 吳清山(1996)。教師組織的定位與展望。教育資料與研究，8，2-8。

■ 林海清(1998)，教師會組織的角色定位及運作之探討。台中師院學報，12，192-208。

- 翁豐珍(1995)。我國教師組織專業團體的研究(未出版的碩士論文)。國立政治大學，臺北市。
- 高義展(1998)。國民小學學校教師會組織功能，影響型態與學校效能關係之研究(未出版的碩士論文)。國立高雄師範大學，高雄市。
- 涂慶隆(1999)。國民小學學校教師會集體協商功能及其運作歷程之研究(未出版的碩士論文)。台北市立師範學院，臺北市。
- 張容雪(1999)。學校教師會運作情形之研究—以台北縣市學校為例(未出版的碩士論文)。國立台灣師範大學，臺北市。
- 教育部(2012)。教師法修正草案。
- 陳文燦(1998)。我國國民小學教師對教師會組織之態度研究(未出版的碩士論文)。國立嘉義師範學院，嘉義市。
- 傅瑜雯(1993)。我國教師組織之研究(未出版的碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 彭富源(1997)。學校教師會與教師專業自主(未出版的碩士論文)。國立台灣師範大學，臺北市。
- 彭富源(1998)台灣教改新興勢力~學校教師會。教育資料集刊，23，55-78。
- 葉蓮祺(1998)。小學教師會定位、運作問題與對策之分析。教師天地，23-28。
- 劉春榮(1998)。教師組織與教師專業成長。教師天地，4-11。
- 歐用生(1996)。教師專業成長。台北:師大書苑。
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. Trans. by A. M. Henderson & T. Parson, New York: Oxford University press.



論學校教師會之功能

鄭淵全

新竹教育大學教育系教授

師資培育中心中心主任

一、前言

教師法自 1995 年 8 月公布，學校教師會隨即陸續成立。近 20 幾年來，學校教師會是提昇學校辦學品質的助力或阻力？學校教師會在意的是權利或義務？重視爭取權力或促進教師專業成長？學校教師會發揮了多少維護教師專業尊嚴與專業自主權，提高教師社會地位的功能？確實應該深切地加以檢視並修正。

2010 年 6 月立法院三讀修正通過工會法第四、六條等，賦予教師有組織及加入特定工會之權利，教師正式納入勞動三法之適用對象。自此，教師已從大家心目中廣義「公務員」變成「勞動者」。但工會法並未賦予教師組織屬於學校層級教師工會的權利。因此，1995 年教師法第二十七條規定的各級教師組織之基本任務須配合進行檢討與修正，學校教師會的任務亦應加以調整，以發揮其應有功能。

二、本文

首先，學校教師會的定位問題。教師會應屬工會取向或專業團體取向？一直是爭論的焦點，這定位問題也一直牽動學校行政、教師與家長三者間的關係。教師法第二十七條規定教師會基本任務，此基本任務規定導致教師會兼具工會與專業團體取向。至

此，學校行政、學校教師會與學校家長會三足鼎立於焉形成，深深影響近 20 年的學校辦學型態與品質。2010 年工會法通過，教師正式納入勞動三法之適用對象，教師工會組織業已成立。因此，教師會應回歸專業團體取向，不應再具有工會的屬性；學校教師會應屬教學專業團體，應以教學研究、提昇學生學習成效為其最基本、最重要的任務與功能。

教師法第二十七條開宗明義規定教師會基本的任務是維護教師專業尊嚴與專業自主，條文蠻能符應專業團體取向之任務。但近 20 年來，教師「專業尊嚴」、「專業自主」及「社會地位」如何？大家應該都會認同，教師的「自主」確實有大幅提昇，但「專業」則尚待強化。筆者認為，教師這不夠專業的自主足以形成教育的大問題，也確實已對學校教育品質造成負面的影響，這也直接、間接影響教師的「專業尊嚴」與「社會地位」。學校教師會應以教學研究為首務，不斷提高自己的專業素養與能力，增進學生學習成效；如能如此，社會大眾與家長對教師的尊重必然提昇，教師專業尊嚴獲得維護，教師的社會地位也能再度回升，這時校園裡教師的專業自主必然更加成熟與穩健。

學校教師會要發揮以教學與研究為主的教學專業團體功能，其組織結

構應有別於目前之架構，至少應設置各領域教學研究小組，進行有效教師教學、學生學習之行動研究與發展。惟目前學校行政及課程組織裡已有類似的功能，學校教師會與學校行政間應如何分工與合作呢？筆者以為，學校整體的課程發展、課程與教學計畫的規劃與撰寫、選用教科書、教學視導、排課與評量規劃等等，當屬學校行政及課程組織應發揮的功能；學校教師會應在各領域優良教材研發、有效教學方法的探究、尋求最有效的學生學習模式等著力。如此一來，學校行政的全校整合性規劃與教師會專業取向的教學與研究便能發會相輔相乘的效果。

在變遷的社會中，教師的專業素養與能力須不斷的成長與發展；學校領導者如何運用各種策略，促進組織學習，讓組織成員不斷學習與成長，讓組織蛻變為學習型組織，成為學校領導與管理最重視的焦點所在。就教師專業成長與學校組織學習言，學校領導者或管理者當然必須扮演積極促動者的角色；而學校教師會既屬教學專業團體，就有義務協助其團體成員專業成長。這與學校領導者或管理者促進教師專業成長的方向是一致的，是可以相輔相成的。因此，學校教師會應扮演協助提昇教師專業水準，促進學校的組織學習功能，使學校成為真正的學習型組織，教師工作成為一項讓人尊重的「專業」。

教育部(2012)公布中華民國師資培育白皮書，強調建立教師專業標準，並規劃推動教師評鑑制度。筆者

認為，教師會在建立教師專業標準及教師評鑑制度應扮演積極功能。因為教師評鑑的項目、標準、表現指標，大體上會依據教師專業標準、表現指標而訂定，諸如教育專業素養、學科領域教學能力、課程與教學設計能力、教學策略、班級經營、學生輔導、教師責任與成長等項。這些教師專業標準的項目與教師會屬於教學專業團體完全符應。因此，學校教師會尤應在學校教師評鑑表現指標訂定與制度的規畫與實施上，發揮專業團體的功能。專業就必須接受評鑑，教師評鑑的標準與表現指標應尊重教師的專業自主，教師評鑑制度的設計與實施應能發揮提升教師專業表現的功能，評鑑結果之應用能充分顧及教師的專業尊嚴，如此一來，教師評鑑制度會是提高教師社會地位之有效策略。

學校教師會回歸專業團體取向後，應以教學與研究為導向，故應取消目前學校教師會有參與相關會議及監督行政的設計與功能，如「派出代表參與教師聘任、申訴及其他與教師有關之法定組織」，因為該參與學校校務會議的應是學校教師或由學校教師所選出的代表，而非指學校教師會派出的教師代表。

三、結語

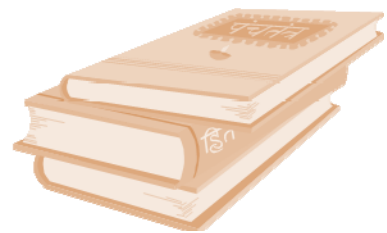
2010 年教師正式納入勞動三法之適用對象，學校教師會應回歸專業團體取向，以教學研究、提昇學生學習成效為其主要任務與功能。以教學研究為首務，就能不斷提高專業素養與能力，增進學生學習成效；教師的專業尊嚴能獲得維護，教師的社會地位

也能提昇，教師的專業自主獲得尊重。

學校教師會應設置各領域教學研究小組，進行各領域優良教材研發、有效教學方法的探究、尋求最有效的學生學習模式等。學校教師會應扮演協助教師專業成長，促進學校的組織學習，使學校成為真正的學習型組織的角色與功能。學校教師會在建立教師專業標準及教師評鑑制度亦應扮演積極功能，促使評鑑的標準與表現指標能尊重教師的專業自主，制度的設計與實施能提升教師專業表現，結果應用能充分顧及教師的專業尊嚴。

參考文獻

- 工會法(1929年10月21日公布，2010年06月23日修正，華總一義字第09900157711號令)。法務部全國法規資料庫(2013)。
- 教育部(2012)。中華民國師資培育白皮書：發揚師道、百年樹人。台北市:教育部。
- 教師法(1995年08月09日公布，2013年01月23日修正，華總一義字第10200012401號令)。法務部全國法規資料庫(2013)。



大學教師評鑑制度與教師專業成長之省思

戴芸樺

國立新竹教育大學 人力資源發展研究所 研究生

陳殷哲

國立新竹教育大學 人力資源發展研究所 助理教授

一、前言

自民國九十四年十二月二十八日公布之大學法明定，大學應建立教師評鑑制度，對於教師之教學、研究、輔導及服務成效進行評鑑，作為教師升等、續聘、長期聘任、停聘、不續聘及獎勵之重要參考，此修正係參酌國外大學評鑑實施之情形修訂大學教師評鑑制度。為此，大學的教師們前所未有地被追就其績效責任！

二、教師評鑑制度

傅木龍（1998）認為教師評鑑係屬學校整體經營的一部份。透過評鑑者、被評鑑者（教師）及學校行政領導者的共同合作，經由一個連續且有系統的過程，對被評鑑者的專業表現、未來需要及潛能予以檢討、分析、評鑑。同時，在兼顧被評鑑者個人與專業、及學校整體發展的需求下，協助被評鑑者建立未來發展目標，並提供適時的在職進修教育與訓練，以確保其目標之時限，進而提升教育品質。而 Iwanicki(1990)則認為一套有效的大學教師評鑑制度，取決於下列三項關鍵要素：

（一）評鑑哲學及目的：瞭解為什麼要進行評鑑，這是「Why」的層次；

（二）評鑑標準與規準：釐清教師應扮演的角色與責任，這是「What」的層次；

（三）評鑑程序：規劃評鑑程序，使評鑑能順利進行，這是「How」的層次。

就教師評鑑的指標而言，彭森明（2006）指出「大學教師評鑑」係依據審慎、客觀的量化與質化規準與指標，系統化的收集大學教師在教學、研究和服務等方面的事實表現與資料，進行專業性價值判斷與客觀性績效評估之歷程。因此，評鑑的指標與意義必須是評鑑人員與教師共同接受及瞭解，如此才能確保評鑑結果的公正及公平性，接受評鑑教師雖有接受評鑑的需要，也應受到尊重，不能只是單方面的政策宣告，應由多方的溝通及意見回饋，共同形成一套審視的標準，也唯有在接受評鑑教師的認可之下，才能有效執行，達到真正提昇教育品質的目的（高強華，1995）。

三、教師專業成長

各國高等教育機構逐漸形成一股驅力，提供教師結構化的課程以發展其專業能力(Quinn, 2003)。大學教師被期望成為「雙重專業人員」，除了具備學科專業知能以外，也須積極投入一般教學技能的持續專業發展，使教

師在內容與方法上皆具有教學效能 (Pennington, 2000)。而 Clegg(2003)也指出高等教育既是其他專業人員專業發展的主要提供者，也是大學校院教師本身專業發展的基地。

Arreola(2006)認為大學教師職責應超越現有的學門專業、學術活動及教學責任，而朝向統合性專業表現的概念。Duke(1993)亦表示教師專業發展是在專業知識的獲得和動態學習過程的歷練，在過程中，教師能對新的事務有所瞭解，並增進對教育工作環境的熟悉，透過這種瞭解和熟悉能對於平常的教學方式及教育措施加以反思。

從大學教師專業發展的層面來看，可區分為「教學發展」、「個人發展」與「組織發展」；而大學教師專業發展內涵中，包括「教學專業知能」、「研究專業知能」及「服務專業知能」等三項，其中以「教學專業知能」的「教學發展」最為重要，並依據「教學發展」的內涵，再劃分為「教學知識」、「教學技能」與「教學態度」三類，彼此之間相互影響，構成整體大學教師教學專業發展的要素（張媛甯、郭重明，2011）。

四、省思

(一)教師評鑑制度

教師評鑑制度的制定與後續修正之時間宜提前公告，使接受評鑑教師有充分的時間準備教師評鑑相關資料，並給予充裕時間發現並改善不足之處，以符合修訂規則之適法性。

目前多數大學教師評鑑流程為教師自評、系教師評審委員會、院教師評審委員會與校教師評審委員會，應

提高審查制度之嚴謹度，相關資料的審視宜再次確認後評分，以維持全校教師之權益與公平性，並整合學校資訊系統，將教師在教學、研究與服務的表現，以資訊化方式呈現，以作為爾後建檔、查詢、記錄等之用途。同時不定期召開公聽會、說明會、宣導會、行政單位與學術單位交流會議，使教師有多元的溝通管道，增進教師對於學校評鑑制度的認同感。

(二)教師專業成長

大學教師應隨著教育環境的變遷，調整自我的教學方法與教學技巧，透過教學的過程累積教學能量，並依據學生的狀況持續提升教學內容，發展專業知識，改善專業技能，充實自我內涵，以因應社會變遷及學生的態樣。

以研究與服務而言，大學教師應運用研究成果融入教學內容，不僅可提升自我研究能量，更能持續鑽研專業領域的研究，以結合學術理論及實務經驗，增強未來專業服務的執行力與能量。

參考文獻

- 高強華（1995）。論提昇教師專業成長的「教師評鑑」。載於中國教育協會(主編)，**教育評鑑**（頁247-272）。臺北市：心理。
- 張媛甯、郭重明（2011）。大學教師教學專業發展之初探。**學校行政**，71，194-213。
- 傅木龍（1998）。英國中小學教師評鑑制度研究及其對我國之啓示。（未出版之博士論文），國立政治大學，

臺北市。

■ 彭森明（2006）。大學教師評鑑機制之研究。新竹市：國立清華大學高等教育研究中心。

■ Arreola, R. A. (2006). *Developing a comprehensive faculty evaluation system: A guide to designing, building and operating large-scale faculty evaluation systems* (3rd ed.). Bolton, MA: Anker.

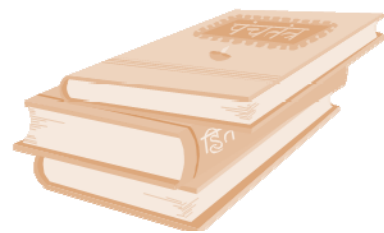
■ Clegg, S. (2003). Problematising ourselves: Continuing professional development in higher education. *International Journal for Academic Development*, 8(1), 37-50.

■ Duke, D. L. (1993). Removing barriers to professional growth. *Phi Delta Kappan*, 74(9), 702-712.

■ Iwanicki, E. F. (1990). Teacher evaluation for school improvement. In J. Millman & L. Darling-Hammond (Eds.), *The new handbook of teacher evaluation: Assessing elementary and secondary school teachers* (pp. 158-171). Newbury Park, CA: Sage.

■ Pennington, G. (2000). Towards a new professionalism: Accrediting higher education teaching. In H. Fry, S. Ketteridge & S. Marshall (Eds.), *A handbook for teaching and learning in higher education* (pp. 5-18). London: Kogan Page.

■ Quinn, L. (2003). A theoretical framework for professional development in a South African university. *International Journal for Academic Development*, 8(1), 61-75.



當校級教師會長誤導校務發展時

黃玉幸

正修科技大學師資培育中心助理教授

一、眾聲喧嘩的校園

校園民主開放，眾聲喧嘩，有校級教師會、家長會與學校行政共同參與學校本位的校務發展，維護學生學習權益，確保學生學習品質，永續經營學校發展。因此，校長領導不可或缺與教師會、教師工會、護理師公會、公務人員權益促進會、家長會等各團體代表溝通，順勢領航學校穩健前行。

學校主體是學生，教師是教育專業人員，深繫教育品質優劣，而家長關心校務，更在意教師敬業以適性教學，培養莘莘學子成材成器。因此，家長參與校務，除瞭解校長辦學方針，更期盼校長以職位權威影響老師努力教學，為國家社會培育高素養之現代國民。

二、校級教師會長詮釋角色的光譜

教師處於校園生態巨變，夾在行政與家長雙重壓力下，大多參加教師會（或教育產業工會），大凡選出的校級教師會長，受會員之託，竭盡所能為教師爭取權益，代言教師組織立場，表達教師會立場，參與各項校務。

各級學校教師會長因校園文化或個人行事風格而有不同樣貌，有些站在教育學生立場，堅守教育專業參與

校務經營，爭取學校榮譽；有些自居勞方，校長為資方代表，積極捍衛勞方利益；有些自認是在野一方，勇於發聲監督執政一方。如此多元參與型態，加上校長遴選任期制，教育行政權鬆綁，學校本位經營教育潮流，增添校級教師會長參與校務光譜色彩。

三、實例舉隅

秦會長任教國小高年級老師，初任教師就當選校級教師會長，對於學校行政人員多方掣肘，除參加例行校務會議、教評會外，主動要求參加各處室行政會議，他反對教務處教學組的排課，要求比照組長授課節數，以「有時間」參加各項會議，了解校務運作是否妥適；「有空堂」參加校外市級教師會會務，特別是參加教育局各項重要政策會議。

每週除減課之外，公假也不少，課務請代課老師，家長質疑「老師經常不在教室」，學生偶發狀況處理落在學務或輔導人員身上，他不以為意，汲汲營營教師發聲舞台。

他參加學務處會議，反對學校田徑隊指導老師課餘時間加強練習，認為培訓「選手」是國家或市政府的事，學校只要在體育課「正常教學」就可以，多次主張解散田徑隊，學務主任、家長會長表達提供學生表現才能舞

臺，他以「教師會會長」宣稱全校老師都反對體育團隊瓜分學校資源，甚至舉例他校沒有這些體育團隊，學生不是很安心的上課嗎？

身為校級教師會長儘量多找機會發言，才能表達教師是弱勢團體，他參加總務處會議，要求校長室隔壁作為教師會辦公室，撤除家長會或家長志工辦公室會作為教師聯誼場所，停車場不能以抽籤決定，「督促」校長爭取校園四周為教師專用停車場。

他時時掛在嘴上的是「如果不能做到教師會的要求，校長辦學滿意度等著瞧！」校長、家長會長多次嘗試釋出善意，想與秦會長就事論事討論有關校務發展爭議事項，「我很忙，我要去市政府開會」、「我在幫老師團購最夯產品…」，校長只好請人事主任確實登載出勤情形，這又惹得秦會長也「查」校長、主任出勤，校務糾纏在紛紛擾擾的口沫之爭、意氣之論，校長只能忽視秦會長的作為，多走動校園，多關注學生的學習。

盧會長在都會地區的「明星」國中任教數學科，所教導學生少數後來發展頗符合「社會主流價值」，讀了台大醫院或任職新竹科學園區新貴，他頗為得意，也自恃家長「選」他教數學。近幾年常態編班以國英數三科成績總分 S 型作業，再抽籤任教班級或導師，他總覺得「教育走偏了」，常態編班「搶走了好學生」，適性發展「錯過精熟基礎學科時機」，精進教學研習或教師專業發展評鑑「漠視教師專業」、「製造教師階級」，這些政見獲得

多數老師認同，當選校級教師會長，力抵教育政策波濤狂瀾。

教務處提出試辦教師專業發展評鑑，他主張合格專任教師就是專業教師，不須參加試辦計畫，教師考核就是教師評鑑，每年結果全體教師都能晉級加薪，要改的是恢復能力編班，教師分班教導不同能力的學生。暑假辦理的教師精進研習，因為老師平常教學已夠累了，兼任行政人員參加即可，開學前到校備課要尊重老師意願。

週三教師進修時間，請老師自選教務處規劃的教學增能研習或教師會安排的休閒養生歌唱理財等課程，甚至要求教師會辦理的研習活動都能採計教師進修研習。

校內兩位同事多次被家長檢舉教學不當情形，督學到校查案，校長請他會同觀察了解教師教學情形，他要求提供檢舉人姓名且到班級質問學生是誰反映的意見，學生私下錄影，掀起更大風波，再經新聞媒體報導，為保護老師噙記者，指責校長沒擔當，「老師沒做錯事，為何要道歉？」矢志維護教師尊嚴，再邀市級教師會共同發表聲明，斥責查案過程草率，忽視教師人權。家長原想善意提醒老師注意自己言行、改進教學，沒想到把事情鬧成如此局面，只能無奈地轉到他校，默禱孩子能遇到「適合的老師」。

辛會長是高職資料處理科教師，多年指導學生參加技能檢定，頗有績效。因近兩年指導學生參加比賽，成

績不如預期，自嘆體力不如從前，自我推薦且當選教師會長，本著服務理念，期許獲得教師同仁肯定。如遇教師臨時有事，請她代課，二話不說，到班級教室看學生自習；如遇同仁反映教官偏袒學生，她不問來龍去脈，指責教官不是；如遇同事以為教室設備不能操作，她馬上到總務處請求添購或修復，凡此總總跑腿代勞的事，她沒有怨言，出席學校各種會議，拿起麥克風忘情地詳述服務績效事蹟，較不考慮會議時間或主題。主席禮貌地適度提醒，她置之不理，這作為使得校內同仁視參加各種會議為畏途，會議效率不彰，影響校務進度。

這任教師會長適逢校長遴選，校長在這所學校服務六年，想異動調校，她挑起重大任務，要為學校找「好校長」。校園裡頻見她匆忙腳步，拿著筆記記錄老師們的意見，忙碌地歸納老師們意見，不歡迎太認真的校長、經常巡堂的校長、攬許多教育局「工程」的校長、年紀太大的校長、太強勢的女校長等。這些意見通過教師會理監事會發文教育局要提交遴選會議。另一方面，私下要求候用校長或想來的校長到學校「面談」，且要求這些校長要一一拜訪全校近一百五十名教師，更糟糕的是假想要來參選的校長名單，一一請老師明查暗訪這些校長辦學作風，嚇走了有心參加學校遴選的校長，也阻擋了有意到校的校長。

「老師可以選校長」、「校長是我們老師選的」，這氛圍形成校園角力的選舉，有的老師擁 A 校長（他初任校長，外來者對老師比較客氣），有的老

師擁 B 校長（他從我們學校教務主任高升 B 校校長，算回母校當校長，大家都熟，了解本校校園文化），有的老師擁 C 校長（他在 C 校沒有做什麼事，也沒有出過什麼差錯，無為而治，這種領導風格適合我們這種老學校）。辛會長深陷各擁校長派系之間，不知如何是好，反而惹來檢舉信函，學校教師對她不滿，學校行政人員對她不諒解，家長對她簡直是憤怒，想來參選的校長避開她，家人斥她「好好的老師不當，瞎忙什麼？」。她出席校長遴選委員會，才知道校長遴選的機制不是校級教師會單方面所能決定，更不是校級教師會長能一手操盤，校園分裂的氣氛有待 D 校長睿智領導，重新整合再出發。

四、結語

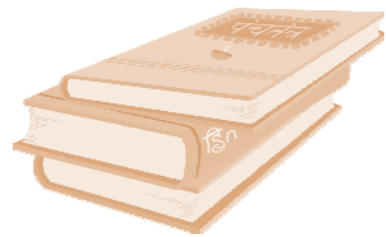
所謂專業，要有專業組織，組織對於會員定有自律公約；所謂專業，必須有較長的教育或訓練，長期且持續在職進修。校級教師會是參與校務發展的重要團體，更是永續經營學校的教育夥伴，校長綜理校務，校級教師會長秉持教育專業理想，共同以學生學習權益為念，一起打拼教育事業，才是校級教師會發展正途。

當校級教師會長誤導校務發展時，誤以為校長是科層體制的官方代表，教師是專業自主的雇方代表，一味爭執教師上課時數，錙銖計較明確劃分教師工作內容，不考慮教育局、校長或兼任主任組長也是教育工作者；沒想到都是領政府薪餉（學生或家長是間接消費者，社會未來人才是

直接消費者)，純然為反對而反對，極端扮演校級教師會長角色，失去社會、家長認同，錯過學生學習時機，停滯校務發展腳步，逞一時之快，洩一己之怨，實非教育之福呀！

教師專業素質繫乎教育品質，教師專業組織紮實國家培育人才政策，有展現教育專業的校級教師會，理性

參與校務運作，尊重學校行政決策，適時辦理教師同儕專業研習，協助輔導初任教師或暫時適應欠佳教師改進教學，凝聚教師教學專業表現，以理性選學校級教師會長，透過民主機制規範校級教師會長任務，尊重不同職位立場，守護學生學習權益，共同耕耘專業且和諧的校務發展，才是學校之福呀！



學校教師會增進教師專業發展之探討—以教師專業發展評鑑為例

馮莉雅

國立高雄餐旅大學師資培育中心暨餐旅教育所教授

一、緒論

重視溝通回饋、反思、成長目標更新，為近年來教師評鑑的新趨勢。例如 Marshall(2005)主張教師評鑑策略應以教師成長和學生學習為主體。即如我國教師專業發展評鑑實施要點第二條有關教師專業發展評鑑的目的：「為協助教師專業成長，增進教師專業素養，提升教學品質，以增進學生學習成果」(教育部，2011)。

依據教師法草案第 26 條，校級教師會是配合教育行政機構和學校促進教學正常化，輔導學生適性發展及增進教師專業發展，以提升教育品質之組織。陳慶安(2000)主張學校教師會有多種角色，例如維護者、協議者及促進者等。而相關研究也發現學校教師會的參與情形，會左右教師專業發展評鑑計畫的推動情形(馮莉雅，2011)。

基於許多學校反應「計畫應經校務會議同意才能提出申請」此一規定阻礙學校推動教師專業發展評鑑。教育部(2011)將「教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點」第七條修正為「學校應經校務會議或課程發展委員會同意參與後，成立教師專業發展評鑑推動小組，…，分別報請本部或直

轄市、縣(市)政府申請辦理。」申請條件放寬了，學校如何與教師會形成夥伴關係，共同推動此一計畫，值得加以探討。

綜合上述，此一立意良善的制度否能被學校教師會接受？計畫實施的過程是否會出現不理性的思維和行為反應？值得加以探討。

二、文獻探討

(一) 學校教師會的定位與角色

依據〈人民團體法〉之規定，學校教師會乃是申請報備立案之社會團體組織。而學校教師會並非學校行政組織單位的一員，依據〈教師法〉對教師組織任務及〈教師評審委員會設置辦法〉之規定，學校教師會有權派出代表參與學校相關會議及組織運作，其定位是諮詢性質。但依據〈教師評審委員會設置辦法〉之規定，教師會對於學校人事之聘用任免具有實質審查參與功能(林水林，2003)。

依據教師法草案的精神，學校教師會是專業取向的組織，應強調教學專業並保障教師自主、重視對學生的服務與透過團體力量提升教育服務的品質。而相關研究主張學校教師會的

角色有五種：(1)專業組織：站在維護教育專業的立場，促進教師形象的提昇，保障學生的學習權益；(2)資源提供：規劃及引導教師繼續專業教育，提昇教師專業知能；(3)交涉代表：關注教師合法的權益，發揮壓力團體的功能影響決策；(4)參與學校經營：站在學校教育夥伴立場，引導教師能落實執行學校教育工作。(5)自律團體：能以守法、理性、和諧的精神，爭取權益，並訂定專業倫理信條，建立優質社會團體的楷模。

就法律層面上，學校教師會不能強制學校行政應如何運作，但教師會可以發揮壓力團體的角色，而左右學校行政的決策。相關研究發現教師或行政人員的認知不當或處事風格，則可能造成教師會產生抵制或對抗行政人員的動作（陳依萍，2010）。

教師會若定位於教師專業發展的促進者，應致力協助教師專業發展，提昇教師教學效能和品質（林志成，2004；蘇船利、黃毅志，2012）。而學校教師會可採行的策略有：(1)訂定學校教育專業規準，(2)制定學校教師專業公約或倫理信條，(3)提供教師進修機會，(4)建立學校評鑑機制，(5)舉辦校內專業知能研討會，(6)進行教育研究，協助學校解決教育問題。

綜合上述，教師專業發展評鑑攸關教師專業自主權、教師權益，以及學校校務運作。學校教師會應積極參與並和行政單位共同協商。

(二) 學校教師會參與教師專業發展評

鑑

教師會是教師評鑑決策的重要關係人之一，教師會關注的焦點是工作安全、公平對待、教師成長，而教師專業發展評鑑強調與考績、教師分級脫鉤，教師自願參與，計畫須經學校校務會議通過等（馮莉雅、蘇雅慧、楊昭景、徐昌慧，2011）。從教師專業發展評鑑推動小組的任務和表現，可以了解教師會的參與情形。

教師專業發展評鑑計畫的實施要點，規定教師會代表是評鑑推動組織成員（教育部，2011），也明訂教師參與評鑑是基於自願，所以教師會參與的立場之一在於確保學校行政單位不會強制實施教師評鑑。馮莉雅、曾憲政(2012)發現95%縣市的教師專業發展評鑑推動委員會組成符合規定，聘請教師會代表為當然委員，但絕大多數縣市推動委員會其教師會代表只有1-2位，且只有55%縣(市)教師會代表曾完成初階研習，顯示縣市教師會的參與度不佳。

學校推動小組成員在評鑑歷程擔負重要決策角色，可是很少學校有訂定出評鑑結果的通過標準（馮莉雅等人，2009；潘慧玲、王麗雲、張素真、吳俊憲、鄭淑惠，2010）。教師專業發展評鑑的評鑑結果也是由評鑑者（代表）與評鑑推動小組共同審議（教育部，2011），但絕大多數學校沒有訂定複評標準（馮莉雅等，2009）。教師會是否能積極參與學校教師專業規準之訂定，須從各校推動小組成員之組合加以探討。

三、研究設計與實施

(一) 研究對象

本研究從鉅觀和微觀分析學校教師會參與教師專業發展評鑑之歷程。前者係以 20 縣市推薦辦理教師專業發展評鑑績優的 53 所學校為對象，分析推動小組成員組成，了解各校教師會參與決策之情形。後者係以立意抽樣抽取國小、國中、高職各一所，每校訪談行政人員代表、參與教師和教師會代表各一位，探討教師會參與評鑑決策、參與程度、關心利益和目標等。茲將所有訪談對象以表 1 加以說明：

表 1 訪談對象基本資料表

代碼	身份	教學年資
J01	主任	23 年
J02	教師	16 年
J03	教師會會長	12 年
M01	校長	31 年
M02	教師	14 年
M03	教師會會長	25 年
H01	主任	25 年
H02	教師	18 年
H03	教師會會長	32 年

(二) 研究工具

本研究以文件分析法探究學校教師會參與教師專業發展評鑑計畫的歷程，包括學校推動小組會議紀錄、典範學校檢核表等。訪談內容主要為決策形式、參與方式和關注目標等參與歷程。

(三) 資料處理

以次數和百分比等描述性統計分析其推動小組成員組成。為提升本研究的信度和效度，針對同一問題不同人員的訪談資料和文件，進行三角校正。

四、研究結果與討論

(一) 學校教師會參與教師專業發展評鑑的決策情形

縣市推薦 53 所教師專業發展評鑑辦理績優學校的推動小組，其教師會代表參與情形如 2 所示。

表 2 學校教師會參與教師專業發展評鑑的決策情形

學校 類型	委員會 類型	指定教師 會代表	指定未接 行政之教 師或教師 互相推選	指定具有 相當教師 評鑑知能 之教師代 表
國小 (n=23)		21.7%	39.1%	13.0%
國中 (n=7)		50.0%	100%	2.0%
高中職 (n=12)		16.6%	58.3%	8.3%
全體 (n=53)		22.6%	50.9%	11.3%

由表 2 得知，雖然教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點第五條明定「評鑑推動小組之成員應包括校長、承辦主任、教師會代表（未成立

教師會者可免列入）、家長會代表……，其人數及選出方式由校務會議決定……。」，但本研究發現縣市推薦績優的中小學中，只有 22.6%學校其推動小組成員有列教師會代表，而高中職和國小符合規定的比例只有 16.6%、21.7%。只有 50.9%學校規劃推動小組成員時，會思考如何經由教師代表的參與，促使教師落實學校教育工作，並訂定專業標準協助教師成長。由前述發現不僅教師代表性偏低，具備評鑑知能的委員比例不及 12%。

(二) 教師會參與教師專業發展評鑑的運作情形

教師專業發展評鑑是學校本位評鑑，包括評鑑內容、評鑑人員、評鑑方式、評鑑資料來源、評鑑期程以及評鑑後的輔導等，由學校推動小組決定(教育部，2011)。訪談發現教師會參與教師專業發展評鑑的運作方式有三個特徵：(1)教師會重視民意基礎的決策，行政單位用外部壓力降低教師會的反對意見；(2)關注利益優先是教師工作安全、公平對待、合理的專業成長途徑等，其次是學校發展；(3)教師會主動參與相關活動，深入了解計畫，提出其他可行方式或協助行政單位推動。

1. 教師會重視民意基礎的決策，行政單位運用外部壓力牽制教師會

訪談發現教師會成員以理性態度參與教育品質管理的政策。行政單位若展現尊重民意的溝通行為，訴求教師專業時，教師會願意協助。符合蘇

船利、黃毅志(2012)研究發現專業自主意識愈高與參與教師組織的意願也愈高。學校推動改革時，家長會、專家學者扮演制衡教師會的團體。如林水木(2003)主張學校行政運作順暢有賴家長教育權、教師專業自主權及行政依法之權利。

「新議題或要修改原有的運作方式，我們當然要考慮教師們的看法，例如評鑑人員的安排，由受評者自選二位教師，要改為教師自選一位教務處安排一位。雖然主任有先找我溝通，我也認同修正的目的。但我仍堅持先在晨會說明改變原因，了解教師的反應。因為我是教師會會長。」(J03)

「第二年因為要精進評鑑成效，想修改評鑑方式和標準。教師會會長是有能力、有理念的人，但背後還有壓力團體，她無法公開贊成計畫修正方向。幸好當天有邀請輔導委員列席指導，找到折中方案，會長也順水推舟，同意計畫修正。」(M01)

「第三年，學校尚未參加的教師覺得壓力很大，私下串連校務會議杯葛，校長得知後請家長會代表們務必出席，會中並要求付諸表決，察覺外部壓力後，教師會代表表達行政單位若能尊重教師個人意見，教師會不反對此計畫。」(H02)

2. 優先關注教師工作安全、公平對待，以及合理的專業成長途徑

訪談發現教師會扮演教師專業發展的促進者的前提就是工作安全、公平對待，但若學校發展出現外部威脅因素時，教師會的關注目標會以學校發展為優先目標，確保教師的工作安全。此一發現符合馮莉雅等人(2011)、Bridges & Groves(1999)之研究發現。本研究也發現若教師會認定自己是專業人士，會從訂定教育專業規準、辦理教師成長活動、建立評鑑機制，協助學校推動教師專業發展評鑑。符合林志成(2004)、蘇船利、黃毅志(2012)的主張。

「我是主任也是教師會會長，我的責職是確保計畫方向能協助教師專業成長。我不只是踩煞車，也主動參與研習，完成教學輔導教師研習，才能有較深入的了解。能避免學校衝太快，讓同事有更多的適應時間，而我的實際經驗，能化解觀念保守同事的焦慮。」(M03)

「第一年我沒有參加教專計畫，看到參與同事熱絡的討論，主動加入她們的教學觀察活動，覺得很棒！就鼓勵同事參加。學校有推動問題，我一定協助，讓教師成長是教師會的重要工作，我們原本就會依據教師需求辦理會研習」。(H03)

「我主動說服教師會會長參加教專，用二個理由：(1)加入計畫後，表達意見才能被接受，不會被認為是為反對而反對。(2)參加才知道如何協助同仁準備學校評鑑。協助學校發展，將減班超額的問題降到最低，這也是教師會的責任啊！」(J01)

3. 教師會主動了解計畫內容，提出其他可行方式或協助行政單位推動

訪談發現教師會認同的教育活動，教師會能成為學校行政單位的合作夥伴，唯引導學校教師會認同，有賴校長或主任的行政領導和溝通能力。即如馮莉雅、曾憲政(2012)發現教師專業發展評鑑計畫學校辦理的成敗因素在於行政人員。

「教師會會長參加教學輔導教師研習後，她協助家長不斷投訴的教師或想要成長的教師。之後，她較能體諒行政單位措施，若教師有意見，也為主動與我們商量化解教師壓力的方法，尤其是教師進修、親師溝通等規定。」(J02)

「資深教師是很有影響力的，教師會會長她參加教師專業發展評鑑後，認為額外增加的工作是老師可以負擔的，且計畫對學校有正向的效益，例如提高學校知名度、引入設備資源。她除了參加多種評鑑人才培育的研習，也主動關心各領域的參與情況，鼓勵各領域要有一名教師完成教學輔導教師研習，我就是這樣被鼓勵出來的。她在學校服務 20 多年了，希望學校能進步，凡有助於學校發展的事，她都會用力鼓吹。」(M02)

「學校未試辦教專之前，教師會會長已先以市教師會身份參加初階研習了，她親自體驗後，肯定評鑑的目的是協助教師專業成長。學校要參加試辦計畫時，我立即找她商量，她大

力一呼，就二十多人參加。有追求教師專業的會長，學校推動教師專業成長的活動就容易很多。」(H01)

五、結論與建議

(一) 大多數學校推動教師專業發展評鑑計畫時，教師會未能積極參與決策，發揮教師專業發展促進者的角色

雖然教育部明定教師會代表是「教師專業發展評鑑推動小組」的當然委員，但符合規定學校未達三成，顯示有關全校性教師發展的計畫，教師會參與度不高，未能有效扮演專業發展促進者的角色，未能訂定教育專業規準、制定專業公約或倫理信條、建立教師進修制度、建立評鑑機制，來協助教師持續專業發展。

(二) 外部壓力和公開檢視是促進教師會參與教育改革的重要因素

本研究發現行政運作合法化，能應協調家長會、專家學者的意見，引導教師會重新審視學生學習權益、教學自主權的內涵和範疇。因此，學校行政要發揮統整協調的功能，借力使力，以增進學校行政、教師會、家長會三者的夥伴關係。

(三) 教師會參與學校發展，除了關注教師工作安全、公平有效的專業成長活動外，也會將協助學校發展列為教師會的職責之一

本研究發現理性教師會成員，會在

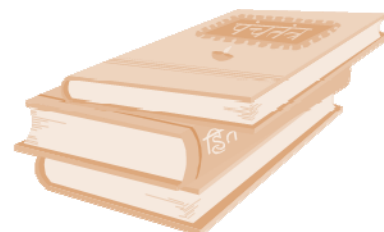
民主基礎上(自願原則)，支持學校辦理教師評鑑，尤其學校發展面臨某種強力的外壓壓力，例如優秀學生流失、班級數減少或鄰近學校辦學績效吸引公眾注意。學校評鑑推動小組是教師專業發展評鑑的執行決策單位，小組中教師會代表有相當的影響力，若有加重教師工作負擔、減少安全感、破壞學校和諧氣氛，以及造成資源分配不均的提案，則教師會代表就會有抵制或干預動作。因此要教師會積極參與有助於教師發展之活動規劃，須訴求教師工作安全、公平性及學校發展的必要性，例如高中職申請優質化計畫的基本條件是辦理教師專業發展評鑑計畫，教師會了解此一重要性，全國高中職辦理教師專業發展評鑑的學校比例高達八成五，遠遠高於國中小的三四成。

(四) 強化教師會參與提升學校教育品質的活動，有賴行政單位的溝通協調和結盟能力

本研究發現教師會重要成員對於評鑑計畫有足夠的了解，不僅是計畫的宣導人員、也是執行人員。因此，學校應提供教師會參與學校發展計畫的機會，讓教師會有足夠的實務經驗化解其他教師的焦慮，或站在更高層次思考學校發展、教師發展和學生學習。這種策略結盟方式，能減少不尊重教師專業意見的現象、提高參與決策的機制，是減少教師會對行政單位產生抗爭的有效方式之一。

參考文獻

- 林水木（2003）。學校行政、教師會與家長會組織關係之探析。**學校行政雙月刊**，26，128-143。
- 林志成（2004）。教師會組織運作與學校文化。**現代教育論壇**，10，529-551。
- 陳依萍（2010）。論教師會與教師工會之法律爭議。**學校行政雙月刊**，80，138-155。
- 陳慶安（2000）。國民小學行政權力結構演變及其運作之探討（未出版碩士論文）。國立台北師範學院國民教育研究所，台北市。
- 教育部(2011)。**教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點**。台北市：教育部。
- 馮莉雅(2011)。**從政治學分析我國教師專業發展評鑑的成效**。發表於中華民國比較教育學會主編「教師素質之國際比較」國際學術研討會論文集。2011年11月26-27日，高雄市。
- 馮莉雅、楊昭景、蘇雅慧（2009）。高雄市中小學「教師專業發展評鑑」後設評鑑之研究。高雄市政府教育局委託研究報告。
- 馮莉雅、曾憲政(2012)。**中小學教師專業發展評鑑推動成果訪視計畫**。教育部教育研究委員會委託研究報告。
- 馮莉雅、蘇雅慧、楊昭景、徐昌慧(2011)。**中小學教師專業發展評鑑之政治學構築**。**國民教育學報**，8，163-182。
- 潘慧玲、王麗雲、張素真、吳俊憲、鄭淑惠(2010)。**試辦中小學教師專業發展評鑑之方案評鑑(II)**。教育部教育研究會委託研究報告。
- 蘇船利、黃毅志（民101）。教師之抗爭意識以及專業自主意識與其參加組織意願的關連：以台東為範圍。**教育實踐與研究**，25（4），195-224。
- Bridges, E. M., & Groves, B. R. (1999). The macro-and micropolitics of personnel evaluation: A framework. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 13(4), 321-337.



我國當前幼兒教育師資政策評析與改善方案

魏美惠

國立台中教育大學幼教系 教授

林珮仔

國立台中教育大學幼教系 副教授

幼兒教育的發展與國家整體經濟的脈動及社會結構變遷有著密不可分的關係。九〇年代以來，我國政府對於幼兒教育師資的培育日益重視，除了透由國內幾所教育大學的幼兒教育學系負責培育幼教師資外，也在多所技職體系大專院校開放幼兒教育學程之相關課程。政府冀望經由師資培育機構課程的規劃與檢視，配合實習制度及幼教師檢定，以提升幼教師資的專業品質。

本篇文章主要針對我國幼兒教育發展所面臨的問題及政策進行評析，並提出檢討，同時配合世界潮流趨勢及國家整體發展方向，擬定出可行的解決方案。

一、高等幼教師資課程的檢討

目前國內幼教師資培訓機構對於幼教師的養成過程中，明顯地缺乏提升幼教師正向情性特質或增加幼教師社會智能的相關課程。在所有專業課程的規劃上對於幼教師人格養成之情意課程，包括自我成長、生命教育、人際關係與溝通、社會智能與心靈提昇的課程科目，佔了一位專業幼教師所需修畢 138 個學分數中不超過 10% 的學分，且上述所列舉出的這些課程幾乎皆為選修課程。由此可知，現今專業幼教老師的養成階段重視教學方法、教學技巧、教育理論基礎等學科之專門及專業知識，反而忽略了幼教師情性方面的陶冶，人格及心靈層次

的提昇（魏美惠，2005）。

幼兒園教保活動課程暫行大綱已由教育部頒布生效(教育部，2012)，新課綱宗旨是為保障幼兒受教的權利，促使幼兒的人格及潛能獲得最大的發展，主要內涵在確保幼兒健全的發展，課程分為身體動作、認知、語言、社會、情緒和美感六領域，透過統整各領域課程的規畫與實踐，發展幼兒多元的潛能。

教保服務人員的角色不再是單一的課程設計實踐者，而是在後現代社會不斷變動的世代中，承擔起確保公民在幼兒期健全發展的任務，觸角伸展至社會、文化、家庭，要能夠經營適性的教保情境文化、和幼兒一同生活與學習互動、引導幼兒學習，並積極建立與家庭的連結與關係。因此，幼教師資培育機構對於幼教師多元能力的養成更是刻不容緩，除了加強職前幼教師對於課程規劃及實施的能力外，還需要培職前幼教師在檢視課程完整性時的觀察力、反省思考能力。

值得肯定的是，近年來隨著教育部對國內高等教育機構的評鑑，讓國內幼教師資培育機構重新檢視課程的適切性。以台中教育大學幼教系為例，在課程規劃上不只重視學生之基本素養與核心能力，並參考幼教業者的需求，依據教育目標逐一擬訂對應之核心能力，以達到「培養優質幼兒教育人才」之設立宗旨(參考表 1)。

表 1 台中教育大學幼教系教育目標與基本素養、核心能力對應表

教育目標	基本素養與核心能力
A. 培養學生具備幼兒教育之專業知能	A1. 瞭解幼兒生理及心理發展之特色。
	A2. 提昇幼兒行為觀察、輔導與能力評估之能力。
	A3. 增進幼教課程規劃及活動設計之能力
	A4. 具備班級經營、教學及研究之能力。
	A5. 了解幼教思想潮流及發展趨勢。
B. 培養學生多元能力及人文素養	B1. 具備完成團隊任務及溝通協調合作之能力。
	B2. 瞭解幼教專業倫理與社會責任執行能力。
	B3. 培養學生具備表達、反省與批判能力。
	B4. 培養學生良好生活規範與文化素養。
C. 培養學生國際視野及科技應用的能力	C1. 增進科技運用及融入教學之能力。
	C2. 瞭解各國幼教發展現況及趨勢。

二、幼教師的流失與不適任教師的處理

根據教育部 2010 年統計，計有 87 所學校設有幼教相關系所，就讀幼兒教育系所學生人數為 4,374 人，幼兒保育系所更達 12,453 人（教育部，2010），以此推算每年畢業生約為 4,000 人，已超過幼兒園的人才需求。雖然少子化及幼教師資培育機構的飽和現象，可能會造成幼教師供過於求的情況。然而，幼教師的流失率卻相當高，這也是造成幼教品質無法提昇的主要原因之一。多數幼兒園在生存壓力的競爭下，教師常處於低薪高工時的困境，園所無法營造優質的幼教工作情境。加上多數家長對子女有「不要輸在起點上」的迷失，園方為招攬幼生，不惜以揠苗助長方式，過度重視學習成果及填鴨式的教學，導致幼教淪為國小先修班(段慧瑩，2011；魏美惠，2005)。

此外，國內幼兒教育機構仍存在許多不適任及不合格的幼教師，尤其是鄉鎮地區合格的幼教老師還是相當缺乏。不諱言的，即使在公立幼兒園也常出現教學態度及專業能力不佳或行為有違倫常，但學校卻沒有處理的不適任教師。根據教育部 2007 年的統計顯示，全國各級學校總計有二十七萬餘名教師，在過去八年，僅有二百八十八位不適任教師被解聘、停聘或不續聘，高達十七個縣市對不適任教師處理案件僅個位數。目前各級學校針對不適任教師的審議，多由教評會負責，其中教師的比率又占過半席次，與會的教育行政人員代表也多具備教師身分，而家長代表僅佔一席，不免讓人產生「官官相護」的質疑。如此一來，不適任教師不會因而退出教學

現場，學生的受教品質也一再受到腐蝕。長久以來，校方對於不適任教師處理，往往採取漠視的態度，遇到家長抗議時，行政人員及教師多半會避重就輕（洪若審，2006；陳康宜，2005；趙曉美，2003；瞿德淵，2003）。

三、公幼與私幼教師薪資福利落差太大，製造矛盾

幼教職場工作壓力大、薪資低、工時長，導致幼教師資的流失。我們需要建立合法合宜的幼教職場，提升幼教從業人員的專業素養。然而，多數幼教系學生一心只想參加幼教師甄試，能進入公立幼兒園服務，較少有學生願意到私立園所去實習或任教，主要原因在於公私立幼兒園間薪資待遇及其他福利存在很大的差距。同樣是合格幼教師卻有如此大的差別待遇，讓許多考不上公幼的學生寧可選擇其他的工作，造成人力資源的浪費，這種現象極待解決。

根據 2008 年一項以評鑑績優與中大型幼托機構所做的基本勞動檢查，發現竟然高達 2/3 園所不符規定（教保服務行動聯盟，2010）。隨著國內少子化現象，幼兒園所在高度競爭下引發劣幣逐良幣，外行人領導內行人的現象普遍存在。國家未來應配合幼托整合計劃的實施，對於公私立幼教老師的薪資福利，需研擬出相關的改善政策，藉以獎勵優質的幼教師在公平競爭的前提下，樂於從事教學的工作。尤其是須在幼教從業人員的專業資格認定及證照的更換上，有一套更新的作法，讓在私立幼兒園認真教學的幼教師之薪資與福利與公幼教師的落差不至於太大。同時，亦不應讓不適任教師無法可管，政府應努力建立「保優汰劣」之退場機制（魏美惠，2005；

段慧瑩，2011）。

四、教師檢定與實習制度的檢討

依據目前國內對於幼教師資培育法，幼教師資生完成幼教專門及專業課程後，需至幼兒園實習半年，方可參加幼教師資格檢定，通過檢定者才能獲得幼教師合格證，有資格甄選幼教師一職。這從制度層面上來看誠屬適切，然在實施的層面上有檢視與修正的必要，對於幼教系或幼保系學生所前往實習的機構及負責指導實習的教師，應建立適當的篩選機制，避免弊端的產生，例如有些實習幼兒園的實習指導老師整個實習期間讓實習生直接負責帶班，甚至實習指導老師本身出現打小孩等不適任行為。目前國內高等教育師資培育中心，多數讓各師資培育學系自主性作業，由帶實習課的教授與學生共同決定實習學校，對於實習幼兒園之實習教師並未有篩選的機制，此作法有檢討改進的必要（張碧如，2010）。

教師檢定的目的在於提昇幼教師的素質，然而紙筆測驗的方式只能做到部份層面的控管，無法真正檢核出教師的教學能力或篩選出品性優良的優質教師。此外，學生在實習半年後，馬上參加教師檢定會減少實質的實習效益。實習的主要目的是增長教學及班級經營上的實務經驗，然而多數學生會擔憂教師檢定的結果，由於檢定於實習後舉行，且檢定的內容與教育實習的內容無關，可能造成實習學生無法專心實習的後遺症。多數公立幼兒園能讓學生準時下班，且提供教師甄試的相關資訊，甚至幫助實習生準備教師甄試的情境，導致學生會選擇公立幼兒園實習。基於此，教檢的時機及考試的方式及內容都須加以檢討。建議教育部成立專責單位規

劃，並廣徵大眾意見，確實檢討目前師資培育問題，共同研商可行的改善方向，以作為制度改革的參考。

五、我國幼教師資養成面臨困境的解決方案

幼兒教育的目標在於提供一個優質的幼教環境，讓幼兒能在健康幸福的環境下成長。針對上述幼兒師資培育所面臨的問題與挑戰，本文作者邀請國內多位幼教界專家學者及幼教現場工作者，以焦點座談的方式凝聚共識，提出下列具體之目標與行動方案：

(一)幼教師資課程的檢討、規劃與整合

為有效提昇幼教師資，配合世界潮流趨勢，針對國內幼教生態所面臨的挑戰提出下列的發展策略及可行的行動方案。同時，為配合「幼兒園教保活動新課程暫行大綱」，提升幼教從業人員對於實踐新課綱學習領域的專業知能，考量幼托整合下適度強化嬰幼兒專業課程的必要性，同時順應台灣多元文化社會所需能力，包括社會智能、批判省思、創意思考變通能力及問題解決能力等，宜重新檢討幼教課程內容的適切性，發展一套較完整的幼教師資課程內容。

建議以校內、校際、區域性、全國性的方式進行討論，達成共識，並請幼教系及幼保系相關人員共同參與課程規劃，凝聚共識修訂目前幼教系所之課程內容，尤其應加強嬰幼兒專業課程，強化多元文化、人際溝通、情意課程、生命人文關懷、品格教育課程、服務課程、專業倫理、創造力、EQ、批判省思能力等相關課程，並將部分課程納入幼教師專業課程，

以提昇幼教師之人文素養及社會智能。

(二) 建構一個公平合理的幼教師資考核及給薪機制

教師檢定的目的在於提昇幼教師的素質，然而紙筆測驗的方式無法真正檢核出教師的教學能力或篩選出品性優良的幼教師。此外，在實習的過程中常會發現許多幼教現場存在許多不適任教師，他們成為職前教師實習中的實習指導老師並不恰當。這些不適任教師如果是服務於公立幼兒園，校方往往無法可管，對幼童及實習生皆會造成受教權的傷害。基於上述之理由，宜發展出一套整合教師檢定、實習、優良園所及優良幼兒教師檢核給薪之機制，擬定一個縮減公、私立幼稚園教師福利與薪資差距之可行方案。建議擬訂一個以考試及實習表現為教師檢定共同標準之計畫。具體的作法包括：

1. 教師檢定採雙軌制

(1) 幼教系學生的幼教師檢定：建議分兩階段進行，幼教師資生修習相關幼教師資課程後，即進行檢定考（第一階段筆試全國統一），通過教檢才進入績優園所實習。師資生需在通過幼教專業評鑑之園所或符合優良教師資格之園所實習，半年後共同舉辦教學觀摩，由五位教授及指導老師共同成立團隊，進行實習生教學演示之認證後，方可取得幼教師資格。

(2) 在職生回學校修學分者之幼教師檢定：宜分兩階段進行，修習相關幼教師資課程後即進行檢定考（第一階段筆試全國統一）。接著，需提供幼教現場工作的經驗與資歷證明，才可參加教師聯合教學演示考核，如此可

避免在職工作的現場教師須辭掉工作以符合實習學分之不合理現象。考核的內容包含口試、試教、個人教學檔案等資料。

2. 以專業評鑑績優園所或個人評鑑績優之幼教師為實習之對象

(1) 幼兒園「基礎評鑑」由縣市政府主動針對管轄內的園所進行評鑑，重點不在比較園所的優劣或篩選出優良的園所，因此只要是認真經營的幼兒園皆能通過「基礎評鑑」。有別於基礎評鑑，「專業評鑑」由幼兒園主動向縣市政府提出，縣市政府負責邀請專家學者至園進行評鑑，評鑑委員會以較高標準檢視幼兒園，通過的園所可獲縣市政府頒發「幼教專業評鑑認證」。建議未來針對幼教系學生前往實習的園所應該規定以通過「幼教專業評鑑認證」之幼兒園為主。

(2) 建立幼教師個人評鑑及分級制：由幼教師自行提出申請後，依據相關之指標進行考核，落實幼教師分級制，據此建立不同的薪資獎勵制度或政府補助公、私幼教師薪水之依據。此機制除了可鼓勵優質幼教師留在幼教職場外，亦可藉此消極懲罰不適任教師。建議政府依據教師之個人評鑑結果加以分級，並在薪資上加以區分，依據幼教師分級制之審核標準，任職於私立園所之優良幼教師，可依其等級向政府申請津貼或補助款，以縮減公私立幼兒園教師薪資上之落差。

(3) 學生選擇實習學校及實習老師之機制：為提升師資生實習之實質效益，營造良好之學習楷模，需建立實習幼兒園篩選機制，除了建議學生需在通過「幼教專業評鑑認證」之幼兒園實習，或在教師分級制下具有「優

良教師」資格之班級實習。如此亦可間接鼓勵園所主動參與「幼教專業評鑑」，營造優質的幼兒學習環境。

總之，幼兒是人生關鍵的發展階段（Bloom, 1964；Montessori, 1973），而幼兒教育更是百年大計，不可能立竿見影，需要政府主管機關、師資培育機構、幼兒園所、家長與學生共同合作長期經營。毫無疑問，優質的幼教環境需要政府相關單位從政策層面著手。政府在擬定相關幼教政策時，不只應從幼兒學習本位出發，同時須考量幼教專業師資的培育。政府及幼教學者專家應共同研擬出一個公平、合理的幼兒園教師獎懲機制，避免優良幼教師的流失，也可制約不適任教師，共同為營造優質的幼教生態而努力。

參考文獻

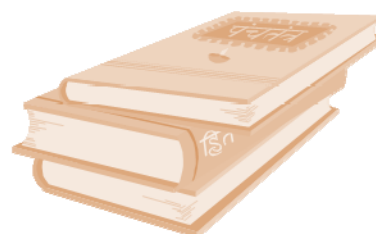
■ 2010年全國托育政策建言(11/5)：教育及保育服務行動聯盟的說帖。網址<http://www.taieceunion.org.tw>

■ 教育部 (2012) **幼兒園教保活動課程暫行大綱**。線上檢索日期：2013年03月20日。網址：<http://www.taiwan.cpa.com.tw/CustomerDoc/EPaper/paper277.htm>

■ 洪若審(2006) **國民小學教師與家長對不適任教師的意見調查**。國立嘉義大學師範學院國民教育研究所碩士論文(未出版)。

■ 陳康宜 (2005, 1月15日)。教部公布教師法民調 了解教師及民眾期許。**國語日報**，第二版。

- 張碧如(2010)。幼兒教育。載於國立教育資料館(主編)，**中華民國98年教育年報**(頁47-92)。臺北市：國立教育資料館。
- 教育部(2010)線上檢索日期：2011年1月14日。網址：<http://140.111.1.192/human-affair/importance/920325-1.htm>
- 段慧瑩(2011)。我國幼兒教育之議題與興革。**我國百年教育回顧與展望**(頁105-120)。臺北市：國家教育研究院。
- 魏美惠(2005)。**近代幼兒教育思潮**(第二版)。台北：心理。
- 趙曉美(2003，4月9日)。由維護學生的學習權談處理不適任教師的心理障礙與突破。線上檢索日期：2005年1月4日。網址：www.hre.edu.tw/report/new/articles/articles-20030409-01.doc
- 瞿德淵(2003)。淺如何增進國小新進教師的人權基本素養，**師資培育機構人權教育課程規劃研討會專刊**，75-80。
- Bloom, B.S. (1964). *Stability and change in human characteristics*. New York: Jpjm Wiley.
- Montessori, M.(1972). *Spontaneous activity in education*. (Translated from the Italian by F. Simmonds). New York: Schocken Books.



實踐學習共同體的關鍵：教師領導之論析

鄭淑惠

國立台灣師範大學教育系暨教育政策與行政研究所助理教授

促進學生學習是各國教育改革關注的焦點，也是我國十二年國教脈絡下的重要議題。持平而論，這並非是一項新的理念或行動，然而驅動著我們再次關注的則是，如何在真實的教學現場中，確保每一位學生的學習權益，並能培養學生具備新世紀社會所需要的關鍵能力。

自去（2012）年以來，由日本佐藤學教授所提出的「學習共同體」（learning community）一詞，陸續出現在國內的各種出版物中，此種強調公共性、民主性與卓越性之理念，形成以學生學習為主體的文化轉變（黃郁倫、鍾啓泉譯，2012），感動了許多臺灣現場的教師，也引發本土脈絡下的教學探究行動。目前臺北市有五所國小、二十一所國高中參與，新北市有二十九校國中小與高中參與，另有嘉義市等縣市學校也都參與成爲學習共同體的學校。

正如學習共同體一詞所示，學校的願景與行動必須聚焦於學生的學習，除了學生以外，教師、行政人員與家長也都必須成爲共同學習的夥伴，以營造能促進學生學習的環境。而在此過程中，教師不但要省思與調整教學者的角色，還要與同儕共同備課、觀課與議課，甚至參與校際間的研討，使得教師除了在教室內，更必須跨越教室之外，運用其教育的專業知能，共同探究與創造新的教學實踐理論，進而提升教與學的品質，而此正彰顯了教師領導的精神（張德銳，2010；York-Barr & Duke, 2004），更是實踐學習共同體必須掌握的關鍵。

以下便依據縣市與學校分享的實施結果，以及個人參與的經驗，分析在推動學習共同體的過程中，不同層級教師領導的樣貌，包括：教室層級、同儕/學校層級以及校外層級。

首先，在教室層級，教師面對學習共同體之實踐，必須探究將其理念轉化爲教學行動的可行性。例如，如何分組、如何提問、如何顧及教學進度、如何引導學生傾聽與對話等，此些皆爲教師試作時經常會提出的疑問。此種細膩地將學習共同體的理念，轉化爲脈絡下的教學實踐歷程，教師所扮演的正是一位研究者的角色（張德銳，2010）。而不少教師已經透過改變學生座位、運用聆聽、對話、串連、返回等方式、善用小組問題討論、調整學生評量形式（如以學習單取代小考、增加月考的問答題比率）等，以營造使學生成爲學習主體的情境，而教師也發現，上課的氛圍溫馨、學生也更能投入於學習（黃詣峰，2013；臺北市國民小學學習共同體團隊，2013；蔡傳懿，2013）。前所述之課堂的研究者與實踐者，皆可爲教室層級之教師領導的展現（張德銳，2010）。

其次，在同儕/學校層級，正如前述，教師在實踐學習共同體的過程中，可能會遭遇到一些困難，此讓老師意識到共同備課的重要性。除了教學理念的溝通外，還包括對教室空間、問題討論、評量方式等議題的研討。另外，教師在公開觀課時，針對學生學習的樣貌進行觀察與記錄，在議課階段，除了闡述參與觀課的心得外，並需基於課堂所發生的事實，討

論學生學習是否成立以及學生遭遇到瓶頸（黃郁倫、鍾啓泉譯，2012）。此種同儕間的對話，不但能協助授課教師更加瞭解學生的學習特性，也可提供調整教學設計與實施的回饋，以更有效地回應學生的學習需求（黃詣峰，2013；臺北市國民小學學習共同體團隊，2013；蔡傳懿，2013），此正為教師領導的功能所在。

此外，在校外層級，目前臺灣推動學習共同體仍處於起步的階段，為了擴大學習經驗的交流，不少教師透過跨校的讀書會、虛擬（如 facebook）與實體社群的研習會、跨校的公開觀課與議課等方式，以共同研討學習共同體的理念與工具，惟較少有他校教師擔任公開議課的專家。而依據研究者參訪日本的議課經驗，則有外校的理科教師，從課堂的觀察中，提出對實驗課題的選擇、課程導入的方式、學生討論時間的安排、跨組之間的觀摩學習以及延伸追問等教學建議。至於國內的縣市輔導團，部分縣市安排其辦理公開授課、教學討論與議課，帶動教師們共同探究以學生為學習主體的理念與實踐。此校外層級的教師領導，正可引發 Swaffield 與 MacBeath（2009）所謂的系統學習，並連結至以學生學習為焦點的不同層級之學校學習。

總之，學習共同體係為確保學生的學習權益而實踐，教師領導則為推動學習共同體的關鍵，不論是教室層級、同儕/學校層級或校外層級的教師領導，若能深化其功能，將有助於促進學生的學習成果。因此，我們必須營造支持性的學校領導、組織與文化等（Katzenmeyer & Moller, 2009; York-Barr & Duke, 2004），以提供實踐教師領導的最佳條件。

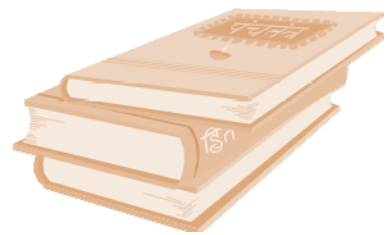
參考文獻

- 張德銳（2010）。喚醒沈睡的巨人--論教師領導在我國中小學的發展。**臺北市立教育大學學報**，41(2)，81-110。
- 黃郁倫、鍾啓泉（譯）（2012）。佐藤學著。**學習的革命：從教室出發的改革**。台北：親子天下。
- 黃詣峰（2013，3月）。**學習共同體：教師專業學習社群經驗分享**。論文發表於淡江大學教育政策與領導研究所、臺灣地方教育發展學會所主辦之「教育領導與學習共同體」國際研討會工作坊，台北市。
- 臺北市國民小學學習共同體團隊（2013，3月）。**五校學習共同體寫真**。論文發表於淡江大學教育政策與領導研究所、臺灣地方教育發展學會所主辦之「教育領導與學習共同體」國際研討會，台北市。
- 蔡傳懿（2013，3月）。**教師專業學習社群經驗分享**。論文發表於淡江大學教育政策與領導研究所、臺灣地方教育發展學會所主辦之「教育領導與學習共同體」國際研討會工作坊，台北市。
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2009). *Awakening the sleeping giant* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Swaffield, S., & MacBeath, J. (2009). Leadership for learning. In J. MacBeath, &

N. Dempster (Eds.), *Connecting leadership and learning* (pp. 32-52). New York, NY: Routledge.

■ York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74(3), 255-316.

本研究係行政院國家科學委員會補助專題計畫（NSC-101-2410-H-003-078-MY2）之部份成果，研究期間蒙總計畫主持人潘慧玲教授的指導與國科會的經費補助，以及邱淑娟督學、林文生校長和參與學習共同體學校的經驗分享，謹此一併致謝。



12 年國教有問題？超額比序？師資培育？學校制度！

何慧群

國立臺中教育大學教育學系 副教授

永井正武

國立臺中教育大學教育測驗統計研究所 兼任教授

一、前言

12 年國民基本教育將於民國 103 年正式實施，實施前輿論與歧見不容無視，利益關係者一家長、民間關心教育團體與輿論，聚焦於相關配套措施，如免試入學、超額比序、特色招生、明星高中與免學費等；利益關係者二教育部，一則透過立法程序訂定 12 年國教相關法規(立法院法制局，2012)，二則培訓政策宣導教師(12 年國教辦公室，2013)，藉以到校、或辦研討會說明之；利益關係者三地方教育機構與公私立高中職校，一則因應少子女化衝擊，二則規劃辦理特色教育計畫與策略；利益關係者四高教師資培育機構，面對師資供需嚴重失衡現實，一則思考自既合縱又連橫中存活，二則提案新師資培育模式(何慧群，2012)，與利益關係者五國中生，藉通過任一入學篩選機制，展現實力、順勢前行，或走入人生現實等。

盱衡先進國家教育沿革與發展，可見軌跡：1.學校體制，涵蓋學前、小學、中學與高等教育一體成形，由建置、實施與完善過程循序漸進；2.規模由小變大，受教對象由少數到普及化，3.後期中等教育具分化功能，並且是高等教育基礎工程，與 4.生涯學習是長時性進程，具個別化與差異性。

反觀國內自 1994.4.10.教改以來，教育變革屢為升學主義、「常態分班」、「能力分組」、考試壓力、讀明星高中意識制約，教育政策由規劃、立法到實施充滿變數與妥協。面對全球變革迅速與頻繁，教育發展由不得接二連三以「父子騎驢」、「摸著石頭過河」方式進行；相反的，教育願景、實踐、績效與專業應展現至低水準與品質保證。

12 年國教有問題？超額比序？師資培育？超額比序，凸顯教育計畫不週與不善；師資培育，國教體制未定案，以何目標培育師資。運用政策先行型與後繼型、結構上位與下位、目標實踐與手段工具關係之邏輯思維，凸顯與詮釋 12 年國教政策：

(一) 結構性

9 年國民義務教育與 12 年國教政策關係，前者是先行型政策，後者是後繼型政策，後者是前者補充、調整與充實。

9 年國民義務教育屬下位政策；12 年國教屬上位政策，前者是後者達標之手段工具。

12 年國教發展非一步到位，系統

思維與整體規劃不可或缺。基於 12 年國教涵蓋國小、國中與高中階段教育，具上下位隸屬關係，階段銜接及其效益監控是必要全措施。

(二) 功能性

國民教育年限長短，一則表徵國民素質高低，二則反映國家現代化程度，9 年國民義務教育不足以因應開放社會多元訴求，12 年國教政策取而代之。

國民義務、準義務教育年限長短，一則反映教育經濟投資狀況，二則凸顯教育經濟效益，三則落實教育正義與機會均等。

(三) 目的性

在數位知識經濟紀元，就個人發展而言，一則發展健全國民基本素養與規範，二則落實生涯學習認知與行動。

在全球經濟網絡競爭態勢，就國家發展而言，人力資源扎根於 12 年國教，發展於高教，成就於社會。

二、12 年國教

12 年國教，有謂 3 年後期中等教育，事實是 3 年後期中等教育不等於 12 年國教，而 12 年國教施行，亦非一蹴可就，從而民國 103 年施行 3 年後中，實為國民教育新進程。12 年國教，由上而下，凸顯國民教育宗旨；由下而上，表徵國民教育實施歷程，

(一) 教育目標

依據民國 101 年 5 月 22 日立法院教育及文化委員會初審通過《高級中等教育法》草案與《專科學校法》部分條文修正草案，後期中等教育目標以發展學生潛能，陶冶青年身心，培養健全公民，與奠定學術研究或專業知能為宗旨。依據目標性質分為：教育性-發展學生潛能與陶冶青年身心；社會性-培養健全公民，與經濟性-奠定學術研究或專業知能。

1. 教育性-發展潛能與陶冶身心

發展潛能與陶冶身心，前者重要性有增無減，後者旨趣無形中受到擠壓與邊緣化；再者，正視陶冶身心教育宜由己本位意識拓廣為人-己、己與他者範疇。

自我實現

依據 A.H. Maslow(1908-1970)需求層次論(Need Hierarchy Theory)，人的需求分為基本需求與特殊需求，前者「似本能」，後者具地域性與文化底蘊；基本需求由下而上，依次是生理需求、安全需求、歸屬與愛的需求，尊重需求、自我實現需求等，需求滿足具階層性與發展性，滿足是「改變」作用力(Corsini & Wedding, 2011)。自我實現需求，追求超越基本需求之外的特殊成長，具成長、自我圓滿傾向，是謂「成長需求」、「超越需求」(Maslow, 1968)。

表一：Maslow 需求論

驅力		類別	認知需求	審美需求
		意動需求	成長型	自我實現需求
匱乏型	尊重需求			
	歸屬與愛的需求			
	安全需求			
	生理需求			

共生論

Maslow(1959)在《高峰經驗中之存有性認知》乙文中指出，相較於非自我實現者，自我實現者較常有「存有性認知」(cognition of being)，對外在人事物較常具有「存有之愛」(Being-love)，繼而於 1964 年提出高原經驗 (plateau experience)，可經由生活、學習與修練 (discipline) 中實踐 (practice) 與蛻變之。

不論是初階需求，抑或是高階脫胎換骨，中外古往今來就心性挖掘與發展，人境與意向雷同。孔子曰：「志於道，據於德，依於仁，游於藝。」《中庸》：「天命之謂性，率性之謂道。」《大學》之道，「在明明德、在親民，在止於至善」，明明德以格物、致知、誠意、正心窮盡道統；親民由修身、齊家、治國，乃至平天下，止於至善則為明明德、在親民之價值目標。

明德之德，古文惠，說文解字：「惠，外得於人，內得於己，從真心。」段玉裁注釋：「內得於己，謂身心所自得。外得於人，謂惠澤使人得之。」

所以明明德，啓於發自己心的明德，歷經以德澤人，最終成己成仁以臻至善之境。

2. 社會性-培養健全公民

在資訊發達與多元歧異社會，意識型態專斷性、價值規範極端性難見容於開放社會，相對的，政經合法性是社會運作準則，而合法性利基是專業、正義與法治；社會共容是正視社會人爲與非人爲造成不均等困境與零和衝突賽局。除此之外，意見表達、異議溝通、文化尊重、權益妥協、參與認同、專業共識是公民社會成員基本素養。

3. 經濟性-奠定學術研究或專業知能

21 世紀是創意與知識取向之經濟體時代，科技文明與創造力成爲國家致勝關鍵。各國面對全球網絡經濟競爭態勢，陸續推進國家現代化、產業科技化，從而責付教育發揮工具性功能，據以確保經濟效益持續增長。

「誰不考慮未來，未來將離他遠去」，面對全球人才競爭白熱化與國民經濟發展永續性，產能、品質、績效、創收概念漸次成爲學校發展與教育投資經濟學參考指標。依據後期中等教育目標之經濟性旨趣，近程分化爲學術研究與專業知能二軌，遠程以銜接高等教育之多元發展。

除此之外，在現代工業化社會，經濟發展是教育發展必要條件，未來教育發展可見趨勢：一則教育實踐責付

更大教育績效、二則教育資源分配功績導向、三則教育專業性、科學化屬性漸增，四則學習進路漸呈分化、分類與選擇性，與五則教育體制更形彈性構造之。

（二）國教體制

1994 年，410 教改聯盟遊行後，諸多訴求如訂定教育基本法、廣設高中大學、小班小校、教育現代化先後落實。面對來自家長、輿論與學界批評與質疑，教育相關單位、輿論一如往昔視升學、考試、明星高中為教育問題癥結所在，從而未能進一步舉證，或耙梳現象緣由、或正名目標與制度關係。

學校教育在個體發展過程發揮基礎性作用，變化伴隨年齡增長，見著於生理與心理、知識與能力、言談與舉止、個性化與社會化，而漸次生成之成長與成就則經規劃之時間、程序與階段多向度構造之國民教育體制之洗禮教化。

國教體制，縱向有國小階段教育、前期階段中等教育與後期階段中等教育，橫向涵蓋公私立學校之分與後期階段中等教育之多元定向之多類別學校。一般而言，組織結構之縱向意指程序關連與階層銜接，橫向則意謂分化與選擇。

1. 國民義務教育

民國 57 年實施 9 年國民義務教育，分為二階段，前 6 年為國民小學

教育，後 3 年為國民中學教育，屬中等教育之前期階段，教育以養成德、智、體、群、美五育均衡發展之健全國民為宗旨。

國民小學教育實踐：1.性向與潛能試探、2.能力初階發展與扎根、3.習性養成與個性培養、4.群性與勞作體驗，與 5.銜接前期中等教育。課程規劃：1.國語與數學是基本學科，藉以發展表達、溝通與閱讀素養，認識數、量、形、計算與讀取資料能力；2.社會科認識家鄉、習俗與節慶；3.自然用以觀察變化、經驗環境、蒐集與組織資料、呈現與解釋資料，以及 4.綜合活動課側重於實務操作與體驗、生活規範與自律等。

國民中學教育實踐：1.奠基於 H. Gardner 與 R. Sternberg 智能理論，前者倡導多元智能 (Multiple Intelligences)(李乙明、李淑貞譯，2008)，從中辨識、構造與發展較優或強項智能；後者提出情境取向之認知模式，依其認知歷程特性，分為概念運思(Componential Intelligence)、經驗連結(Experiential Intelligence)與脈絡統觀(Contextual Intelligence)，是謂智力三元論 (Triarchic Theory or Intelligence)(洪蘭譯，1999)；2.正視數理學習成就呈現個別差異(林碧珍、蔡文煥，2005)；3.落實抽象運思與統觀脈絡思維教學效益；4.施行學習管理與生涯教育，與 5.就學術性向或技職取向二軌教育，辨識、輔導與選擇學習晉升路徑。

課程規劃：1.兼顧聚斂型與統合型

課程設計，前者發展基礎知識，後者培養基礎能力；2.閱讀扎根與落實基礎通識教育，範圍包括自然與科技、人文與藝術、社會與政經、網路社會...等；3.導入專長、興趣，甚或操作實驗與研究設計的教育，與 4.綜合活動課側重於生活、問題解決、家政與工藝等。

2. 後期中等教育

後期中等教育上承高等教育，從而賦予完成高教前置工作，規劃與提供普通教育與職業教育二軌教育；下接前期中等教育與國小基礎教育，並在此基底進行進階與多元分化之教育，對國小與國中教育則是有所期待的。

綜合言之，12 年國教涵蓋國小、國中與高中職三階段教育，階段功能與定位是由**基礎扎根、性向潛能試探，到定向、分化與選擇**。

(1) 普通高中

普通高中，定位於學術取向教育功能，一則因襲傳統士大夫價值觀，二則優良傳統、校風、師生經營、認同...成就學校光環，三則社會用人取才現實性等，普遍受到莘莘學子、家長與社會肯定。

名列前茅學校之學習氛圍，建國中學 63 屆 27 班一畢業生說：「知道世界有多寬，天空有多高」、「分數只是知道是否完全弄懂，而不是用來跟同學一較高下」、「弄懂知識瞬間的喜悅感是學習的動力來源」、「來自同儕刺

激，只會讓自己更加自律」。學習，不得不面對的事實，在能力、興趣、意願、持續行動力、同儕...影響因素中，**能力因素實既是學習有成之必要條件，並且是高階學習之先決條件**。

(2) 綜合高中

綜合高中，產自於美國，結合普通高中與高職教育於一校之新制學校，兼具學術與技職特色，教育對象多屬中上資質者，就學動機如入學規定、多元選擇、自由風氣與新穎性(李懿芳，1999)。

1994 年第七次全國教育會議決議全面試辦綜合高中，1995 年「中華民國教育報告書」提出綜合高中是未來學校類型之一。綜合高中，一則填補高職教育品質不能滿足社會需求，二則取代高職教育功能，提供集學術與技職於一體之教育，既可晉升高教，亦可走入職場(秦夢群，2006)。

(3) 高職

1970 年代，臺灣產業由勞力密集產業轉型為技術密集產業，高職教育在新興就業市場帶動下蓬勃發展。1980 年代，高職生與高中生比例達 68:32(教育部，2010)。自 1990 年代以來，一方面高科技產業、知識產業與服務業漸次成為產業主流，另一方面家長期許更上一層樓，高中生遂由 1998 年 311,838 人次增至 2008 年 406,316 人次，高職生則由 1998 年 493,055 人次減為 2008 年 346,563 人次(陳德華，2009)。

依據立法院法制局 2012.4.23.通過高級中等教育法草案，後中學校類型分為普通型、技術型、綜合型與單科型，調整部分是技術型學校取代傳統高職學校，新增部分是增設單科型學校。行行出狀元，社會優秀分子如吳寶春、阿基師、曾雅妮、王建民、李安、侯文詠、李琳山、李遠哲...等，各有所專，加諸服務與數位創意成為炙手可熱行業，技職系統教育後勢看好。

(4) 專長班

「認真讀書的孩子沒有錯，擁有特殊專長的孩子也沒有錯，錯是錯在教育部似乎曲解「特色招生」的根本意義，全部送作堆！」(黃郁棋，2012) 如特教法所言，未來是腦力競賽時代，不論是資賦優異者，抑或是具特殊才藝者，單獨成班、成校有其教育意義，祇是，面對教育資源有限與教育財政具排擠效應，教育投資經濟效益自會受到牽制。

依據高級中等教育法草案，新增單科型高級中等學校，此單科是僅只一科，抑或各個單科經加總後為多科；校數量是以全國、縣市、入學區制，抑或東西南北部總計，加諸少子女化趨勢，與其構造單科型學校，毋寧設立專長班，專長班成立可參考「特殊教育法」、「藝術教育法」、「高級中等以下學校藝術才能班設立標準」、「參加國際數理學科奧匹亞競賽及國際科學展覽成績優良學生升學優待辦法」辦理。

(5) 實驗高級中學

依據實驗高級中學申請設立辦法法規沿革，實驗高中法正式於民國 89 年通過，設立宗旨為實現教育理想，促進教育多元發展與從事整合性教育實驗。實驗學校多設置於科學工業園區，教育對象不具普遍性，對受教者家長則具政治性、社會性與教育性意義。

3. 多元學校模組

首先，因應多元社會歧異訴求，客製化教育因應而生。未來教育進行方式不可限量，組織對內對外或合縱或連橫，學校結構及其定位難以制式化，學校教育本務與非本務交互進行。

其次，面對有限教育財政前提，教育資源經濟效益如何極大化，催生學校持續解、建構，藉以靈活組合教育組織與充分運用教育資源。制度面如 5+4+3、1+6+3+3、6+6...；校際面如鄰接同等級或非同等級學校；師資面如異質性組合、同質性分工。

最後，為組織創收利益，據以製造學習需求與創生商機，學校頻頻進行組織再造，順勢型塑學習型組織文化。

綜合上述，多元學校模組意指，在教育體制框架下，教育對象、目的、功能、資源與時空交互關連，學校組織在縱向與橫向從而進行彈性組合與建置。

(三) 學習評量

美國，高中入學採學區制，但是，社區房價實已反映社區教育品質。不容忽視的是，美國社區教育蓬勃發展，可晉升銜接高教，亦可走入就業市場。日本，高中入學成績採計分二部分，一部份是國中在學 3 年期間，每年一次縣市會考，3 次成績佔總成績 70%，另一部分是應屆會考成績，比重佔總成績 30%。

德國，高中入學參照初中學業成就，祇是，學習者展現個己自主性，並且考慮就業機會與生涯規劃。芬蘭，高中入學採計國中在校成績，部分高中職同時保留入學考試或性向測驗。

即縱如此，考試弊端後遺症仍不容否認，如牽制教學、窄化教育、扭曲人格。今昔變化大，教育經濟效益成爲投資參照依據，設若成就評量成爲社會關注焦點，教學專業、教學效益反易成爲檢視教育的原點。

1. 學年會考

李家同(2012)認爲，不應該希望人人都要成爲所謂社會的菁英份子，但也絕對不能將菁英份子的學業程度拉下來。李家同列舉個案，由不得不令人深思：

一位高三學生，英文字母 26 個字母當中，漏掉 2 個字母。

一位高三學生，背不出九九乘法表。

一高中，一年級全班不會分數除法。

一位國中學生，一年級下學期英文程度僅會 26 個英文字母，對 I am, you are 仍不明白。

教與學結果，借重成就測驗 (achievement test) 予以呈現之，並可即時回饋學習效果，據以掌握與回溯問題源，未嘗不可。學年會考，一則分散考試壓力，二則無給分不一困擾，三則依據表現結果予以分類，以利適性教育進行，與四則類形成性考核，依據評量結果，得以專業與科學性即時介入與改善之。

2. 生涯學習

莊子《養生王》：「吾生也有涯，而知也無涯，以有涯隨無涯，殆已。」在知識增生快速時代，結業取代畢業，「畢全功於一役」漸行漸遠，相反的，終身學習、「活到老，學到老」，是現代公民新素養。

在可見未來，學校教育功能漸次縮小化，啓動、扎根、學習如何學習是基本任務，學習者有所成就，自主性、需求取向是學習範式特色。

三、結論

因應全球經濟競爭態勢與國內政經、社會與文化變化，民國 100 年總統元旦文告宣示實施 12 年國教。12 年國教實施意指：1. 正名 3 年後中等教育必要性，2. 12 年國教是 9 年國民義務教育派生性、展延性教育，3. 6~

18 歲教育得以一貫之規劃，與 4.扎根蓄勢，以銜接高教與迎向趨勢變革。

教育目標由擘劃藍圖、制訂體制到規劃配套措施，考驗教育專業性；教育政策由施行、品質到維護正義，檢視教育科學性與倫理性。12 年國教體制，問題歸納如下：

首先，教育資源分佈與分配不均，此現象不僅發生於北與南、山前與山後，縣市城鄉之教育資源即有別。姑不論小學、國中教育結構與教育經濟效益問題，高中職校際之教育資源、公私立校比例未能在 12 年國教實施前予以整體性、系統性規劃之。

其次，後期中等教育發展未能正視與高教階段之專門教育、社會產業之人力訴求間關連，由縣市高度或區域單位就後中各類型學校予以組織與建置之，相反的，以 12 年國民基本教育特色招生之特色課程規劃研究報告作為後中各校自力救濟與多角經營依據。教育規劃失焦，直接影響是教師與學生，間接影響則是國家與社會發展。除此之外，在綜合高中、技術型高中軟硬體設備未到位前提，期盼高中職社區化、就近入學，無疑緣木求魚，徒增 12 年國教施行前困擾。

複次，教育沿革與發展欠缺瞻前與顧後整體性思維(朱敬一，2007)，無牽一髮動全身之思維邏輯。自 1990 年代以來，國內教育發展成點狀、問題解決探症頭式處方箋，頻繁教改就不足為奇了。再者，學術研究與教育實際平行無交集，如 12 年國民基本教育特色招生之特色課程研究，一則未能顧及高級中等教育法草案新意向，二則特色招生特色組織列舉標準不無高標之虞。

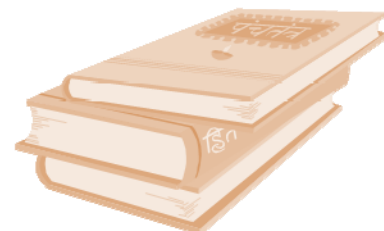
再次，快樂學習、均等主義(egalitarianism)、齊一化(uniformity)意識仍未為理解、創意、自信中有膽怯、與皆同行、實力…等共識取代，以昔日意識因應全球變勢，困難度不可謂不高。「兄弟登山，各憑本事」，起點公平、歷程公平、結果未必一致。「需求創造產品，需求創造市場」，是業界生存之道；與其爭取進入特色學校，毋寧責成設立特色學校；與其聚焦於入學機制，毋寧辨識優勢與落實生涯學習計畫。

最後，「百年大計，教育為本。」教育實踐，專業與科學、品質與效益、理想與倫理缺一不可。

參考文獻

- 12年國教辦公室(2013)。12年國教宣講團培訓：縣市觀摩交流，收穫豐富。**教育部電子報**，556。
- 王道維(2012)。12年國教的成功關鍵。**中國時報**，2012.4.19。
- 立法院法制局(2012)。高級中等教育法草案。2013.4.8. 取自 http://www.ly.gov.tw/05_orglaw/search/lawView.action?no=15757
- 朱敬一(2007)。差之毫釐，失之千里：對12年國教改革的期待。**中國時報**，2007.3.1。
- 李懿芳(1999)。主要國家中等教育特色之探究。**教育資料與研究**，30，56-61。
- 李乙明、李淑貞(譯)(2008)。多元

- 智能(原作者：H. Gardner)。台北：五南。
- 李家同(2012)。我對12年國教的16點看法與7疑慮。ETtoday.net，2012.5.16。
 - 何慧群(2012)。海峽兩岸國小師資職前培育碩士化研究-新師資培育系統建構-。輯於中華民國師範教育學會編(2012)師資培育黃金十年(頁91-137)。台北：五南。
 - 林碧珍、蔡文煥(2005)。TIMSS 2003國小四年級學生的數學成就及其相關因素之探討。科學教育月刊，285，2-38。
 - 洪蘭(譯)(1999)。活用智慧：超越IQ的心智訓練(原作者：R. Sternberg)。台北：遠流。
 - 秦夢群(2006)。我國中等教育政策之檢討與策進。教育資料集刊，31，91-123。
 - 陳德華(2009)。從近10年國內後期中等教育的演變論高職教育的發展。2013.4.12.取自<http://blog.yam.com/EdwardMoe/article/25183257>
 - 教育部(2010)。「高職優質化輔助方案」修正版。台北：作者。
 - 黃郁棋(2012)。12年國教、憑什麼剝奪「讀書型」孩子的生存權！。2013.4.7.取自<http://www.ettoday.net/news/20120417/39651.htm>
 - Corsini, R.J. & Wedding, D.(2011). *Current Psychotherapies*(9th ed.). Brooks/Cole.
 - Maslow, A.H.(1959). Cognition of Being in the Peak Experiences. *The Journal of Genetic Psychology: Research and Theory on Human Development*, 94(1), 43-66.
 - Maslow, A.H.(1964). *Religions, Values, and Peak-experiences*. Columbus: Ohio State Uni. Press.
 - Maslow, A.H.(1968). *Toward a Psychology of Being*(2nd ed.). NY: Van Nostrand Reinhold.



國民中小學導師是所得稅法修正後的另類受益者！？

汪耀文

國立臺北大學公共行政暨政策學系博士生

民國 100 年（以下同）1 月 7 日立法院三讀通過《所得稅法》部分條文修正案，自翌年元旦始，公私立國中小及幼稚園教職員工均須課稅。教育部為配合國中小課稅籌劃配套方案，為期減輕國民中小學教師每週授課節數負擔，以增加教師備課時間，同時調增班級導師費，遂訂定〈教育部補助國民中小學調整教師授課節數及導師費實施要點〉。該要點補助國民中、小學班級導師每月導師費新臺幣一千元（即每月導師費計新臺幣三千元），並將導師的授課節數，向下調降四節。從二千到三千、百分之五十的增幅，再從非導師身分別的下修二節課、到具導師身分別的四節課等數據上的差異（教育部，2012），不禁讓人聯想國民中小學導師彷彿是該波改革中的另類受益者。

然深究其實，細以衡諸導師費的核發依據，吾人即行得知具導師身分別之教師們自始是一群默默地堅守崗位的教育人員，與「受益」兩字實無相涉。確依〈公立中小學導師費支給標準〉核發的導師費，被歸類為薪外之津貼、非職務加給，排除在法定待遇之外，輒已影響相關教育人員的權益。其一，自 82 年至 100 年底一期間，國民中、小學導師每月津貼二千元，近廿年光景未曾調整；反觀與導師費同為「兼任」屬性之主管職務加給，卻迭經 82 年度 6%、83 年度 8%、84 年度 3%、85 年度 5%、86 年度 3%、87 年度 3%、88 年度上半年 3%、90 年度 3%、94 年度 3%、100 年 7 月 1 日 3% 累次調升（行政院人事行政局，2112）；其二，行政主管機關基於所謂「待遇衡平」、突顯兼任行政

職務教師之繁重與辛勞之整體考量，未將導師費納入年終獎金、考績獎金計支內涵。同樣的校園，同樣的春風化雨志業，卻有著不同的獎金採計標準，怎不生「差別待遇」的歧義；其三，同是公、差假外出洽公，兼任導師之教師的導師費與兼任行政職務教師之職務加給之扣、予，截然不同。兼導師者須按日扣減；兼任行政職務教師，卻全不適用（教育部，2012）。

97 年立委洪秀柱、江義雄、李慶安三人提案之《教師待遇條例草案》，其中第三條第五款，「加給」乃指本薪、年功薪以外，因所任職務種類、性質及服務地區之不同，而對教師另加之給與。同草案第十一條再將加給分為三種，其首「職務加給」，乃對教師兼任主管職務、導師或擔任特殊教育者，給付之法定待遇（立法院，2008）。準此，吾人欣見導師費納為法定待遇一部分的務實合理作法。司法院大法官會議於 101 年 12 月 28 日作出釋字第 707 號解釋文：「關於公立高級中等以下學校教師部分之規定，與憲法上法律保留原則有違，應自本解釋公布之日起，至遲於屆滿三年時失其效力。」理由書中更倡言為使教師安心致力於教育工作，以提昇教育品質，其生活、財產權自應予以保障。

職是之故，吾人愷切期盼立法院制定教師待遇相關法律之際，能秉前開草案之精神，將導師費納為職務加給，而非原先的俸外津貼。讓法制化的導師費，同隨國家整體經濟財政實力，與時調整。國家財政拮据之際的必要擲節，導師們期能和衷協力、共體時艱；惟福國裕民、欣欣向榮之外

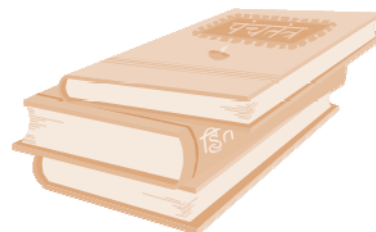
溢效果，諸導師盼亦能均霑共享之。再者，因公、差假所衍生代理導師職務者之補貼費用，宜從學校法定預算內支應，讓有心的教育伙伴無憂地的勇於任事。凡此等等，相信能讓孜孜矻矻、埋首班級的基層導師們能一同感受國家社會對第一線教育工作者的期許與關心。

參考文獻

■ 立法院（2008）。立法院第7屆第1會期第7次會議議案關係文書。

■ 行政院人事行政局（2112）。給與處一待遇加給。2012年01月20日擷取自網址 <http://www.cpa.gov.tw/lp.asp?ctNode=270&CtUnit=105&BaseDSD=7&mp=1>

■ 教育部（2012）。教育人事法規/釋例。2012年01月20日擷取自網址 http://www.edu.tw/human-affair/content.aspx?site_content_sn=9282



態度決定高度~ 國小普通班教師實施融合教育之評析

江筱如
屏東縣僑德國小教師

一、前言

班級中最重要的兩個角色是教師以及學生。學生扮演著參與者的角色；教師則身兼領導者與參與者。在教育的過程中，教與學的互動是相當重要的，教師的個人風格及班級經營理念莫不影響著學生的行為與思考模式。

融合教育是特殊教育必然的走向與趨勢，在零拒絕的教育環境中，普通班教師勢必將面對有各種特殊需求的學生，教師施行融合教育時的態度是積極面對亦或消極逃避似乎牽動著融合教育的成敗。

二、融合教育的發展

特殊教育安置觀念的轉變，可溯及 1960 年代因人權運動及教育機會均等而提出的正常化原則（normalization）。隨後，自 1970 年代起，美國教育界提出回歸主流（mainstreaming）理念，並於 1975 年通過名為全體殘障兒童教育法案（Education for All Handicapped Children Act）的 94-142 公法，其中所強調的三大精神為：零拒絕（zero reject）、個別化教育計畫（individual education program）及最少限制環境（least restrictive environment）。到了 1980 年代的普通教育改革（regular

education initiative）倡導盡量將輕度及中度的身心障礙兒童安置在普通班級，直接在普通班中提供特殊教育相關服務，並減少抽離出教室的措施，使特殊教育與普通教育的統合趨勢更上一層樓（李慶良，1995）。

1990 年障礙者教育法案（Individual with Disabilities Education Act）為確保所有障礙者的教育機會均等，明定服務對象為身心障礙且需特殊教育及相關服務的 3-12 歲的學生（魏俊華，2002）。1994 年，聯合國教科文組織（United Nations Educational Scientific and Cultural Organization）在西班牙舉行特殊教育世界會議，會後發表薩拉曼卡宣言，強調藉由立法及政策的制定、學校教育的改革、師資培訓、社區及父母角色等各方面的革新以落實融合式教育（陳明聰，2002）。1995 年國際融合組織（Inclusion International）呼籲世界各國要保障兒童的受教權同時要讓所有兒童在普通教育系統中學習，並將每個人都有受教育的權利（education for all）與融合教育（inclusive education）兩大議題作為 1995 到 1998 年間的宣導重點（王天苗，1999）。至此，融合教育遂成為特殊教育發展的主要趨勢。到了 1997 年，美國的障礙者教育法修正案，其內容包括：最少限制環境、盡量和非障礙的同儕一起學習、學校需提供專業團隊、轉銜服務等，更彰顯了融合

教育的精神。

三、我國融合教育相關法源

教育部（2009）年修訂的特殊教育法第十八條「特殊教育與相關服務措施之提供及設施之設置，應符合適性化、個別化、社區化、無障礙及融合之精神。」明確指出融合精神為特殊教育所需具備的要件之一，同時也是國內律法中首次具體出現「融合」一詞。第二十條「為充分發揮特殊教育學生潛能，各級學校對於特殊教育之教學應結合相關資源，並得聘任具特殊專才者協助教學。」則顯示出對輔具運用、學生學習需求、師資培育的重視等。第二十四條「各級主管機關應提供學校輔導身心障礙學生有關評量、教學及行政等支援服務。各級學校對於身心障礙學生之評量、教學及輔導工作，應以專業團隊合作進行為原則，並得視需要結合衛生醫療、教育、社會工作、獨立生活、職業重建相關等專業人員，共同提供學習、生活、心理、復健訓練、職業輔導評量及轉銜輔導與服務等協助。」，則強調生理、心理、學業、人際、課程、教材、評量等多面向的安排與輔導並重視普通教師與特教教師的合作。教育部（2003）修訂之特殊教育法施行細則第七條「學前教育階段身心障礙兒童，應以與普通兒童一起就學為原則」，此內容提及以就讀普通班為原則，也顯示出融合教育的精神。

筆者所服務之屏東縣於2002年訂定「屏東縣普通班身心障礙學生安置與輔導辦法」，推動身心障礙學生在普

通班就讀之相關支援服務並保障其權益。此外，目前正如火如荼試行的特殊教育課程大綱，也因應特殊教育與普通教育接軌之融合趨勢，依循九年一貫課程所規畫之七大學習領域並增加特殊需求領域課程，總共有八大學習領域。此一特殊教育課程大綱的編訂表明融合教育為必行的趨勢，特殊需求學生無論處在何種班級型態，其學習內容皆以普通教育課程為設計課程的首選，屏除以往特殊教育與普通教育分流導致不利課程銜接的困境，也明白點出普通班教師須重視此一課題的必要性。

四、融合教育的意涵

融合教育的定義為：1.促進所有身心障礙學生在普通班級學習的一種教育方式，希望提供身心障礙學生一種不同的學習方式；2.融合是一種統合的過程，為使大多數身障學生可以進入普通教室並成為班上的一員；3.完全融合比融合更進階，意指不分障礙類別及程度，都能進入普通教室參與整天的學習；4.融合教育是特教老師走向孩子，而不是孩子走向特教（吳淑美，2004）。國內學者吳武典（1995）指出融合教育是因應普通班級中特殊學生的個別需求而進行教育方式的調適，與普通學生的課程設計是並重的。目前各國政府在教育立法或政策上採取的是融合教育的主張，除非有特殊原因，否則應該讓所有的學童在普通班級中就讀，這就是融合教育的主張（蔡明富，1999）。融合教育是世界的潮流，每位學生不管障礙類別為何，皆需要適當且有意義的課程，透過教育

工作者的合作、輔具的協助及同儕間合作學習的方式，讓所有的身心障礙學生都能融入於普通班級中接受教育。

五、融合教育的理論基礎

融合教育基於人道的主張、多元價值觀的轉變、政府相關律法的促成以及諸位專家學者的研究等，實已建立起深厚的理論基礎。Bandura的社會學習理論（social learning theory）強調從被動到主動的觀察學習與模仿，在觀察的過程中，示範行為會引導觀察者在日後做出適當的行為（廖榮啓，2007）。身障學生進入到普通教室的學習環境，與普通生的互動過程如同真實社會的縮影，身障學生可從中逐漸建立合適的社交技巧，普通生則能學習關懷與付出，彼此互有精進，學習尊重個別的差異。

林秀珍（2007）指出美國教育學家Dewey曾提出「教育即生活」的主張，強調學校教育應和學生日常生活結合，無法孤立於社會生活之外。王文科（2000）也指出融合教育的立論基礎，包括：

（一）哲學上的論點：

1. 障礙學生須學習與非障礙同儕互動。
2. 非障礙者終將碰到障礙者，他們在學時便須做好準備。
3. 打破常人對障礙者的偏見與刻板印象。
4. 每一個正常人都是潛在的障礙者。
5. 在平等民主主義的社會中，非隔離比較適當。

（二）實徵研究結論的支持：

1. 透過融合教育的安排，可改變一般人對身心障礙者的態度與認知。
2. 障礙學生與非障礙同儕互動的過程中，可學習到溝通、社會技能、娛樂與居家技能。

（三）政府相關法案的促成：

1986年美國特殊教育署提倡為輕、中度能力缺陷者實施普通教育改革（regular education initiative）促使特殊教育專家倡導融合方案（inclusion or full inclusion programs）並建議將特殊教育與普通教育服務融合在一起。因此，相關法規的訂定成為促使各國特殊教育逐漸邁向融合發展的關鍵要素之一（吳永怡，2002）。身心障礙者權益保障法（教育部，2012）採納世界衛生組織（WHO）重新定義身心障礙者觀點所提出的「國際健康功能與身心障礙分類系統」，且於2012年7月11日正式上路。放棄過去用疾病名稱的標示，變革為「每個人都有可能面對身體與環境互動時發生障礙」，主張障礙是變動的過程，而非定論。「障礙」的產生是來自人與環境互動的結果。因此一位肢障人士若有適當的輔具與無障礙的環境，當下的情境對他而言是沒有障礙的。同理可證，若給予身心障礙學生在普通班所需的支援服務，排除礙障可能產生的影響，身心障礙學生便能在普通教室中快樂的學習與成長。從最新的法令制定中可發現政府重視身障人士與常人在共同環境中相處所做的努力，以期實現社會公平正義。

六、 影響融合教育實施態度的因素探討

（一）對融合教育的態度和信念方面

教師若對融合教育持肯定的態度便可增加學生間互動的學習機會，更能幫助學生間的正向回饋，避免語言和身體方面對身心障礙學生產生敵意。融合教育的成功與否與教師的態度有很大的相關，教師應專注在學生的能力而非障礙上（蔡明富，1999）。張英鵬（2001）發現教師比家長更支持融合式教育計畫，教師對融合教育的態度受到特殊教育專業訓練及相處經驗的影響。因此加強普通教師的特教專業知能、提供多元的進修管道、成功經驗的傳承與分享等皆是建立正向融合教育態度理念的必要作為。

（二）課程設計與評量方面

邱上真（1996）提到目前較適合輕度智障者的課程模式有：1.生活核心模式：注重生涯教育及實用性的技能，包含日常生活技能、個人社會技能、職業能力。2.歷程訓練模式：近期多強調認知的訓練，也就是「學習策略的運用」。3.學科教學模式：主要有聽、說、讀、寫、算的學科內容，以期日後能使用在「融合」的學習情境中。此外，尚有電腦輔助教學、小老師教學、引導式的練習等。課程設計應以學生的學習需求為中心，考量其現況能力，配合認知與生理發展的成熟度予以規劃合適的課程，訂定專屬的個別化教育計畫，並據以實施。

（三）學校行政支援方面

魏俊華（2002）指出學者 Fuchs 與 Lipsky 分別在 1994 年、1997 年相繼提出學校重建運動（school restructuring）的口號，主張要改變學校結構及加強教育實務等，以落實融合教育的實施成效。學校在人員和環境配置上要保留彈性，更要隨時了解普通班教師可能遭遇的困難，主動協助解決，亦即教師與行政人員間要彼此溝通與協調。

（四）普通教育與特殊教育配合方面

謝健全、吳永怡與王明泉（2001）認為國內目前的融合教育較適合採行資源教師模式，亦即資源班教師與普通班教師在普通班級中進行協同教學，此方式對於融合教育的推展較有助益。然有鑒於國內外教育環境與文化的不同，國人在實施融合教育時亦不能照本宣科、全盤接收。紐文英（2000）認為依目前國內資源和條件，宜從部分融合做起，其對象先從輕度障礙學生，再逐漸擴展至中、重度障礙者；在教育階段則宜從學前開始，再進展到國小、國中以至高中職階段。

（五）學生個人因素方面

筆者在實際的教學現場中觀察到，普通班教師對於情緒障礙的學生接受度較低，因為情緒障礙常影響正常人際互動，以至於造成教師常需處理情障學生各樣的行為問題，人與人之間的問題總是最難處理的，若普通

學生的家長也參與進來，問題似乎越發複雜，普通教師承受來自各方的壓力，難免力不從心，融合教育的意願因而低落，因此身心障礙學生的入班應善用專業資源以舒緩普通班教師的壓力，給予最大的支持。

(六)家長參與方面

融合教育要成功除了教育人員的努力外，家長也應扮演著積極介入與協助的角色，家長跟教師間如同夥伴關係，持有一個共同的信念，融合教育才得以順利推展。

七、結語

依據「身心障礙者權益保障法」第二十七條明確規範「各級學校對於經直轄市、縣（市）政府鑑定安置入學或依各級學校入學方式入學之身心障礙者，不得以身心障礙、尚未設置適當設施或其他理由拒絕其入學。」，因此在「零拒絕」的教育理念下促使在普通班就讀的身心障礙學生人數大幅成長。截至 2013 年 3 月 20 日，教育部特殊教育通報網的年度統計查詢中，全國一般學校國小身心障礙學生總數有 41,390 人，扣除集中式特教班、床邊教學以及在家教育人數後，其餘在資源班、巡迴輔導班以及在普通班接受特教服務者有 35,704 人，也就是說在普通班就讀的身障學生約佔 86% 以上，因此普通班教師接觸到身心障礙兒童的機會是相當高的。教師對於全體學生，除了一般教學外也兼負起教導、輔導學生的職責，其態度著

實影響普通學生對於身心障礙同儕的看法與相處模式。「老師」所扮演的角色不僅是經師更是人師，在既有的傳道、授業、解惑之下，尚須發展與促進師生間、同儕間的互動關係。

基層教師的正向思維影響自身態度的展現，更牽動著普通班學生對身心障礙者的態度，若融合教育是從小扎根，相信終將促成一般民眾對身障人士的尊重與關懷，屆時，融合教育的理念才能獲得真正的實現。

參考文獻

- 王文科（2000）。**特殊教育導論第三版**。臺北：心理。
- 吳永怡（2002）。融合教育的發展與實施。**國立台東師範學院特殊教育叢書**，16，1-18。
- 吳武典（1995）。特殊教育的發展趨勢。**師資培育的理論與實務學術研討會系列**。國立台灣師範大學，臺北。
- 吳淑美（2004）。**融合班的理念與實務**。臺北：心理。
- 邱上真（1996）。功能性課程教學方案。**國立嘉義啓智學校特殊教育輔導叢書**，2，23-27。
- 李慶良（1995）。美國保障身心障礙學生教育權利的法律基礎。**國立台中師範學院初等教育研究季刊**，3，161-179。

- 林秀珍（2007）**經驗與教育探微—杜威(J.Dewey)教育哲學之詮釋**。台北：師大書苑。
- 教育部（2003）。**特殊教育法施行細則**（2003年8月7日修正）。2013年4月19日，取自 <http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawOldVer.aspx?Pcode=H0080032&LNNDATE=20030807&LSER=001>
- 教育部（2009）。**特殊教育法**（2009年11月18日修正）。2013年4月19日，取自 <http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0080027>
- 教育部特殊教育小組（主編）（2012）。**特殊教育法規編輯**。臺北：國家書店。
- 陳明聰（2002）。融合教育環境中輔助科技的角色與應用。**國立台東師範學院特殊教育叢書**，16，82-93。
- 廖榮啓（2007）。班度拉之社會學習理論在提升資優親職教育上的應用。**屏師特殊教育**，15，1-9。
- 蔡明富（1999）。從融合教育趨勢探討其對普通教育的啓發。**菁莪**，10（4），36-43。
- 謝健全、吳永怡、王明泉（2001）。高職學生對智能障礙同儕融合態度之研究—以融合生活營為例。行政院國家科學委員會專題研究報告（NSC 89-2413-H-143-018）。台東：國立台東大學特殊教育學系。
- 魏俊華（2002）。融合教育的發展與評價。**國立台東師範學院特殊教育叢書**，16，19-29。
- Stafford, P.L., & Rosen, L.A. (1981). Mainstreaming : Application of a philosophical perspective in an integrated kindergarten program. *Early Childhood Special Education*, 1 (1) , 1-10.



臺灣教育評論月刊稿約

2011年10月01日訂定

2012年12月05日修訂

壹、本刊宗旨

本刊為「臺灣教育評論學會」刊物，旨在評論教育政策與實務，促進教育改革。本刊採電子期刊方式，每月一日發行一期。刊物內容分成「主題評論」、「自由評論」及「交流與回應」三部分。

貳、刊物投稿說明

各期評論主題由本刊訂定公告，投稿分成「主題評論」、「自由評論」及「交流與回應」。「主題評論」由作者依各期主題撰稿，並由主編約稿和公開徵稿；「自由評論」不限題目，由作者自由發揮，亦兼採約稿和徵稿方式；「交流與回應」係由作者針對過往於本刊發表之文章，提出回應、見解或看法，採徵稿方式。

同一期刊物中同一作者投稿文章數量至多以兩篇為限。

參、評論文章長度及格式

本刊刊登文章，文長一般在五百到三千字內之間，也歡迎較長篇的評論性文章，長文請力求在六千字之內。如有附註及參考文獻，請依照 APA 格式撰寫。

肆、審查及文責

本刊發表的評論均安排雙向匿名學術審查，評論文稿隨到隨審，通過後即安排儘速刊登。本刊提供社會各界教育評論之平台，所有刊登文稿均不另致稿酬。本刊發表的評論，屬於作者自己的觀點，不代表本刊立場。

伍、文稿刊載及公開展示授權同意書

投稿本刊經由審查同意刊載者，請由本學會網站(<http://www.ater.org.tw/>)或各期刊物下載填寫「臺灣教育評論月刊文稿刊載授權書、公開展示授權同意書」，寄送下列地址：

43301 台中市沙鹿區臺灣大道七段 200 號第二研究大樓 415 室
靜宜大學教育研究所【臺灣教育評論學會】蔡玉卿助理收

陸、投稿及其它連絡

執行編輯 蔡玉卿小姐 電子信箱(e-mail): ateroffice@gmail.com
電話(phone): 0918-670669

臺灣教育評論月刊第二卷第七期

評論主題背景及撰稿重點說明

一、本期主題

「血汗大學」

二、截稿及發行日期

本刊第二卷第七期將於 2013 年 7 月 1 日發行，截稿日為 2013 年 5 月 25 日。

三、本期評論主題及撰稿重點說明

國內大學被冠上血汗之名已有一段時間了，以大學教師而言，總工作量增加，教學研究時間減少，雜事卻增加很多，影響因素包含大學校務評鑑及系所評鑑、校外大型計畫的爭取和執行及大學教師評鑑等。其中尤以大學教師評鑑最為嚴重，不成熟的評鑑指標和評鑑設計，讓評鑑形式化，並成為逼迫或淘汰教師的工具。例如招生人數及學生保留率成為教師評鑑的重要指標，教師的力量用在招生和做關係上，討好學生以免學生出走。在評鑑壓力下，教師工作增加，得重病及過勞死，時有所聞。部份大學藉機大量辭退專任教師，縮減教師人數，改以兼任教師取代，還縮短薪資，甚或停發年終獎金。一群群兼任教師到處奔波，比專任教師上的課還多，但賺的錢少得可憐，成為名副其實的血汗教師。本期月刊希望探討血汗大學的形成、影響因素、現象、後果及解決的有效途徑等。

臺灣教育評論月刊第二卷各期主題

第二卷第一期：陸生與國際生
出版日期：2013年01月01日

第二卷第二期：生活教育與服務學習
出版日期：2013年02月01日

第二卷第三期：研究所教育之量與質
出版日期：2013年03月01日

第二卷第四期：班級排名
出版日期：2013年04月01日

第二卷第五期：學術研究資訊公開
出版日期：2013年05月01日

第二卷第六期：校級教師會功能
出版日期：2013年06月01日

第二卷第七期：血汗大學
出版日期：2013年07月01日

第二卷第八期：宗教在學校
出版日期：2013年08月01日

第二卷第九期：同儕審查
出版日期：2013年09月01日

第二卷第十期：血汗中小學
出版日期：2013年10月01日

第二卷第十一期：TSSCI 問題檢討
出版日期：2013年11月01日

第二卷第十二期：不適任教師處理
出版日期：2013年12月01日

文稿刊載非專屬¹授權書、公開展示授權同意書

101年01月06日第1次編輯會議修正通過
102年02月26日第1次臺評學會秘書處會議修正通過

本人（即撰稿人）於《臺灣教育評論月刊》發表之書面或數位形式文章。

壹、立同意書人（以下簡稱「立書人」）謹此同意將本人著作之文稿全文資料，非專屬、無償授權予臺灣教育評論學會做下述利用，以提升臺灣教育評論月刊研究產出之能見度與使用率：

- 一、將立書人之文稿摘要或全文，公開展示、重複刊載於臺灣教育評論學會之網頁。
- 二、如立書人文稿接受刊載，同意以書面或是數位方式出版。
- 三、進行數位化典藏、重製、透過網路公開傳輸，提供讀者基於個人非營利性質，合理使用線上檢索、閱覽、下載、列印等資料庫銷售或提供服務之行為。
- 四、為符合各資料庫之系統需求，並得進行格式之變更。
- 五、將立書人之文稿授權於第三方資料庫系統，進行數位化典藏、重製、透過網路公開傳輸、授權讀者線上檢索、閱覽、下載及列印等行為，且為符合各資料庫之系統需求，得進行格式之變更。
- 六、如上述資料庫業者所製作之衍生性產品涉及商業性使用時，立書人同意將衍生之權利金全數捐贈臺灣教育評論學會會務及出版基金使用。

貳、立書人保證本文稿為其所自行創作，有權為本同意書之各項授權，且授權著作未侵害任何第三人之智慧財產權、隱私權之情事。若有任何第三人對立書人之作品或相關說明文件主張侵害其權利或涉及侵權之爭議，立書人願自行擔負所有賠償及法律責任，與臺灣教育評論學會無涉。本同意書為非專屬授權，立書人簽約對授權著作仍擁有著作權。

此致 臺灣教育評論學會

立同意書人(主要作者)姓名：_____ (敬請親筆簽名²)

所屬機構：無 有：_____

職稱：

身分證統一編號：

電話號碼（公/私/手機）：（ ） / （ ） /

電子郵件信箱：

戶籍地址： 縣（市） 鄉（鎮市區） 村（里） 鄰
路（街） 段 巷 弄 號 樓

基於上述主要作者的簽署，他/她代表其他共同作者（如有）謹此聲明：

- 壹、擁有代表其他共同作者的權利簽署本授權同意書。
- 貳、本文稿的作者（或作者們）及專利權持有者。
- 參、保證文稿不會導致臺灣教育評論學會牽涉或承受任何因違反版權或專利權的法律訴訟、追討或索償。

中 華 民 國 年 月 日

¹ 非專屬授權：係指作者將上列著作之著作財產權之部分權利非獨家授權臺評月刊。本刊物所採取的是「非專屬授權」，以保障作者對上列著作之著作權及衍生著作權。

² 為避免授權爭議，敬請作者填寫本文件，並於姓名處以親筆簽名後，以下列方式提供授權書。：(1)傳真，傳真號碼：(04)2633-6101。(2)掃描或攝影，電郵地址：ateroffice@gmail.com。(3)郵寄，43301 台中市沙鹿區中棲路 200 號第二研究大樓 402 室靜宜大學教育研究所 [臺灣教育評論學會]。

【臺灣教育評論學會】會員入會說明

本會經內政部中華民國九十九年十月二日台內社字第 1000008763 號函准予立案，茲公開徵求會員。

壹、臺評學會宗旨

本會依法成立、非以營利為目的的社會團體，以從事教育政策與實務之評析、研究與建言，提升本領域之學術地位為宗旨。本會任務如下：

- 一、從事教育政策與實務評論之學術研究。
- 二、辦理教育政策與實務評論之座談及研討。
- 三、發表教育政策與實務評論，提供改革之建言。
- 四、建立教育政策與實務評論之對話平台。

貳、臺評學會入會資格

- 一、個人會員：凡贊同本會宗旨、年滿二十歲、填具入會申請書，並繳交會費後，經理事會通過後為個人會員。
- 二、贊助會員：長期贊助本會工作之個人。

參、會費繳交標準：

- 一、入會費：個人會員新台幣壹仟元。第一年僅須繳入會費，免常年會費。
- 二、常年會費：個人會員新台幣壹仟元。個人會員一次達壹萬元以上者，得永久保有本會會員資格。

肆、入會及繳交會費方式

- 一、入會申請：請填寫入會申請書，入會申請書可至本會網站下載 (<http://www.ater.org.tw/>)
 1. 郵寄：43301 台中市沙鹿區中棲路 200 號第二研究大樓 402 室(靜宜大學教育研究所)【臺灣教育評論學會】
 2. 傳真：(04)2633-6101
 3. 電郵：ateroffice@gmail.com 盧小姐(主旨請寫：「申請加入臺評學會」)。
- 二、會費繳交方式：
 1. 現金付款：請繳至靜宜大學第二研究大樓 409 室盧宜芬小姐代收，聯絡電話：0928-917122
 2. 匯款：局號：0141472 帳號：0039225 戶名：臺灣教育評論學會 黃政傑
 3. 轉帳：中華郵政代號：700 帳號：0141472 0039225

伍、臺評學會連繫資訊

電郵：ateroffice@gmail.com 電話：(04)26333588
會址：43301 台中市沙鹿區中棲路 200 號第二研究大樓 402 室(靜宜大學教育研究所)。**【臺灣教育評論學會】**
傳真：(04)2633-6101

【臺灣教育評論學會】會員入會申請書

申請類別	<input type="checkbox"/> 常年會員 <input type="checkbox"/> 永久會員（單次繳交會費達一萬元以上者，得永久保有本會會員資格。）		
姓名		出生年月日	西元 年 月 日
性別		身分證字號	
學歷		畢業學校系所	
現職			
經歷			
學術專長			
戶籍地址	□□□ 縣(市) 鄉(鎮市區) 村(里) 鄰 路(街) 段 巷 弄 號 樓		
通訊地址	□□□ 縣(市) 鄉(鎮市區) 村(里) 鄰 路(街) 段 巷 弄 號 樓		
電話	公：	手機	
	宅：	E-mail	
入會管道 (可複選)	<input type="checkbox"/> 師長推薦與介紹：推薦人 <input type="checkbox"/> 參加本學會活動(如：本學會年會、論壇) <input type="checkbox"/> 其他：_____		
繳交金額			
<input type="checkbox"/> 常年會費：1,000 元 x _____ 年= _____ 元 <input type="checkbox"/> 永久會費：_____ 元（單次繳交會費達一萬元以上者，得永久保有本會會員資格。） （自民國 _____ 年 _____ 月至民國 _____ 年 _____ 月止，共 _____ 年）			
繳費方式			
<input type="checkbox"/> 現金付款：請繳至靜宜大學第二研究大樓 409 室盧宜芬小姐代收，聯絡電話：0928-917122 <input type="checkbox"/> 匯款：局號：0141472 帳號：0039225 戶名：臺灣教育評論學會 黃政傑 <input type="checkbox"/> 轉帳：中華郵政代號：700 帳號：0141472 0039225			
收 據			
收據抬頭*：_____ 統一編號：_____ (*若不需繕寫收據抬頭，此處請填入：「免填」)			
會籍登錄 (此欄由本會填寫)	會籍別	起訖時間	會員證號碼
	<input type="checkbox"/> 常年會員 <input type="checkbox"/> 永久會員	自 _____ 年 _____ 月 至 _____ 年 _____ 月	
申請人：		(簽章)	
		中華民國 _____ 年 _____ 月 _____ 日	
填寫本表後，請採以下任一方式繳回本會，謝謝您！ (1) 郵寄：43301 台中市沙鹿區中棲路 200 號第二研究大樓 402 室(靜宜大學教育研究所)。【臺灣教育評論學會】 (2) 傳真：(04)2633-6101 (3) 電郵：ateroffice@gmail.com 盧小姐 (主旨請寫：「申請加入臺評學會」)。			
表格修訂 2011/12/22			



教育，國之根本

評論，止於至善

ISSN 2225-7209



977222572000



www.ater.org.tw