

How Colleges and Universities Enhance Faculty Research

Ya-Rong Huang

Associate Professor and Chair
Teacher Education Program
Tainan National College of Arts

Abstract

The purpose of this paper is to look into what colleges and universities can do to enhance the research performance of their faculties. Based on the literature review, this paper finds that western universities promote faculty research mainly through socializing teachers to academic environments, assisting them in accumulating advantages by providing resources, building reward system to reinforce research behaviors, and creating a cultural of research on campus. Guided by this understanding, the author examines the current practices in Taiwan and offers relevant suggestions.

Keywords: research performance, professor, higher education

九年一貫課程國中試辦 輔導與建議

／李坤崇*

摘要

就參與九年一貫課程國中試辦輔導工作規劃與執行的經驗，走訪二十個縣市與近三千位國中教師研討與實作的心得，以及彙整國中組四區輔導資料，剖析國中試辦輔導的問題。教育部與國中應強化國中教師協同教學理念並提供可參酌實例、加強教師領域思維及與其他領域合作意願、強化教師研發教材能力、漸進導入學校本位經營理念、強制落實國中教師留校七小時、及推動分級制度。教育局宜採取由點而線而面逐步擴散的推動策略、及強化課程教學視導。師資培育機構應加強課程與學校運作實務研究，並強化各師資培育機構的區域合作。

關鍵詞：九年一貫課程、國中、試辦輔導

壹、前言

國民中小學九年一貫課程於九十年八月自國小一年級實施、九十一年八月自國中一年級實施。九年一貫新課程應該培養具備人本情懷、統整能力、民主素養、鄉土與國際意識，以及能進行終身學習之健全國民(教育部，民 89)，此課程具有下列特質：一、由格式化的「五育均衡」轉變到務實化的「五項基本理念」，由舊課程制式化、統一化的「課程標準」轉為學校自主、尊重專業的「課程綱要」。二、擺脫學校「奉命行事」邏輯，塑造「學校本位」的運作機制，激發學校本位課程的發展，建立學校課程與教學自我評鑑制度。三、以三個面向、七大學習領域取代舊課程國中二十二科、國小十二科的支離

瑣碎，疊床架屋學科。四、強調培養學生帶得走的能力，而非純粹記憶，教學重心以展現能力的教學與課程設計為主。五、國中教師教學將由「分科教學」改為「學習領域協同教學」，強調課程的聯繫與整合，改善分科教學衍生「單打獨鬥」的現況。六、較舊課程賦予教師更多專業自主的權利，強調教師可選擇或自行編輯合適的教科用書和教材，以及編選彈性學習時數所需的課程教材。七、針對現行實施教學評量的偏差，繼續強化人性化、多元化教學評量的理念，要求減少單一化的紙筆評量模式，並強調課程充分與高中職入學制度、國民中學基本學力測驗充分結合。八、因應國際化趨勢，自國小五、六年級學生將於九十學年度開始實施英語教學，因應本土化潮流，自九十學年度起國小一至六年級學生必須就閩南語、客家語、原住民語等三種鄉土語言任選一種修習(李坤崇，民90；李坤崇、歐慧敏，民89；陳伯璋，民88；歐用生，民88；薛梨真，民88)。

國民中小學九年一貫課程係我國數十年國民教育最大的變革，教育部從八十六年三月組成專案小組研訂九年一貫課程綱要，歷時三年完成草案，八十九年三月經行政院教改推動小組審議通過，確立第一學習階段綱要內容，八十九年九月完成「國民中小學九年一貫課程暫行綱要」。行政院教改推動小組基於「課程係發展出來，而非一時創造，必須經過試教、修正等過程，方可適用」的理念，配合試辦，隨時評估試辦成效，並適時修改使新課程更為完善。

教育部為落實「逐年實施、逐年檢討與逐年公布課程綱要」的原則，特成立「國民中小學九年一貫課程試辦輔導小組」，為探討國民教育九年一貫課程在國民中小學全面實施時，所可能遭遇的問題與困難，並提出解決策略；建構各國民中小學實施國民教育九年一貫課程的推動模式，供各校全面實施時之參考。「國民中小學九年一貫課程試辦輔導小組」分成國中組、國小組，國中組由台灣師範大學簡茂發校長擔任召集人，筆者擔任執行秘書兼南區召集人，台灣師範大學謝文全主任、周愚文主任分別擔任八十九年、九十年的北區召集人，彰化師範大學王文科副校長擔任中區召集人，台灣師範大學李隆盛院長擔任東區召集人。

謹就筆者參與九年一貫課程國中試辦輔導工作規劃與執行的經驗，走訪二十個縣市與近三千個國中教師研討與實作的心得，以及彙整國中組四區輔導資料，闡述國中試辦輔導與展望。

貳、試辦目標

國民中小學九年一貫課程試辦輔導小組(國中組)由台灣師範大學簡茂發校長召集39名學者專家對101所試辦國中實施輔導，期達成下列四項目標：

- (一)協助試辦學校進行新課程試辦工作，探索問題與因應策略。
- (二)引導縣市教育局協助推動新課程試辦工作。
- (三)評估試辦成效，並提出具體改進計畫。
- (四)研發推動模式與教學示例供全國參酌。

參、試辦重點內容分析

試辦重點內容分成國民中小學九年一貫課程試辦輔導小組(國中組)、試辦學校兩方面說明。

一、輔導小組工作內容

國民中小學九年一貫課程試辦輔導小組(國中組)主要工作內容如下：

(一)召集會議：總召集人應於每學期末召開全體委員會議，分區召集人應於每學期中召開分區委員會議，研討輔導情形，俾充分掌握各校試辦狀況。

(二)研討課程：總召集人邀集所有試辦輔導委員進行一至二日之國民中小學暫行課程研討，以獲得輔導共識。

(三)到校輔導：輔導委員劃分四個責任區，應訂定輔導時間表，定期赴責任區學校輔導，並實地與參加試辦工作之相關人員座談與提供專業支援，必要時委員得邀請有關專家學者「會同輔導」。每月到校輔導、諮詢輔導或會同輔導以一人次為原則，到校輔導、諮詢輔導與會同輔導之總時數以每校十八小時(九人次)為原則。

(四)諮詢輔導：以到校輔導為主，諮詢輔導為輔。試辦學校主動諮詢輔導委員，請輔導委員解決問題或提供寶貴意見，每校每次以兩小時為原則。

(五)協同輔導：輔導委員必要時得主動邀請有關各學習領域之專家學者協同前往試辦學校輔導，提出專業支援與諮詢，以增進輔導成效。

(六)通訊輔導：試辦學校遭遇任何問題可利用電話、函件或網路與試辦輔導委員聯繫，尋求解答疑惑。每位試辦輔導委員均提供公私電話與E-mail，所有試辦學校均可與試辦輔導委員直接連繫、並尋求問題諮詢。

(七)到局輔導：輔導委員依負責縣市，輔導各縣市教育局之「國民教育九年一貫課程試辦輔導小組」，提供專業支援每學期至少輔導一至二次。各直轄市及縣市政府應至少指定督學或科(課)長一人，擔任該縣市試辦工作協調人，協助輔導委員推動各項諮詢、協

助及輔導工作，提供必要的行政協助事項。

(八)辦理工作坊：每學期辦理分區各一場為期一至兩天之工作坊，邀集所有試辦學校分享試辦經驗、並可觀摩部分學校作法，以使試辦學校有彼此交流之機會。

(九)教育行動研究：協助各校運用行動研究方法發展學校課程，並評估其試辦的成效或困境及其因應之道。

(十)網路交流與輔導：結合教育部委託台灣師大科技學院建置的「國民教育九年一貫課程教學網站」，公告試辦計畫、活動與成果，強化輔導與意見交流。

(十一)資訊輔導(編印手冊)：訂定「國中九年一貫試辦輔導小組手冊」，增進輔導委員了解試辦輔導方向與扮演角色。

(十二)評估試辦績效：由輔導委員評估試辦學校試辦績效，作為核發試辦補助經費之參考；評估整體輔導成效，作為改善輔導策略與內容，以及修改暫行綱要之參考。

二、試辦學校工作內容

101 所國中試辦學校主要工作內容如下：

(一)成立課程發展委員會與各學習領域課程小組，並開始運作：試辦學校依據教育部(89)八十九年三月三十日之「國民中小學九年一貫課程(第一學習階段)暫行綱要」之規定，組織課程發展委員會與各學習領域課程小組。台南市中山國中、安平國中，高雄市立德國中已發展出「學校課程發展委員會之組織與運作實例」，其他試辦學校亦均已組織委員會，並開始運作，探討課程發展各項問題與尋求因應策略。

(二)辦理課程研習，引導教師於現行課程架構下，設計統整課程，並嘗試編輯教材：試辦學校絕大多數均積極辦理統整課程研習，增進教師設計統整課程與編輯教材能力，具備上述能力教師正大幅增加。

(三)研擬學校願景，規劃學校本位課程：試辦學校申請試辦時，均已擬定學校願景，試辦期間有些學校更深入以教師、學生與家長的意見修正願景，並逐漸依據國家教育政策、地方政府教育方針、學校沿革與特色、學生特質、以及社區需要，規劃與實施學校本位課程。

(四)規劃與推動學校學習機制：建立學校行政人員與教師的學習機制成長乃專業成長的關鍵，試辦輔導委員已積極協助學校建立學習機制。試辦學校開始推動系列的學校進修、成長活動，提昇教師專業素養，往學習型學校逐步邁進。

(五)學校成立教師群，試著建立協同教學模式：實施九年一貫課程教師必須調整單打獨鬥的習慣，成立教師群與運用各種協同教學模式實施教學。以往國中教師教學只有協同之名，而無協同之實，試辦學校教師已開始省思、著手探討教師群與協同教學運作模

式，雖未臻完善，卻已看到教師動起來的跡象。

(六)試著規劃彈性課程，並積極運用社區資源：九年一貫課程學習總節數包括領域學習節數與彈性學習節數，學校必須適切規劃彈性課程與善用社區資源。將以往僅善用家長與社區資源協助校務發展，試著擴展到將家長與社區資源充分融入課程、教學與評量，如引入家長專長教學、參與課程發展委員會。

(七)開始思索合理之教師授課時數：「國民中小學九年一貫課程暫行綱要」規定領域學習節數包括七大學習領域，語文學習領域佔領域學習節數的20%至30%，其餘六大領域佔領域學習節數的10%至15%，此規定賦予學校相當大的彈性來發展學校特色，學校必須決定各領域節數佔領域學習節數的百分比，依據此百分比調整教師授課時數。然因調整教師授課時數涉及教師間權益平衡，決議前必須充分溝通協調，或縣市內所有國中有相當程度之默契與共識，方能順利推動，因此，八十九年各試辦學校仍積極研討，尚未定論。

(八)著手發展多元化教學評量：試辦學校體認「課程與教學改變，教學評量必須隨之調整，方能落實課程改革」，往後教學評量必須突破紙筆測驗，兼採多元化教學評量。大多數試辦學校教師已開始實施多元評量，納入檔案評量、實作評量、遊戲化評量或其他評量方式，評量人員亦已開始納入自我評量、同儕互評、家長評量，評量內涵兼認知、技能、情意。

肆、試辦結果分析與後續努力重點

謹就近年試辦結果分成輔導小組、試辦學校、及其他向度予以分析，並思維後續努力重點：

一、輔導小組推動成果分析

(一)遴聘專家學者全力推動試辦輔導工作

國民中小學九年一貫課程試辦工作輔導小組(國中組)由台灣師大校長簡茂發擔任總召集人，八十八、八十九學年度由簡校長親自遴聘39名對九年一貫課程深入研究且積極熱心的專家學者擔任輔導委員，分成四區針對101所試辦學校進行輔導，尤其是到校輔導、通訊輔導給予試辦學校相當大的協助。

(二)運用多元化的輔導策略

國民中小學九年一貫課程試辦工作輔導小組(國中組)採取全體委員會議、區委員會議、舉辦輔導委員研討會、到校輔導、網路輔導、諮詢輔導、協同輔導、通訊輔導、到

局輔導、辦理工作坊、資訊輔導出版手冊、教育行動研究、評估績效等輔導策略，全力推動試辦輔導工作。計召開兩次全體委員會議與八次分區委員會議，辦理八次工作坊，舉辦兩次輔導委員研討會，以及輔導委員實施到校輔導(或諮詢輔導、協同輔導)每所試辦學校預計九人次。

(三) 到校輔導予以即時回饋與支持

在眾多輔導策略中，對學校最直接、立即的協助策略乃到校輔導，由試辦輔導委員前往試辦學校參觀、觀摩、座談，解答試辦學校提出的各項問題，針對學校試辦九年一貫課程現況，提出做得更好的策略，提供學校參考。另外，試辦輔導委員並對試辦學校校長、主任、教師與家長的辛勞，予以支持與鼓勵，對提升試辦士氣頗有助益。到校輔導予以即時回饋與支持：截至九十年七月底，九十年度已訪視 330 人次，平均每校訪視 3.3 次，較預期 5 次稍少。

(四) 評估績效予以增強與建議

為了解試辦情況，教育部特請國民中小學九年一貫課程試辦工作輔導小組(國中組)全體委員於八十九年八、九月評估試辦績效，評估試辦學校試辦績效，作為提出學校持續參與試辦工作與核發試辦補助經費之參考。全體委員不僅評估試辦學校績效，更對學校提出具體可行的建議，減少學校茫然摸索，增強學校試辦信心，助益頗大。

(五) 輔導小組出版實務化之輔導手冊供試辦學校參酌

出版「試辦輔導手冊：理念、配套措施與行政篇(八十九年)」，出版「試辦輔導手冊：理念、配套措施與行政篇(九十年)」，「試辦輔導手冊：國中初步成果實例篇」，「試辦工作手冊：台南市國中試辦成果實例」，一套八本「學校經營研發手冊」，已出版十二本輔導手冊。

由上述輔導小組成果分析，可發現輔導小組已初步達成預定的十二項輔導工作內容，然仍有努力空間，後續努力重點將於第四項「輔導小組後續努力重點」中說明。

二、試辦學校試辦結果分析

(一) 試辦學校積極參與試辦工作

經過近兩年的輔導，全國 101 所試辦國中的試辦策略有所不同，有的採巨觀策略，從規劃試辦的大體架構著手；有的學校則採微觀策略，從試辦領域的教材編寫與教學入手。經試辦過程中的宣導、參與、執行等活動，參與試辦的部分學校與教師對九年一貫課程由懷疑逐漸轉為接受或肯定。有的甚至主動組成聯盟，定期或不定期互相交換試辦心得，並共商解決面臨的問題。可見，各校均非常積極參與試辦工作。

(二) 策略聯盟累積豐富試辦經驗

台南市試辦七所國中加上志願參與一所國中，八校校長、教務主任、教學組長在筆者帶領下，八十八學年度已辦理 15 場次策略聯盟實務研討會，八十九學年度將持續 10 場，已針對下列八項主題發展出豐富實例：(1)學校課程發展委員會之組織、運作、困境與因應實例。(2)學校願景發展、實踐、檢討與展望之實例。(3)九年一貫課程國中小學習節數與教學節數調整之實例。(4)九年一貫課程學校課程計畫實例。(5)九年一貫課程協同教學模式實例。(6)九年一貫課程教學評鑑與學習評量實例。(7)因應課程變革學校組織文化與教師成長之運作實例。(8)九年一貫課程整合社區、家長人力實例。台北市八所試辦學校亦採取策略聯盟，由各校輪流召集，探討系列主題，相互分享試辦經驗，累積豐富的九年一貫課程實施心得。因此，台南市、台北市運用策略聯盟參與試辦的作法，可供全國參酌。

(三) 絕大多數試辦學校從摸索中探索出可行策略

九年一貫課程強調學校本位課程理念，學校經營必須擺脫由上而下的方式，轉向由下而上的經營邏輯，然此轉折必非一朝一夕可達成。所幸絕大多數試辦學校在面對此次重大轉折，秉持邊做邊改、邊做邊學的心態，抱持做中學、嘗試錯誤的精神，已逐漸探索出可行策略。學校探索的成果對推動國中九年一貫課程的變革，提供非試辦學校經驗，均具有甚高的參考價值。

(四) 參與試辦學校教師專業成長迅速

參與試辦學校教師在學校積極辦理教師專業成長研習的情境下，教師專業知能不僅獲得迅速成長，更由參與歷程重拾教師專業信心與專業尊嚴。多數教師在發現自己會研發教材、會設計活動、會擬定多元化教學評量時，參與過程的辛勞一掃而空，臉上充滿自信。可見，教師不是反對教育改革，而是不知如何著手，只要帶領教師逐步成長，教師將會以其優秀的資質，逐漸激發出潛能，獲得專業快速成長。

(五) 參與試辦學校學生學得更多帶得走的能力

筆者走訪二十個縣市國中，發現試辦學校秉持九年一貫課程強調「給學生帶得走的能力，而非背不動的書包」理念，著重以能力活化知識。試辦學校教師逐漸改變教學重點、調整教學策略、引導學生自主學習方法，學生已逐漸將學習重心由知識轉到能力，並能善用知識融入生活、將知識充分轉化為能力。顯見，參與試辦學校學生已較以往學得更多帶得走的能力。

(六) 極少數試辦學校仍消極觀望或等待輔導

國民中小學九年一貫課程試辦工作輔導小組(國中組)，因輔導委員未能完全了解學校需求，已在試辦輔導手冊提供 39 名輔導委員的公私電話或手機，且在分區座談與工作坊

時，一再告知試辦校應主動積極與輔導委員連繫。然有些輔導委員反應其所輔導學校均未與其聯繫。可見，少數試辦學校仍消極觀望或等待輔導。

(七) 少數教師心態有待調適與專業素養有待提昇

九年一貫課程成敗關鍵在於教師心態的調適與專業的提昇，試辦兩年來有些教師相當用心投入教育改革，積極參與各項研習活動或自我充實成長，不斷提昇自己的專業素養；有些教師抱持等待、觀望的消極心態，常掛著口頭禪是「等別人做好了我再做」、「反正我快要退休了」，逃避各種進修研習、阻絕變革訊息，以封閉心態面對教育改革，以教育改革幻想質疑課程變革之失，卻未覺察現在教育之失，更未省思教師的專業職責。因而，少數教師的消極心態與逃避增進專業素養的行為仍有待改善。

(八) 各校試辦成果陸續列印成書

頗多試辦學校將兩年試辦的經驗、心得與成果，編印成書，提供相互分享的機會。例如台南市八所試辦國中出版「台南市國中試辦成果實例專輯」、台南市教育局出版「府城教育新風貌」、台北縣教育局出版「九年一貫課程教學創新 easy go」、台北市大直高中出版「大鵬展翅：大直高中學校本位課程發展」、台北市關渡國中出版「九年一貫課程試辦成果彙編」、台北市格致國中出版「格致的腳步：九年一貫試辦實錄」、高雄市翠屏國中出版「開啓教學新視窗：翠屏國中學校本位課程巡禮」、金門縣出版「主題統整課程種子教師產出型研習成果彙編」。可見，各校與教育局已將其試辦九年一貫課程成果彙編成書，對國中經驗交流助益甚大。上述成功經驗，對有些試辦學校因規劃試辦內涵與做法，產生未能顧及教師專業素養與心態，未能覺察試辦作為可能衍生教學與工作負擔，未能統合學校與社區資源，以及未能採取有效措施減輕教師額外負擔的現象，極具參考價值。

經過兩年試辦輔導與各校努力進行試辦，各試辦學校大致已完成下列工作：(1)試辦學校均組織成立課程發展委員會，並順利運作。(2)試辦學校均積極辦理教師進修，增進對九年一貫課程的了解，加強專業素養。(3)有些試辦學校已成立教師群、建立協同教學模式。(4)有些試辦學校已規劃彈性課程，強化學校運用社區資源之意願。(5)試辦學校絕大多數均依據現行課程或九年一貫課程暫行綱要，設計統整課程，並嘗試編輯教材。(6)試辦學校已積極探討切合學校本位課程的學習節數。在九年一貫課程的具體實施辦法與配套措施逐漸明確下，雖然各校的成效高低有所不同，但整體說來，已初步達成預定目標。

三、其他試辦結果分析

(一) 少數教育局仍不夠投入

九年一貫課程不僅學校必須由下而上，教育局亦必須落實縣市本位、地方自治的精神。教育局不應再事事等待教育部決定、不應凡事均要教育部發函，應秉持縣市教育發展目標與方向，積極投入教育改革。然而，四區輔導委員反應：少數教育局未能體認縣市本位、地方自治的精神積極予以學校協助，反而將各校試辦經費留在教育局，使得學校辦理任何活動、購買任何設備，均必須再向教育局申請經費，造成試辦學校行政負擔，減弱推動意願。可見，少數教育局仍不夠投入課程改革，未能予學校更多支援。

(二) 參與試辦學校家長甚多支持教改方向

國民中小學九年一貫課程揭示「人本關懷、統整能力、民主素養、鄉土與國際意識、終身學習」等五項基本理念，強調培養學生下列十項基本能力：(1)瞭解自我與潛能發展。(2)欣賞、表現與創新。(3)生涯規劃與終身學習。(4)表達、溝通與分享。(5)尊重關懷與團隊合作。(6)文化學習與國際理解。(7)主動探索與研究。(8)獨立思考與解決問題。(9)運用科技與資訊。(10)規劃、組織與執行。由輔導委員填報的輔導記錄、及輔導委員會議研討，均發現：家長對基本理念與十大基本能力均相當認同與支持，然對基本學力測驗與教育改革之關切與質疑較多，此仍有待加強溝通。

四、輔導小組後續努力重點

為提高輔導成效，國民中小學九年一貫課程試辦輔導小組(國中組)宜持續落實下列工作：

(一) 增聘優秀國中校長與教師擔任輔導委員

擬增聘到 100 名輔導委員，增聘以具實務經驗之國中校長、主任、教師或學者，針對全部國中全力落實到校輔導。

(二) 協助調整國中學校經營與課程領導策略

為協助與督導國中全面調整學校經營與課程領導策略，將編擬「國中試辦學校經營計畫與成效檢核表」，請國中先自我檢核後，進行訪視提供輔導與協助。

(三) 協助提升教師專業知能

為協助與督導國中全面提升教師專業知能，將編擬「國中提升教師專業成長計畫與成效檢核表」，請國中先自我檢核後，進行訪視提供輔導與協助。

(四) 引導縣市善用學校策略聯盟

為突破多數試辦國中採單打獨鬥現象，建議各縣市國中採「學校策略聯盟方式」，提昇試辦績效與發揮資源整合功能。

(五) 繼續強化各項預期工作

繼續強化辦理試辦輔導計畫之各項預期工作，如繼續辦理課程與教學研討會、學校

課程計畫研討會、及學校經營實務研討會，出版課程與教學手冊、學校課程計畫手冊、及學校經營實務手冊，辦理四區工作坊，以及各種訪視研討會，期能達成預期目標。

伍、問題因應與建議

試辦近兩年發現之問題與解決策略，從國中、教育局、師資培育機構與法令配套、教育部、社會大眾等方面闡述之。

一、國中

(一) 教師習於單打獨鬥，宜速強化協同教學理念與提供實例

現今國中採分科教學，各學科教師幾乎均以各自教好學生為己任，教師在學科加深加廣層面獲得豐碩成果，然教師間之聯繫與討論，以及班與班、學年與學年之配合則甚少見及。國內實施的教學研究會多數流於形式，甚少有學校能充分發揮研究教學、改善教學、團隊合作的功能。或許係國中教師受到組織專業分工、分化，僅只關注自己的教學內容與對象，形成侷限一隅、單打獨鬥的思考模式，此種心態若未能適切擺脫，實施九年一貫課程將極為困難。因此，宜提供國中大、中、小、迷你學校之協同教學模式供教師參酌，並辦理研習溝通協同教學理念與問題因應策略。

(二) 教師學科本位意識甚強，宜速加強領域思維及與其他領域合作意願

國中教師學科本位意識甚強，有極少數教師甚至拒絕參加非其本教研習，若無法消除故步自封心態，將無法落實協同教學，因此，必須加強國中教師領域思維，及與其他領域合作之意願。

(三) 教師仍存高度依賴教科書的教學習慣，宜強化教師研發教材能力

以往國內師資培育機構的養成教育階段著重教材運用，輕忽教材研發，且在職教育亦忽略教材編擬研發，教材或課程研習僅重視聽講而忽略產出成品，使得國中教師數十年來過度依賴教科書，甚少花時間進行課程設計或統整，衍生學生學習偏重課本支離破碎的知識、且與實際生活未充分聯結。因此，未來應積極強化教師研發教材能力，辦理能力指標或主題設計之教材研發研習，以增補出版社提供七大學習領域教材或自編教材。

(四) 部分學校尚停滯於理念宣導階段，宜速導入實作階段

有些試辦學校尚停滯於理念宣導階段，停留於辦理講述研習，未能辦理實作研習，致教師未能實際設計與運作課程統整、學校本位課程。此類試辦學校應積極辦理實作研習，讓教師由實際設計中研擬活動，從親身體驗中逐漸成長，從相互研討中增強信心。

(五) 奉命行事的行政邏輯根深蒂固，宜漸導入學校本位經營理念

以往教育部幾乎採取中央集權的行政模式，使得教師等主任指令，主任聽校長口令，校長傳教育局指示，教育局承教育部政策。傳統由上而下的集權模式若欲改為由下而上的民主模式，教育行政體系必須先拔除根深蒂固的奉命行事邏輯，轉為集思廣益、溝通協調、凝聚共識的民主歷程邏輯，然而行政邏輯之更改難以立竿見影，教育行政體系人員需經質疑、抗拒、省思、接納、共識、行動等內心掙扎歷程，需要時間度過此歷程。因此，引導學校本位經營與發展學校本位課程必須讓教育行政體系人員有充分的緩衝期、學習期，切勿求速成、速效，以免遭致反彈。

(六) 試辦學校行政躁進與鬆散兩極，宜提供成功範例

有些試辦學校校長與行政人員採取躁進方式，未予教師適切關懷與支持，使得教師感受行政極大壓力，衍生教師與行政的對立，此非學校之福。有些學校校長與行政人員採取鬆散方式，消極等待輔導委員輔導，澆熄教師急於進修成長的動力，使得試辦績效寥寥無幾。然亦有些試辦學校在兩者間獲得平衡，不僅行政效率頗佳、試辦成果輝煌，教師亦沉澱於成長的喜悅。

(七) 少數教師未充分發揮自主學習能力，宜推動分級制度

教師設計學校本位課程、研發教材與設計多元評量，均必須擁有充分自主性，此項權利將伴隨自主學習的意義，教師將主動進修成長，攝取有關課程理論、課程設計實務、教材、教法的相關知識，深入了解學校、社區、教師、學生、家長的現況，以研擬出適切課程。曾有一次走訪試辦學校時，一位教師反應教育局的研習時數不夠多、研習內容不夠精彩、研習地點太遠，致仍對九年一貫課程全然不知。出現此一狀況，或許研習內涵、時間、地點有待改善，然亦可發現此教師被動、消極的心態。教師自主學習能力不足，衍生以舊經驗判斷新時勢，以舊方法教新學生，以舊觀念面對新世界的現象，更難以對時代變遷產生高度覺察力，難以對組織危機及早研擬因應策略。因此，教育部宜加速推動教師分級制度，引導教師由被動告知者轉為主動攝取者，由消費者變成生產者，養成自主學習的學習習慣方能順應時代變革。

(八) 少數教師常用外在歸因、絕對完美思維，宜引導自我省思

參與多次試辦學校座談與研習，曾有教師反應教育改革過程與推動九年一貫課程為何不減少學生人數？為何不減輕教師工作負擔？為何不增加職員人數？為何教育行政機關不提出完整的配套措施？為何不落實親職教育？為何不改善社會風氣與價值觀？卻甚少聽到教師自省自己的教法改變了嗎？研發教材能力增強了嗎？班級經營方式調整了嗎？協同教學意願增強了嗎？與家長溝通的策略調整了嗎？可見，少數教師將教育與課

程改革責任似乎推給外在原因，以未能完美抹煞教改，而較少自省在教改過程教師的責任、義務，若教師能充分自我省思與自我負責，檢討教改歷程教師的責任與義務，則九年一貫課程之推動當事半功倍。

二、各縣市政府教育局

(一) 少數教育局消極因應，宜強力介入、引導改善

監察院於八十九年九月二十二日至十月三十日，分北中南東四區邀請教育局人員與各區試辦學校之校長、主任及老師，共同研討九年一貫課程之看法與心聲，教育局人員出席者少、全程參與者更少。另外，輔導委員進行各項輔導活動時，亦少見教育局人員主動積極參與者，可見，少數教育局脫節，敷衍塞責，使得部、局、到國中難以環環相扣。教育局人員消極因應態度，應力求改善，方能使九年一貫課程推動工作從教育部、教育局、到國中小環環相扣。

(二) 多數教育局推動無方，宜採取由點而線而面逐步擴散的推動策略

多數教育局雖有心有力推動課程改革，卻沿襲舊經驗辦理聽講型研習，宣導多於溝通，讓教師承受更多壓力。往後建議掌握「由縣市核心團隊，到區域種子團隊，後至學校全體教師」的系統步驟，採取由點而線而面逐步擴散的推動策略，營造學習與做中學的情境。

(三) 少數教育局停留於行政領導，宜強化課程教學視導

以往教育局督學、課長、課員必須經教育行政高普考或同級考試合格後任用，但現今只要符合職級經縣市首長同意即可任用，致出現頗多政風、人事、環保、民政單位轉任者，此制度使得教育專業人員遽減，有些縣市教育局的承辦員、督學甚至局長，未能掌握九年一貫課程理念，遑論推動課程變革。另外，教育局視導業務仍停留於行政領導，未能轉化為課程教學視導。因此，教育局應廣納教育專業人員，並辦理實務型課程教學視導研討，詳細解說課程教學視導工作。

(四) 多數教育局重成果與檢核卻忽略支持與協助，宜強化協助與輔導

多數教育局或因教育局專業能力不足，或因未能掌握積極推動竅門，無法發揮協助、監督、輔導功能，不得不放任各校摸索發展。且少數教育局僅一味辦理成果展或檢核各項計畫，卻未予學校或教師應有的協助、支持與鼓勵，因此，教育部如何強力引導教育局積極投入、善用有效策略，乃課程變革成敗的關鍵。

(五) 少數教育局單打獨鬥，宜整合各界資源

就輔導經驗，除台南市、高雄市、台北縣、台北市教育局積極整合學校與學界資源外，其餘縣市教育局大都消極因應九年一貫課程，仍以因應以往課程變革心態，只要辦

些講習就好，未能覺察九年一貫課程之鉅大變革，未能整合教育局、學校、社區與學界資源來引導教師專業成長。若能推廣台南市、高雄市、台北縣教育局積極資源實例，供其餘縣市參考，將有益於資源整合。

(六) 小班教學精神執行欠佳，宜要求教育局落實預期效益

教育部視小班教學精神為九年一貫課程的暖身動作，若前者能充分暖身則推動後者時將事半功倍。但小班教學精神推動兩年多，似並未達成「中小學教師每學期皆能自編多元化的教材與評量方法，並符合學生個別需求」之預期效益，造成九年一貫課程必須繼續加強教師研發教材與設計多元評量的能力。雖然教育部明訂發展小班教學精神計畫實施成果評鑑指標(學校部分)，包括提升教師教學能力(30%)、改善教材教法(15%)、改進教學評量(15%)、營造學習情境(12%)、行政規劃與支援(16%)、以及應用社會資源(12%)等六項評鑑指標，但評鑑似未能立即覺察教師是否達預期效益，亦未提出要求教育局帶領教師達成預期效益的具體策略或獎懲措施。可見，小班教學精神執行欠佳，加重九年一貫課程的推動負擔。教育部宜立即研擬具體策略或獎懲措施，要求教育局全面落實小班教學精神計畫的預期效益。

三、師資培育機構與法令

(一) 尚未能積極投入資源，進行課程與學校運作實務研究

大多數師資培育機構已由觀望轉為投入，由消極轉為積極，但投入程度、速度普遍未能令國中小教師滿意，多數國中教師進修時找不到可探討實務的教授，有些學校找到的教授卻僅講授理論或仍對九年一貫課程存疑，使得國中小教師成長求助無門。因此，建議各師資培育機構加速投入的步調，積極進行課程與學校運作實務研究，非僅作理論探討。

(二) 輔導區域概念根深蒂固，宜強化各師資培育機構的區域合作

曾有某師院教授致電教育部抗議其他師範教授到其輔導區，實施九年一貫課程的輔導與推廣。此現象充分顯示輔導區域概念根深蒂固，妨礙區域合作、資源整合，甚至產生排斥效應。因此，宜強化各師資培育機構的區域合作，或組織跨區域的輔導組織，超越區域限制全面推動輔導工作。

(三) 教育部未及時修法，致尚未調整教材教法為「學習領域」教材教法

現行國中教師登記仍依學科登記，因限於教育部未能及時修法，使得各師資培育機構處在尷尬兩難情境，若調整教材教法為「學習領域」教材教法，修法來不及學生權益如何保障？若不調整則亦難以因應課程變革，因此，此問題根源應在教育部，然師資培育機構亦應及早規劃。

四、教育部

(一) 實施全面試辦，免於觀望遲疑

國中心存觀望、裹足不前乃推動最大障礙，教育部於九十年八月實施全面試辦適可切中要害。

(二) 暫行綱要有些錯誤，宜予以改正

內容措辭或邏輯有些錯誤，且有些學習領域自創委員會讓學校茫然。如八十九年三月三十日公布「國民中小學九年一貫課程暫行綱要」實施要點之課程計畫出現「學校課程計畫」、「學校總體課程計畫」出現用詞不一。綜合活動學習領域課程目標之範圍出現「學校課程計畫委員會」(暫行綱要 394 頁倒數第三行)，似應改為「課程發展委員會」。另綜合活動學習領域課程目標範圍出現「歐文化資源」(暫行綱要 395 頁第一行)，似應改為「文化資源」。除上述錯誤外，各學習領域間尚有一些不一致現象，建議各學習領域召集人詳細審閱文字內涵，並與實施要點相互輝映，覺察錯誤並予以改正。

(三) 配套措施應依據試辦經驗調整，並立即推動實施

有些配套措施已達階段目標應廢除，有些必須新增，以呼應學校需要。如「新課程宣導計畫」有些宣導工作已達成，仍有些工作必須加入或加強；又如「新課程研習計畫」隨著兩年的各項研習，有些基礎研習必須取消，而進階、實作研習則應加強。

(四) 學校課程計畫應速提供各種範例，供學校參酌、學習、成長、創造

國中對學校課程計畫的內涵與發展歷程，大多一知半解，教育部已組成「學校經營研發組」，並由筆者擔任召集人，預計於九十年一月提供大、中、小、迷你型學校各種範例，供全國國中參酌。然而，提供範例予國中參酌乃初期作法，未來應引導國中學習、成長、創造，逐漸發展出展現學校本位精神的學校課程計畫。

(五) 推動協同教學與課程統整，國中教師留校七小時必須強制落實

國民中小學九年一貫課程暫行綱要規範：「教師實施學習領域應以統整、協同教學為原則」，若教師未留校七小時，下課後離校，則要求教師協同教學將遙遙無期。因此，建議教育部嚴格落實國中教師留校七小時之規定。

(六) 落實績效評鑑，積極推動教師分級制度

國小到高中幾十年來教師抱持「活得愈久，領得愈多」的邏輯，且教師除考主任、校長外，無進階之生涯規劃，若能加速推動教師分級制度，績效評鑑將可以立足點平等為基礎，鼓勵教師從分級的爬升滿足其進階與生涯規劃，激勵教師發揮自主學習能力，研發教材與善用多元評量。

(七) 評鑑師資培育機構納入課程變革

為激勵師資培育機構積極因應改革，教育部對師資培育機構的評鑑，應強化對九年一貫課程的因應策略與各項配套措施，並加重此部分比重，將更能激起師資培育機構重視。

(八) 以立足點平等鼓勵縣市政府積極發展特色

教育部以往補助經費與工作分配，多採齊頭式平等的方式，此造成等待、分贓心態，做得愈多愈沒有錢，不做卻有一大堆錢不知怎麼花。教育部現已逐步建議滿足各縣市基本需求外，鼓勵各縣市發展特色，拋棄集權、統一、表面公平的方式。另外，試辦輔導過程發現有些教育局以消極或負向態度因應九年一貫課程變革，不僅未能提供試辦學校積極的協助，甚至扣住試辦經費要求學校經歷繁瑣程序方能動支。若未能速謀策略，引導各縣市政府積極因應與落實各項配套措施，則推動教育改革不僅無法環環相扣，更將阻力重重。

五、社會大眾

(一) 教育部已積極辦理，且成果頗佳，但離目標仍有努力空間

雖然教育部已於八十七年九月公告「國民教育階段九年一貫課程總綱綱要」，但因「國民中小學九年一貫課程暫行綱要」遲至八十九年九月公告，使得各項宣傳與溝通停頓。所幸，暫行綱要公布後，教育部成立「家長宣導組」透過報章雜誌、有線電視台或無線電視台，運用宣導手冊，辦理座談會或工作坊，引入民間組織力量，全面進行家長宣導。雖然成果頗佳，然仍有不少社會大眾不知九年一貫課程的基本理念，課程變革將產生何種教育願景，故仍應加速社會大眾之宣傳與溝通。另外，若能由學校校長、主任與教師組成宣傳團隊出席里民大會宣傳，或許更能達成宣傳目標。

(二) 家長與社會大眾之宣導，應揚棄告知被動方式

家長與社會大眾升學主義、分數至上的思維，對基本學力測驗的疑慮，對九年一貫課程的疑惑，對親師合作的懷疑，均係推動九年一貫課程的阻力。現今有些家長對九年一貫課程相當陌生，加上以訛傳訛的結果，讓家長更感質疑。因此，必須速謀策略進行各項宣導與溝通活動。宣傳與溝通應揚棄告知的方式，應傾聽家長與社會大眾心聲，澄清疑惑與解答問題，耐心誠懇的溝通，較能凝聚共識激發共鳴。

(三) 宣導宜引導家長邁向廿一世紀，而非隨家長退回十九世紀

宣導的目的不是說服家長，而是讓家長了解時代變遷，教育必須進行改革的原因。宣導不是批評以往之失，大談九年一貫課程之長，應持平討論課程改革與時代脈動之關係。宣導時讓家長了解邁入廿一世紀，知識經濟對人才的需求，未來國家發展需要何種人才，引導家長邁入廿一世紀乃宣導重點。有些教師反應家長重視分數、升學，抗拒教

育改革，或許此類教師忽略以本身專業帶領家長邁入廿一世紀，隨家長退回十九世紀而不自知。

陸、結 論

39名試辦輔導委員在台灣師大校長簡茂發領軍下，分成四區積極對101所試辦國中進行輔導，經過近兩年努力，提出下列綜合結論。

一、走出谷底，漸露曙光

101所試辦國中經歷近兩年的努力，發展出頗多成功實例，已漸從茫然摸索中理出頭緒，漸從質疑抗拒到省思成長，大多數學校開始強化教師對九年一貫課程的認識，辦理多項教師進修研習，著手收集各種教學與行政運作實例，及已經組織課程發展委會並開始運作。雖然有人質疑試辦學校參與積極度不夠，教師成長速度不夠快，但由谷底走出之期程本較漫長，新手上路總較不順，相信未來一年國中全面試辦成長速度將較今年大幅成長，將綻放出更豐碩成果。由下列現象可知九年一貫課程已漸露曙光：

(一)人力有限，用心無窮

教育部國教司專責承辦九年一貫課程業務僅一人，在司長、專門委員、科長的引導與共同投入下，國教司所有人員不僅頗具教育專業素養，且幾乎天天加班。另外，台南市、高雄市、台北縣、台北市教育局亦在人力常有限之困境下積極推動，大家應為默默奉獻的一群予以鼓勵與支持。

(二)改革共識已漸凝聚，士氣已然提昇

雖然試辦國中僅101所，但有些委員輔導試辦學校亦廣邀非試辦學校一起研討，使得非試辦學校的疑慮獲得澄清。雖然學科之整合與分化及年級之銜接等問題見仁見智，論點各有不同，但近兩年來試辦學校與非試辦學校已漸認同九年一貫課程基本理念，已漸凝聚改革共識，士氣亦較以前提昇頗多。

(三)試辦學校經營已漸自主，累積豐富的實戰經驗

試辦學校近兩年來秉持學校本位課程的理念，組織課程發展委員會與各學習領域課程小組，發展學校課程計畫，發展學校願景與擬訂具體策略落實學校目標，探討協同教學模式與模擬運作，實施學習節數與教學節數，調整因應課程變革學校組織文化與實際推動教師成長進修，以及整合社區與家長人力資源投入九年一貫課程改革，學校已逐漸落實本位經營理念、發揮專業自主的精神、更累積相當豐富的實戰經驗。經由試辦學校出版實戰心得與成果之手冊，對增進各項交流與經驗分享，可發揮觀摩與成長之功效。

(四)試辦教師專業已漸增強，已漸積極投入教改

試辦學校教師在教育部、教育局、與試辦學校積極推動各項成長研習，在統整課程設計能力、具備運用多元評量能力、具備協同教學的能力與意願、具備參與學校課程發展能力、具備規劃與製作教學檔案能力、具備能力指標教學設計的能力、以及具備科技融入教學的能力，均大幅成長。因此，試辦學校教師的專業能力已逐漸增強，參與教育改革的態度已逐漸積極，且更堅定支持教育改革。

(五)試辦學校家長已漸投入，已漸支持教改

家長參與試辦學校課程發展、實施創新教學與多元評量等工作，發現學生比以前學得更快樂、更活潑、更多元的方向。因此，參與的家長已逐漸增加，逐漸化消極為積極、化被動為主動，跳脫以往只是捐錢的思維，轉向出智慧、出經驗、出能力的思維，使得投入的家長在參與中親身體驗教育理念者、在參與中逐漸成長學習，因此，試辦學校家長已逐漸投入、態度已更支持教育改革。

(六)群策群力，整合資源加速推動

九年一貫課程實施初期將遭遇甚多技術層面問題，經歷近兩年的試辦雖然逐一解能夠解的問題，做能做的問題，但仍有許多問題急待解決。只要群策群力，整合資源，結合各界力量，審慎規劃出具體可行策略加速推動，相信九年一貫課程的績效是可預期的、結果是樂觀的。尤其是，八十九年十月由國家教育研究院吳清基主任總召集的九年一貫課程推動工作小組，分成諮詢服務組、課程研發組、學校經營研發組、評估指標組、宣導推廣組、師資培訓組、行政組等七組，從對試辦學校與非試辦學校提供諮詢服務，研發各學習領域之教學示例，規劃建立學校本位課程發展之模式，研發因應九年一貫課程的學校經營運作實例，評估學校實施新課程之實施情形，建立學力指標供教師評估學生參考，編印宣傳文宣、手冊與進行媒體宣導，以及培訓九年一貫課程之師資等工作著手，相信能於短期整合資源與加速推動九年一貫課程。

二、看、做能做者，一點一滴邁向目標

一項新政策的實施，必然遭遇到頗多問題，九年一貫課程之推動亦然。推動課程改革必須正視問題，進而抱持積極心態來解決問題。

(一)仍有頗多問題，待逐一解決

前述「問題因應與建議」，提出頗多待解決的問題，教育部、各縣市教育局、所有國中必須群策群力、整合資源、環環相扣，方能逐一解決問題。尤其是，教育部應擬定鼓勵國中持續探討解決問題的具體策略，激發國中探討問題與解決問題，進而提出研發成功實例，供全國國中參酌與分享。

(二)由「停著罵」轉而「試著做」

新政策實施必然遭遇問題，若秉持「看、做能做者，一點一滴邁向目標；看、罵不能做者，一月一年望著目標」信念，將可擺脫「停著罵」，轉而「試著做」。

參考書目

- 李坤崇，民90，綜合活動學習領域教材教法，臺北：心理出版社。
 李坤崇，歐慧敏，民89，統整課程理念與實務，臺北：心理出版社。
 教育部，民89，國民中小學九年一貫課程暫行綱要，臺北：教育部。
 陳伯璋，民88，九年一貫課程的理念、內涵與評析。發表於板橋教師研習會辦「國民教育階段九年一貫課程座談會」。
 歐用生，民88，從「課程統整」的概念評九年一貫課程，教育研究資訊，第七卷，第一期，22-32頁。
 薛梨真，民88，國小課程統整的理念與實務：高雄市國小統整課程教學種子教師培育成果彙編，高雄市：高雄市政府教育局。

Guidance and Suggestions for Nine-Year Serial Curriculum Experiment in Junior High School

Kuen-Chorng Lee

Professor & Director of Institute of Education
National Cheng Kung University

Abstract

To analyze problems of the Nine-Year Serial Curriculum Experiment in Junior High School, this research depends on the experiences in planning and execution of the project, the discussion on the actual practices with about 3,000 junior high school teachers of 20 cities and counties, and the compiling of the guidance data of the four districts. The following suggestions were concluded. First, the Ministry of Education and junior high school should:

1. Strengthen junior high school teachers' conceptualization of coordination teaching,
2. Provide junior high school teachers considerable examples,
3. Enhance teachers' notion of the field and will to cooperate with other fields,
4. Emphasize teachers' abilities to create teaching materials,
5. Instill the idea of school-based management,
6. Enforce teachers' stay of 7 hours at school, and
7. Promote the system of classification.

Second, bureaus of education at the local level should push tactics step by step and strengthen inspection on curriculum and teaching. Finally, institutes of teacher education should emphasize research on curriculum and school operation as well as enhance the cross-district cooperation among all these institutes.

Keywords: Nine-Year Serial Curriculum, junior high school, experiment, guidances