

# 從教師效能來塑造良師典範的師道精神

陳木金

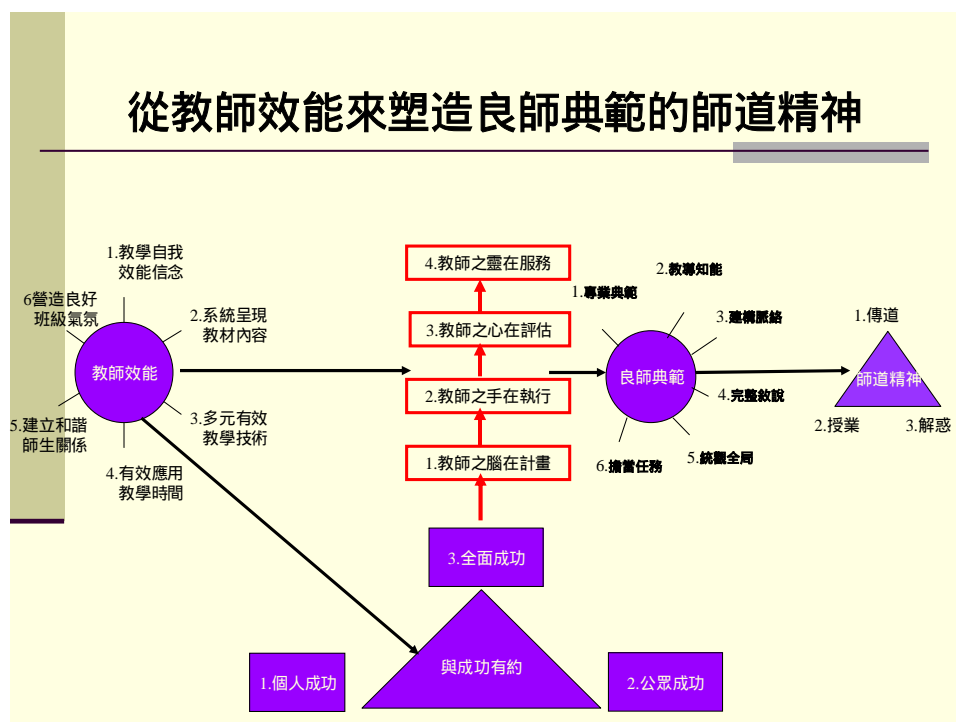
國立政治大學教育學院教授

## 壹、前言

回顧近十年來從事師資培育工作的點點滴滴，「學為良師、行為式範」的精神，不斷地指引著個人從事師資培育工作的努力方向。近十年的師培工作是我個人生命充滿豐富樂章的季節，因為經過一年教育現場學習的學生(實習老師)們，會透過各種不同的溝通方式，與我分享他們個人走過教育現場獲得實用智慧的故事，也分享他們在這一年來的喜樂煩憂。「良師典範&教師效能」之教育現場實習一年的設計，是我給實習老師們的期許，也是一段檢證自己是否適良師的省思，更是生命理想與期望的驗證，希望陪伴實習老師們走過一年的「春耕」、「夏耘」、「秋收」、「冬藏」，教育實習的正面價值是在良師典範與教師效能的釀造，能夠春風化雨培育新良師，也成為他們給自己向內看向外看「學生 老師」化蛹成蝶歷程的省思札記，當他們與我分享及再次閱讀自己實習這一年的故事，他們已經由後設認知的歷程再次檢證自己是否適任良師，勇敢誠懇面對追求屬於自己生命的燦爛彩虹。

每年，大多數的學生們都從教育現場的學習良師成長的歷程，在這一年裡他們的進化階段可以分以下幾個環節：首先，他們在七月進入現場，在身心靈須努力調適，面對人多事雜速度快的現場，通常會在「手忙腳亂上現場」的度過這一階段；但是經過用心請教前輩們的現場智慧，進步發展自己的能力到了「按部就班心不慌」；經由第二階現場智慧理解內化，探究現場前輩們在情境脈絡複雜之中仍能執著教育理念於「事情要完成，原則要把握」的堅持，誠懇學習良師歷程達於「觸類旁通多變化」；藉由第三段現場智慧的統整建構教育現場的系統化知識，再經由熱忱地請教前輩們的智慧與技術，實習老師經過了一年的現場，大都能練就教學現場智慧之「駕輕就熟本菁華」，一步一步地邁向良師。

近年來，在教育改革的風潮之下，家長、學生及社會大眾對於教育品質與教育績效，產生高度重視與深切期許，舉凡學校課程、教師教學、學習內容、教師專業等議題，不斷被討論與檢視，教師專業發展再次受到重要關注。另外，在教師教學的場域中，教師的工作是面對傳道、授業、解惑的基本績效，也同時面對著「典範變革」與「未來趨勢」的創新責任，教師專業發展牽動著教師素質是否持續提升。因此，如果能夠透過「良師典範&教師效能」，在教師教學的場域之中提升教師的專業表現，進而促進教育品質的提升，值得進行分析探討作為我國師道精神再建構的參考。首先，從教師效能來塑造良師典範之師道精神的建構(詳如圖一所示)。並分別從：1.從教師效能塑造師道精神；2.從與成功有約來發展師道精神；3.從良師典範來建構師道精神等三方面來加以探討。



圖一 從教師效能來塑造良師典範之師道精神的系統建構圖

## 貳、從教師效能塑造師道精神

目前我國之目前有關教師效能的研究焦點以教師主觀地評價自己能夠影響學生學習成敗的一種知覺、判斷或信念，並預期學生可達到一些特定教育目標或有進步表現結果，追求最好的教學成效，達到特定的教育目標。他們的研究融合了教師自我效能與教師有效教學理論，系統研究整合而成一套「教師效能」理論的模式。其內容大概包括：1.一般教學效能 指教師能影響或改變學生學習結果的信念；2.個人教學效能 指教師知覺個人所具備教學技巧或能力的信念，作為實證研究評鑑教師效能的方法，奠定了這一時期之教師效能評鑑之研究逐漸系統化、理論化、模式化的基礎，綜合作為進行教室裡良好的成功學習與有效教學研究的參考。個人也曾發展一套「教師教學效能評鑑指標」檢核六項教師教學效能指標：1.教學自我效能信念、2.系統呈現教材內容、3.多元有效教學技術、4.有效運用教學時間、5.建立和諧師生關係、6.營造良好班級氣氛，期望能教學效能的改善，創造一個有效率的學習環境，營造良好學習氣氛，促進有效教學與學習，建構從教師效能來塑造良師典範之師道精神的系統圖的第一部份，來作為從教師效能來塑造師道精神的參考。

### 一、從教學自我效能信念來塑造師道精神

教學自我效能信念是指教師從事教學工作時，其對本身所具有的能力，以及對學生影響程度的一種主觀的評價。簡言之，教學自我效能信念即指教師對其教學能力及影響力的信念。因此，塑造師道精神有待教師教學自我效能信念的效能

發揮。

## 二、從系統呈現教材內容來塑造師道精神

系統分析是一種科學的思維方式與經營方式，以有系統的方式來呈現教材內容，分析其中的交互作用關係，據以作最佳的組合，藉以獲得最佳的決定，以求能獲得最佳的結果。因此，塑造師道精神有待教師系統呈現教材內容的效能發揮。

## 三、從多元有效教學技術來塑造師道精神

教師在教室教學時，必須採用多元有效教學技術，引起並維持學生注意力，能使用多種不同教學方法，能運用教學媒體，及使用發問及討論的技巧，並給予學生回饋、校正與獨立練習，增進教學與學習的效果。因此，塑造師道精神有待教師多元有效教學技術的效能發揮。

## 四、從有效運用教學時間來塑造師道精神

教師在教室教學時，必須有效運用教學時間，合理分配每一教學活動時間，維持緊湊流暢的教學步調，促使學生能積極學習，增進教學與學習的效果。因此，塑造師道精神有待教師有效運用教學時間的效能發揮。

## 五、從建立和諧師生關係來塑造師道精神

教師在教室教學時，必須努力建立和諧師生關係，重視學生個別的反應與需求，建立和諧愉快的教室氣氛，給予學生公平的待遇，積極關懷激勵學生向此，增進教學與學習的效果。因此，塑造師道精神有待教師建立和諧師生關係的效能發揮。

## 六、從營造良好班級氣氛來塑造師道精神

班級氣氛係指班級師生互動關係所形成的一種社會心理環境，透過班級氣氛可以了解班級的社會交互作用及個別差異情形，且班級氣氛也影響個體在中的態度、價值與學習。教師在教室教學時，必須負起營造良好班級氣氛的責任，營造良好的班級氣氛是教師進行有效能教學所必備的教學環境。因此，塑造師道精神有待教師營造良好班級氣氛的效能發揮。

# 參、從與成功有約來發展師道精神

柯維最近出版的「第8個習慣」，將領導能力教導帶到一個令人振奮的階段，誠如洪蘭教授以格言「小事聽從你的腦，大事聽從你的心」的推薦，走進各大書店，您會發現它已成為最受歡迎的新書。回顧柯維之領導學理論，其建構在「與成功有約」的基調，首先經由領導者培訓成員之「主動積極、以終為始、要事第一」的能力，從「依賴期 獨立期」到達個人成功，再經由「雙贏思維、知彼解己、統合綜效」的能力，從「獨立期 互賴期」到達公眾成功，並建以「不斷更新」、「傾聽內心」的習慣提昇成功層次，達到全面成功。本文由「與成功有約」的觀點來出發，我們可以發現「學校」、「老師」的新定義：「學校是幫助學生成功的地方」、「老師是幫助學生成功的人」，由此可能體會學為良師行為式範的重要性。在每一學生的生命發展歷程，良師扮演著幫助學生在學校獲得成功的關鍵人物，如果學生們也能經由良師典範教導「主動積極、以終為始、要事第一」

「雙贏思維、知彼解己、統合綜效」、「不斷更新、傾聽內心」的階層，誠懇懇的做事，實實在在的做人，誠信善良全力以赴朝向與成功有約來努力經營「良師典範 & 教師效能」。以下本文以柯維最在「與成有約」提出的與成功有約發揮，綜合整理歸納：1.主動積極、2.以終為始、3.要事第一、4.雙贏思維、5.知彼解己、6.統合綜效、7.不斷更新，七個習慣定義了與成功有約，它們能夠為你建立可信度、道德權威和技術基礎，讓你在職場、家庭、社區和整個社會，建立影響力，建構教師之腦在計畫、教師之手在執行、教師之心在評估、教師之靈在服務的良師典範的成功習慣，從與成功有約來塑造良師典範之師道精神的系統圖之第二部份，來作為從與成功有約來塑造師道精神的參考。

### 一、從主動積極的成功習慣來塑造師道精神

教師在主動積極，指的不僅是要採取主動行為，還包括我們應該對自己的選擇負責。人類有選擇的自由，但這建立在原則和價值觀的基礎上，而不是建立在情緒和條件的基礎上。積極主動的人是變革的催化劑，他們選擇不做受害者，也不埋怨其他人。因此，塑造師道精神有待教師主動積極的成功習慣的功能發揮。

### 二、從以終為始的成功習慣來塑造師道精神

教師在以終為始，指的不論是個人、家庭、團隊或組織，當他們開始對任何或大或小、與自己或他人有關的計畫勾勒願景時，就已經在塑造自己的未來了。他們不會沒有目標的一天過一天，他們認同對自己來說最重要的原則、關係和目標，並且始終堅持。因此，塑造師道精神有待教師以終為始的成功習慣的功能發揮。

### 三、從要事第一的成功習慣來塑造師道精神

教師在要事第一，指的是按照重要順序排列自己的任務，並且堅持先做最重要的事。不論身處什麼樣的環境，你的生活重點和行為動力應該依據你最重視的原則，而不是看似最緊迫的任務和壓力。因此，塑造師道精神有待教師要事第一的成功習慣的功能發揮。

### 四、從雙贏思維的成功習慣來塑造師道精神

教師在雙贏思維，指的是尋求所有關係中的互惠和相互尊重。這種思維的基礎是充足的機會，而不是匱乏和對抗競爭。這種思維方式與自私自利型（我贏你輸）和殉道型（我輸你贏）的方式都不一樣，因為它思考的中心是「我們」，而不僅是「我」。因此，塑造師道精神有待教師雙贏思維的成功習慣的功能發揮。

### 五、從知彼解己的成功習慣來塑造師道精神

教師在知彼解己，指的是當我們傾聽且試圖理解他人，而不是想回答問題的時候，我們與別人就開始一種真正的交流。這樣做，你會更自然、更容易得到公開發言的機會和被他人理解的機會。了解別人需要經過深思熟慮，而想讓別人了解你則需要勇氣。想擁有高效能，關鍵在於能否平衡或調和兩者的關係。因此，塑造師道精神有待教師知彼解己的成功習慣的功能發揮。

### 六、從統合綜效的成功習慣來塑造師道精神

教師在統合綜效，指的是第三種選擇方案，既不是你的方案，也不是我的，而是獨具特色、比任一方的方案更好的第三種選擇。只有在尊重、重視甚至讚揚雙方差異的基礎上，才能做到這一點。它的重點是要解決問題、抓住機會、平衡差異。這是一種富有創造力的合作方式，是一加一等於三、等於十一、等於一百一十一，甚至更多。因此，塑造師道精神有待教師統合綜效的成功習慣的功能發

揮。

## 七、從不斷更新的成功習慣來塑造師道精神

教師在不斷更新，指的是要在四個基本的生活領域：身體、心智、情感和心靈，不斷提升自己。這個習慣能強化能力，幫我們更順利的完成其他六個習慣。因此，塑造師道精神有待教師不斷更新的成功習慣的功能發揮。

## 肆、從良師典範來建構師道精神

教師專業發展是教師專業生涯中，為提升自己的專業知識、能力、態度、技能和素養，主動積極參與正式和非正式的學習、進修等活動，以使自己在教學知能、學生輔導、專業態度等方面更為提升。由於這幾年教師退休人數眾多，學校新進的新手教師為數不少，資深優良教師經驗的傳承顯得相當重要。如果能夠建構一套經由師傅教師帶領新手教師，給予知識技能教導、情感態度支持，並傳承師傅豐富珍貴的經驗智慧、內隱技巧與祕笈訣竅，使得徒弟習得師傅的專業風範，成為一名稱職的優良教師，將對於當前的學校教育有相當重要的貢獻。「認知學徒制」(Cognitive Apprenticeship)是師法傳統師徒傳授技藝的模式，讓具有實務經驗的專家引領新手，以「師傅帶徒弟」、「徒弟學師傅」的形態，遵循「學徒工匠 師傅」的一貫晉升歷程，透過師傅(專家)的示範、教導和支持，經由師傅的典範和講解，以及新手在情境中的觀察與主動學習，使得徒弟(新手)成功的學習，這種模式被廣為應用在專業人才的培訓活動。如果能夠透過認知學徒製之「良師典範&教師效能」的傳承，相信對教師教學場域之「傳道、授業、解惑」的師道精神傳承有相當重要的幫助。因此，以下試著歸納認知學徒模式的核心技術為 MENTOR 法，並分析為以下六個實施步驟，從認知學徒制來塑造良師典範之師道精神的系統圖之第三、四部份，來作為從良師典範來塑造師道精神的參考。

### 一、學習專業典範

師傅教師示範教師專業任務的各個步驟，建立新手教師對專業任務的整體觀，透過 Modeling 的策略，發展新手教師學習專業典範。因此，塑造師道精神有待教師學習專業典範的良師典範的功能發揮。

### 二、教導知識技能

新手教師在師傅教師的輔助、指導和回饋之下，演練專業的任務，透過 Educating 的策略，發展新手教師的專業知識技能。因此，塑造師道精神有待教師教導知識技能的良師典範的功能發揮。

### 三、建構情境脈絡

當師傅教師給予徒弟教師專業知識鷹架之後，可以讓徒弟獨立執行工作，若徒弟能力仍有不足時，師傅必須協助並教導有困難的步驟；但是，當徒弟可以獨立完成任務時，師傅就要慢慢從解決問題的過程中隱退，透過 Networking 的策略，發展新手教師能建構情境脈絡。因此，塑造師道精神有待教師建構情境脈絡的良

師典範的功能發揮。

#### 四、完整闡述敘說

培訓新手教師具闡明教育理念及相關事項的能力，讓徒弟嘗試向其他人解釋他對完成教師專業任務過程的理解，透過 Telling 的策略，培養新手教師完整闡明敘說工作配管流程。因此，塑造師道精神有待教師完整闡述敘說的良師典範的功能發揮。

#### 五、發展統觀全局

培訓新手教師能將自己解決問題的過程，和專家或同儕進行對照，或和教師專業任務的內在概念模式進行比較，透過 Outlooking 的策略，發展新手教師統觀全局。因此，塑造師道精神有待教師發展統觀全局的良師典範的功能發揮。

#### 六、獨立擔當任務

培訓新手教師學習師傅教師解決問題的過程，也激發其解決問題的能力，藉以發現屬於新手教師的問題解決形式，透過 Reacting 的策略，發展新手教師如何獨立建構解決問題及擔當任務的能力。因此，塑造師道精神有待教師獨立擔當任務的良師典範的功能發揮。

## 伍、學生能成功學習、教師能樂在教學

綜合本文透過「良師典範 & 教師效能」的說明，歸納從教師效能來塑造良師典範之師道精神的系統圖，並分別從：1.從教師效能塑造師道精神；2.從與成功有約來發展師道精神；3.從良師典範來建構師道精神等三方面來加以探討，主要目的乃是期望能繼續「學為良師、行為式範」的精神傳承，培育更多修養好、氣質好及能力好的優質教師來為教育工作貢獻心力。因為教育過程是師生互動的過程，而在教育活動過程中，教師要如何陶冶莘莘學子引領學生由「自然人 文明人 自我實現 自我超越」的全人格發展，追求健康、快樂、平安、幸福的人生，都有待教師之「教學效能」(teaching effectiveness)發揮積極正向的價值與功能，使學生能成功的學習，教師能樂在教學。誠如，吳清基(民 78)指出：教育工作是一種人礦資源的開發工程，而教師一向扮演著人礦開發的工程師角色，教師教學的成敗與「教育目標」的成功有很大關係；吳清山(民 80)也指出：要提高教育的品質，其主要決定於教師的教學效能。因為，教學效能是教師主觀地評價自己能夠影響學生學習成敗的一種知覺、判斷或信念，並預期學生可達到一些特定教育目標或有進步表現結果。在教學工作中，教師會講求教學方法，熟悉教材，和激勵關懷學生，能夠使學生在學習上或行為上具有優良的表現，以追求最好的教學成效，達到特定的教育目標。