

## \* 師資培育文獻回顧 \*

## 任教學校 long stay，專業成長 all forget—影響我國教師流動因素之探討

鄭景澤

(國立臺灣師範大學教育研究所博士生)

當美國正為「教師流動」帶來的「師資短缺」現象而苦惱，我國卻面臨著「師資飽和」造成的「流浪教師」問題。Ingersoll 在文中指出，一個健全的學校組織，其人事流動率需維持在 10% 左右，適當比例的新進人員，實有助於締造教育成果的新氣象。換言之，人事輪替，汰弱擇優，是影響學校組織專業發展成效的關鍵。然而近觀我國，台北市國小教師聯合甄選停辦三年，去年照常舉辦教師甄試的縣市，也只剩桃、竹兩縣。可以預見，沒有新血的持續注入，基層校園宛若一灘不流動的死水，缺乏創新與活力，對學校的發展將是一大阻力。更令人擔憂的是，當一位教師在其任教學校 long stay，其專業成長的態度會不會跟著「all forget」呢？有鑑於此，本文擬從「薪資面」、「考核制度面」及「學校文化面」，來探討影響我國教師人事流動的因素，以提出後續師培改革的建議。

## 一、台灣「軍公教福利國」下的教師 long stay

Ingersoll 提及，美國教師的平均流動率 13.2%，高於一般職業勞工的平均流動率 11%，那我國的狀況又是如何？就 2008 年而言，我國高級中等以下學校及幼稚園教師的流動率（離職及退職），卻只有 1.92%（教育部，2008），遠低於美國的數據。何以致之？欲瞭解我國偏高的教師在職率，就必須先指出台灣國家形成的「殊異性」。國民黨作為一個戰後台灣社會的「移入政權」，其施政首要之務，在於保障「國家的身體」（軍公教）的健康與常態，以作為國家政權統治的穩定性基礎（黃崇憲，2008），而這就讓我國教師享有優於一般勞工的經濟特權，諸如：18% 優惠存款利率、月退俸及免納所得稅等。如果今日一位在職教師，未滿五十歲即提前退休，那麼他將失去每月近 7 萬元的月退俸，也因此 89.9% 的正式教師，都會在年滿五十歲以上才選擇離職（教育部，2008）。試想，年逾半百的老老師，在講台上帶領著剛滿七歲的小一生從事學習，兩者年齡的龐大差距，教師要如何貼近學生的經驗，從學生中心的角度進行教學呢？這些年紀可當學生「阿公」、「阿媽」的老老師，卻仍執教鞭，實乃教師回應我國退休制度的必然結果。

## 二、「介聘制度」作為不適任教師的護身符

「只進不出」的教師任用制度，是造成教師人力更新困難的原因之一。基於人情壓力，不適任教師不易被校方解聘，往往只會遷調他校、另起爐灶。教育部規定不適任教師的處理，分「察覺期」、「輔導期」、「評議期」、「審議期」，但很多學校處理不適任教師的做法，是「以鄰為壑」、「逼走人了事」。一旦校方開教評會進入輔導期後，不適任教師就趕緊請病假，等到學期終了前再銷假，接著申請調動、介聘到他校，之後又得從「察覺期」開始，如此周而復始，不適任教師的處理永遠在原地打轉。高雄縣教育局官員透露，每到教師介聘作業時間，就會發現不適任教師藉由介聘管道流竄，有些學校為了把不適任教師請走，還故意給予記功、嘉獎，方便調動（王紀青，2007）。如此看來，「校際介聘制度」宛若不適任教師的「逃生門」，癱瘓校園自清的機制，造成惡師不出，良師難進，從而拉升了我國教師的在職率。

## 三、「先進後出」(First In, Last Out) 的校園年資倫理

對於在任教學校附近「購屋置產」的教師來說，「校際調動」代表兩種損失。一來，交通不便、上班耗時；二來，子女無法就近照顧，損及教師工作「與子女同步」的附加價值。當大部分教師都不願「流動」的前提下，年資倫理的遊戲規則就應運而生了。亦即，基層教師傾向集體運作出「先進後出」的調動規則，只採計原校服務年資，作為「超額調校」的依據，外校的服務年資則不列入考量。如此一來，原本不願調動的教師，將更加不願「流動」；因為「流動」就等於「變資淺」，從而暴露在「超額遷調」的風險中，形同校際「人球」。在謀求工作生活安定的心態下，一位教師在同樣的校園待上二、三十年，早已不是什麼新鮮事。

總的來看，影響我國教師人力新陳代謝的因素有三，包括面面俱到的退休制度，庇護不適任教師的介聘制度，及決定調校順序的年資倫理。我們關心的是，教師在任教學校 long stay，對其專業成長態度及學生受教品質所造成的影響。就一位沒有遷調、解聘風險的教師來講，實際上沒有專業成長的必要，其所需要的只是「等待」，等到屆齡退休，領取國家月退休，頤享天年。我國教師人事流動的





僵固，對學校教育的發展而言，是一項警訊，而非福音，亟需我國教育主管機關加以正視。

### 參考文獻

王紀青 (2007)。不適任教師，高縣關門：別來。2010 年 12 月 07 日，取自  
[http://mag.udn.com/mag/digital/printpage.jsp?f\\_ART\\_ID=65247](http://mag.udn.com/mag/digital/printpage.jsp?f_ART_ID=65247)

教育部 (2008)。中華民國九十七年師資培育統計年報。台北：教育部。

黃崇憲 (2008)。利維坦的生成與傾頹，台灣國家研究範例的批判性回顧，1945-2005。  
載於謝國雄 (主編)，**群學爭鳴** (頁 321-392)。台北：群學。

### 回應文章

Ingersoll, R. M. (2001). Teacher Turnover and teacher shortage: An organizational analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499-534.

### 本文引注格式 (APA)

鄭景澤 (2010, 12 月)。任教學校 long stay，專業成長 all forget—影響我國教師流動因素之探討。臺灣師資培育電子報，15。檢索日期，取自  
<https://tted.cher.ntnu.edu.tw/?p=357> (註：「檢索日期」請依實際檢索日更改為 XXXX 年 X 月 X 日)