



唯唯諾諾與教師專業成長—談考核辦法修正

活動部主任 鄭建信

選擇以教育作為志業者，無非是樂於啟迪後進，以學生的成就為自我的成就、以學生之笑容為自我之動力；師生互相提攜成長、情誼交流、豐富了教育工作的內涵。但曾幾何時，教師教學工作表現，能夠如商品生產過程，切割成不同的生產階段與區塊？而這每一個區塊和時間又必須變成一個一個的「文件」紀錄，方能證明師之所以為師。

教育部預告「公立高級中等以下學校教師成績考核辦法修正條文及成績考核指標檢核表」，其中正向事項共有八目14項(37點)；負向事項則有五目15項(17點)，而證明文件包含範圍從補教教學計畫、課後輔導紀錄、課後照顧紀錄、教師日誌、學生觀察紀錄、參與學校公共事務活動之紀錄、簽到單等…概算下來有50多類。若僅以正面事項來看，檢核的老師至少要準備36類的證明文件，來證明自己是個符合成績考核標準的老師。

一個國小級任老師要如何證明自己是合於考核標準的老師？暫且不論級任老師經常要配合學校，執行主管教育行政機關的交辦事項，且不談學校辦理的各項學藝活動、球類比賽、運動會、校外教學等事項；級任老師往往一大早就開始與時間賽跑：點名、生活教育指導、批閱聯絡簿、改作業、備課、課間活動指導、學生情緒輔導、親師聯絡、午餐、午休指導…。用心的他，可能是一位家長放心而且學生安心的好老師，但在時間受到排擠的情況下，勢必不會有太多的時間來準備相關的文件，以符合「考核制度」的好老師標準。相對地，如果要花大部份的時間來準備相關資料證明自己是個符合考核標準的好老師，就只能花較少的一部份時間在班級經營上。如果，依照教育部修正的考核辦法與指標，恐怕只會使「教師」本身與「教育工作」異化，「教師」的工作表現重點是一張張的文件，「教師」不屬於「學生」、「教育工作」，教師只是形式主義下的文本。

傅柯在《規訓與懲罰》書中，指出「權力透過一些技術上的規劃、安排與分配，可以變得更隱晦但卻更深刻」、「透過查核正可把這樣子的監視技術與等級分配的依據結合起來，發揮分類和懲罰的效果」，傅柯稱這樣子的權力運作為「規訓權力」，它的目的在創制出一個屈從執政者權威、服從社會規範控制的「柔順肉體」。查核的機制是由三個效果組合而成，一是將每一個對象客體化，其次是將個體轉換成文字、數據，方可了解權力運作的效果，最後比較不同的個案，使得權力關係更能深入查核的效果之中。校園民主並非一蹴可及，社會對教師專業自主的要求卻日益強烈，這十幾年來，學校的教育環境才剛擺脫戒嚴時期實施思想檢查的「人二」惡夢，正朝著尊重多元的學校倫理慢慢的甦醒；教育部新修正的考核辦法的指標，卻是多處定義未明、以行政本位考量，權傾一方，其實不只無法使考核標準更「明確化」，反而使考核標準更「主觀化」。教育部此舉恐將「教育」工作與理念裂解，教育工作者必先能夠疲於奔命而不被逼瘋；另外，面對管理者排山倒海凌駕了教師教學專業自主的干涉，必須有隨時接招甚至是棄械投降的準備。

日前報載所謂「教師考績改革，用實力贏回師道尊嚴」、或說「教師成績考核有這麼嚴重



嗎？」…，其實，現今的考核制度已賦予校長逕核權，對於成績考核委員會的決議，校長可以逕行修正或否決，校長的裁量權遠在考核會之上。大多數教師長期以來在教育現場上汲汲努力，亦未反對接受考核。然，新修正的成績考核辦法，卻造成基層教師強烈反對，其主要因素，應是對「制度」與「考核者」的不信任，分析其原因，至少有如下數項：

一、目標錯置違反教師專業：社會群眾基於對於教師專業上的要求日益提升，基於權責相符，教師對於教育場域的自主性有更強烈的需求。教育專業知識能力與服務內容及執行教育工作時的專業自主權，應由教師專業團體自訂，教育部粗糙地以機械式的方式分割，卻以主管教育行政機關或學校規定為例外，這樣的指標怎麼可能符應教師的專業成長與專業性。另外，以科層體制的層級節制權威，以高位者監督，無法使教師更為自己的專業自主行為負責，反而造成教育工作的去專業化。

二、行政人員不必然是個好的教學者：學校受教的對象是學生、學生才是教學的主體，行政的主要工作是支援教學。但是在現行科層體制制度下，教學資源掌握在行政人員的手中，使得“教學往往須配合行政”。教育部修改考核制度，讓行政人員有更大的考核權限，然而行政人員從來就不必然是教學工作績優者，校長、主任的甄選及培訓，也是針對行政工作的養成為主，與教學本身無涉，難道，當了行政人員就突然變得會教學？另一方面，現行體制下並無組長考核辦法、主任考核辦法，當然，在教學現場有許多認真辦學的校長、主任或組長，然而仍然有一些校長及行政人員並不真的適任，卻沒有人可針對其行政作為進行考核。如果考核制度儘是針對老師而做，又增加行政人員的考核權限，真的只能任“行政支配教學”吧！

三、權力傾斜以致行政凌駕教學：正向指標之一「依據學校公布之課表授課，但配合主管教育行政機關或學校辦理者，不在此限。」為了爭取學校團隊有更好的表現，可以於第一節及最末節不上課，以增加團隊練習時間？抑或是辦理大型活動需佈置環境，請學生不上課當公差服務？還是一學期來個十幾二十天，辦理各樣大型活動，運動場變成停車場，室外體育課改成室內課？沒關係！配合主管教育行政機關依學校規定辦理者不在此限。當考核成為武器，國家與行政意識當道，教師只是政策或意志的執行者，教育專業不再是執行工作的依據，服從命令就是好老師。當行政凌駕教學，教學變成次要角色時，考核的指標已不是重點，「聽話」才是王道。配合科層體制的權力、考核的指標具有「製造恐懼效果」的能力，教育專業自主已不可求，逆來順受變成不得已的唯一選擇。面對不必要干擾教學的舉措，選擇反對，將被抹黑、被貼上反改革的貼籤。



- 四、縮小差異強化行政管理：將教學細分「指標」而有一致性要求，最具體的效果，應是使教師自動地為所有的「指標」而努力，一方面行政達到有效率的監視，亦使行政權力自動化執行，行政人員雖為考核工作的執行者，其實亦只是行政主管的權力代理人，一方面執行監督工作，其執行的效果亦受到行政主管的檢核。在「指標」的指導下，教師要做的是製作符合行政指標的文件，儘管師資來源多元化，教育實踐卻要一元化，組織成員的差異縮小，凡事以行政領導的意志為依歸，促進行政管理之效能不在於效力與動力、而在於一致性與服從性。
- 五、逃避協商弱化教師組織：教師法第十六條第一項第七款「除法令另有規定者外，教師得拒絕參與教育行政機關或學校所指派與教學無關之工作或活動」；教師法第二十七條第一項「各級教師組織之基本任務如下」第二款「與各級機關協議教師聘約及聘約準則。」團體協約法第六條(略以)「勞資雙方應本誠信用原則，進行團體協約之協商……」但考核指標中卻規定「教師未依相關規定，無故缺席朝會、週會，學校依法令應召開之相關會議，值週或導護工作…達三次以上，經查屬實者。」就以導護工作而言，導護工作本身並非是教學活動，且教師並無交通指揮權，於執行勤務時若疏失導致學生傷亡，反而須負業務過失及連帶賠償之責任，教育主管當局，本應改善教師工作條件，非屬教學之工作若有需要教師協助，應與教師工會協商。今天卻將不屬教師的工作，明列於考核指標中，顯然是有違團體協商法中誠信協商義務之嫌。

考核新法雖宣示其「立意良善」，然其修正內容，卻有著權力運作的影子，鞏固行政管理之企圖甚明，貿然施行，恐將瓦解教育工作理念，干涉教學正常化、擊沈教師專業成長之願景。當然，如果考核新法之修正目的不在於教師專業的養成，而在於訓練出一群唯唯諾諾的聽話老師，則其效果必是立竿見影。