

學校實務運作 Q&A

一、如何與校內教師溝通說明混齡教學的必要性與實施方向？

校長是學校課程和教學的領導者，面對政策的推動，需要理解政策推動背後的意涵，建構對政策的認同，並能對政策有所論述。校長能在辦學理念上充分認同，方能影響校內教師在課堂上落實推動。

- (一) **校長必須體認和認同**：混齡教學是一種發展中的趨勢，本質是在促進學生有效的學習，混齡教學透過群性發展達成有效學習的目標，可以發揮偏鄉小校小班的獨特教學優勢。
- (二) **首先瞭解教師教學實際需求**：透過課程發展委員會釐清問題(Why)，於各種教師會議討論細節方法(How)。
- (三) **掌握對談的技巧**：蒐集訊息、溝通管道、分析處境、鼓勵先發、表述機會、由易至難、給予彈性、支持需求。
- (四) **聚焦對談的方向議題**：擬定混齡學科期程、採用循序漸進方式、不預設混齡進度、指標為主教材為輔、彈性編選教科書、積極尋找內外資源、提供行政的支持。

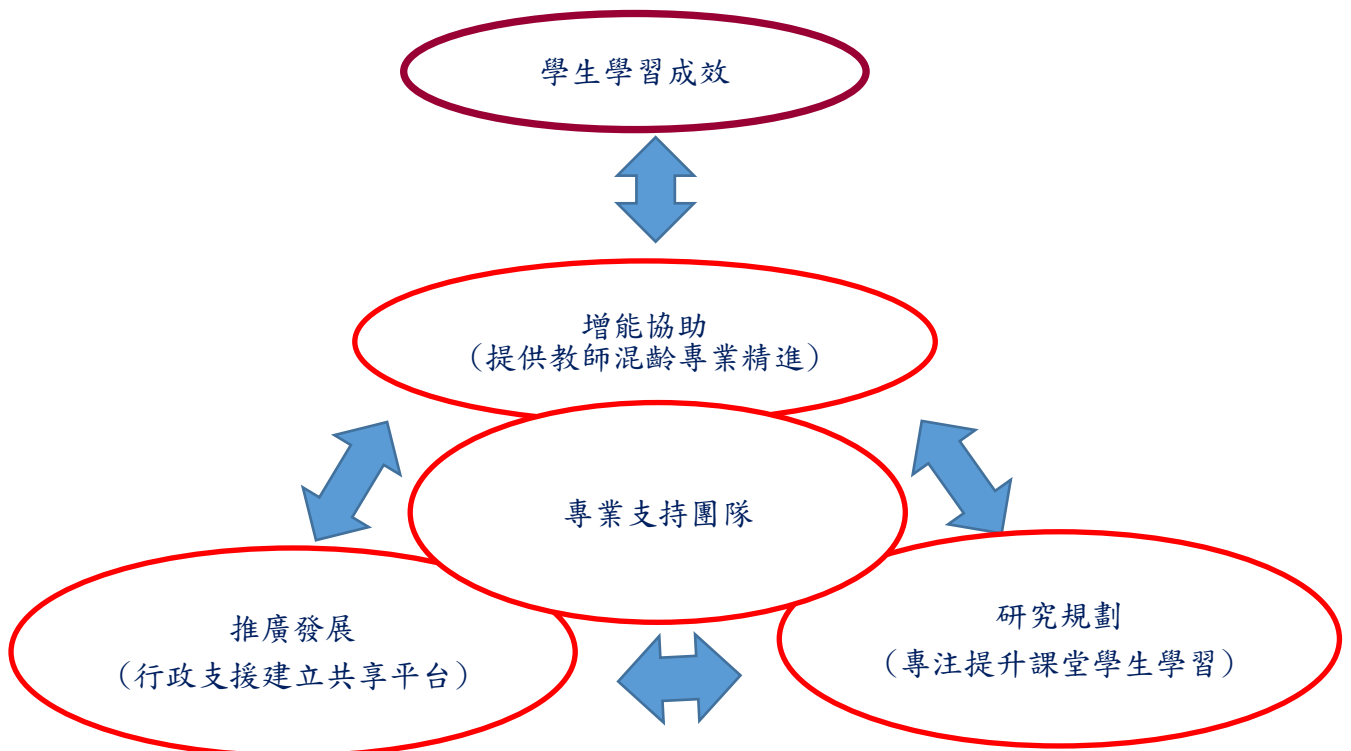
(請詳閱：濂洞小-親師共識整合，和美小-校長的課程領導、三和小-新接任校長的作為)

二、如何實施混齡教學政策與學校教學專業精進整合發展？

在混齡教學課堂教師更需體認學生是學習的主導者，學校在實施混齡教學政策應在教師專業成長、課程規劃、教學實施、行政措施採取滾動式修正做好配套措施。教學精進整合規畫要專注如何讓老師運用混齡元素活化教學策略，讓老師具備兩本混齡教學手冊運用能力以營造混齡教學課堂風景，提供學生不同的學習情境，讓學生因混齡教學習得「群性」多元學習。

- (一) **增能協助**：提供教師混齡專業精進。與輔導校長、輔導團或專業教學支持團隊進行深度對話，分析學校各項條件與教師教學需求、並與現場教師充分對話，組成專屬課程教學支持團隊提供陪伴與專業協助。
- (二) **研究規劃**：專注提升課堂學生學習。藉由支持團隊現場輔導與陪伴，以教師提出個案方式瞭解混齡教學課堂實施過程與學生學習成效，分析學生學習迷思概念與弱勢待加強點，並據以檢討思索教師課堂所需增強之教學能力，規劃師資培訓課程內容，強化學校未來混齡教學之效能。
- (三) **推廣發展**：行政支援建立共享平台。規劃聯盟要共同空堂進行對話與共備，共同研擬各學習領域教學策略與課程計畫進行教學操作，並透過聯盟學校進行同課異教，蒐集更多課堂教學實務與證據，進而以滾動式修正與發展適合不同學校之細緻教學操作。

(請詳閱：十分小-教師專業成長，和美小-校長的課程領導，福隆小-策略聯盟)



三、校長如何建立校際聯盟，以促進學校校定課程發展和教師專業發展？

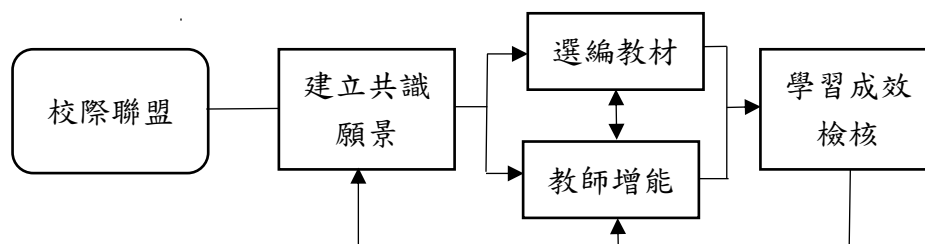
推動策略聯盟學校如何凝聚團隊共識、兼顧聯盟發展與各校特色。

如何發展策略聯盟學校聯合校訂課程，並在課堂有效實施。

策略聯盟學校如何有效整合資源，規劃教師共備與增能活動。

混齡教學策略聯盟著眼於整合與共享教學資源「有效學習、合作共創」，校長同僚在推動混齡教學上相互支援，建構相近的推動核心價值，齊一實施的步驟和策略，可以讓學校在政策推動上發揮加乘的效用。策略聯盟可掌握三原則：

- (一) **尊重各校差異，建構共識全面參與**：以鼓勵代替要求、以資源導入活化創造合作機會。
- (二) **循序漸進，促進教師專業成長**：以現有基礎逐步整合、尊重各校差異發展步調，建立老師們的合作關係，藉由他校老師的觀點促進專業發展。
- (三) **共同發展課程教材，公開學習課堂，檢視學習成效**：重新印製混齡版教材，共同備課及辦理相關教學研習，檢視學生學習成效。



策略聯盟透過合作機制，以發展聯合課程為策略、活化學生場域多元學習及提升教師課堂教學實務為手段，培養學生在地的優勢學習力、成為未來對外競爭力為目標！確保聯盟內學校教育的量與質，確認教育機會均等及永續發展。

(請詳閱：三和小-新接任校長的作為、福隆小-策略聯盟)

四、校長如何帶領教師團隊有效進行混齡教學？

校長新接任實施混齡教學的學校，除了要先理解混齡教學的意涵，堅定自己對於課程與教學的信念，並從現有新北市的相關資源利基，找到帶領團隊實施混齡教學的著力點，進行有效教學。

混齡教學的推動上有把握住「學習優先」、「系統連貫」、「循序漸進」及「專業支持」的4個基本原則，校長專業領導的具體措施如下：

- (一) **善用組織員額，彈性編配課表**：推動混齡教學時，教師員額編制未縮減，教學人力充裕且彈性，可以就各年級或各年段實施教學的狀況，予以彈性調配；或鼓勵進行協同教學，或進行共同備課、觀議課。
- (二) **確立實踐進程，落實滾動修正**：明確實施計畫依歸，按步就班循序向前，依據教育局訂定的階段性實施計畫，作為學校推動混齡教學的具體參考。
- (三) **善用導引及資源手冊**：教育局目前針對混齡教學編有課程發展導引和資源手冊讓每一位教師都能快速上手。
- (四) **邀請混齡輔導校長和領域輔導小組專家長期陪伴，提供學校推動關照能**：教育局邀請12位聘任督學（退休校長）擔任混齡教學輔導校長，在持續滾動修正中與學校一起漸進實踐混齡教學；另外各領域輔導小組亦有教學和課程專家，這些人力資源是校內教學團隊可貴的資源。
- (五) **調整教師專業成長模式，建構充分的備課機制**：有效教學的核心關鍵在於教師充分備課，在混齡教學的實務運作上尤其重要。針對學科提供足夠教師數量的課本、習作與教師手冊，並定期規劃教師研習時間，安排連續的共同備課。
- (六) **運用課程地圖分享，建立學習型成長社群**：固定辦理教師混齡課程地圖分享，透過公開的分享機制，經由對話交流，分享彼此的課程、教學與評量，讓全校教師參與混齡教學，協助教師省思教學與調整課程。
- (七) **結合校訂素養課程發展，營造全校性混齡教學實踐氛圍**：「校訂課程」是由學校自行規劃辦理全校性、全年級或班群學習活動，藉以提升學生學習興趣並能適性發展。

（請詳閱：濂洞小-親師共識整合，和美小-校長的課程領導、十分小-教師專業成長）

五、如何營造混齡教學友善及有效師生共學環境？

混齡教學對教師及學生最大差異就是「相鄰年級之課程合班」，產生之質疑大致可歸納出「教材教法」、「班級經營」及「配套措施」三面向。其中夾雜著迷思概念、故有教學及學習成長經驗、甚或是對混齡教學的認知不清晰，但不管何種原因都必須妥加處理並建立一個有友善學習環境：

- (一) **建立教師對「混齡教學課程地圖」認知與培養課堂教學能力**：「混齡教學課程發展導引手冊」、「混齡教學課程發展資源手冊」已詳述混齡教學實施各項教學策略及教材教法，可透過校長和教師共讀討論對話、輔導團及輔導校長說明與帶領釐清迷思，跨校公開課備觀機制，就是建立教師專注學生學習的混齡教學能力。
- (二) **建立教師在混齡教室中「班級經營」能力、營造友善學習教室**：混齡教室班級經營要先回歸教師班級經營能力的提升、再共同發展小班+跨齡的班級經營及學生輔導策略。協同教師的對話機制必須活絡、建立共同班級經營規範與常規；邀請校內資優老師擔任師傅教師分享交流班級經營技巧；學校教師以「小班+跨齡」發展專屬混齡班級經營策略。
- (三) **建立行政服務教學團隊，細緻規劃執行「配套措施」成為教學支持**：從混齡教材印製、學生習作提供、教學資源協調、課表編配、混齡教室設計、評量方式乃至教師增能共備規畫都是新的嘗試。行政團隊和教師、教師和教師間的對話機制必須通暢，各項規劃不僅要配合課堂教學學習需求、更要有突破傳統窠臼的設計。

校長在混齡教學推動營造友善學習環境最重要的角色就是「陪伴」：要「相信老師」：給老師空間與時間讓老師成長和相信校長會陪著大家面對與解決問題；要讓團隊能「換位思考」，相互體諒共同為孩子學習好而努力提出正向建議；最後要「戒貪戒急」多花時間溝通對話，循序漸進滾動式修正，慢慢累積成全體的成功經驗。

(請詳閱：十分小-教師專業成長，和美小-校長的課程領導)

六、校長推動混齡教學如何對社區家長進行有效溝通？

學校實施混齡教學，校長除了要面對內部教師心理上的抗拒，亦要特別留意家長的態度與想法，主動積極溝通是唯一的解決之道。校長對於混齡教學的意涵要夠清楚、推動混齡教學的信念夠堅定、學校混齡教學的發展脈絡夠清楚。和家長溝通可掌握如下原則：

- (一) **以同理、尊重、公開、誠懇的態度面對**：當家長有所質疑時，第一時間要能先安撫家長的反彈情緒，避免擴散發酵，質疑。溝通時必須掌握資訊對稱、完整、公開及專業的態度。
- (二) **善用關鍵人力，創造良性關係**：有時校內資深老師與家長較為熟識，透過資深老師與家長溝通混齡的相關內容，比直接正式的公告宣導更能被家長接受，若有問題也能在平和的狀態充分討論和意見交換，即便有任何非理性的反映，也不會直接衝擊學校，或對同仁有傷害，如此非正式的溝通，反而能達成較好的良性結果。
- (三) **主動說明，善用各式會議**：學校正式的重要會議或活動向全體家長宣導混齡的政策與學校的做法，例如家長日即是很好向全體參與家長公開說明混齡教學的機會，再使用教育局提供的混齡教學懶人包宣導混齡內容。例如：開學家長日的親師座談，詳細說明混齡教學於班級內的常規、實施方式、作業、評量等；每學期的家訪、平日上下學時的親師見面溝通，都是老師們常與家長分享或解惑學生混齡學習問題的機會。至於社區家長們所關心混齡的問題，老師們會適時地回應以減少家長對混齡的疑慮。

家長關心的還是孩子的基本學力，後續仍要持續關注老師的教學，專注實踐現場課程、教學與評量，找出問題的關鍵核心，以教師專業和孩子們的高效學習，讓家長放心。

(請詳閱：三和小-新接任校長的作為、濂洞小-親師共識整合)

七、如何依據學校師資配置進行課程規劃與課務安排？

面對新學年度要實施的混齡教學，該怎麼做？學校內無前例可循、可問。所以，校長得親自讀懂整個實施計畫、掌握實施計畫的目的、實施期程、實施對象、實施原則、以及實施方式…等，才能帶著行政團隊以及教師團隊們往前邁進。每年都得因學年度的重點、校內人力的狀況、進行相關的調整，然而其步驟不外乎下列四項：

- (一)熟讀相關實施計畫，掌握進程
- (二)瞭解全校同仁專長，進行配課
- (三)盤整空間上課時段，妥善排課
- (四)落實課程教學實施，逐年修正

參與混齡教學時所要面對的幾個關鍵，以「合格專長教師」為優先、「以生活領域、綜合領域、藝術與人文領域、健康與體育領域」為原則，然學校師資結構之穩定性不夠時，部分課程需要彈性調整由「鐘點教師」進行授課。思考著要如何讓每位老師能發揮專長、適才適所。參考作法下：

1. 瞭解每位老師的專長。
2. 適切安排級職務。
3. 規劃配課，並掌握時間撰寫課程計畫。
4. 排定課表：科任授課與兩人合作授課之不同考量。

(請詳閱：永定小-課程規劃與排課)

八、新任校長如何帶領校內教師閱讀導引手冊及資源手冊運用於現場實務？

「混齡教學課程發展導引手冊」、「混齡教學課程發展資源手冊」已詳述混齡教學實施各項教學策略及教材教法，新任校長在推動混齡教學時，可透過帶領教師教學團隊詳閱精熟該兩本資源手冊，建立教師課堂實踐的方向、策略和減少教師的摸索。校長帶領的方式和原則如下：

- (一) **以導讀、對話方式分章節定期連續的探究：**行政團隊和教師、教師和教師間的對話機制必須通暢，閱讀章節盡量要配合課堂教學學習需求、更要有突破傳統窠臼的設計。要落實減法概念，減少教師和課堂教學無關的任務和會議，讓大家可以有時間閱讀和對話。
- (二) **校長親自主持閱讀研討會，理解教師困難：**校長要營造友善的推動和學習環境，其最重要的角色就是「陪伴」和「傾聽」，校長要「相信老師」，給老師空間與時間，讓老師成長；要讓老師相信校長會陪著大家面對與解決問題；讓老師相信校長瞭解學校混齡教學實作情形，並和大家一起處理教學時遇到的困難，例如：教材組織順序的疑義、教材編印的問題、學生程度落差的現象等。
- (三) **安排專家到校導讀分享與協作：**為了讓老師充份理解資源手冊內容並解決教學困難，可商請資源手冊撰寫的專家教師到校與教師協作。請專家到校協作前，可請教師備妥閱讀文本問題或實踐困難，與專家教師進行事前對話；專家教師到校後可運用分享與對話、入班觀課、示範、課堂協作等多元方式，提供教師直接深刻學習經驗，解決教師的疑惑和困難。

(請詳閱：三和小-新接任校長的作為、十分小-教師專業成長)

九、如何增進新進教師對混齡教學課堂教學能力？

混齡教學在教師養成過程中最大差異就是「相鄰年級之課程合班」：以跨年段教學解決偏遠地區學校因學生人數少而缺乏的群性活動。新進教師可廣泛界定為新接觸混齡教學之教師（含校長及主任）。

校長關懷與學校行政教師團隊支持對新進教師是最重要支柱，就從一起研讀教育局已完成編製之手冊：

(一) **混齡教學課程發展導引手冊**：全面重新組織各主要學科的教科書內容，以輪替課程的方式將教科書重組為A、B二版，提供課程地圖。讓新建教師對混齡教學建立基本認知、並熟悉混齡教學課程地圖脈絡，瞭解課程差異及教學概念銜接。

(二) **混齡教學課程發展資源手冊**：提供更具體的課堂教材及教學活動設計。新進教師可從資源手冊讀到各年段混齡教學活動設計的具體案例，將素養導向教學的理念融入現場的混齡教學實踐。

再者除參加學校辦理相關混齡研習外，輔導教師及協同教師也是和新進教師共好共學重要的機制，應該運用行政規劃提升手把手效能：

(三) **共同空堂進行對話與共備**：以年段排課、區塊排課方式能共同備課、協同教學，並討論學生學習狀態與評量方式，並共同思考特殊生指導方式，提升新進教師教學自信。

(四) **鼓勵共同擔任進修講師分享**：鼓勵「優+新」配對讓老師們擔任進修講師分享課堂教學、或是邀請外聘講師到校辦理研習時進行發表，更可建立公開課的備觀議機制讓新進教師隨時有人可以陪他共學共好。

(五) **邀請專長教學訪問教師入班協助**：為新進教師課堂教學提供手把手輔導與協助，更可為教師專業成長注入新的活力泉源。訪問教師也能透過善意的第三隻眼，提出混齡教學時隱而未現的盲點，作為改善的立基。

偏鄉教師流動快，教師對混齡的認知都不同，新進教師（含調入教師）初始都可能對混齡教學些許抗拒，校長及行政人員應更細膩推動與溝通，相信老師、肯定老師，給老師空間時間，讓老師感受到所有困難就是大家共同面對解決，就能讓老師從懷疑到接納。

(請詳閱：十分小-教師專業成長，三和小-新接任校長的作為)

