

# 走出海闊天空談實習即戰力的培養

弘道國中輔導主任 劉擇憲

## 前言

### ◆ 為什麼要有即戰力

從八十六年到現在，只有五成四有教師證的師培生可以成為正式教職。我們那時候只要你一畢業就有地方去；現在實習教師出來，到成為正式教師之前，大概要經過兩到三年的考試跟奮戰。四年前我帶的實習老師，現在還有人還在代課。「少子化」是個很嚴重的問題。

台北市到民國一百年都有一百位超額教師，一百個超額教師沒有地方去；桃園，在二月二十一號的報紙提到說，國小要減一百三十六的班，到時候會有兩百零四名超額老師。也就是說他本來好不容易考上正式教師之後，可是因為他是最年輕、最沒有資歷的，所以每次學校減班調校的時候，就會最先被考慮！

現在隨著教育部、或是教育局甚至整個社會輿論對教師專業化的要求，從現在開始，都已經在示範教師專業發展評鑑，也許以後會像大學一樣，學生也會來評老師喔。所以不要以為成為正式老師之後，就有像鐵飯碗這種東西存在，如果事情處理不好的話，別人除了去傳播媒體投訴之外，也可以打電話去教育部不適任教師投訴專線。看不到、摸不著的敬業精神跟態度也會被強調的，所以大家應該要知道，不是只有專業面這個面向要受到評鑑，在敬業態度這個部份也要評鑑。所以提醒各位，為什麼我們要有「即戰力」；為什麼我們在實習完、教師甄試考完，還能夠讓學校覺得我們可用、好用、有用，為什麼要這樣子呢？因為整個大環境對老師的要求越來越高，不過，我覺得這對學生們來說是好事，我們也不用抗拒。

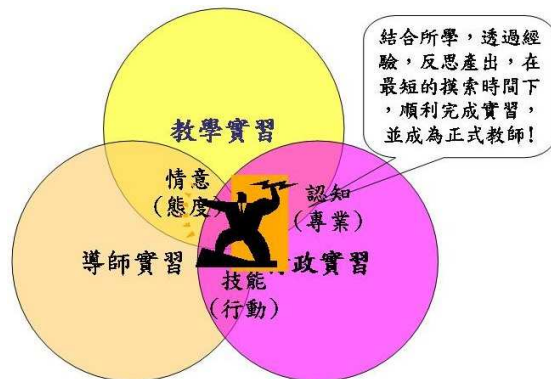


▲弘道國中 劉擇憲主任

## 什麼是即戰力

我認為實習老師應該具備的即戰力，他的面向有哪些？當然是三大主軸：教學、導師跟行政。

我所說的即戰力內涵，在外圈是教學、導師跟行政實習，然後，在內圈的部份，有三個主軸，不管是教學

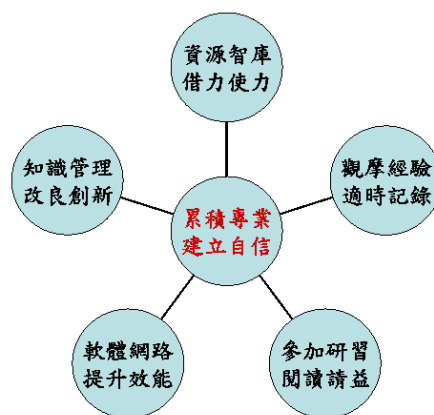


▲ 什麼是即戰力？

實習、行政實習，或導師也好，請你從這三個主軸先去切。

## 認知（專業）即戰力

認知的即戰力部分我有幾個建議，第一個要建立自己的資源智庫，而且要懂得從自己的智庫中借力使力，讓自己成長；第二個就是有很多的經驗要從觀摩中學習；第三個就是請你們盡量的去參加研習，最好是針對教育的部份、現階段的教育議題、重大教育議題的部份，或者是你自己能力上、技能上比較缺乏的部份，去參加各縣市的研習中心辦的活動；再來就是說，現在的專業即戰力有一個很大的部份就是，現在有很多好用的工具軟體，如果你懂得用的話，就可以把你做事品質作大幅度的提升。再來一個很重要的地方是，你如果全部只是COPY 人家的經驗，你不會改良也不會創新，就變成是同一個模子印出來的，那你跟現在的老師有什麼不一樣？所以我會建議你們，透過經驗、反思、還有產出的例子，把你所知道的東西、所學到的東西做一個有系統的知識管理之後，你還要再去做改良和創新的動作。



### ▲ 認知(專業)即戰力

#### ◆ 資源智庫，借力使力

在資源智庫的部份，很重要的地方就是學校行事曆、校務手冊跟學校日手冊，通常一個實習老師你進到學校的時候，學校行事曆把它收好，還有校務手冊會把學校的章則、計畫通通收集在裡面，這一點為什麼很重要就是說，你收到行事曆的時候，你可以去看上下學年每個月的例行要事有什麼，你就可以分別從導師的角色、教學的角色、行政的角色去思考，除了把例行的事情做完以外，你還可以去做什麼改良？或是什麼事情可以提早因應的你可以先去做。

##### • 人際關係

第二個資源智庫就是大家很容易忽略的部份，很重要的資產就是人際，事情出了差錯的時候有沒有人願意幫助你？或者是你在辦活動的時候，有沒有人幫你考慮到一些細微末節沒有注意到的部份，如果你平常沒有廣結善緣，那我只能告訴你，就算你是博士，很抱歉你還是會很辛苦。

##### • 圖書館與各處室資訊

第三個，學校裡面保存一些重要資源的地方當然就是圖書館，那還要就是各處室會有一些訊息。再來，教育部和教育局主辦的一些教案比賽和主題活動，這

幾年非常的多，不怕你找不到訊息，就怕你不參加，那各位老師在作教案比賽的時候我建議你一魚多吃啦，作一次事情從此成就很多點，我會覺得不錯。

- **校內硬體資源**

第四個重點要提醒各位，資源智庫的建立部分，有一些學校可以用的東西，所以有一句話說：權力是給知道的人用的。像學校的網路硬碟，印表機掃描機燒錄機什麼機的，還有油印機，這要提醒一下，如果你是一個認真負責的老師，在實習階段要幫學生拼命複習拼命考試的話，你要會用油印機，知道它在哪裡，油印機很快，啪啪啪二十張一下就出來了。

- **網路資源**

平常就要收集一些老師可以看的網站，一些跟教學、行政有關的網站，你可以加在 GOOGLE 網路書籤，分門別類把它放好。還有我剛剛講的教育局，教育局有個線上資料庫，教育資料館我就不看了，線上資料庫在家裡就可以登入，不過實習老師我不知道有沒有開放資格，如果是正式老師是可以用的，在學校就完全沒有這個限制，教育資料館也是可以申請。我國碩士論文現在都已經開放出來了，你在讀書的時候有不懂的地方，就可以找找看，看有沒有人對這個部份有做論述。

教育專業的文章，還有升學輔導，家長很重視升學輔導這一塊，如果你是導師，可是你只會跟他說要認真要努力要加油，你只會講這幾個字的話，家長就會覺得這個導師有點遜，你要分析得出來，多元入學的進路要怎麼選擇，它有什麼特色，你要稍微去看一下。

- **專業有趣觸動人心**

各位老師要讓自己成為一個有趣的老師，或是讓自己成為一個感性的老師，讓自己成為學生很難忘的老師，平常可以去收集一些一些小團體的活動，有時候可以做資訊人物教學，然後也可以找短片，像 Youtube 上面的影片就可以抓下來，抓這個短片應該沒有問題，我等一下再教大家另一種方法。一些笑話，或是報章雜誌的文章，像現在很多入口網站都有雜誌的彙集，就可以引用。

我們在輔導室常常有很多像董氏基金會啊、有一些憂鬱症啊、或者是有一些心理資源，台北市政府教育局也很用心的在經營，請你們收好之後，把它掃描，用處多多喔，如果你當老師的時候，你在學校就把它印出來，家長就會覺得為什麼其他老師都找不到這種東西，你找得到？有時如果需要做環境佈置的時候，我就用這種方法，把找到的摺頁和海報放大成 A5，看起來美輪美奐、金碧輝煌，所以大家可以試試看。

## ◆ **觀摩經驗，適時記錄**

第二個部份要跟各位提的就是在觀摩一些經驗上，請大家把握一些重要的時機去看一看，教學是大家要把握的主軸沒有錯，但其他的東西你也可以試試看。

- **學校日瀟灑走一回**

希望你們多在全校走透透，去看什麼呢？學校日老師都會擺一大堆資料，親子的、讀書的或是教養的，各式各樣的東西，全校走一趟，沿路走做蒐集，收好放在你的檔案夾。再來學校有教學計劃跟班級計畫，最好有電子檔，以後就可方便作參考。還有一點很重要就是說，看人家怎麼說話，以學校為例，學校日家長有時候都問一些很尖銳的問題，你可以觀察輔導主任，看他們的應對進退，哪些是讓你覺得太棒了！學到一個很棒的經驗。

其實，像校慶啊，很多重要的活動或是例行會議的時候，在服務時就要把耳朵打開、把眼睛打開、把手動一動，留心做個紀錄，站在台前的主任，你是在台前的老師，他在對話的時候，有什麼地方是你覺得非常棒、應該要記下來的，趕快記到網路筆記本，或者是有什麼需要改進的，如果我來做我會做得更好，你就可以把它寫下來。

- **同科跨科的教學觀察**

教學觀摩這部份，除了看同科的老師之外，建議你看跨科的喔，因為有些老師他所準備的素材除了課本之外，有一些非常有趣的素材，你可以趁機去收集，像輔導老師準備的東西，大部分都是學生非常喜歡的，你也可以去看一下。

- **平日教學**

那課程設計不用講了，大家一定都 OK。我是希望大家去看一下，老師在因應突發狀況的時候，是怎麼處理的？還有學生反應，因為現在強調快樂學習，所以有時候在課堂上提醒他們錯誤的地方，他們還是會再犯，那有沒有什麼方法，前輩們又是用什麼好方法可以讓他們精進的？

- **導師**

如果你是導師要請注意一下情境的佈置，怎麼樣營造一個溫馨、整潔、學生願意待在裡面的情境，我覺得這也考驗一個老師的功力。

聯絡簿的親師互動、學生問題的處理、還有特殊個案的討論，現在很多，像是憂鬱症啊、過動啊、中輟或者是隔代教養的問題，對一個初任老師來說，真的是很痛苦喔。那我們要怎麼去處理呢？都值得大家多多去觀察。

- **行政實習**

行政實習上面請大家注意，現在很多東西都有電子檔，所以公文與章摺的處理辦法請大家找『電子檔』就可以了。另外，有兩點真的很重要，抱怨批評和危機處理，作為一個行政人員，怎麼樣跟人家溝通，而且控制自己情緒不會火冒三丈，大家要多多注意有沒有什麼值得學習的好範例。

活動規劃與主題宣導，你看要怎麼樣一魚多吃，怎麼樣做活動規劃讓這個學校有賣點！如果這所學校只有升學率，那這是一所失敗的學校，除了升學率之外，還要有其他方面的活動，來帶動學生的多元能力發展。那怎麼做、可以從哪個方面去切，可以參考一下。校園空間規劃，是一個很特別的主題，一個破破爛爛的環境，要怎麼運用巧思把環境變好。行政人員常有一些好用的軟硬體啊，你就看他們電腦辦什麼東西，你就盡量去學就對了。政府跟社區資源，像一些憂鬱症或是情緒障礙，現在政府都有一些社工師、心理師，都是免費的資源，如果能

夠多去瞭解，不僅是行政，對於當導師也很有幫助。最後一個很要點就是，大家一定要留下電子檔喔，如果你們有一群實習老師的話，就大家一起做整理、產出，一起投稿，這也是很不錯的事情。

#### ◆ 參加研習，閱讀請益

研習這部份，這個請大家稍微看一下，國家有一個網站專門在整理大型的研討活動或訊息，你們可以去試試看，只是要提醒大家目前的幾個重點，像正向管教啊，也就是輔導管教的部份，在現在的風氣，我們到底還有什麼可以管教的步驟跟方法，大家可以去了解。教師專業評鑑這個部份，如果在口試的時候可以說：我其實已經預先在為這些東西做準備了，人家就會覺得你真的是一個很不錯的老師，還有各縣市都會辦新進教師或人員研習，如果有機會就去參加，不過要記得把資料和電子檔拿回來。再來現在就是有點強調要精進課堂教學能力，還有學生方面就是憂鬱自殺的防治。

我常常會去觀摩教案實習比賽，或是在學校評鑑的成果展現，之後再自己研究、學習一下，有很多不同的主題都可以參考。再來就是學校的置辦研習或領域教學研究會，也是一個學習的好機會；另外，如果可以組織讀書會，除了可以讀好書，也可以在剛剛所提及的三大主軸：教學、導師跟行政，去做經驗分享，然後到校內圖書館去找專業期刊，進行主題式的討論還有分享，最好找最新的，討論完之後再去找一些國內外的文獻，整理一下做發表，這樣真的就非常很棒。有些時候你到其他學校研習你也不要放過，像我都會帶著一個筆記本到各校去看它們一些優秀的作法，我通常都會看佈告欄，佈告欄就是一個學校展示他戰鬥力的地方。

#### ◆ 網路軟體，提升效能

##### • 軟體網站自學

我推薦大家『軟體王』這個網站，免費軟體跟工具的更新速度很快。『阿榮福利味』是最近這幾年很有名，他在免費軟體這部份，會去找很好用的，而且想辦法中文化。

##### • 微軟多媒體藝廊

微軟有一個多媒體藝廊的網站，它可以下載很多圖庫，會找到很多圖片，很漂亮，還有範本，像是文字範本、簡報範本、各式各樣 EXCEL 的函數範本，如果是教務處、註冊組需要做成績統計，而你會下函數的話，一下就解決了，還有微軟的一些軟體更新、甚至還有技術論壇。記得要變更到美國去，找到的東西會比別人多。所以雖然有些人他知道從 OFFICE ONLINE 去下載台灣區的東西，可是找出來的圖庫都一模一樣，你要超越他，你就把地區變更到美國去。

##### • 必會基本軟體

Orbit downloader，網路上很多影片想要下載，有些人會使用 Youtube 的解碼的網站，把網址貼上去轉檔再下載下來。現在不用那麼麻煩了，有一個很棒的軟體 Orbit downloader，可以把整個頁面的 flash 檔都下載下來，非常的快，是一種

續傳軟體，沒下載完的話，之後會繼續下載。

flash paper，就是把文字檔弄成 flash。功能是防止自己的心血被盜拷，網站裡有一些像貼著照片的圖，如果你用 word 檔點進去，他會位移。那我就把他壓成 flash 就是個完整的頁面呈現出來。

非常好色，很多人都會用，也是一個很實用的軟體。魅力四射，就是照片弄完之後，下幾個動畫，轉場動畫和文字。若你實習的成果可以做成 3 分鐘的檔案，在委員同意下的情況下，可以播給他們看。

Photocap，可以將大量的圖片批次的改變他的大小及解析度。有時圖檔太大，可以用 photocap 批次選取所有圖片尺寸改小、解析度改淡，檔案就可以縮得很小。photocap 有提供很多照片的模板，可以一次拉幾張照片到模版中，然後再把他轉到隨身碟。就是只要做拖曳的動作，圖片就會自動排列，下面可以再加一些話，就完成了。

Photoimpact，就是後製、做網頁時把圖片去背，這個軟體一定要會用。若只會 power point 就落伍了，除了靜態呈現要再加上影音呈現才行。

最後，fronpage、dreamweaver、xoops 跟 phpbb2，這些不會也沒關係！建議部落格一定要會使用。最推薦的就是 google 的部落格。他的優點就是它可以用你自己想要用的名字命名。還有很多 google 小工具開發出來，把他複製貼上就很炫了。記得要會用部落格彙整資源。

- **Web 2.0 服務**

很多東西不只台灣有，華文語系的國家尤其是大陸，現在繁簡轉換的東西很多，台灣找不到就到大陸去找。還有就是英語要會用，美國一樣有知識家可以問。Flickr 就是照片的儲存軟體，有圖有真相，做什麼事記得要拍照。在歷程中都要有自己的照片，可以放在 Flickr 中有空在整理。Youtube、土豆網都可去看。推推王就是好的書籤、clipmarks 是簡報，線上簡報系統，網路上奇怪的現象，今天的知識不值錢過去的知識才值錢。你用這格簡報，按個鍵就可以剪下來存在他們的網路上。線上儲存空間，就是常在用的便當狗或是微軟的 skydrive。你去外面研習的時候，老師的講義記的挖一下存在上面再去整理。

- **學習軟體用法的資訊**

這些東西如果不瞭解時，學校圖書館都會訂很多資訊的雜誌可以去看，ppt、討論區或論壇。大陸習慣用論壇這個字。資料找一找，可以再去找大陸的看有什麼不一樣。最後一點就是結合任務學習，要畫起來。結合人家交辦給你的事情，用任務式的學習是最快的，有空要練。在知識管理的部份，請大家就是注意教學、導師、行政實習這三大主軸的專業知識。

## ◆ **知識管理，改良創新**

一開始隨手記一記之後，練習用網路筆記本或是 google 文件直接把資源彙整。設法建立教學資料跟檔案夾，那是要長期累積，最高境界就是投稿或參賽。東西整理完是很辛苦，但是在口試、試教的時候，你會跟別人不一樣。現在新進

人員通常都會去接行政，如果你沒有辦法迅速接軌，收集行政相關知識的話，那你會摸索的很累。有很多東西分散在各處要麼整理。

如果東西雜可以把他整理在自己的知識管理平台。用最簡單的符號去管理，不要太花俏。不管你換到哪一台電腦軟體，你都可以無誤差的複製貼上。想辦法找到把事情做對的流程，在逐步去修正。可以用 word 畫表格，大概分三欄，第一個，這件事的槓桿點是什麼，然後詳細流程，補充說明。整理完以後，你就有去投稿的本錢了。只要找到好的理論再加上你觀察的實務經驗。結合理論與實務的產出才是人家喜歡讀的。

## 情意(態度)即戰力

### ◆ 掌握重點，注意細節

態度面這個地方很重要，要掌握住事情的重點與細節。有幾個叮嚀：第一、在團體跟組織當中守法是基本的要求。像是在教學的互動要符合教師法，你不能夠體罰，所以守法是基本要求。

第二、在跟學生互動的時候要先嚴後鬆，等到學生都了解你的原則時再慢慢放鬆。要懲處學生的時候要設法使學生有檢討跟反省的過程。建議課堂中不要處理這件事情，跟他講下課後到老師的辦公室來，好好的跟他講。然後慢慢帶，一定要讓他自己明白這件事情他錯在哪裡，記過這樣的處置千萬不能成習慣，要讓學生覺得你是很不想記學生過的人。

第三、在實習時都在各處室，聽到電話在響時，記得要接聽。這些極小的態度面的東西，會造成你未來與別人的差異。

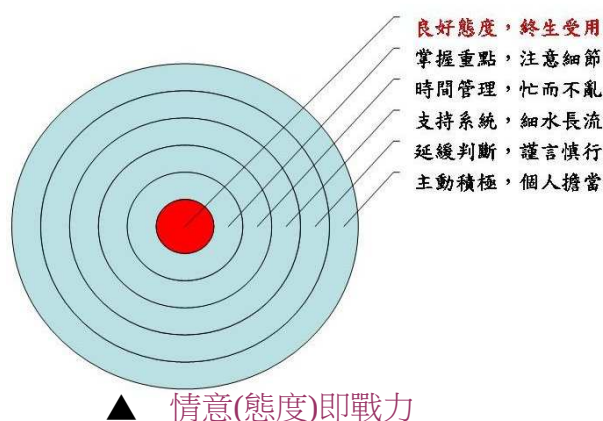
第四、別人叫你做事不要只用自己的想法，要先問清楚他要的是什麼，問清楚後再去做，才不會做白工。並且要多找範本。

第五、找人校閱。最高境界就是事情交給你做讓人感覺不到任何付出，事情就很完美的完成。

第六、做事情除了做對之外也要做好、做完。當大家都覺得事情不給你做的時候，這不是好事。

第七、實習老師常會有只要我喜歡有什麼不可以，或是用教育理論來要求改變行之有年的學校的生態，這樣常會撞的一臉灰。所以要記住最大公約數。用頭腦想一下話要怎麼講才是最大公約數。

第八、要會讀人家的臉，當對方情緒不好時就不要再說甚麼話了，事後靜一



靜再說。

### ◆ 時間管理，忙而不亂

雖然我鼓勵大家多學，但是不要當小弟當到沒有自己。要早點到然後準時下班。早一點做教學行政記錄的準備，準時下班。在下班前最後半小時記得回顧今日，規劃明天。要妥善運用才能準時下班。可以尋求一些優秀的學生來協助你。辦公室的書桌記得持乾淨、整齊。

### ◆ 延緩判斷，謹言慎行

你不只是實習老師這個身份，要規劃你不同的人生角色。一魚多吃就是提醒你，一件事情做完之後可以套用到其他的東西。妳的資源裡面一定要有人。在你遇挫折時有人可以給你支持。校內校外的人、興趣嗜好都可以試試看。試著當永遠的主流派。在做一個判斷的時候，要想辦法延緩判斷謹言慎行。話到嘴邊留半句。記得做別人的事情學自己的功夫。

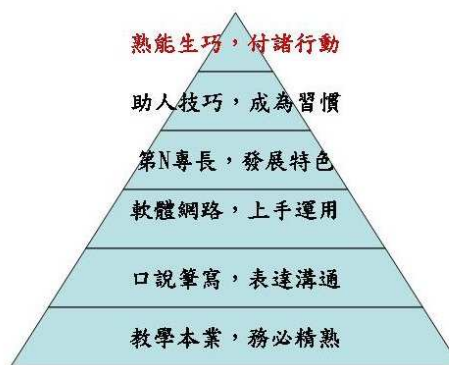
### ◆ 主動積極，個人擔當

多用 what.how 來代替 why，可以做什麼來改變、如何改變。記住這一段話，賜我平靜接受我無法改變的人，賜我勇氣改變我能改變的人，賜我智慧瞭解那人就是我。

## 技能(行動)即戰力

### ◆ 教學本業，務必精熟

在知識方面學到的東西我們要付諸行動，教學本業一定要注意。鼓勵學生參賽，啟發學生才能。可以多問一些有經驗的老師，學生常會碰到的問題。



### ▲ 技能(行動)即戰力

### ◆ 口說筆寫，表達溝通

在技能方面，口說與筆寫方面的技能一定要提升，想辦法練習自己寫文章的能力。第一印象要改變是很難的，要保持微笑親切的態度。

### ◆ 網路軟體，上手運用

學軟體學網路已經越來越沒有背景知識的門檻，念文科也一樣可以會很多東西。以後如果有機會還可以輔導社團參加比賽，一定會表現得相當出色。

### ◆ 第 N 專長，發展特色

校園創意空間的營造，心理諮商老師的資格，全民英檢的證照中高級要考到手，學校各種活動、科展指導、特色化課程的編纂。其他的東西可以自己探索。要練習如何走進學生的內心世界。反思、產出最終目的是自我增能這很重要。

凡走過必留痕跡，拍照、做筆記。教學觀摩的資料要改一下。參加各種投稿，離開前請留下一篇文章。可推行各種不同性質的讀書會。實習老師要有簡歷與自傳。推薦函把你的痕跡印個五份自傳履歷給最親近的指導老師蓋章。

## 結語

### ◆ 贈君幾句，祝福深深

- 一、不懂就要問，想保住面子的人，最後連裡子也會輸掉。（郭台銘）
  - 二、任勞者必堪任怨，任事者必遭批評。怨言之下有慈忍，批評之中藏金玉。  
（聖嚴法師 108 自在語）
  - 三、個人競爭力的簡單元素：人才公式=（知識+技能）X 工作態度。（1111 人力銀行營運長吳睿穎）
  - 四、沒有人願意變不好，是因為很多原因讓他無法變好，所以找出原因比什麼都重要，不要一下子就想把低潮的學生推到頂峰，這是神才辦得到的事。  
（心理師柯書林）
  - 五、成功就是努力的過程。當你開始為一件事而不斷地付出自己的汗水和精力時，成功便離你不遠了。（愛默生）
- 當你為了教育實習不斷付出自己的汗水去努力經營時，成功就離你不遠了。