**浅谈学会顾问老师工作困扰、工作效能感概况与师资培训需求**

**~ 以尊孔独立中学为例**

**/陆慧莲**

**壹、 前言**

为面对世界的剧变和未来社会的发展，联合国教科文组织增提出：教育必须围绕着“学会认知”、“学会做事”、“学会共同生活”，以及“学会生存”四种基本的学习能力。而当前独中教育的要务就是要培养学生这四方面的能力，使每个学生能够了解世界、认识他人和成长自己，进而让自己能够和谐生活和发展，并跟别人和平交流与和睦相处（马来西亚华校董事联合会总会，2005）。

在这素质教育的战场上，联课教育扮演了相当重要的角色。为有效地开展联课教育，不仅要从办学理念和教学制度上层层落实，更要建立一支热心、积极的指导教师团队（以下称为“学会顾问老师”团队）。若没有一支开展联课活动的顾问老师团队，联课教育的开展效果就容易陷入事倍功半的窘境。所以，学校行政单位必须有意识地选择与培养一批热心、积极、富责任感的、具备联课教育知能和组织能力的教师组成学会顾问老师团队（李夜光，1989）。

就尊孔独中行政制度上而言，尊孔独中明文规定全职教师都需兼任学会顾问老师，有义务和责任督导学生参与联课活动。而学校教师都认可和肯定联课活动的教育功能，都理解联课活动对学生培养的重要性，也愿意兼任学会顾问老师的角色，然而，在实务工作上却有学会顾问老师常面对心有余而力不足，不知所措的情况。为此，联课活动处有必要了解和厘清学会顾问老师可能面对的内在和外在困扰，并寻求相适应的解决办法，以让学会顾问老师的角色发挥更佳的效能。

再者，对尊孔独中老师来说，担任学会顾问老师可说是不可避免的责任和工作，但就整体学会顾问老师的氛围而言，似乎较少老师会展现出积极、正向的工作效能感或成就感，而部分老师则是被动，无助和无力的。教师工作效能感的概念是源于美国心理学家Bandura的自我效能理论（Bandura，1977）。自我效能是与外在环境、个人能力以及成就表现，彼此之间产生交互作用的结果（刘兴郁，2002）。人的行为主要受到自我效能的控制，个人对某种行为觉察到的效能感不仅影响着个体处理困难时所采取的行为方式，也影响着他的努力程度和情绪体验。自我效能感越强烈，所采取的行为就越积极，努力程度也就越大越持久，同时情绪也是积极的。譬如，效能感高的教师在工作时会信心十足、精神饱满、心情愉快、表现出极大的热情，往往取得良好的教育效果；效能感低的教师在工作中感到焦虑和恐惧，常常处于烦恼之中，无心教学，以至于不能很好地完成工作（余文森、连榕，2007）。为此，学会顾问老师在处理学会事务的过程中所表现出的工作效能感，是本文所关心的范畴，因为其足以影响顾问老师是否继续乐于投入相关工作的重要因素。

此外，为了培养优秀，具备联课教育知能和组织能力的学会顾问老师，在职的联课师资培训是不可避免的，然而，过多的工作量和较密集的培训安排都让老师们对培训活动望而却步。因此，本文也希望借此机会了解学会顾问老师的培训需求与期待，以规划和安排适合老师们的培训活动。

**贰、 研究问题**

基于上述之研究动机，本文的研究问题如下：

1. 尊孔独中学会顾问老师较常面对的困扰为何？
2. 学会顾问老师对自身工作效能感与行政资源支持的认同情况为何？
3. 学会顾问老师对联课教育师资培训的需求与期待为何？

**叁、 资料收集与分析**

**一、 研究工具与方法**

为回答本文之待答问题，本文采量化研究取径，进行问卷与行政作业资料之数据分析。首先，本人透过《2015年尊孔独中学会顾问老师问卷》收集所需资料，了解学会顾问老师在管理学会事务运作，督导学生参与联课活动工作时的实际概况，以及其对联课教育师资培训的需求与期待。本文以百分比分配和描述统计来呈现统计分析结果，不做任何推论性分析。

在问卷设计上，本人以学会顾问老师可能面对的内在困扰与外在困扰为题项，让受试者以自身的实际情况和经验作出回应，以了解尊孔独中学会顾问老师在处理学会事务时，其较常面对何种困扰。学会顾问老师可能面对的内在困扰与外在困扰的题项如图3-1所示。

为了解受试者对自身工作效能和对行政资源的认同情况，在问卷设计上采用五等量表，每个题项都有5个选项，最低分数为1，代表非常不同意；2代表不同意；3代表一般；4代表同意；以及最高分数为5，代表非常同意。

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 学会顾问老师面对的困扰 | | | | | | |
|  | | | | | | |  | |  | | | | |  |  | | | | | | |
|  | 内在困扰 | | |  | | | |  | |  |  | | 外在困扰 | | |  | |  | |
|  |  | |  |  | | | |  | |  |  | |  |  | | |  |  | | |
|  | |  |  | | |  |  | |  | |  | | |  | | | |  |
| 个人师资知能问题   * 自己较难带领学生进行学会活动 * 自己较难与执委一起规划学会的发展目标 * 自己较难提供学生相关学会属性的专业技能与知识 * 自己对学会所进行的活动或专业技能培养的兴趣不大，对学会活动兴致缺缺 * 自己较缺乏时间或体力参与学生的学会活动 * 自己对学会行政业务处理的程序不太了解，较难指导学生 * 自己与其他顾问老师的分工不明确，合作有些许问题 | | | | | | |  | | 学生素质问题   * 学生不积极参与活动，常有迟到、旷学会的事情要处理 * 执委不积极处理各项活动申办，几乎都是顾问老师帮忙处理完成 * 学生较不乐意参加需要外出或留宿的活动 * 执委较无法妥善管理学会行政事务 | | | | |  | 行政编制与资源问题   * 学会常有外出或培训活动，占用自己的私人时间 * 学会顾问老师人数不足以应付学会活动需要 * 学会会员人数过多，难以管理 * 学会会员人数不佳，难以发展 * 学会时间安排不理想 * 学会经费不足 * 学会缺乏专业指导教练或讲师，需要自备教学课程 * 学会指导教练较难配合学会活动，或与学生有沟通问题，需常常与之协调 | | | | | | |

图3-1 学会顾问老师可能面对的内在困扰与外在困扰

**二、 研究对象**

本文以尊孔独中学会顾问老师为研究对象。并于2015年7月派发了107份《2015年尊孔独中学会顾问老师问卷》予担任学会顾问老师的教职员填写，共回收94份有效问卷，回收率为87.9%。资料经统计整理后，研究对象的基本资料如表3-1所示。

表3-1 研究对象基本资料一览表

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 基本资料 | 选项 | 百分比(%) |
| 性别 | 男 | 35.1% |
| 女 | 60.6% |
| 未填答 | 4.3% |
| 学会类型 | 学术团体（含培训队） | 28.7% |
| 表演团体 | 19.1% |
| 艺术团体 | 11.7% |
| 服务团体（含半行政组织） | 17.0% |
| 体育学会 | 17.0% |
| 未填答 | 6.4% |

注：表中所示百分比是以有效问卷数量作为母数计算。

（续）表3-1 研究对象基本资料一览表

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 基本资料 | 选项 | 百分比(%) |
| 顾问年资 | 1年或以下 | 28.7% |
| 2-3年 | 17.0% |
| 4-5年 | 22.3% |
| 6-10年 | 18.1% |
| 11年或以上 | 7.4% |
| 未填答 | 6.4% |
| 平均每周处理学会事务时数 | 5小时或以下 | 64.9% |
| 5-10小时 | 25.5% |
| 11-15小时 | 1.1% |
| 16-20小时 | 1.1% |
| 21-25小时 | 0.0% |
| 26小时或以上 | 2.1% |
| 未填写 | 5.3% |

注：表中所示百分比是以有效问卷数量作为母数计算。

依据表3-1的统计结果显示，尊孔独中的学会顾问老师是以女性教职员占大多数，且整体学会顾问老师的阵容有师资资浅化的情况，即接近一半（45.7%）的学会顾问老师的年资属于三年或三年以下的层级。由此可见，这些学会顾问老师的学生社团带领与督导经验尚浅。就学会顾问老师的平均每周工作时数而言，大多数（64.9%）的学会顾问老师每周仅需利用5小时或以下的时间来处理学会事务。而平均每周需要花费较多时间（超过5小时）来处理学会事务的学会顾问老师，则是以表演团体和服务团体的顾问老师占多数，详情如表3-2所示。

表3-2 各学会顾问老师平均每周处理学会事务的时数

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 每周平均处理学会事务时数 | 学术  团体 | 表演  团体 | 艺术  团体 | 服务  团体 | 体育  学会 | 未填学会类型者 | 总数 |
| 5小时或以下 | 22.3% | 11.7% | 10.6% | 5.3% | 11.7% | 3.2% | 64.9% |
| 超过5小时 | 5.3% | **7.4%** | 1.1% | **7.4%** | 5.3% | 3.2% | 29.8% |

**肆、 研究发现**

1. **尊孔独中学会顾问老师较常面对的困扰**

除了呈现整体尊孔独中学会顾问老师面对的困扰之外，本文也关心学会顾问老师的学会类型和年资多寡对其造成的影响，所以本文也就不同学会类型和年资的学会顾问老师面对的困扰作进一步的探讨。

**（一）个人联课师资知能与条件不足以应付学会活动所需**

就表4-1的数据统计结果显示，尊孔独中的学会顾问老师较常面对的个人师资知能问题有“自己较难提供学生相关学会属性的专业技能与知识”（37.2%），以及“自己较缺乏时间或体力参与学生的学会活动”（31.9%）。

表4-1 尊孔独中学会顾问老师面对的个人联课师资知能与条件问题

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **在处理学会事务时面对的困扰** | | **百分比** |
| 个人联课师资  知能与条件问题 | 自己较难带领学生进行学会活动 | 17.0% |
| 自己较难与执委一起规划学会的发展目标 | 7.4% |
| **自己较难提供学生相关学会属性的专业技能与知识** | **37.2%** |
| 自己对学会所进行的活动或专业技能培养的兴趣不大，对学会活动兴致缺缺 | 13.8% |
| 自己对学会行政业务处理的程序不太了解，较难指导学生 | 13.8% |
| **自己较缺乏时间或体力参与学生的学会活动** | **31.9%** |
| 自己与其他顾问老师的分工不明确，合作有些许问题 | 11.7% |

注：表中所示百分比是以有效问卷数量作为母数计算。

表4-2 不同类型学会顾问老师面对的个人联课师资知能与条件问题

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 在处理学会事务时常面对的困扰 | | 学会类型 | | | | |
| 学术团体(27人) | 表演团体(18人) | 艺术团体(11人) | 服务团体(16人) | 体育学会(16人) |
| 个人  联课师资  知能与  条件问题 | 自己较难带领学生进行学会活动 | 14.8% | 22.2% | 0.0% | 31.3% | 12.5% |
| 自己较难与执委一起规划学会的发展目标 | 3.7% | 5.6% | 9.1% | 18.8% | 6.3% |
| 自己较难提供学生相关学会属性的专业技能与知识 | **37.0%** | **66.7%** | 18.2% | **37.5%** | 18.8% |
| 自己对学会所进行的活动或专业技能培养的兴趣不大，对学会活动兴致缺缺 | 18.5% | 22.2% | 9.1% | 12.5% | 6.3% |
| 自己对学会行政业务处理的程序不太了解，较难指导学生 | 14.8% | 5.6% | 9.1% | 25.0% | 12.5% |
| 自己较缺乏时间或体力参与学生的学会活动 | 14.8% | **38.9%** | **36.4%** | **50.0%** | **25.0%** |
| 自己与其他顾问老师的分工不明确，合作有些许问题 | 11.1% | 11.1% | 9.1% | 25.0% | 0.0% |

注：表中所示百分比是以该类型学会顾问人数作为母数计算。

再者，若进一步以学会类型来加以区分，便会发现不同类型学会的顾问老师面对不同的个人内在困扰。依据表4-2所示，学术团体（37.0%）与表演团体（66.7%）的顾问老师主要面对“自己较难提供学生相关学会属性的专业技能与知识”的困扰；而艺术团体（36.4%）、服务团体（50.0%）以及体育学会（25.0%）的顾问老师则主要面对“自己较缺乏时间或体力参与学生的学会活动”的困扰。由于学术团体顾问老师需要依据社团属性设计活动内容，指导执委带领学员参与活动，若顾问老师自身对相关学术不熟悉或无法跳脱正课的学科教学内容，确实会对顾问老师造成困扰，觉得自己较难指导学生相关的专业技能与知识。更甚者，大多数表演团体的顾问老师都无表演经验，更没有演奏或舞台表演的技能和知识，所以在担任顾问老师期间仅能指导学生处理行政事务，在表演技能上则只能依靠教练的指导。这对常常需要带队参与校内外演出的表演团体顾问老师来说，真的倍感压力和无助。此外，服务团体主要是服务于学校活动，而全年的学校活动服务量也偏高，所以服务团体的顾问老师时常需在假日陪同学生参与校内外的服务活动，难免消耗较多的时间和体力。

表4-3 不同年资学会顾问老师面对的个人联课师资知能与条件问题

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 在处理学会事务时常面对的困扰 | | 学会顾问老师年资 | | | | |
| 1年或以下(27人) | 2-3年  (16人) | 4-5年  (21人) | 6-10年(17人) | 11年或以上(7人) |
| 个人  联课师资  知能与  条件问题 | 自己较难带领学生进行学会活动 | 11.1% | 6.3% | 19.0% | 23.5% | 14.3% |
| 自己较难与执委一起规划学会的发展目标 | 3.7% | 12.5% | 4.8% | 5.9% | 0.0% |
| 自己较难提供学生相关学会属性的专业技能与知识 | **40.7%** | **56.3%** | 28.6% | **29.4%** | 14.3% |
| 自己对学会所进行的活动或专业技能培养的兴趣不大，对学会活动兴致缺缺 | 18.5% | 18.8% | 9.5% | 11.8% | 0.0% |
| 自己对学会行政业务处理的程序不太了解，较难指导学生 | **25.9%** | **25.0%** | 4.8% | 0.0% | 0.0% |
| 自己较缺乏时间或体力参与学生的学会活动 | 25.9% | 37.5% | **42.9%** | 11.8% | **42.9%** |
| 自己与其他顾问老师的分工不明确，合作有些许问题 | 14.8% | 18.8% | 4.8% | 11.8% | 0.0% |

注：表中所示百分比是以该年资学会顾问人数作为母数计算。

此外，依据表4-3所示，不同年资的学会顾问老师面对的困扰也有所不同。多数年资在3年或3年以下的学会顾问老师面对“自己较难提供学生相关学会属性的专业技能与知识”的困扰，且有约25%的顾问老师面对“自己对学会行政业务处理的程序不太了解，较难指导学生”的困扰。就此可知，在学会顾问老师的师资培训安排上，年资在3年或3年以下的顾问老师将是主要的培训对象，而联课活动处的行政人员也需关注资浅顾问老师的情况，以适时提供协助。年资超过11年或以上的学会顾问老师较少会面对学会管理上的问题，但却有42.9%的顾问老师表示面对时间和体力上无法负荷的问题，即面对“自己较缺乏时间或体力参与学生的学会活动”的困扰。

**（二）学会会员与执委缺乏积极性、素质欠佳**

依据表4-4所示，整体而言，多数（57.4%）的学会顾问老师都面对的学生素质问题是“学生不积极参与活动，常有迟到、旷学会的事情要处理”。共有 43.9%和31.9%的学会顾问老师表示他们面对“执委较无法妥善管理学会行政事务”和“执委不积极处理各项活动申办，几乎都是顾问老师帮忙处理完成”的困扰。就此而言，尊孔独中学会顾问老师较常面对的是学会会员与执委的管理、引导和带动问题。此种情况的产生可能是由于学会顾问老师本身缺乏时间和体力，自身较难提供学会会员或执委相关的指导而导致的。值得进一步探究的是，不同的学会类型和年资是否是造成受试者面对学生素质问题的背景因素。

表4-4 尊孔独中学会顾问老师面对的学生素质问题

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **在处理学会事务时面对的困扰** | | **百分比** |
| 学生素质问题 | **学生不积极参与活动，常有迟到、旷学会的事情要处理** | **57.4%** |
| **执委不积极处理各项活动申办，几乎都是顾问老师帮忙处理完成** | **31.9%** |
| 学生较不乐意参加需要外出或留宿的活动 | 21.3% |
| **执委较无法妥善管理学会行政事务** | **43.6%** |

注：表中所示百分比是以有效问卷数量作为母数计算。

表4-5 不同学会类型的学会顾问老师面对的学生素质问题

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 在处理学会事务时常面对的困扰 | | 学会类型 | | | | |
| 学术团体(27人) | 表演团体(18人) | 艺术团体(11人) | 服务团体(16人) | 体育学会(16人) |
| 学生素质  问题 | 学生不积极参与活动，常有迟到、旷学会的事情要处理 | **55.6%** | **66.7%** | **36.4%** | **62.5%** | **62.5%** |
| 执委不积极处理各项活动申办，几乎都是顾问老师帮忙处理完成 | 25.9% | 33.3% | 18.2% | 37.5% | 37.5% |
| 学生较不乐意参加需要外出或留宿的活动 | 18.5% | 33.3% | 27.3% | 25.0% | 6.3% |
| 执委较无法妥善管理学会行政事务 | 29.6% | 38.9% | 27.3% | **75.0%** | 37.5% |

注：表中所示百分比是以该类型学会顾问人数作为母数计算。

依据表4-5统计结果显示，不论是何种学会类型的顾问老师都普遍面对“学生不积极参与活动，常有迟到、旷学会的事情要处理”的困扰。就此可见，学生不积极参与学会活动的情况普遍存在于各个学会，似乎并非特定类型学会的问题。然而，这还需要针对学生联课活动的出缺席情况作进一步的统计分析，才能加以断定。除了“学生不积极参与活动，常有迟到、旷学会的事情要处理”的困扰，更多服务团体的顾问老师（75.0%）面对的是“执委较无法妥善管理学会行政事务”的困扰。这可能是因为服务团体主要面向学校行政单位，以及社会大众，需要负担较多的行政事务工作，以妥善安排服务内容，确保服务的品质，而服务内容则常会因为活动性质的差异而有所不同，造成执委在处理时需要更多的弹性、机动性和问题解决能力，才能达到各行政单位的要求。

表4-6 不同年资的学会顾问老师面对的学生素质问题

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 在处理学会事务时常面对的困扰 | | 学会顾问老师年资 | | | | |
| 1年或以下(27人) | 2-3年  (16人) | 4-5年  (21人) | 6-10年(17人) | 11年或以上(7人) |
| 学生素质  问题 | 学生不积极参与活动，常有迟到、旷学会的事情要处理 | **55.6%** | **62.5%** | **61.9%** | **41.2%** | **57.1%** |
| 执委不积极处理各项活动申办，几乎都是顾问老师帮忙处理完成 | 33.3% | 31.3% | 42.9% | 29.4% | 14.3% |
| 学生较不乐意参加需要外出或留宿的活动 | 29.6% | 25.0% | 19.0% | 11.8% | 14.3% |
| 执委较无法妥善管理学会行政事务 | 40.7% | 31.3% | 52.4% | 41.2% | 28.6% |

注：表中所示百分比是以该年资学会顾问人数作为母数计算。

此外，依据表4-6统计结果所示，无论何种年资的学会顾问老师都面对“学生不积极参与活动，常有迟到、旷学会的事情要处理”的困扰。然而，若纵观不同年资顾问老师面对学生素质问题的分布情况，不难发现年资超过11年的顾问老师仍是较少会面对学会执委的引导和带动问题，正所谓姜还是老的辣。

**（三）行政编制与资源不足**

就表4-7所示，有24.5%的学会顾问老师面对“学会会员人数过多，难以管理”的困扰；有21.3%的学会顾问老师面对“学会缺乏专业指导教练或讲师，需要自备教学课程”的困扰。

表4-7 尊孔独中学会顾问老师面对的行政编制与资源问题

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **在处理学会事务时面对的困扰** | | **百分比** |
| 行政编制与资源问题 | 学会常有外出或培训活动，占用自己的私人时间 | 12.8% |
| 学会顾问老师人数不足以应付学会活动需要 | 8.5% |
| **学会会员人数过多，难以管理** | **24.5%** |
| 学会会员人数不佳，难以发展 | 17.0% |
| 学会时间安排不理想 | 10.6% |
| 学会经费不足 | 16.0% |
| **学会缺乏专业指导教练或讲师，需要自备教学课程** | **21.3%** |
| 学会指导教练较难配合学会活动，或与学生有沟通问题，需常常与之协调 | 11.7% |

注：表中所示百分比是以有效问卷数量作为母数计算。

依据表4-8的统计结果显示，在行政编制与资源问题上，较多学术团体（37.0%）、艺术团体（36.4%）以及体育学会（31.3%）的顾问老师面对的是“学会会员人数过多，难以管理”的困扰。尽管如此，这三类型的学会顾问老师却没有面对“学会顾问老师人数不足以应付学会活动需要”的困扰，由此可知，这三类型学会的顾问老师们主要是面对学会会员数量和素质上的问题，而非顾问老师人员编制上的问题。此外，38.9%的表演团体顾问老师面对“学会常有外出或培训活动，占用自己的私人时间”的困扰，而43.8%的服务团体顾问老师则面对“学会缺乏专业指导教练或讲师，需要自备教学课程”的困扰。就此可知，在处理和经营学会的事务上，表演团体与服务团体顾问老师的工作量似乎较大，且有不甚负荷的情况，而这也实际表现在希望增加顾问老师编制的诉求上，共有22.2%的表演团体和25.0%的服务团体顾问老师表示面对“学会顾问老师人数不足以应付学会活动需要”的困扰。

表4-8 不同类型学会顾问老师面对的行政编制与资源问题

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 在处理学会事务时常面对的困扰 | | 学会类型 | | | | |
| 学术团体(27人) | 表演团体(18人) | 艺术团体(11人) | 服务团体(16人) | 体育学会(16人) |
| 行政编制与  资源问题 | 学会常有外出或培训活动，占用自己的私人时间 | 11.1% | **38.9%** | 0.0% | 6.3% | 0.0% |
| 学会顾问老师人数不足以应付学会活动需要 | 0.0% | 22.2% | 0.0% | 25.0% | 0.0% |
| 学会会员人数过多，难以管理 | **37.0%** | 5.6% | **36.4%** | 12.5% | **31.3%** |
| 学会会员人数不佳，难以发展 | 18.5% | 5.6% | 18.2% | 18.8% | 18.8% |
| 学会时间安排不理想 | 11.1% | 11.1% | 9.1% | 25.0% | 0.0% |
| 学会经费不足 | 7.4% | 22.2% | 0.0% | 25.0% | 18.8% |
| 学会缺乏专业指导教练或讲师，需要自备教学课程 | 25.9% | 16.7% | 9.1% | **43.8%** | 12.5% |
| 学会指导教练较难配合学会活动，或与学生有沟通问题，需常常与之协调 | 7.4% | 16.7% | 18.2% | 12.5% | 12.5% |

注：表中所示百分比是以该类型学会顾问人数作为母数计算。

依据表4-9的统计结果显示，较多年资1年或以下（29.6%）和年资介于4至5年（33.3%）的学会顾问老师面对“学会会员人数过多，难以管理”的困扰；而较多年资介于6至10年（29.4%）和年资超过11年（28.6%）的顾问老师则面对“学会会员人数不佳，难以发展”的困扰。由此可见，年资尚浅的学会顾问老师仍处于摸索、试图掌握和管理的阶段，较常面对的是管理上的问题，而资深学会顾问老师早已摸索出一套自己适用的管理办法，但却为学会经营与发展苦恼。

表4-9 不同年资学会顾问老师面对的行政编制与资源问题

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 在处理学会事务时常面对的困扰 | | 学会顾问老师年资 | | | | |
| 1年或以下(27人) | 2-3年  (16人) | 4-5年  (21人) | 6-10年(17人) | 11年或以上(7人) |
| 行政编制与  资源问题 | 学会常有外出或培训活动，占用自己的私人时间 | 11.1% | 25.0% | 9.5% | 11.8% | 0.0% |
| 学会顾问老师人数不足以应付学会活动需要 | 7.4% | 25.0% | 0.0% | 5.9% | 14.3% |
| 学会会员人数过多，难以管理 | **29.6%** | 18.8% | **33.3%** | 17.6% | 14.3% |
| 学会会员人数不佳，难以发展 | 0.0% | 18.8% | 23.8% | **29.4%** | **28.6%** |
| 学会时间安排不理想 | 0.0% | 31.3% | 4.8% | 23.5% | 0.0% |
| 学会经费不足 | 14.8% | 18.8% | 9.5% | **29.4%** | 0.0% |
| 学会缺乏专业指导教练或讲师，需要自备教学课程 | 14.8% | **43.8%** | 9.5% | 23.5% | 14.3% |
| 学会指导教练较难配合学会活动，或与学生有沟通问题，需常常与之协调 | 11.1% | 25.0% | 9.5% | 11.8% | 0.0% |

注：表中所示百分比是以该年资学会顾问人数作为母数。

总结而言，不论是个人的内在困扰，还是受大环境影响的外在困扰，尊孔独中的学会顾问老师都面对着特定的问题，而相关问题又受顾问老师背景因素，即学会类型和年资多寡的因素影响，为此，校方在面对和正视学会顾问老师的困扰时，需要从多方面去了解和厘清不同群组学会顾问老师所面对的困扰，才能对症下药。

1. **学会顾问老师对自身工作效能感与行政资源支持的认同情况**

除了学会顾问老师在处理学会事务所面对的困扰之外，本文也关心顾问老师对自身工作效能感，以及对校方在行政资源上提供的支援之认同情况。因为学会顾问老师在处理学会事务的过程中所感受到的工作困扰、工作效能感，以及获得的行政支持都是足以影响顾问老师是否继续乐于投入相关工作的重要因素。

**（一）学会顾问老师对自身工作效能感的认同情况**

依据表4-10的统计结果显示，尊孔独中的学会顾问老师在“我觉得担任顾问老师占用我的时间”（3.24），“我觉得自己需要负担的工作量太大”（3.15），以及“我觉得自己的授课时数太多，没办法兼顾学会活动”（3.05）题项上趋近于表示认同。这说明学会顾问老师普遍上觉得自身的工作量较大，需要身兼多职，且常要应付各行政单位的要求，显示出不慎负荷，工作效能感低的情况。

虽然，学会顾问老师在“我较无法掌握学会的目标和发展方向”（2.34），“我觉得自己缺乏对联课教育的认识和理解”（2.26），“我觉得自己的社团管理技巧不足”（2.64），“我觉得自己的活动领导技巧不足”（2.65）等题项上认同度偏低，觉得自身保有一定的联课师资知能，但却又在“我觉得自己了解联课活动处的行政运作”的题项上趋于负向。这说明学会顾问老师普遍上自有一套管理学会和指导学生的办法，但却又对联课活动处繁杂的行政运作要求不太了解。

表4-10 学会顾问老师对自身工作效能感的认同情况

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **题项** | **平均数** | **标准差** |
| 我觉得担任顾问老师占用我的时间\* | 3.24 | 1.015 |
| 我觉得自己需要负担的工作量太大\* | 3.15 | 1.113 |
| 我觉得自己的授课时数太多，没办法兼顾学会活动\* | 3.05 | 1.047 |
| 我较无法掌握学会的目标和发展方向\* | 2.34 | .973 |
| 我觉得自己缺乏对联课教育的认识和理解\* | 2.26 | .800 |
| 我觉得自己的社团管理技巧不足\* | 2.64 | .921 |
| 我觉得自己的活动领导技巧不足\* | 2.65 | .935 |
| 我觉得自己了解联课活动处的行政运作 | 2.92 | .815 |
| 我觉得担任顾问老师让我有机会发挥 | 2.85 | .868 |
| 我满意现有顾问老师的工作安排 | 3.16 | .829 |
| 我觉得家长对联课活动的认同与支持不足\* | 2.99 | .955 |
| 我觉得我对学校联课活动的付出不被肯定与重视\* | 2.78 | 1.073 |
| 总体 | 3.19\*\* | .988 |

\* 为负向题项； \*\* 将负向题项分数逆转后，经统计所得的总体平均数。

尽管学会顾问老师在“我觉得担任顾问老师让我有机会发挥”题项上的平均数偏低，只有2.85，先是负向的工作效能感，但在“我满意现有顾问老师的工作安排”的题项上显示出正向的情况（3.16）。而在“我觉得家长对联课活动的认同与支持不足”（2.99）和“我觉得我对学校联课活动的付出不被肯定与重视”（2.78）题项上，顾问老师们趋向于不认同的情况，说明就社会支持部分，顾问老师们普遍还是表现出正向的工作效能感。

就整体而言，尊孔独中的顾问老师普遍上显示出稍微趋于正向的工作效能感（3.19），而如何增进顾问老师们的工作效能感，甚至是成就感则是学校需要努力的目标，以让老师们都能乐于投入联课教育活动，展现出老师乐教，学生爱学的校园文化。

**（二）学会顾问老师对行政资源支持的认同情况**

依据表4-11所示，学会顾问老师在“我觉得忙不过来，学会顾问人员的编制不理想”（2.62），“我觉得联课活动处的程序，会影响我的教学进度”（2.52），以及“我觉得联课活动处的制度会限制学会的发展”（2.74）题项上呈现出趋于不认同的情况。换言之，学会顾问老师普遍上对于学会顾问人员编制以及联课活动处的行政作业程序仍是基本认可的。

再者，在“联课活动处成员能够协助我处理学会的问题”（3.37）和“联课活动处成员能够协助我处理各类行政作业”（3.38）题项上，普遍上学会顾问老师也表示认同，肯定联课活动处在相关事务上提供给老师们的行政支援。尽管如此，在“我觉得缺乏适当的教材，以带领例常的学会活动”（3.01）和“我觉得缺乏合适的活动场地与设备”（3.22）题项上，顾问老师都表示出他们对活动空间、设备，以及活动教材等资源的需求。

表4-11 学会顾问老师对行政资源支持的认同情况

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **题项** | **平均数** | **标准差** |
| 我觉得忙不过来，学会顾问人员的编制不理想\* | 2.62 | 1.025 |
| 我觉得缺乏适当的教材，以带领例常的学会活动\* | 3.01 | 1.061 |
| 我觉得缺乏合适的活动场地与设备\* | 3.22 | 1.207 |
| 我觉得联课活动处的程序，会影响我的教学进度\* | 2.52 | .780 |
| 我觉得联课活动处的制度会限制学会的发展\* | 2.74 | .846 |
| 联课活动处成员能够协助我处理学会的问题 | 3.37 | .953 |
| 联课活动处成员能够协助我处理各类行政作业 | 3.38 | .923 |
| 总体 | 3.23\*\* | 1.003 |

\* 为负向题项； \*\* 将负向题项分数逆转后，经统计所得的总体平均数。

就整体而言，在行政资源的支持上，普遍上学会顾问老师仍是显示出正向的认同感（3.23）。然而，除了行政事务上的支援外，联课活动处也需要提供其他软硬体设备的支援予学会团体，方足以应付例常学会活动所需，也让学会有更好的发展。

1. **尊孔独中学会顾问老师对联课教育师资培训的需求与期待**

**（一）学会顾问老师参与师资培训的意愿低落**

为了强化学会顾问老师的学会管理与联课活动带领知能，在职的联课师资培训是不可避免的。然而，依据表4-12所示，发现普遍上学会顾问老师对“顾问老师的培训课程对我管理学会有帮助”的认同度偏低（2.73），且有不认同的趋势。就此可见，过往的培训经验并未让学会顾问老师们将所学运用在学会管理上。

表4-12 学会顾问老师对联课师资培训的认同情况

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **题项** | **平均数** | **标准差** |
| 顾问老师的培训课程对我管理学会有帮助 | 2.73 | .939 |

表4-13 学会顾问老师对联课师资培训的认同情况

|  |  |
| --- | --- |
| **联课师资培训课程参与意愿** | **百分比** |
| 0-20% | **17.0%** |
| 21-40% | **10.6%** |
| 41-60% | 33.0% |
| 61-80% | **17.0%** |
| 81-100% | **13.8%** |
| 未填答 | 8.5% |
| 总数 | 100.0% |

注：表中所示百分比是以有效问卷数量作为母数计算。

再者，依据表4-13所示，共有27.6%的顾问老师参与培训课程的意愿低于40%；且仅有30.8%的顾问老师参与培训的意愿60%。由此可见，学会顾问老师们参与师资培训的意愿低落。这也可能是过往的培训经验不太理想，致使学会顾问老师参与联课师资培训的意愿较低。

**（二）联课师资培训的需求与期待**

尽管部分老师们参与培训的意愿低落，但不可否认的仍是有部分老师对联课师资培训充满期待。依据表4-14所示，接近33%或以上的学会顾问老师希望校方提供以“学会管理技巧”、“学会领导技巧”、“户外教学设计与带领”、“团康活动设计与带领”，以及“文书与财务管理系统”等为主题的培训课程，以便将所学实际运用在学会管理与学员带动上。

表4-14 学会顾问老师对联课师资培训课程的主题需求

|  |  |
| --- | --- |
| **培训主题** | **百分比** |
| 联课教育概念 | 24.5% |
| 学会管理技巧 | **37.2%** |
| 学会领导技巧 | **33.0%** |
| 户外教学设计与带领 | **37.2%** |
| 团康活动设计与带领 | **42.6%** |
| 文书与财务管理系统 | **33.0%** |

总结而言，尽管学会顾问老师参与师资培训的意愿低落，但学校还是需要有计划性、针对性地提供培训机会给老师们，而培训的主题、内容和方式要更倾向于体验和实务性的工作坊，而非讲授式的讲座，以让参与培训的老师们有较好的培训经验，且将所学运用在日后的教学工作上。

**伍、 结论与建议**

1. **藉由实务培训课程，强化学会顾问老师的学会管理知能**

首先，就研究结果显示，年资尚浅的学会顾问老师普遍会面对个人联课师资知能不足的困扰，造成其较难指导学员参与联课活动，以及督导执委经营学会。所以，在联课师资培训的安排上，主要以年资在3年或3年以下的学会顾问老师为培训对象，并安排实务性，以学会管理与领导、活动设计与带领为主题的课程，以让资浅顾问老师尽早掌握引导学生参与联课活动所需具备的知能。

1. **加强联课活动处与顾问老师的联系，以强化学会督导制**

再者，就研究结果显示，多数学会顾问老师都面对学生不积极参与学会和旷学会，学会执委散漫，行政能力偏低的问题，为此，联课活动处与学会顾问老师需保持密切的联系，彼此合作，互相支援以降低或解决学生缺乏积极性而产生的学会管理与运作问题。

1. **举办执委培训活动，提高学会执委的积极性和行政能力**

就研究所得，多数学会顾问老师都面对学会执委素质欠佳，缺乏行政管理能力的问题，所以，联课活动处可举办执委培训活动，针对性地培训学会执委，如秘书、财政和总务，以确保学会执委清楚学会的行政运作程序。除了行政单位举办的大型执委培训活动外，也建议各学会进行内部执委工作的传承活动，如交接工作记录、存档资料，以及分享管理心得，以避免学会执委会出现青黄不接的现象。

1. **制定学生团体师生比例，编制合理的会员人数与学会顾问老师人数**

就研究所得，部分顾问老师面对学会会员人数过多或不足的情况，进而对学会的管理、经营和运作造成影响。同样的，学会顾问老师也因学会类型的不同而有不同的工作需求和工作量。为此，建议校方可依照学会类型和活动要求所需制定学生社团的师生比例，如1:30的师生比，即每30位学生可增加1位顾问老师，而表演团体与服务团体可额外增加1位顾问老师。

1. **提供适当的行政支援和鼓励，加强学会顾问老师的工作效能感**

此外，就研究所得，学会顾问老师普遍上觉得自己工作量较大，难以兼顾学会顾问老师工作，且在担任顾问老师的角色上缺乏效能感。为此，建议学校各行政部门提供适当的行政支援，减轻行政工作量的繁杂性，并适时对老师们的付出给予肯定和鼓励，以避免老师在工作量较大，时间和能力都负荷不来的情况下，选择以得过且过的态度来面对学会顾问老师工作。

1. **创造好的师资培训经验，营造学习型组织的校园文化**

最后，就研究所得，过往的培训经验造成部分学会顾问老师们参与师资培训的意愿低落，不利于师资知能的发展与强化。为此，建议校方需为老师们创造“好的”，“值得的”，“务实的”培训经验，以让老师们乐于接受培训，减少对培训的排斥感，进而形塑出学习型组织的校园文化。

**参考文献**

马来西亚华校董事联合会总会（2005）。**马来西亚华文独中教育改革纲领**。马来西亚：董总。

刘兴郁（2002）。**企业员工自我效能对企业变革过程之影响研究**。朝阳科技大学企业管理系，未出版。

李夜光（1989）。认真开展开外活动是当前教育改革的一个重要课题。载于连瑞庆（主编），**课外活动与人才培养。**北京：光明日报出版社。

余文森、连榕（2007）。**教师专业发展**。福建：福建教育出版社。

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. Psychological Review, 84(2), 191-215.