



教师在职进修：马来西亚华文独立中学的经验

In-Service Teacher Training: The Experience of Malaysian Chinese Independent High Schools

王淑慧*

(WONG Shwu Huey)

摘要

教师在职进修是教师专业发展中不可或缺的一环。若说教育学程的目的是职前教师基础能力的培育，则教师在职进修着重的是教师在职因应大环境改变的教育、教学能力的提升。因此，教师在职进修更具艰难性和挑战性。马来西亚是中国、港澳及台湾地区以外，保留学前教育、小学、中学及高校等完整华文教育体系的东南亚国家。目前，马来西亚有1200余所华文小学，60所华文独立中学以及3所由华人社会长期资助的高等学府。依循历史发展的轨迹，因应大环境的变迁，造就马来西亚华文独立中学在教师在职进修方面，逐渐形成既得借助外部资源又能本土培育的双轨模式。本文就近年新纪元学院办理独中教师在职进修课程，包括基于“专业基础”的教育专业文凭课程、基于“专业成长”的校本培训或短期课程，以及基于“专业研究”的硕士博士课程等，从中探析独中教师在职进修的意涵与理念、现状与困境、课程与特点、趋势与改进，从而为马来西亚华文独立中学及东南亚华文教育教师的在职进修提供实质、可操作性的参考。

关键词：在职进修、华文独中、教师进修课程、校本培训

Abstract

In-service training is an essential part of the personal development of teachers. Its purpose is to improve their competence and ability to cope with the latest trends in education. In-service training is not without its own problems and challenges. This study presents a critical overview of the teaching training programmes that are managed by New Era College, Malaysia. Chinese secondary education in Malaysia has evolved a model of in-service training in collaboration with foreign universities to serve local needs. Focus of attention is placed on the current situation in teaching training in Chinese schools, its major characteristics, constraints, issues and emerging trends. The overall experience derived from the training programmes will provide a useful reference and guidance on the implementation and management of teacher training in Malaysia and other countries of Southeast Asia.

Keywords: in-service teaching training, Chinese Independent High Schools, teacher training courses, school-based training

* 王淑慧博士 新纪元学院教育系主任。电邮地址：shwuhuey.wong@newera.edu.my

一、前言

教师是专业人员，教师的工作自是专业工作，而教师这个持续发展的个体，就应持续地透过各种途径提升专业的表现和水平，使其教育专业发展日趋完善圆熟。至于什么是“教师专业发展”？台湾学者饶见维认为，把“教师即学习者”和“教师即研究者”两个观念结合才能完整地描述“教师专业发展”的意义和内涵，就是把教师视为可持续成长的个体，提供他们各种能促进教师专业发展的活动，包括自我学习、参加进修研习、听演讲、观摩、专题研究等。总之，就是透过相关制度与资源的调整，激发教师的自我控制、自我导引与自我成长等各个方面的专业发展。（饶见维，2003）简而言之，教师再专业知能方面的增进与发展就是教师专业发展。

20世纪90年代以来，教师的专业发展日益被看重，因为教育质量问题成了社会大众关注的课题，对教育质量的抱怨演化成了对教师素质的担忧。（董丽敏等，2005）由此可见，任何关于教育质量、教育改革的探讨，如果没把教师置于讨论的核心，将流于空谈，因为教育质量的高低，乃至教育改革的成败，影响的因素固然很多，但其中的关键还在于教师，没有教师的参与配合，任何的教育变革都不可能成功。也就是说，教师虽然不是成就高教育质量或教育改革成功的唯一条件，却是“必要条件”。华文独立中学的教育改革亦然，如果只关注教育制度、课程、教学、学生、德育的改革，忽略教师专业的提升，则改革的成效已不言而喻。

教师专业的提升，除了职前的培养教育，教师的在职进修是极为重要的一个环节。世界各国的师资培育工作，都把教师在职进修列为重要的教育策略之一。本文以教师在职进修的意涵为起点，进而探析现今独中教师在职进修的现状，再通过对近年新纪元学院办理独中教师在职进修课程设置的梳理，从中探寻独中教师在职进修的趋势及改进，为独中教师在职进修的发展提供参考。

二、教师在职进修的意涵和理念

教师在职进修（In-Service Teacher Training），《教育字典》（*A Dictionary of Education*）将其解释为：“教师从事其工作生涯中所提供的专业教育和训练活动，例如：教师中心的夜间课程、参与更高学位的学习……等”。（吴清山，2010）

（一）教师在职进修的意涵

教师在职进修广义上，是指教师个人从事正式或非正式的专业成长活动，包含个人的独立研究和参与机构式的进修活动等皆属之。狭义的界定则是，教师于任职期间，参与有系统设计的专业成长活动，以增进其专业知能、强化其专业态度和改变其专业行为，进而提升教学效能和扩大学生学习效果。（吴清山，2010）

承上所述，教师在职进修的意涵有以下几个面向：

- 1、教师在职进修的对象，是指正在从事教学工作者。
- 2、教师在职进修的目的，是以个人专业成长和发展为考量。
- 3、教师在职进修的课程，为有目标、有系统的课程安排。

（二）教师在职进修的理念

教师在职进修必须能协助教师在其实务上有所改进，才能凸显其实质的价值，为此，它必须建立在一定的理念基础上。台湾学者吴清山认为，教师在职进修的理念有以下四个方面：

1、成人学习

教师属于成人，成人学习偏重于其实务的增进，因此有效的教师在职进修方案，必须依成人心理学设计学习时间、内容和方式，进修成效才能显著。简而言之，教师在职进修必须以成人学习理论为基础，切入进修主题，帮助教师在专业上的成长。

2、专业成长

教师在职进修的目的在于，促进教师专业知识和能力的成长。教师经由在职进修，发展和理解新的观念、学习新的技能、建立新的态度，并将新的观念、技能和态度统整在教学实务中。换言之，教师在职进修应该建立在专业成长的基础上，才能符合教师教育的意义和价值。

3、教学效能

教师的教学效能，会影响学生的学习效能和行为表现。教师透过有系统的在职进修，可以不断地提升自身的教学效能，这也是教师在职进修的真正用意，亦即教师是为了强化教学效能而进修，不是为了进修而进修。

4、自我反思

教师在职进修是一种自我精进和自我反思的过程，探析自己的专长和需要改进之处，以期在进修中力求自我精进。因此，教师在职进修，除了专业知能发展外，其更深层的意义是经由内心思索，不断地自我反思、精进，进而做出更有效的专业判断。

三、马来西亚独中教师在职进修的现状与困境

近40年来，华文独中的毕业生超过了50万人（董总考试局，2012），在校生人数也高达7万余名。近年，巫裔和印裔同胞将子女送进华小或独中就读的趋势直线上升，这足以体现马来西亚华文教育体系在困境中的顽强生命力及相当高的教育质量。

（一）马来西亚独中教师在职进修的现状

目前，独中教师总人数为4千326名，其中华族教师占86.45%、巫族教师为5.20%、印族及其他种族的百分比则为8.35%。（董总学务与师资局师资组，2014）由此可知，独中教师并非由单一的族群组成，近年来独中聘请友族教师执教语文科的比例亦有明显增加的趋势。上述三千余位教师在独中服务期间，多能接受以下几个单位的在职培训：

1、董总学务与师资局师资组

1954年8月22日成立的董总，全名为马来西亚华校董事联合会总会。它设有8个局负责日常运作，其中学务与师资局师资组的主要任务为统筹办理独中教师的培育工作。据学务与师资局师资组提供的信息，该组目前的培训工作以短期项目为主，包括以下几个方面：

- (a) 初任教师培训：主要是协助独中新进教师掌握教育教学专业的基本技能。
- (b) 教师学科知识培训：目的是加强教师掌握学科的教材、技巧与方法，提升课堂教学效能。
- (c) 班主任专业化培训：通过短期且密集的培训，提升班主任的专业素养及履行岗位职责的能力。
- (d) 高级行政人员管理培训：与中国或台湾相关单位举办短期培训课程，提升行政人员的行政管理能力，培养独中行政管理接班人员。

上述的在职进修项目，对于许多中小型独中，乃至一些大型独中而言仍是极其重要的，因为个别学校在人力、物力等资源不足的情况下，难以单独进行校本培训，所以，董总师资组开办的课程，无疑是各校推展教师专业成长或在职进修的重要渠道和资源。

2、独中教务处或教师培训处

随着教育的步伐，独中对教师素质的要求和提升是日益看重。而负责操办教师在职进修的重任就落在负责教务工作的教务处，或因应在在职进修工作专业化而新设的教师研修处来办理。无论是教务处或教师研修处办理的校本教师培训课程，大致可归纳为以下几种类型：

- (a) 邀请专家、学者到学校专题演讲、办工作坊，以提升教师的教育思想、教学方法和技能等。
- (b) 组织学科教师进行交流和分享，互相切磋教育、教学经验，共同研讨课程、教材、教学计划、教学方法，以达共同成长、共同进步之目的。
- (c) 调动本校具备教育、教学经验的资深教师积极地进行相关经验的传承、帮助和带动中青教师在教育领域的专业成长。
- (d) 安排教学观摩、教学分享会、教师跨校交换教学经验等活动，促进教与学的成效与成长。（王淑慧，2012）

基于校本培训更能有效达成个别学校对教师在职进修的目标与要求，较有条件的独中于近几年透过本校教务处或教师研修处针对所需自行办理教师在职进修课程，已然成为趋势。

3、马来西亚各大专院校

随着教育的改革与开发，独中与国内外教育界的联系与交流日益频繁。马来西亚的大专院校因应这种教育趋势，提供予独中教师的在职培进修课程亦有所增长，如

南方大学学院、精英大学、拉曼大学等都提供教育专业或英文教学技能的课程。这些课程是独中办校本培训的其中一个重要资源。

4、留台联总及留华同学会

过去，独中教师以留学台湾者居多；近年，在中国学成归来的独中教师人数正逐年增加。为此，无论是马来西亚留台校友会联合总会（留台联总）或马来西亚留华同学会（留华同学会）都极其关注独中教师的在职进修及需求。这两大组织不遗余力地协助独中引进台湾退休教师，增进教学上的交流与成长；或开办华文教学学士课程、教育专业课程等以提升独中教师的专业素养。

（二）马来西亚独中教师在职进修面对的困境

承上马来西亚独中教师在职进修的现状，我们可从进修意愿、进修规划、资源整合、组织编制等四个面向，探析当前马来西亚独中教师在职进修的困境。

1、教师工作量影响进修意愿

在考试导向的功利主义盛行情况下，独中教师不得不依循大环境的要求，耗费许多时间和精力在帮助学生考取好成绩，而学生成绩的优劣往往也成为教师年终评鉴的重要考量依据。再者，独中教师在学校的工作不只是教学，还得肩负班导师、课外活动导师、各大小活动的筹划或执行等行政任务。因为工作繁重、时间不足运用，导致许多的独中教师不乐意或无法投入教师在职进修活动，造成一些进修活动的出席率低或未能达致整体的进修目标。这是推动独中教师在职进修的困境之一。

2、在职进修规划欠缺周详

一般独中的教师在职进修在规划上仍欠缺周详性。首先，进修时间的安排。学校办理的进修活动时间多为2至3小时或半天的一次性研习，教师很难针对某个特定主题有系统、有深度、完整地学习。其次，进修活动的内容。着重教学技能的培养，较为忽略学校组织及教师个人的发展。其三，进修活动的形式。主要是请国内外专家、学者作专题演讲或有相关经验的教师进行经验分享等技巧性、被动性、低互动的活动，仅有部分学校在校本培训时能推动省思性、主动性、高互动的教师成长进修活动。

3、进修资源未能有效整合

本着“一切为了独中，为了一切独中，为了独中的一切”的共同思维，董总学务与师资局师资组、马来西亚各大专院校、独中教务处或教师研修处、留台联总及留华同学会等单位，虽属不同的体系，但在协助提升独中教师素质这一层面上都尽其所能地提供个别的资源。就独中教师在职进修的发展而言，这本是一件好事，但近年发展成各自为政、各取所需的胶着情境，因为目前尚没有一个组织或单位能有效地整合个别单位的资源，提供予独中管理者作出选择。无形中也造成资源重叠、无从选择、甚至供过于求的窘境。

4、组织编制与专业未臻完善

就董总、各大专院校、独中等组织的人员编制而言，多设主任1人，1至3位不等的执行人员，部分规模较小的独中，教师在职进修工作则由教务人员兼任。从上述人员编制情况看来，皆难有充分的人力和精力投入全国独中的教师在职进修事务。值得关注的是，不论是单位主任或执行人员，是否具备中学教师专业在职进修的基本概念，掌握规划教师培训的能力，都将直接影响独中教师在职进修推动的效能。

现有的独中教师当中，有近六成一的教师没接受过教育学程的系统培育，教育知识的基础和结构相对薄弱。因此，这些具有大专或以上学历的教师需要经过系统的教育专业学习，才能提升整体的水平。然而，因着个人、家庭、职场等因素，他们当中居大部分的人只能选择以在职进修的方式来自我提升。

四、马来西亚独中教师在职进修课程设置与特点

新纪元学院教育系成立于2006年，办系宗旨为培养优秀的教育专业人才，成为马来西亚华文教育体系的教学、管理、研究人员及社会教育机构所需的专业人员。为此，教育系提供正规的“幼儿教育”和“对外汉语教学”课程，落实从学前教育至高等教育的华文教育师资培育课程；并与国内外知名学府合作开办教育学程、硕士和博士等在职进修课程，提供更多的在职进修渠道予独中教师，借以提升独中教育的行政与教学素质。

（一）设置系统化的进修课程

紧随世界各国教育改革的浪潮，独中近二十年对教师的培育、在职进修、教学技能等方面有更深层面的思考。循着这一个思维，新纪元学院教育系与国内外大学有计划、有系统地合作开办各类型的在职进修课程，因应独中对教师于各个不同阶段的进修需求。

1、基于“专业基础”的进修课程

根据董总学务与师资局师资组针对全国华文独中教师基本资料调查的分析报告，2014年具备教育专业资格的教师百分比为 39.57%，如表1所示。这表示毕业于国内外大专院校（包含师范大学非师资生和各类大学院校）的独中教师当中有60.43%未具教育专业资格，相较于2011年的63.8%，虽降低了3.37%，惟尚有可提升的空间。

表1：全国华文独中教师教育专业资历统计表

教育专业背景	人数	百分比
具有教育专业资历	1712	39.57%
不具教育专业资历	2614	60.43%
总数	4326	100%

资料来源：董总学务与师资局师资组（2014）



为此，自1994年开办迄今的“教育专业文凭课程”其定位为教育学程，是以教学技能培养为核心的教师在职进修课程。这一课程旨在加强教师在教育专业方面的基础理论知识，辅以教学视导，落实理论与实践相结合的课程理念，提升教师的教学能力。其主要内容以“教育教学”为主，包括教育心理学、教学原理、班级经营等理论课程，辅以校内教学视导和校外教学视导等教学实践课程，详见表2。

表2：教育专业文凭课程

课程名称	学分
教育心理学	4
教学原理	4
班级经营	4
多媒体辅助教学与行动研究	4
马来西亚教育研究	4
学校辅导工作	4
校内教学视导	3
校外教学视导	3

资料来源：新纪元学院教育系（2015）

学员（独中教师）在完成面授课程后，将接受由新纪元教育系委派的校外视察督导人员的教学视导。其中要强调的是，视导人员是由国内学院讲师、兼具学历和资历的独中教师所组成，这一支专业队伍就学员的教学进行视察和督导，即时有效地给予学员实质的回馈。透过教学视导，让学员感受理论学习和现实教学结合的真实情境，从而落实基础理论学习与教学方法实践并重的课程特色。另外要指出的是，“教育专业文凭课程”的教学媒介语可以是华语、英语或马来语，因应学员整体需求而订定之。

2、基于“专业成长”的进修课程

伴随“专业基础”问题的被看重，“专业成长”课题于近年亦受到广泛的关注，对教师在专业领域如何掌握最新信息，与时俱进，更臻专业化水平等问题的思考，致使包括“校本培训”在内的各种在职进修形式的产生。校本培训，顾名思义指的是源于学校发展的需要，由学校发起和规划的，旨在满足学校每个教师工作需要的校内培训活动。（吴卫东，2005）

新纪元教育系按个别独中的需求，助其规划和安排校本培训课程，调动国内外专家学者针对所需的主题开展内部进修活动。校本培训的培训主题大致可归类为教育、教学、管理、辅导等四类，如表3所示。

表3：校本培训主题

类别	主题	2010-2015年办理次数
教育 教学	教育行政与领导	10
	教学原理	19
	教学媒体	1
	教学评量	4
	教学视导	7
管理	学校经营与管理	2
	校园危机与冲突管理	2
	班级经营	10
辅导	辅导原理与实务	7
	教师心理与情绪	16
	团体动力	2
其他		10

资料来源：新纪元学院教育系（2015）

学校是教学实践的基地、是教师工作的场所、是教师专业成长的摇篮。因此，校本培训是寓教师在职进修于教师日常教学中，是一种可以改进教师专业、解决教师所面临的问题的在职进修活动；同时，它建立一种学校中的教师需求或问题经由学校领导、教师的共同探析以寻求解决方案的共同价值取向；再者，校本培训的种种培训规划，都应充分考量学校的资源、教师存在的各种潜力、教师的所需等，再借由在职进修活动释放教师在专业上的最大能量。简而言之，校本培训能就教师专业成长方面给予针对性和实效性的培育，是独中教师在职进修发展的一种必然趋势，这点可从新院教育系协助各独中办理校本培训的次数中探视一二，如表4所示。

表4：2010年至2014年校本培训需求比较

年份	需求
2010	3
2011	5
2012	21
2013	18
2014	15
2015	20（截至8月）

资料来源：新纪元学院教育系（2015）

3、基于“专业研究”的进修课程

借助提升教师的学历，让教师对当前华文教育领域课题进行客观且规律的发现、认识和探索，进而反思、评价相关议题现存的理论观点、解决方法及核心价值，是目前独中教师在职进修中的重要环节之一。



2003年，董总师资局与中国华中师范大学合作，让独中教师利用学校假期到华师教育学院进修硕博课程。2008年，新纪元教育系承接了相关培训项目的执行任务，迄今已培育了6位博士，10位硕士；目前尚有8位在籍学员，其中6位博士生，2位硕士生。

2008年，新纪元学院亦与台湾彰化师范大学联合开办了“学校行政硕士学位班”，目的在于为独中培育更多教育和行政方面的专业教师。2011年迎来21位第一届毕业生，今年6月第二届的16位学员亦顺利通过论文口试，顺利毕业。目前尚在修读的第三届学员有24位。行硕班共有16门课（表5），由彰师大调动学者专家到新纪元面授课程，学员于完成硕士论文后再到台湾进行最后的论文答辩。

表5：学校行政硕士学位班课程

课程名称	学分
学校行政研究	2
教育心理学研究	2
发展心理学研究	2
心理卫生专题研究	2
教育研究法	2
多元文化教育研究	2
教育统计	2
社会心理学研究	2
青少年心理学研究	2
教育实际问题研究	2
教育美学	2
行动研究	2
德育原理	2
课程专题研究	2
班级经营研究	2
组织心理学研究	2

资料来源：新纪元学院教育系（2015）

独中的行政管理、课程、教学、教师在职进修、学生行为等现实课题都成为这些在职进修教师的研究主题，无形中为马来西亚华文教育在专业领域方面的研究奠下有利的基石。

（二）形塑“基础→成长→研究”的三阶进修模式

过往各个不同单位所提供的在职进修课程当中，有许多置理论于实践活动的优质课程；亦不乏用艰深难懂的资料堆砌而成的理论课程。有效的在职进修课程应是理论与实践兼备，偏重理论而轻实践，只能停留在纸上谈兵；重实践而轻理论，则没为实践立下扎实的基础。因此，为了让独中教师在职进修之路走得更踏实更远，理论和实践应置于同等的地位。

因此，独中的在职进修课程于兼顾理论与实践的思维模式下，开展的工作有以下三个方面：首先，为独中教师提供基础理论课程，包括教育心理学、课程原理、教学原理、辅导原理、马来西亚教育等，通过这些基础知识的学习，帮助教师掌握教育的理论知识结构。其次，提供与现实教学生活较为贴近的培训活动，这包括教学实习、教学视察、按个别需求的校本培训活动等，通过这些操作性强的活动让教师掌握实质的教学技能和教育实践的具体方法，裨益专业上的成长。再次，深化教师的研究、科研能力，通过硕博课程、校本科研推动独中教师在专业方面的研究，这不仅能让教师针对时下教育课题做较为深入的探究，也能让教师从中了解教育的规律和理论，增强教师发现教育问题、面对教育问题和解决教育问题的能力。

通过这种“奠定专业基础，协助专业成长，鼓励专业研究”的三阶培训模式，教师不仅能学习教育的理论知识，奠下专业基础，更可透过实践活动积累教育经验，进而提升教师的专业化。由此观之，独中教师的在职进修展现的是理论与实践相结合、是能支援教师专业成长的实用进修。

五、马来西亚独中教师在职进修的趋势与改进

当今教育的改革和发展，其中一项重要的客观要求既是教师的专业素养。教师在职进修就是提升教师综合素质、形塑与时俱进新时代教师的重要途径。然而，要办好教师在职进修需要经验的积累，亦不能低估办理过程之艰辛，许多的问题需要集思广益更多的智慧方能能为教师在职进修谋划更好的出路。

（一）独中教师在职进修发展趋势

就世界范畴观之，各国政府或教育单位都极其看重教师的在职进修，且对教师在职进修的看重程度有凌驾职前培养工作的趋势。今依循大环境的改革步伐，探视独中教师在职培训发展的几个趋势：

1、正向看待教师在职进修多元化的特点

欧美等先进国较早开展对教师的在职培育，经过多年的探索与实践，逐渐形成了各具特点、特色的培育机制，也展现了进修单位、进修模式及进修方式的多元化，独中华文教师在职进修的发展亦循着相似的轨迹前进和发展。

- (a) 进修单位多元化：除了董总学务与师资局师资组，尚有独中校本教务处或教师研修处、马来西亚各大专院校、留台联总及留华同学会等单位为独中教师的在职培进修提供课程。
- (b) 进修模式多元化：集中进修、校本培训、研究与进修合一等模式。
- (c) 进修方式多元化：教育学位课程、教育专业文凭课程、短期进修、假期研习班、研讨会、讲座会等。

进修单位、模式和方式的多元化，造就了独中教师在职进修呈现百花齐放的新局面。正向看待这时代造就的多元化的特点，以共同研讨、相互学习为原则，则能促

进不同类型、层次的教师按各自的条件较有效的进修和学习，从而拓展个人专业的认知、技能和视野，提升教师的综合素质。

2、教师在职进修应与评鉴、待遇相结合

先进国多将教师在职进修与教师的待遇、地位的升迁相关联，并与教师的考核评鉴相结合，形成相应的制度，发挥其督促及检核的作用，借以保证教师进修的质量。近年，独中逐步要求不具教育专业资格者进修相关课程，修学完毕则给予待遇上的调整，以资鼓励。如果教师想在学历上再进深，而进修的专业方向又能助益自身及学校未来的发展，校方亦在进修费用方面给予全面承担或部分资助，借以鼓励教师投入在职进修。将教师在职进修和教师评鉴考核相结合的独中亦有增加的趋势，学校订定教师参与在职进修的要求和规章，给予积点加分，具体评鉴结果呈现于年终的奖励方案中。教师在职进修与教师的考核、待遇的结合，对教师参与在职进修有着积极的鼓励作用。

3、重视教师在职进修理论基础点的探究

法国教育学家保罗·郎格朗提出的“终身教育”思想，深得各国教育界的认同。在“终身教育”思维的影响下，教师在职进修的理论发展受到瞩目和重视，教师的再教育成了各国教育改革议题探讨中不可或缺的重要环节。本文认为，教师在职进修旨在促进、推动教师的专业发展，因此，“终身教育”亦可被视为独中教师在职进修的理论基础，从而构建教师亦应教育终身化的指导理论基础。这与过往一次性的“师范教育”概念有所不同，在“终身教育”的思想理念中，教师不只接受职前教育，更应在知识不断被更新、补充的新时代接受方方面面的在职培养，以促进个人专业的成长与发展，方能与时俱进、不落人后地继续教书育人。

4、进修目标与内容更强调实用和全面性

发达国家的教师在职进修目标除了常规设定外，还看重教师 and 加强教师对学校社会及经济环境的认知，甚至着重教师的社会能力、教师伦理、个性品质、独立思考能力、对学习者的接受和了解、对社会和学校的责任感、对教育职业的操守等方面的加强培养。就在职进修内容而言，不仅注重教学技能的培育，更关注现实性和未来性，这是教育改革、教学实质问题的解决以及教师自我实现相结合的进修内容。独中教师的在职进修近年来亦循世界教育改革的步伐努力前进，以期修正以往过于注重技能培训的框架，逐步走出一条属于独中教师、适合独中教师的在职进修之路。

（二）独中教师在职进修的改进和提升

1998年迄今，新纪元学院已协助独中进行教师在职进修近16个年头，从各类进修课程的培养效能及在职进修的发展趋势来看，目前的培养模式都取得一定的成效。在实践中，以下几个点有必要做进一步的改进和提升：

1、进修单位与独中管理者对在职进修的定位与共识

在职进修能丰富教师的个人学养，尤其是教育的智慧与技能的培养。透过在职进修亦能促进教师的专业知识和技能的提升。然而，独中管理者就管理视角出发，希冀进修能为学校带来什么影响？什么又是教师应该知道而且需要进修的？在“教师在职进修”的定位上，提供进修课程的单位应平衡学校管理者与教师之间的需求，与学校管理者达成共识，让在职进修发挥最大功用，避免事倍功半的窘境。对于在职进修的定位，应是一种能较有效促进教师专业发展的路径，同时应与其他培养方式相结合，以达取长补短之效益。

2、提升独中教师对参与在职进修的热情与能力

在职进修与职前培育之间的区别在于前者是因应现实情境需求而设置的进修活动，意即在职进修更看重的是指向性、针对性、实践性。有鉴于此，教师对进修活动的参与态度是在职进修成效是否彰显的重要关键。然而，独中教师的工作负担甚大是有目共睹的事实，因着工作的繁忙，教师很容易对进修活动产生“也不过如此”、“也就这么回事”的心态，甚至逐渐走入进修倦怠的误区。过多或规划不当的进修活动极可能导致教师对进修产生莫名的抗拒，应给予关注。为此，如何妥善规划、安排进修活动，激发教师从进修活动的被动学习转换为学习活动的主动者，进而促进教师发现问题、面对问题及解决问题的能力，是策划在职进修的单位需要思虑和努力的要点。

3、校外培养单位与校内负责策划者皆需专业化

一般而言，独中内部比较难产生专业化的培养者，因此与校外各个不同的培养单位合作培育、培养在职的教师是不争的事实。校外培养单位或校内负责策划的人员是否专业化，能关注教师专业成长的规律，了解成人教育的具体所需和方法，从而激发教师参与进修活动的意愿与热情，则有待商榷。所以，能否有效地开展教师在职进修的其中一个重要条件是，校外合作的培养单位与校内负责策划人员都应有相关的专业背景和素养，既要了解教师的现状与难题，又要能激发教师参与进修活动的热忱，更需具备教育教学活动的专业认知。简而言之，理想的培养单位和策划者应对在职进修有系统的了解和认识，才能提升独中教师在职进修的质量。

六、结语

时值知识经济和终身学习的时代，资讯和网络技术的普及，造就生活形态上的诸多改变，不仅学习者需要学习更多的新知，同时需要调整和改变的还有教师的教学。教师不得不跟上时代的步伐，随时更新学习新的知识和技能，才能应对瞬息万变的资讯和胜任教学工作。因此，教师在职进修的重要性与日俱增，是教育改革巨轮快速前进的必然趋势。如何为教师办理合适的在职进修课程，则需从实践中不断地摸索和改进，方能有效地帮助教师因应教育大环境的变革与发展。新纪元学院因此更积极地完善课程的设置、调整课程的安排、寻求更多的支援伙伴等，以让独中教师的在职进

修能更好、更適切地发展。无论如何，目前的独中教师在职进修式能在马来西亚持续发展，是历经几代人的争取、经营、改良和努力得来的，这对马来西亚华文教育的发展，甚至对东南亚各国华文教师在职进修的推展，都有着重要且正向的启示意义。

参考文献

- 董总考试局，2012，《2012年工作报告书—全国华文独立中学统一考试各项统一简报》，吉隆坡：马来西亚华校董事联合会总会。
- 董总学务与师资局师资组，2014，《2014年全国华文独中教师基本资料调查分析报告》，吉隆坡：马来西亚华校董事联合会总会。
- 费斯勒等（著）、董丽敏等（译），2005，《教师职业生涯周期：教师专业发展指导》，北京：中国轻工业出版社。
- 饶见维，2003，《教师专业发展：理论与实务》，台北：五南出版社。
- 王淑慧，2012，〈谈独中校本培训我们要的是什么〉，《南洋商报》，9月18日，教育副刊。
- 吴卫东，2005，《教师专业发展与培训》，杭州：浙江大学出版社。
- 吴清山，2010，《师资培育研究=Research in teacher》，台北：高等教育出版社。
- 新院教育系，2015，《教育专业文凭课程》，加影：新纪元学院。
- 新院教育系，2015，《硕博课程》，加影：新纪元学院。
- 新院教育系，2015，《校本培训课程》，加影：新纪元学院。