新加坡教師評鑑制度之啟示

鄒玲基
臺南市永康區復興國小附幼教師
南臺科技大學教育領導與評鑑研究所研究生

一、前言

「新加坡」小小彈丸之地，能讓全世界無法忽視其國家競爭力，不得不令人思考，他們是如何做到的呢？曾被英國殖民（1819~1942）、又被日本佔領（1942~1945）、歷經政局動盪的自治合併期（1945-1963）、馬來西亞時期（1963~1965）終於在 1965 年新加坡共和國正式成立，短短立國 50 餘年，能發光發熱讓世人無法忽略它的存在，我想最大原因就是其重視「人力資本」的概念，換言之「人」就是新加坡最大的優勢與資源（許宛琪、甄曉蘭，2015）；臺灣與之相較，1960~1990 年代，臺灣、香港、韓國與新加坡，號稱亞洲四小龍而其中之一的我們，正面臨經濟衰退、人才外流等等問題，卻苦無改進之道，他山之石，可以攻錯，看看新加坡的做法如何，「見賢思齊」也許這是臺灣目前正面臨經濟、教育等等問題，有待解決困境的良方。

二、新加坡與臺灣教師聘任、評鑑制度結果應用之比較

要提升國家整體競爭力，國民基本素質為重要關鍵，而「教育」絕對是增進國民素質最關鍵的一環，新加坡於 2005 年推動的以教師能力為本位（competency-based）的「提升表現管理機制」（Enhanced Performance Management System， EPMS），更是引導教師專業能力發展最主要的評鑑機制，不僅影響現職教師改變過去教師評鑑方式，也影響了職前師資培育與在職教師專業發展系統（許宛琪、甄曉蘭，2015），反觀臺灣歷時十餘年的中小學教師專業發展評鑑，在教育部政策改變下，2016 年已戛然而止，2017 年起將轉型為教師專業發展支持系統，雖說教師法修正後會將教師評鑑列入教師考核，但在未正式入法前，教師評鑑制度運用在教師之聘用與解聘上似乎還顯得漫長，因此以下針對新加坡與臺灣在教師聘任、教師評鑑結果在薪資與晉升，獎金與福利，教師職涯發展進路與專業成長的應用上，各面向上做一整理比較。

新加坡與臺灣中小學教師聘任、薪資、晉升與獎勵及職涯發展之對照表

	新加坡	臺灣
聘任方面	採先入職後培訓，有志者提出申請，透過遴選、培訓等階段完成後成為教師，新加坡教師具公務員身	修畢教育學程（實習），參加教師檢定取得教師資格，參加教師甄試，成為正式教師，不具

	新加坡	臺灣
	分，每年須接受教師評鑑。	公務人員資格，採聘任制。
薪資、晉升與獎勵	一般教師、行政領導者、教育專家三種職涯進路，不同職級甚至同一職級還會有不同薪資等級，評鑑結果將會影響教師級別是否晉升，薪資、年度考績獎金也受到評鑑結果影響，評鑑結果未達標準者還有可能面臨淘汰或解聘。	教師薪資分本俸、學術研究費，教師受教師法保障，聘任後除非違反教師法第 14 條各款之一情事外，不得解聘、停聘或不續聘，薪資依年資逐年增加，考績獎金只要教師符合「公立學校教職員成績考核辦法」四條一款者都能領取。
福利與表揚	表現優良的教師，政府會提供進修機會和進修獎金，以作為獎勵，精神上透過頒發各種國家級教育獎項，表彰教師，培養人才，鼓勵教師持續投入教育熱忱，發揮影響力。	全時或部分辦公時間進修學分補助教師進修費（2013 年 2 月 1 日起國內全時進修或部分辦公時間進修者進修費不予補助）。
教師職涯發展進路與專業成長	在教師職涯規劃上依教師能力，分層分級訂定目標，協助其選擇適合之職涯發展進路，實施「提升績效表現管理系統（EPMS）」中的教師評鑑制度，促進教師專業成長。	教師並無分級，原中小學教師專業發展評鑑，已於 2016 年度停止辦理。

資料來源：新加坡相關之聘任、薪資、福利等資料來源：許宛琪、甄曉嵐（2015）。

三、新加坡教師評鑑結果應用之啟示

綜觀新加坡這個國家，從他們的土地、資源、人口數等各方面來看，實在沒有值得誇耀的資本，但是他們的進步發展卻是令世界矚目，總結原因有以下三點

(一) 完善的薪級福利，吸引高素質人才投入教育

因新加坡教師具有公務員身分，國家亦提供高薪資、獎金、進修機會、休假等福利、以吸引優秀人才加入教師行列（洪榮炎，2016）。同時歡迎不同背景、不同學歷，其有意擔任教師者，先提出申請，透過遴選、培訓，經過嚴格的篩選、管控，一步步的選出適任的優秀人才，教師工作面對的是人，每個人都不同，因此工作是複雜且充滿挑戰性的，培訓過程中不論是職前或在職教師，提供輔導與回饋機制，透過此機制能給予教師支持協助，改進缺失提升能力。

(二) 訂定教師層級制，協助教師選擇職涯進路，提升教師專業

明確的訂定教師分級，有明確目標及要求，並將教師職涯分成三個進路，經過評估，結合興趣、專長，選擇成為一般教師、行政領導者或教育專家，人人適得其所，有志教職教者，心態由職業提升為志業，開展個人最大潛能。

(三) 終身學習人盡其才

從他們 1997 年提出「思維的學校，學習的國家」到目前實施的「提升績效表現管理系統（EPMS）」中的教師評鑑制度，都能見到他們將「人」的資產放在第一位，資源會匱乏，人口會老化，國家政策目標是讓下一代透過教育使其潛能發揮極致，才能順應世界潮流變化，立於不敗之地。

四、臺灣教師評鑑未來發展之建議

臺灣的評鑑制度多年以來是以協助教師專業發展為目的，以形成性評鑑為取向，評鑑參與與否採志願申請，評鑑方式採教師自評及教師互評，評鑑結果亦不會影響教師的工作權利，因此教師是可以選擇參加或不參加評鑑並無強制性，就算礙於學校壓力，參加後評鑑方式是否嚴謹具公平性、真實性，評鑑結果是能鑑別出教師的專業性，都是受到質疑，因此建議

(一) 盡速訂定教師評鑑相關法規

教師評鑑的全面推行須具合法強制性，結合形成性評鑑與總結性評鑑，同時也能發現教學不力教師改進教學，或篩選出不適任教師，予以淘汰，為教學品質把關。

(二) 推動教師分級制度

臺灣的中小學教師並無分級制度，透過教師評鑑，設立教師分級制

度，激勵教師設立目標，持續投入熱情、追求自我、提升專業，成為終身學習的榜樣。

(三) 評鑑結果與獎懲制度做連結

評鑑績優者頒發獎金與表揚，除了實質的獎金誘因外，表揚也可以提升教師自身的榮譽感，教師評鑑結果如搭配彈性的薪資與獎懲制度，更有助於激勵教師追求專業能力的動機，實現自我價值。

參考文獻

■ 公立學校教職員敘薪辦法。法務部全國法規資料庫。取自 http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawContent.aspx?pcode=H0150012

■ 教師待遇條例。法務部全國法規資料庫。取自 http://law.moj.gov.tw/News/news_detail.aspx?id=114769

■ 教師法。教育部。取自 http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0 020040

■ 許宛琪、甄曉嵐（2015）。促進教師表現與專業能力發展之評鑑機制。學校行政雙月刊，96，（118-142）

■ 洪榮炎（2016）。日本新加坡中國大陸與台灣中小學教師評鑑制度比較研究（未出版之博士論文）。國立台中教育大學，台中市。