

我國中小學推動教師評鑑的需求與對策

王逸棻
屏東縣舊寮國小校長

一、前言

教師評鑑是促進教師成長以及提升學生學習的重要手段，因此各國莫不致力於教師評鑑之改革，臺灣考量現有中小學校園文化，目前教師法修法三讀通過，針對教師團體反對之修法項目，包括教師擔任行政的義務、授權中央主管機關訂定教師寒暑假返校相關事項辦法，以及大學教師未通過限期升等及教師評鑑得予資遣等討論，在本次修法不予處理，不禁讓我們擔憂，校園內除了不適任教師之外的教師是否都沒專業發展與績效等相關問題？在當前教師職場運作問題叢生的現在，真正的教師評鑑是否適合「束之高閣」？以下從各國教師評鑑制度談中小學教育相關問題。

二、本文

（一）走向總結性教師評鑑的困難度頗高

教師評鑑乃是有計畫地蒐集教師工作表現的資料，依據評鑑前所設定的標準，評鑑表現的品質（Worthern & Sander, 1987; 吳和堂、李明堂、李清良, 2002）。各國如何從「形成性教師評鑑」取向的專業發展評鑑，走向「總結性教師評鑑」，以供敘薪、晉級參考，甚至促成教師分級，以減少校園中校長無實質績效評比權力的窘況。這中間的困難，除了教學成效不易評估，又要將考績結合，加上教師生涯階段難建立，許多評鑑標準及細目不容易訂定，如何發展以形成性評鑑為基礎的總結性教師評鑑制度，是臺灣及許多國家面臨的難題，更需經過長期的研究及磋商才能有所共識。

（二）保守的評鑑觀對抗多元評鑑觀點

有學者將評鑑的發展之派典分成四代或五代的評鑑觀，以四代的評鑑觀為例，是較注重利害關係人的權力且被評鑑者可以參與整個評鑑，如果國內停留在由國家設定一定的標準評定老師的優劣，非常單純、保守、已被揚棄的第一代評鑑觀（楊人銓, 2006），是目前已習慣專業發展評鑑專業發展評鑑的臺灣教師較難以適應的方式，如何規畫兼顧質與量的評鑑指標，設計較多元化、人性化與有益教學品質的評鑑模式，是教育當局要努力的地方。

（三）不適任教師問題引發校園的焦慮

目前學校推動公開授課制度，試圖彰顯提升教學品質的精神，目前仍處於以協助代替評鑑之方式進行，教師評鑑是否真的能帶來高的教育品質常是推動教師評鑑論戰的癥結點，觀察公務人員考績輪流甲等的機關文化來看，我們不禁擔憂以民意為依歸的教育當局，是否能堅持「評鑑有實質效果」，不然實施再多的教師評鑑也對教育品質無太大的幫助，因此在研擬考核辦法的同時要考慮目前校園文化的適應性，不適任教師的認定更是淘汰機制最惹人爭議的關鍵點，以目前憂鬱症盛行率居高不下所影響的校園裡，教育現場到底隱藏多少難以處理的不適任問題，從大學校校長接不完的投訴電話可以看得出問題的嚴重性。

（四）長期以來校長有責無權

當校園進入教師自主的時代後，教評會擔負教師聘任、不適任教師處理等人事主導權，校務會議更能決定學校重大事務之處理，校長在考績人人甲等的校園文化下，面臨老師「行政大逃亡」時滿心的無奈，很多學校求助於代課老師，代課老師礙於學校決定他的去留，通常配合度相當高，面對正式老師，校長有責無權，是校園運作機制長期以來存在嚴重的問題。

（五）教師的熱情難以維持

目前臺灣以學歷及年資為基礎的薪級劃分較無積極工作的誘因，並且機關首長也無考核實權，如何在無教師評鑑制度、職涯發展階梯（例如教師分級制）或不同的績效獎金的激勵下，讓有能力、有敬業態度的老師有較好的待遇，使賞罰分明，是教育制度設計者應多方考量的地方，當今許多儲訓校長因年金改革導致在任者不願提早退休而等不到校長位置，又沒有教師分級的情況下，如何讓老師能維持三、四十年的熱情一直做到六十五歲？恐怕教育當局要對此議題多加思索。

（六）多數教師視教師評鑑為洪水猛獸

當專業發展評鑑成為支持系統，使校園裡存在動能不足的問題雪上加霜，許多國家都在思考如何設計一套符合人性及教育的需求的教師評鑑制度，臺灣在考績及考核制度不健全的情況下，是否讓校長有責無權的情況繼續下去？另外一個命題是：「是不是實施教師評鑑才能進行教師分級？」，教師評鑑並非洪水猛獸，在逃避教師評鑑的同時，因為教師分級無法因評鑑而發展，老師們是不是同時失去升遷及專業發展的機會，都是在這波教師法修法後仍存在校園中的隱憂。

三、從國外經驗看臺灣教師評鑑

（一）宜提升教師高層次的專業水平

香港近年的教師評鑑重視教師之專業倫理高於專業技術之要求，而且評鑑向度較廣，香港及大陸皆重視教師的德育及操守，美國則重視教學之專業技術及看得見的教學成效，各國無不督促教師要達到國家要求的教學品質與國家教育目標，臺灣未來如何在教師的高層次專業水平有所著墨，積極鼓勵創意教學及教學研究，以使教師高層次專業水平的提升，有待政府費心推動。

（二）應取得專業自主與科層體制要求的平衡點

反觀臺灣長期讓教師王國自由發揮，獲得充分的專業自主權，卻常失去政府中心思想的傳遞，澳大利亞跟隨美國的步調，建立專業規準、依照教師差異的進階分級給薪，表面係為提昇教師專業地位與待遇等問題，目的在確保教師教學能正式連結官方課程。教育部在有能力主導教師評鑑的同時，仍然未對教師在專業領域上有所要求，替家長及學生伸張應有的權利，實非教育之福，只要一個組織存在不公不義，政府應本著教育使命努力排解，取得專業自主與科層體制要求的平衡點，使教師評鑑制度呼應教育目標，在教育部全力挹注學校經費的同時，除了要增加行政人力、使導師與行政的工作量作大幅度的修正，規畫適當的績效制度，避免校園的勞逸不均才是當務之急。

（三）減少評估學習成就的盲點

教師分級之目的在激勵教師用心教學及致力於教師專業成長，美國教師分級更與學生學習成就結合，在湯志龍（2001）「中小學教師評鑑制度之研究—澳洲維多利亞省的實施經驗」中發現，不同的學校應該採用不同的評鑑方法，如果是量化的評鑑就要依賴學習成就的指標，但是要考慮到城鄉的差距，否則會造成另一種不公平的現象，例如偏鄉孩子的進步就不易展現出來，我們不能說是老師不認真教，目前臺灣實施已久的補救教學制度成為學校績效關注點，然而很多偏鄉孩子面對電腦作答無法有足夠的專心與耐心，是否考量不同的地域給予不同的學習成就測驗試題與作答方式，減少教師評鑑在對評估學習成就測驗時的盲點。

（四）促進教學專業的評鑑為國際重要趨勢

經濟合作暨發展組織（Organization for Economic Cooperation and Development, OECD）發表了〈2015 教育政策展望：啟動改革〉觀察報告，分析從 2008 年到 2014 年這 6 年之間，OECD 成員國內所發生共約 450 種教育改革政

策，具有「為工作能力做準備」、「促進教學專業的評鑑」、「加強弱勢學生的照顧」等三大趨勢（李岳霞，2015），有 24% 的政策是希望能帶來「更好的學校」，其中跟師資有關的政策更是改革的關鍵，例如澳洲公營機構「澳洲教學與學校領導研究所」（AITSL）的網站提供教師自評工具，建立專業教師、校長平臺；義大利擬定了新的教師評鑑政策，發展學校內、外部評鑑的工具與機制，值得身為教改第一線的老師們參考，希望能帶給政策制定者及關心教育者更多改革靈感，在促進教學專業的評鑑潮流下，臺灣卻放棄對教師專業發展評鑑或是教師評鑑的努力，是否與世界潮流背道而馳？是值得大家省思的一件事。

四、結語

臺灣在大談教育改革之際，是否能參照其他國家的做法，解決教改上的共同難題。臺灣的教育發展一向重視落實教育公平正義，經濟合作暨發展組織觀察報告所提出的「教學專業的評鑑」等趨勢，是我們可以再努力的方向，教育政策除了要解決不適任教師的問題，更要重視一般教師的整體發展，以期學校運作順利，能夠不斷創新發展，期盼教育當局在不久的將來，重新考量中小學長期以來的沉疴，破釜沉舟，大力改革。

參考文獻

- 李岳霞（2015）。OECD：2015 年 3 大國際教改趨勢。《親子天下雜誌》，65，38-39。
- 吳和堂、李明堂、李清良（2002）。國小教師評鑑實施之國際比較。《比較教育》，53，29-56。
- 湯志龍（2001）。中小學教師評鑑制度之研究—澳洲維多利亞省的實施經驗。《比較教育》，51，105-127。
- 楊人銓（2006）。各國實施教師專業評鑑及分級的概況。《中華民國全國教師會電子報》。
- Worthen, B. R & Sander, J. R. (1987). *Educational evaluation: Alternative approaches and practical guidelines*. NY: Longman.

