

## 二、南區

### (一) A 場地論文

#### 南投縣學校辦理教師專業發展評鑑之後設評鑑

謝寶梅 臺中教育大學

本研究乃依據教育部補助辦理中小學教師專業發展評鑑實施計畫，針對南投縣兩所國中 97 學年度辦理教師專業發展評鑑執行情形進行後設評鑑，藉以了解兩所學校辦理的狀況，研究結果提供未來繼續推廣實施教師專業發展評鑑之參考。本報告分四部分，分別說明研究問題背景及研究目的、研究設計與實施、研究結果、以及結論與建議。

## 壹、研究問題背景與目的

### 一、研究問題背景

教師評鑑在一些先進國家已行之多年，形成制度，是促進教學專業化的措施(Calderhead, 2001)。世界教師組織聯合會，在 1990 年代表大會中強調：「教師在其專業執行期間，應不斷精進，繼續增加其知識與經驗，不斷發展其不可或缺的素質」(教育部，2006)。雖然重視教師專業發展是世界各國教育工作的重點，而我國卻尚未建立一套能激勵教師不斷追求專業成長的機制，目前據以考核教師的「教師成績考核辦法」，也只是晉級加薪的基本條件之規定而已。學校教師表現如何，欠缺專業化的規準可判斷及據以安排教師專業發展活動。教師這個行業是我國最穩定的職業之一，教師缺乏督促或激勵的動力之下，容易不自覺的停滯不前，學校教育品質堪虞。

繼台北市教育局 87 年試辦「發展性的教師評鑑系統」、91 年實施「教學輔導教師設置試辦方案」以及高雄市教育局於 89 年進行全面試辦「高雄市高級中等以下學校教師專業評鑑試行要點」之後，教育部於 94 年 10 月 25 日會議決議開始試辦，95 年開始推動「教育部補助試辦教師專業發展評鑑實施計畫」，接受各縣市及學校提出申請試辦教師專業發展評鑑，實施三年以後，為了解學校辦理情形，乃委託臺灣師範大學潘慧玲教授研擬後設評鑑工具和規劃在各縣市進行後設評鑑。南投縣在教育部推動試辦的第二年起加入，有兩所國民中學辦理。

### 二、研究目的與問題

本研究乃配合教育部的計畫進行南投縣辦理教師專業發展之學校的後設評鑑之研究，並順便擴大研究範圍，研究目的除了在診斷性及改進性規準之研究目的以外，也了解南投縣推動教師專業發展評鑑的歷程、遭遇到之問題、及所需資源等。根據上述研究目的，較為具體的擬定以下研究問題如下：

- (一) 南投縣兩所國中推動教師專業發展評鑑的歷程如何？
- (二) 南投縣實施教師專業發展評鑑的兩所國中之特性、推動組織成員、參與教師等基本資料為何？以及其辦理的狀況如何？
- (三) 南投縣兩所國中實施教師專業發展之內容符合正當性、效用性、可行性、精確性的程度如何？
- (四) 南投縣的學校教師實施教師專業發展後遭遇到的問題及所需資源為何？

### 三、研究範圍及限制

由於本研究執行時候，南投縣辦理教師專業發展的學校僅有兩所國中，兩校背景及條件有殊異性，讀者閱讀本研究結果，應以該校的情境來理解；此外，問卷資料之統計分析，由於參與人員少，研究結果的代表性有其限制。

## 貳、後設評鑑研究設計與實施

### 一、研究對象與後設評鑑之規劃

本後設評鑑之研究對象為南投縣 97 學年度參與辦理教師專業發展評鑑之北梅國中及大成國中所有成員，評鑑規劃與實施期間為九十七年八月至九十八年七月。各項工作規劃，首先由教育處組成後設評鑑推動小組，共召開四次會議，分別為 97 年 10 月召開第一次推動小組會議，決定實施目標、方向、選擇後設評鑑模組、編修後設評鑑工具；97 年 12 月召開第二次會議，決定後設評鑑工具，公布後設評鑑表格。並於 98 年 3 月召開第三次會議，確定調查工具以及蒐集資料對象、及蒐集資料時間和流程等工作。98 年 5 月召開第四次會議，瞭解各校準備接受後設評鑑實施情形及協助解決困難後，即發放問卷，並安排焦點座談時間。資料蒐集後進行資料分析與撰寫報告，七月底完成後設評鑑報告，送教育部後設評鑑小組確認報告，評鑑工作於 98 年 8 月完成。

### 二、資料蒐集方法與工具

本研究採取調查研究的方法蒐集資料，以下說明本研究的四個研究問題之資料蒐集方式及來源。

- (一) 依據潘慧玲教授研擬之後設評鑑工具診斷性後設評鑑基本資料調查表、執行調查表、及執行調查問卷進行問卷調查，並佐以相關文件，包含：計畫書、評鑑規準、評鑑工具、教師教學檔案等之檢示，以了解兩所國中辦理教師專業發展評鑑的狀況如何。
- (二) 依據潘慧玲教授研擬之「改進行後設評鑑調查問卷」略加改編，並佐以焦點訪談之資料，藉以蒐集學校人員對評鑑過程之認知、評鑑規準之適用性、評鑑人員專業程度、評鑑時間與流程規劃、評鑑結果之應用、評鑑人力及資源等符合正當性、效用性、可行性、精確性的程度，以及所需資源為何。
- (三) 進行焦點團體訪談，研究者研擬「南投縣教師專業發展評鑑之後設評鑑」訪談大綱，邀集 97 學年度參加辦理之校長、承辦主任、學校評鑑推動小組成員、評鑑教師、受評教師，分兩場次進行，一場次針對校長、承辦主任、推動小組成員（行政組）；另一場次則針對評鑑教師及受評教師（教師組），以包括級任及科任老師為原則。兩所學校之校長和教務主任分別於 3 月 18 日下午及 23 日上午接受訪談，文件的檢視是在 5 月 11 日和 5 月 14 日進行，當天同時安排教師代表接受訪談，訪談時間各約兩個多小時。藉由焦點團體訪談，進一步瞭解學校人員對於評鑑作法之意見、對辦理計畫精神與內容之瞭解程度、以及評鑑執行符合正當性、效用性、可行性、精確性的程度，同時了解學校如何啟動辦理要教師專業發展評鑑，實施過重遭遇的困難及所需資源為何。

### 三、資料處理與分析

97 學年度南投縣登錄參與教師專業發展評鑑的教師共 44 人，填答問卷人數北梅 11 人、大成為 29 人，填答率 90.9%，部份問題有未填答者，視為缺漏值，該題計分以實

際填答人數計算。根據教師在改進性後設評鑑問卷四個層面的題目的填答資料登錄後分析，計分方式為：填答非常同意的四分，同意的三分，不同意的二分，非常不同意的一分；各分題計算總分，除以各題填答人數，得到平均數，再分層面計算整體的平均數，用以檢核和判斷南投縣推動教師專業發展評鑑，其計畫內容與執行情形符合評鑑標準的程度，以了解辦理學校未來需要改進之處。另外，為了瞭解學校執行教師專業發展評鑑的歷程中需求資源為何，以半開放式的問題讓教師填答，填答的文字資料，逐條轉錄，再列舉出未來辦理本專案所需資源為何。至於文件的資料，則在評鑑委員到校訪視時加以檢視，目的在於印證。焦點訪談所蒐集到的談話資料，則轉錄為文字後，分析其與研究目的相關的訊息與意義。

### 叁、研究結果

#### 一、推動教師接受辦理專業發展評鑑的歷程

將焦點訪談的資料分析結果，發現兩所國中當初決定辦理教師專業發展評鑑，主要的關鍵人物是校長，而推手是教務主任。另外，學校原來就積極的辦理教師專業成長的活動，或是學校原來就有與評鑑相關的作法，這些因素有利於成功推動教師參與本專案。

北梅國中校長具有研究所學歷，教師專業發展評鑑是其碩士論文主題，他非常清楚教育發展趨勢，伺機拋出訊息，而後請主任私下徵詢教師意願，恰好教師也不排斥，「...主任去了解老師的意思。有一位老師就說：其實我們不是一直都有在做這個東西了嗎？其實也是真的有在做了，像教師的研習進修等，我們都是一直有在做這個東西，那為什麼不順著就做下去這樣子。」「有老師提出嘗試這個計畫的建議，因為這裡老師的特色是比較年輕，就比較願意去嘗試這樣一個東西。第一年(教育部推出試辦第二年)有將近十個老師願意，所以第一年就提出申請。」北梅是個小型學校，教師互動良好，訊息容易傳遞和溝通。由於學校地處較為偏遠，每年都有教師異動，新進教師參與研究教學的動機強，主任表示：「學校老師都是新進來、剛考上，所以他們接受的意願會比較高，會想要不斷的再進修。...校長剛進來那年，跟校長一起進來的有七個老師，所以等於七個都是剛考上的老師，所以他們在接受的過程當中，會知道要自己不斷的成長，才能跟外面的人比，他們會有這種想法，所以這個應該是他們自己的背景。...我們每學期都會有三次領域會議，各個領域都會自己去討論哪個議題想要知道，那每年我們也都申請精進教學能力，會利用寒暑假時間不斷的做進修，所以老師會自然而然的認為增進自己的能力是很重要的一件事。」因此，北梅國中的教師是初任教師，而學校持續申請教師精進教學的專業成長活動，是順利推動教師專業發展評鑑的主要原因。

另一所學校大成國中的校長，在九年一貫課程實施以來，就擔負教育處的課程評鑑小組的成員，處長也私下請校長帶頭試辦此專案，「我們縣有一個課程評鑑委員會...我們還不知道有這個計畫的時候，學校一直都有在做自評的，教師教學評鑑或是課程評鑑都是自評，都會有一個規準...基本上我們有一個自評表在那邊，在這個計畫之前每一年都有在做會收回來...尤其是新進的老師，讓他們知道自評就是一個成長.. 在九年一貫課程實施的第三年，其實它的重點已經放在課程與教學評鑑的部分，所以淵源就是這樣，我們學校一直都有在做，然後等到試辦計畫一出來的時候，我們縣府

公文一來了的時候，局長就鎖定他只要看到課程評鑑和教學評鑑就容易想到我，其實他私下也有跟我講一下啦！」該校教務主任的推手工作就是進行一些口頭上的宣導，在校務會議之前就讓老師們知道此計畫，而且把相關的教育部計畫以及研擬出來的規準給大家看一下，和老師溝通爭取教育部和學界資源的利益，他善用溝通和宣導，應是通過校務會議的主要原因：「...覺得很不錯，反正會多一些資源進來，我個人覺得說有教育部和學界的資源進來，...要往學習型組織成長的話，這也是一個建立實力的方法，...尤其是它著重在專業成長，一直跟老師講的是專業成長，在前面一段時間有一些宣導和建立共識，所以在校務會議也能夠順利的通過，就這樣子參加了。」雖然教師專業發展評鑑與考核及教師分級無關，大成的主任還是提及自己是南投縣教師會的主要成員，主張教師分級制度；在談話中，他還肯定此一專案，「...我看它的整個內容它的立意都是非常好的，其實也是對老師的專業成長有進步，包含說像做教室觀察和檔案評量，教室觀察能夠入班去觀察才是最大幫助的，其實有些老師教了十幾年，他可能還不知道他的缺點在哪裡，藉由第三者來觀察的時候或是錄影下來，那個狀況是很不一樣的，那這一點也要經由老師同意....」

從教師的談話內容，也印證行政領導人員的看法，參與的幾位教師提到：「因為我新進的老師對教學現場都很陌生，所以希望我可以進來跟大家一起成長也可以充實自己，因為我還是教學現場的新手。」「主要想說參加這個專案能讓自己看到更多不同的東西，也希望讓自己教學方面也能有所成長。」另一教師也提到教師專業發展要做的事，已經平常就在做了：「我之前就有做教學檔案的習慣。」而參與辦理之後，「學校之前有請外面的老師講解檔案的分類，所以我們大概都知道怎麼做。」可見教師們反應參與教師專業發展的目的在專業成長，平常已經習慣在做，新進教師還藉此追求專業進步，而學校在辦理過程所辦的工作坊，可以幫助教師知道如何進行。

為了辦理教師專業發展評鑑，兩位主任積極投入，上網、系統管理、確實扮演其應盡責任、處理縣的層級之任務....在當中是付出最大的人。北梅國中主任提到：「那時候第一次接觸到這個，還上網一直找資料，因為不曉得要怎麼寫，所以根本是不了解這個東西的。」大成主任提到處理行政事務很辛苦，再加上要負責縣層級的任務，自己學校的執行工作反而受到影響，第二年辦理就駕輕就熟了：「其實第一年承辦很累真的很累，因為我真的完全不懂。」：「一直在辦縣的活動，反而自己學校的推動部分比較少，可是到第二年就很輕鬆，因為所有的部分都按照我們的計畫來執行，什麼時間該辦什麼研習、什麼時間該辦工作坊，然後再跟教授定好時間以後就推動的很順利。」兩所學校的主任在此專案中是靈魂人物，雖然工作辛苦，但獲得相當多的歷鍊。

## 二、辦理教師專業發展評鑑的狀況

根據兩所學校填報的資料，以表 1 呈現的是 97 學年度的辦理狀況及執行情形。

表 1 南投縣辦理教師專業發展評鑑狀況及執行情形

項目	辦理狀況和執行情形
1. 學校規模、教師人數及年資	北梅 11 人，大成 33 人，共 44 人。年資在 2 年（含）以下、6~10 年、11~15 年的教師數各為 8 人，3~5 年的教師有 16 人，服務滿 21 年以上之教師僅有 1 人。均為科任教師。
2. 評鑑人員	教師佔 80% 居最多數，其次依序為主任佔 12.5%、兩所學校校長列為評鑑人員，校長佔 5%。評鑑人員若以校內與校外進行區分，則校內人員擔任評鑑人員佔了 97.5%，顯示參加辦理之南投縣學校之評鑑人員以校內人員為主。
3. 評鑑推動小組成員	北梅國中有 7 人，大成國中有 17 人，合計 24 人。
4. 評鑑計畫擬定方式	大部分沿用縣市或教育部頒布之計畫內容。
5. 評鑑層面及評鑑方式	兩所學校都選擇課程設計與教學、級班經營與輔導兩個層面，都做到自評和他評。他評所選擇的方式包括教學觀察、教學檔案、座談或訪談，大成國中還做了問卷調查，調查對象為全體辦理人員。
6. 評鑑方案的運作方式及規準產生方式	運作的主要方式為由全體參與評鑑辦理者定期對話討論。評鑑規準的產生，是參考國內學者發展之評鑑規準版本，由推動小組會同辦理教師共同討論決定。
7. 受評教師自評及他評花費評鑑時間	北梅國中有勾選自評，所花時間為 8 小時。大成國中沒有填答。受評教師接受他評時間，兩校皆採用教學觀察、教學檔案、座談或訪談。北梅共計 17 小時。大成國中共計 5 小時。
8. 評鑑研習參加情形	(1) 評鑑推動小組成員：有 18 位參與宣導說明會；16 位參與過推動知能研習課程；12 位參與評鑑人員初階研習課程。 (2) 評鑑人員：參與宣導說明會以及評鑑人員初階研習課程，各有 34 位，推動知能研習課程有 32 位。 (3) 受評教師：參與宣導說明會有 33 人，參與推動知能研習課程 32 位、參與評鑑人員初階研習課程 36 位。
9. 接受專家學者或其他輔導夥伴之支持情形	大成國中本學年度大約三個月 1 次，每次輔導時間 1 至 1.5 小時。北梅國中大概一個半月即有 1 次，每次大約兩小時的輔導活動。兩所辦理參與工作會報，大約兩個月相互討論一次，邀請推動委員參與討論。
10. 評鑑結果運用	學校受評教師僅有一人部分未達規準，安排專業成長。

從表 1 南投縣辦理教師專業發展評鑑的學校辦理狀況及執行情形的主要發現如下：

1. 南投縣參與辦理教師專業發展評鑑之學校教師服務年資較淺。
2. 由於國中教師乃分科教學，小型學校會發生缺少任教共同領域之教師互評的情形，在大型學校，若一個領域僅有一人參與的情況之下，也會發生同樣的情形。學校若非全體教師參加，亦有可能某個領域教師人數少

3. 兩校校長也列為評鑑人員，凸顯校長的教學領導之重要意義，以及其介入與支持的程度很高。
4. 兩校係依其規模決定推動小組人數，成員包括校長、執行秘書(教務主任兼)、教師代表、家長代表兩校都各聘 1 人。
5. 北梅國中幾近全體教師受評鑑，大成國中接近半數教師受評。
6. 兩校都選擇課程設計與教學以及級班經營與輔導兩個層面，都做到自評和他評，他評所選擇的方式符合多元的原則。
7. 評鑑規準產生方式乃參考國內學者發展之評鑑規準版本，由推動小組會同辦理教師共同討論決定。
8. 兩校之相關成員參與研習，以推動知能研習及初階研習課程為主，且多數參與人員有參與研習。由縣層級之推動小組會議結合跨校工作會議辦理方式，讓各校代表教師分享和討論辦理教師專業發展的相關問題。
9. 兩校接受評鑑支持的情形，邀請專家學者或其他輔導夥伴之協助專家學者或其他輔導夥伴之協助，且兩所學校大約兩個月相互討論一次，邀請推動委員參與討論。。

### 三、改進性後設評鑑結果

改進性後設評鑑結果，主要係根據參與學校 97 學年度之改進性後設評鑑問卷和焦點團體訪談結果，輔以學校文件之檢視，進行改進性後設評鑑正當性、效用性、可行性、精確性四個標準符合程度之綜合研判。表 2 所呈現改進性後設評鑑四個層面符合標準程度之統計摘要表。

表 2 南投縣辦理教師專業發展評鑑之改進性後設評鑑四層面標準統計摘要表

層面	項目	北梅	大成
正當性	P1 能向受評教師與評鑑人員清楚說明評鑑實施的步驟與進度。	2.73	3
	P2 能清楚向受評教師說明資料蒐集的方法與範圍。	2.8	2.97
	P3 能以尊重的態度對待受評教師。	3	3.17
	P4 能避免干擾學生的學習。	2.73	3.17
	P5 能公平地執行評鑑。	2.9	3.07
	P6 能讓受評教師針對評鑑結果有說明的機會。	2.8	3.07
	P7 對於評鑑結果能予以保密。	2.36	3.17
	整體平均數	2.76	3.09
效用性	U1 能開放行政人員及教師共同參與編訂評鑑規準。	2.82	3.17
	U2 能向受評教師與評鑑人員溝通評鑑的目的與內容。	2.82	3.03
	U3 所採用的評鑑規準切合教師專業發展之需要。	2.64	3.03
	U4 評鑑人員具備適當的領域(學科)專門知識進行評鑑。	3.18	3.28
	U5 能建立參與辦理教師(受評教師與評鑑人員)專業對話機制，研討評鑑理念與作法。	2.64	2.90
	U6 評鑑人員能夠掌握評鑑規準意涵進行判斷。	2.73	3.03
	U7 受評教師與評鑑人員能有機會對評鑑結果進行討論。	2.82	3
	U8 對在評鑑後針對教師所需要的專業知能安排專業成長活動。	2.82	2.97
	U9 辦理過程有助於我的專業發展	2.9	2.86
	整體平均數	2.82	3.03
可行性	F1 能分析學校自身條件，作好自我評估，逐步規劃推動評鑑的策略。	3	2.90
	F2 能在評鑑實施前與受評教師進行溝通。	2.82	2.97
	F3 本校符合要求條件的評鑑人力充足(為半開放的問題)	2.29	3.07
	F4 我個人願意持續支持評鑑工作	2.64	2.86
	F5 學校能提供教師參與評鑑所需的資源(為半開放問題)	2.5	2.97
	F6 能建立教師互信與合作的基礎以實施評鑑	2.64	3.14
	F7 以本校教師的教學與工作狀況可以克服困難調配評鑑時間	2.73	2.83
	整體平均數	2.66	2.96
精確性	A1 學校能根據評鑑指標選用適切的評鑑方法(未調查)		
	A2 能確實執行評鑑的必要程序(選編規準、實施自評、實施他評、提供評鑑結果等)	3	2.97
	A3 能檢視評鑑過程以作必要的調整與改進。	2.7	3
	A4 能運用多元資料以確保評鑑結果的可信度。	2.6	3.03
	A5 評鑑結果能正確反映受評教師的表現。	2.5	3
	整體平均數	2.7	3



根據問卷統計分析結果加上焦點團體訪談內容，四個層面之檢核結果說明如下。

### (一) 正當性標準之檢核

北梅國中與大成國中在正當性標準各題之填答結果，整體平均數北梅為 2.76，大成為 3.09，兩校都高於本研究問卷四點量表平均值 2.5，顯示參與辦理教師傾向同意教師專業發展評鑑之執行符合「正當性」。其中，「對於評鑑結果能予以保密」，北梅國中的平均數為 2.36，教師相信的程度較低，這應該是由於小型學校之故。

在與兩所學校教師焦點團體訪談，主任與教師都證實學校是經由校務會議通過，教師均自願性地參與此計畫。其中北梅國中教師表達校長一方面鼓勵教師參加，老師也表達主動參與的意願。受訪教師都表達熟悉計畫，學校行政人員在實施初期，即向老師說明本計畫並強調評鑑的目的，讓教師瞭解未來執行的計畫。在問及有無注意到學生的受教權時，尤其是教師在相互觀察教學時有沒有顧慮到學生的受教權利，兩所學校受訪教師均表達有注意到學生的受教權，也未覺得實施過程有任何不公平或未受尊重之處。至於參與教師是否清楚評鑑實施的步驟與進度，雖然大多數教師接受了相關的研習，然而，當研究者問教師：「研習讓你們知道這專案怎麼做？能夠幫助你們認識這專案嗎？認識的程度如何？」參與之教師提到：「是有，可是我覺得還是不太瞭解」；「初步認識還是不夠深」此一反應，說明了一些教師在初階評鑑研習所學，可能並不足夠，或是在實際執行的時候，輔導或夥伴的指導未能及時被引進，以說明或澄清教師的疑惑。

### (二) 效用性標準之檢核

兩所學校在效用性標準各題之填答結果，平均數都在 2.5 以上，整體平均數北梅為 2.82，大成為 3.03，顯示大多數參與辦理教師傾向同意教師專業發展評鑑之執行符合「效用性」。北梅國中在「所採用的評鑑規準切合教師專業發展之需要」、「能建立參與辦理教師(受評教師與評鑑人員)專業對話機制」兩題的平均數較低 2.64。在焦點團體的訪談中，評鑑指標之研擬過程，每位教師都參與提供意見。教室觀察對受觀察的較為資淺的教師有專業成長的意義。「除了課堂的教室觀察，還有跟老師方面的互動或是任何行政上，應該就是增進我們的成長。」受訪教師認為班級經營的指標可以提醒身為導師應擔負的任務與應盡的責任。「我本來不知道班級經營指標的內涵，經由班級經營的擬定，讓我知道原來面向那麼多。」亦有受訪教師表達教學檔案製作對個人有收穫；「我個人比較大的收穫是在檔案整理的部份。」甚至資深教師反應藉此機會整理過去的教學資料，有助於教學。新進的受評教師表示因為加入專案，感覺到請教別人是理由正當的事，不用擔心別人沒有義務指導，參與此專案有助於專業成長。然而，可能因為辦理時間尚短，有受訪教師還並沒有體會到其益處，她如此說：「說實在我沒有學到什麼，感覺太理論一點，我覺得多一點經驗的分享會比較好」部分領域或科目僅有一位教師，缺少同儕教師互相觀察與研討，也是個問題。

### (三) 可行性標準之檢核

整體而言，參與學校在可行性標準各選項之填答結果，平均數在 2.5 之上，整體平均數北梅為 2.66 大成為 2.96，顯示大多數參與辦理教師傾向同意教師專業發展評鑑之執行符合「可行性」。僅有一所學校在「本校符合要求條件的評鑑人力充足」的題目平均數為 2.29，該校為小型學校，缺少適當的互評人員之故。在「我個人願意持續支持評鑑工作」之平均數分別為 2.64 及 2.86；在「能提供教師參與評鑑所需的資源」題之平均數分別為 2.5 及 2.97，教師在半開放問題之文字回答內容為理化只有一名教師；大成國中的平均數雖高，但也表達以下的意見：希望有指導評鑑的專家及學者、輔導教師及推動人員、及辦理業務之人員。在「能在教師互信與合作的基礎上實施評鑑」題之平均數分別為 2.64 及 3.14；在「以本校教師的教學與工作狀況可以克服困難調配評鑑時間」之平均數分別為 2.73 及 2.83，雖然教師提到：「每個禮拜都會挪出時間，來對教學上的疑問提出交流」但是，兩校教師都反應時間上的困難。

在焦點團體的訪談，印證學校在評鑑實施前即與教師進行溝通，且能逐步推動本計畫之執行；在規準研討歷程，每位教師都有表達意見的機會，由於推動小組定期開會，因而增加教師互動的機會。但是，受訪教師反應時間很緊：「我覺得現在的老師要忙的事情實在是太多了，我真的覺得在這方便的時間是不足的，擠出有限的時間出來參加，頂多就參加個研習，如果要資料我們都是拿平常有的資料，我們還是不常有時間聚在一起，真的來研究教學。」

### (四) 精確性標準之檢核

整體而言，參與學校在精確性標準各選項之填答結果，平均數多在 2.5 以上，整體平均數北梅為 2.7、大成為 3，顯示大多數參與辦理教師傾向同意教師專業發展評鑑之執行符合「精確性」，北梅國中較低，尤其在「學校能運用多元資料以確保評鑑結果的可信度」以及「評鑑結果能正確反映受評教師的表現」之平均數分別為 2.6 及 2.5，應該加強溝通和取得全體教師在評鑑技術上的共識，以提高評鑑結果能反映教師的表現。

焦點團體的訪談也證實學校確實編選評鑑規準，採用多種評鑑方式：自評、他評、檔案、教學觀察等；然而，教師反應評鑑結果未必能反映受評教師的表現，例如：檔案是否能呈現教師身教、言教等專業表現？蒐集資料能有助於專業成長嗎？重視檔案的結果會導致為做檔案而做檔案，流於形式。「像有些老師真的是很有熱忱教學，但是卻是書面難以呈現的，...如果老師真的融入資訊，很多資料，真的代表這個老師具有專業嗎?...有些指標，我也覺得很難去表達，有些東西是很平面的，也無法用照片去表達出來，會疑慮這樣真的可以作為評鑑的指標?...像依學生不同學習條件給予不同期望、真心接納學生，尊重關懷學生感受..等。我覺得很難用書面表達，但並不是每個指標都不行，但是我們是不是會了評鑑而評鑑，會有疑慮的部分在這裡」。

## 肆、遭遇問題及需要資源

### 一、時間是教師最為關心的問題

多位受訪教師提及時間的問題也擔心放浪費資源：「我個人認為書面上資料佔我們很多時

間去整理歸納。」「做完紀錄完還要做整理,我覺得比較浪費時間」「學後我也需要做很多書面上的資料,我覺得書面是資源最浪費的地方。書面檔案的部份比較煩瑣滿浪費資源的。」甚至有教師認為進入教室拍照,會影響到學生學習。

## 二、經費核撥困擾承辦專案人員

由於地方政府通過補助款的核撥需經過議會,因此,使用經費時間常在經費核撥之前,承辦主任提到:「教育部下來的錢被扣在議會,結果到現在我已經墊了大概三四萬。」這種情形普遍的發生在許多縣市政府。

## 三、人力資源不足

因為南投縣的兩所辦理學校要輪流負責縣層級的工作,因此,承辦主任反應人力不足的困難:「只是在推動過程中人力是會有不足啦!如果人力可以多一點的話,像有一個專門的人員來幫忙做這些事務性的業務是大概夠。因為你要統整學校這麼多資料、開會是滿辛苦的,那現在剛好有一個短期的人力,那真的是太好了!希望能夠繼續延續。」

## 四、部分領域教師反應沒有夥伴可相互觀察教學

在半開放的問卷題目,小型學校教師反應部分領域缺少同儕觀摩對象。另外,大型學校教師並未全面參與,也有教師提到相同的問題。

## 五、需求資源

在半開放的填答題目,教師們反應最需要的資源有電腦、儲存資料之隨身碟、硬碟;協助業務之人力,持續提供替代役男;希望有法源依據,才能有利於推動和執行評鑑工作。承辦主任甚至感嘆臺灣的資源分配不平均:「資源的分配太不平均了,...像台北市他們有錢,可以給參加試辦的老師和教學輔導老師非常優厚的條件...」兩所學校的經費全數來自於教育部的補助款,並沒有任何其他補助來源。

# 伍、結論及建議

## 一、結論

根據研究結果,南投縣僅有兩所國民中學辦理教師專業發展評鑑,代表性不足。但兩校的推動歷程,顯示校長對於此專案所抱持的看法很重要,有相關的經驗就容易接受它,而主任自然會順著校長的期望發揮影響教師參與之作用。兩校都大致根據教育部的計畫內容辦理,並未逾越,並且選擇教師核心任務「課程設計與教學」與「班級經營與輔導」為評鑑層面,以及參考國內學者發展之規準版本;小型學校容易引進多數教師參與,大型學校有努力獲得更多教師參與的空間;參與教師較為年輕,值得肯定與鼓勵;在評鑑型式上,都做到自評與他評,他評部分並兼採三種以上方式進行。在改進性後設評鑑方面,兩所學校辦理教師專業發展評鑑都還符合正當性、有效性、可行性、及精確

性，但仍有追求進步的空間。由於此專案要求教師製作檔案，一些教師認為有收穫，也有教師反應時間的壓力；較為資淺的教師反應教學觀察有收穫；資源欠缺、部分領域缺少同領域教師相互觀察教學。

## 二、建議

根據診斷性及改進性後設評鑑之結果，研究者提出以下建議，分別提供教育部與辦理學校作為後續辦理教師專業發展評鑑之參考。

### (一)對於教育部後續推動教師專業發展評鑑的建議

#### 1. 宜加強對縣市層級的辦理教師專業發展評鑑之政策宣導

由研究結果可知，自教育部推動辦理教師專業發展評鑑三年以來，南投縣是第二年投入，僅有兩所國民中學參與辦理。其中原因主要是來自部分教師對於評鑑結果的政策不信任的疑慮。同時，在縣層級的推動小組成員在會議中一再反應教育部不應規範學校要辦理辦理(辦理)教師專業發展評鑑必須經過校務會議通過，此一規定讓許多校長有心推動學校教師參與，因得不到多數人支持而作罷。即使少數教師投入也應該予以鼓勵，漸漸地應該會產生正面影響，進而改變學校文化。

#### 2. 提供人力資源

在辦理教師專業發展評鑑的歷程中，行政人員增加許多工作，原本繁忙的工作更加忙碌，南投縣兩所學校反應替代役協助處理文書等工作，對學校的幫助很大。建議教育部或教育處能繼續提供類似的人力資源。

#### 3. 獎勵行政領導人員

在辦理教師專業發展評鑑的歷程中，行政人員必須費盡心思運作教師參與，並規劃及執行縣層級的工作，費心費力，應該予以獎勵表揚。

#### 4. 研擬有助提昇教師參與動機的配套措施

在此後設評鑑研究中，發現評鑑參與者提出有關評鑑時間耗費過多的問題，且大型學校參與率低，值得探討其問題原因。政策不明確以及需投入額外的時間，在缺乏誘因的情況下，不容易引發教師主動參與的動機。因此，建議教育部研擬推動教師專業發展評鑑時的各種配套，例如整合各種要求學校執行或配合的方案及評鑑、考量合宜的獎勵措施、規劃完善的認證研習方案等，以提升學校及教師參與此評鑑方案的動機。

### (二)對於學校的建議

#### 1. 宜系統的安排教師專業成長活動，以落實評鑑精神

在辦理教師專業發展評鑑兩年後，應由教師自主導向，根據教師專業發展評鑑之結果，共同討論教師未達到理想目標的專業不足之處，以及學校要發展方向或願景，而後

規劃教師專業成長活動，才能落實評鑑精神。

## 2. 建立資訊分享平台，將教師檔案改為 e-portfolio

部分教師反應製作檔案十分費時間，以及為做檔案而做檔案。因此，建議學校應引進理想的資訊軟體設備，鼓勵教師以知識管理為目的，建置可以和同仁分享的個人教學資料庫，再視評鑑之需要，依評鑑層面及檢核重點，從資料庫中取樣作為個人之專業表現的電子檔案。

## 3. 仍需加強溝通，以提高教師參與率

大成國中參與教師之比率不到一半，有努力空間。

## 4. 有系統的規劃教師工作任務，讓教師更為有效地運用時間

兩校受訪教師均表達工作忙碌，因此建議行政領導者應有系統的規劃教師的教學任務以及其他參與的工作，讓教師更為有效的運用其時間。

## 5. 加強溝通評鑑措施

兩所學校辦理此方案已經進入第三年，改進性評鑑的四個標準仍有改進的空間，建議學校要增加對話，讓全體參與教師更為了解教師專業發展評鑑之措施，並能夠掌握參與工作之方法，以具體的專業發展目的為導向，才能從此專案中獲益。

### (三)對於未來有意參與辦理教師專業發展評鑑的學校之建議

1. 校長要真正的了解方案的意義和願意接受它，並且要和教務主任並肩作戰。
2. 有心投入即要抱持長久辦理的決心，穩健地、正確地執行，才能讓教師體會到方案帶來的好處。
3. 鼓勵教師認真投入初階研習活動，完全了解此一方案的意義以及如何辦理。

## 陸、參考文獻

教育部（2006）。試辦中小學教師專業發展評鑑宣導手冊。

Calderead, J. (2001) International experiences of teaching reform. in V. Richardson,

(ed.) Handbook of research on teaching, American Educational Research

4th edition Association.