

# 「教師專業發展評鑑」 培力教師專業成長之探討

張民杰<sup>1</sup>

## 摘要

教師素質的提升，可促進教育品質的提升，而教師評鑑是促進教師專業成長、提升教師素質的重要方法之一。我國教育部自 2005 年開始試辦教師專業發展評鑑實施計畫，並於 2009 年修正為實施要點後正式實施，惟目前尚未有法律規定，仍處於行政命令實施階段。本文透過對教師專業發展評鑑特色、內涵、實施現況與成效評估之探討，並與韓國實施的教師評鑑作簡略介紹和比較，提出 3 項建議：1.持續漸進推動，以助方案完善；2.透過立法，完備組織和制度，確立方案目標；3.教師專業發展評鑑仍可作為教師專業成長的手段，以為參考。

**關鍵詞：**教師專業發展評鑑、教師評鑑、教師專業成長

---

<sup>1</sup>國立臺灣師範大學師資培育與就業輔導處教授。

## 壹、前言

教師是學校教育的關鍵角色，教師素質的提升，可以促進教育品質的提升。而教師評鑑是促進教師專業成長，提升教師素質的重要方法之一，因此很多國家紛紛推動中小學的教師評鑑。以鄰近韓國為例，2010 年南韓政府在部分教師強烈反對的狀態下，公布新的教師評鑑制度—教師專業發展評鑑，要求所有教師都要接受評鑑。此評鑑的目的在促進教師專業發展，改善教育品質，有別於傳統只由校長判斷教師的表現，新的制度擁有多元的評鑑者，包含 3 位以上教師同儕評鑑、校長對教師表現的評估、家長的意見調查，還有小學四年級以上的學生意見調查。教師多樣化能力的評估是以李克特五點量表(5-point Likert Scale)為之，如果評估的得分低，要接受密集的專業發展課程，如果得分高，可以休假進修(sabbatical)(Seo, 2012)。

在臺灣，雖然 1996 年行政院公布的「教育改革總諮議報告書」中就提到：「要提升教師專業素質、建立教育評鑑制度」，1999 年教育基本法第 9 條第 1 項第 6 款規定：「中央政府之教育權限如下：『六、教育統計、評鑑與政策研究』」。第 10 條第 1 款：「直轄市及縣（市）政府應設立教育審議委員會，定期召開會議，負責主管教育事務之審議、諮詢、協調及評鑑等事宜」。但始終未像大學法第 21 條明文規定：「大學應建立教師

評鑑制度，對於教師之教學、研究、輔導及服務成效進行評鑑，作為教師升等、續聘、長期聘任、停聘、不續聘及獎勵之重要參考」，因此中小學的教師評鑑並未有明確的法源依據，惟攸關教師權利與義務的教師評鑑，應符合法律保留原則，有明確的法規和制度。法制化，是推動教師評鑑的重要關鍵（梁福鎮，2006；顏國樑，2003）。

所幸，1998 年臺北市政府教育局開始推動「發展性的教學輔導系統」、2000 年高雄市政府教育局全面試辦「中等以下學校教師專業評鑑」、2002 年臺北市政府教育局開始進行「教學輔導教師設置試辦方案」，使得教師評鑑的工作在地方政府陸續開展，而教育部也在 2005 年研擬「補助試辦教師專業發展評鑑實施計畫〈草案〉」，並於 2006 年正式實施。2009 年更進一步修正為「教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點」。至此，臺灣中小學的教師評鑑逐漸受到重視和參與。本文以下即針對教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點，所推動的中小學教師專業發展評鑑（以下簡稱教專評鑑），其特色、內涵、實施現況及成效評估，加以說明，末尾並提出結語與建議。

## 貳、教專評鑑的特色

### 一、以教師專業發展為主要目的

教師評鑑的目的有二，一是以教學績效為導向的總結性評鑑，一是以專業發展為導向的形成性評鑑（吳俊憲，2010），依現行教師專業發展評鑑的實施要點與推動實況，係以形成性評鑑的性質，以教師專業發展作為主要目標，有別於總結性評鑑，以衡量教師的教學績效不同。

### 二、開放教室讓同儕觀課

教師專業發展評鑑的推動，必須要進行教學觀察，讓教師打開教室的黑箱，打破原有教師孤立的文化。教師們能就課堂上遇到的問題、困難或挑戰，尋求教師同儕的支援、協助，而有教學上的心得和經驗，也能與其他同儕教師分享，促進彼此的專業成長，也提升教學品質。

### 三、形成教師專業學習社群

教師專業發展評鑑的推動，結合教師專業成長，建立教師專業學習社群，讓教師可以在平時持續不斷地專業對話、提供專業省思平臺，讓教師在平時即能得到同儕的專業支持，降低教師倦怠感，提升教師的身心健康與專業素質。尤其是其中教學輔導教師的儲

訓，可以帶動學校教師專業學習社群，甚或擔任領頭羊、發揮教師領導(teacher leadership)的效果（張德銳、王淑珍，2010；蔡進雄，2004）。

#### 四、建立評鑑規準與工具

教師專業發展評鑑的推動，整合很多學者專家有關教師評鑑規準（呂錘卿、林生傳，2001；張新仁，2004；曾憲政、張新仁、張德銳、許玉齡，2007；潘慧玲、王麗雲、簡茂發、孫志麟、張素貞、張錫勳、陳順和、陳淑敏、蔡濱如，2004），提升評鑑規準的信、效度，以及實際運作的可能性，加上學校也可以參考這些規準，讓參與教師專業發展評鑑的教師討論研訂校本規準，增加教師對規準的瞭解程度及實施的可行性。再者，建立教學觀察、教學檔案等相關的評鑑工具，有助於後續教師專業成長或教師評鑑之實施。

#### 五、培訓評鑑與輔導人才

教師專業發展評鑑的推動，涵蓋培訓初階、進階，以及儲訓教學輔導教師等 3 級的評鑑和輔導人才，不僅可以提升教師同儕對評鑑的共識，也對未來教師分級及教師評鑑的推動，預做前置的準備。

#### 六、中央與地方成立教師專業發展辦公室（中心）

教師專業發展需要專責機構（梁福鎮，2006），教育部於 2014 年於師資培育與藝術教育司成立「校長與教師專業發展辦公室」，並

扶助地方政府設置「校長與教師專業發展中心」，有明確的專責單位，對於推動教師專業發展評鑑，及各項校長與教師專業發展活動，有莫大助益。

## 參、教專評鑑的內涵

### 一、評鑑規準的訂定

對於高級中等以下學校教師專業發展評鑑規準，教育部從 2005 年試辦教師專業發展評鑑以來，彙集很多學者專家的版本，並在 2009 年正式實施時，做了整合，共有 4 個層面，18 個能力指標和 69 個參考檢核重點，教育部雖在 2012 年委託學者擬定 10 項中等學校教師專業標準及 26 項專業表現指標（甄曉蘭，2012 年 11 月 27 日），2014 年研商討論 3 個向度、10 個能力指標和 25 項參考檢核重點的精緻版教師規準，但仍以推動過程 2012 年 8 月 16 日修訂的教育部高級中等以下學校教師專業發展評鑑規準（參考版），共有 4 個層面、18 個評鑑指標和 69 個參考檢核重點，最為參加的教師所熟悉，運作也較為順暢。下表 1 即為此參考版的 4 個層面和 18 個評鑑指標的內涵。

表 1 教育部高級中等以下學校教師專業發展評鑑規準(參考版)

2012.8.16 修訂

層面	評鑑指標	
A 課程設計與教學	A-1 展現課程設計能力。 A-3 精熟任教學科領域知識。 A-5 運用有效教學技巧。 A-7 運用學習評量評估學習成效。	A-2 研擬適切的教學計畫(教案)。 A-4 清楚呈現教材內容。 A-6 應用良好溝通技巧。
B 班級經營與輔導	B-1 建立有助於學生學習的班級常規。 B-3 促進親師溝通與合作。	B-2 營造積極的班級學習氣氛。 B-4 落實學生輔導工作。
C 研究發展與進修	C-1 參與教育研究工作。 C-3 參與校內外教師進修研習。	C-2 研發教材、教法或教具。 C-4 反思教學並尋求專業成長。
D 敬業精神與態度	D-1 信守教育專業倫理規範。 D-3 建立與學校同事、家長及社區良好的合作關係。	D-2 願意投入時間與精力奉獻教育。

## 二、教學觀察

教師專業發展評鑑確定教學觀察的歷程，發展很多教學觀察的工具，包括：

- (一) 教學觀察歷程：教學觀察可分為三部曲，包括：1.教學觀察前會談：瞭解教學與班級脈絡；2.入班教學觀察：蒐集具體客觀事實資料；3.教學觀察後會談：澄清問題並反思教學。
- (二) 教學觀察工具：包括質性的工具，如軼事紀錄、選擇性逐字記錄、錄影帶回饋紀錄、教師省思札記回饋紀錄等，至於量化的工具，如在工作中、語言流動、教師移動、佛蘭德斯時間線標記等，讓觀察者以各種不同角度來對受評者進行教學觀察。

### 三、教學檔案

讓教師平時做好蒐集 (collection)、選擇 (selection) 和反思 (reflection) 的專業成長紀錄，呈現教學觀察所難以掌握到的教師專業表現和教與學的成效，也可以此分享給教師同儕，促進彼此經驗交流和成長。不過這部分也最花時間，在教師現有工作負擔和壓力下，教學檔案的工作應該化繁為簡，借用資訊科技，數位化，以減輕教師負擔和壓力。

### 四、自評、他評與專業成長

自評與他評，是指：教師可在評鑑歷程實施之前，省思自己的教學表現，進行自我評鑑的工作，再由評鑑人員進行他評，一起討論評鑑的結果，寫入綜合報告表，作為擬訂專業成長計畫的依據。教師透過專業成長計畫，聚焦在評鑑結果待改善或待精進的特定表現，不斷地練習並從回饋中加以修正，例如聚焦在提問高層次問題或增加等待時間的特定技能，不斷地在課堂上練習運用，並從觀課等各種回饋中加以修正，提升這項特定技能，這種「刻意的練習」(deliberate practice)，是成為專家教師最好的方法(Mielke, & Frontier, 2012)。



## 肆、教專評鑑的實施現況

依據郭淑芳（2015 年 2 月 13 日）的整理，截至 2014 年 5 月 2 日，參與教師專業發展評鑑，參與校數總計達 1,993 校〈50.91%〉，參與教師總計 67,686 人〈32.75%〉，因為推薦有比率限制，獲得初階證書者合計有 44,038 人、進階證書者 9,902 人、教學輔導教師證書者 1,601 人。依教育部統計，103 年全國國小教師人數 98,613 人、國中教師人數 52,135 人、高中職教師人數 55,695 人，合計 206,443 人，那麼獲得初階證書者約占全國中小學教師 21.3%，進階證書者占 4.8%，教學輔導教師占 0.8%，如表 2。雖然離全面實施、全數教師都參與還有一大段距離，然而從 2005 年以來，這 10 年間以漸進式的策略辦理，反而可以更積極的態度和穩健的做法，分析執行的各項條件，找出問題和困難，並思考解決方法，更有助於促進教師專業成長、提升學生學習品質的目標達成。畢竟，教師評鑑或專業發展的問題涉及政治、經濟、社會、文化等因素，是個錯綜複雜的問題，倉促行事反而誤事（顏國樑，2003）。

表 2 教師專業發展評鑑推動後獲得證書教師人數統計

階段別	初階評鑑人員	進階評鑑人員	教學輔導教師
國小	14,198	4,737	955
國中	7,255	1,278	255
高中職	22,585	3,887	391
小計	44,038	9,902	1,601
百分比	21.3%	4.8%	0.8%

## 伍、教專評鑑的成效評估

本方案辦理的成效如何呢？如以臺北市、新北市、基隆市 103 年度參加教師專業發展評鑑進階評鑑人員培訓課程的教師，在上完實體課程 18 小時，回學校實地參與評鑑，回流參加在職成長研習 3 小時後予以調查，問卷發出 780 份，有效回收 750 份，回收有效率 96.15%，結果顯示：以李克特五點量表統計，在教師專業發展評鑑是否有助教學能力提升平均數為 4.02、在評鑑認知增進層面平均數為 4.04，而學校生態改變層面為 3.68，可見 3 個層面的成效，均在中高程度，但評鑑認知增進和教學能力提升的成效較為顯著，而因為推動教師專業發展評鑑，導致學校生態改變的成效較小，如表 3。

表 3 103 年度評鑑人員進階研習教師知覺方案各層面成效評估表

整個層面	平均數	標準差
教學能力提升	4.02	0.829
評鑑認知增進	4.04	0.764
學校生態改變	3.68	0.851

如果以 3 個層面的子題目分析，在「教學能力提升」層面的成效，以「參與教專，讓我能有系統地檢視自己的教學」最高，而「透過教專，我有把握可將學生教得更好」最低。在「評鑑認知增進」層面的成效，以「我瞭解教專評鑑的意義」最高，而「我認為培訓內容有助於專業成長的提升」最低；在「學校生態改變」層面的成效，以「老師們討論教

專，都能獲得學校充分支持」最高，而「教師對於教專評鑑規準的內容都相當瞭解」最低。此調查結果，與潘慧玲(2015)調查的結果相似，在「教學能力提升」層面，教學行為的改變和學生學習效果，需要較長時間的過程，因此較低；在「評鑑認知增進」層面，3 天 18 小時的培訓內容對其專業成長提升有其限制，需要持續地參與，才能看出效果；而在「學校生態改變」層面，因為學校生態涉及組織文化與組織行為的改變，因此成效顯現較為不易。如下表 4。

表 4 103 年度評鑑人員進階研習教師知覺方案各層面題目成效評估表

(一)教學能力提升	人數	平均數	標準差
1.參與教專評鑑，讓我對教師專業能力的面向有更多瞭解。	746	4.08	0.879
2.參與教專評鑑，讓我學到其他老師的教學心得與技巧。	746	4.09	0.887
3.參與教專評鑑，讓我能有系統地檢視自己的教學。	747	4.11	0.875
4.透過教專評鑑，我有把握可將學生教得更好。	747	3.88	0.904
5.透過教專評鑑，我對教學工作有新的學習與心得。	747	4.04	0.901
6.我的教學因為參與教專評鑑而有改變。	747	3.89	0.947
(二)評鑑認知增進			
1.我瞭解教專評鑑的意義。	749	4.09	0.837
2.我瞭解教專評鑑的功用或用途。	750	4.07	0.833
3.我瞭解教專評鑑規準的內容。	750	4.02	0.818
4.我能依照培訓內容進行教學觀察。	750	4.07	0.819
5.我能依照培訓內容進行教學檔案製作與評量。	748	4.03	0.812
6.我認為培訓內容有助於專業成長的提升	749	3.96	0.945
(三)學校生態改變			
1.教師對於教專評鑑規準的內容都相當瞭解。	750	3.56	0.931
2.教師對於所訂定的教專評鑑規準都相當支持。	750	3.57	0.987
3.教師願意根據學校的評鑑規準，檢核自己的教學。	749	3.58	0.951
4.教專評鑑過程教師對教學議題的討論比以前深入。	748	3.66	0.945
5.老師們討論教專，都能獲得學校充分支持。	734	3.89	0.914

以此對照南韓，教師評鑑結果如果同儕評量低於 2.5（註：五點量表），要接受在指定教師訓練機構完成 60 個小時的研習，而如果同儕評量低於 2.5、學生意見調查低於 2.0，要接受為期 6 個月 210 小時的研習；假如隔年仍未改善，則要接受國家教育、科學和科技訓練機構為期 6 個月 730 小時的研習；而成績評估得分高的老師則有 6 至 12 個月的休假進修(Seo, 2012)。根據南韓政府 2011 年統計，當年共有 90%的教師、79%的學生和 46%的家長參與評鑑，教師同儕評鑑平均得分 4.74，學生意見調查 3.85，家長意見調查 4.15，有 2,000 位教師同儕評量低於 2.5，需研習 60 或 210 小時的研習，而有 700 位教師得分高，可以休假進修。這套新的教師評鑑制度，基於 5 個教師專業責任層面，包括：1.教學設計與計畫；2.教學實施；3.學生學習評量；4.個別學生輔導；5.促進學生社交能力，而老師們的主要批評是表現指標或評鑑指標的判斷缺乏共識，例如：「吸引學生學習」這項指標，要達到 5 點的話，教師要能：「運用各種不同的教學方法和策略，適切於個別學生，有效地吸引學生學習」，但重要的是要各種不同 (various) 的教學方法和策略，還是適切 (appropriate)？證據的來源也不可靠(Seo, 2012)。韓國雖然已經推動教師評鑑，但如何判斷評鑑規準並未建立共識，也未培育相關評鑑人才這樣情況下實施教師評鑑，讓人覺得有且戰且走的感覺。

## 陸、結語與建議

### 一、結語

從上文論述可知，我國中小學教師評鑑及教師專業發展評鑑的推動，尚未完成立法，仍在行政命令的階段，因此教師專業發展評鑑的推動，乃在形成性的促進教師的專業成長，並藉此制度讓每間教室都能夠開放讓同儕觀課，形成教師專業學習社群，打破教師孤立的文化，尋求彼此相互交流與支持，形成鷹架構築的學習社群。再者，也藉由此制度建立評鑑規準和工具的共識，培養評鑑與輔導人才，並且在中央與地方政府分別設置校長與教師專業發展辦公室及中心，做為未來推動有利的行政支援，為未來教師評鑑的推動，奠下紮實深厚的基礎。

目前臺灣的中小學教師專業發展評鑑，從 1996 年行政院「教育改革總諮議報告書」的提議，1998 年各地方政府開始重視推動，到 2005 年教育部研擬「補助試辦教師專業發展評鑑實施計畫」以來，直到 2009 年才修正為實施要點，可說是按部就班、循序漸進，從辦理現況來看參與教師總數達 67,686 人，佔中小學全體教師 32.75%，比率累積成長，以此看來臺灣推動教師評鑑的作法，較為逐步漸進，未來成熟後全面實施，更為穩健。

## 二、建議

依上述分析結果，本文提出以下建議：

(一)持續漸進推動，以助於方案完善：相較於韓國做法，2010 年即

匆促實施教師評鑑，評鑑指標的判斷缺乏共識，也未培育相關

評鑑人才，貿然實施同儕評鑑、家長評鑑，甚至學生也加入評

鑑，帶來許多的缺失和批評。我們的做法則是先以專業成長為

目的，建立評鑑規準和判斷的共識，培育相關評鑑人才或是讓

未來評鑑者具備評鑑知能，未來全面實施時，可穩健上路，減

少爭議，獲得評鑑帶來的益處，避免不諳評鑑制度的困擾或問

題。

*NATIONAL ACADEMY OF CIVIL SERVICE*

(二)透過立法，完備組織和制度，確立方案目標：我們是民主法治國

家，政策的推動需要依法行政，事涉教師權利與義務更需重視法

律保留原則。透過立法可以完備整個組織和制度，並且確立方案

目標，將形成性評鑑轉型為總結性評鑑，或擴大評鑑的目的和用

途。而透過立法亦可凝聚最大的民意共識，增加推動的助力。

(三)教師專業發展評鑑仍可作為教師專業成長的手段：縱使未來教師

評鑑會加入總結性評鑑的目的，但教師評鑑目的之一還是在提升

教師的素質，而素質的提升，不只是適任與否及教學績效的總結

性評鑑，更有不斷專業成長、終身學習的形成性評鑑功能。誠如

Johnson & Fiarman(2012)所言，同儕評鑑的利益，不僅在評鑑，而且在教學輔導教師提供的支持和協助。因此即使將來立法通過的教師評鑑，具有總結性評鑑的目的，也應該將教師評鑑作為教師專業成長的一個手段，畢竟教師素質提升是動態的歷程，因為唯有教師持續地專業成長，才能使教師素質不斷地提升，才是教育品質提升的最佳保證。



*NATIONAL ACADEMY OF CIVIL SERVICE*

國家文官學院

## 參考文獻

### 一、中文部分

呂錘卿、林生傳(2001)。國民小學教師專業成長指標及現況之研究。**教育學刊**，**17**，45-64。

吳俊憲(2010)。教師專業發展評鑑：三化取向理念與實務。臺北市：五南。

郭淑芳（2015 年 2 月 13 日）。精緻教師專業發展評鑑簡報資料，未出版，教育部主辦教師專業發展評鑑輔導知能研習會。

張德銳、王淑珍(2010)。教師專業學習社群在教學輔導教師制度中的發展與實踐。**臺北市立教育大學學報**，**41(1)**，61-90。

張新仁(2004)。中小學教師教學評鑑工具之發展編製。載於潘慧玲主編：**教育評鑑回顧與展望**（頁91-130）。臺北市：心理。

曾憲政、張新仁、張德銳、許玉齡(2007)。規劃高級中等以下學校教師專業發展評鑑規準之研究—教師專業發展評鑑規準成果報告。新竹市：國立新竹教育大學。

梁福鎮(2006)。我國教師專業發展的現況、問題與對策。**教育科學期刊**，**6(2)**，77-90。

甄曉蘭（2012 年 11 月 27 日）。中等學校教師專業標準及專業表現指標之規劃簡報資料，未出版。

蔡進雄(2004)。論教師領導的趨勢與發展。**教育資料與研究**，**59**，92-98。



---

潘慧玲(2015)。認識教師專業發展評鑑。載於潘慧玲、吳俊憲、張素貞、鄭淑惠、陳文彥合著，**教師專業發展評鑑的田野經驗**（頁 16-46）。臺北市：高等教育。

潘慧玲、王麗雲、簡茂發、孫志麟、張素貞、張錫勳、陳順和、陳淑敏、蔡濱如(2004)。國民中小學教師教學專業能力指標之研究，**教育研究資訊**，**12**(4)， 129-168。

顏國樑(2003)。從教師專業發展導向論實施教師評鑑的策略，**教育資料集刊**，**28**， 259-286。

## 二、英文部分

Johnson, S. M., & Fiarman, S. E.(2012). The potential of peer review: A look at seven districts peer assistance and review programs shows what it takes for this approach to succeed, *Educational Leadership*, 70(3), 20-25.

Mielke, P. & Frontier, T.(2012). Keeping improvement in mind: Comprehensive teaching frameworks can help schools empower teachers, not just judge them. *Educational Leadership*, 70(3), 10-13.

Seo, K. (2012). Lesson from Korea: Here's what educators in South Korea have learned about their new national teacher evaluation program—and here's how they're trying to fix it, *Educational Leadership*, 70(3), 75-78.

# The Study on the Evaluation of Teachers' Professional Development Empowers Teacher Professional Growth

Min-Chieh Chang\*

## Abstract

Teacher quality promotes educational quality. Teacher evaluation is the important one of methods to enhance teacher professional growth, and to promote teacher quality. The beginning of the evaluation program of teacher professional development was from 2005 in Taiwan. It was a pilot program which was modified to implement in 2009. Although it was a formal program, it wasn't implemented as law. This article introduced the effect assessment, current status of implementation, characteristic, contents of the evaluation of teacher professional development, and the comparison of teacher evaluation in South Korea and Taiwan. There were three suggestions as follow: Firstly, the evaluation of teacher professional should be implemented progressively to in order to this program. Secondly, by way of legislation, it made the organization and system perfect. Thirdly, the evaluation of teachers' professional development could be the way for improving of teacher's professional growth.

**Keywords:** the evaluation of teachers' professional development,  
teacher evaluation, teachers' professional growth

---

\* Professor, Office of Teacher Education and Careers Service, National Taiwan Normal University.