

中小學教師評鑑制度之研究— 澳洲維多利亞省的實施經驗

湯誌龍

國立屏東科技大學技職教育研究所副教授

摘要

本研究採用文獻分析(literature review)與訪談(interview)方式探討澳洲維多利亞省教師認可計畫(Professional Recognition Program, PRP)實施中小學教師評鑑的經驗。文獻分析之目的在於探討維多利亞省的教師評鑑系統；訪談的目的則是收集該省有關教師評鑑之重要人員，包括：教師、校長、教育主管人員、以及澳洲教育協會研究人員等，對該省教師評鑑系統與實施所提出的看法。

本研究針對教師評鑑目的、評鑑方法、評鑑程序、教師職級、教師評鑑表現憑據(evidences)、教師評鑑標準、教師評鑑委員、教師薪資、教師生涯發展、以及相關配套措施等方面，分析現階段澳洲維多利亞省中小學評鑑制度的實施現況，做為我國規劃與改進中小學教師評鑑制度之參考。

關鍵詞：教師評鑑、教師職級、教師評鑑標準、教師生涯發展、教師認可計畫

壹、前言

絕大多數中國人存著儒家思想及尊師重道、教師至上的理念，視教師如孔子。認為教師學識淵博、教師均能夠敬業樂群，因此對教師的考核或要求不甚嚴苛。總認為教書是良心事業，教師一定會自我約束、自我管理與自我要求。然而，教師在實際上的教學成效，是否達到要求仍有待查證。因此，教師評鑑應有一套確切的系統流程，方能據以評核教師教學的表現。

長久以來，國內教師評鑑制度並未建立，僅以「公立學校教職員成績考核辦法」對教師實施年度績效考核，唯此項考核方式卻多流於形式且未盡實用。蘇秋永(民85)綜合多位學者(包括：王文科，民76；張慧淳，民77；郭隆興，民82；劉昊洲，民82等)對教師評鑑制度的意見，認為該辦法待改進之處有：1.考核條件部分陳義過高，不切實際，有待修正；2.品德生活考核的範圍與程序如何，不得而知，宜加明訂；3.教師考核等級不如職員明確，有待釐清；4.教學成效受重視的程度未盡理想；5.各校平時考核未盡落實；6.考核委員會應有的功能未能發揮等(引自蘇秋永，民85)。

雖然「公立學校教職員成績考核辦法」於中華民國八十七年七月一日教育部臺(87)參字第八七〇七〇七七一號令修正發布全文二十四條，但是研究者發現，在品德生活考核範圍與程序仍顯得模糊不清、各校平時考核部分未明定舉證資料，仍有諸多待改進之處。此外，朱淑雅(民87)亦認為：國內有關教師評鑑之實施，除了在考核方式以及結果的處理上有所缺失外，評鑑效標無法於實際的執行上發揮區別教師之良窳的功能，亦為評鑑功能不彰的重要原因之一。若空有教師評鑑制度而無較為切實、具體、有效的教師評鑑效標以為執行的依據，所謂的教師評鑑也只是流於形式。

澳洲維多利亞省有一套正式的中小學教師評鑑制度—專業認可計畫(The Professional Recognition Program, 簡稱 PRP)。這個計畫係由維多利亞學校教育理事會(Victoria Directorate of School Education)於1995年發展，各公立學校同步實施。1996年由維多利亞教育廳(Department of education Victoria)提出修訂版(Department of education Victoria, 1996a, 1996b)，該計畫由提昇教師專業為主要目的，漸而轉為著重學生的學習成果。該計畫在維多利亞省教育廳(現已改稱為教育、職業與訓練局 Department of Education, Employment and Training, 簡稱 DEET)的主導，以及澳洲教育協會維多利亞分會(Australia Education Union, 簡稱 AEU)的催促之下，陸續的提出改進意見，將於2001年開始做較大幅度的修訂工作。然而，維多利亞省正式實施教師評鑑已有五年以上的經驗，其實施方式、擬定的標準、可借鏡為我國擬定系統化教師評鑑制度之參考。

基於上述緣由，本研究擬分析澳洲維多利亞省實施教師評鑑的實施

經驗，試圖提出相關心得，以提供我國實施中小學教師評鑑制度之參考。

貳、教師評鑑之重要理念

一、教師評鑑的意義

歐陽教、張德銳(民 82)認為教師評鑑是對於教師表現價值判斷和決定的歷程，其步驟為根據教師表現指標，蒐集一切有關訊息，以了解教師表現的優劣得失，其目的在協助教師改進教學和行政上的決定與教師任用、獎懲的依據(引自吳政達，民 88)。吳政達(民 88)綜合多位學者的定義認為：教師評鑑係指一種連續性的、系統化的歷程，旨在了解教師教學績效及協助教師的專業發展，而此一過程則為教師個人專業發展與學校行政革新的一部份。

二、教師評鑑的目的

Beerens(2000)認為教師評鑑的主要理由有三項，1.改善教學效果，2.激勵專業成長，3.補救或排除不良教師。他認為這三項理由都與學生成就表現有關，且該三項理由也跟協助教師成長的形成性評量、決定教師身分地位、以及任用的總結性評量有關。Beare(1989)則針對教師評鑑的特別目標、評鑑對象、評鑑者、以及評鑑本質與主要目的之間的關係，做詳盡的說明。他認為教師評鑑主要的目的有五大項：考核教師在專業上的成長情形、決定教師合適的升遷、考核以促進學校的進步、考核以滿足職責的需求與專業回饋、考核教師的教學表現以改善學生的學習成就。

三、教師評鑑方式

評鑑有形成性(或稱為過程)評鑑(formative evaluation)與總結性評鑑(summative evaluation)，形成性的教師評鑑可依據教師所提供教學資料，提出建議改進事項，以協助或增進教師教學成效；總結性教師評鑑則較偏向於行政考核，決定教師的聘任、升遷、任期、賦予任務以及薪資的評定(Millman, 1981)。Moses(1989)也認為過程評鑑的目的在於：改善教學、改善教室氣氛、改善學校氣氛；總結性評鑑則是：確認聘任、決定

薪級、升遷、以及在職教育。兩位學者對形成性與總結性評鑑的意見雷同。Nevo(1995)指出評鑑還分為內部評鑑(internal evaluation)與外部評鑑(external evaluation)，內部評鑑對形成性評鑑較有利，但是針對總結性評鑑則以外部評鑑較合適。內部評鑑比較能符合評鑑主旨，但是較容易存有偏差(bias)，而外部評鑑則容易對學校造成威脅，也促使教師與行政間產生防禦行為(defensive behavior)(Nevo, 1995)。

教師評鑑必須涵蓋整個學校系統的組織、文化與管理，考慮團體的特質、資源、教學的成效，包括：教師個人的自治性、時間、人力與教材資源、以及學生本身的條件等(McKenna, 1981)。Beerens(2000)對評鑑途徑(evaluation approach)看法認為：科技資訊越發達，教師評鑑途徑更需要調整。他認為有三大理由需適時調整評鑑途徑：1.為平衡科技的快速進步，教學的目標應著重在人文與藝術上；2.因應科技的進步，應注重學生的學習；3.應著重團隊學習，行政體系與教師應共同合作以達教育目標。Beerens(2000)綜合學者提出的評鑑途徑發現，常用的評鑑途徑有：自我評量(self-assessment)、同事評量(peer coaching and peer evaluation)、多向度回饋模式(multiple ways or 360 degree feedback model)。Lokan and McKenzie(1989)在所編著的教師評鑑問題與途徑中提出，教師評鑑主要採用：自我評鑑(self-appraisal)、同事以及學校評鑑(peer appraisal and school appraisal)、學生參與評鑑(student input into teacher appraisal)等三種。

多位學者回顧相關文獻整理出各種不同分類的教師評鑑方式，其中Shinkfield and Stufflebeam(1995)指出回顧評鑑教師的文獻共有十五種做法(引自吳政達, 民 88): 1.傳統憑印象做法、2.透過教室觀察的臨床視導、3.研究導向的檢核表法、4.由受過訓練的評鑑者做高度推理判斷、5.面談、6.筆試、7.目標管理、8.工作分析、9.評鑑職責的責任取向、10.理論取向、11.學生學習結果、12.學生評鑑教師、13.同儕互評、14.自我評鑑、以及 15.後設評鑑。

四、教師評鑑程序

教師評鑑是循環性的例行工作，完成年度性或階段性的教師評鑑工作之同時，也是新年度或下一評鑑階段的開端。評鑑的過程是為了引導



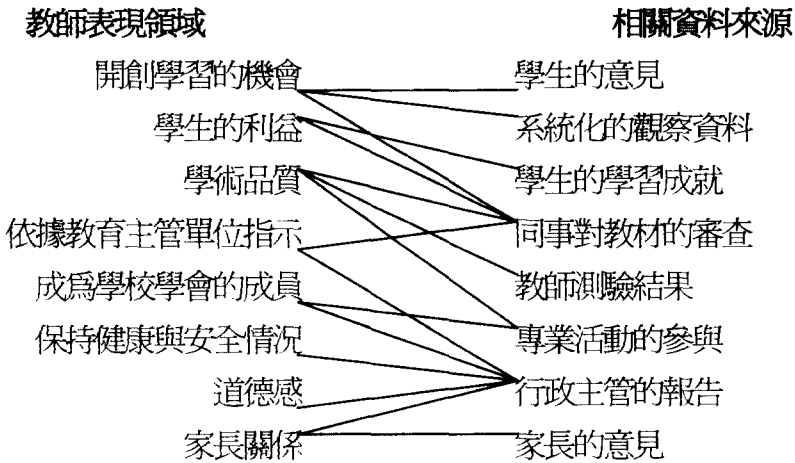
被評鑑者與評鑑者，透過某些特定的步驟，準備有意義的資料，以達到評鑑的目的。Nevo (1995) 分析多位學者對教育評鑑的模式或過程(包括：Stake, 1967, 1975; Provus, 1971; Stufflebeam, 1971; Guba and Lincoln, 1981)，認為較理想的教師評鑑過程為：1. 了解評鑑的問題、2. 訂定評鑑計畫、3. 資料收集、4. 資料分析、5. 提出評鑑發現報告、6. 提出建議事項。且他認為評鑑並非片段的，應是持續性的、循環性的過程。

陳瑞榮(民 84)歸納國內外學者或單位(包括：毛連塏, 民 66; 翟立鶴, 民 81; Armstrong, 1977; Tenbrink, 1974; American Institute for Research, 1970 等)將教師評鑑的程序分為四大階段與十個步驟如下：(一)準備階段，包括：決定評鑑目的、確定評鑑規準、編製評鑑表格；(二)資料蒐集階段，包括：蒐集評鑑資料、整理分析資料；(三)評鑑階段，包括：形成判斷及作出決定；(四)回饋階段，包括：研擬改進計劃或方案、合理認可及妥善處理、依權責進行回饋追蹤等。

五、教師評鑑測量的領域與資料來源

Peterson(2000)認為教師評鑑採用的相關資料來源有其特別的目的，他認為教師評鑑可以測量的領域有：開創學習的機會、學生的利益、學術品質、依據教育主管單位指示、成為學校學會的成員、保持健康與安全情況、道德感、及家長關係等。而可採用的相關資料有：學生的意見、系統化的觀察資料、學生的學習成就、同事對教材的審查、教師測驗結果、專業活動的參與、行政主管的報告、及家長的意見等。資料來源與教師表現領域的關係如圖一所示。





圖一 教師表現領域與資料來源的關係圖

資料來源：Peterson (2000). *Teacher Evaluation: A Comprehensive Guide to New Directions and Practices*. P.98

六、教師評鑑的標準

有關教師評鑑標準部分，Nevo(1995)綜合多位學者以及分析許多委員會所擬定的標準，他認為 Joint Committee(1994)對教育評鑑所擬定的標準最具代表性。Joint Committee 建議 30 個教育標準，分成四個主要向度(major groups 或稱四群)：效用標準(utility standards)，以確認能提供有效的資訊；可行標準(feasibility standards)，以確認評鑑之可信度與嚴謹性；規範標準，(propriety standards)以確認法源性與倫理性；精確標準(accuracy standards)，以確認能正確展現或傳達資訊的意義。

我國近期內在「教師評鑑指標」方面的研究，所討論的結果簡述如下：

- (一) 蘇秋永(民 85)「高中教師評鑑之研究—高中教師自我評鑑量表之發展」的結論中發現，高中教師評鑑規準應可涵蓋六個向度，十九個評鑑項目，且每個子項目又可分為若干子題，該研究共獲得 133 個子題。
- (二) 朱淑雅(民 87)「國民小學教師評鑑效標之研究」中發現，我國國小教師評鑑所需的效標應可分為七大層面，共四十六個效標。
- (三) 吳政達(民 88)「國民小學教師評鑑指標體系建構之研究—模糊德

菲術、模糊層級分析法與模糊綜合評估法之應用」研究中發現，我國國小教師評鑑指標體系應包含九大類主指標、四十一項次指標。

七、教師職級

教師職級的構想源自於教師生涯進階(teacher career ladder)的理念，主要在規劃一系列的教師職務進階，使教師能夠依據本身的興趣、性向、能力與表現，發展教師個人的潛能，促進教師專業知能的提昇(蔡培村，民 85)。職級的設計需能達到提昇教師專業知能、提供合理的進階管道、具有公平的考核內涵為要。蔡培村(民 85)、羅文基(民 85)彙整部分國家，如：美國、日本、中國大陸目前的教師分級現況及國內學者們提供的意見，發現中小學階段的教師生涯需要規劃的教師職級，從四級到六級不等，職級的名稱則依各國的文化背景而有所差異。

我國中小學教師職級制度在規劃的基本策略上，羅文基(民 85)認為需考量下列因素：必須與教師的生涯發展需求密切結合，不能單純以年資或年齡做為職級劃分的唯一依據，應多方面考慮其他各種不同因素；教師職級的名稱設定，應考慮文化背景及一般社會大眾的接受程度，因此，所使用的名稱除本身的適宜性外，應力求本土化；應與教師績效考核及薪資管理制度相互結合，始能充分發揮其效能；必須與中小學進修體制密切配合，才能逐步建立完善的教師生涯發展制度。

參、澳洲維多利亞省教師評鑑制度

一、澳洲維多利亞省教師背景分析

(一) 教師職級(teacher levels)與薪級

澳洲維多利亞省的教師職級共分為三級，其中第一職級教師又分為兩階。各職級分別為：第一職級初任教師(the beginning teacher level I)、第一職級精熟教師(the experienced teacher level I)，第一職級教師又稱為班級教師(classroom teacher)；第二職級領導教師(the leading teacher level II)；第三職級領導教師(the leading teacher level III)。各職級教師證書由學校提報教育局，由教育局發給。只要符合下列資格者，即可擔任第一職

級初任教師(教師資格http://www.sofweb.vic.edu.au/standco/sc_qual2.htm, 2000/10/31)：

- 四年制教育學士學位；物理教育科學應用學士學位
- 雙學位畢業，其中需含教育學位
- 獲得學士學位後，接受一年以上全時制教育課程
- 獲得企業(技術能力)訓練證書且有工作經驗者，接受全時制教育課程者，可擔任技術教師。

初任教師敘薪大約在一至七薪級之間(第一職級教師共有十二薪級，一級最低，十二級最高)視學歷與經歷由校長全權核定。初任第一年為試用期(probation)，每年依據評鑑程序評鑑合格者晉升一個薪級。

初任教師表現優良者，由校長核定為第一職級精熟教師。其薪級約最低自第三至第六薪級開始，每年依據評鑑程序合格者晉升一個薪級。無論是初任或精熟教師，最高薪級為第十二薪級，已經達到十二薪級者，一直維持此薪級不再晉升。

在第一職級(level I)的教師無論屬於任何薪級或任何一階(初任或精熟教師)，只要有能力都可以晉升為第二職級(level II)或第三職級(level III)教師。其程序為：由校長公告第二或第三職級教師的缺額，並提出所需具備的條件。一般而言，該條件與教師評鑑標準(teaching performance standard)相近，但是仍會以學校實際需求稍作調整。有興趣又具備能力的教師可以提出申請，經校長依規定評定後聘任為第二職級教師或第三職級教師。易言之，初級教師只要表現良好又具有潛力者，亦可以直接晉升為第二職級甚至第三職級教師，頗具彈性。

第二職級與第三職級領導教師都有任期 (tenure) 限制，一任五年。五年到期後，如果不能找到新的第二或第三職級教師空缺 (appointment)，或五年內無法達到評鑑標準，均需回任第一職級班級教師的第十二最高薪級。

在第二與第三職級共有五階薪級，第一年通常為聘任薪級 (appointment salary scale)、第二年通過評鑑標準時獲得鑑定薪級 (accreditation scale)、往後的三年依據個人表現分為三級：表現良好 (fully effective)、表現特佳 (superior performance)、表現特優 (outstanding performance)。校長有權依據表現給予 2.5% 至 7.5% 薪資的表現獎金

(bonus)。個人表現之薪級不與年資高低成等比。

維多利亞省的公立學校第二職級與第三職級教師所佔的名額約為全校教師總名額的百分之二十五。也因此有許多第一職級的教師們，沒有晉升機會，多年來都持續支領第十二薪級，造成部份教師不滿。澳洲教育協會維多利亞省分會(Australia Education Union, AEU, Victoria Branch)與新政府努力溝通的結果，可能在公元 2001 中，會有新的協定(New Agreement)。依據澳洲教育協會研究員 John Graham、北區教育局副局長 Cheryl Judd、教育廳教學中心計畫組主任 Andrew Ius、以及多位校長的說法，第一職級十二薪級的限制將可能在 2001 年以後會有所調整。最可能的做法是另外再增加職級與薪級(DEET,2000)。

(二)教師福利

教師福利除了下列條件外，其餘福利與一般勞工相同(SCTP,2000)：

- 每服務滿十年，有十三週的休假。
- 每年有十五天的病假，未請病假者，其病假日期可以逐年累計。
- 有十三週的產假，亦可以獲得最長七年的無薪育嬰假。
- 有一週的陪產假。
- 每服務滿四年可以請一年帶薪休假，其薪資為原支薪資的五分之四。

(三)教師授課時數

通常國小教師上課時數平均約為每週 22.5 小時；國中高中教師平均上課時數為每週 20 小時。班級教師如果需要帶團體或體育活動、或個別輔導，可以減授一至兩小時。領導教師(第二或第三職級教師)由校長核定減授時數(約一至三小時)。全校各職級教師都應負擔部分行政工作，由校長與副校長規劃分組。第二、三職級教師在薪級上所獲得只是工作加給，他們能減授的鐘點數很少，幾乎與第一職級的班級教師擔任相同的教學時數。

二、維多利亞省教師評鑑(專業認可)計畫

(一)目的

1995 年版的維多利亞省專業認可計畫(PRP)之重點在於創造一個動態的架構以激勵與表彰優秀教師，其主要目的有(Directorate of School

Education Victoria, 1995 ; Department of education Victoria, 1996a,1996b) :

- 1.建立與改善教師的工作環境，以提昇每位學生學習成果；
- 2.能採取最合適的教學方式完成教學與服務；
- 3.提供獻身教育的教師們一個富有激勵性與回報性的環境；
- 4.以正式的方式回饋教師的教學成果，並給予合適的教師專業生涯發展路徑。

1996 年版的 PRP 之主要目的則簡化為：在於提供獻身教育的教師們一個富有激勵性與回報性的環境，以正式的方式回饋教師的教學成果，並給予合適的教師專業生涯發展路徑(Department of education Victoria, 1996a)。

(二)方法與程序

教師專業認可計畫的方法採用同儕評量方式(Peer Assessment, or Peer Appraisal)，透過同事的相互觀摩、檢討與協助完成專業成長。其程序為：

1. 計畫開始(cycle commences)，提出年度計畫書面報告—每位老師在新學年度開始時，視班級學生背景需求，提出年度計畫(work plan or teaching planning)。年度計畫包括：教學計畫、課程發展計畫、教材設計計畫、學生輔導活動計畫、家長面談與溝通計畫等，且計畫目標與內涵必須配合學校整體發展計畫(school charter)。(本文所提之學校整體發展計畫，係一種三年期之中短程學校發展計畫，每年均需依實際執行情況提出修正。教育主管單位與學校諮詢委員會(school council)以定期或不定期方式，每年至少三次進行查核。)
2. 檢討年度計畫—依據各校規模，規模大的學校(45 位教師以上)，以教學科組為單位；規模小者則全校不分組別共同檢視年度計畫。通常由第二職級或第三職級教師協助第一職級教師檢討年度計畫。計畫獲得大多數相同學科組教師同意後，開始依計畫進行教學活動。如果大多數教師不同意教學計畫時，需修正後才可進行教學活動。
3. 依據年度計畫進行教學並準備教學表現憑據(evidence)—在教學過程中，需依據教學年度計畫，呈現佐證資料，以做為教學表現之憑據。通常教學表現憑據以「教師專業檔案」(professional portfolios)方式呈現。(下節將針對 professional portfolio 的內容做較詳細之說明)

4. 期中檢核(mid cycle review)－教師依據自己的年度計畫，提出已執行之階段性的「教學表現憑據」，經由學科組的檢核討論，檢視教師是否達成教學目標以及是否配合學校發展計畫之要求。如果未能達成要求，需即時改善。
5. 繼續依據年度計畫進行教學與準備教學表現憑據。
6. 同儕開始執行評量工作(assessment)－依據個別需求採取觀摩、觀察、檢視等方式進行評核工作，如果發現某位教師可能無法通過年度檢核，必須在此刻給予檢討協助改善，校長除了書面預知教師是否將無法通過年度檢核外，還需指派教師予以協助改善。
7. 年度總檢討以及校長裁示(principal's decision)－年度總檢討必須依據教師們所提出的「教學表現憑據」，由同仁檢核憑據資料的真實性與實用性。最理想的方式，應該在檢討之同時安排教師充分的說明機會。
8. 對未通過年度總檢討的教師做特別的複檢工作－複檢工作又稱為延期晉升(defer)，通常給予每次三個月的時間，得延長為六個月。在複檢工作未完成或未通過之前，教師職級不得晉升，薪資也不得晉級。複檢工作通過日為薪資晉升開始的日期，延遲期間的薪資不得要求補發晉級差額。
9. 重新擬定(commence)新的教學計畫。進行下一年度的考核。

三、評鑑標準(或指標)

澳洲維多利亞省教師評鑑標準/指標(Department of education Victoria, 1996a)分為概括性的、以及各職級教師分別的指標。概括性與各職級教師教學指標均分為五大向度：教學內容(content of teaching and learning)、教學活動(teaching practice)、學生學習評量與成績報告(assessment and reporting of student learning)、與學校社區(含師生社團)的互動(interaction with school community)、專業要求(professional requirements)。

本文礙於篇幅，僅針對概括性指標的各個向度之細部內容敘述如下。至於各職級教師之評鑑標準指標，請參考湯誌龍(民 90)所撰之「中小學教師評鑑制度可行性研究－澳洲維多利亞省實施經驗」。

(一)教學內容(content of teaching and learning)方面

1. 教學課程認知，包括對教材的熟悉度與相關課程領域的結合與應用；

- 2.對教學課程領域方面的教育認知；
- 3.了解教學的原理，包括學習者的特質與教室組織與管理；
- 4.具有教育背景的認知，諸如：省區內課程標準架構、特殊計畫(particular initiatives)、預防計畫(early intervention program)、以及學校發展計畫(school charter)中的課程目標等。

(二)教學活動(teaching practice)方面

- 1.能針對學齡層與教學主題選用合適的教學策略；
- 2.能依據學生的背景，個別化的安排學習單元；
- 3.能有效運用班級管理策略，激勵學生對學習負責；
- 4.能激勵學生正向學習的態度與養成良好同儕關係；
- 5.能在學生學習過程中有效的面對學生生理與智力的差異性；
- 6.能有效掌握教學時間；
- 7.能為學生建立清晰、具挑戰性且能達成的期望值；
- 8.能提供學生校外教學輔導，以及學生福利的協助。

(三)學生學習評量與成績報告方面

- 1.能採用評量與成績報告策略完成或協助學生學習考核工作；
- 2.能精確的紀錄學生進步情形，使之達到學習成效；
- 3.能提供學生學習方面的回饋，以促進與鼓勵學生繼續表現學習成就；
- 4.能提供有意義的學生表現資料給學生、學生家長或監護人。

(四)與學校社區(含師生社團)的互動方面

- 1.能體認家庭在學童學習中所扮演的角色，並能慎重且合適的注重此問題；
- 2.能以結構性的專業方式與家長、監護人、學生，以及同事們溝通；
- 3.能與學生、學生家長、同事們以團隊的方式改善學校的學習環境；
- 4.能協同建立廣大的社區網絡，以改善學生學習成就。

(五)專業要求(professional requirements)方面

- 1.在教學的專業領域上，能表現正面的價值觀與態度；
- 2.能與同事共同計畫與評估新的教學策略，以提昇學生學習成就；
- 3.教學中能應變特殊緊急狀況；
- 4.能加入學校團隊，共同參與學校活動並貢獻己能；



- 5.能從事專業的自我批判，以改善教學品質；
- 6.能主動的參與專業發展計畫或活動；
- 7.能在學校發展計畫架構、教育政策法令或規定之下從事教學工作；
- 8.能持續表現出進步的班級教學活動；
- 9.能持續的為其他老師扮演領導與管理的榜樣。

四、教師專業檔案(professional portfolios)

(一)在定義上：

檔案(portfolio)可視為教學過程中較具代表性的紀錄，可做為特殊目的的使用，例如求職面談。教師專業檔案需收集有關教學的資料以協助呈現個人在教師生涯中的特別成就，且這些資料必須能詳細表達並證明確實達成這些教學成就。

(二)在設計背景上：

教師專業檔案的設計係由教學專業協調會(The Standards Council Of The Teaching Profession) 徵求所有維多利亞省的大學學者、以及各區的校長們的意見，綜合建議校長們使用這種專業檔案的方式，做為應徵工作、面談、以及教師評鑑使用。

(三)在用途上：

- 1.專業檔案將是教師專業生涯中有用的資源，這些資料可以協助回饋教學經歷、更新與鑑定專業發展目標。
- 2.教師在申請新職務或在教師評鑑過程中，需以專業檔案的方式呈現合適、有意義的，且正在進行的專業經驗。校長可以由此專業檔案選出人才，或由此看出老師教學的成效。易言之，這些專業檔案必須是能呈現合乎特定職務所要求的標準，而且教師需能夠有效的解釋或證明專業檔案中各項目的意義。
- 3.在應徵面談或教學評鑑之前，校長可以要求應徵者或被評鑑教師以專業檔案做為教學表現憑據(evidence)，及做為校長選用人才時之重要考量資料。

(四)專業檔案在內容上：

專業檔案的內容範圍可以很寬廣，但是必須精簡扼要、具真實性且與應徵工作的目標或評鑑的目標相關，大致可包括下列各項：

- 1.課程計畫
- 2.單元發展
- 3.教室教學活動或學生管理的相關照片
- 4.教學或輔導個案的內容
- 5.教學活動或課堂討論情形的錄音記錄
- 6.十分鐘以內的教學活動錄影帶
- 7.其他適時的、相關的創新教學內容

(五)在參考網站上

維多利亞省採用的專業檔案之相關重要事項可以參考 <http://www.sofweb.vic.edu.au/STANDCO/pdf/profolio.pdf> 網站上的內容

五、相關措施

(一)澳洲教育協會的參與

澳洲教育協會(AEU)是相當強勢的教師團體，各省均設有分會。依據維多利亞省、新南威爾斯省、以及昆士蘭省的 AEU 分會描述，目前約有 65% 以上的教師參與該協會。各省教育廳局都相當尊重澳洲教育協會的意見。有關教師評鑑、學生成就測驗、課程規劃、教師職級與薪級、以及各項權利義務之擬定或修訂，均邀請該協會參與，並相當尊重教育協會的意見，教育協會所提的各項建議事項，均被視為重要考慮因素之一。平常該協會則是教師發表意見或提出建議案的重要機構，各協會均發行簡訊與期刊。可在 <http://www.sofweb.vic.edu.au> 網站獲得相關資料。亦可從 <http://www.cf.ac.uk/union/austral/aus.htm> 獲得其他各國有關教育協會的網站。

(二)課程及標準架構

澳洲各省均針對學前教育(Prep)至十年級(year 10)擬定課程及標準架構，各省採用的名稱並不完全相同。以維多利亞省課程標準架構(Curriculum and Standards Framework，簡稱CSF)為例，CSF是成就導向的課程標準，此架構並不只擬定課程標準，而且還包括學生表現成就應達到的程度。

CSF 課程標準架構包含八個學習領域(Key Learning Areas)：藝術(Arts)、英語(English)、健康與體育(Health and Physical Education)、英語



以外的語文(Language Other Than English, 簡稱 LOTE)、數學(Mathematics)、科學(Science)、社會與環境研究(Studies of Society and Environment)、科技(Technology)等。每個學習領域還區分為不同的部分(parts), 每部份均定有一定的標準。

CSF 共有六個等級(level), 大致而言, 學前教育(幼稚園)需達到 CSF 第一等級的水準(CSF level 1); 讀完第二年級需達到 CSF level 2; 讀完第四年級需達到 CSF level 3; 讀完第六年級需達到 CSF level 4; 讀完第八年級需達到 CSF level 5; 讀完第十年級需達到 CSF level 6。

維多利亞省在 2000 年二月修訂了 CSF 標準(稱為 CSF II), 也同時列出學生在 2001 年時, CSF 與 CSFII 之間如何銜接的規定。學校教師必須向家長們報告教授班級之學生達到 CSF 標準的情形, 而且學生在 CSF 的表現情形也是教師評鑑中的重要指標之一。相關網站有:

<http://www.eduvic.vic.gov.au>; <http://www.bos.vic.edu.au>;

<http://www.sofweb.vic.edu.au> 等。

(三)教育證書

澳洲各省均針對十一及十二年級學生的學習成就, 採用會考的方式, 做為高中的成績, 以及大學入學成績標準。澳洲各省所採用的「教育證書」名稱與內涵稍有差異。以維多利亞省教育證書(Victoria Certification of Education, 簡稱 VCE)為例, 此教育證書共有四個單位(Unit), 在兩年內完成。部分課程有先後關係, 部分課程不一定需要按序完成四個單位。VCE 之考試科目、校內外考試所佔比例、考試的形式(紙筆測驗或術科測驗)、考試時間與次數等, 均有明文規定。

高中附設職業相關類科的訓練課程(Vocational Education and Training, 簡稱 VET), 亦可列為 VCE 合計的科目, 以鼓勵學生參與職業訓練課程。至於省際間的成績換算, 則有 Common Assessment Task, 簡稱 CAT、General Achievement Test, 簡稱 GAT、Equivalent National Tertiary Entrance Rank, 簡稱 ENTER 等。相關網站為:<http://www.bos.vic.edu.au>。



肆、澳洲維多利亞省實施教師評鑑的現況

本研究採用文獻分析(literature review)與訪談(interview)方式進行。文獻分析之目的在於了解維多利亞省的教師評鑑系統。訪談的目的則是收集維多利亞省有關教師評鑑之重要人員對該省教師評鑑系統與實施經驗所提出的看法。

研究者於2000年10月起至12月間，由澳洲皇家墨爾本理工大學教育、語文、與社區服務學院，工業、專業與成人教育系(Department of Industry, Professional and Adult education, Faculty of Education, Language and Community Services, Royal Melbourne Institute of Technology University 簡稱 RMIT University)安排下，在維多利亞省共訪問兩所小學、一所附設職業類科課程的高中、澳洲教育協會維多利亞分會、維多利亞省教育廳、維多利亞省北區教育局等六個單位11人次(包括：校長、副校長、教育廳局的主要承辦主管或研究人員、教育協會的主要研究人員，訪談過程與相關紀錄請參閱研究者八十九年度行政院人事行政局公教人員出國專題研究報告)。

研究者綜合文獻資料與訪問結果，分別敘述澳洲維省中小學教師評鑑制度的實施現況與實施成效調查結果如下。

一、澳洲維多利亞省中小學教師評鑑制度實施現況

維省自1995年起實施中小學教師評鑑制度迄今，在提昇教師專業知識與促進教學成效方面有顯著的成效，但仍有許多待改善之處。本節分別以評鑑目的、評鑑方式、評鑑過程、教師職級與薪級、相關配套措施、省際間評鑑系統之統整、以及整體檢討等方面敘述如下。

- (一) 澳洲維省教師評鑑制度之「目的」部份，經由訪談結果分析顯示，教育主管單位、學校與教師等三方面，對評鑑目的之認知有所差距。教育主管以協助提昇教師專業能力為目標；學校主管則認定評鑑之主要目的在於使學生獲得較高的成就，以提昇學校的聲望；教師以為評鑑制度的目的在於管理教師的教學活動，以及教師的個人行為表現。評鑑制度的出發點很有意義，然而在各階層間的溝通仍有鴻溝，執行上各階層容易產生部份偏見、或稍有對

立氣氛產生。

- (二) 在評鑑的方式方面，絕大多數的學校採用同事評鑑與主管面談進行評鑑。基於學校作業方便起見，評鑑者都由該校第二或第三職級教師、或者是副校長擔任，亦即所謂的「內部評鑑」作業。有「過程評鑑」的優點，可以深度了解每位教師實際教學情況。但是維省各學校由同事擔任評鑑工作與 Peterson (2000) 就同事評鑑的「同事」(peer) 定義有所差距。而且即使是同一學校的「同事」，也應由相同背景或相同教學範圍(相同專業領域)的同事擔任主要評鑑工作，較符合教師專業化的理念。因此，本研究認為維省的評鑑方式，基本上可以接受，但是在評鑑者的委任或選定方面仍須研究改進。
- (三) 在評鑑過程上，可能因為符合 Nevo (1995) 對多位學者(包括：Stake, 1967, 1975; Provus, 1971; Stufflebeam, 1971; Guba and Lincoln, 1981)綜合意見所提之教育評鑑的過程，且絕大部分學校依據維省教育廳局所公佈的日程實施，並能夠掌握各階段的重點。因此，除了少數第二職級教師在晉升第三職級的過程上，認為準備時間不夠充足外，教師們對評鑑過程之滿意度甚高。然而，在評鑑資料準備上，因為教師平常需準備教學，而且還要在課餘設法提出可資證明的各種教學表現資料(performance evidences)，教學工作比起未實施評鑑時來得繁重，是很多老師較常反映的事項。
- (四) 維省教師評鑑制度中教師職級與薪級部份，依據訪談結果發現，一個學校中，只有約 25% 的第二及第三職級教師名額，如此名額限制造成有意願晉級的教師無法如願以償，有教學能力的教師只能在第一職級教師的最高薪餉(十二薪級)原地踏步，易造成教師的倦怠感。同時，第二職級與第三職級教師，並不完全代表該教師在第一職級(班級教師)的教學工作很優秀，因為第二與第三職級較偏向管理能力或行政能力。另外與薪級有關的績效獎金(bonus 或表現加給 performance pay)，係由校長全權核定的，部分學校因為預算不足，而挪用其他經費發放績效獎金，造成教師的不滿；且績效獎金並非既定的年度預算，經費預算不穩定，是

造成學校經費運用最大困擾的項目之一。

(五) 相關配套措施部份

- 1.各校均需擬定並每年檢討修訂「學校發展計畫」(school charter)，且於每學年向教育主管單位提出年度報告(annual reports)。學校教師於學期初擬定之「教學計畫」必須與學校發展計畫，以及年度報告所檢討的事項相互配合。
- 2.對於表現不良的教師，依該評鑑制度之規定給予每次三個月的延緩升級處理(deferment)，學校主管除了需提早三個月告知表現不良的教師，積極修正教學情形外，還須提供良好的申覆管道。而主管教育單位則需針對這些教師之需求，促請相關單位安排進修機會。
- 3.澳洲教育協會(AEU)除了提供教師充分的教師評鑑相關諮詢外，還指派研究人員進行教師評鑑制度的分析，同時設計安排相關的研習課程，邀請教師參與研習，除協助教師完成教師評鑑外，亦提昇教師的專業水準。澳洲教育協會針對評鑑制度的檢討結果，正式向教育廳局提出建議案，做為修訂教師評鑑辦法的重要參考意見。

(六) 省際間教師評鑑系統統整方面，澳洲各省教育制度獨立，且教師職級與薪級核計方式也不相同，如教師有意調動或遷徙於各省際間(inter state)，常造成職級比照之困擾，省際間在職級與評鑑系統上的統整、以及是否需要標準化的作業程序有待澳洲政府深入的研究。

(七) 整體檢討方面，評鑑制度需做系統化的檢討與修訂，維省教育單位實施教師評鑑五年來，積極的檢討，加以教育協會與企業界對該制度的重視，目前有關單位已簽訂「新協定」(new agreement)，有意在2001年重新修訂PRP「教師專業認可計畫」，但是截至目前為止，並沒有公佈確切的修訂稿，各校、各個單位修訂內容仍處於猜測階段，對「新協定」存有不確定感。大體而言，「新協定」將會針對職級、薪級、以及第二與第三職級的認定方面有所調整。例如：增設職級供第一職級教師晉升，延展薪級結構，以解決第一職級教師的「倦怠感」，提昇教師士氣；調整認定過程，

調整或刪除績效獎金制，以解決預算編列困境等。

二、實施成效調查結果

Ingvarson and Chadbourne(1998)在維多利亞省實施專業認可計畫 PRP 滿一年之後(研究者並未詳細列出年份,依據 PRP 版本年份,可能為 1997 年),針對實施的滿意情形,採用問卷的方式,以中小學校長及各職級教師為對象做抽樣調查,獲得 350 份有效問卷(回收率為 70%),其重要結果為(研究者依據該研究之統計表,所作之綜合結果):

- (一) 實施 PRP 後,在教學品質的影響上,並沒有很大的幫助,但是對教學的進行,卻有點衝擊。
- (二) 實施 PRP 對教師們(含校長、副校長)的工作量方面,各級教師均感覺確實有點增加,但是並不影響教學準備工作。
- (三) 對同事間的關係部分,依據統計資料顯示,PRP 實施後對同事間的和諧有些負面的影響;且似乎增加了教師階級(hierarchical)存在的感覺,因為絕大部分學校係由第二、第三職級教師考核第一職級的班級教師,同時校長的「權力」(power)並未減少。
- (四) 對教師生涯發展方面,教師認為並沒有改善,但是卻認為 PRP 是提昇專業認知與技能的開端。從其中一項有關問題發現,教師們認為 PRP 並沒有獎勵教學成效好的教師,但是對額外工作或管理能力較強的教師有實質上(獎金 extra pay)的獎勵。
- (五) 對教師職責提昇方面,年度考核(annual review)對教師有很大的督促作用,教師們會回饋並思考如何規劃與進行下一年度的教學活動。但是在考核內涵上,仍須調整,應以教學成效為主,教師在學校行政的參與或行政管理能力為副。
- (六) 對考核標準的效度問題,大致都存著懷疑的態度,咸認為教師評鑑標準的信效度均有待提昇。
- (七) 對考核方式的效度問題,都認為考核的方式有待改進。包括:考核人員(evaluator or appraiser)、呈現資料(evidence)的方式等的效度,均不甚滿意。

上述調查報告顯示,澳洲維省的教師評鑑制度普遍能被接受,與研

究者訪談獲得之結果相同。該制度能被接受的主要的原因係教師評鑑制度能夠回饋教師的教學能力與學生的學習成果，且能夠讓教師存有生涯晉級的期望。然而，教師們認為該系統仍須改善之處有：教師職級存有階級意識，對教師專業發展造成階級劃分；該系統對教師的行政與管理能力的鼓勵大於教學能力的鼓勵，獎勵制度較偏重於行政與管理階層；對考核所採用的評鑑標準之信效度存著疑慮，需再進一步的研究與修訂。

伍、結論

先進國家對中小學教師評鑑方面，大多建立完整的制度，且行之有年。我國常以：美、日及歐洲國家的制度，作為規劃中小學教師評鑑的重要參考資料。澳洲維多利亞省實施中小學教師評鑑多年，其實施所獲得之經驗不容忽視，亦是我國未來擬定中小學教師評鑑制度之重要參考之一。

經過文獻分析與實際訪談，研究者認為：合適的教師評鑑可以促進學生學習成效、回饋教師教學能力、協助教師專業成長、提昇教師教學士氣、補救或排除不適任教師、核定教師合適的升遷、考核與改善學校教學環境對教師教學與學生學習的影響。雖然評鑑制度與教學成效不一定成等號，但是一定有助於教學管理。

教師評鑑標準與其他行業之績效評估(performance assessment or performance appraisal)有很大的差異性，尤其是企業界的成果，追求的是產品的數量，是偏向「量」(quantity)的分析；而教育之教學成果，大多是學生學習成就，是偏向「質」(quality)的評量，務必考量不同背景學生應有不同的評量基準。以學生學習成就為例，不宜採用會考成績為唯一的標準，應另外提供一套評量學生學習進步情形的核計方式，做為教師檢視教學成效的參考，如此教師評鑑才具有公平性。此外，教師評鑑制度對於不適任教師的再教育方案，需有完整的配套措施，對於不適任教師的診斷與鑑定、協助成長研習、轉業輔導等相關措施都是規劃教師評鑑計劃的重要考量因素。

研究者認為研擬一套系統化的教師評鑑制度，需以教師的文化背景為基礎，針對評鑑的目的，考量評鑑的方法與流程、評鑑者的聘請選派



與講習、教師專業檔案的準備與呈現、評鑑指標的擬定與評量、教師職級與薪級的配套等相關事項，以按部就班且漸進的方式，透過宣導、說明、準備、試辦、檢討改進與再規劃，方可全面推廣實施。

參考書目

- 朱淑雅(民 87)。 國民小學教師評鑑效標之研究。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。未出版。
- 吳政達(民 88)。 國民小學教師評鑑指標體系建構之研究—模糊德菲術、模糊層級分析法與模糊綜合評估法之應用。國立政治大學教育系博士論文。未出版。
- 教育部(民 87)。 公立學校教職員成績考核辦法。中華民國八十七年七月一日教育部臺(87)參字第八七〇七〇七七一號令修正發布。
- 陳瑞榮(民 84)。 工業職業學校教師評鑑模式之研究。國立台灣師範大學工業教育研究所碩士論文。未出版。
- 湯誌龍(民 90)。 中小學教師評鑑制度可行性之研究—澳洲維多利亞省實施經驗。八十九年度行政院人事行政局公教人員出國專題研究報告。未出版。
- 蔡培村(民 85)。我國實施中小學教師職級制度的基本構想。載於蔡培村主編之 教師生涯與職級制度。高雄：復文圖書。
- 羅文基(民 85)。從生涯理論論教師職級制度的推展。載於蔡培村主編之 教師生涯與職級制度。高雄：復文圖書。
- 蘇秋永(民 85)。 高中教師評鑑之研究—高中教師自我評鑑量表之發展。淡江大學教育資料科學研究所碩士論文。未出版。
- Beare, H. (1989). The Australian Policy Context. Edited by Lokan, J. and McKenzie, P., *Teacher Appraisal Issues and Approaches*. Australia, Victoria: the Australia Council for Educational Research Ltd.
- Beerens, D., R. (2000). *Evaluating Teachers for Professional Growth*. PP.7-8. California: Crowin Press.
- DEET (2000). *New Career Structure For Victorian Teachers*. Department of

education, employment and training

<http://www.eduvic.vic.gov.au/career.htm> (10. Nov. 2000)

Department of Education Victoria (1996a). *Professional Recognition Program for Teacher Guidelines*. Australia Melbourne: community information service, department of education.

Department of Education Victoria (1996b). *Professional Recognition Program for Teacher. Applying the professional standards in annual review and probation- level I*. Australia Melbourne: community information service, department of education.

Directorate of School Education Victoria (1995). *Professional Recognition Program for Teacher Annual review guidelines*. Australia Melbourne: community information service, department of education.

Ingvarson, L., and Chadbourne, R. (1998). Self-Managing Schools and Professional Community: the Professional Recognition Program in Victoria's Schools of the Future. *Australian Educational Researcher*, Vol. 25 (2). PP.61-93.

McKenna, B. H. (1981). Context/Environment Effects in Teacher Evaluation. Edited by Millman, J. *Handbook of Teacher Evaluation*. California: Sage Publication.

Millman, J. (1981). *Handbook of Teacher Evaluation*. California: Sage Publication.

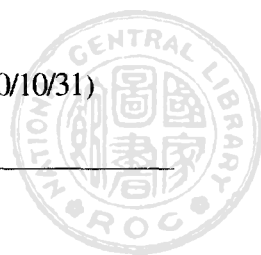
Nevo, D. (1995). *School-Base Evaluation: A Dialogue for School Improvement*. Great Britain: Elsevier Scienc.

Peterson, K., D. (2000). *Teacher Evaluation: A Comprehensive Guide to New Directions and Practices*. California: Corwin Press.

STCP (1994). *Teacher Appraisal*. An information paper for teachers. Australia Melbourne: The Standards Council of the Teaching Profession.

STCP (2000). *Teaching in Victoria*. Australia Melbourne: The Standards Council of the Teaching Profession.

http://www.sofweb.vic.edu.au/standco/sc_qual2.htm, 2000/10/31)



A Study of Primary and Secondary School Teacher Appraisal System –The Experience of Implementation in Victoria, Australia

Abstract

This study aimed to explore the experience of implementation of primary and secondary school teacher appraisal system, which is based in the Professional Recognition Program (PRP) in the Victoria, Australia. Literature review and interviews were used as the main research methodologies. The former was used to explore the teacher appraisal system; the latter was used to collect the viewpoint from the people who were in charge of the PRP program.

This study analyzed the teacher appraisal system in the fields of appraisal aim, appraisal method, procedure, teacher level categories, appraisal evidences, teaching performance standards, evaluator, salary structure, teacher career development, and relevance. The findings of this study could be referred to as a strategy of teacher appraisal to the ministry of education in Taiwan

Key words: teacher evaluation, teacher appraisal, teacher levels, teaching performance, teaching standard, career development, PRP

接受稿件日期：90年4月9日

審稿通過日期：90年9月10日

