

學校評鑑與教學績效評估

翁福元

國立暨南國際大學教育政策與行政學系 副教授

楔子

評鑑是連續不斷的歷程，旨在協助受評者發現問題、解決問題、或肯定受評者的作為

透過評鑑後的修正、改善、與肯定，教育工作將益臻完善

教師專業評鑑是一個連續性、系統化的歷程

藉由評鑑者與被評鑑者的共同合作，協助教師認清自己在學校中的角色

幫助教師釐清個人的優缺點及特殊才能，並提供必要的支援

協助教師克服困難，安排適當的進修訓練，發揮教師潛能

使教師在教育專業及個人生涯發展均能兼容並顧，進而達成學校教育目標

一、前言

最近幾年來，國內學界對於評鑑的提倡與研究，可以說是如火如荼的進行；在政府方面，對於各級學校的評鑑，也較以往更積極和上軌道。過去政府對於學校的評鑑不是沒有，但是總是相當零散，並沒有形成制度，對於同一類型的學校都要經過好幾年之後，才有第二次的評鑑。因此，過去大家並不是很重視學校評鑑的結果與報告，經常將那些評鑑報告束之高閣。因為，過去大家對學校評鑑存在著一個不是很正確的錯誤觀念，或許可以稱之為刻板化印象——學校評鑑只不過是酬庸某些人和消化預算的一種手段。但是近年來，政府的行事風格和社會的風氣，已經有了相當顯著的改變，相當認真和積極的計畫和執行各種各類的評鑑政策與方案。社會大眾不僅更為積極的看待評鑑這件事，更主動的建請政府從事各種的教育評鑑。但是在這樣的一個熱潮當中，有些作為是值得商榷的，本文主要在從評鑑與績效責任的角度，討論學校評鑑與教師教學績效評估相關的問題/議題與策略。

二、評鑑之概念與相關議題

學校校務是相當繁複的，其所包括的範圍可以大到與國家或全國有關，也可以小到如「芝麻綠豆」般的事情；其所涉及的對象——學校公共關係的內外部受眾——也相當的廣泛，可以說是三教九流全包了。這些事情不論大小，都是要盡心盡力去執行或完成，因為只要其中一項處理不好或是出了差錯，不僅影響學校的聲譽和形象，而且也會帶給全校同仁相當的困擾。這些人也都要好的去對待，因為他們之中的任何一個都會對校務的運作與學校的發展產生相當的影響力。而他們對學校的意見或批評，事實上也是對學校的一種評鑑，只不過是一種非正式的評鑑。今天我們要談的是正式的學校評鑑。在討論有關學校評鑑的相關議題之前，有必要先了解評鑑的相關概念與意義、功能與目的、原

則與策略等影響評鑑進行的理論基礎。

(一) 評鑑的概念與意義

就相關的文獻來看，評鑑的概念和意義是相當的多元和複雜的。如果就最廣義的角度來看，我們日常生活中所進行的種種選擇和所從事的活動都是評鑑的作為。以下列舉一些學者對評鑑的概念與意義的界定，以提供大家參考：

評鑑「evaluation」是為了某個目的而進行的，對各種想法、作品、解答、方法、資料等的價值作出判斷的活動。評鑑涉及應用準則和標準來鑑定各種具體事物的標準性、有效性、經濟性和令人滿意的程度。判斷可以是量化（quantitative），也可以是質化（qualitative）。（邱淵，民78）

評鑑的新觀念應包括：

- 1、將評鑑視為價值或優點的判斷。
- 2、此一判斷應包含量與質的描述。
- 3、評鑑不但是為了定績效，更為了做決定。
- 4、評鑑扮演許多角色。（黃政傑，民76）

從教育的歷史言，隨著測驗及評鑑發展運動之時代的不同，對評鑑一語所下的定義可歸納為四大類：

1. 評鑑即測驗（evaluation as measurement）：此觀念盛行於一九二〇年代，測驗成為衡量人類行為的科學工具，評鑑即測驗觀念也廣被人們所接受。
2. 評鑑是目標與表現一致程度的確認（evaluation as determining congruence）：一九三〇年代開始「觀念與技術」成為評鑑概念的濫觴，它包括釐清目標、發展和運用各種方法、描述證據加以解釋及運用相關資料等四項工作。
3. 評鑑是專業判斷（evaluation as professional judgement）：此觀念源於一九七〇年代，認為評鑑即是專家判斷力的表現，認可的過程是靠專家的經驗及判斷，而評鑑即是利用資料蒐集所作的迅速判斷。
4. 評鑑是提供資訊（information）以做為決策（decision-making）依據的觀念：此觀念認為評鑑在蒐集和解釋有關資料，並把它轉變成為決策的資訊，以作為決策人員合理判斷的依據。（陳瑞榮，民84年）

就以上介紹的資料來看，有關評鑑的概念與定義應該可以歸納如下：（1）評鑑係指個人或團體對某一事件、人物或歷程的價值判斷歷程；（2）有系統的評估某一對象的價值或優缺點，藉以提供改進的方向與積極回饋的持續的和系統的工作；（3）判斷學習經驗是否已經達到預期教育目標的歷程，涉及了優劣的辨別；（4）評鑑是為了某個目的而進行的，對各種想法、作品、解答、方法、資料等的價值作出判斷的活動；和（5）評鑑涉及應用準則和標準來鑑定各種具體事物的標準性、有效性、經濟性和令人滿意的程度。判斷可以是量化的，也可以是質化的。

(二) 評鑑的目的與條件

到底評鑑的目的為何？從事評鑑時又有些什麼樣的限制？相信是大家所關心的焦點之一。從事教育行政研究者都相當熟悉一句口號「有什麼樣的校長，就有什麼樣的學

校 (As principal, as school.)」。同樣的從事教育評鑑研究者也都熟悉這樣的一個口號：「評鑑之目的不在於證明，而在於改善 (Evaluation is not to prove but to improve.)」。Scriven(1967)認為使用評鑑的目的有時是為了績效責任，而有時則是為了發展與改進 (Stufflebeam, 1971)。另外美國學者 Chelimsky(1997)更從績效責任等三個觀點來討論評鑑的目的：

- (1) 績效責任評鑑的觀點：從評鑑者的立場而言，評鑑的目的在於檢視執行單位對其任務達成程度的績效責任。
- (2) 知識性評鑑的觀點：從大部份的研究者及學術機構的評鑑工作者而言，評鑑的目的是用來協助瞭解事情的源由，並解釋各種現象的方法與工具。
- (3) 發展性評鑑的觀點：對被評鑑客體及其內部成員的觀點來看，評鑑的目的是具有回饋性及期望的工具，且本身具有相當大的空間，可提昇並增進學校的效能。

因為評鑑所費不貲，而且涉及到機構、組織、團體、與個人的表現等敏感性的問題。另外，評鑑也涉及到評鑑主辦或委託單位的意圖和目的的問題，也就是評鑑結果與評鑑報告的用途的問題。以上所數種種都或多或少與利益的共享、資源的分配、隱私的保留，以及問題的解決有關，因此在進行評鑑時，除了要有完善的計畫與明確的目標之外，還需要符合以下的四個條件或規準：

- (1) 評鑑應當是有用的：評鑑應可協助被評鑑對象確認其優點與缺點、問題所在及改進的方向，以及提供改善的途徑與策略；
- (2) 評鑑應當是可行的：評鑑應運用科學化的評鑑程序，除了有完善的計畫與明確的目標之外，並有效的予以管理與執行；
- (3) 評鑑應當是倫理的：評鑑應提供必要的合作、維護有關團體的權益、不受任何利益團體之威脅與妥協，而且屏除個人與受評者之間的利益糾葛、或恩怨情仇等非關評鑑的情事，謹遵應有之倫理與嚴守有之分際；
- (4) 評鑑應當是明（精）確的：評鑑應清楚描述評鑑對象之發展，顯示規劃、程序、結果等。並提供有效之研究結論與具體建議。

上面所提到的，其實隱含著一個相當重要，也相當具有爭議性的議題——評鑑的功能，亦即評鑑結果與評鑑報告如何運用的問題。前面提到評鑑應該只是在於發現問題和解決問題而已，但是我們卻發現，有許多的評鑑委託機構或執行單位，卻把評鑑結果作為對被評鑑者獎懲依據。這其實是相當違反評鑑的理念的，但是當大家都這麼做的時候，大家也就習以為常或積非成是了。以下將對評鑑的功能做進一步的介紹，並且介紹達成這些功能的相關策略。

（三）評鑑的功能與策略

雖然評鑑的主要功能在於發現問題和協助解決問題，但是對於評鑑的功能，如果再加以整理細分的話，應該可以將之分成以下的三類六項功能：

1、品質管控的功能

- (1) 品評的功能：根據事實確定其價值，評斷其成就；
- (2) 品管的功能：評鑑可使產出維持一定水準，亦即對整個計畫之執行歷程，具有品質管制的作用；

2、激勵回饋的功能

(3) 激勵的功能：可促進機關團體或個人努力向上，以求最佳之績效；

(4) 回饋的功能：即檢討反省，蒐集資訊，提示希望達成之成果，提供各項計劃與決策有用之資料；

3、診斷改進的功能

(5) 診斷的功能：評鑑透過對現存資料的蒐集和分析，可指出計劃活動或情境中之問題和困難，作為改進之依據；

(6) 改進的功能：評鑑的目的在改進，改進的決策應由機構全體共同參與，評鑑的實行是群體而非個人可完成。

為了能夠切實達成上述的評鑑的功能，下列從評鑑的理念和相關的基礎，整理而成的策略應該是可以參考的：(1) 個人情緒和專業行為、技巧、產量均應列入考慮；(2) 參與的每位成員都應包含於績效評鑑中，尤其是在目標設定、計劃和修正策略的運用中；(3) 自我批評的每位成員均能以非防衛性的態度接受回饋；(4) 對績效評估的人力關注方面，要和個人收穫與機構成功之間取得平衡；與(5) 評鑑是要在一個正常且持續的基礎上提供，而非只做一兩次。

三、學校評鑑之意義、模式、與歷程

過去不論是政府或是一般社會大眾，坦白講，都不是十分重視學校評鑑。但是，隨著經濟不景氣和國家財政惡化的出現，現在，不僅是政府，就連一般社會大眾和家長也都相當重視學校評鑑了。學校評鑑制度，在國外已行之有年，在台灣則尚屬草創或起步期，因此在作法上仍有許多進步的空間，和值得討論斟酌之處。以下將先介紹學校評鑑的意義，以作為進一步討論學校評鑑的相關議題。

(一) 學校評鑑之意義

有關學校評鑑的意義，事實上，已經有相當多的文獻資料進行相當深入的討論（例如美國的 National Study of School Evaluation; NSSEC, 挪威的 cooperative School Evaluation Project），在此，我們將學校評鑑的意義界定為：(1) 學校評鑑係指有系統的蒐集多方面資料，再對照評鑑標準，以判斷學校辦學之優缺點，和(2) 協助受評學校改善其教育品質、促使其負起績效責任之社會需求，並瞭解其歷年之校務。

(二) 學校評鑑之模式與設計原則：以 CIPP 評鑑模式為例

可用於學校評鑑的模式與原則相當的多，但是因為國內比較熟悉和比較多人應用 CIPP 評鑑模式，所以就以該模式為例，說明學校評鑑之模式與設計原則。

(1) 背景評鑑 (Context evaluation, 以 C 表之)

又稱環境評鑑或需求評鑑，其任務在決定教育目標的理論根據，運用比較、描述等方法分析教育情境中相關的因素，鑑定其問題、需要與機會，最後釐定具體的目標，以供教育計畫的參考。

(2) 輸入評鑑 (Input evaluation, 以 I 表之)

又稱資源評鑑，旨在瞭解受評學校可運用的資源（包括人、地、物），及其如何運用資源以實現教育計畫目標。

(3)過程評鑑 (Process evaluation, 以 P 表之)

旨在預測或發掘教育計畫在實施過程中所產生的問題或缺失，並持續地監視、紀錄整個計畫之運作過程，將缺失回饋給決策人員，以供改進之用。

(4)成果評鑑 (Outcome evaluation, 以 P 表之)

旨在測量和評估目標達成的程度，通常對預定之效標和實際展現的成果加以比較，並將結果提供給決策人員，以決定是否繼續、修正或中斷原計畫方案。

茲將四種評鑑類型的比較整理如表一。

表一 CIPP 四種評鑑類型的比較

	背景評鑑	輸入評鑑	過程評鑑	成果評鑑
目標	界定機構背景；確認對象及其需求之可能方式；診斷需求所顯示的困難；評斷目標是否能滿足已知的需求。	評估及確認下列各項：系統各種能力、數種可替代的方案實施策略，實施策略的設計、預算及進度。	確認或預測程序設計或實施上的缺點；記錄及判斷程序上的各種事件及活動。	蒐集對結果的描述及判斷；將其與目標以及背景、輸入、及過程之訊息相互聯繫；解釋其價值及意義。
方法	使用系統分析、調查、文獻探討、聽證會、晤談、診斷測驗、以及德懷術	將現有的人力及物質資源，解決策略及程序設計列出清單，並分析其適切、有效及合算的程度；利用文獻探討，訪視成功的類似方案，建議小組以及小型試驗室等方法。	追蹤活動中可能有的障礙，並對非預期中之障礙保持警覺，描述真正的過程；與方案工作人員不斷交往，並觀察他們的活動。	將結果的標準賦予操作性之定義，並加以測量；蒐集與方案有關之各種人員對結果的評斷；從質與量的分析。
在變革過程中與作決定的關係	用於決定方案實施的場所、目標與方針；提供判斷決定的一種基礎。	用於選擇下列各項：支持的來源、解決策略以及程序設計；提供評斷方案實施狀況的基礎。	用於實施並改善方案的設計及程序；提供一份真正過程的記錄，以便日後用以解釋結果。	用於決定繼續、中止、修正某項變革活動，或調整其重點；呈現一份清楚的效果記錄。（包括正面與負面、預期的與非預定的效果）

資料來源：陳舜芬，「Stufflebeam 的改進導向評鑑」，在教育評鑑的模式，黃光雄編（臺北市：師大書苑，民國 78 年），頁 202-203。

(三)學校評鑑的歷程與內容

學校評鑑的歷程主要可分為兩個階段或部分：首先，是學校的自評。這一部分主要是做為將來正式評鑑時的參考之用，當然也可以作為學校自己了解辦學績效與問題之所在，以為改進之參考。其次，是評鑑機構之實地評鑑（為了減少受評機構或學校的壓力，或是為了避免受評對象的反彈，有時稱為訪視，其實就是評鑑），這個階段就是評鑑主辦單位實地進行評鑑，已完成學校評鑑之計劃與目標。

1、自我評鑑的意義與目的

接受訪問評鑑及追蹤評鑑 (follow-up evaluation)之學校，需參照當年度評鑑實施計畫所規範之事項，組成自我評鑑委員會，依據學校評鑑主辦機構所頒布之辦法或規定，例如：教育部或縣市政府公布之評鑑內容與相關事項，評估學校目前的辦學情況，檢視其優點與缺失，並提出改進事項，以做為學校未來改進之參考，是學校評鑑的核心工作之一。

由學校針對各參照準則，說明其辦理之具體成果、遭遇困難及待改進事項。自評報告屬於質的描述，描述時應力求具體明確，同時準備各種相關佐證資料，以供評鑑委員查閱與檢視，其撰寫內容主要包括基本資料、分項標準評鑑表、各範疇綜合評鑑表。學校自我評鑑的主要目的有三：（1）提供訪評委員評鑑依據；（2）藉自我評鑑的做法檢點自己的長短優劣，進而檢討改進，期能向上發展；及（3）促進學校的進步與改進學校的教學計畫。

另外，學校在進行自我評鑑時應注意的事項有四：（1）成立自我評鑑委員會與各項範疇工作小組；（2）召開討論會議，進行分工及辦理自評工作；（3）撰寫自評報告；及（4）召開自評檢討會議。

2、實地評鑑 (On-site evaluation) (或稱「訪視評鑑；訪評」)的歷程與步驟

實地評鑑的主要目的，係藉由校外同領域學者及其他相關專家之專業判斷，在綜合受評學校自評報告及其訪評結果後，決定學校辦學狀況，並據以提出學校之優點與待改進建議，以作為其未來改進，以及學校評鑑主管或主辦機關（教育部或主管行政機關）制定相關決策之參考。一般進行實地評鑑的歷程或步驟主要有以下五項：

(1)接受訪評前的配合與準備

受評學校宜洽妥接待訪評委員相關事宜，並注重校園整潔、禮儀及各項服務等措施，配合當日「訪問行程表」之時間、工作項目、主持人、內容及進度等交辦事項，裨益各項訪評工作順利進行。

(2)學校概況簡報

由訪問評鑑總召集人與受評學校校長共同主持，其中，受評學校校長簡短致詞且介紹校方相關業務主管後，就學校背景及與評鑑有關事項，在一般性及簡要性的原則下，配合相關資料綜合介紹學校概況，如學校的辦學特色及理念、重要措施及其推動情形等（以不超過 15 分鐘為限）。

(3)分組評鑑

單位主管及相關人員應陪同訪評委員參觀相關場所、設備或教學情形，查閱相關檔案資料內容（如課程表、相關實施計畫、要點、辦法等），並檢視自評表格「資料來

源」與各項相關佐證資料「自評結果（學校辦理之具體成果、遭遇困難及待改進事項）」，就各「參照準則」考量其質與量，以判斷學校在教務、學務、總務、與輔導及行政支援等範疇的優缺點。

(4)與學生、教師、行政人員訪談

各組訪評委員與學生、教師及行政人員作廣泛而深入的訪談，以瞭解其對校務之意見、反應及建議。

(5)綜合座談

訪評委員與受評學校人員交換意見，訪評委員應將視察結果之概要或評鑑結論提報出來，而學校相關人員得提出補充資料或說明。

3、學校評鑑幾個爭議性的問題與議題

雖然，教育主管機構、評鑑主辦單位、和受評學校都努力的要把評鑑做好，而且是努力要做到公開公平，客觀和公正。但是，平心而論，以下的六個問題，仍然是沒辦法做到完全令受評學校相信，也因此，如果受評學校所得到的評鑑結果是不理想的，或是不如他們預期的，則因為有下列所述的幾個爭議性的問題，他們可能對評鑑的結果就不會心服，因此而產生一些抗爭的行動。過去幾次的受評學校的校長帶隊到教育部丟雞蛋抗爭就是最明顯的例子。以下就是學校評鑑的幾個爭議性的問題與議題：（1）評鑑的標準如何決定？（2）評鑑的過程是否公正？（3）評鑑表的設計是否恰當？（4）校長的領導風格無法察覺？（5）學校內的教師團體氣氛無法得知？及（6）資料呈現與實際執行間的差距？

在台灣雖然學校評鑑的舉辦已行之有年，但是尚未建立制度，也尚未有具公信力的組織或團體可以執行相關的學校評鑑工作。因此，由政府單位或教育部來執行有關的學校評鑑的工作，其公信力就會受到質疑。所以，在臺灣離理想的學校評鑑的制度，仍然有很長的一段路要走。接著要討論的是，和學校辦學績效息息相關的教師教學績效的評估。

四、績效評估主要概念與相關議題

過去對於教師的教學家長一向是不聞不問的，但是隨著社會的進步、家長知識與學歷的提昇、和學生主體意識的高漲，家長和社會一般大眾對於教師的教學績效越來越加的重視和講求。此一趨勢也導致學校和教育主管機構，開始積極的責求教師的教學績效。但是教學是一個既具體又抽象、既科學又藝術的學門或領域，教師的教學績效到底要如何評估，著實是要費一番心力講求的。

（一）績效評估的概念與意涵

教師教學績效評估，主要是從企業界的績效評估借用來的。因此，其中有些概念需要加以釐清，這主要是因為教育和學校和企業界是有所差異的。

1、績效評估與績效管理：績效管理是指利用績效資訊設定統一的績效目標，進行資源配置與優先順序的安排，以幫助管理者維持或改變既定目標計畫，並且報告其結果與目標符合的程度的管理過程。績效管理過程一般包括：績效評估、績效衡量和績效追蹤。績效管理的特點是：（1）講究結果導向；（2）注重組織績效；（3）重視動

態管理；(4) 強調策略管理；關注系統管理。

- 2、績效評估是績效管理的核心：(1) 績效評估是運用科學的方法、標準和程式，對行為主體的業績、成就和實際作為做盡可能準確的評價；(2) 績效評估是提供組織績效方面的資訊，鼓勵和促進單位之間的競爭，有助於公眾監督，還可以診斷組織中的問題並提出針對性的改進措施，從而推動效率和服務品質的提高；及(3) 績效評估是一種正式的員工評估制度，它是通過系統的方法、原理來評定和測量員工在職務上的工作行為和工作成果。
- 3、績效評估的標準主要有經濟標準、效率標準、效果標準、公平標準、與責任標準。
- 4、績效評估的原則：用戶滿意原則，公共部門是為公眾而設立的，因此評鑑公共部門績效優劣，不僅看它投入了多少資源，做了多少工作，而主要是考察它所做的工作在多大程度上滿足了社會和公眾的需要。

(二) 績效評估的目的與類型

雖然績效評估的概念是從企業管理借用過來的，其目的和教育上的目的的確是有所不同的。但是，以下的八個目的事實上，也是可以應用在教師教學績效評量上的：

- 1、對員工的晉升、降職、調職和離職提供依據；
- 2、組織對員工的績效考評的回饋；
- 3、對員工和團隊對組織的貢獻進行評估；
- 4、對員工的薪酬決策提供依據；
- 5、對招聘選擇和工作分配的決策進行評估；
- 6、瞭解員工和團隊的培訓和教育的需要；
- 7、對培訓和員工職業生涯規劃效果的評估；
- 8、對工作計畫、預算評估和人力資源規劃提供資訊。

至於績效評估的類型，從其著重點和依據的指標來分，主要可以大略分成以下三種類型：

(1) 效果主導型：

考評的內容以考評結果為主，效果主導型著眼於“幹出了什麼”，重點在結果而不是行為。

(2) 品質主導型：

考核的內容以考評員工在工作中表現出來的品質為主，著眼於“他怎麼做”，由於其考評需要如忠誠、可靠、主動、有創新、有自信、有協助精神等，所以很難具體掌握。操作性與效度較差。

(3) 行為主導型：

考核的內容以考評員工的工作行為為主，著眼於“如何做”、“做什麼”，重在工作過程。考評的標準容易確定，操作型強，適合於管理性、事務性工作的考評。

(三) 績效評估的方法與可能的誤差

績效評估和評鑑不一樣。評鑑主要是用以協助解決問題之用，不用於獎懲之上；然而績效評估除了和評鑑一樣，具有發現問題與協助解決問題的功能之外，也用在獎懲與升遷之上，所以，績效評估採用的方法和評鑑所用的方法比較起來，就比較多元、彈性、

和複雜。以下所列，是績效評估中比較常見的，和比較常使用的方法。以下所列是績效評估中比較常見的方法：（1）等級評鑑法；（2）目標考評法；（3）序列比較法；（4）相對比較法；（5）小組評價法；（6）重要事件法；（7）評語法；（8）強制比例法；（9）情景模擬法；（10）綜合法。

由於績效評估不像評鑑那麼有系統和客觀，還有彼此之間的理念和目的也不一樣，一般而言，績效評估並不像評鑑那麼的講究科學的態度與方法，因此經常有可能，在績效評估的過程中產生下列的誤差：（1）考評指標理解誤差；（2）月暈效應誤差；（3）趨中誤差；（4）近期誤差；（5）個人偏見誤差；（6）壓力誤差；（7）完美主義誤差；（8）自我比較誤差；（9）盲點誤差。

（四）績效評估的原則與知識和技能

這些誤差不論如何，都應該盡量的避免，以免因為績效評估的結果與事實相距太遠，而影響的組織或機構成員的士氣，在從事績效評估的時候，所應該遵守的原則主要有三個：（1）與企業文化和管理理念相一致；（2）要掌握重點；與（3）不評估無關的內容。至於績效評估人員所應具備的知識與技能主要有七項：（1）績效評估的含義、用途和目的；（2）組織內各職位績效評估的內容；（3）組織的績效評估制度；（4）績效評估的具體操作辦法；（5）績效評估評語的撰寫方法；（6）績效評估溝通的方法和技巧；與（7）績效評估的誤差類型及其預防。

五、教師教學績效評估

目前教育部已經頒布「高級中等學校以下教師專業評鑑辦法」草案，對於教師專業評鑑似乎是勢在必行，但是其所面臨的困難和挑戰似乎相當的複雜和多元，譬如：怎麼樣才能做到公平公正和客觀科學的問題，尤其大多數的教師顯得不是很支持這樣的一個辦法，還有教師考績的問題，都是有待克服的。教師之教學績效評估看起來應該可以補教師專業評鑑之不足。首先來看一看教師教學績效評估所包括的層面。

（一）教學績效評估應包括的層面

一般而言教師教學績效評估包括兩個層面：其一是教學專業方面，另一是教學專業技能方面。茲列舉如下：

1、教學專業方面：

- （1）教學知能方面：（a）教學計畫與評量；（b）教學實施；（c）教學目標；
- （2）教學態度方面：（a）教學動機；（b）教學特質；
- （3）教學品質方面：（a）教學目標；（b）學習成效；
- （4）學生輔導方面：（a）學習態度；（b）學習問題；（c）學習習慣；（d）學習成效；
- （5）行政服務方面：（a）校外機構行政服務；（b）校內行政配合；（c）個人人際關係；
- （6）品德與專業方面：（a）教學涵養；（b）發揚師道；（c）專業素養；
- （7）教學技能方面：（a）課程設計；（b）教學計畫撰寫；（c）教學媒體運用；（d）資訊利用；（e）資訊科技應用。

2、教學專業技能方面（見表二）：

表二 教學專業技能方面的內容

教學專業技能	要求/培養	相關能力
掌握和運用教學大綱的能力	要求	依據教學大綱，確定教學目標。 依據教學大綱，明確教改方向。 依據教學大綱，廓清知識結構。 依據教學大綱，把握教學重點。
	培養	從鉅觀上領會教學大綱的基本精神。 從微觀上理解教學大綱的導向作用。
掌握和運用教材的能力	要求	能理解教材的特點 能把握教材的重點、難點和關鍵點 能分析教材的知識系統
	培養	要在精通教材上下工夫 要在處理教材上作文章
	要求	能廣採博覽，為我所用 能精心比較，則善而從 能勇於探索，尋求真知
選擇和運用教材的能力	培養	端正治學態度 養成質疑習慣 拓寬知識視野
編寫教案（教學計畫）的能力	要求	能掌握編寫教案的原則 能正確表述教學目標 能把握教材重點、難點 能精巧設計教學過程 能熟悉教案基本格式
	培養	認真備課 發揮創造性，講究形式美 堅持寫教學後記
選擇和運用教學方法的能力	要求	能掌握選擇教學方法的要領 能瞭解選擇教學方法的程序 能使教法與學法相契合
	培養	研究現代教學方法的發展 注重發揮自己的教學特長
激發學生學習興趣的能力	要求	能以感情激發學生學習興趣 能以新奇激發學生學習興趣 能以演示激發學生學習興趣 能以調整教法激發學生學習興趣
	培養	鍾情於自己的職業

		認真研究和把握興趣產生、發展的規律 充分發掘教材蘊含的趣味性
指導學生 學習方法 的能力	要求	能示範引導，授學生以適當的學習方法 能依據教材，展示學習方法 能總結規律，揭示學習方法 能設計練習，體現學習方法 能區別情況，指導學習方法
	培養	加強學習，深入研究 廣識博聞，擇善而施 改進教法，教學相長
因材施教 的能力	要求	能定向施教 能分層施教 能發展學生特長
	培養	瞭解因材施教的歷史和現狀 堅持智力因素開發與非智力心理因素培養並重
	要求	設計教學目標的能力 優化教學過程的能力 反饋矯正能力 教學評鑑能力
實施目標 教學的能 力	培養	更新教學觀念 參與實驗研究 從「入格」到「出格」
	要求	課堂教學的講授能力 創設最佳教學情境的能力
組織課堂 教學的能 力	培養	教學設疑能力 教學舉例能力 設計板書能力 教學應變能力 課堂教學的收結能力 進行復式教學的能力

(二) 教學績效評估之措施：他山之石

教師教學績效評估，在台灣尚未十分成熟，究竟應如何實施有必要參考在此一制度比較成熟的國家的作法，像美國，以下茲舉美國幾個州的作法，以為參考之用。

- 1、田納西州價值附加評量制度(Value-Added Assessment System)提供個別教師對學生影響的一項複雜、縱貫性的評量，評量結果用來提供教師所需進修的建議。
- 2、德州採用與田納西州相似的措施，每一位教師年度評鑑的八分之一是基於全校學生在全州成就測驗上的表現。

- 3、在明尼蘇達州，提供大學先修科(Advanced Placement Courses)的教師額外津貼，每一位學生二十五美元，如果學生在大學先修科測驗上獲得三或三分以上(按五分為滿分)。
- 4、科羅拉多州告訴地方學區如何運用學生成就資料於教師評鑑中，但是由他們決定如何去做。最近，科羅拉多州丹佛教師協會(Denver Classroom Teachers Association，簡稱 DCTA)通過一項為期兩年的實驗計畫，純粹以學生進步的程度來取決教師加薪的多寡。

(三) 教學績效評估的困難與改善

任何一個制度的推動或多或少都會遭受到一些抗拒和阻力，或是面臨制度上或政策上的問題，以下簡要介紹推動或實施教學績效評估時，可能會遭遇的困難與改善的途徑。

- 1、實施教學績效評估時，可能會遭遇的困難：(1) 技術層次問題；(2) 政治的問題；(3) 理念的問題；和(4) 影響教學績效(學生學習成效)的因素是多元且複雜的。
- 2、改善教學績效評估的方法：(1) 一項合適的工具去評量學生在州教育標準上的進步狀況；(2) 一項資料蒐集分析的方法去獲得教師與學生學習進步之間的可靠相關，排除影響學生表現的其他因素，包括以前教師的影響；(3) 適當評析學生整體表現型態的資料，而非一次或異常的測驗；(4) 當學生學習成效不佳時，初次對教師採取的措施是矯正而非懲罰，因為額外的師資訓練或重新分派教學工作或可解決這項難題；(5) 爭取到教師、家長的支持，評鑑才能影響教師的表現，且對評鑑資料的運用及教師進修活動的支持也才有可能；與(6) 學校、學區行政主管人員的責任也不應該忽略，特別是當整個學校，或學區內大多數學校的學生表現不佳時，問題顯然不在於個別教師的能力，就算學校、學區不必對問題的產生負責，他們也應該負起解決問題的責任，以確保它們的教師與學校更有效地增進學生的學習效果。

六、結語

有什麼樣的教師，就有什麼樣的學生；有什麼樣的校長，就有什麼樣的學校。教師是教改的心臟；校長是教改的龍頭。教師是學校效能與教學績效的實踐者；校長則是倡導者與領航員。學校評鑑和教學績效評估，不僅關係密切，而且是對教師和校長最直接和嚴峻的挑戰；但是卻也最能夠展現教師和校長的智慧與能力、效率與效能、體力與耐力。如果能把握下列的要領，則不論學校評鑑或教學績效評量都一定能運作順暢：學校評鑑與教學績效評估中量化評價要適度、兼採多元的學校評鑑與教學績效評估模式、採用適當的學校評鑑與教學績效評估方法、兼重形成性與總結性之學校評鑑與教學績效評估、樹立現代的學校評鑑與教學績效評估概念、建立完整的學校評鑑與教學績效評估體制、及建立客觀具體的學校評鑑與教學績效評估規準。

參考文獻：略