

教育資料與研究雙月刊

第72期 2006年10月 33-46頁

# 高級中等以下學校教師進階制度審查機制之研究

張素貞

## 摘要

本文係以學校實施教師進階制度審查機制為研究目的，參考國內外相關文獻和分析教師進階制度之文件為主要研究方法，綜述實施教師進階制度之目的性，探討英、美兩國及我國規劃實施教師進階制度的審查機制，以及分析學校實施審查時可能產生的問題和原因，並藉此提出未來我國推動教師進階制度，學校具公正、客觀、專業性的審查機制。

**關鍵詞：**教師進階制度、教師分級制度、教師專業評鑑

---

張素貞，實踐大學家庭研究與兒童發展學系助理教授

電子郵件為：hn127358@mail.usc.edu.tw

來稿日期：2006年9月11日；修訂日期：2006年9月25日；採用日期：2006年10月13日

# Study on Teacher Grade-up System Evaluation Mechanism below Senior High School

Su Jen Chang

## Abstract

This article is to study the schools' implementation of teacher grade-up system that has referred to related literature and analyzed teacher grade-up documentaries as major research methods with a general statement to declare the purpose of implementing teacher grade-up system, to investigate the planning and practice of grade-up system evaluation mechanism in England, the United States and Taiwan, and to analyze the possible questions and causes during evaluation mechanism implementation in order to propose a candid, objective, and professional evaluation mechanism in the future for teacher grade-up system in school in our country.

**Keywords:** teacher grade-up system, teacher career ladder program, teacher professional evaluation

---

Su Jen Chang, Assistant Professor, Department of Family Studies and Child Development, Shih Chien University

E-mail: hn127358@mail.usc.edu.tw

Manuscript received: September 11, 2006; Modified: September 25, 2006; Accepted: October 13, 2006

## 壹、緒論

師資之良窳影響教育之成敗至鉅，為促進教師專業成長與終身學習，教育部於2000年1月20日正式委託高雄師範大學蔡培村教授進行「建立我國高級中學（含）以下各級學校及幼稚園教師分級制度專案規劃草案規劃」，直至2001年1月16日完成期末報告（教育部，2006）。

政策研究案雖無法完全對實際政策具實質影響，但政策研究過程對於研究者與政策制定者良性互動的增進及研究結果可能影響社會大眾對政策的理解（王麗雲，1999），因此，政策研究案對制定政策存在一定的價值與重要性。完成研究案的同時，為促使教育政策的合理可行，教育部遂委託國立教育研究院籌備處展開十二場的研討與諮詢會議，提供表達意見的管道，蒐集未來實施的對象—教師及主管教育行政機關之意見，獲得重要的結論為：

教師進階制度涉及相關的法令繁多，如：教育人員任用條例、教職員敘薪辦法、教師待遇條例、學校教職員成績考核辦法等須配合修訂；審查項目以專業表現評鑑最為具爭議，建議教育部訂定參考規範並先行試辦，使得進階實施更為順利（教育部，2006）。

爾後，再經由全國教師組織的建議，以及教育部召開政策制定相關會議，教育部明確將教師分級制度改為教師進階制度，並由教育部中教司組成「教師進階」先期規劃工作小組，其主要目的是以完成教師進階制度實施辦法草案為重要任務，會議中就研究案或是諮詢會議所彙整之相關意見，回應於進階實施辦法，如：實施

對象是全體現職教師或是新進教師？實施方式採全面規範進階或是自願參與？進階分為幾階，名稱如何制定？各階教師的職責為何？審查的項目、方式和標準為何？由哪些組織和人員進行審查等等。

先期規劃工作小組參加的成員涵蓋中央與地方政府人事單位、中央法制單位、教師組織、家長團體及學者專家代表等，採用焦點團體法，首就執行進階制度的問題研訂討論主題，由專家學者進行專題報告，再進行討論與對話，並考量相關法令的橫向聯絡，作為修正或制定教師進階試辦實施辦法草案，從2005年六月開始，至2006年八月已經召開十次會議（教育部，2006），草案初步決議，為鼓勵現職合格教師自願參加，原則上分為三階，名稱原則上避免「階級化」，朝「功能化」考量，至於審查機制，包含：由誰來審、如何審、審些什麼，以及審查的標準為何？則是教師最關切的課題。

本研究試以學校實施教師進階制度審查機制為研究重點，參考國內外相關文獻和分析教師進階制度之文件為研究方法，所欲達成之研究目的，分別為：瞭解教師晉級與進階制度之實施目的，探討教師進階制度之審查組織、項目、方式與標準；分析教師進階制度在學校實施審查可能產生問題之因素，期能合理規劃可行政策的參考。

## 貳、教師晉級與進階制度之實施目的

教師分級制度，主要是為了提供教師一個升遷發展的機會，這種機會是專業生涯的重要特質之一（單文經，1992）；根

據教師生涯發展之相關研究，從教師踏入教職至退休這段時間，不同階段各有不同的需求及危機，為滿足教師在不同階段之需求並解除危機，使其能順利完成各階段的任務和自我期許，提供適切的環境和措施，藉以鼓勵教師追求各階段之成就感與自我實現（吳清山等，2001）。

張德銳（2000）及蔡培村、鄭彩鳳（2003）亦指出中小學實施教師分級將可促進教師專業成長，終身學習；從郭希得（2003）以屏東縣國民中學教師為調查對象，及陳進吉（2004）以高雄市國民小學教育人員為對象進行調查研究，瞭解國中小教育人員傾向贊同教師職級或分級制度對於促進教師進修學習、鼓勵教師終身學習的目標、提供教師生涯進階機會；2003年教育部召開的全國教育發展會議，決議將建構教師專業生涯進階制度、並研訂教師專業評鑑辦法、促使教師專業成長等列入會議重要結論（教育部，2003）。

我國實施教師進階制度的目的性緊扣教師專業成長與終身學習，至於國外的作法如何，亦是我國制定政策的參考，教育部於2005年九月設計結構式的調查表，發書函請駐外文化辦事處，蒐集到日本、韓國、英國、美國、澳大利亞以及法國等國家對於教師分級或進階的目的性之具體回覆（教育部，2006），其中日本並無教師分

級，係根據培育將教師分為普通執照、特別執照和專修執照，英國、美國、澳大利亞等國之實施目的為促進教師專業成長、確保教育品質、教師負起績效責任、建構教師生涯發展，韓國則主要是促進教師專業成長，法國並未將提升教學品質列入目的，但加上以協調整合公務人員薪級和透明化為目的，茲整理如表1。

教育部教師進階制度先期規劃工作小組（教育部，2005）討論會議研議的教師進階制度實施辦法之實施目的為：「基於維護教師法定權益下，為促進教師專業成長，提升教學品質及維護學生受教權益」，與根據原研究案和十二次諮詢會議所擬訂草案原條文之實施目的：「強化教師專業能力，落實教師終身學習，促進專業成長，並提升教學品質」不盡相同。

先期規劃工作小組強調在維護教師法定的權益下進行，並將配合新修訂的教師法草案30條的精神將「學生的受教權」納入，原條文則較單一從教師生涯發展，激勵教師專業成長，強化教師專業能力，提昇教學品質的思維出發；教師進階制度先期工作小組則從保障教師權益優先的前提下思維，比較容易獲得教師的認同，不過同時要達成維護學生權益的目的，能否獲得雙贏，尚待討論。

表 1 先進國家對於教師分級或進階的目的性整理表

國家 項目	韓國	英國	美國	澳大利亞	法國
實施目的	激勵教師專業成長	1.提升教學品質 2.激勵教師專業成長 3.要求教師負起績效責任 4.建構教師生涯發展	1.提升教學品質 2.激勵教師專業成長 3.要求教師負起績效責任 4.建構教師生涯發展	1.提升教學品質 2.激勵教師專業成長 3.要求教師負起績效責任 4.建構教師生涯發展	1.激勵教師專業成長 2.要求教師負起績效責任 3.建構教師生涯發展 4.協調整合公務體系人員薪資等級並確保透明化

資料來源：教育部（2006：4-8）。

基於此目的，經由先期規劃工作小組的多次討論，初步決議採取教師自願參加進階，以外加「學術研究加給」及酌減授課時數為誘因，以鼓勵教師專業成長、終身學習，並確保教學品質，透過自願性以避免反彈而失焦，減少大幅度人事制度的變革，提高推動的可行性。

### 參、探討我國及世界主要國家教師進階制度之審查機制

教師進階制度之審查機制，是落實教師進階達到實施目的最關鍵之處。吳清山等（2001）針對台北市教師、專家學者以及行政人員進行抽樣調查，認為教師晉級的關鍵在於教師專業評鑑，如何公正、公平的鑑定出教師的表現，遂成為實施教師分級制度的關鍵（Shlechty, 1989; Lerman, 1990）。事實上，各方倡導教師晉級、分階制度的同時，「審查機制」必須列為重點。

本研究所論及的「審查機制」，將之界定為審查的組織和成員，審查之項目和方式，以及根據何種專業表現標準進行審查等，茲分別探討如下：

#### 一、審查組織與人員

根據教育部所制定的教師進階制度實施辦法草案之原條文<sup>1</sup>加以分析，主管教育行政機關應成立教師進階審查委員會，由學校行政人員代表、教師代表、家長代表、學者專家、主管機關相關業務單位代表等組成之，以辦理中小學教師進階審查；學校之審查會由學校教師評審委員會負責，其中規範家長代表及專家學者不得低於1/4。就原條文的審查組織從主管教育

行政機關及各級學校分別探討。

#### （一）主管教育行政機關

三階教師的審查，其中第二階採「內審」由學校的教評會擔任審查會負責實質審查，第三階採「外審」由學校初審，再送主管教育行政主管機關複審，因而，教育行政主管機關必須組織「縣市級的教師進階審查委員會」（簡稱審查會）負責複查。

未來執行上，業務單位應該是縣市政府的人事單位，執行實質複查的為審查會。審查會之組成，由教育局長指派兼任主任委員及負責聘任委員，委員在實施辦法草案原條文中規定有：學校行政人員代表、教師代表、家長代表、學者專家、主管機關相關業務單位代表等。

對於審查項目之一「專業表現」的評鑑，實施辦法草案原條文亦規範主管教育行政機關應另定分項審查要點及細目供學校審查會遵循，同時對學校組織的專業表現評鑑小組組織視導小組進行瞭解與輔導，負起監督的責任，雙重把關。

不過，整體而言，我國二十五縣市的組織，因直轄市與縣市政府不同，在執行上仍有差異，當前我國北、高兩直轄市在教育局內有專屬人事單位的編制，其他縣市政府的教育局與人事室則為縣府的同級單位，將來實施三階教師審查，送到教育主管行政機關複審，人事單位屬於業務單位，審查會則是任務編組，真正承辦執行，應該仍在教育局內部主管「師資與教師專業」的科（課）室負責執行，如：台北縣政府教育局的學務管理課、中等教育課，桃園縣政府教育局的學務管理課等，負責國中小教師進階之複審，以及視導學校辦理教師專業表現評鑑之情形。

綜合上述，我國在訂定教師進階制度

相關實施辦法，都應要考量到直轄市和縣市政府組織的不同有所調整，至於提到縣市層級的審查會各類代表席次亦應以原則規範保留彈性，較有助於可行性；另對於單位與組織之間的分工也不可輕忽，如縣市政府人事單位和教育局權責，學校人事單位與教評會、專業表現評鑑小組之間，都須事先思考如何規劃與分工。

### （二）各級學校

根據實施辦法草案原條文加以分析，學校之教師進階審查會，由教師評審委員會負責，人事為業務單位，但是對於專業表現之評鑑，又傾向得組織學校評鑑小組，由教師代表（含兼任行政之教師）、家長代表、專家學者等組成，兩者的主要組織都以學校教師為主，唯審查會家長代表及專家學者不得少於1/4，由此可見，為使「審查會及專業表現評鑑小組」順利運作，成員必須具備審查知能、熟稔審查任務，以及專業受認定，以確保公正，客觀和專業。

## 二、審查項目和方式

### （一）審查項目

教師進階審查的項目，根據先期規劃工作小組討論的初步結果係根據「年資、專業表現（professional performance）和專業進修」為審查項目，其作法如下：

1.教學績效、學生輔導、教學相關研究成果，及服務推廣專業表現為四項內容，需要先行評鑑，再據以為審查項目。

對於「年資、專業表現和專業進修」三個審查項目，其中年資與進修時數爭議性不大，相當具體，至於專業表現的內容為何就需要討論，草案原條文指出專業表現為：「教師之教學績效、學生輔導、教學相關研究成果及服務推廣等」，分數以百

分法計算，進階第三階分數高於第二階。審查的分項要點由主管教育行政機關另定之，由學校據以研擬評鑑表，組織評鑑小組評鑑之。

2.根據分階教師職責不同，專業表現項目之審查占分比例不同。

三階教師的專業職責是有所不同的，初步討論以第一階教師而言，主要負責班級教學、班務經營、學生輔導等教學及輔導工作，並按專業能力發展參與教材教法的改進，擔任導師工作，第二階教師而言，除第一階的工作外，還需從事教材教法的設計與開發，第三階教師，除擔任第二階教師的工作外，還需從事教學輔導課程與教學教育革新相關議題之研究工作，並參與學校改革、教育實驗、社區資源整合等校務發展事項。根據職責不同其專業表現的評定亦應不相同。根據職責不同教學績效、學生輔導、教學相關研究成果及服務推廣之專業表現的占分比例不同，例如：申請晉級第三階教師的教學研究及服務推廣就應該比申請第二階比例高一些。

參考先進國家之審查項目，對我國的進階制度設計應有裨益。根據教育部2005年的調查，韓國、英國、美國及法國都相當明確指出項目，澳大利亞則依出缺的職務再決定審查項目，茲整理如表2。

### （二）審查方式

未來執行教師進階制度審查有兩大關鍵處，主管教育行政機關及其所組織的教師進階制度之審查會，以及學校的相關處室、教評會與專業表現評鑑小組，一個是擔負研擬評鑑的要點和細目，負責複審及督導學校專業表現評鑑之單位，一個則是承辦教師進階申請，並研擬評鑑表、辦理教師評鑑評定教師專業表現，同時亦負責

表 2 先進國家對於教師分級或進階之審查項目整理表

國家 項目	韓國	英國	美國	澳大利亞	法國
審查項目	1.專業知識 2.課程設計 3.研究能力	1.專業知識 2.教學能力 3.課程設計 3.教學態度	1.專業知識 2.教學能力 3.課程設計 4.教學態度 5.進修活動 6.行政能力	依出缺職務之需求而定 職務亦視學校的需求而定 審查項目	1.教學能力 2.課程設計 3.教學態度 4.行政能力 5.與家長溝通

資料來源：教育部（2006：4-8）。

進行年資、專業進修和教師專業表現之實質審查。

草案原條文對於專業表現評鑑的方式並未完全敘明，僅提到由學校根據專業表現項目自訂評鑑細目、評量指標及評量途徑和方法，製成教師自我評鑑表，供教師自我檢核，由此而論，學校在專業表現評鑑上必須有一番努力，才能順利運作並具公信力。

我國教育部最近公布的「高級中等以下學校補助試辦教師專業發展評鑑計畫」（2005），將評鑑方式分成自我評鑑與校內評鑑，得採教學觀察、教學檔案、晤談教師及蒐集學生或家長教學反應等多元途徑辦理，不過此計畫較偏向形成性評鑑，通常「形成性教師評鑑」旨在發現教師教學之優劣得失及其原因，輔導教師改進教學，以提高教學效果，達成教學目標。但是顯然評鑑專業表現應屬「總結性教師評鑑」旨在評定教師專業表現水準的優劣程度，以作為敘薪、晉級、續聘教師的參考，並不相同。然而，能夠如此試辦，對於未來實施教師進階的專業表現評鑑已跨出了一步。

至於如何進行審查，我國並未進一步規範尚有討論的空間，參酌外國先進國家實施教師進階制度的作法，其中以英、美兩國較具代表性，英國於1998年設置進階

教師（Advanced Skill Teacher，簡稱AST），當時設置的背景是英國優秀人才不願意投入教職，政府投入鉅資提高薪資約10%，提高獎學金給予師資生，以及提供捷徑給願意擔任教職者進修，其目標有三：獎勵優秀之班級教師；為額外工作提供津貼；擴大優秀教師之工作範圍至校外，其審查的方式為：教師自提申請書、TV教育與技能單位<sup>2</sup>（TV Education and Skills，簡稱TV單位）約定時間實地到申請人的學校進行一天的審查，採用教室觀察、晤談、審查委員與候選人校長之會談，以及文件之審查並參考校長之評語。

美國各州審查方式不盡相同，Kenneth D.Peterson（2002）指出美國評估專業表現的資料與管道，所採用的方式為家長調查、學生調查、學生成就、專業活動文件、教師測驗、管理者的報告、行動研究成果、學校改進方案成果，和美國國家專業教學標準委員會（National Board for Professional Teaching Standards，簡稱NBPTS）的認可。再以明尼蘇達州最近通過教師進階計畫專案補助（2005）加以說明，採用的系統為教師進階方案（Teaching Advancement Program，簡稱TAP）是一套教師評鑑及獎勵系統（詳細資料請參考<http://www.tapschools.org/>），基本上的審查方式有：書面審查和實地觀

察，評鑑結果做為進階的依據。

綜合上述，審查的方式包含靜態與動態，年資與進修應可提供靜態的文件送審查，專業表現評鑑的結果亦可採靜態資料提審，但實施評鑑的管道相當多元，計有：教室觀察、教師晤談、學生學業成就、家長的調查、管理者的報告，以及提出可以證明自己專業表現的文件等多元的方式進行審查，將有助於提高客觀性。

### 三、審查標準

至於審查的標準為何，根據何者決定通過與不通過，也是相當值得基層教育人員關注，就草案原條文專業表現是將：「教學績效、學生輔導、教學相關研究成果及服務推廣」分項打分數以及計算總分，教師進修則以每年進修時數以18-54小時或三學分為限，年資以連續擔任第一階教師三年可以提出申請進階，但對於特殊成就優良教師之晉級不在此限，保有彈性，這些設計立意良好，唯執行上，專業表現給分的標準需要更深入的討論。

試以英國為例，對於教師進階審查標準提出六項，分別為：傑出教學能力、豐富學科知識、卓越課程規劃能力、優良教學與管理能力、優秀的評量和評鑑能力、對其他教師展現優良的指導與支援能力等（教育部，2005）。對於以上之審查標準，似乎仍欠缺判斷是否達成的規準，以及評定優、良、尚可、待改進的表現水準等級之依據，根據審查規準進行審查之結果的分數或等第才會具有公信力。國內學者溫明麗就曾在《英國教育評鑑之後設分析》一文指出，英國國家標準局（Office for Standards in Education，簡稱Ofsted）所訂定的教育評鑑中，結合教師的教學與學習

結果，明確的訂出教師教學評鑑的項目與判準，但是更困難的應該是，「優等」、「尚可」、「劣等」的界線與區隔（溫明麗，2004），而教學包含認知、技能與情意三部份，三部份的範圍又過份廣泛且抽象，評鑑不易分出良窳，英國從特優、優等、普通、尚可、劣等五等，改為優、良、可、不滿意四等，後來又簡化為優、良、不滿意三等（Ofsted, 2001），顯然評定不合理想較為明確，要判斷教學之優與良則相當不易，不過這些表現水準的判準仍須明確訂出，才有依循的根據（溫明麗，2004）。

張芬芬（2001）亦曾經對於英國教師進階制度深入討論，依規定六項標準應全部達到，如審查未過，日後若有新證據顯示進步，可以再行申請。審查會要求申請人與校長所提的資料，應該都是具體的證據，以顯示申請人的過去表現，而不是一般的文字描述而已。令人擔憂的是我國未來實施進階制度時，申請人和校長是否已具備提供專業表現具體證據的能力？

溫明麗（2004）在《英國教育評鑑之後設分析》又指出：「評鑑人員在教育評鑑時如何做到自主自律，簡言之，就是讓事實說話」，為達此目的，教育評鑑人員必須熟練評鑑流程、內容與規準，更且經過嚴謹的培訓，充分掌握教與學實際的觀察重點與方法、對教與學之成就和進步情形能做客觀的判斷、精確的分析資料推論問題、實施認知教學和態度的評鑑，以及對評鑑結果迅速的回饋等，才能提高專業評鑑的公信力。

綜合上述，我國所規劃的進階制度係根據年資、專業表現與專業進修三項目，草案原條文之審查標準：對於「年資、專

業表現與專業進修」都採量化，年資與專業進修量化是有助於明確評定，專業表現的審查標準則以教學績效、學生輔導、教學相關研究及服務推廣四項，採百分法計分，其計分的參考標準，和評分者的專業，在在都是我國實施教師進階制度應該據以努力的重點。

#### 肆、教師進階制度在學校實施審查可能產生之問題分析

以上對於我國教師進階制度的實施目的與審查機制，進行可行性與合理性的分析，希冀據此對於學校實施時可能產生的問題深度探討。

我們從相關研究瞭解到實施教師進階制度有正向的功能，但也可能面臨一些問題，例如：評鑑標準的公平性，以及人員的專業性和客觀性不足（張瑛珊，2000；郭水得，2003；陳進吉，2004）、擔心家長據此選擇教師（陳進吉，2004），以及會為教師帶來更多壓力與負擔（張瑛珊，

2000）等，即使未來作法上採自願方式辦理，有超過四成的高雄市國小教師有意願，但是仍有超過四成的教師不願意或視最後條件而定（陳進吉，2004）。這些不願意參與的因素，有部分來自於根本抵制分級，一部份有可能是認為實施教師進階制度仍有許多問題，這些問題必須突破和解決，才願意參與。

推動教師進階問題相當多且廣泛，本重點僅就學校教育人員最關注的進階制度之審查機制加以探討，例如：學校教師評審委員會之組織和成員如何組成，根據何種專業表現、審查的標準和實施的方式為何，不僅是教師有疑慮，更是學校實質審查運作有待探討的議題（張瑛珊，2000；吳清山等，2001；劉建志，2001；郭希得，2003；陳進吉，2004）。

表3問題係來自相關實徵性研究的發現，並參照焦點團體的紀錄文件加以彙整：綜合上述，深究導致問題產生的原因，試圖從根源找到解決問題之道，茲分述如下：

表 3 學校教育人員關注學校實施教師進階制度之審查機制問題彙整表

問 題 類 別	問 題 內 容
質疑教評會的運作	1.教評委員不具專業性 2.找不到教評會開會的時間 3.委員對任務與運作方式不瞭解 4.教評會的委員，未接受進階制度的審查，未具備審查資格
組織權責分工與運作不明確	1.審查會（教評會）與專業表現評鑑小組之間的關係與分際 2.人事單位與審查會如何分工 3.學校人員身兼學校數個組織之委員
對專業表現的評定有疑慮	1.缺乏具體、客觀的評鑑標準 2.專業表現評鑑小組是否有能力訂出評鑑項目細目與標準 3.專業表現評鑑小組的客觀與公正問題 4.教學工作範疇廣泛不易評定
學校規模過小人力和資源有限	1.不易組織教師進階審查會 2.進行審查之各項資源不足，包含缺少同領域的教師評鑑專業表現等

資料來源：研究者自行整理。

### 一、教評會組織運作之成效不彰

根據教育部（1999）提出教師評審委員會運作可能產生的問題，如：「教評委員成員的比例、教評委員誰來監督的問題、教評委員的態度問題、教師代表的水準及家長代表的素質等」，李水勝（2003）就曾以高雄縣50所國民中學為母群，進行抽樣學校行政人員、家長、教師和校長進行問卷調查，研究指出教師參與教評會意願不高、很難找到開會的時間、對教評會任務及運作方式不夠瞭解等組織上的問題；運作上則是無法有效處理不適任教師，畢竟審議教師解聘停聘或不續聘是教評會的重要任務，然而，其中行為不檢、教學不力或不能勝任工作，容易流於主觀認定，教評會處理上確實有技術上的問題，不易突破。教評會過去成效不彰的問題，導致教育人員質疑，由教評委員擔任教師進階制度審查的公正性與客觀性。

### 二、審查者與評鑑者的專業訓練不足

張德銳（1999）指出決定教師晉級主要來自工作表現，如何正確的評鑑工作表現，正是教師評鑑的主要功能。教師評鑑涉及的問題有三：第一評鑑者和被評鑑者是否具備正確的觀念，第二教育當局是否有一套公正合理的評鑑系統，第三評鑑人員是否接受足夠的專業訓練；目前這三個問題都有待加強，溫明麗（2004）亦指稱英國進行教育評鑑之前，評鑑人員須接受專業培訓，對於評鑑人員水準相當重視，值得我國參考。

### 三、審查與評鑑需要時間

教評會的運作問題中，已產生學校開會時間難覓的問題，擔任審查委員和評鑑

小組者，在正常上班時間課務已經相當重的情況下，恐需利用外加的時間才能進行，靜態的審查尚易處理，動態的教室觀察、晤談等則需要透過調整課務的方式進入教室進行觀察，申請人的數量少還容易處理，量多時需要額外付出時間，也有可能找不出時間，更且從擔任教評委員類推，顯然這些委員亦是無償性的，為此，審查和評鑑時間的來源與多寡勢必影響到進階制度審查和評鑑的落實。

### 四、學校教師彼此平權

Bole和Troen（1997）指出，學校教師「教學地位的平等」，不知該如何引導同儕，因而，剛開始推動，在教師都平權的狀況下，同儕間擔任審查委員和評鑑小組，是否能讓申請人信服，讓學校同儕感受到公信力，正考驗著未來教師進階制度的推動！

不過，教師進階實施辦法草案之原條文提及：「審查會的成員規範家長和專家學者人數不低於1/4」，這或許對此問題的解套有幫助，可以引進部分的專家學者參與審查和評鑑，避免因教師平權產生的相關問題。

### 五、公共對話能力及開會技術待加強

未來審查教師進階的申請，須要充分對話的機制，才能提高客觀性與公信力，當前中小學教師參與校務的機會日益增多，然而，對於開會對話的能力與開會的程序、技術都不夠成熟，有影響實質審查之虞，不得不審慎因應。

## 六、中小學之各項委員會繁多且人員疊床架屋

中小學校的委員會相當繁多，且人員多數重疊，小型學校更是問題，學校教育人員身兼數個委員會，對各委員會之職責與分際並未透徹了解，導致權責分工不清，影響教師進階制度審查組織之運作。

## 七、校際間的合作不易

對於小型學校教評會的組織和運作，向來鼓勵採取校際間的合作，不過，偏遠小型學校之間的距離遠，及對他校教師的瞭解不足，校際合作組織教評會的情況不理想，校際間合作不易的因素，對於小型學校人力與資源不足的問題就較難突破。

綜合上述，教師進階制度之審查機制的健全是落實教師進階的關鍵，歸納教育環境人員對於審查機制的問題，找出問題的成因，規劃者務必正視這些導致問題的原因，如：教評會組織運作成效不彰、審查與評鑑需要時間、審查者與評鑑者的專業訓練不足、學校教師彼此平權、公共對話能力及開會技術待加強、中小學各項委員會繁多且人員疊床架屋、校際間合作不易等，一一提出因應措施，以降低對教師進階制度的疑慮，提高其可行性。

## 伍、結論與建議

綜述實施教師進階制度之目的性、探討英、美兩國及我國規劃實施教師進階制度的審查機制，以及分析學校實施審查時可能產生的問題和原因，並藉此提出未來我國推動教師進階制度，學校具公正、客觀、專業性的審查機制，茲將結論與建議分述如下：

## 一、結論

### （一）審查組織與人員

1.以學校教評會組織為審查會，就教評會原有負責教師聘任審查的功能而言，加上避免學校又另組新的委員會，人員疊床架屋，以教評會為審查組織應該是適切的。但是為使組織發揮功能，必須讓擔任教評會委員及評鑑人員者先增能，具備審查和評鑑專業表現的能力，另為增加評鑑的客觀性及專業性，外加聘請具專業性的專家學者共同參與，應可提高審查組織與人員的公信力。

至於審查組織與人員因工作繁重導致人員的流動快速，以及找不到開會時間而影響審查，必須針對其原因再研議可行策略，例如：學習開會的議事規則、設法減輕委員在校的行政工作、教評委員或評鑑小組的課務編排有較完整的半天沒課時間，以提高參與之可能性和開會之效率。

2.審查要點及細目的研訂，會關係到實際審查，主管教育行政機關應積極規劃，並輔導學校落實專業表現的評鑑。不過必須回到源頭思考，主管教育行政機關是否有專人承辦業務、是否具備輔導學校的能力，以及所組織的縣市層級教師進階審查會之人員代表的健全性、運作要點制定的周延性，以及教育局、人事室等相關單位的明確權責分工與互動等，基本面的問題能先行處理，將有助於審查機制的公正、客觀與專業性。

3.對於小型學校的審查組織與人力資源之問題，校際合作存在困難，此次推動已規劃試辦期，可藉試辦機會選擇數個小校合作辦理，找尋校際合作的可行模式。

## (二) 審查項目與方式

1. 審查項目以年資、專業表現和專業進修為主，與實施目的：「促進教師專業成長、確保教學品質」相互呼應，也與國外的作法相近。唯在教學績效、學生輔導、教學相關研究成果，及服務推廣專業表現的評鑑應該審慎規劃，包括：評鑑細目、指標和工具，須以專業性和可行性為原則設計，並在推動之前積極展開評鑑人員的培訓，透過認證，提高評鑑者的專業度，也解決教師平權問題。

2. 審查方式應視項目決定，年資與進修可採書面靜態提供，專業表現則應動態、靜態兼顧，蒐集資料的管道能多元化，才能有助於分數判斷的客觀性。

## (三) 審查標準

1. 目前我國教師進階實施辦法草案原條文，僅呈現分階教師專業表現項目評鑑的分數，對於審查要點與細目係由主管教育行政機關另定之，想必最需著墨的也是教師最關心的是：「判斷達成標準之參考標準及表現水準」，主管教育行政機關應有專屬單位或委託專家學者研究，提供學校參考，提高評鑑的公信力與專業化。

2. 學校對於評鑑標準的認定上，除了以量化用分數表現，英國進階教師制度中提到對於專業表現證據的描述，應是可以借鏡和學習的，但是對於專業表現證據的描述我國仍在起步，是必須透過學習以具備描述能力的，爰此，審查時才能更客觀的認定。

## 二、建議

(一) 目前教育部正展開中小學「教師專業發展評鑑」的試辦，對我國的教師專業評鑑，以及教師進階制度規劃之落實性

都具推動參考價值，建議此次的試辦重點在於據實以告，或採取行動研究，提供促進落實的具體建議，才能有助於教師專業表現評鑑的實施。

(二) 對於主管教育行政機關長期人力不足，借調教師充任承辦人員，以及視導人員課程與教學的專業素養待加強等問題，應該要徹底檢討和積極改進，才能發揮審查的功能。

(三) 檢討現行教師專業成長的課程，對於「審查專業表現之判準與參考規準」、「文字描述專業表現之進步證據」、「開會議事規則與對話能力」等課程，應列入教師專業成長的內涵。

## 參考文獻

- 王麗雲 (1999, 3月)。教育研究與教育政策。論文發表於國立台灣師範大學教育系舉辦之「教育行政論壇」第四次研討會，台北市。
- 吳清山等 (2001)。台北市中小學教師分級制度評估研究。台北市：作者。
- 李水勝 (2003)。高雄縣國民中學教師評審委員會組織與運作之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 單文經 (1992)。美國教學專業報酬制度改革的啓示。載於中華民國師範教育學會 (主編)，教育專業 (頁301-332)。台北市：師大書苑。
- 教育部 (2003)。92年全國教育發展會議分組決議報告。台北市：作者。
- 教育部 (2005)。「高級中等以下學校補助試辦教師專業發展評鑑計畫」。台北市：作者。

- 教育部（2006）。高級中等以下學校及幼稚園教師進階制度先期工作小組彙編資料。台北市：作者。
- 張瑛珊（2000）。我國中小學實施教師分級制可行性之研究。國立中山大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 張芬芬（2001）。英國進階教師制度及其啓示。初等教育學刊，9，55-74。
- 張德銳（1999）。我國中小學教師分級制度可能面臨的問題與因應策略。教育資料與研究，31，27-31。
- 陳進吉（2004）。高雄市國民小學教育人員對教師分級制度問題探討之研究。國立屏東師範學院教育行政研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 郭希得（2002）。屏東縣高級中等以下學校實施教師職級制度之調查研究。國立中山大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 溫明麗（2004）。英國教育評鑑之後設分析。載於國立台灣師範大學教育研究中心舉辦之「教育評鑑回顧與展望」學術研討會論文集（頁74-84），台北市。
- 楊深坑（1999）。教師職級制度之國際比較。教育資料與研究，31，15-17。
- 劉建志（2001）。國小教育人員對實施教師職級制度意見之研究。國立台南師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台南市。
- 蔡培村（1999）。我國實施教師職級制度可行性研究。教育資料與研究，31，1-14。
- 蔡培村、鄭彩鳳（2003）。教師職級制度的內涵及實施取向。教育資料集刊，28，319-349。
- Boles, K. & Troen, V. (1997). How the emergence of teacher leadership helped build a professional development school. In M. Levine & R. Trachtman (Eds.) *Making professional development schools work: Politics, practice, and policy*. Teachers College Press: New York.
- Lerman, J.L. (1990). Merit pay and ladders: Part of problem or part of the solution. In S.B. Bacharach (Ed.), *Advances in research and theories of school management and educational policy* (pp.95-122). Greenwich, Connecticut: Jai Press Inc.2.
- Kenneth D. Peterson (2002). *Effective teacher hiring: A guide to getting the best*. Alexandria, VA: ASCD.
- Ofsted (2001). *Inspection report*. London: Ofsted.
- Shlechty, P.C. (1989). Career ladders: A good idea going away. In T.J. Sergiovanni & J.H. Moore (Eds.), *Schooling for tomorrow: Directing reforms to issues that count* (pp.356-373).
- Teaching Advancement Program. (2006) Retrieved August 10, 2006, from <http://www.tapschools.org/>

**註釋**

- 1.由於截至2006年八月教師進階先期工作小組對於高級中等以下學校及幼稚園教師進階實施辦法僅討論到第五章，其中分別為總則、教師級別、各級教師職責、進階申請、審查程序，對於原始提供討論的辦法，本文稱為草案實施辦法原條文。
- 2.西敏教育諮詢委員會 Westminster Education Consultants 係私人公司已於2001年移轉給TV集團（TV Group）2006年三月西敏教育諮詢委員會改為TV教育與技能單位（TV Education and Skills）爾後簡稱TV單位，該單位仍繼續辦理西敏教育諮詢委員會之業務。