

教 育 論 壇

主題：教師績效評鑑

我國中小學教師評鑑的 規劃與推動策略

張德銳

臺北市立師範學院國民教育研究所教授

壹、緒論

教師的工作是一個專業的工作，而做為一位專業人員的教師自應接受合理的教師評鑑。教師評鑑是一種對教師表現作價值判斷和決定的歷程。其步驟為根據教師表現的規準，收集一切有關訊息，以瞭解教師表現的優劣得失及其原因，其目的在改進教師的服務品質和確保教師的工作績效。

教師評鑑可以分為「形成性評鑑」和「總結性評鑑」。形成性教師評鑑旨在發現教師教學之優劣得失及其原因，協助教師改進教學，以提高教學效果，達成教學目標。總結性教師評鑑旨在考核教師表現水準的優劣程度，以便作為僱用教師、續聘教師、決定教師薪資水準、表揚優秀教師、以及處理不適任教師的依據，藉以促進學校人事之新陳代謝。

教師評鑑在理論上有實施的價值，但在實務上，我國中小學實施的情況並不理想。可以說是，教師評鑑在理想面與現實面存在著相當大的差距。在形成性教師評鑑方面，中小學教師往往「談評色變」，並未能充分體會到教師評鑑可以協助、支持教師改進教學。在總結性教師評鑑方面，已行之有年之教師成績考核，幾乎人人皆獲得甲等的考核成績，因而考核制度已流於形式，更惶論以績效考核淘汰不適任教師。

然而令人欣慰的是，為了改進我國中小學教師評鑑工作，近十年來已有許多學者（如呂錘卿、林生傳，2001；吳政達，1999；吳清山等人，2000；張德銳，1992；簡茂發等人，1998；簡紅珠，1997）投入教師評鑑方面的研究。在實務方

面，台北市政府教育局從民國 87 年起已有計畫、有系統的進行形成性教師評鑑工作。高雄市政府教育局則從民國 89 年開始試辦教師專業評鑑制度。可以說是我國中小學教師評鑑研究已經開始成形，而在實務方面則隨著北高、二市的推動，將可產生引領的作用。

教師評鑑在我國中小學的推動仍有長遠的改革空間。本文旨在對於規劃與推動我國中小學教師評鑑制度，提出若干淺見供學界及教育行政機關參酌。惟在提出教師評鑑的規劃與推動策略之前，擬先說明教師評鑑制度的三個重要方案或系統。

貳、教師評鑑制度的三個方案

Danielson and McGreal (2000) 認為一個完整的教師評鑑制度應包含三個系統 (tracks, 或譯為路徑)。第一個系統係適合評鑑初任教師的「初任教師方案」(Track I -- The Beginning Teacher Program)，第二個系統係適合評鑑資深教師的「專業發展方案」(Track II -- The Professional Development Track)，而第三個系統係適合處理不適任教師的「教師協助方案」(Track III -- The Teacher Assistance Track)。其立論基礎是：初任教師、資深教師以及不適任教師，各具有不同的需求，因此其評鑑目的、方式及時間均須有所差異，才能真正達到公平公正的原則。這三個方案的內涵如表 1：

表 1 教師評鑑制度的三個方案之概覽

有效教學規準		
I 班級環境 II 教學準備及計畫 III 教學策略 IV 教學評量 V 溝通與專業責任		
系統 I 初任教師	系統 II 資深教師	系統 III 不適任教師
對象： • 任教年資少於四年的教師 • 不曾在本州任教的新進教師	對象： • 能展現有效教學規準的長聘教師	對象： • 在有效教學規準所屬面向，需要特別協助的教師
目的： • 確定教師瞭解、接受、並展現有效教學的規準 • 提供具備規準能力所需的支持 • 提供資料以為繼續聘任與否的依據	目的： • 促進專業成長 • 提昇學生學習成就 • 就專業議題提供所需回饋 • 可聚焦在學校改革的某些倡議上	目的： • 提供遇到教學困境的長聘教師接受協助的機會 • 提供長聘教師更具結構化的歷程，以使其受益於更多的支持 • 提供適當的程序處理不適任教師
資料來源： • 平常表現的觀察與評鑑 • 檔案 • 省思 • 教學輔導教師	資料來源： • 非正式觀察 • 發展並執行專業成長計畫	資料來源： • 可分為三階段： 1. 察覺階段 2. 輔導階段 3. 評議階段

方法： • 班級教學觀察與回饋 • 檔案的檢視 • 專業實務的討論 • 教學輔導教師的支持	方法： • 持續地就教師表現進行非正式的討論 • 由教師團隊或個別教師，發展專業成長計畫 • 教師團隊或個別教師與行政人員之間的合作 • 建立衡量進步的指標 • 行政人員提供教師團隊或個別教師所需的支持 • 對教師團隊或個別教師提供回饋	方法： • 針對特別需要改進的部分，進行觀察並提供回饋
---	--	--

資料來源：Teacher evaluation to enhance professional practice (p.79), by C. Danielson & T. L. McGreal, 2000, Alexandria, Virginia: ASCD.

由上表可知，「初任教師方案」主要是對初任教師一方面提供協助，另一方面施予考核，以確保初任教師的教學成長與績效責任。在協助方面主要是由歐美先進國家行之有年的「教學輔導教師」(mentor teachers)來提供的，而在考核方面主要是由行政人員來做的，這種「白臉」與「黑臉」雙管齊下的策略，可做為教師評鑑的第一個機制。「資深教師專業發展方案」主要是容許適任的資深教師以團隊(2至7人)或個人的方式，依據其成長需求以及學校的革新目標，訂定合作式或個別化專業成長計畫，然後經由教師同儕輔導以及行政人員的協助，不斷的往更專業的方向進展。但是如果資深教師被察覺在某一教學面向有不適任的狀況，則必須接受密集的協助與輔導。如果輔導不成，則祇好壯士斷腕，經由「正當的程序」(due process，如要正式通知當事人、給予當事人答辯的機會等)，不續聘或解聘輔導無效的不適任的教師。

經由上述三個環環相扣的系統，歐美先進國家建立起合理而周延的教師評鑑體系。反觀我國教師評鑑制度仍處起步階段。在初任教師評鑑方案方面，台北市政府教育局從民國 88 年開始規劃「台北市中小學教學輔導教師制度」(設置試辦方案如附錄一)。90 學年度擇定台北市立師院實小，進行第一年試辦工作。91 學年度復核准通過民生國小、芳和國中、西松高中等十所中小學進行第二年試辦工作。92 學年度試辦學校預定為 25 所中小學。如果試辦順利的話，可望在 93 學年度正式實施教學輔導教師制度。依張德銳等人(2002)的研究報告指出台北市師院實小在推動教學輔導教師制度的成效如下：第一，能增強夥伴教師(即指初任教師及新進教師)的教學能力與協助解決教學問題；第二，能協助解決夥伴教師的生活適應問題；第三，教學輔導教師感到能自我專業成長；第四，教學輔導教師、夥伴教師雙方對彼此的互動感到滿意；第五，雙方願意繼續擔任輔導工作或接受被輔導。惟實小在推行教學輔導教師制度過程中所遭遇的問題主要有：(1)礙於同儕平庸的文化，部分

優秀教師不願意受舉薦；（2）部分夥伴教師未能充分瞭解制度的目的和用意，接受輔導的意願不足；（3）教學輔導教師輔導人數過多、不同專長與年級的配對，皆對於制度功能的發揮有負面影響；（4）教學輔導教師與夥伴教師的互動時間不容易安排，互動空間受限於學校條件也顯得不足。

另外，在全面性的教師評鑑方面，高雄市政府教育局基於對於教師教學品質的關心，於 89 年 2 月發布「高雄市高級中等以下學校教師專業評鑑試行要點」（如附錄二），並於 89 學年度開始試辦教師評鑑，依高雄市政府教育局在民國90年的檢討（引自吳清山、張素偵，2002），其主要優點為：第一，教師能體認專業素養在現代社會的重要性，並能勇於接受自我評鑑及他人的評鑑；第二，教師能養成建立個人教學檔案工作習慣，並經常自我反省教學；第三，教師專業評鑑獲家長認同與稱讚。惟該制度也發現一些問題與建議，主要如下：（1）評鑑小組成員本身之評鑑專業能力不足，建議辦理相關研習；（2）全面性的評鑑工作需花費大量的人力，又缺乏評鑑後的討論時間，建議需解決人力與時間問題；（3）家長代表掛名意願高，但實質參與率低，建議修正局裡之規範，改具彈性處理方式。

參、教師評鑑的規劃策略

如前所述，我國台北市及高雄市固已開始推動教師評鑑制度，但是相對於廣大的教師群而言，二者的涵蓋面仍然有限。況且台北市的教學輔導教師制度，著重在對初任教師及新進教師（91 學年度已擴及至各校教評會認定教學有困難的教師，即不適任教師）的形成性評鑑，在總結性評鑑方面仍有不足之處。高雄市的教師評鑑制度，雖屬較全面性的，但未能針對不同類別教師的需求設計符合個別差異的系統，且總結性評鑑與形成性評鑑相互結合的作法（見試行要點第九及第十點），可能引起教師疑慮，影響形成性教師評鑑功能的充分發揮。

有鑑及此，我國教育部及各縣市教育局有必要儘早規劃推動較全面性且符合教師個別差異需求的教師評鑑系統。質言之，對於初任教師和新進教師，應一方面施予教學輔導（由教學輔導教師來做）以及教學績效評核（由行政人員來做）；對於資深教師應要求其進行專業成長計畫並鼓勵其進行同儕輔導；對於不適任教師應及早察覺、密集輔導，輔導不成，應勇於處置。有了週密而健全的教師評鑑制度，一方面才能讓教師有專業成長的動力，另一方面對於學生學習品質的保障能更有效率。

惟規劃一個健全的教師評鑑制度是一個長程而專業的任務。就參與規劃人員，一方面要有專業性，另一方面要有容納利害關係人的代表性，二者缺一不可。就規劃時程而言，教育行政機關如果長期懈於規劃推動或者想要在極短時間內就草率規劃完成，都不是負責任政府的應有表現，而對於教師評鑑制度的推動都有相當不利的影響。

先就參與規劃人員而言，教育行政人員負責教師評鑑的推動，其對於教師評鑑制度的規劃應負主要的責任。其次是教師，教師評鑑事關教師的重大利益，故應參與教師評鑑的設計工作。不管是評鑑規準、方式、程序和工具，均應邀請教師廣泛參與，才能使教師評鑑的設計具有實用性和可行性。當然，為了使教師評鑑的設計

符合專業的理想，應有學者專家協助教育行政人員以及教師，設計出具專業品質的制度。最後，家長亦應有代表參與教師評鑑規劃委員會，以確保新的教師評鑑制度可以增進學生的學習品質。是故，一個理想的教師評鑑制度規劃委員會的成員應包括教育行政人員、學校行政人員、級任與科任教師、教師會代表、教師評鑑學者專家以及家長會代表。

以上成員固然要具有代表性與專業性，成員的素質也是相當重要的。誠如 Danielson and McGreal (2000: 66) 所言，教師評鑑規劃委員必須對教師評鑑制度有興趣，願意對計畫許下承諾，具備參與的意願和時間、開放的心胸、領導才能以及溝通技巧，才能確保教師評鑑制度的品質。

次就規劃時程與方式而言，教師評鑑制度的規劃工作是一件很複雜和費時的工作。就歐美先進國家而言，一個教師評鑑方案的設計，大抵要花費一年的時程。Danielson and McGreal (2000: 69-70) 曾提出教師評鑑的設計過程如表 2：

表 2 教師評鑑的設計過程

日期	學校教師	評鑑委員會	學區行政人員
一月		決定必須遵守的一般性評鑑程序。	
二月		考慮一般過程的另類選擇(如區別化的方案、不同的參與評鑑人員)；概述其他選擇與建議。	
三月	檢討評鑑委員會所提之一般過程、其他選擇，並提出建議。	考慮學校與學區的建議，做出最後決定。	檢討評鑑委員會所提之一般過程、其他選擇，並提出建議。
四月		草擬評鑑規準、表現水準、相對加權、以及與表現水準有關的問題。	
五月	檢討評鑑委員會所草擬評鑑規準、表現水準、相對加權、與表現水準有關的問題，考慮其他選擇，並提出建議。	根據學校與學區的建議，修正評鑑規準、表現水準、相對加權、以及與表現水準有關的問題。	檢討評鑑委員會所草擬評鑑規準、表現水準、相對加權、與表現水準有關的問題，考慮其他選擇，並提出建議。
六月	檢討評鑑委員會所草擬詳細的工具與程序，考慮其他選擇，並提出建議。	考慮已決定的評鑑規準與一般程序，草擬詳細的評鑑工具與程序。	檢討評鑑委員會所草擬詳細的工具與程序，考慮其他選擇，並提出建議。

日期	學校教師	評鑑委員會	學區行政人員
七月		根據學校與學區的建議，修正詳細的工具與程序。 如果需要，根據教育委員會的建議修正評鑑系統。	對教育委員會提出初步報告；回應問題；請求建議。
八月	檢討評鑑委員會關於執行計畫的建議，考慮其他選擇，並提出建議。	草擬新評鑑系統的執行計畫。	檢討評鑑委員會關於執行計畫的建議，考慮其他選擇，並提出建議。
九月		根據學校與學區的建議，修正執行計畫。	
十月	檢討評鑑委員會關於為評鑑者設計訓練方案、為教師設計宣導方案的建議，考慮其他選擇，並提出建議。	為評鑑者設計訓練方案，為教師設計宣導方案。	檢討評鑑委員會關於為評鑑者設計訓練方案、為教師設計宣導方案的建議，考慮其他選擇，並提出建議。
十一月		最後定案，提交計畫給學區，以便其向教育委員會報告。	提出新的評鑑系統，以取得教育委員會的批准。

資料來源：Teacher evaluation to enhance professional practice (pp.69-70), by C. Danielson & T. L. McGreal, 2000, Alexandria, Virginia: ASCD.

由以上教師評鑑的規劃過程可知，學校教師及教育行政人員在專家學者的協助下，須以一年的時程，設計出較周延可行的教師評鑑方案。其步驟大致如下：

1. 委員會先以二個月時間討論出教師評鑑的一般性程序。
2. 教師代表及行政代表將委員會的決議，各自帶回所屬的團體，尋求所屬團體成員的支持以及修正意見。
3. 委員會根據雙方意見，對評鑑一般性程序做最後決定。
4. 委員會討論教師評鑑的規準草案。
5. 雙方代表將上述草案，各自帶回所屬的團體，尋求所屬團體成員的修正意見。
6. 委員會根據雙方意見，修正教師評鑑規準。
7. 委員會根據教師評鑑規準以及一般性程序，草擬教師評鑑詳細程序與工具。
8. 雙方代表將上述草案，各自帶回所屬的團體，尋求所屬團體成員的修正意見。

9. 委員會根據雙方意見，修正教師評鑑詳細程序與工具。
10. 對上級單位提出期中報告。
11. 委員會草擬推動新教師評鑑制度的實施計畫。
12. 教師代表及行政代表將上述草案，帶回所屬團體尋求回饋。
13. 委員會根據雙方意見，修正教師評鑑實施計畫。
14. 委員會草擬教師評鑑訓練與宣導計畫。
15. 教師代表及行政代表將上述草案，帶回所屬團體尋求回饋。
16. 委員會根據雙方意見，定案各項教師評鑑工作並送交上級單位尋求核可。

肆、教師評鑑的推動策略

有了教師評鑑的良好方案，教師評鑑的推動仍需經一段長期而艱辛的里程。其中最首要的工作仍是取得教師評鑑的實施法源依據。因此，最根本的作法，仍是修訂「教師法」，將「教師評鑑」之相關條文列入教師法之中。吳清山和張素偵（2002:204）認為修法的方向有三：其一是以教師專業發展（形成性評鑑）為考量；其二是以教師績效責任（總結性評鑑）為考量；其三是結合教師專業發展與績效責任。理想上以第三種較佳，但為顧及推動初期，教師的普遍接受程度，則以第一種方式較為可行。待實行略有成效之後，可加入教師績效責任的考量。

教師評鑑的推動，次重教師評鑑的宣導及訓練工作。教育行政機關應加強教師評鑑觀念的宣導與溝通，讓教師們有了正確的評鑑觀念，才不會「談評色變」，一味地抵制教師評鑑工作。其次，要喚醒學校行人員、教師會、家長會、民意代表對教師評鑑的普遍重視與支持，才能在各方共識下，加速教師評鑑工作的推展。

再者，無論是教育行政機關、教師會、教師研習中心、或者是師資培育機構，皆應提供教師評鑑方面的課程與研習，以便加緊教師評鑑人力的培訓工作，方能因應教師評鑑制度普遍實施後的大量評鑑人員需求。當然，教育行政機關應體認到教師評鑑工作是一項費時、費人力、費財力的投資工作，然後給予實施學校足夠的心理支持與實質支援，才能順利有效地推展教師評鑑工作。

教師評鑑制度的推動較宜採逐步漸進的策略，由小範圍到大範圍，逐步實施。由某些自願的學校先行實施，再逐步擴及全體學校；亦可由初任教師及新進教師先接受評鑑，再逐步普及至全體教師。在推動的過程中，可採「規劃—執行—考核—修正行動」（Plan-Do-Check-Act；PDCA）的歷程如圖 1，邊做邊修正，使得教師評鑑方案更臻於完美的境界。亦即，教育行政機關規劃了教師評鑑變革，接著加以執行，考核執行成果，根據考核結果改正差異，或依據新資訊發動另一個新的變革。教師評鑑方案的推動流動，都可以使用此一循環加以不斷地改進。

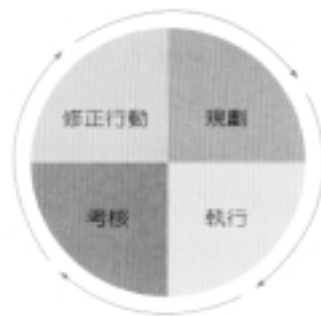


圖 1 教師評鑑推動的PDCA循環

資料來源：李青芬、李雅婷、趙慕芬（編譯）（民 90）。組織行為學（頁492）。原著者：S. T. Robbins。台北：華泰文化

伍、結論

教師專業化與教師素質的提昇是當前社會各界的共識，因為惟有教師能夠專業化，才能確保教師的尊嚴與社會地位，而教師素質的提昇更是教育改革能否成功的關鍵。然而，無論是為了教師專業化或是為了教師素質的提昇，都有賴教師評鑑功能的發揮。因此，爾今爾後，如何善加利用教師評鑑此一利器，讓它充分發揮功能，以便減少教師評鑑工作在現實面與理想面的差距，是當前教育界必須努力的課題。

教師評鑑的推動人人有責。就教育學者專家而言，除了要繼續專研教師評鑑的相關理論之外，宜加緊研發教師評鑑的規準、程序、工具與手冊，教育行政人員更要有落實教師評鑑工作的遠見和決心，協同教師會早日規劃出合理可行的教師評鑑方案。教師更應體認教師評鑑對其本身專業表現的益處而勇於接受評鑑。家長亦應為了其子女學習權的保障而支持、督促教育行政機關訂定教師評鑑制度。最後，立法機關應早日將教師評鑑列入教師法的修法工作，讓教師評鑑早日有了順利推動的法源依據。但願十年後的今天，我國中小學教師的評鑑工作有了豐碩的改革成果。

參考文獻

- 呂鍾卿、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。
- 吳政達（1999）。國民小學教師評鑑指標體系建構之研究。國立政治大學教育學系博士論文，未出版。
- 吳清山、林天祐、黃三吉、蔡佳霖、陳瑩如、葉芷嫻、羅銀慧（2000）。國民小學教師專業能力之評鑑與教師遴選之研究。行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告（編號：NSC 88-2418-H-133-001-F19），未出版。
- 吳清山、張素貞（2002）。教師評鑑：理念、挑戰與策略。載於中華民國師範教育學會（主編），師資培育的政策與檢討（頁177-192）。臺北市：學富文化。
- 張德銳（1992）。國民小學教師評鑑之研究。新竹市：國立新竹師範學院。
- 張德銳、張芬芬、邱錦昌、張明輝、熊曠、萬家春、鄭玉卿、葉興華、張嘉育、高紅瑛、李俊達（民91）。台北市中小學教學輔導教師制度九十學年度實施成效評鑑報告。臺北市政府教育局委託專案研究，未出版。
- 簡茂發、彭森明、李虎雄、毛連塏、吳清山、吳明清、林來發、黃長司、黃瑞榮、張敏雪、唐書志（1998）。中小學教師基本素質之分析與評量。教育部委託專案研究。臺北市：國立台灣師範大學。
- 簡紅珠（1997）。專業導向的教師評鑑。**北縣教育**，16，19-22。
- Danielson, D., & T. L. McGreal (2000). *Teacher evaluation to enhance professional practice*. Alexandria, VA: ASCD.

附錄一

臺北市立高級中等以下學校教學輔導教師設置試辦方案

- 一、臺北市府教育局（以下簡稱本局）為改進教師教學，促進教師專業成長，提昇學校教育品質，特訂定本方案。
- 二、本方案所稱教學輔導教師，係指能夠提供同事在教學方面有系統、有計畫及有效能之協助、支持與輔導之教師而言。
- 三、臺北市立高級中等以下各級學校，得向本局申請核准後設置教學輔導教師。
- 四、申請設置教學輔導教師之學校，應提出實施計畫，經校務會議通過後，報請本局核定後實施。

本局得委託教育專業機構對各申請學校所提出之實施計畫進行審查。審查方式以學校所提供相關資料為主，並得邀請有關人員列席說明。

第一項實施計畫，應載明下列事項：

- （一）校基本資料（含教學輔導現況分析）。
- （二）實施目的。
- （三）教學輔導教師預定服務對象與人數之分析。
- （四）教學輔導教師之預定人數與遴聘過程。
- （五）教學輔導教師與服務對象之配對方式。
- （六）教學輔導教師之角色職責與工作條件。
- （七）教學輔導教師與服務對象之在職成長規劃。
- （八）校內配合經費及其他各項配合措施。
- （九）各項工作辦理期程規劃。
- （十）預期成效及自我評鑑措施。
- （十一）其他有關事項。

- 五、經核定設置教學輔導教師之學校（以下簡稱各校），其教學輔導教師之遴聘，應經甄選、儲訓等程序，合格人員由本局造冊候聘，並頒予教學輔導教師證書後再由學校依規定聘兼之。

前項所稱之證書其有效期間為六年，證書超過有效期間之教師，欲任教學輔導教師者，應參加本局委託臺北市教師研習中心一週之課程後，得延長其有效期間六年。證書失效期間，學校不得聘其兼任教學輔導教師。

- 六、各校教學輔導教師儲訓人選之甄選，由學校專任教師及退休教師自我推薦或學校教師、家長、行政人員提名，經學校教師評審委員會公開審議通過後，送請校長推薦後，送本局核備。

前項參加甄選之教師應符合下列各項條件：

- （一）八年以上合格教師之教學年資。
- （二）具學科或學習領域教學知能，並有二年以上教學經驗。
- （三）有擔任教學輔導教師之意願。
- （四）能示範並輔導其他教師教學，提供相關教育諮詢服務，協助教師解決問題。

第一項甄選審議方式以文件審查為原則，必要時得進行口試。參加甄選教師所繳交之文件至少應含有一個教學單元設計以及教學後之書面反思心得。

第一項推薦參加教學輔導教師儲訓之教師人數，每校每次以該校專任教師員額總編制百分之十為上限。各校在推薦參加教學輔導教師儲訓之人數及人選時，宜預先考量服務對象所任教年級及科目之需求。

七、各校推薦之教學輔導教師儲訓人員，應參加本局委託臺北市教師研習中心三週之儲訓課程。經儲訓合格者，為候聘教學輔導教師。

經聘任後之教學輔導教師，每年應參加各校所舉辦之十二小時在職成長課程以及臺北市教師研習中心所舉辦之十二小時在職成長課程。

前項校內在職成長課程，得邀請教學輔導教師之服務對象及校內外教師共同參與。

八、各校聘任教學輔導教師時，應考量學校設置教學輔導教師之任務需求，由校長就校內具教學輔導教師資格者，聘請兼任之。

前項所聘任之教學輔導教師，應優先考慮由未兼任行政工作之教師擔任之。

九、各校教學輔導教師之聘期一任為一年，連聘則連任，任職期間，輔導與協助下列服務對象：

(一) 初任教學二年內之教師（不含實習教師）。

(二) 新進至學校服務之教師。

(三) 自願成長，有意願接受輔導之教師。

(四) 經學校教師評審委員會認定教學有困難之教師。

前項除第一款不限人數之外；第二至第四款之總人數，每校以該校專任教師員額總編制百分之五為上限。

十、各校在安排教學輔導教師時，宜考量教學輔導教師之任教科目（學習領域）、年級、教學準備時間、人格特質等，儘量與服務對象相近為原則。

十一、各校教學輔導教師之職責如下：

(一) 協助服務對象了解與適應班級（群）、學校、社區及教職之環境。

(二) 觀察服務對象之教學，提供回饋與建議。

(三) 與服務對象共同反省教學，協助服務對象建立教學檔案。

(四) 在其他教學性之事務上提供建議與協助，例如分享教學資源與材料、協助設計課程、示範教學、協助改善班級經營與親師溝通、協助進行學習評量等。

十二、各校編制內專任合格教師擔任教學輔導教師，每位以輔導一至二名服務對象為原則。每輔導一名服務對象，得酌減教學輔導教師原授課時數二節課，但最多以減授原授課時數四節課為上限。減授鐘點後所需代課鐘點經費，由本局編列預算支應。

前項減授鐘點，確因教學輔導教師教學需要而無法減授時數時，得改領超鐘點費。

退休教師擔任之教學輔導教師得領取誤餐費及交通費。

- 十三、設置教學輔導教師之學校，由本局視財政狀況專案提供教學輔導教師專業成長經費以及執行教學輔導教師制度所需之行政經費。
- 十四、設置教學輔導教師之學校，應將教學輔導制度完整納入學校行政體系中，並在校長之領導下，結合教學輔導教師以外之教師，從旁輔助教學輔導教師之職務，從事初任教師及教學有困難教師之指導及協助。
- 十五、經核定實施教學輔導教師計畫之學校，每學期至少應舉辦一次工作檢討會，並於每一學年度及實施計畫結束時，提出實施報告報請本局核備。
- 十六、本局應將各校教學輔導教師實施情形，列為重點視導工作，必要時得專案訪視。
- 各校推行教學輔導教師實施計畫工作不力者，本局得視實際需要採取下列措施：
- (一) 加強輔導。
 - (二) 糾正。
 - (三) 限期改善。
 - (四) 停止試辦。
- 十七、各校教學輔導教師工作績優者，得報請本局辦理敘獎或頒發獎狀（牌）。實施成果有推廣價值者，得舉行公開發表會。
- 前項發表會所需經費，由本局支應。
- 十八、學校教學輔導教師任職期間，有「教師法」第十四條第一項各款情事者、工作不力或不能勝任工作有具體事實，應經教評會同意，送請校長解除其教學輔導教師職務並註銷、收回其教學輔導教師證書，並依教師法等相關規定辦理。
- 前項學校教學輔導教師經免除職務後，學校得報請本局核定，另行聘任有教學輔導教師資格者續任完成所剩餘之聘期。
- 十九、本方案經函頒後試行二年，試辦期間應辦理本方案之相關評鑑。

附錄二

高雄市高級中等以下學校教師專業評鑑試行要點

- 一、高雄市政府教育局（以下簡稱教育局）為提昇本市高級中等以下學校教師教學品質，透過診斷、輔導方式提供教師自我反省教學的機會，促進教師專業發展，維護學生學習權益，特訂定本試行要點（以下簡稱本要點）。
- 二、為激勵教師成長，發展學校特色，各校應配合校務發展計畫暨辦學目標，訂定教師專業評鑑計畫，經校務會議通過後，報請教育局核備，所訂評鑑計畫應包括評鑑內容、評鑑小組成員及比率、評鑑方式、評鑑實施時程等。
- 三、評鑑內容得包括教育專業知能、學科專門知能、服務熱忱、人際互動、特殊表現等。實施評鑑時兼重過程與結果，可採檔案評量、觀察教學行為、訪談教師同儕及家長意見等多樣途徑辦理。
- 四、評鑑方式包括自我評鑑及校內評鑑，必要時報請教育局複評。
- 五、自我評鑑係由教師根據學校的自我評鑑檢核表，填寫相關資料，逐項檢核，以瞭解自我教學工作表現。
- 六、校內評鑑係由各校組成評鑑小組定期或不定期進行評鑑。評鑑小組由校長擔任召集人，成員包括教師代表及家長代表，教師代表應包含兼行政之教師。
- 七、各校實施教師專業評鑑前應做適當宣導，協助教師於每學期開學前擬妥教學計畫，建立個人教學檔案資料。
- 八、每位教師每年自我評鑑一次、每年以接受一次校內評鑑為原則。
- 九、校內評鑑結果以文字評述為原則。評鑑結果未達一定標準者，應於一個月內提出改進計畫，由學校提供必要協助，並接受小組評鑑；若改進無效，得由學校報請教育局組成評鑑小組進行複評及輔導。
- 十、教師專業評鑑成績優良者，應予適當獎勵；評鑑成績不良且改進無效者，其評鑑結果得送教師評審委員會，作為教學不利具體事實之參考。
- 十一、各學校辦理教師專業評鑑應與教育局教學視導工作相結合，並由駐區督學督導實施。各學校實施教師專業評鑑成效列為校務評鑑項目。
- 十二、本要點自八十九學年度起實施，並視實施成效修訂之。

舊書不厭百回讀，此日中流自在行。

—朱熹