

教師專業發展評鑑實施正式評鑑之研究 ～以安安國小為例

顏國樑¹、黃美菁²

¹國立清華大學教育與學習科技學系教授兼系主任

²通訊作者，新竹市舊社國小教師

摘 要

本研究以安安國小為例，探討實施教師專業發展評鑑之正式評鑑推動歷程與運作情形及其對教師專業成長的影響。本研究採個案研究法，透過訪談安安國小五位教育人員、以文件分析的方式蒐集相關文件，進行資料分析，研究結果臚列如下：一、教專之正式評鑑推動歷程聚焦於教師專業成長，結合教師精進社群或專案計畫，以利長期實施與執行。二、校長以首席教師領導教專之正式評鑑，行政提供實質的支援得到老師認同。三、教師主動性不強、運作時間不足、排課問題、上網填寫評鑑流程及觀課時間太短，造成實施教專之正式評鑑困境。四、教專之正式評鑑運作順利關鍵因素為校長具備教專知能及教師合作學習文化。五、教專評鑑工具協助教師在「課程設計與教學」與「班級經營與輔導」兩層面的專業成長。六、促進教師省思及專業能力提升來自同儕分享文化與轉化知識能力。七、發展教師專業成長延續性的模式以型塑學校分享的組織學習文化。

關鍵詞：教師專業成長、教師專業發展評鑑之正式評鑑

A Study of the Formal Evaluation Conducted from Teachers' Professional Development Evaluation in Ann Ann Elementary School

Kuo-Liang Yen¹, Mei-Ching Huang²

¹Professor and chairman, Department of Education and Learning Technology, Nation Tsing Hua University

²Corresponding author, teacher, Jiew Sheh Elementary School, Hsinchu City

Abstract

The purpose of this study was to explore the process, the operational situation of the formal evaluation conducted from the professional development evaluation and the influence on professional growth after participating the formal evaluation conducted from professional development evaluation in Ann Ann Elementary School. This study adopted case study, through interviews five educators from Ann Ann Elementary School, collected relevant documents and analyzed them. Hereby the results are as below: 1. Formal evaluation of teachers' professional development evaluation implementation process focused on the professional growth of teachers which combined teacher professional learning community and project plan in order to facilitate long-term implementation and enforcement. 2. The principal is the official teacher to lead the formal evaluation of teachers' professional development evaluation, and the administration provides the substantive support to get the teacher identity. 3. The difficulties were due to the less initiative of the teachers, the time insufficiency, class arrangement, fill in the information process and the time limits of teaching observation. 4. A key factors of the formal evaluation of teachers' professional development evaluation were the principal's professional development evaluation knowledge and teachers' cooperative learning culture. 5. The teachers' professional development evaluation tools help teachers make progress in "curriculum design and teaching" and "class management and counseling". 6. A sharing culture and the ability to converting their teaching knowledge promoted teachers' reflection and professional ability. 7. The development of teacher professional development evaluation continuity model shaped the school's organizational learning culture.

Keywords: teacher professional development, formal evaluation of teachers' professional development evaluation

壹、緒論

一、研究背景與動機

少子化的影響使得社會大眾關注教育議題、政策與制度變動，再加上近年來國內教育改革強調教師專業能力與形象，家長關心的課題也跟著著重在教師專業成長與教學品質，因此教師必須持續不斷地充實專業成長、增進專業素養、精進教學品質，以符應課程與教學的需要與家長的期待。

教育部於 2006 年開始推動試辦中小學教師專業發展評鑑（以下簡稱教專），以教師專業發展為主軸，強調評鑑係以透過診斷、輔導、形成性評鑑的方式，提供教師教學的自我省思，並輔以教學輔導教師制度，促進教師同儕合作，進而協助教師專業成長、增進教師專業素養，提升教學品質。

教專自 2006 年推行至今，目前已有 1,470 所國小通過申請（教育部，2016a）。但於 106 學年度起，教育部將中小學教專轉型為教師專業發展支持系統，從中央、地方、學校、教師發展共好的夥伴關係，研商解決教育問題的策略，實現教育價值，並給予教師專業支持、情感支持與共同面對問題的支持，提供更貼近現場教師專業成長需求的協助，把教師專業自主權真正還給教師，期能使臺灣的教育品質更為提升。因此，探究教專是重要的議題。

建立適切的教師評鑑制度，可以提升教師素質與工作績效，彰顯教師的專業化，更是確保教師尊嚴與社會地位的不二法門，亦是順應社會變遷與時代潮流，確保教育改革成功的重要關鍵（顏國樑，2003，2011，2014）。但是，如果教師沒有改革動力和參與意願，教育改革目標將無法成功，在推動教專時也是如此，學校教育人員若能主動參與教專，願意了解及認同教專核心理念，進而接受此政策，將有助於教專推動與影響實施成效。

教師專業發展是當前重要的教改課題，臺灣推動教專評鑑更有 10 年以上的經驗，即使目前已轉型為教專支持系統，本研究主題仍具重要性，相當符合當前重要教育改革趨勢。現有文獻中，有許多學者對教專個案進行相關研究，但針對實施正式評鑑之相關研究，卻僅有〈教師專業發展評鑑實施正式評鑑之研究——以芊芊國小〉（黃美菁，2016）一篇。既然教育部試辦教專計畫中已明定辦理學校要實施正式評鑑，以促進教師專業成長與提升學生學習成效為目的的教專，其實施之正式評鑑過程自然是一個值得探討的議題。是故，本研究透過個案學校實施教專之正式評鑑的運作情形，探究實施教專之正式評鑑是否有助於教師本身之專業成長，以供未來學校實施教專正式評鑑之參考。

二、研究目的與研究問題

（一）研究目的

1. 實施教專評鑑之正式評鑑運作情形。
2. 了解探究安安國小實施教專評鑑之正式評鑑對教師專業成長的影響。

（二）研究問題

1. 了解安安國小實施教專評鑑之正式評鑑運作情形為何？
 - （1）學校實施教專評鑑之正式評鑑如何運作？
 - （2）學校實施教專評鑑之正式評鑑所面臨的困境為何？
 - （3）學校如何支持教專評鑑之正式評鑑之運作？
 - （4）學校實施教專評鑑之正式評鑑順利的關鍵因素為何？
2. 探究安安國小實施教專評鑑之正式評鑑對教師專業成長影響為何？
 - （1）教師參與教專評鑑之正式評鑑後專業成長情形？
 - （2）教師參與教專之正式評鑑後如何進行教師省思？

貳、文獻探討

一、教專之正式評鑑意義

本研究所稱之教專正式評鑑係指教育部於 2014 年 11 月 11 日臺教師（三）字第 1030142930B 號函中所發布的《教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點》（以下簡稱實施要點），正式評鑑為教專評鑑方案裡的評鑑方式之一，依該實施要點第五點第五項之評鑑方式包含教師自我評鑑（自評）與校內評鑑（他評），參與教師應配合學校推動進程實施自我評鑑（自評）與校內評鑑（他評），正式評鑑係屬校內評鑑（他評）兩種評鑑方式的其中一種。校內評鑑（他評）方式為：

1. 由教師專業發展評鑑推動小組安排評鑑人員進行正式評鑑，必要時得依受評教師之需要進行非正式評鑑。
2. 評鑑實施應兼重過程及結果，其評鑑實施方式，以教學觀察為主，並得依學校實際發展需求，兼採教學檔案、晤談教師及蒐集學生或家長教學反應等多元途徑。

根據實施要點，學校推動教專期程中，必須全面實施正式評鑑，由教專推動小組安排評鑑人員，參與教專之教師皆要配合並接受正式評鑑，非正式評鑑則

依受評教師之需要進行，其評鑑實施方式以教學觀察為主，並依實際需求訂定其他方式。

二、教專評鑑之正式評鑑實施概況

教育部自 2006 年起試辦教專計畫至正式辦理已實施多年，實施目的為協助教師專業成長，以增進學生學習成果。鑑於教師參與教專進行評鑑，但對於正式評鑑部分並不清楚，因此本研究乃針對正式評鑑進行整理、歸納與分析。

依據實施要點及參考《教師專業發展評鑑工作參考手冊》、《中小學教師專業發展評鑑人員參考手冊》與《推動中小學教師專業發展評鑑參考手冊》(教育部，2008，2010，2014)之相關資料，針對正式評鑑之「推動期程」、「評鑑人員資格」、「評鑑內容與規準」、「評鑑工具」、「評鑑實施方式」與「評鑑結果對教師專業成長之協助」，分述如下：

(一) 推動期程

學校應依教育局處及學校行事曆來排定正式評鑑推動期程，內容應包含專業對話與成長、評鑑期程、評鑑方式、擬定與修訂評鑑規準及推動小組事務推動等，以落實教育現場的執行並結合相關計畫，並減輕教師進行正式評鑑負荷。

(二) 評鑑人員資格

教專推動小組得遴選具有三年以上教學年資並取得評鑑人員初階培訓正式之教師，擔任正式評鑑之評鑑人員。

(三) 評鑑內容與規準

依據實施要點第五條第四款規定：

教專內容之實施得包括課程設計與教學、班級經營與輔導、研究發展與進修、敬業精神與態度等層面，學校實施之評鑑內容、規準，由學校選用本部或直轄市、縣（市）政府訂定之教專參考規準訂定，並報所屬主管教育行政機關備查。

教育部(2016b，2016c)依據《中華民國教師專業標準指引》及參考專家學者、教學實務工作者意見，於 2016 年修正並公布《高級中等以下學校教師專業發展評鑑規準》，包含三個層面、10 項指標、28 個檢核重點，供學校參考選用。由此可知，鑑於教育專業不斷精進，評鑑規準亦須與時俱進，教育部持續對評鑑規準的架構與內涵進行檢討，進而修訂教專規準，並新增「評定等級與行為描述」內涵，以利學校進行規準研討與具體操

作。基於校本精神及校內教師與學生表現之需求，酌增檢核重點（至多二個），亦可併隨增列其內涵說明及評定等級與行為描述，對於規準檢核的重點達成共識。此方式給予辦理學校彈性調整，建立一套因校制宜規準的空間。

（四）評鑑工具

依據實施要點第五條第五款規定：

參與教師依據學校自行發展之自評表及評鑑表格，自我依序檢核，另由教專推動小組安排正式評鑑，評鑑實施應兼重過程及結果，實施方式以教學觀察為主，並得依學校實際發展需求，兼採教學檔案、晤談教師及蒐集學生或家長教學反應等多元途徑。

透過評鑑資料可看見教師教學歷程和軌跡，教學觀察可以蒐集教師教學表現的各種訊息資料，教學檔案是教師有組織、有系統地呈現個人教學知能與專業表現，而教師晤談除了能初步了解受評老師的想法、價值觀外，也給予教師澄清與說明的機會。

（五）評鑑實施方式

參與教師應配合學校實施正式評鑑推動進程，並接受由教專推動小組安排評鑑人員進行正式評鑑，進行方式大多以同儕評鑑與小組評鑑為主。評鑑小組是由學校行政人員代表、教師代表和家長代表所組成，由於成員立場各有不同，讓評鑑過程與結果更公正、公平且具公信力，避免由單一評鑑者主觀認定而決定教師工作表現之優劣。

（六）評鑑結果對教師專業成長之協助

學校對於受評教師之專業成長需求應提供適當協助，除校內外在职進修資訊外，並依個別教師與整體性之專業成長需求提供教師專業學習社群，而新進教師、初任教師或經評鑑後未達標準者，得安排教學輔導教師予以協助。

另外，教育部於精緻教師專業發展評鑑網中，設計數位化的評鑑資料分析，以規準中的「檢核重點」為單位，具體引導教師專業成長重點，協助學校、地方與中央政府規劃基於評鑑結果的專業成長計畫，據以辦理專業成長活動，並輔以數位化專業成長資源，落實專業成長。

綜合言之，對於教師與學校整體性之專業成長需求，學校應提供適當協助、專業學習社群及校內外在職進修資訊，透過評鑑規準、評鑑工具、內涵、程序、制度及數位化等各項配套措施，以幫助教師專業成長，進而提升學生的學習效果。

三、教專評鑑之正式評鑑與教師專業成長相關研究

教育部推行教專與教師專業學習社群，其目的皆在協助教師專業成長、增進教師專業素養、提升教學品質，以增進學生學習成果。教師專業成長來自於教師主動學習與進修的需求，尤其是在現今一連串教育改革政策、家長強勢介入以及社會關注與期待下，教師的專業面臨嚴峻的考驗，教師所需具備的已經不再只有專業學科領域能力，因此，教師專業成長乃成為重要議題之一。綜合各學者研究（林芳如，2012；邱靜美，2013；張媛甯，2016；陳秋華，2015；陳盛賢，2017；陳錫昌，2013；彭慧婷，2012；廖志峰，2012），以下針對教師參與教專對教師專業成長的影響進行探究：

- （一）教師對於參加教專能促進教師專業成長態度採正面與肯定的態度，自我要求專業成長知覺與效益有中上程度，尤其以愈認同、愈投入教專及參與人員培訓的教師，其教師專業成長總效益會愈高，並認為教專評鑑結果應用有助於專業成長，因而再參加與願意參加後續教專計畫的比例高。
- （二）教師最認同教專評鑑的目的是「促進教師專業成長」，其評鑑結果也可提供教師專業成長方向，尤其在「課程設計與教學」與「班級經營與輔導」表現最佳，因而願意再繼續參加教專。
- （三）學校應鼓勵與接受教專評鑑結果，並提供個人或整體性的專業成長活動或管道。
- （四）校長教學領導態度對教專有正向的直接與間接影響效果。
- （五）教師對學校推動教專多數持認同態度。教育部建置精緻教師專業發展評鑑網，讓教師將平日教學的各種形式資料，以資訊化及數位化方式呈現，並藉由系統自動帶出資料功能，以避免教師重複填寫資料，除對於老師教學時間有所壓縮外，亦增加教學的負擔。

由上所述可知，多數研究結果發現，參與教專之教師的自我要求專業成長知覺與效益有中上程度，其評鑑結果也可提供教師專業成長的方向，尤其在「課程設計與教學」與「班級經營與輔導」表現最佳，因而願意再繼續參加教專。

參、研究設計與實施

一、研究架構

本研究架構係根據研究目的、待答問題及研究方法而來，研究重點著重於記錄與分析安安國小實施教專之正式評鑑的歷程，並參酌研究者根據相關文獻，藉由訪談、文件分析不同形式資料蒐集與分析，來了解安安國小實施教專之正式評鑑運作歷程及其對教師專業成長的影響，如圖 1 所示。

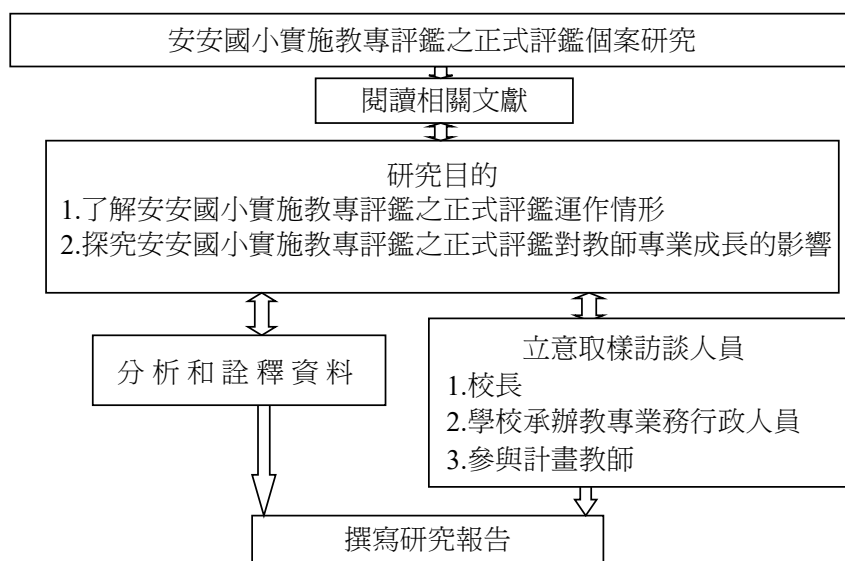


圖1 研究架構

二、研究場域與對象

本研究之研究場域為新竹縣的一所小學，研究場域地處鄉鎮，家長多為藍領階級，隔代教養與外籍配偶子女就讀人數與日俱增，研究對象以參與教專之正式評鑑教師為研究對象。

本研究為了解安安國小教師實施教專之正式評鑑的運作歷程，並探討實施正式評鑑對於教師專業成長的影響。安安國小於 2010 年申請教專，邀請輔導夥伴到校說明教專未來趨勢及觀念，由教師多方研討並凝聚共識，並於教師自願原則下邀約有意願教師，提案到校務會議中通過後，再按程序申請辦理教專計畫。

經過辦理五年後，教師在班級經營獲益良多，進而於 2013 年繼續申請轉型為多年期初次辦理（三年期），於第三年全面實施正式評鑑。另一方面，安安國

小教師專業學習社群漸趨成熟，另申請教育部「行動學習推動計畫」專案。因此，安安國小教師已習慣透過專業對話、共同研討，以年段會議、教學研討的方式進行教專，凝聚教師專業成長動力，協助教師專業精進成長。

透過安安國小實施教專之正式評鑑運作歷程，對於欲實施教專之正式評鑑學校提供具體建議，希冀藉由此次研究探究其成效並彙整資料，供研究場域及其他欲進行相關研究之研究者參閱。

三、研究方法與工具

本研究採取「個案研究」方式，研究工具依資料蒐集方式分為訪談、文件分析兩部分，利用研究訪談與文件分析，針對在國小現場實施教專之正式評鑑，深入研討其歷程與運作情形，以及教師參與教專之正式評鑑後對教師專業成長的影響。

(一)訪談

透過研究者蒐集而來的訪談資料，並在整理與閱讀訪談稿時，寫下對文本的初步理解及感受，成為研究者的訪談札記，以完整鋪陳整體現象的脈絡，客觀統整與分析教師專業成長的改變。

選擇訪談人員以參與教專之正式評鑑教師為主，訪談對象採取立意抽樣，希望從不同立基點得到多元的資訊，再依據參與教師角度，探求實施教專之正式評鑑對教師專業成長的影響。訪談大綱依據受訪對象：校長、推行教專之正式評鑑業務主任及參與正式評鑑教師，分別擬定三份訪談大綱。實際訪談對象資料如表 1 所示。

表1
訪談人員一覽

代號	對談對象	選取該位訪談對象之原因	編碼
P	校長	擔任此計畫校長	P1-20170425
T1	教務主任	此計畫執行者，並於第三年開始進行正式評鑑	T1-20170501
T2	教師	具有教學輔導教師資格教師	T2-20170425
T3	教師	具有進階評鑑人員資格教師	T3-20170501
T4	教師	具有初階評鑑人員資格教師	T4-20170424

(二)文件分析

為了讓研究者在研究期間能更方便地進行資料蒐集、整理與分析，將蒐集到的各類文件進行統一資料形式的編碼，編碼方式會因研究過程而不

斷修正，如表 2 所示。

表2
文件編碼說明

文件類型	文件編碼	意義說明
計畫類	文 -A-16 計畫	「文」表示所蒐集文件，「16」代表日期為 2016 年所申請之教專計畫
成果類	文 -B-16 成果	「文」表示所蒐集文件，「16」代表日期為 2016 年教專成果
會議資料	文 -C-160922- 資料	「文」表示所蒐集文件，「160922」代表文件日期為 2016 年 9 月 22 日之會議資料
教師訪談	訪 -T1-160922	「T1」代表 T1 老師的訪談紀錄，「160922」代表訪談日期為 2016 年 9 月 22 日

肆、研究結果分析與與討論

一、教師專業發展評鑑之正式評鑑推動歷程與運作情形

安安國小運作教專之正式評鑑歷程中，為提升教師專業成長，促進校內專業對話與溝通，增進教學知能，重視教學效能與學生反應，型塑校園教學專業文化，研究者從所蒐集的資料中探究安安國小教專之正式評鑑的運作情形。

(一) 安安國小推動教專評鑑之正式評鑑運作情形

1. 宣導觀察期

校長表示剛到任安安國小，先觀察學校教專之正式評鑑實施情況，經過一年的觀察，發現參與教師以取得評鑑人員證書為主。因此，校長重新調整推行方式與目標，她提到：

我常會做的就是教師晨會跟老師說，現在的教學趨勢、狀況，例如年金改革，外面一些人對老師的想法、觀感、似是而非的觀念等等，告訴老師，我們應該是怎樣。(訪 P1-20170425)

所以，校長一方面宣達教專之正式評鑑重要性、探究教師成長、省思及成效，另一方面帶領老師進行正式評鑑，落實全面實施正式評鑑。

我觀望了一年，其實全校有做正式評鑑，但就像我說的，只有認證的老師在做，所以在第二年，也就是今年，我在第一年的下半年度，那時候要排下年度的週三進修，我把什麼時候要做什麼事的行程都排進去，結合行事曆、按部就班這樣子，一方面老師清楚什麼時候要做什麼事，另一方面我也教主任，例如：大概一年要開幾次的推動小組會議、每次要做什麼，那主任也比較有概念、比較順。(訪 P1-20170425)

從 99 年逐年期開始到現在，在剛開始的時候，大家一起參與正式評鑑取得初階證書，老師陸續取得證書之後，學校轉型申請多年期，多年期就可以不用每年做正式評鑑，不管是你要拿初階、進階證書或是繼續的話，多年期是申請三年期，那這三年大家都有討論出來一個模式，原則上這三年要做一次正式評鑑。(訪 T1-20170501)

剛開始我們走的時候是不清楚，但是校長他循序漸進慢慢帶我們走，包括精緻網的研習等等，我覺得他是一個很重要的領導者，主任在後面的協助，主任在第二層的協助讓整個教專的推動，在安安國小這個部分算是很穩定的在走。(訪 T2-20170501)

2. 全面實踐期

(1) 擬定校本規準

因應教育部發布新修訂《高級中等以下學校教師專業發展評鑑規準》之際，並依據《教師專業標準指引》，由教師共同討論校本規準檢核重點方式，了解與釐清評鑑規準指標檢核重點。

校長本身是教專領頭羊，他告訴我們現在是多年期的第三年，另外，他有跟我們說有份「中華民國教師指引」的文，還有 107 課綱要公開授課，每個人都要公開授課，搭配這兩個就順勢邀請大家做正式評鑑……我們本來都是用 101 年版，今年才改 105 年版規準，反正都簡化了，老師接受度也比較高。(訪 T1-20170501)

上學期校長請我們逐一討論校本規準，甚至依規準寫一個範例，規準的運作是先從年段會議討論，年段指的是低、中、高、科任加行政四個部分，分配相關的規準、個別討論、寫下範例，例如我要達

到什麼樣具體的事證之後，我才能給它勾通過或推薦，之後再利用週三時間全校一起逐條的討論規準。(訪 T4-20170424)

校長提到：「教專是系統性，從一開始認識規準去聚焦在教學的教學目的，規準討論後完成自評、教學觀察三部曲，在教學觀察後會談，最後完成綜合報告表、擬定專業成長計畫」，因此在實施正式評鑑前，透過年段會議逐一討論評鑑規準指標和檢核重點，讓教師重新釐清及了解校本規準檢核重點。

(2)辦理教專知能成長研習與結合行動學習社群

安安國小在實施教專之正式評鑑時，邀請多位專家學者分享教學經驗，希冀透過專家學者及教學現場教師成功的教學經驗，帶給教師們自我省思及增進專業能力，並因應精緻網線上填寫正式評鑑資料之際，安排精緻網操作研習，讓教師熟悉資料填寫。

週三研習、結合社群，主任、校長邀請多位教專體系的主任、校長及老師來幫我們上課，先從基本的概念開始帶，讓老師有基本教專觀念後再進行正式評鑑。(訪 T4-20170424)

主任有定期安排外校的專家學者進來我們學校，例如規準討論、擬定，教專精緻網的研習，進行教專填表件的流程，還會邀請相關人士，我們一直有在做相關的教專知能研習。(訪 T2-20170425)

校長表示安安國小同時有申請教專社群與行動學習專案計畫，為了減輕教師填寫資料的負擔，因而建議教師於進行觀課時，將課程內容結合行動學習，並規劃教師專業學習社群以教專正式評鑑與行動學習為主。

把教育部行動學習專案結合教專社群，教專社群的議題也是行動學習，所以將這兩個案子合併在一起，但是沒有搭配正式評鑑，頂多搭載一起的是，行動學習有一個核心小組，社群分成兩軌，一軌參與行動學習的成員大概五、六位，這五、六位他們執行的任務會比較多，那另外其他的老師有參與這個社群，他們參與的是教專社群，他們的任務不太一樣，那我們是搭在一起去進行，比如說會有聘請講師，也一樣會有教育部輔導教授會去輔導，兩個也是搭在一起。(訪 P1-20170425)

我們學校主要是結合社群，是學校任務型社群，是個大社群，因為剛好我們有申請學校行動學習的專案「行動學習社群」，另外一方面搭配學校年段會議，教師觀察搭配行動學習，教學內容結合行動學習，觀察表件為教專，一魚兩吃，未參與行動學習專案老師，採教專表件觀看，也可以觀看老師進行結合行動學習教學。(訪 T1-20170501)

(3) 示範帶領與全面進行

為了消弭教師對於正式評鑑的憂慮，校長擔任首席教師的角色，參與正式評鑑教學觀察，希望藉由示範教學和參與正式評鑑流程，貼近教師現場想法外，能帶領並協助教師，踏出教室與接受正式評鑑。

校長才剛做完教學觀察，有空堂的老師就去看，那他自己本身也進班觀察，校長會跟大家討論，不管在任何方面，只要我們有什麼樣的想法、意見提出來後，校長會綜合大家想法之後跟行政人員討論，之後會將討論的結果告訴學校老師。(訪 T2-20170425)

校長本身也觀課、授課外，校長也幫老師觀課，校長自己也做，而不是只有叫老師做，所以大家就真的會動起來，你有什麼問題馬上就能協助解決。(訪 T4-20170424)

(二) 學校行政層級對於教專評鑑之正式評鑑的支持

1. 結構性支持

安安國小校長及教務主任皆具有評鑑人員資格且擔任教專評鑑專業知能之講師，熟悉教專評鑑流程及教專評鑑專業知能，身為學校領導者的校長，帶領行政擬定教專之正式評鑑期程與相關評鑑流程，結合校內週三進修協助，安排相關教專之正式評鑑研習，進而建立專業領導的角色形象與強化行政服務效能。

線上精緻網上面操作，本身我也是精緻網的講師，那在進修上也安排在學校研習活動，協助老師在網路上操作的問題……送初階認證資料的資料，校長會協助先審查，確保能審查通過，這樣老師比較沒有挫折感……教務主任本身也是地方輔導群、輔導夥伴，因此學

校推行教專時，在行政流程、帶領的部分，主任是蠻熟悉的。(訪 P1-20170425)

校長對於教專非常了解，他也協助釐清、安排學校教專期程部分，他在這個部分協助我很多，另外我也提到說，他自己本身是縣內教專中心裡的人員，所以他對教專非常熟悉，老師有要拿證書、送件資料，校長就是一個很好的諮詢專家，這次是全面做正式評鑑，由校長親自領軍帶大家做，大家也就覺得還好。(訪 T1-20170501)

對教師所提出精進成長部分，例如地點的借用、設備的申請及教專之正式評鑑專家學者的邀請，學校提供教師協助與解決教師需求，讓參與教專之正式評鑑的成員感受行政人員的支持。

資訊組長有來幫我錄影，如果有個別的需求，主任、組長、校長等行政人員都會另外幫我們處理，我覺得這一部分做得很不錯，只要老師有反應、需求，主任、校長學校那邊都會協助處理。(訪 T4-20170424)

聘請專家學者或是有經驗的老師來分享，結合週三進修研習，所以老師都已經知道週三下午就是進修時間，主任會把它條列式寫下來，讓老師知道有關教專的是在哪幾個場次，透過專家學者分享外，有時候也會邀請實際帶班老師作成功經驗的分享，這一點對老師而言很實用。(訪 T3-20170501)

2. 關係性支持

校長與主任皆參與正式評鑑，因而更了解教師遇到的困境與需要的協助為何，另可透過正式和非正式的管道，傾聽教師的心聲與調整正式評鑑步伐。校長提到：

剛開始一定要參與才會知道老師在做什麼、老師有什麼的困難，像在排正式評鑑期程的時候，主任就要搶在前三步後三步，那個時間上才不會感到很緊迫，老師也不會抱怨說，這種東西怎麼這麼臨時才告知我。(訪 P1-20170425)

老師對於推動小組安排評鑑人員提出調整需求，原則上學校也會依

據老師需求進行調整，老師彼此之間非常信任，因為其中一位觀察者是老師自己找的。(訪 T1-20170501)

預留一次時間給老師彙整資料，也許老師已經利用別的時間，但這讓老師感覺比較好，老師會覺得很多事情學校已經先安排好，一方面讓老師知道什麼時間做什麼事，另一方面老師有充分的時間做整理資料、撰寫，這樣體貼老師的心意，老師會有感覺。(訪 P1-20170425)

參與教專之正式評鑑的教師皆表示，校長扮演領頭羊角色，規劃教專之正式評鑑方向，給予行政協助、支持的力量，並鼓勵與陪伴教師進行教專之正式評鑑歷程。

校長帶領的理念清楚，他很清楚告訴我們今年會做到哪些，我們要做到哪些，而且校長他會親自帶領，不斷釋放這些訊息給我們知道，讓我知道說不是只是去拿證書，而是拿到證書之後還可以有後續的。(訪 T3-20170501)

校長本身自己也觀課、授課，也讓我們老師觀課，校長也幫老師觀課，校長自己也做，而不是只有叫老師做，所以大家就真的會動起來。(訪 T4-20170424)

(三) 教專評鑑之正式評鑑運作的困境

1. 行政困境

(1) 教師主動性不強

受訪教師提到，學校一開始推行教專時，是由行政單位申請教專計畫，參與教專教師多為配合學校推動政策或是人情壓力，主動願意參加教專老師為少數。

99 學年度開始推行教專時，利用校務會議邀請老師參加，願意的舉手，但是沒什麼人舉手，第一年參加人數才個位數，第二年主任改採填寫的方式，參加人數仍是個位數，第三年主任把說法改為「不願意」參加的人舉手，用反過來問方式排除不願意的人，所以在第三年就比較多人參加，因此老師在一開始參加教專時，個人因素比較少，學校主導成因比較多。(訪 T3-20170501)

我來參加教評時，我在個人簡介資料上填寫有初階證書，所以主任問我說「你是有教專初階證書是嗎？」，我說對！主任就叫我加入教專好了，我就說好啊！但是那時候其他老師對教專也不是很清楚、理解，所以在參與的人數印象中沒有很多。(訪 T2-20170425)

(2)排課問題

因為安安國小教師人數較少，所以，除了導師任教該年段外，其他教師任教年級都橫跨其他年段，因此在排課上無法依照教師進行正式評鑑的時間來做彈性調整。

排課部分無法克服，要排共同開會時間、配合鐘點老師的時間、老師個人需求等等，現在還是無法克服排課部分，如果要安排觀察會議會談時間，仍有困難度，現在暫時無解。(訪 T1-20170501)

我們在年段會議討論說，希望進班觀察的時間是自己可以的時間，大家爲了入班觀察，因爲時間無法協調就要透過調課，這是一個困難點……學校行政已經盡量協助及排除，但是還是無法完全解決，除非是新學期一開始就排定入班觀課的時間。(訪 T2-20170425)

(3)時間不足

安安國小在推行教專之正式評鑑時，透過教師共同討論評鑑標準指標檢核重點，辦理教專知能成長研習，邀請多位專家學者分享教學經驗，並因應全面精緻網填寫評鑑資料安排精緻網操作研習，再加上教專成員進行教學觀察三部曲時，也需要時間討論及對話，因此在時間分配上就會互相排擠，這也導致教師持續參與意願降低。

平時教師課務多，因規準需要教師較多的討論與對話，導致會議或研習太密集，造成教師教學以外工作負荷加重，導致教師持續參與意願降低。(文 -B-16 成果)

由上所述，安安國小全面推行教專之正式評鑑，從參與教師自發性地參與充實專業知識、態度與技能的專業成長相關活動時發現，教師主動性不高，須採取由行政主導由上而下的決策模式，而排課部分與時間不足也影響教師參與意願。

2. 教師困境

(1) 觀課時間太少

T2 老師提到，透過教學觀察，與團體成員一同針對觀課或教學上所觀察到的問題進行對話、省思與分享，而觀課夥伴的建議可能不是教師期望能改善的需求點，或許是因為只有進行一次的教學觀察，觀課時間太少所致。

我的同年段夥伴提到，他覺得自己在國語部分有一個段落不是很順手，所以他希望某位教材教法很好的國語老師進來幫他看，當他在上課的時候，為什麼在這個部分一直沒有辦法覺得很順暢，他也希望不是一次、兩次來看，甚至他們可以互相交流，今天去看你怎麼上課，可能是這學期每個禮拜二都去看，因為他想要精進他自己這一塊，他覺得這個部分，可能是配對的老師只能去一次、兩次，所以配對夥伴所提出這個需求點可能不是他需要的那樣的狀況之下，他會覺得說這個部分能夠做調整。(訪 T2-20170425)

(2) 精緻網填寫評鑑流程之規定

T2 老師提到精緻網填寫正式評鑑資料，雖然學校有安排教專網操作研習，但因為實際操作狀況及認證送件資料的不同，導致大家遇到的狀況也不一樣，加上配對夥伴不熟悉操作介面，也會使另一個人無法進行下一步，因而精緻網填寫評鑑資料方式也會影響教師參與教專之正式評鑑意願。

我本身剛開始對上網操作系統不熟悉，因為今年全部都要上網，所以那個系統會不熟悉，因為大家要送件資料是不同，所以電腦畫面介面也不一樣，雖然學校有安排教專網操作研習，但是實際操作狀況與研習老師講的狀況會有一點不同，也因為每個人電腦介面不同，導致大家遇到狀況也不同，加上如果配對夥伴沒有點選其中一個選項，也會連帶影響到另一個人無法進行下一步。(訪 T4-20170424)

由上所述，雖然行政已安排精緻網相關操作研習讓教師熟悉資料填寫，但因為每位教師為不同階段的認證，所需填寫之表件也不同，因此增加教師的負擔。另一方面，一次觀課並無法完整觀看教師在進行整個教學單元的全貌，使得

觀課夥伴的建議不是老師期望能改善的需求點。

（四）教專評鑑之正式評鑑運作順利的關鍵因素

安安國小推動教專至今不過七年，除了多位教師取得評鑑人員初階、進階與輔導校師證書外，更於教育部（2016d）宣布教專即將轉型為教師專業發展支持系統後，全校教師仍依照學校所訂定之教專期程繼續完成參與教專正式評鑑。

1. 校長教學領導

安安國小推動教專之正式評鑑，除了由行政承辦業務單位申請專案計畫與訂定正式評鑑期程與流程等行政程序外，其最主要的領導核心人為校長。教務主任提到，校長本身具備教專的專業知能，帶領學校推行教專的方向，從旁給予行政指導、支持，並透過參與教專多年經驗分享，讓教師了解教育現場的趨勢及提升教師專業知能。

校長不斷地說現在教育現場的趨勢，教師專業標準指引對照表的教師標準跟教專規準，有很多都可以互相對應的，把期程跟老師、什麼時候把期望名單填進去、在哪段時間要做教學觀察、什麼時候要分享，大家也就配合進行。（訪 T1-20170501）

校長帶領的理念清楚，他清楚告訴我們今年會做到哪些，並會親自帶領，不斷釋放這些訊息給我們知道，讓我們知道說不是只是去拿證書，而是拿到的證書之後還可以有後續的。（訪 T3-20170501）

2. 合作學習之教師文化

教務主任指出，安安國小近年推行教專之正式評鑑、社群及行動學習專案，符應近年教育改革提倡教師合作學習趨勢，藉由教師經驗傳承及合作學習，型塑出安安國小教師提升教師專業成長的學習態度文化。參與教專之正式評鑑的教師表示，透過同儕回饋、對話、省思，調整教學進行活動的，反思與學生學習效益，檢視是否持續進行教學專業成長活動，進而改善教學品質，提升教學品質與學生學習成效。

因為正式評鑑只有一次，如果老師沒有出現任何問題，沒有人會說什麼，但是藉由教專正式評鑑，你就要做這幾個程序，我覺得你就要很有「意識」，老師有意識就會知道要做什麼，而且同事回饋多數是正向的，我覺得會提升老師的自信心，也會幫助學生的學習，因

爲你有所準備，你的有效教學可能跟你平常比較無感的時候會比較不一樣。(訪 T1-20170501)

老師們都以平常心進行教學觀察，觀課前會談時受評者大概說明要做到哪些、重點在哪裡，即使是簡案，老師們還是有在做，在教學過程中老師不是那麼做作，爲了在這一堂課會有多一點準備，但是並不會是那麼的在意，我認爲越不在意、正常化，就代表說你平常的教學就是這樣子。(訪 T3-20170501)

受訪教師皆表示，安安國小教師都很配合行政單位實施任何政策或計畫，對負責承辦教專的行政單位而言，針對運作的需求，提供排課的及任何形式上的行政支持，安排教專成員共同的時間進行專業對話與實務分享，透過團體成員間的討論、回饋交流與互動過程，調整推行教專之正式評鑑步伐，因此這也是安安國小教專之正式評鑑運作順利的關鍵。

老師配合度高，校長的說法也能夠接受。(訪 T1-20170501)

老師不排斥教專，雖然教專有很多表件要填，但是大家都還是默默的把它完成，我覺得抱怨在所難免，這就是我覺得老師有趣的地方，雖然會抱怨有很多事情要做，但是還是把每件事都完成，當不懂的時候彼此會互相詢問、交流，或是去問主任、校長，這就是剛剛所說的彼此很信任。(訪 T2-20170425)

雖然老師一開始會抗拒，但是我看到我們學校老師是時間到了就會去做。(訪 T4-20170424)

由上所述，校長本身具備教專的專業知能，帶領學校推行教專的方向，從旁給予行政指導、支持，並透過分享讓教師了解教育現場的趨勢及提升教師專業知能。校長在教專之正式評鑑的角色除了是支持者、協助者外，更是領導學校教專之正式評鑑方向的關鍵人物。另一方面，安安國小近年推行教專、社群及行動學習專案，藉由教師經驗傳承及合作學習，型塑出安安國小提升教師專業成長的學習態度文化，因此，學校得以順利實施教專之正式評鑑。

(五) 綜合討論

1. 教師專業成長為安安國小實施教專之正式評鑑核心精神

安安國小實施教專之正式評鑑歷程中，由校長擔任領頭羊的角色，從校本規準認識、教專精緻網操作研習、觀課會談進行到專業成長計畫等，並透過專家學者及教師分享提升教師專業知能，行政單位從旁給予教師全力協助、支持。

安安國小實施教專之正式評鑑歷程結合教師學習社群方式與行動學習方案，也就是透過教師參與教專之正式評鑑的方式促進教師自身專業成長，聚焦在教師專業成長，進而增進學生學習成效。這與黃美菁（2016）的研究相似，認為實施教專方式從教專教師自主專業成長團體、轉型結合教育部推行教師專業學習社群政策，到全面實施教專之正式評鑑，其實施目標均聚焦於提升教師專業成長。

2. 延續教專精神及規劃實施的發展模式，型塑學校優良的學習組織文化

安安國小實施教專之正式評鑑，從宣導觀察期到全面實踐期，校長透過親自示範的教學領導，發揮觀察、鼓勵、授權、引導、參與及示範，清楚地向教師說明教專精神及宣達尊重教師的專業自主權，並以首席教師角色帶領教師參與教專之正式評鑑，促進及支持教師的專業發展與成長。

黃美菁（2016）提出找回教專核心精神與教師自主性學習成長，教師認同與凝聚共識於校本規準，藉由實作歷程與信任氛圍，讓教師熟悉教專評鑑工具與認同其意義，推展教專與社群結合模式並運用在教師教學現場。安安國小校長帶領教師了解與建立校本規準，並透過親自示範進行教學觀察，一方面讓教師熟悉教專評鑑工具，另一方面讓教師了解評鑑係為促進教師自身專業成長，因此，行政人員要確立學校實施教專之正式評鑑發展方向，推展教專與結合社群由下而上精神，實踐於教學現場，踏穩每一步，才能思考下個階段性的目標。長期實施，將有助於型塑學校優良的學習組織文化。

3. 校長的支持與鼓勵以及行政人員的投入與實施策略，促使安安國小實施教專之正式評鑑

陳盛賢（2017）、張媛甯（2016）以及黃美菁（2016）指出，由有教學領導的人員帶領，才能建構評鑑規準多元解讀的共識。安安國小教專之正式評鑑實施方式結合教師專業學習社群與行動學習方案進行，由校長擔任領頭羊親自參與及示範，帶領承辦教專主任參與進行教專之正式評

鑑流程，積極參與教專相關會議，也在各場合表達行政單位擔任支援教師的角色。以上皆是校長為了更貼近教師想法，並隨時調整教專之正式評鑑的運作方式。

在本研究進行中，研究者發現受訪教師對於推行方式給予正向肯定的態度。如同顏國樑（2014）所提，學校在推動教師專業發展評鑑時，如能結合專業社群形式進行，透過同儕間對話共同學習及夥伴的鼓勵與陪伴，讓教師獲得實質化的專業成長，將可裨益學校推展教師專業發展評鑑執行。

4. 教專之正式評鑑運作時，行政人員面臨困境為教師主動性不強、排課及時間不足問題

黃美菁（2016）指出，多數教師參加教專而感受到壓迫感，或是聽聞教專評鑑即將入《教師法》等才加入，這些非自願性加入教專成員，對於教專之正式評鑑日後運作與對事務不具熱忱等，也造成後續提高參與教專人數的困境。受訪者教師提到參與教專之正式評鑑的原因，多數以配合政策推動為主，因此如何提高教師自主專業成長的主動性，一直是安安國小行政單位難以解決的問題。另外，排課部分也影響教師參與意願，因為行政業務單位並無法依照教師進行教學觀察的時間來做彈性調整，導致教師必須自行處理課務問題。

黃美菁（2016）以及陳盛賢（2017）提到時間不足是另一項極具影響力的因素。教師要撥出額外時間進行教學觀察及與夥伴成員進行對話，行政單位規劃評鑑知能相關研習，增進教師專業成長，雖然教育部提供精緻教師專業評鑑資訊化及數位化，簡化相關行政流程，但以上對於教師而言仍造成時間不足的問題。安安國小行政單位也察覺到教師時間不足的壓力，因此在安排評鑑知能相關研習時，除結合教師需求性外，也安排教師準備資料及對談時間，以減少教師要撥出額外時間進行。

5. 教專之正式評鑑運作時，教師面臨困境為評鑑流程規定與觀課時間不足

黃美菁（2016）以及陳錫昌（2013）都提到教師認為額外花時間與精力，將平日教學的各種形式資料與歷程轉換成書面或教學平台的呈現，會增加教學的負擔及困擾。受訪教師提到，教師遇到教學困境時，可以直接向有經驗的教師請益或參與相關研習或工作坊，這也為教師專業成長方式之一。但是以教專之正式評鑑流程而言，除了要準備教學檔案資料與夥伴進行觀課會談外，還要上精緻網填寫教專之正式評鑑資料，雖然行政單位已安排精緻網操作研習，讓教師熟悉資料填寫，但實際操作

狀況及每位教師認證送件資料的不同，導致大家遇到狀況也不一樣，加上配對夥伴可能不熟悉操作介面，因此，精緻網填寫正式評鑑資料也成為影響教師參與教專之正式評鑑意願的關鍵。

另一方面，透過教學觀察後進行觀課後會談，觀課夥伴的建議可能不是教師期望能改善的需求點，或許是因為單憑一次觀課無法觀看教師在進行整個教學單元的全貌，因而使得觀課夥伴的建議不是教師期望能改善的需求點。

6. 教專之正式評鑑運作順利的關鍵因素

(1) 校長是教專之正式評鑑促進者與示範者

陳秋華(2015)指出，校長教學領導對參與教專評鑑態度及激勵成員學習有顯著的正向影響。安安國小校長表示，身為一校之長的領導者，與教師共同參與正式評鑑歷程，成為學習者與示範者，讓教師感受到有被認同與支持、肯定。另一方面，受訪教師皆指出校長本身具備教專的專業知能，帶領學校推行教專的方向，從旁給予行政指導與協助，並透過分享讓教師了解教育現場的趨勢及提升教師專業知能，並陪伴教師進行正式評鑑歷程及貼近教師現場想法，無形中也給予教師溫暖與堅定的方向，這符應了黃美菁(2016)的研究結果，即校長能親自參與正式評鑑，讓教師除了有被陪伴的感覺以外，也更能說服更多教師加入。

(2) 合作學習之教師文化

安安國小近年推行教專、社群及行動學習專案，符應近年教育改革提倡教師合作學習趨勢，藉由教師經驗傳承及合作學習，型塑出安安國小教師提升教師專業成長的學習態度文化。這與黃美菁(2016)研究發現相似，即參與教專教師對於教專之正式評鑑目標認同、個人與運作向心力，也是教專之正式評鑑運作順利的因素。

另一方面，受訪教師表示學校推行教專之正式評鑑時，皆配合行政單位實施任何政策或計畫。參與教專之正式評鑑，透過同儕回饋、對話、省思，調整教學進行活動，反思與學生學習效益，進而改善教學品質，提升教學成效與學生學習成效。是故，安安國小教師認同行政單位規劃與推動方式，進而提高教師願意以及繼續參與教專之正式評鑑意願。

二、教師專業成長在教專之正式評鑑的探討

以下探討安安國小實施教專之正式評鑑歷程中，教師專業成長在參與教專之正式評鑑後，對於教師專業成長情形、如何進行省思。

（一）教師專業成長情形

教專係指教師是一種專業性工作，教師是持續發展的個體，可以透過持續不斷的學習與探究過程，來提升其專業水準與專業表現（顏國樑，2003）。安安國小校長提到：

教師參與教師專業發展評鑑之正式評鑑，透過系統性、全面性的教學檢查，老師可以去檢視教學問題，最後進入所謂的評鑑到回饋到成長，這樣循環的歷程，這部分就是學校老師去執行參與正式評鑑最主要的目的。（訪 P1-20170425）

呂錘卿（2000）指出，教師專業社會化是經由師資培訓機構提供教師職前訓練與擔任教職時累積經驗及不斷學習。因此教師在不同時期必須隨時精進專業能力，才能滿足社會對教師的期望。

1. 課程與教學的專業成長

教專之正式評鑑流程規格化、標準化、表格化的評鑑工具，讓教師更快速聚焦在教學範疇，提升教師課程與教學的能力。

因教專有透過表件、具體化了，教師勢必要有一些產出，為了達到產出就會促使你必須要依據教專的要求來做一些產出，那老師就要去做觀察、去看，然後再反思，自己做專業成長。（訪 T3-20170501）

T3 老師提到教專表件提供老師審閱自我教學的依據，而未達到的地方就是提醒教師的地方，另外，透過觀察其他老師的教學，除了可以提供教師反思自己教學，更能獲取更多教學上技巧。

教師本身會自我成長，透過參與教專之正式評鑑是比較具體化跟制度化，……正式評鑑教學觀察，老師本身就要督促自己，因為學校已經安排好教學觀察配對夥伴，你沒好好去做，就好像脫隊般，彼此之間交叉相疊，你看別人、別人看你，雙重看，看的過程中你看的不只是自己的影子，你也看到別人的成就，別人帶班的經驗談，或是他比較能夠學習的。（訪 T3-20170501）

校長在推行正式評鑑時，透過本身教學示範起帶頭作用，教學相長，與教師進行對話與討論，以帶動教師啟發老師教學想法。

未來要實施的新課綱，很重要的是一個關鍵是提問，那我們把關鍵提問這個概念帶給老師，像我這一次在做教學觀察時就用提問的方式來進行，另一方面我用自己做一個例子，找一個週三的時間跟老師分享，我這一次怎麼去觀、議課，怎麼去設計我的教學流程，我這樣做事是有的帶領作用，給老師一方面機會去觀摩。(訪 P1-20170425)

以我自己來講，我覺得提問很重要，這是很想加強自己這一塊，如果在一節課裡面提問有層次，你又可以問到核心問題，這個對學生很重要，但我認為老師他自己這個部分的專業知能，也需要提升，學生回答之後，你要如何去引導他們也很重要，另外就是共備，像我剛提到提問的部分，在備課時有共同授課老師或是同領域老師，一起去備課的話、修正的課程流程、提問等，我覺得這樣更有幫助。(訪 T1-20170501)

2. 班級經營與輔導的專業成長

教專之正式評鑑實施方式以教學觀察為主，透過教學觀察時的另一雙眼睛，協助教師更了解自己的「教」以及學生的「學」，在加上與夥伴回饋與討論，促進老師們同儕共學，讓教師更能掌握在班級經營與輔導的步伐。

學校有個同事發現他自己有個口頭禪，觀察者把觀察到的狀況告訴受評者，這同事本來不自覺的情況，透過教學觀察同事的告知，知道自己有這個問題，這就是那位老師的收穫，而且觀察教師也透過受評教師，也提醒自己不要犯那個錯誤。(訪 T3-20170501)

第一次完成了教學觀察，同事都給予正向回應或建議，我很感謝同事給我建議，他告訴我說在班級經營或是教學時，比較少走動，你可能要多去觀察，孩子可能沉醉的時候在玩、吵鬧或是爭執，經被告知之後，我就會特別去注意這一部分，之後我就會特別留意是否在進行課程時是否有做行間巡視、去提升。(訪 T2-20170425)

T4 老師也提到，藉由教師成功經驗分享，利用多元教學活動重新建構自己與學生互動的方式，成功轉化知識，提高教師教學效能，也使學生達到良好教學成效。

因為學校找了很多講師，聽了多位老師分享，我聽了不錯，馬上回到班上執行，雖然剛開始我是用實驗心態來做，但是當我做了之後發現那效果慢慢浮現出來後，我覺得很棒，因為很多專家學者會分享，我就會回教室實驗，可能是有一部分是我參加教專後，聽完講師分享的我會主動去做、實驗。(訪 T4-20170424)

3. 專業精進與責任的專業成長

教專的目的就是協助教師專業成長，除透過評鑑讓教師了解自己的工作表現外，再依據評鑑結果擬定專業成長計畫，自我主動學習提出專業成長需求，因此，完成正式評鑑歷程與評鑑結果是促進自我教學改進的依據。

就我自己個人而言，因為正式評鑑只有一次，我覺得你就要很有「意識」，老師有意識就會知道你要做什麼，而且同事回饋多數是正向的，我覺得會提升老師的自信心，也會幫助學生的學習。(訪 T1-20170501)

我現在會主動關心我想要的研習、主動去報名，即使是跨縣市的或是沒有研習時數的我也會去，還有，有些新的教學方法我都會想要去聽聽看，先聽，如果不錯的，我回來就想要我班上實驗，這是我一個很大的改變。(訪 T4-20170424)

很多教師研習，比如教專線上研習也是，這樣的研習流於形式化，但是正式評鑑教學觀察，老師本身就要督促自己。(訪 T3-20170501)

綜合以上所述，教育現場第一線的教師應具備自我精進專業能力，在教專之正式評鑑流程中，依據評鑑規準檢視自我教學，尤其以教學與班級經營部分，透過教學觀察時與同儕夥伴觀察、對話與回饋建議，教師除從中獲得未察覺的訊息，也察覺、省思並重新調整教學活動，精準找到專業成長精進的方向並提出進修的需求。這樣教專正式評鑑循環的歷程，是促進自我教學改進的依據。

(二) 教師省思與專業成長

1. 同儕分享提升教師專業成長

安安國小在推行教專之正式評鑑歷程中，安排教學相關研習，且在年段會議中提供主題讓教師進行討論，透過教師們的對話、經驗分享、意見交流、楷模學習來提升教師專業知能。

我認為他們比較多的對話是在年段會議，因為同年段、有固定時間在開會，我也希望能引導他們在討論時可以撥點時間放在討論班級經營、課程教學這一部分，班級經營老師比較會琢磨在這一塊，課程設計這一塊可能需要行政引導，我曾試著引導老師，提供題目給老師討論，請他們以這個題目分享。(訪 T1-20170501)

在備課那邊如果有一些共同授課老師或是同領域老師一起去備課的話，修正的課程流程、提問等，我覺得這樣更有幫助。(訪 T1-20170501)

T4 教師提到：「每個學期都會有老師起來分享，期末的時候或是期中，大家會輪流分享，輪流分享就可以吸收別人的長處」(訪 T4-20170424)，因此，在教專之正式評鑑歷程中，可透過同儕的分享與交流，激發自我教學創造能力。

做完教學觀察完後，除了老師們的正向回饋可以提升自己自信心，你更要把課教好，這節課學到什麼之外，我覺得老師需要的一些成長部分，可能也會比較聚焦，比較具體知道自己要什麼。(訪 T3-20170501)

觀課完後，一堂課同時達到「聽、說、讀、寫」四種層次的學習效能，透過另一雙眼睛，協助發現自己教學問題，其他老師的回饋與建議，也可以激盪出不同的教學火花，讓自己成為一個更專業的教師，提供最有效的教學策略，幫助學生學習。在忙碌的教學生活中，看到老師將自己最好的一面呈現出來，對她感到十分佩服，希望自己多向她學習，應用到自己的教學上。(文 -C-170426- 資料)

受訪教師皆指出，提升教師專業成長、省思，是教師必須具備能力，T4 教師提到：「教專還有個最大的意義，就是老師有省思的能力」

(訪 T4-20170424)，因此透過成員分享激發自己教學上的想法，也啟動教師進行教學活動時進行反思與調整的能力。

2. 轉化學習知識能力提升教師持續成長

校長提到，教師參加教專之正式評鑑後，在自我專業成長這一部分產生效應，誘發出教師自我主動學習與提出進修的需求，將所學到的專業知識運用在教學現場，進行教學活動時進行反思與調整，同時也分享自己本身教學經驗、檔案於其他教師。

我們有老師知道書商邀請溫美玉老師，這個老師願意利用自己的時間去聽這個課程，這個部分我們就覺得很好，至少我們看到老師成長，老師已經有能力去做分享，分享自己本身教學經驗、檔案，檔案由老師自己整理，現在先將評鑑流程(教學觀察)建立起來，這個老師參加縣內教學檔案，獲得縣內第一名，所以學校邀請她在校內進行分享。(訪 P1-20170425)

T4 教師提到參加教專之正式評鑑歷程中，透過學校依教師專業成長需求安排相關進修活動，邀請多位專家學者或是有經驗教師到校分享教學經驗，在參與研習後，將研習中所學習到的概念運用在教學現場，嘗試改變教學模式。

有些新的教學方法我都會想要去聽聽看，如果不錯的我回來就想要我班上實驗，這是我一個很大的改變，我以前不是這樣子，我現在會以不要跟去年做的一樣去期許自己。(訪 T4-20170424)

另一方面，T4 教師開始會自發性地參與充實專業知識、態度與技能的專業成長相關活動，以學生為主體，運用在教育現場，持續不斷地進行教學活動、隨時調整與反思，以改善教學品質。

我之前去參加教學檔案的成果分享，我聽到有個老師在說差異化教學，我現在就很想要做，只要有差異化的研習我就想參加，之前的我會覺得說，研習不要找我，但是我現在會主動關心我想要的研習、主動去報名，即使是跨縣市的或是沒有研習時數的我也會去，因為那是我想要的。(訪 T4-20170424)

藉由 T4 教師將研習中所學習到的概念運用在教學現場，這樣的經驗累積的分享，讓其他教師也嘗試改變教學模式。

安排研習、專家分享、實際帶班經驗分享這些方面，不管是外聘的或是校內教師的分享，例如，校內有位教師榮獲教專教學檔案的新竹縣第一名，學校請他分享，我認為教專對我的幫助是，經驗累積的分享。(訪 T3-20170501)

由上所述，受訪教師提到在參與教專之正式評鑑中，透過同儕夥伴的觀察回饋檢視自己的教學，這樣同儕分享文化提升教師專業成長，另一方面，教專之正式評鑑層面包含專業精進與責任，這也代表了教師除須參與教學專業成長的講座或研習，從中了解與學習現今教育現場脈動外，還必須具有轉化學習知識能力並將之運用在教學現場，改變教學模式及隨時調整與反思，進而改善教學品質，以提升教師專業知能與成長。

(三) 綜合討論

1. 教師專業成長包含評鑑知能提升與協助解決教師教學或班級經營與輔導的困境

黃美菁(2016)指出，正式評鑑規準為協助教師快速聚焦於提升教師課程與教學能力而產生，透過與同儕互相進行討論、分享，再依據評鑑結果讓教師找到需精進成長的方向。因此，校本規準之擬定與運用，可檢核及提升教師課程與教學的能力，再藉由教學觀察與同儕夥伴對話與建議，啟發老師教學想法，獲取更多教學上技巧與反思自己教學。

邱靜美(2013)也提到由同儕教師擔任評鑑人員，最重要的評鑑層面為「課程設計與教學」與「班級經營與輔導」，其中，「教學觀察」為評鑑資料的蒐集來源。安安國小教專之正式評鑑實施方式以教學觀察為主，運用班級經營與輔導的評鑑規準，自我檢核在班級經營上的優、缺點，並透過教學觀察時的另一雙眼睛，讓教師更能掌握在班級經營與輔導的步伐。

2. 教師參與正式評鑑後，除了「課程設計與教學」與「班級經營與輔導」兩層面有收穫外，在專業精進與責任的專業成長表現也有提升

在進行正式評鑑歷程中，透過教專評鑑工具逐項審閱自我教學，在觀察後會談與夥伴對談與回饋，釐清自己教學上的盲點，反思自己教學

並調整修正運用於教學現場中，並於提出未來調整方向後擬定專業成長計畫。受訪教師皆指出，透過教學觀察，從夥伴的教學激發自己教學上的想法及省思，尤其在「課程設計與教學」與「班級經營與輔導」獲益最多，與黃美菁（2016）研究結果相同。

3. 藉由同儕分享文化與轉化知識能力促進教師進行省思及提升專業成長

黃美菁（2016）指出，透過教學觀察時夥伴給予的回饋，覺察自己教學上的優劣點及教學上所忽略或未察覺的地方，並在與夥伴互相對話與刺激下，促進教師省思與將省思導引至正向發展。受訪教師提到，經由教學觀察後的會談，夥伴的回饋、分享與建議，不僅讓教師在教學上自我省思，且依據夥伴回饋的內容為基礎，也讓教師日後教學時能更有條理地組織教學內容與規劃更完善的教學流程，並在定期的專業對話中促進教師有效的教學效能。

另外，教專正式評鑑層面包含專業精進與責任，受訪教師也提到，參與學校安排教學相關研習後，運用在研習中所獲取的教學經驗分享，除在教學現場嘗試改變教學模式外，並與成員分享及交流以激發彼此教學創造能力，同時也引發教師們後續自發性參與以孩子為主體的相關研習效應。因此，教師要有能力將研習所學知識內容轉化並運用在教學現場，以達到提升教師持續成長，進而改善教學品質，提升教學成效與學生學習成效。

伍、結論與建議

本研究目的為探討安安國小實施教專之正式評鑑為例，透過訪談與文件分析，針對「實施教師專業發展評鑑之正式評鑑推動歷程與運作情形」與「教師參與教師專業發展評鑑之正式評鑑後對教師專業成長的影響」等問題進行研究分析。

依據研究結果歸納結論並提出建議，做為安安國小未來實施教專之正式評鑑與教育行政機關單位參考。

一、結論

（一）教專之正式評鑑推動歷程與運作情形

1. 教專之正式評鑑推動歷程聚焦於教師專業成長，結合教師精進社群或專案計畫以利長期實施與執行

安安國小在推行教專之正式評鑑前，校長一方面觀察安安國小教專運作情況，另一方面思考著如何透過推動教專之正式評鑑，協助教師取得教專評鑑人員證書，更重要的是在這個歷程中聚焦於教師專業成長。換言之，教師透過參與教專之正式評鑑的方式聚焦在「教師專業成長」，進而增進學生學習成效，並依據評鑑回饋、教師省思，結合精進社群、行動學習等議題或專案計畫，形成教師專業成長循環模式，找出延續性教專模式，以利教專之正式評鑑教師自主專業成長精神的長期推行，有助於型塑學校優良的學習組織文化。是故，「教師專業成長」為安安國小實施教專之正式評鑑的核心指標。

2. 校長以首席教師領導教專之正式評鑑，行政人員提供實質的支援得到老師認同

安安國小實施教專之正式評鑑歷程中，校長一方面宣導教師自主性學習成長的重要性，另一方面擔任領頭羊的模式，帶著教專成員重新擬定校本規準、教專精緻網操作研習、觀課後會談到評鑑工具熟悉等，在正式評鑑歷程中做為學習者與示範者，營造信任氛圍，帶領教師進行實作歷程。換言之，即由校長帶領承辦教專主任及參與進行教專之正式評鑑流程，主任擔任支援教師的角色，給予教師實質上的協助、解決教師需求，以及提供教師持續成長的機會，達到行政教學合一。因此，由校長以首席教師身分一步步帶領教師往前邁進下一個階段性的目標，結合教師專業學習社群及行動學習落實在教師教學現場，未來結合精進社群、行動學習等議題或專案計畫，創造延續教專教師專業成長循環模式。

3. 教師主動性不強、運作時間不足、排課問題、上網填寫評鑑流程及觀課時間太短，造成實施教專之正式評鑑困境

安安國小的校長與行政單位多以學校政策推行等方式鼓勵教師參加，參與教專教師也表示多為配合學校推動政策或人情壓力而參加，因此，如何提高教師自我專業成長主動性，努力求知，省思自我的主動學習態度，一直是安安國小欲克服的問題。

另一項影響因素則是時間的不足。對教師而言，面對實際操作狀況及認證送件資料的不同，加上配對夥伴不熟悉操作介面，因而仍要額外撥出時間解決上網填寫正式評鑑資料所遭遇的問題，因此，時間不足也會影響教師參與教專之正式評鑑的意願。

此外，教學觀察是透過別人的眼睛看到自己的教學，省思與精進自我專業能力，但觀課夥伴的建議卻不是教師所期望能改善的需求點。這或許是因為只有進行一次的教學觀察，觀課時間太少所致，再加上安安國小教師人數較少，因此在排課上，無法依照教師進行正式評鑑的時間來做彈性調整，以上原因均會造成實施教專之正式評鑑的困境。

4. 教專之正式評鑑運作順利關鍵因素為校長具備教專知能及教師合作學習文化

校長具備教專專業知能及長期參與教專的經驗，可帶領學校推行教專的方向，並在實施教專之正式評鑑中從旁給予行政指導、支持，當教師提出需行政協助及需求部分，表明願意提供協助與設法解決教師需求，當校長親自擔任領頭羊並與老師共同參與正式評鑑歷程，當個學習者與示範者，可讓教師感受到有被認同與支持、肯定。校長親身參與陪伴教師一起進行正式評鑑的作法，給予教師關係性的支持，除提升教師繼續參與的意願外，並凝聚成員的向心力。

（二）教師參與教專之正式評鑑對教師專業成長的影響

1. 教專評鑑工具協助教師在「課程設計與教學」與「班級經營與輔導」兩層面的專業成長，教師在「專業精進與責任」的專業成長及應用表現也提升

參與教專之正式評鑑教師表示，透過教專正式評鑑規準檢核課程與教學的能力，再加上與夥伴的對談與建議，釐清教學上的盲點與反思，並調整修正運用於教學現場中，也讓教師更能掌握在班級經營與輔導的步伐，聚焦在教學與學生回應上，尤其在「課程設計與教學」與「班級經營與輔導」兩層面獲益最多，除了增進教師覺察與省思能力，也在課程上找到需精進成長的方向。

此外，行政單位安排教師提升專業發展能力的相關研習，帶領教師彼此分享心得及對話交流，協助教師將研習所學知識內容轉化並運用在教學現場，並規劃結合社群、行動學習等議題，激發教師教學創造能力，學校邀請校內教師分享成功的經驗，引發教師們後續自發性參與以孩子為主體的相關研習效應外，冀能達到提升教師持續成長，進而改善教學品質與提升學生學習成效的目標。

2. 促進教師省思及專業能力提升來自同儕分享文化與轉化知識能力

教師參與教專之正式評鑑，從教師自評、教學觀察、觀察後會談到

教師擬定教學成長計畫等，歷程中的每個環節強調教師的省思促進成長，在教學觀察中透過夥伴給予的回饋，教師可調整教學活動並再次運用在教學現場，也促進教師省思與將省思導引至正向發展。

另一方面，教專之正式評鑑內容包含專業精進與責任層面，教師參與學校所安排提升專業發展能力的相關研習，提供理論與實務相結合的經驗分享，雖然屬於單向式經驗分享的方式，但能激發教師嘗試將學習到的知識內容運用在教學現場，發展自己的創意，並以「做中學」方式執行所學的教學策略，透過不斷的調整、修正與省思，找到自己可行的教學方式。之後，學校再邀請教師提供實務操作成功經驗分享，這樣循環的歷程，促進教師省思及自發性地參與以孩子為主體的相關研習效應。

3. 發展教師專業成長延續性的模式，以型塑學校分享的組織學習文化

教師完成教專之正式評鑑後，可了解自己的教學特色及優缺點，並據此擬定個人專業成長計畫。而學校依據教師專業之成長需求，提供協助及進修之管道，並對於教師整體性專業成長需求，規劃教師專業成長社群、專案計畫或提供在職進修資訊，整合教師專業成長相關制度，讓教師更自發性地參與及認同教專之正式評鑑。教專之正式評鑑的推行，開啟教師願意改變的動力，快速並精準地聚焦在教學範疇，重新檢視、省思與調整教學，並且主動尋求專業成長。在這歷程中，教師不斷地省思、檢視、回饋到修正調整，逐步並且循環性、系統性地改變教師與學校整體的學習文化，發展教師專業成長延續性模式，以利營造學習型組織文化。

二、建議

(一) 對安安國小的建議

1. 培養教學輔導教師、進階教師擔任領頭羊，以建立教學領導教師機制

校長擔任推行教專之正式評鑑的領頭羊，加上校長與承辦教專業務之教師主任皆具備教專專業知能及參與教專多年的經驗，因而得以順利推動全面性的教專之正式評鑑，但在教師個人需求不同與時間壓力下，校長並無法參與教專相關會議，主任也無法兼顧每位成員。因此，建議行政單位應培養教學輔導教師或進階教師擔任領導羊，透過教學輔導教師或進階教師帶領，除易建立信任關係外，更有共同時間可以從旁協助參與教專每個成員。讓每個成員都是學習者也是領導者，除了可以凝聚

教師參與教專的向心力，使教師同儕相互激勵外，也讓教師有分享與發揮的舞台。

2. 建立實質的激勵措施，提升教師自我專業成長主動性

教師大多是擔心未來全面實施教專評鑑政策、同儕壓力或人情壓力等因素而參與教專之正式評鑑，缺乏參與的主動性，如此不僅會影響教師參與程度，也會造成學校未來在推行教專之正式評鑑等教師專業成長活動時的問題。因此，建議學校行政單位增加誘因激勵教師參與教專之正式評鑑以利教師專業成長，建立實質鼓勵措施，例如教師職務輪動加分、敘獎或減課等，並協助表現優秀、積極參與教專之正式評鑑教師參與相關成果發表，透過成功經驗的傳承，樹立教師專業成長楷模典範，以此提升教師自我專業成長主動性。

3. 運用教專推動小組，推薦教師進行專業分享與協助教師精進專業知能

依據教育部《補助辦理教師專業發展評鑑實施要點》，教專推動小組扮演學校實施教專之正式評鑑時的關鍵角色，安排評鑑人員進行正式評鑑，於教師完成評鑑後審議認定評鑑結果，最後協助教師精進專業知能與推薦教師進行專業分享，所以教專推動小組評鑑專業知能之提升，有助於教專之正式評鑑的推動與發展。因此，建議學校對於教專推動小組成員，能協助評鑑人員專業評鑑知能，除了確保教專推動小組評鑑專業知能品質，促進教專之正式評鑑的推動與發展外，更能發揮協助教師精進專業知能效益與發掘推薦教師進行專業分享。

4. 提升學生學習成果為目標，檢視與教師專業成長之關係

安安國小教專之正式評鑑推動歷程聚焦於教師專業成長，關於學生學習成果則來自受評教師所提供學生成果資料及評鑑人員的教學觀察的回饋，對於提升教師專業成長以增進學生學習，此部分並沒有提出教師調整教學方式或是進行專業成長後有客觀研究以茲證明。另一方面，提升學生學習成果需在長時間觀察下才能顯現，因此，建議學校行政單位應加入合適的策略，例如透過修訂調整校本規準或是至少一個完整單元的教學觀察等，在觀察學生學習成果表現中，檢視是否符應教師的專業成長。

(二) 對教育行政主管機關的建議

1. 培訓校長擔任教專之領導人角色及以身作則參與教專之正式評鑑

教專之正式評鑑是否能順利推行，關鍵因素是領導者是否有這份能

力推行教專。而推行教專之領導者須具備教專相關知能，還必須有參與教專實際經驗以及願意參與教專之正式評鑑歷程。學校推行教專大多以承辦教專業務行政單位為主要推行者，也就是教務主任，加上教師對於教專主動性不高，因此，建議教育行政主管機關設置校長培訓評鑑人員課程，並規定由校長擔任首席教師，如果擔任教專領頭羊者能身先士卒，帶頭示範，了解教師心理壓力及感受其所需協助與支持，將更能說服教師。

2. 簡化精緻網流程，培訓資訊專長教師協助教師填寫

教師對於參與教專之正式評鑑歷程中，在精緻網填寫表件時若遇到不知如何操作填寫或是問題排除等問題，有其壓力，這也成為降低教師參與教專意願的因素。因此，建議教育行政主管機關宜採簡單、好操作方式，讓教師在可以負荷的情況下進行，並培訓資訊專長教師或借重資訊組長之資訊專業能力，協助教師操作精緻網填寫。

3. 整合教師專業成長相關計畫及資源，以利教專之正式評鑑永續性推行

安安國小全面實施教專之正式評鑑推行順利，對於教師完成正式評鑑後的下一步，再依據教師所擬定個人專業成長計畫，採結合精進社群延續性的具體規劃。建議教育行政主管機關鼓勵學校教專之正式評鑑結合教師專業精進社群與相關專案計畫，以資源整合概念，提供相關資源及經費挹注，如此將有助於擴大教師專業成長視野與提高遠見，也可將教專之正式評鑑永續推行下去。

參考文獻

- 呂錘卿（2000）。國民小學教師專業成長的指標及其規劃模式之研究（未出版之博士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。
- 林芳如（2012）。新竹市國民小學教師自我要求與專業成長關係之研究—以教師專業發展評鑑狀況為干擾變項（未出版之碩士論文）。大葉大學，彰化縣。
- 邱靜美（2013）。高中教師專業發展評鑑與教師專業成長之研究（未出版之碩士論文）。朝陽科技大學，臺中市。
- 張媛甯（2016）。教師專業發展評鑑支持系統之實施，困境與建議。**台灣教育**，697，35-41。
- 教育部（2008）。教師專業發展評鑑工作參考手冊。臺北市：作者。
- 教育部（2009）。中小學教師專業發展評鑑人員參考手冊。臺北市：作者。
- 教育部（2010）。推動中小學教師專業發展評鑑參考手冊。臺北市：作者。
- 教育部（2014）。教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點。臺北市：作者。
- 教育部（2016a）。精緻教師專業發展評鑑網。取自 <https://atepd.moe.gov.tw/>
- 教育部（2016b）。高級中等以下學校教師專業發展評鑑規準。臺北市：作者。

- 教育部 (2016c)。中華民國教師專業標準指引。取自 <http://depart.moe.edu.tw/ED2600/cp.aspx>
- 教育部 (2016d)。教育部全球資訊網。取自 https://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&s=55BD57743E88E277。
- 陳秋華 (2015)。校長教學領導、參與教師專業發展評鑑態度與教師專業成長關係之研究 (未出版之碩士論文)。南華大學，嘉義縣。
- 陳盛賢 (2017)。教師專業發展評鑑的下一頁。臺灣教育評論月刊，6(6)，73-77。
- 陳錫昌 (2013)。臺南市高中職教師參與教師專業發展評鑑之專業成長研究 (未出版之碩士論文)。臺灣首府大學，臺南市。
- 彭慧婷 (2012)。國民小學教師專業發展評鑑與教師專業成長關係之研究 (未出版之碩士論文)。國立政治大學，臺北市。
- 黃美菁 (2016)。教師專業發展評鑑實施正式評鑑之研究—以芊芊國小為例 (未出版之碩士論文)。國立新竹教育大學，新竹市。
- 廖志峰 (2012)。桃園縣國小教師專業發展評鑑態度與教師專業成長關係之研究 (未出版之碩士論文)。臺北市立教育大學，臺北市。
- 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。
- 顏國樑 (2011)。臺灣中小學教師專業發展評鑑執行的困境與推動策略。載於吳清基 (主編)，教育政策與行政新議題 (頁 62-84)。臺北市：五南。
- 顏國樑 (2014)。我國中小學教師專業發展評鑑執行成效、挑戰與對策——教育政策運作過程的觀點。新竹縣教育研究集刊，14，5-38。

