
精進教師評鑑制度經驗分享

校務發展導向的教師評鑑規劃

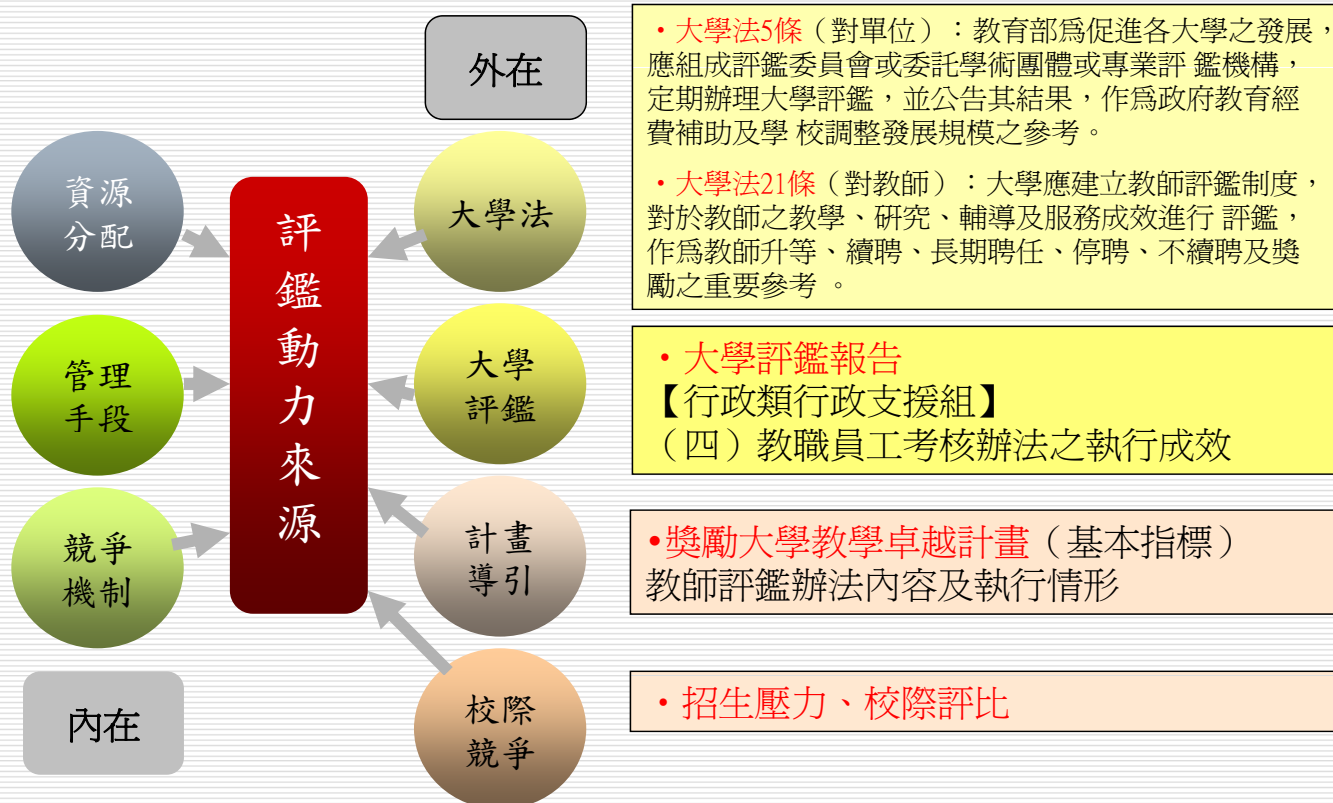
中華民國100年12月9日

中國科技大學 張偉斌

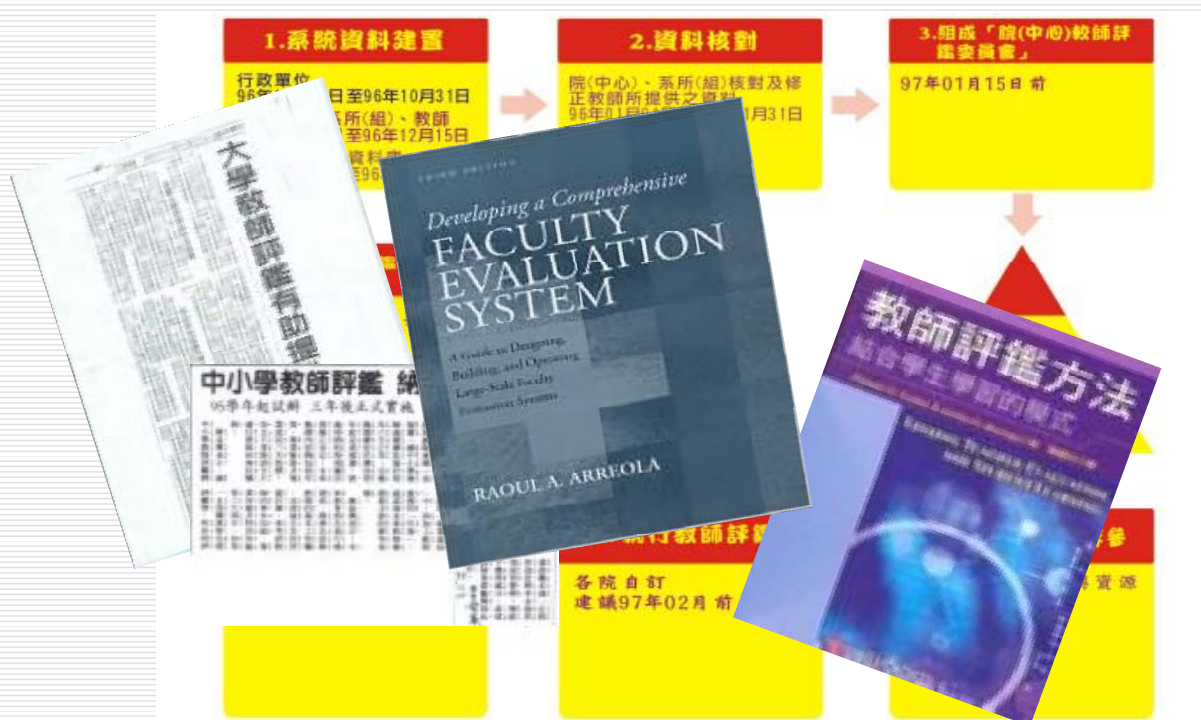
報告大綱

- 教師評鑑的動力
 - 教師評鑑的規劃程序
 - 本校教師評鑑作法
 - 結語
-

大學教師評鑑的動力



大學教師評鑑的動力



大學教師評鑑目的

項目	績效管理導向	專業發展導向
評鑑目的	• 單位績效管理	• 教師專業發展
理論基礎	• 科學管理理論 • 績效管理理論	• 動機需求理論 • 專業發展理論
評鑑特質	• 垂直式、行政控制、集權 • 剛性、統整	• 水平式、專業自主、分權 • 彈性、分化
評鑑動力	• 外在壓力 • 目的論	• 內在動機 • 動機論

中國科大教師評鑑規劃

校務績效引導評鑑機制

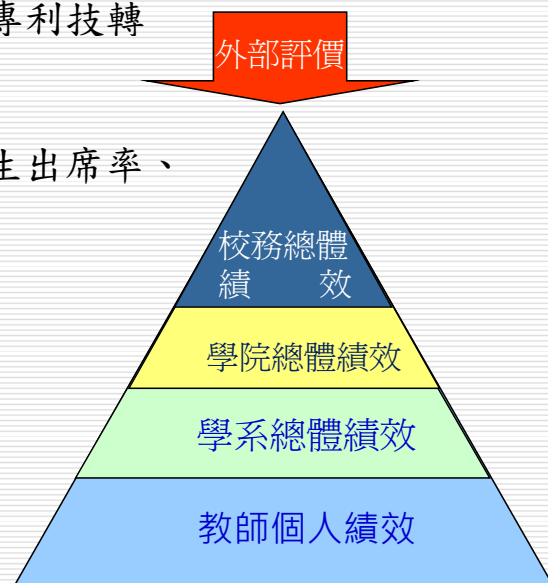
■ 績效導向的外部評價引導大學的經營與發展

■ 教師成為績效的創造者

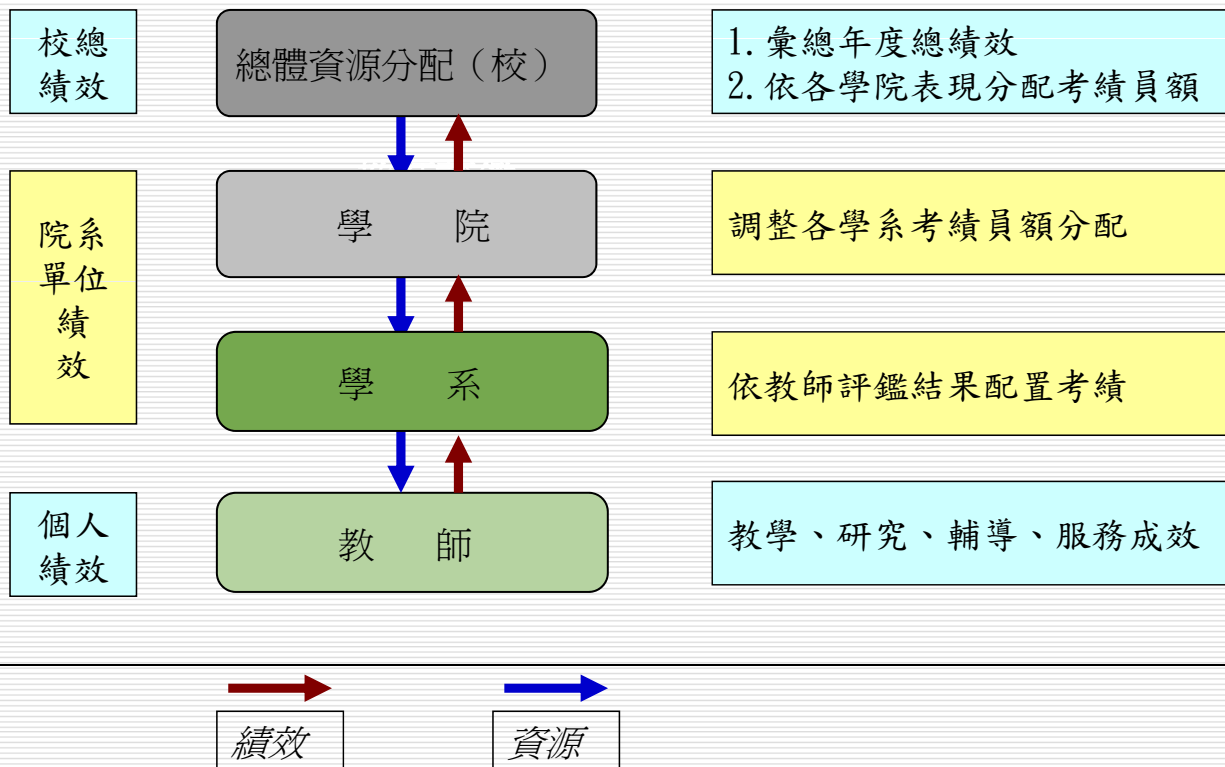
- 外部績效：研究論文、競賽獲獎、產學合作、專利技轉、學生就業率、升學率、證照數….
- 內部績效：實習輔導、報到率、教學競賽、學生出席率、生活輔導、課後輔導、教材製作….

■ 校務績效的特徵

- 目標的訂定「由上而下」
- 績效的形成與累積「由下而上」
- 校務總體目標將「逐年遞增」



績效考核實施程序



教師評鑑的實施方式

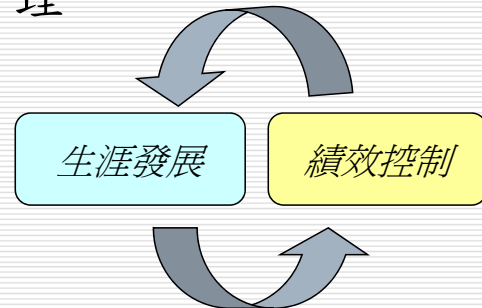
大學教師評鑑的實施現況

台北教育大學孫志麟

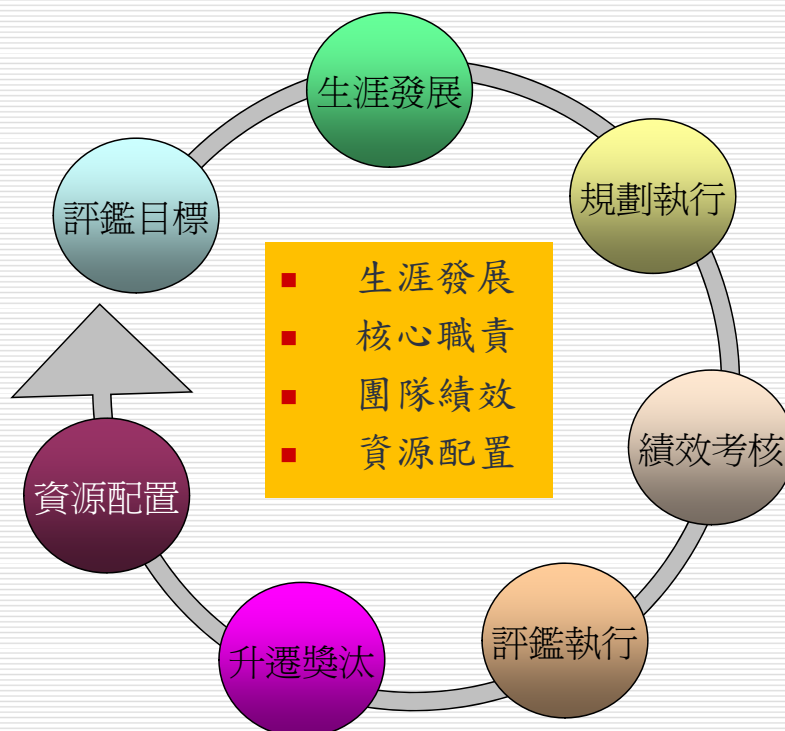
- 評鑑組織：教師評審委員會(65%)或教師評鑑小組(35%)
- 評鑑人員：明訂(24%)、未明訂(76%)
- 評鑑層級：二級（系、院）或三級(系、院、校)
- 評鑑方式：小組評鑑(填寫表格，提出相關資料)
- 評鑑時程：一年/二年/三年/三至五年
- 評鑑結果：通過制(31%)/等級制(29%)/評分制(39%)
- 結果應用：獎(2%)/懲(53%)/獎懲並重(45%)/輔(51%)

規劃理念

- 激勵教師個人專業成長，注重核心職責
- 教學、研究，服務、輔導全面檢視
- 連結教師生涯規劃與學校發展之群我關係
- 輔導不適應或汰任不適任教師
- 兼顧教師生涯發展與績效管理

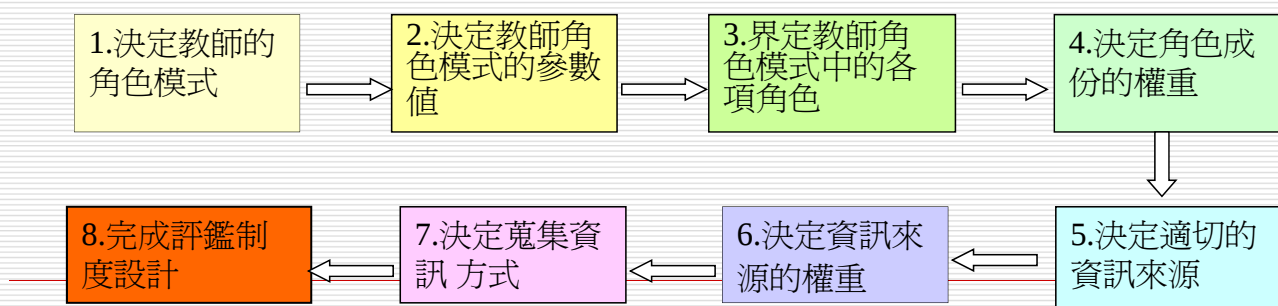


評鑑循環機制



Arreola's 8-Step Process

1. Determine the Faculty Role Model
2. Determine the Faculty Role Model Parameter Values
3. Define Roles
4. Define Roles' Component Weights
5. Determine Appropriate Sources of Information
6. Determine Source & Source Impact Weights
7. Determine how information from each source should be gathered
8. Design or select appropriate form(s)



孫志麟

Step #2 – Determine the Faculty Role Model Parameter Values

- Determine the **relative importance of each role** to Northwestern faculty. Answer the question of how much weight should be placed on each role. The **weights will be in ranges of percents.**
- Example of a Dynamic Faculty Role Model:

Minimum <u>weight</u>		Maximum <u>weight</u>
50%	Teaching	85%
0%	Scholarly Activity	35%
10%	Faculty Service	25%
5%	Community Service	15%

Final Goal for faculty evaluation

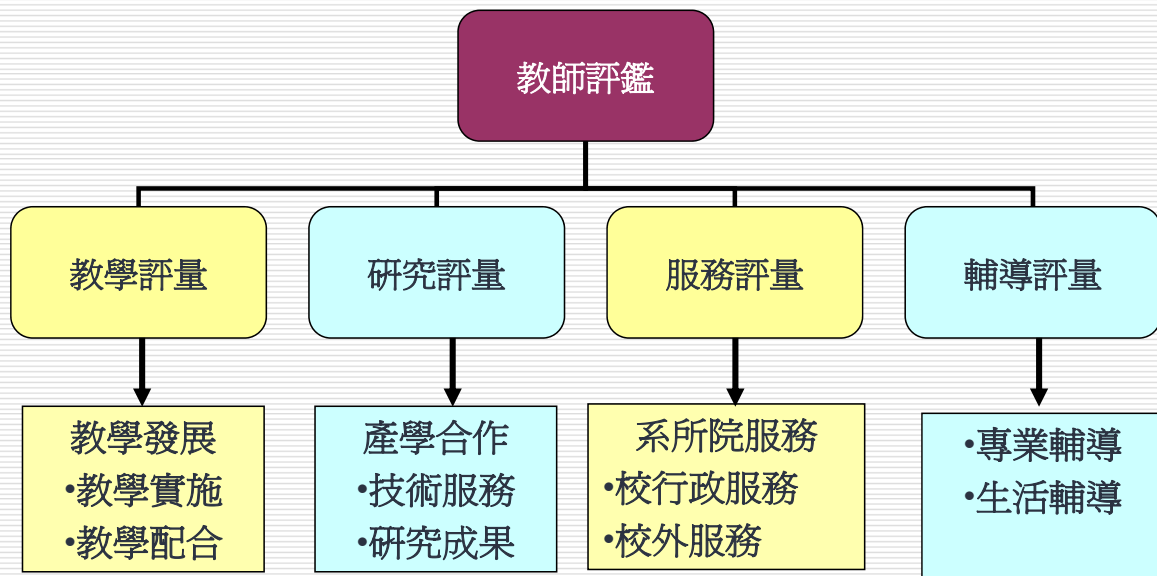
- Once the system has been developed, **policies and procedures must be** developed to govern **use and application** of the system.
 - The **faculty evaluation system** is linked to a faculty development system **to promote self-improvement** and faculty learning.
-

中國科大教師評鑑規劃

法制環境規劃

- 專任教師評鑑辦法（兼任？）
 - 教師評鑑委員會設置要點
 - 教師升等審查規則
 - 專任教師第二專長培育及轉任實施暫行要點
 - 教師申訴評議委員會組織及評議要點
-

教師個人選擇



教師評鑑對象

■ 評鑑對象

1. 本校專任教師任職至學年度終了**屆滿一學年者**，即應接受評鑑
2. 未滿六個月者免辦；不滿一學年而連續任職已達六個月及懷孕、健康等特殊原因經專案報核者，**另予成績考核**

■ 教師評鑑範圍

分為教學、研究、服務、輔導等評量項目，各評量項目內容及評定標準由各權責單位議訂之分工如下：

1. **教學評量**項目由教務處訂定
2. **研究評量**項目由教務處及研發處合訂
3. **輔導評量**項目由學務處訂定
4. **服務評量**項目由秘書室訂定

■ 各項評量項目及標準，經校務會議及共識營通過後實施

評鑑內容 - 研究

■ 目標：擴大教師研究及產學合作能量

■ 內容：分為產學合作、研發及技術服務與研究成果三項

1. 產學合作成果包含政府部會計畫型與獎助型案、非政府部門之產學計畫及校內補助案
2. 研發及技術服務成果包含國際、兩岸、校際之合作與交流活動、創新育成輔導、開設推廣教育課程及技術輔導、技術專利移轉等服務
3. 研究成果包含博士班進修、升等送審著作、期刊論文、研討會論文、專書、國科會案、創作發表、專利權及獲獎與榮譽

類別	參考項目		
產學合作	D1	產學合作或校外研究計畫：100(含)萬以下	主持人
	D2	產學合作或校外研究計畫：100~500(含)萬	協同主持人
	D3	產學合作或校外研究計畫：500萬以上	參與人員

類別	考評參考項目			評分參考值
技術服務	E1	推廣教育	本校學分班 非學分班 政府委訓班	擔任:班主任或連絡人
				擔任:授課教師
	E2	創新育成	E2-1	擔任創新育成中心進駐廠商專業審查委員
			E2-2	協助或參與學校接受經濟部中小企業處訪視工作
			E2-3	擔任或推動創新育成中心廠商之輔導教師
	E3	國際合作	擔任國科會,教育部或其他相關單位國際合作案的計畫主持人或參與教師	
	E4	兩岸交流	擔任民間團體或其他單位補助兩岸交流計畫主持人或參與教師	
	E5	校際合作	推動或主持校際合作交流活動,研究案,研究成果發表論文,獲得專利計畫者	
	E6	其他		

27

評鑑內容 - 研究

類別	參考項目	
研究成果	F1	在國外SCI, SSCI, EI...或國內TSCI, TSSCI, TEI...等知名學術期刊發表者
	F2	接受國科會,教育部專題研究,應用性先期研究計畫,或其他研究計畫補助者,或獲得國科會,教育部優良或傑出研究獎者
	F3	在國內外具有匿名審查制度(非SCI, SSCI, EI ...)之學術期刊發表者
	F4	在國內外學術期刊,研討會獲獎或其他學術研究相關績效者
	F5	在國內外無匿名審查制度之學術期刊發表者
	F6	在國內外研討會發表論文或自行出版之專書(不含教科書)
	F7	接受學校專案研究,專題研究補助之研究計畫
	F8	接受其他公民營機構委託之研究計畫
	F9	其他

評鑑結果的應用

■ 限權措施

評鑑結果為丙等者，採行下列一項或多項附帶處理方式：

1. 不得在校外兼職、兼課或超鐘點。
2. 不得申請借調、改聘
3. 不得申請升等、進修
4. 學術研究費酌予減發
5. 年終獎金減發
6. 其他經會議決議之適當處置或輔導方式

■ 輔導措施

1. 由院、系主管面談後，提供改善建議，其屬於教學評鑑項目不佳經輔導仍未改善者，得調整其授課鐘點及待遇
2. 依本校相關法規之規定，安排教學、研究、服務、輔導績優教師提供諮詢與協助

評鑑結果的應用

■ 著作送審基本條件

1. 申請前二年教師**評鑑（考績）為甲等**以上
2. 申請前三年度之教學項目成績平均達80分以上
3. 升等之代表著作或作品至少須達7點以上，方可提出升等申請
4. 升等助理教授送審須具所屬院內副教授以上教師之推薦函3封

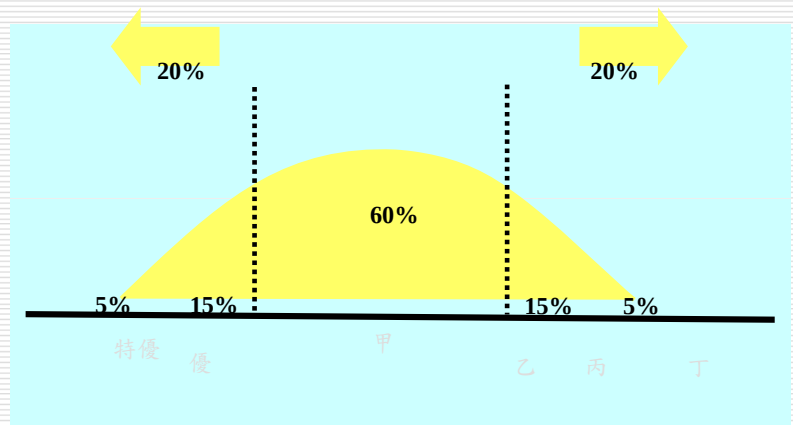
■ 著作送審選項條件

1. 服務成果：兼任行政主管、校務特別助理、行政服務
2. 教學成果：獲得優良教學、創意教學或教材製作等相關獎項
3. 輔導成果：學生證照輔導及校外競賽輔導，著有績效者
4. 產學成果：產學研發成果豐碩，著有績效者

評鑑結果的應用

■全校教師評鑑之考績等第分配比例：

1. 特優 (5%)
2. 優等 (15%)
3. 甲等 (60%)
4. 乙等 (15%)
5. 丙等 (5%)
6. 丁等 (不予規定)

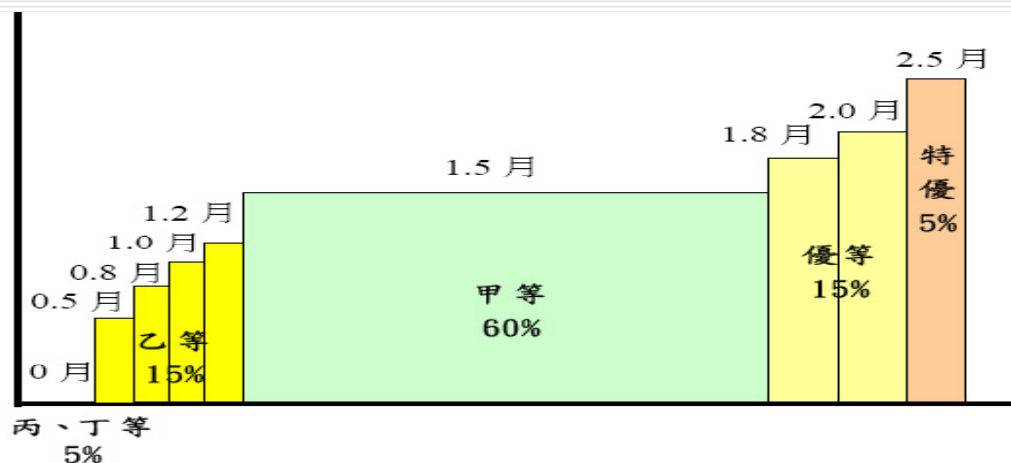


■各院系（所）評鑑等第人數及比例依績效核配

■教師兼任本校各級行政主管及參與校務行政工作經報核者，得不列入考績等第分配比例計算

33

評鑑結果的應用



等第	考績配分	年終獎金月數	俸額調整	人數比例	備註
特優	95分以上	2.5個月	晉本薪或年功薪一級	5%	
優等	90~94分	1.8~2.0個月		15%	
甲等	80~89分	1.5個月		60%	
乙等	70~79分	0.5~1.2個月		15%	
丙等	60~69分	不發放	留支原薪級	5%	連續二年不續聘
丁等	59分以下	不發放			解聘

34

結語

- 以教師生涯規劃為基礎
 - 依據教師個人生涯規劃，以不同比例評量其專業發展
 - 嚴謹的三階段過程：系評(含自評)、院評與校評
- 兼顧教師專業發展與核心職責
 - 評鑑結果與年終獎金相結合
 - 逐步擴大等級間獎懲差距，發揮激勵效果
 - 重視評鑑後之協助與輔導，提升教師自我實現之能力

結語

1. 針對校務發展目標及需求，**量身訂做**，勿移植他校做法
2. 因應時空環境變遷，**漸進調整各階段的評鑑重心**
3. 宜兼顧**教師發展與績效管理**，創造雙贏局面
4. 可間採**質化與量化**指標，並規劃其適宜之權重
5. 評鑑指標宜選擇建立資料庫，以利**長期追蹤**與觀察
6. 評鑑時程規劃可**結合人事**升遷及管理機制，以期落實
7. 設計回饋、申覆**救濟**、輔導與協助機制
8. 落實溝通與協商機制，**建立共識**，降低推動阻力
9. 營造有利於教師評鑑的信任文化，建立誘導機制
10. 規劃後設評鑑制度，**不斷檢討、修正**與改進評鑑做法

謝謝聆聽