

大學教師評鑑 與教師專業發展



孫志麟 2012/06/29
教育經營與管理學系教授
國立臺北教育大學
sun1014@tea.ntue.edu.tw

壹、前言-1

- ✓ 高等教育的三大任務：教學、研究、服務
- ✓ 大學教師是達成高等教育任務的靈魂人物
- ✓ 教師評鑑被視為教師專業發展的途徑，也常作為確保教育績效的機制
- ✓ 然而，教師評鑑的實施往往帶來許多爭議，其公平性及合理性的問題，依然令人詬病且飽受批評
- ✓ 如何建立一套有效的教師評鑑制度，值得思考

壹、前言-2



◆大學案例一

- ✓ 政治大學政治系副教授郭立民，因8年未申請評量，2010年9月15日校教評會，以8年未通過教師基本績效評量為由，決議不續聘，推翻系與院教評會原本續聘的決定。
- ✓ 92、97學年度獲得教學特優教師
- ✓ 18年沒有發表過任何一篇論文
- ✓ 政治大學「重研究、輕教學」
- ✓ 郭立民分別向學校與教育部的申訴都遭駁回
- ✓ **法令依據：**教師法第14條及第17條、大學法第21條、政大教師基本績效評量辦法第3條第1項及第6條第2項、教師聘約第三條、第五條、第八條等規定。

壹、前言-3



◆大學案例二

- ✓ 2011/6/15東華大學校教評會否決民族語言與傳播學系林福岳助理教授的聘任案，推翻系、院教評會的聘任案
- ✓ 東華大學教師評鑑辦法規定，助理教授需在八年內升等為副教授，否則第九年起不予續聘
- ✓ 榮獲三次院級教學優良教師的肯定
- ✓ 東華大學拼研究，教學優良教師被解聘

壹、前言-4



◆大學案例三

- ✓ 2011年6月22日私立開南大學解聘不適任教師案，估計有55位教師未符合教師評量條款之規定，恐遭解聘命運
- ✓ 學校訂定「教師限時升等條款」，3年未在國立大學期刊等發表論文，6年未完成升等之教師，則予以解聘
- ✓ 被解聘之教師以工作權受打壓為名，與學校興訟
- ✓ 2007年10名、2010年8名不續聘教師，申訴成功，教育部駁回
- ✓ 約60名教師(占四分之一)連署要求校長下台，更有至少20名教師將提出「集體訴訟」，控告校方違約

壹、前言-5

- ✓ 在一片強調績效管理的聲浪中，大學教師評鑑該何去何從？教師評鑑在大學的實踐，究竟是一種績效控制的工具？還是增進教師專業發展的策略？實有必要加以省思、探究。
- ✓ 學校要如何建立公平、合理、可行且有效的教師評鑑制度，才能有助於教師的專業發展，提高學校辦學績效，以同時促進教師個人和學校組織之發展？



都是教師評鑑惹的禍嗎？

問題在於人？還是制度？

貳、大學教師評鑑政策-1

- ✓法令及政策引導大學教師評鑑的推展
 - ◆大學法
 - ◆系所評鑑政策
 - ◆教育部獎勵大學教學卓越計畫
- ✓除了政府的力量外，市場機制也是促動大學教學品質及評鑑議題受到重視的動因

貳、大學教師評鑑政策-2

- ✓ <大學法>於2005.12.28修正通過，大學法第五條明定：「大學應定期對教學、研究、服務、輔導、校務行政及學生參與等事項進行自我評鑑。教育部為促進各大學之發展，應組成評鑑委員會或委託學術團體或專業機構，定期辦理評鑑，並公布其結果，做為政府教育經費補助及學校調整發展規模之參考。」（**學校層次**）
- ✓ 財團法人高等教育評鑑中心基金會：五年發展計畫（2006年1月至2010年12月），推動系所評鑑
- ✓ 此部分隱含著大學系所評鑑是以教學評鑑為主，採取認可制度（**系所層次**）

貳、大學教師評鑑政策-3

- 大學系所評鑑**評鑑內容**：
 - 一、目標、特色與自我改善
 - 二、課程設計與教師教學**
 - 三、學生學習與學生事務**
 - 四、研究與專業表現
 - 五、畢業生表現

參、大學教師評鑑實踐-1

◆ 評鑑依據

- ✓ 2005/12/28大學法修正案，該法第21條規定：
大學應建立教師評鑑制度，對於教師之教學、研究、輔導及服務成效進行評鑑，作為教師升等、續聘、長期聘任、停聘、不續聘及獎勵之重要參考。
前項評鑑方法、程序及具體措施等規定，經校務會議審議通過後實施。
- ✓ 各校訂定之教師評鑑辦法、教師績效評量辦法、教師聘約

◆ 評鑑目的

- ✓ 績效管理－人事決定，作為教師升等、續聘、長期聘任、停聘、不續聘及獎勵之參考
- ✓ 國立臺北教育大學：為提昇教師榮譽，增進教學、研究、輔導及服務成效，依大學法第21條規定訂定本辦法

參、大學教師評鑑實踐-2

◆ 評鑑對象

- ✓ 以專任教師為主，但考量教師職級及其行政職務職的差異
- ✓ 訂定免接受評鑑的條款

◆ 評鑑組織

- ✓ 教師評鑑小組或教師評審委員會

◆ 評鑑週期

- ✓ 以3-5年居多
- ✓ 講師及助理教授：3年評鑑一次
- ✓ 副教授及教授：5年評鑑一次

參、大學教師評鑑實踐-3

◆ 評鑑標準

- ✓ 教學、研究、輔導及服務
- ✓ 各校依上述標準自行訂定評鑑指標及權重
- ✓ 各學院及學系存有差異
- ✓ 部分學校可由教師選擇評鑑標準之不同權重

◆ 評鑑方式

- ✓ 自我評鑑、小組評鑑
- ✓ 教學：學生評鑑、行政人員評鑑
- ✓ 研究：同儕評鑑
- ✓ 服務及輔導：行政人員評鑑

參、大學教師評鑑實踐-4

◆ 評鑑方法

- ✓ 受評教師填寫評鑑資料
- ✓ 評鑑小組審查評鑑資料
- ✓ 以量化評鑑為主

◆ 評鑑訓練

- ✓ 無

◆ 評鑑結果的處理

- ✓ 評鑑結果分通過、需複評及不通過三級
- ✓ 以書面個別通知教師，並予以保密

參、大學教師評鑑實踐-5

◆評鑑利用

- ✓通過者：始可提出教師升等之申請
- ✓未通過或需複評：
 - a. 自行提出改善計畫並由所屬系所及相關業務單位予以協助、輔導並追蹤其改善成效，並接受再評鑑
 - b. 再評鑑仍不通過者，提經教師評審委員會審議通過後予以不續聘或解聘
 - c. 不得申請教授休假研究，不予晉薪、不得在外兼職或兼課、不得超授鐘點、不得借調、不得出國研究及講學、不得擔任校內各級教評會委員或行政主管

參、大學教師評鑑實踐-6

◆政策背後的原因

- ✓教師職級/教師升等制度，評鑑與升等掛鉤
- ✓大學法的規範取向—績效取向
- ✓追求績效及提升競爭力的政策氛圍
- ✓匆促上路，各大學相互抄襲、模仿
- ✓行政人員與教師的衝突觀點

教師評鑑的效益

--聚焦於教師專業發展

肆、大學教師評鑑

一專業發展取向-1

- 專業發展取向又稱為教育的（educative）或水平的（horizontal）評鑑取向，其形成與發展在於對傳統的教師評鑑進行反思，主張評鑑只是一種手段、方法或過程，而評鑑真正目的是促進教師的自我反思、改進與發展。
- 專業發展取向，視教師為「社會人」（social man）是學校組織中的個體，與其他組織成員互動、溝通、對話、分享，同時參與評鑑的所有活動，從中學習與成長。

肆、大學教師評鑑

一專業發展取向-2

- 在此評鑑取向之下，教師並不是單純追求金錢與報酬，他們還有社會、心理方面的需求，即追求安全、愛與歸屬感、尊重、自我實現。
- 此一評鑑取向是以促進教師發展與成長為目的，主張權力下放、民主參與、自我控制、專業反思，從而促進教師個人與學校組織的共同發展，以提高教育品質。

肆、大學教師評鑑

一專業發展取向-3

- 此一評鑑取向是以一種面向未來的思維看待教師的專業發展，重點在於理解教師如何形成與發展，這是「How」的評鑑問題，也是一種形成性教師評鑑制度。
- 教師專業發展是一個持續的過程，而教師評鑑同樣也是一個動態的循環歷程，二者宜相輔相成。

肆、大學教師評鑑

一專業發展取向-4

- 大學教師在此一評鑑取向中，必須被視為評鑑的「主體」，教師必須主動參與評鑑活動，透過民主開放的機制，讓教師的聲音與行動被看見。
- 專業發展取向強調教師賦權增能、專業自主、學習與發展，重視評鑑過程中的溝通、協商、對話、探究，且以一種支持、協作的方式，形塑專業的評鑑文化，共同致力於教師發展和學校發展。

肆、大學教師評鑑

一專業發展取向-5

項 目	績效控制取向	專業發展取向
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
評鑑目的	• 績效控制	• 專業發展
評鑑主體	• 機構	• 教師
評鑑本質	• 科層取向、垂直式 • 行政控制、集權 • 穩定、統整	• 教育取向、水平式 • 專業自主、分權 • 變通、分化
評鑑動力	• 外在壓力 • 由外而內	• 內在動機 • 由內而外

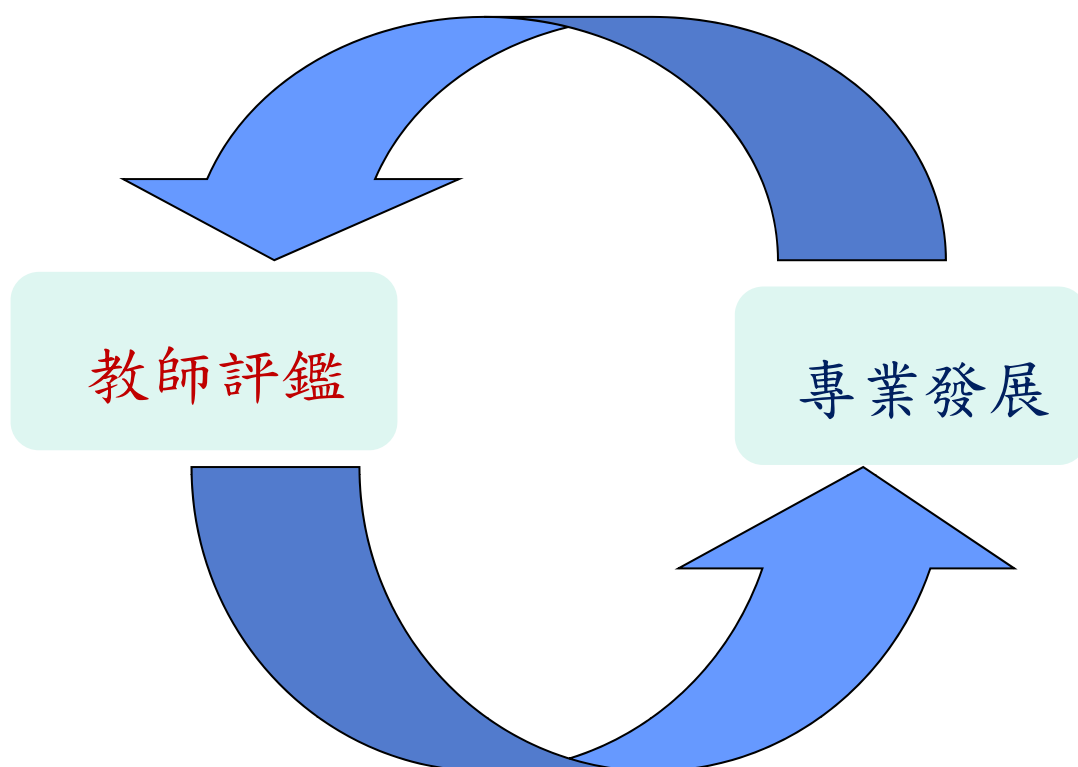
肆、大學教師評鑑

—專業發展取向-6

項 目	績效控制取向	專業發展取向
評鑑原則	責任、競爭、激勵、獎懲、公平原則	理解、診斷、發展、回饋、民主原則
評鑑過程	標準化、嚴格管制、重視權威、講求技術	溝通、協商、對話、探究
評鑑問題	- 分析性問題 - 強調結果 - 面向過去	- 反思性問題 - 重視過程 - 面向未來
評鑑者的角色	判斷	諮詢、協助、引導
受評者的角色	- 被動接受 - 評鑑的「局外人」	- 主動參與、學習 - 評鑑的「主體」
評鑑利用	- 以過去成果作為人事決定 - 作為教師升等、聘任、續聘長聘、獎勵、懲罰之依據	- 以進展運作為促進專業成長 - 與獎懲機制脫勾

肆、大學教師評鑑

—專業發展取向-7



肆、大學教師評鑑 —專業發展取向-8



伍、大學教師評鑑的反思-1

- 1.評鑑目的合理性的質疑
- 2.評鑑標準及指標的權重問題
- 3.評鑑系統區分性的問題
- 4.評鑑組織及評鑑人員專業性的問題
- 5.教師態度及參與問題
- 6.評鑑周期的設計問題

伍、大學教師評鑑政策的反思-2

- 7.評鑑程序周延性的問題
- 8.評鑑管理不夠系統化
- 9.缺乏後設評鑑機制
- 10.教師評鑑與教師升等制度結合的問題
- 11.教師評鑑相關的配套措施

陸、結語-1

--從對話中學習

◆對大學的建議

- 1.兼重發展與績效的評鑑目的
- 2.注意教學與研究的平衡發展
- 3.考量各學院、系所的特性，以及教師職級、專業背景或個別需求，彈性調整評鑑標準
- 4.建立公平且合理的評鑑程序
- 5.鼓勵教師參與評鑑，增進其評鑑素養
- 6.健全評鑑組織並提升評鑑人員專業素養

陸、結語-2

--從對話中學習

◆對大學的建議

- 7.善加管理評鑑，形成有用的評鑑資訊
- 8.營造教師評鑑的文化氛圍
- 9.正視教師評鑑實踐的潛在問題
- 10.實施後設評鑑，據以改善教師評鑑品質
- 11.研究教師評鑑與教師升等制度整合的可行性
- 12.規劃並實施教師評鑑配套措施

Question or Comment?

接下來呢？

