

# 教師發展中心的成立與展望

追求大學的卓越與多元，已成為高等教育共同目標，藉由評鑑制度推動，有助於提升大學的教育品質。近年來教育部積極開始推行教師評鑑政策，而大學法第21條亦指出，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，作為教師續聘、不續聘及獎勵等之重要參考。本校教師發展中心於96年5月1日正式掛牌成立，提供教師成長服務，並建立教師評量機制，以提升教學品質。

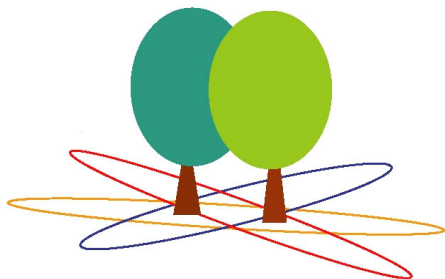


(圖一：教師發展中心成立剪綵)

本中心下設主任1人兼教學成長與支援組組長、教師教學與評鑑組組長1人，兩組工作執掌如下：一、教師教學與評鑑組職掌：（一）規劃落實教師教學專業能力評量工作之制度；（二）評價及修訂教師教學評量之相關機制；（三）評價及修訂教師評鑑之相關機制；（四）推動教師評鑑相關工作；二、教學成長與支援組職掌：（一）規劃教師中長程專業教學知能之發展；（二）舉辦教學知能講習與研討；（三）協助研發創新、數位教學課程及教材；（四）提供數位教學相關支援服務；（五）執行其他與本中心教學成長與支援相關事宜。茲將近二年推動教師成長及評鑑制度之重要理念、歷程及議題，加以彙整說明於後。

## 壹、理念

本校重視教師的自主性及投入，希望激發大家的共鳴、參與，共同建構本校教師自我成長及激勵的文化。96年8月中心主任及組長聘任後開始執行教師發展中心業務，並形成中心工作理念：「一、促進教師自我成長及激勵的文化；二、關懷性、系統性、整合性的推動機制；三、重視質與量化的教學績效」。本中心工作理念標誌如圖二所示：並列的綠樹代表「樂育親仁」校訓，三個圓圈有紅黃藍三原色代表「天人合一」精神，並呈現三項中心理念，以提醒對於教師成長、教師評鑑及教學品質的觀照。



(圖二：教師發展中心工作理念標誌)



(圖三：教師發展中心週年慶)

96 學年度除邀請專家進行教師成長及評鑑之演講外，舉辦六場次校內教師工作坊

(一)「教學成長工作坊」，由校內資深教師參與，形成教師發展的「四不四要」理念；

(二)「關懷、健康成長工作坊」，協助新進/復職教師融入學校，對學校產生共識，透過對教學「共識」、「理念」、「方法」、「評值」的對話，形成對於教師、學生及核心價值體悟的要素，並形成「新進教師成長」理念。(三)「教師評鑑焦點團體」，藉由參與 96 學年度教師評鑑教師之經驗，對於教師成長、教師評鑑及教學品質提出積極的態度與思維，形成「教師評鑑」理念。(四)「教師自我成長敘事研討會」鼓勵教師自我敘事，引導出「教與學」共同體之意識感，形成「教與學共創價值」理念。整合 96 學年度各項工作坊，呈現具本校特色的 96 學年「成長旅程的文化」的成果刊物(如圖四)，希望激發大家的共鳴、參與，共同建構本校教師自我成長及激勵的文化。97 學年度舉辦「刺桐樹弦韻工作坊」，藉著依循「刺桐樹」的象徵來啟迪學校文化，探索典範傳承的精神，本中心依據學校發展的重要指標，邀請本校領導者分享他們在推展業務的核心價值、人生信念以及成長歷程，呈現的結果如下，「校務：天人合一；善」、「教務：止於至善；投入」、「研發：活化組織力；正向思考」、「學務：平安；向前行」、「畢業校友：無私的傳承；靈的能量」、「卓越發展：言行合一；謙卑、助人」、「再茁壯：激發創意、止於至善；以天下蒼生為念」，完成「本校領導者學思歷程的文化」刊物(如圖五)，表達持續性的關懷及涵化之期許。



(圖四:96 學年度成長旅程的文化刊物封面) (圖五:領導者學思歷程的文化刊物封面)

## 貳、教師評鑑發展歷程及議題

本校評鑑制度推動歷程大致可包括下列五期：(一)「籌劃準備期」、(二)「共識建立期」、(三)「執行期」、(四)「評值期」、(五)「績效管理期」，各期主要完成項目如下表所示：

| 階段                    | 工作項目                                                                                                                                 |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 籌劃準備期<br>(96.9-11 月)  | 1. 教師發展中心核心工作小組形成<br>2. 教師評鑑推動委員會建立<br>3. 教師評鑑工作推動計畫發展                                                                               |
| 共識建立期<br>(96.10-12 月) | 1. 促進共識：藉由參與校層級會議、拜訪系所、與委員會議進行內外部意見溝通，促進共識。<br>2. 規劃及完成「系(所、中心)教師評鑑項目及評分表參考版」                                                        |
| 執行期<br>(96.12-97.3 月) | 建立及執行教師評鑑流程<br>共 42 教師接受評鑑(30%)，1 位未通過，進行追蹤輔導，並於 97 學年度接受再評鑑。                                                                        |
| 評值期<br>(97.3-7 月)     | 持續溝通改進教師評鑑制度及修定相關配合法規<br>1. 教師評鑑制度法規：「國立台北護理學院教師評鑑辦法」修訂、「國立台北護理學院教師評鑑作業細則」、系(所、中心)教師評鑑項目及評分表參考版修訂<br>2. 人事相關法規修訂：「國立台北護理學院特優教師獎勵辦法」、 |

|                     |                                                                                                                                                                                      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | 「國立台北護理學院教師借調兼職兼課處理要點」、「國立台北護理學院專任教師年資加薪、年功加俸審查要點」、「國立台北護理學院教授休假研究實施要點」                                                                                                              |
| 績效管理期<br>(97.8 月至今) | 1.種子教師生涯規劃檔案資料袋建構。<br>2.執行 97 學年度教師評鑑工作：55 位教師完成 97 學年度教師評鑑(共達 70%)，1 位未通過<br>3.補助辦法：<br>(1)鼓勵教師投入教學相關實証研究成果<br>(2)鼓勵教師專業教學能力或實務能力發展<br>(3)獎勵績效管理：如「提昇教學意見調查為每學期 3.5 級分」、「投入實習課程設計」等 |

經由教師評鑑的推行所呈現的一些重要議題，探討如下：

#### (一) 理念共識的重要性

以關懷協助教師的角度漸進式推動並強調教師評鑑的核心價值與意涵，推動教師評鑑制度，促成校內教師形成評鑑共識理念。

#### (二) 評鑑法規之公平性及獨特性

依本校評鑑辦法，新聘教師於到校後連續三年接受評鑑。依本校原定十二月底教師需提送評鑑資料，但實際執行時受評教師表達之困境包括 1. 尚無學生教學意見調查成績；2. 半年內完成研究論文一篇實屬不易。因此需考慮新進教師受評之公平合理性。

#### (三) 評鑑項目與進階績效之規劃

本校第一次執行教師評鑑，於教學、研究、服務項目採門檻制，本校評鑑細項參考版雖有明定評鑑通過之指標，因各系所對其詮釋有從寬或從嚴認定之差異，造成會有過高之分數出現，然是否需嚴格要求各系對通過評鑑指標之認定均需嚴格一致，仍有爭論。因此經由第一次之經驗，第二年強調「績效管理」，考量規劃更有系所內鑑別力之績效評量機制。

#### (四) 評鑑流程之可行性

受評教師反映需有合理足夠時間準備教師檔案或相關佐證資料，各系所亦需足夠時間通知彙整資料並召開相關會議。而為使評鑑流程更加順利，經彙集受評教師及主管之意見，增訂本校教師評鑑辦法作業細則，並依作業細則制定本校教評鑑標準作業流程，明定可行合理之時程外，亦包括各系所及教師發展中心之權責描述。

## 參、教師教學效能成長及教學資源

採用多元化的方式，建立有效能的教學機制，提昇教師教學品質，茲將活動及成果敘述如下：

### 一、96 學年度教學成長活動

(一)專題演講：「追求卓越、團隊合作」、「大學教師教學理論與方法」、「教學評鑑與教學成效提升」。

(二)工作坊：

- (1)「教學成長工作坊」：邀請本校資深教師參與，藉由焦點議題的討論，形成本校教師教學專業成長的理念與策略。
- (2)「關懷、健康成長工作坊」，透過此工作坊的運作，使新進/復職教師認識彼此、探討教學理念與教學品質、進行教學理念之分享等。

(三)教學觀摩：

- (1)「關懷與溝通」課程：進行體驗式教學，並完成體驗式教學之關鍵項目整理。
- (2)96 教學特優教師觀摩：於 96 教學特優教師課室中，進行教學觀摩 30 分鐘，並於課後以討論方式學習特優教師之教學方式與技巧，藉以提升教師本身教學成長。

- (四)「教師自我成長敘事研討會」：主要在建構教師自我敘事取向的行動歷程，引導出教師主導機制之意識感。能藉由對教師此階段生涯的系統性陳述，對教學體驗的省思、詮釋；釐清意義並雕琢未來。

二、97 學年度教學成長活動

- (一)專題演講：「教師評值指標-以美國加州州立大學護理教師為例」、「有效能的教學方法」、「PBL 在醫學教育上的應用」。

(二)工作坊：

- (1)「課程設計」工作坊：邀請輔仁大學教育領導與發展研究所蔡進雄所長進行指導，藉由教學相關理論介紹、教師自我省思、同儕經驗交流分享，精進教學課程大綱之撰寫，以引導教學，增進教學品質。經由本工作坊制定出「教學計畫內容」參考版及「教師教學自我評量及省思」指引。
- (2)「刺桐樹弦韻工作坊」：配合本校發展，訪談校內諸位長官之核心價值與信念，期望經由各個領導者的理念與核心價值、成長歷程與人生信念，能夠激發共鳴。
- (3)「實習課程設計」工作坊：進行中，藉由臨床教學策略相關理論介紹、教師臨床教學過程、同儕經驗交流分享，期許省思及修訂「實習計畫」內容，以提升教師實習教學的品質。

- (三)「教師專業教學能力或實務能力發展」成果發表，獲補助之教師就其課程針對「有效的教學方法來達到教學目標及進行教學評量」進行分享。

三、教學資源

- (一)中心資料櫃：包含(1)96、97 各項教學成長活動之書面講義；(2)中心刊物：包括教師發展中心中英文簡介；96 學年度成長旅程的文化；領導者學思歷程的文化。
- (二)中心網頁：包含(1)「刺桐樹」弦韻工作坊七次專訪影片 3 分鐘剪輯；(2)新進教師手冊 96、97 年；(3)「課程設計」工作坊蔡進雄副教授上課講義；(4)「教學計畫內容」參考版、「教師教學自我評量及省思」及 5 位老師提供之參考版本；(5)「教師專業教學能力或實務能力發展」補助之 5 位教師成果報告(6)「教師評鑑」相關法規，如「國立台北護理學院教師評鑑辦法」、「國立台北護理學院教師評鑑作業細則」、「國立台北護理學院教師評鑑推動委員會設置要點」、「系(所、中心)教師評鑑項目及評分表參考版」、等，皆可於教師發展中心網頁參閱並下載。

(三)本年度起各教學相關活動也積極與護理人員繼續教育課程及積分認證制度結合。

## **肆、展望**

未來教師發展中心希望朝下列方向努力：

### **一、強化教師專業發展自我意識與能量**

#### **第一階段：**

##### **(一)以教師為中心的支持網路**

- 1.引導教師建立持續自我成長機制
- 2.建立與落實多元化的教學評量機制
- 3.建構教學諮詢機制
- 4.增進教師培育健康照護專業菁英之教學能力
- 5.支援教師自主發展學群需求

##### **(二)領導團隊服務與支援**

- 1.領導團隊面對教育趨勢的組織文化
- 2.建立明確的定位及持續改進提升的機制

##### **(三)終身學習導向之策略**

- 1.推動教師繼續教育認證制度
- 2.建置系統及連續性課程/模組

#### **第二階段：**

##### **(一)強化自發的教學成長機制**

- 1.教師積極主動文化
- 2.過程導向與特性化

##### **(二)永續經營的學習機制**

- 1.課程學分班取向
- 2.線上課程(e-learning)的開發

##### **(三)建構以學生學習成效的評值**

- 1.強調學生實務與學理的能力
- 2.增進對學生的個別化輔導
- 3.發展多元化學習成效評量

### **二、建立專業發展取向之評鑑機制**

#### **第一階段：建立與落實**

##### **(一)提昇教師評鑑理念與制度**

- 1.建立績效責任的機制(自主投入性、整體協作性及自我省思性)
- 2.建立教師自評及個人教學檔案
- 3.根據學校定位及教師專業特長，考慮多元化分流的評鑑制度

##### **(二)教師評鑑的實踐**



- 1.完成全校第一輪教師評鑑
- 2.建立更具適切性、效用性、可行性、精確性的教師評鑑制度
3. 建立兼任教師評鑑制度
- 4.擬定重要的評鑑標準指標(項目)，訂定重要內容或範圍及具體評鑑項目

(三)制訂完善的教師評鑑輔導機制

- 1.輔導機制更明確
- 2.建立輔導諮詢導師
- 3.落實輔導機制，加強輔導過程的資源及具體目標和評值

(四)增加校層級的決策性溝通與相關法規配套措施

- 1.與全校發展重點指標規章之修訂，如 KPI
- 2.持續發展適當的獎汰機制
- 3.加強參與各項校層級會議，如教務會議、研發會議

**第二階段：評值與改進**

- (一)教師評鑑的適切性、效用性、精確性與可行性
- (二)教師評鑑輔導機制
- (三)全校行政系統的效能管理

**三、鼓勵教師教學相關成果發表**

**第一階段：**

成果導向之獎勵：

- 1.持續鼓勵教師投入教學相關實証研究成果發表補助
- 2.鼓勵以學生學習成效為中心的專案報告

**第二階段：**

共同成長機制：

健康照護主軸的教學策略、教學品質相關成果，與各校聯盟研習及分享



**伍、本中心工作同仁**

96 學年同仁：蕭淑貞主任、劉政宜組長、陳欣宏組員、彭雅蓮行政助理、  
黃韻宇行政助理

97 學年同仁：蕭淑貞主任、張淑芳組長、曹閔程組員、彭雅蓮行政助理