

應用方案理論進行評鑑之研究一 以高雄市試辦教師專業發展評鑑為例

鄭進丁

國立高雄師範大學教育學系副教授

摘 要

本研究應用方案理論，以高雄市國小 95 年度 11 所參與教育部試辦教師專業發展評鑑之國小進行實務探究，了解其實施情形及成效。先以文獻分析法建構方案理論，並於民國 95 年 9 月至 11 月間，進行問卷調查與訪談蒐集資料，從資料統計結果分析，提出下列結論：一、校長為領導教師參與試辦教師專業評鑑重要關鍵角色。二、大多數教師持正向態度參與試辦計畫。三、申請及執行試辦過程具有凝聚教師專業評鑑共識之功能。四、侷限一套教師專業評鑑規準仍有努力空間。五、參與試辦具有形成同儕輔導組織文化之作用。六、試辦計畫目標與實施過程環環相扣緊密結合。七、時間成為試辦過程的重要因素。八、重視教師參與評鑑之潛在假定與想法。針對上述結論提供建議，作為各縣市推展或建立教師評鑑制度之參考。

關鍵詞：教師評鑑、方案理論、教師專業發展

壹、前言

一、研究動機

國民中小學教師評鑑為提升教學品質重要途徑，國內學者張德銳（2004：28）指出教師評鑑的立論基礎是透過教師工作表現回饋機制，一方面協助教師更加瞭解自己的專業表現，進而鼓勵教師不斷廣續發展自己的專業能力，另一方面也可以督促教師表現最起碼的專業行為，確保學生學習權益。教育部 95 年度公布補助試辦教師專業發展評鑑實施計畫，各縣市教育局鼓勵各校參與試辦，根據教育部國教司統計，目前全國有 157 所國民中小學參與試辦教師專業發展評鑑。

高雄市於民國 89 年 2 月通過高雄市高級中等以下學校教師專業評鑑試行要點，全面推動各級學校教師評鑑，重點在於提供一面教學反思的鏡子，各校形成自我檢核機制，直至 95 年修訂教師專業評鑑要點。高雄市共計 11 所國小自願參與 95 年教育部補助試辦教師專業發展評鑑，從已有基礎進而參與教育部試辦教師發展評鑑計畫，是否能達成預定目標？評鑑過程實施是否確實執行？參與試辦計畫本身的假設或理性基礎是否正確為本研究關心焦點。

本研究嘗試以方案理論（Program Theory Evaluation, PTE）進行高雄市參與試辦教師專業發展評鑑實務探討，以了解可能的困難與限制，除檢視能否達成目標，更關心了解如何達成預期結果，作為推廣教育政策之參考。

二、研究問題與目的

本研究以高雄市 11 所國小參與試辦教師專業發展評鑑為對象，探討試辦情形及成效，擬提出以下問題：

- （一）高雄市試辦學校參與教育部補助試辦教師專業發展評鑑實施情形如何？
- （二）高雄市試辦學校參與教育部補助試辦教師專業發展評鑑的成效如何？
- （三）高雄市試辦學校參與教育部補助試辦教師專業發展評鑑，在教師專業發展層面上，是否符合相關的實施指標？

根據上述之研究問題，本研究欲達下列研究目的：

- （一）瞭解高雄市試辦學校參與教育部補助試辦教師專業發展評鑑的現況。
- （二）探討應用方案理論與實施理論導引之問題進行評鑑，以評估實施成效。

(三) 根據研究結果，提出建議供各校或政府機關推動教師評鑑政策之參考。

貳、文獻探討

評鑑是對評鑑客體展開探究與評估的活動，一般人在作如此解讀時，常將焦點置於「如何作評鑑」上，而忽略了評鑑客體（如：方案）。事實上，方案的執行本身就是一種介入，有其預期的介入成效。方案理論應用評鑑之文獻可分意義及功能簡要說明：

一、方案理論之意義

對於方案理論的重視，Weiss 是一位早期的呼籲者。方案理論導向的評鑑主要有三個目的：(一) 回答有關方案的因果問題；(二) 說明方案如何運作；(三) 提供改進的建議 (Smith, 2001)。因此，方案理論導向的評鑑可說是一種介入研究的形式，其中在經過介入的處理後，實徵性地檢證其因果機制 (如：Patton, 1989)。

Chen (1990) 認為評鑑方法的討論固然重要，但適當的整合評鑑方法，還要靠理論或概念為針穿線，否則只能看成是黑箱式的評鑑 (black box type of evaluation)，無法「考慮可能的對立解釋 (rival explanations)，檢視執行的程序，探討中介與脈絡的變項」(Chen, 1990, 28-29)。

Weiss 作了方案理論前提分析，方案過程的說明 (方案輸入與產出之前連結的說明)，以及方案成分的分析 (說明方案哪一部分有效，哪一部分無效) (轉引自 Chen, 1990: 32)。換言之，也就是要一個說明因果機制的方案理論，作為評鑑的基礎。Weiss (1997) 將理論定義成方案所本的專題邏輯 (professional logic that underlies a program)，類似於部分評鑑學者所提的邏輯模式。Roger、Petrosino、Huebner 與 Hacsí (2000) 以及 Weiss (1998) 的看法較為接近，對理論採較廣義的定義，認為方案理論評鑑所指的理論具有兩個部分，一個是概念性的，另一個是經驗性的。方案理論評鑑包含了一個明確的理論模式，說明方案的推動如何導致了預期的或所觀察到的結果。

方案理論應用在方案評鑑上，需要清楚地區分方案理論與實施理論兩者的差別，這兩者合起來稱為方案改變理論 (program's theory of change)。Weiss (1997,

1998) 解釋方案理論關心的是方案服務傳送與所關心結果間機制運作問題。所謂機制運作不是指方案活動本身，而是指參與者對方案服務的反應。方案理論與實施理論的差別如中介者 (mediator) 與調節者 (moderator) 之間的差別，所謂調節變項是一種特徵，如性別或參與方案次數，而仲介變項代表的是一個真正機制。這兩個變項對於方案成敗具影響力，不過如果方案本身所植基理論是錯誤的，照預定計畫妥善實施仍無法帶出預期的效果，如果方案的理論是正確的，但執行不當，方案一樣無法達成預期目標。表 1 說明了方案要造成預期改變必須在方案理論與實施理論同時奏效情況下才會發生 (Weiss, 1997)。

表 1

方案理論與實施理論對方案效果的成效參照表

	方案理論成功	方案理論失敗
實施理論成功	方案造成預期的改變	未能造成預期的改變
實施理論失敗	未能造成預期的改變	未能造成預期的改變

二、應用方案理論評鑑的功能

以理論考驗為目的的方案評鑑 (theory-testing Evaluation, PTE) 比較關心因果的歸因，試圖釐清理論失敗與實施失敗，評鑑的結果除了可以修正方案所植基的理論外，亦具有一定的普遍性，可以作為規劃未來相關方案或政策的參考。其主要功能簡述如下：

(一) 了解方案為何有效或為何無效？

通常我們是根據所看到的成果來做方案有效或是無效歸因，如果能夠產生一系列小步驟，說明不同步驟之間的因果關係，就比較能夠知道方案在哪一個地方有用，在哪一個地方無用，進一步作改進 (Roger, Petrosino, Huebner & Hacs, 2000)。

(二) 建立方案的因果關係 (attributing outcomes to the program)

方案理論評鑑能了解方案是否產生了我們所觀察到的結果，在沒有反證的情況下，可以由中介變項來進行因果歸因 (Roger, Petrosino, Huebner & Hacs, 2000)。

(三) 改進方案

方案理論評鑑執行進行的過程，有助於方案成員對自身工作的更佳的瞭解，知道方案的架構與預期或實際上的運作機制，會瞭解究竟方案的哪一部分是最重要的，方案未能達成預期效果的原因，可以更效率的運用成員的時間與精力(Roger, Petrosino, Huebner & Hacsı, 2000)。

(四) 協助決策者

方案理論評鑑不僅有利於學界，也有利於決策者，透過對方案運作瞭解，決策者可以知道方案哪個部分有效，那個部分效果不大，未來在其他場合推動其他方案時，就可以根據先前方案推動經驗，著重在方案某些部分推動。方案理論評鑑也可以協助決策者釐清方案之所以產生效果，是因為方案理論本身的機制所造成的，是因為執行地點不同所造成的差異，這些知識有助於決策者決定經費分配或單位存續(Bickman, 1990, 8-10)。

(五) 區分方案失敗與理論失敗

一個政策或方案無法產生效果的原因，依圖 1 所示可能有三種，由於方案理論失敗或執行理論失敗，前面兩個原因則對於方案改進相當重要，如果我們都發現方案照原定的計畫忠實執行，評鑑的設計也沒有問題，結果發現方案沒有達成預期效果，應可歸因是方案理論出了問題，由另一個角度講，方案執行如果不當，就很難直接將方案成敗與方案理論進行歸因(Bickman, 1990, 11-12)。

方案理論另有貢獻於社會科學知識、確認問題與目標團體、提供方案執行的描述、揭露未預期效果、指出中介變項以及改進評鑑形成性應用等之功能。

三、建構教師評鑑之方案理論模式

由於教師發展評鑑一詞為教育部專案名稱，異於一般教師評鑑之學術用詞，且為試辦性質，因此本研究在建構教師評鑑方案理論時，對於「理論」的意義採取較寬鬆觀點。經由文獻探討，確立實施理論分為教師自願參與試辦方案、學習運用評鑑規準、教師同儕輔導相互成長與助於推動我國教師評鑑制度等四大類評鑑指標，方案理論分為以督促教師表現最起碼的專業行為、協助教師了解自己的專業表現、形成教師同儕輔導機制等三層面為探討重點。具體指標內容如下：

(一) 方案理論：試辦教師專業發展評鑑方案

1. 督促教師表現最起碼的專業行為。
2. 協助教師了解自己的專業表現。

3. 形成教師同儕輔導機制。

(二) 實施評鑑：促進教師專業發展

1. 教師自願參與試辦方案

(1) 教師自願參與試辦方案；(2) 試辦計畫經校務會議通過申請試辦；(3) 參加相關評鑑知能研習；(4) 助於推動高雄市教師評鑑制度。

2. 學習運用評鑑規準

(1) 選擇教師專業發展評鑑規準；(2) 進行教學檔案評鑑；(3) 進行教室觀察；(4) 教師接受自我評鑑。

3. 教師同儕輔導相互成長

(1) 教師分享評鑑經驗；(2) 教師邀請夥伴共同學習；(3) 教師形成專業成長團體。

4. 助於推動我國教師評鑑制度

(1) 更多教師參與評鑑；(2) 教師不斷改進自己教學行為；(3) 校內形成接受教師評鑑氣氛；(4) 多數教師願意參與評鑑。

依上述理論建構，圖 1 為方案理論模式圖，說明促進教師專業發展的機制，圖 2 說明方案與促進教師專業發展的關係，圖 3 架構教師專業發展評鑑的方案理論與實施理論，作為本研究應用方案理論進行探討高雄市試辦教師專業發展評鑑之研究。

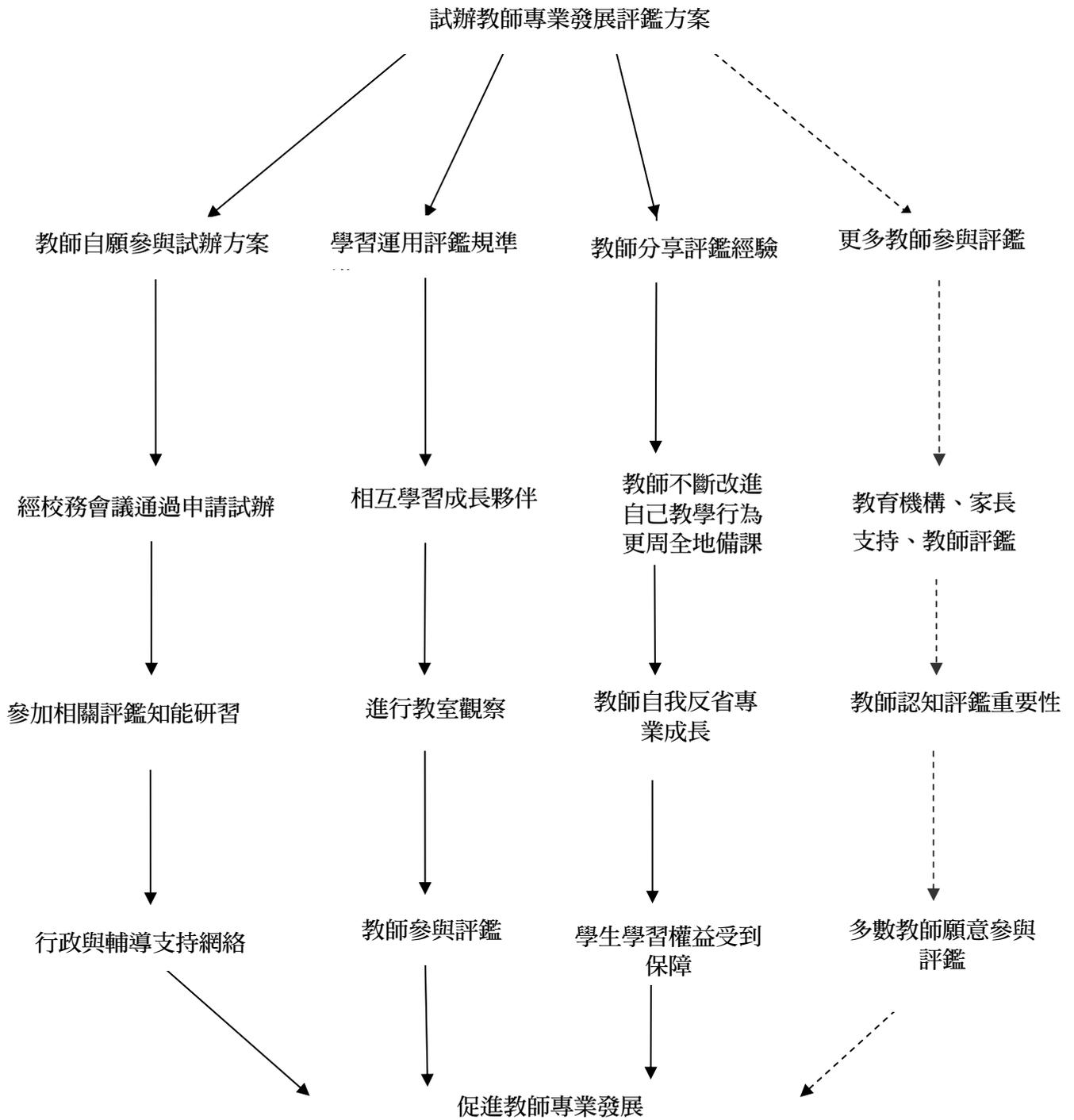


圖 1. 方案理論模式：促進教師專業發展的機制

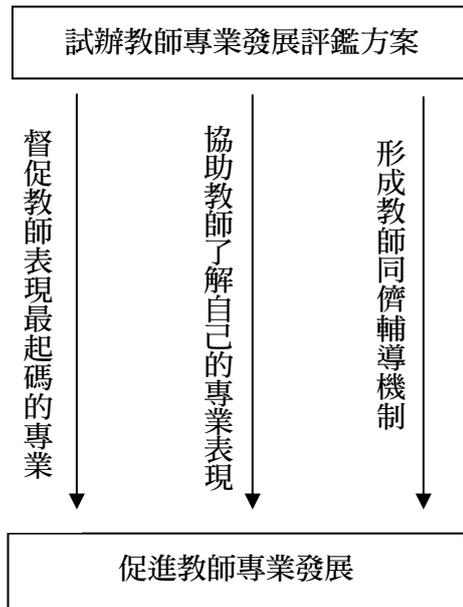


圖 2. 試辦教師專業評鑑方案與促進教師專業發展的關係

實施理論

透過徵詢意願鼓勵教師參與試辦
專業行為

完成申請教育局教育部試辦學校
參加校內外辦理相關知能研習

整理教學檔案進行自我評鑑
進行教室觀察同儕輔導

校內外任職進修活動
行政與輔導支持網絡

方案理論

督促教師表現最起碼專

協助教師了解自己的專業
表現

形成教師同儕輔導機制

促進教師專業發展

圖 3. 改變理論：教師專業發展評鑑的方案理論與實施理論

四、高雄市試辦教師專業發展評鑑實施現況

民國 89 年 2 月高雄市政府教育局公佈「高雄市高級中等以下學校教師專業評鑑試行要點」，全面試辦教師評鑑，重點在於透過診斷與輔導方式提供教師反省教學機會。

「召開兩場公聽會，出席教師代表有所疑慮，是長久以來，以『績效』為導向、以『競賽』為目標的官僚式評鑑工作，已窄化了『評鑑』所能帶給教育工作者的反省、檢討機會。」(曾憲政，2000：2)。在「評鑑是給老師一面鏡子」、「評鑑是在為自己的教學做健康檢查」與「評鑑打破教師的教室王國」等說法中，高雄市各校試辦教師專業評鑑有別於教育部試辦教師專業發展評鑑之處，在於各校自訂評鑑指標經校務會議通過。校內自組評鑑小組成員含教師及家長代表，定期或不定期依教師教學計畫及教學成效予以評鑑，每位教師每年至少各一次自我評鑑、接受同儕評鑑一次，教育局規定每年試辦情形報局核備。

教育部試辦教師專業發展評鑑實施計畫與原有高雄市教師專業評鑑最大之處在於一是自願參加試辦，一是全面試辦；一是申請經費補助，一是沒有經費補助，從原有全面試辦到 11 所國小參與試辦，從各校自訂評鑑指標到試辦學校之教師參加研習研討教師專業發展評鑑規準，可說是從學理面更深入教師專業評鑑制度，更尊重各校條件及意願，至於成效如何，有待進一步探討。

參、研究方法

一、問卷調查法

本研究自編「高雄市試辦教育部教師專業發展評鑑實施情形問卷」為工具，於民國 95 年 7 月至 9 月間實地訪查及訪談，彙整資料試擬調查問卷，於 95 年 10 月請實務工作者、高雄市現任國教輔導團團員、國小教師、行政人員及學者各 2 位，就題項逐題審核，修改不適切的詞句，修改增刪完後才建構正式問卷「高雄市試辦教育部教師專業發展評鑑實施情形問卷」(附錄一)，所以問卷具有良好內容效度。在信考考驗方面，25 題的內部一致性 α 係數值為.920、1 至 6 題的內部一致性 α 係數值為.860、7 至 15 題的內部一致性 α 係數值為.874、16 至 25 題的內部一致性 α 係

數值為.780，可見三大面向（督促教師表現最起碼的專業表現、協助教師了解自己的專業表現、形成教師同儕輔導機制）及總量表的信度甚佳。

問卷分發經教育部核定高雄市國民小學參與試辦學校之國小教師共 254 位教師，回收有效問卷有 154 份，統計上採用次數分配、百分比、平均標準差。

二、訪談

以高雄市 11 所試辦教育部教師專業發展評鑑之學校為對象，請校長推薦 1 名參與試辦教師兼辦行政人員（如研發組長）及 1 名參與試辦教師共 22 人進行深度訪談，事先預約時間並準時到達進行訪談，且徵求受訪者同意錄音，每位約談約 30-40 分，除 1 名教師拒絕錄音外，其餘 21 人均錄音存檔以利保存資料原貌。訪談提綱如下：

- （一）您怎麼會參加試辦教師專業發展評鑑？
- （二）到目前為止參加了哪些關於教師評鑑研習？
- （三）談談教育部或教育局試辦教師專業發展評鑑的用意？
- （四）談談參加試辦教師專業發展評鑑您的收穫？
- （五）談談參加試辦教師專業發展評鑑有哪些不周延的或是困難的？
- （六）談談教育部、教育局或是學校還可以再做哪些方面的努力？
- （七）您願意繼續參加進階研習成為輔導教師嗎？為什麼？
- （八）您對接受外校人員評鑑的看法？
- （九）學校參與試辦教師之間有共同學習成長的機會嗎？譬如……
- （十）您對教師評鑑規準的看法？
- （十一）再談談其他有關教師專業發展評鑑還沒想到的？

肆、研究結果與分析

本研究以高雄市 11 所國小參與試辦教師專業發展評鑑為對象，建構教師評鑑之方案理論模式、確立評鑑問題與指標、蒐集資料，154 位參與試辦教師在 25 題問卷意見填答資料經統計結果分別列下表 2 說明。

表 2
試辦教師專業發展評鑑各題項選項之次數、百分比

題 項	選 項			
	非常符合	大部份符合	小部份符合	非常不符合
01 我認為參加教師評鑑能了解自己的專業表現	19 (12.3)	96 (62.3)	38 (24.7)	0 (0.0)
02 我認為學校依計畫執行試辦教師評鑑計畫	32 (20.8)	103(66.9)	16 (10.4)	1 (0.6)
03 我認為參與試辦教師評鑑，有助於減緩教師恐懼或抗拒評鑑	18 (11.7)	62 (40.3)	56 (36.4)	17 (11.0)
04 我了解教師評鑑在於協助教師了解自己專業表現	28 (18.2)	92 (59.7)	27 (17.5)	7 (4.5)
05 我認為參加試辦教師評鑑能督促自己起碼的專業行為	20 (13.0)	92 (59.7)	36 (23.4)	6 (3.9)
06 我認為經校務會議通過有助於凝聚全校同仁對教師評鑑之共識	17 (11.0)	86 (55.8)	46 (29.9)	5 (3.2)
07 我認為參與教師評鑑之結果無關教師績效考核	36 (23.4)	69 (44.8)	41 (26.6)	7 (4.5)
08 我樂意參與教育局辦理教師評鑑之相關研習	21 (13.6)	84 (54.5)	43 (27.9)	6 (3.9)
09 我認為參與試辦學校可以自行發展適合本校的教師評鑑規準	34 (22.1)	97 (63.0)	21 (13.6)	2 (1.3)
10 我採用參與教師評鑑研習時所提供之評鑑規準作為評鑑工具	27 (17.5)	100(64.9)	22 (14.3)	4 (12.6)
11 我願意接受學校安排的夥伴共同參與試辦教師評鑑	23 (14.9)	93 (60.4)	35 (22.7)	3 (1.9)
12 我主動邀請校內夥伴參與教師評鑑共同學習與成長	17 (11.0)	52 (33.8)	67 (43.5)	17 (11)
13 我認為學校辦理的相關研習能協助推動教師評鑑	20 (13.0)	83 (53.9)	46 (29.9)	4 (2.6)
14 我認為校內評鑑小組能協助教師評鑑的實施	15 (9.7)	88 (57.1)	46 (29.9)	5 (3.2)
15 我認為校外人員到校輔導或支持輔導網絡能協助推動教師評鑑	13 (8.4)	72 (46.8)	62 (40.3)	6 (3.9)
16 我只願意接受評鑑，不願意成為評鑑者或輔導教師	7 (4.5)	37 (24.0)	71 (46.3)	39 (25.3)
17 我認為參與教師評鑑計畫的教	35 (22.7)	82 (53.2)	30 (19.5)	7 (4.5)

師可以既是評鑑者也是受評者				
18 我認為校內參與試辦的教師比較適合擔任評鑑者或輔導教師	15 (9.7)	85 (55.2)	46 (29.9)	8 (5.2)
19 我認為外校或國教輔導團的教師比較適合擔任評鑑者或輔導教師	10 (6.5)	49 (31.8)	74 (48.1)	21 (13.6)
20 我認為接受校內教師之評鑑有助於個人專業表現	8 (5.2)	86 (55.8)	54 (35.1)	6 (3.9)
21 我認為接受校外(國教輔導團)教師之評鑑有助於個人專業表現	0 (0)	1 (0.6)	108(70.1)	44 (28.6)
22 我認為參與試辦的老師不宜區分為評鑑者或受評鑑者	0 (0)	34 (22.1)	96 (62.3)	24 (15.6)
23 我認為參與試辦教師評鑑可以增加學校或個人之人力和物力資源	1 (0.6)	57 (37.0)	75 (48.7)	21 (13.6)
24 我認為參與試辦教師評鑑能增加個人與榮譽感	2 (1.3)	73 (47.4)	69 (44.8)	10 (6.5)
25 我自願參加高雄市試辦教師評鑑	11 (7.1)	93 (60.4)	46 (29.9)	4 (2.6)

(選項中括號內為百分比)

一、督促教師表現最起碼的專業表現

由上表題項 1 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 74.6%的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑能了解自己的專業表現，這與教育部實施計畫以形成性評鑑為主的目標甚為接近。由上表題項 2 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 87.7%的老師認為學校依計畫執行試辦教師專業發展評鑑計畫，由於各校行政作業依據規定程序，經常參與教育部或教育局相關溝通會議，即時傳遞老師相關訊息，且定期在學校召開相關會議或檢核進度，大部分依學校申請時陳報之試辦計畫執行。

由上表題項 3 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 52%的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑有助於減緩教師恐懼或抗拒評鑑。由上表題項 4 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 77.9%的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑在於協助教師了解自己專業表現，這與 74.6%的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑能了解自己的專業表現，均能符合形成性評鑑為主的目標，亦說明高雄市參與試辦教師專業發展評鑑的老師大多能了解試辦計畫目標。

由上表題項 5 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 72.7% 的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑能督促自己起碼的專業行為，與 77.9% 的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑在於協助教師了解自己專業表現，74.6% 的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑能了解自己專業表現，均能符合形成性評鑑為主的目標。其與本研究建構之方案理論，「督促教師表現最起碼的專業行為」大致相符合。

由上表題項 6 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 66.8% 的老師認為經校務會議通過有助於凝聚全校同仁對教師評鑑之共識，可見高雄市參與試辦學校亦能重視行政過程的溝通以凝聚教師專業發展評鑑共識，與本研究建構之實施理論「教師自願參與試辦方案」、「試辦計畫經校務會議通過申請試辦」大致相符合。

訪談試辦學校之人員，資料說明行政人員或教師了解參加試辦在做教學的健康檢查，有些老師表示參與試辦才能表現專業行為，有些老師認為能了解自己教學表現，部分行政人員認為，本來就在作教師專業評鑑，參與試辦能結合外縣市經驗，提昇教師專業行為。但部分老師還是擔心參與試辦教師專業發展評鑑可能將來會成為全國實施的教育政策，甚至認為與教師分級或以教師績效考核有關，這層疑慮可能成為實施理論的失敗，未能造成預期改變。

二、協助教師了解自己的專業表現

由上表題項 7 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 68.2% 的老師認為參與教師專業發展評鑑之結果無關教師績效考核。由上表題項 8 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 68.1% 的老師教育局辦理之初階研習，其中有民國 95 年 7 月 17 日在莒光國小及民國 95 年 8 月 21 日在華山國小各分別 3 天的初階教師專業發展人才培訓，從上述資料看出仍有近半數老師未參加相關研習。由上表題項 9 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 85.1% 的老師認為參與教師專業發展評鑑參與試辦學校可以自行發展适合自己學校的教師專業發展評鑑規準，這說明 11 所試辦學校大致能落實學校本位經營，重視發展适合自己學校的教師專業發展評鑑規準。

由上表題項 10 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 82.4% 的老師認為目前採用參與教師評鑑研習時所提供之評鑑規準作為評鑑工具，訪談教師說明研習以一位學者提供之評鑑規準為內容，因此，目前以研習提供之評鑑規準作為進行教學檔案或教室觀察之工具，這與上述 85.1% 老師認為參與教師專業發展評鑑可以自行發展适合自己學校的教師評鑑規準不相符合。

由上表題項 11 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 75.3% 的老師願意接受學校安排的夥伴共同參與試辦教師評鑑，經由訪談資料說明小型學校或新成立學校，校內氣氛積極或和諧，同事之間互動氣氛良好，校長在教職員晨會稍加說明，全校老師均參與試辦，接受教務處安排的夥伴共同參與試辦教師評鑑。

由上表題項 12 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 44.8% 的老師會主動邀請校內夥伴參與教師評鑑共同學習與成長，這與教育部試辦計畫目標在於形成同儕學習輔導，共同學習成長有段距離，而與本研究建構之實施理論之「教師分享評鑑經驗」、「教師形成專業成長團體」、「校內形成接受教師評鑑氣氛」及方案理論之「形成教師同儕輔導機制」，還有待努力之處。

由上表題項 13 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師除參加教育局辦理的初階人才培育研習，也參加學校辦理的教師評鑑相關研習，有 66.9% 的老師認為研習內容與方式有助於推動形成教師專業發展評鑑制度。

由上表題項 14 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 66.8% 認為校內評鑑小組能協助教師專業發展評鑑的實施，其中只有 9.7% 的老師認為非常符合，校內評鑑小組為學校推動小組，成員包括校長、教務主任、教師會、家長會代表，委員中超過五年以上教學年資須達二分之一以上。經訪談資料得知，各校校內評鑑小組雖明訂在試辦計畫中，但定期召開評鑑小組會議很少，大多由於參加成員上課忙碌或是成員大多為參與試辦教師專業發展評鑑之教師，就與小型教師成長工作坊混為一談。而一般教師誤認為校內評鑑小組為進入教室參與教室觀察之評鑑人員，這也是過多委員會議或不同功能小組重疊所致。

由上表題項 15 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 55.2% 認為校外人員到校輔導或支持輔導網絡能協助推動專業發展教師評鑑，其間，高雄市參與試辦學校曾分別到教育部參加座談或經驗分享，亦參加與高雄縣合併辦理之策略聯盟輔導座談，這些不同輔導或支持輔導網絡，與本研究建構之實施理論「行政與輔導支持網路」相符合。

訪談時，老師反映時間大多安排在暑假，未事先規劃來不及參加，有些老師反映研習內容過於瑣碎而流於書面，只限於一套教室觀察及教學檔案規準，再則限定教學滿 3 年以上才可以參加初階研習，並未事先說明，學校派新任老師或國教輔導團派輔導員充數，不符合教育局規劃之研習對象。教師表達期望參與試辦學校能參考一套基本的教師專業發展評鑑規準後，各校能發展不同年級或不同教學年資或不同學習領域的教師專業發展評鑑規準。研習方式多元，如小團體的工作坊，請專家

學者到校演講數位教學檔案或評鑑規準，或結合試辦學校策略聯盟分享經驗等，這些研習教師認為參與學校辦理的相關評鑑研習能協助推動教師專業發展評鑑，這與實施理論建構之建立方案關係有緊密結合，助於造成預期改變，促進方案理論成功。

三、形成教師同儕輔導機制

由上表題項 16 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 28.5%願意接受評鑑，不願意成為評鑑者或輔導教師，其中只有 4.5%較願意接受評鑑，不願意成為評鑑者或輔導教師，這資料說明教師透過參與試辦教師專業發展評鑑，有教師專業發展機會，能由取得初階研習證書、進階研習證書，進而擔任輔導教師。由此結果可持樂觀發展態度，肯定教師專業發展之意願。由上表題項 17 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 75.9%認為可以既是評鑑者也是受評者，由於第一年試辦，有些教師認為自己只要擔任接受評鑑者，必須接受國教輔導團或校內資深教師或學校安排之教師到教室觀察評鑑，有些教師認為新進教師或初任教師認為可以不參加研習就能成為評鑑者，因此經多次會議訊息轉達，多數教師已能了解參與教師評鑑計畫的教師可以既是評鑑者也是受評者，這是教育局多方宣導溝通而逐漸形成共識，不至於有剛推動時意見分歧情形。

由上表題項 18 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 64.9%認為校內參與試辦的教師比較適合擔任評鑑者或輔導教師，也就是說有半數教師比較接受校內的教師進入教室進行教學觀察，這有助於本研究實施理論建構之「教師不斷改進自己教學行為」、「校內形成接受教師評鑑氣氛」、「教師形成專業成長團體」及方案理論建構之「形成同儕輔導機制」。

由上表題項 19 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 38.3%認為外校或國教輔導團的教師比較適合擔任評鑑者或輔導教師，其中只有 6.5%教師認為外校或國教輔導團的教師比較適合擔任評鑑者或輔導教師，這與上述資料說明教師較能接受校內教師擔任評鑑者或輔導教師，較不接受外校或國教輔導團的教師擔任教室觀察或教學檔案的評鑑者或輔導教師相符合。由上表題項 20 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 61%認為接受校內教師之評鑑有助於個人專業表現，這與上述參與試辦教師專業發展評鑑教師半數以上認為校內參與試辦的教師比較適合擔任評鑑者或輔導教師，有不謀而合之處。這結果符合本研究建構之方案理論「形成同儕輔導機制」。

由上表題項 21 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 98.7 %不認為接受校外（國教輔導團）教師之評鑑有助於個人專業表現，這與上述資料只有 38.3%教師認為外校或國教輔導團的教師比較適合擔任評鑑者或輔導教師有不謀而合之處，這些統計結果說明教師較能接受校內教師擔任評鑑者或輔導教師。由上表題項 22 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 87.9%認為參與試辦的老師應區分為評鑑者或受評鑑者，這與上述資料多數認為參與試辦教師專業發展評鑑教師可以既是評鑑者也是受評者有不謀而合之處，符合本研究建構之方案理論「形成同儕輔導機制」，教師能自我反省專業成長，不斷改進自己教學行為，樂於分享教學經驗，以促進教師專業發展。

由上表題項 23 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 37.6%認為參與試辦教師評鑑可以增加學校或個人之人力和物力資源。由上表題項 24 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 48.7%認為參與試辦教師評鑑能增加個人與榮譽感，這與上述資料有 74.6%的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑能了解自己的專業表現，有 72.7.%的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑能督促自己起碼的專業行為，77.9%的老師認為參與試辦教師專業發展評鑑在於協助教師了解自己專業表現，均能符合形成性評鑑為主的試辦教師專業發展評鑑之目標，符合本研究建構之方案理論「形成同儕輔導機制」。

由上表題項 25 得知，參與試辦教師專業發展評鑑教師有 67.9%認為自己是自願參加高雄市試辦教師專業發展評鑑，這資料與教育部試辦計畫規範各校教師必須同意自願參加才能參與試辦專業發展評鑑有些不符合。

由訪談資料說明，有些教師在不清楚試辦計畫之下就跟著大家參加了，有些是校長或主任不斷鼓勵才參加，有些則是校長在教職員晨會徵求參加意願，沒有人舉手反對就成了參與試辦教師專業發展評鑑之教師，校長成了學校參與試辦教師專業發展評鑑之關鍵人物。教師認為接受校內教師評鑑壓力較小，彼此了解學校背景及教師特質，有助於真誠溝通，改善自己教學行為。再則進行教室觀察，事先教學設計、事後教師觀察回饋等，在時間安排以及經費的考量也較為可行。大多數教師參與試辦教師專業發展評鑑計畫，強調自己的專業成長，少數教師說明參與試辦教師專業發展評鑑可爭取經費辦理教師進修或添增學校設備，或做為教室觀察之代課經費。

方案理論較關心因果的歸因，試圖釐清理論失敗與實施失敗，以作為教育決策的參考。校長因勢利導教師參與專業發展評鑑，鼓勵教師參加相關研習。然因教育

局未事先完善規劃，未達預期效果，教師較能接受校內教師評鑑，形成校內同儕輔導機制，重視教師本身專業行為，而非經費補助，從實施理論促進方案理論成功之因果要素探究，此為方案運作，可提供改進之建議。

表3

高雄市國民小學試辦教師專業發展評鑑題項描述性統計量

題號	個數	最小值	最大值	平均數	標準差	排序
v21	153	2	4	3.28	.465	1
v22	154	2	4	2.94	.612	2
v16	154	1	4	2.92	.821	3
v23	154	1	4	2.75	.689	4
v19	154	1	4	2.69	.788	5
v24	154	1	4	2.56	.636	6
v12	153	1	4	2.55	.835	7
v03	153	1	4	2.47	.843	8
v15	153	1	4	2.40	.701	9
v20	154	1	4	2.38	.648	10
v18	154	1	4	2.31	.717	11
v25	154	1	4	2.28	.631	12
v14	154	1	4	2.27	.677	13
v06	154	1	4	2.25	.691	14
v08	154	1	4	2.22	.725	15
v13	153	1	4	2.22	.700	15
v05	154	1	4	2.18	.700	17
v01	153	1	3	2.12	.600	18
v07	153	1	4	2.12	.822	18
v11	154	1	4	2.12	.666	18
v04	154	1	4	2.08	.732	21
v17	154	1	4	2.06	.777	22
v10	153	1	4	2.02	.654	23
v09	154	1	4	1.94	.639	24
v02	152	1	4	1.91	.580	25

從表3中可以發現，平均數大於中位數2.5者共有7題，25題的標準差中最大值為8.222，最小值為.465，顯示樣本觀察值的看法間差異不是很大。25個題項中平均數得分最高的三題分別為題項21我認為接受校外（國教輔導團）教師之評鑑有助於個

人專業表現 > (M = 3.28)、題項22我認為參與試辦的老師不宜區分為評鑑者或受評鑑者 > (M = 2.94)、題項16我只願意接受評鑑，不願意成為評鑑者或輔導教師 > (M = 2.92)，可見試辦學校之教師不願接受同校同仁的評鑑，而更願意接受校外專業人士的評鑑，此外試辦學校之教師也不太願意成為評鑑者。題項21我認為接受校外（國教輔導團）教師之評鑑有助於個人專業表現的標準差為.465、題項22我認為參與試辦的老師不宜區分為評鑑者或受評鑑者的標準差為.612，這二題的標準差甚小，顯示試辦學校教師對二個題項看法的一致性很高。

伍、結論與建議

高雄市在民國 89 年全面推動教師評鑑制度，研究者關心高雄市試辦學校參與教育部補助試辦教師專業發展評鑑實施情形，建構方案理論與實施理論、確立評鑑問題與指標，並經由蒐集資料，研究結果分析以提出結論。

一、校長為領導教師參與試辦教師專業評鑑重要關鍵角色

高雄市 95 年 11 所試辦學校，254 名教師自願參與試辦教師專業發展評鑑，從試辦學校申請說明會、參與試辦經驗分享或是執行試辦計畫，校長是關鍵人物，能因勢利導學校氛圍正向引導學校發展力量，組織校內評鑑小組，徵求自願參與教師，經過校務會議決議參與試辦教師專業發展評鑑。

11 所參與試辦教師專業發展評鑑的學校，依計畫執行或檢核試辦計畫執行進度及評估成效，確實掌握教師參與試辦經驗，鼓勵教師參與相關知能研習，展現校務推動能量。這其中功不可沒，是校長身先士卒領導行政人員及相關人員成為教育部審核通過之試辦學校。

各校條件不一，準備程度不同，但是校長領導學校跨出第一步，參與教育部試辦教師專業評鑑，憑著這點勇氣與實踐行動，是值得肯定的。教育局或承辦人員的耐心協調與積極鼓勵，也是值得嘉許的，縱使期間有些許顛躓，但努力過程的經驗是值得珍惜的。

二、大多數教師持正向態度參與試辦計畫

高雄市參與試辦教師專業發展評鑑之教師，大多數能把握計畫目標在於協助教師了解自己專業表現，督促教師表現最起碼的專業行為，依著試辦計畫執行試辦教師專業發展，形成教師同儕輔導機制，這與教育部研究計畫以形成性評鑑為主的目標甚為接近，可見高雄市參與試辦教師專業發展評鑑的老師大多能了解計畫目標。

透過教育部政策推動，多數第一年參與試辦之教師能掌握專業發展精神，持正向態度進行教師專業發展評鑑，參加相關知能研習，討論教師專業評鑑規準，與同儕相互進行學檔案或教室觀察評鑑，分享參與試辦過程心得，進而校內與未參與試辦教師分享經驗，邀請來年共同加入試辦教師專業評鑑。

三、申請及執行試辦過程具有凝聚教師專業評鑑共識之功能

依目前情形而言，老師擔心參與試辦教師專業發展評鑑可能將來會成為全面實施的教育政策，甚至認為與教師分級或與教師績效考核有關，對於試辦教師專業發展評鑑心存恐懼或抗拒。

教師雖說心裡顧忌，但參與試辦學校積極擬定申請計畫，組成校內評鑑小組，再徵求志願參與試辦教師，經校務會議討論通過，而陳報教育局審查，教育局組織推動委員會審查各試辦學校申請計畫，再報教育部審查，這些繁瑣行政作業，沒有難倒教育局承辦人員及各校校長、教務主任，通過試辦計畫審查成為教育部試辦學校，依照計畫執行。

參與試辦學校在沒有共同時間的限制下，還是盡量安排共同學習成長時間，相互討論，安排教學夥伴進行教學檔案或教室觀察評鑑，教師們有機會一次次參與討論，形成校內教師專業發展氣氛，這方面亦是值得肯定與鼓勵。

四、侷限一套教師專業評鑑規準仍有努力空間

高雄市於民國 89 年試辦要點強調各校自行發展教師專業評鑑規準，不嚴格規範哪些層面或多少條項目，重點在於各校教師討論形成教師專業表現共識，通過校務會議報局核備，亦須上網公告，各校之間分享不同學校特性的教師評鑑規準，而這些評鑑規準亦可逐年討論修正，雖然不是一套客觀評鑑工具，但教師間有機會打

開教室王國迷思，彼此之間進行觀摩學習，奠定普遍而紮實基礎。

教育部提供國內外評鑑規準方便各校擬訂試辦計畫參考，雖說是參考規準，但各校總會斟酌教育部或教育局的審查委員立場，再則申請時間短促，大多數採用以同一套教師評鑑規準。在辦理初階培育人才研習內容侷限於一套評鑑規準之操作講解，又加上教育局建議各校以一位學者提供的評鑑規準為評鑑工具，使原有的各校已發展的評鑑工具，突然轉變形成統一的評鑑工具，這或許有利教師深入應用一套評鑑規準，各校教師之間利於交換經驗，但是，失去原有的各校適性發展的評鑑工具，值得深思其中的得失與未來發展。

高雄市參與試辦學校耗時費心力在研習與討論教師評鑑規準，無論多深入或多標準程序，徒增加教師恐懼或排拒評鑑，複雜的評鑑指標、繁瑣的檢證資料以及嚴格判斷評鑑結果之說明，加上教學檔案與教室觀察及自我評鑑的繁多項目，拋開原已經討論形成適合學校的教師專業評鑑指標，或校務評鑑已有的教學實施 36 條評鑑指標，實在可惜。

五、參與試辦具有形成同儕輔導組織文化之作用

教師同儕之間既是評鑑者也是受評者，教室觀察前教學設計討論，進行教室觀察評鑑規準的重點，教室觀察事後的回饋，這來自校園內教師之間願意且安全地進行同儕評鑑，正是達成形成性教師專業發展評鑑目標之所繫。

目前教育局辦理之教師專業評鑑人才初階研習，或以後之進階研習、輔導教師研習，國教輔導團員視為重要參與成員，這些國教輔導團員有其任務且已借調教育局，不在學校教學現場，各校參與試辦專業發展評鑑教師反映意見，較能接受校內教師成為教室觀察的評鑑者，較不能接受外校或國教輔導團成員為評鑑者，一則彼此之間尚未建立信任感，二則不瞭解原有教學脈絡，再則又有待人評斷的疑慮，這不僅不利於形成校園教師專業發展文化，反而造成教師抗拒或恐懼心理。

六、試辦計畫目標與實施過程環環相扣緊密結合

方案理論應用於評鑑實務探討，強調達成目標或設定理想與現場每一實務步驟環節緊密相扣，如果政策實施失敗，評鑑者要負其責任，因為評鑑者沒有掌握實施理論造成改變，促使每一步驟朝向目標達成。

第一年教育部推動試辦教師專業發展評鑑，試辦期間的失敗經驗以及探究原因更值得珍視，如果政策推動只認為已明載試辦計畫或推動手冊，各縣市教育局或許也認為就依教育部規定提出計畫就是了，但校長或主任在學校傳達訊息，如何傳達以及傳遞內容、回饋意見都在在影響實施是否成功，方案理論運用於政策推動邏輯，突顯理想與實務之間的聯繫。

高雄市試辦教師專業展評鑑，在原有全面推動、各級學校已不陌生教師專業發展評鑑，全體教師體認教師評鑑的迫切與必然。這次縮小規模 11 所國小 254 位教師參與教育部補助試辦教師專業發展評鑑計畫，期盼深入過去經驗開展新經驗。然而，教育部試辦教師評鑑計畫區分初任教師、三年以上教師才能參加初階人才研習、五年以上才能擔任校內評鑑小組成員，又區分評鑑者及受評鑑者，不可諱言教學年資是教師專業發展的重要參考指標，但如不考慮學校規模及原有條件，95 年試辦學校及未試辦學校是否能延續或加入試辦，這是令人憂心的現象。

見樹也要見林，如果清楚教師專業發展評鑑的目標在於提高教學品質，形成校內教師同儕輔導的氣氛，行政作為必須謹慎考量理論與實施之間的每一環扣是否能達成促進教師專業發展。

七、時間成為試辦過程的重要因素

參與試辦教師專業發展評鑑學校教師平常忙於教學工作，要找出共同時間了解試辦計畫精神，召開會議互相討論，確定教學檔案或教室觀察時間，這些都是需要時間因素的配合，才能使計畫順利進行。

教師不在意有多少經費或添加多少設備，希望能減輕書面作業的煩瑣，增加共同討論進行教師專業發展評鑑的時間，時間寬鬆些，緊迫感減緩較不易產生排斥感或抗拒。

如果教育部或教育局有明確試辦計畫之時程進度，學校行政能於通過試辦計畫明確規劃在學時間，約定例行討論共同時間及排定教室觀察時間表，這樣一來，依時間進度執行試辦計畫，較有可能留下一些反省思考檢核時間，使試辦教師專業發展評鑑經驗較為沉澱而有運用價值。

時間安排除了有限時間排定時程表外，須有彈性措施及因應策略，免得匆忙草率，亂了章法，反而成事不足。時間是重要資源，妥當安排時間與規劃時間，使試辦計畫穩時進行，較易於達成設定之理想目標。

八、重視教師參與評鑑之潛在假定與想法

第一年參與試辦教師專業發展評鑑之教師，雖明定自願參加，但教師內心仍有是否為「白老鼠」的疑慮，認為近三年內教育局大概都會要求參與試辦，因此，第一年參加試辦後如明年學校不再參加試辦，或今年參加試辦不符合原來期望，那個人教學經驗只是再增加一個失敗罷了，但這段期間同仁的揶揄或冷嘲，造成日後對於教育政策更加冷漠，又成為「發不出芽的種子教師或種子學校」，這不是推動教育政策所樂見。

參與試辦專業發展評鑑的教師，不認為參加試辦能增加人力或物力資源，更不認為參與試辦能增加個人榮譽感，如能形成同儕輔導機制，適時彼此教學切磋精進教師專業是教師所期待。如須從有限時間外，還要面對過多文書作業瑣細評鑑作業，或接受行政安排的外校教學輔導教師或國教輔導團來評鑑教學，不必然有利教師了解自己的專業行為，以形成同儕輔導的機制及促進教師專業發展。

再則，試辦教師專業發展評鑑，混淆的評鑑者、受評者；教室觀察、教學觀摩；教學檔案、檔案評量；初階教師、進階教師；教學輔導教師、教學困難教師；校內評鑑小組、推動委員會等名詞解讀意義不同，藉評鑑工具欲達成提升教學品質的美意，恐陷入不了解教師潛在假定與想法，而無法達成形成性評鑑所提供教師教學自省反思能力的氛圍，這是值得探討的想法。

針對上述研究結論，本研究提出下列建議供教育部、高雄市政府教育、有心參與試辦之縣市教育局獲各級學校推展教師專業發展評鑑政策之參考：

（一）及時澄清評鑑相關名詞的混淆

94 至 95 年教育局宣導鼓勵各校申請試辦教師專業發展評鑑時，有些名詞出現不同解讀，如「教學視導」、「教學輔導」，申請作業時有自願參與試辦專業評鑑教師分為「受評人員」以及「參與人員」，相關人員不知其意，誤以為參與人員就是評鑑者不是受評者，或是評鑑者就不是受評者。

教育部試辦教師專業發展評鑑計畫有「初階研習」、「進階研習」、「教學輔導教師」，有些教師認為教學輔導教師就是國教輔導團成員，殊不知要經過三階段研習且有證書資格的參與試辦教師專業評鑑教師才有可能成為「教學輔導教師」，而這教學輔導教師來自成為參與試辦學校之自願參與試辦之教師，同儕輔導不是只輔導教學有困難教師。

有些參加研習教師自稱是「初階教師」不須擔任受評者，有些參與試辦教師分不清「教室觀察」、「教學觀摩」，這些名詞解讀意義不同，造成各校作法分歧，目前有些試辦學校經費已用在代課費，也有些學校只找「國教輔導團成員」到校「教學觀摩」，當然，多元發展本是好事，如因錯誤的名詞解讀而偏離目標方向，可真是試辦過程「得不償失」，因此，及時釐清參與試辦教師專業發展評鑑學校及教師的「解讀偏差」，有助於試辦歷程之順利發展。

（二）放寬單一評鑑規準之限制

高雄市 11 所試辦學校在教育局正式公文規範之下，採用一位學者提供之教室觀察及教學檔案評鑑規準，大多數學校執行試辦教師專業發展評鑑以討論這套規準之內容為主要執行計畫項目，部分 96 年必須接受校務評鑑之學校同時有兩套教師教學評鑑規準，增加不少工作量和耗費教學正常時間，引起頗多怨言。

如果能參考多套評鑑規準，再加考量現行已在做的教師評鑑規準，89 年各校發展的教師評鑑規準、校務評鑑教學實施類指標，或是教育部教研會提供之教師評鑑規準，留給各校整併、刪減或調整教師專業發展評鑑規準的空間，或許亦能減緩教師對教育部試辦教師專業發展評鑑的誤解，教師不至於認為參與試辦教師專業發展評鑑就只能應用這套教師評鑑規準，這是教育局規定的，這是參與試辦的全貌，失去較寬廣角度看待參與試辦教師專業發展評鑑這件事。

再則，各校不同環境條件以及準備成熟程度，如果只依單一評鑑規準規範，忽略學校本位經營趨勢發展，以及教師、學生主體思考的行政作為，更失去多元發展的教育生態風貌，造成行政人員或教師過於依賴書面評鑑作業，忽略現場師生互動以及把握學生學習狀況，因而影響教師專業發展，亦不得不深思。

（三）彈性組合試辦學校與教師跨校同儕學習

目前有些參與試辦教師專業發展評鑑的學校只有少數 3-10 人參與試辦教師專業發展評鑑，而能運用共同聚會討論時間有限，再則避免校內未參與試辦教師專業發展評鑑的教師不同想法，建議安排附近學校參與試辦教師專業發展評鑑的教師跨校同儕學習機會。

參與試辦教師專業發展評鑑的學校規模大小不一，教師教學年資、擔任教學工作或任教學不同學習領域，這些看似都是教育部核定的參與試辦教師專業發展評鑑的學校或教師，仍有許多的差異與個殊性。建議以 95 年參與試辦教師專業發展評鑑的 11 所學校為基礎，先做這些學校點的連線，包括時間、計畫進度、研習內容或是主題討論，事先規劃彼此交流經驗，讓教師有機會跨校與同學習領域、同學年或同

任教類別共同學習機會，不僅奠定高雄市第一年參與試辦教師專業發展評鑑的學校寶貴經驗，亦可作為來年擴大申請試辦教育部教師專業發展評鑑之學校的機會。

（四）重視教師參與意見及試辦過程之經驗

參與試辦專業發展評鑑的學校，校長或教務主任必須體察學校生態及組織文化，多釋出善意正向的教師專業發展評鑑訊息，鼓勵教師有促進自己專業發展的意向，適時引導參加校內評鑑小組及在校務會議表達意見，唯有以教師為主，積極鼓勵老師參與相關知能研習或傾聽教師意見才能形成學校同儕輔導的機制。

舉凡評鑑工具的選擇與發展、教學夥伴的安排與評鑑、進修時間與進度排定、學校進修內容與方式、校內定期會議與檢核評鑑相關事項，如果只是行政單向溝通，老師被動參與，教師仍是不願意敞開心胸自願參加，如只是「被迫」參加或覺得「應付行事」，那將難以形成教師專業發展氣氛，遑論奢望教育政策達成發展性評鑑之目標。

現場教師的聲音與經驗，彼此之間校際交流或是雙向與教育局推動委員會，乃至於與教育部溝通，試辦專師專業發展評鑑經驗不斷地且持續地交流分享，縮短理想與實務之間差距，修改計畫與現場的差距，老師的參與經驗不斷地回饋於試辦計畫與政策內容，寧可期望這是「真實的」試辦計畫，不是「成功的」試辦計畫；這是「不斷修改」的試辦經驗，不是「行政規定」的行政作業。

（五）持續鼓勵更多學校參與試辦教師評鑑

民國 89 年 2 月高雄市各級學校試辦教師專業評鑑，當時以提供教師一面反省教學的鏡子，每年對自己的教學做一次健康檢查，期待教師打破教室王國，有機會與同事相互在教師專業共同成長，各校啟動教師專業評鑑，至少通過校務會議，訂定教師專業評鑑指標，每年實施辦理情形報局核備。

高雄市政府教育局又自民國 91 年起分四年實施之學校評鑑，其中有 35 條教學實施類指標，評鑑者為學者專家及教師會代表，評鑑對象為接受評鑑學校所有教師。

至今高雄市 11 所參與民國 95 年教育部試辦教師專業發展評鑑學校，原有基礎條件，可多鼓勵學校或更多教師參與試辦教師專業發展評鑑，使「高雄經驗」成為我國教師專業發展評鑑制度不可忽視的經驗。

（六）結合小型學校策略聯盟發展地區試辦經驗

高雄都會地區小型學校人力資源雖少，但是校內氣氛和諧、同事之間互動頻繁、相處感情較為融洽，在有限空間較易激發教師教學熱情以及教師專業成長動力，因此，小型學校試辦可以在校長邀請下全校教師全部參加，至於是不是自願也就沒有

那麼計較，可不像大型學校，有些還須簽請同意自願契約書，免得有校長或行政強迫之嫌。

小型學校在邀請同學年或同學習領域或參加教師評鑑相關知能研習及辦理教師進修或教師成長工作坊有其限制，但在熱絡氣氛、發展地區經驗更能彈性而多元發展，有助於多面向累積高雄市試辦教師專業發展評鑑經驗。

每一地區（如旗津區、小港區等）有不同區域特色，建議由教育局出面協調組成策略聯盟，運用試辦經費聘請一位專家學者定期到校輔導、諮詢或訪視，每一區自然發展不同試辦經驗，參與試辦教師有共同交流分享經驗，成為跨校的相攜成長，不僅經費發揮較大效益，教師進修學習型態也較熱絡彈性，助於促進教師專業表現。

（七）引導教師評鑑成為校務發展內在自發力量

教師專業發展評鑑重在提供教師反省教學經驗，或是校內同儕學習成長，如何形成簡單易行的自我評鑑機制，如何減低教師對評鑑的疑慮與抗拒，重點在於減少外來的干涉與專家權威的過度指導。當教師專業發展評鑑是一件外加工作，令參與試辦老師厭煩，當教師專業發展評鑑是「老師你不行我來評鑑你」姿態，已與校務發展背道而馳。

教師在參與試辦教師專業發展評鑑過程，感受有機會觀摩學習同儕的教學經驗，有時間共同討論教學的心得；學校行政尊重教師專業，自信教學專業不斷成長，學校經營重點在於提昇教師教學品質，這是一股內在的自發力量，就算沒有經費補助、沒有名列試辦學校，仍是學校校務發展的持續力量。

教師專業評鑑本身過程就是學校革新進步歷程，引導教師專業評鑑成為校務發展內在自發力量，減少教師觀望或抗拒，有助於教師正向接受教師評鑑的意義，無形中縮短理論與實務距離，緊密扣住理想計畫與現場作業的差異，凝聚教育部試辦教師專業發展評鑑核心價值，提昇教師專業形象與教學品質。

參考文獻

中文部份

張德銳（2004）。專業發展導向教師評鑑的規劃與推動策略。載於台灣師範大學教育

研究中心主辦之「教育評鑑回顧與展望學術研討會」會議手冊，28-41。
曾憲政（2000）。以教學評鑑促進教師專業發展。港都文教簡訊，38，2-4。

外文部份

- Bickman, H.T. (1990). *Advances in Program Theory*, New Directions for Program Evaluation San Francisco: Jossey Bass Inc., Publishers.
- Chen, H.T. (1990). *Theory-Driven Evaluations*, Newbury Park: Sage Publications.
- Rogers, P.J. Petrosino, A. Huebner, T.A. Hacsí & T.A. (2000). *Program Theory Evaluation : Practice, Promise, and Problem*, New Directions for Evaluation, 87, 5-13.
- Patton, M.Q. (1989). A context and boundaries for a theory-driven approach to validity. *Evaluation and Program Planning*, 12(4), 375-377.
- Rogers, P. J. Petrosino, A. Huebner, T.A.Hacsí, T. A. (2000). *Program Theory Evaluation : Practice, Promise, and Problems*, New Directions for Evaluation, 87, 5-13.
- Smith, M.F. (2001). Evaluation: Peview of the future #2. *American Journal of Evaluation*, 22(3), 281-300.
- Weiss, C.H. (1997). *The many meanings of research utilization*. *Public Administration Review*, September-October, 426-431.
- Weiss, C. H. (1998). *Evaluation : Methods for Studying Programs and Policies*, Upper Saddle River: Prentice Hall.

文稿收件：2007年03月01日

文稿修改：2007年05月04日

接受刊登：2007年07月15日

鄭進丁

附錄一 高雄市國民小學試辦教師專業發展評鑑現況調查問卷

敬愛的老師：您好！

感謝您百忙中抽空填寫本份問卷，本問卷之目的在了解當前高雄市國小教師參與教育部試辦教師專業發展評鑑(以下簡稱教師評鑑)之狀況，以提供試辦計畫執行意見分析，研究結果做為推動教師評鑑制度之建議。

您所填答的資料，不進行個別學校或個人的比較，所得資料僅供學術研究之用，內容絕對保密，敬請依據實際狀況安心填答。對於您的支持與協助致上最誠摯謝意。

敬頌

教安！

鄭進丁 敬啟

中華民國 95 年 12 月

基本資料：請依個人情況填寫下列問題或在內打√

服務小學年資____年。服務目前這所學校____年。

目前擔任教學工作：__年級級任 _____領域 科任

這學期以來曾參與教師評鑑研習：莒光國小初階研習 華山國小初階研習

其他 _____

問卷內容：請依個人看法填寫下列問題，在適當選項打√

1.我認為參加教師評鑑能了解自己的專業表現。

非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。

2.我認為學校依計畫執行試辦教師評鑑計畫。

非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。

3.我認為參與試辦教師評鑑，有助於減緩教師恐懼或抗拒評鑑。

非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。

4.我了解教師評鑑在於協助教師了解自己專業表現。

非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。

5.我認為參加試辦教師評鑑能督促自己起碼的專業行為。

非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。

- 6.我認為經校務會議通過有助於凝聚全校同仁對教師評鑑之共識。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 7.我認為參與教師評鑑之結果無關教師績效考核。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 8.我樂意參與教育局辦理教師評鑑之相關研習。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 9.我認為參與試辦學校可以自行發展適合本校的教師評鑑規準。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 10.我採用參與教師評鑑研習時所提供之評鑑規準作為評鑑工具。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 11.我願意接受學校安排的夥伴共同參與試辦教師評鑑。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 12.我主動邀請校內夥伴參與教師評鑑共同學習與成長。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 13.我認為學校辦理的相關研習能協助推動教師評鑑。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 14.我認為校內評鑑小組能協助教師評鑑的實施。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 15.我認為校外人員到校輔導或支持輔導網絡能協助推動教師評鑑。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 16.我只願意接受評鑑，不願意成為評鑑者或輔導教師。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 17.我認為參與教師評鑑計畫的教師可以既是評鑑者也是受評者。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 18.我認為校內參與試辦的教師比較適合擔任評鑑者或輔導教師。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 19.我認為外校或國教輔導團的教師比較適合擔任評鑑者或輔導教師。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 20.我認為接受校內教師之評鑑有助於個人專業表現。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。

鄭進丁

- 21.我認為接受校外(國教輔導團)教師之評鑑有助於個人專業表現。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 22.我認為參與試辦的老師不宜區分為評鑑者或受評鑑者。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 23.我認為參與試辦教師評鑑可以增加學校或個人之人力和物力資源。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 24.我認為參與試辦教師評鑑能增加個人與榮譽感。
非常符合 大部分符合 小部分符合 學校非常不符合。
- 25.我自願參加高雄市試辦教師評鑑。
非常符合 大部分符合 小部分符合 非常不符合。
- 26.請以約 100 字描述目前參與教師評鑑做了哪些？
- 27.請以約 150 字描寫目前參與教師評鑑的收穫或困難等心得？
- 28.還有一些其他有關教師評鑑的……，想寫的……？

再次感謝您的填答，祝福您工作順利又愉悅！

Applying Program Theory in Evaluation – Teachers’ Professional Development in Kaohsiung City

Chin-Ting Cheng

**Associate Professor, Department of Education
National Kaohsiung Normal University**

Abstract

This research applied program theory to explore eleven primary schools that participated in the teacher’s professional development evaluation held by the education department at Kaohsiung in 2006. This study aims to understand the executive effects and the outcomes of the evaluation of teachers’ professional development. First of all, the researcher used reference analysis to construct the program theory. After that, questionnaire survey and interview data were collected between September and November, 2006.

According to data analysis, the conclusions are as follow: 1. Principal play a key role in terms of leading teachers to participate the teacher’s professional development evaluation. 2. Most teachers joined the plan with positive attitudes. 3. A common consensus of the teachers’ professional evaluation were gathered through application and execution processes. 4. Limitation in the rules of the teachers’ professional evaluation still can be improved. 5. An organizational culture of colleague counseling system was formed while joining the evaluation. 6. Linkage between goals and executive processes of the evaluation were connected. 7. Time becomes an important element during the trial process. 8. It is important to deliberate potential assumptions and ideas of teachers who participated in the evaluation. Furthermore, in accordance with the conclusions, some suggestions are provided for cities and counties to carry out or to build up the teacher evaluation system.

Key words: Teacher Evaluation, Program Theory Evaluation, Teachers’ Professional Development.