

?? ? 傑

?? 乏 ??? ? 咖 ?

由於時代變遷迅速，滄海桑田、日新月異，各行業間競爭激烈，各類型之職場工作者不再墨守成規，毫無變化，而是需要具備充足的實力，接受外來的刺激與挑戰。公職人員亦有一套新的公共行政服務政策，反觀教師一職，似乎一旦錄取為正式教師後，便是一份良心的職志，只能靠一股對於教育的使命感趨策並前進，導致教師零生涯發展，在這份志業上是沒有升遷的管道，這對於積極努力的老師而言，似乎缺少一些鼓舞的激勵作用，對於不能與時俱進的老師，也無法產生警惕作用，因此「教師」一職的專業性不斷受到質疑，而本研究則試圖由教師生涯發展的觀點出發，以中小學教師立場觀察當前教師專業發展評鑑制度的試辦，並分析基層教師對於未來推行教師分級制之看法。

民國八十九年九月底公布「高級中等以下及幼稚園教師分級實施辦法」草案(附件一)，此草案規劃將中小學教師分為初階、中堅、專家、顧問教師等四級，並依據年資、專業研修以及專業表現為晉級依據，其主要目標在於協助教師生涯進階規劃、提升教育專業素質，並建立教師新形象。

一般而言，教師專業發展的過程，需要佐以客觀的教師評鑑才能相輔相成，但評鑑機制建立並非易事，再者是教師分級制可能會造成校園中教師關係的緊張。教師分級所帶來的不安感，是否會間接影響學生受教權？這些都是有必要探討及審慎評估的。

反觀國內的評鑑制度，僅處於萌芽階段，現今中小學已有部分學校進行試辦教師專業發展評鑑，但頗受部分基層教師質疑，本研究即以上述論點為研究動機，進行質性訪談分析，希望深入了解教師所持之觀點和感受。

首先將朝三個方向來建構本研究之主軸：一、教師生涯發展，二、教師專業評鑑，三、教師分級。試由教師生涯發展階梯來看專業化的提升是否依據教師評鑑，再談教師評鑑與教師分級之間的微妙關係。本研究的主要論證是從上述的三面向中，透過與教師深入的對談，將受訪者的教學經驗及內在想法確實呈現，並分析從分級制草案推行至今，窒礙難行的部分是否依舊？或須透過何種機制才能落實政策？皆是本研究所欲探討的範疇。

?? 乏 ??? 櫛咖兵?

「弗洛姆的期望理論探討關於組織成員的需求是要求滿足,要求自我實現,因此都是以人性所具有的需求為出發點,讓人生活在希望中。」¹故如何激勵老師的服務熱誠,提升教學品質,以符合社會大眾的期望,是教育部應審慎思考並須提出一套合理的配套措施,以供教師遵循。教師的分級制度就是依據此原則,讓老師雖埋首於教學的生涯中,也能激發其專業成長的願望,促進教師生涯發展。

壹、研究問題

根據第一節研究背景與動機的說明,本研究問題設定如下:

- 一、探討教師專業應具備哪些能力?
- 二、探討中小學教師對於教師評鑑促進教師專業發展之看法為何?
- 三、探討教師專業發展評鑑,會帶來何種好處?可能面臨的困境有哪些?
- 四、探討中小學教師對於教師分級制之看法為何?
- 五、探討教師分級制應如何推動?會面臨哪些困境?
- 六、探討一旦落實教師專業評鑑是否有助於實施教師分級制度?

¹黃裕城, 教師分級制度與教師專業成長,《教育資料與研究》,第三十一期,民88.11,頁24。

因此，本論文的目的是以教師專業的觀點來看教師評鑑制度的落實是否能帶動教師分級的實施，以第二章文獻為佐證依據，試從訪談的內容中，了解基層教師的心聲，並根據研究結果提出建議，以供我國相關當局規劃實施中小學教師分級制度的參考。

???? 兵?

?????? 力岍

本研究主要邀訪的對象為中小學教師共八位，其中分為：一般教師及兼任行政之教師，其比例各半，在其各半的比例中，再區分出男性教師及女性教師。所以質性訪談對象為：一般教師男性兩位、女性兩位，兼任行政教師男性兩位、女性兩位。

????? ? 力岍

因研究者為中學教師，設籍於台中市，故將訪談對象區域設定於台中縣市，以期能藉地利之便，作更有效能的訪談過程。

?????? 燮力岍

本研究邀訪的教師中，年齡介於 31-43 歲之間，而年資最淺者為 7 年，最長者為 18 年，排除初執教鞭之教師，以確保受訪者對教育實務的了解，避免偏向理想性或空泛不可行的意見。

?? 乏 攢心? 峭??

滌 ????

「國內外學者均曾對『生涯』(Career)一詞作定義。Super 認為：生涯是一個人終其一生所經歷的所有職位的整體歷程。Zunker 認為：生涯是指因職業與工作而帶來的職業活動與職位。Greenhouse 認為：生涯是一組與工作相關的經驗，它的範圍含括個人的整個生命歷程。國內張添洲認為：生涯是指一個人選擇並透過他的工作、事業或生命去追求人生價值的課題。」²

褻 ???????

係指設計一個合理的專業晉升管道，使教師可以經過一系列不同的職級，逐步升遷，以獲得更高的地位、酬賞及專業成長。「高級中等以下及幼稚園教師分級實施辦法」草案（詳見附錄一）於民國八十九年九月底發布。

²參考金樹人著，生涯諮商與輔導，臺北市：臺灣東華，民 86 及張瑛珊，我國中小學教師分級之研究，中山大學教研所碩論文，民 89，頁 7。

把 ？ ？ ？ ？

指將中小學教師分成數個職級，類似國內大專院校將教師分成講師助理教授、副教授、教授等級，使中小學教師有機會因其專業成長，逐步拾階而上。

?? ? 嶄???? 峇

?? 乏??????

??????????

研究者根據 Michael Huberman 所作的以「教師職業生涯發展模式的階段」為主題的研究中發現，教師生涯發展的滿意度與教師是否不斷的進步、接受挑戰有極密切的相關。³1960 年代以後，教育研究的領域中便出現以生涯發展為議題的研究，1970 至 1980 年間，有關於教師生涯發展的研究乃陸續展開，而教師的生涯議題才逐漸受到重視。因本研究乃是探討中小學教師對教師平鑑及教師分級的看法，故從教師生涯的職業階梯觀點，來探討教師分級之政策。茲就教師生涯發展部分，整理說明如下：⁴

表 2-1 教師生涯及專業覺知比較表

研究者	研究指標	研究方法	研究對象	研究發現
Fuller(1969) Bown(1975)	生涯關注	訪問法	公立中小學教師	生涯發展包括四個階段: 1.教學前關注階段 2.早期生存關注階段

³ Huberman M.,The Professional Life Cycle of Teachers.Bridges(1968)Teacher College Record,1989,pp.31-57.

⁴參考蔡培村，我國實施教師職級制度可行性研究，《教育資料與研究》，第三十一期，民88.11，頁 3-6。

				3.教學情境關注階段 4.關注學生階段
Burden(1979)	專業知覺	訪問法	15位教學年資4-8年的國小教師	教師專業知覺的發展有三個時期： 1.任教第一年：缺乏專業的能力和識見。 2.任教2-4年：教學能力、技術已有進步，並逐漸產生自信。 3.任教5年以上：專業能力趨於成熟、嚐試探索新的教學方法。
Chistensen (1983)	生涯態度、專業特徵	訪談法	小學教師	教師生涯發展分為三期： 1.早期：發展教學能力 2.中期：成熟與承諾 3.晚期：轉換
曾慧敏 (1993)	生涯關注、工作需求	調查法	小學教師	教師生涯發展五個階段： 1.成長期 2.成熟期

				3.穩定期 4.轉折期 5.挫折期
--	--	--	--	-------------------------

資料來源：研究者自行整理

由上述一覽表中，可以清楚瞭解，每位研究者雖然對教師生涯發展階段的劃分不盡相同，但卻有一致的看法：教師生涯發展是個動態的發展歷程。

根據表 2-1 中所列，Fuller 和 Bown 提出四個教師專業發展階段為：「教學前的關注階段」、「早期生存關注階段」、「教學情境關注階段」及「關注學生階段」。「教學前的關注階段」，指在未從事教育的學生階段，他們並沒有實際經歷過教師的角色，因此，對於教師的角色是採取想像中理想化的觀點。「早期生存關注階段」，指剛開始接觸到實際教學工作的教師，先前理想化的關注焦點轉變為關注是否能勝任教職，開始關注教室管理、教材內容的安排、以及行政人員的評鑑等。「教學情境關注階段」的教師則轉向關注自己教學的表現。而「關注學生階段」則是開始關注學生的學習、社會與情感的需求，並視每個學生為獨特的個體。Fuller 和 Bown 認為初執教鞭的教師應屬於第二階段（生存關注階段），而資深教師應屬於第四階段教師（關注學生階段），然而教師的專業發展卻未必總是順利的循序發展，教師關注的層面，也有重疊的可能。

教師專業知覺的發展，Burden 分別列有三個時期：

（一）任教第 1 年：缺乏專業的能力和識見。（二）任教 2-4 年：教學能力、技術已有進步，並逐漸產生自信。（三）任教 5 年以上：專業能力趨於成熟、嚐試探索新的教學方法。首先，第一階段的

教師，其教學行為較具理論性且較沒有彈性，並且傾向於遵循他們所學到的通則與程序，應用在平日的教學上，其特徵表現在關心自己班級的控制能力、教學科目、教學技巧與教學設計等。其次，在第二階段的教師，開始發展出策略性知識與技巧，來導引其教學行為，例如：什麼時候要遵守通則，而什麼時候可以忽略通則，其特徵是：開始去了解學生、試著因材施教，並尋求教學技巧以滿足個別性差異的需求。第三階段的教師，則能夠依據自己的主觀意識，來決定並設計其教學行為，其特徵是：熟悉教學活動及掌控教學環境，能安然應變教學中所發生的任何事情。

依據曾慧敏所歸納之相關文獻，她發現到：「教師生涯發展階段包括：1.成長期 2.成熟期 3.穩定期 4.轉折期 5.挫折期」。在這五個時期中，她認為：「成長期」一般是指初任教職的頭幾年，要學習教師角色的社會化，同時要適應學校整體的運作，而且努力求表現，希望為學生、同事及行政人員所接納的階段；「成熟期」、「穩定期」指教師儘量改正教學技巧、完善教學策略的時期，並且持續地追求自我理想的實現，能夠全身投入且熱愛目前的工作，以企圖突破現狀的僵滯；「轉折期」係指當教學的理想幻滅，工作不甚滿意之時期；而「挫折期」是指面臨是否離開教育專業抉擇之低潮時期，或者打算退休之時期。

Chrisnten 指出，以教學年資為依據劃分，教師生涯可分為：一、早年期(1-5年) 二、中年期(6-20年) 三、晚年期(20-30年)。他所謂的「早年期」，其具體特徵為：能經營班級常規、掌握教材內容、分辨理論論述與實際教學的差距、無法敏銳地感受到學生的真正想法、強烈希望獲得同事及家長的認同。「中年期」之基本特徵為：能提供學生多元化的個別需求、渴望提昇工作表現、提高薪資所得，升遷是影響其工作滿意度的主要來源。「晚年期」，

其主要特徵為：能有效地處理學生問題、會產生職業倦怠感、並且有能力可以設計不同的學習計畫與教學課程，訂定個別化的教學目標，以嘉惠不同性向的學生。

面臨當前大環境的轉變，教育品質的嚴格要求使得教師壓力在無形中逐漸增加，從民國八十六年起「開放式教學」、「小班教學」、「建構式教學」到現階段「九年一貫」、未來的「十二年國教」的準備實施，幾年下來所累積並不斷增加修正的教育改革政策，便可見得社會大眾對學校教育的殷殷期待、家長團體對學校整體發展的關注與日提昇。如從不適任教師淘汰率過低，以及少子化後對學校發展所受到的限制與招生額度的衝擊考驗，再加上目前師資儲備過量，許多擁有教師證的合格教師依然不得其門而入，於是轉而對現職教師的專業要求更高，此時，教師專業便顯出其重要性。

？ ？ ？ ？ ？ ？ ？ ？ ？

觀察當前中小學教師的專業權威及地位實在遠不如大專院校的教師，其中一項「重要原因乃中小學教師專業生涯中無法經由客觀評量肯定專業表現以建立教學權威之專業性」，⁵再者，中小學教師工作因無職務進階制度，故可能導致某些教學成效較好之資深教師缺乏肯定以致穩定卻缺乏激勵；對於久任教職欠缺主動性的教師更未見其於專業上的努力，換句話說，中小學教師教職為無進階制度之生涯發展，倘若教師於教學崗位上想不斷晉級升遷，除了兼任行政一職外，實際上，並沒有任何晉升管道。

因此，教育部在第七次全國教育會議「改進師資培育」研討

⁵蔡培村，教師分級制度規劃，《師友月刊》，民 90.3，頁 5-7。

中總結兩項相關重點：「(一)應配合教師資格檢定，規劃建立中小學教師分級或進階制度，以提高教師生涯規劃能力。(二)提升教師專業素養，鼓勵教師配合各階段之生涯發展，進行輔以學校本位為主的在職進修。」⁶針對在職進修這一點，依據研究者在校經驗，校園中的實際情形是：在職進修內容與教師專業成長需求呈現落差，教師對研習課程設計滿意度偏低，進修內容不符教學需求。經常是教育部或教育局裡有某些政令或政策需貫徹時，便投入經費加強此議題之研習，且經常未完整規劃便委託各校辦理，以當前教育環境來說，教師較需要長期性的專業教育，但實際參與之進修卻是以學校自辦為最多，進修內容未能系統化，另外，教師期望進修輔以公假進行，但學校礙於排課，總難如願。基於上述，中小學專職教師呈現無職業階梯的生涯發展，除非教師兼任行政主管，否則並沒有晉級制度。⁷

?? 乏 ?? ?? ??

本研究探討中小學教師對教師評鑑及教師分級實施之覺知，因此教師專業發展亦是本研究探討的重點之一。根據陳美玉教授的說法，專業知能是教師發展最基本的條件，也是教師讓班級進行正常運作的必要能力，當教師具備更豐富的專業知能時，才有能力提供學生更多的學習機會。⁸很多人對教師專業發展有不同的看法，在論及教師專業發展時，有些將焦點置於教師所參加的正

⁶教育部，第七次全國教育會議報告，台北市，教育部，民 83。

⁷參考孔令泰，教師分級制的可行性與問題初探，《中等教育》，民 91，頁 193-197。

⁸陳美玉，教師專業發展途徑之探討 - 以教師專業經驗合作反省為例，《教育研究資訊雙月刊》，民 88，頁 80-99。

式及非正式的專業發展活動上，⁹在何福田與羅瑞玉兩人歸納林清江、黃昆輝、陳奎熹和謝文全等教授之論點，共計擬出了七項教師專業指標，其內容依序為：「一、專業知能。二、專業訓練。三、專業組織。四、專業倫理。五、專業自主。六、專業服務。七、專業成長。」檢視此七項教師專業指標，其中「專業知能」被列為專業條件中的首要條件，尤應值得吾人注意。¹⁰

既然教師專業知能的提昇的確為教師充實自我的首要任務，然而一位優秀教師的專業知能，並不是在極短的時間內便能培養、塑造出來的，它是需要經過一段長時間的學習與經歷琢磨、淬煉而始能有成。因此，想要成為「專業的教育家」(professional educators)，其關鍵即在於教師是否具備與時俱進的專業知能。因此，本文除了探討教師專業知能的意涵之外，並希望能扣緊可能影響教師專業知能發展的因素，期能作為教師分級是否可行的參考。

Thomas 及 Guskey 認為專業發展具有以下幾點明確特徵，¹¹它是一個有目的和有意識的過程。它是為了帶來積極變化和進步的下意識所設計的努力。「真正的專業發展是一個有目的和規畫出目標及清晰願景所指引的審慎的過程」。¹²也就是說，專業發展的目標決定了專業發展的方法及準則，而通過這些方法及準則，便決定了專業發展的內容及方向。教育是一個動態的專業領域，其知識基礎也在不斷地擴展。我們的知識幾乎在每一個學科領域和學術分支中不斷擴展。所以我們對於各方面的理解也相對在變

⁹李佩玲，教師分級對教師專業發展的影響，碩士論文，花蓮師範學院國民教育所，民 91.7，頁 5。

¹⁰何福田與羅瑞玉，教育改革與教師專業化，《網路社會通訊期刊第四十期》，民 93。

¹¹方雅、張英等譯，Thomas & Guskey，《教師專業發展評價》，民 94，中國輕工業出版社，頁 12-16。

¹²同上註，頁 13。

化：每個人都在學習如何帶來有效的學習結構和程序，因此每個層次的教育者在整個專業生涯當中都必須成為連續不斷的學習者。

如果沒有一個系統的策略，即使專業發展在個體方面做得不錯，組織變數也可能影響或妨礙努力後的成功。「合作學習是發展完善的、有著堅實研究基礎的一系列的理論觀點和實踐」。¹³唯通過專業發展項目後，學員須獲得對合作學習的深入理解，組織了一系列基於合作學習原則的課堂活動，同時實踐了各種實施策略，而此一連串事項的連結，便是一個有系統的過程。這樣的專業發展是有層次性的，由簡單到複雜，並隨著層次遞增。更重要的是，每一個更高層次構建於前一層次之上。

專業發展評鑑第一個層次是教師對經歷的反應。這種專業發展評鑑形式最普通，最簡便，而教師所擁有的經驗也最多。所要蒐集和分析的信息類型也最為簡單。而本研究根據教師經場使用的入口網站，如 Yahoo 知識網、全國教師會教育論壇、WIDE_KM 教師等蒐集對本研究議題的相關對話，並佐以符合立意取樣之限制條件後，選擇受訪者，根據訪談內容來歸納總結出教師對此議題的反應。接續的層次便是教師獲得的知識、技能和態度。此研究接受邀請的受訪者中，有受訪者表示，針對本研究議題的提出及發問，讓他們有機會可以深入思考並獲得回饋。另外，學校環境中的變數將會是任何專業發展努力成功的關鍵。倘若學校環境的阻力大，即使專業發展在個人方面做得不錯，但也可能會阻礙或影響成功。以教育體系而言，倘若教師致力於專業發展的提昇，但學校卻未做整體規劃及整合，亦將是阻礙因素。

¹³Johnson, B.M.(1995).Why conduct action research?Teaching and Change,頁 90-104。

?? 乏 ??? ? ? ? 曠

?? ? ? ? 曠 髮 ?

自從民 95 年中小學試辦教師專業發展評鑑迄今，實施評鑑制度似乎已成校園中一股不可抵擋的趨勢，而評鑑的目的在於系統、客觀地評估資料，以瞭解其個人的專業表現，包括：教學過程、教室經營、人際關係與專業責任。吳宗立轉述「D. L. Stufflebeam 觀點認為評鑑的目的在要求改進，而不在於證明 (not to prove but to improve)，具體而傳神的詮釋評鑑的內涵。教師評鑑是一種對教師表現價值判斷和決定的歷程，其步驟為依據教師表現的規準，蒐集一切有關訊息，以了解教師表現的優劣得失，其目的在協助教師改進教學和行政上決定教師任用獎懲的依據」¹⁴，並以此作為判斷績效或改進的參考。於是提高品質、追求卓越便是永續追求的目標。林天祐曾將專業評鑑行為界定為：「具有專業地位的評鑑者，採用評鑑學術社群所認同的評鑑過程，在評鑑過程當中採用評鑑學術社群所認同的方法，而在評鑑過程與結果都能獲得高度尊重的一種作為。」¹⁵因此，專業評鑑應該以具有學術地位的社群或機構之相關人員，進行所謂專業的評鑑，而其評鑑結果應是合理、較具參考性的指標。其中，不乏許多學者提出關於「專業評鑑行為」應具備至少包括五個要素：

?? ? 曠?? ? 髮?? ? ? ? ? ?
當評鑑者的專業性地位具備外界的高度肯定時，他們所從事

¹⁴ 吳宗立：教師評鑑的理念 參考 <http://163.24.165.1/ptej/detail.asp?id=390>

¹⁵林天祐，教育評鑑實施過程與方法的專業化，《教育資料集刊 29》，民 93，頁 30。

的評鑑才可以稱為專業評鑑行為，且具有學術研究價值的意義。林天祐對此論述到，「其專業地位可以從學術、證照或訓練過程中獲得。」同時張德銳也指出：「...為了使教師評鑑的設計符合專業的理想，應有學者專家協助教育行政人員以及教師，設計出具專業品質的制度。」¹⁶的確，評鑑人員如缺乏專業上的研習、學術研究或取得一定的認證資格，在專業經驗的不足與專業能力的欠缺下是無法給予受評者合理且公正的評鑑結果及評價。

?? ? 曠槩?? ? ? ? ? ? ?

張德銳對於評鑑須具備的規準，提出了「發展性教學輔導系統，透過綜合診斷調查、重點診斷分析、專業成長計畫、改進之努力等五階段評鑑教師，其評鑑規準包括教學清晰、活潑多樣、有效溝通、班級經營、掌握目標等五個教學領域，透過教師自我分析，同儕教室觀察，學生對教師教學反應等方式，蒐集教師教學表現資料，然後鼓勵教師和同儕在相互信任合作的基礎上，設計專業成長計畫並執行之，藉以不斷地促進教學專業的發展。」¹⁷而一般學者認同的評鑑的方式不外乎以「形成性評鑑」、「總結性評鑑」兩種為主。¹⁸因此，就教師評鑑的方式而言，「專家學者大都主張蒐集更多的資料，以做為評鑑的參考，包括：教學觀察、教室觀摩、教學錄影、學生成就、日誌、檔案、問卷與訪談」。¹⁹

綜合以上的說法，評鑑的規準是透過教師、同儕、學生之間的互動觀察以作為評鑑的觀察，在具有學術社群的學者或專家評鑑之後，受評者之專業身份及地位將更具公信力與說服力，而為

¹⁶ 取自 <http://w3.nioerar.edu.tw/newtalk/> 張德銳 我國中小學教師評鑑的規劃與推動策略

¹⁷ 張德銳，「教師評鑑與教師專業成長」，《國教世紀》，民 84，頁 89-99。

¹⁸ 張瑛珊：「我國中小學教師分級之研究」，中山大學教研所碩論，民 89，頁 37。

¹⁹ 吳宗立：「教師評鑑的理念」 參考 <http://163.24.165.1/ptej/detail.asp?id=390>

人所認同。

?? ? 曠?? ? ? ? ? ?

鍾炳雄指出：教師評鑑是一個連續性、系統化的過程，主要目的乃是協助教師瞭解教學的現況及缺失，並期能改進缺失，促進教育目標的達成。所以未來學校在執行評鑑工作時，在過程中即可適時提出輔導與改進建議，而非等到最後結果出來時，再告知改進意見，如此評鑑之效果將打折扣。對於輔導與改進措施，學校應主動規劃其參加進修與訓練、成立校園知識分享機制、鼓勵同仁相互支援與協助等，如此實施教師評鑑才有意義。²⁰

林天祐也認為其評鑑過程以及所採用的評鑑方法必須符合專業的要求，以確保評鑑過程與結果的取得一致性與正確性。其中包括不同人均能瞭解並遵守約定的評鑑程序、瞭解並採用相同的評鑑方法與標準，並且以蒐集最直接呈現的事實資料，加以客觀的分析、比對並作出判斷。²¹

?? ? 曠?? ? ?

關於教育評鑑之目的，羅清水轉述「Stake 認為有四：1.提供獎勵與改進的資料。2.對於新職位或保留舊職位時，可協助選擇最適任教師人選。3.協助教師持續的專業發展。4.促使了解學校的整體運作。Natriello 提出教師評鑑目的有三：1.評鑑能控制或影響個人在其職位上的表現。2.評鑑可用來控制個人在職位上的任免。3.作為教師資格檢定的依據。Iwanicki 強調『教師評鑑』一定要和『教職發展』及『學校革新』做密切配合，三者務必以

²⁰ 參考鍾炳雄 教師評鑑面面觀，第 11 期見 <http://163.24.165.1/ptej/detail.asp?id=394>

²¹ 同註 22

提高學校效能為共同努力的焦點。易言之，教師評鑑包括下列四個目的：1.績效(accountability)：確保有效能的教師在教室中教學。2.專業成長(professional growth)：促進新進教師與現任教師的專業成長。3.學校革新 (school improvement)：促使學校改善教學品質和增進學生學習成果。4.遴選教師(selection)：確保聘雇品質最佳教師。」²²因此，教師評鑑與基層教師兼有密切的相關性。

?? ? 曠??? 市

評鑑者應根據專家學者所分析、判斷的結果，切身地作出反省並且具體撰寫初步以及總結報告，同時，評鑑者應對於委託者以及受評鑑者提出具體建議及有利的參考輔助方向。學者張德銳對於評鑑結果不佳的教師，教師評鑑可採行之處置方式，他有感而發地提出八項建議：「（一）僅提供改進建議要求限期改善並複評（二）申誡或記過處分（三）留原俸級（四）降級減俸（五）縮短聘期（六）停聘或不續聘（七）強制進修（八）調校。」²³張氏所指正好提供目前中小學校內不適任教師的一劑強心針，透過評鑑行為的實施執行，讓教師在專業發展領域上能夠更加充實、寬度更廣更寬，同時也讓教師無形中提昇教學能力，增進教學生涯上解決問題的實力，與滿足學生在多元競爭下的求知慾望。

同時，林天祐亦主張「評鑑結果報告必須能獲得高度的尊重，才算符合專業的要求。如果教師專業一旦評鑑出來的結果，不具備相當的水平及高度，亦是不符合專業發展的認定。」²⁴因此，就教師評鑑的推動而言，其專業性的認定就是評鑑的實質目的。

²²羅清水： 教師專業發展的另一途徑-談教師評鑑制度的建立 。見 http://203.71.239.11:8000/UploadFilePath//dissertation/1016_01_011.htm

²³張德銳， 我國中小學教師評鑑的規劃與推動策略 取自 <http://w3.nioerar.edu.tw/newtalk/>

²⁴ 同註 16

「就教育學者專家而言，除了要繼續專研教師評鑑的相關理論之外，宜加緊研發教師評鑑的規準、程序、工具與手冊，教育行政人員更要有落實教師評鑑工作的遠見和決心，協同教師會早日規劃出合理可行的教師評鑑方案。教師更應體認教師評鑑對其本身專業表現的益處而勇於接受評鑑。家長亦應為了其子女學習權的保障而支持、督促教育行政機關訂定教師評鑑制度。」²⁵一旦教育評鑑制度確實落實之後，教師在專業頭銜為人所肯定、在教學能力上更加提昇，而學生在學習上也能獲得該有的保障。

?? ? 曠? 役? 嶺

如何落實評鑑品質的保證，首先要確認的是「教師評鑑重點在教師組織自發性與主管機關合作提升教師專業知能的目標，所以由教師組織與主管機關共同協議教師評鑑辦理的內容及方式，以及由教師自評、教評會審查、主管機關核定的模式，將比由主管機關強制規定更能達成提升教師專業成長之目標。」²⁶也因此，如何訂定教師評鑑的理論基礎，強化評鑑品質的認定與保證，以建立教師評鑑的途徑、方向、及內涵等，似乎成了當務之急。「尤其在學校行政民主化、專業化、績效化的呼聲中，建立教師的遴聘、任用、考核、獎勵、分級、進修等制度中，透過教師評鑑的真正意涵，而能發揮教師的功能，促使教師專業發展，提高教學品質與學校行政績效。」²⁷，評鑑品質的要求更凸顯其重要性。

因此，論及評鑑品質的保證，首先要探討幾個問題：

?? ? 曠??

²⁵ 同註 24

²⁶ 參考莊錦源，國民中小學教師專業評鑑初探，（以高雄市為例說明），取自 <http://bsd.hdps.tp.edu.tw/weekly/2007/03/>

²⁷ 同上註

綜觀國內教師評鑑，「評鑑」似乎已成為確保教育品質及追求卓越的一種重要機制。「由 Peter Rossi 於 1992 年架構出評鑑學會的評鑑標準與倫理守則，內容主要包括五大層面：1.系統調查：評鑑人員評鑑時應使用系統性與資料庫的調查。2.勝任稱職：評鑑人員應呈現執行的能力。3.廉正誠實：評鑑人員在評鑑過程中應確保自己的誠實與廉正。4.展現尊重：評鑑人員應尊重對於安全、尊嚴與自我價值的回應，以及與其互動的方案參與者、委託人與其他利益關係者。5.社會大眾福利之責任：評鑑人員的興趣與價值觀可能會影響大眾的福利。」²⁸，而林天祐在「教育評鑑實施過程與方法的專業化」一文中亦指出，為確保評鑑的專業權威，應建有品質保證機制，其說明如下：「評鑑委員在評鑑過程中，要遵守以下六項倫理信條：1.應公正、客觀的評鑑學校，與受評學校有關係之評鑑委員應迴避。2.應公平、誠實的撰寫評鑑結果。3.評鑑過程力求一致，並以真誠與尊重的態度對待受評學校與個人。4.對學校例行運作的干擾降至最低，優先考慮受評學校的最大利益。5.與受評者建設性的對話，清楚與坦承的溝通評鑑者的評鑑判斷。6.尊重個人及其工作的隱私權。」²⁹

?? ? 曠?? ?

林天祐指出：「評鑑倫理與品質標準是否遵循，必須透過監督的機制來檢核，英國校務評鑑的監督機制包括：

(一) 由教育標準局的皇家督學負責評估評鑑實施與評鑑報告的品質、評鑑委員的效能、委辦單位品質保證的作法、評鑑問題與缺失的改進情形。

²⁸參考鄭佩琳，先進國家教育評鑑專業倫理面面觀，取自 <http://tw.search.yahoo.com/>

²⁹張瑛珊，我國中小學教師分級之研究，中山大學教研所碩論，民 89，頁 36。

- (二) 評鑑實施單位也得監督評鑑委員以及委辦單位的表現。
- (三) 對受評學校實施意見調查，廣泛蒐集對於評鑑的回饋意見。
- (四) 皇家督學有權調閱評鑑過程與發現的資料。」³⁰

?? ? 曠?? ?

教師評鑑的結果亦要經得起教師的質疑，故申訴也是品質保證的重要一環，以目前世界各國而言，在教師評鑑後的申訴是受到重視的。就以英國為例，「其學校評鑑的作法是受評學校若對評鑑過程與結果有疑義，得依據規定程序提出申訴：（一）受評學校必須在收到評鑑報告三個月內，向評鑑委員提出申訴事項，並由召集人給予解答。（二）如不滿意召集人的回應，可以將申訴事項送達評鑑實施單位，由評鑑實施單位回答。（三）如再不滿意評鑑實施單位之回應，則可以向教育標準局提出再申訴。（四）如仍不滿意教育標準局的回應，在收到教育標準局回應的三個月內，可以向獨立申訴仲裁單位提出最後申訴。」³¹同樣地，在美國紐約市教師評鑑制度中對於不適任教師之處理亦有其申訴管道：「（一）不適任教師要有三年的觀察期，每一年都要進行評鑑（二）多次改善無效，學校可通知不續聘。但教師可上訴，紐約強而有力的教師工會，將出面參與調查，學校要提出很多書面資料來證明，進行訴訟。（三）舉行的聽證會十分嚴格。」³²反觀當前台灣中小學學校的教師評鑑，除了在教評會被賦予申訴的功能外，再加上少部分試辦教師專業發展評鑑的學校，亦有類似

³⁰同上註，頁 36。

³¹申訴程序參閱 Ofsted 網站 <http://www.ofsted.gov.uk/contactus/index.cfm?fuseaction=contactus.complaints>)

³² 詹政道 各國教師評鑑制度之簡介 取自 <http://www.tcavs.tc.edu.tw/upload/951117>

的管道提供教師申訴，實際上目前教師對於評鑑結果所產生的質疑或不滿，想透過申訴管道來了解實際狀況，似乎較少。

?? 乏 ??? ? ?

滁 ??? ? ? ? ? ? ? ? ? ?

關於教師分級制的分級標準、分級之後的授課時數及內容與分級的目的,主要參考民國八十九年九月二十九日教育部訂定「高級中等以下學校及幼稚園教師分級及審定辦法(草案)」,其中提及我國教師分級制度劃分級數的相關問題,並於(草案)第四條教師按其專業發展階段,分為初級教師、中堅教師、專家教師、顧問教師等四級,並依序審查晉級,同時(草案)中第八條,明確訂定各級教師之職責。本文依序臚列於次:

????????????????

(一) 初階教師

執行班級教學、班務經營等教學輔導工作,並按專業能力發展參與教材教法的改進與擔任導師工作,或擔任與專業能力相符之行政工作等。

(二) 中堅教師

除擔任初級教師所任工作外應積極從事教材教法的设计與開

發，並得擔任組長、主任、學科主任等校務行政工作。

(三) 專家教師

除擔任中間教師所任工作外應積極從事課程與教學的研究並得擔任處室主任、學科主任等校務工作。

(四) 顧問教師

除擔任專家教師所任工作外，應積極從事以教育革新相關議題的研究工作，並得擔任校長或參與學校教改、教育實驗、社區資源整合等校務發展事項。

以上明定教師按其級別應有之專業工作及教學專業角色，以助益於教師及學校運用最適人力。

???????? 堪??????

依據(草案)第九條各級教師之授課時數，得按下列方式酌減之：

(一) 專家教師

減授一至二節課，並應配合學校規劃，擔任教育研究、學生輔導等工作。

(二) 顧問教師

得減授三至四節課，並應配合學校規劃，擔任教育研究、學生輔導、指導實習教師等工作，而提供校務與社區諮詢之服務。

各級學校得參酌人事經費預算並按教師級別，依據教師實際負擔工作，依規定酌減其授課時數。

????????

關於教師分級制目的，依陳今珍的觀點，「探究教師分級制目的：(一)激勵教師士氣：缺乏分級制度，無法建立教學權威的專業性，使教師在科層與專業的衝突中，習以向行政權威低頭，打擊老師士氣，教師無法受到應有的尊重與待遇。(二)促進專業成長：教師必須不斷接受在職進修教育，以提昇教育專業的知能，以確保教學事業的成長，塑造服務的信念，教師生涯發展最成熟的階段是建立在專業品質素養的養成，分組制度中促使教師專業成長的誘因，促進專業成長的動力。(三)爭取社會肯定：分級制實施產生自清自律的作用，取得高階教師的資格也代表一種社會的肯定與尊重。(四)協助自我實現：要留任優秀師資，就必須在教師專業達到一個階段後，繼續給予發展空間，讓教師可循序漸進參與每一階工作，擔任不同的責任，發揮不同的角色，共享更多的決策，更能自我成長和相互發展。(五)促進學校革新：實施分級制度，教師要參加各項進修活動，增進專業知識或技能，改善人際關係，有助學校專業文化的建立，教師獲得更多的專業能力，研究教材教法並加以改進，無形中促進學校革新和發展。(六)升遷考核參照：隨著考核制度演變，績效是很重要考核參照，若未能在教學工作中表現成長或績效，分級制度很詳實顯現出教師優劣。」³³而徐易男也認為教師分級制度基本上應有四項基本假定，他說：「(一)教師有機會循著生涯進階(career ladder)逐級而上，獲得專業肯定。(二)優秀教師應該留在教學工作上，而非轉至行政工作。(三)教師的教學研發工作日趨專精後，受惠的學生將更多。(四)教師可以提昇其專業地位及社會地位。」³⁴蔡培村在

³³ 陳今珍， 教師分級制 取自

[web.ed.ntnu.edu.tw/~minfei/curriculum/90eduadmintopic\(full\)-12.htm](http://web.ed.ntnu.edu.tw/~minfei/curriculum/90eduadmintopic(full)-12.htm)

³⁴徐易男， 我國實施中小學教師分級制的探討 取自 <http://tw.search.yahoo.com/search>

教師分級制度規劃 一文中對於分級制度所要設定的構想，與前兩者似乎也取得共鳴，他論述到：「(一)建立職級晉升的制度。(二)開拓雙軌的生涯進路。(三)促進專業研修的成長。(四)結合現行人事職級」。³⁵

因此，就教師分級制的目的主要在於教師依其任教年資，研修時數或學分，及在職表現晉升職級以符合專業成長，樹立專業形象。中小學教師一方面可以選擇以教學專業為主的職級晉升管道；也可以選擇以學校行政為主的職級晉升管道(如組長、主任等)。在教學專業的教師職級制度可推動發展教師的教學專業發展，學校行政體系則可培養專業學校行政人材，助益學校行政之推展與落實。教師必須在一定時程修習規定時數或學分，並配合研修內容的規劃，完成不同教師生涯發展階段的專業需求，規劃出能夠提昇教師專業成長，同時亦可激發教師生涯潛能的研修課程。教師分級制度是與現有的人事制度相互配合，以減少實行上的阻力。人事職級的晉升是以考績作為升等的依據，而教師分級卻是以專業審查作為升等的依據。所以，人事職級可保留原制度的設計，但學術研究費的支領，不再以最高學歷為標準，應回歸以教師專業分級為主要依據。(請見附錄二)

????????位?

根據蔡培村的看法，教師分級制規劃的精神大致可分為三點：「(一)建構教師終身學習的機制(二)建立本土性的教師分級制度(三)設計教師分級的階梯」³⁶同時歐用生亦提出，教師分級制度的優點為：「(一)促進教師專業化(二)提昇教師專業

³⁵蔡培村，教師分級制度規劃，《師友月刊》，民 90.3，頁 5-7。

³⁶蔡培村，教師分級制度規劃的內容與思維，《師友月刊》，民 90.3，頁 6-7。

形象（三）協助教師自我實現（四）帶動教師良性競爭（五）促進學校組織發展與革新。」³⁷因此，當我們面對資訊發達的時代，為因應新世代的變化，建構教師終身學習的機制，來改善我國教師「無生涯」的情況。應找出適合我國中小學教師能達成共識的本土性之教師分級制度。此外，為能達到終身學習的目的，應鼓勵以進修作為教學品質提升之依據，故（草案）中規劃以「年資」「專業進修」「專業表現」作為進階審查之項目，並佐以專業研發內涵表，（見附錄三），來建立適合我國教師之分級制度。

??? 杪???? 嶸???? 俟?

研究者蒐集有關教師分級之研究，自民國 89 年至 94 年共六篇，其中博士論文一篇（楊慶麟，2001），碩士論文五篇，大部分以量化研究之問卷調查為主要研究方式，僅李佩玲（2002）以質性訪談為主要研究方式，而本研究亦採取質性訪談方式來探討有關教師分級的相關問題。相關之碩博士論文研究結果如表 2-2。

表 2-2 民國 89 年以來有關教師分級研究一覽表

研究者 (時間)	研究 對象	研究結果	備註
張瑛珊 (2000)	1773 位 國小、 國中、 高中、 高職教 師	優點： 一、有助於整體教學效能的提昇。 二、有助於教師專業地位的提昇。 三、有助於教師在專業層面的自我實現。 四、有助於教師間的良性競爭。	「中小學 教師分級 制度問 題」之調 查問卷 男性教 師對分級 制的支持 度 > 女性

³⁷ 歐用生，從我國教師生涯論職級制度的必要性。載於蔡培村主編：《教師生涯與職級制度》，高雄：麗文。民 84，頁 139-151。

		<p>五、有助於學校教育的革新。</p> <p>六、滿足不同生涯階段的專業需求。</p> <p>七、滿足教學歷程中的規劃。</p> <p>八、激勵教師的任教動機。</p> <p>九、激勵教學上的專業發展研究。</p> <p>十、激勵滿足教師進階、升遷的需求。</p> <p>困境：</p> <p>一、評鑑標準無法公正客觀。</p> <p>二、其評鑑人員無法公正客觀。</p> <p>三、會為教師帶來更多的心理壓力及工作負擔。</p> <p>四、會導致不同職級教師間的對立與衝突。</p>	<p>教師對分級制的支持</p> <p>兼任行政教師對分級制的支持 > 未兼任行政教師對分級制的支持</p>
黃淑婚 (2000)	1073 位 北京市 初中和 小學教 師及領 導	<p>一、提昇教師隊伍的素質。</p> <p>二、提高教師工資的收入。</p> <p>三、調動教師教書育人的積極性。</p> <p>四、對教師的考核評估提供一個依循。</p> <p>五、提高基礎教育的質量。</p>	「有關義務教育階段教師職稱評定情況」之調查問卷
楊慶麟 (2001)	中小學 教師	<p>一、我國實施的困境繁多，可採取學校本位方式實施。</p> <p>二、學校本位教師分級能夠</p>	「國民小學學校本位教師分級制度可

		<p>促進教師發展、提昇學校效能。</p> <p>三、學校本位教師分級需配合專業進修才能發揮正面價值。</p> <p>四、學校本位教師分級制度內容需精心規劃方可實施。</p> <p>(一) 學校本位教師分級以榮譽證照和職務區分為最大誘因。</p> <p>(二) 學校本位教師分級審查之參照依據以採計考績、年資與傑出表現為主要項目。</p> <p>(三) 國小學校本位教師分級評鑑項目以教學表現、學生輔導和教學熱忱為主要項目。</p> <p>(四) 學校本位教師分級評鑑人員在不同級數應有不同比例。</p> <p>(五) 學校本位教師分級以三級四級居多數。</p> <p>(六) 各等級教師之有效年限應有不同的規定。</p> <p>(七) 對於參加學校本位教師分級者採取合格制，各級不應有比例限制。</p>	<p>行性評估研究」調查問卷</p> <p>「國民小學學校本位教師分級制度意見與評審指標訂定」問卷調查</p>
方忠斌 (2001)	1010位 國中教師	一、可促使教師進修學習，達成鼓勵教師終身學習的目標。	「國民中學教師對教師分級

		<p>二、職級名稱「初階、中階、高階、顧問」教師，易使家長對初任教師不信任，建議改採中性名稱。</p> <p>三、教師晉級最低所需年資以三至四年為最佳，認為教育部分級規劃草案分成四級且滿八年方能申請晉級的所需年資太長。</p> <p>四、教師分級制度的規劃應有提前晉級的設計。</p> <p>五、擔任初階或中階教師職務逾十一年未通過晉級者，其成績考核結果不得予以調薪或勸告予以資遣，唯應再與教師妥善溝通與規劃。</p> <p>六、大部份國民中學教師同意教師分級制度應對不同職級教師設計不同的職責。</p> <p>七、教師晉級應依據教學年資、進修學分或時數，其他依次是教學或研究績效(含行動研究)、學歷、歷年考績、著作(含自編教材)、電腦資訊與操作能力、國家考試證書。</p> <p>八、大部份國民中學教師同意教育部分級規劃草案將晉級審查項目分為</p>	<p>制度知覺」之問卷調查</p>
--	--	--	-------------------

		<p>「專業進修」與「專業表現」二項，但對其內容規劃仍有疑慮，原因之一為如何進行具體評鑑。</p> <p>九、建議校長可由高階教師及顧問教師中遴選產生，並採任期制，優點之一可避免校長老齡化。</p>	
李佩玲 (2002)	專業教師社群	<p>一、教師分級制對教師的專業成長動機影響不大。</p> <p>二、教師分級制對專業學習社群教師間的合作機制產生衝突。</p> <p>三、評鑑未能中肯可能使教師著重於成果展現而忽視學生需求。</p> <p>四、薪資、研修、年資、職責規劃誘因不足，難以刺激教師專業成長。</p>	質性訪談
江樹嶸 (2003)	806位北區國中教師	<p>一、各職級教師的權責應明確區分。</p> <p>二、教師分級制審查機制的組成須有實現公平、公開的信度與效度評鑑方式。</p> <p>三、教師分級制的待遇與福利各職級應有明顯差異。</p> <p>四、教師分級應有相關進修證照、獎懲等分方位的配套措施。</p>	「國民中學實施教師分級制之可行性」問卷調查

		<p>五、實施教師分級制可能衍生對教學不利等疑慮問題。</p> <p>六、教師分級制的推行須良性雙向溝通及加強宣導。</p>	
陳進吉 (2005)	1,083 位 國民小學教育人員	<p>一、可促使教師進修學習，達成鼓勵教師終身學習的目標。</p> <p>二、若實施教師分級制度採自由參加方式，有超過半數的國民小學教育人員會參加此制度。</p> <p>三、半數國民小學教育人員對教師未於規定期限晉級之處理方式，存有疑慮。</p> <p>四、對不同職級的教師應有不同的職責設計。</p> <p>五、若實施教師分級制度，大多數國民小學教育人員同意以「教學年資」、「教學或研究績效」及「在職進修學分或時數」作為教師晉級的依據。</p> <p>六、國民小學教育人員同意以酌減授課時數及增加學術研究費作為實施教師分級制度的激勵措施，唯可再規劃增加其他激勵措施。</p> <p>七、近半數國民小學教育人</p>	「國民小學教育人員對教師分級制度問題探討」之問卷調查

		<p>員同意對於教育部教師分級制度中所規劃之教師研修內容，唯對其仍存相當疑慮。</p> <p>八、國民小學教育人員認為現行的進修機構之體系與功能尚不足以提供與滿足其需求。</p>	
--	--	---	--

資料來源：研究者自行整理

綜上所述，可以發現到幾個有趣的同異現象。相同部分：一、張瑛珊認為教師分級制實施後，可以「滿足不同生涯階段的專業需求」的論述，在方忠斌與陳進吉也同樣認為「達成鼓勵教師終身學習的目標」。二、楊慶麟認為「學校本位教師分級能夠促進教師發展、提昇學校效能」之論點，與張瑛珊主張透過教師分級制可以「有助於學校教育的革新」，兩者皆認為對學校效能與教育品質的革新有實質的助益。三、陳進吉之研究中發現，教師分級「可促使教師進修學習，達成鼓勵教師終身學習的目標」，在專業進修部分，張瑛珊認為教師分級制可以「激勵教學上的專業發展研究」，楊慶麟亦主張「學校本位教師分級需配合專業進修才能發揮正面價值」，三者看法取得一致，皆重視專業進修的重要性。四、李佩玲認為教師分級制一旦實施，其「薪資、研修、年資、職責規劃誘因不足，難以刺激教師專業成長」與陳進吉透過問卷調查分析後論及「現行的進修機構之體系與功能尚不足以提供與滿足其需求。」兩者的發現一致，代表基層教師的普遍心聲。

在相異部分：一、李佩玲認為「教師分級制對教師的專業成長動機影響不大」，而張瑛珊的研究中卻發現教師分級制可以「激

勵任教動機」。二、楊慶麟認為教師分級有助於「教學效能的提昇」，此論述與張瑛珊與黃淑婚看法一致，但在江樹嶸之論文研究中發現「可能衍生對教學不利等疑慮問題。」三、張瑛珊認為教師分級制「有助於教師間的良性競爭」，而李佩玲卻認為「對專業學習社群教師間的合作機制產生衝突」，前者觀點明顯異於後者。四、楊慶麟認為「學校本位教師分級以榮譽證照和職務區分為最大誘因」，但李佩玲之研究發現認為「薪資、研修、年資、職責規劃誘因不足，難以刺激教師專業成長」。

整體來說，有些學者主張教師分級制一旦實施固然有其優點，相反地，也有一些反對的意見。因此本研究試圖反應基層教師對於教師評鑑及教師分級的看法。

?? ? ? ? ? 咖??

本研究在於探討中小學教師對於教師分級的看法，以第二章相關文獻探討為基礎，並參考有關論文，進而設計成訪談大綱，本研究鎖定三個基層教師經常使用的網路平台，從以下三個網站入口：Yahoo 知識網、³⁸全國教師會教育論壇、³⁹WIDE_KM 教師入口網⁴⁰等網站蒐集與教師分級制相關議之資料，並與網路上之具備教師身份的網友進行討論，期待能從更多元之面向來探究教師對教師評鑑及教師分級之覺知。並用質性訪談的方式，嘗試了解一般教師與兼任行政之教師間，對於教師分級制的推動，其觀點是否有所差異。故依據欲探討的主題，建立流程，以質化深度訪談方式，深入瞭解個別受訪者的經驗、經歷與想法。

?? 乏?? ? ? 咖??

本研究依據前述之研究動機、研究目的，並經由文獻探討參考各種理論，對以往相關之研究加以整合、分析，並針對探討之內容，提出本研究之研究流程，以質化研究中之深度訪談法，藉由半結構式進行深度訪談，以蒐集資料。

³⁸Yahoo 知識網 <http://tw.knowledge.yahoo.com/>

³⁹全國教師會教育論壇 <http://forum.nta.org.tw/>

⁴⁰WIDE_KM 教師入口網 <http://elearning.ice.ntnu.edu.tw/teacher.asp>

研究架構如圖：

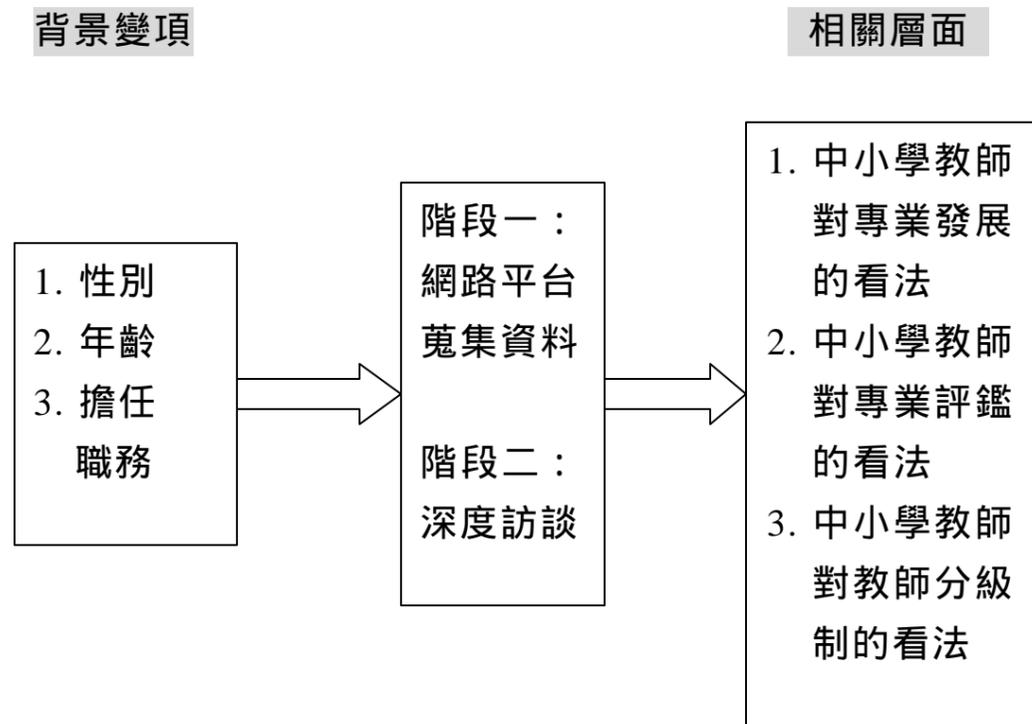


圖 3-1 研究架構

資料來源：研究者自繪

研究流程如圖：

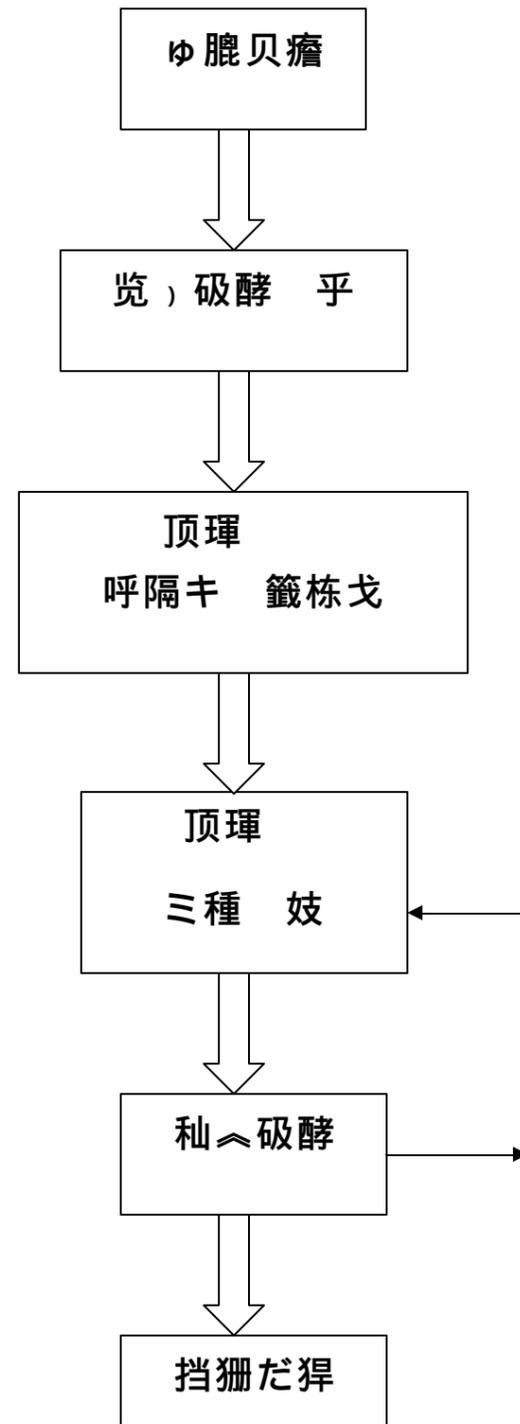


圖 3-2：研究流程

資料來源：研究者自繪

?? 乏?? ??

本研究所採用的研究方法乃以蒐集相關資料、文獻分析法及深度訪談法為主要之研究方法，方法的採取與研究步驟的設計分別簡述如下：

?? ???? ?

本研究參酌相關研究的成果，做為研究者研究相關理論之主要參考，尤其是他人所做類似教師分級制及評鑑之研究，具參考價值，更是本研究立論之依據，並可彌補研究者主觀論述上的不足，研究者參閱他人研究之結果，參照現今事實，對於不足或未予探討的部分，則依據受訪者所提供之訪談資料予以補充說明。本研究蒐集並分析相關研究報告、學術刊物、學位論文、相關研習結果等進行整理、歸納、分析，以做為本研究的理論基礎。

?? ???? ?

本研究採深度訪談的方法，此法不在於一般化的推論，其目的在於瞭解個別受訪者的經驗、經歷、看法與意義。這種「生活」、「主觀經驗」、「主觀經驗之社會反應」正是「質性研究所關注的層面」。⁴¹Patton 認為深度訪談是質性研究蒐集資料的方法之一，係指藉由面對面的言談，引發人們的經驗、意見、感受與知識的直接引述。⁴²Taylor 與 Bogdan 認為深度訪談是研究者與資訊提供

⁴¹胡幼慧，《質性研究：理論、方法及本土女性研究實例》，台北：巨流，民 85，頁 141-142

⁴²吳芝儀、李奉儒譯，《質的評鑑與研究》，Patton, M.C. 原著，台北：桂冠，民 84，頁 169。

者重複的面對面接觸，以瞭解資訊提供者對自己生活情境、經驗或所表達之觀點。因此，本研究以半結構式訪談法，並依據訪談大綱來進行訪談，嘗試建立彼此之間的信任對話，並透過 WinMax 之套裝軟體進行訪談稿之分析。是故，本研究是選用深度訪談法做為最主要的資料蒐集方法。

?? ? ? ? ?

Patton 認為質性研究的樣本必須是能提供「深度」和「多元社會實狀之廣度」資料為標準，而非量化研究中，以能代表人口並推論到人口母群體的樣本為抽樣原則。⁴³因此本研究在取樣上以願意參與本研究且能夠樂於將自身經驗及看法分享之一般教師及兼任行政之教師為對象實施質性訪談。

由於本研究主題為中小學教師對教師評鑑及教師分級之覺知研究，因此本訪談採「立意取樣」方式選取符合研究條件之中小學教師共計 8 人進行深度訪談，一般教師及兼任行政各半數。男女比例亦各半數，探討其間的差異性，至於年齡的採樣上，並無法周延於各年齡層，Burden 認為任教 5 年以上者始具備專業能力且思想趨於成熟，並願意嘗試新的教學方法及改變現狀，⁴⁴故本研究之受訪者為年資界定於五年以上。

????????? 彖?

⁴³同上註。

⁴⁴蔡培村 我國實施教師職級制度可行性研究，《教育資料與研究》，第三十一期，民 88.11，頁 3-6。

表 3-1 受訪者簡介一覽表

受訪者代號	性別	年齡	年資	服務單位	職稱	受訪者特點
A	男	40	15	台中市立A國小	總務處事務組長	1. 曾任教師會理事長。 2. 試辦教師發展評鑑人員。
B	男	34	11	台中縣立B國中	教務主任	1. 數學教育博士。 2. 曾擔任中輟替代役。
C	女	36	14	台中市立C國中	學務處生教組長	曾任註冊組長
D	女	32	10	台中市立D國中	輔導室輔導組長	任教科目： 綜合活動
E	男	31	7	台中縣立E國中	專任教師	1.任教科目： 健體 2.曾任導師
F	男	39	15	台中市立F國中	導師	1.任教科目： 數學 2.現任導師
G	女	33	8	台中市立G國中	導師	1.任教科目： 數學 2.現任導師
H	女	43	18	台中市立H國中	專任教師	1.任教科目： 地理

						2.曾任導師
--	--	--	--	--	--	--------

?????? 婿

表 3-2 訪談時間表

受訪者代號	日期	時間	地點
A	96.10.5	Pm3:00-3:50	該校會議室
B	96.10.29	Pm2:00-3:00	該校諮商室
C	96.10.25	Am10:00-10:50	該校諮商室
D	96.10.28	Am10:00-10:40	該校諮商室
E	96.10.10	Am10:00-10:45	該校會議室
F	96.11.23	Am9:00-9:50	該校會議室
G	96.11.5	Pm3:00-3:50	該校會議室
H	96.11.13	Am11:10-12:00	該校會議室

匕? ??? 牙

此研究採用「一般性訪談導引法」及「半結構式訪談」。Patton 指出，所謂「一般性訪談導引法」，包括一組提綱挈領的論題，論題不需依照任何特定的次序，訪談引導只單純做為訪談期間的基本清單，以確信所有關連的主題均已包含其中。訪談者必須在真實的訪談情境中因應特定的受訪者，調整問題的字組與次序。

而所謂「半結構式訪談」，是以「訪談大綱」來進行訪談，對象可以是個人或團體。⁴⁵本研究乃是針對個人進行深入訪談。先

⁴⁵胡幼慧、姚美華，一些質性方法上的思考，《質性研究：理論、方法及本土女性研究實例》，

假定每一位受訪者均有一些共通的資訊可被蒐集，並預先寫下標準化的問題，訪談者必須在真實的訪談情境中，因應特定的反應而調整問題的順序。盡可能深入受訪者的言談情境中，去感受其經歷與心情，然後呈現出個案最真實想法，訪談過程中將錄音，並於訪談結束後，依錄音做成逐字稿，作為本研究之資料。

？ ？ ？ ？ ？ ？

一、研究者以電話先徵求訪談對象同意後再約定訪談時間，並告知本次訪談之目的及全部訪談過程所需之時間(約 50 分鐘)。

二、將訪談大綱及訪談同意書(見附錄四)，E-mail 予受訪者，註明約定日期，並於訪談前一日再提醒確認，俾利訪談過程之順利。

三、再度確認受訪者同意於訪談時進行訪談內容之錄音，藉以增加研究之效度。(先確定錄音設備是否有足夠的存檔空間，為避免錄音中斷，再準備備用新電池數顆)。

四、訪談地點以受訪者方便為原則，協調找尋適當的訪談地點(如：服務單位之會議室、辦公室或其他適宜場所等)，使訪談盡可能不受干擾，並於訪談時一邊摘要記錄受訪者的言談，一邊進行錄音，以利日後作為內容整理之參考依據。

五、訪談結束後，研究者謄寫逐字稿，倘有不足或遺漏之處，再以電話查明，以增加研究的有效性。

六、訪談結束後，將逐字稿繕寫完成，分別送達每位受訪者手上，請其確認內容是否無誤，以增加研究的信度。

?? 乏 ??? ?

?? ???

在質的研究方法中，研究者即是工具，且資料之信度與效度，相當程度取決於研究者的方法論、技巧、敏感度與誠實，⁴⁶由於研究者的職業為國中教師，因此更能了解此領域的生態。另外，研究者需扮演有效溝通者角色，訪談前先將預備好的訪談同意書遞上，並重申及說明本研究的目的、進行的方式、錄音及相關保密措施；另為確實捕捉受訪者的觀點、經驗及內心深處感受，必要時將運用技巧及溝通方式，以廣角方式仔細描述，還得在過程中盡力做好一個觀察者角色，抱持開放的胸襟及不預設立場的態度，使受訪者能盡情表述看法，以達深入紮實的取得資料。

?? ??? ? 咖?? ? ?

本研究採深度訪談法，所以需要對訪談作全程的錄音，因此研究者準備了錄音器材來進行錄音，然為避免錄音中斷亦準備新電池數顆備用，在正式錄音之前先告知受訪者讓其心理有所準備，且徵求其同意後做全程錄音，便於日後資料整理分析使用。研究者將不預設立場，傾聽受訪者所陳述的內容，對於受訪者重要的詞語、關鍵字及重大發現加以紀錄備忘，過程中將以研究主

⁴⁶吳芝儀、李奉儒譯，Patton, M.C. 原著，《質的評鑑與研究》，台北：桂冠，民 84，頁 35。

題為主軸並配合訪談大綱，在一個安全舒適的環境中讓受訪者娓娓道出內心真實的想法。

?? ??? 侯

訪談大綱是研究者在訪談時和受訪者談話的主題，用來提醒研究者訪談的方向。所以研究者應抱持不預設立場的態度，讓受訪者去傾聽及陳述生活經驗及感觸。⁴⁷而本研究採半結構訪談，為避免訪談時有所遺漏，依本主題之研究需求，針對問題徵結及結果，擬定訪談大綱做為深度訪問之依據與參考。訪談大綱內容則以「一般教師」及「兼任行政之教師」等兩大面向進行探討，與指導教授討論後初步擬定訪談大綱如下：

? .? ? ? ? ? ?

- ? ? ? ? ? ? ? ?
1. 您任教最大的動機為何？何者能為您帶來最大滿足感？
 2. 在您的教學生涯中，曾出現職業倦怠感嗎？如何解決？如何維持教學熱忱？
 3. 您滿意目前的薪俸方式嗎？您認為能激勵教師的專業成長嗎？

- ? ? ? ? ? ? ? ? ? ?
1. 您認為教師生涯發展大致可分成幾個階段？為什麼？
 2. 您認為學校中除了行政體系有其升遷管道外，教學體系也應有升遷設計嗎？

⁴⁷齊力、林本炫，深度訪談與案例演練，《質性研究方法與資料分析》，嘉義：南華教社所，民92，頁107-108。

3.您認為中小學教師若能有類似大專院校的晉級制度（如：助理教授、副教授、教授），將可激勵教師持續專業發展嗎？

?.?????

????? ? ? ?
1.您認為「教師專業」應具備哪些能力？

2.您對於「教師專業發展」的看法？

????? ? ? ? ? ? 曠
1.您對於「教師專業發展評鑑」有何看法？目前學校試辦的情形為何？

2.假如進行「教師專業發展評鑑」，您認為哪些項目應納入考核重點？

3.您認為若實施「教師專業發展評鑑」，會帶來何種好處？可能面臨的困境有哪些？

?.?????

1.您認為若實施教師分級制，那麼審查人員應由哪些人擔任？

2.您認為若實施教師分級制，那麼晉升的依據應包括什麼？

3.您認為教師分級制應如何推動？

4.您認為若實施教師分級制，會帶來哪些好處？會面臨哪些困境？

5.您認為落實教師專業發展評鑑有助於實施教師分級制度嗎？

6.整體而言，您贊同推動教師分級制嗎？

匕? 僞???

研究者透過網路上的幾個基層教師經常留言的網站入口：
Yahoo 知識網、全國教師會教育論壇及 WIDE_KM 教師等入口網
蒐集資料，並提出與教師分級制之相關議題與網友進行討論，進
而評估分析後設計成訪談大綱，利用網路平台蒐集資訊，以作為
本研究之佐證。

?? 役???? 叵慮浣 WinMax98pro

WinMax 是一套關於質性研究資料分析電腦輔助軟體。
WinMax98pro 可說是針對紮根理論研究法所設計的，但並非只能
用於紮根理論研究法進行的研究，凡是以文本做資料分析的研
究，都可透過此軟體來幫助我們做資料的整理。⁴⁸此軟體的資料
內容排列方式，是以行數為排列的原則。如(C100/115)代表第三
個受訪者之逐字稿第 100 行至 115 行。

?? 乏 彖???? 咖俟???

?? 彖???

此研究針對中小學教師對於教師分級之看法提出相關探討，
以現任中小學教師為研究對象進行質性訪談，分別訪談 8 位台中
縣市現任中小學教師，將所蒐集到的資料予以分析、整理，藉以
呈現所發現之結果，本研究的步驟分述如下：

⁴⁸ 齊力、林本炫，《質性研究方法與資料分析》，嘉義：南華教社所，民 92，頁 219-262。

?? 象? 偷?? coding?

本研究係以台中縣市現任中小學「一般教師」及「兼任行政之教師」等兩大面向出發軸，提出三大論點：教師生涯、教師專業評鑑、教師分級，再進而規劃出 17 個小項問題來訪問受訪者，故受訪資料亦以此二大面向、三大論點及 17 個小項作為訪談要項，並轉錄成文本，針對每個受訪者的文本內容，進行編碼(coding)的工作，首先，在每一份文本中找出關鍵字或主題，運用質性研究資料分析電腦軟體 WinMax98pro 進行有系統的註記。

此研究資料乃針對受訪者的姓名採保密方式，於深度訪談的部分，分別以英文字母及阿拉伯數字符號代替，第一碼由大寫英文字母 A 開始至 H 為代表受訪者之姓名代碼，第二碼為阿拉伯數字，代表受訪者逐字稿的行數。如(C100/115)為第三位受訪者之逐字稿第 100 行至 115 行。於網路平台上所蒐集之資料，亦分別以英文字母及阿拉伯數字符號代替，第一碼由小寫英文字母 a 開始代表受訪者之姓名代碼，第二碼為阿拉伯數字，代表受訪者逐字稿的行數。如(e120/125)第五個發表者之逐字稿第 120 行至 125 行。

?? 象?? ?

研究者以錄音方式蒐集訪談對話，儘量使受訪者之原音重現，再針對錄音內容，反覆逐字稿校稿，檢視資料的內容，並將重要的內容標記，列出資料中所呈現的主題或概念，在概念化後以適當名詞命名之。然後將個別概念資料予以整合，選取具有代表性的句子作為例證，並加註個人的看法與見解詮釋分析之。

?? 象???

將分類後之可用資料，逐一說明分析，以釐清說明受訪教師對教師分級的看法，並敘述對此主題所持觀點之心路歷程。

?? 俟???

訪談的目的，去發現其他人心中的想法是什麼？去接近受訪者的關照取向。⁴⁹質性研究是以探索性、發現性的方式來進行研究。在訪談結束後，研究者獲得內容豐富且生動真實的文字稿，以及針對研究領域所獲得的個人經驗、感受與反思的過程，要呈現怎樣的研究結果，對研究者而言是非常重要的決定。因此本研究所得到的資料經過分析步驟，並透過反覆閱讀每位受訪者的逐字逐句，使訪談內容獲得一個整體性的瞭解後，萃取出其意義，使其成為具有價值之資料。

?? 乏?? 咖?? ?? ? ?

質化訪談是研究者與受訪者的一個互動過程，是不斷在互動的過程中創造新的意義或感受。信度是指測量程序的可重複性；效度則是獲得的正確答案的程度。學者胡幼慧及姚美華認為控制質性研究的信度與效度的方法有確實性、可轉換性、可靠性及可驗證性。⁵⁰茲分述如下：

⁴⁹吳芝儀、李奉儒譯，Patton, M.C.原著，《質的評鑑與研究》，台北：桂冠，民 84，頁 392。

⁵⁰胡幼慧、姚美華，《質性研究》，台北：巨流，民 95，頁 143-144。

?? ??? (credibility)

確實性就是內在效度，指質性研究資料真實的程度，即是研究者真正觀察到所希望觀察的。⁵¹研究者利用以下五個技巧來增加資料真實性：

- 一、增加資料確實性的方法包括研究情境控制、資料一致性的確定及資料來源多元化，本研究試從網路平台上蒐集相關對話，並且從相關書籍及論文、期刊中擷取所需資訊，進而撰寫文獻探討，設計訪談大綱。
- 二、研究同儕的參與討論，從網路平台中發出與本研究相關之議題，尋求與網友的對話分享，並與訪談者進行深入的訪談互動。
- 三、相異個案資料的蒐集，從 8 位訪談者中，去分析其差異，找出雷同及差別處。
- 四、資料蒐集上有足夠的輔助工具，藉錄音設備將訪談過程加以詳實記錄，做成逐字稿，進而結果分析。
- 五、資料的再驗證，將訪談者訪談過程資料加以分析，與第二章文獻探討加以比對，找出更具驗證性之分析。

⁵¹同上註。

?? ? 憑?? (transferability)

可轉換性就是外在效度，係經由受訪者所陳述的感受與經驗，能有效的做資料性描述與轉換成文字陳述，謹慎的將資料的脈絡、意圖、意義、行動轉換成文字資料。⁵²以本研究來說，除忠實紀錄訪談情境與內容，並力求逐字稿完整重建訪談過程，使本研究過程能嚴謹及透明化，以幫助能自行判斷研究結果與自身情境脈絡的適用性。並透過運用質性研究資料分析電腦軟體 WinMax98pro 進行有系統的註記。

?? ? ?? (dependability)

可靠性就是內在信度，如何取得可靠性的資料，是研究者必須將整個研究過程加以說明，以提供判斷資料的可靠性。⁵³在訪談過程中研究者透過眼神、肢體動作及言語來表達對受訪者之專注與傾聽，訪談過程中應對受訪者的疑點加以澄清，確實掌握資料的可靠性，反覆思考在訪談中所得到的資料，予以檢討改進。

匕? ?? 巔? (confirmability)

在訪談過程中除將研究者的偏好與偏見摒除外，並於訪談進行中以三角校正來增加本研究的可驗證性。⁵⁴研究者從網站上搜尋不同的對話資料，並以多位受訪者檢驗研究發現來詮釋資料。徵得受訪者同意予以錄音，因此，本次訪談全程錄音，並確保訪談時的原音可重覆傾聽，以加深訪談內容的確實性。為避免因時

⁵²胡幼慧、姚美華，《質性研究》，台北：巨流，民 95，頁 143-144。

⁵³同上註。

⁵⁴吳芝儀、李奉儒譯，Patton, M.C.原著，《質的評鑑與研究》，台北：桂冠，民 84，頁 149。

間耽擱造成資料遺漏錯失，訪談後即時完成逐字稿的謄寫工作，請受訪者針對訪談資料及訪談逐字稿進行稽核，使本研究具有可驗證性，以增加資料的真實性。

本研究乃是探討中小學教師對教師評鑑及教師分級之覺知，因此將本文的方向置於教師評鑑及教師分級初探，期望藉著深度訪談的過程及與受訪者間之互動，真實呈現研究程序之原貌。

?? ? ?? 俟? 咖峇嶸

?? 乏 僞???? 峇嶸

本研究首先從網路平台上的如下網站：Yahoo 知識網 (<http://tw.knowledge.yahoo.com/>)、全國教師會教育論壇 (<http://forum.nta.org.tw/>)、WIDE_KM 教師入口網 (<http://elearning.ice.ntnu.edu.tw/>) 搜尋與本研究方向相關的問題討論，試以設計深度訪談大綱及佐證與本研究訪談結果的相關性，並分析教師評鑑及教師分級的可行性。茲整理出研究者在網站上與網友的對話及蒐集過去與本研究主題相關的對話內容，做進一步的分析與探討，然後將分析結果融入深度訪談大綱中，再以半結構性的訪談方式對八位受訪者提出面對面的訪問。

在網站上的發問從三個主要面向談起：一、教師專業，二、教師評鑑，三、教師分級。針對這三個主要面向，設計問題發問，以期引起網友激盪更多想法及對話，因其具有隱密性，故利用網路的發言，更能一窺網友內心對此議題的真正看法，作為設計深度訪談大綱之參據。

當研究者試圖以教師專業為主要議題提出發問及搜尋後，得到下列可供參考的對話，研究者利用 WinMax 這套質性研究資料分析軟體，將所得的對話加以編譯，編碼方式：如 (a12/13) 表示 a 位發表者的第 12-13 行。今就教師專業、教師評鑑及教師分級，這三個主要面向分析如下：

??????

????????

當提到「教師專業」之議題時，有不少教師認為參加進修活動是必要的，它的目的乃是讓教師更進步。此與張瑛珊（2000）之碩士論文研究「有助於教師在專業層面的自我實現」及方忠斌（2001）之碩士論文研究「可促使教師進修學習，達成鼓勵教師終身學習的目標。」相同，因此多數教師認為參加進修活動是必要的，它能让教師更進步。

對於需要調動的我來說，每個小時都是珍貴的!再者，政府強迫老師研習，也是希望老師能更進步啊!不要太抱怨囉! (a12/13)

這個規定好像有聽說過，但真的已經很嚴格的在執行嗎？我從在實習時就很喜歡參加研習，尤其對一個新手教師來說，教學專業的提昇就更重要了。 (a15/17)

????? 堪?

大多數的教師皆認為不斷進修是確保教師專業很重要的因素，但應多開設與實際教學相關且受用的課程，讓教師可以實際運用於教學上。此與陳進吉(94)的碩士論文「近半數國民小學教育人員同意對於教育部教師分級制度中所規劃之教師研修內容，唯對其仍存相當疑慮。」一致。

研習是為了讓教師專業成長，應開一些教師比較受用的課，學校課務又

能配合，不用強迫，大家都會超過 30 小時。不要到學期末，為了要消耗經費，辦一些無趣的研習誰要參加。(a3/5)

研習時間不在長短

而是主管機關有沒有用心。(a7/8)

其實我是很喜歡參加各種研習來充實自己

但老實說~如果不強迫我是完全不會選擇"九年一貫"的研習。(a36/38)

教育單位主辦一些有意義的研習

老師就會主動去研習了。(a54/55)

????? 變?

網路上有些教師表示，教師是一門專門的行業，除了將腦中的知識轉化成教學外，情意的培養也是重要的一環。另外，良好的表達能力也是教師必備的專業能力之一。

一個優秀的學生，不一定是個優秀的老師。

從前教師是一門專業，是因為知識不普及。

飽讀之士意味著人體電腦，可以提供青青子衿快速的解答。

但現在是個知識爆炸的時代，如知識+就可以快速搜尋到解答。(雖然解答不一定正確)

以前要搜尋關於「月」的詩詞，可能需要老師一一吟誦，

電子化的結果，現在只要找到資料庫，

按下搜尋，不用一分鐘答案全部呈現.....。

所以教師成為一門服務業，帶小孩、帶青少年成長.....。

但真是如此嗎？我個人認為，教師的專業度仍在，

教師的言教身教，仍是學生的師法對象（除少數敗壞師德者），而教師所受的专业訓練，有助於幫助學生學習，電腦無法教會你讀書方法，不能教你欣賞詩詞，教師的专业度仍在，只是另一種你看不到的專業罷了。(b8/21)

教書的先決要件的确是良好的表達能力，不然無法將腦中的知識轉化成教學。(b6/7)

亦有教師認為，教師專業可以透過教師評鑑制度讓教師的地位更專業。在社會大眾的思維裡，一個團體有評鑑制度感覺起來這個團體就比較具有專業。此點與黃淑婚(89)的碩士論文研究「提昇教師隊伍的素質」及張瑛珊(89)之「有助於教師專業地位的提昇」看法一致。

其實我並不覺得「教師評鑑一定可以提昇教學品質」，但是教師評鑑「有可能」可以提昇教學品質，更重要的是，在社會大眾的思維裡，一個團體有評鑑制度感覺起來這個團體就比較具有專業，站在這個角度看，老師不一定要很排斥評鑑。(c77/79)

???? 彖?? 揜??

教師專業的維持很重要的一點雖是不斷地參與進修，但是礙於現實教育環境的種種因素，總難如預期中的理想。此點與陳進吉(2005)之碩士研究論文「國民小學教育人員認為現行的進修機構之體系與功能尚不足以提供與滿足其需求。」有相同之看法。

有許多老師都在抱怨，研習的項目就這幾項，大家有興趣的，名額少，早就報完了，大家沒興趣的，為了應付時數，也已經滿了，還有許多人想研習卻沒有得報耶！（a19/21）

????? 曠

??????

教師評鑑的實施，的確可供教師作為改進的參考，是可以提供教師內在的自省能力，有教師表示，理想的評鑑制度應該是幫助那些掌握不到教學工作重點的老師，讓老師知道怎麼做會更好，給老師努力的機會追求自我進步的機會。

好的評量應該讓學生將評量視為改進自己的參考

好的評量應該讓老師將評量視為改進自己的參考

好的評量應該建立學生為了自己學習的態度

好的評量應該建立老師為了自己而做好教師這份工作的態度。

(d347/350)

老師評量學生並不是要考倒學生，我有時甚至會告訴學生，我要考什麼，我是要他們將我考的內容學習會，並且從中獲得成就感，絕對不是，要考倒他們，甚至幫他們分等級做標籤。同樣的，老師的評鑑，應該是幫助那些掌握不到教學工作重點的老師，應該是讓老師知道怎麼做會更好，給老師努力的機會，追求自我進步的機會，而不是消極的為老師貼標籤。(d371/376)

另外，即使現在沒有評鑑，絕大多數的老師，為了追求工作上的成就感，都會自己找進修的管道，反省修正自己的教學方法請不要把老師當成是低等動物，認為老師一定要用外在動機才能促使老師進步。

(d377/379)

?????

另外，網路上所蒐集到的資訊中，外在激勵的確有助於教師的專業成長，但有些教師亦擔憂，倘若有太多外在動機來促使教師進行教學，那麼將會減低教師的內在動機（如教學成就感）。

用評量對學生分級是殘忍

用評量對老師分級是殘忍

用評量對學生分級扼殺學生的學習興趣

用評量對老師分級扼殺老師的教學熱忱

使學生追求分數的評量是劣質評量，他讓學生為了外在動機而學習使老師追求成績的評量是劣質評量，他讓老師為了外在動機而教學。

(d337/342)

太常使用外在動機督促學生學習(例如金錢獎勵)，會減低學生的內在動機(該學科本身引起的興趣)，太常使用外在動機督促老師教學(例如：被批評，天呀！好慘！外在動機居然不是鼓勵)，會減低老師的內在動機(例如：教導學生的成就感)。(d343/346)

????? 摞

有教師表示，倘若實施教師評鑑應從人性面去考量，不能單從教學成效著眼，應設法激勵老師的工作激情與熱情，才不至於

使評鑑流於形式！Stake 認為教師評鑑可「協助教師持續的專業發展。」⁵⁵因此，部分教師認為評鑑制度不應單純從成效去考量，應設法激勵教師的工作熱情，協助教師持續專業發展。

政策的推動應該從人性去思考
自願和非自願對於實施的達成效度
是有絕對的影響。(e67/69)

中國人的自我表達是全世界最表裡不一的民族，這種評鑑間接鼓勵老師應付作假。如果主其事者，若無法激勵老師的工作激情與熱情，只想得到看得到的績效，教學評鑑不做也罷。(e117/119)

評鑑的終極目標就是績效在企業界
績效會直接反映在下個月的所得
或是反映在升遷的成就上
這符合人性嗎?
這符合公平嗎?
這符合績效管理嗎?(e74/79)

?????? 浣?? 十? 曠

亦有教師指出，我們可以參考英國的推動模式，除了教師評鑑外，亦應著手規劃全面性的教育評鑑，如此便能有更客觀的成果。因此，若能實施整體的教育評鑑，上至教育部，下至基層教師，將更能展現客觀成果。

⁵⁵ 同註 29

再談到人性的問題，這是一個相對論，教師要站在教師的立場，學生也會要求從學生角度思考，因此英國教改推動時期，政府的態度是讓教師會爭取教師的權益，但對教師的專業素養提昇的責任是中央規劃，因而才有皇家督學的成立及全面教育評鑑，涵蓋政策、課程、學校、教師的評鑑，及學生的學習成果測驗。同樣，台灣教育行政要求全面實施教師評鑑，也應實施整體的教育評鑑，而非專挑教師評鑑來實施。(e175/180)

評鑑？請問我們常說的是：在批評別人之前，先看自己是否有做到？教育部要評鑑中小學老師，請問他們做好自我評鑑否？光看教育部由教改開始一直到現在的新課程，只能用『手忙腳亂』來形容！行政人員自己都無法在行政效率上做好！哪還有資格來評鑑！不要笑死人啦！評鑑，如果無法有其標準信度！那會變成：「要求不嚴格、放水、上課輕鬆的老師變成好的老師，負責盡職，要求多的老師會敬陪末座！」那時還會有多少老師對教育失望！這些年來，我已經對教育學生感到十分的痛心！學生求知慾低落！每次上課一講課，學生的第一個反映是：「老師！這個考試又不考，你不要講這些啦！」所以感到好像變成『考試機器』培養者！不是培養有獨立思考、有判斷能力的『人』！(c60/68)

????? 曠????

有部分教師認為，教師評鑑是未來免不了的趨勢，倘若要全面實施教師評鑑，短時間內是有困難的，因各縣市之間的差異，如教育經費及人力的不足等問題，都是阻礙的原因。因此，目前教育部的政策是：由縣市政府開始著手進行試辦，並非全面實施。(見附錄五)

國際趨勢，配合後嬰兒潮的美國詹森總統大計畫的教育支出，英國普勞頓報告書對教育的批判，注意到：

1. 教師素質的提昇是教育經費有效支出的重要因素。
2. WTO 全球教育改革市場需要，英國柴契爾夫人的新自由主義及美國雷根總統的國家在危機中，兩地同時針對教師評鑑發動攻勢。
3. 國際教科文組織對教師地位文提出報告，協助教師專業自主、生涯規劃。
4. 法律觀點：教育基本法，九年一貫課程(教學)評鑑與學習評鑑。

(e25/30)

假設老師應該接受評鑑(祇是假設)，另外一個問題就是評鑑的可行性，這也是這一波教師評鑑的目的，去測試我國教師評鑑的可行性，我覺得最大的問題在台灣各縣市的差異性太大，尤其是廢省之後，部分資源缺乏的縣市政府教育經費及人力不足，短時間想要全面實施，似乎還很困難。以美國為例，教育權在地方，教師評鑑工作的推動是由各州及教育區自行決定，台灣的教師評鑑想要走快一點，由各縣市自行實施是一個可行的方式。(e169/174)

亦有教師擔憂，教師評鑑的推動，將會和其他教育改革一樣，在實施的過程中，流於形式，但最終卻得不到因教師評鑑所帶來的專業成長，然後政府浪費了公帑。

教師評鑑的推動，一定和教育改革一樣，流弊百出，終歸失敗，然後政府浪費了大把鈔票，肥了一些所謂的學者專家和公務人員，勞累在國民教育階段打拚的老師們。如果教育部有自知之明，嚷嚷就好，滿足激進派家長團體和人本基金會就行了，不必真搞；真搞的部長，是白癡部長。

(c71/74)

有教師預言政策的走向，表示教師評鑑最終極的目的便是教師分級的推動，教師評鑑就是總結性評鑑，所謂試辦期間以協助教師專業成長的形成性評鑑祇是中間過程，未來的目的一定是總結性評鑑。

教師評鑑就是總結性評鑑，所謂試辦期間以協助教師專業成長的形成性評鑑祇是中間過程，未來的目的一定是總結性評鑑。總結性評鑑的功能大概有下列幾項：考核獎金、教師進階、不適任教師的處理。另外，教師換證與教師進階是不同的考量，後者是不同級間的進階，是職務的更換；因此教師換證祇是同一級間的換證，是一種例行性的工作。

比較擔心的是教師評鑑是否會成為行政控制教師的工具，又走回到過去，這是制度設計的問題，如果制度是公正的、公平的，就不應以此為藉口推脫。(e159/165)

?? ? 曠?? ? ? ?

教師評鑑的公正與否，一直是教師們最在意的問題，究竟該由教育行政部門主導或由教師會組織主導或者是共同協商，皆會涉及到受評鑑者對評鑑制度本身的信心。於此，學者林天祐及張德銳皆表示「評鑑人員需具有專業地位」⁵⁶，如此才能落實評鑑公正性。

另外，教師評鑑由誰主導，是教育行政部門主導，教師會組織主導或者是共同協商。(e18/19)

⁵⁶ 同註 22、23。

目前台灣的教師評鑑模式各縣市皆有差異，但皆只針對教師作評鑑，而非實施整體的教育評鑑。

我國教師評鑑地方試辦模式：高雄市分為全面試辦模式及學校評鑑模式，台北市為新進教師評鑑，台北縣為教學評鑑，宜蘭、台南市為教學視導模式，新竹縣為學校本位評鑑。(e20/22)

有教師擔憂，要評鑑一位老師的教學品質及專業態度，並非一天兩天便能評定，因此，如何能在短短時間內，決定一個人的教學績效。此點與張德銳所言，評鑑須具備一定的規準相符，⁵⁷如此將更具公信力與說服力。

要看出一個老師的教學品質，不是一天兩天就可以評定的。要以學生成績來評定老師的教學績效，更是問題多多。學生的行為表現，算不算在老師的教學績效之內呢？(f38/40)

亦有教師質疑，教師評鑑較佳的老師，真的就是好老師嗎？是經師？抑是人師？也有不少得師鐸獎的老師，在教學過程中，也作了不好的示範。學者鍾炳雄及林天祐認為，評鑑是連續性、系統化的過程，因此應確保評鑑過程與結果的一致性與正確性，加以客觀分析、比對並作出判斷。⁵⁸因此，評鑑的公正與否，是教師在意的實施前提之一。

⁵⁷ 同註 23。

⁵⁸ 參考註 27、註 28。

不管學生有沒有判斷能力,以下這兩段話任誰都不敢給肯定答案。

- 1.被學生評為好老師的，一定就是教學最好的老師嗎？
- 2.一定要教學很好的老師，才會被學生評為好老師嗎？

既然沒有人敢給肯定答案，採取給學生評鑑的措施，就顯得很草率，教師評鑑很重要，如果採取不良的教師評鑑，也許比不評鑑還要糟糕，老師也是人，有了評鑑每個老師都會爭取好的表現。(f53/58)

據我眼睛所見,在沒有評鑑的狀況下,這樣的老師還不少(相信現在受學生喜愛的老師有 80% 吧) 但是，評鑑很有可能扼殺這樣的老師。我現在很有信心我不討好學生仍然受到學生喜愛，不代表實施讓學生評鑑之後，我一樣這麼有信心，我想會有很多本來不討好學生卻受學生喜愛的老師在信心不足的情況下，會去討好學生。在被學生評鑑的狀況下，還剩下多少的好老師，我很懷疑..... (f83/90)

只是個人覺得嚴格的訓練，對學生未來會比較好。所以以國語科來說，我的批改會比別的老師嚴，標點符號沒寫、用錯了，扣分！字的筆劃寫不好，扣分！.....我的班上扣分，別的班級沒扣分。這樣扣下來，班上的成績會比別班不好看。但一年多下來，學生已養成良好的標點習慣，寫字也較一年多前好看。(f25/28)

?? ? 曠? 地

一般評鑑的方式大致分為三種：教學（同儕）視導、教學評鑑與教師評鑑，其採取的模式如：學校本位門檻式評鑑，新進教師評鑑，現行試辦模式，地方全面試辦，美國式教師生涯進階模式，英國及澳大利亞全面實施模式。目前本國所採取的是地方漸進試辦模式，將於民 97 年 9 月進行全面試辦。

1. 教學（同儕）視導、教學評鑑與教師評鑑
2. 學校本位門檻式評鑑、新進教師評鑑、現行試辦模式、地方全面試辦、美國式教師生涯進階模式、英國及澳大利亞全面實施模式。(e33/35)

有教師擔憂，台灣各縣市的差異性太大，尤其是凍省之後，部分資源缺乏的縣市政府教育經費及人力不足，短時間想要全面實施，似乎還很困難。因此，目前我國採取漸進式試辦方式進行。

假設老師應該接受評鑑(祇是假設)，另外一個問題就是評鑑的可行性，這也是這一波教師評鑑的目的，去測試我國教師評鑑的可行性，我覺得最大的問題在台灣各縣市的差異性太大，尤其是廢省之後，部分資源缺乏的縣市政府教育經費及人力不足，短時間想要全面實施，似乎還很困難。以美國為例，教育權在地方，教師評鑑工作的推動是由各州及教育區自行決定，台灣的教師評鑑想要走快一點，由各縣市自行實施是一個可行的方式。(e169/174)

???? 俯??? km尚

有教師在網路上討論，學生意見宜納入評鑑項目中？其比例應佔多少？有部分教師質疑中小學的孩子判斷力，但是又有教師指出，倘若我們不相信孩子，那又應如何教導孩子能信任我們呢？關於教學品質，有網友指出，大人都不能精準的下定義了，那麼對於一個孩子來說，他們對於好的教學品質又能了解多少？因此，教師對於此議題有不少看法，亦頗受爭議。

遇到嚴格管教的老師，大家認為學生會如何評定這位老師？尤其是國小，12歲以下的兒童，他會依個人的喜好來決定。管太多會「顧人怨」，……。會不會為了要討好學生，教師去迎合學生，該管的不想去管，只要學生高興就好。關於「教導品質」，小一、小二的學生如何了解教導品質好不好？是不是要開課教他們了解教導品質的好壞，再來評，還是要以學生的成績高低來看教導品質？50%個人覺得太多了，10%以下還可以接受。(f8/13)

「教學品質」要如何去認定，才是「好的教學品質」呢？標準在哪裡？要評鑑教師的教學成效，一般人會以他所教出來的學生成績來觀察。但這樣客觀嗎？聽過很多老師說，對於考試的考題，不要搬石頭砸自己的腳，出題不要太難，要讓學生得高分，學生高興、家長高興，就不會來找老師的麻煩了。另外，監考要從嚴，批改要從寬。分數好看，看到分數的人就不會覺得你不會教。(f19/23)

???????

有不少老師憂心，一旦教師評鑑全面實施後，大家都忙著作檔案及拍照，孩子的受教權誰來保障，過份投注於評鑑事務上，對於孩子身上所投注的用心將會減少。

今天在報上看到教師評鑑...嗯.....老師可能要忙著作檔案+拍照了..

(g37/38)

這些以後都直接外包給大學生來做書面資料就好啦！
花個少少的錢，

就可以把書面資料做得又多又好囉！

用書面資料若是可以看出一個老師到底好不好？

那真是笑掉人家大牙了呢？(g40/44)

亦有教師指出，評鑑不只是平常教學資料的呈現，應觀看其積極正面的意義。Iwanicki 強調教師評鑑一定要和教職發展及學校革新做密切配合，三者間共同連結必能提高學校效能。⁵⁹

1. 評鑑怎麼會增加教師的負擔？教師工作上會有的任何東西，就是評鑑的資料，絕對不要再搞別的新花樣；如果要像大學那樣加上學生對老師的教學評鑑，也是行政人員的事。（大學差不多都已經要學生上網評鑑了）評鑑作業累的是行政單位，不是教書的人。

2. 不只是老師，任何一個人，一直在接受評鑑，誰也躲不了，只是，制度化系統化的評鑑可以減少許多負面困擾，可以得到正面的效果。

(e187/192)

但又有教師不認同這樣的看法，真正實施評鑑，一定是壓力無限。教育部的任何評鑑小組總是強調樸實檢約，但真正評鑑時又將是另外一回事。

我的外甥女最近幼稚園評鑑，近一個月每天加班到晚上七點，老師要評鑑，就是要做好，要做好，壓力就不是你能想像的。想像大學教師評鑑時的景象，外行不要騙內行。（e198/203）

⁵⁹ 參考註 29

只要是和評鑑扯上關係
一定就要有書面資料
還記得前幾年我們學校校長也希望來個校內教師評鑑
因此要求每位教師都要做教學檔案資料
然後發給全校老師每人一本厚厚的資料夾
如果是教育局對學校的評鑑
那資料夾就更多了
所以學校主任組長桌上或櫃子裡多的是屬不清的資料夾
為了做這些資料夾又要浪費多少的時間
這樣子的評鑑有意義嗎? (e212/222)

現在的搞法，把評鑑人員當大老爺，資料要彙整要加工，要工工整整地端到大老爺面前。厲害的，還要會寫作文，搞個 PPT 簡介，甚至找學生打扮好敲鑼打鼓迎來送往，正是因為這樣，作假就有了空間，就跟教學觀摩一樣。評鑑沒有什麼做好做壞，一切好壞已定，就等著評鑑人員來看，一個好的單位主管，清楚掌握單位裡的一切情況，評鑑老爺開口要看什麼，就拉他們去看，不要叫秘書或工友送過來。評鑑老爺們如果像呆子一樣不知道自己是來幹啥的，那更好辦了！就像跑堂的那樣，端上幾道拿手好菜，拙的地方務必掩著。(e233/244)

有教師憂心的表示，如果評鑑的方向不正確，不但無法提昇老師的教學品質，反而會使老師花費精力在追求「評鑑出來的好成績上」，到那個時候評鑑無法保證能提昇教師尊嚴。屆時，教師不僅因評鑑而疲於奔命，倘若因此而危害到學生受教的權利，後果將由誰負責？因此，學生的受教權是否得到保障，是應考量的重要方向。

如果評鑑的方向不正確，不但無法提昇老師的教學品質，反而會使老師花費精力在追求「評鑑出來的好成績上」，到那個時候評鑑無法保證能提昇教師尊嚴，比如說教育部一直很希望老師做檔案評量，可是想一想，檔案評量只有誰看見，只有教育部和長官看見，如果老師在檔案評量上做的美輪美奐，聯絡簿的錯字卻無法挑出，這樣能提昇教師專業形象嗎？不過是徒然浪費老師的精力而已。（f59/63）

？ ？ ？ ？ ？ ？

自民國 89 年「高級中等以下學校及幼稚園教師分級及審定辦法」擬定迄今，已七年多，但一直尚未能推動分級制度，原因為何？本研究便試圖從網路平台上搜尋資料，以期能成為本研究參考的依據。

？ ？ ？ ？ 指 ？ ？ ？ ？

有些老師擔憂，一旦實施分級，那麼家長是否也有會出現分別心？接著便是為自己的孩子挑選老師？家長有選擇權嗎？另外，老師因為等級的不同，而享有不同的待遇，級數低的老師，會不會因此而受到不平等的對待？研究者於網路留言中，蒐集關於基層教師對於分級制實施的不安感及疑慮，此部分呈現出基層教師真實的心聲。

應該讓家長可以選老師，
在分班前讓各教師將自己的等級、帶班理念、會不會體罰學生……等
公告給家長，
如果家長想讓會體罰的教師教，

就簽切結書不得告教師，
這樣就可平息體罰的訟訴，
而不同等級的教師，
有不同的入學價碼，
讓願意付多一些錢的家長，
優先選教師，
這樣分級的意義就有了。(d16/26)

我更好奇的是，當家長可以選老師時，一個班級的人數有限，那些超額的學生家長沒有如願的選上他們要的老師，被分配到別的老師班級時，這個班級老師能一視同仁來教他嗎？會不會因為學生沒有選他，而對學生有不同的待遇？(d69/71)

亦有教師持相反的觀念，分級是因為工作範疇的關係，這些分等級的目的絕對不是「讓人選」教師分級。教師是人而非商品，商品可以透過品管管，使貨品分出 A、B、C 的級數，但人則不同，用同樣是人的眼光來看事情，並且要分出級數，難道不會有盲點嗎？

分級是為了讓家長選擇的嗎？

社會上有多少事物分級是為了讓人選擇的呢？我現在想到的只有商品，分級是為了讓人選擇。咖啡分級了，好咖啡貴，劣質咖啡便宜；衣服分級了，有品牌的衣服貴，沒品牌的衣服便宜。私人公司裡分經理、主任、組長、職員，可是這麼分並不是給客人選的對不對？工程師也分了什麼系統工程師，資深工程師……等，但也不是給人選

的，對不對？我想除了商品以外，幾乎沒有什麼職務分等級是為了給人選的。

有的公司分等級是因為工作階層的關係(或工作範疇)，有的公司分等級是因為工作量不同的關係，有的工作分等級是因為經歷不同，但這些分等級的目的絕對不是「讓人選」(d43/53)

亦有教師強烈地指出，如果分級之後，家長不能選教師，教師不能選學生，那幹嘛教師分級？

全校所有教師的等級應該讓所有家長知道，
而家長也可因「對學校的貢獻而優先選教師」，
但教師的帶班管教理念也要誠實告訴家長，
在資訊透明的情況，
家長因「貢獻度」排名填志願選教師，
但教師也因「教師等級」而擁有選學生的權力，
如果高級教師想展現其「因材施教」、「有教無類」的能耐，
把惡劣的學生收為子弟，
那也沒話講，
總之，
如果分級之後，
家長不能選教師，
教師不能選學生，
那幹嘛教師分級？(d189/202)

網路上有部分教師提出討論，認為以當前學校生態而言，家長會長和家長委員選老師是很普遍的現象，但是不是能符合家長的需求，這又是另外一回事。

『付錢選老師這種事』

您去問問各校的家長

他們捐那些錢，

不就都做這種事嗎？

有人圍剿嗎？

您是不是離現實太遠了呀？ (d228/233)

網路上部分教師也憂心，有些家長希望藉由「教師評鑑」和「教師自評」的透明資訊，讓家長能選到心目中的教師，但如此一來，教師評鑑的精神便受到很大的質疑。

但是學校給家長會的資訊不透明，

有時推薦的教師根本不是家長想要的，

而是行政人員心目中的好老師，

但和我們這些家長的口味不合，

所以，希望藉由「教師評鑑」和「教師自評」的透明資訊，

讓家長能清清楚楚選到心目中的教師，

才不會被行政人員的口味給誤導了，

名師不等於明師，這點可是很重要的，

但是家長目前沒辦法知道所有教師的帶班風格，

只能靠行政人員推薦、義工、家長的口耳相傳，

說實在的，誤差值很大，有點像聽分析師然後買股票，

後悔的機會滿大的。(d245/260)

研究者蒐集網路留言，發現教師對教師分級制實施後所衍生的相關看法及疑慮做了上述的整理，此部分疑慮之釐清，皆有待相關單位進行良性宣導。倘若能落實此點，將有助於釐清因教師分級制之實施後所衍伸的相關問題。

??????

有些老師憂心，一旦實施教師分級，因為各階級之間的比例原則，將造成學校大部分教師的爭權奪利現象，至於無法升任的教師，也會產生提早待退（消極不做事）的心態。

經歷原則：如果規定高級教師，必須曾任校長、處室主任、課程召集人...等等職務方能升任，將造成學校大部分教師的爭權奪利現象，至於無法升任的教師，也會產生提早待退（消極不做事）的心態。(h35/38)

?? ??? 撻???

有些教師指出，教師評鑑及教師分級的確可以淘汰不適任教師。因著分級制的實施，使教師驅策自己往更專業的方向邁進。

初聞分級制度，其實心中很不是滋味。但是在仔細思考過後，真的發現其實評鑑有其必要，當然在此暫先不論用哪個標準來評鑑，只是在我們這一行中，真的有一些人實在太離譜，而在我們這個工作的保護傘下，這些人也被保護！這對我們這一行來說是一種很大的殺傷力。

(d293/296)

網路上的教師留言中，亦有持反對看法，認為只為少數不適任教師，就用分級來否定大多數老師自省能力的評鑑方式，是受到質疑的。況且學校教評會也有淘汰不適任教師的功能，但並未能發揮功能，恐怕分級制度也無法盡其功。

有老師抽煙打牌上班喝酒看盤，誰家小孩敢給他教？

現在的社會監督的緊呢！再說這些都可以用互評自評的方式處理，身為老師，為了維護教師形象，我贊成勸導這類老師，也贊成勸導無效之後，應與以處分。為了極少數不適任教師，就要用這種扼殺大多數老師尊嚴，踐踏大多數老師自省能力的評鑑方式，值得嗎？

為了「極」少數的老師，採用分級這種類似懲罰的外在動機，而扼殺了絕大多數會自省的老師的教育熱忱，是很不值得的。(d380/381)

?? ? ??

由於教師分級的實施，鼓勵教師不斷地在職進修，因此也有不少老師質疑，會不會人人熱衷升學，甚至利用上班時間讀書，因此犧牲學生權益。

學歷原則：如果規定高級教師，必須碩士（含）以上學歷方能升任，優點是鼓勵在職進修。缺點是人人熱中升學，甚至犧牲學生權益，利用上班時間讀書，至於無力升學的教師，更會產生提早待退（消極不做事）的心態。(h30/34)

老師們個個替未來努力！努力進修！

不會影響教學嗎？這我很懷疑！看看學校念研究所的老師們！有的是星期

三整天沒課!向學校請假念研究所

有的是最後一節提早走!趕晚上的課!有的花大錢買學位!

還沒評鑑就這樣了!那評鑑之後呢? (g29/33)

?? 乏 ??? ? ? ? ? ? ? ? ? ?

第一節是研究者於網路留言搜集之相關看法分析，於第二節中，研究者利用 WinMax98 之套裝軟體將受訪的八位對象之訪談逐字稿加以整理分析，本節將朝任教動機、生涯發展、教師評鑑等方向來看教師分級之可行與否，其分析架構臚列如下：

???? ?

?? 櫟????????????咖???? ? ? ? ? ? ? ? ? 恂 / ?

「馬斯洛(A.Maslow)的人性的需求理論，馬斯洛將人的需求分成五種層次，從最低級的生理需求、安全需求、社會需求、自我需求到最高的自我實現需求。」⁶⁰在受訪的對象中，有人不諱言直指，任教最大的動機，就是為了生計。

有人說是薪水啦~對啊！就是為了生計、生存啊~填飽肚子。對啊~為了生存，當然是這樣啊。(E 3/6)

⁶⁰黃裕城，〈教師分級制度與教師專業成長〉，《教育資料與研究》，第三十一期，民 88.11，頁 24。

「馬斯洛(A. H Maslow)的人性的需求理論，在自我需求的階層中又分成兩種：一為自我尊重的需求，即對自信、獨立、成功、信心、知識的需求；其次則為對地位、被認同、被重視與被同輩尊敬，進而達到自我實現的需求，」⁶¹因此，受訪者中，不分性別及職務，除了維持生計之外，受訪者皆認為心靈的滿足，才能支撐自己繼續在教育這條路上盡心力。而與學生不斷地互動過程中，正可以達到自信、獨立、成功、信心、知識的需求。

比較大的滿足感其實是來至於學生的表現這方面。因為薪水永遠都不會滿足，越多越好啊！但是這樣物質的滿足感不如此心靈來的滿足還要更豐富對不對？(E 7/13)

最大的滿足是看學生成長，教育的本質大概就是我們「教人成人」嘛！那這個部份可能到最後的部份就是一個學生能夠自我滿足，包括他的一些學術啦！或是他的一些外顯行為部分充分達到滿足，就是這樣。
(F 2/7)

看到學生有學習上的興趣，然後學有所成的時候就會很快樂！我常會跟學生講說「哇！老師又要破費買獎品送你們。」雖然嘴巴這樣講，可是還是很開心，因為表示進步的學生增加了。(H 6/7)

???????????? 咭???? 匆?? 協

⁶¹ 同上註。

「『霍桑試驗』(Horthorne experients)表明，工人士氣即工作積極性、主動性、合作精神等的提高取決於其工作態度以及安全感、歸屬感等社會、心理方面的欲望是否得到滿足。」⁶²這些方面需求獲得滿足的程度越高，士氣就越旺盛，生產效率就越高。

「教師除了是經濟人，也就是說，金錢和獎勵是激發教師積極性的動力外，事實上，教師更是社會人(social man)。他們不是孤立的的存在，而是要求歸屬一個群體、一個組織，希望成為其中的一員，彼此間得到關注和關心。絕大多數教師並不是單純追求金錢，他還有社會、心理方面的需求，就是追求人與人之間的友情、安全感及歸屬感，並且希望受人尊重。」⁶³

學校教育教學質量的提高，關鍵在於教師的工作熱情，即士氣的提昇，而士氣的高低常常取決於教師社會、心理層面需求的滿足程度，其滿足程度越高，教師的工作熱情也越高，工作越積極，便更能提高教育教學質量。所以當教師因工作產生職業倦怠時，可靠外來（如：同事間的鼓舞）及內在（如：進修）充實來克服。

就從第一年開始最高峰，到第三年開始就 down 到最谷底了。維持教學熱忱其實最大的力量其實就是進修，就可以繼續或者是轉移。(E 20/24)

我身邊有很多貴人、很多老師，就是互相的鼓勵啊！扶持！所以多一點人來分擔這個重擔，就會感覺自己的責任不會那麼的沉重。再來就是轉念啦！轉念！我記得有某位主任跟我講，就是說：「你不要把學生

⁶²張潤書，行政學，三民書局，民 88，頁 68-69。

⁶³王斌華，教師評價：績效管理與專業發展，上海：上海教育出版社，2003，頁 33。

的好壞全部當作是自己的責任。」每個孩子有...他的特質、還有他的一個基本的能力、還有家庭的背景...都會造就出他不同的學習成果跟態度，所以就是盡力而為啦。那至於學生能夠達到什麼樣子的程度我們就不要太去在意。(H8/11)

??? 堦咖???? 杪

受訪的老師中，不分性別及職別，一致認為教育是志業而非職業，這是一份比任何行業都神聖的工作，其薪俸與專業成長並不能劃上等號，即便薪水不高，但專業成長的部分是教師本應盡的義務，因為教師的任務本來就是「教人成人」。

一開始的時候就按照他的能力或者是他付出的程度來給薪，而不是看年資。如果年資越久，也許他越沒有熱忱，卻反而他領的越多，這是一個很奇怪的現象。(E 27-33)

就是那個使命感要激發出來，教師的使命感啊！或者是他的...那個叫做志業，要把老師當事業而不是當職業、或是賺錢的工具。就是如果老師變成是職業的時候就只是賺錢而已。如果你是良心的事業的話，你就甘心付出，你會覺得那是你的義務。人師是比經師重要的。(D278/284)

反正就是領這樣的薪水嘛，那專業成長那個部份其實有時候是自己的鞭策。(G 24/27)

?? ???? ?

?? 匆?????? 少?

根據 Krupp 的生涯發展模式，30 歲-40 歲左右這一階段的教師，較關心的項目為穩定度及升遷制度，且較為實際。⁶⁴而本研究中的受訪者之年齡層亦多分佈於此一階段，從訪談中的一位未兼行政的男教師指出：職業階梯是有必要的，其目的是要給認真的老師一個適當的鼓勵。

我們教學的體制應該也設有一個升遷的管道。這樣的立意是很好的，我覺得可以接受。給認真的老師一個適當的鼓勵。我想這是大家很樂於看到的。(E 46/50)

另外二位未兼行政的女教師亦指出：

因為現在很習慣現在安定的生活，那這樣子的方式（職業階梯）的確是一個非常好的一個激勵的一個方式，因為你知道你有目標，你會使自己往前走、往下一個目標邁進啦！（G 40/49）

我覺得國中小這個階段，其實就是小孩子那種學習能力最強，然後心智成長變化最大的階層。所以這個階段的老師真的很重要，可是現在老師被很多...像父母層面、社會層面還有學生本身...等因素一攪和之

⁶⁴張瑛珊，我國中小學教師分級問題之研究，碩士論文，中山大學教育研究所，民 89.7，頁 10。

後，整個心力會比較退卻，所以可能在教學上的用心程度可能就會減弱。如果有一些激勵的層面，像那種制度，我覺得可以幫助老師專業的成長。(H 30/38)

所以，教師其實是期待有一個合理的晉階制度，因為在教師兼任行政的體制中，教師是可以有組長、主任、校長的晉升發展，而一般為兼行政的教師，其晉升的發展是零，也就是說，一旦成為教師後，在教學的制度內，將沒有任何晉升制度。倘若能於教學上規劃一個屬於教師教學的生涯階梯，讓教師能有一激勵作用，正如同蔡培村教授所提的「開拓雙軌生涯進路」，也正是教師分級主要的構想。⁶⁵

?? ? ? ? ? ? ? ? ?

就馬斯洛(A. H Maslow)的人性需求理論而言，教師的生理需要、安全需要以及歸屬和愛的需要倘若已經得到滿足，他們的關注點將從較低層次的需要轉到較高層次的需要，更多的教師會希望獲得尊重需要和自我實現需要的滿足。⁶⁶

僅管教師在各個層面存在差異，個人需要不盡相同，但是他們都有一個共同的需要，便是獲得專業發展。接受訪談的教師指出，專業成長是每一位教師皆應具備的共識，這些專業素養應包括：適時了解現代孩子與過去孩子的不同、朝多元的方向前進、輔導、溝通的能力、國際觀、情緒管理等能力。

⁶⁵蔡培村，教師分級制度規劃，《師友月刊》，民 90.3，頁 5-7。

⁶⁶黃裕城，教師分級制度與教師專業成長，《教育資料與研究》，第三十一期，民 88.11，頁 24。

專業發展是必要的，在其專業領域中在具備專業素養，包括適時了解現代孩子與過去孩子的不同，專業發展可朝多元的方向前進，而非一條鞭式的發展。(A 23/30)

我覺得教師專業應該具備專業科目、輔導、溝通的能力、國際觀、情緒管理 etc. (H 40/51)

另外，亦有教師指出，要朝增能的方向著手。

當然以現在的教育潮流來講，一個教師在他的個人領域範圍當然是可以就增能研習的部分著手。因為現在是領域部份不是像以前是專科嘛！以合科部份來說，就自然科來講它分為生物、地科跟理化，那麼如果你的理化可以去結合地科甚至生物研習的部份去多多參與，那可能對融入的部份會比較有幫助，這是就我們的專科各領域的部份來討論。比如說他的證照有好幾張，那這個就是你的一個成長。(F 3 8/44)

?? ? ?? 曠???? 地

受訪者指出，教師評鑑的確可以促進教師的專業發展，而評鑑的方向及目標，應明確呈現。

教師評鑑我覺得有需要，因為在一個組織裡面，它需要有人...當然有量跟質上面的提升這個都是需要的，但是我覺得是作法的問題。是我們該怎麼做才能夠做到說是符合我們本身設定的目標，然後能夠非常精準的

達成我們的目的這是重要的，而不是說我們今天討論要不要，而是要如何做的問題。 (C 62/71)

王斌華指出，發展性教師評鑑制度主張在沒有獎勵和懲罰的前提下，通過發展教師評鑑，促進全體教師的專業發展，從而實現教師與學校、個人共同發展的雙贏目標。王斌華認為：「教師評鑑不是為了鑒定教師個體之間的差異，或者判斷他們在教師群體之中所處的位置，而是通過尊重每一位教師，實施因材施評和差異分析，了解教師的優點和缺點，從而確定教師個人的專業發展需求，為教師個人提供專業發展的機會，實現教師個人的專業發展目標。」⁶⁷然而，受訪者在針對教師評鑑這一議題上，卻不見王斌華所提的如此樂觀，不少老師是覺得無可奈何，甚至認為這樣的過程只是為了績效考核，而不見真正的專業發展。

我覺得以往很多老師會想當教師，就是社會所賦予我們的尊重。但已經沒有以前那麼樣的重視，所以老師現在好像逐漸的會調整自己的心態，把它當成是一個工作而已。那當然啦！如果是把它當成工作，就是在評鑑的部份我們會要求它的績效通過考核。(G 94/103)

評鑑的制度可能也有它考量的優點啦！所以才會想說廣泛的去執行，可是在我聽來很多老師都...都不太願意接受那個評鑑啦！可能因為評鑑就是會給自己帶來一些壓力吧！不過壓力才能促使人成長。可能也有它的必要性，可能那種實行的方式還要...明確一點或者是有一些配套或者是引導。(H 57/63)

⁶⁷ 王斌華， 教師評價：績效管理與專業發展，上海：上海教育出版社，2003，頁 56。

另外，評鑑的方向拿捏亦是重要一環。B 受訪者便提出，學校應自行研擬一套屬於自己適用的評鑑模式，設定百分七十是全國一致的指標，另外的百分之三十釋放給學校，由各校校務會議來決定這百分之三十之方向，如此才能更客觀的掌握學校評鑑的公正性。因此，評鑑方向可由學校自行規劃，朝向以學校本位為發展的方式進行。

譬如說他占的比例有多少，是由這個學校他們自己去研擬出來的，而不是一套制度擬定全台灣的中小學。它應該是看地區學校，因為有的小學校，有的是大學校，它所負擔的業務、學生量都不一樣。(B 27/36)

譬如說我們現在可以認為全台灣統一，百分七十是一樣的指標，那另外的百分之三十事實上可以釋放給學校，由學校最高的決議機構，譬如說校務會議來決定這百分之三十是決定在哪一些部份，是在班級經營還是在他的教學表現還是在什麼地方。因為我覺得因時因地制宜，這樣子才會比較客觀。因為你拿大學校、小學校去比，他們的指標事實上還是有欠缺公平性，所以你剛才提到公平性的問題，我覺得說不同的學校會有一些差異性。一套評鑑的標準不可能適用在每一個學校。(B 37/43)

？ ？ ？ ？ ？ ？

？ ？ 匆 ？ ？ ？ ？ ？

由於教師分級後，其權責的劃分更明確，以往兼任行政的工作可能可以由初執教的老師兼任，但根據高級中等以下學校及幼稚園教師分級及審定辦法（草案）第七條及第八條規定（見附錄

一),一旦實施分級後,便僅能由中堅教師擔任,如此的權責劃分將更明確。

以它的優勢來講的話,教師分級制它的實施對於教師專業成長這是無庸置疑的。那另外一方面就是說,教師分級制的實施不管是在教學或者是在行政上,它所分類出來的職務會更明確。今天如果實施教師分級制的话,相對的有很多教學的工作事實上是由誰來勝任會比較適合?研究的工作由誰來勝任?甚至於說有些是被賦予顧問的角色的、諮詢的角色的、被諮詢的角色這些都會變的非常明確。(B 50/58)

在設立這個分級制的時候,應該就要把這些因素都考慮進去,包括初階教師可不可以當行政,事實上我會認為像很多老師他沒有當過導師,你讓他去當行政,相對的你剝削了他當老師的一個基本權利,因為他沒有辦法去認知一個真正的學生他是怎樣的狀況,他在班上的生活模式是什麼。他所看到的是整個學校的表象。那你必須要深入到基層才有辦法看到學生的需求是什麼、學生到底是怎麼一回事,所以剛才有提到行政的部份,不見得初階教師就要讓他當。所以整體而言,我是贊成教師分級的推動,而且覺得那是勢在必行的。唯有這樣子很明確的時候,才會受到人家的尊重。(B 59/65)

??????

本研究的受訪者中,針對晉升依據,提出如下的看法:教學、研究、服務、教師進修、參加認證、指導學生、專業上的充實、個人的獲獎狀況等。目前草案的規劃將重心置於進修,其精神是促進教師專業發展,但專業發展應有多元管道,不應只有進修一途。因此,教師分級制之晉升依據宜多元。

其實我認為不外乎三個大項，教學、研究、服務。服務的話包括了行政服務，因為行政本身就是服務老師、服務同學嘛~這個部份。然後再來就是當然也包括了社區服務，這些都是應該要涵括在裡面的。(B 59/65)

分級制晉升的依據是什麼？就是教師進修啊！指導學生、專業上的充實、個人的獲獎狀況、參加研習.....努力嘛！ (A 62/63)

七? 徙? ? ? ? ? ? ? ? ? ?

此研究受訪的八位教師中，皆對教師分級之可行與否表述了自己的想法，今就其中一位兼任行政的男教師對分級制的看法，試提出分析及闡述。代號 B 的受訪者提出：

? ? ? ? ? ? ? ? ? ?

贊同教師分級制度實施的教師認為：停滯不前的教師是需要壓力去刺激其專業成長的，而教師分級便是一個可行的政策。

其實，如果把眼光放遠一點，為了教育，有很多東西你是非做不可的。剛剛為什麼一開始會提到師道，師道為什麼會式微，事實上一顆老鼠屎會壞了一鍋粥。你想想看，我們現在有多少的老師他所從事的教育工作，是屬於停滯不前的，甚至他已經在養老了。所以有很多東西你必須去刺激它，它才有辦法再往前走，才能夠符合時代的需求、滿足家長的期望。如果你要這樣子做的話，分級制是勢在必行的，唯有分級才能夠刺激老師的專業成長。(B 24/26)

?? ? 曠咖?? ? ? ? ? ? ? ? ? ?

綜觀上述，根據代號 B 教師的思維分析，教師評鑑亦是促進教師專業發展的可行管道之一，所以評鑑擬分級是未來實施政策的走向。

其實剛剛有提到教師分級跟教師評鑑兩個是相輔相成的，因為你如何去分他是中階教師跟高階教師，事實上還是要透過教師評鑑，評鑑過了以後你才有辦法分等，就跟大學教授一樣。（B 27/36）

?? ? ? ? ? ? 丰?? 咖?? ? 一? 杪

研究者根據訪談內容，有教師指出，分級只是升遷的管道，與教學熱忱無關，倘若要實施分級制，有一個觀念必須積極倡導的，就是如 B 受訪者所言，分級只是升遷的管道，證明教師是經過努力逐步陞遷，與教學熱忱無關，教學熱忱與教師分級並不衝突。

其實被高階的老師教到或是初階的老師教到，不見得他的職銜就會影響到他的教學成效。就像在大學裡面你覺助理教授跟教授，教授教書真的就教的比較好嗎？有時候也不見得。只是說他有一定的努力，他慢慢順理成章……這是他升遷的一個管道。我剛剛說的，初階教師他可能也是在努力，我相信他的熱忱並不會輸給高階的老師啦。（B 45/50）

??????屏????

受訪教師認為，實施的成果如能提昇教師專業，那相對地社會大眾對老師的觀感也會跟著改變，無形中將提昇教師的形象。正如同陳今珍之觀點，「爭取社會肯定：分級制實施產生自清自律的作用，取得高階教師的資格也代表一種社會的肯定與尊重。」⁶⁸因此，教師分級的實施，將有助於社會大眾對教師觀感的提昇。

對於教師來講他所佔的地位就會不一樣，相對地還有一點就是他們實施的成果如果能夠提昇教師的專業的話，那相對的我們的社會對老師的觀感也會跟著改變。所以它是無形中提升了教師的形象。(B 50/58)

?? ???????????

B 受訪者指出，教師評鑑是一個很好的方向，教師分級是一個理想的制度，但是如果制度是與教師的薪資有關聯時，制度的美意就會變得複雜。因此，對社會大眾及教師的宣導一定要充分。

因為我們沒有實施教師分級制已經這麼多年了，那當然這是一個新的適應問題，因為你突然間要讓他們採用分級的方式，那我相信很多人都是比較守舊的，突然間要讓他適應新的東西，當然需要一段時間來不斷地磨。就是雙方可能要有一定的默契。再來就是說，如果到時候有涉及到考績的問題的話，那相對的問題會比較大一點，因為考績當

⁶⁸ 同註 38

然是錢的問題、薪資的部份，那這個部份可能就會被大肆的渲染，因為本來教師評鑑它是一個很好的方向，教師分級是一個很好的制度。但是如果把它跟薪資、薪水扯上問題之後，很多合理的東西就會變的不合理。因為你有領到全薪、你有領到半薪、你沒領到這些都會成為日後詬病的問題。 (B 50/58)

????????????

????????券?屏???峯?

八位受訪者中，有兩位堅決反對教師分級，兩位極力贊成分級，另外四位持保留態度，今就代號 F 之受訪者所提之看法，試提出分析：

人本主義學派(Humanistic)的基本概念 (1)個體具有自由意志：個體有選擇的自由，也相同需要為選擇的結果負責。(2)尊重個人價值：個人都有其存在的價值，且個體的主觀經驗應被尊重。(3)朝向自我成長的方向，最後完成自我實現 (4)相信人基本上是向善、向上的(性善說)：人不是被本能所驅使，而是能自我選擇朝向自我實現的目標邁進。⁶⁹F 受訪者便表示，倘若以「人本主義」的觀點出發，對老師這樣的分級，顯然並不恰當！

⁶⁹維基百科，人本主義學派(Humanistic)，<http://zh.wikipedia.org/wiki/>，民 94。

一定要把老師分成甲、乙、丙、丁四級的話，我是舉例啦。這樣分級的話未免對老師有點...不是很妥適。那又要利用甲、乙、丙、丁這個部份在跟薪水扯上關係，那我又覺得更不合適...人本這種東西本來就是很不容易去分的啦！(F 45/55)

??? 曠???? 力?

受訪者 B 教師表示：公平公正的評鑑標準不易訂定，既然如此，為何一定要訂定一套不一定公平的教師分級制度。

第一個你有沒有做到這樣的...這樣的宣導或者是相關的配套安排，是否也都有跟一般民眾宣導了。那再來回歸到老師們他是不是能夠接受，我為什麼要被你分配？你的評鑑標準，你的標準跟我的標準是不一樣的，人本這種東西本來就是很不容易去分的啦！今天即使是友善校園你這麼一做等於就是不友善啦，這是我個人的看法是這樣子。(F 45/55)

?? ? 拚???? 力槓??

正增強 (positive reinforcement) 係指凡是個體反應後帶來的刺激物能強化該反應者，該刺激物即稱為正增強物。由正增強物的出現對個體反應所產生的強化作用，稱為正增強作用。⁷⁰F 受訪者明白指出，可以就這個正向部份去做一個加分，不一定非得分級。

⁷⁰維基百科，正增強 (positive reinforcement)，<http://zh.wikipedia.org/wiki/>，民 94。

避免做一個歧視。不用說做一個分級。你可以就這個正向部份去做一個加分。那加分比如說可以用獎狀或者說相關的...甚至獎金這很合理啊！以前沒有獎金，那為什麼現在可以有獎金？是一個突破嘛！可以嘗試啊！（F 65/70）

?? 槩???? 掙??????

受訪者中，有人反應出對政策的無奈，這樣的無力感，在八位受訪者中，有六人提出相同的感慨，這是基層教師直接的心聲，也有教師指出，這樣的不安感會影響教學。

教師反對的聲浪其實還是有，可是目前的結果其實是越來越多人屈...就，沒辦法就是...就是越來越屈服這樣子的政策。（F 106/113）

科層體制還是存在的啊！一定是由上到下，你不想要的時候，那還是非得執行啊！那為難的是誰？一個學校的經營之長-- 校長。為難是誰？各位第一線的老師。那情何以堪，大家每天都在忙這個，你比我高，我比你低。那怎麼會去把心思花在學生身上呢？（F 115/119）

我覺得政策也要能夠讓人心服口服吧！比如說它有一個非常精準、合理的、人性化和非常令人信服的一個審查的制度，然後再進行一個大家都能夠接受的分級制度。這基本上困難度就已經很高了，那如果說強硬就是要執行的話，那下面工作人員會感覺到非常的無力。（C 147/156）

對於整個環境沒有辦法掌控的那種感覺，其實就是會很強烈的出現，這樣其實就是影響教學，而且我覺得很多東西不單是教育、法律都不應該有很多政治因素的涉入。如果是政治主導一切的話，那我會覺得很多事情做了，其實都是枉然，因為換一個執政者又是另一個神態。我希望我們的國家、我們的教育...教育本來就是百年大計。我希望一個制度出來我們可以長長久久，然後讓我們後代的子子孫孫大家都能夠得到造福，這才是國家的福氣。那如果說朝令夕改，大家無力感真的會蠻重的。(C 157/166)

棋????????

???函???揜?少??

八位受訪者中，有四位教師持保留的看法，他們一致認為，除非有良好及完善的配套措施，否則不宜貿然實施。因此，欲實施分級制，其前置作業及配套要完備。

整體而言，我贊成！但是該考量的因素還有實施之前的前置作業，你必須要完整的規劃，如果沒有這樣子來做，我認為教師分級制度還是不宜，我暫時保持這樣的一個態度，我支持這樣子的制度！但是我覺得它配套措施要完備。(G 108/148)

我贊成教師分級，但前提是它的配套都 OK！(E 127)

我覺得目前在沒有一個很周全的一個配套下，可能不要貿然去執行

啦！萬一真的老師彼此之間已經有階級了，然後要彌補就難了。

(H 130/131)

?????? ㄟ????

受訪者認為，因為分級制的實施，將會影響同事之間和諧的關係，教育這一行業與其他行業不同，它需要的是教師之間的良性成長。因此宜多評估方可施行。

實施分級制度之後，我覺得人都是有私心的。他會在這部份會作保留的態度，因為彼此之間不再是良性的成長，其實會變成我為了固定的一個名額、晉升的資格會有彼此之間的鉤心鬥角，我覺得在老師這個行業上很需要的就是彼此之間的協助，如果變成這情況的話，對於老師、對於學生都不是一個很好的現象。(G 148/150)

????? 匆???? 殢????

因時代快速變遷，再加上大環境的不景氣，很多人會認為教師這一行業在當前是一份鐵飯碗，我們並不否認有不適任的教師存在，但熱衷於教育的教師亦不在少數。G 受訪者表示，雖然它的競爭力沒有這麼的強，但是多數教師還是樂意在崗位為學生盡心盡力。因此教師一職絕不是養老的工作。

我覺得不至於，因為有很多熱衷於教學工作的老師，他還是有無私的奉獻，他不會把它當成是一個養老的工作、他還是不斷地在付出。所以我覺得不能...就是雖然他的競爭力沒有這麼的強，但是老師該做的我們還是不斷在做、在努力。(G 154/157)

????????七??????

H 受訪者便無奈地表示，專業能力的提昇，一定要透過分級嗎？以受訪者任教的經驗，中小學生在此時期最需要的是關懷和陪伴，因此有教師認為應由此著力。

我有一個疑問，就是教師的分級其實它的背後有它的美意，是要提升老師專業的能力，除了這個方式還有沒有其他可以提升老師專業能力的方法，一定要走向教師分級嗎？其實我們會遇到很多困境，是因為我們國中的學生跟國小的學生其實都一樣，都必須要不斷陪伴關懷，不像大學或高中他們比較成熟了，自主能力強。(H 110/119)

????十??????

G 受訪者與 D 受訪者都強調出對政策的無力感，所不同的是，有人是調整心態去配合，有人還是選擇做自己應做的事。

愈來愈覺得有點無力感，那個無力感是政策在推行的時候，你不得不做，所以只能調整自己的心態去配合這個制度。(G 151/153)

要分就分嘛，不分就備課啊！反正我還是做我的工作。制度是死的而要不要被框是你可以決定的。(D 287/296)

????????????

高級中等以下學校及幼稚園教師分級及審定辦法（草案）自從民國八十九年擬定迄今已逾八年，由於研究者為國中教師，教師分級制之研究議題與自身的工作有切身的關係，再加上身邊的同事亦是此議題的直接影響者，所以本研究便以教師的立場，來探討教師分級實施的可行性。根據研究者訪談的資料中，陳述了教師分級窒礙難行的部分，其面臨的困境說明如下：

????????????

C 受訪者指出，面對整個環境的無法掌握感，令人很不安，尤其是教育這件事，倘若政策推行時，能設定時程並加強宣導，相信便能消除教師疑慮。

對於整個環境沒有辦法掌控的那種感覺，其實就是會很強烈的出現，這樣其實就是影響教學，而且我覺得很多東西不單是教育、法律都不應該有很多政治因素的涉入。如果是政治主導一切的話，那我會覺得很多事情做了，其實都是枉然，因為換一個執政者又是另一個神態。我希望我們的國家、我們的教育...教育本來就是百年大計。我希望一個制度出來我們可以長長久久，然後讓我們後代的子子孫孫大家都能夠得到造福，這才是國家的福氣。那如果說朝令夕改，大家無力感真的會蠻重的。(C 157/166)

?????????曠????????地

本研究之 G 受訪者指出，教師評鑑的基本精神是促進教師專

業發展，故應設法激勵教師的使命感，否則教師評鑑容易流於績效考核。

我覺得以往很多老師會想當教師，就是社會所賦予我們的尊重。但已經沒有以前那麼樣的重視，所以老師現在好像逐漸的會調整自己的心態，把它當成是一個工作而已。那當然啦！如果是把它當成工作，就是在評鑑的部份我們會要求它的績效通過考核。(G 94/103)

本研究欲探討中小學教師對教師評鑑及教師分級之看法，因此本節試圖藉由訪談資料，分析中小學教師對於教師分級之看法，試圖反應基層教師對於此政策推行的相關問題。

?? ? 俟嶸

?? 乏 ??? ?

本研究的主要目的是以教師的觀點來探討教師評鑑制度及分級制度實施的可行性，並以第二章文獻為理論基礎，試圖藉由訪談的方式來了解基層教師的心聲與看法，並根據研究結果提出合理的建議，期能提供我國相關部門在規劃實施中小學教師分級制度的參考。

本研究結論從三個面向著手：壹、中小學教師對教師專業之看法。貳、中小學教師對於教師評鑑促進教師專業發展的看法。參、中小學教師對於教師分級之看法。本論文透過訪談資料的分析結果，歸納出如下之結論：

????????????????

????? 剡 ?????????? 侯

受訪者八人中，全數認為教師必備專業成長的能力，並且有受訪者指出，專業成長的動機應是內發的。除了將腦中的知識轉化成教學外，情意的培養也是重要的一環。也有教師指出：太常使用外在動機督促學生學習(例如：金錢、獎勵.....)，會減低學生的內在動機(該學科本身引起的興趣)；太常運用外在動機督促老師教學(例如:被批評)，會減低老師的內在動機(例如:教導學生的成就感)。幾位受訪者認為宜用鼓勵的方式來激勵教師在專業

進修上的學習，試著誘發教師內在潛藏的學習動機，主動地去達成其專業教學能力的提昇，完成其使命。

?????? 堪???? 掙???? 剝象?

訪談中發現，學校應讓老師有機會能在課餘之暇，從事進修研習的機會，同時在支配人力、補助款與安排課程的規劃時，應將相關教師進修之專業與學校發展的本位課程，做一套有系統整合，以提昇教師在未來教學能力的品質。同時，學校或教育研習機構必須規劃一套有深度且具效能的計畫，並安排初階、中階的課程設計，讓教師學習到更專精、更多元的知識及技能。另外，參與研習的機會的應公正、公開且公平，讓每位教師都能分享到進修的資源，建議可比照公私立大學修學分制度，將教師必修學分及選修學分清楚列出，讓教師可以更佳彈性選擇對自己專業能力成長有實質助益的課程或研習，以便利用公假或課餘進行學習。

???????????????? 曠????????????????

?

????? 曠?? /?? 恣

本研究中，有部分受訪者認為，教師評鑑是未來免不了的趨勢，但短時間內要全面實施中小學教師專業發展評鑑是有困難的，因為各縣市的學校狀況不盡相同，經費來源及多寡不一，所以目前教育部的政策是，由縣市政府開始著手進行試辦，並非全面實施，但全面實施教師專業發展評鑑是未來教育政策推行的趨勢。便有受訪者預言，教師專業發展評鑑最終目的是推動教師分級，而教師評鑑就是總結性評鑑，所謂試辦期間以協助教師專業

成長的形成性評鑑只是中間過程，未來的目的一定是總結性評鑑。所以，中小學教師評鑑制度的實施，是否便是為研擬教師分級所做的暖身，皆有待日後的觀察。

?? ? ? ? ? ? ? ? ? ? ?

受訪的教師中，有人指出，評鑑是一把雙面刃，教師評鑑的實施，的確可供教師作為改進的參考，是可以提供教師內在的自省能力，但以過去的評鑑經驗而言，評鑑經常流於書面資料的堆砌，經常是評鑑之前人仰馬翻，評鑑之後如釋重負，絲毫不見因教師評鑑所帶來的專業發展。而一種好的評鑑制度應該是幫助那些掌握不到教學工作重點的老師，有提供改善、成長的機會，並且應該是讓老師知道怎麼做會更好，給老師努力學習的空間，以加強其專業教學的能力，而非消極地給教師劃分等級、打擊其信心，甚或增加教師為了面對評鑑所增加的額外書面工作。

?? ? ? ? 曠?? ? ? ? ? 地

本研究中，有不贊同教師分級的受訪教師指出，只要是和評鑑扯上關係，難免避不了要準備相當的書面資料，在桌上堆積一本本厚厚的資料夾。如果是教育局對學校的評鑑，那資料夾肯定更多。受訪教師亦明白指出，評鑑內容設計的方向與目的不正確，不但無法提昇老師的教學品質，反而會使老師花費精力在追求「評鑑出來的好成績上」，到那個時候，評鑑能否保證提昇教師尊嚴及教師專業，受訪者又表示，一個方向正確的教師評鑑應該是通過尊重每一位教師，實施「因材施教評」和差異性分析，從而了解教師的優點和缺點，確定教師個人的專業發展需求。教師評鑑的主要的精神應是提供一個檢視、對話、反思、回饋的系統，讓教師

可以了解自己專業上的優點和缺點。然而，受訪者在針對教師評鑑這一議題上，卻不見得如此樂觀，有些受訪者是覺得無可奈何，甚至認為這樣的過程只是為了績效考核，而不見真正的專業發展。

????? 橋?????

有受訪者指出，倘若教師評鑑全面實施，教師為了美化及豐厚教學檔案，免不了會埋首於書面資料中，大家都忙著作檔案、拍照、資料蒐集，在某個程度上，教師授課時的精神與體力必然不足，屆時是否會忽略學生的受教權，這一個部分也是應審慎思考的。

????? 標???? 十? 曠?? 哂? 十捷?? 哂????

亦有受訪者指出，台灣教育行政單位應比照英國教育主管單位要求全面實施教師評鑑，上從教育部、中科院、研究所、大學，乃至於高中。而非只將目光限定在中小學教師評鑑來著手辦理。英國教改推動時期，政府的態度是讓教師會爭取教師的權益，但對教師的專業素養提昇的責任則是中央規劃，因而才有皇家督學的成立及全面教育評鑑，涵蓋政策、課程、學校、教師的評鑑，及學生的學習成果測驗。同樣地，台灣教育行政機關要求全面實施教師評鑑，也應實施整體的教育評鑑，而非限定中小學教師評鑑來實施。

?? ???? ???? ???? ???? ???? ???? ???? ???? ?

????? ? ? 匆??? 丰?

本研究之受訪者皆肯定教師分級能提供教師職級晉升的管道，一般來說，教師的確是需要適度的壓力去刺激其專業成長，而教師分級便是一個可行的管道。以目前中小學教師分級制度的規劃可以看出正朝向與學校行政體系結合之雙軌並進的構想去設計。也就是說，中小學教師一方面可以教學專業為主的職級晉升管道（如：初級、中堅、高階、顧問）；也可以學校行政為主的職級晉升管道（如：組長、主任、校長等）。教學專業的教師分級制度可推動發展教師的教學專業發展，學校行政體系則可培養專業學校行政人材，助益學校行政之推展與落實。

???????????????? 勿屏？

本研究中，贊同教師分級推行的受訪者便明白指出，倘若因為教師分級的實施能提昇教師的專業地位及專業能力，那相對地社會大眾對教師的觀感便會跟著有正向的提升。對於教師而言，這是一種提升專業形象的肯定，因此，倘若實施中小學教師分級，中小學教師的專業性在某種程度上必受肯定。

三、????? 勿??????????

本研究中，贊同教師分級的受訪者認為，一旦實施中小學教師分級，那麼各層級之間的權責劃分將更明確，以目前中小學教育現況而言，教師兼任行政的工作可以由初執教的老師擔任，但倘若實施分級後，便僅能由中堅教師擔任，初階教師僅能從事教學工作，如此一來，其權責的劃分將更明確。有幾位受訪者表示：很多老師初任教學的教師，還沒有機會當導師，便讓其去兼任行政工作，這樣的作法，會讓初執教的教師無法全面去認知學生的真實狀況、班級經營及教材教法。一旦實施教師分級制後，因為

各層級之職務劃分明確,便可以讓各層級的教師有其依循的方向。

????????????????????????????????

中小學教師分級草案中第十三條提及,教師晉級之審查項目,分為專業進修與專業表現二項,其中專業進修係指教師於每一級別期間從事專業進修之學分或時數,而專業表現乃指,以教學成果、學生輔導、研究著作及服務推廣四項為審查內容。本研究的受訪教師指出,針對晉升依據應多元,讓教師盡情展現其才能,並提出如下的看法,認為教學、研究、服務、學位進修、參加認證、指導學生、專業上的充實、個人的獲獎狀況……,皆應成為教師晉升依據。

????????????????????????????

受訪的老師中,不分性別及職別,皆認為教育是志業而非職業,一旦教師分級制實施後其所領之薪俸與專業成長並不能劃上等號,一位薪水不高的初階教師,但其專業成長的動機與不斷的進修研習、充實自我教學能力的精神與熱情,卻是部分資深教師所遙遙不及。對此,也有受訪者反應:初執教的老師除具有熱忱外,實際上,他們花更多的時間在專業成長的規劃與觀摩學習,但在薪俸上卻比不上年資較多的資深教師,一旦分級制度實施後,便能產生更多正向的激勵作用,鼓勵真正努力並且求進步的教師。

?? 乏 ??? 市

????????????

有受訪者指出，政策的推行一定要讓教師心服口服，並且需要有一個精準、合理的、人性化和令人信服的一套審查的制度，然後再進行一個大家都能夠接受的分級制度。本研究之受訪教師便指出，倘若教師對於整個環境沒有辦法掌控的感覺愈來愈強烈，其實就會影響教學，故應多傾聽基層教師的心聲，才能真正落實分級的美意。

????????券??屏???

本研究中，不贊成教師分級制的受訪者提到應以「人本主義」的觀點出發，此主義的基本概念是，尊重個人價值，相信個人都有其存在的價值，且個體的主觀經驗都應被尊重並且相信人基本上是向善、向上的。就因為個人都有其存在的價值，且個體的主觀經驗應被尊重，所以更應該相信教師有發展、成長之良善本質，倘若能由此角度來看待教師之職業，那麼校園中將會充滿和諧的氣氛，而學生也會更喜愛學習。

????????? 曠? 徑

評鑑的公正與否，一直為教師所質疑的，教師皆很願意接受審視以提昇其專業能力，但評鑑的小組成員本身的專業性便受到很大的質疑，倘若能仿照英國，由中央出面召集一群具專業權威

的專職評鑑成員，定期訪視各校並進行觀察，評鑑小組成員必須有備而來，事先應自行蒐集各校相關資料，然後進行校務運作和教師教學的訪視與觀察，同時應能落實「校方事前不需要任何準備」的原則，將校園運作的情形真實呈現。本研究的受訪者指出，不論教師評鑑或學校評鑑，都應只是評鑑「過程」而非受評者提出書面報告或檔案呈現，如此才不至於影響學校教學及校務推行的運作。不論教師或學校兼任行政之教師都應做好隨時接受評鑑的心理準備，並養成隨時建立資料檔案的習慣，讓評鑑成為教師教學及校務推動的一部份，應用平常心對待而非大陣仗迎接。

?? ?函?? ?揜? 心??

「美國心理學家賀茲伯格(F. Herzberg)提出『雙因素論』(Motivator-Hygiene Theory)，提到不當的公司政策，行政管理、工作條件、上下級關係、地位、監督、安全等是引起員工不滿的主要因素。賀茲伯格把這類因素稱為『保健因素』(hygiene factor)，因為改善這類因素，只能消除員工的不滿，還無法使員工感到滿意，也無法激發員工的工作積極性，促進生產率的增長。賀茲伯格認為，唯有工作富有成就感、工作成績得到認可、工作具有挑戰性、肩負重大責任、獲得職業發展等才是使員工感到滿意的主要因素。賀茲伯格把這類因素稱為『激勵因素』(motivation factor)」，⁷¹因此，本研究的受訪者中有四位中小學教師對教師分級制政策推動持保留看法，他們一致認為教師分級的確有其美意及主要精神存在，但同時他們也憂心，倘若中小學教師分級制的推動並未做到完善宣導，及朝多方面進行說明以免除各方(包括：

⁷¹黃裕城，教師分級制度與教師專業成長，《教育資料與研究》，第三十一期，民 88.11，頁 24。

家長、教師、學生、一般社會人士)之疑慮,那麼貿然推動中小學教師分級制將會引起多數教師不安。故應設法消彌中小學教師對政策的不信任或疑慮,才能夠激勵教師教學的積極性。另外,分級制推動的相關配套要周延且完善,否則為周延規劃即實施將事倍功半。

??????????????

本研究的受訪者皆認同教師評鑑是一個理想的方向,教師分級制也是很好的制度。但是好的制度需要不斷地宣導及廣納基層教師的看法,以達成普遍的共識,故對社會大眾及教師的宣導一定要充分,受訪教師指出,這是一個適應問題,突然要教師適應新的東西,必然需要一段時間的磨合然後形成共識,故教師分級制實施的精神一定要充分宣導,切勿急就章在沒有完善規劃及宣導下便貿然進行。另外,有受訪者亦建議,應盡量避免因教師分級制的推動而造成各階級教師之間的階級歧視性,故應建立一套完善且令教師信服的分級政策增強教師對政策的信任,另外對社會大眾的宣導亦要落實,避免社會大眾對分級後各級別的教師有過當的期待(例如:可以選老師.....)。

??木??????力槓?曠???

本研究不贊同教師分級制推動的受訪者指出,教育界與其他行業不同,教育部一再重申,不得將孩子貼標籤,也不能在成績上做排名,強調應淡化成績排比,既然如此,為何又要推動教師分級?受訪者表示,倘若這是各國皆有之,是時代的趨勢,那麼便應從專業方向來引導教師走向分級制,有受訪者擔憂,目前中小學試辦的教師專業發展評鑑,雖然一再強調是形成性評量,不

涉及績效考核，但基層教師難免會將教師專業發展評鑑與教師分級制做一連結，本研究中，便有受訪者擔憂，教師專業發展評鑑只是中間過渡階段，最後便走向教師分級之路。

倘若要推動分級制，有受訪者認為，應擬定實施時程，才不會打亂現有的老師生態，老師的彼此競爭會標籤化老師，畢竟中小學生真正的需求才是專業成長所應努力的方向，應該以孩子為出發點，想想此階段的孩子要的是什麼？是關懷？是陪伴？是教導？是啟發？倘若教師能先自我認同，熱愛學校、熱愛工作，將為人師的使命感發揮出來，才是首重之工作。

總而言之，教師會隨著不同的生涯階段而有不同的工作需求，每位教師都有其個別差異的存在，倘若能正視此點，循序漸進並設定時程，讓教師對分級制的精神能更了解，並對分級制的推行更具信心，如此方能落實分級制的美意。

本研究從「教師生涯」、「教師專業評鑑」、「教師分級」等三大面向來探討教師對分級實施的可行性看法。本研究乃採質性訪談之方式進行，因此本研究受限於取樣無法周延各年齡層，所得之結果也無法推論至全體教師，但期待透過本研究，提供基層教師表述看法及建議之管道。教育部於民國 95 年提出「試辦中小學教師專業發展評鑑」之政策，同時也提出「四個配套措施，包括：發展全國性教師評鑑規準及實施手冊、培育教師評鑑的評鑑人才、建立教學輔導教師機制、研擬教師評鑑的後設評鑑機制。」⁷²其目的是協助教師專業成長，增進教師專業素養，提昇教學品質。此政策已在中小學試辦，根據「試辦中小學教師專業發展評鑑實施計畫」中規定「自願參與試辦教師專業發展評鑑的教師，應每



⁷² 參考國語日報社網站 見 <http://www.mdnkids.com/info/news/content.asp>

年接受自我評鑑及校內評鑑一次。受評教師根據學校自行發展的自我評鑑檢核表，填寫相關資料，逐項檢核，以了解自我教學工作表現。「校內評鑑」由學校教師專業發展評鑑小組安排評鑑人員，進行定期或不定期評鑑。」⁷³，其主要細則如下：

- 一、實施期程：九十五年至九十八年。
- 二、實施原則：以形成性評鑑為主，未涉及教師績效考核及不適任教師之處理。
- 三、試辦規模：採漸進方式分期辦理。

依據「教育部補助試辦教師專業發展評鑑實施計畫」，其試辦時程將採分期辦理。第一期（95.9.1-96.4.30）：採小規模試辦方式，建立成功試辦學校範例，再參據範例推廣試辦學校範圍，並請具有試辦經驗縣（市）政府，依現有試辦規模提報試辦學校數，未具有試辦經驗縣（市）政府擇定自願參與試辦之學校三所至五所辦理。第二期（96.9.1-97.4.30）試辦規模：依據第一期試辦計畫成效，評估擴增參與本試辦計畫之學校數。第三期（97.9.1-98.4.30）試辦規模：縣（市）政府全面推動本試辦計畫。

其中實施原則強調以「形成性評鑑為主」，未涉及教師績效考核及不適任教師之處理，因此未來可進一步探討因教師評鑑的全面實施，是否能帶來教師專業化的地位及實質的專業成長。而民國九十八年全面實施教師評鑑後，接著是否走上分級制的實施？此皆有待日後之研究工作持續進行。

⁷³ 同前註

培??

渥??
民國八十九年九月二十九日

第一條 為促進中小學及幼稚園教師專業成長,建立終身學習之梯
階制度,依據教師法第二十一條及第二十二條有關規訂定
本辦法。

說明：一、明定法源目的與依據
二、未來應增修教育人員任用條例第十二條、十三條,
將中小教師及幼稚園教師分為初級教師、中堅教師、專
家教師與顧問教師等四級。

備註：目的與依據

第二條 本辦法所稱高級中等以下學校及幼稚園教師(以下簡稱
教師)係指公私立高級中學、職業學校國民中學、國民
小學、幼稚園之專任教師。

說明：明訂本辦法適用對象以專任教師為主,並能將特殊教師涵
納。

備註：適用對象

第三條 教師之分級,以建上上教師生涯發展階梯及鼓勵教師終
身進修為目的,配合學術研究費之支給實施晉級審查。

說明：揭示教師分級之精神、目的、分級管制措施等。

備註：揭示分級意涵

第四條 教師按其專業發展階段,分為初級教師、中堅教師、專家
教師、顧問教師等四級,並依序審查晉級。

說明：明訂高級中等以下學校教師依據專業發展階段予以分級，
並訂定各級名稱，依序審查晉級。

備註：教師分級級別名稱

第五條 教師之本薪及年資採計提敘，分別依「公立學校教職員敘
薪辦法及公立學校教師暨助教職務等級」之規定辦理。

說明：本辦法之分級制度，係就教師之專業綜合表現予以分級；
有關教師其年資、職務等級及成績考核等，另依相關規
定辦理。

備註：專業分級

第六條 教師應按其級別支領學術研究費。各級教師學術研究費之
支給標準，由教育部訂定公佈之。

說明：一、明定以學術研究費作為實施教師分級的機制；並分級
酌減授課時數以利於規劃專業分工。

二、另應配合修訂教育人員學術研究費支給標準。

備註：分級機制

第七條 教師之職責以教學、學生輔導為主，並應依專業發展階
段按其級別，從事教育研究暨行政服務等工作。

說明：明定各級教師的職責以教學輔導為主，並按其級別發揮不
同階段之教育研究及行政等專業相關服務。

備註：各階段專業任務區分

第八條 各級教師之職責,依左列原則辦理：

一、初級教師：執行班級教學、班務經營等教學輔導工
作，並按專業能力發展參與教材教法的改進與擔任導師
工作，或擔任與專業能力相符之行政工作等。

二、中堅教師：除擔任初級教師所任工作外應積極從事教材教法的設計與開發，並得擔任組長、主任、學科主任等校務行政工作。

三、專家教師：除擔任中堅教師所任工作外應積極從事課程與教學的研究並得擔任處室主任學科主任等校務工作。

四、顧問教師：除擔任專家教師所任工作外，應積極從事以教育革新相關議題的研究工作，並得擔任校長或參與學校改、教育實驗、社區資源整合等校務發展事項。

說明：明定教師按其級別應有之專業工作及教學專業角色，以助益於教師及學校運用最適人力。

備註：教師專業職責分級區分工作重點

第九條 各級教師之授課時數，得按左列方式酌減之：

一、專家教師：減授一至二節課，並應配合學校規劃，擔任教育研究、學生輔導等工作。

二、顧問教師：得減授三至四節課，並應配合學校規劃，擔任教育研究、學生輔導、指導實習教師等工作，而提供校務與社區諮詢之服務。

各級學校得參酌人事經費預算並按教師級別，依據教師實際負擔工作，依規定酌減其授課時數。

說明：明訂授課時數之酌減以專家教師及顧問教師為限，授課時數酌減之目的則在發揮其專業能力協助教學及行政相關校務推展。

備註：教學時數分級酌減

第十條 校(園)長回任教師者，按其年資比照同級教師予以聘用。

校(園)長經審查回任顧問教師者，經其提具教學輔導、

教育研究與諮詢服務計畫並經審查通過者,其授課時數得予以酌減,至多得減授教學時數二分之一

- 說明： 一、第一項明定校（園）長回任教師之聘用等級。
二、第二項明定校（園）長回任顧問教師後得推動教學或校務相關計劃以減少授課。
三、校長回任顧問教師，應配合本辦法完成審查聘用。
四、有關校長回任顧問教師之名稱為暫定，另考量以研究教師名義聘之。

備註： 行政主管回任

第十一條：教師經依師資培育法取得合格教師證書並擔任專任教師未經任何晉級審查者，逕由聘任學校以初級教師聘任之。

說明： 合格初級教師進依規定予以聘任，並明定取得合格教師證書未經任何晉級審查者，以初級教師聘任之。

備註： 初級教師免審查

第十二條：教師申請晉級審查，應符合左列應規定：

- 一、依規定參加教師專業發展的進修與研習，進修研習內容及時數等相關事項經所屬主管教育行政機關審查符合者。
- 二、連續擔任同一級別教師年資達八年以上依法借調教育行政機關之教師，其借調年資得予併入計算。
- 三、晉級申請依本辦法第四條所列分級順序以提出較高等級之晉級申請為限。

說明： 一、明定教師晉級申請之條件為進修一定時數、同一級別教師年資達八年以上者，並限制依序晉級。
二、借調教育行政機關之教師借調年資得併入計算。

備註：晉級申請條件

第十三條 教師晉級之審查項目，分為專業進修與專業表現二項，其審查之標準如下：

- 一、專業進修：教師於每一級別期間從事專業進修之學分或時數，以每一學分折合十八小時計算，至少達十六學分或二百八十八小時。
- 二、專業表現：以教學成果、學生輔導、研究著作及服務推廣四項為審查內容，採百分計分法，成績達八十分。
前項審查之分項要點與細目，由各主管教育行政機關另定之。

說明：一、明訂教師晉級審查之項目
二、明訂專業進修與專業表之審查標準及其內涵。
三、授權各主管教育行政機關依本辦法所訂原則，另訂分項審查要點及細目。
四、應配合修訂高級中等以下學校及幼稚園教師在職進修辦法第九條中所規定之時數。

備註：晉級審查項目與標準

第十四條 教師申請晉級事項之審查，依左列規定辦理：

- 一、申請晉級為中堅教師之審查，由各級學校依規定辦理。審查通過後，應造具名冊報請主管教育行政機關備查。
- 二、申請晉級為顧問教師之審查，由各校依規定審查通過後，報請主管教育行政機關複審。

說明：一、明訂各級教師晉級審查之權責單位

二、專家教師及中堅教師之審查由學校辦理以充分授權；顧問教師由主管行政機關複審，以昭慎重。

備註： 審查單位

第十五條 主管教育行政機關依前條受理顧問教師之晉級審查時，得考量預算及特殊需要，限制顧問教師之比例。前項比例之訂定，以顧問教師所轄區域內教師之百分之十至百分十五為原則。各級學校或主管教育行政機關因考量預算、地區屬性需要或學校發展特殊情形，得研訂轄區或校內教師分級之各級教師的晉級比例，並經上級主管教育行政機關核准後實施。

說明： 一、各級教師之晉級，除顧問教師予以定訂晉級人數比例原則外，以不設比例為原則。
二、各級教師之晉級，除因法定原因得經上級主管機關核准後得設訂晉級比例外，以不設比例為原則；授權特殊情形下之教師分級得訂比例，以符實際。

備註： 晉級之比例限制原則

第十六條 初級教師、中堅教師及專家教師擔任同一級別職務逾十一年未通過晉級者，其成績考核得依公立學校教職員成績考核辦法第四條第三款辦理。

說明： 一、終身進修為各級教師之權利亦為義務。
二、本草案應配合修訂公立學校教職員成績考核辦法相關條文。
三、教師分級得以考績及教學時數減授為激勵方式。

備註： 各級教師終身進修之義務逾特定時間未進修之消極管制措施。

第十七條 為辦理中小學教師的晉級審查,主管教育行政機關及各級學校應成立教師晉級審查委員會(以下簡稱審查會),審查會以每年六月召開原則。

說明： 一、明訂審查委員會之成立與開會
二、明訂成立專責委員會及受理審查時間,以利配合學校人事作業。

備註： 晉級審查之組織

第十八條 審查會置主任委員一人,委員七至十三人,應由各級學校校長、學校行政人員、教師代表、家長代表及學者專家、及教育行政機關代表等聘兼之,聘期一年,期滿得續聘。

前項審查會由主管教育行政機關組成者,其主任委員教育部、直轄市政府教育局及各縣市政府指派。由學校組成者,其主任委員由各校校長兼任之。

說明： 明訂委員會之組織成員及主任委員之產生方式。

備註： 晉級審查之組織及成員。

第十九條 審查會之審查委員應客觀公正執行權責。

審查委員為無給職,為會議期間的依規定支給審查費。

說明： 明定委員為無給職

備註： 審查委員任務與無給制

第二十條 各級別教師之專業進修之方式,分為學分進修,專業研習及學校本位進修等三種。

說明： 明訂專業進修之種類

備註： 專業進修之方式

第二十一條 教師專業進修,依左列方式辦理：

- 一、學分進修:由師資培育機構辦理。
- 二、專業研習：由各級政府設立核准設立之教師在職進修機構及各級主管教育行政機關委託、認可或核准之學校、機構辦理。
- 三、學校本位進修:由中小學、幼稚園及特殊教育學校依據教師專業成長需求研提教師進修活動計劃，經主管教育行政機關核准後辦理。

說明：配合高級中等以下學校及幼稚園教師在職進修辦法第四條訂定。

備註：進修機構

第二十二條 辦理教師專業進修之機構,應依據不同級別之教師之專業發展的需求，提供符合其級別之學分或課程。

說明：一．明訂專業進修機構之職責。

二．應配合修訂師資培育法第十六條、高級中等以下學校及幼稚園教師在職進修辦法第五條。

備註：進修機構之課程規劃原則

第二十三條 依本辦法第十九條所辦理之教師進修及研習,其課程應就專業知能、專門知能及一般知能等三類內容規劃之。

前項所稱各類課程定義如左:

- 一、一般知能，係指得以促進教師生涯及專業發展的人文及科技素養相關知能之課程。
- 二、專業知能,係指與教育政策、教學、輔導、班級經營、教育研究相關知能之課程。
- 三、專門知能課程,係指與學科教材、教法及相關知識相關知能之課程。

說明：明訂教師專業發展之研修內容及其意涵

備註：研修內容及課程類別

第二十四條 各級別教師專業發展學分或時數之採計原則如左

- 一、學校本位進修之時數，不得高於所採記學分或時數總和之百分之四十。
- 二、專業知能與專門知能合計之學分數或時數不得低於所採記學分或時數總和之百分之八十。
- 三、有關特殊教育知能之研修，應至少為一學分或十八小時。
- 四、教師參與學位進修所獲之學分數得採記為教師專業發展之學分或時數。
- 五、學分或時數之採記，以教師於所屬級別期間中所研修之學分或時數為限。

前項專業進修學分或時數之認定,由審查會審議之。

說明：一、明訂各級教師進修學分與時數之採計原則。

- 二、旨在避免教師僅偏於某單項研修方式
- 三、專門知能與專業知能不易做明顯之區分，宜合併計算。
- 四、為配合特殊與一般教育合流發展，教師應修習有關特教知能。
- 五、將學位進修之學分數納入採計
- 六、為避免教師將所修習或時數累積至下一級別使用。

備註：研修學分時數採計原則

第二十五條 本辦法實施前已受聘為專任教師者,其分級依左列方式辦理：

- 一、擔任專任教師累計未滿八年者，為初級教師
- 二、擔任專任教師累計滿八年未達十六年者，為中堅教

師。

三、擔任專任教師累計滿十六未達二十四年者，為專業教師。

四、擔任專任教師累計滿二十四年以上者，為顧問教師。

說明：明訂現任教師之分級，以年資為之。

備註：現任教師之分級

第二十六條 本辦法實施前已受聘為專任教師者，其學術研究費之支給，依左列原則辦理：

一、初級教師、中堅教師於未晉級前，學術研究費之支給依原規定辦理。

二、擔任專任教師累計滿十六未達二十年者之專業教師，於未晉級前學術研究費之支給依原規定辦理。

三、擔任專任教滿二十年以上之專家教師及顧問教師，於本辦法實施起三年內完成專業進修時數達一百零八小時或六學分以上者，得依本辦法支領學術研究費未完成規定進修時數者，依原規定支給領學術研究費。

說明：一、明定現有教師經依前條分級後，學術研究費之支領方式。

二、現有教師未依新訂分級辦法進修晉級者，學術研究費之支給按舊法規定辦理。

三、現有教師依本辦法進修晉級後，學術研究費之支給即適用新法之規定。

四、本辦法所訂學術研究費級距較大且支給標準較高；現級為資深專任教師及顧問教師者，應於完成一定時數進修後，始適用新支給標準。

備註：現任教師之學術研究費支給

第二十七條 本辦法實施前已受聘為專任教師者，經依第二十五條規定分級後，其晉級審查應依第十二條及第二十四條規定辦理。

前項晉級審查有關教師專業進修時數採計，依左列原則辦理

- 一、各級別教師應服務之年資以八年為標準。
- 二、以本辦法實施時距離下次晉級尚需取得之年資計算，平均每年完成三十六小時或二學分以上進修者，得申請晉級。

說明：對於現有教師經分級後如何晉級

備註：現任教師分級後之晉級其進修時數採計方法

第二十八條 各級主管教育行政機關得依據本辦法另訂實施要點。

第二十九條 本辦法奉行政院核定後實施。

倍??

????? 嬰?? 疆? 俵?? 嬌????

壹、 規劃原則：修正現有學術研究費之級距，並將教師晉級審核項目函納為教學研究費支給之條件。

貳、 說明

(一) 教師為公務人員之一，其本俸與及專業加給與他類公務員屬性近似，宜採一致性規範。教師分級之目的，在其專業知能之提供生涯發展階序，故以學術研究費作為分級機制較為妥適。

(二) 避免增加國庫負擔，將四階之學術研究費在既定額度內予以再分級並局部修正，以加強制度誘因。

(三) 配合分級制度，學術研究費之支給標準以各級教師之晉級條件(年資與進修)為分界基準，八年為分級間距。

教師級別：

初級教師、中堅教師、專家教師、顧問教師

學術研究費

初等教師 (19207 元)

年資 1~8 年 (年資 1、2、3、4、5、6、7、8 年)

依現行學術調整計算：

$\{(18510*6)+(21300*2)\}/8=19207$ 元

本階段應完成進修事項

一、 專業進修：

教師於本級別期間從事專業進修之學分或時數以每一學分折合十八小時計至少達十六學分或二百八十八小時。

二、 專業表現：

以教學成果、學生輔導、研究實作及服務推廣等四項為審查內容，採百分計分法，成績達八十分以上。

中堅教師 (22745 元) 年資 9~16 年

(年資 9、10、11、12、13、14、15、16 年)

依現行學術調整計算：

$$\{(21300*4)+(24190*4)\}/8=22745 \text{ 元}$$

通過晉級審查後，學術研究費晉級

本階段應完成進修事項：

一、專業進修：教師於本級別期間從事專業進修之學分或時數以每一學分折合十八小時小計，至少十六學分或二百八十八小時。

二、專業表現：以教學成果、學生輔導、研究著作及服務推廣等四項為審查內容，採百分計分法，成績達八十分以上。

專家教師 (27887 元) 年資 17~24 年

(年資 17、18、19、20、21、22、23、24 年)

依現行學術調整計算：

$$\{(24190*2)+(29120*6)\}/8=27887 \text{ 元}$$

通過晉級審查後，學術研究費晉級

本階段應完成進修事項：

一、專業進修：教師於本級別期間從事專業進修之學分或時數以每一學分折合十八小時，計至少達十六學分或二百八十八小時。

二、專業表現：以教學成果、學生輔導、研究著作及服務推廣等四項為審查內容，採百分計分法，成績達八十分以上。

顧問教師 (32120 元) 年資 25~30 以上

(25、26、27、28、29、30、以上)

依現行學術調整計算：29120+3000=32120 元

通過晉級審查後，學術研究費晉級

本階段應完成進修事項：

專業進修：教師於本級別期間從事專業進修之學分或時數以每一學分折合十八小時，計至少達十六學分或二百八十八小時。

?? 咖?? 憤嬌

穉

11 67 00	初等教師 (19207 元) $\{(18510*6)+(21300*2)\}/8$ =19207 元	中堅教師 (22745 元) $\{(21300*4)+(24190*4)\}/8$ =22745 元	專家教師 (27887 元) $(24190*2)+(29120*6)/8$ =27887 元	專家教師 (27887 元) 29120+3000 =32120 元
----------------	--	--	--	--

閻

	18510 元						21300 元						24190 元						29120 元							
	委任						薦任												簡任							
	八	七	六	五	四	三	二	一	十	九	八	七	六	五	四	三	二	一	九	八	七	六	五	四	三	
11	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	6	- >	
67	8	9	0	1	2	3	4	6	7	9	1	3	5	7	9	1	3	5	7	0	2	5	7	0		
00	0	0	0	0	0	0	5	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	5	0	5	0	5		

???????????? 婁?? 彊? 俵?? 嬭
????

教師級別

初等教師 (19207 元)(年資 1、2、3、4、5、6、7、8)

- 一、受聘未滿八年為初級教師。
- 二、以本辦法實施時距離下次晉級尚需年資計算平均每年完成三十六小時或二學分以上之進修者始得申請晉級。如任教滿六年者，應完成至少七十二小時或四學分之進修
- 三、未通過晉級審查者續領本級學術研究費一八五一〇元，通過晉級者支給二二〇二〇元(22020 元)

中堅教師 (22745 元)(年資 9、10、11、12、13、14、15、16 年)

- 一、受聘滿八年未滿十六年為中堅教師。
- 二、以本辦法實施時距離下次晉級尚需年資計算、平均每年，完成三十六小時或二學分以上之進修者始得申請晉級。例如任教滿三年者應於請晉級時完成至少一八〇小時之進修。
- 三、未通過晉級審查者續領本級學術研究費 22020 元，通過晉級者支給二六六五五元 (26655 元)。

專家教師 (27887 元)(年資 17、18、19、20、21、22、23、24 年)

- 一、受聘滿十六年未滿二十四年為專家教師
- 二、以本辦法實施時距離下次晉級尚需年資計算平均每年完成三十六小時或二學分以上之進修者始得申請晉級。例如任教滿五年者應於申請晉級時完成至少一〇八小時之進修。
- 三、未通過晉級審查者續領本級學術研究 26655 元，通過晉級者支給三二一二〇元。(32120 元)

顧問教師 (32120 元)

- 一、受聘滿二十四年以上為顧問教師。
- 二、教師於本級別期間從事專業進修之學分或時數，以每一學分折合十八小時計，至少應達十六學分或二百八十八小時。

現制

18510 元				21300 元				24190 元				29120 元													
委任				薦任								簡任													
八	七	六	五	四	三	二	一	十	十	九	八	七	六	五	四	三	二	一	九	八	七	六	五	四	三
160	170	180	190	200	210	220	230	245	260	275	290	305	320	335	350	365	380	395	410	425	440	455	470	485	500
二專或五專畢業者	大學或學院畢業者	師大或師院畢業 / 教師檢定合格者	師大或師院結業實習畢業者		高考或乙等考試 / 第六職等考試及格		具碩士學位者 / 第七等考試及格者		分類職位第八職等考試及格者			具博士學位者 / 第九職等考試及格者			分類職位第十職等考試及格甲考及格				分類第十一職等考試及格者						

倍??

各級別教師的研修內涵				
	初任教師階段	中堅教師階段	專家教師階段	顧問教師階段
專業知能	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育及政策新知 ● 各種教學活動設計 ● 班級經營技巧 ● 基本輔導知能 	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育及政策新知 ● 教學媒體與教具 ● 班級管理與自治 ● 諮商與晤談技巧 	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育及政策新知 ● 教學評量 ● 教室突發狀況解決 ● 各項輔導諮商方法 	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育政策及新知 ● 教學行動研究 ● 班級專體動力學 ● 各種團體輔導方法
專門知能	<ul style="list-style-type: none"> ● 精熟學科教材內容 ● 各學科特有教材教法 	<ul style="list-style-type: none"> ● 專門學科新知與發展 ● 學科相關知識與教學資源 	<ul style="list-style-type: none"> ● 專門學科補充教材編製 ● 專門學科深入精熟 	<ul style="list-style-type: none"> ● 專門學科與相關學科之科際整合 ● 社區中的教學資源運用
一般知能	<ul style="list-style-type: none"> ● 人際關係技巧 ● 理性思維能力 ● 生涯規 	<ul style="list-style-type: none"> ● 婚姻與家庭生活適應 ● 創造思考能力 	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康保健舉休閒娛樂 ● 批判反省思考 	<ul style="list-style-type: none"> ● 生涯管理及再出發 ● 行政預算與決策參與

	<p>劃</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 學校行政溝通 ● 基礎電腦及網路操作 ● 基礎外語能力 	<ul style="list-style-type: none"> ● 與家長、社區良好關係建立的技巧與方法 ● 各項現代科技應用 ● 國際局勢與各國教育現況 	<ul style="list-style-type: none"> ● 校務規劃與領導 ● 電腦與網路操作進階 ● 外語能力進階 ● 各國教育現況及其啟示 	<ul style="list-style-type: none"> ● 科技與人文之衝突與調和 ● 國際局勢與教育現況評論
--	--	---	--	--

倍?? ? ? ? km ?

東海大學大學公共事務碩士在職專班研究生李文娟進行「中小學教師對教師評鑑及教師分級之覺知研究」，希望能提供政策實施之參考，讓基層教師針對次議題，在質性訪談過程中，能將心中想法真實呈現。

本研究擬從三面向著手：

- 1.教師生涯發展 -----任教動機、生涯發展階段等。
- 2.教師專業及評鑑-----教師專業、教師評鑑等。
- 3.教師分級

訪談時間約需 40 分鐘，原則上以面對面方式進行，必要時也可能透過電話進行，受訪者有權利決定自己對各項訪談問題的回覆方式。在訪談過程中，為了避免資料遺漏或錯誤解讀，將同時進行錄音與筆記，但一切訪談紀錄和錄音均僅供該研究之用。研究文本中僅會以文字呈現，將不會出現受訪者的個人資料，也不會讓讀者辨識出受訪者。

受訪人姓名：

聯絡電話：

聯絡地址：

電子信箱：

研究生姓名：東海大學公共事務碩士在職專班

研究生李文娟

聯絡電話：

電子信箱：

日期：民國 年 月 日

倍??

? 十捷孫????????? 曠?????

中華民國 95 年 4 月 3 日台國(四)字第 0950039877D 號令訂定

- 一、依據：九十二年九月十三、十四日教育部全國教育發展會議結論與建議事項。
- 二、目的：協助教師專業成長，增進教師專業素養，提升教學品質。
- 三、補助對象：
 - (一)直轄市政府教育局及縣(市)政府(以下簡稱各縣市政府)。
 - (二)國立暨台灣省私立高級中等學校。
 - (三)國立大專校院附設實驗國民小學。
 - (四)學術機構、全國及地方層級之教育團體(含教師團體)等非營利型態民間團體。
- 四、辦理單位：
 - (一)教育部(以下簡稱本部)各單位依權責辦理教師專業發展評鑑試辦事宜：
 - 1.中部辦公室：負責規劃辦理高級中等學校(北、高二市負責該市之高級中等學校)教師專業發展評鑑試辦事宜。
 - 2.國教司：負責規劃辦理各縣市政府國民中小學及國立大專校院附設實驗國民小學教師專業發展評鑑試辦事宜。
 - (二)各縣市政府：辦理縣市學校教師專業發展評鑑試辦事宜。
 - (三)各高級中等以下學校(以下簡稱學校)：試辦學校教師專業發展評鑑事宜。
 - (四)學術機構、全國及地方層級之教育團體(含教師團體)等非營利型態民間團體：依本計畫第十一點規劃辦理教師專業發展評鑑事宜。
- 五、辦理方式：
 - (一)於自願原則下，採鼓勵學校申請試辦；試辦學校教師亦依自願方式辦理。
 - (二)試辦教師專業發展評鑑學校之主管教育行政機關，應

設高級中等以下學校教師專業發展評鑑推動委員會，負責訂定教師專業發展評鑑參考規準、審議學校教師專業發展評鑑計畫、辦理輔導、考評實施成效，建立專業成長輔導機制，並規劃相關工作。高級中等以下學校教師專業發展評鑑推動委員會之組成，包括教育行政人員、學校行政人員、學者專家、同級教師會代表及家長團體代表，其組成方式及比例由主管教育行政機關定之，惟具備中小學教學經驗五年以上之代表不得少於委員總額二分之一。

- (三) 試辦教師專業發展評鑑之學校，應設學校教師專業發展評鑑小組，負責推動教師專業發展評鑑工作。學校教師專業發展評鑑小組成員應包括校長、教務主任、教師會代表（無教師會則改為教師代表）、家長會代表，其人數及選出方式由校務會議決定，列入學校申請試辦計畫；由校長擔任召集人，教務主任為執行秘書。學校教師專業發展評鑑小組在推動教師評鑑工作時，應重視教師之參與。
- (四) 教師專業發展評鑑內容得包括課程設計與教學、班級經營與輔導、研究發展與進修、敬業精神及態度等，其規準由學校參照主管教育行政機關訂定之教師專業發展評鑑參考規準自行訂定之。
- (五) 教師專業發展評鑑方式分為教師自我評鑑、校內評鑑二種：
 1. 教師自我評鑑：由受評教師根據學校自行發展之自我評鑑檢核表，填寫相關資料，逐項檢核，以瞭解自我教學工作表現。
 2. 校內評鑑：由學校教師專業發展評鑑小組安排評鑑人員進行定期或不定期評鑑。評鑑實施時應兼重過程及結果，得採教學觀察、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辦理。採教學觀察實施時，由校長召集，以同領域或同學年教師為觀察者，必要時得加入學校教師專業發展評鑑小組所推薦之教師或學者專家。
- (六) 自願參與試辦教師專業發展評鑑之教師應每年接受自

我評鑑及校內評鑑一次。

(七) 相關配合事項：

1. 學校實施教師專業發展評鑑前，應就評鑑目的、評鑑內容、評鑑規準及實施方式為適當宣導和訓練。
2. 學校教師專業發展評鑑小組應將個別受評教師之評鑑結果，以書面個別通知教師，並予以保密，非經教師本人同意，不得公開個人資料。
3. 學校應根據評鑑結果對教師專業表現給予肯定和回饋；對於個別教師成長需求，提供適當協助；對於整體性教師成長需求，提供校內外職進修機會。
4. 學校對於初任教學二年內之教師或教學有困難之教師，得安排教學輔導教師予以協助。教學輔導教師之資格、遴選、權利義務、輔導方式等規定，由主管教育行政機關定之。
5. 經學校教師專業發展評鑑小組認定為未達規準之教師，應於接獲通知一個月內，由學校教師專業發展評鑑小組與之共同規劃其相關輔導協助成長計畫並進行複評。

六、補助原則及標準：

- (一) 本計畫補助經費用於試辦教師專業發展評鑑相關事宜，專款專用。各縣市政府經費補助之額度，原則依申請試辦教師專業發展評鑑之學校校數及教師人數計。
- (二) 教學輔導教師每輔導一名教師，得酌減原授課時數二節課，最多以減授原授課時數四節課為上限；教學輔導教師減授節數所需之代課鐘點費，得由本計畫補助經費項下支應。
- (三) 補助經費項目以業務費(含出席費、宣導費、培訓費、研習費、代課鐘點費)、差旅費、雜支等為限。
- (四) 有關計畫經費編列標準，應依「中央政府各機關單位預算執行要點」等規定辦理。

七、申請與審查作業：

- (一) 試辦學校應研擬學校教師專業發展評鑑計畫，經校務會議通過後，報請主管教育行政機關申請試辦。學校

教師專業發展評鑑計畫內容應包括評鑑目的、評鑑內容、評鑑規準、評鑑方式、學校教師專業發展評鑑小組的組成比例及產生方式、評鑑人員之比例及產生方式、評鑑實施時程、評鑑結果之應用及經費需求等。

- (二) 各縣市政府應設置高級中等以下學校教師專業發展評鑑推動委員會，依學校整體配合性、規劃內容適切性、計畫內容可行性、申請經費合理性及學校參與教師比例等五項指標，審查學校教師專業發展評鑑計畫，並應研擬各縣市教師專業發展評鑑試辦計畫(含後設評鑑機制及經費明細表)，併同學校教師專業發展評鑑計畫初審結果及相關資料，報請本部主管單位複核。
- (三) 本部主管單位應組成專案小組召開複審會議，並得邀請學者專家、教師團體代表及家長團體代表參與，審查各縣市教師專業發展評鑑試辦計畫(含後設評鑑機制及經費明細表)、學校教師專業發展評鑑計畫及相關資料，依審查結果及經費狀況，擇優循行政程序辦理經費補助事宜。

八、經費請撥與核銷：

- (一) 經費請撥、支用、核銷？報，應依「教育部補助及委辦經費核撥？報作業要點」規定辦理。
- (二) 各縣市政府應於核？時限內，彙整實施成果，報請本部主管單位備查。

九、辦理期程：本計畫試辦二至三年，每年檢討評估其可行性，以決定是否繼續辦理。

十、成效考核：

- (一) 本計畫補助之機關學校，未依計畫及相關規定辦理者，或成果績效不彰者，列為下年度不予補助之參考依據。
- (二) 本部主管單位為評估本計畫實施成效，應辦理專案訪視或後設評鑑研究，其結果將作為下年度補助額度和計畫推動之參考依據。
- (三) 本計畫之實施成效，將作為本部主管單位評估全面辦理教師專業評鑑之參考依據。
- (四) 辦理本計畫之機關學校及相關人員，績效卓著者，依權責從優敘獎。

- 十一、學術機構、全國及地方層級之教育團體(含教師團體)等非營利型態民間團體申辦作業：
- (一) 為鼓勵教師發展專業知能，其他有助於提昇教師專業形象之學術機構、全國及地方層級之教育團體（含教師團體）等非營利型態民間團體，得檢具與教師專業發展評鑑有關之實施計畫，報請本部主管單位申請經費補助；其計畫內容應包括實施目的、實施時程、實施內容及規準、實施方式、實施對象及參與人員、結果之應用及經費需求等，得參酌本計畫之辦理方式等相關規定研擬之。
 - (二) 本部主管單位應組成專案小組召開審查會議，並得邀請學者專家、教師團體代表及家長團體代表參與，依計畫整體配合性、規劃內容適切性、計畫內容可行性、申請經費合理性及參與教師比例等五項指標進行審查，並依審查結果及經費狀況，擇優循行政程序辦理經費補助事宜。

倍??

? 十捷孫???????? 曠?????
????? 捷? 孫? 嶠?

- 一、實施目的：教育部（以下簡稱本部）為協助國民中小學教師瞭解教學優劣得失，引導教師改進教學，以提高教學效果，達成教學目標，特訂定本說明。
- 二、辦理單位：直轄市、縣（市）政府及國立大學校院附設實驗國民小學。
- 三、實施原則：以形成性評鑑為主，未涉及教師績效考核及不適任教師之處理。
- 四、試辦規模：採漸進方式分期辦理
 - （一）第一期：採小規模試辦方式，建立成功試辦學校範例，再參據範例推廣試辦學校範圍，並請具有試辦經驗縣（市）政府，依現有試辦規模提報試辦學校數，未具有試辦經驗縣（市）政府擇定自願參與試辦之學校三所至五所辦理。
 - （二）第二期試辦規模：依據第一期試辦計畫成效，評估擴增參與本試辦計畫之學校數。
 - （三）第三期試辦規模：縣（市）政府全面推動本試辦計畫。
- 五、實施期程（九十五年至九十八年）：
 - （一）第一期試辦計畫：
 - 1.本部於九十五年四月三十日前委由試辦縣（市）政府與學校辦理學校行政人員、教師會代表（無教師會則由教師代表）及家長會代表之宣導說明工作。
 - 2.縣（市）政府於九十五年五月三十一日前提報一年試辦計畫（格式如宣導手冊第十三頁及第十四頁）。
 - 3.本部於九十五年六月三十日前辦理複審，並依複審結果核撥經費。
 - 4.試辦縣（市）政府及學校於九十五年七月一日至八月三十一日辦理相關人才培育研習。
 - 5.試辦學校於九十五年九月一日至九十六年四月三十日辦理教師自我評鑑、校內評鑑及校內檢討會，並將評鑑結果通知受評鑑教師。

6. 試辦學校於九十六年五月三十一日前提出第一次試辦結果報縣(市)政府，縣(市)政府彙整向本部提報第二次試辦計畫。
7. 本部於九十六年六月三十日前辦理第二次試辦審查及補助經費。
8. 試辦縣(市)政府及學校於九十六年七月一日至八月三十一日辦理相關人才培育研習。

(三) 第二期試辦計畫：

1. 試辦縣(市)政府及學校於九十六年九月三十日前辦理第二次試辦評鑑。
2. 試辦學校於九十六年九月一日至九十七年四月三十日辦理教師自我評鑑、校內評鑑及校內檢討會，並將評鑑結果通知受評鑑教師。
3. 試辦學校於九十七年五月三十一日學校提出第二次試辦結果報縣(市)政府，縣市政府提報第三次試辦計畫。
4. 本部於九十七年六月三十日辦理第三次試辦審查及補助經費。
5. 試辦縣(市)政府及學校於九十七年七月一日至八月三十一日辦理相關人才培育研習。

(四) 第三期試辦計畫：

1. 試辦縣(市)政府及學校於九十七年九月三十日前辦理第三次試辦評鑑。
2. 試辦學校於九十七年九月一日至九十八年四月三十日辦理教師自我評鑑、校內評鑑及校內檢討會，並將評鑑結果通知受評鑑教師。
3. 試辦學校於九十八年五月三十一日前學校提出第三次試辦結果報縣(市)政府，由縣市政府提報本部。
4. 試辦縣(市)政府於九十八年六月一日至八月三十一日辦理試辦教師專業發展評鑑成果報告，俾供做為政策研修之參考。

五、評鑑結果運用：

學校教師專業發展評鑑小組對評鑑結果應予以保密，非經受評教師本人同意，不得公開個人資料，並對其評鑑結果應予適當之回饋和協助，其規定如下

- (一) 評鑑結果對於教師個別需求，由學校提供適當協助。
- (二) 評鑑結果對於整體性教師成長需求，由縣(市)政府提供學校內外任職進修機會。

六、相關配套措施：

- (一) 教師專業發展評鑑人才培育規劃方案將分成規劃推動知能研習、初階培訓、教學輔導教師培訓及講師培訓等四個部份辦理。
- (二) 教師專業評鑑規準網址：
http://www.edu.tw/EDU_WEB/Web/EDURES/index.htm(教育部/教研會/電子公告)。
- (三) 教學輔導相關資訊網址：
<http://mail.meps.tp.edu.tw/~unit13/mentor.htm>；臺北市大橋國小「發展性教學輔導系統」網址：
<http://163.21.34.132/main.htm>。

受訪者：A

訪問時間：96.10.5 (Pm3:00-3:50)

訪談地點：該校會議室

訪問者：請問您任教最大的動機為何？

受訪者：有份穩定的工作，畢業後有份穩定的工作不是很好嗎？

訪問者：這份工作為您帶來最大的滿足感是什麼？

受訪者：是薪水逐年的增加，但我不以此為滿足，也從未滿足過，因為我人生還有很多規劃，我還想不斷進修甚至到大陸唸書。

訪問者：那您的教師生涯曾經出現過倦怠感嗎？

受訪者：經常出現啊！如何解決？就下班後換個生活方式，運動啊！打球啊！不要一直想學校的事嘛！然後隔天到學校後又是嶄新的開始。這就是我維持熱忱的方式。

訪問者：您滿意目前的俸薪方式嗎？

受訪者：滿意啊！

訪問者：能夠促進您的專業成長嗎？

受訪者：我想不行，因為薪水不高，誘因不足，假設能通過某種認證，然後因著這樣的專業而加薪，這是促進專業成長最大的誘因。我的教學熱忱大概只維持一年左右，因為現在社會太現實，書教的好，家長認為是應該的，書教不好，家長肯定諸多責怪。我教書的頭幾年，我將之稱為青澀期，接著是成熟穩重期，大概是教書的四、五年，但這因人而異，端看個人的表現，有人10年後才進入穩重期啊！

訪問者：在學校中除行政有升遷的管道外是否教學亦應有升遷制度？

受訪者：當然了！這是應該的，愈做愈好就應該有實質的鼓勵。

訪問者：那您是指分級嗎？

受訪者：是啊！教師若是愈專業，他的級數是可以比照主任薪水的，其實也不一定要當主任，他可以是專業教學上的主任。

訪問者：級與級之間的薪水應為多少較有吸引力？

受訪者：可以相差一萬元，五千也能接受，碩士與學士的起薪也是相差四、五千元，我想這是合理的，一個月多這些錢便是很大的誘因，大家便會認真去晉級。

訪問者：請問中小學教師有類似大專教授的分級，如：助理教授、副教授、教授能降低您的職業倦怠感嗎？因至少有努力的方向。

受訪者：但問題是小學老師哪有辦法向大學教授課少，小學教師課這麼多，還要帶學生參加比賽，哪有這麼多時間寫論文，惟有改善教學環境才可能有這樣的晉級制度，工作環境不改，課永遠被綁的死死的。倘若實施教師分級，的確較能有衝勁在工作上。大學教授是以教學研究為主小學老師還停留在哄小孩的階段，哪有時間進行專業成長有的話也僅是週三下午的進修，那短短的一個下午哪夠用級是不可能的。頂多讓中小學教師有晉級制度些認證制度就可以晉級，至少讓他在薪水方面可以得到實質的補助。

訪問者：那您會不會覺得這樣的檢定會為教師帶來壓力及困擾？

受訪者：那你也可以選擇不參加檢定啊！那就無法調薪，薪資調漲是最大的誘因！經過本年度幾次的考核，如：閩南語檢定、電腦資訊檢定……倘若五種晉升檢定都通過，便可以晉升調薪，由一級變成二級，如果你今年沒時間，你可以選擇一種來檢定，等明年有空再來，有本事就考，沒本事就永遠領同一份薪水，看老師會不會努力。

訪問者：您覺得教師專業應具備哪些能力？

受訪者：這很多耶！有課程設計的能力、輔導專業的能力、班級經營的能力，個人的進修，如：研究所、四十學分……而是在專業上有一定的表現。

訪問者：您的意思是說在其教學的領域之外，還需具備另一項專

業能力。

受訪者：對啊！因為現在每校、每班都在發展專業上的特色，所以老師也要有自己專業上的特色。如：語言領域就要成為其領域上的專家。

訪問者：可是就小學老師來說，不是很困難嗎？因為課那麼多，又是包班制。

受訪者：但國小還是會有一些社團活動，還是需要老師去教，還是需要有些專長，我所指的是除了每科都會外，不可能樣樣精，所以除了課程設計外，教學能力，輔導孩子的能力，及其本身是否進修等能力，至少要具備一兩項。

訪問者：那您對教師專業發展這件事有何看法？

受訪者：很好，要推行啊！專業發展是必要的，在其專業領域中在具備專業素養，包括適時了解現代孩子與過去孩子的不同，專業發展可朝多元的方向前進，而非一條鞭式的發展。

訪問者：那請問您對教師專業發展評鑑這件事的看法為何？

受訪者：目前我的學校正在實施，但還在草案階段，每個月要回報一些資料給教務處作統整。例如：像這個月就填報教師的履歷。

訪問者：假如一定要實施教師評鑑，什麼是一定要捉住的精神？

受訪者：就是教師專業呀！

訪問者：要如何評鑑？評鑑標準？

受訪者：要設一些要項，如：教師要符合九年一貫中的能力指標，再來，他懂的適性引導孩子，管教孩子。

訪問者：可是這種東西要如何評鑑？如何量化？

受訪者：利用紙本啊！可以看成果的發表、紀錄和觀察實物，去觀察上課情形，打分數，然後找學生來抽問，評鑑不單單只是紙本，還要深入其中，採訪問式的評鑑。

訪問者：嗯！評鑑的確很難周延，只有愈趨近專業。

受訪者：儘量在合理的範圍裡去進行。

訪問者：那評鑑小組的成員應有哪些？

受訪者：學者專家、行政主管、教師代表。

訪問者：您覺得行政主管客觀嗎？

受訪者：可以啊！因為最起碼他觀察這個學校，從中了解。你不可能將評鑑全交給外人來做。因為同事的相處只有身在這環境中的人才能了解。

訪問者：您贊同有學生代表嗎？

受訪者：學生代表不好！因為他們較不客觀，會單憑個人的好惡來決定，因為孩子未必讓每位教師教過，有的孩子是你給他糖吃，他就說你的好話，你認為客觀嗎？

訪問者：過也未必所有孩子都被每位老師教過啊！家長也可以當評鑑委員嗎？

受訪者：家長不用當評鑑委員啊！因為他們又沒有跟學校教師相處。主要以校方為主，再加上專家學者。

訪問者：以校方為主，會不會造成行政影響評鑑。

受訪者：不會啊！可以教師代表及行政代表各半，比例要分配好嘛！

訪問者：假設全面實施教師評鑑制度，會帶來什麼好處？

受訪者：不適任的教師會被淘汰！假設某些教師一直不接受評鑑，評鑑小組可以隨機去課堂上觀察，找學生出來發問，這樣可以讓不適任教師更積極些。

訪問者：那假如這些不適任教師是因為精神與心理的問題呢？

受訪者：這可以請他到醫院去作心理的治療啊！

訪問者：倘若推行教師評鑑會面臨哪些困難？

受訪者：會有一些老師不願意配合，除非是法令規定。但問題是全國教師會會認為老師已經是合格正式的老師，為何還需要評鑑？但教育部就會認為，唯有教師接受評鑑，才會有一些壓力讓老師繼續求進步。其實老師團體反對，不外乎評審的公平性還有

要準備的東西較多。

訪問者：倘若我們實施分級制，您認為審查人員應有哪些？

受訪者：就是與評鑑小組差不多，但絕對不能由家長團體來打分數，因為家長的立場跟教師不同，這樣較易造成不客觀的現象，政府官員其實也可以是委員。

訪問者：少了家長及學生代表不會有盲點嗎？

受訪者：那件事情沒有盲點，只是儘量客觀化。

訪問者：那分級制晉升的依據是什麼？

受訪者：就是教師進修啊！參加認證、指導學生、專業上的充實、個人的獲獎狀況、參加研習努力嘛！但有一些研習根本輪不到校內老師，因為行政早就預先參加了。

訪問者：你會不會覺得老師一直忙於這些事情，就會忽略對學生的照顧？

受訪者：不會阿！不要一下給老師這麼多要求，教育部一年公告一兩項，讓老師慢慢去執行，就不會有時間上的壓力。如全民英檢二月、閩南語檢定七月……進修課程一直開設，不斷的供應教師在職進修。

訪問者：還有一個部分，那就是輔導學生，該如何量化？

受訪者：那就將它做成紙本，有一個行為量表的製作。如：剛開始時，老師叫他都不理睬，情緒控制失當，幾次輔導過後，他的態度有了一些轉變……先觀察孩子的不當行為，如：飯都不吃，椅子不靠攏，上課不專心……將不好的現象登記，然後慢慢導正，這樣的工作，老師作不一定客觀，要旁人來觀察見證。也可以於孩子行為有導正後，請父母簽名。

訪問者：您認為教師分級制該如何推動？

受訪者：交由教育局來推動啊！由政府出面，形成制度，否則學校哪裡推的動，我覺得應與俸薪制度結合，因分級而有不同的薪資報酬，跟外界企業界看齊。

訪問者：您認為分級制會帶來哪些好處？

受訪者：因為評鑑的關係，所以會有更多的能力。

訪問者：倘若您的孩子給高級老師教到，他的能力真的會比其他孩子高嗎？

受訪者：至少老師的能力較多吧！在教學技巧上會有新的刺激與改變，會有一些新的變化。

訪問者：您擔心您的孩子給初級老師教到嗎？

受訪者：如果這個政策是公正可靠的，我會期待自己的孩子給高階教師教，但高階教師也可能停滯不前。

訪問者：您認為若真正實施教師評鑑，真的有助於教師分級的推行嗎？

受訪者：至少有幫助，因為有參考依據。

訪問者：整體而言，您贊成教師分級嗎？

受訪者：當然啊！打破從前的給薪制度，分級不是因年資而論，而是依能力給薪，可能你只是教書五年，但已是高級教師，雖然薪水不及 20 年教師，但教書 20 年的教師級數可能不及 5 年的教師，這對肯努力的教師而言，也是一種肯定。

???? B

????? 96.10.29 (pm2:00-3:00)

????? 崁? 滯??

訪問者：首先，我想要先請教您一件事情就是您任教到目前為止，支撐您一直往前走的原因，最大動機是什麼？

受訪者：支撐我一直往前走的最主要的原因...其實我看過一部連續劇叫醫道，然後呢？我在看完醫道以後一直在想為什麼沒有師道，因為醫道裡面所傳授的是救人啊，然後治病的一些事情嘛~那我就在想說，事實上現在為人師表所受的那種尊重的地位已經慢慢地下滑，所以你必須要提昇師道讓人覺得說老師的地位在一般人的眼中是否能夠繼續維持下去。所以我就在想，師道是不是可以像醫道一樣。就是說對於一些成就低的學生或者是不喜歡學習的學生，你可以想盡辦法來拯救他們，讓他們樂於學習。可是我會認為說我自己在從事教職過程裡面，我一直很想做到像醫生救人的那種喜悅還有成就感，因為他救了一個人，可是今天如果我能夠救了一個學生的話，我相信那就是支撐我值得往下走的動力。但是要救一個學生並不是像醫生這麼好辦事，因為他可能只要對症下藥他就能夠救了一個人，可是學生呢？你對症下藥，所需要的資源要更多。他需要多方面的彙整，所以他不只是學校要負責任，可能還要家庭的介入或社會的介入才有辦法去挽救一個學生。所以我想教師的職業事實上是蠻神聖的，如果把它當成是一個偉大的事業的話，因為我覺得它不是職業，它應該可以提升為副業，那這樣子的話我覺得我走下去的動力就有了

訪問者：是，因為它就是一個很大的一個挑戰，而不是只是像醫師一樣，他是針對症狀來解決問題，因為畢竟學生是人。好，那我請教您支撐您往前的動力我清楚了，那有沒有倦怠感？在走在這條路上。

受訪者：其實在整個過程裡面，這條路上事實上也曾經彈性疲乏過，為什麼會彈性疲乏是因為在過程裡面承受到家長的挑戰，他的挑戰來自於說我們對孩子的呵護跟照顧。那家長可能不會領情，甚至於認為說我的孩子我來管，你管這麼多幹嘛，所以事實上對我們來講是一個很大的...

訪問者：阻力。

受訪者：刺激阿，也曾經因為家長讓這條路走的不是這麼順，相對的換個角度去想，家長為什麼會質疑你，可能也是因為他也是在關心孩子嘛，可能關心的方法、角度不一樣。然後跟我們沒辦法在同一條路上，所以我覺得大家的用意應該都是一樣的。所以換個思維想想也沒那麼嚴重啦。

訪問者：所以您現在目前為止其實您教學的熱忱還是存在？到目前任教這麼多年以來。

受訪者：嗯！其實熱忱來自於自己有沒有不斷的在這個工作上不斷的求新求變。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：那求新的部份是因為自己有沒有在自己的專業上一直在求成長，那再來求進步的部份就是說，對於一些新的教學方法或者是說針對目前的孩子所接受的一些媒體資源老師自己本人有沒有做更新，你能不能搭的上這個時代的線，然後才有辦法去輔導學生，甚至於說，去了解學生在想什麼。那有了這些配備以後，我相信你才有辦法在工作的崗位上，然後跟學生一起走。

訪問者：那請問您滿意目前的俸薪方式的嗎？

受訪者：其實這個為人詬病已久。

訪問者：呵呵呵~或者是說您覺得這樣的一個俸薪的方式能夠促進教師的專業成長嗎？

受訪者：其實教師的薪俸一直被人家詬病，是來自於說它比上不

足比下有餘啦，當經濟景氣的時候，一般的老百姓並不會去考量到說教師的薪俸到底是高還是低，但是當經濟不景氣的時候這些位居中位的老師們的薪俸就變成被記名的對象，為什麼，因為他可以刮你的大餅來補他的洞。其實像我們現在政府的財政漏洞，也只是說老師的薪水委託多少就能夠.....

訪問者：繼續我想要請教您，如果我們把您的教師整個生涯的發展分階段來看的話，到目前為止您覺得您應該是屬於...您應該可以怎麼區分？比如說剛開始任教的前幾年，有人說它就是任教的初期、也是比較不成熟的、正在學習的階段。那您覺得到目前為止，您覺得您應該是屬於到哪一期了？

受訪者：其實如果真的要分，因為現在國外很多老師他們都有分級，教師分級制其實在國外已經實施有年了。台灣目前是因為長久的包袱還沒有辦法即刻實施，但是現在如果說...剛剛有提到薪俸的問題，你如果都要打考績...

訪問者：那是最大的誘因。

受訪者：那要考量到說群眾的問題，事實上這個評鑑就很重要，相對的分級也是很重，那我會認為說如果以分級來講的話，那可以分成像初級...不見得要講初級啦！可以講初階啦！初階教師、中階教師、高階教師，再上去頂多再多一個顧問教師這種。

訪問者：就是四級這樣。

受訪者：三級、四級都 OK 啦，那事實上像我的話我覺得我要學得東西還有非常非常的多，那以年資來講我覺得可以到...應該是說排列下來的話，應該是在中階的位置，因為我覺得我可以至少在教材的研發部分，我們目前還可以著手。甚至還有那個動力。那再來就是說在帶班的經驗上面，還有一些部份可以傳的，那當然我還沒有到所謂的高階的部份。

訪問者：那這樣說來您其實是贊成教師分級的囉？您不怕它的不公平嗎？您不怕分級之後就把老師給.....因為我們現在說學生要

常態分班，可是竟然要老師去做分級這樣的一個動作。

受訪者：嗯。其實如果說你把眼光放遠一點，你如果為了教育，有很多東西你是非做不可的。剛剛為什麼一開始會提到師道，師道為什麼會式微，事實上一顆老鼠屎會壞了一鍋粥。你想想看我們現在有多少的老師他所從事的教育工作，是屬於停滯不前的，甚至他已經在養老了。所以有很多東西你必須去刺激它，它才有辦法再往前走，才能夠符合時代的需求、滿足家長的期望。那如果你要這樣子做的話分級制是勢在必行的，唯有分級才能夠刺激老師的專業成長。那相對你說的薪俸的問題那就可以解決了。

訪問者：那您擔不擔心那個不公平？比如說這個分級人員審查的公平性這些。或者擔不擔心造成整個校園的鉤心鬥角或者是階級上的一些分別性這樣。

受訪者：其實剛剛有提到教師分級跟教師評鑑兩個是相輔相成的，因為你如果去分他是中級教師或者是中階教師跟高階教師，事實上還是要透過教師評鑑，評鑑過了以後你才有辦法分等，就跟大學教授一樣。

訪問者：是。

受訪者：那事實你看大學教授他們在升等上，他們所付出的努力有多少，那相對的回到中小學來，其實評鑑的指標必須要很明確的確立出來，還有它評鑑的目的、方向、誰來評鑑。然後評鑑的方法那些其實都必須要非常的具體。而且現在我沒有記錯，好像有學校在試辦教師評鑑了。

訪問者：是。

受訪者：那試辦的成果事實上都可成為普遍推行的一個依據啦，那再來就是說它在評鑑上面它採用的評鑑方式呢？它到底能不能符合這個學校的需求。事實上我覺得一個教師的評鑑制度應該是有一個群眾，譬如說他占的比例有多少，是由這個學校他們自己去研擬出來的，而不是一套制度擬定適用全台灣的中小學。它應

該是看地區學校，因為有的小學校有的是大學校，它所負擔的業務、學生量都不一樣。

訪問者：所以您的意思是說，它的比例是由學校來統籌？

受訪者：譬如說我們現在可以認為全台灣統一百分七十是一樣的指標，那另外的百分之三十事實上可以釋放給學校，由學校最高的決議機構，譬如說校務會議來決定這百分之三十是決定在哪一些部份，是在班級經營還是在他的教學表現還是在什麼地方。因為我覺得因時因地之宜，這樣子才會比較客觀。因為你拿大學校、小學校去比，他們的指標事實上還是有欠缺公平性，所以你剛才提到公平性的問題，我覺得說不同的學校會有一些差異性。一套評鑑的標準不可能適應在每一個學校。

訪問者：所以可以釋放某一些權利給學校來去做、去推行。

受訪者：對對，應該是說這樣才相輔相成。

訪問者：那評鑑的人員您覺得這些成員應該有哪些？

受訪者：評鑑的成員涵蓋範圍應該是很廣啦，因為除了教師代表以外，其實學校的行政代表，再來就是...譬如教育主管機關、學者代表，甚至於有一些有名望的人士也是可以，譬如家長代表的部份。

訪問者：那有人說家長來評鑑這件事情是比較受到爭議的，因為他們並沒有在學校裡頭去從事更正的教育工作，那其實立場就不同了。由家長來評鑑老師的時候就會受到比較大的爭議這樣。那家長這一點您覺得？

受訪者：所以家長代表的背景也相對於要很重要，譬如各種委員產生的背景也要把它定義出來，譬如說你要成為評鑑的委員，首先你要有什麼背景、學經歷的部份，那你都可以把它定出來，讓他可以很適當的來勝任這個職務。你說家長他就沒有比較適當的背景嗎，我不相信，他應該會有才對呀。有的家長搞不好他也是從事教育工作的，那相對他對這一部份他有一定的認知，這時候

他所代表的身分不僅是教育人員還是一個家長的身分，所以他在看待評鑑的時候可能會有不一樣的角度來看，所以我會覺得說家長事實上也是適合的。只是說家長代表的選出，它的門檻是什麼？我是覺得說這樣可能會比較多群一點。

訪問者：那這樣說來，學生代表呢？學生適合嗎？

受訪者：事實上我對學生代表印象最深刻是大學，大學有一部份是學生在評鑑老師的上課的優劣。那相對的中小學的學生要去評鑑老師有存著……

訪問者：很大的風險？

受訪者：對~首先是他們的這個學生認知發展來講，他在這一方面他的思維夠不夠成熟、好惡會不會很嚴重，這樣都會影響到評鑑的一個標準。所以我是覺得說學生的話可能還有待商榷。

訪問者：對。那再請問您一個問題就是倘若我們真的順著時代的趨勢教師分級了，那這個時候如果您自己的孩子是給高級的老師教到好呢？還是給初級的老師教到，您會不會有什麼分別性？

受訪者：其實被高階的老師教到或是初階的老師教到，不見得他的職銜就會影響到他的教學成效。就像在大學裡面，你覺助理教授跟教授，教授教書真的就教的比較好嗎，有時候也不見得。只是說他有一定的努力，他慢慢順理成章……

訪問者：這是他升遷的一個管道。

受訪者：對，那我剛剛說的初階教師他可能也是在努力，我相信他的熱忱並不會輸給高階的老師啦。

訪問者：那所以其實您是很贊同教師分級的，因為可以讓中階老師或者是高階老師他們會有不斷往前努力的一個動力。這也是一個驅使他們前進的很大的幫助的方向。那再請教您，如果您認為我們倘若真的實施教師分級制度的時候，它能夠帶來哪些好處？以及相反的我們會面臨到哪些困境？以教師的立場來說。

受訪者：如果說以他的優勢來講的話，教師分級制它的實施對於

教師專業成長這是無庸置疑的。那另外一方面就是說，當教師分級制的實施不管是在教學或者是在行政上，它所分類出來的職務會更明確。今天如果有實施教師分級制的話，相對的有很多教學的工作，事實上是由誰來勝任會比較適合、研究的工作由誰來勝任，甚至於說有些是被賦予他是顧問的角色的、諮詢的角色的、被諮詢的角色，這些都會變的非常明確。那對於教師來講他所佔的地位就會不一樣，那相對的還有一點就是他們實施的成果如果能夠提昇教師的專業的話，那相對的我們的社會對老師的觀感也會跟著改變。所以它是無形中提升了教師的形象。那缺點的部份當然就是說，因為我們沒有實施教師分級制已經這麼多年了，那當然這是一個新的適應問題，因為你突然間要讓他們採用分級的方式，那我相信很多人都是比較守舊的，突然間要讓他適應新的東西，當然需要一段時間來不斷的磨。就是雙方可能要有一定的默契。再來就是說，如果到時候有涉及到考績的問題的話，那相對的問題會比較大一點，因為考績當然是錢的問題、薪資的部份，那這個部份可能就會被大肆的渲染，因為本來教師評鑑它是一個很好的方向，教師分級是一個很好的制度。但是如果把它跟薪資、薪水扯上問題之後，很多合理的東西就會變的不合理。因為你有領到全薪、你有領到半薪、你沒領到這些都會成為日後詬病的問題。

訪問者：那您擔不擔心這麼多的評鑑啦、分級啦，我們花很多的心力在這上面，可是事實上真正對於照顧到學生本身，其實相對精力也會減少。那這會不會將來也是很大的問題？

受訪者：我覺得分級跟照顧學生的心理輔導這是兩碼子事情。照顧學生會不會列入評鑑的資格紀錄？也會啊。不會因為這個指標沒有羅列那...

訪問者：我了解，那可不可以請您來談一談，您覺得為什麼實施教師分級制會有一些阻力出現，那個聲音，您覺得最大原因是什

麼？倘若我們真的要實施教師分級制，那個機制是什麼？就是要解開那個鎖的鑰匙是什麼？

受訪者：老師們的宿命，我相信有很多任教的老師，他把老師當成是一個鐵飯碗、金飯碗，那從事這個工作以後，社會看待這個教師職業也是把它當成是一個穩定的工作、安定的工作一直做到退休。那相對的老師們在這個工作上他如果不知長進，那他所從事的工作就會變成是……，他當然不覺得說我要改變什麼，那相對的如果說，這些老師有三分之一，佔絕大部份的話，甚至已經超過一半了，那相對的你要推任何制度都會是有問題的。因為新的東西對他們來講他們不想嘗試了。

訪問者：對，會有不安的感覺。

受訪者：因為他會認為他的權益夠了。所以很多新的政策在推的時候，當事人他所判斷的是會不會影響他的權益，如果會影響他的權益他當然是會為反對而反對，不管東西再好，政策在努力他也是會反對。

訪問者：所以您覺得時間可以化解這一切的，就是時間……

受訪者：我的看法我的建議是說，如果它是一個好的制度就是要悶著頭、忍著，就是要強力執行。因為它本來就會有一段磨合期，但是相對的如果說它是對未來的教育比較好，那就是非做不可。

訪問者：那您覺得教師分級制真的要實施的話，晉升的依據是什麼？比如說研習的時數、進修這個部份，比如說他有某一些專業上的表現，您覺得還可以羅列哪些？

受訪者：其實我的認為不外乎三個大項，教學、研究、服務。服務的話包括了行政服務，因為行政本身就是服務老師、服務同學嘛~這個部份。然後再來就是……當然也包括了社區服務，這些都是應該要涵括在裡面的。

訪問者：但是很多人的想法是行政還是當官啊，他還沒有那種新的公共行政的概念，以服務為績效。

受訪者：所以剛才講到教師分級制，事實上行政可不可以由中階以上的老師當，是不是初階就能夠當行政，事實上我覺得這也是必須值得去考量的。當初在設立這個分級制的時候，應該就要把這些因素都考慮進去包括初階教師可不可以當行政，事實上我會認為像很多老師他沒有當過導師，你讓他去當行政。相對的你剝削了他當老師的一個基本權利，因為他沒有辦法去認知一個真正的學生他是怎樣的狀況，他在班上的生活模式是什麼。他所看到的是整個學校的表象。那你必須要深入到基層才有辦法看到學生的需求是什麼、學生到底是怎麼一回事，所以剛才才提到就是說行政的部份，不見得就是初階教師就要讓他當。

訪問者：空間是可以劃分清楚的。

受訪者：對，就像教師分級制也可以中階才可以當或者高階才可以當，或是中階只能當組長，高階只能當主任。

訪問者：對，就是唯有這樣子很明確的時候，才會受到人家的尊重。所以整體而言您是贊成教師分級的推動，而且覺得那是勢在必行的。

???? C

????? 96.10.25? Am10:00-10:50?

????? 崁? 滯??

訪問者：謝謝您今天來，第一個問題我想問問看您目前任教到現在，其實支撐您一直任教到現在的動機是什麼？

受訪者：任教到現在我覺得最大的動機就是我覺得和孩子相處是我覺得蠻有挑戰的一件事情，就是如果我們是做那種很重複的那種工作的話，我會覺得可能工作到一個階段會有瓶頸，但是我們每天、每一年、每一屆遇到的學生我覺得都是不同的挑戰，對！我覺得這是我的動力，人是最大的因素。

訪問者：因為他不斷的改變？

受訪者：對！

訪問者：就不會有倦怠感。

受訪者：對！

訪問者：難免會出現倦怠感吧？

受訪者：會！難免會。

訪問者：那要怎麼處理？或者您會經常出現嗎？

受訪者：ㄉ~~~倦怠感我覺得是程度上面多少的問題，如果程度上比較小的話，就是偶爾或時常會出現，但是我覺得這個是自己要去克服的，那我解決的方式就是藉著禱告，我覺得就是我自己跟神面前有一個很好的一個清理，然後我覺得我自己會再從新得力。

訪問者：然後不斷的有話語的充實？聖經的話語？

受訪者：對！我覺得神的話可以得到一些動力。

訪問者：所以信仰的那一部份解決了很大的職業倦怠感？

受訪者：對~

訪問者：那那個教學的熱忱呢？是會頭幾年還在，那現在...

受訪者：我覺得教學熱忱是一直都在，只是說也許呈現的方式是不一樣的，就是剛剛出來教書的那幾年可能會跟孩子之間的那種互動的方式就是距離比較小一點，那孩子好像就是把你當成大姊姊、大朋友這樣，那隨著年齡增長~呵呵，慢慢也有孩子把我當成媽媽一樣，但是我覺得對孩子的那種關懷，他們也感受的到說就是老師是願意跟他們互動的，對~。

訪問者：就從任教的初年到現在其實那個熱忱是沒有變的？

受訪者：對~

訪問者：程度上有一些差異？

受訪者：我覺得程度上也沒有差異，只是說呈現的方式剛開始是大姊姊，然後後來變成好像越來越像媽媽。

訪問者：所以就是您的心其實一直都是放在孩子身上？

受訪者：對~其實我是很願意關心他們的

訪問者：那我請教一個問題就是教學熱忱的這一部份我們其實是可以得到一些滿足的，那在俸薪的部份呢？

受訪者：薪水上面，嗯~~~~

訪問者：有人說當然也可以更好、有人說其實他還蠻滿意的，因為以現在目前社會的經濟水準來看的話，其實是可以的。有人這樣說，那您覺得？

受訪者：錢當然是越多越好，哈哈~就是可以滿足我們物質上面的一種需求，就是我覺得嗯~~~怎麼講，就是這不是我們能強求的，就是說今天我盡力做好我這一份工作，那我領到的這個薪水，我在認為是應當給我的那我就領、就接受這樣。

訪問者：專業成長的那一部份呢？

受訪者：我覺得是很需要，但是這一方面是我比較欠缺的。對~

訪問者：如果政府它是在薪水上面當作是一個誘因來提供這個教師的專業成長、教師的不斷的進步，您覺得這個...

受訪者：很好阿~

訪問者：您覺得很好，那立意也是很好？

受訪者：很好阿~

訪問者：因為大家也是為了生計

受訪者：是！

訪問者：那就是如果我現在有另外一個問題就是說我們從教師整個生涯的發展來看的話，您覺得大概可以分成幾個階段，如果我們放長遠的角度來看。

受訪者：你怎麼為...

訪問者：如果我們用時間或是您的熱忱的程度來區分？

受訪者：就是自己嗎？

訪問者：對~都可以

受訪者：自己的教學生涯分成三階段

訪問者：您覺得可以分三個階段？

受訪者：我覺得我的身分是老師，可是我覺得在我的階段上面來講，應該是說...嗯~~~應該是說學習的那個成分，就是當我踏進教書生涯那個學習的成分是比較多的。

訪問者：初期的時候是以學習為主，教學相長？

受訪者：譬如說備課、要跟學生傳達一個什麼樣子的理念，那可能我需要準備的時間會比較長，那隨著教書的時間比較久，我覺得學習也是有，但是慢慢我發現給的是比較多，對~給的那部份是越來越多。

訪問者：給的部份比較多。

受訪者：對對對~一個是施嘛

訪問者：對~

受訪者：一個是受，剛開始出來教書的話感覺是學習的、受的比較多。那隨著年齡的增長我感覺的到的是說也許我們多少還是會有一些領受，畢竟環境也是我們最好的老師。我覺得是在給的這一方面會比接受的多。如果要分幾個階段，我覺得很難去分，

對~

訪問者：所以您因為不斷的在給予，所以您現在有一些感觸是覺得專業成長那一部份有點不夠？

受訪者：有點不夠（同時說），對！我自己覺得。

訪問者：嗯！那就是說如果這個專業成長變成一個升遷的管道，嗯~譬如說在行政的部份，它其實就有一個升遷管道就比如說組長、主任、考試、校長這樣一個制度，那在教學的這個領域其實是沒有的。那您覺得是不是在教學的這個部份一般老師應該要設立一個升遷的制度，對他們來說其實是會有比較大的動力去前進？

受訪者：可是我覺得這是兩件事，一方面就是說我自己覺得我需要進修。如果說我自己能夠在知識上面、專業上面能有成長這是我期待的。可是如果論到說教師升級，比如升遷就論到說有些水準是比較低的有些水準是比較高的，可是論到將老師分級，我對這個制度會有一些質疑。因為我覺得我們對待孩子一視同仁嘛，我們都是有教無類，我們不會哪一些孩子在我們面前我們認為他是好學生，我就給他品質比較高的教法，那怎麼樣的孩子是比較低水準的孩子，我覺得我不用這麼費心，我覺得不是這樣。那既然我們不願給學生分級，那為什麼要給老師分級，我覺得就是說可以鼓勵老師在專業上面有成長，但是如果變成是一個制式的那種，好像是階級化分一個老師的話，我會覺得有一些不太妥善的地方，因為我們要拿什麼給老師分級。

訪問者：嗯嗯~對。那現在教育部有很多那種試辦的教師專業評鑑制度，

受訪者：對對~

訪問者：那現在國中好像也有，那好像貴校也是在推。那麼您覺得教師的評鑑有沒有必要？

受訪者：教師評鑑我覺得有需要，因為在一個組織裡面，它需要

有人...當然有量跟質上面的提升這個都是需要的，但是我覺得是作法的問題。

訪問者：嗯

受訪者：是我們該怎麼做才能夠做到說是符合我們本身設定的目標，然後能夠非常精準的達成我們的目的這是重要的，而不是說我們今天討論要不要，而是要如何做的問題。

訪問者：很多的部份其實是沒有辦法量化來呈現的。

受訪者：對~對~

訪問者：比如說那個精神的部份或者是輔導、對學生的關懷那個部份，其實是很難用評鑑來評鑑出來的，那怎麼辦？如果對一個老師他是花比較多的心力來帶領孩子，當心靈輔導師的那個部份。

受訪者：對阿~

訪問者：那這樣的評鑑可以公平嗎？

受訪者：所以這就是這個評鑑困難的地方在這裡，不過我覺得評鑑只能初略的比如說平常的出缺席、或者是說初略的老師他有完成他手上的工作，只能用這種初略的。可是至於用到那種比較難以量化的部份的話比如說教育愛、關懷、耐心、輔導、班級氣氛，這個是很難以去量化的部份。所以我覺得應該是說我們今天作為審查教師只能論到這份工作它是不是...這怎麼講...就是有很多不同的部份。

訪問者：盡量那讓個評鑑比較客觀的。

受訪者：可量化的部份可以評鑑，可是在某一部份其實很難評鑑。

訪問者：這也就是很多老師他們可能不贊同評鑑的地方，因為那個評鑑的這些委員，到底成員是哪一些呢？是可能會在乎的那個部份...

受訪者：對~所以這是作法的問題，我覺得像我們也會給孩子打分數阿，我們會看他平常學習的態度或者學習的狀況、寫作業的情形，我覺得這些可以量化的部份我們還是會有一個成績在那

邊，所以也不見得說教師審查就是完全不能做，我只是覺得做的話要看是做哪一個部份。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：然後要如何做，盡量能夠量化的部份要做到客觀和公平。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：對~

訪問者：那您覺得這個評鑑的審查委員應該是有哪些成員？

受訪者：評鑑的審查委員，嗯~~第一個是教書是良心的工作嘛~

訪問者：對！

受訪者：我覺得自我檢查是很重要的，然後第二個就是同仁之間互評，那行政人員他的角度就會從這個老師是不是有配合學校的行政。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：我目前想到的是這個三個方面

訪問者：那外聘的專家學者您覺得？

受訪者：我認為外聘的專家學者他們是對於理論上面比較有專精的研究，就是在實際上面實施的話我覺得他們不見得了解老師在學校遇到實際的困難或者是一些實際的情形。這我不怎麼在乎。

訪問者：那家長的部份呢？

受訪者：家長的話就是很難。我們原則上希望家長能夠參入，可是問題是家長的素質、家長的溝通模式或者是家長有時候對老師有一些過高或過低的期望，我覺得這個變數影響很大。如果參考的話會是一個非常困難的地方。

訪問者：那您贊不贊同就是學生也來參與評鑑？

受訪者：不贊成。

訪問者：不贊成的原因是因為...？

受訪者：不贊成的原因是因為我覺得孩子他們並不是一個成熟的個體，他們不怎麼了解評鑑本身的精神是在什麼地方。如果連大

學生對於教授，他有時候有些問卷調查或什麼都已經寫的...我覺得都已經不是很客觀了，更何況是中小學生，我覺得他們沒有那種獨立思考或判斷的，當然這是我們老師應該要慢慢教他們的，可是他們仍然在過程中，我們不能說他們已經達到了那個成熟的地步。我覺得跟家長一樣，我覺得這個評鑑制度不能很放心的交給學生和家長。

訪問者：所以就是評鑑的這些審查的人員盡量就是以學校的老師對他學生的...

受訪者：對！

訪問者：然後以學校的這個行政人員...

受訪者：是！

訪問者：因為他也關照到整個學校的發展...

受訪者：對！

訪問者：然後還有老師自我本身的關注。那您覺得倘若我們現在真的實施這個評鑑制度，會帶來哪一些好處及困境？或面臨到哪一些困境？

受訪者：嗯~~好處就是說老師的這個教學環境其實是需要汰舊換新，因為平心而論的確也是有一些不適任的教師，那我們如果為了孩子著想的話，我們當然希望孩子有好的老師來教育他們，使他們走更好成長的路。所以我覺得評鑑制度也不能說沒有它的價值。它的價值就是在於把一些不適任的老師淘汰。不過我覺得評鑑制度如果要淘汰不適任的老師的話，應該要有完善的配套措施，比如說協助這位老師轉任其他的工作，它要有一個管道不能說淘汰了就讓他們變成流浪教師，這也會造成社會的一個問題。那我們也知道現在社會上很多流浪老師，其實都是一些很年輕、很有抱負的一些年輕人。我也希望說經由這樣子汰舊換新能夠讓一些真正對教育界很有抱負、很有理想的年輕人進到我們這個教育的環境裡面來，讓我們一同為孩子努力。

訪問者：那我們大概會面臨到什麼樣的困境？如果我們實施制度評鑑的話。

受訪者：困境的話，就是本身評鑑的設計是一個很高的難度，還要再加上配套，然後由誰？比如說評鑑的人員，那我們剛剛提到有行政人員、同仁或者是說自評的部份，那還有牽涉到比例的問題，對不對，它的比例是怎樣子的一個比例，那細分或是它上面是怎樣的一個題目。這個都要很精準的去評估它是怎樣子的題目，像我們去測驗、心理測驗也會考慮到說這個測驗的信度、效度是在哪裡。對~本身我覺得在設計上面是一個蠻困難的地方。那執行上面其實也是有些難度。

訪問者：對~雖然有困難但是原則上您還是贊同要有評鑑？

受訪者：還是要

訪問者：它可以讓老師不斷的有一些激勵和創新，然後不斷的進步？

受訪者：對

訪問者：評鑑制度推到一個極致是走向一個分級，您贊成嗎？

受訪者：嗯~~評鑑我覺得它有它一個價值和意義，但是在分級我自己本身並不認同，那如果說評鑑到最後一定會走向分級這句話我是質疑，因為我覺得評鑑應該回隨著時間、隨著時代、隨著社會的潮流它會做修正，而是不是會走到分級我不確定。

訪問者：那目前像那個大專院校阿他們有他們分級的制度阿，比如說助理教授、副教授、教授這樣的制度。

受訪者：他是有涵蓋一些這位教授的年資或是他提出來的一些報告、研究、論文，但是我們老師...中小學老師並沒有論文這一部份。那如果跟大學教授有相同點的話就是只有年資或是學歷所以我們就是這樣。

訪問者：中小學的老師是有困難的。

受訪者：而且我不知道分級要做什麼，是薪水上面分級嗎？還是

這位老師在學校的地位分級...

訪問者：分級的基本精神在哪裡

受訪者：對~它到底是為什麼要分級，我不懂為什麼要將老師分級。

訪問者：嗯嗯~可能就是淘汰一些不適任的老師。

受訪者：或是我們評鑑老師是希望我們在教育環境更好，讓孩子的到更好的教育，我覺得這個評鑑是有它的意義，可是分級的目的是什麼，是希望造成學校老師勾心鬥角、教學氣氛不好，然後無心教課這樣我們的教育會更好嗎？還是說分級制度會讓不適任老師領到較少薪水，減少我們國家的財政開支為我們國家省錢，那如果是這樣子的話我覺得我們國家還有更多省錢的方法。不需要拿小朋友當白老鼠。

訪問者：就是有人說教師是零生涯的發展...

受訪者：可是等一下，我們本身對教師這個身分就是已經認定了。就是已經非常模糊了，我們國家，比如行政人員我們算是準公務員，可是我們不是百分之百的公務員，可是我們又不能組成工會，我們又不是公務員，然後我們又是特殊的一種身分叫教師。然後...我不懂為什麼要分級。因為本身我們對教師的這個定義就已經確定不夠明確了，那怎麼樣的能夠細分說下面有分什麼樣的等級。

訪問者：現在分級的精神就是要鼓勵老師終身學習進修這樣。

受訪者：那如果是鼓勵終身學習的話就是像大學教授一樣用學歷來分。

訪問者：學歷。

受訪者：終生進修就是說他有進修到一個程度，比如說博士班，進修到一個程度碩士班、學士班，然後用他一個所學的知識來升級。那就跟他專業能力沒有關係了。

訪問者：它現在的厚就分...這個草案在 89 年就出來了，然後它把教師分成四級，就是初級、中級、專家還有顧問教師，那麼審查

的標準就是您剛剛說的進修的時數也是佔一個很大考量的因素。比如說初級教師在滿 8 年就可以提出晉級，如果他符合晉級的標準的話，那麼他可以提出晉級。晉級之後他的薪水除了年資的那個部分之外，跟現在比較不同的是學術研究費那個地方會調整。假設它現在的級數是 330，可是他現在已經是高級老師，因為他不斷的進修不斷的進修，然後有足夠的能力可以晉級，那他可能到了高級教師那樣的水準之後，那學術研究費的部份就領的比較多。

受訪者：那如果我們分級只是因為這樣的話，我想請問一下，我們教書的生涯中難道就等於進修嗎？我們可以說進修是教書生涯中的一部份，但是並不是教書生涯中的全部。那如果我們太看重進修這一件事情的話，會不會變成老師都沒有心教書，那大家沒有課的時候都讀書就好了，那老師會不會花比較少的心力在孩子身上呢？

訪問者：對！這其實也是一個問題。那當然分級制在推的時候有它的美意在，但是一定會遇到很多的問題。現在就是說分級制會面臨到的困境阿，還有到底它的精神主要在哪裡的部份，到目前為止我們聽到的就是您是不贊同分級制度的實施的？

受訪者：對！

訪問者：那我可以再深入的去探討說就是它考能造成校園的不和諧的這一部份，可以再來探討一下嗎？

受訪者：嗯~~因為學校的工作很多有教學、行政部分，然後有一些蠻繁瑣的工作，比如跟家長聯繫、輔導學生、班級經營、課業上面知識的教導。我覺得教書生涯之所以豐富的原因是因為它有很多很多的面向。那我們每一部份可以去接觸到，當然我自己覺得我進修部份是我比較弱的部份，但是我還是覺得進修並不是等於全部。那當然很多老師其實時間也是有限的，那把很多時間花在進修上面那我們的孩子誰來輔導。那我們的行政工作沒有時間

處理，尤其現在又九年一貫我們又希望說我們的教學要多元化，很多東西都要多元化。那為什麼我們要做一個一元化的審查、一元化的分級這是我不懂的地方。

訪問者：當然它就是有它的配套啦！不只是進修比如你需要對學校有一些協助，比如是教學上的部份、行政上的部份，它其實是有了一個標準，然後透過用減課的一個方式來呈現這樣。

受訪者：但是我剛剛說到就是說因為學校是這樣子的多元。變成大家如果都專注在進修這一部份的話衝突就會產生了。

訪問者：孩子這邊的心力肯定是減少的。

受訪者：對！那家長也會有意見，學校行政方面可能也會有它們無力的地方。

訪問者：那如果話再說回來，就是我們剛剛談到的那個評鑑的部份，如果老師都致力在評鑑這個部份，他要作很多書面的呈現，那會不會相對的對孩子的關心也會減少？

受訪者：是！所以這就是評鑑本身的問題。設計評鑑的人本身是不是希望評鑑之後造成大量紙張的浪費，或是造成很多老師著重在紙本、書面上面的呈現，這樣的話那也失去評鑑的意義。

訪問者：那我們在拉回到分級，把評鑑跟分級放在一起來看待的時候。如果分級的制度是修正到一個比較更符合所有老師的需求，您覺得這樣的分級是可行的嗎？

受訪者：可是我不懂什麼叫做更符合老師的需求，這要非常具體的把分級制度的定義、分級制度的實施、分級制度的目標、分級制度的內容，所有的條款一切都具體化、明朗化我才能夠回答這個問題。

訪問者：會面臨到一個問題就是一但有了分級之後，您的小孩會給初級老師教好呢？還是給高級老師教好呢？其實這也是會面臨到的。

受訪者：可是這是家長能選擇的嗎？

訪問者：嗯~~

受訪者：我覺得這也是非常無奈。那若是家長都贊成分級制度，可是問題是家長能選擇嗎？那如果說能夠選擇的話，某一些老師變成明星老師了，那某些老師就沒有學生了。

訪問者：是~所以遇到一個很大的問題。

受訪者：我覺得這是一個邏輯上面的問題耶~我不懂這個要怎樣讓它變的很有邏輯、很有系統化，這個是非常困難的工作吧。

訪問者：嗯嗯~~所以基本上您是贊同評鑑的制度，但是反對分級制度？

受訪者：但是是要適合的評鑑制度，如果是不適合的我也不贊成。

訪問者：我很高興聽到您很珍貴的聲音呈現，那有一些部分我想要更深入的去追。

受訪者：是！

訪問者：現在我比較感興趣的是分級制度那個讓您不安、不可行、不可推的那個點是什麼？除了您剛剛上述的那些原因以外。

受訪者：就是因為覺得尚未明朗化、不太具體。而且我覺得國家在政策上面的搖擺會讓下面的老師或者是第一線的老師茫然或者無所是從的感覺。那也許今天政策是這樣，也許換了一個執政者政策又是另一個樣子。那不只有老師，其實家長、學生大家都是茫然無措。

訪問者：對對~所以不安的感覺...

受訪者：對！

訪問者：是充斥在校園當中，如果我們要推分級制的话，其實我們會有一些擔心？

受訪者：對！我覺得不安擔心有。

訪問者：因為我們個人的定位應該要放在哪裡，如果這個政策真正要實施的時候，或強力要實施的時候。

受訪者：我覺得政策也要能夠讓人心服口服吧！比如說它有一個

非常精準、合理的、人性化和非常令人信服的一個審查的制度，然後再進行一個大家都能夠接受的分級制度。這基本上困難度就已經很高了，那如果說強硬就是要執行的話，那下面教育工作人員會感覺到非常的無力。

訪問者：而且也是會有壓力，對不對？

受訪者：對~

訪問者：對於整個環境沒有辦法掌控的那種感覺，其實就是會很強烈的出現，這樣其實就是影響教學。

受訪者：對~而且我覺得很多東西不單是教育、法律都不應該有很多政治因素的涉入。如果是政治主導一切的話，那我會覺得很多事情做了，其實都是惘然，因為換一個執政者又是另一個神態。

訪問者：是是~沒有錯。

受訪者：我希望我們的國家、我們的教育...教育本來就是百年大計。我希望一個制度出來我們可以長長久久，然後讓我們後代的子子孫孫大家都能夠得到造福，這才是國家的福氣。那如果說朝異夕改，大家無力感真的會蠻重的。

訪問者：是~所以坦白說我們教師是一個保守的職業。

受訪者：對。

訪問者：如果常常要投入很多不定時的炸彈或變動的話，對我們來說其實是無助於教學。

受訪者：我們教書的工作是面對人的工作，包含我們自己也是人，我們自己並不是神，那我們的孩子他也不是一個完美的、無缺的、精緻的一個產品。所以我們既然是一個人對人的工作，在哲學上面它並不是那麼可以完全量化，它是有很多很多彈性的範圍，那所以我們今天要將老師分級。我們首先要談到說第一個這個老師他是工廠出來的產品嗎，他是品管一百分。Ok！他得到博士學位、ok！他很有熱心，熱心一百分、ok！他跟家長對話非常ok，那他是一百分的老師。那這位老師就是零分的老師。我們既然沒

辦法這麼細的給老師一個分數的話，就更難做到分級或分類。因為我們不是產品是人。

???? D

????? 96.10.28(Am10:00-10:40)

????? 崁? 滯??

訪問者：我想請教您從教書生涯到目前為止，任教最大動機為何，能夠支撐您繼續往前走的最大的動力是什麼？

受訪者：嗯~可以影響學生。

訪問者：可以影響學生，哪一方面的影響？

受訪者：譬如說你的一句話他是有聽進去的，然後他可能就照著你這話去走。

訪問者：您曾經有什麼樣的例子可以很具體的說明嗎？讓您覺得感動的。

受訪者我第一個想到的是(一陣安靜)，畢業的學生回來會跟你講說我之前講過什麼話，所以他会記得。然後我覺得那個影響可能是...，我之前帶是國文嘛~教國文，可是學生知道我也是輔導老師，然後那一屆國中畢業之後、到高中畢業，他們大學有好幾個都想要念有關心理輔導的。那你就會覺得那個影響就在這個地方看的出來。

訪問者：所以您做了一個很好的榜樣對不對？

受訪者：對！那種後繼有人的感覺。而且他們一定覺得這樣的...應該怎麼講，對這一方面是有興趣。

訪問者：因為您是一個典範在那裡。好棒喔~

受訪者：我不知道。

訪問者：他們就朝著這個標竿。

受訪者：最好是這樣啦！希望是這樣。

訪問者：這個就是很大的教學的滿足感對不對。

受訪者：就像國文老師如果教的好，學生會想要當國文老師。

訪問者：對對！或是會想要念中文系。

受訪者：對對~~就是這樣，就是這樣。

訪問者：嗯嗯~~那您曾經出現過職業的倦怠感嗎？

受訪者：還好ㄟ~好像沒有到。

訪問者：有沒有曾經低潮、低落、失落或者挫折？

受訪者：呵呵~~挫折喔，有有有，有挫折啦，但是沒有到不想教。那個挫折是學生的特質變了。

訪問者：就是學生可愛的特質變了嗎？

受訪者：就是以前的學生我們都會覺得他比較受教，然後後來我從國文跳綜合嘛~對不對，換不同的科目，教法也會不太一樣，然後遇到的學生特質也會不太一樣。然後我那一年教他們一年級，全部都教綜合。那時候很可怕喔，學生講話不是都很直嗎。

訪問者：對

受訪者：然後很沒有禮貌阿，然後譬如上課我教給他們我覺得其實是很重要的東西，可是學生給你的反應是好像他們不在乎、他們覺得這不是重要的、沒興趣。然後他們的興趣反而可能是老師你講笑話這樣...唉呦..挫敗.....當場..當場...因為他們上課反應不是很好嘛，然後我有問他們說是不是可以給老師一些建議什麼的，那結果學生下課時間就直接跑來跟你講說：「老師你要像我們補習班老師一樣，講笑話講多一點啊。」然後你聽到最後就會覺得他們只是要一個嘻嘻哈哈的人就對了。甚至你安排的課程他們都覺得沒有興趣這樣。那時候我聽了其實難過，已經哭了啦，其實轉頭就馬上哭了。可是因為我下一節課又有班級要上課所以就強忍眼淚去上下一個班。就是那一件事情我打擊很大。

訪問者：對呀~常常學生不成熟的語言就會傷害到老師。

受訪者：對對，不過那個班就是剛畢業的這一屆，後來感情還不錯啦。可是那個時候他們真的傷到我。

訪問者：會有受傷的感覺。沒關係啦！我都一直在受傷，那我就知道說其實我對他們有期待，所以才會受傷。要不然根本不會掉

半滴眼淚，對不對？

受訪者：對，沒錯！

訪問者：所以目前為止其實您教學的熱忱一直都存在。

受訪者：嗯！

訪問者：從您的笑容當中可以看的出來。

受訪者：真的嗎？這是稿子中的一部分嗎~？

訪問者：不是~~不是，這不是。再來下一個問題就是您滿意您目前俸薪的方式嗎？

受訪者：方式？現在的方式是什麼？每個月薪水的數量嗎？

訪問者：對阿~~

受訪者：OK 阿！很滿意阿！

訪問者：很滿意厚，給多少。

受訪者：因為我這個人對錢不在乎，活的下去就好了。

訪問者：OK~所以您的專業成長跟薪水是不畫上等號的。我可以有我自己專業的發展，但是不給我加薪水也 OK？

受訪者：對啊！

訪問者：OK？

受訪者：對啊！

訪問者：嗯嗯~那您覺得就是目前升遷的管道就是教師的這一部份。

受訪者：教師有升遷的管道嗎？

訪問者：沒有，教師生涯的發展對您來說，您會不會覺得我們這種有理想抱負的人一點生涯的發展機會都沒有，就是那種生涯階梯啊，因為都是從事著同樣的工作。

受訪者：可是你怎麼去評鑑？

訪問者：怎麼去評鑑。

受訪者：對呀，這樣聽起來就是你要一格一格爬上去嘛~可是你怎麼從第一格爬到第二格，誰來評鑑？

訪問者：對！對！那這其實就是一個問題，像行政的部份他會有他們的升遷的一個制度，比如說組長、主任、校長，考校長這樣的一個制度。可是在我們教書的這個領域裡頭，它其實是沒有的，因為教師是零生涯的發展。那您覺得有沒有必要變成它是一個激勵，激勵老師促進他專業成長的一個幕後的推手，然後讓老師不斷地在不同的時期有不同的展現。

受訪者：我覺得好難喔。

訪問者：好難，本身對您來說您覺得贊同這樣的方式嗎？

受訪者：我很難下決定，因為我覺得那是雙刀刃耶。事情的好，它可能就像你講的是往正向發展。可是常常你知道嘛~政策下來總是到下面在施行的時候是走樣的。所以它可能變成是不公平的，馬上可能是不公平的開始。所以我暫不贊成，我不知道。很難下決定。

訪問者：很難下決定？

受訪者：真的。因為從現況看來好像沒有一個政策下來，然後事情是按照原來的那個想法的。

訪問者：那我要請教您喔，如果像我們談到教師的專業，我們要為教師的專業下一個定義的時候，我們好像那個著力點就變的非常的弱。

受訪者：每一個專業工作都有所謂的倫理規範。教師的倫理規範是什麼？沒有人提啊。

訪問者：我們好像就是如果沒有一個所謂的分級或評鑑來證明，好像保證你就是越專業的、你就是專業的，好像就是在這個社會上我們教師專業的這個地位好像就會受到質疑...人家會覺得說你們是有個金飯碗、鐵飯碗就這樣。

受訪者：可是以前也沒有不是嗎？

訪問者：以前是也沒有，沒有錯阿！

受訪者：是阿！

訪問者：那您覺得現在時代在變遷...

受訪者：因為大家都要有證照嘛~

訪問者：就越來越競爭的情況之下。

受訪者：所以你的意思是說如果教師也朝證照制度來走的話，專業化嘛~

訪問者：證照制度也許它是一個方向啦，當然不是全面啦。是不是可以加強我們社會上的人對教師這個職業的觀感，其實是會比較提升一點的。

受訪者：你說如果在我們裡面實行所謂的分級制的話。

訪問者：對，如果我們教師分級的話

受訪者：這樣會不會有助於社會的觀感呢？嗯~~~你覺得會嗎？

訪問者：呵呵~現在是我在訪問您耶~您的想法是什麼？

受訪者：我.....

訪問者：那這樣說好了，教師分級如果真的要推行您覺得有困難，那個困難點在哪裡？

受訪者：誰評鑑呀。

訪問者：評鑑的人員是否公正。好，那我們提到那個誰評鑑，您覺應該是誰來評鑑？

受訪者：誰評鑑喔~

訪問者：誰來當那個評審，就是審查委員。

受訪者：嗯~~~~~

訪問者：老師的代表一定要嘛~對不對

受訪者：嗯~~~~~

訪問者：然後~還有行政的代表。

受訪者：我不知道耶，那跟現在的教評會啊，還有那個叫什麼，考績會有什麼不一樣。

訪問者：教評會??

受訪者：考績會啦，教師那個考績不是一樣嗎？

訪問者：那沒辦法阿 一個政策制度下來一定要有一些...對！那您有沒有其他新的想法，如果您覺得它是跟考評會都一樣，也是教師代表、行政的代表，比例各是佔多少，您是不是覺得還有其他人可以加入，加進來之後可以讓這樣一個制度真的要推行的時候可以更公平、公正一點。

受訪者：嗯~加誰呢？學生呀。

訪問者：學生。

受訪者：你不覺得嗎？因為我們服務的對象不就是學生嗎，所以這個顧客滿意度不是也很重要嗎。

訪問者：如果要講績效的時候。

受訪者：對啊！

訪問者：顧客的滿意度。

受訪者：就是我們服務的對象學生嘛。所以學生算是消費者吧！如果你要從服務業的角度來講學生是消費者嘛！所以消費者對於賣方，就我們所提供的服務他到底喜不喜歡，那你不覺得他們其實有資格來做一些評論嗎。

訪問者：嗯~那您覺得那比例要佔多少？

受訪者：比例喔，這就牽涉到學生到底客不客觀。

訪問者：對。

受訪者：可是同樣大人也一樣不客觀阿。

訪問者：好，那我們現在談客不客觀這個問題。如果真的學生要加進來的話那個比例原則也是很大的一個問題，有沒有可能學生加進來以後其實那個不客觀性、風險性更大的，因為您的分級竟然也有掌握在學生的手上，那個學生不成熟度會不會也造成影響？這是也要探討的。

受訪者：嗯~~~~

訪問者：因為有沒有可能某些老師他在評鑑的前幾天，對學生很好、買飲料給孩子喝，然後上課的時候什麼什麼，那這個對分數

也是會有影響？

受訪者：所以我覺得...其實我是還蠻相信學生的，不覺得學生這麼容易被唬弄過去。

訪問者：所以基本前提是您相信學生，您就覺得這件事情是可以推的。

受訪者：對

訪問者：那是所有學生都值得相信嗎？

受訪者：不是嗎？

訪問者：您的想法裡頭是覺得所有學生都值得相信？

受訪者：他們其實會知道哪些老師是認真的，哪些老師是打混的。大部分啦你講的那個很少數特例會有啦。甚至這些學生代表也是要經過挑選的，比如他們學生自己去推舉出來。可是我們沒有這個制度啦，像那個高中不是有班聯會嗎。

訪問者：對，也是推一個代表，學生會。

受訪者：類似，但是一個可能又太主觀，就是那個學生代表要真的能代表學生的意見啦，而不是他個人的意見時候。

訪問者：對阿，所以您覺得政策在推行上面要做到一個真正公平、公正是有困難，但是我們只能讓它越趨於公平。所以您覺得學生的代表納入這是很必要的。

受訪者：如果可以的話啦，並沒有說一定必要啦。反正我只是提供意見而已嘛？

訪問者：對，那在您的想法裡面您覺得學生還是有？

受訪者：需要啊！

訪問者：那比例可以佔很重嗎？如果是 1 到 100？

受訪者：一半一半啊，沒有啦，哈哈！我也不知道啦。有哪些？

老師

訪問者：您剛剛說老師嘛~行政嘛~

受訪者：行政不屬於老師喔？

訪問者：所以您的想法是行政兼老師就是老師，不要去二分。對，其實這是一個蠻好的概念。

受訪者：對呀~我不知道啦。我還在想。

訪問者：沒關係，這是您的概念，老師的部份包括行政，老師群。再來學生群，再來。有人說學者、教育學者或比較專業的學者？

受訪者：可他又不...我剛剛有閃過這個啦，就是教育學者，可是他又沒有.....

訪問者：他又沒有在我們的校園裡頭生活，他憑什麼來評鑑。

受訪者：對對對。

訪問者：這也是一個問號，因為有人也有提到這樣子的一個想法。

受訪者：對，沒錯。我也是這麼覺得。除非他是那種比如說國中老師退休的，他比較知道國中的生態或者是怎麼樣的，或者是學者挑選過，就是他比較知道校園生態是怎麼一回事。

訪問者：所以您還是贊同學者，但是比例上可能要做調整，那家長呢？

受訪者：家長喔~家長喔，不知道ㄟ。家長要不要進來喔~

訪問者：那跟這個學校有沾上一點邊都讓他進來，那個社區的人士您覺得，那個在外面賣自助餐的老闆娘要不要也進來，因為他對這個社區、學校很了解，是不是可以這樣呢？

受訪者：我覺得家長其實已經包含在學生裡面了阿，就是說...我也不會說。家長我不要，我不想要家長好了。

訪問者：OK，因為家長問題比較多？

受訪者：不是，是因為.....

訪問者：立場不同？

受訪者：這就是教育沒有專業的地方，就是大家都覺得教育好像每一個人都會。然後講出來各講各的調。

訪問者：對！

受訪者：那為什麼會造成這樣的現象，就是大家都覺得...就是它

不是一個專業的東西，就像輔導一樣，大家都覺得輔導很簡單，所以每一個人都有輔導的一套。

訪問者：就沒有一個定義。

受訪者：它就不是專業的。可是不會每一個人人都講醫生講的話，為什麼，因為醫生大家就都覺得他是專業的。

訪問者：因為醫生的領域是讓人覺得很陌生的，可是教育這種東西就好像在教小孩一樣從小教到大，只是說到了國小、國中、高中、大學這個學科是交給別人來教，就只是這樣。可是那也是教育。

受訪者：對，所以家長進來的時候我覺得某方面來講教育的專業度就更淡了嘛~就更沒了。

訪問者：所以這印證了一句話每個人都好為人師。

受訪者：對啊~

訪問者：對，所以這是人性。那我們不能去挑戰人性。所以這個政策是死的，人是活的。人性有很多的弱點。

受訪者：所以呢？

訪問者：所以您覺得這個可以連結在一起嗎？

受訪者：連結哪一個東西？

訪問者：人性跟政策。我們硬是要把一套政策放在會動的人身上，您覺得會不會有問題？

受訪者：一定有阿，現在不就問題很多了嗎？

訪問者：是，所以如果造這樣的講法來看的話那個教師分級？

受訪者：也是死的啊，對啊~

訪問者：保持定位在那裡？

受訪者：但是如果...對啊，只要是制度都是死的啦，只是看說這個制度到底利大於弊就可以做，弊大於利就不要做。對啊~不可能都沒有弊的啦。就像妳講的做到那個最好的狀況。

訪問者：那如果倘若現在要實施教師分級？

受訪者：嗯哼~好啊！

訪問者：那個審查的人員就跟教師評鑑的審查人員都一樣嗎？還是應該就有所區分了？

受訪者：教師評...就是教評會喔？

訪問者：不是，教師評鑑就是評鑑制度那個，就是妳剛剛說的評鑑，學生可以納入評鑑阿。

受訪者：嗯哼

訪問者：可以評老師阿。

受訪者：對對對

訪問者：然後家長？然後還有專家學者妳剛剛說的。

受訪者：對對

訪問者：因為他們沒有在這個學校裡面

受訪者：不然就是要挑過。

訪問者：要挑過？

受訪者：也可以。

訪問者：那教師分級呢？

受訪者：哈！那個評鑑跟這個分級是不一樣的喔？

訪問者：不一樣啊，分級是一個更大的一個制度，評鑑是比較小的一個制度。分級比較大，它可能就是評鑑評鑑，妳評鑑通過了之後或者你達到某一個級數，某一個水準，像現在草案分成四級嘛，初級二級三級四級來看的話，它每一個級數都有不同的晉升的方式。比如說草案裡頭就說進修就是一個項目，然後還有妳的年資、薪資，就這些這樣都會納入考量。那每一個級數他們負責的項目也不太一樣。

受訪者：喔~

訪問者：比如說可能初級的教師他可能就是要負擔比較多的教學工作。

受訪者：嗯嗯

訪問者：可是到了中階以後他可能就研發、研究課程這樣。

受訪者：哈~分級是這樣喔！

訪問者：對！它就把老師...初階、中階.....

受訪者：那這樣聽起來好像如果你要爬到越高階你就要接行政，感覺是這樣。教學變少了，怎麼變這樣。

訪問者：也不一定說教學變少了，就是說現在初級老師比如說一到八年，滿八年就可以提出晉升這樣.....

受訪者：喔~

訪問者：剛開始前八年你可能就還是初級的老師，妳需要負擔比較多的教學工作。

受訪者：那也有人接行政的咧？

訪問者：對，那現在就是如果要落實分級的話它就會作一個規範、調整這樣

受訪者：喔~就是說在這個法裡面就已經這樣規定了。

訪問者：對，在這個級數裡頭他有他比較適合的工作，因為他已經晉升了。

受訪者：喔~~~~！

訪問者：比如說可能接行政，如果真的要接行政可能他必須要中階以上。

受訪者：第二或第三。

訪問者：對！不要在一開始的時候你就讓一個老師去接行政，然後讓他喪失了教學的那個權利跟義務，對不對？

受訪者：嗯嗯~我懂我懂。

訪問者：會有做一個這樣的調整，然後可能到了中階、高階以後因為他層級的關係負責的東西不同，就會有減課這樣的調整。

受訪者：原來！

訪問者：那如果是這樣的分級制度在進行的時候啊，您覺得這樣的審查人員就應該有哪一些？

受訪者：校內喔？

訪問者：對，因為分級一定是.....

受訪者：就是誰來審那個送件出來的要不要讓他過、要不要讓它
pass 嘛，只要審查人就好，送件出來才要審嘛~對不對

訪問者：對啊~

受訪者：那就...(一陣安靜)

訪問者：教師的代表一定要嘛~對不對？

受訪者：一定的啊。

訪問者：因為他是校園的一份子。

受訪者：一定的啊！

訪問者：然後這時候專家學者應該要進來？

受訪者：也 OK 阿。

訪問者：所以這審查人員就必須有一定的公正性

受訪者：剛正不阿這樣嗎？

訪問者：而且他比例要抓的很好，它也不能全都學校的老師或學
校的教授。我們再回頭看那教師評鑑有沒有推動的必要？評鑑
呢？比如說班級的觀察啊，觀察你這個怎麼教孩子啊？

受訪者：嗯嗯~~可是那個觀察是誰來觀察，就是說它上面有一個
小組來觀察嗎？

訪問者：它一個部份是自評的部份，一個部份是別人幫你評的。
那評量的方式有很多種阿，像那檔案評量今天不是在做嗎，就是
搞書面啊...

受訪者：就是搞書面啊！

訪問者：也有那種教師觀察法啊！

受訪者：對~對~教師觀察法沒有嘛！

訪問者：目前是沒有，我們是沒有...

受訪者：我們是沒有示範。

訪問者：就是會錄影什麼的會有人來看這樣，其實評鑑的方式有

很多種啦！

受訪者：可是後來我想到有人來看就很像演示，一定會演戲啊。

訪問者：所以你的重點是如果今天我們不管怎樣，我們在教育界裡頭就是那個自發...真正的專業其實是你不用告訴我、你不用給我很多的政策，可是我自然而然就會去做那一些事情。

受訪者：對阿~因為你進來當老師不就都是有這樣的能力嗎。

訪問者：不贊同再搞個評鑑或分級？

受訪者：對啦，因為教師你就要相信他的專業，為什麼還要再有一個專業的.....

訪問者：因為剛開始考試進來的時候它就是一個門檻了。

受訪者：對對，可是之後我覺得我也承認學校有不適任教師，可是這不適任教師怎麼把他淘汰掉，這是重要的。

訪問者：所以有人就說啦，教師分級剛可以幫助我們淘汰這個不適任教師。

受訪者：是嗎~~我不相信。我們教評會也可以淘汰掉、考績也可以淘汰，可是從來沒有啊！

訪問者：對，可是依舊..情況依舊。

受訪者：對啊！所以這些都已經不行了，再來一個還是一樣不可能的啦！

訪問者：對，只會浪費公帑。

受訪者：沒錯，對！

訪問者：對！倒不如我們來開發老師的良知呵。

受訪者：對~有點是這樣。就是那個使命感要激發出來，教師的使命感阿、或者是他的...那個叫做志業，要把老師當事業而不是當職業、或是賺錢的工具。就是如果老師變成是職業的時候就只是賺錢而已。

訪問者：對！那個時候可能薪水的多少就很重要...

受訪者：就很重要啦。

訪問者：就有激勵的作用，可是如果你是良心的事業的話，你就甘心付出，你會覺得那是你的義務。

受訪者：對，義務。

訪問者：嗯對！我們要當人師不要當經師。對啊！其實我覺得這才是更崇高的理想，在您的想法裡頭也是這樣。

受訪者：對啊！沒錯啊！而且至少國中是這樣啦！人師是比經師重要的。

訪問者：對，好。所以最後一個問題是整體而言，您贊同推教師分級？

受訪者：整體而言喔？

訪問者：對，就您現在目前的想法。

受訪者：我目前想法是做了也沒什麼影響。

訪問者：推也行，不推也行，因為你就是在做了。

要分就分嘛，不分就備課阿，反正我還是做我的工作。

受訪者：嗯嗯嗯，沒錯！制度是死的而要不要被框是你可以決定的。

訪問者：好~謝謝您。

????E

????? 96.10.10(Am10:00-10:40)

????? 崁??市?

訪問者：您覺得您任教最大的動機是什麼？

受訪者：嗯~~動機喔。

採訪者：有人說是薪水啦！為了生計、生存....

訪問者：這是最大的動機？

受訪者：已經教這麼久了動機會改變。

訪問者：那除了可以讓你餬口之外，還有沒有什麼其他讓你覺得在這個工作上很有成就感，能夠為你帶來一些滿足感。

受訪者：嗯~有阿，像今天學生表現很好，就覺得教書其實也還不錯，覺得教育這行業滿好的。我覺得還是跟生計、生存有關。

採訪者：又有寒、暑假對他們來說其實是很大的誘惑。

受訪者：可以規劃自己的生活。

採訪者：那你說你比較大的滿足感其實是來至於學生的表現這方面。

受訪者：因為薪水永遠都不會滿足，越多越好阿，但是這樣物質的滿足感不如心靈來的滿足還要更豐富對不對？

訪問者：所以學生給你的回饋其實也是支持你繼續從事這個工作很大的一個動力，是不是這麼說？

受訪者：對！

訪問者：您的教師生涯當中曾出現職業倦怠感嗎？

受訪者：剛開始不會啦~大概.....大概是第三年最明顯，開始有點煩了。

訪問者：第三年。

受訪者：嗯~第二年就是還在自我說服，把自己的心情做調整，可是第三年就沒辦法調整，很難調整，就覺得很煩。

訪問者：那那個難調整是什麼？是覺得說學生講不聽嗎？

受訪者：其實是自己的問題啦~

訪問者：就覺得工作一成不變嗎？

受訪者：對對~一成不變，然後那種模式會讓你覺得對這樣的行業就有一點落差啦，覺得教師行業怎麼會搞成這樣的情形。

訪問者：所以等於說第三年開始，你的教育的熱忱就沒了。

受訪者：對，就沒了。

訪問者：就完全沒熱忱了是不是。

受訪者：就從第一年開始最高峰，到第三年開始就 down 到最谷底了。

訪問者：那怎麼辦？您怎麼解決？

受訪者：就自己做自己想做的事情，所以後來選擇進修啊~

訪問者：其實進修可以讓您有一些充電對不對？

受訪者：對啊~

採訪者：您覺得維持您的教學熱忱最大的力量就是進修

受訪者：對啊！

訪問者：所以如果將來有什麼晉階制度的時候，薪水和進修其實是可以結合的。

受訪者：對啊！

採訪者：那我再請教一個問題！就是您對現在的俸薪 給薪方式，您覺得滿意嗎？

受訪者：嗯~~我不曉得以前他們是怎麼樣制定的，不過我覺得這種東西好像還可以接受！只是說有點覺得年資比較不足，剛入這個行業，可能薪水比較少，我覺得這有點不太公平。年輕的人不見得他們做的不夠或做的不好。反倒是覺得年輕人有時候活力、熱忱較足夠，反倒薪水沒那麼高，所以我覺得應該是可以有彈性的調整。

訪問者：所以您比較贊同是在一開始的時候就按照他的能力或者

是他付出的程度來給薪，而不是看年資。

受訪者：年資越久的，也許他越沒有熱忱，那反而他領的越多，這是一個很奇怪的現象。

訪問者：對！其實會照成更多的社會問題對不對。因為他沒有熱忱之後，可能在教育下一代上面會出現比較多的問題。

受訪者：對啊！

訪問者：那您覺得這種俸薪的方式其實是不太能夠促進教師的專業成長、專業發展對不對？！

受訪者：感覺上比較沒有！

訪問者：反正一旦有了這個工作之後，將來要不要進修其實也沒有規範。

受訪者：只要你不要太誇張，把該做的事情做好，薪水還是一直在增加，而且年資越多相對你的薪俸越高。

訪問者：所以基本上你覺得這是不公平的？

受訪者：對啊！不太公平

訪問者：那請教您覺得整個教師生涯發展大概可以分成幾個階段？比如有人說初探期呀、成熟期呀，就你的想法教職人員生涯發展大概可以分成幾個階段。

受訪者：要分階段其實也可以阿，就是說你從一個教師入這個行業到退休，其實也有一些人生的轉折，起承轉合吧，要分階段也是可以一開始進來的比較熱忱的年輕時代然後到一個比較平穩的中年時期，就是做事比較穩重比較不會鋒芒必露這樣這種感覺，到了老年期比較保守比較不會太大的一個轉變，就這樣子持續到退休。用年紀來看是這樣子啦，如果用其他小事來看可能分階級會更不同吧！

訪問者：這裡每個時期就會有每個時期不同的轉變，每個人多少還是會存在。

受訪者：每個人的歷練不一樣，每個時期年紀到了，你的想法當

然就跟著年紀有所轉變。

訪問者：在學校的行政體系當中其實是有這個晉階升遷的制度，可是在教學體制其實並沒有。

受訪者：對~

訪問者：那您贊同我們教學的體制應該也設有一個升遷的管道嗎？

受訪者：這樣的利益是很好的，我覺得可以接受。給認真的老師一個適當的鼓勵。我想這是大家很樂於看到的。

訪問者：而不是目前的晉階方式，是給薪的。

受訪者：然後照年資來看，因為每一個老師他在教學上付出的時間和過程大家都不一樣，那有些真的是很認真。

訪問者：那您覺得這種升遷的制度跟大學的升遷晉級的管道可以比照辦理嗎？比如說大學就是助理教授、副教授、教授，然後他們就用這種方式來看您的升等，可是在中小學您覺得呢？您覺得一般的老師可以做到這些額外的付出嗎？

受訪者：我是覺得在目前這種教育體制裡面，你要做額外的事情，然後不管升學率的話其實是蠻困難的一件事情，因為畢竟你在現實的這種有升學壓力的環境，家長他們可能不太認同，所以你可能要以類似大學那種模式來讓老師有那樣一個晉階的程度，可能比較難達成，所以可能要兼顧家長這一方面的意見，但是我覺得如果老師有這樣的分級制度，對一些年輕的老師或者是一些有理想、有抱負的老師是一個很好的服務。

採訪者：是一個服務。

受訪者：對對~只是說要考量到現實環境的一個問題吧，因為升學壓力一直都存在。

採訪者：那這個其實就牽涉到評鑑的制度，那待會我會請教您幾個關於評鑑的問題。

受訪者：好~採訪者：但是在這個之前我想在釐清一個觀念就是

說您認為說教師專業應該具備有哪些能力？就教師專業這個點。

受訪者：基本上從事教師的這行業，當然教學能力一定要有的。

訪問者：基本的教學能力？

受訪者：對啊！就是教學能力啦。還有一些為人處事應該有的一些素養吧！因為你身為人師你也要以身作則，或者是當你今天帶班一些班級經營管理能力，還有學生犯錯的一些輔導，這一方面能力都應該要取得。

訪問者：那您對於教師專業發展這件事情，它是一個長期動態發展比較抽象的這樣一個議題，您的看法是什麼？有人說它應該是教師同儕之間的對話，這其實有一些激勵，您覺得在您的看法裡頭應該具備哪些？

受訪者：就是具備哪些能力？

訪問者：不是，就是它的發展，教師的發展應該有哪些？比如說我剛剛說它是一個動態的過程，一個互相分享的一個過程，然後您覺得呢？就您能夠想到的？

受訪者：還要具備哪些？

訪問者：你會不會覺得教師的自我反省其實很重要。

而且自省要如何去判斷？如何去做所謂的評鑑來列入你專業教師裡面的一個訴求或者是一個項目這也是一個很大的問題。

訪問者：所以教師發展是一個很長時間的一個過程，而不是一個很短暫就可以看出它很具體的成效是什麼。您對評鑑有沒有什麼特別的看法？或者目前您的學校有在實施嗎？實施的情形怎麼樣？

受訪者：目前是沒有在做這樣的工作啦，因為還是以升學考量為優先，所以都放在課業的部份比較多，然後針對教師評鑑部分很少有機會聽到這樣的訊息或是有相關的研習，所以就比較不了解。

訪問者：那您覺得如果我們真的要實施評鑑的話，在國中要全面來推行，您覺得應該分幾個方向呢？

受訪者：嗯~~如果是教師評鑑當然是針對教師對於他對教育的適合程度吧，所以應該以教師的教學為優先，可能也要列入他對學生班級的經營、輔導能力，這些最基本的一個要求。那可能針對教學方面還可以再延伸阿，他的背科能力或者是多媒體、製作能力，這樣的一個基本素養夠不夠。那班級經營方面就是他對班級活動或者是班級的一些問題的處理能力他是不是具備。那輔導方面就他是否有能力可以去跟有問題的學生、或者是中輟的學生有進一步的能力存在，讓他們能夠從新回歸教育。

訪問者：那我們剛剛提到的那個反省能力，您覺得可以用什麼方式來評鑑？

受訪者：因為這種東西是比較內化，內化的東西要去找找到能夠去判斷這個東西的工具，一般可能都需要用量表嘛~但是你要量表可能一定要有一個常模才能對照出大至你實際的一個狀況，所以可能目前我是不曉得台灣有沒有這一方面的資料，也許國外有做可以去參考國外的，就是反省的一個量表，然後去針對台灣在設計一套屬於台灣老師的量表。

訪問者：所以就是教師自我效能的知覺。那如果我們真的在推教師評鑑您覺會帶來哪些好處或者是同時會面臨到哪些困境？先談談好處。

受訪者：好處喔~對學生絕對是會有實質得助益，就是會幫助他們很多在學習方面的進展，也許他們可以學到更多，因為老師一直在精進，不會再像舊式是那種單純的版書授課，因為老師如果有評鑑的壓力存在，相對會提升自我的能力素養。那我想這對學生在課業上或是他的發展、他的成長過程中都是很好。

訪問者：會面臨到什麼樣的困難？

受訪者：可能還是有，因為.....

訪問者：其實很多老師他是不贊同有評鑑的，因為太累了。像國外的話，我知道英國他們就是有一個很客觀的評鑑的小組，不增

加你任何的額外工作，就是來觀察你，可能就是在這個學校花個幾天的時間，然後他從各方面比如從學生方面、老師方面、教學方面進行觀察，然後他們自己去評估這個學校的評鑑，就是他們教學評鑑等級是屬於哪一個階段。如果我們用這樣的方式來套在國中小學的教師評鑑上面，便不用增加老師額外的負擔。

受訪者：對！有實行上的困難，畢竟那些基層老師有些年紀大的幹了這麼久。那新老師可能還沒有差，因為剛出社會。他有具備這樣的一個能力，他無所謂反正我平時就這樣做了。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：可能要有一些配套啦，我覺得在你實施得當下要有一些配套，讓每一個階段的老師都能夠因應，然後大家都有時間。

訪問者：時間久了大家就能夠慢慢的就接受了。

受訪者：也許吧！

訪問者：您覺得如果我們真的實施這個分級，那審查的人員應該有哪些才能夠公正客觀，就像我們剛剛說的學校評鑑的這組人員，您覺得應該是哪些人比較適合？

受訪者：基本條件就是教師代表，因為畢竟教師他們平日的相處看的最清楚，教師代表、行政代表、家長會代表，甚至……

訪問者：學生，您覺得學生可以嗎？

受訪者：學生要列入分級的...我覺得學生方面很難講，可是我不太認同，因為把學生加進來做分級制度的委員之一，可能他們說的話不是那麼成熟，畢竟他們的考量沒有大人這麼多。我倒覺得學生比較不好。

採訪者：那家長呢？

受訪者：就家長會代表。

訪問者：那你擔不擔心家長介入太多，因為其實家長並沒有在第一線上，他們並沒有在這個環境當中。

受訪者：所以可能家長會代表要去參與學校內的校務會議、各種

教評會，一些嚴重的問題他們多多少少都會知道，那也許就是有狀況他們就可以在當下提出他們那些分歧的論點。

採訪者：那專家學者呢？

受訪者：這個應該也要。

訪問者：那如果我們實施分級制阿，那您覺得晉升的依據是什麼？

受訪者：對啊！這個其實都很好，就年資當然是最基本的。我們中國人不外乎就是要敬老尊賢，故年資要列入考慮。

採訪者：可是年資列入考慮的時候，分級怎麼分呢？

受訪者：可能年資的比例就不是這麼重要啦，可能只是一小部份而已，那其他方面再加進來的話，可能透過其他的一些能力吧，那像是你說的進修方面或研習的時數或者是得獎的一些過程。

採訪者：那也有一些人說其實家長、學生的意見也可以納入，您覺得呢？

受訪者：家長、學生的意見，嗯~~也是可以阿，因為剛剛既然有提到組成的那些分級的委員嘛~

訪問者：分級的委員的其實要公正客觀的！學生的部分呢？

受訪者：我還是覺得不妥，因為中小學學生和大學生是不太一樣的，畢竟他在心智這方面還沒有很成熟，他沒辦法去判斷這件事情的始末，或者不曉得這樣的制度對一個老師的一個影響，那你硬要把那種不成熟的干預納進來當作評鑑的一個依據，有時候很可能會抹煞掉一個老師的能力，那像大學生他們那種課程的評鑑，那畢竟大學生他們比較懂得說一個老師這樣的表現是好還是不好。比較成熟說出來的東西會讓人比較信任。那中小學這種東西意見不見的他們都懂，那說出來的東西是對還是錯有時候他們也難以判斷，可能只是一時的個人喜好問題吧！

訪問者：那如果我們真的實施分級制，您覺得應該由誰來推動？是學校？學校的力量好像也不夠厚，應該是整個政府的力量。

受訪者：我想這個應該是教育部他們那一方面的問題，可能到時

候就類似說學校可能用法令的那種方式在推動。一個法令下來，大家全部都要遵守，不遵守就法院見。可能這樣的推動大家會更快處理。

訪問者：您贊成的方式是一開始先宣導，然後再真正推動，還是說一個力量下來就推動？

受訪者：這種一定會反彈，你一定要有一個所謂的適應期吧，因為畢竟一般老師對這個還不是很熟，一開始就這樣硬推，可能很多摩擦的聲音都還沒有把它處理好就讓它爆出來，那這種制度不容易成功。可能要多辦一些研習、或者是正面宣導。

訪問者：公聽會、座談會之類的。

受訪者：對！然後把配套做的更好，讓所有老師都很清楚因應也接受，這個時候你在明文規定去做，那也許成功的效果會比較好。

訪問者：那您覺得如果我們實施分級制度會帶來哪些好處？

受訪者：教師本身的能力會更加提升吧！

訪問者：因為他會有一些壓力存在？

受訪者：對，會更上升吧！我覺得因為那種感覺，然後對學生教學的素養，對於學生學到的東西還有他的成長，對於他們的幫助都是……

訪問者：應該是比較正向的？

受訪者：對對對！比較好可以學到更多啦！

訪問者：如果您的孩子是給初級的老師教跟給高級的老師教三級的老師教，面對這樣的問題怎麼處理？難道初級的老師他就沒有能力嗎？

受訪者：所以可能這一方面學校在配課，排課表就要客觀。言下之意就是每一個班級都要有各種程度的老師存在，讓每一個班級都能夠接觸到不同老師。也許他們有辦法去判斷出哪一個老師的好與壞，而不是說我單獨成立一個班全部都給高級老師教，難道低級老師教的都是放牛班，也不見得，也許他正在進步。也可能

學校在這方面，在真正施行的時候它的配套就要做好，讓每一個小孩在受教的分面分配要平均。

訪問者：分配平均。所以教師分級這種公聽會，其實不只是老師應該參加，而家長其實也要教育的，否則是比較難推。您覺得如果從教師的評鑑制度慢慢推向教師分級，是比較合乎人情嗎？

受訪者：這個聽起來比較合理啦，分級總要有一個標準。那這標準從評鑑這一方面來著手，立意很好，就對於分級的效果也比較顯而易見。

採訪者：整體而言您贊同教師分級嗎？

受訪者：贊成！

???? F

???? 96.11.23(Am9:00-9:50)

???? 崁?? 市?

訪問者：好，那就是首先很感謝就是您來接受我的訪問，您覺得您任教的最大動機是什麼？

受訪者：看學生成長。對，教育的本質大概就是我們教人成人嘛！那這個部份可能到最後的部份就是一個學生能夠自我滿足，包括他的一些學術啦或是他的一些外顯行為部分充分達到滿足，就是這樣。

訪問者：那您的職業...教師生涯當中阿，有沒有曾經出現過職業的倦怠。

受訪者：不曾。

訪問者：不容易!真的嗎？教學的過程當中有沒有？

受訪者：當然在我們的教學或者說在我們的兼職行政的部份但有時候會遇到一些事情的處理變化，比如說達到一個比較低潮的部份，所以學生他在學術的部份他的反應，就是說他的考評並不是我們想像中的這麼好，那會有低潮部份。那也可以透過一些理論部份、教學的行為部分我們可以做一個修正，那能夠...學術能夠依照我們的標準來走。那似乎在現實面上不是很符合我們的需求的時候，我們是不是似乎要從另外一個角度去切入，安排他比較自信的一些功課啦、作業啦、甚至生活輔導部份那麼從中能夠認同，那這樣來引領學生學術上、生活上的一個進步。

訪問者：所以到目前為止，在教學的部份您是還不曾出現過倦怠的感覺？

受訪者：倦怠如果換成低潮、低落的部份一定有的，但是這部份可以做一個自我調適。

訪問者：嗯，是。那就是說以目前的那種俸薪...薪俸的方式，比

如說學術研究費再加上您的本金這樣。

受訪者：是。

訪問者：您滿意這樣的給薪的方式嗎？

受訪者：ㄊ~~整體教育環境來講，我覺得這個教師的薪資的部份是被停置的就是有部份被忽略的。在鼓勵勞工朋友的同時，那我相信我們在第一線在教育國家未來的主人翁的同時，那是不是也能給更相同的待遇。就是說我們不要說只放大老師在如何管教學生的部份，但是你給的薪資的部份是不是也要能夠呼應，這是我覺得蠻重要的。

訪問者：嗯嗯，那您滿意您現在的薪水這樣的一個...

受訪者：因為這個薪水的...ㄊ~調整厚，這個是...

訪問者：越高越好啦！

受訪者：當然我們是期待一個合理啦，但這個合理性不是我們能夠討論的，往往是教育機關或者說決策者他們所對這個問題的重視。你今天重視教育，那你給老師的責任應該...有責任但是要有一些權益，這個部份要相呼應。不要說忽略某個老師的聲音或怎麼樣，覺得你們這些就是公教人員。我覺得這個不應該做一個區隔啦。

訪問者：是。

受訪者：應該是這樣。因為往往我們忽略的過程當中也忽略了教學品質。

訪問者：對。那麼這個就是一個重點厚，就是說教師的那個專業的成長部份阿，您對於這個部份有什麼看法？您覺得，您覺得...

受訪者：教師的專業成長...

訪問者：就是說您目前的給薪方式是可以激勵您的教師專業成長嗎？

受訪者：並沒有。

訪問者：並沒有。嘿，對。

受訪者：部分配套我覺得沒有因應的很好。比如說我們在做...教師在研習。那研習就包括你的研習時間是否在假日...利用假日。坦白講假日是屬於個人休息時間嘛。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：那你一定要老師利用假日的話去研習，那政府又要擬定說你一定要非得研習幾小時。

訪問者：嗯哼。

受訪者：那第一個是會有相衝突矛盾的地方，再來就是說我們實際上需要...ㄗ~就是說我們在研習過程中是需要交通工具的，那補助部份呢？在這邊就顯的有一點衝突跟矛盾了。也就是說在我們法定規定比如說在幾公里以上...30 公里上才得以申請出差。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：那麼如果少於這個部份的話，那似乎就沒有任何的請領，只能以公假。那這個部份其實可以被討論的。為什麼？因為可能一個研習時數，總時數合併下來這麼多，量已經合併下來了，但是我們老師又要去研習，似乎這些交通做一個學期或學年的累積還是有一個量阿。並不是說我們完全說從頭到尾都自願的或怎樣的，我覺得對這樣子合乎一個公平正義的原則下去討論。

訪問者：嗯嗯，那如果話說回...就是說我們談到專業成長的那個部份阿，您覺得哪些是教師專業所應該要具備的？專業教師所應該要具備的。

受訪者：當然以現在的教育潮流來講厚，一個教師在他的個人領域範圍當然是可以就是增能的研習。

訪問者：什麼的研習？

受訪者：增能。

訪問者：喔~增能。增加能力的研習

受訪者：領域增能，甚至呢可以在領域部份，因為現在是領域部份不是像以前是專科嘛~合科部份，那以自然科來講它分為生

物、地科跟理化，那麼如果你的理化可以去結合地科甚至生物研習的部份去多多參與，那可能對融入的部份會比較有幫助，這就我們的專科各領域的部份來討論。那麼如果就整個整體不分領域的部份我們教師應該對於現在一些資訊、思維應該要...包括技巧啦教授結合等等。這些模式要有所了解甚至能夠有所應用。以致於現在政府會一直推動說資訊融合教育，那也推了好幾年啦。那這部分應該可以做的更好。但是似乎在做的時候還是要呼籲相關單位或者決策單位一定要給老師有充分的時間，並不是說我今天補充一個硬體下來學校就有辦法做這個東西。你沒有培訓。那培訓你要時間，那老師的時間本來他有他因應上的節數，這就會牽扯到總統的一些連鎖效應，這些都應因應在一併考量當中去思維。

訪問者：如果我們現在要發展教師專業，要提升的時候其實是透過評鑑來把教師的專業突顯出來嘛！那對於教師評鑑這一件事情您有什麼樣的看法？或者是您覺得學校...目前在實施的狀況，你普遍看到什麼樣的現象。

受訪者：ㄉ~~就評鑑的部份，我倒沒有說一定持反對的立場。但是我的想法是說一定要把老師分成甲、乙、丙、丁四級的話，我是舉例啦。這樣分級的話未免對老師有點...不是很妥適。那又要利用甲、乙、丙、丁這個部份在跟薪水扯上關係，那我又覺得更不合適...

訪問者：會傷感情？

受訪者：真的是不合適。那你如何教你的學生也就是中華民國的學生來面對這些老師也就是甲、乙、丙、丁老師。第一個你有沒有做到這樣的...這樣的宣導或者是相關的配套，所以這也都有跟一般民眾宣導了。那再來回歸到老師們他是不是能夠接受，我為什麼要被你分配？你的評鑑標準，你的標準跟我的標準是不一樣的，人本這種東西本來就是很不容易去分的啦！今天即使是友善

校園你這麼一做等於就是不友善啦，這是我個人的看法是這樣子。

訪問者：是~對對對。所以就分級來說您其實是不贊同的因為這樣子的情況之下老師就被污名化了。那您可以再跟我多談談一點您不贊同分級的原因是什麼嗎？

受訪者：比如說我覺得可以用您多做的部份再來做獎勵，並不是說一定要硬生生的去切割出來你是哪一級的。我覺得這樣似乎有失公平啦。

訪問者：那我們在...就是說另外又有一派的人的說法就是說在行政的部份...行政體系的部份，它其實是有一個升遷管道，比如說組長、主任、校長這樣往這個路上走，可是在純粹教學如果他只是一個老師，他在教學領這個領域上面它其實是沒有任何的升遷管道的，他只是...可能終其一生就只是教師這樣的身分，那如果從我們這個角度來看的您覺得呢？

受訪者：就是像我剛才提到的嘛，就是說你額外多做的部份。比如說你願意多去了解某個部份或者是研習的也好，或者第二第三專長也好啊！那利用那個幫學校或者是說你個人能夠參加什麼競賽這一部份都能夠突顯出來你個人部分、特質部份你可以有相關的配套。當然這個性向部份我們在這邊不做討論。這個部分能夠做加分的嘛。不要一直...

訪問者：嗯嗯~專業的加分。

受訪者：對！我們不用說...

訪問者：避免做一個歧視

受訪者：不用說做一個加減...不用說做一個分級。你可以就這個正向部份去做一個加分。那加分比如說可以用獎狀或者說相關的...甚至獎金這很合理阿，以前沒有獎金那為什麼現在可以有獎金？是一個突破嘛，可以嘗試啊！

訪問者：對，是一個很好的講法。就是說他可能就是增加他的能力...

受訪者：對！比如說他的證照有好幾張，那這個就是你的一個成長。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：對！

訪問者：如果我們的一個教師分級的這樣的制度它是比照大專院校助理教授、副教授、教授這樣的路在走的話您覺得適切嗎？

受訪者：嗯~~以現在師資培訓的角度來看，那實習教師當然他還未成為正式教師以前這是另外一個區塊，但成為正式教師以後我倒覺得說因為有時候你的...甚至可能你的教學經驗的部份是比較薄弱的，你可以向上學習、橫向學習都可以去學習，但是有時後講到一個層次的話，比如說已經五年或者是三年以上，那其實對教書也應該蠻熟練的，對於學生、帶班狀況也都應該蠻熟練的，那這個部份是不是說時間上怎麼去切割，我想這個可以去思維啦。並不是說一定是一視同仁啦，可以這樣。那這個部份可以去透過觀摩、研習來做一個增能。

訪問者：那就是說因為分級它其實是跟評鑑是不同的。

受訪者：對。

訪問者：它不太一樣厚。

受訪者：對。

訪問者：倘若其實...現在我們...學校其實...就很多學校在實施所謂的評鑑，這樣的一個制度了。那您對評鑑這一件事情有怎樣的看法？不管是評鑑老師或者是評鑑學校的行政，您覺得？

受訪者：嗯！從評鑑老師來講這一件事情。

訪問者：對。

受訪者：我就覺得說，一定要把相關的說明配套都清楚陳列，尤其是在你的評鑑指標，當然這個部份要大家很有共識而且要維持公平正義的原則去定，而且很客觀去定。這個才會受到大家認同。要不然直接定下來，你只就你們這些小組的觀念去評這些老師，

當然被評的人當然就覺得不愉快。

訪問者：對

受訪者：評高分的人就能見解，平低分的人就覺得...

訪問者：那如果我們試著讓這樣的評鑑制度能夠更趨向更公平化，假設它能夠是很公平的，您覺得在這樣的一個前提之下那些評鑑的、評審委員應該有哪些？假設我們真的就是要推，評鑑已經非推不可了。您覺得那個評鑑的審查人員應該是哪些人會比較恰當？

受訪者：在評鑑表當中我想已經大家都看過，應該就是不外乎行政、教師會這些人員、有自評部分，當然也有自評部分那我想這樣是很夠了啦，很夠了啦，但是似乎最後的總分績效的客觀性還是要討論，因為如果現在我是不太贊成去分級，那沒有了分級，那何來評鑑。

訪問者：嗯嗯，對對。

受訪者：就不會評鑑了嘛~所以我對於評鑑這個部份你既然有評，那就是代表你準備要分級了嘛，那我既然一開始就講說我現在不要分級，那何來評鑑。

訪問者：那就是又有個問題為什麼要分級、為什麼要評鑑就是因為教師這樣的一個專業的一個地位越來越受到質疑，然後還有一個另外一種一派是說其實教師是零生涯發展的，他完全都沒有生涯階段、沒有生涯階級嗎？他就只是老師就是這樣你一生就都是老師嗎？因為這兩個點的關係，所以為了讓他更專業化，所以就有一些政策這樣在推動。如果我們今天撇開要讓教師更專業而設定的那些政策，您覺得我們應該怎樣讓我們的教師地位更專業？因為我們沒有人鞭策.....

受訪者：我倒不覺得說教師是會自甘墮落的一群。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：當然每個人生活模式會不一樣，在上班的時段就是說現

在所謂上班的時段一般在企業是固定的，當然少部分科技業它是例外。但是相對的他們的薪水跟獎金的比例不低，是比較高的。那老師的部份呢相對我們比如帶班早上很早來，那晚上甚至要接家長電話有緊急事件還要協助處理，那這一部份卻沒有人去討論。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：那不管如何我覺得...擔任這個我們從教人員對於.....自甘墮落，我覺得不是發生在每一個人身上，不要用說直接...我們制式的講法說一定要有人去 pull 那你才會動。

訪問者：嗯

受訪者：很抱歉我們老師已經是教人成人，那我自己都不成人，我如何教你成人。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：這是一個連結性的問題，所以我想說對於自我的部份比如說有些老師他喜歡...他教國文但是他也喜歡插花，那他自己外面有證照那這屬於個人生涯發展，我不一定要生涯發展全部放在我的...

訪問者：職業。

受訪者：這個領域部份來做發展嘛，對不對。那這是多元的，那多元的好處呢就是能夠帶給學生更多的多元的經驗。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：那這相對的這對學生的生涯規劃發展是非常有益的。

訪問者：嗯

受訪者：並不一定要透過這個評鑑的制度來評鑑說這個老師是 A 這個老師是 B，那 B 應該要有什麼加強的作法，對老師又是種傷害，你硬要他去做他不喜歡的事情。那我覺得對他.....再來就是說政府的補助部份如果真的硬要跟薪資扯上關係的話，那你這個合理公平性你真的能夠做到嗎？

訪問者：嗯

受訪者：這個是大家一起思考的問題。

訪問者：所以整體來說如果我們真的要推分級、推評鑑，其實是有它的困難存在的。

受訪者：是。當然。

訪問者：那困難不外乎您說的教師之間會破壞整個和諧，再來還有您覺得就是那個公平性可能會受到很大的質疑對不對？還有沒有什麼是您想要再繼續談談的

？

受訪者：就是說...還有就是說以這個比例來講你是不是到時候要分作是 ABCD 要各佔多少比例。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：那請問一下如果大家都是評鑑都是在...

訪問者：只有 A。

受訪者：在 A 以上，那如果再從 A 裡面去切，明明就已經是 A 了為什麼我要被切。

訪問者：他一定會有不理想的。

受訪者：對，一定會有這種灰色模糊地帶，那到時候一個教學團隊不就這樣硬生生被破壞了嗎。

訪問者：是，那其實當很多大多數人的聲音都說其實分級啦、評鑑啦這其實是在有一些行業裡頭它可以推動，可是在某一些行業像我們是教人、教育。我們應該把這個工作當作是一個志業不是職業，因為我們是有使命感的對不對，那是一個良心的工作，我們不是只是教書我們是要教人做應該做的事情，所以我們應該成為人師而非經師對不對。那在這樣的情況之下我們用什麼樣的力量.....我們應該可以用什麼樣的力量去推翻這樣的政策，如果我們真的覺得那真的是很不可行的時候。他現在其實分級也只是草案 89 年到現在而已，也經過好多年了。

受訪者：是。

訪問者：那教師反對的聲浪其實還是有，可是以我目前就是調查的結果、訪談的結果其實是越來越多人屈...就沒辦法就是...就是越來越屈服這樣子的政策，倘若我們覺得那真的是很不可行的時候我們還有可以有什麼樣的作為。是可以阻止的。

受訪者：因為坦白講你剛剛就已經講的兩個字重點屈服阿。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：那是在不得已狀況我做的妥協。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：也就是說我今天我是公教人員、我是教職。那在這個學校，那學校是誰管的當然是我們更高的單位像教育局、教育部等等單位管的。

訪問者：嗯嗯~~

受訪者：我們一點的反對根本抵不過他的政策。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：所以這個科舉體制還是存在的阿，一定是由上到下那你不想要的時候那還是非得執行阿，那為難的是誰？一個學校的經營師長、校長。為難是誰？各位第一線的老師。那情何以堪，大家每天都在忙這個你比我高，我比你低。那怎麼會去把花心思花在學生身上呢。

訪問者：那您要怎麼自處就是在這樣一個環境驅使之下，您覺得...您怎麼可以在這樣的環境之中讓自己處於一個比較愉快的狀態。

受訪者：當然就是私底下就是說比如說我們會看一些政治面的部份、政治議題，今天你所提到的是教育議題。當然從教人員我們當然可以做一個...私下跟工作上我們做一個評論嘛，那評論就是說看法的表現，那這些表現可以有助於我們未來的一些思考、作法。那我會覺得說不管我們所說出來是好是壞，那另外一回事，但是總是我們有自己的原則跟看法。所以說...我們像選舉投票不就是有投 A 跟 B 嗎，對不對。這就是個人的看法不一樣，如果大

家看法一樣當然都投 A。那似乎來講...現在來講這個政策面重於我們實際需要,可能會趨向於大家都投 A。你說我們要怎麼反對,其實這個應該是上頭要思維的問題,並不是我們一個小小的教員應該思考的問題。

訪問者:所以整體而言其實您是不贊同分級的、不贊同評鑑的。

受訪者:沒有分級何來評鑑。

訪問者:假設我們現在反向思考,假設評鑑或者是分級可以帶來一點點好處,您覺得會有什麼好處?

受訪者:分級帶來好處,你所謂的好處是.....

訪問者:帶來正向的、正面的部份。

受訪者:正向,可以舉例嗎?

訪問者:比如說分級的話可以驅策老師然後在他的生涯上面能夠有前進的一個動力,可以驅策他這樣。

受訪者:那如果有老師發聲說我的生涯規劃需要你透過評鑑來驅策我嗎?你意思是說我爛是嗎,如果遇到這樣的老師你要怎麼回答。

訪問者:當然一個政策不可能全面都適用嘛。

受訪者:對。

訪問者:那...那就是說因為某一些聲音是覺得說可以趨使老師有能夠進步的一個動力,您認同...您其實是不認同的對不對?

受訪者:我覺得這是屬於個人規劃的部份,那我們當教職就是一份道德良心在嘛。我今天我在乎我的職業,我今天平常人在講「當一天和尚,敲一天鐘」,但是問題我非得加一個字「敲好」,你要敲好一天鐘。這比較重要。當然有些部份就是說可能有看到部分老師他是比較意志消沉啦等等,他教學部份可能態度不是很好,甚至有過當的行為。這些是屬於少部份,那你要用少部份去評鑑他、去約束他,然後擴大到整個部份。我覺得說這個可能要再思維看看。

???? G

????? 96.11.05 ? pm3:00-3:50?

????? 崁??市?

訪問者：我想請教您，就是您任教到目前為止，您覺得您任教最大的動機是什麼？後面支撐的力量是什麼？或者是能夠為您帶來什麼樣的滿足感？

受訪者：任教到現在為止最大的滿足感？

訪問者：對！

受訪者：我覺得學生如果有進步會讓您覺得很有滿足感。不過目前為止來看，尤其是最近，好像這樣子的情況越來越少。

訪問者：對，所以您已經出現了職業的倦怠感了？

受訪者：是！

訪問者：在這個時候。那我可以請教您現在任教幾年了嗎？

受訪者：任教八年。

訪問者：八年，OK~有一點職業的倦怠感出現，這個倦怠感其實最主要的原因是什麼？

受訪者：嗯~~~（思考中）

訪問者：是對教學的無力嗎？還是對學生的失望？還是對整個體制的...絕望？呵呵

受訪者：我覺得就是你的付出你會覺得沒有對等的回饋，學生是對等的在學生身上沒有看到進展，所以我感覺到有很大的落差。

訪問者：有沒有什麼樣的例子？

受訪者：比如說你花很多時間在他們身上，但是相對的他們的表現還是沒有預期的進步。

訪問者：花很多的時間，這個只是指教學方面嗎？還是連學生的管教方面也算？

受訪者：都有。



訪問者：所以那個職業倦怠就出現了。那您有想過說您要怎樣去克服這樣子的職業倦怠感嗎？

受訪者：嗯~~我覺得一方面可以就是藉由...比如說自己多閱讀吸收這方面的知識，然後這樣子你在跟學生談的時候，你有更多的例題可以跟他們舉例。然後在一方面也是在充實自己，不會覺得空虛。

訪問者：嗯，就是不斷的充電。所以您覺得您那個教學的熱忱要維持下去其實是跟充電有關係。

受訪者：嗯，跟自己不斷的進修有關係。

訪問者：嗯~那請教您一個問題，您滿意您現在的俸薪方式嗎？給薪的方式。

受訪者：我對這方面不是非常的...就是特別的注意，這當然薪水越多是越好。

訪問者：嗯，對。是越多越好。那您覺得目前這種給薪的方式，可以促進您專業成長嗎？

受訪者：嗯~~好像不會有很大的誘因，因為其實薪水就是固定每個月，然後他的考試制度也是每年不斷的晉級嘛，所以這分面好像沒有很大的...就是刺激你的部份，就是沒有很大的誘因這樣，就是你還是照你原來的方式在處理。

訪問者：反正就是領這樣的薪水嘛，那專業成長那個部份其實有時候是自己的鞭策？

受訪者：對，我覺得那是自己的鞭策的。

訪問者：嗯嗯，那您覺得阿厚如果用那種生涯階梯的觀念來看的話，您覺得整個教師生涯大概可以分為幾個階段，而您現在又處於哪一個階段？比如說有人說教學的初級、中級.....

受訪者：一般是分為三個階段，指初期、中期跟進階。

訪問者：沒有，生涯階段是指自己給你自己分的。比如說剛開始的頭幾年您會很有教學的熱忱，對不對？您大概幾年到幾年的時

候您覺得那個熱忱是一直充滿的。

受訪者：持續的是不是？

訪問者：嘿，持續的。

受訪者：因為我覺得那個教學的熱忱是因為你一開始...就是剛開始出來的時候你是飽合的狀態，所以你是不斷的在釋放東西出去，但是你久了之後你沒有再吸收新知你會覺得越來越空虛。

訪問者：所以您現在是開始已經有點倦怠了？

受訪者：對，我覺得需要不斷的進修，要不然會覺得很空虛。

訪問者：那您的意思就是您的教學熱忱大概就是前頭幾年、頭前後年左右這樣子。

受訪者：嗯。

訪問者：現在開始是有職業倦怠了？

受訪者：嗯。

訪問者：好。那您會不會覺得說如果我們的教師的這個體系裡頭，也有所謂的升遷的管道，對您來說其實是會有比較大的動力來更往前走，或是比較可以克服那個倦怠感，就沒有時間想那些。

受訪者：嗯嗯~~~~~

訪問者：就比如說行政有行政的升遷管道。

受訪者：嗯嗯，我了解。就是因為現在很習慣安定的生活，那這樣子的方式的確是一個非常好的一個激勵的一個方式，因為你知道你有目標，你會使自己往前走、往上一個目標邁進啦。對，所以我覺得這樣子的規劃其實對老師是一個激勵啦。

訪問者：嗯嗯。如果我們有類似大專院校的分級制度，從助理教授升等為副教授、教授這樣子的一個階梯在走，您覺得中小學教師適用嗎？

受訪者：我覺得我還蠻贊成的。

訪問者：嗯嗯

受訪者：對，就是從初任教師然後就是達到一定的標準之後，就

像大學的你說的那樣，就從助理教授一路爬上去。

訪問者：嗯

受訪者：我覺得這樣是對一個人而言，他會不斷進修成長，那對於努力付出的老師，他也有相對的回饋，我覺得這樣子是一個蠻公平的制度。

訪問者：也是必要的。那待會我們會來談一談所謂的教師分級的問題，在談之前我想要在跟您探討一下那個教師評鑑制度。

受訪者：是。

訪問者：對，您覺得我們在看教師專業的時候，您覺得他應該具備有哪些能力？

受訪者：在專業的部份我覺得他必須要分為教學部份。

訪問者：教學？

受訪者：對，然後還有他的教育專業的知識的部份。

訪問者：教學就是實務的部份

受訪者：實務的教學經驗，就是以學科的部份還有與自己教育理念的部份。

訪問者：這是應具備的。那您覺得，就是教師專業發展評鑑這一件事情啊，以目前學校要來推行的話，他其實可以怎麼做會比較公平的？

受訪者：你是指它的評鑑的方式？

訪問者：對，方式。

受訪者：很多學校是...就是大部份會先自評啦。

訪問者：對。

受訪者：那我覺得應該是找一個具有公信力的評鑑小組來進行評鑑。我比較不贊成就是用單一的一個評鑑方式，比如說用學生來作評鑑，單純以學生做老師評鑑個方式，或是家長來評鑑。我覺得應該是多向度的。

訪問者：多向度的。那我們剛剛談到家長、學生這個其實就是評

鑑的人員、評審的人員對不對？

受訪者：對。

訪問者：那您覺得如果我們現在今天探討的是那個評鑑制度背後的那個評審的人員，您覺得應該有哪些人是比較恰當的。

受訪者：學校的基本的就是教師族群嘛。

訪問者：教師，對。因為他是在這個體系當中

受訪者：體系裡面。那我覺得在大專院校裡面大學生來評鑑老師我覺得因為他在他的心智方面都比較成熟，所以他在評鑑的部分我覺得比較客觀。那中學生他的...他會加入很多情緒的因素，所以我認為學生的部分我比較不贊成。

訪問者：嗯嗯，那家長的部份呢？

受訪者：家長的部份可能就是由...但是我覺得家長他的背景可能也要考慮，可能是在那個家長會裡面在挑選的時候，可能要一定的挑選的標準。對，才能取信於老師。

訪問者：所以您覺得家長也不是很恰當的？

受訪者：對。

訪問者：好，那行政人員呢？

受訪者：嗯~~（思考中）行政人員有時候會流於就是跟老師溝通上的問題。

訪問者：立場。

受訪者：立場會不同。所以有時候會有擔心行政人員用教師評鑑的方式來...

訪問者：制衡？

受訪者：對，制衡老師。那老師就不得不做嘛，所以它...那這樣子的話可能大家會去做但是背後還有一些反彈的聲浪。

訪問者：那您覺得厚，專家學者的部份就是那個教育學者。

受訪者：這部份我倒比較贊同。就是藉由他們來...因為我覺得專業評鑑是要幫助老師提升他自己的教學能力嘛，那專家學者來看

的時候一方面他也可以給老師回饋，讓老師了解他在教學狀況上有什麼樣地方需要改進。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：我比較贊成的評鑑的方式是專業成長的部份，而不是靠績效的部份。

訪問者：嗯，專業成長那一部份。其實評鑑最主要精神是要老師專業的成長，可是如果一個不小心常常就會...流於剛剛您說的績效的問題，那績效牽涉的就會比較廣。就有人說對老師實施教育的評鑑那為什麼不整個做一個教育評鑑，為什麼單單只是挑教師來作評鑑。

受訪者：其實評鑑的制度，老師只是其中的一環，那我覺得他只是一個部份，所以整體的教育也應該做整體的評鑑，我們才了解我們這樣的方式是不是恰當的。

訪問者：對阿，好像就有人覺得只單挑老師的部份來做其實是不公平的。接著，我們就要探討那個公平性。您覺得教師評鑑能夠帶來多大的公平性，或者是您覺得它有什麼樣的好處跟缺點？

受訪者：嗯。我覺得它可以幫助老師就是專業成長，但是你說公平性的部份就是流於你在做的時候你怎麼去實施。我覺得要實施的方式上面是很大的探討的因素。如果這個部份我們能選出適當的評鑑的人員跟評鑑的方式，那我想...就我個人的想法是，這部分我是非常贊同的。

訪問者：可是真正如果實施評鑑制度之後，就會很多老師忙於作檔案啊！然後或者是做一些評鑑所需要的東西，你要配合那個東西去花時間。那相對的對於在孩子身上付出的精力就會減少，那這個部份您怎麼看？

受訪者：嗯~~我覺得做檔案的部份，其實就是在比重的部份我們可以衡量嘛，就是你不要完全用檔案來作評鑑的一個標準嘛。那你也要考量就是你在觀察的時候你是不是也應該考量到老師跟學

生之間的互動。

訪問者：那互動這個部份怎麼量化呢？

受訪者：嗯~~~~對阿

訪問者：我們怎麼對孩子好的這個部份？

受訪者：就是很難衡量了。所以在這個部份，我也認同這個部份會有很大的爭議。

訪問者：有人說當老師是一個志業而不是職業。

受訪者：嗯嗯

訪問者：然後如果是志業的時候它其實就是一個良心教育，如果是職業的時候他當然就是有很多的.....像評鑑啦！分級啦！.....制度，所以這一點您怎麼看？

受訪者：我覺得以往很多老師會想擔當教師，他會很大的取向就是他志業的部份、他的意願的部份，這是現在職業所賦予我們的。現代社會對於老師的尊重好像已經沒有以前那麼樣的重視，所以老師現在好像逐漸地會調整自己的心態，把它當成是一個工作而已。那當然啦，如果是把它當成工作就是在評鑑的部份我們會要求他的績效通過考量。

訪問者：對對，您說的很實際厚。那就是...嗯~如果現在我們這樣來看的話，如果我們把它...把評鑑最後走向...假設啦，我們把評鑑制度推行到最後它其實是走向教師分級，您對這樣一個走向的看法您覺得怎麼樣？

受訪者：嗯嗯~~

訪問者：有沒有可能？

受訪者：我覺得有可能。

訪問者：有可能。那那個您覺得教師分級，假設我們現在要實施教師分級了那他後面的那些審查人員就應該包括些？是剛剛那批評鑑的人員呢？還是您覺得另外還可以有什麼組成成分？

受訪者：大致上就是之前的。我比較贊成的是專家學者的部份。

訪問者：那您覺得實施教師分級，有哪些晉升的依據比如說有人說進修也蠻重要的或者是您還有覺得有任何的想法？

受訪者：其實如果說單獨進修的部份，ㄉ~~有時候對其他老師不是這麼的公平，因為很多老師他忙於教學，那相對他很少有時間跟機會出去進修。對，所以我覺得在這方面的考量，你在做分級的時候你考量的依據不能只有偏重在某一個部份。

訪問者：那比如說得獎狀況、獲獎的經歷這些阿。

受訪者：但是坦白說會得獎的老師不見得會教書。

訪問者：對，重點就是這樣。那來分級公平嗎？而且那些畢竟都是少數人。再來教師分級它的一個進階的制度，比如說你要怎麼樣由初階變成高階，這個依據您覺得還能夠有什麼？

受訪者：我覺得它在設定的時候我蠻贊成分級的，但是你在設定的時候你怎麼去做分級。

訪問者：嗯嗯，年資的考量呢？

受訪者：ㄉ~年資是個因素但也不是絕對的，因為年資有的剛開始初任教師他是非常有熱忱的。對，那如果是教了幾年之後他沒有繼續去尋找進修，他可能已經把他的志業變成職業了，那他對這份工作的熱忱就會比之前減少很多。

訪問者：對，沒有錯。就是那個教師分級之後他的敘薪的方式也有草案推出嘛，他的敘薪的方式調整的部份就是在他的學術研究費的那個部份做調整，如果你是初階的老師跟中階的老師當然他的學術研究費就有差距了。那可能你教書二十年可是你可能還是中階老師這樣，還沒到高階老師。有可能你夠努力的話你在你教書的八年之後或七、八年之後你本來應該是初階老師，可是你可能一下子就到中階老師，然後跟教書二十年的老師領的薪水是差不多的。

受訪者：那它在分級的時候，他是怎麼評鑑說到底他是中級還是初級。

訪問者：對，所以它就是會有一個審查的制度、標準，比如說以八年為限這樣，如果你是初階老師你滿八年了你就可以提出晉級，晉升就是會看進修啦、看你有沒有再進修或者是它會有一些考核。對，就會有一些考核看你的年資。然後每一個階級做的事情是不一樣的。比如說初級的老師可能以教學為主，那中級的老師可能就是要兼任一些行政的工作。它就很清楚的會比較劃分說中級的老師、高級的老師他應該負擔什麼樣的工作，可能高級的老師他就是教學研究、研發的部份，然後帶領的老師這個部份他們就會做比例上的調整，但是就是會有減課啦或什麼，就是這樣。可能會稍微做這樣的調整，這是草案出來的那個情況是這樣。那您覺得如果我們實施教師分級會帶來哪些好處？或者是缺點？不好的地方又或者是在老師的心裡會造成什麼樣的影響？

受訪者：我覺得如果是...我覺得教師分級制度是可以提升老師，但是不光只是激勵這個部份。一旦分級之後家長怎麼看待這個老師。

訪問者：對啊~

受訪者：當然家長會希望孩子得到最好的照顧，所以他也會希望給在分級制度比較高的老師帶領，那家長就會有選老師的情況。那這個時候學校怎麼因應就一個很大的問題。

訪問者：那老師被分級了，學生也可以來選級數高的老師嗎？如果你的孩子被級數高的老師教到跟級數低的老師教到，您有什麼樣的看法？這個部份就是您也可以多談一談。

受訪者：如果我孩子能力還夠的話，我當然是希望他給比較好的老師帶領。

訪問者：可是高級的老師就真的是教書能力比較強嗎？

受訪者：所以就變成會選老師的情況對不對？

訪問者：對阿~

受訪者：其實我們會想要去挑選我們信任的老師來。

訪問者：那整個教師分級他的利益是希望老師們能夠更激勵自己向上，可是在這個同時，在這個前提有沒有達到的同時，又帶來這麼多的負面的一些爭議。比如說家長有選擇權嗎？比如說會造成老師彼此之間的鉤心鬥角，因為他一定有比例的限制，他不可能所有人都晉升，他的經費是有限的。他可能一個學校...那會造成這麼多的衝擊同時，你又不能確保這個教師分級的主要精神能把持的住，那您覺得在這當中您有什麼樣的想法？

受訪者：其實剛您說的這些問題，就是在這幾年在分級制度上有很多的爭議就是在這個部份，因為我們會想說它有它的優點，但是它負面的影響也不少。所以這一個部分我覺得一方面跟老師之間的溝通還有跟家長的共識，如果在這部份還沒達到的時候、達成的時候貿然實施，它的負面的效果一定是比正面來的多，讓老師對教學這個行業更沒有熱忱。

訪問者：嗯嗯~是！您說的沒錯。那如果我們.....那我想最後再問您一個問題就是整體而言其實您是贊成教師分級制的？

受訪者：整體而言我贊成，但是該考量的因素還有實施之前的前置作業你必須要完整的規劃，那如果沒有這樣子來做，我認為教師分級制度還是不宜，我暫時保持這樣的一個態度，我支持這樣子但是我覺得它配套措施要完備。

訪問者：我可以再跟您談一談，就是如果在一個教育環境當中，如果我們真的實施教師分級制度，您會看到老師跟老師之間會產生什麼樣的問題？

受訪者：目前我看到的是蠻多老師會很樂意分享，然後彼此之間互相幫助其實也可以減少老師之間的工作量。

訪問者：對對。

受訪者：但是分級制度之後，我覺得人都是有私心的。他會在這部份會作保留的態度，因為彼此之間不再是良性的，其實會變成我為了就是它固定的一個名額、晉升的資格會有彼此之間的鉤心

鬥角就對了，所以我覺得這個部份可能還要再考量。對於老師同仁之間的關係會……

訪問者：對，因為我們不能去挑戰…人性。

受訪者：對，那是人性

訪問者：那制度面當有制度面的實施，可是不諱言就是那個人性的部份。

受訪者：但是我覺得在老師工作這個行業上很需要就是彼此之間的協助，如果變成這情況的話，對於老師、對於學生都不是一個很好的現象。

訪問者：嗯嗯

受訪者：如果老師每天這樣，他對於這項工作會越來越無力，我只是為了個人日後薪水的晉級或者是自己的分級的提升，那他在這個過程中他要能力的時候，他可能就會忽略學生的學習或者他跟同仁之間彼此和諧的相處關係。

訪問者：對對，沒有錯。最後再問您一個問題，一般來說厚，我們都說商品才會做分級這個是 A 級貨這個是 B 級的對不對，那我們把人把老師也做分級得時候，是不是我們好像就跟商品其實是沒有什麼兩樣，可是因為說商品不會說話，人有思考的能力對不對？

受訪者：所以這是很大的爭議阿，就是評鑑還有分級制度它是由商業的觀念、品質的觀念帶過來的阿，但是人就是會有人的想法。那如果是這樣子去作評鑑的時候好像已經忽略掉人就是不斷激勵的部份。他不可能這個時候是這樣子下一次他有可能在不斷地提升還有人性部分的考量。

訪問者：您會不會覺得有點無力感，那個無力感是政策在推行的時候你不得不做？

受訪者：對。

訪問者：所以只能調整自己的心態去配合這個制度

受訪者：嗯~我覺得也會有慢慢的越來越能夠接受，已經習慣了。
因為這好像變成一個趨勢潮流。

訪問者：嗯嗯

受訪者：如果沒有這樣的認同你自己在做的時候你會有很大的無力，然後你又不想做，可能你分級的成績越來越不好。

訪問者：對，沒有錯。最後一個問題，如果我們今天沒有任何的評鑑跟分級制度，您會不會覺得老師這個職業真的是零生涯的發展，然後就是一個養老的工作。

受訪者：我覺得不至於，因為有很多熱衷於教學工作的老師，他還是有無私的奉獻，他不會把它當成是一個養老的工作、他還是不斷地在付出。所以我覺得不能...就是雖然他的競爭力沒有這麼的強，但是老師該做的我們還是不斷在做、在努力。

訪問者：嗯好！謝謝妳。

???? H

????? 96.11.13(Am11:10-12:00)

????? 崁?? 市?

訪問者：謝謝您來。首先我想要請教您的第一個問題是您任教最大的動機是什麼？

受訪者：就是看到學生有學習上的興趣阿，然後還有學有所成的時候就會很快樂。然後我常會跟學生講說「哇！老師又要破費買那個獎品送你們。」這樣子阿厚，但是雖然嘴巴這樣講可是是很開心，因為表示進步的學生增加了。

訪問者：嗯嗯，好。在教學的生涯當中有沒有曾經出現過倦怠？

受訪者：有，就是發現學生有學習上的行為偏差，然後完全沒有學習的動機。可是我想盡辦法也有找家長溝通，然後就想說拉學生一把，可是他還是趴在那邊，他都不願意被妳拉起來，然後從一年級不斷地是用盡各種方法，來鼓勵等等，家長其實也慢慢被我說服願意配合，可是孩子他還是拒絕學習。然後搞到最後行為偏差也讓他沒有領到畢業證書。嘿，那段時間就會覺得很沮喪啦！

訪問者：嗯嗯，那您怎麼解決？

受訪者：其實我身邊有很多貴人、很多老師就是互相的鼓勵、扶持。甚至也有老師他想要幫我輔導這樣子的學生。嘿，那所以多一點人來分擔這個重擔，就會感覺自己的責任不會那麼的沉重。再來就是轉念啦，轉念。我記得有某位主任有跟我講就是說：「你不要把學生的好壞全部當作是自己的責任。」嘿，那當然每個孩子的...他的特質、還有他的一個基本的能力、還有家庭的背景都會造就出他不同的學習成果跟態度，所以就是盡力而為啦。那至於學生能夠達到什麼樣子的程度我們就不要太去在意。

訪問者：您滿意現在的薪俸？

受訪者：這個要怎麼說滿不滿意。像覺得自己開銷不會說太大的

情形下，還過得去啦。那當然開銷又很大又有什麼貸款之類的阿，當然就是手頭緊的時候就會稍嫌不足啊。

訪問者：那這樣的俸薪方式，您覺得可以促進您的專業成長嗎？

受訪者：我覺得用薪水來促進專業成長這個好像不太直接相關耶。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：嘿，我覺得我想要成長是因為...ㄗ~像我都會想要吸收一些新知然後融入我的教學當中，會去參加研習、聽演講等等，主要的目的就是想要當學生的眼睛，看到更多他們看不到的東西然後在課堂上跟他們互動。這個是我成長的動力啦。但是因為薪水...薪水會多一點然後讓我去成長...

訪問者：這方面...

受訪者：除非那個...那個增加的金額要很多。如果只有一點點的話...就沒有誘因

訪問者：您整個生涯的發展的階段來看，您覺得教師的生涯發展大概可以分成幾個階段？比如說厚一開始教學的初期的時候是充滿熱忱的，您大概可以怎麼區分您自己的生涯。

受訪者：區分我自己的生涯。嗯~~剛開始對...剛踏入一個教學的環境厚，當然你會有很多的憧憬。嘿，然後你會盡可能去達到你想要的目標，可是厚因為現在學生的那個差異性太大，所以常常那個熱忱會一次又一次的被澆熄，所以那個熱忱我覺得維持度不多啦。阿但是因為要到退休時間又這麼長，那要怎麼捱過去。那真的自己就要不斷的做調整啦。我覺得要做調整，不能用以前那種刻板印象然後來讓自己當以前你印象中的那個老師，現在好像行不通。像我自己的話，我目前ㄗ...就是正式老師已經邁入第十八年嘛，我覺得我一直都是一個很有熱忱的老師。所以到目前為止厚，除了之前那個...吼!真正拖那一班，快火滅了(台語)，不過後來我也是非常感恩這一段痛苦的經歷才讓我更加成長，我有自己去上修心課程，所以我自己的情緒管理還有心靈的層面厚我

也得到真相，然後現在又是快樂的專任老師。所以可以在課程又可以比較多變化還有一些課程的設計啦。嗯~~可能...可能再來慢慢有一點年紀，還有自己的小孩也長大厚。可能我會有另外一些不同的想法吧。

訪問者：那您覺得學校除了行政體系有一個升遷的管道之外，教學的體系是不是也是應該要有升遷的設計。

受訪者：升遷~~

訪問者：行政它可以當組長、主任、校長。它是有一個...像外面的企業是有一個升遷的制度。可是我們教學如果我們只是教學，當老師就是一輩子都是老師，它好像也沒有一個進階的設計，您覺得有需要嗎？

受訪者：怎麼進階呢？

訪問者：像大學、大專院校他們不是都是比如說助理教授升副教授，然後升教授對不對？這是他們教學的升遷制度，您覺得這有沒有必要，會不會有一個激勵的作用？激勵老師。

受訪者：嗯~~我想應該有因為這個階級不同，薪俸一定不同嘛。

訪問者：然後那個專業地位可能就不同。

受訪者：不同，對。可是像國中來講，這個也是可以值得探討，因為我覺得國中小這個階段，其實就是小孩子那種學習能力最強然後心智成長變化最大的階層。所以這個階段的老師真的很重要，可是因為現在老師被很多...很多那種像父母層面、社會層面、還有學生本身，這樣子攪和在一起之後整個心力會比較退卻，所以可能在教學上的用心程度可能就會減弱。如果有一些激勵的層面，我覺得可以幫助老師專業的成長。

訪問者：您覺得教師專業應該具備有哪些能力？

受訪者：專業科目嘛。

訪問者：科目，基本的科目。

受訪者：教學的能力然後還有輔導嘛！

訪問者：輔導。

受訪者：還有輔導的能力然後還有溝通的能力。

訪問者：嗯！

受訪者：嘿，溝通能力阿還有要能夠廣泛去接觸到社會跟國際的脈絡阿~

訪問者：國際觀。

受訪者：嘿，國際觀。這個我覺得都是身為現代老師必須要有的，那還有一個就是情緒管理。

訪問者：嗯嗯！對對對。

受訪者：這個真的非常重要。好，不是只有面對學生的情緒管理你也可以是跟你的家人或你的同事之間的互動。

訪問者：對對，這一點厚倒是我訪談這麼多位以來第一次有人提到。對，這很重要。情緒的管理。那您覺得教師專業發展，如果我們把它視為一個發展的過程，您不否認它是一個動態的過程對不對？我們如果有一個教師的專業評鑑的話，您覺得呢？

受訪者：評鑑的制度可能也有它考量的優點啦，所以才會想說廣泛的去執行，可是在我聽來很多老師都...都不太願意被接受那個評鑑啦，可能因為評鑑就是會給自己一些壓力吧，不過壓力才能促使人成長。嘿阿，可能也有它的必要性，可能那種實行的方式還要明確一點或者是有一些配套或者是引導，才不會變成是一味的盲從。好像大概看說某個老師他準備哪些，我們就跟著他一起準備，結果到最後都是流於書面資料的印刷而已，其實我們在上課就是那種互動，跟學生的互動。

訪問者：這東西怎麼評鑑？

受訪者：書面資料越會印的...厚厚一疊可是並不代表你是一個很專業的老師。

訪問者：是啊，所以這個就牽涉到那個評鑑的小組的成員或者是評鑑的方式，他評鑑的這些人、委員們，他們到底是不是夠專業

或者是他們...對不對？您覺得那評鑑委員應該還包括哪些人？怎樣來評鑑這些老師呢？

受訪者：嗯~~~（思考中）好像目前現階段好像都是一些那種教育局的督學們，可是他可能會看~這個老師很認真，是看那種教學態度的認真程度，可是對於要深入他這個教學領域的專業素養來講他可能不是本科的...的老師，他可能也沒有辦法去評鑑阿。

訪問者：對。所以其實這個是必需要很...很審慎的去處理的，要不然會造成很大的衝擊。

受訪者：對，而且要有一些制定，我覺得評鑑不是評鑑夾擺出來大家看一看裡面有沒有內容...可能你有一些制定，假設一個活動的設計、一個單元，該單元的活動設計，然後學生的一些評量的成果還有上課的情形，可能有一些制定上的評鑑這樣子會比較具體啦。不然那個書面資料大家印一印就好了那一點意義都沒有。

訪問者：對呀。

受訪者：難怪很多老師都覺得那是變成一種負擔。

訪問者：對~對。

受訪者：一種形式。

訪問者：那花很多心力在評鑑上面那相對的就會花比較少的心力在學生身上。

受訪者：沒錯！

訪問者：對，那如果厚我們現在厚，因為我們現在很多學校都在試辦教師評鑑，我們學校...好像貴校也是目前開始要從這一方面在著手、在推動的，那有沒有可能就是教師評鑑到一定的程度之後大家都能夠接受，老師都能夠接受之後，其實將來的政策就是走向分級。把教師做一個分級，比如說現在分級草案推出來後，它是把教師分為四級初級老師、中級老師就是初級、中級、高級它叫做...其實應該叫初級、中級、專業、顧問老師反正就是四級這樣，那每一級都有他負責...他有不同的負責的層面，比如說因

為初階的老師他們可能剛接觸教學，他們大部分的工作會以教學為主這樣。

受訪者：這個分級是以年資嗎？

訪問者：它其實有一個晉升的申請，比如說八年可以提一次這樣子。比如說您是初級老師您滿八年的時候您就可以提出晉升，然後晉升就有很多的配套。比如說看您的進修、看您各方面的表現這樣。

受訪者：喔喔~

訪問者：薪水上面也會做調整。

受訪者：嗯！

訪問者：比如說學術研究費，我們現在有學術研究費嘛~那它就是從學術研究費這個地方去做調整。

受訪者：嗯嗯~

訪問者：對，那有可能您只有任教八年，可是有可能到中級的老師，這是有可能的。

受訪者：嗯嗯~

訪問者：您覺得這會不會是一個有激勵的作用？

受訪者：嗯~~~我覺得會耶。有，這個會有。不然如果老師這樣子一路走來沒有什麼變動的話，可能他慢慢的...可能課程也熟了，他想說我這樣教就好啦，很順手。可能他就不會有什麼變化、有什麼成長。就是平平順順的，如果有一些激勵，或許在教學上比較具有熱忱的老師厚那願意自我提升的，他就會往專業知識的領域再去加強。

訪問者：進修，做進修。

受訪者：嘿~這個會有激勵啦。

訪問者：那現在問題就是來了，如果您的小孩給初級老師教跟給高級老師教，您覺得您的選擇是什麼？

受訪者：這個的確會有.....

訪問者：落差，會不會家長會有分別心呢？

受訪者：會，家長一定會有分別心出來。

訪問者：他們一定知道說這個老師是初級老師。

受訪者：對，嘿阿。

訪問者：那像這個部份您的看法是什麼？

受訪者：如果我是家長的話？

訪問者：對，如果家長有這樣的質疑的時候呢？那您怎麼看待教師分級這一件事。

受訪者：對阿，不過因為他可能有一個年限上的一個提升，就是可以晉升的機會嘛！所以也不能說我們否認那剛踏入教育界的新新老師，他就是不夠專業教的不好就是也很難說，那像有的代課老師也教的很好、有的實習老師也很用心的在準備教材，所以...可能因為我們要提升老師的專業度、知識阿有了這樣子的分級，阿當然沒有辦法避免掉的其他因素也會隨時產生啊。

訪問者：可能我們就是不斷的要宣導的動作啦。讓家長、老師之間都能夠放心。這樣的分級會不會有什麼階級的那個產生？

受訪者：這個很難說不會。

訪問者：這是個問題對不對。那教師之間呢？如果校園裡頭從事著分級的那樣的一個氣氛、氛圍，每一級的老師都有它比例上的限制。

受訪者：嗯嗯。

訪問者：你不可能所有人都是高級老師對不對，那怎麼辦呢？校園之間的那個...您可以想見的會有一些.....

受訪者：會有一些問題的出現。可能會有一些老師他可能會自我區隔做什麼紅牌老師阿、什麼老師阿。這真的...另外一個問題會產生啦。再來我有一個疑問那教師的分級其實它的背後的它的美意就是要提升老師專業的能力，除了這個方式還有沒有其他可以提升老師專業能力的方法，一定要走向教師分級嗎？

訪問者：這是教育部的政策但是就是要...做一個分級？

受訪者：所以這些教育官員都不知道我們國中老師的心聲。

訪問者：嗯~對。都不知道基層人員。

受訪者：真的，嘿啊。他們來教教看就知道了。

訪問者：對啊！其實我們會遇到很多困境是因為我們國中的學生跟國小的學生其實都一樣，都必須要不斷的就是陪伴關懷對不對？

受訪者：對。

訪問者：可是我們不像大學或高中他們比較成熟了。

受訪者：自主能力強。

訪問者：對，所以他們會有很多的餘力可以在學術上去做準備或是在其他的部分去做加強。可是我們好像必須當了導師或者是你任課之後就是全心全意放在孩子身上。

受訪者：像如果要把老師分級喔，其實我倒是有一個建議就是把純教學的老師跟輔導層面比較深的老師做一個區分。

訪問者：嗯嗯。

受訪者：像導師來講一般他的輔導層面可能會多於他的教學，因為他要照顧這個班孩子他的常規起居，甚至他的家庭，你也要稍微介入跟他的家長溝通。可是呢他又要負責很多班級的課程的教學，其實真的勞心又勞力。

訪問者：嗯嗯~

受訪者：那如果我們可以把老師就這樣子這方面稍為區隔，我覺得可能會在對學生的整個學習的過程來講是一件比較幸福的事。而且也可以真正在落實教育啦，才不會淪為升學而已。

訪問者：是，沒有錯。所以如果整體而言您贊同教師分級嗎？就整個大方向來看的話。

受訪者：大方向喔，如果考慮到它可能面對的困境的話，我覺得目前在沒有一個很周全的一個配套下厚，可能不要貿然去執行

啦！萬一真的老師彼此之間已經有階級了，然後...

訪問者：要彌補就難了。

受訪者：對，同事之間有心結了，然後家長對老師有質疑，甚至學生他也會去質疑為什麼我的國文老師是初級，你們班的國文老師是高級的，所以學生本身自己就...

訪問者：有分別心了。

受訪者：嘿~有分別心了，那上課怎麼會專注咧。

訪問者：有人就說老師也不是產品阿，幹嘛去做分級。

只有東西才會做品管，你是 A 級的你是 B 級的。

受訪者：對啊！像是我覺得像國外他們那種導師，導師就是真的好好輔導學生然後教師就是好好在他教學的工作上去用心，這樣子來做一個區分厚可能會更好。

訪問者：嗯嗯

受訪者：但是這個可能也牽扯的層面也很廣，那值得教育單位好好去思量。

訪問者：好，謝謝您。

?????

壹、??捷?

???任

Patton, M.C.原著, 吳芝儀、李奉儒譯《質的評鑑與研究》。台北, 桂冠出版, 民 84。

Thomas & Guskey, 《教師專業發展評價》。方雅、張英等譯, 2005, 中國輕工業出版社。

王斌華, 《教師評價: 績效管理與專業發展》。上海教育出版社, 民 94。

林本炫、齊力, 《質性研究方法與資料分析》。南華教社所, 民 92。

金樹人, 《生計輔導的理論與實施》。台北: 天馬文化事業公司, 民 86。

金樹人著, 《生涯諮商與輔導》。台北市: 東華, 民 86。

吳芝儀譯, 《生涯發展的理論與實務》。台北: 揚智文化, 民 85。

吳瓊恩, 《行政學》。台北: 三民, 民 95。

胡幼慧, 《質性研究: 理論、方法及本土女性研究實例》。台北: 巨流, 民 85。

胡幼慧、姚美華, 《質性研究》。巨流圖書公司, 民 85。

主編, 《教育學研究方法論文集》。高雄: 麗文, 民 88。

陳美玉, 《教師專業 - 教學法的省思與突破》。高雄: 麗文, 民 87。

陳美玉, 《實現成為教師的夢想 - 專業學習與發展》。台北: 師大書苑, 民 88。

張添洲, 《生涯發展與規劃》。台北: 五南, 民 92。

張潤書, 《行政學》, 三民書局, 民 88。

葉瀾、白益民等著, 《教師角色與教師發展新探》。教育科學出版社, 民 90。

歐用生, 《教師專業成長》。台北: 師大書苑, 民 85。

蔡培村主編, 《教師生涯與職級制度》。高雄: 麗文文化, 民 95。

?? ??

- 孔令泰，教師分級制的可行性與問題初探，《中等教育》，民 91，頁 193-197。
- 何福田、羅瑞玉，教育改革與教師專業化，《網路社會通訊期刊第四十期》，民 93。
- 何福田、羅瑞玉，教育改革與教師專業化，載於中華民國師範教育學會主編，《教育專業》，台北：師大書苑，民 81。
- 林天祐，教育評鑑實施過程與方法的專業化，《教育資料集刊 29》，民 93，頁 30-48。
- 陳美玉，《教師專業發展途徑之探討 - 以教師專業經驗合作反省為例》，教育研究資訊雙月刊，民 88，頁 80-99。
- 張振成，教師的專業生涯發展與規劃，《教育實習輔導》，民 87。
- 張瓊瑩，終身學習與現代教師—從教育專業談中小學教師生涯發展，《研習資訊》，第 13 卷第 6 期，頁 1-10。
- 黃富順，成人的經驗學習，《成人學習革命》，載於中華民國成人教育學會主編，台北：師大書苑，民 89。
- 黃裕城，教師分級制度與教師專業成長，《教育資料與研究》，第三十一期，民 88.11，頁 24。
- 楊深坑、楊銀興、周蓮清、黃淑玲、黃嘉莉，我國中小學教師在職進修制度規劃之研究。《教育研究集刊》，民 91，頁 113-156。
- 楊深坑、黃淑玲、楊洲松，我國中小學教師素質管理機制之研究，《教育科學期刊》，民 94，頁 108-124。
- 楊深坑，全球化衝擊下的教育研究，《教育研究集刊》，民 94，頁 1-25。
- 楊深坑，國家管理、市場機制與德國近年來師資培育之改革，《教育研究與發展期刊》，民 95，頁 119-144。
- 楊深坑，迎向二十一世紀新專業主義之建構，《新世紀的教育願景》，載於中華民國教育學會主編，台北：台灣，民 89。
- 蔡培村，教師分級制度規劃，《師友月刊》，民 90.3，頁 5-7。
- 蔡培村，我國實施教師職級制度可行性研究，《教育資料與研究》，第三十一期，民 88.11，頁 3-6。
- 蔡培村，教師分級制度規劃，《師友月刊》，民 93，頁 5-7。

蔡培村 教師分級制度規劃的內容與思維，《師友月刊》，民 93，頁 6-7。

謝臥龍，優良教師特質之德懷術分析，《教育研究資訊》，民 85。

羅清水，終生教育在國小教師專業發展的意義，《研習資訊》，民 85。

?? 嶸?

方忠斌，國民中學教師對教師分級制度知覺之研究，碩士論文，國立台北師範學院國民教育研究所，民 89。

江樹嶸，國民中學實施教師分級制可行性之研究，碩士論文，國立政治大學教育學院行政碩士班，民 92.7。

李佩玲，教師分級對教師專業發展的影響，碩士論文，花蓮師範學院國民教育所，民 91.7。

黃淑婚，大陸義務教育階段教師分級制度之研究，碩士論文，台北師範學院國民教育研究所，民 89.6。

張瑛珊，我國中小學教師分級問題之研究，碩士論文，中山大學教育研究所，民 89.7。

劉文通，新竹市國小教師在職進修之研究，碩士論文，台灣師範大學教育研究所，民 85.7。

楊慶麟，學校本位教師分級制度可行評估之研究，博士論文，國立政治大學教育系，民 89。

?? 僞?

WIDE_KM 教師入口網 <http://elearning.ice.ntnu.edu.tw/teacher.asp>

Yahoo 知識網 <http://tw.knowledge.yahoo.com/>

全國教師會教育論壇 <http://forum.nta.org.tw/>

梁錦輝，淺談教師的生涯路線培訓規劃，《教師雜誌》，民 96。

取自：

<http://www.dsej.gov.mo/cre/tmag/04/topic05-5.htm>

吳世雍，從知識經濟及人力資源觀點談教師生涯規劃，第四次返校座談會，取自：

<http://vschool.scu.edu.tw/edu/newsp/p19/p1911.htm>
吳宗立， 教師評鑑的理念 參考
<http://163.24.165.1/ptej/detail.asp?id=390>
徐易男， 我國實施中小學教師分級制的探討 取自
<http://tw.search.yahoo.com/search>
國語日報社網站 <http://www.mdnkids.com/info/news/content.asp>
陳今珍， 教師分級制 取自
[web.ed.ntnu.edu.tw/~minfei/curriculum/90eduadmintopic\(full\)-12.htm](http://web.ed.ntnu.edu.tw/~minfei/curriculum/90eduadmintopic(full)-12.htm)
評鑑申訴程序參閱 Ofsted 網站 <http://www.ofsted.gov.uk/contactus/index.cfm?fuseaction=contactus.complaints>)
莊錦源， 國民中小學教師專業評鑑初探 (以高雄市為例說明) ， 取自 <http://bsd.hdps.tp.edu.tw/weekly/2007/03/>
黃裕城， 教師分級制度與教師專業成長 ，《教育資料與研究》，第三十一期，民 88.11，頁 24。
張德銳， 我國中小學教師評鑑的規劃與推動策略 取自
<http://w3.nioerar.edu.tw/newtalk/>
維基百科 <http://zh.wikipedia.org/wiki/>
詹政道， 各國教師評鑑制度之簡介 取自
<http://www.tcavs.tc.edu.tw/upload/951117>
鍾炳雄， 教師評鑑面面觀 ， 第 11 期， 見
<http://163.24.165.1/ptej/detail.asp?id=394>
羅清水， 教師專業發展的另一途徑-談教師評鑑制度的建立 見
http://203.71.239.11:8000/UploadFilePath//dissertation/1016_01_011.htm

????

教育部， 七次全國教育會議報告 ， 台北市， 教育部。
楊思偉等人， 建構我國教師在職進修體系之研究 ， 台北：邁向卓越教育國際研討會， 民 95。

?? 導? 捷?

Bryant, I. , Action research and reflective practice. In D. Scott & R. Usher (Eds.), *Understanding Educational Research* , 1996 , pp.106-119. London: Routledge.

Johnson,B.M.,Why conduct action research?Teaching and Change , 1995,pp.90-104.

Shulman,L.S., Knowledge and teaching : Foundations of the new reform.Harvard Educational Review,1987,pp.1-23.

Yang, Shen-Keng ,“Between professionalization and unionization: Development and typology of teacher organizations inGermany. ”*Chung Cheng Education Studies,Vol.1*, No.1.,2002,pp.91-104.

Yang, Shen-Keng.,“Educational Research for the Dialectic Process of the Dialectic Process of Globalization and Localization. ”*Chung Cheng Education Studies,Vol.3*, No.2,2004,pp.15-48.