



中華民國全國教師會
National Teachers' Association R.O.C.

國外教師評鑑介紹

報告人：吳南嫻

2011. April. 15

教師評鑑是什麼？



教師評鑑是公共政策

- 政府要做或不要做的事
- 與時空背景相連
- 過程
- 政策制定和執行有落差
- 解決「問題」
- 權力、資源分配
- 利益團體介入
- 非直線進行
- 複製、借用、抄襲

(Rizvi & Lingard, 2010)



問題：

人們到底想藉由「政策」之名做什麼？

(Rizvi & Lingard, 2010)



教師評鑑所散佈的價值：

- 企業經營管理模式可以進入教育
- 幫助老師專業成長
- 教學可以被量化—績效制
- 可運用市場機制提升教學品質
- 責任制
- 以競爭取代合作：Merit Pay
- 獎優汰劣



教師評鑑三大源頭：

- 英國
- 美國
- 澳洲

(Katsuno, 2010)

英國教師評鑑的發展

起始年代：1839年

目的：

- 確保教育經費的有效使用。
- 維持既得利益者的現狀
 - 擔心階級流動造成階級轉換
 - 將藍領階級子弟教育為恭敬、樂觀、勤勞、忠誠、愛好和平及虔誠的公民

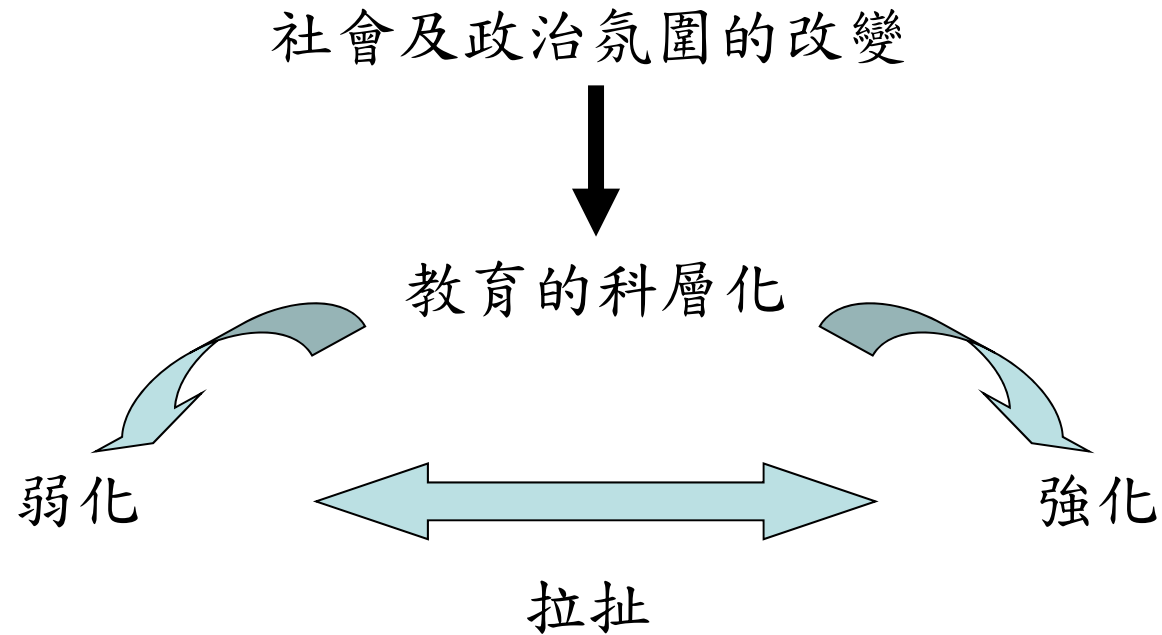
(Grace, 1985)

19世紀英國教師評鑑的三大原則

1. 意識型態的可靠度
2. 社會控制
3. 教學法的產出

(Grace, 1985)

英國的教育就這樣被控制住了嗎？



(Grace, 1985)

英國教師對抗教師評鑑的方法

- 教育專業 VS 教學法技工
- 集體重塑教育專業
 - 將智力及人性化教學納入評鑑
 - 改善社會地位及工作條件
 - 更多的教學自主
 - 評鑑機構應開放讓小學教師參與

(Grace, 1985)

英國政府的因應策略

- 強化控制：
 - 按表現支薪
 - 強化監督
 - 規準更明確
- 逐步損害小學教師的社會地位、保障和經濟地位

(Grace, 1985)

英國教師的黃金時期（19世紀末~1980）

為何出現黃金時期？

- 遏制社會主義與勞工運動而做出的政治考量
- 缺師潮

黃金時期的英國教師：

- 擁有專業自主
- 間接評鑑

(Grace, 1985)



教師專業自主後所出現的危機

- 教師的去政治化
- 教師專業淪為教育控制的新形式

(Grace, 1985)



「請證明你在工作」

~英國教師評鑑OFSTED

(Case et al, 2000)

OFSTED—Office for Standards in Education

- 基本架構
 - 審查
 - 管理
- 在OFSTED架構下
 - 教師：傳遞知識之工具
 - 學生：學習指定知識之工具
- 什麼項目最容易被審查？
 - 學生成績

(Woods & Jeffrey, 1998)



OFSTED之下的督學和教師

督學

- 支持政府在教育制度中所建置的市場邏輯
- 調適他們的角色，兼顧專業和人性

教師

- 督學視察時走馬看花
- 未考慮教師及教學環境的個別性
- 角度單一
- 教師對教學有情感、熱情、人性，督學則相反

(Woods & Jeffrey, 1998)

OFSTED對教育環境的負面影響

教師

- 恐懼、淚水、冷漠、辭職
- 去專業化
- 請證明你在工作
- 舞台管理
- 紙上作業
- 強化責任制

(Case et al, 2000)

教育環境

- 教育環境單一化
- 教師工作單一化
- 影響教師在校及在家生活

(Woods & Jeffrey, 1998)



教師應付OFSTED的方式

- 刻意讓自己的生活 and 心情不受干擾
- 面對且適應它
- 做好舞台表演

(Woods & Jeffrey, 1998)



實施OFSTED所編列之經費

*Table A: Ofsted's total funding and expenditure in each year since 1997
£ million*

<i>Financial year</i>	<i>Total funding</i>	<i>Total gross expenditure</i>
1997-98	151.3	151.0
1998-99	133.4	112.1
1999-2000	96.5	87.2
2000-01	103.9	104.4
2001-02	155.6	155.0
2002-03	200.2	200.2
2003-04	211.6	211.1
2004-05	217.5	215.3
2005-06	225.3	223.0
2006-07	208.4	185.7
2007-08	236.3	228.1

資料來源：<http://www.theyworkforyou.com/wrans/?id=2009-03-04c.250969.h>

美國實施的教師評鑑

傳統教師評鑑

~校長擔任評鑑人

校長擔任評鑑人可能出現的問題

- 只評鑑到教學時的一小點
- 看不到真正的教學狀況
- 看不到上課以外的教學付出
- 密集評鑑剝奪教師成長時間
- 弱化團隊合作
- 校長專業能力不足
- 太忙以致於無法落實評鑑
- 強化校長與教師之間的不信任感

(Marshall, 2005)

美國公認效果極佳的教師評鑑

托利多計劃 (Toledo Plan)



托 利 多 計 劃

- 性質：總結性
- 原理：
 - 教學專業應以經驗為基礎
 - 強化教師領導責任有助於提升教師品質和專業發展
- 實施方式：同儕視導（PAR）
- 功能：協助及評鑑
- 對象：初任教師和不適任資深教師

(Goldstein, 2004)

實施 PAR 的條件

- 教師對於傳統教師評鑑的認知能否改變
- 對PAR的接受度
- 如何在現有的環境中支持PAR

(Goldstein, 2004)

實施PAR所帶來的影響

- 教育界由科層化→扁平化
- 教育權力轉移（由校長→教師）
- 重塑教師角色
- 重塑教師與教師、教師與行政的關係

(Goldstein, 2004)

PAR在Rosemont的實施成效

- 校長及其他利害關係人都很滿意
- 出現「教學領導」的呼聲
- 教師與行政的關係轉換為合作關係

(Goldstein, 2004)

讓老師加薪的評鑑

National Board for Professional Teaching Standards
(NBPTS美國專業標準委員會)

NBPTS所投入之經費

評鑑費：\$150million

約有6萬多人參與評鑑

每人收費\$2,300

聯邦補助：\$100million

私人捐助：\$100million

Goldhaber& Anthony, 2004)

目前美國最夯的教師評鑑

~學生成績列入教師評鑑指標
例：IMPACT

為什麼學生成績納入評鑑指標會出問題：

- 造成評鑑結果不精確且不穩定的因素：
 - 學生學習背景
 - 教育成果不見得會在該年展現
 - 暑期活動對評鑑造成影響
 - 各校學生、學校編班並非以亂數分配
 - 錯誤的命題模式

(Baker et al, 2010)



學生成績納入教師評鑑的負面效應：

- 削弱讓教師協助弱勢學生的誘因
- 窄化課程
- 降低教師合作意願
- 導致教師士氣低落

(Baker et al, 2010)

實施教師評鑑應注意：

政治氛圍：

維吉尼亞州的教師評鑑

當地文化：

香港

維吉尼亞州的教師評鑑

~將校內政治列入主要考
量且實施良好的評鑑

(Stronge & Tucker, 1999)

什麼是政治？

- 建立、破壞或保存一個組織的共同安排
- 儘管有部份成員採反對態度，仍嘗試讓一群人從事某種行為，所採用的手段不包括暴力。

(Donahue, 2007)



維吉尼亞州推動教師評鑑的基本原則

- 建立行政與教師的互信基礎：
科層→共治
- 建立可信度→反映真實狀況

(Stronge & Tucker, 1999)

維吉尼亞州推動教師評鑑流程

- 建立教師評鑑團隊→
14（教師）：3（行政）
- 討論評鑑目標（長達數月）
- 將家長和學生意見納入（僅供形成性用途）

(Stronge & Tucker, 1999)

維吉尼亞州成功推動教師評鑑的因素

- 找出教師評鑑和學區/學校目標的相容目標
- 持續與利害關係人（尤其是老師）做有效溝通
- 組織必須提供評鑑所需要的支持：時間、資源和支持
- 評鑑目標及過程必須由教師和行政共同建立

(Stronge & Tucker, 1999)

- 什麼是教師評鑑的致命傷？
- 評鑑變得技術化及科層化
- 教師將評鑑視為不得不忍受之事
- 重評鑑結果而不重評鑑過程

(Stronge & Tucker, 1999)



香港的教師評鑑

~未將文化列入考量因素
而效能不彰的評鑑

(Walker & Dimmock, 2000)



什麼是文化？

文化是一個透過學習而出現的行為模式，而且是某一個社群/社會所共有，且可傳承的行為模式

(Linton, 1945)

為什麼西方的教師評鑑進入東方的儒家社會會出問題？

- 西方：個人主義
- 東方：集體主義
- 儒家社會對科層體制的服從性，導致教師難以/不敢成為教育專業人員
- 在科層體制下所建立的權力結構，導致教師評鑑窒礙難行

(Walker & Dimmock, 2000)

總結性和形成性評鑑到底能不能一起做？

總結性評鑑

- 「清償」性質
- 達成目標
- 責任制
- 獎賞&處罰

形成性評鑑

- 提供回饋
- 改進
- 反思
- 計劃未來
- 專業成長

(Kelly, 2009; OECD, 2009)

教師評鑑可能導致：

- 重塑教育文化
- 將教育簡化為指標
- 強化教育界的不信任感

(Katsuno, 2010)



問題不在於要不要評鑑

而是要用評鑑做什麼？