

## 前言

教育發展與革新是當前世界各國所重視的教育議題，而教師專業化更是教育革新的關鍵（張德銳、周麗華、李俊達，2009）。透過適切的教師評鑑制度，能有助於提升教師素質與專業化（張新仁，2008；Danielson, 2001）。教師評鑑制度在歐美先進國家已推動數十年（張德銳，2006），而國內遲至1996年，教育部在「教育改革總諮議報告書」中，針對「改革中小學教育」部分，首次提出「提升教師專業素質與建立教育評鑑制度」的呼籲（行政院教育改革審議委員會，1996），期間歷經10年的討論與修正，教育部於2006年發布《教育部補助試辦教師專業發展評鑑實施計畫》與2009年《教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點》，皆係以「自願」、「協助教師專業成長為目的」之角度來推動中、小學教師評鑑工作，目的在協助教師專業成長以增進教師專業素養，以及增進學生學習成果以提升教學品質，不作為教師考核、不適任教師處置或教師分級之依據（教育部，2009）。鑑於國內教師評鑑正處於新興階段，日後勢必成為重要的教育政策，是亟待瞭解與探討之焦點。

目前有關教師評鑑之探討，多以教師為主要研究對象（呂仁禮，2009；吳金香、陳世穎，2008；孫志麟，2008；張德銳、周麗華、李俊達，2010；顏國樑、洪劭品，2007；Craig, 2010; Green, 2001），忽略了在教師評鑑過程中，領導學校的校長角色。孫志麟（2008）指出，以「專業發展」為主軸的中、小學教師評鑑，其採行的評鑑模式是以學校為本位且以教師為主體的評鑑機制，部分參與教師評鑑試辦的縣市及學校，由於缺乏教師評鑑實務經驗，往往陷入摸索、困惑、疑慮與矛盾的處境中，以致難以真正掌握教師評鑑的意義與價值。當教師身陷評鑑的迷霧中，校長必須適時引導教師，方能使學校在評鑑歷程中有所斬獲。若校長能自我察覺本身在教師評鑑中所扮演的角

色，透過角色發揮不僅能影響教師的動機與工作績效，亦可間接影響學生學習表現（Horng & Loeb, 2010）。此外，教師評鑑的歷程往往藉由執行例行公事而輕描淡寫的落幕，如此評鑑方式需要改變與更加多元化，此時校長扮演著關鍵性角色，在評鑑模式中亟待被瞭解與探索（Derrington, 2011）。然而，有關教師評鑑的研究中，以校長角色為主題的研究並不多，以致於無法清楚瞭解校長在教師評鑑中所扮演的角色。

進一步探討教師評鑑制度的相關議題，根據2009年《親子天下雜誌》進行全國中、小學教師評鑑意願大調查，抽樣方法為分層隨機抽樣法，總計發出72份校長問卷，回收有效問卷62份，其研究結果顯示，中、小學校長幾乎全數同意教師評鑑，且七成五左右的校長，同意評鑑應和教師的升遷與敘薪結合（親子天下，2009）。從這份調查中隱約透露出大多數的中、小學校長同意實施總結性教師評鑑。究竟校長贊成總結性教師評鑑的背後隱藏著什麼樣的意義？校長推動教師評鑑的目的是為了復辟校園權威文化嗎（呂苡榕，2010；Robinson, Lloyd, & Rowe, 2008）？此外，Derrington（2011）提到不管是形成性或總結性評鑑，校長因應不同評鑑目的所扮演的角色應有所不同。可見，校長對於形成性評鑑或總結性評鑑的看法與原因，與其扮演的角色息息相關。

綜上所述，本研究之研究目的之一在於探討教師評鑑下的校長角色，其二旨在進一步瞭解校長對形成性與總結性教師評鑑的看法與原因。進一步說明的是，由於現階段國內推行的教師專業發展評鑑是以改進教師教學為目的之形成性評鑑，尚未實施總結性評鑑，故本研究在探討教師評鑑下的校長角色，係以教師專業發展評鑑為研究範疇。此外，本研究亦會針對研究發現，與相關文獻或理論進行討論，以期能夠在知識上做出創新，或者有新的洞見。