

# 談現行大學教師評鑑制度

■ 文／成永裕·東吳大學法學院副教授  
教育部中央教師申訴評議委員會委員  
高等教育評鑑中心兼任研究員

**大**學法第21條規定：「(1)大學應建立教師評鑑制度，對於教師之教學、研究、輔導及服務成效進行評鑑，作為教師升等、續聘、長期聘任、停聘、不續聘及獎勵之重要參考。(2)前項評鑑方法、程序及具體措施等規定，經校務會議審議通過後實施。」

## 理想中的教師評鑑制度設計

依此規定，現行的大學教師評鑑制度計有教學、研究、輔導及服務成效四大項，且由各大學本乎自治，於其相關大學章則納入評鑑方法、程序及具體措施等規定，經校務會議審議通過後實施，藉以維持並提升高等教育教學、研究、輔導及服務之品質。

準此，大學教師評鑑並非僅有研究論文一項，大學理應衡酌其院、系、所各自學術專長領域特性及學校學術研究發展需要，就教學、研究、輔導及服務成效四大項之配分比重、考評標準及評鑑方法、程序，經由校園民主、教授治校程序，研商、論辯後達成共識，作出適當可行的規劃、設計與規定，據以執行，方屬正辦。

## 現行評鑑制度過度重視研究論文而輕忽教學

惟經觀察，現行大學教師評鑑制度未必皆循

上述理念規劃、設計與建置；不問院、系、所個別學術專長領域特性及學校學術研究發展需要，未經由校園民主程序，而由少數人閉門造車，訂出一套強調全校一致「齊頭式平等」的教師評鑑規定者，時有所聞。

再者，現行大學教師評鑑制度似有過度重視研究論文而輕忽教學之偏差；如此設計，有違大學教師評鑑制度建置之初衷，一旦強力執行，恐難以避免「削足適履」、「膠柱鼓瑟」之譏，徒增紛擾。

由於大學教師評鑑結果依法係作為教師升等、續聘、長期聘任、停聘、不續聘及獎勵之重要參考，事關大學教師在學界之名譽、學術地位、教學表現以及工作權，其實施之良窳，與大學教育之品質高下，息息相關，各校自應以戒慎恐懼的心情，樂見其成的態度，經由校園民主、教授治校程序，建立客觀公正、有效可行之大學教師評鑑制度，庶符設立大學教師評鑑制度之立法宗旨。

倘無正當理由，亦無特殊考量，僅過度重視研究論文，而輕忽教學，即與上揭立法宗旨有違；畢竟，大學教師與研究機構研究人員，於性質、任務及功能上，皆有其差異處，切不可將此兩者混為一談。

### 教學、研究、輔導、服務應齊頭並進

大學教師的首要任務就是教學，固不得完全漠視學術研究，而錯失學術專業精進之機會，亦不該過度投入研究，卻忽視自己教學之首要任務與教學功能之表現，理應於帶領學生入門之際，多啟發、少灌輸，想方設法地引起學生學習興趣，並借重深入的思維以促進學生自我提升、自我實現；在學習歷程中，期待大學教師作「方法」上之導引，而非僅單向注入填鴨式地灌輸書本知識，並期待大學教師於教學、研究、輔導及服務等功能上多所發揮，且應該齊頭並進，不可偏廢。

此外，教師對大學生的品學、生活、健康、感情、價值觀等諸多方面之適切輔導，其重要性並不亞於教學、研究；而大學教師在教學、研究及輔導之外，尚應發揮高級知識分子「學以致用、服務人群」之社會功能，將其所學心得投注於校園民主、教授治校以及公共事務之上，帶領學生培養「做中學、學中做」的研究與實踐精神。

### 學生評量教師應有周延配套措施

至於各大學多有實施課堂學生評量授課老師的「教學評量問卷」制度，惟其問卷之設計與實施方式是否妥適，正與大學教師評鑑中教學表現是否得以有效評量，息息相關；當然，大學實施課堂學生評量授課老師的「教學評量問卷」，並以學生評量之結果，在欠缺相對應的配套措施情形下，作為大學教師評鑑中教學表現的唯一依據，確實容易引發「學生評鑑老師不客觀，而有挾怨報復老師的現象」等質疑。

為避免引發類此質疑，其應有相對應的配套措施，不外乎做好「教學評量問卷」妥適之內容設計，並就問卷的實施方式與問卷評量結果，於

大學教師評鑑中究竟會作如何程度之運用等問題，事先對施教者與受教者做足正確之宣導，原則上將可望奏效。

萬一受評之施教者對於問卷結果仍不以為然而提出質疑，建議學校不妨啟動「同儕複評」之程序，由校、院、系、所相關教師同儕代表，外加全無利害關係之相同學術專業領域（至少相近學術專業領域）且熟稔「教學評量」之專家學者若干人，會同進入教學現場，進行「同儕複評」，提出質量兼具以文字敘述之「教學評量」，並提出具體之改善建議（其無提出改善建議者，則須敘明具體之理由），以平息爭議。

### 藉教師評鑑淘汰「過剩師資」 有待嚴正檢驗

近年國內大學因臺灣社會長期少子女化的現象導致生源日漸減少，致使某些招生不足的學校，師資已呈現過剩現象，據傳部分大學係以「教師評鑑」為方法來淘汰所謂的「過剩師資」。平心而論，以如此的手法篩選出所謂的「過剩師資」，進而循資遣、不續聘，甚至解聘等合法途徑，安排所謂「過剩師資」離開專任教職，以解決該校師資過剩的問題，為維護大學教育之品質，並顧及學生之受教權益，從學校經營者而言，似乎屬於「不得已」的手段。

惟大學運用「教師評鑑」方法淘汰所謂的「過剩師資」，對於所謂在「過剩師資」篩選中被標記為「評鑑不合格」的教師，或者落入「評鑑後段危險區」群組之教師而言，卻恐從此被標記上不可負荷之重的烙印，面臨「被淘汰（裁撤開缺）」的命運；除開「心知肚明、內心有數」者外，能夠心平氣和、甘之若飴，而無怨無悔者，恐怕為數不多。

重點在於，大學教師評鑑是否依法妥適建立

制度、是否適當依法執行，其制度之實施是否符合公平合理原則、是否有效鑑別大學教師於教學、研究、輔導及服務成效四大項之表現，皆有待嚴正檢驗，與持續作建設性之反思，進而以合理的方式執行教師評鑑制度，保障教師權益。

### 教師評鑑分數不佳

#### 學校應輔導教師提升知能

當教師評鑑成績並不佳，如尚未達「評鑑不合格」，或者尚未落入「評鑑後段危險區」群組時，學校似可參採以下途徑，直接與間接輔導教師提升其專業知能：

##### ● 教學部分

以院、系、所為單位，亦得以該教師相關學術專業領域為單位，徵求相關學術專業領域之資深教師，或者於該學術專業領域具豐富教學經驗，並具相當教學心得之教師同儕，一同舉行教學研討會（每學年至少一次），進行教學心得交換與教學經驗傳承，藉以激發教學評鑑成績不理想（未必需要公告周知其教學評鑑成績）之教師，自我省思、自我調整與自我提升其教學理念、教學方法與教學成效。

##### ● 研究部分

以院、系、所為單位，亦得以該教師相關學術專業領域為單位，徵求相關學術專業領域之資深教師，或者於該學術專業領域具豐富學術研究經驗，並具相當學術研究心得之教師同儕，一同舉行學術研討會（每學年至少一次），進行學術研究心得交換與學術研究經驗傳承，藉以激發研究評鑑成績不理想（未必需要公告周知其研究評鑑成績）之教師，自我省思、自我調整與自我提升其學術研究理念、方法與成效。

##### ● 輔導部分

得以校、院、系、所為單位，亦得以跨越

校、院、系、所之方式，舉行學生輔導研討會或座談（每學年至少一次），以教師對大學生的品學、生活、健康、感情、價值觀等諸多方面之適切輔導為研討主題，進行心得交換與經驗傳承，藉以激發輔導評鑑成績不理想（未必需要公告周知其輔導評鑑成績）之教師，自我省思、自我調整與自我提升其輔導理念、方法與成效。

##### ● 服務部分

得以校、院、系、所為單位，亦得以跨越校、院、系、所之方式，舉行教師服務研討會或座談（每學年至少一次），以高級知識分子「學以致用、服務人群」之社會功能為研討主題，進行心得交換與經驗傳承，期盼將其所學心得投注於校園民主、教授治校以及公共事務之上，帶領學生培養「做中學、學中做」的研究與實踐精神，並以身教言教，引領展現「服務而不求回報」以及「無私利他」的積極人生態度，藉以激發服務評鑑成績不理想（未必需要公告周知其服務評鑑成績）之教師，自我省思、自我調整與自我提升其服務理念、方法與成效。

### 教師評鑑宜建立常態機制並審慎運用

綜上，以維護大學教育之品質，並顧及學生之受教權益作為出發點，所建構之大學教師評鑑制度，無非係用以普遍提升高等教育水準之必要手段；大學教師經由適切常態之評鑑，可以自我體檢，發覺客觀事實，以期不斷自我調整、自我提升，應屬健全大學教師素質之良好機制。

惟如其明白利用「教師評鑑」以作為淘汰「過剩師資」的篩檢工具，類此「非常態」之實施，難免會引起大學校園話題與爭議，理應審慎為之；本文不過係擺脫爭議話題，回歸原點，希望心平氣和、理性談論，以發掘真相，有效解決問題而已。提請參考，惠予指教。🙏