

南臺科技大學 教師評鑑實務經驗分享

■ 文／張鴻德・南臺科技大學副校長

為提升教師教學、研究及產學、輔導及服務成效，落實教師專業成長與教師績效考核，各大學皆依據大學法及教師法之規定，自行訂定教師評鑑辦法與實施細節，在公平、公正、公開之精神下，就教師在教學、研究及產學、輔導及服務等面項之表現予以客觀審慎之綜合考評。由於各校自身環境與條件皆不相同，甚至校內各受評單位教師，其面對之內外部資源亦不同，建立合宜的教師評鑑制度將可降低執行過程中引發的爭議，及提高教師對制度的認同。

教師評鑑應引導教師協助學校發展 不宜淪為解決師資過剩的劊子手

教師評鑑制度往往被教師（勞方）認為是學校（資方）用於剝奪其工作權之合法工具。因此，從制度設計到實施過程，學校必然面對許多挑戰，用罵聲連連來形容也不為過，那麼學校推動如此一個高度爭議的制度究竟為了甚麼？除了因應法律規定之外，難道就沒其他作用了嗎？所以教師評鑑制度的設計，應該與中長程校務發展緊密結合，並依據學校年度績效指標達成情形，逐年檢討與調整評鑑制度，成為引導教師協助學校發展的重要工具，這樣的教師評鑑才能彰顯其核心價值，而非淪為解決師資過量的劊子手。

基於前述因由，本文謹針對南臺科技大學辦

理教師評鑑的相關作法與經驗，提供各校參考指正。

教師評鑑制度規劃

南臺科大自96年開始實施教師評鑑，制度設計之初，即考量收集每年教師績效因素，並兼顧評鑑合理性，因此，整體評鑑制度分成年度評鑑及總評鑑二個階段進行，三次年度評鑑之平均成績為總評鑑之成績。全體專任教師每年均應接受年度評鑑，受評鑑教師須提出自評資料接受審查，教師可在「教學」、「研究及產學」、「輔導及服務」等三評鑑項目，依自身情況在規定權重比例範圍內（「教學」30%至70%、「研究及產學」20%至60%、「輔導及服務」10%至50%之間），自選評鑑項目所占權重。未通過年度評鑑教師，當年度不得提出升等申請，但每三年一次之總評鑑未通過，則教師將面臨不發給

表一 教師評鑑各評鑑項目分數上限

評鑑項目	分數上限
T：教學	150分
T1教學基本工作	40分
T2教學規劃	30分
T3學習指導	40分
T4教學改進	40分
R：研究及產學	200分
S：輔導及服務	150分
S1校內輔導及服務	100分
S2校外服務	50分

表二 教師評鑑加減分數標準

項目	提供資料單位	加減分數標準
申請更改學生成績	教務處	減2分／學期
上課遲到早退且情節嚴重、未知會系（所）及教務單位而任意調課、缺課未補齊	教務處	減2分／次
其他經舉證之特殊優劣表現：如涉及性平糾紛或發生師生嚴重衝突事件等	系級教評會	至多減2分／次
其他經舉證之特殊優劣表現：如教學優良教師、績優導師、服務優良教師、教師個人競賽獲獎等	行政單位	至多加2分／項

年終獎金、不予晉薪、不予續聘之處置。

針對「教學」、「研究及產學」、「輔導及服務」等三個項目之評分標準，在「教學」與「輔導及服務」二個項目中，全校採一致之評分標準；「研究及產學」項目則由各學院及通識教育中心自訂不同之評分標準，但各評鑑項目分數仍統一制定分數上限，如表一所示。

年度評鑑成績之計算，除將各評鑑項目依教師自選權重計算並轉換成百分制外，再依各系級教評會及行政單位舉證教師配合學校行政工作之表現優劣，加減其年度評鑑成績，部分加減分數標準如表二所示。

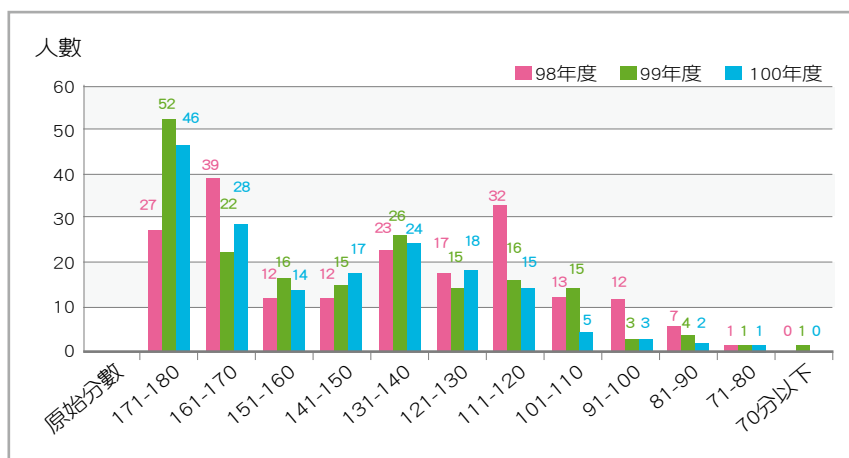
管控未通過比例

分析各種教師評鑑制度，對於決定教師評鑑通過門檻的標準，大致上有幾種方式，包括固定通過標準、動態通過標準，與固定比例淘汰制等類型，均各有其優缺點，以南臺科大為例，實施初期採行固定比例淘汰制，原希望加強評鑑力度，激勵教師產出更大績效，但同時也造成教師將此一比例，解讀成學校準備不續聘教師的數量，完全扭曲教師評鑑的本意。因此，調整為每年公告次一年度通過標準，並依整體教師表現情況動態調動門檻值。經過六年辦理經驗顯示，動態通

過標準模式，較能兼顧學校經營績效需求與教師權益保障。

不管採用何種通過門檻標準，適當管控未通過教師比例應是觀察教師評鑑制度是否發揮功效的重要指標，如果一個制度的實施，最後的結果是全部通過，這背後隱含的意義，可能是全體教師皆非常努力達成目標，但也可能是指標設計過於鬆散；如果是後者，除將喪失教師評鑑制度的功能外，更浪費學校行政人力與資源。

以南臺科大工學院教師98至100年度教師評鑑動態通過門檻調整為例說明，三年原始院評分數（尚未轉換成百分制）及人數分布如圖一所示，獲得高分之教師，普遍在「研究及產學」項目選擇高權重，中後段之教師，則選擇「教學」項目為高權重。整體而言，低分群教師人數有逐年降低趨勢。



圖一 98至100年度南臺科技大學工學院教師評鑑原始分數分布圖

表三 98至100年度工學院教師評鑑未通過率

學年度	98	99	100
全院受評人數	195	186	173
未通過人數	11	8	8
未通過率	5.6%	4.3%	4.6%
通過門檻原始分數	96分	96分	105分

另外，98至100年度工學院教師評鑑未通過率如表三，從未通過率來看，比率介於4.3%～5.6%之間，通過門檻原始分數因98年度未通過率已高於5%，所以99年度通過門檻原始分數仍維持96分，但當年度未通過率已降低為4.3%，表

表四 南臺科大工學院研究及產學評鑑項目部分指標計分規劃

項目	指標	評分準則	計分
R1： 學術論著	R1-1： 期刊論文	R1-1-1： SCI、EI、SSCI、TSSCI、ABI、AHCI等期刊論文（參照本校期刊論文獎勵辦法分級：A級50分、B級45分、C級40分、D級35分）	35～50分／篇
		R1-1-3： 其他具審查制度之國內期刊論文	14分／篇
	R1-6： 其他學術論著	R1-6-1： 專業雜誌、研習會、教師研究成果發表會等	9分／篇
R2： 研究及產學計畫	R2-1： 科技部計畫	R2-1-1： 50萬元（不含）以下／件30分、50萬元（含）～100萬元（不含）／件35分、100萬元（含）以上／件40分（若有共同主持人之案件，主持人80%給分，其餘共同主持人各得40%）	30～40分／案
		R2-1-2： 擔任研究計畫主持人2件（含）以上	年度免評鑑
	R2-3： 產學計畫、技術服務	R2-3-1： 5萬元（含）～10萬元（不含）部分／件15分，10萬元（含）以上採分段累進計分；10萬元（含）～30萬元（不含）部分，1.5分／萬元；30萬元（含）～50萬元（不含）部分，2分／萬元；50萬元（含）～100萬元（不含）部分，2.2分／萬元；100萬元（含）以上，年度免評。（若有共同主持人之案件，主持人70%給分，其餘共同主持人各得40%）	15分～免評
R3： 其他表現	R3-1： 技術移轉	R3-1-2： 一般技轉：3分／萬元（含），80萬元（含）以上，年度免評。（共同合著者，第一作者70%，其餘一律30%給分）	3分～免評
	R3-2： 發明專利	R3-2-1： 發明專利（若有共同主持人之案件，主持人80%給分，其餘共同主持人合分40%）	40分／案
	R3-3： 新型與新式樣專利	R3-3-1： 新型與新式樣專利（若有共同主持人之案件，主持人80%給分，其餘共同主持人合分40%）	10分／案
	R3-5： 指導學生參與校外競賽獲獎	R3-5-1： 依得獎名次依序第一名100%、第二名80%、第三名60%，其他名次40%給分（指導老師最多三人，依序80%、60%、40%給分）	30分／件
		R3-5-2： 榮獲龍騰微笑競賽前三名	年度免評鑑

示教師已能達成指標要求，因此，99年度評鑑後，同時事先公告100年度通過門檻原始分數調升為105分，但於100年度評鑑結果顯示未通過率僅上升0.3%。這樣的結果亦說明，南臺科大工學院100年度整體績效優於前一年度，已確實落實教師評鑑所要達成的目標。

落實教師評鑑制度 引導校務發展角色

教師評鑑制度是學校引導辦學走向的重要工具，但因高度涉及教師權益問題，從制度的設計到實際的評鑑結果，在執行上往往看不到實質效益，卻又破壞教師與學校間的關係，可謂得不償失。將教師評鑑制度比喻為一種勞資對抗工具，或許言重了，但就實質面觀察，又確實存在那樣的意涵；既然如此，教師對學校實施教師評鑑，基本上是站在對立方，校方遭受教師各種指責與抱怨，恐怕是無法避免的，那麼回頭省思，究竟學校當時規劃教師評鑑制度想要達成的目標是甚麼？最後是否達成？這些問題都值得各校進一步深入探討，以彰顯其引導學校發展的角色，才是教師評鑑制度的核心價值。

因此，建議校方應就教師評鑑項目所對應的

績效指標進行分析，了解制度實施前後相關質量化指標的變化情形，除可驗證制度設計的方向是正確外，更可作為相關評鑑項目或權重調整的重要參考依據。

以南臺科大工學院「研究及產學」評鑑項目部分指標計分規劃（如表四）為例說明，由R1「學術論著」項目計分顯示，引導教師以發表期刊論文為主；R2「研究及產學計畫」鼓勵教師申請科技部研究計畫及產學合作計畫，表現優異者，甚至可直接評定免年度評鑑；R3「其他表現」項目引導教師專利技轉、專利申請以發明為主新型為輔、指導學生參與校外專題競賽。

對照南臺科大在產學合作量能、專利技轉成果、專利申請、學生競賽成果等績效統計，如表五至表七所示，充分說明學校教師評鑑制度確實有效引導教師走在校務發展軌道上。

完善配套措施

一套制度的實施，配套措施完善與否，往往足以影響成敗，以教師評鑑制度而言，規劃過程全體教師參與討論、未通過評鑑教師的輔導機制、建立教師評鑑e化系統，並由行政系統匯入教師績效以確保資料正確性等，都是不可或缺的

配套作法。另外，每年亦應建立檢討機制，蒐集教師對實施過程相關建議，因應外在環境變化，適時調整相關作法，以建立教師對評鑑制度的認同與信任，提升校園和諧氛圍。

表五 99～101年度南臺科技大學產學合作與技轉成果

年度	件數金額	技術移轉	產學合作	參與產學合作 教師數
99	件數	34	504	245
	金額（元）	4,061,218	108,666,633	
100	件數	23	436	254
	金額（元）	2,000,970	102,954,265	
101	件數	25	456	265
	金額（元）	4,782,022	141,215,393	

表六 99～101年度南臺科技大學專利申請成果

年度	99	100	101
專利件數	138	177	213

表七 99～101年度南臺科技大學專題競賽成果

學年度	99	100	101
專題競賽 獲獎件數	457	588	652