

中小學教師生涯進階與等級劃分可行性之研究

蔡培村

本研究旨在探討我國中小學教師實施生涯進階與等級劃分的可行性研究，包括生涯研修、進階劃分、審查項目、審查人員等項目之研究。主要以選取臺灣地區共1400位中小學教師為調查樣本，及對60位學者、專家、教師、行政人員進行訪問與座談，建立教師等級劃分之理論基礎。

本研究之結果發現：1. 教師生涯發展各階段晉級所需的研修重點並不相同，且呈現階段性的發展與變化。2. 中小學教師對於實施生涯進階與等級劃分仍有疑慮。3. 「初任教師→中堅教師」、「中堅教師→專業教師」階段最重要的審查項目多屬於專業表現與專業研修方面；「專業教師→資深教師」階段則偏重特殊表現方面。4. 學校教師代表是考核各階段晉升最重要的審查人員。5. 參與座談與訪視的人員大多支持教師進階的理念，但對於實際的實施與成效仍有疑慮。

本研究建議：1. 提倡教師進階觀念，以利教師等級劃分制度之推廣與實施。2. 配合教師進階制度，規劃教師專業研修系統。3. 建立彈性化的研修體系，因應各地區教師的需求。4. 成立專案小組，研議教師生涯進階之實施方案。5. 教師進階的審核項目，應隨教師進階層次的提昇而增加專業研修與專業表現的比重。6. 教師進階的審查人員，應隨教師進階層次的提昇而增加校外人員參與與審查的比例。7. 階段式實施教師生涯進階制度，減少對教師的衝擊與影響。

壹、前言

和其他專業人員的工作相比，中小學教師的教學生涯可以說是「無生涯

晉升」(un-advanced career)的職業。因為，無論從職位階級結構的觀點分析，教師個人均無法藉由序列的昇遷(serie)更高的地位、酬賞與自我成長。因而也常導致中小學教職生涯遲滯與工作士氣低落的種種問題。

據 Burden(1981)、Newman(1979)、Peterson(1979)、Fessler(1985)、Spivey(1976)與 Fessler(1985)的研究，一致認為：在發展階段中，將會具有不同程度的專業知識和技能；並有積極的態度；表現出不同的行為和特質。(蔡培村，民82)但，在實際的工作生涯，卻沒有因應不同發展階段的專業需求、能適應或設計，有鑑於此，「何姆斯報告書：明日的教師」(Tomorrow's Teacher, 1986)與卡內基委員會(Carnegie commission)曾討論教師分級或建立教師生涯進階(career ladder)的問題(高)希望能透過教師生涯規劃(teachers' career planing)，建立合理管道，藉以提昇教師專業發展與工作士氣。

目前、美、日等先進國家已接納教師生涯發展(teachers' career)並為中小學教師的生涯詳為規劃，除了依據教師的不同生職職位、職務和工作外，更依據教師不同發展階段的需求提可見，教師生涯的發展與規劃已逐漸受到重視與研究。因組織目標、分工的需要、教師能力與發展需求來建立中小管道？如何規劃教師生涯？實應加以深作探討。基於上述的如下：

- 一、探討教師生涯發展與規劃的理論背景，以為規劃教師生涯之基礎。
- 二、了解我國中小學教師的生涯研修與發展的模式，作為實施之基礎。
- 三、分析我國建立教師生涯進階的困難和問題，以供評估與改進。
- 四、綜合研究結果，建構合理、可行的教師生涯進階與實施方案。

貳、生涯階梯與分級制

一、職等劃分之實施

「職等區分」(differentated staffing)是一九六〇年代討論階梯時慣用的名詞。根據學者統計，自一九六四年至一九

晉升」(un-advanced career)的職業。因為，無論從職位階層、專業地位或薪資結構的觀點分析，教師個人均無法藉由序列的昇遷(series of promotion)而得到更高的地位、酬賞與自我成長。因而也常導致中小學教師工作心厭、專業發展遲滯與工作士氣低落的種種問題。

據 Burden(1981)、Newman(1979)、Peterson(1979)、Fuller(1969)、McDonald(1985)、Spivey(1976)與 Fessler(1985)的研究，一致認為：教師在不同的生涯發展階段中，將會具有不同程度的專業知識和技能；並有不同的需求、感受和態度；表現出不同的行為和特質。(蔡培村，民82)但反觀目前中小學教師的工作生涯，卻沒有因應不同發展階段的專業需求、能力或特徵而予以規劃或設計，有鑑於此，「何姆斯報告書：明日的教師」(The Holmes Group's Tomorrow's Teacher, 1986)與卡內基委員會(Carnegie commission, 1986)開始著手討論教師分級或建立教師生涯進階(career ladder)的問題(高強華，民77)，期望能透過教師生涯規劃(teachers' career planning)，建立合理的教師專業晉升管道，藉以提昇教師專業發展與工作士氣。

目前、美、日等先進國家已接納教師生涯發展(teachers' career development)，並為中小學教師的生涯詳為規劃，除了依據教師的不同生涯階段設計不同的職位、職務和工作外，更依據教師不同發展階段的需求提供進修課程。由此可見，教師生涯的發展與規劃已逐漸受到重視與研究。因此，如何依據學校組織目標、分工的需要、教師能力與發展需求來建立中小學教師的專業晉升管道？如何規劃教師生涯？實應加以深作探討。基於上述問題，本研究之目的如下：

- 一、探討教師生涯發展與規劃的理論背景，以為規劃教師生涯進階之參照。
- 二、了解我國中小學教師的生涯研修與發展的模式，作為規劃教師生涯進階之基礎。
- 三、分析我國建立教師生涯進階的困難和問題，以供評估其可行性之參考。
- 四、綜合研究結果，建構合理、可行的教師生涯進階與等級劃分模式。

貳、生涯階梯與分級制度

一、職等劃分之實施

「職等區分」(differentiated staffing)是一九六〇年代討論中小學教師生涯階梯時慣用的名詞。根據學者統計，自一九六四年至一九七〇年代末期，大

約有四百篇論文討論類似的主題 (Freiberg, 1985)。這些文章之立論大概基於對於「職等區分」的三種假定：

1. 教師有機會沿著生涯階梯 (career ladder) 循級而上；
2. 好老師可以留在教室內繼續從事教學；
3. 個別教師的教學工作更趨專精後，受惠的學生將更多。(Bernabei, 1973)

一九六〇年代美國各地實施「職務區分」的地方學區中以位於加州的天波市 (Temple City, California) 學區較常為人們所提及。在上述各界對教職批評的背景之下，該學區 (全名為 the Temple City Unified School District) 的教育局長 (superintendent, 國內常譯為學務長) Dr. Jack Rand 於一九六五年間某日在與麻州大學 (University of Massachusetts) 教育學院院長 Dr. Dwight W. Allen 餐敘時論及教師單一薪級制度的弊病，認為當時的敘薪辦法僅考慮教師的年資、學歷或學分數卻未能注意到教師的實際表現，對教師的自主性與創造力均有不良之影響。於是一份針對中小學教師所設計的「職等區分」架構便出爐了。茲將其重點列於表 1。

表1 天波市教師「職等區分」一覽表 (Caldwell, B. G. 1973)

	主任級教師	高級教師	中級教師	初級教師
薪資	18,000-	14,500-	9,500-	7,000
額度	22,000	17,500	13,000	9,500
工作時間	23個月	11個月	10個月	10個月
花在班級教學之%	20%	60%	100%	100%
學歷	博士	教育碩士	學士以上	學士
在課程上之職責	綜合、歸納	設計	實驗教學與修正	執行教學
教學技能	學習理論專家	精通多種教學模式	能夠勝任多種教學模式	勝任兩種教學模式

二、生涯階梯之實施

物換星移，時隔不到二十年，教師「職務區分」(differentiated staffing) 的理念再度於一九八〇年代的師範教育改革運動中受到青睞，不過這次改以各種不同的名稱出現，例如「功績支薪」(merit pay)、「生涯階梯」(career ladder)、「主任級／師傅級教師」(master/mentor teachers)、「初任教師輔導方案」(internship programs) 等等。

田納西州經驗可說是一九八〇年代美國最受矚目的教師生涯階梯方案之

一，事實上它僅是當時田納西州的州長 Lamar Alexander 「改善中小學方案」(Better Schools Program) 之一環，其教師方案，即成為日後的教師生涯階梯方案。

Lamar Alexander 州長在一九八四年一月請求州眾議了四週討論該方案，結果通過了(一)一九八四年綜合教育改革法案 (Comprehensive Education Reform Act; CERA)、(二)教育管理法案、(三)應未來四年教育改革之需。

田納西州的生涯階梯方案將教師分為五個等級：

(1) 試用教師 (probationary teachers)

自一九八四年七月一日起，所有新任教師僅發給一年期試用證書，有效期間一年。在這一年內，試用教師接受學區考核，第二年再換發「新手證書」(apprentice certificate)。

(2) 新手教師 (apprentice teachers)

新手教師的證書有效期限三年，每年由學區使團以正式方式進行考核，如果連續三年的教學表現均稱理想，即可換發「初級」(career level I) 證書。如果有任一年之考核不佳，即不再續發證書。

(3) 教職初級教師 (career level I certificate)

此一證書之有效期限五年，其間須接受學區至少兩次約兩年。五年到期時，教師有兩種選擇：再申請證書，或是向「州授證小組」(state certification commission) 申請升級為「教職中級教師」。此種為升級所作之證書，五年實施，由州所組成的評鑑小組進行。

(4) 教職中級教師 (career level II certificate)

有效期限五年。期間須接受由證書持有人任教學區三名「教職高級教師」所組成的評鑑小組進行考核，通過考核後，教師同樣有兩種選擇，換發新的「教職證書」或申請升級為「教職高級教師」。一旦考核未獲通過，即降為「教職初級教師」。

(5) 教職高級教師 (career level III certificate)

有效期限亦為五年，評鑑結果如果理想則可在期滿後再換發證書，否則降為「教職中級教師」。其評鑑程序與前述相同。

一，事實上它僅是當時田納西州的州長 Lamar Alexander 在一九八三年提出「改善中小學方案」(Better Schools Program)之一環，其中該方案包括主任級教師方案，即成爲日後的教師生涯階梯方案。

Lamar Alexander 州長在一九八四年一月請求州衆議會召開臨時大會，花了四週討論該方案，結果通過了(一)一九八四年綜合教育改革法案(The Comprehensive Education Reform Act; CERA)、(二)教育管理法案、(三)加稅十億美元以支應未來四年教育改革之需。

田納西州的生涯階梯方案將教師分爲五個等級：

(1)試用教師(probationary teachers)

自一九八四年七月一日起，所有新任教師僅發給「試用教師」證書，有效期間一年。在這一年內，試用教師接受學區考核，合格後在第二年再換發「新手證書」(apprentice certificate)。

(2)新手教師(apprentice teachers)

新手教師的證書有效期限三年，每年由學區使用州認可的評鑑方式進行考核，如果連續三年的教學表現均稱理想，則可獲頒發「教職初級」(career level I)證書。如果有任一年之考核未獲通過，則學區即不再續發證書。

(3)教職初級教師(career level I certificate)

此一證書之有效期限五年，其間須接受學區至少兩次之評鑑，每次約兩年。五年到期時，教師有兩種選擇：再申請「教職初級教師」證書，或是向「州授證小組」(state certification commission)及州教育委員會申請升級爲「教職中級教師」。此種爲升級所作的評鑑通常於第五年實施，由州所組成的評鑑小組進行。

(4)教職中級教師(career level II certificate)

有效期限五年。期間須接受由證書持有人任教學區以外之學區的二名「教職高級教師」所組成的評鑑小組進行考核，時間長達兩年。通過考核後，教師同樣有兩種選擇，換發新的「教職中級教師」證書或申請升級爲「教職高級教師」。一旦考核未獲通過，教師須降爲「教職初級教師」。

(5)教職高級教師(career level III certificate)

有效期限亦爲五年，評鑑結果如果理想則可在期滿之後換發新證，否則降爲「教職中級教師」。其評鑑程序與前述相同。

三、教師生涯發展方案之實施

一九八六學年度，在紐州羅徹斯特市(Rochester City, New York)推動一項「同儕教師互助與檢討方案」(Peer Assistance and Review; PAR)，首度邀請教師參與評鑑其他教師的教學品質，其方法是請優秀教師擔任資淺教師的師傅，實際帶領他改善教學之品質(Urbanski, 1987)。由於頗受好評，一九八七年，再度推動「教學生涯計畫」(Career in Teaching Plan)，並將此計畫納入學區與教師工會代表教師簽訂的一九八七年至一九九〇年的合約書中(Rochester City School District, 1988)。其有關教師分級的區分如下：

1. 實習教師(intern teacher)

凡是新任教職、在紐約州擔任教學證書上列明科目之教學經驗不足一年者均依規定列為「實習教師」，學區通常會指派一位「教學生涯」中的「師傅級教師」(mentor teacher)來指導這位實習教師。

2. 住校教師(intern teacher)

通過第一年實習教師階段評鑑的教師或是已在其他地方任教過的教師但未取得永久任教權(tenure)或紐約州永久證書(permanent certificate)者，均被列為「住校教師」。住校教師的考核係屬於聯合小組與行政人員之責任，至於是否推薦其獲得永久聘任資格則屬學務長之權限。

3. 專業教師(professional teacher)

取得本學區永久聘用資格、並且擁有紐約州永久證書的教師可以成為此階層的教師，他(她)們有資格參加學區的「專業執行委員會」(professional practice review)，檢討本學區教學專業發展的相關問題。

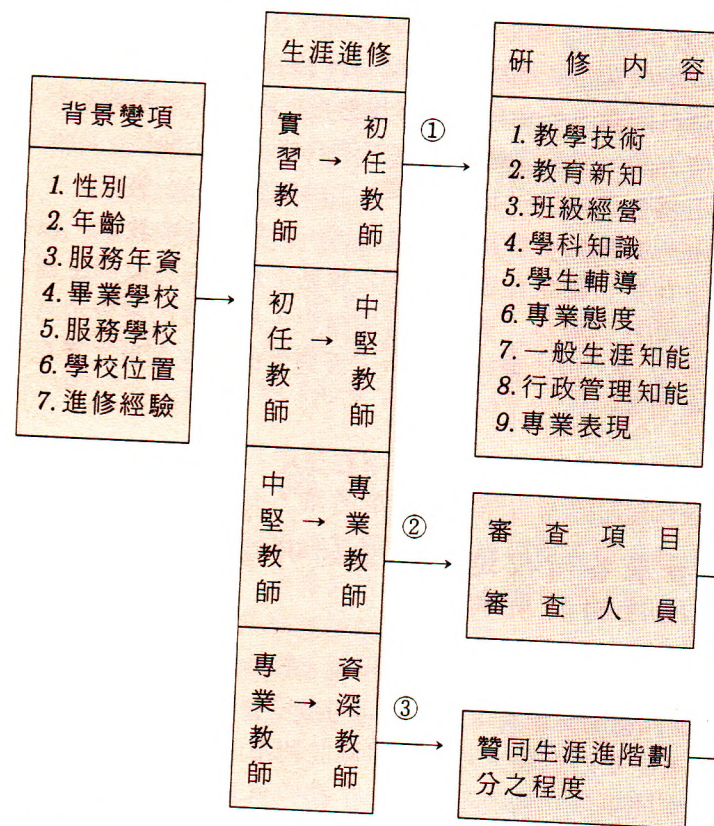
4. 領導教師(lead teacher)

領導教師之設置乃在於提供優秀教師一個可以影響、改進羅徹斯特市的中小學教育，而又不需離開教職的機會。領導教師的職責除了班級教學之外，還有許多專業的責任，例如：擔任師傅級教師、擔任當地某師範教育機構之兼任教授、課程發展與執行之專家、在職進修專家、測驗專家、研究專家、教學演示教師。

參、研究方法

一、研究架構

本研究之研究架構如圖1所示：



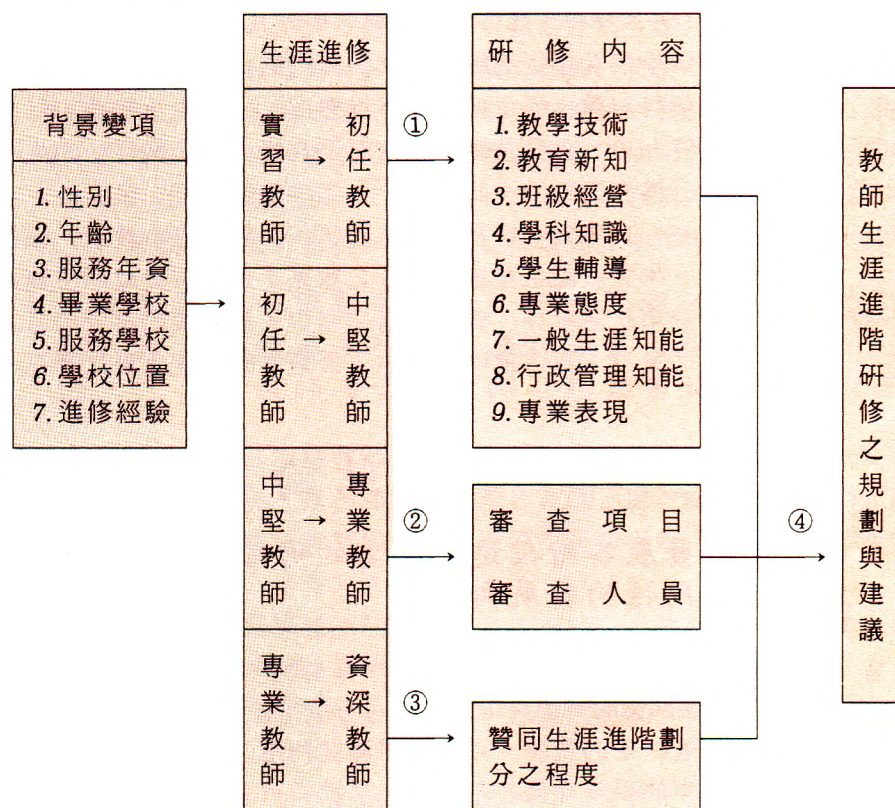
二、研究樣本

本研究以臺灣地區國民中、小學、高中教師為取樣範圍層隨機抽樣(stratified random sampling)為主，首先根據教育部計(教育部1991)所統計各縣市國中小及高中的教師總數為7439，取百分之三位為樣本，並請學校校長依下述方式來分配作答的實習教師1人、年資10年以下者3人、年資10~20年者3人、年

參、研究方法

一、研究架構

本研究之研究架構如圖1所示：



二、研究樣本

本研究以臺灣地區國民中、小學、高中教師為取樣範圍。取樣方式以分層隨機抽樣 (stratified random sampling) 為主，首先根據教育部中華民國教育統計 (教育部 1991) 所統計各縣市國中小及高中的教師總數為 74397 人，再從中抽取百分之三位為樣本，並請學校校長依下述方式來分配作答的教師樣本 (實習教師 1 人、年資 10 年以下者 3 人、年資 10~20 年者 3 人、年資 20~35 年者

2人、年資35年以上者1人)。經統計，收回的有效問卷共有1400份，回收率為60.9%、

三、研究工具

本研究採用問卷調查法，所使用的研究工具為「教師生涯進階研修調查問卷」，用以調查教師在各個發展階段中，所需要的研習與進修要項，並瞭解教師對進階劃分的意見，以及對審查人員與審查項目的看法。問卷內容主要分為下列六項：(1)背景變項：包括教師性別、年齡、服務年資、服務學校、服務學校位置、畢業學校及進修經驗等。(2)研修內容：包括教學技術、教育新知、班級經營、學科知識、學生輔導、專業態度、一般生活知能，行政管理知能、專業表現等九項，各分項之下又有四至八條不等之細目。(3)生涯進階：教師生涯進階分為五個階段，服務1-2年為實習教師、服務3-5年為初任教師、服務6-14年為中堅教師、服務15-20年為專業教師、服務21年以上為資深教師。(4)對教師生涯進階劃分之意見：是否同對教師生涯發展劃分階段。(5)對審查項目之意見：對各進階過程中，最重要的審查項目之意見。(6)對審查人員之意見：對各進階過程中，最適當的審查人員之意見。

肆、研究結論

一、教師生涯發展各階段進級所需的研修重點並不相同，且呈現階段性的發展與變化

從本研究之文獻探討及問卷調查均顯示，教師在生涯發展的過程中，因其專業能力與知識的累積與改變，不同的階段會有不同的需求與感受，且這種發展循著一定的軌跡，可知以預測並利用。研究中發現，四個進階的過渡其所需的研修項目並不相同，早期偏重基本教學技巧的訓練，愈往後期愈強調普遍性的生活知能，所需的研習內容也逐漸減少，此現象符合教師生涯專業發展中所謂，專業需求會逐漸減少的理論基礎；同時也反映出，階級愈高的教師，累積豐富的教學經驗，愈具備成為管理或視導人員的資格。以下茲別探討各階段的研修重點：

- (一)「實習教師→初任教師」階段的研修項目應偏重教學技術班級經營及學生輔導等項目之研習。
- (二)「初任教師→中堅教師」階段所需的研修項目最多，重點在教學技術、

班級經營、學科知能、學生輔導等項目。

- (三)「中堅教師→專業教師」階段宜加強教育新知、學
- (四)「專業教師→資深教師」階段所需的研修項目最少學科知能及一般生活知能方面。

二、中小學教師對生涯進階劃分仍存有疑慮

本研究問卷第四部份第一題，問及教師對生涯進階劃分的看法，統計結果發現，許多教師表示反對的立場。顯而易見，在教師對進階劃分尚未成熟之前，大多數教師仍有疑慮，懷疑考核的公正公平，進階劃分可能會增加工作的負擔。對一向習慣以年資進級的教師而言，進階劃分的觀念的確在初期造成教師的不穩定感與恐慌。但隨著教育改革的不可遏止的潮流，進階加入「功績」的觀念也是必然的。若能建立完善的制度與廣泛的推廣，教師應能逐漸接受進階劃分。

三、「初任教師→中堅教師」、「中堅教師→專業教師」階段最重要的審查項目多屬於專業表現方面，「專業教師→資深教師」則偏重特

初任教師晉升中堅教師階段，教師認為較重要的審查項目為專業表現、教育知能、學科知能。此階段教師正處於進階的過渡過程，因此審核的項目應偏重專業表現與專業研修方面，以瞭解教師是否具有足夠的能力過渡到成熟期與。

中堅教師晉升專業教師階段最重的審查項目依次為專業表現、學校活動參與。此階段教師的仍維很高的專業表現，重點仍在專業表現與專業研修方面，以瞭解教師是否具備專業水準。

「專業教師→資深教師」階段最重要的審查項目為專業表現、研究著作表現、學生輔導表現。

四、學校教師代表是考核各階段晉升最重要

初任教師晉升中堅教師階段最重要的審查人員，其審查人員包括學校教師代表、學校行政主管、校長；中堅教師晉升專業教師階段最重要的審查人員包括學校教師代表、學校行政主管及專業代表；專業教師晉升資深教師階段最重要的審查人員包括學校教師代表、校長、學校行政主管。由此可知，學

班級經營、學科知能、學生輔導等項目。

- (三)「中堅教師→專業教師」階段宜加強教育新知、學生輔導方面之研討。
- (四)「專業教師→資深教師」階段所需的研修項目最少，重點在教育新知、學科知能及一般生活知能方面。

二、中小學教師對生涯進階劃分仍存有疑慮

本研究問卷第四部份第一題，問及教師對生涯進階劃分所採取的態度，統計結果發現，許多教師表示反對的立場。顯示在此一制度尚未成熟之前，大多數教師仍有疑慮，懷疑考核的公正公平性，擔心過多的研習會增加工作的負擔。對一向習慣以年資進級的教師來說，生涯發展進階的觀念的確在初期造成教師的不穩定感與恐慌。但教學專業化已是不可遏止的潮流，進階加入「功績」的觀念也是必然的趨勢。相信只要有完善的制度與廣泛的推廣，教師應能逐漸接受進階劃分時代的來臨。

三、「初任教師→中堅教師」、「中堅教師→專業教師」階段最重要的審查項目多屬於專業表現與專業研修方面，「專業教師→資深教師」則偏重特殊表現方面

初任教師晉升中堅教師階段，教師認為較重要的審查項目依次是教學表現、教育知能、學科知能。此階段教師正處於能力建立漸臻成熟的過程，因此審核的項目應偏重專業表現與專業研修方面，以瞭解教師是否具有足夠的能力過渡到成熟期與。

中堅教師晉升專業教師階段最重的審查項目依次是教學表現、學生輔導表現、學校活動參與。此階段教師的仍維很高的專業能力，審查的重點仍在專業表現與專業研修方面，以瞭解教師是否能穩定的表現專業水準。

「專業教師→資深教師」階段最重要的審查項目依次是學校活動參與、研究著作表現、學生輔導表現。

四、學校教師代表是考核各階段晉升最重要的審查人員

初任教師晉升中堅教師階段最重要的審查人員，其重要性依次是學校教師代表、學校行政主管、校長；中堅教師晉升專業教師階段則是學校教師代表、學校行政主管及專業代表；專業教師晉升資深教師階段則是學校教師代表、校長、學校行政主管。由此可知，學校教師代表是考

核各階段晉升最重要的審查人員，其次才是學校行政主管或校長。

五、參與座談與訪視的人員大多支持教師進階的理念，但對於實際的實施與成效仍有疑慮

從五十二位專家、學者、學校行政人員與教師的座談與訪問結果發現大多數受訪者均支持教師進階與中小學教師等級劃分的理念，但是亦有部份受訪者對於教師進階的實施是否會產生負面效果而感到懷疑。贊成者認為，實施教師進階可以(一)提供教師一個教學專業導向的晉升管道。(二)鼓勵教師進修與成長。(三)提昇教師專業知能。(四)建立中小學教師的專業形象與地位。(五)有助於不適任教師的處理。(六)建立公平、公正的晉升制度。(七)有助於教師的良性競爭。

此外，認為實施教師進階困難重重，且會產生負面效應的理由包括(一)現行考績與獎懲的制度已經足夠。(二)引發教師的反彈情緒。(三)造成教師彼此的衝突與對立。所以，如何溝通觀念、設計一個可行的教師進階、如何實施以增加最大效益，減少其負面效果，這是值得深入探討研究的。

伍、建議

一、提倡教師進階觀念，以利教師等級劃分制度之推動與實施

教師的生涯進階，是一種教師職位進階的設計，此種規劃主要是為教師提供一個升遷的管道，使教師在教學的生涯中，能因能力，特殊貢獻、表現或服務績效而獲得職位、地位的升遷或酬賞與回饋。因此，針對教師的生涯發展需求與過程，從理論上或實際上而言，均有妥善規劃教師生涯的必要，然由於過去教師、校長、行政人員、社會人士對於教師的生涯發展與生涯進階的觀念並未能有深切與完整的了解與認識，故在教師生涯發展與教師生涯進階的理念與作法上，仍有待進一步的宣導與提倡。

(一) 宣導教師進階可以建立中小學教師的專業形象與地位

(二) 宣導教師進階可以促進教師進修與成長

(三) 宣導教師進階是一個客觀、公平的晉升制度

(四) 宣導教師進階可以提供教師一個教學專業導向的晉升管道，以別於學校

行政科層導向的晉升管道

(五) 宣導教師進階可以激發教師的良性競爭

二、配合教師進階制度，規劃教師專業研

在不同的教師生涯進階階段中，對於專業發展研究者將本研究的結果，分析各發展時期對於專業要成下表，做為規劃生涯進階專業研修項目設計的(一)整體中小學教師的生涯研修內容

表 2 整體中小學教師的生涯研修內容

生涯進階		各生涯階段的進階研		
研修內容		實習教師—初任教師階段	初任教師—中堅教師階段	中堅教師—專業教師階段
專業 研 修 內 容	教學技術	1.口語表達適合學生程度 2.引起學生的學習動機使其樂於學習	1.引起學生的學習動機使其樂於學習 2.熟練的操作各種教具與教學媒體	1.依教學的特殊需求來設計新的活動 2.兼顧知、情、意各方面的評量
	教育新知	1.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2.熟悉各種教學法的程序與應用時機	1.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2.熟悉各種教學法的程序與應用時機	1.了解近年來教育理念與方法之發展 2.積極從事研究並發表研究結果
	班級經營	1.有效解決教室中的各種突發狀況 2.能與學生共同制定生活公約並執行	1.活用教室管理的技巧 2.善用懲罰的原則與技巧	1.善用懲罰的原則與技巧 2.活用教室管理的技巧
	學科知識	1.經常與其他教師討論教材教法問題 2.精熟教學科目的內容	1.經常與其他教材討論教材教法問題 2.經常收數學科的相關知識與教學資源	1.經常吸收學科的相關知識與教學資源 2.利用社區資源做教材
	學生輔導	1.經常與家長保持聯繫 2.接納學生學生的意見並關心其問題	1.依學生的個別差異來輔導 2.接納學生學生的意見並關心其問題	1.適當的諮商與晤談技巧 2.依學生的個別差異來輔導
	專業態度	1.從事教學時應感到精力充沛 2.對教學工作感到興趣	1.對教學工作感到興趣 2.為教學工作投入更多的時間和精力	1.具有高度的教學工作士氣 2.從教學工作中得到滿足與光榮
	生活知能	1.人際關係 2.心理衛生	1.家庭婚姻 2.人際關係	1.健康保健 2.休閒娛樂
行政管理	1.公共關係 2.政策法令	1.行政溝通 2.公共關係	1.健康保健 2.休閒娛樂	

行政科層導向的晉升管道

(三) 宣導教師進階可以激發教師的良性競爭

二、配合教師進階制度，規劃教師專業研修系統

在不同的教師生涯進階階段中，對於專業發展具有不同的需求，故研究者將本研究的結果，分析各發展時期對於專業知能需求的順序並摘要成下表，做為規劃生涯進階專業研修項目設計的參考。

(一) 整體中小學教師的生涯研修內容

表 2 整體中小學教師的生涯研修內容

生涯進階		各生涯階段的進階研習內容			
研修內容		實習教師—初任教師階段	初任教師—中堅教師階段	中堅教師—專業教師階段	專業教師—資深教師階段
專業 研 修 內 容	教學技術	1. 口語表達適合學生程度 2. 引起學生的學習動機使其樂於學習	1. 引起學生的學習動機使其樂於學習 2. 熟練的操作各種教具與教學媒體	1. 依教學的特殊需要來設計新的活動 2. 兼顧知、情、意各方面的評量	1. 依教學的特殊需要來設計新的活動 2. 兼顧知、情、意各方面的評量
	教育新知	1. 閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2. 熟悉各種教學法的程序與應用時機	1. 閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2. 熟悉各種教學法的程序與應用時機	1. 了解近年來教育理念與方法之發展 2. 積極從事研究並發表研究結果	1. 了解近年來教育理念與方法之發展 2. 閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導
	班級經營	1. 有效解決教室中的各種突發狀況 2. 能與學生共同制定生活公約並執行	1. 活用教室管理的技巧 2. 善用懲罰的原則與技巧	1. 善用懲罰的原則與技巧 2. 活用教室管理的技巧	1. 能與學生共同制定生活公約並執行 2. 善用班級的自治幹部與組織
	學科知識	1. 經常與其他教師討論教材教法問題 2. 精熟教學科目的內容	1. 經常與其他教材討論教材教法問題 2. 經常收數學科的相關知識與教學資源	1. 經常吸收學科的相關知識與教學資源 2. 利用社區資源做教材	1. 經常吸收學科的相關知識與教學資源 2. 利用社區資源做教材
	學生輔導	1. 經常與家長保持聯繫 2. 接納學生學生的意見並關心其問題	1. 依學生的個別差異來輔導 2. 接納學生學生的意見並關心其問題	1. 適當的諮商與晤談技巧 2. 依學生的個別差異來輔導	1. 接納學生學生的意見並關心其問題 2. 經常與家長保持聯繫
	專業態度	1. 從事教學時應感到精力充沛 2. 對教學工作感到興趣	1. 對教學工作感到興趣 2. 為教學工作投入更多的時間和精力	1. 具有高度的教學工作士氣 2. 從教學工作中得到滿足與光榮	1. 體會自己的工作對國家的重要 2. 具有高度的教學工作士氣
	生活知能	1. 人際關係 2. 心理衛生	1. 家庭婚姻 2. 人際關係	1. 健康保健 2. 休閒娛樂	1. 健康保健 2. 休閒娛樂
行政管理	1. 公共關係 2. 政策法令	1. 行政溝通 2. 公共關係	1. 健康保健 2. 休閒娛樂	1. 決策 2. 校務規劃	

(二)高級中學教師各生涯階段的進階研修內容

表 3 高級中學教師各生涯階段的進階研修內容

生涯進階		各生涯階段的進階研習內容			
		實習教師－初任教師階段	初任教師－中堅教師階段	中堅教師－專業教師階段	專業教師－資深教師階段
專 業 研 修 內 容	教學技術	1.口語表達適合學生程度 2.適當的掌握教學進度	1.引起學生的學習動機使其樂於學習 2.依教學的特殊需要來設計新的活動	1.兼顧知、情、意各方面的評量 2.依教學的特殊需要來設計新的活動	1.兼顧知、情、意各方面的評量 2.依教學的特殊需要來設計新的活動
	教育新知	1.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2.熟悉各種教學法的程序與應用時機	1.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2.熟悉各種教學法的程序與應用時機	1.積極從事教學研究並發表研究結果 2.了解近年來教育理念與方法發展	1.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2.了解近年來教育理念與方法之發展
	班級經營	1.有效解決教室中的各種突發狀況 2.善用懲罰的原則與技巧	1.有效解決教室中的各種突發狀況 2.活用教室管理的技巧	1.活用教室管理的技巧 2.善用班級的自治幹部與組織	1.能與學生共同制定生活公約並執行 2.善用班級的自治幹部與組織
	學科知識	1.經常與其他教師討論教材教法問題 2.適當安排補充教材	1.經常與其他教材討論教材教法問題 2.經常吸收學科的相關知識與教學資源	1.經常吸收學科的相關知識與教學資源 2.經常與其他教師討論教材教法問題	1.經常吸收學科的相關知識與教學資源 2.經常與其他教師討論教材教法問題
	學生輔導	1.幫助學生適應學校生活 2.接納學生學生的意見並關心其問題	1.依學生的個別差異來輔導 2.幫助學生適應學校生活	1.適當的諮商與晤談技巧 2.接納學生學生的意見並關心其問題	1.接納學生學生的意見並關心其問題 2.經常與家長保持聯繫
	專業態度	1.遵守教育人員的有關法規及規範 2.對教學工作感到興趣	1.將教育當作個人的終生事業 2.具有高度的教學工作士氣	1.具有高度的教學工作士氣 2.體會自己的工作對國家的重要	1.體會自己的工作對國家的重要 2.具有高度的教學工作士氣
	生活知能	1.人際關係 2.心理衛生	1.家庭婚姻 2.人際關係	1.健康保健 2.休閒娛樂	1.健康保健 2.休閒娛樂
	行政管理	1.公共關係 2.政策法令	1.公共關係 2.行政溝通	1.校務規劃 2.激勵與領導	1.決策 2.校務規劃

(二)國民中學教師各生涯階段的進階研修內容

表 4 國民中學教師各生涯階段的進階研修內容

生涯進階		各生涯階段的進階研習內容		
		實習教師－初任教師階段	初任教師－中堅教師階段	中堅教師－專業教師階段
專 業 研 修 內 容	教學技術	1.口語表達適合學生程度 2.依教學的特殊需要來設計新的活動	1.引起學生的學習動機使其樂於學習 2.熟練的操作各種教具與教學媒體	1.依教學的特殊需要來設計新的活動 2.兼顧知、情、意方面的評量
	教育新知	1.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2.熟悉各種教學法的程序與應用時機	1.熟悉各種教學法的程序與應用時機 2.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導	1.了解近年來教育理念與方法之發展 2.積極從事教學研究並發表研究結果
	班級經營	1.有效解決教室中的各種突發狀況 2.能與學生共同制定生活公約並執行	1.善用懲罰的原則與技巧 2.有效解決教室中的各種突發狀況	1.善用懲罰的原則與技巧 2.有效解決教室中的各種突發狀況
	學科知識	1.經常與其他教師討論教材教法問題 2.精熟教學科目的內容	1.經常與其他教材討論教材教法問題 2.經常吸收學科的相關知識與教學資源	1.經常吸收學科的相關知識與教學資源 2.利用社區資源做教材
	學生輔導	1.經常與家長保持聯繫 2.接納學生學生的意見並關心其問題	1.適當的諮商與晤談技巧 2.依學生的個別差異來輔導	1.接納學生學生的意見並關心其問題 2.依學生的個別差異來輔導
	專業態度	1.遵守教育人員的有關法規及規範 2.為教學工作投入更多的時間和精力	1.對教學工作感到興趣 2.從教學工作中得到滿足與光榮	1.遵守教育人員的有關法規及規範 2.從事教學時應感到精力充沛
	生活知能	1.人際關係 2.心理衛生	1.家庭婚姻 2.人際關係	1.健康保健 2.休閒娛樂
	行政管理	1.公共關係 2.行政溝通	1.行政溝通 2.公共關係	1.校務規劃 2.激勵與領導

(三)國民中學教師各生涯階段的進階研修內容

表 4 國民中學教師各生涯階段的進階研修內容

生涯進階		各 生 涯 階 段 的 進 階 研 習 內 容			
研修內容		實習教師－初任教師 階 段	初任教師－中堅教師 階 段	中堅教師－專業教師 階 段	專業教師－資深教師 階 段
專 業 研 修 內 容	教學技術	1.口語表達適合學生程度 2.依教學的特殊需要來設計新的活動	1.引起學生的學習動機使其樂於學習 2.熟練的操作各種教具與教學媒體	1.依教學的特殊需要來設計新的活動 2.兼顧知、情、意各方面的評量	1.依教學的特殊需要來設計新的活動 2.兼顧知、情、意各方面的評量
	教育新知	1.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2.熟悉各種教學法的程序與應用時機	1.熟悉各種教學法的程序與應用時機 2.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導	1.了解近年來教育理念與方法之發展 2.積極從事教學研究並發表研究結果	1.了解近年來教育理念與方法之發展 2.閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導
	班級經營	1.有效解決教室中的各種突發狀況 2.能與學生共同制定生活公約並執行	1.善用懲罰的原則與技巧 2.有效解決教室中的各種突發狀況	1.善用懲罰的原則與技巧 2.有效解決教室中的各種突發狀況	1.有效解決教室中的各種突發狀況 2.善用懲罰的原則與技巧
	學科知識	1.經常與其他教師討論教材教法問題 2.精熟教學科目的內容	1.經常與其他教材討論教材教法問題 2.經常吸收學科的相關知識與教學資源	1.經常吸收學科的相關知識與教學資源 2.利用社區資源做教材	1.經常吸收學科的相關知識與教學資源 2.利用社區資源做教材
	學生輔導	1.經常與家長保持聯繫 2.接納學生學生的意見並關心其問題	1.適當的諮商與晤談技巧 2.依學生的個別差異來輔導	1.接納學生學生的意見並關心其問題 2.依學生的個別差異來輔導	1.接納學生學生的意見並關心其問題 2.經常與家長保持聯繫
	專業態度	1.遵守教育人員的有關法規及規範 2.為教學工作投入更多的時間和精力	1.對教學工作感到興趣 2.從教學工作中得到滿足與光榮	1.遵守教育人員的有關法規及規範 2.從事教學時應感到精力充沛	1.具有高度的教學工作士氣 2.體會自己的工作對國家的重要
	生活知能	1.人際關係 2.心理衛生	1.家庭婚姻 2.人際關係	1.健康保健 2.休閒娛樂	1.健康保健 2.休閒娛樂
	行政管理	1.公共關係 2.行政溝通	1.行政溝通 2.公共關係	1.校務規劃 2.激勵與領導	1.預算管理 2.決 策

四國民小學教師各生涯階段的進階研修內容

表 5 國民小學教師各生涯階段的進階研修內容

生涯進階		各生涯階段的進階研習內容			
研修內容		實習教師－初任教師階段	初任教師－中堅教師階段	中堅教師－專業教師階段	專業教師－資深教師階段
專業 研 修 內 容	教學技術	1. 口語表達適合學生程度 2. 引起學生的學習動機使其樂於學習	1. 引起學生的學習動機使其樂於學習 2. 熟練的操作各種教具與教學媒體	1. 依教學的特殊需要來設計新的活動 2. 兼顧知、情、意各方面的評量	1. 依教學的特殊需要來設計新的活動 2. 兼顧知、情、意各方面的評量
	教育新知	1. 閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2. 熟悉各種教學法的程序與應用時機	1. 閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2. 熟悉各種教學法的程序與應用時機	1. 了解近年來教育理念與方法之發展 2. 探討教學上的問題並嘗試新的方法	1. 了解近年來教育理念與方法之發展 2. 積極從事教學研究並發表研究結果
	班級經營	1. 有效解決教室中的各種突發狀況 2. 能與學生共同制定生活公約並執行	1. 活用教室管理的技巧 2. 善用懲罰的原則與技巧	1. 活用教室管理的技巧 2. 能與學生共同制定生活公約並執行	1. 能與學生共同制定生活公約並執行 2. 善用班級的自治幹部與組織
	學科知識	1. 經常與其他教師討論教材教法問題 2. 經常吸收學科的相關知識與教學資源	1. 經常與其他教材討論教材教法問題 2. 經常吸收學科的相關知識與教學資源	1. 經常吸收學科的相關知識與教學資源 2. 利用社區資源做教材	1. 經常吸收學科的相關知識與教學資源 2. 利用社區資源做教材
	學生輔導	1. 經常與家長保持聯繫 2. 接納學生學生的意見並關心其問題	1. 接納學生學生的意見並關心其問題 2. 經常與家長保持聯繫	1. 依學生的個別差異來輔導 2. 適當的諮商與晤談技巧	1. 接納學生學生的意見並關心其問題 2. 經常與家長保持聯繫
	專業態度	1. 遵守教育人員的有關法規及規範 2. 對教學工作感到興趣	1. 為教學工作投入更多的時間和精力 2. 對教學工作感到興趣	1. 從教學工作中得到滿足與光榮 2. 具有高度的教學工作士氣	1. 對教學工作感到興趣 2. 體會自己的工作對國家的重要
	生活知能	1. 人際關係 2. 心理衛生	1. 家庭婚姻 2. 人際關係	1. 健康保健 2. 休閒娛樂	1. 健康保健 2. 休閒娛樂
	行政管理	1. 公共關係 2. 政策法令	1. 公共關係 2. 行政溝通	1. 校務規劃 2. 激勵與領導	1. 決策 2. 預算管理

三、建立彈性的研修體系，因應各地區

目前教育當局對於中小學教師所提供的在職研習論在「量」或「質」上，均有顯著的不足之處。因此，應建立師專業研修系統，以因應各地區教師的進修需求，教師生涯的在職進修與學習，研究者認為宜妥當規畫，能配合教師個人發展需要以及專業知能研修訓練的將教師的研修體系分向敘述如下：

(一) 大學或師範院校

大學與師範院校的教師訓練主要是提供中小學理論、教育新知與較為理論化的教育學理或研究方案。院校本身對於結構化的教育理論與教育研究均較為完善，研修系統可以提供中小學教師獲得基本教育理論、之學習，以增強教師之專業知識。

(二) 省市教師研習中心

省市教師研習中心的教師研修主要是配合國家或省市的教師研修系統。一般而言，大學或師範院校的教師研習中心多偏重於學術取向的研修，但省市教師研習中心的功能則比較偏向於發展政策或學校行政人員的儲訓。

(三) 縣市教師研習中心與輔導團

縣市教師研習中心與輔導團的教師研修主要是提供解決教師教學困難或其他教育上的實際問題的輔導或研習中心或輔導團由於是以地方縣市為單位，故可與教育局，很快地謀求教師教學困難的問題解決與鄉土課程，並可以因應當地政府的政策與需求發展其特有的教師研習中心。

(四) 鄉鎮教研習組織

鄉鎮市教師研習中心主要是以區域性的鄉鎮市各級教師研習系統。一般而言，鄉鎮市研習系統符合經濟應變與效益等優點。鄉鎮市教師研習系統除了可以節省經費外，更提供一個短期、高頻率的教師研修管道，且能因應區域性的教師研習需求，使每一為教師均能分享到教育研習時也能因應區域性的教育問題，提供快速而有效的解決

四 國民小學教師各生涯階段的進階研修內容

表 5 國民小學教師各生涯階段的進階研修內容

生涯進階		各生涯階段的進階研習內容			
研修內容		實習教師－初任教師階段	初任教師－中堅教師階段	中堅教師－專業教師階段	專業教師－資深教師階段
專業 研 修 內 容	教學技術	1. 口語表達適合學生程度 2. 引起學生的學習動機使其樂於學習	1. 引起學生的學習動機使其樂於學習 2. 熟練的操作各種教具與教學媒體	1. 依教學的特殊需要來設計新的活動 2. 兼顧知、情、意各方面的評量	1. 依教學的特殊需要來設計新的活動 2. 兼顧知、情、意各方面的評量
	教育新知	1. 閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2. 熟悉各種教學法的程序與應用時機	1. 閱讀教育新知相關書刊雜誌和報導 2. 熟悉各種教學法的程序與應用時機	1. 了解近年來教育理念與方法之發展 2. 探討教學上的問題並嘗試新的方法	1. 了解近年來教育理念與方法之發展 2. 積極從事教學研究並發表研究結果
	班級經營	1. 有效解決教室中的各種突發狀況 2. 能與學生共同制定生活公約並執行	1. 活用教室管理的技巧 2. 善用懲罰的原則與技巧	1. 活用教室管理的技巧 2. 能與學生共同制定生活公約並執行	1. 能與學生共同制定生活公約並執行 2. 善用班級的自治幹部與組織
	學科知識	1. 經常與其他教師討論教材教法問題 2. 經常吸收學科的相關知識與教學資源	1. 經常與其他教材討論教材教法問題 2. 經常吸收學科的相關知識與教學資源	1. 經常吸收學科的相關知識與教學資源 2. 利用社區資源做教材	1. 經常吸收學科的相關知識與教學資源 2. 利用社區資源做教材
	學生輔導	1. 經常與家長保持聯繫 2. 接納學生學生的意見並關心其問題	1. 接納學生學生的意見並關心其問題 2. 經常與家長保持聯繫	1. 依學生的個別差異來輔導 2. 適當的諮商與晤談技巧	1. 接納學生學生的意見並關心其問題 2. 經常與家長保持聯繫
	專業態度	1. 遵守教育人員的有關法規及規範 2. 對教學工作感到興趣	1. 為教學工作投入更多的時間和精力 2. 對教學工作感到興趣	1. 從教學工作中得到滿足與光榮 2. 具有高度的教學工作士氣	1. 對教學工作感到興趣 2. 體會自己的工作對國家的重要
	生活知能	1. 人際關係 2. 心理衛生	1. 家庭婚姻 2. 人際關係	1. 健康保健 2. 休閒娛樂	1. 健康保健 2. 休閒娛樂
	行政管理	1. 公共關係 2. 政策法令	1. 公共關係 2. 行政溝通	1. 校務規劃 2. 激勵與領導	1. 決策 2. 預算管理

三、建立彈性的研修體系，因應各地區

目前教育當局對於中小學教師所提供的在職研習論在「量」或「質」上，均有顯著的不足之處。目前師專業研修系統，以因應各地區教師的進修需求，教師生涯的在職進修與學習，研究者認為宜妥當規劃能配合教師個人發展需要以及專業知能研修訓練的將教師的研修體系分向敘述如下：

(一) 大學或師範院校

大學與師範院校的教師訓練主要是提供中小學理論、教育新知與較為理論化的教育學理或研究力。院校本身對於結構化的教育理論與教育研究均較為研修系統可以提供中小學教師獲得基本教育理論、之學習，以增強教師之專業知識。

(二) 省市教師研習中心

省市教師研習中心的教師研修主要是配合國家的教師研修系統。一般而言，大學或師範院校的教學術取向的研修，但省市教師研習中心的功能則比發展政策或學校行政人員的儲訓。

(三) 縣市教師研習中心與輔導團

縣市教師研習中心與輔導團的教師研修主要是解決教師教學困難或其他教育上的實際問題的輔導團。師研習中心或輔導團由於是以地方縣市為單位，故教育局，很快地謀求教師教學困難的問題解決與鄉土語言並可以因應當地政府的政策與需求發展其特有的教育

(四) 鄉鎮教研習組織

鄉鎮市教師研習中心主要是以區域性的鄉鎮市各其教師研修系統。一般而言，鄉鎮市研修系統符合總應變與效益等優點。鄉鎮市教師研習系統除了可以節經費外，更提供一個短期、高頻率的教師研修管道，區域性的教師研習需求，使每一為教師均能分享到教時也能因應區域性的教育問題，提供快速而有效的解

三、建立彈性化的研修體系，因應各地區教師的需求

目前教育當局對於中小學教師所提供的在職訓練與進修的管道，無論在「量」或「質」上，均有顯著的不足之處。因此，成立彈性化的教師專業研修系統，以因應各地區教師的進修需求，實屬必要。為了配合教師生涯的在職進修與學習，研究者認為宜妥當規劃一套系統完整，並能配合教師個人發展需要以及專業知能研修訓練的研修體系。研究者茲將教師的研修體系分向敘述如下：

(一) 大學或師範院校

大學與師範院校的教師訓練主要是提供中小學教師研修教育學術、理論、教育新知與較為理論化的教育學理或研究方法。因為大學與師範院校本身對於結構化的教育理論與教育研究均較為專業，故此一層次的研修系統可以提供中小學教師獲得基本教育理論、教育新知、研究方法之學習，以增強教師之專業知識。

(二) 省市教師研習中心

省市教師研習中心的教師研修主要是配合國家教育發展政策所規劃的教師研修系統。一般而言，大學或師範院校的教師研修系統比較強調學術取向的研修，但省市教師研習中心的功能則比較強調配合當前國家發展政策或學校行政人員的儲訓。

(三) 縣市教師研習中心與輔導團

縣市教師研習中心與輔導團的教師研修主要是提供教師教學訓練或解決教師教學困難或其他教育上的實際問題的輔導或諮詢中心。縣市教師研習中心或輔導團由於是以地方縣市為單位，故可以配合縣市政府教育局，很快地謀求教師教學困難的問題解決與鄉土課程或教材的研修，並可以因應當地政府的政策與需求發展其特有的教師研修內容與方式。

(四) 鄉鎮教研習組織

鄉鎮市教師研習中心主要是以區域性的鄉鎮市各單位為範圍，發展其教師研修系統。一般而言，鄉鎮市研修系統符合經濟、快速、便利、應變與效益等優點。鄉鎮市教師研習系統除了可以節省差旅費、代課等經費外，更提供一個短期、高頻率的教師研修管道，另一方面也更能結合區域性的教師研習需求，使每一為教師均能分享到教師進修的資源，同時也能因應區域性的教育問題，提供快速而有效的解決。

(四) 焦點學校或重點發展學校

焦點學校與重點發展學校的教師研習是以學校單位的教學發展特色為主，以供其他教師作為教學觀摩與教學研習的研修系統。焦點學校與重點發展學校係以微觀教學的研習活動為中心，透過成功的教學實驗與經驗，提供其他學校教師來觀摩學習。

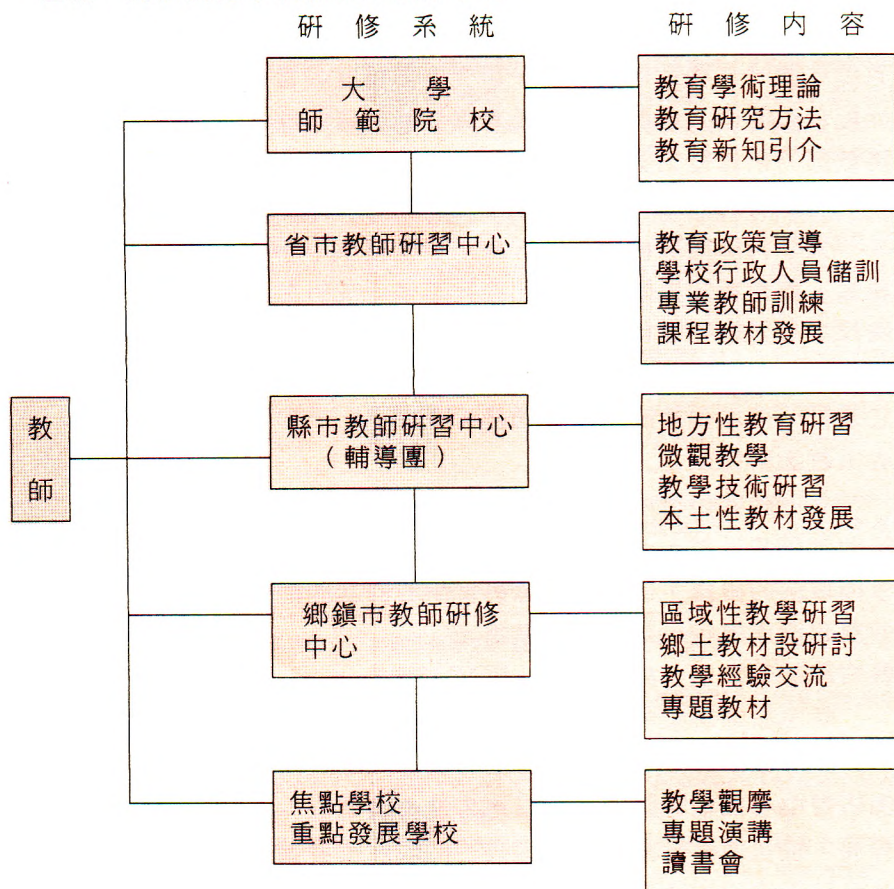


圖2 中小學教師生涯研修系統

四、成立專案小組，研議教師生涯進階之實施方案

有關教師進階與等級劃分的設計與規劃，本研究仍只是提供初步的計畫與建議，至於實務性的規劃人仍待進一步的研討與檢討。教師進階的規劃，並非單就教育主管個人或教育行政機關本身閉門造車可以獨立完成。因此，有關教師生涯進階與教師等級劃分的規劃，需要相關部的

通力合作：如教育部、人事行政機關、財政部等單位。故研究者建議應成立跨部會的專案小組，結合教育人員、人事行政人員、財務行政人員共同研議、探階制度的實務細節，方能使教師進階的實施更為可

五、教師進階的審核項目，應隨教師進階增加專業研修與專業表現的比重

有關教師進階的專業審核項目，由於各階段教師權利與義務都不盡相同，因此，各階段的審核項目實際需要而有所調整，茲將本研究對三個教師進階階比例，整理說明如下表6：

表6 教師生涯進階之審核項目與比例

審 查 項 目 的 比 例	考 績	專業研修			專業表現			特 殊 學 校 活 動 參 與
		教 育 知 能	學 科 知 能	行 政 知 能	教 學 表 現	學 生 輔 導 表 現	研 究 著 作 表 現	
初任教師→中堅教師	25	20	10	5	10	5	5	10
	25%	35%			20%			
中堅教師→專業教師	20	15	15	5	10	10	5	10
	20%	35%			25%			
專業教師→資深教師	15	15	10	10	10	10	10	10
	15%	35%			30%			

通力合作：如教育部、人事行政機關、財政部等單位密切配合才能促成。故研究者建議應成立跨部會的專案小組，結合教育專家學者、教育行政人員、人事行政人員、財務行政人員共同研議、探討國民中小學教師進階制度的實務細節，方能使教師進階的實施更為可能。

五、教師進階的審核項目，應隨教師進階層次的提昇而增加專業研修與專業表現的比重

有關教師進階的專業審核項目，由於各階段教師進階的角色、功能、權利與義務都不盡相同，因此，各階段的審核項目所佔的比重亦應隨實際需要而有所調整，茲將本研究對三個教師進階階段所需的審查項目之比例，整理說明如下表 6：

表 6 教師生涯進階之審核項目與比例

審 查 項 目 的 比 例	考 績	專業研修			專業表現			特殊表現		其 他	總 計
		教 育 知 能	學 科 知 能	行 政 知 能	教 學 表 現	學 生 輔 導 表 現	研 究 著 作 表 現	學 校 活 動 參 與	社 區 活 動 參 與		
初任教師→中堅教師	25	20	10	5	10	5	5	10	10	5%	100%
	25%	35%			20%			15%			
中堅教師→專業教師	20	15	15	5	10	10	5	10	5	5%	100%
	20%	35%			25%			35%			
專業教師→資深教師	15	15	10	10	10	10	10	10	5	5%	100%
	15%	35%			30%			15%			

師著手實施，可能比較容易推動。

八、進一步研究之建議

本研究從性別、年齡、服務年資、畢業學校類別、任教學科、進修經驗、學校規模與學區位置等變項，探討不同背景變項在教師生涯進階的專業研修項目需求的差異情形。此外，本研究亦探討教師對實施教師進階的態度與看法、進階審查的項目、條件、標準比重，以及審查人員的資格等問題。雖然本研究對於教師進階的等級劃分與進階審核，已經有了初步的規劃，但要推動教師生涯進階的實施則仍需要更進一步的研究與推廣，茲敘述於下：

- (一)「如何實施教師生涯進階的規劃研究」。美、日等先進國家已開始著手進行中小學教師生涯的規劃，而建立教師生涯階梯，規劃中小學教師的等級劃分，並獲得良好的成果。然我國在過去並未重視教師生涯的專業發展與進階規劃，使得教育行政人員與教師對於教師生涯進階的觀念認識不清，加上國內在主客觀條件上不若歐美國家成熟，因此對於如何實施教師生涯進階的問題，因此，如何去建構一個適合我國國情和現況的教師生涯階梯，是一個具有挑戰性的研究方向。
- (二)「教師生涯研修體系之研究」。在今日師範教育面臨開放與多元化師資培育的衝擊之下，現有的教師職前訓練體系產生前所未有的解構，因此師資培育的開放，可能會引起發教師素質降低的疑慮。所以，如何建立一套教師生涯的在職進修與訓練的管道，以控制教師的教學知能與品質，實是一個值得探索的方向。
- (三)擴展研究變項與內容。除了本研究所界定的專業發展的研究內容外，有關教師生涯的範圍還包括了教師的家庭生活、社會角色、公民責任、休閒生活與退休生活，這些主題，仍有深入研究的價值。此外，教師的生涯影響因素，除本研究所探討的變項外，尚有許多其他的相關因素，值得後續研究者深入探討。

參考書目

高強華（民77），教師生涯發展及其影響因素之研究。國立台灣師範大學教育研究所集刊。第三十輯。

蔡培村（民82），國民中學教師生涯能力發展之研究。教育部中教司委託研究。

Bernabei, R. (1973). Differentiated Staffing- Where to Now? *Man, Society, and Technology* 32, (7), 265-268.

Caldwell, B. G. (1973). *Differentiated Staffing-The Key to Effective School Organization*. New York: The Center for Applied Research in Education, Inc.

Freiberg, H. J. Master Teacher Programs: Lessons from the Past. *Educational Leadership*, 16-21.

Rochester City School District (1988). *Career In Teaching Plan: Joint Statement of Intent and Agreement*. Unpublished pamphlet.

Urbanski, A. (1987, October 28) Restructuring the Teaching Profession. *Education Week*.

蔡培村，高雄師大成人教育研究所所長

大學教師對大學評鑑 全面品質管理」之反思

高等教育的品質為當前國人所關切的議題。評校實施品質管制，但是歷來的大專院校評鑑結果均文獻指出傳統中影響國人甚深的「面子」和「人情」於保持社交上合諧氣氛的習性，直接地影響我國高教。此外，「全面品質管理」被認為可以改進這個研究針對大學階段的評鑑實施情形加以瞭解。

本研究於民國82年7至11月間，訪問20位公私或兼職行政人員。為了讓參與研究的教師能充分自覺而不受研究人員所設定的變數限定，是以本研究來探究未知的變數。經歸納與討論獲得四項主要結果者普遍認為評鑑不能達到改進教學品質的目的。第一評鑑委員的組成、評鑑標準、與評鑑方法等不夠客觀保守的思想觀念仍然間接地影響著評鑑的效果。第二「全面品質管理」在我國教育環境中有成功實施的可能性。

壹、前言

我國大學教育以研究高深學術養成專門人才為主旨，大學與獨立學院以及研究所之教育。過去四十年來，我國量均衡的發展已經為高深的研究奠定雄厚的基礎，並為國才（教育部高等教育司，民82）。近年來政府為鼓勵與推