

# 國小教師知覺教師專業發展評鑑與壓力因應之研究

## A Study of Elementary School Teachers' Perception and Coping Strategy on Stress of Teacher Evaluation for Professional Development

黃琇屏

台東大學教育學系 副教授

### 摘要

本研究旨在探討國小教師對教師專業發展評鑑的看法、教師參與計畫之壓力與因應策略。研究以五名國小教師為個案對象，採訪談法進行資料蒐集。初步研究發現如下：（一）個案教師對實施教師專業發展評鑑目的、理念持肯定態度，但對於評鑑實施方式、規準的看法並不一致。（二）教師主要壓力：教師工作負擔過重；時間不足；政策溝通與推廣；缺乏教師專業發展評鑑知能；評鑑方法流於形式，未能有效提升教師專業；評鑑表格繁複，不易填寫；評鑑時間過於頻繁；課室教學觀察準備以及評鑑業務無法傳承。（三）教師面對壓力的因應策略：與同儕他人分享並尋求支持；身心調適與休閒活動安排；有效規劃管理時間以及提升個人專業知能等。

**關鍵字：**教師評鑑、教師專業發展評鑑、壓力、教師工作壓力。

# 1. 緒論

## 1.1 研究動機

教師是教育改革的關鍵角色，教師透過持續不斷的學習，以提升專業知能與教學技巧，適應時代的變遷。為因應教育改革潮流，教育部於95學年度開始試辦教師專業發展評鑑實施計畫，藉此協助教師專業成長，提升教學效能與品質（黃琇屏，2009）。教師專業發展評鑑推動已邁入第五年，然而評鑑計畫本身與執行過程中，仍然有許多問題，包括：缺乏法源依據、相關資源與計畫未能整合、學校行政系統支援不足、教師工作負擔過重、教師對評鑑政策缺乏正確觀念、教師對評鑑公平性產生質疑、評鑑人員不足與專業待加強、缺乏專業對話機制以及配套措施不足等（吳清山、張素偵，2002；吳金香、陳世穎，2008；呂玉珍，2006；林幸君，2007；林志成，2008；洪劭品，2007；教育研究委員會，2008；黃琇屏，2009；鄭進丁，2006；謝德全，2008），造成第一線教師的壓力與困擾。

教師角色隨著時代變遷，漸趨多元化。教師不僅需在教學方法持續不斷精進與創新，以提升專業；在教學工作外，仍須擔任行政職務、班級經營、親師溝通、參與進修研習等工作，教師肩負責任與自我期許日益繁重，教師的工作壓力有增無減。根據研究調查顯示，高比例的教師曾感受教育環境的壓力（Austin, Shah, & Muncer, 2005；桃園縣教師會，2007），除工作負荷量過多外，近幾年來，教育制度變革加遽，學校教師所處工作環境中，感受的壓力日益沉重。教師工作壓力逐年增加，多數教師對教育工作環境承受不確定感，此值得關切與研究。

面對教育部推動的教師專業發展評鑑趨勢，繁忙的教學工作中，教師是否有足夠時間瞭解評鑑計畫內涵、精神、評鑑規準與實施方式？在參與教師專業發展評鑑計畫過程裏，教師的壓力為何？又將採取何種策略因應？本研究將以五位國小教師為研究個案，藉由訪談教師，深入探討教師對教師專業發展評鑑的看法，以及在參與評鑑計畫過程中，教師壓力來源與因應措施。

## 1.2 研究目的

本研究旨在探討國小教師對教師專業發展評鑑實施的看法、壓力來源以及因應策略，研究目的分述如下：

- （一）探討個案教師對教師專業發展評鑑實施的看法。
- （二）瞭解個案教師參與教師專業發展評鑑的壓力現況與因應策略。

# 2. 文獻探討

## 2.1 教師專業發展評鑑的意涵

教師專業發展（teacher professional development）係指教師在教學期間，主動積極參與提升專業的學習活動，也是教師自我反思的成長歷程（呂錘卿，2000）。教師專業發展不僅能提升教師個人專業知識與拓展教學技能，同時亦協助教師認知所處環境，促進教師自我瞭解與省思，具備自我改善缺失的能力與意願（簡茂發，2003；Erffermeyer & Martray, 1990）。黃琇屏（2009）認為教師專業發展是教師透過系統性活動、進修與不斷的學習歷程，增進教學知能、技巧，提升教學成效與專業表現，協助學生學習，強化反省能力，促進教師的自我實現。

教師專業發展評鑑 (teacher evaluation for professional development) 其目的在瞭解教師表現的優劣與原因，提供教師建議與改進教學的機會，以協助教師改善專業知能與教學，並確保教師教學品質，進而提升教師教學效能與促進教師的專業發展 (林志成，2006；張德銳，2004)。黃琇屏 (2009) 指出教師專業發展評鑑旨在透過同儕專業互動、交流、合作過程中，教師自我省察教學，持續接受教師專業訓練，增進教師的專業熱忱與知識，以提升教學成效，達到教師專業成長目的。

目前教育部推動之教師專業發展評鑑計畫，強調形成性評鑑目的，根據教師表現的規準，蒐集相關訊息，協助教師瞭解、釐清教學表現的優劣，藉以改進教學過程，促進專業成長 (黃琇屏，2009)。評鑑計畫強調與教師考核、升遷、教師分級與獎金制度脫勾 (教育部，2009b)，希冀藉由提升教師專業成長之目的，鼓勵教師參與，教師評鑑工作能順利推展。

## 2.2 教師專業發展評鑑辦理之現況

教師專業發展評鑑計畫，強調透過教師自我檢視和同儕學習指導的過程，提升教師專業形象，評鑑方式包括教師自我評鑑、校內評鑑，預計試辦2至3年，逐年檢討試辦成效。此方案的精神包括：(一) 以教師專業發展為主軸；(二) 鼓勵學校申請，採教師自願參加的方式；(三) 引領學校行政走向教學領導以及學校本位視導與評鑑；(四) 鼓勵教師以自我省思及同儕專業互動為成長手段；(五) 以教學和班級經營為主要成長內涵；(六) 期望學生的學習表現和成果有效提升 (教育部，2006)。

教師專業發展評鑑邁入第五年，根據教育部「教師專業發展評鑑網」的統計資料顯示參與學校的狀況 (詳見表 1)，95 學年度試辦第一年，全國高中職、特殊學校、國中以及小學合計總校數為 3,884 所，包括國小 123 所、國中 26 所、高中 11 所、高職 3 所、特殊學校 2 所，共 165 所學校參與試辦計畫，其比例占全國總校數<sup>1</sup>的 4.25%。96 學年度，有 166 所國小、49 所國中、16 所高中、11 所高職、2 所特殊學校，共計 244 所學校參與試辦，比例為全國總校數 (3886) 之 6.28%。97 學年度，參與學校為 301 所，包括國小 177 所、國中 67 所、高中 40 所、高職 16 所、特殊學校 1 所，比例為全國總校數 (3893) 之 7.73%。98 學年度，共有 611 所學校參與，包括 351 所國小、116 所國中、98 所高中、42 所高職、4 所特殊學校，比例為全國總校數 (3901) 之 15.66%。99 學年度，有 455 所國小、129 所國中、高中 136 所、高職 64 所、特殊學校 6 所，共計 790 所學校參與計畫，比例為全國總校數 (3895) 之 20.29%<sup>2</sup> (教育部，2009a，2010；黃琇屏，2010)。

由以上資料顯示，五年來，參與教師專業發展評鑑計畫之各級學校逐步增加，凸顯教師評鑑的議題漸受關注與重視，但目前參與計畫之學校，僅約為全國總校數的五分之一，比例依然偏低。教育部推動的教師專業發展評鑑計畫，只以行政命令規定，不具備法律的位階，缺乏法源依據，無法強制學校教師全面參加評鑑，阻礙評鑑計畫推動成效，此困境值得教師與教育相關單位努力解決。

<sup>1</sup> 本研究指稱之「全國總校數」是小學、國中、高中、高職以及特殊學校校數之合計，不包括幼稚園與大專院校。

<sup>2</sup> 由於教育部統計處未有 99 學年度全國各校數據統計資料 (100 年 4 月發佈)，而各縣市教育處 (局) 網站，僅有台中縣教育局具備 99 學年度國中小學、高中職校、特殊學校班級數統計資料，研究者以電話詢問縣市教育處 (局) 相關單位，99 學年度學校總數 (國中、小學、高中職校、特殊學校)，以各縣市相關承辦業務人員口頭告知加總而得。

表 1 各級學校參與試辦校數統計表

單位：所/%

年度別 學校階段	95學年度	96學年度	97學年度	98學年度	99學年度
	國小（所）	123	166	177	351
國中（所）	26	49	67	116	129
高中（所）	11	16	40	98	136
高職（所）	3	11	16	42	64
特殊學校（所）	2	2	1	4	6
校數合計（所）	165	244	301	611	790
參與比例（%）	165/3884 (4.25%)	244/3886 (6.28%)	301/3893 (7.73%)	611/3901 (15.66%)	790/3895 (20.29%)

資料來源：作者整理自教育部（2009a，2010）。

### 3. 教師工作壓力的基本概念

#### 3.1 壓力、工作壓力之定義

壓力(stress)是當個體面對外界環境對身心刺激時，個人感到不確定性或無法控制，在生理、情緒、情意、認知等方面產生交互作用的反應模式（Gianakos, 2002；Greenberg & Baron, 1997）。Jex（1998）指出壓力是個體常覺得有壓迫狀態的感覺。藍采風（2000）認為壓力是在某種情境下，個人覺得受到某種程度的威脅，有時個人需要付出額外的精神與力氣，來保持身心平衡，過程中往往造成人感覺不愉快，其程度會因為個人身體健康狀況、社會環境與價值有所差異。

張春興（2010）指出壓力是個體生理、心理感到威脅時的緊張狀態，此種狀態，會使個人在情緒方面產生不舒服，甚至痛苦的感覺。根據研究，壓力為個人面對環境、壓力源，若超過個體能容忍的程度，將引發生理、心理以及情緒不平衡的反應，造成個體焦慮的緊張狀態（張定富，2002；楊進成，2006）。綜合言之，研究者認為壓力係指個體與環境交互作用，當個體感受角色適應與認知無法平衡時，生理與心理產生緊張、焦慮、憤怒等負面情緒。

工作壓力（job stress）係指個人在工作情境中，精神與身體對內在和外在事件產生生理與心理反應，導致個人心裡有壓迫、身心不平衡與不愉快的感覺（吳清山、林天祐，2005；曾錦泉，2004）。Pearson 和 Moomaw（2005）指出工作壓力為工作引起，導致個體有不愉快情感、緊張、挫折、焦慮、沮喪等情緒反應。朱敬先（2002）認為當個人面臨工作需要與資源無法配合，或是干擾工作環境的因素，使個人在忙亂中生理與心理產生反應，均會造成工作壓力。綜上所述，工作壓力是個人在工作環境中，面對不同程度的工作要求與自我期望，當身心無法承擔時，將造成身心失衡與負面認知的情緒，個體因而有挫折、沮喪、焦慮的反應。

### 3.2 教師工作壓力之定義

教師工作壓力是指教師在學校工作，對人、事、物的負面感受，此個人知覺包括緊張、困擾、挫折、焦慮、沮喪、憤怒等情緒（程一民，1996；詹春美，2003；劉宇軒，2009）。Kyriacou & Sutcliffe（1978）、黃鈴雅（2006）認為教師工作壓力係指教師在執行學校工作時，產生負面、不舒服的感受與反應。根據研究，教師工作壓力是指教師在工作情境中，從事教學工作時，對於外在或潛在工作的要求、本身自我參與的角色、工作期望等有礙於工作表現，導致無法滿足自我期許，進而引發負面情緒之反應（Pithers,1995；呂秀華，1997；林純文，1996；陳明堂，2006）。

綜合上述，教師工作壓力是指教師在從事教師工作時，面對內外環境的刺激，與人、事、物互動的過程中，當個人專業能力與資源無法滿足需求，教師將產生身心焦慮、緊張、不愉快等負面情緒狀態，進而影響工作表現。

### 3.3 教師工作壓力來源

教師工作壓力來源，原因相當多元，主要與所處的環境有關，包括社會、家庭、工作等，而其中以工作情境為主要壓力的來源（Moracco & McFadden, 1982）。在工作環境中，教師可能面臨學生不良行為、學習意願不高；同事人際關係緊張；行政人員是否支持等壓力（Brenner & Bartell, 1984）。根據Pithers（1995）研究指出，教師工作壓力來源包括工作負荷過多、人際關係互動、不良班級規則、資源缺乏、班級經營、教師角色模糊、角色衝突以及專業認同等。陳榮茂（2002）的研究指出教師工作壓力來源，包括人際關係、自我期許、家長互動、教學活動、專業成長、工作負擔六個面向；葉青青（2007）認為教師工作壓力主要來自專業知能、工作負荷、人際關係、時間壓力、行政工作執行、教師角色期望；侯敏儷（2007）指出教師的工作壓力來源包含行政工作、工作負荷、專業知能、人際關係、自我發展及社會期待。

此外，工作量過度繁重，超出負荷，教師若無法從工作中得到回饋，導致倦怠與挫折感，易造成教師工作壓力（Chaplain,1995; Dussault,1997; Kyriacou & Sutcliffe, 1978; Kyriacou & Chien, 2004; Pithers,1995；李碧瑤，2006；程一民，1996）。

綜合言之，教師主要的工作壓力源來自教師工作情境，包括沈重的工作負荷（備課、自編課程、兼任行政工作並協助推動、準備與填寫各式表格與資料、資源與時間不足、課餘時間準備活動、參與研習進修等）、專業知能不足、專業發展期許、學生學習成就、處理學生不當行為、人際互動情況、教師角色（需符合社會期許）、教育改革政策適應等。換言之，社會變遷迅速與教育改革政策更迭，為符應社會期待，教師在工作成就自我期許的要求逐漸加重，使教師壓力有增無減。

## 4. 研究設計與實施

本研究以質性研究為本，主要運用訪談法蒐集資料，以下說明研究對象、資料蒐集方法、資料處理與分析、研究信度與效度以及研究倫理部分。

### 4.1 研究對象

本研究以五位在國小參與教師專業發展評鑑計畫的教師為對象，基於研究倫理考量，本研究中出現之人名，以代號方式呈現，研究對象基本資料與相關背景如表 2 所示。

表 2 研究對象基本資料

教師代號名稱	A老師	B老師	C老師	D老師	E老師
性 別	女	女	女	女	女
師資養成背景	學士後 師資 學分班	學士後 師資 學分班	師範 院校 大學部	師範 院校 研究所	師範 院校 研究所
受訪時年齡	32	34	29	43	30
受訪時擔任職務	導師	組長	導師	專任	導師
受訪時參與研習經驗	2年	2年	1年	4年	4年

#### 4.2 資料蒐集方法

本研究以半結構式訪談法蒐集資料，研究者根據研究目的、文獻資料，自行設計訪談大綱，訪談內容包括：(一) 教師對教師專業發展評鑑計畫包括評鑑目的、方式、評鑑規準、評鑑人員的看法；(二) 教師參與教師專業發展評鑑計畫面臨的壓力；(三) 教師面對壓力的因應策略。

#### 4.3 資料處理與分析

本研究以訪談質性資料為主，為方便資料的分析，首先將訪談資料加以編碼整理，以利資料的紀錄與解讀。編碼方式以「訪談、日期(年、月、日)、研究對象化名」表示，例如：「訪談981220A老師」，即代表研究對象A老師於九十八年十二月二十日接受訪談的紀錄。資料分析部分，研究者將蒐集的訪談資料，轉譯成爲文字稿，再就全部原始資料的內容，作初步的分析歸類，標記事件特徵，以事件爲主要的分析單位。其次，找出與研究主題相關的內容，就資料內容的特性給予標題。研究者藉由重複閱讀整理資料的過程，將全部資料中具相似的標題歸爲一類。最後，分析各類別之間的相同屬性和關係，將這些類別再加以組織、歸納，綜合資料，依據結果撰寫研究報告。

#### 4.4 研究信度與效度

研究中對於資料信度的處理，除確實運用訪談資料外，避免使用推論資料；並運用成員檢核(member check)的方式，當訪談記錄文字轉譯完成後，交由研究對象檢視，進一步確認資料內容的正確性，以降低資料的偏差與錯誤。效度部分，除確保資料建立的正確性外，研究利用訪談蒐集資料以及訪談者回饋等方式，藉由資料的交叉比較與分析，有效提高資料的準確性。

#### 4.5 研究倫理

本研究基於研究倫理的考量，研究者在初次與研究對象見面時，即讓其充分瞭解研究目的、研究角色與方法等。此外，研究對象擁有在研究進行之任何階段退出的權利。

為保障研究參與者的權利與隱私，研究者嚴格遵守保密處理原則，在進行研究前，即充分告知研究對象，所有參與者提供的研究資料都將予以保密，有關個人姓名資料，都經過化名隱匿的方式處理。研究結束後半年，研究者將銷毀所有錄音、錄影等相關資料，徹底執行保密處理原則。

## 5. 結果與討論

根據研究目的，將資料歸納詮釋，分別探討如下：

### 5.1 教師對教師專業發展評鑑實施的看法

由於教師專業發展可以增加教師的專業知識、技巧、態度過程與活動設計的能力，以改善學生的學習（Guskey, 1999），在台灣，教師專業發展評鑑的議題，漸受大眾的關切與重視。教師專業發展評鑑攸關中小學教師的權益，教師對於評鑑目的、方式、評鑑規準、評鑑人員看法為何？針對個案教師對目前實施教師專業發展評鑑計畫的意見分析如下：

評鑑目的是讓教師有省思成長空間，我蠻贊同的。不過實施方式可以修正，評鑑方式可以試試外部評鑑，學校老師可以比較同儕與外部評鑑的差異。（訪談 981220A 老師）

教專評鑑理念雖好，在推廣上可以加強，另外實施方式也許可以修正，更符合老師的需求，幫助教師能在教學達到成長。（訪談 981220B 老師）

教師專業發展評鑑觀念很好，目的在協助老師教學成長，幫助學生學習，很正面，我支持。（訪談 990313C 老師）

我肯定教師評鑑目的，是協助教師個人成長，跟聘任、考績沒關係。可是既然目的要提升教師專業成長的部分，但實際執行過程較看不到這個部分，是不是應該檢討實施的方式，讓評鑑計畫發揮應有的目的。其他像已經參加計畫很多年的學校，評鑑方式可以更多元，不要重覆做教學檔案、課室觀察...。（訪談 990313D 老師）

我當然支持這個政策，老師本來就應該接受評鑑，這樣才能鞭策自己。況且評鑑目的不跟教師的考績掛勾，屬於提升教師成長...。（訪談 990314E 老師）

受訪教師肯定教師專業發展評鑑目的在鼓勵教師專業成長，不與教師聘任、考績掛勾。在評鑑實施方式上，教師希望能以多元方法實施，透過不同方式更能協助教師成長，達到教師專業的目的。至於評鑑規準的部分，個案教師分享看法：

學校有自己的觀察表格，有許多評鑑細項蠻複雜的，因為還要填綜合報告表，我覺得評鑑規準可再整合。（訪談 981220A 老師）

評鑑規準可以精簡一些，自評表格也是，這樣對新手教師而言，會比較容易上手。（訪談 990313C 老師）

評鑑規準可以提供老師檢視自己的機會，我覺得學校現在採用的評鑑規準很清楚...。（訪談 990314E 老師）

具體的教師評鑑規準，可精確診斷教師的教學行為，同時能提供改進教師教學之依據。評鑑規準與表格的複雜化，可能造成教師對參與評鑑計畫卻步的原因之一。關於評鑑人員的部分，教師陳述想法：

希望所有老師都可以有機會輪流參加培訓課程，這樣執行評鑑時，比較專業，也能給予同儕更多實用建議。(訪談 981220B 老師)

人員培訓可以加強廣度與深度，比較不會讓大家質疑評鑑人員的資格。(訪談 990313D 老師)

我認為評鑑小組成員應該要提升專業，另外，進階人員太少，幾年下來，可以給老師同仁的建議與幫助越來越少。(訪談 990314E 老師)

從以上資料顯示，個案教師對實施教師專業發展評鑑之目的、理念持肯定態度，但對於評鑑實施方式、規準的看法並不一致。此外，受訪教師希望能提高評鑑人員專業度，給予同儕具體且實用的建議，以協助學校教師達到專業成長<sup>1</sup>。

## 5.2 教師參與教師專業發展評鑑的壓力現況與因應策略

### 5.2.1 教師壓力現況

教師評鑑為未來必定實施之政策，推動教師評鑑已成潮流，教師專業發展評鑑將成為無可抵擋的趨勢(黃琇屏，2010)。但教師工作繁重，面對新的教育政策，個案教師其感受的壓力為何？針對受訪教師分享參與教師專業發展評鑑計畫面臨之壓力分述如下：

平常老師工作就很多，除上課外，還要處理其他一些相關事情，像假日還要幫忙準備活動等。所以有一些老師就會覺得工作負擔已經很重，還要忙一堆評鑑表格啦，壓力很大...。(訪談981220A老師)

因為兼任組長的關係，行政本來就比較繁瑣，有時覺得時間不夠用。學校加入評鑑後，要花很多時間瞭解計畫、準備評鑑資料，常常手忙腳亂，有壓力，希望自己有頭三頭六臂。(訪談981220B老師)

輔導會議太過頻繁，對於擔任行政的人常常要參加開會，時間負擔過重。很多老師擔心一旦需要公假外出開會，不放心將學生給其他老師管理。(訪談 981220B 老師)

...學校許多老師覺得平常工作很累，備課、行政工作就佔據老師許多時間，所以一些老師最後還是沒有參加。(訪談 990313C 老師)

.....要同時兼顧教學與學生，忙學校、家庭，還有其他雜七雜八的事情，真的是蠟燭兩頭燒，老師只能把自己當超人，唉！剛開始，同事大家都是在摸索，當然實行不順利的時候，真的會很難過、沮喪，為什麼花這麼多時間，好像還有很多不清楚的地方，壓力

---

<sup>1</sup> 關於「教師對教師專業發展評鑑實施的看法」，部分訪談質性資料，已於「臺灣教育政策與評鑑學會2010 年年會暨學術研討會」發表。



就來了...。(訪談990314D老師)

填寫表格、參加學校討論會議，還要製作評鑑結果，當然有時候老師還要參加相關研習，導致很多老師沒有時間再參加教專評鑑計畫...。(訪談 990314E 老師)

...剛開始參與的時候，時間是真的不夠用，大家要找共同時間討論，有些東西需要事先作準備，像說觀察完要回饋，流程跑完，至少一個半月，有時可能會超過兩個月，更不要說，老師還得兼顧教學與其他工作，時間不夠用，就會有壓力的感覺。(訪談 990313E 老師)

從上述資料顯示，教師平常忙於備課、教學工作與班務處理，教師擔心參加教師專業發展評鑑計畫，教師時間將被嚴重切割。另外一方面，有些教師掛心參加研習會議時，班級管理問題，工作量負荷過重、時間不足夠，讓教師產生沮喪、挫折、壓力的感受。

此外，教師提及參與教師專業發展評鑑計畫推動，需要長時間溝通，行政人員需要負責事先規劃相關等活動，而教師需要較長時間去瞭解計畫內容，有時難免因為政策推行操之過急，造成教師與行政人員之間的壓力：

...溝通協調很重要，因為新政策嘛，其實大家都在學習，也許是觀望...，既然學校已經參與評鑑計畫，我是行政人員，就必須協助政策執行，要事先去構想規劃如何推動。舉例來說，像有老師參加教專研習、進行教室觀察，我都要事先去想調課要怎樣調、代課、補課的問題，但有時與老師在溝通傳達計畫過程中，難免會遭遇挫折，還蠻覺得沮喪的。(訪談981220B老師)

.....教務主任非常用心在推動這件事，學校行政都很配合，.....要注意的是，主任、組長有時是很用心、很熱誠推廣教專計畫，可是難免會流於操之過急，畢竟很多老師對教專並沒有太多認識，需要時間，讓老師覺得壓力不小。(訪談 990313C 老師)

雖然教育部教師專業評鑑計畫的推動已邁入第五年，但教師對教師評鑑的相關專業知能不足時，不僅對教師心理產生負擔，可能會影響教師評鑑計畫推行，個案教師分享看法：

我知道教師評鑑理念是好的，但對整個政策認識還是不夠深入，所以在加入計畫的時候，也會懷疑自己有沒有能力去執行？牽涉專業知能的部分，剛開始是有些壓力。(訪談 981220A 老師)

很多老師會跑來問我相關的問題，剛開始對教師評鑑計畫的東西，不很瞭解，壓力挺大的。(訪談 981220B 老師)

...有時教師對操作工具以及操作的人不夠信任，會有「誰有資格評我啦」、「這些指標制訂公平嗎」的疑問，導致有些教師不想參加。(訪談 990313C 老師)

教師普遍對教專認知不足，是實施計畫面臨的困難之一，如果老師都很清楚評鑑的來龍去脈，教師專業評鑑不會推的這麼辛苦，因為認知不足，造成老師的恐懼心態。(訪談

990314E 老師)

從以上受訪資料中，受訪教師表達當他們缺乏專業知能時，將會產生壓力，甚至以逃避方式解決，如同 Chaplain (1995) 的研究指出，當教師個人的專業知識與能力不足時，教師會感受工作壓力。此外，個案教師們擔憂評鑑方法制式化，阻礙教師專業提升：

有時同事難免會基於好朋友的立場，不好意思提出建議，這樣其實對提升教師專業並沒有實質的助益...對同儕評鑑的情形，很多學校都有同樣的狀況，因為大家都是同事，也不想得罪人，所以演變成在做同儕評鑑時，大家會感到一些些的壓力...。(訪談 981220A 老師)

同儕評鑑方式很好，但聽到其他學校老師做到第三年，多數老師已經很難再對同事提出具體教學建議跟評語。所以，我想我們學校如果將來繼續參與，會不會有一樣的困難？那不就失去教師成長的機會？其實有點傷腦筋。(訪談 981220B 老師)

課室觀察收到的評語，都很委婉，所以有時真的要發現自己教學的缺失，實際是有困難...總之，評鑑如果只是虛應故事，依樣畫葫蘆，是很可惜的一件事...。(訪談 990313C 老師)

執行同一種評鑑方式太多次，老師會彈性疲乏，像內部評鑑，說實在我們學校玩不出新花樣，像我收到的建議越來越少，最後不清楚自己哪裡可以再精進...。(訪談 990313D 老師)

...幾年下來，內部評鑑幾乎沒有突破，同儕可以給的建議越來越少，教室觀察流於形式，所以連續參與的老師可能會對教專疲乏。(訪談 990314E 老師)

從上述資料顯示，受訪教師擔憂目前在學校執行教師專業評鑑，以課室觀察進行同儕評鑑的方式，深獲參與計畫教師的認同，幾乎成為各校必採用的評鑑方式。但若同儕評鑑方式沿用多年，教師提供的教學改善建議，會逐漸流於形式，導致同儕評鑑運作發生困難，無法協助教師改進教學，達到提升教師專業之目的。

此外，申請與評鑑表格的繁複，讓教師產生心理壓力，覺得在推動教師專業發展評鑑時，可能遭受阻礙，教師分享看法：

一些文書工作，例如一些評鑑表格好複雜，項目又多，好多老師真的會望而卻步，最後大家可能在勾選時不會太用心，可能流於形式...。(訪談 981220A 老師)

...其他部分覺得很困難的部分，大概是表格，記得第一年在填寫時，比較不得心應手，又浪費時間，自己會覺得很沒趣(訪談 981220B 老師)。

依據教師專業發展評鑑計畫規範，教師得每年接受評鑑，不僅評鑑時間過於密集，

繳交與準備相關評鑑資料，讓教師心力交瘁，感受極大壓力：

我在想為什麼每一年要評鑑一次？似乎給老師的壓力太大...。(訪談 981220B 老師)

...評鑑時間規劃太緊湊，幾乎每一個月份都要準備相關資料，老師會疲於奔命，沒有喘息...。(訪談990314E老師)

教師參與教師專業發展評鑑計畫，教師為課室觀察同儕評鑑作準備，也會讓教師產生些許壓力：

我需要花力氣準備同儕教學觀察，畢竟我是第一次被觀察，再兩星期就輪到我了，不能漏氣，有點小壓力。(訪談 990313C 老師)

課室觀察前，需熟悉一些評鑑指標，也需準備教案，有時需跟其他同事討論，得到一些回饋後，修正再討論，才進行教學，這過程很耗時間、心力，難免有力。(訪談 990314E 老師)

至於其他壓力的部分，為校園人事可能異動，導致評鑑業務無法傳承，一般教師可能會感到無所適從，進而感受壓力：

教專業務沒有傳承，一般老師都是跟著主任在做，但如果主任離職，一般老師可能會感到很大的壓力。(訪談 990313D 老師)

綜合以上訪談資料，個案教師參與教師專業發展評鑑計畫過程中，感到挫折與壓力的部分：包括教師工作負擔過重；時間不足；政策溝通與推廣的壓力；對教師專業發展評鑑知能不足；評鑑方法流於形式，未能有效提升教師專業；文書表格繁複，不易填寫；評鑑時間過於頻繁；課室教學觀察準備以及評鑑業務無法傳承。

### 5.2.2 教師因應壓力之策略

教師專業發展評鑑攸關中小學教師的權益，在推動過程中，相關的教育行政單位、參與計畫的教師面臨許多挑戰。面對評鑑政策執行與參與，教師因應壓力的方式，分述如下：

我會尋求同儕協助，學校老師感情算好，當碰到問題，我會先找同儕支持，或是跟別校有經驗的教師交流、詢問相關資訊...。(訪談981220A老師)

可能先找校長、主任談一談如何推動計畫，先看學校行政系統怎樣協助我...。（訪談981220B 老師）

跟學校同事一起研究討論看看，老師私底下感情都還不錯，我會放心把評鑑工作的困難說出來，這樣可以減輕壓力，也知道要再如何進行下一步工作...。（訪談990313D老師）

如果有壓力、沮喪的時候，我會多與同儕溝通、聊聊，彼此鼓勵打氣...。（訪談990314E 老師）

當個體面對壓力時，找對事件有影響力之人協助，讓別人瞭解事情與尋求社會支持（Lazarus & Folkman, 1984）為因應壓力策略之一。由以上資料顯示，教師面對教師專業發展評鑑工作，產生困難或壓力時，會尋求同儕之間商談、溝通、分享或行政長官的支持，由於彼此間的信賴度高，透過同儕、專家相同經驗的分享，尋求情感或工作方面解決問題的慰藉等理性處理方式，是教師面對壓力因應方法。

而讓身心放鬆，參與休閒活動暫時轉移工作注意力，調適心情，亦為減輕壓力、減少負向情緒產生的方法，個案教師分享看法：

...休閒活動也很重要，做做運動、打打球、看看電視，放鬆一下，有助於減輕壓力。（訪談981220B老師）

轉移注意力嘛，就先回家睡覺再說，睡完精神好，才有力氣再繼續完成工作...。（訪談990313C 老師）

...或回家與家人相處，一起運動，先把教師評鑑工作拋開，休息是為了走更長的路，充完電再繼續...。（訪談990313D老師）

此外，個案教師認為時間規劃與管理完善，可以有條理的安排各項教學以及其他事務，提高工作效率，進而減輕因時間不足的壓迫，工作繁重帶來的沮喪與挫折感：

.....自己要學著規劃時間，因為平常老師工作很忙，教學時間受限、個人體力也有限的情況下，學會妥善利用時間，就不會覺得工作過於繁重、有壓力，會有更多時間忙評鑑的事情...。（訪談981220A 老師）

...我同意時間如果可以規劃很好，還是能夠將教學與其他事情兼顧，或許我就可以減少因為時間不足、工作負擔過重產生的疲累與挫折感。（訪談990314E老師）

而受訪教師提出充實自我的專業知識與能力，將增進信心，減少因對教師評鑑認知不足產生的挫折感：

.....可以多看多學、邊做邊學，多充實自己的專業，像找資料、參加研習，多請教專家學者、有經驗的老師，來提升自己的評鑑專業知識.....如果自己準備好，有足夠的專業，當其他老師來問我，就比較不會怕，比較沒有挫折感...。（訪談 981220B 老師）

我年資比較淺，參加教專，可以有機會觀摩學校資深老師的教學，看看別人，反省自己，多學習，我相信可以在教學專業上有所提升...這樣的機會，會讓自己比較有信心，以後學校如果持續參與計畫，面對教師專業發展評鑑，就覺得很放心...。（訪談 990313C 老師）

從以上訪談資料顯示，教師在參與教師專業發展評鑑計畫過程中，遇到壓力、挫折感時，其因應方式，包括與同儕他人分享尋求支持；身心調適、睡眠充足與休閒活動安排；有效率時間的規劃管理以及充實相關知識以提升個人專業知能等。

## 6. 結語

社會變遷快速，瞬息萬變的教育改革政策，對教師工作是新挑戰。現階段教育部推動「教師專業發展評鑑計畫」，其目的雖在協助教師提升教學品質與專業知能，但在理念傳達、執行實務的配套措施未臻完善下，多數教師對評鑑制度質疑、不夠信賴；甚至在參與過程中，感受困擾、壓力與挫折。此外，法源依據缺乏的限制，教育部鼓勵中小學教師積極參與評鑑，是複雜且艱鉅的任務。

教師專業的提升，為教育改革的核心，亦是教育朝向現代化發展的關鍵。為確保教師專業素養以及教學品質的穩定，行政主管單位應儘速確立法源，做為全面推動教師專業發展評鑑制度的依據；並且積極改善評鑑計畫執行的缺失；提供教師必要之協助；鼓勵教師充實評鑑專業知能以喚醒教師反省意識，必能減少教師對評鑑的抗拒。

## 7. 參考文獻

- 朱敬先（2002），健康心理學，台北：五南。
- 吳金香、陳世穎（2008），國小教師對試辦教師專業發展評鑑態度之調查研究－以台中縣市為例，學校行政，53，211-253。
- 吳清山、林天祐（2005），工作壓力，教育資料與研究雙月刊，65，135。
- 吳清山、張素偵（2002），教師評鑑：理念、挑戰與策略，載於中華民國師範學院（主編），師資培育的政策與檢討（頁 177-218），台北：學富文化。
- 呂玉珍（2006），教師專業發展評鑑之研究－以台中市為例，國立暨南國際大學教育政策與行政學系碩士論文，未出版，南投。
- 呂秀華（1997），國民中學教師背景變項、工作壓力、行動控制與工作倦怠關係之研究，國立政治大學教育學系碩士論文，未出版，台北。
- 呂錘卿（2000），國民小學教師專業成長的指標及其規劃模式之研究，國立高雄師範大

- 學教育學系博士論文，未出版，高雄。
- 李碧瑤（2006），國民中學教師工作壓力與因應策略關係之研究-以彰化縣為例，國立彰化師範大學教育研究所碩士論文，未出版，彰化。
- 林幸君（2007），台北市國民小學教師對教師專業發展評鑑認同程度之研究，國立台北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，未出版，台北。
- 林純文(1996)，國民小學組織氣候、教師工作壓力及其因應方式之研究，國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，屏東。
- 林志成（2006），教師專業發展與評鑑的困境與對策，新竹縣教育研究集刊，6，1-46。
- 林志成（2008），推動教師專業發展評鑑的應有想法與可行做法，竹縣文教，37，1-7。
- 洪勁品（2007），台北縣國民小學教師對教育部試辦教師專業發展評鑑意見之研究，國立新竹教育大學教育學系碩士論文，未出版，新竹。
- 侯敏儷（2007），國民中學教師工作壓力與因應策略之研究，國立彰化師範大學教育研究所碩士論文，未出版，彰化。
- 張定富（2002），政府採購法施行後國立大學校院採購人員業務認知與工作壓力之研究，國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，屏東。
- 張春興（2010），現代心理學：現代人研究自身問題的科學(重修版)，台北：東華書局。
- 張德銳（2004），專業發展導向教師評鑑的規劃與推動策略，教育資料集刊，29，169-193。
- 教育研究委員會（2008），97年試辦中小學教師專業發展評鑑經驗分享與檢討會手冊（97.8.11~12），台北：教育研究委員會，2009年12月25日，取自<http://140.111.34.34/docdb/files/dma7ffffff03c.pdf>
- 教育部（2006），試辦中小學教師專業發展評鑑宣導手冊，台北：作者。
- 教育部（2009a），主要統計表—各級學校概況，2010年9月10日，取自[http://www.edu.tw/statistics/content.aspx?site\\_content\\_sn=8869](http://www.edu.tw/statistics/content.aspx?site_content_sn=8869)
- 教育部（2009b），教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點，台北：作者。
- 教育部（2010），教師專業發展評鑑網:各學年度學校類別參與學校數，2010年9月10日，取自[http://tepd.moe.gov.tw/chinese/04\\_situation/02\\_01list.php](http://tepd.moe.gov.tw/chinese/04_situation/02_01list.php)
- 陳榮茂（2002），國民小學教師工作壓力與工作倦怠關係之研究，台中師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台中。
- 陳明堂（2006），臺南縣國民小學教師情緒智力與工作壓力關係之研究，國立台南大學教育經營與管理研究所碩士論文，未出版，台南。
- 桃園縣教師會(2007)，2007年教師工作痛苦指數問卷調查，2010年9月10日，取自<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!WhECgISGFRZvjUTUckncTFF8/article?mid=111>
- 曾錦泉（2004），國民中學組織變革與校長工作壓力及因應策略之研究，國立彰化師範大學教育系研究所論文，未出版，彰化。
- 程一民（1996），國民小學教師工作壓力與因應方式之研究，臺北市立師範學院初等教

- 育研究所碩士論文，未出版，台北。
- 黃琇屏（2009），中小學教師專業發展評鑑試辦現況、困境與因應策略，教育資料與研究，89, 71-88.
- 黃琇屏（2010），國小實施教師專業發展評鑑之個案研究，論文收錄於「2010新紀元的教育行政發展」學術研討會會議手冊暨論文集，台北：台北市立教育大學。
- 黃鈴雅（2006），國小資源班教師人格特質與工作壓力之研究—以桃園縣為例，台北市立教育大學身心障礙教育研究所碩士論文，未出版，台北。
- 楊進成（2006），台北市國民小學校長工作壓力與因應策略之研究，國立台北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，未出版，台北。
- 葉青青（2007），竹苗地區國民小學教師專業發展評鑑試辦學校工作壓力及其因應策略之研究，國立新竹教育大學教育行政研究所碩士論文，未出版，新竹。
- 詹春美（2003），國小特殊教育教師工作壓力及因應方式之研究，國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台中。
- 劉宇軒（2009），高高屏地區國民小學體育組長工作壓力、因應策略及行政效能之研究，國立屏東教育大學體育學系碩士論文，未出版，屏東。
- 鄭進丁（2006），試辦中小學教師專業發展評鑑之推動，國立高雄師範大學教育系中小學教師專業發展評鑑教育論壇會議手冊，2006年12月7日，頁13-19。
- 謝德全（2008），96學年度試（續）辦教師專業發展評鑑工作會議報告文稿--試（續）辦教師專業發展評鑑推動策略與作法經驗分享，2009年6月20日，取自<http://tpde.nhcue.edu.tw>
- 簡茂發（2003），國民中小學教師教學專業發展之研究，台北縣：財團法人李連教育基金會。
- 藍采風（2000），壓力與適應，台北：幼獅文化。
- Austin, V., Shah, S., & Muncer, S. (2005). Teacher stress and coping strategies used to reduce stress. *Occupational Therapy International*, 12 (2), 63-80.
- Brenner, S. O., & Bartell, R. (1984). The teacher stress process: A cross-cultural analysis. *Journal of Occupational Behavior*, 5(3), 183-195.
- Chaplain, R. P. (1995). Stress and job satisfaction: A study of English primary school teachers. *Educational Psychology*, 15(4), 473-489.
- Dussault, M. (1997). *Professional isolation stress in teacher*. ERIC Document Reproduction No. ED 407 384.
- Erffermeyer, E. S., & Martray, C. R. (1990). A quantified approach to evaluation of teacher professional growth and development professional leadership through a goal-setting process. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 3, 275-300.
- Gianakos, I. (2002). Predictors of coping with work stress. The influences of sex, gender role, social desirability, and locus of control. *Sex Roles*, 46(5), 149-158.
- Greenberg, G., & Baron, R. A. (1997). *Behavior in organization*(6th ed.). Englewood Cliffs,

New York : Prentice-Hall.

Guskey, T. R., & Huberman, M. (1995). *Professional development in education—New paradigms & practices*. New York: Teachers College Press.

Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance : Theory, research, and implications for managerial practice*. California: Sage Publications.

Kyriacou, C., & Sutcliffe, J. (1978). Model of teacher stress. *Educational studies*, 4, 4-6.

Kyriacou, C., & Chien, P. Y. (2004). Teacher stress in Taiwanese primary schools. *Journal of Educational Enquiry*, 5(2), 86-104.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.

Moracco, J. C., & McFadden, H.(1982). The counselor's role in reducing teacher stress. *The Personnel and Guidance Journal*, 5, 549-552.

Pearson, L. C., & Moomaw, W. (2005).The relationship between teacher autonomy and stress, work satisfaction, empowerment, and professionalism. *Educational Research Quarterly*, 29(1), 37-53.

Pithers, R. T.(1995). Teacher stress research: problems and progress. *British Journal of Educational Psychology*, 65, 387-392.