

壹、緒論

教育改革最主要的因素之一，可能是大眾對公立學校教師教學的專業有更高的期待，思考發展一種改革系統，以評鑑教師的績效（Fitzgerald *et al.*, 2003: 91）。正式的教師評鑑系統，在某種程度上被視為推動績效責任的一部份。教育投入了大量的資源，社會對於學校績效充滿著期待，特別是教師的薪資佔了國家財政預算極高的比例，父母總會期待孩子有更高的學業成就與更好的發展機會，因此，日益增加學校績效責任的壓力（Wragg *et al.*, 1996: 6）。教師的績效對於學生與學生家長之重要性不可言喻。政府目前正在試辦教師專業發展評鑑，績效管理勢必成為未來的發展趨勢。

從國際脈絡來看，美國在2001年所推出的把每個小孩帶上來法案（No Child Left Behind Act, NCLB），目標在確保到2014年可使全部學生的閱讀與數學達到100%的精熟。這個法案允許各州在自己的績效標準與評量的基礎上，設定適當的年度進步（adequate yearly progress）目標，州政府必須監督並報導沒有達成預期年度進步的學校之百分比和確定需要改進的學校之百分比（Lee, 2010: 73）。這是以國家力量介入績效管理，確保孩子學習品質的績效責任政策。

相關文獻指出，績效管理能彰顯學校有效地發展教師的能力，並確保教育專業工作的滿意度，以及教職員專門知識的高層次水準和進步。卓越的績效管理能認可所有的教職員，包括教學與非教學人員，使教師的工作受到肯定、成就受到讚賞、協助教師克服他們所遭遇的問題，且感受到相互關心的愉悅（DfEE, 引自Dean, 2002: 1）。績效管理也是一種透過發展個人與團隊的績效來改進組織績效系統的過程（Armstrong, 2006: 3）。由此可知，在挑戰的環境中，績效管理對於教師與學校管理者具有重要的功能與意涵。

教師評鑑，其主要的目的在於提供一個改善教學與學習的正向架構，績效管理要在最小品質保證與績效責任的架構內，作彈性與適切的设计（DfEE, 引自Fitzgerald, 2003: 92）。相關文獻指出，決定學校特質最重要的影響因素是學校的校長（Moreland, 2009: 750）。卓越校長之特質，能彰顯清晰的與高績效期望的文化，持續地進行與學校目標及過程的對話，能勇於處理績效不彰的學生與教師，提供支持改進的願景（Earley and Weindling, 2004: 55）。由上論述得知，校長的管理風格攸關績效管理的成效。

傳統的績效考核因為缺乏價值的成份，無法提供教師、學校績效與效能的改進力量（Moreland, 2009: 748）。因此，以改進為焦點的績效管理，能提供積極的誘因，提供專業的協助，有效改進學校的效能。Armstrong (2006: 4) 認為績效