

精進教學之績優教師社群的運作成效、問題及因應

吳俊憲

國立高雄科技大學博雅教育中心教授兼秘書室主任秘書

臺灣教育評論學會第五屆理事

吳錦惠

中州科技大學幼兒保育與家庭服務系助理教授

臺灣教育評論學會會員

一、前言

教育部推動「十二年國民基本教育精進國民中小學教學品質計畫」，希冀推動十二年國教精進教學計畫之策略可以符合教師專業成長需求、提升課堂教學品質、促進學生學習成效，運作上強調課堂實踐、活化教學和專業發展。精進教學計畫的行動方案之一，在於具體規劃和推動教師增能、改變教學行為和學生學習改變，以及推動學校教師專業學習社群（以下簡稱教師社群）運作來落實課堂實踐方案。

本文作者一受邀於臺南市政府教育局，協助指導推動全市教師社群，於 103 和 104 學年度辦理「教師專業學習社群召集人」培訓增能研習，建置三階段增能及回流機制，採「增能、實踐、對話及分享」方式進行，逐漸引導各教師社群都能有正確理念和作法，等同是一邊陪伴各社群檢視修正教師社群計畫方向和內容，也一邊協助各教師社群發掘問題、分析及解決問題並評估運作成效。詳細目的和內容如下：(1)初階研習乃建立教師社群概念，透過對話修正教師社群內容和運作方式；(2)中階研習乃建立教師社群運作歷程檢視能力、分享教師社群初步運作成果和困境，透過專業對話尋求支持；(3)進階研習乃指導撰寫教師社群運作歷程及成果、辦理教師社群成果發表、專業對話分享成果及建立檢視評估機制。

教育局在兩個學年度均辦理績優教師社群（含校長社群）評選，評選過程中發掘出許多教師社群的精彩成果。104 學年度評選結束後，考量擴大推動效益，提供臺南市及全國各校推動教師社群運作之典範示例，於是教育局和作者一再度合作，透過辦理敘事寫作工作坊型式，由兩個學年度的績優獲獎教師社群中，挑選出不同類型且具特色者，由各教師社群推派代表參加工作坊，共同彙編教師社群運作成果，希望幫這些績優教師社群的故事留下紀錄。於是由作者一帶領參與工作坊的教師透過敘事彼此幫忙，也當成彼此觀摩學習的機會，可以藉此看到其他教師社群如何自我成長，也可彼此分享一些經營教師社群的策略和資源。

《夥伴同行、專業支持—教師專業學習社群的故事案例》共收錄了 2 個校長社群、3 個國中和 13 個國小教師社群的故事，在這本故事案例裡，並不是記載什麼豐功偉業，但可以看到社群教師如何因為教育愛的啟發而共學、互助、共好，

彼此信任和支持，真正體現「一個人可以走得快，但一群人可以走得遠」的教師社群精神，也做到「不讓每一個老師落後，帶好每一個孩子」。本文乃是改寫自這本教師社群故事案例，限於文字篇幅，選擇3所國中及5所國小教師社群案例來展現教師社群的運作成效。選擇標準是因為故事案例彙編中的國中績優教師社群僅3個，因此全部納入；國小績優教師社群則是選擇學科領域導向為主，故選擇3個數學領域教師社群和2個英語文領域教師社群，其他未納入的教師社群大多是議題導向的教師社群，像是閱讀教育、性別平等教育、本土教育等。本文目的在於歸納統整績優教師社群運作成效，也進一步評析及反思教師社群運作常見的問題並提出因應作為。

二、國中小績優教師社群的運作成效

（一）國中教師社群

1. 復興國中「亮點之閱讀理解、共同備課、試題分析、學習診斷社群」

透過工作坊及結合備課、觀課及議課，增進數學領域教師學習如何在課堂上把握兩個原則（多製造閱讀的機會、提高閱讀理解的層次），並運用五個理解策略（預測、自我提問、摘要、澄清與反思）。數學閱讀理解目的在於教導學生可以讀得懂數學的語言。社群運作成果顯示：可促進教師同儕分工合作、交流、集思廣益，以及澄清數字架構與脈絡和學生迷思概念；同時也能讓學生在課堂上反客為主，提高參與度，並有效提升師生互動（楊進興，2015）。

2. 復興國中「國文備課同盟會社群」

由一群同學年的國文教師組成教師社群，聚焦在於「如何問個好問題」，期許經由社群教師們的腦力激盪，增進彼此的專業能力，帶領學生運用策略與合作學習，逐步培育出多層次的閱讀理解素養。因此，教師社群目標定位在提升教師文本分析能力，並能夠設計各層次問題，引導學生思考，訓練學生表達能力；接著經由共同備課、觀課及議課，發現學生學習困難，研擬補救教學策略，為學生搭建學習鷹架、及時補救。社群運作成果顯示：有助於開啟師生多元視角並豐富教學現場，讓學生更樂於分享、發表，並發現學生的無限巧思，課堂討論成果豐富（林倬微，2015）。

3. 復興國中「生生不息社群」

面對十二年國民基本教育新課綱在教材、教法上的變化，生物科教師成立教師社群，實施教學翻轉並結合共備、觀課及議課。社群教師透過共同備課研討「思考設計」課程，也學習引導和提問技巧。社群運作成果顯示：發現學生開始願意主動思考並表達意見，也能在課堂上主動提出疑問，讓課堂教學感覺都活化起

來，師生樂於一起探討、求知。就像學生回饋說到：「老師，我喜歡做筆記、學習單或回答問題，我喜歡上課時有事可以做。」（戴熒霞，2015）

（二）國小教師社群

1. 永康勝利國小「數學亮起來社群」

搭配學校特有的數學情境教室及教授駐校指導，教師社群聚焦於數學活化課程研究。社群運作成果顯示：社群教師們參加學校安排的數學知能進修，透過共同備課，累積數學課程研究的經驗，在經過「社群討論→期末分享→進修增能」的循環歷程下，促使教師社群運作模式逐漸成形，實施下來也發現學生喜歡玩數學，期待上數學課，而學校本位特色課程也受到教師社群的影響而逐漸成形（吳宜蓁，2015）。

2. 大成國小「愛數方程式社群」

社群教師透過分組合作學習、數學遊戲，改變教與學的模式，採「教師提問、學生討論」、「學生互助共學、教師巡迴指導」乃至「學生提問、師生共同研討」等方式，鼓勵學生主動和積極參與課堂學習。社群運作成果顯示：由於把教學的主導權還給教師，讓教師可以依學生的需求提供差異化的教學，而不是照本宣科將知識直接灌輸給學生，因此能營造出正向的教學質變。此外，透過教師同儕間的討論、備課、觀課及議課，激發成員的熱情並建立歸屬感，讓教師有機會檢視及反思自己的教學，進而提升教師的教學專業（尤韋翔，2015）。

3. 下營國小「數學 fun 輕鬆社群」

由校長擔任社群召集人，帶領教師同儕分享教育新知、參與數學奠基模組課程、成立 Line 群組；此外，導入專家教師進行教學演示，辦理觀課、議課，提供校內教師觀摩專家教師的教學；另外，引導社群成員參加輔導團辦理的分區輔導共同成長，共同取得臺灣師大數學教育中心「數學活動講師」的專業認證。社群運作成果顯示：促使群體學習的共同探究文化逐漸成形，也幫助學生釐清迷思概念並獲得學習成效（黃莉雯，2015）。

4. 新泰國小「英語專業成長社群」

在「Enjoy English」共同願景下，教師社群運作的目標在於提升英語教學成效與學生學習興趣，因此，社群教師積極營造英語學習環境、創新教學活動設計、自製教材教具等。社群運作成果顯示：榮獲全國創意教學英語領域比賽優等、全國學校經營創新比賽優等的榮譽和肯定（張瓊月，2015）。

5. 崇明國小「合作社英語學習社群」

採跨領域、跨國際交流、領導統合團隊，透過教師社群討論推動計畫藍圖，包含改造創意特色空間、標竿參訪楷模學習、共同分享經驗傳承、共同備課、觀課及議課。社群運作成果顯示：推動合作社的浸潤式雙語情境，全校師生去合作社購物都要使用英語溝通，結果有助於引發學生學習英語的動機。此外，社群成員協同設計課程、編製教材教法，可以符合不同程度學生的學習需求。另外，與外籍教師及學生共同開發錄製多媒體線上教材，包括教學簡報及影片、合作社英語特色教學網站等（王英珠，2015）。

三、評析及反思教師社群問題及因應

(一) 參加社群的教師會增加許多工作，需要學校行政主動提供行政和經費支持，並逐漸引導改變社群運作慣性

為達到精進教學計畫之目標，社群教師致力於設計具創新、創意的教學活動、教材教法及教具，因此會增加教師教學外的許多負擔，需要學校主動協助解決問題；此外，也要行政協助導引出團隊合作力量，自主支持教師社群發展。例如新泰國小的校長和主任會一起加入教師社群活動，藉以瞭解教師社群需求，並主動爭取經費挹注來支持教師社群運作及購買英語教學補充教材。例如崇明國小教師社群每日要實施全校師生使用英語到合作社購物，因此會增加教師壓力，所以學校主動向教育局爭取專案經費，幫社群教師申請減課。例如永康勝利國小教師社群成員，一開始因為被賦予任務以及為了產出成果而造成壓力、產生抱怨，後來行政主動關心並激發團體合作動力，讓教師社群成員逐漸習慣願意將數學教具融入課程教學，逐漸習慣教師社群運作模式，也逐漸習慣共同參與教師社群的期末成果發表，最後教師能改變教室王國的心態，並認同數學是生活的操作經驗累積。

(二) 社群教師經常要面臨時間不夠的壓力，需要行政協助安排共同不排課時間並善用線上討論工具

參加社群的教師經常需要定期聚會、專業對話、公開授課及產出教學成果，因此常會感到時間不夠用而產生壓力，所以需要行政主動協助並安排共同不排課時間，也要提供具彈性且自主的討論聚會時間和空間。例如大成國小為了促進教師社群運作順利，以及建立良好的交流管道，安排每週五下午固定做為社群聚會時間，除了每週對話時間之外，也會不定期利用課餘時間進行非正式的互動，在寒暑假期間則改採任務型工作會議形式。有時因為工作任務有時間上緊迫性，社群的聚會討論次數也會變得比較緊湊及頻繁，或者會透過電話、電子郵件及通訊軟體（如 Line）等方式進行。例如新泰國小社群教師在忙完課室教學及學校例

行事務外，又要開發英語教學活動設計、教材及教具等。因此，行政主動為社群成員安排週五下午做為共同不排課時間，做為社群研討課程或增能進修的時段。例如崇明國小會協助安排課務，讓社群成員共同空堂時間為週三上午第一、二節，方便成員共同學習、分享、備課及觀課。復興國中「生生不息社群」教師原本各有各的課表，不容易找到共同時間聚會討論。此外，社群成員間也經歷過一段心態調整的磨合期，這是因為教師各有習慣的教學和思考模式，也和學生一同面對考試和升學壓力。後來在行政協助下，每週安排半天的共同不排課時間，讓社群教師可以享用咖啡、熱茶、小甜點來舒緩教學壓力，並進行熱絡的交談和討論，拉近夥伴的情誼關係。此外，也建立 Line 群組做即時線上討論，當教師有任何教學創新想法或教學疑問時，都能隨時得到夥伴的立即回饋。

（三）教師缺乏加入社群的動機，或者會質疑、抗拒加入社群，需持續宣導邀請、提供專業支持、建立夥伴關係

在號召或募集教師加入社群時，教師會因為質疑、焦慮、畏懼和抗拒，而缺乏參與的意願。學校可以適時的引進學者或專家（例如專家教授、典範教師），協助做教學諮詢、增能研習及觀摩學習，一方面提供教師精進教學及學習成長的機會，二方面也可以解除教師心防、進行楷模學習。例如大成國小教師社群積極引入不同領域的專家資源並規劃參訪活動，充實教師專業知能，也協助教師進行共同備課、觀課與議課。下營國小教師社群為了避免行政與教師之間可能產生的專業疏離與對抗關係，邀請專家教師進行教學示範，提供校內教師觀課學習。社群教師在歷經「學然後教」的觀摩歷程，可以增進參與公開授課的意願，也更能以一位「學習者」的角色去覺察學習者的迷思及困境，並進而促進省思、修正教學，激發教學的成功經驗。例如復興國中「國文備課同盟會社群」和「亮點之閱讀理解、共同備課、試題分析、學習診斷社群」，在成立初期，參加社群的教師會感到壓力，但因為有學校行政的肯定及鼓勵，加上社群召集人展現熱忱並能以身作則，帶動成員共同成長，讓社群成員有感於教育環境變遷而產生成長學習的需求，也因為在參與過程中獲得教學專業能力的提升，因此願意持續參加並積極投入社群發展。

四、結語

本文以精進教學之績優教師社群為對象，評析績優社群的運作成效、問題及因應，與一般教師學習社群或專業學習社群不同，主要是可以發現這些教師社群經營成果有助於引導產生正向的教師集體效能感，與丁一顧（2011）的研究結果相符合。教師積極參加社群活動，因為經常專業對話及合作學習，有助於提升教師專業表現及能力，與張淑宜和辛俊德（2011）的研究結果相符合。

分析上述中小學績優教師社群的運作成效，對於學校的校務經營運作、校本特色課程的建立、教師精進教學成長的增能、學生學習成效的提升等方面，確實可以發揮影響力，產生具體效益。在社群案例中可以發現，學校要成立教師社群需要擬訂方法策略，需要先找到志同道合的教師同儕，從共同的興趣、面臨相同的教學困境、或有相同的教學成長需求做為出發點，透過彼此的資源共享與共學，逐漸建立社群成員間具有歸屬感及良性互動情誼，然後可再導入學習共同體的哲學觀做為社群經營及發展的理論基礎。

此外，教師社群的經營及持續發展，更需要依賴成員間的熱情感染和散播，不能只是行政由上而下的推動和指導，否則教學熱情很快會被澆熄，社群運作無法持續發展。教師參加社群需由下而上自主形成，但倘若一開始是由上而下組成的教師社群，也要逐漸對社群加以授權增能，行政主導要慢慢退出。最後一定要提供教師在參與社群過程中，產生教學質變和成長學習的機會，透過定期的專業對話、研發教材教法教具、共同備課、觀課及議課，幫助教師不斷的檢視教學、反思及改進教學，進一步幫助教師在參加社群及教學實踐中體現自我價值存在、找到教學尊榮感。

參考文獻

- 丁一顧（2011）。教師專業學習社群與教師集體效能感關係模式驗證之研究。屏東教育大學學報，37，1-26。
- 尤韋翔（2015）。以社群為支點，撼動特色教學的巨輪。文章輯於吳俊憲（主編），夥伴同行、專業支持—教師專業學習社群的故事案例（頁80-91）。臺南市103-104學年度精進教學績優教師社群評選成果專輯。（未出版）
- 王英珠（2015）。多彩合作社，天天FUN英文。文章輯於吳俊憲（主編），夥伴同行、專業支持—教師專業學習社群的故事案例（頁116-126）。臺南市103-104學年度精進教學績優教師社群評選成果專輯。（未出版）
- 吳宜蓁（2015）。數學亮起來。文章輯於吳俊憲（主編），夥伴同行、專業支持—教師專業學習社群的故事案例（頁65-79）。臺南市103-104學年度精進教學績優教師社群評選成果專輯。（未出版）
- 林倬微（2015）。共學共好逸趣生，妝點課堂新風貌。文章輯於吳俊憲（主編），夥伴同行、專業支持—教師專業學習社群的故事案例（頁44-55）。臺南市103-104學年度精進教學績優教師社群評選成果專輯。（未出版）

- 張淑宜、辛俊德（2011）。學習社群與教師專業表現關係之研究。臺中教育大學學報：教育類，25(1)，83-103。
- 張瓊月（2015）。英語專業成長社群。文章輯於吳俊憲（主編），夥伴同行、專業支持—教師專業學習社群的故事案例（頁106-115）。臺南市103-104學年度精進教學績優教師社群評選成果專輯。（未出版）
- 黃莉雯（2015）。數學 FUN輕鬆？其實不輕鬆！文章輯於吳俊憲（主編），夥伴同行、專業支持—教師專業學習社群的故事案例（頁92-105）。臺南市103-104學年度精進教學績優教師社群評選成果專輯。（未出版）
- 楊進興（2015）。亮點之閱讀理解、共備、分析、學習診斷。夥伴同行、專業支持—教師專業學習社群的故事案例（頁32-43）。臺南市103-104學年度精進教學績優教師社群評選成果專輯。（未出版）
- 戴熒霞（2015）。生生不息二部曲。夥伴同行、專業支持—教師專業學習社群的故事案例（頁56-64）。臺南市103-104學年度精進教學績優教師社群評選成果專輯。（未出版）

