

善用教師專業學習社群提升教師專業資本

丁一顧

臺北市立大學教育行政與評鑑研究所教授

陳佳琳

臺北市立大學教育行政與評鑑研究所博士生

一、前言

教師是學校教育重要角色之一，也是學校中影響學生學習最關鍵的人物，因此，教師教學專業應是當前教育改革活動重要的議題之一。而提升教師教學品質則可從教師在職教育著手，亦即，可透過各種教師專業發展活動之推展，藉以提升教師教學專業與品質。而以當前國內所推動的各種教師專業發展活動中，教師專業學習社群（以下簡稱專業學習社群）可說是較為大多數教師喜歡的方式之一。

Brown、Horn 與 King(2018)指出，專業學習社群可提供一個鼓勵教師專業發展、合作以及創新的機會，因此，國內外不管是理論與實務專家，都積極鼓勵學校教師成立並運作專業學習社群，臺灣亦復如是。然而，DuFour 與 Reeves(2016)卻提及，許多學校都能有目的地發展專業學習社群，但卻是沒有將真實的專業學習社群推動策略運用於實務當中；此外，Wilson(2016)也指出，真正的專業學習社群應該要包括成員間的共享治理，藉以產生學校的改進。顯見確實推動並深化專業學習社群之運作，藉以提升教師教學與學生學習應該是有其必要性、價值性與重要性。

Hargreaves 與 Fullan(2012)曾倡導專業資本的概念，認為專業資本乃是有效教學的必要因素，且是改進教師自我教學、提升教師團隊表現的重要成份(Hargreaves & Fullan, 2013)，更是提升學生學習成效相當重要的關鍵因素。此外，相關研究也發現（陳佩英，2017；譚欣欣，2018；Osmond-Johnson, 2017），專業學習社群可以擴展與累積教師專業資本。因此，如何透過專業學習社群的推展與深化，藉而提升教師專業資本，並進而提高教師教學專業與學生學習成效，應該是當前重要的教育改革議題之一。

準此而論，本研究旨在探究如何善用專業學習社群之運作，藉以提升教師專業資本。具體而言，本文首先闡述專業學習社群相關概念；其次，則說明教師專業資本相關概念；再者，分析專業學習社群與教師專業資本之關係；最後，則提出善用專業學習社群以提升教師專業資本之相關策略。

二、專業學習社群相關概念

專業學習社群乃是指具有共同願景的一群教師，在社群中不斷地集體學習，此專業學習社群之特性包括：共享領導、共享願景與價值、集體學習、共享教學實務、支持情境(Hord & Sommers, 2008)，而且，專業社群運作的原則有：關注學生學習(focus on learning)、關注合作文化(focus on collaborative culture)、關注結果(focus on results)(DuFour, DuFour & Eaker, 2008; Roberts, 2011)。具體而言，專業學習社群運作強調五大原則：(1)教師組成合作團隊，並負起學生學習之責；(2)教師合作並逐步發展符合學習者需求之課程；(3)教師團隊基於實務課程發展出相關的評量；(4)教師團隊使用共通式形成性評量來瞭解哪些學生需學習協助、確認教師教學的優缺點、以及具體說明教師無法協助學生之處；(5)教師共同發展出足以提供需要額外支持的學生能真正接收到學習上的支持(DuFour & Reeves, 2016)。

所謂「關注學生學習」的原則，則係指專業社群運作之際，參與之教師應時常提醒自己要關注並共同討論四大問題：(1)我們要學生學習什麼？(2)我們如何知道學生已經學會？(3)當學生學習有困難時，我們該如何回應？(4)當學生對於學習已達精熟層次時，我們要如何加深及擴充學生之學習？(DuFour et al., 2008; Dufour & Fullan, 2013; DuFour & Reeves, 2016; Hughes & Kritsonis, 2006)此外，Sacks(2017)認為，要有效推動專業學習社群則應掌握五大準則：(1)確保每一位成員有話語權及參與機會；(2)確保每一位成員都有足夠的時間來思考他的關注；(3)確保每一成員於回應前都有足夠時間進行省思；(4)要能提供具體明確的運作結構；(5)階層是扁平的，以確保每一位成員都共享領導。

值得一提的是，僅「關注學生學習」只是專業學習社群運作較為低層次的階段，如能兼顧「關注學生與教師的學習」，才是較高層次專業學習社群之運作(Gates & Watkins, 2010)，而針對此概念，Marzano(2016)則進一步省思並提出專業學習社群運作時，教師可增加同儕間對話的兩大問題：「我們如何增進教學能力？」、「我們如何將合作與努力轉化為學校層級的領導作為？」

進一步探究及分析專業學習社群相關概念發現：(1)就定義而言，由於社群、學習社群與專業學習社群之概念是有所不同的，其中，專業學習社群更應強調合作改善、集體判斷與專業對話，而非僅是為符應教師的需求與興趣而成立；(2)就特性來看，專業學習社群更應關注共同願景、共享領導以及共享教學實務，易言之，參與專業學習社群的教師皆應共同討論專業學習社群發展願景並建立願景共識；而共享領導之真諦，乃是期盼每一位參與者皆能共享領導權，一起分享與擔負專業學習社群運作之責任，簡言之，每一個教師都應具社群召集人的角色與職責；再者，共享教學實務則是強調專業學習社群之運作，應善用教學觀察與回

饋，以落實教學實踐、省思與回饋；(3)就原則而言，專業學習社群之運作，理應同時兼顧學生學習、教師學習以及教師領導之提升，而非僅是強調學生學習之層次。

此外，當前我國雖然如火如荼於中小學推展專業學習社群，但仍有部份教師持觀望態度，並質疑其實施成效。然就結構理論來看，專業學習社群是屬於一種結構(structure)，多少會限制教師專業發展之方向與內容，但此結構其實也具使動(enable)的功效(Giddens & Dembo, 1984)，所以，唯有鼓勵教師願意參與，並於參與過程省思專業學習社群運作之優缺點，進而發展出深具校本特色的專業發展活動，才會更顯示出專業學習社群之意義性與價值性。

三、 教師專業資本相關概念

專業資本(professional capital)的概念乃是 Hargreaves 與 Fullan (2012)所倡導，其認為專業資本是廣續專業學習的要素，是由人力資本(human capital)、社會資本(social capital)與判斷資本(decision capital)三種成份所構成，且有效教學亦是此三類資本相互發揮的產品，亦即，專業資本乃是有效教學不可或缺的要素。易言之，專業資本乃是教師個體相互學習（社會資本）所得的知識與技能（人力資本），並透過集體專業引導教師同儕學習（判斷資本）(Osmond-Johnson, 2017)。

人力資本乃是一種人力資源或個體的能力，其概念強調個體可透過教育或培訓，以發展個體具有價值的知識與技能，所以，當對個體進行教育之投資，將會獲得經濟上的回報。而對教師教學而言，專業發展與培育也是一種資本的投資，因為，唯有持續發展教學上的專業知識與技能，才足以提升教學的人力資本。(Fullan, 2016; Hargreaves & Fullan, 2012)。

社會資本乃是透過個體間合作與同儕關係以分享資源與訊息 (Osmond-Johnson, 2017)，亦即，係指透過個體間社會關係與互動來影響個體獲得知識與訊息，因為，透過社會資本可擴展個體的機會與影響網絡，進而增加個體接近並獲取他人人力資本的知識與技能(Fullan, 2016; Hargreaves & Fullan, 2012)。

專業資本不僅是發展與分享知識與實務，更重要的，也能促使個體作明智的判斷、決定與行動(Osmond-Johnson, 2017)。其中，判斷資本則是整合專業與實務以進行專業判斷，所以，判斷資本係作較佳判斷的核心，特別是當個體決定要如

何結合人力資本與社會資本來達成任務目標的重要決定之時，更顯重要，所以，當教師身處無固定規則或證據資料時，判斷資本將更足以促進教師能作出更明智的判斷(Fullan, 2016; Hargreaves & Fullan, 2012)。

Hargreaves 與 Fullan(2013)指出，專業資本乃是改進教師自我教學、提升教師團隊表現的重要成份，而且，專業資本是廣續專業學習的要素，因此，要培養學生具備高層次的能力，則教師應具備更多的專業資本。另外，專業資本亦是教師有效教學的必要因素(Hargreaves & Fullan, 2012)。因此，如果要有效提升中小學教與學專業素質，則積累與擴展教師專業資本應是重要的策略之一。

四、專業社群與教師專業資本之關係

國內外當前有關專業學習社群和教師專業資本間之相關實徵研究仍不多，顯示此領域仍有待進一步開發，茲將相關實徵研究呈現於后，以供推動與研究之參考：

陳佩英(2017)採深度訪談、焦點訪談、觀察紀錄、問卷與文件分析等方式，藉以了解網絡學習社群之教學探究活動及其專業資本積累之實踐路徑和意義。研究結果發現，社群中教學探究言談與文本遞迴和循環，有助於學習社群中教師專業資本之積累。

譚欣欣(2018)採訪談法並佐以觀察記錄與文件分析，探究五位參與教師實踐社群的教師，藉以瞭解教師實踐社群的運作及其對教師專業資本積累之影響。而研究發現，透過教師實踐社群之參與，教師專業資本的積累與運用上，乃是以社會資本為關鍵，而且，透過信任關係的連結，得以提升人力資本與判斷資本的積累運用。

Walker(2017)曾採半結構訪談及教師自評量表，藉以瞭解小學教師對專業學習社群中教師專業資本的看法，研究結果發現，大多數參與專業學習社群的教師在專業學習社群中皆能覺知專業資本之概念與實務。

Osmond-Johnson(2017)採取問卷調查、訪談及觀察等方法，探究專業學習社群中教師專業資本的改變狀況。研究發現，專業學習社群乃是一個擴展參與教師人力資本、社會資本及判斷資本的有效平臺，而且，在專業學習社群運作過程當中，可藉由教師領導者領導教師進行學習，進而有效提升教師的專業資本。

綜上相關實徵研究發現，教師參與專業學習社群的運作，不但能對專業資本有所理解，也能有效擴展及積累其專業資本，此外，善用教師領導作為，亦能有效提升專業學習社群中教師之專業資本。因此，不管是教育行政機關、學校行政單位、乃至於教師個人都應理解，宜積極推動與善用專業學習社群，以提升整體教師專業資本，並進而提高學生學習成效。

五、善用專業學習社群提升教師專業資本-代結語

所謂百尺竿頭更進一步，即說明永續發展與持續精進的必要性與價值性，而專業學習社群之推動亦復如是。本文發現，專業學習社群乃是提升教師專業資本的重要方式，而教師專業資本則是促進教師專業素質與學生學習成效的重要良方。因此，未來除應持續鼓勵更多的教師參與專業學習社群，親自體會此活動對個人所帶來的助益與問題，進而省思與改善專業學習社群之運作，此外，本文也將於此提出運用及深化專業學習社群的策略，藉以提升教師專業資本，並進而就教各教育先進：

（一）強化社群運作願景討論之歷程

專業學習社群的申請有時是召集人決定後即提出，因此，有關專業學習社群之願景與任務可能僅是召集人個人的看法，而此往往會影響專業學習社群實際運作之效益，因此，為推展及深化專業學習社群之效果，建議於籌組或運作專業學習社群之際，所有成員應共同針對專業學習社群運作之願景與任務進行討論，以凝聚專業學習之共識，並透過此討論與學習過程，有效提升教師之專業資本。

（二）落實成員共同承擔領導之責任

共享領導乃是專業學習社群重要特性之一，也是專業學習社群成功與否的重要關鍵。然而，專業學習社群實際運作之際，往往都是召集擔負專業學習社群籌組與推動之所有任務，其不但造成召集人之身心俱疲，也減低個體與其他成員間密集接觸和互動。準此，為推動與深化專業學習社群之效果，建議所有成員皆應積極參與及分享專業學習社群領導之任務，並藉由擔負領導責任之歷程，持續擴展教師之專業資本。

（三）關注學習與教學之診斷與改善

學生學習與教師教學乃是學校教育的核心，且是牽涉教師專業素質與學生學習成效的重要基石，此外，同時「關注學生與教師學習」，才是較高層次專業學

習社群之運作，因此，為推展及深化專業學習社群之效果，建議未來專業學習社群之運作應同時於學生學習與教師教學之診斷與改善，並經由對學習與教學問題之診斷、改善與對話過程，累積與擴展教師之專業資本。

(四) 確實實踐公開授課與專業回饋

十二年國教課綱實施規範，教師每年皆應在社群的整體規劃下公開授課一次並進行專業回饋，因此，教師如何善用專業學習社群推展公開授課與專業回饋，實是相當重要的課題之一。準此，為推展與深化專業學習社群之效果，建議應確實於專業學習社群中進行備觀議課，透過成員間的對話、省思與決定，提供授課者專業、正向與溝通式之回饋，以精進教師課程與教學效能，並藉此學習成長過程，富化與提升教師之專業資本。

(五) 積極營造成員之合作信任關係

關注合作乃是專業學習社群運作的原則之一，而專業學習社群其實是一群教師在社群中不斷的學習，也就是說，專業學習社群之運作乃是成員間不斷的互動、交流、合作與學習，而要促使成員有效學習，則信任關係之營造更顯重要。因而，為推展及深化專業學習社群之效果，建議專業學習社群之運作過程應能積極營造成員間的合作與信任關係，並藉以提升教師之專業資本。

(六) 建立成員真實對話與學習模式

對話乃是一種高層次的雙迴圈學習，其不但讓說話者進行有意義的學習，亦能對聽話者產生正向之收獲。尤其專業學習社群成員之互動過程當中，如果能透過深層且真實之對話模式運作，促使成員針對課程發展、教師教學與學生學習等議題進行省思、批判、判斷與決定，相信不但能有效推動及深化專業學習社群運作之效益，也能進而提升教師之專業資本。

參考文獻

- 陳佩英（2017）。對話即實踐：網絡學習社群專業資本積累之個案研究。教育科學研究期刊，62（3），159-191。
- 譚欣欣（2018）。以生命影響生命-教師實踐社群和專業資本發展之個案研究。國立臺灣師範大學（未出版碩士論文），國立臺灣師範大學，臺北市。

- Brown, B. D., Horn, R. S., & King, G. (2018). The effective implementation of professional learning communities. *Alabama Journal of Educational Leadership*, 5, 53-59.
- DuFour, R., DuFour, R. B., & Eaker, R. (2008). *Revisiting professional learning communities at work: New insights for improving schools*. Bloomington, IN: Solution Tree.
- DuFour, R., & Fullan, M. (2013). *Cultures built to last: Systemic PLCs at works*. Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- DuFour, R., & Reeves, D. (2016). The futility of PLC lite. *Phi Delta Kappan*, 97(6), 69-71.
- Fullan, M. (2016). Amplify change with professional capital. *Journal of Staff Development*, 37(1), 44-48.
- Gates, G. S., & Watkins, M. (2010). The place of autonomy in school community: Taking a closer look at teacher collaboration. *Journal of School Leadership*, 20(3), 272-303.
- Gibson, S., & Dembo, M. H. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. *Journal of Educational Psychology*, 76, 569-582.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. New York, NY: Teachers College Press.
- Hargreaves, A. & Fullan, M. (2013). The power of professional capital: With an investment in collaboration, teachers become national builders. *JSD: The Learning Forward Journal*, 34(3), 36-39.
- Hord, S. M. & Sommers, W. A. (2008). *Leading professional learning communities: Voices from research and practice*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Hughes, T. A., & Kritsonis, W. A. (2006). A national perspective: An exploration of professional learning communities and the impact on school improvement efforts. *National Journal for Publishing and Mentoring Doctoral Student Research*, 1(1), 1-12.

- Marzano, R. J. (2016). *Collaborative teams that transform schools: The next step in PLCs*. Bloomington, IN: Marzano Research.
- Osmond-Johnson, P. (2017). Leading professional learning to develop professional capital: The Saskatchewan Professional Development Unit's Facilitator Community. *International Journal of Teacher Leadership*, 8(1), 26-42.
- Roberts, M. (2011). *Improve student achievement through professional learning communities*. Saarbrücken, Germany: LAP Lambert Academic Publishing GmbH & Co. KG.
- Sacks, A. (2017). Empowering teachers to respond to change: With high levels of change expected, schools must set up structures that help teachers share their best thinking and manage change effectively. *Educational Leadership*, 74(9), 40-45.
- Walker, A. D. (2017). *Elementary teachers' perception of professional capital within their community of practice* (Unpublished doctoral dissertation). Mercer University, Georgia.
- Wilson, A. (2016). From professional practice to practical leader: Teacher leadership in professional learning communities. *International Journal of Teacher Leadership*, 7(2), 45-62.

