

走過教師專業社群這條路—共享、互學與反思

徐慧鈴

臺北市文山區志清國民小學教師

許育健

國立臺北教育大學語文與創作學系副教授兼系主任

「惟有好教師，方能成就學生的卓越」。教師的素質不僅關係到國民教育的成敗、決定明日公民的素質，也牽引著國家競爭力的強弱(林新發、王秀玲、鄧珮秀，2007)。由我國教育政策觀之，教育部自 2006 年開始推動教師專業發展評鑑，並於 2017 年轉型為教師專業發展支持系統，鼓勵教師藉由參與「教師專業學習社群」(professional learning community, PLC)精進教學品質，提升專業能力及教學效能。十二年國民基本教育課程綱要實施要點中，強調教師是專業工作者，需持續專業發展以支持學生學習(教育部，2014)，皆展現對提升教師專業的重視。

然而，在教育現場，中、小學教師的專業成長，只能仰賴行政領導發展運作嗎？近年來，校園中的教學創新發展，除了由上而下、強制主導的規範性模式 (Top-down decision making)，由持有共同的信念、願景或目標，為致力於促進學生獲得更佳的學習成效，而努力不懈地以合作方式共同進行探究和問題解決的教師專業學習社群，亦成為學校教育創新的重要推動力。下面就一個實踐案例說明：

一、起心動念：成立教師專業學習社群之契機

2016 年研究者透過個人過去一年的研究經驗及成果分享，在校內得到其他教師的認同，隨著教師同儕日益增加的共備需求，加上學校正期待教師進行語文教學創新發展，在同儕與校方支持下，智慧語文專業學習社群於焉成立。為了發揮 PLC 的價值，擬定社群運作模式為成立之初刻不容緩的要務。

二、定向定位：專業學習社群與教師專業發展相關研究

「教師專業學習社群」是近年來重要的教師專業發展模式之一，由一群有共同的價值信念、教育目標或學習願景的教師，透過合作、互動、省思、對話、分享經驗，共同探究教育現場所面臨的問題與解決之道，致力於促進學生獲得最佳學習成效，是自發性、平等互惠的學習組織（吳俊憲，2010；張德銳、王淑珍，2010；陳佩英，2009）。

國內外學者對於教師專業社群的相關研究指出，教師專業成長對於教學效能具有顯著的預測力，而教師自我教學信念及效能可以有效預測教師專業發展與學習；教師專業發展則須透過「教師專業發展活動」與「教師專業評鑑」的交互循環以促進開展（張媛甯、岳美秀，2012；黃永和，2008；Thadani, Breland & Dewar, 2015）。國內許多學者肯定「教師專業學習社群」對於教師專業發展的實質正面效益有其重要性（丁一顧，2014；張新仁，2009；張德銳、王淑珍，2010；黃健翔、吳清山，2013）。Lee、Smith 與 Croninger(1995)研究發現，透過專業學習社群推動的教學方案，能有效提升學生學習表現、縮小學業成就落差。因此，教師專業學習社群發展具有三個核心原則：1. 要建立教師間分享合作的文化；2. 學習活動要聚焦於教師的專業成長與學生的學習結果；3. 要確保學生學到什麼，而不是教師教了什麼（張德銳、王淑珍，2010）。

依據 Huffman 和 Hipp(2003)的教師專業學習社群動態發展觀點，教師專業學習社群的發展分為啟始階段、運作階段以及制度化階段，每一階段具有不同的發展特徵(引自：教師專業學習社群平台 <http://www.teachernet.moe.edu.tw>)：

- (一) 啟始階段：透過專業對話、知能分享、關懷支持以學習新知識、新技能，並凝聚共識，培養成員分享及支持的能力。
- (二) 運作階段：藉由合作解決問題、分享行動成果、回饋反思的歷程逐漸聚焦學生學習，賦予社群成員規畫專業行動的高度期望，並建立尊重互信的態度。
- (三) 制度化階段：社群能持續性的由共同願景引導教與學，社群成員之間會提供同儕教練，且將所學應用於教學實務，對於學生學習成果也加以客觀分析，並且勇於嘗試、共同努力追求進步，同時更主動廣泛參與學校決策。

綜言之，教師專業學習社群運作時，首應培養成員對社群的正向價值觀及態度，凝聚共同願景後再發展教學方案，方能有效提升教師專業知能、改善學生學習，最終產生持續性的影響。

三、邁步前行：基於自我導向的教師專業學習社群運作 PIR 模式

由文獻回顧可知，教師專業學習社群的運作初期應以激勵成員建立共識、提高自我效能為要。而教師專業學習社群的另一特點是，此一學習組織為成人組成，每位成員擁有高度學習選擇意識，因此，善用自我導向學習(self-directed learning)，將社群成員視為學習者，社群召集人為促進者，依序進行學習者的能力分析、診斷個人的學習需求、訂定學習目標並記錄在學習契約中、執行並管理

個人學習、反省並評估個人學習，透過上述自我導向的技術，最終達成內在意識的改變，使社群成員成為主動的行動者。

因此，在此實踐案例中，為提升成員信心與專業能力，讓社群成為教學專業發展的支持系統，社群運作以 **PIR**(peer sharing, interactive study, reflection) 模式逐步累積成員教學實務知識的成長，透過理論增能、討論對話、共同備課、互相觀課與專家指導，提升教學規劃能力，進而主動在教學中實踐應用。

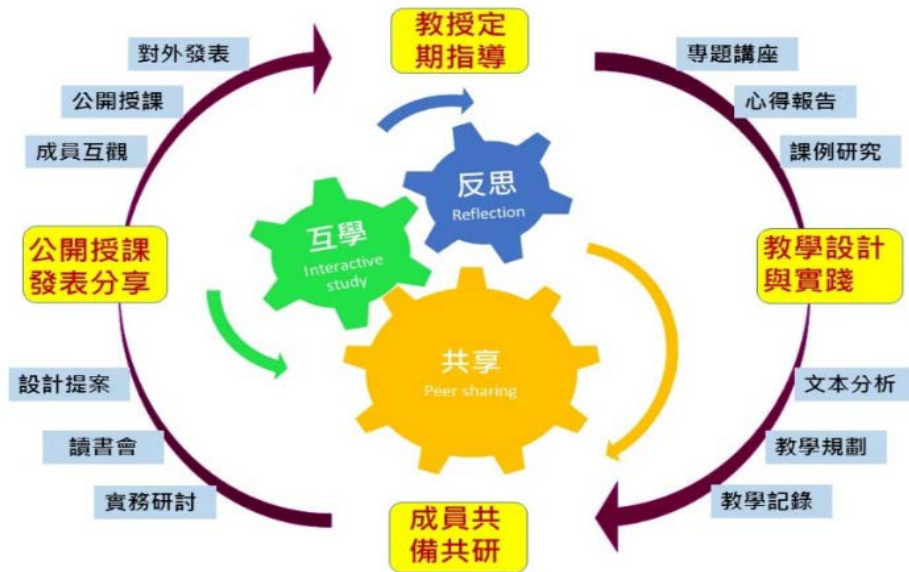


圖 1 教師專業學習社群運作 PIR 模式

在此模式中，社群每兩週進行一次共備對話，每月一次專家晤談指導；成員需定期完成教學設計與實踐、教學省思紀錄、專家晤談或專題培訓心得及讀書會（指定閱讀）；同時，依個人準備度，擬定公開課期程。社群共守的合作原則為「尊重、關懷、分享、支持、互信」，以期每位成員都能依自己的步調，在教學專業學習實踐中，獲得成就感，提升自我效能，成為積極的行動者、同儕的教練。

四、回顧反思

此社群第一年運作定位在「啟始階段」並進入「運作階段」，因此著重於語文教學專業知識與技能的提升。在教授每月專題講座及實務對話晤談中，激勵成員專業發展的動力；並規劃藉由公開授課賦予成員責任，加速專業成長。

社群召集人在這個時期需隨時關注成員，提供諮詢協助、支持鼓勵，凝聚社

群向心力，也因此原本的教學實踐和級務外，召集人的工作量勢必增加。而社群成員在「啟始階段」透過定期共同備課及專家指導，更能掌握語文教學內涵；在「運作階段」的觀摩中獲得啟發，提升教學實踐動機，但對於公開授課皆感到壓力。能克服者在教學後大多獲得成就感，奠定持續投入社群專業研究的信心；然而少數成員因個人教學理念不同，或無法承受定期完成教案、公開授課的壓力，而逃避退縮，逐漸退出社群活動。第一年運作的社群成員反饋歸納為：1. 參與本社群能提升語文教學專業知能；2. 社群共備研討有助於提升教學設計成效；3. 教授定期指導有助於提升語文教學專業與信心；4. 社群同儕的對話討論有助及時釐清教學實踐中遭遇的問題；5. 社群願景確實有助提升教與學的成效，但在既有工作之外增加社群的研究任務，負擔太大，影響持續參與的意願。

第二年社群運作在評估並修正第一年實施策略後，定位在「運作階段」並進入「制度化階段」，仍採基於自我導向的 PIR 模式，而為了達成高效的自我導向機轉，社群共同學習契約修正為更符應個別化專業發展需求的彈性做法。受到全體成員支持的每月教授專題講座及讀書會維持不變；因個人準備度不同而造成較多疑慮的教案設計及公開授課的次數改由成員個別擬定；若選擇僅觀摩，則需在社群中擇定一位同儕教練，定期跟隨教練觀課討論，並在教練協助下完成一份至少一節課時的教學設計。

這一年社群遭遇新的挑戰。經過第一年的實踐，吸引他校語文社群加入共備共研，也因此擴大成為由四所學校教師組成的跨校社群。人數遽增、先備差異度大，都可能影響原有校內社群的專業發展進程。挑戰也是成長的轉機！雖然所有成員都必須共守「尊重、關懷、分享、支持、互信」的合作原則，但因為來自不同學校，每月定期的培訓及研討中，存在著既合作又略帶競爭的微妙關係。人人都希望獲得較多與教授對話的機會，而這樣的機會有賴於每月跨校社群會議前做足準備——閱讀、行動、反思。觀察發現，成員因此更積極管理個人的學習，提升專業發展效能。跨校社群成員反饋歸納為：1. 參與本社群因有教授定期指導能提升語文教學專業知能；2. 社群同儕的對話討論有助於拓展教學思維；3. 社群共備研討有助於提升語文教學實踐的信心；4. 觀摩他校夥伴公開授課能激發個人見賢思齊的挑戰動機；5. 經歷聯合公開授課感受個人教學專業的成長，強化持續參與專業學習社群的需求。

在教學專業成長方面，經歷第二年跨校社群的學習，各校成員中都出現主動進一步挑戰參加語文教學競賽的教師。由此可推估，基於自我導向的教師專業學習社群運作 PIR 模式確實有助於改變成員內在意識，提高自我效能，成為積極發展教學專業的行動者。在學生學習方面，四校成員的執教班級學生透過經專家審定的閱讀理解標準化測驗，在前、後測表現上都有明顯進步。

由校內社群走向跨校社群，茲提出以下實踐策略，供作參考：

- (一) 藉專書閱讀奠基知識、覺察問題
- (二) 由行動實踐中反思評估
- (三) 在同儕分享支持下合作共好
- (四) 透過專家定期對話指導，厚實專業素養

五、結論：「以為走過了，其實我們一直在路上」

回顧整個教師專業社群發展的歷程，我們從起心動念、定向定位，到堅定目標的邁步前行，乃至於回顧反思，兩年來的諸多互動與紀錄歷歷於前。本以為我們走過了這條「教師專業發展」的路之後，飽滿了行囊，應該就足夠了；然而，身為社群的召集人，在這條路上，固然獲得了許多，卻也發現自己以及社群的夥伴，需要更多的學習、更多的嘗試，我們需要持續的精進與增能，不啻呼應了「學然後知不足」的境況嗎？

無論社群方向將有什麼調整或修正，此行我們建立的共識即是「偕行共往」，只要人對了，願意一起持續為教育，為我們所選擇的這條路篤然前進，即可不枉當初教師專業發展社群成立的初衷。所謂一個人走得快，但一群人可走得遠。

於是，面對教育的未來，我們將一直「在路上」。

參考文獻

- 丁一顧（2014）。教師專業學習社群之調查研究：「關注學生學習成效」為焦點。《課程與教學季刊》，17(1)，209-232。
- 吳俊憲（2010）。《教師專業發展評鑑：三化取向理念與實務》。臺北市：五南。
- 林新發、王秀玲、鄧珮秀(2007)。我國中小學師資培育現況、政策與展望。《教育研究與發展期刊》，3（1），57-79。
- 張新仁(主編)(2009)。《中小學教師專業學習社群手冊》。2009年9月6日，取自：<http://140.126.30.96/upfiles/fileupload/44/downf01251257142.pdf>。

- 張德銳、王淑珍（2010）。教師專業學習社群在教學輔導教師制度中的發展與實踐。 **臺北市立教育大學學報**，41(1)，61-90。

- 張媛甯、岳美秀（2012）。臺南市公立幼兒園 教師覺知專業成長與教學效能之研究。 **學校行政雙月刊**，82，70-89。

- 陳佩英（2009）。一起學習、一起領導：專業學習社群的建構與實踐。 **中等教育**，60(3)，68-89。

- 教育部(2014)。十二年國民基本教育課程綱要總綱。2019年12月30日，取自 <https://www.naer.edu.tw/files/15-1000-7944,c639-1.php?Lang=zh-tw>。

- 黃永和(2008)。實務社群在教學專業發展的應用。 **國民教育**，48(4)，50-59。

- 黃建翔、吳清山（2013b）。國民中學教師專業發展、專業承諾與教學效能關係之研究—以 TEPS 資料庫為例。 **師資培育與教師專業發展期刊**，6(2)，117-140。

- Lee, V. E., Smith, J. B., & Croninger, R. G. (1995). *Another look at high school restructuring: Issue in restructuring schools*. Madison, WI: University of Wisconsin-Madison, School of Education, Center on Organization and Restructuring Schools.

- Thadani, V. Breland, W., & Dewar, J. (2015). Implicit theories about teaching skills predict university faculty members' interesting professional learning. *Learning and Individual Differences*, 40, 163-169.

